



แผนธุรกิจโรงงานผลิตและจัดจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้า
สำหรับร้านค้า บริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด

โดย

จตุรพร ใจแจ้ง

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2567

BUSINESS PLAN FOR FURNITURE FACTORY AND DISTRIBUTOR
SHELVES DISPLAY FOR RETAILS FURNISH DEPOT CO., LTD

BY

JATURAPOND JAIJAENG



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 2024

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

จตุรพร ใจแจ่ม

เรื่อง

แผนธุรกิจโรงงานผลิตและจัดจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้า
สำหรับร้านค้า บริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 19 มิถุนายน 2568


ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ


(อาจารย์ ดร. สุกฤษฎ์ วินยเวคิน)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คมนันท์ พันธรักษ์)

คณบดี


(รองศาสตราจารย์ ดร. สมชาย สุภัทรกุล)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แผนธุรกิจโรงงานผลิตและจัดจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ ชั้นวางสินค้าสำหรับร้านค้า บริษัท เฟอร์นิช ดีพอด จำกัด
ชื่อผู้เขียน	จตุรพร ใจแจ้ง
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คมนันท์ พันธรักษ์
ปีการศึกษา	2567

บทสรุปผู้บริหาร

ในปัจจุบันธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงจากการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคที่หันมาใช้ช่องทางออนไลน์ควบคู่กับการเลือกซื้อสินค้าผ่านหน้าร้าน (Omni Channel) ส่งผลให้ร้านค้าจำเป็นต้องสร้างประสบการณ์ที่ดีผ่านการตกแต่งร้านและการจัดวางสินค้า หนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมภาพลักษณ์ร้านค้าและประสบการณ์ของลูกค้าคือเฟอร์นิเจอร์และชั้นวางสินค้าที่เหมาะสมกับแบรนด์ธุรกิจ

บริษัท เฟอร์นิช ดีพอด จำกัด ซึ่งมีประสบการณ์ด้านการผลิตเฟอร์นิเจอร์สำหรับร้านค้ามาอย่างต่อเนื่องจึงได้จัดทำแผนธุรกิจเพื่อขยายตลาดภายใต้แบรนด์ FUR:D โดยมุ่งเน้นกลุ่มผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์มาตรฐาน (Standard Product Series) ที่ออกแบบให้เหมาะกับร้านค้าขนาดเล็กและขนาดกลาง ติดตั้งง่าย มีความยืดหยุ่นในการทำงานและสามารถเสริมภาพลักษณ์ร้านค้าได้ในงบประมาณที่เข้าถึงได้

ธุรกิจวางกลยุทธ์การตลาดผ่านการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC) โดยเน้นการสร้างการรับรู้ (Brand Awareness) ผ่านทั้งช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook, TikTok, Marketplace, Influencer และ Content Marketing Campaign ควบคู่กับช่องทางออฟไลน์ เช่น การจัดแสดงสินค้าในโชว์รูมและงานแสดงสินค้า นอกจากนี้ยังส่งเสริมความน่าเชื่อถือของแบรนด์ผ่านผลงานจริง (Before-After Portfolio) และให้บริการอย่างครบวงจรตั้งแต่การให้คำปรึกษา ออกแบบ ติดตั้ง ไปจนถึงบริการหลังการขาย เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า

ในด้านการเงิน แผนธุรกิจนี้ใช้เงินลงทุนเริ่มต้น 10,000,000 บาท ครอบคลุมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ส่งเสริมการขายและสร้างอาคารโชว์รูมสินค้า โดยผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทาง

การเงินภายใต้สถานการณ์ฐาน (Base Case) พบว่าโครงการมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) 10,250,695.24 บาท และมีอัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) เท่ากับ 26% ซึ่งสูงกว่าอัตราต้นทุนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (WACC) ที่ 8.88% และมีระยะเวลาในการคืนทุน (Payback Period) ประมาณ 4.27 ปี

นอกจากนี้ แผนธุรกิจยังให้ความสำคัญกับการเติบโตอย่างยั่งยืนโดยมีแนวทางการพัฒนาสินค้ากลุ่ม Eco-Series ที่ใช้วัสดุเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมการออกแบบที่สะท้อนอัตลักษณ์ร้านค้าไทย รวมถึงการพัฒนากระบวนการผลิตเพื่อลดของเสียและยืดอายุการใช้งานของสินค้า อีกทั้งยังคำนึงถึงการจัดการความเสี่ยงด้านต้นทุนและตลาดอย่างรอบคอบเพื่อให้ธุรกิจสามารถเติบโตอย่างมั่นคงภายใต้การแข่งขันในระยะยาว

ด้วยโครงสร้างต้นทุนที่ยืดหยุ่น กลยุทธ์ตลาดที่ชัดเจนและศักยภาพการผลิตที่สามารถขยายตัวได้ในอนาคต ทำให้แบรนด์ FUR:D มีความพร้อมในการเติบโตเป็นผู้ให้บริการเฟอร์นิเจอร์สำหรับร้านค้าที่ตอบโจทย์ธุรกิจค้าปลีกไทยในยุคใหม่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

คำสำคัญ: เฟอร์นิเจอร์ร้านค้า, ชั้นวางสินค้า, ธุรกิจค้าปลีก, การออกแบบโมดูลาร์, การจัดร้าน

Independent Study Title	BUSINESS PLAN FOR FURNITURE FACTORY AND DISTRIBUTOR SHELVES DISPLAY FOR RETAILS FURNISH DEPOT CO., LTD
Author	Jaturapond Jaijaeng
Degree	Master of Business Administration
Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Assistant Professor Komn Bhundarak, Ph.D.
Academic Year	2024

EXECUTIVE SUMMARY

Thailand's retail industry is currently facing intense competition driven by shifts in consumer behavior, as more customers now adopt both online shopping and in-store experiences through an omnichannel approach. As a result, retailers must focus on creating positive in-store experiences through visual merchandising and strategic product placement. One of the critical success factors is the use of appropriate furniture and display shelving that aligns with the store's brand identity.

Furnish Depot Co., Ltd., a company with longstanding experience in producing furniture for retail businesses, has developed this business plan to expand its market under the brand FUR:D. The brand focuses on offering a Standard Product Series — a line of ready-to-use retail furniture designed for small to medium-sized stores. These products are easy to install, flexible in function, and affordably priced, while enhancing the overall image of the store.

The company's marketing strategy emphasizes Integrated Marketing Communication (IMC), with a focus on building brand awareness through both online and offline channels. Online strategies include platforms such as Facebook, TikTok, e-marketplaces, influencer marketing, and content-driven campaigns. Offline initiatives include participation in trade shows and operating a dedicated showroom. In addition, brand credibility is enhanced through real project showcases (Before-After Portfolio),

and the company offers a full-service experience covering consultation, design, installation, and after-sales support to ensure a positive customer journey.

From a financial perspective, the business plan requires an initial investment of THB 10,000,000, which covers product development, promotional media, and showroom construction. Under the Base Case scenario, financial feasibility analysis reveals a Net Present Value (NPV) of THB 10,250,695.24, with an Internal Rate of Return (IRR) of 26%, exceeding the Weighted Average Cost of Capital (WACC) of 8.88%. The project is expected to reach payback in approximately 4.27 years.

In addition to profitability, the plan emphasizes sustainable growth by introducing the Eco-Series, a product line utilizing environmentally friendly materials and designs that reflect Thai retail identity. The company also aims to enhance production efficiency, reduce waste, and extend product life cycles, while carefully managing cost and market risks to ensure long-term business stability.

With a flexible cost structure, clear market strategy, and scalable manufacturing capacity, FUR:D is well-positioned to become a leading provider of furniture solutions for modern retail stores, supporting the evolution of Thailand's retail sector in a sustainable and impactful way.

Keywords: Retail Furniture, Display Shelf, Retail Business, Modular Design, Visual Merchandising

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจโรงงานผลิตและจัดจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้าสำหรับร้านค้า บริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด ฉบับนี้เกิดขึ้นจากความตั้งใจ ความทุ่มเทและการสนับสนุนจากหลายภาคส่วนจนกระทั่งสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร. สุกฤษฎ์ วินยเวดิน ประธานกรรมการสอบที่ได้สละเวลาให้คำแนะนำอย่างละเอียด พร้อมทั้งให้แนวทางในการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และการวางแผนธุรกิจอย่างเป็นระบบและผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คมน์ พันธรัักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ให้คำแนะนำ ให้ความรู้ด้วยความเมตตาพร้อมชี้แนะแนวทางทั้งด้านวิชาการ วิธีคิดและแนวทางการปฏิบัติจริงในการดำเนินธุรกิจซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาแผนธุรกิจฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์

ขอบพระคุณคณาจารย์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกท่านที่ได้ส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจและแรงบันดาลใจในการพัฒนาธุรกิจอย่างมีวิสัยทัศน์ อีกทั้งขอขอบคุณครอบครัวและเพื่อนทุกคนที่คอยสนับสนุนและอยู่เคียงข้างเสมอ ทั้งในด้านกำลังใจและกำลังกายซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของความพยายามและความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงลูกค้าผู้มีพระคุณและพนักงานของบริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัดที่ได้ให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะ รวมถึงแรงสนับสนุนที่ช่วยให้สามารถรวบรวมองค์ประกอบต่าง ๆ มาจัดทำเป็นแผนธุรกิจให้สอดคล้องกับความเป็นจริงและสามารถนำไปใช้พัฒนาองค์กรในอนาคต

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณตนเองที่ไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรคระหว่างทาง พร้อมก้าวเดินตามความฝันในการสร้างธุรกิจของครอบครัวให้เติบโตอย่างยั่งยืนบนพื้นฐานของคุณภาพ ความซื่อสัตย์ และคุณค่าที่ส่งมอบแก่ลูกค้า

จตุรพร ใจแจ่ม

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหารภาษาไทย	(1)
บทสรุปผู้บริหารภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(12)
สารบัญภาพ	(14)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความน่าสนใจของธุรกิจ	1
1.2 ลักษณะทั่วไปของธุรกิจ	2
1.2.1 ชื่อธุรกิจและลักษณะธุรกิจ	2
1.2.2 วิสัยทัศน์ (Vision)	3
1.2.3 พันธกิจ (Mission)	3
1.2.4 ค่านิยม (Core Value)	3
1.2.5 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ	3
1.2.5.1 เป้าหมายระยะที่ 1 ภายในระยะเวลา 1-3 ปี	3
1.2.5.2 เป้าหมายระยะที่ 2 ภายในระยะเวลา 4-6 ปี	4
1.3 ลักษณะของธุรกิจ (The Business Model Canvas)	4
1.3.1 คุณค่าที่มอบให้ลูกค้า (Value Propositions)	4
1.3.1 กิจกรรมหลัก (Key Activities)	5
1.3.2 ทรัพยากรหลัก (Key Resources)	6
1.3.4 พันธมิตร (Key Partners)	6
1.3.5 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channels)	7

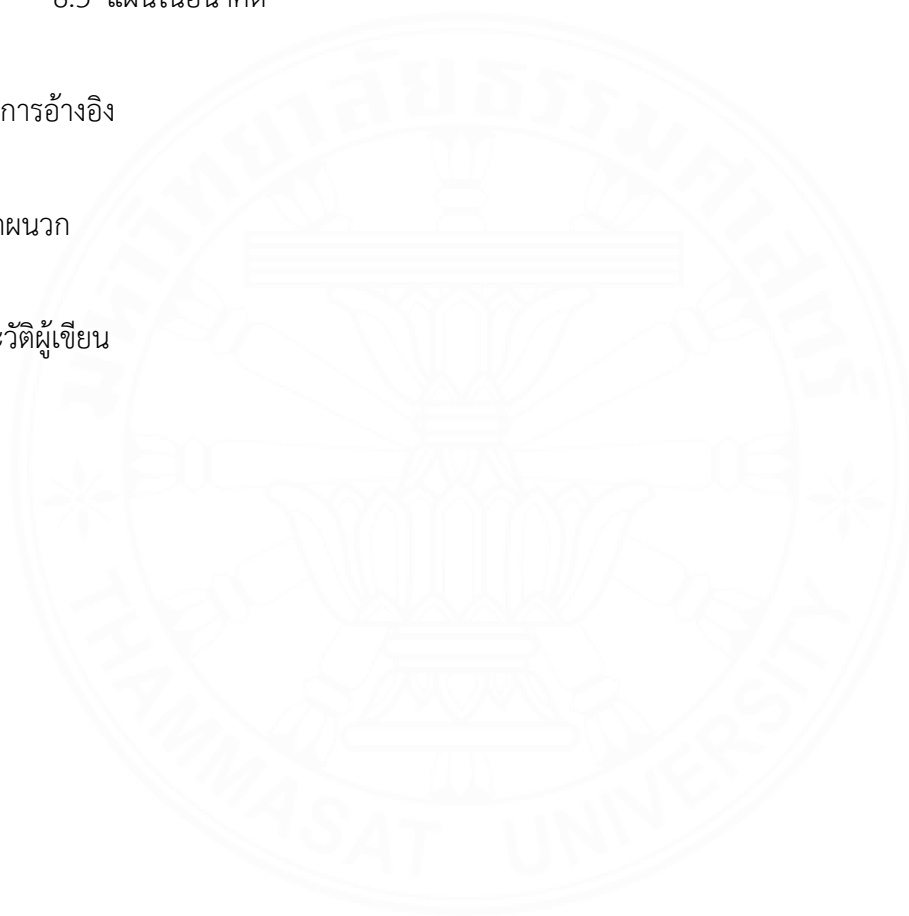
	(7)
1.3.6 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Customer Segments)	8
1.3.7 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship)	8
1.3.8 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure)	9
1.3.9 กระแสรายได้ (Revenue Stream)	9
บทที่ 2 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก	11
2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม	11
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	13
2.2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis)	13
2.2.1.1 ปัจจัยทางการเมือง (Political Factors) (+)	13
2.2.1.2 ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic Factors) (-)	13
2.2.1.3 ปัจจัยทางสังคม (Social Factors) (-)	14
2.2.1.4 ปัจจัยทางเทคโนโลยี (Technological Factors) (+)	14
2.2.1.5 ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) (+)	15
2.2.1.5 ด้านกฎหมาย (Legal) (+)	15
2.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Five Forces Analysis)	16
2.2.2.1 สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม (Industry Rivalry) – สูง	16
2.2.2.2 อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Buyers) – ปานกลาง	17
ถึงสูง	
2.2.2.3 อำนาจต่อรองของผู้จำหน่าย (Bargaining Power of Suppliers)	17
– ปานกลาง	
2.2.2.4 ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ (Threat of New Entrants) – ปานกลาง	18
2.2.2.5 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes) – ปานกลาง	18
2.3 การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitors Analysis)	19
2.3.1 คู่แข่งทางตรง (Direct Competitors)	19
2.3.2 คู่แข่งทางอ้อม (Indirect Competitors)	23
2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factor)	24

	(8)
บทที่ 3 การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน	25
3.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (SWOT Analysis)	25
3.1.1 จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบของธุรกิจ (Strengths)	25
3.1.2 จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบของธุรกิจ (Weaknesses)	26
3.1.3 โอกาสของธุรกิจ (Opportunities)	26
3.1.4 อุปสรรคของธุรกิจ (Threats)	27
3.2 การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ (TOWS Matrix)	28
3.3 แนวทางการจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์	29
3.3.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)	29
3.3.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)	30
3.3.3 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Level Strategy)	31
บทที่ 4 การวิจัยทางการตลาด	33
4.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	33
4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	33
4.3 วิธีการศึกษาวิจัย	34
4.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	34
4.5 ผลการศึกษาวิจัย	35
4.5.1 ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล	35
4.5.2 พฤติกรรมและประสบการณ์การเลือกใช้เฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้า	35
4.5.3 ความคาดหวังและปัจจัยในการตัดสินใจเลือกใช้เฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้า	36
4.5.4 ความคิดเห็นต่อสินค้ามาตรฐานและบริการของแบรนด์ FUR:D	37
4.5.5 ปัจจัยทางการตลาด (7Ps) ที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อเฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้า	38
บทที่ 5 กลยุทธ์ทางการตลาด	41
5.1 วัตถุประสงค์ของการทำกลยุทธ์ทางการตลาด	41
5.2 การแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Segmentation)	41
5.3 การเลือกกลุ่มเป้าหมาย (Target Market)	44

	(9)
5.3.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก (Primary Target Market)	44
5.3.2 กลุ่มเป้าหมายรอง (Secondary Target Market)	44
5.4 การวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)	45
5.5 กลยุทธ์ตราสินค้า (Brand Strategy)	46
5.5.1 ตราชื่อและตราสัญลักษณ์ (Brand Name and Logo)	46
5.5.2 Brand DNA	47
5.6 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (7Ps Marketing Mix)	50
5.6.1 ผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service)	50
5.6.2 ราคา (Price)	51
5.6.3 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)	53
5.6.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)	55
4.6.5 บุคลากรและทีมบริการ (People)	58
4.6.6 กระบวนการให้บริการ (Process)	59
4.6.7 ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)	59
บทที่ 6 กลยุทธ์ด้านการบริหารและการดำเนินงาน	61
6.1 การจัดตั้งธุรกิจ	61
6.1.1 สถานที่จัดตั้งกิจการ	61
6.1.2 การออกแบบพื้นที่ Showroom	62
6.2 การวางแผนการดำเนินงาน	63
6.2.1 ขั้นตอนการผลิตสินค้า	63
6.2.2 ขั้นตอนการให้บริการจัดจำหน่ายสินค้า	64
6.2.3 ขั้นตอนการให้บริการจัดส่งและติดตั้ง	65
6.2.4 ขั้นตอนการให้บริการหลังการขาย	66
6.2.5 ระยะเวลาการให้บริการ	66
6.3 การจัดการและบริหารทรัพยากรบุคคล	66
6.3.1 โครงสร้างขององค์กร	66
6.3.2 ตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ	67
6.3.3 การวางแผนด้านกำลังคนและโครงสร้างเงินเดือนพนักงาน	68
6.3.4 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	70

6.3.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน	70
6.3.6 การฝึกอบรมและพัฒนา	72
6.3.7 การรักษาบุคลากร	72
บทที่ 7 แผนการเงิน	73
7.1 วัตถุประสงค์ของแผนการเงิน	73
7.2 เป้าหมายด้านการเงิน	73
7.3 นโยบายทางการเงินและบัญชี	73
7.4 แหล่งที่มาของเงินทุนและโครงสร้างด้านเงินทุน	74
7.4.1 แหล่งเงินทุนจากเจ้าหนี้	74
7.4.2 แหล่งเงินทุนจากส่วนของเจ้าของ	75
7.4.3 ต้นทุนเงินทุนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (WACC)	75
7.5 การกำหนดสมมติฐานและการประมาณการทางการเงิน	75
7.5.1 สมมติฐานในการจัดทำแผนการเงิน	76
7.5.2 การประมาณการรายได้	76
7.5.3 การประมาณการต้นทุนขาย	78
7.5.4 การประมาณค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารและค่าใช้จ่ายในการส่งเสริม การขายและการตลาด	79
7.5.5 ค่าเสื่อมราคา	80
7.5.6 ภาษีเงินได้นิติบุคคล	81
7.5.7 สินค้าคงเหลือ	81
7.5.8 เจ้าหนี้การค้า	81
7.5.9 ลูกหนี้การค้า	81
7.5.10 การประมาณการงบกำไรขาดทุน	81
7.6 การวิเคราะห์บนสถานการณ์ที่กระทบต่อแผนการเงิน (Scenario Analysis)	82
7.6.1 กรณีสถานการณ์ปกติ (Base Case)	82
7.6.2 กรณีสถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best Case)	86
7.6.3 กรณีสถานการณ์ที่แย่ที่สุด (Worst Case)	90
7.7 สรุปผลการประเมินการลงทุน	94

	(11)
บทที่ 8 การประเมินแผนทางธุรกิจ	96
8.1 การประเมินความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจ	96
8.2 แผนการฉุกเฉิน	96
8.2.1 แผนการฉุกเฉินด้านการดำเนินงาน	97
8.2.2 แผนการฉุกเฉินด้านการตลาด	97
8.2.3 แผนการฉุกเฉินด้านการเงิน	98
8.3 แผนในอนาคต	98
รายการอ้างอิง	100
ภาคผนวก	102
ประวัติผู้เขียน	104



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ตัวอย่างคู่แข่งทางตรง	21
3.1 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของบริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด	28
5.1 ตารางราคาสินค้า	52
5.2 กิจกรรมทางการตลาดและงบประมาณ	57
6.1 การวางแผนด้านกำลังคนและโครงสร้างเงินเดือนพนักงาน	69
6.2 ตารางแสดงตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละตำแหน่ง	71
7.1 ประมาณการรายได้ในปีแรกของการดำเนินกิจการ	77
7.2 ประมาณการรายได้ในแต่ละปี	78
7.3 การประมาณต้นทุนขายในช่วงปีที่ 1-5	78
7.4 การประมาณค่าใช้จ่ายในการบริการเสริมในช่วงปีที่ 1-5	79
7.5 แสดงค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	79
7.6 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารในแต่ละปี	80
7.7 สิ้นทรัพย์ไม่หมุนเวียน	80
7.8 ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	81
7.9 การประมาณการงบกำไรขาดทุน	82
7.10 ประมาณการรายได้ในแต่ละปี – Base Case	83
7.11 ประมาณการต้นทุนขายในแต่ละปี – Base Case	83
7.12 การประมาณการงบกำไรขาดทุน – Base Case	83
7.13 การประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน – Base Case	84
7.14 การประมาณการงบกระแสเงินสด – Base Case	85
7.15 การประมาณการ NPV IRR – Base Case	86
7.16 ประมาณการรายได้ในแต่ละปี – Best Case	86
7.17 ประมาณการต้นทุนขายในแต่ละปี – Best Case	87
7.18 การประมาณการงบกำไรขาดทุน – Best Case	87
7.19 การประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน – Best Case	88
7.20 การประมาณการงบกระแสเงินสด – Best Case	89
7.21 การประมาณการ NPV IRR – Best Case	90

7.22	ประมาณการรายได้ในแต่ละปี – Worst Case	90
7.23	ประมาณการต้นทุนขายในแต่ละปี – Worst Case	91
7.24	การประมาณการงบกำไรขาดทุน – Worst Case	91
7.25	การประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน – Worst Case	92
7.26	การประมาณการงบกระแสเงินสด – Worst Case	93
7.27	การประมาณการ NPV IRR – Worst Case	94
7.28	เปรียบเทียบสถานการณ์ตามเงื่อนไข	94



สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	การวิเคราะห์ภาพรวมของธุรกิจโดยแสดงองค์ประกอบของ Business Model Canvas	10
2.1	มูลค่าทางการตลาดของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย	11
5.1	แสดงตำแหน่งทางการตลาดของแบรนด์ FUR:D จากบริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด	46
5.2	ภาพแสดงตราสัญลักษณ์	47
5.3	ภาพแสดง Brand DNA	47
5.4	ภาพตัวอย่างชั้นวางสินค้าแบบมาตรฐาน แบรนด์ FUR:D	51
5.5	แคมเปญ “ร้านจริง รีวิวจริง”	56
5.6	ผู้หญิงคนเดียวก็ประกอบได้ด้วย FUR:D Modular Display	56
6.1	แผนที่สถานที่ตั้งโรงงานผลิต บริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด	62
6.2	ตัวอย่างภายใน Showroom ของบริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด	63
6.3	แผนผังโครงสร้างขององค์กร	67

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความน่าสนใจของธุรกิจ

ในปัจจุบันอุตสาหกรรมค้าปลีกและธุรกิจร้านค้าในประเทศไทยมีการแข่งขันสูงขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค อีกทั้งยังต้องปรับตัวกับแนวโน้มการแข่งขันที่รุนแรงทั้งจากกลุ่มร้านค้าประเภทเดียวกันและร้านค้าออนไลน์ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมและร้านค้าปลีกสมัยใหม่จึงต้องปรับกลยุทธ์เพื่อรองรับแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของร้านค้าออนไลน์และการขยายตัวของธุรกิจ E-commerce ที่มีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่องจากการที่ผู้บริโภคต้องการความสะดวกสบายและประสบการณ์การซื้อที่ง่าย โดยการพัฒนารูปร่างและวางกลยุทธ์การแข่งขัน ทั้งด้านราคา ความหลากหลายของสินค้า การบริการ การสร้างความแตกต่างและประสบการณ์ของลูกค้า รวมถึงปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเทรนด์ ESG ส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องหันมาให้ความสำคัญกับการขายสินค้าผ่านหน้าร้านควบคู่กับออนไลน์ (Omni channel) เนื่องจากการซื้อสินค้าออนไลน์ยังไม่สามารถแทนที่การซื้อของที่หน้าร้านได้อย่างเต็มรูปแบบ เช่น ผู้บริโภคมักต้องการสัมผัสสินค้าจริงก่อนการตัดสินใจซื้อหรือต้องการประสบการณ์การเลือกซื้อหรือรับบริการที่หน้าประทับใจจากหน้าร้าน

กลุ่มผู้ประกอบการร้านค้าแบบออฟไลน์ โดยเฉพาะธุรกิจค้าปลีก อย่างเช่นร้านค้าปลีกเฉพาะทาง (Specialty Retailers) และร้านค้า Multi-brand จึงหันมาใส่ใจพัฒนากลยุทธ์การจัดร้านค้า (Visual Merchandising) เพื่อสร้างความประทับใจและโน้มน้าวใจลูกค้า จากงานวิจัยพบว่าหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความตั้งใจซื้อของลูกค้าคือการจัดวางสินค้าและการออกแบบร้านค้าที่สามารถช่วยเพิ่มประสบการณ์ที่ดีในการซื้อของลูกค้าและส่งเสริมภาพลักษณ์ของแบรนด์ได้ ดังนั้นธุรกิจค้าปลีกจึงเริ่มให้ความสำคัญกับการเลือกใช้ชั้นวางสินค้าและเฟอร์นิเจอร์ภายในร้านค้ามากขึ้น

อย่างไรก็ตามเจ้าของธุรกิจค้าปลีกมักเผชิญปัญหาในการเลือกใช้ชั้นวางสินค้าและเฟอร์นิเจอร์ อย่างเช่น ชั้นวางสินค้าสำเร็จรูปทั่วไปในตลาดมักไม่เหมาะสมกับภาพลักษณ์ของแบรนด์ไม่สามารถใช้พื้นที่ภายในร้านได้ลงตัว หรือหากต้องการสั่งผลิตชั้นวางสินค้าที่เป็นแบบเฉพาะจะต้องมีต้นทุนที่สูง อาจไม่เหมาะกับธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง (SMEs) ที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณทำให้ไม่สามารถลงทุนในเฟอร์นิเจอร์แบบสั่งผลิต (Made-to-Order) ได้ นอกจากนี้อาจมีความยุ่งยากในการติดตั้งและขนย้ายโดยเฉพาะธุรกิจที่ต้องใช้ชั้นวางสินค้าชั่วคราว เช่น Pop-up Stores งานออกบูธแสดงสินค้าและร้านค้าภายในห้างสรรพสินค้า เป็นต้น อีกทั้งตลาดเฟอร์นิเจอร์สำหรับร้านค้าขนาดกลางและขนาดเล็ก (SMEs) ยังมีความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอและ

เฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปทั่วไปในตลาดก็มักไม่ตอบโจทย์ด้านฟังก์ชันหรือภาพลักษณ์ที่สอดคล้องกับแบรนด์ของลูกค้า

จากการเล็งเห็นถึงโอกาสในการพัฒนาสินค้ากลุ่มใหม่คือ “สินค้ามาตรฐานของโรงงาน” (Standard Product Series) ซึ่งเป็นเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปที่ออกแบบภายใต้แนวคิด “พร้อมใช้ใช้งานง่าย เหมาะกับหลากหลายธุรกิจ” โดยมุ่งเน้นการออกแบบให้สามารถตอบโจทย์ร้านค้าขนาดเล็ก-กลาง และผู้ประกอบการที่ต้องการสินค้าคุณภาพดีในราคาที่จับต้องได้ ติดตั้งง่ายและสามารถเลือกใช้งานได้ทันที โดยไม่จำเป็นต้องสั่งผลิตแบบ Made-to-Order สร้างจุดเด่นที่สินค้าและบริการที่แตกต่างจากตลาดทั่วไปเพื่อมุ่งมั่นตอบสนองความต้องการของธุรกิจค้าปลีกโดยเฉพาะ การพัฒนาสินค้ามาตรฐานนี้จะช่วยให้บริษัทสามารถขยายฐานลูกค้าไปยังกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อยและสนับสนุนธุรกิจค้าปลีกไทยให้สามารถยกระดับการจัดการร้านค้าได้ง่ายขึ้นด้วยงบประมาณที่เหมาะสม อีกทั้งยังช่วยเพิ่มความคล่องตัวให้กับธุรกิจที่ต้องการใช้เฟอร์นิเจอร์ชั่วคราว เช่น ร้านค้าป๊อปปี้ (Pop-up Store) หรือบูธแสดงสินค้าในงานอีเวนต์ต่างๆ

เมื่อพิจารณาจากแนวโน้มการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ยังคงให้ความสำคัญกับการซื้อสินค้าผ่านหน้าร้านเพื่อสัมผัสประสบการณ์จริง บริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด จึงมีศักยภาพในการเติบโตและสามารถขยายตลาดได้อย่างต่อเนื่อง โดยตอบโจทย์ทั้งธุรกิจค้าปลีกที่มีหน้าร้าน ผู้ประกอบการ SMEs และธุรกิจที่ต้องการใช้เฟอร์นิเจอร์ชิ้นวางสินค้าที่มีคุณภาพดีในราคาที่เข้าถึงได้

1.2 ลักษณะทั่วไปของธุรกิจ

1.2.1 ชื่อธุรกิจและลักษณะธุรกิจ

ชื่อแบรนด์: FUR:D (เฟอร์ดี) เฟอร์นิเจอร์สำหรับร้านค้า

ภายใต้บริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัดที่ดำเนินธุรกิจรับผลิตเฟอร์นิเจอร์ตามแบบที่ลูกค้ากำหนด (Made-to-Order) มาอย่างต่อเนื่อง โดยให้บริการออกแบบ ผลิต ติดตั้ง เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของผู้ประกอบการค้าปลีกที่ต้องการเฟอร์นิเจอร์คุณภาพดีในราคาที่เข้าถึงได้ ด้วยความเชี่ยวชาญด้านการผลิตชิ้นวางสินค้าและเฟอร์นิเจอร์ที่ใช้วัสดุหลากหลายประเภท ทั้งไม้และเหล็ก บริษัทจึงมีแนวทางมุ่งเน้นการให้บริการที่แตกต่างจากตลาดทั่วไป โดยเน้นผลิตภัณฑ์ประเภทชิ้นวางสินค้าแบบมาตรฐานที่มีคุณภาพสูง รูปแบบทันสมัยและราคาที่เหมาะสมเพื่อตอบสนองกลุ่มธุรกิจค้าปลีกที่มีงบประมาณจำกัดแต่ต้องการชิ้นวางสินค้าที่ช่วยเสริมภาพลักษณ์ของร้านค้าให้โดดเด่นและเป็นมืออาชีพ นอกจากนี้ยังมีบริการออกแบบพื้นที่ภายในร้านค้าเฉพาะสำหรับแต่ละธุรกิจโดยคำนึงถึง

เอกลักษณ์ตราสินค้าที่สะท้อนถึงภาพลักษณ์ของธุรกิจและพื้นที่การใช้งานให้เหมาะสมกับกลยุทธ์การขายของลูกค้าเพื่อช่วยให้ธุรกิจของลูกค้าได้สร้างประสบการณ์การซื้อที่ดีให้กับผู้บริโภค จึงเป็นความแตกต่างที่ทำให้บริษัทได้รับความไว้วางใจจากลูกค้ากลุ่มธุรกิจค้าปลีกและร้านค้าหลายราย

1.2.2 วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์เพื่อธุรกิจ เน้นคุณภาพและการออกแบบที่ตอบโจทย์ ส่งมอบสินค้าและบริการที่ตรงใจ พร้อมสร้างการเติบโตที่แข็งแกร่งและยั่งยืน

1.2.3 พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาคุณภาพของสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
2. ให้บริการ ออกแบบ จัดวาง ติดตั้งและให้คำปรึกษาอย่างครบวงจร
3. สร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ
4. ส่งเสริมความยั่งยืนในทุกมิติ

1.2.4 ค่านิยม (Core Value)

1. ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง มุ่งมั่นให้บริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า
2. คุณภาพและความน่าเชื่อถือ ผลิตภัณฑ์ที่แข็งแรง ทนทาน และได้มาตรฐาน
3. นวัตกรรมและการออกแบบ พัฒนาสินค้าที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพร้านค้า
4. ความยืดหยุ่น รองรับทั้งสินค้ามาตรฐานและสินค้าสั่งทำพิเศษ
5. ความร่วมมือกับพันธมิตรเพื่อขยายตลาดและสร้างโอกาสทางธุรกิจ

1.2.5 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ

การขยายธุรกิจและเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดโดยขยายฐานลูกค้าไปยังกลุ่มธุรกิจค้าปลีกขนาดกลางและขนาดใหญ่ การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายและขยายกลุ่มผลิตภัณฑ์ให้ครอบคลุมการใช้งานที่หลากหลาย สร้างการเติบโตของรายได้และการเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน

เป้าหมายทางธุรกิจจะแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ เป้าหมายระยะสั้นและเป้าหมายระยะยาว ดังนี้

1.2.5.1 เป้าหมายระยะที่ 1 ภายในระยะเวลา 1-3 ปี

1. พัฒนาสินค้ามาตรฐาน (Standardize Product Series) และบริการให้ตอบโจทย์ตลาดมากขึ้น โดยการจัดตั้งทีมออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ พร้อมทั้งให้คำปรึกษาด้านการออกแบบพื้นที่ร้านค้า
2. สร้างการรับรู้แบรนด์ FUR:D (เฟอร์ดี) โดยมุ่งเน้นการเพิ่มฐานลูกค้าธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็กและขนาดกลางพร้อมกับพัฒนาแพลตฟอร์มออนไลน์และกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลเพื่อเพิ่มการและน่าเชื่อถือ

3. สร้างมาตรฐานการบริการและการให้คำปรึกษาในการเลือกชิ้นวางสินค้าเพื่อให้ลูกค้าเห็นภาพก่อนตัดสินใจ

4. จัดตั้ง Showroom แรกของบริษัทเพื่อแสดงสินค้าจริงและให้ลูกค้าได้สัมผัสคุณภาพของวัสดุเพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้กับลูกค้าและตัดสินใจซื้อได้ง่ายขึ้นเป็นการเสริมภาพลักษณ์ของแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักและสร้างความน่าเชื่อถือ

1.2.5.2 เป้าหมายระยะที่ 2 ภายในระยะเวลา 4-6 ปี

1. ขยายตลาดและเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Expansion & Market Share Growth) ไปสู่ธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่และแบรนด์ค้าปลีกระดับ เช่น ซูเปอร์มาร์เก็ต ศูนย์การค้าและธุรกิจค้าปลีกที่มีหลายสาขา รวมถึงขยายโมเดลธุรกิจไปยังตลาด B2B และธุรกิจอีเวนต์ที่ต้องการชิ้นวางสินค้า

2. ขยายศักยภาพการผลิต เพิ่มกำลังการผลิตและพัฒนาโรงงานให้สามารถรองรับความต้องการของตลาดที่เพิ่มขึ้น นำระบบอัตโนมัติ (Automation) และเทคโนโลยี AI/IoT มาใช้ในกระบวนการผลิตและการจัดการสินค้าคงคลัง พัฒนาห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Optimization) และลดต้นทุนการดำเนินงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

1.3 ลักษณะของธุรกิจ (The Business Model Canvas)

แบบจำลองทางธุรกิจ (The Business Model Canvas) สำหรับการขยายธุรกิจแบรนด์ FUR:D ภายใต้บริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด มีโครงสร้างธุรกิจตามองค์ประกอบทั้ง 9 ส่วนดังต่อไปนี้

1.3.1 คุณค่าที่มอบให้ลูกค้า (Value Propositions)

1. เฟอร์นิเจอร์มาตรฐานดีไซน์ทันสมัย ตอบโจทย์หลากหลายธุรกิจ
ชิ้นวางสินค้ามาตรฐานที่มีรูปแบบหลากหลาย ออกแบบให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจค้าปลีกหลากหลายประเภท

2. ประกอบง่าย ไม่ต้องพียงช่าง
สินค้าออกแบบให้เป็น Modular Shelf Display เพื่อมอบความสะดวกสูงสุดให้กับผู้ประกอบการร้านค้าสามารถประกอบและติดตั้งเองได้ง่ายโดยใช้อุปกรณ์เพียงไม่กี่ชิ้น เช่น สว่าน ไขควงหรือค้อนยาง โดยไม่ต้องพียงช่างผู้เชี่ยวชาญ จึงเหมาะสมอย่างยิ่งกับร้านค้าที่ต้องการชิ้นวางสินค้าที่ใช้งานง่ายและยืดหยุ่น

3. ปรับเปลี่ยนง่าย เคลื่อนย้ายสะดวก

ชั้นวางสินค้าสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบได้ง่าย โดยออกแบบให้สามารถถอดประกอบเพื่อขนย้ายหรือเปลี่ยนอุปกรณ์เฉพาะจุดได้ เช่น เปลี่ยนจากแผ่นไม้ชั้นวางเป็นตะขอแขวน ซึ่งช่วยให้ร้านค้าสามารถปรับรูปแบบการจัดวางสินค้าได้ตามต้องการหรือแผนการตลาดของธุรกิจ นอกจากนี้ยังช่วยให้ร้านค้าสามารถขยายหรือลดขนาดพื้นที่จัดแสดงสินค้าได้โดยไม่ต้องเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเฟอร์นิเจอร์ทั้งหมด ทำให้สามารถใช้พื้นที่ได้อย่างคุ้มค่าและเพิ่มประสิทธิภาพในการจำหน่ายสินค้าให้สอดคล้องกับแนวโน้มของตลาด

4. สะดวก รวดเร็ว พร้อมใช้งาน ไม่ต้องรอผลิต

เป็นสินค้าที่พร้อมใช้งานและสามารถติดตั้งได้ทันที ทำให้ช่วยลดระยะเวลาในการตัดสินใจซื้อ ทั้งนี้การมีผลิตภัณฑ์ที่เป็นมาตรฐานยังช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถจัดการพื้นที่ร้านค้าได้ง่ายขึ้น โดยไม่ต้องเสียเวลาไปกับการออกแบบหรือปรับเปลี่ยนเฟอร์นิเจอร์ใหม่ ทำให้สะดวกสบายในการดำเนินธุรกิจและเพิ่มโอกาสในการขายสินค้าได้มากขึ้น

1.3.1 กิจกรรมหลัก (Key Activities)

กิจกรรมหลักประกอบด้วย 5 ด้านสำคัญที่เชื่อมโยงตั้งแต่การออกแบบไปจนถึงการส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า ดังนี้

1. การออกแบบและพัฒนาสินค้ามาตรฐาน (Product Design & Development)

รูปแบบสินค้าที่สามารถตอบโจทย์ธุรกิจค้าปลีกได้หลากหลายประเภท เช่น ร้านเสื้อผ้า ร้านเครื่องเขียน ร้านเครื่องใช้ในบ้านและร้านสินค้าไลฟ์สไตล์ มุ่งเน้นให้สินค้ามี ดีไซน์ที่สวยงามทันสมัย แข็งแรง ทนทานและใช้งานได้หลากหลายรูปแบบ (Modular & Flexible Design) เพื่อให้ร้านค้าสามารถปรับเปลี่ยนการจัดวางสินค้าได้ตามฤดูกาลหรือโปรโมชั่น

2. การผลิตและควบคุมคุณภาพ (Manufacturing & Quality Control)

ผลิตสินค้าด้วยเครื่องจักรและเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยเพื่อให้ได้สินค้าที่มีมาตรฐานและประสิทธิภาพในการใช้งาน พัฒนากระบวนการผลิตให้มีความ รวดเร็ว ประหยัดต้นทุน และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3. การตลาดและส่งเสริมการขาย (Marketing & Sales Promotion)

สร้างการรับรู้และเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายผ่านช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ เช่น โซเชียลมีเดีย เว็บไซต์ งานแสดงสินค้าและโชว์รูม โดยพัฒนาเนื้อหาและกิจกรรมส่งเสริมการขาย เช่น โปรโมชั่นพิเศษ การจัดแสดงตัวอย่างการตกแต่งร้านค้า (Visual Merchandising) เพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อ

4. การดูแลลูกค้าก่อนและหลังการขาย (Customer Service & Support)

ให้คำปรึกษาในการวางแผนการจัดร้านและการเลือกใช้เฟอร์นิเจอร์ที่เหมาะสม บริการจัดส่งและติดตั้งสินค้าถึงร้านค้า เพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระของลูกค้า ให้บริการหลังการขาย เช่น การรับประกันสินค้าและการดูแลรักษา เพื่อสร้างความพึงพอใจและรักษาความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า

1.3.2 ทรัพยากรหลัก (Key Resources)

ทรัพยากรหลักที่ช่วยสนับสนุนทั้งการผลิต การให้บริการและการขยายตลาดประกอบด้วย

1. เครื่องจักรและเครื่องมือที่ช่วยให้บริษัทสามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูง ลดต้นทุนการผลิตและรองรับคำสั่งซื้อทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. บุคลากรที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญที่สามารถพัฒนาบริษัทและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพให้กับลูกค้า บริษัทมีทีมงานที่ประกอบด้วย ทีมผลิตที่มีทักษะในการผลิตเฟอร์นิเจอร์จากวัสดุหลากหลายประเภท ทีมขายที่มีความเชี่ยวชาญด้าน B2B Sales และ Retail Solutions ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์ลูกค้า พร้อมทั้งดูแลความสัมพันธ์กับลูกค้าระยะยาวและขยายตลาดไปยังกลุ่มธุรกิจค้าปลีกใหม่ ๆ ทีมออกแบบที่มีความเชี่ยวชาญสามารถออกแบบสินค้าและจัดพื้นที่ร้านค้าให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การตลาดของลูกค้า
3. โปรแกรมออกแบบเพื่อพัฒนาเฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้า ออกแบบร้านค้าและนำเสนอแนวคิดที่ชัดเจนให้กับลูกค้า ลดข้อผิดพลาดในการผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาโซลูชันที่ตรงกับความต้องการ
4. ภาพลักษณ์ที่ดีและความน่าเชื่อถือ บริษัทให้ความสำคัญกับการสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักและได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า

1.3.4 พันธมิตร (Key Partners)

การดำเนินธุรกิจอาศัยเครือข่ายพันธมิตรที่หลากหลายเพื่อให้สามารถให้บริการได้อย่างครบวงจร

- 1) โรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์และผู้รับจ้างผลิต (OEM – Original Equipment Manufacturer) เพื่อช่วยให้บริษัทสามารถกระจายการผลิตที่เป็นคำสั่งซื้อขนาดใหญ่
- 2) ผู้ให้บริการขนส่งที่มีมาตรฐานอุตสาหกรรม
- 3) นักออกแบบอิสระที่สามารถแนะนำสินค้าจากบริษัทให้กับลูกค้าเป็นการเพิ่มโอกาสในการนำเสนอสินค้าพร้อมบริการอย่างครบวงจร

4) ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ เช่น ไม้และเหล็ก ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการผลิตและคุณภาพของสินค้า ความร่วมมือกับผู้จำหน่ายวัสดุที่มีมาตรฐานช่วยให้บริษัทสามารถควบคุมคุณภาพและต้นทุนของผลิตภัณฑ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) บริษัทขนส่งและโลจิสติกส์ที่มีเครือข่ายการกระจายสินค้าครอบคลุมทั่วประเทศเพื่อให้จัดส่งสินค้าให้ถึงมือลูกค้าตรงเวลาและปลอดภัย

6) ตัวแทนจำหน่ายและพันธมิตรที่มีเครือข่ายกับร้านค้าปลีกขนาดเล็กและกลางทั่วประเทศเพื่อช่วยขยายการเข้าถึงตลาดและเพิ่มโอกาสการขาย

7) ผู้จัดการแสดงสินค้าและงานอีเวนต์ เปิดโอกาสให้บริษัทได้พบปะและสร้างเครือข่ายกับลูกค้ารายใหม่เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการ

1.3.5 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channels)

การจัดจำหน่ายแบบ Omnichannel ที่ผสมผสานทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างครอบคลุมและสะดวกต่อการตัดสินใจซื้อโดยวาง

กลยุทธ์การจัดจำหน่ายผ่านช่องทางหลัก ดังนี้

1) ช่องทางออฟไลน์ (Offline Channels)

- โชว์รูมสินค้าของบริษัท สำหรับแสดงสินค้าจริงให้ลูกค้าสามารถเห็นคุณภาพสินค้า เปิดโอกาสให้ลูกค้าปรึกษาทีมงานเรื่องการจัดวางและเลือกสินค้าที่เหมาะสมกับร้านค้า ช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือและความมั่นใจในการตัดสินใจซื้อ

- การออกบูธในงานแสดงสินค้าเพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้ามาสัมผัสสินค้าจริง ได้เห็นตัวอย่างชิ้นวางสินค้า วัสดุและการออกแบบที่สามารถนำไปใช้ในร้านค้าของตนเอง

2) ช่องทางออนไลน์ (Online Channels)

- เว็บไซต์ที่ช่วยให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลสินค้าและบริการได้ง่าย สามารถสั่งซื้อสินค้าและเข้าดูสินค้าผ่านแคตตาล็อกออนไลน์พร้อมรายละเอียดสินค้า วัสดุและราคาประเมิน

- การโฆษณาผ่านสื่อ Social media เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย โดยใช้ Facebook Instagram TikTok และ Line OA เป็นช่องทางโปรโมตสินค้า สอบถามข้อมูลและปิดการขาย และสร้างการรับรู้แบรนด์ เช่น สร้างคอนเทนต์เกี่ยวกับการจัดร้าน ตัวอย่างการใช้งานและรีวิวจากลูกค้า

3) ตัวแทนจำหน่าย (Resellers & Distributors) ที่สามารถช่วยกระจายสินค้าไปยังกลุ่มธุรกิจค้าปลีกเพิ่มเติม เช่น ร้านขายอุปกรณ์ตกแต่งร้านค้าและร้านเฟอร์นิเจอร์

1.3.6 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Customer Segments)

กลุ่มเป้าหมายหลักสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ดังนี้

1) กลุ่ม B2B ผู้ประกอบการค้าปลีก กลุ่มนี้เป็นฐานลูกค้าหลักโดยเฉพาะธุรกิจที่ต้องการขึ้นวางสินค้าที่ส่งเสริมภาพลักษณ์ร้านค้า

- ร้านค้าเฉพาะทาง (Specialty Stores) เช่น ร้านหนังสือที่ต้องการขึ้นวางหนังสือที่เข้ากับบรรยากาศของร้านและสะดวกต่อการเลือกซื้อ ร้านขายผลิตภัณฑ์สมุนไพรและสินค้าออร์แกนิกที่ต้องการขึ้นวางที่สื่อถึงความเป็นธรรมชาติและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ร้านจำหน่ายสินค้าแฟชั่นที่ต้องการขึ้นวางสินค้าและอุปกรณ์ตกแต่งร้านที่ช่วยสร้างภาพลักษณ์และดึงดูดความสนใจของลูกค้า เป็นต้น

- ร้านค้า Multi-brand หรือร้านค้าที่มีหลายสาขาที่ต้องการใช้เฟอร์นิเจอร์ที่มีมาตรฐานเดียวกันทุกสาขาเพื่อสร้างความเป็นมืออาชีพและเป็นเอกลักษณ์

- ร้านค้าที่ต้องการปรับภาพลักษณ์ให้ทันสมัย เช่น ร้านค้าที่ต้องการปรับปรุงหน้าร้านหรือออกแบบใหม่ให้สอดคล้องกับแนวโน้มของตลาดสมัยใหม่

2) ธุรกิจที่ออกงานอีเวนต์และแสดงสินค้าและธุรกิจที่เข้าพื้นที่ในการออกบูธจำหน่ายสินค้า (Pop-up Stores) ที่มีความต้องการขึ้นวางสินค้าและอุปกรณ์ที่สามารถติดตั้งได้ง่าย ทนทาน ถอดเก็บสะดวกและปรับเปลี่ยนรูปแบบได้

3) ตัวแทนจัดจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์จัดร้านค้าที่ต้องการเพิ่มกลุ่มสินค้าประเภทขึ้นวางสินค้าที่สามารถนำไปขายต่อให้กับธุรกิจค้าปลีก

1.3.7 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship)

สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยให้ความสำคัญกับการสร้างความไว้วางใจและความประทับใจเพื่อรักษาความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้าธุรกิจค้าปลีกทุกขนาดและให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีในคุณภาพสินค้าและบริการ เช่น ทีมขายที่สามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเลือกขึ้นวางสินค้า การให้ข้อมูลเกี่ยวกับวัสดุ ความแข็งแรงและการดูแลรักษาและการจัดวางสินค้า (Visual Merchandising) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขายและภาพลักษณ์ของร้าน ทำให้ลูกค้าสามารถตัดสินใจเลือกสินค้าและบริการของบริษัทได้อย่างมั่นใจ

การให้บริการที่สะดวกและครบวงจร มีบริการจัดส่งและติดตั้งถึงสถานที่ ทีมงานฝ่ายบริการลูกค้าที่คอยประสานงานตลอดกระบวนการตั้งแต่การสั่งซื้อจนถึงการส่งมอบ รวมถึงช่องทางติดต่อที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ Line OA Facebook Messenger และอีเมล

1.3.8 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure)

การพัฒนาสินค้ามาตรฐานจำเป็นต้องบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันด้านราคาและคุณภาพ โดยโครงสร้างต้นทุนที่สำคัญประกอบด้วย

1. ต้นทุนวัสดุหลักที่ใช้ในการผลิตชิ้นวางสินค้า เช่น ไม้ เหล็กและต้นทุนบรรจุภัณฑ์สำหรับจัดส่งสินค้า เช่น กล่องและวัสดุป้องกันความเสียหาย
2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและการบริหารที่เกี่ยวข้องกับค่าแรงงาน ค่าสาธารณูปโภคและค่าใช้จ่ายด้านบริหารจัดการ เช่น ค่าขนส่ง
3. ต้นทุนการตลาดและการขาย ค่าใช้จ่ายในการทำการตลาดออนไลน์ ค่าใช้จ่ายในการออกบูธงานแสดงสินค้าและจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย รวมถึงค่าบริหารเว็บไซต์และการจัดการช่องทางขายออนไลน์
4. ต้นทุนโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับการผลิต การออกแบบและการดำเนินงานของบริษัท รวมถึงค่าใช้จ่ายสำหรับเครื่องจักร ระบบซอฟต์แวร์ โปรแกรมออกแบบและค่าสิ่งปลูกสร้าง ครอบคลุมค่าเช่าพื้นที่สำหรับสำนักงานและโชว์รูม
5. ค่าใช้จ่ายด้านเทคโนโลยีและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เช่น ระบบ Data-Driven Design ที่ช่วยวิเคราะห์การจัดวางสินค้าในร้านค้าหรือระบบบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management System)

1.3.9 กระแสรายได้ (Revenue Stream)

1. รายได้จากการขายสินค้ามาตรฐาน (Standard Product Sales) เป็นแหล่งรายได้หลักจากการจำหน่ายชิ้นวางสินค้ามาตรฐานพร้อมใช้งานทันทีที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจค้าปลีกที่ต้องการลงทุนในสินค้าที่มีคุณภาพโดยไม่ต้องเสียเวลาออกแบบหรือสั่งผลิตใหม่
2. รายได้จากการจำหน่ายอุปกรณ์เสริม เช่น ป้ายราคา ชั้นเสริม กล่องโชว์สินค้า ราวแขวน ตะขอแขวนสินค้า เป็นต้น ที่ช่วยเพิ่มความสมบูรณ์ในการจัดวางสินค้า สินค้าเหล่านี้ออกแบบมาให้เข้ากันได้กับชิ้นวางสินค้ามาตรฐานของบริษัท ช่วยเพิ่มยอดขายต่อคำสั่งซื้อ (Cross-Selling) และเพิ่มความพึงพอใจในการใช้งานของลูกค้า
3. การให้บริการออกแบบร้านค้าและการจัดวางสินค้าซึ่งเป็นรายได้ที่มาพร้อมกับการขายสินค้าหลัก
4. การให้บริการจัดส่งและติดตั้งโดยทีมงานที่มีประสบการณ์ซึ่งเป็นรายได้ที่มาพร้อมกับการขายสินค้าหลัก

ภาพที่ 1.1

การวิเคราะห์ภาพรวมของธุรกิจโดยแสดงองค์ประกอบของ Business Model Canvas

<p>Key Partners </p> <ul style="list-style-type: none"> ผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ เหล็กและอะคริลิก ผู้ให้บริการขนส่ง ผู้ให้บริการออกแบบพื้นที่และผลิตภัณฑ์ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีก-ส่ง ผู้จำหน่ายไม้ MDF, PB, วัสดุปิดขอบ เหล็ก อะคริลิก ผู้จัดงาน Event , Exhibition ศูนย์การค้า บริษัทการตลาดและโฆษณา ผู้ให้บริการเทคโนโลยี (เช่น Digital Platform) ผู้รับเหมาติดตั้ง บริษัทขนส่ง สถาบันการเงิน 	<p>Key Activities </p> <ul style="list-style-type: none"> ออกแบบ พัฒนาสินค้า และจำหน่ายชิ้นโซ่สินค้า ผลิตและควบคุมคุณภาพ กระบวนการผลิต การตลาดและส่งเสริมการขาย บริการออกแบบพื้นที่ร้านค้า จัดส่งและติดตั้ง บริการให้ข้อมูลและคำแนะนำลูกค้า พัฒนาเครื่องมือ เครื่องจักร และเทคโนโลยี สนับสนุนการผลิต จัดหาพันธมิตรทางธุรกิจ <p>Key Resources </p> <ul style="list-style-type: none"> เครื่องจักรและเครื่องมือในการผลิต บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ เทคโนโลยีและระบบการบริหารจัดการ โปรแกรมออกแบบ ภาพลักษณ์ที่ดีและความน่าเชื่อถือ 	<p>Value Propositions </p> <ul style="list-style-type: none"> ชิ้นวางสินค้ามาตรฐาน รูปแบบหลากหลาย ดีไซน์ทันสมัย ตอบโจทย์หลากหลายธุรกิจ Modular Shelf Display ติดตั้งเองได้ง่ายโดยไม่ต้องพึ่งช่างผู้เชี่ยวชาญ ชิ้นวางสินค้าสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบได้ ช่วยให้ร้านค้าปรับ Layout ได้สะดวก พร้อมใช้งาน ไม่ต้องรอผลิต บริการแบบครบวงจร ตั้งแต่การออกแบบ ผลิต จัดส่ง ติดตั้ง 	<p>Customer Relationship </p> <ul style="list-style-type: none"> การให้คำปรึกษา มีทีมงานที่สามารถให้คำแนะนำลูกค้า ทำให้สามารถตัดสินใจเลือกสินค้าและบริการได้อย่างมั่นใจ ให้บริการจัดส่งและติดตั้งถึงสถานที่ ดูแลลูกค้าแบบครบวงจรบริการหลังการขาย สื่อสารโปรโมชัน อัปเดตผลิตภัณฑ์ใหม่ และเทคนิคการตกแต่งร้านค้า <p>Channel </p> <ul style="list-style-type: none"> Showroom และ งานแสดงสินค้า เว็บไซต์, Social Media เช่น Pinterest Facebook Instagram TikTok Marketplace (NocNoc, Shopee, Lazada) การโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ ตัวแทนจำหน่าย 	<p>Customer Segments </p> <p>กลุ่ม B2B Clients</p> <ul style="list-style-type: none"> ผู้ประกอบการค้าปลีก เช่น ร้านจำหน่ายสินค้าแฟชั่น, สินค้าไลฟ์สไตล์, ของฝาก, สมุนไพร, เครื่องเขียนและอุปกรณ์สำนักงาน Specialty Store ที่ต้องการชิ้นวาง ที่ตรงกับภาพลักษณ์ของแบรนด์ ร้านค้า Multi-brand ร้านค้าปลีกที่ต้องการปรับภาพลักษณ์ และพื้นที่ในร้านค้าให้ทันสมัย ธุรกิจที่ออกงานอีเวนต์และแสดงสินค้า ธุรกิจที่เข้าพื้นที่จำหน่ายสินค้า ผู้จำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ บริษัทออกแบบภายใน
<p>Cost Structure </p> <ul style="list-style-type: none"> ค่าวัสดุหลักที่ใช้ในการผลิตชิ้นวางสินค้า ค่าเครื่องจักร ค่าโปรแกรมออกแบบ ที่ดินและการก่อสร้าง ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (เช่น พนักงาน, สาธารณูปโภค) และการบริหารจัดการ ค่าใช้จ่ายทางการตลาด การจัดกิจกรรม และการส่งเสริมการขาย ค่าใช้จ่ายด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม 		<p>Revenue Stream </p> <ul style="list-style-type: none"> รายได้จากการขายสินค้ามาตรฐานและอุปกรณ์เสริม รายได้จากการให้บริการออกแบบพื้นที่ร้านค้าและการจัดวางสินค้า รายได้จากการให้บริการจัดส่งและติดตั้งโดยทีมงานซึ่งเป็นรายได้ที่มาพร้อมกับการขายสินค้าหลัก 		

บทที่ 2

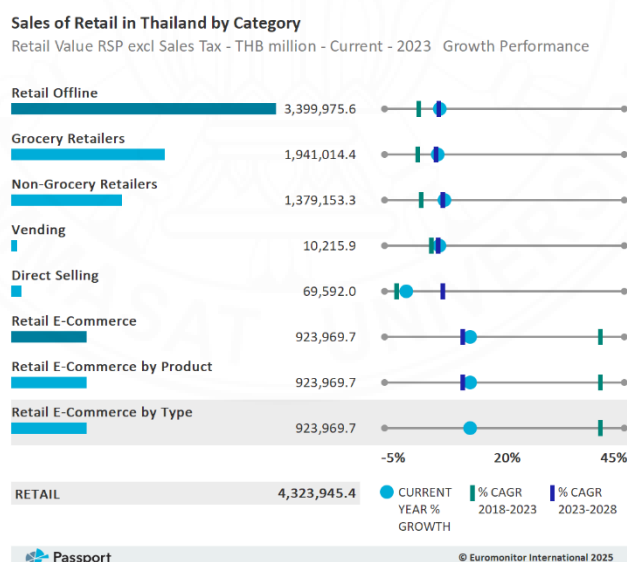
การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม

ปี 2566 มูลค่ารวมของตลาดค้าปลีกไทยอยู่ที่ 4.32 ล้านล้านบาท (Euromonitor International, 2568) ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นหมวดหมู่หลัก ดังนี้ ร้านค้าปลีกออฟไลน์ (Retail Offline) มีมูลค่ารวม 3.4 ล้านล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนหลักของอุตสาหกรรมค้าปลีก ร้านค้าปลีกผ่านช่องทางออนไลน์ (Retail E-Commerce) มีมูลค่ากว่า 923,969 ล้านบาทและมีอัตราการเติบโตที่สูงกว่าค้าปลีกออฟไลน์ ร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภค (Grocery Retailers) มีมูลค่ากว่า 1.94 ล้านล้านบาทและร้านค้าปลีกสินค้าเฉพาะทาง (Non-Grocery Retailers) เช่น เสื้อผ้า เครื่องใช้ไฟฟ้า และของตกแต่งบ้าน มีมูลค่ากว่า 1.37 ล้านล้านบาท

ภาพที่ 2.1

มูลค่าทางการตลาดของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย



ที่มา: ดัดแปลงมาจาก Euromonitor International

ในยุคปัจจุบันบรรยากาศและประสบการณ์ภายในร้านมีความสำคัญอย่างมากต่อการดึงดูดลูกค้า ไม่แพ้คุณภาพสินค้าหรือบริการหลักของธุรกิจ โดยเฉพาะในภาคธุรกิจบริการและค้าปลีก เช่น ร้านอาหาร เครื่องดื่มและร้านค้าเฉพาะทาง เจ้าของธุรกิจต่างตระหนักว่าการตกแต่งร้านที่

โดดเด่นสามารถสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำและเพิ่มคุณค่าให้กับแบรนด์ได้ ผู้บริโภคยุคใหม่มักมองหาร้านที่มีดีไซน์สวยงามเป็นเอกลักษณ์และถ่ายรูปแชร์ลงโซเชียลมีเดียได้ จึงเกิดเป็นแรงผลักดันให้เจ้าของร้านลงทุนกับการออกแบบตกแต่งภายในมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นร้านค้าในศูนย์การค้าหรือคาเฟ่ขนาดเล็ก

อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ในประเทศไทยนับเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญทั้งในภาคการผลิตเพื่อการส่งออกและการจำหน่ายในประเทศ โดยประเทศไทยมีความได้เปรียบในด้านวัตถุดิบ เช่น ไม้และโลหะ รวมถึงแรงงานฝีมือที่มีคุณภาพในราคาที่แข่งขันได้ ส่งผลให้ประเทศไทยสามารถผลิตเฟอร์นิเจอร์ได้หลากหลายประเภท ทั้งเฟอร์นิเจอร์ไม้ โลหะ พลาสติกและวัสดุผสม

ตลาดเฟอร์นิเจอร์เชิงพาณิชย์ (Commercial Furniture) โดยเฉพาะเฟอร์นิเจอร์สำหรับธุรกิจร้านค้าปลีกมีแนวโน้มเติบโตตามการขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจโลกและเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมหลักที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศไทย โดยในปีที่ผ่านมาอุตสาหกรรมค้าปลีกทั่วโลกมีมูลค่าตลาดกว่า 30 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐและในช่วงปี 2567-2571 คาดว่าจะเติบโตอย่างต่อเนื่องที่อัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) 4.5% (Statista, 2566) จากวิจัยกรุงศรีระบุว่าภาพรวมของธุรกิจค้าปลีกยังคงเติบโตในเชิงบวกจากยอดขายที่เพิ่มขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้นซึ่งเป็นผลจากการกลับมาของนักท่องเที่ยวต่างชาติอย่างเต็มที่ รวมถึงนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐและการคาดการณ์การปรับขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ อย่างไรก็ตามธุรกิจนี้อาจเผชิญกับความท้าทายจากการแข่งขันที่รุนแรง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคและการขยายตัวของธุรกิจร้านค้าปลีกออนไลน์

ปัจจุบันตลาดเฟอร์นิเจอร์มีการแข่งขันสูง ทั้งจากผู้ผลิตภายในประเทศและการนำเข้าเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปจากต่างประเทศ โดยเฉพาะสินค้าจากจีน เวียดนามและมาเลเซีย ที่มีราคาถูกและสามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้ง่ายผ่านช่องทางออนไลน์และห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ เช่น IKEA และ SB Design Square อย่างไรก็ตามตลาดเฟอร์นิเจอร์สำหรับธุรกิจร้านค้ายังมีผู้เล่นเฉพาะกลุ่มไม่มากนักและส่วนใหญ่ยังเน้นการผลิต Made-to-Order ซึ่งมีข้อจำกัดด้านเวลาและต้นทุน ทำให้เกิดช่องว่างสำหรับการพัฒนาสินค้ามาตรฐานสำเร็จรูปที่มีคุณภาพดี ตอบโจทย์ธุรกิจค้าปลีกขนาดกลางและขนาดเล็กในราคาที่เข้าถึงได้

โดยภาพรวมอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ค้าปลีกของไทยในปี 2567-2568 อยู่ในช่วงฟื้นตัวหลังโควิด โดยมีแนวโน้มการเติบโตที่ดีแต่ไม่หวือหวามากนัก ท่ามกลางความท้าทายด้านการแข่งขันและต้นทุน ผู้เล่นในตลาดจำเป็นต้องเข้าใจโครงสร้างอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนไปที่ลูกค้าให้ความสำคัญกับดีไซน์และประสบการณ์มากขึ้น ช่องทางขายออนไลน์กลายเป็นหัวใจและความผันผวนทางเศรษฐกิจทำให้พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยน เพื่อปรับกลยุทธ์ธุรกิจให้เหมาะสม การสร้างความแตกต่าง

ในสินค้า บริการหรือโมเดลธุรกิจและการบริหารจัดการอย่างยืดหยุ่นจะช่วยให้ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจ โดยเลือกใช้เครื่องมือ PESTEL Analysis และ Five Forces Model ในการวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับการดำเนินธุรกิจทั้งเชิงบวกและทางลบ

2.2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis)

การวิเคราะห์ปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ดีพอดทั้งทางบวกและลบ พิจารณาถึงอุตสาหกรรมค้าปลีกและการผลิตเฟอร์นิเจอร์ โดยใช้ PESTEL Analysis ดังนี้

2.2.1.1 ปัจจัยทางการเมือง (Political Factors) (+)

นโยบายของภาครัฐเกี่ยวกับภาษีธุรกิจ SMEs และการสนับสนุนอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ ปัจจุบันธุรกิจ SMEs ในไทยที่มีรายได้ไม่เกิน 30 ล้านบาทต่อปีมีอัตราภาษีที่ลดลง นโยบายนี้ช่วยลดต้นทุนให้กับธุรกิจทำให้เฟอร์นิเจอร์ดีพอดสามารถนำเงินทุนไปขยายธุรกิจได้มากขึ้น อีกทั้งยังมีมาตรการลดหย่อนภาษีสำหรับการลงทุนในเครื่องจักรและนวัตกรรม สำหรับธุรกิจที่ลงทุนในเครื่องจักรเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรม เช่น เครื่องตัดไม้หรือเครื่องพ่นสีสามารถใช้สิทธิ์หักค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น 1.5 เท่าจากรายจ่ายปกติ ช่วยลดต้นทุนการผลิตในระยะยาว จึงเป็นโอกาสสำหรับบริษัทในการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีเพื่อขยายธุรกิจ ลดต้นทุน และเพิ่มกำไร

นโยบายปรับขึ้นค่าแรงขั้นต่ำที่ส่งผลให้ต้นทุนการดำเนินงานเพิ่มขึ้นโดยตรง เนื่องจากภาคการผลิตยังคงพึ่งพาแรงงานฝีมือ เช่น ช่างไม้ ช่างเหล็กและพนักงานติดตั้ง ซึ่งได้รับผลกระทบจากนโยบายแรงงานของรัฐบาล

2.2.1.2 ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic Factors) (-)

อัตราดอกเบี้ยและอัตราเงินเฟ้อมีผลต่อต้นทุนวัตถุดิบและต้นทุนทางการเงินของบริษัท โดยอัตราดอกเบี้ยที่เพิ่มขึ้นทำให้ต้นทุนของสินเชื่อและเงินกู้สูงขึ้นส่งผลกระทบต่อ การขยายธุรกิจและการลงทุนในเครื่องจักรใหม่ อย่างไรก็ตามรัฐบาลไทยมีมาตรการสนับสนุนผู้ประกอบการ SMEs ให้เข้าถึงแหล่งเงินทุนด้วยอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำลง

การเติบโตของอุตสาหกรรมค้าปลีกที่คาดว่าจะมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง จากการฟื้นตัวของนักท่องเที่ยวช่วยเพิ่มยอดขายให้กับร้านค้าปลีก โดยเฉพาะร้านอาหาร

ร้านของฝากและศูนย์การค้าซึ่งต้องการขึ้นวางสินค้าและตกแต่งร้านที่มีดีไซน์ อีกทั้งการเพิ่มขึ้นของร้าน Pop-up Stores และแบรนด์ D2C (Direct-to-Consumer) เป็นโอกาสให้บริษัทในการขยายฐานลูกค้าและให้บริการขึ้นวางสินค้าสำหรับร้านค้าแบบชั่วคราว

สถานการณ์เศรษฐกิจที่หากว่าเศรษฐกิจชะลอตัวอาจส่งผลกระทบต่อการลงทุนของธุรกิจร้านค้าปลีกในการขยายธุรกิจและมีความต้องการขึ้นวางสินค้าลดลง

2.2.1.3 ปัจจัยทางสังคม (Social Factors) (-)

การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่นิยมซื้อของออนไลน์มากขึ้น ทั้งช่องทาง E-commerce และ Social Commerce เช่น Facebook, TikTok Shop ที่เติบโตอย่างรวดเร็วทำให้ร้านค้าปลีกบางแห่งลดขนาดพื้นที่หน้าร้านหรือปิดตัวเพราะยอดขายออนไลน์เติบโตขึ้นซึ่งอาจทำให้ยอดขายเฟอร์นิเจอร์สำหรับร้านค้าลดลง

ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ไม่ได้แข่งขันกันด้านราคาเพียงเท่านั้น แต่เน้นการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้ลูกค้า ผู้บริโภคยุคใหม่ให้ความสำคัญกับบรรยากาศร้านค้า ประสบการณ์การซื้อและความสะดวกสบาย การมีบรรยากาศร้านที่ดึงดูดช่วยสร้างความรู้สึกพิเศษและเพิ่มอารมณ์ร่วมในการซื้อสินค้า ซึ่งเป็นสิ่งที่การซื้อของออนไลน์ไม่สามารถให้ได้ ดังนั้นการตกแต่งร้านค้าให้ทันสมัยและมีเอกลักษณ์จะช่วยให้ร้านค้าปลีกสามารถแข่งขันกับ E-Commerce ได้ในแง่ของความรู้สึกและอารมณ์ของลูกค้า การใช้สี แสง เฟอร์นิเจอร์และองค์ประกอบภายในร้านให้สอดคล้องกับภาพลักษณ์แบรนด์ ช่วยสร้างเอกลักษณ์ให้แบรนด์และเพิ่มการมีส่วนร่วมของลูกค้าได้

นอกจากนี้ เฟอร์นิเจอร์ราคาถูกจากจีนอาจเป็นปัจจัยที่ทำให้การแข่งขันรุนแรงขึ้น เนื่องจากต้นทุนการผลิตที่ต่ำ ทำให้กลุ่มผู้บริโภคที่มีงบประมาณจำกัดเลือกซื้อสินค้าจากจีนแทนเฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตในประเทศ ในขณะที่เดียวกันผู้บริโภคบางกลุ่มยังคงให้ความสำคัญกับคุณภาพและบริการหลังการขาย ซึ่งเฟอร์นิเจอร์จากจีนอาจไม่สามารถให้บริการได้ดีเท่าผู้ผลิตในประเทศ ดังนั้นจึงสามารถใช้กลยุทธ์คุณภาพและบริการที่เหนือกว่า เพื่อแข่งขันกับสินค้านำเข้าโดยเน้นการรับประกันสินค้า การให้คำปรึกษาด้านการออกแบบ และบริการติดตั้งที่ครบวงจร

2.2.1.4 ปัจจัยทางเทคโนโลยี (Technological Factors) (+)

เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในกระบวนการผลิต การออกแบบสินค้า และการตลาดซึ่งสามารถช่วยลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพ และสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง

การนำระบบอัตโนมัติ (Automation) โดยการใช้เครื่องจักร CNC (Computer Numerical Control) ช่วยเพิ่มความแม่นยำในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ ลดของเสียและลดต้นทุนแรงงานทำให้สามารถผลิตสินค้าล็อตใหญ่ได้เร็วขึ้นและรองรับการผลิตแบบ Made-to-Order ได้ดีขึ้น รวมถึงการใช้ระบบ AI ในสายการผลิตเพื่อวิเคราะห์คุณภาพวัสดุช่วยให้ผลิตภัณฑ์มีมาตรฐาน

สูงขึ้น อย่างไรก็ตามการซื้อเครื่องจักรอัตโนมัติและ AI ต้องใช้เงินลงทุนเริ่มต้นสูงและมีระยะคืนทุนนาน อีกทั้งต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคในการดูแล แนวทางในการเริ่มต้นคือใช้ระบบอัตโนมัติแบบกึ่งอัตโนมัติ (Semi-Automation) ก่อนเพื่อลดต้นทุนหรือเช่าเครื่องจักรแทนการซื้อขาด

การเติบโตของ E-commerce และ Social Commerce ที่เป็นช่องทางขายสินค้าออนไลน์ได้เพิ่มขึ้นผ่าน Marketplace อย่าง Lazada, Shopee, TikTok Shop โดยสามารถใช้ AI Chatbots ช่วยตอบคำถามลูกค้าและพัฒนาเว็บไซต์แบบ Interactive เพื่อให้ลูกค้าสั่งซื้อเฟอร์นิเจอร์ได้ง่ายขึ้น อย่างไรก็ตามการตลาดดิจิทัลมีต้นทุนสูงเนื่องจากต้องแข่งขันกับโฆษณาจากแบรนด์อื่นๆและการขายสินค้าออนไลน์มีการแข่งขันสูงเพราะร้านค้าออนไลน์สามารถจำหน่ายสินค้าจากจีนที่มีราคาถูก

การนำเทคโนโลยี Big Data มาใช้วิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าช่วยให้บริษัทสามารถออกแบบสินค้าที่ตรงกับความต้องการของตลาดและคาดการณ์แนวโน้มตลาดได้

2.2.1.5 ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) (+)

ความต้องการสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและวัสดุรีไซเคิลที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทั้งในมุมมองของผู้บริโภคและธุรกิจค้าปลีกทั่วไปที่ให้ความสำคัญกับเฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตจากวัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือวัสดุทดแทนที่ไม่ทำลายธรรมชาติ เช่น ไม้ที่ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการรับรองมาตรฐานการปลูกป่า (FSC- Forest Stewardship Council) พร้อมทั้งการส่งเสริมจากภาครัฐที่มีมาตรการสนับสนุนธุรกิจที่ใช้แนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) เช่น โครงการ Green Industry ของกระทรวงอุตสาหกรรมและสิทธิพิเศษทางภาษีสำหรับธุรกิจที่ใช้วัสดุรีไซเคิล ทำให้บริษัทสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าโดยเน้นผลิตภัณฑ์ที่ใช้วัสดุยั่งยืน จึงเป็นโอกาสในการพัฒนากลุ่มสินค้า Eco-Series ที่เน้นเฟอร์นิเจอร์จากวัสดุธรรมชาติและลดคาร์บอนฟุตพริ้นท์

กระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมโดยการปฏิบัติตามมาตรฐานสิ่งแวดล้อม เช่น มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO14001 (Environmental Management System) สามารถช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับแบรนด์และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้

2.2.1.5 ด้านกฎหมาย (Legal) (+)

การปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อต้นทุนแรงงานและคุณภาพแรงงานของบริษัท โดยเฉพาะการกำหนดค่าแรงขั้นต่ำที่อาจปรับเพิ่มขึ้นในอนาคตที่จะส่งผลให้ต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้นและอาจทำให้บริษัทต้องพิจารณานำเครื่องจักร Automation มาใช้เพื่อลดต้นทุนแรงงานในระยะยาว นอกจากนี้กฎหมายเกี่ยวกับแรงงานต่างด้าวก็เป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. 2560 อย่างไรก็ตาม

ตาม หากบริษัทปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานอย่างเคร่งครัดจะช่วยสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานและลดอัตราการลาออกของพนักงานได้

กฎหมายด้านภาษีและการค้าส่งผลกระทบต่อต้นทุนและโอกาสทางธุรกิจของบริษัทโดยตรง ปัจจุบันธุรกิจ SMEs ที่มีรายได้ไม่เกิน 30 ล้านบาทต่อปีได้รับการลดหย่อนภาษีเงินได้นิติบุคคล ซึ่งช่วยลดภาระภาษีและเพิ่มกระแสเงินสดให้กับบริษัท นอกจากนี้ หากมีการลงทุนในเครื่องจักรเพื่อพัฒนากระบวนการผลิตอาจได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีจาก BOI (Board of Investment)

2.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Five Forces Analysis)

การประเมินแรงกดดันทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์เพื่อธุรกิจค้าปลีกตามกรอบการวิเคราะห์ Five Forces Analysis เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ธุรกิจเข้าใจโครงสร้างการแข่งขันในอุตสาหกรรมและสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

2.2.2.1 สถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรม (Industry Rivalry) – สูง

การแข่งขันในธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำหรับร้านค้าเป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูง เนื่องจากมีผู้เล่นหลายรายที่ให้บริการทั้งในรูปแบบผลิตสินค้าล็อตใหญ่ (Mass Production) และผลิตสินค้าตามความต้องการเฉพาะ (Customization) คู่แข่งในตลาดมีทั้งผู้ผลิตในประเทศและผู้ค้าส่งที่นำเข้าสินค้าจากจีนส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องแข่งขันกันทั้งด้านคุณภาพสินค้า ราคา การให้บริการและการสร้างความแตกต่าง นอกจากนี้ยังมีแบรนด์เฟอร์นิเจอร์รายใหญ่อย่าง IKEA, Index Living Mall, SB Design Square ที่มีสินค้าเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปและอาจแข่งขันกับบริษัทในแง่ของการออกแบบและคุณภาพ

การแข่งขันในอุตสาหกรรมนี้มักใช้สงครามราคา (Price War) เป็นหนึ่งในกลยุทธ์หลัก โดยเฉพาะจากผู้ผลิตสินค้าราคาถูกจากจีนที่เสนอสินค้าราคาต่ำกว่า 20-30% เมื่อเทียบกับสินค้าที่ผลิตในไทยที่มักให้ความสำคัญกับคุณภาพและบริการมากกว่าราคา แต่ยังคงเผชิญกับต้นทุนที่สูงขึ้น เช่น ค่าแรง ค่าวัสดุ และค่าขนส่ง อีกหนึ่งปัจจัยคือต้นทุนการเปลี่ยนผู้ให้บริการ (Switching Costs) หากร้านค้าต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงเมื่อต้องเปลี่ยนซัพพลายเออร์จึงจะมีแนวโน้มเลือกใช้บริการจากบริษัทเดิมต่อไป อย่างไรก็ตามหากต้นทุนเปลี่ยนแปลงต่ำและมีทางเลือกมากขึ้นลูกค้าอาจเปลี่ยนไปใช้บริการของคู่แข่งที่ให้ข้อเสนอดีกว่าซึ่งทำให้การแข่งขันรุนแรงขึ้น เฟอร์นิช ดีพอตจึงต้องพัฒนากลยุทธ์เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งและมีราคาที่แข่งขันได้โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสินค้าแบบมาตรฐานที่ตอบโจทย์การใช้งาน ชั้นวางสินค้าสามารถปรับรูปแบบได้ เสริมกับการรับผลิตสินค้าตามแบบเฉพาะของแบรนด์และบริการออกแบบร้านค้าและมีโมเดลบริการให้เข้าชั้นวางสินค้า

เพื่อขยายตลาดไปยังกลุ่มธุรกิจที่มีแนวโน้มเติบโต เช่น ร้านค้ากลุ่มแฟรนไชส์ ธุรกิจที่กำลังขยายสาขา และธุรกิจที่ต้องการเข้าชั้นวางสินค้า เป็นต้น

2.2.2.2 อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Buyers) – ปานกลางถึงสูง

อำนาจต่อรองของลูกค้าในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์และชั้นวางสินค้า สำหรับร้านค้าปลีกมีระดับปานกลางถึงสูงขึ้นอยู่กับประเภทของลูกค้า ลูกค้ากลุ่มผู้ประกอบการค้าปลีกซึ่งเป็นฐานลูกค้าหลักของบริษัทและมีอำนาจต่อรองสูง โดยเฉพาะร้านค้าขนาดใหญ่หรือมีหลายสาขา ลูกค้ากลุ่มนี้มักมีตัวเลือกหลากหลายส่งผลให้ลูกค้ากลุ่มนี้สามารถกดดันบริษัทให้เสนอราคาที่ต่ำกว่าหรือขอเงื่อนไขพิเศษ เช่น ระยะเวลาการชำระเงิน อย่างไรก็ตามลูกค้ากลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ของร้านหมายความว่าชั้นวางสินค้าต้องสามารถสะท้อนเอกลักษณ์ของแบรนด์และเข้ากับบรรยากาศของร้าน

กลุ่มผู้จำหน่ายเฟอร์นิเจอร์เป็นลูกค้าที่ต้องการซื้อชั้นวางสินค้าเพื่อนำไปจำหน่ายต่อให้กับธุรกิจค้าปลีกซึ่งมีอำนาจต่อรองสูงเนื่องจากสั่งซื้อในปริมาณมากและสามารถเปรียบเทียบราคากับซัพพลายเออร์รายอื่นได้ง่าย ลูกค้ากลุ่มนี้มักให้ความสำคัญกับต้นทุนต่อหน่วยที่ต่ำ การจัดส่งที่รวดเร็วและความสามารถในการผลิตสินค้าจำนวนมากในเวลาจำกัดเพื่อแข่งขันในตลาดนี้บริษัทอาจต้องใช้กลยุทธ์การให้ส่วนลดตามปริมาณหรือข้อตกลงระยะยาวเพื่อลดความเสี่ยงที่ลูกค้าจะเปลี่ยนไปใช้ซัพพลายเออร์รายอื่น

ธุรกิจที่เข้าพื้นที่สำหรับขายสินค้าแบบ Pop-up Stores หรือออกงานอีเวนต์แสดงสินค้าเป็นกลุ่มลูกค้าที่กำลังเติบโต มักมองหาทางเลือกที่ประหยัดต้นทุนซึ่งหมายความว่าอำนาจต่อรองปานกลางเพราะสามารถเลือกใช้สินค้าจากผู้ขายที่มีอยู่หลายรายในตลาดหรือการสั่งผลิตตามแบบเฉพาะ รวมถึงทางเลือกการเข้าชั้นวางสินค้าแทนการซื้อขาด อย่างไรก็ตามลูกค้ากลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับการออกแบบและความยืดหยุ่นในการใช้งาน ซึ่งบริษัทสามารถนำเสนอชั้นวางสินค้าที่ปรับเปลี่ยนได้ เคลื่อนย้ายสะดวกและสามารถใช้งานซ้ำได้หลายครั้งเพื่อลดต้นทุนระยะยาวของลูกค้าโดยการเสนอแพ็คเกจให้เข้าชั้นวางสินค้าสำหรับธุรกิจที่ต้องการลดต้นทุนการลงทุน

2.2.2.3 อำนาจต่อรองของผู้จำหน่าย (Bargaining Power of Suppliers) – ปานกลาง

ผู้จำหน่ายไม้เป็นหนึ่งในวัสดุหลักที่ใช้ในการผลิตชั้นวางสินค้า เช่น ไม้เอ็มดีเอฟ (Medium-Density Fiberboard) ไม้ปาติเคิล (Particle Board) เป็นต้น อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์อยู่ในระดับปานกลางเนื่องจากมีหลายผู้จำหน่ายหลายเจ้าให้เลือก รวมถึงผู้จำหน่ายวัสดุปิดขอบและอุปกรณ์ติดตั้ง เช่น มือจับ บานพับ ลูกล้อ เป็นต้น เป็นส่วนประกอบสำคัญ

ในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ชีพพลายเออร์ที่จำหน่ายอุปกรณ์เหล่านี้มักเป็นผู้ค้าส่ง ผู้นำเข้าหรือผู้ผลิตรายใหญ่ ทำให้มีอำนาจต่อรองในระดับปานกลางเนื่องจากมีตัวเลือกหลายราย อย่างไรก็ตามบริษัทเฟอร์นิช ดีพอตมีการหลีกเลี่ยงการพึ่งพาชีพพลายเออร์เพียงรายเดียว โดยมีผู้จัดจำหน่ายสำรองในแต่ละหมวดหมู่ของวัตถุดิบและมีต้นทุนการเปลี่ยนชีพพลายเออร์ที่ไม่มากนัก

2.2.2.4 ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ (Threat of New Entrants) – ปานกลาง

แม้ว่าธุรกิจเฟอร์นิเจอร์จะมีผู้เล่นใหม่เข้ามาในตลาดได้ง่าย แต่ก็ยังมีอุปสรรคสำคัญในการเข้ามาแข่งขัน เนื่องจากต้นทุนในการลงทุนเครื่องจักร วัตถุดิบและกระบวนการผลิต ทำให้ผู้เล่นรายใหม่ต้องมีเงินทุนเริ่มต้นสูง หากต้องการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและสามารถแข่งขันได้ บริษัทเฟอร์นิช ดีพอตมีโรงงานผลิตของบริษัทเองและมีชีพพลายเออร์ที่เป็นโรงงานผลิตขนาดใหญ่ซึ่งสามารถลดต้นทุนต่อหน่วยได้มากกว่าผู้เล่นใหม่ที่ยังไม่มีกำลังการผลิตมากพอ ทำให้ผู้เล่นใหม่ต้องเผชิญกับต้นทุนที่สูงกว่าคู่แข่งในช่วงแรก อีกทั้งผู้เล่นใหม่อาจต้องเผชิญความท้าทายในการเข้าถึงลูกค้า เช่น ธุรกิจร้านค้าปลีกที่มีชีพพลายเออร์หลักอยู่แล้วและอาจไม่ต้องการเปลี่ยนชีพพลายเออร์ เนื่องจากมีความเชื่อมั่นและอำนาจการต่อรองกับเจ้าเดิม นอกจากนี้การจัดหาวัตถุดิบเช่น ไม้ เหล็กและอุปกรณ์ติดตั้งที่มีคุณภาพอาจเป็นเรื่องยากสำหรับผู้เล่นใหม่ที่ยังไม่มีเครือข่ายชีพพลายเออร์มากนัก ดังนั้นสินค้าของเฟอร์นิช ดีพอตจึงเน้นคุณภาพ การบริการที่ครบวงจรและเครือข่ายห่วงโซ่อุปทานที่แข็งแกร่งเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันและลดความเสี่ยงจากผู้เล่นใหม่

2.2.2.5 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes) – ปานกลาง

ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนในชั้นวางสินค้าสำหรับร้านค้าปลีกมีระดับปานกลาง ร้านค้าปลีกบางแห่งเลือกใช้เฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปจาก IKEA, HomePro, NocNoc หรือร้านค้าออนไลน์ที่สามารถประกอบเองได้ ช่วยลดต้นทุนค่าติดตั้งและมีราคาถูกกว่าเฟอร์นิเจอร์สั่งผลิตหรือเฟอร์นิเจอร์ที่เป็นชั้นวางสินค้าโดยเฉพาะ อย่างไรก็ตามสินค้าทั่วไปในท้องตลาดมักไม่ตอบโจทย์ภาพลักษณ์ของแบรนด์และฟังก์ชันที่เหมาะสมกับร้านค้า ทำให้บริษัทยังมีโอกาสสร้างความแตกต่างด้วยคุณภาพและบริการ

การใช้วัสดุทางเลือกแทนเฟอร์นิเจอร์ไม้และเหล็ก ร้านค้าแนวรักษ์โลกอย่างแบรนด์สินค้าออร์แกนิกหรือสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอาจเลือกใช้ชั้นวางกระดาษแข็ง (Cardboard Displays) ที่สามารถรีไซเคิลได้ มีต้นทุนต่ำกว่าและเหมาะสำหรับการใช้งานชั่วคราว

แม้สินค้าทดแทนบางประเภทจะมีราคาถูกกว่าและใช้งานได้สะดวกกว่า แต่ยังมีข้อจำกัดในด้านความแข็งแรง ความทนทาน และการออกแบบเฉพาะตัว ดังนั้น เฟอร์นิช ดีพอต

สามารถลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามนี้ได้โดยการพัฒนาชิ้นวางสินค้าเน้นการออกแบบเฉพาะสำหรับการใช้งานที่เหมาะสมกับแต่ละประเภทร้านค้าที่เฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปไม่สามารถทำได้เพื่อลดแรงกดดันจากสินค้าทดแทน รวมถึงการใช้วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อรองรับแนวโน้มร้านค้าปลีกที่ต้องการลดคาร์บอนฟุตพริ้นต์

2.3 การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitors Analysis)

การแข่งขันในตลาดเฟอร์นิเจอร์สำหรับธุรกิจค้าปลีกมีทั้ง คู่แข่งทางตรงและ คู่แข่งทางอ้อม ซึ่งส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การตั้งราคา และการบริการของบริษัท โดยสามารถแบ่งได้ดังนี้

2.3.1 คู่แข่งทางตรง (Direct Competitors)

1. กลุ่มผู้ผลิตชิ้นวางสินค้าสำเร็จรูปสำหรับธุรกิจที่ต้องการชิ้นวางสินค้าในปริมาณมากหรือร้านค้าขนาดใหญ่ เช่น ร้านค้าปลีกหลายสาขาและแบรนด์แฟรนไชส์ ที่ต้องการเฟอร์นิเจอร์จำนวนมากและมีมาตรฐานเดียวกันทุกสาขา

- โรงงานผลิตและจำหน่ายชิ้นวางสินค้าแบบมาตรฐาน

ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายชิ้นวางสินค้าที่เจาะกลุ่มธุรกิจร้านค้าปลีก มีกำลังการผลิตสูง สามารถรองรับคำสั่งซื้อจำนวนมากจากธุรกิจปลีกได้ เช่น RBS Shopping, SHC โรงงานผลิตชิ้นวางสินค้า

- โรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ทั่วไป

ผู้รับผลิตชิ้นวางสินค้าให้กับธุรกิจค้าปลีก รับผลิตเฟอร์นิเจอร์ตามแบบของลูกค้า (OEM) สำหรับธุรกิจค้าปลีกและร้านค้าหลายสาขา ใช้วัสดุและกระบวนการผลิตที่มีต้นทุนต่ำกว่าผู้ผลิตรายย่อย เช่น บริษัท รัชชัง เฟอร์นิเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งมีกำลังการผลิตสูงและต้นทุนต่อหน่วยต่ำ

- ผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์รายย่อย

รับผลิตเฟอร์นิเจอร์ทั่วไป ที่สามารถรองรับการผลิตตามแบบที่ลูกค้าต้องการได้ เช่น บริษัท ซีดับบลิวที สมาร์ท ดิสเพลย์ จำกัด

2. กลุ่มผู้จำหน่ายชิ้นวางสินค้าสำเร็จรูปสำหรับลูกค้ารายย่อยหรือเจ้าของร้านค้าขนาดเล็กที่ต้องการสินค้าพร้อมใช้ ซื้อได้ง่ายและติดตั้งเองได้

- ผู้นำเข้าและจำหน่ายสินค้าจากต่างประเทศ

ส่วนใหญ่เป็นสินค้าสำเร็จรูปที่นำเข้าโดยตรงจากประเทศจีน โดยมีสินค้าหลากหลายแบบและพร้อมส่งทันที ซึ่งเหมาะสำหรับร้านค้าปลีกที่ต้องการใช้สินค้าอย่างรวดเร็ว มีโครงสร้างราคาที่สามารถแข่งขันได้เนื่องจากต้นทุนการผลิตต่ำ ช่องทางจัดจำหน่ายผ่านแพลตฟอร์มร้านค้าออนไลน์ เช่น Shopee, Lazada, NocNoc รวมถึง Facebook และ TikTok Shop ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้สะดวกและเปรียบเทียบราคาได้ง่าย แต่อาจไม่มั่นใจในคุณภาพสินค้าและการบริการหลังการขาย อีกทั้งสินค้าสำเร็จรูปจากต่างประเทศอาจไม่สามารถปรับแต่งรูปแบบตามดีไซน์ของร้านค้าแต่ละแบรนด์ได้

- Modern Trade

คู่แข่งในกลุ่มนี้เป็นผู้จำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ขนาดใหญ่ที่มีสินค้าให้เลือกหลากหลายแบบและมีบริการหลังการขาย เช่น บริการจัดส่งสินค้าและติดตั้ง มีชั้นวางสินค้าที่ลูกค้าสามารถซื้อไปติดตั้งเองได้ เช่น ชั้นวางของในร้านเสื้อผ้าหรือร้านกาแฟ ตัวอย่างคู่แข่งในกลุ่มนี้ เช่น IKEA, Index Living Mall, SB Design Square โดยที่มีข้อดีคือการมีโชว์รูมที่ช่วยให้ลูกค้าเห็นสินค้าก่อนซื้อ และมีเครือข่ายสาขาจัดจำหน่ายทั่วประเทศ แต่ส่วนใหญ่เน้นขายเฟอร์นิเจอร์ที่ใช้ในบ้านเป็นหลัก ทำให้บางครั้งไม่ตอบโจทย์ลูกค้าที่มองหาชั้นวางสินค้าสำหรับธุรกิจค้าปลีก

3. บริษัทออกแบบตกแต่งภายใน

ผู้ให้บริการออกแบบร้านค้าและผลิตชั้นวางตามแบบหรือความต้องการของลูกค้า ทำให้ลูกค้าสามารถใช้บริการครบวงจรในที่เดียว สามารถออกแบบพื้นที่ร้านค้าให้เหมาะสมกับแบรนด์และอาจรวมงานเฟอร์นิเจอร์กับการตกแต่งร้านทั้งหมด แต่ข้อจำกัดของบริษัทกลุ่มนี้คือมักมีต้นทุนสูงกว่าเพราะเป็นการผลิตแบบ Customization หรือมีค่าบริการที่ครอบคลุมหลายส่วนแล้ว เช่น ค่าออกแบบ ค่าจัดส่งและบริการติดตั้ง

ตารางที่ 2.1

ตัวอย่างคู่แข่งทางตรง

ธุรกิจ	สินค้าและบริการ	จุดแข็ง/จุดอ่อน
RBS Shopping (โรงงานผลิตและ จำหน่ายชิ้นวางสินค้า แบบมาตรฐาน)	<ul style="list-style-type: none"> - ผลิตและจำหน่ายชิ้นวาง สินค้าสำเร็จรูปสำหรับ ร้านค้าปลีก - มีสินค้าหลากหลายรูปแบบ สำหรับธุรกิจค้าปลีกหลาย ประเภท 	<p>จุดแข็ง:</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีชิ้นวางสินค้าหลากหลายกลุ่ม ธุรกิจ - มีกำลังการผลิตสูง รองรับคำสั่งซื้อ ปริมาณมากได้ - ราคาสินค้าถูกกว่าผู้ผลิตรายย่อย เนื่องจากเป็น Mass Production - มีเครือข่ายตัวแทนจำหน่ายและ กระจายสินค้าครอบคลุมทั่วประเทศ <p>จุดอ่อน:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ไม่สามารถผลิตชิ้นวางตามแบบ เฉพาะของลูกค้าได้
บริษัท รีซ้าง เฟอร์นิเจอร์ (ประเทศ ไทย) จำกัด (โรงงานผลิต เฟอร์นิเจอร์)	<ul style="list-style-type: none"> - รับผลิตเฟอร์นิเจอร์ตามแบบ ของลูกค้า (OEM) - ผลิตชิ้นวางสินค้าให้กับธุรกิจ ค้าปลีกที่ต้องการ เฟอร์นิเจอร์จำนวนมาก 	<p>จุดแข็ง:</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีกำลังการผลิตสูง สามารถรองรับ การผลิตจำนวนมาก - สามารถรับผลิตเฟอร์นิเจอร์ตาม แบบของลูกค้าได้ (OEM) - ใช้วัสดุและกระบวนการผลิตที่ลด ต้นทุนในคำสั่งซื้อขนาดใหญ่ทำให้มี ราคาที่แข่งขันได้ <p>จุดอ่อน:</p> <ul style="list-style-type: none"> - มุ่งเน้นการผลิตตามออเดอร์ขนาดใหญ่ ไม่รองรับลูกค้าธุรกิจขนาดเล็ก - ไม่มีบริการออกแบบหรือให้ คำปรึกษาด้านการจัดวางสินค้า

ตารางที่ 2.1

ตัวอย่างคู่แข่งทางตรง (ต่อ)

ธุรกิจ	สินค้าและบริการ	จุดแข็ง/จุดอ่อน
CWT Smart Display (ผู้นำเข้าและจำหน่าย สินค้าจากต่างประเทศ)	- สินค้านำเข้าจากจีนที่มีราคา ถูก หลากหลายแบบและ พร้อมส่งทันที	จุดแข็ง: - ราคาถูก สามารถแข่งขันด้านราคา ได้ดี เนื่องจากมีต้นทุนการผลิตต่ำ กว่าผู้ผลิตในประเทศ - พร้อมส่งทันที สั่งซื้อได้สะดวกผ่าน Marketplace จุดอ่อน: - มีความเสี่ยงด้านคุณภาพ ผู้ซื้อไม่ สามารถตรวจสอบสินค้าได้ก่อนซื้อ - หากสินค้ามีปัญหาหรือไม่ตรงตาม ความคาดหวัง มักไม่มีการรับประกัน หรือบริการดูแลหลังการขายที่ น่าเชื่อถือ
IKEA, Index Living Mall, SB Design Square (Modern Trade)	- จำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ - มีบริการจัดส่งและติดตั้ง	จุดแข็ง: - มีโชว์รูมให้ลูกค้าสามารถดูสินค้าได้ ก่อนซื้อ - มีเครือข่ายสาขาทั่วประเทศ ทำให้ ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ง่าย - มีสินค้าพร้อมใช้ สามารถซื้อติดตั้ง เองได้สะดวก - การตลาดและแบรนด์แข็งแกร่ง ทำ ให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง จุดอ่อน: - สินค้าส่วนใหญ่เน้นสำหรับใช้ใน บ้าน ไม่ได้ออกแบบมาเฉพาะ สำหรับธุรกิจค้าปลีก

ตารางที่ 2.1

ตัวอย่างคู่แข่งทางตรง (ต่อ)

ธุรกิจ	สินค้าและบริการ	จุดแข็ง/จุดอ่อน
		<ul style="list-style-type: none"> - ไม่สามารถปรับแต่งให้เข้ากับร้านค้าแต่ละแบรนด์ได้ - อาจมีราคาสูงกว่าสินค้านำเข้าจากจีน
เอส สเปนซ์ อินทีเรีย (บริษัทออกแบบตกแต่งภายใน)	<ul style="list-style-type: none"> - บริการออกแบบตกแต่งภายในครบวงจร - ออกแบบบ้าน ออกแบบคีย์ออส ออกแบบร้านเสื้อผ้า ออกแบบร้านกาแฟ ออกแบบธุรกิจ แฟรนไชส์ - ผลิตเฟอร์นิเจอร์และชั้นวางสินค้าสำหรับร้านค้าตามความต้องการของลูกค้า 	<p>จุดแข็ง:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ให้บริการออกแบบร้านค้าและเฟอร์นิเจอร์แบบครบวงจร (Turnkey Solution) - สามารถออกแบบร้านค้าและชั้นวางสินค้าให้สอดคล้องกับเอกลักษณ์ของแบรนด์ - รองรับงาน Customization ได้เต็มที่ <p>จุดอ่อน:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ต้นทุนสูง เนื่องจากเป็นงานสั่งผลิตเฉพาะ - ใช้ระยะเวลาการผลิตและติดตั้งนานกว่าสินค้าสำเร็จรูป

2.3.2 คู่แข่งทางอ้อม (Indirect Competitors)

ธุรกิจที่ไม่ได้ผลิตชั้นวางสินค้าโดยตรงหรือไม่ได้ขายเฉพาะชั้นวางสินค้าแต่มีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถทดแทนกันได้หรือดึงลูกค้าไปจากบริษัทเฟอร์นิช ดีพोट ซึ่งอาจไม่ได้แข่งขันโดยตรง แต่สามารถลดโอกาสทางการตลาดหรือเปลี่ยนพฤติกรรมลูกค้าทำให้ลูกค้าเลือกวิธีอื่นแทนการใช้สินค้าของบริษัท เช่น การใช้วัสดุทดแทน อย่างชั้นโซว์สินค้ากระดาษลูกฟูก

2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factor)

1) ความเชี่ยวชาญในด้านการผลิตสินค้าจากหลากหลายวัสดุ เช่น ไม้ เหล็ก เนื่องจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีความต้องการที่แตกต่างกัน ทั้งธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็ก-กลาง ร้านค้าไลฟ์สไตล์ที่ต้องการชิ้นวางสินค้าที่เป็นไม้เพื่อบรรยากาศให้ดูสบาย ในขณะที่ร้านค้าปลีกสมัยใหม่อาจต้องการชิ้นวางสินค้าที่เป็นเหล็กเพื่อรับน้ำหนัก การที่แบรนด์ FUR:D มีความสามารถในการผลิตสินค้าจากหลากหลายวัสดุจะช่วยให้เพิ่มทางเลือกให้ลูกค้าและรองรับตลาดที่กว้างขึ้น

2) ทีมงานผลิตและออกแบบที่มีประสบการณ์ในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์และชิ้นวางสินค้า ทำให้แบรนด์ FUR:D สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงและมีความทนทานเหมาะสมกับการใช้งานของลูกค้า อีกทั้งสามารถออกแบบสินค้าที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพร้านค้าให้กับกลุ่มลูกค้าธุรกิจ แบรนด์ FUR:D จึงไม่เพียงแค่นำเสนอสินค้าแต่เป็นที่ปรึกษาด้านการออกแบบร้านค้าให้กับลูกค้าได้

3) ความหลากหลายแบบของสินค้ามาตรฐานที่มีการออกแบบให้เหมาะกับธุรกิจค้าประเภทต่างๆ เช่น ร้านสินค้าไลฟ์สไตล์ ร้านเสื้อผ้า และร้านค้าปลีกทั่วไป ช่วยให้ลูกค้าสามารถตัดสินใจได้ง่ายขึ้น โดยไม่ต้องออกแบบใหม่ทั้งหมดและเป็นสินค้าที่พร้อมใช้งานช่วยลดเวลาตัดสินใจของลูกค้าและเพิ่มโอกาสในการขายสินค้าได้ทันที

4) บริการจัดส่งและติดตั้ง ทำให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบาย ลดการทำงานหลายขั้นตอน

5) การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ดีพอตได้ร่วมมือกับผู้ผลิตในพื้นที่และโรงงานที่มีเครื่องจักรและเทคโนโลยีเพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพการผลิต ลดต้นทุน รองรับคำสั่งซื้อขนาดใหญ่ได้และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงการมีเครือข่ายพันธมิตรที่หลากหลาย เช่น ผู้จำหน่ายวัสดุบริษัทขนส่ง มีส่วนช่วยสร้างความได้เปรียบในตลาดและวางแผนในการสร้างความร่วมมือกับบริษัทตกแต่งภายในและผู้ให้บริการออกแบบร้านค้า เพื่อขยายบริการและเพิ่มช่องทางรายได้

บทที่ 3

การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

3.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินสถานะของธุรกิจ โดยพิจารณาจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อให้สามารถระบุ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการกำหนดกลยุทธ์ การวางแผน และการตัดสินใจในการดำเนินงาน เพื่อให้ธุรกิจสามารถบรรลุเป้าหมาย เด็บโต และแข่งขันในตลาดได้อย่างยั่งยืน

การวิเคราะห์ SWOT ช่วยให้เห็นภาพรวมแผนธุรกิจของเฟอร์นิช ดีพอต ทั้งในด้านศักยภาพ ข้อจำกัด โอกาสในการเติบโตและปัจจัยเสี่ยงซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม เช่น การใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง การแก้ไขจุดอ่อน การคว้าโอกาสและการรับมือกับอุปสรรค

3.1.1 จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบของธุรกิจ (Strengths)

แบรนด์ FUR:D ภายใต้บริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด มุ่งเน้นที่คุณภาพสินค้า การผลิตที่ยืดหยุ่นและการให้บริการ ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันและสร้างความสำเร็จให้กับธุรกิจได้ ดังนี้

1. มีชั้นวางสินค้าหลากหลายรูปแบบที่สามารถใช้งานได้ทันที โดยการพัฒนาสินค้าให้เหมาะกับธุรกิจค้าประเภทต่างๆ เช่น ร้านสินค้าไลฟ์สไตล์ ร้านเสื้อผ้าและร้านค้าปลีกทั่วไป เพื่อให้ลูกค้ามีทางเลือกที่หลากหลายขึ้นและช่วยประหยัดต้นทุนได้มากกว่าการไม่มีแบบให้เลือกและต้องไปสั่งผลิตแบบเฉพาะ จึงสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้หลากหลายระดับ ตั้งแต่ SMEs ไปจนถึงธุรกิจที่มีหลายสาขา

2. สินค้ามีลักษณะเป็น Modular Display ที่ออกแบบให้สามารถประกอบและติดตั้งได้ด้วยตัวเองโดยใช้อุปกรณ์พื้นฐานเพียงไม่กี่ชิ้น เช่น ไขควงหรือค้อนยาง ซึ่งช่วยลดความยุ่งยากและค่าใช้จ่ายในการติดตั้งให้กับลูกค้า ในขณะที่เดียวกันก็เป็นข้อได้เปรียบด้านการจัดการของบริษัท เพราะสามารถส่งสินค้าแบบ Flat Pack ได้ทั่วประเทศโดยไม่ต้องพึ่งทีมช่างเฉพาะจุด ลดภาระการจัดคิวติดตั้งและขยายตลาดได้ง่ายขึ้น

3. การผลิตที่ยืดหยุ่นสามารถรองรับคำสั่งซื้อขนาดใหญ่และขนาดเล็กได้ในขณะที่ยังคงมีความสามารถในการควบคุมต้นทุนและบริหารทรัพยากรได้ดี เนื่องจากเป็นโรงงานที่

สามารถรองรับคำสั่งซื้อขนาดเล็กได้โดยไม่ต้องมีโครงสร้างต้นทุนสูงเหมือนโรงงานผลิตขนาดใหญ่ที่จะรับผลิตเฉพาะคำสั่งซื้อขนาดใหญ่เนื่องจากการผลิตจำนวนน้อยนั้นไม่คุ้มค่ากับต้นทุน เฟอร์นิช ดีพอตสามารถลดต้นทุนโดยการใช้วัสดุให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การวางแผนการตัดไม้ให้สามารถใช้ประโยชน์จากไม้ให้ได้ครบทุกชิ้นส่วนประกอบโดยให้มีเศษเหลือน้อยที่สุด

4. มีมาตรฐานการบริการด้วยประสบการณ์และความเชี่ยวชาญโดยช่างและทีมงาน ตั้งแต่การให้คำปรึกษา ออกแบบ ผลิตและติดตั้งช่วยลดความยุ่งยากของลูกค้าในการติดต่อหลายแหล่งทำให้การจัดการร้านค้าเป็นเรื่องง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น

5. ความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ บริษัทมีเครือข่ายกับโรงงานผู้ผลิตงานไม้และงานเหล็กที่เป็นโรงงานมาตรฐานและมีกำลังการผลิตสูงเพื่อรองรับคำสั่งซื้อขนาดใหญ่ได้ รวมถึงซัพพลายเออร์วัตถุดิบที่ช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานได้

3.1.2 จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบของธุรกิจ (Weaknesses)

1. สินค้าบางรายการอาจมีต้นทุนการผลิตสูงกว่าคู่แข่งหรือสินค้านำเข้าจากจีนซึ่งมีราคาต่ำกว่าถึง 20-30% ทำให้ลูกค้าบางรายอาจเลือกสินค้าราคาถูกกว่าที่คุณภาพใกล้เคียงกัน

2. การผลิตเฟอร์นิเจอร์สำหรับร้านค้าปลีกต้องอาศัยแรงงานฝีมือที่มีทักษะสูง เช่น ช่างไม้ ช่างเหล็ก ซึ่งต้นทุนแรงงานเพิ่มขึ้นอยู่เสมออาจเกิดปัญหาเมื่อมีการปรับขึ้นค่าแรงขั้นต่ำหรือขาดแคลนแรงงานฝีมือ

3. การรับรู้ของลูกค้าที่ส่วนใหญ่จะรู้จักแบรนด์ของผู้จำหน่ายรายใหญ่มากกว่า เช่น IKEA, Index Living Mall, SB Design Square การสร้างการรับรู้และความเชื่อมั่นในคุณภาพสินค้า จึงเป็นความท้าทายที่ต้องเร่งพัฒนากลยุทธ์การตลาดและขยายช่องทางการขายเพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพได้และครอบคลุมตลาด

3.1.3 โอกาสของธุรกิจ (Opportunities)

1. แนวโน้มการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกที่ให้ความสำคัญกับการจัดวางสินค้าให้ดึงดูดลูกค้ามากขึ้น (Visual Merchandising) จึงมีกลยุทธ์ในการสร้างเอกลักษณ์ของแบรนด์ผ่านการตกแต่งร้านและการเลือกใช้เฟอร์นิเจอร์ที่ไม่เหมือนใครหรือเป็นแบบเฉพาะเพื่อกระตุ้นการซื้อในร้าน

2. แนวโน้มความต้องการปรับปรุงร้านค้าให้ทันสมัยและน่าสนใจมากขึ้นเพื่อสร้างประสบการณ์การซื้อที่ดีให้กับลูกค้า ซึ่งถือเป็นโอกาสที่ดีของเฟอร์นิช ดีพอตในการพัฒนาสินค้ามาตรฐานของแบรนด์ แบรนด์ FUR:D ให้เหมาะกับหลากหลายกลุ่มธุรกิจที่มีหน้าร้าน เช่น ร้านเสื้อผ้า ร้านไลฟ์สไตล์-แฟชั่น ร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์ออร์แกนิก เป็นต้น

3. กระบวนการผลิตของแบรนด์ FUR:D มีความสามารถผลิตสินค้าที่กำลังเป็นที่นิยมเพื่อจัดจำหน่ายได้ทันทีโดยการใช้เครื่องโตะตัดสไลด์ซึ่งมีต้นทุนที่ต่ำ จึงเป็นโอกาสในการจำหน่าย

สินค้ามีความต้องการสูงให้ทันในช่วงที่กำลังเป็นกระแสนิยมเพื่อเพิ่มยอดขายและกระตุ้นความสนใจของลูกค้า เนื่องจากกระแสความนิยมในแต่ละช่วงเวลาหรือแต่ละปีจะมีความแตกต่างกันไป ทั้งในเรื่อง Mood and Tone, Minimal, Vintage และอิทธิพลของแบบเฟอร์นิเจอร์จากต่างประเทศจึงต้องคอยอัปเดตความนิยมและการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอด้วย

4. การเติบโตของธุรกิจเช่าพื้นที่ร้านค้าชั่วคราว (Pop-up Stores) ในศูนย์การค้าหรือออกบูธจัดแสดงสินค้าที่ต้องการลดต้นทุน ทำให้มีความต้องการใช้บริการชั้นวางสินค้าแบบ Modular ที่ถอดประกอบและติดตั้งง่าย เคลื่อนย้ายสะดวกและมีราคาเข้าถึงได้ โดยไม่ต้องสั่งผลิตแบบเฉพาะที่มีราคาสูง

5. การเติบโตของตลาดบนแพลตฟอร์มออนไลน์ทั้ง E-commerce และ Online Marketplace เปิดโอกาสให้แบรนด์ FUR:D เข้าถึงลูกค้าใหม่ที่เป็นกลุ่ม B2C และ SMEs ได้ง่ายและรวดเร็วมากขึ้น

6. จัดตั้ง Showroom ที่สามารถให้ลูกค้าเข้ามาดูสินค้า ทดสอบการใช้งาน เมื่อลูกค้าเข้ามาที่ Showroom บริษัทสามารถแนะนำอุปกรณ์เสริมเพิ่มเติม เช่น ตะขอแขวนสินค้า แผ่นชั้นไม้วางสินค้า ป้ายแสดงสินค้า ซึ่งช่วยเพิ่มมูลค่าการขายต่อออเดอร์และเป็นการเพิ่มโอกาสในการขายแบบ Cross-Selling & Upselling อีกทั้งการซื้อเฟอร์นิเจอร์สำหรับร้านค้าต้องใช้เวลาเลือกตามความเหมาะสมกับพื้นที่ ดีไซน์และฟังก์ชันการใช้งาน การมี Showroom ช่วยให้ลูกค้าตัดสินใจได้ง่ายขึ้น ลดเวลาการขายและเป็นโอกาสที่สามารถช่วยเพิ่มยอดขายและสร้างการรับรู้แบรนด์

3.1.4 อุปสรรคของธุรกิจ (Threats)

ปัจจัยที่อาจส่งผลเสียต่อการดำเนินธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ดีพोट ได้แก่ การแข่งขันสูงและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค

1. การแข่งขันในตลาดผู้นำเข้าสินค้าจากจีนสามารถเสนอสินค้าบางรายการในราคาถูกลงกว่าและเข้ามาแข่งขันในตลาด B2C ผ่านช่องทางจัดจำหน่ายที่ครอบคลุมทั้ง E-commerce และ Social Commerce คู่แข่งบางรายใช้กลยุทธ์สงครามราคาทำให้ตลาดมีการแข่งขันรุนแรง แบรนด์ FUR:D จึงต้องสร้างจุดขายที่แตกต่างโดยเน้น Value-Added Services และกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง เช่น คุณภาพ การออกแบบและบริการให้คำปรึกษาแทนการลดราคาแข่ง

2. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคที่ส่งผลให้ผู้ค้าปลีกบางรายลดพื้นที่หน้าร้านลงเพื่อลดต้นทุนค่าเช่าและการดำเนินงาน อีกทั้งการขยายตัวของ E-commerce & Omnichannel Retailing ทำให้ร้านค้าปลีกบางแห่งอาจลดการลงทุนกับหน้าร้านและลงทุนในช่องทางออนไลน์มากขึ้นหากยอดขายหลักมาจากออนไลน์

3.2 การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ (TOWS Matrix)

การวิเคราะห์ TOWS Matrix เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร โดยการผสมผสานการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดทิศทางกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาธุรกิจและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ได้ดังนี้

ตารางที่ 3.1

การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของบริษัท เพอร์นิช ดีพोट จำกัด

<p style="text-align: center;">External Factors</p> <p style="text-align: center;">Internal Factors</p>	<p>โอกาสของธุรกิจ (Opportunities)</p> <p>O1: การเติบโตของธุรกิจค้าปลีกที่ให้ความสำคัญกับ Visual Merchandising</p> <p>O2: การตกแต่งร้านเพื่อ Brand Identity</p> <p>O3: สามารถจำหน่ายสินค้าตามกระแสที่มีความต้องการสูงได้ทันที</p> <p>O4: การเติบโตของธุรกิจ Pop-Up Store</p> <p>O5: การเติบโตของตลาดออนไลน์</p> <p>O6: Showroom ช่วยเพิ่มยอดขายและสร้างการรับรู้แบรนด์</p>	<p>อุปสรรคของธุรกิจ (Threats)</p> <p>T1: การแข่งขันด้านราคากับสินค้าเงินและคู่แข่งในไทยที่ราคาต่ำกว่า</p> <p>T2: ธุรกิจค้าปลีกบางรายปรับลดพื้นที่หน้าร้าน</p>
<p>จุดแข็งของธุรกิจ (Strengths)</p> <p>S1: ชั้นวางสินค้าหลากหลายรูปแบบ</p> <p>S2: Modular Display สามารถประกอบและติดตั้งได้ง่าย</p> <p>S3: รองรับออเดอร์ขนาดเล็กและใหญ่ สามารถควบคุมต้นทุนได้ดี</p> <p>S4: บริการด้วยประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ ลดความยุ่งยากของลูกค้าในการติดต่อหลายแหล่ง</p> <p>S5: ร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจและเครือข่ายโรงงานมาตรฐาน เพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรุก (S,O)</p> <p>1. พัฒนาสินค้ามาตรฐานที่ตอบโจทย์แต่ละธุรกิจค้าปลีก เพิ่มไลน์สินค้าที่เหมาะสมกับร้านตามประเภท โดยเน้นดีไซน์ที่ดึงดูดลูกค้าและประกอบง่ายด้วยตัวเอง เพื่อรองรับ Visual Merchandising และการปรับปรุงร้านให้ดูดีขึ้น (S1, S2, S4 + O1, O2)</p> <p>2. ขยายผลิตภัณฑ์ Modular Display สำหรับกลุ่มร้านค้าชั่วคราวและงานแสดงสินค้า พร้อมบรรจุแบบ Flat Pack เพื่อประหยัดค่าจัดส่งและติดตั้ง (S2, S3, S5 + O4)</p> <p>3. เพิ่มยอดขาย Cross-Selling & Upselling และสร้างประสบการณ์จริงให้ลูกค้าตัดสินใจง่ายขึ้น (S2, S4 + O6)</p> <p>4. สื่อสารจุดเด่น Modular และบริการครบวงจรผ่านช่องทางออนไลน์เผยแพร่รายขาย “ประกอบเองง่าย บริการครบ จัดส่งทั่วประเทศ” เพื่อขยายสู่กลุ่ม B2C และ SMEs ที่อยากเปิดร้านเองแบบประหยัดเวลาและต้นทุน (S2, S4 + O5)</p>	<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (S,T)</p> <p>1. สร้างความแตกต่างจากสินค้านำเข้าที่เน้นขายราคาถูก ด้วยบริการเสริมที่เน้น Value-Added Services ชูคุณภาพสินค้าและบริการครบวงจรเพื่อลดการเปรียบเทียบเฉพาะเรื่องราคา (S2, S3 + T1)</p> <p>2. นำเสนอสินค้าและบริการให้คำปรึกษา ออกแบบและวางแผนพื้นที่เพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าที่ยังคงต้องการเปิดหน้าร้าน (S1, S2 + T2)</p> <p>3. เจาะกลุ่มลูกค้าที่ต้องการคุณภาพและความทนทานมากกว่าสินค้าราคาถูกจากจีน (S1,S2,S3,T1)</p> <p>4. พัฒนาเครือข่ายพันธมิตร ร่วมมือกับซัพพลายเออร์และโรงงานที่มีกำลังการผลิตสูงเพื่อรองรับคำสั่งซื้อขนาดใหญ่และช่วยลดต้นทุนการผลิต (S5,T1)</p>

ตารางที่ 3.1

การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของบริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด (ต่อ)

จุดอ่อนของธุรกิจ (Weaknesses)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (W,O)	กลยุทธ์เชิงรับ (W,T)
<p>W1: ต้นทุนการผลิตสูงกว่าคู่แข่งหรือสินค้านำเข้าจากจีน</p> <p>W2: การพึ่งพาแรงงานฝีมือที่มีทักษะสูง</p> <p>W3: การรับรู้ของลูกค้าที่รู้จักแบรนด์ของใหญ่มากกว่าและความท้าทายในการขยายช่องทางการจัดจำหน่าย</p>	<p>1. เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ใน Shopee, Lazada และแพลตฟอร์ม B2B เช่น NocNoc และสร้าง B2B Ordering System ที่ช่วยให้ร้านค้าปลีกสามารถสั่งซื้อสินค้าได้ง่ายขึ้น (W3,O5)</p> <p>2. เปิด Showroom เพื่อเพิ่มประสบการณ์การซื้อและสร้างการรับรู้แบรนด์ ให้ลูกค้าสัมผัสสินค้าจริงและกระตุ้นยอดขาย โดยนำเสนอสินค้า Product Series สำหรับธุรกิจค้าปลีกแต่ละประเภทมาจัดแสดง เพื่อให้ลูกค้าเห็นภาพการใช้งานจริงของชั้นวาง โดยสามารถใช้แคมเปญการตลาด Bundle Pricing เช่น เมื่อลูกค้าซื้อชั้นวางสินค้าหลัก แถมอุปกรณ์เสริมในราคาพิเศษ (W3,O6)</p> <p>ปรับปรุงการบริหารต้นทุนโดยร่วมมือกับซัพพลายเออร์และใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพแต่ราคาต่ำลง (W1,O1,O2)</p>	<p>1. เพิ่มช่องทางการขายใหม่ เช่น Business Partner Program สำหรับร้านค้า เฟอร์นิเจอร์ที่ต้องการเพิ่มสินค้าในกลุ่ม Retail Shelving (W3,T1)</p> <p>2. พัฒนา Branding & Digital Marketing และออกบูธแสดงสินค้า เพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์และเพิ่มความน่าเชื่อถือ (W3,T1,T2)</p> <p>3. วางกลยุทธ์สร้างความต่างด้านคุณค่าและประสบการณ์ เช่น การจัด Showroom การให้คำปรึกษา และการออกแบบ (W1, W3 + T1)</p> <p>4. ปรับปรุงการบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายเพื่อเข้าถึงตลาดใหม่ และลดการพึ่งพาลูกค้าหน้าร้านเพียงช่องทางเดียว (W3 + T2)</p>

3.3 แนวทางการจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์

การจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถบรรลุเป้าหมาย เติบโต และแข่งขันในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฟอร์นิช ดีพอต จำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์ในระดับต่างๆ เพื่อให้ครอบคลุมทุกมิติของการดำเนินธุรกิจและการขยายกิจการของแบรนด์ FUR:D ตั้งแต่ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับปฏิบัติการ ซึ่งรายละเอียดของกลยุทธ์ในแต่ละระดับ มีดังต่อไปนี้

3.3.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)

กลยุทธ์ระดับองค์กรเป็นแนวทางหลักในการกำหนดทิศทางของธุรกิจและวิธีการขยายตัวขององค์กร เฟอร์นิช ดีพอตเลือกใช้กลยุทธ์การขยายธุรกิจและการสร้างการเติบโต (Growth Strategy) โดยเน้นไปที่ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Concentration Strategy) ในการผลิตชั้นวางสินค้าและอุปกรณ์ตกแต่งร้านค้าปลีก ซึ่งเป็นตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) จึงมีแนวทางในการ

ขยายธุรกิจโดยเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิมให้มีคุณภาพดีขึ้น มีฟังก์ชันตอบโจทย์ลูกค้ากลุ่มธุรกิจได้มากขึ้น ซึ่งเป็นการเติบโตโดยการเสริมความแข็งแกร่งในอุตสาหกรรมเดียวกันและพัฒนาความสามารถในการแข่งขันโดยมุ่งเน้นการเป็นผู้เชี่ยวชาญในตลาดของตนเอง

- การเติบโตตามแนวตั้งแบบ Backward Integration เป็นแนวทางในการควบคุมห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ให้มากขึ้นเพื่อลดการพึ่งพาผู้ผลิตภายนอกและสามารถบริหารจัดการวัตถุดิบได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น สินค้าส่วนใหญ่ของบริษัทจะดำเนินการผลิตโดยโรงงานของบริษัทเป็นหลัก เช่น ชุดชั้นวางสินค้าแบบมาตรฐานและการขึ้นโครงงานเหล็ก ทำให้สามารถควบคุมควบคุมต้นทุนและกระบวนการผลิตเองได้ดีขึ้น การร่วมลงทุนหรือสร้างพันธมิตรกับซัพพลายเออร์รายใหญ่ช่วยให้บริษัทสามารถเข้าถึงวัตถุดิบที่มีคุณภาพสูงในราคาที่เหมาะสมช่วยลดต้นทุนในการจัดซื้อและสร้างเสถียรภาพในการบริหารห่วงโซ่อุปทาน นอกจากนี้การใช้กลยุทธ์ความร่วมมือทางธุรกิจ (Strategic Partnership Strategy) กับพันธมิตรด้านการผลิต เช่น โรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์และซัพพลายเออร์วัสดุเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการผลิต และพัฒนาความร่วมมือกับแบรนด์ค้าปลีกขนาดใหญ่เพื่อพัฒนาชั้นวางสินค้าตามความต้องการเฉพาะ

- การเติบโตตามแนวตั้งแบบ Forward Integration เป็นการขยายธุรกิจไปสู่ช่องทางการจัดจำหน่ายและการให้บริการโดยตรงกับลูกค้าให้สามารถสร้างประสบการณ์ของลูกค้าได้ดีขึ้น เพิ่มโอกาสในการสร้างแบรนด์ให้แข็งแกร่งและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า B2B ในระยะยาว รวมถึงให้ความสำคัญกับการบริการหลังการขาย (After-Sales Service) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจให้กับลูกค้าและทำให้บริษัทสามารถสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งการให้บริการหลังการขายที่ดีสามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งที่มุ่งเน้นการขายสินค้าเพียงอย่างเดียว

- การเติบโตตามแนวนราบ (Horizontal Growth) เป็นการขยายธุรกิจในอุตสาหกรรมเดียวกัน โดยเพิ่มสินค้าและบริการใหม่ๆ ไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่ เพื่อตอบสนองลูกค้าหลากหลายกลุ่มและสร้างโอกาสในการ Cross-Selling และ Upselling โดยการพัฒนา Product Series สำหรับร้านค้าปลีกหลากหลายประเภทมากขึ้น เช่น ร้านเสื้อผ้า ร้านเครื่องสำอาง ร้านเครื่องเขียน โดยการเพิ่มอุปกรณ์เสริม เช่น ตะขอแขวน ป้ายราคาชั้นวางสินค้า เป็นต้น

3.3.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)

กลยุทธ์ระดับธุรกิจเป็นแนวทางสำคัญในการแข่งขันในตลาด โดยเฟอร์นิช ดีพอด มุ่งเน้นให้แบรนด์ FUR:D สร้างความแตกต่างจากคู่แข่งและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันผ่านการให้บริการแบบครบวงจรและการขยายช่องทางจัดจำหน่ายเพื่อให้ธุรกิจสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างครอบคลุม

- กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) มุ่งเน้นการนำเสนอ การบริการแบบครบวงจร (One-Stop Service) โดยให้บริการตั้งแต่ออกแบบ ผลิต ติดตั้ง ซึ่งช่วยให้ ลูกค้าสามารถลดความยุ่งยากในการบริหารจัดการร้านค้า และได้รับสินค้าที่เหมาะสมกับธุรกิจ
- กลยุทธ์การขยายช่องทางจัดจำหน่าย (Distribution Channel Expansion) ให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้กว้างขึ้น โดยการขยายช่องทางการขายออนไลน์ (E-commerce & B2B Marketplace) ทำการพัฒนา B2B Ordering Platform ที่ช่วยให้ลูกค้ากลุ่มธุรกิจสามารถสั่งซื้อชิ้น วางสินค้าได้โดยตรงผ่านแพลตฟอร์มของบริษัท เข้าร่วมแพลตฟอร์ม E-commerce เช่น Shopee, Lazada, NocNoc ทำให้บริษัทสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าร้านค้าปลีกขนาดเล็กที่ต้องการชิ้นวางสินค้า ที่สามารถใช้งานได้ทันที นอกจากนี้ยังมีการเปิด Showroom แสดงสินค้าตัวอย่าง (Product Display Center) และศูนย์กระจายสินค้าเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้ลูกค้าสามารถเข้ามาดูการใช้งานสินค้าก่อน ตัดสินใจซื้อ การมีศูนย์กระจายสินค้าจะช่วยให้บริษัทสามารถบริหารสินค้าคงคลังได้มีประสิทธิภาพ มากขึ้นและรองรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าได้รวดเร็ว

3.3.3 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Level Strategy)

กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการของบริษัทเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต บริหาร ต้นทุน ควบคุมคุณภาพและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับขนาดของธุรกิจ เพื่อให้สามารถ แข่งขันในตลาดได้

- การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต (Operation) โดยเน้นการบริหารต้นทุน การผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เนื่องจากเฟอร์นิช ดีพอดเป็นโรงงานผลิตขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้าน กำลังการผลิตและเครื่องจักร บริษัทจึงเริ่มต้นด้วยการปรับปรุงกระบวนการผลิต การออกแบบ cutting เพื่อลดของเสียและเพิ่มความคุ้มค่าของวัสดุที่ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในระยะเริ่มต้นบริษัท มีการพิจารณาการลงทุนในเครื่องจักรอัตโนมัติ เช่น เครื่องตัดไม้ เครื่องปิดขอบแบบกึ่งอัตโนมัติ เพื่อช่วยเพิ่มกำลังการผลิตและลดการพึ่งพาแรงงานฝีมือที่อาจขาดแคลนในอนาคต
- การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development) เนื่องจาก ช่วงเริ่มต้นบริษัทไม่ได้จ้างพนักงานประจำครบทุกแผนก เช่น ใช้วิธีการจ้างนักบัญชีจากภายนอกที่ ให้บริการบริษัทเป็นประจำ รวมถึง บริษัทมีแนวทางในการพัฒนาฝ่ายขายให้มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการออกแบบ Retail Display Solutions เพื่อให้สามารถแนะนำลูกค้าได้อย่างมืออาชีพและ ช่วยลดความล่าช้าในการทำงาน นอกจากนี้ บริษัทจะพัฒนาโครงการอบรมพนักงานให้มีทักษะ หลากหลาย (Multi-Skilled Training) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและช่วยให้บริษัทสามารถ ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด

- กลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงาน (Technology-Driven Strategy) เนื่องจากธุรกิจยังมีข้อจำกัดด้านช่องทางการจัดจำหน่าย บริษัทสามารถใช้ระบบ CRM (Customer Relationship Management) เพื่อจัดการข้อมูลลูกค้าและพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้าธุรกิจ (B2B) ได้อย่างเป็นระบบมากขึ้น อีกทั้งสามารถนำ AI และ Big Data Analytics มาช่วยวิเคราะห์แนวโน้มตลาด พฤติกรรมของลูกค้า และวางแผนการผลิตได้แม่นยำขึ้น

- การตลาด (Marketing Strategy) เป็นแนวทางการตลาดที่ช่วยเพิ่มการรับรู้แบรนด์และกระตุ้นยอดขาย โดยเฟอรินิช ดีพอตจะวางตำแหน่งการแข่งขันให้เป็นผู้เชี่ยวชาญด้าน Retail Display & Shelving Solutions เช่น การผลิต Content Marketing ที่ให้ความรู้เกี่ยวกับการออกแบบร้านค้าและการจัดวางสินค้า สร้าง Case Studies และ Testimonials จากลูกค้า B2B เพื่อนำมาใช้เป็นเครื่องมือทางการตลาด และกลยุทธ์กระตุ้นยอดขาย เช่น ใช้ Bundle Pricing Strategy ซึ่งชุดชั้นวางสินค้าพร้อมอุปกรณ์เสริมในราคาพิเศษ พัฒนาแพ็คเกจ Subscription Model สำหรับธุรกิจเช่าชั้นวางสินค้า



บทที่ 4

การวิจัยทางการตลาด

แผนธุรกิจโรงงานผลิต-จำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้าสำหรับร้านค้า ภายใต้ตราสินค้า FUR:D โดยบริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด เป็นแผนธุรกิจที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันและความต้องการของตลาดในปัจจุบัน โดยเฉพาะการตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้ประกอบการร้านค้าปลีก เพื่อให้แผนธุรกิจสามารถดำเนินการได้อย่างเหมาะสม การวิจัยตลาดจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการช่วยให้บริษัทเข้าใจความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้าเป้าหมาย รวมถึงแนวโน้มการแข่งขันและความเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมค้าปลีกและอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์

4.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาความต้องการของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกที่มีต่อเฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้ามาตรฐาน
2. ศึกษาวิเคราะห์พฤติกรรมและปัจจัยในการตัดสินใจซื้อของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
3. ศึกษาความคาดหวังของลูกค้าด้านคุณภาพสินค้าและบริการเสริม และนำไปประเมินโอกาสและความท้าทายในการแข่งขัน
4. เพื่อนำผลการวิจัยมาสนับสนุนการกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ การตลาดและการให้บริการ

4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยทางการตลาดในครั้งนี้คาดว่าจะช่วยให้เฟอร์นิช ดีพอตได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการและพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดเล็กและขนาดกลาง ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาสินค้าและบริการให้ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังช่วยให้บริษัทสามารถกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดและการขายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย การกำหนดราคาที่เหมาะสมและการสื่อสารคุณค่าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม นอกจากนี้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยยังสามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาสินค้าใหม่ โดยเฉพาะสินค้ามาตรฐานสำเร็จรูปที่สามารถ

ตอบสนองกลุ่มลูกค้าธุรกิจค้าปลีกได้หลากหลายประเภทและช่วยให้บริษัทสามารถขยายตลาดไปยังกลุ่มผู้ประกอบการร้านค้าและธุรกิจที่มีความต้องการใช้เฟอร์นิเจอร์คุณภาพดีในราคาที่เข้าถึงได้

4.3 วิธีการศึกษาวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จัดทำในช่วงระหว่างเดือนเมษายนถึงพฤษภาคม พ.ศ. 2568 โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและเข้าใจความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างตรงจุด กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ คือ เจ้าของกิจการร้านค้าปลีก ผู้ที่มีแผนจะเปิดร้านใหม่หรือปรับปรุงร้านเดิมหรือกำลังสนใจในการเลือกซื้อเฟอร์นิเจอร์สำหรับร้านค้า รวมถึง มีอายุ 25 ปีขึ้นไป จำนวน 10 คน โดยคัดเลือกจากกลุ่มที่มีแนวโน้มจะใช้สินค้าของบริษัท เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่บริษัทต้องการเจาะตลาดในอนาคต และนำมาวิเคราะห์ในการกำหนดกลยุทธ์และวางแผนการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาด

4.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบของการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ซึ่งใช้การถามตามแนวคำถามในการสัมภาษณ์ (Interview Guideline) โดยถามคำถามปลายเปิด การสัมภาษณ์ถูกแบ่งเป็น 5 ส่วนดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล
- ส่วนที่ 2 พฤติกรรมและประสบการณ์การเลือกใช้เฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้า
- ส่วนที่ 3 ความคาดหวังและปัจจัยในการตัดสินใจเลือกใช้เฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้า
- ส่วนที่ 4 ปัจจัยทางการตลาด (7Ps) ที่ส่งผลต่อการเลือกใช้เฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้า
- ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นต่อสินค้ามาตรฐานและบริการของเฟอร์นิช ดีพोट

4.5 ผลการศึกษาวิจัย

4.5.1 ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมายจำนวน 10 ราย ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 70 และเพศชายร้อยละ 30 อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 25-45 ปี ซึ่งเป็นกลุ่มคนทำงานและเจ้าของธุรกิจรุ่นใหม่ที่มีความสนใจในการพัฒนาธุรกิจหน้าร้านอย่างจริงจัง โดยมีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 45,000 ถึงมากกว่า 300,000 บาท ซึ่งสะท้อนถึงกลุ่มเป้าหมายที่มีศักยภาพทางการเงินหลากหลายระดับ ทั้งกลุ่มผู้เริ่มต้นธุรกิจขนาดเล็ก กลุ่มเจ้าของร้านที่มีแผนจะขยายสาขา และกลุ่มธุรกิจที่กำลังขยายตัวไปสู่การเปิดหน้าร้านที่มีมาตรฐานมากขึ้น ประเภทธุรกิจของผู้ให้ข้อมูลมีความหลากหลาย ได้แก่ ร้านแวนตา ร้านกาแฟ ร้านเครื่องเขียน ร้านของขวัญ ร้านทำเล็บ ร้านขายจักรยานระดับพรีเมียม รวมถึงธุรกิจแฟชั่นและไลฟ์สไตล์ ซึ่งส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการออกแบบและการจัดวางสินค้าเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า โดยมีทั้งผู้ที่มีประสบการณ์เปิดร้านมาก่อนและผู้ที่กำลังเริ่มต้นเปิดร้านสาขาแรก ซึ่งทุกคนต่างมีเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาธุรกิจให้ดูมีมาตรฐานและดึงดูดลูกค้ามากขึ้นผ่านการเลือกใช้เฟอร์นิเจอร์และการจัดร้านที่ตอบโจทย์ธุรกิจของตนเอง

4.5.2 พฤติกรรมและประสบการณ์การเลือกใช้เฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้า

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่าพฤติกรรมการเลือกซื้อเฟอร์นิเจอร์และชั้นวางสินค้าของกลุ่มตัวอย่างมีความหลากหลาย โดยช่องทางหลักที่นิยมเลือกซื้อประกอบด้วยร้านเฟอร์นิเจอร์ท้องถิ่น ห้างสรรพสินค้า การสั่งซื้อผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น Shopee, Lazada รวมถึงการสั่งผลิตตามแบบกับช่างในพื้นที่ซึ่งส่วนใหญ่เลือกวิธีนี้เมื่อไม่สามารถหาสินค้าสำเร็จรูปที่ตรงความต้องการได้ โดยเฉพาะกลุ่มที่ต้องการสร้างภาพลักษณ์ของร้านให้ดูแตกต่างจากคู่แข่งหรือเน้นความพรีเมียม

ประสบการณ์ที่พบปัญหาเหมือนกันได้แก่ สินค้าไม่ตรงปกหรือไม่เหมือนภาพโฆษณา โดยเฉพาะสินค้าจากร้านค้าออนไลน์ราคาถูก ขนาดไม่พอดีกับพื้นที่จริงส่งผลต่อการจัดวางสินค้าในร้านได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ คุณภาพต่ำและไม่คงทน เช่น โครงสร้างไม่แข็งแรง วัสดุเสียหายง่าย สีลอกหรือโยกเยก และปัญหาสำคัญคือปัญหาจากการขนส่งและความเสียหายระหว่างขนส่ง เช่น ขาโต๊ะหักหรือสินค้าแตกหักระหว่างขนส่ง รวมถึงการไม่มีบริการหลังการขายหรือการรับประกัน ทำให้เมื่อเกิดปัญหาลูกค้าต้องรับผิดชอบเอง การสื่อสารกับผู้ผลิตไม่ตรงความคาดหวัง โดยเฉพาะการสั่งทำผลิตที่ผลงานออกมาไม่ตรงแบบหรือวัสดุไม่สมราคาที่ย่างไป อีกทั้งระยะเวลาผลิตนานเกินไปและราคาสูงเกินไปทำให้รู้สึกถึงความไม่คุ้มค่าในบางกรณี

ในขณะที่เดียวกันผู้ประกอบการบางรายมีความประทับใจต่อเฟอร์นิเจอร์จากแบรนด์ที่ให้ข้อมูลชัดเจนมีรายละเอียดสินค้าและภาพสินค้าจริงที่ตรงกับความเป็นจริง เช่น IKEA หรือผู้ผลิตในไทยที่ดูน่าเชื่อถือ มีที่มาที่ไปของแบรนด์และมีมาตรฐานการผลิตชัดเจน นอกจากนี้กลุ่มเป้าหมายที่ให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ธุรกิจระดับพรีเมียมยังคงคาดหวังว่าจะมีผู้ผลิตในประเทศที่สามารถให้บริการออกแบบและผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่ดี ทันสมัยและตอบโจทย์ธุรกิจเฉพาะทางได้จริง แม้จะมีราคาสูงก็ตาม

ผู้ประกอบการมีความคาดหวังเรื่องความชัดเจน มีมาตรฐาน ความคุ้มค่าและการบริการหลังการขายมากกว่าการเลือกซื้อเพียงแค่ราคาถูกเพียงอย่างเดียว

4.5.3 ความคาดหวังและปัจจัยในการตัดสินใจเลือกใช้เฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้า

จากการสัมภาษณ์พบว่าปัจจัยหลักที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในการเลือกใช้เฟอร์นิเจอร์และชั้นวางสินค้าสำหรับร้านค้า ได้แก่ ดีไซน์ของสินค้า ความแข็งแรงทนทาน การใช้งานจริงและความคุ้มค่าในราคาที่เหมาะสม

โดยกลุ่มที่เน้นความโดดเด่นของร้าน เช่น ร้านกาแฟและร้านทำเล็บ จะให้ความสำคัญกับดีไซน์ที่ไม่ซ้ำใครและช่วยสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้ลูกค้าเป็นหลัก เพื่อให้ร้านมีเอกลักษณ์และแข่งขันได้ในตลาดที่มีคู่แข่งจำนวนมาก ขณะที่กลุ่มธุรกิจที่เน้นการใช้งานจริง เช่น ร้านเครื่องเขียนและร้านจักรยาน High-End จะให้ความสำคัญกับความแข็งแรงและฟังก์ชันการใช้งานเป็นหลักเพราะต้องรองรับสินค้าและการจัดวางที่ปลอดภัยโดยเฉพาะสินค้าที่มีน้ำหนักหรือราคาสูง นอกจากนี้ยังคำนึงถึงราคาที่คุ้มค่า โดยเฉพาะกลุ่มที่เพิ่งเริ่มต้นธุรกิจซึ่งมีข้อจำกัดด้านงบประมาณและต้องการเฟอร์นิเจอร์ที่ดีและใช้งานได้จริงในราคาที่ไม่สูงเกินไป

เมื่อสอบถามถึงเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปที่พร้อมใช้งานทันที ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เปิดรับและมองว่าเป็นทางเลือกที่ดี หากสินค้ามีรูปแบบดีไซน์และคุณภาพที่ตอบโจทย์ เนื่องจากช่วยลดระยะเวลาและความยุ่งยากในการสั่งทำหรือรอนาน อย่างไรก็ตามในกลุ่มที่ต้องการภาพลักษณ์พรีเมียมหรือการใช้งานเฉพาะทาง เช่น ร้านจักรยานระดับ High-End ยังรู้สึกว่าการสำเร็จรูปทั่วไปอาจไม่ตอบโจทย์เพราะไม่สามารถปรับแก้หรือวัสดุได้ตามความต้องการ

สำหรับความสำคัญของแบรนด์หรือชื่อเสียงของผู้ผลิต ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญอย่างยิ่ง โดยมองว่าผู้ผลิตที่มีชื่อเสียงและผลงานชัดเจนหรือมีรีวิวที่ดีจะสร้างความมั่นใจในคุณภาพสินค้าและบริการได้มากกว่าการซื้อสินค้าจากร้านที่ไม่มีข้อมูลหรือไม่มีการรับประกัน บางรายยินดีจ่ายแพงขึ้น หากมั่นใจในความน่าเชื่อถือของผู้ผลิต โดยเฉพาะในกรณีที่มีประสบการณ์การซื้อซ้ำและความผูกพันกับแบรนด์ ซึ่งช่วยสร้างความสบายใจในการตัดสินใจซื้อ มากกว่าการเลือกจากราคาถูกเพียงอย่างเดียว

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่คาดหวังเฟอร์นิเจอร์ที่สวยงาม แข็งแรง คุ่มค่า มีคุณภาพ สอดคล้องกับภาพลักษณ์การตกแต่งของร้านและได้รับการดูแลจากผู้ผลิตที่มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจแตกต่างและมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าได้

4.5.4 ความคิดเห็นต่อสินค้ามาตรฐานและบริการของแบรนด์ FUR:D

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการทั้ง 10 รายพบว่าโดยรวมมีมุมมองเชิงบวกต่อสินค้ามาตรฐานของแบรนด์ FUR:D ที่ออกแบบให้พร้อมใช้งานได้ทันที โดยเฉพาะกลุ่มที่เพิ่งเริ่มต้นธุรกิจหรือมีงบประมาณจำกัด มองว่าสินค้ามาตรฐานที่มีความหลากหลายรูปแบบและขนาดจะช่วยให้สามารถตัดสินใจเลือกซื้อได้ง่ายขึ้นและลดระยะเวลาในการเปิดร้านได้มาก ขณะเดียวกันกลุ่มที่ให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์พรีเมียม เช่น ธุรกิจจักรยาน High-End มองว่าสินค้ามาตรฐานจะเหมาะสมก็ต่อเมื่อมีดีไซน์และวัสดุที่ดูพรีเมียมเพียงพอ ไม่ดูธรรมดาหรือขัดกับแบรนด์ หากสามารถปรับขนาดหรือเลือกวัสดุเพิ่มเติมได้ก็จะน่าสนใจมากขึ้น

ด้านบริการให้คำปรึกษา ออกแบบและติดตั้งครบวงจร ทุกรายเห็นว่าเป็นบริการที่มีคุณค่าและช่วยลดความเสี่ยงในการตัดสินใจได้อย่างมาก โดยเฉพาะผู้ที่ไม่มีประสบการณ์ด้านการจัดร้านหรือไม่มั่นใจเรื่องการเลือกขนาดและการจัดวางพื้นที่จริง การมีทีมงานช่วยออกแบบ วัดพื้นที่ และแนะนำการจัดวางจะช่วยให้ลูกค้าตัดสินใจได้ง่ายและมั่นใจมากขึ้น นอกจากนี้บริการติดตั้งยังช่วยลดภาระและความยุ่งยากในการประกอบหรือเคลื่อนย้ายเฟอร์นิเจอร์เอง

ช่องทางการซื้อสินค้า ผู้ประกอบการมีความต้องการเห็นของจริงก่อนตัดสินใจซื้อ โดยเฉพาะสินค้าที่ใช้ในธุรกิจซึ่งเกี่ยวข้องกับการสร้างภาพลักษณ์และความมั่นใจในคุณภาพ โดยโชว์รูมถือเป็นช่องทางสำคัญที่ช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับแบรนด์ อย่างไรก็ตาม หลังจากมั่นใจในคุณภาพและเคยเห็นสินค้าจริงแล้ว กลุ่มผู้ประกอบการจึงมั่นใจและทำการสั่งซื้อผ่านช่องทางออนไลน์เพื่อความสะดวกและรวดเร็วโดยเฉพาะธุรกิจที่อยู่ต่างจังหวัด

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่น่าสนใจ ได้แก่ การมีบริการหลังการขาย เช่น การรับประกันความเสียหายตั้งแต่การเปิดกล่องหรือบริการดูแลซ่อมบำรุงในอนาคตเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในการใช้งานระยะยาว รวมถึงการพัฒนาเฟอร์นิเจอร์ที่ตอบโจทย์ธุรกิจเฉพาะ เช่น ร้านจักรยานหรือสินค้าไลฟ์สไตล์ที่ต้องการวัสดุและดีไซน์ที่แตกต่างจากเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปทั่วไป

สรุปได้ว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่เปิดรับสินค้ามาตรฐานหากสามารถตอบโจทย์ ดีไซน์ คุณภาพและการบริการครบวงจรควบคู่กับช่องทางการเลือกซื้อที่หลากหลายและการรับประกันหลังการขายซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจลงทุนกับเฟอร์นิเจอร์ร้านค้าเป็นเรื่องง่ายและคุ่มค่ามากขึ้น

4.5.5 ปัจจัยทางการตลาด (7Ps) ที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อเฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้า

1. ผลิตภัณฑ์ (Product)

จากผลการสัมภาษณ์พบว่าผู้ประกอบการต่างให้ความสำคัญกับคุณสมบัติของเฟอร์นิเจอร์ที่แข็งแรงและรองรับการใช้งานได้จริงเป็นอันดับแรก ไม่ว่าจะเป็นการรองรับน้ำหนักสินค้าในร้านทั่วไปไปจนถึงสินค้าระดับพรีเมียมที่มีน้ำหนักมากอย่างจักรยานหรือส่วนประกอบ นอกจากนี้แต่ละรายยังให้ความสำคัญกับรูปแบบและดีไซน์ที่ตอบโจทย์บรรยากาศของร้านค้า เช่น ความน่ารัก สะอาดตา ทันสมัยตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของแต่ละร้าน โดยเฉพาะกลุ่มที่ต้องการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เช่น ร้านกาแฟหรือร้านจักรยาน High-End ที่เน้นสร้างภาพลักษณ์และประสบการณ์ที่โดดเด่น

เรื่องขนาดของเฟอร์นิเจอร์ก็ถือเป็นปัจจัยสำคัญ โดยเฉพาะในร้านขนาดเล็กที่ต้องใช้พื้นที่อย่างคุ้มค่าและต้องการชั้นวางสินค้าที่ช่วยเสริมความโดดเด่นของสินค้า นอกจากนี้ยังมีความคาดหวังเรื่องความทนทานต่อการใช้งานระยะยาว เช่น การไม่เปื้อนง่ายหรือดูแลรักษาได้ง่ายเมื่อใช้งานจริงในร้าน

2. ราคา (Price)

ผู้ประกอบการทุกรายมีมุมมองไปในทิศทางเดียวกันว่าราคาต้องเหมาะสมกับคุณภาพและบริการที่ได้รับ โดยไม่ได้เลือกจากราคาถูกที่สุด โดยเฉพาะกลุ่มที่เปิดร้านครั้งแรกหรือธุรกิจที่เน้นความพรีเมียมต่างให้ความสำคัญกับการลงทุนที่คุ้มค่าในระยะยาวมากกว่าการซื้อสินค้าราคาถูกที่อาจเกิดปัญหาในการใช้งานในอนาคต

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในธุรกิจสามารถจ่ายในราคาสูงได้ หากมั่นใจในคุณภาพ ความคงทนและบริการที่ตอบโจทย์จริง แต่ก็ยังคาดหวังความสมเหตุสมผล ไม่สูงเกินไปจากมาตรฐานตลาด ส่วนกลุ่มผู้เริ่มต้นธุรกิจมีความอ่อนไหวต่อราคามากกว่าแต่ก็ยังคำนึงถึงคุณภาพและความคุ้มค่าเป็นหลัก

โดยสรุปลูกค้ามองว่าการเลือกซื้อเฟอร์นิเจอร์สำหรับธุรกิจไม่ใช่การเลือกสินค้านำราคาถูกที่สุด แต่เน้นความคุ้มค่า ความเหมาะสมและคุณภาพที่สมเหตุสมผลกับราคาที่จ่าย โดยเฉพาะหากสินค้าสามารถช่วยยกระดับภาพลักษณ์และสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าได้จริง

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

จากการสัมภาษณ์พบว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการเห็นสินค้าจริงก่อนตัดสินใจซื้อ โดยเฉพาะเฟอร์นิเจอร์ที่ใช้สำหรับตกแต่งร้านค้า ซึ่งมีผลต่อภาพลักษณ์และประสบการณ์ของลูกค้าโดยตรง กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่ต้องการสัมผัสวัสดุจริง เห็นขนาดจริงและดูตัวอย่างการจัดวางก่อนตัดสินใจเพื่อความมั่นใจว่าตรงกับความต้องการและคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป

อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการที่อยู่ต่างจังหวัด เช่น บุรีรัมย์ ให้ความสำคัญกับความสะดวกของการสั่งซื้อออนไลน์ 100% เพราะข้อจำกัดด้านระยะทางและการเดินทาง หากมีข้อมูลสินค้าออนไลน์ที่ชัดเจนและน่าเชื่อถือก็พร้อมจะสั่งซื้อผ่านช่องทางออนไลน์โดยไม่จำเป็นต้องเดินทางมาดูของจริง

โดยรวมแล้วการผสมผสานช่องทางทั้งโซเชียลมีเดียและออนไลน์เป็นสิ่งที่ถูกค้ำมองหามากที่สุด ลูกค้าต้องการเข้าสู่สินค้าจริงที่โซเชียลมีเดียหรืออีเวนต์ก่อนตัดสินใจและเมื่อมั่นใจแล้วจึงสั่งซื้อผ่านออนไลน์ เพื่อความสะดวกในการจัดส่งและบริการหลังการขาย

4. การส่งเสริมการขาย (Promotion)

จากการสัมภาษณ์พบว่าโปรโมชั่นที่ช่วยให้การตัดสินใจง่ายขึ้นและรู้สึกคุ้มค่าจะมีอิทธิพลต่อการเลือกซื้ออย่างมาก โดยเฉพาะโปรโมชั่นที่ลดต้นทุนเริ่มต้นในการเปิดร้าน ตัวอย่างโปรโมชั่นที่ลูกค้าให้ความสนใจ ได้แก่ ส่วนลดราคา เช่น โปรโมชั่นลดราคาพิเศษจากราคาปกติที่สมเหตุสมผล ไม่ตั้งราคาสูงเกินจริงก่อนจะลดราคา แพ็กเกจหรือเซตตกแต่งร้านที่รวมเฟอร์นิเจอร์หลายชิ้นในราคาพิเศษ ช่วยให้วางแผนงบประมาณได้ง่ายขึ้น บริการจัดส่งและติดตั้งฟรี รวมถึงการรับประกันสินค้าและบริการหลังการขาย เช่น การรับประกันความแข็งแรงหรืองานติดตั้ง และบริการดูแลในช่วงเริ่มต้นการใช้งาน

5. บุคลากร (People)

คุณภาพของการให้บริการของพนักงานขายหรือแอดมินมีผลต่อการตัดสินใจและความประทับใจ โดยเฉพาะการตอบแชท ตอบคำถามอย่างรวดเร็ว ตรงประเด็นและเป็นมิตรช่วยสร้างความมั่นใจและความรู้สึกที่ดีตั้งแต่การพูดคุยครั้งแรก ผู้ประกอบการคาดหวังว่าพนักงานขายควรให้คำแนะนำอย่างจริงใจ ไม่เร่งขายหรือนั่นปิดการขายเพียงอย่างเดียว แต่ใส่ใจช่วยเลือกสินค้าที่เหมาะสมกับร้านของลูกค้า โดยเฉพาะธุรกิจขนาดเล็กต้องการการดูแลที่เป็นมิตรและเข้าใจงบประมาณ

ในกรณีของธุรกิจเฉพาะทาง เช่น ร้านจักรเย็บผ้า High-End ผู้ประกอบการคาดหวังว่าพนักงานขายควรมีความรู้และเข้าใจลักษณะสินค้าและธุรกิจของลูกค้า เช่น เข้าใจน้ำหนักหรือความพิเศษของสินค้าที่ต้องจัดแสดงและให้คำแนะนำการเลือกเฟอร์นิเจอร์ที่เหมาะสม

นอกจากนี้ การดูแลหลังการขายเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่คาดหวัง เช่น การช่วยให้คำแนะนำเพิ่มเติมเมื่อสินค้าเกิดปัญหาหรือไม่ทิ้งลูกค้าไปหลังการปิดการขาย สามารถสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ระยะยาวได้

6. กระบวนการ (Process)

จากการสัมภาษณ์พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่คาดหวังให้กระบวนการสั่งซื้อและการให้บริการของผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์มีความชัดเจน ไม่ยุ่งยากและเป็นมืออาชีพ ตั้งแต่ขั้นตอนการให้คำปรึกษา การเลือกสินค้า การเสนอราคา ไปจนถึงการจัดส่งและติดตั้ง ผู้ประกอบการต้องการกระบวนการที่ราบรื่นและตรงตามที่ตกลงไว้ ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความผิดพลาดหลังการติดตั้ง

นอกจากนี้มีความคาดหวังให้สามารถติดต่อกลับได้ง่าย หากมีปัญหาหลังการติดตั้ง เช่น สินค้าไม่ตรงกับที่ตกลงหรือมีปัญหาการใช้งาน ลูกค้าต้องการให้มีทีมดูแลและรับผิดชอบจริง ไม่ทิ้งปัญหาไว้ให้ลูกค้าต้องจัดการเอง แม้บางรายจะไม่ได้คาดหวังความสมบูรณ์แบบในทุกจุด แต่ก็ให้ความสำคัญกับความตรงไปตรงมาและการแก้ไขปัญหาอย่างรับผิดชอบหากเกิดข้อผิดพลาด

7. ลักษณะทางกายภาพ (Physical)

ผู้ประกอบการทุกรายเห็นความสำคัญของการได้เห็นสินค้าจริงก่อนตัดสินใจซื้อ โดยเฉพาะเมื่อสินค้ามีราคาสูงหรือต้องลงทุนสูง เช่น การเปิดร้านใหม่หรือการรีโนเวทร้านค้า เพราะการเลือกเฟอร์นิเจอร์ผิดอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และประสบการณ์ของลูกค้าได้โดยตรง

จึงมองว่าโชว์รูมเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความมั่นใจ โดยเฉพาะเรื่องวัสดุ พื้นผิว สี สัน ขนาดและคุณภาพงานผลิตที่ไม่สามารถรับรู้ได้จากการดูภาพถ่ายหรือรายละเอียดออนไลน์เพียงอย่างเดียว ผู้ประกอบการร้านที่เน้นความพรีเมียมหรือสินค้าราคาสูงยิ่งให้ความสำคัญกับการได้สัมผัสสินค้าจริง มากกว่ากลุ่มทั่วไปเพราะทุกองค์ประกอบต้องช่วยยกระดับภาพลักษณ์ของร้านได้

แม้บางรายจะสั่งซื้อออนไลน์ได้ หากมั่นใจในแบรนด์หรือเคยเห็นสินค้ามาแล้ว แต่การมีโชว์รูมที่สามารถเดินทางไปดูสินค้าจริงได้จะช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มความมั่นใจในการจ่ายเงินก้อนใหญ่สำหรับการลงทุนทำร้าน

สรุปได้ว่าโชว์รูมและการได้เห็นสินค้าจริงคือปัจจัยสำคัญในการสร้างความเชื่อถือ ช่วยให้ลูกค้ามั่นใจในคุณภาพและการตัดสินใจลงทุน ซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับสินค้าที่เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์และการใช้งานสำหรับธุรกิจที่มีหน้าร้าน

บทที่ 5

กลยุทธ์ทางการตลาด

จากผลการศึกษาวิจัยตลาดมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่มุ่งเน้นตอบสนองต่อความต้องการของตลาดเป้าหมาย ทั้งในแง่ของสินค้า บริการ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่ายและการสื่อสารการตลาด โดยออกแบบกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับ ศักยภาพของบริษัทในปัจจุบันและโอกาสการเติบโตในอนาคต

เป้าหมายสำคัญคือ การสร้างความแตกต่าง ด้วยการนำเสนอ สินค้ามาตรฐานคุณภาพดี ในราคาที่คุ้มค่า พร้อมบริการที่ช่วยให้ลูกค้าตัดสินใจได้ง่ายและมั่นใจมากขึ้น และขยายการเข้าถึงลูกค้าใหม่ๆ ผ่านทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อเพิ่มยอดขายและขยายฐานลูกค้าในระยะยาว

5.1 วัตถุประสงค์ของการทำกลยุทธ์ทางการตลาด

1. เพิ่มการรับรู้และสร้างแบรนด์ FUR:D ให้เป็นที่รู้จักในฐานะผู้ผลิตและจำหน่ายชั้นวางสินค้ามาตรฐานที่มีคุณภาพ ตอบโจทย์ธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็ก-กลางที่ต้องการสินค้าที่สวยงาม แข็งแรง ใช้งานได้จริงและราคาคุ้มค่า
2. สร้างความแตกต่างด้วยสินค้ามาตรฐานคุณภาพดีในราคาที่คุ้มค่าพร้อมบริการที่ช่วยให้ลูกค้าตัดสินใจได้ง่ายและมั่นใจมากขึ้น
3. ขยายการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ผ่านทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์เพื่อเพิ่มยอดขายและขยายฐานลูกค้าในระยะยาว

5.2 การแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Segmentation)

การดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ การแบ่งส่วนตลาดเป็นหนึ่งในขั้นตอนสำคัญที่ช่วยให้บริษัทสามารถเลือกกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถพัฒนาแนวทางการสื่อสาร การออกแบบสินค้าและบริการให้เหมาะสมกับความต้องการของแต่ละกลุ่มได้ดีที่สุด

จากการศึกษาข้อมูลตลาดและพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย พบว่าการแบ่งส่วนตลาดที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ คือการแบ่งตามประเภทธุรกิจของลูกค้า (Business Type Segmentation) พฤติกรรมผู้บริโภค (Behavioral Segmentation) และภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation) เนื่องจากเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลโดยตรงต่อรูปแบบการ

เลือกใช้เฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้า ความคาดหวังในการใช้งานและช่องทางการเข้าถึงสินค้าและบริการของลูกค้า ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การแบ่งส่วนตลาดตามประเภทธุรกิจ (Business Type Segmentation)

- กลุ่มที่เน้นคุณภาพและภาพลักษณ์ (Quality Concern) กลุ่มลูกค้าประเภทนี้ให้ความสำคัญกับคุณภาพ ดีไซน์สวยงาม ความแข็งแรงทนทาน บริการที่ครบวงจรและความเหมาะสมกับภาพลักษณ์ของร้าน เช่น ร้าน Multi-Brand ที่ต้องการเฟอร์นิเจอร์มาตรฐานมีรูปแบบดีไซน์ที่ดูดีและเหมาะสมกับเอกลักษณ์ของร้าน และร้านค้าเฉพาะทาง (Specialty Stores) อย่างเช่น ร้านขายเครื่องเขียน ร้านสินค้าออร์แกนิกที่ต้องการชั้นวางสินค้าที่ช่วยสร้างบรรยากาศและประสบการณ์ให้สอดคล้องกับภาพลักษณ์แบรนด์ ลูกค้ากลุ่มนี้คาดหวังให้สินค้ารองรับการใช้งานหนักได้และสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งได้อย่างชัดเจน ลักษณะการซื้อคือพร้อมจ่ายถ้าสินค้าตอบโจทย์ในเรื่องดีไซน์คุณภาพ ฟังก์ชันและการบริการ มักต้องการดูสินค้าจริงหรือขอดูผลงานก่อน

- กลุ่มที่เน้นความคุ้มค่าราคา (Price Concern) กลุ่มลูกค้าประเภทนี้ต้องการเฟอร์นิเจอร์ที่ใช้งานได้จริงในราคาที่เข้าถึงได้ เช่น ธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็ก ผู้เริ่มต้นธุรกิจหรือร้านค้าชั่วคราว (Pop-up Stores) ที่มีงบประมาณจำกัด ลูกค้ากลุ่มนี้เน้นความสะดวกและ ความคุ้มค่าต่อการลงทุน พึงพอใจสินค้าที่ตอบโจทย์การจัดร้านและใช้งานได้ทันที ในราคาที่เหมาะสม รวมถึงคาดหวังการให้ข้อมูลที่เข้าใจง่ายและบริการจัดส่งที่รวดเร็ว ลักษณะการซื้อคือ เน้นราคาคุ้มค่า ไม่เกินงบ สินค้าสำเร็จรูปที่ใช้งานได้ทันที ต้องการโปรโมชั่นลดราคาหรือแพ็คเกจจัดเซต สะดวกซื้อออนไลน์มากกว่าการเดินทางมาดูสินค้าจริง บางรายรับได้กับการประกอบเองหรือไม่มีบริการหลังการขาย

2. การแบ่งส่วนตลาดตามพฤติกรรมผู้บริโภค (Behavioral Segmentation)

กลุ่มเป้าหมายหลักคือเจ้าของธุรกิจค้าปลีกและผู้เริ่มต้นธุรกิจที่กำลังมองหาเฟอร์นิเจอร์ร้านค้า ไม่จำกัดเพศ ช่วงอายุ 25-45 ปี เป็นช่วงวัยที่เริ่มต้นทำธุรกิจหรือกำลังขยายกิจการ มีความพร้อมในการตัดสินใจลงทุน โดยมีรายได้ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป จนถึงระดับบงลงทุนหลักแสนบาท มีพฤติกรรมการซื้อ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- การมองหาสินค้า (Search Behavior) กลุ่มนี้มีพฤติกรรมการมองหาสินค้าที่แตกต่างกันไปตามประสบการณ์และความต้องการ ผู้ที่เพิ่งเริ่มต้นธุรกิจมักใช้ช่องทางออนไลน์ในการหาข้อมูล เช่น Facebook, Instagram, Pinterest, TikTok เพื่อดูไอเดียการตกแต่งร้าน และใช้ช่องทาง Marketplace เปรียบเทียบตัวเลือกจากผู้ขายหลายรายและดูรีวิวจากผู้ใช้งานจริง ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์เปิดร้านมาแล้วมักพิจารณาจากผู้ขายที่เคยใช้บริการหรือได้รับคำแนะนำต่อ ๆ กัน รวมถึงมองหาสินค้าที่แข็งแรงหรือสะดวกในการจัดวางสินค้า

- การเปรียบเทียบสินค้า (Comparison Behavior) กลุ่มนี้มักพิจารณาทั้งด้านคุณภาพและราคา ควบคู่ไปกับดีไซน์ที่เข้ากับภาพลักษณ์ของร้าน ลูกค้ายกเปรียบเทียบรีวิวจากผู้ใช้งานจริง บริการหลังการขายและความน่าเชื่อถือของผู้ผลิตหรือผู้จำหน่าย อีกทั้งให้ความสำคัญกับการได้เห็นสินค้าจริงก่อนตัดสินใจซื้อ โดยเฉพาะสินค้าที่มีราคาสูงหรือต้องใช้ในธุรกิจที่ต้องการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี

- การตัดสินใจซื้อ (Decision Behavior) กระบวนการตัดสินใจซื้อแบ่งออกลูกค้าเป็น 2 กลุ่มหลัก กลุ่มแรกคือผู้ที่เน้นคุณภาพ (Quality Concern) ซึ่งยินดีจ่ายในราคาที่สูงขึ้นหากมั่นใจในคุณภาพ ความแข็งแรงและการให้บริการ เช่น จัดส่งพร้อมบริการติดตั้ง กลุ่มนี้มักมองหาสินค้าที่ช่วยเสริมภาพลักษณ์และตอบโจทย์การใช้งานในระยะยาว ส่วนกลุ่มที่เน้นความคุ้มค่า (Price Concern) จะให้ความสำคัญกับราคาที่เหมาะสมและโปรโมชั่นพิเศษ เช่น การลดราคา หรือการจัดชุดเฟอร์นิเจอร์ในราคาพิเศษ กลุ่มนี้มักตัดสินใจเร็วขึ้นหากเห็นว่าคุ้มค่าและมีสินค้าในสต็อกพร้อมส่ง

- การเลือกช่องทางการซื้อ (Channel Preference) ลูกค้ากลุ่มที่เน้นความสะดวกและรวดเร็วจะเลือกใช้ช่องทางออนไลน์เป็นหลัก โดยคาดหวังข้อมูลที่ชัดเจนและการบริการที่รวดเร็ว ขณะที่อีกกลุ่มหนึ่งให้ความสำคัญกับการได้เห็นสินค้าจริงที่โชว์รูมหรือบูธแสดงสินค้าก่อนตัดสินใจเพื่อให้อุ่นใจในวัสดุ ดีไซน์และคุณภาพของสินค้า และหลังจากเห็นสินค้าจริงแล้ว บางรายก็พร้อมจะสั่งซื้อผ่านออนไลน์

- การคาดหวังบริการ (Service Expectation) ลูกค้าคาดหวังคำแนะนำที่จริงใจและเหมาะสมกับธุรกิจของตนเอง ต้องการกระบวนการสั่งซื้อที่ง่าย ไม่ซับซ้อน รวมถึงบริการติดตั้งและดูแลหลังการขาย ลูกค้ายกมองหาผู้ให้บริการที่สามารถดูแลได้ตั้งแต่การให้คำปรึกษา การออกแบบการจัดส่ง การติดตั้งและการดูแลรักษาในอนาคต

3. การแบ่งส่วนตลาดตามภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation)

พฤติกรรมและความคาดหวังของลูกค้าในแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกัน โดยเฉพาะในแง่ของการเข้าถึงสินค้าและบริการ การจัดส่งและการตัดสินใจซื้อ

- กลุ่มลูกค้าในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลมักมีความพร้อมในการเดินทางและคาดหวังการได้สัมผัสสินค้าจริงก่อนตัดสินใจซื้อ จึงให้ความสำคัญกับการมีโชว์รูมและการให้บริการแบบครบวงจร ตั้งแต่การให้คำปรึกษา ออกแบบ ไปจนถึงการจัดส่งและติดตั้งถึงร้านค้า กลุ่มนี้ยังมักเปรียบเทียบคุณภาพและบริการจากผู้ให้บริการหลายราย ทำให้ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของแบรนด์เป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจ

- กลุ่มลูกค้าในต่างจังหวัด การเข้าถึงผ่านช่องทางออนไลน์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด กลุ่มนี้คาดหวังข้อมูลที่ครบถ้วน ชัดเจนและเชื่อถือได้ ทั้งในด้านภาพสินค้า รายละเอียดการใช้งาน

และเงื่อนไขการบริการ โดยคาดหวังการจัดส่งที่สะดวก รวดเร็ว และมีบริการติดตั้งหรือคำแนะนำที่ชัดเจนแม้จะไม่ได้เข้าชมโชว์รูมด้วยตนเอง

- กลุ่มลูกค้าที่ตั้งอยู่ในเมืองเศรษฐกิจระดับภูมิภาค เช่น ขอนแก่น อุดรธานี ชลบุรี ที่มีการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกและงานแสดงสินค้าระดับท้องถิ่น กลุ่มนี้มีศักยภาพสูงในการสั่งซื้อทั้งแบบขึ้นเดียวหรือสั่งหลายชิ้นเพื่อขยายสาขา แต่ยังคงต้องการการเข้าถึงที่สะดวกและการดูแลหลังการขายที่ครอบคลุม เช่น การมีตัวแทนจำหน่ายหรือบริการจัดส่งและติดตั้งถึงพื้นที่

5.3 การเลือกกลุ่มเป้าหมาย (Target Market)

จากการแบ่งส่วนตลาดตามปัจจัยด้านพฤติกรรม ประเภทธุรกิจและที่ตั้งของกลุ่มเป้าหมาย ประกอบกับข้อมูลเชิงลึกที่ได้รับจากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการในหลากหลายธุรกิจ จึงได้เลือกกลุ่มเป้าหมายที่มีศักยภาพและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาสินค้าแบรนด์ FUR:D มากที่สุด ดังนี้

5.3.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก (Primary Target Market)

กลุ่มเป้าหมายหลักของแบรนด์ FUR:D ได้แก่ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดเล็กถึงขนาดกลาง (SMEs) ทั้งที่อยู่ในช่วงเริ่มต้นธุรกิจหรือกำลังขยายสาขา ในเขตกรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัด โดยเฉพาะผู้ที่ต้องการเฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้าสำเร็จรูปที่มีคุณภาพแข็งแรง ทนทาน ดีไซน์สวยงามทันสมัยและพร้อมส่งได้ทันทีโดยไม่ต้องรอการผลิต เป็นกลุ่มที่มีความพร้อมในการลงทุน คำนึงถึงทั้งความคุ้มค่าและความสะดวกในการจัดซื้อ นอกจากนี้ยังสนใจสินค้าสำเร็จรูปที่มีรูปแบบให้เลือกหลากหลาย ปรับขนาดได้เหมาะสมกับพื้นที่ร้านและความเชื่อมั่นต่อผู้ผลิตที่มีความน่าเชื่อถือ มีผลงานชัดเจนและให้บริการหลังการขายที่ดี

ลักษณะของประเภทธุรกิจ เช่น ร้านของใช้-ของตกแต่ง ร้านเครื่องเขียน ร้านของขวัญ ร้านเบเกอรี่ คาเฟ่ขนาดเล็ก ร้านเครื่องสำอาง ร้านเสื้อผ้าแฟชั่น เป็นต้น ขนาดพื้นที่ใช้สอยประมาณ 20-240 ตารางเมตร

5.3.2 กลุ่มเป้าหมายรอง (Secondary Target Market)

กลุ่มเป้าหมายรองคือธุรกิจจัดอีเวนต์ ธุรกิจออกบูธ ธุรกิจเช่าพื้นที่จำหน่ายสินค้า (Pop-up Store) รวมถึงตัวแทนจัดจำหน่ายที่มีเฟอร์นิเจอร์สำหรับร้านค้าจำหน่าย กลุ่มนี้ต้องการสินค้าที่ติดตั้งง่าย เคลื่อนย้ายสะดวก ถอดประกอบได้ เพื่อตอบโจทย์การใช้งานระยะสั้นแต่คงความสวยงามและภาพลักษณ์ของแบรนด์ได้ ซึ่งจะให้ความสำคัญกับความรวดเร็วในการจัดส่งและติดตั้ง

พร้อมมีสินค้าสำเร็จรูปที่ตอบโจทย์การใช้งานเฉพาะทางได้ทันที รวมถึงคาดหวังบริการครบวงจรที่สามารถช่วยลดภาระการจัดการหน้างานได้

5.4 การวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)

การวางตำแหน่งทางการตลาดของแบรนด์ FUR:D (เฟอร์ดี) ใช้หลักการวิเคราะห์ POP (Points of Parity) และ POD (Points of Difference) โดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งในตลาดที่มีลักษณะธุรกิจใกล้เคียงกัน

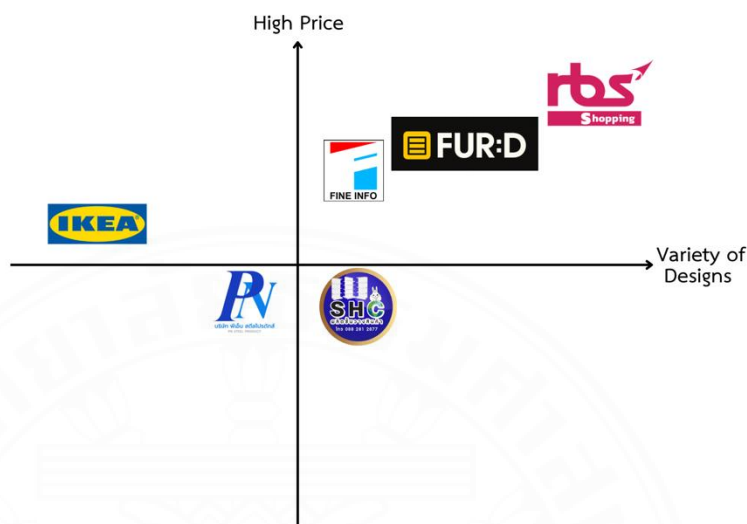
POP (Points of Parity) สินค้ามาตรฐานหลากหลายรูปแบบ พร้อมตอบโจทย์ร้านค้าหลายประเภท เช่นเดียวกับ RBS และ พีเอ็น สตีลโปรดักส์ ซึ่ง RBS เป็นโรงงานผลิตเองสามารถรองรับคำสั่งซื้อจำนวนมากได้ รองรับลูกค้าธุรกิจค้าปลีกทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ จำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ ทั้งเว็บไซต์และงานแสดงสินค้า มีบริการติดตั้งและจัดส่งครอบคลุมทั่วประเทศเช่นเดียวกับผู้เล่นรายอื่นในตลาด

POD (Points of Difference) ชั้นวางสินค้าแบรนด์ FUR:D มีจุดเด่นที่แตกต่างอย่างชัดเจน โดยเน้นการออกแบบที่ตอบโจทย์ทั้งรูปแบบการใช้งานและดีไซน์ โดยเฉพาะสินค้ามาตรฐานที่ออกแบบให้ดูทันสมัย ใช้งานง่าย เหมาะกับร้านค้าขนาดเล็กและขนาดกลางที่ให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ของร้านและประสบการณ์ของลูกค้ามากกว่าการใช้เฟอร์นิเจอร์แบบเชิงอุตสาหกรรมทั่วไป ซึ่งอาจไม่เหมาะกับงานโชว์สินค้าในร้านค้าและไม่ได้เน้นภาพลักษณ์ในการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า

อีกหนึ่งจุดแตกต่างสำคัญของ FUR:D คือชั้นวางสินค้าแบบ Modular Display ที่ถูกออกแบบให้สามารถประกอบเองได้ง่าย ทำให้ลูกค้าสามารถติดตั้งเองได้โดยไม่ต้องพึ่งช่าง ลดเวลาและต้นทุนในการเปิดร้านและเพิ่มความยืดหยุ่นในการเคลื่อนย้ายหรือปรับเปลี่ยนตำแหน่งสินค้า

ภาพที่ 5.1

แสดงตำแหน่งทางการตลาดของแบรนด์ FUR:D จากบริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด



แบรนด์ FUR:D วางตำแหน่งทางการตลาดเป็นแบรนด์ที่มุ่งเน้นการออกแบบที่สวยงามทันสมัยและมีความยืดหยุ่นในการใช้งาน โดยยังคงรักษาคุณภาพของวัสดุและบริการหลังการขายที่ดี เหมาะกับกลุ่มลูกค้าที่ต้องการเฟอร์นิเจอร์ร้านค้าที่ส่งเสริมภาพลักษณ์ธุรกิจ โดยมีราคาที่เหมาะสมกับคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ

FUR:D มุ่งมั่นที่จะเป็นผู้ให้บริการเกี่ยวกับเฟอร์นิเจอร์ร้านค้าแบบครบวงจรที่เน้นดีไซน์ทันสมัย ใช้งานง่าย พร้อมบริการให้คำปรึกษาและติดตั้งแบบมืออาชีพ ตอบโจทย์กับธุรกิจร้านค้าทุกประเภทและทุกขนาดที่มองหาความคุ้มค่าและประสบการณ์การเลือกซื้อที่แตกต่างจากเฟอร์นิเจอร์ทั่วไปในตลาด

5.5 กลยุทธ์ตราสินค้า (Brand Strategy)

5.5.1 ตรายี่ห้อและตราสัญลักษณ์ (Brand Name and Logo)

FUR:D เป็นตรายี่ห้อหลักที่บริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด ใช้ในการทำตลาดสินค้ากลุ่มชั้นวางสินค้ามาตรฐานที่ออกแบบมาเพื่อรองรับความต้องการของร้านค้าปลีกทั้งขนาดเล็กและขนาดกลาง ตรายี่ห้อ FUR:D เกิดจากการผสมคำระหว่าง Fur จากคำว่า Furnish หมายถึงเฟอร์นิเจอร์กับ D จากคำว่า Depot หมายถึงแหล่งจัดจำหน่าย และเมื่ออ่านออกเสียงในภาษาไทยจะฟังคล้ายคำว่า “เฟอร์ดี” ที่สื่อถึงเฟอร์นิเจอร์ที่ดี สะท้อนถึงคุณภาพดี ราคาคุ้มค่าและบริการที่ดีเยี่ยม

ภาพที่ 5.2

ภาพแสดงตราสัญลักษณ์

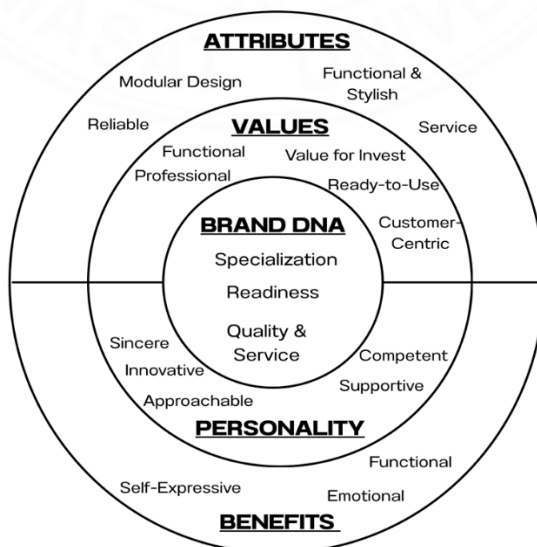


ตราสัญลักษณ์ ใช้การออกแบบที่เรียบง่ายและทันสมัย ประกอบด้วย ไอคอนสีเหลือง รูปเส้นสามเส้นที่สื่อถึง “ชั้นวางสินค้า” ทำให้จดจำง่ายและสื่อถึงสินค้าหลักของแบรนด์ได้ชัดเจน เลือกใช้สีเหลือง-ดำ เป็นคู่สีที่แสดงถึงพลัง ความมั่นใจและความโดดเด่น ในขณะที่เดียวกันก็สื่อถึงความเป็นมืออาชีพและทันสมัย เสริมลูกเล่นด้วยสัญลักษณ์ “:” และ “D” ที่มองดูเหมือน รอยยิ้ม ซึ่งแสดงถึงการส่งมอบความสุข ความพึงพอใจและประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า ทั้งในด้านสินค้าและบริการ ด้วยภาพลักษณ์ที่เป็นแบรนด์ สมัยใหม่ น่าเชื่อถือและเข้าถึงได้ง่าย FUR:D จึงถูกวางตำแหน่งให้เป็นตัวเลือกอันดับแรกสำหรับธุรกิจค้าปลีกที่ต้องการเฟอร์นิเจอร์ที่ช่วยเสริมภาพลักษณ์ และเพิ่มประสิทธิภาพการขายไปพร้อมกัน

5.5.2 Brand DNA

ภาพที่ 5.3

ภาพแสดง Brand DNA



1. Core Identity (ตัวตนหลักของแบรนด์)

ผู้เชี่ยวชาญด้านเฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้าสำเร็จรูปสำหรับร้านค้าปลีกที่ช่วยให้เจ้าของร้านสามารถจัดร้านได้สวย ใช้งานได้จริง และเปิดร้านได้ง่ายขึ้นด้วยสินค้าคุณภาพและบริการครบวงจร

- Specialization ผู้เชี่ยวชาญในตลาดร้านค้าปลีกที่เข้าใจทั้งฟังก์ชันการใช้งานและการตลาดของร้านค้าจริง
- Readiness ชั้นวางสินค้าพร้อมใช้งานได้ทันที ไม่ต้องเสียเวลารอสิ่งผลิตเหมาะสำหรับผู้เริ่มต้นธุรกิจและร้านที่ต้องการความสะดวกและรวดเร็ว
- Quality & Service เน้นสินค้าที่มีคุณภาพ คงทนแข็งแรง ใช้งานได้นาน พัฒารูปแบบให้ทันสมัยอยู่เสมอ พร้อมให้บริการครบวงจร ตั้งแต่การให้คำปรึกษา ออกแบบ ติดตั้ง พร้อมดูแลหลังการขาย

2. Brand Values (คุณค่าของแบรนด์)

ความเชื่อและแนวทางที่แบรนด์ FUR:D ยึดถือในการดำเนินธุรกิจ สะท้อนถึงสิ่งที่แบรนด์ให้ความสำคัญและต้องการส่งมอบให้กับลูกค้า

- Functionality เน้นการออกแบบที่ตอบโจทย์การใช้งานจริงของร้านค้าปลีก ไม่ใช่แค่ความสวยงามแต่ต้องใช้งานได้จริงและเพิ่มประสิทธิภาพในการขาย
- Ready-to-Use ชั้นวางสินค้าที่พร้อมใช้งานทันที ลดเวลาในการติดตั้งและเปิดร้านเหมาะสำหรับผู้เริ่มต้นธุรกิจและผู้ที่ต้องการขยายกิจการ
- Professional Support ให้บริการคำปรึกษาอย่างมืออาชีพ ตั้งแต่การออกแบบ การติดตั้ง ไปจนถึงบริการหลังการขาย เพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีที่สุด
- Value for Investment สินค้ามีคุณภาพสูงในราคาที่เหมาะสม ช่วยให้ลูกค้าลงทุนได้อย่างคุ้มค่าและยั่งยืน
- Customer-Centric มุ่งเน้นการเข้าใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ทั้งในด้านสินค้าและบริการ

3. Brand Personality (บุคลิกภาพของแบรนด์)

กำหนดลักษณะบุคลิกภาพของแบรนด์ให้มีความเป็นมนุษย์ เพื่อสร้างความเชื่อมโยงทางอารมณ์กับลูกค้า

- Competent เชื่อถือได้ มีความเชี่ยวชาญ ทำให้ลูกค้ามองว่าเป็นมืออาชีพ ไม่ใช่แค่ขายของสำเร็จรูปทั่วไป แต่เข้าใจถึงธุรกิจร้านค้าอย่างแท้จริง เพื่อส่งเสริมความมั่นใจในคุณภาพและบริการ

- Sincere จริงใจ เปิดเผย และมุ่งมั่นในการให้บริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้า SMEs และเจ้าของร้านรายย่อยที่ต้องการพาร์ทเนอร์ทางธุรกิจมากกว่าแค่ผู้ขาย ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวไม่เน้นขายครั้งเดียวจบ

- Innovative มีความคิดสร้างสรรค์ พร้อมนำเสนอแนวทางใหม่ๆ ที่ตอบ โจทย์ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง จากการที่นำเสนอ Product Series ที่ออกแบบให้ปรับเปลี่ยนได้หลากหลาย รูปแบบ ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าการแบรนด์มีความทันสมัย ไม่ใช่ผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์แบบเดิม

- Approachable เป็นมิตร เข้าถึงง่าย ช่วยลดช่องว่างระหว่างผู้ผลิตกับ เจ้าของร้านขนาดเล็ก

- Supportive พร้อมสนับสนุนและร่วมเดินทางไปกับลูกค้าในทุกขั้นตอน ของการดำเนินธุรกิจ เพิ่มความรู้สึกอุ่นใจให้ลูกค้าที่จะมีการดูแลอย่างต่อเนื่อง

4. Brand Attributes (คุณลักษณะของแบรนด์)

- Modular Design ออกแบบให้สามารถปรับเปลี่ยนการใช้งานได้ หลากหลาย ไม่ตายตัว ตอบโจทย์ลูกค้าที่ต้องการปรับเปลี่ยนการจัดร้านอยู่เสมอ เช่น Pop-up, Multi-Brand หรือร้านค้าขนาดเล็กที่มีพื้นที่จำกัด

- Functional & Stylish มีความแข็งแรง ทนทาน พร้อมกับดีไซน์ที่ทันสมัย เหมาะกับร้านค้าหลากหลายสไตล์

- Customer-Centric Service บริการครบวงจร ตั้งแต่ให้คำปรึกษา ออกแบบ ติดตั้ง ไปจนถึงบริการหลังการขาย

- Reliable & Trustworthy ผลิตโดยโรงงานที่มีตัวตนจริง สามารถเข้าชม ได้ สร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในการตัดสินใจซื้อ

5. Brand Benefit (ประโยชน์ที่แบรนด์มอบให้)

- Functional Benefit (ด้านการใช้งาน) ลูกค้าได้ใช้ชิ้นวางสินค้าที่ใช้งาน ง่าย ทนทานและปรับเปลี่ยนการจัดวางได้หลากหลาย ช่วยให้ร้านค้าของลูกค้าดู เป็นมืออาชีพและ จัดการพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- Emotional Benefit (ด้านความรู้สึก) มอบความมั่นใจให้กับลูกค้าว่า ได้รับสินค้าและบริการจากผู้เชี่ยวชาญ พร้อมทั้งให้ความสบายใจและอุ่นใจว่ามีทีมงานคอยให้ คำปรึกษา ดูแลตั้งแต่ต้นจนจบและได้รับประสบการณ์การซื้อที่ง่าย ไม่ซับซ้อน

- Self-Expressive Benefit (ด้านการสะท้อนตัวตน) ช่วยให้เจ้าของธุรกิจ สร้างภาพลักษณ์ร้านค้าที่โดดเด่น แตกต่างจากคู่แข่ง สะท้อนความเป็นมืออาชีพและความใส่ใจ รายละเอียดต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจลูกค้า

5.6 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (7Ps Marketing Mix)

5.6.1 ผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service)

ในตลาดเฟอร์นิเจอร์เชิงพาณิชย์ “ดีไซน์” และ “ฟังก์ชัน” เป็นตัวขับเคลื่อนการตัดสินใจซื้อสำหรับกลุ่มธุรกิจค้าปลีก โดยเฉพาะร้านขนาดเล็กและขนาดกลางที่ต้องการสร้างประสบการณ์การซื้อที่แตกต่าง ดังนั้นกลยุทธ์การออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product Design Strategy) จะเน้นออกแบบชั้นวางสินค้าที่ปรับเปลี่ยนรูปแบบการใช้งานได้หลากหลาย (Modular Display) และสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้ประกอบการยุคใหม่ โดยการพัฒนาแบบสินค้าไม่เพียงแต่มีขนาดเหมาะสมกับพื้นที่ร้านค้า เช่น ความลึกไม่มากเกินไปหรือความสูงที่ไม่ปิดบังสายตาลูกค้า แต่ยังถูกออกแบบให้สามารถประกอบและติดตั้งได้ง่ายด้วยตนเองโดยใช้อุปกรณ์พื้นฐาน รวมถึงการจัดทำคู่มือการติดตั้ง (Installation Manual) ถือเป็นหนึ่งใน Touchpoint สำคัญที่ช่วยส่งเสริมประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience) และยังเป็นส่วนหนึ่งของ Value-Added Service ที่ลดความจำเป็นในการใช้ช่างติดตั้งและช่วยให้ลูกค้าประหยัดทั้งเวลาและต้นทุน

กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์เริ่มต้นจากการเก็บข้อมูลการจัดร้านและความต้องการจากลูกค้าปัจจุบันของบริษัทนำมาเป็นโจทย์ในการออกแบบสินค้ามาตรฐาน ผลิตเป็นต้นแบบ (Prototype) และทดสอบการใช้งานจริงในโชว์รูม จากนั้นรับ Feedback จากทุกส่วน ทั้งทีมขาย ทีมออกแบบและกลุ่มลูกค้า แล้วจึงนำไปพัฒนาเป็นสินค้าในกลุ่ม Product Series

การสร้างมาตรฐานสินค้า (Standardization Strategy) การมีชั้นวางสินค้าแบบมาตรฐานพร้อมขายถือเป็นข้อได้เปรียบในการตัดสินใจซื้อที่รวดเร็ว พิจารณาสินค้าที่ลูกค้าตอบรับดีที่สุดและจัดทำเป็นชุดชั้นวางสินค้าที่พร้อมขาย ผลิตซ้ำได้เร็วและมีตัวเลือกวัสดุ สีและฟังก์ชันเสริม บางรายการให้เลือกปรับเปลี่ยนได้ รวมถึงการพัฒนาแคตตาล็อกสินค้าอยู่เสมอที่ระบุรายละเอียดชัดเจน เช่น ขนาด วัสดุ การรับน้ำหนัก ทั้งในรูปแบบรูปเล่มและไฟล์ดิจิทัล เพื่อช่วยให้ลูกค้าตัดสินใจง่ายขึ้น

ภาพที่ 5.4

ภาพตัวอย่างชั้นวางสินค้าแบบมาตรฐาน แบรินด์ FUR:D



สิ่งที่แบรนด์ต้องการสร้างความแตกต่างจากผู้ให้บริการทั่วไปในตลาดคือการให้ประสบการณ์ที่ดีกับลูกค้าด้วยบริการครบวงจร ตั้งแต่ให้คำปรึกษาด้านการจัดร้านและการเลือกวัสดุ ชั้นวางสินค้าที่เหมาะสมกับการใช้งานและความต้องการของลูกค้า ออกแบบพื้นที่ภายในร้าน โดยใช้โปรแกรมออกแบบ 3D บริการจัดส่งและติดตั้ง รวมถึงบริการหลังการขายที่ยังคงดูแลลูกค้าเป็นอย่างดี ดีถึงแม้ว่าจะปิดการขายเรียบร้อยแล้ว ซึ่งเป็นกลยุทธ์การให้บริการ (Service Strategy) ของแบรนด์ FUR:D นอกจากนี้การสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายด้วยการจัดทำเป็น Portfolio ผลงานที่ผ่านมา เพื่อให้เห็น “Before-After” หรือการนำชั้นวางไปใช้งานจริงในร้านค้าต่างๆ เพื่อเสริมความน่าเชื่อถือ การรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อนำมาพัฒนาสินค้าและบริการ โดยการสร้างระบบเก็บข้อเสนอแนะจากลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง เช่น แบบสอบถาม ความพึงพอใจหลังการขาย การเชิญลูกค้ามารีวิวหรือให้คำแนะนำ

5.6.2 ราคา (Price)

การกำหนดราคาของแบรนด์ FUR:D กำหนดการตั้งราคาที่เหมาะสมระหว่าง ความคุ้มค่าและการสร้างคุณภาพที่แตกต่าง เพราะตลาดปัจจุบันมีผู้เล่นหลากหลายระดับ ตั้งแต่สินค้าตลาดล่างจากจีนที่เน้นราคาถูก ไปจนถึงสินค้ามีแบรนด์ที่เน้นประสบการณ์และบริการเสริม

การตั้งราคาแบบ Value-Based Pricing เป็นการกำหนดราคาบนพื้นฐานของคุณค่าและประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับไม่ใช่แค่ราคาต่ำสุด เพื่อสร้างจุดยืนให้กับแบรนด์ในกลุ่มสินค้าคุณภาพในราคาสมเหตุสมผล แบรนด์ FUR:D จึงมีกลยุทธ์ที่จะไม่แข่งราคาต่ำ เพราะไม่ยั่งยืนและทำให้แบรนด์เสียภาพลักษณ์และเลือกที่จะเน้นสร้างคุณค่า เช่น บริการให้คำปรึกษาการจัดวาง การ

ติดตั้งและการบริการหลังการขาย ให้ลูกค้ามองเห็นว่าการจ่ายในราคาสูงกว่าเล็กน้อย ช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มความมั่นใจได้มากกว่าสินค้าราคาถูกที่ไม่มีบริการหลังการขาย

สำหรับราคาขายปลีก (Standard Retail Price) กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่เป็นร้านค้าขนาดเล็กหรือผู้เริ่มต้น ชุดชั้นติดผนังขนาดกลาง (สูง 2.3 เมตร) ประกอบด้วยเสาโครงเหล็กพ่นดำ ทนทานแข็งแรง ฐานตู้ไม้ MDF ปิดผิวเมลามีน แผ่นชั้นไม้วางสินค้ารองรับน้ำหนักได้ดีและแขนเหล็กรับแผ่นชั้น เริ่มต้นที่ 6,500 บาทเป็นชุดเริ่มต้น ทั้งนี้จำนวนชุดก็จะขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า ชุดชั้นวางขนาดกลางสำหรับแสดงสินค้าบริเวณกลางร้าน ราคาเริ่มต้น 5,000 บาท ซึ่งเป็นระดับราคาที่สามารถแข่งขันได้ เมื่อเปรียบเทียบกับผู้เล่นรายอื่น เช่น SHC, PN Steel และ RBS

ราคาสำหรับกลุ่มลูกค้าธุรกิจที่เป็นร้าน Multi-brand หรือธุรกิจขนาดกลางที่ต้องการสั่งซื้อสินค้าจำนวนมาก บริษัทกำหนดราคาขายส่ง (Wholesale Pricing) เปรียบเทียบแบบขั้นบันได หากสั่งซื้อจำนวนมากราคาต่อหน่วยยิ่งลดลง เช่น ชุดชั้นติดผนังขนาดกลาง (สูง 2.3 เมตร) ราคาเริ่มต้นที่ 5,850 บาท (สั่งขั้นต่ำ 50 ชุด) และเรทราคาสำหรับตัวแทนจำหน่าย (Dealer Pricing) จัดทำราคาที่ทำให้กำไรขั้นต้นที่เหมาะสมสำหรับตัวแทนจำหน่ายเพื่อให้สามารถนำไปจำหน่ายต่อได้อย่างคุ้มค่า โดยมีบริการพิเศษ เช่น ฟรีค่าจัดส่งเมื่อสั่งซื้อถึงยอดขั้นต่ำที่กำหนด




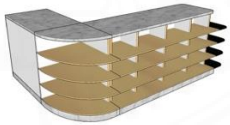
ตารางที่ 5.1

ตารางราคาสินค้า

รายการ	ภาพสินค้า	Retail Price/ Wholesale Price
ชุดชั้นติดผนัง (Wall Display)		- 6,500 บาท/ชุด - 5,850 บาท (ขั้นต่ำ 50 ชุด)
ชั้นวางสินค้ากลางร้าน (Gondola Display)		- 19,100 บาท/ชุด - 17,190 บาท (ขั้นต่ำ 20 ชุด)

ตารางที่ 5.1

ตารางราคาสินค้า (ต่อ)

รายการ	ภาพสินค้า	Retail Price/ Wholesale Price
ชั้นวางสินค้ากลางร้าน (Shop Mini Set)		- 7,950 บาท/ชุด - 7,150 บาท (ขั้นต่ำ 30 ชุด)
ชุดชั้นวางพร้อมตู้เก็บของ ขนาดกลาง (Shop Mini Display)		- 8,900 บาท/ชุด - 8,000 บาท (ขั้นต่ำ 30 ชุด)
ชุดโต๊ะวางสินค้าขนาดกลาง		- 5,000 บาท/ชุด - 4,500 บาท (ขั้นต่ำ 50 ชุด)
ชุดเคาน์เตอร์เก็บเงิน		- 16,900 บาท/ชุด - 15,200 บาท (ขั้นต่ำ 10 ชุด)

5.6.3 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

กลยุทธ์การจัดจำหน่ายของเฟอร์นิช ดีพอต และแบรนด์ FUR:D ใช้กลยุทธ์การจัดจำหน่ายแบบ Omnichannel หรือการผสมผสานช่องทางทั้งออนไลน์และออฟไลน์เข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มความสะดวกและครอบคลุมพฤติกรรมผู้บริโภคของกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ช่องทางหลัก ดังนี้

1. ช่องทางออฟไลน์ (Offline Channels)

(1) โชว์รูม ในระยะเริ่มต้นของการดำเนินธุรกิจ บริษัทวางแผนให้โชว์รูมแห่งนี้เป็นตัวแบบการจัดแสดงสินค้า (Showroom Prototype) สำหรับต้อนรับลูกค้าที่ต้องการเข้ามา

สัมผัสสินค้าจริง ซึ่งช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและสร้างภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือให้กับแบรนด์ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ใช้เป็นสตูดิโอถ่ายทำสื่อการตลาดและคอนเทนต์ออนไลน์ เช่น วิดีโอรีวิวนสินค้า การจัดร้านตัวอย่าง การให้คำแนะนำการใช้งานหรือการบอกเล่าเรื่องราวของแบรนด์ (Brand Storytelling) เพื่อนำไปใช้ในช่องทางออนไลน์ ซึ่งจะช่วยให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่อยู่ไกลหรือเดินทางมาไม่สะดวก ด้วยกลยุทธ์นี้ ลูกค้าสามารถรับชมและรับรู้ผ่านสื่อออนไลน์ ก่อนตัดสินใจเดินทางมาดูสินค้าจริงในภายหลังหรือเลือกสั่งซื้อผ่านช่องทางออนไลน์ได้ทันทีหากมั่นใจในสินค้าและบริการของบริษัทแล้ว

(2) การออกบูธแสดงสินค้าในงานอีเวนต์และงานแสดงสินค้า โดยเฉพาะงานที่เน้นกลุ่มเป้าหมายเชิงธุรกิจ (B2B) ไม่ว่าจะเป็นเจ้าของกิจการค้าปลีกขนาดเล็ก-กลาง นักออกแบบร้านค้าหรือผู้รับเหมา เพื่อขยายการเข้าถึงลูกค้าธุรกิจและเพิ่มการรับรู้แบรนด์ การออกบูธแสดงสินค้าไม่ได้เป็นเพียงแค่การนำสินค้าไปตั้งโชว์เท่านั้น แต่คือโอกาสสำคัญในการสร้างประสบการณ์ตรงและทำความรู้จักกับกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งช่วยสร้างความน่าเชื่อถือได้มากกว่าการขายผ่านออนไลน์เพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ บูธแสดงสินค้ายังเป็นพื้นที่ในการสื่อสารภาพลักษณ์ของแบรนด์ FUR:D โดยการจัดแสดงบูธจะเน้นการจัดวางสินค้าในบรรยากาศเสมือนจริง เพื่อให้ผู้เข้าชมเห็นภาพการใช้งานและการจัดร้านได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ที่สำคัญบริษัทจะใช้โอกาสนี้เก็บข้อมูลผู้สนใจ เช่น รายชื่อ เบอร์โทร อีเมล หรือความต้องการเบื้องต้นของลูกค้าที่เข้ามาชมบูธ เพื่อนำไปติดตามและดูแลต่อ ยอดการขายในอนาคต โดยจะมีทีมงานคอยให้คำปรึกษาและติดต่อกลับหลังจบงาน เพื่อไม่ให้โอกาสในการขายหลุดไป

2. ช่องทางออนไลน์ (Online Channels)

เว็บไซต์ทางการของบริษัทเป็นแหล่งข้อมูลหลักที่รวบรวมรายละเอียดสินค้า ทั้งภาพสินค้า ข้อมูลคุณสมบัติ วัสดุ ขนาดและวิธีการใช้งานไว้อย่างครบถ้วน เพื่อให้ลูกค้าสามารถศึกษาและเปรียบเทียบสินค้าก่อนตัดสินใจได้สะดวก นอกจากนี้ยังเชื่อมต่อระบบขอใบเสนอราคาออนไลน์ และช่องทางการติดต่อทีมงาน ทำให้ลูกค้าธุรกิจสามารถส่งคำถามหรือแจ้งความต้องการพิเศษได้ทันที รวมถึงรองรับการจัดการคำสั่งซื้อผ่านระบบออนไลน์ในอนาคต เพื่อยกระดับประสบการณ์การสั่งซื้อให้ทันสมัยและครบวงจร

โซเชียลมีเดีย เช่น Facebook, Instagram, TikTok และ Line OA เป็นเครื่องมือสร้างการรับรู้แบรนด์และการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง นำเสนอคอนเทนต์ที่หลากหลาย เช่น ตัวอย่างการจัดร้าน รีวิวจากลูกค้าจริง โปรโมชั่นและการดูแลสินค้า ซึ่งช่วยสร้างแรงบันดาลใจและแสดงให้ลูกค้าเห็นภาพการใช้งานจริง อีกทั้งยังเป็นช่องทางให้ลูกค้า พุดคุย สอบถามและปิดการขายได้แบบ Real-time โดยเฉพาะกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อยและผู้เริ่มต้นธุรกิจที่คุ้นเคยกับการค้นหาสินค้าผ่านช่องทางเหล่านี้เป็นประจำ

Marketplace อย่าง Shopee และ Lazada เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้ารายย่อย และ ผู้ประกอบการรายเล็กที่ต้องการสั่งซื้อสินค้าในจำนวนไม่มาก โดยมีกลยุทธ์ในการเสนอโปรโมชั่น และสิทธิพิเศษเฉพาะในแพลตฟอร์ม เช่น ส่วนลดพิเศษ ค่าจัดส่งฟรีหรือการจัดเซตสินค้าในราคาสุดคุ้ม เพื่อตอบสนองพฤติกรรม การซื้อของลูกค้ากลุ่มนี้

5.6.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

แบรนด์ FUR:D วางแผนกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication: IMC) เพื่อสร้างการรับรู้ (Brand Awareness) และกระตุ้นการตัดสินใจซื้อ (Purchase Decision) ผ่านทั้งช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ โดยมีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อให้เป็นที่รู้จักในฐานะผู้เชี่ยวชาญด้านชิ้นวางสินค้ามาตรฐานที่ตอบโจทย์ธุรกิจค้าปลีกทุกขนาด กลยุทธ์ส่งเสริมการตลาดของแบรนด์ FUR:D มุ่งเน้นการสื่อสารคุณค่าของสินค้า (Value Communication) ผ่านประสบการณ์จริงที่จับต้องได้ ทำให้ตัดสินใจได้ง่ายขึ้น เพื่อสร้างแรงบันดาลใจโดยเฉพาะกลุ่มผู้ประกอบการที่ต้องการสร้างความแตกต่างให้กับร้านของตัวเอง

การออกบูธในงานแสดงสินค้าที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก เช่น งาน Thailand Franchise Expo งานเฟอร์นิเจอร์แฟร์และงาน SMEs Expo เพื่อเข้าถึงกลุ่มผู้ประกอบการโดยตรง พร้อมจัดแคมเปญ “แพ็คเกจจัดร้านครบชุด ราคาพิเศษ” เฉพาะในงาน อีกทั้งมีการนำเสนอ Before-After Showcase ในบูธ ออกแบบพื้นที่บูธให้ดูทันสมัย เป็นกันเองและให้ลูกค้าได้ทดลองปรับเปลี่ยนแบบชิ้นวางสินค้าด้วยตัวเอง

กลยุทธ์การตลาดเชิงเนื้อหา (Content Marketing) สื่อสารในช่องทางออนไลน์ ด้วยการนำเสนอแคมเปญ “ร้านจริง รีวิวจริง” ร่วมมือกับเจ้าของร้านที่เป็นลูกค้าจริง การนำเสนอตัวอย่างธุรกิจที่ใช้สินค้าของ FUR:D ทั้งก่อนและหลังจัดร้านพร้อมสัมภาษณ์การใช้งานจริง เพื่อผลิตเนื้อหาที่น่าเชื่อถือมากกว่าการรีวิวทั่วไป เจาะกลุ่มเป้าหมายที่ยังลังเลหรือยังไม่กล้าตัดสินใจ โดยมอบแถมส่วนลดหรือของขวัญพิเศษให้ผู้รีวิว อีกทั้งเป็นการช่วยสนับสนุนธุรกิจของลูกค้าอีกด้วย

ภาพที่ 5.5

แคมเปญ “ร้านจริง รีวิวจริง”



รวมถึงการจัดทำวิดีโอสั้นแนะนำการประกอบชั้นวางสินค้า “ผู้หญิงคนเดียวก็ประกอบได้ด้วย FUR:D Modular Display” เพื่อนำเสนอจุดขายด้านความง่ายในการประกอบและสะดวกในการปรับเปลี่ยนรูปแบบตามการใช้งานของร้านค้าแต่ละประเภท ซึ่งเป็นการจุดประกายไอเดียให้เจ้าของร้านเห็นความเป็นไปได้และความคุ้มค่าของการเลือกใช้สินค้าของแบรนด์ FUR:D

ภาพที่ 5.6

ผู้หญิงคนเดียวก็ประกอบได้ด้วย FUR:D Modular Display



นอกจากนี้จะใช้กลยุทธ์สร้าง Social Proof และ UGC (User-Generated Content) กระตุ้นให้ลูกค้าที่พึงพอใจแชร์ภาพหรือรีวิวการใช้งานสินค้าผ่านช่องทางของตัวเอง พร้อมติดแฮชแท็กแคมเปญของแบรนด์ เพื่อขยายการรับรู้ เสริมภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือและช่วยกระตุ้นการตัดสินใจของลูกค้าใหม่ เสริมด้วยกลยุทธ์ FUR:D X Influencer | B2B Collaboration เนื่องจากผู้ประกอบการค้าปลีกรุ่นใหม่นิยมค้นหาข้อมูลจากสื่อออนไลน์โดยผู้ที่มีความรู้หรือผู้มีอิทธิพลในกลุ่มผู้ประกอบการ SME ดังนั้นการร่วมมือกับ Micro-Influencer เป็นที่รู้จักในวงการค้าปลีกหรือธุรกิจร้านค้า จึงตอบโจทย์ทั้งการสร้างความน่าเชื่อถือและการเข้าถึงลูกค้าตัวจริงได้ โดยการสร้างคอนเทนต์ให้ Influencer โพสต์บน Social Media ทุกช่องทางของตัวเองและให้บริษัทนำไปใช้ต่อในเพจของ FUR:D ใช้แคมเปญกระตุ้นยอดขาย เช่น โค้ดส่วนลดพิเศษสำหรับผู้ติดตาม Influencer ที่เข้ามาซื้อสินค้าหรือแคมเปญซื้อผ่าน Influencer รับสิทธิพิเศษ เช่น ส่งฟรีหรือแพ็คเกจราคาพิเศษ ในส่วนของโปรโมชั่นการขายจะเน้นการจัดแพ็คเกจเฟอร์นิเจอร์ร้านค้าครบชุด สำหรับร้านค้าขนาดเล็ก-กลางในราคาพิเศษ พร้อมข้อเสนอ “ฟรีบริการออกแบบ-จัดส่ง-ติดตั้ง” หรือ “โปรโมชั่นพิเศษสำหรับลูกค้าเปิดร้านใหม่” เพื่อช่วยลดภาระและเร่งการตัดสินใจซื้อ

ตารางที่ 5.2

กิจกรรมทางการตลาดและงบประมาณ

ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าทำเว็บไซต์บริษัท	35,900	4,000	4,000	4,000	4,000
ค่าบูสดีโปสท์ / โฆษณาออนไลน์	25,000	50,000	50,000	50,000	50,000
ค่าของขวัญหรือส่วนลดสำหรับผู้รีวิว	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
ค่าจัดทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขาย	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
ค่าจ้าง Micro-Influencer	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
ออกบูธงานแสดงสินค้า	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
รวมค่าใช้จ่ายทางการตลาด	455,900	449,000	449,000	449,000	449,000

Customer Relationship Management (CRM) การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าถือเป็นหัวใจสำคัญ เนื่องจากการขายชิ้นวางสินค้าไม่ใช่เพียงการขายครั้งเดียวจบ แต่เป็นการสร้างความไว้วางใจให้ลูกค้ารู้สึกว่าได้รับบริการที่จริงใจและคาดหวังถึงข้อเสนอพิเศษที่คุ้มค่าในการสั่งซื้อครั้งต่อไป

1. ระบบสมาชิก (Membership Program) สำหรับลูกค้าที่เลือกใช้สินค้าและบริการของ FUR:D โดยสมาชิกจะได้รับสิทธิในการ สะสมแต้มจากยอดสั่งซื้อเพื่อแลกรับส่วนลดหรือของสมนาคุณพิเศษ

2. การจัดแพ็คเกจส่งเสริมยอดขาย (Bundle Set) ที่ช่วยให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อเฟอร์นิเจอร์ชิ้นวางสินค้าได้ในราคาพิเศษ ซึ่งนอกจากจะช่วยให้ลูกค้าตัดสินใจง่ายขึ้นแล้วยังช่วยเพิ่มมูลค่าการขายต่อคำสั่งซื้อและช่วยให้ร้านค้าคู่ตีพร้อมปิดขายได้รวดเร็วขึ้น

3. แคมเปญแนะนำเพื่อน (Referral Program) เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าปัจจุบันแนะนำเพื่อนหรือพันธมิตรธุรกิจที่กำลังมองหาเฟอร์นิเจอร์สำหรับร้านค้า โดยมอบ ส่วนลดพิเศษ หรือของขวัญพิเศษ ให้กับลูกค้าที่แนะนำผู้อื่นมาซื้อสินค้าและบริการจาก FUR:D

4.6.5 บุคลากรและทีมบริการ (People)

บทบาทของบุคลากรและทีมบริการสำหรับธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ โดยเฉพาะแบรนด์ FUR:D บุคลากรถือเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความแตกต่างและเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ ไม่ใช่เพียงการขายสินค้า แต่ทีมงานทุกคนจะต้องมีทักษะในการให้คำปรึกษาอย่างมืออาชีพ เข้าใจความต้องการของลูกค้าในธุรกิจค้าปลีกหลากหลายประเภทและสามารถแนะนำโซลูชันที่เหมาะสมให้กับลูกค้าได้อย่างตรงจุด

แนวทางการพัฒนาบุคลากร บริษัทให้ความสำคัญกับการอบรมพนักงานทั้งฝ่ายขาย ทีมออกแบบ และทีมผลิตเพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจสินค้า เข้าใจธุรกิจของลูกค้า และทำงานสอดคล้องกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ทีมติดตั้งและบริการหลังการขายจะต้องมีความเป็นมืออาชีพ มุ่งเน้นความสุภาพ รวดเร็วและแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าอย่างจริงจังเพื่อสร้างความประทับใจและความภักดีในระยะยาว

แม้ว่า FUR:D จะมุ่งเน้นการพัฒนาสินค้าชิ้นวางแบบ Modular Display ซึ่งลูกค้าสามารถประกอบได้ด้วยตนเอง แต่เพื่อให้สามารถรองรับความต้องการของลูกค้าที่ต้องการความสะดวกและบริการครบวงจร บริษัทจึงวางแผนการให้บริการติดตั้งผ่าน ทีมช่างติดตั้งภายนอกโดยครอบคลุมพื้นที่สำคัญทั่วประเทศ เนื่องจากช่างติดตั้งไม่ได้เป็นพนักงานประจำของบริษัท บริษัทจึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการกำหนดมาตรฐานการให้บริการเพื่อควบคุมคุณภาพในการติดตั้งและสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้าโดยมีแนวทาง ดังนี้

- คัดเลือกและอบรมช่างติดตั้งก่อนเริ่มงาน เพื่อให้เข้าใจคุณลักษณะของสินค้าแต่ละประเภท รวมถึงมาตรฐานความปลอดภัยและการให้บริการลูกค้า

- มีคู่มือการติดตั้งและวิดีโอประกอบ เพื่อให้ช่างทุกคนสามารถดำเนินงานได้ตามขั้นตอนที่กำหนดอย่างถูกต้องและรวดเร็ว

- จัดทำแบบฟอร์มตรวจสอบคุณภาพหลังติดตั้ง (Installation Checklist) โดยทีมช่างจะต้องตรวจสอบทุกจุดก่อนส่งมอบ พร้อมขอรับลายเซ็นยืนยันความพึงพอใจจากลูกค้า
- มีช่องทางร้องเรียนและติดตามผลหลังติดตั้ง เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้รวดเร็วและนำข้อมูลมาใช้ปรับปรุงบริการในอนาคต

4.6.6 กระบวนการให้บริการ (Process)

กระบวนการบริการของแบรนด์ FUR:D ถูกออกแบบให้ลูกค้ารู้สึกสะดวก รวดเร็ว และมั่นใจ ตั้งแต่การค้นหาข้อมูล การติดต่อสอบถาม การขอใบเสนอราคา ไปจนถึงการจัดส่งและติดตั้งสินค้า โดยบริษัทมีแนวทางดังนี้

- ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลสินค้าและบริการได้ง่าย ผ่านเว็บไซต์และโซเชียลมีเดีย
 - มีทีมให้คำปรึกษาในการออกแบบและเลือกสินค้าที่เหมาะสมกับธุรกิจของลูกค้า
 - มีกระบวนการเสนอราคาที่ชัดเจน โปร่งใส ไม่มีค่าใช้จ่ายแอบแฝง
 - จัดส่งและติดตั้งสินค้าโดยทีมงานมืออาชีพ พร้อมตรวจสอบคุณภาพก่อนส่งมอบ
 - บริการหลังการขาย เช่น การดูแลซ่อมบำรุงและการรับประกันสินค้า
- การจัดการข้อร้องเรียนและการให้บริการหลังการขาย โดยเปิดช่องทางการติดต่อที่สะดวก เช่น Line OA, Facebook Messenger และโทรศัพท์ เพื่อให้ลูกค้าสามารถแจ้งปัญหา ขอคำแนะนำหรือร้องเรียนได้ตลอดเวลา

4.6.7 ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)

ความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่จับต้องได้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับธุรกิจ B2B และธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ที่ลูกค้าต้องลงทุนครั้งใหญ่ก่อนใช้งานจริง บริษัทจึงวางแนวทางการนำเสนอลักษณะทางกายภาพในทุกจุดสัมผัสของลูกค้า

การจัดตั้งโชว์รูมที่โรงงาน ซึ่งเป็นทั้งที่แสดงสินค้าและโรงงานผลิตเป็นจุดยืนยันความเป็นมืออาชีพว่าบริษัทมีตัวตนและผลิตเองจริง นอกจากนี้ยังใช้เป็นสตูดิโอถ่ายทำคอนเทนต์ เช่น การรีวิวสินค้าจริง ตัวอย่างการจัดร้านเพื่อสื่อสารออกสู่ช่องทางออนไลน์

การออกแบบบรรจุภัณฑ์และการติดแบรนด์บนสินค้า การติดโลโก้ FUR:D บนเฟอร์นิเจอร์และบรรจุภัณฑ์ เช่น ป้ายติดบนโครงเหล็กหรือแท็กรับประกันเพื่อสร้างการจดจำ

แบรนด์ในระยะยาว สินค้าทุกชิ้นจะมีคู่มือการติดตั้งหรือเอกสารรับประกันสินค้า ที่ช่วยเพิ่มความมั่นใจให้กับลูกค้า

Physical Evidence ของ FUR:D จึงไม่ใช่แค่สินค้าที่จับต้องได้เท่านั้น แต่รวมถึง
ประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับตั้งแต่การค้นหาข้อมูล การเข้าชมสินค้า การเห็นผลงานจริง จนถึงการ
ติดตั้งที่หน้างาน ซึ่งล้วนช่วยเสริมสร้างความมั่นใจและภาพลักษณ์ความเป็นมืออาชีพของแบรนด์อย่าง
ยั่งยืน



บทที่ 6

กลยุทธ์ด้านการบริหารและการดำเนินงาน

6.1 การจัดตั้งธุรกิจ

6.1.1 สถานที่จัดตั้งกิจการ

แบรนด์ FUR:D เป็นหนึ่งในหน่วยธุรกิจ (Business Unit: BU) ของบริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด โดย FUR:D ถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อพัฒนาและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้าสำเร็จรูปแบบมาตรฐาน การบริหารจัดการด้านการผลิตบางส่วนและคลังสินค้ายังคงใช้ทรัพยากรร่วมกับบริษัทแม่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพเชิงต้นทุน ขณะที่แบรนด์ FUR:D มีทีมบริหารด้านการตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์แยกเฉพาะเพื่อผลักดันให้เกิดการเติบโตตามเป้าหมายของ BU นี้อย่างอิสระ

บริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด ตั้งอยู่ที่ 151 หมู่ 6 ตำบลห้วยขวาง อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม บนพื้นที่ประมาณ 5 ไร่ ซึ่งประกอบด้วยสำนักงานและโรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ โดยทำเลที่ตั้งอยู่ใกล้กับซัพพลายเออร์วัสดุหลัก เช่น โรงงานไม้และผู้จำหน่ายเหล็ก

บริษัทมีแผนจัดตั้งโชว์รูมแรก ณ สำนักงานและโรงงานแห่งนี้เพื่อเป็นหน้าร้านแสดงสินค้าและรับรองลูกค้าที่สนใจเข้าชมสินค้าจริงก่อนตัดสินใจสั่งซื้อ โดยตั้งอยู่บริเวณหน้าโรงงาน บนพื้นที่ที่เหมาะสมกับการจัดแสดงสินค้าให้ลูกค้าได้สัมผัสคุณภาพจริง วัสดุ ความแข็งแรงและการออกแบบ การจัดตั้งโชว์รูมที่โรงงานมีเป้าหมายสำคัญ ได้แก่

1. เสริมความน่าเชื่อถือของบริษัทเพื่อแสดงให้เห็นว่าบริษัทมีสถานที่จริงและกระบวนการผลิตจริง ไม่ใช่เพียงแค่อัฒนกันจำหน่าย เป็นการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าว่าบริษัทมีศักยภาพในการผลิตและบริการอย่างมืออาชีพ

2. อำนวยความสะดวกให้ลูกค้าที่ต้องการเห็นสินค้าก่อนตัดสินใจ ลูกค้าสามารถเข้าชมสินค้าจริงได้ก่อนตัดสินใจซื้อ และเพิ่มโอกาสในการขายสินค้าเสริม เช่น อุปกรณ์เสริมหรือส่วนประกอบเพิ่มเติม

การจัดตั้งโชว์รูม ณ โรงงาน เป็นต้นแบบ (Prototype) และแนวทางการดำเนินงานในการขยายธุรกิจสู่ทำเลใหม่ที่มีศักยภาพในอนาคต เช่น ย่านธุรกิจใจกลางเมืองหรือพื้นที่ที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายสามารถเดินทางเข้าถึงได้สะดวกมากขึ้น การเริ่มต้นจาก Showroom ในโรงงาน จะช่วยให้บริษัทสามารถเรียนรู้พฤติกรรมลูกค้า พัฒนากระบวนการขายและบริการ ก่อนขยายสู่ตลาดที่กว้างขึ้นได้อย่างมั่นใจและมีประสิทธิภาพ

ภาพที่ 6.2

ตัวอย่างภายใน Showroom ของบริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด



6.2 การวางแผนการดำเนินงาน

6.2.1 ขั้นตอนการผลิตสินค้า

กระบวนการผลิตสินค้าเริ่มตั้งแต่การจัดการและคัดเลือก ก่อนเข้าสู่กระบวนการผลิตที่โรงงานของบริษัท โดยดำเนินการตัด เจาะ ประกอบและพ่นสีด้วยเครื่องจักรและทีมงานที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน สินค้าทุกชิ้นจะผ่านการตรวจสอบคุณภาพ (QC) ในทุกขั้นตอน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสินค้าที่ส่งมอบมีความแข็งแรง ทนทานและมีความสวยงามสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด นอกจากนี้ บริษัทยังมุ่งเน้นการบริหารวัตถุดิบและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดของเสียและควบคุมต้นทุนการผลิต

1. การจัดการและคัดเลือกวัตถุดิบ ได้แก่ ไม้ MDF/ HMR/ PB เหล็กกล่อง เหล็กเส้น แผ่นอะคริลิกและอุปกรณ์ประกอบอื่นๆ จากซัพพลายเออร์ที่เป็นพันธมิตรและมีความน่าเชื่อถือเพื่อให้มั่นใจได้ว่าวัสดุที่ใช้มีคุณภาพสูง แข็งแรงและเหมาะสมกับงานเฟอร์นิเจอร์สำหรับร้านค้าโดยเฉพาะ

2. การวางแผนการผลิต โดยฝ่ายผลิตจะวางแผนการผลิตตามคำสั่งซื้อหรือยอด Forecast สินค้าคงเหลือ โดยพิจารณาจากกำลังการผลิตของเครื่องจักร ปริมาณวัตถุดิบคงคลังและความเร่งด่วนของงาน เพื่อบริหารเวลาและทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. กระบวนการผลิตสินค้าในโรงงานของบริษัทแบ่งออกเป็นขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ การตัด การเจาะรู การเชื่อม การประกอบเป็นชิ้นงาน งานพ่นสี

4. การตรวจสอบคุณภาพ สินค้าทุกชิ้นจะต้องผ่านการตรวจสอบคุณภาพ (QC) ในทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการวัดขนาด การตรวจสอบความแข็งแรง ความเรียบร้อยของงานพ่นสีและ

ความครบถ้วนของอุปกรณ์ เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าทุกชิ้นที่จัดส่งถึงมือลูกค้าเป็นไปตามมาตรฐานของบริษัท

5. การบรรจุและจัดเก็บ สินค้าที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพแล้วจะถูกบรรจุอย่างเหมาะสม เพื่อป้องกันการกระแทกหรือความเสียหายระหว่างการขนส่ง พร้อมจัดเก็บในคลังสินค้าอย่างเป็นระบบ โดยแยกตามประเภทและรหัสสินค้า เพื่อความสะดวกในการเบิกจ่าย

6.2.2 ขั้นตอนการให้บริการจัดจำหน่ายสินค้า

บริษัทให้บริการจัดจำหน่ายผ่านช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ ตอบโจทย์ลูกค้า ทั้งรายย่อยและรายธุรกิจเพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าได้ง่าย การให้บริการจำหน่ายสินค้าแบ่งออกเป็น 2 ช่องทางหลัก ดังนี้

1. ช่องทางออฟไลน์ (Offline Channels) ได้แก่ การขายผ่านโชว์รูม งานแสดงสินค้า และตัวแทนจำหน่าย โดยในช่องทางออฟไลน์จะมีตัวอย่างสินค้าจัดแสดงให้ลูกค้าได้สัมผัสสินค้าจริง รวมถึงมีทีมให้คำปรึกษาด้านการเลือกใช้ชิ้นวางสินค้าให้เหมาะสมกับธุรกิจของลูกค้า ขั้นตอนการให้บริการ ดังนี้

- 1) กล่าวต้อนรับลูกค้าเข้าชมสินค้า
- 2) สอบถามความต้องการใช้งาน
- 3) แนะนำข้อมูลสินค้าและให้คำปรึกษาจากทีมงาน
- 4) แนะนำสินค้าและอุปกรณ์เสริมเพิ่มเติม
- 5) ปิดการขายและออกใบเสนอราคา
- 6) การชำระเงิน ชำระเงินผ่านการโอนบัญชีธนาคาร
- 7) ดำเนินการจัดเตรียมสินค้า
- 8) ส่งมอบและติดตั้งสินค้าที่สถานที่ของลูกค้า
- 9) เก็บข้อมูลและติดตามผลหลังการส่งมอบสินค้า

2. ช่องทางออนไลน์ (Online Channels) ได้แก่ การขายผ่านเว็บไซต์ ออนไลน์ มาร์เก็ตเพลส และโซเชียลมีเดีย ใช้เว็บไซต์เพื่อให้เป็นศูนย์กลางข้อมูลสินค้า บริการ โครงแบบและคุณสมบัติ รวมถึงสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมหรือขอใบเสนอราคาผ่านระบบออนไลน์ได้ทันที บริษัทใช้แพลตฟอร์มโซเชียลมีเดีย ได้แก่ Facebook, Instagram และ Line Official Account เป็นช่องทางในการสร้างการรับรู้แบรนด์ สื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย ตอบคำถามลูกค้า นำเสนอสินค้าใหม่ และประชาสัมพันธ์โปรโมชั่น มีขั้นตอนการให้บริการ ดังนี้

1) ลูกค้าติดต่อผ่านช่องทางออนไลน์ สนใจสินค้าจากเว็บไซต์บริษัท Social Media (Facebook, Instagram, Line OA) หรือ Marketplace (Shopee, Lazada)

- 2) ทีมงานให้ข้อมูลสินค้าและคำปรึกษาตามความต้องการของลูกค้า โดย การตอบกลับข้อความ นำเสนอสินค้าเพิ่มเติมและโปรโมชั่น
- 3) ลูกค้ายืนยันการสั่งซื้อ ผ่านช่องทางเว็บไซต์โดยกรอกฟอร์มหรือสั่งซื้อ ออนไลน์ Social Media ระบบแชทยืนยัน หรือShopee/Lazada ผ่านระบบของแพลตฟอร์ม
- 4) การชำระเงิน ชำระเงินผ่านการโอนบัญชีธนาคารหรือระบบการชำระ เงินของ Shopee / Lazada
- 5) บริษัทตรวจสอบคำสั่งซื้อและดำเนินการจัดเตรียมสินค้า
- 6) ส่งมอบและติดตั้งสินค้าที่สถานที่ของลูกค้า
- 7) เก็บข้อมูลและติดตามผลหลังการส่งมอบสินค้า

6.2.3 ขั้นตอนการให้บริการจัดส่งและติดตั้ง

เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในกลุ่มธุรกิจค้าปลีกที่ต้องการความ สะดวก รวดเร็วและบริการครบวงจร แบรินด์ FUR:D ได้กำหนดกระบวนการจัดส่งและติดตั้งสินค้า แบบเป็นระบบ โดยเน้นความแม่นยำ ปลอดภัยและสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า ทั้งนี้การ ให้บริการจะมีทั้งในรูปแบบส่งสินค้าอย่างเดียว สำหรับลูกค้าที่เลือกประกอบเอง บริษัทจะจัดส่งสินค้า ในรูปแบบ Flat Pack โดยมีคู่มือประกอบและ QR Code สำหรับดูวิดีโอแนะนำ และส่งพร้อมติดตั้ง สำหรับลูกค้าที่เลือกใช้บริการจากบริษัทโดยใช้ทีมช่างภายนอกที่ผ่านการอบรมมาตรฐานของบริษัท

1. ขั้นตอนการจัดส่งสินค้า

- ตรวจสอบคำสั่งซื้อ ทำการตรวจสอบรายการสินค้า รุ่น สีและจำนวน พร้อมระบุบริการที่ลูกค้าเลือก
- จัดเตรียมสินค้า
- วางแผนเส้นทางและตารางจัดส่งให้เหมาะสมกับพื้นที่จัดส่ง โดยร่วมมือกับ ผู้ให้บริการอย่าง Deliverree หรือรถขนส่งของบริษัทเอง
- จัดส่งถึงปลายทาง พร้อมตรวจสอบความเรียบร้อยของสินค้าก่อนลงสินค้า และลายเซ็นรับสินค้าจากลูกค้า

2. ขั้นตอนการติดตั้งสินค้า

- เลือกช่างติดตั้งภายนอกจากเครือข่ายในแต่ละภูมิภาคที่ผ่านการอบรม มาตรฐานและมีความคุ้นเคยกับผลิตภัณฑ์ของแบรนด์
- ทีมช่างดำเนินการติดตั้งตามคู่มือและขั้นตอนที่บริษัทกำหนด
- ตรวจสอบความเรียบร้อย
- ลูกค้าลงนามในแบบฟอร์มตรวจรับ

- เก็บภาพประกอบรายงาน ก่อน-หลังติดตั้ง สำหรับนำไปใช้ในด้านการตลาด

6.2.4 ขั้นตอนการให้บริการหลังการขาย

บริษัทให้ความสำคัญกับการดูแลลูกค้าหลังการส่งมอบสินค้าเพื่อสร้างความพึงพอใจและรักษาความสัมพันธ์ระยะยาว โดยมีช่างและทีมงานประจำของบริษัทเอง ขั้นตอนการให้บริการหลังการขายรองรับความต้องการและแก้ไขปัญหาของลูกค้า ดังนี้

การรับประกันสินค้าครอบคลุมปัญหาที่เกิดจากกระบวนการผลิตหรือวัสดุ ระยะเวลาการรับประกัน 1 ปีนับจากวันส่งมอบสินค้า ลูกค้าสามารถแจ้งปัญหาและขอรับบริการได้สะดวกผ่านช่องทางต่างๆ เช่น โทรศัพท์ Line Official Account (Line OA) Facebook Messenger ทีมงานจะดำเนินการตรวจสอบและให้บริการตามเงื่อนไขการรับประกัน

บริการให้คำปรึกษาและแนะนำการใช้งานเพื่อช่วยให้ลูกค้าสามารถดูแลรักษาสินค้าและใช้งานได้เหมาะสม เช่น การดูแลชั้นวางไม้และเหล็กไม่ให้เกิดความเสียหายก่อนเวลาอันควร การปรับแต่งชั้นวางให้เหมาะสมกับสินค้าและการจัดร้านของลูกค้า รวมถึงการแนะนำอุปกรณ์เสริมที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดแสดงสินค้า ซึ่งบริการเหล่านี้สามารถเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้

ช่องทางการติดต่อที่สะดวกและหลากหลาย เพื่อรองรับการให้บริการหลังการขาย ลูกค้าสามารถเข้าถึงการบริการได้ง่ายและรวดเร็วในทุกเวลา

6.2.5 ระยะเวลาการให้บริการ

Showroom เปิดให้บริการทุกวัน เวลาทำการ 08:30-17:30 น. โดยลูกค้าสามารถนัดหมายล่วงหน้า หรือ Walk-in เข้ามาชมสินค้าได้ และช่องทางการติดต่อผ่านโซเชียลมีเดียเพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าในการค้นหาข้อมูลและเดินทางเข้าชมสินค้าได้ง่ายยิ่งขึ้น

6.3 การจัดการและบริหารทรัพยากรบุคคล

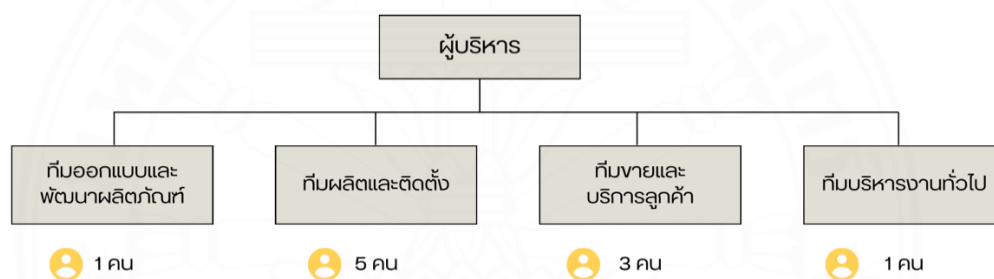
6.3.1 โครงสร้างขององค์กร

บริษัท เพอร์นิช ดีพอต จำกัด เป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่เริ่มต้นและดำเนินงานโดยครอบครัว โดยมีผู้บริหารหลักรับผิดชอบภาพรวมทั้งในด้านการวางแผนกลยุทธ์ การผลิต การตลาด การขาย และการบริหารจัดการทั่วไป อย่างไรก็ตาม เพื่อรองรับการขยายตัวตามแผนธุรกิจใหม่ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสินค้ามาตรฐาน (Standard Product Series) และการขยายช่องทางการจัดจำหน่าย บริษัทจึงมีแผนพัฒนาโครงสร้างองค์กรให้มีความครบถ้วนยิ่งขึ้น

โครงสร้างองค์กรจะยังคงมีความ ยืดหยุ่นและเหมาะสมกับขนาดธุรกิจ โดยเน้น การแบ่งความรับผิดชอบที่ชัดเจนในแต่ละฝ่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลักษณะธุรกิจที่เป็น SMEs ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายชิ้นวางสินค้าซึ่งต้องควบคุมคุณภาพเองทุกขั้นตอน โดยรูปแบบที่เหมาะสมที่สุดคือโครงสร้างแบบรวมศูนย์ (Centralized Functional Structure) บริหารงานในระยะ เริ่มต้นถึงระยะเติบโตระดับหนึ่ง เนื่องจากช่วยควบคุมคุณภาพ ประหยัดทรัพยากรและบริหารจัดการ ง่าย พร้อมรองรับการปรับขยายในอนาคตเมื่อธุรกิจเติบโต โดยในการดำเนินงานเบื้องต้นแบ่ง หน่วยงานตามหน้าที่หลัก ประกอบด้วย 8 หน่วยงานหลัก ดังนี้

ภาพที่ 6.3

แผนผังโครงสร้างขององค์กร



6.3.2 ตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ

1. ผู้บริหาร (Managing Director/CEO) มีบทบาทกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ ในการบริหารงานโดยรวมของบริษัท ดูแลควบคุมการดำเนินงานทุกส่วนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ กำหนด รวมถึงรับผิดชอบงานด้านการตลาดและการพัฒนาธุรกิจด้วยตนเอง ทั้งการสร้างการรับรู้แบ รนด์ การส่งเสริมการขาย การดูแลลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนการพัฒนาความสัมพันธ์กับพันธมิตร และตัวแทนจำหน่าย นอกจากนี้ผู้บริหารยังทำหน้าที่ดูแลการเงิน ตรวจสอบรายรับรายจ่าย และ บริหารกระแสเงินสด รวมถึงประสานงานกับสำนักงานบัญชีภายนอกเพื่อจัดทำบัญชีและรายงาน ทางการเงินให้ถูกต้องตามกฎหมาย และยื่นภาษีให้ถูกต้องตามระเบียบของกรมสรรพากร

2. ทีมออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Design & Development) มี หน้าที่ศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการของตลาดและลูกค้า เพื่อนำมาพัฒนาเป็นสินค้ามาตรฐานที่ ตอบโจทย์การใช้งานในธุรกิจค้าปลีก ประสานงานกับฝ่ายผลิตเพื่อจัดทำต้นแบบและพัฒนา กระบวนการผลิตให้ได้คุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงออกแบบพื้นที่การจัดวางภายในร้าน ตามความต้องการของลูกค้า โดยประสานงานกับทีมขาย

3. ทีมผลิตและติดตั้ง (Production & Installation) รับผิดชอบกระบวนการผลิตสินค้าตั้งแต่การตัด เจาะ ประกอบและติดตั้ง โดยในขั้นตอนการขนส่งบริษัทจะส่งชิ้นงานไปให้โรงพ่นสีภายนอกที่เป็นพันธมิตรและให้บริการเป็นประจำ ซึ่งมีความเชี่ยวชาญและมีมาตรฐานในการพ่นสีตามที่กำหนด หลังจากนั้นจะนำชิ้นงานกลับมาตรวจสอบคุณภาพในทุกขั้นตอนนี้ก่อนส่งมอบให้ลูกค้า ทีมงานในฝ่ายนี้ยังรับผิดชอบงานติดตั้งหน้างานของลูกค้า โดยมีการวางแผนตารางงานผลิตและติดตั้งอย่างรอบคอบ เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรบุคคลชุดเดียวกันได้อย่างคุ้มค่าโดยไม่กระทบต่อประสิทธิภาพการผลิตในโรงงาน

4. ทีมขายและบริการลูกค้า (Sales & Customer Service) เป็นฝ่ายที่ทำหน้าที่ดูแลลูกค้าตั้งแต่การให้คำปรึกษาเบื้องต้น การรับคำสั่งซื้อ การออกใบเสนอราคา ไปจนถึงการประสานงานการจัดส่งและการติดตั้งสินค้า เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายจะดูแลทั้งลูกค้าที่เข้าชมโชว์รูม งานออกบูธแสดงสินค้า ลูกค้าที่ติดต่อผ่านช่องทางออนไลน์ รวมถึงตัวแทนจำหน่าย และยังให้บริการหลังการขายเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและติดตามความพึงพอใจของลูกค้าอย่างใกล้ชิด

5. ทีมบริหารงานทั่วไป (Administration) มีหน้าที่ดูแลความเรียบร้อยของสำนักงานและงานธุรการ สนับสนุนการจัดการเอกสารและการประสานงานภายในองค์กร รวมถึงการวางแผนและดำเนินการสรรหาบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละฝ่าย นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ดูแลการจัดซื้อวัตถุดิบและวัสดุต่างๆ ที่ใช้ในการผลิต โดยทำหน้าที่ออกใบสั่งซื้อ (Purchase Order) และประสานงานกับซัพพลายเออร์เพื่อให้ได้วัสดุที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดในราคาที่เหมาะสมและส่งมอบได้ตรงเวลาเพื่อให้กระบวนการผลิตดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง

6.3.3 การวางแผนด้านกำลังคนและโครงสร้างเงินเดือนพนักงาน

บริษัท เพอร์นิช ดีพोट จำกัด มีการวางแผนด้านกำลังคนให้เหมาะสมกับขนาดธุรกิจและเป้าหมายการขยายตลาดในระยะเริ่มต้น โดยเน้นการใช้บุคลากรเท่าที่จำเป็นและสามารถรองรับการขยายตัวในอนาคต โดยในระยะเริ่มต้นบริษัทจะจัดสรรกำลังคนและค่าตอบแทนของพนักงานภายในบริษัท ดังนี้

ผู้บริหาร 40,000 บาทต่อเดือน ทีมออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ 15,000 บาทต่อเดือน ทีมผลิตและติดตั้ง 12,500 บาทต่อเดือน ทีมขายและบริการลูกค้า 13,000 บาทต่อเดือน และทีมบริหารงานทั่วไป 15,000 บาทต่อเดือน โดยบริษัทมีนโยบายการปรับขึ้นเงินเดือน ร้อยละ 5 ต่อปี อ้างอิงจากมาตรฐานตลาดแรงงานสำหรับธุรกิจ SMEs ทั่วไปในประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับการปรับเพิ่มค่าครองชีพและเป็นแรงจูงใจให้พนักงานเติบโตไปพร้อมกับองค์กร โดยพิจารณาจากอายุการทำงาน ผลงานและการพัฒนาทักษะความสามารถในการทำงาน รวมถึงผลประกอบการของบริษัทในแต่ละปี

นอกจากนี้ บริษัทกำหนดแรงจูงใจเพิ่มเติมเฉพาะตำแหน่ง ดังนี้ ทีมผลิตและติดตั้ง จะได้รับค่าเบี้ยเลี้ยงหรือค่าล่วงเวลา กรณีปฏิบัติงานนอกสถานที่หรือออกไปติดตั้งหน้างานของลูกค้า ซึ่งจะพิจารณาจากเวลาทำงานนอกเวลา ทีมขายและบริการลูกค้าจะได้รับค่าคอมมิชชั่นร้อยละ 5 ของยอดขายทั้งหมด เพื่อกระตุ้นยอดขายและสร้างแรงจูงใจในการเพิ่มรายได้ของบริษัท รวมถึงค่าเบี้ยเลี้ยงหรือค่าล่วงเวลาเมื่อมีการออกบูธแสดงสินค้านอกเวลาปกติหรือวันหยุด

สวัสดิการพื้นฐานมีดังนี้ ประกันสังคม สนับสนุนเงินสมทบร้อยละ 50 ของยอดเงินสมทบตามที่กฎหมายกำหนด การฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพพนักงานเพื่อเสริมทักษะในการทำงานและการบริการลูกค้า เครื่องแบบพนักงาน เช่น เสื้อบริษัท เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ความเป็นมืออาชีพ ค่าอาหารและของขวัญวันเกิดการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเองและเอื้อต่อการพัฒนา เพื่อสร้างความสุขและความผูกพันในองค์กร

ตารางที่ 6.1

การวางแผนด้านกำลังคนและโครงสร้างเงินเดือนพนักงาน

ตำแหน่ง	อัตรา การจ้าง	ผลตอบแทน				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ผู้บริหาร	1	40,000	42,000	44,100	46,305	48,620
ออกแบบและพัฒนา ผลิตภัณฑ์	1	15,000	15,750	16,538	17,364	18,233
ผลิตและติดตั้ง	5	12,500	13,125	13,781	14,470	15,194
ขายและบริการลูกค้า	3	13,000	13,650	14,333	15,049	15,802
บริหารงานทั่วไป	1	15,000	15,750	16,538	17,364	18,233
รวมเงินเดือน		180,500	171,500	180,075	189,079	198,533

การบริหารต้นทุนด้านบุคลากรเนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดเล็กในช่วงเริ่มต้น บริษัทจึงเลือกใช้ โครงสร้างพนักงานขนาดเล็กและบริหารงานแบบหลายบทบาท โดยผู้บริหารเข้ามามีส่วนร่วมดูแลหลายด้านเพื่อลดต้นทุนและใช้การว่าจ้างชั่วคราวหรือ Outsource ในบางงานที่ไม่จำเป็นต้องมีพนักงานประจำ เช่น ฝ่ายบัญชี หรือว่าจ้างแรงงานรายวันในช่วงที่มียอดสั่งซื้อจำนวนมาก ในอนาคตเมื่อธุรกิจขยายตัวบริษัทมีแผนที่จะเพิ่มจำนวนบุคลากรและแยกบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการเติบโตและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานในระยะยาว

6.3.4 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

การมีบุคลากรที่มีคุณภาพเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจให้เติบโตและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง บริษัทจึงให้ความสำคัญกับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอย่างรอบคอบเพื่อให้ได้พนักงานที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการและเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร

การสรรหาบุคลากรเริ่มจากการกำหนดคุณสมบัติและความสามารถที่ชัดเจนสำหรับแต่ละตำแหน่ง เช่น ทักษะความรู้ ความสามารถในการสื่อสาร การทำงานเป็นทีมและทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการลูกค้า จากนั้นดำเนินการประกาศรับสมัครงานผ่านช่องทางต่างๆ เช่น เว็บไซต์หางานออนไลน์ (JobThai) โซเชียลมีเดียของบริษัทหรือการแนะนำจากบุคลากรภายในองค์กร

การคัดเลือกบุคลากรตำแหน่งทีมออกแบบและทีมขายควรมีพื้นฐานหรือประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับเฟอร์นิเจอร์ การออกแบบร้านค้าหรือการให้บริการลูกค้าในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถเรียนรู้และต่อยอดความรู้ได้ ขณะเดียวกันทีมผลิตและติดตั้งซึ่งเป็นกำลังหลักในการผลิตและส่งมอบงานให้ลูกค้าก็ควรมีทักษะช่างเบื้องต้นและมีความคุ้นเคยกับการทำงานไม้และงานเหล็ก รวมถึงความละเอียดรอบคอบในการประกอบและติดตั้งสินค้า

ถึงแม้ว่าผู้สมัครอาจยังไม่เชี่ยวชาญในทุกด้านตั้งแต่เริ่มต้น บริษัทมีแนวทางพัฒนาและอบรมพนักงานทุกทีม ผ่านการสอนงานและการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร เพื่อให้ทุกคนมีความเข้าใจในกระบวนการผลิต โครงสร้างสินค้าและคุณภาพที่บริษัทต้องการส่งมอบให้ลูกค้า

ระยะเวลาในการทำงานวันจันทร์-เสาร์ 08:30-17:30 น.

6.3.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกตำแหน่งจะจัดทำอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง โดยผู้บริหารร่วมกับหัวหน้าฝ่าย (สำหรับทีมผลิตและติดตั้ง) จะใช้การวัดแบบรายบุคคล เพื่อวัดผลความสามารถในการทำงานและเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาปรับเงินเดือนของบุคลากรภายในองค์กรในแต่ละปี ทั้งนี้พนักงานจะมีมาตรฐานการวัดผลที่แตกต่างกันไปในแต่ละตำแหน่ง ดังนี้

ตารางที่ 6.2

ตารางแสดงตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละตำแหน่ง

ตำแหน่ง	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย
ผู้บริหาร	<ol style="list-style-type: none"> ยอดขายรวมประจำปี กำไรสุทธิต่อเดือน (Net Profit) อัตราการหมุนเวียนของพนักงาน (Turnover Rate) จำนวนลูกค้าใหม่ที่เพิ่มขึ้น ความคิดเห็นจากพนักงาน (Peer Evaluation) ต้นทุนรวมตามงบประมาณ 	<ol style="list-style-type: none"> ยอดขายรวมเติบโต $\geq 10\%$ ต่อปี อัตรากำไรสุทธิ $\geq 15\%$ ของยอดขายต่อเดือน อัตราการลาออกของพนักงาน $< 10\%$ ต่อปี จำนวนลูกค้าใหม่ $\geq 20\%$ ต่อปี คะแนนความพึงพอใจจากการประเมินโดยทีมงาน $\geq 90\%$ ต้นทุนรวม $< 90-95\%$ ของงบประมาณ
ทีมออกแบบและพัฒนา	<ol style="list-style-type: none"> การส่งมอบแบบและต้นแบบสินค้าได้ตรงเวลา คุณภาพของการออกแบบที่ผ่านการอนุมัติ 	<ol style="list-style-type: none"> $\geq 95\%$ ของงานที่ได้รับผิดชอบ $\geq 80\%$
	<ol style="list-style-type: none"> จำนวนสินค้าใหม่ 	<ol style="list-style-type: none"> จำนวนสินค้า ≥ 10 แบบต่อปี
ทีมผลิตและติดตั้ง	<ol style="list-style-type: none"> งานผลิตและติดตั้งเสร็จตรงตามเวลาที่กำหนด ส่งงานตรงตามกำหนดให้ฝ่ายขาย/ลูกค้า คะแนนความพึงพอใจของลูกค้าต่อการติดตั้ง ไม่มีอุบัติเหตุระหว่างปฏิบัติงาน 	<ol style="list-style-type: none"> $\geq 95\%$ ของแผนงานในแต่ละเดือน $\geq 95\%$ ของคำสั่งซื้อ คะแนนความพึงพอใจ $\geq 80\%$ 0 ครั้ง ต่อปี (Zero Accident Target)
ทีมขายและบริการลูกค้า	<ol style="list-style-type: none"> ปิดการขายได้ตามเป้าหมายยอดขายรวม ความเร็วในการตอบกลับลูกค้า จำนวนลูกค้าใหม่ที่เพิ่มขึ้น การบันทึกข้อมูลลูกค้าเข้าสู่ระบบฐานข้อมูล 	<ol style="list-style-type: none"> $\geq 80-90\%$ ของเป้าหมายที่กำหนดต่อเดือน ภายใน 30 นาที 100% ของกรณีลูกค้าติดต่อเข้ามา จำนวนลูกค้าใหม่ $\geq 20\%$ ต่อปี เก็บข้อมูลลูกค้า $\geq 95\%$ ของข้อมูลลูกค้าทั้งหมด
ทีมบริหารงานทั่วไป	<ol style="list-style-type: none"> การจัดทำเอกสารใบสั่งซื้อและเอกสารธุรการ การจัดซื้อวัสดุและวัตถุดิบได้ตรงตามสเปกและราคาที่กำหนด การรวบรวมเอกสารเพื่อส่งให้ Outsource จัดทำบัญชี ให้ความช่วยเหลือหรือประสานงานสนับสนุนทุกทีม 	<ol style="list-style-type: none"> ความถูกต้อง $\geq 98\%$ ความถูกต้องและความครบถ้วน $\geq 98\%$ ส่งเอกสารตรงเวลา $\geq 95\%$ ของรอบการส่ง ความพึงพอใจของฝ่ายต่างๆ $\geq 85\%$ จากการสำรวจภายใน

6.3.6 การฝึกอบรมและพัฒนา

บริษัท เพอร์นิช ดีพอด จำกัด ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะและศักยภาพของพนักงานทุกฝ่าย เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และเติบโตไปพร้อมกับองค์กร โดยบริษัทจะเน้นการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบที่เหมาะสมกับลักษณะธุรกิจและขนาดองค์กร ดังนี้

- 1) การสอนงานโดยตรงจากหัวหน้างานหรือผู้บริหาร พนักงานใหม่ทุกคนจะได้รับการแนะนำและสอนงานโดยตรงจากหัวหน้างานหรือผู้บริหาร เพื่อให้เข้าใจสินค้า กระบวนการทำงานและมาตรฐานของบริษัทตั้งแต่เริ่มต้น
- 2) การเรียนรู้ร่วมกันในทีม แต่ละฝ่ายจะมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวทางการทำงานร่วมกันในที่ประชุมทีมเป็นระยะ เช่น การแชร์ปัญหาและวิธีแก้ไข การอัปเดตข้อมูลสินค้าหรือข้อเสนอแนะจากลูกค้าเพื่อพัฒนางานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง
- 3) บริษัทสนับสนุนให้พนักงานเข้าร่วมอบรมหรือศึกษาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งภายนอก เช่น คอร์สออนไลน์หรือเวิร์คช็อปที่เกี่ยวข้องกับงาน หากเหมาะสมกับความสามารถและงบประมาณ

6.3.7 การรักษาบุคลากร

การรักษาบุคลากรที่มีความสามารถและความผูกพันกับองค์กรเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความมั่นคงและการเติบโตของธุรกิจในระยะยาว บริษัทจึงกำหนดแนวทางในการรักษาบุคลากรไว้ทั้งใน มิติเชิงแก้ไข และ มิติเชิงป้องกัน ดังนี้

- 1) มิติเชิงแก้ไข เนื่องจากบริษัทเป็นองค์กรขนาดเล็กจึงเน้นการพูดคุยและแก้ไข ปัญหาแบบเปิดใจมากกว่าการใช้กระบวนการทางการบริหารที่ซับซ้อน เช่น การพูดคุยหรือประชุมทีมเป็นระยะเพื่อให้พนักงานทุกคนสามารถสะท้อนปัญหาหรือข้อเสนอแนะได้ เงื่อนไขการทำงานที่ยืดหยุ่นเมื่อพนักงานมีข้อจำกัดส่วนตัว เช่น ปรับเวลาหรือเปลี่ยนลักษณะงานชั่วคราวตามความเหมาะสม และการให้โอกาสในการแก้ไขข้อผิดพลาดก่อนตัดสินใจพิจารณาเรื่องใหญ่อย่างการเลิกจ้าง
- 2) มิติเชิงป้องกัน การสร้างบรรยากาศการทำงานและระบบดูแลพนักงานที่ดี เพื่อลดปัญหาการลาออกและเพิ่มความผูกพันกับองค์กร เช่น การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเองให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การกำหนด ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับศักยภาพขององค์กรและการปรับขึ้นค่าตอบแทนเมื่อมีผลงานหรือความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น การจัดกิจกรรมเล็กๆ เช่น การทานข้าวร่วมกันในทีม หรือการสังสรรค์แบบเป็นกันเองเพื่อสร้างความผูกพันและความสุขในการทำงาน การเปิดโอกาสให้ทุกคนเสนอแนวทางปรับปรุงงาน โดยไม่มีข้อจำกัดเรื่องตำแหน่งหรือระดับ

บทที่ 7

แผนการเงิน

7.1 วัตถุประสงค์ของแผนการเงิน

1. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของโครงการลงทุน ความคุ้มค่าในการลงทุนและผลตอบแทนที่คาดหวัง
2. เพื่อวางแผนการใช้เงินลงทุนและการบริหารเงินทุนหมุนเวียนอย่างเหมาะสม
3. เพื่อบริหารแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมระหว่างเงินทุนจากเจ้าของและเงินกู้จากสถาบันการเงิน
4. เพื่อสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจและสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว

7.2 เป้าหมายด้านการเงิน

1. มีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) ภายใน 3 ปีแรกของการดำเนินธุรกิจ
2. อัตราผลตอบแทนของมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) ของโครงการมากกว่า 0
3. สามารถสร้างกำไรสุทธิอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปีที่ 2 ของการดำเนินธุรกิจ

7.3 นโยบายทางการเงินและบัญชี

1. การรับรู้รายได้และค่าใช้จ่ายตามเกณฑ์คงค้าง (Accrual Basis)
2. การบันทึกค่าเสื่อมราคาใช้วิธีเส้นตรง (Straight-Line Method) ในการคำนวณค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ถาวร โดยกำหนดอายุการใช้งานและอัตราค่าเสื่อมราคาตามลักษณะของสินทรัพย์ ดังนี้
 - เครื่องจักร: 10 ปี
 - อาคารและสิ่งปลูกสร้าง: 20 ปี
 - เฟอร์นิเจอร์และชิ้นวางสินค้า: 5 ปี
 - เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน: 5 ปี
 - อุปกรณ์ตกแต่งโชว์รูม: 5 ปี

3. การประเมินค่าวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตสินค้าและวัสดุสิ้นเปลืองจะประเมินมูลค่าตามราคาทุนหรือราคาตลาดแล้วแต่ราคาต่ำกว่า ใช้วิธี First-In, First-Out (FIFO) ในการบันทึกต้นทุนการขายและประเมินค่าวัตถุดิบคงเหลือ
4. การบริหารลูกหนี้การค้า บริษัทให้เครดิตการชำระเงินแก่ลูกค้าตามความเหมาะสม โดยกำหนดเงื่อนไขการชำระเงินไม่เกิน 30 วัน
5. การบริหารเจ้าหนี้การค้า บริษัทจะเจรจาต่อรองเพื่อให้ได้รับระยะเวลาเครดิตไม่ต่ำกว่า 30 วัน
6. การจ่ายเงินปันผลจะพิจารณาจากผลประกอบการและความจำเป็นในการใช้เงินทุนเพื่อขยายธุรกิจเป็นหลัก โดยกำหนดให้จ่ายเงินปันผลในอัตราไม่เกินร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิและจะเริ่มจ่ายตั้งแต่ปีที่ 3 ของการดำเนินธุรกิจเป็นต้นไป

7.4 แหล่งที่มาของเงินทุนและโครงสร้างด้านเงินทุน

บริษัท เฟอร์นิช ดีพोट จำกัด ได้วางแผนการจัดการจัดหาเงินทุนเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจและการขยายกิจการแบรนด์ FUR:D ซึ่งเป็นหน่วยธุรกิจใหม่ของบริษัท โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของโครงสร้างเงินทุนระหว่างทุนของเจ้าของและเงินกู้จากแหล่งภายนอก ตั้งเป้ารักษาสัดส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio) ไม่เกิน 1 เท่า เพื่อควบคุมความเสี่ยงและรักษาความสามารถในการชำระหนี้ในอนาคต

7.4.1 แหล่งเงินทุนจากเจ้าหนี้

บริษัทมีแผนขอสินเชื่อ “สินเชื่อธุรกิจ SME เลือกลงได้” จากธนาคารกสิกรไทย เพื่อใช้ในการจัดตั้งโชว์รูม ลงทุนในการผลิตและพัฒนาชิ้นวางสินค้ารุ่นมาตรฐานและขยายช่องทางการตลาดภายใต้แบรนด์ FUR:D ในวงเงินสินเชื่อ 5,000,000 บาท มีระยะเวลากู้ไม่เกิน 5 ปี อัตราดอกเบี้ย MRR + 2.00% ต่อปี หรือเทียบเท่า MRR กสิกรไทยปัจจุบันประมาณ 9.12% ดังนั้นคาดว่าอัตราดอกเบี้ยอยู่ที่ 9.12% ต่อปี

ต้นทุนทางการเงินจากการกู้ยืม (Cost of Debt: K_d) เท่ากับ 9.12% ต่อปี

อัตราภาษี SMEs 15% (สำหรับกำไรสุทธิ 300,001 - 3,000,000 บาท)

$$K_d(1 - T) = 9.12\% \times (1 - 0.15) = 7.75\% \text{ ต่อปี}$$

7.4.2 แหล่งเงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้น

บริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด มีทุนจดทะเบียนปัจจุบันจำนวน 1,000,000 บาท และมีแผนดำเนินการเพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 5,000,000 บาท โดยออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 400,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท และเรียกชำระหุ้นเต็มจำนวนจากผู้ถือหุ้นเดิมซึ่งจะนำเงินทูลดังกล่าวมาใช้เป็นทุนหมุนเวียนเพื่อเพิ่มสภาพคล่องและใช้เป็นเงินทุนสำหรับพัฒนาธุรกิจ

ในด้านต้นทุนส่วนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) สำหรับธุรกิจที่ไม่มีข้อมูล Beta หรือไม่จดทะเบียนในตลาด หลายงานวิจัยและโมเดลประเมินค่า (CAPM หรือ Weighted Average Benchmarks) มักใช้ช่วง 12% - 20% เป็นมาตรฐานของต้นทุนส่วนของผู้ถือหุ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยและแหล่งข้อมูลทางวิชาการหลายแห่ง รวมถึงคู่มือการวิเคราะห์การเงินธุรกิจขนาดกลางและเล็ก (SMEs) ที่มีระบุในช่วง 10% - 15% ดังนั้นบริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด เป็น SMEs ในอุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ซึ่งถือว่ามีความเสี่ยงปานกลางถึงสูง จึงกำหนดอัตราผลตอบแทนที่ผู้ถือหุ้นคาดหวัง (Ke) อยู่ที่ 10% ต่อปี ถือเป็นตัวเลขที่อนุรักษนิยมพอสมควร ไม่ต่ำเกินไปจนดูมีความเสี่ยงต่ำเกินจริงและไม่สูงเกินไปจนกลายเป็นอุปสรรคในการประเมินความคุ้มค่า

ต้นทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Ke) เท่ากับ 10% ต่อปี

7.4.3 ต้นทุนเงินทุนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (WACC)

$$\begin{aligned}
 \text{WACC} &= W_e K_e + W_d K_d (1-T) \\
 &= [(E/D+E) \times K_e] + [(D/D+E) \times K_d (1-\text{Tax rate})] \\
 &= [(5,000,000/10,000,000) \times 10] + [(5,000,000/10,000,000) \times \\
 &\quad 9.12 \times (1 - 0.15)] \\
 &= [0.5 \times 10] + [0.5 \times 7.75] \\
 &= 5\% + 3.875\% \\
 \text{WACC} &= 8.875\%
 \end{aligned}$$

7.5 การกำหนดสมมติฐานและการประมาณการทางการเงิน

การจัดทำแผนการเงินนี้ครอบคลุม 5 ปีงบประมาณแรกของการดำเนินโครงการขยายธุรกิจแบรนด์ FUR:D โดยมีรายละเอียดดังนี้

7.5.1 สมมติฐานในการจัดทำแผนการเงิน

สมมติฐานที่ 1 แปรนต์ FUR:D เริ่มผลิตและจำหน่ายสินค้าได้ภายในเดือนสิงหาคม 2568 ซึ่งตรงกับเริ่มปีงบประมาณ 2569 ของบริษัท

สมมติฐานที่ 2 อัตราการเติบโตของรายได้ไว้ที่เฉลี่ย 10% สอดคล้องกับศักยภาพของบริษัทในฐานะผู้ผลิตโดยตรงและแนวโน้มการเติบโตของกลุ่มลูกค้าร้านค้าปลีก

สมมติฐานที่ 3 กำหนดให้จ่ายเงินปันผลในอัตราไม่เกินร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิและจะเริ่มจ่ายตั้งแต่ปีที่ 3 ของการดำเนินธุรกิจเป็นต้นไป

7.5.2 การประมาณการรายได้

รายได้จากการจำหน่ายสินค้ามาตรฐานภายใต้แบรนด์ FUR:D บริษัทได้วางเป้าหมายโดยพิจารณาจากความเหมาะสมของกำลังการผลิต การให้บริการลูกค้าและโอกาสทางการตลาดในกลุ่มร้านค้าปลีกขนาดเล็กถึงขนาดกลางที่ต้องการเฟอร์นิเจอร์ชิ้นวางสินค้าและอุปกรณ์เสริมในราคาที่เข้าถึงได้ สินค้าในกลุ่มนี้ประกอบด้วยชุดชั้นวางสินค้าหลากหลายรุ่น ในช่วงราคาตั้งแต่ 4,100 - 23,700 บาทต่อชุด โดยมีการออกแบบให้เหมาะสมกับลักษณะร้านค้าหลากหลายประเภท ทำให้ลูกค้ามักสั่งซื้อสินค้าหลายรายการต่อบิล ซึ่งคาดว่าจะมียอดขายเฉลี่ย 100,000 บาทต่อบิลและบริษัทได้วางเป้าหมายเริ่มต้น 50 ร้านค้าต่อปีเป็นระดับที่สอดคล้องกับกำลังการผลิตและทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบันรวมถึงพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าเป้าหมายและช่องทางการขายที่หลากหลาย

นอกจากรายได้หลักจากการจำหน่ายสินค้ามาตรฐานแล้ว ยังมีรายได้เสริมจากการให้บริการเพิ่มเติม ซึ่งช่วยเพิ่มคุณค่าและตอบโจทย์ความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้ามากยิ่งขึ้น ได้แก่ การให้คำปรึกษาออกแบบพื้นที่จัดวางเฟอร์นิเจอร์ภายในร้าน การให้บริการจัดส่งโดยการกำหนดค่าบริการจัดส่งที่ 5% ของราคาสินค้า และบริการติดตั้งสินค้าในอัตรา 7% ของราคาสินค้า โดยอ้างอิงจากราคาตลาดของผู้ให้บริการจัดส่งและติดตั้ง บริการเหล่านี้มีความสำคัญเนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการที่ต้องการความครบวงจร ตั้งแต่การออกแบบ ไปจนถึงการส่งมอบและติดตั้งที่หน้างาน การให้บริการแบบ One-Stop Service จึงช่วยเพิ่มความพึงพอใจและส่งเสริมโอกาสในการปิดการขายสินค้าได้มากขึ้น

การออกบูธในงานแสดงสินค้าที่รวมผู้ประกอบการ SMEs ซึ่งส่งเสริมการขายเฟอร์นิเจอร์สำหรับร้านค้า เช่น งาน Furniture Mega Show หรือ SME Soft Power Fair ที่มีผู้เข้าร่วมเป็นเจ้าของกิจการค้าปลีกขนาดเล็กถึงกลาง ทำให้แบรนด์ FUR:D มีโอกาสสร้างยอดขายที่สูงกว่าช่องทางปกติ เนื่องจากลูกค้าสามารถเห็นและสัมผัสสินค้าจริงได้ทันที คาดว่าลูกค้าในงานแสดง

สินค้ามีแนวโน้มจะสั่งซื้อสินค้าหลายรายการพร้อมกัน สำหรับร้านค้าขนาด 90-240 ตารางเมตรมี ยอดขายเฉลี่ย 200,000 บาทต่อปี

ดังนั้น ในปีแรกคาดการณ์ว่าธุรกิจจะมีรายได้ประมาณ 7,890,000 บาท โดยสามารถจำแนกกระแสรายได้ (Revenue Streams) ออกเป็น 4 ช่องทาง ดังนี้

1) สินค้ามาตรฐานประกอบด้วยชุดชั้นวางสินค้าหลากหลายรุ่น ตั้งเป้าการจำหน่าย 50 บิลในปีแรก โดยเฉลี่ยบิลละ 100,000 บาท

2) ค่าบริการออกแบบพื้นที่และจัดวางเฟอร์นิเจอร์สำหรับลูกค้ารายใหม่คาดว่าจะมีลูกค้า 10 รายต่อปี คิดค่าบริการ 5,000 บาทต่อร้าน

3) รายได้จากบริการเสริม ได้แก่ บริการจัดส่งโดยอัตราค่าบริการจัดส่งที่คิดเป็น 5% ของรายได้จากสินค้ามาตรฐานและรายได้จากบริการติดตั้งที่อัตรา 7% ของรายได้จากสินค้ามาตรฐาน ซึ่งเป็นอัตราเฉลี่ยโดยอ้างอิงจากราคาตลาดของผู้ให้บริการจัดส่งและติดตั้ง

4) ส่วนเพิ่มจากการออกงานแสดงสินค้า 2 งานต่อปี คาดว่าสามารถขายชุดชั้นวางสินค้าหลากหลายรุ่น ตั้งเป้าการขาย 10 บิลต่อปี เฉลี่ยบิลละ 200,000 บาท

จากกลยุทธ์ทางการตลาดของแบรนด์ ทั้งผ่านโซเชียลมีเดีย ออนไลน์และกิจกรรมการตลาด เช่น การออกบูธงานแสดงสินค้า โดยคาดว่าจะอัตรารายได้จากยอดขายเฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้าจะสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่องปีละ 10% ตามแนวโน้มการเติบโตของกลุ่มลูกค้าร้านค้าปลีก การพัฒนาแบรนด์และการขยายฐานลูกค้าในอนาคต จึงสามารถคาดการณ์รายได้ ดังนี้

ตารางที่ 7.1

ประมาณการรายได้ในปีแรกของการดำเนินงาน

ประมาณการรายได้	จำนวนบิล/ปี	ยอดขาย/บิล	รายได้ต่อปี (บาท)
รายได้จากสินค้ามาตรฐาน	50	100,000	5,000,000
รายได้จากค่าบริการออกแบบ	10	5,000	50,000
รายได้จากบริการเสริม			
- บริการจัดส่ง		5%	350,000.00
- บริการติดตั้ง		7%	490,000.00
ส่วนเพิ่มจากการออกงานแสดงสินค้า	10	200,000	2,000,000
รวมรายได้			7,890,000.00

ตารางที่ 7.2

ประมาณการรายได้ในแต่ละปี

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้รวมต่อปี (บาท)	7,890,000	8,679,000	9,546,900	10,501,590	11,551,749

7.5.3 การประมาณการต้นทุนขาย

ต้นทุนขายของบริษัท เฟอร์นิช ดีพोट จำกัด สำหรับสินค้ามาตรฐานภายใต้แบรนด์ FUR:D ประกอบด้วยต้นทุนทางตรงที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตและการจัดหาสินค้าสำเร็จรูปเพื่อนำเสนอแก่ลูกค้า ได้แก่ ค่าวัตถุดิบ (ไม้, เหล็ก, อุปกรณ์ต่าง ๆ) ค่าแรงพนักงานที่ผลิตและค่าใช้จ่ายการผลิตอื่น ๆ (ค่าสาธารณูปโภค, ค่าเสื่อมราคา, ค่าบรรจุภัณฑ์) โดยไม่รวมค่าขนส่งเนื่องจากบริษัทวางแผนเปิดโชว์รูมแห่งแรกในพื้นที่เดียวกันกับโรงงานผลิตซึ่งช่วยลดต้นทุนการขนส่งสินค้าไปยังจุดจำหน่าย จากการวิเคราะห์ต้นทุนการผลิตในปัจจุบันและคาดการณ์ในอนาคต บริษัทประเมินว่าต้นทุนขายเฉลี่ยคิดเป็น 40% ของรายได้จากการจำหน่ายสินค้ามาตรฐานและส่วนเพิ่มจากการออกงานแสดงสินค้า ซึ่งสอดคล้องกับโครงสร้างต้นทุนของธุรกิจผลิตเฟอร์นิเจอร์ขนาดกลางโดยทั่วไป

ค่าใช้จ่ายแรงงานฝ่ายผลิตซึ่งเป็นต้นทุนหลักส่วนหนึ่งของกระบวนการผลิตสินค้า บริษัทมีพนักงานฝ่ายผลิตและติดตั้งจำนวน 5 คน อัตราเงินเดือนเริ่มต้น 12,500 บาทต่อคนต่อเดือน คาดว่าจะปรับขึ้นเงินเดือนพนักงานปีละ 5% เพื่อรักษากำลังแรงงานและแรงจูงใจในการทำงาน

ตารางที่ 7.3

การประมาณต้นทุนขายในช่วงปีที่ 1-5

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนวัตถุดิบ	2,800,000.00	3,080,000.00	3,388,000.00	3,726,800.00	4,099,480.00
ค่าแรงพนักงาน	750,000.00	787,500.00	826,875.00	868,218.75	911,629.69
ค่าใช้จ่ายการผลิตอื่น	126,000.00	138,600.00	152,460.00	167,706.00	184,476.60
ต้นทุนขายรวม	3,180,000.00	3,460,500.00	3,767,175.00	4,102,548.75	4,469,392.69

7.5.4 การประมาณค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารและค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขายและการตลาด

ต้นทุนในการให้บริการเสริม ได้แก่ บริการจัดส่งสินค้าและบริการติดตั้งหน้างาน โดยกำหนดอัตราต้นทุนค่าบริการจัดส่งคิดเป็น 70% ของรายได้จากค่าบริการจัดส่ง เนื่องจากบริษัท ใช้บริการจัดส่งผ่านผู้ให้บริการภายนอก และต้นทุนค่าบริการติดตั้งคิดเป็น 40% ของรายได้จากบริการดังกล่าว ซึ่งครอบคลุมค่าแรงและค่าเดินทางของช่างในระดับที่เหมาะสมและเป็นไปตามราคาตลาด ทั้งนี้ บริษัทจะว่าจ้างช่างติดตั้งจากภายนอกในแต่ละพื้นที่เพื่อให้ต้นทุนในการเดินทางต่ำและสามารถให้บริการได้ครอบคลุมทั่วประเทศ

ตารางที่ 7.4

การประมาณค่าใช้จ่ายในการบริการเสริมในช่วงปีที่ 1-5

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
บริการจัดส่ง	245,000.00	269,500.00	296,450.00	326,095.00	358,704.50
บริการติดตั้ง	196,000.00	215,600.00	237,160.00	260,876.00	286,963.60
ค่าใช้จ่ายบริการเสริมรวมต่อปี	441,000.00	485,100.00	533,610.00	586,971.00	645,668.10

ตารางที่ 7.5

แสดงค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	ปีที่ 1	ปีต่อไป
เงินเดือนบุคลากร	1,308,000.00	ปรับขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี
คอมมิชชั่นทีมขาย	เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ของยอดขาย	
สวัสดิการพนักงาน	113,400.00	
ค่าสาธารณูปโภค	24,000.00	
ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	5,000.00	
ค่าบริการระบบสำนักงาน	3,699.00	
ค่าเช่าโปรแกรมออกแบบ	14,915.00	
ค่าดูแลอาคารและสิ่งแวดล้อม	30,000.00	
ค่าซ่อมบำรุงเครื่องจักร	40,000.00	ร้อยละ 5 ของเครื่องจักร
ค่าใช้จ่ายการตลาด	455,900.00	
ค่าทำบัญชีรายเดือน	5,000.00	
ค่าตรวจสอบบัญชี	38,500.00	ตามรายได้แต่ละปี
ค่าเอกสารและจดทะเบียนเพิ่มทุน	7,000.00	เฉพาะปีแรก

ตารางที่ 7.6

ประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารในแต่ละปี

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหารรวมต่อปี	2,439,914.00	2,533,864.00	2,645,929.00	2,768,767.00	2,896,983.63

ตารางที่ 7.7

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน

รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	รวมเป็นเงิน
เครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิต			
เครื่อง CNC Nesting	1	450,000	450,000
เครื่องปิดขอบอัตโนมัติ	1	200,000	200,000
เครื่องเจาะข้าง (Side Drill)	1	150,000	150,000
การก่อสร้างโซว์รูมและอาคารสำนักงาน			
ค่าก่อสร้างอาคารโซว์รูม	1	300,000	300,000
ติดตั้งระบบไฟฟ้า แสงสว่าง และระบบอินเทอร์เน็ต	1	50,000	50,000
ระบบรักษาความปลอดภัย (CCTV, อุปกรณ์ดับเพลิง)	1	30,000	30,000
ค่าตกแต่งภายในและอุปกรณ์โซว์สินค้า	1	15,000	15,000
ค่าป้ายตกแต่งหน้าร้านและป้ายภายใน	1	10,000	10,000
ระบบปรับอากาศ (แอร์ 2 เครื่อง)	2	15,000	30,000
เฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์สำนักงาน			
คอมพิวเตอร์สำนักงาน	2	20,000	40,000
ปริ้นเตอร์	1	5,000	5,000
โต๊ะทำงานและเก้าอี้	6	3,000	18,000
รวม			1,298,000

7.5.5 ค่าเสื่อมราคา

กิจการได้กำหนดนโยบายการคิดค่าเสื่อมราคาแบบเส้นตรง (Straight-Line Depreciation) สำหรับสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน และบันทึกค่าเสื่อมราคาในงบกำไรขาดทุนตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ตามรายละเอียดในตารางที่ 7.8

ตารางที่ 7.8

ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน

รายการ	รวมเป็นเงิน (บาท)	อายุการใช้ งาน (ปี)	ค่าเสื่อมราคา (บาท)
เครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิต	800,000	10	80,000
การก่อสร้างโชว์รูมและอาคารสำนักงาน	435,000	20	21,750
เฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์สำนักงาน	63,000	5	12,600
รวม	1,298,000		114,350

7.5.6 ภาษีเงินได้นิติบุคคล

บริษัทจดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัดและมีสถานะเป็นผู้ประกอบการ SMEs ที่เข้าเงื่อนไขตามประกาศของกรมสรรพากร อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลที่ใช้ในการคำนวณ คือ 15% ของกำไรสุทธิที่อยู่ในช่วงระหว่าง 300,001 – 3,000,000 บาทในแต่ละปี

7.5.7 สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือ (Inventory) หมายถึงชั้นวางสินค้าแบบมาตรฐาน เช่น ชั้นวางสินค้าติดผนัง ชั้นวางสินค้ากลางร้าน เคาน์เตอร์แคชเชียร์ ที่มีการบรรจุเรียบร้อยแล้วหรือพร้อมแสดงในโชว์รูม บริษัทกำหนดให้ระดับสินค้าคงเหลืออยู่ที่ 10% ของยอดขายจากสินค้ามาตรฐานรวมกับยอดขายส่วนเพิ่มจากการออกงานแสดงสินค้าในแต่ละปี เพื่อรองรับคำสั่งซื้อที่เข้ามาอย่างต่อเนื่อง การจัดแสดงสินค้าในโชว์รูมและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารการผลิต

7.5.8 เจ้าหนี้การค้า

บริษัทได้รับเครดิตจากผู้จำหน่ายวัตถุดิบและอุปกรณ์เป็นระยะเวลา 30 วัน

7.5.9 ลูกหนี้การค้า

บริษัทให้เครดิตแก่ลูกค้าในการชำระเงินเป็นระยะเวลา 30 วัน โดยประเมินว่ามูลค่าลูกหนี้การค้า ณ สิ้นแต่ละปีจะอยู่ที่ประมาณ 10% ของยอดขายรวมในปีนั้น ซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบธุรกิจ B2B ที่มีการซื้อขายในระบบวางบิลและเก็บเงินภายหลัง

7.5.10 การประมาณการงบกำไรขาดทุน

การประมาณการงบกำไรขาดทุน มีรายละเอียดดังตารางที่ 7.9

ตารางที่ 7.9

การประมาณการงบกำไรขาดทุน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้					
สินค้ามาตรฐาน	7,000,000.00	7,700,000.00	8,470,000.00	9,317,000.00	10,248,700.00
ค่าบริการออกแบบ	50,000.00	55,000.00	60,500.00	66,550.00	73,205.00
บริการเสริม	840,000.00	924,000.00	1,016,400.00	1,118,040.00	1,229,844.00
รวมรายได้ทั้งหมด	7,890,000.00	8,679,000.00	9,546,900.00	10,501,590.00	11,551,749.00
ต้นทุนขาย	3,676,000.00	4,006,100.00	4,367,335.00	4,762,724.75	5,195,586.29
กำไรขั้นต้น	4,214,000.00	4,672,900.00	5,179,565.00	5,738,865.25	6,356,162.71
ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร	2,880,914.00	3,018,964.00	3,179,539.00	3,355,738.00	3,542,651.73
EBITDA	1,333,086.00	1,653,936.00	2,000,026.00	2,383,127.25	2,813,510.99
ค่าเสื่อมราคา	114,350.00	114,350.00	114,350.00	114,350.00	114,350.00
EBIT	1,218,736.00	1,539,586.00	1,885,676.00	2,268,777.25	2,699,160.99
ดอกเบี้ยจ่าย	456,000.00	364,800.00	273,600.00	182,400.00	91,200.00
EBT	762,736.00	1,174,786.00	1,612,076.00	2,086,377.25	2,607,960.99
ภาษีเงินได้	69,410.40	131,217.90	196,811.40	267,956.59	346,194.15
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	693,325.60	1,043,568.10	1,415,264.60	1,818,420.66	2,261,766.84

7.6 การวิเคราะห์บนสถานการณ์ที่กระทบต่อแผนการเงิน (Scenario Analysis)

บริษัทได้ดำเนินการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการเงินเพื่อประเมินผลกระทบจากความไม่แน่นอนในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ 3 กรณี ได้แก่

7.6.1 กรณีสถานการณ์ปกติ (Base Case)

กิจการได้ดำเนินการประเมินสถานการณ์ภายใต้สมมติฐานว่า รายได้จะเติบโตเฉลี่ยในอัตรา 10% ต่อปี โดยมีต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารเป็นไปตามที่ได้นำเสนอไว้ในส่วนก่อนหน้า ทั้งนี้รายละเอียดของประมาณการรายได้และงบการเงินจะนำเสนอในส่วนถัดไป

ตารางที่ 7.10

ประมาณการรายได้ในแต่ละปี – Base Case

ประมาณการ รายได้	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้รวมต่อปี (บาท)	7,890,000.00	8,679,000.00	9,546,900.00	10,501,590.00	11,551,749.00

ตารางที่ 7.11

ประมาณการต้นทุนขายในแต่ละปี – Base Case

ประมาณการต้นทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนรวมต่อปี (บาท)	3,676,000.00	4,006,100.00	4,367,335.00	4,762,724.75	5,195,586.29

ตารางที่ 7.12

การประมาณการงบกำไรขาดทุน – Base Case

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้	7,890,000.00	8,679,000.00	9,546,900.00	10,501,590.00	11,551,749.00
หัก ต้นทุนขาย	3,676,000.00	4,006,100.00	4,367,335.00	4,762,724.75	5,195,586.29
กำไรขั้นต้น	4,214,000.00	4,672,900.00	5,179,565.00	5,738,865.25	6,356,162.71
หัก ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร	2,880,914.00	3,018,964.00	3,179,539.00	3,355,738.00	3,542,651.73
กำไรก่อนหักภาษี และค่าเสื่อม EBITDA	1,333,086.00	1,653,936.00	2,000,026.00	2,383,127.25	2,813,510.99
ค่าเสื่อมราคา	114,350.00	114,350.00	114,350.00	114,350.00	114,350.00
กำไรก่อนหักดอกเบี้ย EBIT	1,218,736.00	1,539,586.00	1,885,676.00	2,268,777.25	2,699,160.99
ดอกเบี้ยจ่าย	456,000.00	364,800.00	273,600.00	182,400.00	91,200.00
EBT	762,736.00	1,174,786.00	1,612,076.00	2,086,377.25	2,607,960.99
ภาษีเงินได้	69,410.40	131,217.90	196,811.40	267,956.59	346,194.15
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	693,325.60	1,043,568.10	1,415,264.60	1,818,420.66	2,261,766.84

ตารางที่ 7.13

การประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน – Base Case

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	7,585,108.93	7,648,382.87	7,790,726.59	8,245,058.52	9,042,471.35
ลูกหนี้การค้า	789,000.00	867,900.00	954,690.00	1,050,159.00	1,155,174.90
สินค้าคงเหลือ	350,000.00	385,000.00	423,500.00	465,850.00	512,435.00
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	8,724,108.93	8,901,282.87	9,168,916.59	9,761,067.52	10,710,081.25
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
อาคารและอุปกรณ์	1,298,000.00	1,298,000.00	1,298,000.00	1,298,000.00	1,298,000.00
หักค่าเสื่อมราคาสะสม	(114,350.00)	(228,700.00)	(343,050.00)	(457,400.00)	(571,750.00)
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	1,183,650.00	1,069,300.00	954,950.00	840,600.00	726,250.00
รวมสินทรัพย์	9,907,758.93	9,970,582.87	10,123,866.59	10,601,667.52	11,436,331.25
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน					
เจ้าหนี้การค้า	214,433.33	233,689.17	254,761.21	277,825.61	303,075.87
เงินกู้ยืมระยะสั้น	-	-	-	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	1,214,433.33	1,233,689.17	1,254,761.21	1,277,825.61	303,075.87
หนี้สินไม่หมุนเวียน					
เงินกู้ระยะยาว	3,000,000.00	2,000,000.00	1,000,000.00	-	-
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	3,000,000.00	2,000,000.00	1,000,000.00	-	-
รวมหนี้สิน	4,214,433.33	3,233,689.17	2,254,761.21	1,277,825.61	303,075.87
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
ทุนจดทะเบียน	5,000,000.00	5,000,000.00	5,000,000.00	5,000,000.00	5,000,000.00
กำไรสะสม	693,325.60	1,736,893.70	2,869,105.38	4,323,841.91	6,133,255.38
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	5,693,325.60	6,736,893.70	7,869,105.38	9,323,841.91	11,133,255.38
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	9,907,758.93	9,970,582.87	10,123,866.59	10,601,667.52	11,436,331.25

ตารางที่ 7.14

การประมาณการงบกระแสเงินสด – Base Case

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน					
กำไรจากกิจกรรมดำเนินงาน	1,218,736.00	1,539,586.00	1,885,676.00	2,268,777.25	2,699,160.99
ค่าเสื่อมราคา	114,350.00	114,350.00	114,350.00	114,350.00	114,350.00
ภาษีเงินได้	(69,410.40)	(131,217.90)	(196,811.40)	(267,956.59)	(346,194.15)
จ่ายดอกเบี้ย	(456,000.00)	(364,800.00)	(273,600.00)	(182,400.00)	(91,200.00)
ลูกหนี้การค้า	(789,000.00)	(78,900.00)	(86,790.00)	(95,469.00)	(105,015.90)
สินค้าคงเหลือ	(350,000.00)	(35,000.00)	(38,500.00)	(42,350.00)	(46,585.00)
เจ้าหนี้การค้า	214,433.33	19,255.83	21,072.04	23,064.40	25,250.26
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	(116,891.07)	1,063,273.93	1,425,396.64	1,818,016.06	2,249,766.20
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน					
เงินลงทุนสุทธิในสินทรัพย์ถาวร	(1,298,000.00)	-	-	-	-
เงินลงทุนสุทธิในสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	-	-	-	-	-
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน	(1,298,000.00)	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน					
เงินสดรับจากส่วนของเจ้าของ	5,000,000.00	-	-	-	-
เงินสดรับจากเงินกู้ระยะยาว	5,000,000.00	-	-	-	-
เงินสดจ่ายคืนเงินกู้ระยะยาว	(1,000,000.00)	(1,000,000.00)	(1,000,000.00)	(1,000,000.00)	(1,000,000.00)
จ่ายเงินปันผล	-	-	(283,052.92)	(363,684.13)	(452,353.37)
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน	9,000,000.00	(1,000,000.00)	(1,283,052.92)	(1,363,684.13)	(1,452,353.37)
การเปลี่ยนแปลงของกระแสเงินสด	7,585,108.93	63,273.93	142,343.72	454,331.93	797,412.83
เงินสดต้นปี	-	7,585,108.93	7,648,382.87	7,790,726.59	8,245,058.52
เงินสดปลายปี	7,585,108.93	7,648,382.87	7,790,726.59	8,245,058.52	9,042,471.35

ตารางที่ 7.15

การประมาณการ NPV IRR – Base Case

	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจ่าย ณ วันลงทุน	(10,000,000)					
กระแสเงินสดรับ		339,108.93	503,507.27	679,785.81	876,987.27	28,094,392.68
ต้นทุนเฉลี่ยของกิจการ (WACC)						8.88%
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)						10,250,695.24
อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate Of Return: IRR)						26%
ระยะเวลาในการคืนทุน (Payback Period: PB)						4.27

จากการประมาณการดำเนินการของกิจการพบว่า มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ในสถานการณ์ปกติ (Base Case) มีค่าเท่ากับ 10,250,695.24 บาท ซึ่งมีมูลค่าเป็นบวกและมีอัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate Of Return: IRR) เท่ากับ 26% ซึ่งมากกว่า ต้นทุนเฉลี่ยของกิจการ (WACC) ที่มีค่าเท่ากับ 8.88% อีกทั้งกิจการสามารถมีระยะเวลาในการคืนทุน (Payback Period: PB) เท่ากับ 4.27 ปี

7.6.2 กรณีสถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best Case)

ในกรณีสถานการณ์ที่ดีที่สุด กิจการประเมินว่าสามารถมีรายได้เติบโตเฉลี่ย ไม่ต่ำกว่า 20% ต่อปี ซึ่งสูงกว่ากรณีฐานที่ตั้งไว้ที่ 10% ต่อปี โดยสมมติฐานดังกล่าวพิจารณาจากปัจจัยสนับสนุนทางธุรกิจ การขยายฐานลูกค้าได้รวดเร็วโดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจค้าปลีกขนาดกลางและกลุ่มร้านค้าที่มีหลายสาขาและการขยายช่องทางการจัดจำหน่าย โดยมีต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารเป็นไปตามที่ได้นำเสนอไว้ในส่วนก่อนหน้า ซึ่งรายละเอียดของประมาณการรายได้และงบการเงินจะแสดงดังต่อไปนี้

ตารางที่ 7.16

ประมาณการรายได้ในแต่ละปี – Best Case

ประมาณการ รายได้	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้รวมต่อปี (บาท)	9,468,000.00	10,414,800.00	11,456,280.00	12,601,908.00	13,862,098.80

ตารางที่ 7.17

ประมาณการต้นทุนขายในแต่ละปี – Best Case

ประมาณการต้นทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนรวมต่อปี (บาท)	4,236,000.00	4,622,100.00	5,044,935.00	5,508,084.75	6,015,482.29

ตารางที่ 7.18

การประมาณการงบกำไรขาดทุน – Best Case

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้	9,468,000.00	10,414,800.00	11,456,280.00	12,601,908.00	13,862,098.80
หัก ต้นทุนขาย	4,236,000.00	4,622,100.00	5,044,935.00	5,508,084.75	6,015,482.29
กำไรขั้นต้น	5,232,000.00	5,792,700.00	6,411,345.00	7,093,823.25	7,846,616.51
หัก ค่าใช้จ่ายในการ ขายและบริหาร	3,048,014.00	3,202,774.00	3,381,730.00	3,578,148.10	3,787,302.84
กำไรก่อนหักภาษี และค่าเสื่อม EBITDA	2,183,986.00	2,589,926.00	3,029,615.00	3,515,675.15	4,059,313.68
ค่าเสื่อมราคา	114,350.00	114,350.00	114,350.00	114,350.00	114,350.00
กำไรก่อนหักดอกเบี้ย EBIT	2,069,636.00	2,475,576.00	2,915,265.00	3,401,325.15	3,944,963.68
ดอกเบี้ยจ่าย	456,000.00	364,800.00	273,600.00	182,400.00	91,200.00
EBT	1,613,636.00	2,110,776.00	2,641,665.00	3,218,925.15	3,853,763.68
ภาษีเงินได้	197,045.40	271,616.40	351,249.75	583,785.03	710,752.74
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	1,416,590.60	1,839,159.60	2,290,415.25	2,635,140.12	3,143,010.94

ตารางที่ 7.19

การประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน – Best Case

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	8,113,240.60	8,952,592.70	9,773,592.28	10,857,688.64	12,334,124.50
ลูกหนี้การค้า	946,800.00	1,041,480.00	1,145,628.00	1,260,190.80	1,386,209.88
สินค้าคงเหลือ	420,000.00	462,000.00	508,200.00	559,020.00	614,922.00
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	9,480,040.60	10,456,072.70	11,427,420.28	12,676,899.44	14,335,256.38
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
อาคารและอุปกรณ์	1,298,000.00	1,298,000.00	1,298,000.00	1,298,000.00	1,298,000.00
หักค่าเสื่อมราคาสะสม	(114,350.00)	(228,700.00)	(343,050.00)	(457,400.00)	(571,750.00)
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	1,183,650.00	1,069,300.00	954,950.00	840,600.00	726,250.00
รวมสินทรัพย์	10,663,690.60	11,525,372.70	12,382,370.28	13,517,499.44	15,061,506.38
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน					
เจ้าหนี้การค้า	247,100.00	269,622.50	294,287.88	321,304.94	350,903.13
เงินกู้ยืมระยะสั้น	-	-	-	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	1,247,100.00	1,269,622.50	1,294,287.88	1,321,304.94	350,903.13
หนี้สินไม่หมุนเวียน					
เงินกู้ระยะยาว	3,000,000.00	2,000,000.00	1,000,000.00	-	-
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	3,000,000.00	2,000,000.00	1,000,000.00	-	-
รวมหนี้สิน	4,247,100.00	3,269,622.50	2,294,287.88	1,321,304.94	350,903.13
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
ทุนจดทะเบียน	5,000,000.00	5,000,000.00	5,000,000.00	5,000,000.00	5,000,000.00
กำไรสะสม	1,416,590.60	3,255,750.20	5,088,082.40	7,196,194.50	9,710,603.25
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	6,416,590.60	8,255,750.20	10,088,082.40	12,196,194.50	14,710,603.25
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	10,663,690.60	11,525,372.70	12,382,370.28	13,517,499.44	15,061,506.38

ตารางที่ 7.20

การประมาณการงบกระแสเงินสด – Best Case

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน					
กำไรจากกิจกรรมดำเนินงาน	2,069,636.00	2,475,576.00	2,915,265.00	3,401,325.15	3,944,963.68
ค่าเสื่อมราคา	114,350.00	114,350.00	114,350.00	114,350.00	114,350.00
ภาษีเงินได้	(197,045.40)	(271,616.40)	(351,249.75)	(583,785.03)	(710,752.74)
จ่ายดอกเบี้ย	(456,000.00)	(364,800.00)	(273,600.00)	(182,400.00)	(91,200.00)
ลูกหนี้การค้า	(946,800.00)	(94,680.00)	(104,148.00)	(114,562.80)	(126,019.08)
สินค้าคงเหลือ	(420,000.00)	(42,000.00)	(46,200.00)	(50,820.00)	(55,902.00)
เจ้าหนี้การค้า	247,100.00	22,522.50	24,665.38	27,017.07	29,598.19
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	411,240.60	1,839,352.10	2,279,082.63	2,611,124.39	3,105,038.05
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน					
เงินลงทุนสุทธิในสินทรัพย์ถาวร	(1,298,000.00)	-	-	-	-
เงินลงทุนสุทธิในสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	-	-	-	-	-
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน	(1,298,000.00)	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน					
เงินสดรับจากส่วนของเจ้าของ	5,000,000.00	-	-	-	-
เงินสดรับจากเงินกู้ระยะยาว	5,000,000.00	-	-	-	-
เงินสดจ่ายคืนเงินกู้ระยะยาว	(1,000,000.00)	(1,000,000.00)	(1,000,000.00)	(1,000,000.00)	(1,000,000.00)
จ่ายเงินปันผล	-	-	(458,083.05)	(527,028.02)	(628,602.19)
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน	9,000,000.00	(1,000,000.00)	(1,458,083.05)	(1,527,028.02)	(1,628,602.19)
การเปลี่ยนแปลงของกระแสเงินสด	8,113,240.60	839,352.10	820,999.58	1,084,096.36	1,476,435.86
เงินสดต้นปี	-	8,113,240.60	8,952,592.70	9,773,592.28	10,857,688.64
เงินสดปลายปี	8,113,240.60	8,952,592.70	9,773,592.28	10,857,688.64	12,334,124.50

ตารางที่ 7.21

การประมาณการ NPV IRR – Best Case

	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจ่าย ณ วันลงทุน	(10,000,000)					
กระแสเงินสดรับ		867,240.60	1,084,452.10	1,318,825.13	1,433,984.26	41,147,968.97
ต้นทุนเฉลี่ยของกิจการ (WACC)						8.88%
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)						20,649,741.80
อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate Of Return: IRR)						39%
ระยะเวลาในการคืนทุน (Payback Period: PB)						4.13 ปี

จากการประมาณการดำเนินการของกิจการพบว่า มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ในสถานการณ์ปกติ (Base Case) มีค่าเท่ากับ 20,649,741.80 บาท ซึ่งมีมูลค่าเป็นบวก และมีอัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate Of Return: IRR) เท่ากับ 39% ซึ่งมากกว่า ต้นทุนเฉลี่ยของกิจการ (WACC) ที่มีค่าเท่ากับ 8.88% อีกทั้งกิจการสามารถมีระยะเวลาในการคืนทุน (Payback Period: PB) เท่ากับ 4.13 ปี

7.6.3 กรณีสถานการณ์ที่แย่ที่สุด (Worst Case)

ในกรณีสถานการณ์ที่แย่ที่สุด กิจการได้ประเมินว่ายอดขายอาจเติบโตเฉลี่ย 7% ต่อปี โดยสมมติฐานนี้อิงจากความเป็นไปได้ของปัจจัยลบที่อาจเกิดขึ้น เช่น สภาพเศรษฐกิจชะลอตัว การแข่งขันที่รุนแรงขึ้นโดยเฉพาะจากสินค้านำเข้าราคาต่ำ ต้นทุนวัตถุดิบและค่าขนส่งสูงขึ้นหรือความล่าช้าในการขยายช่องทางการขาย โดยมีต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารเป็นไปตามที่ได้นำเสนอไว้ในส่วนก่อนหน้า ซึ่งรายละเอียดของประมาณการรายได้และงบการเงินจะแสดงดังต่อไปนี้

ตารางที่ 7.22

ประมาณการรายได้ในแต่ละปี – Worst Case

ประมาณการ รายได้	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้รวมต่อปี (บาท)	5,523,000.00	6,075,300.00	6,682,830.00	7,351,113.00	8,086,224.30

ตารางที่ 7.23

ประมาณการต้นทุนขายในแต่ละปี – Worst Case

ประมาณการต้นทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนรวมต่อปี (บาท)	2,836,000.00	3,082,100.00	3,350,935.00	3,644,684.75	3,965,742.29

ตารางที่ 7.24

การประมาณการงบกำไรขาดทุน – Worst Case

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้	5,523,000.00	6,075,300.00	6,682,830.00	7,351,113.00	8,086,224.30
หัก ต้นทุนขาย	2,836,000.00	3,082,100.00	3,350,935.00	3,644,684.75	3,965,742.29
กำไรขั้นต้น	2,687,000.00	2,993,200.00	3,331,895.00	3,706,428.25	4,120,482.01
หัก ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร	2,630,264.00	2,743,249.00	2,876,252.50	3,022,122.85	3,175,675.06
กำไรก่อนหักภาษี และค่าเสื่อม EBITDA	56,736.00	249,951.00	455,642.50	684,305.40	944,806.95
ค่าเสื่อมราคา	114,350.00	114,350.00	114,350.00	114,350.00	114,350.00
กำไรก่อนหักดอกเบี้ย EBIT	(57,614.00)	135,601.00	341,292.50	569,955.40	830,456.95
ดอกเบี้ยจ่าย	456,000.00	364,800.00	273,600.00	182,400.00	91,200.00
EBT	(513,614.00)	(229,199.00)	67,692.50	387,555.40	739,256.95
ภาษีเงินได้	(122,042.10)	(79,379.85)	(34,846.12)	13,133.31	65,888.54
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	(391,571.90)	(149,819.15)	102,538.63	374,422.09	673,368.41

ตารางที่ 7.25

การประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน – Worst Case

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	6,792,911.43	5,692,068.12	4,816,428.06	4,150,977.83	3,716,630.29
ลูกหนี้การค้า	552,300.00	607,530.00	668,283.00	735,111.30	808,622.43
สินค้าคงเหลือ	245,000.00	269,500.00	296,450.00	326,095.00	358,704.50
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	7,590,211.43	6,569,098.12	5,781,161.06	5,212,184.13	4,883,957.22
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
อาคารและอุปกรณ์	1,298,000.00	1,298,000.00	1,298,000.00	1,298,000.00	1,298,000.00
หักค่าเสื่อมราคาสะสม	(114,350.00)	(228,700.00)	(343,050.00)	(457,400.00)	(571,750.00)
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	1,183,650.00	1,069,300.00	954,950.00	840,600.00	726,250.00
รวมสินทรัพย์	8,773,861.43	7,638,398.12	6,736,111.06	6,052,784.13	5,610,207.22
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน					
เจ้าหนี้การค้า	165,433.33	179,789.17	195,471.21	212,606.61	231,334.97
เงินกู้ยืมระยะสั้น	-	-	-	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	1,165,433.33	1,179,789.17	1,195,471.21	1,212,606.61	231,334.97
หนี้สินไม่หมุนเวียน					
เงินกู้ระยะยาว	3,000,000.00	2,000,000.00	1,000,000.00	-	-
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	3,000,000.00	2,000,000.00	1,000,000.00	-	-
รวมหนี้สิน	4,165,433.33	3,179,789.17	2,195,471.21	1,212,606.61	231,334.97
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
ทุนจดทะเบียน	5,000,000.00	5,000,000.00	5,000,000.00	5,000,000.00	5,000,000.00
กำไรสะสม	(391,571.90)	(541,391.05)	(459,360.15)	(159,822.48)	378,872.25
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	4,608,428.10	4,458,608.95	4,540,639.85	4,840,177.52	5,378,872.25
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	8,773,861.43	7,638,398.12	6,736,111.06	6,052,784.13	5,610,207.22

ตารางที่ 7.26

การประมาณการงบกระแสเงินสด – Worst Case

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน					
กำไรจากกิจกรรมดำเนินงาน	(57,614.00)	135,601.00	341,292.50	569,955.40	830,456.95
ค่าเสื่อมราคา	114,350.00	114,350.00	114,350.00	114,350.00	114,350.00
ภาษีเงินได้	122,042.10	79,379.85	34,846.12	(13,133.31)	(65,888.54)
จ่ายดอกเบี้ย	(456,000.00)	(364,800.00)	(273,600.00)	(182,400.00)	(91,200.00)
ลูกหนี้การค้า	(552,300.00)	(55,230.00)	(60,753.00)	(66,828.30)	(73,511.13)
สินค้าคงเหลือ	(245,000.00)	(24,500.00)	(26,950.00)	(29,645.00)	(32,609.50)
เจ้าหนี้การค้า	165,433.33	14,355.83	15,682.04	17,135.40	18,728.36
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	(909,088.57)	(100,843.32)	144,867.67	409,434.19	700,326.14
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน					
เงินลงทุนสุทธิในสินทรัพย์ถาวร	(1,298,000.00)	-	-	-	-
เงินลงทุนสุทธิในสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	-	-	-	-	-
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน	(1,298,000.00)	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน					
เงินสดรับจากส่วนของเจ้าของ	5,000,000.00	-	-	-	-
เงินสดรับจากเงินกู้ระยะยาว	5,000,000.00	-	-	-	-
เงินสดจ่ายคืนเงินกู้ระยะยาว	(1,000,000.00)	(1,000,000.00)	(1,000,000.00)	(1,000,000.00)	(1,000,000.00)
จ่ายเงินปันผล	-	-	(20,507.73)	(74,884.42)	(134,673.68)
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน	9,000,000.00	(1,000,000.00)	(1,020,507.73)	(1,074,884.42)	(1,134,673.68)
การเปลี่ยนแปลงของกระแสเงินสด	6,792,911.43	(1,100,843.32)	(875,640.06)	(665,450.23)	(434,347.55)
เงินสดต้นปี	-	6,792,911.43	5,692,068.12	4,816,428.06	4,150,977.83
เงินสดปลายปี	6,792,911.43	5,692,068.12	4,816,428.06	4,150,977.83	3,716,630.29

ตารางที่ 7.27

การประมาณการ NPV IRR – Worst Case

	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจ่าย ณ วันลงทุน	(10,000,000)					
กระแสเงินสดรับ		(453,088.57)	(367,909.98)	(278,773.17)	(177,427.60)	8,247,495.97
ต้นทุนเฉลี่ยของกิจการ (WACC)						8.88%
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)						(5,677,886.74)
อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate Of Return: IRR)						-6%
ระยะเวลาในการคืนทุน (Payback Period: PB)						5.37

จากการประมาณการดำเนินการของกิจการพบว่า มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ในสถานการณ์ที่แย่ที่สุด (Worst Case) มีค่าเท่ากับ (5,677,886.74) บาท ซึ่งมีมูลค่าเป็นลบ แสดงให้เห็นว่าโครงการอาจไม่คุ้มค่าทางการเงินภายใต้เงื่อนไขดังกล่าว โดยมีอัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR) เท่ากับ -6% ซึ่งต่ำกว่าต้นทุนเฉลี่ยของกิจการ (WACC) ที่อยู่ในระดับ 8.88% อีกทั้งระยะเวลาในการคืนทุน (Payback Period: PB) อยู่ที่ 5.37 ปี

7.7 สรุปผลการประเมินการลงทุน

จากการคาดการณ์ประมาณการยอดขาย และจากการจัดทำงบการเงินใน 3 สถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ ทำให้สามารถคาดการณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนได้ดังนี้

ตารางที่ 7.28

เปรียบเทียบสถานการณ์ตามเงื่อนไข

สถานการณ์	NPV	IRR	Payback Period
กรณีสถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best Case)	20,649,741.80	39%	4 ปี 1 เดือน 17 วัน
กรณีสถานการณ์ปกติ (Base Case)	10,250,695.24	26%	4 ปี 3 เดือน 7 วัน
กรณีสถานการณ์เลวร้ายที่สุด (Worst Case)	(5,677,886.74)	-6%	5 ปี 4 เดือน 13 วัน

เมื่อประเมินผลตอบแทนจากการลงทุนภายใต้ทั้ง 3 สถานการณ์ ได้แก่ กรณีที่ดีที่สุด (Best Case) กรณีปกติ (Base Case) และกรณีเลวร้ายที่สุด (Worst Case) พบว่าโครงการยังคงมีความน่าลงทุน โดยเฉพาะในกรณีปกติและกรณีที่ดีที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงระดับผลตอบแทนที่อยู่ใน

เกณฑ์นำพึงพอใจ ทั้งในแง่ของมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ที่เป็นบวก และอัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) ที่สูงกว่าต้นทุนเฉลี่ยของกิจการ (WACC)

ในกรณีที่ดีที่สุด โครงการมีค่า NPV เท่ากับ 20,649,741.80 บาท และ IRR เท่ากับ 39% พร้อมสามารถคืนทุนได้ภายใน 4 ปี 1 เดือน 17 วัน ขณะที่ในกรณีปกติ ค่า NPV อยู่ที่ 10,250,695.24 บาท IRR เท่ากับ 26% และคืนทุนภายใน 4 ปี 3 เดือน 7 วัน

ในกรณีเลวร้ายที่สุด ค่า NPV จะติดลบอยู่ที่ 5,677,886.74 บาท และ IRR เท่ากับ -6% และมีระยะเวลาในการคืนทุน (Payback Period) ภายใน 5 ปี 4 เดือน 13 วัน ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถในการบริหารความเสี่ยงของกิจการในระดับหนึ่ง ทั้งนี้ หากมีการปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการตลาด การควบคุมต้นทุนและการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ก็ยังมีโอกาสในการเร่งระยะเวลาคืนทุนให้สั้นลงและเพิ่มความคุ้มค่าของการลงทุนในระยะยาวได้



บทที่ 8

การประเมินแผนทางธุรกิจ

8.1 การประเมินความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจ

การประเมินความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท เฟอร์นิช ดีพोट จำกัด ซึ่งครอบคลุมทั้งการประเมินสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ กลยุทธ์การตลาด แผนการดำเนินงาน โครงสร้างต้นทุนและการวิเคราะห์ทางการเงินสามารถสรุปความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจได้จากปัจจัยสำคัญในหลายด้าน โดยเฉพาะแนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรมค้าปลีกยังคงอยู่ในทิศทางบวกและความต้องการเฟอร์นิเจอร์ที่ตอบโจทย์ภาพลักษณ์และการใช้งานที่หลากหลาย ซึ่งทำให้ธุรกิจมีโอกาสในการขยายตัวได้สูงในกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อยและธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ที่มีความสำคัญกับการจัดวางสินค้าและการสร้างภาพลักษณ์หน้าร้าน ปัจจุบันยังมีช่องว่างในตลาดของผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์เชิงพาณิชย์ที่สามารถให้บริการครบวงจรและตอบสนองกลุ่มธุรกิจ SME ได้ในราคาที่เข้าถึงได้ ซึ่งเป็นจุดแข็งของแบรนด์ FUR:D

บริษัทมีความพร้อมทั้งในด้านทรัพยากรบุคคล เครื่องจักรและความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งสามารถรองรับการผลิตในระดับที่เหมาะสมกับการขยายตลาด โดยมีการพัฒนาสินค้าในรูปแบบ Standard Product Series ซึ่งช่วยลดระยะเวลาและต้นทุนการผลิตเมื่อเทียบกับระบบสั่งผลิต (Made-to-Order) แบบเดิม

แบรนด์ FUR:D มีจุดเด่นด้านการออกแบบที่ตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย พร้อมบริการให้คำปรึกษา ออกแบบร้านค้าและติดตั้งครบวงจรซึ่งช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและทำให้เกิดความภักดีในระยะยาว รวมถึงสามารถแข่งขันกับสินค้านำเข้าจากต่างประเทศได้ด้วยคุณภาพ บริการหลังการขายและการสื่อสารแบรนด์ที่เข้าถึงกลุ่มผู้ประกอบการได้ดี อีกทั้งบริษัทยังมีแนวทางในการดำเนินงานที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้ม ESG ในภาคธุรกิจปัจจุบัน

8.2 แผนการฉุกเฉิน

เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องภายใต้สภาวะความไม่แน่นอน บริษัท เฟอร์นิช ดีพोट จำกัด ได้จัดทำแผนการฉุกเฉินในด้านต่าง ๆ เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่

อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจและลดความเสี่ยงที่จะกระทบต่อรายได้และผลประกอบการของ บริษัท โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

8.2.1 แผนการฉุกเฉินด้านการดำเนินงาน

การดำเนินงานของบริษัทต้องอาศัยซัพพลายเออร์ แรงงานและกระบวนการผลิต หลายขั้นตอน หากเกิดความล่าช้าหรือหยุดชะงักในห่วงโซ่อุปทาน จะส่งผลกระทบต่อ การส่งมอบ สินค้าทันที แผนการฉุกเฉินด้านการดำเนินงานจึงมุ่งเน้นการกระจายความเสี่ยงและการเตรียม ทรัพยากรสำรอง ดังนี้

1. จัดหาซัพพลายเออร์สำรอง บริษัทได้จัดหาผู้ผลิตและซัพพลายเออร์วัตถุดิบ สำรองไว้ล่วงหน้า เช่น ผู้ผลิตไม้ เหล็กและบริการพ่นสี โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นในกรณีต้องการส่ง เร่งด่วน เพื่อป้องกันความล่าช้าจากซัพพลายเออร์หลัก
2. เพิ่มความยืดหยุ่นของกำลังการผลิตโดยใช้การวางแผนการผลิตแบบล่วงหน้า (Production Scheduling) พร้อมมีแผนสำรองในกรณีที่คำสั่งซื้อเพิ่มขึ้นผิดปกติหรือเครื่องจักรบาง ตัวชำรุด โดยสามารถโยกการผลิตบางส่วนไปยังโรงงานพันธมิตรที่รับผลิตสินค้า
3. กระจายความเสี่ยงด้านคลังสินค้าและการขนส่ง สำรองสินค้าบางรายการไว้ใน คลังสินค้าย่อย และจัดเตรียมแผนสำรองด้านขนส่ง เช่น การใช้ผู้ให้บริการโลจิสติกส์หลายราย เพื่อ รองรับกรณีรถขนส่งล่าช้าหรือขัดข้อง
4. บริหารแรงงานโดยจัดเก็บข้อมูลช่างและแรงงานอิสระเพื่อเรียกทำงานในช่วง พิค หรือเมื่อเกิดเหตุขาดแคลนพนักงานจากการเจ็บป่วยหรือปัจจัยอื่น ๆ

8.2.2 แผนการฉุกเฉินด้านการตลาด

การเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมผู้บริโภคหรือภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอย อาจส่งผลให้ ยอดขายลดลงอย่างฉับพลัน บริษัทจึงเตรียมแผนสำรองด้านการตลาดไว้เพื่อรักษาฐานลูกค้าและ กระตุ้นยอดขายในสถานการณ์วิกฤต ดังนี้

1. แผนโปรโมชั่นเร่งด่วน (Flash Promotion) โดยการเตรียมแคมเปญ โปรโมชั่นไว้ล่วงหน้า เช่น ส่วนลดพิเศษ โปรโมชั่นจัดชุดเฟอร์นิเจอร์พร้อมของแถม หรือบริการติดตั้ง ฟรีในช่วงระยะเวลาจำกัดเพื่อกระตุ้นการซื้อในช่วงยอดขายตกต่ำ
2. ปรับแผนช่องทางการขายสู่ดิจิทัลมากขึ้น หากช่องทางออฟไลน์ไม่สามารถ ดำเนินการได้ เช่น ในช่วงวิกฤตโรคระบาด บริษัทจะเน้นการขายผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook Live, Shopee, Line OA และเว็บไซต์ พร้อมระบบ Chatbot ตอบคำถามอัตโนมัติ เพื่อให้กระบวนการขายไม่หยุดชะงัก

3. ในช่วงที่ตลาดชะลอ บริษัทจะสื่อสารจุดแข็งด้านบริการหลังการขาย การรับประกันสินค้า และรีวิวจากลูกค้าเดิม เพื่อกระตุ้นความเชื่อมั่นและสร้างความมั่นใจในการตัดสินใจซื้อ

8.2.3 แผนการฉุกเฉินด้านการเงิน

การบริหารกระแสเงินสดเป็นหัวใจสำคัญของความอยู่รอดทางธุรกิจ โดยเฉพาะเมื่อยอดขายลดลงหรือต้นทุนเพิ่มขึ้น บริษัทจึงมีแผนสำรองด้านการเงินเพื่อเสริมสภาพคล่องในระยะสั้นและลดความเสี่ยงในระยะยาว ดังนี้

1. กิจการมีแผนกเงินสำรองไว้อย่างน้อยเทียบเท่า 3-6 เดือนของค่าใช้จ่ายประจำ เพื่อรองรับภาวะขาดรายได้ชั่วคราวและสามารถจ่ายเงินเดือนและต้นทุนดำเนินงานได้ต่อเนื่อง
2. เตรียมวงเงินสินเชื่อฉุกเฉิน โดยการเจรจากับธนาคารเพื่อขอวงเงิน OD หรือสินเชื่อหมุนเวียนที่สามารถเบิกใช้ได้เมื่อเกิดวิกฤต โดยบริษัทมีการเตรียมเอกสารและแผนธุรกิจสำรองไว้พร้อมยื่น
3. ควบคุมต้นทุนในระดับปฏิบัติการ หากเกิดความเสี่ยงด้านรายได้ บริษัทจะเลื่อนการลงทุนที่ไม่จำเป็น เช่น การขยายโรงงาน การเปลี่ยนสเปกเครื่องจักรใหม่ และพิจารณาชะลอการจ้างงานบางตำแหน่ง
4. ปรับนโยบายการให้เครดิตอย่างเข้มงวดในช่วงที่เศรษฐกิจไม่แน่นอน พร้อมเสนอส่วนลดสำหรับลูกค้าที่ชำระเงินล่วงหน้า เพื่อรักษาสภาพคล่องและลดความเสี่ยงจากหนี้เสีย

8.3 แผนในอนาคต

บริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาเป็นผู้นำด้านเฟอร์นิเจอร์สำหรับร้านค้าและธุรกิจค้าปลีกด้วยแนวคิดการออกแบบที่ตอบโจทย์พร้อมบริการที่ครบวงจร เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้าอย่างยั่งยืน ในอนาคต บริษัทมีแผนพัฒนาและขยายธุรกิจอย่างเป็นระบบ เพื่อรองรับการเติบโตของตลาดและเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยแผนในอนาคตสามารถแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

1. พัฒนาเฟอร์นิเจอร์กลุ่ม Eco-Series เพื่อสอดคล้องกับแนวโน้ม ESG และพฤติกรรมผู้บริโภคที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อม โดยใช้วัสดุที่ยั่งยืน เช่น ไม้รับรอง FSC เหล็กรีไซเคิล และกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
2. ขยายตลาดสู่กลุ่มธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ที่เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพสูง ทั้งในแง่ของมูลค่าคำสั่งซื้อ จำนวนสาขาและความต่อเนื่องของความต้องการสินค้า หากสามารถเจาะตลาด

กลุ่มนี้ได้ จะเป็นการสร้างรายได้ในระยะยาวที่มั่นคงและสามารถวางแผนการผลิตในเชิงอุตสาหกรรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การขยายตลาดไปยังพื้นที่เศรษฐกิจในกรุงเทพมหานครในการเจาะตลาดที่มีศักยภาพสูงและสามารถสร้างการเติบโตอย่างรวดเร็วได้ โดยการมี Urban Showroom เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจและเข้าถึงได้มากขึ้น และเจาะกลุ่มลูกค้า B2B ในเขตเมือง โดยการเข้าพบและเสนอโซลูชันกับกลุ่มแฟรนไชส์ ร้านค้าที่มีหลายสาขาในกรุงเทพฯ โดยเสนอแพ็คเกจการออกแบบและตกแต่งร้านค้าที่มีมาตรฐานเดียวกันทุกสาขา

4. เปิดตลาดในจังหวัดที่มีศักยภาพไปยังหัวเมืองหลักของประเทศ เช่น เชียงใหม่ ภูเก็ต ขอนแก่น ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีความเจริญทางเศรษฐกิจ มีฐานธุรกิจค้าปลีกมากและมีอัตราการเปิดร้านค้าใหม่ต่อปีสูงซึ่งมีจำนวนร้านค้าเฉพาะทางที่ต้องการเฟอร์นิเจอร์มาตรฐานในราคาที่คุ้มค่าทำให้แบรนด์ FUR:D มีสถานะเป็นแบรนด์สำหรับร้านค้าทั่วประเทศ ไม่ใช่เฉพาะกรุงเทพมหานคร

รายการอ้างอิง

การค้นคว้าอิสระ

สรिता จันทร์สมบูรณ์. (2567). *แผนธุรกิจ HENKA FURNITURE เฟอร์นิเจอร์ไม้ชนิดที่ถอดประกอบได้ (Knocked Down Furniture)* [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

กระทรวงอุตสาหกรรม. (2564). *สุริยะสั่งการ กรอ. ดันทุกโรงงานพัฒนาสู่อุตสาหกรรมสีเขียว.*

<https://www.industry.go.th/th/secretary-of-industry/7608>

กระทรวงพาณิชย์. (ม.ป.ป.). *มาตรการภาครัฐส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ SMEs.* สืบค้นเมื่อวันที่ 20

มีนาคม 2568, จาก <https://www.dbd.go.th/data-storage/attachment/b5d0fe909c82101312fbf5c14.pdf>

จิรวัดน์ ชู. (10 สิงหาคม 2562). *แต่งร้านค้ายังไง? ให้ยอดขายปัง จัดร้านค้าแบบ Visual*

Merchandising. <https://frameindex.com/visual-merchandising-layout/>

ชญาณิช สมสุข. (25 เมษายน 2568). *แนวโน้มอุตสาหกรรมร้านค้าปลีกสมัยใหม่ (ฉบับ update)*

<https://www.settrade.com/th/news-and-articles/articles/577-scb-eic-modern-trade-service-update>

นรินทร์ ต้นโพธิ์. (2567). *แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2567-69 ธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่.*

https://www.krungsri.com/getmedia/10002aaf-55ab-4ce4-ab69-8a6a3dac35a1/IO_Modern_Trade_240402_TH_EX

ศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน. (2566). *ธุรกิจค้าปลีก ปี 2566 และแนวโน้ม ปี 2567.* https://www.gsb.or.th/gsbresearch/wp-content/uploads/2024/04/รายงานธุรกิจค้าปลีก_inter-1.pdf

สภาพัฒน์. (30 มกราคม 2567). *มาตรฐานจัดการป่าไม้อย่างรับผิดชอบสำหรับประเทศไทย.*

<https://asiapacific.fsc.org/sites/default/files/2024-10/FSC-STD-THA-01-2024%20TH%20The%20FSC%20Forest%20Stewardship%20Standard%20for%20the%20Kingdom%20of%20Thailand%201.pdf>

- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. (2565). *มาตรการยกระดับอุตสาหกรรม (Smart and Sustainable Industry)*. https://www.boi.go.th/th/smart_sustainable
- ARAC. (2568). *สิทธิประโยชน์ทางภาษี สำหรับผู้ประกอบการ SME*. https://www.arac.co.th/a/117690/สิทธิประโยชน์ทางภาษี_สำหรับผู้ประกอบการ_SME%20%20
- Cotactic. (2566). *TESTIMONIALS คืออะไร เคล็ดลับมัดใจลูกค้าที่ไม่ควรมองข้าม*. <https://www.cotactic.com/blog/what-is-testimonials>

Electronic Media

- Euromonitor International. (2025). *Retail in Thailand*. <https://www.euromonitor.com/retail-in-thailand/report>
- Statista. (2024). *Retail sector in Thailand statistics & facts*. <https://www.statista.com/topics/6280/retail-sector-in-thailand/#topicOverview>

ภาคผนวก

หัวข้อการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

แนวคำถามในการสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่าง

การสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำรายงานการค้นคว้าอิสระเรื่อง “แผนธุรกิจ โรงงานผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ชั้นวางสินค้า บริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด” โดยเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบของการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ด้วยจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 10 คน ซึ่งใช้ระยะเวลาในการสัมภาษณ์ไม่เกิน 60 นาที ทั้งนี้การเก็บข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์จะถูกเก็บเป็นความลับและนำผลการสัมภาษณ์มาใช้ในการวิจัยทางการตลาดเท่านั้น

การสัมภาษณ์ถูกแบ่งเป็น 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน

คำถามที่ 1 อายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือนโดยประมาณ

คำถามที่ 2 ประเภทธุรกิจหรือร้านค้าของคุณคืออะไร

คำถามที่ 3 คุณมีประสบการณ์บริหารหรือดูแลร้านค้านี้มานานแค่ไหน?

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมและประสบการณ์การเลือกใช้เฟอร์นิเจอร์ร้านค้า

คำถามที่ 4 ปกติคุณเลือกซื้อเฟอร์นิเจอร์ร้านค้าหรือชั้นวางสินค้าจากที่ไหนบ้าง

คำถามที่ 5 มีปัญหาอะไรบ้างที่เคยพบเจอจากการซื้อหรือใช้เฟอร์นิเจอร์สำหรับร้านค้า

คำถามที่ 6 คุณประทับใจหรือผิดหวังกับสินค้าจากแบรนด์หรือผู้ผลิตรายใดบ้าง เพราะอะไร

ส่วนที่ 3 ความคาดหวังและปัจจัยการตัดสินใจ

คำถามที่ 7 อะไรคือสิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับคุณเวลาเลือกซื้อเฟอร์นิเจอร์ร้านค้า เช่น ดีไซน์ ราคา ความแข็งแรง

คำถามที่ 8 คุณคิดอย่างไรกับเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปที่พร้อมใช้งานทันที

คำถามที่ 9 คุณให้ความสำคัญกับแบรนด์หรือชื่อเสียงของผู้ผลิตมากน้อยเพียงใด

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อสินค้ามาตรฐานและบริการของ Furnish Depot

คำถามที่ 10 ถ้าคุณสามารถเลือกซื้อชิ้นวางสินค้ามาตรฐานที่หลากหลายและพร้อมใช้งานได้ทันที คุณคิดว่าเหมาะสมกับร้านของคุณไหม เพราะอะไร

คำถามที่ 11 การมีบริการให้คำปรึกษา ออกแบบ และติดตั้งครบวงจรมีส่วนช่วยคุณได้อย่างไรบ้าง

คำถามที่ 12 คุณสะดวกหรือสนใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางไหนมากที่สุด เช่น ออนไลน์ โซว์รูม ตัวแทนจำหน่าย

คำถามที่ 13 มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม หรืออะไรที่คุณยังมองหาจากตลาดแต่ยังไม่พบหรือไม่

ส่วนที่ 5 ปัจจัยทางการตลาด (7Ps) ที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อ

- Product (สินค้า)

คำถามที่ 14 คุณมองหาคุณสมบัติอะไรในเฟอร์นิเจอร์ร้านค้ามากที่สุด

- Price (ราคา)

คำถามที่ 15 คุณให้ความสำคัญกับราคามากน้อยแค่ไหนเมื่อเทียบกับคุณภาพหรือบริการ

- Place (ช่องทางการจัดจำหน่าย)

คำถามที่ 16 คุณสะดวกหรือมั่นใจมากกว่าถ้าซื้อจากช่องทางไหน เพราะอะไร

- Promotion (โปรโมชั่น)

คำถามที่ 17 โปรโมชั่นแบบไหนที่คุณคิดว่าจูงใจให้คุณซื้อได้เร็วขึ้น

- People (บุคลากร/ทีมบริการ)

คำถามที่ 18 คุณคาดหวังอะไรจากพนักงานขายหรือที่ปรึกษาด้านเฟอร์นิเจอร์

- Process (กระบวนการบริการ)

คำถามที่ 19 คุณคาดหวังให้ขั้นตอนการสั่งซื้อ ติดตั้งและบริการหลังการขายอย่างไร

- Physical Evidence (ความน่าเชื่อถือ/โซว์รูม)

คำถามที่ 20 คุณคิดว่าการมีโซว์รูมหรือการได้เห็นสินค้าจริงก่อนซื้อสำคัญแค่ไหน เพราะอะไร

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ

จตุรพร ใจแจ้ง

วุฒิการศึกษา

ปีการศึกษา 2561: ศิลปศาสตรบัณฑิต

(ภาษาสเปน) มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ประสบการณ์ทำงาน

บริษัท เฟอร์นิช ดีพอต จำกัด

