



แผนธุรกิจร้านขายปลีกวัสดุก่อสร้าง

โดย

นางสาววิพรรณ ลิขิตวัฒนโสภณ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

แผนธุรกิจร้านขายปลีกวัสดุก่อสร้าง

โดย

นางสาววิพรรณ ลิขิตวัฒนโสภณ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



BUSINESS PLAN: A CONSTRUCTION MATERIALS RETAILER

BY

MISS VACHIPHAN LIKITWATTANASOPON



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY OF COMMERCE AND ACCOUNTANCY
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2015
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวชิพรรณ ลิขิตวัฒน์โสภณ

เรื่อง

แผนธุรกิจร้านขายปลีกวัสดุก่อสร้าง

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต


เมื่อ วันที่ ๑๐๘ มี.ค. ๒๕๕๙

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



(อาจารย์ ดร. ปณิธาน จันทองจิ้น)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ


(รองศาสตราจารย์ ดร. ชันมนัสสรณ์บุญ พาณิกัค)

คณบดี


(ศาสตราจารย์ ดร. ศิริลักษณ์ โรจนกิจอำนวย)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แผนธุรกิจร้านขายปลีกวัสดุก่อสร้าง
ชื่อผู้เขียน	นางสาววิพรรณ ลิขิตวัฒนโสภณ
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ ดร.ธัญมณีสรรณัญญ์ พาณิชภัก
ปีการศึกษา	2558

บทสรุปผู้บริหาร

ปัจจุบันร้านขายปลีกวัสดุก่อสร้างแบบเดิมเผชิญกับสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง เนื่องจากการขยายการลงทุนของร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ (Modern Trade) ทำให้บริษัท ที.พี.โฮมแอสควอร์ จำกัด เห็นโอกาสทางธุรกิจในการขยายสาขาร้านขายวัสดุก่อสร้างเดิมเป็นรูปแบบใหม่

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในพบว่า การเปลี่ยนแปลงในрсนนิยมของผู้บริโภคในการเลือกซื้อวัสดุก่อสร้าง โอกาสทางธุรกิจจากการขยายตัวเมืองในบริเวณถนนพระราม 2 และจากการวิจัยตลาดโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกลูกค้ารายย่อยที่เป็นเจ้าของบ้านและกลุ่มช่าง ผู้รับเหมาและหรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ พบว่าความต้องการของลูกค้าทั้ง 2 กลุ่มมีความคล้ายคลึงกัน ทั้งในส่วนของความต้องการสินค้า ราคา และบริการ ดังนั้นกลยุทธ์การตลาดจะตอบสนองความต้องการเจ้าของบ้านในเรื่องความหลากหลายของสินค้า โดยเลือกสินค้าเข้ามาจำหน่ายภายในร้านให้มือน้อย 2 ตราสินค้าในประเภทสินค้าเดียวกัน การบริการจัดส่งที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยให้มีการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าภายในระยะเวลา 1 วัน นับจากวันรับคำสั่งซื้อ ราคาของสินค้ากำหนดให้ใกล้เคียงกับร้านค้าคู่แข่ง พนักงานขายมีความรอบรู้ในประเภท ชนิดและการใช้งานของสินค้า โดยจัดอบรมสินค้าใหม่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อคอยให้คำแนะนำกับลูกค้าอย่างมืออาชีพ การคัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่วางตลาดใหม่มาจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

ส่วนกลุ่มช่าง ผู้รับเหมาและหรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ในเรื่องสินค้า ราคา และการจัดส่งนั้น มีสินค้าคงคลังในปริมาณที่เพียงพอต่อความต้องการ พร้อมทั้งกำหนดราคาขายส่งที่ต่ำลง สำหรับการสั่งซื้อสินค้าในปริมาณมาก และการจัดส่งโดยรถขนส่งภายนอก

ราคาของสินค้า มีการกำหนดราคาขายปลีก สำหรับลูกค้ากลุ่มเจ้าของบ้านที่ซื้อสินค้าในปริมาณไม่มากนัก และราคาขายส่งสำหรับช่าง ผู้รับเหมาหรือผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ที่มีการสั่งซื้อในปริมาณมาก

กลยุทธ์การปฏิบัติการ มีการนำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ควบคุมทั้งส่วนขาย สินค้าคงคลัง และการสั่งซื้อสินค้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกิจการ ในส่วนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น จะให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคน เพื่อให้เกิดความสามัคคีกัน ให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น

กลยุทธ์ทางการเงิน ใช้เงินลงทุนทั้งสิ้น 24,500,000 บาท เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น 12,500,000 บาท และเงินกู้ยืมจากธนาคารพาณิชย์ 12,000,000 บาท โดยมีระยะเวลาการคืนทุนไม่เกิน 7 ปี หรืออายุโครงการสินเชื่อเงินกู้ยืมจากธนาคารพาณิชย์นั่นเอง

การประเมินแผนธุรกิจและแผนฉุกเฉิน ทั้งด้านการตลาด ด้านการสั่งซื้อและการจัดส่งสินค้า ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และด้านการเงิน เพื่อให้กิจการดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ: ร้านค้าแบบใหม่, ร้านค้าวัสดุก่อสร้าง, เจ้าของบ้าน, ช่างและ ผู้รับเหมา, ผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์

Independent Study Title	A Construction Materials Retailer
Author	Miss VachiphanLikitwattanasopon
Degree	Master of Business Administration
Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Associate Professor Thanmanustanan Phaniphuk,ph.d.
Academic Years	2015

EXECUTIVE SUMMARY

T.P.Home Square Co., Ltd. is a Bangkok retailer of construction materials incorporated in July 2015, facing competition from larger sales corporations. To deal with these challenges, T.P.Home Square plans to construct a new state-of-the-art store.

To design a business plan for the expansion, market research in the form of in-depth interviews was conducted. Ten samples, among consumers and contractors, demanded similar price and service advantages. The questionnaire consisted of four topics : type of store, products, price and service with ten samples at the main Bangkok outlet of T.P.Green House. Results were that product variety, quick and efficient service, price, informed vendors, and new products were all seen as important factors in any new store.

These findings may be used by T.P.Home Square Co., to plan operation strategies to ensure the success of any retail expansion. Operation strategies might focus on product variety, quick and efficient service and prices to compete against other retailers in the construction materials field.

Keywords: Modern Trade, Retailers, Construction material, T.P.Home Square Co., Ltd., Contractors

กิตติกรรมประกาศ

การทำการค้นคว้าอิสระแผนธุรกิจร้านขายปลีกวัสดุก่อสร้าง ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความเมตตาและคำแนะนำจากรองศาสตราจารย์ ดร.ธัญมณีสถันญญ์ พาณิกภัค อาจารย์ที่ปรึกษาผู้ให้ความรู้ คำปรึกษา คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ รวมไปถึงแนวทางในการวางแผนธุรกิจมาโดยตลอด ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวางแผนธุรกิจฉบับนี้ รวมไปถึงดร.ปณิธาน จันทองเงิน ที่กรุณาเสียเวลาอันมีค่า เพื่อมาเป็นกรรมการสอบแผนธุรกิจฉบับนี้ พร้อมทั้งให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ จนทำให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้จัดทำขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านมาเป็นอย่างสูง

นอกจากนี้ผู้จัดทำขอขอบพระคุณคณาจารย์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน วิชาความรู้ต่างๆให้แก่ผู้จัดทำ ทำให้สามารถนำเอาความรู้ต่างๆมาประมวลและประยุกต์ใช้ในการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ขอขอบพระคุณเจ้าของบริษัทที.พี.กรีนเฮาส์ จำกัด พนักงาน ลูกค้าทุกท่าน และผู้ที่ให้ความช่วยเหลือในการให้ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการทำแผนธุรกิจฉบับนี้เป็นอย่างดี

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะเป็นแนวทางในการก่อตั้งธุรกิจบริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด หรือ ร้านที.พี.(พันท้าย) ให้สำเร็จลุล่วง และจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจในธุรกิจร้านขายปลีกวัสดุก่อสร้างหรือธุรกิจเกี่ยวเนื่อง รวมไปถึงผู้ที่สนใจศึกษาเพิ่มเติม เพื่อการต่อยอดธุรกิจ หากข้อมูลในการค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีข้อบกพร่องประการใด ผู้จัดทำต้องขออภัยมา ณ ที่นี้

นางสาววชิพรรณ ลิขิตวัฒน์โสภณ

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหารภาษาไทย	(1)
บทสรุปผู้บริหารภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(4)
สารบัญตาราง	(12)
สารบัญภาพ	(13)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นไปได้ของธุรกิจร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ (Modern Trade)	1
1.2 ลักษณะทั่วไปของธุรกิจ	3
1.3 เหตุผลที่เลือกทำกิจการนี้เป็นแผนธุรกิจ	3
1.3.1 เพื่อหาแนวทางในการดำเนินงานและกลยุทธ์ของ บริษัท ที.พี.กรีนเฮาส์ จำกัด เนื่องจากยังไม่มีการวางแผนที่เป็นระบบ	3
1.3.2 ต้องการขยายสาขาเนื่องจากมองเห็นโอกาสทางธุรกิจ	4
บทที่ 2 วิเคราะห์สถานการณ์	5
2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม	5
2.1.1 ร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ (Modern Trade)	5
2.1.2 ร้านค้าวัสดุก่อสร้างท้องถิ่นหรือรูปแบบเดิม	6
2.2 การประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม	6

2.2.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers)	6
2.2.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)	7
2.2.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among Current Competitors)	8
2.2.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)	8
2.2.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)	8
2.2.6 สรุปประเด็นสำคัญจากการวิเคราะห์อุตสาหกรรม	9
2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	9
2.3.1 PEST Analysis	9
2.3.1.1 สภาพแวดล้อมด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio-cultural Factors)	10
2.3.1.2 สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technological Factors)	10
2.4 การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น	11
2.4.1 คู่แข่งทางตรง	11
2.4.2 คู่แข่งจากสินค้าทดแทน	12
2.5 การวิเคราะห์ลูกค้า	12
2.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	14
2.6.1 การประเมินโอกาสและอุปสรรคของธุรกิจ	14
2.6.1.1 โอกาสของธุรกิจ	14
2.6.1.2 อุปสรรคของธุรกิจ	14
2.6.2 การประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ	15
2.6.2.1 จุดแข็งของธุรกิจ	15
2.6.2.2 จุดอ่อนของธุรกิจ	15
2.7 SWOT Analysis	16
2.8 TOWS Matrix	17
2.9 Strategy Priority	18
 บทที่ 3 การวิจัยตลาด	 19
3.1 วัตถุประสงค์งานวิจัย	19
3.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	19
3.3 ระเบียบวิธีวิจัย	19

3.4 วิธีเก็บข้อมูลและแหล่งข้อมูล	20
3.4.1 แหล่งข้อมูล	20
3.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย	21
3.5 สรุปผลการวิจัย	23
3.5.1 กลุ่มเจ้าของบ้านหรือผู้ประกอบการรายย่อย	23
3.5.2 กลุ่มช่าง ผู้รับเหมาและ/หรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์	23
บทที่ 4 ข้อมูลบริษัท	27
4.1 Vision (วิสัยทัศน์)	27
4.2 ตราสัญลักษณ์ (Logo)	27
4.3 Goal (เป้าหมาย)	27
4.3.1 เป้าหมายระยะสั้น	27
4.3.2 เป้าหมายระยะยาว	28
4.4 แนวทางการจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์	28
4.4.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)	28
4.4.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)	28
4.4.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy)	28
บทที่ 5 กลยุทธ์ด้านการตลาด	29
5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด	29
5.2 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)	29
5.2.1 กลุ่มเจ้าของบ้านหรือผู้ประกอบการรายย่อย	29
5.2.2 กลุ่มช่าง ผู้รับเหมาและ/หรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์	30
5.3 การเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	31
5.4 ตำแหน่งตราสินค้า (Brand Positioning)	31
5.5 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด	32

5.4.1 สินค้า (Product)	32
5.4.2 ราคา (Price)	33
5.4.3 การจัดจำหน่าย (Place)	36
5.4.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)	36
5.4.4.1 ป้ายโฆษณา	36
5.4.4.2 บรรจุภัณฑ์ที่ใช้เป็นสื่อโฆษณา	37
5.4.4.3 การส่งเสริมการขาย	37
5.4.4.4 การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า	38
บทที่ 6 กลยุทธ์การปฏิบัติการ	39
6.1 การเลือกทำเลที่ตั้งร้าน	39
6.2 การวางผังร้าน	39
6.3 การดำเนินงาน	41
6.3.1 การจัดตั้งธุรกิจ	41
6.3.1.1 การจดทะเบียนพาณิชย์	42
6.3.1.2 การจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม	42
6.3.2 การติดต่อคู่ค้าเพื่อซื้อสินค้า	42
6.3.2.1 การคัดเลือกสินค้าเข้ามาจำหน่ายภายในร้าน	42
6.4 การรับสินค้าเข้า	42
6.5 ระบบขาย	43
6.6 การจัดสินค้าออก	44
6.7 การจัดการสินค้าคงคลัง	44
6.8 การขนส่งและคืนสินค้า	45
6.9 การชำระเงิน	46
6.9.1 การชำระเป็นเงินสดทันที	46
6.9.2 การให้เครดิต 1 เดือน	46
บทที่ 7 กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	47
7.1 วัตถุประสงค์	47

7.2	แผนผังองค์กร	47
7.3	การคัดสรรบุคลากร	49
7.3.1	พนักงานระดับบริหาร	50
7.3.2	พนักงานระดับปฏิบัติการ	50
7.4	การกำหนดเป้าหมายและการประเมินผลการปฏิบัติงาน	50
7.5	การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ	50
7.6	การฝึกอบรมบุคลากร	51
7.7	การเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน	51
7.8	โปรแกรมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	51
บทที่ 8 กลยุทธ์การเงิน		52
8.1	วัตถุประสงค์ของการวางแผนการเงิน	52
8.2	เป้าหมายทางการเงิน	52
8.3	นโยบายทางการเงิน	52
8.3.1	การดำรงเงินสด	52
8.3.2	การให้สินเชื่อลูกค้า	52
8.3.3	สินค้าคงเหลือ	53
8.4	โครงสร้างเงินทุน	53
8.4.1	เงินลงทุนในส่วนของเจ้าของ	53
8.4.2	เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	53
8.4.3	ต้นทุนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average Cost of Capital: WACC)	53
8.5	ข้อสมมติฐานของการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงิน	53
8.5.1	สมมติฐานของงบกำไรขาดทุน	54
8.5.1.1	รายได้ของกิจการ	54
8.5.1.2	ต้นทุนขาย	54
8.5.1.3	ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร	55
8.5.1.4	ดอกเบี้ยจ่าย	57
8.5.1.5	ภาษีเงินได้นิติบุคคล	57
8.5.2	สมมติฐานของงบแสดงฐานะทางการเงิน	57
8.5.2.1	เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	57

8.5.2.2	สินค้าคงเหลือ	57
8.5.2.3	ลูกหนี้การค้า	57
8.5.2.4	อาคาร อุปกรณ์และเครื่องจักร	57
8.5.2.5	เจ้าหนี้การค้า	58
8.5.2.6	เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	58
8.5.2.7	ทุนจดทะเบียน	58
8.5.3	สมมติฐานของงบกระแสเงินสด	58
8.5.3.1	ประมาณการณั้กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน	58
8.5.3.2	ประมาณการณั้กระแสเงินสดจากการลงทุน	58
8.5.2.3	ประมาณการณั้กระแสเงินสดจากการจัดหาทุน	58
8.5.4	ประมาณการณั้งบทางการเงินของกิจการระยะเวลา 7 ปี	59
8.5.4.1	คาดการณ์รายได้	59
8.5.4.2	งบกำไรขาดทุน	60
8.5.4.3	งบแสดงฐานะทางการเงิน	61
8.5.4.4	งบกระแสเงินสด	62
8.5.4.5	การวิเคราะห์งบทางการเงิน	62
8.6	การประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน	63
8.6.1	การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value หรือ NPV)	63
8.6.2	การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return หรือ IRR)	64
8.6.3	การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	64
8.7	การวิเคราะห์ความเสี่ยงจากการลงทุน	64
8.7.1	การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)	64
8.7.1.1	สถานการณ์ปกติ (Base Case)	64
8.7.1.2	สถานการณ์ดีเยี่ยม (Best Case)	64
8.7.1.3	สถานการณ์เลวร้าย (Worst Case)	69
บทที่ 9	การประเมินแผนธุรกิจ	75
9.1	การประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ	75

9.2 ปัจจัยวิกฤตที่เป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวแห่งธุรกิจ	75
9.2.1 ความหลายหลายของสินค้าและเวลา	76
9.2.2 การบริการจัดส่งที่รวดเร็ว ครบถ้วน และถูกต้อง	76
9.2.3 ต้นทุนสินค้าขาย	76
9.2.4 เครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีลูกค้า	76
9.3 แผนฉุกเฉิน	77
9.3.1 แผนฉุกเฉินด้านการตลาด	77
9.3.2 แผนฉุกเฉินด้านการสั่งซื้อและการจัดส่งสินค้า	77
9.3.3 แผนฉุกเฉินด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	78
9.3.4 แผนฉุกเฉินด้านการเงิน	79
9.4 แผนในอนาคต	79
รายการอ้างอิง	80
ประวัติผู้เขียน	81

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 ข้อมูลการเงินบางส่วนของบริษัท อุบลวิสดู จำกัด	3
2.1 ระยะเวลาชำระหนี้ของสยามโกลบอลเฮ้าส์และอุบลวิสดู	7
2.2 SWOT Analysis	16
2.3 TOWS Matrix	17
5.1 ส่วนแบ่งตลาด Segmentation	30
5.2 สัดส่วนประเภทสินค้าต่อยอดขายรวม	33
5.3 ตัวอย่างราคาสินค้าที่มีอัตราหมุนสูง	34
5.4 ตัวอย่างราคาสินค้าที่ร้านค้าคู่แข่งไม่มีจำหน่าย	35
8.1 ต้นทุนรวมของกิจการ	56
8.2 ค่าเสื่อมราคาของอาคาร อุปกรณ์และเครื่องจักร	58
8.3 การคาดการณ์รายได้ของสถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 7 ปี	59
8.4 งบกำไรขาดทุนของสถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 7 ปี	60
8.5 งบแสดงฐานะการเงินของสถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 7 ปี	61
8.6 งบกระแสเงินสดของสถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 7 ปี	62
8.7 มูลค่าปัจจุบันและผลตอบแทนของกิจการในสถานการณ์ปกติ	63
8.8 การคาดการณ์รายได้ของสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการระยะเวลา 7 ปี	65
8.9 งบกำไรขาดทุนของสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการระยะเวลา 7 ปี	66
8.10 งบแสดงฐานะการเงินของสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการระยะเวลา 7 ปี	67
8.11 งบกระแสเงินสดของสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการระยะเวลา 7 ปี	68
8.12 มูลค่าปัจจุบันและผลตอบแทนของกิจการในสถานการณ์ดีเยี่ยม	68
8.13 การคาดการณ์รายได้ของสถานการณ์เลวร้ายของกิจการระยะเวลา 7 ปี	70
8.14 งบกำไรขาดทุนของสถานการณ์เลวร้ายของกิจการระยะเวลา 7 ปี	71
8.15 งบแสดงฐานะการเงินของสถานการณ์เลวร้ายของกิจการระยะเวลา 7 ปี	72
8.16 งบกระแสเงินสดของสถานการณ์เลวร้ายของกิจการระยะเวลา 7 ปี	73
8.17 มูลค่าปัจจุบันและผลตอบแทนของกิจการในสถานการณ์เลวร้าย	73

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 ผลการวิเคราะห์ Five-Forces Analysis อุตสาหกรรมร้านค้าวัสดุก่อสร้าง	8
2.2 ที่ตั้งของร้านค้าวัสดุก่อสร้างอื่นและบริษัท ที.พี.โฮมสแควร์ จำกัด	11
2.3 ที่ตั้งของร้านค้าคู่แข่งทางอ้อม	12
2.4 ที่ตั้งหมู่บ้านและบริษัท ที.พี.โฮมสแควร์ จำกัด	13
4.1 ตราสัญลักษณ์ของบริษัท ที.พี.โฮมสแควร์ จำกัด	27
5.1 ตำแหน่งตราสินค้า	31
5.2 ตัวอย่างผลิตภัณฑ์หมวดวัสดุก่อสร้าง	32
5.3 ตัวอย่างอุปกรณ์ท่อ PVC	32
6.1 ผังบริษัท ที.พี.โฮมสแควร์ จำกัด	39
6.2 ตัวอย่างห้องพักพนักงาน	41
7.1 โครงสร้างบริษัทที.พี.โฮมสแควร์ จำกัด	47

บทที่ 1

บทนำ

1.1ความเป็นไปได้ของธุรกิจร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ (Modern Trade)

ปัจจุบันนี้ร้านค้าวัสดุก่อสร้างในรูปแบบเดิมเริ่มเสื่อมความนิยม เนื่องจากการขยายตัวของร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ (Modern Trade) ได้ขยายการลงทุนเข้ามาในตลาดวัสดุก่อสร้างเพิ่มมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น “ดูโฮม” ของบริษัทอบลิวส์ จำกัดจากจังหวัดอุบลราชธานี “ไทวัสดุ” ในเครือเซ็นทรัลและ “โกลบอลเฮ้าส์” ของบริษัทสยามโกลบอลเฮ้าส์ จำกัด ในเครือ SCG ที่ขยายสาขาไปทั่วประเทศ ซึ่งการเข้ามาในตลาดของร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่นั้นส่งผลกระทบต่อร้านค้าวัสดุก่อสร้างในรูปแบบเดิม อย่างไรก็ตามธุรกิจที่จะอยู่รอดจะต้องมีการปรับตัวให้มีรูปแบบที่ทันสมัย ยกกระดับคุณภาพการบริการให้เป็นมาตรฐาน เพื่อให้มีการบริการครบวงจร รวมถึงมีสินค้าหลากหลาย ถึงแม้ว่าร้านค้าวัสดุก่อสร้างในรูปแบบเดิมมีการจัดส่งที่ล่าช้ากว่ามากจะยังได้รับความนิยมอยู่บ้าง เนื่องจากมีสินค้าบางประเภทที่ไม่มีจำหน่ายในร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ โดยเฉพาะสินค้าหนัก เช่น อิฐ หิน ปูน ทราย เสาค้ำยัน แผ่นพื้น เป็นต้น

จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น การมีร้านค้าวัสดุก่อสร้างที่ผสมผสานทั้งในรูปแบบใหม่และรูปแบบเดิมได้นั้น จะเป็นทางเลือกให้กับลูกค้ามากขึ้นเพราะมีสินค้าที่ครบวงจรและการบริการที่รวดเร็ว ด้วยเหตุนี้จึงมีความสนใจที่จะศึกษาที่อำเภอเมือง จ.สมุทรสาคร บริเวณถนนพระราม 2 ซึ่งเป็นทำเลทองที่มีการเคลื่อนไหวการลงทุนในด้านธุรกิจอสังหาริมทรัพย์อย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี 2556 จากการปรับเปลี่ยนการใช้ประโยชน์ที่ดิน ที่มีการปรับสีผังเมืองใหม่จากสีเหลือง - ส้ม เป็นสีส้ม ทำให้สามารถสร้างอาคารขนาดใหญ่ได้

จากบทสัมภาษณ์ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท วี. เอ็ม. พี. ซี. จำกัด บริษัทพัฒนา เซอร์วิส อพาร์ทเมนท์ โรงแรม และคอนโด ให้เข้าพบว่า การปรับสีผังเมืองใหม่ในบริเวณถนนพระราม 2 นั้นได้ก่อให้เกิดประโยชน์จากการใช้ที่ดิน ทั้งการตั้งโรงงานหรือนิคมอุตสาหกรรม ประกอบกับบริเวณวัดพันท้ายนรสิงห์-สมุทรสาคร (พอร์โต้ ชิโน) เป็นทำเลที่อยู่อาศัยที่คนมีเงินอยู่อาศัยมาก และสามารถสร้างที่อยู่อาศัยประเภทบ้านเดี่ยวได้อย่างน้อย 100 ตารางวาขึ้นไป ประกอบกับศักยภาพทางด้านภูมิศาสตร์ ที่การเดินทางเข้าสู่ใจกลางกรุงเทพ โดยเฉพาะย่านสีลม - สาทร ได้เร็วมาก ใช้เวลาไม่เกิน 45 นาที และสามารถเลือกใช้ได้หลายเส้นทาง จะเป็นตัวสนับสนุนให้การขยายตัวของเมืองมายังย่านพระราม 2 มากยิ่งขึ้น

ลักษณะธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ (Modern Trade) เป็นธุรกิจค้าปลีก – ส่งแบบซื้อมา – ขายไป จะตั้งสาขาตามหัวเมืองใหญ่ๆเท่านั้น เน้นปริมาณการซื้อขายมากกว่ากำไรต่อหน่วย โดยมีรูปแบบร้านที่ทันสมัย มีระบบการจัดการภายใน ทั้งระบบสินค้าคงคลัง ระบบจัดซื้อ ระบบขาย ระบบบัญชี ระบบขนส่งและกระจายสินค้า ฯลฯ ที่มีมาตรฐาน ซึ่งจะแตกต่างจากร้านค้าวัสดุก่อสร้างท้องถิ่นหรือรูปแบบเดิม ที่ไม่มีมาตรฐานการดำเนินงานใดๆ

จากบทความ “จับตามองธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างและตกแต่งบ้าน...เติบโตสูง แข่งขันรุนแรง” ของศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจ ธนาคารไทยพาณิชย์พบว่าธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างและตกแต่งบ้านมีศักยภาพเติบโตสูง แต่มีการแข่งขันที่มีแนวโน้มรุนแรงขึ้นจากผู้เล่นรายใหญ่ ประกอบกับมีการปรับเปลี่ยนโมเดลธุรกิจให้ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าในแต่ละพื้นที่ด้วย โดยปัจจัยที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจนี้ คือการครอบครองทำเลก่อนคู่แข่ง เพื่อให้ใกล้แหล่งที่อยู่อาศัย จะสามารถตอบสนองผู้บริโภคในพื้นที่ได้เร็วมากขึ้น โดยเฉพาะในทำเลที่ยังไม่มีคู่แข่งแบบ Modern trade การดำเนินธุรกิจโดยใช้โมเดล Home center ที่เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ มีผลิตภัณฑ์หลากหลาย ครอบคลุมฐานลูกค้าทุก segment คือกลุ่มผู้บริโภครายย่อย และกลุ่มผู้รับเหมาหรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์นั่นเอง

โดยบทความดังกล่าว ได้เสนอกลยุทธ์แนะนำของธุรกิจร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง คือ การขยายสาขาควรปรับเปลี่ยนขนาดและเลือกสินค้าให้เหมาะสมกับความต้องการในพื้นที่นั้นๆ และบริหารสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพ โดยในส่วนของร้านค้าวัสดุก่อสร้างท้องถิ่นหรือรูปแบบเดิมนั้น ยังมีโอกาสเติบโต แต่ต้องปรับรูปแบบร้านให้เป็น Modern trade ตามพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป โดยจะเห็นได้ชัดเจนจากความสำเร็จของ ดุโฮมที่ปรับเปลี่ยนจากร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบเดิมมาเป็นรูปแบบใหม่ เป็นผลให้มีผลประกอบการเติบโตอย่างต่อเนื่อง อ้างอิงข้อมูลงบการเงินของฐานข้อมูล BOL ซึ่งดำเนินการโดยบริษัท บิซิเนส ออนไลน์ จำกัด (มหาชน) โดยมีรายได้รวมเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 129 ภายใน 5 ปี จากปี 2552 ถึงปี 2557และกำไรสุทธิที่เพิ่มขึ้นถึงกว่า 22 เท่าภายใน 5 ปีเดียวกัน เนื่องจากความได้เปรียบของร้านค้าวัสดุก่อสร้างท้องถิ่นหรือรูปแบบเดิมนั้นมีความรู้และความเข้าใจในกลุ่มลูกค้าท้องถิ่นเป็นอย่างดี ทำเลที่ตั้งร้านอยู่ใกล้ลูกค้าและการปรับภาพลักษณ์ของร้านค้าใหม่

ตารางที่ 1.1

แสดงข้อมูลการเงินบางส่วนของบริษัท อูบลวัสดุ จำกัด

รายการ	31 ธันวาคม 2552	31 ธันวาคม 2557	การเปลี่ยนแปลง
รายได้รวม	6,412,927,681	14,697,508,866	129%
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	23,523,113	549,981,547	2238%

1.2 ลักษณะทั่วไปของธุรกิจ

บริษัท ที.พี.โฮมแอสเคอร์ จำกัด หรือ ร้านที.พี.(พันท้าย) นั้นเป็นโครงการขยายสาขาของบริษัท ที.พี.กรีนเฮาส์ จำกัด หรือ ร้านที.พี. ตั้งอยู่ ถนนเอกชัย แขวงบางบอน เขตบางบอน กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นร้านจำหน่ายวัสดุก่อสร้างแบบกึ่งรูปแบบเดิมและแบบใหม่ เพื่อทำการศึกษาความเป็นไปได้และหาแนวทางการดำเนินงานของร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างรูปแบบใหม่ ในพื้นที่ ตำบลพันท้ายนรสิงห์ จังหวัดสมุทรสาครเพื่อประกอบกิจการในการจำหน่ายสินค้าวัสดุก่อสร้าง วัสดุตกแต่ง เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่ใช้ในงานก่อสร้าง ต่อเติม ตกแต่ง ที่รวบรวมสินค้าในกลุ่มสินค้าโครงสร้าง สินค้าตกแต่งบ้าน และเครื่องมือช่าง มีการจัดวางสินค้าอย่างเป็นระเบียบ มีระบบการขายและคลังสินค้าที่ทันสมัย โดยแบ่งพื้นที่ในบริเวณร้านออกเป็น 3 ส่วน คือ พื้นที่จัดโชว์ โกดัง และพื้นที่เทกอง พร้อมกับมีรถบรรทุก 6 ล้อ และรถบรรทุกพร้อมเครน (รถเขี่ย) ให้บริการจัดส่งสินค้ากับลูกค้าในพื้นที่ใกล้เคียง เพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าได้ครบถ้วนและจัดส่งได้อย่างรวดเร็ว

1.3 เหตุผลที่เลือกทำกิจการนี้เป็นแผนธุรกิจ

1.3.1 เพื่อหาแนวทางในการดำเนินงานและกลยุทธ์ของบริษัท ที.พี.กรีนเฮาส์ จำกัด เนื่องจากยังไม่มีแผนที่เป็นระบบ

จากที่กล่าวถึงตอนต้นว่า บริษัท ที.พี.กรีนเฮาส์ จำกัด เป็นร้านจำหน่ายวัสดุก่อสร้างแบบกึ่งรูปแบบเดิมและแบบใหม่นั้น ประกอบกับเป็นธุรกิจครอบครัว ที่มีสมาชิกในบ้านเป็นพนักงาน พร้อมทั้งระบบบริหารงานภายในกิจการที่ยังไม่มีมาตรฐาน โดยเฉพาะระบบสินค้าคงคลังและระบบการจัดซื้อ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของกิจการโดยตรง ในส่วนของ

พนักงานขับรถและพนักงานยกสินค้า นั้น มีการเข้า- ออกบ่อย และมักจะเกิดการจัดสินค้าให้กับลูกค้า ผิดพลาดบ่อยครั้ง ซึ่งหากมีการวางแผนในทุกๆส่วนให้เป็นระบบมากยิ่งขึ้น โดยหาแนวทางการปฏิบัติงานและรูปแบบงานที่เหมาะสมเพื่อปรับปรุงการทำงานของร้านที.พี. หรือบริษัท ที.พี.กรีนเฮ้าส์ จำกัด และจะได้นำแผนงานไปใช้ในสาขาที่จะเปิดใหม่ได้ด้วยจะทำให้การดำเนินกิจการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3.2 ต้องการขยายสาขาเนื่องจากมองเห็นโอกาสทางธุรกิจ

จากการที่ บริษัท ที.พี.กรีนเฮ้าส์ จำกัด ดำเนินกิจการมากกว่า 7 ปี ทำให้ทราบถึงสภาพการแข่งขันของธุรกิจนี้ ทั้งการเลือกสินค้าเข้ามาจำหน่ายภายในร้าน การจัดวางสินค้าทั้งภายในตัวอาคาร โกดัง และพื้นที่เทกอง การตั้งราคาจำหน่ายให้กับลูกค้าเงินสดรับสินค้าเอง ลูกค้าเงินสดพร้อมบริการจัดส่ง และลูกค้าเงินเชื่อ การขนส่งและเส้นทางที่ให้บริการได้และความต้องการของลูกค้าในกลุ่มลูกค้าที่เป็นเจ้าของบ้านและช่างผู้รับเหมาที่ต้องการเลือกซื้อสินค้าจากร้านที่จำหน่ายสินค้ามีคุณภาพ มีสินค้าโชว์ให้เดินเลือกซื้อ และมีสินค้าหลากหลาย ครบถ้วน ประกอบกับชุมชนเมืองมีการขยายออกมายังชานเมืองกรุงเทพมหานครมากขึ้น ทำให้มีโอกาสในการจำหน่ายสินค้าวัสดุก่อสร้างมากขึ้นตามไปด้วย

บทที่ 2

วิเคราะห์สถานการณ์

2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม

จากข้อมูลศูนย์วิจัยกสิกรไทย ได้จำแนกตลาดธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้าง ออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้

2.1.1 ร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ (Modern Trade)

ปัจจุบันร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ มี 6 ราย คือ “โฮมโปร” จำหน่ายสินค้าตกแต่งบ้าน ประเภท D.I.Y. ของกลุ่มบริษัทแลนด์ แอนด์เฮาส์มีกลุ่มลูกค้าคือ เจ้าของบ้าน “โฮมเวิร์ค” เป็นศูนย์รวมสินค้า ของตกแต่งบ้าน กระเบื้อง ห้องน้ำ และซ่อมแซมบ้านสำหรับคนรักบ้านของกลุ่มเซ็นทรัล เน้นสินค้าตกแต่ง มีกลุ่มลูกค้าคือเจ้าของบ้าน “บุญถาวร” เป็นศูนย์รวมกระเบื้อง สุขภัณฑ์ ห้องน้ำและห้องครัวเน้นสินค้าเฉพาะด้าน มีกลุ่มลูกค้าคือ เจ้าของบ้านและผู้รับเหมา “ไทวัสดุ” เป็นศูนย์รวมวัสดุก่อสร้างของคนไทย ของบริษัท ซีอาร์ซี ไทวัสดุ จำกัด อีกหนึ่งในธุรกิจค้าปลีกในเครือเซ็นทรัล “โกลบอลเฮาส์” แหล่งรวมวัสดุก่อสร้าง ตกแต่งบ้านแบบครบวงจรของบริษัท สยามโกลบอลเฮาส์ จำกัด(มหาชน) “ดูโฮม” มหาอาณาจักรบ้าน ครบ ถูก ดี ของบริษัท อุลวิสต์ จำกัด ทั้ง 3 รายหลังนี้ มีกลุ่มลูกค้าหลักคือ ช่างและผู้รับเหมา

ร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ทั้ง 6 รายนั้น แบ่งได้เป็น 2 กลุ่มย่อยตามสินค้า ดังนี้ ร้านค้าวัสดุก่อสร้างที่จำหน่ายสินค้าเฉพาะทาง ประกอบด้วย “โฮมโปร” “โฮมเวิร์ค” และ “บุญถาวร” และร้านค้าวัสดุก่อสร้างที่จำหน่ายสินค้าครบวงจร ประกอบด้วย “ไทวัสดุ” “โกลบอลเฮาส์” และ “ดูโฮม”

จุดเด่นของร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่นั้น คือทำเลที่ติดถนนใหญ่ มีสินค้าหลากหลาย ครบถ้วน มีที่จอดรถ รูปแบบร้านสวยงาม ทันสมัย และระบบปฏิบัติการภายใน ทั้งระบบการจัดซื้อ ระบบสินค้าคงคลัง ระบบการเก็บข้อมูลลูกค้า ฯลฯ ที่มีมาตรฐาน

จุดด้อยของร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่นั้น คือ คุณภาพของสินค้า เนื่องจากบางบริษัทเลือกที่จะไม่วางจำหน่ายในร้านค้าวัสดุประเภทนี้ ที่เห็นได้ชัดคือ สินค้าในเครือ SCG ที่จะจำหน่ายผ่านโฮมมาร์ท ซึ่งเป็นหนึ่งในช่องทางจัดจำหน่ายสินค้าของ SCG เองอยู่แล้ว และร้านค้าวัสดุก่อสร้างท้องถิ่น

2.1.2 ร้านค้าวัสดุก่อสร้างท้องถิ่นหรือรูปแบบเดิม

ปัจจุบันร้านค้าวัสดุก่อสร้างท้องถิ่นหรือรูปแบบเดิมมีพบเห็นได้ทั่วไป มีทั้งร้านขนาดเล็ก ที่เป็นตึกแถว ร้านขนาดกลาง ที่มีตัวร้านเล็กๆ โกดัง และพื้นที่เทกอง และร้านขนาดใหญ่ ที่มีหน้าร้านใหญ่ โกดัง และพื้นที่เทกอง มีรถบริการจัดส่ง ซึ่งทั้ง 3 ขนาดนั้นก็มักมีกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกันไปโดยที่ร้านค้าวัสดุก่อสร้างท้องถิ่นหรือรูปแบบเดิมนั้นมีการบริการ และความหลากหลายของสินค้าไม่ตอบโจทย์ลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป แต่ยังคงเข้าถึงผู้บริโภคได้มากกว่า เนื่องจากทำเล ที่ตั้งของร้านค้ามักจะมีอยู่ใกล้แหล่งชุมชน

จุดเด่นของร้านค้าวัสดุก่อสร้างท้องถิ่นคือ อยู่ในแหล่งชุมชนใกล้ชิดลูกค้าทราบถึงความต้องการของลูกค้าในพื้นที่นั้นๆ ได้ดี มีความเป็นกันเองกับลูกค้า เนื่องจากส่วนใหญ่แล้วเป็นเจ้าของร้านจะขายสินค้าให้กับลูกค้าเอง

จุดด้อยของร้านค้าวัสดุก่อสร้างท้องถิ่นคือ ความหลากหลายของสินค้าและปริมาณสินค้าคงคลังน้อยกว่าร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ และระบบปฏิบัติการภายในร้านที่ไม่มีมาตรฐาน

สรุปจากโครงสร้างอุตสาหกรรมทั้ง 2 กลุ่มข้างต้นนั้น มีกลุ่มลูกค้าที่ไม่แตกต่างกันมากนัก เนื่องจากร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่หันมาจับกลุ่มลูกค้าที่เป็นช่างและผู้รับเหมามากขึ้น ซึ่งแต่เดิมเป็นลูกค้าเป้าหมายของร้านค้าวัสดุก่อสร้างท้องถิ่นทำให้การแข่งขันในอุตสาหกรรมนี้ค่อนข้างสูง จะเห็นได้จากร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ (Modern Trade) นั้นมีการขยายสาขาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2.2 การประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม

ใช้ Five – Force Analysis ในการวิเคราะห์อุตสาหกรรมร้านค้าวัสดุก่อสร้างของร้านค้าวัสดุก่อสร้างรูปแบบใหม่เพื่อให้ทราบถึงความน่าสนใจในการลงทุนในธุรกิจนี้ ดังนี้

2.2.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers)

อำนาจต่อรองของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมนี้อยู่ในระดับกลาง – ต่ำ โดยผู้ผลิตในอุตสาหกรรมร้านค้าวัสดุก่อสร้างนี้ คือ บริษัทผู้ผลิตวัสดุก่อสร้าง และตัวแทนจำหน่ายต่างๆ ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก โดยส่วนใหญ่ผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายนั้นจะมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน และสามารถใช้ทดแทนกันได้ จะมีเพียงตราสินค้าที่แตกต่างกัน ซึ่งในส่วนของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมนี้มักจะทำคือ สร้างการรับรู้ในตราสินค้ากับผู้บริโภค และคิดค้น พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ ในส่วนของตัวแทนจำหน่ายนั้น ส่วนใหญ่มักจะขายสินค้าของหลายแบรนด์ เพื่อเป็นทางเลือกให้กับร้านค้าวัสดุต่างๆ

ดังนั้นสิ่งที่ทำเพื่อดึงดูดลูกค้าไว้ได้ คือ การตั้งราคา และโปรโมชั่นต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น สะสมยอด ท่องเที่ยวและของรางวัลต่างๆ ส่วนลดไตรมาส ฯลฯ

จากการศึกษาข้อมูลตัวอย่างบริษัทที่ทำธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้าง โดยใช้งบการเงินย้อนหลัง 5 ปี (ปี 2552 – ปี 2557) ของบริษัท สยามโกลบอลเฮ้าส์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท อุบลวัสดุ จำกัด โดยอ้างอิงข้อมูลจาก BOLพบว่า

ตารางที่ 2.1

แสดงระยะเวลาชำระหนี้ของสยามโกลบอลเฮ้าส์และอุบลวัสดุ

ระยะเวลาชำระหนี้	31 ธันวาคม 2557	31 ธันวาคม 2556	31 ธันวาคม 2555	31 ธันวาคม 2554	31 ธันวาคม 2553	31 ธันวาคม 2552
สยามโกลบอลเฮ้าส์	40.99	49.98	87.97	62.40	79.37	-
อุบลวัสดุ	65.35	70.95	-	76.76	65.59	83.13

ทั้ง 2 บริษัทนั้นมีระยะเวลาชำระหนี้ที่นาน แสดงถึงอำนาจการต่อรองที่เหนือกว่าผู้ผลิต ซึ่งสามารถนำเงินส่วนนี้มาหมุนในธุรกิจได้ โดยไม่จำเป็นต้องลงทุนในสินค้าที่นำมาจำหน่ายเลย เปรียบเสมือนยืมสินค้ามาจำหน่ายก่อน แล้วจึงจ่ายชำระหนี้ที่หลัง ยิ่งระยะเวลาจ่ายชำระหนี้ยิ่งยาว จะทำให้บริษัทมีสภาพคล่องสูง และมีเงินสดในมือมาก ถ้ามีการจัดการด้านการเงินที่ดี จะก่อให้เกิดประโยชน์ในทางการเงินอย่างมาก เช่นการนำไปลงทุนในตราสารหนี้ระยะสั้น ระยะเวลาจ่ายชำระหนี้เพื่อให้ได้ผลตอบแทนจากดอกเบี้ยเพิ่มขึ้น หรือจ่ายชำระหนี้เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้น เพื่อลดดอกเบี้ย เป็นต้น

2.2.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)

อำนาจต่อรองของผู้ซื้อในกลุ่มร้านค้าวัสดุก่อสร้างรูปแบบใหม่ (Modern Trade) อยู่ในระดับกลาง – สูง เนื่องจากมีการแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรงของร้านค้าวัสดุก่อสร้างรูปแบบใหม่ (Modern Trade) ที่มีบริการจัดส่งที่รวดเร็ว ราคาและโปรโมชั่นที่จูงใจลูกค้า และการให้เครดิตกับลูกค้าในกลุ่มผู้รับเหมา ในส่วนของร้านค้าวัสดุก่อสร้างท้องถิ่นหรือรูปแบบเดิมนั้น มีข้อได้เปรียบจากทำเลที่ตั้งที่ใกล้ชิดลูกค้า และมีสินค้าวัสดุโครงสร้างพื้นฐาน ที่ลูกค้าส่วนใหญ่แล้วมักจะใกล้ที่ไหน ซื้อที่นั่น

2.2.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among Current Competitors)

การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันอยู่ในระดับสูง ทั้งในส่วนของร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่และร้านค้าท้องถิ่นหรือรูปแบบเดิม จะเห็นได้จากการขยายสาขาของร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ ที่ครอบคลุมหัวเมืองใหญ่ๆ มีขนาดพื้นที่ใหญ่เพื่อรองรับสินค้าให้ครบถ้วนและร้านค้าท้องถิ่นหรือรูปแบบเดิมที่มีการปรับปรุงร้านและเพิ่มบริการขนส่ง โปรโมชั่นต่างๆ และการให้เครดิตกับช่าง ผู้รับเหมา

2.2.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)

ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนของอุตสาหกรรมนี้อยู่ในระดับต่ำ - กลาง โดยสินค้าทดแทนของร้านค้าวัสดุก่อสร้าง คือ ร้านวัสดุเฉพาะอย่าง เช่น ตัวแทนจำหน่ายสีที่มีคุณภาพสูง สีโรงหล่อที่จำหน่ายเสาเข็ม แผ่นพื้น ร้านขายไม้และผลิตภัณฑ์จากไม้ ฯลฯ ซึ่งร้านประเภทนี้มักจะขายสินค้าที่เน้นไปทางใดทางหนึ่ง ทำให้ความหลากหลายของสินค้ามีมากกว่าร้านค้าวัสดุก่อสร้างทั่วไป

2.2.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)

ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่อยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากการลงทุนในที่ดินและตัวอาคารที่ใช้เงินค่อนข้างสูง และถ้าคู่แข่งรายใหม่มีทุนน้อย ต้องการเปิดเป็นร้านขนาดเล็กก็จะไม่สามารถแข่งขันได้ ประกอบกับธุรกิจนี้มีกำไรขั้นต้นไม่สูงมากนัก ทำให้ต้องขายโดยเน้นปริมาณ ซึ่งรายเดิมจะมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ในเรื่องของการประหยัดจากขนาดการซื้อ (Economy of Scale) คือมีการสั่งซื้อสินค้าครั้งละมากๆ แล้วจึงกระจายไปยังสาขาต่างๆ ทำให้ได้สินค้าในราคาที่ถูกลง และมีการควบคุมคลังสินค้าที่เป็นระบบ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพทั้งจากพื้นที่จัดเก็บ และอัตราหมุนของสินค้าคงคลัง จึงจะสามารถทำให้ธุรกิจอยู่ได้อย่างยั่งยืนซึ่งเป็นสิ่งที่คู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้าอุตสาหกรรมนี้ต้องคำนึงถึง



ภาพที่ 2.1 ผลการวิเคราะห์ Five-Forces Analysis อุตสาหกรรมร้านค้าวัสดุก่อสร้าง

จากการวิเคราะห์ถึงความน่าสนใจในธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้างรูปแบบใหม่ (Modern Trade) นั้น พบว่ามีความน่าสนใจอยู่และมีความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจนี้ จากบทความ ม.หอการค้าไทย เผย 10 ธุรกิจ ดาวรุ่ง-ดาวร่วง ครึ่งหลังปี 2558 พบว่าธุรกิจก่อสร้าง วัสดุก่อสร้าง และพัฒนาอสังหาริมทรัพย์นั้นเป็น 1 ใน 10 ธุรกิจดาวรุ่ง “เนื่องจากมีการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของรัฐบาล เพื่อการพัฒนาประเทศ การขยายตัวของภาคอสังหาริมทรัพย์ ทั้งประเภทที่อยู่อาศัย โรงแรมและพาณิชย์กรรม มีแนวโน้มการขยายตัวไปยังต่างจังหวัด การเข้าสู่ AEC จะส่งผลต่อความต้องการอสังหาริมทรัพย์เชิงพาณิชย์ เช่น อาคารสำนักงาน โรงงานอุตสาหกรรม ที่พักอาศัย” ประกอบกับการวิเคราะห์ความน่าสนใจของอุตสาหกรรมนี้ ผ่าน Five – Force Analysis ข้างต้นแล้ว ยังมีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อร้านค้าวัสดุก่อสร้างรูปแบบใหม่หลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นอำนาจการต่อรองของผู้ผลิต ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ และภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนที่ค่อนข้างต่ำ แต่ยังคงมีความเสี่ยงจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ และการแข่งขันที่รุนแรงของคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน

2.2.6 สรุปประเด็นสำคัญจากการวิเคราะห์อุตสาหกรรม

1. แม้ว่าอุตสาหกรรมร้านค้าวัสดุก่อสร้างจะมีการแข่งขันสูง แต่ถ้าสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในพื้นที่ของตนทั้งความหลากหลายและความครบถ้วนของสินค้าพร้อมทั้งมีบริการจัดส่งได้อย่างรวดเร็วได้แล้ว จะช่วยให้ธุรกิจอยู่ได้อย่างยั่งยืน
2. ร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบท้องถิ่นจะยังอยู่ได้ ถ้ามีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในเรื่องคุณภาพของสินค้าที่วางจำหน่ายในร้าน และการบริการโดยเฉพาะสินค้าที่เป็นโครงสร้างพื้นฐาน อย่าง เสาเข็ม แผ่นพื้น อิฐชนิดต่างๆ เป็นต้น

2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

จากการวิเคราะห์ถึงสภาพอุตสาหกรรมข้างต้น และการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกของอุตสาหกรรมร้านค้าวัสดุก่อสร้าง จะทำให้ทราบถึงปัจจัยต่างๆที่มีผลกระทบต่อการค้าเนินธุรกิจ ซึ่งมีทั้งผลดีและผลเสีย ซึ่งการนำข้อมูลต่างๆจากการวิเคราะห์มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อใช้ในการสร้างกลยุทธ์ของร้านเพื่อให้บริษัท ที.พี.โฮมแอสเคอร์ จำกัด หรือร้านที.พี.(พันท้าย) ดำเนินธุรกิจได้อย่างประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ในบทนี้ขอใช้ PEST Analysis ในการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอก โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.3.1 PEST Analysis

ใช้ PEST Analysis ในการวิเคราะห์อุตสาหกรรมร้านค้าวัสดุก่อสร้างในส่วนที่มีผลกระทบต่อธุรกิจร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างดังนี้

2.3.1.1 สภาพแวดล้อมด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio-cultural Factors)

ในปัจจุบันลูกค้าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้า ความ สะดวกสบาย และความหลากหลายของสินค้ามากกว่าราคา เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ ทำให้ธุรกิจ พยายามคิดค้นและพัฒนา เพื่อผลิตและ/หรือหาผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้ามา จำหน่ายประกอบกับรูปแบบร้านค้าที่ทันสมัย ก็เป็นสิ่งที่ดึงดูดลูกค้าได้เช่นกันทำให้ร้านค้าวัสดุ ก่อสร้างท้องถิ่นหรือรูปแบบเดิมนั้นเริ่มเสื่อมความนิยมไปบ้าง

แต่อย่างไรก็ดี ยังมีลูกค้าบางกลุ่มที่ให้ความสำคัญกับราคามากกว่า ทำให้ มีหลายธุรกิจที่เน้นผลิตและ/หรือจำหน่ายสินค้าในราคาถูก ซึ่งเป็นโอกาสสำหรับร้านค้าวัสดุก่อสร้างที่ มีสินค้าหลากหลายครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า

2.3.1.2 สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technological Factors)

ระบบคอมพิวเตอร์เข้ามามีบทบาทในการทำธุรกิจมากขึ้น มีนักพัฒนา และออกแบบโปรแกรมให้เหมาะกับธุรกิจแต่ละประเภท ทำให้ระบบการดำเนินงานต่างๆ มี ประสิทธิภาพขึ้นอย่างเห็นได้ชัด อีกทั้งยังเป็นการลดต้นทุนด้านแรงงานและต้นทุนเวลาในบางขั้นตอน การดำเนินงานลงได้ อย่างเช่นการนำระบบคลังสินค้าเข้ามาช่วยบริหารภายในร้าน ระบบขาย และ เก็บข้อมูลลูกค้าสามารถที่จะช่วยดึงข้อมูลต่างๆมาวิเคราะห์ได้อย่างง่ายดาย ระบบการจัดซื้อ ที่เตือน ว่ารายการสินค้าตัวใดใกล้หมด เพื่อไม่ให้เกิดสินค้าไม่พอจำหน่าย ซึ่งปัจจุบันร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบ ใหม่ (Modern Trade) ได้นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในทุกๆด้าน ถ้าร้านค้าวัสดุก่อสร้างท้องถิ่นหรือ รูปแบบเดิมนั้นลงทุนในส่วนนี้เพิ่มก็จะทำให้การดำเนินงานสะดวกขึ้น และช่วยลดความผิดพลาดได้ มาก

สรุปการวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกของอุตสาหกรรมร้านค้าวัสดุก่อสร้าง พบ ประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาต่อ ดังนี้

1. แนวโน้มลูกค้าต้องการสินค้ามีคุณภาพ รูปแบบร้านที่ทันสมัย และราคา สมเหตุสมผล ซึ่งส่งผลเชิงบวกต่อผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้างท้องถิ่นหรือรูปแบบเดิม ที่จะหัน มาปรับปรุงรูปแบบร้าน และเพิ่มความหลากหลายของสินค้าให้ดียิ่งขึ้น
2. การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนินธุรกิจ จะส่งผลให้การประกอบธุรกิจ ร้านค้าวัสดุก่อสร้างมีการดำเนินกิจการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.4 การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น

จากการสำรวจพื้นที่บริเวณ ตำบลพันท้ายนรสิงห์ จังหวัดสมุทรสาคร เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์คู่แข่งชั้น และหาแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ด้านต่างๆ ในการทำแผนธุรกิจนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงขอแบ่งคู่แข่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ

คู่แข่งทางตรง เป็นร้านค้าวัสดุก่อสร้างในบริเวณใกล้เคียง รัศมีไม่เกิน 5 กิโลเมตร

คู่แข่งทางอ้อม เป็นร้านค้าวัสดุก่อสร้างเฉพาะอย่าง (Specialty Store)

2.4.1 คู่แข่งทางตรง

คู่แข่งทางตรงประกอบด้วย 3 ร้านดังนี้ ร้านสามารถวัสดุก่อสร้าง ร้านศรีสุข และร้านดิษพงศ์ ดังภาพที่ 2 โดยทั้ง 3 ร้านมีลักษณะคล้ายกัน คือ เป็นร้านค้าวัสดุก่อสร้างรูปแบบเดิม



ภาพที่ 2.2 แสดงที่ตั้งของร้านค้าวัสดุก่อสร้างอื่นและบริษัท ที.พี.โฮมสแควร์ จำกัด

จุดแข็ง

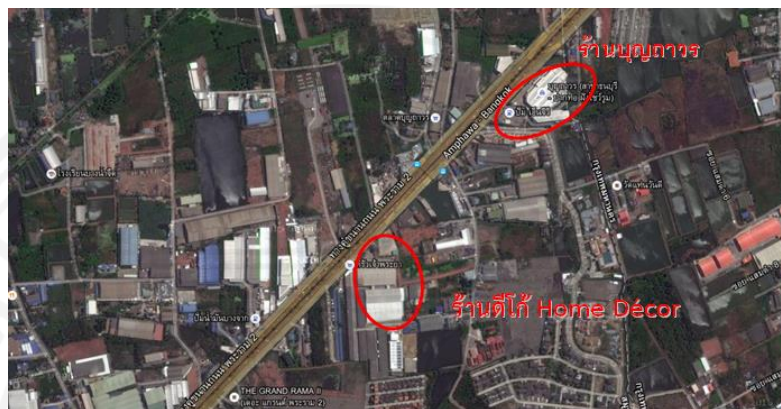
1. มีฐานลูกค้าเก่าอยู่แล้ว เนื่องจากเป็นร้านค้าวัสดุท้องถิ่น
2. ทั้ง 3 ร้านมีรถบริการจัดส่งหลายคัน สามารถส่งสินค้าให้ลูกค้าได้รวดเร็ว

จุดอ่อน

1. ไม่มีพื้นที่โชว์สินค้าให้ลูกค้าเลือกซื้อและขนาดพื้นที่โกดังเก็บสินค้ามีขนาดเล็ก
2. ความหลากหลายของสินค้า และปริมาณของสินค้าแต่ละชนิดมีไม่มากเป็นผลให้มีสินค้าไม่พอขายในกรณีที่ลูกค้าต้องการซื้อสินค้าในปริมาณมาก
3. ไม่มีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ ทั้งด้านการขาย ด้านการเก็บข้อมูลลูกค้า ยอดซื้อของลูกค้าแต่ละราย ด้านคลังสินค้า ฯลฯ

2.4.2 คู่แข่งจากสินค้าทดแทน

คู่แข่งจากสินค้าทดแทน ประกอบด้วย ร้านบุญถาวรและร้านดีโก้ Home Décor เป็นร้านจำหน่ายกระเบื้องปูพื้นและผนังตั้งอยู่บนถนนพระราม 2 ก่อนทางเข้าซอยแสมดำ



ภาพที่ 2.3 แสดงที่ตั้งของร้านคู่แข่งทางอ้อม

จุดแข็ง

1. มีความหลากหลายของสินค้าเฉพาะอย่าง โดยเฉพาะสินค้ากระเบื้อง ทำให้ลูกค้าที่ต้องการซื้อกระเบื้องจะมุ่งตรงไปที่ 2 ร้านนี้
2. ทั้ง 2 ร้านมีรถบริการจัดส่งหลายคัน สามารถจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าได้
3. ร้านอยู่ติดถนนใหญ่ มองเห็นได้ชัดเจน

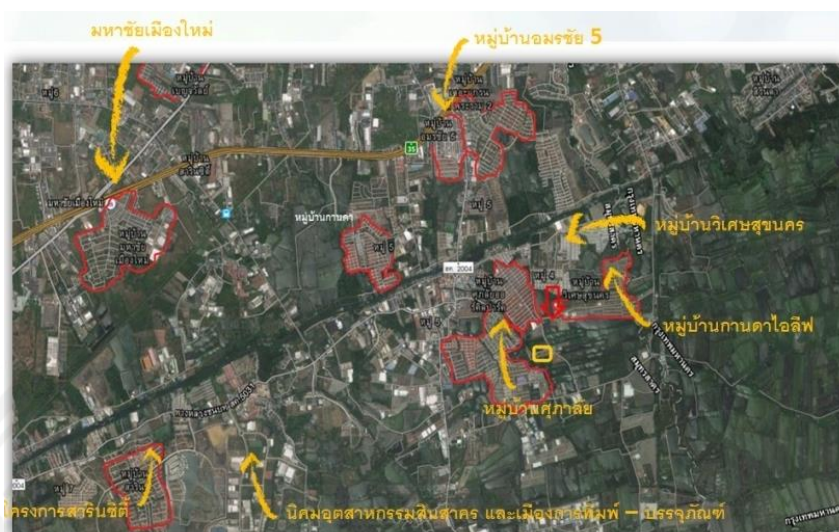
จุดอ่อน

1. ใช้พนักงานจำนวนมาก ส่งผลให้ต้นทุนขายและ/หรือบริหารสูง

2.5 การวิเคราะห์ลูกค้า

กลุ่มลูกค้าหรือกลุ่มผู้บริโภคของร้านที.พี.(พันท้าย) แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มเจ้าของบ้านหรือผู้บริโภครายย่อย ที่นิยมเลือกสินค้าเกี่ยวกับบ้านเอง เป็นผู้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตัวเองหรือครอบครัว ในบริเวณตำบลพันท้ายนรสิงห์ จังหวัดสมุทรสาคร

กลุ่มช่าง ผู้รับเหมาและ/หรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดเล็ก เป็นผู้ที่ทำงานด้านอสังหาริมทรัพย์ เคยซื้อสินค้าวัสดุก่อสร้างจากร้านค้ารูปแบบเดิมและรูปแบบใหม่ อีกทั้งมีอำนาจในการตัดสินใจซื้อสินค้า



ภาพที่ 2.4 แสดงที่ตั้งหมู่บ้านและบริษัท ที.พี.โฮมสแควร์ จำกัด

ในรัศมี 50 กม. จากบริษัท ที.พี.โฮมสแควร์ จำกัด หรือ ร้านที.พี.(พันท้าย) มีชุมชนขนาดใหญ่ ทั้งหมู่บ้านจัดสรรและโรงงานต่างๆ โดยในส่วนของเจ้าของบ้านนั้น มีหมู่บ้านใกล้เคียงดังนี้

หมู่บ้านอมรชัย 5

- โครงการกานดาประกอบด้วย
 - โอลิมปาร์ค พระราม2 กม.14 (แสมดำ)(บ้านเดี่ยว)
 - โอลิมป ทาวน์ พระราม2 กม.14 (แสมดำ)
 - โอลิมป ทาวน์ พระราม 2 กม.18
 - สยามเนเชอรัลโฮม พระราม2 กม.17.5
- โครงการของศุภาลัย ประกอบด้วย
 - ศุภาลัยเบลล่า วงแหวน-พระราม 2 (ทาว์นโฮม2 ชั้น)พื้นที่โครงการ 77-0-93.6 ไร่
 - ศุภาลัย วิลล์ วงแหวน - พระราม 2(บ้านเดี่ยว)พื้นที่โครงการ 66-0-87 ไร่
- หมู่บ้านวิเศษสุนทร
- โครงการสารินชิตมีขนาดที่ดิน 5,200 ไร่ ตั้งอยู่ถนนพระราม 2 กม. 20
- นิคมอุตสาหกรรมสินสาคร และเมืองการพิมพ์ - บรรจุกัญท์ ตั้งอยู่กม.16.5 ถนนพระราม2 มีพื้นที่โดยรวมประมาณ 1,344 ไร่

จากบทความ “อสังหาฯ พระราม2 โตต่อเนื่องซึ้นราคาตสโต/มีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับ” ที่แบ่งทำเลย่านพระราม 2 ออกเป็น 4 โซนหลักๆ ดังนี้ โซน A เริ่มตั้งแต่ถนนสุขสวัสดิ์-วงแห

วนรอบนอก โซน B ช่วงวงแหวนกาญจนาภิเษก-วัดพันท้ายนรสิงห์ (ขอบกทม.) โซน C วัดพันท้ายนรสิงห์-สมุทรสาคร (ฟอร์โต้ ซีโน) และ โซน D ตั้งแต่สมุทรสาคร-เพชรบุรี โดยแต่ละโซนก็มีความเคลื่อนไหวด้านอสังหาริมทรัพย์แตกต่างกัน ดังนี้โซน A กับโซน C มีความเคลื่อนไหวของตลาดอสังหาริมทรัพย์มากที่สุด เนื่องจากโซน A ได้ประโยชน์จากการปรับผังเมืองใหม่ ส่วนโซน C ก็เป็นโซนที่มีการตั้งโรงงานหรือลงทุนในอุตสาหกรรมที่มีนิคมอุตสาหกรรม มีโรงงานแข่งแข่งรายใหญ่ตั้งอยู่หลายราย และเป็นทำเลที่ผู้มีรายได้สูงอาศัยมากที่สุด ขณะที่ โซน B เป็นเขตสีผังเมืองเขียว-ลาย สามารถสร้างที่อยู่อาศัยประเภทบ้านเดี่ยวได้ตั้งแต่ 100 ตร.ว. ขึ้นไป

เมื่อมาดูพื้นที่ที่ตั้งของร้านพบว่า สามารถให้บริการครอบคลุม ใน 2 โซน คือ โซน B ช่วงวงแหวนกาญจนาภิเษก-วัดพันท้ายนรสิงห์ (ขอบกทม.) และโซน C วัดพันท้ายนรสิงห์-สมุทรสาคร (ฟอร์โต้ ซีโน) ซึ่งมีทั้งโรงงานและหมู่บ้านหลายระดับราคาเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

2.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของบริษัท ที.พี.โฮมแอสเคอร์ จำกัด หรือ ร้านที.พี. (พันท้าย) ในบทนี้ขอใช้ SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์สภาพขององค์กรดังนี้

2.6.1 การประเมินโอกาสและอุปสรรคของธุรกิจ

2.6.1.1 โอกาสของธุรกิจ

1. การเปิดเขตการค้าเสรีประชาคมอาเซียน ทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานเพิ่มมากขึ้น ส่งผลต่อภาคอสังหาริมทรัพย์ที่จะได้รับผลกระทบโดยตรง
2. รัฐบาลส่งเสริมการลงทุนของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพราะเป็นกลไกสำคัญในระบบเศรษฐกิจของไทย ทั้งการให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีต่างๆ
3. การขยายตัวของชุมชนเมืองออกมายังชานเมืองกรุงเทพและปริมณฑล ก่อให้เกิดการก่อสร้างทั้งระบบคมนาคม และโรงงานอุตสาหกรรมมากขึ้น

2.6.1.2 อุปสรรคของธุรกิจ

1. ขาดแคลนแรงงาน โดยเฉพาะพนักงานขับรถและพนักงานยกของ ประกอบกับมีการลาออกของพนักงานกลุ่มนี้อยู่เป็นประจำ เพราะเป็นงานหนัก ทั้งยกของขึ้นรถลูกค้า ยกขึ้น - ลงในส่วนของบริษัท
2. การยึดติดแบรนด์และไม่เปิดรับตราสินค้าใหม่ที่มีคุณภาพกว่า ทำให้ยากต่อการจำหน่ายสินค้า

3. การทำการตลาดของสินค้าต่างๆจากบริษัทผู้ผลิตที่จำหน่ายในร้าน ซึ่งบางบริษัทที่ผลิตสินค้าคุณภาพดี แต่ไม่ทำการตลาด เป็นผลให้ผู้บริโภคไม่รู้จักในสินค้านั้นๆ ก็ทำการขายสินค้าได้ยากเช่นกัน

2.6.2 การประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ

2.6.2.1 จุดแข็งของธุรกิจ

1. มีฐานลูกค้าเก่าจากร้านเดิม โดยส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มลูกค้าช่างและผู้รับเหมา ซึ่งจะเป็นกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของเจ้าของบ้านด้วย
2. เกิด Economies of Scale ด้านต้นทุนสินค้า จากการสั่งซื้อสินค้าโดยสั่งซื้อสินค้ารวมยอดจากร้านเดิม ทำให้สามารถตั้งราคาขายสินค้าได้ในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งในบริเวณนั้น
3. จากการที่ทำธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้างมากกว่า 7 ปี ทำให้ทราบว่าสินค้าแต่ละประเภทมีอัตราการหมุนเวียนน้อยแค่ไหน ทำให้สามารถสั่งซื้อสินค้าได้เหมาะสมกับความต้องการสินค้า และไม่เกิดการตุนสินค้ามากจนเกินไป
4. รูปแบบร้านที่สวยงาม ทันสมัย จะดึงดูดกลุ่มลูกค้าที่เป็นเจ้าของบ้านมากขึ้น ซึ่งกลุ่มนี้จะมีอำนาจในการใช้จ่ายมาก

2.6.2.2 จุดอ่อนของธุรกิจ

1. การดำเนินกิจการยังเป็นรูปแบบของกิจการครอบครัว ซึ่งไม่มีระบบงานที่เป็นขั้นตอนมากนัก โดยเฉพาะระบบบัญชีและคลังสินค้า ทำให้การขยายกิจการจำเป็นต้องหาวิธีการมาแก้ปัญหาในเรื่องนี้
2. ลักษณะของสินค้าที่ขายภายในร้าน โดยส่วนใหญ่แล้วจะมีแบรนด์เหมือนกัน ดังนั้นเรื่องคุณภาพสินค้าจึงขึ้นอยู่กับว่าเลือกของบริษัทใดเข้ามา ซึ่งแต่ละร้านจะจำหน่ายสินค้าใกล้เคียงกันมาก ทำให้เกิดการแข่งขันกันที่ราคาและบริการ
3. เรื่องมารยาทของพนักงานขับรถและเด็กติดรถ เมื่อออกจากร้านไปเราไม่สามารถควบคุมได้ทำให้ปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างไร บ่อยครั้งที่เกิดการร้องเรียนจากลูกค้าเรื่องมารยาท และการบริการ

สรุปประเด็นสำคัญจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในดังนี้

1. กิจการมีประสบการณ์ในอุตสาหกรรมร้านค้าวัสดุก่อสร้างมานาน ทำให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงภายในและการแข่งขันของอุตสาหกรรมเป็นอย่างดี
2. กิจการมีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีทั้งต่อลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ มาอย่างยาวนาน

3. กิจกรรมมีโอกาสขยายฐานลูกค้าไปยังพื้นที่ที่มีการขยายตัวของตลาดอสังหาริมทรัพย์ โดยเฉพาะโซนพระราม 2

2.7 SWOT Analysis

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในข้างต้นนั้น ผ่านทาง SWOT Analysis ได้ข้อสรุปที่เป็นจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อโดยตรงกับบริษัท ที.พี.โฮมแอสเคอร์ จำกัด หรือ ร้านที.พี.(พันท้าย) ดังตาราง SWOT Analysis นี้

ตารางที่ 2.2

แสดง SWOT Analysis

SWOT Analysis		
สภาพแวดล้อมภายใน	Strength (S) 1.ฐานลูกค้าเก่าจากร้านเดิม 2.เกิด Economies of Scale ด้านต้นทุนสินค้า 3. ทราบอัตราการหมุนของสินค้าแต่ละประเภท	Weakness (W) 1.การดำเนินงานในรูปแบบของกิจการครอบครัว 2. ลักษณะของสินค้าที่ขายภายในร้าน โดยส่วนใหญ่จะเหมือนกัน ทำให้เกิดการแข่งขันกันที่ราคาและบริการ 3.มารยาทของพนักงานขับรถและเด็กติดรถ
สภาพแวดล้อมภายนอก	Opportunity (O) 1.การขยายตัวของชุมชนเมือง ออกมายังชานเมืองกรุงเทพและปริมณฑล	Threats(T) 1. ขาดแคลนแรงงาน โดยเฉพาะพนักงานขับรถและพนักงานยกของ

2.8 TOWS Matrix

จากการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน รวมไปถึงโอกาสและอุปสรรคของธุรกิจ สามารถสรุปเป็น TOWS Matrix เพื่อให้ทราบถึงกลยุทธ์ที่จะนำไปปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ ดังนี้ ตารางที่ 2.3

ข้อมูล TOWS Matrix

	External Opportunities	ExternalThreats
	O1การขยายตัวของชุมชนเมือง	T1ขาดแคลนแรงงาน โดยเฉพาะพนักงานขับรถและพนักงานยกของ
Internal Strengths S1 ฐานลูกค้าเก่าจากร้านเดิม S2 เกิด Economies of Scale ด้านต้นทุนสินค้า S3ทราบอัตราการหมุนของสินค้าแต่ละประเภท	SO Strategies (S1O1) ขยายสาขาเพื่อรองรับความต้องการที่เพิ่มสูงขึ้น (S2S3O1) ทหาระบบปฏิบัติการภายในร้านในที่มีประสิทธิภาพ	ST Strategies (S2S3T1)สร้างกลยุทธ์ด้านราคา
InternalWeakness W1 การดำเนินกิจการยังในรูปแบบของกิจการครอบครัว W2 ลักษณะของสินค้าที่ขายภายในร้าน โดยส่วนใหญ่จะเหมือนกัน ทำให้เกิดการแข่งขันกันที่ราคาและบริการ W3มารยาทของพนักงานขับรถและเด็กดีตรถ	WO Strategies (W1O1) ปรับปรุงระบบการดำเนินงานให้มีมาตรฐานมากขึ้น (W2O1) สร้างกลยุทธ์ด้านราคา ความครบถ้วน ความหลากหลายของสินค้าและบริการจัดส่งที่รวดเร็วกว่าคู่แข่งใกล้เคียง	

2.9 Strategy Priority

จากตาราง TOWS Matrix เมื่อนำมาพิจารณาเพื่อหาลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงานจริง ได้ลำดับความสำคัญดังนี้

1. กลยุทธ์ S1O1: ขยายสาขาเพื่อรองรับความต้องการสินค้าวัสดุก่อสร้างที่เพิ่มสูงขึ้นตามการเติบโตของตลาดอสังหาริมทรัพย์ในพื้นที่โซนพระราม 2 พันท้ายนรสิงห์ โดยจัดทำรูปแบบร้านให้มีความทันสมัย มีพื้นที่จอดรถ จุดรับสินค้าที่สะดวกสบาย
2. กลยุทธ์ S2S3O1: ทหาระบบปฏิบัติการภายในร้านในที่มีประสิทธิภาพทั้งระบบ ไม่ว่าจะเป็นระบบจัดซื้อ ระบบขาย ระบบคลังสินค้าที่รวดเร็ว ถูกต้องและครบถ้วน และการอบรมพนักงานในเรื่องของชนิดและประเภทของสินค้าที่วางจำหน่ายภายในร้าน
3. กลยุทธ์W2O1: สร้างกลยุทธ์ด้านราคา ความครบถ้วน ความหลากหลายของสินค้าและบริการจัดส่งที่รวดเร็วกว่าคู่แข่งใกล้เคียงเพื่อสร้างความแตกต่างจากร้านค้าวัสดุก่อสร้างทางตรงในบริเวณนั้น

บทที่ 3

การวิจัยตลาด

ร้านที.พี.(พันท้าย) หรือ บริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินธุรกิจร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง โดยเป็นร้านสาขาของ ร้านที.พี. หรือ บริษัท ที.พี.กรีนเฮาส์ จำกัด ทั้งนี้การที่ร้านที.พี. ต้องการทำการวิจัยตลาด เพื่อจะได้ทราบถึงความต้องการของผู้บริโภค และหาแนวทางการดำเนินธุรกิจค้าปลีกแบบใหม่ เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ และหากกลยุทธ์ในการดำเนินกิจการร้านที.พี.(พันท้าย) หรือบริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัดต่อไป

3.1 วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการของตลาดเป้าหมายในพื้นที่ อ.เมือง จ.สมุทรสาคร ซึ่งมีโครงการเปิดสาขาใหม่และศึกษาทำเลที่ตั้ง
2. เพื่อศึกษารูปแบบธุรกิจร้านจำหน่ายวัสดุก่อสร้างประสมประสานรูปแบบเดิมกับแบบใหม่ที่เหมาะสมกับพื้นที่ อ.เมือง จ.สมุทรสาคร
3. เพื่อศึกษาการบริหารงานร้านค้ารูปแบบประสมประสานและการให้บริการครบวงจร
4. เพื่อศึกษาการยอมรับในประเภทสินค้าและตราสินค้าของร้านจำหน่ายวัสดุก่อสร้างรูปแบบประสมประสาน

3.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อใช้ปรับปรุงขยายสาขาและสร้างกลยุทธ์ของธุรกิจร้านขายวัสดุก่อสร้าง บริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด
2. เพื่อบุคคลที่สนใจในธุรกิจร้านขายปลีกวัสดุก่อสร้าง
3. เพื่อใช้เป็นแนวทางในธุรกิจเกี่ยวข้อง

3.3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยแผนธุรกิจฉบับนี้เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และวางแผนการดำเนินงานของกิจการ โดยจะทำการสอบถามลูกค้าซึ่งเป็นเจ้าของบ้าน เจ้าของโรงงาน เพื่อหาความต้องการของ

ลูกค้าในกลุ่มนี้มาสร้างกลยุทธ์ B2C (Business to Consumer) และช่างและผู้รับเหมา ทั้งขนาดกลางและขนาดเล็กเพื่อสร้างกลยุทธ์ B2B (Business to Business) ในพื้นที่บางบอน บางขุนเทียน และตำบลพันท้ายนรสิงห์ จังหวัดสมุทรสาคร โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งมีประเด็นครอบคลุมส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 4 (4P's) เพื่อนำมาวิเคราะห์ วางแผนการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

3.4 วิธีเก็บข้อมูลและแหล่งข้อมูล

3.4.1 แหล่งข้อมูล

วัตถุประสงค์ในการทำวิจัยตลาดครั้งนี้ เพื่อต้องการทราบถึงความต้องการของลูกค้าในการซื้อสินค้าเกี่ยวกับบ้านและอุปกรณ์ตกแต่ง เพื่อนำมาใช้วางแผนธุรกิจ โดยสามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าตัวอย่างได้ 2 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มเจ้าของบ้านหรือผู้บริโภครายย่อย

กลุ่มเจ้าของบ้านหรือผู้บริโภครายย่อยที่เลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะดังนี้ เป็นผู้ที่เคยซื้อสินค้าวัสดุก่อสร้างจากร้านค้ารูปแบบเดิมและรูปแบบใหม่ มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเองหรือครอบครัว

กลุ่มที่ 2 กลุ่มช่าง ผู้รับเหมาและ/หรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดเล็ก

กลุ่มช่าง ผู้รับเหมาและ/หรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดเล็กมีลักษณะดังนี้ เป็นผู้ที่เคยซื้อสินค้าวัสดุก่อสร้างจากร้านค้ารูปแบบเดิมและรูปแบบใหม่ มีอำนาจในการตัดสินใจซื้อสินค้า

วิธีการสุ่มตัวอย่าง จะใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยจะเลือกศึกษาจากประชากรที่มีลักษณะตรงตามวัตถุประสงค์ที่จะศึกษา และใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกในการเก็บข้อมูล ประกอบกับกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่ยินดีให้เปิดเผยข้อมูลส่วนตัวและความคิดเห็น ดังนั้นจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม เป็น 10 ตัวอย่าง ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มเจ้าของบ้านหรือผู้บริโภครายย่อย จำนวน 2 ตัวอย่าง

คนที่ 1: เจ้าของร้านกาแฟ ถนนกาญจนาภิเษกเป็นผู้เช่าพื้นที่ร้านอาหาร มาทำร้านกาแฟ โดยเป็นเลือกซื้อสินค้าเองและจ้างช่างเหมาค่าแรง

คนที่ 2: เจ้าของร้านอาหารบ้านข้าวหอม บางบอน4 เลือกซื้อสินค้าเอง ให้ลูกน้องในร้านทำต่อเติม

กลุ่มที่ 2 กลุ่มช่าง ผู้รับเหมาและ/หรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์จำนวน 8 ตัวอย่าง

คนที่ 1: เป็นช่างรายเล็ก เน้นรับงานรับเหมา ต่อเติม พักอยู่บริเวณบางน้ำจืดซื้อสินค้าในปริมาณไม่มากนัก แต่ซื้อเกือบทุกวัน

คนที่ 2: เป็นผู้รับเหมารายกลาง รับสร้างและต่อเติมบ้าน อาคาร โรงงาน แล้วแต่งานที่จะตกลงกับลูกค้าว่าใครจะเป็นผู้ซื้อสินค้าในการก่อสร้าง

คนที่ 3: เป็นผู้รับเหมารายกลาง รับสร้างและต่อเติมบ้าน อาคาร โรงงาน เลือกซื้อสินค้ากับร้านที่ให้เครดิต ซึ่งเป็นลูกค้าเครดิตเก่าของร้านที.พี.

คนที่ 4: เป็นผู้รับเหมารายใหญ่ รับสร้าง ต่อเติม รีโนเวทบ้าน อาคาร โรงงาน โดยส่วนใหญ่แล้วจะเลือกซื้อร้านประจำที่อยู่ใกล้หน่วยงานก่อสร้าง มักจะโอนเงินเมื่อสินค้าจัดส่งเรียบร้อยแล้ว

คนที่ 5: เป็นผู้รับเหมารายใหญ่ รับสร้าง ต่อเติม รีโนเวทบ้าน อาคาร โรงงาน ซื้อสินค้าโดยใช้เงินสดและรับสินค้าเองเสมอๆ

คนที่ 6: เป็นผู้รับเหมารายใหญ่ที่ภรรยาทำงานในสำนักงานขายของหมู่บ้านมณฑนา รับงานต่อเติมของหมู่บ้านทั้งโครงการ เป็นผู้มีอำนาจในการเลือกซื้อสินค้า และจ่ายชำระเงิน

คนที่ 7: เป็นผู้รับเหมารายเล็ก รับต่อเติมบ้าน อาคาร ให้ความสำคัญกับราคาสินค้ามาก เลือกซื้อสินค้าจากร้านประจำ แต่ในกรณีที่ร้านประจำไม่มีสินค้าที่ต้องการจำหน่ายนั้น จะเลือกซื้อสินค้าจากร้านที่มีจำหน่าย และจำซื้อแค่บางรายการเท่านั้น

คนที่ 8: เป็นผู้รับเหมารายใหญ่ รับสร้าง ต่อเติม รีโนเวทบ้าน อาคาร โรงงาน มีร้านประจำอยู่แล้ว จะเลือกซื้อสินค้าบางรายการที่ร้านประจำไม่มีจำหน่าย พร้อมทั้งต้องการการจัดส่งสินค้าถึงหน่วยงานก่อสร้าง

3.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

การวิจัยตลาดในครั้งนี้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยใช้วิธีการตั้งคำถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบสัมภาษณ์ได้แสดงความคิดเห็นในมุมมองกว้าง จึงทำให้ไม่มีรูปแบบของคำถามตายตัว (Semi - structured Interview) แต่อย่างไรก็ดีผู้วิจัยได้ตั้งกรอบคำถามไว้เพื่อเป็นการควบคุมการสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการข้อมูลอย่างครบถ้วน

ประเด็นการสัมภาษณ์และคำถาม มีดังนี้

ประเด็นที่ 1 รูปแบบร้าน

- (1.) รูปแบบของร้านวัสดุก่อสร้างมีผลต่อการตัดสินใจเข้าไปเลือกซื้อสินค้าหรือไม่อย่างไร
- (2.) ท่านคิดว่าปัจจัยด้านกายภาพของร้านวัสดุก่อสร้าง (เช่น ที่จอดรถ จุดรับสินค้า ฯลฯ) ปัจจัยใดที่มีผลต่อการเลือกเข้าร้านนั้นๆ
- (3.) การบริการของพนักงานภายในร้านที่มีผลต่อการตัดสินใจเข้าร้านวัสดุก่อสร้างนั้นๆหรือไม่ อย่างไร

ประเด็นที่ 2 ด้านสินค้า ทั้งคุณภาพของสินค้าแต่ละตราสินค้าและความหลากหลายของตราสินค้าต่างๆที่จำหน่าย

- (1.) ก่อนที่ท่านจะตัดสินใจซื้อสินค้าวัสดุก่อสร้างประเภทหนึ่งๆ มีตราสินค้าอยู่ในใจหรือไม่ ตราสินค้าอะไร
- (2.) ถ้าร้านที่ท่านเข้าไปเลือกซื้อสินค้าไม่มีตราสินค้าที่จะซื้อ ท่านจะอย่างไรเลือกซื้อตราสินค้าที่ทางร้านนั้นๆวางจำหน่ายตราสินค้าอื่นหรือไม่
- (3.) ถ้าร้านที่ท่านเลือกซื้อปริมาณสินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการของท่าน ท่านพอใจหรือไม่ แล้วจะอย่างไร

ประเด็นที่ 3 ด้านราคา

- (1.) ก่อนตัดสินใจซื้อสินค้าจากร้านค้าวัสดุก่อสร้างหนึ่งๆนั้น ท่านได้มีการตรวจสอบราคาจากร้านอื่นๆหรือไม่ ถ้าตรวจสอบตรวจจากร้านไหนบ้าง อยู่ในพื้นที่ไหนบ้าง
- (2.) ถ้าราคาสินค้าของร้านค้าในบริเวณใกล้เคียงกัน ท่านใช้ปัจจัยอะไรในการตัดสินใจซื้อสินค้าจากร้านนั้นๆ

ประเด็นที่ 4 ด้านการบริการจัดส่ง

- (1.) การมีบริการจัดส่งสินค้าไปยังหน่วยงานก่อสร้างมีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้ากับร้านค้าวัสดุก่อสร้างหรือไม่ อย่างไร
- (2.) ปัญหาที่พบในการบริการจัดส่งสินค้าจากทางร้านมีอะไรบ้าง

ประเด็นที่ 5 ปัญหาหรือข้อแนะนำที่ต้องการให้จัดหาเพิ่มเติม

- (1.) ปัญหาที่พบบ่อยในการซื้อสินค้าและบริการจัดส่ง
- (2.) ข้อเสนอแนะที่ควรให้ทางร้านปรับปรุง แก้ไข และจัดให้มีเพิ่มเติม

3.5 สรุปผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม จำนวน 10 ตัวอย่าง สามารถสรุปประเด็นที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินกิจการด้านต่างๆ ดังนี้

3.5.1 กลุ่มเจ้าของบ้านหรือผู้บริโภครายย่อย

1. รูปแบบร้านค้า

รูปแบบร้านค้ารวมไปถึงที่จอดรถ และการจัดวางสินค้า โดยเฉพาะสินค้าขนาดใหญ่ ในโกดังและพื้นที่เทกอง ลูกค้ายกกลุ่มนี้ต้องการความสะดวกสบาย ทั้งในเรื่องของที่จอดรถ และจุดรับสินค้าภายในบริเวณร้านที่สะดวก รวดเร็ว

2. มีสินค้าใหม่ๆวางจำหน่าย

โดยส่วนใหญ่แล้วลูกค้ามักจะค้นหาข้อมูลสินค้าจากอินเทอร์เน็ต ซึ่งบริษัทผู้ผลิตสินค้าวัสดุก่อสร้างจะมีการออกแบบและผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ๆออกมาสู่ตลาดเสมอๆซึ่งร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบเดิมโดยส่วนมากมักจะไม่นำมาจำหน่าย เพราะต้องทุนสินค้าหลายรายการ และไม่รู้ว่าจะขายได้หรือไม่ จึงมักจะวางจำหน่ายสินค้าแบบเดิมๆ

3. ราคาเหมาะสม

ลูกค้าจะมีการตรวจสอบราคาสินค้าก่อนตัดสินใจซื้อเสมอๆ เพื่อประเมินงบประมาณในการก่อสร้างและ/หรือต่อเติม โดยมักจะสืบราคาจากร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ แล้วนำมาต่อรองกับร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบเดิม

4. มีรถบริการจัดส่ง

สืบเนื่องจากข้อ 3. เรื่องราคาเหมาะสมนั้น เมื่อลูกค้าสืบราคาแล้วแต่บางรายที่ซื้อสินค้าเพียงเล็กน้อย แล้วทางร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ไม่จัดส่งให้ หรือจัดส่งให้ช้ากว่าที่ต้องการ ก็จะมาซื้อสินค้ากับร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบเดิม โดยขอราคาเท่ากับราคาของร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ พร้อมให้ทางร้านจัดส่งสินค้าให้ โดยเฉพาะสินค้าขนาดใหญ่ เช่น ไม้ฝา ไม้พื้น ปูน ฯลฯ

3.5.2 กลุ่มช่าง ผู้รับเหมาและ/หรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์

1. มีสินค้าครบถ้วน และเพียงพอต่อความต้องการ

ลูกค้ายกกลุ่มนี้มักจะซื้อสินค้ากับร้านค้าในบริเวณใกล้เคียงกับหน่วยงานก่อสร้างหรือร้านค้าที่เป็นทางผ่านไปหน่วยงานก่อสร้างโดยจะเลือกเข้าร้านค้าวัสดุก่อสร้างที่มีสินค้าครบถ้วนพร้อมทั้งมีจำนวนที่เพียงพอต่อความต้องการ เพื่อลดเวลาในการขับรถหาซื้อสินค้า ทำให้งานเสร็จเร็วขึ้นด้วย

2. ราคาเหมาะสม

ลูกค้ากลุ่มนี้จะคำนึงถึงราคาเป็นพิเศษ ซึ่งบางรายถึงกับไม่สนใจตราสินค้า และ/หรือคุณภาพด้วยซ้ำ เนื่องจากมีผลโดยตรงต่อกำไรที่เหลือจากต้นทุนสินค้าและค่าแรงงาน

3. มีสินค้าใหม่ๆวางจำหน่ายและมีโปรโมชั่นสินค้าใหม่ๆแจก

ลูกค้ากลุ่มนี้เป็นผู้รับงานจากเจ้าของงาน ซึ่งจะมีแบบก่อสร้างที่สวยงาม มีการใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆมาตกแต่ง และในบางครั้งช่างมองไม่เห็นภาพว่าต้องนำสินค้าตัวใดมาใช้ งาน ซึ่งการแจกโปรโมชั่นสินค้าให้ช่างและนำกลับไปคุยกับเจ้าของงานจะทำให้สรุปงานง่ายขึ้น

4. ความรอบรู้ในตัวผลิตภัณฑ์ของพนักงานขาย

ส่วนใหญ่แล้วลูกค้าจะเรียกสินค้าชนิดเดียวกันแตกต่างกันออกไป หรืออาจไม่รู้จักชื่อของสินค้าเลย แต่รู้ว่าใช้งานอย่างไร ทำให้การสั่งซื้อเกิดความผิดพลาดบ่อยครั้ง การที่พนักงานขายรู้จักตัวสินค้าและการใช้งานของสินค้านั้น รวมไปถึงสินค้าเกี่ยวเนื่อง จะเป็นประโยชน์ในการแนะนำลูกค้าได้เป็นอย่างดี

5. การส่งเสริมการขาย

ลด แลก แจก แถม เป็นสิ่งที่ลูกค้ากลุ่มนี้ถ้ามหาอยู่บ่อยครั้ง ไม่ว่าจะเป็นการ แจกสื่อ แจกตลับเมตร แจกกระเป๋าสตางค์ เพื่อนำไปแจกให้ลูกน้อง เป็นการลดต้นทุนของตนเอง และลูกค้ากลุ่มนี้มักจะชอบซื้อสินค้ากับร้านค้าที่ชอบแจก แถมสินค้าพวกนี้อยู่เสมอๆ

6. มีบริการจัดส่ง

ลูกค้ากลุ่มนี้มักจะซื้อสินค้าในปริมาณมาก และสินค้ามีขนาดใหญ่ โดยต้องการบริการจัดส่งที่รวดเร็ว ส่งสินค้าในจำนวนที่สั่งซื้อ และในเวลาที่ต้องการ เพื่อให้งานเดินหน้าอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากต้นทุนค่าแรงงานของผู้รับเหมามีสัดส่วนค่อนข้างมาก ซึ่งลูกค้ากลุ่มนี้มักจะเลือกซื้อสินค้ากับร้านค้าที่จัดส่งสินค้าได้เร็วกว่าเสมอๆ

จากการวิจัยตลาด พบว่ามีประเด็นที่ตรงกับวัตถุประสงค์งานวิจัย ที่เป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อการประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้าง ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความต้องการของตลาดเป้าหมายในพื้นที่ อ.เมือง จ.สมุทรสาคร ซึ่งมีโครงการเปิดสาขาใหม่และศึกษาทำเลที่ตั้ง ผลวิจัยพบว่า ความครบถ้วนและความหลากหลายของสินค้า และการนำผลิตภัณฑ์ที่ออกตลาดใหม่มาวางจำหน่ายภายในร้านมีความสำคัญ

เนื่องจากลูกค้าทั้ง 2 กลุ่มมีความต้องการที่เหมือนกันในเรื่องความครบถ้วนและความหลากหลายของสินค้า เพื่อลดเวลาในการหาซื้อสินค้า ดังนั้นการเลือกสินค้าเข้าร้าน และปริมาณสินค้าเพื่อขายจึงมีความสำคัญมาก ที่มีผลกระทบกับการดำเนินกิจการโดยตรง และโดยส่วนใหญ่แล้วเจ้าของบ้านมักจะค้นหาข้อมูลสินค้าทางอินเทอร์เน็ต ทำให้เจอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เมื่อลูกค้าหาซื้อสินค้า

หรือให้ช่าง/ผู้รับเหมาหาซื้อสินค้าให้ นั้น มักจะหาซื้อยาก แต่เมื่อพบว่าร้านขายวัสดุก่อสร้างร้านใดก็นำสินค้าที่ออกตลาดใหม่มาวางจำหน่าย จะนึกถึงร้านนั้นเสมอๆเมื่อต้องการใช้สินค้าออกตลาดใหม่

2. เพื่อศึกษารูปแบบธุรกิจร้านจำหน่ายวัสดุก่อสร้างประสมประสานรูปแบบเดิมกับแบบใหม่ที่เหมาะสมกับพื้นที่ อ.เมือง จ.สมุทรสาคร ผลวิจัยพบว่า ความรอบรู้ในประเภท ชนิด การใช้งานของสินค้าของพนักงานขาย

ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วที่ลูกค้าพบปัญหาในการซื้อสินค้า คือ พนักงานไม่สนใจรับรายการสั่งซื้อ คิดว่าซื้อเพียงแค่เล็กน้อย ประกอบกับพนักงานบางคนไม่รู้จักสินค้าที่ออกใหม่เลย ทำให้ลูกค้าต้องเสียเวลาไปหาสินค้าจากร้านอื่นๆ

3. เพื่อศึกษาการบริหารงานร้านค้ารูปแบบประสมประสานและการให้บริการครบวงจร ผลวิจัยพบว่า การบริการจัดส่งที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

โดยส่วนใหญ่แล้วลูกค้าจะมองว่าสินค้าวัสดุก่อสร้างโดยเฉพาะสินค้าหนัก มีน้ำหนักมาก สกปรก เลอะครก ทำให้ต้องมีบริการจัดส่งให้เป็นปกติของธุรกิจนี้ ประกอบกับจากการที่ผู้วิจัยไปสำรวจตามร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ (ร้านไทวัสดุและร้านคูโฮม) นั้น พบว่าข้อเสียอย่างหนึ่งของร้านค้าวัสดุก่อสร้างรูปแบบใหม่นั้น ถึงแม้จะมีบริการจัดส่งที่รวดเร็ว แต่ขายสินค้าแบบยกพาเลทหรือแพค คือไม่จำหน่ายแบบปลีก ดังนั้นร้านค้าวัสดุก่อสร้างรูปแบบเดิมควรนำข้อเสียของร้านค้าวัสดุก่อสร้างรูปแบบใหม่มาปรับ โดยการแยกขายปลีก พร้อมจัดส่งให้รวดเร็ว จากการตั้งราคาที่สูงกว่าร้านค้าวัสดุก่อสร้างรูปแบบใหม่เล็กน้อย เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดส่ง ซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่ยอมจ่ายเพื่อให้ได้สินค้าเร็ว ในปริมาณที่ต้องการ เพื่อสามารถทำงานได้เลย ไม่ต้องเสียเวลารอสินค้า

กลยุทธ์ราคา B2C สำหรับกลุ่มเจ้าของบ้านหรือผู้บริโภครายย่อยและกลุ่มช่าง คือการจัดส่งสินค้า โดยให้รถบรรทุกจากทางร้านที่.พี.(พันท้าย) จัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าเอง และในส่วนของกลยุทธ์ B2B สำหรับกลุ่มช่าง ผู้รับเหมาและ/หรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ คือ กรณีที่ลูกค้าซื้อสินค้าในปริมาณมากนั้น ให้ใช้บริการรถขนส่งจากบริษัทผู้ผลิตสินค้าเป็นผู้จัดส่งสินค้าไปยังหน่วยงานของลูกค้าโดยตรง

4. เพื่อศึกษาการยอมรับในประเภทสินค้าและตราสินค้าของร้านจำหน่ายวัสดุก่อสร้างรูปแบบประสมประสาน ผลวิจัยพบว่า ราคาเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจซื้อ

ราคาของสินค้าเป็นปัจจัยสำคัญ เนื่องจากสินค้าที่จำหน่ายอยู่ในร้านค้าวัสดุก่อสร้างนั้น มีลักษณะเหมือนกัน ทั้งตราสินค้าเดียวกันและ/หรือสินค้าที่มีการใช้งานที่ทดแทนกันได้ ทำให้ลูกค้าทั้ง 2 กลุ่ม มีการเปรียบเทียบราคาก่อนซื้อเสมอๆ ทั้งการเทียบราคากับร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบเดิมและรูปแบบใหม่ซึ่งการกำหนดราคาควรอยู่ในระดับที่แข่งขันได้ คือเท่ากับร้านค้าในบริเวณใกล้เคียง และใช้กลยุทธ์ดึงลูกค้าไว้โดยการบริการจัดส่งที่รวดเร็วกว่าคู่แข่ง

กลยุทธ์ราคา B2C สำหรับกลุ่มเจ้าของบ้านหรือผู้บริโภครายย่อยและกลุ่มช่าง คือ การกำหนดราคาขายปลีกสำหรับลูกค้ากลุ่มนี้ เนื่องจากลูกค้ากลุ่มนี้ซื้อสินค้าในปริมาณที่ไม่มากนัก ในส่วนกลยุทธ์ B2B สำหรับกลุ่มช่าง ผู้รับเหมาและ/หรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ คือการตั้งราคาสินค้าในกรณีที่ลูกค้าซื้อสินค้าในปริมาณมาก ในที่นี้หมายถึงปริมาณ 1 เกี่ยวการบรรทุกจากผู้ผลิตที่จัดส่งให้ร้านที.พี. จะมีการกำหนดราคาขายที่ต่ำกว่าราคาขายปลีกที่จำหน่ายหน้าร้าน



บทที่ 4

ข้อมูลบริษัท

4.1 Vision (วิสัยทัศน์)

“เป็นผู้นำด้านการจำหน่ายวัสดุก่อสร้าง ทั้งปลีกและส่ง ในพื้นที่ ตำบลพันท้ายนรสิงห์ จังหวัดสมุทรสาคร”

การเป็นผู้นำด้านการจัดจำหน่ายวัสดุก่อสร้าง หมายความว่า การมีสินค้าหลากหลาย และครบถ้วน เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า ในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งใกล้เคียง พร้อมทั้งมีบริการจัดส่งสินค้าที่รวดเร็ว ครบถ้วนไปยังหน่วยงานของลูกค้า

4.2 ตราสัญลักษณ์ (Logo)



ภาพที่ 4.1 แสดงตราสัญลักษณ์ของบริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด

ตราสัญลักษณ์มีรูปหลังคาบ้าน เป็นสิ่งที่มองเห็นได้ชัดเจนที่สุด ที่ซึ่งแสดงถึงที่พักอาศัย มีตัวอักษรภาษาอังกฤษที่เป็นชื่อบริษัท ตัวใหญ่ ชัดเจน โดยมีตัวอักษรย่อ T.P. ขึ้นต้น เพื่อให้ล้อไปกับชื่อบริษัทเดิม คือ T.P. Greenhouse ให้ลูกค้าทราบว่า 2 ร้านนี้มีความเชื่อมโยงกัน

4.3 Goal (เป้าหมาย)

เป้าหมายของกิจการ (นับจากก่อสร้างร้านเสร็จแล้ว) สามารถแบ่งเป็นเป้าหมายระยะสั้น ระยะเวลา 1- 2 ปี และเป้าหมายระยะยาว ระยะเวลา 3 – 5 ปี ดังนี้

4.3.1 เป้าหมายระยะสั้น

1. สร้างยอดขายให้ได้ 30 ล้านบาทภายในปีที่ 2 หรือมีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 30 ในพื้นที่บริเวณพันท้ายนรสิงห์ จังหวัดสมุทรสาคร

2. สร้างการจดจำบริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด ในลูกค้ากลุ่มช่าง ผู้รับเหมา และ/หรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ ให้เกิดการซื้อซ้ำอย่างต่อเนื่อง

4.3.2 เป้าหมายระยะยาว

1. เพิ่มส่วนแบ่งการตลาดของบริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด ในพื้นที่บริเวณพื้นที่ายนรสิงห์ จังหวัดสมุทรสาคร เป็นร้อยละ 30 ในปีที่1 และเพิ่มขึ้นทุกๆปี เป็นร้อยละ 50 ในปีที่ 7
2. ขยายกลุ่มลูกค้าไปยังพื้นที่ต่างจังหวัด โดยเน้นการขายสินค้าในปริมาณส่ง
3. ขยายตลาดไปในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ซึ่งก็คือ ธุรกิจคอนกรีตผสมเสร็จ

4.4 แนวทางการจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์

4.4.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)

กลยุทธ์ระดับองค์กร คือ กลยุทธ์การสร้างความสำเร็จเติบโต (Growth Strategy) โดยใช้กลยุทธ์การพัฒนาดตลาด (Market Development) เพื่อเพิ่มยอดขายและขยายการเติบโต โดยใช้สินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิม นำออกจำหน่ายในตลาดใหม่หรือหาลูกค้าในพื้นที่แห่งใหม่ ซึ่งจากเดิมมีเพียงสาขาเดียวในอำเภอบางบอน กรุงเทพมหานคร ทางเราจึงได้ขยายสาขาเพิ่มขึ้น เพื่อขยายตลาดในพื้นที่ตำบลพันท้ายนรสิงห์ จังหวัดสมุทรสาคร

4.4.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับคู่แข่งทางตรงขององค์กรโดยคำนึงถึงคุณภาพ ความหลากหลายและความครบถ้วนของสินค้า ที่ตอบสนองกับความต้องการของลูกค้า และการสั่งซื้อสินค้าร่วมกับร้านที.พี.เพื่อต้นทุนของสินค้าขาย ดังนั้นเราจึงเลือกใช้กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) ทั้งต้นทุนของสินค้าที่นำมาจำหน่ายและต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำกว่าคู่แข่ง โดยเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินกิจการเป็นหลัก

4.4.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy)

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ที่จะเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเน้นการสร้างกลยุทธ์ของแต่ละฝ่ายให้เกี่ยวข้องกัน ภายใต้การคำนึงถึงลูกค้าเป็นศูนย์กลางและสอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร

บทที่ 5

กลยุทธ์ด้านการตลาด

5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด

1. เพื่อสร้างฐานลูกค้ากลุ่มช่างและผู้รับเหมา ให้ได้ 40 รายภายในปีแรก
2. เพิ่มส่วนแบ่งการตลาดของบริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด ในพื้นที่บริเวณพื้นที่ายนรสิงห์ จังหวัดสมุทรสาคร เป็นร้อยละ 30 ในปีที1 และเพิ่มขึ้นทุกๆปี เป็นร้อยละ 50 ในปีที 7

5.2 การแบ่งส่วนตลาด Segmentation

จากข้อมูลลูกค้าของร้านที.พี. หรือบริษัท ที.พี.กรีนเฮาส์ จำกัด ที่ดำเนินธุรกิจร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบกึ่งใหม่และกึ่งแบบเดิมมากกว่า 7 ปี ในพื้นที่บางบอน กรุงเทพมหานคร โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) สามารถแบ่งกลุ่มตัวอย่างลูกค้าออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มเจ้าของบ้านหรือผู้บริโภครายย่อย และกลุ่มช่าง ผู้รับเหมาและ/หรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ เพื่อให้ทราบถึงความต้องการ ทั้งสินค้าและบริการที่เป็นที่ต้องการ ซึ่งสามารถนำมาแบ่งส่วนตลาดของลูกค้า ได้ดังนี้

5.2.1 กลุ่มเจ้าของบ้านหรือผู้บริโภครายย่อย

กลุ่มเจ้าของบ้านหรือผู้บริโภครายย่อยเป็นกลุ่มที่นิยมไปเลือกซื้อสินค้าเกี่ยวกับบ้านเอง จากร้านที่น่าเชื่อถือ รูปแบบร้านสวยงาม สะอาด ใช้เวลาในการซื้อสินค้าน้อย ชอบเลือกซื้อสินค้าใหม่ๆที่วางออกจำหน่าย โดยส่วนใหญ่แล้วลูกค้ากลุ่มนี้จะศึกษาข้อมูลของสินค้า และตรวจสอบราคาจากร้านค้าวัสดุขนาดใหญ่มาก่อน เพื่อนำมาต่อรอง

ในส่วนของบริการจากร้านค้าวัสดุก่อสร้าง และปริมาณการสั่งซื้อนั้น ลูกค้ากลุ่มนี้ต้องการบริการจัดส่งที่รวดเร็ว ปริมาณการสั่งซื้อของลูกค้าบางรายที่ใช้สินค้าเพื่อตกแต่งต่อเติมที่อยู่อาศัย จะซื้อสินค้าในปริมาณที่ไม่มากนัก แต่ลูกค้าที่ทำบ้าน โรงงานใหม่ หรือขยายที่อยู่อาศัยจะซื้อสินค้าในปริมาณมากและต่อเนื่องจนกว่าโครงการก่อสร้างจะแล้วเสร็จ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้ากลุ่มนี้ส่วนใหญ่แล้วมักจะเลือกซื้อสินค้าจากร้านที่เพื่อนบ้านหรือช่าง ผู้รับเหมาแนะนำ บางรายจะเลือกซื้อสินค้าจากร้านที่ซื้อมาแล้วเห็นว่ามีส่วนที่ต้องการ

5.2.2 กลุ่มช่าง ผู้รับเหมาและ/หรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์

กลุ่มช่าง ผู้รับเหมาและ/หรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์เป็นกลุ่มที่ซื้อสินค้าจากร้านค้าใกล้หน่วยงานก่อสร้าง หรือร้านค้าทางผ่านจากบ้านมาหน่วยงานก่อสร้าง โดยจะเลือกร้านที่มีสินค้าครบถ้วน เพียงพอต่อความต้องการ โดยคำนึงถึงราคาเป็นสำคัญ

ในส่วนของบริการจากร้านค้าวัสดุก่อสร้าง และปริมาณการสั่งซื้อนั้น ลูกคากลุ่มนี้จะซื้อสินค้าในปริมาณมาก โดยจะเน้นหนักไปที่สินค้าหนัก โดยเฉพาะ เสาค้ำเสริม แผ่นพื้น เหล็ก ปูน หิน ทราย เป็นต้น ซึ่งสินค้าเหล่านี้มีน้ำหนักมาก และขนย้ายลำบาก ทำให้ต้องการบริการขนส่งจากร้านค้าวัสดุก่อสร้างที่รวดเร็ว เพื่อประหยัดค่าแรงงานที่ต้องรอสินค้า ในส่วนของพนักงานขายก็มีส่วนสำคัญในการแนะนำ และรับคำสั่งซื้อสินค้าจากลูกค้า ประกอบกับการมีโบรชัวร์สินค้าใหม่ๆ แลกอยู่เสมอ เพื่ออำนวยความสะดวกนำไปเสนองานลูกค้า

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้ากลุ่มนี้คือ การได้รับเครดิตการค้า ความหลากหลายและปริมาณของสินค้าราคาสินค้า และบริการจัดส่งที่รวดเร็ว

ตารางที่ 5.1

ลักษณะความต้องการของแต่ละส่วนตลาด(Segments)

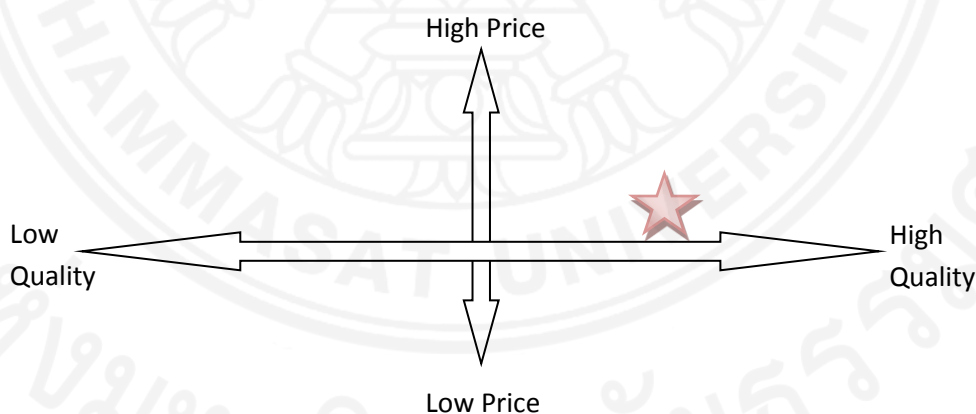
	กลุ่มเจ้าของบ้านหรือผู้บริโภครายย่อย	กลุ่มช่าง ผู้รับเหมาและ/หรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์
ประเภทสินค้าที่ใช้	สินค้าตกแต่ง เช่น ไม้บัว อุปกรณ์ประปา ลูกบิดประตู กลอน ประตู ฯลฯ	สินค้าหนัก เช่น เสาค้ำเสริม แผ่นพื้น เหล็ก ปูน หิน ทราย อิฐท่อระบายน้ำ ฯลฯ
ปริมาณความต้องการ	ปริมาณขึ้นอยู่กับงาน งานตกแต่งต่อเติม ปริมาณความต้องการสินค้าวัสดุก่อสร้างน้อย งานก่อสร้างโครงการใหม่ ปริมาณความต้องการสินค้าวัสดุก่อสร้างสูง	ปริมาณความต้องการสินค้าวัสดุก่อสร้างค่อนข้างสูงและต่อเนื่อง
การบริการ	ต้องการบริการจัดส่งสินค้าที่รวดเร็ว	ต้องการบริการจัดส่งสินค้าที่รวดเร็ว
ราคา	ราคาถูก เนื่องจากลูกค้ามักจะตรวจสอบราคาก่อนตัดสินใจซื้อ	ราคาถูก เพื่อให้ประหยัดต้นทุนค่าก่อสร้าง
ปัจจัยที่ใช้ในการตัดสินใจ	การแนะนำร้านค้าวัสดุก่อสร้างจากบุคคลใกล้ชิดโดยเฉพาะเพื่อนบ้าน และช่างผู้รับเหมา	เครดิตการค้า ความหลากหลายและปริมาณของสินค้า ราคาสินค้า และบริการจัดส่งที่รวดเร็ว

5.3 การเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

จากการแบ่งส่วนตลาดข้างต้น สามารถกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักและรองได้ดังนี้ กลุ่มเป้าหมายหลักคือกลุ่มช่าง ผู้รับเหมาและ/หรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ ร้อยละ 70 และกลุ่มเป้าหมายรองคือกลุ่มเจ้าของบ้านหรือผู้บริโภครายย่อยร้อยละ 30 และเนื่องจาก ทั้ง 2 กลุ่มมีความต้องการทั้งสินค้าและบริการที่ไม่แตกต่างกันมากนัก แต่จะแตกต่างกันที่ปริมาณ การซื้อ และความต่อเนื่องของการซื้อ โดยที่กลุ่มช่าง ผู้รับเหมาและ/หรือผู้พัฒนาโครงการ อสังหาริมทรัพย์ จะซื้อสินค้าในปริมาณที่มากกว่า และจะซื้อต่อเนื่อง คือจะมีการรับงานหลาย โครงการ ซึ่งจะมีงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้ลูกค้ากลุ่มนี้จะมีการซื้อสินค้าสม่ำเสมอ และซื้อในปริมาณ มาก ดังนั้นลูกค้ากลุ่มนี้จึงเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก

ถึงแม้ทางร้านที.พี. จะแบ่งกลุ่มเป้าหมายออกเป็นหลักและรองอย่างชัดเจน แต่ก็ยังคง ให้ความสำคัญกับทั้ง 2 กลุ่มเท่ากันในการเลือกซื้อสินค้าวัสดุก่อสร้าง มีบริการจัดส่ง และราคา เหมาะสม

5.4 ตำแหน่งตราสินค้า (Brand Positioning)



ภาพที่ 5.1 แสดงตำแหน่งตราสินค้า

ทางบริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด ขายสินค้าครบวงจรในเรื่องบ้านและโครงสร้าง พื้นฐานที่มีคุณภาพและราคาเหมาะสม ซึ่งกิจการมีความสามารถในการแข่งขันทางด้านต้นทุน เนื่องมาจากการสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายต่างๆร่วมกับบริษัท ที.พี.กรีนเฮาส์ จำกัด ทำให้เชื่อมั่นได้ว่าจะได้สินค้าที่มีคุณภาพในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งใกล้เคียง

5.5 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด

5.5.1 สินค้า (Product)

จากการวิจัยตลาดพบว่าความหลากหลายและปริมาณของสินค้า ความหลากหลายของสินค้าในที่นี้ หมายถึง การมีสินค้าชนิดหรือประเภทเดียวกันหลายตราสินค้า/แบบ/ขนาด/สี ให้ลูกค้าได้เลือกซื้อจะเป็นปัจจัยที่ลูกค้าตัดสินใจเลือกซื้อสินค้ากับร้านค้าวัสดุนั้นๆ ดังนั้นจึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ร้านที.พี.(พันท้าย) เลื่อนำสินค้าที่มาจากจำหน่าย โดยใช้ข้อมูลประเภทสินค้าจากร้านเดิม คือ ร้านที.พี. มาเป็นแม่แบบ โดยแบ่งสินค้าได้เป็น 4 หมวดใหญ่ๆ ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์หมวดวัสดุก่อสร้าง : หิน ทราวย ปูนซีเมนต์ อิฐ บล็อกปูถนน เสาเข็ม แผ่นพื้น ขอบคันหิน เหล็ก ผลิตภัณฑ์ไม้ไฟเบอร์ซีเมนต์ ประตูวงกบ ฯลฯ



ภาพที่ 5.2 แสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์หมวดวัสดุก่อสร้าง

2. ผลิตภัณฑ์สินค้าตกแต่ง : สุขภัณฑ์ อุปกรณ์ที่ใช้ในห้องน้ำ ท่อ PVC และ อุปกรณ์ ไม้บัว ไม้มอบ รางน้ำไวนิล คิ้วกระเบื้อง จมูกบันได ฯลฯ



ภาพที่ 5.3 แสดงตัวอย่างอุปกรณ์ท่อ PVC

3. ผลิตภัณฑ์อุปกรณ์ไฟฟ้าและเครื่องมือ : อุปกรณ์ไฟฟ้าและแสงสว่างต่างๆ สายไฟ โคมไฟหลอดไฟ ฯลฯ

4. ผลิตภัณฑ์เครื่องมือช่าง ฮาร์ดแวร์ : สว่านโรตารี สกัด เลื่อยไฟฟ้า แทนตัดเหล็ก แทนตัดกระเบื้อง ไร้เตอร์ดอกสว่าน สกรู ฯลฯ

ยอดขายของร้านที.พี. นั้น มีสัดส่วนยอดขายของประเภทสินค้าที่แตกต่างกันไป อ้างอิงสัดส่วนยอดขายของสินค้าแต่ละประเภทสินค้าจากร้านที.พี โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 5.2

แสดงสัดส่วนประเภทสินค้าต่อยอดขายรวม

รายละเอียดสินค้าหลัก	ร้อยละต่อยอดขายรวม
ผลิตภัณฑ์หมวดวัสดุก่อสร้าง	ร้อยละ 60
ผลิตภัณฑ์สินค้าตกแต่ง	ร้อยละ 20
ผลิตภัณฑ์อุปกรณ์ไฟฟ้าและเครื่องมือ	ร้อยละ 10
ผลิตภัณฑ์เครื่องมือช่าง ฮาร์ดแวร์	ร้อยละ 10
รวม	ร้อยละ 100

5.5.2 ราคา (Price)

ในส่วนของกลยุทธ์ด้านราคาของสินค้าภายในบริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด หรือร้านที.พี.(พันท้าย) คือการตั้งราคาสินค้าที่มีอัตราการหมุนสูง คือสินค้าที่มีการจำหน่ายทุกวันทำการ โดยจะทำการตั้งราคาให้ต่ำกว่าร้านคู่แข่งในบริเวณใกล้เคียงกันเพียงเล็กน้อย เพื่อดึงให้ลูกค้ามาซื้อสินค้าตัวอื่นๆภายในร้านด้วยเนื่องจากลูกค้าให้ความสำคัญกับราคาสินค้า ส่วนสินค้าที่ร้านคู่แข่งบริเวณใกล้เคียงไม่มีจำหน่ายนั้น จะตั้งราคาตามราคาแนะนำขายจากผู้จำหน่ายสินค้านั้นๆ เนื่องจากต้องสั่งซื้อสินค้าเข้ามาเป็นจำนวนมาก ซึ่งต้องใช้ทั้งเงินลงทุนและพื้นที่จัดเก็บ ทำให้ร้านค้าวัสดุก่อสร้างส่วนใหญ่ไม่นำมาจำหน่าย

ขอเสนอราคาสินค้าบางรายการที่เป็นสินค้าที่มีอัตราหมุนเร็วและสินค้าที่ไม่มีจำหน่ายในร้านค้าใกล้เคียงจากราคาขายของร้านที.พี. ณ วันที่ 30 พฤศจิกายน 2558 ดังตารางด้านล่างนี้

ตารางที่ 5.3

แสดงตัวอย่างราคาสินค้าที่มีอัตราหมุนสูง

รายการสินค้า	ราคา(รับเอง/ส่ง)	รายการสินค้า	ราคา(รับเอง/ส่ง)
ทรายหยาบ(ถุง)	25/30	หิน1(ถุง)	30/35
ทรายละเอียด(ถุง)	30/35	ทรายหยาบ(เที่ยว)	2,200
ทรายละเอียด(เที่ยว)	2,400	หิน1(เที่ยว)	2,600
ปูนอินทรีเพชร	108/113	ปูนอินทรีซูเปอร์พลัส	85/90
ปูนอินทรีขาว 42	125/130	อิฐมอญ(ตัน)	100/110
อิฐบล็อก	5/6	อิฐมวลเบา	16/17
เหล็ก 2 หุน	40	เหล็ก 3 หุน	70
เหล็กกล่อง 2"*1"	210/215	เหล็กกล่อง 1.5"*3*	310/315
เหล็กกล่อง 1"*1"	125/130	เหล็กกล่อง 2"*4*	480/490
ไวร์เมช2*25 ตา20 ลวด 2.8(ตาลี)	580/600	ไวร์เมช2*25 ตา25 ลวด 2.8(ตาห่าง)	460/480
ไวร์เมช2*25 ลวด4	1,190/1,210	ลวดดำ	80
เหล็กปอก(กก.)	25		
เฌอราบอर्ड 4 มิล	140/150	เฌอราบอर्ड 6 มิล	215/225
ไม้ฝาเฌอรา 6" 3 ม.	52	ระแนงเฌอรา 3"ผิวเรียบ ขอบวี	38
ไม้เชิงชายลบบขอบ 6"*3ม.	140	ไม้เชิงชายลบบขอบ 8"*3ม.	185
คิ้ว PVC10 มิล	15	คิ้ว PVC10 มิล UV	25
คิ้ว PVC16 มิลUV	35	สีสเปรย์ WIN	50
น้ำมันสน(ขวด)	30	ทินเนอร์(ขวด)	30
น้ำมันสน(แกลลอน)	125	ทินเนอร์(แกลลอน)	125

ตารางที่ 5.4

แสดงตัวอย่างราคาสินค้าที่ร้านค้าคู่แข่งไม่มีจำหน่าย

รายการสินค้า	ราคา(รับเอง/ส่ง)	รายการสินค้า	ราคา(รับเอง/ส่ง)
เฉอร์ราบอร์ด 12 มิล	500/520	เฉอร์ราบอร์ด 15 มิล	600/630
เฉอร์ราบอร์ด 18 มิล	730/760	เฉอร์ราบอร์ด 20 มิล	800/830
ไม้ฝา 6"*4ม.	70	ไม้ฝา 8"*3ม.	68
ไม้ฝา 8"*4ม.	91	เชิงชายคอนวูด 2IN1	410/430
ไม้รั้วเฉอร์รา คลาสสิก	70	ไม้รั้วเฉอร์ราโมเดิร์น1.5ม.	60
ไม้รั้วเฉอร์ราโมเดิร์น3 ม.	80	แผ่นปิดมุมเฉอร์รา	215
ไม้พื้นเฉอร์รา 4"	190	ไม้พื้น 6" (สีมะลิ)	290
ไม้พื้น 6" (น้ำตาลเชสนัท)	480	ไม้พื้น 6" (มอคค่าบีช)	345
ไม้พื้น 6" (แอสบราวน์)	370	ไม้พื้น 8" (สีมะลิ)	370
ไม้พื้น 10"	458	ไม้พื้น 12"	550
ไม้บันไดเฉอร์ราลูกนอน 12"	420	ไม้บันไดเฉอร์รา ลูกตั้ง 6"	100
ขอบคันทิน 50 ซม.	70/80	ขอบคันทิน 1 ม.	185/195
เข้ามุม เล็ก	35/40	เข้ามุม ใหญ่	45/50
เสาเข็มไอ 13(เมตร)	80/85	เสาเข็มไอ 15(เมตร)	120/125
เสาเข็มไอ 18(เมตร)	150/165		
ฟุตติ้ง60*60*30	130/150	ฟุตติ้ง80*80*40	200/230
ท่อระบายน้ำ 30ซม.	175/195	ท่อระบายน้ำ 40ซม.	240/265
บ่อพักท่อ 30ซม.	780/850	บ่อพักท่อ 40ซม.	1,380/1,450
รางวี 1 ม.	320/340	บล็อกปูหญ้า	20/22
แบบเสาสำเร็จ 6"(เมตร)	200/210	แบบเสาสำเร็จ 8"(เมตร)	255/270
FLEX – 77(G.L.)	820	FLEX – 77(ขวด)	190
ปูนนอนซริงค์เกราท701	380	LANKOSKIM LK - 110	235
ซีเมนต์กันซึมชนิดยืดหยุ่น LK – 226	350	ครีมสำเร็จรูปสำหรับ ตกแต่งผนัง LK - 103	290
โพลีเมอร์ สำหรับงานฉาบ บาง LK – 101(ถัง)	850	โพลีเมอร์ สำหรับงานฉาบ บาง LK – 101(GL.)	260

จากตารางราคาทั้ง 2 ข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่าสินค้าประเภทเดียวกัน ราคาสินค้าเดียวกัน แต่ต่างกันที่ขนาด ความต้องการใช้สินค้าก็แตกต่างกันแล้ว

ในส่วนของกลยุทธ์การซื้อสินค้าที่ให้ได้ราคาต้นทุนสินค้าขายที่ต่ำกว่าคู่แข่งนั้น มีดังนี้การเป็นเอเยนต์หรือตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยตรงจากผู้ผลิตเอง ทำให้ได้ราคาต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่งทางตรง ขอยกตัวอย่างบางราคาสินค้าที่ทางบริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด หรือร้านที.พี.(พันท้าย) สามารถซื้อจากบริษัทผู้ผลิตโดยตรง คือ สินค้าในเครือเหมอร่า ห้าห่วง จากบริษัท โอลิมปิกกระเบื้องไทย จำกัด เนื่องจากมีข้อกำหนดในการสั่งซื้อสินค้าคือต้องชำระเงินก่อนถึงจะจัดส่งสินค้าให้ พร้อมทั้งมีการทำยอดไตรมาส เพื่อได้ส่วนลดรายไตรมาสเพิ่มขึ้น อีกทั้งยังมีการจัดโปรโมชั่นต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนของรางวัลรายเดือน ไม่ว่าจะเป็นทองคำ บัตรน้ำมัน หรือบัตรเงินสดของห้างสรรพสินค้าต่างๆตลอดปี

กลยุทธ์นำสินค้าที่ร้านอื่นๆในบริเวณใกล้เคียงไม่นำมาวางจำหน่าย เช่น รางวี 1.00 ม. แบบเสาสำเร็จ 6” และ 8” ท่อระบายน้ำ 30 และ 40 ซม. และบ่อพักท่อ 30 และ 40 ซม. ผลิตภัณฑ์ในเครือ LANKO เป็นต้น มาจำหน่ายในร้านที.พี.(พันท้าย) จะสามารถตั้งราคาขายที่ค่อนข้างสูงได้

5.5.3 การจัดจำหน่าย (Place)

การจัดจำหน่ายของบริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด หรือร้านที.พี.(พันท้าย) มีดังนี้

- (1.) จำหน่ายผ่านหน้าร้านโดยมีพนักงานขายประจำร้าน
- (2.) พนักงานขายรับรายการสั่งซื้อสินค้าทางโทรศัพท์
- (3.) Catalog รวบรวมรูปและรายการสินค้าไว้ในเล่มเดียวกัน โดยเฉพาะสินค้าที่อยู่ในโกดังและพื้นที่เทกอง เป็นการเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้าในการสั่งซื้อสินค้า
- (4.) Line : @tppantai เป็น Social network ในการติดต่อกับลูกค้าโดยจะมีพนักงานขาย 1 คนที่จะคอยรับผิดชอบในการตอบลูกค้า

จากช่องทางการสื่อสารทั้ง 4 นั้น ทางร้านมีรถบรรทุก 6 ล้อ และรถบรรทุกพร้อมเครน (รถเฮียบ) บริการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าของร้าน โดยจะเน้นลูกค้าที่อยู่ในพื้นที่ตำบลพันท้ายนรสิงห์ จังหวัดสมุทรสาคร และเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร เป็นหลัก

ในส่วนของลูกค้านอกพื้นที่บริการที่บริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด หรือร้านที.พี.(พันท้าย) จัดส่งเองนั้น จะมีบริการรถขนส่งโดยตรงจากผู้จำหน่ายสินค้าให้กับบริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด เป็นผู้จัดส่งสินค้าให้ โดยมีข้อแม้ คือ ลูกค้าต้องสั่งซื้อสินค้าให้ได้น้ำหนักหรือปริมาณที่กำหนด

5.5.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

5.5.4.1 ป้ายโฆษณา

เนื่องจากบริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด ไม่ได้ตั้งอยู่ที่ถนนใหญ่ แต่อยู่ติดถนนเส้นรอง ประกอบกับเป็นร้านใหม่ ทำให้ร้านยังไม่เป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้ามากนัก จึงต้องมีป้าย

โฆษณาและบอกเส้นทางมายังร้าน โดยป้ายโฆษณานั้นเป็นป้ายขนาด 1*2 เมตร มีการติดตามเสาไฟฟ้าบนถนนใหญ่ ในรัศมี 30 กิโลเมตร

ระยะเวลาดำเนินงาน : ตลอดทั้งปี

งบประมาณ : 10,000 บาท

5.5.4.2 บรรจุภัณฑ์ที่ใช้เป็นสื่อโฆษณา

ถึงแม้ว่าทางบริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด จะเป็นเพียงผู้จัดจำหน่ายสินค้าให้กับผู้ผลิตรายอื่น ๆ นั้น แต่เราก็สามารถสร้างแบรนด์ร้านให้เป็นที่รู้จักในชุมชนและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ โดยการใช้บรรจุภัณฑ์หรือถุงพลาสติกที่มีชื่อร้านและข้อมูลอื่นๆ อีกเล็กน้อย ให้กับลูกค้าที่มาเลือกซื้อสินค้าภายในร้าน พร้อมทั้งมีเชือกพร้อมป้ายสีแดงที่มีตราสัญลักษณ์ของบริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด และเบอร์โทรศัพท์ ผูกกับสินค้าท้ายรถสำหรับรถที่มีการบรรทุกสินค้าขนาดยาวเกินกว่าตัวรถ

ระยะเวลาดำเนินงาน : ตลอดทั้งปี

งบประมาณ : 5,000 บาท

5.5.4.3 การส่งเสริมการขาย

- (1) สมัครสมาชิกฟรี ได้รับสิทธิตามโปรโมชั่นแต่ละช่วงเวลา
- (2) “ซื้อปุ๋ยปรับปีป” สินค้าที่แจกจะผลัดเปลี่ยนไปเรื่อยๆ เช่น
 - ซื้อปุ๋ย 10 ถุงต่อบิล รับ M-1501ขวด
 - ซื้อปุ๋ย 2 ตันต่อบิล รับเสื้อยืด 1 ตัว

เป็นการส่งเสริมการขายที่ได้รับการสนับสนุนผลิตภัณฑ์ของแถมจากบริษัทผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายปุ๋ยเพื่อเพิ่มยอดขายสินค้าต่อบิลของลูกค้า ซึ่งจากการเก็บข้อมูลการซื้อปุ๋ยซีเมนต์ของลูกค้าร้านที.พี. พบว่าลูกค้าจะสั่งซื้อสินค้าเพื่อไว้ใช้งานในวันถัดๆ ไปเพิ่มขึ้นด้วย เพื่อให้ได้รับของแถม

ระยะเวลาดำเนินงาน : ตลอดทั้งปี

งบประมาณ : ขอสินค้าสนับสนุนจากผู้จัดจำหน่าย

- (3) “ช่างแนะนำเจ้าของบ้าน รับ Gift Voucher”

- ระยะเวลารับ Gift Voucher: เปิดร้าน 3 เดือนแรก
- ระยะเวลาใช้สิทธิ : ใช้สิทธิภายใน 1 เดือน
- ซื้อยอด 10,000 บาทต่อบิลได้รับ Gift Voucher มูลค่า 100 บาท (ซื้อของในร้านเท่านั้น)

5.5.4.4 การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า

ลูกค้าของร้านที.พี.(พันท้าย)นั้น มี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มเจ้าของบ้านและกลุ่มช่าง ผู้รับเหมา ซึ่งการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า 2 กลุ่มนี้มีความแตกต่างกัน สามารถอธิบายได้ดังนี้

ลูกค้ากลุ่มเจ้าของบ้าน เป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า โดยลูกค้ากลุ่มนี้มักจะเลือกซื้อสินค้าคุณภาพดี ดังนั้นการเลือกสินค้าที่มีคุณภาพเข้ามาจำหน่ายถือเป็นความสัมพันธ์กับลูกค้ากลุ่มนี้ได้เป็นอย่างดี

ลูกค้ากลุ่มช่างและผู้รับเหมา เป็นกลุ่มที่มียอดสั่งซื้อค่อนข้างมาก โดยทางร้านจะมีการเก็บข้อมูลเป็นรายบุคคลหรือบริษัท เพื่อเก็บสะสมยอดซื้อตลอดทั้งปี โดยจะมีจัดการกิจกรรมสาริตการใช้ปูนชนิดที่ออกตลาดใหม่ทุกปี พร้อมทั้งมีงานเลี้ยงขอบคุณลูกค้าในช่วงสิ้นปี โดยจะเชิญลูกค้าที่มียอดซื้อสูงสุด 50 รายให้เข้าร่วมงาน ในส่วนของลูกค้าที่มียอดซื้อลำดับถัดไปนั้นจะมีของขวัญปีใหม่เป็นการขอบคุณแทน

บทที่ 6 กลยุทธ์การปฏิบัติการ

6.1 การเลือกทำเลที่ตั้งร้าน

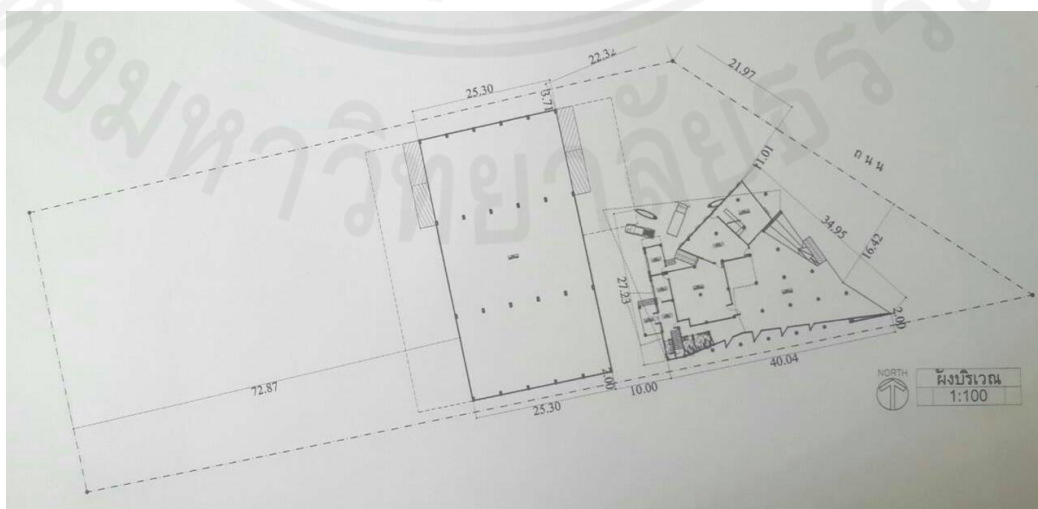
เดิมนั้น บริษัท ที.พี.กรีนเฮาส์ จำกัด หรือร้านที.พี. ที่ดำเนินกิจการร้านค้าวัสดุก่อสร้าง กึ่งรูปแบบเดิมกึ่งรูปแบบใหม่ในเขตบางบอนจังหวัดกรุงเทพมหานครโดยผู้บริหารของร้านที.พี. ได้เล็งเห็นโอกาสในการขยายสาขาไปยังพื้นที่ใหม่ เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของหมู่บ้าน และชุมชนในบริเวณใกล้เคียง ประกอบกับรสนิยมของลูกค้าที่มักจะเลือกเข้าร้านที่มีรูปแบบร้านทันสมัย สวย แปลกตา ทำให้มีแนวคิดที่จะเปิดสาขาเพิ่มโดยมีรูปแบบร้านเป็นร้านค้าวัสดุก่อสร้างรูปแบบใหม่ (Modern Trade)

โดยสถานที่ตั้งร้านใหม่ ตั้งอยู่ที่ตำบลพันท้ายนรสิงห์ จังหวัดสมุทรสาคร จากเหตุผลดังต่อไปนี้

1. เป็นที่ดินเดิมของเจ้าของธุรกิจ
2. ตั้งอยู่ไม่ไกลจากกรุงเทพฯ การคมนาคมสะดวกสบาย
3. ที่ตั้งใกล้แหล่งชุมชนซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

6.2 การวางผังร้าน

การวางผังภายในพื้นที่ทั้งหมดของร้าน แบ่งพื้นที่ใช้สอยได้ดังนี้



ภาพที่ 6.1 แสดงผังบริษัท ที.พี.โฮมแอสควอร์ จำกัด

1. พื้นที่จัดแสดงสินค้าและพื้นที่ขาย

เป็นพื้นที่ด้านหน้าภายในตัวอาคาร มีการจัดแสดงสินค้าให้ลูกค้าเลือกซื้อสินค้าประกอบไปด้วยสินค้าขนาดเล็กและน้ำหนักเบา และพื้นที่จัดโชว์สินค้าตัวอย่างสำหรับสินค้าที่มีน้ำหนักมาก และขนาดใหญ่ด้านหน้าติดประตูทางเข้ามีพื้นที่ขายและรับชำระเงินกับลูกค้า

2. สำนักงาน

เป็นพื้นที่ขนาดใหญ่ มีการแบ่งพื้นที่ออกเป็นหลายส่วน ไม่ว่าจะเป็นห้องประชุม ห้องรับรองผู้มาติดต่อ พื้นที่จัดเก็บเอกสารสำคัญต่างๆ ห้องทานอาหารและห้องจัดเตรียมอาหารขนาดเล็กสำหรับพนักงานขายพร้อมทั้งมีการติดตั้งเครื่องปรับอากาศ และตกแต่งอย่างสวยงามอยู่ด้านในถัดจากพื้นที่หน้าร้าน

3. โกดัง

เป็นโกดังที่มีพื้นที่โล่งขนาดใหญ่ เพื่อรองรับสินค้าที่มีน้ำหนักมากและมีขนาดใหญ่ เช่น ปูนซีเมนต์และเหล็กเส้น พร้อมทั้งมีพื้นที่บางส่วนที่มีชั้นวางสินค้าขนาดใหญ่ เพื่อลดพื้นที่จัดวางสินค้าในแนวราบ เช่น กระเบื้องหลังคา สุขภัณฑ์ ท่อประปา เหล็กรูปประพรรณ ฯลฯ โดยมีการเทพูนซีเมนต์สำเร็จรูป ฟลอร์ฮาร์ดเดนเนอร์เพื่อเพิ่มความแข็งแรงของผิวหน้าด้วย และมีจุดรับสินค้า 2 จุด คือ จุดรับสินค้าเข้าและจุดรับสินค้าออก เพื่อความสะดวกของทั้งรถขนส่งของบริษัทผู้จัดจำหน่ายและลูกค้า

4. ห้องพักสินค้า

เป็นห้องขนาดเล็ก ขนาด 25 ตารางเมตร อยู่ในโกดังสินค้าด้านหน้าใกล้ประตูทางเข้า - ออก ซึ่งติดกับพื้นที่จัดแสดงสินค้าและพื้นที่ขายด้านหลัง โดยจะใช้เป็นพื้นที่รับสินค้าจากผู้จัดจำหน่ายในส่วนของสินค้าขนาดเล็กที่จะต้องมีการเตรียมการก่อนนำมาจำหน่ายให้ลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นการตรวจนับสินค้า การแบ่งบรรจุภัณฑ์ การติดรหัสบาร์โค้ด ฯลฯ

5. พื้นที่ลานจอดรถ

เป็นพื้นที่โล่งด้านหน้าและด้านข้างของตัวอาคารมีการปูพื้นด้วยอิฐบล็อกกลายต่างๆ เพื่อเป็นการแสดงตัวอย่างสินค้าให้กับลูกค้าด้วย พร้อมกันนั้นยังมีบริเวณสวนหย่อมและบ่อน้ำขนาดเล็ก เพื่อสร้างบรรยากาศร้านให้สวยงาม

6. บ้านพักพนักงาน



ภาพที่ 6.2 แสดงตัวอย่างห้องพักพนักงาน

บ้านพักพนักงานจะอยู่ด้านในสุดของที่ดิน จัดสร้างเป็นตึกอาคารห้องพัก 2 ชั้น ชั้นละ 6 ห้อง โดยมีการแบ่งบริเวณให้แยกออกจากตัวร้านอย่างชัดเจน เพื่อไม่ให้ผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องเข้ามารบกวน หรือก่อความรำคาญได้

7. โรงเก็บรถ

โรงเก็บรถสำหรับรถยนต์ทุกคัน ไม่ว่าจะเป็นรถตัก รถ 6 ล้อ และรถ 6 ล้อพร้อมเครน (รถเขี่ย) โดยจะอยู่ด้านหลังโกดัง มีประตูรั้วปิด เพื่อกันคนนอกเข้ามาในเวลากลางคืนและวันหยุด

อย่างไรก็ดีเพื่อให้การวางผังร้านสามารถใช้พื้นที่ได้เต็มประสิทธิภาพ ประกอบกับคำนึงถึงจุดรับสินค้าของลูกค้าและการปฏิบัติงานของพนักงานทุกฝ่ายนั้น ได้มีการร่วมออกแบบจากสถาปนิกที่มีความรู้และประสบการณ์ในการออกแบบร้านค้าปลีกและผู้บริหารร้านที.พี. ที่มีประสบการณ์ในการจัดวางสินค้า และกำหนดจุดรับสินค้า โดยจะมีการนำข้อดีและปัญหาที่เกิดขึ้นกับร้านที.พี. และการศึกษาดูงานจากร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดใหญ่ เพื่อเป็นพื้นฐานในการออกแบบร้านใหม่นี้ด้วย

6.3 การดำเนินงาน

6.3.1 การจัดตั้งธุรกิจ

บริษัท ที.พี.โฮมแอสเคอร์ จำกัด จะจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ในนาม บริษัท ที.พี.โฮมแอสเคอร์ จำกัด เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและความเป็นมืออาชีพให้กับลูกค้า ลูกค้าน่า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ พร้อมกันนั้นยังได้รับผลประโยชน์ทางการเงินและสิทธิประโยชน์คุ้มครองทางกฎหมายต่างๆ โดยมีขั้นตอนดังนี้

6.3.1.1 การจดทะเบียนพาณิชย์

บริษัท ที.พี.โฮมแอสเคอร์ จำกัด หรือ ร้านที.พี.(พันท้าย) ได้ดำเนินการจดทะเบียนพาณิชย์ตามพระราชบัญญัติทะเบียนพาณิชย์ พ.ศ. 2499 โดยจดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัด โดยจัดทำเอกสารอย่างครบถ้วนไปยื่นที่สำนักงานเขต

6.3.1.2 การจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม

บริษัท ที.พี.โฮมแอสเคอร์ จำกัด หรือ ร้านที.พี.(พันท้าย) ได้ยื่นขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่ เพื่อใช้สิทธิด้านภาษีในการดำเนินธุรกิจและการยื่นภาษีนิติบุคคลประจำปี

6.3.2 การติดต่อคู่ค้าเพื่อซื้อสินค้า

6.3.2.1 การคัดเลือกสินค้าเข้ามาจำหน่ายภายในร้าน

การคัดเลือกสินค้าเข้ามาจำหน่ายภายในร้านนั้นมี 2 ประเภทคือ

(1) ซื้อตรงกับบริษัทผู้ผลิตหรือการเป็นเอเยนต์ จะทำให้ได้สินค้าในราคาต้นทุนที่ต่ำกว่าการซื้อผ่านตัวแทนจำหน่ายหรือผ่านเอเยนต์อื่นๆอีกที ซึ่งปัจจุบันนี้บริษัทผู้ผลิตวัสดุก่อสร้างส่วนใหญ่ไม่มีนโยบายเปิดเอเยนต์ใหม่แล้ว ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดก็ตาม แต่ทางร้านเลือกทำการสั่งซื้อสินค้าผ่านร้านที.พี. ที่เป็นเอเยนต์อยู่ก่อนแล้ว เพื่อรับสิทธิประโยชน์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นส่วนลด ไตรมาส เก็บสะสมยอดแลกของรางวัล และได้รับโปรโมชั่นต่างๆจากบริษัทผู้ผลิตที่มีกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง

(2) ซื้อผ่านตัวแทนจำหน่ายหรือเอเยนต์ หรือผ่านยี่ปั้ว โดยจะทำการคัดเลือกสินค้าที่มีคุณภาพและราคาที่ดีที่สุด ผ่านการซื้อขายหลายเอเยนต์หรือยี่ปั้ว เพื่อให้เกิดการแข่งขันด้านราคาและการบริการจัดส่งสินค้าให้กับทางร้าน

6.4 การรับสินค้าเข้า

ใช้โปรแกรม Express ในการลงรายการสินค้าเข้าระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งจะเชื่อมโยงกับระบบขายที่พนักงานขายสามารถมองเห็นจำนวนสินค้าแต่ละชนิดว่ามีจำนวนเท่าใด สำหรับสินค้าขนาดเล็กที่จะต้องนำมาจัดแสดงในพื้นที่ขายนั้น จะต้องมาตรวจนับในห้องพักรับสินค้า โดยสินค้าบางชนิดจำเป็นต้องมีการแบ่งบรรจุภัณฑ์ใหม่ก่อนที่จะนำมาจัดแสดงในพื้นที่ขาย ในส่วนของสินค้าขนาดใหญ่ที่ต้องจัดวางในโกดังและพื้นที่เทกองนั้นต้องนำส่งบิลให้กับพนักงานในห้องพักรับสินค้าก่อนลงสินค้าเพื่อตรวจนับสินค้าให้เรียบร้อย หลังจากพนักงานตรวจรับสินค้าเรียบร้อยแล้วให้นำส่งบิลส่งสินค้ามายังพนักงานบัญชีทันที

6.5 ระบบขาย

ร้านที.พี.(พันท้าย) มีช่องทางในการติดต่อที่หลากหลาย โดยรับรายการสั่งซื้อสินค้าทั้งทางโทรศัพท์และมีพนักงานขายให้บริการหน้าร้าน โดยมีนโยบายดังนี้

- ขายเงินสด 85%
- เครดิต 15%
- ร้านค้าช่วง : 1 เดือน
- ลูกค้าเครดิต: วงเงิน 50,000บาท หรือ 1 เดือน

ระบบขายของบริษัท ที.พี.โฮมแอสเคอร์ จำกัด ใช้โปรแกรม Express เช่นกัน มีขั้นตอนการขายดังนี้ เมื่อลูกค้าเลือกซื้อสินค้าและ/หรือสั่งซื้อสินค้ากับพนักงานขายนั้น พนักงานขายจะเปิดบิลให้ลูกค้า 2 แบบพร้อมรับชำระเงิน ดังนี้

(1) ลูกค้าซื้อเงินสด

พนักงานขายจะทำการเปิดบิล 2 ใบต่อชุด คือ “ตัวจริง” เป็นใบเสร็จรับเงิน ให้ลูกค้าเก็บไว้เป็นหลักฐาน และ “สำเนา” เป็นใบรับสินค้า/เช็คของ

กรณีที่ไม่มีรับสินค้าในโกดังและเทกองนั้น พนักงานขายจะดึงสำเนาเก็บไว้ ให้เฉพาะใบเสร็จรับเงินลูกค้าไป 1 ใบ

กรณีที่มีรับสินค้าในโกดังและเทกองนั้น ลูกค้านำใบรับสินค้าไปยังจุดรับสินค้าที่ 2 และ 3 เพื่อรับสินค้า และส่งคืนให้กับผู้เช็คสินค้าก่อนออกจากร้าน

(2) ลูกค้าเครดิต

พนักงานขายจะทำการเปิดบิล 3 ใบต่อชุด คือ “ตัวจริง” เป็นใบส่งสินค้า ให้ลูกค้าลงรายมือชื่อรับสินค้า และให้พนักงานขายนำไปเก็บไว้เป็นหลักฐานในตะกร้า “บิลเงินเชื่อ” ใบที่ 2 เป็น “สำเนา” ให้ลูกค้าเก็บไว้เป็นหลักฐาน ใช้ตรวจสอบตอนจ่ายชำระเงิน และใบที่ 3 เป็นใบรับสินค้า/เช็คของ

กรณีที่ไม่มีรับสินค้าในโกดังและเทกองนั้น พนักงานขายจะดึงใบรับสินค้า/เช็คของเก็บไว้ ให้เฉพาะสำเนาใบส่งสินค้ากับลูกค้าไป 1 ใบ

กรณีที่มีรับสินค้าในโกดังและเทกองนั้น ลูกค้านำใบรับสินค้าไปยังจุดรับสินค้าที่ 2 และ 3 เพื่อรับสินค้า และส่งคืนให้กับผู้เช็คสินค้าก่อนออกจากร้านพร้อมทั้งนำสำเนาใบส่งสินค้ากลับไป

6.6 การจัดสินค้าออก

หลังจากที่ลูกค้าจูดรับสินค้า : มี 3 จุดหลักๆ ดังนี้

จุดที่ 1: ภายในร้าน เมื่อลูกค้าเลือกสินค้าแล้วนำไปชำระเงินที่จุดชำระเงิน จะได้รับสินค้าทันที

จุดที่ 2 : โกดัง ต้องนำไปรับสินค้าไปยื่นให้พนักงานเพื่อรับสินค้า

จุดที่ 3: เทกองต้องนำไปรับสินค้าไปยื่นให้พนักงานเพื่อรับสินค้า

การรับสินค้าในจุดที่ 2 และ 3 นั้น เมื่อรับเสร็จจะมีผู้เช็คสินค้าที่จะทำหน้าที่เก็บใบรับสินค้ากลับมาพร้อมตรวจเช็คความถูกต้องในการรับสินค้า

6.7 การจัดการสินค้าคงคลัง

สินค้าคงคลังหรือสินค้าคงเหลือ (Inventory) เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับธุรกิจค้าปลีก เนื่องจากสินค้าคงคลังเป็นสินทรัพย์หมุนเวียน ที่ธุรกิจมีไว้เพื่อขาย การมีสินค้าคงคลังมากเกินไปอาจเป็นปัญหากับธุรกิจ ทั้งในเรื่องของต้นทุนการเก็บรักษาที่สูง สินค้าเสื่อมสภาพ ล้าสมัย ถูกขโมย หรือสูญหาย นอกจากนี้ยังทำให้สูญเสียโอกาสในการนำเงินที่จมอยู่กับสินค้าคงคลังนี้ไปหาประโยชน์ในด้านอื่นๆ ในทางตรงกันข้าม ถ้าธุรกิจมีสินค้าคงคลิบน้อยเกินไป ก็จะมีปัญหาสินค้าขาดแคลนไม่เพียงพอ (Stock out) และสูญเสียโอกาสในการขายสินค้าให้แก่ลูกค้า ซึ่งจะเป็นการเปิดช่องให้แก่คู่แข่ง และก็ต้องสูญเสียลูกค้าไปในที่สุด ดังนั้นการจัดการสินค้าคงคลังให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมไม่มาก หรือน้อยจนเกินไป จึงเป็นสิ่งที่สำคัญมาก

การจัดการสินค้าคงคลังของบริษัท ที.พี.โฮมแอสเคอร์ จำกัด ใช้ระบบสินค้าคงคลังอย่างต่อเนื่อง (Continuous Inventory System หรือ Perpetual System) เป็นระบบสินค้าคงคลังที่มีวิธีการลงบัญชีทุกครั้งที่มีการรับเข้าและจ่ายออกของสินค้า ทำให้บัญชีคุมยอดแสดงยอดคงเหลือที่แท้จริงของสินค้าคงคลังอยู่เสมอ มีวิธีการดังนี้

1. สินค้าขนาดใหญ่ที่จัดเก็บในโกดังหรือพื้นที่เทกอง

ทั้งการรับเข้าและจ่ายออกของสินค้าในส่วนนี้นั้น ทำได้โดยการใช้อัตราแท่ง (Bar Code) หรือรหัสสากลสำหรับผลิตภัณฑ์ (Universal Product Code หรือ UPC) ปัดบน Catalog ที่เก็บรวบรวมรูปและรายการสินค้าไว้ แล้วใช้เครื่องยิงสัญญาณเลเซอร์อ่านรหัส (Laser Scan)

2. สินค้าขนาดเล็กจัดแสดงในพื้นที่ขายหน้าร้าน

สินค้าในส่วนพื้นที่ขายหน้าร้านแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ขนาดเล็กที่สามารถหยิบใส่ตะกร้าใส่ของได้ และสินค้าขนาดใหญ่เกินกว่าตะกร้าใส่ของ

โดยสินค้าขนาดเล็กที่สามารถหยิบใส่ตะกร้าใส่ของได้นั้น การรับเข้าและจ่ายออกของสินค้าทำได้โดยการใช้รหัสแท่ง (Bar Code) หรือรหัสสากลสำหรับผลิตภัณฑ์ (Universal Product Code หรือ UPC) ปิดบนตัวสินค้าหรือบรรจุภัณฑ์ แล้วใช้เครื่องยิงสัญญาณเลเซอร์อ่านรหัส (Laser Scan)

ส่วนสินค้าขนาดใหญ่กว่าตะกร้าใส่ของนั้น จะมีการรับเข้าเหมือนกับสินค้าขนาดเล็กที่สามารถหยิบใส่ตะกร้าใส่ของได้ และวิธีการจ่ายออกของสินค้าทำได้โดยการใช้รหัสแท่ง (Bar Code) หรือรหัสสากลสำหรับผลิตภัณฑ์ (Universal Product Code หรือ UPC) ปิดบน Catalog ที่เก็บรวบรวมรูปและรายการสินค้าไว้ แล้วใช้เครื่องยิงสัญญาณเลเซอร์อ่านรหัส (Laser Scan)

ในส่วนของการตรวจนับสินค้าคงคลังนั้น ใช้ระบบการจำแนกสินค้าคงคลังเป็นหมวดเอบีซี (ABC) โดยพิจารณาจากพื้นที่จัดเก็บสินค้า โดยจะแบ่งสินค้าออกเป็น 2 ส่วน คือ สินค้าหน้าร้าน และสินค้าหลังร้าน(โกดังและพื้นที่เทกอง) โดยจะทำการเช็ค Stock สินค้าหลังร้านวันละ 2 ครั้งว่าตรงกับยอดสินค้าในระบบคอมพิวเตอร์หรือไม่ คือ ก่อนเริ่มทำการและสิ้นวันทำการ หากพบว่าสินค้าเหลือต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดหรือถึงจุดสั่งซื้อ จะทำการสั่งสินค้าล่วงหน้าตามระยะเวลาการจัดส่งสินค้าแต่ละประเภท ในส่วนของสินค้าหน้าร้านนั้นจะมีรายการสินค้าเป็นจำนวนมาก จะทำการตรวจเช็คสินค้า จากการดูยอดสินค้าคงคลังจากระบบคอมพิวเตอร์ถ้าเหลือน้อยกว่าที่เกณฑ์กำหนดจะต้องมีการตรวจนับและทำการสั่งซื้อ ส่วนสินค้าที่เคลื่อนไหวช้าจะทำการตรวจนับทุกๆ 3 เดือน โดยการทยอยนับสินค้าทุกวันก่อนปิดร้าน เป็นจำนวน 50 -70 รายการ

การตรวจนับสินค้านั้น ในส่วนของสินค้าในโกดังและพื้นที่เทกองจะให้พนักงานคลังสินค้ามีหน้าที่รับผิดชอบตรวจนับสินค้าคงคลังในตอนเย็น 16:45 น. แล้วแจ้งให้ผู้จัดการคลังสินค้าแจ้งจำนวนสินค้าสิ้นวันไปยังผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ เพื่อตรวจสอบกับยอดสินค้าคงคลังในระบบคอมพิวเตอร์ ในส่วนของสินค้าที่จัดแสดงหน้าร้านนั้น จะให้พนักงานขาย 2 คน(มีการจัดการตารางสับเปลี่ยนกันทุกคน) ตรวจนับสินค้าในช่วงบ่าย คือ 16:00 – 17:00 น.ของทุกวัน เนื่องจากในช่วงเวลานี้ลูกค้าจะน้อยลง แล้วจึงแจ้งให้ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด เพื่อแจ้งไปยังผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ เช่นเดียวกับสินค้าในโกดังและพื้นที่เทกอง

6.8 การขนส่งและคืนสินค้า

บริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด มีนโยบายการจัดส่งสินค้าไปยังลูกค้าไม่เกิน 1 วัน หลังจากรับคำสั่งซื้อและ/หรือรับชำระเงินจากลูกค้าเรียบร้อยแล้ว โดยจะเริ่มการขนส่ง 7:30 - 16:30 น. ของทุกวันทำการ โดยใช้รถยนต์ของทางร้านเป็นผู้ให้บริการแก่ลูกค้า

ซึ่งการขนส่งสินค้าวัสดุก่อสร้างไปยังลูกค้านั้น จำเป็นต้องใช้รถบรรทุก 6 ล้อและรถบรรทุกพร้อมเครน(รถเขี่ยบ) ในการขนส่ง เนื่องจากสินค้ามีขนาดใหญ่และมีน้ำหนักมาก โดยพนักงานขับรถจะรับงานกับพนักงานขายเมื่อมีการสั่งซื้อจากลูกค้า โดยนำ “ใบรับสินค้า” ไปจัดสินค้าขึ้นรถ พร้อมนำ “ใบเสร็จรับเงิน” ไปรับชำระเงินกับลูกค้ากรณีที่ลูกค้าประสงค์จะจ่ายชำระเงินหน้าหน่วยงาน โดยพนักงานขับรถจะต้องนำ “ใบรับสินค้า” ให้พนักงานตรวจเช็คสินค้าก่อนออกจากร้าน และนำติดรถไปด้วยเพื่อตรวจรับสินค้ากับลูกค้าหน้าหน่วยงานอีกที โดยจะมีการให้ลูกค้าลงลายมือชื่อรับสินค้าเรียบร้อยแล้ว

กรณีรับ/ส่งคืนสินค้านั้น กรณีลูกค้ารับสินค้าเอง จะต้องนำสินค้าที่จะคืนมาแสดงกับพนักงานขายพร้อมใบเสร็จรับเงิน โดยทางบริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด มีนโยบายรับคืนสินค้าที่มีสภาพเดิม ไม่มีการชำรุด ภายใน 7 วันนับจากวันที่ใบเสร็จรับเงิน ในส่วนของสินค้าที่ทางร้านต้องบริการส่งนั้น จะรับคืนเมื่อมีการนำสินค้ากลับมามีร้านในสภาพเดิม โดยทางบริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด มีนโยบายจ่ายคืนเงินร้อยละ 90 ของราคาสินค้าที่คืน มีกำหนดเวลาภายใน 7 วันเช่นกัน

6.9 การชำระเงิน

6.9.1 การชำระเป็นเงินสดทันที

สำหรับลูกค้าส่วนใหญ่จะรับชำระเป็นเงินสดทันทีที่ได้รับสินค้าเรียบร้อยแล้ว ทั้งในส่วนของลูกค้ารับสินค้าเองที่จะต้องจ่ายชำระเงินก่อนนำ “ใบรับสินค้า” ไปรับสินค้าในจุดต่างๆ และลูกค้าที่สั่งซื้อสินค้าพร้อมบริการจัดส่งโดยประสงค์ให้เก็บชำระเงินหน้าหน่วยงานนั้น เมื่อได้มีการจัดส่งสินค้าครบถ้วนแล้วต้องจ่ายชำระเงินทันที

6.9.2 การให้เครดิต 1 เดือน

สำหรับลูกค้าที่เปิดเครดิตกับทางร้านที.พี.อยู่แล้วนั้น จะได้รับเครดิตการค้าจากบริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด ในระยะเวลาที่เท่ากันด้วย คือ ตัดชำระบิลทุกๆสิ้นเดือน โดยจะต้องจ่ายเช็คล่วงหน้าไม่เกิน 1 เดือนถัดจากเดือนที่สั่งซื้อสินค้าหรือโอนเงินผ่านธนาคารตามความสะดวกของลูกค้า

บทที่ 7

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากร

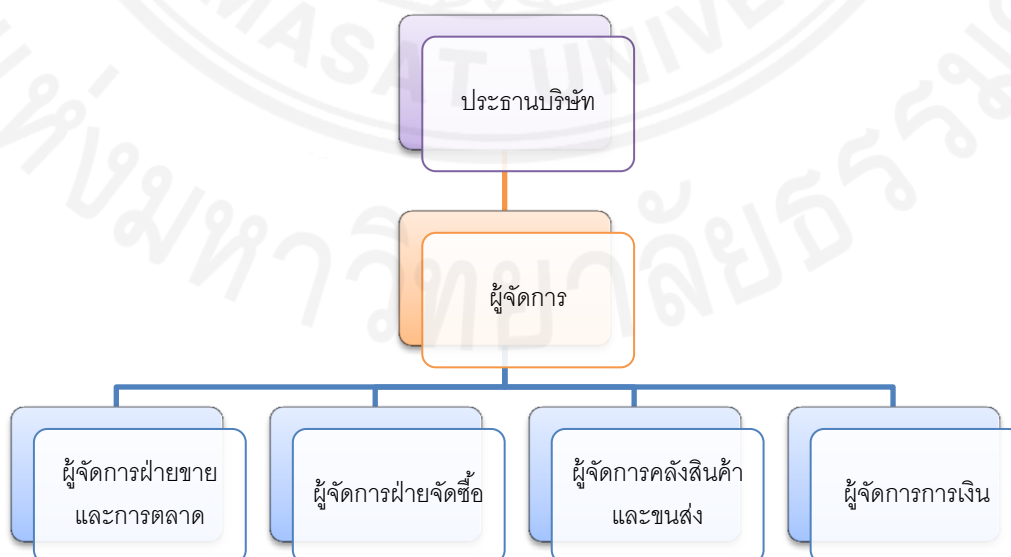
7.1 วัตถุประสงค์

ทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ที่จะนำพาบริษัทให้เดินตามแผนงาน และเติบโตไปตามเป้าหมายที่ได้มีการวางแผนไว้ เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. กำหนดโครงสร้างบริษัท ตำแหน่งงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ และคุณลักษณะของบุคลากรที่ต้องการอย่างชัดเจน
2. วางระบบการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับแต่ละตำแหน่งงานเพื่อให้ได้มาซึ่งพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานมากที่สุด
3. กำหนดวิธีการประเมินผลงานของแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด
4. กำหนดค่าตอบแทน และสวัสดิการอื่นกับแต่ละตำแหน่งงานอย่างเหมาะสม

7.2 แผนผังองค์กร

บริษัท ที.พี.โฮมแอสเคอร์ จำกัด มีโครงสร้างบริษัทดังนี้



ภาพที่ 7.1 แสดงโครงสร้างบริษัทที.พี.โฮมแอสเคอร์ จำกัด

จากโครงสร้างบริษัทข้างต้นนั้น แจกแจงรายละเอียดของคุณสมบัติ และขอบเขตความรับผิดชอบ ได้ดังนี้

7.2.1 ประธานบริษัท (ทีมผู้บริหาร) จำนวน 1 อัตรา

คุณสมบัติ : ผู้ก่อตั้งกิจการ

รายละเอียดงาน : กำหนดเป้าหมายและวางแผนกลยุทธ์ในระยะยาวของบริษัท รับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย ประสานงานและแก้ไขปัญหาต่างๆ เพื่อให้การดำเนินกิจการเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

ค่าตอบแทน : เงินปันผลร้อยละ 50ของกำไรสุทธิ

7.2.2 ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด (ทีมผู้บริหาร) จำนวน 1 อัตรา

คุณสมบัติ : เพศหญิงหรือชาย มีความรู้ด้านการขายในธุรกิจวัสดุก่อสร้าง และอสังหาริมทรัพย์ มีอัธยาศัยดี มีทักษะการสื่อสารที่ดี มีความขยัน อดทน ตรงต่อเวลา มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

รายละเอียดงาน : วางแผนการขาย กลยุทธ์ทางการตลาดให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย แนะนำสินค้าให้กับลูกค้า ประสานงานกับฝ่ายจัดซื้อ

ค่าตอบแทน : เดือนละ 18,000 บาท และสวัสดิการ

7.2.3 พนักงานขาย (พนักงานประจำ) จำนวน 3 อัตรา

คุณสมบัติ : เพศหญิงหรือชาย มีความรู้ด้านการขายในธุรกิจวัสดุก่อสร้าง และอสังหาริมทรัพย์ มีอัธยาศัยดี มีทักษะการสื่อสารที่ดี มีความขยัน อดทน ตรงต่อเวลา มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

รายละเอียดงาน : เรียนรู้ จุดจำหน่ายและชนิดของสินค้าต่างๆเพื่อแนะนำสินค้าให้กับลูกค้าตรวจนับสินค้า และจัดวางสินค้าภายในร้าน

ค่าตอบแทน : เดือนละ 15,000 บาท และสวัสดิการ

7.2.4 ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ (ทีมผู้บริหาร) จำนวน 1 อัตรา

คุณสมบัติ : เพศหญิงหรือชาย มีความรู้ในสินค้าวัสดุก่อสร้าง มีทักษะการสื่อสาร และการเจรจาต่อรองที่ดี มีความขยัน อดทน ตรงต่อเวลา มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

รายละเอียดงาน : ประสานงานกับฝ่ายขายเพื่อทราบความต้องการของประเภทและปริมาณของสินค้า และผู้จัดจำหน่ายสินค้า ในการต่อรองราคาและเวลาการจัดส่ง

ค่าตอบแทน : เดือนละ 18,000 บาท และสวัสดิการ

7.2.5 ผู้จัดการคลังสินค้าและขนส่ง (ทีมผู้บริหาร) จำนวน 1 อัตรา

คุณสมบัติ : เพศชาย มีความรอบรู้เกี่ยวกับสินค้าวัสดุก่อสร้าง มีความขยัน
อดทน ตรงต่อเวลา มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน มีความเป็นผู้นำ

รายละเอียดงาน : จัดคิวรถขนส่งและพนักงานคลังสินค้าในการจัดส่งสินค้า
ตรวจเช็คสินค้าทั้งฝั่งขาเข้าและขาออก

ค่าตอบแทน : เดือนละ 18,000 บาท และสวัสดิการ

7.2.6 พนักงานขับรถ (พนักงานประจำ) จำนวน 3 อัตรา

คุณสมบัติ : เพศชาย มีประสบการณ์ในการขับรถบรรทุก มีความขยัน อดทน

รายละเอียดงาน : ขับรถบรรทุกเพื่อจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้า ตรวจเช็คสภาพรถ

ค่าตอบแทน : วันละ 400 บาท และสวัสดิการ

7.2.7 พนักงานคลังสินค้าและพนักงานติตรรถ (พนักงานประจำ) จำนวน 8 อัตรา

คุณสมบัติ : เพศชาย แข็งแรง ทำงานหนักได้ มีความขยัน อดทน

รายละเอียดงาน : ยกสินค้าให้กับลูกค้า ตรวจเช็คสินค้าให้ถูกต้อง

ค่าตอบแทน : วันละ 340 บาท และสวัสดิการ

7.2.8 ผู้จัดการการเงิน (ทีมผู้บริหาร) จำนวน 1 อัตรา

คุณสมบัติ : เพศหญิง จบการศึกษาปริญญาตรีด้านการบัญชี มีความรู้ด้านบัญชี
มีความละเอียดรอบคอบ

รายละเอียดงาน : จัดเตรียมเอกสารด้านบัญชี ติดต่อและประสานงานกับบุคคล
ที่เกี่ยวข้อง

ค่าตอบแทน : เดือนละ 18,000 บาท และสวัสดิการ

สวัสดิการของพนักงาน คือ ประกันสังคม ห้องพักรับประทานอาหารกลางวัน (คิดค่าใช้จ่ายน้ำ - ไฟตามการใช้จริง) เสือยูนiform 4 ตัวต่อปี อาหารกลางวันสำหรับวันอาทิตย์

7.3 การคัดสรรบุคลากร

กระบวนการในการสรรหาบุคลากรถือเป็นปัจจัยสำคัญในการได้มาซึ่งพนักงานที่มี
คุณภาพ มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอนที่
วางไว้ภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว ซึ่งการคัดเลือกพนักงานของร้านที.พี.(พันท้าย)นั้น แบ่งออกได้เป็น
2 ระดับคือ

7.3.1 พนักงานระดับบริหาร

เนื่องจากร้านที.พี.(พันท้าย) เป็นธุรกิจครอบครัว ดังนั้นกลุ่มผู้บริหารจึงยังคงเป็นสมาชิกภายในครอบครัวที่มีประสบการณ์ทำงานที่เหมาะสมกับแต่ละตำแหน่งงาน เช่น ประธานบริษัท คือเจ้าของผู้ก่อตั้งบริษัท ที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และวัสดุก่อสร้างเป็นอย่างดี ผู้จัดการการเงิน เป็นสมาชิกในครอบครัวที่จบการศึกษาระดับชั้นปริญญาตรี จากคณะเศรษฐศาสตร์ และได้ผ่านการอบรมด้านการบัญชีมาเป็นอย่างดี เป็นต้น

7.3.2 พนักงานระดับปฏิบัติการ

พนักงานระดับปฏิบัติการของร้านที.พี.(พันท้าย) มีจำนวนมากที่สุดในร้าน มีหน้าที่ยกสินค้าให้กับลูกค้าทั้งลูกค้ารับสินค้าเอง และจัดสินค้าขึ้นรถบรรทุกของร้านเพื่อจัดส่งให้กับลูกค้า โดยจัดสินค้าให้ถูกต้องทั้งประเภทและจำนวนที่ลูกค้าสั่งซื้อ ขับรถส่งสินค้าโดยจัดส่งให้ถึงสถานที่ส่งในเวลาอย่างรวดเร็ว โดยส่วนใหญ่พนักงานระดับนี้จะทำงานหนัก ที่ต้องยกสินค้าจำนวนมาก เช่น อิฐ ปูน เสาคement ฯลฯ ซึ่งมีการว่าจ้างแบบพนักงานประจำ โดยจ่ายค่าแรงเป็นรายวัน เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุดของร้าน

7.4 การกำหนดเป้าหมายและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากการที่ผู้บริหารได้กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินกิจการไว้นั้น หัวหน้าฝ่ายต่างๆมีหน้าที่นำกลยุทธ์มาสานต่อ โดยวิเคราะห์ถึงรายละเอียดของเนื้อหาในฝ่ายของตนและวางแผนประสานงานกับฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางการดำเนินงานให้กับพนักงานในฝ่าย โดยมีการพูดคุยกับพนักงานเกี่ยวกับแผนงาน และวิธีการวัดผลงานในแผนของตนเพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบและมีแบบแผน

การวัดผลงานนั้นจะประเมินผลงานทุกๆ 2 เดือน โดยมีการประเมินผลงานทำงานของพนักงานแต่ละบุคคล เพื่อจะได้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการทำงานที่เป็นผลให้การดำเนินกิจการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และสามารถหาวิธีการในการแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที

7.5 การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นแรงจูงใจสำคัญให้กับพนักงานในการทำงาน โดยการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมจะกระตุ้นให้พนักงานมีความตั้งใจที่จะทำงาน ซึ่งอยู่ในสูงกว่าคู่แข่ง เพื่อรักษาพนักงานไว้ ทั้งในส่วนของค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยบริษัทมีนโยบายปรับเพิ่ม

ค่าจ้างเงินเดือนทั้งรายเดือนและรายวัน เฉลี่ยปีละ 3% ซึ่งสูงกว่าอัตราเงินเฟ้อ โดยดูจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน เพื่อเป็นแรงกระตุ้นในการทำงานอีกด้วย

7.6 การฝึกอบรมบุคลากร

การฝึกอบรมบุคลากรนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะการอบรมเรื่องประเภทและชนิดของสินค้าต่างๆที่จำหน่ายภายในร้าน ซึ่งมีมากมายทั้งประเภท ชนิด และตราสินค้า เพื่อให้การดำเนินงานของร้านที.พี.(พันท้าย) เป็นไปอย่างราบรื่น ซึ่งการอบรมพนักงานจะให้ความสำคัญกับพนักงานระดับปฏิบัติการทั้งพนักงานขาย พนักงานขับรถ และพนักงานคลังสินค้า เนื่องจากมีหน้าที่ในการติดต่อกับลูกค้าโดยตรง ทั้งการแนะนำขายและจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้า โดยการอบรมพนักงานจะดำเนินการในช่วงต้นหลังจากที่รับเข้าทำงานแล้ว ในส่วนหลังจากนั้นจะมีการอบรมในเรื่องมารยาทและแนะนำสินค้าใหม่ เมื่อมีการนำสินค้าประเภทใหม่เข้ามาจำหน่ายภายในร้าน

7.7 การเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน

โดยปกติแล้ว เมื่อพนักงานทุกคนทำงานไปได้ช่วงเวลาหนึ่ง มีการเรียนรู้งานในส่วนของความรับผิดชอบโดยตรงของตนเองอย่างครบถ้วนแล้วนั้น ก็มักจะเริ่มมองหาสิ่งใหม่เพื่อเรียนรู้ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับตนเองมากขึ้น ถึงแม้ว่าร้านที.พี.(พันท้าย) นั้นจะเป็นบริษัทขนาดเล็ก แต่ก็ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของพนักงานเช่นกัน โดยการเพิ่มขอบเขตความรับผิดชอบงานให้แก่พนักงานที่มีความสามารถ และมีศักยภาพในการเติบโต เช่น จากพนักงานคลังสินค้า ระดับต้นที่เป็นเพียงพนักงานยกสินค้า ถ้ามีความสามารถในการเรียนรู้สินค้าต่างๆได้ดี ก็จะเพิ่มความรับผิดชอบในส่วนของการตรวจรับสินค้าจากผู้จัดจำหน่ายที่มาส่งของ เป็นต้น ซึ่งความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นนั้นก็มาพร้อมค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นด้วย เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจกับความรับผิดชอบที่มากขึ้น และเพื่อเป็นการสร้างบรรทัดฐานให้กับพนักงานคนอื่น เรื่องความรับผิดชอบในงานกับค่าตอบแทนที่มาควบคู่กันไป

7.8 โปรแกรมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

การมอบรางวัลพิเศษประจำไตรมาสและพนักงานดีเด่นประจำปี ไม่ว่าจะเป็นเงินสดหรือสร้อยคอทองคำ สำหรับพนักงานที่มีผลการดำเนินงานยอดเยี่ยม จากการประเมินผลการดำเนินงานที่กล่าวถึงข้างต้นนั้นเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

บทที่ 8 กลยุทธ์การเงิน

8.1 วัตถุประสงค์ของการวางแผนการเงิน

การมีแผนการเงินที่ดีจะช่วยให้เจ้าของกิจการและผู้บริหารของบริษัท ที.พี.โฮมแอสควอร์ จำกัด ทราบถึงความต้องการใช้เงิน กระแสเงินรับ – จ่ายในแต่ละช่วงเวลา ทำให้มีการวางแผนการใช้เงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการได้มาของเงินลงทุนและการใช้ไปในกิจกรรมต่างๆ รวมไปถึงทราบถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกิจการในด้านอื่นๆอีกด้วย ตัวอย่างเช่น ด้านจัดซื้อ ที่จัดซื้อสินค้าในราคาถูกลงกว่าคู่แข่ง ซึ่งจะช่วยให้กิจการมีมาร์จิ้นสูงกว่าคู่แข่งได้ หรือจะเป็นด้านการจัดการที่บริหารคนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อีกทั้งยังบอกได้ถึงความคุ้มค่าในการลงทุน และผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนในโครงการนี้ เพื่อให้กิจการดำเนินธุรกิจได้อย่างดี

8.2 เป้าหมายทางการเงิน

1. มีอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 20
2. มีกำหนดระยะเวลาคืนทุนภายใน 7 ปี และมีผลตอบแทนมูลค่าปัจจุบันของโครงการเป็นบวก
3. มีการจ่ายเงินปันผลแก่ผู้ถือหุ้นจำนวนร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิ
4. มีระดับเงินสดเฉลี่ยขั้นต่ำ 1,500,000 บาทเพื่อรักษาสภาพคล่องของกิจการ

8.3 นโยบายทางการเงิน

8.3.1 การดำรงเงินสด

บริษัทมีนโยบายดำรงเงินสดขั้นต่ำจำนวน 1,500,000 บาท เพื่อรักษาสภาพคล่องของบริษัท ให้เพียงพอต่อการชำระค่าสินค้าและค่าใช้จ่ายในแต่ละเดือน

8.3.2 การให้สินเชื่อลูกค้า

ในส่วนของลูกค้าที่เป็นช่างและผู้รับเหมา นั้น เฉพาะลูกค้าที่ได้รับสินเชื่อจากร้านเดิม คือร้านที.พี. จะยังคงได้รับสินเชื่อจากร้านที.พี.(พันท้าย) ด้วย โดยกิจการมีนโยบายให้เครดิตในการชำระค่าสินค้าเป็นเวลา 15 วัน โดยมีการตัดชำระบัญชีทุกๆ 15 วัน

8.3.3 สินค้าคงเหลือ

เนื่องจากลักษณะการทำธุรกิจของร้านที.พี.(พันท้าย)เป็นรูปแบบกิจการซื้อมา – ขายไป ทำให้สินค้าคงเหลือมีเพียงประเภทเดียวคือ สินค้าสำเร็จรูป (Finished goods) มีไว้เพื่อรอการจำหน่ายต่อในการดำเนินธุรกิจโดยปกติ เช่น อีฐบล็อก หิน ทราาย ปูน เหล็กเส้น ประตุ วงกบ ไม้อัด เสาค้ำ แผ่นพื้น เป็นต้น

8.4 โครงสร้างเงินทุน

แหล่งเงินทุนของ บริษัท ที.พี.โฮมแอสควร์ จำกัด หรือร้านที.พี. และโครงสร้างเงินทุนมีรายละเอียดดังนี้

8.4.1 เงินลงทุนในส่วนของเจ้าของ

กิจการมีการออกหุ้นสามัญเพื่อระดมทุนในเบื้องต้น จำนวน 12,500,000 บาท เป็นจำนวนหุ้นทั้งหมด 125,000 หุ้น ในราคาหุ้นละ 100 บาท โดยมีผู้ร่วมก่อตั้งบริษัท 5 คน มีผู้ถือหุ้นทั้งหมด 5 คน ถือหุ้นในสัดส่วนเท่าๆกัน คือ คนละ 25,000 หุ้น หรือร้อยละ 20

8.4.2 เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน

กิจการใช้สินเชื่อของธนาคารกรุงเทพ สำหรับการก่อสร้างตัวอาคาร โกดัง และรถยนต์โดยมีระยะเวลากู้สูงสุดไม่เกิน 7 ปี โดยธนาคารคิดอัตราดอกเบี้ย MRR ต่อปีตลอดอายุโครงการ ณ ปัจจุบันนี้มีอัตราดอกเบี้ยเท่ากับร้อยละ 7.875 ตามประกาศธนาคาร รวมจำนวน 12,000,000 บาท

$$K_d = 7.875\%$$

8.4.3 ต้นทุนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average Cost of Capital: WACC)

$$WACC = [K_d \times W_d \times (1 - \text{Tax})] + [K_s \times W_s]$$

$$WACC = [7.875\% \times 0.49 \times 0.8] + [20\% \times 0.51]$$

$$WACC = 13.29\%$$

8.5 ข้อสมมติฐานของการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงิน

การทำแผนการเงินจะต้องมีการตั้งข้อสมมติฐานทางการเงินต่างๆอย่างมีเหตุผล และมีเหตุผลเป็นไปได้ เพื่อให้แผนการเงินพยากรณ์ความต้องการใช้เงิน และกระแสเงินเข้า – ออกได้อย่างแม่นยำ

รวมไปถึงประเมินความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจนี้ด้วย โดยจะจัดทำงบประมาณทางการเงินเป็นระยะเวลา 7 ปี ตลอดช่วงอายุสินเชื่อจากธนาคารกรุงเทพ โดยมีการตั้งสมมติฐานในการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงินดังต่อไปนี้

8.5.1 สมมติฐานของงบกำไรขาดทุน

8.5.1.1 รายได้ของกิจการ

กิจการมีรายได้จากการขายสินค้าวัสดุก่อสร้าง โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก คือ ช่างและผู้รับเหมา โดยจะมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างตรงจุด พร้อมกับบริการจัดส่งที่รวดเร็ว เพื่ออำนวยความสะดวกและตรงกับความต้องการของลูกค้ากลุ่มนี้ ในส่วนของลูกค้าเป้าหมายรอง คือ เจ้าของบ้านในพื้นที่ใกล้เคียง รัศมี 50 กิโลเมตร

กิจการเปิดทำการทุกวัน โดยขอประมาณการรายได้ของกิจการจากการอ้างอิงยอดขายของร้านที.พี. ดังนี้

รายได้ในปีที่ 1 เป็นจำนวน 30 ล้านบาท เฉลี่ยเดือนละ 2.5 ล้านบาท โดยประมาณการจากยอดขายของร้านที.พี. ที่มียอดขายในปี 57 เป็นจำนวน 60 ล้านบาท เฉลี่ยเดือนละ 5 ล้านบาท เนื่องจากเป็นร้านเปิดใหม่ จึงขอประมาณการให้ยอดขายเป็นร้อยละ 50 ของร้านเดิม

รายได้ในปีที่ 2 ให้มีอัตราการเติบโตของยอดขายเท่ากับร้อยละ 7 เนื่องจากเป็นช่วงของการขยายตลาดและฐานลูกค้า โดยอ้างอิงจากข้อมูล BOL (ณ 31 ธันวาคม 2557) พบว่า Industry Net Sales Growth เท่ากับร้อยละ 5 จึงขอประมาณการให้เติบโตสูงกว่าอุตสาหกรรมเล็กน้อย

รายได้ในปีที่ 3 ถึงปีที่ 7 ให้มีอัตราการเติบโตของยอดขายเท่ากับร้อยละ 3 อ้างอิงจากร้านที.พี. และข้อมูลทางธุรกิจของร้านค้าวัสดุก่อสร้างในบริเวณดังกล่าวที่มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 3 - 5

ยอดขายของร้านที.พี. นั้น มีสัดส่วนยอดขายที่แตกต่างกันในแต่ละประเภทสินค้า อ้างอิงสัดส่วนยอดขายของแต่ละประเภทสินค้าจากร้านที.พี. โดยมีรายละเอียดดังนี้

8.5.1.2 ต้นทุนขาย

ประมาณการต้นทุนสินค้าขายคงที่ทุกปี อยู่ที่ร้อยละ 70 ของยอดขาย โดยเป็นการประมาณการจากต้นทุนขายเฉลี่ยของร้านที.พี. ย้อนหลัง 3 ปี โดยที่ต้นทุนสินค้าขายของบริษัทอุบลวิสดู จำกัด อยู่ที่ร้อยละ 88 และบริษัท สยามโกลบอลเฮาส์ จำกัด (มหาชน) อยู่ที่ร้อยละ 85 อ้างอิงข้อมูลงบกำไรขาดทุน ปี 2557 จาก BOL ซึ่งประมาณการต้นทุนขายที่ต่ำกว่า

เนื่องจากการสั่งซื้อสินค้าของร้านที.พี.(พันท้าย) นั้นจะสั่งซื้อรวมกับร้านที.พี. ทำให้สินค้าบางรายการได้รับส่วนลดเพิ่มขึ้น จากปริมาณการสั่งซื้อที่มากขึ้นนั่นเอง

8.5.1.3 ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร

(1) ค่าแรง

คือเงินเดือนที่จ่ายให้กับพนักงานทุกคน โดยให้จำนวนพนักงานคงที่ทุกปี ตลอดการประมาณการณนี้ ดังนี้

ผู้จัดการฝ่ายต่างๆ เดือนละ 18,000 บาท (4คน) = 18,000 บาท

พนักงานขาย เดือนละ 15,000 บาท (3คน) = 45,000 บาท

พนักงานขับรถ 400 บาทต่อวัน (3คน) = 36,000 บาท

พนักงานคลังสินค้า 350 บาทต่อวัน (8คน) = 81,600 บาท

(2) ค่าสาธารณูปโภค

ค่าสาธารณูปโภค ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

ค่าน้ำและค่าไฟฟ้า เดือนละ 15,000 บาท

ค่าโทรศัพท์และค่าอินเทอร์เน็ต เดือนละ 3,500 บาท

รวมเป็นเงิน 18,500 บาทต่อเดือน และ 222,000 บาทต่อปี

(3) ค่าใช้จ่ายอื่นๆ (ปีที่1)

ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในปีที่ 1 มีดังนี้

ค่าน้ำมันและค่าขนส่ง เดือนละ 45,000 บาท (รถบรรทุก 3 คัน คันละ 10,000 บาทต่อเดือน และรถอื่นๆ เดือนละ 15,000บาท)

ค่าซ่อมบำรุงรถยนต์ เดือนละ 15,000 บาท

ค่าประกัน เดือนละ 6,667 บาท (ค่าประกันอัคคีภัย (ทุน 20 ล้านบาท) ปีละ 35,000 บาท ค่าประกันรถบรรทุก คันละ 15,000 บาท ปีละ 45,000 บาท)

ค่าเครื่องมือและเครื่องใช้สำนักงาน เดือนละ 5,000บาท (ค่า Stationary ตั้งไว้ที่ 15,000 บาทต่อปี ค่าอุปกรณ์สำนักงานตั้งไว้ที่ 45,000 บาทต่อปี)

ค่าเสื่อมราคา เดือนละ 182,083.33 บาท (ตัดค่าเสื่อมแบบเส้นตรง อาคารตัดค่าเสื่อมราคา 7 ปี รถยนต์ตัดค่าเสื่อมราคา 5 ปี)

ค่าสอบบัญชี เดือนละ 1,000 บาท (ปีละ 12,000 บาท)

ดอกเบี้ยธนาคาร มี 2 ประเภท คือ ดอกเบี้ยวงเงิน OD2.50 ล้านบาท Utilize 100%= 18,490 บาทต่อเดือน และดอกเบี้ยวงเงินกู้ยืม 12 ล้านบาท (แต่ละเดือนจ่ายชำระหนี้ไม่เท่ากัน)

ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด เดือนละ 6,250 บาท (ค่าใบสั่ง/ค่าปรับ/ค่า Sticker)

ตารางที่ 8.1

แสดงต้นทุนรวมของกิจการ

Unit : Bath	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7
Assumption							
COGS / Sales	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%
Cost and expense :							
Cost of Good Sold							
1. Construction material (60%)	12,600,000	13,482,000	14,156,100	14,580,783	15,018,206	15,468,753	15,932,815
2. Sanitary ware (20%)	4,200,000	4,494,000	4,718,700	4,860,261	5,006,069	5,156,251	5,310,938
3. Electrical equipment (10%)	2,100,000	2,247,000	2,359,350	2,430,131	2,503,034	2,578,125	2,655,469
4. Tools and Hardware (10%)	2,100,000	2,247,000	2,359,350	2,430,131	2,503,034	2,578,125	2,655,469
Total	21,000,000	22,470,000	23,593,500	24,301,305	25,030,344	25,781,254	26,554,692
Expense							
Administrative expense	2,815,200.00	2,899,656.00	2,986,645.68	3,076,245.05	3,168,532.40	3,263,588.37	3,361,496.03
POMEC	192,000	192,000	192,000	192,000	192,000	192,000	192,000
Other							
Oil & Transportation cost	540,000	540,000	540,000	540,000	540,000	540,000	540,000
Maintainance cost	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000
Insurance	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
Equipment & Stationary	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
Depreciation	2,185,000	2,185,000	2,185,000	2,185,000	2,185,000	1,225,000	1,225,000
Audit Fee	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Bank Fee	1,104,938	969,803	834,668	699,533	564,398	429,263	294,128
Miscellaneous expense	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
Total Expense	7,219,138.13	7,168,459.13	7,120,313.81	7,074,778.18	7,031,930.53	6,031,851.50	5,994,624.15
Total cost and expense	28,219,138.13	29,638,459.13	30,713,813.81	31,376,083.18	32,062,274.68	31,813,105.97	32,549,316.26

8.5.1.4 ดอกเบี้ยจ่าย

ดอกเบี้ยจ่าย มี 2 ประเภท คือ ดอกเบี้ยวงเงิน OD 2.50 ล้านบาท Utilize 100% = 18,490 บาทต่อเดือน และดอกเบี้ยวงเงินกู้ยืม 12 ล้านบาท (แต่เดือนจ่ายชำระหนี้ไม่เท่ากัน)

8.5.1.5 ภาษีเงินได้นิติบุคคล

ภาษีเงินได้นิติบุคคลคิดเป็นร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิก่อนหักภาษี ตามพระราชกฤษฎีกา (ฉบับที่ 564) พ.ศ. 2556

8.5.2 สมมติฐานของงบแสดงฐานะทางการเงิน

8.5.2.1 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

กิจการมีนโยบายรักษาเงินสดไว้ไม่ต่ำกว่า 1.5 ล้านบาท เพื่อความคล่องตัวในการบริหารกิจการ โดยจะใช้ในการจ่ายชำระค่าสินค้า

8.5.2.2 สินค้าคงเหลือ

เนื่องด้วยกิจการประกอบธุรกิจซื้อมา - ขายไป สินค้าประเภทวัสดุ ก่อสร้าง ทำให้สินค้าคงเหลือนั้นเป็นสินค้าสำเร็จรูปรอการขาย ที่มีลักษณะเป็นสินค้าคงทน ไม่มีการเน่าเสีย

8.5.2.3 ลูกหนี้การค้า

กิจการมีนโยบายขายเงินสด : ขายเครดิต ในสัดส่วน 85 : 15 โดยจะให้เครดิตไม่เกิน 100,000 บาทต่อราย/บริษัท กำหนดเวลาชำระเงิน 15 วัน โดยจะตัดยอดบัญชีทุกๆ วันที่ 15 และ 30 ของเดือน

8.5.2.4 อาคาร อุปกรณ์และเครื่องจักร

กิจการคิดค่าเสื่อมแบบเส้นตรง โดยอาคาร จะตัดค่าเสื่อมราคา 7 ปี และคอมพิวเตอร์และรถยนต์ จะตัดค่าเสื่อมราคา 5 ปีดังนี้

ตารางที่ 8.2

แสดงค่าเสื่อมราคาของอาคาร อุปกรณ์และเครื่องจักร

	ราคา	ปี	ค่าเสื่อมราคา (บาท/ปี)
อาคาร	24,500,000	20	1,225,000
คอมพิวเตอร์ (5 เครื่อง เครื่องละ 20,000 บาท)	100,000	5	20,000
รถยนต์	4,800,000	5	960,000
รวม			2,205,000

8.5.2.5 เจ้าหนี้การค้า

กิจการมีการสั่งซื้อสินค้าจากคู่ค้าโดยร้อยละ 70 ของยอดขายได้รับเครดิตการค้าเป็นเวลา 1 เดือนหลังเดือนส่งสินค้า

8.5.2.6 เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน

กิจการมีการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินในปีแรกที่เริ่มดำเนินกิจการ และได้มีการชำระทั้งดอกเบี้ยและเงินต้นภายในระยะเวลา 7 ปี ตามสัญญาเงินกู้

8.5.2.7 ทุนจดทะเบียน

ผู้ก่อตั้งกิจการร่วมกันซื้อหุ้นสามัญเพื่อเป็นทุนจดทะเบียน 2 ล้านบาท

8.5.3 สมมติฐานของงบกระแสเงินสด

งบกระแสเงินสดมี 3 ส่วน ดังนี้

8.5.3.1 ประมาณการณ์กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน**8.5.3.2 ประมาณการณ์กระแสเงินสดจากการลงทุน**

หากกิจการมีผลประกอบการดีและมีเงินสดเกินกว่านโยบายที่ตั้งไว้ นั้นจะนำเงินส่วนเกินมาลงทุนในกิจกรรมอื่นๆ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่สูงขึ้น เช่น การลงทุนในกองทุนตราสารหนี้ระยะสั้น ระยะเวลา 3 เดือนหรือ 6 เดือนแล้วแต่สถานการณ์

8.5.3.3 ประมาณการณ์กระแสเงินสดจากการจัดหาทุน

กิจการจัดหาทุนโดยใช้สินเชื่อเงินกู้ระยะยาวจากธนาคาร โดยมีการจ่ายชำระเงินต้นและดอกเบี้ยตั้งแต่ปีแรก มีระยะเวลาแบ่งชำระไม่เกิน 7 ปี

8.5.4 ประมาณการณ้งบทางการเงินของกิจการระยะเวลา 7 ปี

8.5.4.1 คาคการณ้รายไต้

ตารางที่ 8.3

แสดงการคาคการณ้รายไต้ของสถานการณ้ปกติของกิจการระยะเวลา 7 ปี

Unit : Bath	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7
Assumption							
Growth rate		7%	3%	3%	3%	3%	3%
Revenue structure :							
Revenue from each product							
1. Construction material (60%)	18,000,000	19,260,000	19,837,800	20,432,934	21,045,922	21,677,300	22,327,619
2. Sanitary ware (20%)	6,000,000	6,420,000	6,612,600	6,810,978	7,015,307	7,225,767	7,442,540
3. Electrical equipment (10%)	3,000,000	3,210,000	3,306,300	3,405,489	3,507,654	3,612,883	3,721,270
4. Tools and Hardware (10%)	3,000,000	3,210,000	3,306,300	3,405,489	3,507,654	3,612,883	3,721,270
Total	30,000,000	32,100,000	33,063,000	34,054,890	35,076,537	36,128,833	37,212,698

8.5.4.2 งบกำไรขาดทุน กรณี Base Case

ตารางที่ 8.4

งบกำไรขาดทุนของสถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 7 ปี

PROJECTED INCOME STATEMENT	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7
Sales	30,000,000.00	32,100,000.00	33,705,000.00	34,716,150.00	35,757,634.50	36,830,363.54	37,935,274.44
Total revenue	30,000,000.00	32,100,000.00	33,705,000.00	34,716,150.00	35,757,634.50	36,830,363.54	37,935,274.44
<i>revenue growth</i>		7.00%	5.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%
Cost :							
COGS	21,000,000.00	22,470,000.00	23,593,500.00	24,301,305.00	25,030,344.15	25,781,254.47	26,554,692.11
SG&A	7,077,138.13	7,026,459.13	6,978,313.81	6,932,778.18	6,889,930.53	5,889,851.50	5,852,624.15
Total cost	28,077,138.13	29,496,459.13	30,571,813.81	31,234,083.18	31,920,274.68	31,671,105.97	32,407,316.26
<i>total cost growth</i>		5.06%	3.65%	2.17%	2.20%	-0.78%	2.32%
Overhead expenses :							
Insurance	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00
Audit Fee	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
Miscellaneous expense	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
Total overhead expenses	142,000.00	142,000.00	142,000.00	142,000.00	142,000.00	142,000.00	142,000.00
Earnings Before Interest and Tax (EBIT)	1,780,861.88	2,461,540.88	2,991,186.20	3,340,066.82	3,695,359.82	5,017,257.56	5,385,958.18
<i>%GOP</i>	5.94%	7.67%	8.87%	9.62%	10.33%	13.62%	14.20%
Interest	1,104,938.13	969,803.13	834,668.13	699,533.13	564,398.13	429,263.13	294,128.13
Earning before tax	675,923.75	1,491,737.75	2,156,518.07	2,640,533.70	3,130,961.70	4,587,994.44	5,091,830.06
Tax	135,184.75	298,347.55	431,303.61	528,106.74	626,192.34	917,598.89	1,018,366.01
Net Income / (Loss)	540,739.00	1,193,390.20	1,725,214.46	2,112,426.96	2,504,769.36	3,670,395.55	4,073,464.05
(Dividends)	270,369.50	596,695.10	862,607.23	1,056,213.48	1,252,384.68	1,835,197.77	2,036,732.02
Adjustments, Increase / (Decrease)	-	-	-	-	-	-	-
Change of Retained Earnings	270,369.50	596,695.10	862,607.23	1,056,213.48	1,252,384.68	1,835,197.77	2,036,732.02

8.5.4.3 งบแสดงฐานะทางการเงิน

กรณี Base Case

ตารางที่ 8.5

งบแสดงฐานะการเงินของสถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 7 ปี

PROJECTED BALANCE SHEET STATEMENT	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7
Asset							
Cash in Hand & at Banks and Cash Equivalents	270,369.50	596,695.10	862,607.23	1,056,213.48	1,252,384.68	1,835,197.77	2,036,732.02
Marketable Securities	-	-	-	-	-	-	-
Account Receivable,Net	4,500,000.00	4,815,000.00	5,055,750.00	5,207,422.50	5,363,645.18	5,524,554.53	5,690,291.17
Inventories,Net	2,500,000.00	2,675,000.00	2,808,750.00	2,893,012.50	2,979,802.88	3,069,196.96	3,161,272.87
ST Loans to Subsidiaries & Associated Companies	-	-	-	-	-	-	-
Refund / Prepaid Tax and Expense /Accrued Revenue	-	-	-	-	-	-	-
Others of Other Current Assets	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00
Total Current Asset	7,285,369.50	8,101,695.10	8,742,107.23	9,171,648.48	9,610,832.73	10,443,949.27	10,903,296.06
Property, Plant & Equipment, Net	27,195,000.00	26,737,633.33	26,280,266.67	25,822,900.00	25,365,533.33	24,908,166.67	24,450,800.00
Others of Other Non-Current Assets	-	-	-	-	-	-	-
Total Non-Current Asset	27,195,000	26,737,633	26,280,267	25,822,900	25,365,533	24,908,167	24,450,800
Total Assets	34,480,369.50	34,839,328.43	35,022,373.89	34,994,548.48	34,976,366.06	35,352,115.93	35,354,096.06
Liabilities							
Short Term Borrowings	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00
Current Portion of LT Loans	1,716,000.00	1,716,000.00	1,716,000.00	1,716,000.00	1,716,000.00	1,716,000.00	1,716,000.00
ST Loans from Directors & Employees	-	-	-	-	-	-	-
ST Loans from Subsidiaries & Associated Companies	-	-	-	-	-	-	-
Accounts Payable	1,750,000.00	1,872,500.00	1,966,125.00	2,025,108.75	2,085,862.01	2,148,437.87	2,212,891.01
Deferred Tax & Payments / Accrued Expenses	27,590.00	27,590.00	27,590.00	27,590.00	27,590.00	27,590.00	27,590.00
Interest Payable	-	-	-	-	-	-	-
Others of Other Current Liabilities	690,728	1,671,232	2,448,491	2,841,273	2,886,629	2,743,392	2,091,699
TOTAL CURRENT LIABILITIES	2,468,318.00	3,571,321.67	4,442,205.73	4,893,972.15	5,000,080.78	4,919,419.68	4,332,180.35
LT Loans, Bonds, Debentures, Net of CP	10,284,000.00	8,568,000.00	6,852,000.00	5,136,000.00	3,420,000.00	1,704,000.00	-
Finance Lease Agreement, Net of Current Portion	-	-	-	-	-	-	-
LT Loans from Directors & Employees	12,500,000.00	12,500,000.00	12,500,000.00	12,500,000.00	12,500,000.00	12,500,000.00	12,500,000.00
LT Loans from Subsidiaries & Associated Companies	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000
Subordinated Loans, Net of Current Portion	-	-	-	-	-	-	-
Others of Long Term Debt	-	-	-	-	-	-	-
Other Non-Current Liabilities	172,682	417,808	612,123	710,318	721,657	685,848	522,925
TOTAL NON-CURRENT LIABILITIES	27,756,682	26,285,808	24,764,123	23,146,318	21,441,657	19,689,848	17,822,924.84
TOTAL LIABILITIES	30,225,000.00	29,857,129.58	29,206,328.42	28,040,290.50	26,441,737.97	24,609,267.63	22,155,105.19
SHAREHOLDERS' EQUITY							
Issued and Paid Up Share Capital	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00
Retained Earnings	270,369.50	867,064.60	1,729,671.83	2,785,885.31	4,038,269.99	5,873,467.76	7,910,199.78
TOTAL SHAREHOLDERS' EQUITY	4,270,369.50	4,867,064.60	5,729,671.83	6,785,885.31	8,038,269.99	9,873,467.76	11,910,199.78
TOTAL LIABILITIES & EQUITY & MINORITY INT	34,495,369.50	34,724,194.18	34,936,000.24	34,826,175.81	34,480,007.96	34,482,735.39	34,065,304.97

8.5.4.4 งบกระแสเงินสด

ตารางที่ 8.6

งบกระแสเงินสดของสถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 7 ปี

Unit : Baht	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7
FCFF							
Revenue	30,000,000.00	32,100,000.00	33,705,000.00	34,716,150.00	35,757,634.50	36,830,363.54	37,935,274.44
Cost and Expense	28,219,138.13	29,638,459.13	30,713,813.81	31,376,083.18	32,062,274.68	31,813,105.97	32,549,316.26
EBIT	1,780,861.88	2,461,540.88	2,991,186.20	3,340,066.82	3,695,359.82	5,017,257.56	5,385,958.18
Depreciation	1,225,000.00	1,225,000.00	1,225,000.00	1,225,000.00	1,225,000.00	1,225,000.00	1,225,000.00
	960,000.00	960,000.00	960,000.00	960,000.00	960,000.00		
EBITDA	3,965,861.88	3,686,540.88	4,216,186.20	4,565,066.82	4,920,359.82	6,242,257.56	6,610,958.18
Less Capital Expenditure	(24,500,000.00)						15,925,000
	(4,800,000.00)						
Free Cash Flow	(25,334,138.13)	3,686,540.88	4,216,186.20	4,565,066.82	4,920,359.82	6,242,257.56	22,535,958.18

8.5.4.5 การวิเคราะห์งบทางการเงิน

(1) งบกำไรขาดทุน

กิจการประมาณการณ์ยอดขายมีการเติบโตในทุกปี โดยให้ปีที่ 2 เติบโตจากปีแรกร้อยละ 7 ปีที่ 3 เติบโตจากปีที่ 2 ร้อยละ 5 และปีที่ 4 ถึงปีที่ 7 เติบโตร้อยละ 3 จากปีก่อนหน้าซึ่งมีความเป็นไปได้อย่างมาก ในส่วนของต้นทุนขายนั้นคิดเป็นร้อยละ 70 ของยอดขายในปีนั้นๆ เมื่อหักค่าใช้จ่ายต่างๆแล้ว กิจการยังมีกำไรสุทธิทุกปี พร้อมกันนั้นยังมีการจ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นในทุกๆปีด้วย

(2) งบแสดงฐานะทางการเงิน

กิจการมีนโยบายดำรงเงินสด 1,500,000 บาท เพื่อใช้ในการดำเนินกิจการ แต่กิจการจะเริ่มมีเงินสดตามนโยบายในปีที่ 6 ซึ่งกิจการมีการสำรองโดยมีวงเงิน OD กับธนาคารเป็นวงเงิน 2,500,000 บาท พร้อมกันนั้นกิจการยังจ่ายชำระเงินต้นและดอกเบี้ยภายใน 7 ปี ตามกำหนดระยะเวลาเงินกู้ ในส่วนของกำไรสะสมนั้นมีเพิ่มขึ้นทุกปีแม้ว่าจะจ่ายปันผลออกไปถึงร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิ

(3) งบกระแสเงินสด

กิจการมีเงินสดจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นทุกปี ทั้งจากรายได้และกำไรที่เพิ่มสูงขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องจัดหาทุนเพิ่มเติมตลอดระยะเวลาของโครงการ

8.6 การประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน

ในการประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน จะใช้การประมาณการณ์การเงินจากงบการเงินเป็นเวลา 7 ปี เพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของกิจการ ได้ผลดังนี้

ตารางที่ 8.7

แสดงมูลค่าปัจจุบันและผลตอบแทนของกิจการในสถานการณ์ปกติ

เงินลงทุน	24,500,000
IRR	14.693%
WACC	13.29%
NPV(Used WACC)	1,178,968.09
Payback Period	ปีที่ 6.08

8.6.1 การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value หรือ NPV)

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ หรือ Net Present Value (NPV) คือผลต่างของมูลค่าปัจจุบันรวมของกระแสเงินสดสุทธิที่ได้รับจากการลงทุนตลอดอายุของโครงการลงทุน กับมูลค่าปัจจุบันรวมของกระแสเงินสดจ่ายลงทุน ณ อัตราผลตอบแทนที่ต้องการหรือต้นทุนของเงินทุนของโครงการ

กิจการมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ เท่ากับ 1,178,968.09 บาท โดยใช้ อัตราคิดลดที่ 13.29% เป็นระยะเวลา 6.08 ปี ซึ่งมีค่าเป็นบวก ซึ่งแสดงถึงการลงทุนในโครงการนี้ให้ผลตอบแทนที่มากกว่าเงินลงทุน

8.6.2 การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return หรือ IRR)

อัตราผลตอบแทนภายใน คืออัตราคิดลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนมีค่าเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของเงินลงทุนที่จ่ายไป โดยการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของโครงการด้วยวิธี Discount Rate Cash Flow พบว่าอัตราผลตอบแทนของโครงการเท่ากับ 14.693%

8.6.3 การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

ระยะเวลาที่โครงการได้เงินสดกลับมาเท่ากับเงินที่ได้ลงทุนไปนั้น พบว่าโครงการนี้เท่ากับ 6.08 ปี ซึ่งน้อยกว่าอายุของระยะเวลานิเชื่อ

8.7 การวิเคราะห์ความเสี่ยงจากการลงทุน

8.7.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)

การวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ นั้น เพื่อให้กิจการมีความมั่นใจในผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ว่าจะเป็นไปได้ในทิศทางใด และมีผลกระทบต่อสภาพการเงินของกิจการในลักษณะใดนั้น จึงได้มีการพิจารณาเป็น 3 สถานการณ์ โดยมีสมมติฐานในการวิเคราะห์ถึงรายละเอียดดังนี้

8.7.1.1 สถานการณ์ปกติ (Base Case)

มีการตั้งสมมติฐานให้กิจการมีการเติบโตของยอดขาย

8.7.1.2 สถานการณ์ดีเยี่ยม (Best Case)

มีการตั้งสมมติฐานให้ยอดขายของกิจการเติบโตในปีที่ 2 ร้อยละ 10 ในปี ที่ 3 ร้อยละ 7 และปีที่ 4 ร้อยละ 5 และปีที่ 5 ถึงปีที่ 7 มีอัตราการเติบโตเท่ากันทุกปีที่ร้อยละ 3 ทำให้ประมาณการณ์งบต่างๆ ดังนี้

ตารางที่ 8.8

แสดงการคาดการณ์รายได้ของสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการระยะเวลา 7 ปี

Unit : Bath	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7
Assumption							
Growth rate		10%	7%	5%	3%	3%	3%
Revenue structure :							
Revenue from each product							
1. Construction material (60%)	18,000,000	19,800,000	21,186,000	22,245,300	22,912,659	23,600,039	24,308,040
2. Sanitary ware (20%)	6,000,000	6,600,000	7,062,000	7,415,100	7,637,553	7,866,680	8,102,680
3. Electrical equipment (10%)	3,000,000	3,300,000	3,531,000	3,707,550	3,818,777	3,933,340	4,051,340
4. Tools and Hardware (10%)	3,000,000	3,300,000	3,531,000	3,707,550	3,818,777	3,933,340	4,051,340
Total	30,000,000	33,000,000	35,310,000	37,075,500	38,187,765	39,333,398	40,513,400

ตารางที่ 8.9

งบกำไรขาดทุนของสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการระยะเวลา 7 ปี

PROJECTED INCOME STATEMENT	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7
Sales	30,000,000.00	33,000,000.00	35,310,000.00	37,075,500.00	38,187,765.00	39,333,397.95	40,513,399.89
Total revenue	30,000,000.00	33,000,000.00	35,310,000.00	37,075,500.00	38,187,765.00	39,333,397.95	40,513,399.89
<i>revenue growth</i>		10.00%	7.00%	5.00%	3.00%	3.00%	3.00%
Cost :							
COGS	21,000,000.00	23,100,000.00	24,717,000.00	25,952,850.00	26,731,435.50	27,533,378.57	28,359,379.92
SG&A	7,077,138.13	7,026,459.13	6,978,313.81	6,932,778.18	6,889,930.53	5,889,851.50	5,852,624.15
Total cost	28,077,138.13	30,126,459.13	31,695,313.81	32,885,628.18	33,621,366.03	33,423,230.06	34,212,004.07
<i>total cost growth</i>		7.30%	5.21%	3.76%	2.24%	-0.59%	2.36%
Overhead expenses :							
Insurance	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00
Audit Fee	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
Miscellaneous expense	75,000.00	75,000.00	75,000.00	75,000.00	75,000.00	75,000.00	75,000.00
Total overhead expenses	167,000.00	167,000.00	167,000.00	167,000.00	167,000.00	167,000.00	167,000.00
Earnings Before Interest and Tax (EBIT)	1,755,861.88	2,706,540.88	3,447,686.20	4,022,871.82	4,399,398.97	5,743,167.89	6,134,395.82
<i>%GOP</i>	5.85%	8.20%	9.76%	10.85%	11.52%	14.60%	15.14%
Interest	1,104,938.13	969,803.13	834,668.13	699,533.13	564,398.13	429,263.13	294,128.13
Earning before tax	650,923.75	1,736,737.75	2,613,018.07	3,323,338.70	3,835,000.85	5,313,904.76	5,840,267.69
Tax	130,184.75	347,347.55	522,603.61	664,667.74	767,000.17	1,062,780.95	1,168,053.54
Net Income / (Loss)	520,739.00	1,389,390.20	2,090,414.46	2,658,670.96	3,068,000.68	4,251,123.81	4,672,214.15
(Dividends)	260,369.50	694,695.10	1,045,207.23	1,329,335.48	1,534,000.34	2,125,561.90	2,336,107.08
Adjustments, Increase / (Decrease)	-	-	-	-	-	-	-
Change of Retained Earnings	260,369.50	694,695.10	1,045,207.23	1,329,335.48	1,534,000.34	2,125,561.90	2,336,107.08

ตารางที่ 8.10

งบแสดงฐานะการเงินของสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการระยะเวลา 7 ปี

PROJECTED BALANCE SHEET STATEMENT	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7
Asset							
Cash in Hand & at Banks and Cash Equivalents	260,369.50	694,695.10	1,045,207.23	1,329,335.48	1,534,000.34	2,125,561.90	2,336,107.08
Marketable Securities	-	-	-	-	-	-	-
Account Receivable,Net	4,500,000.00	4,950,000.00	5,296,500.00	5,561,325.00	5,728,164.75	5,900,009.69	6,077,009.98
Inventories,Net	2,500,000.00	2,750,000.00	2,942,500.00	3,089,625.00	3,182,313.75	3,277,783.16	3,376,116.66
ST Loans to Subsidiaries & Associated Companies	-	-	-	-	-	-	-
Refund / Prepaid Tax and Expense /Accrued Revenue	-	-	-	-	-	-	-
Others of Other Current Assets	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00
Total Current Asset	7,275,369.50	8,409,695.10	9,299,207.23	9,995,285.48	10,459,478.84	11,318,354.76	11,804,233.72
Property, Plant & Equipment, Net	27,195,000.00	26,737,633.33	26,280,266.67	25,822,900.00	25,365,533.33	24,908,166.67	24,450,800.00
Others of Other Non-Current Assets	-	-	-	-	-	-	-
Total Non-Current Asset	27,195,000.00	26,737,633.33	26,280,267.00	25,822,900.00	25,365,533.33	24,908,167.00	24,450,800.00
Total Assets	34,470,369.50	35,147,328.43	35,579,473.89	35,818,185.48	35,825,012.17	36,226,521.43	36,255,033.72
Liabilities							
Short Term Borrowings	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00
Current Portion of LT Loans	1,716,000.00	1,716,000.00	1,716,000.00	1,716,000.00	1,716,000.00	1,716,000.00	1,716,000.00
ST Loans from Directors & Employees	-	-	-	-	-	-	-
ST Loans from Subsidiaries & Associated Companies	-	-	-	-	-	-	-
Accounts Payable	1,750,000.00	1,925,000.00	2,059,750.00	2,162,737.50	2,227,619.63	2,294,448.21	2,363,281.66
Deferred Tax & Payments / Accrued Expenses	27,590.00	27,590.00	27,590.00	27,590.00	27,590.00	27,590.00	27,590.00
Interest Payable	-	-	-	-	-	-	-
Others of Other Current Liabilities	690,728	1,671,232	2,448,491	2,841,273	2,886,629	2,743,392	2,091,699
TOTAL CURRENT LIABILITIES	2,468,318.00	3,623,821.67	4,535,830.73	5,031,600.90	5,141,838.39	5,065,430.02	4,482,571.00
LT Loans, Bonds, Debentures, Net of CP	10,284,000.00	8,568,000.00	6,852,000.00	5,136,000.00	3,420,000.00	1,704,000.00	-
Finance Lease Agreement, Net of Current Portion	-	-	-	-	-	-	-
LT Loans from Directors & Employees	12,500,000.00	12,500,000.00	12,500,000.00	12,500,000.00	12,500,000.00	12,500,000.00	12,500,000.00
LT Loans from Subsidiaries & Associated Companies	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000
Subordinated Loans, Net of Current Portion	-	-	-	-	-	-	-
Others of Long Term Debt	-	-	-	-	-	-	-
Other Non-Current Liabilities	172,682	417,808	612,123	710,318	721,657	685,848	522,925
TOTAL NON-CURRENT LIABILITIES	27,756,682	26,285,808	24,764,123	23,146,318	21,441,657	19,689,848	17,822,924.84
TOTAL LIABILITIES	30,225,000.00	29,909,629.58	29,299,953.42	28,177,919.25	26,583,495.58	24,755,277.97	22,305,495.84
SHAREHOLDERS' EQUITY							
Issued and Paid Up Share Capital	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00
Retained Earnings	260,369.50	955,064.60	2,000,271.83	3,329,607.31	4,863,607.65	6,989,169.55	9,325,276.63
TOTAL SHAREHOLDERS' EQUITY	4,260,369.50	4,955,064.60	6,000,271.83	7,329,607.31	8,863,607.65	10,989,169.55	13,325,276.63
TOTAL LIABILITIES & EQUITY & MINORITY INT	34,485,369.50	34,864,694.18	35,300,225.24	35,507,526.56	35,447,103.23	35,744,447.52	35,630,772.46

ตารางที่ 8.11

งบกระแสเงินสดของสถานการณดีเยี่ยมของกิจการระยะเวลา 7 ปี

Unit : Baht	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7
FCFF							
Revenue	30,000,000.00	33,000,000.00	35,310,000.00	37,075,500.00	38,187,765.00	39,333,397.95	40,513,399.89
Cost and Expense	28,244,138.13	30,293,459.13	31,862,313.81	33,052,628.18	33,788,366.03	33,590,230.06	34,379,004.07
EBIT	1,755,861.88	2,706,540.88	3,447,686.20	4,022,871.82	4,399,398.97	5,743,167.89	6,134,395.82
Depreciation	1,225,000.00	1,225,000.00	1,225,000.00	1,225,000.00	1,225,000.00	1,225,000.00	1,225,000.00
	960,000.00	960,000.00	960,000.00	960,000.00	960,000.00		
EBITDA	3,940,861.88	3,931,540.88	4,672,686.20	5,247,871.82	5,624,398.97	6,968,167.89	7,359,395.82
Less Capital Expenditure	(24,500,000.00)						15,925,000
	(4,800,000.00)						
Free Cash Flow	(25,359,138.13)	3,931,540.88	4,672,686.20	5,247,871.82	5,624,398.97	6,968,167.89	23,284,395.82

ตารางที่ 8.12

แสดงมูลค่าปัจจุบันและผลตอบแทนของกิจการในสถานการณดีเยี่ยม

เงินลงทุน	24,500,000
IRR	16.941%
WACC	13.29%
NPV(Used WACC)	3,109,330.44
Payback Period	ปีที่ 5.84

การวิเคราะห์งบต่างๆในสถานการณดีเยี่ยม

(1) งบกำไรขาดทุน

กิจการประมาณการณยอดขายมีการเติบโตในทุกปี โดยให้ปีที่ 2 เติบโตจากปีแรกร้อยละ 10 ปีที่ 3 เติบโตจากปีที่ 2 ร้อยละ 7 ปีที่ 4 เติบโตร้อยละ 5 และปีที่ 5 ถึงปีที่ 7 เติบโตร้อยละ 3 จากปีก่อนหน้า ในส่วนของต้นทุนขายนั้นคิดเป็นร้อยละ 70 ของยอดขายในปีนั้นๆ

เมื่อหักค่าใช้จ่ายต่างๆแล้ว กิจการยังมีกำไรสุทธิทุกปี พร้อมกันนั้นยังมีการจ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นในทุกๆปีด้วย

(2) งบแสดงฐานะทางการเงิน

กิจการมีเงินสดเพิ่มสูงขึ้นในทุกๆปี มีสินค้าคงคลังเพิ่มสูงขึ้นตามยอดขายจากการที่ยอดขายเพิ่มสูงขึ้นเป็นผลให้มีกำไรสะสมเพิ่มขึ้น และส่วนของผู้ถือหุ้นก็เพิ่มขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน

(3) งบกระแสเงินสด

กิจการมีเงินสดจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นทุกที ทั้งจากรายได้และกำไรที่เพิ่มสูงขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องจัดหาทุนเพิ่มเติมตลอดระยะเวลาของโครงการ

(4) มูลค่าปัจจุบันและอัตราผลตอบแทน

กิจการมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ เท่ากับ 3,109,330.44 บาท โดยใช้อัตราคิดลดที่ 13.29% เป็นระยะเวลา 7 ปี ซึ่งมีค่าเป็นบวก ซึ่งแสดงถึงการลงทุนในโครงการนี้ให้ผลตอบแทนที่มากกว่าเงินลงทุน

อัตราผลตอบแทนภายใน คืออัตราคิดลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนมีค่าเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของเงินลงทุนที่จ่ายไป โดยการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของโครงการด้วยวิธี Discount Rate Cash Flow พบว่าอัตราผลตอบแทนของโครงการเท่ากับ 16.941% ระยะเวลาที่โครงการได้เงินสดกลับมาเท่ากับเงินที่ได้ลงทุนไปนั้น พบว่าโครงการนี้เท่ากับ 5.84 ปี ซึ่งคืนทุนเร็วกว่าอายุของระยะเวลาดินเชื่อ

8.7.1.3 สถานการณ์เลวร้าย (Worst Case)

มีการตั้งสมมติฐานให้ยอดขายของกิจการเติบโตในปีที่ 2 ร้อยละ 5 เพียงปีเดียวเท่านั้น และหลังจากนั้นไม่มีการเติบโตของยอดขายเลย ทำให้ประมาณการณ์ของงบต่างๆ เป็นดังนี้

ตารางที่ 8.14

งบกำไรขาดทุนของสถานการณ์เลวร้ายของกิจการระยะเวลา 7 ปี

PROJECTED INCOME STATEMENT	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7
Sales	30,000,000.00	31,500,000.00	31,500,000.00	31,500,000.00	31,500,000.00	31,500,000.00	31,500,000.00
Total revenue	30,000,000.00	31,500,000.00	31,500,000.00	31,500,000.00	31,500,000.00	31,500,000.00	31,500,000.00
<i>revenue growth</i>		5.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Cost :							
COGS	21,000,000.00	22,050,000.00	22,050,000.00	22,050,000.00	22,050,000.00	22,050,000.00	22,050,000.00
SG&A	7,077,138.13	7,026,459.13	6,978,313.81	6,932,778.18	6,889,930.53	5,889,851.50	5,852,624.15
Total cost	28,077,138.13	29,076,459.13	29,028,313.81	28,982,778.18	28,939,930.53	27,939,851.50	27,902,624.15
<i>total cost growth</i>		3.56%	-0.17%	-0.16%	-0.15%	-3.46%	-0.13%
Overhead expenses :							
Insurance	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00
Audit Fee	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
Miscellaneous expense	75,000.00	75,000.00	75,000.00	75,000.00	75,000.00	75,000.00	75,000.00
Total overhead expenses	167,000.00	167,000.00	167,000.00	167,000.00	167,000.00	167,000.00	167,000.00
Earnings Before Interest and Tax (EBIT)	1,755,861.88	2,256,540.88	2,304,686.20	2,350,221.82	2,393,069.47	3,393,148.50	3,430,375.85
<i>%GOP</i>	5.85%	7.16%	7.32%	7.46%	7.60%	10.77%	10.89%
Interest	1,104,938.13	969,803.13	834,668.13	699,533.13	564,398.13	429,263.13	294,128.13
Earning before tax	650,923.75	1,286,737.75	1,470,018.07	1,650,688.70	1,828,671.35	2,963,885.38	3,136,247.72
Tax	130,184.75	257,347.55	294,003.61	330,137.74	365,734.27	592,777.08	627,249.54
Net Income / (Loss)	520,739.00	1,029,390.20	1,176,014.46	1,320,550.96	1,462,937.08	2,371,108.30	2,508,998.18
(Dividends)	260,369.50	514,695.10	588,007.23	660,275.48	731,468.54	1,185,554.15	1,254,499.09
Adjustments, Increase / (Decrease)	-	-	-	-	-	-	-
Change of Retained Earnings	260,369.50	514,695.10	588,007.23	660,275.48	731,468.54	1,185,554.15	1,254,499.09

ตารางที่ 8.15

งบแสดงฐานะการเงินของสถานการณ์เลวร้ายของกิจการระยะเวลา 7 ปี

PROJECTED BALANCE SHEET STATEMENT	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7
Asset							
Cash in Hand & at Banks and Cash Equivalents	260,369.50	514,695.10	588,007.23	660,275.48	731,468.54	1,185,554.15	1,254,499.09
Marketable Securities	-	-	-	-	-	-	-
Account Receivable,Net	4,500,000.00	4,725,000.00	4,725,000.00	4,725,000.00	4,725,000.00	4,725,000.00	4,725,000.00
Inventories,Net	2,500,000.00	2,625,000.00	2,625,000.00	2,625,000.00	2,625,000.00	2,625,000.00	2,625,000.00
ST Loans to Subsidiaries & Associated Companies	-	-	-	-	-	-	-
Refund / Prepaid Tax and Expense /Accrued Revenue	-	-	-	-	-	-	-
Others of Other Current Assets	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00
Total Current Asset	7,275,369.50	7,879,695.10	7,953,007.23	8,025,275.48	8,096,468.54	8,550,554.15	8,619,499.09
Property, Plant & Equipment, Net	27,195,000.00	26,737,633.33	26,280,266.67	25,822,900.00	25,365,533.33	24,908,166.67	24,450,800.00
Others of Other Non-Current Assets	-	-	-	-	-	-	-
Total Non-Current Asset	27,195,000	26,737,633	26,280,267	25,822,900	25,365,533	24,908,167	24,450,800
Total Assets	34,470,369.50	34,617,328.43	34,233,273.89	33,848,175.48	33,462,001.87	33,458,720.82	33,070,299.09
Liabilities							
Short Term Borrowings	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00
Current Portion of LT Loans	1,716,000.00	1,716,000.00	1,716,000.00	1,716,000.00	1,716,000.00	1,716,000.00	1,716,000.00
ST Loans from Directors & Employees	-	-	-	-	-	-	-
ST Loans from Subsidiaries & Associated Companies	-	-	-	-	-	-	-
Accounts Payable	1,750,000.00	1,837,500.00	1,837,500.00	1,837,500.00	1,837,500.00	1,837,500.00	1,837,500.00
Deferred Tax & Payments / Accrued Expenses	27,590.00	27,590.00	27,590.00	27,590.00	27,590.00	27,590.00	27,590.00
Interest Payable	-	-	-	-	-	-	-
Others of Other Current Liabilities	690,728	1,671,232	2,448,491	2,841,273	2,886,629	2,743,392	2,091,699
TOTAL CURRENT LIABILITIES	2,468,318.00	3,536,321.67	4,313,580.73	4,706,363.40	4,751,718.77	4,608,481.81	3,956,789.34
LT Loans, Bonds, Debentures, Net of CP	10,284,000.00	8,568,000.00	6,852,000.00	5,136,000.00	3,420,000.00	1,704,000.00	-
Finance Lease Agreement, Net of Current Portion	-	-	-	-	-	-	-
LT Loans from Directors & Employees	12,500,000.00	12,500,000.00	12,500,000.00	12,500,000.00	12,500,000.00	12,500,000.00	12,500,000.00
LT Loans from Subsidiaries & Associated Companies	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000
Subordinated Loans, Net of Current Portion	-	-	-	-	-	-	-
Others of Long Term Debt	-	-	-	-	-	-	-
Other Non-Current Liabilities	172,682	417,808	612,123	710,318	721,657	685,848	522,925
TOTAL NON-CURRENT LIABILITIES	27,756,682	26,285,808	24,764,123	23,146,318	21,441,657	19,689,848	17,822,924.84
TOTAL LIABILITIES	30,225,000.00	29,822,129.58	29,077,703.42	27,852,681.75	26,193,375.96	24,298,329.76	21,779,714.18
SHAREHOLDERS' EQUITY							
Issued and Paid Up Share Capital	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00
Retained Earnings	260,369.50	775,064.60	1,363,071.83	2,023,347.31	2,754,815.85	3,940,370.00	5,194,869.09
TOTAL SHAREHOLDERS' EQUITY	4,260,369.50	4,775,064.60	5,363,071.83	6,023,347.31	6,754,815.85	7,940,370.00	9,194,869.09
TOTAL LIABILITIES & EQUITY & MINORITY INT	34,485,369.50	34,597,194.18	34,440,775.24	33,876,029.06	32,948,191.81	32,238,699.76	30,974,583.26

ตารางที่ 8.16

งบกระแสเงินสดของสถานการณืเลวร้ายของกิจการระยะเวลา 7 ปี

Unit : Baht	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7
FCFF							
Revenue	30,000,000.00	31,500,000.00	31,500,000.00	31,500,000.00	31,500,000.00	31,500,000.00	31,500,000.00
Cost and Expense	28,244,138.13	29,243,459.13	29,195,313.81	29,149,778.18	29,106,930.53	28,106,851.50	28,069,624.15
EBIT	1,755,861.88	2,256,540.88	2,304,686.20	2,350,221.82	2,393,069.47	3,393,148.50	3,430,375.85
Depreciation	1,225,000.00	1,225,000.00	1,225,000.00	1,225,000.00	1,225,000.00	1,225,000.00	1,225,000.00
	960,000.00	960,000.00	960,000.00	960,000.00	960,000.00		
EBITDA	3,940,861.88	3,481,540.88	3,529,686.20	3,575,221.82	3,618,069.47	4,618,148.50	4,655,375.85
Less Capital Expenditure	(24,500,000.00)						15,925,000
	(4,800,000.00)						
Free Cash Flow	(25,359,138.13)	3,481,540.88	3,529,686.20	3,575,221.82	3,618,069.47	4,618,148.50	20,580,375.85

ตารางที่ 8.17

แสดงมูลค่าปัจจุบันและผลตอบแทนของกิจการในสถานการณืเลวร้าย

เงินลงทุน	24,500,000
IRR	10.365%
WACC	13.29%
NPV(Used WACC)	(2,358,331.73)
Payback Period	ปีที่ 6.32

การวิเคราะห์งบต่างๆในสถานการณืเลวร้าย

(1) งบกำไรขาดทุน

กิจการประมาณการณืยอดขายมีการเติบโตดังนี้ โดยให้ปีที่ 2 เติบโตจากปีแรกร้อยละ 5 และปีถัดไปจนสิ้นสุดโครงการไม่มีการเติบโตเลย โดยในส่วนของต้นทุนขายนั้นคิดเป็นร้อยละ 70 ของยอดขายในปีนั้นๆ เมื่อหักค่าใช้จ่ายต่างๆแล้ว กิจการยังมีกำไรสุทธิทุกปี พร้อมกันนั้นยังมีการจ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นในปีที่ 2 เป็นต้นไป

(2) งบแสดงฐานะทางการเงิน

กิจการมีเงินสดเพิ่มสูงขึ้นในทุกๆปี มีสินค้าคงคลังเพิ่มสูงขึ้นตามยอดขายจากการที่ยอดขายเพิ่มสูงขึ้นเป็นผลให้มีกำไรสะสมเพิ่มขึ้น และส่วนของผู้ถือหุ้นก็เพิ่มขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน

(3) งบกระแสเงินสด

กิจการมีเงินสดจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นทุกปี ทั้งจากรายได้และกำไรที่เพิ่มสูงขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องจัดหาทุนเพิ่มเติมตลอดระยะเวลาของโครงการ

(4) มูลค่าปัจจุบันและอัตราผลตอบแทน

กิจการมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ เท่ากับ (2,358,331.73) บาท โดยใช้อัตราคิดลดที่ 13.29% เป็นระยะเวลา 7 ปี ซึ่งมีค่าเป็นลบ

อัตราผลตอบแทนภายใน คืออัตราคิดลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนมีค่าเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของเงินลงทุนที่จ่ายไป โดยการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของโครงการด้วยวิธี Discount Rate Cash Flow พบว่าอัตราผลตอบแทนของโครงการเท่ากับ 10.365%

ระยะเวลาที่โครงการได้เงินสดกลับมาเท่ากับเงินที่ได้ลงทุนไปนั้น พบว่าโครงการนี้เท่ากับ 6.32 ปี

บทที่ 9 การประเมินแผนธุรกิจ

9.1 การประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ

ร้านค้าวัสดุก่อสร้างรูปแบบใหม่เป็นที่นิยมมากขึ้นในปัจจุบันนี้ ทั้งจากความหลากหลายของสินค้า รูปแบบร้านที่ทันสมัย บริการจัดส่งสินค้าที่รวดเร็ว ซึ่งตรงกับความต้องการของลูกค้า เป็นผลให้ร้านค้าวัสดุก่อสร้างรูปแบบเดิมต้องมีการปรับตัว เพื่อความอยู่รอด ทำให้ผู้บริหารกิจการร้านที่.พี. เห็นโอกาสในการขยายสาขาเพิ่มขึ้น โดยจะจัดให้มีรูปแบบร้านที่ทันสมัย มีระบบปฏิบัติการภายในที่เป็นมาตรฐาน โดยเน้นความหลากหลายของสินค้าที่นำเข้ามาจำหน่ายภายในร้านและรถสำหรับการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้า ซึ่งปัจจุบันได้ดำเนินกิจการร้านค้าจำหน่ายวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิมและแบบใหม่มากกว่า 7 ปี ในพื้นที่เขตบางบอน จังหวัดกรุงเทพมหานคร และได้ทำการสำรวจความต้องการของลูกค้าในพื้นที่บางขุนเทียน จังหวัดกรุงเทพมหานคร และตำบลพันท้ายนรสิงห์ จังหวัดสมุทรสาคร พบว่ามีการขยายตัวของหมู่บ้านและชุมชนอย่างมาก ประกอบกับในพื้นที่ตั้งบริษัท ที.พี.โฮมแอสเคอร์ จำกัด ยังไม่มีร้านค้าวัสดุก่อสร้างรูปแบบใหม่ที่ทันสมัย

ดังนั้นกิจการจึงเห็นโอกาสในการขยายสาขาไปยังพื้นที่ตำบลพันท้ายนรสิงห์ จังหวัดสมุทรสาคร โดยเน้นตอบสนองลูกค้าด้วยความหลากหลายของสินค้า การบริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง และครบถ้วน โดยการบริหารการจัดส่งอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีการจัดรูปแบบร้านที่สวยงามทันสมัยอีกด้วย

จากข้อมูลแผนธุรกิจทั้งหมดที่จัดทำขึ้นข้างต้น ประกอบกับการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้าน และการบริหารงานที่เน้นความโปร่งใสและเป็นธรรม อีกทั้งไม่เอาเปรียบลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ จะเป็นฐานอันมั่นคงที่ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

9.2 ปัจจัยวิกฤตที่เป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวแห่งธุรกิจ

การดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ควรเสริมจุดแข็งและปิดจุดอ่อนของกิจการให้ดี จะเป็นการสร้างความได้เปรียบให้เหนือกว่าคู่แข่ง โดยกิจการควรทราบถึงปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จแล้วพัฒนาให้เป็นจุดแข็ง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความล้มเหลวนั้นควรหาแนวทางการแก้ไขเพื่อปิดจุดอ่อนของกิจการ ต่อไปนี้เป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จและความล้มเหลวแห่งธุรกิจในอุตสาหกรรมร้านค้าวัสดุก่อสร้าง

9.2.1 ความหลากหลายของสินค้าและราคา

ความหลากหลายของสินค้าและราคาที่เหมาะสมผลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดสำหรับร้านค้าวัสดุก่อสร้าง เนื่องจากลูกค้าจะชอบเลือกซื้อสินค้ากับร้านค้าที่มีสินค้าวัสดุก่อสร้างจำหน่ายหลากหลายตราสินค้า พร้อมทั้งมีสินค้าพร้อมจำหน่ายในปริมาณที่ต้องการ เพื่อความสะดวกและรวดเร็ว ซึ่งจะช่วยลดเวลาในการหาซื้อสินค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มลูกค้าช่างและผู้รับเหมา ซึ่งเวลาถือเป็นต้นทุนอย่างหนึ่งในการทำงาน ในส่วนของราคาสินค้านั้น เป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจซื้อของลูกค้าอยู่แล้ว ดังนั้นทางบริษัท ที.พี.โฮมแอสเคอร์ จำกัด จึงมีนโยบายตรวจสอบราคาสินค้าในร้านค้าวัสดุก่อสร้างบริเวณใกล้เคียง เพื่อตั้งราคาสินค้าให้เท่ากันหรือต่ำกว่า

9.2.2 การบริการจัดส่งที่รวดเร็ว ครบถ้วน และถูกต้อง

ปัจจัยสำคัญอีกประการของร้านค้าวัสดุก่อสร้าง คือ การบริการจัดส่งสินค้า เนื่องจากสินค้าหลักมักจะมีน้ำหนักมาก เป็นสินค้าขนาดใหญ่ จำเป็นต้องใช้รถบรรทุก 6 ล้อหรือรถบรรทุก 6 ล้อพร้อมเครนในการขนย้าย ซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่จะใช้บริการการขนส่งจากทางร้าน เพื่อความสะดวกที่ไม่ต้องจัดหารถเอง ซึ่งมีค่าใช้จ่ายที่สูงมาก และร้านค้าวัสดุก่อสร้างเกือบทุกร้านจะมีรถบรรทุกบริการให้อยู่แล้ว แต่จะแตกต่างกันที่ความเร็วในการจัดส่ง ความครบถ้วนและความถูกต้องของสินค้าที่ไปถึงหน่วยงานของลูกค้า ทางผู้บริหารร้านที.พี.(พันท้าย) เห็นความสำคัญของเวลาในการรอคอยสินค้าของลูกค้า จึงจัดให้มีรถบรรทุก 3 คันคอยให้บริการ

9.2.3 ต้นทุนสินค้าขาย

เพื่อให้ได้อัตรากำไรขั้นต้นสูงที่สุดนั้น จำเป็นต้องมีต้นทุนสินค้าขายที่ต่ำที่สุด แต่ถึงอย่างไรก็ตามนั้น ทางบริษัท ที.พี.โฮมแอสเคอร์ จำกัด ได้ให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้ามาควบคู่กันไปด้วย ซึ่งทางร้านที.พี.(พันท้าย) เองมีข้อได้เปรียบจากการสั่งซื้อสินค้ารวมกับร้านที.พี. จะทำให้ได้ส่วนลดเพิ่มขึ้นเมื่อมียอดสั่งซื้อที่มากขึ้น หรือการได้ต้นทุนที่ต่ำลงจากการสั่งซื้อในปริมาณที่มากขึ้น (Economy of Scale) นั้นเอง

9.2.4 เครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

จากการดำเนินงานของร้านที.พี. นั้น พบว่าเมื่อมีการเก็บยอดซื้อของลูกค้ารายบุคคล/บริษัท แล้วมีการมอบของขวัญปีใหม่ตามยอดซื้อนั้น ทำให้ลูกค้าที่มียอดซื้อสูงรับรู้ถึงความสำคัญมากกว่าลูกค้าที่มียอดซื้อน้อยกว่า พร้อมกันนั้นถือเป็นการสร้างความผูกพันให้ลูกค้ามาซื้อสินค้าที่ร้านเพื่อเก็บยอดซื้ออีกด้วย รวมทั้งสิ้นปีทางร้านได้จัดงานเลี้ยงปีใหม่ให้กับลูกค้า ซึ่งเป็นการร่วมมือกับผู้จัดการจำหน่ายปูนซีเมนต์ โดยจะมีการเชิญลูกค้าที่มียอดซื้อสูงที่สุด 50 รายเข้ามาร่วมงานถือเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าที่คู่แข่งในบริเวณใกล้เคียงไม่มี

9.3 แผนฉุกเฉิน

ในการดำเนินธุรกิจนั้น อาจมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้น แล้วเข้ามากระทบต่อการดำเนินธุรกิจไปจากที่คาดการณ์ไว้ ซึ่งสามารถสร้างความเสียหายต่อธุรกิจได้ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะหาแนวทางการป้องกันและแก้ไขไว้ล่วงหน้าเพื่อรับมือกับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้กิจการยังคงดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งก็คือแผนฉุกเฉินของร้านที.พี.นั่นเอง

9.3.1 แผนฉุกเฉินด้านการตลาด

9.3.1.1 ยอดขายลดลง

ความเป็นไปได้ในการมียอดขายที่ลดลงนั้น มาจากหลายปัจจัย ไม่ว่าจะเป็น การตัดราคาของคู่แข่ง การมีสินค้าไม่พอจำหน่ายอาจทำให้ลูกค้าไปเลือกซื้อร้านที่มีสินค้าเพียงพอต่อความต้องการ หรือคู่แข่งจากร้านจำหน่ายสินค้าเฉพาะทาง เช่นร้านจำหน่ายเหล็กอุปกรณ์ ฯลฯ เป็นต้น

แนวทางในการแก้ไขปัญหา ดังนี้

(1) สาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เช่นการสืบราคาของร้านคู่แข่ง หรือทำการวิจัยเพื่อหาสาเหตุอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากเรื่องการตัดราคาของคู่แข่งทางตรง

(2) กรณีสินค้าไม่พอขายนั้น ควรแก้ไขโดยการกำหนดจุดสั่งซื้อให้มีปริมาณสูงขึ้น เพื่อให้มีสินค้าเข้ามาเร็วขึ้น หรือกรณีลูกค้าเลือกซื้อสินค้ากับร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าเฉพาะทางนั้น อาจเป็นเพราะลูกค้าไม่ทราบว่าทางร้านมีสินค้าประเภทนั้นๆจำหน่าย ควรเพิ่มป้ายเพื่อแจ้งให้ลูกค้าทราบ

(3) หากเป็นปัญหาอื่น ๆ นอกเหนือจากที่กล่าวข้างต้นนั้น ควรรีบหาสาเหตุเพื่อหาทางแก้ไขปัญหา และวางแนวทางป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นอีก

9.3.2 แผนฉุกเฉินด้านการสั่งซื้อและการจัดส่งสินค้า

9.3.2.1 สินค้าขายมีไม่เพียงพอ

ปัญหาสินค้าขายมีไม่เพียงพอต่อการจำหน่ายนั้น อาจมีสาเหตุจากการสั่งซื้อสินค้าที่ล่าช้า การจัดส่งจากผู้จัดจำหน่ายที่ล่าช้า หรือสินค้าขาดตลาด ทำให้ลูกค้าซื้อสินค้าไม่ตรงกับความต้องการ

แนวทางในการแก้ไขปัญหา ดังนี้

(1) ให้มีการตรวจสอบสินค้าคงคลังอย่างสม่ำเสมอ และให้พนักงานขายแจ้งฝ่ายสั่งซื้อเมื่อมีการจำหน่ายสินค้าในปริมาณมาก

(2) กำหนดจุดสั่งซื้อสินค้าหมุนเร็วให้สูงขึ้น เพื่อให้มีสินค้าเข้ามาจำหน่ายได้เร็วขึ้น

(3) ยืมสินค้าจากร้านที.พี. มาจำหน่ายก่อน ในกรณีที่สินค้าขาดตลาด แล้วร้านที.พี.ยังมีสินค้าคงคลังอยู่

(4) หาผู้จัดจำหน่ายสินค้าหลายรายในสินค้าประเภทเดียวกัน เพื่อให้ทางร้านมีทางเลือกในการสั่งซื้อสินค้าจากผู้จัดจำหน่ายที่จัดส่งได้รวดเร็วกว่า

9.3.2.2 ปัญหาด้านการจัดส่งสินค้า

การจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าจะต้องมีรถบรรทุกและคนขับรถ จึงจะทำให้งานสำเร็จลุล่วงได้ แต่เมื่อเกิดมีปัญหาไม่ว่าจะเป็นรถเสีย หรือพนักงานขับรถลาหยุดกะทันหัน จะส่งผลกระทบต่อการทำงานโดยตรง ทั้งส่งของล่าช้าหรือส่งสินค้าไม่ทันเวลา

แนวทางในการแก้ไขปัญหาเบื้องต้น

(1) กรณีที่รถบรรทุกเสีย ให้นำรถส่งสินค้าให้กับลูกค้าโดยแจ้งเผื่อเวลาเอาไว้ พร้อมทั้งให้พนักงานขับรถสลับกันพักกลางวัน โดยให้พนักงานที่พักก่อนมาขับรถส่งของในเวลาเที่ยงแทน จะทำให้ไม่เสียเวลาพักเที่ยงและสามารถทำเที่ยวในการขนส่งสินค้าได้

(2) กรณีที่คนขับรถหยุดกะทันหัน โดยไม่แจ้งให้ทราบว่าจะหยุด ทำให้มีรถบรรทุกว่างอยู่ จะใช้วิธีการให้พนักงานคลังสินค้านำสินค้าที่จะต้องจัดส่งให้ลูกค้าขึ้นสินค้ารอพนักงานขับรถไว้

(3) กรณีที่รถบรรทุกพร้อมครนเสีย ให้แจ้งให้ลูกค้าทราบถึงปัญหาที่แท้จริง พร้อมทั้งให้ทำการยืมรถบรรทุกพร้อมครนจากร้านที.พี. ขนส่งสินค้าแทนในช่วงที่รถว่าง

9.3.3 แผนฉุกเฉินด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

9.3.3.1 พนักงานไม่เพียงพอ

พนักงานในร้านค้าวัสดุก่อสร้างมี 2 ส่วน คือ พนักงานหน้าร้าน มีหน้าที่ติดต่อลูกค้า จัดสินค้าเล็กๆน้อยๆภายในร้าน และพนักงานหลังร้าน มีหน้าที่ขับรถส่งสินค้า จัดสินค้าให้ลูกค้าและรถบรรทุกของร้าน ซึ่งพนักงานหลังร้านจะต้องทำงานหนัก ตากแดด ออกนอกสถานที่ ทำให้มักจะการลาออกอยู่เป็นประจำ อาจเป็นปัญหาในการดำเนินงาน เพราะต้องอาศัยพนักงานหลังร้านในการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้า

แนวทางในการแก้ไขปัญหาเบื้องต้น

(1) พนักงานคลังสินค้าที่ต้องติดรถออกไปส่งสินค้านอกสถานที่นั้น ให้จัดคิวงานในการไปส่งสินค้าพร้อมรถขนส่ง เนื่องจากจะมีเวลาพักในขณะที่รถวิ่งไป - กลับ

(2) ในกรณีที่พนักงานไม่เพียงพอ นั้น ให้พนักงานขับรถไปช่วยในการขึ้นสินค้าให้กับทั้งรถของลูกค้าและรถขนส่งของร้าน

(3) ฝึกฝนพนักงานคลังสินค้าให้ซบรลบรรทุกให้ได้ และให้จำเส้นทางในการขนส่งในขณะที่ติดรถไปส่งสินค้าให้กับลูกค้านอกสถานที่

9.3.4 แผนฉุกเฉินด้านการเงิน

9.3.4.1 ขาดสภาพคล่องในการดำเนินงาน

ในกรณีที่กิจการไม่สามารถสร้างยอดขายได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือไม่สามารถเรียกเก็บเงินจากลูกค้าได้ครบตามจำนวน และเวลาที่กำหนดนั้น อาจเป็นผลให้กิจการเกิดการขาดเงินสดหมุนเวียนในกิจการได้

แนวทางในการแก้ไขปัญหา มีดังนี้

- (1) กิจการต้องหากู้ระยะสั้น เช่น วงเงินเบิกเกินบัญชี (O/D) เพื่อนำมาใช้หมุนเวียนในกิจการ
- (2) กิจการอาจต้องหากู้ยืมเงินจากผู้ถือหุ้น ในกรณีที่ไม่สามารถหาเงินกู้จากภายนอกได้
- (3) เจริญต่อรองกับเจ้าหนี้การค้า เพื่อขอยืดเวลาในการจ่ายชำระหนี้ออกไป

9.4 แผนในอนาคต

การขยายไปยังธุรกิจเกี่ยวเนื่อง โดยเฉพาะธุรกิจคอนกรีตผสมเสร็จ เนื่องด้วยปัจจุบันนี้มีปัญหาขาดแรงงานในอุตสาหกรรมก่อสร้าง เป็นผลให้ค่าแรงงานสูง ดังนั้นกิจการจึงเห็นควรที่จะมองหาที่ดินที่เหมาะสม และหาแนวทางการดำเนินงานเพื่อรองรับโอกาสในธุรกิจใหม่ของกิจการ

รายการอ้างอิง

หนังสือและบทความในหนังสือ

รองศาสตราจารย์พรพรรณภา ชูวณิชมิตรกุล. (2551). **การเงินธุรกิจ CORPORATE FINANCE**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

รองศาสตราจารย์วิวัฒน์ รุ่งเรืองผล. (2546). **ตำรา หลักการตลาด**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บทความวารสาร

ปราณิดา ศยามานนท์, ณัฐชยา อารักษ์วิชานันท์, (2556). จับตามองธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างและตกแต่งบ้าน...เติบโตสูง แข่งขันรุนแรง. SCB Economic Intelligence Center (EIC),

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ. “อสังหาฯ พระราม2 โตต่อเนื่องซื้อภาคตสส/มีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับ.” ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ ธนาคารอาคารสงเคราะห์, http://www.reic.or.th/News/News_Detail.aspx?newsid=49557 (สืบค้นเมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2558).

Marketing Oop!. “ม.หอการค้าไทย เผย 10 ธุรกิจ ดาวรุ่ง-ดาวร่วง ครึ่งหลังปี58.” ศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, <http://www.marketingoops.com/news/cebf-utcc-business-half-year-2015/> (สืบค้นเมื่อวันที่ 10 ธันวาคม 2558).

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาววิพรรณ ลิขิตวัฒนโสภณ
วันเดือนปีเกิด	19 ตุลาคม พ.ศ.2531
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2553 : เศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ตำแหน่ง	ผู้ช่วยผู้จัดการ บริษัท ที.พี.กรีนเฮาส์ จำกัด
ประสบการณ์ทำงาน	2557-2558: ผู้ช่วยผู้จัดการ บริษัท ที.พี.กรีนเฮาส์ จำกัด 2554-2557: เจ้าหน้าที่การตลาด บริษัทหลักทรัพย์ เคที ซีมิโก้ จำกัด

