

บทที่ 3

การดำเนินงานกิจการร้านขายไวน์

การวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงินของกิจการร้านขายไวน์ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้จัดลำดับขั้นตอนการดำเนินงานดังต่อไปนี้

3.1 ระบบของบริษัท

3.2 ลักษณะทั่วไปของกิจการร้านขายไวน์

3.3 วิธีการดำเนินงานของกิจการ

3.4 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัดของธุรกิจ

3.1 ระบบของบริษัท

กิจการร้านขายไวน์ ดำเนินการในรูปแบบนิติบุคคลประเภทบริษัท จำกัด เป็นตัวแทนจำหน่าย แต่เพียงผู้เดียวในภาคเหนือ ของบริษัทนำเข้าไวน์ชั้นนำที่มีชื่อเสียงแห่งหนึ่งของประเทศไทย โดยบริษัทแม่เป็นผู้รับภาระในเรื่องต้นทุนสินค้าคงคลัง และค่าขนส่ง และให้ตัวแทนจำหน่ายมีหน้าที่ทำการตลาดและทำยอดขายสินค้าให้ได้สูงสุด โดยมีผลตอบแทนของกิจการจากยอดขายทั้งหมดที่หักด้วยต้นทุนสินค้าที่คิดจากยอดขายที่ได้ (ในแต่ละเดือนจ่ายให้กับบริษัทแม่) โดยบริษัทแม่ยังเป็นผู้ให้การสนับสนุนค่าใช้จ่ายในด้านการส่งเสริมการขายและการตลาดหลักทั้งหมด ในการดำเนินธุรกิจของกิจการมีคู่แข่งชั้นทางการตลาดในจังหวัดเชียงใหม่น้อย เนื่องจากจุดเด่นของผลิตภัณฑ์มีความแตกต่างจากสินค้าประเภทเดียวกันกับคู่แข่งชั้น สินค้าที่จำหน่ายเป็นไวน์ที่นำเข้าจากต่างประเทศทั้งหมด จำหน่ายไวน์ทุกระดับ มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในการวางตลาดอย่างชัดเจน และลูกค้าไม่สามารถเปรียบเทียบราคาสินค้าในตัวเดียวกันกับบริษัทอื่นได้ เนื่องจากข้อได้เปรียบในการเป็นตัวแทนจำหน่ายเพียงแห่งเดียวในเขตภาคเหนือ ตัวสินค้าจึงไม่ซ้ำกันกับคู่แข่งชั้น

3.2 ลักษณะทั่วไปของกิจการร้านขายไวน์

เป็นร้านค้าจำหน่ายไวน์นำเข้าจากต่างประเทศทั้งหมด มีสินค้าหลากหลายจากไวน์ชั้นนำทั่วโลก จำหน่ายไวน์ทุกระดับตั้งแต่ระดับต่ำสุดไปจนถึงระดับสูงสุด เพื่อให้ลูกค้าได้มีโอกาสเลือกซื้อได้ตามความพอใจ มีการตกแต่งร้านอย่างพิถีพิถัน ออกแบบโดยสถาปนิกที่มีชื่อเสียง มีมุมสำหรับชิมไวน์ มีห้องเก็บไวน์ควบคุมอุณหภูมิ 15 องศาเซลเซียส ตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อรักษาคุณภาพไวน์ได้ตาม

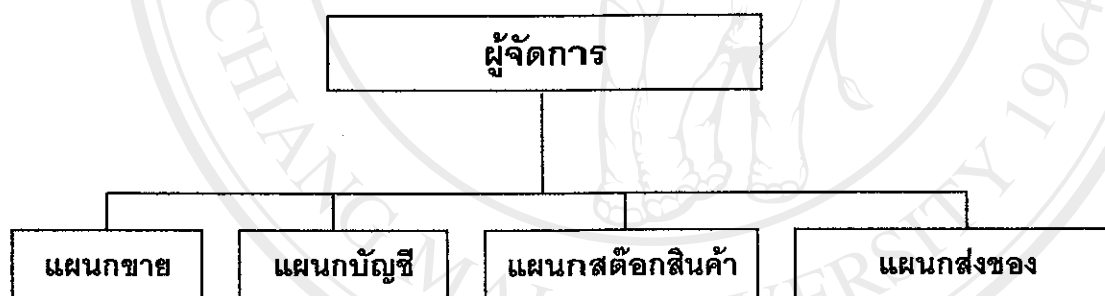
มาตรฐานตลอดเวลา เป็นร้านจำหน่ายไวน์ขนาดปานกลาง มีชั้นโชว์ไวน์ 3 ด้าน และตรงกลางห้องอีก 1 ตัว ภายในห้องจัดโชว์ไวน์ได้ประมาณ 3,000 ขวด ห้อง STORE สำหรับจัดเก็บสินค้าบรรจุได้ประมาณ 8,400 ขวด หรือ ประมาณ 700 ลัง จำหน่ายไวน์ทั้งปลีกและส่ง ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดใกล้เคียง ในเขตภาคเหนือ

3.3 วิธีการดำเนินงานของกิจการ

3.3.1 ด้านการบริหารและการจัดการ

1) โครงสร้างขององค์กร

กิจการร้านขายไวน์ มีพนักงานทั้งหมด 6 คน แบ่งเป็น 4 แผนก มีแผนกบัญชี แผนกขาย แผนกสต็อกสินค้า และแผนกส่งของ มีสำนักงานบัญชีเป็นผู้ตรวจสอบเรื่องการทำบัญชี และจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบ พนักงานทุกคนมีความรู้เกี่ยวกับไวน์ สามารถทำการตลาดโดยเข้าพบลูกค้า และขายหน้าร้านได้ บริษัทเน้นการบริการที่ดี คือ ยิ้มแย้มแจ่มใส รวดเร็วในการให้บริการ มีความจริงใจต่อลูกค้า โดยมีรูปแบบโครงสร้างองค์กรดังนี้



จากโครงสร้างขององค์กร เจ้าของจะทำหน้าที่ผู้จัดการ ส่วนตำแหน่งอื่น ๆ ในองค์กร มีการกำหนดคุณสมบัติ หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งต่าง ๆ ดังนี้

แผนกขาย

มีพนักงานขาย 2 คน ต้องมีความรู้เรื่องไวน์เป็นอย่างดี ทำหน้าที่เสนอขายสินค้า

และติดต่อลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

เข้าทำงานเป็นผลัด ทั้งหมด 2 ผลัด

ผลัดเช้า : 09:00 – 18:00 น. (พัก 1 ชั่วโมง)

ผลัดบ่าย : 12:00 – 21:00 น. (พัก 1 ชั่วโมง)

หยุด 1 วัน ใน 1 สัปดาห์

แผนกบัญชี มีพนักงานบัญชี 1 คน ทำหน้าที่ดูแลระบบบัญชีและการเงินต่าง ๆ ในบริษัท มีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่ายแต่ละวัน และแต่ละเดือน โดยจ้างสำนักงานบัญชีจัดการเรื่องการทำงานบการเงิน งบกำไรขาดทุน งบดุล และจัดการเรื่องยื่นภาษีอากรต่าง ๆ ให้

ทำงานเวลา 9:00 – 18:00 น. (พัก 1 ชั่วโมง)

หยุด 1 วัน ใน 1 สัปดาห์

แผนกสต็อกสินค้า มีพนักงานคุมสต็อก 1 คน ทำหน้าที่ควบคุมสินค้าคงเหลือ สั่งซื้อสินค้า และจัดเตรียมของส่งให้ลูกค้า

ทำงาน 09.00 – 18.00 น. (พัก 1 ชั่วโมง)

หยุด 1 วัน ใน 1 สัปดาห์

แผนกส่งของ มีพนักงานขับรถส่งของ 1 คน มีหน้าที่จัดส่งของให้ลูกค้า

ทำงาน 09.00 – 18.00 น. (พัก 1 ชั่วโมง)

หยุด 1 วัน ใน 1 สัปดาห์

2) ด้านสวัสดิการพนักงาน

บริษัทได้จัดทำประกันสังคมให้กับพนักงานทุกคน โดยจ่ายเงินสมทบทุก ๆ เดือน ฝ่ายละ 5% ของเงินเดือน และจ่ายเข้ากองทุนทดแทนปีละ 2% ของค่าจ้างรวมทั้งหมด

3.3.2 ด้านการตลาด

1) รายละเอียดเกี่ยวกับตัวสินค้า

ไวน์ที่จำหน่ายในร้าน เป็นไวน์ที่ทำจากองุ่นเท่านั้น โดยเป็นไวน์ที่บริษัทแม่เป็นผู้นำเข้าจากนานาประเทศ เพื่อนำมาจำหน่ายในประเทศไทย อาทิเช่น ประเทศฝรั่งเศส , อิตาลี, อเมริกา, สเปน, แอฟริกา, ออสเตรเลีย, นิวซีแลนด์, ชิลี ฯลฯ ไวน์ที่นำมาจำหน่ายเป็นไวน์ตั้งแต่ระดับชั้นคุณภาพต่ำสุดถึงระดับสูงสุด ตามมาตรฐาน (อ่านข้อมูลเพิ่มเติมในภาคผนวก 2)

(1) ประเภทของไวน์ที่จำหน่าย

ไวน์แดง (Red Wine)

ไวน์ขาว (White Wine)

ไวน์หวาน (Sweet Wine)

ไวน์มีฟอง (Champagne / Sparkling Wine)

- (2) ระดับชั้นคุณภาพของไวน์ในโลกนี้ แยกได้ 5 ระดับ
- ระดับที่ 1 เกรด Great เป็นไวน์ระดับพิเศษสุด มีความสลับซับซ้อนมากในฝรั่งเศสจะมี Classe ห้อยท้าย คำว่า Grand Crus
- ระดับที่ 2 เกรด Fine เป็นไวน์ระดับเยี่ยมยอดในฝรั่งเศส จะมีคำว่า Crus ห้อยท้าย
- ระดับที่ 3 เกรด Good เป็นไวน์เกรดมาตรฐาน ระดับ AOC ของฝรั่งเศส หรือ DOC ของอิตาลี
- ระดับที่ 4 เกรด Vin de pays และ VDQS หรือระดับเกือบมาตรฐาน
- ระดับที่ 5 เกรด Ordinary เป็นระดับต่ำสุด
- (3) ราคาไวน์
- | | |
|-----------|------------------|
| ระดับต่ำ | 180 - 500 บาท |
| ระดับกลาง | 501 - 3,000 บาท |
| ระดับสูง | 3,001 บาท ขึ้นไป |
- (4) จุดเด่นของสินค้าที่ต่างจากที่อื่น

มีสินค้าหลากหลายชนิดจากแหล่งผลิตไวน์ที่มีชื่อเสียงทั่วโลก และมีสต็อกไวน์จำนวนมากไว้บริการ สามารถจำหน่ายไวน์ให้ผู้บริโภคได้หลายระดับเนื่องจากไวน์ของบริษัทมีราคา ต่ำ ปานกลาง สูง และมีไวน์หลายชนิดที่ลูกค้าสามารถเลือกซื้อได้ตามความพอใจ มีการควบคุมคุณภาพไวน์ให้ได้มาตรฐานตลอดระยะเวลาการขนส่งอย่างเคร่งครัด ทำให้ลูกค้าได้รับไวน์ที่มีคุณภาพอยู่เสมอ ด้วยเหตุนี้จึงไม่มีผู้ใดมีสินค้าเหมือนกับบริษัทในเขตพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ และภาคเหนือ ทำให้มีข้อได้เปรียบเมื่อเทียบกับคู่แข่งอื่น และลูกค้าไม่สามารถเปรียบเทียบราคาสินค้าในตัวเองกับบริษัทอื่นได้

2) สถานที่ตั้งของกิจการ

บริเวณที่ตั้งของบริษัท อยู่ที่อาคารพาณิชย์ 2 คูหา ติดถนน ในเขตเทศบาล ต.ช้างม่อย อ.เมือง จ.เชียงใหม่ มองเห็นได้ชัดเจน มีที่จอดรถ นับว่าเป็นจุดขายที่ดี การจัดร้านดูอบอุ่น บรรยากาศเป็นกันเอง เน้นความสนิทสนมกับลูกค้าที่เข้ามาแวะชมสินค้า มีมุมชิมไวน์ฟรี เปิดบริการทุกวันตั้งแต่เวลา 09.00 – 21.00 น. หยุดเฉพาะวันนักขัตฤกษ์ที่ห้ามจำหน่ายสุรา

3) แผนการจัดจำหน่ายและช่องทางการทำตลาด

จำหน่ายทั้งปลีกและส่ง โดยใช้พนักงานขายหน้าร้าน และขายตรง มุ่งเจาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยตรง เช่น เมื่อมีสินค้าตัวใหม่ ก็เข้าไปนำเสนอถึงกลุ่มเป้าหมาย มีบริการส่งของถึงที่

และมีสินค้าพร้อมส่งตลอดเวลา ส่วนตามโรงแรม ร้านอาหาร ทางร้านจะมีตู้แช่ไวน์ไปตั้งให้ฟรี โดยติดตราหยั้ห้อของร้านค้าไว้ด้วย เพื่อเป็นโฆษณาและประกันคุณภาพสินค้าไปในตัว

4) ลูกค้ำกลุ่มเป้าหมาย

แบ่งได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ

- (1) กลุ่มโรงแรม ร้านอาหาร คิดเป็น 11% ของลูกค้ำทั้งหมด แต่เป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อสูงสุด ถ้าแบ่งตามยอดขายคิดเป็น 70%ของรายได้ทั้งหมด
- (2) กลุ่มลูกค้ำ Private ชาวไทย ได้แก่ นักธุรกิจ นักการเมือง แพทย์ อาจารย์ ข้าราชการ ้วยทำงานรุ่นใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้มีรายได้สูง และเป็นกลุ่มผู้มีชื่อเสียงทางสังคม คิดเป็น 66% ของลูกค้ำทั้งหมด ถ้าแบ่งตามยอดขายคิดเป็น 15%ของรายได้ทั้งหมด
- (3) กลุ่มลูกค้ำ Private ชาวต่างชาติ ที่มาอยู่เมืองไทยเป็นการถาวร หรืออยู่เมืองไทยเป็นชวงเวลายาว เพื่อมาทำธุรกิจ หรือมาท่องเที่ยว คิดเป็น 22% ของลูกค้ำทั้งหมด ถ้าแบ่งตามยอดขายคิดเป็น 15%ของรายได้ทั้งหมด

5) แผนการทำกิจกรรมส่งเสริมการขาย

- (1) จัดงานชิมไวน์ ปีละหลายครั้งตามชวงเทศกาล ตามโรงแรมหรือร้านอาหาร ช้่นนำ เพื่อแนะนำสินค้าตัวใหม่ เป็นการกระตุ้นยอดขาย และได้ลูกค้ำรายใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น จากฐานลูกค้ำเก่าแนะนำ มีการพบปะสร้สร้างความคุ้นเคยในกลุ่มลูกค้ำ เพื่อขยายตลาด และสร้การจดจำชื่อร้านให้กับลูกค้ำ
- (2) ร่วมกิจการทางสังคม เช่น ร่วมกับสมาคมโรงแรม ร้านอาหารจัดงานต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่
- (3) จัดฝึกอบรมความรู้เรื่องไวน์ ให้กับพนักงานโรงแรม ร้านอาหาร โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย

6) เป้าหมายส่วนแบ่งการตลาด

ให้บริการครอบคลุมพื้นที่ภาคเหนือตอนบนทั้งหมด โดยมีเป้าหมายส่วนแบ่งทางการตลาดในจังหวัดเชียงใหม่ 60% ปัจจุบันมีคู่แข่งทางการค้าที่มีรูปแบบกิจการที่คล้ายคลึงกันอยู่เพียงหนึ่งรายเท่านั้นในจังหวัดเชียงใหม่

3.4 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัดของธุรกิจ (SWOT ANALYSIS)

3.4.1 จุดแข็ง (STRENGTHS)

1) มีข้อได้เปรียบของการดำเนินกิจการเป็นตัวแทนจำหน่าย ดังนี้

- (1) ไม่มีภาระด้านต้นทุนสินค้าคงคลัง และค่าขนส่งจากบริษัทแม่
- (2) มีบริษัทแม่รับผิดชอบค่าใช้จ่ายสนับสนุนด้านการส่งเสริมการขาย การตลาดให้ทั้งหมด
- (3) ไม่มีข้อเปรียบเทียบในเรื่องราคาสินค้าในตัวสินค้าชนิดเดียวกันกับบริษัทอื่น เนื่องจากสินค้าจะไม่มีชื่อยี่ห้อที่ซ้ำกันกับคู่แข่ง เพราะในธุรกิจการนำเข้าไวน์ บริษัทนำเข้าไวน์ส่วนใหญ่จะนำเข้าไวน์แต่ละยี่ห้อไม่เหมือนกัน
- (4) มีสินค้าไวน์ทุกระดับไว้บริการ มีสต็อกไวน์จำนวนมาก พร้อมจัดส่งให้ลูกค้าได้ทันทีตามความต้องการ

2) ทำเลที่ตั้งอยู่ติดถนน ในเขตเทศบาลอำเภอเมืองเชียงใหม่ การคมนาคมสะดวก สามารถมองเห็นได้ชัดเจน ด้านหลังอาคารมีสวนหย่อมขนาดใหญ่ สามารถจอดรถได้ทั้งด้านหน้า ด้านข้างและด้านหลังอาคารได้

3) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายสม่ำเสมอ และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ได้อย่างคล่องตัว

4) มีบริการส่งถึงที่

3.4.2 จุดอ่อน (WEAKNESSES)

เนื่องจากไวน์เป็นสินค้าประเภทฟุ่มเฟือย ผลตอบแทนของกิจการขึ้นอยู่กับยอดขายเพียงอย่างเดียว ดังนั้นหากมีปัจจัยที่มากกระทบต่อยอดขาย หรือต้นทุนสินค้าอย่างรุนแรง ที่ทำให้ราคาสินค้าสูงขึ้น อาจส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคได้ เนื่องจากการบริโภคไวน์ เป็นรายจ่ายที่ไม่จำเป็น ซึ่งอาจสร้างความเสียหายต่อกิจการได้ อาทิเช่น

1) ผลจากปัจจัยทางด้านสังคม เช่น กรณีเกิดความไม่สงบภายในประเทศ หรือเกิดโรคระบาด ที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อธุรกิจการท่องเที่ยว และต่อเนื่องถึงธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร ซึ่งต้องส่งผลกระทบต่อยอดขายของกิจการร้านขายไวน์อย่างแน่นอน

2) ผลจากปัจจัยทางด้านต้นทุนสินค้า เช่นกรณีที่รัฐบาลมีนโยบายขึ้นภาษีการนำเข้าสินค้าฟุ่มเฟือยในอัตราที่สูง ทำให้ราคาสินค้าต้องปรับสูงขึ้นไปด้วย

3.4.3 โอกาส (OPPORTUNITIES)

1) นโยบายของรัฐบาลในการส่งเสริมการท่องเที่ยว และส่งเสริมให้เชียงใหม่เป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาค ส่งผลให้อัตราการเจริญเติบโตของธุรกิจการท่องเที่ยว และการลงทุนในธุรกิจโรงแรมมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว จึงเป็นโอกาสอันดีที่เลือกประโยชน์ต่อการขยายธุรกิจร้านไวน์

2) การเป็นตัวแทนจำหน่ายของบริษัทที่มีชื่อเสียงในธุรกิจนำเข้าไวน์ของประเทศ แต่เพียงผู้เดียวในจังหวัดเชียงใหม่ และมีคู่แข่งทางการตลาดในระดับเดียวกันน้อย ชื่อเสียงของร้านค้าจึงเป็นที่รู้จักดีในวงการค้าไวน์ในจังหวัดเชียงใหม่ ทำให้บริษัทสามารถขยายตลาดได้อย่างรวดเร็ว และมีโอกาสทางการตลาดมากขึ้น

3.4.4 อุปสรรค (THREATS)

1) นโยบายปรับขึ้นภาษีศุลกากร ภาษีสรรพสามิตของรัฐบาล ที่ต้องการลดการนำเข้าสินค้าฟุ่มเฟือยโดยเฉพาะไวน์ ในอัตราที่สูง ส่งผลกระทบต่อต้นทุนสินค้าและยอดขายโดยตรง

2) ความผันผวนของภาวะอัตราแลกเปลี่ยน ซึ่งจะส่งผลต่อต้นทุนสินค้าด้วยเช่นกัน เนื่องจากไวน์ที่จำหน่าย เป็นสินค้านำเข้าทั้งหมด

3) ง่ายต่อการที่ผู้ประกอบการรายใหม่จะเข้ามาทำธุรกิจประเภทเดียวกัน เนื่องมาจากเป็นธุรกิจที่ให้ผลตอบแทนสูง จึงได้รับความสนใจจากผู้ประกอบการรายใหม่ ทำให้มีการแข่งขันในธุรกิจมากยิ่งขึ้น ตามความเจริญเติบโตของเมืองเชียงใหม่และธุรกิจการท่องเที่ยว แม้ปัจจุบันจะมีคู่แข่งที่ อยู่ในรูปแบบของกิจการที่คล้ายคลึง ระดับเดียวกันอยู่เพียง 1 ราย แต่ก็มีธุรกิจที่บุกตลาดโดยเจาะกลุ่มลูกค้าแบบขายตรงจากบริษัทนำเข้าไวน์คู่แข่งเอง และมีกลุ่มผู้ค้ารายย่อยอีกหลายราย ที่เข้ามาแข่งขันส่วนแบ่งของตลาดเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ