แผนธุรกิจให้บริการรับจ้างสกรีนเสื้อยืด
ในแบบเฉพาะของผู้ประกอบการร้านเสื้อผ้าขนาดเล็ก

ฉัตรญา เลาหวิเชษ

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

แผนธุรกิจให้บริการรับจ้างสกรีนเสื้อยืด ในแบบเฉพาะของผู้ประกอบการร้านเสื้อผ้าขนาดเล็ก

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 9 มกราคม พ.ศ. 2562

.....

นางสาวฉัตรญา เลาหวิเชษ

ผู้วิจัย

.....	.....
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธนพล วีราสา,	รองศาสตราจารย์ณัฐวุฒิ พิมพา,
Ph.D.	Ph.D.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์	ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์
.....	.....
ดวงพร อาภาศิลป์,	ตรียุทธ พรหมศิริ,
Ph.D.	Ph.D.
คณบดีวิทยาลัยการจัดการ	กรรมการสอบสารนิพนธ์
มหาวิทยาลัยมหิดล	

กิตติกรรมประกาศ

แผนธุรกิจเรื่อง “แผนธุรกิจให้บริการรับจ้างสกรีนเสื้อยืดในแบบเฉพาะของผู้ประกอบการร้านเสื้อผ้าขนาดเล็ก” สำเร็จลุลวงไปด้วยความเรียบร้อย ได้รับความช่วยเหลือและคำปรึกษาจาก ผู้ช่วยศาสตร์ ดร.ธนพล วีราสา ซึ่งเป็นผู้ดูแลรายวิชา MGMG697 Thematic Paper: Consulting Practice อาจารย์กฤษกร สุขเวชชวรกิจ และอาจารย์ตรียุทธ พรหมศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาในครั้งนี้ที่ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ตลอดจนการทำแผนธุรกิจฉบับนี้จนสำเร็จไปได้ด้วยดี

นอกจากนี้ผู้จัดทำขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลและผู้ให้การสนับสนุนทุกท่าท่านในการจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้ ไม่ว่าจะเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ให้ข้อมูลด้านธุรกิจ รวมถึงผู้ที่ไม่กล่าวถึงมา ณ ที่นี้มาใช้ประกอบการจัดทำรายงานฉบับนี้ รวมถึงเพื่อนๆในสาขาผู้ประกอบการและนวัตกรรม รุ่น 20A ทุกคนที่ช่วยให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะต่างๆ และมอบมิตรภาพที่ดีตลอดระยะเวลาการศึกษา

สุดท้ายนี้ผู้จัดทำขอขอบพระคุณคณะอาจารย์ผู้สอนรายวิชาต่างๆ ในวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่าน คุณพ่อคุณแม่ ครอบครัวและเพื่อนๆ อีกมากมายที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจที่ดีมาโดยตลอด จนผู้จัดทำสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการประกอบการทำแผนธุรกิจฉบับนี้ได้ หวังว่าผลของการวิจัยครั้งนี้จะมีผระโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการออกแบบและวางแผนธุรกิจเพื่อพัฒนาสินค้าและบริการต่อไป

ฉัตรญา เลาหวิเชษ

บทสรุปผู้บริหาร

ธุรกิจประเภทเสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่มนั้นเป็นหนึ่งในธุรกิจที่ผู้ประกอบการใหม่นิยมเข้ามาในตลาด จากการสำรวจของคอตตอน ยูเอสเอ พบว่า คนไทยกว่า 58% มีพฤติกรรมการซื้อเสื้อผ้าใหม่ทุกเดือน และเสื้อยืดเป็นไอเท็มที่คนไทยมีมากที่สุดกว่าร้อยละ 30 ของตู้เสื้อผ้า เมื่อรวมเทรนด์การแต่งตัวในปัจจุบันที่นิยมการแต่งตัวแบบลำลองมากขึ้นเรื่อยๆ เห็นได้ชัดจากการที่หลายๆออฟฟิศไม่จำเป็นต้องใส่สูท ผูกไทด์ทำงานอีกต่อไป

เสื้อยืดจึงเป็นสินค้าที่น่าสนใจในการเข้าไปทำการตลาด การที่จะผลิตให้เป็นแบบเฉพาะของร้านให้มีความแตกต่างจากคู่แข่งนั้นสามารถทำได้ง่าย แต่สิ่งที่ยากคือการผลิตหให้มีหลากหลายแบบพอที่ให้ลูกค้ามีตัวเลือก เนื่องจากร้านสกรีนเสื้อยืดส่วนใหญ่มีการกำหนดจำนวนการผลิตขั้นต่ำอยู่ที่ 50 ตัวต่อแบบ นั่นหมายความว่าหากเจ้าของร้านใหม่ต้องการเริ่มต้นธุรกิจโดยมี 20 แบบ จะต้องสั่งผลิตมากถึง 1,000 ตัว คิดจากราคาเฉลี่ยที่ลูกค้าเคยสั่งซื้อ 175 บาทต่อตัว จะต้องใช้เงินลงทุนสูงถึง 175,000 บาท ซึ่งเป็นการลงทุนที่สูงสำหรับธุรกิจขนาดเล็ก

ด้วยประสบการณ์ของร้าน SPACE9 ในการรับจ้างผลิตจึงเป็นที่มาของแนวคิดในการนำกำลังการผลิตของโรงงานที่เหลืออยู่ประมาณร้อยละ 20 และเทคโนโลยีการสกรีนในระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน (Sublimation Heat Transfer) ที่สามารถผลิตได้ในปริมาณขั้นต่ำเพียง 20 ตัวและราคาถูกกว่าตามท้องตลาดเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวที่ยังเป็นช่องว่างทางการตลาดที่มีอยู่ ซึ่งหากลูกค้าที่ต้องการสินค้าใหม่ 20 แบบ ก็สามารถสั่งผลิตและสต๊อคสินค้าเพียง 400 ตัว หรือร้อยละ 40 ของการสั่งแบบเดิมอีกทั้งยังสามารถลดความเสี่ยงในการต้องแบกสต๊อคในกรณีขายไม่ออก

กลุ่มเป้าหมายหลักของบริการนี้ได้แก่ผู้ที่ต้องการผลิตเสื้อในแบบเฉพาะของตัวเองเพื่อขายในเชิงการค้า มีความต้องการสินค้าเริ่มต้นหลายแบบแต่ปริมาณขั้นต่ำต่อแบบน้อย ส่วนลูกค้ากลุ่มเป้าหมายรอง ได้แก่ ผู้ที่ต้องการทำเสื้อยืดในแบบเฉพาะของตัวเองเพื่อใช้เป็นเสื้อกลุ่ม เช่น เสื้อรุ่น เสื้อกลุ่มแฟนคลับศิลปิน ที่ต้องการทำในจำนวนน้อย และเพียง 1-2 แบบเท่านั้น โดยจากแบบสำรวจของทางร้านพบว่ามีลูกค้ากลุ่มนี้อยู่ถึงร้อยละ 35 ของผู้ตอบแบบสำรวจทั้งหมด

ทางร้าน SPACE9 จะมีรายได้จากการรับจ้างผลิต (OEM) เสื้อยืดในแบบเฉพาะของลูกค้าผ่านทางหน้าร้านเดิมที่มีอยู่ที่ตลาดค้าส่งประตูน้ำ และช่องทาง Online ได้แก่ Facebook Fanpage Line@ และ E-mail ที่ใช้เป็นช่องทางหลักในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า นอกจากนี้ยังมีการขายตรงแบบปากต่อปากจากกลุ่มลูกค้าที่เป็นแฟนคลับศิลปินและต้องการทำเสื้อกลุ่ม

บทสรุปผู้บริหาร (ต่อ)

ทางด้านการสื่อสารผลิตภัณฑ์และการส่งเสริมการขาย ในระยะแรกจะเน้นในเรื่องของการโฆษณาไปยังกลุ่มลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายโดยตรง นอกจากนี้ยังมีการรีวิวการทำงานจากการแนะนำโดยเฉพาะในวงการการทำเสื้อกลุ่มที่มีพฤติกรรมการใช้บริการซ้ำ

นอกจากนี้ร้าน SPACE9 วางแผนการเติบโตของธุรกิจ โดยเพิ่มขยายสายผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การสกรีนเสื้อแขนยาวในปีที่ 3 และ กระเป๋าในปีที่ 4 อีกทั้งยังมีการวางแผนเพิ่มกำลังเครื่องจักร เพื่อเพิ่มกำลังการผลิตในสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มากยิ่งขึ้น โดยมีเงินลงทุนเริ่มต้น 1,191,000 บาท และจากการประมาณการทางการเงินในเวลา 5 ปี โครงการนี้ให้อัตราผลตอบแทนการลงทุน (IRR) 118.03% โดยมีระยะเวลาคืนทุน 9 เดือนและมูลค่าโครงการปัจจุบันสุทธิ (NPV) อยู่ที่ 9,641,010 บาท

ร้าน SPACE9 มั่นใจว่าบริการใหม่นี้สามารถตอบสนองต่อความต้องการเริ่มต้นธุรกิจของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่เพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน และในปัจจุบันยังไม่มีโรงงานที่สามารถผลิตได้ในปริมาณขั้นต่ำต่อแบบน้อย และราคาต่อหน่วยต่ำ โดยใช้เทคโนโลยีการผลิตแบบเดียวกับทางร้าน อีกทั้งทางร้านยังมีทีมที่อยู่ในวงการเสื้อผ้าสำเร็จรูปมาไม่ต่ำกว่า 20 ปี สามารถเข้าถึงวัตถุดิบการผลิตและช่องทางขายได้

สารบัญ

		หน้า
กิตติกรรมประกาศ		**ข**
บทสรุปผู้บริหาร		**ค**
สารบัญตาราง		**ญ**
สารบัญภาพ		**ฎ**
บทที่ 1	**บทนำ**	**1**
	1.1 ความเป็นมาและโอกาสทางธุรกิจ	1
บทที่ 2	**ภาพรวมบริษัทและรูปแบบธุรกิจ**	**8**
	2.1 รายละเอียดของร้านค้า	8
	2.2 วิสัยทัศน์	8
	2.3 พันธกิจ	9
	2.4 วัตถุประสงค์	9
	2.5 เป้าหมาย	9
	2.5.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)	9
	2.5.2 เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 2-3)	9
	2.5.3 เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 4-5)	10
	2.6 รายละเอียดของผลิตภัณฑ์และรูปแบบธุรกิจ	10
	2.6.1 ราคาของสินค้า	10
	2.6.2 วิธีการใช้บริการ	11
	2.7 คุณค่าที่ได้รับ	12
บทที่ 3	**การวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจ อุตสาหกรรม และตลาด**	**13**
	3.1 ขนาดตลาดและแนวโน้ม	13
	3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	14
	3.2.1 ปัจจัยด้านนโยบายกฎเกณฑ์ของภาครัฐ (Political Factor)	15
	3.2.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor)	15
	3.2.3 ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social Factor)	15

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
	3.2.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor)	15
	3.3 การวิเคราะห์คู่แข่งในอุตสาหกรรม	16
	3.3.1 คู่แข่งทางตรง (Direct Competitor)	16
	3.3.2 คู่แข่งทางอ้อม (Indirect Competitor)	21
	3.4 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค	24
	3.4.1 พฤติกรรมลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลัก	24
	3.4.2 พฤติกรรมลูกค้ากลุ่มเป้าหมายรอง	24
	3.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	26
	3.5.1 จุดแข็ง (Strengths)	27
	3.5.2 จุดอ่อน (Weaknesses)	27
	3.5.3 โอกาส (Opportunities)	27
	3.5.4 อุปสรรค (Threats)	28
	3.6 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (Five Force Analysis)	28
	3.6.1 การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Rivalry among Current Competitors): ผลกระทบต่ำ ปัจจัยต่อธุรกิจเป็นบวก (+)	28
	3.6.2 ภัยคุกคามจากผู้แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance): ผลกระทบต่ำ ปัจจัยต่อธุรกิจเป็นบวก (+)	29
	3.6.3 ภัยคุกคามของสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products or Service): ผลกระทบสูง ปัจจัยต่อธุรกิจเป็นลบ (-)	29
	3.6.4 อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Customer): ผลกระทบสูง ปัจจัย ต่อธุรกิจเป็นลบ (-)	30
	3.6.5 อำนาจต่อรองต่อผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers): ผลกระทบต่ำ ปัจจัยต่อธุรกิจเป็นบวก (+)	30
บทที่ 4	**แผนการตลาด**	**32**
	4.1 เป้าหมายทางการตลาด (Marketing Goals)	32
	4.2 วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objectives)	32

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
	4.3 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target Customers)	32
	4.3.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก (Primary Target)	32
	4.3.2 กลุ่มเป้าหมายรอง (Secondary Target)	33
	4.4 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์	33
	4.5 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Strategies)	34
	4.5.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)	34
	4.5.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy)	34
	4.5.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy)	35
	4.5.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion Strategy)	36
	4.6 การทดลองตลาด (Product testing)	36
	4.6.1 ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลัก	37
	4.6.2 ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายรอง	37
บทที่ 5	**แผนการดำเนินงาน**	**38**
	5.1 เป้าหมายของการดำเนินงาน	38
	5.2 การวางแผนในการดำเนินงาน	38
	5.2.1 แผนการดำเนินงานระยะสั้น (ปีที่ 1)	38
	5.2.2 แผนการดำเนินงานระยะกลาง (ปีที่ 2-3)	38
	5.2.3 แผนการดำเนินงานระยะยาว (ปีที่ 4-5)	39
	5.3 ขั้นตอนการทำงาน	39
	5.4 แผนงานด้านผลิตภัณฑ์	40
	5.5 แผนงานด้านบัญชีและการเงิน	40
บทที่ 6	**การบริหารและการจัดการองค์กร**	**41**
	6.1 ข้อมูลบริษัท	41
	6.2 รายชื่อคณะกรรมการบริษัท	41
	6.3 รายชื่อผู้ถือหุ้น	42
	6.4 โครงสร้างองค์กร	42

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
	6.5 หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง	43
	6.5.1 โรงงาน	43
	6.5.2 หน้าร้าน	43
บทที่ 7	**แผนการเงิน**	**44**
	7.2 การประมาณการรายได้	46
	7.3 การประมาณต้นทุนและค่าใช้จ่าย	48
	7.3.1 ต้นทุนคงที่ (Fixed cost)	48
	7.3.2 ต้นทุนผันแปร (Variable cost)	49
	7.4 ประมาณการงบการเงิน	51
	7.4.1 งบกำไรขาดทุน	51
	7.4.2 การประมาณการงบดุล	52
	7.5 การวิเคราะห์การลงทุน	53
บทที่ 8	**แผนงานในอนาคต**	**54**
	8.1 แผนงานในปีที่ 6-9	54
	8.2 แผนงานตั้งแต่ปีที่ 10	55
บทที่ 9	**แผนสำรองฉุกเฉิน**	**56**
	9.1 บทวิเคราะห์และประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	56
	9.1.1 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation risk)	56
	9.1.2 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	57
บรรณานุกรม		**58**
ภาคผนวก		**59**
	ภาคผนวก ก แบบสอบถามสารนิพนธ์ เรื่องการรับจ้างผลิตสินค้าแบบ OEM	60
	ภาคผนวก ข ผลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถาม	62
ประวัติผู้วิจัย		**65**

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
2.1	แสดงราคาการรับจ้างการผลิตเสื้อยืด	10
3.1	แสดงการเปรียบเทียบคู่แข่งทางตรงในอุตสาหกรรม	20
3.2	แสดงความแตกต่างของการสกรีนในระบบ DTG และ SHT	21
3.3	แสดงการสรุปผลการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันทางธุรกิจโดยแรงผลัก 5 ประการ	30
4.1	แสดงราคาการรับจ้างการผลิตเสื้อยืด	35
6.1	แสดงสัดส่วนจำนวนหุ้นและผู้ถือหุ้น	42
7.1	แสดงเงินลงทุนโครงการเริ่มต้น	44
7.2	แสดงรายละเอียดแหล่งที่มาและแหล่งใช้ไปของเงินทุน	45
7.3	แสดงกำลังการผลิตสูงสุด	46
7.4	แสดงราคาของสินค้าและบริการร้าน SPACE9	46
7.5	แสดงการประมาณจำนวนหน่วยขายในปีที่ 1-5	47
7.6	แสดงยอดขายในปีที่ 1-5	47
7.7	แสดงต้นทุนคงที่ด้านแรงงาน (ต่อปี)	48
7.8	แสดงต้นทุนคงที่อื่นๆ	49
7.9	แสดงต้นทุนคงที่ทั้งหมด	49
7.10	แสดงต้นทุนแปรผันต่อหน่วยการผลิตของสินค้าแต่ละชิ้น	50
7.11	แสดงต้นทุนผันแปรด้านวัตถุดิบ	50
7.12	แสดงต้นทุนผันแปรด้านค่าโสหุ้ยในการผลิต	50
7.13	แสดงการประมาณการงบกำไรขาดทุนปีที่ 1-5	51
7.14	แสดงการประมาณการงบดุลปีที่ 1-5	52

สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1.1	แสดงการเปรียบเทียบการสกรีนเสื้อยืดในระบบ SHT และขึ้นบล็อกสกรีน	2
1.2	ตัวอย่างเสื้อยืดสกรีนในระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน (Sublimation Heat Transfer)	3
1.3	แสดงคนไทยซื้อเสื้อผ้าใหม่ทุกเดือน	4
1.4	เสื้อเป็นไอเท็มที่คนไทยมีมากที่สุด	4
1.5	ตลาดแฟชั่นปี 2018	5
1.6	รวมเทรนด์การตั้งกระทู้และบทความเกี่ยวกับการเริ่มต้นธุรกิจใหม่	6
1.7	ตัวอย่างการสั่งผลิตสินค้าโดยติดแบรนด์ของลูกค้า	7
2.1	ตราสินค้าแบรนด์ SPACE9	8
2.2	วิธีการใช้บริการการสั่งผลิตเสื้อยืดในแบบเฉพาะของลูกค้า	11
3.1	จำนวนนิติบุคคลจัดตั้งใหม่ธุรกิจ ขายปลีกเสื้อผ้า ปี 2556-2560	14
3.2	ตราสินค้าร้าน No Problem	16
3.3	ตัวอย่างสินค้าร้าน No. Problem	17
3.4	ตราสินค้าร้าน Teemono	17
3.5	ตัวอย่างสินค้าร้าน Teemono	18
3.6	ตราสินค้าร้าน Amuse	18
3.7	ตัวอย่างสินค้าร้าน Amuse Silkscreen	19
3.8	แสดงบรรยากาศค้าส่งเสื้อผ้าประตูน้ำ	22
3.9	แสดงตัวอย่างตลาดค้าส่งในประเทศจีน	23
3.10	แสดงตัวอย่างเว็บไซค์ Preorder สินค้าจากประเทศจีน	23
3.11	ตัวอย่างเสื้อกลุ่มบ้านแฟนคลับศิลปิน	25
3.12	ตัวอย่างการทำเสื้อกลุ่มแฟนคลับศิลปินเพื่อหาเงินในการโปรโมทผลงานของศิลปิน	25
3.13	แสดงการวิเคราะห์ SWOT Analysis	26
4.1	ตัวอย่างการทำเสื้อกลุ่มแฟนคลับศิลปิน	33
4.2	แสดงผลตำแหน่งทางการตลาด	33
4.3	แสดงภาพหน้าร้าน SPACE9	35

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพ		หน้า
4.4	แสดงตัวอย่างใบสั่งซื้อสินค้าของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลัก	37
4.5	แสดงตัวอย่างใบสั่งซื้อสินค้าของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายรอง	37
5.1	แสดงวิธีการสั่งผลิตสินค้า	40
6.1	แสดงโครงสร้างองค์กรร้าน SPACE9	42
8.1	แสดงตัวอย่างสินค้าที่จะรับจ้างผลิตในอนาคต	54

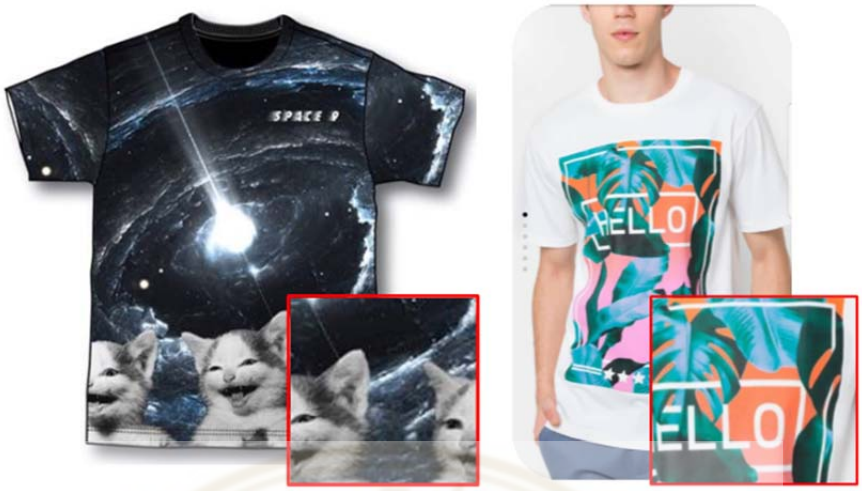
บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและโอกาสทางธุรกิจ

จากประสบการณ์กว่า 20 ปีของร้าน ในการประกอบธุรกิจการนำเข้าและส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป เช่น กางเกงยีนส์ เสื้อแจ๊คแกตยีนส์ ภายใต้แบรนด์ Diecomby ในตลาดค้าส่งประตูน้ำ ที่จะให้ความสำคัญจากลูกค้าชาวต่างชาติเพียงอย่างเดียว จากกำลังซื้อที่มีมากกว่าลูกค้าชาวไทย จะกระทั่งการประสบวิกฤตปัญหาทางการเมืองอย่างต่อเนื่องนานหลายปีตั้งแต่การปฏิวัติในปี 2549 และเหตุการณ์ปิดสนามบินสุวรรณภูมิ ซึ่งส่งผลให้ลูกค้าชาวต่างชาติไม่สามารถเดินทางเข้าประเทศไทยได้ จึงหันเหไปเลือกซื้อของในประเทศจีนแทน อีกทั้งในปี 2553 จากเหตุการณ์ปิดแยกราชประสงค์และพื้นที่ธุรกิจในกรุงเทพมหานคร ทำให้ทางร้านได้รับผลกระทบไม่สามารถเปิดบริการได้ หลังจากเหตุการณ์นั้นความเชื่อมั่นของลูกค้าชาวต่างชาติลดลง อีกทั้งยังมีปัญหาทางเศรษฐกิจและการเมือง สงครามของกลุ่มประเทศตะวันออกกลาง ซึ่งเป็นลูกค้าหลักๆของร้านเป็นผลให้ลูกค้าชาวต่างชาติมีจำนวนลดลงอย่างเห็นได้ชัด ทางร้านจึงมีแนวคิดเริ่มเปิดตลาดและหาสินค้าเพื่อตอบโจทย์ลูกค้าชาวไทยมากขึ้นจนเป็นที่มาของแบรนด์ SPACE9 ในปัจจุบัน

ร้าน SPACE9 เป็นธุรกิจประเภทค้าส่งเสื้อผ้าสำเร็จรูป ซึ่งจัดจำหน่ายเสื้อยืด กระเป๋าและกางเกงยีนส์ เป็นต้น โดยเฉพาะเสื้อยืดที่ถือเป็นจุดแข็งของทางร้าน ด้วยเทคโนโลยีที่ใช้ในการสกรีนด้วยระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน (Sublimation Heat Transfer) ทำให้มีแบบเสื้อยืดให้ลูกค้าได้เลือกซื้อมากกว่า 300 ลายในปัจจุบัน

เทคโนโลยีการสกรีนในระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน (Sublimation Heat Transfer: SHT) ซึ่งกระบวนการสกรีนนี้ถูกควบคุมด้วยระบบคอมพิวเตอร์ทั้งหมด ไม่จำเป็นต้องขึ้นบล็อคสกรีนเหมือนการสกรีนแบบเดิมๆ เช่น การสกรีนด้วยสียาง แบบที่มีอยู่ทั่วไปตามท้องตลาด ทำให้สามารถผลิตสินค้าขั้นต่ำต่อแบบได้เพียง 1 ตัวเท่านั้น อีกทั้งการสกรีนแบบ SHT นั้นสามารถลงรายละเอียดที่เป็นดีเทลเล็กๆ ในแบบที่ต้องการได้มากกว่าการสกรีนแบบขึ้นบล็อค ดังภาพที่ 1.1 จะเห็นได้ว่าการสกรีนแบบขึ้นบล็อกทั่วไป ไม่สามารถทำลายแบบไล่สี และเก็บรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ ได้ ส่วนการสกรีนแบบ SHT นั้นสามารถลงรายละเอียดและเล่นสีในการสกรีนได้มากกว่า



ภาพที่ 1.1 แสดงการเปรียบเทียบการสกรีนเสื้อยืดในระบบ SHT และขึ้นบล็อกสกรีน

การสกรีนด้วยเทคโนโลยีการสกรีนในระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน (Sublimation Heat Transfer: SHT) วิธีการทำดังนี้

1. พิมพ์ลายที่ต้องการลงบนกระดาษ Sublimation
2. นำกระดาษที่ได้ ไปวางบนชิ้นผ้าแล้วรีดด้วยเครื่องรีดร้อน ความร้อนจากเครื่องจะทำให้หมึกที่อยู่บนกระดาษระเหิดไปเกาะติดบนเส้นใยของชิ้นผ้า โดยผ้าที่ใช้ต้องมีส่วนผสมของเส้นใยสังเคราะห์ (Polyester) เท่านั้น ชื่อในท้องตลาดคือ TK หรือ TC
3. นำชิ้นผ้าที่ได้มาตัดเย็บเป็นเสื้อ

ซึ่งในการสกรีนในระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน (Sublimation Heat Transfer: SHT) จำเป็นที่จะต้องใช้ know-how ในการทำงาน ซึ่งเป็นเทคนิคที่จำเป็นต้องได้รับการเรียนรู้แล้วฝึกฝนเพื่อให้ได้ชิ้นงานออกมามีคุณภาพสูงสุด มีลายเส้นของแบบที่คมชัด ซึ่งต่างจากการสกรีนเสื้อในระบบการสกรีนแบบอื่นๆ ที่ใช้เป็นบล็อคแบบตายตัว

ภาพที่ 1.2 ตัวอย่างเสื้อยืดสกรีนในระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน (Sublimation Heat Transfer)
ที่มา: ร้าน SPACE9, 2560

ปัจจุบัน บริษัท ไทม์ แอ๊พพาเรล จำกัด ผู้ผลิตสินค้าเสื้อยืดสกรีนภายใต้แบรนด์ SPACE9 มีกำลังการผลิตทั้งหมด 50,000 ตัวต่อเดือน แต่ใช้จริงอยู่เพียงร้อยละ 80 หรือ 40,000 ตัว ยังคงเหลือกำลังผลิตอีกร้อยละ 20 หรือ 10,000 ตัวต่อเดือน ซึ่งคิดเป็นมูลค่าของรายได้ที่ควรได้ประมาณ 1,200,000 บาทต่อเดือน (คิดที่ราคาเฉลี่ย 120 บาทต่อตัว) ดังนั้น บริษัทจึงมีแนวคิดในการนำกำลังการผลิตที่เหลือดังกล่าวมาสร้างเป็นรายได้จากการตอบสนองลูกค้ากลุ่มใหม่ที่ต้องการเข้าสู่ธุรกิจเสื้อผ้าและเครื่องนุ่งห่ม

จากข้อมูลการสำรวจของคอตตอน ยูเอสเอ พบว่า คนไทยซื้อเสื้อผ้าใหม่ทุกเดือน อย่างน้อยร้อยละ 58 ของกลุ่มตัวอย่างซื้อเสื้อผ้าอย่างต่ำเสื้อละครั้งหรือมากกว่า และมีแนวโน้มการซื้อเสื้อผ้าสูงขึ้นเรื่อยๆ เฉลี่ยปีละ 3% นั่นหมายความว่าเสื้อผ้าเป็นสินค้าที่ผู้บริโภคให้ความสนใจในการจับจ่ายใช้สอยอย่างต่อเนื่องโดยกว่าร้อยละ 63 ชอบซื้อเสื้อผ้าตอนลดราคา อีกทั้งในปัจจุบันอีกสิ่งหนึ่งที่ผู้บริโภคหันมาให้ความสำคัญคือ คุณภาพของสินค้า ซึ่งร้อยละ 57 ของผู้ตอบแบบสอบถามกล่าวว่ามีความยินดีที่จะจ่ายมากขึ้น เพื่อคุณภาพที่ดีของสินค้า โดยในปี 2563 มีการคาดการณ์ไว้ว่าการซื้อเสื้อผ้าจะมีมูลค่าสูงถึง 3,186 ล้านบาท

ภาพที่ 1.3 แสดงคนไทยซื้อเสื้อผ้าใหม่ทุกเดือน

ที่มา: Positioning (2557)

พฤติกรรมของผู้บริโภคจากข้อมูลการสำรวจของคอตตอน ยูเอสเอ พบว่า เสื้อเป็นไอเท็มที่คนไทยมีมากที่สุดในตู้เสื้อผ้า เฉพาะฉะนั้นการเข้าสู่ตลาดค้าปลีกเสื้อผ้าของผู้เล่นหน้าใหม่ เสื้อยืดจึงถือเป็นตัวเลือกที่น่าสนใจเป็นอันดับต้นๆ

ภาพที่ 1.4 เสื้อเป็นไอเท็มที่คนไทยมีมากที่สุด

ที่มา: Positioning (2557)

การแต่งตัวแบบลำลอง กำลังเป็นเทรนด์ที่สูงขึ้นเรื่อยๆ สังเกตได้จากคนทำงานออฟฟิศที่ไม่จำเป็นจะต้องใส่สูทผูกไทด์ไปทำงานอีกต่อไป แต่สามารถใส่เสื้อยืด กางเกงยีนส์ ทับด้วยสูทและรองเท้าผ้าใบ ก็ดูเป็นชุดลำลองที่สุภาพและเข้าทำงานได้

ตลาดแฟชั่นของไทยในปี 2561 เติบโตขึ้น 20-30% จากปี 2560 มีมูลค่า 24,640 ล้านบาท ซึ่งเซ็กเมนต์ที่มีขนาดใหญ่ที่สุดและเติบโตสูงสุดคือ “เสื้อผ้า” ที่มีมูลค่าสูงถึง 16,415 ล้านบาท หรือเติบโตมากขึ้น 22.4% จากปีก่อน

ภาพที่ 1.5 ตลาดแฟชั่นปี 2018

ที่มา: Positioning (2561)

ในปัจจุบันปฏิเสธไม่ได้เลยว่าเทรนด์การอยากเป็นนายตัวเองหรือเริ่มต้นธุรกิจของตัวเองมีเพิ่มมากขึ้น เห็นได้ชัดจากบทความให้ความรู้เกี่ยวกับการเริ่มต้นธุรกิจใหม่และเทรนด์ของธุรกิจในแต่ละช่วงเวลาที่อยู่บนโลกออนไลน์ หรือแม้แต่การตั้งกระทู้บนเว็บไซต์ ชื่อดังอย่าง pantip.com ตามภาพที่ 1.6 แต่การจะเริ่มต้นธุรกิจใหม่สามารถเริ่มได้ไม่ยาก โดยเฉพาะธุรกิจที่ซื้อมาขายไป อย่างเช่นเสื้อผ้าแฟชั่นลำลอง ไม่ว่าจะเป็นเสื้อยืดหรือกางเกงยีนส์ ซึ่งเป็นธุรกิจที่เริ่มต้นลงทุนน้อย คืนทุนเร็ว แต่ไม่สามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งได้ เนื่องจากเป็นสินค้าแบบเดิมๆ ที่มีอยู่ในท้องตลาด ซึ่งการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ถ้าจะสั่งผลิตสินค้าที่เป็นแบบเฉพาะของตัวเองจำเป็นต้องสั่งผลิตจำนวนมาก ถ้าหากมีหลากหลายแบบยิ่งทำให้ต้องสั่งผลิตจำนวนมากขึ้น มีต้นทุนในการสต๊อคสินค้าและใช้เงินทุนหมุนเวียนสูงขึ้น

ภาพที่ 1.6 รวมเทรนด์การตั้งกระทู้และบทความเกี่ยวกับการเริ่มต้นธุรกิจใหม่

จากประสบการณ์ทางร้านที่มีการพูดคุยติดต่อซื้อขายกับลูกค้า พบว่ามีลูกค้าหลายรายเข้ามาสอบถามเกี่ยวกับการผลิตสินค้าในแบบเฉพาะของตัวเอง และการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก ที่มีร้านค้าปลีกเสื้อผ้าของตนเอง จำนวน 5 ราย พบว่า 3 ใน 5 ต้องการผลิตสินค้าในแบบเฉพาะของตัวเอง แต่ไม่สามารถหาโรงงานผลิตได้ และ 2 ใน 5 ราย อยากมีแบรนด์ของตัวเองแต่มีข้อจำกัดด้านเงินลงทุน ซึ่งในปัจจุบันลูกค้ามีวิธีการแก้ปัญหาดังนี้

1. ซื้อสินค้าทั่วไปมาเปลี่ยนเป็นป้ายแบรนด์ตัวเอง เป็นสินค้าแบบทั่วไปที่มีขายอยู่ตามท้องตลาด ดังนั้นสินค้าที่ได้มาจึงเป็นแบบเดียวกับที่ร้านอื่นๆ ขายอยู่เพียงแต่เป็นแบรนด์ของลูกค้าเอง
2. ซื้อสินค้าตัด Lot มาเป็นแบบเฉพาะของตัวเอง เป็นการซื้อสินค้าทั้งหมดจากโรงงานผู้ผลิตโดยตรง สินค้าที่ได้จะเป็นแบบเฉพาะของลูกค้าเอง ไม่เหมือนกับสินค้าของร้านอื่นๆ ที่มีขายอยู่ในท้องตลาด
3. สั่งผลิตสินค้าปกติ แต่ติดชื่อแบรนด์ของตัวเองแทน เป็นการเลือกซื้อหรือสั่งผลิตสินค้าจากโรงงานผู้ผลิต เพียงแต่ใช้ป้ายแบรนด์ของตัวเอง ซึ่งสินค้าที่ได้จะเป็นสินค้าที่มีความคล้ายคลึงกับสินค้าอื่นๆ ที่ขายอยู่ตามท้องตลาด
4. ยอมจ่ายในราคาที่สูงกว่า สั่งผลิตสินค้าในแบบเฉพาะของตัวเอง ซึ่งสินค้าที่ได้จะมีความแตกต่างจากสินคาทั่วไปที่ขายอยู่ในท้องตลาด โดยยอมจ่ายเงินในราคาที่สูงกว่าปกติ

ภาพที่ 1.7 ตัวอย่างการสั่งผลิตสินค้าโดยติดแบรนด์ของลูกค้า

อีกทั้งร้านค้าส่งเสื้อยืดและให้บริการสกรีนเสื้อยืดในแบบเฉพาะของลูกค้าที่มีอยู่ทั่วไปตามท้องตลาดนั้นกว่าร้อยละ 90 ไม่ได้มีโรงงานเป็นของตัวเอง ซึ่งต่างจากทางร้านที่มีโรงงานเป็นของตัวเอง ทำให้สามารถสร้างข้อได้เปรียบในด้านราคาและปริมาณขั้นต่ำในการผลิต ซึ่งถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะสร้างเป็นธุรกิจในการจับลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ ได้

SPACE9 จึงเล็งเห็นถึงโอกาสในการนำกำลังการผลิตของโรงงานที่เหลืออยู่กว่าร้อยละ 20 และช่องว่างทางตลาดที่จะสามารถขยายตัวสู่ลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ ได้ โดยรับจ้างผลิต (OEM) เสื้อยืดในแบบเฉพาะของลูกค้า ซึ่งเทคโนโลยีที่ใช้สามารถผลิตได้ต่อแบบน้อย สามารถตอบโจทย์ของลูกค้าที่ต้องการสินค้าเฉพาะแบบของตนเองให้เริ่มต้นธุรกิจของตัวเองได้ รวมทั้งสามารถจับกลุ่มลูกค้าอื่นๆ เช่น ลูกค้าที่ต้องการทำเสื้อกลุ่ม เป็นต้น

บทที่ 2
ภาพรวมบริษัทและรูปแบบธุรกิจ

2.1 รายละเอียดของร้านค้า

ภาพที่ 2.1 ตราสินค้าแบรนด์ SPACE9
ที่มา: SPACE9 (2013)

SPACE9 จัดตั้งขึ้นเมื่อปี 2013 เป็นธุรกิจค้าส่งเสื้อผ้าสำเร็จรูป เช่น เสื้อยืด กระเป๋า กางเกงยีนส์ โดยกว่าร้อยละ 80 ของลูกค้าทั้งหมดเป็นชาวต่างชาติ และอีกร้อยละ 20 เป็นชาวไทย

ในส่วนของเสื้อยืดมีโรงงานในการผลิตเองตั้งอยู่ที่ 185/24 หมู่ 1 ตำบลแคราย อำเภอกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร 74110 โทรศัพท์ 034-476348 ซึ่งปัจจุบันใช้เทคโนโลยีการสกรีนเสื้อแบบขึ้นบล็อคสียางและการสกรีนในระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน (Sublimation Heat Transfer) ซึ่งมีจำนวนแบบสินค้าให้ลูกค้าได้เลือกซื้อมากกว่า 300 แบบ

2.2 วิสัยทัศน์

บริษัทชั้นนำที่ผลิตและให้บริการด้านการพิมพ์และสกรีนเสื้อยืดชั้นนำของไทย

2.3 พันธกิจ

1. ผลิตและให้บริการการพิมพ์และสกรีนเสื้อยืดโดยเทคโนโลยีชั้นนำ และใช้วัสดุการผลิตที่ดีมีคุณภาพ ในทุกขั้นตอน
2. สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภคในด้านสินค้าและการบริการ
3. สร้างแบรนด์ให้มีเอกลักษณ์และเป็นที่จดจำของผู้บริโภคอย่างยั่งยืน

2.4 วัตถุประสงค์

1. นำกำลังการผลิตที่เหลืออยู่ในโรงงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ต้องการมีเสื้อยืดในแบบเฉพาะของตนเอง โดยใช้เทคโนโลยีการผลิตที่โรงงานมีอยู่

2.5 เป้าหมาย

2.5.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)

- สร้างการรับรู้ในตัวสินค้าและบริการให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยการประกาศลงบนสื่อออนไลน์ที่ร้านมีอยู่เดิม เช่น Facebook Page และ Line@ เพื่อให้ลูกค้าทราบว่ามีการเพิ่มการให้บริการด้าน Make to order
- ในระยะสั้นนี้จะใช้เพียงกำลังการผลิตเดิมที่เหลืออยู่ในโรงงานมาสร้างรายได้เท่านั้น ยังไม่มีการขยายกำลังการผลิต ซึ่งกำลังการผลิตที่เหลืออยู่ร้อยละ 20 นั้นสามารถผลิตเสื้อยืดได้ประมาณ 10,000 ตัวต่อเดือน
- ประมาณการยอดขายในปีที่ 1 เท่ากับ 120,000 บาทต่อเดือน จากการรับจ้างผลิตได้เพิ่ม 1,000 ตัวต่อเดือน (คิดจากราคาขายเฉลี่ย 120 ต่อตัว)

2.5.2 เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 2-3)

- ขยายกลุ่มลูกค้าให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น มีการทำความร่วมมือกับโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัย เนื่องจากลูกค้ากลุ่มนี้มีการทำเสื้อยืดเพื่อใช้ในการทำกิจกรรมอยู่เสมอ
- สร้างความเชื่อมั่นและความภักดีในตราสินค้า เมื่อคิดจะทำเสื้อยืดในแบบเฉพาะของลูกค้าให้คิดถึง SPACE9

- ในปีที่ 3 มีการขยายการรับจ้างผลิต (OEM) จากเสื้อยืดไปสู่การผลิตเสื้อแขนยาว
- ประมาณการยอดขายในปีที่ 2 เท่ากับ 6,000,000 บาทต่อเดือน จากการใช้กำลังการผลิตร้อยละ 50 ของที่เหลือประมาณ 5,000 ตัวต่อเดือน
- ประมาณการยอดขายในปีที่ 3 เท่ากับ 1,200,000 บาทต่อเดือน จากการใช้กำลังการผลิตที่เหลือทั้งหมด 10,000 ตัวต่อเดือน

2.5.3 เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 4-5)

- ขยายกลุ่มลูกค้าสู่กลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัท ห้าง ร้านต่างๆ
- สร้าง Brand Awareness ในแบรนด์เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น
- มีการซื้อเครื่องจักรเพิ่มเพื่อขยายกำลังการผลิต คาดว่าจะสามารถผลิตเพิ่มขึ้นได้อีกประมาณเดือนละ 5,000 ตัว
- ยอดขายเพิ่มขึ้นอีกประมาณ 10%

2.6 รายละเอียดของผลิตภัณฑ์และรูปแบบธุรกิจ

รับจ้างสกรีนเสื้อยืดในแบบเฉพาะของลูกค้าโดยใช้เทคโนโลยีการสกรีนในระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน (Sublimation Heat Transfer) ซึ่งสามารถผลิตได้ในจำนวนขั้นต่ำ 20 ตัวต่อแบบ ซึ่งมีรายละเอียดของราคาและวิธีการใช้บริการดังนี้

2.6.1 ราคาของสินค้า

ราคาของสินค้านั้นจะคิดตามขนาดภาพที่พิมพ์ลงบนเสื้อ (ราคารวมเสื้อแล้ว) ดังนี้

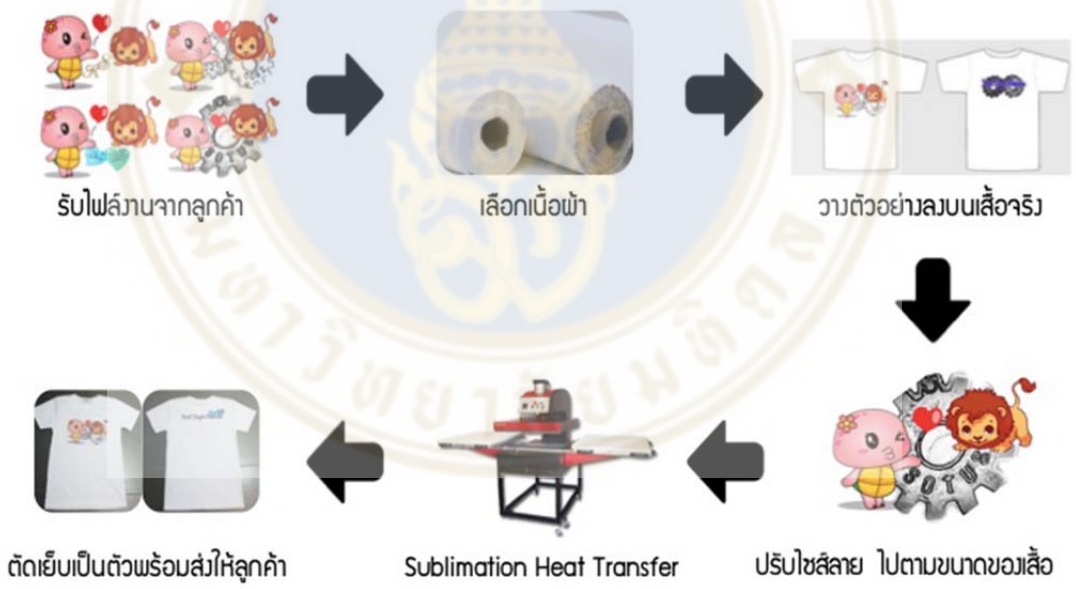
ตารางที่ 2.1 แสดงราคาการรับจ้างการผลิตเสื้อยืด

ขนาดลายพิมพ์	ราคา (บาท)
พิมพ์ 4 สี ขนาด A3	110
พิมพ์ 4 สี เต็มหน้าเดียว	130
พิมพ์ 4 สี เต็มตัว	160
เสื้อพิมพ์แขนยาว 4 สี	180

2.6.2 วิธีการใช้บริการ

การรับจ้างผลิตเสื้อยืดของ SPACE9 นั้นลูกค้าจะสามารถเลือกตามสิ่งที่ต้องการได้ในทุกขั้นตอนตั้งแต่การเลือกเนื้อผ้าจนถึงแบบในการผลิต โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ออกแบบหรือรับไฟล์งานที่ต้องการสกรีนจากลูกค้า
2. วางแบบลงบนตัวอย่างเสื้อด้วยระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อให้เห็นตำแหน่งจริงก่อนการสกรีน และลดข้อผิดพลาดในการสกรีน
3. ปรับแก้ไฟล์ให้เป็นไปตามขนาดของไซส์เสื้อ ด้วยระบบคอมพิวเตอร์
4. พิมพ์ลายที่ต้องการลงบนกระดาษ Sublimation
5. Transfer ลายบนกระดาษลงบนชิ้นส่วนผ้าที่ตัดไว้แล้วโดยใช้เทคโนโลยีการสกรีนในระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน (Sublimation Heat Transfer)
6. นำชิ้นส่วนผ้าที่พิมพ์เรียบร้อยแล้ว มาเย็บติดกันเป็นเสื้อแต่ละตัว
7. ติดป้าย Hand tag, size แพคและส่งมอบให้แก่ลูกค้า



ภาพที่ 2.2 วิธีการใช้บริการการสั่งผลิตเสื้อยืดในแบบเฉพาะของลูกค้า

ที่มา: SPACE9 (2018)

2.7 คุณค่าที่ได้รับ

1. ด้วยเทคโนโลยีการสกรีนเสื้อในระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน (Sublimation Heat Transfer) จะควบคุมการพิมพ์ด้วยระบบคอมพิวเตอร์ ไม่ต้องขึ้นบล็อกสกรีน ทำให้สามารถผลิตจำนวนน้อยได้

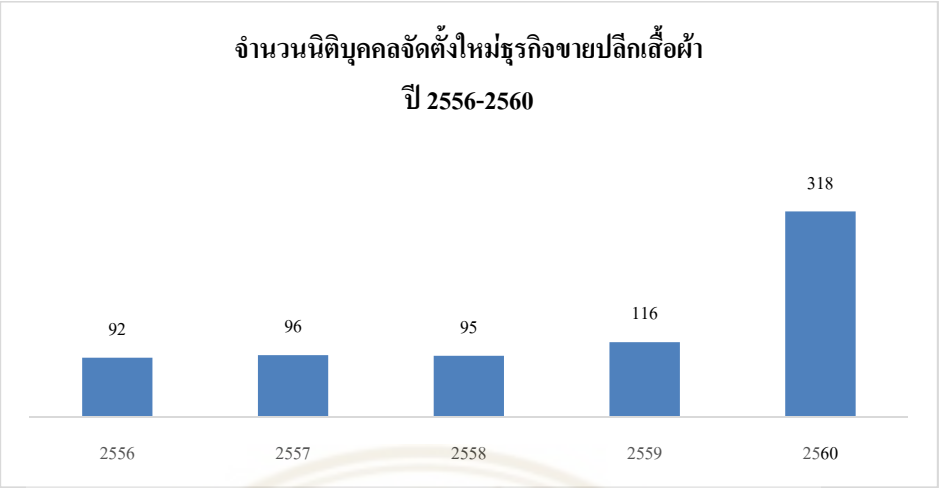
2. สามารถลดปริมาณสินค้าคงคลังให้แก่ลูกค้าที่ต้องการเริ่มต้นสร้างแบรนด์จากการที่สามารถสั่งผลิตจำนวนไม่มากต่อการสั่งแต่ละครั้ง

บทที่ 3
การวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจ อุตสาหกรรม และตลาด

3.1 ขนาดตลาดและแนวโน้ม

SPACE9 จัดอยู่ในอุตสาหกรรมค้าส่งเครื่องนุ่งห่ม (เสื้อยืด) ซึ่งถือว่าเป็นอุตสาหกรรมที่มีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องประกอบกับเสื้อผ้าเป็นหนึ่งในปัจจัยสี่ที่ทุกคนต้องใช้ในชีวิตประจำวัน ทำให้มีอัตราการเติบโตได้ทุกปี ซึ่งมีทั้งผู้ประกอบการรายเก่าที่พัฒนาสินค้าของตัวเองอยู่เสมอและรายใหม่ๆ ที่ก้าวเข้ามาสร้างความแตกต่างกับสินค้า โดยอนาคตของอุตสาหกรรมด้านเสื้อผ้าและสิ่งทอนั้นคาดการณ์ไว้ว่าอีก 10 ปี จะมียอดรวมโตเพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่า จากปี 2015 โดยผู้ผลิตจะให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้ามากกว่าราคาที่ถูกเพียงอย่างเดียว เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ต้องการของมีคุณภาพ คุ้มค่ากับราคาที่จ่ายไป เมื่อโฟกัสในธุรกิจขายส่งเสื้อผ้าพบว่า ธุรกิจการส่งออกมีแนวโน้มการขยายตัวเพิ่มสูงขึ้น โดยในเดือนธันวาคม 2558 ธุรกิจขายส่งเสื้อผ้าเป็นธุรกิจที่มีอัตราการเติบโตของจำนวนธุรกิจจัดตั้งใหม่สูงในลำดับต้นๆ ซึ่งสวนทางกับการจดทะเบียนจัดตั้งธุรกิจประเภทอื่นๆ ที่ลดลง โดยมีอัตราการเติบโตของธุรกิจจัดตั้งร้อยละ 75 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

เมื่อพิจารณาจากการจดทะเบียนจัดตั้งนิติบุคคลใหม่ปี 2560 ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้ามีจำนวน 318 ราย เพิ่มขึ้นจากปีก่อนจำนวน 95 ราย โดยในปี 2560 มีมูลค่าจดทะเบียนทั้งสิ้น 281 ล้านบาท เมื่อพิจารณาจากสถิติการจัดตั้งคาดว่าในปี 2561 แนวโน้มธุรกิจขายปลีกเสื้อผ้าจะเติบโตจากปีที่ผ่านมาอย่างชัดเจน โดยส่วนใหญ่เป็นธุรกิจ SMEs ซึ่งได้รับปัจจัยสนับสนุนจากนโยบายการส่งเสริมทางเศรษฐกิจของรัฐบาลในการส่งเสริมธุรกิจ SMEs ให้มีความเข้มแข็ง



ภาพที่ 3.1 จำนวนนิติบุคคลจัดตั้งใหม่ธุรกิจ ขายปลีกเสื้อผ้า ปี 2556-2560
ที่มา: กองข้อมูลธุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2560)

จากแนวโน้มธุรกิจร้านขายปลีกเสื้อผ้าในปี 2560 คาดการณ์ว่าการผลิตและการจำหน่ายในประเทศจะเพิ่มขึ้น ประกอบกับผลประกอบการในด้านต่างๆ มีทิศทางที่ดี โดยตลาดทั้งในและต่างประเทศมีแนวโน้มขยายตัว โดยเฉพาะตลาดในประเทศได้รับปัจจัยจากช่องทางการจำหน่ายตลาดออนไลน์ที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน โดยธุรกิจขายปลีกเสื้อผ้าเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง ต้องอาศัยความรู้ความสามารถในการออกแบบ การตลาด และทักษะเฉพาะทางในการพัฒนาสินค้าให้มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า

ในส่วนของอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องแต่งกาย ภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมให้ไทยเป็นศูนย์กลางธุรกิจแฟชั่น ถือเป็นนโยบายที่สำคัญที่ทำให้ตลาดเสื้อผ้าของไทยก้าวสู่สากล ประกอบกับในปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ และมีช่องทางการจัดจำหน่ายการซื้อขายของตลาดออนไลน์ที่ได้รับความนิยมอย่างมาก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้ธุรกิจเสื้อผ้ามีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกนั้น จะทำการวิเคราะห์ผ่านปัจจัยด้านต่างๆ ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของบริษัท ดังนี้

3.2.1 ปัจจัยด้านนโยบายกฎเกณฑ์ของภาครัฐ (Political Factor)

จากนโยบายต่างๆ ของภาครัฐที่ออกมานั้นมักจะส่งผลต่อภาพรวมของประเทศอยู่เสมอ เช่น นโยบายแรงงานขั้นต่ำ การเพิ่มขึ้นของฐานเงินเดือนของนักศึกษาจบปริญญาตรี ซึ่งเหมือนกับทำให้สภาพความเป็นอยู่ของประชาชนดีขึ้นแต่ผลที่ได้คือ ค่าครองชีพ ราคาข้าวของเครื่องใช้ต่างๆ ก็เพิ่มสูงขึ้นตาม ส่งผลให้ความเป็นอยู่ของประชากรนั้นไม่ดีขึ้นอย่างที่ควรจะเป็น ประชาชนในหลายๆ พื้นที่เริ่มหันมาหาอาชีพเสริม โดยเฉพาะกลุ่มนักศึกษาจบใหม่ที่มีรายได้เริ่มต้นเพียง 15,000 บาท หันมาทำอาชีพเสริมเป็นงานอดิเรก เช่น การขายออนไลน์ ซึ่งมีพฤติกรรมการหาของแปลกใหม่มาขายเพื่อสร้างความแตกต่างจากร้านอื่นๆ เป็นต้น

3.2.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor)

จากภาพรวมเศรษฐกิจไทยที่มีการหดตัวมาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริโภคมีความระมัดระวังในการจับจ่ายใช้สอยมากขึ้นเนื่องจากปัญหาทางการเมืองที่ค้างคามาอย่างยาวนาน อีกทั้งค่าครองชีพสูงขึ้นมากขึ้นส่งสวนทางกับสภาวะทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้คนจำนวนมากหันมาหารายได้เสริม เช่น การขายของออนไลน์ เป็นต้น และอีกส่วนหนึ่งเลือกที่จะลาออกจากงานประจำมาประกอบธุรกิจส่วนตัว เพราะเชื่อว่าสามารถสร้างรายได้มากกว่างานประจำที่ทำอยู่

3.2.3 ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social Factor)

วัฒนธรรมการใช้ชีวิตในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไป มี Social Network อยู่ตลอดเวลา ทุกคนจะมี Smartphone เป็นปัจจัยที่ 5 ในการดำเนินชีวิต มีการแต่งตัวเลียนแบบศิลปินดารา Net Idol โดยเฉพาะการใช้ชีวิตในวิถีคนเมืองทุกอย่างต้องสะดวกสบายรวดเร็ว เช่น การซื้อของออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชั่นต่างๆ จากสาเหตุที่กล่าวมาข้างต้นแล้วนั้นส่งผลให้ในปัจจุบันมีพ่อค้า แม่ค้าออนไลน์เกิดขึ้นมากมาย ทั้งที่ทำเป็นงานประจำและงานพิเศษ โดยเฉพาะกลุ่มวัยรุ่นและนักศึกษาจบใหม่หลายๆ คน เริ่มมีความคิดที่จะเริ่มต้นธุรกิจเล็กๆ เป็นของตัวเอง บางคนกล้าที่จะสร้างแบรนด์ของตัวเองขึ้นมาและสั่งผลิตเสื้อผ้าในแบบเฉพาะของตัวเอง เพื่อให้มีจุดเด่นในแบรนด์และสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง

3.2.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor)

ปัจจุบันมีเทคโนโลยีที่ใช้ในการสกรีนเสื้อยืดนั้นมากมายซึ่งสามารถสั่งซื้อเครื่องจักรได้ง่ายทั้งภายในและต่างประเทศ แต่การที่จะนำเทคโนโลยีสามารถเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคนั้นเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก โดยเฉพาะเทคโนโลยีการสกรีนในระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน

(Sublimation Heat Transfer) เพราะต้องใช้ทั้งเทคนิคในการสกรีนและความรู้ ความสามารถในการสั่งงาน เพราะการสกรีนในระบบนี้ทุกอย่างจะถูกควบคุมด้วยคอมพิวเตอร์ ซึ่งแตกต่างจากการสกรีนในแบบเดิมๆ ที่ใช้แรงงานคนทำในทุกขั้นตอน รวมถึงเครื่องมือทางการตลาดต่างๆ ที่ในปัจจุบันสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ง่ายโดยใช้ประโยชน์จาก Smartphone และอินเตอร์เน็ต ในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

3.3 การวิเคราะห์คู่แข่งในอุตสาหกรรม

จากการวิเคราะห์คู่แข่งในอุตสาหกรรมค้าส่งเครื่องนุ่งห่ม เพื่อนำมาวางแผนทางการตลาดและแผนการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไปนั้น สามารถแบ่งคู่แข่งได้ 2 ประเภท ดังนี้

3.3.1 คู่แข่งทางตรง (Direct Competitor)

คู่แข่งทางตรง คือ โรงงานและร้านค้าที่รับจ้างผลิต (OEM) ในแบบเฉพาะของลูกค้า เช่น No Problem, Teemono และ Amuse

3.3.1.1 ร้าน No Problem

ภาพที่ 3.2 ตราสินค้าร้าน No Problem

ที่มา: www.noproblem.co.th (2018)

จุดเริ่มต้นของ No Problem มีสโกแกนว่า “เสื้อยืดที่ดีที่สุดสำหรับทุกคน” เริ่มมาจากเสื้อยืดคอกลมพิมพ์ลายทั่วไปโดยวางจำหน่ายสาขาแรกที่มาบุญครอง (MBK Center) เมื่อปี 1988 หลังจากนั้นได้ปรับปรุงพัฒนาจากเสื้อคอกลมเป็นเสื้อผ้าลำลองของผู้ชาย ผู้หญิงที่ต้องการ

ความสบายในการสวมใส่ จนถึงปัจจุบันได้แตกออกเป็น 3 แบรนด์ เพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกัน ได้แก่

- No Problem สำหรับคุณผู้ชาย
- No Problem Sport สำหรับคุณผู้หญิง
- No Problem Teen สำหรับกลุ่มเด็กสาววัยรุ่น

โดยทั้งสามแบรนด์นั้น มีคอนเซ็ปท์ว่า NPBTS (Nice Place for the Best T-Shirt) หรือ “ศูนย์รวมเสื้อยืดที่ดีที่สุดสำหรับทุกคน”

ภาพที่ 3.3 ตัวอย่างสินค้าร้าน No. Problem

ที่มา: http://noproblem.co.th/t-street/best-seller/t-shirts.html (2018)

3.3.1.2 ร้าน TeeMono

ภาพที่ 3.4 ตราสินค้าร้าน Teemono

ที่มา: www.teemono.com/home (2018)

เปิดให้บริการเมื่อปี 2016 ให้บริการออกแบบและสกรีนเสื้อยืด โดยใช้เทคนิคการสกรีนเสื้อที่เรียกว่า DTG (Direct to Garmant) หรือเป็นการพิมพ์ลงบนผ้าโดยตรง อีกทั้งยังมีโปรแกรมสำเร็จรูปในการใช้ออกแบบเสื้อ เพียงแค่ให้ลูกค้าใส่ลายเสื้อ และข้อความที่ต้องการแล้วกดสั่งซื้อ จากนั้นรอประมาณ 7 วัน เสื้อยืดจะส่งถึงมือลูกค้า ไม่จำกัดจำนวนขั้นต่ำในการผลิต แต่จะคิดราคาเป็นอัตราตามจำนวนในการสั่ง สามารถตอบโจทย์ลูกค้าที่ต้องการนำไปใส่เป็นกลุ่ม แก๊งเสื้อคู่ และโอกาสพิเศษอื่นๆ โดยราคาเริ่มต้นอยู่ที่ 230 บาทต่อตัว (เมื่อสั่ง 50 ตัวขึ้นไป) และ 289 บาท เมื่อสั่งเพียงตัวเดียว

ภาพที่ 3.5 ตัวอย่างสินค้าร้าน Teemono

ที่มา: www.teemono.com/design_gallery (2018)

3.3.1.3 ร้าน Amuse

ภาพที่ 3.6 ตราสินค้าร้าน Amuse

ที่มา: www.amusesilkscreem.com (2018)

เป็นโรงงานสกรีนเสื้อ ไม่มีขั้นต่ำในการรับงาน ให้บริการสกรีนเสื้อ ทั้งสกรีนสียาง สกรีนสีน้ำ สกรีนสีกากเพชร (Glitter) สกรีนสียางเงิน สกรีนสียางทอง สกรีนสีสะท้อนแสง และสกรีนสี Blacklight สำหรับเสื้อที่ต้องการใช้ใส่ในผับหรืองาน Party รวมถึงงานที่ต้องการความประณีตและเพิ่มมูลค่าอย่างการสกรีนฟอยล์เงิน ฟอยล์ทอง และสีต่างๆ รับออกแบบ รับดราฟลายเสื้อ อีกทั้งยังมีบริการรับทำเสื้อยืดและขายเสื้อยืด เสือยืดคอกลม เสื้อยืดไหล่สโลป แขนสั้นและยาว มีเอกลักษณ์ที่เป็นเสื้อเปล่าไม่ติดโลโก้ เหมาะสำหรับลูกค้าที่อยากสร้างแบรนด์เสื้อยืดเป็นของตัวเอง มีบริการขึ้นตัวอย่างงานสกรีน เพื่อให้ลูกค้าตรวจสอบความถูกต้องของเฉดสี และลายสกรีนก่อนผลิตออเดอร์ทั้งหมด ภายใต้สโลแกน “มีไอเดีย แต่ไม่มีแหล่งผลิต คิดถึงเรา AmuseSilkscreen” โดยราคาเริ่มต้นอยู่ที่ 260 บาทต่อตัว

ภาพที่ 3.7 ตัวอย่างสินค้าร้าน Amuse Silkscreen

ที่มา: https://www.amusesilkscreen.com/portfolio/ (2018)

ตารางที่ 3.1 แสดงการเปรียบเทียบคู่แข่งทางตรงในอุตสาหกรรม

	NO PROBLEM THE BEST T-SHIRT	Teemono	AMUSE SILKSCREEN	$PACK9
Technology	> สกรีนแบบขึ้นบล็อคและใช้สียางในการผลิต	> สกรีนแบบ Direct to garment (DTG) > สกรีนแบบขึ้นบล็อค	> สกรีนแบบขึ้นบล็อคโดยใช้สีน้ำและสียาง	> สกรีนในระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน (Sublimation Heat Transfer)
Number	> 50 ตัว	> 1 ตัว ราคาปลีก > 50 ตัว ราคาส่ง	> 50 ตัว	> 20 ตัว
Price	> เฉลี่ย 127.50 บาท สีเดียว ไม่รวมค่าบล็อค	> 1 ตัว ราคา 289 บาท > 50 ตัว ราคา 230 บาท	> 260 บาท	> 110 -180 บาท
Place	> หน้าร้าน > Online	> Online	> Onine	> หน้าร้าน > Online

จากตารางที่ 3.1 จะเห็นได้ว่าความแตกต่างจากคู่แข่งหลักๆ คือเรื่องของเทคโนโลยีที่ใช้ในการสกรีนเสื้อ ซึ่งแบรนด์ที่มีความใกล้เคียงกับทางร้านมากที่สุด คือ TeeMono

ความแตกต่างของการสกรีนในระบบ DTG และ SHT แสดงดังตาราง 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงความแตกต่างของการสกรีนในระบบ DTG และ SHT

	Direct to garment (DTG)	**Sublimation Heat Transfer (SHT)**
Technique	> ผ่านคอมพิวเตอร์ โดยไม่ใช้บล็อคสกรีน > พิมพ์ลงบนเนื้อผ้าโดยตรง และนำมาอบในแห้ง	> ผ่านคอมพิวเตอร์ โดยไม่ใช้บล็อคสกรีน > พิมพ์ลงบนกระดาษ sublimation และรีดลงบนเนื้อผ้า
Minimum	> 1 Pcs.	> 1 Pcs.
Color	> สกรีนได้ไม่จำกัดสี แต่ความคมชัดของสีน้อยกว่าการสกรีนแบบอื่นๆ	> สกรีนได้ไม่จำกัดสี ความคมชัดของสีขึ้นกับชนิดของเนื้อผ้า
Specification	> เนื้อผ้าที่ใช้ต้องเป็น cotton เท่านั้น	> เนื้อผ้าที่ใช้ต้องมีส่วนผสมของ Polyester เท่านั้น
Investment	> ลงทุนเริ่มต้นประมาณ 7 แสนบาท	> ลงทุนเริ่มต้นประมาณ 5 แสนบาท

เมื่อเปรียบเทียบจุดด้อยของเรากับคู่แข่งแล้ว คือ การขยายกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ ซึ่งการเข้าไปในตลาดนี้ทำให้ SPACE9 ยังไม่เป็นที่รู้จักมากนัก จะต้องเร่งทำการตลาดทั้ง Online และ Offline เพื่อประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้า แต่จุดแข็งของเราที่มีความแตกต่างอย่างชัดเจนและกลุ่มลูกค้าเห็นถึงความสำคัญนั่นก็คือ ปริมาณขั้นต่ำในการสั่งซื้อและราคาที่ถูกกว่าคู่แข่ง ซึ่งถือว่าเป็นข้อได้เปรียบ

3.3.2 คู่แข่งทางอ้อม (Indirect Competitor)

คู่แข่งทางอ้อม คือ ร้านค้าเสื้อผ้าสำเร็จรูป ร้านค้าส่งทั่วไปในตลาดค้าส่งทั่วไปทั้งในและต่างประเทศ รวมถึง Platform และเว็ปไซต์ต่างๆ ที่ซื้อสินค้าในราคาส่ง บริการนำเข้าสินค้าตามออเดอร์จากประเทศไทยจีน เนื่องจากการเริ่มต้นธุรกิจหากลูกค้ายังไม่มีทุนทรัพย์ที่มากพอการสั่งซื้อสินค้าที่มีอยู่ในตลาดนั้นจึงเป็นทางเลือกที่ดีทั้งการใช้ลงทุนที่น้อยกว่า สามารถซื้อทีละน้อยได้ และลดความเสี่ยงจากการสต๊อคสินค้าที่มากเกินไป ซึ่งมีลักษณะเป็นธุรกิจซื้อมา-ขายไป

3.3.2.1 ตลาดค้าส่งเสื้อผ้า: ปัจจุบันมีตลาดค้าส่งมากมายทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งผู้บริโภคสามารถเลือกซื้อสินค้าพร้อมส่งได้ในทันที ซึ่งราคาจะมีความแตกต่างกันไปตามคุณภาพสินค้าและปริมาณการซื้อต่อครั้ง

ตลาดเสื้อผ้าค้าส่งในประเทศไทย ได้แก่ ตลาดประตูน้ำ ตลาดโบ๊เบ๊ ที่เป็นเสมือนจุดศูนย์กลางการค้าส่งเสื้อผ้าในประเทศไทย มีให้เลือกหลากหลายแบบทั้งเสื้อผ้าลำลอง แฟชั่น ชุด ยูนิฟอร์ม และอื่นๆ อีกมากมาย มีทั้งของที่ผลิตในประเทศไทยและนำเข้าจากประเทศจีน ราคาส่งเริ่มตั้งแต่ 40 บาทต่อตัวจนถึงหลักพัน ขึ้นกับชนิดและคุณภาพของสินค้า

ภาพที่ 3.8 แสดงบรรยากาศค้าส่งเสื้อผ้าประตูน้ำ

ที่มา: https://www.tlcthai.com/travel/30468/ตะลุย-5-ตลาดเด็ดในกรุงเท.html (2014)

ตลาดค้าส่งต่างประเทศที่มีขนาดใหญ่ที่สุดและเป็นศูนย์กลางของโลกอยู่ที่ประเทศจีน ตั้งอยู่ในเมืองใหญ่ๆ ที่เป็นเขตเศรษฐกิจ เช่น กวางโจว อิอู๋ เป็นต้น ซึ่งที่สินค้าที่หลากหลายแบบในเลือกซื้อ ซึ่งเป็นของที่ผลิตในประเทศจีนทั้งหมด โดยปัจจุบันผู้บริโภคส่วนใหญ่มีมุมมองเกี่ยวสินค้าที่ผลิตในประเทศจีนดีมากขึ้น จากคุณภาพที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงความซื่อตรงในการขาย ราคาโดยเฉลี่ยของสินค้านับว่ามีราคาที่ถูกกว่าการซื้อสินค้าในประเทศไทย แต่ผู้บริโภคจะต้องแบกรับค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมเรื่องของไกด์แปลภาษา ค่าเดินทาง รวมถึงค่าขนส่งสินค้ากลับ

ภาพที่ 3.9 แสดงตัวอย่างตลาดค้าส่งในประเทศจีน

ที่มา: https://mgronline.com/smes/detail/9570000127094 (2013)

3.3.2.2 Platform หรือ เว็บไซต์ที่บริการสั่งของจากต่างประเทศ เมื่อเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทมากยิ่งขึ้นทำให้การสั่งซื้อสินค้าจากต่างประเทศทำได้ง่ายๆ จึงมีเว็บไซต์ที่มีบริการสั่งสินค้าจากประเทศจีนจำนวนมากเกิดขึ้นมา เช่น www.vcanbuy.com, www.taobao2you.com เป็นต้น สามารถประหยัดค่าเดินทางได้ อีกทั้งยังมั่นใจได้ว่าสินค้าที่สั่งมาจะเป็นไปตามแบบจากการการันตีจากตัวกลางนั้นๆ ซึ่งลูกค้าเพียงจ่ายแค่ค่าขนส่งและค่าบริการเท่านั้น

ภาพที่ 3.10 แสดงตัวอย่างเว็บไซค์ Preorder สินค้าจากประเทศจีน

ที่มา: https://www.taobao2you.com (2018)

3.4 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค

จากแบบสอบถามพบว่าผู้บริโภคที่ต้องการทำเสื้อยืดในแบบเฉพาะของตัวเอง มีจุดประสงค์ที่จะทำเพื่อขายในเชิงการค้ากว่าร้อยละ 50 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และเสื้อเป็นเสื้อกลุ่มอีกร้อยละ 35 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ดังนั้นจึงสามารถแบ่งพฤติกรรมของผู้บริโภคได้ดังนี้

3.4.1 พฤติกรรมลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลัก

ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลัก คือ กลุ่มคนที่ต้องการมีแบรนด์เสื้อผ้าเป็นของตัวเอง ต้องการผลิตเสื้อยืดในแบบเฉพาะของตัวเองเพื่อขายในเชิงการค้า แต่ยังคงติดปัญหาหลายด้าน จากการสอบถามจากลูกค้าประจำที่ร้าน 5 ราย พบว่า 3 รายมีแบรนด์เป็นของตัวเองแล้วแต่ไม่สามารถหาสถานที่ผลิตได้ บางครั้งในวิธีการเลือกซื้อสินค้าที่ไม่มียี่ห้อมาเปลี่ยนป้าย ส่วนอีก 2 รายอยากมีแบรนด์เป็นของตัวเอง แต่ด้วยเงินลงทุนในการสร้างแบรนด์ที่ค่อนข้างสูง จึงยังไม่ได้ทำ

สังเกตพฤติกรรมของลูกค้าที่ผ่านมา พบว่า มีลูกค้าหลายรายเข้ามาสอบถามจากทางร้านว่าสามารถสั่งผลิตลายของตัวเอง หรือ สามารถนำชื่อร้านที่สกรีนอยู่บนเสื้อได้หรือไม่ (โดยเฉพาะลูกค้าจากประเทศฝรั่งเศส เพราะแบรนด์ SPACE9 ถูกนำไปจดเครื่องหมายการค้าที่นั่น) และมีลูกค้าบางลายนำป้ายยี่ห้อของตัวเองมาจ้างให้ที่ร้านติดให้ โดยเลือกแบบเสื้อที่ร้านมี แต่ไม่มีสกรีนชื่อร้านบนเสื้อเพื่อเปลี่ยนให้เป็นแบรนด์ของตัวเอง

3.4.2 พฤติกรรมลูกค้ากลุ่มเป้าหมายรอง

ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายรอง คือ กลุ่มคนที่ต้องการทำเพื่อใช้เป็นเสื้อกลุ่ม เช่น เสื้อกิจกรรมนักศึกษาและเสื้อรุ่น เสื้อกลุ่มแฟนคลับศิลปิน ซึ่งลูกค้ากลุ่มนี้มีพฤติกรรมที่จะทำเสื้ออยู่เรื่อยๆ แต่ทำคราวละน้อยๆ ต่อแบบ ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับเรื่องของราคามากนัก

ลูกค้ากลุ่มที่ทำเป็นเสื้อกิจกรรมนักศึกษาและเสื้อรุ่น เช่น เสื้อกิจกรรมค่ายอาสา เสื้อกิจกรรมค่ายทางวิชาการ เสื้อสตาฟกิจกรรมต่างๆ และเสื้อรุ่นเรียนจบ เป็นต้น ลูกค้าในกลุ่มนี้ส่วนใหญ่ยังอยู่ในวัยเรียนตั้งแต่ระดับมัธยมปลายถึงปริญญาตรี ต้องการความสะดวกสบายในการสั่งผลิตและจำนวนที่ค่อนข้างน้อย โดยเฉพาะเสื้อที่ต้องการทำเป็นเสื้อสตาฟ ที่บางงานต้องการเพียง 10-20 ตัวเท่านั้น

ลูกค้าที่เป็นกลุ่มแฟนคลับศิลปิน มีจุดประสงค์ที่จะทำเสื้อกลุ่มอยู่หลักๆ อยู่สองข้อ คือ

1. ทำใส่เป็นเสื้อกลุ่มที่เรียกว่าเสื้อบ้านศิลปิน เมื่อเวลาไปงานจะแสดงให้เห็นว่าคนกลุ่มนี้มาเชียร์ศิลปินคนไหน

ภาพที่ 3.11 ตัวอย่างเสื้อกลุ่มบ้านแฟนคลับศิลปิน

ที่มา: Twirter account ป้าหน่อย~สหายปราชญา (@Pnoi_Singtofc) (2018)

2. ทำเพื่อหารายได้เพื่อทำกิจกรรมร่วมกับศิลปินคนนั้นๆ เช่น หาเงินสนับสนุนในการโหวตศิลปินเข้าชิงรางวัลต่างๆ ในเวทีรับรางวัลระดับประเทศ หรือหาเงินสนับสนุนในการโปรโมทผลงานของศิลปิน

ภาพที่ 3.12 ตัวอย่างการทำเสื้อกลุ่มแฟนคลับศิลปินเพื่อหาเงินในการโปรโมทผลงานของศิลปิน

ที่มา: Twirter account Krist Fanclub (@krist_est) (2018)

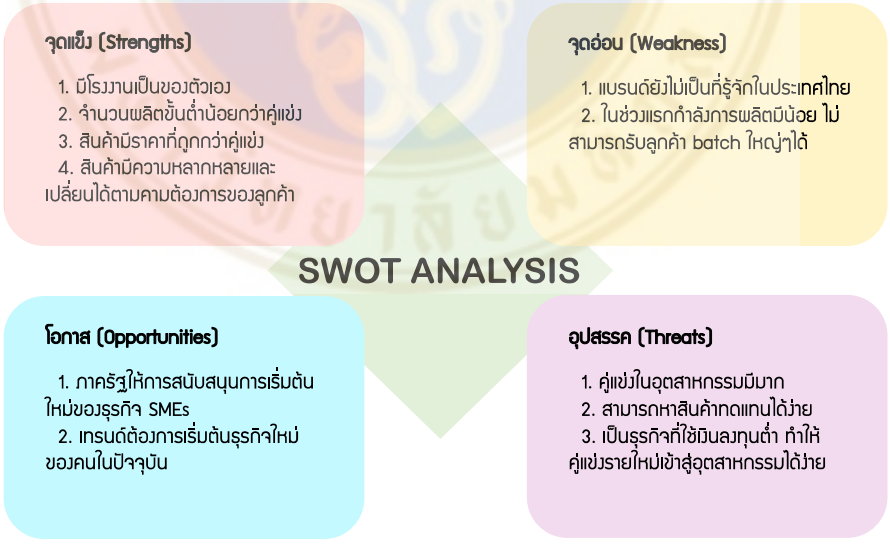
ซึ่งลูกค้าที่เป็นกลุ่มแฟนคลับศิลปินนั้น จะมีพฤติกรรมการสั่งซื้อแบบให้ทางร้านตีราคาเสื้อที่จะสั่งผลิตเรียบร้อยแล้ว จากนั้นจะนำไปบวกส่วนเพิ่มที่ตนเองต้องการได้ หลังจากนั้นจะขายแบบพรีออเดอร์ เมื่อครบระยะเวลาพรีออเดอร์แล้วจึงจะมาสั่งทางร้านผลิตเสื้อและนัดวันรับของอีกครั้ง

นอกจากนี้แล้วลูกค้ากลุ่มนี้ไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องราคามากนัก ไม่มีพฤติกรรมการต่อรองราคาหรือเปรียบเทียบราคาจากหลายๆ ร้าน การใช้ร้านประจำที่สามารถผลิตของได้ตามความต้องการ รวมถึงเครือข่ายของแฟนคลับแต่ละบ้านที่รู้จักสนิทสนมกันเป็นอย่างดี ซึ่งสามารถใช้เป็นจุดแข็งในการขายแบบการบอกต่อในกลุ่มของแฟนคลับกันเอง (words of mouth) สร้างเป็นโอกาสเพื่อสร้างยอดขายและเติบโตได้ในอนาคตของร้าน

จากการสอบถามลูกค้าที่เป็นกลุ่มแฟนคลับศิลปิน พบว่า แนวโน้มการทำเสื้อนั้นมีการออกแบบและสั่งผลิตปีละประมาณ 3-4 ครั้ง ถ้าเป็นกลุ่มแฟนคลับหลักหรือที่เรียกว่าทีมบ้านหลักของศิลปินนั้นจะมีจำนวนการสั่งซื้อคราวละ 1,000 เป็นอย่างน้อย ส่วนแฟนคลับกลุ่มย่อยๆ จะมีจำนวนขั้นต่ำที่น้อยมากจากการสัมภาษณ์แฟนคลับคนหนึ่ง เคยทำน้อยที่สุด คือ 5 ตัว แต่ก็ยอมจ่ายในราคาที่สูงถึงตัวละ 350 บาท เป็นต้น

3.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะใช้เครื่องมือที่เรียกว่า SWOT Analysis ในการวิเคราะห์โดยมีปัจจัยสนับสนุนดังนี้



ที่มา: SPACE9 (2018)

3.5.1 จุดแข็ง (Strengths)

- มีโรงงานเป็นของตัวเองและประสบการณ์ในการผลิต ส่งผลให้มีความยืดหยุ่นและตัดสินใจในการตอบรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าได้ง่ายกว่าคู่แข่งบางรายที่ใช้วิธี OEM เข้ามา ลดขั้นตอนการเจรจาต่อรองระหว่างโรงงานกับลูกค้า
- SPACE9 สามารถผลิตได้ขั้นต่ำ 20 ตัวต่อแบบ ในขณะที่ร้านคู่แข่งส่วนมากผลิตที่จำนวน 50 ตัวต่อแบบ ซึ่งส่งผลให้จำนวนผลิตขั้นต่ำน้อยกว่าคู่แข่ง 30 ตัวต่อแบบ
- สินค้ามีราคาถูกกว่าคู่แข่งโดยเฉลี่ยประมาณ 50-100 บาทต่อตัว
- สินค้ามีความหลากหลาย และสามารถเปลี่ยนได้ตามความต้องการของลูกค้า

3.5.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

- แบรนด์ยังไม่เป็นที่รู้จักในประเทศไทย เนื่องจากแต่เดิมกลุ่มลูกค้าของ SPACE9 กว่าร้อยละ 95 เป็นลูกค้าชาวต่างชาติและขายส่งออกเป็นหลัก ทำให้คนไทยไม่รู้จักแบรนด์
- ในช่วงแรก กำลังการผลิตยังน้อย ไม่สามารถรับลูกค้าที่สั่งจำนวนมากต่อครั้งได้

3.5.3 โอกาส (Opportunities)

3.5.3.1 ภาครัฐให้การสนับสนุนการเริ่มต้นใหม่ของธุรกิจ SMEs จากนโยบายของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าเรื่องการอำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจ ดังนี้

- การพัฒนาการให้บริการเริ่มต้นธุรกิจที่ง่าย สะดวก รวดเร็ว กล่าวคือ การลดขั้นตอนตัวชี้วัดด้านการเริ่มต้นธุรกิจ (Starting a business) ของธนาคารโลกจาก 3 ขั้นตอนเหลือ 2 ขั้นตอน การเพิ่มช่องทางการจองชื่อนิติบุคคลผ่าน Mobile Application และการขยายจุดให้บริการสำหรับผู้ที่จองคิวผ่าน QueQ Application
- การยกระดับการให้บริการด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การพัฒนาระบบเพื่อให้สามารถใช้ username/password ชุดเดียวกันสำหรับผู้เข้าใช้บริการจดทะเบียนนิติบุคคลออนไลน์ และยื่นงบการเงินผ่านระบบ e-Filling การพัฒนาระบบคลังข้อมูลธุรกิจสู่การเป็น Business Intelligence เพิ่มการวิเคราะห์ข้อมูลธุรกิจ เพื่อให้สามารถนำไปต่อยอดสนับสนุนการตัดสินใจ/วางแผนต่างๆ โดยเฉพาะผู้ประกอบการ SMEs และการเพิ่มบริการออกหนังสือรับรองนิติบุคคลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ได้ทุกที่ทุกเวลา (Anytime Anywhere)

3.5.3.2 เทรนด์การต้องการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ของคนในปัจจุบัน มีเพิ่มมากขึ้นอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในกลุ่มนักศึกษาจบใหม่อยากสร้างธุรกิจเป็นของตัวเองโดยเฉพาะธุรกิจประเภทการซื้อมาขายไปอย่างเสื้อผ้า เพราะเป็นธุรกิจมีเงินลงทุนน้อยคืนทุนเร็ว แต่ไม่ยั่งยืนในระยะยาว

จากการที่สินค้าเป็นสินค้าตลาด แบบเหมือนๆกัน ไม่มีความแตกต่าง แต่กลุ่มคนเหล่านี้ก็ยังมีความต้องการที่จะมีสินค้าเป็นแบบเฉพาะของตัวเอง เพราะฉะนั้นเป็นโอกาสของร้านที่สามารถตอบสนองความต้องการขอลูกค้ากลุ่มนี้ได้

3.5.4 อุปสรรค (Threats)

- คู่แข่งในอุตสาหกรรมมีมาก ทั้งคู่แข่งทางตรงที่รับจ้างผลิตเสื้อยืดในแบบเฉพาะของลูกค้าที่มีอยู่มากในตลาดและคู่แข่งทางอ้อมที่เป็นร้านค้าส่งเสื้อผ้า ซึ่งส่งผลให้ลูกค้ามีตัวเลือกที่จะเปรียบเทียบมากมายทั้งราคา แบบสินค้า และคุณภาพของสินค้า
- สามารถหาสินค้าทดแทนได้ง่าย เนื่องจากการเริ่มต้นธุรกิจใหม่โดยเฉพาะการเปิดร้านค้าขายปลีกเสื้อผ้าสามารถซื้อเสื้อผ้าจากร้านค้าขายส่งทั่วไปมาวางขายได้ทันที เพียงแต่แบบของสินค้านั้นไม่ใช่แบบเฉพาะของลูกค้า
- เป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนไม่สูงมาก ซึ่งการลงทุนเครื่องจักรในการผลิตเริ่มต้นอยู่ที่ประมาณ 5 แสนบาท ทำให้ผู้ประกอบการรายใหม่สามารถเข้าสู่ตลาดได้ง่าย

3.6 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (Five Force Analysis)

สภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรม ในภาพรวมสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

3.6.1 การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Rivalry among Current Competitors): ผลกระทบต่ำ ปัจจัยต่อธุรกิจเป็นบวก (+)

ปัจจุบันมีจำนวนคู่แข่งในอุตสาหกรรมการสกรีนเสื้อยืดจำนวนมาก แต่เนื่องจากการรับจ้างสกรีนเสื้อยืดในแบบเฉพาะของลูกค้านั้น แต่ละร้านมักแข่งขันกันที่การทำราคาที่ถูกลง แต่ในระยะยาวไม่สามารถทำกำไรได้ รายได้ที่ได้จึงไม่ครอบคลุมถึงค่าใช้จ่ายที่มีอยู่ ส่งผลให้หลายร้านต้องปิดตัวลง ซึ่ง SPACE9 ใช้ความแตกต่างจากคู่แข่งส่วนมากที่มีอยู่ในตลาดนั้นที่มีจำนวนขั้นต่ำในการผลิตสูงกว่าและราคาต่อหน่วยสูงกว่ามาแข่งขัน โดยสินค้าของร้านจะมีปริมาณการสั่งซื้อต่อครั้งราคาต่อหน่วยที่ต่ำในขณะที่คุณภาพไม่ต่างกัน ซึ่งถือเป็นข้อได้เปรียบกับทางร้าน จึงสรุปได้ว่าการแข่งขันในอุตสาหกรรมมีผลกระทบต่ำ

3.6.2 ภัยคุกคามจากผู้แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance): ผลกระทบต่ำ ปัจจัยต่อธุรกิจเป็นบวก (+)

ธุรกิจรับจ้างผลิตเสื้อยืดสกรีนนั้น ถือว่าเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินเริ่มต้นลงทุนไม่สูงมากนัก รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีการสกรีนเสื้อยืดในปัจจุบันถูกพัฒนาให้มีความก้าวหน้ามากขึ้นอยู่เสมอ อีกทั้งเครื่องจักรที่ใช้สามารถาซื้อได้ง่ายทั้งจากผู้จัดจำหน่ายในไทยและต่างประเทศ ทำให้ผู้แข่งหน้าใหม่สามารถเข้ามาในธุรกิจนี้ได้ง่าย แต่การจะสามารถแข่งขันอยู่ได้ในอุตสาหกรรมนี้ก็ยังมีข้อจำกัดในหลายๆด้าน ซึ่งจากการที่ทางร้านมีโรงงานเป็นของตัวเองทำให้มีข้อได้เปรียบในหลายๆด้าน ดังนี้

- การประหยัดต่อขนาด (Economics of Scale) คู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้ามาแข่งทำธุรกิจในตลาดนี้จะต้องพบกับแรงกดดันอันเนื่องมาจากการการหยัดต้นทุนการผลิตในปริมาณที่มากเพื่อที่จะสามารถแข่งขันกับคู่แข่งรายเดิมที่มีความได้เปรียบในด้านนี้ โดยเฉพาะทั้งเรื่องของการสั่งซื้อวัตถุดิบการผลิต ถึงแม้ว่า SPACE9 จะต้องการตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่ต้องการสกรีนเสื้อในจำนวนน้อยๆ แต่วัตถุดิบการผลิตเป็นของที่ใช้เหมือนๆ กัน ในโรงงานผลิต การสั่งซื้อวัตถุดิบจึงสามารถสั่งซื้อได้ในปริมาณมากเพื่อให้ได้ราคาถูก
- ความแตกต่างของสินค้าและบริการ (Product Differentiation) คู่แข่งรายใหม่ๆ ที่เข้ามาจะต้องหาจุดที่สร้างแตกต่างในธุรกิจของตนเองรวมถึงการประชาสัมพันธ์เพื่อแนะนำให้ลูกค้ารู้จักและหันมาใช้บริการร้านของตน ซึ่งถึงเป็นข้อได้เปรียบของทางร้านที่อยู่ในแวดวงธุรกิจนี้มากกว่า 5 ปี ผนวกกับการมีโรงงานเป็นของตัวเอง อีกทั้งปริมาณขั้นต่ำที่สามารถผลิตให้กับลูกค้าที่น้อยกว่าร้านอื่นๆ ประมาณ 30 ตัว ส่งผลให้ลูกค้ามีความมั่นใจที่จะใช้บริการของร้าน

ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าภัยคุกคามจากผู้แข่งรายใหม่มีผลกระทบต่ำ

3.6.3 ภัยคุกคามของสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products or Service): ผลกระทบสูง ปัจจัยต่อธุรกิจเป็นลบ (-)

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของร้าน คือ กลุ่มลูกค้าที่ต้องการเสื้อยืดในแบบของตัวเพื่อขายในเชิงการค้า แต่เนื่องจากเสื้อผ้าเป็นสินค้าที่มีตัวเลือกหลากหลายไม่เพียงเฉพาะเสื้อยืด แต่ยังมีทั้งเสื้อผ้าแฟชั่น ชุดลำลองและชุดทำงานต่างๆ ให้เลือกซื้อเพื่อนำไปขายต่อได้ โดยเฉพาะตลาดเสื้อผ้าค้าส่งในปัจจุบันมีการกำหนดปริมาณขั้นต่ำในการซื้อแต่ละครั้งน้อยที่สุดคือ 3 ตัวต่อแบบ ถึงแม้ว่าสินค้านั้นๆ จะไม่ใช่สินค้าในแบบเฉพาะของลูกค้าแต่ก็เป็นทางเลือกที่ดีของลูกค้าที่ต้องการเริ่มต้นธุรกิจเสื้อผ้าของตัวเอง เพราะใช้เงินลงทุนที่น้อยและไม่ต้องแบบสต๊อคสินค้าในปริมาณมาก จึงสรุปว่าภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนสูง

3.6.4 อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Customer): ผลกระทบสูง ปัจจัยต่อธุรกิจเป็นลบ (-)

เนื่องจากเสื้อผ้าเป็นสินค้าที่มีตัวเลือกหลากหลายไม่เพียงเฉพาะเสื้อยืด แต่ยังมีทั้งเสื้อผ้าแฟชั่น ชุดลำลองและชุดทำงานต่างๆ หากลูกค้าที่ต้องการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ๆ จึงมีตัวเลือกมากมายให้เลือกซื้อมาขายต่อได้ เพียงแต่จะไม่ได้เป็นแบบเฉพาะของร้านทั้งเอง

แต่การรับจ้างสกรีนเสื้อยืดนั้น ก็มีหลายร้านหลายโรงงานที่ให้บริการอยู่ในปัจจุบัน ถือแม้ว่าราคาจะสูงกว่าก็ตาม แต่ก็นับว่าเป็นสิ่งที่ลูกค้าบางคนมองข้ามไป ดังนั้นอำนาจต่อรองของลูกค้าจึงสูง

3.6.5 อำนาจต่อรองต่อผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers): ผลกระทบต่ำ ปัจจัยต่อธุรกิจเป็นบวก (+)

วัตถุดิบหลักที่ใช้ในผลิตคือ เนื้อผ้า สีพิมพ์และกระดาษซับ ซึ่งมีผู้จัดจำหน่ายจำนวนมากทั้งในอุตสาหกรรมนี้ ทางร้านจึงมีตัวเลือกมากมายในการเลือกซื้อวัตถุดิบหลัก ดังนั้นอำนาจการต่อรองต่อผู้ผลิตจึงสูง

ดังนั้นจึงสามารถสรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันทางธุรกิจโดยแรงผลัก 5 ประการได้ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 แสดงการสรุปผลการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันทางธุรกิจโดยแรงผลัก 5 ประการ

แรงผลัก 5 ประการ	ปัจจัยผลกระทบ	ปัจจัยโดยรวมต่อธุรกิจ
การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Rivalry among Current Competitors)	ต่ำ	(+)
ภัยคุกคามจากผู้แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrants)	ต่ำ	(+)
ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Product or Services)	สูง	(-)
อำนาจการต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Customers)	สูง	(-)
อำนาจการต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Suppliers Bargaining Power of Suppliers)	ต่ำ	(+)

โดยภาพรวมจากการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันธุรกิจจากแรงผลักทั้ง 5 ประการ (Five Force Analysis) พบว่า การรับจ้างผลิต (OEM) เสื้อยืดด้วยเทคโนโลยีการสกรีนในระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน (Sublimation Heat Transfer)นั้น ยังมีศักยภาพที่จะสามารถทำกำไรได้ ถึงแม้ว่าภัยจากสินค้าทดแทนและอำนาจการต่อรองจากลูกค้าจะสูงก็ตาม แต่ผลกระทบจากการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม ภัยคุกคามจากผู้แข่งรายใหม่และอำนาจการต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบยังคงอยู่ในระดับต่ำ ทำให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างความแตกต่างให้แก่ผลิตภัณฑ์ให้แก่ผู้บริโภคที่จะเล็งเห็นถึงเอกลักษณ์และคุณภาพของสินค้า จนเกิดความพึงพอใจและความเชื่อมั่นในตัวสินค้าของ SPACE9 ซึ่งจะสามารถสร้างเป็นโอกาสที่ดีทางธุรกิจได้

บทที่ 4
แผนการตลาด

4.1 เป้าหมายทางการตลาด (Marketing Goals)

SPACE9 จะสามารถเป็นผู้นำในการรับจ้างผลิต (OEM) ให้แก่ลูกค้าที่ต้องการมีเสื้อยืดในแบบเฉพาะของตัวเอง โดยจะวางแผนทางการตลาดให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจนสามารถใช้กำลังการผลิตของโรงงานที่เหลืออยู่ได้ทั้งหมดภายในระยะเวลา 3 ปี

4.2 วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objectives)

1. เพื่อสร้างการรับรู้ (awareness) ในตัวสินค้าและบริการของ SPACE9
2. ทำให้เกิดการทดลองซื้อสินค้าและบริการจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย
3. สร้างยอดขายให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนธุรกิจที่ตั้งเป้าไว้

4.3 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target Customers)

จากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็น B2C ทั้ง 100% สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่มได้ดังนี้

4.3.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก (Primary Target)

- จำนวน 70% ของลูกค้าทั้งหมด
- เป็นลูกค้าที่สั่งผลิตเพื่อการค้า นำไปขายต่อ ซึ่งมีความต้องการในการสร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์จากคู่แข่งให้แก่ลูกค้าของตนเอง
- เป็นผู้ที่ต้องการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ๆ
- มีหน้าร้านเป็นของตนเองไม่ว่าจะทาง Online หรือ Offline
- มีความต้องการเริ่มต้นหลายแบบ แต่จำนวนขั้นต่ำต่อแบบน้อย

4.3.2 กลุ่มเป้าหมายรอง (Secondary Target)

- จำนวน 30% ของลูกค้าทั้งหมด
- เป็นกลุ่มลูกค้าที่ต้องการทำเป็นเสื้อกลุ่ม เช่น เสื้อรุ่น , เสื้อกลุ่มแฟนคลับศิลปิน
- มีความต้องการจำนวนสินค้าต่อแบบน้อย และจำนวนน้อยแบบ

ภาพที่ 4.1 ตัวอย่างการทำเสื้อกลุ่มแฟนคลับศิลปิน

ที่มา: Twirter account Krist Fanclub (@krist_est) (2018)

4.4 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์

ภาพที่ 4.2 แสดงผลตำแหน่งทางการตลาด

เมื่อวิเคราะห์ Perceptual Map แล้ว การบริการรับจ้างผลิตเสื้อยืดของ SPACE9 มีความสามารถที่จะแข่งขันได้ในตลาดค้าส่งเสื้อผ้าสำเร็จรูป ถึงแม้ว่าตำแหน่งจากแผนภาพจะดูเหมือนไม่สามารถแข่งขันได้ จากการที่อยู่ทางซ้ายสุดของแผนภาพ แต่สิ่งที่ทางร้านต้องการมอบให้แก่ลูกค้า คือ การที่สามารถรับจ้างผลิตเสื้อยืดได้ด้วยจำนวนขั้นต่ำเพียง 20 ตัวต่อแบบในขณะที่ร้านอื่นๆ มีจำนวนขั้นต่ำในการผลิตอยู่ที่ 50 ตัว และในด้านราคาที่ทางร้านสามารถผลิตได้ในราคาที่ต่ำกว่า จากการที่เปลี่ยนมาใช้เทคโนโลยีการสกรีนในระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน (Sublimation Heat Transfer) ซึ่งไม่จำเป็นต้องขึ้นบล็อกสกรีนเหมือนกับการสกรีนในแบบเดิมๆ ดังนั้นจุดเด่นทั้งสองข้อนี้เองที่สามารถทำให้ SPACE9 เห็นช่องทางทางการตลาดที่แข่งขันได้ในอุตสาหกรรมนี้

4.5 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Strategies)

กลยุทธ์ทางการตลาดของ SPACE9 จะใช้กลยุทธ์ 4P หรือเรียกว่าส่วนผสมทางการตลาด (Marketing mix) ซึ่งมีอยู่ 4 ประการ ดังนี้

4.5.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)

สินค้าและบริการของร้านนั้นมีความแตกต่างจากคู่แข่งในเรื่องของปริมาณขั้นต่ำในการสั่งซื้อที่ลูกค้าให้ความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ ดังนั้นจะใช้กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพในตัวสินค้าเป็นหลัก โดยจะให้ความสำคัญถึงความสม่ำเสมอจากคุณภาพของเนื้อผ้าและการตัดเย็บ และการบริการที่สามารถให้ลูกค้าสามารถเลือกเองได้ตั้งแต่การเลือกชนิดของเนื้อผ้าในการผลิต ดังนั้น ลูกค้าจึงมั่นใจได้ว่าเสื้อยืดที่ต้องการนั้นจะเป็นแบบเฉพาะของตัวเองที่มีเพียงที่เดียว

4.5.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy)

การตั้งราคา SPACE9 จะใช้วิธีการตั้งราคาตามราคาตลาด (On going cost) เนื่องจากการที่การรับจ้างสกรีนนั้นแต่ละร้านสามารถผลิตได้และถือว่าเป็นสินค้าที่สร้างความแตกต่างได้ยาก จึงไม่สามารถตั้งราคาให้แตกต่างจากคู่แข่งได้ และราคาเดิมที่ทางร้านใช้อยู่มาผสมผสานกัน กล่าวคือ ราคาที่ลูกค้าจะสั่งผลิตเสื้อยืดในแบบเฉพาะของตัวเองนั้นจะแพงกว่าราคาของทางร้านเล็กน้อย แต่เมื่อเทียบกับราคาที่รับจ้างผลิตอยู่ในท้องตลาดก็ถือว่ายังถูกกว่า เพื่อใช้เป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งมีราคาของการรับจ้างผลิตเสื้อยืดในแบบเฉพาะของตัวเองดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงราคาการรับจ้างการผลิตเสื้อยืด

ขนาดลายพิมพ์	ราคา (บาท/ตัว)
พิมพ์ 4 สี ขนาด A3	110
พิมพ์ 4 สี เต็มหน้าเดียว	130
พิมพ์ 4 สี เต็มตัว	160
เสื้อพิมพ์แขนยาว 4 สี	180

4.5.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy)

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักเป็นกลุ่มคนที่ต้องการความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์ของตัวเอง และกลุ่มเป้าหมายรองเป็นกลุ่มคนที่ต้องการทำเสื้อยืดแบบเฉพาะกลุ่ม ซึ่งกลุ่มคนเหล่านี้มักมีพฤติกรรมการเลือกซื้อของทั้งทางช่องทาง Offline และ Online ดังนี้

4.5.3.1 ช่องทาง Offline: ปัจจุบัน SPACE9 มีหน้าร้านเป็นเสมือน Showroom สำหรับรับลูกค้าอยู่ที่อาคารใบหยก 2 ซึ่งลูกค้าจะสามารถสัมผัสสินค้าจริง รวมถึงตัวอย่างสินค้าต่างๆที่วางขาย และตัวอย่างสินค้าที่ผ่านมาในอดีต

ภาพที่ 4.3 แสดงภาพหน้าร้าน SPACE9

ในอนาคต (แผนปีที่ 3) จะออกบูธงานแสดงสินค้าเชิงเจรจาธุรกิจ เช่น งาน Biff&Bill Bangkok เป็นต้น เพื่อขยายฐานลูกค้าให้มากยิ่งขึ้น

4.5.3.2 ช่องทาง Online: Facebook จะเป็นช่องทางหลักในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า โดยลูกค้าจะเข้าไปดูตัวอย่างสินค้า และพูดคุยซักถามข้อสงสัยได้ทาง inbox นอกจากนี้ยังสามารถติดต่อสั่งซื้อได้ทาง E-mail และ Line@ ได้อีกด้วย

วิธีการติดต่อร้าน SPACE9

Facebook	www.facebook.com/space9byrabbit
Line@	@space9byrabbit
E-mail	space9bkk@gmail.com

4.5.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion Strategy)

การทำโปรโมชั่นของ SPACE9 จะทำการส่งเสริมการขายดังนี้

4.5.4.1 การโฆษณา: เนื่องจากในอุตสาหกรรมค้าส่งเสื้อผ้าแฟชั่นและเครื่องแต่งกายมีการแข่งขันที่สูงและรุนแรง ดังนั้นการทำโฆษณาเพื่อโปรโมตสินค้าและบริการไปถึงกลุ่มลูกค้าได้ทราบนั้นจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ การโฆษณานี้จึงควรเป็นแบบเน้นการประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์และทางโซเชียลเน็ตเวิร์คต่างๆ เช่น กิจกรรมช็อปแอนด์แชร์ อาจเป็นการให้ลูกค้ารีวิวสินค้าที่สั่งผลิตและแชร์ผ่านหน้า Social media ของตนเองพร้อมติดแฮชแท็คกิจกรรม เพื่อรับส่วนลดค่าออกแบบ ค่าส่งขน ในครั้งถัดไป ซึ่งการทำกิจกรรมแบบนี้จะเป็นการโฆษณาสู่กลุ่มลูกค้าที่กว้างขวางมากขึ้นและเป็นช่องทางทางการตลาดที่ดีอีกทางหนึ่ง

4.5.4.2 การลดราคา/ มอบส่วนลด : เนื่องสินค้าของ SPACE9 เป็นสินค้าที่ผลิตแบบ Make to order การสกรีนเสื้อนั้นจะต้องมีการออกแบบปรับแก้ไฟล์ ซึ่งบางครั้งจะต้องมีค่าใช้จ่ายในจุดนี้ สำหรับลูกค้าที่ไม่มีความรู้ทางด้านกราฟฟิค ดีไซด์ หรือบางครั้งลูกค้าต้องการในทำตัวอย่างจริงก่อนการผลิต ดังนั้น เราสามารถนำบริการดังกล่าวมาใช้ในการมอบส่วนลดให้แก่ลูกค้าได้ เช่น บริการปรับแก้ไฟล์ฟรี สำหรับยอดการสั่งซื้อตั้งแต่ 100 ตัวต่อแบบขึ้นไป เป็นต้น

4.6 การทดลองตลาด (Product testing)

SPACE9 ได้เริ่มทดลองขายสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้าทั้งลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลักและลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายรอง เพื่อศึกษาถึงความเป็นไปได้และความต้องการของลูกค้าให้ชัดเจนมากขึ้น ซึ่งได้รับผลตอบรับไปในทางที่ดี ดังนี้

4.6.1 ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลัก

เป็นลูกค้าที่ต้องการเสื้อยืดในแบบเฉพาะของตัวเองเพื่อขายในเชิงการค้า มีลักษณะต้องการสินค้าต่อแบบน้อย แต่จำนวนแบบสินค้าหลากหลาย ตัวอย่างดังภาพที่ 4.4 แสดงใบสั่งผลิตสินค้าของลูกค้าชาวอิตาลี ซึ่งมีการ re-order อย่างต่อเนื่องแต่จำนวนต่อแบบน้อย ซึ่งเมื่อรวมจำนวนทุกแบบที่ลูกค้าสั่งผลิตแล้วพบว่า สูงถึง 2,000 ตัว

ภาพที่ 4.4 แสดงตัวอย่างใบสั่งซื้อสินค้าของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลัก

4.6.2 ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายรอง

เป็นลูกค้าที่ต้องการทำเป็นเสื้อกลุ่ม เช่น เสื้อรุ่น เสื้อกลุ่มแฟนคลับศิลปิน เป็นต้น มีลักษณะการสั่งซื้อในจำนวนต่อแบบน้อยและจำนวนแบบในการสั่งต่อแบบน้อย ดังภาพที่ 4.5 เป็นตัวอย่างใบสั่งซื้อจากลูกค้ากลุ่มแฟนคลับศิลปิน ถึงแม้ว่ามูลค่าในการผลิตสินค้าต่อครั้งต่ำ แต่ลูกค้ากลุ่มนี้มีการผลิตเสื้ออยู่เรื่อยๆ ตามแต่โอกาสต่างๆ และเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูงในอนาคต

ภาพที่ 4.5 แสดงตัวอย่างใบสั่งซื้อสินค้าของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายรอง

บทที่ 5
แผนการดำเนินงาน

5.1 เป้าหมายของการดำเนินงาน

1. เพื่อให้บริการรับจ้างผลิต (OEM) เสื้อยืดสกรีนในระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน (Sublimation Heat Transfer) ให้แก่ผู้ใช้บริการ
2. เพื่อให้การผลิตสินค้าและบริการ รวมถึงการส่งมอบสินค้าเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อสร้างรายได้และผลกำไรให้แก่บริษัทได้ตามที่ตั้งเป้าไว้

5.2 การวางแผนในการดำเนินงาน

แผนการดำเนินของ SPACE9 จะแบ่งเป็น 3 ส่วน เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของธุรกิจ (Business Goals) ที่ได้ตั้งไว้ ดังนี้

5.2.1 แผนการดำเนินงานระยะสั้น (ปีที่ 1)

- แผนระยะสั้น เป็นแผนที่จะใช้ในปีที่ 1 เน้นการผลิตโดยอาศัยกำลังการผลิตที่เหลืออยู่ในโรงงาน 20% หรือสามารถผลิตได้ประมาณ 5,000 ตัว ยังไม่มีการขยายกำลังการผลิต
- มีการจ้างดีไซด์เนอร์และทีมการตลาดเพิ่ม เพื่อดูแลและทำการตลาดสู่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย
- เน้นการสร้างการรับรู้ในตัวสินค้าและบริการให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยการประกาศลงบนสื่อออนไลน์ที่ร้านมีอยู่เดิม เช่น Facebook Page และ Line@ เพื่อให้ลูกค้าทราบว่ามีการเพิ่มการให้บริการด้าน Make to order

5.2.2 แผนการดำเนินงานระยะกลาง (ปีที่ 2-3)

- มีการขยายกลุ่มลูกค้าให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น มีการทำความร่วมมือกับโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัยเนื่องจากลูกค้ากลุ่มนี้มีการทำเสื้อยืดเพื่อใช้ในการทำกิจกรรมอยู่เสมอ

- เน้นสร้างความเชื่อมั่นและความภักดีในตราสินค้า เมื่อคิดจะทำเสื้อยืดในแบบเฉพาะของตัวเองให้คิดถึง SPACE9
- ในปีที่ 3 มีการขยายการรับจ้างผลิต (OEM) จากเสื้อยืดไปสู่การผลิตเสื้อแขนยาว

5.2.3 แผนการดำเนินงานระยะยาว (ปีที่ 4-5)

- ขยายกลุ่มลูกค้าสู่กลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัท ห้าง ร้านต่างๆ
- สร้าง Brand Awareness ในแบรนด์เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น
- มีการซื้อเครื่องจักรเพิ่มเพื่อขยายกำลังการผลิต คาดว่าจะสามารถผลิตเพิ่มขึ้นได้อีกประมาณเดือนละ 5,000 ตัว

5.3 ขั้นตอนการทำงาน

การรับจ้างผลิต (OEM) เสื้อยืดของ SPACE9 นั้นลูกค้าจะสามารถเลือกตามสิ่งที่ต้องการได้ในทุกขั้นตอนตั้งแต่การเลือกเนื้อผ้าจนถึงแบบในการผลิต โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ออกแบบหรือรับไฟล์งานที่ต้องการสกรีนจากลูกค้า
2. วางแบบลงบนตัวอย่างเสื้อด้วยระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อให้เห็นตำแหน่งจริงก่อนการสกรีน และลดข้อผิดพลาดในการสกรีน
3. ปรับแก้ไฟล์ให้เป็นไปตามขนาดของไซส์เสื้อ ด้วยระบบคอมพิวเตอร์
4. พิมพ์ลายที่ต้องการลงบนกระดาษ Sublimation
5. Transfer ลายบนกระดาษลงบนชิ้นส่วนผ้าที่ตัดไว้แล้วโดยใช้เทคโนโลยีการสกรีนในระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน (Sublimation Heat Transfer)
6. นำชิ้นส่วนผ้าที่พิมพ์เรียบร้อยแล้ว มาเย็บติดกันเป็นเสื้อแต่ละตัว
7. ติดป้าย Hand tag, size แพคและส่งมอบให้แก่ลูกค้า

ภาพที่ 5.1 แสดงวิธีการสั่งผลิตสินค้า

5.4 แผนงานด้านผลิตภัณฑ์

เนื่องจาก SPACE9 ให้บริการทางด้านการรับจ้างผลิต (OEM) เสื้อยืดสกรีนด้วยเทคโนโลยีการสกรีนในระบบการระเหิดโดยการรีดร้อน (Sublimation Heat Transfer) ดังนั้น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ของบริษัทจะเน้นไปในรูปแบบของการหาวัตถุดิบการผลิตที่ดีทั้งเนื้อผ้าและสีที่ใช้พิมพ์ลงบนผ้าให้มีความหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด เช่น การศึกษาเนื้อผ้าชนิดต่างๆ ที่สามารถใช้ในการผลิตและตัดเย็บออกมาแล้วสวมใส่สบาย

เมื่อร้านมีชนิดของเนื้อผ้าที่หลากหลายนั้นจะสามารถขยายตัวสินค้าของร้านไปในกลุ่มสินค้าอื่นๆ นอกจากเสื้อยืดได้ เช่น เสื้อแขนยาว กระเป๋า กางเกงขาสั้น เป็นต้น

5.5 แผนงานด้านบัญชีและการเงิน

ด้านการบัญชีและการเงิน ปัจจุบัน SPACE9 ใช้บริการกับสำนักงาน พี.เอส. การบัญชีและธุรกิจ ซึ่งทางร้านมีหน้าที่เพียงแค่ส่งยอดขาย และใบสั่งสินค้าต่างๆ ให้กับสำนักงานบัญชีเท่านั้น

บทที่ 6
การบริหารและการจัดการองค์กร

6.1 ข้อมูลบริษัท

ร้าน SPACE9 ก่อตั้งเมื่อปี 2556 เป็นผู้ดำเนินธุรกิจค้าส่งประเภท Garment (เสื้อผ้าสำเร็จรูป) อาทิเช่น เสื้อยืด กระเป๋า และกางเกงยีนส์ ตั้งอยู่ที่ 222/475-476 ชั้น 4 อาคารใบหยก 2 ถนนราชปรารภ แขวงพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 081-4295646 เปิดให้บริการทุกวันจันทร์ถึงวันเสาร์ เวลา 10.30 – 18.00 น.

โรงงานการผลิต ภายใต้ชื่อบริษัท ไทม์ แอ๊พพาเรล จำกัด ตั้งอยู่ที่ 185/24 หมู่ 1 ตำบลแคราย อำเภอกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร 74110 โทรศัพท์ 034-476348 เปิดให้บริการทุกวันจันทร์ถึงวันเสาร์เวลา 08.00 – 17.00 น.

6.2 รายชื่อคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริหารร้าน SPACE9 มีดังนี้

1. นายวิรัตน์	เลาหวิเชษ	เจ้าของกิจการ (ประธานบริหาร)
2. นายบรรพต	ศิริผล	รองประธาน (บริหารงานทั่วไป)
3. น.ส.นวลจันทร์	ไม้ประเสริฐ	รองประธาน (การเงินและการคลัง)
4. น.ส.ฉัตรญา	เลาหวิเชษ	กรรมการ
5. นายกิตติกร	เลาหวิเชษ	กรรมการ
6. นายโฆสิต	มีแสงทอง	ที่ปรึกษา
7. น.ส.หทัยชนก	เงินทรัพย์	ที่ปรึกษา

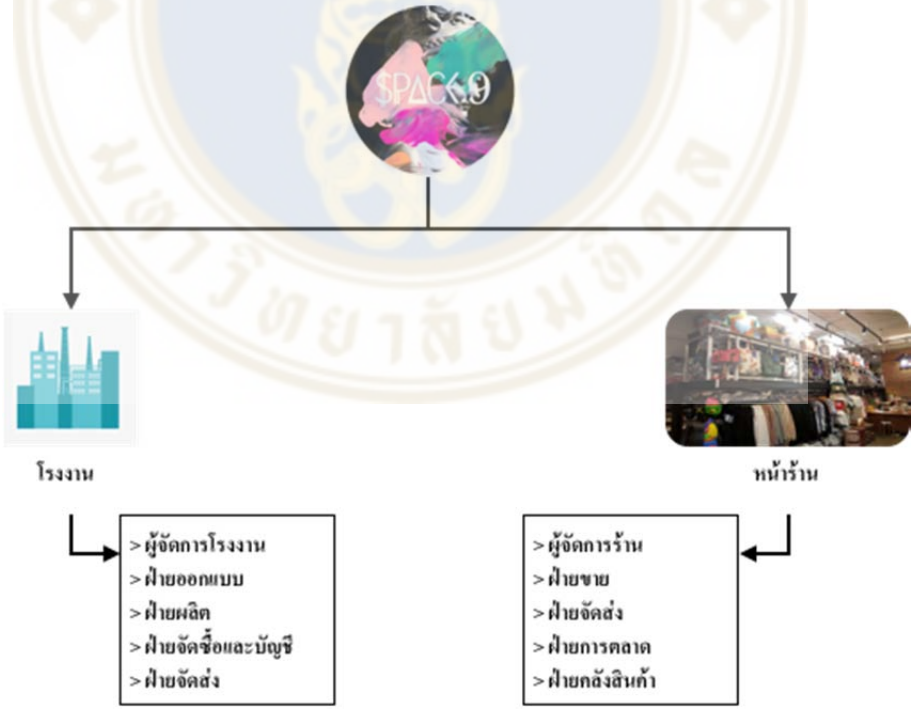
6.3 รายชื่อผู้ถือหุ้น

ร้าน SPACE9 มีการแบ่งสัดส่วนจำนวนหุ้นและผู้ถือหุ้นไว้ดังนี้

ตารางที่ 6.1 แสดงสัดส่วนจำนวนหุ้นและผู้ถือหุ้น

รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น	เงินลงทุน (บาท)
นายบรรพต ศิริผล	20,000	ร้อยละ 20	238,200
นายวิรัตน์ เลาหวิเชษ	30,000	ร้อยละ 30	257,300
นางสาวนวลจันทร์ ไม้ประเสริฐ	20,000	ร้อยละ 20	238,200
นางสาวฉัตรญา เลาหวิเชษ	15,000	ร้อยละ 15	228,650
นายกิตติกร เลาหวิเชษ	15,000	ร้อยละ 15	228,650

6.4 โครงสร้างองค์กร



ภาพที่ 6.1 แสดงโครงสร้างองค์กรร้าน SPACE9

ที่มา: SPACE9 (2018)

6.5 หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง

SPACE9 แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ๆ เพื่อการทำงานที่สะดวกและมีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

6.5.1 โรงงาน

6.5.1.1 ผู้จัดการโรงงาน ทำหน้าที่ดูแลภาพรวมของโรงงาน ควบคุมการทำงานของทุกฝ่าย เซ็นอนุมัติการนำวัตถุดิบการผลิตเข้า และการนำสินค้าออก

6.5.1.2 ฝ่ายออกแบบ ทำหน้าที่ออกแบบสินค้าที่จะวางขายหน้าร้าน ทำไฟล์ต้นแบบสินค้าที่จะผลิต คอนเฟิร์มรูปแบบไฟล์กับลูกค้าที่สั่งผลิตสินค้าในแบบเฉพาะของตน (Make to Order) ตรวจเช็คสินค้าให้เป็นไปตามแบบที่วางไว้

6.5.1.3 ฝ่ายผลิต ทำหน้าที่ผลิตสินค้าตามแบบที่วางไว้ ตรวจเช็ควัตถุดิบการผลิตให้เพียงพอต่อการผลิตในแต่ละรอบ

6.5.1.4 ฝ่ายจัดซื้อและบัญชี ทำหน้าที่จัดหาวัตถุดิบการผลิตและดูแลบัญชีรายรับ รายจ่ายของโรงงาน

6.5.1.5 ฝ่ายจัดส่ง ทำหน้าที่ขนส่งสินค้าไปที่หน้าร้าน และจัดส่งออเดอร์สินค้าที่เป็นล๊อตใหญ่ๆให้แก่ลูกค้าตามที่นัดหมาย

6.5.2 หน้าร้าน

6.5.2.1 ผู้จัดการร้าน ทำหน้าที่ดูแลภาพรวมของร้าน ควบคุมดูแลการทำหน้าของทุกฝ่าย เซ็นอนุมัติการนำสิงค้าเข้าและออก

6.5.2.2 ฝ่ายขาย ทำหน้าที่ขายสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้า เปิดใบสั่งซื้อและบิลเงินสด ตรวจเช็คออเดอร์ตามคำสั่งซื้อของลูกค้าก่อนส่งออก

6.5.2.3 ฝ่ายจัดส่ง ทำหน้าที่แพ็คและจัดส่งสินค้าตามออเดอร์ของลูกค้า

6.5.2.4 ฝ่ายการตลาด ทำหน้าที่ดำเนินกิจกรรมทางการตลาดต่างๆ ให้สอดคล้องและเข้าถึงกลุ่มลูกค้า ศึกษาพฤติกรรมของลูกค้า รวมถึงดูเทรนด์การเปลี่ยนแปลงในวงการเสื้อผ้าแฟชั่นที่เกิดขึ้น

6.5.2.5 ฝ่ายคลังสินค้า ทำหน้าที่ตรวจเช็คจำนวนสินค้าเข้าและออก

บทที่ 7
แผนการเงิน

SPACE9 ได้จัดทำการประมานการแผนการเงินล่วงหน้าไว้เป็นระยะเวลา 5 ปี โดยในปีแรกนั้นเงินทุนจะใช้สำหรับเป็นเงินทุนหมุนเวียนทั้งหมด 1,191,000 บาท โดยเป็นแหล่งทุนของเงินเป็นจากส่วนของเจ้าของ ซึ่งจะนำไปใช้ในการเจาะตลาดกลุ่มเป้าหมายและขยายตลาดกลุ่มเป้าหมายออกไปให้มากขึ้น รวมถึงการขยายการผลิตเพื่อรองรับตลาดที่เพิ่มขึ้นด้วย โดยที่แหล่งที่มาของเงินในปีที่ 2 ถึงปีที่ 5 นี้จะมาจากส่วนของกำไรสะสมของธุรกิจในช่วงปีแรกและปีต่อๆ มา โดยไม่มีการกู้ยืมเงินแต่อย่างไร

เนื่องจากการแผนธุรกิจนี้เป็นการนำกำลังการผลิตในโรงงานที่เหลืออยู่มาให้ในการสร้างรายได้เพิ่มเติมดังนั้นเงินลงทุนโครงการส่วนมากมาจากการจัดจ้างพนักงานเพิ่มเติมและอุปกรณ์สำนักงานเท่านั้น ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 7.1 แสดงเงินลงทุนโครงการเริ่มต้น

เงินลงทุนในโครงการ	**รวม**	**หน่วย (บาท)**	
		แหล่งที่มาของเงินลงทุน	
		เงินลงทุน	**เงินกู้**
ที่ดินและการปรับปรุง	-	-	-
สิ่งปลูกสร้าง	-	-	-
เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์	-	-	-
ยานพาหนะ	-	-	-
อุปกรณ์สำนักงาน	30,000	30,000	-
ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	20,000	20,000	-
เงินทุนหมุนเวียน	1,141,000	1,141,000	-
รวม	**1,191,000**	**1,191,000**	**-**

จากเงินลงทุนในโครงการมีแหล่งที่มาและแหล่งใช้ไปของเงินทุนตลอด 5 ปี รวมถึงในปีที่ 4 มีการซื้อเครื่องจักร เพื่อเพิ่มกำลังการผลิต ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 7.2 แสดงรายละเอียดแหล่งที่มาและแหล่งใช้ไปของเงินทุน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
แหล่งที่มาของเงินลงทุน					
- เงินลงทุน	1,191,000	-	-	-	-
- เงินกู้ยืม	-	-	-	-	-
- ยอดขาย	1,632,000	8,160,000	17,160,000	20,928,000	23,544,000
- เจ้าหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	89,000	356,000	510,000	217,000	146,500
รวมแหล่งที่มา	**2,912,000**	**8,516,000**	**17,670,000**	**21,145,000**	**23,690,500**
แหล่งที่ใช้ไปของเงินลงทุน					
- เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	50,000	-	-	200,000	-
- ต้นทุนขาย ไม่รวมค่าเสื่อมราคา	1,258,000	5,530,000	11,734,000	14,338,000	16,096,000
- ค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ ไม่รวมค่าเสื่อมราคา	199,600	199,600	218,600	223,600	223,6000
- ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
- ภาษีเงินได้	32,880	484,080	1,039,480	1,267,280	1,438,880
- ลูกหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	136,000	544,000	750,000	314,000	218,000
- สต๊อกสินค้าสำเร็จรูปที่เพิ่มขึ้น	104,833	356,000	517,000	218,667	146,500
- สต๊อกวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น	89,000	356,000	510,000	217,000	146,500
- ชำระคืนเงินกู้	-	-	-	-	-
รวมแหล่งที่ใช้ไป	**1,870,313**	**7,469,680**	**14,769,080**	**16,778,547**	**18,269,480**
เงินสดคงเหลือ-ต้นงวด	-	1,041,687	2,088,007	4,988,927	9,335,380
เงินสดคงเหลือระหว่างงวด	1,041,687	1,046,320	2,900,920	4,366,453	5,421,020
เงินสดคงเหลือ-ปลายงวด	1,041,687	2,088,007	4,988,927	9,355,380	14,776,400

7.2 การประมาณการรายได้

SPACE9 มีรายได้จากการจำหน่ายรับจ้างผลิต (OEM) เสื้อยืด จากลูกค้า 2 กลุ่ม คือ กลุ่มลูกค้าที่ต้องการทำในเชิงการค้า และกลุ่มลูกค้าที่ทำเพื่อใช้เป็นเสื้อกลุ่ม ซึ่งมีกำลังการผลิตที่สามารถรองรับการผลิตได้ดังนี้

กำลังการผลิตของโรงงานที่เหลืออยู่ประมาณ 20% หรือสามารถผลิตเสื้อได้รวม 10,000 ตัว ในปีที่ 1-3 และเพิ่มกำลังผลิตในปีที่ 4 เป็น 15,000 ตัว อีกทั้งยังมีการเพิ่มชนิดของสินค้าในปีที่ 3 อีก 1 ชนิด คือ เสื้อพิมพ์แขนยาว ตามตารางที่ 7.3

ตารางที่ 7.3 แสดงกำลังการผลิตสูงสุด

No.	ชื่อสินค้า	จำนวน/เดือน (หน่วย : ชิ้น)				
		ปี1	ปี2	ปี3	ปี4	ปี5
1.	เสื้อพิมพ์ A3	3,000	3,000	2,500	3,500	3,500
2.	เสื้อพิมพ์ Half print	3,000	3,000	2,500	3,500	3,500
3.	เสื้อพิมพ์ Full print	4,000	4,000	3,500	5,000	5,000
4.	เสื้อพิมพ์แขนยาว	-	-	1,500	3,000	3,000
	รวม	**10,000**	**10,000**	**10,000**	**15,000**	**15,000**

สำหรับการตั้งราคาสินค้าของ SPACE9 นั้น จะใช้วิธีการอิงราคาสินค้าเดิมและตั้งราคาตามราคาตลาด (On going cost) และสัมภาษณ์กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อหาราคาที่ลูกค้ายินดีที่จะจ่าย ซึ่งมีรายละเอียดสินค้า ตามตารางที่ 7.4

ตารางที่ 7.4 แสดงราคาของสินค้าและบริการร้าน SPACE9

ชื่อสินค้า		บาท	หน่วย
1	เสื้อพิมพ์ A3	110	บาท
2	เสื้อพิมพ์ Half print	130	บาท
3	เสื้อพิมพ์ Full print	160	บาท
4	เสื้อพิมพ์แขนยาว	180	บาท

จากกำลังการผลิตที่มีอยู่นั้นมีการประมาณหน่วยการขายและประมาณการยอดขายไว้ตามตารางที่ 7.5 และ 7.6 ดังนี้

ตารางที่ 7.5 แสดงการประมาณจำนวนหน่วยขายในปีที่ 1-5

ปริมาณการขาย/ผลิต ตามประมาณการยอดขาย						หน่วย:ชิ้น
คิดเป็นร้อยละของประมาณการผลิต		10%	50%	100%	80%	90%
No.	**ชื่อสินค้า**	**ปีที่ 1**	**ปีที่ 2**	**ปีที่ 3**	**ปีที่ 4**	**ปีที่ 5**
1.	เสื้อพิมพ์ A3	3,600	18,000	30,000	33,600	37,800
2.	เสื้อพิมพ์ Half print	3,600	18,000	30,000	33,600	37,800
3.	เสื้อพิมพ์ Full print	4,800	24,000	42,000	48,000	54,000
4.	เสื้อพิมพ์แขนยาว	-	-	18,000	28,800	32,400
	รวม	**12,000**	**60,000**	**120,000**	**144,000**	**162,000**

ตารางที่ 7.6 แสดงยอดขายในปีที่ 1-5

ปริมาณการขาย/ผลิต ตามประมาณการยอดขาย						หน่วย:บาท
No.	**ชื่อสินค้า**	**ปีที่ 1**	**ปีที่ 2**	**ปีที่ 3**	**ปีที่ 4**	**ปีที่ 5**
1.	เสื้อพิมพ์ A3	396,000	1,980,000	3,300,000	3,696,000	4,158,000
2.	เสื้อพิมพ์ Half print	468,000	2,340,000	3,900,000	4,368,000	4,914,000
3.	เสื้อพิมพ์ Full print	768,000	3,840,000	6,720,000	7,680,000	8,640,000
4.	เสื้อพิมพ์แขนยาว	-	-	3,240,000	5,184,000	5,832,000
	รวม	**1,632,000**	**8,160,000**	**17,160,000**	**20,928,000**	**23,544,000**
	ยอดขายต่อเดือน	**136,000**	**680,000**	**1,430,000**	**1,744,000**	**1,962,000**

จากกำลังการผลิตที่เหลืออยู่ร้อยละ 20 หรือผลิตได้ประมาณ 10,000 ชิ้น ประมาณการไว้ว่าจำนวนหน่วยขายในปีที่ 1 – 3 เป็นร้อยละ 10 , 50 และ 100 ตามลำดับของกำลังการผลิตที่มีอยู่ และในปีที่ 4 มีการเพิ่มกำลังการผลิตซึ่งทำให้สามารถได้ปีละ 15,000 ตัวและมีการประมาณการจำนวนหน่วยขายในปีที่ 4-5 เป็นร้อยละ 80 และ 90 ของกำลังการผลิตใหม่ ซึ่งจะมียอดขายเท่ากับ 1,632,000 บาทต่อปี ในปีที่ 1 และเพิ่มขึ้นเป็น 23,544,000 บาทต่อปีในปีที่ 5

7.3 การประมาณต้นทุนและค่าใช้จ่าย

ต้นทุนในการผลิตนั้น แบ่งได้ 2 ประเภท ดังนี้

7.3.1 ต้นทุนคงที่ (Fixed cost)

ต้นทุนคงที่ (Fixed cost) ประกอบไปด้วย ค่าแรงพนักงาน, ค่าใช้จ่ายทางการตลาด และสวัสดิการพนักงาน ดังนี้

7.3.1.1 ต้นทุนคงที่ด้านแรงงาน เนื่องจากการรับจ้างผลิตเสื้อยืดนั้นจะใช้เพียงกำลังการผลิตที่เหลืออยู่ในโรงงานมาใช้ ค่าแรงที่นำมาคำนวณจึงคิดแค่ร้อยละ 20 ของค่าแรงทั้งหมด ดังตารางที่ 7.7

ตารางที่ 7.7 แสดงต้นทุนคงที่ด้านแรงงาน (ต่อปี)

ต้นทุนคงที่ด้านแรงงาน (ต่อปี)		**หน่วย : บาท**				
เงินเดือน	**รายการ**	**จำนวนคน**				
		ปี 1	**ปี 2**	**ปี 3**	**ปี 4**	**ปี 5**
แรงงานในการผลิต						
10,000	งานคุมการผลิต	3	3	5	5	5
15,000	งานออกแบบ	1	1	2	2	2
รวมค่าแรงในการผลิต		540,000	540,000	960,000	960,000	960,000
คิดเป็น 20% ของค่าแรงงานการผลิต		108,000	108,000	192,000	192,000	192,000
แรงงานในการขายและบริการ						
18,000	ผู้จัดการร้าน	1	1	1	1	1
20,000	ฝ่ายการตลาดและแอดมิน	1	1	1	1	1
15,000	พนักงานขาย	1	1	1	1	1
รวมค่าแรงในการขายและบริการ		636,000	636,000	636,000	636,000	636,000
คิดเป็น 20% ของค่าแรงงานในการขายและบริการ		127,200	127,200	127,200	127,200	127,200
รวมต้นทุนคงที่ด้านแรงงาน		**235,200**	**235,200**	**319,200**	**319,200**	**319,200**

7.3.1.2 ต้นทุนคงที่อื่นๆ ประกอบไปด้วย ค่าใช้จ่ายทางการตลาด และค่าใช้จ่ายทางการขายและบริหาร

ตารางที่ 7.8 แสดงต้นทุนคงที่อื่นๆ

ต้นทุนคงที่อื่นๆ (ต่อปี)					**หน่วย : บาท**
รายการ	**ปี 1**	**ปี 2**	**ปี 3**	**ปี 4**	**ปี 5**
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด					
Youtube Ads.	20,000	20,000	25,000	30,000	30,000
Google Ads.	20,000	20,000	25,000	25,000	25,000
Facebook Ads.	20,000	20,000	25,000	25,000	25,000
Line@	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
รวมค่าใช้จ่ายทางการตลาด	62,400	62,400	77,400	82,400	82,400
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ					
สวัสดิการพนักงาน	10,000	10,000	14,000	14,000	14,000
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ	10,000	10,000	14,000	14,000	14,000
รวมต้นทุนคงที่อื่นๆ	**72,400**	**72,400**	**91,400**	**96,400**	**96,400**

รวมต้นทุนคงที่ในการรับจ้างผลิต (OEM) เสื้อยืดแสดงดังตารางที่ 7.9

ตารางที่ 7.9 แสดงต้นทุนคงที่ทั้งหมด

ต้นทุนคงที่ทั้งหมด (ต่อปี)					**หน่วย : บาท**
รายการ	**ปี 1**	**ปี 2**	**ปี 3**	**ปี 4**	**ปี 5**
ต้นทุนคงที่ด้านแรงงาน	235,200	235,200	319,200	319,200	319,200
ต้นทุนคงที่อื่นๆ	72,400	72,400	91,400	96,400	96,400
รวม	**307,600**	**307,600**	**410,600**	**415,600**	**415,600**

7.3.2 ต้นทุนผันแปร (Variable cost)

ต้นทุนผันแปร (Variable cost) ประกอบไปด้วยวัตถุดิบการผลิตต่างๆ ค่าน้ำค่าไฟ ดังตารางที่ 7.11 และ 7.12 ดังนี้

ต้นทุนการผลิตต่อหน่วยของการรับจ้างผลิตเสื้อแต่ละประเภทประกอบด้วยผ้า กระดาย Sublimation และสีสำหรับพิมพ์เสื้อ ซึ่งมีราคาต้นทุนดังนี้

ตารางที่ 7.10 แสดงต้นทุนแปรผันต่อหน่วยการผลิตของสินค้าแต่ละชิ้น

ชนิดของวัตถุดิบ	**ชื่อสินค้า (เสื้อพิมพ์)**			
	A3	**Half Print**	**Full Print**	**แขนยาว**
ผ้า	50	50	50	70
กระดาย Sublimation	5	10	20	20
สีสำหรับพิมพ์	15	20	40	40
รวม	**70**	**80**	**110**	**130**

ตารางที่ 7.11 แสดงต้นทุนผันแปรด้านวัตถุดิบ

ต้นทุนวัตถุดิบ						หน่วย : บาท
	ชื่อสินค้า	**ปี 1**	**ปี 2**	**ปี 3**	**ปี 4**	**ปี 5**
1.	เสื้อพิมพ์ A3	252,000	1,260,000	2,100,000	2,352,000	2,646,000
2.	เสื้อพิมพ์ Half print	288,000	1,440,000	2,400,000	2,688,000	3,024,000
3.	เสื้อพิมพ์ Full print	528,000	2,640,000	4,620,000	5,280,000	5,940,000
4.	เสื้อพิมพ์แขนยาว	-	-	2,340,000	3,744,000	4,212,000
	รวม	**1,068,000**	**5,340,000**	**11,460,000**	**14,064,000**	**15,822,000**

ตารางที่ 7.12 แสดงต้นทุนผันแปรด้านค่าโสหุ้ยในการผลิต

ค่าโสหุ้ยในการผลิต (ต่อปี)					**หน่วย : บาท**
รายการ	**ปี 1**	**ปี 2**	**ปี 3**	**ปี 4**	**ปี 5**
ค่าเช่าหน้าร้าน	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
ค่าน้ำ ค่าไฟ	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
รวม ค่าโสหุ้ยในการผลิต	**410,000**	**410,000**	**410,000**	**410,000**	**410,000**
คิดเป็น 20% ของทั้งหมด	**82,000**	**82,000**	**82,000**	**82,000**	**82,000**

7.4 ประมาณการงบการเงิน

7.4.1 งบกำไรขาดทุน

การประมาณการงบกำไรขาดทุนสำหรับการรับจ้างผลิต (OEM) เสื้อยืดของร้าน SPACE9 ดังแสดงในตารางที่ 7.13 ดังนี้

ตารางที่ 7.13 แสดงการประมาณการงบกำไรขาดทุนปีที่ 1-5

					หน่วย : บาท
รายการ	**ปี 1**	**ปี 2**	**ปี 3**	**ปี 4**	**ปี 5**
ยอดขาย	1,632,000	8,160,000	17,160,000	20,928,000	23,544,000
ต้นทุนขาย					
- วัตถุดิบ	1,068,000	5,340,000	11,460,000	14,064,000	15,822,000
- แรงงานในการผลิต	108,000	108,000	192,000	192,000	192,000
- ค่าเสื่อมราคาในการผลิต	-	-	-	20,000	20,000
- ค่าโสหุ้ยในการผลิต	82,000	82,000	82,000	82,000	82,000
รวมต้นทุนขาย	1,258,000	5,530,000	11,734,000	14,358,000	16,116,000
กำไรขั้นต้น	374,000	2,630,000	5,426,000	6,570,000	7,428,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ					
- แรงงานในการขายและบริการ	127,000	127,000	127,000	127,000	127,000
- ค่าเสื่อมราคาการขายและบริการ	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	62,400	62,400	77,400	82,400	82,400
- ค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ	10,000	10,000	14,000	14,000	14,000
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ	209,600	209,600	228,600	233,600	233,600
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษีเงินได้	164,400	2,420,400	5,197,400	6,336,400	7,194,400
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้	164,400	2,420,400	5,197,400	6,336,400	7,194,400
ภาษีเงินได้	32,880	484,080	1,039,480	1,672,280	1,438,880
กำไรสุทธิ	131,520	1,936,320	4,157,920	5,069,120	5,755,520
	8.1%	23.7%	24.2%	24.2%	24.4%

7.4.2 การประมาณการงบดุล

การประมาณการงบดุลสำหรับการรับจ้างผลิต (OEM) เสื้อยืดของร้าน SPACE9 ดังแสดงในตารางที่ 7.14 ดังนี้

ตารางที่ 7.14 แสดงการประมาณการงบดุลปีที่ 1-5

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 1	ปี 2	ปี 3	ปี 4	ปี 5
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
- เงินสดและเงินหมุนเวียนในธนาคาร	1,041,687	2,088,007	4,988,927	9,355,380	14,776,400
- ลูกหนี้การค้า	136,000	680,000	1,430,000	1,744,000	1,962,000
- สต๊อกสินค้าสำเร็จรูป	104,833	460,833	977,833	1,196,500	1,343,000
- สต๊อกวัตถุดิบ	89,000	445,000	955,000	1,172,000	1,318,500
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	1,371,520	3,673,840	8,315,760	13,467,880	19,399,900
สินทรัพย์ถาวร					
- ที่ดินและการปรับปรุง	-	-	-	-	-
- สิ่งปลูกสร้าง	-	-	-	-	-
- เครื่องจักรอุปกรณ์	-	-	-	200,000	200,000
- ยานพาหนะ	-	-	-	-	-
- อุปกรณ์สำนักงาน	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
- ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
รวมสินทรัพย์ถาวร	50,000	50,000	50,000	250,000	250,000
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	10,000	20,000	30,000	60,000	90,000
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	**40,000**	**30,000**	**20,000**	**190,000**	**160,000**
รวมสินทรัพย์	**1,411,520**	**3,703,840**	**8,371,760**	**13,657,880**	**19,559,900**
หนี้สินและส่วนของเจ้าของ					
หนี้สินหมุนเวียน					
- เจ้าหนี้การค้า	89,000	445,000	955,000	1,172,000	1,318,500
รวมหนี้สินหมุนเวียน	89,000	445,000	955,000	1,172,000	1,318,500
หนี้สินระยะยาว	-	-	-	-	-
รวมหนี้สิน	**89,000**	**445,000**	**955,000**	**1,172,000**	**1,318,500**

ตารางที่ 7.14 แสดงการประมาณการงบดุลปีที่ 1-5 (ต่อ)

รายการ	ปี 1	ปี 2	ปี 3	ปี 4	ปี 5
ส่วนของเจ้าของ					
- เงินลงทุน	1,191,000	1,191,000	1,191,000	1,191,000	1,191,000
- กำไรสะสม	131,520	2,067,840	6,225,760	11,294,880	17,050,000
รวมส่วนของเจ้าของ	**1,322,520**	**3,258,840**	**7,416,760**	**12,485,880**	**18,241,400**
รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของ	**1,411,520**	**3,703,840**	**8,371,760**	**13,657,880**	**19,559,900**

7.5 การวิเคราะห์การลงทุน

จากการประเมินโครงการตามแผนที่วางไว้ 5 ปี SPACE9 จะมีค่ามูลค่าโครงการปัจจุบันสุทธิ (NPV) อยู่ที่ 9,641,010 บาท และอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ที่ 118.03% ระยะเวลาคืนทุนเท่ากับ 9 เดือน

บทที่ 8
แผนงานในอนาคต

8.1 แผนงานในปีที่ 6-9

สร้างกลุ่มเครือข่ายลูกค้า มีการจัดการประกวดแข่งขันออกแบบลายเสื้อสำหรับกลุ่มคนที่ต้องการสร้างรายได้จากการออกแบบ และทางร้านเปิดรับผลิตเป็นรอบให้แก่ลูกค้ากลุ่มนั้น

บริการรับสร้างแบรนด์เป็นครบวงจรให้แก่ลูกค้า เริ่มตั้งแต่การผลิต รวมถึงการสั่งผลิตป้ายต่างๆ ที่มีความจำเป็นที่ต้องใช้ในการผลิตเสื้อ เช่น ป้ายยี่ห้อ และป้าย hand tag เป็นต้น

จากการที่ SPACE9 เป็นร้านค้าส่งเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่มีทั้ง เสื้อยืด กระเป๋า กางเกงยีนส์ นั้น แต่โรงงานที่เป็นของ SPACE9 ผลิตเฉพาะเสื้อยืดและกระเป๋าเท่านั้น ส่วนกางเกงยีนส์ใช้วิธีจ้างผลิต ซึ่งเป็นโรงงานที่เป็นคู่ค้ากันมากว่า 10 ปีทั้งภายในประเทศไทยและประเทศจีน จึงมีแผนที่จะเป็นตัวกลางการรับจ้างผลิต (OEM) กางเกงยีนส์ รวมถึงการค้นหาเทคโนโลยีการผลิตใหม่ๆ กับฐานการผลิตเสื้อผ้าในปัจจุบันในประเทศเพื่อนบ้าน เช่น เวียดนาม เป็นต้น

ภาพที่ 8.1 แสดงตัวอย่างสินค้าที่จะรับจ้างผลิตในอนาคต

8.2 แผนงานตั้งแต่ปีที่ 10

ในช่วงของปีที่ 10 ขึ้นไปของการดำเนินกิจการจะเป็นช่วงที่ SPACE9 มีความพร้อมทั้งด้านกำลังการผลิตที่ครบครัน และโรงงานที่เป็นคู่ค้าที่สามารถร่วมลงทุนในธุรกิจกันมาอย่างยาวนาน จึงเป็นผลดีที่จะขยายตลาดจากภายในประเทศที่จากเดิมถึงจะเป็นลูกค้าต่างชาติ แต่ก็ยังเป็นเพียงลูกค้าที่เข้ามาติดต่อเองไปสู่ตลาดต่างประเทศ จะมีการไปออกงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ เช่น งานแสดงสินค้าประจำปีในประเทศจีน เป็นต้น เพื่อเสาะหาเทคโนโลยีการผลิตแบบใหม่ และหาฐานลูกค้าใหม่ๆ ได้อีกด้วย

บทที่ 9
แผนสำรองฉุกเฉิน

ในการดำเนินธุรกิจมักมีสิ่งที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้นได้เสมอ จากทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อบริษัทได้โดยตรง ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินธุรกิจให้เป็นไปอย่างราบรื่น ผู้ประกอบการควรมีแผนจัดการความเสี่ยงและยังมีแนวทางในการรับรองความเสี่ยงไว้ เพื่อให้ผู้ประกอบการนั้นสามารถปรับตัวให้ทันกับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นอย่างเหมาะสม

9.1 บทวิเคราะห์และประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

ในการดำเนินธุรกิจนั้น มีโอกาสที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา อาจเนื่องมาจากเหตุการณ์ทั้งภายนอกและภายในบริษัทเอง ซึ่งอาจทำให้การดำเนินธุรกิจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้และเกิดผลการทบต่อองค์กรได้ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่น บริษัทควรที่จะมีแผนการจัดการความเสี่ยงและแนวทางการรองรับความเสี่ยงไว้ เพื่อปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยบริษัทมีการประเมินความเสี่ยงและสรุปประเด็นความเสี่ยงไว้ ดังนี้

9.1.1 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation risk)

9.1.1.1 ความเสี่ยงด้านการขาดแคลนวัตถุดิบ

วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ คือ เนื้อผ้า กระดาษซับ และสีพิมพ์ โดยในปัจจุบันบริษัทมีการติดต่อสั่งซื้อจากผู้จัดจำหน่ายในประเทศไทยเพียง 2 รายเท่านั้นเพื่อให้เกิดความสม่ำเสมอในตัววัตถุดิบที่ใช้ หากในระยะยาวบริษัทเกิดการเติบโตและมีจำนวนการสั่งซื้อที่เพิ่มมากขึ้น อาจส่งผลต่อจำนวนวัตถุดิบที่ต้องใช้ในการผลิตและไม่สามารถดำเนินการผลิตได้ตามความต้องการของลูกค้าได้

ดังนั้นการตรวจเช็คปริมาณวัตถุดิบคงคลังต้องมีการตรวจเช็คปริมาณขั้นต่ำคงคลังไว้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งวัตถุดิบทั้งหมดที่จำเป็นต้องใช้ในการผลิตก็ถือว่าเป็นวัตถุดิบที่หาซื้อได้ไม่ยาก แต่หากมีการวางแผนสำรองวัตถุดิบไว้อย่างไม่เหมาะสมหรือเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้นก็มีความสี่ยงที่จะการขาดแคลนวัตถุดิบได้เช่นกัน

ดังนั้นจึงต้องมีแนวทางการสำรองวัตถุดิบไม่อย่างเหมาะสม เพื่อลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนวัตถุดิบและมีวัตถุดิบพร้อมที่จะนำวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิตอยู่เสมอ

9.1.1.2 ความเสี่ยงจากคุณภาพของสินค้า

การควบคุมคุณภาพของสินค้า ถือเป็นเรื่องที่สำคัญเพราะคุณภาพของสินค้าที่ดีจะส่งผลถึงความพึงพอใจ และความเชื่อมั่นของลูกค้า ดังนั้นความสม่ำเสมอของสินค้าในแต่ละล็อตการผลิตจึงเป็นเรื่องสำคัญเป็นอันดับต้นๆ ในการดำเนินการผลิตจึงจำเป็นต้องตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบและปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อตัวสินค้าในทุกๆ ขั้นตอนการผลิต เช่น อุณหภูมิของความร้อนที่ใช้ในการระเหิดสีจากกระดาษลงบนเนื้อผ้าที่จะส่งผลต่อความเข้มของสีที่จะติดอยู่บนเสื้อยืด เป็นต้น เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นต่อคุณภาพของสินค้า

9.1.2 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

เนื่องจากในระยะสั้น SPACE9 ต้องการเพียงการนำกำลังการผลิตที่เหลืออยู่ในโรงงานประมาณ 20% มาสร้างรายได้เพิ่มเติม ดังนั้นในระยะสั้นนี้จึงไม่มีความเสี่ยงด้านการเงิน แต่ในระยะยาวเมื่อการรับจ้างการผลิต (OEM) เสื้อยืดนั้นได้รับการตอบรับจากลูกค้ามากขึ้น จนกระทั่งกำลังการผลิตของโรงงานเดิมไม่เพียงพอและต้องการขยายโรงงานเพื่อเพิ่มการผลิตนั้น เนื่องจาก SPACE9 เป็นธุรกิจประเภทธุรกิจครอบครัว ซึ่งถือว่าเป็นธุรกิจขนาดเล็ก มีเงินทุนที่จำกัด อีกทั้งการจัดหาเงินทุนใหม่เพิ่มเติมเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก โดยเฉพาะการปล่อยสินเชื่อเงินกู้ของธนาคารเอกชนในปัจจุบันมีข้อจำกัดและการประเมินปล่อยเงินกู้ให้แก่ธุรกิจประเภทค้าปลีกและค้าส่งเสื้อผ้าค่อนข้างยาก

ดังนั้นทางร้านจึงจำเป็นต่อวางแผนการจัดการทางการเงินไว้ โดยทำการวิเคราะห์รายได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นอยู่เสมอและมีการวางแผนการจัดทำงบประมาณกระแสเงินสดล่วงหน้า เพื่อประมาณการรายได้และค่าใช้จ่ายอยู่เสมอ

บรรณานุกรม

กองข้อมูลธุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2560). *ธุรกิจเด่นประจำเดือน "ธุรกิจร้านขายปลีกเสื้อผ้า"*. 4 กันยายน 2560 https://www.dbd.go.th/download/document_file/Statisic/2560/T26/T26_201707.pdf

กองข้อมูลธุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2560). *รายงานประจำปี 2560*. 13 มกราคม 2561, https://www.dbd.go.th/download/publicdevelop_file/annualreport/annualreport_ThEng60.

168 Screen. (2559). *มารู้จักวิธีการสกรีนเสื้อแต่ละแบบ*. 10 กันยายน 2559, https://www.screen168.com/สกรีนเสื้อ/มารู้จักวิธีสกรีนเสื้อแต่ละแบบ

Amuse. (2561). *รับสกรีนเสื้อ*. 2 ธันวาคม 2561, https://www.amusesilkscreen.com

No Problem. (2561). *Categories*. 2 ธันวาคม 2561, http://noproblem.co.th/no-problem.html

Positioning. (2557). *ตลาดเสื้อผ้าไทยมูลค่า 3,186 ล้านบาท ช้อปกระจาย 58% ซื้อเสื้อผ้าทุกเดือน*. 4 ธันวาคม 2557, https://positioningmag.com/58914.

Positioning. (2560). *16 ปีแห่งความหลัง "Campion" คัมแบ็กตลาดไทย สู้ศึกตลาดแฟชั่น 2.4 หมื่นล้าน*. 4 กันยายน 2560, https://positioningmag.com/1186164.

Positioning. (2560). *ตลาดแฟชั่นปี 2018*. 4 กันยายน 2560, https://positioningmag.com/1186204

Taobao 2 you. (2561). *นำเข้าสินค้า สั่งค้าสั่งเอง ให้ทางร้านนำเข้า*. 3 ธันวาคม 2561, https://www.taobao2you.com/pages/rate.aspx#KiloRate.

Teemono. (2561). *สกรีนเสื้อยืดที่ออกแบบเอง (1 ตัวก็รับทำ)*. 2 ธันวาคม 2561, https://www.teemono.com/1_Screen_Tshirt.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามสารนิพนธ์ เรื่องการรับจ้างผลิตสินค้าแบบ OEM

เสื้อยืดเป็นสินค้าชนิดหนึ่งที่ปฏิเสธไม่ได้เลยว่าเป็นเสื้อผ้าที่มีอยู่ในตู้เสื้อผ้าของทุกคน ทุกเพศทุกวัย แต่การที่ต้องการออกแบบเสื้อยืดใส่เองไม่ว่าจะเฉพาะกลุ่ม หรือผลิตเพื่อจำหน่ายนั้น จำเป็นต้องผลิตในปริมาณมาก เพื่อความคุ้มค่าในการผลิต ดังนั้น SPACE9 จึงต้องการนำเสนอวิธีการผลิตเสื้อยืดโดยใช้เทคโนโลยีการสกรีนในระบบรีดร้อน (Heat Transfer)

แบบสอบถามชุดนี้จึงจัดทำขึ้นเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจการรับจ้างผลิต (OEM) เสื้อยืด เพื่อหาปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้า ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจะนำไปใช้ในการสนับสนุนการทำแผนธุรกิจของนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาภาวะผู้ประกอบการและนวัตกรรม วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ผู้จัดทำจึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถาม ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาสละเวลาอันมีค่า เพื่อให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาครั้งนี้

1. ท่านเคยสั่งผลิตเสื้อยืดในแบบเฉพาะของท่านเองหรือไม่
   ☐ เคย ☐ ไม่เคย

2. เพราะเหตุใดท่านจึงอยากมีเสื้อยืดในแบบเฉพาะของท่านเอง
   ☐ ทำเป็นเสื้อกลุ่ม เช่น เสื้อรุ่น , เสื้อกลุ่มแฟนคลับศิลปิน
   ☐ ทำเป็นเสื้อกิจกรรมต่างๆ เช่น งานวิ่ง งานอีเว้นท์
   ☐ ทำเพื่อการค้า (ทำเพื่อขายเป็นแบบเฉพาะของร้านท่าน)
   ☐ อื่นๆ _____

3. ท่านสั่งผลิตเสื้อยืดในแบบเฉพาะของท่านเองจากที่ใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
   ☐ Online เช่น Facebook , Website
   ☐ ตลาดค้าปลีก เช่น JJ Green , สวนจตุจักร
   ☐ ตลาดค้าส่ง เช่น ร้านเสื้อยืดที่ประตูน้ำ
   ☐ โรงงานผลิตเสื้อยืดโดยเฉพาะ

4. จำนวนที่ท่านเคยสั่งผลิตเสื้อยืดในแบบเฉพาะของท่าน (ต่อแบบ)

☐ 1 ตัว ☐ 2-10 ตัว

☐ 11-30 ตัว ☐ 31-50 ตัว

☐ มากกว่า 50 ตัว

5. ราคาต่อตัวที่ท่านเคยผลิตเสื้อยืดในแบบเฉพาะของท่านเป็นเท่าใด

☐ ต่ำกว่า 100 บาท ☐ 101 – 150 บาท

☐ 151 – 200 บาท ☐ มากกว่า 200 บาท

6. หากมีเทคโนโลยีในการผลิตเสื้อยืดในระบบรีดร้อน (Heat Transfer) ซึ่งสามารถผลิตได้ขั้นต่ำ คราวละ 20 ตัว ท่านสนใจทำเสื้อยืดในแบบเฉพาะของท่านหรือไม่

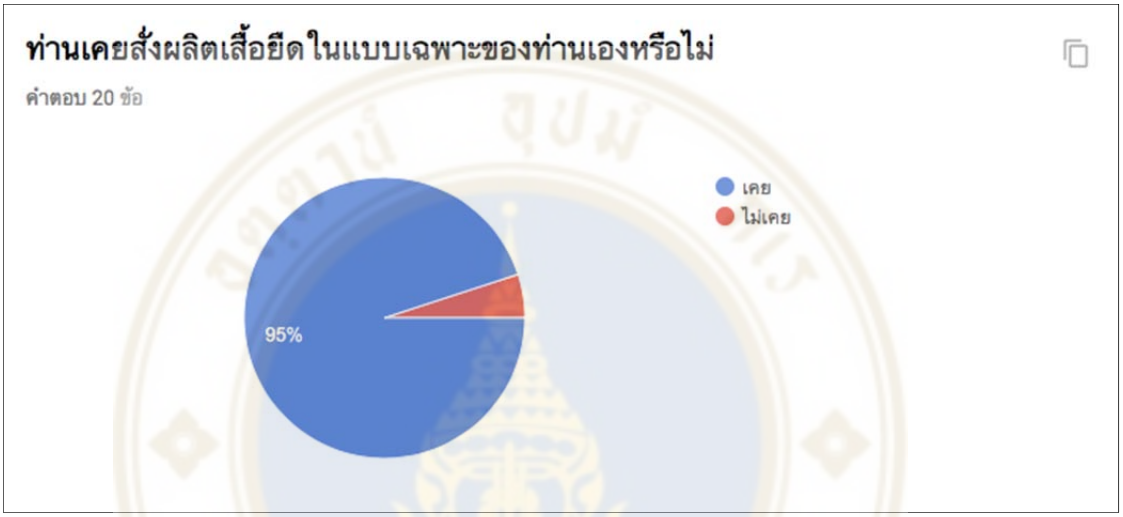
☐ สนใจ

☐ ไม่สนใจ

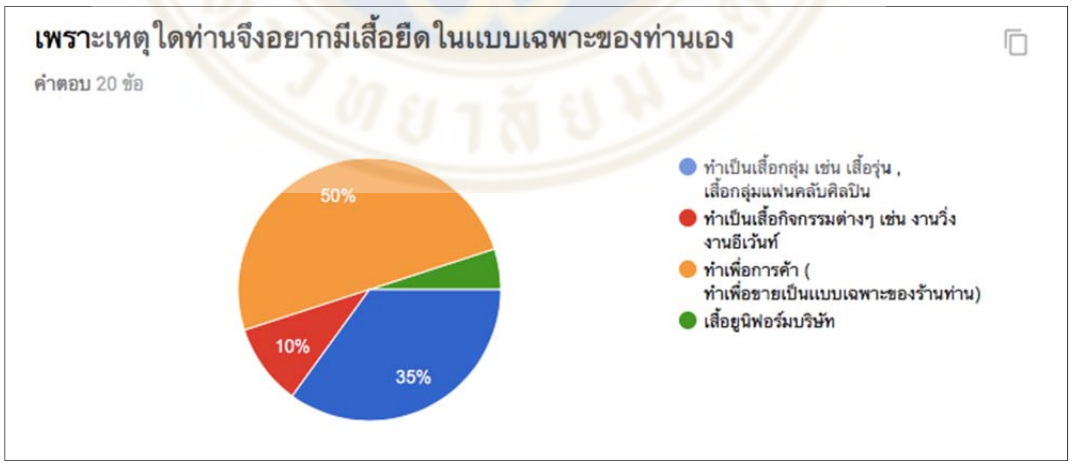
ภาคผนวก ข

ผลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถาม

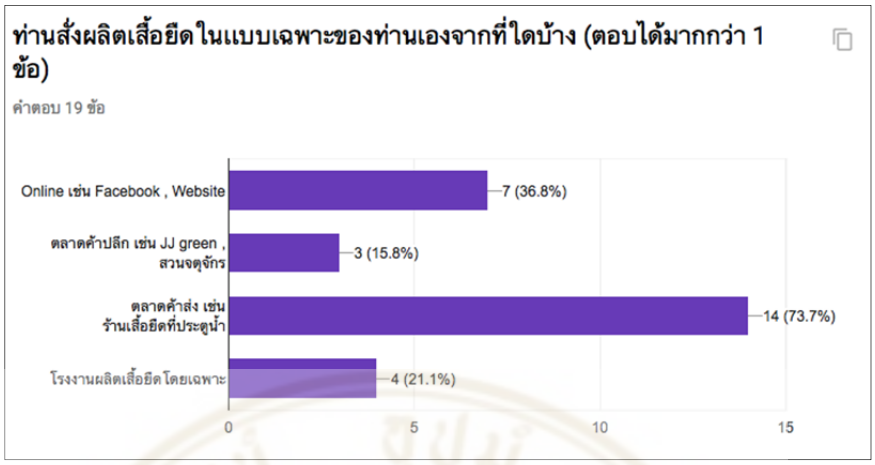
แผนภูมิแสดงคำตอบท่านเคยสั่งผลิตเสื้อในแบบเฉพาะของตัวเองหรือไม่



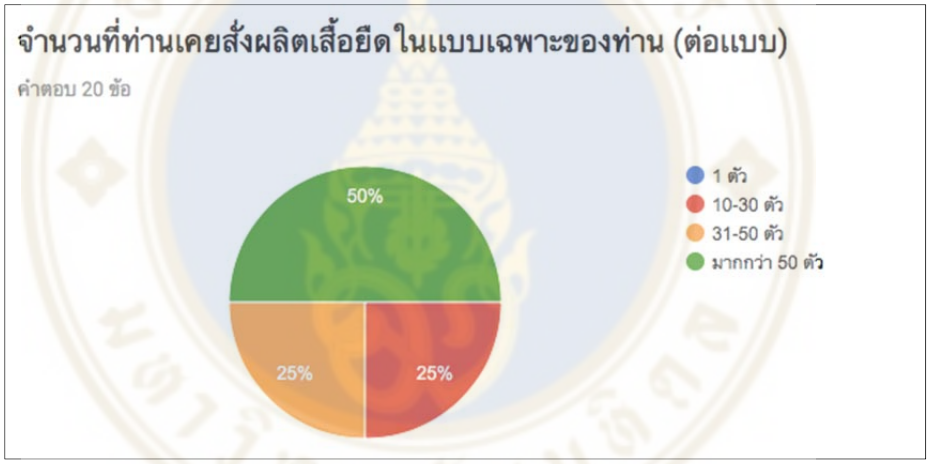
แผนภูมิแสดงคำตอบเพราะเหตุใดจึงอยากมีเสื้อยืดในแบบเฉพาะของตัวเอง



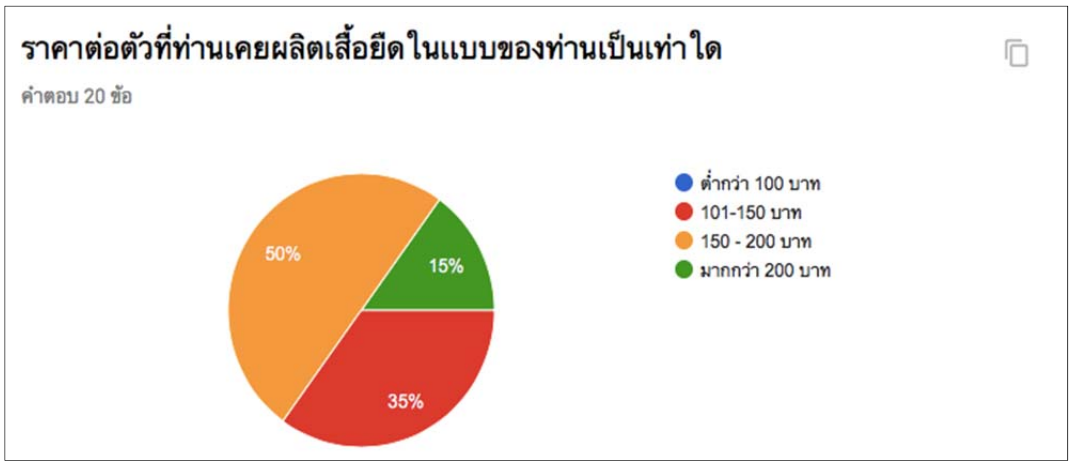
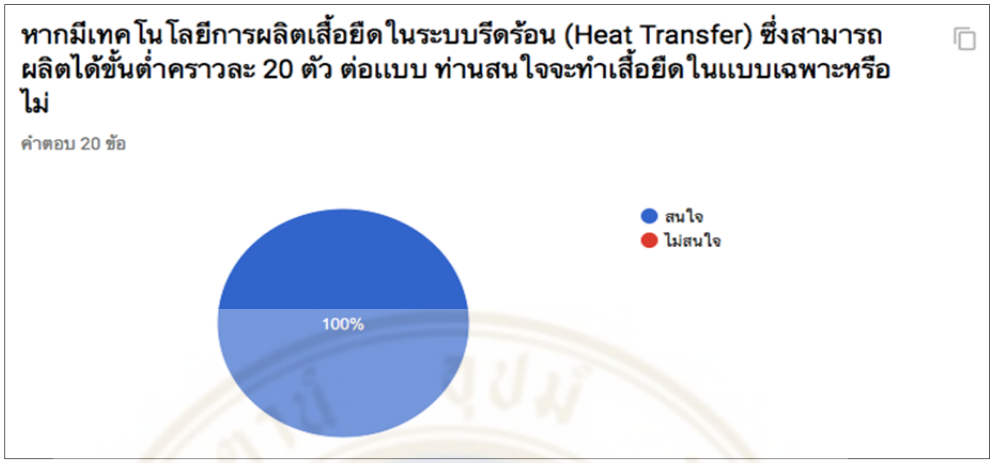
แผนภูมิแสดงคำตอบสถานที่ที่สั่งผลิตเสื้อยืดในแบบเฉพาะของตัวเอง



แผนภูมิแสดงคำตอบจำนวนที่ท่านเคยสั่งผลิตเสื้อยืดในแบบเฉพาะของตัวเอง



แผนภูมิแสดงคำตอบราคาที่ท่านเคยผลิตเสื้อยืดในแบบเฉพาะของตัวเอง



แผนภูมิแสดงคำตอบความสนใจของลูกค้า