2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัทดำเนินธุรกิจศูนย์จัดจำหน่ายสินค้าประเภท “เอ้าท์เลท” ภายใต้ชื่อ “เอฟเอ็น แฟคตอรี่ เอ้าท์เลท (“เอ้าท์เลท”)” ซึ่งจำหน่ายผลิตภัณฑ์อุปโภคบริโภค ประเภทเสื้อผ้า เครื่องนอน เครื่องหนัง เฟอร์นิเจอร์ และของใช้ภายในบ้าน ภายใต้ตราสินค้าของบริษัท และตราสินค้าอื่นๆ ที่เป็น International Brand เป็นส่วนใหญ่ เพื่อสร้างความหลากหลายและตอบสนองความต้องการซื้อของผู้ซื้อได้ทุกเพศทุกวัย ซึ่งบริษัทเสาะหาและคัดสรรสินค้าที่มีคุณภาพและมีเอกลักษณ์เฉพาะจากทั่วโลก เพื่อนำมาวางจำหน่ายที่เอ้าท์เลทของบริษัท โดยปัจจุบันบริษัทมีเอ้าท์เลททั้งสิ้น 7 สาขา ได้แก่ สาขาเพชรบุรี สาขากาญจนบุรี สาขาพัทยา สาขาปากช่อง สาขาสิงห์บุรี สาขาหัวหิน และสาขาศรีราชา ซึ่งทั้ง 7 สาขาดังกล่าว ตั้งอยู่ในจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวของประเทศไทย เพื่อให้นักท่องเที่ยวและลูกค้าชาวต่างชาติได้เข้ามาเลือกซื้อสินค้าคุณภาพในราคาผู้ผลิต นอกจากนี้ บริษัทมีบริษัทย่อย 1 แห่ง ได้แก่บริษัท เซฟ นาว จำกัด (SN) ซึ่งดำเนินธุรกิจจำหน่ายสินค้าประเภทเสื้อผ้า และเครื่องใช้ในบ้านในลักษณะค้าปลีก ในรูปแบบห้างสรรพสินค้า โดยถือเป็นแบรนด์รอง (Fighting Brand) ของบริษัทซึ่งเน้นกลุ่มลูกค้าผู้มีรายได้ระดับปานกลางถึงระดับล่าง ซึ่งแตกต่างจากของบริษัท ทั้งนี้ ปัจจุบันมีร้าน SAVE NOW หนึ่งแห่งที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ซึ่งตั้งอยู่ในอาคารซึ่ง SN เช่าพื้นที่จากบุคคลภายนอก (รายละเอียดเพิ่มเติมหัวข้อที่ 5 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ)

สินค้าที่อยู่ภายใต้ตราสินค้าของบริษัท จะเป็นสินค้าอุปโภค ซึ่งได้แก่ สินค้าเครื่องใช้ในครัวเรือนและการเดินทาง (Non-Apparel) และสินค้าเครื่องนุ่งห่ม (Apparel) โดยจำหน่ายภายใต้ตราสินค้า In-co, Cheval, Lady De’ Cheval, Cheval Kids, Sleep Mate, Nipon, Prim, Cushy, Cushy Luxury, Cherish, Cherish Kids, Rollica และ ETC ซึ่งบริษัทจะสั่งผลิตสินค้าทั้งจากภายในประเทศและต่างประเทศ ขึ้นอยู่กับรูปแบบและคุณภาพของผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด โดยบริษัทจะคัดสรรวัตถุดิบที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้าเพื่อนำมาจัดจำหน่ายภายใต้ตราสินค้าของบริษัท ส่วนสินค้าที่จำหน่ายภายใต้ตราสินค้าอื่นๆ จะเป็นสินค้าอุปโภคโดยส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นสินค้าที่บริษัทสั่งซื้อมาจากเจ้าของตราสินค้าและสินค้าที่เจ้าของตราสินค้านำมาฝากขายในเอ้าท์เลท โดยเป็นคอลเลคชั่นสินค้าที่รองจากคอลเลคชั่นใหม่ ด้วยองค์ประกอบดังกล่าว จึงทำให้สินค้าของบริษัทมีคุณภาพ มีความหลากหลาย ราคาย่อมเยาว์ และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ (รายละเอียดเพิ่มเติมตามตารางโครงสร้างรายได้ หัวข้อ 2.2.1 นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ)

บริษัทมีทีมงานออกแบบและพัฒนารูปแบบสินค้าของบริษัท ไม่ว่าจะเป็นเสื้อผ้า เครื่องนอน เครื่องหนัง เฟอร์นิเจอร์ และของใช้ภายในบ้าน ซึ่งมีความเชี่ยวชาญในการเสาะหาและคัดสรรวัตถุดิบและสินค้าประเภทนั้นๆ การออกแบบสินค้าจะคำนึงถึงคุณภาพและประโยชน์ใช้สอยเป็นหลัก โดยทีมงานจะคัดสรรวัตถุดิบคุณภาพดี ออกแบบให้ทันสมัยและเหมาะสมกับทุกกลุ่มลูกค้า และสั่งผลิตโดยตรงกับผู้ผลิต ทำให้สินค้าที่จำหน่าย มีคุณภาพและราคาสมเหตุสมผล และทำให้ผู้ซื้อรู้สึกเสมือนได้เข้ามาเลือกซื้อสินค้าคุณภาพจากผู้ผลิตโดยตรง นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่สะดวกสบายในการเข้าใช้บริการเอ้าท์เลทแต่ละสาขา รวมถึงการให้ความสำคัญกับการสร้างจิตสำนึกในการทำหน้าที่บริการของพนักงานเอ้าท์เลททุกคน ผ่านการจัดอบรม 5 หลักสูตรตลอดปี ได้แก่ FN Orientation, FN product Knowledge (Basic), FN selling Technique (Advance), visual Management และ Fashion & Lifestyle Knowledge เพื่อเสริมสร้างทักษะในการให้บริการกับลูกค้า และเพิ่มขีดความสามารถในการสื่อสาร ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการซื้อสินค้าของลูกค้า

นอกจากนี้ บริษัทยังมีโครงการกิจการเพื่อสังคม หรือ Social Enterprise ซึ่งดำเนินการภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี โดยรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร อันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Corporate Social Responsibility หรือ CSR) โดยบริษัทจัดตั้งร้าน “ต้นกล้า” ซึ่งเป็นร้านค้าของบริษัทเอง อยู่ภายในบริเวณของเอ้าท์เลท

ทั้ง 7 สาขา โดยร้านต้นกล้าเน้นจำหน่ายสินค้าบริโภคที่เป็นของโครงการหลวง คือ ตราสินค้าดอยคำ ดอยตุง และสวนจิตรลดา รวมถึงสินค้าเกษตร สินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) และสินค้าชุมชนของจังหวัดใกล้เคียง และสินค้าเพื่อสุขภาพอื่นๆ ทั้งนี้ เพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนให้ชุมชนมีอาชีพ รายได้ และรักถิ่นกำเนิดอย่างยั่งยืน และเพื่อเป็นการสนับสนุนผลิตภัณฑ์ตามโครงการของรัฐบาลและเพิ่มช่องทางการจำหน่ายให้แก่ผู้ผลิตสินค้า

2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

สินค้าที่จำหน่ายภายในเอ๊าท์เลท สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) สินค้าภายใต้ตราสินค้าของบริษัท ซึ่งบริษัทเป็นผู้ออกแบบสินค้าและสั่งผลิตสินค้าเองโดยตรงจากผู้ผลิต และ 2) สินค้าที่อยู่ภายใต้ตราสินค้าอื่นๆ ซึ่งมีทั้งประเภทที่บริษัทซื้อมาจำหน่ายในเอ๊าท์เลท และประเภทที่เจ้าของตราสินค้านำมาฝากขายในเอ๊าท์เลท โดยผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. **สินค้าภายใต้ตราสินค้าของบริษัท** (In-co, Cheval, Lady De' Cheval, Cheval Kids, Sleep Mate, Nipon, Prim, Cushy, Cushy Luxury, Cherish, Cherish Kids, Rollica และ ETC)

สินค้าภายใต้ตราสินค้าของบริษัท (House Brand) เป็นสินค้าที่บริษัทพัฒนาขึ้นมา โดยเน้นคุณภาพมาตรฐานระดับสากลและการมีเอกลักษณ์เฉพาะ เพื่อวางจำหน่ายที่เอ๊าท์เลทของบริษัทเท่านั้น สินค้าเหล่านี้ได้รับการออกแบบโดยดีไซน์เนอร์ของบริษัท ที่มีความชำนาญในแต่ละกลุ่มสินค้า โดยคำนึงถึงความต้องการและรสนิยมของลูกค้า รวมถึงคุณภาพของวัตถุดิบที่นำมาผลิตสินค้า สินค้าภายใต้ตราสินค้าของบริษัทจะเป็นสินค้าอุปโภคทั้งหมด ซึ่งแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1.1 สินค้าเครื่องใช้ในครัวเรือนและการเดินทาง (Non-Apparel) :

เป็นสินค้าที่มีอรรถประโยชน์ในการใช้งาน ส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่สั่งผลิตจากโรงงานทั้งในและต่างประเทศ โดยบริษัทเป็นผู้คัดเลือกวัสดุและแบบสินค้าเองตามแบบรายการสินค้าจากโรงงานผู้ผลิต เพื่อให้สินค้าของเอ๊าท์เลทมีคุณภาพดี คงทน และตรงกับรสนิยมของลูกค้า ทั้งนี้ สินค้าที่วางจำหน่ายมีทั้งสินค้าประเภทเครื่องนอน สินค้าตกแต่งบ้าน สินค้าเครื่องใช้ในบ้าน เฟอร์นิเจอร์ และสินค้ากลุ่มพกพา อาทิ กระเป๋าเดินทาง กระเป๋าเครื่องสำอาง หมวก ผ้าพันคอ เป็นต้น โดยมีรายละเอียดตราสินค้าและลักษณะสินค้า ดังนี้

ตราสินค้า	ลักษณะผลิตภัณฑ์	ประเภทสินค้า	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	ตัวอย่างสินค้า
PRIM	ผลิตภัณฑ์ใช้ภายในบ้านสไตล์เรียบหรู ที่คัดสรรจากวัตถุดิบคุณภาพดี	เครื่องนอน เครื่องใช้ในบ้าน เครื่องครัว สินค้าตกแต่งบ้าน เฟอร์นิเจอร์ กระเป๋าเดินทาง	บุคคลทั่วไป อายุระหว่าง 30 – 55 ปี มีครอบครัวแล้ว ฐานะดี มีรายได้สูง รักสุขภาพ	
CUSHY	ผลิตภัณฑ์ใช้ภายในบ้าน ที่คัดสรรจากวัตถุดิบคุณภาพดี	เครื่องนอน เครื่องใช้ในบ้าน เครื่องครัว สินค้าตกแต่งบ้าน	บุคคลทั่วไป อายุระหว่าง 20 – 35 ปี สถานะโสดหรือเพิ่งแต่งงาน ฐานะปานกลาง รายได้ปานกลาง ทันสมัยและชื่นชอบเทคโนโลยี	
CHERISH	ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ	หมอนเพื่อสุขภาพ สินค้าเพื่อผู้สูงอายุ	บุคคลทั่วไปที่รักสุขภาพ และผู้สูงอายุ	

ตราสินค้า	ลักษณะผลิตภัณฑ์	ประเภทสินค้า	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	ตัวอย่างสินค้า
ROLLICA	ผลิตภัณฑ์สำหรับการเดินทาง ที่คัดสรรจากวัตถุดิบคุณถาพดี	กระเป๋าเดินทาง	บุคคลทั่วไป อายุ 25 – 45 ปี รักการเดินทาง	
In-co	แว่นตาและรองเท้าหนังคุณภาพดี กระเป๋าเดินทาง	แว่นตา รองเท้าหนัง กระเป๋าเดินทาง	ผู้ชายและผู้หญิง อายุระหว่าง 30 – 40 ปี	
cheval	ผลิตภัณฑ์กระเป๋ารูปแบบต่างๆ	กระเป๋าทำงาน กระเป๋าสะพาย	บุคคลทั่วไป อายุระหว่าง 20 – 30 ปี	
ETC. et cetera	สินค้าแฟชั่นสำหรับสตรี	เครื่องประดับ แว่นตา รองเท้า	สตรีวัยรุ่นที่ชื่นชอบแฟชั่น	

1.2 <u>สินค้าเครื่องนุ่งห่ม (Apparel)</u> :

เป็นสินค้าประเภทเสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย ที่บริษัทเป็นผู้ออกแบบและสั่งผลิต โดยบริษัทมีทีมออกแบบที่มีความเข้าใจในความต้องการของตลาดเป็นอย่างดี สินค้าที่บริษัทสั่งผลิตและวางจำหน่าย จึงเอกลักษณ์เฉพาะและมีคุณภาพเทียบเท่าตราสินค้าระดับโลก ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามลักษณะสินค้าและกลุ่มลูกค้า เพื่อให้เหมาะสมและตรงตามความต้องการของลูกค้าแต่ละประเภทได้อย่างครบถ้วน โดยมีรายละเอียดตราสินค้าและลักษณะสินค้า ดังนี้

ตราสินค้า	ลักษณะผลิตภัณฑ์	ประเภสินค้า	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	ตัวอย่างสินค้า
In-co	เสื้อผ้าบุรุษ ดีไซน์ร่วมสมัย ที่คัดสรรจากวัตถุดิบคุณภาพดี	เสื้อผ้าผู้ชาย อุปกรณ์แต่งกาย	ผู้ชายที่มีอายุ 35 ปีขึ้นไป	
	เสื้อผ้าบุรุษสูงวัย คุณภาพระดับพรีเมี่ยม ภายใต้ชื่อรุ่น *Monsieur In-Co*	เสื้อผ้าผู้ชาย	ผู้ชายที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป	
	เสื้อผ้าสตรี ดีไซน์เรียบหรู ที่คัดสรรจากวัตถุดิบคุณภาพดี ภายใต้ชื่อรุ่น *In-Co Women*	เสื้อผ้าสตรี ชุดชั้นในสตรี อุปกรณ์แต่งกาย	ผู้หญิงที่มีอายุระหว่าง 38 – 50 ปี ที่มีปัญหาด้านสรีระเล็กน้อย	
	เสื้อผ้าสตรีสูงวัย ที่สรีระมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างมาก ภายใต้ชื่อรุ่น *Madam In-Co*	เสื้อผ้าสตรี	ผู้หญิงที่มีอายุระหว่าง 40 – 60 ปี ที่มีปัญหาด้านสรีระค่อนข้างมาก	

ตราสินค้า	ลักษณะผลิตภัณฑ์	ประเภสินค้า	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	ตัวอย่างสินค้า
cheval	เสื้อผ้าบุรุษสไตล์ลำลอง รูปแบบทันสมัย สอดคล้องกับวิถีชีวิตสมัยใหม่	เสื้อผ้าผู้ชาย อุปกรณ์แต่งกาย	ผู้ชายที่มีอายุระหว่าง 20 - 35 ปี	
cheval	เสื้อผ้าผู้หญิงสไตล์ลำลอง รูปแบบทันสมัย สอดคล้องกับวิถีชีวิตสมัยใหม่	เสื้อผ้าสตรี ชุดชั้นในสตรี รองเท้า	ผู้หญิงที่มีอายุ ระหว่าง 20 – 35 ปี	
Cheval KIDS	เสื้อผ้าเด็กสไตล์ผู้ใหญ่ แต่ยังมีกลิ่นไอของความเป็นเด็กวัยสดใสด้วยการใช้สีหรือลายที่เหมาะสำหรับเด็ก	เสื้อผ้าเด็กชาย-หญิง ชุดชั้นในเด็ก ถุงเท้า	เด็กอายุ 4-16 ปี	
SLEEP MATE	ชุดนอนทั้งชายและหญิง คุณภาพดี เนื้อผ้านุ่มสบาย	ชุดนอนชาย-หญิง-เด็ก	ทุกเพศทุกวัย	

ตราสินค้า	ลักษณะผลิตภัณฑ์	ประเภสินค้า	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	ตัวอย่างสินค้า
Lipón	เสื้อผ้าที่ผลิตจากเนื้อผ้า COTTON สวมใส่สบาย ไม่ระคายเคืองผิว	ชุดชั้นในชาย-หญิง-เด็ก ถุงเท้า	ทุกเพศทุกวัย	
E T C. et cetera	เสื้อผ้าแฟชั่นสำหรับสตรี	เสื้อผ้าผู้หญิง และอุปกรณ์แต่งกาย	สตรีวัยรุ่นที่ชื่นชอบแฟชั่น	

2. **สินค้าภายใต้ตราสินค้าอื่นๆ**

นอกเหนือจากบริษัทจะจำหน่ายสินค้าภายใต้ตราสินค้าของบริษัทเองแล้ว บริษัทยังคัดสรรสินค้าภายใต้ตราสินค้าอื่นๆ โดยเป็นตราสินค้าชั้นนำจากทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งตราสินค้าอื่นที่วางจำหน่ายส่วนใหญ่เป็น International Brand ทั้งนี้ เพื่อให้สินค้าในเอ้าท์เลทมีความหลากหลาย และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ครบถ้วน โดยสินค้าภายใต้ตราสินค้าอื่นๆ ส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าอุปโภค ได้แก่ สินค้าเครื่องใช้ในครัวเรือนและการเดินทาง (Non-Apparel) ซึ่งเป็นสินค้าที่มีอรรถประโยชน์ในการใช้งาน อาทิ สินค้าเครื่องนอน สินค้าตกแต่งบ้าน สินค้าเครื่องใช้ในบ้าน เฟอร์นิเจอร์ และสินค้ากลุ่มพกพา เช่น กระเป๋าเดินทาง กระเป๋าเครื่องสำอาง หมวก ผ้าพันคอ เป็นต้น รวมถึงสินค้าประเภทเวชภัณฑ์ เครื่องสำอางค์ และสินค้าเครื่องนุ่งห่ม (Apparel) ซึ่งเป็นสินค้าประเภทเสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย

นอกจากนี้ บริษัทยังมีสินค้าบริโภคที่จำหน่ายภายใต้ตราสินค้าอื่นๆ ซึ่งบริษัทจัดให้เป็นโครงการกิจการเพื่อสังคม หรือ Social Enterprise ซึ่งดำเนินการภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี โดยรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร อันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Corporate Social Responsibility หรือ CSR) โดยบริษัทจัดตั้งร้าน “ต้นกล้า” ซึ่งเป็นร้านค้าของบริษัทเอง อยู่ภายในบริเวณของเอ้าท์เลททั้ง 7 สาขา โดยร้านต้นกล้าจำหน่ายสินค้าที่เป็นของโครงการหลวง คือ ตราสินค้าดอยคำ ดอยตุง และสวนจิตรลดา รวมถึงสินค้าเกษตร สินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) และสินค้าชุมชนของจังหวัดใกล้เคียง และสินค้าเพื่อสุขภาพอื่นๆ ทั้งนี้ เพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนให้ชุมชนมีอาชีพ รายได้ และรักถิ่นกำเนิดอย่างยั่งยืน และเพื่อเป็นการสนับสนุนผลิตภัณฑ์ตามโครงการของรัฐบาลและเพิ่มช่องทางการจำหน่ายให้แก่ผู้ผลิตสินค้า

2.2 <u>การตลาดและการแข่งขัน</u>

2.2.1 กลยุทธ์การตลาด

บริษัทเป็นผู้ริเริ่มการทำธุรกิจศูนย์การค้าประเภทเอ้าท์เลทเป็นรายแรกในประเทศไทย จึงมีความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงเข้าใจหัวใจในการดำเนินธุรกิจประเภทดังกล่าว ทั้งการจัดหาสินค้าให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้มากที่สุด และการทำการตลาดและโปรโมชั่นต่างๆ โดยบริษัทมีกลยุทธ์ทางการตลาดดังนี้

1. **กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์** (Product)

บริษัทให้ความสำคัญกับการคัดเลือกสินค้าที่จะนำมาวางจำหน่ายในเอ้าท์เลท โดยเน้นสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว มีคุณภาพ และมีความหลากหลาย โดยบริษัทมีส่วนผสมของตราสินค้า (Brand Mix) 3 กลุ่ม ดังนี้

1) *<u>สินค้าภายใต้ตราสินค้าของบริษัท (House Brand)</u>* :

เป็นสินค้าที่บริษัทพัฒนาขึ้นมา โดยเน้นที่คุณภาพมาตรฐานระดับสากล รวมถึงการออกแบบที่แตกต่างอย่างมีรสนิยม เพื่อสร้างมูลค่าให้กับสินค้าและสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก สินค้าภายใต้ตราสินค้าของบริษัทจึงมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวและวางจำหน่ายที่เอ้าท์เลทของบริษัทเท่านั้น สินค้าเหล่านี้ได้รับการออกแบบโดยดีไซน์เนอร์ของบริษัท ที่มีความชำนาญในแต่ละกลุ่มสินค้า โดยคำนึงถึงความต้องการและรสนิยมของลูกค้า ผนวกเข้ากับคุณภาพและอรรถประโยชน์ที่บริษัทให้ความสำคัญ ซึ่งบริษัทมีตราสินค้าเป็นของตัวเองกว่า 15 ตราสินค้า อาทิ In-Co, Cheval, Sleep Mate, Cushy, Cherish และ Prim เป็นต้น ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ภายใต้ตราสินค้าของบริษัท จะผ่านการตรวจสอบคุณภาพในทุกขั้นตอนตั้งแต่การคัดเลือกผู้ผลิต กระบวนการก่อนการผลิต กระบวนการระหว่างอยู่ในสายการผลิต คุณภาพหน้าโรงงาน จนถึงคุณภาพระหว่างขนส่ง และการส่งมอบ เพื่อเป็นการรับประกันความมั่นใจให้กับลูกค้าว่าจะได้สินค้าที่ดี มีคุณภาพ คุ้มค่า คุ้มราคา

2) *สินค้าจากตราสินค้าต่างประเทศที่มีชื่อเสียง (International Brand)* :

บริษัทคัดสรรสินค้าจากตราสินค้าต่างประเทศที่มีชื่อเสียงมาจำหน่ายในราคาพิเศษ ซึ่งสินค้าของแต่ละตราสินค้า จะผ่านการวิเคราะห์ พิจารณาถึงความคุ้มค่าของคุณภาพและราคา รวมถึงความเหมาะสมกับการใช้งานทั้งหมวดของเสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่มและหมวดเครื่องใช้ทั่วไป ทั้งนี้ สินค้าที่บริษัทนำมาวางจำหน่ายในเอ๊าท์เลท เป็นคอลเลคชั่นสินค้าที่รองจากคอลเลคชั่นใหม่

3) *สินค้าจากตราสินค้าชั้นนำในประเทศ (Top Domestic Brand)* :

เพื่อเป็นการเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้าที่จะได้ค้นพบกับสินค้าที่ตรงกับรสนิยมของตนเองมากยิ่งขึ้น บริษัทจึงได้เลือกตราสินค้าชั้นนำระดับประเทศ รวมถึงตราสินค้าที่ได้รับการออกแบบจากดีไซน์เนอร์ชาวไทยที่มีชื่อเสียงเข้ามาจำหน่ายในเอ๊าท์เลท โดยสินค้าที่บริษัทนำมาวางจำหน่ายในเอ๊าท์เลท เป็นคอลเลคชั่นสินค้าที่รองจากคอลเลคชั่นใหม่

นอกจากนี้ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และสร้างแรงจูงใจในการซื้อสินค้าในเอ๊าท์เลทของบริษัท บริษัทได้จัดให้มีพนักงานที่คอยให้คำแนะนำเกี่ยวกับสินค้าและคุณสมบัติของสินค้าแต่ละประเภทอยู่ประจำทุกสาขา เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า ให้สามารถเลือกซื้อสินค้าได้อย่างสะดวกสบายและตรงตามความต้องการ โดยพนักงานเหล่านี้จะได้รับการอบรมอย่างต่อเนื่องตลอดปี เพื่อเป็นหลักประกันว่าคุณภาพการบริการของบริษัท จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดี

2. **กลยุทธ์ด้านการกำหนดราคา** (Price)

บริษัทมีนโยบายการกำหนดราคาสินค้าแตกต่างกันตามแหล่งที่มาของผลิตภัณฑ์ เนื่องจากบริษัทมีรูปแบบการจัดหาสินค้าทั้งจากการสั่งผลิตจากผู้ผลิตสินค้าโดยตรง การรับฝากขายสินค้า และการรับซื้อเพื่อนำมาวางจำหน่าย ดังนั้น การกำหนดราคาสินค้าจึงแตกต่างกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) *กรณีสินค้าสั่งผลิต (สินค้าที่จำหน่ายภายใต้ตราสินค้าของบริษัท)* :

บริษัทกำหนดราคาสำหรับสินค้าสั่งผลิต หรือสินค้าที่จำหน่ายภายใต้ตราสินค้าของบริษัท โดยบวกกำไรส่วนเพิ่มหรือกำไรขั้นต้นจากต้นทุน ซึ่งประเมินจากมูลค่าเพิ่มที่เกิดจากการออกแบบสินค้าที่มีความแตกต่างและมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ซึ่งบริษัทจะศึกษาข้อมูลและทำการเปรียบเทียบคุณภาพและราคาของสินค้าจากผู้ผลิตแต่ละรายเพื่อคัดเลือกผู้ผลิตที่ดีที่สุดสำหรับการผลิตสินค้าแต่ละประเภท ซึ่งสินค้าที่ออกจากโรงงานจะถูกนำมาวางจำหน่ายที่เอ๊าท์เลทโดยตรง จึงทำให้มีต้นทุนการจัดจำหน่ายและการตลาดค่อนข้างต่ำ ซึ่งส่งผลให้สินค้าของบริษัทมีราคาถูก และเป็นราคาที่สร้างแรงจูงใจลูกค้าได้เป็นอย่างดี

2) *กรณีบริษัทซื้อสินค้าจากเจ้าของตราสินค้าอื่นเพื่อนำมาจำหน่ายภายในเอ๊าท์เลท* :

จะใช้หลักการกำหนดราคาโดยบวกกำไรส่วนเพิ่มหรือกำไรขั้นต้นที่บริษัทต้องการเพิ่มจากต้นทุนที่รับซื้อมา แต่อย่างไรก็ตาม ราคาขายดังกล่าวจะยังเป็นราคาที่ถูกกว่าราคาที่จำหน่ายในห้างสรรพสินค้าหรือร้านค้าของตราสินค้านั้นๆ เมื่อเทียบกับสินค้าในคอลเล็คชั่นเดียวกัน

3) <u>กรณีสินค้าที่บริษัทรับฝากขายจากเจ้าของตราสินค้าอื่น</u> :

เป็นการขายภายใต้ตราสินค้าของเจ้าของตราสินค้าอื่น ซึ่งเจ้าของตราสินค้าดังกล่าวจะเป็นผู้กำหนดราคาสินค้าร่วมกับบริษัท โดยเปรียบเทียบกับราคาตลาดของสินค้าที่มีรูปแบบและคุณภาพใกล้เคียงกัน ควบคู่ไปกับความต้องการซื้อสินค้าของผู้บริโภค ซึ่งบริษัทจะได้รับส่วนแบ่งกำไรจากการขายสินค้านั้นๆ ทั้งนี้ บริษัทจะเจรจาต่อรองราคาขายให้ได้ราคาดีที่สุด เพื่อให้ลูกค้าเอ้าท์เลทได้เลือกซื้อสินค้าในราคาที่ถูกที่สุด โดยบริษัทกำหนดนโยบายการรับฝากขายสินค้าอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นนโยบายที่ถือปฏิบัติกับผู้ฝากขายสินค้าทุกราย

ทั้งนี้ บริษัทมีนโยบายการปรับราคาสินค้า เพื่อวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมการขายและรองรับความเปลี่ยนแปลงในสภาวะการตลาดและการแข่งขัน และเพื่อเป็นการระบายสินค้า ซึ่งการปรับราคาสินค้าจะพิจารณาปัจจัยสำคัญได้แก่ อายุของสินค้า ต้นทุนของสินค้า การเสื่อมความนิยมของสินค้า และการเสื่อมคุณภาพของสินค้า ทั้งนี้ การปรับราคาสินค้า จะต้องหารือร่วมกันระหว่างสาขา คลังสินค้า ฝ่ายบริหาร และคู่ค้าของบริษัท ซึ่งหมายถึงเจ้าของตราสินค้าอื่นที่นำสินค้ามาวางจำหน่ายในเอ้าท์เลท

3. กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

ปัจจุบันบริษัทและบริษัทย่อยมีช่องทางการจัดจำหน่าย ได้แก่ เอ้าท์เลท 7 สาขา คือ สาขาเพชรบุรี สาขากาญจนบุรี สาขาพัทยา สาขาปากช่อง สาขาสิงห์บุรี สาขาหัวหิน สาขาศรีราชา ที่ดำเนินงานภายใต้บริษัท (สาขา Stand Alone ซึ่งที่ตั้งมีทั้งที่ดินที่เป็นกรรมสิทธิ์ของบริษัทและที่ดินที่บริษัทเช่า) และห้างสรรพสินค้า SAVE NOW อีก 1 แห่ง ที่ดำเนินงานภายใต้บริษัทย่อยที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ตั้งอยู่ในอาคาร ซึ่ง SN เช่าพื้นที่จากบุคคลภายนอก) ซึ่งแต่ละสาขาตั้งอยู่บนทำเลที่มีศักยภาพในจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยม เพื่อรองรับลูกค้าทั้งคนไทยที่เดินทางมาเพื่อพักผ่อน และคนต่างประเทศที่เดินทางมาท่องเที่ยว โดยบริษัทได้ยกระดับคุณภาพของเอ้าท์เลทให้เป็นสถานที่ที่ไม่เพียงแต่มาเพื่อเลือกซื้อสินค้าเท่านั้น แต่ยังสามารถใช้เป็นสถานที่สำหรับการแวะพักจากการขับรถ การนัดหมายพบปะเพื่อนฝูง หรือพบประสบการณ์ที่ผ่อนคลายของร้านอาหารและร้านค้าย่อยที่หลากหลาย เพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าหรือนักท่องเที่ยวให้มากขึ้นกว่าเดิม

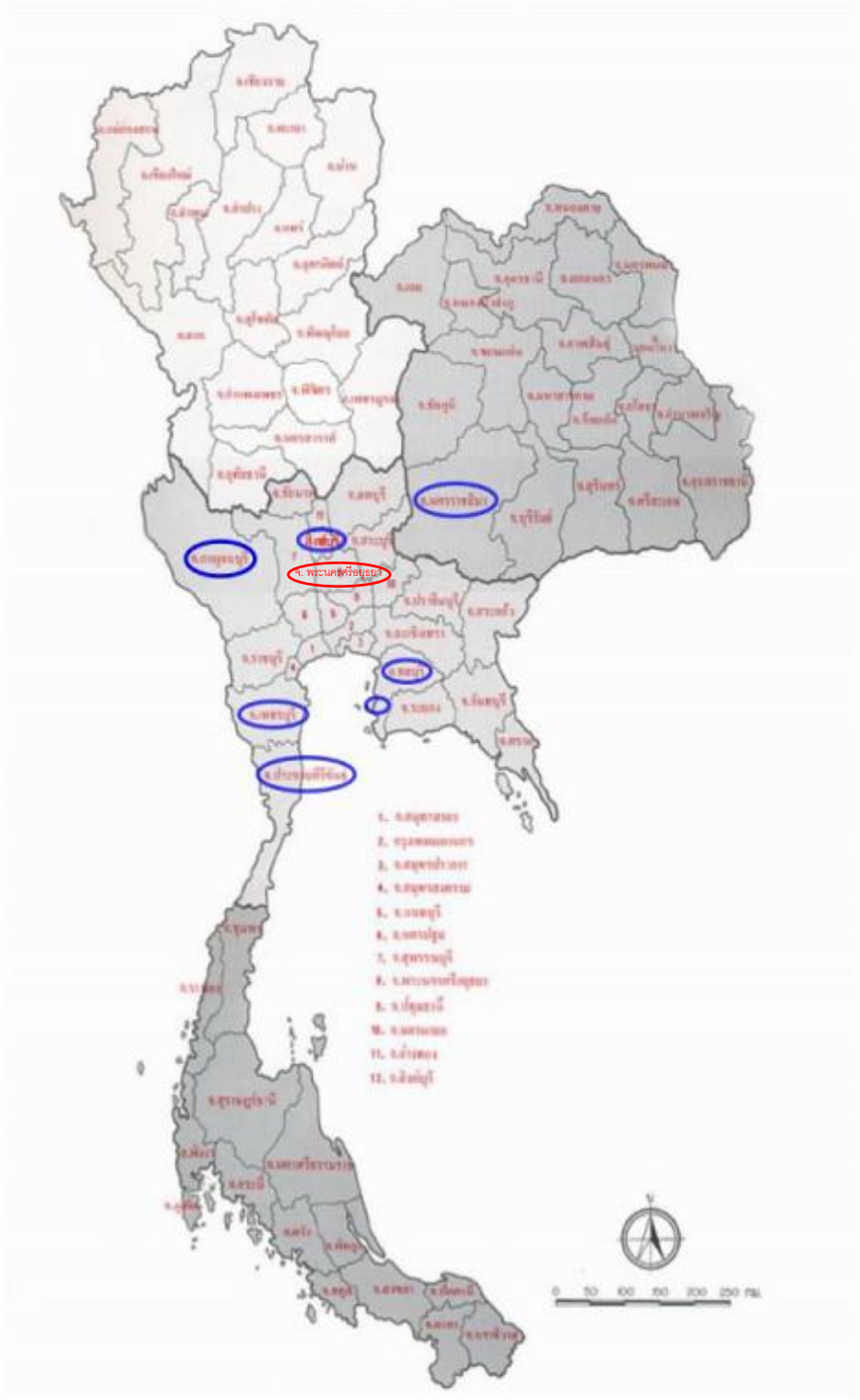
<u>ตารางแสดงปีที่เปิดดำเนินการและพื้นที่ใช้สอยของแต่ละสาขา</u>

สาขา	ปีที่เปิดดำเนินการ	พื้นที่ใช้สอย (ตร.ม.)
เพชรบุรี	2543	1,999
กาญจนบุรี	2546	1,816
พัทยา	2547	3,484
ปากช่อง	2548	6,236
สิงห์บุรี	2550	5,300
หัวหิน	2553	6,012
ศรีราชา	2554	5,764
ร้าน SAVE NOW	2558	3,458

<u>หมายเหตุ</u> : ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 2/2559 เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2559 มีมติอนุมัติลงทุนเปิดสาขาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งเป็นจังหวัดท่องเที่ยวที่สำคัญแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ภาคกลาง ทั้งนี้ บริษัทเช่าพื้นที่ในการเปิดสาขาและว่าจ้างเฉพาะค่าแรงก่อสร้างจากบุคคลเกี่ยวโยง ได้แก่เช่าที่ดินจากบจก.พรี-พราว (รายละเอียดเพิ่มเติมหัวข้อที่ 5 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ) และว่าจ้างค่าแรงก่อสร้างจากบจก.คีย์พอยท์ คอนสตรัคชั่น ทั้งนี้ ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการก่อสร้าง และบริษัทคาดว่าจะสามารถเปิดดำเนินการภายในไตรมาสที่ 4 ปี 2559

: ในปี 2558 บริษัทเปิดใช้สำนักงานใหญ่แห่งใหม่ ทำหน้าที่ดูแลช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าผ่านการสั่งซื้อจากเว็บไซต์ของบริษัท (จำหน่ายสินค้าออนไลน์)

ภาพแสดงที่ตั้งสาขาเอ๊าท์เลท



หมายเหตุ : ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 2/2559 เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2559 มีมติอนุมัติลงทุนเปิดสาขาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เนื่องจากเป็นจังหวัดท่องเที่ยวที่สำคัญแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ภาคกลาง ทั้งนี้ บริษัทเช่าพื้นที่ในการเปิดสาขาและว่าจ้างเฉพาะค่าแรงก่อสร้างจากบุคคลเกี่ยวโยง ได้แก่ เช่าที่ดินจากบจก.พรี-พราว (รายละเอียดเพิ่มเติมหัวข้อที่ 5 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ) และว่าจ้างค่าแรงก่อสร้างจากบจก.คีย์พอยท์ คอนสตรัคชั่น ทั้งนี้ ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการก่อสร้างและคาดว่าจะสามารถเปิดดำเนินการได้ภายในไตรมาสที่ 4 ปี 2559

นอกจากช่องทางการจัดจำหน่ายข้างต้น บริษัทยังมีช่องทางการจำหน่ายสินค้าผ่านการสั่งซื้อจากเว็บไซต์ของบริษัท (จำหน่ายสินค้าออนไลน์) โดยบริษัทเริ่มมีการจำหน่ายสินค้าออนไลน์ในปี 2558 โดยในปี 2558 และงวด 6 เดือน ปี 2559 บริษัทมีรายได้จากการจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางดังกล่าว คิดเป็นร้อยละ 0.01 และ ร้อยละ 0.01 ของรายได้จากการขายสินค้ารวม ตามลำดับ ทั้งนี้ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าทั้งชาวไทยและต่างประเทศให้การเลือกซื้อสินค้าจากที่ใดก็ได้ โดยสามารถชำระเงินผ่านเว็บไซต์ ซึ่งบริษัทมีบริการขนส่งให้ด้วย ทั้งนี้ บริษัทยังมีแผนที่จะเพิ่มช่องทางจัดจำหน่ายโดยการขายตรงให้แก่ลูกค้า (Direct Sale) และการจำหน่ายสินค้าให้ผู้ประกอบการ (Business to Business) ในอนาคต

4. **กลยุทธ์ด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์** (Promotion)

บริษัทให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการขายและการประชาสัมพันธ์เป็นอย่างมาก โดยศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายและความต้องการของลูกค้า เพื่อกำหนดช่องทางในการสร้างความรับรู้ต่อตราสินค้า (Brand Awareness) ที่เหมาะสมตามกลุ่มลูกค้า ซึ่งบริษัทเลือกใช้ช่องทางในการประชาสัมพันธ์หลัก 3 ช่องทาง ได้แก่

1) การปักป้ายโฆษณาบริเวณริมทางหลวงใน 7 เส้นทางหลักของประเทศ ซึ่งทางหลวงทั้ง 7 สาย จะผ่านสาขาของบริษัททุกเส้นทาง ทำให้นักท่องเที่ยวที่เดินทางมา จะพบเห็นป้ายโฆษณาดังกล่าวได้เป็นระยะๆ
2) บริษัทจะประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของบริษัทและเอ๊าท์เลทแต่ละสาขาผ่านสื่อโทรทัศน์ คอลัมน์นิตยสาร และรายการโทรทัศน์ประเภทสาระปกิณกะ อาทิ รายการซีอีโอ ชี้ปึ๊ก ที่จะได้รับชมบรรยากาศภายในเอ๊าท์เลท ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่าภายในเอ๊าท์เลทมีสินค้าชนิดใดวางจำหน่าย สถานที่โอ่โถงเหมาะแก่การเดินจับจ่ายใช้สอย รายการครัวคุณหรีด รายการ 30 ยังแจ๋ว รายการครอบครัวข่าว 3
3) การใช้สื่อสังคมออนไลน์ อาทิ Facebook, Instragram และ FN Official Website เพื่อเชื่อมต่อระหว่างลูกค้าและบริษัทได้ง่ายยิ่งขึ้น เนื่องจากสื่อออนไลน์เหล่านี้ จะนำเสนอข้อมูลสินค้า และโปรโมชั่นต่างๆ ที่เอ๊าท์เลทแต่ละสาขาจัดขึ้นเพื่อตอบแทนลูกค้า ซึ่งจะทำให้ลูกค้ามีความต้องการที่จะไปใช้บริการมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ บริษัทยังทำการตลาดเพิ่มเติม ผ่านการออกบัตรสมาชิก “FN LIFE” สำหรับลูกค้าเพื่อสะสมแต้มจากยอดซื้อสินค้า และนำมาแลกของสมนาคุณเมื่อครบเงื่อนไขที่กำหนด เพื่อสร้างแรงจูงใจในการซื้อสินค้า ซึ่งเริ่มใช้ในช่วงไตรมาสที่ 4 ปี 2558 และบริษัทยังทำการตลาดผ่านการเข้าร่วมจัดงานจำหน่ายสินค้าขนาดใหญ่ ที่ศูนย์จัดแสดงสินค้าขนาดใหญ่ของกรุงเทพมหานคร ภายใต้ชื่อ “FN Thank you Sale” เป็นประจำทุกปี รวมถึงเข้าร่วมจำหน่ายสินค้าในงานกาชาด โดยงานจำหน่ายสินค้านี้ จะนำสินค้าที่วางจำหน่ายอยู่ในเอ๊าท์เลท มาจำหน่ายในราคาที่ได้รับส่วนลดเพิ่มเติม หรือแจกของสมนาคุณในการซื้อสินค้าของบริษัท

2.2.2 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

เนื่องจากบริษัทดำเนินธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าประเภทเอ๊าท์เลท ซึ่งจำหน่ายสินค้าหลากหลายประเภท อาทิ เสื้อผ้า เครื่องนอน เครื่องหนัง เฟอร์นิเจอร์ และของใช้ภายในบ้าน รวมถึงมีศูนย์จำหน่ายอาหาร และสาขาของเอ๊าท์เลททั้ง 7 สาขา ยังตั้งอยู่ในจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวของประเทศไทย กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของบริษัทจึงมุ่งเน้นไปยังนักเดินทางหรือท่องเที่ยวที่เดินทางผ่านสาขาของบริษัท และกลุ่มผู้อาศัยในชุมชนหรือจังหวัดโดยรอบสาขา ซึ่งกลุ่มลูกค้าดังกล่าวสามารถเป็นไปได้ทั้งในรูปแบบของกลุ่มครอบครัว ที่มีเด็ก ผู้ใหญ่ หรือแม้กระทั่งผู้สูงอายุ ซึ่งสินค้าที่

จำหน่ายภายในเอ้าท์เลทนั้นสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ทุกเพศทุกวัย หรือการเดินทางเป็นกลุ่มเพื่อน ก็สามารถใช้เอ้าท์เลทเป็นสถานที่นัดหมาย พบปะ หรือแวะรับประทานอาหาร พร้อมกับการเลือกซื้อเสื้อผ้าของใช้ได้ในสถานที่เดียวกัน

2.2.3 ภาวะอุตสาหกรรม

1) ภาพรวมภาวะเศรษฐกิจ

- **ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ** (Gross Domestic Product : GDP)

ตารางสรุปอัตราการเติบโตของเศรษฐกิจไทย

อัตราการเติบโตเศรษฐกิจ (%)	2557	2558	คาดการณ์ปี 2559
GDP (ณ ราคาคงที่)	0.80	2.80	2.8 – 3.8
การลงทุนรวม	-2.40	4.70	4.9
การลงทุนภาคเอกชน	-1.00	-2.00	3.2
การลงทุนภาครัฐ	-7.30	29.80	11.2
การบริโภคภาคเอกชน	0.60	2.10	2.7
การบริโภคภาครัฐบาล	2.10	2.20	3.7
การส่งออก	-0.30	-5.60	1.2
การนำเข้า	-8.50	-11.30	1.3

ที่มา : สำนักคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ข้อมูล ณ เดือนกุมภาพันธ์ 2559

เศรษฐกิจไทยในปี 2558 ขยายตัวร้อยละ 2.80 ซึ่งสูงกว่าการขยายตัวร้อยละ 0.80 ในปี 2557 โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากการปรับตัวดีขึ้นของอุปสงค์ภายในประเทศ โดยเฉพาะการขยายตัวของการลงทุนภาครัฐ ซึ่งขยายตัวร้อยละ 29.80 ซึ่งเกิดจากการที่รัฐบาลเบิกจ่ายในโครงการเพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรน้ำและระบบขนส่งทางถนนระยะเร่งด่วน อย่างไรก็ตาม มูลค่าการส่งออกของปี 2558 ปรับตัวลดลงร้อยละ 5.60 เนื่องจากเศรษฐกิจประเทศคู่ค้าหลักยังชะลอตัว และราคาสินค้าส่งออกลดลงตามราคาน้ำมันดิบและราคาสินค้าทางการเกษตรโลก

สำนักยุทธศาสตร์และการวางแผนเศรษฐกิจมหภาคคาดว่าเศรษฐกิจไทยในปี 2559 จะขยายตัวร้อยละ 2.8 – 3.8 โดยมีปัจจัยสนับสนุน ประกอบด้วย (1) การเร่งขึ้นของเม็ดเงินการใช้จ่ายและการลงทุนภาครัฐ (2) แรงส่งจากมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจที่รัฐบาลประกาศเพิ่มเติมในช่วงกันยายน 2558 – มกราคม 2559 (3) แนวโน้มการอ่อนค่าของเงินบาท ซึ่งจะช่วยให้มูลค่าการส่งออกในรูปเงินบาทมีการขยายตัวและส่งผลให้รายรับและสภาพคล่องของผู้ประกอบการดีขึ้น (4) ราคาน้ำมันที่คาดว่าจะอยู่ในระดับต่ำ และสนับสนุนการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ และ (5) การขยายตัวอย่างต่อเนื่องของภาคการท่องเที่ยว (รายงานภาวะเศรษฐกิจไทยไตรมาสที่สี่ ทั้งปี 2558 และแนวโน้มปี 2559 : สำนักยุทธศาสตร์และการวางแผนเศรษฐกิจมหภาค)

- **ภาวะเงินเฟ้อ**

ตารางสรุปอัตราเงินเฟ้อของประเทศไทย

อัตราเงินเฟ้อ	2557	2558	คาดการณ์ปี 2559
อัตราเงินเฟ้อขั้นพื้นฐาน	1.60	1.10	0.90
อัตราเงินเฟ้อทั่วไป	1.90	-0.90	0.80

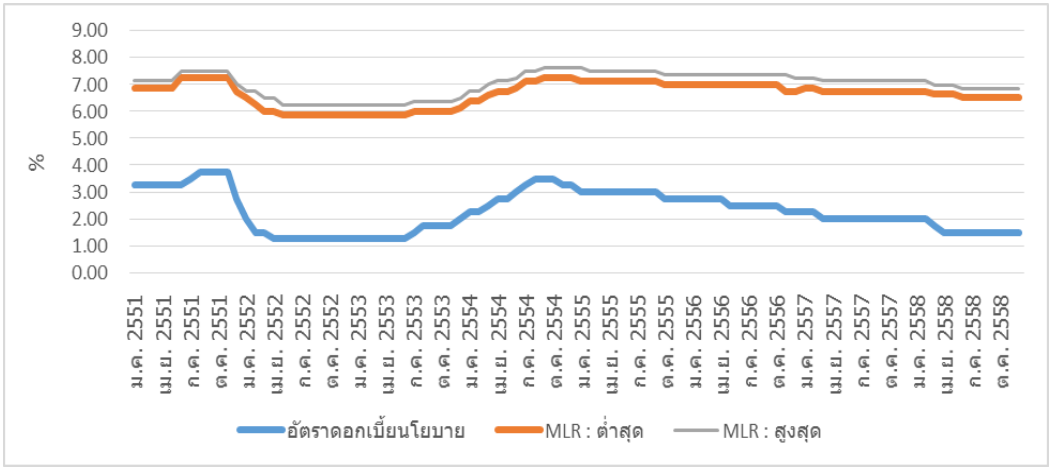
ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, ข้อมูล ณ เดือนกุมภาพันธ์ 2559

อัตราเงินเฟ้อทั่วไปของปี 2558 อยู่ที่ร้อยละ -0.90 ชะลอตัวลงจากปี 2557 ซึ่งอยู่ที่ร้อยละ 1.90 โดยมีสาเหตุมาจากแรงกดดันเงินเฟ้อด้านต้นทุนจากราคาเชื้อเพลิงในประเทศที่ต่ำลงตามราคาน้ำมันดิบในช่วงที่ผ่านมา รวมถึงราคาน้ำมันดิบในระยะข้างหน้าคาดว่าจะปรับขึ้นในอัตราที่ต่ำลง อย่างไรก็ตาม แรงกดดันเงินเฟ้อด้านอุปสงค์มีแนวโน้มสูงขึ้น เนื่องจากการใช้จ่ายในประเทศของครัวเรือนที่ขยายตัวดีขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการสามารถปรับราคาสินค้าและบริการได้ ส่งผลให้อัตราเงินเฟ้อขั้นพื้นฐานปี 2558 อยู่ที่ร้อยละ 1.10 ชะลอลงจากร้อยละ 1.60 ในปี 2557

สำหรับอัตราเงินเฟ้อทั่วไปปี 2559 ธนาคารแห่งประเทศไทย คาดว่าจะปรับตัวสูงขึ้นอยู่ที่ร้อยละ 0.80 และอัตราเงินเฟ้อขั้นพื้นฐานลดลงอยู่ที่ร้อยละ 0.90 ซึ่งสาเหตุของการปรับลดลงมาจากปัจจัยด้านอุปทาน โดยเฉพาะราคาน้ำมันที่ลดลงเป็นสำคัญ ขณะที่ราคาสินค้าโดยทั่วไปยังคงปรับเพิ่มขึ้น (รายงานการประชุมคณะกรรมการนโยบายการเงิน ฉบับเดือนธันวาคม 2558 : ธนาคารแห่งประเทศไทย)

- **อัตราดอกเบี้ย**

ภาพอัตราดอกเบี้ยนโยบายและอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลูกค้ารายใหญ่ชั้นดี (MLR)



ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, ข้อมูล ณ เดือนกุมภาพันธ์ 2559

อัตราดอกเบี้ยนโยบายของประเทศไทย จากการประชุมคณะกรรมการนโยบายการเงิน (กนง.) เมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2559 มีมติให้คงอัตราดอกเบี้ยนโยบายไว้ที่ร้อยละ 1.50 ต่อปี ขณะที่ข้อมูลระดับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลูกค้ารายใหญ่ชั้นดี (MLR) ของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารกรุงไทย ธนาคารไทยพาณิชย์ ธนาคารกสิกรไทย และธนาคารกรุงศรีอยุธยา จากธนาคารแห่งประเทศไทย ประจำเดือนกุมภาพันธ์ 2559 อยู่ที่ร้อยละ 6.50 – 6.85

2) **ภาพรวมอุตสาหกรรมค้าปลีก**

หลังจากรัฐบาลได้ออกแผนและมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ ทำให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมั่นมากขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อกลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภคอย่างร้านสะดวกซื้อและโมเดิร์นเทรด โดยกลุ่มผู้บริโภคระดับบนยังคงซื้อสินค้าเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้ซูเปอร์มาร์เก็ตระดับบน ยังคงมีการเติบโตที่สูง แซงหน้าไฮเปอร์มาร์เก็ตและร้านสะดวกซื้อ อย่างไรก็ตาม มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจค้าปลีกในไตรมาส 4 ของปี 2558 ยังไม่มีการเติบโตที่ก้าวกระโดด ซึ่งในปี 2558 ตลาดค้าปลีกเติบโตที่ร้อยละ 3 สมาคมค้าปลีกไทยคาดการณ์ว่าแนวโน้มตลาดค้าปลีกในปี 2559 ยังคงทรงตัวหรือเติบโตขึ้นเล็กน้อย ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นหลัก เช่น การใช้จ่ายของภาครัฐในการลงทุนระบบสาธารณูปโภค และราคาสินค้าการเกษตรที่ปรับตัวสูงขึ้น ขณะที่อีกส่วนหนึ่งคือภาคการท่องเที่ยวที่ตั้งเป้าดึงจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้าประเทศมากกว่า 30 ล้านคน อย่างไรก็ดีในปี 2559 ยังคงไม่มีปัจจัยบวกที่โดดเด่นที่จะช่วยกระตุ้นอุตสาหกรรมค้าปลีกให้มีการเติบโต แม้ว่าผู้บริโภคจะมีความเชื่อมั่นและออกมาซื้อสินค้ามากขึ้น ขณะที่ปัจจัยลบที่อาจจะทำให้การเติบโตไม่เป็นไปตามที่วางไว้คือ ภาคการเกษตรกับราคาพืชผลที่ตกต่ำทำให้กลุ่มกำลังซื้อรากหญ้ายังไม่ดี และเมกะโปรเจกต์ภาครัฐไม่เดินไปตามเวลาที่กำหนดไว้

ภาพรวมอัตราการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกไทย

ปี	อัตราการเติบโต
2553	11.0%
2554	8.7%
2555	12.0%
2556	6.3%
2557	3.2%
2558	3.05%
2559 (คาดการณ์)	3.0%

ที่มา : โพสต์ทูเดย์รวบรวม

การแข่งขันของตลาดค้าปลีกยังคงมีการแข่งขันสูง เนื่องจากผู้ประกอบการต้องการเร่งกำลังซื้อและเพิ่มยอดขายให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ศูนย์วิจัยกสิกรไทยคาดการณ์ว่าการแข่งขันของร้านค้าปลีกสมัยใหม่ ยังมีแนวโน้มที่จะได้รับผลกระทบจากรายได้เกษตรกรที่คาดว่าจะหดตัวต่อเนื่อง จากสถานการณ์ภัยแล้งและราคาสินค้าโภคภัณฑ์ในตลาดโลกที่อยู่ในระดับต่ำ หากผ่านฤดูแล้งและกลับสู่สภาวะปกติ รวมทั้งมาตรการของภาครัฐที่เริ่มเห็นผล สภาวะอ่อนแอของกำลังซื้อเกษตรกรอาจจะทยอยปรับตัวดีขึ้นเมื่อเข้าสู่ช่วงครึ่งปีหลัง

สำหรับแนวโน้มสถานการณ์อุตสาหกรรมค้าปลีกอีก 5 ปีข้างหน้า มีการคาดการณ์ว่าอุตสาหกรรมค้าปลีก จะเติบโตสูงขึ้น เพราะการขยายตัวของสังคมเมือง รวมถึงการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AEC) เป็นโอกาสสำคัญในการรองรับนักท่องเที่ยวที่จะเข้ามา และรูปแบบของการขายออนไลน์ หรือ e-commerce จะขยายตัวมากขึ้น ทำให้อุตสาหกรรมค้าปลีกต้องปรับตัวให้ทันกับตลาดโดยตัวแปรและปัจจัยที่ต้องพิจารณาต่อการปรับตัวของธุรกิจค้าปลีก คือ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุมีผลต่อการเตรียมสินค้าและบริการ การขยายตัวของเมือง ซึ่งแม้ว่าจะยังกระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพฯ แต่ในต่างจังหวัดก็มีความเป็นเมืองมากขึ้น จึงเป็นโอกาสขยายฐานลูกค้าเพิ่มขึ้น

3) ภาพรวมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

ประเทศไทยเป็นหนึ่งในหลายประเทศที่มีชื่อเสียงในการท่องเที่ยว โดยมีสถานที่ท่องเที่ยวหลายแห่งในแต่ละจังหวัดที่มีชื่อเสียงต่อชาวไทยและชาวต่างชาติ โดยปีที่ผ่านมาประเทศไทยติด 1 ใน 10 ประเทศที่น่าท่องเที่ยวมากที่สุดในโลก จุดเด่นของการท่องเที่ยวในไทยคือ อาหาร วัฒนธรรม เอกลักษณ์ท้องถิ่น และความหลากหลายของไทย โดยนักท่องเที่ยวจะได้สัมผัสความหลากหลายของประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นของแต่ละภูมิภาคของประเทศไทย นอกจากนี้ ประเทศไทยยังมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดี เช่น การคมนาคม การขนส่ง การสื่อสาร และการบริการ

การที่ประเทศไทยก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AEC) อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในไทยจะเข้าสู่จุดเปลี่ยนผ่านที่สำคัญ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจการท่องเที่ยว เช่น ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจการขายของที่ระลึก หรือสินค้าสำหรับนักท่องเที่ยว ประเทศไทยได้มีแนวทางการดำเนินงานแบบบูรณาการเพิ่มมากขึ้น และประเทศไทยมีศักยภาพเพียงพอที่จะเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวในภูมิภาค โดยเฉพาะการเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวในกลุ่มประเทศ CLMV (ราชอาณาจักรกัมพูชา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ และประเทศเวียดนาม) เนื่องจากโครงสร้างการท่องเที่ยวพื้นฐานการท่องเที่ยวของประเทศไทยมีความสามารถเหนือกว่า โดยเฉพาะในเรื่องการคมนาคม ประเทศไทยจะเป็นจุดเริ่มต้นของการท่องเที่ยวในภูมิภาค ซึ่งจะเป็นจุดแรกที่นักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาเพื่อเดินทางไปยังประเทศใกล้เคียง จากข้อมูลของสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (สทท.) เม็ดเงินจากภาคการท่องเที่ยว คิดเป็นร้อยละ 8 ของ GDP ของประเทศไทย โดยรายรับของภาคการท่องเที่ยวหนึ่งในสามมาจากการขายของที่ระลึกตามสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ ในอนาคตองค์การการท่องเที่ยวโลก (World Tourism Organization : UNWTO) คาดการณ์ว่า เมื่อถึงปี พ.ศ. 2563 จะมีนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศถึง 1,600 ล้านคน โดยภูมิภาคที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยมคือ เอเชียตะวันออก และกลุ่มประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

สถานที่ท่องเที่ยวในประเทศไทยมีชื่อเสียงต่อชาวไทยและชาวต่างชาติเป็นอย่างมาก เช่น หัวหิน พัทยา ภูเก็ต และเชียงใหม่ มาตรการการกระตุ้นการท่องเที่ยวในประเทศไทยของรัฐบาล เป็นปัจจัยสำคัญในการขยายตัวของเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยคาดว่าปริมาณนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติจะเพิ่มมากถึงร้อยละ 9 นำโดยนักท่องเที่ยวชาวจีน ซึ่งชาวจีนปัจจุบันมีกำลังซื้อจำนวนมาก จะเป็นแรงกระตุ้นให้กับการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจประเทศไทยได้เป็นอย่างดี จากข้อมูลของกรมการท่องเที่ยว สถิตินักท่องเที่ยวทั่วโลกที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทยปี 2557 มีจำนวน 24.80 ล้านคน เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนนักท่องเที่ยวในปี 2556 ซึ่งมีจำนวน 26.55 ล้านคน ลดลงร้อยละ 6.59 จากปัญหาการเมืองภายในประเทศ อย่างไรก็ตามในปี 2558 มีจำนวนนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาในประเทศจำนวน 29.88 ล้านคน ซึ่งเพิ่มขึ้นจากจำนวนนักท่องเที่ยวในปี 2557 ถึงร้อยละ 20.48 ซึ่งเป็นผลมาจากความมั่นใจและความเชื่อมั่นในประเทศไทยของชาวต่างชาติ หลังจากหมดสิ้นปัญหาการเมืองในประเทศไทย สำหรับจำนวนนักท่องเที่ยวในปี 2559 เดือนกุมภาพันธ์ นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ มีจำนวน 3.09 ล้านคน เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปี 2558 เพิ่มขึ้นร้อยละ 15.96 เป็นสัญญาณที่ดีต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในไทย

ตารางแสดงจำนวนและอัตราการเติบโตของนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทย

ปี	2556	2557	2558
จำนวนนักท่องเที่ยว (คน)	26.55	24.80	29.88
อัตราการเติบโต (% ต่อปี)		-6.59%	20.48%

ที่มา : กรมการท่องเที่ยว

2.2.4 ภาวะการแข่งขัน

ภาพรวมของอุตสาหกรรมค้าปลีกมีการแข่งขันค่อนข้างรุนแรง โดยเฉพาะการแข่งขันที่ข้ามประเภทค้าปลีกที่เข้ามาจับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายกลุ่มเดียวกัน โดยใช้กลยุทธ์ทั้งทางด้านราคาและการเข้าถึงแหล่งที่อยู่อาศัยเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้บริโภค อย่างไรก็ตาม ธุรกิจเอ้าท์เลทของบริษัทจัดเป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าสมัยใหม่ ซึ่งมีเอกลักษณ์เป็นของตัวเอง มีการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคในสถานที่เดียวกัน โดยมีทั้งตราสินค้าของตนเองและตราสินค้าชั้นนำอื่นๆ จากในและต่างประเทศ มีการกำหนดนโยบายราคาดึงดูดใจลูกค้า ให้บริการแบบบริการตนเอง ซึ่งธุรกิจค้าปลีกที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน อาทิ เซ็นทรัล เดอะมอลล์ โรบินสัน รวมถึง บิ๊กซี และเทสโกโลตัส นับว่าไม่ใช่คู่แข่งทางตรงของบริษัท เนื่องจากเน้นกลุ่มลูกค้าที่อาศัยอยู่ในตัวเมือง ในขณะที่เอ้าท์เลทของบริษัท จะเน้นกลุ่มนักเดินทางและนักท่องเที่ยวที่เดินทางผ่านสาขาของเอ้าท์เลท หรือแม้กระทั่งศูนย์การค้าพรีเมี่ยมเอ้าท์เลท ก็ไม่จัดเป็นคู่แข่งทางตรงของบริษัทเช่นเดียวกัน แต่เป็นคู่แข่งทางอ้อมของบริษัท เนื่องจากพรีเมี่ยมเอ้าท์เลท มีลักษณะเป็นศูนย์การค้าที่ให้เช่าพื้นที่แก่เจ้าของตราสินค้าที่ต้องการระบายสินค้าคงเหลือ และแยกเป็นร้านค้าของตราสินค้านั้นๆ อย่างชัดเจน โดยพรีเมี่ยมเอ้าท์เลทไม่มีการจำหน่ายสินค้าตราสินค้าของตัวเอง ซึ่งแตกต่างจากรูปแบบเอ้าท์เลทของบริษัท ที่วางจำหน่ายสินค้าหลากหลาย ครบถ้วน เนื่องจากบริษัทมีสินค้าภายใต้ตราสินค้าของบริษัท ที่บริษัทเป็นผู้ออกแบบและสั่งผลิตเอง คิดเป็นสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 60 ของสินค้าทั้งหมด และยังมีสินค้าภายใต้ตราสินค้าอื่นๆ ที่เป็นที่รู้จักโดยทั่วไป รวมถึงบริษัทไม่เพียงแต่ใช้กลยุทธ์ทางด้านราคาเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้าและการสะสมแต้มเพื่อแลกของสมนาคุณ บริษัทยังมีการจัดอีเวนท์ตามงานแสดงสินค้า เพื่อเพิ่มยอดขาย มีการขายสินค้าออนไลน์เพิ่มขึ้น มีบริการขนส่งสินค้าถึงที่หมายที่ลูกค้าต้องการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ซื้อ และที่สำคัญ บริษัทมีการพัฒนาสินค้าใหม่ๆอยู่เสมอ ทั้งสายผลิตภัณฑ์เดิมและสายผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจค้าปลีก รวมถึงการขยายสาขาเอ้าท์เลทไปในจังหวัดอื่นๆ ที่นักท่องเที่ยวนิยมมาท่องเที่ยว เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่อยู่ในพื้นที่อื่นๆ ได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งลักษณะดังกล่าวทำให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทมีความเป็นเอกลักษณ์และแตกต่างจากผู้ประกอบการรายอื่น

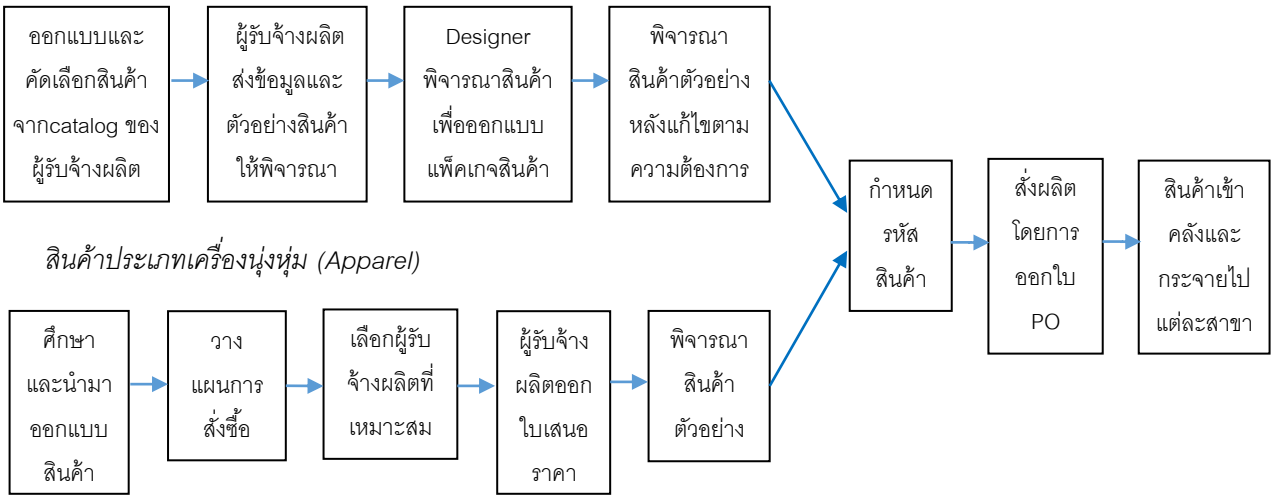
2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

การจัดหาผลิตภัณฑ์ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญของบริษัท ตามวิสัยทัศน์ที่มุ่งหวังให้ลูกค้าได้ใช้สินค้าที่มีคุณภาพมีระดับ ในราคาที่คุ้มค่าที่สุด ซึ่งตลอดระยะเวลากว่า 15 ปีที่ผ่านมาที่บริษัทได้ดำเนินธุรกิจด้านนี้ บริษัทได้คัดเลือกผู้ขายและผู้รับจ้างผลิตที่มีมาตรฐานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนั้น ผลิตภัณฑ์ที่วางจำหน่ายอยู่ภายในเอ้าท์เลททุกสาขา จะถูกคัดสรรเป็นอย่างดีจากทีมงานที่มีความชำนาญของบริษัท จึงมั่นใจได้ว่าลูกค้าได้รับสินค้าที่มีคุณภาพดีและราคาที่เหมาะสม ซึ่งวิธีการจัดหาสินค้าจะแตกต่างกันไปตามลักษณะของการได้มาของสินค้า โดยมีรายละเอียดดังนี้

สินค้าภายใต้ตราสินค้าของบริษัท

สินค้าที่บริษัทสั่งผลิตทุกชิ้นจะเป็นสินค้าภายใต้ตราสินค้าของบริษัท ซึ่งผู้รับจ้างผลิตที่บริษัทจ้างผลิตสินค้าแต่ละชนิด มีทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมกว่า 120 ราย อาทิ ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน เกาหลี ฮ่องกง อิตาลี โปรตุเกส โรมาเนีย อินเดีย ไต้หวัน และมาเลเซีย ซึ่งฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) จะทำหน้าที่ตรวจสอบประวัติ ตรวจสอบคุณภาพ และทุกปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการผลิต บริษัทมีแนวทางที่จะควบคุมการผลิตและความรับผิดชอบของผู้รับจ้างผลิตอย่างเข้มงวด ซึ่งไม่เพียงต้องรับผิดชอบต่อบริษัทเท่านั้น แต่ต้องรับผิดชอบต่อผลกระทบภายนอกอื่นๆ ตลอดวงจรการผลิตที่เกี่ยวข้องอีกด้วย โดยการจัดหาสินค้าภายใต้ตราสินค้าของบริษัท มีขั้นตอน ดังนี้

สินค้าประเภทเครื่องใช้ในครัวเรือนและการเดินทาง (Non Apparel)



<u>ขั้นตอนการจัดหาผลิตภัณฑ์</u>

การสั่งซื้อสินค้าภายใต้ตราสินค้าของบริษัทนั้น จะแตกต่างกันตามประเภทของสินค้า ซึ่งได้แก่ สินค้าประเภทเครื่องใช้ในครัวเรือนและการเดินทาง (Non Apparel) และสินค้าประเภทเครื่องนุ่งห่ม (Apparel) โดยมีรายละเอียดขั้นตอนการจัดหาผลิตภัณฑ์สำหรับแต่ละประเภทดังนี้

<u>*สินค้าประเภทเครื่องใช้ในครัวเรือนและการเดินทาง (Non Apparel)*</u>

1. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) คัดเลือกรูปแบบสินค้าจากรายการสินค้าหรือตัวอย่างสินค้าจากผู้รับจ้างผลิต
2. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) จะได้รับข้อมูลเกี่ยวกับสินค้านั้นๆ และตัวอย่างสินค้า อาทิ วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต สี ไซส์ โดยทีมสามารถคัดเลือกวัตถุดิบได้ตามความเหมาะสม รวมทั้งนำตัวอย่างสินค้าดังกล่าวมาวิเคราะห์ และปรับปรุงตามความเหมาะสมและเพื่อให้เป็นไปตามที่ต้องการ
3. เมื่อออกแบบตัวสินค้าเสร็จแล้ว ดีไซเนอร์จะเป็นผู้ออกแบบแพ็คเกจสินค้า
4. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) พิจารณาสินค้าตัวอย่างที่ได้ปรับให้เป็นไปตามที่ต้องการแล้วจากผู้รับจ้างผลิต เพื่อพิจารณาความถูกต้องและความสมบูรณ์ของสินค้า ว่าเป็นไปตามที่ออกแบบไว้หรือไม่
5. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) จะทำเอกสารขอตั้งรหัสสินค้าไปยังฝ่ายบัญชีต้นทุน เพื่อให้ฝ่ายบัญชีต้นทุนทำการใส่รหัสสินค้าเข้าระบบ
6. หากสินค้าตัวอย่างสมบูรณ์แบบแล้ว บริษัทจึงจะสั่งผลิตสินค้าดังกล่าว โดยการออกใบสั่งซื้อ ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) จะพิจารณาใบเสนอราคาที่ผู้รับจ้างผลิตออกมาให้ก่อน

7. เมื่อผู้รับจ้างผลิตผลิตสินค้าแล้วเสร็จ ผู้รับจ้างผลิตจะเป็นผู้ขนส่งสินค้าดังกล่าวมายังคลังเก็บสินค้าของบริษัท ฝ่ายคลังสินค้าจะทำการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนรับสินค้าเข้าคลังทุกครั้ง หากสินค้าชำรุดหรือเสียหาย บริษัทจะส่งคืนสินค้าที่ชำรุดหรือเสียหายคืนให้แก่ผู้รับจ้างผลิต เพื่อจัดส่งสินค้าชิ้นใหม่มายังคลังสินค้าของบริษัท

สินค้าประเภทเครื่องนุ่งห่ม (Apparel)

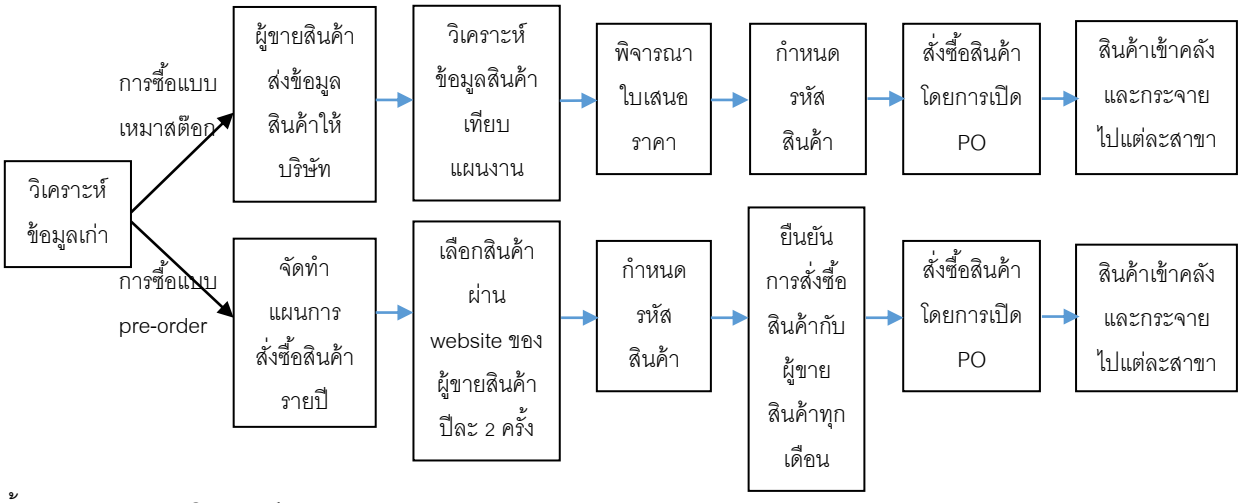
1. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) ทำการศึกษาและนำมาออกแบบสินค้าให้ตรงกับความต้องการของตลาดมากที่สุด โดยวิเคราะห์จากข้อมูลสถิติการจำหน่ายสินค้าและความนิยมของตลาดในขณะนั้น ซึ่งฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) ไม่เพียงแต่ออกแบบรูปแบบของสินค้าเท่านั้น แต่ยังคัดเลือกวัตถุดิบที่ดีที่สุดในการผลิตอีกด้วย เมื่อวิเคราะห์และออกแบบเสร็จเรียบร้อย จะนำข้อมูลดังกล่าวนำเสนอกับทีมงานที่ทำหน้าที่เป็นผู้อนุมัติแผนงานต่างๆ
2. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) วางแผนการสั่งซื้อสินค้า ซึ่งมาจากการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติการจำหน่ายสินค้าแต่ละชนิดในเอ้าท์เลท เพื่อศึกษาแนวโน้มของสินค้าที่วางจำหน่ายและคำนวณปริมาณของรูปแบบสินค้าแต่ละชนิด ซึ่งเมื่อวิเคราะห์และออกแบบเสร็จเรียบร้อย จะนำข้อมูลดังกล่าวนำเสนอกับทีมงานที่ทำหน้าที่เป็นผู้อนุมัติแผนงานต่างๆ
3. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) คัดเลือกผู้รับจ้างผลิตที่เหมาะสมสำหรับสินค้าแต่ละชนิด โดยพิจารณาจากแบบประเมินผู้รับจ้างการผลิต
4. ผู้รับจ้างผลิตออกใบเสนอราคา เสนอแก่ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ)
5. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) พิจารณาสินค้าตัวอย่างที่ผู้รับจ้างผลิตส่งมาให้ เพื่อพิจารณาความถูกต้องและความสมบูรณ์ของสินค้า ว่าเป็นไปตามที่ออกแบบไว้หรือไม่
6. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) จะทำเอกสารขอตั้งรหัสสินค้าไปยังฝ่ายบัญชีต้นทุน เพื่อให้ฝ่ายบัญชีต้นทุนทำการใส่รหัสสินค้าเข้าระบบ
7. หากสินค้าตัวอย่างสมบูรณ์แบบแล้ว บริษัทจึงจะสั่งผลิตสินค้าดังกล่าวโดยการออกใบสั่งซื้อ และระหว่างการผลิตนั้น บริษัทจะสุ่มเข้าตรวจกระบวนการผลิตสินค้า เพื่อควบคุมคุณภาพสินค้าให้อยู่ในเกณฑ์ที่ได้มาตรฐาน
8. เมื่อผู้รับจ้างผลิตผลิตสินค้าแล้วเสร็จ ผู้รับจ้างผลิตจะเป็นผู้ขนส่งสินค้าดังกล่าวมายังคลังเก็บสินค้าของบริษัท ฝ่ายคลังสินค้าจะทำการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนรับสินค้าเข้าคลังทุกครั้ง หากสินค้าชำรุดหรือเสียหาย บริษัทจะส่งคืนสินค้าที่ชำรุดหรือเสียหายคืนให้แก่ผู้รับจ้างผลิต เพื่อจัดส่งสินค้าชิ้นใหม่มายังคลังสินค้าของบริษัท

สินค้าภายใต้ตราสินค้าอื่น

บริษัทแบ่งการจัดหาสินค้าภายใต้ตราสินค้าอื่นตามลักษณะการได้มาของสินค้า โดยแบ่งออกเป็นสินค้าประเภทซื้อขาด (Credit) และสินค้าประเภทฝากขาย (Consignment) ดังนี้

1) **<u>สินค้าประเภทซื้อขาด</u>** (Credit) :

ส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่อยู่ภายใต้ตราสินค้าที่เป็นที่นิยมในตลาด เป็นที่รู้จักอย่างทั่วถึงทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีชื่อเสียงด้านความสวยงาม ความทันสมัย และคุณภาพของสินค้า และเป็นที่ต้องการของคนทั่วไป ทั้งนี้เพื่อเพิ่มความหลากหลายให้กับเอ้าท์เลท โดยมีทั้งสินค้ากลุ่มกีฬา แฟชั่น การเดินทาง และสินค้าเด็ก



<u>ขั้นตอนการจัดหาผลิตภัณฑ์</u>

การสั่งซื้อสินค้าแบบซื้อขาดนั้น แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ การซื้อแบบเหมาสต๊อกและการซื้อแบบ Pre-order โดยมีรายละเอียดขั้นตอนการจัดหาผลิตภัณฑ์สำหรับแต่ละลักษณะดังนี้

<u>การซื้อแบบเหมาสต๊อก</u>

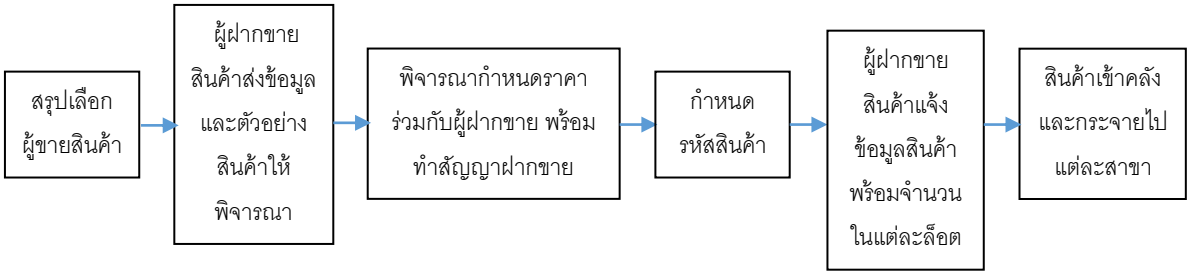
1. ฝ่ายบริหารและทีมงานที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์ข้อมูลสถิติการจำหน่ายสินค้าที่เอ้าท์เลทแต่ละสาขา และประมวลผล เพื่อวางแผนการสั่งซื้อสินค้าแต่ละประเภทและตราสินค้า โดยการวางแผนจะวางแผนล่วงหน้าเป็นระยะเวลา 1 ปี และนำแผนการดังกล่าว เสนอต่อทีมงานผู้รับผิดชอบ
2. ผู้ขายสินค้าจะส่งข้อมูลสินค้าให้กับฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) ของบริษัท เพื่อให้ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) พิจารณาคัดเลือกสินค้าที่ต้องการนำมาจำหน่ายในเอ้าท์เลท
3. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) วิเคราะห์ข้อมูลสินค้าและเปรียบเทียบกับแผนงานของบริษัท เพื่อให้ได้สินค้าที่ตรงตามconceptที่บริษัทจัดทำไว้ในแต่ละช่วงเวลา หรือเทศกาลต่างๆ
4. ผู้ขายสินค้าจะส่งใบเสนอราคามายังฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) พิจารณาใบเสนอราคาตามที่ผู้ขายสินค้าเสนอ
5. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) จะทำเอกสารขอตั้งรหัสสินค้าไปยังฝ่ายบัญชีต้นทุน เพื่อให้ฝ่ายบัญชีต้นทุนทำการใส่รหัสสินค้าเข้าระบบ
6. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) จะออกใบสั่งซื้อสินค้า โดยแยกเป็นครั้งๆ และบริษัทจะพิจารณาต่อรองราคาสินค้ากับผู้ขาย เพื่อให้บริษัทสามารถตั้งราคาขายได้ในอัตราที่เหมาะสมและน่าสนใจต่อลูกค้า โดยผู้ขายสินค้าจะเป็นผู้ทำการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนนำมาส่งที่คลังสินค้าของบริษัท
7. ผู้ขายสินค้าจะเป็นผู้ขนส่งสินค้าดังกล่าวมายังคลังเก็บสินค้าของบริษัท หรือขนส่งมายังสาขาเอ้าท์เลทโดยตรง แล้วแต่กรณี ฝ่ายคลังสินค้าจะทำการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนรับสินค้าเข้าคลังทุกครั้ง หากสินค้าชำรุดหรือเสียหาย บริษัทจะส่งคืนสินค้าที่ชำรุดหรือเสียหายคืนให้แก่เจ้าของตราสินค้า เพื่อจัดส่งสินค้าชิ้นใหม่มายังคลังสินค้าของบริษัท

การซื้อแบบ Pre-order

1. ฝ่ายบริหาร (ฝ่ายจัดซื้อ) วิเคราะห์ข้อมูลสถิติการจำหน่ายสินค้าที่เอ้าท์เลทแต่ละสาขา และประมวลผล เพื่อวางแผนการสั่งซื้อสินค้าแต่ละประเภทและตราสินค้า โดยการวางแผนจะวางแผนล่วงหน้าเป็นระยะเวลา 1 ปี และนำแผนการดังกล่าว เสนอต่อทีมงานผู้รับผิดชอบ
2. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) จะจัดทำแผนการสั่งซื้อสินค้าเป็นรายปี และส่งผู้ขายสินค้าเพื่อให้ผู้ขายสินค้าประมาณการการผลิต
3. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) สามารถเลือกสินค้าผ่านเว็บไซต์ของผู้ขายสินค้าโดยตรง โดยเลือกซื้อสินค้าปีละ 2 ครั้ง โดยราคาซื้อจะปรากฏอยู่ในเว็บไซต์ของบริษัท
4. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) จะทำเอกสารขอตั้งรหัสสินค้าไปยังฝ่ายบัญชีต้นทุน เพื่อให้ฝ่ายบัญชีต้นทุนทำการใส่รหัสสินค้าเข้าระบบ
5. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) ยืนยันการสั่งซื้อสินค้ากับผู้ขายสินค้าทุกเดือน เพื่อผู้ขายจะทำการผลิตให้ตรงตามความต้องการของฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ)
6. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) จะออกใบสั่งซื้อสินค้า โดยแยกเป็นครั้งๆ และบริษัทจะพิจารณาต่อรองราคาสินค้ากับผู้ขาย เพื่อให้บริษัทสามารถตั้งราคาขายได้ในอัตราที่เหมาะสมและน่าสนใจต่อลูกค้า โดยผู้ขายสินค้าจะเป็นผู้ทำการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนนำมาส่งที่คลังสินค้าของบริษัท
7. ผู้ขายสินค้าจะเป็นผู้ขนส่งสินค้าดังกล่าวมายังคลังเก็บสินค้าของบริษัท หรือขนส่งมายังสาขาเอ้าท์เลทโดยตรง แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ ฝ่ายคลังสินค้าจะทำการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนรับสินค้าเข้าคลังทุกครั้ง หากสินค้าชำรุดหรือเสียหาย บริษัทจะส่งคืนสินค้าที่ชำรุดหรือเสียหายนั้นคืนให้แก่ เจ้าของตราสินค้า เพื่อจัดส่งสินค้าชิ้นใหม่มายังคลังสินค้าของบริษัท

2) **สินค้าประเภทฝากขาย (Consignment)** :

สินค้าฝากขายส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าประเภทเสื้อผ้า ชุดชั้นใน หมวก รองเท้า อุปกรณ์กีฬา เครื่องนอน และเครื่องครัว ที่เป็นตราสินค้าที่มีวางจำหน่ายอยู่ภายในห้างสรรพสินค้าหรือศูนย์การค้าชั้นนำ นอกจากนี้ ยังมีสินค้าเด็กลายการ์ตูน และสินค้าเด็กอื่นๆ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเพิ่มความหลากหลายให้กับสินค้าในเอ้าท์เลท และเพิ่มช่องทางการทำกำไรให้กับบริษัท



ขั้นตอนการจัดหาผลิตภัณฑ์

1. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) ทำการเลือกผู้ฝากขายสินค้า
2. ผู้ขายสินค้าจะส่งข้อมูลสินค้าให้กับฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) ของบริษัท เพื่อให้ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) พิจารณาคัดเลือกสินค้าที่ต้องการนำมาจำหน่ายในเอ้าท์เลท ซึ่งฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) จะเป็นผู้นำเสนอไปยังฝ่ายบริหาร เพื่ออนุมัติให้มีสินค้าดังกล่าวมาวางจำหน่าย ก่อนที่จะสั่งสินค้าแต่ละรอบเพื่อ

นำมาวางจำหน่าย ทั้งนี้ในบางกรณี ผู้ฝากขายจะเป็นผู้จัดส่งสินค้ามาวางจำหน่ายที่เอ้าท์เลทโดยตรง โดยบริษัทไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในการคัดเลือกสินค้า

3. ผู้ฝากขายจะส่งใบเสนอราคาที่แสดงถึงราคาขายปลีกของผลิตภัณฑ์แต่ละแบบ เนื่องจากราคาขายผู้ฝากขายเป็นผู้กำหนดเอง แต่บริษัทสามารถเจรจาต่อรองเพื่อปรับราคาได้ตามระดับของส่วนแบ่งกำไรจากราคาขายที่ตกลงกัน ทั้งนี้ ลักษณะความต้องการซื้อและการเป็นที่รู้จักของผลิตภัณฑ์หรือตราสินค้าเป็นอีกปัจจัยหลักในการใช้กำหนดราคาสินค้า อย่างไรก็ตาม บริษัทจะเจรจาต่อรองเพื่อให้ได้ราคาที่ดีที่สุดที่อยู่ในเกณฑ์ที่จะดึงดูดใจของลูกค้าที่มาเข้าใช้บริการ จากนั้น บริษัททำสัญญาการฝากขายกับผู้ฝากขายสินค้า โดยระบุรายละเอียดชัดเจนถึงประเภทของสินค้าที่ฝากขาย ตราสินค้าของสินค้าที่นำมาจำหน่าย สาขาที่จะวางจำหน่าย และส่วนแบ่งกำไรจากราคาขายปลีก ขึ้นอยู่กับประเภทของสินค้า
4. ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) จะทำเอกสารขอตั้งรหัสสินค้าไปยังฝ่ายบัญชีต้นทุน เพื่อให้ฝ่ายบัญชีต้นทุนทำการใส่รหัสสินค้าเข้าระบบ
5. เมื่อบริษัทอนุมัติราคาตามใบเสนอราคาของผู้ฝากเรียบร้อยแล้ว ผู้ฝากขายจะส่งรายละเอียด ข้อมูลของสินค้าดังกล่าวให้บริษัทพิจารณารับทราบผ่านทางเอกสารหรือทางอีเมล์
6. ผู้ฝากขายสินค้าจะเป็นผู้ขนส่งสินค้าดังกล่าวมายังคลังเก็บสินค้าของบริษัท หรือขนส่งมายังสาขาเอ้าท์เลทโดยตรง แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ ฝ่ายคลังสินค้าจะทำการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนรับสินค้าเข้าคลังทุกครั้ง หากสินค้าชำรุดหรือเสียหาย บริษัทจะส่งคืนสินค้าที่ชำรุดหรือเสียหายนั้นคืนให้แก่เจ้าของตราสินค้า เพื่อจัดส่งสินค้าชิ้นใหม่มายังคลังสินค้าของบริษัท

นอกจากนี้ เมื่อบริษัทจัดหาผลิตภัณฑ์ประเภทต่างๆ เข้ามายังคลังสินค้าใหญ่และคลังสินค้าย่อยแล้ว บริษัทยังมีแนวทางในการบริหารสินค้าคงคลังและการควบคุมคุณภาพสินค้าที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

- **การบริหารสินค้าคงคลัง**

บริษัทมีคลังสินค้าใหญ่ 1 แห่ง ตั้งอยู่ที่สาขาเพชรบุรี และมีคลังสินค้าย่อยในแต่ละสาขา เพื่อสำรองสินค้าสำหรับจำหน่ายในแต่ละสาขา ซึ่งฝ่ายบริหารได้กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการสินค้าคงเหลือ และการตรวจนับสินค้าคงเหลือไว้อย่างชัดเจน โดยฝ่ายบัญชีและฝ่ายคลังสินค้าจะรับทราบการเปลี่ยนแปลงของสินค้าคงเหลือแต่ละชิ้นอย่างสม่ำเสมอ ตั้งแต่เริ่มต้นรับสินค้าเข้าคลังหรือเข้าสาขา ย้ายสินค้าไปยังสาขาต่างๆ ไปจนถึงจำหน่ายสินค้าออก ผ่านระบบการชำระเงินหน้าร้าน (Point of Sales หรือ POS) ซึ่งเป็นระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและมีความแม่นยำ โดยสำนักงานใหญ่จะประมวลผลยอดขายและชนิดของสินค้าที่จำหน่ายของทุกสาขาเป็นประจำทุกวัน นอกจากนี้ เมื่อสินค้าเริ่มเข้าสู่กระบวนการจำหน่าย ฝ่ายบริหารสินค้า (ฝ่ายจัดซื้อ) และฝ่ายคลังสินค้าจะร่วมกันตรวจสอบปริมาณและคุณภาพสินค้าคงเหลือที่มีอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อพิจารณาว่าสินค้าใดควรสั่งซื้อเพิ่ม และสินค้าใดควรพิจารณาดำเนินการทางการตลาดเพื่อเร่งระบายสินค้า ก่อนนำเสนอฝ่ายบริหารเพื่ออนุมัติดำเนินการ เพื่อจัดให้มีปริมาณสินค้าที่เพียงพอกับความต้องการและสามารถระบายสินค้าคงเหลือที่มีอยู่ได้

ในส่วนของการตรวจนับสินค้าคงเหลือ บริษัทกำหนดนโยบายการตรวจนับคลังสินค้าใหญ่ และคลังสินค้าย่อยในแต่ละสาขาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความคลาดเคลื่อนให้น้อยที่สุด โดยมีรูปแบบการตรวจนับสินค้าคงเหลือ 2 รูปแบบ คือ

1. การตรวจนับสินค้าคงเหลือทุกสิ้นวัน : บริษัทกำหนดให้มีการตรวจนับสินค้าทั้งหน้าร้านและในคลังสินค้า (หลังร้าน) ของแต่ละสาขาทุกสิ้นวัน โดยตรวจนับเฉพาะสินค้าที่มีการจำหน่ายในวันนั้น

เท่านั้น โดยที่พนักงานขายและฝ่ายบัญชีสาขาจะนำข้อมูลจากรายงานการขายสินค้ารายวันเปรียบเทียบกับจำนวนสินค้าที่มีอยู่หน้าร้านและหลังร้าน จากนั้นจึงทำการบันทึกและแจ้งรายงานผลการตรวจนับ

2. การตรวจนับสินค้าคงเหลือทุกสิ้นเดือน บริษัทกำหนดให้มีการตรวจนับสินค้าทุกเดือนในจำนวน 20% ของสินค้าคงเหลือทั้งหมด โดยเปรียบเทียบข้อมูลจากรายงานสินค้าคงเหลือในแต่ละสาขาเอ้าท์เลทและตรวจนับจากสินค้าที่มีอยู่ ซึ่งหากมีสินค้าสูญหายจะทราบทันที โดยฝ่ายคลังสินค้าของสาขาต้องตรวจหาสาเหตุของการสูญหาย และจัดทำรายงานสินค้าสูญหายนำเสนอต่อไป เพื่อตั้งสำรองค่าสินค้าสูญหาย โดยจะดำเนินการตามอำนาจอนุมัติ

บริษัทยังวางแนวทางในการป้องกันสินค้าสูญหาย หรือการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น โดยการติดตั้งกล้องวงจรปิด รวมถึงตรวจสอบปริมาณสินค้าที่จำหน่ายและปริมาณสินค้าคงเหลือในแต่ละสาขาอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ บริษัทยังมีนโยบายการตั้งสำรองสินค้าด้อยค่าหรือล้าสมัย เพื่อการบริหารจัดการสินค้าที่มีประสิทธิภาพ และสามารถบริหารสินค้าคงคลังได้อย่างเหมาะสม

- **การควบคุมคุณภาพสินค้า**

บริษัทกำหนดแนวทางการควบคุมคุณภาพสินค้าจากผู้ขายและผู้รับจ้างผลิต เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ขายและผู้รับจ้างผลิตอยู่ในมาตรฐานที่กำหนดที่จะสามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพตามที่บริษัทต้องการได้ โดยบริษัทจะมีการประเมินผู้ขายและผู้รับจ้างผลิต ซึ่งบริษัทกำหนดหลักเกณฑ์การประเมิน แบ่งเป็น 3 เรื่อง ได้แก่ คุณภาพ กำหนดเวลาการส่งมอบ และจำนวนสินค้าที่ส่งมอบ นอกจากนี้ บริษัทยังกำหนดแนวทางการบริหารจัดการสินค้าเสื่อมคุณภาพ โดยการควบคุมปริมาณการสั่งซื้อให้พอดีกับการจำหน่าย ป้องกันสินค้าหมดอายุในขั้นตอนการรับสินค้า และป้องกันสินค้าชำรุดระหว่างการขนย้าย ทั้งนี้ เพื่อป้องกันการจำหน่ายสินค้าไม่ได้มาตรฐานให้กับผู้บริโภค ลดค่าใช้จ่ายของบริษัทอันเกิดจากจำนวนและมูลค่าของสินค้าเสื่อมคุณภาพ หมดอายุ ชำรุด และเสียหาย และยังช่วยในการสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการพื้นที่จัดเก็บสินค้าคงคลัง

2.4 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

บริษัทและบริษัทย่อยดำเนินธุรกิจศูนย์ค้าปลีกประเภทเอ้าท์เลท ซึ่งไม่ได้ส่งผลกระทบใดๆต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ บริษัทและบริษัทย่อยมีแนวทางการในการรักษาสิ่งแวดล้อม อาทิ บริษัทมีการใช้จดหมายอิเล็คทรอนิกแทนการใช้กระดาษ เปิดแอร์เฉพาะพื้นที่ใช้งาน ใช้หลอดไฟแบบประหยัดไฟ และใช้วัสดุก่อสร้างที่กันความร้อน เป็นต้น

2.5 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

- ไม่มี -