

แผนธุรกิจ Whaletrade ขายส่งครบวงจร เชื่อมต่อโรงงานผู้ผลิตทั้งในและต่างประเทศ  
สู่ผู้ประกอบการค้าปลีก-ค้าส่ง ด้วยระบบออนไลน์



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

แผนธุรกิจ Whaletrade ขายส่งครบวงจร เชื่อมต่อโรงงานผู้ผลิตทั้งในและต่างประเทศ  
สู่ผู้ประกอบการค้าปลีก-ค้าส่ง ด้วยระบบออนไลน์

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 17 มกราคม พ.ศ. 2562



นางสาวสายสุรางค์ วีระวัฒน์  
ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชนพล วีระสา,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์ณัฐวุฒิ พิมพา,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

ดวงพร อาภาศิลป์,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

ตรียุทธ พรหมศิริ,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่องแผนธุรกิจ “Whaletrade” ขายเป็นออนไลน์ครบวงจรสำหรับผู้ประกอบการค้าปลีกและค้าส่งฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาข้อมูล โอกาสและความเป็นไปได้ของธุรกิจ เพื่อเป็นแนวทางในการต่อยอดให้กับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีก ค้าส่งที่ต้องอาศัยการปรับตัวเป็นอย่างมากในปัจจุบัน เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและก้าวสู่ความสำเร็จได้ในอนาคต

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงแก่อาจารย์ที่ปรึกษา ประธานกรรมการ และคณะกรรมการที่ปรึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ธนพล วีราสาคร.ตรียุทธ พรหมศิริ และดร.กฤษกร สุขเวชชวรกิจ ที่ช่วยกรุณาให้คำปรึกษาจนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จไปได้เป็นอย่างดี

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณสมาชิกในครอบครัว คุณพ่อ คุณแม่ คู่ชีวิต ที่ให้การสนับสนุน และเป็นแรงบันดาลใจ กำลังใจที่สำคัญเสมอมา ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการทุกท่านสำหรับวิชาความรู้และคำชี้แนะตลอดการศึกษา ณ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

สายสุรางค์ วีระวัฒน์

## บทสรุปผู้บริหาร

ธุรกิจค้าปลีกมีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้นในระยะ 1-3 ปีข้างหน้า (2560-2562) ตามการฟื้นตัวของสถานะเศรษฐกิจไทย ประกอบกับการเติบโตด้านตลาดอีคอมเมิร์ซของประเทศไทยมีแนวโน้มและศักยภาพในการเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด โดยอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าอีคอมเมิร์ซมากที่สุด ได้แก่ อุตสาหกรรมค้าปลีกและค้าส่ง แสดงให้เห็นถึงการปรับตัวของกลุ่มค้าปลีกดั้งเดิมที่มีแนวโน้มในการปรับตัวเข้าสู่รูปแบบอีคอมเมิร์ซมากยิ่งขึ้น รวมถึงรูปแบบการค้าส่งกำลังจะปรับตัวเข้าสู่ B2B E-commerce ตามความสำเร็จในของภาคธุรกิจ B2C เนื่องจากจำนวนผู้ค้าปลีกที่เพิ่มขึ้นคาดว่าจะกระบวนกรซื้อสินค้าจากผู้จัดจำหน่ายหรือผู้ค้าส่งจะทำได้ง่ายเหมือนกับการซื้อขายของกลุ่มผู้บริโภค

อย่างไรก็ตาม การแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้นจากการเข้ามาของกลุ่มค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern trade) ที่ส่งผลกระทบต่อการแข่งขันของกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อยอย่างรุนแรง ประกอบกับเมื่อศึกษาถึงพฤติกรรมกรซื้อสินค้าเพื่อการจำหน่ายของกลุ่มผู้ประกอบการค้าปลีกและค้าส่งแล้ว ยังพบปัญหาสำคัญซึ่งส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันและอัตรากำไรที่ต่ำลง เนื่องจากผลการสำรวจพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่สั่งซื้อสินค้ามาจากประเทศจีน จึงทำให้ควบคุมคุณภาพสินค้าได้ยาก มีค่าใช้จ่ายในการเดินทางเพื่อค้นหาสินค้าใหม่ๆ รวมถึงการสั่งซื้อสินค้าจำนวนมากเพื่อให้ได้ต้นทุนที่ต่ำลง ส่งผลถึงต้นทุนที่จัมกับสินค้าค้างสต็อก

จากปัญหาดังกล่าวประกอบกับประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจกับโรงงานผู้ผลิตในประเทศจีน เป็นระยะเวลากว่า 6 ปี และการเป็นคู่ค้ากับกลุ่ม Modern trade อาทิ บริษัทบีทีซี ซูเปอร์เซนเตอร์ จำกัด (มหาชน) ภายใต้บริษัท เดียร์แพเรนส์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด จึงมองเห็นโอกาสที่จะเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้กับผู้ค้าส่ง ค้าปลีกภายในประเทศ ด้วยแผนธุรกิจ Whaletrade บริการขายส่งครบวงจร ค้นหาและเชื่อมโยงโรงงานผู้ผลิตทั้งในประเทศและต่างประเทศกับผู้ประกอบการค้าปลีกค้าส่งในประเทศไทย ด้วยบริการค้นหาและขายส่งสินค้า นำเข้า จัดเก็บสินค้าบรรจุผลิตภัณฑ์ รวมทั้งจัดส่ง และการจัดการกระบวนการธุรกิจผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งจะเป็นโอกาสในการขยายตลาดจากกลุ่ม Modern trade ไปยังกลุ่ม SMEs ค้าปลีก-ค้าส่งซึ่งมีจำนวนอยู่ทั้ทั่วประเทศกว่า 1.04 ล้านราย และกำลังอยู่ในช่วงปรับตัวทางการแข่งขัน ให้มีโอกาเข้าถึงต้นทุนสินค้าในระดับเดียวกันกับกลุ่ม Modern trade ได้

## บทสรุปผู้บริหาร (ต่อ)

แผนธุรกิจ Whaletrade ขายส่งออนไลน์ครบวงจรรูปแบบใหม่ ภายใต้แนวคิด “Whaletrade ... Simply Wholesale, Never pay retail price again” นำเสนอขายสินค้า และวัตถุดิบในการผลิตรูปแบบใหม่ๆที่กำลังเป็นที่นิยมของตลาด โดยการรวบรวมความต้องการของผู้ประกอบการทั่วประเทศ เพื่อสร้างอำนาจในการต่อรองกับโรงงานผู้ผลิต ประกอบกับความสัมพันธ์ทางการค้าของบริษัทกับโรงงาน และศักยภาพในการเจรจาต่อรองด้านต้นทุนสินค้าซึ่งจะช่วยสร้างคุณค่าให้ SMEs ผู้ค้าปลีกและผู้ค้าส่ง ผู้ผลิต และผู้ค้าปลีกออนไลน์ทั่วประเทศ ให้สามารถซื้อสินค้าได้ในราคาโรงงานผู้ผลิตโดยตรง โดยไม่ต้องสั่งสินค้าจำนวนมาก เป็นเครื่องมือช่วยในการค้นหาสินค้าคุณภาพและความแปลกใหม่ ช่วยลดความเสี่ยงในการสั่งซื้อเองและประหยัดเวลารวมทั้งค่าใช้จ่ายในการเดินทาง เสมือนยกโรงงานผู้ผลิตสินค้า และแหล่งค้าส่งสินค้าประเภทเสื้อผ้าแฟชั่น สินค้าแม่และเด็ก เครื่องใช้ในบ้าน เครื่องใช้สำนักงาน รวมถึงวัสดุเพื่อการผลิตสินค้าสำเร็จรูปจากประเทศจีนมาไว้บนแพลตฟอร์มเดียว พร้อมทั้งบริการจัดการ Supply chain ทั้งในด้านการนำเข้า การขนส่ง การจัดเก็บ บรรจุภัณฑ์ ตลอดจนขั้นตอนการจัดส่งมอบให้กับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ

กลุ่มเป้าหมายหลักของ Whaletrade ได้แก่ ผู้ประกอบการค้าส่งค้าปลีกทั้งในกรุงเทพฯ และปริมณฑล (B2B) อาทิ สำเพ็ง แดงหิน่ม โป้เป้ ประตูน้า จตุจักร ที่มีพฤติกรรมซื้อสินค้าเพื่อจำหน่ายจากแหล่งค้าส่งทั้งในประเทศและต่างประเทศ ร้านค้าส่งค้าปลีกกระจายตามจังหวัดใหญ่ๆ อาทิ ดั้งหิ้งสู่นอุดรธานี, ยงสงวน อุบลราชธานี, ธนพิริยะ เชียงราย, เซนโทซ่า ขอนแก่น และร้านค้าออนไลน์ทั่วประเทศ โดยทั้ง 3 กลุ่มมีสัดส่วนร้อยละ 74-78 ของมูลค่าค้าปลีกค้าส่งทั่วประเทศ และกลุ่มเป้าหมายรอง ได้แก่ ผู้ซื้อทั่วไป (B2C) ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีอัตราการเติบโตของมูลค่า E-commerce สูงอย่างต่อเนื่องถึงร้อยละ 15.54 ในปี 2560 โดยแบ่งสัดส่วนเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก (B2B) ร้อยละ 75 ของกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด และกลุ่มเป้าหมายรอง (B2C) สัดส่วนร้อยละ 25 ของกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด ทั้งนี้ Whaletrade มีกลยุทธ์ในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายประมาณ 230,407 ราย ภายใน 5 ปีแรกของการดำเนินกิจการ

ทิศทางในการเติบโตของธุรกิจ Whaletrade ขายส่งออนไลน์ครบวงจรในอนาคตอันใกล้ เมื่อมีความพร้อมทั้งด้านปริมาณผู้ซื้อสินค้าและความพร้อมด้านโรงงานผู้ผลิตทั้งในไทยและต่างประเทศแล้ว บริษัทฯ มีเป้าหมายในการเป็น HUB ของการค้าส่งในระดับนานาชาติ และเป็นพันธมิตรสำคัญของผู้ประกอบการไทยในการเปิดตลาดสู่ระดับสากลอีกด้วย

## บทสรุปผู้บริหาร (ต่อ)

Whaletrade คาดว่าจะใช้เงินลงทุนประมาณ 4,070,353 บาท โดยเป็นเงินลงทุนจากกำไรสะสมของบริษัทเดิมประมาณ 2,500,000 บาท และเป็นเงินกู้สถาบันการเงินประมาณ 1,500,000 บาท โดยมียอดขายในปีแรก 34.4 ล้านบาท และเติบโตขึ้นเป็น 86 ล้านบาทในปีที่ 5 มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นเป็น 17.8 ล้านบาท จากระยะเวลาโครงการ 5 ปี อัตราผลตอบแทนการลงทุน (IRR) ร้อยละ 172.66 สามารถคืนทุนได้ในระยะเวลา 1 ปี มีมูลค่าโครงการปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 32,614,411 บาท



## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	๗
บทสรุปผู้บริหาร	๓
สารบัญตาราง	๓
สารบัญภาพ	๓
<b>บทที่ 1</b> <b>ความเป็นมาของธุรกิจ</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและโอกาสทางธุรกิจ	1
<b>บทที่ 2</b> <b>ภาพรวมบริษัทและรูปแบบธุรกิจ</b>	<b>4</b>
2.1 ภาพรวมของบริษัท	4
2.1.1 วิสัยทัศน์	4
2.1.2 พันธกิจ:	4
2.1.3 เป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ	5
2.1.4 เป้าหมายด้านการตลาด	5
2.1.5 ตราสินค้า	5
2.2 รูปแบบธุรกิจ	6
2.3 ลักษณะการให้บริการและรายละเอียดธุรกิจ	7
2.3.1 การลงทะเบียนเข้าใช้งาน	7
2.3.2 หน้าหลัก (Home)	8
2.3.3 หมวดหมู่สินค้า (Product Category)	9
2.3.4 วิธีการสั่งซื้อสินค้า	13
2.3.5 การให้บริการ (Service) ได้แก่	19
2.4 คุณค่าที่ผู้ประกอบการค้าปลีก-ค้าส่งจะได้รับจากสินค้าและบริการของ Whaletrade	22
2.4.1 สินค้าคุณภาพและความแปลกใหม่	22
2.4.2 ราคาสินค้าที่ต่ำกว่าแหล่งค้าส่งในประเทศ	22
2.4.3 ราคายืดหยุ่นตามปริมาณการสั่ง	23



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.4.4 สามารถกำหนดจำนวนการสั่งซื้อได้เอง	23
2.4.5 ติดตามได้ง่ายไม่ต้องกังวลเรื่องสินค้าเสียหายหรือไม่ได้รับสินค้า	23
<b>บทที่ 3 การวิเคราะห์โอกาส อุตสาหกรรม และตลาด</b>	<b>24</b>
3.1 การวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจ	24
3.1.1 ปัจจัยด้านนโยบายกฎเกณฑ์ของภาครัฐ (Political Factor)	24
3.1.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor)	24
3.1.3 ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม (Social Factor)	25
3.1.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor)	28
3.2 การวิเคราะห์ลักษณะกระบวนการซื้อขายสินค้าของธุรกิจค้าปลีก-ค้าส่ง ในประเทศไทย (Thai's wholesale and retail value chain)	30
3.2.1 โรงงานผู้ผลิตในประเทศจีน (Chinese Factory)	31
3.2.2 ตัวแทนโรงงาน (Manufacturer Agents)	31
3.2.3 กลุ่มผู้ค้าส่ง (Wholesaler)	31
3.3 ช่องว่างและโอกาสที่พบจากกระบวนการซื้อขายสินค้าของธุรกิจ ค้าปลีก-ค้าส่งในประเทศไทย	32
3.3.1 ปัจจัยด้านตัวแทนโรงงานผู้ผลิต	33
3.3.2 ปัจจัยด้านบริษัทขนส่งระหว่างประเทศ	34
3.3.3 ปัจจัยการเป็นคู่ค้ากับบริษัทค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern trade)	34
3.3.4 ปัจจัยการเป็นคู่ค้ากับกลุ่มร้านค้าย่านขายส่ง	35
3.4 พฤติกรรมในการตัดสินใจเลือกใช้ช่องทางซื้อสินค้าของผู้ประกอบการ	35
3.5 ขนาดตลาดและแนวโน้มอุตสาหกรรมค้าปลีกค้าส่ง	38
3.6 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Five Forces Analysis)	40
3.6.1 การเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่ (Threats of New Entrants)	40
3.6.2 อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์ (Bargaining Power of Suppliers)	41
3.6.3 อำนาจต่อรองจากลูกค้า (Bargaining Power of Buyers)	41



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.6.4 แรงผลักดันจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)	41
3.6.5 การแข่งขันในอุตสาหกรรม (Competitive Rivalry)	42
3.7 ข้อสรุปจากการวิเคราะห์อุตสาหกรรมและโอกาสทางการตลาด	42
3.8 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (SWOT Analysis)	44
3.8.1 จุดแข็ง (Strengths)	44
3.8.2 จุดอ่อน (Weaknesses)	45
3.8.3 โอกาส (Opportunities)	45
3.8.4 อุปสรรค (Threats)	46
3.9 การวิเคราะห์คู่แข่งในอุตสาหกรรม (Competitor Analysis)	46
3.9.1 คู่แข่งทางตรง	46
3.9.2 คู่แข่งทางอ้อม	50
3.10 สรุปข้อได้เปรียบในการแข่งขัน	52
<b>บทที่ 4</b> <b>แผนการตลาด</b>	<b>54</b>
4.1 เป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Goal and Objectives)	54
4.2 วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objective)	54
4.3 กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายตลาด (Target Customer)	55
4.3.1 กลุ่มลูกค้าหลัก (Primary target): B2B ร้อยละ 75	56
4.3.2 กลุ่มเป้าหมายรอง (Secondary target) : B2C ร้อยละ 25	56
4.4 การคาดการณ์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	57
4.5 ตำแหน่งภาพลักษณ์ทางการตลาด (Brand Positioning)	57
4.6 การกำหนดแก่นของแบรนด์ (Brand Essence)	59
4.7 กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy)	59
4.7.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)	59
4.7.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy)	61
4.7.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channel Strategy)	62
4.7.4 กลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ (IMC Strategy)	63

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 5</b>	
<b>แผนการดำเนินงาน</b>	<b>68</b>
5.1 ท่าเลที่ตั้ง	68
5.2 การวางแผนด้านกำลังการผลิต	70
5.3 กระบวนการดำเนินงาน	73
5.3.1 กิจกรรมแรกเข้า	73
5.3.2 กิจกรรมระหว่างการใช้บริการ	74
5.3.3 กิจกรรมเมื่อยกเลิกบริการ	74
<b>บทที่ 6</b>	
<b>การบริหารและจัดการองค์กร</b>	<b>77</b>
6.1 รายละเอียดผู้ถือหุ้นและผู้บริหาร	77
6.2 โครงสร้างองค์กร (Organizational Chart)	77
6.2.1 คุณสมบัติพนักงาน	78
<b>บทที่ 7</b>	
<b>แผนการเงิน</b>	<b>82</b>
7.1 โครงสร้างและนโยบายทางการเงิน	82
7.2 ที่มาของรายได้	83
7.2.1 การประมาณการรายได้	83
7.2.2 การประมาณการต้นทุน	86
7.3 ประมาณการงบกำไรขาดทุน	89
7.4 การคำนวณเงินทุนหมุนเวียนของกิจการ	89
7.5 ประมาณการงบกระแสเงินสด	90
7.6 ประมาณการงบดุล	91
7.7 การประเมินโครงการ	92
7.8 กรณีสถานการณ์ไม่เป็นไปตามคาดหมาย (กรณี Worst Case)	92
7.8.1 ประมาณการงบกำไรขาดทุน	93
7.8.2 ประมาณการงบดุล	94
7.8.3 ประมาณการงบกระแสเงินสด	95

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
7.8.4 การประเมินโครงการในกรณีที่สถานการณ์ไม่เป็นไปตาม คาดหมาย กรณี Worst Case	95
7.9 กรณีสถานการณ์ไม่เป็นไปตามคาดหมาย (กรณี Best Case)	96
7.9.1 ประมาณการงบกำไรขาดทุน	96
7.9.2 ประมาณการงบดุล	97
7.9.3 ประมาณการงบกระแสเงินสด	98
7.9.4 การประเมินโครงการในกรณีที่สถานการณ์ไม่เป็นไปตามคาดหมาย กรณี Best Case	99
<b>บทที่ 8</b> <b>แผนงานในอนาคต</b>	<b>100</b>
8.1 แผนงานในปีที่ 5-6	100
8.2 แผนงานในปีที่ 6-7	100
8.3 แผนงานปีที่ 8-10	101
<b>บทที่ 9</b> <b>ความเสี่ยงและแผนการรับมือ</b>	<b>102</b>
9.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก	102
9.1.1 ความเสี่ยงจากความผันผวนด้านเศรษฐกิจ	102
9.1.2 ความเสี่ยงจากนโยบายภาครัฐ	102
9.2 ความเสี่ยงจากอุตสาหกรรม	103
9.2.1 ความเสี่ยงจากการเข้ามาของผู้เล่นรายใหญ่	103
9.2.2 ความเสี่ยงจากโรงงานผู้ผลิตสินค้า	103
9.3 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายในองค์กร	104
9.3.1 ความเสี่ยงจากความซับซ้อนของระบบ	104
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>105</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>107</b>
ภาคผนวก ก แบบสอบถามการค้นคว้าอิสระ เรื่อง แพลตฟอร์ม “Whaletrade” ขายส่งสินค้าออนไลน์	108
ภาคผนวก ข ผลสำรวจพฤติกรรมผู้ประกอบการค้าปลีก ค้าส่ง	117

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก ค แสดงผลสำรวจพฤติกรรมผู้ประกอบการค้าปลีก ค้าส่ง	118
ภาคผนวก ง ภาพร่าง User Interface	121
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>124</b>



## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
3.1	แสดงสรุปผลการวิเคราะห์อุตสาหกรรม	43
3.2	แสดงการวิเคราะห์คู่แข่งขั้นทางตรง	47
3.3	แสดงการวิเคราะห์คู่แข่งขั้นทางอ้อม	50
4.1	แสดงค่าใช้จ่ายทางการตลาด (ต่อปี)	67
4.2	แสดงแผนการตลาดในปีที่ 1 จำแนกเป็นรายเดือน	67
5.1	แสดงการใช้กลยุทธ์ด้านราคาและจำนวนการซื้อโดยเฉลี่ย	71
5.2	แสดงการประมาณการจำนวนลูกค้า (ต่อปี)	71
5.3	แสดงการประมาณการยอดขาย (ต่อปี)	72
5.4	แสดงการคำนวณกำลังการผลิตต่อเดือนในปีที่ 1	72
5.5	แสดงอุปกรณ์สำนักงานและเครื่องมือ	75
6.1	แสดงรายชื่อผู้ร่วมทุนและสัดส่วนการถือหุ้น	77
7.1	แสดงเงินลงทุนในโครงการ	82
7.2	แสดงรายละเอียดการใช้ไปของเงินทุนในการเริ่มต้นปีแรก	83
7.3	แสดงรูปแบบการหารายได้และจำนวนเงินที่ซื้อโดยเฉลี่ยของกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม	84
7.4	แสดงจำนวนกลุ่มเป้าหมายในการใช้บริการแต่ละรูปแบบการหารายได้และยอดขายของกลุ่มเป้าหมายทั้ง 4 กลุ่ม ในปีที่ 1-5	85
7.5	แสดงรายได้ต่อปี	85
7.6	แสดงต้นทุนจากการซื้อสินค้า (ต้นทุนแปรได้ต่อหน่วยการสั่งสินค้า)	86
7.7	แสดงค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	87
7.8	แสดงค่าใช้จ่ายในการผลิต	87
7.9	แสดงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ต่อปี)	88
7.10	แสดงค่าใช้จ่ายทางการตลาด (ต่อปี)	88
7.11	แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน (ต่อปี)	89
7.12	แสดงประมาณการงบกระแสเงินสด (ต่อปี)	90

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
7.13	แสดงประมาณการงบดุล (ต่อปี)	91
7.14	แสดงประมาณการส่วนแบ่งการตลาดและผู้ซื้อสินค้ากรณีที่สถานการณ์ ไม่เป็นไปตามคาดหมาย กรณี Worst Case	92
7.15	แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1-5 (Worst Case)	93
7.16	แสดงประมาณการงบดุล ปีที่ 1-5 (Worst Case)	94
7.17	แสดงประมาณการงบกระแสเงินสด ปีที่ 1-5 (Worst Case)	95
7.18	แสดงประมาณการส่วนแบ่งการตลาดและผู้ซื้อสินค้ากรณีที่สถานการณ์ ไม่เป็นไปตามคาดหมาย กรณี Best Case	96
7.19	แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1-5 (Best Case)	96
7.20	แสดงประมาณการงบดุล ปีที่ 1-5 (Best Case)	97
7.21	แสดงประมาณการงบกระแสเงินสด ปีที่ 1-5 (Best Case)	98



## สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า	
2.1	แสดงตราบริษัท เวลเทรด ออนไลน์โฮลเซลเลอร์ จำกัด	6
2.2	แสดงรูปแบบธุรกิจ Whaletrade Co., Ltd.	6
2.3	แสดงตัวอย่างหน้า Login และหน้าลงทะเบียนผู้ใช้งาน	7
2.4	แสดงรูปแบบหน้า Landing page (HOME) บนเว็บไซต์	8
2.5	แสดงรูปแบบหน้า HOME บนแอปพลิเคชัน	9
2.6	แสดงรูปแบบหน้า Product Category บนแอปพลิเคชัน	10
2.7	แสดงสินค้าที่นิยมซื้อขายออนไลน์ข้ามประเทศ และสินค้าที่มีแนวโน้มในการเติบโตสูง	11
2.8	แสดงตัวอย่างกลุ่มสินค้าที่จัดจำหน่ายบนแพลตฟอร์ม Whaletrade	11
2.9	แสดงรูปภาพวัสดุเพื่อการผลิต	12
2.10	แสดงแหล่งนำเข้าสำคัญอุปกรณ์สำหรับช่างตัดเสื้อ 5 อันดับแรกของไทย	12
2.11	แสดงแหล่งผลิตสินค้าประเภทบรรจุภัณฑ์ที่ประเทศจีน	13
2.12	แสดงผลการสำรวจปริมาณการสั่งซื้อสินค้าเฉลี่ยต่อครั้ง	14
2.13	แสดงอัตราส่วนกำไรที่แตกต่างกัน ตามรูปแบบการซื้อสินค้า 4 รูปแบบของ Whaletrade เปรียบเทียบกับแหล่งค้าส่งต่างๆ	16
2.14	แสดงเอกสารการส่งผลิตบางส่วนจากบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	16
2.15	แสดงตัวอย่างรูปแบบการขายแบ่งตามจำนวน และฟังก์ชัน Group Ordering	17
2.16	แสดงตัวอย่างฟังก์ชันการสนทนา Group ordering	18
2.17	แสดงภาพรวมกระบวนการในการให้บริการของ Whaletrade	19
2.18	แสดงตัวอย่างระบบการชำระเงินและข้อมูลการจัดส่งสินค้า	19
2.19	แสดงตัวอย่างระบบติดตามสถานะสินค้า และฟังก์ชันการสนทนากับเจ้าหน้าที่ Whaletrade	20
2.20	แสดงคุณค่าที่กลุ่มเป้าหมายจะได้รับจากการซื้อสินค้าและใช้บริการ Whaletrade	22
3.1	แสดงอัตราการเติบโตของธุรกิจค้าปลีก	24
3.2	แสดงมูลค่า E-commerce กลุ่มB2B และ B2C และแนวโน้มการเติบโต	26

## สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพ	หน้า	
3.3	แสดงมูลค่า E-commerce จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม	27
3.4	แสดงการใช้ Social network หรือวิธีการ Social-commerce ในการทำธุรกิจ ค้าส่งแบบ B2B	28
3.5	แสดง Forrester analysts' reports	29
3.6	แสดงการวิเคราะห์ Value chain ธุรกิจค้าปลีก-ค้าส่งในประเทศไทย	30
3.7	แสดงผลการสำรวจแหล่งซื้อสินค้าเพื่อจำหน่ายของกลุ่มเป้าหมาย	35
3.8	แสดงผลการสำรวจกำไรเฉลี่ยของผู้ประกอบการ	36
3.9	แสดงผลการสำรวจด้านประสบการณ์และปัญหาจากการสั่งซื้อสินค้า	36
3.10	แสดงผลการสำรวจปัจจัยความต้องการในการในการเลือกช่องทางการสั่งซื้อสินค้า	37
3.11	แสดงมูลค่าค้าปลีกค้าส่ง “สมาคมผู้ค้าปลีกไทย” 2561	38
3.12	แสดงกลุ่มค้าปลีกค้าส่งยุทธ	39
3.13	แสดงโครงสร้างสินค้านำเข้าจากประเทศจีนประเภทสินค้าอุปโภค เช่น เสื้อผ้า รองเท้า	43
4.1	แสดงมูลค่า E-commerce กลุ่ม B2C และแนวโน้มการเติบโต	55
4.2	แสดงตำแหน่งภาพลักษณ์ทางการตลาดของธุรกิจ	57
4.3	แสดงการกำหนดแก่นของแบรนด์	59
4.4	แสดงพฤติกรรมการใช้ Search engine ในการค้นหาแหล่งซื้อสินค้า	63
4.5	แสดงตัวอย่างบุชสินค้าตัวอย่างตามงานแสดงสินค้าของผู้ประกอบการ	65
4.6	แสดงตัวอย่างงานแสดงสินค้าเพื่อการเช่าพื้นที่ในราคาพันธมิตร	66
5.1	แสดงแผนที่บริษัท Whaletrade	68
5.2	แสดงรูปแบบอาคารบริษัท Whaletrade	69
5.3	แสดงรูปแบบ Warehouse layout	69
5.4	แสดงรูปแบบ Office layout	69
6.1	แสดงโครงสร้างองค์กร	78
8.1	สินค้าตัวอย่างจากนานาชาติที่จัดแสดงในงาน Canton Fair 2018, Guangzhou, China	101

## บทที่ 1

### ความเป็นมาของธุรกิจ

#### 1.1 ความเป็นมาและโอกาสทางธุรกิจ

จากอดีตผู้ผลิต ซัพพลายเออร์ ผู้ประกอบการค้าส่ง จะให้ความสำคัญกับค้าปลีกต่างชาตินขนาดใหญ่หรือ Modern Trade เป็นอย่างมาก เนื่องจากมีศักยภาพการซื้อสินค้าในจำนวนมาก จำนวนสาขาขยายตัวอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีระบบการชำระเงินตรงเวลาและเป็นระบบ จึงกลายเป็นช่องทางที่มีโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจค่อนข้างสูง ส่งผลให้ในปัจจุบันเมื่อธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่มีความแข็งแกร่งทั้งในด้านระบบบริหารจัดการ จำนวนสาขา ความหลากหลายของสินค้า รวมถึงผู้ประกอบการที่ต้องการจำหน่ายสินค้าใน Modern trade เพิ่มมากยิ่งขึ้น อำนาจในการต่อรองและความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการค้าส่งและค้าปลีกของไทยจึงเริ่มลดลง และด้วยความสามารถได้เปรียบของผู้ประกอบการร้านค้าสมัยใหม่ซึ่งเป็นผู้ค้ารายใหญ่สามารถใช้กลยุทธ์ขายสินค้าได้ในราคาถูกลงและต่ำกว่าร้านค้าปลีกดั้งเดิม เนื่องจากมีอำนาจในการกำหนดเงื่อนไขและเรียกเก็บค่าใช้จ่ายต่างๆ จากผู้ผลิตหรือตัวแทนจำหน่ายที่ต้องการวางสินค้าจำหน่ายในร้านค้า อาทิ

1. ค่าแรกเข้าเมื่อวางสินค้าครั้งแรก
2. ค่าสนับสนุนกิจกรรมการตลาดและบริการ อาทิ ค่าเช่าที่วางของ ค่าหิ้งวาง ค่าติดป้าย

ค่าธรรมเนียมพิเศษจากยอดขายเดือนนครณีขายได้ตามเป้า ค่าจัดส่งและกระจายสินค้าจากศูนย์กระจายสินค้าของห้างไปยังสาขาต่างๆ

3. ค่าใช้จ่ายการส่งเสริมการขายที่พบในแผ่นพับ ใบปลิว ฯลฯ รวมทั้งการสนับสนุนสินค้าแถมและส่วนลดเพิ่มเติมตามโอกาส เช่น ครบรอบปี เปิดสาขาใหม่ ปรับโฉมกิจการ เทศกาลต่างๆ
4. เครดิตชำระค่าสินค้า 90-120 วัน
5. มีสัญญาบอกเลิกธุรกิจฝ่ายเดียว

จากเงื่อนไขดังกล่าว ส่งผลให้ผู้ผลิต ซัพพลายเออร์เริ่มประสบปัญหา มีโอกาสในการทำกำไรต่ำลงจนอาจเกิดสภาวะขาดทุน หรือขาดสภาพคล่อง ผู้ค้าปลีกประสบปัญหาในการแข่งขัน จากจำนวนสาขาที่มากกว่าและความทันสมัยของช่องทางการจัดจำหน่าย รวมถึงราคาขายที่ต่ำกว่า ดังนั้นการร่วมมือกันระหว่างผู้ประกอบการค้าส่งกับผู้ผลิต ซัพพลายเออร์และผู้ค้าปลีกนับว่ามีความสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้ระบบการค้าของไทยยังคงดำเนินต่อไปได้ และสามารถรับมือกับการแข่งขันที่

รุนแรงได้ กลุ่มธุรกิจค้าปลีกดั้งเดิมสามารถซื้อสินค้าไปจำหน่ายต่อไปให้กับผู้บริโภคในราคาที่สามารถแข่งขันกับบรรดาผู้ประกอบการค้าส่งค้าปลีกรายใหญ่ได้ด้วยเช่นกัน

จากแนวความคิดร่วมมือกันระหว่าง กลุ่มผู้ผลิต กลุ่มผู้ค้าส่ง และผู้ค้าปลีก ประกอบกับ ประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจกับ โรงงานผู้ผลิตในประเทศจีน เป็นระยะเวลากว่า 6 ปี และการเป็นคู่ค้า กับกลุ่ม Modern trade ได้แก่ บริษัทเซ็นทรัล พัฒนาจำกัด (มหาชน) บริษัทบีทีซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ภายใต้บริษัท เดียร์แพเรนส์ อินเทอร์เน็ต เนชั่นแนล จำกัด จึงมองเห็น โอกาสที่จะเสริมสร้าง ศักยภาพในการแข่งขันให้กับผู้ค้าส่ง ค้าปลีกภายในประเทศ โดยอาศัยความสัมพันธ์กับทาง โรงงาน ในประเทศจีน ความเชี่ยวชาญในการ Sourcing สินค้าที่มีคุณภาพ รวมถึงศักยภาพในการเจรจาต่อรอง ด้านต้นทุนสินค้า เป็น โอกาสในการขยายตลาดจากกลุ่ม Modern trade เป็นกลุ่ม SMEs ค้าปลีก-ค้าส่ง ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้นประมาณ 1.04 ล้านรายทั่วประเทศ และกำลังอยู่ในช่วงปรับตัวทางการแข่งขัน ทางบริษัทมีความเห็นว่า หากสร้างรูปแบบธุรกิจที่สามารถนำความต้องการของผู้ประกอบการทั่วประเทศ มารวมกัน ก็จะสามารถขยายกลุ่มเป้าหมายรวมถึงปริมาณการขายสินค้าที่เพิ่มมากขึ้นด้วย จึงนำมาสู่ แผนธุรกิจขายส่งครบวงจร เชื่อมต่อ โรงงานผู้ผลิตทั้งในและต่างประเทศสู่ผู้ประกอบการค้าปลีกค้าส่ง ด้วยระบบออนไลน์ นำเสนอขายสินค้าและวัตถุดิบในการผลิตรูปแบบใหม่ๆที่กำลังเป็นที่นิยมของ ตลาดซึ่งจะช่วยให้ผู้ค้าปลีกและผู้ค้าส่ง รวมถึง SMEs ผู้ผลิตทั่วประเทศสามารถซื้อ สั่งผลิต หรือติด แบนด์สินค้าได้ในราคาโรงงานผู้ผลิตโดยตรง(ทั้งในประเทศไทยและภูมิภาคเอเชีย) โดยไม่ต้องสั่ง สินค้าจำนวนมาก พร้อมทั้งบริการจัดการ Supply chain ทั้งในด้านการนำเข้า การขนส่ง การจัดเก็บ บรรจุกักตุน ตลอดจนขั้นตอนการจัดส่งมอบให้กับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มโอกาสในการทำ กำไรจากสินค้าราคาทุนที่ต่ำลงมาก ในระดับใกล้เคียงกับราคาทุนของกลุ่ม Modern trade ในขณะเดียวกัน ยังสามารถเป็นช่องทางในการค้นหาสินค้าใหม่ๆ เสมือนยกโรงงาน หรือแหล่งค้าส่งประเทศจีนมาไว้ บนแพลตฟอร์ม ช่วยลดภาระในการ Sourcing สินค้า ลดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ลดความเสี่ยงจาก การสั่งสินค้าและการขนส่งอีกด้วย

โดยผู้จัดทำโครงการได้ทำการทดสอบแนวคิด โดยการทำแบบสำรวจออนไลน์ และการสัมภาษณ์เชิงลึก จากกลุ่มตัวอย่างทั้งผู้ค้าปลีกและผู้ค้าส่งจำนวน 20 ราย เพื่อศึกษาพฤติกรรมใน การสั่งซื้อสินค้าเข้ามาจำหน่าย ปัญหาที่พบในการดำเนินธุรกิจ และทดสอบการตอบรับแนวคิดธุรกิจ Whaletrade ขายส่งออนไลน์ครบวงจร โดยผลการสำรวจพบว่า ปัญหาหลักจากการสั่งซื้อสินค้าเข้ามาขาย ด้วยตนเอง 4 อันดับแรก ได้แก่ การสั่งซื้อสินค้าในปริมาณมากเพื่อให้ได้ราคาที่ถูกลง การสต็อกสินค้า จำนวนมากส่งผลให้ต้นทุนจม ต้นทุนสินค้าสูง กำไรน้อย และปัญหาจากสินค้าเสียหาย สินค้าไม่ตรง สเปค เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่สั่งซื้อสินค้ามาจากประเทศจีน จึงทำให้ควบคุมปัญหาค่อนข้างยาก โดยปัญหาเหล่านี้จึงเป็น โอกาสทางธุรกิจในการเป็น Total solution ให้กับกลุ่มผู้ประกอบการค้าส่งค้าปลีก

สามารถมีสินค้าใหม่หมุนเวียนอย่างต่อเนื่อง สามารถกำหนดจำนวนการสั่งซื้อได้เอง ลดความเสี่ยงจากการสั่งสินค้า และซื้อสินค้าได้ในราคาทุนที่สามารถแข่งขันกับกลุ่มค้าปลีกสมัยใหม่ได้อีกด้วย





## บทที่ 2

### ภาพรวมบริษัทและรูปแบบธุรกิจ

#### 2.1 ภาพรวมของบริษัท

ชื่อบริษัท:	บริษัท เวลเทรด ออนไลน์โฮลเซลเลอร์ จำกัด (Whaletrade online wholesaler Co., Ltd.)
รูปแบบธุรกิจ:	บริการขายส่งครบวงจร เชื่อมต่อโรงงานผู้ผลิตทั้งใน และต่างประเทศ สู่ผู้ประกอบการค้าปลีก ค้าส่ง ด้วยระบบออนไลน์
สินค้าและบริการ:	จัดจำหน่ายสินค้า ประเภทแฟชั่น เสื้อผ้า รองเท้า และแอกเซซซอรี ของเด็กเล่นเด็ก สินค้าแม่และเด็ก อุปกรณ์ของใช้เด็กอ่อนวัสดุตัดเย็บ เสื้อผ้าและเครื่องประดับ เครื่องใช้ในบ้าน เครื่องใช้สำนักงาน จาก โรงงานผู้ผลิตโดยตรง พร้อมบริการด้าน Supply chain ครบวงจรตั้งแต่ ค้นหา (Sourcing) โรงงานผู้ผลิต สั่งผลิต นำเข้าสินค้า จัดเก็บสินค้า บรรจุภัณฑ์ และบริการการจัดส่งสินค้าทั่วประเทศ

##### 2.1.1 วิสัยทัศน์

บริษัท เวลเทรด ออนไลน์ โฮลเซลเลอร์ จำกัด ต้องการเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าจาก  
โรงงานคุณภาพทั่วทุกภูมิภาคที่ผู้ประกอบการทั้งในประเทศและต่างประเทศให้ความไว้วางใจ และ  
เป็นพันธมิตรที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการค้าปลีก ค้าส่ง รวมถึงผู้ผลิตสินค้า

##### 2.1.2 พันธกิจ:

1. ค้นหาสินค้าคุณภาพจากโรงงานผู้ผลิตที่มีศักยภาพทั้งในด้านคุณภาพการผลิต  
การออกแบบดีไซน์ และราคาที่สามารถแข่งขันได้
2. พัฒนาช่องทางในการเข้าถึงสินค้าของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง  
ของเทคโนโลยี รวมถึงรูปแบบการขายสินค้าใหม่ๆที่ตอบสนองต่อความต้องการและเสริมสร้าง  
ความได้เปรียบในการแข่งขันของกลุ่มเป้าหมาย



3. พัฒนาระบบการ Supply chain อย่างต่อเนื่องให้มีความรวดเร็ว ตรงต่อเวลาเพื่อสร้างคุณค่าและความมั่นใจให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

### 2.1.3 เป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ

บริษัท เวลเทรด ออนไลน์ โฮลเซลเลอร์ จำกัด มุ่งเน้นขายสินค้าและให้บริการกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นผู้ประกอบการค้าปลีก-ค้าส่งผ่านช่องทางเว็บไซต์ [www.whaletrade.com](http://www.whaletrade.com) โดยมีเป้าหมายในการครองส่วนแบ่งทางการตลาดร้อยละ 5-10 ของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกค้าส่งทั่วประเทศ และกลุ่มเป้าหมายที่เป็นร้านค้าออนไลน์ประเภทสินค้าแฟชั่นเครื่องแต่งกาย และสินค้าแม่และเด็ก หรือคิดเป็นส่วนแบ่งร้อยละ 0.01 ของมูลค่าอุตสาหกรรมค้าปลีกค้าส่งออนไลน์ทั้งหมดภายในระยะเวลา 5 ปีแรกของการดำเนินกิจการ

### 2.1.4 เป้าหมายด้านการตลาด

สร้างการรับรู้ธุรกิจ Whaletrade ขายส่งสินค้าออนไลน์จากโรงงานผู้ผลิตโดยตรง และกระตุ้นการทดลองซื้อสินค้าภายในเว็บไซต์ ตลอดจนสร้างความผูกพันและความจงรักภักดีต่อธุรกิจ Whaletrade ให้กลับมาซื้อสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง จนกลายเป็น Top of mind brand ของผู้ประกอบการค้าปลีกค้าส่งในการซื้อสินค้าเพื่อจำหน่าย

### 2.1.5 ตราสินค้า

บริษัท เวลเทรด ออนไลน์ โฮลเซลเลอร์ จำกัด มีที่มาจากคำว่า Whale หมายถึง ปลาวาฬ สื่อถึงความยิ่งใหญ่ มั่นคง และเป็นมิตร ประกอบกับคำว่า Trade หรือการค้าขาย จึงนำมาสู่โลโก้ของบริษัทที่เป็นรูปปลาวาฬบรรทุกสินค้า ให้ความหมายถึงการค้าขายในปริมาณมาก หรือการค้าส่งกับบริษัทที่เป็นมิตร เนื่องจากคำนิยามงานโดยคนไทยเพื่อคนไทย และความไว้วางใจในคุณภาพของสินค้า เนื่องจากดำเนินธุรกิจเป็นตัวแทนในการขายสินค้า ดังนั้นจะมีการคัดเลือกสินค้าที่มีคุณภาพ และการตรวจสอบสินค้าอย่างเข้มงวดซึ่งเป็นจุดแข็งที่แตกต่างจากรูปแบบ Marketplace ที่ผู้ซื้อและผู้ขายเจรจาซื้อขายกันเอง และแบกรับความเสี่ยงเอง นอกจากนี้ สีเหลืองยังสื่อถึงความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การสร้างรูปแบบการค้าแบบใหม่ๆ โอกาสใหม่ๆ ของผู้ประกอบการในการซื้อสินค้าเพื่อแสวงหากำไรได้มากขึ้น และสีฟ้าที่บ่งบอกถึง ความเป็นมิตร ความไว้วางใจและความสะดวกสบายในการใช้งาน



ภาพที่ 2.1 แสดงตราบริษัท เวลเทรด ออนไลน์โซลเชลเลอร์ จำกัด

## 2.2 รูปแบบธุรกิจ

รูปแบบธุรกิจบริษัท Whaletrade เป็นลักษณะ Business to Business ขายส่งสินค้าและให้บริการครบวงจรบนแพลตฟอร์มออนไลน์ โดยเป็นตัวกลางในการเชื่อมโรงงานผู้ผลิตสินค้าและผู้ประกอบการ SMEs ค้าปลีกค้าส่ง ทั้งรูปแบบร้านค้าดั้งเดิม (Brick and Mortar Retail) และร้านค้าปลีกออนไลน์ (Online store) ด้วยวิธีการรวมความต้องการจากผู้ประกอบการหลายๆ ราย เพื่อสร้างอำนาจการต่อรองในการสั่งซื้อสินค้าจากโรงงานผู้ผลิตเพื่อให้ได้ต้นทุนที่ต่ำ โดยระดับของราคาจะขึ้นอยู่กับปริมาณในการสั่งซื้อสินค้า ยิ่งสั่งมาก ราคาทุนยิ่งต่ำลง พร้อมทั้งบริการด้าน Supply chain ครบวงจรตั้งแต่ค้นหา (Sourcing) โรงงานผู้ผลิต สั่งผลิต นำเข้าสินค้า จัดเก็บสินค้า บรรจุภัณฑ์ และบริการการจัดส่งสินค้าทั่วประเทศ



ภาพที่ 2.2 แสดงรูปแบบธุรกิจ Whaletrade Co., Ltd.

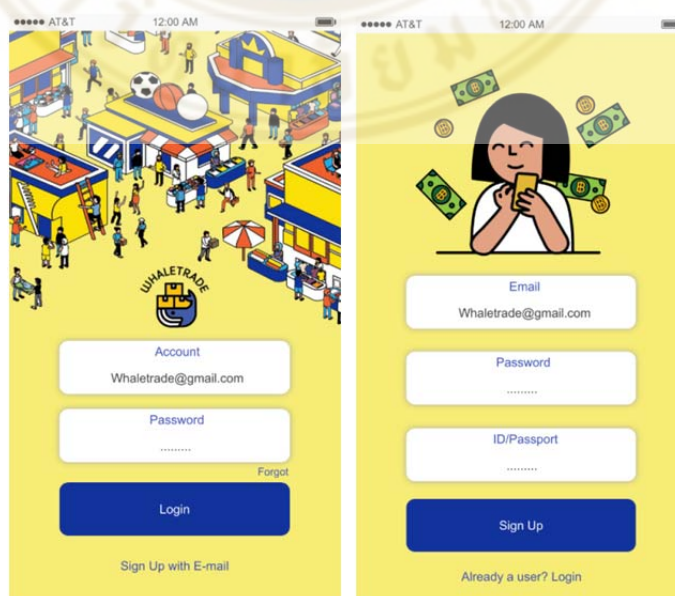
รูปแบบธุรกิจ Whaletrade ในการเป็นตัวกลางในการขายสินค้าจากโรงงานผู้ผลิตและผู้ประกอบการค้าปลีกค้าส่ง โดยในช่วงแรกจะมุ่งเน้นโรงงานผู้ผลิตที่ประเทศจีน มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันด้านราคาให้กับผู้ประกอบการในประเทศ ซึ่งมีการแข่งขันด้านราคากับกลุ่มค้าปลีกสมัยใหม่ค่อนข้างสูงให้มีโอกาสในการทำกำไรมากขึ้น อีกทั้งยังช่วยอำนวยความสะดวก

ความสะดวกในการค้นหาสินค้าใหม่ๆ ทันต่อความต้องการของตลาดโดยที่ผู้ประกอบการไม่ต้องเสียเวลาในการเดินทางไปยังแหล่งค้าส่งทั้งในประเทศและประเทศจีน เป็นการช่วยประหยัดต้นทุนและลดความเสี่ยงด้านคุณภาพสินค้าและการขนส่ง เสมือนยกโรงงานและแหล่งค้าส่งของประเทศจีนมาไว้บนแพลตฟอร์ม Whaletrade โดยจะแตกต่างจากรูปแบบการแข่งขันโดยทั่วไป ที่ธุรกิจ E-commerce ส่วนใหญ่จะเป็นรูปแบบ Marketplace ที่ให้ผู้ซื้อและผู้ขายมาเจอกัน เจรจาซื้อขายกันเองซึ่งจะควบคุมคุณภาพได้ยาก แตกต่างจาก Whaletrade ที่มีการคัดเลือกสินค้า โรงงานที่มีคุณภาพ ราคาต้นทุนต่ำ พร้อมทั้งตรวจสอบคุณภาพก่อนการจัดส่ง จึงทำให้ผู้ใช้บริการ Whaletrade สามารถซื้อสินค้าในราคาถูก และคุณภาพดี สามารถไว้วางใจได้

## 2.3 ลักษณะการให้บริการและรายละเอียดธุรกิจ

Whaletrade เป็นธุรกิจ “ขายสินค้าและให้บริการ” ผ่านช่องทางออนไลน์ [www.whaletrade.co.th](http://www.whaletrade.co.th) ขายส่งสินค้าโดยมีมูลค่ารวม 2,000 บาทขึ้นไปต่อคำสั่งซื้อ และให้บริการเป็นตัวกลางสั่งซื้อ หรือสั่งผลิตสินค้าตามแบบกับ โรงงานประเทศจีน และเว็บไซต์ขายสินค้าของประเทศจีน รวมถึงบริการด้านการขนส่ง (Logistic) การประกันคุณภาพสินค้าและบริการหีบห่อลงบรรจุภัณฑ์ (QC & Packing) บริการคลังจัดเก็บสินค้า (Warehouse) โดยมีรายละเอียด ขั้นตอนการให้บริการดังนี้

### 2.3.1 การลงทะเบียนเข้าใช้งาน



ภาพที่ 2.3 แสดงตัวอย่างหน้า Login และหน้าลงทะเบียนผู้ใช้งาน

ผู้ใช้บริการทั้งกลุ่มผู้ประกอบการ และกลุ่มผู้ซื้อทั่วไป จะต้องทำการลงทะเบียนผู้ใช้งาน เพื่อสร้างบัญชีผู้ใช้พร้อมหลักฐานยืนยันตัวตนบุคคล เพื่อวัตถุประสงค์หลักดังนี้

1. การสร้างฐานข้อมูล เนื่องจากผู้ใช้งาน [www.whaletrade.co.th](http://www.whaletrade.co.th) เป็นเว็บไซต์ขายสินค้าออนไลน์ และให้บริการหลังการขาย ฐานข้อมูลจึงเป็นส่วนสำคัญในการให้บริการที่ถูกต้อง แม่นยำกับผู้ใช้แต่ละบุคคล อีกทั้งฐานข้อมูลผู้ใช้บริการที่มากขึ้นในอนาคต ยังเป็นส่วนสำคัญในการดึงดูดโรงงานผู้ผลิตหลากหลายพร้อมกับข้อเสนอพิเศษเฉพาะผู้ใช้งาน Whaletrade

2. การทำ CRM จากผลสำรวจกลุ่มเป้าหมายทั้งผู้ค้าปลีก และผู้ค้าส่ง เป็นกลุ่มที่มี Price sensitivity สูง ต้องการสินค้าราคาทุนที่ต่ำที่สุดและลดค่าดำเนินการ (Operation cost) ให้ได้มากที่สุด เนื่องจากส่งผลโดยตรงต่อกำไรที่ได้รับ ดังนั้น ฐานข้อมูลจึงมีความจำเป็นในการจัดแบ่งกลุ่มประเภทลูกค้าตามข้อมูลยอดซื้อรวม เพื่อจัดทำ การส่งเสริมการขายและการบริการกับลูกค้าแต่ละกลุ่มได้ ตอบโจทย์การลดต้นทุนทั้งด้าน Product cost และ Operation cost อาทิ สิทธิพิเศษการฝากสินค้าในระยะเวลาที่กำหนด รวมถึงเครดิตการชำระค่าสินค้าและบริการ

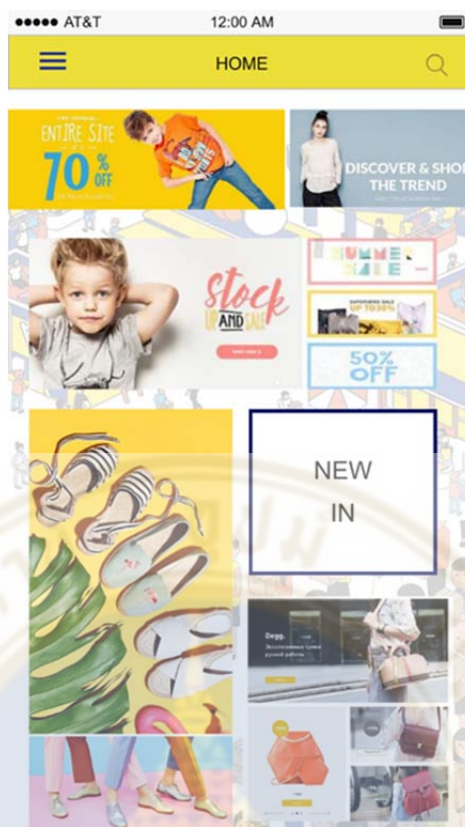
3. ความปลอดภัยในการใช้งาน เนื่องจาก [www.whaletrade.co.th](http://www.whaletrade.co.th) เป็นเว็บไซต์ขายสินค้าออนไลน์ที่มีคุณสมบัติของ Social commerce ผู้ใช้สามารถพูดคุยกับผู้ใช้รายอื่น และระบุจำนวนการสั่งซื้อรวมกันได้ ฐานข้อมูลระดับบุคคลจึงเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับระบบ อีกทั้งช่วยให้การติดตาม และการบริการจัดการของธุรกิจเป็นไปได้ง่ายมากขึ้น

### 2.3.2 หน้าหลัก (Home)



ภาพที่ 2.4 แสดงรูปแบบหน้า Landing page (HOME) บนเว็บไซต์



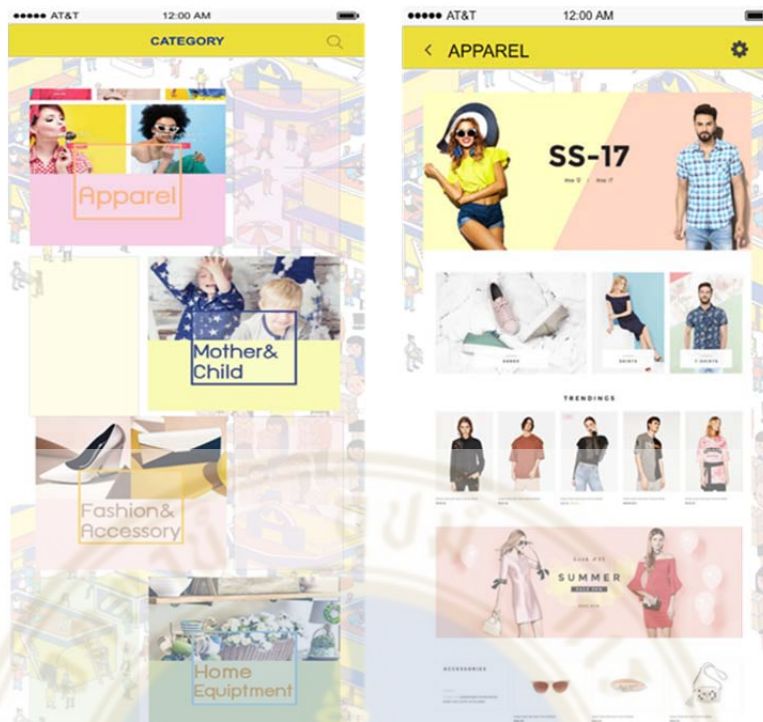


ภาพที่ 2.5 แสดงรูปแบบหน้า HOME บนแอปพลิเคชัน

หน้าหลักของเว็บไซต์จะเป็นพื้นที่ในการประชาสัมพันธ์สินค้าใหม่ โปรโมชั่น และแจ้งข่าวสารต่างๆ ให้กับผู้ใช้งาน โดยด้านบนจะประกอบไปด้วยเมนูสินค้าและการให้บริการต่างๆ ดังนี้

### 2.3.3 หมวดหมู่สินค้า (Product Category)

เมนูหลักในการเข้าชมสินค้าทั้งหมดบนเว็บไซต์ โดยจะแบ่งตามหมวดหมู่ของสินค้าเป็น 3 หมวดหมู่หลักได้แก่ กลุ่มสินค้าสำเร็จรูป กลุ่มวัสดุเพื่อการผลิตสินค้า กลุ่มวัสดุที่ใช้ในการประกอบการ



ภาพที่ 2.6 แสดงรูปแบบหน้า Product Category บนแอปพลิเคชัน

2.3.3.1 กลุ่มสินค้าสำเร็จรูป เป็นสินค้าที่ผู้ซื้อสามารถนำไปจัดจำหน่ายต่อได้ทันทีโดยไม่ต้องมีกระบวนการผลิตเพิ่มเติม โดยหมวดหมู่ของสินค้าหลักที่นำมาจำหน่ายบนแพลตฟอร์ม จะเป็นกลุ่มสินค้าที่มีอัตราการบริโภคและการเติบโตอย่างต่อเนื่อง (รายงานการวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภคทั่วโลก Paypal Insight, 2016) จำนวน 3 กลุ่มสินค้าหลัก ดังนี้

- กลุ่มสินค้าแฟชั่น ได้แก่ เสื้อผ้าแฟชั่น รองเท้า กระเป๋า เครื่องประดับ
- กลุ่มแม่และเด็ก ได้แก่ ของเล่นเด็ก สินค้าแม่และเด็ก อุปกรณ์ของใช้เด็กอ่อน กลุ่มอุปกรณ์เครื่องใช้ ได้แก่ เครื่องใช้ในบ้าน เครื่องใช้ในครัว

โดยทั้ง 3 กลุ่มสินค้าสำเร็จรูป จะเป็นกลุ่มสินค้าเริ่มต้นบนแพลตฟอร์ม Whaletrade ที่จะนำเสนอให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เนื่องจากมีความเชี่ยวชาญเดิมในการค้นหาสินค้า และ Connection กับโรงงานผู้ผลิตจำนวนมาก โดยจะมีการขยาย SKUs ของสินค้าเพิ่มเติมต่อไปในอนาคต



### หมวดหมู่สินค้าที่นิยมซื้อออนไลน์ข้ามประเทศ

หมวดหมู่สินค้าที่นิยมซื้อออนไลน์ข้ามประเทศ (% ของผู้ซื้อสินค้าข้ามประเทศ ที่ได้ซื้อสินค้าหมวดหมู่นี้ๆ จากเว็บไซต์ต่างประเทศในระยะเวลา 12 เดือนที่ผ่านมา)



ภาพที่ 2.7 แสดงสินค้าที่นิยมซื้อขายออนไลน์ข้ามประเทศ และสินค้าที่มีแนวโน้มในการเติบโตสูง



ภาพที่ 2.8 แสดงตัวอย่างกลุ่มสินค้าที่จัดจำหน่ายบนแพลตฟอร์ม Whaletrade

2.3.3.2. กลุ่มวัสดุเพื่อการผลิตสินค้าเครื่องแต่งกายและ Accessories เป็นสินค้าที่ผู้ซื้อนำไปใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตสินค้าต่อ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและรูปแบบที่แปลกใหม่ให้กับสินค้า อาทิ อะไหล่ตัดกระเป๋ า อะไหล่ตกแต่งเสื้อผ้า รองเท้า ป้ายทอ กระดุม เครื่องประดับในการตัดเย็บ โดยในปัจจุบันแหล่งศูนย์กลางในการซื้อขายสินค้าประเภทนี้ ได้แก่ ลำเพ็ง พาหุรัด วงเวียนใหญ่ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสินค้านำเข้าจากประเทศจีน จากผลการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภคซื้อสินค้า

ของผู้ประกอบการค้าปลีก ค้าส่ง ในสำเพ็งและข้อมูลสถิติการนำเข้าสินค้าประเภทอุปกรณ์สำหรับช่างตัดเสื้อ โดยกระทรวงพาณิชย์ ปี 2558-2561 พบว่า มีการนำเข้าสินค้าอุปกรณ์สำหรับช่างตัดเสื้อจากประเทศจีนมากที่สุด และมีอัตราการเติบโตประมาณร้อยละ 9.76 ในปี 2561 (รูปภาพที่ 2.10) โดยสินค้าในหมวดหมู่นี้จะนำเสนอขายวัสดุการตัดเย็บในรูปแบบแปลกใหม่ ทันสมัยที่ยังมีการผลิตในประเทศไทยน้อยส่งผลให้มีรูปแบบที่ไม่หลากหลาย หรือมีราคาแพงกว่าการนำเข้าจากประเทศจีน



ภาพที่ 2.9 แสดงรูปภาพวัสดุเพื่อการผลิต

แหล่งนำเข้าสำคัญ 5 อันดับแรกของไทยรายประเทศ  
อุปกรณ์สำหรับช่างตัดเสื้อ

หน้าที่ 1/1

อันดับที่	ประเทศ	มูลค่า : ล้านบาท					อัตรายอด (%)					สัดส่วน (%)				
		2558	2559	2560	2560 (ม.ค.-พ.ย.)	2561 (ม.ค.-พ.ย.)	2558	2559	2560	2560 (ม.ค.-พ.ย.)	2561 (ม.ค.-พ.ย.)	2558	2559	2560	2560 (ม.ค.-พ.ย.)	2561 (ม.ค.-พ.ย.)
1	จีน	1,056.14	1,112.38	1,277.67	1,176.07	1,290.85	23.00	5.33	14.86	13.71	9.76	45.49	48.57	49.74	49.12	49.90
2	ญี่ปุ่น	304.01	290.12	319.47	301.30	285.74	-3.58	-4.57	10.12	12.57	-5.17	13.10	12.67	12.44	12.59	11.05
3	ไต้หวัน	266.61	234.25	229.42	213.19	282.77	5.17	-12.14	-2.06	-1.91	32.64	11.48	10.23	8.93	8.90	10.93
4	อินโดนีเซีย	190.18	192.21	215.90	207.43	188.92	19.98	1.07	12.32	13.00	-8.93	8.19	8.39	8.41	8.66	7.30
5	ฮ่องกง	214.67	165.38	137.46	133.16	167.27	0.80	-22.96	-16.88	-14.96	25.61	9.25	7.22	5.35	5.56	6.47
รวม 5 รายการ		2,031.6	1,994.3	2,179.9	2,031.2	2,215.5	12.94	-1.83	9.31	9.23	9.08	87.51	87.08	84.86	84.84	85.64
รวมอื่นๆ		289.9	295.9	388.8	362.9	371.4	10.45	2.06	31.39	31.70	2.34	12.49	12.92	15.14	15.16	14.36
รวมทุกประเทศ		2,321.52	2,290.23	2,568.71	2,394.06	2,586.92	12.62	-1.35	12.16	12.13	8.06	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

ที่มา: ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ โดยความร่วมมือจากกรมศุลกากร

ภาพที่ 2.10 แสดงแหล่งนำเข้าสำคัญอุปกรณ์สำหรับช่างตัดเสื้อ 5 อันดับแรกของไทย

2.3.3.3 กลุ่มวัสดุที่ใช้ในการประกอบการธุรกิจค้าปลีกค้าส่ง (Equipment & Supplies) อาทิ กล่องบรรจุสินค้า ถุงพลาสติก บรรจุภัณฑ์รูปแบบต่างๆ เ็นยิปายสินค้า เทปใส ไม้แขวนสินค้า โดยบรรจุภัณฑ์ประเภทพลาสติกและกระดาษมีการนำเข้าจากประเทศจีนมากที่สุดเป็นอันดับแรก มีอัตราการนำเข้าเพิ่มขึ้นร้อยละ 14.96 ในปี 2561 (รายงานสภาวะอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์ 2561, ฐานข้อมูลอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์ สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม) เนื่องจากเป็นวัสดุพื้นฐานที่ใช้ในการดำเนินกิจการ และเป็นสินค้าที่กิจการหลักของ Whaletrade มีการสั่งอยู่เป็นประจำ จึงสามารถเข้าถึงแหล่งผู้ผลิตและนำเสนอราคาที่ต่ำกว่าท้องตลาดทั่วไป



ภาพที่ 2.11 แสดงแหล่งผลิตสินค้าประเภทบรรจุภัณฑ์ที่ประเทศจีน

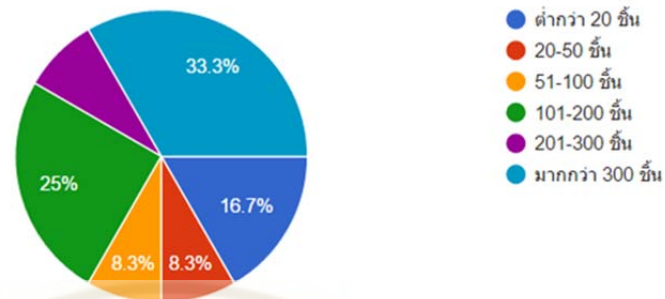
#### 2.3.4 วิธีการสั่งซื้อสินค้า

เพื่อตอบสนองต่อรูปแบบธุรกิจของกลุ่มเป้าหมายที่มีความหลากหลายทั้งขนาดธุรกิจ จำนวนสินค้าที่ต้องการ ต้นทุนเป้าหมาย รวมทั้งความแตกต่างของสินค้า Whaletrade จึงมีวิธีการสั่งซื้อสินค้าแบ่งเป็น 3 วิธี ได้แก่ การสั่งซื้อสำเร็จรูปตามจำนวนขั้นต่ำ การสั่งซื้อแบบกลุ่ม (Group ordering) การสั่งผลิตสินค้าตามแบบ (OEM)

2.3.4.1 การสั่งซื้อสำเร็จรูปตามจำนวนขั้นต่ำ เมื่อผู้ใช้บริการเลือกสินค้าที่ต้องการแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะมีรูปแบบการสั่งซื้อสินค้าที่เหมาะสมกับขนาดกิจการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้เลือก โดยแต่ละรูปแบบมีความแตกต่างกันในด้านของราคาต้นทุนสินค้าตามปริมาณ การสั่งซื้อของกลุ่มเป้าหมาย ยิ่งซื้อจำนวนมาก ราคาทุนยิ่งต่ำลง โดยการแบ่งกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มมาจากการศึกษาพฤติกรรมการซื้อขายโดยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเชิงลึก และการตอบแบบสอบถามจำนวน 20 ราย ถึงปริมาณการสั่งซื้อในแต่ละครั้ง โดยมีผลการสำรวจดังนี้



#### 1.4 ปริมาณโดยเฉลี่ยที่ท่านสั่งซื้อสินค้าใหม่เป็นครั้งแรก



ภาพที่ 2.12 แสดงผลการสำรวจปริมาณการสั่งซื้อสินค้าเฉลี่ยต่อครั้ง

จากการทำแบบสอบถามและสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการค้าปลีก-ค้าส่งทั้งแบบร้านค้า Offline ตามแพลตฟอร์ม สำเพ็ง โบ้เบ้ และร้านค้าออนไลน์ จำนวน 20 ราย ประกอบกับผลการสำรวจจากสมาคมผู้ค้าปลีกไทย ปี 2018 ทำให้ทราบถึงขนาดของธุรกิจที่ส่งผลต่อลักษณะการซื้อสินค้าและความต้องการที่แตกต่างกัน โดยสามารถแบ่งผู้ประกอบการค้าส่งค้าปลีกออกเป็น 3 กลุ่มได้ดังนี้

- ผู้ประกอบการค้าส่งขนาดกลาง อาทิ โบ้เบ้, สำเพ็ง และค้าปลีกค้าส่งภูธร คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 18-20 ของมูลค่าค้าปลีกค้าส่ง มีปริมาณการสั่งซื้อสินค้า 1 รายการ มากกว่า 300 ชิ้นขึ้นไปต่อครั้ง มีการสั่งซื้อสินค้าเพื่อสต็อก เนื่องจากมีลูกค้าประจำอย่างต่อเนื่อง
- ผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดเล็ก ที่มีกลุ่มลูกค้าทั้งค้าส่งและค้าปลีก มีสาขาไม่เกิน 2-3 สาขา อาทิ แพลทินัม จตุจักร ซึ่งมีสัดส่วนราวร้อยละ 53-55 ของมูลค่าค้าปลีกค้าส่ง มีปริมาณการสั่งซื้อสินค้า 1 รายการ ประมาณ 100 ชิ้นต่อครั้ง ต้องการความหลากหลาย และแปลกใหม่อยู่เสมอ
- กลุ่มผู้ขายสินค้าออนไลน์ จะเป็นการขายปลีกสินค้าผ่านทางช่องทางออนไลน์ทั้ง Facebook Line Instagram Shopee มีสัดส่วนร้อยละ 2 – 3 ของมูลค่าค้าปลีกค้าส่ง และจะเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 20 ในอีก 15 ปีข้างหน้า จากผลสำรวจพฤติกรรมกรการใช้งานอินเทอร์เน็ตและมูลค่าอีคอมเมิร์ซ (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2560) โดยจะมีปริมาณในการสั่งซื้อสินค้า 1 รายการ ประมาณ 10-50 ชิ้น ต่อครั้ง

อย่างไรก็ตามในกลุ่ม B2C มีอัตราการเติบโตของมูลค่า E-commerce อย่างต่อเนื่องถึงร้อยละ 15.54 (สมาคมผู้ค้าปลีกไทย, 2018) และข้อมูลจากการสำรวจพฤติกรรมกรซื้อสินค้า 1 ครั้งของกลุ่มผู้ซื้อทั่วไป จะมีมูลค่าเฉลี่ยประมาณ 1,185.71 บาท ประกอบกับพฤติกรรมของ

คนไทยในการเดินซื้อสินค้าครั้งละหลายชิ้นรวมกันเพื่อให้ได้ราคาส่ง จึงเป็นกลุ่ม B2C ที่มีโอกาสในการเติบโตสูง จึงนำมาสู่รูปแบบการขาย 4 แบบ ตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้ง 4 กลุ่ม ดังนี้

- Purchasing Outsource จากโรงงานผู้ผลิตให้กับร้านค้าในแหล่งค้าส่งขนาดกลาง อาทิ สำเพ็ง โป้เบ้ โดยมีข้อกำหนดในการซื้อสินค้าจำนวน 101-300 ชิ้น สามารถทำกำไรได้โดยเฉลี่ย เทียบเท่ากับกลุ่ม Modern trade หรือร้อยละ 45-60 ของราคาขายปลีกในกลุ่มสินค้าเดียวกัน

- Purchasing Outsource จากโรงงานผู้ผลิตให้กับร้านค้าในแหล่งค้าส่งค้าปลีกขนาดเล็ก อาทิ แพลตินั่ม ประตูนํ้า จตุจักร โดยมีข้อกำหนดในการซื้อสินค้าจำนวน 51-100 ชิ้น สามารถทำกำไรได้เทียบเท่ากับการซื้อสินค้าตามแหล่งค้าส่งประเทศจีน หรือประมาณร้อยละ 35-40 จากราคาขายปลีกในกลุ่มสินค้าเดียวกัน โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทาง หรือแบกรับต้นทุนความเสี่ยงต่างๆเอง

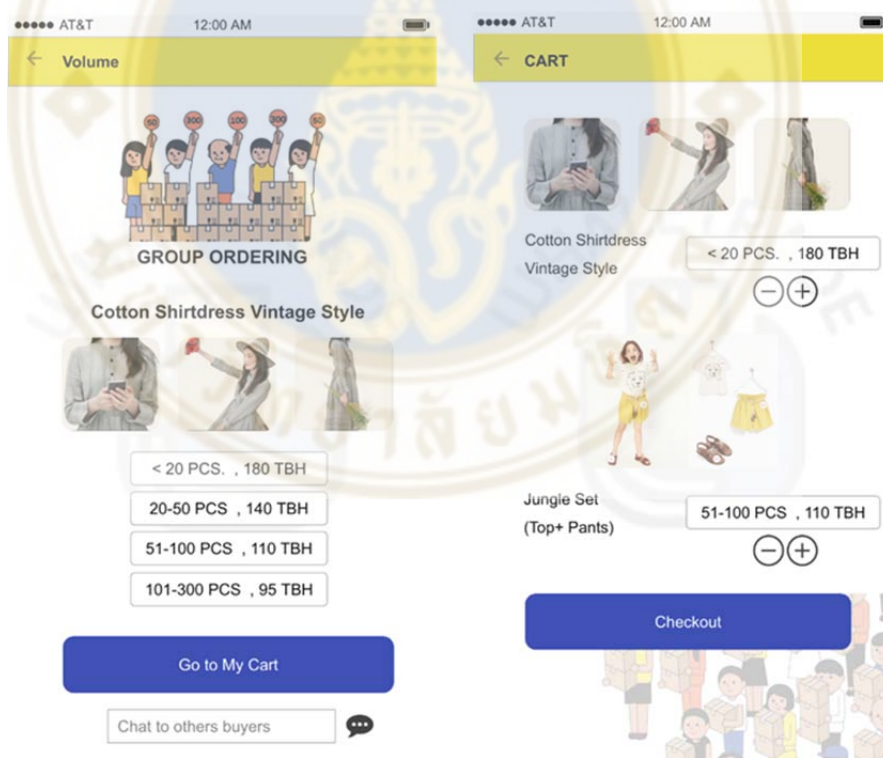
- Purchasing Outsource จากโรงงานผู้ผลิตให้กับผู้ขายสินค้าออนไลน์ อาทิ Facebook Line Instagram Shopee โดยมีข้อกำหนดในการซื้อสินค้าจำนวน 20-50 ชิ้น สามารถทำกำไรมากกว่าการซื้อสินค้าตามแหล่งค้าส่งในประเทศ หรือประมาณร้อยละ 30-35 จากราคาขายปลีกในกลุ่มสินค้าเดียวกัน โดย Whaletrade อำนวยความสะดวกในการสั่งซื้อและการจัดส่ง รวมถึงค้นหาสินค้าใหม่ๆ ทันต่อกระแสความนิยมของคนในประเทศอีกด้วย

- ขายปลีกแบบกำหนดมูลค่าขั้นต่ำให้กับผู้ซื้อทั่วไป (Bulk Box) ได้แก่ กลุ่มลูกค้าทั่วไป (B2C) ที่ไม่ได้มีวัตถุประสงค์ในการจำหน่ายต่อ มีพฤติกรรมซื้อสินค้าครั้งละหลายชิ้นเพื่อให้ได้ราคาส่ง โดยมีข้อกำหนดในการซื้อสินค้ามูลค่าขั้นต่ำ 2,000 บาทต่อครั้งในการสั่งซื้อ ซึ่งราคาขายบนแพลตฟอร์ม Whaletrade จะเทียบเท่ากับราคาขายสินค้าตามแหล่งค้าส่งต่างๆ อาทิ สำเพ็ง แพลตินั่ม และถูกกว่าราคาปลีกทั่วไปประมาณร้อยละ 15-20 โดยอำนวยความสะดวกในการซื้อสินค้า และการจัดส่ง รวมถึงโปรโมชั่นและการสะสมแต้มจากการซื้อสินค้าบนแพลตฟอร์ม Whaletrade



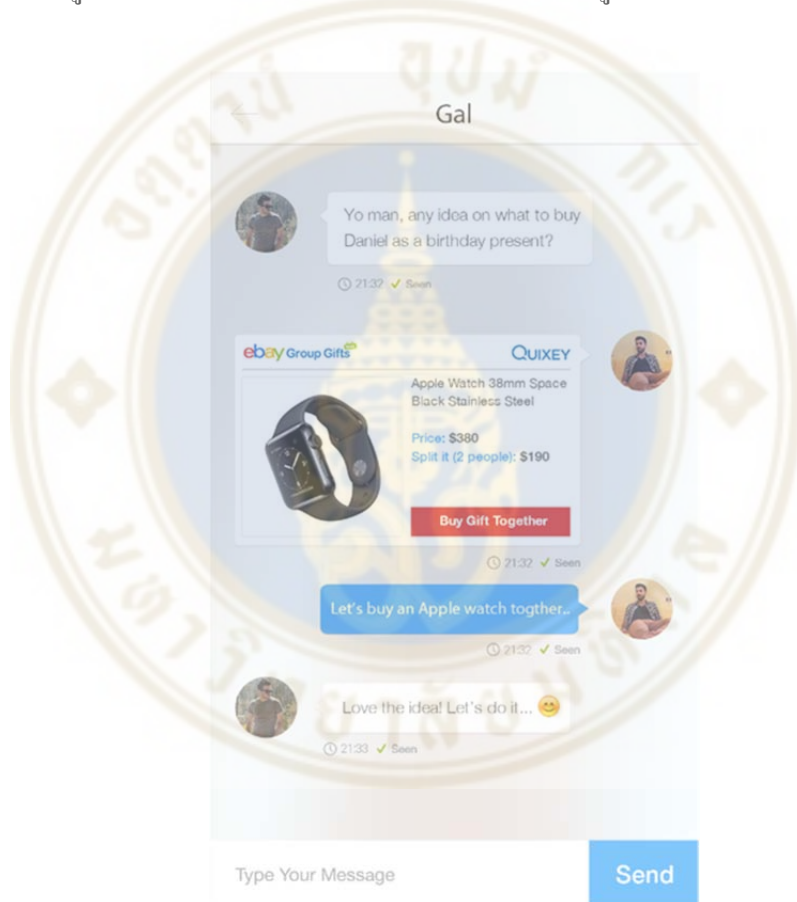


สมัยใหม่ (Modern trade) มีเงินลงทุนสูง และมีสาขาจำนวนมาก จึงมีความสามารถในการสั่งผลิตสินค้าล็อตใหญ่ โดยทั่วไปจะใช้บริษัทที่เป็นคู่ค้าในการควบคุมการสั่งผลิตสินค้า นำเข้าสินค้า และกระจายสินค้าให้ ซึ่งเป็นธุรกิจหลักของ Whaletrade ดังนั้นจึงสามารถนำเสนอต้นทุนระดับเดียวกันให้กับกลุ่มลูกค้าในแหล่งค้าส่งขนาดกลาง นอกจากนี้การซื้อสินค้าจากแหล่งค้าส่งประเทศจีน จะได้กำไรจากราคาขายปลีกเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณร้อยละ 35-40 ซึ่งเทียบเท่ากับต้นทุนที่ Whaletrade นำเสนอให้กับกลุ่มลูกค้าในแหล่งค้าส่งค้าปลีกขนาดเล็ก โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทาง รวมทั้งการซื้อสินค้าจากแหล่งค้าส่งภายในประเทศ จะได้กำไรจากราคาขายปลีกเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณร้อยละ 15-20 ซึ่งต้นทุนที่ Whaletrade นำเสนอให้กับกลุ่มผู้ขายสินค้าออนไลน์ สามารถทำกำไรได้ถึงร้อยละ 30 มากกว่าการซื้อสินค้าจากแหล่งค้าส่งในประเทศถึงร้อยละ 15 โดย Whaletrade ยังอำนวยความสะดวกในการจัดส่งและค้นหาสินค้าใหม่ๆ ให้ทันกับความนิยมของผู้บริโภคอีกด้วย ตลอดจนกลุ่มลูกค้าทั่วไป (B2C) เมื่อซื้อสินค้าในรูปแบบ Bulk box ก็สามารถซื้อได้ในราคาที่ถูกลงกว่าราคาขายปลีกทั่วไปถึงร้อยละ 10-14 (อ้างอิงราคาขายปลีกจากข้อมูลการค้าบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน))



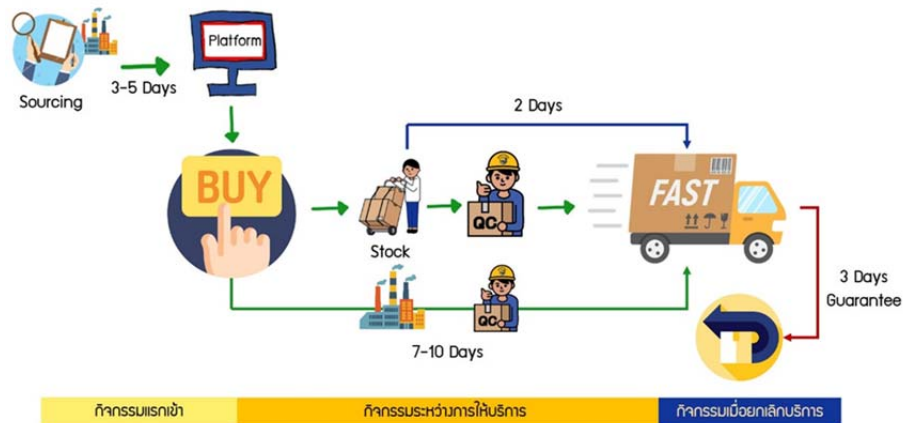
ภาพที่ 2.15 แสดงตัวอย่างรูปแบบการขายแบ่งตามจำนวน และฟังก์ชัน Group Ordering

2.3.4.2 การเลือกซื้อสินค้าแบบกลุ่ม Group ordering เป็นฟังก์ชันเพิ่มเติมในการซื้อสินค้าของ Whaletrade ที่สามารถรวมจำนวนการสั่งซื้อจากผู้ซื้อคนอื่นที่มีความสนใจในสินค้าเดียวกัน เพื่อให้ได้ราคาที่ต่ำลง โดยนำมาจากพฤติกรรมการซื้อขายของคนไทย เมื่อไปซื้อสินค้าที่สำเพ็ง แพลตินั่ม ประตูน้ำ จะไปกับกลุ่มเพื่อนเพื่อรวมจำนวนการซื้อให้ได้ในราคาที่ถูกลง โดยรูปแบบการขายลักษณะนี้ ปัจจุบันมีการใช้บนเว็บไซต์ e-bay โดยสามารถกำหนดกรอบช่วงเวลาในการรอผู้ซื้อท่านอื่นได้ เช่น ภายในระยะเวลา 5 วัน ซึ่งเหมาะกับสินค้าที่สามารถวางแผนล่วงหน้าในการสั่งซื้อ หรือสั่งสินค้าที่ขายเป็นประจำ อาทิ ก่อถ่วงบรรจุสินค้า อุปกรณ์การแพทย์สินค้า เครื่องประดับในการตัดเย็บ ซึ่งราคาจะขึ้นอยู่กับจำนวนการสั่งซื้อเมื่อครบกำหนดเวลา ตามรูปแบบการขายทั้ง 4 แบบ



ภาพที่ 2.16 แสดงตัวอย่างฟังก์ชันการสนทนา Group ordering

2.3.4.3 สั่งผลิตสินค้าตามแบบ (OEM) ในกรณีที่สั่งผลิตหรือปรับเปลี่ยนสินค้าตามรูปแบบที่ต้องการ อาทิ วัสดุ ลวดลาย สี รูปทรง โลโก้ สามารถติดต่อฝ่ายขายได้โดยตรงเพื่อกำหนดรูปแบบ ราคา จำนวนขั้นต่ำ และระยะเวลาในการจัดส่งสินค้า



ภาพที่ 2.17 แสดงภาพรวมกระบวนการในการให้บริการของ Whaletrade

### 2.3.5 การให้บริการ (Service) ได้แก่

2.3.5.1. ระบบการชำระเงิน ในการชำระค่าสินค้า ผู้ซื้อจะต้องทำการชำระค่าสินค้าภายใน 24 ชั่วโมง หลังจากทำการยืนยันการสั่งซื้อ โดยสามารถชำระเงินผ่านช่องทางดังนี้

- เว็บไซต์ หรือ แอปพลิเคชัน โดยการสร้างระบบ E-payment ร่วมกับ Payment Gateway ต่างๆ อาทิ Omise
- ชำระค่าสินค้าผ่านช่องทางของธนาคาร ทั้ง Mobile banking แคนเตอร์ธนาคารทั่วไป และแจ้งหลักฐานการชำระเงิน ผ่านช่องทางเว็บไซต์ หรือตัวแทนฝ่ายขาย

ภาพที่ 2.18 แสดงตัวอย่างระบบการชำระเงินและข้อมูลการจัดส่งสินค้า

2.3.5.2. ระบบติดตามสถานะสินค้า หลังจากการแจ้งชำระค่าสินค้า ระบบ จะทำการตรวจสอบความถูกต้องภายในวันที่แจ้งหลักฐานการชำระเงิน โดยจะตัดรอบการชำระภายใน เวลาทำการ 08:00-18:00 น. ในกรณีที่สินค้าพร้อมส่ง จะจัดส่งสินค้าภายใน 2 วันทำการหลังจาก การตรวจสอบ แต่ในกรณีที่สินค้าสั่งผลิต จะสามารถตรวจสอบวันกำหนดส่งสินค้า และกำหนดการ ได้รับสินค้าได้จากเว็บไซต์ผ่าน Tracking Number



ภาพที่ 2.19 แสดงตัวอย่างระบบติดตามสถานะสินค้า และฟังก์ชันการสนทนากับเจ้าหน้าที่ Whaletrade

2.3.5.3 ระบบการจัดส่งสินค้า เมื่อตรวจสอบการชำระเงินแล้ว จะทำการ จัดส่งสินค้าให้ภายใน 2 วันทำการ ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล โดยไม่มีการคิดค่าขนส่งสินค้า เพิ่มเติม เนื่องจากค่าขนส่งสินค้าได้ถูกรวมไปในต้นทุนสินค้าที่เสนอขายบนหน้าเว็บไซต์แล้ว ในอัตรา ร้อยละ 2 ของราคาขาย

2.3.5.4 ระบบคลังสินค้า ผู้ประกอบการค้าปลีกค้าส่งอาจมีพื้นที่ในการ จัดเก็บสินค้าไม่เพียงพอ หรือต้องเช่าโกดังจัดเก็บสินค้าทำให้ต้นทุนเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้นจากการที่บริษัทหลัก ของ Whaletrade มีพื้นที่เหลือจากการเก็บสินค้า จึงเป็นข้อได้เปรียบให้กับ Whaletrade สามารถจัดสรร พื้นที่ที่เหลือ บริการฝากสินค้าหลังจากการแจ้งส่งสินค้าได้ 2 วัน โดยไม่คิดค่าบริการ และบริการเช่า พื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าโดยคิดค่าใช้จ่ายรายวัน ตามขนาดของพื้นที่ที่แท้จริง เพื่อช่วยลดภาระของ ผู้ประกอบการในการเช่าโกดังเก็บสินค้า ซึ่งเป็นต้นทุน Fix cost ของผู้ประกอบการรายเล็ก

2.3.5.5 การตรวจสอบคุณภาพสินค้าและบรรจุภัณฑ์ (QC & Packing) ปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งสำหรับการส่งสินค้าของผู้ค้าปลีกค้าส่งคือ สินค้าเสียหาย หรือไม่ครบจำนวน รวมถึงการใช้แรงงานคนในการบรรจุสินค้าเพื่อวางจำหน่าย ดังนั้น Whaletrade จึงมีบริการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะได้รับสินค้า และการบรรจุสินค้าให้พร้อมวางจำหน่ายจะช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายและเพิ่มความไว้วางใจให้กับผู้ค้าปลีกค้าส่งอีกด้วย

2.3.5.6 บริการหลังการขาย ภายหลังจากการส่งสินค้า หากพบสินค้าชำรุดหรือเสียหาย สามารถแจ้งคืนสินค้าที่ชำรุดได้ภายใน 3 วัน หลังจากวันส่งสินค้า ยกเว้นในกรณีการตั้งผลิต หากสีของสินค้ามีการเปลี่ยนแปลงจากตัวอย่าง จะไม่สามารถเปลี่ยนหรือคืนได้ เนื่องจากสีเป็นสิ่งที่ควบคุมได้ยากจากโรงงาน และการแสดงผลของจอภาพที่แตกต่างกัน

2.3.5.7 การจัดทำ CRM หลังจากทำการสั่งซื้อและชำระค่าสินค้าเรียบร้อยแล้ว จะมีการสะสมยอดซื้อในบัญชีผู้ใช้ เพื่อเป็นการจัดจำแนกประเภทของลูกค้าตามยอดการสั่งซื้อ ในการจัดทำสิทธิพิเศษให้กับลูกค้าแต่ละกลุ่ม อาทิ กลุ่มผู้ใช้บริการที่มีการสะสมยอดสั่งซื้อ เกิน 200,000 บาทต่อปี สามารถใช้สิทธิซื้อสินค้าในราคาส่งที่ต่ำที่สุดได้ 1 ครั้ง โดยไม่กำหนดจำนวนขั้นต่ำในการสั่งซื้อ หรือใช้ยอดซื้อสะสมแลกรับเป็นส่วนลดเงินสด

2.3.5.8 การจัดการด้านการขนส่งภายในประเทศ การใช้บริการบริษัทขนส่งเพื่อช่วยจัดการการส่งสินค้าที่เกิน Capacity ของบริษัทหลัก อาทิ นิมชีเส็ง, Kerry express เป็นต้น โดยบริษัทจะทำการคัดเลือกบริษัทขนส่งสินค้าภายในประเทศที่เหมาะสม โดยพิจารณาตามระยะเวลาให้จัดส่งถึงลูกค้าภายในเวลาไม่เกิน 1-3 วันทำการ หลังจากสินค้าจากประเทศจีนส่งถึงโกดังของ Whaletrade เรียบร้อยแล้ว เพื่อรักษาเวลาในการส่งสินค้าให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย



## 2.4 คุณค่าที่ผู้ประกอบการค้าปลีก-ค้าส่งจะได้รับจากสินค้าและบริการของ Whaletrade



ไม่ต้องชื้อเยอะ  
แต่ได้ใบราคาโรงงาน



ยังสั่งเยอะ ราคายิ่งถูก



แชร์ออริเตอร์กับผู้ซื้อ  
อื่นได้  
ราคายิ่งถก



หาสินค้าใหม่ๆ  
ขายได้ง่ายขึ้น



ไม่ต้องเสี่ยงของเสีย  
ของไม่ตรงสเปค



ประหยัดเวลา  
ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

ภาพที่ 2.20 แสดงคุณค่าที่กลุ่มเป้าหมายจะได้รับจากการซื้อสินค้าและใช้บริการ Whaletrade

### 2.4.1 สินค้าคุณภาพและความแปลกใหม่

เนื่องจากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการ Sourcing สินค้า เป็น Competency ที่ต้องใช้เวลา และประสบการณ์ในการค้นหาและรวบรวมโรงงานที่มีคุณภาพ ความหลากหลายของสินค้า และความคุ้นเคยกับโรงงานผู้ผลิตเพื่อสามารถเจรจาแบ่งซื้อสต็อกสินค้าได้ในจำนวนที่ต่ำ รวมถึงการอัปเดตสินค้านวัตกรรมใหม่ๆ ของโรงงานเพื่อเป็นตัวเลือกที่หลากหลายให้กับกลุ่มผู้ประกอบการค้าปลีกค้าส่ง สอดคล้องกับจุดแข็งหลักของ Whaletrade ที่มีโรงงานที่เป็นพันธมิตรทางการค้ามากกว่า 200 โรงงาน ในหลากหลายมณฑลในประเทศจีน ส่งผลให้สามารถอัปเดตสินค้าใหม่ๆ ได้อย่างสม่ำเสมอ

### 2.4.2 ราคาสินค้าที่ต่ำกว่าแหล่งค้าส่งในประเทศ

เนื่องจาก Whaletrade ใช้ความสามารถของธุรกิจหลักที่มีการสั่งสินค้าให้กับกลุ่ม Modern trade ในปริมาณมากอยู่แล้ว จึงส่งผลให้สินค้าที่แบ่งมาจำหน่ายใน Whaletrade มีราคาทุนในระดับเดียวกันกับการสั่งผลิตจำนวนมาก รวมถึงค่าขนส่งในอัตราที่ต่ำกว่าท้องตลาด ต้นทุนสินค้าที่ผู้ประกอบการค้าปลีกค้าส่งได้รับจากการซื้อสินค้าจาก Whaletrade จึงต่ำกว่าผู้นำเข้าสินค้านรายอื่นๆ



### 2.4.3 ราคายืดหยุ่นตามปริมาณการสั่ง

Whaletrade มีการกำหนดระดับราคาเป็น 4 ระดับ ตามปริมาณการสั่งซื้อ ยิ่งซื้อมาก ราคาจะยิ่งถูกลง โดยแต่ละระดับราคาจะแตกต่างกันประมาณร้อยละ 20-30 ขึ้นอยู่กับสินค้า ทำให้ผู้ซื้อสามารถซื้อสินค้าราคาส่งได้ตามจำนวนขั้นต่ำที่สอดคล้องกับขนาดธุรกิจของผู้ประกอบการค้าปลีก คำส่ง

### 2.4.4 สามารถกำหนดจำนวนการสั่งซื้อได้เอง

เนื่องจากพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายบางกลุ่ม ต้องการซื้อสินค้าจำนวนน้อยแต่มีความหลากหลาย หรือซื้อเพื่อเป็นตัวอย่างสินค้าในการวางขาย เพื่อทดลองตลาดก่อน Whaletrade จึงมี Function ที่ชื่อว่า “BULKBOX” สามารถซื้อสินค้าชนิดใดก็ได้ จำนวนเท่าใดก็ได้ ให้ครบ 2,000 บาท ก็สามารถได้รับราคาส่งในขั้นแรกของสินค้านั้นๆ

### 2.4.5 ติดตามได้ง่ายไม่ต้องกังวลเรื่องสินค้าเสียหายหรือไม่ได้รับสินค้า

เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายมีประสบการณ์เดิมในการสั่งซื้อสินค้าเข้ามาขายเอง ที่บ่อยครั้งต้องเจอกับปัญหาติดตามได้ยาก ส่งสินค้าล่าช้า ควบคุมเวลาในการส่งสินค้าไม่ได้ หรือสินค้ามีการเสียหายชำรุด ไม่ตรงตามสเปกสินค้าตัวอย่าง และสิ่งสำคัญคือสามารถคืนสินค้าได้ยาก ส่งผลให้เสียโอกาสในการขายและกำไรลดลง ดังนั้น Whaletrade จึงสามารถเข้ามาแก้ปัญหา และสร้างความไว้วางใจให้กับกลุ่มเป้าหมายได้ ดังนี้

- Whaletrade จะทำการถ่ายรูปเองจากสินค้าจริงเท่านั้น ให้กลุ่มเป้าหมายมั่นใจได้ว่าสินค้าจริงตรงตามรูปสินค้า
- ผู้ซื้อสามารถสั่งซื้อสินค้าใน Function “BULKBOX” ซึ่งสามารถซื้อได้ในจำนวนต่ำ เพื่อเป็นตัวอย่างของสินค้าจริงในการตัดสินใจความพึงพอใจในการสั่งจำนวนมาก
- Whaletrade มีเจ้าหน้าที่ในการดูแลคุณภาพสินค้าตั้งแต่ขั้นตอนการผลิตที่โรงงานจนถึงการส่งสินค้ามายังประเทศไทย และการตรวจสอบคุณภาพก่อนการจัดส่งถึงมือลูกค้า ผู้ซื้อจึงมั่นใจได้ว่าจะได้รับสินค้าที่มีคุณภาพตรงตามตัวอย่าง
- Whaletrade มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย และแผนกลูกค้าสัมพันธ์ ที่สามารถติดต่อสอบถามรายละเอียดสินค้า วันจัดส่งสินค้า หรือกรณีคืนสินค้าที่มีปัญหา จึงสามารถสร้างความมั่นใจให้กับผู้ให้บริการ มากกว่าการสั่งซื้อสินค้าด้วยตัวเอง

## บทที่ 3

### การวิเคราะห์โอกาส อุตสาหกรรม และตลาด

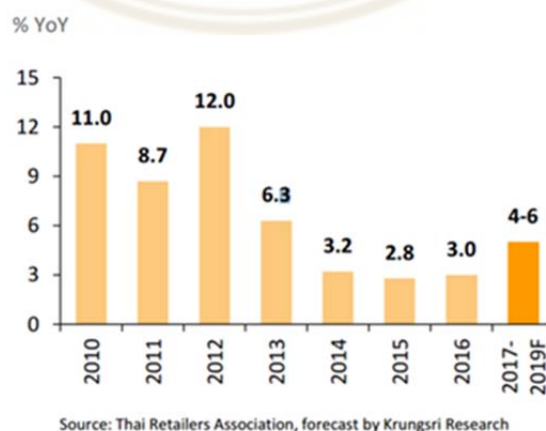
#### 3.1 การวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจ

##### 3.1.1 ปัจจัยด้านนโยบายกฎเกณฑ์ของภาครัฐ (Political Factor)

จากความตกลงการค้าเสรีอาเซียน – จีน และนโยบายของภาครัฐในการปรับลดอัตราภาษีนำเข้าสินค้าจากประเทศจีนเหลือร้อยละ 0 ของสินค้ามากกว่าร้อยละ 90 ตั้งตั้งแต่ปี 2555 (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2561) ส่งผลให้ทำให้ผู้ประกอบการค้าส่งมีโอกาสที่จะนำเข้าสินค้าราคาถูกจากประเทศจีนมาจำหน่ายให้กับบรรดาร้านค้าปลีกได้มากขึ้น สามารถสร้างความหลากหลายของสินค้าให้ลูกค้าได้มีทางเลือกมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังมีแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่องของธุรกิจค้าส่งค้าปลีกตามแนวชายแดนของไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน และธุรกิจอื่นๆ อาทิ ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจโรงแรม รีสอร์ท จากการเปิดเขตการค้าเสรี (AEC) และการเติบโตของภาคการท่องเที่ยวทั้งในไทยและประเทศเพื่อนบ้าน สามารถสร้างโอกาสอย่างมากให้กับผู้ประกอบการค้าส่งของไทย

##### 3.1.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor)

Figure 15: Retail Business Growth



ภาพที่ 3.1 แสดงอัตราการเติบโตของธุรกิจค้าปลีก

ธุรกิจค้าปลีกมีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้นในระยะ 1-3 ปีข้างหน้า (2560-2562) ตามการฟื้นตัวของสถานะเศรษฐกิจไทย โดยศูนย์วิจัยกรุงศรีประเมินอัตราการเติบโตของเศรษฐกิจ จะอยู่ในช่วงร้อยละ 3-4 จากเฉลี่ยร้อยละ 2.4 ในช่วงปี 2556-2559 โดยถูกขับเคลื่อนจากการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ การบริโภคและการท่องเที่ยว อาทิ ระบบคมนาคมขนส่ง การขยายสนามบิน การลงทุนในเขตเศรษฐกิจพิเศษใกล้พื้นที่ชายแดน ตลอดจนนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจอื่นๆ รวมถึงการขยายตัวของชุมชนเมือง จะช่วยเพิ่มกำลังซื้อของประชาชนในประเทศ จึงเป็นสัญญาณที่ดีต่อการเติบโตของภาคค้าปลีก เมื่อผนวกกับความพยายามของภาคเอกชนในการผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการช้อปปิ้งของเอเชีย ส่งผลให้แนวโน้มการดำเนินธุรกิจภายใต้ยุคดิจิทัลหรือที่เรียกว่า E-Trader จะเข้ามามีบทบาทเพิ่มขึ้นสำหรับตลาดในประเทศอีกด้วย (เจาะลึกธุรกิจค้าส่ง ศูนย์วิจัยกสิกร, 2559)

### 3.1.3 ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม (Social Factor)

ปัญหาหลักของกลุ่มผู้ค้าปลีกคือการตั้งราคาจำหน่ายที่สูงกว่าร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม และสืบเนื่องมาจากร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมมีการดำเนินงานลักษณะบุคคลคนเดียวจึงทำให้การขยายกิจการและการดูแลไม่ทั่วถึง และยังมีข้อจำกัดในเรื่องของทำเลที่ตั้ง ความหลากหลายของสินค้า ช่วงเวลาที่เปิดปิดไม่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าและยังมีราคาที่สูงกว่าเนื่องมาจากมีต้นทุนสินค้าที่สูงกว่าทั้งในเรื่องค่าขนส่งและต้นทุน แต่ในขณะที่เดียวกันการเติบโตด้านตลาดอีคอมเมิร์ซของไทยมีแนวโน้มและศักยภาพในการเติบโตเพิ่มขึ้นได้อีกมากในอนาคต เพราะพฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ตของคนไทยมีการเปลี่ยนแปลงและมีการใช้งานเพิ่มขึ้น ซึ่งจากผลสำรวจพฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ตของไทยปี 2560 พบว่าจำนวนชั่วโมงการใช้อินเทอร์เน็ต ในปี 2560 เพิ่มขึ้นสูงกว่าปี 2559 และกิจกรรมการใช้งานผ่านอินเทอร์เน็ตเพื่อซื้อสินค้าและบริการผ่านอีคอมเมิร์ซมีมากขึ้น จนติดอันดับที่ 5 จากประเภทกิจกรรมต่าง ๆ เนื่องจากผู้บริโภคเริ่มยอมรับว่าอีคอมเมิร์ซมีข้อได้เปรียบมากมาย ทั้งเป็นเรื่องง่าย ประหยัดเวลาและการเดินทางซื้อสินค้าได้ตลอด 24 ชั่วโมง เป็นต้น (บางกอกโพสต์; การปรับตัวของธุรกิจค้าปลีก, 2560)



ภาพที่ 3.2 แสดงมูลค่า E-commerce กลุ่ม B2B และ B2C และแนวโน้มการเติบโต

ประกอบกับการสำรวจมูลค่าพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ปี 2560 (ฉัตรชัย ตวงรัตนพันธ์ ผู้อำนวยการบริหารสมาคมผู้ค้าปลีกไทย) พบว่า ธุรกิจอีคอมเมิร์ซมีอัตราการเติบโตแบบก้าวกระโดดที่ร้อยละ 12.42 มีมูลค่ารวมสูงถึง 2.52 ล้านล้านบาท โดยเป็นมูลค่าอีคอมเมิร์ซประเภทธุรกิจขายให้กับธุรกิจ (B2B) 1.33 ล้านล้านบาท มูลค่าขายที่ธุรกิจขายให้กับผู้บริโภค (B2C) ประมาณ 0.51 ล้านล้านบาท และมูลค่าขายที่ธุรกิจขายให้กับภาครัฐ (B2G) ประมาณ 0.40 ล้านล้านบาท โดยอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าอีคอมเมิร์ซมากที่สุด ได้แก่ อุตสาหกรรมค้าปลีกและค้าส่ง ซึ่งมีมูลค่าอีคอมเมิร์ซทั้งสิ้น 731,828.33 ล้านบาท (ร้อยละ 34.55) แสดงให้เห็นถึงการปรับตัวของกลุ่มค้าปลีกดั้งเดิม มีแนวโน้มในการปรับตัวเข้าสู่รูปแบบอีคอมเมิร์ซมากยิ่งขึ้นให้เข้ากับพฤติกรรมของผู้บริโภคไทยในปัจจุบัน





Line Group รับสมัครตัวแทน

ขายส่งเสื้อผ้าประสูติราคาส่ง by รับสมัครตัวแทนจำหน่าย ห้างมาเลย์จ่า วันแรกบริการดี ห้างมาเลย์จ่า วันแม่กลุ่ม 1.เสื้อผ้า Copbrand hi-end งานป้าย 2.งานภาพให้ฟรี

คลิก! VIP Member LINE ID: kkenkkmm

รับสมัครตัวแทนจำหน่าย เสื้อผ้า Copbrand hi-end งานป้าย งานภาพดี กระเป๋า รองเท้า เครื่องสำอางสินค้าเข้าของแม่100% ถูกกว่าห้างค้าปลีกธรรมดา มีให้เลือกขายทุกแบบ ขายส่ง ขายปลีก ปลายทาง ไม่ต้องสต็อกสินค้า ส่งของให้ในนามตัวแทน

กลุ่มไลน์ค้าปลีก ขายทุกอย่างในห้างฯ สินค้าหลากหลายที่สุด รับสมัครตัวแทน

คลิก! VIP Member LINE ID: @ze6876e

ใครอยากขายของห้างห้างสวยๆ ราคากถูก เชิญชวนมาได้เยอะกับ กลุ่มแรกและกลุ่มเดียวในประเทศไทย ของห้างที่มีอิทธิพลทุกห้าง สมัครก่อนมีสิทธิ์ก่อน สมัครฟรี

ขายส่งเสื้อผ้าประสูติราคาส่ง

คลิก! VIP Member LINE ID: @yiyrika

รับสมัครตัวแทนจำหน่าย เสื้อผ้าแม่ตั้งครรภ์ไม่ต้องสต็อกสินค้า ห้างร้านจะจัดส่งให้ในนามตัวแทน งานโดยไม่มีชิ้นนำ บุกราคาสินค้าเพิ่มได้ตามต้องการ สนใจadd line @yiyrika มี@จำหน่ายละ

แจกกลุ่มไลน์ร้านค้า

LINE GROUP

ศูนย์รวมกลุ่มไลน์ขายของ

เพิ่มช่องทางการโฆษณา โปรโมทสินค้าของคุณ ทั่วทุกวัน กดเข้ากลุ่ม โพสต์ขายได้ไปวันหยุด

เพิ่มช่องทางการขายของของคุณง่ายๆ ด้วยการขายของไปไลน์กลุ่ม

www.โลกแม่บ้าน.com 098-469-9593 @itmaeban

กลุ่มไลน์เสื้อผ้า ขายส่งเสื้อผ้าประสูติ / กลุ่มไลน์ค้าปลีก ขายทุกอย่างในห้างฯ สินค้าหลากหลายที่สุด รับสมัครตัวแทน

กลุ่มไลน์ค้าปลีก ขายทุกอย่างในห้างฯ สินค้าหลากหลายที่สุด รับสมัครตัวแทน

คลิก! VIP Member LINE ID: @ze6876e

คลิก! 651 แชนแนล

ใครอยากขายของห้างห้างสวยๆ ราคากถูก เชิญชวนมาได้เยอะกับ กลุ่มแรกและกลุ่มเดียวในประเทศไทย เพราะสำหรับแม่ค้าทุกท่าน มีฐานลูกค้าห้างห้างมาของห้างที่มีอิทธิพลทุกห้าง สมัครก่อนมีสิทธิ์ก่อน สมัครฟรี ไม่เสียค่าใช้จ่าย สินค้าแฟชั่น ผนังสวยงาม น่ารัก ราคากถูก ขายดีใครก็ไม่ได้ ไม่เด็ก รังใหญ่ ชื่อห้างขายของต้องสั่งถึงมาแน่ อยากรขายของออนไลน์ อย่มีไม่รู้จักเริ่มยังไง อย่เข้ามาได้ขอ เราพร้อมมีคำแนะนำ

คุณสนใจหรือไม่ การเข้าร่วมกลุ่ม : ไม่เสียค่าใช้จ่าย

ภาพที่ 3.4 แสดงการใช้ Social network หรือวิธีการ Social-commerce ในการทำธุรกิจค้าส่งแบบ B2B

กล่าวโดยสรุป ผู้ประกอบการค้าปลีกต้องมีการปรับตัวทั้งการบริหารจัดการต้นทุน และการปรับตัวให้เข้ากับกระแสการเติบโตของ E-commerce และพฤติกรรมของผู้บริโภคยุคใหม่ โดยปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวช่วยสนับสนุนกลุ่มผู้ค้าปลีกให้สามารถแข่งขันกับกลุ่มผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ได้ คือ กลุ่มธุรกิจค้าส่ง ที่จะช่วยแสวงหาสินค้าต้นทุนต่ำ และช่วยบริหารจัดการต้นทุนและความสะดวกอื่นๆ ในห่วงโซ่ธุรกิจเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้กับธุรกิจค้าปลีกในยุคที่การแข่งขันมีความรุนแรงมากขึ้น

### 3.1.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี(Technological Factor)

ปัจจุบันยุคอีคอมเมิร์ซ 2.0 การเติบโตของเทคโนโลยีและแพลตฟอร์มใหม่ๆ ทำให้การเป็นเจ้าของเว็บไซต์อีคอมเมิร์ซทำได้ง่ายขึ้นไม่ทีขั้นตอน ในยุคแห่งอีคอมเมิร์ซ 2.0 นี้ จึงสามารถเห็นผู้ประกอบการหน้าใหม่ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ การเข้ามาของโซเชียลมีเดียต่างๆ เช่น Facebook Line หรือ Instagram ส่งผลให้เกิดตลาดรูปแบบใหม่อย่าง Social-commerce โดยอาศัยผู้ใช้ Social media ช่วยแชร์และกระจายข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าและบริการ โดยข้อมูลจาก ETDA ระบุว่า การค้าปลีก และค้าส่งผ่าน Social Media มีมูลค่าสูงถึง 270,000 ล้านบาท ซึ่งมีการเติบโตและมูลค่ามากกว่าการซื้อขายผ่าน E-marketplace หนึ่งเท่าตัว



## 4

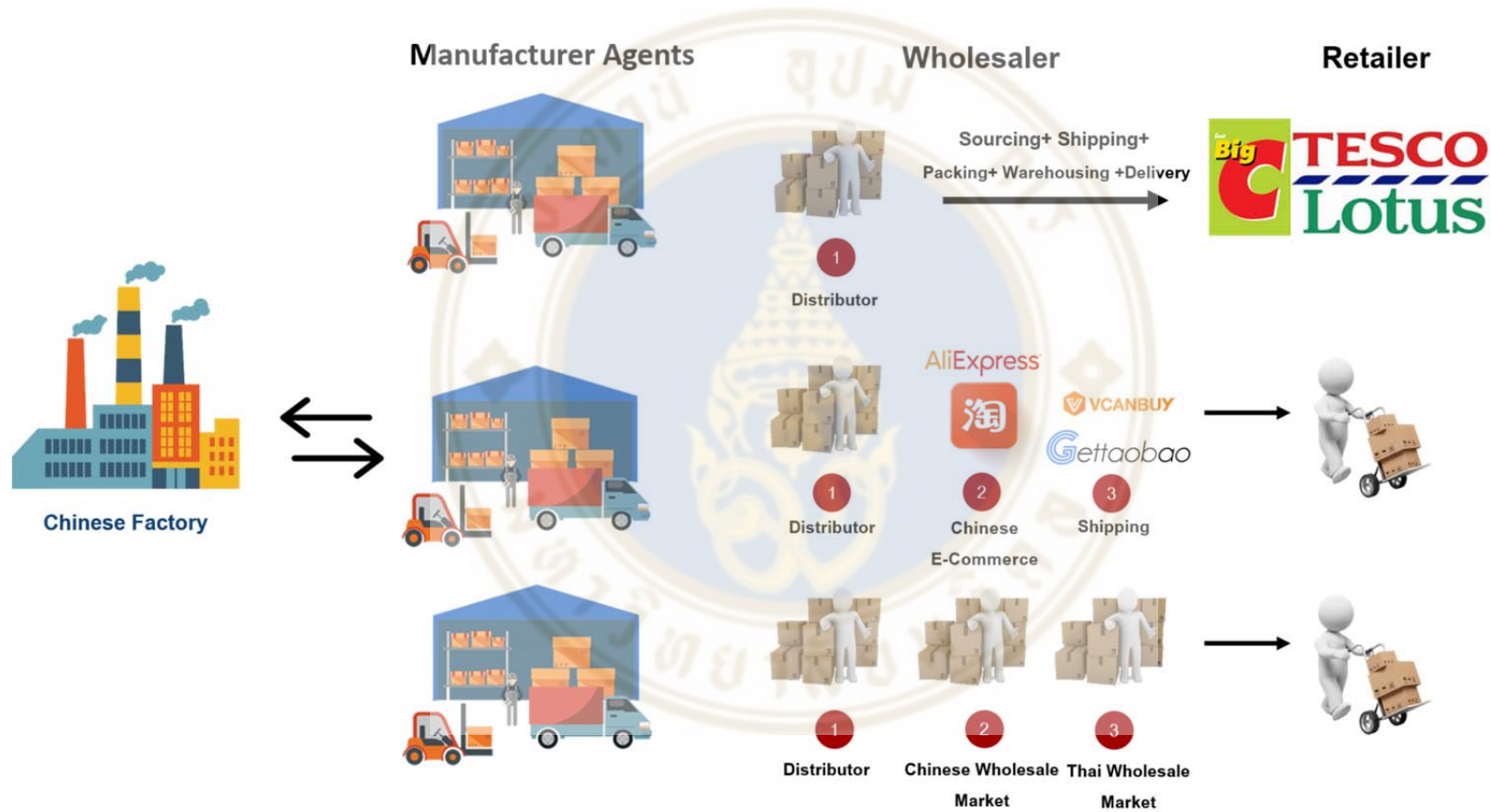
## B2B Growth Rate by Selling Channel

Company Type	2017 Online Sales	2016 Online Sales	Growth
Distributor	66.97	63.06	6.2%
Manufacturer	464.42	434.21	7.0%
Retailer	10.53	8.32	26.6%
Wholesaler	21.74	20.62	5.4%
Total	563.65	526.21	7.1%

ภาพที่ 3.5 แสดง Forrester analysts' reports

จากรายงานการวิเคราะห์ของ Forrester analysts' reports และ Tradegecko พบว่ารูปแบบการคำสั่งกำลังจะปรับตัวเข้าสู่ B2B E-commerce ตามความสำเร็จในของภาคธุรกิจ B2C โดย B2B E-commerce ปัจจุบันมีมูลค่ากว่า 1 ล้านล้านเหรียญสหรัฐทั่วโลก และคาดว่าจะเติบโตถึงกว่า 2 ล้านล้านเหรียญในปี 2020 เนื่องจากจำนวนผู้ค้าปลีกที่เพิ่มขึ้นและคาดว่าจะระบวนการซื้อจากผู้จัดจำหน่ายหรือผู้คำสั่งจะทำได้สะดวกเหมือนกับการซื้อขายของกลุ่มผู้บริโภค ผู้ขาย B2B มีการลงทุนมากขึ้นในเทคโนโลยีอเมริกาเพื่อให้นักค้าปลีกสามารถให้การสั่งซื้อได้ง่าย ผู้คำสั่งจะสามารถสร้างระบบนิเวศทางการค้าที่เข้มแข็งขึ้นกว่าเดิม ร้านค้าส่งออนไลน์จะกลายเป็นเครื่องมือค้นพบได้มากขึ้นผ่านเครื่องมือค้นหา และการเจรจาต่อรองราคาอาจเกิดขึ้นได้แบบเรียลไทม์ กระบวนการสั่งซื้อจะเกิดขึ้นโดยใช้แพลตฟอร์มออนไลน์และเกตเวย์การชำระเงิน เช่นเดียวกับร้านค้าปลีกออนไลน์ (Tradegecko, B2B E-commerce trends 2018)

3.2 การวิเคราะห์ลักษณะกระบวนการซื้อขายสินค้าของธุรกิจค้าปลีก-ค้าส่งในประเทศไทย (Thai's wholesale and retail value chain)



ภาพที่ 3.6 แสดงการวิเคราะห์ Value chain ธุรกิจค้าปลีก-ค้าส่งในประเทศไทย

จากแผนภาพที่ 3.6 อธิบายถึงลักษณะโดยทั่วไปของการซื้อขายสินค้าเพื่อจำหน่ายภายในประเทศไทยโดยมีองค์ประกอบ ได้แก่ โรงงานผู้ผลิตประเทศจีน (Chinese Factory) ตัวแทนจำหน่ายและรับออเดอร์การผลิตสินค้าให้กับโรงงาน (Manufacturer Agents) กลุ่มผู้ค้าส่งทั้งในประเทศจีนและประเทศไทย (Wholesaler) และกลุ่มผู้ค้าปลีกในประเทศไทย (Retailer) โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 3.2.1 โรงงานผู้ผลิตในประเทศจีน (Chinese Factory)

ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกลจากเมืองศูนย์กลางทางเศรษฐกิจ อาทิ มณฑลเจ้อเจียง มณฑลฟูเจี้ยน โดยมีบทบาทในการผลิตสินค้าตัวอย่างเพื่อแจกจ่ายไปยังตัวแทนโรงงาน ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมากตามเมืองที่เป็นศูนย์กลางแหล่งค้าส่งของประเทศจีน โดยโรงงานผู้ผลิตในประเทศจีนส่วนใหญ่มิได้ทำการตลาดและขายสินค้าเอง จะพึ่งตัวแทนจำหน่ายของโรงงานในการหาลูกค้า รับคำสั่งการผลิต การกระจายสินค้า และการขายสินค้าคงเหลือของโรงงาน (Stock)

### 3.2.2 ตัวแทนโรงงาน (Manufacturer Agents)

มีบทบาทในการจัดแสดงสินค้าตัวอย่างของโรงงาน เพื่อรับออเดอร์การผลิตจากกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการ โดยส่วนใหญ่ตัวแทนโรงงานจะมีการรวมกลุ่มกันเพื่อสะดวกต่อการค้นหาสินค้าของกลุ่มผู้จัดซื้อสินค้าทั่วโลก อาทิ เมืองอู่ฮั่น ในมณฑลหนิงโป เป็นแหล่งศูนย์รวมของตัวแทนโรงงานกว่า 62,000 ราย มีสินค้าเกือบทุกประเภทของประเทศจีน โดยลักษณะเด่นของกลุ่มตัวแทนโรงงานคือ จะรับผลิตสินค้าโดยมีจำนวนขั้นต่ำในการผลิตเฉลี่ยเริ่มต้นที่ 800-1,000 ชิ้น ต่อ รายการสินค้า และจะไม่จำหน่ายสินค้าตัวอย่างของโรงงาน เป็นเพียงหน้าร้านเพื่อรับออเดอร์การผลิตเท่านั้น และใช้ความคุ้นเคยในการทำการค้าขาย หากการสั่งสินค้าโดยไม่มีประวัติการซื้อขายมาก่อน หรือไม่มีบริษัทขนส่งช่วยเหลือและประสานงาน การซื้อขายจะเป็นไปได้ยาก

### 3.2.3 กลุ่มผู้ค้าส่ง (Wholesaler)

3.2.3.1 กลุ่มผู้กระจายสินค้า (Distributor) เป็นกลุ่มค้าส่งสินค้าที่สั่งผลิตหรือซื้อสินค้าจำนวนมากกับตัวแทนโรงงาน (Manufacturer Agents) เพื่อกระจายสินค้าต่อไปให้กับผู้ขายที่เป็น Modern chain store หรือ Modern trade ที่มีสาขากระจายอยู่เป็นจำนวนมาก อาทิ บิ๊กซี โลตัส ดังนั้นผู้กระจายสินค้า จะเป็นกลุ่มที่ได้ราคาทุนที่ต่ำที่สุดในกระบวนการ Value chain เนื่องจากสั่งสินค้าจำนวนมาก ส่งผลให้เป็นกลุ่มที่มีอำนาจในการต่อรองสูง ทั้งด้านราคาและจำนวนขั้นต่ำในการสั่ง ซึ่งการเป็น Distributor ให้กับธุรกิจ Modern trade เป็นธุรกิจหลักของบริษัท Whaletrade โดยมี

ประสบการณ์มากกว่า 6 ปี จึงสามารถใช้ความสามารถหลักนี้ในการสร้างเส้นทางการซื้อขายใหม่ (New Route for retailer) โดยการสั่งกับผู้ผลิตโดยตรงให้กับผู้ค้าปลีกภายในประเทศได้

3.2.3.2 กลุ่มผู้ค้าส่งในประเทศจีน เป็นกลุ่มค้าส่งสินค้าซึ่งรับซื้อสินค้าจากตัวแทนโรงงานมาขายส่งภายในประเทศ และขายผ่านช่องทางออนไลน์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

- ย่านค้าส่งในประเทศจีน อาทิ เมืองกวางโจว เมืองตงก่วน จะเป็นแหล่งขายส่งสินค้าภายในประเทศจีนที่ได้รับความนิยมจากผู้ซื้อชาวต่างชาติ โดยเฉพาะผู้ค้าส่งชาวไทย ย่านสำเพ็ง โป้เป่ แพลตินัม เนื่องจากจำนวนชิ้นต่ำในการสั่งไม่สูงมาก เฉลี่ยประมาณ 200-400 ชิ้นต่อรายการสินค้า และเดินทางสะดวกเนื่องจากตั้งอยู่ตามเมืองเศรษฐกิจที่มีการคมนาคมขนส่งทั่วถึง

- ช่องทางออนไลน์ขายสินค้าปลีก-ส่งในประเทศจีน เนื่องจากอีคอมเมิร์ซในประเทศจีนมีอัตราการเติบโตอย่างก้าวกระโดด โดยในปี 2558 มูลค่าการค้าผ่านระบบ E-Commerce คิดเป็นมูลค่าสูงถึง 18.2 ล้านล้านหยวน ช่องทางในการขายสินค้าผ่านเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชันจึงได้รับความนิยม โดยเฉพาะ E-commerce ของประเทศจีนจะเน้นการขายแบบ B2C มีมูลค่าสูงถึง 3.8 ล้านล้านหยวน ซึ่งในปัจจุบัน การซื้อขายผ่านระบบ E-Commerce ของจีนนั้น ไม่เพียงแต่เป็นการซื้อขายเฉพาะในแผ่นดินจีนเท่านั้น แต่การค้าผ่านระบบ E-Commerce ข้ามพรมแดน (Cross-Border E-Commerce) ก็ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นกัน อาทิ Tmall Global ของ Alibaba Group / JD Worldwide ของ JD.com และ Aliexpress ที่ผู้ประกอบการชาวไทยนิยมซื้อสินค้าและใช้ตัวแทนในการขนส่ง (Shipping) นำสินค้าเข้ามาขายในประเทศ โดยส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มผู้ขายสินค้าออนไลน์ เนื่องจากเว็บไซต์ขายปลีกของประเทศจีนสามารถซื้อจำนวนน้อยได้ แต่ส่งผลต่อต้นทุนที่สูงกว่าช่องทางอื่นๆ

3.2.3.3 กลุ่มผู้ค้าส่งในประเทศไทย เป็นกลุ่มค้าส่งสินค้าในประเทศตามย่านค้าส่งต่างๆ อาทิ สำเพ็ง โป้เป่ ซึ่งรับสินค้ามาขายจากย่านค้าส่งในประเทศจีน เพื่อมาจำหน่ายต่อให้ผู้ประกอบการค้าปลีกในประเทศไทย ซึ่งเป็นรูปแบบดั้งเดิมของผู้ค้าส่งในประเทศในการซื้อสินค้ามาจำหน่ายให้กับผู้ค้าปลีกในประเทศ (Traditional route for retailers)

### 3.3 ช่องว่างและโอกาสที่พบจากกระบวนการซื้อขายสินค้าของธุรกิจค้าปลีก-ค้าส่งในประเทศไทย

จากประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจนำเข้าสินค้ากับตัวแทนโรงงานในประเทศจีน และการค้าส่งกับกลุ่มค้าปลีกสมัยใหม่ในประเทศไทย ผู้จัดทำได้ค้นพบช่องว่างด้านตัวแทนโรงงานผู้ผลิต (Manufacturer Agents) และมองเห็นโอกาสในการขยายตลาดจากการขายส่งกับกลุ่ม Modern trade



ไปยังกลุ่มค้าปลีกค้าส่งรายย่อยในประเทศไทยภายใต้รูปแบบธุรกิจ Whaletrade โดยจำแนกปัจจัยและข้อได้เปรียบที่สามารถสร้างโอกาสและความสามารถในการทำธุรกิจได้ ดังนี้

### 3.3.1 ปัจจัยด้านตัวแทนโรงงานผู้ผลิต

ในช่วงเริ่มแรกของธุรกิจ Whaletrade จะมุ่งเน้นโรงงานการผลิตไปที่ประเทศจีน เนื่องจากเป็นแหล่งรวมโรงงานขนาดใหญ่ ผู้ผลิตสินค้าหลากหลาย และราคาที่ถูกลงกว่าโรงงานในประเทศไทย นอกจากนี้ประสิทธิภาพในการติดต่อสั่งสินค้ากับโรงงานผู้ผลิตในประเทศจีนมากกว่า 6 ปี ทำให้มีสัมพันธ์อันดีกับโรงงานผู้ผลิตมากกว่า 200 โรงงาน ในกลุ่มสินค้าแม่และเด็ก อาทิ เสื้อผ้า กระเป๋า รองเท้า ของใช้แม่และเด็ก ของเล่นเด็ก อุปกรณ์เด็กอ่อน อุปกรณ์เครื่องใช้ในบ้านรวมถึงโรงงานวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตสินค้าเด็ก อาทิ ฝ้าย อะไหล่และอุปกรณ์การตัดเย็บ ซึ่งนับเป็นความสามารถหลัก (Core competency) ของ Whaletrade เนื่องจาก

- Connection ความสามารถในการเข้าถึงสินค้าคงคลัง (Stock) ของกลุ่มตัวแทนโรงงาน ซึ่งโดยปกติแล้วกลุ่มตัวแทนโรงงานจะมีเพียงสินค้าตัวอย่างจัดแสดงให้กับผู้ซื้อเพียงเท่านั้นโดยไม่มีการขายสินค้าที่นอกเหนือจากการสั่งผลิต แต่ด้วยประสิทธิภาพที่ได้มีการติดต่อซื้อขายกันเป็นประจำ พบว่ามีสินค้าคงคลังที่โรงงานสามารถแบ่งจำหน่ายให้กับทางตัวแทนโรงงานได้ โดยตัวแทนโรงงานยินดีที่จะประสานงานแบ่งสต็อกสินค้านั้น หรือรวมจำนวนกับการผลิตล็อตใหญ่ของผู้ซื้อรายอื่น เพื่อจำหน่ายให้กับทาง Whaletrade ในราคาโรงงาน และจำนวนขั้นต่ำไม่สูง จึงเป็นโอกาสที่ Whaletrade จะสามารถซื้อสินค้าไปจำหน่ายกับกลุ่มผู้ค้าปลีกค้าส่งภายในประเทศในราคาต้นทุนต่ำ และจำนวนไม่สูงเท่ากับการสั่งผลิต อีกทั้งผู้ค้าปลีกค้าส่งรายย่อยในประเทศยังสามารถตัดตัวกลางหลายรายในการซื้อสินค้ามาจำหน่าย โดย Whaletrade สามารถเป็นต้นน้ำสำหรับการซื้อสินค้าไปจำหน่ายในประเทศได้ในราคาต้นทุนต่ำ และยังสามารถลดความเสี่ยงให้กับผู้ค้าส่งค้าปลีกในการสั่งสินค้าเข้ามาจำหน่ายเอง

- ด้านคุณภาพโรงงานผู้ผลิต เนื่องจาก Whaletrade มีประสิทธิภาพในการติดต่อกับโรงงานในประเทศจีนมานาน ทำให้ทราบถึงจุดเด่น คุณภาพ รวมถึง ศักยภาพในการผลิตของแต่ละโรงงาน หากเป็นผู้ประกอบการใหม่ อาจใช้เวลามากในการคัดเลือกโรงงานผู้ผลิต รวมถึงอาจพบกับความเสี่ยงด้านสินค้าไม่ได้คุณภาพ เสียหาย หรือ สินค้าไม่ครบ ซึ่งมีโรงงานที่มีลักษณะนี้เป็นจำนวนมากในประเทศจีน

- ความหลากหลายของโรงงานผู้ผลิต ที่มาจากรากหลายเมือง หรือมณฑลในประเทศจีน คู่แข่งขั้นใหม่อาจต้องใช้เวลาในการค้นหาโรงงาน รวมถึงผู้ผลิตที่มีคุณภาพ และการเดินทางที่มีค่าใช้จ่ายสูง



### 3.3.2 ปัจจัยด้านบริษัทขนส่งระหว่างประเทศ

เนื่องจากค่าขนส่งระหว่างประเทศ มีมูลค่า ประมาณร้อยละ 10-15 ของต้นทุนค่าสินค้า ดังนั้น การมีคู่ค้าเป็นบริษัทขนส่งที่ดี จะเป็นข้อได้เปรียบในด้านต้นทุน ซึ่ง Whaletrade มีบริษัทขนส่งสินค้าจากประเทศจีน ที่ทำการค้ามาแล้วกว่า 6 ปี มียอดค่าขนส่งปีละไม่ต่ำกว่า 2 ล้านบาท ไม่รวมรายได้ด้านอื่นๆ โดยสามารถแจกแจงรายละเอียดข้อได้เปรียบทางการค้าดังนี้

- อัตราค่าขนส่ง Whaletrade ได้รับอัตราค่าขนส่งต่ำกว่าผู้ค้ารายย่อยกว่าร้อยละ 40-50 และเป็นอัตราค่าขนส่งแบบ Fix rate ตามเอกสารสัญญาจากการทำการค้ากับ Modern trade ทำให้ควบคุมต้นทุนได้ง่าย และมีโอกาสในการทำการกำไร ได้มากกว่าผู้ค้ารายย่อย ซึ่งใช้บริษัทขนส่งต่างๆ ไป และอัตราค่าขนส่งจะเปลี่ยนแปลงตามประเภทและน้ำหนักของสินค้า

- ผู้ประสานงาน, ติดตามสินค้า เนื่องจาก Whaletrade มีความสัมพันธ์ที่ดีกับบริษัทขนส่ง จึงมีบริการเจ้าหน้าที่ติดตามสินค้า และประสานงานกับทางโรงงาน และตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนการจัดส่งจากโรงงานต้นทาง รวมถึงการเจรจาต่อรองกับทางโรงงานในกรณีสินค้ามีปัญหา โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ ดังนั้น Whaletrade จึงเสมือนมีพนักงานในการประสานงานกับ โรงงานประจำที่ประเทศจีน

- อัตราแลกเปลี่ยน ในการชำระค่าสินค้ากับทางโรงงานในประเทศจีน จะใช้วิธีการโอนผ่านบัญชีของบริษัทขนส่งก่อนการโอนค่าสินค้าให้กับทางโรงงานผู้ผลิต โดยบริษัทขนส่งจะทำการตรวจสอบก่อนว่าโรงงานได้ส่งสินค้ามาถึงโกดังของบริษัทขนส่งแล้ว จากนั้นบริษัทขนส่งจึงจะทำการโอนเข้าบัญชีโรงงานผู้ผลิต Whaletrade จึงมีความมั่นใจว่า เมื่อบริษัทจ่ายค่าสินค้าแล้ว จะได้รับสินค้าแน่นอน โดยอัตราแลกเปลี่ยนที่บริษัทได้รับ ต่ำกว่าบริษัทขนส่งทั่วไปประมาณร้อยละ 15-20 จึงทำให้ Whaletrade ได้เปรียบเรื่องต้นทุน ด้านอัตราแลกเปลี่ยนอีกด้วย

- เครดิตการชำระค่าขนส่ง เนื่องจาก Whaletrade ทำการค้ากับบริษัทขนส่งมาเป็นเวลานาน จึงทำให้ได้เครดิตการชำระเงิน 30 วัน ส่งผลดีต่อสภาพคล่องของบริษัท

### 3.3.3 ปัจจัยการเป็นคู่ค้ากับบริษัทค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern trade)

บริษัทค้าปลีกสมัยใหม่ที่เป็นคู่ค้ากับบริษัทฯ ได้แก่ บริษัทบิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด, บริษัท เอกชัย ดิสทริบิวชั่น จำกัด (Lotus) รวมถึง บริษัทเซ็นทรัล พัฒนา จำกัด (มหาชน) โดยเป็นบริษัทคู่ค้าสำคัญกับบริษัทเดย์แชนส์ อินเตอร์เนชั่นแนล ซึ่งเป็นบริษัทหลักของ Whaletrade มาเป็นเวลานาน ซึ่งปกติแล้วสินค้าที่บริษัทคู่ค้าได้ทำการสั่งผลิต จะมีส่วนที่เหลือสต็อก หรือระหว่างการผลิตสินค้า สามารถสั่งผลิตโรงงานในสินค้าประเภทเดียวกัน (คนละรูปแบบ) เพิ่มเติมไปกับการสั่งผลิตหลักได้

ส่งผลให้ Whaletrade จะมีสินค้าใหม่ๆ ที่ราคาต้นทุนสินค้าเดียวกันกับการสั่งผลิตล็อตใหญ่ จึงเป็นการอาศัย Competency เดิมของบริษัทหลักในการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันของ Whaletrade

### 3.3.4 ปัจจัยการเป็นคู่ค้ากับกลุ่มร้านค้าย่านชายส่ง

เนื่องจากบริษัททำการค้าประเภทค้าส่งมาเป็นเวลาหลายปี จึงมีคู่ค้าที่เป็นกลุ่มร้านค้า ย่านค้าส่ง อาทิ สำเพ็ง โบเบ้ ที่ช่วยแก้ปัญหาในด้านสินค้าขาดส่งกับกลุ่ม Modern trade อยู่บ่อยครั้ง จึงมีความสำคัญในการเสริมจุดแข็งให้กับ Whaletrade ดังนี้

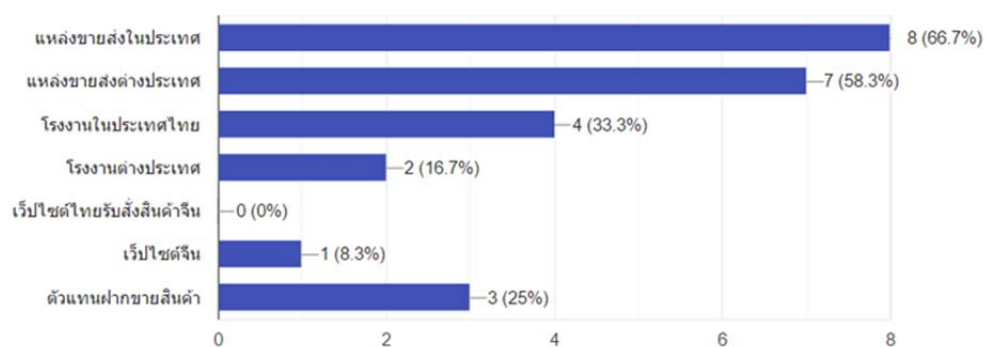
- ความหลากหลายของสินค้า เนื่องจาก Whaletrade ใช้รูปแบบการ Sourcing และ E-trading เพื่อขายสินค้าบนเว็บไซต์ แตกต่างจากรูปแบบ Marketplace ที่ให้ร้านค้าต่างๆ หลากหลายสามารถขายสินค้าบนแพลตฟอร์ม ดังนั้น เพื่อครอบคลุมอ่อนด้านความหลากหลายของสินค้าจึงต้องมีการนำสินค้าบางส่วนจากร้านค้าส่งต่างๆ ในย่านค้าส่ง อาทิ สำเพ็ง ประตูน้า เพื่อเพิ่มความหลากหลายของสินค้าบนเว็บไซต์ให้กับกลุ่มผู้ซื้อทั่วไป (B2C) โดยไม่ต้องนำเข้าสินค้าเองทุกรายการ ทั้งยังสามารถติดต่อประสานงานได้ง่าย และมีสต็อกสินค้าพร้อมส่ง

- ความรวดเร็วในการส่งสินค้า ในกรณีที่ลูกค้าต้องการสินค้าด่วน การมีพันธมิตรที่ขายสินค้าเดียวกัน เป็นสิ่งที่สามารถตอบโจทย์ลูกค้ากลุ่มนี้ได้ ช่วยลดการเสียโอกาสในการขาย และยังเป็นช่องทางที่ช่วยระบายสินค้าให้กับผู้ประกอบการค้าส่งในประเทศอีกด้วย

## 3.4 พฤติกรรมในการตัดสินใจเลือกใช้ช่องทางซื้อสินค้าของผู้ประกอบการ

### 1.6 ท่านสั่งซื้อสินค้าจากแหล่งใดบ้าง โปรดระบุชื่อแหล่ง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

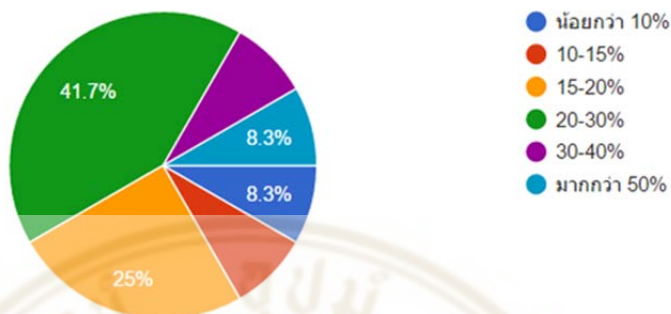
12 responses



ภาพที่ 3.7 แสดงผลการสำรวจแหล่งซื้อสินค้าเพื่อจำหน่ายของกลุ่มเป้าหมาย

## 1.7 ราคาต้นทุนจากการสั่งซื้อสินค้าตามแหล่งในข้อ 1.6 ท่านสามารถขายทำกำไรได้ประมาณกี่เปอร์เซ็นต์

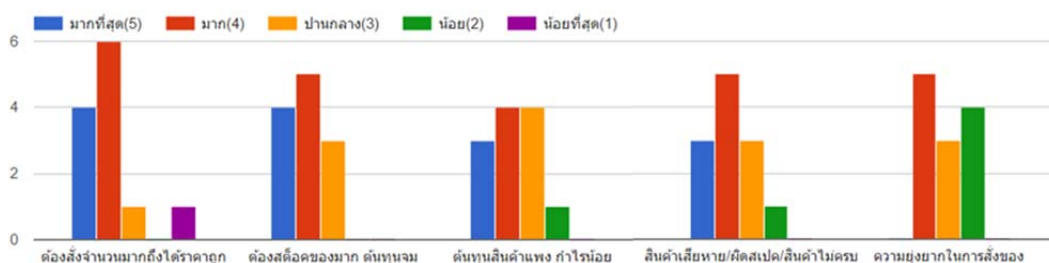
12 responses



ภาพที่ 3.8 แสดงผลการสำรวจกำไรเฉลี่ยของผู้ประกอบการ

จากผลการสำรวจผู้ประกอบการค้าปลีกค้าส่ง โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการตอบแบบสอบถาม ด้านพฤติกรรมและประสบการณ์ในการสั่งซื้อสินค้าเพื่อจำหน่าย จำนวน 20 ราย พบว่าแหล่งในการซื้อสินค้าเพื่อจำหน่ายของธุรกิจส่วนใหญ่มาจากแหล่งขายส่งภายในประเทศ (ร้อยละ 66.7) ได้แก่ สำเพ็ง โป้เบ้ แพลดทินัม รองลงมาคือแหล่งขายส่งต่างประเทศ (ร้อยละ 58.3) ได้แก่ ประเทศจีน และสั่งซื้อจากโรงงานในประเทศไทย (ร้อยละ 33.3) โดยการสั่งซื้อสินค้าตามแหล่งค้าส่งดังกล่าวส่งผลให้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ได้กำไรอยู่ที่ประมาณร้อยละ 20-30 และต้องการแสวงหาแหล่งซื้อสินค้าที่สามารถลดต้นทุนทั้งค่าสินค้า และค่าใช้จ่ายเพื่อเพิ่มกำไรให้กับกิจการ

ท่านพบปัญหาใดบ้างจากการสั่งซื้อสินค้าเข้ามาขายด้วยตนเอง(กรุณาเรียงลำดับ 5 มากที่สุด - 1 น้อยที่สุด)

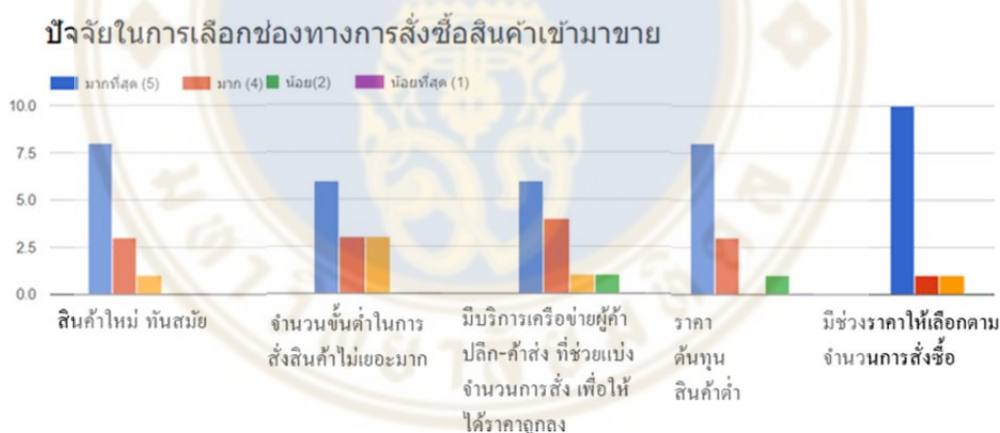


ภาพที่ 3.9 แสดงผลการสำรวจด้านประสบการณ์และปัญหาจากการสั่งซื้อสินค้า

จากผลการสำรวจด้านประสบการณ์และปัญหาจากการสั่งสินค้า 5 อันดับแรก ได้ข้อสรุป ดังนี้

- ต้องสั่งสินค้าในปริมาณมากเพื่อให้ได้ราคาต้นทุนที่ต่ำลง
- ปัญหาด้านการสต็อกสินค้า
- ต้นทุนสินค้าแพง
- สินค้าไม่มีคุณภาพ
- ความยุ่งยากในการสั่งสินค้า ได้แก่ การเดินทาง การขนส่ง ระยะเวลาในการสั่ง

จากข้อสรุปการสำรวจปัญหาจากการสั่งสินค้าที่ผู้ประกอบการพบ ส่วนใหญ่มีสาเหตุสืบเนื่องมาจากการสั่งสินค้าจากประเทศจีน เนื่องจากเป็นแหล่งค้าส่งที่ผู้ประกอบการรายย่อยต้องซื้อสินค้าในจำนวนมากเพื่อให้ถึงจำนวนขั้นต่ำในการขาย ส่งผลให้ต้องทำการสต็อกสินค้าจำนวนมาก นอกจากนี้การสั่งสินค้าจากประเทศจีนจะต้องแบกรับความเสี่ยงด้านคุณภาพของสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน สินค้าละเมิดลิขสิทธิ์ การสั่งสินค้าล่าช้า ติดตามได้ยาก ตลอดจนการสั่งสินค้าไม่ครบตามจำนวน ส่งผลกระทบให้ต้นทุนเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งเป็นปัญหาที่พบได้บ่อยจากการสั่งสินค้าจากประเทศจีน



ภาพที่ 3.10 แสดงผลการสำรวจปัจจัยความต้องการในการในการเลือกช่องทางการสั่งสินค้า

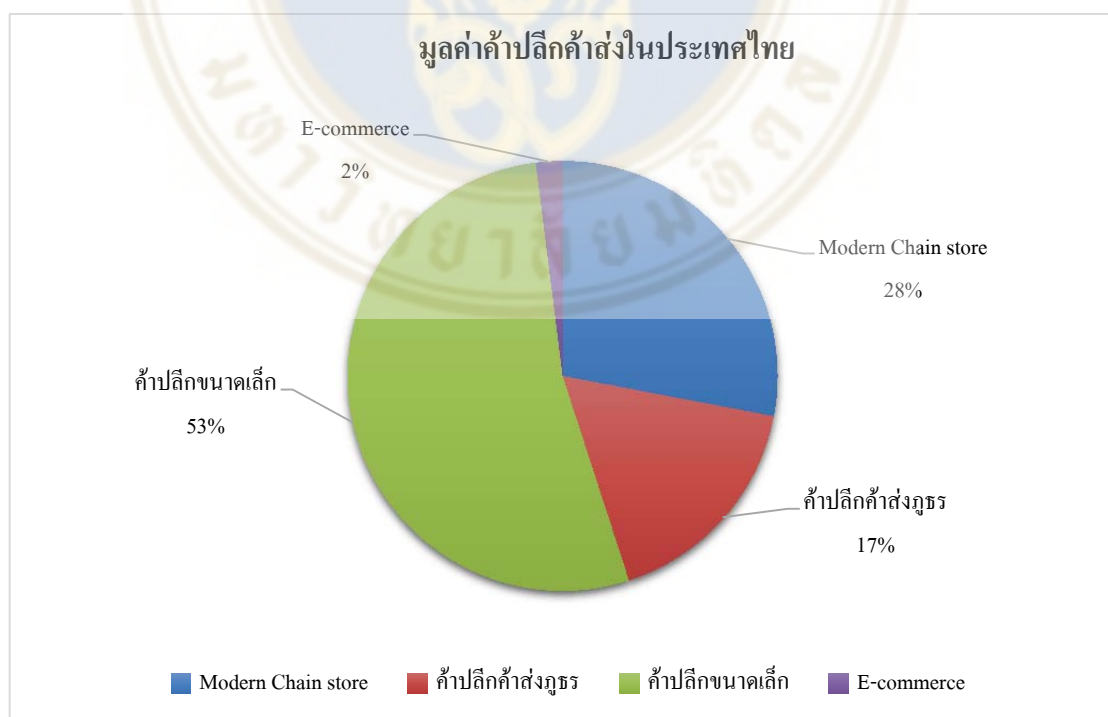
จากผลสำรวจสามารถสรุปปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกช่องทางการสั่งสินค้า 5 อันดับ ดังนี้

- สินค้าใหม่ ทันสมัย
- จำนวนขั้นต่ำในการสั่งสินค้าไม่สูงมาก
- มีเครือข่ายผู้ค้าปลีก-ค้าส่ง ที่ช่วยแบ่งจำนวนการสั่ง เพื่อให้ได้ราคาต้นทุนที่ต่ำลง
- ราคาต้นทุนสินค้าต่ำ
- มีช่วงราคาให้เลือกตามจำนวนการสั่งซื้อ ยิ่งซื้อ มาก ราคาต้นทุนยิ่งถูกลง

จากข้อสรุปทางด้านโอกาสในกระบวนการ Value chain และปัญหาที่เกิดจากการสั่งซื้อสินค้าของผู้ประกอบการ จะแสดงให้เห็นว่า ทั้งประสบการณ์ในอุตสาหกรรมค้าส่ง ความพร้อมด้านตัวแทนโรงงานผู้ผลิต บริษัทขนส่งระหว่างประเทศ การเป็นคู่ค้ากับบริษัทค้าปลีกสมัยใหม่ การเป็นคู่ค้ากับร้านค้าขายส่ง เป็นปัจจัยส่งเสริมให้ Whaletrade สามารถแก้ปัญหาและมอบคุณค่าให้กับกลุ่มเป้าหมายได้ ทั้งในด้านราคาสินค้าจากโรงงานโดยตรง สินค้าที่หลากหลายและมีคุณภาพ ระบบการแบ่งจำนวนการสั่งซื้อสินค้ากับผู้ประกอบการรายอื่นๆ ที่ส่งผลให้จำนวนการสั่งซื้อและราคาทุนยิ่งต่ำลง

### 3.5 ขนาดตลาดและแนวโน้มอุตสาหกรรมค้าปลีกค้าส่ง

ข้อมูลจากสมาคมผู้ค้าปลีกไทย ปี 2561 พบว่าปัจจุบันตลาดการบริโภคค้าปลีกในไทยมีมูลค่าราว 3.6 ล้านล้านบาทในปี 2560 หรือราว 1,000 ล้านเหรียญสหรัฐ ซึ่งสามารถแบ่งโครงสร้างค้าปลีกค้าส่งเป็น 4 กลุ่มหลัก คือ โมเดิร์นเทรด (Modern Trade) ค้าปลีกภูธร ค้าปลีกขนาดเล็ก หรือโชห่วย และ กลุ่มอีคอมเมิร์ซ ซึ่งในประเทศไทยยังมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 2 – 3 ของมูลค่าค้าปลีกในประเทศโดยรวม ประมาณ 3 ล้านล้านบาท (อ้างอิงผู้ประกอบการที่จดทะเบียนกับกรมการค้า กระทรวงพาณิชย์)



ภาพที่ 3.11 แสดงมูลค่าค้าปลีกค้าส่ง “สมาคมผู้ค้าปลีกไทย” 2561



- กลุ่มที่ 1 “Modern Chain Store” มีการรวมศูนย์การบริหารจัดการอยู่ในกรุงเทพมหานครเป็นหลัก มียอดขายเป็นสัดส่วนราวร้อยละ 28 – 30 ของมูลค่าค้าปลีกค้าส่ง

- กลุ่มที่ 2 “ค้าปลีกค้าส่งที่กำลังพัฒนาในต่างจังหวัด” หรือ “ค้าปลีกค้าส่งภูธร” ส่วนใหญ่เป็นผู้นำค้าปลีกค้าส่งในจังหวัดนั้นๆ เป็นหลัก ที่มีการขยายสาขาและมียอดขายต่อบริษัทระหว่าง 1,000 – 5,000 ล้านบาทต่อปี อาทิ ดั้งหุ่งสุน อุดรธานี, ยงสงวน อุบลราชธานี, ธนพิริยะ เชียงราย, เซนโทซ่า ขอนแก่น, ส.ล. โฮลเซล สกลนคร, ร้อยเอ็ดไฮเปอร์มาร์ท, ซุปเปอร์ซีพี ภูเก็ต, สหไทย นครศรีธรรมราช, ห้างทวีกิจ บุรีรัมย์, ห้างมาร์เชอร์ กระบี่, ห้าง Do Home อุบลราชธานี เป็นต้น โดยปัจจุบันในประเทศไทยมี “ค้าปลีกภูธร” ประมาณ 500 – 700 รายทั่วประเทศ หรือโดยเฉลี่ยจังหวัดละ 8 -10 ราย มียอดขาย หรือ Market Share คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 18-20 ของมูลค่าค้าปลีกค้าส่ง

สำหรับค้าปลีกค้าส่งในกลุ่มที่ 2 ที่มีการปรับตัวต่อสู้กับกลุ่มแรกในช่วง 15 ปีที่ผ่านมา เริ่มเรียนรู้และปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการสมัยใหม่ และพร้อมจะเติบโต ขยายสาขาออกนอกจังหวัด นอกอำเภอ และจะกลายเป็นผู้นำค้าปลีกค้าส่งในแต่ละท้องถิ่น



ภาพที่ 3.12 แสดงกลุ่มค้าปลีกค้าส่งภูธร

- กลุ่มที่สาม “ค้าปลีกขนาดเล็ก” ซึ่งมีสัดส่วนราวร้อยละ 53-55 ของมูลค่าค้าปลีกค้าส่ง ส่วนใหญ่เป็นร้านค้าอิสระขนาดเล็ก หรือมีสาขาไม่เกิน 2-3 สาขา หรือเรียกว่า ร้านขายของชำ หรือร้านโชห่วย ค้าปลีกขนาดเล็กกลุ่มนี้ ยังคงเป็นส่วนสำคัญของโครงสร้างค้าปลีกในไทย โดยประมาณการณจำนวนร้านค้าในกลุ่มที่สามนี้ประมาณ 250,000 – 300,000 ร้านค้า ที่มีหน้าร้าน และอีกประมาณ 200,000 ร้านค้า เป็นลักษณะเพิงและมุมขายของ

- กลุ่มที่ 4 “อีคอมเมิร์ซ” มีสัดส่วนร้อยละ 2 – 3 ของมูลค่าค้าปลีกในประเทศโดยรวม ประมาณ 3 ล้านล้านบาท (อ้างอิงผู้ประกอบการที่จดทะเบียนกับกรมการค้า กระทรวงพาณิชย์) แต่คาดการณ์ว่าในอีก 15 ปีข้างหน้า สัดส่วนค้าปลีกออนไลน์ จะเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 20 โดยผู้ค้าปลีก Physical Retail จะมีแนวโน้มการปรับตัวพัฒนาจาก Offline store สู่ออนไลน์ store มากยิ่งขึ้น (รวรวุฒิ อุ๋นใจ นายกสมาคมผู้ค้าปลีกไทย) โดยในปัจจุบันจำนวนร้านค้าออนไลน์ผ่าน social media อ้างอิงจากจำนวนร้านค้าใน Instagram มี จำนวน 163,271 ร้าน (โซเซียลลิงค์,2557) โดยร้อยละ 57 ของคนไทยที่ใช้ social media มีการใช้งาน social media ตั้งแต่ 2 ช่องทางขึ้นไป แบ่งเป็นร้อยละ 33 ใช้ทั้ง facebook, twitter , Instagram และร้อยละ 24 ใช้ทั้ง facebook , Instagram ดังนั้น จำนวนร้านค้าออนไลน์ผ่าน social media ที่มี การใช้ social media ตั้งแต่ 2 ช่องทางขึ้นไปเท่ากับ 93,065 ร้านค้า

### 3.6 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Five Forces Analysis)

บริษัท Whaletrade ได้ทำการวิเคราะห์อุตสาหกรรมการนำเข้าสินค้าประเทศจีนเข้ามาขายภายในประเทศไทย โดยทำการวิเคราะห์ผ่าน Five Forces Model ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 3.6.1 การเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่ (Threats of New Entrants)

การเข้าสู่ธุรกิจค้าส่งในรูปแบบ Whaletrade ในการเป็นตัวแทนการจำหน่ายสินค้า ซึ่งแตกต่างจากรูปแบบ Marketplace ที่เป็นพื้นที่ให้ผู้ซื้อและผู้ขายเจรจาซื้อขายเอง จึงจำเป็นจะต้องมี Know-how หรือฐานข้อมูลด้านโรงงานสินค้าที่มีคุณภาพ ราคาถูกและมีความสามารถในการแบ่งซื้อสินค้าจากโรงงานได้ ซึ่งจะต้องอาศัยระยะเวลาและประสบการณ์ในการ Sourcing โรงงานที่มีคุณภาพ และสร้างความสัมพันธ์กับโรงงานในประเทศจีน ดังเช่นธุรกิจ Whaletrade มีพื้นฐานในการค้าส่งกับกลุ่ม Modern trade มากกว่า 6 ปี ซึ่งในปัจจุบันกลุ่มธุรกิจนำเข้าสินค้าจากจีนจะพบมากในรูปแบบของบริษัทชิปปิ้ง รับส่งสินค้าจากผู้ประกอบการค้าส่งค้าปลีกในประเทศ ทำหน้าที่ติดต่อประสานงานกับเจ้าของสินค้า ทั้งในเว็บไซด์หรือตามร้านค้าต่างๆในประเทศจีน ผ่านพิธีการศุลกากรและนำส่งให้กับผู้ส่งสินค้า อาทิ Vcanbuy , Gettaobao โดยกลุ่มธุรกิจ Shipping ส่วนใหญ่จะไม่ได้ขายสินค้าเป็นของตนเอง ไม่ได้ติดต่อประสานงานหรือ มีข้อมูลโรงงานในการ Sourcing ค้นหาสินค้าที่มีคุณภาพ แหล่งโรงงานราคาถูก แต่มีศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการขนส่งสินค้า และการจัดการต้นทุนค่าขนส่งอย่างไรก็ตาม หากพิจารณาถึงคู่แข่งที่มีเงินทุนสูง และมีความสามารถในด้าน E-commerce อยู่แล้ว อาทิ Aliexpress, LAZADA, Shopee ซึ่งเน้นรูปแบบธุรกิจแบบ B2C เริ่มเข้ามาแข่งขันในตลาด B2B จะส่งผลให้แรงกดดันจากการเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่อยู่ในระดับสูง

### 3.6.2 อำนาจการต่อรองของซัพพลายเออร์ (Bargaining Power of Suppliers)

ซัพพลายเออร์ด้านตัวแทนโรงงานผู้ผลิต: เนื่องจากกลุ่มผู้ซื้อจากทั่วทุกมุมโลกสามารถเข้าถึงตัวแทนโรงงานในประเทศจีนได้ง่าย ดังนั้น ตัวแทนโรงงานจึงมีโอกาสสูงในการขายสินค้าให้กับผู้ซื้อที่หลากหลาย ดังนั้น อำนาจการต่อรองของตัวแทนโรงงานผู้ผลิตจึงอยู่ในระดับสูง แต่อย่างไรก็ตามด้วยพื้นฐานธุรกิจ Whaletrade มีการสั่งผลิตสินค้าเพื่อส่ง Modern trade อยู่เป็นประจำ จึงเป็นสิ่งที่จะช่วยรักษาความสัมพันธ์ และช่วยในการต่อรองกับตัวแทนโรงงานในการแบ่งขายสินค้าให้ Whaletrade ได้ง่ายมากยิ่งขึ้น

ซัพพลายเออร์ด้านบริษัทขนส่งระหว่างประเทศ (Shipping): เนื่องจากปัจจุบันบริษัทชิปปิ้ง ขนส่งสินค้าจากประเทศจีนมีในท้องตลาดเป็นจำนวนมาก ทั้งรายใหญ่และรายย่อยสำหรับผู้ค้าปลีก จึงทำให้การแข่งขันในกลุ่มธุรกิจนี้ค่อนข้างสูง ประกอบกับธุรกิจเดิมของ Whaletrade ได้มีพันธมิตรด้านการขนส่งสินค้าจากจีน ที่ทำการค้ากันมาแล้วกว่า 6 ปี มียอดค่าขนส่งปีละไม่ต่ำกว่า 2 ล้านบาท ไม่รวมกับรายได้ด้านอื่นๆ จึงทำให้อำนาจการต่อรองของบริษัทขนส่งระหว่างประเทศอยู่ในระดับปานกลาง-ค่อนข้างต่ำ

### 3.6.3 อำนาจต่อรองจากลูกค้า (Bargaining Power of Buyers)

ปัจจุบันสินค้าอุปโภคและบริโภคยังคงมีการนำเข้าจากประเทศจีนในอัตราที่สูงอย่างต่อเนื่อง ผู้ประกอบการไทยสามารถสั่งซื้อสินค้าจากจีนทั้งจากแหล่งค้าส่งในประเทศจีน หรือเว็บไซต์ค้าปลีกของจีนมาขายในประเทศไทยผ่านบริษัทชิปปิ้งได้ง่ายมากยิ่งขึ้น รวมถึงสามารถหาซื้อสินค้าจากจีนได้ตามแหล่งค้าส่งในประเทศไทย แต่อย่างไรก็ตามการสั่งซื้อสินค้าของผู้ประกอบการในไทยส่วนใหญ่ยังคงเป็นแหล่งค้าส่งในประเทศจีน หรือเว็บไซต์ค้าปลีกของจีน ซึ่งมีราคาต้นทุนที่สูงเท่ากับราคาขายปลีกในประเทศจีน ส่งผลให้ยังไม่สามารถแข่งขันด้านต้นทุน กับกลุ่ม Modern trade ที่มีการสั่งซื้อสินค้าจากโรงงานโดยตรงได้อย่างแท้จริง ดังนั้น Whaletrade ซึ่งมีความสามารถตอบโต้กับผู้ประกอบการด้านต้นทุนที่ถูก และจำนวนการสั่งที่ต่ำได้ จึงมีอำนาจในการต่อรองจากลูกค้าอยู่ในระดับปานกลาง

### 3.6.4 แรงผลักดันจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)

เนื่องจากสินค้าที่ผลิตในประเทศจีน เป็นสินค้าทั่วไปที่ผู้ประกอบการสามารถหาซื้อได้ง่ายตามแหล่งค้าส่ง อาทิ สำเพ็ง โบบี้ หรือแหล่งค้าส่งตามต่างจังหวัด หรือสามารถสั่งซื้อเองจากแหล่งค้าส่งในประเทศจีน เว็บไซต์ค้าปลีกจีน จึงสามารถหาสินค้าทดแทนได้ง่าย อย่างไรก็ตามแม้สินค้าเหมือนกัน แต่จะมีความแตกต่างและมีข้อเสียเปรียบด้านต้นทุน การเดินทาง และการขนส่งที่สูงกว่า

การซื้อขายสินค้าที่ Whaletrade ซึ่งมาจากแหล่งโรงงานโดยตรง ดังนั้น แรงผลักดันจากสินค้าทดแทนจึงอยู่ในระดับปานกลาง

### 3.6.5 การแข่งขันในอุตสาหกรรม (Competitive Rivalry)

แม้ว่าในประเทศไทยรูปแบบธุรกิจค้าส่งออนไลน์ และการแชร์จำนวนการสั่งซื้อสินค้ากับผู้ประกอบการทั่วประเทศเพื่อให้ได้ราคาโรงงานโดยตรงยังพบได้น้อย แต่คู่แข่งทางอ้อม เช่น เว็บไซต์ขายปลีกสินค้าจากประเทศจีนซึ่งผู้ประกอบการหรือผู้บริโภคเองสามารถซื้อได้โดยตรง อาทิ Taobao, Aliexpress มีจำนวนมากมายิ่งส่งผลทำให้มีการแข่งขันในอุตสาหกรรมในระดับที่สูง

## 3.7 ข้อสรุปจากการวิเคราะห์อุตสาหกรรมและโอกาสทางการตลาด

จากรายงานการวิเคราะห์ของ Forrester analysts' reports และ Tradegecko พบว่ารูปแบบการค้าส่งกำลังจะปรับตัวเข้าสู่ B2B e-commerce ประกอบกับผู้ค้าส่งค้าปลีกจำเป็นต้องปรับตัวทั้งในด้านต้นทุน และช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับกลุ่มค้าปลีกสมัยใหม่ได้ และเมื่อพิจารณาประกอบกับการวิเคราะห์อุตสาหกรรมผ่าน Five Forces Model แล้ว ถึงแม้จะมีการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมที่สูงจากผู้ประกอบการภายในประเทศและการพัฒนารูปแบบการค้าของประเทศจีนที่หลากหลาย แต่อย่างไรก็ตาม จากข้อมูลสถิติโครงสร้างสินค้านำเข้า (ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์, 2561) พบว่า อัตราการนำเข้าสินค้าอุปโภคจากประเทศจีนยังคงอยู่ในระดับที่สูงและขยายตัวอย่างต่อเนื่องถึงร้อยละ 7.76 ในปี 2561 (รูปภาพที่ 3.13) ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ยังมีโอกาสในการแบ่งส่วนแบ่งการตลาดการจำหน่ายสินค้าจากประเทศจีน ในอุตสาหกรรมค้าปลีกค้าส่ง ดังนั้น เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน Whaletrade จึงได้พัฒนารูปแบบธุรกิจที่แปลกใหม่ เพื่อหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจ ประกอบกับข้อได้เปรียบจากประสบการณ์ในอุตสาหกรรมค้าส่งของธุรกิจหลัก จึงสามารถตอบโจทย์ผู้ประกอบการค้าปลีกค้าส่งภายในประเทศได้มากกว่าคู่แข่งรายอื่น



## โครงสร้างสินค้านำเข้า

หน้าที่ 21/27

จีน

ชื่อสินค้า	มูลค่า : ล้านบาท					อัตรายขายตัว (%)					สัดส่วน (%)				
	2558	2559	2560	2560 (ม.ค.-พ.ย.)	2561 (ม.ค.-พ.ย.)	2558	2559	2560	2560 (ม.ค.-พ.ย.)	2561 (ม.ค.-พ.ย.)	2558	2559	2560	2560 (ม.ค.-พ.ย.)	2561 (ม.ค.-พ.ย.)
รวมทั้งสิ้น	1,403,176.7	1,490,905.6	1,515,066.4	1,389,542.2	1,497,376.5	12.12	6.25	1.62	1.99	7.76	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
4.13.1.3.1 แจ็กเก็ตและเสื้อ	343.2	351.3	313.7	281.1	289.2	18.10	2.35	-10.68	-10.38	2.88	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02
4.13.1.3.2 แจ็กเก็ตและเสื้อ	598.6	342.0	354.3	322.8	324.8	77.10	-42.87	3.59	5.90	0.63	0.04	0.02	0.02	0.02	0.02
4.13.1.4 กางเกง กระโปรงและ	3,728.5	4,886.3	4,516.3	4,157.8	4,922.4	21.32	31.05	-7.57	-5.83	18.39	0.27	0.33	0.30	0.30	0.33
4.13.1.4.1 กางเกง และเครื่องแต่ง	1,014.2	1,187.2	1,057.2	974.5	1,288.6	31.82	17.06	-10.95	-10.61	32.23	0.07	0.08	0.07	0.07	0.09
4.13.1.4.2 กระโปรงและเครื่องแต่ง	2,714.3	3,699.1	3,459.1	3,183.2	3,633.7	17.81	36.28	-6.49	-4.27	14.15	0.19	0.25	0.23	0.23	0.24
4.13.1.5 ชุดชั้นในและเสื้อคลุม	2,950.0	4,013.9	4,932.8	4,442.4	5,342.1	-0.55	36.06	22.89	21.22	20.25	0.21	0.27	0.33	0.32	0.36
4.13.1.5.1 ชุดชั้นในและเสื้อคลุม	133.3	195.3	258.4	232.8	317.0	-2.47	46.53	32.27	30.14	36.17	0.01	0.01	0.02	0.02	0.02
4.13.1.5.2 ชุดชั้นในและเสื้อคลุม	2,816.7	3,818.6	4,674.4	4,209.6	5,025.1	-0.46	35.57	22.41	20.77	19.37	0.20	0.26	0.31	0.30	0.34
4.13.1.6 เสื้อผ้าอื่น ๆ	2,591.6	2,601.9	2,563.3	2,359.4	3,042.9	18.60	0.40	-1.48	0.15	28.97	0.18	0.17	0.17	0.17	0.20
4.13.1.6.1 ชุดนอนของบุรุษและ	2.9	6.4	8.5	7.1	9.1	-11.08	117.39	33.67	27.92	27.76	-	-	-	-	-
4.13.1.6.2 ชุดนอนของสตรีและเด็ก	105.8	164.7	152.9	140.8	173.3	60.69	55.69	-7.19	-7.89	23.16	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
4.13.1.6.3 เสื้อผ้าอื่น ๆ	2,482.9	2,430.8	2,401.9	2,211.5	2,860.4	17.33	-2.10	-1.19	0.64	29.34	0.18	0.16	0.16	0.16	0.19
4.13.2 รองเท้า	5,536.9	5,772.3	5,252.1	4,874.5	6,506.6	12.48	4.25	-9.01	-8.17	33.48	0.39	0.39	0.35	0.35	0.43
4.13.2.1 รองเท้ากีฬา	1,073.7	1,200.0	1,121.9	1,053.5	1,344.0	78.99	11.76	-6.50	-3.44	27.58	0.08	0.08	0.07	0.08	0.09

ที่มา : ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ โดยความร่วมมือจากกรม

ศุลกากร

ภาพที่ 3.13 แสดงโครงสร้างสินค้านำเข้าจากประเทศจีนประเภทสินค้าอุปโภค เช่น เสื้อผ้า รองเท้า

ตารางที่ 3.1 แสดงสรุปผลการวิเคราะห์อุตสาหกรรม

ปัจจัยกระทบ	ระดับของแรงกระทบ	ผลกระทบโดยรวมต่อบริษัท
การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (Threats of New Entrants)	ค่อนข้างสูง	(-)
อำนาจการต่อรองของซัพพลายเออร์ (Bargaining Power of Suppliers)		( -, 0 )
ซัพพลายเออร์ด้านตัวแทนโรงงานผู้ผลิต	สูง	
ซัพพลายเออร์ด้านบริษัทขนส่งระหว่างประเทศ (Shipping)	ปานกลาง-ค่อนข้างต่ำ	
อำนาจต่อรองจากลูกค้า (Bargaining Power of Buyers)	ปานกลาง	( 0 )
แรงผลักดันจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)	ปานกลาง	( 0 )
การแข่งขันในอุตสาหกรรม (Competitive Rivalry)	สูง	( - )

(+) ส่งผลดีต่อบริษัท, (-) ส่งผลเสียต่อบริษัท, (0) อาจสร้างทั้งผลดีและผลเสียให้กับบริษัท



### 3.8 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด บริษัทฯ ใช้เครื่องมือ SWOT Analysis ในการวิเคราะห์ โดยรวมพบว่ามีโอกาสทางการตลาดที่น่าสนใจในการลงทุน โดยมีปัจจัยสนับสนุนดังนี้

#### 3.8.1 จุดแข็ง (Strengths)

เนื่องจาก Whaletrade มีประสบการณ์ในการติดต่อสั่งสินค้ากับโรงงานผู้ผลิตในประเทศจีน มากกว่า 6 ปี ทำให้มีความสัมพันธ์อันดีกับโรงงานผู้ผลิตมากกว่า 200 โรงงาน อาทิ เสื้อผ้า กระเป๋า รองเท้า ของใช้แม่และเด็ก ของเล่นเด็ก อุปกรณ์เด็กอ่อน อุปกรณ์เครื่องใช้ในบ้าน รวมถึงโรงงานวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตสินค้า อาทิ ฟ้า อะไหล่และอุปกรณ์การตัดเย็บ นอกจากนี้ยังมีพันธมิตรในด้านบริษัทขนส่ง และฐานลูกค้ากลุ่ม Modern trade จากธุรกิจเดิม ซึ่งส่งผลต่อข้อได้เปรียบของบริษัท และเอื้อต่อการเป็นตัวกลางในการสั่งสินค้าให้กับผู้ประกอบการ ดังนี้

- Chinese Factory การทำธุรกิจกับโรงงานผู้ผลิตประเทศจีนต้องอาศัยความสัมพันธ์และความคุ้นเคย เคยทำธุรกิจซื้อขายกันมาก่อนเป็นหลัก มีความเป็น Family business สูง จึงจะสามารถเจรจาต่อรองสินค้าทั้งในด้านของปริมาณการสั่งสินค้า การขอแบ่งซื้อสต็อกสินค้าพร้อมส่งในจำนวนต่ำ ระยะเวลาการส่งที่รวดเร็ว รวมถึงความรับผิดชอบภายหลังการส่งสินค้าหากเกิดความเสียหาย หากเป็นผู้ประกอบการหน้าใหม่เข้าไปติดต่อ การต่อรองอาจเป็นไปได้ยากและต้องใช้เวลา รวมถึงประสบการณ์ในการ Sourcing สินค้า ส่งผลให้ Whaletrade สามารถเข้าถึงโรงงานที่มีคุณภาพ สินค้าหลากหลายและเชื่อถือได้ เพื่อลดความเสี่ยงสินค้าไม่ได้คุณภาพ เสียหาย หรือ สินค้าไม่ครบ ซึ่งมีโรงงานที่มีลักษณะนี้เป็นจำนวนมากในประเทศจีน
- บริษัทขนส่งระหว่างประเทศ ที่ Whaletrade ใช้บริการมาเป็นเวลานาน ช่วยสร้างข้อได้เปรียบทางด้านต้นทุน เนื่องจากอัตราค่าขนส่งของบริษัทต่ำกว่าผู้ค้ารายย่อยกว่าร้อยละ 40-50 และเป็นอัตราค่าขนส่งแบบ Fix rate ตามเอกสารสัญญาจากการทำการค้ากับกลุ่ม Modern trade ทำให้ควบคุมต้นทุนได้ง่าย และมีโอกาสในการทำกำไรได้มากกว่าผู้ค้ารายย่อยที่ใช้บริษัทขนส่งต่างๆ ไป
- บริษัทค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern trade) บริษัทคู่ค้าสำคัญกับบริษัทเดย์รี่แพเรนส์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทหลักของ Whaletrade มาเป็นเวลานาน ได้แก่บริษัทบิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด บริษัท เอกชัย ดิสทริบิวชั่น จำกัด (Lotus) รวมถึง บริษัทเซ็นทรัล พัฒนา จำกัด (มหาชน) ส่งผลให้ Whaletrade มีสินค้าใหม่ๆ ที่สั่งผลิตพร้อมกับการสั่งล็อตใหญ่เพื่อส่งให้กับกลุ่มโมเดิร์นเทรด ในราคาต้นทุนสินค้าเดียวกัน จึงเป็นการอาศัย Competency เดิมของบริษัทหลักในการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันของ Whaletrade

- ทีมงานที่มีประสบการณ์ เนื่องจาก Whaletrade ต่อยอดจากธุรกิจเดิมที่มีพื้นฐานในการค้าส่งกับห้างค้าปลีกรายใหญ่ ส่งผลให้ทีมงานทั้งฝ่ายผลิต ฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายบัญชี ฝ่ายจัดการระบบคำสั่งซื้อและคลังสินค้า มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญกับการจัดการการค้าในลักษณะที่คล้ายกัน จึงเป็นอีกกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ Whaletrade ให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน สร้างความพึงพอใจให้กับกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมืออาชีพ

### 3.8.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

- ทีมพัฒนาระบบ E-commerce เนื่องจากพื้นฐานธุรกิจเดิมเป็นผู้ค้าส่ง ดังนั้น Core competency หลักของธุรกิจจะเป็น Know-how ในการ Sourcing สินค้าและระบบด้านการค้าปลีก-ส่ง ดังนั้นด้านการพัฒนาระบบอีคอมเมิร์ซ คุณลักษณะการใช้งาน ซอฟต์แวร์ต่างๆ จึงต้องพึ่ง Outsource ในการพัฒนา ซึ่งอาจส่งผลต่อค่าใช้จ่ายที่สูงได้
  - ความหลากหลายของสินค้า เนื่องจาก Whaletrade ดำเนินธุรกิจแบบตัวแทนการจำหน่ายสินค้า ซึ่งจะแตกต่างจากรูปแบบ Marketplace ซึ่งเป็นพื้นที่ในการให้ผู้ซื้อและผู้ขายมาเจอกัน ซึ่งจะส่งผลให้มีความหลากหลายของสินค้ามากกว่ารูปแบบการขายสินค้าเองแบบ Whaletrade จึงยังเป็นจุดอ่อนของ Whaletrade ในการดึงดูดผู้ใช้บริการและที่มาของรายได้ที่หลากหลาย เมื่อเทียบกับรูปแบบ Marketplace
  - เงินทุน เนื่องจากรูปแบบค้าส่งแบบ B2B กำลังเป็นกระแสที่มีผู้แข่งขันสนใจตลาดกลุ่มนี้มากขึ้น ดังนั้น เพื่อให้การเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่เป็นไปได้ยากมากยิ่งขึ้น จึงต้องมีการลงทุนเพิ่มเติมทั้งในด้านแผนการตลาด การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย ที่ช่วยสร้าง Switching cost ที่สูงให้กับกลุ่มเป้าหมาย ก่อนที่คู่แข่งรายอื่นๆ จะเข้ามาชิงส่วนแบ่งทางการตลาดไป ดังนั้นเงินทุนอาจเป็นอุปสรรคหนึ่งของกิจการหากเทียบกับกิจการที่มีเงินทุนสูง

### 3.8.3 โอกาส (Opportunities)

- ธุรกิจค้าปลีกมีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้นในระยะ 1-3 ปีข้างหน้า (2560-2562) ตามการฟื้นตัวของภาวะเศรษฐกิจไทย รวมถึงนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล และ ภาคเอกชนในการผลักดันให้ไทยเป็นศูนย์กลางการช้อปปิ้งของเอเชีย รวมถึงการขายตัวของชุมชนเมือง และการท่องเที่ยว ที่จะช่วยเพิ่มกำลังซื้อของประชาชนในประเทศ จึงเป็นสัญญาณดีต่อการเติบโตของภาคค้าปลีก
  - ผลการสำรวจมูลค่าพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ปี 2559 พบว่า ธุรกิจอี-คอมเมิร์ซมีอัตราการเติบโตแบบก้าวกระโดดที่ร้อยละ 12.42 มีมูลค่ารวมสูงถึง 2.52 ล้านล้านบาท โดยภาคอุตสาหกรรมค้าปลีกค้าส่งเป็นส่วนที่มีมูลค่าอีคอมเมิร์ซมากที่สุด

- การปรับตัวผู้ประกอบการค้าปลีกทั้งการบริหารจัดการต้นทุน และการปรับตัวให้เข้ากับกระแสการเติบโตของ E-commerce ส่งผลถึงการเติบโตของธุรกิจ B2B E-commerce ไปด้วย เพื่อสร้างระบบนิเวศทางการค้าที่เข้มแข็งขึ้นกว่าเดิม การค้าส่งออนไลน์จึงกำลังจะเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้ประกอบการค้าปลีกค้าส่งในอนาคต ในการช่วยลดต้นทุน ลดขั้นตอนในการค้นหาและสั่งสินค้า เพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการดำเนินธุรกิจ

### 3.8.4 อุปสรรค (Threats)

- การขยายรูปแบบธุรกิจของกลุ่มแข่งขันรายใหญ่ อาทิ Aliexpress, LAZADA, Shopee ซึ่งเป็นผู้นำด้านธุรกิจ E-commerce ในประเทศไทย มีเงินทุนสูงในการดำเนินกิจการ มีรูปแบบในการดำเนินธุรกิจแบบ Marketplace เป็นพื้นที่ที่เปิดสำหรับร้านค้ามากมาย หลากหลาย ดังนั้นจึงเป็นอุปสรรคสำหรับ Whaletrade ในด้านเงินทุนในการขยายกิจการและความหลากหลายของสินค้า อย่างไรก็ตาม Whaletrade มีข้อได้เปรียบในด้านการคัดสรรโรงงานที่มีคุณภาพ และความน่าเชื่อถือในรูปแบบการเป็นตัวกลางในการควบคุมการสั่งสินค้า

- การค้าผ่านระบบ E-Commerce ข้ามพรมแดน (Cross-Border E-Commerce) ที่เริ่มได้รับความนิยมในกลุ่ม B2C และ C2C เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง อาทิ Tmall Global Aliexpress ของ Alibaba Group, JD Worldwide ของ JD.com และช่วงการจัดโปร โมชั่นที่ส่งผลให้สินค้าบางรายการถูกกว่าสินค้านำเข้าปลีกในประเทศ จึงอาจเป็นอุปสรรคของผู้ค้าปลีกซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของ Whaletrade

## 3.9 การวิเคราะห์คู่แข่งในอุตสาหกรรม (Competitor Analysis)

การวิเคราะห์คู่แข่งในอุตสาหกรรม (Competitor Analysis) ในส่วนของการวิเคราะห์เปรียบเทียบคู่แข่ง สามารถแบ่งคู่แข่งได้เป็น 2 ประเภท ดังต่อไปนี้

### 3.9.1 คู่แข่งทางตรง

โดยเป็นการวิเคราะห์คู่แข่งที่มีรูปแบบการทำธุรกิจที่คล้ายคลึงกับ Whaletrade และมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดียวกัน (B2B) ได้แก่ Nineall ,Online Kaisong และ Vcanbuy โดยมีรายละเอียดในการวิเคราะห์และผลสรุป Key success factors ดังแสดงในตาราง

ตารางที่ 3.2 แสดงการวิเคราะห์คู่แข่งขั้นทางตรง

Criteria	Nineall	Vcanbuy	Online Kaisong
<b>Business model</b>	Online Platform for retailers เชื่อมผู้ผลิตและตัวแทนจำหน่ายในประเทศและ AEC	ตัวกลางสั่งซื้อสินค้าออนไลน์จากเว็บไซต์ประเทศจีน	Website ขายส่งสินค้าแบรนด์ อาทิ Baby love, KIRAKIRA
<b>Selling point</b>	ศูนย์การค้าส่งออนไลน์ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทยและ ACE เชื่อมโรงงาน-ตัวแทนจำหน่าย	Vcanbuy ผู้นำอันดับ 1 บริการนำเข้าสินค้าจีน	ผู้นำด้านธุรกิจค้าส่งออนไลน์ในประเทศไทยที่ครอบคลุมสินค้าหลากหลายหมวดหมู่
<b>Target</b>	B2B เชื่อมต่อกลุ่มผู้ผลิต และผู้ค้าส่ง รวมถึงบริษัทขนส่ง จัดซื้อองค์กรขนาดกลาง-ใหญ่	กลุ่มลูกค้า B2B กลุ่มผู้ค้าปลีก ค้าส่ง ผู้ขายสินค้าออนไลน์	B2B กลุ่มผู้ค้าส่ง ค้าปลีกภายในประเทศ และผู้ซื้อทั่วไป (B2C)
<b>Assortment of goods</b>	Greater assortment	Greater assortment	Less
<b>Volume</b>	Low with MOQ	ANY	ANY
<b>Price</b>	ราคาขึ้นอยู่กับจำนวน ยิ่งสั่งมากยิ่งถูกมีค่าธรรมเนียมรายปีตามแพ็คเกจสมาชิก	คิดราคาตามจริงที่ระบุในเว็บไซต์จีน	Price range (ราคาถูกกว่าขายปลีกสูงสุดร้อยละ 26 ขึ้นอยู่กับจำนวนการสั่ง)
<b>Customer's cost structure</b>	ค่าสินค้า+ค่าแพ็คเกจรายปี+ค่าขนส่งระหว่างประเทศ+ค่าขนส่งในประเทศ	ค่าสินค้า+ค่าอัตราแลกเปลี่ยน + ค่าขนส่งระหว่างประเทศ+ค่าขนส่งในประเทศ + (ค่าสินค้าเสียหาย)	ค่าสินค้า+ค่าจัดส่ง
<b>Channel</b>	Website	Website, mobile Application	Website , @Line

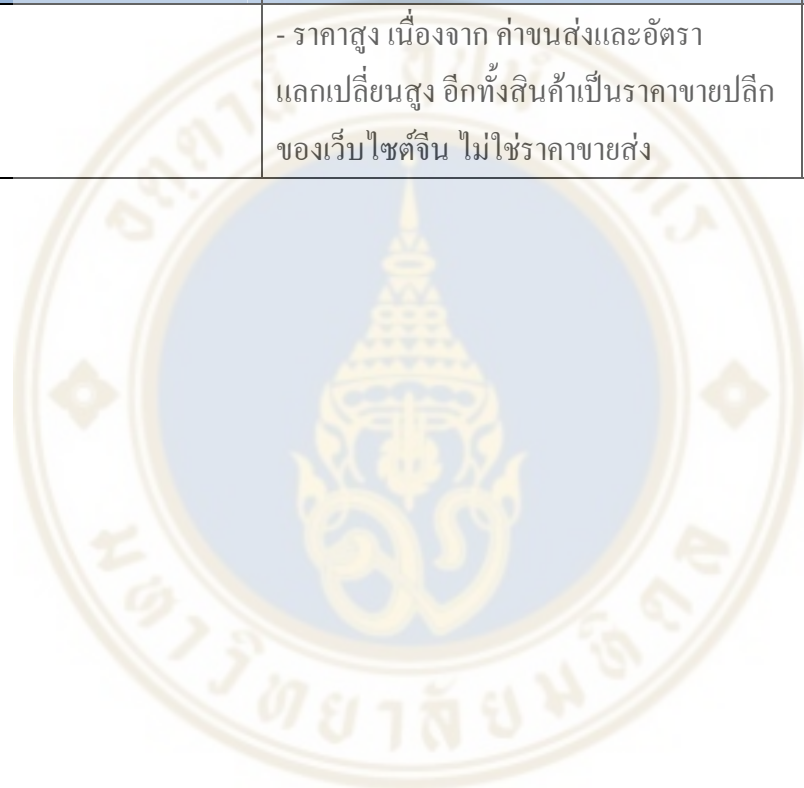
ตารางที่ 3.2 แสดงการวิเคราะห์คู่แข่งชั้นทางตรง (ต่อ)

Criteria	Nineall	Vcanbuy	Online Kaisong
<b>Logistic</b>	รอสินค้า 15-20 วัน	รอสินค้า 12-57 วัน	จัดส่งทั่วประเทศ ภายใน 7 วันทำการ
<b>Advertisement</b>	Google Ads	Google adwords, Trade show, Training course	Google Ads
<b>Sales Promotion</b>	เงินทุนสนับสนุนในลักษณะของคูปองส่วนลด ค่าขนส่งมูลค่าใบละ 500-5,000 บาท เมื่อสมัครสมาชิก	CRM ; Classic, Gold , Platinum, Diamond Point collection. ลดค่าขนส่ง 20%, Lucky draw	ลด 10% เมื่อสั่ง 10 ครั้งแรก เครดิต 15 วัน สำหรับร้านค้าที่จดทะเบียน
<b>Reliability</b>	N/A ยังไม่มีข้อมูลการรับประกันด้านการส่งสินค้า	ไม่รับประกันทุกกรณี เป็นเพียงตัวกลางการส่งและส่งสินค้า	สินค้ามีชื่อเสียง คนไทยคุ้นเคย
<b>Strength</b>	ความหลากหลายของสินค้า .สามารถตรวจสอบรายการการสั่งซื้อ ส่งใบเสนอราคาและออกบิล ,ชำระเงิน เช็คสต็อก	สินค้าหลากหลาย ลูกค้านำสามารถเลือกได้ตามความต้องการ	เป็น Partner กับ acommerce ผู้นำด้าน E-commerce รายใหญ่
<b>Weakness</b>	- ค่าธรรมเนียมรายปีสูงทั้งผู้ซื้อและผู้ขาย - สินค้าจากผู้ผลิตหลากหลาย ควบคุมคุณภาพได้ยาก	- ค่าขนส่งสูง, อัตราแลกเปลี่ยนสูง - ไม่มีสินค้าของตัวเอง หรือ Relationship กับโรงงานโดยตรง ไม่ใช่ราคาโรงงานที่แท้จริง - ถูก Disrupt ได้ง่าย โดยการสั่งสินค้าผ่าน LAZADA ที่ร่วมรายการกับ Alibaba - ลูกค้ารับความเสี่ยงจากการสั่งสินค้าเอง Vcanbuy เป็นเพียงผู้ประสานงานเท่านั้น	- แบนด์สินค้าน้อยเพียง 14 แบนด์ - ยังไม่เป็นที่รู้จัก ทำการตลาดน้อย



ตารางที่ 3.2 แสดงการวิเคราะห์คู่แข่งขั้นทางตรง (ต่อ)

Criteria	Nineall	Vcanbuy	Online Kaisong
		- ราคาสูง เนื่องจาก ค่าขนส่งและอัตราแลกเปลี่ยนสูง อีกทั้งสินค้าเป็นราคาขายปลีกของเว็บไซต์จีน ไม่ใช่ราคาขายส่ง	



### 3.9.2 คู่แข่งทางอ้อม

เป็นคู่แข่งที่มีรูปแบบการทำธุรกิจใกล้เคียงกัน แตกต่างที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (B2C, C2C) ได้แก่ Aliexpress และ Shopee โดยมีรายละเอียดในการวิเคราะห์และผลสรุป Key success factors ดังแสดงในตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 แสดงการวิเคราะห์คู่แข่งชั้นทางอ้อม

Criteria	Aliexpress	Shopee
<b>Product/Service</b>	Online Marketplace ผ่านเว็บไซต์ และแอปพลิเคชัน AliExpress.com เชื่อมผู้ค้าปลีกในประเทศจีนและผู้ซื้อสินค้าปลีก (Cross-border)	Online Marketplace พื้นที่ให้ร้านค้ารายย่อยเข้ามาจำหน่ายสินค้า โดยส่วนใหญ่เป็นร้านค้าจากเฟซบุ๊ก อินสตาแกรม และแบรนด์ใหญ่ เช่น บิ๊กซี, เนสท์เล่, ซาบีน่า, JIB, Vivo, ลอรีอัล และ JBL
<b>Selling point</b>	Smarter shopping, Better living.	ช้อปปิ้งออนไลน์บนมือถือ ซื้อ-ขายสินค้า โปรโมชัน คุ้มครอง ส่วนลดมากมาย สั่งซื้อได้ตลอด 24 ชั่วโมง
<b>Target</b>	B2C	C2C, B2C
<b>Assortment of goods</b>	Greater assortment	Greater assortment
<b>Volume</b>	ANY, ขึ้นอยู่กับจำนวนสินค้าที่ผู้ขายมี	ANY, ขึ้นอยู่กับจำนวนสินค้าที่ผู้ขายมี
<b>Price</b>	ราคาขายปลีกในประเทศจีน	ราคาขายปลีก
<b>Customer's cost structure</b>	ค่าสินค้า+ค่าเรทอัตราแลกเปลี่ยน+ค่าขนส่งระหว่างประเทศ+(ค่าสินค้าเสียหาย)	ค่าสินค้า+ค่าจัดส่ง (ส่งฟรีสินค้าแบบมีเงื่อนไข อาทิ ฟรีค่าส่ง 40 บาท ถ้าสั่งซื้อสินค้า 250 บาทขึ้นไป)
<b>Channel</b>	Website, mobile Application	Website, mobile Application
<b>Logistic</b>	19-39 วัน , บริการขนส่งคิดราคาตามระยะทาง	3-7 วัน หากเป็นสินค้าในประเทศ 15-25 วัน หากเป็นสินค้าจากต่างประเทศ

ตารางที่ 3.3 แสดงการวิเคราะห์คู่แข่งชั้นทางอ้อม (ต่อ)

Criteria	Aliexpress	Shopee
<b>Advertisement</b>	Website Banner, Google ads, Facebook ads. Intagram	โปรโมทผ่านทางออฟไลน์และออนไลน์, แคมเปญโฆษณาและสปอนเซอร์รายการโทรทัศน์ต่างๆ, สื่อภายนอก อาทิ จอโฆษณา จุดยุทธศาสตร์สำคัญ และโฆษณาเคลื่อนที่ เช่น โฆษณาข้างตัวรถ เป็นต้น
<b>Sales Promotion</b>	Flash deals สะสมแต้ม, Coupon code discounts .Anniversary sale.	คูปองส่วนลด, สะสมแต้มแทนเงินสด, คูปองส่งฟรี, คูปองส่วนลดเมื่อใช้บริการครั้งแรก, ลดราคาตามเทศกาล
<b>Reliability</b>	ระยะเวลาการส่งสินค้าขึ้นอยู่กับผู้ขาย, Refund guarantee สามารถ Dispute เพื่อคืนเงินได้ใน 10 วัน	ข้อป้ประกันดี (Shopee Guarantee) ปกป้องและมอบความปลอดภัยให้แก่ผู้ซื้อ โดยแพลตฟอร์มจะทำการโอนเงินให้ผู้ขายต่อเมื่อผู้ซื้อได้รับสินค้าเรียบร้อยแล้วเท่านั้น
<b>Strength</b>	-AliExpress มีสินค้าให้เลือกหลากหลายมากกว่า 5,900 ชนิด จาก 44 ประเภทอุตสาหกรรม -บริการส่งสินค้าฟรีจากต่างประเทศ	- การใช้โซเชียลมีเดียพร้อมกับข้อป้ประกันโซเชียลคอมเมิร์ซซึ่งกำลังเป็นที่นิยมในไทย - ไลฟ์แชท (Live Chat) เป็นฟีเจอร์ไลฟ์แชทที่สร้างขึ้นในข้อป้ ช่วยให้ผู้ซื้อและผู้ขายสามารถพูดคุยกันโดยตรงได้ทันทีโดยไม่ต้องใช้ช่องทางอื่นเพิ่มเติม และสามารถกดติดตามร้านค้าได้ กดถูกใจสินค้าที่สนใจได้ ถือว่าเป็นจุดแข็งที่คู่แข่งรายอื่นไม่มี - โซเชียลฟีด (Social Feed) แสดงอัปเดตจากเพื่อนๆ และผู้ขายที่กดติดตามไว้ ช่วยให้ค้นพบสินค้าใหม่ๆ และคำแนะนำที่ตอบโจทย์ตามแต่ละผู้ใช้อีกด้วย

ตารางที่ 3.3 แสดงการวิเคราะห์คู่แข่งชั้นทางอ้อม (ต่อ)

Criteria	Aliexpress	Shopee
		- การรับประกันโดย Shopee จะช่วยเพิ่มความมั่นใจในการซื้อ - ขายโดยจำนวนเงินในการชำระสินค้าจะถูกโอนเข้าบัญชี Shopee จนกว่าผู้ซื้อจะตรวจสอบและยืนยันรับสินค้า เมื่อรับสินค้าแล้ว ทางระบบจึงจะโอนเงินให้ทางผู้ขาย
<b>Weakness</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความเสี่ยงในการเลือกร้านค้า หากสั่งจำนวนมาก เนื่องจากมีผู้ขายมากมาย ในคุณภาพที่แตกต่างกัน</li> <li>- ควบคุมเวลาในการส่งสินค้ายาก ขึ้นอยู่กับผู้ขายจัดส่ง รอสินค้านาน</li> <li>- อุปสรรคในเรื่องภาษา หากติดต่อกับผู้ขาย Contact center มีให้บริการเพียง 5 ภาษา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การส่งสินค้า Imported Deals จะเป็นตัวแทนหรือแม่ค้ารายย่อยในการนำสินค้าเข้ามาขาย จึงขาดความน่าเชื่อถือในการส่งสินค้าในปริมาณมาก</li> <li>- ราคาสินค้าที่ต่ำมาก ในปัจจุบัน เนื่องจากเป็นกลยุทธ์การสร้างฐานลูกค้าในช่วงแรก โดยยังไม่สร้างรายได้และกำไร แต่ในระยะยาวจะมีการเก็บค่าธรรมเนียมจากผู้ขาย และเก็บค่าจัดส่งสินค้า ส่งผลถึงราคาสินค้าที่สูงขึ้นในอนาคตอย่างแน่นอน (โดย Shopee ในประเทศได้หันมาหารายได้ 2 รูปแบบด้วยกันคือ เก็บค่าธรรมเนียม จากร้านค้าและค่าโฆษณาสำหรับร้านค้าที่ต้องการผลักดันร้านตนเองให้อยู่หน้าแรกของเว็บไซต์)</li> </ul>

### 3.10 สรุปข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

1. Product / Service ในประเทศไทยคู่แข่งชั้นส่วนใหญ่ อาทิ Nineall, Shopee ลงทุนกับการเป็น Marketplace แพลตฟอร์มตัวกลางในการเชื่อมระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย โดยเน้น B2C และ C2C เป็นหลัก จึงเป็น โอกาสที่จะเจาะตลาดกลุ่ม B2B ที่ยังมีคู่แข่งน้อยรายอยู่ อย่างไรก็ตามยังมีคู่แข่งที่แข็งแกร่งจากจีนเช่น Aliexpress ในการทำ Cross-Border E-commerce สามารถจำหน่ายสินค้าให้กับกลุ่มเป้าหมายได้โดยตรง ดังนั้นจากจุดแข็งด้านการ Sourcing สินค้าและเป็นผู้จัดจำหน่ายเองของ

Whaletrade สามารถควบคุมคุณภาพสินค้าและลดความเสี่ยงให้ผู้ประกอบการได้ จึงเป็นคุณค่าที่คู่แข่งยังไม่สามารถมอบให้กับกลุ่มเป้าหมายได้

2. Selling Point Whaletrade เป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าจากโรงงานโดยตรง ที่เปรียบเสมือนการเสนอขายสินค้าที่มีจำนวนระหว่าง Alibaba และ Aliexpress โดยใช้วิธีการรวมจำนวนการสั่งซื้อสินค้าจากผู้ค้าส่งค้าปลีกเพื่อให้ได้ราคาโรงงาน รวมถึงการขายสินค้าสต็อกจากโรงงานที่ไม่ต้องพึ่งการผลิตในจำนวนมาก สามารถสั่งซื้อในจำนวนน้อยได้ ซึ่งยังเป็นช่องว่างในประเทศไทยที่ยังมีกลุ่มคู่แข่งในลักษณะนี้น้อยรายอยู่

3. Volume จากผลสำรวจพฤติกรรมคำสั่งสินค้าของผู้ประกอบการค้าส่งค้าปลีกพบว่า จำนวนการสั่งซื้อยิ่งน้อยยิ่งดี ช่วยลดภาระการสต็อกสินค้าลงได้ ดังนั้น Whaletrade จึงสามารถตอบโจทย์กลุ่มผู้ประกอบการได้มากยิ่งขึ้น จากความสามารถหลักที่สามารถแบ่งซื้อสต็อกสินค้าจากทางโรงงานได้ และรูปแบบการขายที่สามารถแชร์จำนวนการสั่งซื้อกับผู้ซื้อรายอื่น (Group ordering)

4. Price จากผลสำรวจการซื้อสินค้าเพื่อจำหน่ายของผู้ประกอบการค้าส่งค้าปลีก ในปัจจุบันกลุ่มเป้าหมายจะได้กำไรอยู่ในอัตราส่วนร้อยละ 20-30 และคาดหวังให้สามารถทำกำไรเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 15-20 หากเปลี่ยนช่องทางในการซื้อสินค้า โดยการซื้อสินค้าจาก Whaletrade สามารถทำกำไรได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 เมื่อเทียบกับราคาขายปลีกทั่วไป จึงสามารถตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ เนื่องจากเป็นสินค้าจากโรงงานโดยตรง ซึ่งมีราคาทุนที่ต่ำ และมีการแบ่งช่วงราคาตามจำนวนสินค้าที่สั่ง ซึ่งเป็นรูปแบบการขายที่กลุ่มเป้าหมายให้ความสนใจมาก และเป็นรูปแบบคู่แข่งยังไม่มีการนำเสนอออกสู่ตลาด

5. Customer's cost structure จากผลสำรวจ กลุ่มเป้าหมายมี Pain Point จากการใช้บริการของกลุ่มคู่แข่ง อาทิ Aliexpress Vcanbuy ในด้านค่าขนส่งระหว่างประเทศที่ไม่คงที่ เปลี่ยนแปลงตามประเภทของสินค้า นอกจากนี้ยังไม่รวมถึงค่าเสียหายของสินค้าที่กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้รับผิดชอบเอง ดังนั้น Whaletrade มีการเสนอขายราคาเดียวไม่บวกเพิ่ม จะช่วยให้ลูกค้าควบคุมต้นทุนได้

6. Reliability จากผลสำรวจปัญหาที่พบจากการสั่งซื้อสินค้าเองคือ สินค้าเสียหาย ไม่มีคุณภาพ จัดส่งล่าช้า คัดเคาคุณภาพไม่ได้ คิดตามผู้ขายได้ยาก ลูกค้าจึงมีความกังวลถึงสินค้าที่อาจไม่ได้รับตามจำนวนที่สั่ง จึงเป็น Pain point สำคัญที่ Whaletrade สามารถแก้ปัญหาได้จากการดำเนินงานของคนไทย คิดตามง่าย สามารถส่งสินค้าได้ภายใน 7 วัน ภาพถ่ายจากสินค้าจริง ไร้วางใจได้มากกว่า รวมถึงมีการประกันคุณภาพและจำนวนของสินค้าให้กับผู้ซื้อที่คู่แข่งยังไม่สามารถตอบโจทย์ให้กับกลุ่มเป้าหมายได้



## บทที่ 4

### แผนการตลาด

#### 4.1 เป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Goal and Objectives)

เป้าหมายทางการตลาดของ Whaletrade บริการขายส่งสินค้าจากโรงงานโดยตรงครบวงจรผ่านระบบออนไลน์ ได้แก่ การสร้างและขยายฐานผู้ประกอบการค้าส่งและค้าปลีก รวมถึงกลุ่มผู้ซื้อทั่วไปให้มีกลุ่มผู้ใช้เป็นจำนวนมาก เพื่อให้ระบบการแชร์จำนวนการสั่งซื้อมีความเป็นไปได้ และสร้างคุณค่าสูงสุดให้กับผู้ประกอบการและกลุ่มผู้ซื้อทั่วไป ทั้งในด้านราคาและจำนวนการสั่งซื้อที่ต่ำลงจากการซื้อร่วมกับผู้ซื้อรายอื่น (Group ordering) รวมถึงการตระหนักถึงคุณค่าจากการเปลี่ยนมาใช้ระบบออนไลน์ในการสั่งซื้อสินค้าเพื่อจำหน่าย แทนการซื้อสินค้าตามแหล่งค้าส่งแบบดั้งเดิม อาทิ ความสะดวกในการซื้อสินค้าจำนวนมากโดยไม่ต้องเดินทางไปยังแหล่งค้าส่งดั้งเดิม การค้นหาสินค้าใหม่ๆ ได้ง่ายยิ่งขึ้น ความไว้วางใจในการสั่งซื้อสินค้าจากการดำเนินงานโดยคนไทย ผ่านการสร้างการรับรู้และประสบการณ์ที่ดีในการซื้อสินค้ากับ Whaletrade

#### 4.2 วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objective)

1. สร้างการรับรู้ (Brand Awareness) ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 30 ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ทั้งรูปแบบร้านค้า Offline ภายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และกลุ่มร้านค้าออนไลน์ ภายในปีแรกของการเริ่มกิจการ
2. กระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายเกิดการทดลองใช้ (Brand experience) ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่รับรู้สินค้าและบริการ Whaletrade ภายในปีแรกของการเริ่มกิจการ
3. สร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อการซื้อสินค้าและบริการ Whaletrade ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 15 ของกลุ่มเป้าหมายที่รับรู้สินค้าและบริการ Whaletrade ภายในปีที่ 2 ของการดำเนินกิจการ
4. เพิ่มจำนวนกลุ่มผู้ใช้บริการในต่างจังหวัด โดยการสร้างการรับรู้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 ของกลุ่มเป้าหมายตามต่างจังหวัด ภายในปีที่ 3 ของการดำเนินกิจการ

### 4.3 กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายตลาด (Target Customer)

จากการทำแบบสอบถามกับผู้ประกอบการค้าปลีก-ค้าส่ง จำนวน 20 ราย ทั้งแบบร้านค้า Offline ตามแพลตฟอร์ม สำเพ็ง โบบี้ และร้านค้าออนไลน์ ทำให้ทราบถึงขนาดของธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะการซื้อสินค้าและความต้องการที่แตกต่างกัน โดยสามารถแบ่งเป็น 3 กลุ่มได้ดังนี้

1. โบบี้, สำเพ็ง จะเป็นผู้ประกอบการค้าส่งที่มีปริมาณการส่งสินค้าที่มากกว่า 300 ชิ้นขึ้นไป มีการส่งสินค้าเพื่อสต็อก เนื่องจากมีลูกค้าประจำอย่างต่อเนื่อง
2. แพลทินัม จตุจักร จะเป็นผู้ประกอบการที่มีกลุ่มลูกค้าทั้งค้าส่ง และค้าปลีก มีปริมาณการส่งซื้อสินค้าประมาณไม่เกิน 100 ชิ้น ต้องการความหลากหลาย และแปลกใหม่อยู่เสมอ
3. กลุ่มผู้ขายสินค้าออนไลน์ จะเป็นการขายปลีกสินค้าผ่านทางช่องทางออนไลน์ทั้ง Facebook Line Instagram Shopee โดยจะมีปริมาณในการส่งสินค้าประมาณ 10-50 ชิ้น

แต่อย่างไรก็ตามในกลุ่ม B2C มีอัตราการเติบโตของมูลค่า E-commerce อย่างต่อเนื่องถึงร้อยละ 15.54 และข้อมูลจากการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภคซื้อสินค้าต่อ 1 ครั้งของกลุ่มผู้ซื้อทั่วไป จะมีมูลค่าเฉลี่ยประมาณ 1,185.71 บาท ประกอบกับพฤติกรรมของคนไทยในการเดินซื้อสินค้าตามแหล่งค้าส่งซื้อสินค้าครั้งละหลายชิ้นรวมกันเพื่อให้ได้ราคาส่ง กลุ่ม B2C จึงเป็นอีกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีโอกาสในการเติบโตสูง



ภาพที่ 4.1 แสดงมูลค่า E-commerce กลุ่ม B2C และแนวโน้มการเติบโต

จากกลุ่มเป้าหมายทั้ง B2B และ B2C ดังกล่าวข้างต้น ทางบริษัทจึงวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ เพื่อเลือก กลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยคำนึงถึงยอดขาย โอกาสในการเติบโต ความสามารถในการแข่งขัน จึงสรุปกลุ่มเป้าหมายได้ดังนี้

#### 4.3.1 กลุ่มลูกค้าหลัก (Primary target): B2B ร้อยละ 75

ผู้ประกอบการค้าส่ง-ปลีก ที่แพลตฟอร์ม, โบนัส, สำเพ็ง ค้าปลีกค้าส่งธุรกิจ และช่องทางออนไลน์ทั่วประเทศ

ผู้ประกอบการร้านค้าส่ง-ปลีก ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ประเภทซื้อมาขายไป (Non brand) ที่แพลตฟอร์ม โบนัส สำเพ็ง และขายสินค้าช่องทางออนไลน์ ที่มีพฤติกรรมซื้อสินค้าเพื่อจำหน่ายจากแหล่งค้าส่งทั้งในประเทศและต่างประเทศ หรือเว็บไซต์จีน เช่น Taobao, Tmall โดยมีลักษณะพฤติกรรมและความต้องการ (Customer Persona) ดังนี้

- ความต้องการ หรือสิ่งที่กำลังมองหา (What they looking for?) ต้องการสินค้าทันสมัยทันต่อความนิยมของตลาด ในราคาต้นทุนต่ำ และจำนวนการสั่งซื้อไม่สูง ไม่ต้องการสต็อกสินค้าจำนวนมาก เพื่อการเปลี่ยนรูปแบบสินค้าให้มีความแปลกใหม่อยู่เสมอ
- ปัญหาที่พบและยังไม่สามารถแก้ไขได้ (Worries & Fears) สั่งสินค้าเองต้นทุนสูง เนื่องจากสั่งจำนวนน้อย เข้าไม่ถึงแหล่งโรงงาน หรือต้องสั่งจำนวนมากถึงได้ราคาทุนที่ต่ำลง ไม่มีเวลาสำรวจสินค้าใหม่ๆ เสียค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาก ติดตามการสั่งสินค้าได้ยาก เจอปัญหาสินค้าไม่มีคุณภาพบ่อยๆ
- สิ่งที่จะช่วยแก้ปัญหาได้ (What's make their life easier?) มองหาตัวช่วยในการหาสินค้าใหม่ๆ เพื่อนำมาจำหน่าย เหมือนศูนย์รวมสินค้าเงินจากโรงงานที่ช่วยประหยัดต้นทุนค่าสินค้า และต้นทุนในการเดินทาง สามารถสั่งซื้อจำนวนน้อยได้ รวมถึงการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนการจัดส่ง

#### 4.3.2 กลุ่มเป้าหมายรอง (Secondary target) : B2C ร้อยละ 25

กลุ่มผู้ซื้อสินค้าทั่วไปที่มีพฤติกรรมเดินซื้อสินค้าที่สำเพ็ง โบนัส ประตูน้ำ ซื้อสินค้าครั้งละหลายชิ้น เพื่อให้ได้ในราคาส่ง

ในการตัดสินใจเลือกกลุ่มลูกค้าธุรกิจ (B2B) เป็นกลุ่มลูกค้าหลักนั้น นอกจากความเชี่ยวชาญในการค้าส่งกับกลุ่มค้าปลีกสมัยใหม่แล้ว กลุ่มผู้ประกอบการ (B2B) ยังมีโอกาสขายในจำนวนที่มากกว่า และมีความยั่งยืนที่มากกว่ากลุ่มเป้าหมายค้าปลีกทั่วไป (B2C) เนื่องจากต้องซื้อสินค้าเพื่อดำเนินกิจการอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งค่าใช้จ่ายทางการตลาดและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานน้อยกว่าเมื่อเทียบกับขายให้กับกลุ่มค้าปลีกทั่วไป

#### 4.4 การคาดการณ์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

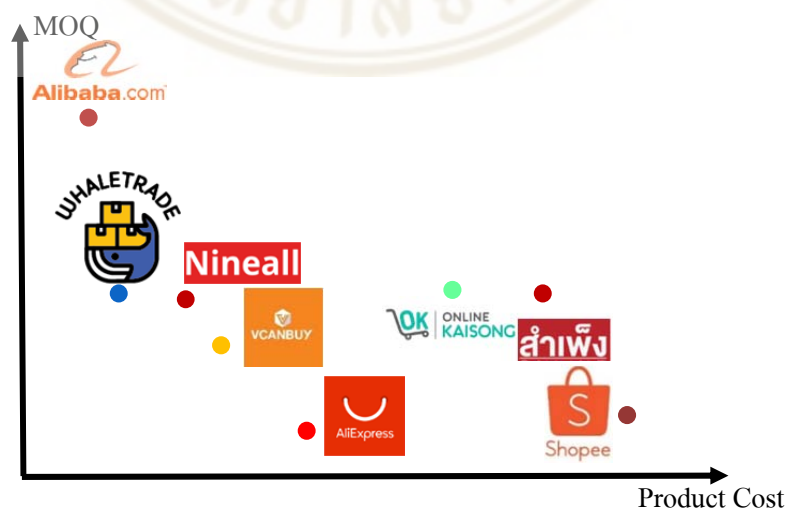
กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของ Whaletrade จะเป็นกลุ่มผู้ประกอบการค้าปลีก-ค้าส่ง โดยในช่วง 1-2 ปีแรกจะมุ่งเน้นไปยังกลุ่มผู้ประกอบการที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีสถานประกอบการประเภทการค้าส่ง จำนวน 99,903 แห่ง และการค้าปลีก จำนวน 36,739 แห่ง อ้างอิงข้อมูลจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

1. ปัจจุบันในประเทศไทยมีร้านค้าปลีกธุรกิจ ประมาณ 500 – 700 รายทั่วประเทศ หรือโดยเฉลี่ยจังหวัดละ 8 -10 ราย

2. จำนวนร้านค้าออนไลน์ผ่าน social media อ้างอิงจากจำนวนร้านค้าใน Instagram มีจำนวน 163,271 ร้าน (โซเชี่ยลลิงค์,2557) โดยร้อยละ 57 ของคนไทยที่ใช้ social media มีการใช้งาน social media ตั้งแต่ 2 ช่องทางขึ้นไป แบ่งเป็นร้อยละ 33 ใช้ทั้ง facebook, twitter, Instagram และร้อยละ 24 ใช้ทั้ง facebook, Instagram ดังนั้น จำนวนร้านค้าออนไลน์ผ่าน social media ที่มี การใช้social media ตั้งแต่ 2 ช่องทางขึ้นไปเท่ากับ  $163,271 \times 57\% = 93,065$  ร้านค้า

ดังนั้นจำนวนกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด ทั้งสถานประกอบการค้าส่ง-ค้าปลีก ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด รวมถึงกลุ่มเป้าหมายที่เป็นร้านค้าออนไลน์ประเภทสินค้าแฟชั่น เครื่องแต่งกาย กระเป๋า รองเท้า อุปกรณ์เครื่องใช้ในบ้าน และสินค้าแม่และเด็ก รวมจำนวน 230,407 ราย โดย Whaletrade คาดว่าภายใน 5 ปี จะได้ส่วนแบ่งทางการตลาดอยู่ที่ร้อยละ 5-10 ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งหมด

#### 4.5 ตำแหน่งภาพลักษณ์ทางการตลาด (Brand Positioning)



ภาพที่ 4.2 แสดงตำแหน่งภาพลักษณ์ทางการตลาดของธุรกิจ



เนื่องจาก Whaletrade เป็นธุรกิจค้าส่งออนไลน์ที่มุ่งเน้นกลุ่ม B2B เป็นหลัก และในประเทศไทยยังไม่มีคู่แข่งที่เจาะกลุ่มผู้ประกอบการมากนัก อย่างไรก็ตามพฤติกรรมของผู้ประกอบการในการซื้อสินค้าเพื่อขายมีความหลากหลายแหล่งที่มาทั้งแหล่งค้าส่งและแหล่งค้าปลีก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนั้น แผนภาพที่ 4.2 แสดงตำแหน่งทางการตลาดจึงแสดงให้เห็นทั้งคู่แข่งทางตรงและคู่แข่งทางอ้อมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าของผู้ประกอบการ และส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อของกลุ่มลูกค้าปลีกทั่วไป โดยเปรียบเทียบปัจจัยด้านราคาค้นทุนสินค้าหรือ Product cost (แกน X) และจำนวนการสั่งซื้อขั้นต่ำ หรือ MOQ (แกน Y) ซึ่งเป็นปัจจัยมีผลมากที่สุดต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของกลุ่มเป้าหมาย และเป็นปัจจัยที่ Whaletrade มีความสามารถในการแข่งขัน โดยจากตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ผู้ประกอบการด้าน E-commerce ส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่กลุ่ม C2C, B2C และมี Business model เป็นแบบ Marketplace อาทิ Aliexpress Shopee ดังนั้นปัจจัยด้านราคาจึงสูงกว่ารูปแบบการขายส่ง แต่ไม่มีข้อกำหนดด้านจำนวนขั้นต่ำในการสั่งซื้อ อย่างไรก็ตามจำนวนการสั่งซื้อขึ้นอยู่กับผู้ขายด้วยว่ามีสินค้าสต็อกอยู่เป็นจำนวนเท่าใด จึงไม่เหมาะกับกลุ่มผู้ประกอบการค้าส่งที่ซื้อครั้งละจำนวนมาก
2. กลุ่มตัวแทนนำเข้าสินค้าจากจีน อาทิ Vcanbuy, GetTaobao แม้ว่ามีกลุ่มเป้าหมายทางธุรกิจเป็นกลุ่ม B2B แต่เป็นเพียงตัวแทนในการรับสั่งสินค้า นำเข้าและขนส่งจากประเทศจีน จึงขาดความเชี่ยวชาญในด้านการ Sourcing สินค้า และอำนาจการต่อรองจากโรงงานผู้ผลิตที่มีคุณภาพและเชื่อถือได้ ผู้สั่งซื้อจะต้องเจรจาต่อรองด้าน MOQ เอง หากสั่งซื้อมากต้นทุนสินค้าก็จะถูกลง แต่ต้องแบกรับความเสี่ยงด้านคุณภาพสินค้าและไม่แน่นอนในการได้รับสินค้าจากผู้ขาย โดยตัวแทนนำเข้าจะไม่รับผิดชอบในทุกกรณี
3. แหล่งค้าส่งภายในประเทศ อาทิ สำเพ็ง โป้เบ้ ประตูน้า สามารถซื้อสินค้าในจำนวนน้อยได้ แต่ราคาต้นทุนสินค้าจะสูงขึ้นตามไปด้วย

กล่าวโดยสรุป Whaletrade เปรียบเสมือนตำแหน่งระหว่าง Alibaba และ Aliexpress ในด้านของจำนวนขั้นต่ำในการสั่งซื้อสินค้า(MOQ) และราคา (Product cost) โดย Whaletrade สามารถนำเสนอขายสินค้าจากโรงงานในจำนวนที่ต่ำกว่า Alibaba ซึ่งเป็นเว็บไซต์ Marketplace รวบรวมโรงงานผู้ผลิตโดยตรง ดังนั้นในการสั่งผลิตจึงมีจำนวนขั้นต่ำในการสั่งสูงมาก ถึงแม้ Alibabaจะมีราคาค้นทุนที่ถูกกว่า Whaletradeจากจำนวนการสั่งผลิตที่มากกว่า แต่ยังคงไม่เหมาะกับผู้ประกอบการรายย่อยภายในประเทศไทยที่มีจำนวนการสั่งไม่สูงมาก รวมถึง Whaletrade มีราคาค้นทุนต่ำกว่าการซื้อสินค้าใน Aliexpress เนื่องจากเป็นเว็บไซต์ขายปลีกโดยผู้ประกอบการจีนและไม่มีรูปแบบการขายส่ง ตลอดจน Whaletrade ดำเนินงานโดยคนไทย จึงเหมาะกับผู้ประกอบการไทยทั้งในด้าน จำนวนในการสั่งซื้อสินค้า



ที่ยืดหยุ่น ราคาต้นทุนสินค้าที่ใกล้เคียงการผลิตจากโรงงาน และความไว้วางใจในการดำเนินงานกับผู้ประกอบการไทยเอง

#### 4.6 การกำหนดแก่นของแบรนด์ (Brand Essence)



ภาพที่ 4.3 แสดงการกำหนดแก่นของแบรนด์

#### 4.7 กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy)

กลยุทธ์การตลาดแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์(Product Strategy)
2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy)
3. กลยุทธ์ด้านช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channel Strategy)
4. กลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ (IMC Strategy)

##### 4.7.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)

จากผลการสำรวจ สรุปสิ่งที่กลุ่มเป้าหมายให้ความสนใจ และตัดสินใจใช้บริการ Whaletrade จึงนำมาประกอบการสร้างกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ดังนี้

4.7.1.1 สินค้าใหม่หมุนเวียนต่อเนื่อง: จากความต้องการสินค้าใหม่ๆ เพื่อเป็นตัวเลือกที่หลากหลายในการเลือกซื้อสินค้าไปขาย สอดคล้องกับจุดแข็งหลักของ Whaletrade ที่มีโรงงานที่เป็นพันธมิตรทางการค้ามากกว่า 200 โรงงาน ในหลากหลายมณฑลในประเทศจีน และทีมงาน Sourcing สินค้าไม่ต่ำกว่า 40 SKUs ต่อเดือนในช่วงแรก ส่งผลให้สามารถอัปเดตสินค้าใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

4.7.1.2 สามารถกำหนดจำนวนการสั่งซื้อได้เอง: Whaletrade มีการกำหนดระดับราคาเป็น 4 ระดับ ตามปริมาณการสั่งซื้อ ยิ่งซื้อมากราคาจะยิ่งถูกลง โดยแต่ละระดับราคาจะแตกต่างกันประมาณร้อยละ 20-30 ขึ้นอยู่กับสินค้า ทำให้ผู้ซื้อสามารถซื้อสินค้าราคาส่งได้ตามจำนวนขั้นต่ำที่สามารถรับได้ ประกอบกับพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายบางกลุ่ม ต้องการซื้อสินค้าจำนวนน้อยแต่มีความหลากหลาย หรือซื้อเพื่อเป็นตัวอย่างสินค้าในการวางขาย เพื่อทดลองตลาดก่อน Whaletrade จึงมี Function ที่ชื่อว่า “BULKBOX” สามารถซื้อสินค้าชนิดใดก็ได้ จำนวนเท่าใดก็ได้ ให้ครบ 2,000 บาท ก็สามารถได้รับราคาส่งในขั้นแรกของสินค้านั้นๆ

4.7.1.3 ความไว้วางใจในการซื้อสินค้าที่ Whaletrade: เนื่องจากกลุ่มเป้าหมาย มีประสบการณ์เดิมในการสั่งสินค้าเข้ามาจำหน่ายเอง บ่อยครั้งต้องเจอกับปัญหาติดตามได้ยาก ส่งสินค้าล่าช้า ควบคุมเวลาในการส่งสินค้าไม่ได้ หรือสินค้ามีการเสียหาย ชำรุด ไม่ตรงตามสเปกสินค้าตัวอย่าง และสิ่งสำคัญคือ สามารถคืนสินค้าได้ยาก ส่งผลทำให้เสียโอกาสในการขายและกำไรลดลง ดังนั้น Whaletrade จึงมีกลยุทธ์ในการสร้างความไว้วางใจให้กับกลุ่มเป้าหมายได้ ดังนี้

- Whaletrade ทำการถ่ายรูปเองจากสินค้าจริงเท่านั้น ให้กลุ่มเป้าหมายมั่นใจได้ว่า สินค้าจริงตรงตามรูปสินค้า
- ผู้ซื้อสามารถสั่งสินค้าใน Function “BULKBOX” ซึ่งสามารถซื้อได้ในจำนวนต่ำ เพื่อเป็นตัวอย่างของสินค้าจริงในการตัดสินใจสั่งซื้อจำนวนมากเพื่อจำหน่าย
- Whaletrade มีเจ้าหน้าที่ในการดูแลคุณภาพสินค้าตั้งแต่ขั้นตอนการสั่งผลิตที่โรงงาน จนถึงการส่งสินค้ามายังประเทศไทย และการตรวจสอบคุณภาพก่อนการจัดส่งถึงมือลูกค้า ผู้ซื้อจึงมั่นใจได้ว่า จะได้รับสินค้าที่มีคุณภาพตรงตามตัวอย่าง
- Whaletrade มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย และแผนกดูแลลูกค้า ที่สามารถติดต่อสอบถามรายละเอียดสินค้า วันจัดส่งสินค้า หรือกรณีคืนสินค้าที่มีปัญหา จึงสามารถสร้างความมั่นใจให้กับผู้ใช้บริการ มากกว่าการสั่งซื้อสินค้าด้วยตัวเอง

#### 4.7.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy)

กลยุทธ์ด้านราคาของ Whaletrade ใช้ 3 กลยุทธ์ ในการตั้งราคา ได้แก่

4.7.2.1 Price Discrimination Strategy กลยุทธ์การตั้งราคาสินค้าชนิดเดียวกัน ในราคาที่แตกต่างกัน ตามปริมาณในการสั่งซื้อสินค้า กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เป็นการแบ่งระดับราคาสินค้า ตามขนาดธุรกิจของผู้ประกอบการที่แตกต่างกัน 4 ระดับ ได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการค้าส่งขนาดกลาง-ใหญ่ อาทิ สำเพ็ง โบบี้ มีปริมาณการสั่งซื้อ 100-300 ชิ้นต่อครั้ง ผู้ประกอบการขนาดกลาง อาทิ แพลตินั่ม จตุจักร มีปริมาณการสั่งซื้อ 50-100 ชิ้นต่อครั้ง ร้านค้าออนไลน์ มีปริมาณการสั่งซื้อ 20-50 ชิ้นต่อครั้ง และกลุ่มผู้ซื้อทั่วไป ที่มียอดซื้อขั้นต่ำ 2,000 บาทต่อครั้ง โดยผู้ซื้อที่ซื้อสินค้าในปริมาณมากกว่าจะมีความ ได้เปรียบในการแข่งขัน มากกว่าผู้ที่ซื้อสินค้าน้อยกว่า เนื่องจากได้ต้นทุนค่าสินค้าที่ต่ำกว่า

4.7.2.2 Competitor Based Pricing Strategy การตั้งราคาโดยนำราคาของ คู่แข่งมาเปรียบเทียบ ทั้งราคาปลีกโดยทั่วไปตามท้องตลาดทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ราคาตามแหล่งค้าส่งทั้งในและต่างประเทศ ราคาในกลุ่มค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern trade) ที่ Whaletrade ทราบถึงโครงสร้าง ต้นทุนและกำไรของค้าปลีกสมัยใหม่เป็นอย่างดี เพื่อประกอบการตั้งราคาที่จะทำให้ผู้ประกอบการมีความสามารถในการแข่งขันได้

4.7.2.3 Cost-based Pricing Strategy การตั้งราคาโดยคำนึงถึงต้นทุน ทั้งหมดพิจารณาประกอบ กับความต้องการของผู้ประกอบการแต่ละระดับที่แตกต่างกันไป กล่าวคือ การตั้งราคาสินค้าโดยมีการแบ่งระดับราคาตามปริมาณสินค้าที่ถูกค้าต้องการสั่งซื้อ ยิ่งสั่งสินค้ามาก ราคาทุนยิ่งต่ำลง แต่อย่างไรก็ตามต้องใช้กรอบด้านต้นทุนสินค้า ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการของบริษัท เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจตั้งราคา และกำหนดถึงกำไรที่แท้จริงของสินค้าที่ขายในแต่ละระดับของ กลุ่มเป้าหมาย เพื่อไม่ให้เกิดสถานะขาดทุนตามมา โดยสามารถแบ่งระดับราคาและกำไรที่จะได้รับ (ดังแสดงในรูปภาพ 2.8 และ 2.9 ในบทที่ 2 ) ดังนี้

- ระดับราคาในจำนวนการสั่งซื้อจำนวนไม่เกิน 20 ชิ้น หรือมูลค่าขั้นต่ำ 2,000 บาท (Bulk Box) จะเป็นกลุ่มผู้ซื้อสินค้าทั่วไปที่มีพฤติกรรมเดินซื้อสินค้าที่สำเพ็ง โบบี้ ซื้อสินค้า ครั้งละหลายชิ้น เพื่อให้ได้ราคาส่ง ซึ่งจะถูกลงกว่าราคาขายปลีกทั่วไปประมาณร้อยละ 15-20 และระดับราคาเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนแล้ว Whaletrade จะสามารถทำกำไรได้ประมาณร้อยละ 50-55

- ระดับราคาในจำนวนการสั่งซื้อจำนวน 20-50 ชิ้น จะเป็นกลุ่มผู้ขายสินค้าออนไลน์ ที่มีการขายปลีกสินค้าผ่านทางช่องทางออนไลน์ทั้ง Facebook Line Instagram Shopee โดยผู้ประกอบการสามารถทำกำไรได้ประมาณร้อยละ 30 เมื่อเทียบกับราคาขายปลีกทั่วไป และเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนแล้ว Whaletrade จะสามารถทำกำไรได้ประมาณร้อยละ 40-45

- ระดับราคาในจำนวนการสั่งซื้อจำนวน 51-100 ชิ้น จะเป็นผู้ประกอบการ ทั้งค้าส่งและค้าปลีกควบคู่กัน อาทิ แพลตตินั่ม จตุจักร ต้องการความหลากหลาย และแปลกใหม่อยู่เสมอ โดยผู้ประกอบการสามารถทำกำไรได้ประมาณร้อยละ 35-40 เมื่อเทียบกับราคาขายปลีกทั่วไป และเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนแล้ว Whaletrade จะสามารถทำกำไรได้ประมาณร้อยละ 30-35

- ระดับราคาในจำนวนการสั่งซื้อจำนวน 101-300 ชิ้น จะเป็นกลุ่มผู้ประกอบการค้าส่ง อาทิ โบ๊เบ๊, สำเพ็ง มีการสั่งสินค้าจำนวนมากเพื่อสต็อก เนื่องจากมีลูกค้าประจำอย่างต่อเนื่อง โดยผู้ประกอบการสามารถทำกำไรได้ประมาณร้อยละ 45-60 เมื่อเทียบกับราคาขายปลีกทั่วไป และเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนแล้ว Whaletrade จะสามารถทำกำไรได้ประมาณร้อยละ 15-20

#### 4.7.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channel Strategy)

เนื่องจาก Whaletrade ดำเนินธุรกิจค้าส่งออนไลน์ในลักษณะ Business to Business (B2B) ให้กับผู้ประกอบการทั้งปลีกและส่ง โดยตรงโดยไม่ผ่านคนกลาง (Direct Channel: Producer to End Consumer) โดยจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ทำให้กลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการของ Whaletrade ได้จากทั่วประเทศ โดยมีบริการกระจายสินค้าให้กับกลุ่มเป้าหมายทั่วประเทศด้วยเช่นกัน

ดังนั้นกลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายของ Whaletrade จึงมุ่งเน้นการสร้าง Omni Channel บูรณาการทุกช่องทางการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยผสมผสานช่องทางการสื่อสารทั้งออนไลน์ (Online) และการขายหน้าร้าน (Offline) ในการเติมเต็มซึ่งกันและกัน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ทางการตลาดสูงสุด และเพื่อสร้างประสบการณ์และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าอย่างไร้รอยต่อ รวมถึงกิจกรรมการตลาดที่เป็น Soft Sales ต่างๆ ที่ส่งผลถึงการสร้างประโยชน์จากระบบ CRM อีกด้วย โดยช่องทางการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของ Whaletrade สามารถแบ่งได้เป็น 2 ช่องทางดังต่อไปนี้

- ทางช่องทางออนไลน์ (Online Channel) เว็บไซต์ [www.whaletrade.com](http://www.whaletrade.com) โดยสามารถเข้าใช้ในรูปแบบ Mobile site หรือ Add to home screen เสมือนมีแอปพลิเคชัน Whaletrade อยู่บนหน้าจอมือถือ กลุ่มลูกค้าสามารถอัปเดตสินค้าใหม่ และสั่งซื้อได้ตลอด 24 ชั่วโมง รวมถึง Social media อื่นๆ ของบริษัท ได้แก่ Line@ , Facebook Fan Page, Instagram อีเมลล์ และ SMS เพื่อแจ้งโปรโมชัน และเป็นช่องทางในการทำ CRM ของบริษัท

- ช่องทางหน้าร้าน (Offline Channel) เนื่องจากการขายสินค้าในจำนวนมาก ผู้ประกอบการจึงต้องการเห็นสินค้าของจริงก่อนการตัดสินใจซื้อ ดังนั้นช่องทางหน้าร้านจึงเป็นช่องทางที่สามารถเติมเต็มในส่วนนี้ได้ดี และสร้างความเชื่อมั่นให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ โดยช่องทางหน้าร้านจะเป็นการออกบูธแสดงสินค้าตามงานแฟร์ต่างๆ 4 ครั้งต่อปี ในช่วงแรก อาทิ งานมหกรรมสินค้า อิมแพค



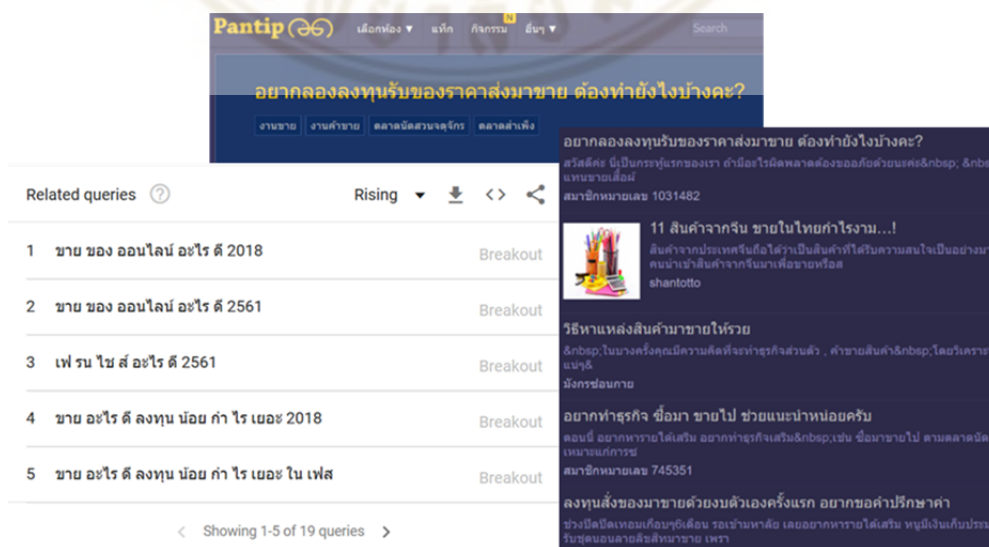
อาริน่า เมืองทองธานี งานบ้านและสวนแฟร์ งาน Baby and Kids Best Buy เมืองทองธานี เป็นต้น โดยจะเป็นบูธแสดงสินค้าตัวอย่าง โดยสามารถสั่งซื้อผ่าน QR code ได้ทันที และสินค้าจะบริการจัดส่งฟรีให้ที่ร้านค้าของลูกค้า เพิ่มความสะดวกในการหาสินค้าเพื่อจำหน่ายให้กับกลุ่มผู้ประกอบการมากยิ่งขึ้น

#### 4.7.4 กลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ (IMC Strategy)

ในการสร้างกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดของ Whaletrade นั้น จะพิจารณาร่วมกับ Customer Journey Map เพื่อตอบโจทย์พฤติกรรมผู้บริโภคตาม Touch point ต่างๆ และสิ่งที่กลุ่มเป้าหมายสนใจ เพื่อบรรลุเป้าหมายทางการตลาดสูงสุด ทั้งในด้านการสร้างการรับรู้ (Brand Awareness) ทั้งกลุ่มเป้าหมายในกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัด รวมถึงกลุ่มร้านค้าออนไลน์ การสร้างให้กลุ่มเป้าหมายเกิดการทดลองใช้ (Brand experience) ตลอดจนการสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อการซื้อสินค้า โดยมีการตั้งงบประมาณการสื่อสารทางการตลาดประมาณร้อยละ 3-5 จากยอดขาย เพื่อให้สอดคล้องกับการเติบโตของบริษัท ซึ่งมีรายละเอียดการสื่อสารทางการตลาด ดังนี้

##### 4.7.4.1 Online media จากการศึกษาข้อมูล (Secondary data research)

จาก Google Trends พบว่า กลุ่มเป้าหมายมีพฤติกรรมในการค้นหาข้อมูลแหล่งขายส่งหรือไอเดียในการขายสินค้าจาก Search engine จึงเป็น Touch point แรกๆ ในการเข้าถึงแหล่งขายส่ง นอกจากนี้ยังมีพฤติกรรมในการโพสต์ถามถึงแหล่งขายส่งใน Web community ได้แก่ Pantip, Pantipmarket รวมถึงการใช้ Line@ หรือ Social-commerce ในการค้นหาแหล่งขายส่งสินค้าต่างๆ โดยตั้งงบประมาณการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ประมาณร้อยละ 1 ของยอดขายรวมทั้งปี เพื่อให้สอดคล้องกับการเติบโตของธุรกิจ



ภาพที่ 4.4 แสดงพฤติกรรมการใช้ Search engine ในการค้นหาแหล่งซื้อสินค้า



จากข้อมูลดังกล่าว สามารถสรุปสื่อออนไลน์ที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ได้ ดังนี้

- Google Adwords โดยการซื้อคำที่กลุ่มเป้าหมายมีแนวโน้มค้นหา มาก เช่น “ขายส่งออนไลน์” “ขายอะไหล่” “ขายของออนไลน์” “สินค้าราคาส่ง” “ขายส่งออนไลน์” เพื่อให้ขึ้นเป็นหน้าแรกของ Google และ เชื่อมต่อไปยังเว็บไซต์หลักของ Whaletrade
- โปรมโหมทผ่านการสร้างกระทู้ในพันทิป และ Pantipmarket ในรูปแบบ Sponsored Review (SR)
- ทำคลิปโฆษณาผ่าน Facebook Ads , Instagram ในทุกๆไตรมาส
- Banner บนเว็บไซต์ [www.linegroup.in.th](http://www.linegroup.in.th) ศูนย์รวมกรุปไลน์แม่ค้าขายปลีกขายส่ง

4.7.4.2 การตลาดเชิงกิจกรรม (Event Marketing) การออกบูธประชาสัมพันธ์ Whaletrade ในงานแฟร์หรืองานแสดงสินค้า เนื่องจากงานแสดงสินค้าจะเป็นแหล่งรวมผู้ประกอบการขนาดใหญ่ ซึ่งมีความต้องการที่หลากหลาย รวมถึงกลุ่มลูกค้าทั่วไปที่มางานเพื่อเลือกซื้อสินค้าเพื่อความคุ้มค่า จึงเป็นจุด Touch point ที่สำคัญในการสร้างการรับรู้ Whaletrade และสร้างประสบการณ์ โดยตรงกับแบรนด์รวมถึงการกระตุ้นให้เกิดการทดลองใช้งาน (Brand Experience and Activation) ผ่านเจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย ที่จะให้ข้อมูลประชาสัมพันธ์และนำเสนอบริการต่างๆ ภายในงาน อาทิ Thailand Retail Foods & Hospitality Services Thai Franchise & SME Expo มหกรรมแฟรนไชส์สร้างอาชีพ RetailEX ASEAN จำนวน 4 ครั้งต่อปี โดยในปีแรกจะมีการจัดกิจกรรมเปิดตัว Whaletrade ขายส่งออนไลน์ครบวงจรจากโรงงานสู่ผู้ประกอบการ ภายในงาน Thai Franchise & SME Expo 2018 ภายใต้แนวคิด “Whaletrade ... Simply Wholesale, Never pay retail price again” โดยเป็นกิจกรรมให้ผู้ประกอบการสามารถซื้อสินค้าราคาส่งได้ภายในบูธ ผ่านสินค้าตัวอย่างที่จัดแสดงและจัดส่งฟรีที่ร้านค้าของลูกค้าภายใน 7 วันทำการ โดยผู้ประกอบการที่ลงทะเบียนและซื้อสินค้าภายในงาน จะได้รับคูปองส่วนลด 100 บาท เมื่อซื้อสินค้าภายในเว็บไซต์ครั้งแรก เพื่อเป็นการกระตุ้นการใช้งาน (Activation) และสร้างฐานผู้ใช้งานให้เพิ่มมากขึ้น















ภาพที่ 4.5 แสดงตัวอย่างบุรุษสินค้าตัวอย่างตามงานแสดงสินค้าของผู้ประกอบการ

4.7.4.3 Roadshow การประชาสัมพันธ์สินค้าในรูปแบบกองคาราวาน เนื่องจากเป็นสีสัน กระตุ้นความสนใจ และสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้ทดลองใช้บริการและซื้อสินค้าได้ง่าย อาทิ โรดโชว์ตามลำเพ็ญ แพลตตินั่ม จตุจักร ในช่วง 2 ปีแรกของการดำเนินธุรกิจ โดยจัดกิจกรรม Roadshow จำนวน 4 ครั้งต่อปี ในช่วงเดือนมกราคม เนื่องจากเป็นช่วงเวลาในการเตรียมสินค้าเพื่อจำหน่ายในเทศกาลวันวาเลนไทน์และเทศกาลสงกรานต์ มีนาคม มิถุนายน และเดือนตุลาคม เพื่อเตรียมสินค้าจำหน่ายในช่วงปีใหม่ ซึ่งเป็นช่วงที่สามารถสร้างยอดขายได้มากที่สุด (ข้อมูลยอดขายปลีกจากบริษัทบีทีซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์)

4.7.4.4 Personal Selling การประชาสัมพันธ์และการให้บริการผ่านเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายโดยตรง เป็นสิ่งสำคัญในการช่วยสร้างความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีเพื่อ “การปรับตัว” ในธุรกิจค้าปลีกจากรูปแบบหน้าร้านดั้งเดิม (Brick and Mortar retails) ให้เริ่มมีการนำระบบการขายสินค้าเพื่อจำหน่ายผ่านระบบออนไลน์เข้ามาใช้ในธุรกิจ เพื่อความสะดวกรวดเร็ว ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้เร็วขึ้น และชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ของการใช้บริการ Whaltrade ในการช่วยลดต้นทุนค่าสินค้า ค่าดำเนินการที่ลดลงจากรูปแบบเดิม ส่งผลถึงกำไรที่เพิ่มสูงขึ้น สามารถปรับตัวในการแข่งขันได้ โดยฝ่ายขายจะนำเสนอบริการโดยตรงจาก Whaltrade กับผู้ประกอบการตามแหล่งขายส่งต่างๆ อาทิ โบเบ้ ลำเพ็ญ แพลตตินั่ม รวมทั้งผู้ประกอบการค้าปลีกค้าส่งภูธร โดยใช้วิธีการโทรศัพท์ การนัดเข้าพบ เพื่อนำเสนอรายละเอียดเชิงลึกเกี่ยวกับสินค้าและบริการของ Whaltrade เนื่องจากสามารถใช้เวลาในการอธิบาย สร้างความเข้าใจถึงข้อดีในการใช้บริการและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ รวมถึงการให้บริการหลังการขาย อาทิ การอำนวยความสะดวกในการตั้งสินค้า การติดตามสินค้า การจัดส่ง การแจ้งคืนสินค้าที่มีปัญหา การแจ้งสินค้าใหม่ และสิทธิประโยชน์ต่างๆ

4.7.4.5 Sales promotion การส่งเสริมการขายโดยมุ่งสร้างฐานผู้ใช้งาน กระตุ้นให้เกิดการทดลองสั่งสินค้า อาทิ การแจกคูปองเงินสดจำนวน 100 บาท ทุกคำสั่งซื้อแรก นอกจากนี้การทำการส่งเสริมการขายยังมุ่งสร้าง Switching cost ที่สูงให้กับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้เกิด Brand loyalty กระตุ้นให้เกิดการกลับมาใช้บริการโดยการซื้อซ้ำ (Retention) โดยใช้หลักการเดียวกับการใช้บัตรเครดิต ซึ่งหลังจากทำการสั่งซื้อและชำระค่าสินค้าเรียบร้อยแล้ว จะมีการระงับยอดซื้อในบัญชีผู้ใช้ เพื่อเป็นการจัดจำแนกประเภทของลูกค้าตามยอดการสั่งซื้อ ในการจัดทำสิทธิพิเศษ ให้กับลูกค้าแต่ละกลุ่ม อาทิ กลุ่มผู้ใช้บริการที่มีการระงับยอดสั่งซื้อ เกิน 200,000 บาทต่อปี สามารถใช้สิทธิซื้อสินค้า ในราคาส่งที่ต่ำที่สุด และสามารถซื้อจำนวนเท่าใดก็ได้โดยไม่มีขั้นต่ำ หรือ การให้ยอดซื้อสะสมในการแลกรับส่วนลดเงินสดต่างๆ

4.7.4.6 Partnership เพื่อเป็นการส่งเสริมกลุ่มผู้ประกอบการแบบครบวงจร Whaletrade จึงสร้างพันธมิตรทางธุรกิจในด้าน “พื้นที่การขายสินค้า” หรือการออกบูธ กับ บริษัท ฟิวเจอร์มาร์ท ครีเอชั่น (Thailandexhibition) บริษัทตัวกลางในการจองพื้นที่งานแสดงสินค้าที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย, บริษัท เอช คอน (ไทยแลนด์) จำกัด บริษัทจัดงานแสดงสินค้านำใหญ่ เพื่อเพิ่มโอกาสทางช่องทางการขายสินค้าให้กับผู้ประกอบการ ในโอกาสพิเศษต่างๆที่ตรงกับกลุ่มสินค้าของผู้ประกอบการ อาทิ Gift market, ICC Fair , Retro market โดย Whaletrade จะเป็นผู้เจรจาเช่าซื้อพื้นที่ส่วนหนึ่งเพื่อกลุ่มลูกค้าของ Whaletrade และต่อรองราคาพื้นที่เพื่อให้ได้ในราคาพันธมิตรธุรกิจ และนำเสนอขายให้กับกลุ่มลูกค้า Whaletrade ในราคาพิเศษ หรือสามารถให้ยอดซื้อสะสมในการจ่ายค่าพื้นที่แสดงสินค้า ซึ่งจะช่วยสร้าง Switching cost และสร้างคุณค่าของ Whaletrade ในกลุ่มเป้าหมายอีกด้วย

 Baby Bazaar @Eastville 9 - 15 มกราคม 2561 1442	 Thailand Baby & Kids Best Buy ครั้งที่ 29 1 - 4 กุมภาพันธ์ 2561 2146
 Baby Bazaar 23 - 25 กุมภาพันธ์ 2561 2497	 Amarin Baby & Kids Fair ครั้งที่ 11 1 - 4 มีนาคม 2561 9998
 SMALL WORLD FOR KIDS 7 - 18 มีนาคม 2561 2305	 Baby Journey Fair @ราชพฤกษ์ 19 มีนาคม - 1 เมษายน 2561 1063
 Baby Journey Fair @เกษตร-นวมินทร์ 19 มีนาคม - 1 เมษายน 2561 1227	 วัดลักษณแห่งสยาม ครั้งที่ 9 22 - 25 กุมภาพันธ์ 2561 2817
 Amarin Baby & Kids Fair เชียงใหม่ ครั้งที่ 3 6 - 8 เมษายน 2561 2301	 Craft Market #5 1 - 2 กันยายน 2561 641
 Mommy Market Ep.2 21 - 22 เมษายน 2561 541	 Pinkoi Market in Bangkok 1 - 2 ธันวาคม 2561 425

ภาพที่ 4.6 แสดงตัวอย่างงานแสดงสินค้าเพื่อการเช่าพื้นที่ในราคาพันธมิตร

สรุปงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด ปีที่ 1-5

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าใช้จ่ายทางการตลาด (ต่อปี)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
Trade show 4 ครั้งต่อปี	140,000.00	140,000.00	140,000.00	140,000.00	140,000.00
Online media (1%)	344,000.00	430,000.00	516,000.00	688,000.00	860,000.00
ค่าส่งเสริมการขาย (Ex. คุ้มครองเงินสด 100 บาท)	640,394	800,493	960,592	1,280,789	1,600,987
Event Marketing	500,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Roadshow (4 ครั้งต่อปี)	200,000.00	200,000.00	0.00	0.00	0.00
<b>รวม</b>	<b>1,824,394</b>	<b>1,570,493</b>	<b>1,616,592</b>	<b>2,108,789</b>	<b>2,600,987</b>

ตารางที่ 4.2 แสดงแผนการตลาดในปีที่ 1 จำแนกเป็นรายเดือน

Marketing Communication	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Google Ads words	X	X	X	-	-	-	X	X	X	-	-	-
Facebook Clip VDO	X	X	X	-	-	-	X	X	X	-	-	-
Banner www.linegroup.in.th	X	X	X	X	-	-	X	X	X	X	-	-
Pantip, Pantip Market	X	-	-	X	-	-	X	-	-	X	-	-
Event Marketing	-	X	-	-	X	-	-	X	-	-	X	-
Roadshow	X	-	X	-	-	X	-	-	-	X	-	-
Personal Selling	-	-	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Sale Promotion	X	-	-	X	-	-	X	-	-	X	-	-
Partnership	-	-	-	-	X	-	-	-	-	X	-	-

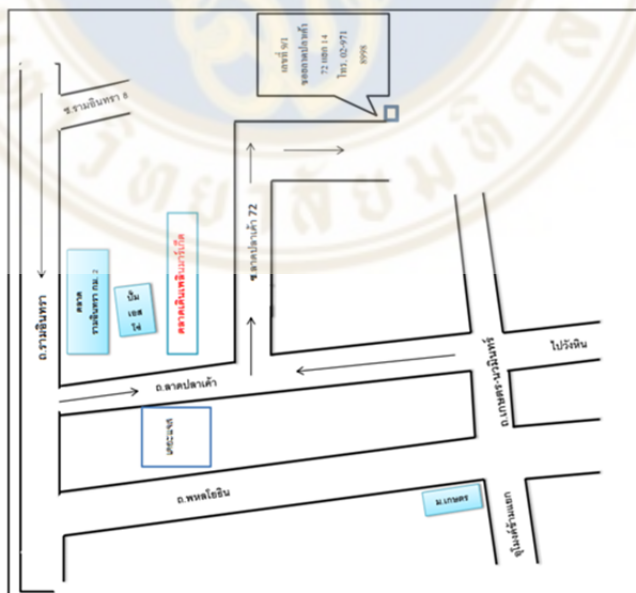


## บทที่ 5 แผนการดำเนินงาน

### 5.1 ทำเลที่ตั้ง

เนื่องจาก Whaletrade เป็นบริษัทที่ต่อ ยอดจากกิจการเดิมคือ บริษัทเคียร์แพเรนส์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด บริษัทค้าส่งสินค้าให้กับกลุ่มค้าปลีกสมัยใหม่ ดังนั้นทรัพยากรต่างๆ ทั้งทำเลที่ตั้ง อาคาร โกดังเก็บสินค้า รวมถึงทรัพยากรบุคคล จึงสามารถจัดสรรในการใช้ร่วมกันได้ตามกำลัง การดำเนินงานที่เหลืออยู่ โดยในส่วนที่เกินกำลังของ การดำเนินงานของบริษัทเดิม จึงจะมีการขยายเพิ่มเติม โดยยึดทำเลที่ตั้งใกล้เคียงกับสถานประกอบการเดิม เพื่อความสะดวกกับบริษัทขนส่งสินค้า และสะดวกต่อการบริหารจัดการ

ดังนั้น ทำเลที่ตั้งของสำนักงานใหญ่จึงเป็น อาคารเลขที่ 9/1 ซอยลาดปลาเค้า 72 แขวง อนุสาวรีย์ เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร 10220 ในรูปแบบของอาคารพาณิชย์ และมีโกดังจัดเก็บสินค้าเพิ่มเติม เลขที่ 10/135 ซอยรามอินทรา 8 แยก 20 ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกับสำนักงานใหญ่

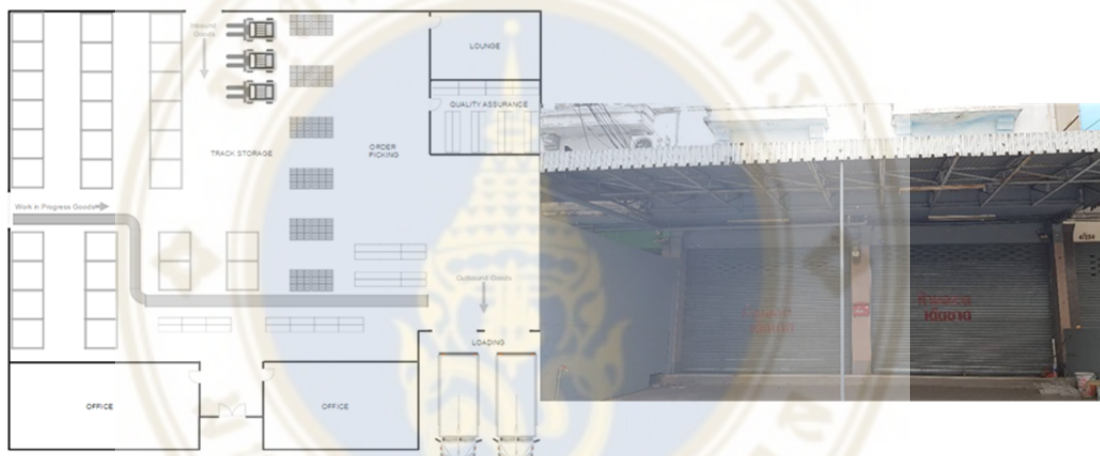


ภาพที่ 5.1 แสดงแผนที่บริษัท Whaletrade





ภาพที่ 5.2 แสดงรูปแบบอาคารบริษัท Whaletrade



ภาพที่ 5.3 แสดงรูปแบบ Warehouse layout



ภาพที่ 5.4 แสดงรูปแบบ Office layout

## 5.2 การวางแผนด้านกำลังการผลิต

จากการศึกษาตลาดที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ 4 พบว่า กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีจำนวนทั้งสิ้น 230,407 รายทั้งผู้ประกอบการค้าปลีก-ส่งภายในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด รวมถึงร้านค้าออนไลน์ แต่ในการคาดการณ์ยอดขาย ผู้จัดทำมีความเห็นว่า ควรใช้การคาดการณ์ในการจำหน่ายสินค้าจาก ส่วนแบ่งมูลค่าตลาด E-Commerce ของกลุ่มอุตสาหกรรมค้าปลีก-ค้าส่งในปัจจุบัน เนื่องจากมีความ สอดคล้องกับธุรกิจ Whaletrade ซึ่งเป็นธุรกิจค้าส่งออนไลน์ และข้อมูลมูลค่าการซื้อขายที่ครอบคลุม ทุกๆ ระดับของผู้ประกอบการ และการใช้จ่ายของผู้ซื้อทั่วไป อีกทั้งพฤติกรรมของผู้ซื้อแต่ละกลุ่มมี มูลค่าไม่เท่ากัน

อุตสาหกรรมการค้าปลีกและการค้าส่ง เป็นอุตสาหกรรมที่มีมูลค่า E-commerce จำนวน 869,618.40 ล้านบาท โดย Whaletrade ทำการตั้งเป้ายอดขายเป็นส่วนแบ่งร้อยละ 0.01 ของมูลค่าตลาด ทั้งหมด หรือประมาณ 86,000,000 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 5-10 ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งหมด ภายใน 5 ปี โดยสัดส่วนการตั้งเป้ายอดขายนั้นได้คำนึงถึงปัจจัยทางด้านเงินลงทุนและการแบ่งสัดส่วนกลุ่มลูกค้า เป็นหลัก โดยมีการสร้างสมมติฐานจากผลสำรวจและการสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบกับ รูปแบบ การหารายได้หลัก 4 รูปแบบและ มูลค่าการซื้อขายโดยเฉลี่ยของกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม ดังนี้

1. ขายปลีกแบบกำหนดมูลค่าขั้นต่ำให้กับผู้ซื้อทั่วไป (Bulk Box) มูลค่าซื้อสินค้าขั้นต่ำ 2,000 บาทต่อครั้ง กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ซื้อทั่วไป มีอัตราส่วนการขายร้อยละ 25 ของยอดขายทั้งหมด หรือประมาณ 21,500,000 บาทต่อปี มีจำนวนการซื้อเฉลี่ย 10 ชิ้นต่อครั้ง มีจำนวนลูกค้าประมาณ 10,750 รายต่อปี

2. Purchasing Outsource จากโรงงานผู้ผลิตให้กับผู้ขายสินค้าออนไลน์ จำนวนการสั่งซื้อ 20-50 ชิ้น กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ขายสินค้าตามช่องทางออนไลน์ อัตราส่วนการขายร้อยละ 35 ของยอดขาย ทั้งหมด หรือประมาณ 30,100,000 บาทต่อปี มีจำนวนการซื้อเฉลี่ย 50 ชิ้นต่อครั้ง มีจำนวนกลุ่มลูกค้า ประมาณ 3,900 ร้านค้าต่อปี

3. Purchasing Outsource จากโรงงานผู้ผลิตให้กับร้านค้าในแหล่งค้าส่ง-ค้าปลีกขนาดเล็ก จำนวนการสั่งซื้อ 51-100 ชิ้น กลุ่มเป้าหมายตามแหล่งค้าส่ง-ค้าปลีกเพลาตินัม จตุจักร อัตราส่วน การขายร้อยละ 20 ของยอดขายทั้งหมด หรือ 17,200,000 บาทต่อปี มีจำนวนการซื้อเฉลี่ย 100 ชิ้นต่อ ครั้ง มีจำนวนกลุ่มลูกค้า ประมาณ 1,400 ร้านค้าต่อปี

4. Purchasing Outsource จากโรงงานผู้ผลิตให้กับร้านค้าในแหล่งค้าส่งขนาดกลาง จำนวนการสั่งซื้อ 101-300 ชิ้น กลุ่มเป้าหมายตามแหล่งค้าส่ง โป้เบ้ ลำเพ็ง ประจวบคีรีขันธ์ อัตราส่วน การขายร้อยละ 20 ของยอดขายทั้งหมด หรือ 17,200,000 บาทต่อปี มีจำนวนการซื้อเฉลี่ย 300 ชิ้นต่อครั้ง มีจำนวนกลุ่มลูกค้าประมาณ 573 ร้านค้าต่อปี

ตารางที่ 5.1 แสดงการใช้กลยุทธ์ด้านราคาและจำนวนการซื้อโดยเฉลี่ย

มูลค่าขายเฉลี่ยต่อรายต่อครั้ง (1 บิลต่อจำนวนลูกค้า 1 ราย)						
รูปแบบ	ซื้อสินค้า	บาท	หน่วย	สมมติฐานราคา สินค้าเฉลี่ย (ชิ้น)	จำนวนใน การซื้อต่อ ครั้ง (ชิ้น)	Margin
1	Bulk Box	2,000	บาท	180	10	55.0%
2	สินค้าจำนวน 20-50 ชิ้น	7,750	บาท	155	50	48.4%
3	สินค้าจำนวน 51-100 ชิ้น	12,500	บาท	125	100	36.0%
4	สินค้าจำนวน 101-300 ชิ้น	30,000	บาท	100	300	20.0%

จากตารางที่ 5.1 เมื่อใช้กลยุทธ์ด้านราคา (Cost based pricing strategy) ที่กำหนดให้แต่ละกลุ่มเป้าหมาย จะสร้างกำไรจากราคาทุนสินค้าเท่ากับร้อยละ 50-55 ร้อยละ 40-45 ร้อยละ 30-35 และร้อยละ 15-20 ตามลำดับ ประกอบกับจำนวนการซื้อเฉลี่ยของกลุ่มเป้าหมายในการจำแนกกลุ่มเป้าหมายตาม 4 รูปแบบการหารายได้แล้ว จะพบว่า มูลค่าการซื้อสินค้าโดยเฉลี่ยต่อลูกค้า 1 ราย ในการซื้อสินค้าแต่ละครั้ง ได้แก่ กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ซื้อทั่วไป มีมูลค่าการซื้อต่อครั้งเท่ากับ 2,000 บาท (กำหนดโดยมูลค่าขั้นต่ำในการสั่งซื้อ) กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ขายสินค้าตามช่องทางออนไลน์ มีมูลค่าการซื้อต่อครั้งเท่ากับ 7,750 บาท กลุ่มเป้าหมายตามแหล่งค้าส่ง-ค้าปลีก มีมูลค่าการซื้อต่อครั้งเท่ากับ 12,500 บาท และกลุ่มเป้าหมายตามแหล่งค้าส่ง มีมูลค่าการซื้อต่อครั้งเท่ากับ 30,000 บาท

ตารางที่ 5.2 แสดงการประมาณการจำนวนลูกค้า (ต่อปี)

หน่วย : ร้านค้า

คิดเป็นร้อยละของปริมาณการจำหน่าย		40%	50%	60%	80%	100%
สูงสุด						
รูปแบบ	ซื้อสินค้า	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
1	Bulk Box	4,300	5,375	6,450	8,600	10,750
2	สินค้าจำนวน 20-50 ชิ้น	1,554	1,942	2,330	3,107	3,884
3	สินค้าจำนวน 51-100 ชิ้น	550	688	826	1,101	1,376
4	สินค้าจำนวน 101-300 ชิ้น	229	287	344	459	573
รวม		6,633	8,292	9,950	13,267	16,583

### ตารางที่ 5.3 แสดงการประมาณการยอดขาย (ต่อปี)

หน่วย : บาท

รูปแบบ	ชื่อสินค้า	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	จำนวนการ ขายปีที่ 1 (ชิ้น)
1	Bulk Box	8,600,000	10,750,000	12,900,000	17,200,000	21,500,000	47,777.78
2	สินค้าจำนวน 20-50 ชิ้น	12,040,000	15,050,000	18,060,000	24,080,000	30,100,000	77,677.42
3	สินค้าจำนวน 51-100 ชิ้น	6,880,000	8,600,000	10,320,000	13,760,000	17,200,000	55,040
4	สินค้าจำนวน 101-300 ชิ้น	6,880,000	8,600,000	10,320,000	13,760,000	17,200,000	68,800
	รวม	34,400,000	43,000,000	51,600,000	68,800,000	86,000,000	249,295

ดังนั้นในปีแรก ตามประมาณการยอดขายในอัตราการเติบโตร้อยละ 40 ของเป้าหมาย ในระยะ 5 ปี จะมีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ซื้อทั่วไป จำนวน 4,300 ราย กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ขายสินค้าตามช่องทางออนไลน์ จำนวน 1,554 ร้านค้า กลุ่มเป้าหมายตามแหล่งค้าส่ง-ค้าปลีก จำนวน 550 ร้านค้า และกลุ่มเป้าหมายตามแหล่งค้าส่ง จำนวน 229 ร้านค้า รวม 6,633 ร้านค้า โดยมียอดขายในปีแรกอยู่ที่ 34,400,000 บาท หากคิดเป็นจำนวนสินค้าที่ขายอยู่ที่ 249,295 ชิ้น ต่อปี หรือประมาณ 20,775 ชิ้น ต่อเดือน

สำหรับแรงงานหลักที่ใช้ในการดำเนินกิจการ ประกอบด้วย บุคลากรด้านการ Sourcing สินค้า บุคลากรด้านฝ่ายผลิต (QC & บรรจุภัณฑ์) บุคลากรด้านการขาย

### ตารางที่ 5.4 แสดงการคำนวณกำลังการผลิตต่อเดือนในปีที่ 1

ประเภทงาน	จำนวนการผลิต (เดือน)	จำนวนการผลิต (วัน)	อัตราการผลิต (ชิ้น/คน/วัน)	จำนวน บุคลากร
การ Sourcing สินค้าที่ ประเทศจีน	30 SKUs	1 SKU	15 SKUs/คน/เดือน	2
ผลิต (QC & บรรจุภัณฑ์)	20,775 (ชิ้น)	700 (ชิ้น/วัน)	200	3
การขายและการตลาด	530 (ร้านค้า)	45 (ร้านค้า/วัน)	48 สาย/วัน (โทรศัพท์) 2 ร้านค้า/วัน(นอกสถานที่)	2



ในส่วนของบริษัทฝ่ายขาย มีการคาดการณ์เวลาเฉลี่ยในการให้บริการของฝ่ายขาย ในการแนะนำสินค้าหรือบริการผ่านโทรศัพท์อยู่ที่ประมาณ 10 นาที/สาย ระยะเวลาในการทำงานของ พนักงาน 1 คน คือ 8 ชั่วโมง/วัน ดังนั้น พนักงาน 1 คน สามารถให้บริการผ่านโทรศัพท์ได้ 48 สาย/วัน อย่างไรก็ตามหน้าที่ของฝ่ายขาย นอกจากจะนำเสนอการขายผ่านทางโทรศัพท์แล้ว ยังต้องออกพบลูกค้าตามสถานประกอบการ โดยเฉลี่ย 2 ราย ต่อ วัน

นอกจากพนักงานฝ่าย Sourcing ฝ่ายผลิต ฝ่ายขายและการตลาด ทางบริษัทฯ จะจ้างพนักงาน สำหรับพัฒนาและดูแลระบบ Website จำนวน 1 คน พนักงานขับรถ จำนวน 2 คน และฝ่ายบัญชี จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 11 คน

### 5.3 กระบวนการดำเนินงาน

ภาพรวมกระบวนการดำเนินงานมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 5.3.1 กิจกรรมแรกเข้า

นอกจากการสร้างแพลตฟอร์ม Whaletrade แล้ว กิจกรรมแรกเข้าจะเป็นขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าที่จะจำหน่ายบนแพลตฟอร์ม โดยมีรายละเอียดดังนี้

- กระบวนการ Sourcing สินค้าที่ประเทศจีน โดยจะใช้เวลาประมาณ 3-5 วันต่อครั้ง
- กระบวนการคัดเลือก และสรุปสินค้าที่เหมาะสมและมีความน่าสนใจ อาทิ สินค้าที่กำลังเป็นที่นิยม สินค้ายอดนิยมตามฤดูกาล สินค้าใหม่
  - กระบวนการติดต่อประสานงานกับโรงงานผู้ผลิตที่ประเทศจีน ด้านราคา จำนวนขั้นต่ำที่ทำการจัดส่ง ระยะเวลาในการจัดส่ง
  - กระบวนการสั่งสินค้าเพื่อเป็นตัวอย่างและพร้อมจำหน่ายในบางส่วน โดยส่วนใหญ่แล้วสามารถสั่งจำนวนน้อยได้ในช่วง 50-100 ชิ้น โดยทางโรงงานจะใช้เวลาในการเตรียมสินค้าประมาณ 2-3 วัน
  - กระบวนการประสานงานกับบริษัทขนส่ง ในการรับสินค้ากับทางโรงงานเพื่อทำการจัดส่ง โดยใช้เวลาประมาณ 5-7 วัน ในการขนส่งมายังประเทศไทย
  - กระบวนการในการทำการสื่อสารทางการตลาด อาทิ การประชาสัมพันธ์ผ่านการแจ้งเตือนสินค้าใหม่ทางเว็บไซต์ มือถือ Facebook Ads Instagram รวมถึง Line@ ของ Whaletrade



### 5.3.2 กิจกรรมระหว่างการใช้บริการ

เป็นขั้นตอนการดำเนินงานระหว่างการใช้บริการของกลุ่มเป้าหมาย โดยมีรายละเอียดดังนี้

- กระบวนการลงทะเบียนเปิดบัญชีผู้ใช้ ชื่อ-นามสกุล หมายเลขบัตรประชาชน ที่อยู่ ในการจัดส่งสินค้า เบอร์โทรศัพท์
- ในการใช้งานเป็นครั้งแรก กลุ่มเป้าหมายจะได้รับคูปองแทนเงินสดในบัญชีผู้ใช้งาน มูลค่า 100 บาท
- การเลือกซื้อสินค้าในเว็บไซต์ กลุ่มเป้าหมายสามารถเลือกจำนวนของสินค้าที่ต้องการได้ ดังนี้ Bulk Box ซื้อสินค้าในเว็บไซต์ยอดเงินขั้นต่ำ 2,000 บาท, จำนวนการสั่งซื้อ 20-50 ชิ้น จำนวน 51-100 ชิ้น และ จำนวน 101-300 ชิ้น โดยจะมีความแตกต่างกันในด้านของราคา
- กลุ่มเป้าหมายสามารถเลือกใช้ Function Group Ordering บนสินค้าแต่ละรายการ เพื่อ Join group กับผู้ซื้อรายอื่นที่ยังรอคำสั่งซื้ออื่นๆเพิ่มเติม หรือผู้ซื้อสามารถเปิด Group ordering เองได้ โดยกำหนดกรอบเวลาในการรอผู้ซื้อท่านอื่นๆ เมื่อครบเวลาที่ตั้งไว้ จะเป็นการยืนยันจำนวนการสั่งซื้อสินค้า ณ เวลานั้นๆ
- เมื่อมีการยืนยันคำสั่งซื้อ ผู้ซื้อจะต้องทำการชำระค่าสินค้าภายใน 24 ชั่วโมง และแจ้งหลักฐานการชำระเงินผ่านเว็บไซต์ หรือ ช่องทางอื่นๆ ของ Whaletrade ภายในเวลาทำการ 08:00-18:00 น.
- เมื่อได้รับหลักฐานการชำระเงิน จะมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายติดต่อผู้ซื้อเพื่อให้รายละเอียดเกี่ยวกับการรอสินค้า และการจัดส่งสินค้า โดยสินค้าที่พร้อมส่ง บริษัทจะจัดส่งให้ภายใน 2 วันทำการ
- กระบวนการในการส่งสินค้ากับทางโรงงานในประเทศจีน และการขนส่งเข้ามายังประเทศไทย โดยใช้เวลาประมาณ 5-7 วัน
- กระบวนการบรรจุภัณฑ์และQC สินค้า โดย Whaletrade จะมีการรับประกันคุณภาพของสินค้าตามตัวอย่างจริงบนหน้าเว็บไซต์ รวมถึงการคัดกรองสินค้าเสียหาย ไม่ตรงแบบ
- กระบวนการจัดส่งสินค้า โดยจะใช้เวลา 1-2 วันทำการในเขตกรุงเทพฯ และระยะเวลา 3-5 วันหากจัดส่งต่างจังหวัด

### 5.3.3 กิจกรรมเมื่อยกเลิกบริการ

- ผู้ซื้อสามารถยกเลิกคำสั่งซื้อได้ ภายในเวลา 24 ชั่วโมง หลังจากการชำระค่าสินค้า โดยระบบจะทำการโอนเงินที่ชำระเข้ามา คืนให้ภายในเวลาทำการของวันถัดไป
- กรณีผู้ซื้อรับสินค้าแล้ว พบว่าสินค้าชำรุดหรือเสียหาย สามารถคืนสินค้าที่ชำรุดได้ ภายใน 3 วัน หลังจากได้รับสินค้า โดยหลังจาก 3 วัน บริษัทจะไม่รับคืนสินค้าทุกกรณี

- กรณียกเลิกคำสั่งซื้อ จะมีตัวแทนฝ่ายขายติดต่อผู้ซื้อเพื่อยืนยันการยกเลิกสินค้า และสอบถามถึงสาเหตุในการยกเลิก และปัญหาในการใช้งาน เพื่อปรับปรุงพัฒนาระบบการให้บริการต่อไป

ตารางที่ 5.5 แสดงอุปกรณ์สำนักงานและเครื่องมือ

ชื่ออุปกรณ์	คำอธิบาย	ภาพ	ราคาต่อหน่วย
DELL Inspiron 3543-W560208TH	คอมพิวเตอร์ Notebook ใช้สำหรับฝ่ายขายฝ่ายการตลาด ฝ่ายบัญชีในการทำเอกสาร วางแผนงาน สรุปรายงาน และใบเสนอราคาต่างๆ		22,990 บาท
Apple MacBook Pro 13 with Retina display 128G	คอมพิวเตอร์ Notebook สำหรับ Web developer เพื่อพัฒนาและดูแลระบบ รวมถึงใช้ออกแบบเว็บไซต์		43,900 บาท
เครื่องพิมพ์บิลต่อเนื่อง คอเทตริกซ์ Epson LQ-310	ใช้พิมพ์บิลส่งของใบ กำกับภาษีบิลต่อเนื่อง		6,880 บาท
เครื่องพิมพ์เลเซอร์ขาวดำ Canon Image Class LBP6030	พิมพ์เอกสารบาร์โค้ด, เอกสารติดหน้ากล่อง		7,150 บาท
เครื่องซีล ปิดปากถุง ยาว 8 นิ้ว CATEC Bag Sealer	ใช้ในงานแพคกิ้งสินค้าก่อนการจัดส่ง		375 บาท
รถยกแฮนด์พาเลท แสปปีมูฟ 3MH-HP2500N	ใช้ขนย้ายสินค้า		12,000 บาท
SAMSUNG Hero 3G E3309	โทรศัพท์มือถือสำหรับติดต่อประสานงานภายในบริษัท และติดต่อลูกค้า		537 บาท

ตารางที่ 5.5 แสดงอุปกรณ์สำนักงานและเครื่องมือ (ต่อ)

ชื่ออุปกรณ์	คำอธิบาย	ภาพ	ราคาต่อหน่วย
ชุดโต๊ะเก้าอี้ สำนักงาน	สำหรับใช้ในสำนักงาน		35,400 บาท



## บทที่ 6

### การบริหารและจัดการองค์กร

#### 6.1 รายละเอียดผู้ถือหุ้นและผู้บริหาร

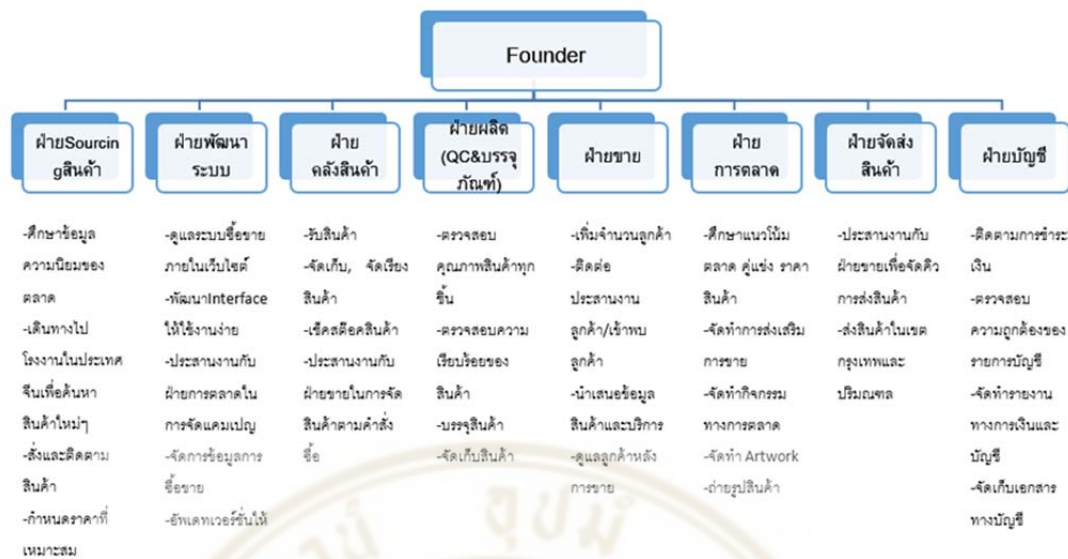
Whaletrade ดำเนินการจัดตั้งเป็นบริษัทจำกัด โดยมีเงินลงทุนจดทะเบียนจากผู้ถือหุ้นรวมทั้งสิ้น 3 รายเป็นจำนวนเงินประมาณ 3,000,000 บาท โดยจัดสรรหุ้นจำนวน 30,000 หุ้น ในราคาหุ้นละ 100 บาท โดยในช่วง 5 ปีแรก จะยังไม่มียกจ่ายปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้น เพื่อนำกำไรสะสมที่ได้ไปใช้ในการลงทุนรองรับสำหรับการขยายกิจการในอนาคต และมีนโยบายจ่ายปันผลร้อยละ 20 จากกำไรสุทธิตั้งแต่ปีที่ 5 เป็นต้นไป โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6.1 แสดงรายชื่อผู้ร่วมทุนและสัดส่วนการถือหุ้น

ลำดับที่	ชื่อผู้ร่วมทุน	จำนวนหุ้น	สัดส่วน	เงินลงทุน (บาท)
1	สายสุรางค์ วีระวัฒน์	10,000	33.33%	1,000,000
2	สัณห์สุดา พุ่มสุวรรณ	10,000	33.33%	1,000,000
3	อาจารย์ สุพัฒน์ โสภณ	10,000	33.33%	1,000,000
รวม		30,000	100%	3,000,000

#### 6.2 โครงสร้างองค์กร (Organizational Chart)

การบริหารจัดการองค์กรสามารถอธิบายได้จากรูปภาพที่ 6.1 โดยในภาพได้แสดงถึงโครงสร้างองค์กร ในแต่ละตำแหน่ง พร้อมบทบาทหน้าที่



ภาพที่ 6.1 แสดงโครงสร้างองค์กร

## 6.2.1 คุณสมบัติพนักงาน

### 6.2.1.1 Marketing officer

#### • ลักษณะงาน

1. ดูแลด้านการขายและการตลาด
2. วางกลยุทธ์การทำกิจกรรมทางการตลาด ประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการให้เป็นที่รู้จัก จัดทำแผนการตลาดทั้งระยะสั้น และระยะ 5 ปี ให้ข้อมูลข่าวสารสินค้าและบริการ Whaletrade กับช่องทางสื่อต่างๆ
3. กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ทางการตลาดในแต่ละปี รวมถึงกำหนดเป้าหมายยอดขายในแต่ละปี

#### • คุณสมบัติ

1. ชาย หรือ หญิงอายุ 28 ปีขึ้นไป
2. การศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีประสบการณ์ด้านงานขายและการตลาดอย่างน้อย 3 ปี
3. มีมนุษยสัมพันธ์ดี
4. มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์
5. สามารถพูด อ่าน เขียน ภาษาอังกฤษได้
6. มีความเข้าใจในด้านการตลาดออนไลน์เป็นอย่างดี
7. เงินเดือน 20,000 บาทต่อเดือน



#### 6.2.1.2 Sales Personnel

- ลักษณะงาน

1. กระตุ้นยอดขายตามเป้าหมายที่กำหนด
2. ติดต่อลูกค้า พบลูกค้า เพื่อหาลูกค้าใหม่ๆ ตามพื้นที่ต่างๆ
3. อธิบายรายละเอียดสินค้าแต่ละรายการ ขั้นตอนการรับบริการ เสนอขาย

สินค้าใหม่ๆ รวมถึงบริการหลังการขาย

4. ติดตามการชำระเงิน ติดตามการจัดส่งสินค้า

- คุณสมบัติ

1. ชาย หรือ หญิงอายุ 28 ปีขึ้นไป
2. การศึกษาระดับ ปวส.ขึ้นไป
3. มีมนุษยสัมพันธ์ดี
4. มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์
5. มีใจรักงานบริการ
6. มีประสบการณ์ด้านงานขายอย่างน้อย 2 ปี
7. เงินเดือน 20,000 บาทต่อเดือน

#### 6.2.1.3 Manufacturing and Supply chain officer

- ลักษณะงาน

1. ดูแลและบริหารด้านการผลิต การบรรจุภัณฑ์และการตรวจสอบคุณภาพ ก่อนการจัดส่งสินค้าให้เป็นไปตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนด

2. ตรวจสอบจำนวนการจัดส่ง และการจัดเก็บเข้าคลังสินค้า
3. ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในบริษัท เช่น ฝ่ายการขาย ฝ่ายจัดส่ง

สินค้าเพื่อวางแผนในการจัดการสินค้าตามคำสั่งซื้อ และจัดส่งให้ทันเวลา

4. บริหารจัดการด้านบรรจุภัณฑ์
5. จัดทำและตรวจสอบรายงานการผลิตรายวัน รายงานสินค้าคงคลังและ

ทำการสรุปผล

- คุณสมบัติ

1. ชาย หรือ หญิงอายุ 35 ปีขึ้นไป
2. การศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ขึ้นไป
3. มีมนุษยสัมพันธ์ดี
4. เงินเดือน 9,500 บาท

#### 6.2.1.4 Product sourcing officer

- ลักษณะงาน

1. ค้นหาสินค้าใหม่ๆ และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับโรงงานที่ประเทศจีน
2. ศึกษาความนิยมของตลาด การเปลี่ยนแปลงของตลาด เพื่อหาสินค้าที่เป็นที่ต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

3. เจรจาต่อรอง MOQ, ควบคุมระยะเวลาในการจัดส่งให้ปฏิบัติตามกำหนด
4. ติดตามควบคุมคุณภาพสินค้า ให้ปฏิบัติตามสินค้าตัวอย่าง
5. ประสานงานกับทางฝ่ายขาย และฝ่ายการตลาด เพื่อดำเนินตามแผนเป้าหมายด้านยอดขาย และกิจกรรมทางการตลาดที่วางแผนไว้

6. ประสานงานกับทางโรงงานประเทศจีน เพื่อรับมือและแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น อาทิ สต็อกสินค้าหมด สินค้าผลิตไม่ตรงกับตัวอย่าง การส่งสินค้าล่าช้า

7. ประสานงานและติดตามกับบริษัทขนส่งเพื่อ ทราบถึงระยะเวลาการส่งสินค้า ข้อกำหนดในการการบรรจุสินค้าบางรายการ รวมถึงแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น อาทิ สินค้าส่งล่าช้า จากปัญหาสภาพอากาศ ขั้นตอนการตรวจสอบของกรมศุลกากร

- คุณสมบัติ

1. ชาย หรือ หญิงอายุ 28 ปีขึ้นไป
2. การศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป
3. สามารถเดินทางไปต่างประเทศได้เป็นประจำ
4. มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์
5. มีทักษะในการสื่อสารภาษาจีน และภาษาอังกฤษได้
6. เงินเดือน 25,000 บาท ต่อเดือน ไม่รวมเบี้ยการเดินทาง

#### 6.2.1.5 Web Developer and Web Master

- ลักษณะงาน

1. ดูแลและพัฒนาระบบการประมวลผลเว็บไซต์
2. ออกแบบเว็บไซต์ให้ใช้งานง่าย และมีความสวยงาม รวมถึงการอัปเดตซอฟต์แวร์และอัปเดตข้อมูลสินค้า และสื่อการประชาสัมพันธ์ แคมเปญส่งเสริมการขาย

3. ศึกษาค้นคว้าเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการพัฒนาเว็บไซต์ เขียนโปรแกรมให้ตอบสนองต่อความต้องการด้านการใช้งานใหม่ๆ

- คุณสมบัติ
1. ปริญญาตรีวิศวกรรมคอมพิวเตอร์, วิทยาศาสตร์คอมพิวเตอร์ หรือสาขาอื่นๆ
  2. มีความสามารถในการใช้โปรแกรมพื้นฐานในการออกแบบ อาทิ Adobe Illustrator Photoshop
  3. สามารถเขียนเว็บไซต์ PHP, Ajax, JAVA Script, CSS, HTML
  4. สามารถเขียนโปรแกรมในแบบ Web Application, PWA
  5. มีความเชี่ยวชาญและทักษะด้านการวิเคราะห์ออกแบบระบบงานและพัฒนาระบบ
  6. มีความสามารถในการออกแบบ UI/UX
  7. เงินเดือน 30,000 บาทต่อเดือน



## บทที่ 7 แผนการเงิน

### 7.1 โครงสร้างและนโยบายทางการเงิน

Whaletrade มีแผนโครงสร้างและนโยบายทางการเงินโดยมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรของบริษัทหลัก ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ปัจจุบันมีกำลังการผลิตเหลือประมาณร้อยละ 35 ของกำลังผลิตเต็มความสามารถ (Full capacity) ทั้งในด้านแหล่งเงินทุน บุคลากร อุปกรณ์การผลิต อาคาร สถานที่ต่างๆ โดยแหล่งเงินทุนเริ่มต้นกิจการ Whaletrade ส่วนหนึ่งจะถูกดึงจากส่วนที่เป็นกำไรสะสมของบริษัทหลัก ที่มีผู้ถือหุ้น 3 รายเช่นเดียวกับ บริษัท Whaletrade โดยระดมเงินทุนประมาณ 2,500,000 บาท และเงินกู้จากสถาบันการเงิน ประมาณ 1,500,000 บาท โดยในช่วงปีแรก ส่วนหนึ่งของกำลังการผลิตจะมาจากการใช้ทรัพยากรเดิมที่มีอยู่ให้เต็มขีดความสามารถ และมีการลงทุนเพิ่มเติมกับบุคลากร ยานพาหนะ และอุปกรณ์สำนักงานบางส่วน โดยมีการแสดงรายละเอียดการใช้ไปของเงินทุนในการเริ่มต้นกิจการตามตารางที่ 7.1

ตารางที่ 7.1 แสดงเงินลงทุนในโครงการ

เงินลงทุนในโครงการ	รวม	แหล่งที่มาของเงินลงทุน	
		เงินลงทุน	เงินกู้
ค่าพัฒนาระบบWebsite	400,000	300,000	100,000
เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์	54,000	54,000	
ยานพาหนะ	400,000	400,000	
อุปกรณ์สำนักงาน	211,553	211,553	
ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	30,000	30,000	
เงินทุนหมุนเวียน	2,970,000	1,500,000	1,470,000
<b>รวม</b>	<b>4,065,553</b>	<b>2,495,553</b>	<b>1,570,000</b>

ตารางที่ 7.2 แสดงรายละเอียดการใช้ไปของเงินทุนในการเริ่มต้นปีแรก

รายการ	จำนวน	ราคา/หน่วย	รวม
<b>เครื่องมือเครื่องใช้ และอุปกรณ์</b>			
- รถยกแฮนด์พาเลท แสบปั๊มฟ 3MH-HP2500N	1	12,000	24,000
- อุปกรณ์แพคกิ้ง	1	30,000	30,000
<b>รวม</b>			<b>54,000</b>
<b>ยานพาหนะ</b>			
- รถกระบะ Hilux VIGO	1	400,000	400,000
<b>รวม</b>			<b>400,000</b>
<b>อุปกรณ์สำนักงาน</b>			
- DELL Inspiron 3543-W560208TH	5	22,990	114,950
- Apple MacBook Pro 13 with Retina display 128G	1	43,900	43,900
- เครื่องพิมพ์ดีดต่อเนื่องดอทเมตริกซ์ Epson LQ-310	1	6,880	6,880
- เครื่องพิมพ์เลเซอร์ ขาว-ดำ Canon Image Class LBP6030	1	7,150	7,150
- เครื่องซีล ปิดปากถุง เครื่องซีลปิดปากถุง ยาว 8 นิ้ว CATEC Bag Sealer	3	375	1,125
- SAMSUNG Hero 3G E3309	4	537	2,148
- ชุดโต๊ะเก้าอี้สำนักงาน	1	35,400	35,400
<b>รวม</b>			<b>211,553</b>

## 7.2 ที่มาของรายได้

### 7.2.1 การประมาณการรายได้

รายได้ของบริษัทมาจากการขายสินค้าผ่านแพลตฟอร์ม Whaletrade ให้กับกลุ่มเป้าหมายจำนวน 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้ซื้อทั่วไป กลุ่มผู้ขายสินค้าตามช่องทางออนไลน์ กลุ่มผู้ขายสินค้าปลีกและส่ง กลุ่มผู้ขายส่งสินค้า โดยใช้กลยุทธ์ด้านราคา Price discrimination Strategy และ Cost Based pricing strategy ในการกำหนดราคาขายให้แต่ละกลุ่มเป้าหมาย ประกอบกับจำนวนการซื้อเฉลี่ยของแต่ละ



กลุ่มเป้าหมายจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จนสร้างเป็นรูปแบบการหารายได้ 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบการขายแบบ Bulk Box รูปแบบการขายจำนวน 20-50 ชิ้น รูปแบบการขายจำนวน 51-100 ชิ้น รูปแบบการขายจำนวน 20-50 ชิ้น โดยแต่ละกลุ่มเป้าหมายจะสร้างกำไรจากราคาทุนสินค้าเท่ากับร้อยละ 50-55 ร้อยละ 40-45 ร้อยละ 30-35 และร้อยละ 15-20 ตามลำดับ

ตารางที่ 7.3 แสดงรูปแบบการหารายได้และจำนวนเงินที่ซื้อโดยเฉลี่ยของกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม

รูปแบบ	ชื่อสินค้า	มูลค่าขายเฉลี่ย (บาท/ครั้ง)	หน่วย	สมมติฐานราคา สินค้าเฉลี่ย (ชิ้น)	จำนวนในการ ซื้อต่อครั้ง (ชิ้น)	Margin
1	Bulk Box	2,000	บาท	180	10	55.0%
2	สินค้าจำนวน 20-50 ชิ้น	7,750	บาท	155	50	48.4%
3	สินค้าจำนวน 51-100 ชิ้น	12,500	บาท	125	100	36.0%
4	สินค้าจำนวน 101-300 ชิ้น	30,000	บาท	100	300	20.0%

ราคาตามตารางที่ 7.3 เป็นการตั้งราคาโดยใช้กลยุทธ์ Price discrimination Strategy และ Cost Based pricing strategy โดยพิจารณาตามต้นทุนของค่าสินค้าและค่าดำเนินการ ประกอบกับข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกและการตอบแบบสอบถามถึงปริมาณการซื้อโดยเฉลี่ยในแต่ละครั้ง อย่างไรก็ตามการกำหนดราคาจะนำปัจจัยด้านความคาดหวังด้านกำไรของกลุ่มเป้าหมาย จากการซื้อสินค้าจาก Whaletrade มาประกอบการพิจารณาด้วย โดยจากผลการสำรวจ ผู้ประกอบการจะตัดสินใจซื้อ สินค้าจาก Whaletrade หากสามารถนำไปทำกำไรต่อได้มากกว่าที่ซื้อจากแหล่งเดิมร้อยละ 15-20 ซึ่งจากการตั้งราคาสินค้าของ Whaletrade ผู้ประกอบการสามารถทำกำไรได้มากสูงสุดถึงร้อยละ 70 เมื่อเทียบกับราคาขายปลีกทั่วไป

ตารางที่ 7.4 แสดงจำนวนกลุ่มเป้าหมายในการใช้บริการแต่ละรูปแบบการหารายได้และยอดขาย  
ของกลุ่มเป้าหมายทั้ง 4 กลุ่ม ในปีี่ 1-5

หน่วย : ร้านค้า

ปริมาณการจำหน่ายปลีก ตามประมาณการยอดขาย						
คิดเป็นร้อยละของปริมาณการจำหน่ายสูงสุด		40%	50%	60%	80%	100%
	ชื่อสินค้า	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รูปแบบ 1	Bulk Box	4,300	5,375	6,450	8,600	10,750
รูปแบบ 2	สินค้าจำนวน 20-50 ชิ้น	1,554	1,942	2,330	3,107	3,884
รูปแบบ 3	สินค้าจำนวน 51-100 ชิ้น	550	688	826	1,101	1,376
รูปแบบ 4	สินค้าจำนวน 101-300 ชิ้น	229	287	344	459	573
จำนวนลูกค้าที่ใช้บริการ/ปี(ร้านค้า)		6,633	8,292	9,950	13,267	16,583
ส่วนแบ่งทางการตลาด		2.88%	3.60%	4.32%	5.76%	7.20%

ในปีแรก บริษัทฯ คาดว่าจะสามารถรองรับส่วนแบ่งทางการตลาดได้ประมาณร้อยละ 2.88 ซึ่งคิดเป็นจำนวน 6,633 ราย จากจำนวนกลุ่มเป้าหมายทั้งหมดจำนวน 230,407 ราย ทั้งสถานประกอบการค้าส่ง-ค้าปลีก ทั้งในกรุงเทพฯและต่างจังหวัด รวมถึงกลุ่มเป้าหมายที่เป็นร้านค้าออนไลน์ ประเภทสินค้าแฟชั่น เครื่องแต่งกาย และสินค้าแม่และเด็ก โดยประมาณการการเติบโตของกลุ่มเป้าหมายเพิ่มขึ้นทุกๆปี พิจารณาจากการเติบโตของอุตสาหกรรมค้าปลีกค้าส่ง เงินทุนของบริษัท และการตั้งเป้าหมายส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 5-10 ของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกค้าส่งทั่วประเทศ และกลุ่มเป้าหมายที่เป็นร้านค้าออนไลน์ ภายใน 5 ปีแรกของการเริ่มกิจการ

ตารางที่ 7.5 แสดงรายได้ต่อปี

หน่วย : บาท

ยอดขาย (ต่อปี)						
รูปแบบ	ชื่อสินค้า	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
1	Bulk Box	8,600,000	10,750,000	12,900,000	17,200,000	21,500,000
2	สินค้าจำนวน 20-50 ชิ้น	12,040,000	15,050,000	18,060,000	24,080,000	30,100,000
3	สินค้าจำนวน 51-100 ชิ้น	6,880,000	8,600,000	10,320,000	13,760,000	17,200,000
4	สินค้าจำนวน 101-300 ชิ้น	6,880,000	8,600,000	10,320,000	13,760,000	17,200,000
รวม		34,400,000	43,000,000	51,600,000	68,800,000	86,000,000
ยอดขายต่อเดือน		2,866,667	3,583,333	4,300,000	5,733,333	7,166,667

รายได้ของบริษัทฯ ได้มาจากรูปแบบการสร้างรายได้ทั้ง 4 รูปแบบ โดยจะมีสัดส่วนยอดขาย ได้แก่ รูปแบบการขายแบบ Bulk Box มีสัดส่วนยอดขายคิดเป็นร้อยละ 25 ของยอดขายทั้งหมด รูปแบบการขายจำนวน 20-50 ชิ้น คิดเป็นร้อยละ 35 รูปแบบการขายจำนวน 51-100 ชิ้น คิดเป็นร้อยละ 20 ของยอดขายทั้งหมด รูปแบบการขายจำนวน 101-300 ชิ้น คิดเป็นร้อยละ 20 ของยอดขายทั้งหมด สอดคล้องกับการแบ่งกลุ่มเป้าหมาย B2B : B2C ในอัตราส่วนเท่ากับ 75 : 25

### 7.2.2 การประมาณการต้นทุน

ต้นทุนค่าสินค้าของบริษัทฯ ประกอบด้วยค่าใช้จ่าย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ต้นทุนการซื้อสินค้า 2) ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร 3) ค่าใช้จ่ายในการผลิต 4) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ 5) ค่าใช้จ่ายทางการตลาด

ตารางที่ 7.6 แสดงต้นทุนจากการซื้อสินค้า (ต้นทุนแปรได้ต่อหน่วยการตั้งสินค้า)

ต้นทุนสินค้าเข้ามา (ต้นทุนแปรได้ต่อหน่วยการตั้งสินค้า)			
<b>ต้นทุน</b>	Bulk Box		
ต้นทุน 1	ค่าสินค้า	780	บาท/หน่วย
ต้นทุน 2	ค่าขนส่ง	120	บาท/หน่วย
	รวม	900	บาท/หน่วย
<b>ต้นทุน</b>	สินค้าจำนวน 20-50 ชิ้น		
ต้นทุน 1	ค่าสินค้า	3,750	บาท/หน่วย
ต้นทุน 2	ค่าขนส่ง	250	บาท/หน่วย
	รวม	4,000	บาท/หน่วย
<b>ต้นทุน</b>	สินค้าจำนวน 51-100 ชิ้น		
ต้นทุน 1	ค่าสินค้า	7,500	บาท/หน่วย
ต้นทุน 2	ค่าขนส่ง	500	บาท/หน่วย
	รวม	8,000	บาท/หน่วย
<b>ต้นทุน</b>	สินค้าจำนวน 101-300 ชิ้น		
ต้นทุน 1	ค่าสินค้า	22,500	บาท/หน่วย
ต้นทุน 2	ค่าขนส่ง	1,500	บาท/หน่วย
	รวม	24,000	บาท/หน่วย

จากตารางที่ 7.6 ต้นทุนจากการซื้อสินค้า จะประกอบไปด้วย ต้นทุนค่าสินค้า และ ค่าขนส่ง (ระหว่างประเทศ) โดยต้นทุนค่าขนส่งจะเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 6 ของต้นทุนค่าสินค้า (จากข้อมูลสถิติค่าใช้จ่ายของบริษัทหลัก)

ตารางที่ 7.7 แสดงค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร

เงินเดือน บาท/เดือน	ตำแหน่ง	จำนวนคน				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
20,000	CEO	1	1	1	1	1
20,000	ฝ่ายการตลาด+ฝ่ายขาย	2	2	3	3	3
30,000	ดูแลระบบเว็บไซต์	1	1	1	2	2
15,000	ฝ่ายบัญชี	1	1	2	3	3
25,000	ฝ่ายSourcing	2	2	3	3	3
50,000	ค่าทำบัญชี	1	1	2	2	2
	ค่าแรงในการบริหาร	1,910,000	1,910,000	2,480,000	3,220,000	3,220,000

ตารางที่ 7.8 แสดงค่าใช้จ่ายในการผลิต

เงินเดือน บาท/เดือน	ตำแหน่ง	จำนวนคน				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
9,500	ฝ่ายPackingและQC	6	6	8	10	10
4,200	พนักงานขับรถ	2	2	3	3	3
	ค่าแรงในการจำหน่าย	784,800	784,800	1,063,200	1,291,200	1,291,200

ตารางที่ 7.9 แสดงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ต่อปี)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าน้ำ ค่าไฟ (0.03% จากยอดขาย)*	10,320.00	12,900.00	15,480.00	20,640.00	25,800.00
ค่าเช่าออฟฟิศ	33,600.00	33,600.00	33,600.00	33,600.00	33,600.00
ค่าเช่าโกดัง	33,600.00	33,600.00	33,600.00	33,600.00	33,600.00
ค่าเดินทาง (0.5%จากยอดขาย)*	172,000.00	215,000.00	258,000.00	344,000.00	430,000.00
ค่าบรรจุภัณฑ์ (0.5% จากยอดขาย)*	172,000.00	215,000.00	258,000.00	344,000.00	430,000.00
ค่าพาหนะ ค่าน้ำมัน (0.3% จากยอดขาย)*	103,200.00	129,000.00	154,800.00	206,400.00	258,000.00
ค่าขนส่ง (6% จากยอดขาย)*	2,064,000.00	2,580,000.00	3,096,000.00	4,128,000.00	5,160,000.00
รวม	2,588,720.00	3,219,100.00	3,849,480.00	5,110,240.00	6,371,000.00

\*อ้างอิงฐานข้อมูลจากบริษัทหลัก

ตารางที่ 7.10 แสดงค่าใช้จ่ายทางการตลาด (ต่อปี)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าประชาสัมพันธ์ (Trade show X 4 ครั้งต่อปี)	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000
Online(Google Ads, Fanpage, IG, Banner, Review, VDO Clip) 1%จากยอดขาย	344,000	430,000	516,000	688,000	860,000
ค่าส่งเสริมการขาย (คู่มือเงินสด 100 บาท )	640,394	800,493	960,592	1,280,789	1,600,987
Event Marketing	500,000	500,000	250,000	250,000	250,000
Roadshow	200,000	200,000	0.00	0.00	0.00
รวม	1,824,394	2,070,493	1,866,592	2,358,789	2,850,987



### 7.3 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 7.11 แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน (ต่อปี)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขาย	34,400,000	43,000,000	51,600,000	68,800,000	86,000,000
<b>ต้นทุนขาย</b>					
- ต้นทุนสินค้าซื้อ	19,991,394	24,989,242	29,987,090	39,982,787	49,978,484
- แรงงานในการจำหน่าย	784,800	784,800	1,063,200	1,291,200	1,291,200
- ค่าเสื่อมราคาในการจำหน่าย	5,880	5,880	5,880	11,760	11,760
- ค่าใช้จ่ายในการจำหน่าย	2,588,720	3,219,100	3,849,480	5,110,240	6,371,000
รวมต้นทุนขาย	23,370,794	28,999,022	34,905,650	46,395,987	57,652,444
<b>กำไรขั้นต้น</b>	11,029,206	14,000,978	16,694,350	22,404,013	28,347,556
<b>ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร</b>					
- แรงงานในการขายและบริหาร	1,860,000	1,860,000	2,580,000	3,120,000	3,120,000
- ค่าเสื่อมราคาในการขายและบริหาร	128,311	128,311	128,311	128,311	128,311
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	1,847,328	1,599,160	1,650,992	2,154,656	2,658,320
- ค่าใช้จ่ายด้านการขายและบริหาร	50,000	50,000	100,000	100,000	100,000
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	3,885,639	3,637,471	4,459,303	5,502,967	6,006,631
<b>กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีเงินได้</b>	7,143,568	10,363,507	12,235,047	16,901,046	22,340,925
ดอกเบี้ยจ่าย	157,000	125,600	94,200	62,800	31,400
<b>กำไรก่อนหักภาษีเงินได้</b>	6,986,568	10,237,907	12,140,847	16,838,246	22,309,525
ภาษีเงินได้	1,397,314	2,047,581	2,428,169	3,367,649	4,461,905
<b>กำไรสุทธิ</b>	5,589,254	8,190,326	9,712,677	13,470,597	17,847,620
	16%	19%	19%	20%	21%

### 7.4 การคำนวณเงินทุนหมุนเวียนของกิจการ

จากประมาณการทางการเงินของ Whaletrade คาดว่าจะใช้เงินลงทุนทั้งสิ้น 4,065,553 บาท โดยรูปแบบการดำเนินงานของ Whaletrade จะเป็นการซื้อมา ขายไป ผู้ชำระค่าสินค้าในรูปแบบ Pre-paid กล่าวคือ ลูกหนี้การค้าจะต้องชำระค่าสินค้านำหน้าก่อนได้รับสินค้า บริษัทฯ จึงจะทำการส่งสินค้าให้กับลูกหนี้ แต่อย่างไรก็ตาม กลุ่มเป้าหมายธุรกิจที่มีรูปแบบการสั่งซื้อ 100-300 ชิ้นขึ้นไป

ทางบริษัทฯ จะพิจารณาให้เครดิตการชำระเงินในระยะเวลา 15-30 วัน ขึ้นอยู่กับการพิจารณาของลูกค้านี้ แต่ละคราย ดังนั้นจึงต้องมีเงินทุนหมุนเวียนในการชำระค่าสินค้าล่วงหน้าให้กับลูกค้า นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการสต็อก สินค้าบางส่วน เพื่อความคล่องตัวและความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย จึงต้องสำรองเงินทุนหมุนเวียนเพื่อสต็อกสินค้านี้ดังกล่าว

## 7.5 ประมาณการงบกระแสเงินสด

ตารางที่ 7.12 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสด (ต่อปี)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>แหล่งที่มาของเงินลงทุน</b>					
- เงินลงทุน	2,500,353	-	-	-	-
- เงินกู้ยืม	1,570,000	-	-	-	-
- ยอดขาย	34,400,000	43,000,000	51,600,000	68,800,000	86,000,000
- เจ้าหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	1,665,949	416,487	416,487	832,975	832,975
รวมแหล่งที่มา (ก.)	40,136,302	43,416,487	52,016,487	69,632,975	86,832,975
<b>แหล่งที่ใช้ไปของเงินลงทุน</b>					
- เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	1,100,353	-	-	-	-
- ต้นทุนขาย - ไม่รวมค่าเสื่อมราคา	23,364,914	28,993,142	34,899,770	46,384,227	57,640,684
- ค่าใช้จ่ายในการขายฯ - ไม่รวมค่าเสื่อม	3,757,328	3,509,160	4,330,992	5,374,656	5,878,320
- ดอกเบี้ยจ่าย	157,000	125,600	94,200	62,800	31,400
- ภาษีเงินได้	1,397,314	2,047,581	2,428,169	3,367,649	4,461,905
- ลูกหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	2,866,667	716,667	716,667	1,433,333	1,433,333
- สต็อกสินค้าจำหน่ายที่เพิ่มขึ้น	596,531	146,135	146,139	294,100	292,289
- สต็อกสินค้าซื้อใหม่ที่เพิ่มขึ้น	580,920	145,230	145,230	290,460	290,460
- ชำระคืนเงินกู้	314,000	314,000	314,000	314,000	314,000
รวมแหล่งที่ใช้ไป (ข.)	34,135,026	35,997,515	43,075,168	57,521,226	70,342,392
เงินสดคงเหลือ - ต้นงวด	-	6,001,277	13,420,249	22,361,568	34,473,317
เงินสดคงเหลือสุทธิระหว่างงวด (ก.-ข.)	6,001,277	7,418,972	8,941,320	12,111,749	16,490,583
เงินสดคงเหลือ - ปลายงวด	6,001,277	13,420,249	22,361,568	34,473,317	50,963,900

## 7.6 ประมาณการงบดุล

ตารางที่ 7.13 แสดงประมาณการงบดุล (ต่อปี)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>					
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>					
- เงินสดและเงินในธนาคาร	6,001,277	13,420,249	22,361,568	34,473,317	50,963,900
- ลูกหนี้การค้า	2,866,667	3,583,333	4,300,000	5,733,333	7,166,667
- สต็อกสินค้ารอจำหน่ายที่เพิ่มขึ้น	596,531	742,666	888,805	1,182,905	1,475,195
- สต็อกสินค้าซื้อใหม่ที่เพิ่มขึ้น	580,920	726,150	871,380	1,161,840	1,452,300
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	10,045,394	18,472,398	28,421,753	42,551,395	61,058,061
<b>สินทรัพย์ถาวร</b>					
- ที่ดินและการปรับปรุง	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
- สิ่งปลูกสร้าง	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
- เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์	54,000	54,000	54,000	54,000	54,000
- ยานพาหนะ	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
- อุปกรณ์สำนักงาน	211,553	211,553	211,553	211,553	211,553
- ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
รวมสินทรัพย์ถาวร	1,100,353	1,100,353	1,100,353	1,100,353	1,100,353
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	134,191	268,381	402,572	542,642	682,713
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	966,162	831,972	697,781	557,711	417,640
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>11,011,557</b>	<b>19,304,370</b>	<b>29,119,535</b>	<b>43,109,106</b>	<b>61,475,701</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>					
- เจ้าหนี้การค้า	1,665,949	2,082,437	2,498,924	3,331,899	4,164,874
รวมหนี้สินหมุนเวียน	1,665,949	2,082,437	2,498,924	3,331,899	4,164,874
<b>หนี้สินระยะยาว</b>	1,256,000	942,000	628,000	314,000	-
รวมหนี้สิน	2,921,949	3,024,437	3,126,924	3,645,899	4,164,874
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
- เงินลงทุน	2,500,353	2,500,353	2,500,353	2,500,353	2,500,353
- กำไรสะสม	5,589,254	13,779,580	23,492,257	36,962,854	54,810,474
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	8,089,607	16,279,933	25,992,610	39,463,207	57,310,827
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>11,011,557</b>	<b>19,304,370</b>	<b>29,119,535</b>	<b>43,109,106</b>	<b>61,475,701</b>

## 7.7 การประเมินโครงการ

สมมติฐานให้ค่า  $k(i) = 10\%$  จากการประมาณการโครงการในเวลา 5 ปี โครงการแผนธุรกิจ Whaletrade จะมีมูลค่าโครงการปัจจุบันสุทธิ (NPV) อยู่ที่ 32,614,411 บาท และให้อัตรผลตอบแทนภายใน (IRR) ร้อยละ 172.66 ระยะเวลาคืนทุน 1.19 ปี

## 7.8 กรณีสถานการณ์ไม่เป็นไปตามคาดหมาย (กรณี Worst Case)

กรณีสถานการณ์ไม่เป็นไปตามคาดหมาย ซึ่งอาจเกิดจากการประมาณการขนาดตลาด (Market Size) ที่สูงเกินไป หรือภาวะเศรษฐกิจถดถอยส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการเติบโตของอุตสาหกรรม ตลอดจนพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีปัจจัยด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาตอบสนองความต้องการ ส่งผลให้ส่วนแบ่งทางการตลาดของ Whaletrade ลดน้อยลงประมาณร้อยละ 20 ของส่วนแบ่งทางการตลาดในสถานการณ์ปกติ หรือ 5,306 รายต่อปี จาก 6,633 รายต่อปี ซึ่งเป็นระดับที่กิจการถือเงินสดได้ต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

**ตารางที่ 7.14** แสดงประมาณการส่วนแบ่งการตลาดและผู้ใช้ซื้อสินค้ากรณีสถานการณ์ไม่เป็นไปตามคาดหมาย กรณี Worst Case

การคาดการณ์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ส่วนแบ่งทางการตลาด (%)	2.30	2.88	3.45	4.61	5.76
กลุ่มเป้าหมายที่ใช้บริการ/ปี(คน)	5,306	6,633	7,959	10,613	13,266
ยอดขาย/ปี(บาท)	27,520,000	34,400,000	41,280,000	55,040,000	68,800,000

### 7.8.1 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 7.15 แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1-5 (Worst Case)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขาย	27,520,000	34,400,000	41,280,000	55,040,000	68,800,000
<b>ต้นทุนขาย</b>					
- ต้นทุนสินค้าซื้อ	19,991,394	24,989,242	29,987,090	39,982,787	49,978,484
- แรงงานในการจำหน่าย	784,800	784,800	1,063,200	1,291,200	1,291,200
- ค่าเสื่อมราคาในการจำหน่าย	5,880	5,880	5,880	11,760	11,760
- ค่าใช้จ่ายในการจำหน่าย	2,084,416	2,588,720	3,093,024	4,101,632	5,110,240
รวมต้นทุนขาย	22,866,490	28,368,642	34,149,194	45,387,379	56,391,684
<b>กำไรขั้นต้น</b>	4,653,510	6,031,358	7,130,806	9,652,621	12,408,316
<b>ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร</b>					
- แรงงานในการขายและบริหาร	1,860,000	1,860,000	2,580,000	3,120,000	3,120,000
- ค่าเสื่อมราคาในการขายและบริหาร	128,311	128,311	128,311	128,311	128,311
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	1,645,863	1,347,328	1,348,794	1,751,725	2,154,656
- ค่าใช้จ่ายด้านการขายและบริหาร	50,000	50,000	100,000	100,000	100,000
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	3,684,173	3,385,639	4,157,104	5,100,036	5,502,967
<b>กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีเงินได้</b>	969,337	2,645,719	2,973,701	4,552,585	6,905,349
ดอกเบี้ยจ่าย	157,000	125,600	94,200	62,800	31,400
<b>กำไรก่อนหักภาษีเงินได้</b>	812,337	2,520,119	2,879,501	4,489,785	6,873,949
ภาษีเงินได้	162,467	504,024	575,900	897,957	1,374,790
<b>กำไรสุทธิ</b>	649,870	2,016,095	2,303,601	3,591,828	5,499,159
	2%	6%	6%	7%	8%



## 7.8.2 ประมาณการงบดุล

ตารางที่ 7.16 แสดงประมาณการงบดุล ปีที่ 1-5 (Worst Case)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>					
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>					
- เงินสดและเงินในธนาคาร	1,635,226	3,023,301	4,698,877	7,218,524	11,647,313
- ลูกหนี้การค้า	2,293,333	2,866,667	3,440,000	4,586,667	5,733,333
- สต็อกสินค้ารอจำหน่ายที่เพิ่มขึ้น	596,531	742,666	888,805	1,182,905	1,475,195
- สต็อกสินค้าซื้อใหม่ที่เพิ่มขึ้น	580,920	726,150	871,380	1,161,840	1,452,300
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	5,106,010	7,358,783	9,899,062	14,149,936	20,308,140
<b>สินทรัพย์ถาวร</b>					
- ที่ดินและการปรับปรุง	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
- สิ่งปลูกสร้าง	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
- เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์	54,000	54,000	54,000	54,000	54,000
- ยานพาหนะ	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
- อุปกรณ์สำนักงาน	211,553	211,553	211,553	211,553	211,553
- ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
รวมสินทรัพย์ถาวร	1,100,353	1,100,353	1,100,353	1,100,353	1,100,353
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	134,191	268,381	402,572	542,642	682,713
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	966,162	831,972	697,781	557,711	417,640
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>6,072,172</b>	<b>8,190,755</b>	<b>10,596,843</b>	<b>14,707,646</b>	<b>20,725,780</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>					
- เจ้าหนี้การค้า	1,665,949	2,082,437	2,498,924	3,331,899	4,164,874
รวมหนี้สินหมุนเวียน	1,665,949	2,082,437	2,498,924	3,331,899	4,164,874
<b>หนี้สินระยะยาว</b>	1,256,000	942,000	628,000	314,000	-
รวมหนี้สิน	2,921,949	3,024,437	3,126,924	3,645,899	4,164,874
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
- เงินลงทุน	2,500,353	2,500,353	2,500,353	2,500,353	2,500,353
- กำไรสะสม	649,870	2,665,965	4,969,566	8,561,394	14,060,554
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	3,150,223	5,166,318	7,469,919	11,061,747	16,560,907
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>6,072,172</b>	<b>8,190,755</b>	<b>10,596,843</b>	<b>14,707,646</b>	<b>20,725,780</b>

### 7.8.3 ประมาณการงบกระแสเงินสด

ตารางที่ 7.17 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสด ปีที่ 1-5 (Worst Case)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>แหล่งที่มาของเงินลงทุน</b>					
- เงินลงทุน	2,500,353	-	-	-	-
- เงินกู้ยืม	1,570,000	-	-	-	-
- ยอดขาย	27,520,000	34,400,000	41,280,000	55,040,000	68,800,000
- เจ้าหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	1,665,949	416,487	416,487	832,975	832,975
รวมแหล่งที่มา (ก.)	33,256,302	34,816,487	41,696,487	55,872,975	69,632,975
<b>แหล่งที่ใช้ไปของเงินลงทุน</b>					
- เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	1,100,353	-	-	-	-
- ต้นทุนขาย - ไม่รวมค่าเสื่อมราคา	22,860,610	28,362,762	34,143,314	45,375,619	56,379,924
- ค่าใช้จ่ายในการขาย - ไม่รวมค่าเสื่อม	3,555,863	3,257,328	4,028,794	4,971,725	5,374,656
- ดอกเบี้ยจ่าย	157,000	125,600	94,200	62,800	31,400
- ภาษีเงินได้	162,467	504,024	575,900	897,957	1,374,790
- ลูกหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	2,293,333	573,333	573,333	1,146,667	1,146,667
- สต็อกสินค้าจำหน่ายที่เพิ่มขึ้น	596,531	146,135	146,139	294,100	292,289
- สต็อกสินค้าซื้อใหม่ที่เพิ่มขึ้น	580,920	145,230	145,230	290,460	290,460
- ชำระคืนเงินกู้	314,000	314,000	314,000	314,000	314,000
รวมแหล่งที่ใช้ไป (ข.)	31,621,077	33,428,412	40,020,911	53,353,328	65,204,186
เงินสดคงเหลือ - ต้นงวด	-	1,635,226	3,023,301	4,698,877	7,218,524
เงินสดคงเหลือสุทธิระหว่างงวด (ก.-ข.)	1,635,226	1,388,075	1,675,576	2,519,647	4,428,789
เงินสดคงเหลือ - ปลายงวด	1,635,226	3,023,301	4,698,877	7,218,524	11,647,313

### 7.8.4 การประเมินโครงการในกรณีที่สถานการณ์ไม่เป็นไปตามคาดหมาย กรณี Worst

#### Case

สมมติฐานให้ค่า  $k(i) = 10\%$  จากการประมาณการโครงการในเวลา 5 ปี โครงการแผนธุรกิจ Whaletrade สำหรับกรณีที่สถานการณ์ไม่เป็นไปตามคาดหมาย กรณี Worst Case จะมีมูลค่าโครงการปัจจุบันสุทธิ (NPV) อยู่ที่ 5,728,663 บาท และให้อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ร้อยละ 45.19 ระยะเวลาคืนทุน 3.47 ปี

## 7.9 กรณีสถานการณ์ไม่เป็นไปตามคาดหมาย (กรณี Best Case)

กรณีสถานการณ์ไม่เป็นไปตามคาดหมาย (กรณี Best Case) ซึ่งอาจเกิดจากการเติบโตของธุรกิจอีคอมเมิร์ซของกลุ่มผู้ประกอบการ (B2B e-commerce) ตามความสำเร็จของภาคธุรกิจ B2C ดังนั้นกรณี Best Case จะกำหนดให้ส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้นจากที่คาดการณ์ไว้ร้อยละ 20 ของส่วนแบ่งทางการตลาดในสถานการณ์ปกติ หรือ 7,959 รายต่อปี จาก 6,633 รายต่อปี

**ตารางที่ 7.18** แสดงประมาณการส่วนแบ่งการตลาดและผู้ซื้อสินค้ากรณีสถานการณ์ไม่เป็นไปตามคาดหมาย กรณี Best Case

การคาดการณ์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ส่วนแบ่งทางการตลาด (%)	3.45	4.32	5.18	6.91	8.64
กลุ่มเป้าหมายที่ใช้บริการ/ปี (คน)	7,959	9,949	11,939	15,919	19,899
ยอดขาย/ปี (บาท)	41,280,000	51,600,000	61,920,000	82,560,000	103,200,000

### 7.9.1 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

**ตารางที่ 7.19** แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1-5 (Best Case)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>ยอดขาย</b>	41,280,000	51,600,000	61,920,000	82,560,000	103,200,000
<b>ต้นทุนขาย</b>					
- ต้นทุนสินค้าซื้อ	19,991,394	24,989,242	29,987,090	39,982,787	49,978,484
- แรงงานในการจำหน่าย	784,800	784,800	1,063,200	1,291,200	1,291,200
- ค่าเสื่อมราคาในการจำหน่าย	5,880	5,880	5,880	11,760	11,760
- ค่าใช้จ่ายในการจำหน่าย	3,093,024	3,849,480	4,605,936	6,118,848	7,631,760
<b>รวมต้นทุนขาย</b>	23,875,098	29,629,402	35,662,106	47,404,595	58,913,204
<b>กำไรขั้นต้น</b>	17,404,902	21,970,598	26,257,894	35,155,405	44,286,796
<b>ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร</b>					
- แรงงานในการขายและบริหาร	1,860,000	1,860,000	2,580,000	3,120,000	3,120,000
- ค่าเสื่อมราคาในการขายและบริหาร	128,311	128,311	128,311	128,311	128,311
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	2,048,794	1,850,992	1,953,191	2,557,588	3,161,985
- ค่าใช้จ่ายด้านการขายและบริหาร	50,000	50,000	100,000	100,000	100,000
<b>รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร</b>	4,087,104	3,889,303	4,761,501	5,905,898	6,510,295

ตารางที่ 7.19 แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1-5 (Best Case) (ต่อ)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีเงินได้	13,317,798	18,081,295	21,496,392	29,249,507	37,776,501
ดอกเบี้ยจ่าย	157,000	125,600	94,200	62,800	31,400
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้	13,160,798	17,955,695	21,402,192	29,186,707	37,745,101
ภาษีเงินได้	2,632,160	3,591,139	4,280,438	5,837,341	7,549,020
กำไรสุทธิ	10,528,638	14,364,556	17,121,754	23,349,365	30,196,081
	26%	28%	28%	28%	29%

### 7.9.2 ประมาณการงบดุล

ตารางที่ 7.20 แสดงประมาณการงบดุล ปีที่ 1-5 (Best Case)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>					
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>					
- เงินสดและเงินในธนาคาร	10,367,328	23,817,197	40,024,259	61,728,110	90,280,487
- ลูกหนี้การค้า	3,440,000	4,300,000	5,160,000	6,880,000	8,600,000
- สต็อกสินค้ารอจำหน่ายที่เพิ่มขึ้น	596,531	742,666	888,805	1,182,905	1,475,195
- สต็อกสินค้าซื้อใหม่ที่เพิ่มขึ้น	580,920	726,150	871,380	1,161,840	1,452,300
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	14,984,778	29,586,013	46,944,444	70,952,855	101,807,981
<b>สินทรัพย์ถาวร</b>					
- ที่ดินและการปรับปรุง	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
- สิ่งปลูกสร้าง	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
- เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์	54,000	54,000	54,000	54,000	54,000
- ยานพาหนะ	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
- อุปกรณ์สำนักงาน	211,553	211,553	211,553	211,553	211,553
- ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
รวมสินทรัพย์ถาวร	1,100,353	1,100,353	1,100,353	1,100,353	1,100,353
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	134,191	268,381	402,572	542,642	682,713
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	966,162	831,972	697,781	557,711	417,640
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>15,950,941</b>	<b>30,417,984</b>	<b>47,642,226</b>	<b>71,510,566</b>	<b>102,225,621</b>

ตารางที่ 7.20 แสดงประมาณการงบดุล ปีที่ 1-5 (Best Case) (ต่อ)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน					
- เจ้าหนี้การค้า	1,665,949	2,082,437	2,498,924	3,331,899	4,164,874
รวมหนี้สินหมุนเวียน	1,665,949	2,082,437	2,498,924	3,331,899	4,164,874
หนี้สินระยะยาว	1,256,000	942,000	628,000	314,000	-
รวมหนี้สิน	2,921,949	3,024,437	3,126,924	3,645,899	4,164,874
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
- เงินลงทุน	2,500,353	2,500,353	2,500,353	2,500,353	2,500,353
- กำไรสะสม	10,528,638	24,893,195	42,014,948	65,364,314	95,560,395
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	13,028,991	27,393,548	44,515,301	67,864,667	98,060,748
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	15,950,941	30,417,984	47,642,226	71,510,566	102,225,621

### 7.9.3 ประมาณการงบกระแสเงินสด

ตารางที่ 7.21 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสด ปีที่ 1-5 (Best Case)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
แหล่งที่มาของเงินลงทุน					
- เงินลงทุน	2,500,353	-	-	-	-
- เงินกู้ยืม	1,570,000	-	-	-	-
- ยอดขาย	41,280,000	51,600,000	61,920,000	82,560,000	103,200,000
- เจ้าหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	1,665,949	416,487	416,487	832,975	832,975
รวมแหล่งที่มา (ก.)	47,016,302	52,016,487	62,336,487	83,392,975	104,032,975
แหล่งที่ใช้ไปของเงินลงทุน					
- เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	1,100,353	-	-	-	-
- ต้นทุนขาย - ไม่รวมค่าเสื่อมราคา	23,869,218	29,623,522	35,656,226	47,392,835	58,901,444
- ค่าใช้จ่ายในการขายฯ - ไม่รวมค่าเสื่อม	3,958,794	3,760,992	4,633,191	5,777,588	6,381,985
- ดอกเบี้ยจ่าย	157,000	125,600	94,200	62,800	31,400
- ภาษีเงินได้	2,632,160	3,591,139	4,280,438	5,837,341	7,549,020



ตารางที่ 7.21 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสด ปีที่ 1-5 (Best Case) (ต่อ)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
- ลูกหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	3,440,000	860,000	860,000	1,720,000	1,720,000
- สต็อกสินค้ารอจำหน่ายที่เพิ่มขึ้น	596,531	146,135	146,139	294,100	292,289
- สต็อกสินค้าซื้อใหม่ที่เพิ่มขึ้น	580,920	145,230	145,230	290,460	290,460
- ชำระคืนเงินกู้	314,000	314,000	314,000	314,000	314,000
รวมแหล่งที่ใช้ไป (ข.)	36,648,975	38,566,618	46,129,425	61,689,124	75,480,598
เงินสดคงเหลือ - ต้นงวด	-	10,367,328	23,817,197	40,024,259	61,728,110
เงินสดคงเหลือสุทธิระหว่างงวด (ก.-ข.)	10,367,328	13,449,869	16,207,063	21,703,851	28,552,377
เงินสดคงเหลือ - ปลายงวด	10,367,328	23,817,197	40,024,259	61,728,110	90,280,487

#### 7.9.4 การประเมินโครงการในกรณีที่สถานการณ์ไม่เป็นไปตามคาดหมาย กรณี Best Case

สมมติฐานให้ค่า  $k(i) = 10\%$  จากการประมาณการโครงการในเวลา 5 ปี โครงการแผน ธุรกิจ Whaletrade สำหรับกรณีที่สถานการณ์ไม่เป็นไปตามคาดหมาย กรณี Best Case จะมีมูลค่าโครงการปัจจุบันสุทธิ (NPV) อยู่ที่ 59,500,158 บาท และให้อัตราผลตอบแทน ภายใน (IRR) ที่ร้อยละ 292.78 ระยะเวลาคืนทุน 0.51 ปี

## บทที่ 8 แผนงานในอนาคต

### 8.1 แผนงานในปีที่ 5-6

จากข้อมูลการวิเคราะห์จากศูนย์วิจัยกสิกรไทย ปี 2559 เผยว่า การค้าบริเวณชายแดนของประเทศไทยมีแนวโน้มขยายตัวอย่างต่อเนื่อง หรือคิดเป็นมูลค่ากว่า 1 ล้านล้านบาท ในปี 2558 ดังนั้นกลุ่มลูกค้าที่อยู่บริเวณตามแนวชายแดน อาทิ สปป.ลาว กัมพูชา เมียนมา (CLM) ที่ชื่นชอบในสินค้าอุปโภคบริโภคของไทย หรือการซื้อสินค้าเพื่อนำไปจำหน่ายในประเทศ จึงเป็นโอกาสสำคัญในการขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของ Whaletrade สู่ตลาดประเทศเพื่อนบ้าน (Market development) โดยนอกจากสินค้าจีนที่ Whaletrade สามารถแข่งขันด้านต้นทุนได้แล้ว ยังต้องการส่งเสริมสินค้าของผู้ผลิตประเทศไทย ให้มีช่องทางในการกระจายสินค้าผ่าน Whaletrade ไปยังประเทศเพื่อนบ้าน ทั้งยังเป็นการขยายกลุ่มสินค้าให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

### 8.2 แผนงานในปีที่ 6-7

สืบเนื่องจากเป้าหมายในปีที่ 1-5 Whaletrade ต้องการเป็นแพลตฟอร์มค้าปลีก-ค้าส่งให้กับผู้ประกอบการทั่วประเทศทั้งกรุงเทพมหานคร ค้าส่งค้าปลีกทั่วประเทศ และกลุ่มผู้ค้าปลีกออนไลน์ ซึ่งเป็นการสร้างและขยายตลาดในส่วนของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้มีกลุ่มผู้ใช้งานพอที่จะสร้างอำนาจในการต่อรองกับโรงงานผู้ผลิต โดยแผนงานในปีที่ 5-7 จะเน้นการสร้าง และขยายในส่วนของผู้ผลิต และตัวแทนจำหน่ายสินค้าจากประเทศจีน (Product development) ให้ครอบคลุมทั้งภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ไทย เวียดนาม เกาหลี ญี่ปุ่น ซึ่งเป็นแหล่งสินค้าที่มีมูลค่าการซื้อขายที่สูงขึ้น และมีคุณภาพมากขึ้น โดยมีเป้าหมายหลักๆ ดังนี้

1. แสวงหาฐานการผลิตใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพ ทั้งด้านกำลังการผลิต ข้อได้เปรียบด้านการขนส่ง และราคาต้นทุนสินค้าที่ต่ำ โดยมุ่งเน้น โรงงานผู้ผลิตไปยังประเทศเวียดนาม เนื่องจากเวียดนามมีศักยภาพทางการผลิต อันเป็นผลมาจากเกาหลีได้เข้ามาลงทุนอุตสาหกรรมใช้แรงงาน เช่น สิ่งทอ เสื้อผ้าสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ สินค้าบริโภคและธุรกิจบริการ ประกอบกับสงครามการค้าระหว่างสหรัฐฯ-จีนทำให้บริษัทชั้นนำของโลกหาทางหลีกเลี่ยงปัญหาภาษีนำเข้าที่สูงขึ้น โดยย้ายการผลิตมายังเวียดนาม ทำให้การผลิตของเวียดนามยกระดับสูงขึ้น จากเดิมที่ผลิตสินค้าใช้แรงงานมากและ

ราคาถูก เช่น สิ่งทอ มาเป็นสินค้าเทคโนโลยีมากขึ้น ในขณะที่ค่าแรงยังคงอยู่ในระดับที่ต่ำ (Nikkei Asian Review,2018)

2. เป็นตัวกลางในการค้นหา (Sourcing) และนำเข้า สินค้าท้องถิ่น (Local product) ที่มีศักยภาพและโอกาสเติบโตได้ในประเทศไทย โดยประสานงานกับเจ้าของสินค้าหรือโรงงานประชาสัมพันธ์และดำเนินกิจกรรมในการนำเข้าสินค้า เพื่อผู้ประกอบการไทยที่สนใจในการทำตลาดในประเทศ หรือการจ้างผลิต (OEM) เป็นแบรนด์สินค้าของตนเอง



ภาพที่ 8.1 สินค้าตัวอย่างจากนานาชาติที่จัดแสดงในงาน Canton Fair 2018,Guangzhou,China

### 8.3 แผนงานปีที่ 8-10

ในช่วงปีที่ 10 ของการดำเนินกิจการเป็นช่วงที่กิจการมีความพร้อมทั้งในฝั่งโรงงานผู้ผลิต ทั้งทั้งภูมิภาคเอเชียตะวันออก และในฝั่งผู้ประกอบการซึ่งมีฐานจำนวนมากพอในการต่อยอดธุรกิจ ซึ่งผู้จัดทำมีความคิดเห็นว่าเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมที่จะขยายระบบการขายที่มุ่งเน้นแต่การบริโภคภายในประเทศ ไปสู่การส่งออกนอกประเทศ (Market Diversification) โดย Whaletrade จะกลายเป็นศูนย์กลาง (HUB) ในการขยายตลาดสินค้าไทยสู่กลุ่มประเทศเป้าหมาย ภายใต้แนวความคิด “Whaletrade ...The World can see you ”โดยเลือกสินค้าของผู้ประกอบการที่มีศักยภาพและมีโอกาสในการเติบโต ประชาสัมพันธ์บนแพลตฟอร์ม จัดพื้นที่งานแฟร์ ค้นหาผู้ประกอบการที่สนใจ หรือ ผู้กระจายสินค้า (Distributors)ในกลุ่มประเทศเป้าหมายในการนำสินค้าเข้าไปจำหน่ายในประเทศนั้นๆ โดย Whaletrade เชื่อมั่นว่าศักยภาพของผู้ประกอบการไทยสามารถทำการแข่งขันในระดับสากลได้อย่างแน่นอน

## บทที่ 9

### ความเสี่ยงและแผนการรับมือ

#### 9.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

##### 9.1.1 ความเสี่ยงจากความผันผวนด้านเศรษฐกิจ

เศรษฐกิจที่ยังอยู่ในภาวะชะลอตัวในขณะนี้ ส่งผลให้ภาพรวมธุรกิจ ร้านค้ารายย่อย ได้รับผลกระทบมากพอสมควร เนื่องจากผู้บริโภคมีกำลังซื้อในการซื้อสินค้าน้อยลง ขณะที่หนี้สินครัวเรือนยังอยู่ในระดับที่สูง แต่อย่างไรก็ตามจากการที่เศรษฐกิจชะลอตัวส่งผลให้ผู้บริโภค รวมถึงผู้ประกอบการมองหาตัวช่วยที่จะก่อให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ซึ่งกลยุทธ์ด้านราคาที่ Whaletrade สามารถตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในด้านความคุ้มค่าได้ จึงสามารถเป็นปัจจัยเอื้อต่อการเติบโตของธุรกิจได้

##### 9.1.2 ความเสี่ยงจากนโยบายภาครัฐ

นอกจากนั้น นโยบายรัฐในการส่งเสริมความสัมพันธ์ทางการค้ากับประเทศจีน ยังเป็นอีก ความเสี่ยงหนึ่งที่น่าจับตามอง สืบเนื่องจากรณีเมื่อปี 2011 สมาคมส่งเสริมเศรษฐกิจและความร่วมมือ การค้าอาเซียน-จีน โดยมีนายอลงกรณ์ พลบุตร เป็นตัวแทนของรัฐบาลไทย เจรจาร่วมมือทางการค้า กับบริษัทเอกชนจากประเทศจีน เพื่อลงทุนใน โครงการไทย-จีนอินเทอร์เน็ตเร็นชั่นแนล โปรดักท์ ซิตี้ หรือศูนย์แสดงสินค้านานาชาติไทย-จีน ที่ใหญ่ที่สุดในอาเซียน บริเวณถนนบางนา-ตราด ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อ อุตสาหกรรมและร้านค้าปลีกประเภทธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (เอสเอ็มอี) มากที่สุด เนื่องจากมีต้นทุนสูง จะไม่สามารถแข่งขันกับสินค้าของประเทศจีนโดยตรงได้ แต่อย่างไรก็ตามโครงการนี้ได้ถูกคัดค้านจากสภาอุตสาหกรรมฯ และตัวแทนจากผู้ประกอบการจาก 24 องค์กรเป็นอย่างมาก และเกิดการเสียดุลทางการค้าให้จีนมากยิ่งขึ้น จนต้องล้มเลิกโครงการไปในที่สุด ซึ่งจากกรณีนี้จะเห็นถึงความสำคัญของการสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการค้าปลีก-ค้าส่งในประเทศไทย ซึ่งเป็นแนวทางที่ Whaletrade พยายามที่จะสร้างเครือข่ายของผู้ประกอบการค้าปลีกค้าส่ง เพื่อสร้างความเข้มแข็งและอำนาจในการต่อรอง รวมถึงองค์กรภาครัฐต่างๆ ในการร่วมมือกันคัดค้านการเข้ามาทำธุรกิจของผู้ผลิตจีนโดยตรง ปกป้องผู้ประกอบการภายในประเทศ ยังเป็นสัญญาณที่ดีต่อความ

มั่นคงของธุรกิจ Whaletrade อีกด้วย ทั้งนี้การดำเนินงานโดยคนไทย ควบคุมมาตรฐาน โดยคนไทย จะช่วยสร้างข้อได้เปรียบในด้านความไว้วางใจมากกว่าผู้ประกอบการจากประเทศจีน

## 9.2 ความเสี่ยงจากอุตสาหกรรม

### 9.2.1 ความเสี่ยงจากการเข้ามาของผู้เล่นรายใหญ่

จากรายงานการวิเคราะห์ของ Forrester analysts' reports และ Tradegecko พบว่ารูปแบบ การค้าส่งกำลังจะปรับตัวเข้าสู่ B2B e-commerce ตามความสำเร็จในของภาคธุรกิจ B2C และคาดว่า จะเติบโตถึงกว่า 2 ล้านล้านเหรียญในปี 2020 เนื่องจากจำนวนผู้ค้าปลีกที่เพิ่มขึ้นคาดว่ากระบวนการ ซื้อจากผู้จัดจำหน่ายหรือผู้ค้าส่งจะทำได้ง่ายเหมือนกับการทำธุรกิจเพื่อซื้อของกลุ่มผู้บริโภค ดังนั้น มีความเป็นไปได้ที่กลุ่ม E-commerce รายใหญ่ อาทิ ลาซาด้า Shopee จะหันมาเจาะตลาดกลุ่ม B2B แต่อย่างไรก็ตาม การเป็นองค์กรใหญ่จะส่งผลให้ใช้เวลาในการปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจ และไม่เอื้อ ต่อพฤติกรรมการซื้อขายของผู้ประกอบการค้าส่ง เนื่องจากมีปริมาณการสั่งซื้อต่อครั้งที่สูง จึงให้ ความสำคัญกับการติดต่อค้าขายแบบส่วนบุคคล(Personal selling) ซึ่งกลุ่มE-Commerce รายใหญ่มุ่งเน้น การทำธุรกรรมผ่านระบบออนไลน์ 100% แตกต่างจาก Whaletrade ที่มีฝ่ายขายให้คำแนะนำและติดต่อ ให้บริการกับลูกค้าทุกราย

### 9.2.2 ความเสี่ยงจากโรงงานผู้ผลิตสินค้า

เนื่องจากโรงงานผู้ผลิตในประเทศจีนมีวัฒนธรรมและการดำเนินงานที่แตกต่าง โดยจะ ให้ความสำคัญกับมาตรฐาน ความใส่ใจคุณภาพในการผลิตที่น้อย รวมถึงความตรงต่อเวลาในการจัดส่ง ก่อนข้างน้อย จึงอาจส่งผลกระทบต่อการใช้งานของบริษัทให้การควบคุมมาตรฐานและเวลาเป็นไปได้ ยากมากยิ่งขึ้น ดังนั้น บริษัทจึงต้องมีฝ่าย QC ในการตรวจสอบคุณภาพก่อนการจัดส่งอย่างเข้มงวด และ มีการประเมินเวลาในการจัดส่งสินค้าที่ครอบคลุมต่อการเปลี่ยนแปลงเวลาการจัดส่งของประเทศจีน อีกทั้งมาตรการในการสต็อกสินค้าบางส่วน เพื่อรองรับปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

นอกจากนี้ จากการที่ธุรกิจ Whaletrade อาศัยความสัมพันธ์ทางการค้ากับโรงงานใน ประเทศจีนเป็นหลักในการดำเนินธุรกิจ จึงอาจเป็นอีกความเสี่ยงหนึ่งหากมีการเปลี่ยนแปลงข้อตกลง ทางการค้าในอนาคต ดังนั้น สิ่งที่จะช่วยจัดการความเสี่ยงด้านนี้คือ การพัฒนาการ Sourcing สินค้า อย่างต่อเนื่อง โดยไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ มุ่งค้นหาโรงงานที่มีคุณภาพ สินค้าแปลกใหม่ ควบคู่ไปกับการ ขยายฐานผู้ใช้งาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดึงดูด โรงงานผู้ผลิตให้เห็นถึงประโยชน์ในการขยายตลาด



สินค้า และการเติบโตไปพร้อมกับ Whaletrade จากการสั่งผลิตที่มากขึ้น ลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้น การระบายสินค้าคงคลังได้มากขึ้น รวมถึงการค้นหาแหล่งผลิตสินค้าใหม่ๆ อาทิ การขยายฐานการผลิตไปยังประเทศเวียดนาม ซึ่งเป็นแผนในอนาคต

### 9.3 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายในองค์กร

#### 9.3.1 ความเสี่ยงจากความขัดข้องของระบบ

เนื่องจาก Whaletrade มีช่องทางการให้บริการหลักคือช่องทางเว็บไซต์ ซึ่งในการใช้งานอาจพบข้อผิดพลาดจากระบบ หรือ BUG ซึ่งทำให้การทำงานของโปรแกรมไม่ถูกต้อง มีข้อผิดพลาดหรือไม่ราบรื่น โดยอาจส่งผลกระทบต่อคำสั่งซื้อ การชำระค่าสินค้า การแจ้งชำระค่าสินค้า โดย Whaletrade จึงจัดให้มีตัวแทนฝ่ายขายในการประสานงานกับลูกค้าเพื่อยืนยันคำสั่งซื้อ และอธิบายรายละเอียดการจัดส่งสินค้ากับลูกค้าทุกครั้ง เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดอันจะนำมาสู่การสูญเสียโอกาสทางการค้าได้

## บรรณานุกรม

- กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. (2561). *AEAN – China Free Trade Agreement*. 1 กุมภาพันธ์ 2561. เข้าถึงได้จาก <http://www.thaiifta.com/ThaiFTA/Home/FTAbCountry/tabid/53/ctl/detail/id/4/mid/480/usemastercontainer/true/Default.aspx?language=th-TH>.
- กองนโยบายและแผนงาน สำนักผังเมือง (CDP) กรุงเทพมหานคร. (2559). *รายงานการศึกษาการค้าปลีก การค้าส่ง และการค้าปลีก-ค้าส่งขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ปี พ.ศ.2559*. 24 พฤษภาคม 2561. เข้าถึงได้จาก: [http://cpd.bangkok.go.th:90/web2/SAT/ST2\\_60.pdf](http://cpd.bangkok.go.th:90/web2/SAT/ST2_60.pdf).
- กองบริหารภาษีธุรกิจขนาดกลาง และขนาดเล็ก. (2561). *ลักษณะของ SMEs*. 26 เมษายน 2561. เข้าถึงได้จาก: <http://www.rd.go.th/publish/38056.0.html>.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2559). *เจาะลึกธุรกิจค้าส่ง*. 12 มกราคม 2561. เข้าถึงได้จาก: [https://www.kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/KSMEAnalysis/Documents/K-SME\\_Fullpage\\_CLM.pdf](https://www.kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/KSMEAnalysis/Documents/K-SME_Fullpage_CLM.pdf).
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน) (สพธอ.) หรือ ETDA (เอ็ตด้า) กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2561). *ผลสำรวจพฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ตและมูลค่าอีคอมเมิร์ซ*. 27 กันยายน 2561. เข้าถึงได้จาก: <https://www.eta.or.th/content/thailand-internet-user-profile-2017-and-value-of-e-commerce-survey-in-thailand-2017-press-conference.html>
- สุจินดา เข็มศรีพงษ์. (2554). *ธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม: ปัญหาและทางแก้ไข*. 4 มีนาคม 2554. เข้าถึงได้จาก: <https://tci-thaijo.org/index.php/BECJournal/article/download/54103/44906/>
- A Forrester Research. (2016). *B2B E-commerce World*. 2 April 2016. From: <https://www.digitalcommerce360.com/2015/04/02/new-report-predicts-1-trillion-market-us-b2b-e-commerce/>.
- Brand Age online. (2561). *จากรีเทล 1.0 ถึง 4.0 ค้าปลีกไทยจะมุ่งไปในทิศทางไหน*. 28 พฤศจิกายน 2561. เข้าถึงได้จาก :<http://www.brandage.com/article/9213/>.
- Crystal Gilliam. (2015). *8 reasons you should move your wholesale business online immediately*. December 2, 2015. From: <https://www.tradegecko.com/blog/8-reasons-you-should-move-your-wholesale-business-online-immediately>.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Ekapol Chucherd. (2017). *Social Commerce* เมื่อ facebook, instagram และ LINE ครอง eCommerce ไทย. 24 พฤษภาคม 2561. เข้าถึงได้จาก : <https://www.beartai.com/article/tech-article/169733>.
- Jesse Ness, Ecwid Team. (2016). *Where to Find a Wholesale Supplier for Your Online Store*. March 24, 2016. From: <https://www.ecwid.com/blog/where-to-find-supplier.html>.
- Krungsri Research. (2561). *Thai Retailers Association*. 1 กันยายน 2561. เข้าถึงได้จาก: [https://www.krungsri.com/bank/getmedia/ece23010-e01f-42ee-a944-264c479bbd46/IO\\_Modern\\_Trade\\_180905\\_TH\\_EX.aspx](https://www.krungsri.com/bank/getmedia/ece23010-e01f-42ee-a944-264c479bbd46/IO_Modern_Trade_180905_TH_EX.aspx).
- Marketingoops. (2561). *จับตาค้าปลีกโลก ผู้การปรับตัว ค้าปลีกไทย โมเดิร์นเทรด-ค้าปลีกภูธร-โชห่วย*. 4 กันยายน 2561. เข้าถึงได้จาก : <https://www.marketingoops.com/news/biz-news/retail-industry/>.
- Sarah Leung. (2015). *Wholesale & B2B eCommerce Trends*. October 20, 2015. From: <https://www.handshake.com/blog/b2b-ecommerce-trends-infographic>.
- TradeGecko, Magneto IT Solutions. (2018). *The B2B eCommerce Trend 2018*. February 2018 . From: <https://www.tradagecko.com/blog/b2b-ecommerce-trends-2018>.



ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก

### แบบสอบถามการค้นคว้าอิสระ เรื่อง แพลตฟอร์ม “Whaletrade” ขายส่งสินค้าออนไลน์

นำเสนอขายสินค้าใหม่ๆที่กำลังเป็นที่นิยมของตลาด ซึ่งจะช่วยให้ผู้ค้าส่งและค้าปลีกทั่วประเทศและองค์กร ธุรกิจต่างๆ สามารถซื้อ/สั่งผลิต/คิดแบรนด์สินค้าได้ในราคาโรงงานผู้ผลิตโดยตรง โดยไม่ต้องสั่งสินค้าจำนวนมาก พร้อมบริการตรวจสอบคุณภาพสินค้าและการจัดส่ง

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจขายส่งสินค้าออนไลน์ เพื่อหาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการของกลุ่มเป้าหมาย ข้อมูลที่ได้รับจะถูกนำไปใช้สนับสนุนการทำแผนธุรกิจของนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาภาวะผู้ประกอบการ และนวัตกรรม วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถาม โปรดตอบแบบสอบถามตามข้อเท็จจริง ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาสละเวลาอันมีค่า เพื่อให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษารุ่นนี้

แบบสอบถามประกอบไปด้วย 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 พฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายในการสั่งซื้อและการขายสินค้า (การดำเนินธุรกิจค้าส่ง-ปลีก)

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าเพื่อขายต่อ และเลือกตัวแทนการจัดซื้อสินค้า

ส่วนที่ 3 ทศนคติของกลุ่มเป้าหมายต่อบริการขายส่งสินค้าราคาโรงงาน Whaletrade

ส่วนที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม



**ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายในการสั่งซื้อและการขายสินค้า (การดำเนินธุรกิจค้าส่ง-ปลีก)**

เนื่องจากการดำเนินธุรกิจค้าส่ง-ค้าปลีกโดยทั่วไปจะมีรูปแบบของการซื้อมา-ขายไป โดยรูปแบบการซื้อสินค้าของผู้ประกอบการมีความแตกต่างหลากหลาย ทั้งการซื้อจากตัวแทนขายสินค้า ราคาส่งทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ, การส่งสินค้าเองจากโรงงานโดยตรง รวมถึงการสั่งผลิต (OEM) และรับฝากขาย โดยจะมีปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ และข้อดี-ข้อเสียกับผู้ประกอบการแต่ละรายแตกต่างกันไป

- 1.1 ธุรกิจของท่านมีการจำหน่ายสินค้าในรูปแบบใดเป็นหลัก (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- (1) ซื้อมาขายไป  (2) มีลูกค้าสั่งแล้วค่อยสั่งของ
- (3) ฝากขาย  (4) สั่งผลิต-จำหน่ายแบรนด์สินค้าของตนเอง
- (4) อื่นๆ ระบุ .....
- 1.2 ท่านสั่งซื้อสินค้าเดิมที่ขายอยู่เป็นประจำ บ่อยแค่ไหนใน 1 เดือน
- (1) 1-2 ครั้ง  (2) 3-4 ครั้ง
- (3) 2-3 เดือนครั้ง  (4) ปีละ 1-2 ครั้ง
- (5) อื่นๆ .....
- 1.3 ท่านสั่งซื้อ “สินค้าใหม่” บ่อยแค่ไหน
- (1) 1-2 ครั้งต่อเดือน  (2) 3-4 ครั้ง ต่อเดือน
- (3) 2-3 เดือนครั้ง  (4) ปีละ 1-2 ครั้ง
- (5) อื่นๆ .....
- 1.4 ปริมาณโดยเฉลี่ยที่ท่านสั่งซื้อสินค้าใหม่เป็นครั้งแรก
- (1) ต่ำกว่า 20 ชิ้น ระบุ.....  (2) 20-50 ชิ้น
- (3) 51-100 ชิ้น  (4) 101-200 ชิ้น
- (5) 201-300 ชิ้น  (6) มากกว่า 300 ชิ้น ระบุ.....
- 1.5 สินค้าที่ท่านสั่งซื้อ โดยเฉลี่ยแล้วสามารถขายหมดได้ในระยะเวลา
- (1) ภายใน 1 สัปดาห์  (2) 2-3 สัปดาห์
- (3) ภายใน 1 เดือน  (4) 2-3 เดือน
- (5) มากกว่า 3 เดือน

- 1.6 ท่านสั่งซื้อสินค้าจากแหล่งใดบ้าง โปรดระบุชื่อแหล่ง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- (1) แหล่งขายส่งในประเทศ       (2) แหล่งขายส่งต่างประเทศ
- (3) โรงงานในประเทศไทย       (4) โรงงานต่างประเทศ
- (5) เว็บไซต์ไทยรับสั่งสินค้าจีน       (6) เว็บไซต์จีน
- (7) ตัวแทนฝากขายสินค้า       (8) อื่นๆ ระบุ .....
- 1.7 ท่านใช้ช่องทางใดในการสั่งซื้อสินค้าบ่อยที่สุด 3 อันดับแรก
- (1) โทรศัพท์       (2) LINE
- (3) Facebook Inbox       (4) Wechat
- (5) E-mail       (6) Website
- (7) อื่นๆ ระบุ .....
- 1.8 ราคาต้นทุนจากการสั่งซื้อสินค้าตามแหล่งในข้อ 1 ท่านสามารถขายทำกำไรได้ประมาณกี่เปอร์เซ็นต์
- (1) น้อยกว่า 10%       (2) 10-15%
- (3) 15-20%       (4) 20-30%
- (5) 30-40%       (6) มากกว่า 50
- 1.9 ท่านค้นหาสินค้าใหม่ๆ เข้ามาขายด้วยวิธีการใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ กรุณาเรียงลำดับ 1 มากที่สุด – 5 น้อยที่สุด)
- (1) ค้นหาเองจากกูเกิ้ล / เว็บไซต์       (2) ตัวแทนจำหน่ายนำสินค้ามาเสนอขาย
- (3) สำรวจเองจากแหล่งขายส่ง       (4) มีความต้องการจากลูกค้า
- (5) สำรวจจากสินค้าที่เจ้าอื่นขาย       (6) อื่นๆ.....
- 1.10 ระยะเวลาของการสั่งซื้อสินค้าจนได้รับสินค้า
- (1) 1-2 วัน       (2) 2-3 วัน
- (3) 1 สัปดาห์       (4) มากกว่า 1 สัปดาห์
- (5) อื่นๆ.....
- 1.11 ระยะเวลาที่นานที่สุดที่ท่านสามารถรอสินค้าที่สั่งได้
- (1) 1-2 วัน       (2) 2-3 วัน
- (3) 1 สัปดาห์       (4) มากกว่า 1 สัปดาห์
- (5) อื่นๆ.....

## 1.12 ท่านพบปัญหาใดบ้างจากการสั่งสินค้าเข้ามาขาย (กรุณาเรียงลำดับ 1 มากที่สุด – 4 น้อยที่สุด)

ปัญหาจากการสั่งสินค้าเข้ามาขาย	ระดับความสำคัญของปัญหา				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ต้องสั่งจำนวนมาก					
ต้องสต็อกของมาก ไม่มีพื้นที่เก็บ					
ต้นทุนสินค้าแพง ค่าไร่น้อย					
ไม่ค่อยมีสินค้าแปลกใหม่					
สินค้าเสียหาย					
สินค้าผิดสเปค					
สินค้าไม่ครบ					
สินค้าไม่มีคุณภาพ					
ความยุ่งยากในการสั่งของ					
ค่าใช้จ่ายในการขนส่ง					
ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง					
ตามกระแสความนิยมไม่ทัน					
ปัญหาด้านการสื่อสาร เช่น ภาษา					

**ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกช่องทางการสั่งซื้อสินค้า**

**คำชี้แจง:** โปรดเลือกข้อที่ตรงกับระดับความสำคัญของท่านมากที่สุด

(1 = สำคัญน้อยที่สุด, 2 = สำคัญน้อย, 3 = สำคัญปานกลาง, 4 = สำคัญมาก, 5 = สำคัญมากที่สุด)

ปัจจัยในการเลือกช่องทางการสั่งซื้อสินค้าเข้ามาขาย	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>2.1 ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์</b>					
สินค้าใหม่ ทันสมัย					
คุณภาพสินค้า					
จำนวนขั้นต่ำในการสั่งซื้อสินค้า					
มีบริการเครือข่ายผู้ค้าปลีก-ค้าส่ง ที่ช่วยแบ่งจำนวนการสั่งซื้อ เพื่อให้ได้ราคาถูกลง					
สินค้ามีความหลากหลาย					
ระยะเวลาารับสินค้า					
ความยาก-ง่ายในการสั่งซื้อสินค้า					
วิธีการชำระเงิน (เช่น ชำระออนไลน์ ชำระด้วยบัตรเครดิต การให้เครดิตการชำระสินค้า)					
<b>2.2 ปัจจัยด้านราคา-ค่าใช้จ่าย</b>					
ราคาต้นทุนสินค้า					
มีช่วงราคาให้เลือกตามจำนวนการสั่งซื้อ ยิ่งซื้อมากยิ่งขึ้น ราคาถูกลง(เช่น 20-50 ชิ้น ชิ้นละ 10 บาท , 51-80 ชิ้น ชิ้นละ 8 บาท ,100 ชิ้นขึ้นไปราคา 5.5 บาท)					
ค่าใช้จ่ายในการสต็อก จัดเก็บสินค้า					
ค่าใช้จ่ายในการเดินทางเพื่อสั่งซื้อสินค้า					
ค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้า					
ค่าธรรมเนียมในการสั่งซื้อสินค้า เช่นการส่งผ่านตัวแทน					
ค่าความเสียหาย เช่น สินค้าไม่ครบ สินค้าชำรุด ไม่ตรงตามสเปก					

ปัจจัยในการเลือกช่องทางการสั่งซื้อสินค้าเข้ามาขาย	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2.3 ช่องทางการส่งสินค้า เช่น ตัวแทนขายส่ง, เว็บไซต์					
มีเว็บไซต์สั่งซื้อสินค้าและติดตามสินค้าใหม่ๆ					
มีแอปพลิเคชันสั่งซื้อสินค้าและติดตามสินค้าใหม่ๆ					
มีพนักงานขายเพื่อติดต่อสื่อสารและสั่งซื้อสินค้า					
ความรวดเร็วในการตั้ง และส่งสินค้า					
การตรวจสอบคุณภาพให้ก่อนการส่งสินค้า					
บริการพื้นที่จัดเก็บสินค้า					
บริการด้านบรรจุภัณฑ์สินค้า					
บริการด้านระบบหลังบ้าน เช่น ระบบจัดการร้านค้าออนไลน์ สรุปรอเตอร์ลูกค้าทุกช่องทาง จัดการสต็อก					
2.4 ปัจจัยด้านการส่งเสริมการขาย					
มีการแบ่งสิทธิพิเศษให้กับลูกค้าตามยอดการสั่งซื้อ					
การสะสมยอดการสั่งซื้อเพื่อลดค่าสินค้า-ค่าขนส่ง					
การร่วมสิทธิพิเศษกับแบรนด์สินค้า-บริการอื่นๆ					
การจัดอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขายสินค้า					

### ส่วนที่ 3 แบบสอบถามด้านความพึงพอใจต่อแนวคิดของผลิตภัณฑ์

**คำชี้แจง** โปรดเลือกคำตอบที่ท่านเห็นว่าเหมาะสมและตรงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

โปรดอ่านข้อความดังต่อไปนี้ แล้วตอบคำถามข้อ 3.1-3.5

Whaletrade คือ ดิจิทัลแพลตฟอร์มขายส่งออนไลน์ นำเสนอขายสินค้าใหม่ๆที่กำลังเป็นที่นิยมของตลาด ซึ่งจะช่วยให้ผู้ค้าส่งและค้าปลีกทั่วประเทศสามารถซื้อ/ส่งผลิต/ติดแบรนด์สินค้าได้ในราคาโรงงาน ผู้ผลิตโดยตรง (ทั้งในประเทศไทยและภูมิภาคเอเชีย) โดยไม่ต้องสั่งซื้อสินค้าจำนวนมาก ซึ่ง Whaletrade สามารถเป็นประโยชน์ให้กับผู้ค้าส่ง-ค้าปลีก กลุ่มธุรกิจ องค์กร ได้ดังนี้

ส่งน้อย ก็สามารถใช้ราคาต้นทุนที่ถูกที่สุดจากโรงงาน มีกำไรมากขึ้น ช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันได้

ไม่ต้องสต็อกของเยอะ ลดความเสี่ยงต้นทุนจม ขายสินค้าไม่หมด



มีตัวช่วยในการหาสินค้าใหม่ๆเข้าร้าน ประหยัดเวลา และค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

หมดปัญหาจากการสั่งสินค้าเอง เช่น สินค้าไม่มีคุณภาพ ของมีตำหนิ ของไม่ครบ ปัญหาเรื่องการขนส่ง/นำเข้า เพราะ Whaletrade จัดการเรื่องการขนส่ง ตรวจสอบคุณภาพสินค้าทุกชิ้นก่อนจัดส่งให้ลูกค้า

ระบบสมาชิกเครือข่ายผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีกใน Whaletrade จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถติดต่อ และรวมจำนวนการสั่งซื้อได้ ยิ่งจำนวนเยอะ ราคายิ่งถูกลง

บริการระบบร้านค้าออนไลน์ จัดการทุกคำสั่งซื้อ พื้นที่จัดเก็บสินค้า จัดการสต็อก และบริการจัดส่งให้ลูกค้า เพียงแค่ผู้ประกอบการมีคอมพิวเตอร์จากลูกค้า เรื่องอื่นๆ Whaletrade สามารถจัดการให้ได้ทั้งหมด

3.1 ภายหลังจากที่ท่านได้รับทราบข้อมูล คุณลักษณะของบริการ Whaletrade ตามแสดงข้างต้นแล้ว ขอให้ท่านประเมินทัศนคติที่มีต่อบริการ Whaletrade (1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด)

ทัศนคติของท่านที่มีต่อบริการ Whaletrade	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
Whaletrade เป็นบริการที่ช่วยให้คุณมีสินค้าใหม่ๆเข้าร้านได้ง่ายยิ่งขึ้น					
Whaletrade เป็นบริการที่ช่วยให้คุณประหยัดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อสินค้ามาขาย					
Whaletrade เป็นตัวช่วยให้คุณทำธุรกิจได้ง่ายขึ้น					
Whaletrade เป็นบริการที่ช่วยให้คุณสต็อกสินค้าน้อยลง					
Whaletrade เป็นบริการที่ช่วยให้คุณลดต้นทุน มีกำไรเพิ่มมากขึ้น					
Whaletrade เป็นบริการที่ทำให้ท่านไม่จำเป็นต้องนำเข้าสินค้าเอง					
Whaletrade เป็นบริการที่ท่านไว้วางใจมากกว่าการสั่งสินค้าเองจากเว็บไซต์จีน หรือแหล่งอื่นๆ					



## 4.5 ข้อมูลด้านธุรกิจ

- (1) ค้าปลีก  (2) ค้าส่ง  (3) ทั้งปลีกและส่ง

## 4.6 ช่องทางการขายสินค้า

- (1) หน้าร้าน  (2) ออนไลน์  
 (3) ทั้งหน้าร้านและออนไลน์

## 4.7 ระยะเวลาดำเนินกิจการ

- (1) 1-2ปี  (2) 3-5ปี  
 (3) 5-10ปี  (4) มากกว่า 10 ปี

## 4.8 ยอดขายเฉลี่ยต่อเดือน

- (1) 10,000-20,000 บาท  (2) 20,001-30,000 บาท  
 (3) 30,001-50,000 บาท  (4) 50,0001-80,000 บาท  
 (5) 80,001-100,000  (6) มากกว่า 100,000 บาท ระบุ.....



## ภาคผนวก ข

### ผลสำรวจพฤติกรรมผู้ประกอบการค้าปลีก ค้าส่ง

ผลสำรวจพฤติกรรมผู้ประกอบการค้าปลีก ค้าส่ง ในการซื้อสินค้าเพื่อจำหน่ายและ  
ความคิดเห็นต่อแพลตฟอร์มขายส่งออนไลน์ Whaletrade



Link : <https://qrs.ly/2395h7b>

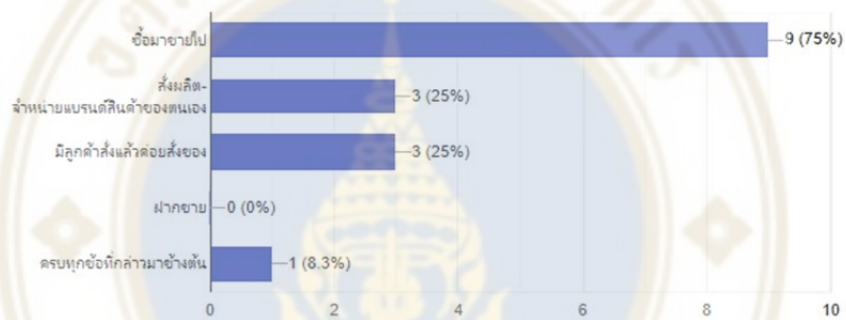
## ภาคผนวก ก

### แสดงผลสำรวจพฤติกรรมผู้ประกอบการค้าปลีก ค้าส่ง

แสดงรูปภาพ ผลสำรวจพฤติกรรมผู้ประกอบการค้าปลีก ค้าส่ง ในการซื้อสินค้าเพื่อจำหน่ายและความคิดเห็นต่อแพลตฟอร์มขายส่งออนไลน์ Whaletrade

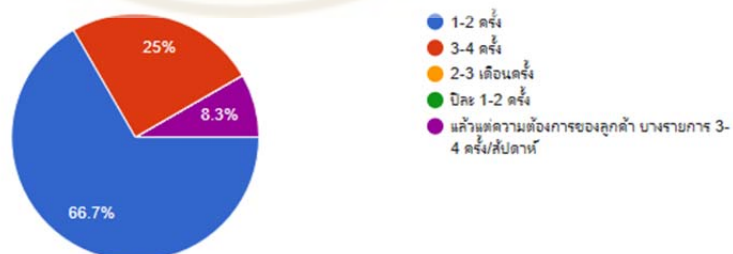
#### 1.1 ธุรกิจของท่านมีการจำหน่ายสินค้าในรูปแบบใดเป็นหลัก (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

12 responses



#### 1.2 ท่านสั่งซื้อสินค้าเติมที่ขายอยู่เป็นประจำ บ่อยแค่ไหนใน 1 เดือน

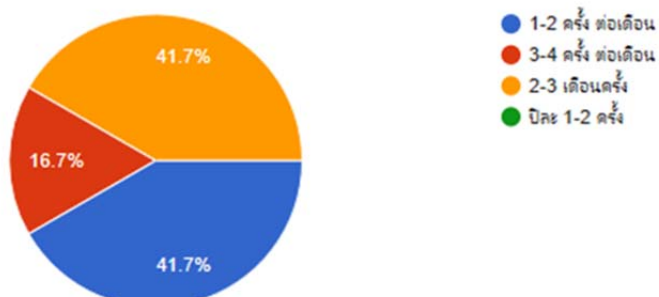
12 responses





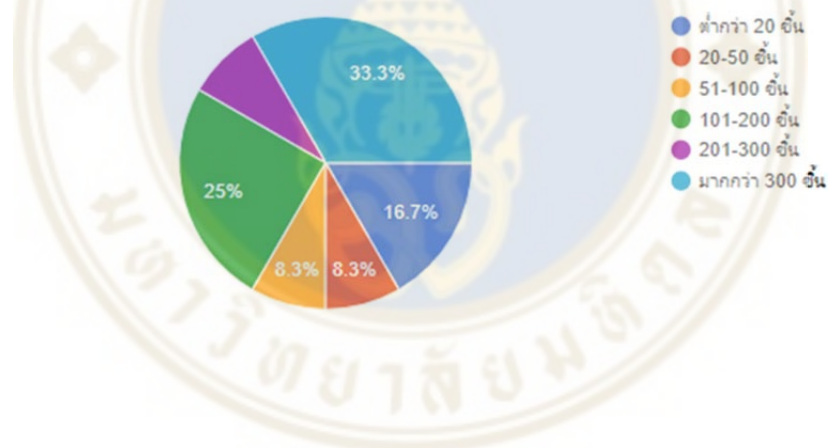
### 1.3 ท่านสั่งซื้อ “สินค้าใหม่” บ่อยแค่ไหน

12 responses



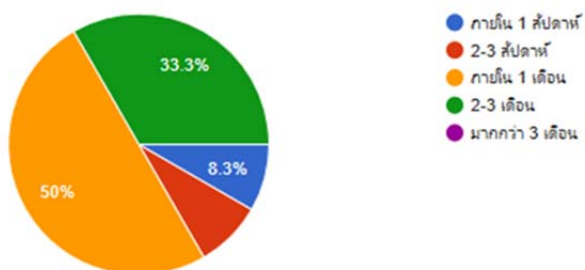
### 1.4 ปริมาณโดยเฉลี่ยที่ท่านสั่งซื้อสินค้าใหม่เป็นครั้งแรก

12 responses



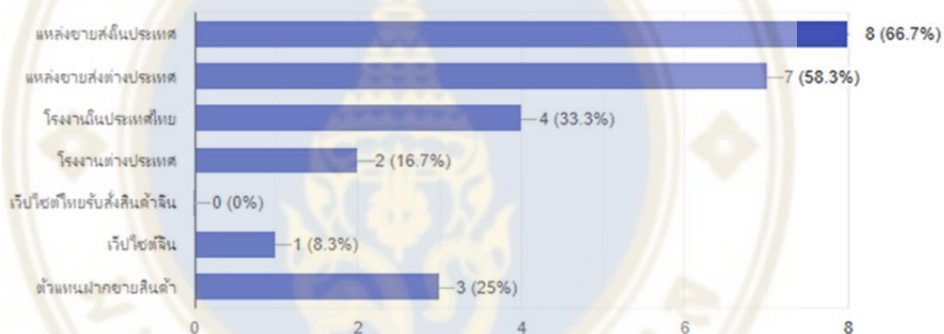
### 1.5 สินค้าที่ท่านสั่งซื้อ โดยเฉลี่ยแล้วสามารถขายหมดในระยะเวลา

12 responses



### 1.6 ท่านสั่งซื้อสินค้าจากแหล่งใดบ้าง โปรดระบุชื่อแหล่ง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

12 responses

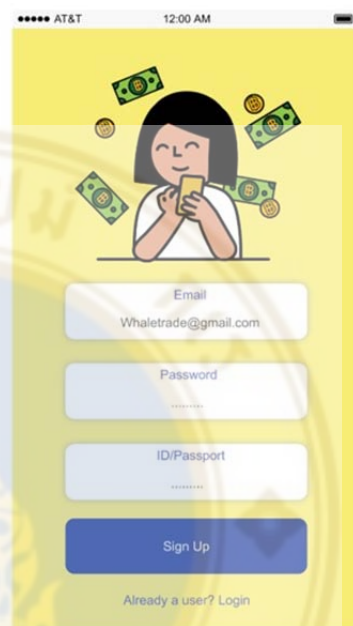


### ภาคผนวก ง

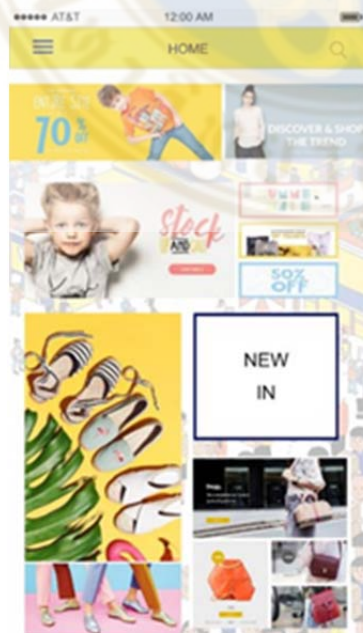
### ภาพร่าง User Interface



(1) Login Page



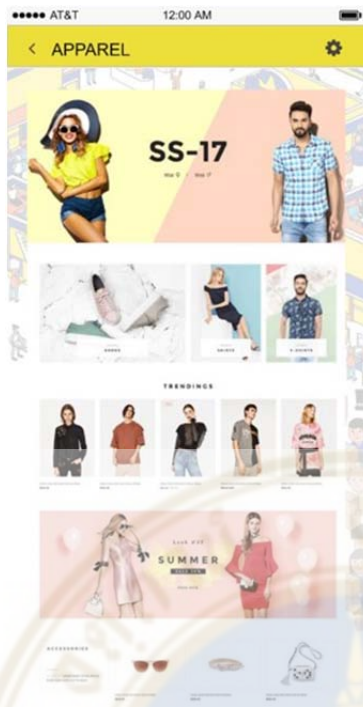
(2) Sign Up



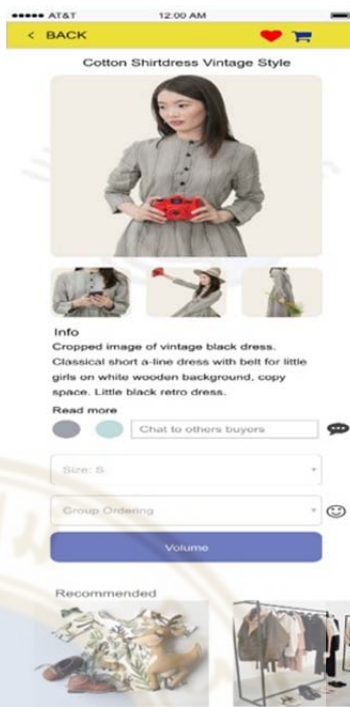
(3) HOME



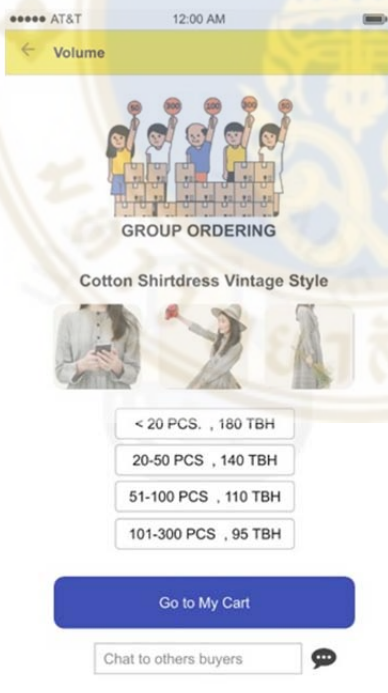
(4) Category



(5) Product page



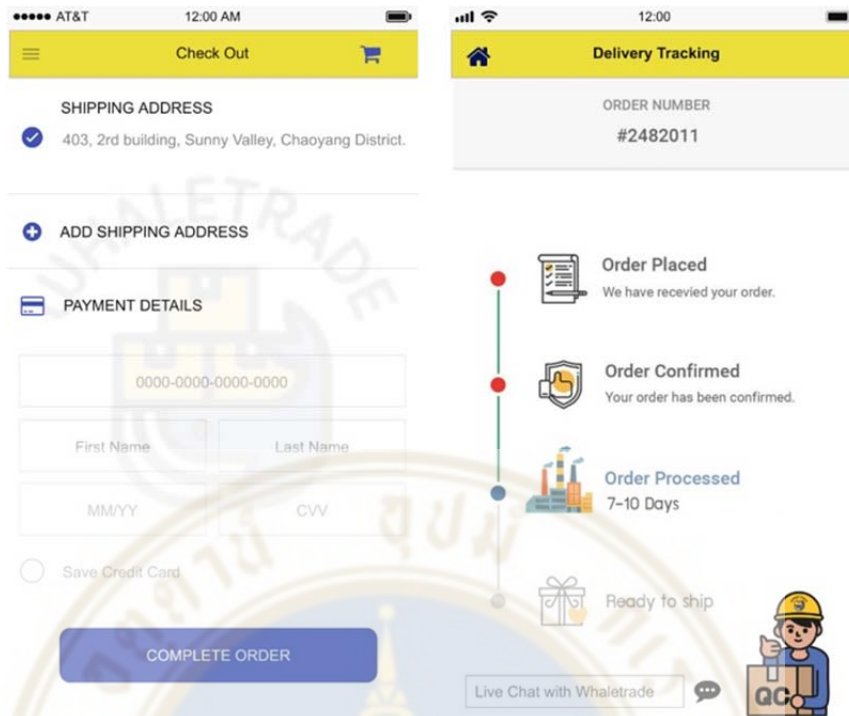
(6) Product details page



(7) Price range & Group ordering Page



(8) Shopping Cart



(9) Payment

(10) Delivery Tracking