

### 3. การประกอบธุรกิจแต่ละสายผลิตภัณฑ์

บริษัทประกอบธุรกิจ 3 ธุรกิจหลัก ได้แก่ ธุรกิจจัดจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ทั้งค่าปลีกและค้าส่ง ธุรกิจบริหารพื้นที่สำหรับพื้นที่ค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่และพื้นที่ค้าปลีกทั่วไป และธุรกิจบริการติดตามเร่งรัดหนี้และบริหารหนี้ต่อคุณภาพ นอกจากนี้ บริษัทยังดำเนินธุรกิจเสริมในการให้บริการทางกฎหมาย

#### 3.1 ธุรกิจจัดจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริม (ธุรกิจจัดจำหน่ายฯ)

##### 3.1.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทเป็นผู้จำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริม ทุกรุ่นทุกระบบ โดยสินค้าของบริษัทสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่ เครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ ชุดซิมการ์ด บัตรเติมเงิน และอุปกรณ์เสริมต่างๆ นอกจากนี้ บริษัทยังมีรายได้จากการขายสินค้าเทคโนโลยีและรายได้จากการให้บริการ Pay Point และ Drop Point

ตารางแสดงโครงสร้างรายได้จากการจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริม

(หน่วย: ล้านบาท)

(Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)

โครงสร้างรายได้แยกตามประเภทธุรกิจ	2552		2553		2554	
	มูลค่า	%	มูลค่า	%	มูลค่า	%
เครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่และ Tablet <sup>(1)</sup>	3,796	81%	3,901	82%	4,523	84%
ชุดซิมการ์ด/ E-Refill/ บัตรเติมเงิน	707	15%	718	15%	715	13%
อุปกรณ์เสริม	127	3%	120	3%	120	2%
อื่นๆ	29	1%	8	0%	5	0%
รวม	4,659	100%	4,746	100%	5,363	100%

(1) เครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่เฉพาะเครื่องใหม่ไม่รวมโทรศัพท์มือสอง

#### เครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)

บริษัทจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ในทุกแบรนด์ ทุกรุ่น และทุกระบบ โดยในช่วงปี 2552 - 2554 บริษัทมีรายได้จากการขายเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นสัดส่วนกว่าร้อยละ 81 - 84 ของรายได้รวมจากธุรกิจจัดจำหน่ายฯ

ปัจจุบัน บริษัทเน้นจำหน่ายสินค้าใน 4 ประเภทหลัก ได้แก่ โทรศัพท์เคลื่อนที่แบบมาตรฐาน (Featured Phone), โทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone โทรศัพท์เคลื่อนที่ House Brand และ Tablet โดยร้านค้าปลีกของบริษัทมีการวางจำหน่ายสินค้าแบรนด์หลัก ได้แก่ Nokia, Samsung, LG, Blackberry และ iPhone มากที่สุดเมื่อเทียบกับร้านค้าอื่นในประเทศ ในปี 2554 บริษัทมีสัดส่วนรายได้จากการขายโทรศัพท์เคลื่อนที่ 5 แบรนด์หลักร้อยละ 95 ของรายได้จากการขายโทรศัพท์เคลื่อนที่รวม นอกจากนี้ บริษัทยังจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในแบรนด์อื่นๆ เช่น ACER, HTC, ASUS และ Sony-Ericsson เป็นต้น

ตารางแสดงสัดส่วนจำนวนเครื่องและรายได้จากการขายโทรศัพท์เคลื่อนที่แยกตามประเภทโทรศัพท์เคลื่อนที่

(Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)	2552			2553			2554		
	จำนวน (เครื่อง)	มูลค่า (ล้านบาท)	%	จำนวน (เครื่อง)	มูลค่า (ล้านบาท)	%	จำนวน (เครื่อง)	มูลค่า (ล้านบาท)	%
Featured Phone	709,143	3,046	80%	733,419	2,306	59%	574,744	1,304	29%
Smart Phone	26,577	374	10%	113,626	1,385	36%	326,208	2,747	61%
House Brand	118,777	375	10%	108,868	209	5%	67,433	91	2%
Tablet	-	-	-	-	-	-	25,723	381	8%
รวม	854,497	3,796	100%	955,913	3,901	100%	994,108	4,523	100%

ภาพตัวอย่างสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่บริษัทจัดจำหน่าย



เครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่บริษัทจำหน่ายอาจจำแนกได้เป็น 4 กลุ่มหลักคือ

กลุ่มที่ 1 โทรศัพท์เคลื่อนที่แบบมาตรฐาน (Featured Phone) เป็นกลุ่มที่มีราคาประมาณ 500 – 8,000 บาท ต่อเครื่อง มีจอสีและมีฟังก์ชัน ขั้นพื้นฐาน ถ่ายรูปได้ สามารถใช้โครงข่ายสังคมออนไลน์ต่างๆ เช่น Facebook, Twitter และสามารถรับส่งอีเมลได้ มีระบบปฏิบัติการ OS (Operating System) ขั้นพื้นฐาน โดยระบบปฏิบัติการที่นิยมในโทรศัพท์เคลื่อนที่ในกลุ่มนี้คือ ระบบ Java application ซึ่งมีหน่วยความจำและความเร็วที่จำกัด

ตารางแสดงสัดส่วนรายได้จากการขายโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบมาตรฐาน (Featured Phone)

(Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)	2552	2553	2554
Nokia	23%	30%	39%
Samsung	28%	11%	38%
LG	15%	40%	10%
Motorola	7%	3%	0%
Sony-Ericsson	16%	8%	1%
แบรนด์อื่นๆ	11%	8%	12%
รวม	100%	100%	100%

ในปี 2552 บริษัทจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบมาตรฐาน คิดเป็นร้อยละ 80 ของรายได้จากการจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ และบริษัทจำหน่าย Featured Phone ลดลงเหลือร้อยละ 29 ในช่วงปี 2554 เนื่องจากเทคโนโลยีที่พัฒนาเพิ่มมากขึ้นซึ่งส่งผลให้ผู้บริโภคนิยม โทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone เพิ่มมากขึ้น ในปี 2554 บริษัทจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบมาตรฐาน แปรนต์ Nokia มากที่สุดร้อยละ 39

กลุ่มที่ 2 โทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone เป็นโทรศัพท์มือถือที่มีความสามารถพิเศษ มีประสิทธิภาพมากกว่าโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบมาตรฐาน (Featured Phone) เช่น รับส่งอีเมล มีปฏิทิน จัดทำตารางนัดหมาย และ contact เป็นต้น ลักษณะเด่นของ Smart Phone คือสามารถใช้เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต และมีระบบปฏิบัติการ OS (Operating System) ที่รวดเร็วและหน่วยความจำ

สูง โดยระบบปฏิบัติการที่เป็นที่นิยมใช้งานบน Smart Phone ได้แก่ Blackberry, IOS, Symbian OS, Android

ตารางแสดง Application Store ตามระบบปฏิบัติการ (Operating system)

แบรนด์	ระบบปฏิบัติการ (Operating system)	ร้านขายโปรแกรมสำเร็จรูป (Application Store)	ช่องทางการชำระเงินเมื่อซื้อโปรแกรมสำเร็จรูป
Blackberry	Blackberry	Blackberry world	ชำระผ่านทางผู้ให้บริการ
iPhone	IOS	App Store	ชำระผ่านบัตรเครดิต
Samsung	Android	Andorid Market	ชำระผ่านบัตรเครดิต
Nokia	Symbian	Ovi	ชำระผ่านบัตรเครดิต

ลักษณะเด่นของ Smart Phone คือ ผู้ใช้สามารถ Download โปรแกรม (Application) ต่างๆไว้ใน Smart Phone เพื่อความสะดวก โปรแกรม (Application) คือ โปรแกรมสำเร็จรูปประเภทต่างๆ เช่น โปรแกรมเกี่ยวกับข่าว, หนังสือ, เพลง, เกมส์ เป็นต้น ผู้ใช้ Smart Phone สามารถ Download โปรแกรมผ่านทางร้านขายโปรแกรมทางอินเทอร์เน็ต (Application Store) ซึ่งมีทั้งประเภทที่ไม่เสียค่าใช้จ่ายในการ Download และคิดค่า Download วิธีการชำระเงินเมื่อซื้อ Application จะแตกต่างกันตามระบบปฏิบัติการ โดยผู้ใช้งาน Smart Phone สามารถ Download Application ผ่านทาง Application Store ของแต่ละระบบปฏิบัติการเท่านั้น

ตารางแสดงสัดส่วนรายได้จากการขายโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบ Smart Phone

(Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)	2552	2553	2554
Nokia	45%	45%	20%
Samsung	5%	9%	35%
LG	0%	0%	6%
I Phone	0%	24%	31%
Blackberry	0%	18%	7%
แบรนด์อื่นๆ	50%	4%	1%
รวม	100%	100%	100%

ในปี 2551 บริษัทจำหน่ายโทรศัพท์ Smart Phone คิดเป็นร้อยละ 5 ของรายได้จากการจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ และในปี 2552 บริษัทจำหน่าย Smart Phone คิดเป็นร้อยละ 10 ของรายได้จากการจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ และ เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 61 ในช่วงปี 2554 บริษัทจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ประเภท Smart Phone แบรนด์ Samsung มากที่สุดร้อยละ 35

กลุ่มที่ 3 โทรศัพท์เคลื่อนที่ House Brand คือ โทรศัพท์เคลื่อนที่ซึ่งมีผู้ประกอบการที่ไม่ใช่เจ้าของแบรนด์หลักเช่น Nokia, Samsung, LG, Blackberry และ iPhone เป็นเจ้าของ โดยโทรศัพท์ประเภทดังกล่าวจะมีฟังก์ชันการใช้งานหลากหลาย เช่น สามารถใช้ 2 ซิมการ์ดในเครื่องเดียว และสามารถดูโทรทัศน์หรือฟังวิทยุได้ โดยปัจจุบันบริษัทจัดจำหน่าย House Brand ของบริษัท แบรนด์ jFone เท่านั้น โดยปัจจุบันมีสินค้าขายทั้งหมด 20 รุ่น และ ด้วยคุณภาพระดับพรีเมียมทำให้โทรศัพท์แบรนด์ jFone ของบริษัทจะมีราคาขายที่สูงกว่าราคาตลาด โดยมีราคาขายตั้งแต่ 1,400 – 2,500 บาท

กลุ่มที่ 4 Tablet หรือเครื่องคอมพิวเตอร์ที่สามารถพกพาได้ ซึ่งจะมีฟังก์ชัน และ ความสามารถที่ใกล้เคียงกับ โทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone แต่มีหน่วยความจำที่สูงกว่า และมีหน้าจอขนาดใหญ่กว่า โดยมีขนาดตั้งแต่ 10x10 นิ้วเป็นต้นไป อีกทั้งมีลักษณะเด่นคือใช้หน้าจอสัมผัสในการทำงาน เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต รวมถึงมีคีย์บอร์ดเสมือนจริง โดยกลุ่ม Tablet มีราคาขายตั้งแต่ 14,000 บาท เป็นต้น

ไป บริษัทเริ่มจำหน่าย Tablet ตั้งแต่ปี 2554 ปัจจุบันบริษัทเป็นผู้จำหน่าย Samsung Galaxy Tab Blackberry Playbook และ Acer ICONIA

### **ชุดซิมการ์ด (SIM - Subscriber Identification Module) บัตรเติมเงิน และ E-Refill**

*(Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)*

ชุดซิมการ์ดเป็นส่วนประกอบสำคัญที่ต้องใช้ควบคู่กับโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยจะทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการติดต่อกับผู้ให้บริการเครือข่ายในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเลขหมายและรายละเอียดข้อมูลอื่นๆ ของผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยมีรหัสลับทำหน้าที่ในการป้องกันการลักลอบใช้โทรศัพท์โดยผู้อื่น สามารถแบ่งผลิตภัณฑ์ออกได้เป็น 2 กลุ่มตามลักษณะการชำระค่าบริการคือ

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

**แบบ Prepaid** ผู้ใช้บริการแจ้งยืนยันการใช้เลขหมาย และไม่จำเป็นต้องชำระค่าธรรมเนียมเป็นรายเดือน แต่จะต้องซื้อเวลาโทรผ่านช่องทางต่างๆ เช่น ซื้อบัตรเติมเงินเพื่อชำระค่าโทรศัพท์ก่อนการโทร โดยมูลค่าเงินค่าโทรคงเหลือจะถูกเก็บไว้ในชุดซิมการ์ดและจะไม่สามารถโทรออกได้หากมูลค่าเงินคงเหลือไม่เพียงพอ บริษัทขายชุดซิมการ์ดแบบ Prepaid ของผู้ให้บริการเครือข่ายทุกราย เช่น 1-2 Call, Happy และ True Move เป็นต้น

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

ในปี 2552 –ปี 2554 บริษัทมีรายได้จากการขายชุดซิมการ์ดและบัตรเติมเงินคิดเป็นรายได้ร้อยละ 12-15 ของรายได้จากธุรกิจจัดจำหน่ายฯ

### **อุปกรณ์เสริมโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)**

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 บริษัทขายอุปกรณ์เสริมของผู้ผลิตแบรนด์เป็นสำคัญ เช่น Nokia, Blackberry Samsung และ iPhone เป็นต้น

กลุ่มที่ 2 อุปกรณ์เสริมของแบรนด์ผู้ผลิตอุปกรณ์เสริมคุณภาพ บริษัทขายอุปกรณ์เสริมของผู้ผลิตอุปกรณ์เสริมที่มีคุณภาพสินค้าและชื่อเสียงที่ดี ได้แก่ ปลอกโทรศัพท์เคลื่อนที่ CAPDASE หูฟังซองใส่โทรศัพท์เคลื่อนที่ อุปกรณ์แบตเตอรี่ เป็นต้น

กลุ่มที่ 3 อุปกรณ์เสริมแบรนด์ Jay Mart ซึ่งเป็นอุปกรณ์เสริมที่ทางบริษัทเป็นผู้ว่าจ้างโรงงานผลิตซึ่งเป็นบริษัทที่ไม่เกี่ยวข้อง เพื่อผลิตอุปกรณ์เสริมภายใต้แบรนด์ Jay Mart สินค้าที่บริษัทขายได้แก่ หูฟัง แบตเตอรี่ และ เครื่องชาร์จไฟ เป็นต้น

ในช่วงปี 2552 – 2554 บริษัทมีรายได้จากการจำหน่ายอุปกรณ์เสริม คิดเป็นสัดส่วนประมาณ ร้อยละ 2 - 3 ของรายได้รวมธุรกิจจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริม

### รายได้จากการจัดจำหน่ายอื่น ๆ

นอกจากรายได้จากการจัดจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องแล้ว บริษัทยังมีรายได้จากการจัดจำหน่ายประเภทอื่น ๆ เช่น รายได้จากการเป็นตัวแทนขายประกันโทรศัพท์เคลื่อนที่ รายได้จากการจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่มือสอง รายได้จากการให้บริการ จุดรับชำระเงิน (Jay Mart Pay Point) รายได้จากการให้บริการ Drop Point รายได้จากการบริการ Supporting Hire Purchase (SHP) เป็นต้น

### **การรับประกันมือถือหาย มือถือขำรุค (Jay Mart Phone Insured)**

บริษัทได้ร่วมกับ บริษัท Ace insurance จำกัด (ประเทศไทย) ให้บริการรับประกันโทรศัพท์เคลื่อนที่ในกรณีที่โทรศัพท์เคลื่อนที่หาย หรือโทรศัพท์เคลื่อนที่ตกหล่น โดยบริษัททำหน้าที่เป็นเพียงตัวแทนขายประกัน และเป็นผู้ประสานงานในกรณีที่ผู้ซื้อประกัน Claim ประกัน

ผู้ใช้บริการจะต้องชำระค่าเบี้ยประกันต่อปีตามราคาโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ซื้อจากร้าน เจ มาร์ท โดยค่าเบี้ยประกันอยู่ระหว่าง 140 - 2,250 บาท ต่อปี หากโทรศัพท์เคลื่อนที่ของผู้ซื้อประกันหาย หรือตกหล่น สามารถนำเครื่องเก่ามา Claim ได้ โดยทางบริษัท Ace insurance จะชดเชยมูลค่าของโทรศัพท์เคลื่อนที่ตามที่กำหนดในกรมธรรม์

### **โทรศัพท์เคลื่อนที่มือสอง**

บริษัทจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่มือสองที่ได้มาจากการที่บริษัทรับแลกโทรศัพท์เคลื่อนที่เครื่องเก่าจากลูกค้าซึ่งมีความต้องการซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่จากร้านค้าของบริษัทเท่านั้น โดยบริษัทจะรับซื้อในกรณีที่พนักงานประจำร้านได้ตรวจสอบแล้วพบว่าโทรศัพท์ดังกล่าวอยู่ในสภาพปกติและสามารถใช้งานได้ ราคาในการรับซื้อจะถูกกำหนดโดยแผนการตลาดส่วนกลางซึ่งจะอัปเดตข้อมูลราคาทุกวัน อนึ่งหากรับซื้อมาแล้วพบความเสียหายภายหลัง ร้านค้าสามารถส่งซ่อมที่ศูนย์ซ่อมของบริษัทได้

### **การให้บริการ จุดรับชำระเงิน (Jay Mart Pay Point)**

บริษัทดำเนินธุรกิจในการรับชำระค่าบริการต่าง ๆ ได้แก่ ค่าไฟฟ้า ค่าประปา ค่าเบี้ยประกัน เงินผ่อนเช่าซื้อ ค่าโทรศัพท์เคลื่อนที่ และค่าใช้จ่ายผ่านบัตรเครดิต ภายใต้สัญลักษณ์ JAY MART Pay Point ซึ่งมีจุดให้บริการกว่า 450 จุด โดยลูกค้าสามารถชำระเงินผ่านร้านค้า Jay Mart ทุกสาขา และร้าน 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 เอเชียเสริมกิจาสซิ่ง นวลิสซิ่ง และ EASY BUY   |
| ค่าใช้จ่ายผ่านบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล | : บัตรเครดิตกรุงไทย บัตรเครดิตกสิกรไทย บัตรเครดิต HSBC  |
| ค่าเบี้ยประกัน                           | : ภัทรประกันภัย เมืองไทยประกันชีวิต และ อยูธยา อลิแอนซ์ ซีพี  |

จากการที่บริษัทเป็นพันธมิตรกับร้าน Family Mart ทำให้ช่องทาง Pay Point ของบริษัทกว้างขึ้น โดยบริษัทเป็นผู้วางระบบการเก็บเงินผ่าน JAY MART Pay Point ทั้งหมดและบริษัทจะได้รับส่วนแบ่งจากค่าธรรมเนียมการชำระเงินที่ชำระผ่านช่องทางการชำระเงินของ Family Mart

#### การให้บริการ Drop Point

บริษัทให้บริการเป็นจุดรับ-ส่ง (Drop Point) เครื่องซ่อมสำหรับโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริมในทุกแบรนด์ทุกรุ่น โดยจะเป็นผู้รับฝากและจัดส่งโทรศัพท์เคลื่อนที่ไปยังศูนย์ซ่อมของเจ้าของแบรนด์ ซึ่งบริษัทจะได้รับค่าธรรมเนียมจากบริการดังกล่าว

#### การให้บริการ Supporting Hire Purchase (SHP)

ในการขายสินค้าเงินผ่อนของร้านค้าย่อยโดยใช้สินเชื่อของบริษัทเช่าซื้อต่างๆ ร้านค้ารายย่อยจะต้องมีรหัสหรือวงเงินติดต่อกับบริษัทเช่าซื้อนั้นๆ ซึ่งหากร้านค้าย่อยบางร้านไม่มีความสัมพันธ์ดังกล่าวกับบริษัทเช่าซื้อ ก็จะไม่สามารถให้บริการขายสินค้าเงินผ่อนได้ บริษัทจึงให้บริการเป็นตัวกลาง ระหว่างบริษัทเช่าซื้อแห่งหนึ่งกับร้านค้าย่อยที่ไม่มีรหัสหรือวงเงินกับบริษัทเช่าซื้อรายนั้น เมื่อมีลูกค้ามาซื้อสินค้าจากร้านค้ารายย่อยในลักษณะเงินผ่อน ร้านค้าดังกล่าวก็จะเป็นผู้ขายสินค้าและประสานงานให้ลูกค้ามาขอสินเชื่อกับบริษัทเช่าซื้อดังกล่าวผ่านบริษัท ซึ่งบริษัทได้ทำสัญญาในการเป็นตัวแทนกับบริษัทเช่าซื้อรายนั้นไว้ก่อนแล้ว โดยบริษัทจะได้รับค่าธรรมเนียมจากการหลูกค้าให้กับบริษัทเช่าซื้อ และได้รับค่าบริการประสานงานจากร้านค้าย่อย

#### การเป็นตัวแทนเปิดร้านโทรศัพท์เคลื่อนที่เฉพาะแบรนด์ (แก้ไขข้อความให้ชัดเจน)

ในปี 2554 บริษัทได้รับคัดเลือกจาก บริษัท Research In Motion ให้เปิดร้าน Blackberry shop by Jay Mart ซึ่งเป็นร้านค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone เฉพาะแบรนด์ Blackberry ที่มุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า การประชาสัมพันธ์สินค้า และการสร้าง Brand Relationship บริษัทในฐานะที่เป็นเจ้าของและผู้บริหารร้านค้าจะได้สิทธิในการขายสินค้าโดยรายได้และกำไรจากการขายสินค้าภายในร้านค้าจะเป็นของบริษัท ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจะมีลักษณะคล้ายกับการบริหารร้านค้าสาขาของบริษัท เพียงแต่ใช้ชื่อร้านว่า Blackberry shop by jay mart และขายสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริมเฉพาะของ Blackberry ซึ่งบริษัทสามารถขายสินค้าได้ในราคาเต็ม

เนื่องจากบริษัท โนเกีย (ประเทศไทย) จำกัด มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการตลาด บริษัทจึงปรับปรุงร้าน Nokia Shop เดิมจำนวน 4 แห่ง ให้เป็น Blackberry shop by jay mart ที่สยามพารากอนโดยได้เปิดให้บริการตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2554 สำหรับร้านที่เดอะมอลล์ บางกะปิ บริษัทจะปรับปรุงให้เป็นร้าน Blackberry shop by jay mart โดยคาดว่าจะเปิดให้บริการในปี 2555 ส่วนอีก 2 แห่งบริษัทจะดำเนินการเปลี่ยนเป็นร้าน Jay Mart

### 3.1.2 การสรรหาผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทนำเข้าสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริมโดยตรงจากผู้ผลิตในต่างประเทศหรือผ่านผู้แทนจำหน่ายในประเทศ หรือสั่งซื้อจากผู้ผลิตในประเทศ ขึ้นอยู่กับชนิดของผลิตภัณฑ์

#### โทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริมแบรนด์หลัก

บริษัทจะสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่โดยตรงหรือจากผู้แทนจำหน่าย ขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่แต่ละราย และความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่รายนั้นๆ สำหรับการจัดหาผลิตภัณฑ์โทรศัพท์เคลื่อนที่ 9 แบรนด์ที่สำคัญ มีรายละเอียดดังนี้

## ตารางแสดงผู้จำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่บริษัทสั่งซื้อ

แบรนด์	วิธีการสั่งซื้อ	
	ช่องทาง	ผู้จำหน่าย
Samsung	บริษัทเป็นผู้จำหน่ายหลัก	บริษัท Thai Samsung Electronics จำกัด
LG	บริษัทเป็นผู้จำหน่ายหลัก	บริษัท LG Electronics (Thailand) จำกัด
Sony Ericsson	บริษัทเป็นผู้จำหน่ายหลัก	บริษัท Sony Ericsson สาขาประเทศไทย
Nokia	ผ่านผู้แทนจำหน่ายสินค้า	บริษัท ยูไนเต็ด ดิสทริบิวชั่น บิซซิเนส จำกัด บริษัท ไวร์เลส ดีไวซ์ ซัพพลาย จำกัด บมจ. เอ็ม ลิงค์ เอเชีย คอร์ปอเรชั่น
Blackberry	ผ่านผู้แทนจำหน่ายสินค้า	บริษัท เอสไอเอส ดิสทริบิวชั่น จำกัด (มหาชน)
Acer	ผ่านผู้แทนจำหน่ายสินค้า	บริษัท เอสไอเอส ดิสทริบิวชั่น จำกัด (มหาชน)
Asus	ผ่านผู้แทนจำหน่ายสินค้า	บริษัท เอสไอเอส ดิสทริบิวชั่น จำกัด (มหาชน)
HTC	ผ่านผู้แทนจำหน่ายสินค้า	บริษัท เอสไอเอส ดิสทริบิวชั่น จำกัด (มหาชน)
i Phone	ผ่านผู้ให้บริการเครือข่าย	บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)

ระดับความสัมพันธ์ทางการค้าระหว่างบริษัทกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่แต่ละรายจะมีผลต่อแนวทางการดำเนินธุรกิจและผลการดำเนินงานของบริษัท การที่บริษัทได้รับแต่งตั้งเป็นผู้แทนจำหน่ายจะทำให้บริษัทสามารถที่จะขายสินค้าได้ทั้งในลักษณะคำสั่งและคำสั่งปลีกทำให้มีช่องทางการค้าที่หลากหลาย ประกอบกับการติดต่อใกล้ชิดกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เป็นเจ้าของแบรนด์จะทำให้การรับรู้ข่าวสารเร็วขึ้น มีโอกาสได้รับงบสนับสนุนการตลาด และมีกรวางนโยบายการตลาดร่วมกัน ทำให้บริษัทมีรายได้และกำไรมากขึ้น ถึงแม้ว่าจะมีต้นทุนและความเสี่ยงจากการเก็บสินค้าคงคลังจำนวนมากขึ้นด้วย บริษัทมีนโยบายที่จะสร้างความสัมพันธ์ในระดับดังกล่าวกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่รายหลักทุกราย

ตารางแสดงสัดส่วนการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ และในประเทศ

(Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)

สัดส่วนการซื้อสินค้า	สัดส่วนการซื้อสินค้า	ระยะเวลาในการรับสินค้า
ในประเทศ (รวมนำเข้าโดยบริษัทอื่นๆ)	99 %	1-3 วัน
ต่างประเทศ	1%	7-14 วัน

ในการเป็นผู้แทนจำหน่ายสินค้า บริษัทจะได้รับการสนับสนุนในด้านการตลาดจากผู้ผลิตในหลายรูปแบบดังต่อไปนี้ (Update ข้อมูล)

- 1) คำส่งเสริมการทำกิจกรรม (Event Support) เป็นเงินสนับสนุนจากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อให้บริษัทใช้ในการทำกิจกรรมการตลาดในรูปแบบ Marketing Event โดยบริษัทจะเป็นผู้พิจารณาจัดงานแสดงสินค้าต่างๆ และสามารถขอเงินสนับสนุนได้ตามประมาณการค่าใช้จ่ายที่บริษัทนำเสนอและขออนุมัติจากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งบริษัทจะบันทึกเป็นรายได้คำสั่งส่งเสริมการขาย ในปี 2554 บริษัท มีคำสั่งส่งเสริมการทำกิจกรรมเท่ากับร้อยละ 6 ของรายได้ส่งเสริมการขาย
- 2) ค่าคอมมิชชั่นขาย (Sale Incentive) เป็นเงินที่ได้รับจากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อเป็น Incentive ให้แก่บริษัทในการขายสินค้าของผู้ผลิตรายนั้นๆ โดยมุ่งหวังให้พนักงานขายของบริษัทสนับสนุนสินค้าแบรนด์หรือรุ่นใด ๆ เป็นพิเศษ ซึ่งบริษัทจะบันทึกเป็นรายได้ส่งเสริมการขายและเป็นผู้พิจารณาจ่ายค่าคอมมิชชั่นให้พนักงานขายของบริษัทตามความเหมาะสม ในปี 2554 บริษัทมีค่าคอมมิชชั่นเท่ากับร้อยละ 39 ของรายได้ส่งเสริมการขาย

- 3) ค่าส่งเสริมการตลาด (Marketing Support) เป็นเงินสนับสนุนจากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อชดเชยในกรณีที่บริษัทขายสินค้าในราคาถูก โดยปกติผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่จะสนับสนุนค่าส่งเสริมการตลาดเป็นจำนวนเหมารวมรายไตรมาส หรือให้เพื่อสนับสนุนเฉพาะรุ่น แล้วแต่กรณี ซึ่งบริษัทจะบันทึกโดยนำไปหักลดกับต้นทุนสินค้า ในปี 2554 บริษัทมีค่าส่งเสริมการตลาดเท่ากับร้อยละ 55 ของรายได้ส่งเสริมการขาย
- 4) ส่วนลดคืนจากการขายได้ตามเป้าหมาย (Sale Volume Rebate) เป็นเงินที่บริษัทได้รับในกรณีการขายสินค้าได้ตามเป้าหมายที่บริษัทตกลงกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ไว้ ซึ่งบริษัทจะบันทึกโดยนำไปหักลดกับต้นทุนสินค้า
- 5) ส่วนลดคืนจากการลดราคาสินค้า (Price Protection Rebate) เป็นเงินที่บริษัทได้รับในกรณีที่ผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ประกาศลดราคาสินค้าภายในช่วงเวลาที่ได้รับประกันไว้ โดยผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่จะทำการชดเชยให้บริษัทเป็นจำนวนเงินตามราคาสินค้าที่ลดลงและปริมาณสินค้าที่คงเหลืออยู่กับบริษัท ซึ่งบริษัทจะบันทึกโดยนำไปหักลดกับต้นทุนสินค้า

นอกเหนือจากการให้ค่าสนับสนุนการตลาดต่างๆ ข้างต้น ในบางครั้งผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่อาจสนับสนุนให้บริษัทส่งสินค้าออกนอกประเทศแทนการลดราคาขายในประเทศ สำหรับสินค้ารุ่นที่จำหน่ายได้ต่ำกว่าเป้าหมายเพื่อแก้ปัญหาการตกต่ำของราคาโดยรวม โดยผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่รายนั้นๆ จะเป็นผู้สรรหาและติดต่อกับลูกค้าในต่างประเทศให้แก่บริษัท และอาจชดเชยราคาให้แก่บริษัทในกรณีที่บริษัทจำเป็นต้องส่งออกสินค้าในราคาต่ำกว่าทุน

โดยปกติ ผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่จะเป็นผู้เลือกรุ่นและเลือกผู้แทนจำหน่ายในการกระจายสินค้า โดยพิจารณาตามความเหมาะสมว่าจะกระจายสินค้ารุ่นใดให้กับผู้แทนจำหน่ายรายใดบ้าง โดยจะเลือกกระจายสินค้าผ่านผู้แทนจำหน่ายหลายรายเป็นส่วนใหญ่ เว้นแต่ในบางกรณีอาจกระจายสินค้าเฉพาะรุ่นให้กับผู้แทนจำหน่ายรายใดรายหนึ่งโดยเฉพาะขึ้นอยู่กับนโยบายการตลาด และความเชี่ยวชาญใน Segment ของผู้แทนจำหน่าย

ในบางกรณีบริษัทก็ไม่สามารถเป็นผู้แทนจำหน่ายให้กับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่บางแบรนด์ได้ เนื่องจากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่มีนโยบายการกระจายสินค้าไปสู่ผู้ค้าปลีกโดยตรง โดยไม่พึ่งพาผู้แทนจำหน่ายในการเป็นตัวกลางการกระจายสินค้าไปสู่ผู้ค้าปลีก เช่นกรณีของโทรศัพท์เคลื่อนที่แบรนด์ Samsung ซึ่งปัจจุบันบริษัทถือเป็นผู้ค้าปลีกรายใหญ่ระดับพาร์ทเนอร์ (Retail Partner) รายหนึ่งของบริษัท Samsung

บริษัทซื้อสินค้ากับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่หรือผู้แทนจำหน่ายรายใหญ่ได้แก่ บริษัท ยูไนเต็ ดิสทริบิวชั่น บิซซิเนส จำกัด, บริษัท Thai Samsung Electronics จำกัด, บริษัท LG Electronics (Thailand) จำกัด และ บริษัท เอสไอเอส ดิสทริบิวชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)เป็นหลัก โดยในปี 2554 บริษัทซื้อสินค้าในกลุ่มนี้มากถึงร้อยละ 94 โดยบริษัทมีการสั่งซื้อสินค้าเกินกว่าร้อยละ 30 ของยอดขายเพียง 1 ราย ซึ่งผู้จัดจำหน่ายรายดังกล่าวเป็นตัวแทนจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่แบรนด์ Nokia รายหนึ่งใน 3 ราย (ซึ่งอาจพิจารณาว่าเข้าข่ายพึ่งพิงผู้จัดจำหน่ายรายดังกล่าว) เนื่องจากผู้จัดจำหน่ายรายดังกล่าวให้ข้อเสนอทางธุรกิจที่ดีกับบริษัท ประกอบการสั่งซื้อจากผู้จัดจำหน่ายรายเดียวจะทำให้ได้รับเงินสนับสนุนการขายประเภทส่วนลดคืนจากการขายได้ตามเป้าหมาย (Sale Volume Rebate) มากขึ้น อย่างไรก็ตามบริษัทมิได้พึ่งพิงผู้ขายโทรศัพท์เคลื่อนที่รายดังกล่าวเป็นพิเศษ เนื่องจากบริษัทสามารถซื้อสินค้าได้จากผู้แทนจำหน่ายรายอื่นๆ ของแบรนด์ Nokia ได้ (ใน 2 รายที่เหลือ) ถ้าบริษัทต้องการ เนื่องจากบริษัทมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับผู้จัดจำหน่าย 2 รายดังกล่าว และมีรายการซื้อขายกันมาต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

ตารางแสดงสัดส่วนการซื้อสินค้าจากผู้แทนจำหน่าย (Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)

สัดส่วนการซื้อสินค้า	2552	2553	2554
ผู้แทนจำหน่าย 5 รายแรก	83%	84%	94%
ผู้แทนจำหน่ายรายอื่นๆ	17%	16 %	6%
รวม	100%	100%	100%



### โทรศัพท์เคลื่อนที่ House Brand

สำหรับโทรศัพท์ j-Fone ซึ่งเป็นแบรนด์ของบริษัทนั้น มีแหล่งการผลิตอยู่ในประเทศจีน โดยบริษัทคัดเลือกสินค้าจากโรงงานในต่างประเทศ และเป็นผู้นำเข้าสินค้าโดยตรงจากโรงงานในต่างประเทศ ในกรณีที่สินค้าชำรุดทางผู้ขายจะไม่รับประกันสินค้า แต่ทางผู้ขายจะให้สินค้าเพิ่มเพื่อทดแทนสินค้าที่ชำรุด ซึ่งบริษัทจะบริหารสินค้าที่ชำรุดด้วยตนเอง ซึ่งการซื้อสินค้าโดยตรงจากโรงงานในต่างประเทศจะทำให้ต้นทุนต่ำลงเล็กน้อย แต่จะมีค่าใช้จ่ายเพิ่มจากการที่บริษัทติดต่อประสานงานต่าง ๆ เอง และจะตกลงซื้อขายสินค้าเป็นเงินสดหรือเงินสดในบัญชี บริษัทได้กระจายการสั่งซื้อจากผู้ขายจำนวน 5 ราย

### 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 (มหาชน)

เครือข่าย True Move : ซื้อผ่านบริษัท โทร มูฟ จำกัด

บริษัทได้รับแต่งตั้งให้เป็นตัวแทนจำหน่ายบัตรเติมเงินของบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ

### อุปกรณ์เสริมแบรนด์เฉพาะ

บริษัทจะซื้ออุปกรณ์เสริมโดยตรงจากผู้ผลิตอุปกรณ์เสริมโดยเฉพาะหรือสั่งตรงจากโรงงานสำหรับอุปกรณ์เสริมที่ผลิตและขายในแบรนด์ Jay Mart

### โทรศัพท์เคลื่อนที่มือสอง

บริษัทจะซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่มือสองเฉพาะจากลูกค้าที่นำโทรศัพท์มาตีราคาแลกซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่เครื่องใหม่กับร้านค้าของบริษัทเท่านั้น โดยบริษัทจะทำการตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้นก่อนการรับซื้อ และจะตกลงซื้อในราคามาตรฐานที่บริษัทเป็นผู้กำหนดโดยอ้างอิงกับราคาโทรศัพท์เคลื่อนที่มือสองในตลาด

### จุดชำระเงิน Pay Point

บริษัทสรรหาคู่ค้าร่วมใน 2 กลุ่มคือ

กลุ่มบริษัทที่ต้องการเพิ่มช่องทางการชำระเงินให้แก่ลูกค้า บริษัทจะมีทีมงานการตลาดเข้าไปเจรจาเพื่อทำสัญญารับชำระค่าบริการหรือค่าผ่อนชำระแทนกลุ่มบริษัทดังกล่าว ในเงื่อนไขค่าบริการตามที่ตกลงกัน

กลุ่มบริษัทที่ต้องการรายได้เสริมและมีสาขาและช่องทางจัดจำหน่ายวงกว้าง บริษัทมีนโยบายเจรจาคู่ค้าในการเป็นช่องทางในการรับชำระเพิ่มโดยบริษัทจะเป็นผู้ติดตั้งระบบรับชำระเงิน JAYMART Pay Point ให้และแบ่งรายได้กัน ซึ่งบริษัทจะมีทีมงานวิเคราะห์และดำเนินการตลาดเพื่อสรรหากลุ่มบริษัท หรือร้านค้าหรือองค์กรที่มีเครือข่ายกว้างขวาง เพื่อเป็นพันธมิตรในการให้บริการ JAYMART Pay Point

## **3.1.3 ช่องทางการจัดจำหน่ายและการให้บริการ**

บริษัทขายสินค้าในประเทศเป็นหลัก โดยมีช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งในลักษณะการค้าส่งและค้าปลีก สำหรับการส่งออกสินค้าไปต่างประเทศมีเพียงครั้งคราวเพื่อลดปริมาณสินค้าในประเทศสำหรับรุ่นที่ขายได้ต่ำกว่าเป้าหมาย หรือกรณีการเปลี่ยนแปลงแผนการตลาดเท่านั้น

ตารางแสดงสัดส่วนร้อยละการขายในประเทศและต่างประเทศ

(Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)	2552	2553	2554
การขายในประเทศ	99%	99%	99%
การขายในต่างประเทศ	1%	1%	1%

ตารางแสดงสัดส่วนร้อยละการคำสั่งและค้าปลีก

(Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)	2552	2553	2554
การจัดจำหน่ายแบบคำสั่ง	27%	30%	27%
การจัดจำหน่ายแบบค้าปลีก	73%	70%	73%

#### การจัดจำหน่ายแบบคำสั่ง (Wholesalers) (Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)

บริษัทเป็นผู้ค้าส่งโทรศัพท์เคลื่อนที่ให้กับร้านค้ารายย่อยทั้งที่เป็นร้านค้าปลีกในระบบ (Organized Shop) และร้านค้าย่อยอิสระ (Non-Organized Shop) บริษัทจะเน้นการขายส่งผ่านร้าน Jay Mart ใน IT Junction ซึ่งเป็นศูนย์กลางการติดต่อกับร้านค้าหลายย่อย โดยร้านค้าขายโทรศัพท์เคลื่อนที่ต่างๆ ใน IT junction สามารถซื้อโทรศัพท์ในราคาขายส่งกับร้าน Jay mart ได้ นอกจากนั้นบริษัทยังเป็นผู้ค้าส่งโทรศัพท์เคลื่อนที่รายใหญ่ของ Samsung ระดับ Retail Partner โดยบริษัทสามารถจำหน่ายหรือกระจายโทรศัพท์เคลื่อนที่ Samsung แบบคำสั่ง (Wholesale) ได้ในจังหวัด พิษณุโลก ในปี 2554 บริษัทมีรายได้จากการขายผ่านช่องทางการคำสั่งที่ร้อยละ 27

#### การจัดจำหน่ายแบบค้าปลีก (Retailers) (Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)

บริษัทเป็นผู้ค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เสริมรายใหญ่รายหนึ่งในประเทศ โดยบริษัทมีช่องทางการจัดจำหน่ายในรูปแบบร้านค้าจำนวนมาก ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ อีกทั้งบริษัทยังขยายช่องทางการจัดจำหน่ายทุกรูปแบบ (Full Coverage Distribution) รวมถึงการขายผ่านงานแสดงสินค้า ขายทางโทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต และขายผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายแบบพิเศษ ในปี 2554 บริษัทมีรายได้จากการขายผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายแบบค้าปลีกมากกว่าร้อยละ 73 สำหรับรายละเอียดการค้าปลีกผ่านช่องทางต่างๆ มีดังนี้

- ช่องทางค้าปลีกผ่านร้านค้า (Shop) ร้านค้าย่อย (Kiosk) และ ร้านค้าฝากขาย (GP Shop)

**ช่องทางการจำหน่ายในแบบร้านค้าของบริษัท (Shop)** - เป็นร้านค้าที่มีลักษณะเต็มรูปแบบคือ มีสัญลักษณ์ที่เห็นได้ชัดเจน และเป็นไปในรูปแบบและมาตรฐานเดียวกันในทุกสาขาของบริษัท ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้ ร้านค้าจะต้องมีพื้นที่ที่เหมาะสมเพื่อสามารถจัดแสดงสินค้า รวมทั้งเก็บสินค้าได้ในปริมาณที่เหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าได้ โดยมีที่ตั้งในพื้นที่ชุมชนหรือในห้างสรรพสินค้าหรือร้านค้าโมเดิร์นเทรดทั่วไป รวมทั้งบนสถานีรถไฟฟ้า BTS เป็นต้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทมีสาขาในรูปแบบของร้านค้าปลีกจำนวน 112 สาขา (Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)

**ช่องทางการจำหน่ายในแบบร้านค้าย่อย (Kiosk)** - เป็นจุดจำหน่ายสินค้าที่มีได้มีลักษณะโครงสร้างและรูปแบบของร้านค้าที่ถาวร แต่ใช้ตู้กระจกสำหรับแสดงสินค้าและใช้ตู้ที่บแสงที่มีความแข็งแรงในการจัดเก็บสินค้าต่างๆ จุดจำหน่ายประเภทนี้จะใช้พื้นที่เช่าขนาดเล็กตามห้างสรรพสินค้าทั่วไป โดยส่วนใหญ่มักจะเลือกใช้พื้นที่ที่มีลูกค้าสัญจรไปมาอย่างต่อเนื่องในอัตราที่สูงในบริเวณห้างสรรพสินค้าหรือแหล่งชุมชน เช่น บริเวณที่ใกล้เคียงจุดขึ้นลงบันไดเลื่อน เป็นต้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทมีสาขาในรูปแบบของร้านค้าย่อยจำนวน 15 สาขา (Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)

ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านการฝากขายสินค้า (Consignment) – เป็นการฝากขายในห้างสรรพสินค้าในพื้นที่ส่วนค้าปลีกสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่โดยเฉพาะ บริษัทจะนำสินค้าไปวางขายไว้กับห้างสรรพสินค้าในพื้นที่ซึ่งจัดไว้ดังกล่าว พร้อมส่งพนักงานขายไปประจำพื้นที่ บริษัทจะเรียกสาขากลุ่มนี้ว่าร้านค้าฝากขาย (GP Shop) บริษัทจะได้รับรายได้เมื่อห้างสรรพสินค้าขายสินค้าได้ โดยบริษัทจะจ่ายเงินส่วนแบ่งกำไรให้กับห้างสรรพสินค้านั้นๆ ซึ่งบริษัทจะเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดราคา บริหารสินค้าคงคลัง และการทำกิจกรรมการตลาด ส่วนห้างสรรพสินค้าเป็นผู้จัดหาพื้นที่สำหรับวางขายสินค้าเป็นหลัก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทมีสาขาในรูปแบบของร้านค้าฝากขายจำนวน 74 สาขา (Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)

ในการพิจารณาเปิดร้านค้าของบริษัท จะคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยหลักคือ ความหนาแน่นของประชากรในบริเวณที่สรรหา และลักษณะการสัญจรผ่านไปมาของกลุ่มคน ทั้งนี้เพื่อให้การขยายสาขาของบริษัทก่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา บริษัทได้ขยายร้านค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทมีจำนวนร้านค้า ร้านค้าย่อย และร้านค้าฝากขายรวมทั้งสิ้น 205 ร้านค้า ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ (Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)

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

ตารางแสดงจำนวนร้านค้าทั้งหมดแยกตามสถานที่ตั้ง (Update ข้อมูล)

แบ่งตามภูมิภาค	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	96
ต่างจังหวัด	105
รวม	201

- ช่องทางค้าปลีกผ่านอินเทอร์เน็ต

บริษัทได้จัดทำ Website ของบริษัทเพื่อให้บริการขายสินค้าผ่านระบบอินเทอร์เน็ตที่ [www.jaymart.co.th](http://www.jaymart.co.th) ซึ่งลูกค้าสามารถเข้าไปดูรายละเอียดโทรศัพท์เคลื่อนที่ทุกรุ่นและทุกแบรนด์ที่บริษัทมีจำหน่าย ลูกค้าจะสามารถเลือกชำระเงินผ่านระบบอินเทอร์เน็ตหรือที่ร้านค้าที่สะดวกก็ได้ รวมทั้งสามารถเลือกรับสินค้าที่บริษัท ที่ร้านค้าที่สะดวก หรือให้บริษัทจัดส่ง

บริษัทได้เตรียมความพร้อมของระบบฐานข้อมูล ความเร็วในการสื่อสารให้เพียงพอต่อการเติบโตของการค้าทางอินเทอร์เน็ตในอนาคต โดยปัจจุบันระบบฐานข้อมูลของบริษัทสามารถรองรับการเติบโตในอนาคตได้อย่างเพียงพอ

- ช่องทางค้าปลีกผ่าน Jay Mart Home Delivery

บริษัทให้บริการจำหน่ายสินค้าและส่งสินค้าโดยตรงแก่ลูกค้าผ่านช่องทางการจำหน่ายภายใต้แนวคิด Home Delivery ผ่านการสั่งซื้อสินค้าทางโทรศัพท์หมายเลข 02-308-8000 โดยลูกค้าสามารถศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่บริษัททำการจำหน่ายผ่าน Website ของบริษัทหรือสื่อสิ่งพิมพ์อื่นๆ ซึ่งลูกค้าสามารถเปรียบเทียบได้ทั้งทางด้านคุณลักษณะ ราคา และตราสินค้า เพื่อเลือกสินค้าที่เหมาะสมกับความต้องการของตนเองและ

สามารถสั่งซื้อสินค้าผ่านโทรศัพท์หมายเลข 02-308-8000 ซึ่งบริษัทมีนโยบายในการจัดส่งสินค้าถึงสถานที่ของลูกค้าในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลภายใน 1 ชั่วโมงหลังได้รับคำสั่งซื้อ

- ช่องทางค้าปลีกผ่าน Exhibition

บริษัทจำหน่ายสินค้าผ่านทางงานแสดงสินค้า ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์แบรนด์ Jay Mart และสร้างความคุ้นเคยและสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักแก่ลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย งานแสดงสินค้าที่บริษัทเข้าร่วมสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท

- 1) บริษัทเป็นผู้จัดงานแสดงสินค้าเอง โดยปัจจุบันบริษัทมีการแสดงสินค้าปีละ 1 ครั้ง ได้แก่ Bangkok Mobile ที่เดอะมอลล์ บางกะปิ และ งานแสดงสินค้า Electronica จัดที่ เดอะมอลล์ บางกะปิ
- 2) บริษัทเป็นผู้เข้าร่วมงานแสดงสินค้า ในอดีตที่ผ่านมาบริษัทได้เข้าร่วมงานแสดงสินค้า Commart ซึ่งจัดที่ ศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ และงาน Thailand

- ช่องทางค้าปลีกชนิดพิเศษเฉพาะผ่านบัตรสมาชิก (Member Card)

**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 ธันวาคม 2554 บริษัทมีสมาชิกบัตรดังกล่าวจำนวน 5,765 ราย (Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)

**Enjoy Card** - บัตรสะสมคะแนนสำหรับสมาชิกบัตร เพื่อแลกรับส่วนลดในการซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่ อุปกรณ์เสริม รวมถึงสินค้ายอดนิยมในร้าน Jay Mart สมาชิกบัตรสามารถรับคะแนนสะสม 1 คะแนน (Enjoy Point) ทุกๆ การจับจ่ายใช้สอย 20 บาทในร้าน Jay Mart ทั่วประเทศ ซึ่งคะแนนสะสม (Enjoy Point) นั้นมีอายุการใช้งาน 2 ปี นับตั้งแต่ปีซื้อสินค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทมีสมาชิกบัตรดังกล่าวจำนวน 7,000 ราย

**ตารางแสดงส่วนลดเงินสดของบัตร Enjoy Card**

Enjoy Point	แลกรับเป็นส่วนลดเงินสด (บาท)
1,000	100
2,000	250
3,000	400
4,000	800

- ช่องทางการรับชำระผ่อนมือถือ (Pay Easy)

ในเดือน มีนาคม 2554 บริษัทเริ่มจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่เงินผ่อน โดยบริษัทให้ผ่อนเฉลี่ย 6 -18 เดือน และคิดอัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 1.25 ต่อเดือน ปัจจุบันมีลูกค้า Pay Easy ทั้งหมด 3,502 ราย (Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)

บริษัทมีการกระจายการจัดจำหน่ายให้แก่ลูกค้าปลีกเป็นส่วนใหญ่ โดยมีการค้าส่งให้กับลูกค้าที่เป็นร้านค้าและผู้แทนจำหน่ายในจำนวนน้อย โดยในกลุ่มนี้จะมีลูกค้าที่เป็นผู้แทนจำหน่ายบางรายที่เป็นลูกค้ารายสำคัญ แต่อย่างไรก็ดี สัดส่วนการขายไปยังลูกค้ากลุ่มนี้ ก็ไม่มากจนถึงกับกล่าวว่าบริษัทพึ่งพิงลูกค้ากลุ่มดังกล่าว โดยในปี 2554 บริษัทมียอดขายสินค้ากับกลุ่มลูกค้าหลัก 10 รายแรกร้อยละ 2 ของยอดขายทั้งหมด

ตารางแสดงสัดส่วนการจัดจำหน่ายสินค้า

(Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)	2552	2553	2554
ลูกค้า 10 รายใหญ่ที่สุด	5%	3%	2%
ลูกค้ารายอื่นๆ	95%	97%	98%

### 3.1.4 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

#### ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ลูกค้าของบริษัทสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มหลัก ดังนี้

#### กลุ่มลูกค้ารายย่อยทั่วไป

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

หนึ่ง บริษัทสามารถแบ่งกลุ่มลูกค้ารายย่อยของบริษัทตามลักษณะการใช้งานโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เป็น 2 ประเภท

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

#### กลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้แทนจำหน่ายและร้านค้ารายย่อย

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

#### นโยบายการกำหนดราคา

บริษัทจะกำหนดราคาสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่ ตามราคาค้าปลีกและคำสั่งจากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่กำหนด ซึ่งราคาดังกล่าวเรียกว่าราคาแนะนำจากผู้ผลิต (Recommended Price) ซึ่งผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่กำหนดราคาตามคุณสมบัติการใช้งาน สภาพการแข่งขันในตลาด ภาพลักษณ์ และตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) ในบางครั้งบริษัทอาจมีส่วนร่วมในการกำหนดราคาโทรศัพท์เคลื่อนที่ในรุ่นที่เริ่มเปิดตัวหรือนำเข้ามาขายเป็นครั้งแรกในกรณีที่บริษัทเป็นผู้แทนจำหน่ายสินค้านั้น

ภายหลังจากการเปิดตัวสินค้าไปแล้ว ถึงแม้ว่าสินค้าในแต่ละรุ่นจะถูกกำหนดราคาโดยผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ แต่ราคาค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่จะถูกกดดันโดยกลไกของตลาด ทำให้ราคาโทรศัพท์เคลื่อนที่ปรับเป็นราคา

ตลาด (Market Price) หากโทรศัพท์เคลื่อนที่ในรุ่นใดไม่เป็นที่นิยมและไม่สามารถขายสินค้าได้ตามประมาณการที่วางไว้ ราคาโทรศัพท์เคลื่อนที่ดังกล่าวก็จะมีราคาตลาดที่ปรับตัวลดลง ซึ่งในบางครั้งผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่อาจเจรจาตัดเซยราคา พยายามราคา หรืออาจปล่อยให้ราคาโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นไปตามกลไกของตลาด

สำหรับสินค้าประเภทชุดซิมการ์ดและบัตรเติมเงิน ราคาจะถูกกำหนดโดยผู้ให้บริการเครือข่ายเป็นหลัก และเนื่องจากอัตรากำไรที่ต่ำและช่องทางการจัดจำหน่ายที่กว้างขวาง ทำให้ราคาสินค้าคงที่และอยู่ในระดับที่ผู้ผลิตสินค้าเป็นผู้กำหนด

ในส่วนโทรศัพท์เคลื่อนที่มือสองนั้นราคาสินค้าดังกล่าวบริษัทจะเป็นผู้กำหนดเอง โดยอ้างอิงกับราคาตลาดของโทรศัพท์เคลื่อนที่มือสอง และสภาพความสมบูรณ์ อายุการใช้งานของสินค้า อย่างไรก็ตามราคาตลาดของโทรศัพท์เคลื่อนที่มือสองรุ่นใดรุ่นหนึ่งจะปรับเปลี่ยนไปตามความนิยมของตลาด ความนิยมของแบรนด์ ความทันสมัยของเทคโนโลยี และ อายุของสินค้าที่เปิดตัวในตลาด

### ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

#### โครงสร้างอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่

หากพิจารณาโครงสร้างอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่ในโลกนี้จะแบ่งเป็น 3 ลักษณะหลักดังต่อไปนี้คือ

1. โครงสร้างอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่ขับเคลื่อนโดยผู้ให้บริการเครือข่ายหรือแบบปิด : สำหรับโครงสร้างลักษณะนี้ ผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์จะมีอิทธิพลสูงสุดต่อตลาด ผู้ให้บริการเครือข่ายจะเป็นผู้ขายเลขหมายและโทรศัพท์เคลื่อนที่ไปพร้อมกันโดยการขายตรงจากร้านค้าของบริษัทหรือร้านค้าผู้แทนจำหน่ายของบริษัท ในโครงสร้างธุรกิจลักษณะนี้จะเป็นการขายโทรศัพท์เคลื่อนที่พร้อมเลขหมายเป็นส่วนใหญ่ เจ้าของเครือข่ายจะใช้กระบวนการล็อคเลขเครื่อง (อิมี่) ทำให้ไม่สามารถนำโทรศัพท์เคลื่อนที่ไปใช้กับเลขหมายอื่นๆ ได้ ส่งผลให้ตลาดค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่มีขนาดเล็กและมีผู้ค้าปลีกรายย่อยจำนวนน้อยราย ซึ่งโครงสร้างนี้ มีลักษณะเดียวกับอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยก่อนมีการปลดล็อคเลขเครื่อง
2. โครงสร้างอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบเสรีเต็มรูปแบบหรือแบบเปิด : ลักษณะโครงสร้างอุตสาหกรรมลักษณะนี้ผู้ให้บริการเครือข่ายและผู้ขายโทรศัพท์เคลื่อนที่แทบจะแยกจากกันโดยเด็ดขาด โดยผู้บริโภคสามารถซื้อเลขหมายและเลือกระบบเครือข่ายได้อย่างอิสระ เช่นเดียวกับการเลือกรุ่นโทรศัพท์เคลื่อนที่ ทำให้ผู้ที่มิบทบาทในอุตสาหกรรมมีมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นผู้ให้บริการเครือข่าย ผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ ผู้แทนจำหน่ายและร้านค้าปลีกในรูปแบบร้านค้าในระบบ (Organized Shop) และร้านค้าย่อยอิสระ (Non-Organized Shop) สำหรับโครงสร้างนี้ มีลักษณะเดียวกับอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยหลังการปลดล็อคเลขเครื่องแล้ว
3. โครงสร้างอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบกึ่งเสรีหรือแบบกึ่งเปิด : โครงสร้างอุตสาหกรรมเป็นไปในลักษณะที่ผู้ให้บริการเครือข่ายมีอิทธิพลสูงในตลาดโดยจะเข้ามา subsidize ราคาโทรศัพท์เคลื่อนที่โดยจะขายโทรศัพท์พร้อมเลขหมายในราคาที่ถูกลงหรือให้เปล่าโทรศัพท์เคลื่อนที่โดยไม่คิดราคา โดยแลกกับการที่ลูกค้าจะต้องเซ็นสัญญาระยะยาวเพื่อการใช้บริการเครือข่ายของบริษัท ส่งผลให้ผู้ให้บริการเครือข่ายเข้ามา มีอิทธิพลต่อธุรกิจจำหน่ายเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ แต่ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีการล็อคเลขเครื่องทำให้ยังมีตลาดค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่อยู่ โดยผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่สามารถที่จะซื้อเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่มาเปลี่ยนโทรศัพท์เครื่องเดิมได้ แต่ทั้งนี้ตลาดค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่จะเล็กกว่าตลาดเปิด โครงสร้างอุตสาหกรรมลักษณะนี้มักพบในประเทศที่มีผู้ให้บริการเครือข่ายน้อยราย ได้รับค่าบริการ Air Time ที่สูง และมีฐานะการเงินเข้มแข็ง และระบบการเงินธนาคารมีฐานข้อมูลเครดิตลูกค้าที่ดีและมีระบบติดตามหนี้ที่ดี ประเทศในยุโรปส่วนใหญ่มีโครงสร้างธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นลักษณะนี้

กลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม

โครงสร้างอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีลักษณะเป็นแบบเปิดทำให้ผู้ที่มีอิทธิพลต่อตลาดมีหลากหลายกลุ่มดังนี้

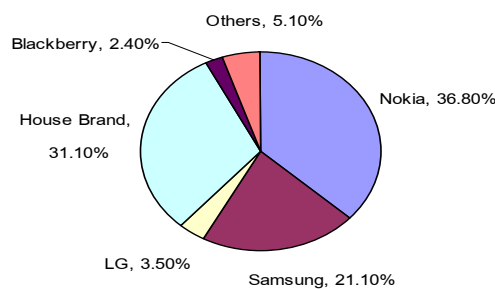
- กลุ่มผู้ให้บริการเครือข่าย (Operator) : เป็นกลุ่มที่ให้บริการเชื่อมต่อสัญญาณกับเครือข่ายการติดต่อสื่อสารของบริษัทนั้นๆ และขายเลขหมายทั้งในรูปแบบ Pre-paid และ Post-paid และมีรายได้จากการเก็บค่าบริการรายเดือนและค่าบริการตามเวลาที่โทร ผู้ประกอบการในกลุ่มนี้ ได้แก่

บริษัท	เครือข่ายที่ให้บริการ
บมจ. แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส (AIS)	GSM Advance, GSM 1800 และ 1-2 Call
บมจ. โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น (DTAC)	DTAC และ HAPPY
บมจ. ทูร์ คอร์ปอเรชั่น (True Move)	True Move
บมจ. กสท โทรคมนาคม (CAT)	CAT-CDMA ใน 51 จังหวัด
บจ. ฮัทจิสัน ซีทีเอ ไร้เลส มัลติมีเดีย (HUTCH)	HUTCH ใน 25 จังหวัด
บมจ. ทีโอที (TOT)	TOT 3G

ณ สิ้นปี 2553 ผู้ให้บริการเครือข่ายที่มีอัตราส่วนแบ่งการตลาดมากที่สุด คือ AIS และรองลงมาคือ DTAC และ True move ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่ผู้นั้น ผู้บริโภคจะใช้บริการประเภท Pre-paid มากกว่า Post-paid เนื่องจากสามารถควบคุมการใช้งานได้

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

แผนภาพแสดงส่วนแบ่งการตลาดของแบรนด์โทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย



ที่มา: GFK

ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยเป็นตลาดที่มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายตามความต้องการของผู้บริโภคทุกช่วงอายุ และประเภทการใช้งาน โดยส่วนใหญ่โทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เข้ามาขายในประเทศจะเป็นแบรนด์ชั้นนำจากต่างประเทศ อาทิเช่น Nokia LG Samsung Sony Ericsson Motorola Blackberry และ iphone นอกจากนี้ยังมีโทรศัพท์ House Brand เช่น jFone I-mobile Gnet และ Wellcom เป็นต้น โดยมีแบรนด์ Nokia มีสัดส่วนการตลาดมากที่สุดที่ร้อยละ 36.80 รองลงมาคือ แบรนด์ Samsung ที่ร้อยละ 21.10 แม้ว่าโทรศัพท์ House Brand จะมีส่วนแบ่งการตลาดที่สูงกว่าแบรนด์ Samsung ที่ร้อยละ 31.10 แต่ทว่า

โทรศัพท์เคลื่อนที่ House Brand นั้นประกอบด้วยโทรศัพท์เคลื่อนที่หลายแบรนด์ด้วยกัน ดังที่กล่าวมาข้างต้น

โดยในปัจจุบันนั้น ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยยังสามารถแบ่งได้ 4 แบบตามประเภทโทรศัพท์เคลื่อนที่ ได้แก่ โทรศัพท์เคลื่อนที่แบบมาตรฐาน (Featured Phone) โทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone โทรศัพท์เคลื่อนที่ House Brand และ Tablets

#### โทรศัพท์เคลื่อนที่แบบมาตรฐาน (Featured Phone)

ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่มาตรฐานในประเทศไทยนั้นจะมุ่งเน้นผลิตภัณฑ์ที่มีราคาต่ำ ประมาณ 500 – 8,000 บาทต่อเครื่อง มีจอสีและมีฟังก์ชัน ขั้นพื้นฐาน ถ่ายรูปได้ สามารถใช้โครงข่ายสังคมออนไลน์ต่างๆ เช่น facebook, Twitter และสามารถรับส่งอีเมลได้ มีระบบปฏิบัติการ OS (Operating System) เป็นระบบที่ทำให้การทำงานของโทรศัพท์มีประสิทธิภาพ สำหรับระบบปฏิบัติการที่นิยมในโทรศัพท์เคลื่อนที่มาตรฐานคือ Java แต่อย่างไรก็ตามระบบปฏิบัติการดังกล่าวมีหน่วยความจำน้อย และความเร็วจำกัดกว่าระบบปฏิบัติการใน Smart Phone โดยมี แรนด์ที่สำคัญดังนี้ Nokia Samsung LG และ Sony Ericsson เป็นต้น

ตารางแสดงข้อมูลสำคัญของผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบมาตรฐาน

แบรนด์	ประเทศ	ผู้แทนจำหน่าย
Nokia	ฟินแลนด์	บริษัท ยูไนเต็ด ดิสทริบิวชั่น บิซซิเนส จำกัด บริษัท เอ็ม ลิงค์ เอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด บริษัท ไวร์เลส ดีไวซ์ ซัพพลาย จำกัด
LG	เกาหลีใต้	บริษัท LG Electronics (Thailand) จำกัด
Samsung	เกาหลีใต้	บริษัท Thai Samsung Electronics จำกัด
Sony Ericsson	ญี่ปุ่น	บริษัท Sony Ericsson สาขาประเทศไทย บริษัท ซินเน็ค ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)

#### โทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone

ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone เติบโตอย่างก้าวกระโดด เนื่องจากผู้บริโภคให้ความสนใจการสื่อสารข้อมูล (Non-voice) เพิ่มสูงขึ้น จึงทำให้มีตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone มีอิทธิพลต่อตลาดค้าปลีกในประเทศเป็นอย่างมาก ดังนั้นการที่บริษัทเป็นผู้แทนจำหน่ายหรือเป็นผู้ค้าปลีกหลักหรือมีสายสัมพันธ์กับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ดังกล่าวก็จะมีโอกาสการดำเนินธุรกิจที่เพิ่มมากขึ้น โดยแบรนด์ที่สำคัญ ได้แก่ Blackberry และ iPhone เป็นต้น

ตารางแสดงข้อมูลสำคัญของผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone

แบรนด์	ประเทศ	ผู้แทนจำหน่าย
Blackberry	แคนาดา	บริษัท เอสไอเอส ดิสทริบิวชั่น จำกัด (มหาชน)
iPhone	สหรัฐอเมริกา	บมจ. แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส (AIS) บมจ. โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น (DTAC) บมจ. ทรู คอร์ปอเรชั่น (True Move)
ACER	ไต้หวัน	บริษัท เอสไอเอส ดิสทริบิวชั่น จำกัด (มหาชน) บริษัท ซินเน็ค ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)
ASUS	ไต้หวัน	บริษัท เอสไอเอส ดิสทริบิวชั่น จำกัด (มหาชน) บริษัท ซินเน็ค ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)
HTC	ไต้หวัน	บริษัท เอสไอเอส ดิสทริบิวชั่น จำกัด (มหาชน) บริษัท ซินเน็ค ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)



ผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่แบรนด์ชั้นนำส่วนมาก เช่น Nokia และ Samsung ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ทั้งแบบมาตรฐานและ Smart Phone เพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภค ยกเว้น Blackberry, iPhone, HTC และ ACER ที่มุ่งเน้นตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone เท่านั้น ซึ่ง Blackberry และ iPhone เป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone เติบโตได้ดี

### โทรศัพท์เคลื่อนที่ House Brand

นอกจากผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่แบรนด์ชั้นนำแล้ว ยังมีกลุ่มโทรศัพท์เคลื่อนที่ House Brand ซึ่งโทรศัพท์เคลื่อนที่ House Brand คือโทรศัพท์เคลื่อนที่ของที่ไม่ใช่แบรนด์ชั้นนำ โดยส่วนมากเจ้าของแบรนด์จะจ้างโรงงานในประเทศจีนเพื่อผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่แบรนด์ของตนเอง โดยโทรศัพท์ในกลุ่มดังกล่าวจะมีฟังก์ชันที่สำคัญ คือ มีสองซิม วิทยุ และ โทรทัศน์ โทรศัพท์ในกลุ่มนี้มีแบรนด์ที่สำคัญดังนี้ jFone I-Mobile Gnet และ Wellcom โดยผลิตภัณฑ์ประเภทนี้จะเน้นขายในราคาที่ต่ำกว่าผลิตภัณฑ์แบรนด์ชั้นนำ และ ไตรมาส 1 ปี 2554 โทรศัพท์เคลื่อนที่ House Brand มีส่วนแบ่งการตลาดกว่าร้อยละ 31.10

ตารางแสดงข้อมูลสำคัญของโทรศัพท์เคลื่อนที่ House Brand

แบรนด์	ผู้แทนจำหน่าย
j-Fone	บริษัท เจ มาร์ท จำกัด (มหาชน)
I-Mobile	บริษัท สามารถ-ไอโมบาย จำกัด (มหาชน)
Gnet	บริษัท ไวร์เลส แอ็ดวานซ์ ซิสเต็ม จำกัด
Wellcom	บริษัท เวลคอม โมบาย คอร์ปอเรชั่น

### Tablets

Tablet หรือเครื่องคอมพิวเตอร์ที่สามารถพกพาได้ ซึ่งจะมีฟังก์ชัน และ ความสามารถที่ใกล้เคียงกันกับโทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone แต่มีหน่วยความจำที่สูงกว่า และมีหน้าจอขนาดใหญ่กว่า โดยมีขนาดตั้งแต่ 10x10 นิ้วเป็นต้นไป อีกทั้งมีลักษณะเด่นคือใช้หน้าจอสัมผัสในการทำงาน เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต รวมถึงมีคีย์บอร์ดเสมือนจริง โดยกลุ่ม Tablet มีราคาขายตั้งแต่ 14,000 บาท เป็นต้นไป โดยในปัจจุบันนั้นแบรนด์ชั้นนำมุ่งเน้นที่จะพัฒนาและออกแบบ Tablets เพื่อขยายฐานลูกค้า โดยมี Ipad และ Samsung Galaxy Tab เป็นผู้นำของตลาด Tablets ขณะนี้

ตารางแสดงข้อมูลสำคัญของ Tablets

แบรนด์	ประเทศ	ผู้แทนจำหน่าย
Samsung	เกาหลีใต้	บริษัท Thai Samsung Electronics จำกัด
Ipad	สหรัฐอเมริกา	บริษัท แอปเปิล ไทยแลนด์ จำกัด
Blackberry	แคนาดา	บริษัท เอสไอเอส ดิสทริบิวชั่น จำกัด (มหาชน)
Acer	ไต้หวัน	บริษัท เอสไอเอส ดิสทริบิวชั่น จำกัด (มหาชน) บริษัท ชินเน็ค ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)

- กลุ่มผู้ค้าส่งหรือผู้แทนจำหน่าย (Wholesales / Distributor & Dealer) : เป็นกลุ่มผู้รับทำหน้าที่เป็นผู้แทนจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ให้กับกลุ่มผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่แบรนด์ชั้นนำ โดยจะเป็นผู้รับสินค้าในปริมาณที่มากและดำเนินการขายในรูปแบบค้าส่งให้กับผู้แทนจำหน่ายรายอื่นๆ ผู้ค้าส่ง หรือผู้ค้าปลีก ผู้แทนจำหน่ายจะแบกรับความเสี่ยงในการเก็บสินค้าคงคลังในปริมาณที่มาก หากสินค้าไม่เป็นที่นิยมของตลาดก็จะมีความเสี่ยงจากการด้อยค่าสินทรัพย์ แต่อย่างไรก็ดี การเป็นผู้แทนจำหน่ายของแบรนด์ชั้นนำ ก็ย่อมได้รับผลประโยชน์ที่ดีจากยอดขายและอัตรากำไรที่มากขึ้น รวมถึงการที่บริษัทจะได้รับข่าวสารและงบประมาณการตลาดจากผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยปกติผู้แทนจำหน่ายจะมีการติดต่อและวางแผนการตลาด ร่วมกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่

อย่างใกล้ชิด ในบางครั้งผู้แทนจำหน่ายจะมีส่วนในการประมาณการยอดขายของโทรศัพท์ในแต่ละรุ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งรุ่นที่กำลังจะเปิดตัวใหม่

ผู้แทนจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยบางรายอาจเป็นผู้แทนจำหน่ายเพียงอย่างเดียวและมีบริษัทย่อยหรือบริษัทที่เกี่ยวข้องเป็นร้านค้าปลีก เช่น บมจ. เอ็ม ลีคส์ เอเชีย คอร์ปอเรชั่น บริษัท ไวร์เลส ดีไวซ์ ซัพพลาย จำกัด บริษัท อินเทอร์เน็ตชั่นแนล เอนจิเนียริง จำกัด (มหาชน) หรือ เป็นทั้งผู้แทนจำหน่ายและมีร้านค้าปลีกด้วย เช่น บริษัท เจ มาร์ท จำกัด (มหาชน) เป็นต้น

- กลุ่มผู้ค้าปลีก (Retailer): เป็นกลุ่มผู้รับทำหน้าที่เป็นผู้ค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่ในตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย จะมีผู้ค้าปลีกจำนวนมากและหลากหลายลักษณะซึ่งจะทำหน้าที่ขายโทรศัพท์เคลื่อนที่แก่ลูกค้ารายย่อย ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มคือ

1. กลุ่มผู้ค้าปลีกร้านค้าในระบบ (Organized Shop) เป็นผู้ค้าปลีกที่มีร้านค้าหลายร้านและมีโครงสร้างการจัดการแบบมีอาชีพโดยปกติจะมี 3 กลุ่มคือ

- 1.1 กลุ่มผู้ค้าปลีกภายใต้การจัดการของผู้ให้บริการเครือข่าย จะเป็นร้านค้าที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้บริการเครือข่ายโดยร้านค้าเหล่านี้จะขายโทรศัพท์เคลื่อนที่หลากหลายแบรนด์ แต่จะขายซิมการ์ดและบัตรเติมเงินเฉพาะของผู้ให้บริการเครือข่ายที่เกี่ยวข้องเท่านั้น โดยร้านค้าดังกล่าวมีรูปแบบสาขาที่ดำเนินการเอง และ รูปแบบแฟรนไชส์ โดยมีระบบการจัดการที่ชัดเจนและเป็นระบบ ซึ่งจะถูกกำหนดโดยผู้ให้บริการเครือข่าย กลุ่มผู้ค้าปลีกประเภทนี้จะมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ให้บริการเครือข่าย ทำให้ได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการขายและการให้บริการลูกค้าตลอดเวลา อีกทั้งยังได้รับการสนับสนุนในการดำเนินการธุรกิจและการตลาดจากให้ผู้บริการเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นผลทำให้ตัวแทนจำหน่ายที่อยู่ภายใต้การจัดการของผู้ให้บริการเครือข่ายได้รับความน่าเชื่อถือและเป็นหัวใจของลูกค้า สามารถแบ่งร้านค้าตามผู้ให้บริการเครือข่ายดังนี้

ชื่อร้านค้า	ซิมการ์ดและบัตรเติมเงินในเครือข่าย	รูปแบบร้านค้า
DTAC Center	DTAC และ Happy	แฟรนไชส์
Telewiz Shop	GSM Advance และ 1-2 Call	แฟรนไชส์
True Move Shop	True Move	ดำเนินการเอง
Hutch shop	Hutch	ดำเนินการเอง

- 1.2 กลุ่มผู้ค้าปลีกที่มีสาขาหลายสาขา (Chain Store) เป็นกลุ่มผู้ค้าปลีกที่มีร้านค้าหลายสาขารอบคลุมพื้นที่แตกต่างกัน โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่

- 1.2.1 กลุ่มผู้ค้าปลีกที่มีแบรนด์เป็นของตนเอง ลงทุนและควบคุมสาขาด้วยตนเอง ได้แก่ บมจ. เจ มาร์ท บมจ. ทีดับบลิวแซด คอร์ปอเรชั่น และ บมจ. บลิส-เทล เป็นต้น

- 1.2.2 กลุ่มผู้ค้าปลีกที่มีแบรนด์เป็นของตนเอง และใช้ระบบแฟรนไชส์ในการขยายสาขา ได้แก่ บมจ. สามารถ ไอ-โมบาย บมจ. เอ็ม ลีคส์ เอเชีย คอร์ปอเรชั่น และ บมจ. อินเทอร์เน็ตชั่นแนล เอนจิเนียริง เป็นต้น

ผู้ค้าปลีกกลุ่มนี้ จะขายสินค้าทั้งเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ อุปกรณ์เสริม ชุดซิมการ์ดและบัตรเติมเงินทุกรุ่นทุกแบรนด์และทุกเครือข่าย แต่โดยปกติผู้ค้าปลีกแต่ละรายนั้นจะเน้นขายสินค้าในแบรนด์ที่แตกต่างกัน โดยจะเน้น แบรนด์ที่ตนเองเป็นผู้แทนจำหน่ายเพื่อประโยชน์ในด้านการจัดการด้านการตลาด และอัตราผลกำไรที่เพิ่มขึ้นเป็นหลัก ผู้ค้าปลีกประเภทนี้จะมีความเข้าใจถึงพฤติกรรมการใช้และความต้องการของผู้บริโภค เนื่องจากผู้ค้าปลีกมีความใกล้ชิดกับทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภคโดยตรง ทำให้สามารถปรับตัวเข้ากับ การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่

- 1.3 กลุ่มผู้ค้าปลีก Hypermarket (Hypermarket Chain Store) เป็นกลุ่มผู้ค้าปลีกที่มีร้านค้าหลายสาขาครอบคลุมพื้นที่แตกต่างกัน โดยเป็นร้านค้าที่ขายโทรศัพท์เคลื่อนที่ควบคู่กับเครื่องใช้ไฟฟ้าอื่น ๆ ได้แก่ Power Mall, Power Buy, BIG C และ TESCO เป็นต้น ซึ่งปกติร้านค้าในกลุ่มนี้จะเน้นขายสินค้าลดราคา หรือสินค้ารุ่นที่ออกขายมานานแล้วและเจ้าของแบรนด์ที่ต้องการจะระบายสินค้า

ปัจจุบันกลุ่มร้านค้าในระบบ (Organized Shop) เป็นกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญในการค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยจะเป็นแหล่งข้อมูล ช่องทางการตลาดร่วม และช่องทางการจัดจำหน่ายที่สำคัญของทั้งผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่และผู้ให้บริการเครือข่าย และลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่งที่สำคัญของผู้ประกอบการประเภทร้านค้าในระบบคือการมีแบรนด์เป็นที่น่าเชื่อถือ ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบ Operator Brand, Franchise Brand หรือ Retailer Brand เพราะลูกค้าที่ซื้อสินค้าในร้านค้าประเภทนี้ต้องการความมั่นใจในคุณภาพสินค้า ไม่มีสินค้าหรืออะไหล่ปลอมจำหน่าย คุณภาพการบริการที่ดีจากพนักงานขายและบริการหลังการขาย รวมถึงความสะดวกสบายในการเข้าถึงสาขาของร้านค้า ร้านค้ากลุ่มนี้จึงเน้นคุณภาพการบริการ สร้างแบรนด์ร้านค้าที่น่าเชื่อถือและกระจายสาขาให้ทั่วถึงที่สุด

2. กลุ่มผู้ค้าปลีกร้านค้าย่อยอิสระ (Non-Organized Shop) เป็นผู้ค้าปลีกที่มีร้านค้าร้านเดียวหรือหลายร้านแต่จำนวนไม่มากนัก โครงสร้างการจัดการไม่ซับซ้อน ไม่มีแบรนด์ที่เข้มแข็ง และมีกิจกรรมการตลาดที่น้อย อย่างไรก็ตาม เนื่องจากประเทศไทยมีร้านค้าประเภทนี้อยู่เป็นจำนวนมาก บางร้านอาจเป็นร้านขนาดใหญ่ บางร้านอาจเป็นเพียงตู้เช่าขนาดเล็กเพียงตู้เดียว ดังนั้นกลยุทธ์ในการให้บริการของผู้ค้าปลีกรายย่อย คือ ผู้ค้าปลีกรายย่อยต้องมีโทรศัพท์เคลื่อนที่รุ่นที่ทันสมัยตลอดเวลาและตามกระแสของตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่โลก เนื่องจากผู้บริโภคบางประเภทยินดีที่จะซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ทันสมัยที่สุด โดยไม่คำนึงถึงราคาของตัวโทรศัพท์เคลื่อนที่นั้น รวมทั้งผู้ค้าปลีกรายย่อยจะต้องมีโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ทันสมัยตามความต้องการก่อนผู้ค้าปลีกในระบบ รวมทั้งยังเน้นการใช้กลยุทธ์ทางด้านราคาเป็นสำคัญ

#### สภาพการแข่งขัน

ภาพรวมการแข่งขันในธุรกิจค้าส่งและค้าปลีกนั้นจะมีลักษณะผสมปะปนกันระหว่างผู้ค้าปลีก ผู้ค้าส่ง และร้านค้าย่อย เนื่องจากตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีลักษณะเป็นตลาดเสรีและใช้เงินลงทุนไม่มากนัก ทำให้มีผู้ค้ารายใหม่เข้ามาในอุตสาหกรรมได้ง่าย ในส่วนการแข่งขันนั้นมักจะแข่งขันกันเป็นกลุ่มที่มีขนาดทางธุรกิจและ Core Competence คล้ายๆ กัน โดยอาจจะแบ่งย่อยเป็นกลุ่มผู้ค้าปลีก และกลุ่มค้าส่ง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. ธุรกิจค้าส่งหรือผู้แทนจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่

ผู้ประกอบการในกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ตกลงทำสัญญาเป็นผู้แทนจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่แบรนด์ชั้นนำ โดยจะทำหน้าที่เป็นผู้กระจายสินค้าให้กับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ซึ่งจะทำให้ได้รับประโยชน์ต่างๆ เช่น อัตราส่วนกำไรที่เพิ่มขึ้น ได้รับเงินส่งเสริมด้านการตลาดและข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่รวดเร็วขึ้น แต่ทั้งนี้ ผู้แทนจำหน่ายก็จะมีต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจากการเก็บสินค้าคงคลังจำนวนมาก

อย่างไรก็ดี การเป็นผู้แทนจำหน่ายของโทรศัพท์เคลื่อนที่แบรนด์ใดแบรนด์หนึ่งเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยาก เนื่องจากผู้แทนจำหน่ายสินค้าจะต้องมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ มีศักยภาพในการกระจายสินค้า มีการร่วมมือวางแผนการตลาดกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นอย่างดี และมีฐานเงินทุนที่แข็งแกร่ง ทำให้ปัจจุบันมีผู้แทนจำหน่ายโทรศัพท์เพียงไม่กี่รายในประเทศไทย ซึ่งแต่ละรายมีลักษณะเฉพาะแตกต่างกัน บางรายเป็นผู้แทนจำหน่ายที่เป็นบริษัทย่อยหรือเป็นบริษัทร่วมของผู้ให้บริการเครือข่าย

อนึ่ง การได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้แทนจำหน่ายสินค้าไม่ได้เป็นการรับประกันว่าบริษัทจะมีผลประกอบการที่ดีเสมอไป การวางแผนการตลาดที่ไม่เหมาะสม การกำหนดราคาที่ไม่สะท้อนราคาตลาดที่แท้จริง และการไม่สามารถเข้าถึงช่องทางการค้าปลีกที่มีประสิทธิภาพ อาจทำให้ผู้ประกอบการที่เป็นผู้แทนจำหน่ายประสบปัญหาขาดทุน หรือถูกถอดถอนจากการเป็นผู้แทนจำหน่ายได้

ทั้งนี้ธุรกิจค้าส่งและการเป็นผู้แทนจำหน่ายเกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีกเป็นอย่างมาก การทำธุรกิจควบคู่กันจะก่อให้เกิดการเอื้อประโยชน์ (Synergy) ทำให้ผู้แทนจำหน่ายหลายรายขยายการดำเนินการไปในธุรกิจค้าปลีกหรือในทางกลับกันผู้ค้าปลีกบางรายพยายามเข้าไปดำเนินธุรกิจค้าส่งและเป็นผู้แทนจำหน่ายควบคู่กันไปด้วย

ตารางแสดงกลุ่มผู้ค้าส่งและผู้แทนจำหน่ายในประเทศไทย

บริษัท	ผู้แทนจำหน่าย	ชื่อร้าน	ธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เกี่ยวข้อง
บมจ. เอ็ม ลิงค์ เอเชีย คอร์ปอเรชั่น	Nokia	M Shop	ผู้ค้าปลีก
บจ. ไวร์เลส ดีไวซ์ ซัพพลาย	Nokia	-	ผู้ให้บริการเครือข่าย (AIS)
บจ. ยูไนเต็ต ดิสทริบิวชั่น	Nokia	-	ผู้ให้บริการเครือข่าย (DTAC)
บมจ. สามารถ ไอโมบาย	I-mobile	I-mobile Shop	ผู้ค้าปลีก และ เจ้าของ House Brand
บมจ. เจ มาร์ท	Samsung, jFone	Jay Mart	ผู้ค้าปลีก และ เจ้าของ House Brand
บมจ. ลีอกซเลย์	Sony Ericsson, I-kool 3G	-	ผู้ค้าปลีก และ เจ้าของ House Brand

## 2. ธุรกิจค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่

ธุรกิจค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่นับเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงมากธุรกิจหนึ่ง เนื่องจากมีผู้ค้าปลีกจำนวนมากรายและหลากหลายรูปแบบ ผู้ค้ารายใหม่สามารถเข้ามาดำเนินธุรกิจได้ไม่ยากนัก ประกอบกับอำนาจต่อรองของผู้บริโภคและผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่มีค่อนข้างมาก ผู้ค้าปลีกรายย่อยจึงจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ทางด้านราคา ซึ่งรวมถึงการขายสินค้ามือสองและสินค้าคุณภาพต่ำราคาถูก และการเลือกทำเลที่ตั้งร้านค้าที่ดีเป็นกลยุทธ์หลักในการดำเนินธุรกิจ

แต่สำหรับผู้ค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่ในระบบจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ที่แตกต่างเพราะการใช้กลยุทธ์ด้านราคาจะส่งผลกระทบต่อผลประกอบการในระยะยาว ผู้ค้าปลีกในระบบจึงเน้นการสร้างความแตกต่างในด้านความหลากหลายของสินค้า คุณภาพการให้บริการ การเลือกทำเลที่ตั้ง ปริมาณสาขาที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ การให้บริการหลังการขาย และความน่าเชื่อถือของแบรนด์ เป็นกลยุทธ์หลักในการดำเนินธุรกิจ

ผู้ค้าปลีกในระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ในปัจจุบันที่เป็นคู่แข่งโดยตรงประกอบด้วยร้านค้า 3 กลุ่ม คือ

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

ตารางแสดงกลุ่มผู้ค้าปลีกแยกตามประเภท

บริษัท	ชื่อร้าน	จำนวนร้านค้า			ที่มาของข้อมูล (website ณ 1 มิ.ย. 2554)
		รวม	กรุงเทพฯ*	ต่างจังหวัด	
<b>ผู้ค้าปลีกภายใต้การจัดการของผู้ให้บริการเครือข่าย</b>					
บมจ. แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส	AIS Shop	30	18+3 <sup>(1)</sup>	12	<a href="http://www.ais.co.th">www.ais.co.th</a>
บมจ. แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส	Telewiz Shop	>500	N/A	N/A	รายการประจำปี 2553
บมจ. โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น	DTAC Center	270	110	160	<a href="http://www.dtac.co.th">www.dtac.co.th</a>
บมจ. ทรู คอร์ปอเรชั่น	True Move Shop	61	25	36	<a href="http://www.truecorp.co.th">www.truecorp.co.th</a>
บจ. ฮัทชิสัน แคท ซี้ทีเอ ไวร์เลส	HUTCH shop	29	15	14	<a href="http://www.hutch.co.th">www.hutch.co.th</a>
มัลติมีเดีย					

ผู้ค้าปลีกที่มีแบรนด์ร้านค้าเป็นของตนเองและลงทุนร้านค้าเอง (Update ข้อมูล)						
บมจ. เจ มาร์ท	Jaymart	201	96	105		ข้อมูลบริษัท
บมจ. บลิส-เทล	Bliss@Tel	57	N/A	N/A		รายงานประจำปี 2553
บมจ. ทีดับบลิวแซด คอร์ปอเรชั่น	TWZ	11+28 <sup>(2)</sup>	8+28 <sup>(2)</sup>	3		<a href="http://www.twz.co.th">www.twz.co.th</a>
บมจ. เอ็ม ลิงค์ เอเชีย คอร์ปอเรชั่น	Telemax	51+11 <sup>(3)</sup>	N/A	N/A		<a href="http://www.mlink.co.th">www.mlink.co.th</a>
บจ. ทีจี เซลล์ลัวร์ เวิร์ด	TG Fone Shop	32+67 <sup>(4)</sup>	18+54 <sup>(4)</sup>	14+13 <sup>(4)</sup>		<a href="http://www.tgfone.com">www.tgfone.com</a>
ผู้ค้าปลีกที่มีแบรนด์ร้านค้าเป็นของตนเองและใช้ระบบแฟรนไชส์ร่วม						
บมจ. อินเตอร์เนชั่นเนลเอนจีเนียริง	Mobile Easy	29	22	7		<a href="http://www.mobileeasy.com">www.mobileeasy.com</a>
บมจ. เอ็ม ลิงค์ เอเชีย คอร์ปอเรชั่น	M Shop	97	N/A	N/A		<a href="http://www.mlink.co.th">www.mlink.co.th</a>
บมจ. สามารถ ไอ-โมบาย	I-mobile Shop	78	N/A	N/A		รายงานประจำปี 2553

หมายเหตุ: \* รวมปริมาณได้แก่ นครปฐม นนทบุรี สมุทรปราการ ปทุมธานี สมุทรสาคร

<sup>(1)</sup> จำนวนรวมร้านค้าภายใต้ชื่อ AIS Shop และ Senerade ตามลำดับ

<sup>(2)</sup> จำนวนรวมร้านค้าภายใต้แบรนด์ TWZ และ Telewiz ตามลำดับ

<sup>(3)</sup> จำนวนรวมร้านค้าภายใต้แบรนด์ Telemax และ Telewiz ตามลำดับ

<sup>(4)</sup> ร้านค้าภายใต้แบรนด์ TG Fone Shop และร้านค้าภายใต้แฟรนไชส์อื่น

### แนวโน้มการเติบโตของธุรกิจ

ปัจจุบันการติดต่อสื่อสารผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น โดยสามารถพิจารณาจากการจดทะเบียนเลขหมายของโทรศัพท์เคลื่อนที่เพิ่มขึ้นมากอย่างต่อเนื่อง โดยจำนวนการเปิดใช้เลขหมายของโทรศัพท์เคลื่อนที่ ณ 31 ธันวาคม 2553 มียอดจดทะเบียนเลขหมายเท่ากับ 75.04 ล้านเลขหมาย จากจำนวนประชากรของประเทศไทยทั้งสิ้น 67.42 ล้านคน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าที่ร้อยละ 12.99 ทั้งนี้ ยอดจดทะเบียนเลขหมายในปี 2553 สามารถแบ่งเป็นระบบ Pre-paid และ Post-paid ประมาณร้อยละ 90 และ 10 ตามลำดับ จะเห็นได้ว่าผู้บริโภคส่วนใหญ่จดทะเบียนเลขหมายประเภท Pre-paid เป็นหลัก เนื่องจากระบบ Pre-paid สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ของตนเองได้ ประกอบกับการที่ผู้ให้บริการเครือข่ายปรับลดราคาจำหน่ายบัตรเติมเงิน รวมทั้งการปรับลดราคาค่าบริการ (Airtime) เพื่อเป็นการดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการเพิ่มขึ้น แต่ทว่าตลาด Pre-paid นั้นเป็นตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว เนื่องจากผู้บริโภคจะปรับเปลี่ยนระบบการใช้งานตาม Promotion ของผู้ให้บริการเครือข่าย ดังนั้นผู้ให้บริการเครือข่ายจึงจำเป็นต้องเร่งขยายช่องทางการจำหน่ายบัตรเติมเงินออกไปให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคให้ได้ในวงกว้าง รวมทั้งมีการออกแบบบัตรเติมเงินแบบใหม่เพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าให้ได้มากยิ่งขึ้น

สำหรับ ผู้บริโภคประเภท Post-paid นั้นมีประมาณร้อยละ 10 ของผู้ใช้บริการเลขหมาย แต่ทว่ากลุ่มนี้ยังมีความสำคัญต่อผู้ให้บริการเครือข่ายอย่างยิ่ง เนื่องจากสามารถสร้างรายได้ให้แก่ผู้ให้บริการเครือข่ายมากกว่าระบบ Pre-paid ประมาณ 3-4 เท่าต่อเลขหมาย ดังนั้นผู้ให้บริการเครือข่ายจึงเน้นการเพิ่มการใช้บริการของกลุ่มผู้บริโภคประเภทนี้เป็นหลัก โดยการเพิ่มบริการที่หลากหลาย เช่น บริการการใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ และ Social Network เป็นต้น

แผนภาพแสดงสัดส่วนจำนวนผู้ใช้บริการระบบ Pre-Paid และ Post-Paid

ณ สิ้นปี 2553 AIS มีจำนวนผู้ใช้บริการสูงสุดคือที่ร้อยละ 42 DTAC มีจำนวนผู้ใช้บริการเป็นอันดับสองคือร้อยละ 29 ในขณะที่ True Move มีจำนวนผู้ใช้บริการเป็นอันดับสามที่ร้อยละ 23 ส่วนผู้ให้บริการเครือข่ายรายอื่นๆ มีส่วนแบ่งเล็กน้อยรวมประมาณร้อยละ 7

หากพิจารณาแยกตามประเภทการใช้บริการสำหรับสิ้นปี 2553 ผู้ใช้บริการประเภท Pre-paid ของผู้ให้บริการ (Operator) หลัก 3 ราย พบว่า AIS มีจำนวนผู้ใช้บริการสูงสุดที่ร้อยละ 41 โดยมีจำนวนผู้ใช้บริการมากกว่าเครือข่ายอื่นในปริมาณที่มาก ในขณะที่ DTAC และ True Move มีจำนวนผู้ใช้บริการที่ร้อยละ 28 และร้อยละ 23 ตามลำดับ

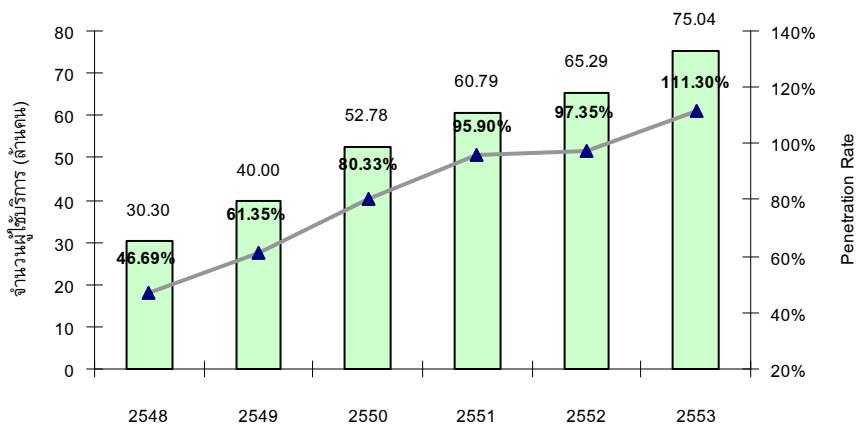
สำหรับประเภท Post-paid ใน Operator หลัก 3 ราย พบว่า AIS มีจำนวนผู้ใช้บริการสูงสุดที่ร้อยละ 45 ในขณะที่ DTAC และ True Move มีจำนวนผู้ใช้บริการที่ร้อยละ 34 และร้อยละ 19 ตามลำดับ

**ตารางแสดงจำนวนผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่และส่วนแบ่งการตลาดของผู้ให้บริการแต่ละราย**

ผู้ให้บริการ (Operator)	2551		2552		2553	
	ผู้ใช้บริการ	ร้อยละ	ผู้ใช้บริการ	ร้อยละ	ผู้ใช้บริการ	ร้อยละ
AIS <sup>(1)</sup>	27.31	45	28.77	44	31.20	42
DTAC <sup>(2)</sup>	18.68	31	19.66	30	21.62	29
True Move <sup>(3)</sup>	13.68	23	15.80	24	17.12	23
HUTCH <sup>(4)</sup>	1.07	2	1.04	2	5.09	7
Others	0.05	0	0.02	0	0.01	0
<b>รวม</b>	<b>60.79</b>	<b>100</b>	<b>65.29</b>	<b>100</b>	<b>75.04</b>	<b>100</b>
อัตราการขยายตัว (ร้อยละ)	13.18		6.89		12.99	
จำนวนประชากร <sup>(5)</sup> (ล้านคน)	63.39		67.07		67.42	
Penetration Rate (ร้อยละ)	95.90		97.35		111.30	

หมายเหตุ <sup>(1)</sup> จำนวนผู้ใช้บริการของ บมจ. แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จากเว็บไซต์ [www.ais.co.th](http://www.ais.co.th)  
<sup>(2)</sup> จำนวนผู้ใช้บริการของ บมจ. โทเทิลแอนด์คอมมูนิเคชั่น จากเว็บไซต์ [www.dtac.co.th](http://www.dtac.co.th)  
<sup>(3)</sup> จำนวนผู้ใช้บริการของ บจ. ทรูมูฟ จากเว็บไซต์ [www.truecorp.co.th](http://www.truecorp.co.th)  
<sup>(4)</sup> จำนวนผู้ใช้บริการของ บจ. ฮัทชิสัน ซีทีเอ ไรส์เลส มัลติมีเดีย จาก สำนักงานคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคม  
<sup>(5)</sup> จำนวนประชากรจากสำนักงานสถิติแห่งชาติ

**แผนภาพแสดงอัตราการเติบโตของของผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย**



เมื่อพิจารณาจาก 2 ปัจจัยหลัก ได้แก่ จำนวนประชากร และ อัตรา Penetration Rate ซึ่งเป็นตัวกำหนดปริมาณความต้องการโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เพิ่มขึ้นจากผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่เพียงรายเดียว และความต้องการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อทดแทนเครื่องเดิม จะเห็นได้ว่าอัตราการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สืบเนื่องมาจากความต้องการใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เพิ่มสูงขึ้น เพราะผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมบริการบริโภค จากเดิม 1 คนต่อ 1 เครื่อง/เลขหมาย เป็น 1 คนต่อ หลายเครื่อง/หลายเลขหมาย ขึ้นอยู่กับลักษณะการใช้งานและความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งเป็นผลทำให้อัตรา Penetration Rate ในปี 2553 อยู่ที่ระดับร้อยละ 111 ซึ่งเพิ่มสูงขึ้นอย่างมากเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2552 ที่ร้อยละ 97.35 และ ปี 2551 ที่ร้อยละ 95.90 จะเห็นได้ว่า Penetration Rate มีแนวโน้มจะเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งในปัจจุบัน และในอนาคต

อีกทั้งผู้บริโภคต้องการสื่อสารที่มากกว่ารูปแบบเสียง (Voice) เพียงอย่างเดียว จึงทำให้การให้บริการในรูปแบบข้อมูล (Non-voice) เพิ่มขึ้นอย่างมาก โดยมีอัตราการเติบโตของการให้บริการรูปแบบข้อมูลที่ขยายตัวร้อยละ 20-30 ในช่วงปีที่ผ่านมา ปัจจัยที่สนับสนุนการเติบโต คือ Social Network และ ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone เติบโตได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลมาจากกระแสด้านการใช้งานโทรศัพท์เคลื่อนที่ Iphone และ Blackberry โดยเฉพาะ Blackberry นั้นมีความสามารถในการ “Chat” ระหว่างเครื่อง Blackberry ด้วยกันเอง และอุปกรณ์ Tablet ที่มาแรงอย่าง iPad และ Samsung Galaxy Tab ที่ทำให้ผู้บริโภคเพิ่มความต้องการการบริการในรูปแบบข้อมูลเพิ่มขึ้น ประกอบกับการที่ผู้ให้บริการเครือข่ายต่าง ๆ จัดทำบริการส่งเสริมการขาย (Promotion) เพื่อตอบสนองและกระตุ้นการใช้งานโทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone เช่น การเปิดแอปพลิเคชันเพื่อเป็นช่องทางดาวน์โหลดโปรแกรมต่าง ๆ ที่ใช้งานกับโทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone หรือ การใช้ Promotion ที่คิดค่าบริการในรูปแบบข้อมูลทั้งนับเวลาหรือนับปริมาณการใช้งานจริง นอกจากนี้ หากผู้ให้บริการเครือข่ายสามารถเปิดให้บริการเทคโนโลยี 3G แล้ว จะกระตุ้นการใช้บริการในรูปแบบข้อมูลขยายตัวสูงขึ้น และจะทำให้ผู้บริโภคเปลี่ยนโทรศัพท์เคลื่อนที่เครื่องเก่า มาเป็นโทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone ที่มีคุณสมบัติรองรับบริการดังกล่าวมากยิ่งขึ้น ดังนั้นตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่มีแนวโน้มที่จะขยายตัวได้ดีในอนาคต

#### นโยบายการตลาดและกลยุทธ์การแข่งขัน

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

#### ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์

บริษัทมีกลยุทธ์การให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งโดยการวางขายผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย ทั้งในส่วนแบรนด์รุ่น และการใช้งาน (Function) ที่แตกต่างกัน บริษัทมีนโยบายวางขายสินค้าครบทุกแบรนด์หลัก โดยเน้นความหลากหลายของรุ่นเพื่อครอบคลุมทุกส่วนการตลาด (Full Coverage) โดยจำนวนรุ่น ชนิดรุ่น และปริมาณที่วางขายจะขึ้นกับขนาดร้านค้าและทำเลที่ตั้งที่สำคัญ ปัจจุบันบริษัทมุ่งเน้นการขายโทรศัพท์เคลื่อนที่ระดับธุรกิจ (Smart Phone) มากยิ่งขึ้น บริษัทจะคัดเลือกสินค้าที่วางขายให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละช่วงเวลาโดยมีการร่วมมือกับบริษัทผู้ผลิตในการวางแผนการตลาด การศึกษาถึงแนวโน้มของเศรษฐกิจมหภาค การศึกษาถึงสภาพตลาดในอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่ เพื่อทำการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมในการจัดจำหน่าย เวลาที่เหมาะสมในการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาด การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ และการกำหนดราคาจัดจำหน่ายทั้งค้าปลีกและส่ง เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค

#### นโยบายการตลาดเต็มรูปแบบ

บริษัทใช้นโยบายการตลาดเต็มรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็น Push Strategies และ Pull Strategies การจัดให้มีงานแสดงสินค้า และการจัดให้มีสมาชิกบัตรในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งทำให้บริษัทสามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

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

สำหรับการรับสมัครสมาชิก บริษัทมีบัตรสมาชิก Club Mobile Plus+ และ Enjoy Card เพื่อมุ่งเน้นการในการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบริษัท การสร้าง Brand Royalty และการประชาสัมพันธ์บริษัทเป็นหลัก

#### การบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ

ช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัทสามารถเข้าถึงลูกค้าและกระจายสินค้าไปยังลูกค้าได้ บริษัทมีนโยบายบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยจะเพิ่มจำนวนสาขาให้มากที่สุด เพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่ชุมชนทั่วประเทศ มุ่งเน้นพื้นที่ที่เป็นศูนย์กลางการคมนาคมขนส่งในย่านนั้นๆ เพื่อเข้าถึงและอำนวยความสะดวกให้ลูกค้ามากที่สุด นอกจากนี้ บริษัทยังขยายช่องทางการจำหน่ายอื่นๆ ได้แก่ การขายสินค้าและให้ข้อมูลสินค้าผ่านระบบอินเทอร์เน็ตที่ [www.jaymart.co.th](http://www.jaymart.co.th) ซึ่งสามารถเข้าถึงและครอบคลุมลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย บริษัทยังได้เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายให้ก่อประโยชน์ และสร้างรายได้เพิ่มให้แก่บริษัท เช่น การให้บริการ Pay Point และ SHP ซึ่งในระยะยาวจะเป็นรายได้เสริมที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจของบริษัท

#### ความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้า

บริษัทให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ผลิตสินค้าเพื่อเพิ่มโอกาสในการร่วมดำเนินธุรกิจ การได้รับการสนับสนุนทางด้านต่างๆ ตลอดจนการสร้างความร่วมมือในการดำเนินธุรกิจ โดยที่ผ่านมามีกิจกรรมการส่งเสริมการขายและการบริหารการตลาดร่วมกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่แบรนด์ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ พนักงานของบริษัทจะได้เข้ารับการอบรมถึงคุณลักษณะสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ กับเจ้าของผลิตภัณฑ์นั้นๆ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะและความเข้าใจในตัวสินค้าเพิ่มขึ้น และสามารถสื่อสารไปยังลูกค้าได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

#### การให้บริการที่แตกต่างโดยเน้นคุณภาพการให้บริการและบริการหลังการขาย รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่ดี

บริษัทมีนโยบายในการให้บริการลูกค้าในระดับที่ดีเยี่ยมกับลูกค้าทุกราย โดยมุ่งเน้นให้พนักงานเอาใจใส่และให้บริการลูกค้าอย่างสุภาพ มีความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์และการใช้งานอย่างดี เพื่อที่จะสามารถอธิบายและให้ความเข้าใจแก่ลูกค้าได้อย่างดีที่สุด

#### การสร้างแบรนด์ที่เข้มแข็ง

บริษัทให้ความสำคัญในการสร้างแบรนด์เป็นอย่างดี โดยมุ่งมั่นที่จะสร้างแบรนด์ Jay Mart ให้เป็นแบรนด์ร้านค้าปลีกที่เป็นที่ยอมรับในความหลากหลายครบครันของผลิตภัณฑ์ คุณภาพ ความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า การให้บริการและการให้ข้อมูลที่ดียอดเยี่ยมของพนักงานขาย รวมถึงการให้บริการหลังการขายที่ดี

บริษัทมีนโยบายในการสร้างแบรนด์ควบคู่กับการพัฒนาการขยายธุรกิจบริษัท เห็นได้จากบริษัทได้รับรางวัล Superbrands ในหมวดสินค้าโทรคมนาคมจาก Superbrands Organizations 5 ปีคือในปี 2548 – 2553

#### การขยายธุรกิจที่ก่อให้เกิด Synergy

บริษัทมีนโยบายลงทุนและขยายธุรกิจไปในธุรกิจที่ก่อให้เกิด Synergy กับธุรกิจค้าปลีกและค้าส่ง โทรศัพท์เคลื่อนที่ ได้แก่ การให้เช่าพื้นที่ทั้งในรูปแบบ IT Junction เพราะนอกจากบริษัทจะได้รับรายได้จากการให้เช่าพื้นที่แล้ว บริษัทยังได้รับรายได้เพิ่มจากการขายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เพิ่มขึ้น จากการที่ผู้เช่าพื้นที่เข้ามา



ซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่จากบริษัทไปจำหน่ายต่อ ซึ่งในอนาคตบริษัทยังมีแผนที่จะลงทุนในธุรกิจดังกล่าว รวมถึงธุรกิจอื่นๆ ที่จะก่อให้เกิด Synergy กับบริษัทเพิ่มเติมต่อไป

#### พัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง

บริษัทให้ความสำคัญแก่การพัฒนาบุคลากรอย่างมาก โดยมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานขายสินค้า ให้มีทักษะการให้บริการ ความรู้ และความเข้าใจในตัวสินค้า ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าของบริษัท ดังนั้นบริษัทจึงมีการฝึกอบรม และให้ความรู้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มเติม และสามารถอธิบายให้กับลูกค้าได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน

### 3.2 ธุรกิจบริหารพื้นที่ค้าปลีก

ในปัจจุบันบริษัทดำเนินธุรกิจบริหารพื้นที่ค้าปลีก โดยเฉพาะพื้นที่ค้าปลีกในส่วนโทรศัพท์เคลื่อนที่ เพื่อสนับสนุนธุรกิจหลักในการดำเนินธุรกิจจัดจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยี และกระจายฐานรายได้ของบริษัท ซึ่งการขยายธุรกิจเข้าสู่การบริหารพื้นที่ค้าปลีกในส่วนสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยีดังกล่าว นอกจากจะทำให้บริษัทมีรายได้เพิ่มขึ้นจากค่าเช่าพื้นที่แล้ว บริษัทยังมีรายได้จากการขายโทรศัพท์เคลื่อนที่ผ่านร้านค้าที่เช่าพื้นที่ รวมถึงสินค้าของบริษัทสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งเป็นลูกค้าปลายทางได้กว้างขึ้น จากเดิมที่บริษัทขายสินค้าผ่านร้านค้า Jaymart หรือช่องทางจัดจำหน่ายอื่นๆ ซึ่งทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้เฉพาะผู้ซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีลักษณะการซื้อสินค้าผ่านร้านค้าปลีกในระบบ (Organized Shop) เท่านั้น

บริษัทได้เช่าช่วงพื้นที่ในห้างสรรพสินค้ามาจัดสรรและบริหารในรูปแบบ IT Junction โดยปัจจัยในการพิจารณาเลือกพื้นที่จะขึ้นอยู่กับความหนาแน่นของประชากรในพื้นที่ จำนวนประชากรที่เดินทางผ่านบริเวณดังกล่าว ผู้พัฒนาพื้นที่ และแผนการดำเนินธุรกิจของห้างสรรพสินค้าต่างๆ เป็นสำคัญ

#### ตารางแสดงโครงสร้างรายได้จากธุรกิจบริหารพื้นที่ค้าปลีก

(หน่วย: ล้านบาท)

(Update ข้อมูล)	2552	2553	2554
IT Junction	161	196	221
เจ-เวนิว	11	--	--
รวม	172	196	221

#### 3.2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทดำเนินธุรกิจการบริหารพื้นที่เช่าใน 2 รูปแบบหลักคือ

##### 1. การบริหารพื้นที่ค้าปลีกของห้างสรรพสินค้าในส่วนโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยี (IT Junction)

บริษัทดำเนินธุรกิจการบริหารพื้นที่ค้าปลีกของห้างสรรพสินค้าในส่วนโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยี ภายใต้ชื่อ IT Junction เกิดจากแนวคิดที่จะพัฒนาพื้นที่ค้าปลีกส่วนย่อยที่เป็นศูนย์กลางการค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยีในแต่ละพื้นที่ โดยเน้นพื้นที่ของกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และจังหวัดใหญ่ๆ ทั่วประเทศ โดยบริษัทจะเข้าไปทำสัญญากับผู้บริหารพื้นที่หลักเป็นรายปีหรือคราวละสามปี โดยขอเช่าพื้นที่ เหมာซัน หรือเหมาสวนเพื่อนำมาบริหาร และให้เช่าช่วงกับผู้เช่าพื้นที่รายย่อยเป็นรายเดือน รายสามเดือน รายหกเดือน รายปี หรือรายสามปี แล้วแต่ความเหมาะสม

บริษัทนับเป็นผู้บริหารพื้นที่ ที่ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง โดยบริษัทไม่เพียงดำเนินธุรกิจโดยการแบ่งพื้นที่เช่าเพียงอย่างเดียว แต่หากมีการบริหารการตลาดที่สร้างความหลากหลายและดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการศูนย์ IT Junction ของบริษัท เช่น การจัดให้มีการประชาสัมพันธ์สินค้าในพื้นที่ร่วมกับผู้ผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ จัดกิจกรรมการประมูลโทรศัพท์เคลื่อนที่ จัดให้มีโปรโมชั่นสินค้าราคาพิเศษ นอกจากนี้บริษัทยังมีนโยบายให้การ

สนับสนุนและส่งเสริมร้านค้าย่อยที่เช่าพื้นที่ ด้วยการขายสินค้าราคาสูง ของสนับสนุนการขายจากผู้ผลิต โทรศัพท์เคลื่อนที่ให้กับร้านค้าย่อย หรือการให้บริการ Support Hire Purchase ซึ่งจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับร้านค้าย่อย

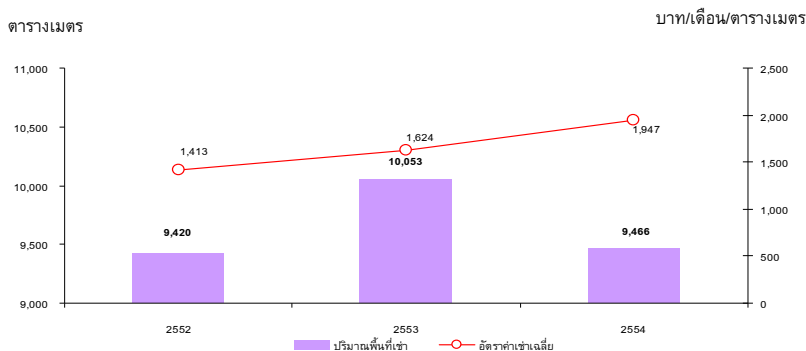
การบริหารพื้นที่ในรูปแบบนี้ บริษัทสามารถนำพื้นที่บริหารบางส่วนมาเปิดเป็นร้านค้าบริษัท ซึ่งนอกจากบริษัท จะสามารถบริหารค่าเช่าอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว บริษัทยังสามารถที่จะใช้ร้านค้าบริษัทเป็นศูนย์กลางการติดต่อกับร้านค้าย่อยที่เช่าพื้นที่ โดยร้านค้าย่อยที่เช่าพื้นที่บริษัทสามารถจะซื้อโทรศัพท์ในราคาขายส่งกับร้านค้าบริษัท อีกทั้งผู้จัดการร้านของบริษัทก็จะมีหน้าที่ในการดูแล ให้ความสะดวกและรวบรวมข้อมูลการตลาดให้กับบริษัท ด้วย

ภาพแสดงตัวอย่างโครงการ IT Junction



(Update ข้อมูล)	31 ธ.ค. 2552	31 ธ.ค. 2553	31 ธ.ค. 2554
สาขา IT junction	27	28	27

แผนภาพแสดงปริมาณพื้นที่เช่าและอัตราค่าเช่าเฉลี่ย (Update ข้อมูล)



โดยในปี 2551 บริษัทมีสาขา IT junction ทั้งหมด 6 สาขา อย่างไรก็ตามในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา บริษัทสามารถขยายสาขา IT junction ได้เพิ่มขึ้น อันเป็นผลมาจากความสำเร็จจากการเจรจาต่อรองกับบิกซี ซึ่งทำให้บริษัทมีพื้นที่ครอบคลุมพื้นที่กรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทมีสาขา IT Junction ทั้งหมด 27 สาขา (Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)

สำหรับการสรรหาพื้นที่ บริษัทได้ทำสัญญาเช่าพื้นที่กับผู้บริหารพื้นที่หลักหรือห้างสรรพสินค้าหลายราย ได้แก่ บิกซี เซ็นทรัล และบีทีเอส โดยบริษัทมีนโยบายในการร่วมมือกับผู้พัฒนาพื้นที่ค้าปลีกที่ไม่มีความชำนาญในการพัฒนาพื้นที่สินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และเทคโนโลยี ซึ่งทำให้ได้รับประโยชน์ร่วมกันในการพัฒนาพื้นที่ดังกล่าว รายละเอียดมีดังนี้

(Update พื้นที่บริหาร และอัตราการเช่าพื้นที่)

ชื่อ	ที่ตั้ง	พื้นที่บริหาร (ตารางเมตร)	อัตราการเช่าพื้นที่ (%)	ปีที่เริ่มบริหาร พื้นที่
IT Junction ระยอง	BIG C ระยอง	1,341	90.16%	2548
IT Junction พัทยา	Central Festival พัทยา	1,050	88.24%	2544
IT Junction ลาดพร้าว	BIG C ลาดพร้าว	651	100.00%	2552
IT Junction ดอนเมือง	BIG C ดอนเมือง	627	75.00%	2547
IT Junction นครปฐม	BIG C นครปฐม	616	98.31%	2544
IT Junction อยุธยา	BIG C อยุธยา	517	85.71%	2552
IT Junction หางดง	BIG C หางดง	394	86.49%	2552
IT Junction พิษณุโลก	BIG C พิษณุโลก	389	100.00%	2553
IT Junction สมุทรปราการ	BIG C สมุทรปราการ	375	86.67%	2552
IT Junction หาดใหญ่	BIG C หาดใหญ่	332	88.10%	2552
IT Junction นวนคร	BIG C นวนคร	310	97.22%	2552
IT Junction กระบี่	BIG C กระบี่	293	85.19%	2552
IT Junction ขอนแก่น	BIG C ขอนแก่น	257	100.00%	2552
IT Junction ลพบุรี	BIG C ลพบุรี	252	100.00%	2552
IT Junction ภูเก็ต	BIG C ภูเก็ต	242	100.00%	2552
IT Junction บุรีรัมย์	BIG C บุรีรัมย์	235	75.00%	2552
IT Junction สุขสวัสดิ์	BIG C สุขสวัสดิ์	225	100.00%	2552
IT Junction อุดรธานี	BIG C อุดรธานี	200	61.76%	2553
IT Junction ลำพูน	BIG C ลำพูน	184	100.00%	2552
IT Junction ศาลาแดง	BTS ศาลาแดง	153	100.00%	2548
IT Junction สุราษฎร์ธานี	BIG C สุราษฎร์ธานี	149	97.22%	2552
IT Junction บางพลี	BIG C บางพลี	143	100.00%	2552
IT Junction ราชดำริ	BIG C ราชดำริ	136	85.71%	2549
IT Junction คลอง 6	BIG C คลอง 6	132	81.48%	2552
IT Junction พระราม 2	BIG C พระราม 2	98	88.24%	2552
IT Junction เชียงราย	BIG C เชียงราย	95	100.00%	2552
IT Junction บ้านโป่ง	BIG C บ้านโป่ง	72	25.00%	2552
	รวม	9,466	90.07%	

## 2. การบริหารพื้นที่ค้าปลีกรูปแบบ Stand Alone (เจ-เวนิว)

ในระหว่างปี 2550 -2552 บริษัทดำเนินธุรกิจบริหารพื้นที่ค้าปลีกทั้งหมดภายในอาคารในรูปแบบ Stand Alone ภายใต้ชื่อ เจ-เวนิว หรือ โครงการ เจ-เวนิว ซอปปิง เซ็นเตอร์ ใดๆก็ได้ ในเดือน กันยายน 2552 บริษัทหยุดดำเนินการบริหารพื้นที่ค้าปลีกรูปแบบ Stand Alone (เจ-เวนิว) เนื่องจากภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นจากการเปิดให้บริการ Modern Trade ของ ผู้ประกอบการขนาดใหญ่ (Lotus และ Big C) บริเวณใกล้เคียง ทำให้จำนวนผู้ใช้บริการลดลง และ ผลประกอบการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

### 3.2.2 การเลือกทำเลที่ตั้ง

ปัจจุบัน บริษัทบริหารพื้นที่เช่าในรูปแบบ IT Junction รวม 27 สาขา แบ่งเป็นสาขาในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 8 แห่ง และในต่างจังหวัด 19 แห่ง หากแบ่งตามผู้บริหารพื้นที่หลัก จะประกอบด้วย สาขาในห้างสรรพสินค้าบิ๊กซี 25 แห่ง เซ็นทรัล 1 แห่ง และบีทีเอส 1 แห่ง

บริษัทมีนโยบายเลือกทำเลที่ตั้งในการบริหารพื้นที่ IT Junction โดยพิจารณาปัจจัยหลักจากความหนาแน่นของประชากรในพื้นที่ การคมนาคมขนส่งและจำนวนประชากรที่เดินทางผ่านบริเวณดังกล่าว ผู้บริหารพื้นที่หลักมีนโยบายด้านการตลาด และแผนการดำเนินธุรกิจหรือการบริหารของห้างสรรพสินค้าแห่งๆ ว่ามีความเหมาะสมกับการจัดตั้งพื้นที่ค้าปลีกโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยีหรือไม่

หลังจากเลือกพื้นที่ วิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านการตลาดและด้านการเงินแล้ว บริษัทจะเสนอแผนศึกษาความเป็นไปได้เสนอคณะกรรมการพัฒนาพื้นที่เช่า เพื่อทำสัญญาในการบริหารพื้นที่ต่อไป

อนึ่ง บริษัทมีนโยบายที่จะเป็นพันธมิตรกับผู้พัฒนาและบริหารพื้นที่ค้าปลีกหลักต่างๆ ที่ไม่เชี่ยวชาญในการบริหารพื้นที่เช่าส่วนโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าเทคโนโลยี เพื่อโอกาสในการดำเนินธุรกิจดังกล่าวร่วมกัน อีกทั้งยังมีการกระจายการเช่าเพื่อบริหารพื้นที่ไปกับกลุ่มผู้บริหารพื้นที่หลักต่างๆ ที่มีความหลากหลาย เพื่อลดความเสี่ยงในการพึ่งพิงเจ้าของพื้นที่รายใดรายหนึ่งโดยเฉพาะ

### 3.2.3 การเลือกผู้เช่าพื้นที่และการเก็บค่าเช่าพื้นที่

บริษัทมีนโยบายในการเลือกผู้เช่าพื้นที่รายย่อยสำหรับพื้นที่เช่าใน IT Junction โดยจะพิจารณาจากแบรนด์ความน่าเชื่อถือของผู้เช่า สถานะภาพและประวัติทางการเงิน รวมถึงระยะเวลาที่เคยดำเนินธุรกิจร่วมกับบริษัทเป็นหลัก ผู้เช่าพื้นที่ใน IT Junction ส่วนใหญ่เป็นร้านค้ารายย่อย มีส่วนน้อยที่เป็นร้านค้า Chain Store ของบริษัทขนาดกลาง และสัญญาทั้งหมดจะเป็นสัญญาเช่าช่วงระยะสั้นตามความเหมาะสม สอดคล้องกับระยะเวลาที่บริษัทเช่าจากเจ้าของพื้นที่

สำหรับขั้นตอนในการเช่าพื้นที่เปิดใหม่ บริษัทจะแจ้งประกาศทาง Website และส่งจดหมายเชิญไปยังลูกค้าผู้เช่าพื้นที่เดิมของบริษัท หรือบริษัทที่มีแบรนด์ที่สามารถดึงดูดความสนใจของลูกค้าผู้มาใช้บริการในห้าง จากนั้นจะพิจารณาเลือกผู้เช่าพื้นที่โดยพิจารณาจากความเหมาะสมทั้งในด้านแผนการตลาด ความน่าเชื่อถือ และสถานภาพการเงินของผู้เช่า ในกรณีที่สัญญาเช่าของผู้เช่าพื้นที่หมดลง บริษัทจะพิจารณาเจรจากับผู้เช่าพื้นที่รายเดิมก่อนถึงการปรับขึ้นหรือลดลงของราคาค่าเช่า และเงื่อนไขอื่นๆ ตามความเหมาะสม หากไม่สามารถตกลงในเงื่อนไขกับผู้เช่าเดิมได้ บริษัทจึงจะเลือกผู้เช่ารายใหม่ตามวิธีการที่กล่าวมาข้างต้น

### 3.2.4 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

#### ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ลูกค้าของบริษัท สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มหลัก ดังนี้

##### กลุ่มผู้เช่าพื้นที่รายย่อยทั่วไป

เป็นกลุ่มลูกค้าที่เปิดร้านค้าย่อยสำหรับขายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ส่วนใหญ่เป็นบริษัทขนาดเล็ก หรือมีเจ้าของเป็นบุคคล ซึ่งอาจมีร้านค้าย่อยเพียงร้านเดียว หรือมากกว่าก็ได้ ร้านค้าจะไม่มีแบรนด์ และใช้เงินลงทุนไม่มากนัก ลูกค้ากลุ่มนี้จึงจะให้ความสำคัญกับทำเลที่ตั้งร้านค้าเป็นสำคัญ จึงทำให้อินดีที่จะจ่ายค่าเช่าในอัตราที่สูงเพื่อให้ได้ทำเลร้านค้าที่ดี ผู้เช่าพื้นที่ในกลุ่มนี้ยังต้องพึ่งพากิจกรรมการตลาดที่ผู้บริหารพื้นที่จัดขึ้น เพื่อดึงดูดและสร้างความสนใจให้กับผู้บริโภคเพื่อมาซื้อสินค้าในพื้นที่ที่เปิดร้าน ลูกค้ากลุ่มนี้จะเป็นเป็นกลุ่มที่มี Brand Loyalty สูง หากร้านค้าที่เปิดในศูนย์ของบริษัทประสบความสำเร็จ ก็จะมีแนวโน้มที่ลูกค้ากลุ่มนี้จะขยายสาขาไปในพื้นที่ที่บริษัทบริหารเพิ่มหรือเปิดใหม่ค่อนข้างสูง

##### กลุ่มผู้เช่าพื้นที่ประเภทอาคารหรือกิจการขนาดกลางหรือใหญ่ที่มีแบรนด์เป็นของตนเอง

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

#### นโยบายการกำหนดราคา

บริษัทจะกำหนดราคาเช่าพื้นที่โดยพิจารณาจากทำเลที่ตั้งของศูนย์ ทำเลที่ตั้งภายในศูนย์ขนาดพื้นที่เช่า และราคาพื้นที่เช่าบริเวณใกล้เคียงเป็นหลัก โดยก่อนการกำหนดราคาเช่า บริษัทจะประมาณจากปัจจัยดังกล่าวคือ หากทำเลที่ตั้งของศูนย์ซื้อขาย อยู่ใจกลางเมือง ห้างสรรพสินค้าเป็นที่นิยมและรู้จัก มีผู้บริโภคเข้ามาใช้บริการจำนวนมาก หรืออยู่ในจุดที่เป็นจุดเปลี่ยนเส้นทางหรือการคมนาคมขนส่งสะดวก อัตราค่าเช่าจะสูงกว่าค่าเฉลี่ย ขณะเดียวกันหากบริเวณพื้นที่เช่าในศูนย์อยู่ด้านหลัง หรือติดกับทางเดินหลักค่าเช่าก็จะสูง สำหรับขนาดพื้นที่เช่าขนาดเล็กจะมีค่าเช่าพื้นที่ต่อตารางเมตรที่แพงกว่าพื้นที่เช่าขนาดใหญ่ แต่ทั้งนี้หากพิจารณาปริมาณเงินที่ผู้เช่าจ่าย ต่อรายต่อจุดจะไม่สูงนักเพราะพื้นที่มีเนื้อที่น้อย ส่วนพื้นที่ขนาดใหญ่จะมีค่าเช่าต่อตารางเมตรสูงกว่า เพราะทำเลที่ตั้งส่วนใหญ่จะอยู่ด้านในและต้องจ่ายค่าเช่าพื้นที่ในปริมาณที่มากกว่า อนึ่ง สำหรับการตั้งราคาเช่าพื้นที่ในแต่ละขนาด บริษัทจะพิจารณาเทียบกับพื้นที่บริเวณใกล้เคียงประกอบด้วย โดยบริษัทจะจัดทำประมาณการราคาเช่าเฉลี่ยของพื้นที่ใกล้เคียงเพื่อเป็นฐานในการกำหนดราคาหรือเป็นฐานในการปรับขึ้นราคาเช่าในแต่ละปี

หนึ่งในพื้นที่เช่าที่เพิ่งจะเปิดให้บริการ หรือบริษัทเพิ่งจะเข้าไปบริหาร บริษัทมีนโยบายตั้งราคาที่ต่ำกว่าราคาตลาด (Penetration Pricing) เนื่องจากพื้นที่บริหารดังกล่าวอาจยังไม่เป็นที่รู้จักหรือเป็นที่นิยม ผู้เช่าอาจจะไม่สามารถขายสินค้าในปริมาณที่คุ้มกับค่าเช่า ทำให้บริษัทต้องตั้งราคาที่ต่ำเพื่อให้ผู้เช่าสนใจมาเปิดร้านและเช่าพื้นที่บริหารของบริษัท

โดยส่วนใหญ่สัญญาเช่าของบริษัทจะเป็นรายปี หากหมดสัญญาเช่าบริษัทจะพิจารณาปรับค่าเช่าขึ้นหรือลงโดยพิจารณาจากหลายปัจจัยเช่น จำนวนผู้บริโภคที่มาเยี่ยมชมสินค้า ราคาของพื้นที่เช่าใกล้เคียง และราคาเช่าของบริษัทกับผู้บริหารพื้นที่หลักที่ปรับตัวสูงขึ้น ในกรณีที่ผู้เช่าขอปรับลดราคาเช่า บริษัทอาจพิจารณาปรับค่าเช่าลดลงให้ เมื่อบริษัทได้ตรวจสอบข้อมูลบัญชี และรายได้ของบริษัทนั้นๆ ประกอบกับอัตราค่าเช่าพื้นที่บริเวณใกล้เคียง โดยจะรับพิจารณาเป็นรายๆ ไป และอาจลดราคาเป็นช่วงสั้นๆ ให้กับผู้เช่ารายดังกล่าว

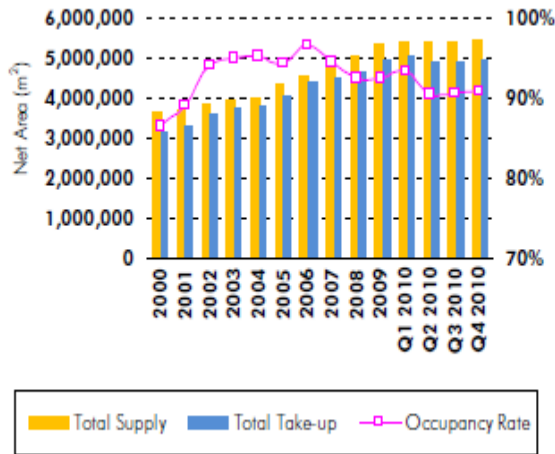
**ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน**

ภาวะอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้าปลีก

แนวโน้มอุปสงค์หรือความต้องการพื้นที่ค้าปลีกสำหรับอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์สำหรับพื้นที่ค้าปลีก จะถูกกระทบและได้รับอิทธิพลจากอุตสาหกรรมค้าปลีกในประเทศ ซึ่งอุตสาหกรรมค้าปลีกจะมีแนวโน้มเติบโตตามอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ (GDP) ซึ่งหากพิจารณาปัจจัยดังกล่าว พบว่า อุตสาหกรรมค้าปลีกในประเทศไทยในปัจจุบันยังอยู่ในเกณฑ์เติบโต โดยดัชนีมูลค่าค้าปลีกทั่วประเทศ (Retail Sales Index) เก็บข้อมูลและจัดทำรายงานโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ณ สิ้นปี 2553 มีค่าเท่ากับ 174.74 ปรับตัวเพิ่มขึ้นจากไตรมาสที่ผ่านมาที่ 164.06 คิดเป็นร้อยละ 6 (Q-o-Q) และเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า เพิ่มขึ้นร้อยละ 7 (Y-o-Y) เนื่องมาจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจของประเทศในปี 2553 โดยมีอัตราเติบโตทางเศรษฐกิจในประเทศเท่ากับร้อยละ 7.8 เพิ่มขึ้นจากปี 2552 ที่มีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจชะลอตัวที่ร้อยละ 2.3 รวมทั้งตลาดอสังหาริมทรัพย์ในประเทศเติบโตได้ดี โดยมูลค่าการซื้อขายที่ดินและสิ่งปลูกสร้างทั่วประเทศในปี 2553 เท่ากับ 853,359 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2552 ที่มีมูลค่า 661,196 ล้านบาท เมื่อพิจารณาดัชนีการอุปโภคบริโภคภาคเอกชน (Private Consumption Index) จะเห็นได้ว่าประชาชนทั่วไปใช้จ่ายใช้สอยเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากในไตรมาสสุดท้ายของปี 2553 ดัชนีการอุปโภคบริโภคภาคเอกชนเท่ากับ 137.20 เพิ่มขึ้นจากไตรมาสก่อนหน้าที่ 134.00 คิดเป็นร้อยละ 2 (Q-o-Q) กล่าวโดยสรุป ความต้องการพื้นที่ค้าปลีกสำหรับอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์สำหรับพื้นที่ค้าปลีกในปี 2554 ยังคงสามารถเติบโตได้ดี และใกล้เคียงกับอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ

หากพิจารณาสืบเนื่องถึงอัตราการเช่าพื้นที่ค้าปลีก ซึ่งจะเป็นอัตราส่วนที่สะท้อนความต้องการพื้นที่ค้าปลีก ซึ่งอัตราการเช่าพื้นที่ค้าปลีกโดยรวมในเขตกรุงเทพมหานครถือว่ายังคงที่อยู่ในระดับสูง โดยในไตรมาส 4 ปี 2553 มีค่าร้อยละ 91 ลดลงจากปีที่แล้วร้อยละ 1.5 (Y-o-Y) แต่เพิ่มขึ้นจากไตรมาส 3 ปี 2553 ร้อยละ 0.3 (Q-o-Q) ซึ่งหากพิจารณาโดยรวมอัตราการเช่าพื้นที่ค้าปลีกยังถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่สูงซึ่งสะท้อนสภาวะความต้องการบริโภคพื้นที่ค้าปลีกที่อยู่ในเกณฑ์ดี

**Retail Market**



Source: CBRE Research

สำหรับแนวโน้มอุปทานของพื้นที่ค้าปลีก หรือปริมาณพื้นที่ค้าปลีกที่มีอยู่ในตลาด พื้นที่ค้าปลีกรวมในเขตกรุงเทพมหานครในไตรมาสสุดท้ายของปี 2553 เท่ากับ 5.46 ล้านตารางเมตร (ตามรายงานของบริษัท ซีบีอาร์ที เอลลิส จำกัด) แบ่งพื้นที่ค้าปลีกได้ดังนี้ บริเวณใจกลางเมือง (Downtown) 1.11 ล้านตารางเมตร Midtown 2.08 ล้านตารางเมตร และพื้นที่รอบนอก (Suburban) 2.27 ล้านตารางเมตร ซึ่งเพิ่มขึ้นจากไตรมาส 4 ปี 2552 ร้อยละ 1.5 และคาดว่าพื้นที่ค้าปลีกในกรุงเทพมหานครจะเพิ่มขึ้นอีก 0.69 ล้านตารางเมตรใน 1- 2 ปี

ข้างหน้า เนื่องจากการประกาศของทางบริษัทที่ทำการบริหารพื้นที่ค้าปลีก การเพิ่มขึ้นของปริมาณพื้นที่ค้าปลีก เป็นผล มาจากโครงการพื้นที่ค้าปลีกที่ก่อสร้างแล้วเสร็จหลายโครงการ เช่น Paradise Park, Park Lane, Sathorn Square The Circle Rachapruerk The Nine และ Central Rama IV และ รวมทั้งโครงการที่อยู่ระหว่างการก่อสร้าง อาทิ, Central Embassy, Mahanakorn และ Digital Gateway Ekkamai ทำให้อาจกล่าวได้ว่า ปริมาณพื้นที่ค้าปลีกที่เพิ่มขึ้นจะส่งผลอัตราการเช่าพื้นที่ค้าปลีกจะคงตัวหรือลดลงเล็กน้อยส่งผลให้แนวโน้ม ราคาเช่าหน้า จะมีอัตราส่วนคงตัวหรือลดลงเล็กน้อย

ทั้งนี้ เห็นได้จากอัตราค่าเช่าพื้นที่ค้าปลีกเฉลี่ยส่วนใหญ่ยังคงที่จากปีที่แล้วสืบเนื่องจากปริมาณอุปทานที่ยังคง เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยอัตราค่าเช่าพื้นที่ค้าปลีกเฉลี่ยล่าสุดในเขตใจกลางเมืองอยู่ที่ 3,000 บาท/ตารางเมตร/เดือน เขตใกล้ใจกลางเมืองอยู่ที่ 2,700 บาท/ตารางเมตร/เดือน และเขตชานเมืองอยู่ที่ 1,500 บาท/ตารางเมตร/เดือน

แนวโน้มการขยายตัวในอุตสาหกรรมนี้มีทิศทางเพิ่มขึ้น และมีสภาวะการแข่งขันที่สูง แต่ไม่ถึงกับสูงมากใน ระยะเวลานับปีที่ผ่านมา เนื่องจากอุตสาหกรรมนี้ต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูงและต้องอาศัยทีมงานที่มีประสบการณ์สูง ส่งผลให้การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่เป็นไปได้ค่อนข้างยาก

#### ภาวะอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้าปลีกส่วนสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่

ด้วยสาเหตุที่อุตสาหกรรมเพื่อการค้าปลีกส่วนสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นอุตสาหกรรมที่มีขนาดเล็ก ดังนั้นจึง มีข้อจำกัดในการศึกษาหาข้อมูลสภาพอุตสาหกรรม ความต้องการพื้นที่ค้าปลีกและปริมาณพื้นที่ค้าปลีกสำหรับ สินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่ ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ภาพรวมของอุตสาหกรรมในส่วนดังกล่าวได้ แต่ทั้งนี้จากการ ประเมินการของผู้บริหารบริษัทคาดว่า อัตราการเติบโตของความต้องการพื้นที่ค้าปลีกของส่วน โทรศัพท์เคลื่อนที่ น่าจะสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับภาวะอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้า ปลีกโดยรวม ทั้งนี้ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความต้องการพื้นที่ค้าปลีกเหมือนกัน คือขึ้นกับอัตราการเติบโตทาง เศรษฐกิจและความเชื่อมั่นของผู้บริโภคเป็นสำคัญ ซึ่งจากค่าดังกล่าวอาจกล่าวโดยสรุปว่าอัตราการเติบโตของ ธุรกิจดังกล่าวยังอยู่ในเกณฑ์ดี

สำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจบริหารพื้นที่ค้าปลีกส่วนสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่ สามารถแบ่งออกได้ 3 ประเภทดังนี้

1. พื้นที่จำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ในห้างสรรพสินค้า (Department Store) เช่น The Mall และ Central โดยทางห้างสรรพสินค้าจะดำเนินการบริหารพื้นที่ขายโทรศัพท์เคลื่อนที่เองทั้งหมด
2. พื้นที่จำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ใน Discounted Store เช่น Lotus และ Big C ซึ่งทาง Discounted Store แต่ละสาขานั้นจะแบ่งพื้นที่สำหรับจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่เอาไว้ ซึ่งทาง Discounted Store จะดำเนินการบริหารพื้นที่จำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่เอง หรือไม่ก็ให้บริษัทภายนอกจัดการบริหารพื้นที่ ดังกล่าว เช่น บริษัท เจ มาร์ท จำกัด (มหาชน) ดำเนินการโครงการ IT junction ใน Big C
3. ห้างสรรพสินค้าอื่นๆ

ห้างสรรพสินค้าประเภทนี้ส่วนใหญ่เป็นห้างสรรพสินค้าที่รวบรวมสินค้าเทคโนโลยีไว้ด้วยกัน และ จัดสรรพื้นที่ภายในห้างสรรพสินค้าตามประเภทของสินค้าเทคโนโลยี เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ เครื่องเล่นพกพา เป็นต้น สามารถแบ่งได้ดังนี้

กรุงเทพมหานคร ได้แก่ มาบุญครอง และ ตะวันนา

เขตภูมิภาค ได้แก่ ศูนย์นาซา สุพรรณบุรี, ไอทีพลาซ่า สำโรง, แอมไปมอลล์ อยุธยา, ท็อป ไอที พินิจโลก, รอยัลพาร์ค ราชบุรี, ดิกคอม พัทยา, ดิกคอม ศรีราชา, ดิกคอมโฆษะ ขอนแก่น, สตาร์ไอ ที ระยอง, และ คลังไอทีเซ็นเตอร์ โคราซ

จากสภาพการแข่งขันดังกล่าว อาจกล่าวได้ว่ามีผู้บริหารพื้นที่ค้าปลีกส่วนสินค้าโทรศัพท์เคลื่อนที่ในปริมาณที่มากสอดคล้องกับการเติบโตของตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ ดังนั้นผู้บริหารพื้นที่แต่ละราย จำเป็นต้องมีกลยุทธ์การตลาด และมีกลยุทธ์การบริหารที่แตกต่างกันไปเพื่อสร้างจุดแข็งและความสามารถในการแข่งขัน

### **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 และนโยบายการตลาดของห้างสรรพสินค้าอื่นๆ เป็นสำคัญ ซึ่งบริษัทจะให้ความสำคัญของปัจจัยดังกล่าวในระดับสูง หากทำเลที่ตั้งไม่ได้เป็นไปตามเงื่อนไขที่บริษัทสนใจ บริษัทก็จะปฏิเสธการบริหารพื้นที่ดังกล่าว

#### **ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เช่าพื้นที่**

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

### **3.3 ธุรกิจติดตามเร่ร่อนหนี้และบริหารหนี้ด้อยคุณภาพ**

บริษัทเริ่มดำเนินธุรกิจติดตามเร่ร่อนหนี้ นับตั้งแต่ปี 2537 โดยขยายจากส่วนงานติดตามหนี้ของสินเชื่อเงินผ่อนหนี้บริษัทให้กับลูกค้า ภายหลังเห็นช่องทางการดำเนินธุรกิจติดตามหนี้ บริษัทจึงได้จัดตั้งบริษัทย่อยคือ บริษัท เจ เอ็ม ที เนท์เวอร์ค เซอร์วิส เซส จำกัด (เจเอ็มที) เป็นผู้ดำเนินธุรกิจติดตามหนี้ทั้งหมด ประกอบด้วย การติดตามหนี้สินเชื่อที่ เจมาร์ท ให้กับลูกค้า และรับเร่ร่อนหนี้ให้แก่ลูกค้าภายนอก ได้แก่ ธนาคาร บริษัทเช่าซื้อ ผู้ประกอบการสาธารณูปโภค เป็นต้น ต่อมาภายหลัง เจมาร์ท หยุดการให้สินเชื่อเงินผ่อนแก่ลูกค้า เจเอ็มที จึงให้บริการติดตามเร่ร่อนหนี้ให้แก่ลูกค้าภายนอกเพียงอย่างเดียว

ในช่วงปี 2549 เป็นต้นมา ธนาคารและบริษัทเช่าซื้อมีแนวโน้มที่จะให้ขายหนี้ด้อยคุณภาพที่คาดว่าจะไม่คุ้มกับต้นทุนการติดตามออกมามากขึ้น เนื่องจากต้องการลดต้นทุนในการติดตามหนี้ และลดสัดส่วนหนี้สงสัยจะสูญ จึงเป็นโอกาสให้บริษัทขยายธุรกิจติดตามหนี้ไปยังการประมูลซื้อหนี้ด้อยคุณภาพมาบริหาร โดยในปี 2549 บริษัทได้เริ่มซื้อหนี้ด้อยคุณภาพจากสถาบันการเงินแห่งหนึ่งเพื่อมาบริหารและติดตามเรียกเก็บหนี้



โครงสร้างรายได้	2552		2553		2554	
	มูลค่า	%	มูลค่า	%	มูลค่า	%
ธุรกิจติดตามเร่รวัตรหนี้	80	50.96	100	49.75	89	27.37
ธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ	54	34.39	74	36.82	215	66.43
รายได้อื่นๆ	23	14.65	27	13.43	20	6.20
รวม	157	100.00	201	100.00	324	100.00

บริษัทเล็งเห็นว่าธุรกิจติดตามเร่รวัตรหนี้และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพเป็นธุรกิจหนึ่งที่มีแนวโน้มการเติบโตที่ดี และจะเป็นธุรกิจหลักของบริษัทที่จะก่อให้เกิดการกระจายความเสี่ยงของบริษัทโดยรวม เนื่องจากธุรกิจติดตามเร่รวัตรหนี้และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพเป็นธุรกิจที่เติบโตสวนเศรษฐกิจ (Counter Economic Cycle) อย่างไรก็ตามธุรกิจนี้ก็สามารถเติบโตควบคู่ไปกับการเติบโตทางเศรษฐกิจ แต่ในช่วงเวลาที่เศรษฐกิจถดถอยจะเป็นช่วงเวลาที่ธุรกิจดังกล่าวเติบโตในอัตราสูง จากการที่บริษัทประกอบธุรกิจหลักในการจัดจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ อุปกรณ์เสริม และสินค้าเทคโนโลยี ที่มีความอ่อนไหวของรายได้ต่อสภาวะเศรษฐกิจในระดับหนึ่ง การดำเนินธุรกิจติดตามเร่รวัตรหนี้และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพจะช่วยเสริมรายได้ในช่วงเศรษฐกิจขาลงได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะสอดคล้องต่อการแนวคิดการลดความเสี่ยงผ่านการกระจายความเสี่ยงได้เป็นอย่างดี

### 3.3.1 ภารกิจบริการติดตามเร่รวัตรหนี้

#### 3.3.1.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทเป็นผู้ให้บริการติดตามเร่รวัตรหนี้ ซึ่งจะได้รับค่าจ้างเป็นสัดส่วนจากมูลหนี้ที่ติดตามได้ บริษัทจะมีความเสียหายจากการติดตามหนี้ไม่ได้ เว้นแต่ค่าใช้จ่ายในการติดตามหนี้ โดยลักษณะการติดตามหนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลักคือ

- ก. ติดตามเร่รวัตรหนี้โดยการติดตามทางโทรศัพท์ (Phone Collection) ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกในการติดตามเร่รวัตรหนี้ โดยบริษัทจะให้เจ้าหน้าที่ติดตามหนี้ทางโทรศัพท์ (Phone Collector) เป็นผู้ติดตามเร่รวัตรหนี้ให้กับผู้ว่าจ้าง โดยในกระบวนการติดตามจะใช้ฐานข้อมูลที่ได้รับจากผู้ว่าจ้าง แล้วโทรศัพท์ติดตามรวมถึงหาข้อมูลของลูกค้าเพิ่มเติม เช่น ลักษณะงานที่ทำ สถานที่ที่ทำงาน รายได้ และที่อยู่อาศัย เพื่อที่จะสามารถติดตามหนี้ได้ง่ายขึ้น และข้อมูลที่ได้มาจะถูกบันทึกในฐานข้อมูลของบริษัทเพื่อใช้ในการติดตามต่อไป
- ข. ติดตามเร่รวัตรหนี้ภาคสนาม (Field Collection) เป็นขั้นตอนที่บริษัทจะส่งเจ้าหน้าที่ติดตามภาคสนาม (Field Collector) ไปติดตามหนี้ในกรณีที่ทำเป็น เช่น เข้าไปตรวจสอบข้อมูลที่อยู่อาศัย ติดตามหาตัวลูกหนี้ หรือตรวจสอบสภาพสินทรัพย์ที่ถือครองอยู่ ซึ่งการใช้การติดตามหนี้ภาคสนามมักใช้กับลูกหนี้ที่มีหนี้จำนวนมากและติดตามตัวได้ยาก
- ค. การยื่นฟ้องร้องเพื่อบังคับคดีในการชำระหนี้ จะเป็นขั้นตอนสุดท้ายในกรณีที่ลูกหนี้ไม่ประสงค์ชำระหนี้ บริษัทจะปรึกษากับผู้ว่าจ้างในการให้ทนายของบริษัทเป็นผู้ร่างคำสั่งฟ้อง และส่งคำฟ้องเพื่อดำเนินคดีกับลูกหนี้ที่ไม่ชำระหนี้ บริษัทจะได้รับชุดข้อมูลลูกหนี้จากผู้ว่าจ้าง ซึ่งประกอบด้วย รายชื่อลูกหนี้ มูลหนี้ และที่อยู่ติดต่อได้ โดยระยะเวลาในการติดตามหนี้แต่ละชุดคราวละ 6-9 เดือนขึ้นอยู่กับชนิดของหนี้ เมื่อครบกำหนดระยะเวลาตามสัญญาว่าจ้าง บริษัทจะหยุดการติดตามหนี้และจะต้องส่งข้อมูลลูกหนี้สำหรับรายที่ไม่สามารถติดตามได้คืนให้แก่ผู้ว่าจ้าง แต่สำหรับลูกหนี้รายใดที่บริษัทสามารถติดตามหนี้ได้และกำลังอยู่ในขั้นตอนการผ่อนชำระหนี้ บริษัทจะสามารถขยายสัญญาในการดำเนินการเก็บหนี้รายดังกล่าวได้

ประเภทและมูลค่าของหนี้ที่บริษัทให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้

บริษัทเป็นผู้ให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้ในส่วนหนี้ภาคผู้บริโภค (Consumer Finance) ที่มีความเชี่ยวชาญในการติดตามเร่งรัดหนี้จากสินเชื่อทุกประเภท ได้แก่ สินเชื่อซื้อบ้าน สินเชื่อบุคคล สินเชื่อบัตรเครดิต สินเชื่อเช่าซื้อ สินเชื่อค่าสาธารณูปโภคและค่าโทรศัพท์ และหนี้อื่นๆ และเป็นบริษัทที่มียอดมูลหนี้ที่ดำเนินการติดตาม (Debt Portfolio) สูงที่สุดในประเทศไทย โดยมียอดมูลหนี้ภายใต้การติดตามในปี 2552 - 2553 เท่ากับ 11,167 ล้านบาท และ 9,266 ล้านบาท ตามลำดับ และ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทมีบัญชีลูกหนี้ที่ติดตามจำนวน 657,195 บัญชี คิดเป็นยอดมูลหนี้ภายใต้การติดตาม 10,140 ล้านบาท

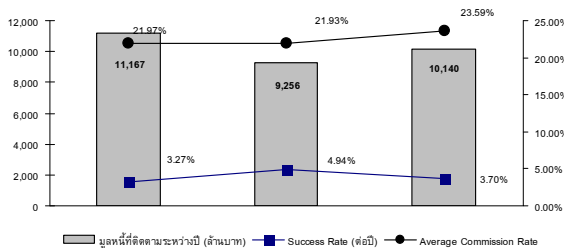
สำหรับรายได้จากการติดตามเร่งรัดหนี้จะขึ้นกับความสำเร็จในการติดตามหนี้ (Success Rate) และ อัตราค่าคอมมิชชั่น (commission Rate) ที่ตกลงกับผู้ว่าจ้าง ดังนี้

รายได้ที่ติดตามหนี้ในแต่ละกลุ่ม = มูลหนี้ที่ติดตาม x Success Rate x Commission Rate

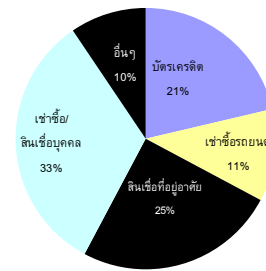
ซึ่งหนี้แต่ละประเภทจะมีอัตราความสำเร็จในการติดตามหนี้และค่าคอมมิชชั่นแตกต่างกัน เช่น หนี้ค้างชำระเป็นเวลานาน จะมีโอกาสติดตามชำระหนี้ได้ยาก จะมีค่าคอมมิชชั่นที่สูง แต่ก็จะมีอัตราความสำเร็จในการติดตามหนี้ที่ต่ำ

แผนภาพแสดงมูลค่าและประเภทของหนี้ที่บริษัทให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้

ปริมาณมูลหนี้ที่ติดตาม (ล้านบาท)



ปริมาณมูลหนี้ที่ติดตาม



สัดส่วนหนี้ที่ติดตามใน ปี 2554 แยกตามประเภท

บริษัทให้บริการในการติดตามเร่งรัดหนี้ในส่วนหนี้ประเภทบัตรเช่าซื้อ/สินเชื่อบุคคลในปริมาณมูลหนี้ที่มากที่สุดที่ร้อยละ 33 และมีหนี้สินเชื่อที่อยู่อาศัยเป็นอันดับสองที่ร้อยละ 25 ของมูลหนี้ทั้งหมดที่บริษัทติดตามในปี 2554 โดยหนี้ดังกล่าวเป็นหนี้จากการที่ผู้กู้ซื้อบ้านไม่สามารถผ่อนชำระได้ และมีการยึดทรัพย์ชำระหนี้แล้ว แต่ยังไม่พอเพียงต่อมูลค่าหนี้ ซึ่งหนี้ประเภทนี้จะมีมูลหนี้ต่อรายสูงแต่มีจำนวนรายไม่มาก

บริษัทมีปริมาณหนี้จากการให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้ในส่วนสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ สินเชื่อเช่าซื้ออุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า เป็นอันดับต่อมา ตามลำดับ

หนี้ในกลุ่มที่กล่าวมาแล้วข้างต้นทั้งหมด ส่วนใหญ่มีขนาดปานกลางคือมีมูลหนี้ต่อรายตั้งแต่ 5,000 บาทจนถึง 300,000 บาท

ตารางแสดงสัดส่วนประเภทหนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 (Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)

ประเภทหนี้	สัดส่วนจำนวนบัญชี	สัดส่วนจำนวนเงิน
หนี้ก่อนตั้งสำรองหนี้สูญเต็มจำนวนของผู้ว่าจ้าง	9%	2%
หนี้หลังตั้งสำรองหนี้สูญเต็มจำนวนของผู้ว่าจ้าง	91%	98%

บริษัทติดตามหนี้ซึ่งส่วนใหญ่เป็นหนี้ประเภทหนี้หลังตั้งสำรองหนี้สูญเต็มจำนวนของผู้ว่าจ้าง ซึ่งเป็นหนี้ที่ลูกหนี้ค้างชำระตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป โดยมีสัดส่วนเป็นร้อยละ 91 ของจำนวนรายและร้อยละ 98 ของมูลหนี้ที่ติดตามทั้งหมด

### 3.3.1.2 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

สำหรับธุรกิจติดตามเร้งรัดหนี้และธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ จะเกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการหรือเจ้าหน้าที่กลุ่มเดียวกัน คือกลุ่มที่มีหนี้ด้วยคุณภาพภาคผู้บริโภค (Consumer Loan) ซึ่งจำเป็นต้องติดตามเร้งรัดลูกหนี้ให้มาชำระหนี้ เพียงแต่กลไกในการบริหารแตกต่างกัน คือ ในบางรายจะใช้วิธีการว่าจ้างบริษัทที่รับจ้างติดตามหนี้ เช่น เจเอ็มที ให้เป็นผู้ติดตามเร้งรัดหนี้ และให้ผลตอบแทนในลักษณะส่วนแบ่งซึ่งคิดเป็นร้อยละของหนี้ที่สามารถเรียกเก็บ (Commission) ได้ ซึ่งวิธีนี้ เจ้าหน้าที่จะเป็นผู้แบกรับต้นทุนในการติดตาม และมีภาระต้องตั้งสำรองหนี้ด้วยคุณภาพ แต่ก็มีโอกาสที่จะมีรายได้เพิ่มหากสามารถเรียกเก็บหนี้ได้มากกว่าสำรองที่ตั้งไว้ บริษัทที่รับจ้างติดตามเร้งรัดหนี้ที่มีความเสี่ยงค่อนข้างน้อยจากการเก็บหนี้ไม่ได้ โดยจะขาดทุนเมื่อส่วนแบ่งที่ได้รับไม่คุ้มกับต้นทุนในการปฏิบัติงาน เนื่องจากไม่สามารถติดตามให้ลูกหนี้มาชำระหนี้ได้มากเพียงพอ แต่มีข้อดีที่เป็นธุรกิจที่ไม่จำเป็นต้องใช้เงินลงทุนสูง

สำหรับเจ้าหน้าที่บางราย จะเลือกใช้วิธีการขายหนี้ด้วยคุณภาพโดยวิธีการประมูลขาย ซึ่งวิธีนี้ทำให้ไม่ต้องตั้งสำรองหนี้ด้วยคุณภาพ และได้รับเงินในจำนวนที่แน่นอนโดยไม่ต้องแบกรับความเสี่ยงจากการติดตามเร้งรัดหนี้ ในขณะที่บริษัทผู้ประมูลซื้อหนี้จะเป็นผู้รับความเสี่ยงดังกล่าวจากการลงทุนซื้อหนี้ ซึ่งโดยปกติแล้ว ราคาประมูลซื้อหนี้จะมีส่วนลดจากมูลหนี้เต็ม เพื่อให้ผู้ซื้อหนี้มีกำไรคุ้มกับต้นทุนซื้อหนี้และค่าใช้จ่ายในการติดตามหนี้

กลุ่มผู้ว่าจ้างในการติดตามเร้งรัดหนี้และกลุ่มเจ้าหน้าที่ขายหนี้ที่เป็นคู่ค้ากับบริษัท อาจแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554
กลุ่มธนาคารและสถาบันการเงินอื่นๆ	56%
กลุ่มบริษัทเช่าซื้อ	35%
กลุ่มอื่นๆ	9%
รวม	100%

1. กลุ่มธนาคาร เป็นกลุ่มที่ว่าจ้างบริษัทติดตามเร้งรัดหนี้มากที่สุดในปี 2554 กว่าร้อยละ 56 ของมูลหนี้ที่บริษัทติดตามทั้งหมด โดยส่วนใหญ่ เป็นหนี้จากสินเชื่อซื้อบ้าน หนี้เชื่อบุคคล หนี้สินจากสัญญาเช่าซื้อรถยนต์ และหนี้บัตรเครดิต ลูกค้าในกลุ่มนี้ เช่น ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ธนาคารออมสิน เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยมูลหนี้ที่บริษัทรับจ้างติดตามเร้งรัดหนี้กว่าร้อยละ 65 เป็นหนี้ในกลุ่มนี้ และมูลหนี้ที่ซื้อมาบริหารทั้งหมดก็มาจากกลุ่มนี้ ทำให้ลูกค้าธนาคารและสถาบันการเงินเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักทั้งธุรกิจติดตามเร้งรัดหนี้และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ
2. กลุ่มบริษัทเช่าซื้อ เป็นกลุ่มที่ว่าจ้างบริษัทติดตามเร้งรัดหนี้มากเป็นอันดับสอง คือกว่าร้อยละ 35 ของมูลหนี้ที่บริษัทติดตามทั้งหมด โดยส่วนใหญ่เป็นหนี้จากสัญญาเช่าซื้อรถยนต์ และ สัญญาเช่าซื้ออุปกรณ์ไฟฟ้า ลูกค้าในกลุ่มนี้ของบริษัทได้แก่ บมจ. อีออน ธนทรัพย์ บริษัท จีอี แคปปิตอล (ประเทศไทย) จำกัด บมจ. อีซี บาย และ บริษัท พรอมิส (ประเทศไทย) จำกัด
3. กลุ่มบริษัทให้บริการขายสินค้าส่งหรือขายตรง เป็นกลุ่มที่ว่าจ้างบริษัทติดตามเร้งรัดหนี้โดยหนี้ส่วนใหญ่เป็นหนี้จากตัวแทนจำหน่ายสินค้า ลูกค้าในกลุ่มนี้ของบริษัทได้แก่ บริษัท เบทเตอร์เวย์ (ประเทศไทย) จำกัด (ธุรกิจ Mistine) บริษัทเอวอน คอสเมติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท ไฟเซอร์ (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท ยู สตาร์ (ประเทศไทย) จำกัด

เป็นกลุ่มลูกค้าใหม่ของบริษัท โดยบริษัทในกลุ่มนี้เป็นผู้ขายสินค้าไปให้ตัวแทนจำหน่ายซึ่งเป็นบุคคลหรือนิติบุคคล หนี้ที่ให้บริษัทติดตามสำหรับกลุ่มลูกค้านี้มักเป็นหนี้ใหม่ และมีมูลค่าหนี้ไม่มากนัก แต่มีโอกาสการติดตามสำเร็จค่อนข้างสูง

นอกจากนี้ บริษัทยังเคยเป็นผู้รับจ้างเร่งรัดหนี้สินกลุ่มบริษัทสื่อสาร โดยส่วนใหญ่ เป็นหนี้จากค่าโทรศัพท์ ลูกค้านในกลุ่มนี้ของบริษัทได้แก่ บมจ. โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น บมจ. แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส บริษัท อัทชีสัน ซีทีเอ ไรร์เลส มัลติมีเดีย จำกัด และ บมจ. ทู คอร์ปอเรชั่น อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่ปี 2552 เป็นต้นมา กลุ่มบริษัทสื่อสารได้เปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจโดยมุ่งเน้นการให้บริการประเภท Pre-Paid มากขึ้น และ พิจารณาตัดสัญญาสำหรับลูกค้าที่มียอดคงค้างเกินกำหนดชำระ ทำให้ปัจจุบันบริษัทให้บริการรับจ้างติดตามหนี้สินกลุ่มดังกล่าวต่ำกว่าร้อยละ 1

### 3.3.1.3 ขั้นตอนการดำเนินงาน

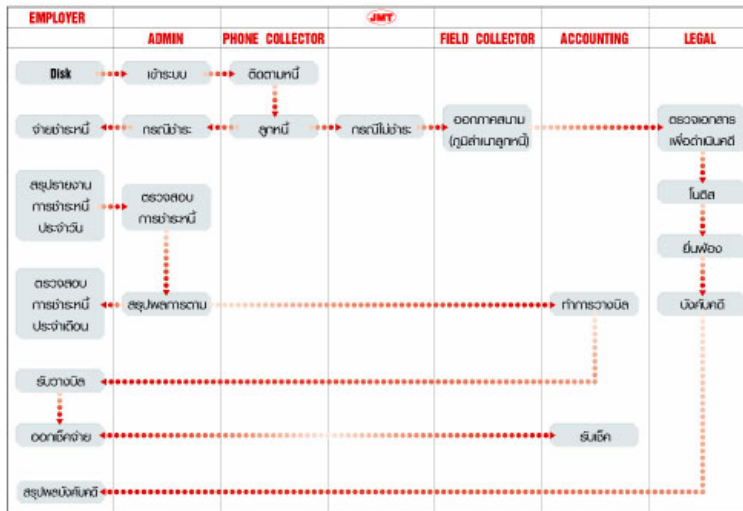
กระบวนการติดตามเร่งรัดหนี้ มีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1. การรับข้อมูลและการแจกจ่ายข้อมูล - บริษัทรับข้อมูลลูกหนี้จากผู้ว่าจ้างในลักษณะ Soft file และฝ่ายสนับสนุนด้านการปฏิบัติการข้อมูลแจกจ่ายข้อมูลลูกหนี้ให้กับทีมงานติดตามหนี้ทางโทรศัพท์ซึ่งปัจจุบันมีจำนวนกว่า 8 ทีม และพนักงานติดตามหนี้กว่า 280 ราย
2. การกระจายข้อมูล - หัวหน้าทีมติดตามหนี้ทางโทรศัพท์กระจายข้อมูลไปยังพนักงานในทีมเพื่อติดตามหนี้ โดยพนักงานติดตามหนี้ทางโทรศัพท์จะมีเป้าหมายการทำงานเป็นจำนวนครั้งที่โทรติดตามลูกหนี้ในรายสัปดาห์ และรายเดือน
3. การโทรศัพท์ติดตามหนี้ - พนักงานติดตามหนี้ทางโทรศัพท์จะโทรศัพท์ติดตามหนี้และต้องบันทึกข้อมูลของลูกหนี้ในฐานข้อมูลของบริษัทหากสามารถหาข้อมูลเพิ่มเติมได้ พนักงานติดตามหนี้ทางโทรศัพท์มีหน้าที่ติดตามลูกหนี้ให้พบ และเจรจาเร่งรัดให้ลูกหนี้มาชำระหนี้ โดยอาจมีส่วนลดหรือเงื่อนไขการผ่อนชำระภายใต้กรอบที่ผู้ว่าจ้างกำหนดให้ ในขั้นตอนการเจรจาหนี้ พนักงานติดตามหนี้ทางโทรศัพท์จะต้องทำตามนโยบายการลดหนี้ ซึ่งจะมีลำดับขั้นการให้อุ่นมิตที่แตกต่างกันออกไป หากไม่สามารถติดตามหนี้ทางโทรศัพท์ได้บริษัทอาจพิจารณาติดตามหนี้ภาคสนามต่อไป หรือรอส่งคืนหนี้คืนผู้ว่าจ้าง ซึ่งจะหัวหน้าหน่วยจะเป็นผู้พิจารณาเลือกตาม ข้อมูลลูกหนี้ที่มีและปริมาณมูลหนี้ที่ติดตามเป็นสำคัญ
4. การใช้พนักงานติดตามหนี้ภาคสนาม - ในกรณีที่สามารถติดตามตัวลูกหนี้ได้ แต่ลูกหนี้ไม่ยินยอมชำระหนี้หรือในกรณีติดตามลูกหนี้ไม่ได้และพิจารณาว่าเหมาะสมในการติดตามหนี้ภาคสนาม พนักงานติดตามหนี้ทางโทรศัพท์จะส่งเรื่องให้พนักงานติดตามหนี้ภาคสนามติดตามหนี้ต่อไป พนักงานติดตามหนี้ภาคสนามจะพิจารณาว่าจะติดตามหนี้รายใดตามความเหมาะสม ขึ้นอยู่กับมูลหนี้ที่ค้างและค่าใช้จ่ายในการติดตาม หากสามารถติดตามหนี้ได้ก็จะเจรจาให้ลูกหนี้ชำระหนี้เช่นเดียวกับพนักงานติดตามหนี้ทางโทรศัพท์ ในกรณีที่ลูกหนี้ปฏิเสธการชำระหนี้ พนักงานติดตามหนี้ภาคสนามจะส่งเรื่องให้หัวหน้าหน่วยพิจารณาว่าจะส่งฝ่ายกฎหมายเพื่อฟ้องร้องดำเนินคดีต่อไป หรือหยุดการติดตามหนี้ขึ้นกับความเหมาะสม บริษัทมีนโยบายที่จะให้พนักงานติดตามหนี้ภาคสนามมีหน้าที่ติดตามหาตัวลูกหนี้เป็นหลักและให้ลูกหนี้ไปชำระเงินตรงไปสู่ว่าจ้างผ่านบัญชีธนาคาร หากแต่ในบางกรณีพนักงานติดตามหนี้ภาคสนามจำเป็นต้องอำนวยความสะดวก โดยนำเงินสดจากลูกหนี้ไปเข้าบัญชีผู้ว่าจ้างแทน พนักงานติดตามหนี้ภาคสนามต้องออกไปรับเงินทุกครั้ง และไปรับเงินดังกล่าวจะต้องออกจากเล่มที่ได้รับตรวจสอบจากหัวหน้าหน่วยและผู้จัดการแผนก
5. การฟ้องร้องดำเนินคดี - ในกรณีที่สามารถติดตามตัวลูกหนี้ได้ และลูกหนี้ปฏิเสธการชำระหนี้ ทั้งในส่วนการติดตามหนี้ทางโทรศัพท์และภาคสนาม หัวหน้าส่วนติดตามหนี้อาจพิจารณาส่งเรื่องให้ฝ่ายกฎหมายดำเนินคดีตามกฎหมาย ซึ่งก่อนที่จะส่งฟ้องบริษัทจะต้องทำเรื่องขออนุมัติจากผู้ว่าจ้างก่อน ซึ่งการดำเนินการฟ้องร้องบริษัทจะได้ค่าธรรมเนียมทนายความเป็นรายกรณีไปขึ้นอยู่กับผลการเจรจากับผู้ว่าจ้างและยังคงได้รับค่าคอมมิชชั่นในการติดตามหนี้เช่นเดิม

6. การตรวจสอบการชำระหนี้ - หากลูกหนี้ยื่นดีชำระหนี้ไม่ว่าจะอยู่ในขั้นตอนใด ผู้ติดตามหนี้จะบันทึก รายงานการชำระหนี้และตรวจสอบกับทางผู้ว่าจ้างเป็นรายวัน หลังจากนั้นจะส่งข้อมูลไปให้ฝ่ายบัญชีเพื่อ สรุปยอดรวมเพื่อวางบิลในรอบเดือนต่อไป

อนึ่งในกรณีที่ลูกหนี้ต้องร้องเสนอเพื่อลดหนี้ นั้น บริษัทจะมีขั้นตอนในการลดหนี้ที่ระบุไว้ในนโยบายการลดหนี้ โดยพนักงานติดตามหนี้จะต้องเสนออัตราส่วนในการลดหนี้ให้กับผู้บริหารเป็นลำดับขั้นตอน ซึ่งโดยปกติแล้ว ปริมาณอัตราส่วนที่ลดหนี้จะเป็นไปตามกรอบที่ผู้ว่าจ้างกำหนดให้บริษัททั้งตั้งแต่งานในสัญญา หรือ เพิ่มเติมภายหลัง

แผนภาพแสดงขั้นตอนการติดตามเรงรัดหนี้



**3.3.1.4 เครือข่ายการให้บริการ**

บริษัทมีเครือข่ายการติดตามหนี้ครอบคลุมทั่วประเทศไทย โดยเครือข่ายดังกล่าวจะเป็นบุคคลในพื้นที่จังหวัดนั้น มีหน้าที่ในการให้ข้อมูลลูกหนี้ ติดตามหนี้ภาคสนาม หรือเป็นผู้ค้นหาข้อมูลสำคัญลูกหนี้

เครือข่ายติดตามหนี้ของบริษัทอาจเป็นพนักงานบริษัทหรือเป็นพาร์ทเนอร์ของบริษัทซึ่งจะดำเนินงานให้บริษัท เป็นครั้งคราวไป โดยการติดต่อเครือข่ายดังกล่าวจะใช้สาขาเจมาร์ท ที่มีอยู่ทั่วประเทศเป็นศูนย์กลาง

**นโยบายการกำหนดราคา**

ตารางสรุปอัตราค่าบริการติดตามเรงรัดหนี้สิน

อายุหนี้ที่เกินกำหนด	ลักษณะลูกหนี้ที่ติดตาม	อัตราค่าบริการ
ไม่เกิน 6 เดือน	ราชการและรัฐวิสาหกิจ	6 – 8%
1 – 6 เดือน	ทั่วไป	15 – 20%
6 – 12 เดือน	ทั่วไป	25 – 30%
มากกว่า 12 เดือน	ทั่วไป	35 – 40%

ปกติแล้วในธุรกิจติดตามเรงรัดหนี้ ผู้ว่าจ้างจะเสนอค่าตอบแทนในการติดตามหนี้เป็นส่วนแบ่งของรายได้ที่ติดตามได้ ซึ่งมีอัตราหลากหลายตั้งแต่ร้อยละ 7-40 ขึ้นอยู่กับความยากง่ายในการติดตามเรงรัดหนี้ หากหนี้ที่ติดตามมีอายุหนี้สั้น ประวัติการชำระหนี้ต่ำ ข้อมูลลูกหนี้มีน้อย และลูกหนี้มีภูมิสำเนาห่างไกล ก็มักจะมีส่วนแบ่งจากการติดตามที่สูง บริษัทจะพิจารณาข้อเสนอที่ผู้ว่าจ้างให้มา หากบริษัทประมาณการว่าสามารถ

ดำเนินการติดตามเรงรัดหนี้และไ้รายไ้ส่วนแบ่งค้กับค่าดำเนินการและกำไร บริษัทก็จจะเจรจาทกลงรับติดตามหนี้

**3.3.2 ฐกรกิจบริหารหน้ด้อยคุณภาพ**

**3.3.2.1 ลักษณะผลติภกัณฑ์และบริการ**

บริษัทดำเนินการบริหารหน้ด้อยคุณภาพ โดยซื้อหน้ด้อยคุณภาพจากสถาบันการเงินที่มีนโยบายขายหน้ด้อยคุณภาพ โดยทั่วไป สถาบันการเงินจะใช้วิธีการประมูลขายหน้ ซึ่งก่อนการประมูล ทีมงานของบริษัทจะเข้าไปศึกษาข้อมูลหน้ด้อยคุณภาพที่จะเปิดประมูล เช่น ชนิดหน้ และระยะเวลาค้างชำระ เป็นต้น เพื่อจะวิเคราะห์และเสนอราคาประมูลซื้อ โดยจะกำหนดเป็นอัตราส่วนลดจากมูลหน้เต็ม หากบริษัทเป็นผู้ชนะการประมูล บริษัทจะเข้าไปตรวจสอบรายละเอียดของมูลหน้ เช่น สัญญาเงินกู้ อายุหน้ และข้อมูลลูกหน้ หากข้อมูลเป็นไปตามที่ไ้ศึกษาและตกลงในช่วงก่อนประมูล บริษัทก็ดำเนินการโอนหน้ดังกล่าวมาเป็นสินทรัพย์ของบริษัท และจะดำเนินการติดตามเรงรัดหนี้เพื่อให้ไ้ตามเป้าหมายที่บริษัทวางไว้

ในการประมูลซื้อหน้ นั้น บริษัทจะเข้าประมูลซื้อหน้ที่บริษัทมีความเชี่ยวชาญในการติดตามเรงรัดหนี้เท่านั้น โดยบริษัทจะประเมินราคาประมูลด้วยการประมาณการอัตราการเก็บหน้ไ้เปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการติดตามหน้ ซึ่งบริษัทจะเทียบเคียงข้อมูลของหน้ที่จะประมูลกับหน้ที่บริษัทเคยให้บริการติดตามเรงรัดหนี้ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ทั้งนี้ เพื่อประมาณอัตราการเก็บหน้ไ้และค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บหน้

ในด้านการบริหารและการติดตามหน้ บริษัทจะมีการประมาณการอัตราการเก็บหน้ไ้เป็นรายไตรมาส และจะติดตามเปรียบเทียบอัตราการเก็บไ้กับประมาณการ และหากอัตราการเก็บไ้ต่ำกว่าการประมาณการ บริษัทจะพิจารณาเพิ่มมาตรการในการติดตามหน้ การตั้งสำรอง รวมถึงการปรับประมาณการการเก็บหน้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์

ทั้งนี้ตามมาตรฐานบัญชี เจเอ็มที จะไม่สามารถรับรู้รายได้จากเงินสดทั้งหมดที่จัดเก็บไ้ แต่จะรับรู้เพียงบางส่วนตามอัตราความสำเร็จที่คาดว่าจะได้รับในเบื้องต้น สำหรับส่วนที่เหลือจะนำไปตัดเงินลงทุนในลูกหน้ รวมถึงหากเจเอ็มทีพิจารณาเห็นว่าเงินสดที่จะเก็บไ้ได้นอนาคต่ำกว่ามูลค่าทางบัญชี เจเอ็มทีจะพิจารณาตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ ดังนั้นเงินลงทุนสุทธิจึงสามารถคำนวณไ้ดังนี้

$$\text{เงินลงทุนสุทธิปลายงวด} = \text{เงินลงทุนสุทธิเริ่มแรก} - (\text{เงินสดที่จัดเก็บไ้จนถึงปัจจุบัน} - \text{ส่วนรับรู้รายได้รวมจนถึงปัจจุบัน}) - \text{ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ}$$

ตารางแสดงรายละเอียดมูลหน้เกี่ยวกับ เงินสดที่จัดเก็บไ้ การรับรู้รายได้ และเงินลงทุนสุทธิปลายงวด แยกตามกลุ่มหน้ที่ลงทุนในแต่ละปี (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)

(หน่วย : ล้านบาท)

กลุ่มหน้	มูลหน้เต็ม	เงินลงทุนในลูกหน้เริ่มแรก	เงินสดที่จัดเก็บไ้จนถึง 31 ธ.ค. 54	ส่วนรับรู้รายได้รวมจนถึงปัจจุบัน	ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	เงินลงทุนสุทธิปลายงวด 31 ธ.ค. 54
ปี 2549	1,031	39	113	75	--	--
ปี 2550	166	16	19	3	--	--
ปี 2551	1,041	49	87	42	--	4
ปี 2552	1,745	74	150	88	0	11
ปี 2553 <sup>1</sup>	2,446	122	95	46	1	72
ปี 2554	7,114	384	220	107	0	271
<b>รวม</b>	<b>13,543</b>	<b>684</b>	<b>684</b>	<b>361</b>	<b>1</b>	<b>359</b>

ตัวอย่างเช่นในปี 2551 บริษัทลงทุนซื้อหนี้สุทธิคิดเป็นเงินลงทุนในลูกหนี้เริ่มแรกจำนวน 49 ล้านบาท จนถึงปัจจุบัน ณ 31 ธ.ค. 2554 หนี้กลุ่มนี้บริษัทสามารถจัดเก็บได้ 87 ล้านบาท ซึ่งเงินจำนวนนี้รับรู้เป็นรายได้รวมจนถึงปัจจุบันเท่ากับ 42 ล้านบาท และ บริษัทมีการบันทึกตัดเงินลงทุนจำนวน 45 ล้านบาท ทำให้เงินต้นลงทุนสุทธิก่อนตั้งสำรองเป็น 4 ล้านบาท จึงเหลือเงินลงทุนสุทธิ ณ 31 ธ.ค. 2554 สำหรับกลุ่มหนี้ที่ซื้อในปี 2551 จำนวน 4 ล้านบาท

(Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)	2552	2553	2554
เงินลงทุนในลูกหนี้ (ล้านบาท)	118	159	359
มูลหนี้เต็มจำนวน (ล้านบาท)	3,758	4,137	12,342
จำนวนบัญชี (ราย)	196,623	220,777	614,899
เงินลงทุนในลูกหนี้ต่อราย (บาท/ราย)	745	601	584
มูลหนี้เต็มจำนวนต่อราย (บาท/ราย)	19,114	18,738	20,072

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทมีเงินลงทุนในลูกหนี้คงเหลือสุทธิจำนวน 359 ล้านบาท จากบัญชีลูกหนี้ 614,899 รายคิดเป็นเงินลงทุนในลูกหนี้หนี้ต่อราย 584 บาท และมีมูลหนี้คงค้างทั้งหมด 12,342 ล้านบาท คิดเป็นมูลหนี้คงค้างต่อรายเป็น 20,072 บาท และ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 หนี้สินต่อคุณภาพสามารถแบ่งได้ตามประเภทได้ดังนี้

(Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)

	2552	2553	2554
สินเชื่อเช่าซื้อรถ	0.00%	30.45%	22.23%
สินเชื่อบัตรเครดิต	5.81%	3.95%	6.05%
สินเชื่อส่วนบุคคล	94.19%	65.60%	71.72%
รวม	100.00%	100.00%	100.00%

หากพิจารณาตามอายุหนี้สินต่อคุณภาพและการตั้งสำรองเจ้าหนี้จะสามารถแบ่งได้ 2 ประเภท คือ หนี้ก่อนตั้งสำรองหนี้สูญทั้งจำนวน และ หนี้ก่อนตั้งสำรองหนี้สูญทั้งจำนวน ดังนี้

ตารางแสดง Portfolio หนี้ต่อคุณภาพที่บริษัทซื้อมาบริหารเอง

(Update ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554)

	2552	2553	2554
หนี้ก่อนตั้งสำรองหนี้สูญ	0.00%	1.15%	1.58%
หนี้หลังตั้งสำรองหนี้สูญ	100.00%	98.85%	98.42%
รวม	100.00%	100.00%	100.00%

หนี้ก่อนตั้งสำรองหนี้สูญทั้งจำนวน (หนี้ก่อนตั้งสำรองหนี้สูญ)

หนี้ก่อนตั้งสำรองหนี้สูญทั้งจำนวน หมายถึง หนี้สินที่เกินกำหนดชำระไม่เกินกว่า 6 เดือน โดยหนี้สินประเภทดังกล่าวจะมีอัตราความสำเร็จในการติดตามหนี้ (Success Rate) ที่สูง โดยระหว่างปี 2552 –2554 บริษัทมีสัดส่วนหนี้สินก่อนตั้งสำรองหนี้สูญทั้งจำนวน ประมาณ ร้อยละ 0 - 2

หนี้หลังตั้งสำรองหนี้สูญทั้งจำนวน (หนี้หลังตั้งสำรองหนี้สูญ)

หนี้หลังตั้งสำรองหนี้สูญทั้งจำนวน หมายถึง หนี้สินที่ค้างชำระเกินกว่า 6 เดือน โดยเจ้าของเดิมลูกหนี้ดังกล่าวได้ดำเนินการตั้งสำรองเต็มจำนวน และหนี้สินประเภทดังกล่าวจะมีอัตราความสำเร็จในการติดตามหนี้ (Success Rate) ที่ต่ำ โดยระหว่างปี 2552 - 2554 บริษัทมีสัดส่วนหนี้สินก่อนตั้งสำรองหนี้สูญทั้งจำนวน ประมาณ ร้อยละ 98 - 100

**3.3.2.2 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ**

สำหรับกลุ่มบริษัทที่ว่างจ้างให้บริษัทติดตามเร่งรัดหนี้ กับกลุ่มบริษัทที่ขายหนี้โดยคุณภาพให้กับบริษัทจะเป็นกลุ่มเดียวกัน แต่เป็นการใช้กลยุทธ์ในการบริหารหนี้โดยคุณภาพที่แตกต่างกัน โดยบางบริษัทอาจเลือกบริษัทมารับจ้างติดตามเร่งรัดหนี้หรือขายหนี้โดยคุณภาพ ซึ่งขึ้นกับนโยบายการบริหารหนี้แต่ละบริษัทหรือกลุ่มธุรกิจหรือขึ้นกับอายุหนี้ หรือภาวะการณของตลาด ดังนั้นกลุ่มลูกค้าของธุรกิจรับจ้างติดตามหนี้และบริหารหนี้โดยคุณภาพจึงเป็นกลุ่มเดียวกัน

อย่างไรก็ตามขั้นตอนในการได้มาซึ่งมูลหนี้และกระบวนการดำเนินงานจะแตกต่างกัน การสรรหาหนี้โดยคุณภาพมาบริหารทำได้ 2 วิธีหลักคือการเข้าร่วมประมูลในบริษัทที่มีการขายหนี้อยู่เป็นประจำ ซึ่งกลุ่มบริษัทประเภทนี้จะมีนโยบายการขายหนี้อะหลาหลายๆ ครั้ง เช่น กลุ่มธนาคารพาณิชย์ และกลุ่มบริษัทเช่าซื้อบางบริษัท วิธีที่สองคือการเข้าไปเสนอรับซื้อหนี้ ซึ่งวิธีนี้จะต้องมีสายสัมพันธ์กับเจ้าของหนี้อย่างดี บริษัทดำเนินการซื้อหนี้ทั้ง 2 วิธี

ประเภท	2552	2553	2554
กลุ่ม Bank	8.18%	35.47%	23.18%
กลุ่ม Non-Bank	91.82%	64.53%	76.82%
รวม	100.00%	100.00%	100.00%

ระหว่างปี 2552 - 2554 บริษัทได้ซื้อหนี้โดยคุณภาพจาก 2 กลุ่มหลัก โดยบริษัทซื้อหนี้โดยคุณภาพจากกลุ่มธนาคาร (กลุ่ม Bank) คิดเป็นร้อยละ 8 - 35 และ ซื้อจากกลุ่มอื่นๆ (กลุ่มสถาบันการเงินที่ไม่ใช่ธนาคาร) ซึ่งได้แก่ บริษัทเงินทุน และ บริษัทเช่าซื้อ คิดเป็นร้อยละ 65 - 92

**3.3.2.3 ขั้นตอนการดำเนินงาน**

การดำเนินธุรกิจบริหารหนี้โดยคุณภาพจะมีขั้นตอนสำคัญ คือขั้นตอนการประมูลซื้อหนี้หรือเสนอซื้อหนี้ และขั้นตอนการติดตามเร่งรัดหนี้ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กระบวนการประมูลซื้อหนี้เพื่อนำมาบริหาร มีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1. การติดต่อขอข้อมูลหนี้ที่ต้องการขาย - ฝ่ายการตลาดการซื้อหนี้จะเป็นผู้รับข่าวสารการขายหนี้ และติดต่อไปยังบริษัทเป้าหมายต่างๆ จากนั้นจึงขอรับข้อมูลหนี้เบื้องต้นจากผู้ต้องการขายหนี้เพื่อนำมาวิเคราะห์ได้แก่ จำนวนบัญชี จำนวนเงินต้น ดอกเบี้ย เบี้ยปรับ อายุหนี้และประวัติการชำระของลูกหนี้ เป็นต้น
2. การวิเคราะห์ข้อมูลหนี้ - ฝ่ายการตลาดจะทำการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการซื้อหนี้จากข้อมูลที่ได้รับโดยพิจารณาจากการเปรียบเทียบกับหนี้ประเภทที่บริษัทเคยติดตามเร่งรัดมาก่อน เพื่อประมาณการอัตราการจัดเก็บหนี้ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ จุดคุ้มทุน ระยะเวลาโดยประมาณที่จะเก็บหนี้ได้ตามเป้าหมาย ผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ และประมาณการมูลค่าประมูลสูงสุดที่บริษัทสามารถเสนอซื้อได้



3. การเสนอวงเงินเพื่อซื้อหนี้ – ฝ่ายการตลาดจะเสนอรายงานการวิเคราะห์ให้คณะกรรมการบริษัทเจเอ็มทีเป็นผู้พิจารณาอนุมัติเสนอวงเงินในการประมูลซื้อหนี้ หากคณะกรรมการบริษัทเจเอ็มทีพิจารณาเห็นสมควร
4. การเจรจาตกลงซื้อขายหนี้ – หากบริษัทขณะการประมูล ในบางกรณี ผู้ขายหนี้อาจขอเจรจาต่อราคาขายหนี้ คณะกรรมการบริษัท เจเอ็มที จะเป็นผู้ให้กรอบในการเจรจาและให้ผู้บริการเจรจาตามความเหมาะสม
5. การโอนหนี้และส่งมอบหนี้ - ฝ่ายการตลาดจะร่วมกับฝ่ายกฎหมายในการเข้าไปตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารก่อนที่ลงนามในสัญญาซื้อขายหนี้ หากเอกสารครบถ้วนก็จะทำการโอนหนี้กัน โดยในขั้นตอนนี้บริษัทและผู้ขายหนี้จะต้องออกจดหมายแจ้งลูกหนี้ถึงการโอนสิทธิเรียกร้องและการรับสิทธิเรียกร้อง ซึ่งกระทำพร้อมๆ กัน ภายหลังจากที่จดหมายถึงลูกหนี้จะถือว่าการโอนหนี้เป็นอันเสร็จสมบูรณ์
6. การติดตามเร่งรัดหนี้ - บริษัทจะดำเนินการติดตามเร่งรัดหนี้เช่นเดียวกับที่บริษัทเป็นผู้รับจ้างติดตามเร่งรัดหนี้ ไม่ว่าจะเป็นการติดตามหนี้ทางโทรศัพท์ การติดตามหนี้ภาคสนาม และการส่งฟ้องดำเนินคดีตามกฎหมาย เพียงแต่ในกระบวนการเจรจาลดหนี้ให้กับลูกหนี้ ฝ่ายติดตามหนี้จะขออนุมัติจากฝ่ายการตลาดที่มีอำนาจภายใต้กรอบอำนาจที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท เจเอ็มที
7. การจัดเก็บเอกสารสัญญากู้ยืมและการเบิกเอกสาร - ภายหลังจากรับเอกสารกู้ยืมของมูลหนี้ที่ซื้อมา บริษัทจะส่งเอกสารให้กับบริษัทผู้รับฝากเอกสาร หากต้องการใช้เอกสาร ฝ่ายผู้ต้องการใช้เอกสารต้องขออนุมัติจากผู้มีอำนาจที่คณะกรรมการบริษัท เจเอ็มที เป็นผู้แต่งตั้ง ซึ่งจะเป็นผู้ที่มีอำนาจในการเบิกเอกสารดังกล่าว

สำหรับขั้นตอนการติดตามเร่งรัดหนี้จะดำเนินการเช่นเดียวกับการให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้ แต่จะแตกต่างในรายละเอียด 2-3 ประการคือ การขออนุมัติลดหนี้จะผ่านการเห็นชอบจากผู้จัดการแผนก ผู้อำนวยการตามสายงานอนุมัติ ซึ่งเป็นขั้นภายในบริษัท รวมทั้งการตัดสินใจใช้ผู้ติดตามหนี้ภาคสนามและการฟ้องร้อง

### 3.3.2.4 เครือข่ายการให้บริการ

บริษัทจะใช้เครือข่ายในการติดตามเร่งรัดหนี้สำหรับธุรกิจบริหารหนี้โดยคุณภาพเดียวกับธุรกิจบริการติดตามเร่งรัดหนี้แต่ใช้ทีมงานแยกกัน

### 3.3.2.5 กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ

#### นโยบายการกำหนดราคา

ก่อนการเสนอราคาประมูลซื้อหนี้ ฝ่ายการตลาดธุรกิจบริหารหนี้จะศึกษาความเป็นไปได้ในการซื้อหนี้จากข้อมูลหนี้ โดยพิจารณาเทียบเคียงกับหนี้ประเภทเดียวกันที่บริษัทเคยติดตามเร่งรัดมาก่อน เพื่อประมาณการอัตราการจัดเก็บหนี้ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ จุดคุ้มทุน ระยะเวลาโดยประมาณที่จะเก็บหนี้ได้ตามเป้าหมาย ผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ และประมาณการมูลค่าประมูลสูงสุดที่บริษัทสามารถเสนอซื้อได้ให้กับคณะกรรมการบริษัทเจเอ็มทีเพื่อนำเสนอราคาประมูลซื้อหนี้ โดยคณะกรรมการบริษัทเจเอ็มทีเป็นผู้ตัดสินใจเสนอราคาประมูลซื้อหนี้ และเป็นผู้ตัดสินใจสุดท้ายในการเจรจาต่อราคาผู้ขายขอเจรจาต่อราคาซื้อ

#### ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

#### โครงสร้างอุตสาหกรรมติดตามเร่งรัดหนี้และบริหารหนี้โดยคุณภาพ

- ปัจจัยที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมติดตามเร่งรัดหนี้โดยคุณภาพ

อุตสาหกรรมติดตามเร้งรัดหนี้เป็นอุตสาหกรรมที่ถูกกระทบจากปริมาณหนี้ด้อยคุณภาพในระบบเศรษฐกิจ ซึ่งปริมาณหนี้ด้อยคุณภาพในระบบเศรษฐกิจได้รับผลกระทบจาก ปริมาณมูลหนี้ที่อยู่ในระบบเศรษฐกิจ และสัดส่วนหนี้ด้อยคุณภาพในระบบเศรษฐกิจ ซึ่งทั้ง 2 ปัจจัยก็ได้รับอิทธิพลที่ต่างกันไป

1. ปริมาณมูลหนี้ที่อยู่ในระบบเศรษฐกิจ จะแปรผันตามขนาดของเศรษฐกิจ ซึ่งหากภาวะเศรษฐกิจมีการเติบโตที่ดีก็ย่อมส่งผลกระทบต่อปริมาณมูลหนี้ในระบบมีค่ามาก ส่งผลให้ปริมาณหนี้ด้อยคุณภาพในระบบเศรษฐกิจมีค่าที่มากตามไปด้วย
2. สัดส่วนหนี้ด้อยคุณภาพในระบบเศรษฐกิจ จะแปรผันตามของอัตราส่วนหนี้ด้อยคุณภาพในระบบ ซึ่งเป็นค่าที่แปรผกผันกับภาวะเศรษฐกิจกล่าวคือ หากภาวะเศรษฐกิจอยู่ในช่วงถดถอย อัตราส่วนหนี้ด้อยคุณภาพในระบบจะมากขึ้นส่งผลกระทบต่อปริมาณหนี้ด้อยคุณภาพในระบบมีค่ามากขึ้นด้วย

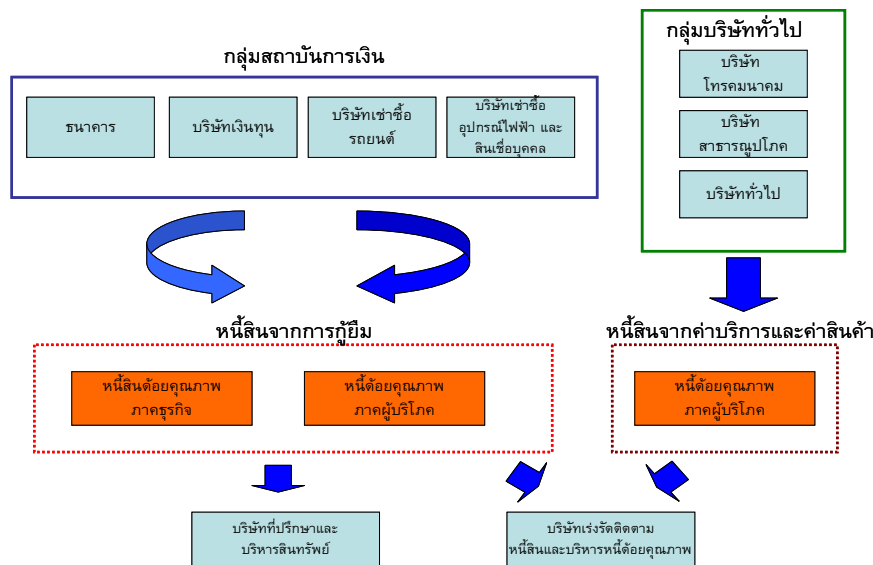
ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าอุตสาหกรรมติดตามเร้งรัดหนี้ด้อยคุณภาพ เป็นอุตสาหกรรมที่เติบโตไปตามภาวะเศรษฐกิจ เนื่องจากปริมาณหนี้ด้อยคุณภาพจะแปรตามมูลหนี้ที่อยู่ในระบบเศรษฐกิจ และจะมีภาวะที่ตีพิเศษในช่วงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำเนื่องจาก อัตราส่วนหนี้ด้อยคุณภาพในระบบจะเพิ่มมากขึ้นในปีดังกล่าว

- ความเกี่ยวโยงระหว่างอุตสาหกรรมติดตามเร้งรัดหนี้และบริหารหนี้ด้อยคุณภาพกับปริมาณหนี้ด้อยคุณภาพในระบบเศรษฐกิจ

อุตสาหกรรมเร้งรัดหนี้และบริหารหนี้ด้อยคุณภาพจะเป็นอุตสาหกรรมที่มี Supplier กลุ่มเดียวกันโดยเป็นกลุ่มธนาคาร บริษัทเงินทุน บริษัทเช่าซื้อ และบริษัทสาธารณูปโภคต่างๆ ซึ่งกลุ่มบริษัทดังกล่าวเป็นกลุ่มที่มีหนี้ด้อยคุณภาพในบริษัทจำนวนหนึ่ง ซึ่งบางบริษัทอาจใช้กรรมวิธีการติดตามหนี้ด้วยตนเอง หรือว่าจ้างบริษัทเร้งรัดหนี้เป็นผู้ติดตามเร้งรัดหนี้ หรือขายหนี้ด้อยคุณภาพให้กับบริษัทรับบริหารหนี้ด้อยคุณภาพ

สำหรับหนี้ด้อยคุณภาพ กลุ่มธนาคาร บริษัทเงินทุน บริษัทเช่าซื้อ และบริษัทสาธารณูปโภคต่างๆ จะมีหนี้ด้อยคุณภาพที่เป็นหนี้ด้อยคุณภาพภาคประชาชน (Consumer Loan) และหนี้ด้อยคุณภาพภาคธุรกิจ (Corporate Loan) โดยปกติแล้ว หนี้ด้อยคุณภาพในกลุ่มที่เป็นเป้าหมายในการติดตามหนี้ หรือบริหารหนี้ในกลุ่มบริษัทติดตามเร้งรัดหนี้และบริหารหนี้ด้อยคุณภาพจะเป็นหนี้ภาคประชาชน

แผนภาพแสดงความเกี่ยวโยงของบริษัทที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมติดตามเร้งรัดหนี้และบริหารหนี้ด้อยคุณภาพ

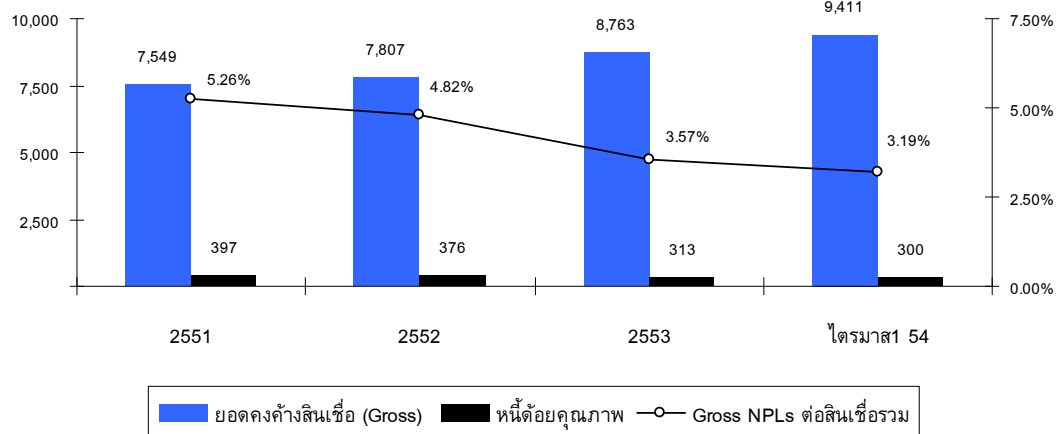


- ปริมาณมูลหนี้จากสถาบันการเงินและประมาณการหนี้โดยคุณภาพ
  - กลุ่มธนาคารและบริษัทเงินทุน

กลุ่มธนาคารและบริษัทเงินทุนนับเป็นกลุ่มผู้ว่าจ้างหลักในธุรกิจติดตามเร่งรัดหนี้ และเป็นกลุ่มที่ขายหนี้โดยคุณภาพให้กับบริษัทบริหารหนี้โดยคุณภาพมากที่สุด เนื่องจากกลุ่มดังกล่าวมีเงินลงทุนในสินเชื่อมากที่สุด

โดย ณ สิ้นไตรมาส 1 ปี 2554 กลุ่มธนาคารมีสินเชื่อทั้งสิ้น 9,411,160 ล้านบาท เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจาก ณ สิ้นปี 2551 ร้อยละ 24.66 หรือ เพิ่มขึ้นเฉลี่ย (CAGR) ร้อยละ 10.29 ต่อปี เนื่องจากการขยายตัวของสินเชื่อภาคธุรกิจมากขึ้น แต่ขณะเดียวกันธนาคารพาณิชย์ระมัดระวังการบริหารความเสี่ยงสินเชื่อมากขึ้น เพื่อไม่ให้หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ หรือ หนี้โดยคุณภาพ (NPLs) เร่งตัวขึ้น ทำให้ ณ สิ้นไตรมาส 1 ปี 2554 ธนาคารมี อัตราส่วน Gross NPLs ต่อสินเชื่อรวม เท่ากับ ร้อยละ 3.19 ลดลงจาก ณ สิ้นปี 2551 ที่ร้อยละ 5.26 ทำให้กลุ่มธนาคารมีหนี้โดยคุณภาพในระบบประมาณ 300,470 ล้านบาท

(หน่วย : พันล้านบาท)



ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

สำหรับกลุ่มบริษัทเงินทุน โดย ณ สิ้นไตรมาส 1 ปี 2554 มีสินเชื่อประมาณ 20,461 ล้านบาท ลดลงจาก ณ ช่วงเดียวกันของปี 2553 ร้อยละ 28.60 และ หากพิจารณาอัตราส่วน Gross NPLs ต่อสินเชื่อรวม ที่ร้อยละ 15.00 ทำให้คาดว่า ณ สิ้นไตรมาส 1 ปี 2554 บริษัทเงินทุนจะมีหนี้โดยคุณภาพประมาณ 3,069 ล้านบาท

ทำให้คาดว่าโดยภาพรวม จะมีหนี้โดยคุณภาพจำนวน 300,000-400,000 ล้านบาทที่มาจากธนาคารและบริษัทเงินทุน แต่อย่างไรก็ดีหนี้ดังกล่าวนี้รวมหนี้ภาคธุรกิจไปด้วย ซึ่งหากพิจารณาเฉพาะหนี้ภาคผู้บริโภค บริษัทประมาณการว่าน่าจะมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 30-35 ของหนี้โดยคุณภาพทั้งหมด บริษัทจึงประมาณการว่าน่าจะมีหนี้โดยคุณภาพภาคผู้บริโภคจำนวน 90,000 – 140,000 ล้านบาท

- กลุ่มบริษัทเช่าซื้อรถยนต์และรถจักรยานยนต์

ธุรกิจการให้บริการเช่าซื้อรถยนต์จะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกันกับภาวะอุตสาหกรรมยานยนต์ โดยปี 2549 จนถึง ปี 2552 ที่ผ่านมา อุตสาหกรรมยานยนต์ได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์ทางการเงิน ทำให้

ยอดจำหน่ายรถยนต์ภายในประเทศลดลงอย่างมีนัยสำคัญ สำหรับในปี 2553 เศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยเริ่มฟื้นตัว ส่งผลให้อุตสาหกรรมยานยนต์ฟื้นตัวเช่นเดียวกัน อีกทั้งการสนับสนุนของภาครัฐบาลจากมาตรการในการส่งเสริมการลงทุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางฐานการผลิตรถยนต์ขนาดใหญ่ในภูมิภาคเอเชีย จึงทำให้ผู้ผลิตรถยนต์จากต่างประเทศหลายรายย้ายฐานการผลิตเข้ามาในประเทศไทย และส่งผลให้ยอดจำหน่ายรถยนต์ในประเทศในปี 2553 ปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างมากเท่ากับร้อยละ 45.82 และเนื่องจากปัจจุบันยังไม่มีหน่วยงานกลางในการจัดเก็บข้อมูลมูลหนี้ และปริมาณหนี้ต่อคุณภาพในกลุ่มนี้ ดังนั้นฝ่ายบริหารจึงประมาณว่าหนี้เชื้อเช้อรถยนต์ทั้งระบบ ณ สิ้นปี 2553 อยู่ที่ประมาณ 435,000 - 580,000 ล้านบาทเพิ่มขึ้นจาก ณ สิ้นปี 2552 ร้อยละ 45 และสัดส่วนหนี้ต่อคุณภาพอยู่ที่ประมาณร้อยละ 4 - 6 ของมูลหนี้คงค้าง ดังนั้นประมาณการหนี้ต่อคุณภาพในกลุ่มนี้ ณ สิ้นปี 2553 จะอยู่ที่ 17,400 - 34,800 ล้านบาท และมีแนวโน้มจะเพิ่มสูงขึ้นตามสภาพเศรษฐกิจโลกที่ปรับตัวดีขึ้นในทิศทางบวก

- กลุ่มบริษัทเช่าซื้อสินค้าอุปโภคและสินค้าบริโภค

ระหว่างปี 2551 - 2553 ธุรกิจสินเชื่อส่วนบุคคลมีทิศทางฟื้นตัวค่อนข้างช้ากว่าสินเชื่อประเภทอื่นๆ เนื่องมาจากปัจจัยแวดล้อมเฉพาะทางธุรกิจหลายประการ เช่น สินเชื่อส่วนบุคคลเป็นสินเชื่อที่ไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน จึงจัดอยู่ในประเภทสินเชื่อที่มีความเสี่ยงสูง ทำให้ผู้ประกอบการยังคงระมัดระวังการปล่อยสินเชื่อประเภทนี้ อีกทั้งยังคงมีปัจจัยเสถียรภาพการเมืองภายในประเทศที่อาจจะมาจุดรั้งการขยายตัวทางเศรษฐกิจในระยะข้างหน้า ในขณะที่ปัจจัยภายนอกประเทศ คือ การฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกที่คาดว่าจะเติบโตในอัตราที่ช้าลงจากที่ได้คาดการณ์ เนื่องมาจากปัญหาวิกฤติหนี้ในประเทศยุโรปที่ยังคงมีความเปราะบาง ดังนั้นทำให้การอนุมัติสินเชื่อของผู้ประกอบการในตลาด เช่น บริษัท จีอี มั่นนี่ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท อีซีบาย จำกัด (มหาชน) บริษัท เซทเทเลม (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท พรอมิส (ไทยแลนด์) จำกัด จึงยังคงอยู่บนพื้นฐานของความระมัดระวัง โดยจะเน้นกลุ่มลูกค้าที่มีคุณภาพมากกว่าการเน้นจำนวนบัญชีที่เพิ่มขึ้น ธุรกิจดังกล่าวนี้ในปีที่ผ่านมาจึงมีการปล่อยสินเชื่อที่ลดลง

โดยจากข้อมูลจากธนาคารแห่งประเทศไทยปรับปรุงล่าสุด ได้รายงานตัวเลขสินเชื่อส่วนบุคคล ณ สิ้นเดือน พฤษภาคม 2554 พบว่า มีบัญชีลูกหนี้สินเชื่อส่วนบุคคลในระบบทั้งสิ้น 8,508,555 บัญชี ลดลงจากช่วงเดียวกันของปี 2553 ร้อยละ 3.51

ขณะที่ยอดสินเชื่อส่วนบุคคลทั้งระบบ ณ สิ้นเดือน พฤษภาคม 2554 มียอดคงค้างทั้งสิ้น 194,332 ล้านบาท ลดลง 25,891 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 11.76 โดยส่วนใหญ่เป็นยอดคงค้างสินเชื่อของ Non-Bank มียอดคงค้างทั้งสิ้น 102,260 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 52.62 ของยอดสินเชื่อคงค้างทั้งหมด เช่นเดียวกับกลุ่มบริษัทเช่าซื้อรถยนต์และรถจักรยานยนต์ ปัจจุบันยังไม่มีหน่วยงานกลางในการจัดเก็บข้อมูลมูลหนี้ และปริมาณหนี้ต่อคุณภาพในกลุ่มนี้ ทำให้บริษัทคาดว่ามียอดตราส่วนหนี้ต่อคุณภาพที่ร้อยละ 6.5 - 11.0 บริษัทจึงคาดว่าจะมีหนี้ต่อคุณภาพในกลุ่มนี้ประมาณ 12,000 - 22,000 ล้านบาท ณ สิ้นเดือน พฤษภาคม 2554

#### สภาพการแข่งขันและคู่แข่งในอุตสาหกรรม

สำหรับธุรกิจติดตามเร่รัดหนี้และบริหารหนี้ต่อคุณภาพนั้น จะมีกลุ่มผู้ดำเนินธุรกิจที่มีฐานธุรกิจจากการให้บริการติดตามเร่รัดหนี้ และเป็นที่ปรึกษากฎหมายด้านการติดตามเร่รัดหนี้ เป็นหลัก แล้วจึงขยายธุรกิจสู่การบริหารหนี้ต่อคุณภาพอย่างเต็มตัว ซึ่งการดำเนินธุรกิจจะแตกต่างจากกลุ่มบริษัทบริหารสินทรัพย์ซึ่งซื้อหนี้ต่อคุณภาพภาคธุรกิจมาบริหารจัดการ

กลุ่มบริษัทที่ดำเนินธุรกิจติดตามเร่รัดหนี้มีจำนวนมาก และมีขนาดบริษัทที่แตกต่างกันออกไป มีตั้งแต่ทุนจดทะเบียนขนาดกลาง และกลุ่มบริษัททุนจดทะเบียนขนาดเล็ก

กลุ่มบริษัทขนาดเล็ก คือ กลุ่มบริษัทที่มีทุนจดทะเบียนไม่เกิน 30 ล้านบาท ได้แก่ กลุ่มบริษัท สยามวารินทร์ นิตติการ บจ. สำนักกฎหมาย จัสติค ลอว์ กลุ่มบริษัท เซียน ลอว์ เฟิร์ม กลุ่มบริษัท แอ็คเซส ลอว์ แอนด์ คอลเลกชั่น

และ กลุ่มบริษัทอะควีเร็ด และ บจ.บาร์เกน พ้อยท์ เป็นต้น ซึ่งกลุ่มบริษัทดังกล่าวจะดำเนินธุรกิจติดตามเร้งรัดหนี้สินเพียงธุรกิจเดียว

กลุ่มบริษัทขนาดกลาง ได้แก่ เจเอ็มที และ กลุ่มบริษัท เซกัวร์คอลเลคชั่น ซึ่งดำเนินธุรกิจธุรกิจติดตามเร้งรัดหนี้สินและธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ ควบคู่กัน โดยกลุ่มบริษัทดังกล่าวจะประมวลซื้อหนี้บางส่วนจากผู้ว่าจ้างเพื่อนำไปดำเนินการติดตามเอง

อหนึ่งการแข่งขันในธุรกิจติดตามเร้งรัดหนี้มีค่อนข้างสูง เนื่องจากมีบริษัทจำนวนมากดำเนินธุรกิจดังกล่าวในอุตสาหกรรม ทำให้มีการแข่งขันกันในด้านอัตราค่าติดตามหนี้และค่าคอมมิชชั่นค่อนข้างมาก ในการติดตามเร้งรัดหนี้ หากมุ่งเน้นเพียงการเพิ่มอัตราการติดตามหนี้ และใช้กระบวนการติดตามหนี้ที่ไม่สุภาพ ก้าวร้าว ก็อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของบริษัทผู้ว่าจ้างและบริษัทที่ติดตามเร้งรัดหนี้ด้วย ทำให้ผู้ว่าจ้างในระยะหลังเริ่มให้ความสำคัญกับกระบวนการติดตามหนี้ และ พิจารณาจำหน่ายหนี้สินด้วยคุณภาพเพื่อลดความเสี่ยงต่อภาพลักษณ์ อีกทั้ง กระบวนการคลังกำลังพิจารณาออก พรบ. การติดตามทวงถามหนี้ที่เป็นธรรม ซึ่งจะบังคับให้กลุ่มบริษัทดังกล่าวทำการติดตั้งระบบอัตโนมัติของระบบติดตามหนี้ ซึ่งคาดว่าจะส่งผลให้กลุ่มบริษัทขนาดกลางที่มีทุนมากกว่า สามารถติดตั้งระบบตามที่พรบ.กำหนดได้ อีกทั้งกลุ่มบริษัทขนาดกลางที่มีหลักเกณฑ์และกระบวนการติดตามที่เป็นมาตรฐาน จะสามารถสร้างความเชื่อมั่น จะส่งผลต่อการสร้างฐานลูกค้าที่กว้างและมั่นคงขึ้น ประกอบกับแนวโน้มการซื้อขายหนี้มีมากขึ้น ทำให้บริษัทที่มีทุนมากกว่าสามารถครองความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจการซื้อหนี้ด้วยคุณภาพควบคู่ไปด้วย

### กลยุทธ์การตลาด

#### ธุรกิจติดตามเร้งรัดหนี้สิน

##### - คุณภาพการให้บริการ

บริษัทมีนโยบายการติดตามเร้งรัดหนี้โดยเน้นคุณภาพการให้บริการ มีการฝึกอบรมพนักงานให้มีเทคนิคการติดตามหนี้ที่ดี และใช้วาจาที่สุภาพ ไม่มีการขู่กรโชกหรือติดตามหนี้ในลักษณะที่รบกวนลูกค้า โดยบริษัทมีนโยบายให้พนักงานติดตามหนี้ติดต่อลูกค้าในช่วงเวลา 8.00-20.00 น.เท่านั้น ทำให้ที่ผ่านมามีผู้ว่าจ้างมั่นใจว่าการติดตามหนี้ของบริษัทจะไม่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้าง นอกจากนี้บริษัทยังมีระเบียบขั้นตอนในการเก็บฐานข้อมูลของลูกค้าไม่ให้รั่วไหล และมีการแบ่งกลุ่มและแบ่งงานติดตามหนี้อย่างชัดเจน ทำให้ผู้ว่าจ้างมั่นใจว่าบริษัทสามารถเก็บรักษาข้อมูลความลับลูกค้าได้เป็นอย่างดี

##### - การมีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่ง

บริษัทให้ความสำคัญและมีนโยบายในการลงทุนในระบบคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศ โดยบริษัทได้ว่าจ้างบริษัทแห่งหนึ่งพัฒนาระบบการติดตามหนี้ (Collection System) ที่เรียกว่าระบบ Gold Mine เป็นระบบจัดการฐานข้อมูล ซึ่งใช้ MS Access เป็นระบบจัดการฐานข้อมูล ฐานข้อมูลของระบบนี้ถูกจัดเก็บบน Share Drive พนักงานเร้งรัดหนี้สามารถบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับการติดตามหนี้ ดูรายละเอียดผลการติดตามหนี้ การชำระเงิน การผ่อนชำระและยอดค้างชำระ นอกจากนี้บริษัทยังพัฒนาระบบติดตามหนี้ขึ้นเองโดยใช้ภาษา Visual Basic และใช้ MS Access ภายใต้อุปกรณ์โปรแกรม Collection System ที่มีระบบการทำงานเช่นเดียวกับระบบ Gold Mine ขึ้นมาเพื่อใช้ในการติดตามหนี้ ซึ่งการติดตามเร้งรัดหนี้สามารถใช้ฐานข้อมูลที่มีอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว จึงอาจกล่าวได้ว่าบริษัทเป็นผู้นำในการใช้ระบบสารสนเทศในการติดตามเร้งรัดหนี้

##### - การเสนอบริการติดตามหนี้ภายใต้แนวคิดที่ไม่เพิ่มต้นทุนกับผู้ว่าจ้าง

บริษัทมีนโยบายนำเสนอบริการในรูปแบบที่แข่งขันได้ทั้งกับผู้ติดตามหนี้รายอื่นๆ และฝ่ายติดตามหนี้ภายในของบริษัทผู้ว่าจ้างเอง ภายใต้แนวคิดที่ว่าบริการของบริษัทไม่ได้ก่อให้เกิดต้นทุนเพิ่มกับผู้ว่าจ้าง โดยผู้ว่าจ้างสามารถเลือก Portfolio ที่ไม่สามารถจะติดตามหนี้ได้ หรือติดตามหนี้ได้ไม่คุ้มกับต้นทุนในการติดตาม มาให้

บริษัทติดตามหนี้ ซึ่งหากบริษัทติดตามหนี้ไม่ได้ ผู้ว่าจ้างก็จะมีค่าใช้จ่ายใดๆ เกิดขึ้น และหากบริษัทติดตามหนี้ได้ ผู้ว่าจ้างก็จะแบ่งส่วนรายได้ดังกล่าวมาให้บริษัทในระดับที่เหมาะสม

#### ธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ

- การขยายธุรกิจสู่การบริหารหนี้ด้วยคุณภาพภายใต้ลักษณะมูลหนี้ที่คุ้นเคย

บริษัทขยายธุรกิจไปสู่การบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ ทั้งนี้เนื่องจากเล็งเห็นว่าธุรกิจดังกล่าวเป็นธุรกิจที่ Synergy กับธุรกิจติดตามเร่รัดหนี้อย่างยิ่ง เนื่องจากบริษัทสามารถใช้ประสบการณ์และความคุ้นเคยกับการติดตามหนี้มาขยายตลาดและเพิ่มช่องทางในการหาผลกำไรจากการประมูลซื้อหนี้มาบริหารเอง

โดยปกติ Portfolio ของหนี้ด้วยคุณภาพที่บริษัทได้รับการว่าจ้างให้ติดตามเร่รัดหนี้ มักจะมีหนี้บางส่วนที่ไม่สามารถติดตามหนี้ได้ ซึ่งอาจเกิดจากส่วนแบ่งในการติดตามเร่รัดหนี้ไม่คุ้มกับต้นทุนในการติดตาม ทำให้ยังมีโอกาสในการหารายได้เพิ่มเติมจากหนี้ส่วนนี้ จึงเป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่บางรายมีนโยบายขายหนี้ด้วยคุณภาพบางส่วนในราคาต่ำกว่ามูลหนี้จำนวนมาก ทำให้มีโอกาสหากำไรจากมูลหนี้ดังกล่าวมากขึ้นจนคุ้มกับความเสียหายการเข้ามาดำเนินธุรกิจซื้อหนี้ของบริษัทจึงมุ่งเน้นการเข้าประมูลหนี้ในประเภทที่บริษัทคุ้นเคย ซึ่งเป็นหนี้ประเภทเดียวกับหนี้ที่บริษัทเคยรับจ้างติดตามเร่รัดหนี้อยู่

- การประมูลซื้อหนี้อย่างรอบคอบภายใต้แผนการจัดเก็บหนี้ที่วางแผนไว้เป็นอย่างดี

บริษัทตระหนักถึงโอกาสในการดำเนินธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ และความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเป็นอย่างสูง บริษัทจึงมีนโยบายประมูลซื้อหนี้มาบริหารอย่างรอบคอบ ภายใต้นโยบายที่จะประมูลซื้อหนี้ในประเภทหนี้ที่บริษัทคุ้นเคย และผ่านการวิเคราะห์อย่างรอบคอบโดยผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม โดยบริษัทจะจัดการศึกษามูลหนี้อย่างละเอียด จนทำขึ้นประมาณการการเรียกเก็บหนี้ และค่าใช้จ่ายในการติดตามหนี้อย่างละเอียด เพื่อที่จะประมาณการราคาหนี้สูงสุดที่จะประมูล เพื่อนำไปใช้ในการประมูลหนี้ ทำให้มั่นใจได้ว่าการซื้อหนี้ของบริษัทจะเป็นไปตามขั้นตอนการลงทุนที่เหมาะสมภายใต้การบริหารการจัดการที่ดี