**Lee เกริ่นนำ**

**1.สถานการณ์ในปัจจุบัน (พราว)**

ประวัติองค์กร  **เทสโก้ โลตัส**เป็นกลุ่มไฮเปอร์มาร์เก็ตในประเทศไทย ดำเนินการตั้งแต่ปี 2537 เดิมใช้ชื่อว่า*โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์*โดยเครือเจริญโภคภัณฑ์ ในนามของบริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชั่นซิสเทม จำกัด เปิดให้บริการสาขาแรกที่ซีคอนสแควร์    เครือเจริญโภคภัณฑ์ขายหุ้นส่วนใหญ่ให้กับกลุ่มเทสโก้เมื่อปี พ.ศ. 2541 ซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจค้าปลีกข้ามชาติจากสหราชอาณาจักร ซึ่งเป็นที่มาให้เกิดการควบรวมชื่อเป็น เทสโก้โลตัสในปัจจุบัน

**2.วิสัยทัศน์(พราว)**

เป็นผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกอันดับหนึ่ง สำหรับลูกค้าของเรา พนักงานของเรา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางธุรกิจและคู่ค้าของเรา ชุมชนของเราด้วยการเป็นธุรกิจค้าปลีกมาตรฐานโลก

**3.วัตถุประสงค์ (เป้าหมาย) (พราว)**

บริการลูกค้าในประเทศไทย ให้ดียิ่งๆขึ้นทุกวัน

**4.กลยุทธ์ปัจจุบัน(พราว)**

### ***1. ขยายสาขา***

จะมีการขยายสาขาเพิ่มอีก 105 สาขา แบ่งเป็นรูปแบบของไฮเปอร์มาร์เก็ต 11 สาขา ตลาด 5 สาขา และเทสโก้ โลตัส เอ็กซ์เพรส 89 สาขา ใกล้เคียงกับปีที่แล้ว ซึ่งปัจจุบันเทสโก้ โลตัสมีสาขารวมทั้งหมดกว่า1,900 สาขา ส่วนใหญ่เป็นเทสโก้ โลตัส เอ็กซ์เพรส 1,500 สาขา ไฮเปอร์มาร์เก็ต 180 สาขา ที่เหลือเป็นรูปแบบอื่นๆ เช่น ตลาด, เอ็กซ์ตร้า, พลัสมอลล์ รวมแล้วในปีนี้จะสาขาทั้งหมด 2,000 สาขา

ทำเล ของสาขาที่โฟกัสมากขึ้นอยู่ที่ภาคกลาง และภาคอีสาน เพราะจำนวนประชากรเยอะ และมีโอกาสการเติบโตสูง

### ***2. รีโนเวตสาขาเดิม***

สาเหตุหลักที่เทสโก้ โลตัสได้ทำการรีโนเวตเพราะพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยน ต้องการบริการที่ครบ การปรับพื้นที่ทำให้ลูกค้าได้ประสบการณ์ในการเดินชัอปปิ้งดีขึ้น และอยู่ในเทสโก้ โลตัสนานขึ้น เพราะปัจจุบัน คนต่างจังหวัดก็มีเทรนด์การใช้ชีวิตแบบคนเมือง ต้องมีไลฟ์สไตล์มาเสริม

ที่สำคัญ ทำให้เทสโก้ โลตัสมีรายได้จากค่าเช่ามากขึ้น เป็นรายได้ในระยะยาว โดยที่ไม่ต้องเหนื่อยขายของเองด้วย

### ***3. โฟกัสกลุ่มสินค้า อาหารสด***

การแข่งขันของซูเปอร์สโตร์ มีการแข่งขันราคากันอย่างดุเดือด โดยมีการใช้โปรโมชั่นตลอดทั้งปี เทสโก้ โลตัสเองแม้ยังจำเป็นต้องมีแต่ต้องหันไปมุ่งเน้นโฟกัสที่สินค้าบางกลุ่มที่ขายดี หรือที่ตรงกลุ่มเป้าหมายหลัก ที่เป็นกลุ่มแม่บ้านก็คืออาหารสดสินค้าแม่และเด็ก นมยูเอชที และขนม

ซึ่งทางเทสโก้ โลตัส ยังคงโฟกัสที่สินค้ากลุ่มนี้ เน้นคุณภาพและมีราคาที่คุ้มค่า ในส่วนของอาหารสด มีการจัดวางเชลฟ์สินค้าใหม่ตามพฤติกรรมคนไทยที่ชอบจับสินค้าเป็นการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้าด้วย เพราะสินค้าอาหารสดเป็นสินค้าที่ผู้บริโภคยังคงนิยมมาซื้อที่สโตร์อยู่

### ***4. ผลักดันออนไลน์มากขึ้น***

แม้ว่าสัดส่วนรายได้ของช่องทางออนไลน์จะยังน้อยมากก็ตาม เมื่อเทียบกับรายได้ทั้งหมดของเทสโก้ โลตัส แต่มีการเติบโตสูงเป็น 3 หลัก ตอนนี้เทสโก้ โลตัสมีช้อปออนไลน์ 3 แพลตฟอร์มด้วยกัน ก็คือ เทสโก้ โลตัส ช้อปออนไลน์ เน้นส่วนของอาหารสด และสินค้าอุปโภคบริโภค มีสินค้ากว่า 20,000 รายการ Lazada เน้นสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้า มีสินค้ากว่า 12,000 รายการ  และ Weloveshopping เน้นสินค้าความสวยความงาม มีสินค้ากว่า 4,000 รายการ

โดยมีการเพิ่มสินค้าในช่องทางออนไลน์มากขึ้น โดยที่จะไม่เจาะกลุ่มไหนเป็นพิเศษ แต่เน้นในการจับตาพฤติกรรมผู้บริโภคให้ทัน แล้วหาสินค้าให้ตรงกับเทรนด์นั้นๆ ตอนนี้เป็นเทรนด์ของความสวยความงาม ก็มีช่องทาง Weloveshopping เข้ามาเสริม

**5.การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก(พราว)**

**โอกาส**

**O1.ผู้บริโภคมีพฤติกรรมจับจายในร้านสะดวกซื้อมากขึ้น :**ในปัจจุบันผู้บริโภคมีรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เปลี่ยนไป ซึ่งมีความเร่งรีบและต้องการความสะดวกสบายมากขึ้น

และนิยมซื้อสินค้าจากร้านสะดวกซื้อเพิ่มมากขึ้น เพราะเป็นอาหารแบบพร้อมทาน

**O2. รัฐบาลมีนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง :**เช่น ช็อปช่วยชาติการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งมวลชน

**O3. การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ :**การร่วมมือ ทางธุรกิจกับปั้มน้ำมัน  โรงพยาบาล มหาวิทยาลัยคอนโด สถานที่สาธารณะ

**O4. การเข้าถึงเทคโนโลยี :**ทำให้ลูกค้าเข้าถึงช่องทางในการสั่งซื้อสินค้าที่เพิ่มและรวดเร็วมากขึ้น อีกทั้งเป็นการเพิ่มยอดขายให้กับบริษัทอีกช่องทางหนึ่ง

**อุปสรรค**

**T1.ภาวะการเเข่งขันสูง** : มีการแข่งขันสูงในอุตสาหกรรมค้าปลีกมีคู่แข่งรายใหญ่ เช่น เซเว่น อีเลเว่น การแข่งขันที่ได้ผลคือการลดราคาสินค้าหรือเพิ่มของแถม สิ่งเหล่านี้ทำให้เพิ่มต้นทุนลดกำไร ของผู้ประกอบการ

**T2. ต้นทุนการผลิตของสินค้ามีแนวโน้มที่จะปรับตัวสูงขึ้น :**สินค้าประเภทพืชผักสด ผลไม้บางชนิดขึ้นอยู่กับสภาพดิน ฟ้า อากาศ ทำให้ปริมาณและราคาต้นทุนที่จำหน่ายมีความผันผวนและต้นทุนค่าแรงงาน ทำเลที่ตั้ง เพิ่มสูง

**T3. ภาวะเศรษฐกิจหดตัว:**ผู้บริโภคมีการระมัดระวังในการใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น จะคำนวนถึงความคุ้มค่าในการใช้จ่ายแต่ล่ะครั้งเสมอ เนื่องมาจากสภาวะเศรษฐกิจหดตัว ราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ

**T4. พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป นิยมใช้เทคโนโลยีมากขึ้น:**การนิยมสั่งซื้อผ่านช่องทางออนไลน์เพิ่มมากขึ้นเนื่องจากได้ราคาที่ถูกและสะดวกมากขึ้น อีกทั้งผู้บริโภคปัจจุบันมีพฤกติกรรมในการใช้อินเตอร์เน็ตเพื่อเปรียบเทียบราคาสินค้าแต่ล่ะร้าน เพื่อเปรียบเทียบได้

**6.การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน(พราว)**

**จุดแข็ง**

**S1.** แบรนด์เป็นที่รู้จักของคนทั่วไปมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสินค้า และโปรโมชั่นพิเศษ ให้ลูกค้า ในทุกช่องทางอย่างต่อเนื่อง

**S2.** สินค้าของโลตัสเอ็กเพรสมีราคาถูก

**S3.** เป็นบริษัทขนาดใหญ่ จึงมีเงินลงทุนสูง ทำให้มีความสามารถในการขยายสาขาได้อย่างรวดเร็ว

**S4.** บริษัทมีการจัดการขนส่งสินค้าและการจัดการสินค้าที่ดีทำให้สินค้ามีความสดใหม่เสมอ

**S5.** การผลิตและพัฒนาสินค้าเฮ้าส์แบรนด์อย่างต่อเนื่อง : โลตัสมีการเปิดตัวสินค้าตราโลตัสครอบคลุมทุก กลุ่มสินค้าอย่างต่อเนื่องกว่า 10 ปี โดยปัจจุบันมีถึง 13,000 รายการ

**จุดอ่อน**

**W1.**ภาพพจน์ของ โลตัสเอ็กเพรสยังไม่มีเอกลักษณ์เด่นเป็นของตัวเอง

**W2.**บัตรสมาชิกยังไม่มีการใช้งานร่วมกันในทุกบริษัทในเครือ

**W3.**ราคาขายปลีกของสินค้าบางอย่าง กรณีไม่เป็นสมาชิกจะสูงกว่าคู่แข่งเล็กน้อย

**W4.**มีเวลาเปิดปิดทำการที่ไม่เเน่นอน

**W5.** สินค้าบางประเภท เช่นอาหารสำเร็จรูปพร้อมทานมี จำนวนน้อยกว่าคู่เเข่ง

**7.พื้นที่ตรงกลาง(พราว)**

โลตัส เอ็กซ์เพรส ถูกสุด ถุกใจ อาหารสดใหม่ ใกล้บ้านคุณ (อธิบายตามสโลแกนนี้)

**8.กลยุทธ์ระดับองค์กร(LEE)**

**กลยุทธ์ระดับองค์กร(Corporate Strategy)**

กลยุทธ์แบบเติบโต (Growth Strategy)

ใช้กลยุทธ์แบบเติบโต (Growth Strategy) เนื่องจากในปัจจุบันมีแนวโน้มที่สามารถขยายตัวและเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องของร้านสะดวกซื้อ เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีความเปลี่ยนแปลงไป โดยให้ความสำคัญกับความสะดวกสบาย รวดเร็วเพิ่มมากขึ้นในการใช้จ่าย จึงเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมในระดับองค์กรโดยเป็นแบบเติบโตในแนวนอน (Horizontal Growth)ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นเพื่อช่วยให้ผลประกอบการณ์เพิ่มขึ้นในช่วงที่ธุรกิจกำลังขยายตัว

ดำเนินกลยุทธ์โดยการรวมโลตัสตลาดเป็นรูปแบบเดียวกันกับโลตัสเอ็กซ์เพรส และขยายสาขาเพิ่มมากขึ้น

**กลยุทธ์ในการเปิดสาขา**

1. **ลงทุนเปิดสาขาเอง**

จะทำการขยายสาขาในเขตพื้นที่ที่ยังมีสาขาของเทสโก้ โลตัสน้อย หรือเน้นพื้นที่ที่ยังไม่ได้เปิดสาขา  โดยจะทำการเปิดสาขาใกล้กับแหล่งนิคมอุสาหกรรม และแหล่งท่องเที่ยว เนื่องจากเป็นพื้นที่มีผู้คนเข้าออกเป็นจำนวนมาก แต่จะเน้นขยายสาขาทางภาคกลาง และภาคอีสานเป็นหลักเนื่องจากเป็นภูมิภาคที่มีประชากรจำนวนเยอะและมีโอกาสการเติบโตสูง ซึ่งจะแบ่งตามภูมิภาคต่างๆ ดังนี้

ลงทุนเปิดสาขาเอง  70 %

1.***ภาคใต้*** จะทำการขยายสาขาไปยังจังหวัดที่มีความน่าสนใจในการลงทุน  คือ

จังหวัดสงขลา จังหวัดภูเก็ต จังหวัดสุราษฎร์ธานี และจะเน้น3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ คือจังหวัดยะลา จังหวัดนราธิวาส จังหวัดปัตตานี จะเน้นขายอาหารโดยยึดมาตฐานอาหารฮาลาลเป็นหลัก

โดยในภาคใต้จะทำการขยายสาขาให้ได้ปีละ 20 สาขา โดยการขยายสาขาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้และสี่อำเภอของจังหวัดสงขลาจะต้องมีสินค้า การจัดการ การบริการที่ได้ตามมาตฐาน ฮาลาลโดยผ่านการรับรองจากคณะกรรมการอิสลามจังหวัด

โดยที่ในระยะเวลา 2 ปี คือในปี 2562-2563 จะสามารถขยายสาขา ได้ 40 สาขา

2***. ภาคเหนือ*** จะทำการขยายสาขาไปยังจังหวัดที่มีความน่าสนใจในการลงทุน  คือ จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดเชียงราย จังหวัดลำปาง และจะเน้นพื้นที่ที่อยู่ใกล้เคียงกับท่องเที่ยว

โดยในภาคเหนือจะทำการขยายสาขาให้ได้ปีละ  25 สาขา

โดยที่ในระยะเวลา 2 ปี คือในปี 2562-2563 จะสามารถขยายสาขา ได้ 50  สาขา

3. ***ภาคอีสาน***  จะทำการขยายสาขาไปยังจังหวัดที่มีความน่าสนใจในการลงทุน  คือ

จังหวัดขอนแก่น จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดหนองคาย จังหวัดเลย จังหวัดอุดรธานี    และจะเน้นพื้นที่ที่อยู่ใกล้กับเเหล่งนิคมอุตสาหกรรม เนื่องจากพื้นที่นั้นเป็นพื้นที่ที่มีผู้คนจำนวนมาก และผู้คนส่วนใหญ่จะนิยมสินค้าราคาถูก โดยที่ไม่ได้ยึดติดกับแบรนด์ของสินค้าเป็นปัจจัยหลัก โดยในภาคอีสานจะทำการขยายสาขาให้ได้ปีละ  25 สาขา

โดยที่ในระยะเวลา 2 ปี คือในปี 2562-2563 จะสามารถขยายสาขา ได้  50 สาขา

**ดังนั้น ในระยะเวลา 2 ปี คือ ปี 2562-2563 สามารถเปิดสาขาได้ 140 สาขา**

**รูปแบบของLotus Expressมี 3 แบบ ดังนี้**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Express S** | **Express M** | **Express L** |
| **Area(ตารางเมตร)** | *150 -200* | *200-280* | *280 -360* |
| **Counter** | *2* | *2* | *3* |
| **Employee** | *9* | *10* | *12* |
| **Budget(โดยประมาณ)** | *10,000,000* | *10,000,000* | *10,000,000* |

**แต่ละวันมี 3 กะ เช้า 6.30-16.30 บ่าย 13.30-22.30 ดึก 21.30-7.30**

**สาขาโลตัสเอ็กเพรส บริษัท เทสโก้ โลตัส จะลงทุนซื้อที่ดินถ้าไม่สามารถจะทำสัญญาเช่าระยะยาว อย่างต่ำ 30 ปี**

1. **ขายเเฟรน์ไชน์**

ลงทุนขายเเฟรน์ไชน์  30%

ณ ปัจจุบัน โลตัส เอ็กเพรส ไม่ได้มีการเปิดให้ขายเฟรนชายส์อาจเพราะต้องการรักษาคุณภาพของการบริการ และ มาตฐาน โลตัสเอ็กเพรสไว้แต่ถ้าต้องการให้มีการเติบโตของโลตัสเอ็กเพรสเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดจำเป็นต้องมีการขายเฟรนชายส์ด้วยเหตุผล คือลดความเสี่ยงของการลงทุนจากการไม่เชี่ยวชาญในพื้นที่ โดยให้คนในพื้นที่รับผิดชอบความเสี่ยงตรงนั้นแต่จะต้องไม่ทำให้มาตฐานและบริการความเป็นเทสโก้ โดยจะต้องมีแรงจูงใจให้คนเข้ามาซื้อเฟรนชายส์โลตัส เอ็กเพรส เช่น ราคาขอจัดตั้งเฟรนชายส์ ราคาถูกกว่าคู่แข่ง ข้อตกลงที่ไม่เอาเปรียบเช่นภายใน 3 ตารางกิโลเมตรจะไม่มีการนำโลตัสเอ็กเพรสของบริษัทแม่หรือของผู้ขอเฟรนชายส์อื่นมาลงได้ เป็นต้น โดยมีการกำหนดค่าเเฟรนไชน์ให้ถูกกว่าคู่เเข่ง โดยการหาทำเลที่ตั้งใกล้ศูนย์กระจายสินค้า เพราะสามารถลดต้นทุนการขนส่งได้

โดยจะทำการขายเเฟรน์ไชน์ให้ได้ปีละ 30 สาขา โดยที่ในระยะเวลา 2 ปี  คือ ปี 2562-2563 จะสามารถเเฟรน์ไชน์ได้ 60 สาขาด้วยกัน

**ดังนั้นในระยะเวลา 2 ปี คือปี 2562-2563 จะสามารถขยายสาขาเพิ่มขึ้นได้ 200 สาขา**

**โดยจะเน้นลงทุนเปิดสาขาเอง  70 % และเน้นลงทุนขายเเฟรน์ไชน์ให้ได้  30%**

**ตารางการลงทุนเเฟรน์ไชน์**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **การลงทุน/ลงทุนโดย** | **Express S** | **Express M** | **Express L** |
| *เงินสดค้ำประกัน* | 1,000,000 | 800,000 | 800,000 |
| *ค่าธรรมเนียมขายแฟรนไชน์* | 500,000 | 1,200,000 | 1,700,000 |
| *รวม* | 1,500,000 | 2,000,000 | 2,500,000 |
| *ระยะสัญญา* | 7 ปี | 9ปี | 12ปี |
| *ส่วนแบ่งกำไร(ของกำไรขั้นต้น)*  *-ผู้ให้สิทธิแฟรนไชน์*  *-ผู้รับสิทธิแฟรนไชน์* | 25  75 | 25  75 | 25  75 |

**9.กลยุทธ์ระดับธุรกิจ(LEE)**

* **มุ่งเน้นความเป็นผู้นำด้านต้นทุน**

คือกลยุทธ์ทางการแข่งขันที่ธุรกิจจะมุ่งเน้นการสร้างความได้เปรียบทางด้านต้นทุนและการดำเนินงานต่อหน่วยที่ต่ำกว่าคู่แข่ง โดยใช้กลยุทธ์ดังนี้

1. เน้นการขายสินค้าในราคาที่ถูก โดยการผลิตแบบประหยัดต่อขนาด (Economic of Scale) คือการผลิตในปริมาณมากๆต่อครั้ง จนทำให้ต้นทุนในการผลิตต่อหน่วยต่ำลงได้ ซึ่งเมื่อต้นทุนในการผลิตนั้นลดลง สามารถทำให้ขายสินค้าให้กับผู้บริโภคในราคาที่ต่ำลงได้เช่นกัน

2. กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพสินค้าเฮ้าส์เเบรนด์ โดยการพัฒนาสินค้าเฮ้าส์เเบรนด์ให้มีคุณภาพ มีความน่าเชื่อถือ และสามารถดึงดูดความสนใจจากผู้บริโภคได้เพิ่มมากขึ้น

* **มุ่งเน้นความเป็นผู้นำด้านความแตกต่าง**

คือกลยุทธ์ทางการแข่งขันที่ธุรกิจจะเน้นการสร้างความแตกต่างให้แก่ผลิตภัณฑ์และบริการของตนให้แตกต่างไปจากคู่แข่งขัน

*กลยุทธ์เน้นความหลากหลายของสินค้า*

เน้นขายสินค้าที่มีความหลากหลาย  โดยให้ครอบคลุมทุกความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้าแต่ละกลุ่ม เพื่อให้ลูกค้าแต่ละคนมีทางเลือกมากขึ้น และสามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าให้ตรงจุดที่สุดมากกว่าคู่แข่งขัน โดยมีความเชื่อว่า หากสินค้าและบริการของเรามีความหลากหลาย มีทางเลือกให้กับลูกค้ามากมายแล้ว น่าจะเป็นการกระตุ้นให้ลูกค้าเพิ่มปริมาณการซื้อมากขึ้น เนื่องจากได้ของที่ตรงใจตนเองมากขึ้น อันจะส่งผลถึงความพอใจที่สูงมากขึ้นในที่สุด

**10.กลยุทธ์ระดับหน้าที่(LEE)**

* **กลยุทธ์ทางด้านการตลาด**ควรใช้กลยุทธ์ทางการตลาดในการทำประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น เช่น ทางทีวี หรือบนเครือข่ายอินเตอร์เน็ต โดยจะเน้นเจาะกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจนขึ้น

และจะเน้นการทำ CSR โดยจะความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคธุรกิจ เช่น การผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน การป้องกันหรือกำจัดมลพิษในกระบวนการผลิตเพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อชุมชน

และจะเน้นเจาะกลุ่มวัยทำงาน โดยจะมีการใช้โปรโมชั่นต่างๆ เช่นการลดราคาอาหาร การซื้อ 1 แถม 1  และมีใช้แอพลิเคชั่น โดยการโปรโมทวิดิโอสินค้าที่กำลังลดราคาเเต่จะเเทรกสาะความรู้เพื่อเน้นกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจมากที่สุด

* **กลยุทธ์ด้านการวิจัยเเละพัฒนา**ควรใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพสินค้าเฮ้าส์เเบรด์ให้เป็นสินค้าที่มีคุณภาพเเละเป็นที่น่าสนใจของลูกค้า เพื่อที่จะสามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันได้
* **กลยุทธ์ด้านการดำเนินงาน**

ปรับปรุงเละพัฒนาระบบการจัดการภายในร้านให้มีมาตรฐานเหมือนกันทุกสาขา โดยมีการจัดโครงสร้างการบริหารงานที่กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแยกตามส่วนงาน มีการกำหนดจำนวนพนักงานให้มีความเหมาะสมกับขนาดการผลิตและเหมาะสมกับสัดส่วนงานต่างๆที่ต้องรับผิดชอบ เพื่อให้การทำงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เนื่องจากในแต่ละพื้นที่นั้นมีความแตกต่างของวัฒนธรรมและสภาพสังคม จึงควรวางกลยุทธ์ในแต่ละพื้นที่ให้แตกต่างกัน และควรนำเสนอสินค้าให้ตรงตามความต้องการของแต่ละพื้นที่ โดยที่มีการกำหนดเวลาในการเปิดปิดที่มีมาตฐานเดียวกัน คือให้บริษัทเเม่เปิด 24 ชั่วโมง และบริษัทลูกเปิด 6 โมง -เที่ยงคืน

* **กลยุทธ์ด้านการเงิน (Financial Strategy)**

จัดสรรงบประมาณ 1500 ล้านบาทสำหรับการขยายสาขาจำนวน 200 สาขา โดยกำหนดให้มีอัตราส่วนที่ เอื้ออำนวยต่อการดำเนินธุรกิจ รวมถึงจัดระบบการเงินและการลงทุน ให้สามารถควบคุมการใช้จ่ายเงินในโครงการ ต่างๆขององค์กร และจัดหาแหล่งเงินทุนสาหรับการใช้ในการขยายธุรกิจ

* **กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์**

เนื่องจากร้านค้าประเภทสะดวกซื้อมีการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น ซึ่งปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ดังนั้นควรมีการจัดอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะของพนักงานเพิ่มขึ้น โดยการสร้างมารยาทที่ดีให้เเก่พนักงานและมีการอบรมพัฒนาพนักงานให้มีความรู้เเละความสามารถในการใช้งานเทคโนโลยี เพื่อที่จะเเก้ปัญหาให้กับลูกค้าเบื้องต้นได้ เพื่อให้สามารถปฎิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและควรมีการปลูกฝังให้บุคลากรมีใจรักในงานบริการ เพื่อให้ผู้บริโภคทุกคนได้รับความพึงพอใจจากการบริการ

**11.ผลการดำเนินงาน(LEE)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **2562** | **2563** |
| ***รายได้*** | | |
| *สาขาที่ลงทุนเอง* |  |  |
| ยอดขาย | 33,137,109,000 | 35,173,809,000 |
| หัก ต้นทุนขาย(85 เปอร์เซ็นต์) | 28,166,543,000 | 29,897,738,000 |
| กำไรขั้นต้น | 4,970,566,000 | 5,276,071,000 |
| ***Franchise*** |  |  |
| รายได้จากการขาย Franchise | 17,000,000 | 17,000,000 |
| - รายได้จากกำไรขั้นต้นของ Franchise(25%) | 152,752,500 | 305,505,000 |
| รายได้จากการบริการ | | |
| - ค่าธรรมเนียมแรกเข้าสินค้า | 2,000,000 | 1,500,000 |
| -ค่าลงโฆษณาในใบรชัวร์ | 800,000 | 800,000 |
| - ค่าเช่าพื้นที่(ตู้ ATM) | 72,000 | 74,880 |
| -ค่าจัดรายการพิเศษ | 1,500,000 | 1,500,000 |
| -ค่าธรรมเนียมการจ่ายบิล, บริการเสริม | 2,750,000 | 2,750,000 |
| ***รายได้*** | 5,144,690,500 | 5,605,200,880 |
|  | | |
| ***ค่าใช้จ่าย*** | | |
| -ค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ | 120,000,000 | 120,000,000 |
| -ค่าใช้จ่ายในการเปิด Franchise | 175,000,000 | 175,000,000 |
| - เงินเดือนพนักงาน | 182,248,282 | 194,041,380 |
| -ค่าส่งเสริมการตลาด | 200000000 | 200000000 |
| -ค่าอบรมผู้จัดการร้าน | 2,500,000 | 2,500,000 |
| -เงินเดือนของผู้จัดการร้าน | 357,912,000 | 379,512,000 |
| -ค่าสาธารณูปโภค | 1,292,460,000 | 1,370,460,000 |
| ***ค่าใช้จ่าย*** | 2,330,120,282 | 2,441,513,380 |
| **กำไร(ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้** | 2,814,570,218 | 3,163,687,500 |
| **รายได้(ค่าช้จ่าย) ภาษีเงินได้ 20%** | 562914043.6 | 632737500 |
| กำไร(ขาดทุน) สำหรับปี | 2,251,656,174 | 2,530,950,000 |