

แผนธุรกิจ ร้าน 25 Hours

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ปัจจุบันผู้บริโภคต้องการความสะดวกสบายในการดำรงชีวิตมากขึ้น พฤติกรรมของผู้บริโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมเมือง จึงผันแปรไปสู่ความนิยมเลือกซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคในร้านค้าสะดวกซื้อเพิ่มมากขึ้น บริษัท ศรีทองพาณิชย์ จำกัด โดยคุณวรรณศรีทอง เจ้าของสิทธิ แฟรนไชส์ **25 hours** ในพื้นที่จังหวัดพะเยา ได้มองเห็นโอกาสในการขยายกิจการร้านค้าสะดวกซื้อที่ดำเนินการอยู่เดิม จึงได้จัดทำแผนธุรกิจเพื่อใช้เป็นแนวทางในการขยายกิจการออกไป

โครงการที่บริษัทจัดทำขึ้นภายใต้แผนธุรกิจฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อขยายกิจการออกไปโดยมุ่งสร้างเครือข่ายร้านสาขาเข้าไปในทำเลที่ตั้งที่ได้เปรียบ เพื่อเป็นจุดยุทธศาสตร์สำคัญในการนำเสนอบริการที่สะดวกสบายให้แก่ลูกค้า โดยมีเป้าหมายที่จะขยายสาขา 8 แห่งภายในปี 2546 ซึ่งในการขยายสาขาคือตามแผนงานนั้น บริษัทฯ ยังคงใช้แนวทางในการจัดการ การควบคุมและ การบริหารร้านสาขา ตามรูปแบบการดำเนินการเดิมที่ผ่านมา โดยจะปรับการดำเนินการในส่วนของการบริหารจัดการสินค้าคงคลังให้มีความรัดกุมมากขึ้น พร้อมกับพัฒนาระบบข้อมูลลูกค้าและการเชื่อมต่อข้อมูลของสาขา และเพิ่มความสำคัญในการบริหารกลุ่มสินค้า อันเป็นปัจจัยหลักในการสร้างผลกำไรให้กับบริษัท

สำหรับการแข่งขันในตลาด แม้ว่าปัจจุบัน บริษัทมีข้อได้เปรียบคู่แข่งในแง่ของจำนวนสาขาและทำเลที่ตั้งอยู่แล้ว แต่บริษัทฯ ยังคงให้ความสำคัญในการเข้าครอบครองทำเลที่ตั้งที่ได้เปรียบ ทั้งนี้เพื่อตอกย้ำภาพของความเป็นผู้นำในธุรกิจดังกล่าว โดยกลุ่มเป้าหมายของบริษัทคือผู้ที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ที่ร้านค้าตั้งอยู่ อายุระหว่าง 15-30 ปี คู่แข่งที่สำคัญได้แก่ ร้านค้าปลีกในกลุ่ม ampm เซเว่น-อีเลฟเว่น

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

และร้านมินิมาร์ทท้องถิ่น โดยในการวางแผนส่งเสริมการขาย บริษัทฯได้กำหนดกลยุทธ์ที่ผสมผสานระหว่างแผนส่งเสริมการขายที่บริษัทฯจัดทำขึ้น กับแผนงานส่งเสริมการขายที่จัดทำร่วมกับ Suppliers

ปัจจัยสำคัญของความสำเร็จของกิจการ ได้แก่ความได้เปรียบในด้านทำเลที่ตั้ง โดยเลือกขยายสาขาในจุดที่มีชุมชนหนาแน่น ด้านการบริหารงานเน้นการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจในการตัดสินใจทั่วทั้งองค์กร บริษัทฯมีนโยบายคัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีบุคลิกภาพที่ดี และมีการจัดฝึกอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอ ด้านผลิตภัณฑ์ บริษัทฯใช้การบริการกลุ่มสินค้า โดยคัดสรรสินค้าที่ได้รับความนิยมสูง คุณภาพดี ตรงกับความต้องการของลูกค้า ตั้งราคาขายในระดับราคาที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ โดยคำนึงถึงความต้องการและความสะดวกสบายของลูกค้า

จากการดำเนินโครงการดังกล่าว บริษัทฯเชื่อมั่นว่าจะสร้างยอดขายได้ถึง 120 ล้านบาทภายในปี 2546 เติบโตจากปีที่ผ่านมา 40% จากการที่มีการขยายสาขาต่อเนื่องตลอดปี รวม 8 แห่ง โดยประมาณการว่าบริษัทจะมี อัตรากำไรขั้นต้น 25% อัตรากำไรสุทธิ 2% อัตราผลตอบแทนของโครงการ (IRR) 25% อัตราผลตอบแทนต่อทรัพย์สิน 5% และอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น 20% โดยประมาณว่าจะมีการขยายตัวทางรายได้ 20% ในปี 2547 และ 10% ในปี 2548

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

ความเป็นมาของโครงการ

ประวัติการจัดตั้งบริษัท

จากแนวโน้มและพฤติกรรมการใช้จ่ายของผู้บริโภคในปัจจุบันที่ต้องการความสะดวกสบายในการดำรงชีวิตมากขึ้น

ส่งผลให้ผู้บริโภคมีค่านิยมในการเลือกซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคในร้านค้าสะดวกซื้อเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมเมือง คุณวรรณาศรีทอง ผู้ก่อตั้งจึงได้มองเห็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจดังกล่าว และได้ดำเนินการจดทะเบียนนิติบุคคลในนามบริษัท ศรีทองพาณิชย์ จำกัด ตั้งตั้งปี พ.ศ. 2539

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อ

พร้อมกับการซื้อสิทธิแฟรนไชส์ **25 hours**

ในพื้นที่จังหวัดพะเยา จาก บริษัท 25 hours จำกัด

ผู้เป็นเจ้าของสิทธิ โดยปัจจุบัน บริษัท ศรีทองพาณิชย์ จำกัด

มีทุนจดทะเบียนชำระเต็มมูลค่า 6 ล้านบาท โดยบริษัทมีสินทรัพย์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2545 รวม 17.5 ล้านบาท

และมีส่วนของผู้ถือหุ้นอยู่ 6 ล้านบาท สำหรับผลประกอบการในปี 2545 มีอัตรากำไรขั้นต้น 21% อัตรากำไรสุทธิ 1%

และมีรายละเอียดของผู้ถือหุ้นดังนี้

ลำดับที่	รายชื่อผู้ถือหุ้น	เงินลงทุน	จำนวนหุ้น
%			
1	คุณ สมชาย ศรีทอง	5,400,000	
54,000	90%		
2	คุณ ดารา ศรีทอง	300,000	3,000
5%			
3	คุณ สมศักดิ์ ศรีทอง	60,000	600
1%			
4	คุณ มาลี สุขสบาย	60,000	600

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

1%			
5	คุณ ลัดดา สุขสงบ	60,000	600
1%			
6	คุณ ดวงดาว ศรีทอง	60,000	600
1%			
7	คุณ เจริญ ศรีทอง	60,000	600
1%			

การดำเนินธุรกิจ

กิจการร้าน **25 hours** เป็นธุรกิจเครือข่ายร้านค้าสะดวกซื้อ อันเป็นกิจการซื้อมาขายไปที่สร้างมูลค่าเพิ่มจากการให้บริการที่สะดวกและเป็นมาตรฐานแก่ลูกค้า โดยที่ผ่านมา เพื่อให้บริษัทมีความได้เปรียบในการแข่งขัน

ในธุรกิจร้านเครือข่ายดังกล่าว บริษัทจึงได้มุ่งทำการขยายสาขาเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้า โดยมีเกณฑ์ในการจัดหาพื้นที่สำหรับเปิดสาขาจากความหนาแน่นของประชากรในชุมชน และ คุณภาพของชุมชนนั้นๆ

จากการดำเนินงานที่ผ่านมา บริษัทได้ครอบครองสิทธิการดำเนินการร้าน **25 hours** โดยครอบคลุมพื้นที่จังหวัด พะเยา โดยได้เริ่มวางเครือข่ายจากการเปิดสาขาแรกในเดือนมกราคม ปี 2540 และขยายเป็น 3 สาขาในปีเดียวกัน จากนั้นมีการขยายสาขาต่อเนื่องจากปี 2540 จนถึงปัจจุบัน

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

โดยในปัจจุบัน บริษัทมีร้านสาขา **25 hours** ในจังหวัดพะเยา 12 แห่ง โดยในปีที่ผ่านมาบริษัทมียอดขายเติบโตขึ้นถึง 10% ในขณะที่อุตสาหกรรมค้าปลีกโดยรวมมีอัตราเติบโตเพียง 5% เท่านั้น

ในด้านการขายและให้บริการในร้าน เนื่องจากข้อจำกัดที่สำคัญยิ่งของร้านค้าประเภท Convenience Store คือพื้นที่ที่ต้องจัดสรรเพื่อวางสินค้าสำหรับจำหน่าย บริษัทฯจึงให้ความสำคัญในการบริหารจัดการพื้นที่วางสินค้าหน้าร้านและพื้นที่คลังสินค้า โดยในการจัดกลุ่มสินค้าเพื่อบริหารการขาย บริษัทได้ใช้หลักการบริหารกลุ่มสินค้า Category Management มาใช้ในการบริหารจัดการ โดยบริษัทจะทำการวิเคราะห์ยอดขาย อัตราการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง และอัตราผลตอบแทน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการจัดสรรขนาดพื้นที่ และกำหนดผังการจัดวางสินค้า โดยในการบริหารกลุ่มสินค้า ในการจัดซื้อ บริษัทกำหนดให้ทุกครั้งที่มีการจัดซื้อ สินค้าจะต้องเป็นสินค้าที่มีกำไรขั้นต่ำตามที่กำหนดในกลุ่มสินค้านั้นๆ ในขณะเดียวกันทุกๆเดือนทางบริษัทจะมีการตัดรายการสินค้าที่ไม่ก่อให้เกิดยอดขาย หรือยอดขายน้อยกว่าที่กำหนด พร้อมทั้งหาสินค้าตัวอื่นทดแทน

ประเภทสินค้าที่ทางบริษัทเน้นการนำเข้ามาจำหน่าย คือ สินค้าประเภทอาหาร และ เครื่องดื่ม เนื่องจากสินค้ากลุ่มดังกล่าวเป็นสินค้าที่ทำกำไรได้สูงและการแข่งขันยังมีน้อยเมื่อเทียบกับสินค้าตัวอื่น

การบริหารกลุ่มสินค้า

บริษัทฯได้ทำการจัดกลุ่มสินค้าตามประเภทสินค้า ซึ่งในปัจจุบันแบ่งออกเป็น 12 กลุ่ม (Category) โดยสินค้าแต่ละกลุ่มมีส่วนการขายและมาตรฐานกำไรขั้นต่ำดังนี้

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

กลุ่ม	สินค้า	สัดส่วนกา รขาย	มาตรฐานกำไรขี ้นต้น
Catego ry 1	เบียร์, ไวน์, สุราต่างประเทศ	4.0% 7.0%	15% 21%
Catego ry 2	เครื่องดื่มในตู้ บุนหรือนอก, ไฟแช็ค	5.0% 0.5%	10% 50%
Catego ry 3	เครื่องดื่มใน Jet Spray, กาแฟเย็น	4.5% 5.5%	20% 20%
Catego ry 4	นม, ไอศกรีม, ขนมห้าง, ขนมไทย	9.0% 18.0%	16.5% 20%
Catego ry 5	ขนมปังต่างๆ, ขนมถุง, Snack	7.5%	35%
Catego ry 6	อาหารกระป๋อง, บะหมี่	3.0%	55%
Catego ry 7	ครีมบำรุง, ผ่าอนามัย, กระดาษชำระ	5.0%	10%
Catego ry 8	ขนม, พาย, ต้มยำ, ของดอง, อาหารอายุสั้น	31.0%	8%
Catego ry 9	Post-mix, เครื่องดื่มร้อน		
Catego ry 10	เหล้าไทย, บุนหรืไทย, วารสาร		
Catego ry 11	บัตรโทรศัพท์, Internet		
Catego ry 12	และเครื่องโทรศัพท์		

สถานที่ตั้ง

บริษัทศรีทองพาณิชย์ จำกัด มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่เลขที่ 45 ถนนช้างขอบเนิน ตำบลน้ำเย็น อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ปัจจุบันมีร้านสาขาที่เปิดดำเนินการรวม 12 แห่ง ร้านสาขา **25**

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

hours ที่บริษัทดำเนินการนั้น เป็นการดำเนินการโดยบริษัททั้งหมด

ในการเปิดสาขาแต่ละแห่ง บริษัทมีการลงทุนในสินทรัพย์ถาวรดังนี้
เครื่องจักรและอุปกรณ์ในร้าน

อุปกรณ์บริษัท

- เครื่องปรับอากาศ ราคา 100,000 บาท
- ชั้นจัดเรียงสินค้าจำนวน 30 ชั้น เป็นเงิน 80,000 บาท
- ตู้แช่ 3 ตู้ ซึ่งมีขนาดที่แตกต่างกัน เป็นเงิน 75,000 บาท
- Counter ราคา 80,000 บาท
- Cash Register 1 เครื่อง ราคาเครื่องละ 35,000 บาท
- Roller Grill 1 เครื่อง ราคาเครื่องละ 40,000 บาท
- Salad Bar ราคา 10,000 บาท
- ที่ใส่แก้วน้ำ ราคา 10,000 บาท
- ตู้เย็นขนาดเล็ก 1 ตู้ ราคา 5,000 บาท
- เตาไมโครเวฟ 1 เครื่อง ราคา 4,000 บาท
- อุปกรณ์ อื่นๆ ราคา 161,000 บาท

นอกเหนือจากสินทรัพย์ที่บริษัทลงทุนแล้วนั้น บริษัทยังได้รับการสนับสนุนอุปกรณ์ที่ใช้ในการขายบางรายการจาก Suppliers เช่น ชั้นวาง Bakery

ในการจัดหาพื้นที่สำหรับดำเนินการ บริษัทได้ทำการเช่าอาคารและที่ดินในอัตราค่าเช่าที่ผันแปรตามขนาดพื้นที่ และทำเลที่ตั้ง โดยในแต่ละสาขาทางบริษัทจะทำการเช่าอาคารกับเจ้าของตึกแถว โดยจะทำสัญญาเช่าเป็นระยะเวลา 6 ปี โดย ทุกๆ 3 ปี จะขึ้นค่าเช่าแก่ผู้ให้เช่า 15 % โดยทางบริษัทจะดำเนินการเซ็นสัญญาเช่าให้เสร็จสิ้นก่อนดำเนินงาน 1 เดือน

โดยในการเปิดสาขาที่ผ่านมาแต่ละแห่ง บริษัทมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าตกแต่งโดยเฉลี่ยที่ 300,000 บาท ต่อสาขา และค่าเช่าอาคารมีรายละเอียดดังนี้

สาขา	ขนาดพื้นที่(	ค่าเช่า
------	--------------	---------

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

	ตรม.)	
25 hours 1	90	30,000
25 hours 2	80	20,000
25 hours 3	80	20,000
25 hours 4	80	20,000
25 hours 5	80	20,000
25 hours 6	80	20,000
25 hours 7	80	20,000
25 hours 8	80	20,000
25 hours 9	80	20,000
25 hours 10	80	20,000
25 hours 11	80	20,000
25 hours 12	80	20,000

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

วิสัยทัศน์

บริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำในธุรกิจ ค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภท Convenience Store ในพื้นที่จังหวัด พะเยา โดยอาศัยประสบการณ์ จากการดำเนินกิจการร้านสะดวกซื้อ และการพัฒนาระบบการจัดการที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

พันธกิจ

เพื่อก้าวสู่ความเป็นผู้นำในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภท Convenience Store บริษัทให้ความสำคัญต่อการขยายสาขาเพื่อครอบคลุมทำเลที่ตั้งที่ได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ควบคู่ไปกับการพัฒนาและคัดสรรบุคลากรเพื่อปรับปรุงระบบการทำงานและฐานข้อมูลให้มีมาตรฐาน ภายใต้การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้พนักงานตระหนักและภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

บริษัทมุ่งมั่นที่จะทำการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ พร้อมกับปรับปรุงกระบวนการคัดสรรและจัดการสินค้าที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าที่ดีมีคุณภาพ ตรงต่อ ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยการบริหารอัตราผลกำไรภายใต้มาตรฐานที่กำหนด

การให้บริการของร้านสาขาของบริษัทฯ จะอยู่ในแนวทางของการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในพื้นที่ โดยการมุ่งให้ความสำคัญคุณภาพของงาน บริการและการนำเสนอสินค้า ในระดับราคาและทำเลที่สะดวกต่อการจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภคและได้เปรียบคู่แข่ง

เป้าหมายธุรกิจ

- ทำการขยายสาขาในพื้นที่จังหวัดพะเยาจำนวน 8 แห่ง ในปี 2546

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

- ทำการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง เพื่อลดความสูญเสียจากสินค้าสูญหายและเสื่อมสภาพลง 5%
- ผลักดันยอดขายได้จากการขายให้มีอัตราเติบโตอย่างต่อเนื่องตลอด 3 ปี โดยมีเป้าหมายที่จะเติบโต 30 % ในปี 2546, 25 % ในปี 2547 และ 10% ในปี 2548 ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดของยอดขายได้ และอัตราผลกำไรดังตาราง

ปี	จำนวนสาขา	รายได้จากการขาย	กำไรขั้นต้น	อัตราเติบโต
2546	20	120	22%	20%
2547	20	140	24%	16.7%
2548	20	160	25%	14.3%

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

ลักษณะธุรกิจของโครงการ

โครงการลงทุนของบริษัทฯภายใต้แผนธุรกิจฉบับนี้คือโครงการขยายสาขาร้าน **25 hours** ในปี 2546 โดยวัตถุประสงค์ของการขยายสาขาดังกล่าวเป็นไปเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์หลักของบริษัทฯทางด้านการครอบครองทำเลที่ตั้งที่ได้เปรียบคู่แข่งชั้น โดยบริษัทฯได้เล็งเห็นถึงโอกาสในการขยายตัวในภาวะการณ์ที่กำลังได้เปรียบคู่แข่งในปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อต่อยอดความเป็นผู้นำในเครือข่ายร้าน Convenience Store ในจังหวัดพะเยา

ลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการ

การขยายสาขาของบริษัทจะเป็นการขยายจากธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อที่บริษัทฯดำเนินการอยู่เดิมที่มุ่งเน้นการปรับปรุงการบริการที่ก่อให้เกิดความสะดวกในการจับจ่าย ภายใต้การคัดสรรสินค้าที่มีคุณภาพ ตรงกับความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ร่วมกับการจัดเรียงสินค้าที่สะดวกในการเลือกซื้อในแต่ละร้านสาขา โดยในการขยายเครือข่ายการให้บริการ บริษัทฯจะมุ่งให้ความสำคัญในการคัดเลือกทำเลที่ตั้งของร้านสาขาที่สะดวกกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายในการเดินทาง ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าจากการดำเนินชีวิตของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป ในขณะที่เดียวกันการยึดทำเลที่ดีของบริษัทฯยังสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน(Competitive Advantage) ที่เหนือกว่าคู่แข่งอีกด้วย

การขยายสาขาอีก 8 แห่งในปี 2546

จะส่งผลให้บริษัทสามารถครอบครองทำเลที่ตั้งที่ได้เปรียบคู่แข่ง

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

พร้อมกับทำให้ลูกค้ามีความสะดวกในการเข้ามาใช้บริการในร้านมากขึ้น อีกทั้งสามารถเพิ่มศักยภาพในการต่อรองกับ Supplier จากการที่มีจำนวนสาขาและฐานการขายที่เพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้บริษัทสามารถคัดเลือกสินค้าที่ตรงกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้นในต้นทุนที่ต่ำลง

สภาพตลาด

สภาวะทางธุรกิจ (วิเคราะห์โดยใช้ Five-Forces Model)

ภาวการณ์ในตลาดค้าปลีกในประเทศไทยยังคงมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง จากข้อมูลในวารสารมุมมองอุตสาหกรรม ฉบับที่ 100 ที่เผยแพร่โดยศูนย์วิจัยธนาคารไทยรุ่งเรืองได้ระบุว่า ในปี 2544 ได้มีการประมาณขนาดตลาดการค้าปลีกในประเทศไทยว่ามีมูลค่าไม่ต่ำกว่า 500,000 ล้านบาทต่อปี โดยการขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่อันได้แก่ร้านค้าในกลุ่ม Modern trade และ Convenience Store มีการขยายเข้ามากินส่วนแบ่งในตลาดค้าปลีกแบบดั้งเดิมโดยในปี 2542 สัดส่วนธุรกิจค้าปลีกดั้งเดิมต่อธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่มีสัดส่วน 70:30 ในขณะที่ ปี 2544 ได้มีการคาดการณ์ว่าสัดส่วนจะปรับเป็น 60:40 และจะยังคงมีการขยายอย่างต่อเนื่อง โดยจากรายงานการวิจัยเรื่อง “การค้าปลีกของไทย: ผลกระทบของการแข่งขันจากผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดใหญ่จากต่างประเทศ” ซึ่งจัดทำโดยสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยพบว่า การขยายตัวดังกล่าวมีผลจากพฤติกรรม ความต้องการ และวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคในชุมชนเมือง อันส่งผลต่อพฤติกรรมการจับจ่ายที่เปลี่ยนไป

จากข้อมูลจังหวัดของกระทรวงมหาดไทยที่ได้รับรวบรวมข้อมูลทางเศรษฐกิจระดับจังหวัดไว้พบว่า จังหวัดพะเยามีแนวโน้มการเติบโตในภาคการ

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

ค่าและการบริการมากกว่าในภาคเกษตรกรรม
โดยภาคการค้าสำคัญในจังหวัดคือภาคของการค้าปลีกนั้น
มีอัตราการขยายตัวในทางที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง

ตลาดและคู่แข่ง

การแข่งขันในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่
ค่อนข้างมีความรุนแรงในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็น
ธุรกิจ ประเภท Cash & Carry, Hyper Market,
Super market หรือ Convenience Store
โดยที่แต่ละประเภทล้วนพยายามที่จะขยายส่วนแบ่งการตลาดของตน
มายังตลาดต่างจังหวัดอันเป็นส่วนตลาดที่ยังมีศักยภาพที่จะเติบโต
อีกมาก โดยเฉพาะตามเมืองที่เป็นจังหวัดสำคัญ เช่น นครราชสีมา
ขอนแก่น และ อุบลราชธานี เป็นต้น

ในส่วนของกิจการร้าน **25 hours**
นั้นจัดอยู่ในประเภทกิจการค้าปลีกในกลุ่มของ ธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อ
(Convenience Store) อันเป็นกิจการค้าปลีกสมัยใหม่
โดยในปัจจุบันธุรกิจกลุ่มนี้กำลังอยู่ในช่วงขยายตัวเข้ามาทดแทน
ร้านขายของชำรายย่อยที่อยู่มาดั้งเดิม ซึ่งกิจการ **25 hours**
ขณะนี้ มีคู่แข่งอยู่หลายราย คู่แข่งที่สำคัญในเขตจังหวัดพะเยาได้แก่
ร้านค้าปลีกในกลุ่ม เซเว่น-อีเลฟเว่น และร้านมินิมาร์ท
ท้องถิ่น โดยมีร้านขายของชำรายย่อยที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เดียวกัน
เป็นคู่แข่งที่นับวันจะมีบทบาทน้อยลง
โดยกิจการที่เป็นคู่แข่งรายสำคัญ มีรายละเอียดดังนี้

ชื่อร้าน / กลุ่มร้าน	จำนวนสา ขา	ยอดขายรวม*
เซเว่น-อีเลฟเว่น	1	25 ล้านบาท
ampm	1	1.5 ล้านบาท
มินิมาร์ทรายย่อย	20	40 ล้านบาท

* เป็นยอดประมาณการต่อปี
จากการการสั่งซื้อโดยทำการตรวจสอบความถี่ในการซื้อของผู้บริโภคในร้านคู่แข่ง

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่
และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

ซึ่ง โดยคำนวณจากค่าเฉลี่ยการซื้อขายครั้ง

ปัจจุบันเซเวน-อีเลฟเว่นที่จังหวัดพะเยา มีเพียง 1 สาขา การที่เซเวน-อีเลฟเว่นที่จังหวัดพะเยาไม่ขยายตัวเท่าที่ควรทั้งที่เข้ามาสู่ธุรกิจร้านสะดวกซื้อก่อน **25 hours** นั้นเนื่องจากผู้ได้รับสิทธิของเซเวน-อีเลฟเว่นที่จังหวัดพะเยามีภูมิสำเนาอยู่ที่จังหวัดลำปาง นอกจากการเป็นเจ้าของเซเวน-อีเลฟเว่น 16 สาขา ที่จังหวัดลำปางแล้ว ยังเป็นเจ้าของห้างสรรพสินค้าชั้นนำที่จังหวัดลำปางอีกด้วย ซึ่งผู้ประกอบการดังกล่าวใช้เวลาส่วนใหญ่ในการดูแลธุรกิจที่จังหวัดลำปางมากกว่า จึงไม่มีโอกาสดูแลธุรกิจที่จังหวัดพะเยาอย่างใกล้ชิด

ปัจจุบัน บริษัทมีข้อได้เปรียบจากการที่เป็นผู้นำในตลาด จึงสามารถเลือกทำเลที่ตั้งที่ได้เปรียบก่อนคู่แข่ง ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทยังมีร้านเครือข่ายในปัจจุบันถึง 10 แห่ง ซึ่งมากกว่าคู่แข่งรายสำคัญกว่า 3 เท่า ประกอบกับประสบการณ์ในธุรกิจค้าปลีกของบริษัทที่สั่งสมมาตลอดระยะการดำเนินการเป็นผลให้บริษัทมีศักยภาพและความพร้อมต่อการแข่งขันในตลาดมากกว่าคู่แข่งในปัจจุบัน

สถานภาพของผู้ผลิต/ผู้ส่งสินค้า

ในธุรกิจกลุ่มนี้ ตามปกติเจ้าของแฟรนไชส์จะมีบทบาทสูงในการกำหนดทิศทางการแข่งขัน และนโยบายทางการตลาด รวมไปถึงการคัดเลือกบริษัทผู้ผลิตสินค้า (Supplier) ภายใต้นโยบายการควบคุมมาตรฐานของธุรกิจผ่านข้อสัญญาและเงื่อนไขที่ได้ตกลงกัน แต่เนื่องจากปัจจุบัน บริษัท **25 hours** จำกัด เจ้าของสิทธิ์แฟรนไชส์ ไม่มีการดำเนินการที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจึงตกอยู่กับบริษัทผู้รับสัมปทานเอง จึงนับได้ว่า บริษัทมีบทบาทพอสมควรในการกำหนดทิศทางวางนโยบายในการสั่งซื้อ และกำกับดูแลบริษัทผู้ผลิตสินค้า (Supplier) ให้ดำเนินการตามที่บริษัทประสงค์

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

โดยปัจจุบันบริษัทผู้ผลิตสินค้า (Supplier) มีบทบาทในด้านการสนับสนุนการจัดการสินค้าคงคลังและการจัดการสินค้าบนชั้นวาง นอกจากนี้ บริษัทผู้ผลิตบางรายยังมีบทบาทในการให้การสนับสนุนกิจกรรมทางการตลาดตามที่กิจการร้องขอ

ปัจจุบัน ร้านสาขาหนึ่งแห่ง จะมีสินค้าอยู่ราว 2,500 รายการ โดยแต่ละสาขาของร้าน **25 hours** ของบริษัท จะมีประเภทสินค้าที่แตกต่างกันบางรายการ ทั้งนี้ขึ้นกับความต้องการของลูกค้าในบริเวณนั้น โดยรวมทั้งระบบบริษัทจะต้องมีสินค้าเพื่อขายอยู่ถึง 2,000-3,000 รายการ ดังนั้น ในการจัดหาสินค้าเข้ามาเพื่อขาย ในฐานะที่บริษัท มีอำนาจต่อรองพอควร เนื่องจากมีปริมาณการสั่งซื้อเป็นจำนวนสูงถึง 30% เมื่อเทียบกับยอดขายรวมของบริษัทผู้ผลิตในจังหวัดพะเยา

แนวโน้มของผู้ผลิตรายย่อย จะมีจำนวนมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องมาจากรัฐบาลมีการส่งเสริมในด้านการปล่อยสินเชื่อสำหรับผู้ผลิตรายย่อย ซึ่งปัจจุบันหลายรายยังขาดความรู้ด้านการจัดการในการบริหารต้นทุนสินค้าที่จำหน่าย และการจัดการระบบการกระจายสินค้า โดยปัญหาดังกล่าว ทำให้บางครั้ง ผู้บริโภค และ ผู้ค้าปลีกต้องรับภาระต้นทุนสินค้าที่สูงกว่าที่ควรเป็น อย่างไรก็ตาม ผู้ผลิตรายย่อยก็ยังคงมีความสำคัญกับทางบริษัท เพราะสินค้าที่นำมาจำหน่ายจะสร้างความแตกต่างให้กับร้านสาขา อีกทั้งยังเป็นสินค้าที่ตรงกับความต้องการของคนท้องถิ่นมากกว่า

ผู้ผลิตรายใหญ่ สำหรับผู้ผลิตสินค้ารายใหญ่ เริ่มมีแนวโน้มของการควบรวมกิจการกันมากขึ้น เช่นการเข้าไป Take Over ของบริษัท Unilever กับ CPC เพื่อเป็นการสร้างอำนาจการต่อรองกับผู้ค้าปลีก รายใหญ่ๆ นั้นมักมีการพัฒนาและผลิตสินค้าใหม่ๆ เพื่อมาตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายและยังมีการส่งเสริมการขาย สนับสนุนรายการพิเศษกับทางบริษัทอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลให้การขยายสาขาของบริษัททำได้ง่ายขึ้น

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

สภาวะของผู้ซื้อ

ทางด้านลูกค้า

จะเป็นผู้ถือสิทธิ์ในการเลือกที่จะเข้าหรือไม่เข้าใช้บริการ

ความต้องการของลูกค้าจะเป็นปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดทิศทางการ
กิจ

ความต้องการของลูกค้าที่ได้รับการตอบสนองจึงเป็นปัจจัยสำคัญของ
ความสำเร็จของกิจการ

บริษัทจึงมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินกิจการในทางที่สอดคล้องกับความต้องการ
ของลูกค้า โดยลูกค้าเป้าหมายหลักของบริษัท

มักจะเป็นกลุ่มวัยรุ่น และหนุ่มสาววัยทำงาน อายุระหว่าง 15-30 ปี

ในปัจจุบันผู้บริโภคมีกระบวนการตัดสินใจซื้อที่มีความซับซ้อนม
ากขึ้น อันเนื่องจากการศึกษาที่ได้รับ อีกทั้งยังเป็นสื่อต่างๆ

ตามโทรทัศน์ที่คอยให้ข้อมูลข่าวสาร

ทำให้ผู้บริโภคมีกระบวนการตัดสินใจซื้อที่มีไข่เพียงเรื่องราคาเป็นหลัก
เหมือนแต่ก่อน แต่สินค้าที่เลือกซื้อจะต้องคุ้มค่ากับเงินที่เสียไป

(Value for Money)

อีกทั้งผู้บริโภคยังให้ความสำคัญกับสุขภาพมากขึ้น

ส่งผลให้สินค้าเกี่ยวกับสุขภาพขายดี เช่น เครื่องดื่มชาเขียว เป็นต้น

และบริโภคยังให้ความสำคัญกับความสะดวกสบาย

ส่งผลให้สินค้าที่ช่วยอำนวยความสะดวกขายดี เช่น เครื่องดื่ม RTD

(Ready To Drink)

จากเหตุผลดังกล่าว ทางบริษัทจึงจำเป็นต้องคัดสรรสินค้า

ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า

ไม่ใช่เป็นการคัดสรรสินค้าจากความพอใจของตนเองเหมือนแต่ก่อน

ข้อมูลข่าวสารทางตลาดจึงมีความจำเป็นสำหรับฝ่าย

จัดซื้อเป็นอย่างมากเพื่อที่จะทราบถึงข้อมูลข่าวสาร

และความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป

การเข้ามาของผู้ค้ารายใหม่

การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ๆเป็นสิ่งที่กิจการต้องจับตา

โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มร้านค้าปลีกในกลุ่มของแฟรนไชส์อื่นเช่น

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่

และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

Family Mart, Lotus Express เป็นต้น
ซึ่งโอกาสเข้ามาของแฟรนไชส์ใหม่
หรือกิจการค้าปลีกรูปแบบอื่นที่จะเข้ามานั้นมีความเป็นไปได้สูงหากธุรกิจค้าปลีกมีการขยายตัวที่จูงใจต่อการลงทุน

ธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อเป็นธุรกิจที่มีคู่แข่งเข้ามาแข่งขันในตลาดได้ง่ายมาก แต่การที่จะดำเนินธุรกิจให้ได้ผลกำไรนั้น
ผู้เข้ามาในตลาดจะต้องมีทำเลที่ดี และ มีความรู้ ความเข้าใจ
ในเรื่องการจัดการ การขาย การตลาด และ ระบบสารสนเทศ
เพื่อจะนำมาใช้ในการพัฒนายอดขายและผลกำไร
บริษัทจึงมีนโยบายที่จะเร่งขยายสาขาเพื่อปิดกั้นการเข้ามาของผู้ค้ารายใหม่โดยการเข้าครอบครองทำเลที่ตั้งที่มีศักยภาพก่อน นอกจากนี้
บริษัทยังได้ติดตามความเคลื่อนไหวของคู่แข่งรายใหม่ทุกรายอย่างต่อเนื่อง

ผลกระทบจากสินค้าทดแทน

การเข้าใช้บริการร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store)
อันเป็นการซื้อสินค้าประเภทอุปโภคและบริโภคซึ่งเป็นสินค้าที่ทดแทนกันได้ง่ายนั้น
ผู้บริโภคในจังหวัดพะเยาสามารถเลือกที่จะซื้อสินค้าและบริโภคทดแทนอื่นนอกเหนือไปจาก Convenience Store
ได้จากร้านค้าปลีกประเภท Supermarket และร้านในกลุ่ม Hyper Mart

นอกจากนี้

ธุรกิจที่อำนวยความสะดวกให้กับผู้บริโภคในปัจจุบันมีมากขึ้น
ไม่ว่าจะเป็นการซื้อสินค้าผ่าน Catalog การสั่งซื้อสินค้าผ่าน Internet หรือแม้กระทั่งการส่งสินค้าถึงบ้านของธุรกิจอาหารต่างๆ
ซึ่งธุรกิจดังกล่าวย่อมส่งผลโดยตรงกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายในอนาคต

ดังนั้นบริษัทจึงปรับตัวโดยการสร้างความได้เปรียบ

ในการแข่งขัน(Competitive Advantage)

โดยการกำหนดตำแหน่งที่ชัดเจนของความเป็นร้านสะดวกซื้อสำหรับ

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

ชาวพะเยา เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง

การประเมินโอกาส และอุปสรรคของธุรกิจ

โอกาส (Opportunities):

- พฤติกรรมผู้บริโภคมีการปรับเปลี่ยนการเข้าจับจ่ายในร้าน Convenience Store มากขึ้น
- ธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อ มีโอกาสในการเติบโตอีกมากในต่างจังหวัด เนื่องจากยังมีการขยายไปยังต่างจังหวัดน้อย เมื่อเทียบกับจำนวนประชากร
- รัฐบาลส่งเสริมการลงทุนสำหรับธุรกิจขนาดย่อม อีกทั้งยังกระตุ้นเศรษฐกิจภายในประเทศโดยการเพิ่มการจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภคมากขึ้นโดยดูจากอัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนบัตรเครดิต

อุปสรรค (Threats):

- มีความเสี่ยงจากการแข่งขันสูงในธุรกิจค้าปลีกเนื่องจากการเข้าสู่ตลาดไม่มีข้อจำกัดมากนัก ดังนั้นผู้ประกอบการท้องถิ่นที่มีความรู้ความเข้าใจในพฤติกรรมผู้บริโภคในเขตพื้นที่ของตน และผู้ประกอบการจากต่างชาติที่มีความรู้ทางด้านสารสนเทศที่สามารถนำมาลดต้นทุนในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจึงสามารถเข้าสู่ตลาดได้ตลอดเวลา
- ขาดการสนับสนุนจากทางเจ้าของแฟรนไชส์อย่างเต็มที่เนื่องเท่าที่ควร ทำให้มีอำนาจการต่อรองในการซื้อกับผู้ผลิตบางรายต่ำกว่าที่ควร อีกทั้งยังทำให้มีต้นทุนในการทำรายการส่งเสริมการขายสูงเมื่อเทียบกับคู่แข่ง
- มีข้อจำกัดเรื่องทำเลที่ตั้ง และ ความเสี่ยงจากการจัดระบบจราจร
- แนวโน้มของสงครามอาจส่งผลกระทบต่อราคาสินค้า และ พฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

การวิเคราะห์จุดแข็ง และ จุดอ่อนของธุรกิจ

จุดแข็ง (*Strength*):

- มีตราสินค้าเป็นที่ยอมรับในกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย
- มีจำนวนสาขามากกว่าและมีทำเลที่ตั้งของร้านค้าที่ได้เปรียบกว่าคู่แข่ง
- มีอัตราการเติบโตที่ดีกว่า เมื่อเทียบกับตลาด
- มีการบริหารกลุ่มสินค้าที่มีกำไรสูง อย่างต่อเนื่อง
- มีความยืดหยุ่นในการบริหารหมวดสินค้ามากกว่าคู่แข่ง
- ทีมบริหารมีความรู้ และ ประสบการณ์ ทางด้านการค้าปลีกมานาน
- บริษัทมีกระบวนการตัดสินใจที่กระชับ มีความคล่องตัว และยืดหยุ่นทางการบริหารสูง สามารถปรับตัวตามการแข่งขันได้เร็ว

จุดอ่อน (*Weakness*):

- การทำงานขาดระบบสนับสนุนทำให้มีประสิทธิภาพด้อยกว่าที่ควร
- การบริหารมีการใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์ วางแผน และตัดสินใจในเกณฑ์ต่ำ
- ระบบการบริหารโปรแกรมบัญชีและโปรแกรมฝ่ายขายไม่สามารถเชื่อมต่อกันได้ ทำให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อน ส่งผลให้การขยายสาขาไปต่างจังหวัดทำได้ลำบาก
- บุคลากรของบริษัทยังขาดความรู้ ความเข้าใจ ทางด้านการเงินและการบัญชีตามมาตรฐานที่ถูกต้อง
- ระบบการจัดซื้อและการขนส่งมีความซับซ้อน ส่งผลกับความต่อเนื่องของสินค้าที่จะนำมาจำหน่ายในร้านสาขา

วงจรของสินค้าและบริการ และ แผนการตลาด

กิจการร้าน **25 hours** แม้ว่าจะมีการดำเนินการมากกว่า 10 ปี แต่อาจกล่าวได้ว่ายังอยู่ในช่วง *Growth*

ทั้งนี้เนื่องจากช่วงที่ผ่านมา

กิจการได้ประสบความสำเร็จเพื่อเผชิญวิกฤตทางเศรษฐกิจ

ของประเทศซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจทุกระดับในวงกว้าง

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

ในเวลาดังกล่าว กิจการจึงได้ชะลอแผนการลงทุนขยายกิจการ และหันไปปรับลดค่าใช้จ่าย และให้ความสำคัญกับนโยบายการบริหารสินค้า เพื่อให้มีอัตราส่งกำไร (Margin) มากขึ้น ซึ่งในปัจจุบันกิจการเริ่มอยู่ในสถานะที่พร้อมต่อการลงทุนขยายกิจการออกไป และได้กำหนดแผนงานทางการตลาดไว้ดังนี้

การวิเคราะห์ตลาด

ในการกำหนดแผนงานทางการตลาด บริษัทฯทำการวิเคราะห์ตลาดภายใต้วิธีการ STP Analysis โดยการวิเคราะห์ตลาดภายใต้ 3 ประเด็นหลักคือ

1. การแบ่งส่วนตลาด
2. การกำหนดตลาดเป้าหมาย
3. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ

1. การแบ่งส่วนตลาด

- ในตลาดค้าปลีก สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ คือ
- Traditional Trade หรือ ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อันได้แก่ ร้านชำ ร้านโชห่วย และร้านค้าส่งขนาดเล็กที่ควบการค้าปลีกไว้ด้วย
 - Modern Trade ได้แก่ร้านค้าในกลุ่ม C-Store, G-Store, Hypermart, Cash & Carry, Supermarket, Minimart และร้านค้าปลีกสมัยใหม่ในรูปแบบอื่น

กิจการค้าปลีก **25 hours** ของบริษัท จะอยู่ในส่วนของตลาด Modern Trade หรือกิจการค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภท ร้าน Convenience Store แบบ Franchise โดยมีคู่แข่งรายสำคัญในตลาดคือ ร้าน เซเว่น อีเลฟเว่น, ampm, มินิมาร์ทท้องถิ่น และกิจการค้าปลีกอื่นๆที่มีลักษณะเดียวกัน ปัจจุบันในจังหวัดพะเยา ประเมินการว่าตลาดส่วนดังกล่าวมีมูลค่าราว 150 ล้านบาทต่อปี โดยมีส่วนแบ่งการตลาด 50%

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

2. การกำหนดตลาดเป้าหมาย

ตลาดสำคัญอันเป็นเป้าหมายหลักของเครือข่ายร้าน **25 hours** คือตลาดกลุ่ม C-Store ที่มีลูกค้าสำคัญคือ กลุ่มลูกค้าวัยรุ่นและหนุ่มสาววัยทำงานที่มีอายุระหว่าง 15-30 ปี โดยในปี 2546 บริษัทคาดหวังให้มีอัตราการเติบโตของลูกค้าเป้าหมายอยู่ที่ 10,000 คน จากเดิม 7,000 คน เพิ่มขึ้น 3,000 คน จากการที่บริษัทมีนโยบายที่จะขยายร้านสาขาเพิ่มอีก 8 สาขาภายในปีนี้

3. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ปัจจุบันความต้องการ และพฤติกรรมของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ลูกค้าไม่ใช่เพียงต้องการสินค้าที่ดี มีคุณภาพอย่างเดียวเท่านั้น แต่การบริการที่ดีของร้านค้ามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะเป็นตัวกำหนดว่าลูกค้าจะตัดสินใจมาซื้อสินค้ากับเราอีกครั้งหรือไม่

ดังนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของกิจการ และเป็นไปในทิศทางที่มุ่งตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคทางบริษัทจึงเลือกที่จะวางตำแหน่งตัวเองเป็น "ร้านค้าสะดวกซื้อที่จำหน่ายสินค้าที่ดี มีคุณภาพ ตามที่ลูกค้าต้องการ ในราคาที่เหมาะสม ลูกค้ามีความสะดวกในการเดินทาง พร้อมทั้งบริการที่เป็นเยี่ยม" โดยทำการกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นไปตามผังการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ดังนี้

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์

บริการดี

*7-Eleven

* 25 hours

Local Supermarket

ไม่สะดวก

สะดวก

ร้านโชวห่วย

บริการไม่ดี

วัตถุประสงค์ด้านการตลาด

บริษัทมีเป้าหมายในการขยายยอดขายเพิ่มขึ้น
20 % จากปี 2545 คิดเป็นรายได้จากการขาย 120
ล้านบาทโดยมีรายละเอียดดังนี้

- เพิ่มค่าเฉลี่ยการซื้อต่อหัว จาก 30 บาท เป็น 40 บาท
- เพิ่มจำนวนลูกค้าเป้าหมาย จาก 7,000 เป็น 10,000
- เพิ่ม Gross Profit จาก 15% ในปี 2545 เป็น 20, 22, และ 25% ในปี 2546, 2547, 2548 ตามลำดับ

กลยุทธ์ขององค์กร

เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน
บริษัทฯจึงดำเนินกลยุทธ์ในการเร่งขยายส
าษาเพื่อจับจองทำเลที่ได้เปรียบก่อนคู่แข่ง
พร้อมกับพยายามใช้ความได้เปรียบจากระบบงานค้าปลีก
ที่มีรากฐานจากธุรกิจค้าปลีกภายใต้เครือข่ายร้านค้าเดิม

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่
และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

พร้อมกับเพิ่มความสามารถในการแข่งขันโดยมุ่งพัฒนาระบบ
จัดซื้อและบริหารกลุ่มสินค้า (Category Management)
ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ในการกำหนดกลยุทธ์ย่อย กิจการทำการกำหนดเป็น Functional
Strategy ดังนี้

กลยุทธ์ทางการจัดการ:

กิจการมุ่งพัฒนาระบบงานเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้เหนือ
กว่าคู่แข่ง โดยการปรับปรุงระบบข้อมูลขายและการบริหารกลุ่มสินค้า
พร้อมกับนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานขาย
การจัดการสินค้าคงคลัง และการวางแผนการดำเนินงานโดยรวม
ควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งของการแข่งขัน
ในธุรกิจบริการ

กลยุทธ์ทางการตลาด:

กิจการใช้กลยุทธ์การกระจายสินค้าโดยการขยายสาขาเข้าไป
ในจุดยุทธศาสตร์ที่เป็นแหล่งชุมชนสำคัญเพื่อครอบครองทำเลที่ตั้งที่ได้
เปรียบในการตอบสนองความต้องการความสะดวกสบายของผู้บริโภค
ร่วมกับการจัดกิจกรรมการตลาดเชิงลึกที่มุ่งกระตุ้นให้ผู้บริโภคมีการจ
บจ่ายต่อครั้ง และมีการซื้อซ้ำเพิ่มขึ้น โดยกลยุทธ์ทั้ง 2
ประการถือเป็นกลยุทธ์หลักของกิจการ

กลยุทธ์ด้านการบริการ:

มุ่งใช้กลยุทธ์การสร้างเชื่อมั่นให้กับลูกค้า
โดยการสร้างมาตรฐานการคัดเลือกสินค้า
และมาตรฐานการให้บริการในแต่ละสาขา
โดยทำการกำหนดขั้นตอนการจัดหาและคัดเลือกสินค้าในแต่ละกลุ่ม
และขั้นตอนให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกันในสาขาอย่างชัดเจน
ภายใต้การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ทางการเงิน:

กิจการมุ่งใช้นโยบายในการจัดหาแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการ

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่
และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

ในการดำเนินการของกิจการประเภท Convenience Store มีปัจจัยที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของกิจการดังนี้

1. การเป็นที่รู้จักของลูกค้าในพื้นที่ (Top of Mind)
โดยผ่านกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการยอมรับในตราสินค้า (Brand Perception)
2. การมีทำเลที่ตั้งที่สะดวกในการจับจ่ายซื้อสินค้าที่ลูกค้าต้องการ (Location & Convenience)
โดยมุ่งขยายสาขาเพื่อครอบคลุมพื้นที่ในทำเลที่ได้เปรียบ
3. การมีสินค้าที่ได้คุณภาพตามที่กำหนด และพร้อมต่อการจำหน่าย (Availability and Category Management)
โดยจัดการระบบหมุนเวียนสินค้าให้มีความพร้อมและสดใหม่ และทำการบริหารกลุ่มสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ทางการตลาด

ในการค้าปลีกแบบ Convenience Store กลยุทธ์สำคัญในการครอบครองส่วนแบ่งการตลาด คือการช่วงชิงผู้บริโภคจากการบริการที่ดี ปัจจัยสำคัญของการบริการในร้าน Convenience Store คือ การส่งมอบสินค้าภายใต้ความสะดวกรวดเร็ว และ เชื้อมั่นได้ (Convenience and Commitment) ให้แก่ลูกค้า

ดังนั้น ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัท จะมุ่งเสริมสร้างความแข็งแกร่งในปัจจุบันดังกล่าวพร้อมกับขยายสาขาของบริษัทฯออกไป เพื่อให้มีความได้เปรียบคู่แข่งขันในการแข่งขัน ในขณะเดียวกัน การที่บริษัทจะทำการขยายสาขาต่อไป บริษัทฯจะเตรียมการเรื่องระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการ ไม่ว่าจะเป็น การจัดการด้านการขาย การจัดการด้านการบัญชี การจัดการด้านการขนส่ง และการจัดการด้านการตลาด ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากในการบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และการติดต่อสื่อสาร ระหว่างสาขาที่อยู่ต่างจังหวัด ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

ในการบริหารจัดการกลุ่มสินค้า
บริษัทได้กำหนดแนวทางในการใช้ส่วนผสมทางการตลาดทั้ง 4
ส่วนในการกำหนดแผนงานหลักทางการตลาดดังรายละเอียดตามตารางต่อไปนี้

กลุ่มสินค้า	คัดเลือกสินค้า	ราคา	ส่งเสริมการขาย
Category1: เบียร์ ไวน์ เหล้า	- คัดเฉพาะสินค้าที่มีียี่ห้อ Top5 - ไม่ต้องหลากหลายเพราะ คนกินเหมือนเดิม	- ราคาต้องเท่ากับ คู่แข่ง	- จัดรายการ Beer Festival
Category2: เครื่องดื่มในตู้	- คัดเฉพาะสินค้าที่มีียี่ห้อ Top5 - สินค้าต้องมีความหลากหลายเพื่อเพิ่มสีสัน แต่เลือกSize	- ราคาต้องเท่ากับ คู่แข่ง	- จัดรายการ Food Party
Category3: บุหรือนอก ไฟแช็ค	- คัดเฉพาะสินค้าที่มีียี่ห้อ Top5	- ราคาต้องเท่ากับ คู่แข่ง	
Category4: เครื่องดื่มในJet spray	- คัดเลือกรสชาติ ดีใหม่ๆอยู่เสมอ เพื่อให้ร้านสาขาทดลองขาย	- ราคาต้องสามารถ แข่งขันในตลาดได้	- จัดรายการกับทาง ซัพพลายเออร์
Category5:			
Category6:			
Category7:			

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่
และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

Category8:			
Category9:			
Category10:			
Category11:			
Category12:			

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ในการกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับแผนงานหลักทางการตลาดบริษัทมีการดำเนินการดังนี้

ด้านบริการ

กิจการใช้กลยุทธ์ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าระดับท้องถิ่น

ซึ่งเป็นลูกค้าหลักของ **25 hours**

รวมกับการมุ่งเสนอบริการที่ลูกค้าคาดหวังได้

โดยการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า ด้วยบริการที่สม่ำเสมอ

ภายใต้การฝึกอบรมพนักงานขายหน้าร้านอย่างต่อเนื่อง

ด้านผลิตภัณฑ์ บริษัทยังคงใช้กลยุทธ์ในการบริหารกลุ่มสินค้า

จากการคัดเลือกสินค้าที่เน้นความนิยมและความสามารถในการ

ทำกำไรมากกว่าความหลากหลายของสินค้าในแต่ละกลุ่ม

พร้อมกับกำหนดนโยบายในการส่งเสริมการขายแยกในแต่ละหมวด

โดยในการบริหารกลุ่มสินค้า

ดำเนินการโดยการเก็บข้อมูลและทำการวิเคราะห์อัตราส่วน

การขายและอัตราส่วนผลกำไรแยกในแต่ละกลุ่มสินค้า

เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำกำไร

ของสินค้าแต่ละหมวด

ในการบริหารกลุ่มสินค้าสำหรับปี 2546

กิจการได้จัดทำแผนงานหลักไว้ดังนี้

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

แนวทาง	Action	ส่วนที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา
การบริหารสินค้าคงคลัง	1.จัดทำฐานข้อมูลให้มีมาตรฐานเดียวกันระหว่างส่วนกลางกับร้านสาขาเพื่อควบคุมStock และยังไม่ให้สาขาขายสินค้าที่ทางส่วนกลางยังไม่เห็นชอบ	จัดซื้อ: จัดทำฐานข้อมูลสินค้า บัญชี : Key ข้อมูลในระบบ พร้อมทั้งจัดทำรายงานเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ฝ่ายขาย : Update ข้อมูลตามฝ่ายจัดซื้อ พร้อมทั้งปฏิบัติตาม	ต.ค- ธ.ค
การพัฒนากลุ่มสินค้า	1. ดูแนวโน้มยอดขายแต่ละกลุ่มสินค้าว่าโต/ตก เพื่อที่จะได้ตัดหรือหาสินค้าใหม่ๆ เข้ามาทดแทน	บัญชี : รายงานยอดขายแต่ละSKU จัดซื้อ : นำเสนอสินค้าใหม่เข้ามาทดแทนสินค้าที่ขายไม่ดี หรือสินค้าใหม่ในกลุ่มสินค้าที่ขายดี ฝ่ายขาย : เสนอสินค้าใหม่ที่อยากขายหรือเสนอตัดสินค้า Performance ไม่ดี	ทุกเดือน
การจัดรายการส่งเสริมการขาย	1.วางแผนรายการส่งเสริมการขาย พร้อมทั้งสื่อสารกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	การตลาด : วางแผน Promotion 3 เดือนล่วงหน้า พร้อมทั้งประเมินผล จัดซื้อ : ติดต่อกับ Supplier เพื่อจัดเตรียมสินค้าและสื่อสารไปยังบัญชี ฝ่ายขาย บัญชี: ตรวจสอบความถูกต้องของระยะเวลาส่วนลดสินค้าที่ทางสาขาจัดทำ ฝ่ายขาย: Feed Back รายการPromotion	ทุกเดือน

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

กลยุทธ์ด้านราคา

บริษัทยังคงใช้นโยบาย “สะดวกซื้อ ราคาประหยัด”
ดังเช่นปีที่ผ่านมาเนื่องจากระดับราคาสินค้าแต่ละกลุ่ม
ยังคงได้รับการตอบสนองจากลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
แต่จะมีการจัดรายการส่งเสริมการขายที่ตอกย้ำนโยบายราคาดังกล่าว
ประกอบกับการอาศัยกลไกของการทำ Price Discrimination
ในการตั้งราคาหลากหลายรูปแบบ เช่น Value Pack, Hot Price
เป็นต้น โดยในการกำหนดราคาสินค้าในแต่ละกลุ่ม **25 hours**
ยังคงยึดถือกลยุทธ์ราคาที่แข่งขันได้ของแต่ละกลุ่มเมื่อเทียบกับคู่แข่ง
เป็นแนวทางหลักในการดำเนินการ

กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

สำหรับช่องทางการจำหน่าย
บริษัทมุ่งทำการขยายสาขาเพื่อครอบคลุมทำเลที่ตั้งที่ได้
เปรียบเพื่อขยายเครือข่ายการให้บริการให้ครอบคลุมพื้นที่
ที่มีโอกาสขยายตัวก่อนคู่แข่งดังแผนที่ใน ภาคผนวก ข.
โดยบริษัทได้กำหนดแผนงานในการขยายสาขาใหม่ และ
ปรับปรุงสาขาเดิมที่มีอยู่ พร้อมทั้งทำการจัดสรรพื้นที่สำหรับ
Refreshment Corner เพื่อส่งเสริมการบริโภคสินค้าในหมวด
Food & Drink ที่มีโอกาสในการขยายอัตราส่วนกำไรสูง
และสามารถพัฒนาเป็นสินค้ากลุ่มหลักของบริษัท
โดยที่ผ่านมา สินค้ากลุ่มนี้มีสัดส่วนการขายเพียง 6%
ซึ่งจัดว่ายังอยู่ในเกณฑ์ต่ำเมื่อเทียบกับยอดขายของสินค้ากลุ่มนี้ในกลุ่ม
ธุรกิจเดียวกัน โดยในการการพัฒนาสินค้า Food & Drink
บริษัทได้กำหนดแผนงานในการดำเนินการดังนี้

แนวทาง	Action	ผู้ที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา
1. ให้ความรู้เกี่ยวกับสิน ค้ากลุ่มอาหารและ เครื่องดื่ม	- ชนิดของอาหาร และเครื่องดื่ม - การเก็บรักษา - อายุการวางจำหน่าย - ลักษณะหมดอายุ - อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง	ผู้ช่วยผู้จัดการ สาขา พนักงานสาขา	จันทร์ที่ 1 ของเดือน จันทร์ที่ 3 ของเดือน

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่
และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

2. การเตรียมและการ ดูแลสินค้ากลุ่มอาหาร&เครื่องดื่ม	- การจัดเตรียมที่ถูกต้อง - ขั้นตอนการผลิต	ผู้ช่วยผู้จัดการ สาขา พนักงานสาขา	
3. ความสำคัญของสินค้ากลุ่มอาหาร&เครื่องดื่ม	- สินค้าทำกำไรหลัก - วิธีการ Plus Sale	ผู้จัดการสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการ สาขา พนักงานสาขา	
4. ประเมินผลการทำงาน	- ประเมินผลการผลิตแต่ละสาขา - ประเมินผลยอดขาย	พนักงาน พนักงาน	จันทร์ที่ 1 ของเดือน จันทร์ที่ 3 ของเดือน
5. พัฒนาสินค้าร่วมกับ Supplier	- Feed back ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า เพื่อให้ทางSupplier นำไปปรับปรุง - ให้แนวทางสินค้า ร่วมกับ Supplier เพื่อนำไปผลิต	ผู้ช่วยผู้จัดการ สาขา พนักงานสาขา ฝ่ายการตลาด	จันทร์ที่ 1 ของเดือน จันทร์ที่ 3 ของเดือน ทุกเดือน

ในการเลือกทำเลที่ตั้ง

บริษัทได้กำหนดเกณฑ์ในการเลือกทำเลที่ตั้งร้านสาขาไว้ดังนี้

เกณฑ์ที่ 1 : อัตราการผ่านร้าน

อัตราการผ่านร้านไม่น้อยกว่า 10,000 คนต่อวัน โดยประมาณให้ 5% เข้ามาซื้อของในร้าน ประมาณรายรับต่อหัวที่ 40 บาท

เกณฑ์ที่ 2 : คุณภาพของ ทำเลที่ตั้ง / ประเภทของชุมชน

พื้นที่ที่เหมาะสม ได้แก่ ชุมชน เช่น แหล่งที่อยู่อาศัย หรือ ตลาดสด, สถานีขนส่ง เช่น สถานีรถไฟ และ รถทัวร์ , โรงเรียน, โรงพยาบาล เป็นต้น

เกณฑ์ที่ 3 : คู่แข่งขันในพื้นที่ใกล้เคียง

ทำการพิจารณาสถานะการแข่งขันเป็นปัจจัยประกอบโดยพิจารณาทั้ง

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

คู่แข่งทางตรงและทางอ้อมดังนี้

ทางตรง : Convenience, Mini mart, Traditional Trade

ทางอ้อม : Supermarket, Modern trade

กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

เนื่องจากในธุรกิจค้าปลีกแบบ Convenience Store นั้น การตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเป็น

ปัจจัยหลักของความสำเร็จ

และจากการที่ผู้บริโภคในปัจจุบันมีแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงสูง

บริษัทจึงมีแผนงานในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเพื่อ

กระตุ้นการบริโภคอย่างต่อเนื่อง และหลากหลายรูปแบบ

เพื่อครอบคลุมความต้องการของผู้บริโภคให้มากที่สุด

โดยกิจกรรมหลักในการส่งเสริมการตลาดประกอบไปด้วยกิจกรรมสำคัญ 2 ประเภทคือกิจกรรมที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ

และกิจกรรมที่ได้รับการสนับสนุนจาก Suppliers

สำหรับในปี 2546 บริษัทได้กำหนดแผนส่งเสริมการขาย

ตามตารางแผนงานดังนี้

กำหนดการ	รายการ	ผู้ดำเนินการ
----------	--------	--------------

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

มีนาคม	Grand Opening สาขา 11	25 hours 25 hours
เมษายน	Toy Festival Grand Opening	25 hours ซัพพลายเออร์
พฤษภาคม	สาขา 12 Welcome Summer	25 hours 25 hours ซัพพลายเออร์
มิถุนายน	Grand Opening	
กรกฎาคม	สาขา 13	
สิงหาคม	ฉลองครบรอบ 5 ปี Stationary Set	
กันยายน		
ตุลาคม		
		
พฤศจิกายน		
ธันวาคม		
		
		
		

การพยากรณ์ยอดขาย

บริษัททำการพยากรณ์ยอดขายโดยใช้แนวโน้มเดิมจากยอดขายในปีที่ผ่านมาประกอบกับการพิจารณาปัจจัยกระทบอื่นได้แก่

- ภาพการณ์ทางเศรษฐกิจอันส่งผลกระทบต่อกำลังการซื้อและพฤติกรรมการจับจ่ายของผู้บริโภคเป้าหมาย
- นโยบายการขยายกิจการของบริษัท
ที่มีเป้าหมายในการขยายสาขารวม 8 แห่ง ในปี 2546
- เงื่อนไขตลาด
และกิจกรรมทางการตลาดที่ส่งผลกระทบต่อยอดขาย
- กลยุทธ์การแข่งขันและนโยบายในการแข่งขันของบริษัท
โดยบริษัทฯ ประเมินการยอดขายของกิจการโดยรวมดังนี้

ประมาณการยอดขายรายไตรมาส สำหรับปี 2546-2548

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

(หน่วยเป็นพันบาท)

สำหรับปี	ไตรมาส ที่ 1	ไตรมาส ที่ 2	ไตรมาส ที่ 3	ไตรมาส ที่ 4	รวม
2546					
2547					
2548					

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่
และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

แผนการบริหารโครงการ โครงสร้างขององค์กร

บริษัท ใช้ระบบควบคุมและบริหารจัดการแบบรวมศูนย์ (Centralization) เพื่อให้องค์กรมีความกระชับ แต่ทำการแบ่งแยกการบริหารจัดการเป็น 6 ฝ่าย เพื่อให้แต่ละฝ่ายมีความคล่องตัว และ ลดความเสี่ยงจากการตัดสินใจผิดพลาดของบุคคลคนเดียวโดยมีแผนผังองค์กรดังนี้

กรรมการผู้จัดการ
ผู้ช่วย
กรรมการผู้จัดการ
ฝ่ายการเงิน
ฝ่ายบัญชี
คลังสินค้า
ฝ่ายจัดซื้อ
ฝ่ายการตลาด
ฝ่ายขาย
ผู้จัดการ
ฝ่ายบริหารและโครงสร้าง

โดยมีรายละเอียดประวัติการศึกษา
และประสบการณ์การทำงานของคุณะผู้บริหารดังนี้

คุณวรรณ ศรีทอง กรรมการผู้จัดการ

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

ประวัติการศึกษา

.....
.....

ประสบการณ์ทำงาน:

.....
.....

คุณ ดวงดาว ศรีทอง ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ

ประวัติการศึกษา

.....
.....

ประสบการณ์ทำงาน:

.....
.....

คุณ ขจร ใจดี ผู้จัดการฝ่ายบริหารและโครงสร้าง

ประวัติการศึกษา

.....
.....

ประสบการณ์ทำงาน:

.....
.....

แผนทรัพยากรบุคคล

ในการวางแผนทรัพยากรบุคคล

บริษัทฯ ได้มีแผนงานในการจัดหาพนักงานเพื่อรองรับการขยาย
สาขาร้าน **25 hours** ทั้ง 8 แห่งในปี 2546 และหลังจากนั้น
บริษัทฯ จะยังคงรักษาอัตรากำลังให้คงอยู่ในระดับเดิมต่อไปอีก
2 ปีโดยไม่มีการจัดหาเพิ่มเติม

โดยมีรายละเอียดของอัตรากำลังแต่ละตำแหน่งดังนี้

	ปี 2546	ปี 2547	ปี 2548

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่
และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

กรรมการผู้จัดการ			
ผู้จัดการทั่วไป			
ผู้จัดการเขต			
พนักงานขาย			
ผู้จัดการการฝ่ายตลาด			
ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ			
พนักงานจัดซื้อ			
ผู้จัดการฝ่ายบัญชี			
พนักงานบัญชี			
ผู้จัดการฝ่ายการเงิน			
ผู้จัดการคลัง			
พนักงานคลัง			

อย่างไรก็ดี

แม้ว่าบริษัทจะพยายามรักษาระดับการจ้างงานให้อยู่ในอัตราเดิม
แต่ก็ยังคงให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน
โดยบริษัทมีนโยบายในการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้ในองค์กร
เพื่อให้พนักงานมีศักยภาพเหมาะสมต่อการให้บริการ

การวิเคราะห์ด้านการบริการและการปฏิบัติงาน

การขายและการบริการ

ร้าน **25 hours** เป็นร้านสะดวกซื้อที่เปิดบริการ 24 ชั่วโมงโดยไม่มีวันหยุด พนักงานที่ให้บริการจัดเป็น 3 กะ คือ

กะที่ 1	เริ่มงาน	06.00 น.	เลิกงาน	14.00 น.
กะที่ 2	เริ่มงาน	14.00 น.	เลิกงาน	20.00 น.
กะที่ 3	เริ่มงาน	20.00 น.	เลิกงาน	06.00 น.

ในการให้บริการ จะมีด้วยกัน 2 รูปแบบคือ

- ร้านสาขา หรือ Outlets ลักษณะเป็นอาคารถาวร มีพื้นที่ในการขายราว 80 ตารางเมตร

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

การฝึกอบรมพนักงาน

บริษัทได้จัดมีการฝึกอบรมพนักงานในด้านการให้บริการลูกค้าก่อนที่จะให้พนักงานเข้าปฏิบัติงานหน้าร้านสาขา โดยมีหัวข้อการอบรมให้กับพนักงานแต่ละระดับดังนี้

พนักงานขาย:

บริษัทฝึกอบรมพนักงานให้รู้จักสินค้าในแต่ละกลุ่มสินค้าในร้านสาขา พร้อมทั้งให้รู้จักวิธีการคิดเงิน อีกทั้งยังการปฏิบัติงานประจำวันในร้านสาขา ระยะเวลา 7 วัน

ผู้ช่วยผู้จัดการ:

บริษัทฝึกอบรมให้รู้จักการส่งสินค้าให้ทันกับรอบสินค้าเข้า การบันทึกสินค้าเข้า การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่จะเกิดขึ้น

ผู้จัดการสาขา:

บริษัทฝึกอบรมให้รู้จักการบริหารยอดขายให้ถึงเป้าหมายที่กำหนด พร้อมทั้งการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น อีกทั้งการพัฒนาร้านสาขา และการให้บริการแก่ลูกค้าที่เป็นเลิศ

การสั่งซื้อและการกระจายสินค้า

บริษัทดำเนินการสั่งซื้อทุกๆ 1 หรือ 2 สัปดาห์ โดยจะทำการรวบรวมการสั่งซื้อจากร้านสาขาเมื่อได้จำนวนทั้งหมดที่ร้านสาขาต้องการ ทางจัดซื้อจะนำมาหักกับจำนวนสินค้าที่มีอยู่ที่ส่วนกลางแล้วจึงทำการสั่งซื้อ เมื่อได้รับสินค้าแล้วทางแผนกขนส่งจะทำการกระจายสินค้าไปยังร้านสาขาตามจำนวนที่ต้องการพร้อมทั้งออกไปส่งสินค้ากำกับ

กรณีเกิดสินค้าเสียหาย สินค้าบางรายการทาง Supplier รับเปลี่ยนคืน ทางจัดซื้อจะต้องทำคืนสินค้าในแต่ละรอบการคืนสินค้า แต่สินค้าที่ทาง Supplier ไม่รับเปลี่ยนคืน ทางร้านสาขาจะต้องรับผิดชอบโดยที่ทางส่วนกลางจะรับผิดชอบเพียง

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

0.05 % ของสินค้าเสียหาย

การบริหารกลุ่มสินค้าและสินค้าคงคลัง

กิจการได้กำหนดนโยบายการบริหารกลุ่มสินค้าโดยการประเมินประสิทธิภาพการไหลเวียน และการทำกำไรของสินค้าแต่ละรายการในแต่ละหมวด

ในการคัดเลือกสินค้าเข้าชั้น

กิจการได้กำหนดมาตรฐานในการคัดเลือกไว้ 2 ประการคือ

1. สินค้านั้นจะต้องอยู่ในความนิยมของผู้บริโภค 5 รายการแรก
2. สินค้านั้นจะต้องมี GP(Gross Profit) ไม่น้อยกว่า GP มาตรฐานของสินค้ากลุ่มนั้น

โดยในแต่ละเดือนบริษัทจะทำการประเมินผลกำไรขายของสินค้าแต่ละรายการทั้งในด้านปริมาณและมูลค่าอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงรายการสินค้าให้เกิดประสิทธิภาพ และเพิ่มสัดส่วนของสินค้าในหมวดที่มีกำไรขั้นต้นสูง เช่น หมวดอาหารและเครื่องดื่ม

ที่ผ่านมา บริษัทมีอัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลังประมาณ 35-40 วันต่อรอบในปี 2544 ปัจจุบัน

บริษัทได้กำหนดเป้าหมายในการลดอัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือของบริษัทลงให้อยู่ในระดับ 30 วันต่อรอบ

ในการจัดการสินค้าคงคลัง ที่ผ่านมากิจการเผชิญปัญหาสินค้าสูญหาย/เสียหาย อยู่ตลอดเวลา

ส่งผลให้ต้นทุนของกิจการสูงขึ้นโดยไม่จำเป็น ปัจจุบัน

กิจการทำการแก้ปัญหาโดยการกำหนดขั้นตอนการทำงานในส่วนของการเบิกจ่ายสินค้าคงคลังที่มีการประสานข้อมูลระหว่างสาขากับสำนักงานกลางโดยได้กำหนดขั้นตอนการควบคุมสินค้าคงคลังไว้ดังนี้

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

ขั้นตอนการควบคุมสินค้าคงคลัง

- ทางร้านสาขาสั่งสินค้าโดยใช้ Order book เป็นเครื่องมือช่วยในการสั่งสินค้า พร้อมทั้งส่ง Order ตามรอบมาให้ฝ่ายจัดซื้อ
- ฝ่ายจัดซื้อรวบรวม Order เปรียบเทียบ Stock คงเหลือ และ ออกใบ PO ให้แก่ Supplier พร้อมทั้งส่ง Copy และใบกระจายสินค้า ให้กับฝ่ายคลังเพื่อไว้ตรวจสอบ พร้อมทั้งกระจายสินค้าให้กับร้านสาขาเมื่อถึงรอบการส่งสินค้า
- เมื่อขนส่งมาถึงของทางฝ่ายคลังตรวจสอบสินค้า ตามจำนวน ราคา และชนิดสินค้าตามที่ฝ่ายจัดซื้อทำการจัดซื้อ พร้อมทั้งจัดเก็บสินค้าให้เป็นที่
- เมื่อถึงรอบการส่งสินค้าให้แก่นร้านสาขา ผู้จัดการคลังจะทำหน้าที่จัดแบ่งสินค้าให้แต่ละสาขา ตามที่ฝ่ายจัดซื้อกำหนด

การเริ่มต้นโครงการ รวมทั้งรายละเอียดงบประมาณการลงทุนเริ่มต้น

สาขา	เปิดการดำเนินงาน	งบประมาณการลงทุน (บาท)	ลักษณะร้าน
25 hours 13-14	ต้นเดือน มี.ค. 2546	2,000,000	สาขา
25 hours 15-16	ปลายเดือน เม.ย. 2546	2,000,000	สาขา
25 hours 17-18	ปลายเดือน พ.ค. 2546	2,000,000	สาขา
25 hours 19-20	ปลายเดือน ก.ค. 2546	2,000,000	สาขา

ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ บริษัทยังได้กำหนดนโยบายในการลดมลภาวะในด้านขยะ โดยการใช้บรรจุภัณฑ์ที่ย่อยสลายง่าย ลดการใช้ภาชนะที่ทำจากโฟม

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

และจัดให้มีถังแยกขยะบริเวณหน้าร้านทุกสาขา

แผนดำเนินงาน:

ในการเปิดร้านสาขาแต่ละแห่งภายใต้แผนธุรกิจฉบับนี้นั้น แต่ละสาขาจะใช้เวลาในการเตรียมการตั้งแต่ทำสัญญา จนกระทั่งร้านเปิดดำเนินการได้ จะใช้เวลาไม่เกิน 30 วัน

แผนการปรับปรุงขีดความสามารถในการประกอบการ

เพื่อให้การดำเนินการของกิจการทั้งในส่วนของสำนักงานกลาง และ ในส่วนของการบริหารงานสาขามีศักยภาพที่สูงขึ้น และสามารถรองรับการแข่งขันในอนาคต

กิจการจึงได้กำหนดแผนงานเพื่อทำการปรับปรุงการดำเนินงานในส่วนต่างๆดังนี้

1. การบริหารจัดการ
 - พัฒนาระบบการเชื่อมต่อข้อมูลการขายในแต่ละสาขาเข้ากับ เช้ากับฐานข้อมูลทางบัญชีในส่วนกลาง
 - ปรับปรุงระบบการสั่งซื้อและบริหารสินค้าคงคลังให้รัดกุมมากขึ้นกว่าเดิม
2. การตลาด
 - จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย และ พัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ที่ตรงกลุ่มเป้าหมาย
 - มุ่งสนับสนุนกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
3. การบริการ
 - กำหนดมาตรฐานขั้นตอนการให้บริการของสาขาให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน
 - ขยายสายการบริการในส่วน ของ Pay Point Service หรือ Counter service
4. การเงิน
 - พัฒนาระบบบัญชีและงบการเงินที่เป็นมาตรฐาน

แผนการเงิน

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

โครงสร้างของแหล่งเงินทุน

บริษัทมีแหล่งเงินทุน ... ล้านบาท ประกอบด้วยทุนจดทะเบียน ...
ล้านบาท (ซึ่งชำระเต็มมูลค่าแล้ว) และเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน ...
ล้านบาท โดยมีทรัพย์สินส่วนตัวของกรรมการเป็นหลักประกัน

ฐานะการเงินและผลการดำเนินงานปัจจุบัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2545 (ปีที่ 0) บริษัทมีสินทรัพย์รวม
จำนวน ... ล้านบาท และมีหนี้สินรวมจำนวน ... ล้านบาท

ส่วนผลการดำเนินงานในปี 2545 นั้นมียอดขายประมาณ ...
ล้านบาท โดยมีอัตรากำไรขั้นต้นที่ ...% และอัตรากำไรสุทธิที่ ...%

ประมาณการทางการเงิน

ข้อสมมติฐานทางการเงินโดยสรุป:

บริษัทจะขยายอีก ... สาขา ในปี 1 โดยมีรายได้ ...
บาทต่อวันสำหรับแต่ละสาขาที่เปิดใหม่
และ ... บาทต่อวัน สำหรับแต่ละจุดขายย่อย
นอกจากนี้ยังมีอัตราการเติบโตของ ... สาขาเดิมที่ ...%
ในปีที่ 1, ...% ในปีที่ 2 และ ...% ปีที่ 3
ซึ่งเป็นผลให้ทั้งบริษัทมีอัตราการเติบโต ...% ในปีที่ 1, ...%
ในปีที่ 2 และ ...% ปีที่ 3
สำหรับรายได้ของ ... สาขาเดิม ในปีที่ 1
(ปี 2546) นั้นประมาณการว่าจะเติบโต ...%
จากปี 2545 โดยใช้งบกำไรขาดทุนปี 2545
ที่แยกเป็นรายเดือนและรายสาขาเป็นฐาน
ซึ่งได้คำนึงถึงปัจจัยด้านฤดูกาล
บริษัทคาดว่าจะมีกำไรขั้นต้น ...%,
...%, ...% ในปีที่ 1, 2, 3 ตามลำดับ
โดยการเพิ่มสัดส่วนการขายในกลุ่มสินค้าที่มีกำไรขั้นต้นสูง

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่
และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

เช่นกลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม โดยเฉพาะเครื่องดื่มใน
 Jet Spray กาแฟเย็น เครื่องดื่มร้อน และขนม
 โดยการติดโฆษณาหน้าร้านและแจกใบปลิว
 บริษัทมีการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร ... บาท
 สำหรับการเปิดสาขาแต่ละแห่ง เป็นค่าอุปกรณ์ ... บาท
 และค่าตกแต่ง ... บาท
 บริษัทคาดว่าจะกู้เงินจากสถาบันการเงินแห่งหนึ่งเป็นจำนวนเงิน
 ... บาท ในปีที่ 1 มีกำหนดชำระคืนภายใน 12 เดือน
 โดยชำระคืนเงินต้นเดือนละ ... บาท พร้อมดอกเบี้ย ... %
 บริษัทคาดว่าจะมีอัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือโดยเฉลี่ย
 ที่ ... วัน
 บริษัทคาดว่าจะชำระหนี้ให้เจ้าหนี้การค้าโดยเฉลี่ยที่ ... วัน
 บริษัทมีรายจ่ายเงินเดือน ... บาท ต่อเดือน
 โดยมีพนักงานขาย ... คนต่อกะ วันละ ... กะ
 บริษัทมีค่าเช่าอาคารเดือนละ ... บาท ต่อเดือน
 และชำระค่าเช่าล่วงหน้าโดยเฉลี่ยที่ ... เดือน
 บริษัทมีค่าสาธารณูปโภค ... บาท ต่อเดือน
 ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารของปีที่ 1 (ปี2546) นั้น
 ประมาณการจากค่าเฉลี่ยต่อสาขาต่อเดือนของงบกำไรขาดทุนปี
 2545 และคาดว่าจะเพิ่มขึ้น ... % ในปีที่ 2 และ ปีที่ 3

ข้อสมมติฐานทางการเงินอื่นๆ		254 6	254 7	254 8
ค่าโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ค่าลิขสิทธิ์ (Loyalty Fee)	ของยอดข			
	าย	.		.
	ของยอดข			
	าย	.		.

บริษัทได้จัดทำประมาณการงบการเงินสำหรับปีที่ 1 ถึง ปีที่ 3
 ซึ่งสรุปได้ดังนี้

ประมาณการงบกำไรขาดทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2546
 – 2548

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่
 และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

(หน่วยเป็นพันบาท)	254 6	254 7	254 8
ขาย ต้นทุนขาย			
กำไรขั้นต้น ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน			
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน รายได้อื่น			
กำไร ก่อนดอกเบี้ยและภาษี ดอกเบี้ยจ่าย ภาษีเงินได้			
กำไร สุทธิ			

ประมาณการงบดุล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 – 2548

(หน่วยเป็นพันบาท)	2546	254 7	254 8
สินทรัพย์ สินทรัพย์หมุนเวียน สินทรัพย์ระยะยาว			
รวมสินทรัพย์			

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น			
หนี้สินหมุนเวียน			...
หนี้สินระยะยาว			
ส่วนของผู้ถือหุ้น			...
รวมหนี้สินและส่วนของ ผู้ถือหุ้น			
			...

ประมาณการงบกระแสเงินสดสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม
2546 - 2548

(หน่วยเป็นพันบาท)	254 6	254 7	254 8
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน			
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ		...	
ค่าเสื่อมราคา			
เงินสดรับ(จ่าย)	...	..	...
จากกิจกรรมดำเนินงาน			
	...	..	...
เงินสดสุทธิที่ได้มา (ใช้ไป)			
ในกิจกรรมดำเนินงาน		...	
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน			
		...	
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมจัดหาเงิน			
	...	..	...
เงินสดสุทธิเพิ่มขึ้น (ลดลง)			
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันต้นปี		...	
			
	...	..	...
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันสิ้นปี			
		...	

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

จากประมาณการทางการเงินของบริษัทสรุปได้ดังนี้

- โครงการนี้มีระยะเวลาคืนทุนที่ค่านึงค่าของเงินตามเวลา (Discounted Payback Period) ภายใน ... ปี ... เดือน
- จุดคุ้มทุนของอยู่ที่ ... บาทต่อสาขาต่อวัน และ ... บาทต่อจุดขายย่อยต่อวัน
- มีอัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return) เท่ากับ ... %
- บริษัทมีนโยบายการจ่ายเงินปันผลคือ จ่ายเป็นเงินสด (Cash Dividend) จะประกาศจ่ายในอัตรา 50% ทั้งนี้จะจ่ายเมื่อบริษัทมีเงินสดเพียงพอ
- สำหรับเงินสดส่วนที่เหลือจากการใช้เงินทุนหมุนเวียน (Working Capital) บริษัทจะสำรองไว้เพื่อนำไปลงทุนในการขยายกิจการ และสร้างตราสินค้าของตนเองในอนาคต
- นอกจากนี้ยังได้สรุปอัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio) ที่สำคัญได้ดังนี้

อัตราส่วนทางการเงิน	2546	2547	2548
อัตรากำไรขั้นต้น			
อัตรากำไรสุทธิ	...	...	...
อัตราผลตอบแทนต่อทรัพย์สิน			
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น			
กำไรต่อหุ้น (บาท)			
เงินปันผลต่อหุ้น (บาท)			
อัตราการจ่ายเงินปันผลต่อกำไร			
			
			
			

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

วิเคราะห์ปัจจัย (Sensitivity Analysis)

บริษัทได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของกำไรขาดทุนของโครงการโดยพบว่าการผันแปรของยอดขายจะเป็นปัจจัยหลักที่กระทบต่อสถานะของโครงการ โดยได้ทำการวิเคราะห์ใน 3 กรณีดังนี้

1. กรณีที่ดี: ในกรณีที่พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนไป ลูกค้าเปลี่ยนมาใช้บริการของร้านสะดวกซื้อเพิ่มขึ้น ซึ่งคาดว่าจะบริษัทจะมียอดขายเพิ่มขึ้น ...% จากกรณีปกติ (Base Case) ทั้งในปีที่ 1-3
2. กรณีที่แย่ A :
กรณีที่คู่แข่งต้องการขยายส่วนแบ่งตลาดอย่างจริงจัง ซึ่งคาดว่าจะบริษัทจะมียอดขายลดลง ...% จากกรณีปกติ (Base Case) ทั้งในปีที่ 1-3
3. กรณีที่แย่ B: กรณีที่บริษัทไม่สามารถใช้ตราयीห่อ **25 hours** และร้านบ้านเราได้อีกต่อไป (เนื่องจากบริษัท **25 hours** จำกัด ไม่ดำเนินกิจการด้านการบริหารร้านสะดวกซื้ออีกต่อไป) เว้นแต่บริษัทจะสามารถสร้างตราयीห่อที่เข้มแข็งขึ้นมาใหม่ในเวลาที่เหมาะสม ซึ่งคาดว่าจะบริษัทจะมียอดขายลดลง ...% จากกรณีปกติ (Base Case) ทั้งในปีที่ 1-3

	กรณีปกติ	กรณีที่ดี +10%	กรณีที่แย่ -10%	กรณีที่แย่ -15%
--	----------	-------------------	--------------------	--------------------

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

ระยะเวลาคืนทุน				
(Payback Period)				
จุดคุ้มทุนต่อสาขาต่อวัน				
จุดคุ้มทุนต่อจุดขายย่อยต่อวัน				
อัตราผลตอบแทนของโครงการ (IRR)				
มูลค่าของกิจการ (Corporate Value)				
● Simple Perpetuity (ล้านบาท)				
● Perpetuity with Growth (ล้านบาท)				
อัตรากำไรขั้นต้น				
อัตรากำไรสุทธิ				
อัตราผลตอบแทนต่อทรัพย์สิน				
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น				
กำไรต่อหุ้น (บาท)				
เงินปันผลต่อหุ้น (บาท)				
อัตราการจ่ายเงินปันผลต่อกำไร				

แผนงานรองรับ กรณียอดขายต่ำกว่าประมาณการ 10 % ซึ่งจะทำให้บริษัทขาดทุนในปีแรก

ในกรณีที่ยอดขายต่ำกว่าประมาณการ ...% จะส่งผลให้บริษัท ประสบภาวะขาดทุนในปีแรก จากการที่ถูกช่วงชิงฐานลูกค้าโดยคู่แข่ง ดังนั้น เพื่อเป็นการรองรับภาวะการณดังกล่าว กิจการจึงได้เตรียมแผนงานรองรับดังนี้

1. เพิ่มกิจกรรมทางการตลาด ประเภทส่งเสริมการขาย ซึ่งส่งผลต่อการกระตุ้นยอดขายซื้อต่อครั้งในระยะสั้น
2. ปรับลดค่าใช้จ่ายส่วนกลาง
3. สร้างตราสินค้าของตนเอง

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น

4. ในกรณีที่ขาดเงินทุนหมุนเวียนเป็นครั้งคราวในปีที่ 1 และ 2 จะกู้ยืมจากกรรมการโดยไม่คิดดอกเบี้ย

หมายเหตุ: แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ และข้อมูลด้านการเงิน จึงเป็นข้อมูลสมมติเท่านั้น