

**แผนการดำเนินธุรกิจร้านเครื่องแต่งกาย Multi-brand**



**สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร**

**ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต**

**วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล**

**พ.ศ. 2564**

**ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล**

สารนิพนธ์  
เรื่อง  
แผนการดำเนินธุรกิจร้านเครื่องแต่งกาย Multi-brand

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วันที่ 9 กันยายน พ.ศ. 2564



นางสาวสุพิชชา เดชะป้อม  
ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์,

Ph.D

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติชัย ราชมหา,

Ph.D

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์วิชิตา รักธรรม,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิรพรรณ เลียงโรคาพาธ,

Ph.D

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนการดำเนินธุรกิจร้านเครื่องแต่งกาย Multi-brand สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาของ ผศ.ดร. พัลลภา ปิติสันต์ อาจารย์ที่ปรึกษาของผู้วิจัย ซึ่งได้ชี้แนะแนวทางการดำเนินการวิจัย ช่วยปรับแก้การวิเคราะห์ข้อมูลจนสามารถวิเคราะห์และออกแบบแผนธุรกิจออกมาได้อย่างดีที่สุด และ ดร.กิตติชัย ราชมหา ที่ได้ให้คำแนะนำและปรับแก้แผนการเงินของผู้วิจัยให้สำเร็จถูกต้อง และสอดคล้องกับความเป็นจริง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างยิ่งมา ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณคณาจารย์ทุกๆ ท่าน ที่ให้ความรู้และคำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา เพื่อให้แผนธุรกิจสำเร็จลุล่วงไปอย่างดี นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณบุคลากรจากวิทยาลัยการจัดการมหาฉิมพลี เพื่อน ๆ พี่ ๆ น้อง ๆ ในวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล(CMMU) ทุกท่านที่คอยให้ความช่วยเหลือสนับสนุนที่ดีเสมอมา

ขอขอบคุณครอบครัวที่สนับสนุนค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และคอยช่วยเหลืออย่างเต็มที่ รวมถึงขอขอบคุณเจ้าของแบรนด์สินค้าผู้เช่าพื้นที่ร้าน Multi-brand ทั้ง 15 แบรนด์และผู้ให้สัมภาษณ์ทุกท่านที่ช่วยให้ข้อมูล ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และช่วยในการวิเคราะห์การจัดทำแผนดำเนินธุรกิจร้านเครื่องแต่งกาย Multi-brand รวมถึงขอขอบคุณความอนุเคราะห์จากเจ้าของร้าน Multi-brand แบรนด์ TRES ในการให้สัมภาษณ์เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์เพิ่มเติมจนทำให้แผนธุรกิจออกมาสมบูรณ์ที่สุด

สุพิชชา เศษะป้อม

แผนการดำเนินธุรกิจร้านเครื่องแต่งกาย Multi-brand

## BUSINESS PLAN FOR MULTI-BRAND APPAREL STORE

สุพิชชา เศษะป้อม 6250411

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์, Ph.D, ผู้ช่วยศาสตราจารย์  
กิตติชัย ราชมหา, Ph.D, ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิรพรรณ เลียง โรคาพาธ, Ph.D

### บทคัดย่อ

ปัจจุบันการซื้อสินค้าออนไลน์ยังคงเป็นที่นิยมอย่างต่อเนื่องและกลุ่มสินค้าที่ได้รับความนิยมมากที่สุดได้แก่ เครื่องนุ่งห่มและรองเท้า แต่อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัยพบว่าผู้บริโภคยุคใหม่ที่เลือกซื้อสินค้าเสื้อผ้าแฟชั่นผ่านทางโซเชียลมีเดียส่วนใหญ่จะมีความต้องการซื้อสินค้านี้ผ่านทางหน้าร้านมากกว่าเนื่องจากได้เห็นสินค้าจริง ลองสินค้าก่อนได้ สามารถตรวจสอบคุณภาพของสินค้าหากชำรุดก็จะสะดวกในการเปลี่ยนหรือคืนสินค้า อีกทั้งการซื้อสินค้าผ่านทางหน้าร้านยังทำให้ผู้บริโภครู้สึกปลอดภัยในการชำระค่าสินค้ามากกว่าการโอนเงินผ่านออนไลน์ ดังนั้นเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงเกิดเป็นร้าน Multi-brand คือ ร้านค้าที่มีการแบ่งพื้นที่การขายในร้านให้กับแบรนด์สินค้าต่างๆ เป็นเสมือนร้านค้าที่รวบรวมร้านค้าออนไลน์ต่างๆมาไว้ที่เดียว ทำให้ผู้บริโภคสามารถเลือกชมสินค้าผ่านออนไลน์แล้วมาซื้อสินค้าที่ร้านเพื่อที่จะได้ทดลองใส่ก่อนว่าเหมาะสมกับตนหรือไม่ และสามารถลองจับคู่สินค้าให้เข้ากันได้ในเวลาเดียวกัน

การวิจัยนี้จึงได้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยในการเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภคผ่านร้าน Multi-brand และศึกษาปัจจัยในการเลือกร้าน Multi-brand เพื่อวางจำหน่ายสินค้าของผู้ขาย เพื่อนำข้อมูลไปประกอบทำแผนธุรกิจร้าน Multi-brand แบรนด์ Keeplooks ให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากที่สุด

คำสำคัญ : ร้าน Multi-brand/ เสื้อผ้า/ สินค้าแฟชั่น/ แบรนด์/ แผนธุรกิจ

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทสรุปผู้บริหาร	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ญ
<b>บทที่ 1</b> โอกาสและความน่าสนใจของธุรกิจ	<b>1</b>
1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.2 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (แรงกดดัน 5 ประการ – Five Forces)	2
1.2.1 แรงกดดันที่ 1: อุปสรรคในการเข้ามาในอุตสาหกรรมของผู้แข่งขันหน้าใหม่	2
1.2.2 แรงกดดันที่ 2 : อำนาจการต่อรองของผู้ขาย	3
1.2.3 แรงกดดันที่ 3 : อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ	3
1.2.4 แรงกดดันที่ 4 : ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน	4
1.2.5 แรงกดดันที่ 5 : ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม	5
1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย (Vision, Mission and Goals)	5
1.3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)	5
1.3.2 พันธกิจ (Mission)	5
1.3.3 เป้าหมาย (Goals)	6
1.4 การวิเคราะห์ SWOT Analysis	7
1.4.1 Strengths (จุดแข็ง)	7
1.4.2 Weakness (จุดอ่อน)	7
1.4.3 Opportunities (โอกาส)	7
1.4.4 Threats (อุปสรรค)	8
1.5 ปัญหาของผู้บริโภค และคุณค่าที่คาดว่าจะได้รับ (Customer Pain and Gain)	9
<b>บทที่ 2</b> แผนการตลาด	<b>10</b>

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.1 การศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อสินค้าเครื่องแต่งกายในร้าน Multi brand ของผู้บริโภค และ ปัจจัยการเลือกร้าน Multi brand ในการวางจำหน่ายสินค้าของผู้เช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้า	10
2.2 เป้าหมายทางการตลาด	11
2.1.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)	11
2.1.2 เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 2)	11
2.1.3 เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 3)	12
2.3 การวิเคราะห์คู่แข่งชั้นในตลาดร้านเครื่องแต่งกาย Multi-brand	12
2.4 การแบ่งส่วนทางการตลาด การกำหนดกลุ่มเป้าหมายและการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์	13
2.4.1 การแบ่งส่วนการตลาด (Segmentation)	13
2.4.2 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Targeting)	14
2.4.3 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)	16
2.5 กลยุทธ์ทางการตลาด (4P)	18
2.5.1 กลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์	18
2.5.2 กลยุทธ์ทางด้านราคา	19
2.5.3 กลยุทธ์ทางด้านทำเลหรือสถานที่ตั้ง	19
2.5.4 กลยุทธ์ทางการส่งเสริมการตลาด	20
2.6 การประมาณการยอดขาย	23
<b>บทที่ 3   แผนการดำเนินงาน</b>	<b>24</b>
3.1การจัดตั้งบริษัท	24
3.2การจัดทะเบียนพาณิชย์	25
3.3แผนการดำเนินธุรกิจ	26
3.3.1 แผนการออกแบบร้านค้า	27
3.3.2 การบริหารจัดการพื้นที่จำหน่ายสินค้า	28
3.3.3 การบริหารจัดการการขาย	29

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.4 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	32
3.4.1 ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงาน	32
3.4.2 ค่าใช้จ่ายในการบริหารภายในสำนักงาน	32
3.4.3 ค่าใช้จ่ายในการลงทุนและตกแต่งร้านค้า	33
3.5 ภาพรวมแผนการดำเนินงาน	35
<b>บทที่ 4</b> แผนการบริหารจัดการในองค์กร	<b>36</b>
4.1 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ	36
4.2 โครงสร้างองค์กร	36
4.3 แผนการจัดการทรัพยากรบุคคล	37
4.3.1 แผนการบริหารบุคลากร	37
4.3.2 วันและเวลาการทำงาน	38
4.3.3 แผนพัฒนาบุคลากร	38
4.4 แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการใช้	39
<b>บทที่ 5</b> แผนการเงิน	<b>40</b>
5.1 ขนาดของเงินทุนและแหล่งที่มา	40
5.2 เงินลงทุน	40
5.3 สมมติฐานทางการเงิน	42
5.4 การประมาณการรายได้	44
5.5 การประมาณการต้นทุน	45
5.6 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ	45
5.7 การประมาณการค่าใช้จ่ายบุคลากร	46
5.8 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหาร	46
5.9 การประมาณการค่าใช้จ่ายในจ่ายทางการตลาด	47
5.10 การประมาณการงบกำไรขาดทุน	47
5.11 การประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน	48

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.12 การประมาณการงบกระแสเงินสด	50
5.13 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการตามกรอบระยะเวลา 5 ปี	51
<b>บทที่ 6 การจัดการความเสี่ยง และแนวทางการรองรับความเสี่ยง</b>	<b>52</b>
6.1 บทวิเคราะห์ความเสี่ยงและระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	52
6.1.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)	52
6.1.2 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk)	54
6.1.3 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk)	54
6.2 บทวิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	56
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>59</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>63</b>
ภาคผนวก ก คำถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลสำหรับสำหรับกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของ แบรนด์สินค้าต่างๆ ที่ขายสินค้าในร้านค้า Multi-brand	64
ภาคผนวก ข คำถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลสำหรับกลุ่มลูกค้าผู้บริโภครั่วไปที่ซื้อสินค้า ในร้าน Multi-brand	67
ภาคผนวก ค ผลการศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยการเลือกร้าน Multi-brand ในการวาง จำหน่ายสินค้าของผู้เช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้า	70
ภาคผนวก ง ผลการศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยในการเลือกซื้อสินค้าเครื่องแต่งกายใน ร้าน Multi brand ของผู้บริโภค	72
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>74</b>

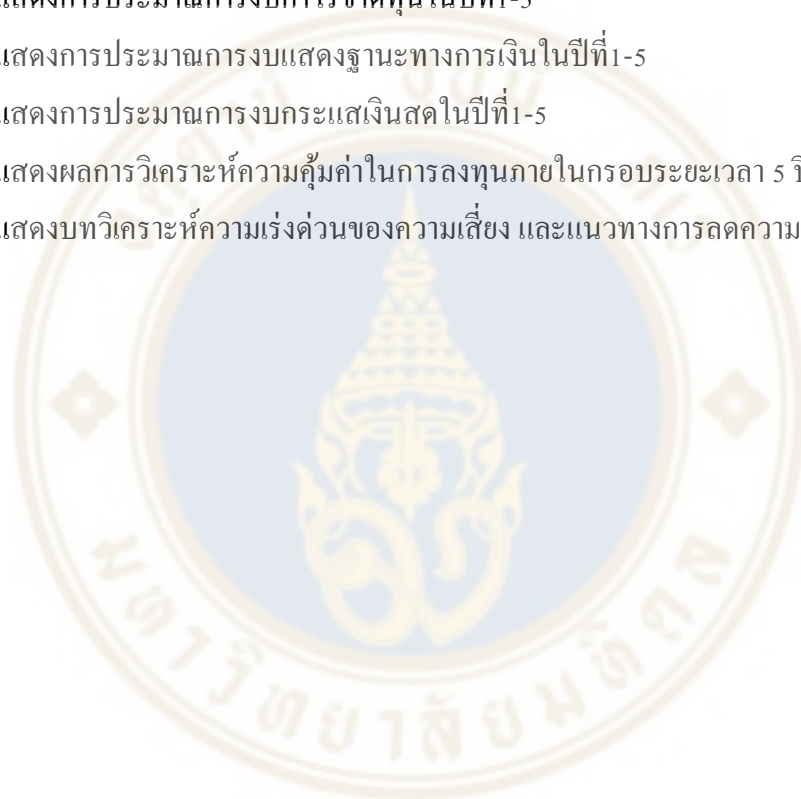


## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า	
1.1	แสดงปัญหาของผู้บริโภค และคุณค่าที่คาดว่าลูกค้าจะได้รับ	9
2.1	แสดงการเปรียบเทียบคู่แข่งชั้นในตลาดร้านเครื่องแต่งกาย Multi-brand	12
2.2	แสดงการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายร้าน Multi-brand แปรนด์Keeplooks ของกลุ่มลูกค้าทั่วไป	14
2.3	แสดงการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายร้าน Multi-brand แปรนด์Keeplooks ของกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าต่างๆ	15
2.4	แสดงกิจกรรมส่งเสริมการขายในปีที่ 1	21
2.5	แสดงกิจกรรมส่งเสริมการขายในปีที่ 2	21
2.6	แสดงกิจกรรมส่งเสริมการขายในปีที่ 3	22
2.7	การประมาณการยอดขายในปีที่ 1-5	23
3.1	แสดงค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงาน	32
3.2	แสดงค่าใช้จ่ายในการบริหารภายในสำนักงาน	33
3.3	แสดงค่าใช้จ่ายในการลงทุนและตกแต่งร้านค้า	33
3.4	แสดงระยะเวลาในแผนการดำเนินงานในปีที่ 0-1	35
4.1	แสดงหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรแบรนด์ Keeplooks	37
4.2	แสดงช่วงเวลาการทำงานของพนักงานขายหน้าร้าน Keeplooks	38
4.3	แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรของธุรกิจในปีที่ 1-5	39
5.1	แสดงจำนวนหุ้น สัดส่วนและเงินลงทุนของผู้ถือหุ้นบริษัท	40
5.2	แสดงสัดส่วนของแหล่งที่มาของเงินทุนทั้งหมด	40
5.3	แสดงสัดส่วนเงินลงทุน	41
5.4	แสดงรายการการลงทุนสินทรัพย์ถาวร	41
5.5	แสดงสมมติฐานทางการเงิน	42
5.6	แสดงการประมาณรายได้ในปีที่ 1-5	44
5.7	แสดงการประมาณการต้นทุนในปีที่ 1-5	45
5.8	ค่าใช้จ่ายสำนักงานในปีที่ 1-5	45

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
5.9	แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายบุคลากรในปีที่1-5	46
5.10	แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารในปีที่1-5	46
5.11	แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายทางการตลาดในปีที่1-5	47
5.12	แสดงการประมาณการงบกำไรขาดทุนในปีที่1-5	48
5.13	แสดงการประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงินในปีที่1-5	49
5.14	แสดงการประมาณการงบกระแสเงินสดในปีที่1-5	51
5.15	แสดงผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุนภายในกรอบระยะเวลา 5 ปี	52
6.1	แสดงบทวิเคราะห์ความเร่งด่วนของความเสี่ยง และแนวทางการลดความเสี่ยง	57



## สารบัญรูปลูกภาพ

รูปลูกภาพ	หน้า
2.1 แสดงตำแหน่งผลิตภัณฑ์แบรนด์ Keeplooks ของกลุ่มลูกค้าทั่วไปเมื่อเทียบกับคู่แข่ง	16
2.2 แสดงตำแหน่งผลิตภัณฑ์แบรนด์ Keeplooks ของกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์ สินค้าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง	17
3.1 แสดงแผนผังภายในร้าน Keeplooks	27
3.2 แสดงตัวอย่างการตกแต่งร้าน Keeplooks	28
3.3 แสดงกระบวนการให้บริการลูกค้าของร้าน Keeplooks	31
3.4 แสดงตำแหน่งที่ตั้งสำนักงาน Keeplooks	32
4.1 แผนผังแสดงโครงสร้างองค์กรของธุรกิจร้าน Multi-brand แบรนด์ Keeplooks	36

## บทที่ 1

### โอกาสและความน่าสนใจของธุรกิจ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญ

เนื่องจากสังคมในปัจจุบันนี้ ผู้บริโภคหันมาทำธุรกรรมต่างๆ ผ่านออนไลน์มากขึ้น รวมถึงการซื้อขายสินค้าและบริการ โดยจากข้อมูลของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า (สนค.) ในเดือนพฤศจิกายน 2563 พบว่าผู้บริโภคในประเทศไทยมีการซื้อสินค้าและบริการผ่านช่องทางออนไลน์เพิ่มขึ้นร้อยละ 18.03 โดยกลุ่มสินค้าที่เป็นที่นิยมซื้อผ่านช่องทางออนไลน์สูงสุด ได้แก่ เครื่องนุ่งห่มและรองเท้า ร้อยละ 27.46 (สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า, 2563) ถึงแม้ว่าการซื้อสินค้าออนไลน์ยังคงเป็นที่นิยม แต่จากข้อมูลสถิติของสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภคในช่วงปีงบประมาณ 2563 พบว่าผู้บริโภคมีการแจ้งร้องเรียนเพิ่มขึ้น 13% โดยปัญหาที่มีการร้องเรียนและสอบถามเข้ามาสูงสุดคือ ปัญหาการซื้อขายทางออนไลน์ ปรึกษาความน่าเชื่อถือของผู้ขาย ไม่ได้รับสินค้าหรือถูกหลอกหลวง (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับผลสำรวจที่ออกมาว่าสาเหตุหลักที่ทำให้คนไทยปฏิเสธการซื้อสินค้าและใช้บริการออนไลน์ เป็นเพราะกลัวโดนหลอก 51.1% ไม่ได้สัมผัสหรือทดลองใช้สินค้าก่อน 39.9% ไม่พบสินค้าที่ต้องการ 33.9% และชอบเดินเลือกซื้อสินค้าด้วยตัวเอง 31.1% ประกอบกับผู้ที่มีประสบการณ์ซื้อสินค้าและใช้บริการทางออนไลน์ จะเคยพบปัญหาสินค้าที่ได้รับมีคุณภาพด้อยกว่าหรือไม่ตรงตามที่โฆษณามากที่สุด คิดเป็น 52% และได้รับสินค้าล่าช้ากว่ากำหนด 43.8% (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2560) จากข้อมูลข้างต้นจึงกล่าวได้ว่าการซื้อสินค้าออนไลน์นั้น แม้จะมีการเติบโต แต่ยังคงมีข้อด้อยที่ทำให้ร้านค้าออนไลน์ดังกล่าวเสียโอกาสในการแข่งขันกับร้านค้าออฟไลน์ได้ จึงเกิดเป็นร้านค้า Multi-brand คือ ร้านค้าที่มีการแบ่งพื้นที่การขายในร้านให้กับแบรนด์สินค้าต่างๆ เป็นเสมือนร้านค้าที่รวบรวมร้านค้าออนไลน์ต่างๆมาไว้ที่เดียว (Khare, 2018) ทำให้ผู้บริโภคสามารถเลือกชมสินค้าผ่านออนไลน์แล้วมาซื้อสินค้าที่ร้านเพื่อที่จะได้ทดลองใส่ก่อนว่าเหมาะสมกับตนหรือไม่ (thestandard, 2560) และสามารถลองจับคู่สินค้าให้เข้ากันได้ในเวลาเดียวกัน (Onyusheva and Kaewpradit, 2017) เป็นการผสมผสานจุดแข็งระหว่างธุรกิจออนไลน์กับออฟไลน์ โดยการดึงจุดเด่นของร้านค้าออฟไลน์ในเรื่องของการที่มีสินค้าให้ลูกค้าได้เลือกสัมผัสทดลองใช้งานได้จริงมาช่วยยกระดับและแก้ไขปัญหาร้านค้าออนไลน์ ในทางกลับกันจะใช้ประโยชน์จากร้านค้าออนไลน์ในการเก็บข้อมูลและพฤติกรรมของลูกค้าที่ใช้งาน กระตุ้นให้

ผู้บริโภคเกิดความต้องการในสินค้าและบริการ มาเสริมสร้างความสมบูรณ์ให้กับธุรกิจ (mgroonline, 2561) เนื่องจากผลการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภคของผู้บริโภคของ Multi-Brand Stores นั้นพบว่า ปัจจัยในการเลือกซื้อสินค้าจากร้านค้าเหล่านี้เนื่องจากชื่นชอบในตัวแบรนด์สินค้าในร้านเพราะเป็นแบรนด์ที่มีชื่อเสียงอยู่แล้ว นอกจากนี้สินค้าที่ซื้อจากร้าน Multi-Brand ยังสามารถนำไปขายต่อได้ และได้ในราคาลดลงจากราคาตั้งต้นประมาณ 20% ต่างกับการซื้อสินค้าจากร้านค้าทั่วไปที่เมื่อขายต่อจะไม่ได้ราคาหรืออาจจะลดลงไปต่ำกว่า 50% ของราคาซื้อเข้ามา ในส่วนของผลการสัมภาษณ์เชิงลึกของเจ้าของแบรนด์สินค้าแฟชั่น พบว่าเจ้าของแบรนด์ส่วนมากมองว่าการเปิดหน้าร้านของตัวเองมีอุปสรรคในหลายด้าน 1. ค่าใช้จ่ายสูง 2. ต้องมีสินค้าหลากหลายแบบ และจำนวนมาก 3. บริหารจัดการยุ่งยาก 4. ต้องหาพนักงานประจำร้าน จึงเป็นเหตุที่ทำให้เจ้าของแบรนด์ออนไลน์สนใจเข้าไปขายสินค้าใน Multi-Brand Stores เพิ่มขึ้น เพราะเนื่องจากร้านค้าตั้งอยู่ในทำเลที่ดี มีการบริหารจัดการสต็อกสินค้าที่เป็นระบบ มีศักยภาพในการช่วยประชาสัมพันธ์ให้แบรนด์เป็นที่รู้จัก และสามารถเข้าถึงผู้บริโภคมากขึ้น (positioning, 2560)

ปัจจุบันร้านค้า Multi-Brand ที่เป็นที่รู้จักและมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว เช่นร้าน SOS (Sense of Style) ที่เริ่มทำธุรกิจในปี 2558 แม้จะประสบกับภาวะขาดทุนในปีแรกแต่ก็สามารถพลิกกลับมาสร้างกำไรได้ในปี 2559 พร้อมกับรายรับที่สูงขึ้นอย่างก้าวกระโดด ปัจจุบัน SOS ได้ขยายสาขา รวม 7 สาขา ภายในระยะเวลาเพียง 2 ปีเท่านั้นโดยเฉลี่ยแล้วสามารถขยายสาขาได้ 2-3 สาขาต่อปี และได้รับความเชื่อใจจากแบรนด์ต่างๆ มาร่วมธุรกิจถึง 300 แบรนด์ (ลงทุนแมน, 2560) แสดงให้เห็นถึงการเติบโตและความน่าสนใจของธุรกิจดังกล่าว ดังนั้นจึงทำให้ผู้วิจัยมองเห็นถึงโอกาสในการทำธุรกิจร้านค้าเสื้อผ้า Multi-brands เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้นและสามารถสร้างการเติบโตได้ จึงนำมาพัฒนาเป็นแผนธุรกิจ

## 1.2 การวิเคราะห์สถานะการแข่งขันในธุรกิจ (แรงกดดัน 5 ประการ – Five Forces)

### 1.2.1 แรงกดดันที่ 1: อุปสรรคในการเข้ามาในอุตสาหกรรมของผู้แข่งขันหน้าใหม่

#### (Threat of new entrants)

##### 1.2.1.1 อุปสรรคด้านการเพิ่มส่วนแบ่งตลาด

การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า คู่แข่งรายใหม่จะต้องใช้ความพยายามที่จะเข้าไปแทรกแซงร้าน Multi-Brand เดิมที่มีอยู่ในตลาดโดยชักจูง หาบบริการใหม่ จัดโปรโมชั่น สร้างความน่าสนใจด้วยกิจกรรมต่างๆ

หรือให้ข้อเสนอที่ดีกว่า' (+)

#### 1.2.1.2 การสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์

การดำเนินธุรกิจแฟชั่นให้ประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ สร้างจุดเด่น สร้างอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่าง เชื่อมโยงเข้ากับการดำเนินธุรกิจ (ตระหนักจิต ยุทธรรยง, 2560) (+)

จากการวิเคราะห์แรงกดดันที่ 1 พบว่าอุปสรรคในการเข้ามาในอุตสาหกรรมของผู้แข่งขันหน้าใหม่(Threat of new entrants) ส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับธุรกิจร้าน Multi-brand แบรินด์ Keeplooks

### 1.2.2 แรงกดดันที่ 2: อำนาจการต่อรองของผู้ขาย (Bargaining power of suppliers)

#### 1.2.2.1 การเลือกสรรแบรนด์สินค้ามาวางจำหน่าย

การจะนำสินค้ามาวางขายในร้าน Multi-Brand นั้นล้วนมีข้อจำกัดในการคัดเลือกร้านค้าจากกรณีศึกษา ร้าน SOS (Sense of Style) ร้านค้าที่สามารถวางสินค้าในร้านได้ จำเป็นต้องสร้างแบรนด์สินค้าของตนเองให้ดีกว่าอื่น สินค้ามีความแตกต่าง สินค้าได้มาตรฐาน และหมั่นสร้างแบรนด์อย่างสม่ำเสมอให้เป็นที่รู้จักบนโลกออนไลน์ (positioning, 2560) สะท้อนให้เห็นถึงว่า ร้านค้า Multi-Brand มีการคัดสรรร้านค้าที่จะมาวางขายอย่างดี ไม่ใช่ทุกแบรนด์ออนไลน์จะสามารถเข้ามาขายได้ อำนาจการต่อรองของผู้ขายต่ำ (+)

#### 1.2.2.2 จำนวนแบรนด์สินค้าในตลาด

ปัจจุบันจำนวนร้านเสื้อผ้าออนไลน์มีจำนวนมาก และมีจำนวนเพิ่มขึ้นในทุกปีที่ขายผ่านทาง social media ต่างๆ ซึ่งเป็นผลมาจากจำนวนผู้บริโภคที่หันมาช้อปปิ้งผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้นและกลุ่มลูกค้าอายุน้อยช่วยขยายฐานผู้ซื้อเพิ่มมากขึ้น (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2020) ทำให้อำนาจการต่อรองของผู้ขายต่ำ (+)

จากการวิเคราะห์แรงกดดันที่ 2 พบว่าอำนาจการต่อรองของผู้ขาย (Bargaining power of suppliers) ส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับธุรกิจร้าน Multi-brand แบรินด์ Keeplooks

### 1.2.3 แรงกดดันที่ 3: อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining power of buyers)

#### 1.2.3.1 ความแตกต่างของร้าน Multi-brand ในตลาด

ปัจจุบันร้าน Multi-brand ต่างๆ มีการเปิดสาขาให้บริการทั่วกรุงเทพฯ และ

<sup>1</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้เช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าที่เช่าพื้นที่ภายในร้าน Multi-brand ในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564

ปริมาณที่อยู่หลากหลาย แบรินด์ ซึ่งแต่ละแบรินด์จะมีสินค้าที่หลากหลายโดยที่รูปแบบและลักษณะของสินค้าไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำให้ภาพลักษณ์ของร้าน Multi-brand ไม่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค (ปวีณา เทพพิทักษ์, 2561) ทำให้ผู้ซื้อมีโอกาสในการต่อรองสูง (-)

#### 1.2.3.2 Switching cost

ต้นทุนในการเปลี่ยนร้าน Multi-brand ในการเลือกซื้อของผู้บริโภคต่ำ เนื่องจากสินค้าและแบรินด์ในแต่ละร้านไม่ค่อยมีความแตกต่างกัน<sup>2</sup> (-)

#### 1.2.3.3 จำนวนของผู้บริโภค

จำนวนประชากรอายุ 18-35 ปี ที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครมีจำนวน 679,687 คน ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายของแบรินด์ ในขณะที่จำนวนสาขาของร้านค้า Multi-brand คู่แข่งมีจำนวน 14 สาขาในเขตกรุงเทพมหานคร จึงทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกในการเลือกซื้อสินค้ามาก อำนาจการต่อรองของผู้บริโภคจึงสูง<sup>3</sup> (-)

จากการวิเคราะห์แรงกดดันที่ 3 พบว่าอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining power of buyers) ส่งผลกระทบเชิงลบกับธุรกิจร้าน Multi-brand แบรินด์ Keeplooks

### 1.2.4 แรงกดดันที่ 4: ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of substitutes)

#### 1.2.4.1 ช่องทางการซื้อสินค้า

การซื้อสินค้าออนไลน์ยังคงเป็นที่นิยมและยังมีกลุ่มผู้บริโภคที่เห็นว่าการซื้อสินค้าเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์นั้นมีความสะดวกสามารถซื้อได้ซื้อได้ทุกที่ตลอดเวลาตลอด 24 ชั่วโมง และผู้บริโภคยังสามารถติดต่อสอบถามได้ตลอดเวลาเมื่อสนใจสินค้า (บุศรินทร์ ธิรโกไคย, 2562) ทำให้เกิดภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนจากการซื้อออฟไลน์ไปสู่การซื้อออนไลน์แทนได้ (-)

#### 1.2.4.2 ระดับความพึงพอใจในแบรินด์สินค้าของผู้บริโภค

ผู้บริโภคที่มีการตัดสินใจเลือกแบรินด์สินค้า หรือสินค้าที่ชัดเจนอยู่แล้ว จะมีความต้องการซื้อสินค้าและบริการกับร้านค้าของแบรินด์นั้นๆ โดยเฉพาะ เพราะเห็นว่าเป็นร้านของแบรินด์น่าจะมีสินค้าที่หลากหลายกว่า ขนาดของสินค้ามากกว่า (วิรัชกร แก่นนาคำ, 2559) ซึ่งในงานวิจัยของ Basu ,Guin and Sengupta (2016) ก็ได้พูดถึงว่าผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับแบรินด์

<sup>2</sup> ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าทั่วไปในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564 ที่พบว่าสินค้าสินค้าและแบรินด์ในแต่ละร้านไม่ค่อยมีความแตกต่างกัน

<sup>3</sup> ข้อมูลจากการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต ในวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2564 โดยเป็นข้อมูลจำนวนประชากรในเขตกรุงเทพฯ ปี 2562 (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2562)

มีความรักดีกับแบรนด์จะเลือกซื้อสินค้าจากร้านค้าของแบรนด์โดยตรง ทำให้เกิดภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนที่มาจากร้านค้าเฉพาะแบรนด์ได้ (-)

จากการวิเคราะห์แรงกดดันที่ 4 พบว่าภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of substitutes) ส่งผลกระทบเชิงลบกับธุรกิจร้าน Multi-brand แบรนด์ Keeplooks

### 1.2.5 แรงกดดันที่ 5: ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Competitive Rivalry)

#### 1.2.5.1 จำนวนคู่แข่งในตลาด

จำนวนร้านสาขาของร้าน Multi-Brand ของทุกแบรนด์ในเขตกรุงเทพฯ มีจำนวนมากกว่า 14 แห่ง เช่นคู่แข่งหลัก ร้าน SOS (Sense of Style) มีจำนวนสาขาในเขตกรุงเทพฯ 7 สาขา Matchbox 6 สาขา และ Camp 1 สาขา เป็นต้น ทำให้มีการแข่งขันค่อนข้างสูง<sup>4</sup> (-)

จากการวิเคราะห์แรงกดดันที่ 5 พบว่าความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Competitive Rivalry) ส่งผลกระทบเชิงลบกับธุรกิจร้าน Multi-brand แบรนด์ Keeplooks

## 1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย (Vision, Mission and Goals)

### 1.3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

แบรนด์ Keeplooks มุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำ Multi-brands store ที่มีชื่อเสียง ให้บริการขายสินค้าที่มีคุณภาพ ตามเทรนด์ในปัจจุบัน และมีสินค้าให้เลือกหลากหลายตอบสนองความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ

### 1.3.2 พันธกิจ (Mission)

1.3.2.1 เราจะพยายามพัฒนาแบรนด์สินค้าให้เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง

1.3.2.2 เราจะให้บริการอย่างเป็นธรรมชาติ และใส่ใจในการบริการอย่างสม่ำเสมอ

1.3.2.3 เราจะคัดสรรแบรนด์เสื้อผ้าที่มีคุณภาพ ตรงความต้องการของลูกค้า อย่างพิถีพิถัน

<sup>4</sup>ข้อมูลจากการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต ในวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2564 แบรนด์ทั้งหมดนี้ปัจจุบันยังคงมีจำหน่ายอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากการสำรวจตลาด ร้าน Multi-brand ในเขตกรุงเทพมหานคร ช่วงเดือนมกราคม ถึง กุมภาพันธ์ 2564



1.3.2.4 เราจะพยายามขยายแบรนด์ไปสู่ต่างจังหวัด เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการอย่างทั่วถึง

### 1.3.3 เป้าหมาย (Goals)

เป้าหมายระยะสั้น (1 ปี)

1. ให้แบรนด์ Keeplooks มีจำนวนผู้ติดตามใน Instagram จำนวน 50,000 คน โดยมีการเปรียบเทียบกับยอดผู้ติดตามใน Instagram ของร้าน Multi-brand ในตลาดปัจจุบัน<sup>7</sup>

2. มีแบรนด์สินค้าออนไลน์จำหน่ายภายในร้านจำนวน 80 แบรนด์ จากการสำรวจร้านบนห้างสรรพสินค้า โดยอิงจากขนาดของร้าน SENSE by SOS สาขาฟิวเจอร์พาร์ครังสิต มีขนาดโดยประมาณ 56 ตารางเมตรสามารถแบ่งร้านจำหน่ายได้ทั้งหมด 80 แบรนด์

เป้าหมายระยะกลาง (2 ปี)

1. สร้างกำไร โดยประมาณ 240,000 บาท โดยเปรียบเทียบกับผลกำไรในปีที่ 2 ของร้าน Multi-brand ในตลาด ที่มีจำนวนสาขาเท่ากัน<sup>7</sup>

2. สรรหาแบรนด์สินค้าใหม่ๆให้เข้ามาจำหน่ายสินค้าภายในร้านจำนวน 160 แบรนด์ โดยคำนวณจากการขยายสาขาเพิ่มขึ้นอีก 1 สาขาในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ซึ่งจะมีพื้นที่ร้านโดยประมาณขนาด 56 ตารางเมตรต่อจำนวน 80 แบรนด์ ดังนั้นเมื่อขยายสาขาเพิ่มขึ้นอีก 1 สาขาจะทำให้มีพื้นที่รองรับสินค้าจากแบรนด์ใหม่ๆเพิ่มขึ้นอีกจำนวน 80 แบรนด์

เป้าหมายระยะยาว (3 ปี)

1. รักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น โดยวัดจากจำนวนผู้ติดตามใน Instagram ของแบรนด์ Keeplooks ให้มีจำนวนผู้ติดตามเป็น 160,000 คน

2. ขยายสาขาจำหน่ายไปยังหัวเมืองใหญ่ของประเทศคือ ศูนย์การค้าเทอมินอล 21 พัทยา จังหวัดชลบุรีจำนวน 1 สาขา<sup>8</sup>

<sup>7</sup>จากการสืบค้นข้อมูลวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2564 พบว่าจำนวนผู้ติดตามใน Instagram ของร้าน Multi-brand ในตลาดแบรนด์ SOS มีจำนวนผู้ติดตาม 333,000 ในระยะเวลา 6 ปี

<sup>8</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสำรวจ สืบค้นข้อมูลตั้งแต่ปี 2563 - กุมภาพันธ์ 2564 พบว่าตัวอย่างร้าน Multi-brand แบรนด์ SENSE by SOS จะมีขนาดโดยประมาณ 56 ตารางเมตร

<sup>7</sup>ข้อมูลจากการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2564 พบว่าผลกำไรในปีที่ 2 ของร้าน Multi-brand แบรนด์ SOS มีมูลค่า 828,718 บาท ในจำนวน 7 สาขา

<sup>8</sup>ข้อมูลจากการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2564 พบว่าเมืองพัทยามีรายได้เฉลี่ยต่อบุคคลสูงที่สุดในปี 2563 อยู่ที่ 33,616 บาท (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2563) และมีจำนวนประชากรกลุ่มเป้าหมายอยู่ที่ 146,872 คน 2562 (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2562)

## 1.4 การวิเคราะห์ SWOT Analysis

การวิเคราะห์สถานการณ์ของร้าน Multi-brand แแบรนด์ Keeplooks เมื่อเทียบกับร้าน SOS (Sense of Style) SENSE by SOS Matchbox และ Camp ที่มีทำเลที่ตั้งบริเวณใจกลางเมืองเป็นหลัก มีรูปแบบการตกแต่งร้านที่เป็นเอกลักษณ์สามารถดึงดูดพฤติกรรมของคนไทยที่ชื่นชอบการถ่ายรูปและอัปเดตในโซเชียลมีเดีย และมีสินค้าที่มีลักษณะ เรียบง่าย สดใน ใส่ได้ทุกวันหลากหลายสไตล์ ใกล้เคียงกับแบรนด์ Keeplooks มากที่สุด

### 1.4.1 Strengths (จุดแข็ง)

1.4.1.1 มีสินค้า Exclusive collection กับแบรนด์ต่างๆ ที่จำหน่ายเฉพาะในร้าน Keeplooks เท่านั้น<sup>9</sup>

1.4.1.2 คิดอัตราค่าธรรมเนียมและค่าเช่าในอัตราที่ต่ำที่สุด<sup>10</sup>

1.4.1.3 ให้บริการหลังการขายแก่ขนาด size เสื้อผ้ากับลูกค้าที่ซื้อสินค้าผ่านหน้าร้าน Keeplooks เท่านั้น<sup>11</sup>

### 1.4.2 Weakness (จุดอ่อน)

1.4.2.1 ไม่มีคอนเนกชันหรือหุ้นส่วนที่เป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง เมื่อเทียบกับแบรนด์ SOS (Sense of Style) ที่มีหุ้นส่วนคือคุณสน ยุคต์ (เส้นทางเศรษฐี, 2561) และแบรนด์ Camp ที่มีหุ้นส่วนคือคุณฝน ศันษัตริ์ ธนพัฒน์พิศาล ซึ่งเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ และเป็นส่วนช่วยในการ โปรโมทแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักผ่านช่องทาง social media (thestandard, 2560)

### 1.4.3 Opportunities (โอกาส)

1.4.3.1 ผู้บริโภคมองว่าสินค้าที่ซื้อจากร้าน Multi-Brand สามารถนำไปขายต่อได้ และได้ในราคาราคาตลาดจากราคาตั้งต้นประมาณ 20% ต่างกับการซื้อสินค้าจากร้านค้าทั่วไปที่เมื่อขายต่อจะไม่ได้ราคา หรืออาจจะลดลงไปต่ำกว่า 50% ของราคาที่ซื้อมา (positioning, 2560) สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริโภคให้ความเชื่อมั่นในการซื้อสินค้าจากร้าน Multi-Brand

<sup>9</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าทั่วไปในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564 ที่พบว่าการมีสินค้า Exclusive จะทำให้ร้านเป็นที่สนใจและดึงดูดให้เข้ามาซื้อสินค้า

<sup>10</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าผู้เช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564 ที่พบว่าอัตราค่าธรรมเนียมและค่าเช่าในปัจจุบันค่อนข้างสูงหากมีร้าน Multi-brand ที่คิดในอัตราถูกกว่าก็จะเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาเลือกรับบริการ

<sup>11</sup>ข้อมูลจากการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต ในวันช่วงเดือนมกราคม ถึง กุมภาพันธ์ 2564 ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากการสำรวจตลาด ร้าน Multi-brand แแบรนด์ SOS (Sense of Style) SENSE by SOS Matchbox และ Camp พบว่ายังไม่มียี่ห้อเปิดให้บริการรับแก้ไขขนาด size เสื้อผ้ามาก่อน

1.4.3.2 จากผลการวิจัยผู้บริโภค โภคมีแนวโน้มซื้อเสื้อผ้าเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 3 ต่อปีต่อเนื่องไปจนถึงปี 2563 และมีจำนวนร้อยละ 58 ที่จะซื้อเสื้อผ้าอย่างต่ำเดือนละหนึ่งครั้งหรือมากกว่า (nationtv, 2557) ประกอบกับผู้บริโภคมองว่าการซื้อเสื้อผ้าสามารถช่วยเรื่องของอารมณ์ ได้ โดยเฉพาะกลุ่มผู้บริโภคอายุน้อยและวัยทำงานเพศหญิง (Michael Arnold, 2020) สะท้อนให้เห็นว่า เสื้อผ้ายังเป็นสินค้าที่สามารถขายได้อย่างต่อเนื่องจึงเป็นโอกาสในการทำธุรกิจร้าน Keeplooks ที่มีการจำหน่ายเสื้อผ้าเป็นหลัก

1.4.3.3 ผู้บริโภคเพศหญิงที่เลือกซื้อสินค้าเสื้อผ้าแฟชั่นผ่านทางโซเชียลมีเดียส่วนใหญ่จะมีความต้องการซื้อสินค้าดังกล่าวหน้าร้านมากกว่าเนื่องจากได้เห็นสินค้าจริง ลองสินค้าก่อนได้ สามารถตรวจสอบคุณภาพของสินค้าหากชำรุดก็จะสะดวกในการเปลี่ยนหรือคืนสินค้า ซึ่งสามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการซื้อเสื้อผ้าออนไลน์แล้วผู้ขายไม่รับผิดชอบได้ อีกทั้งการซื้อสินค้าผ่านหน้าร้านยังทำให้ผู้บริโภครู้สึกปลอดภัยในการชำระค่าสินค้ามากกว่าการโอนเงินผ่านออนไลน์ที่ร้านค้าบางแห่งไม่มีการระบุตัวตนที่แน่ชัด (ปิยภา เชาว์ประสิทธิ์และไพบุลย์ อาชารุ่งโรจน์, 2561)

1.4.3.4 การซื้อสินค้าจากหน้าร้าน จะทำให้กระบวนการตัดสินใจในการซื้อสินค้าของผู้บริโภคสั้นลงเนื่องจากได้สัมผัสสินค้าจริงและได้ทดลองสวมใส่ (Silapaouychai, 2016)

#### 1.4.4 Threats (อุปสรรค)

1.4.4.1 การแข่งขันสูงเนื่องจาก จำนวนร้านสาขาของร้าน Multi-Brand ของทุกแบรนด์ที่เปรียบเทียบในเขตกรุงเทพฯ มีจำนวน 14 แห่ง ร้าน SOS (Sense of Style) มีจำนวนสาขาในเขตกรุงเทพฯ 7 สาขา Matchbox 6 สาขา และ Camp 1 สาขา<sup>3</sup> ซึ่งแต่ละแบรนด์เป็นที่รู้จักดีอยู่แล้วในตลาด

1.4.4.2 การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า ในเริ่มต้นจะต้องใช้ความพยายามที่จะเข้าไปแทรกแซงร้าน Multi-Brand เดิมที่มีอยู่ในตลาดโดยชักจูง หาบบริการใหม่ จัดโปรโมชัน สร้างความน่าสนใจด้วยกิจกรรมต่างๆ หรือให้ข้อเสนอที่ดีกว่า<sup>12</sup>

<sup>12</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้เช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าที่เช่าพื้นที่ภายในร้าน Multi-brand ในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564

## 1.5 ปัญหาของผู้บริโภค และคุณค่าที่คาดว่าจะลูกค้าจะได้รับ (Customer Pain and Gain)

ตาราง 1.1 แสดงปัญหาของผู้บริโภค และคุณค่าที่คาดว่าจะลูกค้าจะได้รับ

	ปัญหาของผู้บริโภค (Customer Pain)	คุณค่าที่คาดว่าจะลูกค้าจะได้รับ (Customer Gain)
การบริการหลังการขาย	การซื้อเสื้อผ้าออนไลน์นั้นแม้จะมีข้อดีแต่ก็ยังคงพบเจอปัญหาตามมามากมายเช่น สินค้าชำรุด สินค้าซื้อมาแล้วใส่ไม่ได้ ผู้ขายบางรายใช้วิธีการแก้ไขโดยการชำระเงินคืนหรือเปลี่ยนสินค้าให้บ้าง แต่ก็ยังมีผู้ขายที่ไม่รับผิดชอบอยู่ (ปิยภา เชาว์ประสิทธิ์และไพบุลย์ อาชารุ่งโรจน์, 2561)	การซื้อสินค้าผ่านหน้าร้านโดยตรงนั้นจะทำให้ลูกค้าสามารถสัมผัสสินค้าจริงได้ (Silapaouychai, 2016) จึงไม่เสี่ยงกับการได้รับสินค้าที่ไม่ตรงตามความต้องการ อีกทั้ง Keeplooks ยังมีบริการรับแก้ไขขนาดเสื้อผ้า ทำให้ลูกค้าสามารถปรับขนาดแก้ไขให้พอดีกับตนเองได้อีกด้วย
ประสบการณ์จริงจากสินค้า	หากซื้อสินค้าผ่านออนไลน์ ผู้บริโภคไม่สามารถสัมผัสสินค้าจริงได้ และไม่สามารถลองสินค้าก่อนตัดสินใจซื้อได้ (Silapaouychai, 2016)	หากทำการซื้อสินค้าผ่านหน้าร้าน Multi-brands ลูกค้าจะสามารถสัมผัสสินค้าจริงได้ และได้ลองสวมใส่สินค้าก่อนตัดสินใจซื้อได้ (Silapaouychai, 2016)
ความน่าเชื่อถือในแบรนด์เสื้อผ้าออนไลน์	ยังมีผู้บริโภคที่มองว่าร้านค้าเสื้อผ้าออนไลน์นั้นยังขาดความน่าเชื่อถือเนื่องจากไม่มีหน้าร้านขายสินค้าเป็นหลักแหล่ง และไม่มีกระบวนการตัวตนที่แน่ชัด ส่งผลให้เกิดความไม่มั่นใจในการธุรกรรมทางการเงิน (ปิยภา เชาว์ประสิทธิ์และไพบุลย์ อาชารุ่งโรจน์, 2561)	การวางสินค้าขายในร้าน Multi-brands จะทำให้ผู้บริโภคมีความเชื่อถือในตัวแบรนด์สินค้ามากขึ้น (Silapaouychai, 2016)

## บทที่ 2

### แผนการตลาด

#### 2.1 การศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อสินค้าเครื่องแต่งกายในร้าน Multi brand ของผู้บริโภคและปัจจัยการเลือกร้าน Multi brand ในการวางจำหน่ายสินค้าของผู้เช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้า

จากการศึกษาพฤติกรรมและการเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภคพบว่า ผู้บริโภคเพศหญิงที่เลือกซื้อสินค้าเสื้อผ้าแฟชั่นผ่านทางโซเชียลมีเดียส่วนใหญ่จะมีความต้องการซื้อสินค้านี้ผ่านทางหน้าร้านมากกว่าเนื่องจากได้เห็นสินค้าจริง ลองสินค้าก่อนได้ สามารถตรวจสอบคุณภาพของสินค้าหากชำรุดก็จะสะดวกในการเปลี่ยนหรือคืนสินค้า อีกทั้งการซื้อสินค้าผ่านหน้าร้านยังทำให้ผู้บริโภครู้สึกปลอดภัยในการชำระค่าสินค้านั้นมากกว่าการโอนเงินผ่านออนไลน์ (ปิยภา เชาวประสิทธิ์ และไพบุลย์ อาษารุ่งโรจน์, 2561) สำหรับปัจจัยในการเลือกซื้อสินค้านั้นผู้บริโภคให้ความสำคัญกับเรื่องของคุณภาพของสินค้า ความโดดเด่น ความทันสมัยตามเทรนด์ในปัจจุบันของสินค้าและสินค้านั้นควรมีความพิเศษ เช่นเป็นสินค้า limited (โยชิตา นันทิกาศย์ และคม คัมภีรานนท์, 2020) หรือเป็นสินค้าที่ผลิตมาเป็น collection ใหม่จะสามารถดึงดูดลูกค้าได้ (Onyusheva and Panirat Kaewpradit, 2017) ซึ่งสอดคล้องกับผลสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่ต้องการอยากสัมผัสสินค้าจริงก่อนซื้อสินค้าและให้ความสำคัญกับเรื่องคุณภาพของสินค้าจึงตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านหน้าร้าน Multi-brand<sup>13</sup>

สำหรับผู้เช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้านั้นจากการสัมภาษณ์พบว่าให้ความสำคัญกับเรื่องของทำเลที่ตั้งของร้าน การให้บริการและลักษณะสินค้าของร้านเป็นสำคัญในการตัดสินใจเลือกร้าน Multi-brand ในการวางจำหน่าย และยังเห็นว่าการวางขายสินค้าผ่านหน้าร้าน Multi-brand นั้นดีกว่าการเปิดหน้าร้านเองแบบ Standalone เพราะสามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายในการเช่าพื้นที่ได้และยังมี influencer หรือร้าน Multi-brand โปรโมทสินค้าบน social ให้อีกด้วย<sup>14</sup>

<sup>13</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่คาดว่าจะเป็กลุ่มเป้าหมายของร้านในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564

<sup>14</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้เช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าที่เช่าพื้นที่ภายในร้าน Multi-brand ในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564

#### 2.2 เป้าหมายทางการตลาด

### 2.2.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)

1. ประชาสัมพันธ์แบรนด์ Keeplooks ให้เป็นที่รู้จักจนมีจำนวนผู้ติดตามใน Instagram จำนวน 50,000 คน<sup>15</sup>

2. ให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้ถึงการเปิดร้าน Keeplooks ที่ห้างสรรพสินค้า เซ็นทรัลลาดพร้าว<sup>16</sup> โดยการประชาสัมพันธ์ผ่าน Instagram ของแบรนด์ Keeplooks และของแบรนด์สินค้าต่างๆที่ขายภายในร้าน โดยมีการโพสรูปภาพโปรโมทอย่างน้อย 5 โพสต์ต่อสัปดาห์ ในช่วงระยะเวลา 1 เดือนนับตั้งแต่วันเริ่มเปิดร้าน และมีการยิงโฆษณาบน Instagram ในช่วงระยะเวลาดังกล่าว<sup>17</sup>

3. ติดต่อลูกค้าผู้เช่าพื้นที่และแบรนด์สินค้าออนไลน์ต่างๆ เพื่อวางจำหน่ายสินค้าภายในร้านจำนวน 80 แบรินด์ จากการสำรวจร้านบนห้างสรรพสินค้าโดยอิงจากขนาดของร้าน SENSE by SOS สาขาฟิวเจอร์พาร์ครังสิต มีขนาดโดยประมาณ 56 ตารางเมตร สามารถแบ่งร้านจำหน่ายได้ทั้งหมด 80 แบรินด์<sup>16</sup>

4. จัดทำบัตรสะสมแต้มของร้านเพื่อให้ลูกค้าสมาชิกรับสิทธิประโยชน์ต่างๆ ของร้าน โดยสามารถรับแต้มคะแนนได้ทุกครั้งที่เข้ามาซื้อสินค้า เพื่อเป็นการสร้าง Brand loyalty และสร้างการซื้อสินค้าซ้ำ

### 2.2.2 เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 2)

1. ขยายสาขาเพิ่มขึ้นอีก 1 สาขาในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครซึ่งจะมีพื้นที่ร้านโดยประมาณขนาด 56 ตารางเมตรต่อจำนวน 80 แบรินด์ ดังนั้นเมื่อขยายสาขาเพิ่มขึ้นอีก 1 สาขาจะทำให้มีพื้นที่รองรับสินค้าจากแบรนด์ใหม่ๆเพิ่มขึ้นอีกจำนวน 80 แบรินด์<sup>18</sup>

2. มีอัตราการซื้อซ้ำไม่ต่ำกว่า 70% ของจำนวนกลุ่มลูกค้าเก่า

3. สร้างเพจเว็บไซต์ของร้าน Keeplooks

<sup>15</sup> จากการสืบค้นข้อมูลวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2564 พบว่าจำนวนผู้ติดตามใน Instagram ของร้าน Multi-brand ในตลาด แบรินด์ SOS มีจำนวนผู้ติดตาม 333,000 ในระยะเวลา 6 ปี

<sup>16</sup> ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้เช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าที่เช่าพื้นที่ภายในร้าน Multi-brand และกลุ่มลูกค้าทั่วไปหรือผู้บริโภค

<sup>17</sup> ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าทั่วไปหรือผู้บริโภคในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564 ที่พบว่าส่วนใหญ่จะเลือกดูสินค้าบน Instagram ก่อนมาซื้อสินค้านำร้าน

<sup>18</sup> ข้อมูลปฐมภูมิจากการสำรวจ สืบค้นข้อมูลตั้งแต่ปี 2563 - กุมภาพันธ์ 2564 พบว่าตัวอย่างร้าน Multi-brand แบรินด์ SENSE by SOS จะมีขนาดโดยประมาณ 56 ตารางเมตร

### 2.2.3 เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 3)

1. รักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น โดยวัดจากจำนวนผู้ติดตามใน Instagram ของแบรนด์ Keeplooks ให้มีจำนวนผู้ติดตามเป็น 160,000 คน<sup>19</sup>

2. ขยายสาขาจำหน่ายไปยังหัวเมืองใหญ่ของประเทศคือ ศูนย์การค้าเทอมินอล 21 พัทยา จังหวัดชลบุรีจำนวน 1 สาขา<sup>20</sup>

## 2.3 การวิเคราะห์คู่แข่งชั้นในตลาดร้านเครื่องแต่งกาย Multi-brand

ตาราง 2.1 แสดงการเปรียบเทียบคู่แข่งชั้นในตลาดร้านเครื่องแต่งกาย Multi-brand

แบรนด์	SOS (Sense of Style)	CAMP	matchbox
ระยะเวลาดำเนินกิจการ <sup>21</sup>	6 ปี (ก่อตั้งปี 2558)	5 ปี (ก่อตั้งปี 2559)	5 ปี (ก่อตั้งปี 2559)
กลุ่มลูกค้า	วัยทำงาน (thestandard,2560)	กลุ่มนักศึกษาหญิงและผู้หญิงเริ่มทำงาน หรือ First jobber (thestandard,2560)	กลุ่มนักเรียนนักศึกษาอายุไม่มาก(thestandard,2560)
ผลิตภัณฑ์ <sup>22</sup>	เสื้อผ้า กระเป๋า รองเท้า เครื่องประดับ และนาฬิกา	เสื้อผ้า กระเป๋า รองเท้า และเครื่องประดับ	เสื้อผ้า กระเป๋า รองเท้า เครื่องประดับและเครื่องสำอาง
ลักษณะหรือรูปแบบสินค้า	สินค้าสไตล์ Simple Luxury หรือเรียบหรู ดูดี (thestandard,2560)	สินค้าต้องหลากหลายสไตล์ (thestandard,2560)	สินค้าแนวสตรีท หรือ everyday look (thestandard,2560)
ระดับราคาสินค้า(บาท) 23	เริ่มต้น 1,000	ราคาเฉลี่ย 1,000 บาท	ราคาเฉลี่ย 500 บาท

<sup>19</sup> จากการสืบค้นข้อมูลวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2564 พบว่าจำนวนผู้ติดตามใน Instagram ของร้าน Multi-brand ในตลาด แบรนด์ SOS มีจำนวนผู้ติดตาม 333,000 ในระยะเวลาปี

<sup>20</sup> ข้อมูลจากการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2564 พบว่าเมืองพัทยามีรายได้เฉลี่ยต่อคนสูงสุดในปี 2563 อยู่ที่ 33,616 บาท (สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจ,2563) และมีจำนวนประชากรกลุ่มเป้าหมายอยู่ที่ 146,872 คน 2562 (สำนักงานสถิติแห่งชาติ,2562)

<sup>21</sup> ข้อมูลจากการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต ในวันที่ 5 มีนาคม 2564 แบรนด์ทั้งหมดนี้ปัจจุบันยังคงมีจำหน่ายอยู่

<sup>22</sup> ข้อมูลจากการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ตช่วงเดือนมกราคม ถึง มีนาคม 2564 ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากการสำรวจตลาด ร้าน Multi-brand ในเขตกรุงเทพมหานคร

ตาราง 2.1 แสดงการเปรียบเทียบคู่แข่งชั้นในตลาดร้านเครื่องแต่งกาย Multi-brand (ต่อ)

แบรนด์	SOS (Sense of Style )	CAMP	matchbox
สถานที่ในการจัดจำหน่าย <sup>22</sup>	พื้นที่กรุงเทพฯ 7 สาขา ปริมณฑลและต่างจังหวัด 2 สาขา	พื้นที่กรุงเทพฯ 1 สาขา ปริมณฑลและต่างจังหวัด 2 สาขา	พื้นที่กรุงเทพฯ 6 สาขา ปริมณฑลและต่างจังหวัด 2 สาขา
การส่งเสริมการขาย	ช่วยแบรนด์สินค้าทำ การตลาดออนไลน์ โดย การโปรโมทสินค้าผ่านเซ เลปคนดัง และการทำ สตูดิโอให้แบรนด์ได้ ถ่ายรูปฟรี (SCB SME,2560)	ช่วยแบรนด์สินค้าทำ การตลาดออนไลน์ให้คน ที่มีชื่อเสียง ทั้งดารา เน็ต ไอดอล และเซเลบเข้ามา ช่วยในการ โปรโมท (กรุงเทพธุรกิจ,2560)	จัดกิจกรรมโปรโมตตัว ร้านและสินค้าต่างๆ โดย ให้เน็ตไอดอลหรืออินฟลู เอนเซอร์บนโลก ออนไลน์มาทำวิดีโอไลฟ์ บนเฟซบุ๊กให้เห็นอยู่เป็น ประจำ (thestandard,2560)

## 2.4 การแบ่งส่วนทางการตลาด การกำหนดกลุ่มเป้าหมายและการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์

ผู้วิจัยจะใช้กลยุทธ์ STP เพื่อวิเคราะห์การแบ่งส่วนการตลาด (Segmentation) การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Targeting) และการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

### 2.4.1 การแบ่งส่วนการตลาด (Segmentation) สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มได้ดังนี้

#### 2.4.1.1 การแบ่งส่วนการตลาดของกลุ่มลูกค้าทั่วไป ผู้วิจัยจะใช้

หลักเกณฑ์ทางประชากรศาสตร์ (Demographic segmentation) และตามพฤติกรรม (Behavioristic segmentation) คือ

(1) ประชากรศาสตร์ (Demographic segmentation) แบ่งด้วยเพศและอายุ โดยแบ่งเป็นเพศหญิงซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ช่วงอายุคือ 18-21ปี 22-25ปี 26-29ปี และ 30-33ปี

(2) พฤติกรรม (Behavioristic segmentation) คือแบ่งตามพฤติกรรมของผู้บริโภค โดยแบ่งออกเป็นกลุ่มที่ซื้อสินค้าเป็นประจำคือ กลุ่มที่มีการซื้อสินค้าในร้าน Multi-brand อย่างน้อยเดือนละ 2 ครั้งขึ้นไป และกลุ่มซื้อสินค้าในโอกาสพิเศษ คือ กลุ่มที่ซื้อสินค้าเมื่อมีโอกาสพิเศษเท่านั้น เช่น ไปงานสำคัญ งานปาร์ตี้ งานแต่งงาน เป็นต้น

<sup>22</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้เช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าที่เช่าพื้นที่ภายในร้าน Multi-brand



2.4.1.2 การแบ่งส่วนการตลาดของกลุ่มลูกค้าเซ้าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าต่างๆ ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการแบ่งตามขนาดของฐานลูกค้าบน Instagram และลักษณะของสินค้า คือ

(1) ขนาดของฐานลูกค้าบน Instagram โดยวัดจากจำนวนผู้ติดตาม เนื่องจากในการทำแผนการตลาดของร้าน Keeplooks ตามเป้าหมายระยะสั้นในการสร้างการรับรู้ของลูกค้า นั้น จะมีการทำการตลาดร่วมกับแบรนด์สินค้าต่างๆผ่านทาง social ของแบรนด์(ผู้เซ้าพื้นที่) ดังนั้นจำนวนผู้ติดตามบน Instagram ของแบรนด์สินค้าจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยในแผนการทำการตลาดของร้าน Keeplooks ซึ่งได้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มคือ จำนวนผู้ติดตามมากกว่า 50,000 ขึ้นไป จำนวนผู้ติดตาม 10,000-50,000 และจำนวนผู้ติดตามน้อยกว่า 10,000<sup>24</sup>

(2) ลักษณะของสินค้า โดยแบ่งออกเป็น สินค้าสวมใส่ประจำวัน และ สินค้าสวมใส่เป็นทางการ

#### 2.4.2 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Targeting)

การเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะใช้วิธี Segment Market คือการเลือกลูกค้าเพียงกลุ่มเดียวหรือลูกค้าบางกลุ่มที่แบ่งไว้จากการแบ่งส่วนการตลาดซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มได้ดังนี้

##### 2.4.2.1 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของกลุ่มลูกค้าทั่วไป<sup>25</sup>

ตาราง 2.2 แสดงการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายร้าน Multi-brand แบรนด์ Keeplooks ของกลุ่มลูกค้าทั่วไป

พฤติกรรมกรซื้อสินค้า		ซื้อสินค้าเป็นประจำ	ซื้อสินค้าในโอกาสพิเศษ
เพศหญิง	อายุ(ปี)	18-21	
		22-25	กลุ่มเป้าหมายหลัก
		26-29	
		30-33	

<sup>24</sup>จากการสืบค้นข้อมูลพบว่าเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งจำนวนผู้ติดตามของร้านดังกล่าวเป็นเกณฑ์ที่ถูกนำมาปฏิบัติใช้งานจริงในการทำงานของทีมหนึ่ง ในบริษัท E-commerce ในประเทศไทยแห่งหนึ่ง

<sup>25</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่คาดว่าจะเป็กลุ่มเป้าหมายของร้านในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564 ที่พบว่าจะอยู่ในช่วงอายุ 22-29 ปี และสำหรับผู้ที่ซื้อประจำจะอยู่ในช่วง 2-3 ครั้งต่อเดือน

## (1) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก

จะมีลักษณะคือ เพศหญิงอายุระหว่าง 22-29 ปี เป็นช่วงวัยเริ่มต้นของการทำงานและวัยทำงาน ที่มีพฤติกรรมการซื้อสินค้าจากร้าน Multi-brand เป็นประจำอย่างน้อย 2 ครั้งต่อเดือน

## (2) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรอง

จะมีลักษณะคือ เพศหญิงอายุระหว่าง 22-29 ปี เป็นช่วงวัยเริ่มต้นของการทำงานและวัยทำงาน ที่มีพฤติกรรมการซื้อสินค้าจากร้าน Multi-brand เฉพาะโอกาสพิเศษ เช่น ซื้อสินค้าเพื่อไปงานสำคัญ งานปาร์ตี้ งานแต่งงาน เป็นต้น

2.4.2.2 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้า<sup>26</sup>

ตาราง 2.3 แสดงการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายร้าน Multi-brand แบรินด์ Keeplooks ของกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าต่างๆ

ลักษณะรูปแบบของสินค้า		สินค้าสวมใส่ประจำวัน	สินค้าสวมใส่เป็นทางการ
จำนวนผู้ติดตามบน Instagram (คน)	50,000 ขึ้นไป	กลุ่มเป้าหมายหลัก	กลุ่มเป้าหมายรอง
	10,000-50,000		
	น้อยกว่า 10,000		

## (1) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก

จะเป็นมีลักษณะคือ เป็นแบรนด์สินค้าที่มีหน้าร้านบน Instagram และมีจำนวนผู้ติดตามตั้งแต่ 10,000 คนขึ้นไป และลักษณะรูปแบบของสินค้าจะเป็นสินค้าที่สวมใส่ได้ทุกวันมีคุณภาพ

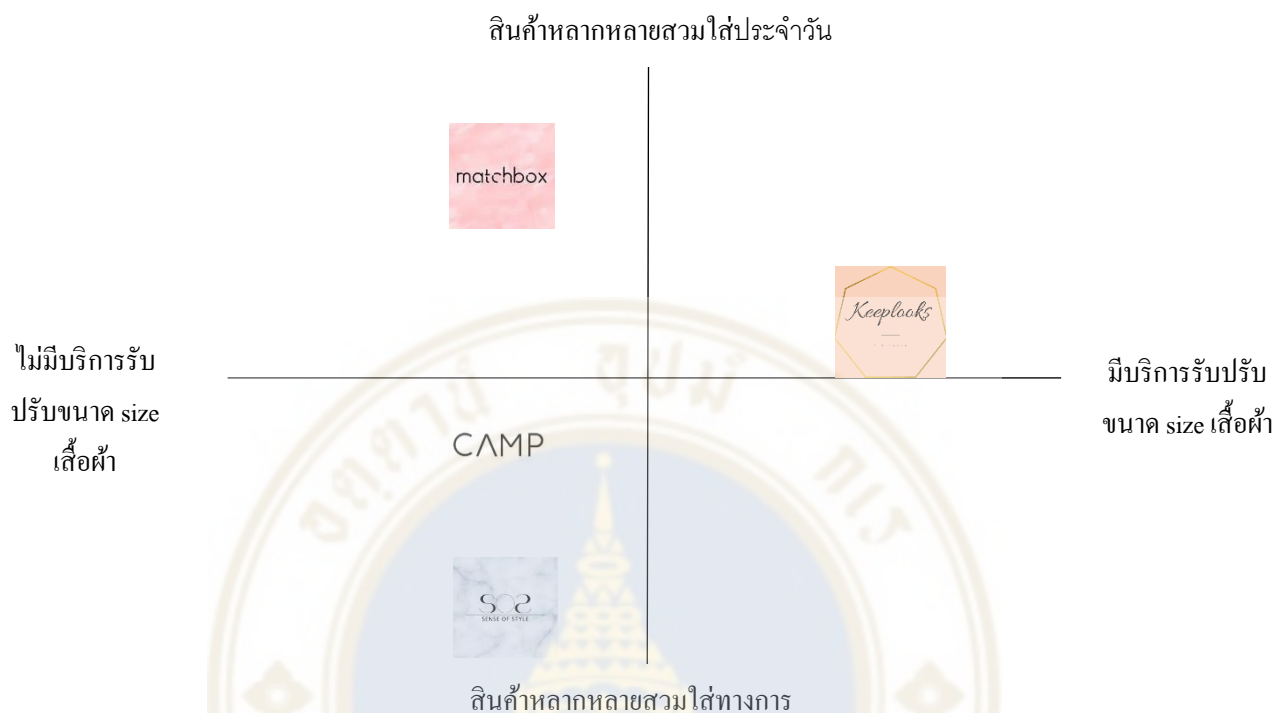
## (2) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรอง

จะมีลักษณะคือ เป็นแบรนด์สินค้าที่มีหน้าร้านบน Instagram และมีจำนวนผู้ติดตามตั้งแต่ 10,000 คนขึ้นไป และลักษณะรูปแบบของสินค้าจะเป็นสินค้าที่สวมใส่เป็นทางการ

<sup>26</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้เช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าที่เช่าพื้นที่ภายในร้าน Multi-brand ในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564 ที่พบว่า ผู้เช่าพื้นที่ส่วนใหญ่จะมีผู้ติดตามจำนวนมากกว่า 10,000 ขึ้นไปจึงจะตัดสินใจวางสินค้าในร้าน Multi-brand เพราะแบรนด์สินค้าเริ่มเป็นที่รู้จักแล้ว

### 2.4.3 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

#### 2.4.3.1 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของกลุ่มลูกค้าทั่วไป<sup>27</sup>



รูปภาพ 2.1 แสดงตำแหน่งผลิตภัณฑ์แบรนด์ Keeplooks ของกลุ่มลูกค้าทั่วไปเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

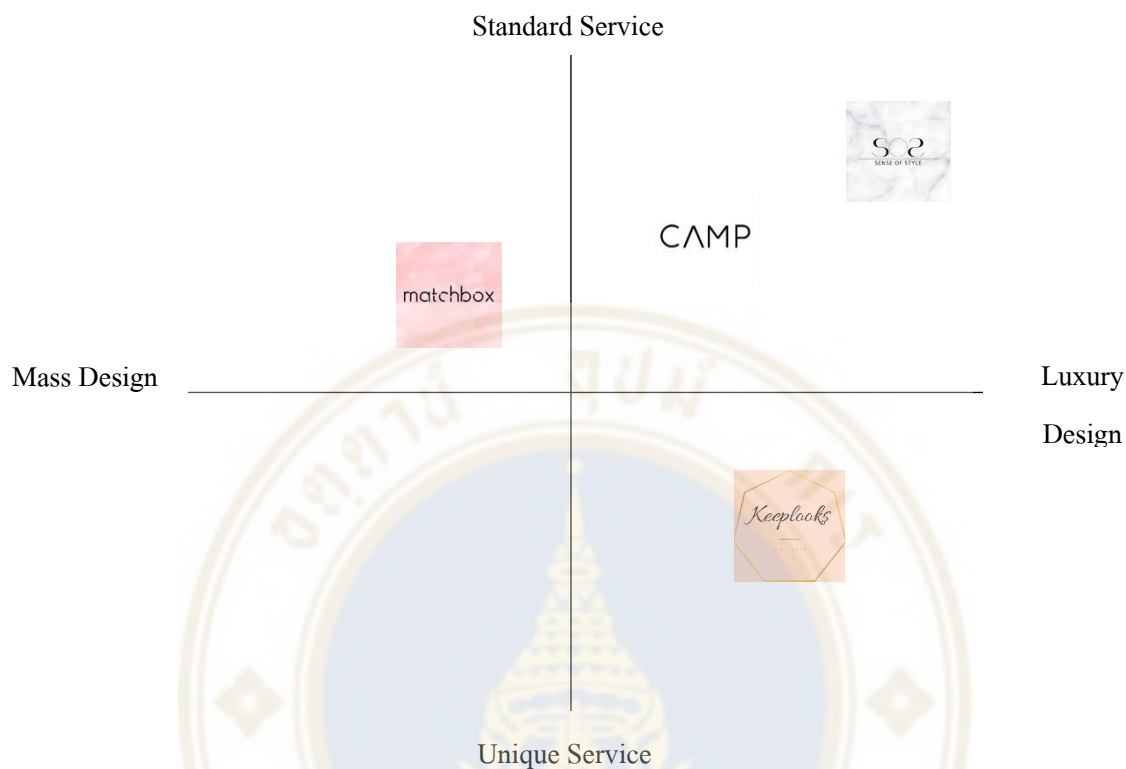
จากรูปภาพ 2.1 แสดงตำแหน่งผลิตภัณฑ์แบรนด์ Keeplooks ของกลุ่มลูกค้าทั่วไปเมื่อเทียบกับคู่แข่ง โดยใช้เกณฑ์แรกคือ บริการรับปรับขนาด size เสื้อผ้า<sup>28</sup> เป็นบริการหลังการขายซึ่งจากการสืบค้นข้อมูลพบว่ายังไม่มีร้าน Multi-brand แบรนด์คู่แข่งแบรนด์ใดให้บริการดังกล่าวจึงทำให้แบรนด์ Keeplooks มีความแตกต่างกับแบรนด์คู่แข่งอื่น ๆ และมีเอกลักษณ์จากการให้บริการหลังการขายรับปรับขนาด size เสื้อผ้า สำหรับเกณฑ์ที่สองคือ ลักษณะรูปแบบของสินค้าเนื่องจากการสืบค้นข้อมูลพบว่าร้าน Multi-brand แบรนด์คู่แข่งแต่ละแบรนด์จะมีลักษณะของสินค้าที่ขายภายในร้านค่อนข้างชัดเจนโดยส่วนใหญ่สินค้าจะมีลักษณะสวมใส่ได้ในชีวิตประจำวัน ไม่ว่าจะเป็นการไปทำงานหรือไปเที่ยว และลักษณะสินค้าสวมใส่เป็นทางการให้ความหรูหรามากขึ้น เช่น เสื้อผ้าสำหรับออกงานสำคัญ เป็นต้น<sup>29</sup>

<sup>27</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่คาดว่าจะเป็กลุ่มเป้าหมายของร้านในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564 ที่พบว่ามีความสนใจในร้านที่มีสินค้าหลากหลายรูปแบบทั้งสวมใส่ประจำวันและสวมใส่ทางการ และหากมีบริการเสริมก็น่าสนใจยิ่งขึ้น

<sup>28</sup>ข้อมูลจากการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต ในวันที่เดือนมกราคม ถึง กุมภาพันธ์ 2564 ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากการสำรวจตลาด ร้าน Multi-brand แบรนด์ SOS (Sense of Style) SENSE by SOS Matchbox และ Camp พบว่ายังไม่มีร้านใดเปิดให้บริการรับแก้ขนาด size เสื้อผ้ามาก่อน

<sup>29</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้บริโภคที่เคยซื้อสินค้านร้าน Multi-brand ในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564

### 2.4.3.2 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้า



รูปภาพ 2.2 แสดงตำแหน่งผลิตภัณฑ์แบรนด์ Keeplooks ของกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

จากรูปภาพ 2.2 แสดงตำแหน่งผลิตภัณฑ์แบรนด์ Keeplooks ของกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าต่างๆเมื่อเทียบกับคู่แข่ง โดยใช้เกณฑ์แรกคือ การออกแบบตกแต่งร้านค้าให้มีดีไซน์สวยงามโดยร้าน Keeplooks จะมีรูปแบบการตกแต่งร้านค้าที่มีความหรูหราเพื่อให้ลูกค้ารู้สึกถึงความมีคุณภาพของสินค้า และสำหรับเกณฑ์ที่สองคือเรื่องของการบริการซึ่งแบรนด์ Keeplooks จะมีเอกลักษณ์ในการบริการที่ครอบคลุมถึงบริการหลังการขายในการรับแก้ไขขนาด size เสื้อผ้าเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าของแบรนด์สินค้าต่างๆ ที่มาซื้อสินค้าภายในร้าน Keeplooks<sup>30</sup>

<sup>30</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าต่างๆ ที่วางจำหน่ายสินค้าในร้าน Multi-brand ในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564

## 2.5 กลยุทธ์ทางการตลาด (4P)

### 2.5.1 กลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์

#### 2.5.1.1 ด้านคุณภาพของสินค้า

คุณภาพของสินค้าและความทันสมัยตามเทรนด์ในปัจจุบันของสินค้าล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริโภคคำนึงถึงในการตัดสินใจซื้อสินค้าในร้าน Multi-brands (โยธิตา นันทิภาคย์ และคม คัมภีรานนท์, 2563) ดังนั้นแบรนด์ Keeplooks จึงให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างยิ่ง ทางแบรนด์จะมีการคัดเลือกแบรนด์สินค้าที่เข้ามาวางจำหน่ายอย่างเคร่งครัด (Kurtuluş and Ertekin, 2015) โดยการตรวจสอบคุณภาพของสินค้า และสินค้าที่วางจำหน่ายในร้านจะต้องมีการอัปเดตใหม่อยู่เสมอในทุกเดือนหรือเป็นสินค้าที่ผลิตมาเป็น collection ใหม่จะสามารถดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาในร้านได้ (Onyusheva, 2017) ดังนั้นทางแบรนด์ Keeplooks วางแผนที่จะทำสินค้า Exclusive ในการร่วมมือกับแบรนด์สินค้าที่จำหน่ายในร้านบางแบรนด์ซึ่งเป็นสินค้าที่จะจำหน่ายผ่านหน้าร้าน Keeplooks เท่านั้นเพื่อเป็นการดึงดูดลูกค้าเข้ามาในร้านมากยิ่งขึ้น<sup>31</sup>

#### 2.5.1.2 ด้านสภาพแวดล้อมของร้านค้า

การออกแบบตกแต่งร้านค้าและการจัดเรียงสินค้าแบรนด์ต่างๆ ให้มีความโดดเด่น สวยงาม จะสามารถดึงดูดให้ผู้บริโภคใช้เวลาในร้านค้ำมากขึ้น ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้า (Onyusheva, 2017) ซึ่งในงานวิจัยของ ประวิทย์ กิตติกรวรรณ (2557) ก็ได้มีการกล่าวถึงบรรยากาศและการตกแต่งร้านค้าก็สามารถดึงดูดลูกค้าได้เช่นกัน ดังนั้นทางแบรนด์ Keeplooks จะมีการออกแบบตกแต่งร้านค้าในโทนสีชมพู ส้ม ทอง ขาว เป็นสไตล์ทันสมัยและมีระดับโดยใช้ราวแขวนเสื้อผ้าหรือชั้นวางต่างๆ เป็นสีทองทั้งหมด เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกถึงความมีคุณภาพของสินค้า มีความหรูหรา นอกจากนี้ยังมีห้องลองเสื้อผ้าที่สามารถใช้เป็นมุมถ่ายรูปได้ สำหรับบรรยากาศภายในร้านนั้นจะมีการเปิดเพลงแนว Pop เบาๆ และมีกลิ่นน้ำหอมของร้านเพื่อให้ลูกค้าได้รับสัมผัสทั้ง การมองเห็น การสัมผัส การดมกลิ่น และการได้ยินผ่านบรรยากาศของร้านให้ลูกค้าได้รู้สึกผ่อนคลายเพลิดเพลินไปกับการซื้อสินค้า

#### 2.5.1.3 ด้านการบริการ

แบรนด์ Keeplooks จะมีพนักงานคอยให้บริการคำแนะนำเมื่อลูกค้าต้องการความช่วยเหลือ และให้พื้นที่ส่วนตัวกับลูกค้าในการเลือกซื้อสินค้าต่างๆ ซึ่งในงานวิจัยของ วิรภัทร แก่นนาคำ (2559) ก็ได้มีการกล่าวไว้ว่าการมีพนักงานให้คำแนะนำคอยให้ความช่วยเหลือ

<sup>31</sup> ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่กล่าวว่าเป็นกลุ่มเป้าหมายของร้านและกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าต่างๆ ที่วางจำหน่ายสินค้าในร้าน Multi-brand ในปัจจุบัน ในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564

เมื่อลูกค้าต้องการ และรักษาระยะห่างกับลูกค้าให้ลูกค้าได้มีพื้นที่ส่วนตัว ในการเลือกสินค้า จะทำให้สามารถดึงดูดลูกค้าให้ซื้อสินค้า และกลับมาที่ร้านอีกครั้งได้

นอกจากนี้แบรนด์ Keeplooks ยังมีบริการหลังการขายเสริมคือรับปรับ ขนาด size เสื้อผ้าฟรีเมื่อลูกค้าซื้อสินค้าผ่านหน้าร้านและมียอดซื้อสินค้าตั้งแต่ 1,000 บาทขึ้นไป แต่ หากลูกค้ายอดซื้อไม่ถึงสามารถรับบริการได้เช่นกันโดยคิดในอัตราตามร้านค้า

## 2.5.2 กลยุทธ์ทางด้านราคา

### 2.5.2.1 ระดับราคาสินค้า

ราคาสินค้าเฉลี่ยในแบรนด์ Keeplooks จะอยู่ที่ประมาณ 700 บาท<sup>32</sup> เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายหลักของทางแบรนด์เป็นวัยทำงานที่มีกำลังซื้อ และภาพลักษณ์ของแบรนด์ จะเป็นสินค้าสวมใส่ประจำวันที่มีคุณภาพมีระดับ โดยภายในร้านจะมีป้ายแสดงราคาติดที่สินค้าทุกชิ้นอย่างชัดเจนเพื่อให้ลูกค้าได้เลือกดูได้อย่างสะดวกสบายซึ่งในงานวิจัยของ โยธิตา นันทิภาคย์ และคม คัมภีรานนท์ (2563) ก็ได้มีการกล่าวถึงเรื่องของความหลากหลายของระดับราคาที่มีความเหมาะสม การแสดงข้อมูลราคาสินค้าให้ชัดเจนก็จะทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้าได้ง่ายขึ้น

### 2.5.2.2 การให้สิทธิพิเศษในการชำระเงิน

ในการชำระค่าสินค้าและบริการนั้นทางร้านจะมีบริการการชำระผ่าน บัตรเครดิต เพื่อตอบ โจทย์กลุ่มลูกค้าเป้าหมายวัยทำงานหรือมีรายได้ประจำให้สามารถเลือกซื้อ สินค้าได้อย่างสะดวกมากขึ้น เนื่องจากการมีช่องทางการชำระสินค้าผ่านบัตรเครดิตก็สามารถ กระตุ้นการซื้อสินค้าได้ (กานต์กนิษฐ สุวิสุทระกุล, 2561) ดังนั้นทางแบรนด์จึงมีช่องทางการชำระเงินดังกล่าวให้บริการด้วย<sup>33</sup>

### 2.5.2.3 การให้สิทธิพิเศษกับลูกค้าสมาชิก

แบรนด์ Keeplooks มีการจัดทำบัตรสะสมแต้มของร้านเพื่อให้ลูกค้า สมาชิกรับสิทธิประโยชน์ต่างๆ ของร้านโดยสามารถรับแต้มคะแนนได้ทุกครั้งที่มาซื้อสินค้า เพื่อ เป็นการสร้าง Brand loyalty และสร้างการซื้อซ้ำ

## 2.5.3 กลยุทธ์ทางด้านทำเลหรือสถานที่ตั้ง

<sup>32</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่คาดว่าจะเป็กลุ่มเป้าหมายของร้านและกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าต่างๆ ที่ วางจำหน่ายสินค้าในร้าน Multi-brand ในปัจจุบันในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564 ที่พบว่าราคาเฉลี่ยของแบรนด์สินค้าส่วนใหญ่วาง จำหน่ายจะอยู่ที่ 300-800 บาทและส่วนใหญ่ลูกค้าจะซื้อสินค้าเฉลี่ยต่อครั้งที่ 700 บาท

<sup>33</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่คาดว่าจะเป็กลุ่มเป้าหมายของร้านในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564

ทางแบรนด์ Keeplooks จะเปิดตัวสาขาแรกที่ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลลาดพร้าว เนื่องจากบริเวณดังกล่าวเป็นแหล่งเศรษฐกิจที่มีการค้าขายและเป็นศูนย์การค้าครบวงจรในการรับประทานอาหาร ช้อปปิ้งและทำธุรกรรมต่างๆ บริเวณภายนอกห้อมล้อมไปด้วยคอนโดมิเนียม สถานศึกษาและสำนักงานประกอบกับบริเวณดังกล่าวมีการคมนาคมที่สะดวกมีไฟฟ้าใต้ดิน MRT และรถไฟฟ้า BTS ผ่านจึงเป็นทำเลที่ดีในการตั้งร้านเครื่องแต่งกาย Multi-brand<sup>34</sup> ขึ้นซึ่งในงานวิจัยของ Phadungwatanachok (2019) ได้กล่าวว่า การเลือกสถานที่ในการจัดจำหน่ายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับร้านค้าแบรนด์ต่างๆ ในการตัดสินใจเลือกร้าน Multi-brands ในการวางจำหน่ายควรตั้งอยู่บริเวณใจกลางเมืองที่เป็นแหล่งเศรษฐกิจมีการค้าขาย มีความสะดวกสบายในการท่องเที่ยวและช้อปปิ้งในที่เดียวกัน

#### 2.5.4 กลยุทธ์ทางการส่งเสริมการตลาด

##### 2.5.4.1 การสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก

ในการจะทำแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก เป็นที่สนใจมากขึ้นนั้น การประชาสัมพันธ์ร้าน Multi-brands ให้เป็นที่รู้จักสามารถทำได้โดยการจัดงาน event แนะนำสินค้าเปิดตัวร้าน Multi-brands แล้วเชิญบุคคลที่มีชื่อเสียงมาร่วมงานเปิดตัวสินค้าหรือเป็น Presenter หรือ Influencer แนะนำสินค้าในร้านที่เป็นจุดขายจะทำให้ผู้บริโภคสนใจสินค้า และร้านค้ามากยิ่งขึ้น (ประวิทย์ กิตติกรวรรค, 2557) ดังนั้นทางแบรนด์ Keeplooks จึงจัดให้มีการรีวิวสินค้าภายในร้านจาก Influencer ในทุกเดือน<sup>35</sup>

##### 2.5.4.2 การทำโปรโมชั่นของสินค้า

แบรนด์ Keeplooks จะมีการจัดโปรโมชั่นร่วมกับทางแบรนด์สินค้าต่างๆ ใน Campaign ที่ทางร้านจัดขึ้นเช่นการเปิดตัวร้านค้าแห่งใหม่จะมีส่วนลดสำหรับแบรนด์สินค้าไปแจกกับลูกค้าของตนเองที่ซื้อสินค้าผ่านหน้าร้าน Keeplooks โดยมีเงื่อนไขคือแบรนด์สินค้าจะต้องทำโฆษณาบน Instagram ให้ร้าน Keeplooks เป็นต้น ซึ่งในงานวิจัยของ Onyusheva (2017) ได้กล่าวไว้ว่าการจัดโปรโมชั่นของสินค้าก็สามารถดึงดูดลูกค้าให้เข้าร้านได้ดังนั้นทางแบรนด์ Keeplooks จึงจัดโปรโมชั่นส่งเสริมการขายประจำปีในปีที่ 1-5 เพื่อกระตุ้นยอดขาย<sup>36</sup>

<sup>34</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่คาดว่าจะเป็กลุ่มเป้าหมายของร้านและกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าต่างๆ ที่วางจำหน่ายสินค้าในร้าน Multi-brand ในปัจจุบันในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564 ที่พบว่าทำเลของร้านค้าเป็นสิ่งสำคัญควรตั้งในแหล่งเศรษฐกิจเช่น เซ็นทรัลลาดพร้าว หรือสยาม เป็นต้น

<sup>35</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่คาดว่าจะเป็กลุ่มเป้าหมายของร้านในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564 ที่พบว่าการมีบุคคลที่มีชื่อเสียงหรือ Influencer ในการช่วยโปรโมทร้านสามารถดึงดูดลูกค้าได้

<sup>36</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่คาดว่าจะเป็กลุ่มเป้าหมายของร้านและกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าต่างๆ ที่วางจำหน่ายสินค้าในร้าน Multi-brand ในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564

ตาราง 2.4 แสดงกิจกรรมส่งเสริมการขายในปีที่ 1

กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	เดือน											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
สร้างแบรนด์ Keeplooks บน Instagram	-												
ค่าใช้จ่าย Line Official account <sup>37</sup>	18,000												
ประชาสัมพันธ์ บน Instagram <sup>38</sup>	360,000												
ค่าจ้าง Influencer <sup>39</sup>	600,000												
ค่าใช้จ่ายจัดงาน event เปิดตัวร้าน Keeplooks <sup>40</sup>	70,000												
ค่าใช้จ่ายสำหรับส่วนลดในการส่งเสริมการตลาด <sup>41</sup>	80,000												
<b>รวมค่าใช้จ่าย(ปี)</b>	<b>1,128,000</b>												

ตาราง 2.5 แสดงกิจกรรมส่งเสริมการขายในปีที่ 2

กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	เดือน											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ค่าใช้จ่าย Line Official account	18,000												
ประชาสัมพันธ์ บน Instagram	360,000												
ค่าจ้าง Influencer	600,000												
ค่าใช้จ่ายจัดงาน event เปิดตัวร้าน Keeplooks สาขาใหม่	70,000												
ค่าใช้จ่ายสำหรับส่วนลดในการส่งเสริมการตลาด <sup>42</sup>	88,000												
ค่าใช้จ่ายในการสร้างเว็บไซต์ของร้าน <sup>43</sup>	50,000												
<b>รวมค่าใช้จ่าย(ปี)</b>	<b>1,186,000</b>												

<sup>37</sup> ข้อมูลจากการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ตวันที่ 6 มีนาคม 2564 Line Official account แพคเกจแบบ Pro จะอยู่ที่ 1,500 บาทต่อเดือน

<sup>38</sup> ข้อมูลจากการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ตบริษัท nextrix ผู้ให้บริการการทำตลาดออนไลน์ได้กำหนดงบประมาณในการประชาสัมพันธ์บน Instagram สำหรับธุรกิจ จำนวน 1,000 บาทต่อวัน

<sup>39</sup> กำหนดงบประมาณสำหรับ Influencer จำนวน 50,000 บาทต่อเดือน

<sup>40</sup> กำหนดงบประมาณสำหรับงานเปิดตัวสาขาจำนวน 70,000 บาท

<sup>41</sup> กำหนดงบประมาณในการให้ส่วนลดเพื่อส่งเสริมการตลาด จำนวน 80,000 บาทโดยคำนวณจากการให้ส่วนลด 80 บาทไม่มีขั้นต่ำในวันเปิดร้านวันแรกจำนวน 500 สิทธิ์ และให้ส่วนลด 80 บาทเมื่อซื้อชิ้นต่ำครบ 600 บาทอีกครั้งใน Campaign ประจำปีของร้าน 11.11 จำนวน 500 สิทธิ์

<sup>42</sup> กำหนดงบประมาณในการให้ส่วนลดเพื่อส่งเสริมการตลาด จำนวน 88,000 บาทโดยคำนวณจากการให้ส่วนลด 80 บาทไม่มีขั้นต่ำในวันเปิดร้านวันแรกจำนวน 500 สิทธิ์ และให้ส่วนลด 80 บาทเมื่อซื้อชิ้นต่ำครบ 600 บาทอีกครั้งใน Campaign ประจำปีของร้าน 11.11 จำนวน 600 สิทธิ์

<sup>43</sup> ข้อมูลจากการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ตวันที่ 6 มีนาคม 2564 ค่าใช้จ่ายสำหรับการจ้างทำเว็บไซต์เริ่มต้นที่ 50,000 บาท



ตาราง 2.6 แสดงกิจกรรมส่งเสริมการขายในปีที่ 3

กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	เดือน											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ค่าใช้จ่าย Line Official account	18,000												
ประชาสัมพันธ์ บน Instagram	360,000												
ค่าจ้าง Influencer	600,000												
ค่าใช้จ่ายจัดงาน event เปิดตัวร้าน Keeplooks สาขาใหม่	70,000												
ค่าใช้จ่ายสำหรับส่วนลดในการส่งเสริม การตลาด <sup>44</sup>	112,000												
<b>รวมค่าใช้จ่าย(ปี)</b>	<b>1,160,000</b>												

สรุปกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดในช่วงปีแรกทางแบรนด์ Keeplooks ให้ความสำคัญกับการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักอย่างมากโดยมีการโฆษณาบน Instagram ตลอดปีและไม่ลดงบประมาณดังกล่าวในแต่ละปี เพื่อให้แบรนด์ Keeplooks เป็นที่รู้จักอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของการเปิดสาขาใหม่นั้นก็เช่นกันทางแบรนด์เห็นว่าการสร้างการรับรู้ของผู้บริโภคว่ามีสาขาจำหน่ายที่ไหนเป็นแห่งใหม่เป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นในการเปิดตัวสาขาใหม่ทุกครั้งทางแบรนด์ยังคงให้งบประมาณเท่ากับการเปิดสาขาแรกเพื่อเป็นการรักษามาตรฐานของแบรนด์ ประกอบกับการเริ่มสร้างเว็บไซต์ของแบรนด์ในปีที่ 2 เพื่อเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือของแบรนด์มากยิ่งขึ้น สำหรับการส่งเสริมการตลาดนั้นทางแบรนด์มองว่าเป็นสิ่งสำคัญเพราะเป็นการกระตุ้นให้ลูกค้ามีปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์มากขึ้นและเพิ่มยอดขาย โดยจัด Campaign ประจำปีของทางร้านในทุกๆปี โดยมีการแจกส่วนลดสำหรับลูกค้าที่ซื้อสินค้าผ่านหน้าร้านเท่านั้น<sup>45</sup>

<sup>44</sup>กำหนดงบประมาณในการให้ส่วนลดเพื่อส่งเสริมการตลาด จำนวน 112,000 บาทโดยคำนวณจากการให้ส่วนลด 80 บาทไม่มีขั้นต่ำในวันเปิดร้านวันแรกจำนวน 500 สิทธิ์ และให้ส่วนลด 80 บาทเมื่อซื้อขั้นต่ำครบ 600 บาทอีกครั้งใน Campaign ประจำปีของร้าน 11.11 จำนวน 900 สิทธิ์

<sup>45</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่คาดว่าจะเป็กลุ่มเป้าหมายของร้านและกลุ่มลูกค้าเข้าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าต่างๆ ที่วางจำหน่ายสินค้าในร้าน Multi-brand ในปัจจุบันในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564

## 2.6 การประมาณการยอดขาย

ตาราง 2.7 การประมาณการยอดขายในปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
จำนวนแบรนด์ผู้เช่าพื้นที่ <sup>46</sup> (ต่อปี)	40	140	210	240	240
อัตราค่าเช่าพื้นที่ขนาด 1X1 เมตร <sup>47</sup> (ต่อแบรนด์ต่อปี)	108,000	108,000	108,000- 84,000	108,000- 84,000	108,000- 84,000
<b>รวมรายได้จากค่าเช่าพื้นที่(บาท)</b>	<b>4,320,000</b>	<b>15,120,000</b>	<b>24,000,000</b>	<b>24,000,000</b>	<b>24,000,000</b>
จำนวนออร์เดอร์ที่ขายได้ต่อแบ รנד <sup>48</sup> (ต่อปี)	1,825	1,880	1,936	1,994	2,054
รวมจำนวนออร์เดอร์ทั้งหมด(ต่อปี)	73,000	263,165	406,590	478,614	492,973
รวมมูลค่าออร์เดอร์ที่ขายได้ทั้งหมด <sup>49</sup> (ต่อปี)	51,100,000	184,215,500	284,612,948	335,030,098	345,081,001
<b>รวมรายได้จากการหัก GP 3%(บาท)</b>	<b>1,533,000</b>	<b>5,526,465</b>	<b>8,538,388</b>	<b>10,050,903</b>	<b>10,352,430</b>
จำนวนที่รับบริการปรับขนาด size เสื้อผ้า <sup>50</sup> (ชิ้นต่อปี)	1,080	2,160	3,240	3,337	3,437
ค่าบริการรับปรับขนาด size เสื้อผ้า <sup>51</sup> (ต่อชิ้นต่อปี)	150	150	150	150	150
<b>รวมรายได้จากบริการปรับขนาด size เสื้อผ้า(บาท)</b>	<b>162,000</b>	<b>324,000</b>	<b>486,000</b>	<b>500,580</b>	<b>515,597</b>
<b>รวมรายได้สุทธิ (บาท)</b>	<b>6,015,000</b>	<b>20,970,465</b>	<b>33,024,388</b>	<b>34,551,483</b>	<b>34,868,027</b>

<sup>46</sup> ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจร้าน Multi-brand ที่มีขนาดและลักษณะของร้านใกล้เคียงกันจะมีการเติบโตของจำนวนแบรนด์สินค้าผู้เช่าพื้นที่ในปีที่ 2-3 จะมีผู้เช่าจำนวนร้อยละ 87 ของ capacity ต่อสาขาและจะเริ่มเต็ม capacity ในปีที่ 4-5 (capacity = 80 ต่อสาขา)

<sup>47</sup> ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจร้าน Multi-brand ที่มีขนาดและทำเลที่ตั้งร้านในพื้นที่เศรษฐกิจเดียวกันในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564

<sup>48</sup> ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์จำนวน 20 แบรนด์จะมียอดขายเฉลี่ย 5 ออร์เดอร์ต่อวันต่อแบรนด์ในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564

<sup>49</sup> ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจร้าน Multi-brand ที่มีขนาดและลักษณะของร้านใกล้เคียงกันจะมี average bucket size 700 บาทต่อออร์เดอร์

<sup>50</sup> ข้อมูลจากการสำรวจร้านรับแก้ไขขนาด size เสื้อผ้าโดยประมาณการว่าจะมีจำนวนลูกค้าที่รับบริการประมาณ 3 ตัวต่อวันและข้อมูลจากการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ตผู้บริโภคนิยมซื้อเสื้อผ้าเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 3 ต่อปี

<sup>51</sup> ข้อมูลจากการสำรวจร้านรับแก้ไขขนาด size เสื้อผ้าบนห้างพิวเจอร์พาร์ครังสิต มีการกำหนดอัตราค่าบริการอยู่ที่ 80-150 บาท

## บทที่ 3

### แผนการดำเนินงาน

#### 3.1 การจัดตั้งบริษัท<sup>52</sup>

##### 3.1.1 ตรวจสอบและจองชื่อบริษัทต้องการใช้ในการจดทะเบียน

ชื่อบริษัทจะต้องไม่ซ้ำหรือใกล้เคียงกับบริษัทอื่นๆ ที่จดทะเบียนไปแล้ว โดยสามารถดำเนินการจองได้ 2 แบบคือ

- (1) ยื่นด้วยตนเองต่อนายทะเบียน ที่กรมพัฒนาธุรกิจการค้าในเขตที่เราอาศัยอยู่ หรือหากอยู่ต่างจังหวัด สามารถยื่นได้ที่สำนักงานพาณิชย์ประจำจังหวัด
- (2) จองผ่านอินเทอร์เน็ต โดยกรอกข้อมูลที่เว็บไซต์ [www.dbd.go.th](http://www.dbd.go.th)

##### 3.1.2 จดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิ

หนังสือบริคณห์สนธิ คือ หนังสือที่แสดงความต้องการในการจัดตั้งบริษัท ซึ่งต้องมีการระบุที่อยู่ วัตถุประสงค์ จำนวนหุ้น และข้อมูลของผู้ก่อตั้งอย่างน้อย 3 คน ซึ่งในการยื่นหนังสือบริคณห์สนธินั้นต้องยื่นภายใน 30 วันนับตั้งแต่นายทะเบียนแจ้งผลการรับรองชื่อบริษัท

##### 3.1.3 จัดให้มีการจองซื้อหุ้นบริษัทและนัดประชุมผู้ถือหุ้น

ผู้ถือหุ้น ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ก่อตั้งเท่านั้น โดยทุกคนต้องถือคนละ 1 หุ้นหรือมากกว่า จากนั้นเมื่อทำการขายหุ้นบริษัทจนครบแล้ว จะต้องออกหนังสือเพื่อทำการนัดประชุมผู้ถือหุ้น โดยกำหนดการประชุมจะจัดหลังออกหนังสืออย่างน้อย 7 วัน

##### 3.1.4 จัดให้มีผู้เข้าซื้อซื้อหุ้นครบตามจำนวนทั้งหมดที่บริษัทจดทะเบียน

##### 3.1.5 การจัดประชุมจัดตั้งบริษัท

โดยวาระการประชุมควรประกอบด้วยสาระสำคัญ คือ การเลือกผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เพื่อทำการตรวจสอบและรับรองงบการเงิน การตั้งระเบียบข้อบังคับของบริษัท การเลือกตั้งคณะ

<sup>52</sup>ข้อมูลจากการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ตผ่านเว็บไซต์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าเมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2564

กรรมการบริษัทและอำนาจของคณะกรรมการ การรับรองสัญญาที่ผู้ก่อตั้งทำขึ้นก่อนการจดทะเบียนบริษัท การกำหนดค่าตอบแทน และการกำหนดจำนวนหุ้นบุริมสิทธิ

### 3.1.6 ผู้เริ่มก่อนการได้มอบกิจการทั้งปวงให้แก่กรรมการบริษัท

### 3.1.7 กรรมการได้เรียกให้ผู้เข้าซื้อถือหุ้น ใช้เงินค่าหุ้น

โดยจะเรียกเก็บครั้งเดียวเต็มมูลค่าหุ้นหรือไม่น้อยกว่าร้อยละ 25 ของมูลค่าหุ้น และผู้เข้าซื้อถือหุ้นทุกคนชำระเงินค่าหุ้นเรียบร้อยแล้ว

### 3.1.8 ชำระค่าธรรมเนียมการจดทะเบียนบริษัท

(1) ค่าธรรมเนียมในการจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิจะคิด 50 บาท ต่อเงินทุนจดทะเบียน 100,000 บาท ซึ่งการชำระค่าธรรมเนียมเกณฑ์การชำระขั้นต่ำอยู่ที่ 500 บาท และสูงสุดไม่เกิน 25,000 บาท

(2) ค่าธรรมเนียมในการจดทะเบียนบริษัท จะคิด 500 บาทต่อเงินทุนจดทะเบียน 100,000 บาท แต่ขั้นต่ำในการชำระต้องไม่น้อยกว่า 5,000 บาท และสูงสุดไม่เกิน 250,000 บาท

(3) ค่าธรรมเนียมในการออกหนังสือรับรอง ฉบับละ 200 บาท

(4) ใบสำคัญแสดงการจดทะเบียน ฉบับละ 100 บาท

(5) ค่ารับรองสำเนาเอกสาร หน้าละ 50 บาท

### 3.1.9 รับใบสำคัญและหนังสือรับรองการจดทะเบียนบริษัท

## 3.2 การจดทะเบียนพาณิชย์<sup>53</sup>

3.2.1 ทำการจดทะเบียนพาณิชย์ ประเภทห้างหุ้นส่วนสามัญ โดยใช้ชื่อที่ทำกรจดทะเบียนว่า “Keeplooks” และจะต้องดำเนินการจดทะเบียนภายในระยะเวลา 30 วัน นับตั้งแต่เริ่มดำเนินธุรกิจ

<sup>53</sup> การจดทะเบียนพาณิชย์ตามพระราชบัญญัติทะเบียนพาณิชย์ พ.ศ.2499 โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า

### 3.2.2 ดำเนินการทางด้านเอกสาร โดยเอกสารที่ใช้ในการจดทะเบียนได้แก่

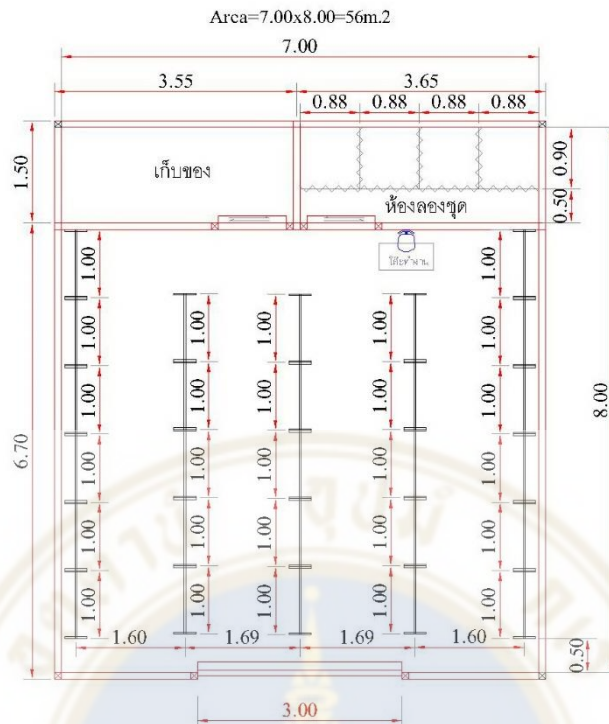
- (1) คำขอจดทะเบียนพาณิชย์ (แบบ ทพ.)
- (2) สำเนาบัตรประจำตัวประชาชนของผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคน
- (3) สำเนาทะเบียนบ้านของผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคน
- (4) หนังสือหรือสัญญาจัดตั้งห้างหุ้นส่วนสามัญหรือคณะบุคคลหรือกิจการร่วมค้า
- (5) หนังสือให้ความยินยอมให้ใช้สถานที่ตั้งสำนักงานแห่งใหญ่
- (6) แผนที่แสดงที่ตั้งสำนักงานแห่งใหญ่ และสถานที่สำคัญบริเวณใกล้เคียง
- (7) หนังสือมอบอำนาจ (ถ้ามี) และสำเนาบัตรประชาชนผู้รับมอบอำนาจ (ถ้ามี)

## 3.3 แผนการดำเนินธุรกิจ

### 3.3.1 แผนการออกแบบร้านค้า

#### 3.3.1.1 แผนผังร้านค้า

ภายในร้านจะมีขนาดรวม 56 ตารางเมตร โดยแบ่งเป็น 4 ส่วนหลักๆ ด้วยกันคือ 1.ห้องเก็บของ 2.ห้องลองเสื้อผ้า 3.บริเวณชำระเงินและติดต่อรับบริการปรับขนาดเสื้อผ้า 4.บริเวณหน้าร้าน ซึ่งเป็นการแบ่งสัดส่วนที่ชัดเจนระหว่างห้องลองเสื้อผ้าและบริเวณหน้าร้าน เพื่อให้มีความเป็นส่วนตัวสำหรับผู้ใช้บริการในการเปลี่ยนเสื้อผ้ามากขึ้น โดยห้องลองเสื้อผ้าจะสามารถแบ่งเป็นห้องลองย่อยได้อีก 4 ห้องลอง และสำหรับบริเวณพื้นที่หน้าร้านนั้นจะแบ่งราวเสื้อผ้าเป็นแถวรวมทั้งหมด 5 แถว ดังรูปที่ 3.1 โดยแต่ละแถวจะมีการจัดแนวราวเป็นสัดส่วนชัดเจน วางชิดติดกันเพื่อให้เกิดประโยชน์จากพื้นที่ใช้สอยสูงสุด



รูปภาพ 3.1 แสดงแผนผังภายในร้าน Keeplooks

### 3.3.1.2 การออกแบบตกแต่งร้านค้า

การออกแบบตกแต่งร้านค้าจะมีการออกแบบตกแต่งร้านค้าในโทนสีชมพู ฟ้า ทอง ขาว เป็นสไตล์ทันสมัยและมีระดับ โดยใช้ราวแขวนเสื้อผ้าหรือชั้นวางต่างๆเป็นสีทองทั้งหมด เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกถึงความมีคุณภาพของสินค้ามีความหรูหรา การจัดวางราวสินค้าจะเรียงชิดติดกันตามตัวอย่างดังรูปที่ 3.2 เพื่อให้เกิดการใช้พื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีห้องลงเสื้อผ้าที่สามารถใช้เป็นมุมถ่ายรูปได้ สำหรับบรรยากาศภายในร้านนั้นจะมีการเปิดเพลงแนว Pop เบาๆ และมีกลิ่นน้ำหอมของร้านเพื่อให้ลูกค้าได้รับสัมผัสทั้ง เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกผ่อนคลายและเพลิดเพลินไปกับการเลือกซื้อสินค้า



รูปภาพ 3.2 แสดงตัวอย่างการตกแต่งร้าน Keeplooks

ที่มา: <https://revistaglamour.globo.com/Moda/Fashion-news/noticia/2020/03/amaro-figura-em-ranking-das-10-marcas-mais-inovadoras-da-america-latina-em-2020.html>

ที่มา: <https://www.milkdecoration.com/boutique-make-my-lemonade/>

### 3.3.2 การบริหารจัดการพื้นที่จำหน่ายสินค้า

#### 3.3.2.1 การจัดสรรพื้นที่วางจำหน่ายสินค้า

จากวางแผนผังภายในร้านนั้นบริเวณพื้นที่หน้าร้านจะแบ่งราวเสื้อผ้าเป็นแถว รวมทั้งหมด 5 แถว โดยแบ่งเป็นแถวที่ติดผนังฝั่งซ้ายและฝั่งขวา 2 แถวจะมีทั้งหมด 6 ราวต่อแถว และที่เหลืออีก 3 แถวบริเวณตรงกลางจะมี 5 ราวต่อแถว รวมทั้งหมดเป็น 27 ราว โดยที่ 1 ราวจะสามารถมีแบรนด์สินค้าได้ทั้งหมดสูงสุด 3 แบรนด์ต่อราว เนื่องจากในการออกแบบบราวนั้นจะแบ่งชั้นวางออกเป็น 3 ส่วนคือบริเวณตรงกลางเป็นราวสำหรับแขวนเสื้อผ้าขนาด 1 ตารางเมตร บริเวณด้านล่างสำหรับวางรองเท้าขนาด 1 ตารางเมตร และส่วนบริเวณด้านบนสามารถวางกระเป๋าหรือเครื่องประดับได้ขนาด 1 ตารางเมตร ดังนั้นจึงสามารถมีแบรนด์วางจำหน่ายภายในร้านได้สูงสุด 80 แบรนด์ ซึ่งแต่ละแบรนด์จะมีพื้นที่ในการจำหน่ายสินค้า 1 ตารางเมตรต่ออัตราค่าเช่าพื้นที่

#### 3.3.2.2 การทำสัญญาเช่าพื้นที่จำหน่ายสินค้า

เนื่องจากมีการแบ่งพื้นที่ในการจำหน่ายเป็น 1 ตารางเมตรต่ออัตราค่าเช่าพื้นที่ดังนั้นจึงมีการแบ่งสัญญาเช่าพื้นที่เป็น 3 รูปแบบด้วยกันคือ

(1) แบบสัญญาเช่าราย 3 เดือนสำหรับกลุ่มผู้เช่าพื้นที่ที่ต้องการทดลองวางจำหน่ายสินค้าภายในร้านระยะสั้น กำหนดอัตราค่าเช่าพื้นที่แบบ fix rate รายเดือน และ GP 3%

(2) แบบสัญญาเช่าราย 6 เดือนสำหรับกลุ่มผู้เช่าพื้นที่ที่ต้องการเช่าพื้นที่เพื่อวางจำหน่ายสินค้าภายในร้านระยะปานกลาง กำหนดอัตราค่าเช่าพื้นที่แบบ fix rate รายเดือน และ GP 3% ได้รับส่วนลดอัตราค่าเช่าแบบ fix rate 5%

(3) แบบสัญญาเช่ารายปี สำหรับกลุ่มผู้เช่าที่ต้องการเช่าพื้นที่เพื่อวางจำหน่ายสินค้าภายในร้านระยะยาว กำหนดอัตราค่าเช่าพื้นที่แบบ fix rate รายเดือน และ GP 3% ได้รับส่วนลดอัตราค่าเช่า แบบ fix rate 10%

### 3.3.3 การบริหารจัดการการขาย

#### 3.3.3.1 การบริหารจัดการสินค้าที่วางจำหน่ายภายในร้าน

คุณภาพของสินค้าและความทันสมัยตามเทรนด์ในปัจจุบันของสินค้าล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริโภคคำนึงถึงในการตัดสินใจซื้อสินค้าในร้าน Multi-brands ดังนั้นแบรนด์ Keeplooks จึงให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างยิ่งโดยทางแบรนด์จะมีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้า และกำหนดเกณฑ์ของสินค้าที่วางจำหน่ายดังนี้

(1) สินค้าที่วางจำหน่ายจะต้องมีคุณภาพหากพบสินค้าชำรุดทางเจ้าของแบรนด์สินค้าหรือผู้เช่าพื้นที่จะต้องนำมาเปลี่ยนให้กับทางร้านเพื่อวางจำหน่ายใหม่

(2) สินค้าที่เจ้าของแบรนด์หรือผู้เช่าพื้นที่วางจำหน่ายภายในร้านจะต้องอัปเดตใหม่เสมอตามการลงสินค้าใหม่เพื่อจำหน่ายใน social ของแบรนด์สินค้า

#### 3.3.3.2 การบริหารจัดการ stock สินค้า

การบริหารจัดการ stock สินค้าเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างยอดขายของร้านค้าดังนั้นทางร้านจึงตั้งมาตรฐานการเตรียม stock สินค้าของผู้เช่าพื้นที่เพื่อวางจำหน่ายหน้าร้านซึ่งกำหนดเป็นสูงสุด 100 ชิ้นรวมทุกแบบทุกสีทุกsize ในตอนเริ่มต้นและจากนั้นจึงจัดการ stock ตามกรณีทีอาจเกิดขึ้นต่อไป โดยแบ่งเป็น 2 กรณีดังนี้

(1) กรณีสินค้าขายดี คือ stock สินค้าที่เตรียมไว้ไม่เพียงพอขายหมดวันต่อวัน ผู้เช่าพื้นที่จะต้องปรับ stock สำหรับจำหน่ายหน้าร้านเพิ่มขึ้น หรือจะต้องเข้ามาเติม stock สินค้าทุกวัน โดยหากผู้เช่าไม่สะดวกเข้ามาเติมสินค้าทุกวันทางร้านจะทำการ forecast stock ให้ตามยอดขายเฉลี่ยต่อวันเพื่อให้มีสินค้าจำหน่ายครอบคลุมจนถึงวันที่ทางผู้เช่าพื้นที่จะมาเติมสินค้า



(2) กรณีสินค้าขายไม่ดี คือ stock สินค้าที่เตรียมไว้เกิน 3 สัปดาห์สินค้า SKU นั้นยังขายไม่ได้ ทางร้านจะดำเนินการแจ้งผู้เช่าพื้นที่เพื่อหาแนวทางปรับเปลี่ยนสินค้าใหม่ที่ขายดีมาวางจำหน่ายแทนและเก็บสินค้าที่ขายไม่ดีกลับไป

### 3.3.3.3 การบริหารจัดการบริการรับแก้ขนาด size เสื้อผ้า

บริการรับแก้ขนาด size เสื้อผ้าจะเป็นบริการเสริมสำหรับลูกค้าโดยมีอัตราค่าธรรมเนียมอยู่ที่ 150 บาทต่อชิ้นซึ่งทางร้านจะไม่มีกรจ้างพนักงานที่เป็นช่างเสื้อของร้าน โดยเฉพาะแต่จะเป็นการใช้ outsources โดยการให้ช่างซึ่งกำหนดอัตราค่าจ้างอยู่ที่ 60 บาทต่อชิ้น และในการบริการดังกล่าวจะเป็นการให้บริการที่ครอบคลุมในเรื่องของการปรับแก้ขนาดเสื้อผ้าเบื้องต้นเท่านั้น ทางร้านจะไม่มีส่วนในการให้บริการซ่อมแซมเสื้อผ้าใดๆ

### 3.3.3.4 การบริหารจัดการการบริการลูกค้า (Service Blueprint)

การให้บริการของทางร้าน มีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

#### (1) การกล่าวต้อนรับลูกค้า

โดยพนักงานภายในร้านจะกล่าวคำว่า “สวัสดีค่ะ Keeplooks ยินดีต้อนรับค่ะ หากสินค้าตัวไหนสอบถามได้นะคะ” พร้อมให้บริการด้วยความเต็มใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส

#### (2) เมื่อลูกค้าต้องการความช่วยเหลือ

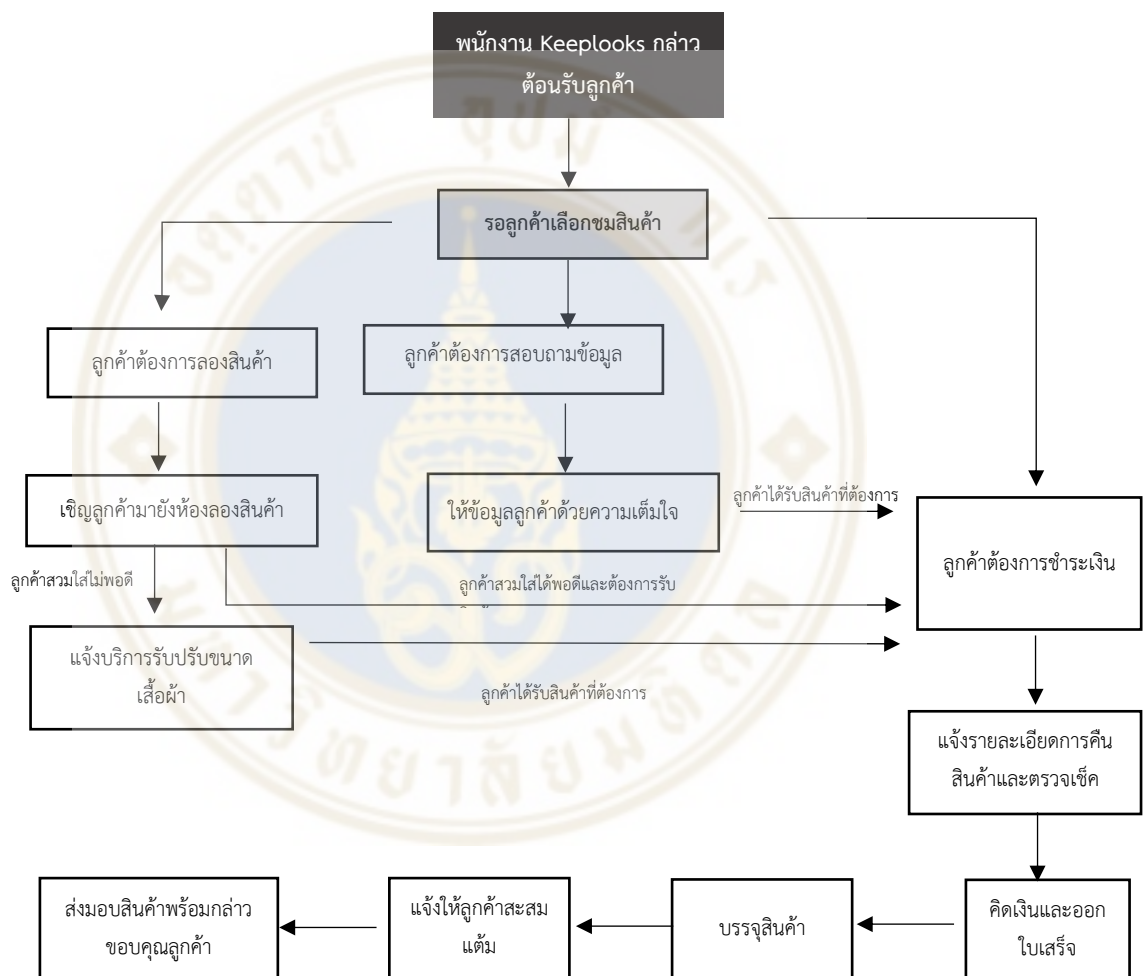
กรณีหาสินค้าไม่เจอ “สวัสดีค่ะ หากสินค้าตัวไหนอยู่หรือไม่คะ” เมื่อลูกค้าอธิบายถึงสินค้าที่ต้องการเสร็จ “สินค้าที่คุณลูกค้าต้องการอยู่ด้านนี้ค่ะ” เดินนำลูกค้าอย่างนอบน้อม พร้อมผายมือแสดงตำแหน่งสินค้าที่ลูกค้าต้องการ

กรณีลูกค้าต้องการลองสินค้า “สวัสดีค่ะ หากคุณลูกค้าต้องการลองสินค้าเชิญทางด้านนี้ค่ะ” เดินนำลูกค้าอย่างนอบน้อมพร้อมผายมือไปยังห้องลองเสื้อผ้า เมื่อลูกค้าลองสินค้าเสร็จจึงสอบถามลูกค้าด้วยความใส่ใจเพิ่มเติมว่า “สวมใส่ได้พอดีไหมคะคุณลูกค้า” หากลูกค้าใส่ได้พอดีไม่ต้องการรับสินค้าอีกจึงเชิญลูกค้าไปที่เคาน์เตอร์ชำระเงิน แต่หากลูกค้าไม่มีสินค้า size ที่สวมใส่ได้พอดีจึงแจ้งบริการรับปรับขนาดเสื้อผ้า “หากลูกค้าต้องการปรับขนาด size เสื้อผ้า ทางร้านของเรามีบริการดังกล่าวด้วยนะคะ คุณลูกค้าสนใจไหมคะ” หากลูกค้าสนใจจึงแจ้งรายละเอียดเพิ่มเติม แล้วจึงเชิญลูกค้าไปที่เคาน์เตอร์ชำระเงิน

#### (3) เมื่อลูกค้าต้องการชำระเงิน

พนักงานกล่าวทักทายลูกค้าบริเวณเคาน์เตอร์ชำระเงิน “สวัสดีค่ะ คุณลูกค้า รับสินค้าตัวไหนเพิ่มเติมอีกไหมคะ” เมื่อลูกค้าไม่รับสินค้าเพิ่มพนักงานจะเข้าสู่กระบวนการคิดเงินโดยเริ่มกล่าวว่า “สินค้าของทางร้านจะไม่รับเปลี่ยน/คืนสินค้านะคะ” จากนั้นจึงทำการแกะสินค้าให้ลูกค้าเช็คสินค้าก่อนทำการคิดเงิน “รบกวนตรวจสอบสินค้าของคุณลูกค้าก่อนนะคะ” เมื่อ

ลูกค้ายื่นรับสินค้าจึงกล่าวว่า “สินค้าของคุณลูกค้าทั้งหมดจำนวน...ชิ้น คิดเป็นเงิน ...บาทค่ะ” เมื่อรับเงินจากลูกค้าแล้วพนักงานจะต้องกล่าวคำว่า “ขอบคุณค่ะ” และเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการชำระหนี้แล้วพนักงานจะต้องเชิญชวนลูกค้าให้สะสมแต้ม โดยกล่าวว่า “คุณลูกค้าสามารถสแกน QR CODE เพื่อสะสมคะแนนได้เลยนะคะ” กล่าวเสร็จพร้อมพายมือไปยังป้าย QR CODE บริเวณหน้าเคาน์เตอร์ จากนั้นจึงกล่าว “ขอบคุณคุณลูกค้าที่มาใช้บริการค่ะ” ด้วยสีหน้ายินดียิ้มแย้มแจ่มใส



รูปภาพ 3.3 แสดงกระบวนการให้บริการลูกค้าของร้าน Keeplooks

### 3.4 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

#### 3.4.1 ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงาน

ในการจัดตั้งสำนักงานนั้นจะเริ่มจัดตั้งในปีที่ 2 ของการดำเนินธุรกิจเนื่องจากในปีที่ 1 เจ้าของแบรนด์เป็นผู้บริหารและดำเนินการทุกอย่างเองโดยใช้ที่พักอาศัยของเจ้าของแบรนด์เป็นสำนักงาน

ตาราง 3.1 แสดงค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงาน

รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อหน่วย(บาท)	รวมเป็นเงิน (บาท)
โต๊ะทำงาน	2	ตัว	3,690	7,380
เก้าอี้ทำงาน	6	ตัว	529	3,174
โต๊ะประชุม	1	ตัว	6,450	6,450
คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก	2	เครื่อง	20,000	40,000
เครื่องปริ้นเตอร์	1	เครื่อง	7,990	7,990
เครื่องใช้สำนักงาน	-	-	1,500	1,500
เครื่องปรับอากาศ	1	เครื่อง	18,950	18,950
รวมค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงาน (บาท)				85,444

#### 3.4.2 ค่าใช้จ่ายในการบริหารภายในสำนักงาน

สำหรับค่าเช่าพื้นที่สำนักงานนั้นจะเริ่มตั้งแต่ปีที่ 2 เป็นต้นไป ซึ่งตั้งอยู่ที่ อาคารนริตะ ถ.แจ้งวัฒนะ ต.บางพลู อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี ( ใกล้อิมแพคเมืองทองธานี ) ค่าใช้จ่ายอยู่ที่ 8,000 บาทต่อเดือน



รูปภาพ 3.4 แสดงตำแหน่งที่ตั้งสำนักงาน Keeplooks

ที่มา <https://www.livinginsider.com/livingdetail/473355/>

ตาราง 3.2 แสดงค่าใช้จ่ายในการบริหารภายในสำนักงาน

รายการ	ราคาต่อเดือน (บาท)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าเช่าสำนักงาน <sup>54</sup>	8,000	-	96,000	96,000	96,000	96,000
ค่าไฟฟ้า	800-2000	9,600	24,000	24,000	24,000	24,000
ค่าน้ำประปา	200-300	2,400	3,600	3,600	3,600	3,600
ค่าโทรศัพท์และ อินเทอร์เน็ต	800	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
ค่าเครื่องใช้สำนักงาน เบ็ดเตล็ด	500	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
ค่าอุปกรณ์เบ็ดเตล็ด		12,600	12,600	12,600	12,600	12,600
ค่าเช่าพื้นที่หน้าร้าน	201,000- 250,000	3,000,000	6,000,000	8,412,000	8,412,000	8,412,000
<b>รวมค่าใช้จ่ายในการบริหารภายในสำนักงาน (บาท)</b>		<b>3,040,200</b>	<b>6,151,800</b>	<b>8,563,800</b>	<b>8,563,800</b>	<b>8,563,800</b>

### 3.4.3 ค่าใช้จ่ายในการลงทุนและตกแต่งร้านค้า

แบรนด์ Keeplooks เป็นร้านที่ต้องเช่าพื้นที่บนห้างสรรพสินค้าเนื่องจากร้าน Multi-brands ควรตั้งอยู่บริเวณใจกลางเมืองที่เป็นแหล่งเศรษฐกิจมีการค้าขาย มีความสะดวกสบายในการท่องเที่ยวและช้อปปิ้งในที่เดียวกัน (Phadungwatanachok , 2019) ทางแบรนด์จึง ตัดสินใจเลือกสถานที่ตั้งร้านสาขาแรกที่ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลลาดพร้าว

ตาราง 3.3 แสดงค่าใช้จ่ายในการลงทุนและตกแต่งร้านค้า

รายการ	รายละเอียด	จำนวน	ราคาต่อ หน่วย(บาท)	รวมเป็นเงิน (บาท)
<b>ลงทุนออกแบบและตกแต่งร้านค้า</b>				
ค่าออกแบบและตกแต่ง ร้านค้าแบบ Built-in แบบ เหมาจ่าย	ตารางเมตรละ 7,000 บาท ตกแต่ง บริเวณห้องลงเสื้อผ้าและพื้นที่ หน้าร้านรวม 50.675 ตารางเมตร	51	7,000	354,725
<b>รวมค่าใช้จ่ายในการลงทุนออกแบบและตกแต่งร้านค้า (บาท)</b>				<b>354,725</b>

<sup>54</sup> ในปีที่ 1 เจ้าของแบรนด์เป็นผู้บริหารและดำเนินการทุกอย่างเองโดยใช้ที่พักอาศัยของเจ้าของแบรนด์เป็นสำนักงาน ดังนั้นจึงไม่มีค่าเช่าสำนักงาน





## บทที่ 4

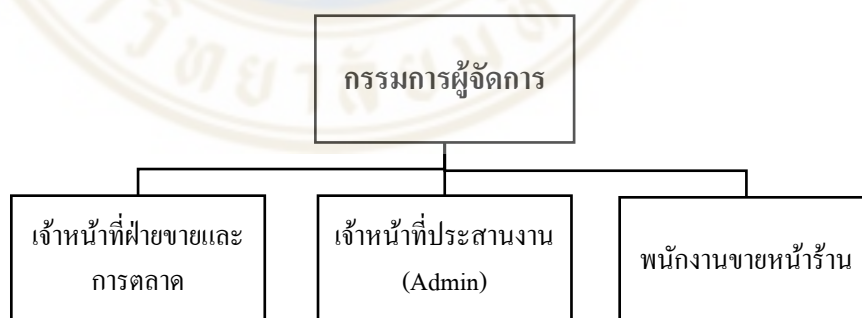
### แผนการบริหารจัดการในองค์กร

#### 4.1 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ

ธุรกิจร้าน Multi-brand แแบรนด์ Keeplooks จะมีการจดทะเบียนประเภทห้างหุ้นส่วนจดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัด โดยมีทุนจำนวน 1,500,000 บาท ซึ่งประกอบไปด้วยหุ้นส่วนจำนวน 3 คน

#### 4.2 โครงสร้างองค์กร

เนื่องจากแบรนด์ Keeplooks เป็นธุรกิจที่เริ่มก่อตั้งขึ้นใหม่ ซึ่งเป็นกิจการขนาดเล็กที่มีการบริหารงานและโครงสร้างองค์กรที่ไม่ซับซ้อน จึงจัดโครงสร้างการบริหารแบบ Flat organization เพื่อให้มีการบริหารงานได้อย่างทั่วถึงสามารถปรึกษาการทำงานหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว โดยมีผู้บริหารทำหน้าที่ในการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร และมีพนักงานทำหน้าที่ตามความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นส่วนช่วยที่สำคัญที่ทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างสมบูรณ์



รูปภาพ 4.1 แผนผังแสดงโครงสร้างองค์กรของธุรกิจร้าน Multi-brand แแบรนด์ Keeplooks

### 4.3 แผนการจัดการทรัพยากรบุคคล

เพื่อให้การดำเนินงานภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีระเบียบ จึงจะต้องกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของพนักงานในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจนเพื่อให้การทำงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4.3.1 แผนการบริหารบุคลากร

ตาราง 4.1 แสดงหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรแบรนด์ Keeplooks

ตำแหน่ง	หน้าที่และความรับผิดชอบ <sup>55</sup>
กรรมการผู้จัดการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>-กำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายของบริษัท</li> <li>-บริหารจัดการงานภายในองค์กรทั้งหมดให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้</li> <li>-ตรวจสอบและแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นภายในองค์กร</li> <li>-บริหารจัดการบุคลากรภายในองค์กรพร้อมกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทน</li> <li>-ดูแลการดำเนินงานภายในบริษัททั้งหมด</li> </ul>
เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายและการตลาด	<ul style="list-style-type: none"> <li>-เจรจาต่อรอง จัดหาผู้เช่าพื้นที่ให้เป็นไปตามแผนของบริษัท</li> <li>-ประมาณการยอดขาย และจัดหากลยุทธ์ส่งเสริมการขาย</li> <li>-จัดทำโปรโมชั่นเพื่อส่งเสริมยอดขาย</li> <li>-ประสานงานและติดตามดูแลลูกค้า</li> <li>-สร้างและดูแลรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเก่าและผู้ที่อาจเป็นลูกค้าใหม่ในอนาคต</li> </ul>
เจ้าหน้าที่ประสานงาน(Admin)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ติดต่อประสานงานภายในองค์กร</li> <li>-ดูแลช่องทางการติดต่อต่างๆของบริษัท</li> <li>-ดูแลงานเอกสารภายในบริษัท</li> <li>-ตรวจสอบ และสั่งซื้ออุปกรณ์ออฟฟิศให้กับบริษัท</li> </ul>
พนักงานขายหน้าร้าน	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ดูแลให้บริการลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการอย่างเต็มที่</li> <li>-ให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้นแก่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ</li> <li>-บริหารและตรวจสอบ stock สินค้า</li> <li>-อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เช่าพื้นที่ในการเข้ามาจัดเตรียมสินค้า</li> </ul>

<sup>55</sup>จากการสืบค้นข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ต จากเว็บไซต์ [www.JobsDB.com](http://www.JobsDB.com)



### 4.3.2 วันและเวลาการทำงาน

ธุรกิจร้าน Multi-brand แปรแบรนด์ Keeplooks ตั้งอยู่บนห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลลาดพร้าว ดังนั้นจึงเปิดให้บริการทุกวันจันทร์-อาทิตย์ ตั้งแต่เวลา 10.00 น.- 21.00 น. รวมเวลาทำการ 11 ชั่วโมง จึงจะต้องมีการสับเปลี่ยนเวลาการทำงานหรือวันหยุดให้แก่พนักงานที่ให้บริการลูกค้าหน้าร้าน โดยแบ่งเวลาการทำงานของพนักงานขายหน้าร้านในแต่ละวันเป็น 2 ช่วงเวลาคือ 9.30น.-17.30น. และ 13.30น.-21.30น. รวมเวลาการทำงาน8ชั่วโมงต่อวัน 6 วันต่อสัปดาห์ ดังตารางที่ 4.2 ส่วนพนักงานออฟฟิศนั้นจะดำเนินงานในวันจันทร์-ศุกร์ เวลา 9.00น.-18.00น. รวมเวลาการทำงาน9ชั่วโมง

ตาราง 4.2 แสดงช่วงเวลาการทำงานของพนักงานขายหน้าร้าน Keeplooks

ตำแหน่ง	จันทร์	อังคาร	พุธ	พฤหัสบดี	ศุกร์	เสาร์	อาทิตย์
พนักงานขายหน้าร้าน1		13.30-21.30	13.30-21.30	9.30-17.30	13.30-21.30	9.30-17.30	9.30-17.30
พนักงานขายหน้าร้าน2	9.30-17.30		13.30-21.30	13.30-21.30	9.30-17.30	9.30-17.30	13.30-21.30
พนักงานขายหน้าร้าน3	9.30-17.30	9.30-17.30		13.30-21.30	9.30-17.30	13.30-21.30	9.30-17.30
พนักงานขายหน้าร้าน4	13.30-21.30	9.30-17.30	9.30-17.30		13.30-21.30	13.30-21.30	13.30-21.30
พนักงานขายหน้าร้าน5	13.30-21.30	13.30-21.30	9.30-17.30	9.30-17.30		9.30-17.30	13.30-21.30

### 4.3.3 แผนพัฒนาบุคลากร

ในการรับสมัครพนักงานขายหน้าร้านทุกครั้งจำเป็นจะต้องมีการฝึกอบรมพนักงานก่อนให้บริการลูกค้าจริงจำนวน 2 สัปดาห์เพื่อให้การบริการเป็นไปในแนวทางเดียวกันตามมาตรฐานขององค์กร โดยในการอบรมนั้นจะมีทั้งในเชิงทฤษฎี และการปฏิบัติจริง เช่นการบริหารจัดการอารมณ์ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และการกระทำกริยาท่าทางในการบริการต่างๆ เป็นต้น เพราะการบริการถือเป็นสิ่งสำคัญของการดำเนินธุรกิจดังนั้นพนักงานขายหน้าร้านที่ถือผู้ใกล้ชิดกับลูกค้าจึงจะต้องให้บริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

#### 4.4 แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการใช้

เนื่องจากแบรนด์ Keeplooks เป็นธุรกิจที่เริ่มก่อตั้งขึ้นมาใหม่ดังนั้นในการจ้างงาน จะค่อยเพิ่มการจ้างงานในปีที่2 ตามแผนการดำเนินงานของธุรกิจ โดยในส่วนของเงินเดือนพนักงานมีการวางแผนให้มีการปรับเงินเดือนขึ้นร้อยละ 4 ต่อปี มีการจ่ายประกันสังคมให้ทุกปีตลอดระยะเวลาการทำงาน และมีนโยบายการจ่ายโบนัสให้กับพนักงานเมื่อทำงานครบ 2 ปีเป็นต้นไปจำนวน 1 เดือนต่อปี ซึ่งการจ่ายโบนัสนั้นจะขึ้นอยู่กับผลประกอบการของบริษัทและการประเมินผลการทำงานของพนักงาน

ตาราง 4.3 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรของธุรกิจในปีที่ 1-5<sup>56</sup>

ตำแหน่ง	ปีที่ 1		ปีที่ 2		ปีที่ 3		ปีที่ 4		ปีที่ 5	
	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)
1.กรรมการผู้จัดการ	1	30,000	1	30,900	1	31,827	1	32,782	1	33,765
2.เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายและการตลาด	1	20,000	1	20,600	2	41,218	2	42,455	2	43,728
3.เจ้าหน้าที่ประสานงาน(Admin)	1	15,000	1	15,450	2	30,914	2	31,841	2	32,796
4.พนักงานขายหน้าร้าน <sup>57</sup>	5	75,000	8	122,250	11	170,918	11	76,045	11	181,326
รวมเงินเดือน(ต่อเดือน)	8	140,000	11	189,200	16	274,876	16	283,122	16	291,616
รวมเงินเดือน(ต่อปี)	8	1,680,000	11	2,270,400	16	3,298,512	16	3,397,467	16	3,499,391
ประกันสังคม <sup>58</sup> (ต่อปี)	8	72,000	11	99,000	16	144,000	16	144,000	16	144,000
เงินโบนัส (1เดือนต่อปี)	8	-	11	144,200	16	194,876	16	357,418	16	368,140
ค่าอบรมพนักงานขายใหม่ (ต่อปี)	5	2,500	3	1,500	3	1,500	3	0	3	0
รวมค่าใช้จ่ายต่อปี		1,754,500		2,515,100		3,638,888		3,898,885		4,011,532

<sup>56</sup>จากการสืบค้นข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ตอ้างอิงจากฐานเงินเดือนจาก Adecco Thailand Salary Guide 2021

<sup>57</sup>ในปีที่ 2 มีการขยายสาขาแห่งใหม่ในเขตกรุงเทพฯ จึงมีการจ้างงานเพิ่มจำนวน 3 คนตามอัตราเดิม 15,000บาทต่อเดือน แต่ในปีที่ 3 มีการขยายสาขาไปยังจังหวัดชลบุรีจึงมีการจ้างงานเพิ่มขึ้นจำนวน 3 คนในอัตรา 15,000 ต่อคน

<sup>58</sup>อ้างอิงตามผู้ประกันตนตามมาตรา 33 ลูกจ้างและนายจ้างถูกหักเงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคมอยู่ที่ 5% สูงสุด 750 บาท

## บทที่ 5 แผนการเงิน

### 5.1 ขนาดของเงินทุนและแหล่งที่มา

การดำเนินการธุรกิจร้าน Multi brand แแบรนด์ Keeplooks มีการจดทะเบียนประเภทห้างหุ้นส่วนจดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัด โดยมีทุนจำนวน 1,500,000 บาท ซึ่งไม่มีการกู้เงินจากสถาบันการเงิน ดังแสดงในตาราง 5.1 และ 5.2 ดังนี้

ตาราง 5.1 แสดงจำนวนหุ้น สัดส่วนและเงินลงทุนของผู้ถือหุ้นบริษัท

ผู้ร่วมทุน	จำนวน	สัดส่วน	เงินลงทุน
ผู้ถือหุ้นคนที่1	50,000	33.33%	500,000
ผู้ถือหุ้นคนที่2	50,000	33.33%	500,000
ผู้ถือหุ้นคนที่3	50,000	33.33%	500,000
<b>รวม</b>	<b>150,000</b>	<b>100%</b>	<b>1,500,000</b>

ตาราง 5.2 แสดงสัดส่วนของแหล่งที่มาของเงินทุนทั้งหมด

แหล่งที่มา	สัดส่วน	จำนวนเงิน
หุ้นสามัญ	100%	1,500,000
เงินกู้ธนาคาร	0%	0
<b>รวม</b>	<b>100%</b>	<b>1,500,000</b>

### 5.2 เงินลงทุน

เงินลงทุนสำหรับธุรกิจร้าน Multi-brand แแบรนด์ Keeplooks นั้นประกอบด้วยเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน และเงินทุนหมุนเวียน โดยมีรายละเอียดในการลงทุนดังตารางที่ 5.3 และ 5.4

ตาราง 5.3 แสดงสัดส่วนเงินลงทุน

รายการ	มูลค่า
<b>1. เงินลงทุนในทรัพย์สินถาวร</b>	
ค่าออกแบบตกแต่งร้านค้า	354,725
เฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ภายในร้านค้า	28,830
อุปกรณ์สำนักงาน	85,444
<b>2. เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน</b>	
ค่าจดทะเบียนบริษัทและทะเบียนพาณิชย์	6,000
<b>3. เงินทุนหมุนเวียน</b>	
เงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน	1,025,001
<b>รวมมูลค่าการลงทุน</b>	<b>1,500,000</b>

ตาราง 5.4 แสดงรายการการลงทุนสินทรัพย์ถาวร

รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อหน่วย (บาท)	รวมเป็นเงิน (บาท)
<b>1. ค่าออกแบบตกแต่งร้านค้า</b>				
ค่าออกแบบและตกแต่งร้านค้าแบบ Built-in	51	ตร.ม	7,000	354,725
<b>2. เฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ภายในร้านค้า</b>				
เครื่อง POS	1	เครื่อง	13,980	13,980
เครื่องรีดผ้าไอน้ำ	1	เครื่อง	3,490	3,490
ชั้นวางของ	4	ชั้น	2,840	11,360
<b>3. อุปกรณ์สำนักงาน</b>				
โต๊ะทำงาน	2	ตัว	3,690	7,380
เก้าอี้ทำงาน	6	ตัว	529	3,174
โต๊ะประชุม	1	ตัว	6,450	6,450
คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก	2	เครื่อง	20,000	40,000
เครื่องปริ้นเตอร์	1	เครื่อง	7,990	7,990
เครื่องใช้สำนักงาน	-	-	1,500	1,500
เครื่องปรับอากาศ	1	เครื่อง	18,950	18,950
<b>รวมสินทรัพย์ถาวร(บาท)</b>				<b>468,999</b>

### 5.3 สมมติฐานทางการเงิน

ตารางที่ 5.5 แสดง สมมติฐานทางการเงิน

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
ค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้สำนักงาน	3 ปี แบบเส้นตรง
ค่าเช่า	ไม่มีนโยบายค่าเช่า
ให้เครดิตการชำระเงินให้แก่ลูกหนี้การค้า	30 วัน และค้างชำระได้ไม่เกินร้อยละ 20 ของยอดทั้งหมด 2/10, n/30
ได้รับเครดิตการชำระเงินจากเจ้าหนี้การค้า	30 วัน และมียอดค้างชำระไม่เกินร้อยละ 20 ของยอดทั้งหมด
สินค้าคงคลังสำเร็จรูป	ร้อยละ 10 ต่อเดือน
อัตราเงินเฟ้อ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2561)	เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.9 ต่อปี
อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน	เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี โดยเพิ่มขึ้นตั้งแต่ปีที่ 2 ของการทำงาน
อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล (กรมสรรพากร, 2561)	ร้อยละ 20 ต่อปี
นโยบายการจ่ายเงินปันผล	บริษัทจ่ายเงินปันผลที่ 70% จากกำไรสุทธิ บริษัทจ่ายเงินปันผลครั้งแรกในปีที่ 4 ของการดำเนินธุรกิจเมื่อบริษัทมีกำไรสุทธิ
ภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT)	ไม่มีการคำนวณภาษีมูลค่าเพิ่ม
เงินทุนหมุนเวียน	ไม่มีเปลี่ยนแปลงระหว่างการลงทุนใน 5 ปี
ค่าความผันผวนของตลาด ( $\beta$ )	1
โบนัสพนักงาน	มีนโยบายการจ่ายโบนัสให้กับพนักงานในปีที่ 2 ของการจัดตั้งบริษัท โดยที่จะจ่ายโบนัส 1 เดือนต่อปี
อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity)	ร้อยละ 30
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก WACC (Weight Average Cost of Capital)	ร้อยละ 30
การเติบโตของจำนวนแบรนด์สินค้าผู้เช่าพื้นที่ <sup>59</sup>	ในปีที่ 2-3 จะมีผู้เช่าจำนวนร้อยละ 87 ของ capacity และจะเริ่มเต็ม capacity ในปีที่ 4-5 (capacity =80)

<sup>59</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจร้าน Multi-brand ที่มีขนาดและลักษณะของร้านใกล้เคียงกัน

ตาราง 5.5 แสดง สมมติฐานทางการเงิน(ต่อ)

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
อัตราการรักษาลูกค้าผู้เช่าพื้นที่เดิม	ร้อยละ 80 ของปีก่อนหน้า <sup>60</sup>
อัตราการเติบโตของตลาด <sup>61</sup>	คาดการณ์จะมียอดขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ต่อปีตามแนวโน้มการเลือกซื้อเสื้อผ้าเพิ่มขึ้นของผู้บริโภค <sup>59</sup>
ค่าเช่าพื้นที่สาขา <sup>62</sup>	201,000-250,000 บาทต่อเดือน ( สาขาในปีที่1และ 2ราคา 3500 บาทต่อตร.ม และสาขาในปีที่3 ราคา2625 บาทต่อตร.ม ทั้ง 3 สาขารวมค่าไฟฟ้าแล้ว)
ค่าเช่าพื้นที่ลูกค้านำพื้นที่ <sup>63</sup>	สาขาเซ็นทรัลลาดพร้าวและสาขาสยามจำนวน 9000 บาทต่อเดือน และสาขาเซ็นทรัลพญาจำนวน 7000 บาทต่อเดือน (ลดตามอัตราค่าเช่าพื้นที่สาขา)
สินทรัพย์ถาวร	มีการลงทุนขยายสาขาเพิ่มในปีที่2 และ 3 โดยเป็นร้านในขนาด 56 ตร.ม เท่ากับในสาขาที่1
ค่าจ้าง Influencer	บริษัทกำหนดให้มีงบประมาณ 600,000 บาทต่อปี
ค่าใช้จ่ายจัดงาน event	บริษัทกำหนดให้มีงบประมาณ 70,000 บาทต่อปี
ค่ารับจ้างเหมาทำบัญชี	3,000 บาทต่อเดือน เพิ่มขึ้นปีละ 500 บาทต่อเดือน
ค่าสมทบเงินประกันสังคม	750 บาทต่อคน กรณีที่พนักงานมีเงินเดือนมากกว่า 10,000 บาทขึ้นไป

<sup>60</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจร้าน Multi-brand ที่มีขนาดและลักษณะของร้านใกล้เคียงกันในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564 ที่พบว่าลูกค้าผู้เช่าพื้นที่เดิมจะเช่าพื้นที่ต่อไปโดยประมาณในอัตราร้อยละ 80 ของลูกค้าผู้เช่าพื้นที่ทั้งหมด

<sup>61</sup>ข้อมูลทุติยภูมิจากการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต

<sup>62</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้มีประสบการณ์เช่าพื้นที่บนห้างสรรพสินค้าสยามพารากอน และผู้ประกอบการร้าน Multi-brand ที่มีขนาดร้าน 56 ตร.ม. ตั้งอยู่สาขาสยาม

<sup>63</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้เช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าที่เช่าพื้นที่ภายในร้าน Multi-brand ที่ตั้งอยู่บริเวณใกล้เคียงกัน

## 5.4 การประมาณการรายได้

ธุรกิจร้าน Multi-brand แแบรนด์ Keeplooks ประกอบไปด้วยรายได้จาก 3 ส่วนด้วยกัน คือ รายได้จากค่าเช่าพื้นที่แบบ fix rate รายได้จากค่า GP3% ต่อออर्डเดอร์ และรายได้จากค่าบริการรับปรับขนาด size เสื้อผ้า ซึ่งแสดงดังตารางที่ 5.6

ตาราง 5.6 แสดงการประมาณรายได้ในปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
จำนวนแบรนด์ผู้เช่าพื้นที่ (ต่อปี)	40	140	210	240	240
อัตราค่าเช่าพื้นที่ขนาด 1X1 เมตร (ต่อแบรนด์ต่อปี)	108,000	108,000	108,000- 84,000	108,000- 84,000	108,000- 84,000
<b>รวมรายได้จากค่าเช่าพื้นที่(บาท)</b>	<b>4,320,000</b>	<b>15,120,000</b>	<b>24,000,000</b>	<b>24,000,000</b>	<b>24,000,000</b>
จำนวนออर्डเดอร์ที่ขายได้ต่อแบรนด์(ต่อปี)	1,825	1,880	1,936	1,994	2,054
รวมจำนวนออर्डเดอร์ทั้งหมด(ต่อปี)	73,000	263,165	406,590	478,614	492,973
รวมมูลค่าออर्डเดอร์ที่ขายได้ทั้งหมด(ต่อปี)	51,100,000	184,215,500	284,612,948	335,030,098	345,081,001
<b>รวมรายได้จากการหัก GP%(บาท)</b>	<b>1,533,000</b>	<b>5,526,465</b>	<b>8,538,388</b>	<b>10,050,903</b>	<b>10,352,430</b>
จำนวนที่รับบริการปรับขนาด size เสื้อผ้า (ชิ้นต่อปี)	1,080	2,160	3,240	3,337	3,437
ค่าบริการรับปรับขนาด size เสื้อผ้า(ต่อชิ้นต่อปี)	150	150	150	150	150
<b>รวมรายได้จากบริการรับปรับขนาดsize เสื้อผ้า(บาท)</b>	<b>162,000</b>	<b>324,000</b>	<b>486,000</b>	<b>500,580</b>	<b>515,597</b>
<b>รวมรายได้สุทธิ (บาท)</b>	<b>6,015,000</b>	<b>20,970,465</b>	<b>33,024,388</b>	<b>34,551,483</b>	<b>34,868,027</b>

## 5.5 การประมาณการต้นทุน

ตาราง 5.7 แสดงการประมาณการต้นทุนในปีที่1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
จำนวนที่รับบริการปรับขนาด size เสื้อผ้า (ชิ้นต่อปี)	1,080	2,160	3,240	3,402	3,572
ค่าจ้างช่างปรับขนาด size เสื้อผ้า(ต่อชิ้น)	60	60	60	60	60
รวมต้นทุนจากบริการรับปรับขนาด size เสื้อผ้าต่อปี	64,800	129,600	194,400	204,120	214,326
รวมต้นทุนสุทธิ (บาท)	64,800	129,600	194,400	204,120	214,326

## 5.6 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ

ตาราง 5.8 ค่าใช้จ่ายสำนักงานในปีที่1-5

รายการ	ราคาต่อเดือน(บาท)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าอุปกรณ์สำนักงานเพื่อเริ่มดำเนินงาน		85,444				
ค่าเช่าสำนักงาน	8,000	-	96,000	96,000	96,000	96,000
ค่าไฟฟ้า	800-2000	9,600	24,000	24,000	24,000	24,000
ค่าน้ำประปา	200-300	2,400	3,600	3,600	3,600	3,600
ค่าโทรศัพท์และอินเทอร์เน็ต	800	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
ค่าเครื่องใช้สำนักงานเบ็ดเตล็ด	500	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
ค่าอุปกรณ์เบ็ดเตล็ด		14,175	28,350	42,525	42,525	42,525
ค่าเช่าพื้นที่หน้าร้าน	201,000-250,000	3,000,000	6,000,000	8,412,000	8,412,000	8,412,000
รวมค่าใช้จ่ายสำนักงาน (บาท)		3,127,219	6,167,550	8,593,725	8,593,725	8,593,725



## 5.7 การประมาณการค่าใช้จ่ายบุคลากร

ตาราง 5.9 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายบุคลากรในปีที่1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินเดือนพนักงาน(บาท)	1,680,000	2,270,400	3,298,512	3,397,467	3,499,391
เงินประกันสังคม(บาท)	72,000	99,000	144,000	144,000	144,000
เงินโบนัส (บาท)	-	144,200	194,876	357,418	368,140
ค่าอบรมพนักงานขายใหม่ (บาท)	2,500	1,500	1,500	-	-
<b>รวมค่าใช้จ่ายในการบริหาร (บาท)</b>	<b>1,754,500</b>	<b>2,515,100</b>	<b>3,638,888</b>	<b>3,898,885</b>	<b>4,011,532</b>

## 5.8 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ตาราง 5.10 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารในปีที่1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินเดือนพนักงาน	1,680,000	2,270,400	3,298,512	3,397,467	3,499,391
เงินประกันสังคม	72,000	99,000	144,000	144,000	144,000
เงินโบนัส	-	144,200	194,876	357,418	368,140
ค่าอบรมพนักงานขายใหม่	2,500	1,500	1,500	-	-
ค่าจ้างทำบัญชี รายเดือน	36,000	42,000	48,000	54,000	60,000
ค่าจ้างตรวจสอบบัญชี และปิด งบ	12,000	15,000	18,000	21,000	24,000
ค่าระบบ POS ( Point of Sale)	46,800	46,800	46,800	46,800	46,800
ค่าระบบจัดการสต็อกสินค้า	58,800	58,800	58,800	58,800	58,800
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	3,127,219	6,167,550	8,593,725	8,593,725	8,593,725
<b>รวมค่าใช้จ่ายในการบริหาร (บาท)</b>	<b>5,035,319</b>	<b>8,845,250</b>	<b>12,404,213</b>	<b>12,673,210</b>	<b>12,794,857</b>

## 5.9 การประมาณการค่าใช้จ่ายทางการตลาด

ตาราง 5.11 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายทางการตลาดในปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>ผ่านช่องทางออนไลน์</b>					
ค่าใช้จ่าย Line Official account	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
ค่าโฆษณาบน Instagram	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
ค่าใช้จ่ายในการสร้างเว็บไซต์ของร้าน	-	50,000	-	-	-
ค่าปรับปรุงและพัฒนาเว็บไซต์	-	-	5,000	5,000	5,000
ค่าจ้าง Influencer	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000
<b>ผ่านช่องทางออฟไลน์</b>					
ค่าใช้จ่ายจัดงาน event	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000
ค่าใช้จ่ายสำหรับส่วนลดในการส่งเสริมการตลาด	80,000	88,000	112,000	112,000	112,000
ส่วนลดค่าเช่าพื้นที่สำหรับลูกค้าเก่า	-	360,000	1,008,000	1,512,000	1,728,000
<b>รวมค่าใช้จ่ายในการบริหาร (บาท)</b>	<b>1,128,000</b>	<b>1,546,000</b>	<b>2,173,000</b>	<b>2,677,000</b>	<b>2,893,000</b>

## 5.10 การประมาณการงบกำไรขาดทุน

ตาราง 5.12 แสดงการประมาณการงบกำไรขาดทุนในปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>รายได้</b>					
รายได้จากการขายสินค้า	6,015,000	20,970,465	33,024,388	34,551,483	34,868,027
หัก-ต้นทุนขายสินค้า	64,800	129,600	194,400	204,120	214,326
<b>กำไรขั้นต้น</b>	<b>5,950,200</b>	<b>20,840,865</b>	<b>32,829,988</b>	<b>34,347,363</b>	<b>34,653,701</b>
<b>ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน</b>					
หัก-ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	6,000				
หัก-ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	5,035,319	8,845,250	12,404,213	12,673,210	12,794,857
หัก-ค่าใช้จ่ายการตลาด	1,128,000	1,546,000	2,173,000	2,677,000	2,893,000
หัก-ค่าเสื่อมราคาส่วนการบริหาร	93,800	170,511	247,222	247,222	247,222

ตาราง 5.12 แสดงการประมาณการงบกำไรขาดทุนในปีที่1-5 (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน</b>					
รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	6,263,119	10,561,761	14,824,435	15,597,432	15,935,078
กำไรจากการดำเนินงาน	-312,919	10,279,104	18,005,554	18,749,931	18,718,623
<b>ค่าใช้จ่ายทางการเงิน</b>					
หัก-ดอกเบี้ยจ่าย	0	0	0	0	0
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล	-312,919	10,279,104	18,005,554	18,749,931	18,718,623
<b>ภาษี</b>					
หัก-ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	-62,584	2,055,821	3,601,111	3,749,986	3,743,725
กำไรสุทธิ	-250,335	8,223,283	14,404,443	14,999,945	14,974,898
หัก-เงินปันผลจ่าย	0	0	0	10,499,961	10,482,429
กำไรหลังจ่ายเงินปันผล	-250,335	8,223,283	14,404,443	4,499,983	4,492,470
กำไรสะสม	-250,335	9,143,548	23,547,991	28,047,975	32,540,444

### 5.11 การประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน

ตาราง 5.13 แสดงการประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงินในปีที่1-5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและเงินสดใน ธนาคาร	1,025,001	335,616	7,823,753	21,653,048	25,539,868	29,411,431
ลูกหนี้การค้า	0	100,250	449,758	1,000,164	1,576,022	2,157,156
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	0	50,125	224,879	500,082	788,011	1,078,578
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	1,025,001	485,991	8,498,390	23,153,295	27,903,902	32,647,165
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
สินทรัพย์ถาวร	468,999	852,554	1,236,109	1,236,109	1,236,109	1,236,109
เงินลงทุนก่อนการ ดำเนินงาน	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
ค่าเสื่อมราคาสะสม	0	-93,800	-264,311	-511,532	-758,754	-1,005,976

ตาราง 5.13 แสดงการประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงินในปีที่1-5 (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>						
รวมสินทรัพย์ไม่ หมุนเวียน	474,999	764,754	977,798	730,577	483,355	236,133
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>1,500,000</b>	<b>1,250,745</b>	<b>9,476,188</b>	<b>23,883,871</b>	<b>28,387,257</b>	<b>32,883,298</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เงินกู้ระยะสั้น	0	0	0	0	0	0
เจ้าหนี้การค้า	0	1,080	3,240	6,480	9,882	13,454
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	0	0	0	0	0	0
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>0</b>	<b>1,080</b>	<b>3,240</b>	<b>6,480</b>	<b>9,882</b>	<b>13,454</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>						
เงินกู้ระยะยาว	0	0	0	0	0	0
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	0	0	0	0	0	0
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>0</b>	<b>1,080</b>	<b>3,240</b>	<b>6,480</b>	<b>9,882</b>	<b>13,454</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
ทุนหุ้นสามัญ	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000
เงินสนับสนุนธุรกิจจากรัฐบาล	0	0	0	0	0	0
กำไรสะสม	0	-250,335	7,972,948	22,377,391	26,877,375	31,369,844
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>1,500,000</b>	<b>1,249,665</b>	<b>9,472,948</b>	<b>23,877,391</b>	<b>28,377,375</b>	<b>32,869,844</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>1,500,000</b>	<b>1,250,745</b>	<b>9,476,188</b>	<b>23,883,871</b>	<b>28,387,257</b>	<b>32,883,298</b>

## 5.12 การประมาณการงบกระแสเงินสด

ตาราง 5.14 แสดงการประมาณการงบกระแสเงินสดในปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน</b>						
กำไรสุทธิ	0	-250,335	8,223,283	14,404,443	14,999,945	14,974,898
ค่าเสื่อมราคาส่วนการ บริหารและการขาย	0	93,800	170,511	247,222	247,222	247,222
เจ้าหน้าที่การค้า	0	1,080	2,160	3,240	3,402	3,572
ลูกหนี้การค้า	0	-100,250	-349,508	-550,406	-575,858	-581,134
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	0	-50,125	-174,754	-275,203	-287,929	-290,567
ดอกเบี้ยจ่าย	0	0	0	0	0	0
<b>รวม กระแสเงินสดจากการ ดำเนินงาน</b>	<b>0</b>	<b>- 305,830</b>	<b>7,871,693</b>	<b>13,829,295</b>	<b>14,386,782</b>	<b>14,353,992</b>
<b>กระแสเงินสดจากการลงทุน</b>						
เงินลงทุนในสินทรัพย์ ถาวร	468,999	383,555	383,555	0	0	0
เงินลงทุนก่อนการ ดำเนินงาน	6,000	0	0	0	0	0
<b>รวม กระแสเงินสดจากการ ลงทุน</b>	<b>474,999</b>	<b>383,555</b>	<b>383,555</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน</b>						
เงินสดจากการกู้ยืมธนาคาร	0	0	0	0	0	0
เงินสดรับจากการออกหุ้น ทุน	1,500,000	0	0	0	0	0
เงินสดรับจากการรัฐบาล	0	0	0	0	0	0
เงินสดจ่ายปันผล	0	0	0	0	-10,499,961	-10,482,429
<b>รวม กระแสเงินสดจากการ จัดหาเงิน</b>	<b>1,500,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-10,499,961</b>	<b>-10,482,429</b>
กระแสเงินสดสุทธิ	1,025,001	- 689,385	7,488,138	13,829,295	3,886,820	3,871,563
กระแสเงินสดต้นงวด	0	1,025,001	335,616	7,823,753	21,653,048	25,539,868
<b>กระแสเงินสดปลายงวด</b>	<b>1,025,001</b>	<b>335,616</b>	<b>7,823,753</b>	<b>21,653,048</b>	<b>25,539,868</b>	<b>29,411,431</b>

### 5.13 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการตามกรอบระยะเวลา 5 ปี

จากการประเมินผลตอบแทนการลงทุนธุรกิจร้าน Multi-brand แบรินด์ Keeplooks โดยทำการเปรียบเทียบจากเงินลงทุนกับผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน แสดงได้ดังตารางที่ 5.15

ตาราง 5.15 แสดงผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุนภายในกรอบระยะเวลา 5 ปี

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital : WACC)	ค่าเฉลี่ยของต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่ง เงินทุนต่างๆของบริษัท	30.00%
มูลค่าปัจจุบัน(บาท) (Net Present Value : NPV)	ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสด รับ (จ่าย) สุทธิตลอดอายุโครงการ	55,625,743
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR)	ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวน เงินเชื่อ	231.94%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับ เงินลงทุนคืนทั้งหมด	1 ปี 84 วัน
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับ เงินลงทุนคืนทั้งหมด โดยคิดเป็นมูลค่า ปัจจุบัน	1 ปี 135 วัน

## บทที่ 6

### การจัดการความเสี่ยง และแนวทางการรองรับความเสี่ยง

#### 6.1 บทวิเคราะห์ความเสี่ยงและระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

ในการดำเนินธุรกิจนั้นอาจเกิดสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดขึ้นได้ตลอดเวลาอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจทำให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่นตามแผนการดำเนินงานที่วางไว้ จึงต้องมีการประเมินความเสี่ยงไว้ทั้งหมด 3 ด้านเพื่อรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและสามารถแก้ไขปัญหาได้ดังนี้

##### 6.1.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)

###### 6.1.1.1 ยอดผู้เข้าพื้นที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

เนื่องจากแบรนด์ Keeplooks เป็นแบรนด์ร้าน Multi-brand ใหม่ที่เพิ่งเริ่มกิจการ ซึ่งอาจจะยังไม่เป็นที่รู้จักในช่วงแรกและมีผลทำให้ลูกค้าผู้เข้าพื้นที่ยังไม่มั่นใจในแบรนด์ จึงอาจส่งผลให้ยอดผู้เข้าพื้นที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

###### แนวทางการบริหารความเสี่ยง

- ปรับปรุงเรื่องการประชาสัมพันธ์แบรนด์ให้เป็นที่รู้จักในทุกช่องทางออนไลน์ และออฟไลน์ ผ่านการใช้ผู้มีชื่อเสียงหรือผู้ทรงอิทธิพลมากขึ้นในการประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จัก
- เสนอแผนธุรกิจให้แก่ผู้เข้าพื้นที่อย่างละเอียดชัดเจน จนทำให้ผู้เข้าพื้นที่เกิดความรู้สึกมั่นใจในแบรนด์มากขึ้น
- สำรวจหากกลุ่มลูกค้าใหม่ที่มีความสนใจและต้องการมีหน้าร้านเป็นของตนเองอยู่เสมอเพื่อเพิ่มฐานลูกค้า
- จัดช่วงทดลองขายให้กับลูกค้าเข้าพื้นที่ใหม่ที่สนใจโดยเสนอให้ส่วนลดค่าเช่าพื้นที่

### 6.1.1.2 ยอดขายสินค้าต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

เนื่องจากในปัจจุบันมีสินค้าที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกค่อนข้างมากในการเลือกซื้อสินค้า และประกอบกับสภาพเศรษฐกิจของประเทศไทยที่ผันผวนอาจส่งผลให้ยอดขายสินค้าต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

#### แนวทางการบริหารความเสี่ยง

- จัดทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขาย เพื่อกระตุ้นยอดขายและจงใจให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าได้ง่ายยิ่งขึ้นเช่น มีการจ้าง influencer ถ่ายแบบโปรโมชั่นสินค้าภายในร้าน เป็นต้น

### 6.1.1.3 มีธุรกิจที่เป็นลักษณะเดียวกันเกิดขึ้นใหม่ในตลาด

เนื่องจากธุรกิจร้าน Multi-brand กำลังเป็นที่นิยม มีโอกาสในการเติบโตในตลาดจึงอาจส่งผลให้มีธุรกิจที่เป็นลักษณะเดียวกันนี้เกิดเพิ่มขึ้นในตลาดได้

#### แนวทางการบริหารความเสี่ยง

- หมั่นสำรวจความต้องการของลูกค้าว่ามีความต้องการอย่างไร มีความรู้สึกอย่างไรในการเข้ามาใช้บริการเพื่อสร้างความแตกต่าง และปรับปรุงแบรนด์อยู่เสมอ
- ศึกษาคู่แข่งที่เกิดขึ้นใหม่ว่ามีความเหมือนหรือความแตกต่างกับแบรนด์ของเราอย่างไรเพื่อวางแผนในการพัฒนาและปรับปรุงแบรนด์ต่อไป

### 6.1.1.4 มีปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกเข้ามากระทบ

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกเข้ามากระทบ เช่น สถานการณ์ Covid-19 เป็นสิ่งหนึ่งที่สามารถเกิดขึ้นได้ในการทำธุรกิจซึ่งอาจส่งผลให้ลูกค้าผู้เช่าพื้นที่ทำการเช่าพื้นที่ลดลงหรือยกเลิกการเช่าพื้นที่ได้ และทำให้ยอดขายสินค้าลดลง

#### แนวทางการบริหารความเสี่ยง

- ยกเลิกการจัดเก็บค่าเช่าพื้นที่แบบ fix rate รายเดือนเป็นการเก็บแบบ GP 35% ต่อออร์เดอร์คำสั่งซื้อ<sup>64</sup> แทนจากเดิมเป็นการเก็บค่าเช่าพื้นที่แบบ fix rate รายเดือน 7,000-9,000 บาทควบคู่กับการเก็บแบบ GP 3% ต่อออร์เดอร์คำสั่งซื้อ เพื่อช่วยรักษารฐานลูกค้าผู้เช่าพื้นที่แบบรายเดือนไว้ให้ยังคงวางขายสินค้าภายในร้านค้าได้

<sup>64</sup>ข้อมูลจากการสืบค้นในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564 ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้าน Multi-brand ในช่วงสถานการณ์ Covid-19 ที่พบว่าจะมีการยกเลิกการเก็บค่าเช่าพื้นที่ชั่วคราวและหันมาเก็บค่า %GP เพิ่มขึ้น



### 6.1.2 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk)

6.1.2.1 การขาดสภาพคล่องทางการเงิน ไม่มีเงินสดเพียงพอในการบริหารธุรกิจ

ธุรกิจอาจเกิดการขาดสภาพคล่องทางการเงินได้ อันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ เช่น รายจ่ายมากกว่ารายรับหรือยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้

#### แนวทางการบริหารความเสี่ยง

- จัดทำงบประมาณเงินสดเพื่อใช้ในการประมาณการรายรับรายจ่าย เพื่อควบคุมรายจ่ายและต้นทุนในการดำเนินการต่างๆ
- มีการตรวจสอบบัญชีเพื่อวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่างๆ และลดการใช้จ่ายในส่วนที่ไม่จำเป็นออกให้มีความสอดคล้องกับสถานะทางการเงินในปัจจุบันของบริษัท
- วางแผนการเพิ่มสภาพคล่องทางการเงินของบริษัทโดยการกู้ยืมเงินระยะยาวและระยะสั้นจากสถาบันการเงินตามความเหมาะสม

### 6.1.3 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk)

6.1.3.1 ลูกค้าต้องการเปลี่ยนหรือคืนสินค้า<sup>65</sup>

เมื่อลูกค้าซื้อสินค้าไปแล้วอาจจะเกิดความรู้สึกไม่พอใจในสินค้า หรือต้องการเปลี่ยนสินค้าเป็นชิ้นใหม่ตามความต้องการ

#### แนวทางการบริหารความเสี่ยง

- ในขั้นตอนการชำระเงินนั้นพนักงานบริการหน้าเคาน์เตอร์ชำระเงินจะต้องทำการแกะห่อบรรจุสินค้าภายนอกเพื่อให้ลูกค้าตรวจเช็คสินค้าและยืนยันการรับสินค้าก่อนชำระเงินทุกครั้ง เพราะทางร้านจะไม่รับเปลี่ยนหรือคืนสินค้าเมื่อชำระสินค้าเรียบร้อยแล้วแต่ถ้าหากลูกค้ายังคงยืนยันประสงค์ต้องการเปลี่ยนหรือคืนสินค้าทางร้านจะเป็นตัวกลางในการประสานงานให้กับเจ้าของแบรนด์สินค้าเพื่อทำการเจรจาขอเปลี่ยนสินค้า

6.1.3.2 สินค้าภายในร้านขายดีเกินกว่าที่คาดการณ์ไว้

ในกรณีที่สินค้าภายในร้านขายดีเกินกว่าที่คาดการณ์ไว้ทำให้ stock ที่หมุนเวียนภายในร้านไม่เพียงพอในการจำหน่ายสินค้า<sup>66</sup>

<sup>65</sup>ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้าน Multi-brand ที่มีลักษณะของสินค้าในการวางจำหน่ายร้านใกล้เคียงกัน

<sup>66</sup>ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้เช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าที่เช่าพื้นที่ภายในร้าน Multi-brand ในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564

### แนวทางการบริหารความเสี่ยง

- หากสินค้าหมด stock กะทันหันพนักงานขายหน้าร้านจะต้องรีบประสานงานให้เจ้าของแบรนด์สินค้าหรือผู้เช่าพื้นที่เข้ามาเติม stock สินค้าภายใน 2 วันเพื่อให้ไม่สูญเสียโอกาสในการขาย

- ทำการประมาณการเพิ่มจำนวน stock สินค้าให้มากขึ้นในรอบถัดไป

6.1.3.3 ไม่สามารถส่งมอบงานแก่ขนาด size เสื้อผ้าให้ลูกค้าได้ตามเวลาที่กำหนด

ในกรณีที่มียูกค้าใช้บริการรับแก้ขนาด size เสื้อผ้าจำนวนมากเกินกว่าที่คาดการณ์ไว้ อาจส่งผลให้ไม่สามารถส่งมอบงานแก่ขนาด size เสื้อผ้าให้ลูกค้าได้ตามเวลาที่กำหนด

### แนวทางการบริหารความเสี่ยง

- ทางบริษัทจะต้องทำการหา outsources เพื่อไว้สำรอง 2-3 รายเพื่อป้องกันการส่งงานล่าช้าให้แก่ลูกค้า

- เมื่อพนักงานขายหน้าร้านรับรายการจากลูกค้าแล้วจะต้องรีบส่งต่อให้เจ้าหน้าที่ประสานงานทันทีเพื่อให้การทำงานอยู่ในกรอบเวลาที่แจ้งกับลูกค้า และเจ้าหน้าที่ประสานงานจะต้องคอยตรวจเช็คการทำงานของ outsources ว่าสามารถส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลาหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามกำหนดเจ้าหน้าที่ประสานงานจะต้องส่งต่องานให้ outsources ที่สำรองไว้ทันที

### 6.1.3.4 การให้บริการภายในร้านไม่ทั่วถึง

ในกรณีที่ทางบริษัทจัดโปรโมชันส่งเสริมการขาย หรือจัด campaign ต่างๆขึ้นซึ่งอาจส่งผลให้มีลูกค้าเข้ามาใช้บริการภายในร้านจำนวนมากกว่าปกติทำให้พนักงานขายหน้าร้านไม่สามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึง

### แนวทางการบริหารความเสี่ยง

- จัดแบ่งจำกัดจำนวนลูกค้าให้เข้ารับบริการเป็นรอบๆ เพื่อไม่ให้บรรยากาศการเลือกซื้อสินค้าภายในร้านแน่นเกินไปจนลูกค้ารู้สึกไม่สะดวกสบายในการใช้บริการ

- ทำการประเมินสถานการณ์ล่วงหน้าและจัดเตรียมการจ้างพนักงานชั่วคราวเพื่อช่วยให้บริการลูกค้าทั่วถึงมากยิ่งขึ้น

### 6.1.3.5 การขโมยสินค้าที่อาจเกิดขึ้นภายในร้าน

ในกรณีที่สินค้าภายในร้านเกิดการสูญหายอันเนื่องมาจากการขโมยสินค้าหรือทรัพย์สินของร้านค้า จากพนักงานขายสินค้าหรือลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ

### แนวทางการบริหารความเสี่ยง

- ทางบริษัทจะติดตั้งกล้องวงจรปิดภายในร้าน เพื่อหากเกิดเหตุดังกล่าวขึ้นจะสามารถนำภาพในกล้องวงจรปิดมาหาสาเหตุที่เกิดขึ้นได้และดำเนินคดีตามกฎหมาย ซึ่งหากพบว่าพนักงานภายในร้านเป็นผู้กระทำก็จะดำเนินการไล่อพนักงานคนดังกล่าวออกด้วย

## 6.2 บทวิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

ความเร่งด่วนน้อย ระยะสั้น 1 ปี

ความเร่งด่วนปานกลาง ระยะกลาง มากกว่า 1ปี และไม่เกิน 3 ปี

ความเร่งด่วนมาก ระยะยาว มากกว่า 3 ปี

ตาราง 6.1 แสดงบทวิเคราะห์ความเร่งด่วนของความเสี่ยง และแนวทางการลดความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางการแก้ไข
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
<b>ความเสี่ยงด้านการตลาด(Market Risk)</b>						
ยอดผู้เข้าพื้นที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้	✓				✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ปรับปรุงเรื่องการประชาสัมพันธ์แบรนด์ให้เป็นที่รู้จักในทุกช่องทางออนไลน์ และออฟไลน์ ผ่านการใช้ผู้มีชื่อเสียงหรือผู้ทรงอิทธิพลมากขึ้นในการประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จัก</li> <li>-เสนอแผนธุรกิจให้แก่ผู้เข้าพื้นที่อย่างละเอียดชัดเจน จนทำให้ผู้เข้าพื้นที่เกิดความรู้สึกมั่นใจในแบรนด์มากขึ้น</li> <li>-สำรวจหากกลุ่มลูกค้าใหม่ที่มีความสนใจและต้องการมีหน้าร้านเป็นของตนเองอยู่เสมอเพื่อเพิ่มฐานลูกค้า</li> <li>-จัดช่วงทดลองขายให้กับลูกค้าเข้าพื้นที่ใหม่ที่สนใจ โดยเสนอให้ส่วนลดค่าเช่าพื้นที่</li> </ul>
ยอดขายสินค้าต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้	✓			✓		<ul style="list-style-type: none"> <li>-จัดทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขาย เพื่อกระตุ้นยอดขายและจูงใจให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าได้ง่ายยิ่งขึ้น</li> <li>-จัดทำบัตรสะสมแต้มเพื่อดึงดูดลูกค้าให้เกิดการซื้อซ้ำ</li> </ul>

ตาราง 6.1 แสดงบทวิเคราะห์ความเร่งด่วนของความเสี่ยง และแนวทางการลดความเสี่ยง(ต่อ)

ความเสี่ยง	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางการแก้ไข
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
มีธุรกิจที่เป็นลักษณะเดียวกันเกิดขึ้นใหม่ในตลาด	✓			✓		-หมั่นสำรวจความต้องการของลูกค้าว่ามีความต้องการอย่างไร มีความรู้สึกอย่างไรในการเข้ามาใช้บริการเพื่อสร้างความแตกต่าง และปรับปรุงแบรนด์อยู่เสมอ -ศึกษาคู่แข่งที่เกิดขึ้นใหม่ที่มีความเหมือนหรือความแตกต่างกับแบรนด์ของเราอย่างไรเพื่อวางแผนในการพัฒนาและปรับปรุงแบรนด์ต่อไป
มีปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกเข้ามากระทบ	✓				✓	-ยกเลิกการจัดเก็บค่าเช่าพื้นที่แบบ fix rate รายเดือนเป็นการเก็บแบบ GP 35% ต่อออร์เดอร์คำสั่งซื้อเพื่อช่วยรักษาฐานลูกค้าผู้เช่าพื้นที่แบบรายเดือนไว้ให้ยังคงวางขายสินค้าภายในร้านค้าได้
<b>ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk)</b>						
การขาดสภาพคล่องทางการเงิน ไม่มีเงินสดเพียงพอในการบริหารธุรกิจ	✓			✓		-จัดทำกระแสเงินสดเพื่อใช้ในการประมาณการรายรับรายจ่าย เพื่อควบคุมรายจ่ายและต้นทุนในการดำเนินการต่างๆ -มีการตรวจสอบบัญชีเพื่อวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่างๆ และลดค่าใช้จ่ายในส่วนที่ไม่จำเป็นออกให้มีความสอดคล้องกับสถานะทางการเงินในปัจจุบันของบริษัท -วางแผนการเพิ่มสภาพคล่องทางการเงินของบริษัท โดยการกู้ยืมเงินระยะยาวและระยะสั้นจากสถาบันการเงินตามความเหมาะสม
<b>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk)</b>						
ลูกค้าต้องการเปลี่ยนหรือคืนสินค้า		✓	✓			-ในขั้นตอนการชำระเงินนั้นพนักงานบริการหน้าเคาน์เตอร์ชำระเงินจะต้องทำการแกะห่อบรรจุสินค้าภายนอกเพื่อให้ลูกค้าตรวจเช็คสินค้าและยืนยันการรับสินค้าก่อนชำระเงินทุกครั้ง เพราะทางร้านจะไม่รับเปลี่ยนหรือคืนสินค้าเมื่อชำระสินค้าเรียบร้อยแล้วทุกกรณี

ตาราง 6.1 แสดงบทวิเคราะห์ความเร่งด่วนของความเสี่ยง และแนวทางการลดความเสี่ยง(ต่อ)

ความเสี่ยง	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางการแก้ไข
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
สินค้าภายในร้านขายดีเกินกว่าที่คาดการณ์ไว้		✓		✓		<ul style="list-style-type: none"> <li>-จัดตั้งระบบจัดการ stock สินค้าออนไลน์ให้กับเจ้าของแบรนด์หรือผู้เช่าพื้นที่ ให้สามารถตรวจสอบ stock สินค้าของตนเองได้เสมอและทำการแจ้งเตือนเจ้าของแบรนด์สินค้าหรือผู้เช่าพื้นที่ให้เข้ามาเติม stock สินค้าก่อนสินค้าจะหมดล่วงหน้า</li> <li>-หากสินค้าหมด stock กะทันหันพนักงานขายหน้าร้านจะต้องรีบประสานงานให้เจ้าของแบรนด์สินค้าหรือผู้เช่าพื้นที่เข้ามาเติม stock สินค้าภายใน 1 วันเพื่อให้ไม่สูญเสียโอกาสในการขาย</li> <li>-ทำการประมาณการเพิ่มจำนวน stock สินค้าให้มากขึ้นในรอบถัดไป</li> </ul>
ไม่สามารถส่งมอบงานแก่ขนาด size เสื้อผ้าให้ลูกค้าได้ตามเวลาที่กำหนด	✓				✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ทางบริษัทจะต้องทำการหา outsources เผื่อไว้สำรอง 2-3 รายเพื่อป้องกันการส่งงานล่าช้าให้แก่ลูกค้า</li> <li>-เมื่อพนักงานขายหน้าร้านรับรายการจากลูกค้าแล้วจะต้องรีบส่งต่อให้เจ้าหน้าที่ประสานงานทันทีเพื่อให้การทำงานอยู่ในกรอบเวลาที่แจ้งกับลูกค้า และเจ้าหน้าที่ประสานงานจะต้องคอยตรวจเช็คการทำงานของ outsources ว่าสามารถส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลาหรือไม่หากไม่เป็นไปตามกำหนดเจ้าหน้าที่ประสานงานจะต้องส่งต่องานให้ outsources ที่สำรองไว้ทันที</li> </ul>
การให้บริการภายในร้านไม่ทั่วถึงในกรณีที่ลูกค้าเข้ามาใช้บริการภายในร้านจำนวนมากเกินไป		✓		✓		<ul style="list-style-type: none"> <li>-จัดแบ่งจำกัดจำนวนลูกค้าให้เข้ารับบริการเป็นรอบๆ เพื่อไม่ให้บรรยากาศการเลือกซื้อสินค้าภายในร้านแน่นเกินไปจนลูกค้ารู้สึกไม่สะดวกสบายในการใช้บริการ</li> <li>-ทำการประเมินสถานการณ์ล่วงหน้าและจัดเตรียมการจ้างพนักงานชั่วคราวเพื่อช่วยให้บริการลูกค้าทั่วถึงมากยิ่งขึ้น</li> </ul>
การขโมยสินค้าที่อาจเกิดขึ้นภายในร้าน	✓				✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ทางบริษัทจะติดตั้งกล้องวงจรปิดภายในร้าน เพื่อหากเกิดเหตุดังกล่าวขึ้นจะสามารถนำภาพในกล้องวงจรปิดมาหาสาเหตุที่เกิดขึ้นได้และดำเนินคดีตามกฎหมาย ซึ่งหากพบว่าพนักงานภายในร้านเป็นผู้กระทำก็จะดำเนินการไล่พนักงานคนดังกล่าวออกด้วย</li> </ul>

## บรรณานุกรม

- กานต์กนิษฐ์ สุวิสุทชะกุล. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าในร้าน *Multi-Label Store* แทนการซื้อผ่านช่องทาง *Instagram* (ปริญญาานิเทศศาสตรมหาบัณฑิต) .กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ตระหนักจิต ยุตยรรยง. (2560). การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างแบรนด์แฟชั่นไทย .วารสารการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน(มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์.10(3),48-52
- บุศรินทร์ ธิรโกไคย. (2562).ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจการซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นผ่านสื่อสังคมออนไลน์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล(ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต).กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ประวิทย์ กิตติกรวรรณ. (2557).การศึกษาพฤติกรรมการตอบสนองของผู้บริโภคต่อกลยุทธ์ทางการตลาดในการสร้างแบรนด์ของธุรกิจ สินค้าแฟชั่นเครื่องแต่งกาย *Multi-Brands store* ในประเทศไทย (ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต).กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ปวีณา เทพพิทักษ์. (2561). ความสำเร็จในการสร้างแบรนด์ รูปแบบแฟชั่น การตระหนักถึงราคา และคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อความตั้งใจซื้อสินค้าแฟชั่นในร้านค้าปลีกแบบมัลติแบรนด์ส์โตว์ (ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต) .กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ปิยภา เชาว์ประสิทธิ์และไพบูรณ์ อาชารุ่งโรจน์. (2561). ทักษะคิดและปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าแฟชั่นผ่านทาง โซเชียลมีเดีย .วารสารนิเทศสยามปริทัศน์.17(22),129.
- พรลภัส ตั้งสุพัตกุล. (2561). กลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (*Product Portfolio Management: PPM*):กรณีศึกษาของสินค้าแฟชั่น ที่มีตราสินค้า(*Brand*) และวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (*Multi-Brand Store*) (ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต).กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- โยษิตา นันท์ทิภากย์ และคม คัมภีรานนท์. (2563).ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าในร้านค้ามัลติแบรนด์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ประเภท *Instagram* ของผู้บริโภคเจนเนอเรชั่นวาย.วารสารรัชต์ภักษ์.14(36),142-143.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ลงทุนแมน.(2560). *SOS ร้านเสื้อผ้าโมเดลใหม่*. สืบค้นวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก <https://www.longtunman.com/3594>
- วันชวรรณ ขานวิฑิตกุล และ อภิวัฒน์ รัตนวราหะ. (2561). *พฤติกรรมการเดินทางเพื่อซื้อสินค้าของผู้บริโภคออนไลน์และออฟไลน์* (ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิตภาควิชาการวางแผนภาคและเมือง) .กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีรภัทร แก่นนาคำ. (2559). *การศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ร้านค้ามัลติแบรนด์(MULTI-BRAND STORE) รองเท้า SNEAKERS* (ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต) .กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า.(2563). *เปิดพฤติกรรมซื้อออนไลน์ปี 2020 ตลาดโตถึง 30%*. สืบค้นวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <https://www.bangkokbanksme.com/en/consumer-behavioronline-shopping-in-2020>
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์.(2560). *ETDA เผยผลสำรวจพฤติกรรมใช้อินเทอร์เน็ตประจำปี 2560 ชี E-Commerce มาแรง*. สืบค้นวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <https://www.techhub.in.th/thailand-internet-user-profile-2017/>
- เส้นทางเศรษฐกิจ.(2561). *SOS มัลติแบรนด์แฟชั่น ขวัญใจนักช้อป เปิด 3 ปี ขยายแล้ว 8 สาขา*. สืบค้นวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก [https://www.sentangedtee.com/exclusive/article\\_63589](https://www.sentangedtee.com/exclusive/article_63589)
- mgronline.(2561). *O2O จากออนไลน์สู่ออฟไลน์ เทรนด์การตลาดยุคใหม่ในโลกดิจิทัล*. สืบค้นวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก <https://mgronline.com/mutualfund/detail/961000005429>
- Positioning.(2560). *Multi-Brand Stores รับเทรนด์อีคอมเมิร์ซยุคใหม่ ยกร้าน Online สู่ On Shelves*. สืบค้นวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก <https://positioningmag.com/1126664>
- SCB SME.(2560). *SOS สร้างซื้อร้านมัลติแบรนด์อันดับหนึ่งเมืองไทย*. สืบค้นวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <https://businesslinx.globallinker.com/bizforum/article/sos-9161>
- The standard.(2560). *คอนเนกชัน ระบบหลังบ้าน การสร้างประสบการณ์' ส่วนผสมที่ทำให้ Camp กลายเป็นมากกว่ามัลติแบรนด์ส์โตร์*. สืบค้นวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <https://thestandard.co/news-business-ig-store-camp/>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

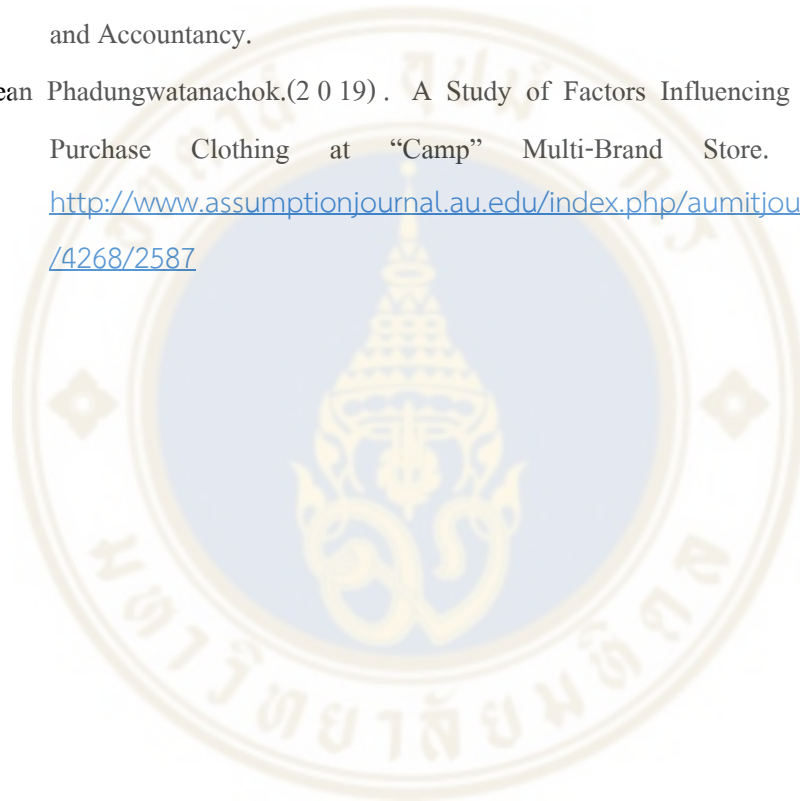
- The standard.(2560). *สินค้าหลากหลาย ดีไซน์ร้านดี มีมุมถ่ายรูป เปิดกล่องความสำเร็จฉบับ Matchbox มัลติแบรนด์ส์ โตรี่*ชื่อดัง. สืบค้นวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <https://thestandard.co/news-business-ig-store-matchbox/>
- Basu, R., K. Guin, K. and Sengupta, K. (2014), Do apparel store formats matter to Indian shoppers, *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 42 No. 8, pp. 698-716.
- Irina V. Onyusheva and Panirat Kaewpradit. (2017). Impact on consumer behavior: the case study on Vietnam Multi-label fashion store, *journal on global socio-economic dynamics*, Vol. 6(7),pp.80-88.
- Kemal Kurtuluş and Zeynep Özdamar Ertekin .(2015). Consumers' attitude to and choice of store brands in fashion apparel: Role of gender and shopping style. Retrieved from <https://open.metu.edu.tr/bitstream/handle/11511/58239/707-4483-2-PB.pdf>
- Mandar Khare. (2005). Single-Brand Retail Store or Multi-Brand Retail store for Information Technology Industry- The Seller Perspective, *Journal of Technology & Management* ,Vol. 11, Issue 1,pp.3.
- Michael Arnold.(2020). Research shows shoppers still buying apparel despite Covid-19. Retrieved from <https://insideretail.asia/2020/06/19/research-shows-shoppers-still-buying-apparel-despite-covid-19/>
- Nastasi, B. K. and Schensul, S. L. (2005). Contributions of qualitative research to the validity of intervention research, *Journal of School Psychology*. 43(3), 177-195.
- nationtv.(2557). *ผลวิจัยการใช้จ่าย ชาวไทยมีแนวโน้มซื้อเสื้อผ้าเพิ่มขึ้น 3%*. สืบค้นวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก <https://www.nationtv.tv/news/378435081>



## บรรณานุกรม (ต่อ)

Piyaporn Silapaouychai. (2016). A study of the influential factors of multi-brand store toward Thai online fashion brands.(Master's thesis).Thammasat University ,Faculty of Commerce and Accountancy.

Ployramean Phadungwatanachok,(2019) . A Study of Factors Influencing Thais'Intention to Purchase Clothing at “Camp” Multi-Brand Store. Retrieved from <http://www.assumptionjournal.au.edu/index.php/auitjournal/article/view/4268/2587>





ภาคผนวก ก  
แบบสัมภาษณ์

สำหรับสำหรับกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าต่างๆ  
ที่ขายสินค้าในร้านค้า Multi-brand

การวิจัยเรื่อง

“การศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยการเลือกร้าน Multi brand ในการวางจำหน่ายสินค้าของผู้เช่าพื้นที่  
หรือเจ้าของแบรนด์สินค้า”

ผู้วิจัย : สุพิชชา เดชะป้อม

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการตลาด วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นแนวทางสำหรับใช้ในการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์  
สินค้าต่างๆ ที่ขายสินค้าในร้านค้า Multi-brand ซึ่งคาดว่าจะจะเป็นกลุ่มลูกค้าในอนาคต โดยมี  
วัตถุประสงค์ในการ ศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยการเลือกร้าน Multi brand ในการวางจำหน่ายสินค้า  
ของผู้เช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้า  
เพื่อการจัดทำแผนการดำเนินธุรกิจร้านเครื่องแต่งกาย Multi-brand

\* ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ทั้งหมดจะ ไม่มีการเผยแพร่ และจะนำไปใช้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา  
เท่านั้น\*

## แบบคำถามในการสัมภาษณ์

เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยการเลือกร้าน Multi brand ในการวางจำหน่ายสินค้าของผู้เช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้า”

### ส่วน 1. ข้อมูลทั่วไปของแบรนด์สินค้าและสถานการณ์ในปัจจุบัน

1. ปัจจุบันท่านมีจำนวนผู้ติดตามร้านใน instagram ประมาณเท่าใด และมีความถี่ในการโพสต์สินค้ามากน้อยเพียงใด
2. สินค้าของท่านเป็นสินค้าที่ผลิตเองหรือเป็นสินค้าที่รับมาขายต่อ และท่านเคยพบปัญหาอะไรหรือไม่
3. ปกติแล้วร้านของท่านมีการลงสินค้าใหม่หรือลงขาย collection ใหม่ โดยเฉลี่ยเดือนละกี่ครั้ง และเพราะอะไร
4. ราคาสินค้าโดยเฉลี่ยของท่านประมาณเท่าใด เหตุผลในการตั้งราคาสินค้า และจำนวนสินค้าที่ถูกสั่งซื้อต่อครั้งเป็นเท่าใด
5. ท่านมีการบริหารจัดการ Stock สินค้าอย่างไร มีการแยก stock สำหรับการขายออนไลน์กับหน้าร้าน Multi-brand หรือไม่ หากใช่มีการแบ่งสัดส่วนโดยประมาณร้อยละเท่าใด

### ส่วนที่ 2 ทักษะคิดและปัจจัยในการตัดสินใจเลือกร้าน multi-brand ในการวางจำหน่ายสินค้า

1. ท่านมีทัศนคติอย่างไรกับร้าน Multi-brand
  - 1.1 ด้านชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของร้าน Multi-brand ผ่านจำนวนผู้ติดตามบน Instagram ท่านคิดว่าสำคัญมากน้อยเพียงใดต่อแบรนด์สินค้าของท่าน และอย่างไร
  - 1.2 ด้านค่าเช่าพื้นที่และค่าธรรมเนียมของร้าน Multi-brand คุณคิดว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ หากไม่คุณมีความเห็นอย่างไร เพราะอะไร และค่าธรรมเนียมที่ท่านยอมรับได้สูงสุดประมาณเท่าไรต่อขนาด 1x1 ตารางเมตร หากมีร้าน Multi-brand ใหม่กำหนดค่าเช่าพื้นที่ และค่าธรรมเนียมต่ำกว่าท่านจะมีความสนใจมาวางขายสินค้าหรือไม่ อย่างไร (กรณีสถานที่ตั้งของร้านอยู่บริเวณใจกลางเมือง หรือใกล้ศูนย์การค้าขนาดใหญ่)
  - 1.3 ด้านสถานที่ตั้งของร้าน Multi-brand ท่านคิดว่ามีสำคัญมากน้อยเพียงใดต่อแบรนด์สินค้าของท่าน และอย่างไร
  - 1.4 ด้านการทำโปร โมชันต่างๆของร้าน Multi-brand ท่านคิดว่ามีสำคัญมากน้อยเพียงใด อย่างไร และมีผลต่อยอดขายของร้านท่านหรือไม่
2. ท่านมีปัจจัยอะไรบ้างในการตัดสินใจเลือกร้าน Multi-brand ในการวางจำหน่ายสินค้า เช่น 1.การออกแบบตกแต่งร้านเป็นการตกแต่งแบบทั่วไป หรือตกแต่งหรูหรา 2.การบริการของร้านค้าเป็นการ

บริการทั่วไปหรือการบริการมีเอกลักษณ์รับแก้ขนาดเสื้อผ้าให้กับลูกค้าของแบรนด์สินค้า 3. ทำเลที่ตั้ง เป็นต้น และปัจจัยใดเป็นปัจจัยที่ให้ความสำคัญที่สุด เพราะอะไร

**ส่วนที่ 3 เจื่อนใจ ข้อจำกัดและปัญหาในการวางจำหน่ายสินค้าในร้าน multi-brand**

1. ปัจจุบันท่านเลือกร้าน Multi-brand แปรนต์ใดในการวางจำหน่าย และเพราะอะไร
2. ปัจจุบันร้าน Multi-brand ที่ท่านเลือกจำหน่ายอยู่มีเจื่อนใจหรือข้อจำกัดอะไรบ้าง
3. ท่านเคยพบปัญหาอะไรในร้าน Multi-brand ที่ท่านเลือกจำหน่ายหรือไม่ หากเคยพบปัญหา ปัญหาดังกล่าวมีอะไรบ้าง และอย่างไร

**ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ**

1. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับร้าน Multi-brand ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตหรือไม่อย่างไร



ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์

สำหรับสำหรับกลุ่มลูกค้าผู้บริโภคทั่วไปที่ซื้อสินค้าในร้าน Multi-brand

การวิจัยเรื่อง

“การศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยในการเลือกซื้อสินค้าเครื่องแต่งกายในร้าน Multi brand ของ  
ผู้บริโภค”

ผู้วิจัย : สุพิชชา เดชะป้อม

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการตลาด วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

---

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นแนวทางสำหรับใช้ในการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าผู้บริโภคทั่วไปที่ซื้อสินค้าในร้าน Multi-brand ซึ่งคาดว่าจะเป็กลุ่มลูกค้าในอนาคต โดยมีวัตถุประสงค์ในการ ศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยในการเลือกซื้อสินค้าเครื่องแต่งกายในร้าน Multi brand ของผู้บริโภค

เพื่อการจัดทำแผนการดำเนินธุรกิจร้านเครื่องแต่งกาย Multi-brand และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมและปัจจัยของผู้บริโภคกับส่วนประสมทางการตลาด ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านส่งเสริมการตลาด

\* ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ทั้งหมดจะไม่มีเผยแพร่ และจะนำไปใช้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา เท่านั้น\*

## แบบคำถามในการสัมภาษณ์

เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยในการเลือกซื้อสินค้าเครื่องแต่งกายในร้าน Multi brand ของผู้บริโภค”

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้สัมภาษณ์

- 1.อายุ
- 2.รายได้ต่อเดือน

### ส่วนที่ 2 ทศนคติที่มีต่อร้าน multi-brand ในปัจจุบันและปัญหาที่พบเจอ

- 1.ท่านคิดว่าร้าน multi-brand มีข้อดีอย่างไร
- 2.ท่านคิดว่าร้าน multi-brand ในปัจจุบันมีแบรนด์สินค้าหรือลักษณะของสินค้ามีความคล้ายคลึงกัน ใช่มั้ยหรือไม่ หากใช่มีผลทำให้ท่านเปลี่ยนร้าน multi-brand ในการเลือกซื้อสินค้าได้หรือไม่ อย่างไร

### ส่วนที่ 3 พฤติกรรมและปัจจัยในการเลือกซื้อสินค้าในร้าน multi-brand โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านทำเลที่ตั้งและช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริม

#### การตลาด

#### ด้านผลิตภัณฑ์

- 1.ท่านมีความถี่ในการเข้าร้าน Multi-brand เพื่อซื้อสินค้าเดือนละกี่ครั้ง และซื้อสินค้าเป็นประจำหรือซื้อสินค้าในโอกาสพิเศษเท่านั้น
- 2.รูปแบบของสินค้าที่ท่านเลือกซื้อมากที่สุดคือรูปแบบใด (สินค้าหลากหลายสวมใส่ประจำวันหรือสินค้าหลากหลายสวมใส่ทางการ) ประเภทใด(เช่น เสื้อ กระโปรง หรือ ชุดเดรส เป็นต้น) เพราะอะไร และอะไรคือสิ่งจูงใจในการเลือกซื้อแบบดังกล่าว
- 3.ท่านคิดว่าสินค้าที่เป็น New collection หรือสินค้า Limited เป็นสิ่งจูงใจในการซื้อสินค้าในร้าน Multi-brand หรือไม่ อย่างไร และหากมีสินค้าที่เป็น collection exclusive ที่มีจำหน่ายเฉพาะที่หน้าร้าน Multi-brand แห่งเดียวจะสามารถจูงใจให้ท่านซื้อสินค้าหรือไม่ อย่างไร
- 4.ท่านคิดเห็นอย่างไรหากร้าน Multi-brand มีบริการปรับขนาดเสื้อผ้า และท่านจะสนใจรับบริการหรือไม่อย่างไร

#### ด้านราคา

- 1.ปกติท่านมีค่าใช้จ่ายสำหรับการซื้อสินค้าในร้าน Multi-brand โดยเฉลี่ยครั้งละเท่าใดต่อเดือน
- 2.ท่านคิดว่าระดับราคาสินค้าในร้านควรเป็นอย่างไร และระดับราคาสูงสุดที่ท่านรับได้ประมาณเท่าใด

3. โดยปกติแล้วท่านจะชำระค่าสินค้าผ่านช่องทางใด หากมีบริการชำระผ่านบัตรเครดิตท่านมีความเห็นว่อย่างไรมีผลต่อการซื้อสินค้าในปริมาณมากขึ้นหรือไม่

#### **ด้านทำเลที่ตั้งและช่องทางการจัดจำหน่าย**

1. ท่านคิดว่าสถานที่ตั้งของร้าน Multi-brand ควรมึลักษณะอย่างไร มีความสะดวกในการเดินทางมากน้อยเพียงใด

#### **ด้านการส่งเสริมการตลาด**

1. ท่านรู้จักร้าน Multi-brand ผ่านการ โปรโมทช่องทางใดบ้าง และผ่านช่องทางใดมากที่สุด

2. การมีนางแบบหรือบุคคลที่มีชื่อเสียงสวมใส่สินค้าในร้านเพื่อ โปรโมท มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของท่านหรือไม่อย่างไร

3. การมีโปรโมชั่นของสินค้าส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของท่านหรือไม่อย่างไร

โดยสรุปจากที่กล่าวมาข้างต้นท่านให้ความสำคัญกับปัจจัยใดมากที่สุดในการเลือกร้าน Multi-brand เพื่อซื้อสินค้า(เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยสุด)

1. ด้านสินค้า ลักษณะของร้าน โดยรวมจำหน่ายสินค้าหลากหลายสวมใส่ประจำวันหรือสินค้าหลากหลายสวมใส่ทางการ

2. ด้านราคาของสินค้าในร้าน

3. ด้านทำเลที่ตั้งของร้านค้า ความสะดวกสบายในการเดินทาง

4. ด้านบริการของร้านค้า เช่นการมีบริการรับแก้ขนาดเสื้อผ้าเมื่อซื้อสินค้า



## ภาคผนวก ก

### ผลการศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยการเลือกร้าน Multi-brand ในการวางจำหน่ายสินค้าของผู้เช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้า

จากการเก็บข้อมูลจากผู้เข้าร่วมวิจัย โดยแบ่งผู้เข้าร่วมวิจัยกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าต่างๆ ที่วางจำหน่ายสินค้าในร้าน Multi-brand ต่างๆ ในปัจจุบัน ออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มสินค้าเสื้อผ้า กลุ่มสินค้ากระเป๋าและกางเกง กลุ่มสินค้าชุดเซทและเดรส และกลุ่มสินค้านักท่องเที่ยวและกระเป๋า รวมจำนวน 15 ราย ซึ่งใช้การเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกในช่วงเดือน มิถุนายน-กรกฎาคม 2564 ทำให้ได้ข้อมูลต่างๆ เพื่อนำไปสนับสนุนการวิเคราะห์แผนการตลาดดังต่อไปนี้

#### 1. ข้อมูลทั่วไปของแบรนด์สินค้าและสถานการณ์ในปัจจุบัน

จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมวิจัยกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าต่างๆ พบว่าปัจจุบันร้านค้าบน Instagram ของลูกค้าเช่าพื้นที่นั้นจะมียอดผู้ติดตามจำนวน 10,000 followers ขึ้นไป และมีการโพสต์สินค้าขายเป็นประจำทุกวัน สินค้าส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่จ้าง outsources ผลิตและจำหน่าย และมีการทำ collection ใหม่โดยเฉลี่ย 2 เดือนต่อครั้งเพราะให้สินค้าเดิมที่ขายอยู่ขายให้ติดตลาดก่อนแล้วจึงเพิ่ม collection ใหม่เพื่อดึงดูดฐานลูกค้าเพิ่ม ซึ่งส่วนใหญ่ราคาสินค้าเฉลี่ยจะอยู่ที่ 700 บาท และในส่วนของการบริหารจัดการ stock สินค้าระหว่างร้านออนไลน์กับ ร้าน Multi-brand ที่วางจำหน่ายนั้นจะแยก stock กันชัดเจน โดยจะแบ่ง stock ส่วนหนึ่งไปหน้าร้าน Multi-brand และคอยตรวจสอบ stock สินค้าอยู่เสมอหากหมดก็จะรีบเข้าไปเติม

#### 2. ทศนคติและปัจจัยในการตัดสินใจเลือกร้าน multi-brand ในการวางจำหน่ายสินค้า

จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมวิจัยกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าต่างๆ พบว่าร้าน multi-brand สามารถตอบสนองความต้องการของเจ้าของแบรนด์สินค้าต่างๆ ในการต้องการมีหน้าร้านเป็นของตนเองบนทำเลที่ดีได้เนื่องจาก หากเจ้าของแบรนด์ต้องไปเปิดหน้าร้านขายเองจะมีต้นทุนที่สูงและต้องมีจำนวนสินค้าที่มากเกินไปซึ่งไม่อาจทำได้ ดังนั้นการวางขายสินค้าในร้าน Multi-brand สามารถตอบสนองความต้องการได้ สำหรับการบริการนั้นลูกค้าเช่าพื้นที่มองว่าร้าน Multi-brand สามารถทำได้ดีและหากบริการที่โดดเด่นก็จะช่วยให้ สินค้าของตนสามารถขายได้ดี

ยิ่งขึ้น นอกจากนี้ความมีชื่อเสียงของร้านผ่านจำนวนผู้ติดตามบน Instagram ก็เป็นสิ่งที่สร้างความน่าเชื่อถือของร้าน Multi-brand ได้ ในส่วนของอัตราค่าเช่าพื้นที่และค่าธรรมเนียมของร้าน Multi-brand นั้นในปัจจุบันมองว่าค่อนข้างสูงเกินไป ซึ่งราคาเฉลี่ยที่กลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่ยินดีที่จะจ่ายจะอยู่ที่ประมาณไม่เกิน 20,000 บาท โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจในขณะนั้นด้วย และหากมีร้าน Multi-brand ใหม่ที่น่าสนใจและคิดอัตราค่าเช่าพื้นที่และค่าธรรมเนียมของร้านได้ต่ำกว่าตลาดก็สนใจที่จะทดลองเช่าพื้นที่เพื่อจำหน่ายซึ่งหากตั้งอยู่ในทำเลที่เป็นแหล่งเศรษฐกิจการเดินทางสะดวกเช่นเซ็นทรัลลาดพร้าวหรือสยาม ก็จะเป็นที่น่าสนใจยิ่งขึ้นเพราะลูกค้าเช่าพื้นที่มองว่าทำเลที่ตั้งเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการเลือกร้าน Multi-brand เพื่อวางจำหน่ายสินค้า ในส่วนของการทำโปรโมชันของร้าน Multi-brand นั้นลูกค้าเช่าพื้นที่มองว่าส่งผลดีต่อแบรนด์สินค้าของตนเพราะสามารถกระตุ้นยอดขายได้ และการมี Influencer ช่วยถ่ายรูปลงโซเชียลมีเดียสามารถช่วยให้แบรนด์เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้นและสามารถเพิ่มฐานลูกค้าได้

### 3. เงื่อนไข ข้อจำกัดและปัญหาในการวางจำหน่ายสินค้าในร้าน Multi-brand

จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมวิจัยกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าต่างๆ พบว่าในการวางจำหน่ายสินค้าบนร้าน Multi-brand บางแบรนด์ยังมีข้อจำกัด อาทิเช่น ห้ามจำหน่ายในร้าน Multi-brand คู่แข่งในบริเวณที่ตั้งเดียวกัน หรือมีการกำหนดวันที่เข้ามาเติม stock สินค้าเป็นต้น แต่สำหรับปัญหาที่พบมีบ้างเล็กน้อยเช่นสินค้าตัวโชว์หาย หรือ stock สินค้าไม่ตรงกับที่แจ้ง เป็นต้น

### 4. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับร้าน Multi-brand ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมวิจัยกลุ่มลูกค้าเช่าพื้นที่หรือเจ้าของแบรนด์สินค้าต่างๆ มองว่าร้าน Multi-brand ใหม่ที่กำลังเข้าสู่ตลาดจะต้องใช้ความพยายามในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าอย่างมาก เช่นการสร้างแบรนด์ให้มีความโดดเด่นเอกลักษณ์ไม่ซ้ำใคร สร้างความน่าสนใจ หรือหาบริการใหม่ๆ เป็นต้น เพราะจะต้องเผชิญกับคู่แข่งกันที่เป็นที่รู้จักอยู่แล้วในตลาด

## ภาคผนวก ง

### ผลการศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยในการเลือกซื้อสินค้าเครื่องแต่งกาย ในร้าน Multi brand ของผู้บริโภค

จากการเก็บข้อมูลจากผู้เข้าร่วมวิจัย โดยเป็นการเก็บข้อมูลจากผู้เข้าร่วมวิจัยกลุ่มผู้บริโภคเพศหญิง อายุระหว่าง 18-33 ปี อาศัยอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ที่ซื้อสินค้าในร้าน multi-brand เป็นประจำอย่างน้อยเดือนละ 2 ครั้งซึ่งคาดว่าจะเป็กลุ่มลูกค้าในอนาคต รวมจำนวน 15 ราย ซึ่งใช้การเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกในช่วงเดือน มิถุนายน-กรกฎาคม 2564 ทำให้ได้ข้อมูลต่างๆเพื่อนำไปสนับสนุนการวิเคราะห์แผนการการตลาดดังต่อไปนี้

#### 1. ทิศนคติที่มีต่อร้าน multi-brand ในปัจจุบันและปัญหาที่พบเจอ

จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมวิจัยกลุ่มผู้บริโภคทั่วไปพบว่า กลุ่มผู้บริโภคมองว่าการซื้อสินค้าจากร้าน Multi-brand นั้นได้สัมผัสสินค้าจริงก่อนตัดสินใจซื้อและสามารถทดลองสวมใส่ก่อนได้ เพราะบางครั้งการได้เห็นรูปและสั่งซื้อผ่านทางออนไลน์อย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ สีของผ้าอาจไม่ตรงตามความต้องการหรือไม่เหมือนกับในรูปและบางครั้งขนาดของสินค้าไม่ตรงสั่งมาแล้วสวมใส่ไม่ได้เป็นต้น อีกทั้งยังมองว่าเมื่อต้องการขายสินค้าต่อสามารถขายได้ในราคาที่ดีกว่าการซื้อจากร้านค้าทั่วไป แต่อย่างไรก็ตามผู้บริโภคยังมองว่าร้าน Multi-brand ในปัจจุบันสินค้าภายในร้านค่อนข้างคล้ายคลึงกัน แบรินด์ที่วางขายบางครั้งก็มีแบรินด์เหมือนกันจึงไม่คิดว่าไม่ค่อยแตกต่างหากจะซื้อสินค้าจากร้าน Multi-brand ร้านใด

#### 2. พฤติกรรมและปัจจัยในการเลือกซื้อสินค้าในร้าน multi-brand โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านทำเลที่ตั้งและช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด

##### ด้านผลิตภัณฑ์

จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมวิจัยกลุ่มผู้บริโภคทั่วไปพบว่า ส่วนใหญ่จะเข้าร้าน Multi-brand จำนวน 2-3 ครั้งต่อเดือน โดยรูปแบบสินค้าที่ซื้อบ่อยที่สุดคือเสื้อ เพราะสามารถสวมใส่ได้ตลอดนำไปจับคู่กับชุดเดิมที่มีอยู่แล้วได้ง่าย โดยสิ่งที่จูงใจในการซื้อสินค้าชิ้นนั้นคือรูปแบบและดีไซน์ของสินค้า โดยส่วนมากจะดูจากร้านค้าบนออนไลน์ก่อนแล้วจึงค่อยมาซื้อสินค้าจริงที่ร้าน หากไม่มั่นใจในเนื้อผ้าและขนาดของสินค้า นอกจากนี้ยังมองว่าการมี collection exclusive เฉพาะที่หน้าร้าน Multi-brand สามารถกระตุ้นให้ผู้บริโภคเข้าร้าน Multi-brand ได้มากขึ้นได้ และสำหรับการ

มีบริการรับปรับขนาดเสื้อผ้า ผู้บริโภคมองว่าเป็นสิ่งที่น่าสนใจมากในกรณีที่ต้องการซื้อกางเกงแล้ว ขายาวเกินไปไม่พอดี สามารถตอบสนองความต้องการดังกล่าวได้จึงสนใจรับบริการหากมีบริการดังกล่าว

#### ด้านราคา

จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมวิจัยกลุ่มผู้บริโภคทั่วไปพบว่าส่วนใหญ่จะมีค่าใช้จ่ายสำหรับการซื้อสินค้าในร้าน Multi-brand โดยประมาณ 500-700 บาทต่อครั้ง ซึ่งรวมต่อเดือนเฉลี่ยประมาณ 2,000-2,500 บาท จึงทำให้ผู้บริโภคมองว่าระดับราคาสินค้าภายในร้านไม่ได้มีผลมากนักในการตัดสินใจซื้อแต่สินค้าควรมีความโดดเด่นและมีป้ายแสดงราคาที่ชัดเจนมากกว่าที่สำคัญซึ่งโดยปกติแล้วผู้บริโภคจะชำระสินค้าผ่านช่องทางทางการเงิน หรือชำระผ่านบัตรเครดิตและเครดิต ดังนั้นการมีช่องทางชำระผ่านบัตรเครดิตก็ส่งผลให้การซื้อสินค้าสะดวกยิ่งขึ้นหรือบางครั้งอาจซื้อในจำนวนมูลค่าที่มากขึ้น

#### ด้านทำเลที่ตั้งและช่องทางการจัดจำหน่าย

จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมวิจัยกลุ่มผู้บริโภคทั่วไปพบว่าร้าน Multi-brand ควรตั้งอยู่ในบริเวณที่เดินทางสะดวกหรือเป็นแหล่งศูนย์รวมกิจกรรมต่างๆ อาทิเช่น ห้างสรรพสินค้า หรือสยาม เพราะสามารถเข้าถึงร้านค้าได้ง่ายและเดินทางสะดวกสบาย

#### ด้านการส่งเสริมการตลาด

จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมวิจัยกลุ่มผู้บริโภคทั่วไปพบว่า ผู้บริโภคจะรู้จักร้าน Multi-brand ผ่านช่องทางออนไลน์คือ Instagram มากที่สุดโดยส่วนมากจะพบจากการที่มี Influencer หรือศิลปินดาราดำรงรูปและรีวิวสินค้าผ่าน social media ของเขาจึงทำให้รู้จักร้านและเข้ามาดูสินค้าภายในร้าน และในส่วนของโปรโมชั่นสินค้านั้นผู้บริโภคมองว่าเป็นสิ่งที่ดึงดูดหรือกระตุ้นให้ซื้อสินค้าได้เนื่องจากทำให้เกิดความรู้สึกคุ้มค่ายิ่งขึ้นถ้าหากว่าราคาโปรโมชั่นนั้นถูกช่องทางการขายอื่นของแบรนด์สินค้านั้นๆ แต่ในขณะที่เดียวกันหากมีการจัดโปรโมชั่นบ่อยเกินไปผู้บริโภคมองว่าจะรู้สึกไม่ค่อยพิเศษและจะรอซื้อสินค้าเฉพาะเวลาที่มีโปรโมชั่นเท่านั้น