

3. การประกอบธุรกิจแต่ละสายผลิตภัณฑ์

บริษัทประกอบธุรกิจ 3 ธุรกิจหลัก ได้แก่ ธุรกิจจัดจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ทั้งค่าปลีกและค่าส่ง ธุรกิจบริหารพื้นที่สำหรับพื้นที่ค่าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่และพื้นที่ค่าปลีกทั่วไป และธุรกิจบริการติดตามเร่งรัดหนี้และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ นอกจากนี้ บริษัทยังดำเนินธุรกิจเสริมในการให้บริการทางกฎหมายและบริการจัดส่งสินค้า

3.1 ธุรกิจจัดจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริม

3.1.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทเป็นผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริม ทุกรุ่น ทุกระบบ สินค้าของบริษัทสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่ เครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซูดซิมการ์ด และบัตรเติมเงิน รวมทั้งอุปกรณ์เสริมต่างๆ นอกจากนี้ บริษัทยังมีรายได้จากการขายสินค้าเทคโนโลยีและรายได้จากการให้บริการ Pay Point และ Drop Point ตารางแสดงโครงสร้างรายได้จากการจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริม

(หน่วย : บาท)

ผลิตภัณฑ์	2550		2551		ไตรมาส 1 ปี 2552	
	มูลค่า	%	มูลค่า	%	มูลค่า	%
เครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ ⁽¹⁾	4,184,961,269	77.3	3,596,023,751	71.1	831,498,199	74.0
ซูดซิมการ์ด /บัตรเติมเงิน	753,050,552	13.9	709,475,795	14.0	140,721,510	12.5
อุปกรณ์เสริม	180,132,099	3.3	267,191,280	5.3	36,992,117	3.3
สินค้าเทคโนโลยี	233,330,738	4.3	305,888,244	6.1	63,332,160	5.6
E-Refill	46,719,605	0.9	159,811,836	3.2	48,731,716	4.3
เครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่มือสอง	16,590,901	0.3	16,542,982	0.3	2,191,766	0.2
รวม	5,414,785,124	100.0	5,054,933,887	100.0	1,123,467,469	100.0

⁽¹⁾ เครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่เฉพาะเครื่องใหม่ไม่รวมโทรศัพท์มือถือสอง

เครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่

บริษัทจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ในทุกแบรนด์ ทุกรุ่น และทุกระบบ โดยในปี 2550 ปี 2551 และ ไตรมาส 1 ปี 2552 บริษัท มีรายได้จากการขายเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นสัดส่วนกว่าร้อยละ 77.3, 71.1 และ 74.0 ตามลำดับ ของรายได้รวมจากธุรกิจจัดจำหน่ายฯ

ปัจจุบัน บริษัทเน้นการจำหน่ายสินค้าใน 5 แบนด์หลัก ได้แก่ Nokia, Sony Ericsson, Motorola, Samsung และ LG โดยร้านค้าปลีกของบริษัทมีการวางจำหน่ายสินค้าแบรนด์หลักครบทุกรุ่นมากที่สุดเทียบกับร้านค้าอื่นในประเทศ ใน

ไตรมาส 1 ปี 2552 บริษัทมีสัดส่วนรายได้จากการขายโทรศัพท์เคลื่อนที่ 5 แบนด์หลักร้อยละ 90 ของรายได้จากการขายโทรศัพท์เคลื่อนที่รวม นอกจากนี้ บริษัทยังจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในแบรนด์อื่นๆ อีกกว่า 7 แบนด์ ได้แก่ O2, MFA, HUTCH, IMOBILE, LENNOVO, DOPOD และ HTC

ภาพตัวอย่างสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่บริษัทจัดจำหน่าย



ตารางแสดงสัดส่วนจำนวนเครื่องและรายได้จากการขายโทรศัพท์เคลื่อนที่แยกตามแบรนด์

แบรนด์ ผลิตภัณฑ์	2550			2551			ไตรมาส 1 ปี 2552		
	จำนวน (เครื่อง)	มูลค่า (ล้านบาท)	%	จำนวน (เครื่อง)	มูลค่า (ล้านบาท)	%	จำนวน (เครื่อง)	มูลค่า (ล้านบาท)	%
Nokia	473,814	2,266.13	54	367,704	1,608.86	45	59,715	279.72	34
Motorola	183,208	786.57	19	177,350	646.88	18	13,464	54.24	7
Sony Ericsson	171,667	892.58	21	72,691	499.17	14	17,909	111.20	13
Samsung	49,405	211.75	5	156,602	705.82	20	51,022	244.47	29
LG	1,370	10.37	0	12,329	55.67	2	14,044	58.82	7
J-Fone	-	-	-	3,380	20.77	0	17,274	75.56	9
แบรนด์อื่นๆ	9,879	17.56	0	13,671	58.85	1	2,280	7.39	1
รวม	889,343	4,184.96	100	803,727	3,596.02	100	175,708	831.50	100

เครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่บริษัทจำหน่ายอาจจำแนกได้เป็น 4 กลุ่มหลักคือ

- กลุ่มที่ 1 โทรศัพท์เคลื่อนที่ราคาประหยัด (Value Mobile Phone) เป็นกลุ่มที่มีราคาถูกที่สุด ประมาณไม่เกิน 2,000 บาท ต่อเครื่อง มีจอขาวดำและมีเฉพาะฟังก์ชันพื้นฐานเท่านั้น เป็นโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ขายได้มากในกลุ่มผู้ซื้อมือใหม่
- กลุ่มที่ 2 โทรศัพท์เคลื่อนที่ระดับใช้งาน (Basic Mobile Phone) เป็นกลุ่มที่มีราคาปานกลาง ประมาณ 2,000-5,000 บาท ต่อเครื่อง มีจอสีและมีฟังก์ชันที่หลากหลายขึ้น เช่น ฟังวิทยุ มีหน่วยความจำสูงขึ้น และถ่ายรูปได้ในสเกลที่ไม่ละเอียดนัก เป็นโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ขายได้มากในกลุ่มเป้าหมายทุกเพศ ทุกวัย และทุกกลุ่มรายได้
- กลุ่มที่ 3 โทรศัพท์เคลื่อนที่ระดับมัลติมีเดีย (Multimedia Mobile Phone) เป็นกลุ่มที่มีราคาค่อนข้างสูง ประมาณ 5,000-15,000 บาทต่อเครื่องขึ้นไป มีจอสี หน่วยความจำสูง ถ่ายรูปได้ในสเกลที่ละเอียดมากขึ้น และสามารถเข้าถึงสื่อต่างๆ ได้มาก เช่น ดูภาพยนตร์ ฟังวิทยุ ฟังเพลง และเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตได้ เป็นโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ขายได้มากในกลุ่มวัยรุ่น และกลุ่มที่มีรายได้ปานกลาง
- กลุ่มที่ 4 โทรศัพท์เคลื่อนที่ระดับธุรกิจ (Smart Mobile Phone) เป็นกลุ่มที่มีราคาแพงที่สุด ประมาณ 15,000 บาทต่อเครื่องขึ้นไป มีจอสี พร้อมด้วยระบบปฏิบัติการ Microsoft Window หรือ Symbian สามารถเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตและติดต่อบีบีเอสได้ พร้อมฟังก์ชันที่จำเป็นสำหรับธุรกิจ เช่น ตารางนัดหมาย และ Microsoft Office เป็นต้น เป็นโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ขายได้มากในกลุ่มนักธุรกิจ ผู้บริหาร และกลุ่มผู้มีรายได้สูง

เครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ House Brand

ในไตรมาส 4 ปี 2551 บริษัทได้ขยายธุรกิจไปสู่การจัดจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่แบรนด์ของตนเอง (House Brand) ภายใต้แบรนด์ J-Fone โดยมีเป้าหมายที่จะขยายส่วนแบ่งตลาดในส่วนของโทรศัพท์เคลื่อนที่ House Brand ที่เติบโตอย่างสูงในปี 2551 อย่างไรก็ดี สัดส่วนรายได้ในสถานการณ์จัดจำหน่ายโทรศัพท์ House Brand ในปี 2551 ยังอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากบริษัทเพิ่งจะเริ่มดำเนินธุรกิจดังกล่าวในช่วงต้นเดือนธันวาคม 2551 บริษัทคาดว่าในปี 2552 รายได้จากการจำหน่ายโทรศัพท์แบรนด์ J-Fone จะมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดย ในไตรมาส 1 ปี 2552 บริษัทมีรายได้จากการจำหน่ายโทรศัพท์แบรนด์ J-Fone คิดเป็น ร้อยละ 9 ของรายได้จากการจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่

โทรศัพท์ House Brand ของบริษัทจะเป็นโทรศัพท์ที่มีฟังก์ชันการใช้งานหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของตลาด ซึ่งฟังก์ชันสำคัญที่เป็นที่นิยม คือ สามารถใช้ 2 ซิมการ์ดในเครื่องเดียว และสามารถดูโทรทัศน์ได้ในคุณภาพระดับดีเยี่ยม โดยเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ J-Fone มีจุดขายหลักคือ

- คุณภาพระดับพรีเมียม บริษัทจะมีกระบวนการคัดเลือกสินค้าจนได้สินค้าที่มีคุณภาพสูง ภายใต้การตรวจสอบคุณภาพทั้งจากบริษัทและตัวแทนจำหน่ายของบริษัทการนำมาจัดจำหน่าย

- **รูปลักษณ์** โทรศัพท์เคลื่อนที่ J-Fone จะมีรูปลักษณ์ทันสมัย
- **การบริการหลังการขาย** บริษัทมีนโยบายประกันสินค้าโดยจะรับประกันเปลี่ยนเครื่องโทรศัพท์ให้ หากสินค้ามีการเสียหายภายใน 14 วันและมีการรับประกันสินค้า 1 ปี

โทรศัพท์แบรนด์ J-Fone ของบริษัทจะมีราคาขายที่สูงกว่าราคาตลาด โดยมีราคาขายตั้งแต่ 2,000 บาท -7,000 บาท ปัจจุบันบริษัทมีสินค้าขายทั้งหมด 20 รุ่น และคาดว่าจะมีสินค้าวางขายทั้งปีประมาณ 50 รุ่น

jFone



ชุดซิมการ์ด (SIM - Subscriber Identification Module) และบัตรเติมเงิน

ชุดซิมการ์ดเป็นส่วนประกอบสำคัญที่ต้องใช้ควบคู่กับโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยจะทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการติดต่อกับผู้ให้บริการเครือข่ายในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเลขหมายและรายละเอียดข้อมูลอื่นๆ ของผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยมีรหัสลับทำหน้าที่ในการป้องกันการลักลอบใช้โทรศัพท์โดยผู้อื่น สามารถแบ่งผลิตภัณฑ์ออกได้เป็น 2 กลุ่มตามลักษณะการชำระค่าบริการคือ

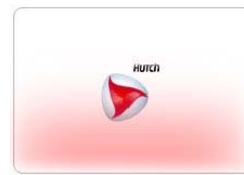
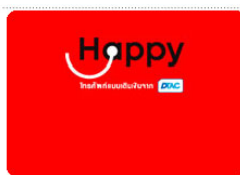
แบบ Postpaid ผู้ใช้บริการจะต้องจดทะเบียนเลขหมาย ชำระค่าธรรมเนียมเป็นรายเดือนและชำระค่าโทรตามเวลาที่ใช้ ซึ่งเจ้าของเครือข่ายจะเรียกเก็บเงินภายหลังตามเวลาการใช้โทรจริง บริษัทขายชุดซิมการ์ดแบบ Postpaid ของผู้ให้บริการเครือข่ายทุกรายได้แก่ Digital GSM Advance, Digital GSM 1800, DTAC, True Move และ Hutch กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่มบุคคลวัยทำงานโดยทั่วไป

แบบ Prepaid ผู้ใช้บริการแจ้งยืนยันการใช้เลขหมาย และไม่จำเป็นต้องชำระค่าธรรมเนียมเป็นรายเดือน แต่จะต้องซื้อเวลาโทรผ่านช่องทางต่างๆ เช่น ซื้อบัตรเติมเงินเพื่อชำระค่าโทรศัพท์ก่อนการโทร โดยมูลค่าเงินค่าโทรคงเหลือจะถูกเก็บไว้ในชุดซิมการ์ดและจะไม่สามารถโทรออกได้หากมูลค่าเงินคงเหลือไม่เพียงพอ บริษัทขายชุดซิมการ์ดแบบ Prepaid ของผู้ให้บริการเครือข่ายทุกรายได้แก่ 1-2 Call, Happy, True Move และ Hutch

สำหรับบัตรเติมเงิน เป็นสินค้าที่ใช้ควบคู่กับชุดซิมการ์ดแบบ Prepaid ซึ่งผู้ใช้จะต้องซื้อบัตรดังกล่าวเพื่อเติมยอดเงินคงเหลือในระบบเพื่อใช้เป็นค่าโทรศัพท์ บริษัทขายบัตรเติมเงินของผู้ให้บริการเครือข่ายทุกรายได้แก่ 1-2 Call, Happy, True Move และ Hutch

ในปี 2550, 2551 และ ไตรมาส 1 ปี 2552 บริษัทมีรายได้จากการขายชุดซิมการ์ดและบัตรเติมเงินคิดเป็นรายได้ร้อยละ 13.9, 14.0 และ 12.5 ของรายได้จากรุกิจจัดจำหน่ายฯ ตามลำดับ

ภาพตัวอย่างซิมการ์ดและบัตรเติมเงิน



อุปกรณ์เสริมโทรศัพท์เคลื่อนที่

บริษัทเป็นผู้จำหน่ายอุปกรณ์เสริมที่เกี่ยวข้องกับเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ครบทุกแบรนด์ ทั้งในส่วนที่ใช้เพิ่มความสะดวกสบายในการใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ หรือใช้ทดแทนอุปกรณ์เดิมที่ชำรุดเสียหาย ได้แก่ ซองใส่โทรศัพท์เคลื่อนที่ (Case) แบตเตอรี่ (Battery) เครื่องชาร์จไฟ (Charger) หูฟัง (Hand free) สายถ่ายข้อมูล (Data Cable) และหูฟังไร้สาย (Bluetooth) เป็นต้น

บริษัททำการจำหน่ายอุปกรณ์เสริมของผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ทุกแบรนด์ซึ่งประกอบด้วย 3 กลุ่มหลักคือ

- กลุ่มที่ 1 อุปกรณ์เสริมของแบรนด์ผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ บริษัทขายอุปกรณ์เสริมของ 5 แรนด์หลักเป็นสำคัญ ได้แก่ Nokia, Motorola, Sony Ericsson, Samsung และ LG
- กลุ่มที่ 2 อุปกรณ์เสริมของแบรนด์ผู้ผลิตอุปกรณ์เสริมคุณภาพ บริษัทขายอุปกรณ์เสริมของผู้ผลิตอุปกรณ์เสริมที่มีคุณภาพสินค้าและชื่อเสียงที่ดี ได้แก่ คอมมีสำหรับอุปกรณ์แบตเตอรี่ Jabra และ Plantronics สำหรับอุปกรณ์ Bluetooth เป็นต้น
- กลุ่มที่ 3 อุปกรณ์เสริมแบรนด์ Jay Mart ซึ่งเป็นอุปกรณ์เสริมที่ทางบริษัทเป็นผู้ว่าจ้างโรงงานผลิตซึ่งเป็นบริษัทที่ไม่เกี่ยวข้อง เพื่อผลิตอุปกรณ์เสริมภายใต้แบรนด์ Jay Mart สินค้าที่บริษัทขายได้แก่ หูฟัง แบตเตอรี่ และเครื่องชาร์จไฟ เป็นต้น

บริษัทมีรายได้จากการจำหน่ายอุปกรณ์เสริม คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 3-5 ของรายได้รวมธุรกิจจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริม

ภาพตัวอย่างอุปกรณ์เสริม



โทรศัพท์เคลื่อนที่มือสอง

บริษัทจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่มือสองที่ได้มาจากการที่บริษัทรับแลกโทรศัพท์เคลื่อนที่เครื่องเก่าจากลูกค้าซึ่งมีความต้องการซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่จากร้านค้าของบริษัทเท่านั้น โดยบริษัทจะรับซื้อในกรณีที่พนักงานประจำร้านได้ตรวจสอบแล้วพบว่าโทรศัพท์ดังกล่าวอยู่ในสภาพปกติและสามารถใช้งานได้ดี ราคาในการรับซื้อจะถูกกำหนดโดยแผนการตลาดส่วนกลางซึ่งจะอัปเดตข้อมูลราคาทุกวัน อนึ่งหากรับซื้อมาแล้วพบความเสียหายภายหลัง ร้านค้าสามารถส่งซ่อมที่ศูนย์ซ่อมของบริษัทได้

สินค้าเทคโนโลยี

สินค้าเทคโนโลยีที่วางขายในร้านค้าของบริษัท ได้แก่ PDA Talking Dictionary เครื่องเล่น MP3 และ กล้องดิจิทัล เป็นต้น โดยบริษัทมีนโยบายในการเลือกวางสินค้ากลุ่มดังกล่าวในร้านค้าที่มีทำเลเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย บริษัทจะทำสัญญา Consignment กับเจ้าของผลิตภัณฑ์หรือผู้แทนจำหน่าย ซึ่งส่งผลให้บริษัทไม่จำเป็นต้องซื้อและเก็บสินค้าคงคลัง และจะได้รับเงินส่วนแบ่งหากผลิตภัณฑ์ดังกล่าวขายได้

ภาพตัวอย่างสินค้าเทคโนโลยี



การให้บริการ จุดรับชำระเงิน (Jay Mart Pay Point)

บริษัทดำเนินธุรกิจในการรับชำระเงินค่าบริการต่างๆ ได้แก่ ค่าไฟฟ้า ค่าประปา ค่าเบี้ยประกัน เงินผ่อนเช่าซื้อ

ค่าโทรศัพท์เคลื่อนที่ และค่าใช้จ่ายผ่านบัตรเครดิต ภายใต้สัญลักษณ์ JAY MART Pay Point ซึ่งมีจุดให้บริการกว่า 500 จุด โดยลูกค้าสามารถชำระเงินผ่านร้านค้า Jay Mart ทุกสาขาและร้าน FamilyMart ทุกสาขา โดยบริษัทจะได้รับเงินส่วนแบ่งจากค่าธรรมเนียมในการชำระเงินของลูกค้า

ปัจจุบันบริษัทให้บริการชำระเงินผ่านการให้บริการ จุดรับชำระเงิน (Jay Mart Pay Point) โดยมีบริษัทคู่ค้าที่ร่วมกับ Jay Mart ที่อนุญาตให้ลูกค้าชำระเงินผ่านช่องทางของบริษัท ครอบคลุมทั้งธุรกิจการเงิน สาธารณูปโภค และบัตรเครดิต ดังเช่น

- ค่าสาธารณูปโภค : ค่าไฟฟ้าของการไฟฟ้านครหลวง ค่าไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ค่าประปาของการประปานครหลวงและภูมิภาค ค่าโทรศัพท์เคลื่อนที่ HUTCH และ DTAC
- ค่าวงเงินผ่อน : อีออน เจเอ็มที แคปิตอล OK เอเชียเสริมกสิวิสาหกิจ นวลิสซิ่ง และ EASY BUY
ค่าใช้จ่ายผ่านบัตรเครดิต
- และสินเชื่อบุคคล : บัตรเครดิตกรุงไทย บัตรเครดิตกสิกรไทย บัตรเครดิต HSBC
- ค่าเบี้ยประกัน : ภัทรประกันภัย เมืองไทยประกันชีวิต และ อยูรยา อลิแอนซ์ ซีพี
- ค่าธรรมเนียมอื่นๆ : TCC U-STAR และ สยามเจเนอรัลแฟคตอริง

สินค้าและบริการที่สามารถชำระเงินผ่าน JAY MART Pay Point



จากการที่บริษัทเป็นพันธมิตรกับร้าน FamilyMart ทำให้ช่องทาง Pay Point ของบริษัทกว้างขึ้น โดยบริษัทเป็นผู้วางระบบการเก็บเงินผ่าน JAY MART Pay Point ทั้งหมดและบริษัทจะได้รับส่วนแบ่งจากค่าธรรมเนียมการชำระเงินที่ชำระผ่านช่องทางการชำระเงินของ FamilyMart

การให้บริการ Drop Point

บริษัทให้บริการเป็นจุดรับ-ส่ง (Drop Point) เครื่องซ่อมสำหรับโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริมในทุกแบรนด์ ทุกรุ่น โดยจะเป็นผู้รับฝากและจัดส่งโทรศัพท์เคลื่อนที่ไปยังศูนย์ซ่อมของเจ้าของแบรนด์ ซึ่งบริษัทจะได้รับค่าธรรมเนียมจากบริการดังกล่าว

การให้บริการ Supporting Hire Purchase (SHP)

ในการขายสินค้าเงินผ่อนของร้านค้าย่อยโดยใช้สินเชื่อของบริษัทเช่าซื้อต่างๆ ร้านค้ารายย่อยจะต้องมีรหัสหรือวงเงินติดต่อสินเชื่อกับบริษัทเช่าซื้อนั้นๆ ซึ่งหากร้านค้าย่อยบางร้านไม่มีความสัมพันธ์ดังกล่าวกับบริษัทเช่าซื้อ ก็จะไม่สามารถให้บริการขายสินค้าเงินผ่อนได้ บริษัทจึงให้บริการเป็นตัวกลาง ระหว่างบริษัทเช่าซื้อแห่งหนึ่งกับร้านค้าย่อยที่ไม่มีรหัสหรือวงเงินกับบริษัทเช่าซื้อรายนั้น เมื่อมีลูกค้ามาซื้อสินค้าจากร้านค้ารายย่อยในลักษณะเงินผ่อน ร้านค้าดังกล่าวก็จะเป็นผู้ขายสินค้าและประสานงานให้ลูกค้ามาขอสินเชื่อกับบริษัทเช่าซื้อดังกล่าวผ่านบริษัท ซึ่งบริษัทได้ทำสัญญาในการ

เป็นตัวแทนกับบริษัทเช่าซื้อรายนั้นไว้ก่อนแล้ว โดยบริษัทจะได้รับค่าธรรมเนียมจากการหลูกค้าให้กับบริษัทเช่าซื้อ และได้รับค่าบริการประสานงานจากร้านค้าย่อย

การเป็นตัวแทนเปิดร้าน Nokia Shop

บริษัทได้รับเลือกจากบริษัท โนเกีย (ประเทศไทย) จำกัด ให้เป็นผู้เปิดและบริหารร้านค้าและร้านส่งเสริมการขายในรูปแบบ Nokia Shop ซึ่งเป็นร้านค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่เฉพาะแบรนด์ Nokia ที่มุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า การประชาสัมพันธ์สินค้า และการสร้าง Brand Relationship ซึ่ง Nokia จะเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนค่าตกแต่งภายในร้านบางส่วน และบริษัทในฐานะที่เป็นเจ้าของและผู้บริหารร้านค้าจะได้สิทธิในการขายสินค้าโดยรายได้และกำไรจากการขายสินค้าภายในร้านค้าจะเป็นของบริษัท ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจะมีลักษณะคล้ายกับการบริหารร้านค้าสาขาของบริษัท เพียงแต่ใช้ชื่อร้านว่า Nokia Shop และขายสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริมเฉพาะของ Nokia ซึ่งบริษัทสามารถขายสินค้าได้ในราคาเต็ม ปัจจุบันบริษัทเป็นเจ้าของและผู้บริหารร้านค้าในรูปแบบ Nokia Shop จำนวน 5 สาขาจากจำนวนร้านค้า Nokia Shop ทั้งหมด 13 ร้านทั่วประเทศ

3.1.2 การสรรหาผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทนำเข้าสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริมโดยตรงจากผู้ผลิตในต่างประเทศหรือผ่านผู้แทนจำหน่ายในประเทศ หรือสั่งซื้อจากผู้ผลิตในประเทศ ขึ้นอยู่กับชนิดของผลิตภัณฑ์

โทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริมแบรนด์หลัก

บริษัทจะสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่โดยตรงหรือจากผู้แทนจำหน่าย ขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้ผลิต โทรศัพท์เคลื่อนที่แต่ละราย และความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่รายนั้นๆ สำหรับการจัดหาผลิตภัณฑ์โทรศัพท์เคลื่อนที่ 5 แบรนด์หลัก บริษัทดำเนินการดังนี้

- Nokia : บริษัทซื้อสินค้าผ่านผู้แทนจำหน่ายสินค้าของ Nokia ในประเทศ ได้แก่ บมจ. เอ็ม ลิงค์ เอเชีย คอร์ปอเรชั่น บริษัท ยูไนเต็ท ดิสทริบิวชั่น บิซซิเนส จำกัด และ บริษัท ไวร์เลส ดีไวซ์ ซัพพลาย จำกัด
- Sony Ericsson : บริษัทเป็นหนึ่งในผู้จัดจำหน่ายหลัก (Retail partner) ของ Sony Ericsson บริษัทสั่งซื้อสินค้าตรงกับบริษัท Sony Ericsson สาขาประเทศไทย
- Motorola : บริษัทเป็นผู้แทนจำหน่ายสินค้า Motorola ในประเทศไทย บริษัทนำเข้าสินค้าโดยการส่งสินค้าผ่านบริษัท Motorola สาขาสิงคโปร์
- Samsung : บริษัทเป็นหนึ่งในผู้จัดจำหน่ายหลัก (Retail partner) ของ Samsung บริษัทสั่งซื้อสินค้าตรงกับบริษัท Thai Samsung Electronics จำกัด
- LG : บริษัทเป็นหนึ่งในผู้จัดจำหน่ายหลัก (Retail partner) ของ LG บริษัทสั่งซื้อสินค้าตรงกับ LG Electronics (Thailand) Co., Ltd.

สินค้าทั้งหมดที่บริษัทสั่งซื้อโดยส่วนใหญ่เป็นการสั่งซื้อจากผู้แทนจำหน่ายหรือสาขาของเจ้าของแบรนด์ในประเทศ ถึงแม้ว่าสินค้านั้นจะผลิตในต่างประเทศก็ตาม คงมีแต่เพียง Motorola ที่บริษัทนำเข้าสินค้าเองโดยการส่งสินค้าผ่าน Motorola สาขาประเทศไทย (ชำระค่าสินค้าในสกุลเงินเหรียญสหรัฐ) ซึ่งในปัจจุบัน บริษัทมีการสั่งซื้อสินค้า Motorola ลดลง เนื่องจาก Motorola หยุดดำเนินกิจกรรมการตลาดสำหรับธุรกิจการขายโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

ตารางแสดงสัดส่วนการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ และ ในประเทศ

สัดส่วนการซื้อสินค้า	สัดส่วนการซื้อสินค้า	ระยะเวลาในการรับสินค้า
ในประเทศ (รวมนำเข้าโดยบริษัทอื่น ๆ)	95%	1-3 วัน
ต่างประเทศ	5%	7-14 วัน

ระดับความสัมพันธ์ทางการค้าระหว่างบริษัทกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่แต่ละรายจะมีผลต่อแนวทางการดำเนินธุรกิจและผลการดำเนินงานของบริษัท การที่บริษัทได้รับแต่งตั้งเป็นผู้แทนจำหน่ายจะทำให้บริษัทสามารถที่จะขายสินค้าได้ทั้งในลักษณะคำสั่งและค้าปลีกทำให้มีช่องทางการค้าที่หลากหลาย ประกอบกับการติดต่อใกล้ชิดกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เป็นเจ้าของแบรนด์จะทำให้การรับรู้ข่าวสารเร็วขึ้น มีโอกาสได้รับงบประมาณการตลาด และมีการวางนโยบายการตลาดร่วมกัน ทำให้บริษัทมีรายได้และกำไรมากขึ้น ถึงแม้ว่าจะมีต้นทุนและความเสี่ยงจากการเก็บสินค้าคงคลังจำนวนมากขึ้นด้วย บริษัทมีนโยบายที่จะสร้างความสัมพันธ์ในระดับดังกล่าวกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่รายหลักทุกราย

ในการเป็นผู้แทนจำหน่ายสินค้า บริษัทจะได้รับการสนับสนุนในด้านการตลาดจากผู้ผลิตในหลายรูปแบบดังต่อไปนี้

- 1) ค่าส่งเสริมการตลาด (Marketing Support) เป็นเงินสนับสนุนจากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อให้บริษัทใช้ในการทำการตลาด (Marketing Tool) เพื่อโปรโมทสินค้าในรูปแบบต่างๆ เช่น ป้ายโฆษณา แผ่นพับ หรือของแถม ซึ่งบริษัทสามารถเลือกใช้รูปแบบการทำการตลาดตามที่เหมาะสม โดยปกติ ผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่จะสนับสนุนค่าส่งเสริมการตลาดเป็นจำนวนเหมารวมรายไตรมาส หรือให้เพื่อสนับสนุนเฉพาะรุ่น แล้วแต่กรณี ซึ่งบริษัทจะบันทึกเป็นรายได้ค่าส่งเสริมการตลาด
- 2) ค่าส่งเสริมการทำกิจกรรม (Event Support) เป็นเงินสนับสนุนจากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อให้บริษัทใช้ในการทำกิจกรรมการตลาดในรูปแบบ Marketing Event โดยบริษัทจะเป็นผู้พิจารณาจัดงานแสดงสินค้าต่างๆ และสามารถขอเงินสนับสนุนได้ตามประมาณการค่าใช้จ่ายที่บริษัทนำเสนอและขออนุมัติจากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งบริษัทจะบันทึกเป็นรายได้ค่าส่งเสริมการทำกิจกรรม
- 3) ค่าคอมมิชชั่นขาย (Sale Incentive) เป็นเงินที่ได้รับจากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อเป็น Incentive ให้แก่บริษัทในการขายสินค้าของผู้ผลิตรายนั้นๆ โดยมุ่งหวังให้พนักงานขายของบริษัทสนับสนุนสินค้าแบรนด์หรือรุ่นใดๆ เป็นพิเศษ ซึ่งบริษัทจะบันทึกเป็นรายได้ค่าคอมมิชชั่นขายและเป็นผู้พิจารณาจ่ายค่าคอมมิชชั่นให้พนักงานขายของบริษัทตามความเหมาะสม
- 4) ส่วนลดคืนจากการขายได้ตามเป้าหมาย (Sale Volume Rebate) เป็นเงินที่บริษัทได้รับในกรณีการขายสินค้าได้ตามเป้าหมายที่บริษัทตกลงกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ไว้ ซึ่งบริษัทจะบันทึกโดยนำไปหักลดกับต้นทุนสินค้า
- 5) ส่วนลดคืนจากการลดราคาสินค้า (Price Protection Rebate) เป็นเงินที่บริษัทได้รับในกรณีที่ผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ประกาศลดราคาสินค้าภายในช่วงเวลาที่ได้รับประกันไว้ โดยผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่จะทำการชดเชยให้บริษัทเป็นจำนวนเงินตามราคาสินค้าที่ลดลงและปริมาณสินค้าที่คงเหลืออยู่กับบริษัท ซึ่งบริษัทจะบันทึกโดยนำไปหักลดกับต้นทุนสินค้า

ตารางแสดงสัดส่วนรายได้ส่งเสริมการขาย

สัดส่วนรายได้ส่งเสริมการขาย	2550	2551	ไตรมาส 1 ปี 2552
ค่าส่งเสริมการตลาด	36.7%	59.9%	67.4%
ค่าส่งเสริมการทำกิจกรรม	11.7%	7.8%	3.7%
ค่าคอมมิชชั่นขาย	51.6%	32.3%	28.9%

นอกเหนือจากการให้ค่าสนับสนุนการตลาดต่างๆ ข้างต้น ในบางครั้งผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่อาจสนับสนุนให้บริษัทส่งสินค้าออกนอกประเทศแทนการลดราคาขายในประเทศ สำหรับสินค้ารุ่นที่จำหน่ายได้ต่ำกว่าเป้าหมาย เพื่อแก้ปัญหาการตกต่ำของราคาโดยรวม โดยผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่รายนั้นๆ จะเป็นผู้สรรหาและติดต่อกับลูกค้าในต่างประเทศให้แก่บริษัท และอาจชดเชยราคาให้แก่บริษัทในกรณีที่บริษัทจำเป็นต้องส่งออกสินค้าในราคาต่ำกว่าทุน

โดยปกติ ผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่จะเป็นผู้เลือกรุ่นและเลือกผู้แทนจำหน่ายในการกระจายสินค้า โดยพิจารณาตามความเหมาะสมว่าจะกระจายสินค้ารุ่นใดให้กับผู้แทนจำหน่ายรายใดบ้าง โดยจะเลือกกระจายสินค้าผ่านผู้แทนจำหน่ายหลายรายเป็นส่วนใหญ่ เว้นแต่ในบางกรณีอาจกระจายสินค้าเฉพาะรุ่นให้กับผู้แทนจำหน่ายรายใดรายหนึ่งโดยเฉพาะขึ้นอยู่กับนโยบายการตลาด และความเชี่ยวชาญใน Segment ของผู้แทนจำหน่าย

ในบางกรณีบริษัทก็ไม่สามารถเป็นผู้แทนจำหน่ายให้กับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่บางแบรนด์ได้ เนื่องจากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่มีนโยบายการกระจายสินค้าไปสู่ผู้ค้าปลีกโดยตรง โดยไม่พึ่งพาผู้แทนจำหน่ายในการเป็นตัวกลางการกระจายสินค้าไปสู่ผู้ค้าปลีก เช่นกรณีของโทรศัพท์เคลื่อนที่แบรนด์ Samsung และ LG ซึ่งปัจจุบันบริษัทถือเป็นผู้ค้าปลีกรายใหญ่ระดับพาร์ทเนอร์ (Retail Partner) รายหนึ่งของบริษัท Samsung และ LG (ดูรายละเอียดในส่วน 3.1.4 ภาวะตลาดและอุตสาหกรรม เรื่องผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่)

บริษัทไม่ได้พึ่งพาผู้แทนจำหน่ายรายใดเป็นพิเศษ โดยในปี 2551 บริษัทซื้อขายกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่หรือผู้แทนจำหน่ายหลายรายอันได้แก่ บมจ. เอ็ม ลีจี้ เอเชีย คอร์ปอเรชั่น บริษัท ยูไนเต็ท ดิสทริบิวชั่น บิซซิเนส จำกัด บริษัท Sony Ericsson สาขาประเทศไทยและ บริษัท Motorola สาขาประเทศไทย และบริษัท ดิจิตอล โฟนจำกัด เป็นหลัก ถึงแม้ว่าบริษัทจะซื้อสินค้าในกลุ่มนี้มากถึงร้อยละ 86.8 บริษัทก็ได้พึ่งพิงกลุ่มบริษัทดังกล่าว เนื่องจากบริษัทสามารถซื้อสินค้าได้จากผู้แทนจำหน่ายรายอื่น หรือแบรนด์อื่นๆ ตามความเหมาะสม

ตารางแสดงสัดส่วนการซื้อสินค้าจากผู้แทนจำหน่าย

สัดส่วนการซื้อสินค้า	2550	2551	ไตรมาส 1 ปี 2552
ผู้แทนจำหน่าย 5 รายแรก	84.5%	86.8%	85.7%
ผู้แทนจำหน่ายรายอื่นๆ	15.5%	13.2%	14.3%
รวม	100%	100%	100.0%

โทรศัพท์เคลื่อนที่ House Brand

สำหรับโทรศัพท์ J-Fone ซึ่งเป็นแบรนด์ของบริษัทนั้น มีแหล่งการผลิตอยู่ในประเทศจีน โดยบริษัทมีการสรรหาผลิตภัณฑ์ใน 3 รูปแบบดังนี้คือ

- ซื้อผลิตภัณฑ์จากตัวแทนจำหน่ายในประเทศซึ่งนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ ซึ่งตัวแทนจำหน่ายจะเป็นผู้คัดเลือกสินค้าจากโรงงานกว่า 100 แห่งในต่างประเทศเพื่อนำเสนอให้บริษัทและจะเป็นผู้รับประกันสินค้าให้กับบริษัทในกรณีที่สินค้าชำรุด นอกจากนี้ตัวแทนจำหน่ายจะเป็นผู้ดำเนินการด้านพิธีการส่งออกและนำเข้าทั้งหมดด้วยตนเอง และสินค้าที่ซื้อจะตกลงการซื้อขายในสกุลเงินบาท
- ซื้อผลิตภัณฑ์จากตัวแทนจำหน่ายในต่างประเทศซึ่งนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ ซึ่งตัวแทนจำหน่ายจะเป็นผู้คัดเลือกสินค้าจากโรงงานในต่างประเทศ แต่จะไม่รับประกันสินค้า แต่จะให้สินค้าเพิ่มเพื่อทดแทนกรณีชำรุดจำนวนหนึ่ง ซึ่งบริษัทจะต้องบริหารสินค้าที่ชำรุดด้วยตนเอง ตัวแทนจำหน่ายในต่างประเทศจะเป็นผู้ดำเนินการด้านพิธีการส่งออกให้ พิธีการนำเข้าจะเป็นหน้าที่ของบริษัท และจะตกลงการซื้อขายสินค้าในสกุลเงินเหรียญสหรัฐ

- บริษัทเป็นผู้นำเข้าโดยตรงจากโรงงานในต่างประเทศ ซึ่งโดยหลักการนำสินค้าเข้าจะเป็นเช่นเดียวกับการซื้อผ่านตัวแทนจำหน่ายในต่างประเทศ เพียงแต่บริษัทเป็นผู้สั่งซื้อสินค้าโดยตรงจากโรงงาน ซึ่งจะทำให้ต้นทุนต่ำลงเล็กน้อย แต่จะมีค่าใช้จ่ายเพิ่มจากการที่เป็นผู้ติดต่อประสานงานต่างๆ เอง และจะตกลงซื้อขายสินค้าเป็นเงินสดหรือบัตรเครดิต เช่นเดียวกัน

สำหรับในไตรมาส 4 ปี 2551 บริษัทได้เริ่มการขายสินค้าโทรศัพท์ House Brand เป็นไตรมาสแรก บริษัทสั่งซื้อสินค้าทั้งหมดจากตัวแทนจำหน่ายในประเทศ อย่างไรก็ตาม ในไตรมาส 1 ปี 2552 บริษัทได้กระจายการสั่งซื้อสินค้าออกเป็น 3 รูปแบบตามที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อลดการพึ่งพาคู่ค้าบางรายเป็นพิเศษ

ชุดซิมการ์ดและบัตรเติมเงิน

บริษัทจะซื้อชุดซิมการ์ดและบัตรเติมเงิน โดยตรงจากผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ทั้งระบบ Prepaid และ Postpaid ซึ่งจะมีรายละเอียดดังนี้

เครือข่าย Digital GSM Advance

Digital GSM 1800 และ 1-2-Call : ซื้อผ่านบริษัท ดิจิตอลโฟน จำกัด

เครือข่าย DTAC และ Happy : ซื้อผ่านบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด

เครือข่าย True Move : ซื้อผ่านบริษัท ทู มูฟ จำกัด

เครือข่าย Hutch : ซื้อผ่านบริษัท ฮัทชิสัน ซีเอที ไวร์เลส มัลติมีเดีย

นอกเหนือจากนั้นในปี 2550 บริษัทได้รับแต่งตั้งให้เป็นตัวแทนจำหน่ายบัตรเติมเงินของบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ

อุปกรณ์เสริมแบรนด์เฉพาะ

บริษัทจะซื้ออุปกรณ์เสริมโดยตรงจากผู้ผลิตอุปกรณ์เสริมโดยเฉพาะหรือสั่งตรงจากโรงงานสำหรับอุปกรณ์เสริมที่ผลิตและขายในแบรนด์ Jay Mart

อย่างไรก็ดีในปี 2550 บริษัทได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้แทนจำหน่ายอุปกรณ์เสริมของโทรศัพท์เคลื่อนที่แบรนด์ Nokia ทำให้บริษัทมียอดขายส่งอุปกรณ์เสริมเพิ่มขึ้นในปี 2550 และ 2551

โทรศัพท์เคลื่อนที่มีสอง

บริษัทจะซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่มีสองเฉพาะจากลูกค้าที่นำโทรศัพท์มาตีราคาแลกซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่เครื่องใหม่กับร้านค้าของบริษัทเท่านั้น โดยบริษัทจะทำการตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้นก่อนการรับซื้อ และจะตกลงซื้อในราคามาตรฐานที่บริษัทเป็นผู้กำหนดโดยอ้างอิงกับราคาโทรศัพท์เคลื่อนที่มีสองในตลาด

จุดชำระเงิน Pay Point

บริษัทสรรหาคู่ค้าร่วมใน 2 กลุ่มคือ

กลุ่มบริษัทที่ต้องการเพิ่มช่องทางการชำระเงินให้แก่ลูกค้า บริษัทจะมีทีมงานการตลาดเข้าไปเจรจาเพื่อทำสัญญารับชำระค่าบริการหรือค่าผ่อนชำระแทนกลุ่มบริษัทดังกล่าว ในเงื่อนไขค่าบริการตามที่ตกลงกัน

กลุ่มบริษัทที่ต้องการรายได้เสริมและมีสาขาและช่องทางจัดจำหน่ายวงกว้าง บริษัทมีนโยบายเจรจาหาคู่ค้าในการเป็นช่องทางในการรับชำระเพิ่มโดยบริษัทจะเป็นผู้ติดตั้งระบบรับชำระเงิน JAY MART Pay Point ให้และแบ่งรายได้กัน ซึ่งบริษัทจะมีทีมงานวิเคราะห์และดำเนินการตลาดเพื่อสรรหากลุ่มบริษัท หรือร้านค้าหรือองค์กรที่มีเครือข่ายกว้างขวางเพื่อเป็นพันธมิตรในการให้บริการ JAYMART Pay Point

3.1.3 ช่องทางการจัดจำหน่ายและการให้บริการ

บริษัทขายสินค้าในประเทศเป็นหลัก โดยมีช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งในลักษณะการค้าส่งและค้าปลีก สำหรับการส่งออกสินค้าไปต่างประเทศมีเพียงครั้งคราวเพื่อลดปริมาณสินค้าในประเทศสำหรับรุ่นที่ขายได้ต่ำกว่าเป้าหมาย หรือกรณีการเปลี่ยนแปลงการตลาดเท่านั้น

ตารางแสดงสัดส่วนร้อยละการขายในประเทศและต่างประเทศ

	2550	2551	ไตรมาส 1 ปี 2552
การขายในประเทศ	99%	99%	99%
การขายในต่างประเทศ	1%	1%	1%

ตารางแสดงสัดส่วนร้อยละการค้าส่งและค้าปลีก

	2550	2551	ไตรมาส 1 ปี 2552
การจัดจำหน่ายแบบค้าส่ง	35%	33%	28%
การจัดจำหน่ายแบบค้าปลีก	65%	67%	72%

การจัดจำหน่ายแบบค้าส่ง (Wholesale)

บริษัทเป็นผู้ค้าส่งโทรศัพท์เคลื่อนที่ให้กับร้านค้ารายย่อยทั้งที่เป็นร้านค้าปลีกในระบบ (Organized Shop) และร้านค้าย่อยอิสระ (Non-Organized Shop) ร้านค้าขายส่ง และผู้แทนจำหน่ายสินค้ารายอื่นๆ โดยบริษัทจะสามารถขายส่งได้ในสินค้าประเภทและรุ่นที่บริษัทได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้แทนจำหน่ายเท่านั้น ซึ่งปัจจุบัน บริษัทเป็นผู้แทนจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริมของแบรนด์ Sony Ericsson และ Motorola โดยร้านค้ารายย่อยหรือผู้แทนจำหน่ายสินค้ารายอื่นๆ จะติดต่อสั่งซื้อสินค้าผ่านพนักงานขายของบริษัทที่ดูแลด้านขายส่งเป็นหลัก และบริษัทจะจัดส่งสินค้าไปให้ลูกค้าในแต่ละรายดังกล่าว ในไตรมาส 1 ปี 2552 บริษัทมีรายได้จากการขายผ่านช่องทางการค้าส่งที่ ร้อยละ 28

ในช่วงปี 2550, 2551 และ ไตรมาส 1 ปี 2552 บริษัทมีลูกค้าขายส่งรายสำคัญประมาณ 10 ราย เช่น บริษัท มาสเตอร์เทคโนโลยี จำกัด บริษัท วิรัตน์มาลี จำกัด และบริษัท ล็อกซเลย์ เป็นต้น ซึ่งทั้งหมดไม่ได้เป็นบริษัทที่เกี่ยวข้อง โดยบริษัท มาสเตอร์ เทคโนโลยี จำกัด ถือเป็นลูกค้าขายส่งรายใหญ่ที่สุดของบริษัทในช่วงปี 2550-2551 แต่บริษัทมิได้มียอดขายไปที่ลูกค้ารายใดรายหนึ่งเกินกว่าร้อยละ 10 ของรายได้ของธุรกิจจัดจำหน่ายทั้งหมด ซึ่งบริษัทนับว่าไม่ได้พึ่งพิงลูกค้ารายดังกล่าวเป็นพิเศษ โดยบริษัทให้ความสำคัญของบริษัทกลุ่มลูกค้าส่งในกลุ่มดังกล่าวในระดับใกล้เคียงกัน ทั้งในด้านราคาขายและเครดิตการค้า

การจัดจำหน่ายแบบค้าปลีก (Retailing)

บริษัทเป็นผู้ค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริมรายใหญ่รายหนึ่งในประเทศ โดยบริษัทมีช่องทางการจัดจำหน่ายในรูปแบบร้านค้าจำนวนมาก ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ อีกทั้งบริษัทยังขยายช่องทางการจัดจำหน่ายทุกรูปแบบ (Full Coverage Distribution) รวมถึงการขายผ่านงานแสดงสินค้า ขายทางโทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต และขายผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายแบบพิเศษ ในไตรมาส 1 ปี 2552 บริษัทมีรายได้จากการขายผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายแบบค้าปลีกมากกว่าร้อยละ 72 สำหรับรายละเอียดการค้าปลีกผ่านช่องทางต่างๆ มีดังนี้

- ช่องทางค้าปลีกผ่านร้านค้า (Shop) ร้านค้าย่อย (Kiosk) และ ร้านค้า Moderntrade

ช่องทางการจำหน่ายในแบบร้านค้าของบริษัท (Shop) – เป็นร้านค้าที่มีลักษณะเต็มรูปแบบคือ มีสัญลักษณ์ที่เห็นได้ชัดเจน และเป็นไปในรูปแบบและมาตรฐานเดียวกันในทุกสาขาของบริษัท ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้ ร้านค้าจะต้องมีพื้นที่เหมาะสมเพื่อสามารถจัดแสดงสินค้า รวมทั้งเก็บสินค้าได้ในปริมาณที่เหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าได้ โดยมีที่ตั้งในพื้นที่ชุมชนหรือในห้างสรรพสินค้าหรือร้านค้าโมเดิร์นเทรดทั่วไป รวมทั้งบนสถานีรถไฟฟ้า BTS เป็นต้น ปัจจุบัน บริษัทมีสาขาในรูปแบบของร้านค้าปลีกจำนวน 126 สาขา

ช่องทางการจำหน่ายในแบบร้านค้าย่อย (Kiosk) – เป็นจุดจำหน่ายสินค้าที่มีได้มีลักษณะโครงสร้างและรูปแบบของร้านค้าที่ถาวร แต่ใช้ตู้กระจกสำหรับแสดงสินค้าและใช้ตู้ที่บัสแสงที่มีความแข็งแรงในการจัดเก็บสินค้าต่างๆ จุดจำหน่ายประเภทนี้จะใช้พื้นที่เช่าขนาดเล็กตามห้างสรรพสินค้าทั่วไป โดยส่วนใหญ่มักจะเลือกใช้พื้นที่ที่มีลูกค้าสัญจรไปมาอย่างต่อเนื่องในอัตราที่สูงในบริเวณห้างสรรพสินค้าหรือแหล่งชุมชน เช่น บริเวณที่ใกล้เคียงจุดขึ้นลงบันไดเลื่อน เป็นต้น ปัจจุบัน บริษัทมีสาขาในรูปแบบของร้านค้าย่อยจำนวน 11 สาขา

ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านร้านค้า Moderntrade – เป็นการฝากขายในห้างสรรพสินค้าในพื้นที่ส่วนค้าปลีกสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่โดยเฉพาะ บริษัทจะนำสินค้าไปวางขายไว้กับห้างสรรพสินค้าในพื้นที่ซึ่งจัดไว้ดังกล่าว พร้อมส่งพนักงานขายไปประจำพื้นที่ บริษัทจะเรียกสาขากลุ่มนี้ว่าร้านค้าฝากขาย (GP Shop) บริษัทจะได้รับรายได้เมื่อห้างสรรพสินค้าขายสินค้าได้ โดยบริษัทจะจ่ายเงินส่วนแบ่งกำไรให้กับห้างสรรพสินค้านั้นๆ ซึ่งบริษัทจะเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดราคา บริหารสินค้าคงคลัง และการทำกิจกรรมการตลาด ส่วนห้างสรรพสินค้าเป็นผู้จัดหาพื้นที่สำหรับวางขายสินค้าเป็นหลัก ปัจจุบัน บริษัทมีสาขาในรูปแบบของร้านค้าฝากขายจำนวน 62 สาขา

ในการพิจารณาเปิดร้านค้าของบริษัท จะคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยหลักคือ ความหนาแน่นของประชากรในบริเวณที่สรรหา และลักษณะการสัญจรผ่านไปมาของกลุ่มคน ทั้งนี้เพื่อให้การขยายสาขาของบริษัทก่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา บริษัทได้ขยายร้านค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบัน บริษัทมีจำนวนร้านค้า ร้านค้าย่อย และร้านค้าฝากขายรวมทั้งสิ้น 199 ร้านค้า ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ

สินค้าที่วางขายในร้านค้า ร้านค้าย่อย หรือร้านค้าฝากขาย นอกจากโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริมแล้ว บริษัทยังวางขายโทรศัพท์เคลื่อนที่มือสองในบางสาขาที่มีความต้องการซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่มือสองสูง และในบางสาขาที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายสำหรับสินค้าเทคโนโลยี บริษัทก็จะวางขายสินค้าดังกล่าว ซึ่งเป็นลักษณะการฝากขาย (Consignment) โดยบริษัทจะทำสัญญาฝากขายกับตัวแทนจำหน่ายสินค้าเทคโนโลยี ซึ่งมีข้อตกลงในการแบ่งรายได้หรือกำไรเมื่อขายสินค้าได้ ทั้งนี้ บริษัทจะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดหาสถานที่ ส่วนตัวแทนจำหน่ายสินค้าเทคโนโลยีจะเป็นผู้กำหนดราคาและบริหารจัดการสินค้าคงคลัง

ตารางแสดงจำนวนร้านค้าทั้งหมดแยกตามสถานที่ตั้ง ณ ปัจจุบัน

แบ่งตามภูมิภาค	จำนวน
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	111
ต่างจังหวัด	88
รวม	199

- ช่องทางค้าปลีกผ่านอินเทอร์เน็ต

บริษัทได้จัดทำ Website ของบริษัทเพื่อให้บริการขายสินค้าผ่านระบบอินเทอร์เน็ตที่ www.jaymart.co.th ซึ่งลูกค้าสามารถเข้าไปดูรายละเอียดโทรศัพท์เคลื่อนที่ทุกรุ่นและทุกแบรนด์ที่บริษัทมีจำหน่าย ลูกค้าจะสามารถเลือกชำระเงินผ่านระบบอินเทอร์เน็ตหรือที่ร้านค้าที่สะดวกก็ได้ รวมทั้งสามารถเลือกรับสินค้าที่บริษัท ที่ร้านค้าที่สะดวก หรือให้บริษัทจัดส่ง

บริษัทได้เตรียมความพร้อมของระบบฐานข้อมูล ความเร็วในการสื่อสารให้เพียงพอต่อการเติบโตของการค้าทาง อินเทอร์เน็ตในอนาคต โดยปัจจุบันระบบฐานข้อมูลของบริษัทสามารถรองรับการเติบโตในอนาคตได้อย่างเพียงพอ

- ช่องทางค้าปลีกผ่าน Jay Mart Home Delivery “1117”

บริษัทให้บริการจำหน่ายสินค้าและส่งสินค้าโดยตรงแก่ลูกค้าผ่านช่องทางการจำหน่ายภายใต้แนวคิด Home Delivery ผ่านการสั่งซื้อสินค้าทางโทรศัพท์สายด่วน 1117 โดยลูกค้าสามารถศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่บริษัททำการจำหน่ายผ่าน Website ของบริษัทหรือสื่อสิ่งพิมพ์อื่นๆ ซึ่งลูกค้าสามารถเปรียบเทียบได้ทั้งทางด้านคุณลักษณะ ราคา และตราสินค้า เพื่อเลือกสินค้าที่เหมาะสมกับความต้องการของตนเองและสามารถสั่งซื้อสินค้าผ่านโทรศัพท์หมายเลข 1117 ซึ่งบริษัทมีนโยบายในการจัดส่งสินค้าถึงสถานที่ของลูกค้าในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลภายใน 1 ชั่วโมงหลัง ได้รับคำสั่งซื้อ

- ช่องทางค้าปลีกผ่าน Exhibition

บริษัทได้จัดให้มีงานแสดงสินค้า งานแสดงกิจกรรมส่งเสริมการขาย รวมถึงการเข้าร่วมงานที่เกี่ยวข้องกับสินค้าของบริษัท เพื่อขายสินค้าของบริษัทและเป็นการประชาสัมพันธ์บริษัทและสินค้าของบริษัท โดยสร้างความคุ้นเคยและสร้างชื่อเสียงของบริษัทให้เป็นที่รู้จักแก่ลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนเป็นการกระตุ้นผู้บริโภคให้เกิดพฤติกรรมการซื้อสินค้า ณ จุดจำหน่ายสินค้า ปัจจุบัน บริษัทจะเลือกพิจารณาจัดงานแสดงสินค้าตามห้างสรรพสินค้าที่มีขนาดใหญ่ มีชื่อเสียง และมีปริมาณของลูกค้าที่มาใช้บริการอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจัยหลัก

- ช่องทางค้าปลีกชนิดพิเศษเฉพาะผ่านบัตรสมาชิก (Member Card)

บริษัทได้จัดทำบัตรสมาชิก (Member Card) 3 ประเภท ได้แก่

Jay Mart Elite Card - สมาชิกจะได้รับสิทธิในการใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ และสามารถเปลี่ยนโทรศัพท์เคลื่อนที่รุ่นใดก็ได้จำนวน 10 ครั้ง รวมทั้งได้สิทธิในการซื้อสินค้าจากบริษัทในราคาพิเศษ ในระยะเวลา 5 ปี ซึ่งวิธีการสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายดังกล่าวเป็นการสร้างฐานลูกค้าเฉพาะกลุ่มที่สนใจในโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นพิเศษ และยังสามารถคงความสัมพันธ์ในระยะยาวกับกลุ่มลูกค้าดังกล่าวด้วย อีกทั้งยังเป็นการประชาสัมพันธ์และการสร้างแบรนด์ให้กับบริษัทอีกต่อหนึ่งด้วย ณ วันที่ 31 มีนาคม 2552 บริษัทมีสมาชิกบัตรดังกล่าวจำนวน 17 ราย และมีอายุการใช้สิทธิเฉลี่ยเหลือ 8.4 เดือน

Club Mobile Plus+ - สมาชิกจะได้รับสิทธิในการรับประกันการเปลี่ยนสินค้าที่นานขึ้นจาก 7 วันเป็น 14 วัน และยังสามารถได้รับการตีราคาสินค้าเพิ่มจำนวน 300 บาทหากนำโทรศัพท์เครื่องที่ซื้อจากบริษัทมาแลกซื้อเครื่องใหม่ภายใน 15 เดือน นอกจากนี้ยังได้สิทธิในการซื้อสินค้าจากบริษัทในราคาพิเศษเป็นเวลา 12 เดือน ช่องทางการจัดจำหน่ายดังกล่าวเป็นการสร้าง Brand Relationship เพื่อที่จะให้ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้ากับบริษัทใหม่ เมื่อต้องการเปลี่ยนเครื่องใหม่ และต้องการซื้ออุปกรณ์เพิ่มเติม ณ วันที่ 31 มีนาคม 2552 บริษัทมีสมาชิกบัตรดังกล่าวจำนวน 12,618 ราย

Jay Mart Privilege Card - สมาชิกจะได้รับสิทธิในการซื้อสินค้าจากบริษัทในราคาพิเศษเป็นเวลา 12 เดือน ช่องทางการจัดจำหน่ายดังกล่าวเป็นการสร้าง Brand Relationship เช่นเดียวกับ Club Mobile Plus+ ณ วันที่ 31 มีนาคม 2552 บริษัทมีสมาชิกบัตรดังกล่าวจำนวน 226 ราย

- ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านร้านค้าเจมาร์ทพาร์ทเนอร์ หรือ Jay Mart Partner

ในปี 2552 บริษัทได้จัดโครงการเจมาร์ทพาร์ทเนอร์ ซึ่งเป็นการร่วมมือกับร้านค้าย่อยในลักษณะพาร์ทเนอร์การค้า โดยร้านค้าย่อยที่สมัครเป็นสมาชิกจะได้สิทธิในการใช้ป้ายเจมาร์ท พาร์ทเนอร์ ซึ่งจะได้สิทธิประโยชน์ในการซื้อสินค้าในราคาต่ำส่ง ได้สิทธิพิเศษในการจัดกิจกรรมการตลาดกับเจมาร์ท ทั้งในรูปแบบค้าส่งเสริมการตลาดที่บริษัทจะได้รับจากเจ้าของแบรนด์ร่วมกับร้านค้าเจมาร์ทพาร์ทเนอร์ การได้สิทธิในการดำเนินการ Support Hire Purchase และ Jay Mart Pay

Point หากร้านค้ารายนั้นๆ ต้องการ บริษัทมีแผนขยายความร่วมมือในรูปแบบร้านค้า Jay Mart Partner ให้ได้ 1 ร้านค้า ใน 1 อำเภอทั่วประเทศไทย หรือประมาณ 800 สาขา ซึ่งบริษัทคาดว่าในอนาคตการขายสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่ของ บริษัทไปสู่ร้านค้าเจมาร์ท พาร์ทเนอร์จะเพิ่มสูงขึ้นและเป็นช่องทางจัดจำหน่ายสำคัญอีกช่องทางหนึ่ง

บริษัทมีการกระจายการจัดจำหน่ายให้แก่ลูกค้าปลีกเป็นส่วนใหญ่ โดยมีการค้าส่งให้กับลูกค้าที่เป็นร้านค้าและผู้แทนจำหน่ายในจำนวนน้อย โดยในกลุ่มนี้จะมีลูกค้าที่เป็นผู้แทนจำหน่ายบางรายที่เป็นลูกค้ารายสำคัญ แต่อย่างไรก็ดี สัดส่วนการขายไปยังลูกค้ากลุ่มนี้ ก็ไม่มากจนถึงกับกล่าวว่าบริษัทพึ่งพิงลูกค้ากลุ่มดังกล่าว โดยในไตรมาส 1 ปี 2552 บริษัทมี ยอดขายสินค้ากับกลุ่มลูกค้าหลัก 10 รายแรกร้อยละ 66.5 ของยอดขายทั้งหมด

ตารางแสดงสัดส่วนการจัดจำหน่ายสินค้าในส่วนค้าส่ง

	2550	2551	ไตรมาส1 ปี 2552
ลูกค้า 10 รายใหญ่ที่สุด	60.2%	59.1%	66.5%
ลูกค้ารายอื่นๆ	39.8%	40.9%	33.5%

3.1.4 การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง

โทรศัพท์เคลื่อนที่ อุปกรณ์เสริม บัตรเติมเงินและสินค้าเทคโนโลยี

บริษัทมีการบริหารสินค้าคงคลัง โดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ โดยบริษัทสามารถที่จะทราบได้ว่าสินค้าของบริษัทในปัจจุบัน อยู่มีสาขาใดและราคาต้นทุนเท่าใด ทั้งนี้ในกระบวนการเก็บสินค้าคงคลังบริษัทมีการแยกเก็บสินค้าเป็น 2 ส่วนคือ คลังสินค้าที่สำนักงานใหญ่ และคลังสินค้าตามสาขา

โดยในการจัดเก็บที่คลังสินค้าสำนักงานใหญ่ บริษัทจะเป็นคลังสินค้าใหญ่มีการจัดเก็บสินค้าและระบุทะเบียนตามเลขอีมี่ สำหรับโทรศัพท์เคลื่อนที่ และใช้บาร์โค้ด สำหรับอุปกรณ์เสริมและสินค้าอื่นๆ ในกระบวนการรับสินค้าจะมีการตรวจสอบสินค้าเบื้องต้น และสำหรับการจ่ายสินค้าไปที่สาขาจะเป็นอำนาจของผู้จัดการสาขาร้องขอไปที่ผู้จัดการส่วนพื้นที่ แล้วจึงสามารถเบิกสินค้าจากคลังสินค้าหลักได้ สำหรับสินค้าที่ส่งคืนจากสาขาที่สำนักงานใหญ่จะต้องผ่านการตรวจสอบจากแผนกตรวจสอบคุณภาพก่อนที่จะนำสินค้าจัดเก็บเข้าคลัง บริษัทจะมีการสุ่มนับสินค้าสัปดาห์ละ 2 ครั้งโดยแผนกคลังสินค้า และจะมีการนับสินค้าทั้งหมดทุกๆ เดือนร่วมกับฝ่ายบัญชี

ส่วนคลังสินค้าที่สาขา ผู้จัดการสาขาจะต้องเป็นผู้ดูแลและต้องบันทึกการซื้อขายผ่านระบบคอมพิวเตอร์ โดยบันทึกตัวเลขอีมี่สำหรับโทรศัพท์เคลื่อนที่ และบันทึกตามบาร์โค้ดสำหรับอุปกรณ์อื่นๆ ในด้านการตรวจนับสินค้าผู้จัดการสาขา จะต้องเป็นผู้ตรวจนับสินค้าโดยนับทั้งหมดทุกๆ สัปดาห์ ผู้จัดการส่วนพื้นที่มีหน้าที่เข้าไปสุ่มตรวจปริมาณสินค้าทุกๆ เดือน

โทรศัพท์เคลื่อนที่มีสอง

หลังจากที่บริษัทรับซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่มีสองจากลูกค้าที่นำโทรศัพท์เคลื่อนที่มาแลกซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่เครื่องใหม่กับบริษัทนั้น ผู้จัดการสาขาจะเป็นผู้ตรวจสอบสภาพเบื้องต้นของโทรศัพท์ก่อนทำการรับซื้อ ซึ่งขั้นตอนการตรวจสินค้าเบื้องต้นจะเป็นไปตามที่บริษัทกำหนดไว้ หลังจากรับซื้อแล้วบริษัทจะส่งสินค้าไปที่คลังสินค้าสำนักงานใหญ่ เพื่อฝ่ายตรวจสอบคุณภาพที่คลังสินค้าเป็นผู้ตรวจสอบและส่งซ่อมในกรณีจำเป็น หลังจากผ่านการตรวจสอบแล้วฝ่ายคลังสินค้าจะแจ้งให้ฝ่ายขายดำเนินการกำหนดราคาและจัดส่งไปขายในสาขาที่มีความต้องการโทรศัพท์เคลื่อนที่มีสองรุ่นดังกล่าวโดยทันที ฝ่ายคลังสินค้าจะไม่มียกยบายเก็บสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่พร้อมขายไว้ในคลังสินค้า

3.1.5 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ลูกค้าของบริษัทสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มหลัก ดังนี้

กลุ่มลูกค้ารายย่อยทั่วไป

เป็นกลุ่มลูกค้าที่ซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่โดยทั่วไปผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายของบริษัท ซึ่งจะครอบคลุมทุกเพศ ทุกวัย ทุกกำลังซื้อ และทุก Life Style ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทดำเนินการตลาดแบบครอบคลุมทั่วทั้งตลาด (Full Coverage) โดยบริษัทมีสายผลิตภัณฑ์ครอบคลุมทุก Segment การตลาด และดำเนินกลยุทธ์การตลาดและการบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายแบบครบวงจรครบรูปแบบ

อนึ่ง บริษัทสามารถแบ่งกลุ่มลูกค้ารายย่อยของบริษัทตามลักษณะการใช้งานโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เป็น 2 ประเภท

1. ลูกค้ารายย่อยที่ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่เครื่องแรก (New User Customers) จะเป็นกลุ่มลูกค้าที่เริ่มใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ เป็นครั้งแรก มักเป็นกลุ่มที่มีอายุเฉลี่ยน้อย และรายได้ไม่มากนัก ลักษณะการใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อการติดต่อสื่อสารเป็นหลัก ซึ่งจะเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบประหยัด และโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบใช้งาน
2. กลุ่มลูกค้ารายย่อยที่ซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่เครื่องใหม่เพื่อใช้ทดแทนเครื่องเดิม (Replacement Market Customers) จะเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อมากขึ้น และต้องการซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่มาทดแทนเครื่องเก่า โดยปกติกลุ่มลูกค้านี้ จะมีความต้องการหลากหลายขึ้นอยู่กับกำลังซื้อ ลักษณะ Life Style ช่วงอายุ และรายได้

กลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้แทนจำหน่ายและร้านค้ารายย่อย

ลูกค้าผู้แทนจำหน่ายและร้านค้ารายย่อย ได้แก่ นิติบุคคล หรือ บุคคลธรรมดา ที่ประกอบธุรกิจขายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ให้กับลูกค้ารายย่อย กลุ่มลูกค้าดังกล่าวจะเป็นกลุ่มที่ซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่เฉพาะแบรนด์และรุ่นที่บริษัทเป็นผู้แทนจำหน่ายเป็นหลัก กลุ่มลูกค้านี้จะครอบคลุมผู้ดำเนินธุรกิจร้านค้ารายย่อยทุกประเภท ทั้งร้านค้าปลีกในระบบ ร้านค้าย่อยอิสระ และร้านค้าแฟรนไชส์ หรือ Chain Store ของบริษัทอื่นๆ

นโยบายการกำหนดราคา

บริษัทจะกำหนดราคาสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่ ตามราคาปลีกและคำสั่งที่ผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่กำหนด ซึ่งราคา ดังกล่าวเรียกว่าราคาแนะนำจากผู้ผลิต (Recommended Price) บางครั้งบริษัทอาจมีส่วนร่วมกำหนดราคา โทรศัพท์เคลื่อนที่ในรุ่นที่เริ่มเปิดตัวหรือนำเข้ามาขายเป็นครั้งแรกในกรณีที่บริษัทเป็นผู้แทนจำหน่ายสินค้านั้น (กรณี สินค้า Sony Ericsson และ Motorola) ซึ่งผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่กำหนดราคาตามคุณสมบัติการใช้งาน สภาพการแข่งขันในตลาด ภาพลักษณ์ และตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)

ภายหลังจากการเปิดตัวสินค้าไปแล้ว ถึงแม้ว่าสินค้าในแต่ละรุ่นจะถูกกำหนดราคาโดยผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ แต่ราคา ปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่จะถูกกดดันโดยกลไกของตลาด ทำให้ราคาโทรศัพท์เคลื่อนที่ปรับเป็นราคาตลาด (Market Price) หากโทรศัพท์เคลื่อนที่ในรุ่นใดไม่เป็นที่นิยมและไม่สามารถขายสินค้าได้ตามประมาณการที่วางไว้ ราคาโทรศัพท์เคลื่อนที่ดังกล่าวก็จะมีราคาตลาดที่ปรับตัวลดลง ซึ่งในบางครั้งผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่อาจเจรจา ชดเชยราคา พุงราคา หรืออาจปล่อยให้ราคาโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นไปตามกลไกของตลาด

สำหรับสินค้าประเภทชุดซิมการ์ดและบัตรเติมเงิน ราคาจะถูกกำหนดโดยผู้ให้บริการเครือข่ายเป็นหลัก และเนื่องจาก อัตรากำไรที่ต่ำและช่องทางการจัดจำหน่ายที่กว้างขวาง ทำให้ราคาสินค้าคงที่และอยู่ในระดับที่ผู้ผลิตสินค้าเป็นผู้กำหนด

ในส่วนโทรศัพท์เคลื่อนที่มีสองนั้นราคาสินค้าดังกล่าวบริษัทจะเป็นผู้กำหนดเอง โดยอ้างอิงกับราคาตลาดของ โทรศัพท์เคลื่อนที่มีสอง และสภาพความสมบูรณ์ อายุการใช้งานของสินค้า อย่างไรก็ตามก็ดูราคาตลาดของโทรศัพท์เคลื่อนที่

มือสองรุ่นใดรุ่นหนึ่งจะปรับเปลี่ยนไปตามความนิยมของตลาด ความนิยมของแบรนด์ ความทันสมัยของเทคโนโลยี และอายุของสินค้าที่เปิดตัวในตลาด

ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

โครงสร้างอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่

หากพิจารณาโครงสร้างอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่ในโลกนี้จะแบ่งเป็น 3 ลักษณะหลักดังต่อไปนี้คือ

1. โครงสร้างอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่ขับเคลื่อนโดยผู้ให้บริการเครือข่ายหรือแบบปิด : สำหรับโครงสร้างลักษณะนี้ ผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์จะมีอิทธิพลสูงสุดต่อตลาด ผู้ให้บริการเครือข่ายจะเป็นผู้ขายเลขหมายและโทรศัพท์เคลื่อนที่ไปพร้อมกันโดยการขายตรงจากร้านค้าของบริษัทหรือร้านค้าผู้แทนจำหน่ายของบริษัท ในโครงสร้างธุรกิจลักษณะนี้จะเป็นการขายโทรศัพท์เคลื่อนที่พร้อมเลขหมายเป็นส่วนใหญ่ เจ้าของเครือข่ายจะใช้กระบวนการล็อกเลขเครื่อง (อีมี่) ทำให้ไม่สามารถนำโทรศัพท์เคลื่อนที่ไปใช้กับเลขหมายอื่นๆ ได้ ส่งผลให้ตลาดค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่มีขนาดเล็กและมีผู้ค้าปลีกรายย่อยจำนวนมาก ซึ่งโครงสร้างนี้ มีลักษณะเดียวกับอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยก่อนมีการปลดล็อกเลขเครื่อง
2. โครงสร้างอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบเสรีเต็มรูปแบบหรือแบบเปิด : ลักษณะโครงสร้างอุตสาหกรรมลักษณะนี้ผู้ให้บริการเครือข่ายและผู้ขายโทรศัพท์เคลื่อนที่แทบจะแยกจากกันโดยเด็ดขาด โดยผู้บริโภคสามารถซื้อเลขหมายและเลือกระบบเครือข่ายได้อย่างอิสระ เช่นเดียวกับการเลือกรุ่นโทรศัพท์เคลื่อนที่ ทำให้ผู้ที่มีบทบาทในอุตสาหกรรมมีมากมายขึ้นไม่ว่าจะเป็นผู้ให้บริการเครือข่าย ผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ ผู้แทนจำหน่ายและร้านค้าปลีกในรูปแบบร้านค้าในระบบ (Organized Shop) และ ร้านค้าย่อยอิสระ (Non-Organized Shop) สำหรับโครงสร้างนี้ มีลักษณะเดียวกับอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยหลังการปลดล็อกเลขเครื่องแล้ว
3. โครงสร้างอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบกึ่งเสรีหรือแบบกึ่งเปิด : โครงสร้างอุตสาหกรรมเป็นไปในลักษณะที่ผู้ให้บริการเครือข่ายมีอิทธิพลสูงในตลาดโดยจะเข้ามา subsidize ราคาโทรศัพท์เคลื่อนที่โดยจะขายโทรศัพท์พร้อมเลขหมายในราคาที่ถูกลงหรือให้เปล่าโทรศัพท์เคลื่อนที่โดยไม่คิดราคา โดยแลกกับการที่ลูกค้าจะต้องเซ็นสัญญาระยะยาวเพื่อการใช้บริการเครือข่ายของบริษัท ส่งผลให้ผู้ให้บริการเครือข่ายเข้ามามีอิทธิพลต่อธุรกิจจัดจำหน่ายเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ แต่ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีการล็อกเลขเครื่องทำให้ยังมีตลาดค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่อยู่ โดยใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ที่สามารถที่จะซื้อเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่มาเปลี่ยนโทรศัพท์เครื่องเดิมได้ แต่ทั้งนี้ตลาดค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เล็กกว่าตลาดเปิด โครงสร้างอุตสาหกรรมลักษณะนี้มักพบในประเทศที่มีผู้ให้บริการเครือข่ายรายย่อย ได้รับค่าบริการ Air Time ที่สูง และมีฐานะการเงินเข้มแข็ง และระบบการเงินธนาคารมีฐานข้อมูลเครดิตลูกค้าที่ดีและมีระบบติดตามหนี้ที่ดี ประเทศไทยในยุโรปส่วนใหญ่มีโครงสร้างธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นลักษณะนี้

กลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม

โครงสร้างอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีลักษณะเป็นแบบเปิดทำให้ผู้ที่มีอิทธิพลต่อตลาดมีหลากหลายกลุ่มดังนี้

- กลุ่มผู้ให้บริการเครือข่าย (Operator) : เป็นกลุ่มที่ให้บริการเชื่อมต่อสัญญาณกับเครือข่ายการติดต่อสื่อสารของบริษัทนั้นๆ และขายเลขหมายทั้งในรูปแบบ Prepaid และ Postpaid และมีรายได้จากการเก็บค่าบริการรายเดือนและค่าบริการตามเวลาที่โทร ผู้ประกอบการในกลุ่มนี้ ได้แก่

บริษัท	เครือข่ายที่ให้บริการ
บมจ. แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส (AIS)	GSM Advance, GSM 1800 และ 1-2 Call
บมจ. โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น (DTAC)	DTAC และ HAPPY
บมจ. ทรู คอร์ปอเรชั่น (True Move)	True Move
บจ. ฮัทชิสัน ซีทีเอ ไร้เลส มัลติมีเดีย (HUTCH)	HUTCH ใน 25 จังหวัด
บมจ. กสท โทรคมนาคม (CAT)	CAT ใน 51 จังหวัด
บจ. ไทยโมบายล์ (Thai Mobile)	Thai Mobile

ณ สิ้นปี 2551 AIS มีจำนวนผู้ใช้บริการสูงสุดคือที่ร้อยละ 45 DTAC มีจำนวนผู้ใช้บริการเป็นอันดับสองคือร้อยละ 31 ในขณะที่ True Move มีจำนวนผู้ใช้บริการเป็นอันดับสามที่ร้อยละ 23 ส่วนผู้ให้บริการเครือข่ายรายอื่นๆ มีส่วนแบ่งเล็กน้อยรวมร้อยละ 1

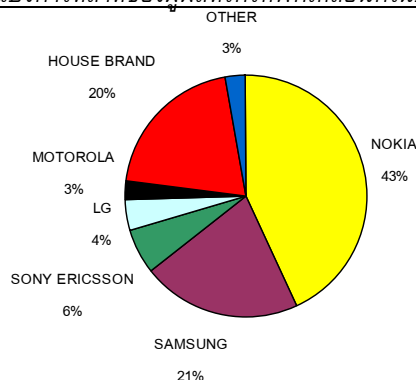
หากพิจารณาแยกตามประเภทการใช้บริการสำหรับปี 2551 ผู้ใช้บริการประเภท Prepaid ของผู้ให้บริการ (Operator) หลัก 3 ราย พบว่า AIS มีจำนวนผู้ใช้บริการสูงสุดที่ร้อยละ 45 โดยมีจำนวนผู้ใช้บริการมากกว่าเครือข่ายอื่นในปริมาณที่มาก ในขณะที่ DTAC และ True Move มีจำนวนผู้ใช้บริการที่ร้อยละ 30 และร้อยละ 25 ตามลำดับ

สำหรับประเภท Postpaid ใน Operator หลัก 3 ราย พบว่า AIS มีจำนวนผู้ใช้บริการสูงสุดที่ร้อยละ 43 ในขณะที่ DTAC และ True Move มีจำนวนผู้ใช้บริการที่ร้อยละ 41 และร้อยละ 16 ตามลำดับ

- กลุ่มผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Manufacturer) : เป็นกลุ่มผู้ผลิตเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ชั้นนำของโลกซึ่งมีเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย แผนการตลาดที่เข้มแข็ง และแบรนด์ที่เป็นที่รู้จักและนิยม ในกรณีลักษณะตลาดแบบเปิดเช่นประเทศไทย ผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในตลาดอย่างมากโดยจะเข้ามาดำเนินการด้านการตลาดโดยตรงหรือผ่านผู้แทนจำหน่ายทั้งในรูปแบบการประชาสัมพันธ์แบรนด์ การจัดโปรโมชั่น การกำหนดราคาสินค้า การวางแผนในด้าน Product Line และ Positioning แผนการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ นอกจากนี้ผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่จะเข้ามาวางกลยุทธ์และโครงสร้างการกระจายสินค้าซึ่งแต่ละผู้ผลิตสินค้าจะมีกลยุทธ์แตกต่างกันออกไป

โทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เข้ามาขายในประเทศไทยมีจำนวนมากและหลากหลาย มีทั้งลักษณะที่เป็นแบรนด์ชั้นนำจากต่างประเทศ เช่น Nokia, Sony Ericsson, Motorola, Samsung และ LG และสินค้า House Brand เช่น J-Fone, I-mobile, GNET, Wellcom และ Master เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีแบรนด์ของโทรศัพท์เคลื่อนที่ระดับธุรกิจ เช่น Blackberry, I-Phone, O2 และ HTC นอกจากนี้ ยังมีสินค้าที่มีสัดส่วนการขายเล็กน้อย เช่น Panasonic, Philips, Siemens และ Sanyo เป็นต้น

แผนภาพแสดงส่วนแบ่งการตลาดของผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ณ เดือน มกราคม 2552



ที่มา ส่วนแบ่งการตลาดของเดือน มกราคม 2552 โดย GFK

ผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่แบรนด์หลัก

เนื่องจากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ 5 แบรนด์หลักครอบครองส่วนแบ่งการตลาดจำนวนมาก จึงมีอิทธิพลต่อตลาดค้าปลีกในประเทศไทยเป็นอย่างมาก การที่บริษัทเป็นผู้แทนจำหน่ายหรือเป็นผู้ค้าปลีกหลักหรือมีสายสัมพันธ์กับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ดังกล่าวก็จะมีโอกาสการดำเนินธุรกิจที่เพิ่มมากขึ้น

ตารางแสดงข้อมูลผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีส่วนแบ่งการตลาดในประเทศ

แบรนด์	บริษัทผู้ผลิตสินค้า	ประเทศ
Nokia	Nokia Corporation	ฟินแลนด์
Motorola	Motorola Inc	สหรัฐอเมริกา
Sony Ericsson	Sony Ericsson Mobile Communication	ญี่ปุ่น
Samsung	Samsung Electronics	เกาหลีใต้
LG	LG Electronics	เกาหลีใต้

ทั้งนี้ ผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่แต่ละรายจะมีโครงสร้างการกระจายสินค้าที่แตกต่างกัน ดังนี้

- Nokia : มีโครงสร้างการจัดจำหน่ายโดยขายสินค้าผ่านผู้แทนจำหน่าย แล้วให้ผู้แทนจำหน่ายไปกระจายสินค้าให้กับผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีก โดยปัจจุบัน Nokia มีผู้แทนจำหน่ายสินค้า 3 รายได้แก่ บมจ. เอ็ม ลิงค์ เอเชีย คอร์ปอเรชั่น บริษัท ยูไนเต็ด ดิสทริบิวชั่น บิซซิเนส จำกัด และบริษัท ไวร์เลส ดีไวซ์ ซัพพลาย จำกัด
- Motorola : เดิมมีโครงสร้างการจัดจำหน่ายโดยขายสินค้าผ่านผู้แทนจำหน่าย แล้วให้ผู้แทนจำหน่ายไปกระจายสินค้าให้กับผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีกเช่นเดียวกับ Nokia แต่ปัจจุบันหยุดดำเนินการกระจายสินค้าในประเทศไทย การขายสินค้าจะขายสินค้าผ่านบมจ. เจ มาร์ท เป็นหลัก
- Sony Ericsson : มีโครงสร้างการจัดจำหน่ายโดยขายสินค้าให้แก่ผู้ค้าปลีกรายใหญ่และผู้ค้าส่งโดยตรง ซึ่งอาจจะเรียกว่า Retail Partner เช่น บมจ. เจ มาร์ท เป็นต้น
- Samsung : มีโครงสร้างการจัดจำหน่ายโดยขายสินค้าให้แก่ผู้ค้าปลีกรายใหญ่และผู้ค้าส่งโดยตรง ซึ่งอาจจะเรียกว่า Retail Partner เช่น บมจ. เจ มาร์ท บมจ. บลิส-เทล บมจ. สามารถ ไอ-โมบาย เป็นต้น
- LG : มีโครงสร้างการจัดจำหน่ายโดยขายสินค้าให้แก่ผู้ค้าปลีกรายใหญ่และผู้ค้าส่งโดยตรง ซึ่งอาจจะเรียกว่า Retail Partner เช่น บมจ. เจ มาร์ท บมจ. บลิส-เทล บมจ. สามารถ ไอ-โมบาย เป็นต้น

ผู้นำเข้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และเจ้าของแบรนด์ (House Brand)

นอกจากสินค้าจากผู้ผลิต 5 แบรนด์หลักจากต่างประเทศ ที่มีส่วนแบ่งการตลาดรวมกันประมาณร้อยละ 65-75 กลุ่มที่มีส่วนแบ่งการตลาดสูงอีกกลุ่มคือ กลุ่มผู้นำเข้าและเจ้าของแบรนด์โทรศัพท์เคลื่อนที่ (House Brand) ซึ่งมีส่วนแบ่งการตลาดรวมกันประมาณร้อยละ 20-30 ซึ่งในกลุ่มนี้จะเห็นการขายสินค้าที่มีราคาต่ำกว่าแบรนด์หลัก และมีฟังก์ชันหลากหลายกว่า โดยมีแบรนด์ที่สำคัญดังต่อไปนี้

- I-mobile : นำเข้าและจัดจำหน่ายโดย บมจ. สามารถ ไอ-โมบาย
- Wellcom : นำเข้าและจัดจำหน่ายโดย บจก. เวลคอม โมบาย คอร์ปอเรชั่น
- G-net : นำเข้าและจัดจำหน่ายโดย บจก. ไวร์เลส แอ็ดวานซ์ ซิสเต็ม
- TWZ : นำเข้าและจัดจำหน่ายโดย บมจ. ทีดับบลิวแซด คอร์ปอเรชั่น
- J-Fone : นำเข้าและจัดจำหน่ายโดย บมจ. เจ มาร์ท

PhoneOne : นำเข้าและจัดจำหน่ายโดย บริษัท ไวร์เลส ดีไวซ์ ซัพพลาย จำกัด

Masterphone : นำเข้าและจัดจำหน่ายโดย บจก. มาสเตอร์ เทคโนโลยีคอม

ในกลุ่มโทรศัพท์เคลื่อนที่ House Brand นั้น I-mobile มีส่วนแบ่งการตลาดสูงสุดคือประมาณร้อยละ 5-8 ของตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ทั้งหมดหรือคิดเป็นประมาณร้อยละ 20-25 ของโทรศัพท์เคลื่อนที่ House Brand ทั้งหมด ส่วนที่เหลือจะมียอดขายกระจายกันในส่วนใกล้เคียงกันระหว่างแบรนด์ Wellcom, G-net, TWZ และ J-Fone กลุ่มโทรศัพท์เคลื่อนที่ House Brand มีแนวโน้มที่จะเติบโตขึ้นในอนาคต ผู้บริหารบริษัทคาดว่า กลุ่มโทรศัพท์ House Brand อาจมีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มเป็นร้อยละ 40 ของตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ทั้งหมดใน 1-2 ปีข้างหน้า

- กลุ่มผู้แทนจำหน่าย (Distributor & Dealer) : เป็นกลุ่มผู้รับทำหน้าที่เป็นผู้แทนจำหน่ายโทรศัพท์ให้กับแบรนด์ชั้นนำ โดยจะเป็นผู้รับสินค้าในปริมาณที่มากและขายต่อให้กับผู้แทนจำหน่ายรายอื่นๆ ผู้ค้าส่ง หรือผู้ค้าปลีก ผู้แทนจำหน่ายจะแบกรับความเสี่ยงในการเก็บสินค้าคงคลังในปริมาณที่มาก หากสินค้าไม่เป็นที่นิยมของตลาดก็就会有ความเสี่ยงจากการด้อยค่าสินทรัพย์ แต่อย่างไรก็ดี การเป็นผู้แทนจำหน่ายของแบรนด์หลัก ก็ย่อมได้รับผลประโยชน์ที่ดีจากยอดขายและอัตรากาไรที่มากขึ้น รวมถึงการที่บริษัทจะได้รับข่าวสารและงบประมาณการตลาดจากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยปกติผู้แทนจำหน่ายจะมีการติดต่อและวางแผนการตลาด ร่วมกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่อย่างใกล้ชิด ในบางครั้งผู้แทนจำหน่ายจะมีส่วนในการประมาณการยอดขายของโทรศัพท์ในแต่ละรุ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งรุ่นที่กำลังจะเปิดตัวใหม่

ผู้แทนจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยบางรายอาจเป็นผู้แทนจำหน่ายเพียงอย่างเดียวและมีบริษัทย่อยหรือบริษัทที่เกี่ยวข้องเป็นร้านค้าปลีก เช่น บมจ. เอ็ม ลีจี้ เอเชีย คอร์ปอเรชั่น บริษัท ไวร์เลส ดีไวซ์ ซัพพลาย จำกัด หรือ เป็นทั้งผู้แทนจำหน่ายและมีร้านค้าปลีกด้วย เช่น บมจ. เจ มาร์ท เป็นต้น

- กลุ่มผู้ค้าปลีก (Retailer): เป็นกลุ่มผู้รับทำหน้าที่เป็นผู้ค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่เช่นในประเทศไทย จะมีผู้ค้าปลีกจำนวนมากและหลากหลายลักษณะซึ่งจะทำหน้าที่ขายโทรศัพท์เคลื่อนที่แก่ลูกค้ารายย่อยซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มคือ

1. กลุ่มผู้ค้าปลีกร้านค้าในระบบ (Organized Shop) เป็นผู้ค้าปลีกที่มีร้านค้าหลายร้านและมีโครงสร้างการจัดการแบบมีอาชีพโดยปกติจะมี 3 กลุ่มคือ

1.1 กลุ่มผู้ค้าปลีกภายใต้การจัดการของผู้ให้บริการเครือข่าย จะเป็นร้านค้าที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้บริการเครือข่าย โดยร้านค้าเหล่านี้จะขายโทรศัพท์เคลื่อนที่หลากหลายแบรนด์ แต่จะขายซิมการ์ดและบัตรเติมเงินเฉพาะของผู้ให้บริการเครือข่ายที่เกี่ยวข้องเท่านั้น โดยร้านค้าดังกล่าวอาจมีลักษณะเป็นแฟรนไชส์ของผู้ให้บริการเครือข่าย หรือเป็นร้านค้าที่ผู้ให้บริการเครือข่ายเป็นเจ้าของ

ชื่อร้านค้า	ซิมการ์ดและบัตรเติมเงินในเครือข่าย	รูปแบบร้านค้า
DTAC Shop	DTAC และ Happy	แฟรนไชส์
Telewiz Shop	GSM และ 1-2 Call	แฟรนไชส์
True Shop	True Move	เจ้าของ
HUTCH	HUTCH	เจ้าของ

1.2 กลุ่มผู้ค้าปลีกที่มีสาขาหลายสาขา (Chain Store) เป็นกลุ่มผู้ค้าปลีกที่มีร้านค้าหลายสาขาครอบคลุมพื้นที่แตกต่างกัน โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่

1.2.1 กลุ่มผู้ค้าปลีกที่มีแบรนด์เป็นของตนเอง ลงทุนและควบคุมสาขาด้วยตนเอง ได้แก่ เจมาร์ท บมจ. ทีดับบลิวแซด คอร์ปอเรชั่น และ บมจ. บลิส-เทล

1.2.2 กลุ่มผู้ค้าปลีกที่มีแบรนด์เป็นของตนเอง และใช้ระบบแฟรนไชส์ในการขยายสาขาได้แก่ บมจ. สามารถ ไอ-โมบาย บมจ. เอ็ม ลิงค์ เอเชีย คอร์ปอเรชั่น และ บมจ. อินเทอร์เน็ตเซ็นทรัลเอเนจียี่ริง

ผู้ค้าปลีกกลุ่มนี้ จะขายสินค้าทั้งเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ อุปกรณ์เสริม ชุดซิมการ์ดและบัตรเติมเงิน ทุกรุ่นทุกแบรนด์และทุกเครือข่าย แต่โดยปกติ แต่ละรายจะเน้นขายสินค้าในแบรนด์ที่แตกต่างกัน โดยจะเป็นผู้แทนจำหน่ายสินค้าเพียงบางแบรนด์เพื่อประโยชน์ในการจัดการด้านการตลาด และอัตราผลกำไรที่เพิ่มขึ้นเป็นหลัก

1.3 กลุ่มผู้ค้าปลีก Hypermart (Hypermart Chain Store) เป็นกลุ่มผู้ค้าปลีกที่มีร้านค้าหลายสาขาครอบคลุมพื้นที่แตกต่างกัน โดยเป็นร้านค้าที่ขายโทรศัพท์เคลื่อนที่ควบคู่กับเครื่องใช้ไฟฟ้าอื่นๆ ได้แก่ Power Mall, Power Buy, BIG C และ TESCO เป็นต้น ซึ่งปกติร้านค้าในกลุ่มนี้จะเน้นขายสินค้าลดราคา หรือสินค้านำเข้าที่ออกขายมานานแล้วและเจ้าของแบรนด์ ต้องการจะผลักดันสินค้าออกไปในตลาดให้หมด

ปัจจุบันกลุ่มร้านค้าในระบบ (Organized Shop) เป็นกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญในการค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยจะเป็นแหล่งข้อมูล ช่องทางการตลาดร่วม และช่องทางการจัดจำหน่ายที่สำคัญของทั้งผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่และผู้ให้บริการเครือข่าย คาดว่าในปัจจุบันมีโทรศัพท์เคลื่อนที่กระจายในธุรกิจค้าปลีกผ่านช่องทางกลุ่มผู้ค้าปลีกร้านค้าในระบบประมาณร้อยละ 60 ของปริมาณขายโทรศัพท์เคลื่อนที่ในแต่ละปี

ลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่งของผู้ประกอบการประเภทร้านค้าในระบบ คือการมีแบรนด์เป็นที่น่าเชื่อถือ ไม่ว่าจะในรูปแบบ Operator Brand, Franchise Brand หรือ Retailer Brand เพราะลูกค้าที่ซื้อสินค้าในร้านค้าประเภทนี้ต้องการความมั่นใจในคุณภาพสินค้า ไม่มีสินค้าหรืออะไหล่ปลอมจำหน่าย คุณภาพการบริการที่ดีจากพนักงานขายและบริการหลังการขาย รวมถึงความสะดวกสบายในการเข้าถึงสาขาของร้านค้า ร้านค้ากลุ่มนี้จึงเน้นคุณภาพการบริการ สร้างแบรนด์ร้านค้าที่น่าเชื่อถือและกระจายสาขาให้ทั่วถึงที่สุด

2. กลุ่มผู้ค้าปลีกร้านค้าย่อยอิสระ (Non-Organized Shop) เป็นผู้ค้าปลีกที่มีร้านค้าร้านเดียวหรือหลายร้านแต่จำนวนไม่มากนัก โครงสร้างการจัดการไม่ซับซ้อน ไม่มีแบรนด์ที่เข้มแข็ง และมีกิจกรรมการตลาดที่น้อย อย่างไรก็ตามเนื่องจากประเทศไทยมีร้านค้าประเภทนี้เป็นจำนวนมาก บางร้านอาจเป็นร้านขนาดใหญ่ บางร้านอาจเป็นเพียงตู้เช่าขนาดเล็กเพียงตู้เดียว การให้บริการจะเน้นกลยุทธ์ด้านราคาเป็นสำคัญ ประเมินการว่ามีผู้ประกอบการประเภทนี้หลายพันรายในประเทศไทย และหากประมาณการยอดขายโทรศัพท์เคลื่อนที่โดยรวมคาดว่าจะในแต่ละปีมีปริมาณเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่กว่าร้อยละ 40 ขายผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายนี้

สภาพการแข่งขัน

ภาพรวมการแข่งขันในธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งจะมีลักษณะผสมปะปนกันระหว่างผู้ค้าปลีก ผู้ค้าส่ง และร้านค้าย่อย เนื่องจากตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่มีลักษณะเป็นตลาดเสรีและใช้เงินลงทุนไม่มากนัก ทำให้มีผู้ค้ารายใหม่เข้ามาในอุตสาหกรรมได้ง่าย ในส่วนการแข่งขันนั้นมักจะแข่งขันกันเป็นกลุ่มที่มีขนาดทางธุรกิจและ Core Competence คล้ายๆกัน โดยอาจจะแบ่งย่อยเป็นกลุ่มผู้ค้าปลีก และกลุ่มค้าส่ง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ธุรกิจค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่

ธุรกิจค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่นับเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงมากธุรกิจหนึ่ง เนื่องจากมีผู้ค้าปลีกจำนวนมากรายและหลากหลายรูปแบบ ผู้ค้ารายใหม่สามารถเข้ามาดำเนินธุรกิจได้ไม่ยากนัก ประกอบกับอำนาจต่อรองของผู้ซื้อและผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีค่อนข้างมาก ผู้ค้าปลีกรายย่อยจึงจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ด้านราคา ซึ่งรวมถึงการขายสินค้ามือสองและสินค้าคุณภาพต่ำราคาถูก และการเลือกทำเลที่ตั้งร้านค้าที่ดีเป็นกลยุทธ์หลักในการดำเนินธุรกิจ

แต่สำหรับผู้ค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่ในระบบจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ที่แตกต่างเพราะการใช้กลยุทธ์ด้านราคาจะส่งผลกระทบต่อผลประกอบการในระยะยาว ผู้ค้าปลีกในระบบจึงเน้นการสร้างความแตกต่างในด้านความหลากหลายของสินค้า คุณภาพการให้บริการ การเลือกทำเลที่ตั้ง ปริมาณสาขาที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ การให้บริการหลังการขาย และความน่าเชื่อถือของแบรนด์ เป็นกลยุทธ์หลักในการดำเนินธุรกิจ

ผู้ค้าปลีกในระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ในปัจจุบันที่เป็นคู่แข่งโดยตรงประกอบด้วยร้านค้า 3 กลุ่ม คือ

- กลุ่มผู้ค้าปลีกภายใต้การจัดการของผู้ให้บริการเครือข่าย ได้แก่ DTAC Shop, Telewiz Shop, True Move Shop และ Hutch
- กลุ่มผู้ค้าปลีกที่มีแบรนด์ร้านค้าเป็นของตนเองและลงทุนร้านค้าเอง ได้แก่ Jay Mart, Bliss@Tel, TWZ shop และ TG
- กลุ่มผู้ค้าปลีกที่มีแบรนด์ร้านค้าเป็นของตนเองและใช้ระบบแฟรนไชส์ร่วม ได้แก่ Mobile Easy, M Shop และ I-mobile

ตารางแสดงกลุ่มผู้ค้าปลีกแยกตามประเภท

บริษัท	ชื่อร้าน	จำนวนร้านค้า			ที่มาของข้อมูล (website ณ 3 เม.ย. 2552)
		รวม	กรุงเทพฯ*	ต่างจังหวัด	
ผู้ค้าปลีกภายใต้การจัดการของผู้ให้บริการเครือข่าย					
บมจ. แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส	Telewiz Shop	365	139	226	www.ais.co.th
บมจ. โทเทิล แอ็คเซส คอมมูนิเคชั่น	DTAC Shop	296	112	184	www.dtac.co.th
บมจ. ทูร์ คอร์ปอเรชั่น	True Move Shop	59	23	36	www.truecorp.co.th
บจ. ฮัทชิสัน ซีทีเอ ไร้เลส มัลติมีเดีย	HUTCH	37	18	19	www.hutch.co.th
ผู้ค้าปลีกที่มีแบรนด์ร้านค้าเป็นของตนเองและลงทุนร้านค้าเอง					
บมจ. เจ มาร์ท	Jaymart	199	111	88	ข้อมูลบริษัท
บมจ. บลิส-เทล	Bliss@Tel	106	n/a	n/a	รายงานประจำปี 2551
บมจ. ทิตบับลิวแซด คอร์ปอเรชั่น	TWZ	11+27 ⁽¹⁾	n/a	n/a	รายงานประจำปี 2551
บมจ. ล็อกซเลย์ จำกัด	L-mobile	10	10	-	www.loxley.co.th
บจ. ทีจี เซลล์ลาร์ เวิร์ด	TG	76+43 ⁽²⁾	20+30 ⁽²⁾	56+13 ⁽²⁾	www.tgfone.com
ผู้ค้าปลีกที่มีแบรนด์ร้านค้าเป็นของตนเองและใช้ระบบแฟรนไชส์ร่วม					
บมจ. อินเตอร์เนชั่นเนลเอนจิเนียริง	Mobile Easy	35	27	8	www.mobileeasy.com
บมจ. เอ็ม ลิงค์ เอเชีย คอร์ปอเรชั่น	M Shop	107	27	80	www.m-shop.co.th
บมจ. สามารถ ไอ-โมบาย	i-mobile Shop	98	32	66	www.i-mobilephone.com

* รวมปริมาตร ได้แก่ นครปฐม นนทบุรี สมุทรปราการ ปทุมธานี สมุทรสาคร

⁽¹⁾ จำนวนรวมร้านค้าภายใต้แบรนด์ TWZ และ Telewiz ตามลำดับ

⁽²⁾ ร้านค้าภายใต้แบรนด์ TG Fone Shop และร้านค้าภายใต้แฟรนไชส์อื่น

2. ธุรกิจค้าส่งหรือผู้แทนจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่

ผู้ประกอบการในกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ตกลงทำสัญญาเป็นผู้แทนจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่แบรนด์หลัก โดยจะทำหน้าที่เป็นผู้กระจายสินค้าให้กับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ซึ่งจะทำให้ได้รับประโยชน์ต่างๆ เช่น อัตราส่วนกำไรที่เพิ่มขึ้น ได้รับเงินส่งเสริมด้านการตลาดและข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่รวดเร็วขึ้น แต่ทั้งนี้ ผู้แทนจำหน่ายก็จะมีต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจากการเก็บสินค้าคงคลังจำนวนมาก

อย่างไรก็ดี การเป็นผู้แทนจำหน่ายของโทรศัพท์เคลื่อนที่แบรนด์ใดแบรนด์หนึ่งเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยาก เนื่องจากผู้แทนจำหน่ายสินค้าจะต้องมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ มีศักยภาพในการกระจายสินค้า มีการร่วมมือวางแผนการตลาดกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นอย่างดี และมีฐานเงินทุนที่แข็งแกร่ง ทำให้ปัจจุบันมีผู้แทนจำหน่ายโทรศัพท์เพียงไม่กี่รายในประเทศไทย ซึ่งแต่ละรายมีลักษณะเฉพาะแตกต่างกัน บางรายเป็นผู้แทนจำหน่ายที่เป็นบริษัทย่อยหรือเป็นบริษัทร่วมของผู้ให้บริการเครือข่าย

อนึ่ง การได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้แทนจำหน่ายสินค้าไม่ได้เป็นการรับประกันว่าบริษัทจะมีผลประกอบการที่ดีเสมอไป การวางแผนการตลาดที่ไม่เหมาะสม การกำหนดราคาที่ไม่สะท้อนราคาตลาดที่แท้จริง และการไม่สามารถเข้าถึงช่องทาง

การค้าปลีกที่มีประสิทธิภาพ อาจทำให้ผู้ประกอบการที่เป็นผู้แทนจำหน่ายประสบปัญหาขาดทุน หรือถูกถอดถอนจากการเป็นผู้แทนจำหน่ายได้

ทั้งนี้ธุรกิจค้าส่งและการเป็นผู้แทนจำหน่ายเกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีกเป็นอย่างยิ่ง การทำธุรกิจควบคู่กันจะก่อให้เกิดการเอื้อประโยชน์ (Synergy) ทำให้ผู้แทนจำหน่ายหลายรายขยายการค้าดำเนินการไปในธุรกิจค้าปลีก หรือในทางกลับกันผู้ค้าปลีกบางรายพยายามเข้าไปดำเนินธุรกิจค้าส่งและเป็นผู้แทนจำหน่ายควบคู่กันไปด้วย

ตารางแสดงกลุ่มผู้ค้าส่งและผู้แทนจำหน่าย

บริษัท	ผู้แทนจำหน่าย	ชื่อร้าน	ธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เกี่ยวข้อง
บมจ. เอ็ม ลิงค์ เอเชีย คอร์ปอเรชั่น	Nokia	M Shop	ผู้ค้าปลีก
บจ. ไวร์เลส ดีไวซ์ ซัพพลาย	Nokia, Phoneone	-	ผู้ให้บริการเครือข่าย (AIS) และ เจ้าของ House Brand
บจ. ยูไนเต็ท ดิสทริบิวชั่น	Nokia	-	ผู้ให้บริการเครือข่าย (DTAC)
บมจ. สามารถ ไอ-โมบาย	I-mobile	i-mobile Shop	ผู้ค้าปลีก และ เจ้าของ House Brand
บมจ. เจ มาร์ท	Motorola, Sony Ericsson และ J-Fone	Jay Mart	ผู้ค้าปลีก และ เจ้าของ House Brand

แนวโน้มการเติบโตของธุรกิจ

ปัจจุบันการติดต่อสื่อสารผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของผู้บริโภคมากขึ้น เห็นได้จากยอดการจดทะเบียนเลขหมายของโทรศัพท์เคลื่อนที่เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยจำนวนผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ ณ สิ้นไตรมาส 4 ปี 2551 มียอดรวมทั้งสิ้น 61.00 ล้านเลขหมายเป็นระบบ Postpaid จำนวน 6.30 ล้านเลขหมาย และเป็นระบบ Prepaid จำนวน 54.70 ล้านเลขหมาย จากจำนวนประชากรของประเทศไทย 63.39 ล้านคน โดยอัตราการขยายตัวในปี 2551 มีถึงร้อยละ 15.6

ตารางแสดงจำนวนผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่และส่วนแบ่งทางการตลาดของผู้ให้บริการแต่ละราย

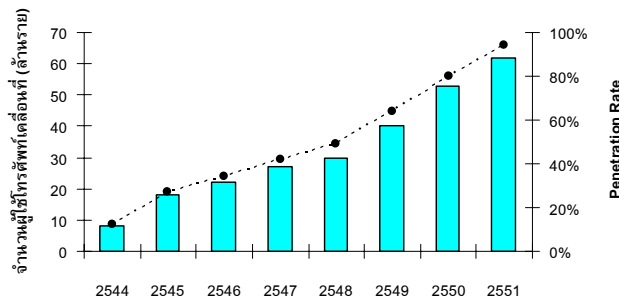
(หน่วย : ล้านเลขหมาย)

ผู้ให้บริการ (Operator)	ณ สิ้นปี / ไตรมาส					
	2549		2550		2551	
	ผู้ใช้บริการ	%	ผู้ใช้บริการ	%	ผู้ใช้บริการ	%
AIS ⁽¹⁾	19.50	49.00	24.10	49.00	27.45	45.00
DTAC ⁽¹⁾	12.20	30.50	15.80	30.50	18.91	31.00
True Move ⁽¹⁾	7.60	19.00	12.08	19.00	14.03	23.00
Others ⁽¹⁾	0.70	1.50	0.80	1.50	0.61	1.00
รวม	40.00	100.00	52.78	100.00	61.00	100.00
อัตราการขยายตัว (%)	32.01%		31.95%		15.57%	
จำนวนประชากร ⁽²⁾ (ล้านคน)	64.90		65.70		63.39	
Penetration Rate (%)	61.35%		80.33%		95.48%	

ที่มา : ⁽¹⁾ รายงานประจำปี 2549-2551 ของบริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) จาก www.ais.co.th

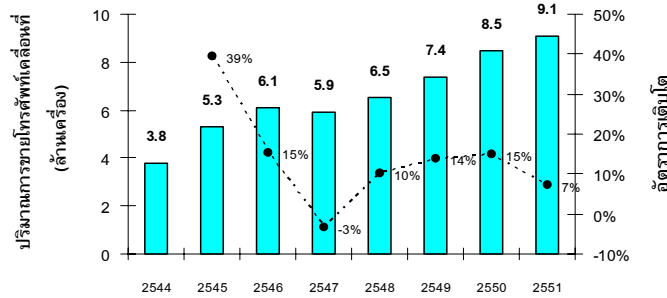
⁽²⁾ จำนวนประชากร จาก www.nesdb.go.th

แผนภาพแสดงอัตราการเติบโตของผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่



ที่มา : ข้อมูลจาก ฝ่ายวิจัย ASP

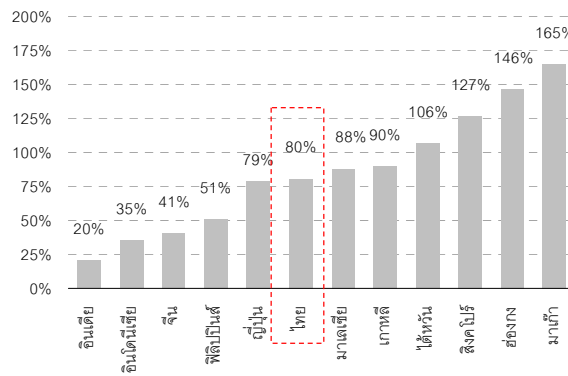
แผนภาพแสดงอัตราการเติบโตของปริมาณขายโทรศัพท์เคลื่อนที่



ที่มา : ข้อมูลจาก ฝ่ายวิจัย ASP

หากพิจารณาอัตราการใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ต่อจำนวนประชากร พบว่าประเทศไทยจัดอยู่ในกลุ่มประเทศในเอเชียที่มีอัตราการใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ต่อจำนวนประชากรค่อนข้างต่ำ ในปี 2550 ประเทศไทยมีอัตราส่วนดังกล่าวที่ประมาณร้อยละ 80 และในปี 2551 ประเทศไทยมีอัตราส่วนดังกล่าวที่ประมาณร้อยละ 95 ซึ่งต่ำกว่าประเทศอุตสาหกรรมใหม่ในเอเชียพอสมควร บริษัทคาดว่าอัตราส่วนดังกล่าวมีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นอีกเล็กน้อยใน 3-5 ปีข้างหน้า

แผนภูมิเปรียบเทียบอัตราผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ต่อจำนวนประชากรของประเทศต่างๆ ในปี 2550



ที่มา : International Telecom Union

เมื่อพิจารณาถึงอัตราการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่พบว่า เป็นผลมาจาก 2 ปัจจัยหลัก ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของประชากรและอัตรา Penetration Rate ซึ่งเป็นตัวกำหนดปริมาณความต้องการโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เพิ่มขึ้นจากผู้บริโภค โทรศัพท์เคลื่อนที่รุ่นใหม่เพียงอย่างเดียว และความต้องการโทรศัพท์เคลื่อนที่ใหม่เพื่อทดแทนเครื่องเดิม ซึ่งคาดว่าความต้องการในส่วนนี้จะเพิ่มขึ้นและมีผลต่อความต้องการการใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่อย่างมากในปัจจุบันและอนาคต

นโยบายการตลาดและกลยุทธ์การแข่งขัน

บริษัทมีกลยุทธ์หลักในการดำเนินธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งโทรศัพท์เคลื่อนที่ ได้แก่ ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ นโยบายการตลาดเต็มรูปแบบ การบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้า การให้บริการที่แตกต่าง การสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่ง การบริหารสินค้าคงคลังที่ดี การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และการขยายธุรกิจที่ก่อให้เกิด Synergy โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์

บริษัทมีกลยุทธ์การให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งโดยการวางขายผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย ทั้งในส่วนแบรนด์ รุ่น และการใช้งาน (Function) ที่แตกต่างกัน บริษัทมีนโยบายวางขายสินค้าครบทั้ง 5 แรนด์หลัก โดยเน้นความหลากหลายของรุ่นเพื่อครอบคลุมทุกส่วนการตลาด (Full Coverage) โดยจำนวนรุ่น ชนิดรุ่น และปริมาณที่วางขายจะขึ้นกับขนาดร้านค้า และทำเลที่ตั้งที่สำคัญ บริษัทจะคัดเลือกสินค้าที่วางขายให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละช่วงเวลา โดยมีการร่วมมือกับบริษัทผู้ผลิตในการวางแผนการตลาด การศึกษาถึงแนวโน้มของเศรษฐกิจมหภาค การศึกษาถึงสภาพตลาดในอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่ เพื่อทำการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมในการจัดจำหน่าย เวลาที่เหมาะสมในการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาด การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ และการกำหนดราคาจัดจำหน่ายทั้งค้าปลีกและส่ง เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค

นโยบายการตลาดเต็มรูปแบบ

บริษัทใช้นโยบายการตลาดเต็มรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็น Push Strategies และ Pull Strategies การจัดให้มีงานแสดงสินค้า และการจัดให้มีสมาชิกบัตรในรูปแบบต่างๆ ซึ่งทำให้บริษัทสามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

บริษัทใช้ Push Strategies โดยการให้ส่วนลดกับผู้ค้าปลีกรายย่อยในการซื้อสินค้าในบางรุ่น การให้คอมมิชชั่นกับพนักงานในแต่ละรุ่นที่ไม่เท่ากัน และการวางเป้าหมายในการขายให้กับพนักงาน และใช้ Pull Strategies โดยการจัดให้มีการประมูลสินค้า ให้ของกำนัลพิเศษ และให้ส่วนลดราคาพิเศษกับลูกค้าในบางช่วงเวลา

สำหรับการรับสมัครสมาชิก บริษัทมีบัตรสมาชิกในรูปแบบต่างๆ เช่น Jay Mart Privilege Card, Jay Mart Elite Card และ Club Mobile Plus+ เพื่อมุ่งเน้นการในการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบริษัท การสร้าง Brand Royalty และการประชาสัมพันธ์บริษัทเป็นหลัก

การบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ

ช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัทสามารถเข้าถึงลูกค้าและกระจายสินค้าไปยังลูกค้าได้ บริษัทมีนโยบายบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยจะเพิ่มจำนวนสาขาให้มากที่สุดเพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่ชุมชนทั่วประเทศ มุ่งเน้นพื้นที่ที่เป็นศูนย์กลางการคมนาคมขนส่งในย่านนั้นๆ เพื่อเข้าถึงและอำนวยความสะดวกให้ลูกค้ามากที่สุด นอกจากนี้ บริษัทยังขยายช่องทางการจำหน่ายอื่นๆ ได้แก่ การขายสินค้าและให้ข้อมูลสินค้าผ่านระบบอินเทอร์เน็ตที่ www.jaymart.co.th ซึ่งสามารถเข้าถึงและครอบคลุมลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี นอกจากการเพิ่มช่องทางจัดจำหน่าย บริษัทยังได้เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ช่องทางจัดจำหน่ายให้ก่อประโยชน์ และสร้างรายได้เพิ่มให้แก่บริษัท เช่น การให้บริการ Pay Point, Drop Point และ SHP ซึ่งในระยะยาวจะเป็นรายได้เสริมที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจของบริษัท

ความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

บริษัทให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ผลิตสินค้าเพื่อเพิ่มโอกาสในการร่วมดำเนินธุรกิจ การได้รับการสนับสนุนทางด้านต่างๆ ตลอดจนการสร้างความราบรื่นในการดำเนินธุรกิจ โดยที่ผ่านมามีบริษัทที่มีกิจกรรมการส่งเสริมการขายและการบริหารการตลาดร่วมกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่แบรนด์ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ พนักงานของบริษัทจะได้เข้ารับการอบรมถึงคุณลักษณะสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ กับเจ้าของผลิตภัณฑ์นั้นๆ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะและความเข้าใจในตัวสินค้าเพิ่มขึ้น และสามารถสื่อสารไปยังลูกค้าได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

นอกจากนี้ บริษัทยังมีนโยบายในการรักษาฐานะผู้แทนจำหน่ายสินค้าอย่างเป็นทางการของผู้ผลิต Sony Ericsson และ Motorola ซึ่งเป็นสินค้าหลักส่วนหนึ่งของบริษัท เพื่อประโยชน์เกื้อหนุนในธุรกิจค้าปลีกที่เกี่ยวข้องต่อไป อีกทั้งยังมีนโยบายที่ขยายความสัมพันธ์กับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่รายอื่นๆ โดยเฉพาะแบรนด์หลักที่เหลืออยู่ ให้อยู่ในระดับผู้แทนจำหน่ายสินค้า

การให้บริการที่แตกต่างโดยเน้นคุณภาพการให้บริการและบริการหลังการขาย รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่ดี

บริษัทมีนโยบายในการให้บริการลูกค้าในระดับที่ดีเยี่ยมกับลูกค้าทุกราย โดยมุ่งเน้นให้พนักงานเอาใจใส่และให้บริการลูกค้าอย่างสุภาพ มีความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์และการใช้งานอย่างดี เพื่อที่จะสามารถอธิบายและให้ความเข้าใจแก่ลูกค้าได้อย่างดีที่สุด

นอกจากนี้บริษัทยังให้ความสำคัญกับการสร้างสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าด้วยระบบ CRM (Customer Relationship Management) โดยการจัดวางโครงข่ายเชื่อมโยงจุดขายและจุดบริการทั่วประเทศผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และจัดตั้งศูนย์บริการจัดซ่อม (Service Center) ที่มีมาตรฐาน เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการหลังการขายที่สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

การสร้างแบรนด์ที่เข้มแข็ง

บริษัทให้ความสำคัญในการสร้างแบรนด์เป็นอย่างดี โดยมุ่งมั่นที่จะสร้างแบรนด์ Jay Mart ให้เป็นแบรนด์ร้านค้าปลีกที่เป็นที่ยอมรับในความหลากหลายครบครันของผลิตภัณฑ์ คุณภาพ ความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า การให้บริการและการให้ข้อมูลที่ดีเยี่ยมของพนักงานขาย รวมถึงการให้บริการหลังการขายที่ดี

บริษัทมีนโยบายในการสร้างแบรนด์ควบคู่กับการพัฒนาละการขยายธุรกิจบริษัท เห็นได้จากบริษัทได้รับรางวัล Superbrands ในหมวดสินค้าโทรคมนาคมจาก Superbrands Organizations 3 ปีซ้อนคือในปี 2548-2550

การบริหารสินค้าคงคลังที่ดี

บริษัทให้ความสำคัญกับการบริหารสินค้าคงคลังอย่างมาก เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของบริษัทมีความอ่อนไหวด้านราคาสูงมาก สินค้าบางรุ่นอาจมีราคาลดลงมากกว่าร้อยละ 50 ภายในระยะเวลาไม่กี่เดือน ปัจจุบันบริษัทมีระบบควบคุมการบริหารจัดการด้านสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ มีการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป (Oracle) ในการติดตามตรวจสอบสินค้าคงคลังและระยะเวลาในการถือครองอย่างละเอียด และรายงานผลให้ผู้บริหารติดตามรับรู้ได้ตลอดเวลา อีกทั้งมีระบบการวางแผนการสั่งซื้อและจัดจำหน่ายร่วมกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยอาศัยระบบสารสนเทศและระบบสนับสนุนที่มีอยู่ในการร่วมตัดสินใจ

การขยายธุรกิจที่ก่อให้เกิด Synergy

บริษัทมีนโยบายลงทุนและขยายธุรกิจไปในธุรกิจที่ก่อให้เกิด Synergy กับธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งโทรศัพท์เคลื่อนที่ ได้แก่ การให้เข้าพื้นที่ทั้งในรูปแบบ IT Junction และ เจ-เวนิว เพราะนอกจากบริษัทจะได้รับรายได้จากการให้เข้าพื้นที่แล้ว บริษัทยังได้รับรายได้เพิ่มจากการขายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เพิ่มขึ้น จากการที่ผู้เช่าพื้นที่เข้ามาซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่จากบริษัทไปจำหน่ายต่อ ซึ่งในอนาคตบริษัทยังมีแผนที่จะลงทุนในธุรกิจดังกล่าว รวมถึงธุรกิจอื่นๆ ที่จะก่อให้เกิด Synergy กับบริษัทเพิ่มเติมต่อไป

พัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง

บริษัทให้ความสำคัญแก่การพัฒนาบุคลากรอย่างมาก โดยมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรในทุกๆระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานขายสินค้า ให้มีทักษะการให้บริการ ความรู้ และความเข้าใจในตัวสินค้า ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าของบริษัท ดังนั้นบริษัทจึงมีการฝึกอบรม และให้ความรู้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มเติม และสามารถอธิบายให้กับลูกค้าได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน นอกจากนี้ บริษัทมีแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาองค์กร (Organization Development)

3.2 ธุรกิจบริหารพื้นที่ค้าปลีก

บริษัทดำเนินธุรกิจบริหารพื้นที่ค้าปลีก โดยเฉพาะพื้นที่ค้าปลีกในส่วนโทรศัพท์เคลื่อนที่ เพื่อสนับสนุนธุรกิจหลักในการดำเนินธุรกิจจัดจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยี และกระจายฐานรายได้ของบริษัท ซึ่งการขยายธุรกิจเข้าสู่การบริหารพื้นที่ค้าปลีกในส่วนสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยีดังกล่าว นอกจากจะทำให้บริษัทมีรายได้เพิ่มขึ้นจากค่าเช่าพื้นที่แล้ว บริษัทยังมีรายได้จากการขายโทรศัพท์เคลื่อนที่ผ่านร้านค้าที่เช่าพื้นที่ รวมถึงสินค้าของบริษัทสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ซึ่งเป็นลูกค้าปลายทางได้กว้างขึ้น จากเดิมที่บริษัทขายสินค้าผ่านร้านค้า Jaymart หรือช่องทางจัดจำหน่ายอื่นๆ ซึ่งทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้เฉพาะผู้ซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีลักษณะการซื้อสินค้าผ่านร้านค้าปลีกในระบบ (Organized Shop) เท่านั้น

ในระยะแรก บริษัทได้เช่าช่วงพื้นที่ในห้างสรรพสินค้ามาจัดสรรและบริหารในรูปแบบ IT Junction โดยปัจจัยในการพิจารณาเลือกพื้นที่จะขึ้นอยู่กับความหนาแน่นของประชากรในพื้นที่ จำนวนประชากรที่เดินทางผ่านบริเวณดังกล่าว ผู้พัฒนาพื้นที่ และแผนการดำเนินธุรกิจของห้างสรรพสินค้าต่างๆ เป็นสำคัญ

ต่อมา บริษัทได้พัฒนาการบริหารพื้นที่ค้าปลีกไปในรูปแบบใหม่ที่จะทำให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้มากขึ้น โดยดำเนินกลยุทธ์ในการสร้างพื้นที่ค้าปลีกใหม่เพื่อขยายฐานลูกค้า และเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงลูกค้าในคราวเดียวกัน โดยการบริหารพื้นที่ในรูปแบบ Stand Alone ภายใต้ชื่อ เจ-เวนิว ซึ่งบริษัทได้เช่าพื้นที่ในบริเวณศูนย์การค้าชั้น 1-3 มาบริหารทำให้สามารถวางนโยบายการตลาด และเลือกสถานที่ที่ดีที่สุด การบริหารพื้นที่ในรูปแบบ เจ-เวนิว นอกจากจากจะเพิ่มช่องทางการเข้าถึงลูกค้าเช่นเดียวกับการบริหารพื้นที่ในรูปแบบ IT Junction ยังเป็นการดำเนินการตลาดเชิงรุกที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้บริโภคให้เข้ามาซื้อสินค้าในห้างสรรพสินค้าที่บริษัทบริหาร โดยการสร้างพื้นที่ค้าปลีกที่มีลักษณะดึงดูดกลุ่มเป้าหมาย และมีที่ตั้งที่ใกล้กับชุมชน เป็นจุดที่คนมาชมของเล่น ทำให้กลุ่มลูกค้าเดินทางมาที่ห้างสรรพสินค้าได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

3.2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทดำเนินธุรกิจการบริหารพื้นที่เช่าใน 2 รูปแบบหลักคือ

1. การบริหารพื้นที่ค้าปลีกของห้างสรรพสินค้าในส่วนโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยี (IT Junction)

การบริหารพื้นที่ค้าปลีกของบริษัท ภายใต้ชื่อ IT Junction เกิดจากแนวความคิดที่จะพัฒนาพื้นที่ค้าปลีกส่วนย่อยที่เป็นศูนย์กลางการค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยีในแต่ละพื้นที่ โดยเน้นพื้นที่ของกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และจังหวัดใหญ่ทั่วประเทศ โดยบริษัทจะเข้าไปทำสัญญากับผู้บริหารพื้นที่หลักเป็นรายปีหรือคราวละสามปี โดยขอเช่าพื้นที่ที่เหมาะสม หรือเหมาะสมเพื่อนำมาบริหาร และให้เช่าช่วงกับผู้เช่าพื้นที่รายย่อยเป็นรายเดือน รายสามเดือน รายหกเดือน รายปี หรือรายสามปี แล้วแต่ความเหมาะสม

บริษัทนับเป็นผู้บริหารพื้นที่ ที่ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง โดยบริษัทไม่เพียงดำเนินธุรกิจโดยการแบ่งพื้นที่เช่าเพียงอย่างเดียว แต่หากมีการบริหารการตลาดที่สร้างความหลากหลายและดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการศูนย์ IT Junction ของบริษัทเช่น การจัดให้มีการประชุมสัมพันธ์สินค้าในพื้นที่ร่วมกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ จัดให้กิจกรรมการประมูลโทรศัพท์เคลื่อนที่ จัดให้มีโปรโมชั่นสินค้าราคาพิเศษ นอกจากนี้บริษัทยังมีนโยบายให้การสนับสนุนและส่งเสริมร้านค้าย่อยที่เช่าพื้นที่ ด้วยการขายสินค้าราคาส่ง ของบสนับสนุนการขายจากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ให้กับร้านค้าย่อย หรือการให้บริการ Support Hire Purchase ซึ่งจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับร้านค้าย่อย

การบริหารพื้นที่ในรูปแบบนี้ บริษัทสามารถนำพื้นที่บริหารบางส่วนมาเปิดเป็นร้านค้าบริษัท ซึ่งนอกจากบริษัทจะสามารถบริหารค่าเช่าอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว บริษัทยังสามารถที่จะใช้ร้านค้าบริษัทเป็นศูนย์กลางการติดต่อกับร้านค้าย่อยที่เช่าพื้นที่ โดยร้านค้าย่อยที่เช่าพื้นที่บริษัทสามารถจะซื้อโทรศัพท์ในราคาขายส่งกับร้านค้าบริษัท อีกทั้งผู้จัดการร้านของบริษัทก็จะมีหน้าที่ในการดูแล ให้ความสะดวกและรวบรวมข้อมูลการตลาดให้กับบริษัทด้วย ในบางพื้นที่ที่เหมาะสม บริษัทอาจพิจารณาเปิดร้าน Nokia Shop ในส่วนพื้นที่เช่า ซึ่งต้องผ่านการเห็นชอบจากทาง Nokia ด้วย

ปัจจุบัน บริษัทมีพื้นที่ค้าปลีกในรูปแบบ IT Junction ของบริษัทมีจำนวนทั้งสิ้น 26 สาขา เพิ่มขึ้นจาก ณ สิ้นปี 2551 ที่มีจำนวน 6 สาขา ซึ่งเป็นผลมาจากความสำเร็จจากการเจรจาต่อรองกับบิกซี ซึ่งทำให้บริษัทมีพื้นที่ครอบคลุมพื้นที่กรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด ซึ่งบริษัททำสัญญาเช่าพื้นที่กับผู้บริหารพื้นที่หลักหรือห้างสรรพสินค้าหลายราย ได้แก่ บิกซี เซ็นทรัล และบีทีเอส โดยบริษัทมีนโยบายในการร่วมมือกับผู้พัฒนาพื้นที่ค้าปลีกที่ไม่มีความชำนาญในการพัฒนาพื้นที่สินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และเทคโนโลยี ซึ่งทำให้ได้รับประโยชน์ร่วมกันในการพัฒนาพื้นที่ดังกล่าว รายละเอียดมีดังนี้

ชื่อ	ที่ตั้ง	พื้นที่บริหาร (ตารางเมตร)	อัตราการเช่าพื้นที่ (%)	ปีที่เริ่มบริหาร พื้นที่
IT Junction นครปฐม	BIG C นครปฐม	580	100	2544
IT Junction พัทยา	Central Festival พัทยา	1,033	73	2544
IT Junction ดอนเมือง	BIG C ดอนเมือง	626	70	2547
IT Junction ระยอง	BIG C ระยอง	1,599	100	2548
IT Junction ราชดำริ	BIG C ราชดำริ	371	61	2549
IT Junction ศาลาแดง	BTS ศาลาแดง	154	85	2548
IT Junction บางพลี	BIG C บางพลี	131	100	2552
IT Junction เชียงราย	BIG C เชียงราย	95	100	2552
IT Junction หาดใหญ่	BIG C หาดใหญ่	536	100	2552
IT Junction ขอนแก่น	BIG C ขอนแก่น	250	86	2552
IT Junction ลพบุรี	BIG C ลพบุรี	169	100	2552
IT Junction ภูเก็ต	BIG C ภูเก็ต	162	100	2552
IT Junction พระราม 2	BIG C พระราม 2	81	100	2552
IT Junction สุขสวัสดิ์	BIG C สุขสวัสดิ์	180	100	2552
IT Junction สุราษฎร์ธานี	BIG C สุราษฎร์ธานี	37	100	2552
IT Junction อยุธยา	BIG C อยุธยา	459	60	2552
IT Junction บ้านโป่ง	BIG C บ้านโป่ง	72	53	2552
IT Junction บุรีรัมย์	BIG C บุรีรัมย์	286	27	2552
IT Junction หางดง	BIG C หางดง	394	23	2552
IT Junction กระบี่	BIG C กระบี่	284	81	2552
IT Junction ลาดพร้าว	BIG C ลาดพร้าว	651	100	2552
IT Junction ลำพูน	BIG C ลำพูน	148	100	2552
IT Junction นวนคร	BIG C นวนคร	310	39	2552
IT Junction เพชรบูรณ์	BIG C เพชรบูรณ์	76	83	2552
IT Junction สมุทรปราการ	BIG C สมุทรปราการ	375	60	2552
IT Junction คลอง 6	BIG C คลอง 6	132	10	2552
รวม		9,188		

ภาพแสดงตัวอย่างโครงการ IT Junction และผังพื้นที่ (Lay out)



หมายเหตุ: พื้นที่บริหารของบริษัทจะไม่นับรวมพื้นที่เช่าของ AIS ที่เช่าตรงกับเจ้าของพื้นที่

2. การบริหารพื้นที่ค้าปลีกในรูปแบบ Stand Alone (เจ-เวนิว)

ในการบริหารพื้นที่ค้าปลีกภายในอาคารชั้น 1-3 ในรูปแบบ Stand Alone ภายใต้ชื่อ เจ-เวนิว หรือ โครงการ เจ-เวนิว ซุปเปอร์ เซ็นเตอร์ บริษัทจะเช่าเหมาอาคารหรือพื้นที่ส่วนใหญ่ของอาคารจากเจ้าของพื้นที่ โดยมีนโยบายในการพัฒนาเป็นพื้นที่ค้าปลีกในรูปแบบห้างสรรพสินค้าที่มีรูปลักษณะทันสมัย (Modern Shopping Center) เพื่อขายสินค้าและให้บริการที่ครบวงจรและเน้นความทันสมัย โดยมีสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยีเป็นแกนหลัก อีกทั้งยังเน้นความรวดเร็วและสะดวกสบายในการเดินทางมายังห้างสรรพสินค้าของลูกค้า

ภายใต้แนวคิดดังกล่าว บริษัทจะร่วมกับเจ้าของโครงการในการพัฒนาโครงการตั้งแต่เริ่มต้น โดยบริษัทจะมีทีมงานสำรวจเลือกสถานที่ที่เป็นศูนย์กลางของชุมชนในเขตปริมณฑลและจังหวัดสำคัญที่มีความหนาแน่นของประชากรมากเพียงพอรวมทั้งมีขนาดพื้นที่ที่เหมาะสมในการพัฒนาเป็นพื้นที่ศูนย์การค้าขนาดกลาง (ประมาณ 8,000-20,000 ตารางเมตร) หลังจากเลือกสถานที่ได้แล้ว บริษัทจะติดต่อเพื่อนำเสนอแนวทางในการบริหารโครงการแก่เจ้าของโครงการ จากนั้นบริษัทจะทำการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งโครงการขึ้น หากมีความเป็นไปได้ทางธุรกิจ บริษัทก็จะเจรจากับเจ้าของโครงการเพื่อตกลงทำสัญญาเช่าระยะยาวตั้งแต่ 10-30 ปี โดยที่เจ้าของโครงการจะเป็นผู้ลงทุนในด้านที่ดินและก่อสร้างอาคารซึ่งรวมถึงงานโครงสร้างอาคารและงานสถาปัตยกรรม ในขณะที่บริษัทมีหน้าที่ลงทุนตกแต่งภายในทั้งหมดและจัดสรรพื้นที่เช่าแก่ผู้เช่า โดยบริษัทจะเป็นผู้รับรายได้จากการบริหารพื้นที่เช่าดังกล่าว

ปัจจุบัน บริษัทตกลงบริหารพื้นที่ค้าปลีกในรูปแบบโครงการ เจ-เวนิว ซุปเปอร์ เซ็นเตอร์ หนึ่งในพื้นที่บริเวณหน้านิคมอุตสาหกรรมนวนคร

โครงการ เจ-เวนิว ซ้อปปี้ง เซ็นเตอร์ สาขานิคมอุตสาหกรรมนวนคร

เป็นโครงการเจ-เวนิว ซ้อปปี้ง เซ็นเตอร์ โครงการแรกของบริษัท ตั้งอยู่ในบริเวณชุมชนหน้านิคมอุตสาหกรรมนวนคร ถนนพหลโยธิน กม.46 จังหวัดปทุมธานี ห่างจากกรุงเทพฯ เพียง 46 กิโลเมตร และนับเป็นแหล่งชุมชนสำคัญของกรุงเทพมหานครตอนบน ภายในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร มีบริษัทเปิดดำเนินการอยู่ทั้งสิ้น 178 แห่ง และรายล้อมไปด้วยอาคารพาณิชย์ แหล่งที่พักอาศัย และหอพักต่างๆ เป็นชุมชนที่มีจำนวนประชากรอาศัยอยู่อย่างหนาแน่น โดยคาดว่า มีจำนวนทั้งสิ้นประมาณ 150,000-200,000 คน แบ่งเป็นกลุ่มคนทำงาน 50,000-100,000 คน และกลุ่มคนที่อยู่อาศัย 100,000 คน

แผนภาพแสดงโครงการ เจ-เวนิว สาขา นิคมอุตสาหกรรมนวนคร



โครงการดังกล่าวดำเนินการภายใต้แนวคิดของบริษัทที่จะสร้างให้ เจ-เวนิว ซ้อปปี้ง เซ็นเตอร์ เป็นแหล่งรวมสินค้าและแหล่งนัดพบแห่งใหม่ของคนทันสมัยบริเวณนวนคร โดยบริษัทได้ออกแบบตกแต่งอาคาร ตลอดจนคัดเลือกสินค้าและบริการที่มีความทันสมัยโดดเด่น

แผนภาพแสดงพื้นที่ภายในโครงการ เจ-เวนิว



โครงการเจ-เวนิว ซ้อปปี้ง เซ็นเตอร์ เป็นอาคารความสูง 5 ชั้น รวมชั้นใต้ดิน ซึ่งเป็นลานจอดรถสำหรับ 80 คัน พร้อมระบบรักษาความปลอดภัย ภายในอาคารบริเวณชั้น 1-3 ซึ่งบริหารโดยบริษัท มีพื้นที่รวมกว่า 8,000 ตารางเมตร ประกอบด้วยพื้นที่พลาซ่า และพื้นที่ของร้านค้าเช่า สำหรับชั้น 4 เป็นพื้นที่จัดนิทรรศการ ห้องประชุม และห้องสัมมนา ซึ่งบริษัทไม่ได้เช่าเพื่อบริหารพื้นที่ในส่วนนี้

พื้นที่ให้บริการสำหรับชั้น 1- 3 แบ่งเป็นส่วนหลักๆ ได้แก่

- SERVICE & RESTAURANT ZONE เป็นพื้นที่ให้บริการที่มีเป้าหมายเพื่อสนองความต้องการหลักของผู้บริโภค ประกอบด้วย ภัตตาคาร ร้านอาหารชั้นนำและซูเปอร์มาร์เก็ต
- TECHNOLOGY & FASHION ZONE เป็นพื้นที่ให้บริการที่รวบรวมสินค้าสำหรับ Lifestyle ยุคใหม่ ที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค อาทิ สินค้าโทรศัพท์มือถือ สินค้าไอที เครื่องใช้ไฟฟ้า รวมถึงสินค้าแฟชั่น เช่น เสื้อผ้า เครื่องประดับและเครื่องสำอาง เป็นต้น
- ENTERTAINMENT & SHOPPING ZONE เป็นพื้นที่ให้บริการในรูปแบบตลาดนัดติดแอร์ เป็นแหล่งรวมสินค้านานาชนิดราคาประหยัด ซึ่งจะเป็นร้านค้าปลีกย่อยและบริเวณพื้นที่พักผ่อนในรูปแบบ Karaoke Zone และ Game Zone

โครงการเจ-เวนิว ซุปเปอร์ เซ็นเตอร์ เปิดให้บริการตั้งแต่ไตรมาส 2 ปี 2550 ณ วันที่ 31 มีนาคม 2552 มีอัตราการเช่าพื้นที่กว่าร้อยละ 75

3.2.2 การเลือกทำเลที่ตั้ง

1. โครงการ IT Junction

ปัจจุบัน บริษัทบริหารพื้นที่เช่าในรูปแบบ IT Junction รวม 26 สาขา แบ่งเป็นสาขาในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 10 แห่ง และในต่างจังหวัด 16 แห่ง หากแบ่งตามผู้บริหารพื้นที่หลัก จะประกอบด้วย สาขาในห้างสรรพสินค้าบิ๊กซี 24 แห่ง เซ็นทรัล 1 แห่ง และบีทีเอส 1 แห่ง

บริษัทมีนโยบายเลือกทำเลที่ตั้งในการบริหารพื้นที่ IT Junction โดยพิจารณาปัจจัยหลักจากความหนาแน่นของประชากรในพื้นที่ การคมนาคมขนส่งและจำนวนประชากรที่เดินทางผ่านบริเวณดังกล่าว ผู้บริหารพื้นที่หลัก นโยบายด้านการตลาด และแผนการดำเนินธุรกิจหรือการบริหารของห้างสรรพสินค้านั้นๆ ว่ามีความเหมาะสมกับการจัดตั้งพื้นที่ค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยีหรือไม่

หลังจากเลือกพื้นที่ วิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านการตลาดและด้านการเงินแล้ว บริษัทจะเสนอแผนศึกษาความเป็นไปได้ เสนอคณะกรรมการการพัฒนาพื้นที่เช่า เพื่อทำสัญญาในการบริหารพื้นที่ต่อไป

อนึ่ง บริษัทมีนโยบายที่จะเป็นพันธมิตรกับผู้พัฒนาและบริหารพื้นที่ค้าปลีกหลักต่างๆ ที่ไม่เชี่ยวชาญในการบริหารพื้นที่เช่าส่วนโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยี เพื่อโอกาสในการดำเนินธุรกิจดังกล่าวร่วมกัน อีกทั้งยังมีการกระจายการเช่าเพื่อบริหารพื้นที่ไปกับกลุ่มผู้บริหารพื้นที่หลักต่างๆ ที่มีความหลากหลาย เพื่อลดความเสี่ยงในการพึ่งพิงเจ้าของพื้นที่รายใดรายหนึ่งโดยเฉพาะ

2. โครงการเจ-เวนิว

ปัจจุบัน บริษัทบริหารพื้นที่เช่าในรูปแบบ เจ-เวนิว จำนวน 1 สาขา โดยตั้งอยู่บริเวณใกล้เคียงนิคมอุตสาหกรรมนวนคร ทั้งนี้แนวทางการบริหารพื้นที่โครงการ เจ-เวนิว ที่มีลักษณะเป็นแบบ Stand Alone นั้น จำเป็นต้องใช้เงินลงทุนมากกว่า และต้องมีระยะเวลาการเช่าพื้นที่ภายใต้สัญญาที่ยาวกว่าการบริหารพื้นที่ในรูปแบบ IT Junction ทำให้ต้องมีการพิจารณาการลงทุนอย่างรอบคอบ จากปัจจัยหลักทั้งเรื่องความหนาแน่นของประชากรในพื้นที่ และจำนวนประชากรที่เดินทางผ่านบริเวณดังกล่าวเช่นเดียวกับการเลือกทำเลที่ตั้ง IT Junction ประกอบกับระยะเวลาในการลงทุนและผลตอบแทนในการลงทุนเป็นหลัก

ในการเลือกทำเลที่ตั้ง บริษัทจะต้องตกลงทำสัญญากับเจ้าของโครงการในการพัฒนาพื้นที่ร่วมกัน โดยจะต้องเป็นพื้นที่มีประชากรหนาแน่นและเป็นจุดที่คมนาคมขนส่งสะดวก หรือเป็นจุดเปลี่ยนเส้นทางคมนาคมเป็นหลัก โดยบริษัทจะศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการโดยละเอียดเพื่อที่จะเสนอแผนศึกษาความเป็นไปได้ต่อคณะกรรมการการพัฒนาพื้นที่เช่า เพื่อพิจารณา หากคณะกรรมการ เห็นสมควรจึงเข้าทำสัญญาในการบริหารพื้นที่ทั้งหมดต่อไป

3.2.3 การเลือกผู้เช่าพื้นที่และการเก็บค่าเช่าพื้นที่

บริษัทมีนโยบายในการเลือกผู้เช่าพื้นที่รายย่อยสำหรับพื้นที่เช่าใน IT Junction และ เจ-เวนิว โดยจะพิจารณาจากแบรนด์ ความน่าเชื่อถือของผู้เช่า สถานะภาพและประวัติทางการเงิน รวมถึงระยะเวลาที่เคยดำเนินธุรกิจร่วมกับบริษัทเป็นหลัก

1. โครงการ IT Junction

ผู้เช่าพื้นที่ใน IT Junction ส่วนใหญ่เป็นร้านค้ารายย่อย มีส่วนน้อยที่เป็นร้านค้า Chain Store ของบริษัทขนาดกลาง และสัญญาทั้งหมดจะเป็นสัญญาเช่าช่วงระยะสั้นตามความเหมาะสม สอดคล้องกับระยะเวลาที่บริษัทเช่าจากเจ้าของพื้นที่

สำหรับขั้นตอนในการเช่าพื้นที่ที่เปิดใหม่ บริษัทจะแจ้งประกาศทาง Website และส่งจดหมายเชิญไปยังลูกค้าผู้เช่าพื้นที่เดิมของบริษัท หรือบริษัทที่มีแบรนด์ที่สามารถดึงดูดความสนใจของลูกค้าผู้มาใช้บริการในห้าง จากนั้นจะพิจารณาเลือกผู้เช่าพื้นที่โดยพิจารณาจากความเหมาะสมทั้งในด้านแผนการตลาด ความน่าเชื่อถือ และสถานภาพการเงินของผู้เช่า ในกรณีที่สัญญาเช่าของผู้เช่าพื้นที่หมดลง บริษัทจะพิจารณาเจรจากับผู้เช่าพื้นที่รายเดิมก่อนถึงการปรับขึ้นหรือลดลงของราคาเช่า และเงื่อนไขอื่นๆ ตามความเหมาะสม หากไม่สามารถตกลงในเงื่อนไขกับผู้เช่าเดิมได้ บริษัทจึงจะเลือกผู้เช่ารายใหม่ตามวิธีการที่กล่าวมาข้างต้น

2. โครงการ เจ-เวนิว

ผู้เช่าพื้นที่ใน เจ-เวนิว มีทั้งร้านค้ารายย่อย ร้านค้า Chain Store ของบริษัทขนาดกลาง และผู้เช่าประเภทธนาคาร หรือร้านค้าและบริการที่มีแบรนด์ของตนเองหรือที่มีชื่อเสียง ซึ่งการคัดเลือกผู้เช่าและการทำสัญญาเช่าก็จะแตกต่างกันออกไป

ในส่วนร้านค้าย่อยจะมีกระบวนการคัดเลือกเช่นเดียวกับการคัดเลือกผู้เช่าพื้นที่ใน IT Junction แต่สำหรับผู้เช่าประเภทธนาคาร หรือร้านค้าและบริการที่มีแบรนด์ของตนเองหรือที่มีชื่อเสียงนั้น บริษัทจะให้ทีมการตลาดของฝ่ายบริหารพื้นที่ติดต่อเพื่อแจ้งให้ทราบถึงการเปิดให้เช่าพื้นที่ของบริษัท อัตราค่าเช่า และกลยุทธ์การตลาดรวมถึงตำแหน่งการตลาดของพื้นที่ หากกลุ่มบริษัทดังกล่าวสนใจบริษัทก็จะเจรจาตกลงสัญญาเช่าพื้นที่ก่อนเปิดโครงการ

การทำสัญญาเช่าพื้นที่กับผู้เช่าจะแบ่งเป็น 2 ลักษณะ สำหรับผู้เช่ารายย่อย สัญญาส่วนใหญ่มีลักษณะรายปี ส่วนผู้เช่าประเภทธนาคาร หรือร้านค้าและบริการที่มีแบรนด์ของตนเองหรือที่มีชื่อเสียง บริษัทอาจพิจารณาทำสัญญาที่มีระยะยาวขึ้นเพื่อประโยชน์ในด้านการตลาด

บริษัทมีนโยบายในการเก็บเงินค่าเช่าพื้นที่เป็นรายเดือน โดยผู้เช่าพื้นที่จะต้องชำระค่าเช่าพื้นที่ภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยการโอนเงินผ่านธนาคารให้กับบริษัททั้งส่วนการบริหารพื้นที่ IT Junction และเจ-เวนิว

3.2.4 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ลูกค้าของบริษัท สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มหลัก ดังนี้

กลุ่มผู้เช่าพื้นที่รายย่อยทั่วไป

เป็นกลุ่มลูกค้าที่เปิดร้านค้าย่อยสำหรับขายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ส่วนใหญ่เป็นบริษัทขนาดเล็ก หรือมีเจ้าของเป็นบุคคล ซึ่งอาจมีร้านค้าย่อยเพียงร้านเดียว หรือมากกว่าก็ได้ ร้านค้าจะไม่มีแบรนด์ และใช้เงินลงทุนไม่มากนัก ลูกค้ากลุ่มนี้จึงจะให้ความสำคัญกับทำเลที่ตั้งร้านค้าเป็นสำคัญ จึงทำให้ยินดีที่จะจ่ายค่าเช่าในอัตราที่สูงเพื่อให้ได้ทำเลร้านค้าที่ดี ผู้เช่าพื้นที่ในกลุ่มนี้ยังต้องพึ่งพากิจกรรมการตลาดที่ผู้บริหารพื้นที่จัดขึ้น เพื่อดึงดูดและสร้างความสนใจให้กับผู้บริโภคเพื่อมาซื้อสินค้าในพื้นที่ที่เปิดร้าน ลูกค้ากลุ่มนี้จะเป็นเป็นกลุ่มที่มี Brand Loyalty สูง หากร้านค้าที่เปิดในศูนย์ของบริษัทประสบความสำเร็จ ก็จะมีแนวโน้มที่ลูกค้ากลุ่มนี้จะขยายสาขาไปในพื้นที่ที่บริษัทบริหารเพิ่มหรือเปิดใหม่ก่อนข้างสูง

กลุ่มผู้เช่าพื้นที่ประเภทอาคารหรือกิจการขนาดกลางหรือใหญ่ที่มีแบรนด์เป็นของตนเอง

เป็นกลุ่มลูกค้าประเภท Chain Retail Store หรือ Chain Restaurant หรืออาคารต่างๆ ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีแบรนด์และมีชื่อเสียง เนื่องจากกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ต้องการพื้นที่เช่าที่ขนาดใหญ่กว่า และต้องลงทุนตกแต่งร้านในปริมาณที่สูงกว่า จึงจำเป็นต้องพิจารณาเรื่องราคาเช่า และระยะเวลาในการเช่าให้เหมาะสมควบคู่ไปกับทำเลที่ตั้ง

นโยบายการกำหนดราคา

บริษัทจะกำหนดราคาค่าเช่าพื้นที่โดยพิจารณาจากทำเลที่ตั้งของศูนย์ ทำเลที่ตั้งภายในศูนย์ขนาดพื้นที่เช่า และราคาพื้นที่เช่าบริเวณใกล้เคียงเป็นหลัก โดยก่อนการกำหนดราคาค่าเช่า บริษัทจะประมาณจากปัจจัยดังกล่าวคือ หากทำเลที่ตั้งของศูนย์ซื้อขาย อยู่ใจกลางเมือง ห้างสรรพสินค้าเป็นที่นิยมและรู้จัก มีผู้บริโภคเข้ามาใช้บริการจำนวนมาก หรืออยู่ในจุดที่เป็นจุดเปลี่ยนเส้นทางหรือการคมนาคมขนส่งสะดวก อัตราค่าเช่าจะสูงกว่าค่าเฉลี่ย ขณะเดียวกันหากบริเวณพื้นที่เช่าในศูนย์อยู่ด้านหน้า หรือติดกับทางเดินหลักค่าเช่าก็จะสูง สำหรับขนาดพื้นที่เช่าขนาดเล็กจะมีค่าเช่าพื้นที่ต่อตารางเมตรที่แพงกว่าพื้นที่เช่าขนาดใหญ่ แต่ทั้งนี้หากพิจารณาปริมาณเงินที่ผู้เช่าจ่าย ต่อรายต่อจุดจะไม่สูงนักเพราะพื้นที่มีเนื้อที่น้อย ส่วนพื้นที่ขนาดใหญ่จะมีค่าเช่าต่อตารางเมตรถูกกว่าเพราะทำเลที่ตั้งส่วนใหญ่จะอยู่ด้านในและต้องจ่ายค่าเช่าพื้นที่ในปริมาณที่มากกว่า อนึ่ง สำหรับการตั้งราคาค่าเช่าพื้นที่ในแต่ละขนาด บริษัทจะพิจารณาเทียบกับพื้นที่บริเวณใกล้เคียงประกอบด้วย โดยบริษัทจะจัดทำประมาณการราคาค่าเช่าเฉลี่ยของพื้นที่ใกล้เคียงเพื่อเป็นฐานในการกำหนดราคาหรือเป็นฐานในการปรับขึ้นราคาค่าเช่าในแต่ละปี

หนึ่งในพื้นที่เช่าที่เพิ่งจะเปิดให้บริการ หรือบริษัทเพิ่งจะเข้าไปบริหาร บริษัทมีนโยบายตั้งราคาต่ำกว่าราคาตลาด (Penetration Pricing) เนื่องจากพื้นที่บริหารดังกล่าวอาจยังไม่เป็นที่รู้จักหรือเป็นที่นิยม ผู้เช่าอาจจะไม่สามารถขยายสินค้าในปริมาณที่คุ้มกับค่าเช่า ทำให้บริษัทต้องตั้งราคาต่ำเพื่อให้ผู้เช่าสนใจมาเปิดร้านและเช่าพื้นที่บริหารของบริษัท

โดยส่วนใหญ่สัญญาเช่าของบริษัทจะเป็นรายปี หากหมดสัญญาเช่าบริษัทจะพิจารณาปรับค่าเช่าขึ้นหรือลงโดยพิจารณาจากหลายปัจจัยเช่น จำนวนผู้บริโภคที่มาเยี่ยมชมสินค้า ราคาของพื้นที่เช่าใกล้เคียง และราคาค่าเช่าของบริษัทกับผู้บริหารพื้นที่หลักที่ปรับตัวสูงขึ้น ในกรณีที่ผู้เช่าขอปรับลดราคาค่าเช่า บริษัทอาจพิจารณาปรับค่าเช่าลดลงให้เมื่อบริษัทได้ตรวจสอบข้อมูลบัญชี และรายได้ของบริษัทนั้นๆ ประกอบกับอัตราค่าเช่าพื้นที่บริเวณใกล้เคียง โดยจะรับพิจารณาเป็นรายๆ ไป และอาจลดราคาเป็นช่วงสั้นๆ ให้กับผู้เช่ารายดังกล่าว

ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

ภาวะอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้าปลีก

แนวโน้มอุปสงค์หรือความต้องการพื้นที่ค้าปลีกสำหรับอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์สำหรับพื้นที่ค้าปลีก จะถูกกระทบและได้รับอิทธิพลจากอุตสาหกรรมค้าปลีกในประเทศ ซึ่งอุตสาหกรรมค้าปลีกจะมีแนวโน้มเติบโตตามอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ (GDP) ซึ่งหากพิจารณาปัจจัยดังกล่าว พบว่า อุตสาหกรรมค้าปลีกในประเทศไทยในปัจจุบันยังอยู่ในเกณฑ์เติบโต โดยดัชนีมูลค่าค้าปลีกทั่วประเทศ (Retail Sales Index) เก็บข้อมูลและจัดทำรายงานโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ณ สิ้นปี 2551 มีค่าเท่ากับ 158.8 ปรับตัวลดลงเล็กน้อยจากสิ้นปีที่แล้วที่ 163.6 คิดเป็นร้อยละ 3 ต่อปี ซึ่งเป็นผลจากการลดลงของราคาน้ำมันในไตรมาส 4 ปี 2551 ในขณะที่ของการบริโภคภาคเอกชน (Private Consumption Index) ยังเติบโต โดยดัชนีการบริโภคภาคเอกชนในปี 2551 มีค่า 128.8 ปรับตัวเพิ่มขึ้นจาก ณ สิ้นปี 2550 ที่ 127.8 คิดเป็นร้อยละ 1 ต่อปี ประกอบกับอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ (GDP) โดยคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในปี 2551 อยู่ที่ 2.6% ขยายตัวต่อเนื่องจากปี 2550 ที่ 4.5% อันเป็นผลสืบเนื่องจากการปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของราคาน้ำมันในตลาดโลกในช่วงปี 2551 ซึ่งค่าดังกล่าวแสดงถึงอุปสงค์ หรือความต้องการพื้นที่ค้าปลีกที่เพิ่มขึ้นในระดับที่ใกล้เคียงอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ

นอกจากปัจจัยดังกล่าวข้างต้น อัตราดอกเบี้ย และความเชื่อมั่นของผู้บริโภคก็เป็นปัจจัยเสริมที่ส่งผลกระทบต่อความต้องการพื้นที่ค้าปลีก ซึ่งแนวโน้มลดอัตราดอกเบี้ยลงในอนาคต ซึ่งมีผลกระทบต่อต้นทุนกำลังซื้อของประชากร อันจะช่วยเพิ่ม

ความเชื่อมั่นของผู้บริโภคต่อสถานะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ รวมถึงการกระตุ้นเศรษฐกิจจากภาครัฐบาลจะยังส่งผลดีต่อเนื่องในภาคอุตสาหกรรมดังกล่าว

หากพิจารณาสืบเนื่องถึงอัตราการเช่าพื้นที่ค้าปลีก ซึ่งจะเป็นอัตราส่วนที่สะท้อนความต้องการพื้นที่ค้าปลีก ซึ่งอัตราการเช่าพื้นที่ค้าปลีกโดยรวมในเขตกรุงเทพมหานครถือว่ายังคงที่อยู่ในระดับสูง โดยในปี 2551 มีค่าร้อยละ 93 ลดลงจากปีที่แล้วที่ร้อยละ 95 ซึ่งหากพิจารณาโดยรวมอัตราการเช่าพื้นที่ค้าปลีกยังถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่สูงซึ่งสะท้อนสถานะความต้องการบริโภคพื้นที่ค้าปลีกที่อยู่ในเกณฑ์ดี

สำหรับแนวโน้มอุปทานของพื้นที่ค้าปลีก หรือปริมาณพื้นที่ค้าปลีกที่มีอยู่ในตลาด พื้นที่ค้าปลีกรวมในเขตกรุงเทพมหานครในปี 2551 เท่ากับ 5.04 ล้านตารางเมตร (ตามรายงานของบริษัท ซีบี ริชาร์ด เอลลิส จำกัด) เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 313,000 ตารางเมตร อันเป็นผลสืบเนื่องจากโครงการที่ก่อสร้างแล้วเสร็จหลายโครงการ อาทิ โครงการ The Horizon, Eight Tonglor, Bangkok Mediplex, Interchange 21, Market Place Udomsuk, Cyber World, Major Avenue Ekamai, Major Avenue Ratchayothin, Central Chaengwattana และ Sunday Mall ส่งผลให้ปริมาณพื้นที่ค้าปลีกในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นอย่างมากจากปีที่แล้วถึงร้อยละ 6.6 ทำให้อาจกล่าวได้ว่าปริมาณพื้นที่ค้าปลีกที่เพิ่มขึ้นจะส่งผลอัตราการเช่าพื้นที่ค้าปลีกจะคงตัวหรือลดลงเล็กน้อยส่งผลให้แนวโน้มราคาค่าเช่าน่าจะมียอดอัตราส่วนคงตัวหรือลดลงเล็กน้อย

ทั้งนี้ เห็นได้จากอัตราค่าเช่าพื้นที่ค้าปลีกเฉลี่ยส่วนใหญ่ยังคงที่จากปีที่แล้วสืบเนื่องจากปริมาณอุปทานที่ยังคงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยอัตราค่าเช่าพื้นที่ค้าปลีกเฉลี่ยล่าสุดในเขตใจกลางเมืองอยู่ที่ 3,000 บาท/ตารางเมตร/เดือน เขตใกล้เคียงใจกลางเมืองอยู่ที่ 2,700 บาท/ตารางเมตร/เดือน และเขตชานเมืองอยู่ที่ 1,500 บาท/ตารางเมตร/เดือน

แนวโน้มการขยายตัวในอุตสาหกรรมนี้มีทิศทางเพิ่มขึ้น และมีสถานะการแข่งขันที่สูง แต่ไม่ถึงกับสูงมากในระยะเวลาอันใกล้ เนื่องจากอุตสาหกรรมนี้ต้องใช้เวลาลงทุนค่อนข้างสูงและต้องอาศัยทีมงานที่มีประสบการณ์สูง ส่งผลให้การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่เป็นไปได้ค่อนข้างยาก

พื้นที่ค้าปลีกที่เพิ่มขึ้นส่วนใหญ่จะเป็นในรูปแบบศูนย์การค้าในชุมชนขนาดเล็กใกล้ชุมชน (Community Mall) โดยกลุ่มผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์รายหลักๆ เดิมที่มีอยู่ในตลาด ได้แก่ สยามฟิวเจอร์ เทสโก โลตัส และ เซ็นทรัล ซึ่งคาดว่าภายในสิ้นปี 2552 จะมีพื้นที่ค้าปลีก เกิดใหม่ประมาณ 350,000 ตารางเมตร หรือเพิ่มขึ้นประมาณ 6.9% ในรูปแบบห้างสรรพสินค้าหรือโมเดิร์นเทรดขนาดกลางหรือเล็กที่อยู่ใกล้ชุมชน สืบเนื่องจากรูปแบบการดำรงชีวิตของคนกรุงเทพมหานครในยุคปัจจุบันที่มีความรีบเร่งและคำนึงถึงความสะดวกสบายในการจับจ่ายซื้อสินค้าใกล้บ้านมากขึ้น เพื่อตอบสนองพฤติกรรมดังกล่าว ส่งผลให้ผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดใหญ่หลายรายหันมาปรับกลยุทธ์เลือกขยายสาขาในแหล่งชุมชนทดแทนการขยายสาขาในเขตเมือง ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการลดต้นทุนการเดินทางของผู้บริโภคในการจับจ่ายซื้อสินค้า ทำให้ในช่วงเวลาอันใกล้ พื้นที่ค้าปลีกน่าจะยังคงมีปริมาณและความต้องการที่เพิ่มขึ้นในรูปแบบห้างสรรพสินค้าหรือโมเดิร์นเทรดขนาดกลางหรือเล็กที่อยู่ใกล้ชุมชนมากขึ้น

ภาวะอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้าปลีกส่วนสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยี

จากข้อจำกัดในการเก็บข้อมูล ซึ่งยังไม่มีการศึกษาความต้องการพื้นที่ค้าปลีกและปริมาณพื้นที่ค้าปลีกสำหรับ สำหรับสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยี ทำให้ไม่สามารถพิจารณาภาพรวมของอุตสาหกรรมในส่วนดังกล่าวได้ แต่ทั้งนี้จากการประมาณการของผู้บริหารบริษัทคาดว่า อัตราการเติบโตของความต้องการพื้นที่ค้าปลีกของส่วนโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยี น่าจะเป็นไปในทิศทางเดียวกับภาวะอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้าปลีกโดยรวม ทั้งนี้ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความต้องการพื้นที่ค้าปลีกเหมือนกัน คือขึ้นกับอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจและความเชื่อมั่นของผู้บริโภคเป็นสำคัญ ซึ่งจากค่าดังกล่าวอาจกล่าวโดยสรุปว่าอัตราการเติบโตของธุรกิจดังกล่าวยังอยู่ในเกณฑ์ดี

สำหรับพื้นที่ค้าปลีกสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยี นอกจากพื้นที่ที่บริษัทบริหารในส่วน IT Junction 26 สาขา และห้างสรรพสินค้าเจ-เวนิว ก็ยังมีพื้นที่ค้าปลีกสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และเทคโนโลยี ในส่วนของ

ห้างสรรพสินค้าที่เน้นการขายสินค้าไอที เช่น พันธุ์ทิพย์พลาซ่า ไอทีพลาซ่า และตะวันนา เป็นต้น นอกจากนี้ห้างสรรพสินค้าบางแห่งก็จัดให้มีศูนย์สินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยีภายใต้แบรนด์ของตนเอง เช่น ซีคอน ไอทีมาร์เก็ต ศรีนครินทร์ เป็นต้น หรือกลุ่มห้างสรรพสินค้ามีส่วนสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยีภายใต้การดูแลของห้างสรรพสินค้าโดยไม่มีแบรนด์ เช่น เดอะมอลล์ การ์ฟูร์ และโลตัส เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังมีกลุ่มที่จัดเป็นพื้นที่ค้าปลีกสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยี ได้แก่ Chain Store ที่ขายสินค้าเทคโนโลยีและเครื่องใช้ไฟฟ้า เช่น Power Buy เป็นต้น

จากสภาพการแข่งขันดังกล่าว อาจกล่าวได้ว่ามีผู้บริหารพื้นที่ค้าปลีกในส่วนสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยีในปริมาณที่มาก สอดคล้องกับการเติบโต ทำให้ผู้บริหารพื้นที่แต่ละราย จำเป็นต้องมีกลยุทธ์การตลาด และมีกลยุทธ์การบริหารที่แตกต่างกันไปเพื่อสร้างจุดแข็งและความสามารถในการแข่งขัน

ตารางแสดงรายชื่อห้างสรรพสินค้าที่เน้นธุรกิจขายโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยี

กรุงเทพมหานคร	เขตภูมิภาค
1. พันธุ์ทิพย์พลาซ่า	1. คลังไอทีเซ็นเตอร์ นครราชสีมา
2. พันธุ์ทิพย์พลาซ่า งามวงศ์วาน	2. รอยัลพาร์ค ราชบุรี
3. ไอทีพลาซ่า สำโรง	3. ดิจคอมโม้ชะ ขอนแก่น
4. ไอทีแกรนด์ บางแค	4. ศูนย์นาซ่า สุพรรณบุรี
6. ตะวันนา	5. ศูนย์พันธุ์ทิพย์ เชียงใหม่
7. เซียร์ รังสิต	6. ดิจคอม พัทยา
8. ซีคอนไอทีมาร์เก็ต ศรีนครินทร์	7. กาดสวนแก้ว เชียงใหม่
9. ไอทีมอลล์ ฟอรัจันทวาน์	8. สตาร์ไอที ระยอง
10. ไอที สแควร์ หลักสี่	9. ไอทีพลาซ่า นครราชสีมา
	10. ดิจคอม ศรีราชา

นโยบายการตลาดและกลยุทธ์การแข่งขัน

บริษัทมีกลยุทธ์หลักในการดำเนินธุรกิจบริหารพื้นที่ดังต่อไปนี้ คือ นโยบายการสนับสนุนการตลาดที่หลากหลาย การเลือกทำเลที่ตั้งที่มีความสามารถในการแข่งขันสูง และการมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เช่าพื้นที่

นโยบายการสนับสนุนการตลาดที่หลากหลาย

บริษัทมีนโยบายที่จะใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการตลาด โดยมีการจัดให้มีกิจกรรมการตลาดต่างๆ ในหลากหลายรูปแบบ เช่น การจัดให้มีการประมูลสินค้า การจัดให้มีสินค้าราคาพิเศษ การจัดให้มีกิจกรรม เช่น การประกวด Miss Mobile หรือการจัดให้มีการแจกของสมนาคุณอันได้แก่ โทรศัพท์เคลื่อนที่ และอุปกรณ์เสริม

กิจกรรมการตลาดดังกล่าวนับเป็นกลยุทธ์ Pull Strategies ที่บริษัทจัดขึ้นเพื่อดึงดูดผู้บริโภคให้เข้ามาเยี่ยมชมสินค้าในพื้นที่บริหารของบริษัท ทำให้ผู้เช่าพื้นที่ของบริษัทมีรายได้จากการขายสินค้ามากขึ้น ประกอบกับการที่ผู้บริโภคมีพฤติกรรมที่จะเข้ามาซื้อสินค้าในพื้นที่ที่มีกิจกรรมการตลาด และมีแนวโน้มที่จะแวะหรือเยี่ยมชมในพื้นที่ที่คุ้นเคย ทำให้กลยุทธ์การสนับสนุนการตลาดของบริษัทจะส่งผลดีต่อผู้เช่าทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

การเลือกทำเลที่ตั้งที่มีความสามารถในการแข่งขันสูง

ปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารพื้นที่คือทำเลที่ตั้ง โดยบริษัทมีกลยุทธ์หลักในการเลือกทำเลที่ตั้งโดยพิจารณาจากความหนาแน่นของประชากรที่อยู่ในพื้นที่ การคมนาคมขนส่ง และนโยบายการตลาดของห้างสรรพสินค้า นั้นๆ เป็นสำคัญ ซึ่งบริษัทจะให้ความสำคัญของปัจจัยดังกล่าวในระดับสูง หากทำเลที่ตั้งไม่ได้เป็นไปตามเงื่อนไขที่บริษัทสนใจ บริษัทก็จะปฏิเสธการบริหารพื้นที่ดังกล่าว

ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เช่าพื้นที่

บริษัทให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เช่าพื้นที่อย่างสูง โดยบริษัทมีนโยบายสร้างพันธมิตรการค้าระหว่างบริษัทกับผู้เช่ารายย่อย โดยมุ่งหวังความสัมพันธ์การค้าระยะยาว โดยบริษัทมีทีมงานการตลาดที่ติดต่อใกล้ชิดกับลูกค้า ซึ่งจะคอยให้คำแนะนำ ให้บริการ รับข้อร้องเรียนและปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในพื้นที่เช่า ตลอดจนการปรึกษาหรือร่วมมือจัดกิจกรรมการตลาดที่เหมาะสมเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้บริโภค อีกทั้งยังมีนโยบายในช่วยเหลือในรูปแบบต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการให้บริการ Support Hire Purchase หรือการลดค่าเช่าในบางช่วงเวลา เพื่อช่วยเหลือร้านค้าในกรณีศูนย์ที่เปิดใหม่ หรือร้านค้าที่มีรายได้ไม่คุ้มต้นทุน

3.3 ธุรกิจติดตามเร่รัดหนี้และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ

บริษัทเริ่มดำเนินธุรกิจติดตามเร่รัดหนี้ตั้งแต่ปี 2537 โดยขยายจากส่วนงานติดตามหนี้ของสินเชื่อเงินผ่อนที่บริษัทให้กับลูกค้า ภายหลังเห็นช่องทางการดำเนินธุรกิจติดตามหนี้ บริษัทจึงได้จัดตั้งบริษัทย่อยคือ บริษัท เจ เอ็ม ที เน็ทเวอร์ค เซอร์วิส เซ็ส จำกัด (เจเอ็มที) เป็นผู้ดำเนินธุรกิจติดตามหนี้ทั้งหมด ประกอบด้วย การติดตามหนี้สินเชื่อที่เจมาร์ท ให้กับลูกค้า และรับเร่รัดหนี้ให้แก่ลูกค้าภายนอก ได้แก่ ธนาคาร บริษัทเช่าซื้อ ผู้ประกอบการสาธารณูปโภค เป็นต้น ต่อมาภายหลัง เจมาร์ท ยุติการให้สินเชื่อเงินผ่อนแก่ลูกค้า เจเอ็มที จึงให้บริการติดตามเร่รัดหนี้ให้แก่ลูกค้าภายนอกเพียงอย่างเดียว

ในช่วงปี 2549 เป็นต้นมา ธนาคารและบริษัทเช่าซื้อมีแนวโน้มที่จะให้ขายหนี้ด้วยคุณภาพที่คาดว่าจะไม่คุ้มกับต้นทุนการติดตามออกมามากขึ้น เนื่องจากต้องการลดต้นทุนในการติดตามหนี้ และลดสัดส่วนหนี้สงสัยจะสูญ จึงเป็นโอกาสให้บริษัทขยายธุรกิจติดตามหนี้ไปยังการประมูลซื้อหนี้ด้วยคุณภาพมาบริหาร โดยในปี 2549 บริษัทได้เริ่มซื้อหนี้ด้วยคุณภาพจากสถาบันการเงินแห่งหนึ่งเพื่อมาบริหารและติดตามเรียกเก็บหนี้

บริษัทเล็งเห็นว่าธุรกิจติดตามเร่รัดหนี้และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพเป็นธุรกิจหนึ่งที่มีแนวโน้มการเติบโตที่ดี และจะเป็นธุรกิจหลักของบริษัทที่จะก่อให้เกิดการกระจายความเสี่ยงของบริษัทโดยรวม เนื่องจากธุรกิจติดตามเร่รัดหนี้และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพเป็นธุรกิจที่เติบโตสวนเศรษฐกิจ (Counter Economic Cycle) อย่างไรก็ตาม ธุรกิจนี้ก็สามารถเติบโตควบคู่ไปกับการเติบโตทางเศรษฐกิจ แต่ในช่วงเวลาที่เศรษฐกิจถดถอยจะเป็นช่วงเวลาที่ธุรกิจดังกล่าวเติบโตในอัตราสูงจากการที่บริษัทประกอบธุรกิจหลักในการจัดจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ อุปกรณ์เสริม และสินค้าเทคโนโลยี ที่มีความอ่อนไหวของรายได้ต่อสภาวะเศรษฐกิจในระดับหนึ่ง การดำเนินธุรกิจติดตามเร่รัดหนี้และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพจะช่วยเสริมรายได้ในช่วงเศรษฐกิจซบเซาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะสอดคล้องต่อการแนวทางการลดความเสี่ยงผ่านการกระจายความเสี่ยงได้เป็นอย่างดี

3.3.1 ธุรกิจบริการติดตามเร่รัดหนี้

3.3.1.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทเป็นผู้ให้บริการติดตามเร่รัดหนี้ ซึ่งจะได้รับค่าจ้างเป็นสัดส่วนจากมูลหนี้ที่ติดตามได้ บริษัทจะมีความเสียหายจากการติดตามหนี้ไม่ได้ เว้นแต่ค่าใช้จ่ายในการติดตามหนี้ โดยลักษณะการติดตามหนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลักคือ

- ก. ติดตามเร่รัดหนี้โดยการติดตามทางโทรศัพท์ (Phone Collection) ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกในการติดตามเร่รัดหนี้ โดยบริษัทจะให้เจ้าหน้าที่ติดตามหนี้ทางโทรศัพท์ (Phone Collector) เป็นผู้ติดตามเร่รัดหนี้ให้กับผู้ว่าจ้าง โดยในกระบวนการติดตามจะใช้ฐานข้อมูลที่ได้รับจากผู้ว่าจ้าง แล้วโทรศัพท์ติดตามรวมถึงหาข้อมูลของลูกค้าเพิ่มเติม เช่น ลักษณะงานที่ทำ สถานที่ที่ทำงาน รายได้ และที่อยู่อาศัย เพื่อที่จะสามารถติดตามหนี้ได้ง่ายขึ้น และข้อมูลที่ได้อาจจะถูกบันทึกในฐานข้อมูลของบริษัทเพื่อใช้ในการติดตามต่อไป
- ข. ติดตามเร่รัดหนี้ภาคสนาม (Field Collection) เป็นขั้นตอนที่บริษัทจะส่งเจ้าหน้าที่ติดตามภาคสนาม (Field Collector) ไปติดตามหนี้ในกรณีที่เป็น เช่น เข้าไปตรวจสอบข้อมูลที่อยู่อาศัย ติดตามหาตัวลูกหนี้ หรือตรวจสอบสภาพสินทรัพย์ที่ถือครองอยู่ ซึ่งการใช้การติดตามหนี้ภาคสนามมักใช้กับลูกหนี้ที่มีหนี้จำนวนมากและติดตามตัวได้ยาก
- ค. การยื่นฟ้องร้องเพื่อบังคับคดีในการชำระหนี้ จะเป็นขั้นตอนสุดท้ายในกรณีที่ลูกหนี้ไม่ประสงค์ชำระหนี้ บริษัทจะปรึกษากับผู้ว่าจ้างในการให้ทนายของบริษัทเป็นผู้ร่างคำสั่งฟ้อง และส่งคำฟ้องเพื่อดำเนินคดีกับลูกหนี้ที่ไม่ชำระหนี้ บริษัทจะได้รับชุดข้อมูลลูกหนี้จากผู้ว่าจ้าง ซึ่งประกอบด้วย รายชื่อลูกหนี้ มูลหนี้ และที่อยู่ติดต่อได้
- ง. ระยะเวลาในการติดตามหนี้แต่ละชุดคราวละ 6-9 เดือนขึ้นอยู่กับชนิดของหนี้ เมื่อครบกำหนดระยะเวลาตามสัญญาว่าจ้าง บริษัทจะยุติการติดตามหนี้และจะต้องส่งข้อมูลลูกหนี้สำหรับรายที่ไม่สามารถติดตามได้คืนให้แก่ผู้ว่าจ้าง

แต่สำหรับลูกค้ารายใดที่บริษัทสามารถติดตามหนี้ได้และกำลังอยู่ในขั้นตอนการผ่อนชำระหนี้ บริษัทจะสามารถขยายสัญญาในการดำเนินการเก็บหนี้รายดังกล่าวได้

ประเภทและมูลค่าของหนี้ที่บริษัทให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้

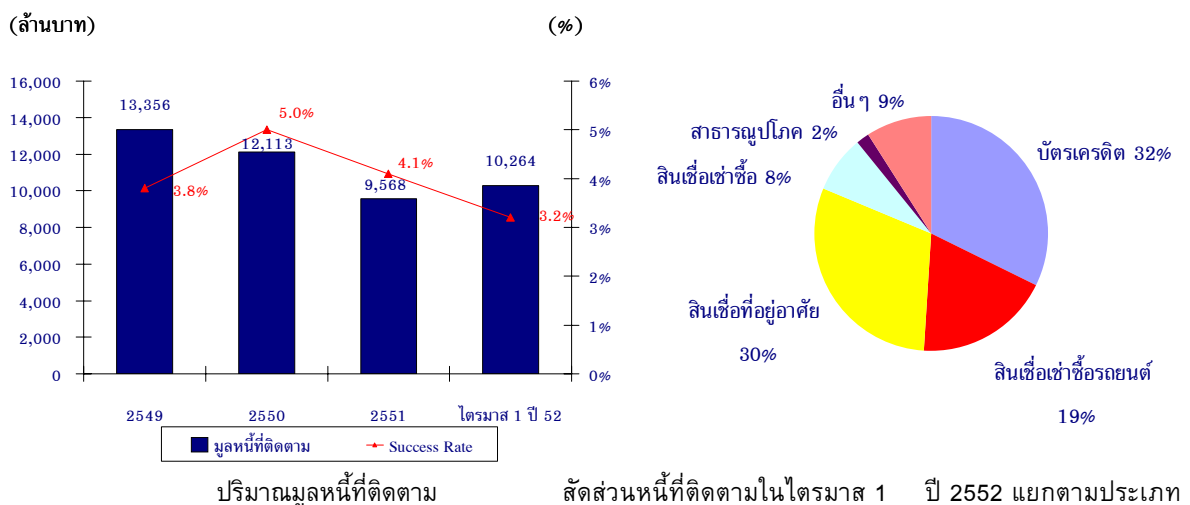
บริษัทเป็นผู้ให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้ในส่วนหนี้ภาคผู้บริโภค (Consumer Finance) ที่มีความเชี่ยวชาญในการติดตามเร่งรัดหนี้จากสินเชื่อทุกประเภท ได้แก่ สินเชื่อซื้อบ้าน สินเชื่อบุคคล สินเชื่อบัตรเครดิต สินเชื่อเช่าซื้อ สินเชื่อค่าสาธารณูปโภคและค่าโทรศัพท์ และหนี้อื่นๆ และเป็นบริษัทที่มียอดมูลหนี้ที่ดำเนินการติดตาม (Debt Portfolio) สูงที่สุดในประเทศไทย โดยมียอดมูลหนี้ภายใต้การติดตาม ณ สิ้นปี 2549 ปี 2550 และ ปี 2551 เท่ากับ 13,356 ล้านบาท และ 12,113 ล้านบาท, 9,588 ล้านบาทตามลำดับ และ ณ วันที่ 31 มีนาคม 2552 บริษัทมีบัญชีลูกหนี้ที่ติดตามจำนวน 610,428 บัญชี คิดเป็นยอดมูลหนี้ภายใต้การติดตาม 10,264 ล้านบาท

สำหรับรายได้จากการติดตามเร่งรัดหนี้จะขึ้นกับความสำเร็จในการติดตามหนี้ (Success Rate) และ อัตราค่าคอมมิชชั่น (commission Rate) ที่ตกลงกับผู้ว่าจ้าง ดังนี้

รายได้ที่ติดตามหนี้ในแต่ละกลุ่ม = มูลหนี้ที่ติดตาม x Success Rate x Commission Rate

ซึ่งหนี้แต่ละประเภทจะมีอัตราความสำเร็จในการติดตามหนี้และค่าคอมมิชชั่นแตกต่างกัน เช่น หนี้ค้างชำระเป็นเวลานาน จะมีโอกาสติดตามชำระหนี้ได้ยาก จะมีค่าคอมมิชชั่นที่สูง แต่ก็จะมีอัตราความสำเร็จในการติดตามหนี้ต่ำ

แผนภาพแสดงมูลค่าและประเภทของหนี้ที่บริษัทให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้



บริษัทรับบริการในการติดตามเร่งรัดหนี้ในส่วนหนี้ประเภทที่อยู่อาศัยในปริมาณมูลหนี้ที่มากที่สุดที่ร้อยละ 32 และมีหนี้สินเชื่อบัตรเครดิตเป็นอันดับสองที่ร้อยละ 31 ของมูลหนี้ทั้งหมดที่บริษัทติดตามในปี 2551 โดยหนี้ดังกล่าวเป็นหนี้จากการที่ผู้กู้ซื้อบ้านไม่สามารถผ่อนชำระได้ และมีการยึดทรัพย์สินชำระหนี้แล้ว แต่ยังไม่พอเพียงต่อมูลค่าหนี้ ซึ่งหนี้ประเภทนี้จะมีมูลหนี้ต่อรายสูงแต่มีจำนวนรายไม่มาก

บริษัทมีปริมาณหนี้จากการให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้ในส่วนสินเชื่อเช่าซื้ออุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์เป็นอันดับต่อมา ตามลำดับ

หนี้ในกลุ่มที่กล่าวมาแล้วข้างต้นทั้งหมด ส่วนใหญ่มีขนาดปานกลางคือมีมูลหนี้ต่อรายตั้งแต่ 5,000 บาท จนถึง 300,000 บาท บริษัทให้บริการติดตามหนี้ในส่วนค่าสาธารณูปโภคและค่าโทรศัพท์ในจำนวนประมาณร้อยละ 2 ในปี 2551 มูลหนี้ต่อรายของสินเชื่อกลุ่มนี้ค่อนข้างต่ำ แต่มีระยะเวลาค้างชำระที่น้อย ทำให้มีแนวโน้มที่จะสามารถติดตามหนี้ได้สูง

ตารางแสดงสัดส่วนประเภทหนี้ ณ วันที่ 31 มีนาคม 2552

ประเภทหนี้	สัดส่วนจำนวนบัญชี	สัดส่วนจำนวนเงิน
หนี้ก่อนตั้งสำรองหนี้สูญเต็มจำนวนของผู้ว่าจ้าง	19.5%	4.7%
หนี้หลังตั้งสำรองหนี้สูญเต็มจำนวนของผู้ว่าจ้าง	80.5%	95.3%

บริษัทติดตามหนี้ซึ่งส่วนใหญ่เป็นหนี้ประเภทหนี้หลังตั้งสำรองหนี้สูญเต็มจำนวนของผู้ว่าจ้าง ซึ่งเป็นหนี้ที่ลูกหนี้ค้างชำระตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป โดยมีสัดส่วนเป็นร้อยละ 80.5 ของจำนวนรายและร้อยละ 95.3 ของมูลหนี้ที่ติดตามทั้งหมด

3.3.1.2 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

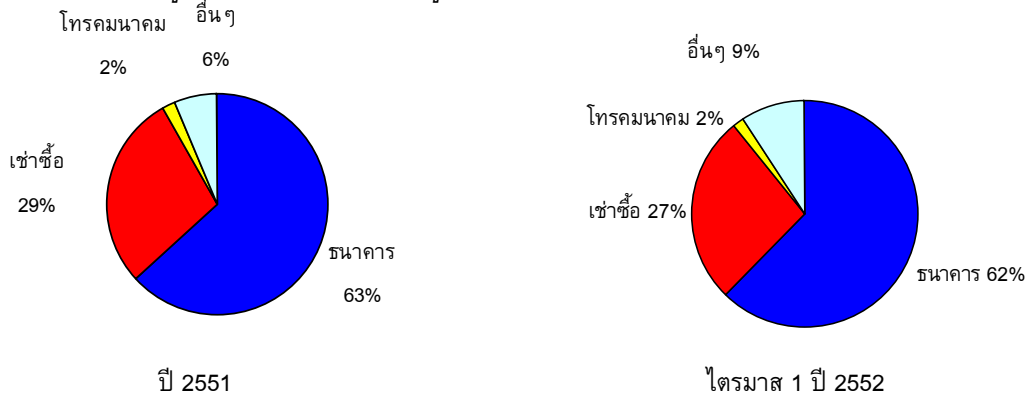
สำหรับธุรกิจติดตามเร่รัดหนี้และธุรกิจบริหารหนี้โดยคุณภาพ จะเกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการหรือเจ้าหนี้กลุ่มเดียวกัน คือ กลุ่มที่มีหนี้โดยคุณภาพภาคผู้บริโภค (Consumer Loan) ซึ่งจำเป็นต้องติดตามเร่รัดลูกหนี้ให้มาชำระหนี้ เพียงแต่กลไกในการบริหารแตกต่างกัน คือ ในบางรายจะใช้วิธีการว่าจ้างบริษัทที่รับจ้างติดตามหนี้ เช่น เจเอ็มที ให้เป็นผู้ติดตามเร่รัดหนี้ และให้ผลตอบแทนในลักษณะส่วนแบ่งซึ่งคิดเป็นร้อยละของหนี้ที่สามารถเรียกเก็บ (Commission) ได้ ซึ่งวิธีนี้เจ้าหนี้จะเป็นผู้แบกรับต้นทุนในการติดตาม และมีภาระต้องตั้งสำรองหนี้โดยคุณภาพ แต่ก็มีโอกาสที่จะมีรายได้เพิ่มหากสามารถเรียกเก็บหนี้ได้มากกว่าสำรองที่ตั้งไว้ บริษัทที่รับจ้างติดตามเร่รัดหนี้จะมีความเสี่ยงค่อนข้างน้อยจากการเก็บหนี้ไม่ได้ โดยจะขาดทุนเมื่อส่วนแบ่งที่ได้รับไม่คุ้มกับต้นทุนในการปฏิบัติงาน เนื่องจากไม่สามารถติดตามให้ลูกหนี้มาชำระหนี้ได้มากเพียงพอ แต่มีข้อดีที่เป็นธุรกิจที่ไม่จำเป็นต้องใช้เงินลงทุนสูง

สำหรับเจ้าหนี้บางราย จะเลือกใช้วิธีการขายหนี้โดยคุณภาพโดยวิธีการประมูลขาย ซึ่งวิธีนี้ทำให้ไม่ต้องตั้งสำรองหนี้โดยคุณภาพ และได้รับเงินในจำนวนที่แน่นอนโดยไม่ต้องแบกรับความเสี่ยงจากการติดตามเร่รัดหนี้ ในขณะที่บริษัทผู้ประมูลซื้อหนี้จะเป็นผู้รับความเสี่ยงดังกล่าวจากการลงทุนซื้อหนี้ ซึ่งโดยปกติแล้ว ราคาประมูลซื้อหนี้จะมีส่วนลดจากมูลหนี้เต็ม เพื่อให้ผู้ซื้อหนี้มีกำไรคุ้มกับต้นทุนซื้อหนี้และค่าใช้จ่ายในการติดตามหนี้

กลุ่มผู้ว่าจ้างในการติดตามเร่รัดหนี้และกลุ่มเจ้าหนี้ผู้ขายหนี้ที่เป็นคู่ค้ากับบริษัท อาจแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มธนาคาร เป็นกลุ่มที่ว่าจ้างบริษัทติดตามเร่รัดหนี้มากที่สุดในไตรมาส 1 ปี 2552 กว่าร้อยละ 62 ของมูลหนี้ที่บริษัทติดตามทั้งหมด โดยส่วนใหญ่ เป็นหนี้จากสินเชื่อซื้อบ้าน หนี้เชื่อบุคคล และหนี้บัตรเครดิต ลูกค้าในกลุ่มนี้ของบริษัทได้แก่ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารกรุงไทย ธนาคารออมสิน ธนาคารกรุงเทพ และธนาคารฮ่องกงเซ็งไฮ
2. กลุ่มบริษัทเช่าซื้อ เป็นกลุ่มที่ว่าจ้างบริษัทติดตามเร่รัดหนี้มากเป็นอันดับสอง คือกว่าร้อยละ 27 ของมูลหนี้ที่บริษัทติดตามทั้งหมด โดยส่วนใหญ่เป็นหนี้จากสัญญาเช่าซื้ออุปกรณ์ไฟฟ้า ลูกค้าในกลุ่มนี้ของบริษัทได้แก่ บมจ. อีออน ธนทรัพย์ บริษัท จีอี แคปิตอล (ประเทศไทย) จำกัด บมจ. อีซี บาย และ บริษัท พรอมิส (ประเทศไทย) จำกัด
3. กลุ่มบริษัทสื่อสาร เป็นกลุ่มที่ว่าจ้างบริษัทติดตามเร่รัดหนี้มากเป็นอันดับสาม คือกว่าร้อยละ 2 ของมูลหนี้ที่บริษัทติดตามทั้งหมดโดยส่วนใหญ่ เป็นหนี้จากค่าโทรศัพท์ ลูกค้าในกลุ่มนี้ของบริษัทได้แก่ บมจ. โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น บมจ. แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส บริษัท ฮัทชิสัน ซีทีเอ ไวร์เลส มัลติมีเดีย จำกัด และ บมจ. ทูร์ คอร์ปอเรชั่น
4. กลุ่มบริษัทให้บริการขายสินค้าส่งหรือขายตรง เป็นกลุ่มที่ว่าจ้างบริษัทติดตามเร่รัดหนี้โดยหนี้ส่วนใหญ่ เป็นหนี้จากตัวแทนจำหน่ายสินค้า ลูกค้าในกลุ่มนี้ของบริษัทได้แก่ บริษัท เบทเตอร์เวย์ (ประเทศไทย) จำกัด (ธุรกิจ Mistine) บริษัทเอวอน คอสเมติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท ไฟเซอร์ (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท ยู สตาร์ (ประเทศไทย) จำกัด

แผนภาพแสดงสัดส่วนมูลหนี้แยกตามประเภทของผู้ว่าจ้างในปี 2551 และ ไตรมาส 1 ปี 2552



3.3.1.3 ขั้นตอนการดำเนินงาน

กระบวนการติดตามเร่งรัดหนี้ มีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

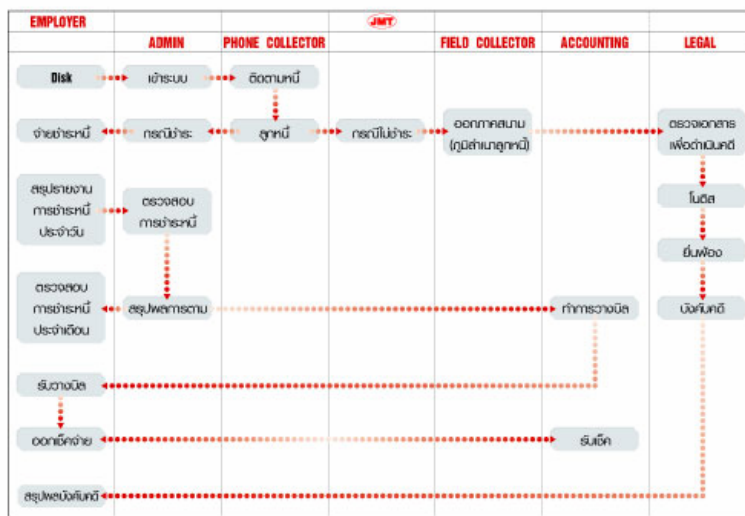
1. การรับข้อมูลและการแจกจ่ายข้อมูล - บริษัทรับข้อมูลลูกหนี้จากผู้ว่าจ้างในลักษณะ Soft file และฝ่ายสนับสนุนด้านการปฏิบัติการข้อมูลแจกจ่ายข้อมูลลูกหนี้ให้กับทีมงานติดตามหนี้ทางโทรศัพท์ซึ่งปัจจุบันมีจำนวนกว่า 25 ทีม และพนักงานติดตามหนี้กว่า 366 ราย
2. การกระจายข้อมูล - หัวหน้าทีมติดตามหนี้ทางโทรศัพท์จะกระจายข้อมูลไปยังพนักงานในทีมเพื่อติดตามหนี้ โดยพนักงานติดตามหนี้ทางโทรศัพท์จะมีเป้าหมายการทำงานเป็นจำนวนครั้งที่โทรติดตามลูกหนี้ในรายสัปดาห์ และรายเดือน
3. การโทรศัพท์ติดตามหนี้ - พนักงานติดตามหนี้ทางโทรศัพท์จะโทรศัพท์ติดตามหนี้และต้องบันทึกข้อมูลของลูกหนี้ในฐานข้อมูลของบริษัทหากสามารถหาข้อมูลเพิ่มเติมได้ พนักงานติดตามหนี้ทางโทรศัพท์มีหน้าที่ติดตามลูกหนี้ให้พบ และเจรจาเร่งรัดให้ลูกหนี้มาชำระหนี้ โดยอาจมีส่วนลดหรือเงื่อนไขการผ่อนชำระภายใต้กรอบที่ผู้ว่าจ้างกำหนดให้ ในขั้นตอนการเจรจาหนี้ พนักงานติดตามหนี้ทางโทรศัพท์จะต้องทำตามนโยบายการลดหนี้ ซึ่งจะมีลำดับขั้นการให้ออมัติที่แตกต่างกันออกไป หากไม่สามารถติดตามหนี้ทางโทรศัพท์ได้บริษัทอาจพิจารณาติดตามหนี้ภาคสนามต่อไป หรือรอส่งคืนหนี้คืนผู้ว่าจ้าง ซึ่งจะหัวหน้าหน่วยจะเป็นผู้พิจารณาเลือกตาม ข้อมูลลูกหนี้ที่มีและปริมาณมูลหนี้ที่ติดตามเป็นสำคัญ
4. การใช้พนักงานติดตามหนี้ภาคสนาม - ในกรณีที่สามารถติดตามตัวลูกหนี้ได้ แต่ลูกหนี้ไม่ยินยอมชำระหนี้ หรือในกรณีติดตามลูกหนี้ไม่ได้และพิจารณาว่าเหมาะสมในการติดตามหนี้ภาคสนาม พนักงานติดตามหนี้ทางโทรศัพท์จะส่งเรื่องให้พนักงานติดตามหนี้ภาคสนามติดตามหนี้ต่อไป พนักงานติดตามหนี้ภาคสนามจะพิจารณาว่าจะติดตามหนี้รายใดตามความเหมาะสม ขึ้นอยู่กับมูลหนี้ที่ค้างและค่าใช้จ่ายในการติดตาม หากสามารถติดตามหนี้ได้ก็จะเจรจาให้ลูกหนี้ชำระหนี้เช่นเดียวกับพนักงานติดตามหนี้ทางโทรศัพท์ ในกรณีที่ลูกหนี้ปฏิเสธการชำระหนี้ พนักงานติดตามหนี้ภาคสนามจะส่งเรื่องให้หัวหน้าหน่วยพิจารณาว่าจะส่งฝ่ายกฎหมายเพื่อฟ้องร้องดำเนินคดีต่อไป หรือหยุดการติดตามหนี้ขึ้นกับความเหมาะสม บริษัทมีนโยบายที่จะให้พนักงานติดตามหนี้ภาคสนามมีหน้าที่ติดตามหาตัวลูกหนี้เป็นหลักและให้ลูกหนี้ไปชำระเงินตรงไปผู้ว่าจ้างผ่านบัญชีธนาคาร หากแต่ในบางกรณีพนักงานติดตามหนี้ภาคสนามจำเป็นต้องอำนวยความสะดวก โดยนำเงินสดจากลูกหนี้ไปเข้าบัญชีผู้ว่าจ้างแทน พนักงานติดตามหนี้ภาคสนามต้องออกไปรับเงินทุกครั้ง และไปรับเงินดังกล่าวจะต้องออกจากเล่มที่ได้รับการตรวจสอบจากหัวหน้าหน่วยและผู้จัดการแผนก
5. การฟ้องร้องดำเนินคดี - ในกรณีที่สามารถติดตามตัวลูกหนี้ได้ และลูกหนี้ปฏิเสธการชำระหนี้ ทั้งในสถานการณ์ติดตามหนี้ทางโทรศัพท์และภาคสนาม หัวหน้าส่วนติดตามหนี้อาจพิจารณาส่งเรื่องให้ฝ่ายกฎหมายดำเนินคดีตามกฎหมาย

ซึ่งก่อนที่จะส่งฟ้องบริษัทจะต้องทำเรื่องขออนุมัติจากผู้ว่าจ้างก่อน ซึ่งการดำเนินการฟ้องร้องบริษัทจะได้ค่าธรรมเนียมทนายความเป็นรายกรณีไปขึ้นอยู่กับผลการเจรจากับผู้ว่าจ้าง และยังคงได้รับค่าคอมมิชชั่นในการติดตามหนี้เช่นเดิม

6. การตรวจสอบการชำระหนี้ - หากลูกหนี้ยื่นดีชำระหนี้ไม่ว่าจะอยู่ในขั้นตอนใด ผู้ติดตามหนี้จะบันทึกรายงานการชำระหนี้และตรวจสอบกับทางผู้ว่าจ้างเป็นรายวัน หลังจากนั้นจะส่งข้อมูลไปให้ฝ่ายบัญชีเพื่อสรุปยอดรวมเพื่อวางบิลในรอบเดือนต่อไป

หนึ่งในกรณีที่ลูกหนี้ต่อรองเสนอเพื่อลดหนี้หนี้ นั้น บริษัทจะมีขั้นตอนในการลดหนี้ที่ระบุไว้ในนโยบายการลดหนี้ โดยพนักงานติดตามหนี้จะต้องเสนออัตราส่วนในการลดหนี้ให้กับผู้บริหารเป็นลำดับขั้นตอน ซึ่งโดยปกติแล้วปริมาณอัตราส่วนที่ลดหนี้จะเป็นไปตามกรอบที่ผู้ว่าจ้างกำหนดให้บริษัททั้งตั้งแต่องานในสัญญา หรือเพิ่มเติมภายหลัง

แผนภาพแสดงขั้นตอนการติดตามเร้งรัดหนี้



3.3.1.4 เครือข่ายการให้บริการ

บริษัทมีเครือข่ายการติดตามหนี้ครอบคลุมทั่วประเทศไทย โดยเครือข่ายดังกล่าวจะเป็นบุคคลในพื้นที่จังหวัดนั้น มีหน้าที่ในการให้ข้อมูลลูกหนี้ ติดตามหนี้ภาคสนาม หรือเป็นผู้ค้นหาข้อมูลสำคัญลูกหนี้

เครือข่ายติดตามหนี้ของบริษัทอาจเป็นพนักงานบริษัทหรือเป็นพาร์ทเนอร์ของบริษัทซึ่งจะดำเนินงานให้บริษัทเป็นครั้งคราวไป โดยการติดต่อเครือข่ายดังกล่าวจะใช้สาขาเจมาร์ท ที่มีอยู่ทั่วประเทศไทยเป็นศูนย์กลาง

3.3.1.5 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ลูกค้าของบริษัทและกลุ่มเป้าหมาย สามารถแบ่งเป็น 3 กลุ่มดังต่อไปนี้

กลุ่มธนาคารและสถาบันการเงินอื่นๆ

เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ใหญ่ที่สุด มูลหนี้ที่บริษัทรับจ้างติดตามเร้งรัดหนี้กว่าร้อยละ 62 เป็นหนี้ในกลุ่มนี้ และมูลหนี้ที่ซื้อมาบริหารทั้งหมดก็มาจากกลุ่มนี้ ทำให้ลูกค้าธนาคารและสถาบันการเงินเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักทั้งธุรกิจติดตามเร้งรัดหนี้และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ

กลุ่มลูกค้าบริษัทโทรคมนาคมและสาธารณูปโภค

เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีกรว่าจ้างบริษัทติดตามเร่งรัดหนี้มีมาอย่างยาวนาน เป็นกลุ่มลูกค้าสำคัญของธุรกิจติดตามเร่งรัดหนี้ หนี้ที่ให้บริการติดตามสำหรับกลุ่มลูกค้านี้มักเป็นหนี้ใหม่ และมีมูลค่าหนี้ต่ำ แต่มีโอกาสการติดตามสำเร็จค่อนข้างสูง

กลุ่มลูกค้าบริษัทค้าส่งและบริษัทขายตรง

เป็นกลุ่มลูกค้าใหม่ของบริษัท โดยบริษัทในกลุ่มนี้เป็นผู้ขายสินค้าไปให้ตัวแทนจำหน่ายซึ่งเป็นบุคคลหรือนิติบุคคล หนี้ที่ให้บริการติดตามสำหรับกลุ่มลูกค้านี้มักเป็นหนี้ใหม่ และมีมูลค่าหนี้ไม่มากนัก แต่มีโอกาสการติดตามสำเร็จค่อนข้างสูง

นโยบายการกำหนดราคา

การกำหนดค่าตอบแทนสำหรับการติดตามเร่งรัดหนี้

ปกติแล้วในธุรกิจติดตามเร่งรัดหนี้ ผู้ว่าจ้างจะเสนอค่าตอบแทนในการติดตามหนี้เป็นส่วนแบ่งของรายได้ที่ติดตามได้ ซึ่งมีอัตราหลากหลายตั้งแต่ร้อยละ 7-40 ขึ้นอยู่กับความยากง่ายในการติดตามเร่งรัดหนี้ หากหนี้ที่ติดตามมีอายุหนี้ยาวนาน ประวัติการชำระหนี้ต่ำ ข้อมูลลูกหนี้มีน้อย และลูกหนี้มีภูมิสำเนาห่างไกล ก็มักจะมีส่วนแบ่งจากการติดตามที่สูง บริษัทจะพิจารณาข้อเสนอที่ผู้ว่าจ้างให้มา หากบริษัทประมาณการว่าสามารถดำเนินการติดตามเร่งรัดหนี้และได้รายได้ส่วนแบ่งคุ้มกับค่าดำเนินการและกำไร บริษัทก็จะเจรจาตกลงรับติดตามหนี้

ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

โครงสร้างอุตสาหกรรมติดตามเร่งรัดหนี้และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ

- ปัจจัยที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมติดตามเร่งรัดหนี้ด้วยคุณภาพ

อุตสาหกรรมติดตามเร่งรัดหนี้เป็นอุตสาหกรรมที่ถูกระทบจากปริมาณหนี้ด้วยคุณภาพในระบบเศรษฐกิจ ซึ่งปริมาณหนี้ด้วยคุณภาพในระบบเศรษฐกิจได้รับผลกระทบจาก ปริมาณมูลหนี้ที่อยู่ในระบบเศรษฐกิจ และสัดส่วนหนี้ด้วยคุณภาพในระบบเศรษฐกิจ ซึ่งทั้ง 2 ปัจจัยก็ได้รับอิทธิพลที่ต่างกัน

- ปริมาณมูลหนี้ที่อยู่ในระบบเศรษฐกิจ จะแปรผันตามขนาดของเศรษฐกิจ ซึ่งหากภาวะเศรษฐกิจมีการเติบโตที่ดีก็ย่อมส่งผลกระทบต่อปริมาณมูลหนี้ในระบบมีค่ามาก ส่งผลให้ปริมาณหนี้ด้วยคุณภาพในระบบเศรษฐกิจมีค่าที่มากตามไปด้วย
- สัดส่วนหนี้ด้วยคุณภาพในระบบเศรษฐกิจ จะแปรผันตามของอัตราส่วนหนี้ด้วยคุณภาพในระบบ ซึ่งเป็นค่าที่แปรผกผันกับภาวะเศรษฐกิจกล่าวคือ หากภาวะเศรษฐกิจอยู่ในช่วงถดถอย อัตราส่วนหนี้ด้วยคุณภาพในระบบจะมากขึ้นส่งผลกระทบต่อปริมาณหนี้ด้วยคุณภาพในระบบมีค่ามากขึ้นด้วย

ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าอุตสาหกรรมติดตามเร่งรัดหนี้ด้วยคุณภาพ เป็นอุตสาหกรรมที่เติบโตไปตามภาวะเศรษฐกิจ เนื่องจากปริมาณหนี้ด้วยคุณภาพจะแปรตามมูลหนี้ที่อยู่ในระบบเศรษฐกิจ และจะมีภาวะที่ดีพิเศษในช่วงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำเนื่องจาก อัตราส่วนหนี้ด้วยคุณภาพในระบบจะเพิ่มมากขึ้นในปีดังกล่าว

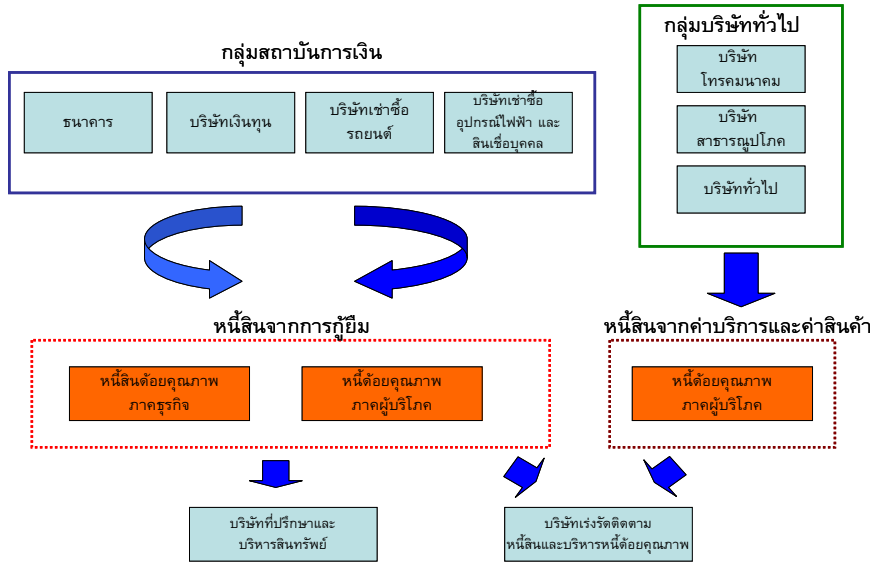
- ความเกี่ยวโยงระหว่างอุตสาหกรรมติดตามเร่งรัดหนี้และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพกับปริมาณหนี้ด้วยคุณภาพในระบบเศรษฐกิจ

อุตสาหกรรมเร่งรัดหนี้และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพจะเป็นอุตสาหกรรมที่มี Supplier กลุ่มเดียวกันโดยเป็นกลุ่มธนาคาร บริษัทเงินทุน บริษัทเช่าซื้อ และบริษัทสาธารณูปโภคต่างๆ ซึ่งกลุ่มบริษัทดังกล่าวเป็นกลุ่มที่มีหนี้ด้วยคุณภาพในบริษัทจำนวนหนึ่ง ซึ่งบางบริษัทอาจใช้กรรมวิธีการติดตามหนี้ด้วยตนเอง หรือว่าจ้างบริษัทเร่งรัดหนี้เป็นผู้ติดตามเร่งรัดหนี้หรือขายหนี้ด้วยคุณภาพให้กับบริษัทรับบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ

สำหรับหนี้ด้วยคุณภาพ กลุ่มธนาคาร บริษัทเงินทุน บริษัทเช่าซื้อ และบริษัทสาธารณูปโภคต่างๆ จะมีหนี้ด้วยคุณภาพที่เป็นหนี้ด้วยคุณภาพภาคประชาชน (Consumer Loan) และหนี้ด้วยคุณภาพภาคธุรกิจ (Corporate Loan) โดยปกติแล้ว

หนี้ด้อยคุณภาพในกลุ่มที่เป็นเป้าหมายในการติดตามหนี้ หรือบริหารหนี้ในกลุ่มบริษัทติดตามเร่งรัดหนี้และบริหารหนี้ด้อยคุณภาพจะเป็นหนี้ภาคประชาชน

แผนภาพแสดงความเกี่ยวข้องของบริษัทที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมติดตามเร่งรัดหนี้และบริหารหนี้ด้อยคุณภาพ



- ปริมาณมูลหนี้จากสถาบันการเงินและประมาณการหนี้ด้อยคุณภาพ

- กลุ่มธนาคารและบริษัทเงินทุน

กลุ่มธนาคารและบริษัทเงินทุนนับเป็นกลุ่มผู้ว่าจ้างหลักในธุรกิจติดตามเร่งรัดหนี้ และเป็นกลุ่มที่ขายหนี้ด้อยคุณภาพให้กับบริษัทบริหารหนี้ด้อยคุณภาพมากที่สุด เนื่องจากกลุ่มดังกล่าวมีเงินลงทุนในสินเชื่อมากที่สุด

โดยในปี 2550 ธนาคารมีเงินลงทุนในสินเชื่อเป็น 6,228,981 ล้านบาท และจากอัตราส่วน Gross NPLs ต่อสินเชื่อรวม เป็นร้อยละ 7.28 จึงคาดว่าจะมีหนี้ด้อยคุณภาพในระบบประมาณ 453,470 ล้านบาท และ ปี 2551 มีเงินลงทุนในสินเชื่อประมาณ 7,549,404 ล้านบาทและจากอัตราส่วน Gross NPLs ต่อสินเชื่อรวม เป็นร้อยละ 5.26% จึงคาดว่าจะหนี้ด้อยคุณภาพในระบบประมาณ 397,099 ล้านบาท

ตารางแสดงปริมาณหนี้คงค้างของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

ยอดคงค้างสินเชื่อ (Gross) (ล้านบาท)	2549	2550	2551
ธนาคารพาณิชย์	5,895,014	6,228,981	7,549,404
บริษัทเงินทุน	58,972	33,492	36,533
รวมธนาคารพาณิชย์และบริษัทเงินทุน	5,953,986	6,262,473	7,585,937

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

ตารางแสดงปริมาณหนี้คงค้างของบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์

Gross NPLs ต่อสินเชื่อรวม	2549	2550	2551
ธนาคารพาณิชย์จดทะเบียนในประเทศ	7.46%	7.28%	5.26%
บริษัทเงินทุน	7.51%	12.49%	10.78%

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

สำหรับบริษัทเงินทุน ในปี 2550 บริษัทเงินทุนมีเงินลงทุนในสินเชื่อเป็น 33,492 ล้านบาท และจากอัตราส่วน Gross NPLs ต่อสินเชื่อรวม เป็นร้อยละ 12.49% จึงคาดว่าจะมีหนี้ด้อยคุณภาพในระบบประมาณ 4,183 ล้านบาท และในปี 2551 มีเงินลงทุนในสินเชื่อประมาณ 36,533 ล้านบาทและจากอัตราส่วน Gross NPLs ต่อสินเชื่อรวม เป็นร้อยละ 10.78 จึงคาดว่าจะมีหนี้ด้อยคุณภาพในระบบประมาณ 3,938 ล้านบาท

ทำให้คาดว่าโดยภาพรวม จะมีหนี้ด้อยคุณภาพจำนวน 400,000 -500,000 ล้านบาทที่มาจากธนาคารและบริษัทเงินทุน แต่อย่างไรก็ดีหนี้ดังกล่าวนี้ภาครัฐกิจไปด้วย ซึ่งหากพิจารณาเฉพาะหนี้ภาคผู้บริโภค บริษัทประมาณการว่าน่าจะมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 30-35 ของหนี้ด้อยคุณภาพทั้งหมด บริษัทจึงประมาณการว่าน่าจะมีหนี้ด้อยคุณภาพภาคผู้บริโภคจำนวน 120,000 - 175,000 ล้านบาท

- กลุ่มบริษัทเช่าซื้อรถยนต์และรถจักรยานยนต์

จากข้อมูลที่ยกมา ณ ปัจจุบันที่ยังไม่มีหน่วยงานกลางในการจัดเก็บข้อมูลหนี้ และปริมาณหนี้ด้อยคุณภาพในกลุ่มนี้ ฝ่ายบริหารของบริษัทประมาณการว่าหนี้เช่าซื้อรถยนต์ทั้งระบบอยู่ที่ประมาณ 300,000 - 400,000 ล้านบาท และสัดส่วนหนี้ด้อยคุณภาพอยู่ที่ประมาณร้อยละ 4-6 ของมูลหนี้คงค้าง ดังนั้นประมาณการหนี้ด้อยคุณภาพในกลุ่มนี้จะอยู่ที่ 12,000 - 28,000 ล้านบาทในระหว่างปี 2549-2550

- กลุ่มบริษัทเช่าซื้อสินค้าอุปโภคและสินเชื่อบุคคล

เช่นเดียวกันกับกลุ่มบริษัทเช่าซื้อรถยนต์และรถจักรยานยนต์ ปัจจุบันยังไม่มีหน่วยงานกลางในการจัดเก็บข้อมูลหนี้ และปริมาณหนี้ด้อยคุณภาพในกลุ่มนี้ ทำให้บริษัทคาดว่ามูลหนี้ในกลุ่มนี้กว่าร้อยละ 75 - 80 เป็นหนี้ที่มาจากบริษัทเช่าซื้อสินค้าอุปโภคและสินเชื่อบุคคลขนาดใหญ่ 4 บริษัทหลักอันได้แก่ บมจ. อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) บริษัท จีอี แคปปิตอล จำกัด บมจ.อีซี บาย และ บริษัท แคปปิตอล โอเค จำกัด ซึ่งมีมูลค่าหนี้คงค้างรวม 63,000 ล้านบาทในปี 2548 และ 73,241 ล้านบาทในปี 2549 และมีอัตราส่วนหนี้ด้อยคุณภาพที่ร้อยละ 6.5 - 11.0 บริษัทคาดว่าจะมีหนี้ด้อยคุณภาพในกลุ่มนี้ประมาณ 6,000 - 10,742 ล้านบาทในระหว่างปี 2549-2550

- กลุ่มบริษัทโทรคมนาคม

กลุ่มบริษัทโทรคมนาคม เป็นกลุ่มบริษัทที่มีหนี้ภาคผู้บริโภคจากค่าบริการค้างชำระ หากนับรวมบริษัทโทรคมนาคมหลักในประเทศไทยที่ประกอบด้วย บมจ. แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส (AIS) บมจ. โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น (DTAC) บมจ. ทรู คอร์ปอเรชั่น (True Move) บริษัท ฮัทชิสัน ซีทีเอ ไร้เลส มัลติมีเดีย จำกัด (HUTCH) และ บมจ. ทีที แอนด์ ที พบว่ามีลูกหนี้การค้างค่างในปี 2548 และ ปี 2549 เป็นจำนวนเท่ากับ 14,960 ล้านบาท และ 15,822 ล้านบาทตามลำดับ และหากอัตราส่วนหนี้ด้อยคุณภาพอยู่ที่ร้อยละ 4 - 5 จะพบว่าหนี้ด้อยคุณภาพในกลุ่มนี้จะมีค่าประมาณ 598 - 791 ล้านบาทระหว่างปี 2549-2550

ดังนั้นหากพิจารณาถึงปริมาณหนี้ด้อยคุณภาพภาคผู้บริโภคที่อยู่ในระบบ บริษัทคาดว่าจะมีอยู่ประมาณ 150,000 - 200,000 ล้านบาทในระหว่างปี 2549 - 2550

สภาพการแข่งขันและคู่แข่งในอุตสาหกรรม

สำหรับธุรกิจติดตามเร่รัดหนี้และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพนั้น จะมีกลุ่มผู้ดำเนินธุรกิจที่มีฐานธุรกิจจากการรับบริการติดตามเร่รัดหนี้ และเป็นທີ່ปรึกษากฎหมายด้านการติดตามเร่รัดหนี้ เป็นหลัก แล้วจึงขยายธุรกิจสู่การบริหารหนี้ด้วยคุณภาพอย่างเต็มตัว ซึ่งการดำเนินธุรกิจจะแตกต่างจากกลุ่มบริษัทบริหารสินทรัพย์ซึ่งซื้อหนี้ด้วยคุณภาพภาคธุรกิจมาบริหารจัดการ

กลุ่มบริษัทที่ดำเนินธุรกิจติดตามเร่รัดหนี้มีจำนวนมาก และมีขนาดบริษัทที่แตกต่างกันออกไป มีตั้งแต่ทุนจดทะเบียนขนาดกลาง และกลุ่มบริษัททุนจดทะเบียนขนาดเล็ก

กลุ่มบริษัทขนาดกลาง คือกลุ่มบริษัทที่มีทุนจดทะเบียนตั้งแต่ 20-40 ล้านบาท ได้แก่ เจเอ็มที และบจ.บาร์เกน พ้อยท์

กลุ่มบริษัทขนาดเล็ก คือกลุ่มบริษัทที่มีทุนจดทะเบียนตั้งแต่ 1-20 ล้านบาท ได้แก่ กลุ่มบริษัท สยามวารินทร์ นิติการ บจ. สำนักกฎหมาย จัสติค ลอว์ กลุ่มบริษัท เชียง ลอว์ เฟิร์ม กลุ่มบริษัท เซกัวร์คอลเลคชั่น กลุ่มบริษัทแอสเซส ลอว์ แอนด์ คอลเลคชั่น และ กลุ่มบริษัทอะควีเร็ด เป็นต้น

เนื่องการแข่งขันในธุรกิจติดตามเร่รัดหนี้มีค่อนข้างสูง เนื่องจากมีบริษัทจำนวนมากดำเนินธุรกิจดังกล่าวในอุตสาหกรรม ทำให้มีการแข่งขันกันในด้านอัตราค่าติดตามหนี้และค่าคอมมิชชั่นค่อนข้างมาก ในการติดตามเร่รัดหนี้ หากมุ่งเน้นเพียงการเพิ่มอัตราการติดตามหนี้ และใช้กระบวนการติดตามหนี้ที่ไม่สุภาพ ก้าวร้าว ก็อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของบริษัทผู้ว่าจ้างและบริษัทที่ติดตามเร่รัดหนี้ด้วย ทำให้ผู้ว่าจ้างในระยะหลังเริ่มให้ความสำคัญกับกระบวนการติดตามหนี้ ส่งผลให้กลุ่มบริษัทขนาดกลางที่มีทุนมากกว่า มีความน่าเชื่อถือ และมีหลักเกณฑ์และกระบวนการติดตามที่เป็นมาตรฐาน เริ่มสามารถที่จะสร้างฐานลูกค้าได้กว้างและมั่นคงขึ้น ประกอบกับแนวโน้มการซื้อขายหนี้มีมากขึ้น ทำให้บริษัทที่มีทุนมากกว่าสามารถครองความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจการซื้อหนี้ด้วยคุณภาพควบคู่ไปด้วย

กลยุทธ์การตลาด

- คุณภาพการให้บริการ

บริษัทมีนโยบายการติดตามเร่รัดหนี้โดยเน้นคุณภาพการให้บริการ มีการฝึกอบรมพนักงานให้มีเทคนิคการติดตามหนี้ที่ดี และใช้วาจาที่สุภาพ ไม่มีการขูกรรโชกหรือติดตามหนี้ในลักษณะที่รบกวนลูกหนี้ โดยบริษัทมีนโยบายให้พนักงานติดตามหนี้ติดต่อลูกหนี้ในช่วงเวลา 8.00-20.00 น.เท่านั้น ทำให้ที่ผ่านมามีผู้ว่าจ้างมั่นใจว่าการติดตามหนี้ของบริษัทจะไม่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้าง นอกจากนี้บริษัทยังมีระเบียบขั้นตอนในการเก็บฐานข้อมูลของลูกหนี้ไม่ให้รั่วไหล และมีการแบ่งกลุ่มและแบ่งงานติดตามหนี้อย่างชัดเจน ทำให้ผู้ว่าจ้างมั่นใจว่าบริษัทสามารถเก็บรักษาข้อมูลความลับลูกค้าได้เป็นอย่างดี

- การมีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่ง

บริษัทให้ความสำคัญและมีนโยบายในการลงทุนในระบบคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศ โดยบริษัทได้จ้างบริษัทแห่งหนึ่งพัฒนาระบบการติดตามหนี้ (Collection System) ที่เรียกว่าระบบ Gold Mine เป็นระบบจัดการฐานข้อมูล ซึ่งใช้ MS Access เป็นระบบจัดการฐานข้อมูล ฐานข้อมูลของระบบนี้ถูกจัดเก็บบน Share Drive พนักงานเร่รัดหนี้สามารถบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับการติดตามหนี้ ดูรายละเอียดผลการติดตามหนี้ การชำระเงิน การผ่อนชำระและยอดค้างชำระ นอกจากนี้บริษัทยังพัฒนาระบบติดตามหนี้ขึ้นเองโดยใช้ภาษา Visual Basic และใช้ MS Access ภายใต้ชื่อโปรแกรม Collection System ที่มีระบบการทำงานเช่นเดียวกับระบบ Gold Mine ขึ้นมาเพื่อใช้ในการติดตามหนี้ ซึ่งการติดตามเร่รัดหนี้สามารถใช้ฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว จึงอาจกล่าวได้ว่าบริษัทเป็นผู้นำในการใช้ระบบสารสนเทศในการติดตามเร่รัดหนี้

- การเสนอบริการติดตามหนี้ภายใต้แนวคิดที่ไม่เพิ่มต้นทุนกับผู้ว่าจ้าง

บริษัทมีนโยบายนำเสนอบริการในรูปแบบที่แข่งขันได้ทั้งกับผู้ติดตามหนี้รายอื่นๆ และฝ่ายติดตามหนี้ภายในของบริษัทผู้ว่าจ้างเอง ภายใต้แนวคิดที่ว่าบริการของบริษัทไม่ได้ก่อให้เกิดต้นทุนเพิ่มกับผู้ว่าจ้าง โดยผู้ว่าจ้างสามารถเลือก Portfolio ที่ไม่สามารถจะติดตามหนี้ได้ หรือติดตามหนี้ได้ไม่คุ้มกับต้นทุนในการติดตาม มาให้บริษัทติดตามหนี้ ซึ่งหากบริษัทติดตามหนี้ไม่ได้ ผู้ว่าจ้างก็จะมีค่าใช้จ่ายใดๆ เกิดขึ้น และหากบริษัทติดตามหนี้ได้ ผู้ว่าจ้างก็จะแบ่งส่วนรายได้ดังกล่าวมาให้บริษัทในระดับที่เหมาะสม

3.3.2 ธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ

3.3.2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทดำเนินธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ โดยซื้อหนี้ด้วยคุณภาพจากสถาบันการเงินที่มีนโยบายขายหนี้ด้วยคุณภาพ โดยทั่วไป สถาบันการเงินจะใช้วิธีการประมูลขายหนี้ ซึ่งก่อนการประมูล ทีมงานของบริษัทจะเข้าไปศึกษาข้อมูลหนี้ด้วยคุณภาพที่จะเปิดประมูล เช่น ชนิดหนี้ และระยะเวลาค้างชำระ เป็นต้น เพื่อจะวิเคราะห์และเสนอราคาประมูลซื้อ โดยจะกำหนดเป็นอัตราส่วนลดจากมูลหนี้เต็ม หากบริษัทเป็นผู้ชนะการประมูล บริษัทจะเข้าไปตรวจสอบรายละเอียดของมูลหนี้ เช่น สัญญาเงินกู้ อายุหนี้ และข้อมูลลูกหนี้ หากข้อมูลเป็นไปตามที่ได้ศึกษาและตกลงในช่วงก่อนประมูล บริษัทก็ดำเนินการโอนหนี้ดังกล่าวมาเป็นสินทรัพย์ของบริษัท และจะดำเนินการติดตามเร่งรัดหนี้เพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่บริษัทวางไว้

ในการประมูลซื้อหนี้นั้น บริษัทจะเข้าไปประมูลซื้อหนี้ที่บริษัทมีความเชี่ยวชาญในการติดตามเร่งรัดหนี้เท่านั้น โดยบริษัทจะประเมินราคาประมูลด้วยการประมาณการอัตราการเก็บหนี้ได้เปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการติดตามหนี้ ซึ่งบริษัทจะเทียบเคียงข้อมูลของหนี้ที่จะประมูลกับหนี้ที่บริษัทเคยให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ทั้งนี้เพื่อประมาณอัตราการเก็บหนี้ได้และค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บหนี้

ในด้านการบริหารและการติดตามหนี้ บริษัทจะมีการประมาณการอัตราการเก็บหนี้ได้เป็นรายไตรมาส และจะติดตามเปรียบเทียบอัตราการเก็บได้กับประมาณการ และหากอัตราการเก็บได้ต่ำกว่าการประมาณการ บริษัทจะพิจารณาเพิ่มมาตรการในการติดตามหนี้ การตั้งสำรอง รวมถึงการปรับประมาณการการเก็บหนี้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์

ณ 31 มีนาคม 2552 บริษัทได้ประมูลซื้อหนี้เพื่อบริหารและติดตามจัดเก็บหนี้รวมจำนวน 12 กลุ่มหลัก (Portfolio) และมีนโยบายในการหาผลประโยชน์จากหนี้แต่ละกลุ่มนี้เป็นเวลา 4 ปี โดยหนี้ทั้งหมดอยู่ในขั้นตอนการจัดเก็บหนี้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางแสดง Portfolio หนี้ด้วยคุณภาพที่บริษัทซื้อมาบริหารเอง ณ 31 มีนาคม 2552

กลุ่มหนี้	มูลค่าเงินลงทุน (ล้านบาท)	มูลค่าเต็ม (ล้านบาท)	จำนวนลูกหนี้	อายุหนี้เฉลี่ย	เงินที่ติดตามเก็บได้ เทียบกับเงินลงทุน	รวมระยะเวลาบริหารหนี้ (เดือน)
กลุ่มที่ 1	38.88	1,031.33	38,340	4-11 ปี	160%	28
กลุ่มที่ 2	12.90	122.80	4,420	2-3 ปี	38%	16
กลุ่มที่ 3	2.99	42.73	1,662	2-4 ปี	65%	15
กลุ่มที่ 4	1.07	21.21	1,387	1-6 ปี	65%	11
กลุ่มที่ 5	1.62	31.88	1,697	1-6 ปี	42%	10

กลุ่มหนี้	มูลค่าเงินลงทุน (ล้านบาท)	มูลค่าเต็ม (ล้านบาท)	จำนวน ลูกหนี้	อายุหนี้เฉลี่ย	เงินที่ติดตามเก็บได้ เทียบกับเงินลงทุน	รวมระยะเวลา บริหารหนี้ (เดือน)
กลุ่มที่ 6	20.04	471.51	17,164	2-7 ปี	34%	9
กลุ่มที่ 7	5.21	102.76	6,574	1-6 ปี	34%	6
กลุ่มที่ 8	16.76	335.26	20,602	1-5 ปี	17%	5
กลุ่มที่ 9	3.89	77.91	5,275	1-3 ปี	16%	2
กลุ่มที่ 10	5.24	117.22	7,994	0-3 ปี	4%	2
กลุ่มที่ 11	9.17	308.61	17,003	0-5 ปี	5%	2
กลุ่มที่ 12	9.66	202.56	6,248	0-11ปี	0%	0

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2552 บริษัทมีเงินลงทุนในลูกหนี้คงเหลือสุทธิจำนวน 71.30 ล้านบาท จากบัญชีลูกหนี้ 124,281 ราย คิดเป็นเงินลงทุนในลูกหนี้ต่อราย 574 บาท และมีมูลหนี้คงค้างทั้งหมด 2,624.06 ล้านบาท คิดเป็นมูลหนี้คงค้างต่อรายเป็น 21,114 บาท

ตารางแสดงประเภทหนี้ ณ วันที่ 31 มีนาคม 2552

อายุหนี้/ประเภทหนี้	หนี้เชื่อบุคคล		หนี้เข้าซื้อ	
	จำนวนบัญชี	มูลค่า (ล้านบาท)	จำนวนบัญชี	มูลค่า (ล้านบาท)
อายุหนี้ต่ำกว่า 3 ปี	65,642	1,189	859	9
อายุหนี้ 3 ปี – 5 ปี	35,033	804	405	6
อายุหนี้มากกว่า 5 ปี	14,825	492	7,517	124
รวม	115,500	2,485	8,781	139

บริษัทมีนโยบายประมูลซื้อหนี้เพิ่มเติมโดยเฉพาะในมูลหนี้ที่บริษัทคุ้นเคย ประเมินการว่าจะใช้เงินลงทุนกว่า 10-40 ล้านบาทในช่วงปี 2551-2552 ในเบื้องต้นจะมีการลงทุนในหนี้ที่มี Portfolio เล็กๆ และอายุหนี้สั้น แล้วจึงขยายไปสู่ Portfolio ที่มีมูลหนี้มากในภายหลัง

3.3.2.2 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

สำหรับกลุ่มบริษัทที่ว่างให้บริษัทติดตามเร่งรัดหนี้ กับกลุ่มบริษัทที่ขายหนี้ด้วยคุณภาพให้กับบริษัทจะเป็นกลุ่มเดียวกัน แต่เป็นการใช้กลยุทธ์ในการบริหารหนี้ด้วยคุณภาพที่แตกต่างกัน โดยบางบริษัทอาจเลือกบริษัทมารับจ้างติดตามเร่งรัดหนี้หรือขายหนี้ด้วยคุณภาพ ซึ่งขึ้นกับนโยบายการบริหารหนี้แต่ละบริษัทหรือกลุ่มธุรกิจ หรือขึ้นกับอายุหนี้หรือภาวะการณ์ของตลาด ดังนั้นกลุ่มคู่ค้าของธุรกิจรับจ้างติดตามหนี้และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพจึงเป็นกลุ่มเดียวกัน

อย่างไรก็ตามขั้นตอนในการได้มาซึ่งมูลหนี้และกระบวนการดำเนินงานจะแตกต่างกัน การสรรหาหนี้ด้วยคุณภาพมาบริหารทำได้ 2 วิธีหลักคือการเข้าร่วมประมูลในบริษัทที่มีการขายหนี้อยู่เป็นประจำ ซึ่งกลุ่มบริษัทประเภทนี้จะมีนโยบายการขายหนี้ปีละหลายๆ ครั้ง เช่น กลุ่มธนาคารพาณิชย์ และกลุ่มบริษัทเข้าซื้อบางบริษัท วิธีที่สองคือการเข้าไปเสนอรับซื้อหนี้ ซึ่งวิธีนี้จะต้องมีสายสัมพันธ์กับเจ้าของหนี้อย่างดี บริษัทดำเนินการซื้อหนี้ทั้ง 2 วิธี

3.3.2.3 ขั้นตอนการดำเนินงาน

การดำเนินธุรกิจบริหารหนี้โดยคุณภาพจะมีขั้นตอนสำคัญ คือขั้นตอนการประมูลซื้อหนี้หรือเสนอซื้อหนี้ และขั้นตอนการติดตามเร่งรัดหนี้ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กระบวนการประมูลซื้อหนี้เพื่อนำมาบริหาร มีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1. การติดต่อขอข้อมูลหนี้ที่ต้องการขาย - ฝ่ายการตลาดการซื้อหนี้จะเป็นผู้รับข่าวสารการขายหนี้ และติดต่อไปยังบริษัทเป้าหมายต่าง ๆ จากนั้นจึงขอรับข้อมูลหนี้เบื้องต้นจากผู้ต้องการขายหนี้เพื่อนำมาวิเคราะห์ ได้แก่ จำนวนบัญชี จำนวนเงินต้น ดอกเบี้ย เบี้ยปรับ อายุหนี้และประวัติการชำระของลูกหนี้ เป็นต้น
2. การวิเคราะห์ข้อมูลหนี้ - ฝ่ายการตลาดจะทำการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการซื้อหนี้จากข้อมูลที่ได้รับ โดยพิจารณาจากการเปรียบเทียบกับหนี้ประเภทที่บริษัทเคยติดตามเร่งรัดมาก่อน เพื่อประมาณการอัตราการจัดเก็บหนี้ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ จุดคุ้มทุน ระยะเวลาโดยประมาณที่จะเก็บหนี้ได้ตามเป้าหมาย ผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ และประมาณการมูลค่าประมูลสูงสุดที่บริษัทสามารถเสนอซื้อได้
3. การเสนองบเงินเพื่อซื้อหนี้ - ฝ่ายการตลาดจะเสนอรายงานการวิเคราะห์ให้คณะกรรมการบริษัทเจเอ็มทีเป็นผู้พิจารณาอนุมัติเสนองบเงินในการประมูลซื้อหนี้ หากคณะกรรมการบริษัทเจเอ็มทีพิจารณาเห็นสมควร
4. การเจรจาตกลงซื้อขายหนี้ - หากบริษัทชนะการประมูล ในบางกรณี ผู้ขายหนี้อาจขอเจรจาต่อราคาขายหนี้ คณะกรรมการบริษัท เจเอ็มที จะเป็นผู้ให้กรอบในการเจรจาและให้ผู้บริการเจรจาตามความเหมาะสม
5. การโอนหนี้และส่งมอบหนี้ - ฝ่ายการตลาดจะร่วมกับฝ่ายกฎหมายในการเข้าไปตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารก่อนที่ลงนามในสัญญาซื้อขายหนี้ หากเอกสารครบถ้วนก็จะทำการโอนหนี้กัน โดยในขั้นตอนนี้บริษัทและผู้ขายหนี้จะต้องออกจดหมายแจ้งลูกหนี้ถึงการโอนสิทธิเรียกร้องและการรับสิทธิเรียกร้อง ซึ่งกระทำพร้อม ๆ กัน ภายหลังจากที่จดหมายถึงลูกหนี้จะถือว่าการโอนหนี้เป็นอันเสร็จสมบูรณ์
6. การติดตามเร่งรัดหนี้ - บริษัทจะดำเนินการติดตามเร่งรัดหนี้เช่นเดียวกันกับการที่บริษัทเป็นผู้รับจ้างติดตามเร่งรัดหนี้ ไม่ว่าจะเป็นการติดตามหนี้ทางโทรศัพท์ การติดตามหนี้ภาคสนาม และการส่งฟ้องดำเนินคดีตามกฎหมาย เพียงแต่ในกระบวนการเจรจาหนี้ให้กับลูกหนี้ ฝ่ายติดตามหนี้จะขออนุมัติจากฝ่ายการตลาดที่มีอำนาจภายใต้กรอบอำนาจที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท เจเอ็มที
7. การจัดเก็บเอกสารสัญญากู้ยืมและการเบิกเอกสาร - ภายหลังจากรับเอกสารกู้ยืมของมูลหนี้ที่ซื้อมา บริษัทจะส่งเอกสารให้กับบริษัทผู้รับฝากเอกสาร หากต้องการใช้เอกสาร ฝ่ายผู้ต้องการใช้เอกสารต้องขออนุมัติจากผู้มีอำนาจที่คณะกรรมการบริษัท เจเอ็มที เป็นผู้แต่งตั้ง ซึ่งจะเป็นผู้มีอำนาจในการเบิกเอกสารดังกล่าว

สำหรับขั้นตอนการติดตามเร่งรัดหนี้จะดำเนินการเช่นเดียวกับการให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้ แต่จะแตกต่างในรายละเอียด 2-3 ประการคือ การขออนุมัติลดหนี้จะผ่านการเห็นชอบจากผู้จัดการแผนก ผู้อำนวยการตามสายงานอนุมัติ ซึ่งเป็นชั้นภายในบริษัท รวมทั้งการตัดสินใจใช้ผู้ติดตามหนี้ภาคสนามและการฟ้องร้อง

3.3.2.4 เครื่องมือช่วยการให้บริการ

บริษัทจะใช้เครื่องมือช่วยในการติดตามเร่งรัดหนี้สำหรับธุรกิจบริหารหนี้โดยคุณภาพเดียวกับธุรกิจบริการติดตามเร่งรัดหนี้แต่ใช้ทีมงานแยกกัน

3.3.2.5 กลยุทธ์การดำเนินงานธุรกิจ

นโยบายการกำหนดราคา

ก่อนการเสนอราคาประมูลซื้อหนี้ ฝ่ายการตลาดธุรกิจบริหารหนี้จะศึกษาความเป็นไปได้ในการซื้อหนี้จากข้อมูลหนี้ โดยพิจารณาเทียบเคียงกับหนี้ประเภทเดียวกันที่บริษัทเคยติดตามเร่งรัดมาก่อน เพื่อประมาณการอัตราการจัดเก็บหนี้ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ จุดคุ้มทุน ระยะเวลาโดยประมาณที่จะเก็บหนี้ได้ตามเป้าหมาย ผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ และประมาณการมูลค่าประมูลสูงสุดที่บริษัทสามารถเสนอซื้อได้ให้กับคณะกรรมการบริษัทเจเอ็มทีเพื่อนำเสนอราคาประมูลซื้อหนี้ โดยคณะกรรมการบริษัทเจเอ็มทีเป็นผู้ตัดสินใจเสนอราคาประมูลซื้อหนี้ และเป็นผู้ตัดสินใจสุดท้ายในการเจรจาต่อรองหากผู้ขายขอเจรจาต่อรองราคาซื้อ

กลยุทธ์การตลาด

- การขยายธุรกิจสู่การบริหารหนี้ด้วยคุณภาพภายใต้ลักษณะมูลหนี้ที่คุ้นเคย

บริษัทขยายธุรกิจไปสู่การบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ ทั้งนี้เนื่องจากเล็งเห็นว่าธุรกิจดังกล่าวเป็นธุรกิจที่ Synergy กับธุรกิจติดตามเร่งรัดหนี้เป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากบริษัทสามารถใช้ประสบการณ์และความคุ้นเคยกับการติดตามหนี้มายาวนานและเพิ่มช่องทางในการหาผลกำไรจากการประมูลซื้อหนี้มาบริหารเอง

โดยปกติ Portfolio ของหนี้ด้วยคุณภาพที่บริษัทได้รับการว่าจ้างให้ติดตามเร่งรัดหนี้ มักจะมีหนี้บางส่วนที่ไม่สามารถติดตามหนี้ได้ ซึ่งอาจเกิดจากส่วนแบ่งในการติดตามเร่งรัดหนี้ไม่คุ้มกับต้นทุนในการติดตาม ทำให้ยังมีโอกาสในการหารายได้เพิ่มเติมจากหนี้ส่วนนี้ จึงเป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่บางรายมีนโยบายขายหนี้ด้วยคุณภาพบางส่วนในราคาที่ต่ำกว่ามูลหนี้จำนวนมาก ทำให้มีโอกาสหากำไรจากมูลหนี้ดังกล่าวมากขึ้นจนคุ้มกับความเสียหาย การเข้ามาดำเนินธุรกิจซื้อหนี้ของบริษัทจึงมุ่งเน้นการเข้าประมูลหนี้ในประเภทที่บริษัทคุ้นเคย ซึ่งเป็นหนี้ประเภทเดียวกับหนี้ที่บริษัทเคยรับจ้างติดตามเร่งรัดหนี้อยู่

- การประมูลซื้อหนี้อย่างรอบคอบภายใต้แผนการจัดเก็บหนี้ที่วางแผนไว้เป็นอย่างดี

บริษัทตระหนักถึงโอกาสในการดำเนินธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ และความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเป็นอย่างสูง บริษัทจึงมีนโยบายประมูลซื้อหนี้มาบริหารอย่างรอบคอบ ภายใต้นโยบายที่จะประมูลซื้อหนี้ในประเภทหนี้ที่บริษัทคุ้นเคย และผ่านการวิเคราะห์อย่างรอบคอบโดยผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม โดยบริษัทจะจัดการศึกษามูลหนี้อย่างละเอียด จนทำขึ้นประมาณการการเรียกเก็บหนี้ และค่าใช้จ่ายในการติดตามหนี้อย่างละเอียด เพื่อที่จะประมาณการราคาหนี้สูงสุดที่จะประมูล เพื่อนำไปใช้ในการประมูลหนี้ ทำให้มั่นใจได้ว่าการซื้อหนี้ของบริษัทจะเป็นไปตามขั้นตอนการลงทุนที่เหมาะสมภายใต้การบริหารจัดการที่ดี