

## แผนธุรกิจ จำหน่ายวัสดุก่อสร้าง (UDP)

นิธิพนธ์ ชื่นรัมย์\*

ผศ.ดร.ติวชนันท์ทิวพิทักษ์\*\*

### 1. บทสรุปผู้บริหาร

บริษัท พีโอเจ เทคคิง จำกัด เป็นผู้จำหน่ายสกรู น็อต พุก รวมถึงเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ก่อสร้าง โดยได้รับการร่วมมือระหว่างซัพพลายเออร์ ที่มีกำลังการผลิตสูงแต่ไม่มีความเป็นมืออาชีพในด้านการทำตลาด โดยทางบริษัทมีการทำข้อตกลงให้เราเป็นผู้ดำเนินการด้านการตลาดและการจัดจำหน่ายให้ โดยสินค้าหลักที่เรามุ่งเน้นเป็นกลุ่มสินค้าที่เกี่ยวกับวัสดุก่อสร้าง เช่น สกรู น็อต พุก และวัสดุก่อสร้างต่าง ๆ และเราได้เล็งเห็นโอกาสของตลาดที่ยังมีช่องว่างในการจำหน่าย และแนวโน้มการเติบโตของสังหาริมทรัพย์ในอนาคตอันใกล้นี้ เราจึงมุ่งมั่นพัฒนาสินค้าให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุดและเราได้สร้างแบรนด์สินค้าขึ้นมาชื่อ UDP โดยมี สโลแกน แกร่ง ทน ดี เพื่อจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ

เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงได้จัดทำแผนธุรกิจขึ้นมาเพื่อศึกษาแนวทางในการทำงานให้เหมาะสม ซึ่งแผนธุรกิจที่จัดทำประกอบไปด้วย

แผนการจัดการองค์กร มุ่งสรรหาทำเลร้านวัสดุก่อสร้างที่เข้าถึงลูกค้าให้ครอบคลุมทั่วประเทศ และมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์แตกไลน์สินค้าให้ตอบ โจทย์ลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมายรวมถึงมุ่งเน้นขยายซัพพลายเออร์ อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ครอบคลุมทุกหมวดสินค้า และควบคุมต้นทุนสินค้าให้มีราคาต่ำ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

แผนการตลาดจัดทำแผนการตลาดและประชาสัมพันธ์ประจำปี โดยศึกษาข้อมูลพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อกำหนดกิจกรรม รูปแบบ และสื่อในการทำการตลาดและประชาสัมพันธ์ในช่วงเวลาต่าง ๆ ของปีเพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมการใช้จ่ายใช้สอยของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

แผนการผลิตและการจัดจำหน่าย จะเน้นการเลือกสินค้าที่ครอบคลุมทุกหมวดสินค้าที่มีคุณภาพสูง และควบคุมต้นทุนสินค้าให้มีราคาต่ำ เพื่อให้การเข้าถึงร้านค้านั้นทำได้ง่ายและมีประสิทธิภาพ

แผนการเงิน เน้นการรักษาผลกำไรควบคู่ไปกับการลดต้นทุนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่า รวมทั้งการบริหารจัดการสินค้าคงคลังให้อยู่ใน ปริมาณที่เหมาะสม เพื่อไม่ให้เกิดการจมทุนในการสต็อกสินค้า

---

\*นักศึกษาระดับปริญญาตรีบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

\*\*ที่ปรึกษาหลัก

แผนฉุกเฉิน เพื่อให้องค์กรสามารถรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดปัญหาขึ้นได้ในอนาคต องค์กรจึงได้ทำแผนประเมินความเสี่ยง และแผนในอนาคตไว้ ไม่ว่าจะเป็นด้านกลยุทธ์ ด้านปฏิบัติการ ด้านการเงิน และด้านกฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ทั้งนี้ยังรวมไปถึงแผนในอนาคตสำหรับการขยายธุรกิจในวันข้างหน้าอีกด้วย

## 2. ความเป็นมาของธุรกิจ

### 2.1 ประวัติบริษัท

บริษัท พี.โอ.เจ เทคคิง จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 6 ธันวาคม 2560 เป็นผู้จัดทำนายวัสดุก่อสร้างครบวงจร บริษัทดำเนินธุรกิจโดยมุ่งเน้น จำหน่ายสินค้าวัสดุก่อสร้างที่มีคุณภาพสูง หลากหลาย ครอบคลุมทุกกลุ่มสินค้า และครอบคลุมทั่วประเทศ

### 2.2 แนวความคิดในการดำเนินการ

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถือเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่สำคัญต่อระบบเศรษฐกิจไทย เนื่องจากมีความเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่หลากหลาย อาทิ กลุ่มธุรกิจวัสดุก่อสร้าง และกลุ่มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ งานก่อสร้างในประเทศ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ งานก่อสร้างภาครัฐและ งานก่อสร้างภาคเอกชน ซึ่งปัจจุบันมีสัดส่วนอยู่ที่ 55:45งานก่อสร้างภาครัฐส่วนใหญ่เป็นการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน คิดเป็น สัดส่วนกว่า 70% ของมูลค่าก่อสร้างงานภาครัฐทั้งหมด

ที่ผ่านมาธุรกิจรับเหมาก่อสร้างยังไปได้ดี จึงส่งผลให้อุปกรณ์ก่อสร้างต่าง ๆ ได้รับอานิสงส์ ไม่ว่าจะเป็นรายเล็กรายใหญ่จำเป็นต้องใช้อุปกรณ์ก่อสร้างด้วยกันทั้งสิ้น และสังเกตได้ว่าทุกพื้นที่ที่มีการก่อสร้าง ปรับปรุงซ่อมแซมอย่างต่อเนื่อง ทำให้ทุกชุมชนเกิดร้านค้าวัสดุก่อสร้างขึ้นมามากมาย การเกิดขึ้นของร้านค้ามากเท่าไรเป็นผลดีต่อธุรกิจของเราอย่างมาก เพราะสินค้าของเราจะมีช่องทางในการจัดจำหน่ายเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย แต่ก็ยังมีโจทย์ที่ต้องเร่งทำคือการทำตลาดกระจายสินค้าให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ และสร้างการรับรู้ให้กับลูกค้าเพื่อเพิ่มยอดขายอย่างเหมาะสม

## 3. สินค้าและบริการ

“UDP แกร่ง ทน ดี” เป็นแบรนด์วัสดุก่อสร้างที่ได้จัดตั้งขึ้นมาเพื่อจัดจำหน่ายสินค้าวัสดุก่อสร้าง และสินค้าบางรายการดีแบรนด์ UDP ลงบนสินค้า เพื่อให้ลูกค้าจดจำและเป็นการสร้างแบรนด์ให้ตรงกลุ่มเป้าหมายให้ลูกค้าเกิดการจดจำและซื้อซ้ำ สินค้ามีหลากหลายครอบคลุมตั้งแต่

1. สินค้ากลุ่มสกรูน็อต แหวน มีทุกแบบมีทุกไซส์
2. สินค้ากลุ่ม พุก มีทุกแบบมีทุกไซส์
3. สินค้ากลุ่ม Hardware สินค้ากลุ่มนี้มีหลากหลายครอบคลุมงานช่าง



ภาพที่ 1 ภาพตัวอย่างสินค้า กลุ่มสกรู น็อต

#### 4. การวิเคราะห์อุตสาหกรรม และการวิเคราะห์ตลาด

##### 4.1 สภาวะอุตสาหกรรม สภาวะตลาดและแนวโน้ม

##### 4.1.1 แนวโน้มภาพรวมธุรกิจก่อสร้างภาครัฐ

ในช่วงครึ่งแรกของปี 2561 การดำเนินงานในหลายโครงการก่อสร้างของภาครัฐ ประสบข้อจำกัดบางประการ เช่น การจัดหาแหล่งเงินทุน การศึกษาผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม การสำรวจความคิดเห็นจากประชาชน ขั้นตอนการออกกฎหมายเพื่อความสะดวกในการดำเนินโครงการก่อสร้าง รวมถึงขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นไปตาม พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ

อย่างไรก็ตามจากความชัดเจนในโครงการลงทุนภาครัฐของช่วงครึ่งปีแรก ส่งผลให้ในช่วงครึ่งปีหลังและในปี 2562 การลงทุนก่อสร้างในโครงการภาครัฐมีทิศทางที่จะเพิ่มขึ้นในอัตราเร่งเมื่อ

เทียบกับช่วงต้นปีผ่าน โครงการขนาดใหญ่ Mega projects ที่อยู่ในขั้นตอนประกวดราคาและคาดว่าจะเริ่มก่อสร้างในปี 2562 ที่มีวงเงินลงทุนรวมกว่า 1.03 ล้านล้านบาท

ด้วยเหตุนี้ ศูนย์วิจัยกสิกรไทย มองว่าโครงการก่อสร้างภาครัฐในช่วงครึ่งหลังปี 2561 ต่อเนื่องปี 2562 จะมีการเติบโตในอัตราที่สูงจากโครงการขนาดใหญ่ ซึ่งผู้ประกอบการ SME น่าจะได้รับอานิสงส์จากการรับเหมาช่วง (Sub-Contractor) จากกลุ่มเอกชนขนาดใหญ่ที่เป็นผู้ชนะการประกวดราคา ในส่วนโครงการก่อสร้างภาครัฐขนาดเล็กจะมีการเร่งตัวจากนโยบายไทยนิยมยั่งยืน ซึ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนรายพื้นที่ที่ครอบคลุมการพัฒนาถนนสัญจรภายในหมู่บ้าน อาคารส่วนกลางขนาดเล็ก การซ่อมแซมประปาหมู่บ้าน ซึ่งในโครงการที่มีมูลค่าไม่มากนักจึงเป็นโอกาสของผู้ประกอบการ SME ที่จะเข้าไปรับงานก่อสร้างเองโดยเฉพาะผู้ประกอบการท้องถิ่นหรือพื้นที่ใกล้เคียง

#### 4.1.2 แนวโน้มภาพรวมธุรกิจก่อสร้างภาคเอกชน

จากตลาดที่อยู่อาศัยที่ยังคงมีอุปทานค้างขายในหลายพื้นที่และการฟื้นตัวของกำลังซื้อของกลุ่มคนรายได้ต่ำ-ปานกลางที่ยังไม่ชัดเจน โดยการเติบโตของการก่อสร้างที่อยู่อาศัยจะกระจุกตัวในพื้นที่ที่ประชาชนมีกำลังซื้อ เช่น กรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมถึง จังหวัดใหญ่อื่นของภาคในส่วนของการก่อสร้างเอกชนในส่วนของ การพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรม ได้รับปัจจัยบวกจากนโยบายภาครัฐที่สนับสนุนบทบาทการท่องเที่ยวเมืองรองและการลงทุนขนาดใหญ่ในพื้นที่เฉพาะเช่นพื้นที่ EEC ด้วยเหตุนี้ ศูนย์วิจัยกสิกรไทยมองว่าในช่วงที่เหลือ ของปีต่อเนื่องถึงปี 2562 กิจกรรมก่อสร้างของภาคเอกชนจะมีการขยายตัวต่อเนื่องจากช่วงต้นปี

การก่อสร้างเพื่ออุตสาหกรรม คาดว่าจะมีการก่อสร้างเพิ่มสูงขึ้นพิจารณาจากโครงการที่ขอรับการส่งเสริมการลงทุนในพื้นที่ต่าง ๆ เช่นพื้นที่ EEC หรือ พื้นที่ SEZ 20 จังหวัด ที่จำนวนโครงการที่ขอส่งเสริมการลงทุนเพิ่มสูงขึ้นต่อเนื่อง โดยครึ่งปีแรกของปี 2561 ทั้งพื้นที่ EEC และ SEZ มีจำนวนโครงการที่ขอรับการส่งเสริมการลงทุนเพิ่มสูงขึ้นทั้ง 2 พื้นที่เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปี 2560 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาถึงพื้นที่ที่ขอส่งเสริมการลงทุนพบว่าพื้นที่ภาคกลางและพื้นที่ภาคตะวันออกมีจำนวนโครงการที่ขอส่งเสริมการลงทุนมากที่สุดเป็นลำดับที่ 1 และ 2 ตามลำดับ ส่วนพื้นที่นำจับตามองคือเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่โครงการที่ขอรับการส่งเสริมมีจำนวนไม่มากแต่พบว่ามีอัตราเติบโตเพิ่มขึ้นสูงที่สุดเมื่อเทียบกับภาคอื่น ๆ

## 4.2 การแบ่งส่วนตลาด และส่วนแบ่งทางการตลาด

อุตสาหกรรมก่อสร้างจะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่โดยแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาดได้ดังนี้ ส่วนแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาด

- |                            |     |
|----------------------------|-----|
| - กลุ่มงานก่อสร้างภาครัฐ   | 70% |
| - กลุ่มงานก่อสร้างภาคเอกชน | 30% |

### 4.3 ตลาดเป้าหมาย

การพิจารณาตลาดเป้าหมายสามารถวิเคราะห์กลุ่มตลาดเป้าหมายได้ดังนี้

1. กลุ่มผู้รับเหมา
2. กลุ่มร้านค้าจำหน่ายวัสดุก่อสร้าง
3. กลุ่มโรงงานเฟอร์นิเจอร์
4. กลุ่มโรงประกอบชิ้นส่วนไฟฟ้า
5. กลุ่มลูกค้าทั่วไป

### 4.4 สภาพการแข่งขัน คู่แข่งขัน และการเปรียบเทียบคู่แข่ง

การวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน โดยใช้ Five-Force Model ของตลาดธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้าง

#### 4.4.1 การเข้าตลาดใหม่ (New Entrant)

อุปสรรคในการเข้าสู่อุตสาหกรรมต่ำ อย่างไรก็ตาม ร้านค้าวัสดุก่อสร้างรายใหม่อาจจำเป็นต้องมีเงินทุนเพื่อซื้อสินค้าคงคลังค่อนข้างมาก หรืออาจจำเป็นต้องมีเครดิตในการซื้อสินค้าจากผู้ผลิต

#### 4.4.2 คู่แข่งขันที่อยู่ในตลาด (Rivalry)

ธุรกิจด้านสินค้าวัสดุก่อสร้าง และวัสดุก่อสร้าง การแข่งขันที่สูงขึ้น จากภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ส่งผลให้ผู้ประกอบการแต่ละราย จัดโปรโมชั่นส่งเสริมการขายมากขึ้น อาทิ การลดแลกแจกแถม ธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมมีส่วนแบ่งประมาณร้อยละ 70 ขณะที่กลุ่มธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่มีส่วนแบ่งร้อยละ 30 ทั้งนี้ คาดว่าส่วนแบ่งของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่จะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากการขยายสาขาไปยังต่างจังหวัดของผู้ประกอบการในกลุ่มโมเดิร์นเทรด ผู้ผลิตวัสดุก่อสร้างบางรายหันมาจำหน่ายวัสดุก่อสร้างเอง เช่น Cement Thai Homemart ทำให้การแข่งขันน่าจะมีมากขึ้น

#### 4.4.3 อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)

เนื่องจากมีร้านค้าที่จัดจำหน่ายสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ด้าน สุขภัณฑ์ กระจก และวัสดุก่อสร้างเป็นจำนวนมาก ทำให้ลูกค้ามีอำนาจต่อรองและสามารถซื้อได้ทั่วไปในกรณีนี้บริษัทจะต้องขายสินค้าราคาถูกลงกว่าคู่แข่งที่อยู่ในตลาดธุรกิจเดียวกัน

#### 4.4.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products or Services)

เนื่องจากมีร้านค้าที่จัดจำหน่ายสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่ตกแต่งบ้านเป็นจำนวนมาก ดังนั้นลูกค้าสามารถจัดซื้อได้ทั่วไป การที่ผู้บริโภคหันไปซื้อจากผู้ผลิตเอง ซึ่งมักจะเป็นผู้รับเหมารายใหญ่เท่านั้น

#### 4.4.5 อำนาจต่อรองของผู้ขาย (Power bargain of suppliers)

ผู้ผลิตวัสดุก่อสร้างส่วนใหญ่ เป็นผู้ผลิตขนาดใหญ่ทำให้ร้านค้าวัสดุก่อสร้างรายย่อยส่วนใหญ่ไม่มีอำนาจในการต่อรอง อย่างไรก็ตาม มีร้านค้าวัสดุก่อสร้างขนาดใหญ่บางประเภทที่มีอำนาจในการต่อรองได้ เช่น ศูนย์ค้าส่งที่มีการขายสินค้าที่หลากหลาย หรือศูนย์ค้าส่งที่มีการนำเข้าวัสดุก่อสร้างมาจากต่างประเทศ ทั้งนี้ เนื่องจากศูนย์ค้าส่งเหล่านี้มีปริมาณการขายค่อนข้างมาก ทำให้สามารถต่อรองกับผู้ผลิตได้

#### 4.5 วิเคราะห์คู่แข่งชั้น

##### 4.5.1 คู่แข่งขันทางตรง (Direct Competitor)

กลุ่มคู่แข่งชั้นที่อยู่ในอุตสาหกรรมการจำหน่ายวัสดุก่อสร้างและตกแต่งบ้าน สามารถแยกเป็นกลุ่มต่าง ๆ ได้ดังนี้

- โฮม โปร (Home Pro)บริหารงานโดย บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด
- โฮมเวิร์ค (HomeWorks) บริหารโดยบริษัท ซีอาร์ซี เพาเวอร์ รีเทล จำกัด
- ไทวัสดุ บริหารงานโดยบริษัท ซี อาร์ ซี เพาเวอร์ รีเทล จำกัด
- โฮมฮับ บริหารงานโดยคุณองอาจ ตั้งมิตรประชา
- คูโฮมบริหารงานโดยบริษัท อุบลวัสดุ จำกัด

ตารางที่ 1 SWOT Analysis และการจัดทำกลยุทธ์

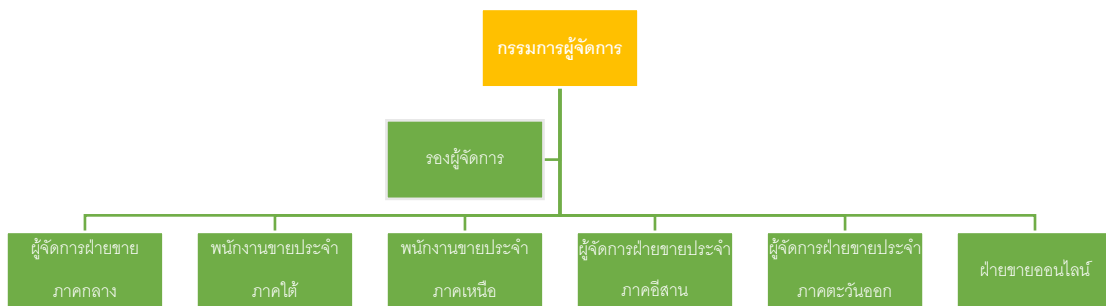
<p style="text-align: center;"><b>ปัจจัยภายนอก</b></p> <p style="text-align: center;"><b>ปัจจัยภายใน</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>จุดแข็ง (Strength)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีทีมงานดี มีประสบการณ์สินค้าวัสดุก่อสร้างมายาวนาน</li> <li>2. สินค้าหลากหลาย ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>3. มีสินค้ากระจายอยู่ทั่วประเทศทำให้ลูกค้าเข้าถึงได้ง่าย</li> <li>4. มีโปรแกรมส่งเสริมการขายตลอดเพื่อจุดมุ่งใจลูกค้าให้ใช้บริการ</li> <li>5. มีการประชาสัมพันธ์หลายช่องทาง เพื่อให้เป็นที่รู้จัก</li> <li>6. มีการรับประกันสินค้าเพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจ</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>จุดอ่อน (Weakness)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พนักงานมีอัตราเข้าออกสูง</li> <li>2. บริษัทยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง</li> <li>3. ต้องใช้เวลามากกว่าจะเป็นที่ยอมรับของตลาด</li> <li>4. การใช้พนักงานขายตรงทำให้ไม่สามารถควบคุมการทำงานได้ตลอด อาจมีการสื่อสารผิดพลาดได้</li> </ol>
<p><b>โอกาส (Opportunity)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เราเน้นขายตรงให้ร้านค้าทำให้มีโอกาสที่จะเลือกลูกค้ามากกว่าและมีโอกาสขายมากกว่าร้านค้าที่ไม่ต้องการเดินทางเสียเวลาไปซื้อร้านส่ง</li> <li>2. ผู้ประกอบการธุรกิจวัสดุก่อสร้างเข้ามาแข่งขันน้อย (ใช้เงินทุนสูง)</li> <li>3. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคทำให้การขายของตัวเองอยู่อันดับ 1 ได้รับอานิสงฆ์มาก</li> <li>4. โครงการของรัฐบาลที่อนุมัติแล้วมีมากจึงเป็นโอกาส</li> </ol>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรุก (SO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. แนวโน้มอุตสาหกรรมมีทิศทางเติบโตและการจัดการมีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ทำให้ตอบสนองลูกค้าได้อย่างยั่งยืน</li> <li>2. ทำการประชาสัมพันธ์ โฆษณารับมือให้เป็นที่รู้จักในหลาย ๆ ช่องทาง</li> <li>3. จัดโปร โมชั่นส่งเสริมการขาย ให้กับทั้งลูกค้ารายเก่า และรายใหม่</li> <li>4. การเข้าถึงลูกค้าง่ายขึ้นจากช่องทาง Social Media และการขายผ่านพนักงานขายของบริษัท</li> <li>5. สินค้าหลากหลายรายการ ครอบคลุม ทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพิ่มขึ้น</li> </ol>	<p><b>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การบริการลูกค้าที่มาซื้อสินค้าพนักงานขายจะต้องสามารถให้คำแนะนำแก่ลูกค้าเพื่อช่วยลูกค้าตัดสินใจในการเลือกซื้อสินค้าได้</li> <li>2. ผู้บริหารมีอำนาจในการต่อรองสินค้าค่อนข้างมาก จึงต้องศึกษาถึงข้อได้เปรียบเสียเปรียบ เพื่อนำมาวิเคราะห์และพัฒนากระบวนการต่อไป</li> <li>3. ศึกษา วิเคราะห์ที่เปรียบเทียบกับ คู่แข่งของต้นทุนสินค้า รวมทั้งเปรียบเทียบกับ Suppliers หลาย ๆ ที่ ถึงความคุ้มค่าในเรื่องของการซื้อวัตถุดิบ</li> </ol>
<p><b>อุปสรรค (Threat)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ภาครัฐมีการปรับโครงสร้างภาษีที่อาจจะกระทบต่อการซื้อขาย</li> <li>2. มีการแข่งขันสูง เช่น กลยุทธ์การลดราคา, การให้ Credit Term ลด, ขาย</li> <li>3. สถาบันการเงินมีการเข้มงวดมากขึ้นทำให้การขออนุมัติสินเชื่อที่อยู่อาศัยได้รับผลกระทบตามไปด้วย</li> <li>4. กฎหมายค่าแรงงานขั้นต่ำของประเทศไทยสูงกว่าประเทศคู่แข่ง</li> <li>5. เป็นสินค้าที่ไม่มีนิยามข้อผ่านอินเตอร์เน็ตเท่าที่ควร</li> </ol>	<p><b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มุ่งเน้นในเรื่องของการให้บริการสินค้าที่หลากหลายและครบ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ ในการบริการ</li> <li>2. ส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ</li> <li>3. แสวงหาสินค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถรองรับคำสั่งซื้อได้</li> <li>4. มีการตรวจสอบสินค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจและป้องกันการปลอมแปลงสินค้าด้วย</li> </ol>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรับ (WT)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ศึกษาและวิเคราะห์คู่แข่งที่คู่แข่งอยู่เสมอ เพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์ให้สามารถรับมือและก้าวหน้าคู่แข่ง</li> <li>2. ให้สวัสดิการพนักงานตามกฎหมายที่พนักงานควรจะได้รับและให้สิทธิพิเศษพนักงานเพิ่มขึ้นกรณีพนักงานที่ปฏิบัติงานที่อยู่ที่ไกลในเกณฑ์</li> <li>3. ตรวจสอบ ควบคุม คุณภาพสินค้าอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>4. แสวงหาทรัพยากรอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการสั่งซื้อที่เพิ่มขึ้น</li> </ol>

## 5. แผนการบริหารจัดการองค์กร

### 5.1 ข้อมูลธุรกิจ ที่ตั้ง

ชื่อกิจการ บริษัท พี.โอ.เจ เทรคดิ่ง จำกัด  
ที่อยู่ / ที่ตั้งกิจการ 117/159 หมู่ที่ 6 ต.พันท้ายนรสิงห์  
อ.เมือง สมุทรสาคร จ.สมุทรสาคร 74000  
ทุนจดทะเบียน 1,000,000 ล้านบาท

ภาพที่ 2 ภาพแสดงแผนผังโครงสร้างองค์กร



### 5.2 การจัดการทรัพยากรบุคคล

เนื่องจากบริษัท พีโอเจ เทรคดิ่ง จำกัด เป็นบริษัท SME ขนาดเล็ก โดยปัจจุบันมีพนักงาน 15 คน ซึ่งการจัดการทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรจะเน้นประสิทธิภาพในการทำงาน มีการจัดการแบ่งงาน ระบุความรับผิดชอบ และกำหนด Job Description ในแต่ละแผนกอย่างชัดเจน มีการกำหนด KPI ในการวัด ประสิทธิภาพการทำงานอย่างชัดเจน โดยลักษณะการบริหารจะมีการกระจายอำนาจให้ผู้จัดการแผนกเป็นผู้ ควบคุมดูแล

### 5.3 วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้จัดจำหน่ายวัสดุก่อสร้างที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ในประเทศไทย ปี 2065 และเป็น ตัวแทนจำหน่ายสินค้าไปยังประเทศเพื่อนบ้านที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ กัมพูชา ลาว พม่า



#### 5.4 พันธกิจ (Mission)

มุ่งสรรหาทำเลร้านวัสดุก่อสร้างที่เข้าถึงลูกค้าให้ครอบคลุมทั่วประเทศ และมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์แตกไลน์สินค้าให้ตอบโจทย์ลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมายรวมถึงมุ่งเน้นขยายช่องทางเออร์อย่าง ต่อเนื่องเพื่อให้ครอบคลุมทุกหมวดสินค้า และควบคุมต้นทุนสินค้าให้มีราคาต่ำ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

#### 5.5 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

1. การนำองค์กรที่ดี โดยผู้บริหารมีความเข้าใจในธุรกิจของตนเองและตลาดอย่างดี กำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ผ่านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละระดับ

2. การมุ่งทำงานเป็นทีมและพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยบริษัทเน้นการตรวจติดตามและประเมินผล เพื่อปรับปรุงการทำงานในทุก ๆ ด้าน เพื่อมุ่งเน้นการเรียนรู้ของพนักงานในการทำงาน

3. การสร้างแรงจูงใจเชิงบวกที่สะท้อนไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดี เช่น การแสดงความยินดีกับความสำเร็จของพนักงานอย่างสม่ำเสมอผ่านช่องทางที่หลากหลาย

#### 5.6 การบูรณาการระบบปฏิบัติการโดยมีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง

บริษัทมีความพยายามที่จะเชื่อมโยงระบบปฏิบัติการ (System Operations) ต่าง ๆ ขององค์กรเข้าเป็นหนึ่งเดียวกัน โดยมีจุดมุ่งเน้นร่วมกันนั้น คือ “ลูกค้า” การเชื่อมโยงสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของระบบปฏิบัติการเหล่านี้เพื่อให้เกิดความกลมกลืนกันเป็นหนึ่ง โดยมีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง เหล่านี้ ได้แก่ การเลือกร้านค้า การคัดเลือกสินค้า ระบบข้อมูลและสารสนเทศ การจัดการห่วงโซ่คุณค่า และการพัฒนาพนักงาน



ภาพที่ 3 ภาพแสดงการบูรณาการระบบปฏิบัติการ โดยมีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง

## 6. แผนการตลาด

### 6.1 เป้าหมายทางการตลาด

#### 6.1.1 เป้าหมายระยะสั้น (1 ปี)

1. วางจำหน่ายสินค้าในร้านขายวัสดุก่อนสร้างให้ครอบคลุมทุกจังหวัด 77 จังหวัดภายใน 1 ปี

2. ฝากขายในร้านค้าออนไลน์ต่าง ๆ

3. ทำสื่อการตลาดให้เกิดการรับรู้ในสื่อต่าง ๆ ทั้งออนไลน์และออฟไลน์

#### 6.1.2 เป้าหมายระยะกลาง (1-3 ปี)

1. วางจำหน่ายสินค้าให้ครอบคลุมทุกอำเภอทั่วประเทศ 878 อำเภอ

2. ทำบัตรสมาชิกเพื่อเก็บข้อมูล และทำโปรโมชั่นต่าง ๆ ให้กับลูกค้า

#### 6.1.3 เป้าหมายระยะยาว (3-5 ปี)

1. ภายในปี 2065 สร้างยอด 200 ล้านบาทต่อปี และกำไรต้องไม่น้อยกว่า 20% ของยอดขาย

2. วางจำหน่ายสินค้าไปยังประเทศเพื่อนบ้าน ลาว กัมพูชา และพม่า

## 6.2 กลยุทธ์ทางการตลาดและการแข่งขัน

### 6.2.1 กลยุทธ์ด้านการแข่งขัน

บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะให้บริการจำหน่ายด้านวัสดุก่อสร้างและอุปกรณ์ตกแต่งบ้านที่ครบครัน ถูก และดีที่สุดในสำหรับลูกค้าทุกกลุ่ม โดยมีกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจที่สำคัญดังนี้

#### 1. สินค้าที่ครบครัน (Product Variety)

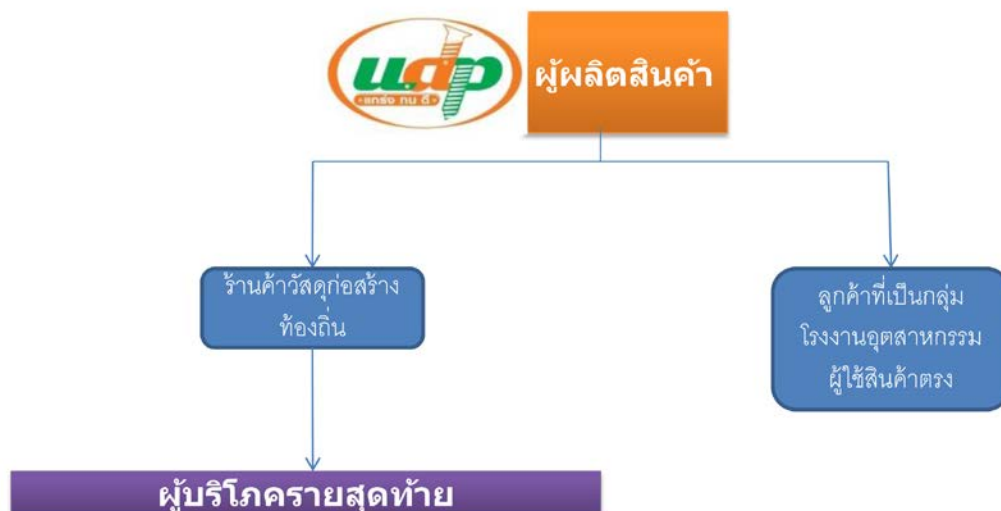
บริษัทฯ มีการพัฒนาและแสวงหาสินค้าและบริการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความครบถ้วนของสินค้า (Product Variety) ทั้งด้าน (1) ปริมาณที่พร้อมตอบสนองความต้องการสินค้าปริมาณมากของลูกค้า และ (2) ความหลากหลายที่รวมถึงความครบถ้วน (2.1) ในเชิงลึกของหน่วยเก็บสินค้า (SKUs) ในแต่ละประเภทสินค้า (Deep Specialty) เช่น รูปแบบ (Design) และตราสินค้า (Brand) ที่หลากหลาย เป็นต้น และ (2.2) ในเชิงประเภทสินค้า (Product Assortment) เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มได้ครบในที่เดียว

#### 2. ราคาที่สามารถแข่งขันได้ (Price Competitiveness)

บริษัทมีนโยบายกำหนดราคาที่เน้นความคุ้มค่าของลูกค้าและสามารถสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันให้กับบริษัทฯ โดยการควบคุมต้นทุนการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพของกลุ่มบริษัทฯ ทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถจำหน่ายสินค้าที่มีราคาที่แข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นได้ (Price Competitiveness)

#### 3. ช่องทางการจัดจำหน่าย

ณ ปัจจุบัน บริษัทฯ จำหน่ายสินค้าผ่านทาง (1) ร้านจำหน่ายวัสดุก่อสร้าง (2) ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบออนไลน์ (E-Commerce) และ (3) ช่องทางการจัดจำหน่ายอื่น ๆ



ภาพที่ 4 ภาพแสดงโครงสร้างของการจัดจำหน่าย

#### 4. การขายและการตลาด

กิจกรรมด้านการตลาดบริษัทฯ วางแผนและจัดทำแผนการตลาดและประชาสัมพันธ์ประจำปี โดยศึกษาข้อมูลพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อกำหนดกิจกรรม รูปแบบ และสื่อในการทำการตลาด และประชาสัมพันธ์ในช่วงเวลาต่าง ๆ ของปีเพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมการจับจ่ายใช้สอยของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายตามเทศกาล หรือปัจจัยอื่น ๆ

กิจกรรมส่งเสริมการขาย บริษัทฯ มีนโยบายการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ผ่านช่องทางการจำหน่ายต่าง ๆ เพื่อช่วยกระตุ้นยอดขายและทำให้สินค้าหมุนเวียนตลอดทั้งปี ดังนี้

- การลดราคา (Purchase Discounts)
- การแจกรางวัล ของสมนาคุณ และสินค้าตัวอย่าง (Sample)
- การให้การสนับสนุนแก่ลูกค้าที่มียอดสั่งซื้อสินค้าถึงมูลค่าที่กำหนด เช่น การให้ส่วนลดการค้า (Rebate) และการให้คำแนะนำในการจัดวางสินค้าเพื่อจัดจำหน่ายหน้าร้านสำหรับลูกค้าประเภทค้าช่วง เป็นต้น

#### 6.3 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นการให้บริการลูกค้าหลากหลายประเภท ได้แก่

6.3.1 ลูกค้ารายย่อย ได้แก่ ลูกค้ารายย่อยที่เลือกซื้อสินค้าเพื่อใช้เอง

6.3.2 ลูกค้าประเภทค้าช่วง ได้แก่ ลูกค้าที่ประกอบธุรกิจร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างที่ซื้อสินค้าจากกลุ่มบริษัทฯ เพื่อไปจำหน่ายต่อ ดังนั้น ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างกลุ่มนี้จึงเปรียบได้กับหน้าร้านสาขาของกลุ่มบริษัทฯ ในพื้นที่ที่ไม่มีสาขาของกลุ่มบริษัทฯ ดำเนินการ

6.3.3 ลูกค้าผู้รับเหมาก่อสร้างและงานโครงการ ได้แก่ ลูกค้าที่ประกอบธุรกิจก่อสร้าง รับเหมา ต่อเติมและตกแต่ง ทั้งรายเล็กและรายใหญ่ และรวมไปถึงลูกค้าที่เป็นเจ้าของโครงการก่อสร้าง

6.3.4 ลูกค้าหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ ลูกค้าที่ซื้อสินค้าเพื่อไปใช้ในงานที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ เช่น สถาบันการศึกษา เป็นต้น โดยจะเน้นเลือกสินค้าที่ตรงตามจุดประสงค์การใช้งานและงบประมาณเป็นหลัก

#### 6.4 การวางตำแหน่งธุรกิจวัสดุก่อสร้าง



ภาพที่ 5 ภาพแสดงการวางตำแหน่งธุรกิจวัสดุก่อสร้าง “UDP แกร่ง ทน ดี”

### 7. แผนการผลิตและการดำเนินงาน

แผนการผลิตและการดำเนินงาน เป็นการกำหนดกรอบการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับแผนการตลาดและแผนกลยุทธ์ของบริษัทที่กำหนดไว้ รวมถึงการผลักดันแต่ละหน่วยงานให้มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันของบริษัท โดยมุ่งเน้นการขยายกลุ่มลูกค้าให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ไปสู่ร้านค้าวัสดุก่อสร้างในแต่ละท้องถิ่นทั่วประเทศ รวมถึงการเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้าต่าง ๆ เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ถึงความต้องการในอนาคตของลูกค้าให้บริษัทสามารถเตรียมสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าได้อย่างแม่นยำ

## 7.1 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัท ให้ความสำคัญกับการจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจในการดำเนินธุรกิจ ที่มุ่งเน้นการเป็นศูนย์รวมสินค้าและบริการด้านวัสดุก่อสร้างและวัสดุก่อสร้างที่ ครบ ถูก และดีที่สุดสำหรับลูกค้าทุกกลุ่ม เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าที่จำหน่ายมีคุณภาพ ในราคาที่สามารถสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขัน (Price Competitiveness)

## 7.2 พื้นที่ในการจัดเก็บสินค้า

การจัดเก็บสินค้าฮาร์ดแวร์ บริษัทมีการแบ่งสินค้ากลุ่มนี้ออกเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนแรกเป็นแบรนด์ของบริษัทที่ผลิตขึ้นมาจะเป็นการจัดเก็บไว้ที่บริษัท อีกส่วนเป็นสินค้าที่เราซื้อมาจากภายนอกทางบริษัท ไม่ได้ทำการสต็อกไว้แต่จะมีการอัพเดทสต็อกกันทุก ๆ 15 วันกับผู้ผลิต เพื่อให้พนักงานขายมีข้อมูลในการขาย

การจัดเก็บสินค้าประเภท วัสดุโครงสร้างซึ่งมีขนาดใหญ่ และ/หรือ น้ำหนักมาก สินค้ากลุ่มนี้ เราจะไม่จัดเก็บในส่วนของเรา แต่เป็นการใช้บริการพื้นที่ของผู้ผลิตเองเป็นผลผลิตจัดเก็บ ทางบริษัทจะทำการเยี่ยมชมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เราได้เห็นสินค้าจริงทุกครั้งที่มีการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า

## 7.3 การกระจายสินค้าและการขนส่ง

หากดูจากเป้าหมายระยะกลางเรามุ่งเน้นการขายสินค้าให้ร้านค้าวัสดุก่อสร้างในแต่ละอำเภอ หนึ่งอำเภอหนึ่งร้านทุกอำเภอในประเทศเป็นการกำหนดยุทธศาสตร์การทำงานแบบบูรณาการ รวมทั้งในเรื่องของการป้องกันแย่งลูกค้าหรือยอดขายกันเองในพื้นที่ และยังเป็นการสะดวกในการกระจายสินค้าไปยังลูกค้าแต่ละร้านได้อย่างแม่นยำและมีประสิทธิภาพ

## 8. แผนการเงิน

แผนการเงิน บริษัทมุ่งเน้นการบริหารจัดการเครดิตให้สอดคล้องกับธุรกิจ และมุ่งเน้นกระแสเงินสดให้ธุรกิจสามารถดำเนินกิจการได้อย่างปลอดภัย หลีกเลี่ยงการสต็อกสินค้าที่มีแนวโน้ม ที่จะไม่ก่อให้เกิดรายได้ และแสดงสถานะทางการเงิน ว่ามีความสอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน รวมถึงเป้าหมายโดยต้องพิจารณาจากการประมาณการการลงทุนและการจ่ายผลตอบแทน การประมาณการงบกำไรขาดทุนซึ่งสามารถบ่งบอกถึงสถานการณ์ของบริษัท อีกทั้งยังสามารถประเมิน โอกาสและความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อบริหารจัดการให้เกิดเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและมีเสถียรภาพในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

### 8.1 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

จากตารางประมาณการงบกำไรขาดทุน 1-5 ปี (ตามข้อมูลตารางด้านล่าง) จะเห็นได้ว่าในปีที่ 1 บริษัทจะมีรายได้เข้ามาแต่ไม่สูงมากนัก เนื่องจากเป็นกิจการใหม่ที่ต้องมีการลงทุนในเรื่องของ โกดังสินค้า , การจัดการพื้นที่ระบบไฟฟ้า อีกทั้งรถยนต์ในการใช้ขนส่งสินค้าประจำแต่ละภูมิภาค ทำให้การลงทุนในช่วงแรกของบริษัทใช้เงินทุนสูง ซึ่งบริษัทจะมีการประชาสัมพันธ์ โฆษณา จัดทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขาย

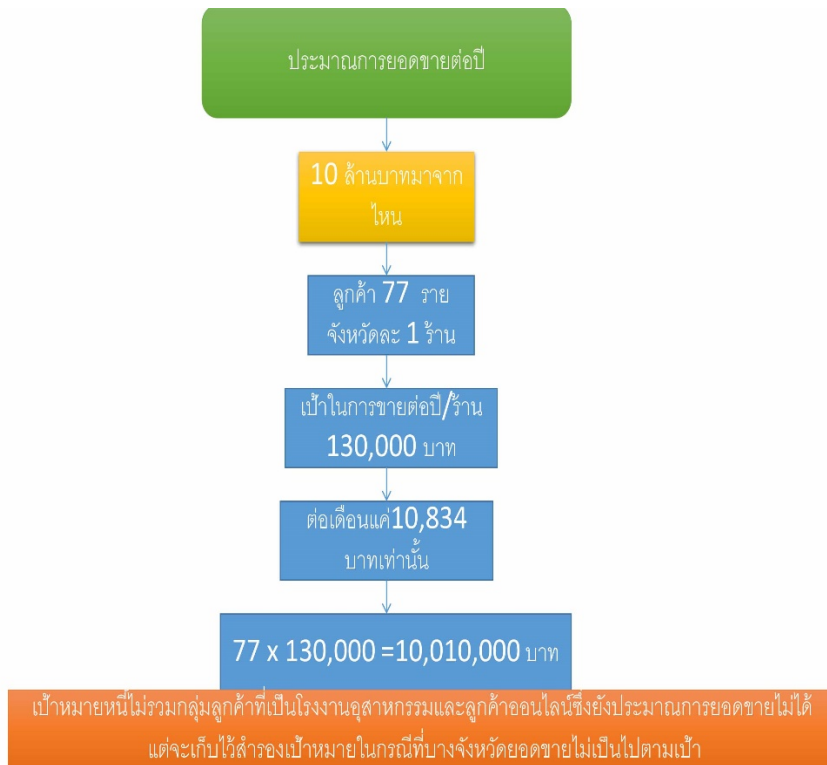
เพื่อขยายฐานกลุ่มลูกค้าให้ได้มากขึ้น จึงมีการกำหนดอัตราการเติบโตของรายได้อยู่ที่ร้อยละ 10 ในช่วง 3 ปีแรก เพื่อศึกษาและวิเคราะห์แนวโน้มตลาด ซึ่งหลังจากนั้นจะกำหนดอัตราการเติบโตของรายได้ในปีที่ 4 อยู่ที่ร้อยละ 15 แต่อย่างไรก็ตามในช่วง Q3 ของทุกปี บริษัทจะมีการประเมินยอดขายว่าตรงตามเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ ประกอบกับการประเมินสถานการณ์ตลาดและภาวะเศรษฐกิจให้สอดคล้องกับการตั้งเป้าหมายในปีถัดไป

Normal Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขาย	10,000,000	11,000,000	12,100,000	13,310,000	15,306,500
หัก ต้นทุนผันแปร	6,300,000	6,930,000	7,623,000	8,385,300	9,643,095
กำไรขั้นต้น	3,700,000	4,070,000	4,477,000	4,924,700	5,663,405
หัก ต้นทุนคงที่	2,520,000	2,682,000	2,855,700	3,042,045	3,242,064
กำไรจากการดำเนินงาน	1,180,000	1,388,000	1,621,300	1,882,655	2,421,341
หัก ค่าเสื่อมราคา	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000
กำไรสุทธิก่อนหักภาษี	480,000	688,000	921,300	1,182,655	1,721,341
หัก ภาษีเงินได้นิติบุคคล *	72,000	103,200	138,195	177,398	258,201
<b>กำไรสุทธิ</b>	<b>408,000</b>	<b>584,800</b>	<b>783,105</b>	<b>1,005,257</b>	<b>1,463,140</b>

ตารางที่ 2 ประมาณการงบกำไรขาดทุน 1-5 ปี

## 8.2 ประมาณการรายได้จากการขายสินค้า / บริการ

ประมาณการรายได้ของบริษัท มาจากการขาย 100% จากตารางได้ดังนี้



1

ภาพที่ 6 ภาพแสดงการประมาณการรายได้จากการขายสินค้า/บริการของบริษัท

## 9. แผนฉุกเฉินและแผนในอนาคต

### 9.1 แผนฉุกเฉิน

การดำเนินธุรกิจมักจะเกิดสถานการณ์ หรือ ผลกระทบต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการดำเนินการ เช่น การเมือง เศรษฐกิจ นโยบายของรัฐบาล สังคม วัฒนธรรม และหมายรวมไปถึง กระแส (Trend) ดังนั้น เพื่อให้บริษัทสามารถรับมือและปรับแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเมื่อมีสถานการณ์ที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ จึงมีแผนรองรับ ดังต่อไปนี้

#### 9.1.1 กรณีที่สินค้า / บริการ ไม่สามารถขายได้ตามที่คาดไว้ หรือต่ำกว่าเป้าหมาย

บริษัทจะพิจารณาหลาย ๆ องค์กรประกอบ รายละเอียด ดังนี้

1. พิจารณาถึงความสามารถในการขายของพนักงานขาย มีความรู้ความสามารถ มีทักษะตามที่บริษัทจัดการประเมินหรือไม่ และสินค้าที่เสนอขายนั้น เป็นอย่างไร

2. สำนวตตลาดเกี่ยวกับความต้องการทั้งคุณภาพ ราคา และการรับรู้ของลูกค้าในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าของบริษัท เพื่อนำมาประเมิน ปรับปรุงให้เกิดความสามารถในการทำการขายและการตลาดต่อไป

3. ทำการประเมินสื่อ การทำโฆษณา เพื่อให้เกิดการรับรู้ของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และการลงเยี่ยมร้านค้าเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์ และปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายต่อไป



4. ไม่เพิ่มสินค้าที่ยังไม่สามารถขายออกไปได้ หรือมีสินค้ามากเกินไปในสต็อกสินค้า เพื่อให้ไม่ให้สินค้าคั่ง และยังเป็นกำบังกันทุนอีกด้วย

#### 9.1.2 จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

บริษัทต้องสำรองสินค้าต่าง ๆ ให้เพียงพอ โดยช่วงเวลาปกติทางบริษัทจะมีการคัดเลือกสินค้าต่าง ๆ รวมถึง Supplier รายใหม่ๆ เพื่อให้เพียงพอสำหรับสินค้าที่มีการสั่งซื้อในปริมาณมากขึ้น

#### 9.1.3 การเข้ามาของกลุ่มคู่แข่งรายใหม่

บริษัทมุ่งเน้นการขายตลาดใหม่ๆ รักษาฐานลูกค้าเดิมไว้อย่างเหนียวแน่น ทั้งการจัดโปรโมชั่น การเยี่ยมชมร้านค้าที่ทำยอดขายได้ถึงเป้าของร้าน

#### 9.1.4 ราคาของสินค้ามีต้นทุนที่เพิ่มขึ้น

บริษัทจะมีการเจรจาต่อรองกับผู้ผลิตหรือหาผู้ผลิตหลายรายสำรองไว้เป็นทางเลือกเพื่อเปรียบเทียบราคาต้นทุนวัตถุดิบ และอาจให้มีการทำสัญญาเพื่อควบคุมราคาต้นทุนวัตถุดิบ

#### 9.1.5 การลาออกของพนักงาน

ผู้บริหาร และ ฝ่ายบุคคลต้องทำการศึกษาและหาสาเหตุของปัญหาเรื่องการลาออกของพนักงานและหาแนวทาง การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ บริษัทจึงมีการสำรองพนักงานด้วยการแยกสินค้าแยกพนักงานขายออกจากกันในสาขานั้น หากในสาขานั้นใดเกิดขายพนักงาน พนักงานที่อยู่ในสาขเดียวกันสามารถทำหน้าที่แทนได้ทันที รวมถึงการประกอรับสมัครพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อคัดเลือกไว้ บริษัทยังมีบัญชีกับทาง Job Thai หากสถานการณ์ฉุกเฉินบริษัทสามารถประกอรับสมัครได้ทันที

#### 9.1.6 การขาดสภาพคล่องทางการเงิน

เพื่อสามารถรับมือกับปัญหาสภาพคล่องทางการเงินบริษัทได้ทำวงเงิน O/D ไว้กับธนาคาร เพื่อป้องกันปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงิน และยังมีแหล่งเงินกู้ระยะสั้นที่สามารถเข้าถึงได้ทันที

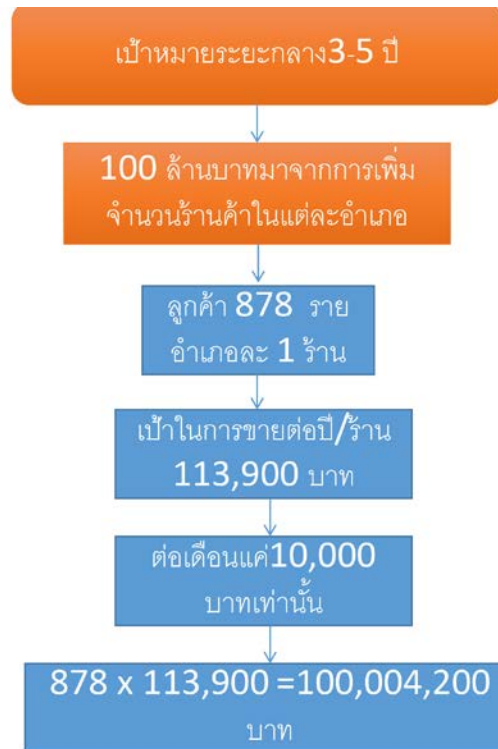
#### 9.1.7 ปัญหาการสื่อสาร

บริษัทได้ใช้ซอฟต์แวร์เข้ามาควบคุมการทำงานขององค์กร ทั้งสต็อกสินค้า และการรับคำสั่งซื้อจากพนักงานขายผ่านทางโปรแกรม ERP เพื่อไม่ให้เกิดปัญหา ความผิดพลาดในการสื่อสาร และยังทำให้การทำงานที่ง่ายสะดวกยิ่งขึ้น

### **9.2 แผนในอนาคต**

แผนในอนาคตเมื่อบริษัทมีการดำเนินงานในสภาวะปกติ และมีผลประกอบการตามที่คาดหวังไว้ เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าทางธุรกิจ บริษัทมีแผนที่จะขยายธุรกิจโดยมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

9.2.1 ขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจากเดิมกำหนดไว้ จังหวัดละ 1 ร้านค้า เพื่อให้กิจการขยายตัวอย่างต่อเนื่องและป้องกันปัญหาของยอดขาย ทางบริษัทจึงมีการตั้งเป้าการขาย และเพิ่มยอดขายในอีก 3-5 ปีข้างหน้า ดังนี้



เป้าหมายนี้ไม่รวมกลุ่มลูกค้าที่เป็นโรงงานอุตสาหกรรมซึ่งยังประมาณการยอดขายไม่ได้ แต่จะเก็บไว้สำรองเป้าหมายในกรณีที่บางจังหวัดยอดขายไม่เป็นไปตามเป้า

ภาพที่ 7 ภาพแสดงการประมาณการการตั้งเป้าและเพิ่มยอดขายของบริษัท

9.2.2 ขยายตลาดไปยังต่างประเทศในกลุ่มประเทศอาเซียน เช่น ลาว พม่า กัมพูชา มาเลเซีย เวียดนาม

9.2.3 เพื่อความยั่งยืน บริษัทยังคงมุ่งเน้นและให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับการพัฒนาคนทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยพัฒนาระบบ Competency Based Training ของบริษัท และจัดการเพื่อให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถตาม Competency ที่ต้องมี สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เช่น ระบบ Self-Learning ระบบการจัดการความรู้ การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน เป็นต้น

## บรรณานุกรม

ตลาดวัสดุก่อสร้างและแนวโน้มปี 2562.//สืบค้นเมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2562,/จาก/

[https://www.krungsri.com/bank/getmedia/8789c615-4fbc-4a67-b6e4-021bafec3f7/IO\\_Construction\\_Materials\\_180731\\_TH\\_EX.aspx](https://www.krungsri.com/bank/getmedia/8789c615-4fbc-4a67-b6e4-021bafec3f7/IO_Construction_Materials_180731_TH_EX.aspx)

เจาะทิศทางก่อสร้างไทยปี 62//สืบค้นเมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2562,/จาก/

[https://kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/KSMEAnalysis/Do\\_cements/Thai-Construction-Direction\\_2019.pdf](https://kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/KSMEAnalysis/Do_cements/Thai-Construction-Direction_2019.pdf)

ภาพรวมตลาดวัสดุก่อสร้าง//สืบค้นเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2562,/จาก/

<https://www.efinancethai.com/LastestNews/LatestNewsMain.aspx?release=y&ref=M&id=SmtUTis0NC8vRDg9>

มูลค่าตลาดวัสดุก่อสร้าง //สืบค้นเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2562,/จาก/ <https://marketeeronline.co/archives/25246>

ส่วนแบ่งตลาดวัสดุก่อสร้าง.//สืบค้นเมื่อ 12 เมษายน 2562,/จาก/ <https://www.builk.com/yello/tag/>