

วิเคราะห์ความเป็นไปได้โครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร

ชมภู เจริญสุข

TNI

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
ปีการศึกษา 2556

FEASIBILITY STUDY OF RAMA II SHOPPING CENTER
SAMUTSAKHON PROVINCE

Chomphoo Charoensuk

TNI

A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program
in Executive Enterprise Management

Graduate School
Thai-Nichi Institute of Technology

Academic Year 2013

หัวข้อสารนิพนธ์

วิเคราะห์ความเป็นไปได้โครงการศูนย์การค้าพระราม

2 จังหวัดสมุทรสาคร

โดย

ชมภู เจริญสุข

สาขาวิชา

การจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรุณลักษณ์ วิทย์วิจิน

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้นับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชิต สุขเจริญพงษ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(อาจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์)

..... กรรมการ

(ดร. จักร ตั้งศุภนิตย)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรุณลักษณ์ วิทย์วิจิน)

ชมภู เจริญสุข : วิเคราะห์ความเป็นไปได้โครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร. อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณลักษณ์ วิทยวิจัน, 127 หน้า.

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของธุรกิจ เพื่อหารูปแบบธุรกิจศูนย์การค้า (Business Model) ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) พร้อมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของโครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งถือว่าเป็นทำเลทองของเมืองมหาชัย แวดล้อมไปด้วยหมู่บ้าน ตลาด ย่านธุรกิจการค้า และโรงงานอุตสาหกรรมภายใน 10 กิโลเมตร มีประชากรประมาณ 1.5 ล้านคน และประชากรแฝงอีกประมาณ 3 แสนคน

การประเมินผลความเป็นไปได้ของโครงการภายในระยะเวลา 10 ปี โดยใช้เงินลงทุน 291 ล้านบาท ศึกษาด้านการตลาด ด้านวิศวกรรม ด้านการบริหารจัดการ และด้านการเงิน การพยากรณ์ยอดขาย และประมาณการงบลงทุนในโครงการ ได้จากสมมุติฐานทางตัวเลขที่มีความเป็นไปได้ในธุรกิจศูนย์การค้า จากนั้นจึงวิเคราะห์ทางการเงิน และผลตอบแทนของโครงการ โดยใช้เกณฑ์การวัดความคุ้มค่าของโครงการเพื่อตัดสินใจการลงทุนในโครงการศูนย์การค้า

Key Success Factors (KSF) ที่สำคัญสำหรับโครงการนี้คือต้องเลือกกลุ่มลูกค้าผู้บริโภคให้ถูกต้องและไม่ทำธุรกิจใด ๆ ที่แข่งขันกับร้านค้าต่าง ๆ ของโครงการนี้ในบริเวณใกล้เคียง และควบคุมค่าก่อสร้างให้อยู่ในเป้าหมาย ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญ

ได้ศึกษา และวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ โดยใช้เกณฑ์การวัดความคุ้มค่า เป็นเกณฑ์การตัดสินใจ โดยได้ศึกษาหลาย ๆ กรณี Scenario Analysis ทั้งในภาวะปกติ แย่กว่าปกติ และดีกว่าปกติตามลำดับ นอกจากนี้ยังได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis) ทางการเงิน โดยให้ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 30% และกรณีให้เช่าพื้นที่ได้เต็ม 100% ก่อนเปิดโครงการตามลำดับ

ผลการศึกษาวิเคราะห์ข้างต้นปรากฏว่าในกรณีปกตินั้นจะมี PB เท่ากับ 2.75 ปี DBP ที่ 12% เท่ากับ 4.89 ปี NPV ในระยะเวลา 10 ปี เป็น 600 ล้านบาท และ IRR เท่ากับ 25% ส่วนในกรณีที่แย่กว่าปกติ PB เท่ากับ 3.79 ปี DPB ที่ 12% เพิ่มขึ้นเป็น 6.89 ปี NPV ที่ 12% ลดลงเหลือ 554 ล้านบาท และ IRR เท่ากับ 18%

โดยสรุปแล้วโครงการนี้จะสร้าง NPV ให้กับผู้ลงทุนอย่างน้อย 554 ล้านบาท คืนทุนในระยะเวลา 6.89 ปี และ IRR เท่ากับ 18% ถ้าผลการศึกษาเป็นที่น่าสนใจของผู้ลงทุน ก็ถือว่าสามารถลงทุนได้ภายใต้ความเสี่ยงที่รับได้ เพราะค่า NPV ได้ค่าเป็นบวก ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ไม่ขาดทุนอยู่แล้ว

บัณฑิตวิทยาลัย

ลายมือชื่อนักศึกษา

สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา

ปีการศึกษา 2556

CHOMPHOO CHAROENSUK : FEASIBILITY STUDY OF RAMA II SHOPPING CENTER SAMUTSAKHON PROVINCE. ADVISOR : ASSITANT PROFESSOR DR. AROONLUCK VITHYAVIJIN, 127 PP.

The Objectives of this study are to investigate the feasibility of investing in a regional shopping center project. Key Success Factors and Risk Factors are also studied. Business model is then determined. The Center is located on the outbound Rama II Road, Samutsakhon Province. The Center is surrounded by several middle class housing projects, business centers and industrial factories within 10 kilometers radius. The total population of the area are estimated at 1.5 million residents and 300,000 additional commuting residents.

The study includes the investigation of marketing factors, engineering, management and investment capital required. A 10 years cash flow analyses are prepared. Business model including assumptions, Key Success Factors, and Risk Factors are determined. The major Key Success Factors found are that, the Center developer should first define the right consumers and pursue the derived demand of the retailers who will sell the right products to the target consumers. The major risk factors is controlling the construction costs of the center not to get over run.

Sensitivity and Scenario Analyses are performed. It is found that in the Base Case Scenario, the financial returns are at 12% cost of fund, the PB = 2.75 years, the DPB = 4.89 years, The NPV = 600 million Baht and the IRR = 25% while in the Worse Case Scenario, the financial returns are that the PB = 3.79 years, the DPB = 6.89 years, the NPV = 554 million Baht and the IRR = 18% .

If can be concluded that it is worthwhile for The Shopping Center Developer to at least generate 554 million Baht NPV, the PB = 6.89 years and the IRR = 18% within the acceptable risk.

Graduate School

Field of Study Executive Enterprise Management

Academic Year 2013

Student's Signature.....

Advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจากหลายท่านที่ได้ให้ความเมตตาให้ความช่วยเหลือคอยเป็นแรงผลักดันจากท่านผศ.ดร.อรุณลักษณ์ วิทย์วิจิน อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์ ประธานกรรมการ และดร. จักร ดิงศกัทธิ์ กรรมการ ที่ได้ให้คำแนะนำสั่งสอน คำปรึกษา และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณคุณอาจารย์ เจ้าหน้าที่ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ที่คอยให้ความช่วยเหลือ แนะนำ สั่งสอน และความสะดวกในการทำเล่มค้นคว้าแบบอิสระครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัว ที่คอยสนับสนุนให้กำลังใจเสมอมา ขอขอบคุณคุณเกษม บันฟ้า ที่ให้คำแนะนำ และให้ข้อมูลต่าง ๆ ในการจัดทำ

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ที่เป็นศูนย์รวมความรู้ทางวิชาการ ที่ผู้จัดทำสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาค้นคว้าให้สำเร็จด้วยดี

ชมภู เจริญสุข

TNI

THAI - JAPAN
INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูป.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
ขอบเขตของการศึกษา.....	2
ขั้นตอนการศึกษาและการดำเนินการ.....	2
ประโยชน์คาดว่าจะได้รับ.....	6
นิยามศัพท์.....	3
แผนงานกิจกรรมและระยะเวลาการดำเนินงาน.....	5
2 หลักการพื้นฐานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
หลักการพื้นฐานงานศึกษา.....	6
ความหมายของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ.....	6
แนวคิดในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้และการประเมินโครงการ.....	7
การศึกษาด้านการตลาด.....	9
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก.....	9
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน.....	15
พฤติกรรมผู้บริโภค.....	17
การแบ่งส่วนตลาดเป็นภาคส่วนต่างๆ การกำหนดเป้าหมาย และการ วางตำแหน่งทางการตลาด.....	21

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2	เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	22
	ความหมายของศูนย์การค้า.....	22
	ประเภทของศูนย์การค้า.....	24
3	วิธีการดำเนินงานสารนิพนธ์.....	28
	การศึกษาด้านการตลาด.....	29
	ลักษณะทางอุตสาหกรรม.....	29
	การวิเคราะห์คู่แข่ง.....	31
	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค.....	34
	รูปแบบธุรกิจที่เหมาะสม.....	37
	กลยุทธ์ทางการตลาด.....	37
	การศึกษาด้านวิศวกรรม.....	41
	สถานที่ตั้ง.....	42
	การออกแบบและพัฒนาโครงการ.....	43
	การศึกษาด้านการบริหารจัดการ.....	43
	แผนการดำเนินงาน.....	44
	การศึกษาด้านการบริหารจัดการ.....	46
	โครงสร้างกำลังคน.....	46
	การศึกษาด้านการเงิน.....	48
	ผลตอบแทนจากการลงทุน.....	54
	ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period : PB).....	54
	ระยะเวลาคืนทุนที่คำนึงถึงมูลค่าปัจจุบัน (Discount Payback Period : DPB).....	54
	มูลค่าปัจจุบันกระแสเงินสดสุทธิ (Net Present Value : NPV).....	55
	อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ (Internal Rate of Return : IRR).....	55
	การวิเคราะห์ความอ่อนไหวทางการเงินของโครงการ (Sensitivity Analysis).....	55
	การวิเคราะห์สถานการณ์เสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ (Scenario Analysis).....	57

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
3	ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ.....	60
	แผนฉุกเฉิน.....	61
4	บทสรุป และข้อเสนอแนะ.....	64
	สรุปผลการศึกษา.....	64
	ผลการศึกษาด้านการตลาด.....	64
	ผลการศึกษาด้านวิศวกรรม.....	65
	ผลการศึกษาด้านการบริหารจัดการ.....	65
	ผลการศึกษาด้านการเงิน.....	65
	ข้อเสนอแนะ.....	68
	ข้อจำกัดในการทำสารนิพนธ์.....	68
	บรรณานุกรม.....	69
	ภาคผนวก.....	72
	ภาคผนวก ก. แสดงข้อมูลทางการเงิน.....	73
	ข้อสมมุติฐานที่ใช้ในการคำนวณในกรณี Base Case.....	74
	การวิเคราะห์ความอ่อนไหวทางการเงินของโครงการ (Sensitivity Analysis)...	83
	ข้อสมมุติฐานที่ใช้ในการคำนวณในกรณี Scenario I เป็น Worse Case.....	110
	ข้อสมมุติฐานที่ใช้ในการคำนวณในกรณี Scenario II เป็น Best Case.....	117
	ภาคผนวก ข. การแสดงรูป Layout Plan ในแต่ละชั้น.....	124
	ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์.....	127

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	แผนงานกิจกรรม และระยะเวลาในการดำเนินงาน.....	5
2	ตัวอย่างการสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External factor Analysis Summary : EFAS).....	15
3	ตัวอย่างการสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal factor Analysis Summary : IFAS).....	17
4	ประเภทของศูนย์การค้า.....	25
5	แสดงรัศมีครอบคลุมในการขายสินค้า.....	26
6	แสดงประเภทร้านค้าภายในศูนย์การค้า.....	26
7	สรุปรายละเอียดสำคัญของคู่แข่ง.....	32
8	การทำ EFAS หรือ External Factors Analysis Summary.....	34
9	การทำ IFAS หรือ Internal Factors Analysis Summary.....	36
10	แสดงระดับราคาค่าเช่าพื้นที่.....	41
11	แผนการดำเนินงานสำหรับปี 2557.....	44
12	การบริหารจัดการพื้นที่ศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร.....	45
13	แสดงอัตรากำลังคนในแต่ละฝ่ายของโครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร.....	47
14	งบประมาณเงินลงทุน และแหล่งที่มาของเงินทุน.....	49
15	งบค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน.....	50
16	ประมาณการรายได้.....	52
17	ผลตอบแทนการลงทุน.....	54
18	ความอ่อนไหวทางการเงินที่เกิดจากค่าก่อสร้าง.....	55
19	ความอ่อนไหวทางการเงินที่เกิดจากอัตราดอกเบี้ยเงินกู้.....	56
20	ความอ่อนไหวทางการเงินที่เกิดจากค่าเช่าที่ดิน.....	56
21	Scenario Analysis การเงินที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต.....	58
22	สรุปผลการศึกษา.....	66
23	งบประมาณการกระแสเงินสด/เดือน ของปีที่ 0 (กรณี Base Case ภาวะปกติ).....	76
24	งบประมาณการกระแสเงินสด/ปี (กรณี Base Case ภาวะปกติ).....	78
25	ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (กรณี Base Case ภาวะปกติ).....	80

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
26	รายละเอียดประกอบงบการเงิน (กรณี Base Case ภาวะปกติ).....	82
27	ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 30%).....	84
28	ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 40%).....	86
29	ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 50%).....	88
30	ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 60%).....	90
31	ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (Best Case อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลดลง 2%)...	92
32	ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลดลง 3%).....	94
33	งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น 2%).....	96
34	งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น 3%).....	98
34	งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น 4%).....	100
36	งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (ค่าเช่าที่ดินลดลง 30%).....	102
37	งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (ค่าเช่าที่ดินเพิ่มขึ้น 30%).....	104
38	งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (ค่าเช่าที่ดินเพิ่ม 40%).....	106
39	งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (ค่าเช่าที่ดินเพิ่มขึ้น 50%).....	108
40	ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (Worse Case ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 30%).....	111
41	งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (Worse Case อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น 2%).....	113
42	ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (Worse Case ปลอดค่าเช่าพื้นที่ ป้ายไฟฯ Kiosk 3 เดือน).....	115
43	งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (Best Case ค่าเช่าที่ดินลดลง 30%).....	118
44	ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (Best Case อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลดลง 2%)..	120
45	ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (Best Case พื้นที่เช่าเต็ม 100% ก่อนเปิดโครงการ).....	122

สารบัญรูป

รูป		หน้า
1	กรอบแนวคิดของกระบวนการศึกษาความเป็นไปได้.....	8
2	พลังผลักดัน 5 ประการ หรือ Five Forces Model ของ Michael E.Porter.....	10
3	แบบจำลองพฤติกรรมการณ์ซื้อ.....	18
4	แบบจำลองของกระบวนการจูงใจ.....	19
5	แผนที่แสดงที่ตั้งของกลุ่มแข่งขันสำคัญ.....	33
6	แสดง Perceptual Map เปรียบเทียบกับคู่แข่งสำคัญ.....	39
7	ทัศนียภาพภายในศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร.....	40
8	แสดงแผนที่จังหวัด.....	42
9	แสดงแผนที่จังหวัด.....	43
10	ผังโครงสร้างองค์กรโครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร.....	46
11	Layout Plan Basement Floor.....	125
12	Layout Plan Ground Floor.....	126
13	Layout Plan 2 nd Floor.....	126
14	Layout Plan 3 rd Floor.....	

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สืบเนื่องจากผู้บริหารของ XYZ Group มีแนวคิดที่จะพัฒนาที่ดินในย่านธุรกิจกลางใจเมืองมหาชัย จังหวัดสมุทรสาคร ริมนนพระราม 2 ขาออก (ทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 35) ประมาณกิโลเมตรที่ 27 โดยเป็นการลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์รูปแบบศูนย์การค้า ภายใต้ชื่อ “ศูนย์การค้าพระราม2”

จังหวัดสมุทรสาครเป็นเส้นทางผ่านของการเดินทางสู่ภาคใต้เส้นหลักของประเทศ การเดินทางสู่แหล่งท่องเที่ยวจะต้องผ่านตลาดมหาชัยเพื่อแวะซื้ออาหารทะเลทั้งสดและแห้งในราคาถูก เนื่องจากเป็นท่าสินค้าประมงทางทะเลและมีโรงงานแปรรูปอาหารทะเลจำนวนมากในจังหวัด จึงกลายเป็นแหล่งซื้อขายอาหารทะเลสดแหล่งใหญ่ของประเทศแต่ตลาดซื้อขายในปัจจุบันมีปัญหาเรื่องความแออัดของพื้นที่ ความสกปรกของตลาด รวมถึงปัญหาเรื่องที่จอดรถไม่สะดวกในการเข้าถึงการซื้อสินค้า ส่วนตลาดที่เกิดขึ้นใหม่ก็ยังไม่สามารถตอบโจทย์ผู้ซื้อในเรื่องทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม

เศรษฐกิจของจังหวัดสมุทรสาครมีการขยายตัวเร็วมาก เป็นจังหวัดหนึ่งที่มีศักยภาพเอื้อต่อการประกอบธุรกิจอุตสาหกรรม รวมถึงบริษัท ห้างร้าน จากข้อมูลสำนักงานพาณิชย์จังหวัดสมุทรสาครปี 2554 มีโรงงานอุตสาหกรรมจำนวน 5,157 ราย และมีบริษัท ห้างร้านจดทะเบียนจำนวน 8,441 ราย (สำนักงานพาณิชย์จังหวัดสมุทรสาคร. 2554 : 8-1) เนื่องจากอยู่ในเขตปริมณฑล การคมนาคมขนส่งสะดวกและรวดเร็ว จึงเป็นสถานที่รองรับความเจริญ และการขยายตัวจากเมืองหลวง ดังนั้นการทำธุรกรรมทางการเงินจึงเป็นสิ่งสำคัญ ในจังหวัดสมุทรสาครมีธนาคารไม่ต่ำกว่า 80 สาขา ในตัวอำเภอเมืองมี 67 สาขา แต่เนื่องจากที่ตั้งของธนาคารกระจายอยู่รอบตัวเมือง ทำให้การทำธุรกรรมในแต่ละครั้งจะเสียเวลา จึงเป็นโอกาสเหมาะที่จะมีสถานที่รวมธนาคารไว้ในที่เดียวกัน

จากปัญหาดังกล่าวทางกลุ่มผู้บริหาร XYZ Group จึงได้ริเริ่มโครงการศูนย์การค้าพระราม2 เพื่อตอบโต้ให้กับผู้คนในเมืองมหาชัย และชุมชนใกล้เคียง ดังนั้นการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการศูนย์การค้าพระราม 2 จังหวัดสมุทรสาคร เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจการลงทุน โครงการนี้จะมีความเป็นไปได้ ผู้จัดทำจะต้องใช้ข้อมูลมาตรฐานตามหลักวิชาการในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ภายในระยะเวลา 10 ปี ทางด้านการเงิน ทางด้านการตลาด เพื่อพิจารณาว่าสามารถทำตลาดแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่น ๆ ได้หรือไม่ และให้ผลตอบแทนคุ้มค่ากับการลงทุนหรือไม่ ทั้งยังต้องคาดคะเนถึงความเสี่ยง และอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคตข้างหน้า

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อนำผลของการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางธุรกิจภายในระยะเวลา 10 ปีมาพิจารณาในการตัดสินใจที่จะลงทุน หรือไม่ลงทุนในโครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร
2. เพื่อหารูปแบบธุรกิจศูนย์การค้า และค้นหาปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) ในการดำเนินธุรกิจของโครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร
3. วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง และอุปสรรค ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต นำมากำหนดแผนฉุกเฉินเพื่อรองรับปัจจัยเสี่ยง และอุปสรรคดังกล่าว

ขอบเขตของการศึกษา

ทำการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของศูนย์การค้าพระราม2 ในจังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งเป็นโครงการที่ยังไม่เริ่มดำเนินการ ดังนั้นงบประมาณในการลงทุน รวมถึงรายได้ และค่าใช้จ่ายที่แสดงให้เห็น จึงเป็นเพียงการคาดการณ์ แต่อยู่บนสมมติฐานที่มีความเป็นไปได้

1. วิเคราะห์ความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของโครงการ
2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทำเลที่ตั้งของโครงการ
3. วิเคราะห์สภาพคู่แข่ง และความได้เปรียบ เสียเปรียบทางการแข่งขัน
4. กำหนดกลุ่มตลาดเป้าหมาย และการวางตำแหน่งโครงการ
5. การวางกลยุทธ์ทางการตลาด
6. วิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงิน
 - 6.1 Net Present Value : NPV
 - 6.2 Internal Rate of Return : IRR
 - 6.3 Payback Period : PB
 - 6.4 Discounted Payback Period : DPB
 - 6.5 Sensitivity Analysis
 - 6.6 Scenario Analysis

ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. ค้นคว้ารวบรวมเอกสารและเรียบเรียงจากงานวิจัยต่างๆ ศึกษาเอกสารทางวิชาการ และภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์รูปแบบศูนย์การค้า (Shopping Center)
2. ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยทำการค้นคว้ารวบรวมเอกสาร และเรียบเรียงจากงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรม (Economy & Industry Analysis) เพื่อประเมินความเป็นไปได้ในโครงการ
4. วิเคราะห์ปัจจัยด้านโอกาสและอุปสรรค ที่มีผลต่อธุรกิจรวมถึงการหาจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจด้วยวิธี SWOT Analysis และค้นหาปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ
5. ศึกษาและประเมินความเป็นไปได้ทางด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการตลาด ด้านการด้านวิศวกรรม บริหารจัดการ ด้านการเงิน
6. การประเมินความเสี่ยงของธุรกิจและกำหนดแผนฉุกเฉินรองรับ (Contingency Plan)
7. สรุปรายงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. มีความรู้ในด้านการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์รูปแบบศูนย์การค้ามากขึ้น
2. เข้าใจถึงกระบวนการ และระบบในการจัดตั้งธุรกิจอสังหาริมทรัพย์รูปแบบศูนย์การค้า
3. สามารถใช้เครื่องมือทางการเงิน และเครื่องมือทางการตลาด ในการวิเคราะห์และตัดสินใจลงทุนทำธุรกิจได้
4. นำผลที่วิเคราะห์มาจัดเตรียมหาแหล่งเงินทุน และหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต
5. สามารถนำความรู้ที่ได้ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาความเป็นไปได้ในโครงการรูปแบบธุรกิจอื่น ๆ

นิยามศัพท์

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายที่ตรงกันในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในโครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร ผู้จัดทำจึงได้กำหนดความหมาย และขอบเขตของศัพท์ต่าง ๆ ดังนี้

1. **ศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร** หมายถึงสถานที่ ๆ รวบรวมสถานประกอบการค้าปลีก และค้าส่งครบวงจรไว้ในสถานที่เดียวกัน ซึ่งมีการจัดแบ่งพื้นที่ออกเป็นโซนกลุ่มสินค้า หรือบริการ เช่น โซนจำหน่ายอาหารทะเลที่ยังสด และแห้ง ที่เป็นจุดเด่นของศูนย์การค้าแห่งนี้ โซนร้านอาหาร และเครื่องดื่ม โซนห้างสรรพสินค้า โซนเสื้อผ้า โซนสถานเสริมความงาม โซนของใช้ในบ้าน โซนอุปกรณ์เกี่ยวกับรถยนต์ โซนเครื่องใช้ไฟฟ้า โซนไอที

โซนหนังสือ และเครื่องเขียน โซนของเล่น และกีฬาสีป โซนเพื่อการศึกษา โซนสถาบันบันเทิง และอบรมวิชาชีพ โซนสถาบันทางการเงิน และกลุ่มธนาคาร เป็นต้น

2. ผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้ที่เป็นกลุ่มลูกค้าที่เข้ามาเช่าพื้นที่ในโครงการ ศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร

3. ลูกค้า หมายถึง ผู้บริโภคที่เข้ามาจับจ่ายสินค้า หรือบริการต่างๆ ในร้านค้าภายใน ศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร

4. พื้นที่เช่า หมายถึง พื้นที่ที่โครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร กำหนดไว้เพื่อให้ผู้ประกอบการเข้ามาเช่า

5. โซนร้านค้า หมายถึง การจัดการพื้นที่ภายในศูนย์การค้า โดยกำหนดผังร้านค้าไว้ เป็นหมวดหมู่ เพื่อสะดวกต่อการเข้าถึงของลูกค้า

6. ร้านค้าเช่า หมายถึง พื้นที่เช่าที่ผู้ประกอบการได้เช่าโครงการเพื่อเปิดเป็นร้านค้า ไว้เพื่อจำหน่ายสินค้า หรือบริการ

7. พื้นที่ส่วนกลาง หมายถึง พื้นที่ และการบริการที่โครงการเป็นผู้รับผิดชอบ ดูแล บำรุงรักษา ให้มีความพร้อมอยู่ตลอดเวลาที่ให้บริการแก่ผู้ประกอบการ และผู้บริโภค ตามช่วง ระยะเวลาเปิด-ปิดของศูนย์การค้า เช่น ทัศนียภาพภายใน และภายนอกศูนย์การค้า ให้ความ เย็น แสงสว่าง ทางเดินร่วม ที่นั่งพัก สวนหย่อม ลานจอดรถ ห้องน้ำ ลิฟต์ผู้โดยสาร ลิฟท์ขนส่ง สินค้า รวมถึงเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

8. ค่าบริการส่วนกลาง หมายถึง ค่าบริการที่โครงการเรียกเก็บจากผู้ประกอบการที่ เข้ามาเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้า ซึ่งนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในพื้นที่ส่วนกลาง

9. คีออสท์ หรือ Kiosk หมายถึง ร้านค้าย่อยที่โครงการทำไว้ให้เช่า มีลักษณะ เป็นบูธลอยขนาดประมาณ 1.0 เมตร x 1.50 เมตร

10. ค่าบริหารจัดการ หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่โครงการจ่ายเป็นค่าเงินเดือน และเงิน โบนัสให้กับพนักงานของโครงการ ยกเว้น พนักงานประเภท Out Source จ่ายเฉพาะเงินเดือน เท่านั้น

11. ค่าสาธารณูปโภค หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่โครงการจ่ายเป็นค่าไฟฟ้า (ค่าไฟฟ้าทั้ง โครงการรวมถึงค่าไฟฟ้าของร้านค้าเช่าด้วย) ค่าน้ำประปา ค่ากำจัดขยะ เป็นต้น

แผนงานและระยะเวลาในการดำเนินงาน

การศึกษาในครั้งนี้มีการกำหนดแผนงานกิจกรรมตารางทำงาน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 2 โดยเริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2557 และเสร็จสิ้นในเดือนเมษายน 2557

ตารางที่ 1 แผนงานกิจกรรม และระยะเวลาในการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	2557		
		ก.พ	มี.ค.	เม.ย
1	ศึกษาความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา			
2	กำหนดวัตถุประสงค์การศึกษา			
3	กำหนดขอบเขต และขั้นตอนการศึกษา			
4	ศึกษาถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ			
5	ศึกษาเอกสาร งานวิจัย สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์และอื่นๆ			
6	สำรวจเก็บข้อมูล และวิเคราะห์สภาพแวดล้อม			
7	ประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ			
8	สรุปผลและกำหนดข้อเสนอแนะจากการศึกษา			

บทที่ 2

หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หลักการพื้นฐาน

เพื่อเพิ่มโอกาสในความสำเร็จ และลดความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่ทำให้ไม่ประสบความสำเร็จในการวิเคราะห์การลงทุนโครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร ผู้จัดทำจำเป็นจะต้องศึกษาทฤษฎีต่าง ๆ รวมถึงงานวิจัยที่ผู้อื่นได้ค้นคว้า และพิสูจน์ทราบไว้แล้ว

ความหมายการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ

จักร ดิงศัททีย (2553 : 15) ให้ความหมายการศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) หมายถึง การวิเคราะห์โอกาสในการลงทุนใหม่ (หรือลงทุนเพิ่ม) โดยใช้กระบวนการคิดไตร่ตรองอย่างมีหลักการ ดำเนินการศึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วนและเป็นระบบรวมทั้งจัดทำเป็นรายงานไว้ การวิเคราะห์จะกระทำทุกมิติให้ครอบคลุมเพื่อต้องการทราบผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามโครงการ โดยมุ่งค้นหาคำตอบว่า “ควรลงทุนในโครงการที่เสนอมานี้หรือไม่? และโครงการที่เสนอม่าจะให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าหรือไม่?”

การศึกษาความเป็นไปได้นี้มีความหมายเดียวกับการวิเคราะห์โครงการ (Project Analysis) ในมิติของการประเมินข้อดีและข้อด้อย หรือผลประโยชน์และต้นทุนของโครงการ โดยเน้นที่การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ที่ลงทุนมีข้อมูลพื้นฐานเพียงพอประกอบการตัดสินใจในโครงการนั้น

หุทัย มีนะพันธ์ (2550 : 7) เสนอคำว่า “โครงการ” โดยทั่วไปหมายถึงกิจกรรมที่ดำเนินการขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงานที่กำหนดไว้ ทั้งยังต้องเป็นกิจกรรมที่ผ่านการอนุมัติจากผู้เป็นเจ้าของโครงการ และมีระยะเวลาในการดำเนินงานให้สำเร็จภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด

ก่อนที่จะศึกษาความเป็นไปได้อของโครงการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้นั้น จะต้องเรียนรู้ขั้นตอนการดำเนินงานการบริหารโครงการอย่างเป็นระบบซึ่งเรียกว่า “วงจรการพัฒนาโครงการ (Project Development Cycle)” โดยแบ่งขั้นตอนออกเป็นดังนี้

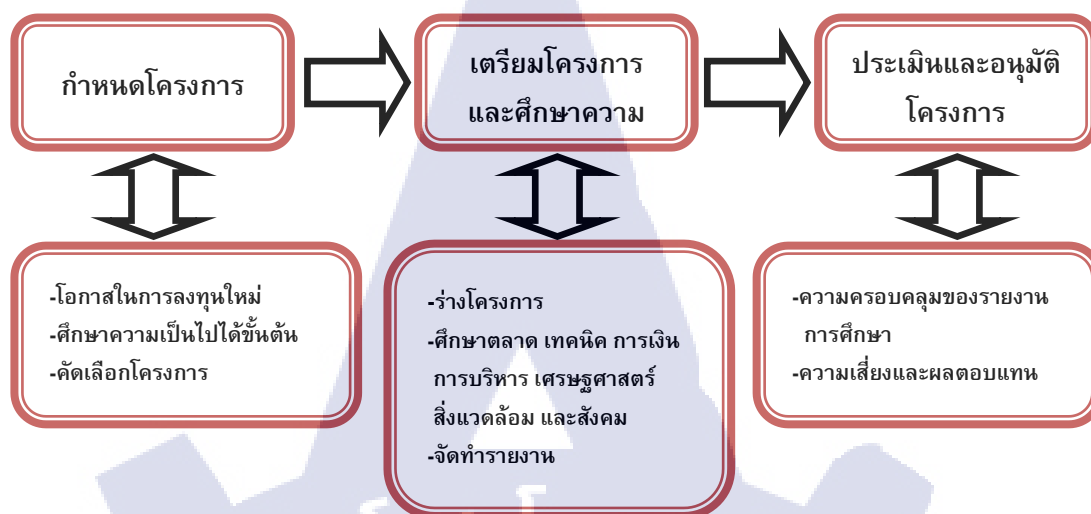
1. ระยะก่อนการลงทุน (Pre-Investment Phase) เป็นช่วงบริหารโครงการ การศึกษาความเป็นไปได้อของโครงการ จะอยู่ในช่วงระยะนี้ เพื่อนำมาประเมินในการตัดสินใจลงทุน
2. ระยะลงทุน (Investment Phase) เป็นช่วงลงมือการปฏิบัติ ได้แก่ การออกแบบทางด้านวิศวกรรมต่างๆ การติดต่อทำสัญญา การออกแบบ การก่อสร้าง การวางแผนระบบ การรับสมัครพนักงาน และการจัดการฝึกอบรมพนักงาน เป็นช่วงที่ใช้เงินลงทุน ทรัพยากร และเวลา ในการทุ่มลงไปโครงการอย่างมาก ซึ่งต้องใช้ความรอบคอบในการตัดสินใจ

3. ระยะดำเนินการผลิต (Operational Stage) เป็นช่วงบริหารการผลิต ถ้ามองตามธุรกิจของผู้จัดทำขอเรียกว่าเป็นช่วงระยะดำเนินการ (Operational Phase) เมื่อโครงการดำเนินไปตามแผนที่วางไว้แล้ว หน้าที่ต่อมาคือติดตามเป็นระยะ เพื่อให้ยังอยู่ในแผน จนกระทั่งโครงการให้ผลสำเร็จตามที่วางไว้ จนกว่าโครงการจะสิ้นสุด

แนวคิดในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้และการประเมินโครงการ

จากการศึกษาเอกสารประกอบการสอนการศึกษาความเป็นไปได้ และการจัดการโครงการอุตสาหกรรม (Feasibility Studies and Industrial Project Management) จักรดิงศรัทย์ (2553 : 10) ได้ให้ความหมาย “กระบวนการศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study Processes) หมายถึง ลำดับขั้นในการวิเคราะห์งานหรือกิจกรรมที่ต้องการศึกษาอย่างเป็นระบบ มีระเบียบแบบแผน และเป็นไปได้ตามหลักวิชาการที่เชื่อถือได้เพื่อให้สามารถคาดคะเนผลที่จะเกิดจากการดำเนินงาน และเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบไปด้วย 3 กระบวนการคือ

1. การกำหนดโครงการ (Project Identification) ประกอบไปด้วย 3 ภารกิจหลักคือ
 - 1.1 แสวงหาโอกาสในการลงทุน
 - 2.1 ศึกษาความเป็นไปได้เบื้องต้น
 - 3.1 กลั่นกรองและคัดเลือกโครงการเบื้องต้น
2. การจัดเตรียมโครงการและศึกษาความเป็นไปได้ (Project Preparation and Feasibility) เป็นขั้นตอนการรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อดูความเป็นไปได้ รวมถึงผลตอบแทนที่ได้รับ เพื่อจัดทำข้อเสนอโครงการ (Project Proposal)
3. การประเมินและอนุมัติโครงการ (Project Appraisal and Approval) เป็นกระบวนการทบทวน และตรวจสอบโครงการว่ามีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปตามมาตรฐาน และสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยวิธีการที่เหมาะสม



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดของกระบวนการศึกษาความเป็นไปได้

ที่มา : จักร ดิงศภักดิ์. (2553). การศึกษาความเป็นไปได้และการจัดการโครงการอุตสาหกรรม. หน้า 11.

ขอบข่ายของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ

เนื่องจากการศึกษาความเป็นไปได้มีความหลากหลายแล้วแต่ประเภทของโครงการ โดยทั่วไปจะทำการศึกษา 6 ด้านหลัก ได้แก่ (จักร ดิงศภักดิ์. 2553 : 11)

1. การศึกษาความเป็นไปได้ด้านอุปสงค์และตลาด (Demand And Market Feasibility Study)
2. การศึกษาความเป็นไปได้ด้านเทคนิค (Technical Feasibility Study)
3. การศึกษาความเป็นไปได้ด้านการบริหาร และความสามารถขององค์กร (Management & Institutional Feasibility Study)
4. การศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงิน (Financial Feasibility Study)
5. การศึกษาความเป็นไปได้ด้านเศรษฐกิจ (Economic Feasibility Study)
6. การศึกษาความเป็นไปได้ด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม (Environmental And Social Feasibility Study)

การศึกษาด้านการตลาด

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environmental Analysis)

(ณัฐวัฒน์ พระงาม. 2555 : 20-46)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เราไม่สามารถควบคุมได้ และมีอิทธิพลอย่างมากต่อการดำเนินกิจการ ส่งผลให้เกิดโอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats) รวมทั้งมีผลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายนอกแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือสภาพแวดล้อมทั่วไป และสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับงาน

1.1 สภาพแวดล้อมทั่วไป

1.1.1 เศรษฐกิจ (Economic) หมายถึงแนวโน้มทั่วไปของเศรษฐกิจที่มีผลต่อองค์กร เช่น อัตราเงินเฟ้อ อัตราเงินเฟ้อ การปรับอัตราดอกเบี้ย อัตราการว่างงาน รายได้ประชาชาติ (GDP) เป็นต้น

1.1.2 กฎหมาย และการเมือง (Legal and Political) หมายถึง รัฐบาล นโยบายต่าง ๆ ที่ออกมา รวมถึงระเบียบข้อบังคับ ภาษีอากร การตัดสินใจทางกฎหมาย ฯลฯ

1.1.3 สังคม และวัฒนธรรม (Social and Cultural) ประกอบด้วย ค่านิยม ทัศนคติ ความต้องการ และลักษณะเฉพาะทางสังคม องค์กรธุรกิจจะต้องทราบเพื่อตอบสนองสินค้าและบริการได้ตรงกลุ่มลูกค้า

1.1.4 เทคโนโลยี (Technology) ประกอบด้วย ผู้ชำนาญการ กระบวนการ และระบบที่องค์กรใช้พัฒนาสินค้าและบริการ หากมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ใหม่ตลอด จะทำให้ตอบสนองลูกค้าในด้านต่าง ๆ ได้ทันความต้องการ

1.1.5 อิทธิพลนานาชาติ (International) หมายถึงอิทธิพลที่มาจากภายนอกประเทศ แล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจ

1.2 สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับงาน

1.2.1 คู่แข่งขัน (Competitor)

1.2.2 ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต (Supplier)

1.2.3 แรงงาน (Labor)

1.2.4 หุ้นส่วน (Partnership)

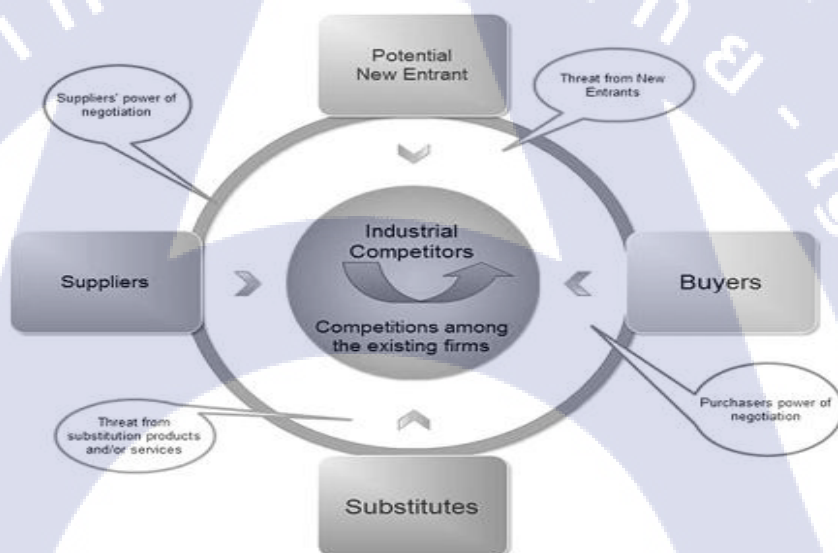
1.2.5 ลูกค้า (Customer)

1.3 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Industrial Analysis)

อุตสาหกรรมหมายถึง กลุ่มขององค์กรธุรกิจที่ทำการผลิตสินค้า หรือบริการที่มีลักษณะเหมือนหรือคล้ายกัน หรือสามารถทดแทนกันได้ การวิเคราะห์อุตสาหกรรมช่วยในการเข้าถึงโอกาส และข้อจำกัดที่องค์กรธุรกิจจะต้องเผชิญ โดยใช้ พลังผลักดัน 5 ประการ หรือ Five Forces Model ของ Michael E. Porter เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรม จะทำให้ทราบถึงที่มาของความรุนแรงในการแข่งขัน และอิทธิพลอันเกิดจาก

ภาวการณ์แข่งขัน การวิเคราะห์อุตสาหกรรมจะช่วยให้การบ่งชี้ถึงโอกาส และข้อจำกัดที่องค์กรธุรกิจจะต้องเผชิญ และส่งผลต่อสภาวะการแข่งขันของแต่ละอุตสาหกรรม อันมีผลต่อศักยภาพในการทำกำไร (Profitability Potential) และการดึงดูดใจในอุตสาหกรรมนั้น (Industry Attractiveness)

พลัณลักษณ์ 5 ประการบ่งบอกถึงโอกาสในการได้กำไรของธุรกิจ ในอุตสาหกรรมนั้น ยิ่งปัจจัยตัวใดมีความเข้มแข็งมาก ย่อมส่งผลเสียต่อการขึ้นราคาสินค้า ซึ่งนำไปสู่ผลกำไรของธุรกิจในอุตสาหกรรมนั้น ถือเป็นข้อจำกัดของธุรกิจ ในขณะที่เดียวกันถ้าปัจจัยนั้น ๆ มีความอ่อนแอ ย่อมเป็นโอกาสอันดีต่อธุรกิจในอุตสาหกรรมนั้น เนื่องจากธุรกิจสามารถทำกำไรได้มากขึ้น แต่เนื่องจากสภาวะการณ์ในอุตสาหกรรมมีการพัฒนาอยู่เสมอ ดังนั้นความเข้มแข็ง หรือผลของปัจจัยทั้ง 5 ประการ จึงสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา



รูปที่ 2 พลัณลักษณ์ 5 ประการ หรือ Five Forces Model ของ Michael E.Porter

ที่มา : Wheelen; and Hunger. (2002). **Strategic Management and Business Policy**. p. 58.

พลัณลักษณ์ 5 ประการประกอบไปด้วย

1. การคุกคามจากผู้เข้าสู่งการใหม่ (Threat of New Entrants)
2. ความรุนแรงของการแข่งขันในอุตสาหกรรม (Intensity of Rivalry Among Existing Competitors)

3. อำนาจการต่อรองจากผู้ขายวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers)

4. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers)

5. การคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน (Threat of Substitute Products)

1.3.1 การคุกคามจากผู้เข้าสู่งการใหม่ (Threat of New Entrants)

เมื่อมีคู่แข่งหน้าใหม่เข้ามาในอุตสาหกรรมได้ง่าย จะทำให้อุตสาหกรรมนั้นมีกำไรลดลง เพราะส่วนแบ่งตลาดในธุรกิจลดลง ภาวการณ์แข่งขันรุนแรงมากขึ้น ดังนั้นผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดิม (Existing Firms) จึงมีการป้องกันไม่ให้คู่แข่งรายใหม่ (New Entrants) สามารถเข้ามาได้ง่าย อาจมีหลายวิธีได้แก่

- การประหยัดจากขนาด (Economies of Scale) หมายถึง การทำให้ต้นทุนต่อหน่วยลดลง
- เงินลงทุน (Capital Requirements) บางอุตสาหกรรมจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนสูง เช่น การสร้างโรงงาน เครื่องจักร เครื่องมือสั่งทำพิเศษเฉพาะธุรกิจนั้น ๆ การลงทุนด้านการโฆษณา และส่งเสริมการขาย เป็นต้น การลงทุนเหล่านี้จึงเป็นข้อจำกัดสำหรับผู้ที่จะเข้ามาสู่อุตสาหกรรมใหม่
- การสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) การทำให้ผลิตภัณฑ์มีความแตกต่างกันนั้น เป็นการสร้างความพิเศษ ความต่างที่เป็นเอกลักษณ์ ซึ่งลูกค้าสามารถรับรู้ได้และเกิดความภักดีในตัวสินค้า และที่สำคัญคู่แข่งรายใหม่จะต้องเสียค่าใช้จ่าย เสียเวลาในการทำให้ลูกค้าหันมาสนใจผลิตภัณฑ์ของตนเอง
- การเข้าถึงช่องจัดจำหน่าย (Access to Distribution) เป็นอุปสรรคสำคัญสำหรับผู้ที่เป็นคู่แข่งรายใหม่ เนื่องจากผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดิมย่อมเข้าถึงทุกช่องทางจัดจำหน่ายที่มีอยู่แล้ว หากจะเข้ามาจะต้องใช้งบประมาณที่สูงเพื่อจะช่วงชิงช่องทางจัดจำหน่ายนั้น ๆ
- ข้อได้เปรียบต้นทุนในด้านอื่น สามารถซื้อวัตถุดิบในราคาที่ถูกลง เพราะอยู่ในอุตสาหกรรมนี้มานาน หรือที่ตั้งทำเลที่ดีกว่า ความชำนาญในธุรกิจ เป็นต้น

1.3.2 ความรุนแรงของการแข่งขันในอุตสาหกรรม (Intensity of Rivalry Among Existing Competitors)

อุตสาหกรรมใด ๆ ที่มีองค์กรธุรกิจอยู่หลายราย และมีศักยภาพ ย่อมเกิดภาวะการแข่งขันที่สูงตามไปด้วย ซึ่งจะทำให้ความสามารถในการทำกำไรต่ำ จึงเป็นอุปสรรคสำหรับคู่แข่งรายใหม่ ๆ ที่จะเข้ามา ความรุนแรงของการแข่งขันเกิดจากปัจจัยดังนี้

- จำนวนคู่แข่ง (Number of Competitors) ถ้ามีมาก จะทำให้มีการแข่งขันรุนแรง
- ต้นทุนคงที่สูง (High Fixed Costs) ก็จะมีแรงจูงใจที่จะใช้สมรรถภาพของตนเองมากที่สุด และเมื่อไหร่ก็ตามที่ธุรกิจเหล่านั้นมีสมรรถภาพที่มากกว่าปกติ จะเกิดการตัดราคา (Cut Price) มีผลทำให้อุตสาหกรรมนั้นกำไรลดลง เนื่องจากแข่งขัน กันเอง
- อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม ถ้าเติบโตอย่างต่อเนื่อง การแข่งขันจะไม่รุนแรงมากนัก
- ความแตกต่างของสินค้า ถ้าสินค้าในแต่ละองค์กรธุรกิจ ในอุตสาหกรรมมีความแตกต่าง การแข่งขันก็จะน้อยลง
- กำลังการผลิตส่วนเกิน มีผลทำให้การแข่งขันรุนแรง
- อุปสรรคกีดขวางการออกจ่อุตสาหกรรม เช่น ข้อตกลงกับสหภาพแรงงานในการจ่ายชดเชยที่สูงมาก การมีสินทรัพย์เฉพาะอย่าง การภักดีต่อผู้บริหาร เป็นต้น

1.3.3 อำนาจการต่อรองจากผู้ขาย (Bargaining Power of Suppliers)

เมื่อผู้ขายผู้ขายปัจจัยการผลิตมีอำนาจต่อรองสูง ประสิทธิภาพการทำการใดในอุตสาหกรรมก็จะลดลง ปัจจัยที่ทำให้ผู้ขายปัจจัยการผลิตมีอำนาจต่อรองสูง มีดังนี้

- จำนวนผู้ขายหรือวัตถุดิบที่มีอยู่ ถ้ามีผู้ขายน้อยรายอำนาจต่อรองของผู้ขายจะสูง
- ระดับการรวมตัวกันของผู้ขายวัตถุดิบ ถ้าผู้ขายรวมตัวกันได้ อำนาจการต่อรองก็จะสูง
- จำนวนวัตถุดิบ หรือแหล่งวัตถุดิบที่มี ถ้าวัตถุดิบมีน้อย อำนาจต่อรองจะสูง
- ความแตกต่าง และเหมือนกันของวัตถุดิบ ถ้าวัตถุดิบมีความแตกต่างกันมาก อำนาจต่อรองผู้ขายจะสูง

1.3.4 อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers)

ผู้ซื้อในอุตสาหกรรมมีอำนาจการต่อรอง ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมด้วยการขอให้ลดราคา เพิ่มคุณภาพ เพิ่มบริการ ใช้เงื่อนไขต่าง ๆ ในการต่อรอง ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดทำให้ผู้ซื้อ มีอำนาจต่อรองมากขึ้น ดังนี้

- ปริมาณการซื้อ ซื้อมากอำนาจการต่อรองสูง
- ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับสินค้าและผู้ขาย ถ้าข้อมูลมากก็ต่อรองได้มาก
- ความจงรักภักดีต่อยี่ห้อ
- ความยากง่ายในการรวมตัวกันของกลุ่มผู้ซื้อ ถ้ารวมตัวกันง่ายก็มีอำนาจต่อรองสูง
- ความสามารถของผู้ซื้อที่จะมีการรวมกิจการไปด้านหลัง คือ ลูกค้านำสามารถผลิตสินค้าได้เอง มีอำนาจต่อรองสูง
- ต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าของคนอื่น หรือลูกค้าเปลี่ยนไปใช้สินค้าของคู่แข่ง ลูกค้าต้องมีต้นทุนในการเปลี่ยนสูง อำนาจการต่อรองของลูกค้าก็จะต่ำ

1.3.5 การคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน (Threat of Substitute Products)

ผลิตภัณฑ์ทดแทน หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ดูเหมือนจะแตกต่าง หรือคนละชนิด แต่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ อุตสาหกรรมใดที่มีผลิตภัณฑ์อื่นสามารถนำมาทดแทนในอุตสาหกรรมนั้นได้ ศักยภาพการทำการใดในอุตสาหกรรมนั้นจะลดลง และเป็นตัวจำกัดโอกาสในการกำหนดราคา

- ระดับการทดแทน เป็นการทดแทนได้มาก หรือทดแทนได้น้อยแค่ไหน เช่น เครื่องปรับอากาศ กับพัดลม
- ต้นทุน หรือค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนแปลงการใช้สินค้าปัจจุบันไปสู่การใช้สินค้าทดแทน
- ระดับราคาสินค้าทดแทน และคุณสมบัติใช้งานของสินค้าทดแทน

1.4 การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น (Competitor Analysis)

(ณฐวัฒน์ พระงาม.

2555 : 20-46)

เพื่อความได้เปรียบมาสู่องค์กร จำเป็นต้องทำการวิเคราะห์เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับคู่แข่งชั้นให้ได้มากที่สุด

1.4.1 วิธีกำหนดคู่แข่งชั้น

- พิจารณาจากการกำหนดขอบข่าย (Scope) ตลาดของธุรกิจอื่นว่า เหมือนกัน หรือคล้ายกันกับเราหรือไม่ หากคล้ายกันมากก็ยิ่งจะเป็นคู่แข่งชั้นเรามากขึ้นด้วยเช่นกัน
- พิจารณาจากประโยชน์ (Benefits) ที่ลูกค้าได้รับจากผลิตภัณฑ์

หรือบริการที่ธุรกิจอื่นเสนอให้กับลูกค้า ยิ่งประโยชน์จากผลิตภัณฑ์ หรือบริการคล้ายกันมาก โอกาสที่จะทดแทนกันย่อมเกิดขึ้นง่าย เป็นแรงผลักดันให้ธุรกิจแข่งขันกันอย่างรุนแรงเพื่อแย่งชิงลูกค้า

- พิจารณาจากความภักดีของธุรกิจอื่น ๆ ที่มีต่ออุตสาหกรรมนั้น เพราะความภักดีเป็นการแสดงถึงความตั้งใจ และเป้าหมายระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ ข้อมูลที่ได้อาจแสดงให้เห็นถึงแผนงานการขยายกิจการในขั้นต่อไป

1.4.2 การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับคู่แข่ง

ข้อมูลคู่แข่งเป็นปัจจัยต่อการวางแผนกลยุทธ์ เพราะเราสามารถทราบวาทอนนี้คู่แข่งกำลังทำอะไร และจะวางแผนในอนาคตอย่างไร

1.4.3 การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factor Analysis Summary : EFAS) นำข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกมาสรุปในตาราง “สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก” หรือ “ตาราง EFAS) มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 คอลัมน์ 1 (ปัจจัยภายนอก) บันทึกรายละเอียดปัจจัยภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยที่เป็นโอกาส และข้อจำกัดที่สำคัญและมีผลกระทบต่อองค์กร

ขั้นที่ 2 คอลัมน์ 2 (การถ่วงน้ำหนัก) พิจารณาให้น้ำหนักปัจจัยภายนอกในแต่ละรายการ ว่ามีความสำคัญและมีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด โดยกำหนดเป็นตัวเลขทศนิยมมีค่าระหว่าง 1.00 (สำคัญมากที่สุด) ถึง 0.00 (ไม่สำคัญ) ซึ่งน้ำหนักของแต่ละปัจจัยรวมกันต้องเท่ากับ 1.00 (การให้น้ำหนักเป็นดุลยพินิจของผู้บริหาร)

ขั้นที่ 3 การให้คะแนนแต่ละปัจจัย (Factor) ในคอลัมน์ (3) คะแนนสูงสุดคือ 5 (ตอบสนองได้ดีที่สุด) และคะแนนต่ำสุดคือ 1 (ตอบสนองได้ด้อยที่สุด)

ขั้นที่ 4 ในแต่ละปัจจัยให้น้ำหนักในคอลัมน์ (2) คูณกับคะแนนในคอลัมน์ (3) ซึ่งจะได้ Weighted Score ในคอลัมน์ (4)

ขั้นที่ 5 ใช้คอลัมน์ (5) ในกรณีที่ต้องการให้เหตุผลกำกับแต่ละปัจจัยนั้น

ขั้นที่ 6 รวมคะแนนถ่วงน้ำหนัก หรือ Weighted Score ในคอลัมน์ (4) ทั้งหมด คะแนนที่ได้จะบอกให้รู้ว่า องค์กรสามารถตอบสนองต่อ Strategic Factor ที่อยู่ในสภาวะแวดล้อมภายนอกได้ดีเพียงใด

ตารางที่ 2 ตัวอย่างการสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factor Analysis Summary : EFAS)

ปัจจัยภายนอก (โอกาส/อุปสรรค) Key External Factor (Opportunities/Threats) (1)	น้ำหนัก (Weight) (2)	อันดับ (Rating) (3)	คะแนนรวม (Weighted Score) (4)	ข้อเสนอแนะ (Comment) (5)
โอกาส (Opportunities)				
1. ลูกคามีทัศนคติที่ดีต่อสายการบิน ทำให้มี โอกาสทางการตลาดมากกว่าสายการบินอื่น	.20	4	.80	เพิ่มส่วนแบ่งทาง การตลาดในอนาคต
2. ยังมีโอกาสที่จะขยายเส้นทางการบิน	.20	4	.80	เพิ่มรายได้ในอนาคต
3. ชื่อเสียงขององค์กรเป็นแรงจูงใจให้บุคลากร ที่มีคุณภาพร่วมงานกับเรา	.20	4	.80	ทำให้องค์กรมีความ เข้มแข็ง
ภัยคุกคาม (Threats)				
1. คู่แข่งขันเริ่มเข้ามาเลียนแบบมากขึ้น	.20	5	1.00	ส่วนแบ่งทางการตลาด ลดลง
2. ผลกระทบจากการก่อการร้าย	.10	3	.30	ความเชื่อมั่นของลูกค้า ลดลง
3. ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของนัก เดินทางชั้น Business หรือ First Class	.10	3	.30	บริการไม่ครอบคลุม ทุกกลุ่มเป้าหมาย
คะแนนรวม (Total Scores)	1.00		4.00	

ที่มา : ญฐวัฒน์ พระงาม. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์. หน้า 30.

จากตัวอย่างตาราง EFAS แสดงให้เห็นว่าปัจจัยภายนอกมีความน่าสนใจมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะสะท้อนออกมาในรูปของผลรวมของคะแนนถ่วงน้ำหนัก การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกนั้น เป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งต้องอาศัยการวิเคราะห์และประเมินสภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันประกอบด้วย (ญฐวัฒน์ พระงาม. 2555 : 20-46)

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environmental Analysis)

เป็นการตรวจสอบ และประเมินความสามารถขององค์กร และเป็นแนวทางในการวางแผนกำหนดอนาคตขององค์กร รวมถึงส่งเสริมความแข็งแกร่ง และปิดช่องโหว่ความอ่อนแอของธุรกิจ การจัดทำกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพจะต้องสามารถระบุจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ขององค์กรได้ การประเมินกระทำได้หลายวิธี (ญฐวัฒน์ พระงาม. 2555 : 20-46)

การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factor Analysis Summary : IFAS) วิธีการเช่นเดียวกับการสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก นำข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน ใช้

ปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อนมาสรุปในตาราง “สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน” หรือ “ตาราง IFAS) มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 คอลัมน์ 1 (ปัจจัยภายใน) บันทึกงานละเอียดปัจจัยภายใน ซึ่งเป็นปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อนที่สำคัญ และมีผลกระทบต่อองค์กร

ขั้นที่ 2 คอลัมน์ 2 (การถ่วงน้ำหนัก) พิจารณาให้น้ำหนักปัจจัยภายใน แต่ละรายการว่ามีความสำคัญและมีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด โดยกำหนดเป็นตัวเลขทศนิยมมีค่าระหว่าง 1.00 (สำคัญมากที่สุด) ถึง 0.00 (ไม่สำคัญ) ซึ่งน้ำหนักของแต่ละปัจจัยรวมกันต้องเท่ากับ 1.00 (การให้น้ำหนักเป็นดุลยพินิจของผู้บริหาร)

ขั้นที่ 3 การให้คะแนนแต่ละปัจจัย (Factor) ในคอลัมน์ (3) คะแนนสูงสุดคือ 5 (ตอบสนองได้ดีที่สุด) และคะแนนต่ำสุดคือ 1 (ตอบสนองได้ดำน้อยที่สุด)

ขั้นที่ 4 ในแต่ละปัจจัยให้น้ำหนักในคอลัมน์ (2) คูณกับคะแนนในคอลัมน์ (3) ซึ่งจะได้ Weighted Score ในคอลัมน์ (4)

ขั้นที่ 5 ใช้คอลัมน์ (5) ในกรณีที่ต้องการให้เหตุผลกำกับแต่ละปัจจัยนั้น

ขั้นที่ 6 รวมคะแนนถ่วงน้ำหนัก หรือ Weighted Score ในคอลัมน์ (4) ทั้งหมดคะแนนที่ได้จะบอกให้รู้ว่า องค์กรสามารถตอบสนองต่อ Strategic Factor ที่อยู่ในสถานะแวดล้อมภายในได้ดีเพียงใด

ตารางที่ 3 ตัวอย่างการสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factor Analysis Summary : IFAS)

ปัจจัยภายใน (จุดแข็ง/จุดอ่อน) Key Internal Factor (Strengths/Weaknesses) (1)	น้ำหนัก (Weight) (2)	อันดับ (Rating) (3)	คะแนนรวม (Weighted Score) (4)	ข้อเสนอแนะ (Comment) (5)
จุดแข็ง (Strengths)				
1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล พร้อมบุคลากรที่มีศักยภาพ	.25	5	1.25	ผู้บริหารมีประสบการณ์ และเป็นที่ยอมรับ
2. ใช้เครื่องบินใหม่ และมีอุปกรณ์พร้อมเทคโนโลยีที่ทันสมัย	.25	5	1.25	ลดค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษา ประหยัดเชื้อเพลิง
3. สร้างความสมดุลระหว่างการลดต้นทุนกับคุณภาพในการบริการ	.25	5	1.25	ถึงแม้จะลดต้นทุน แต่ก็ไม่ลดคุณภาพ
จุดอ่อน (Weaknesses)				
1. ที่นั่งภายในเครื่องบินมีมากกว่าที่ว่าง ซึ่งอาจจะทำให้ลูกค้าที่ชอบความสบายเลือกใช้สายการบินอื่น	.15	3	.45	ลูกค้าที่มีรสนิยมสูงอาจจะไม่เลือกใช้สายการบิน
2. เส้นทางการบินน้อย	.10	3	.30	เพิ่มเส้นทางการบินใหม่
คะแนนรวม (Total Scores)	1.00		4.50	

ที่มา : ญวัณณ์ พระงาม. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์. หน้า 46.

3. พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior) (พฤติกรรมผู้บริโภค. ออนไลน์.)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อ การตัดสินใจซื้อเกิดขึ้นเมื่อลูกค้ามีความต้องการ

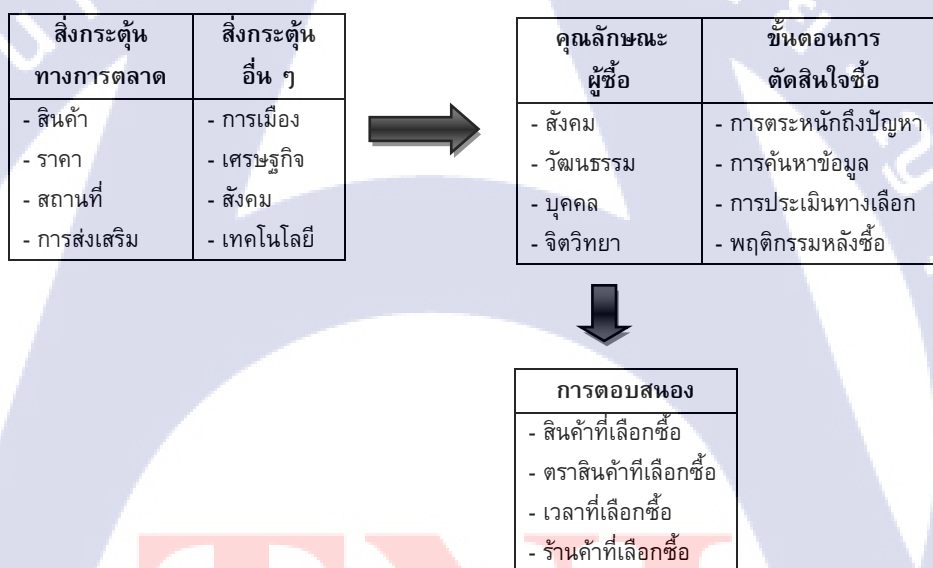
โคตเลอร์ (Kotler. 1994 : 173) เขียนว่าผู้จัดการตลาดต้องไว้วางใจ ต่อการวิจัยผู้บริโภค (A consumer research) เพื่อตอบคำถาม 7 ข้อ หรือเรียกว่า “7 Os” ดังนี้

- ใครอยู่ในตลาดเป้าหมาย? → กลุ่มตลาดเป้าหมาย (Occupants)
- ผู้บริโภคซื้ออะไร? → สินค้าหรือบริการ (Objects)
- ทำไมผู้บริโภคจึงซื้อ? → วัตถุประสงค์ในการซื้อ (Objective)
- ใครมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ? → บทบาทของกลุ่มต่าง ๆ ในการซื้อ (Organizations)
- ผู้บริโภคซื้ออย่างไร? → ขั้นตอนการซื้อ (Operations)

- ผู้บริโภคซื้อเมื่อไหร่? → โอกาสในการซื้อ (Occasions)
- ผู้บริโภคซื้อที่ไหน? → แหล่งที่ซื้อสินค้า (Outlets)

การสร้างความสำเร็จพฤติกรรมซื้อโดยใช้แบบจำลองกระตุ้น และตอบสนอง (The Stimulus-Response Model) แสดงถึงสิ่งกระตุ้น (Stimuli : S) มีองค์ประกอบ 2 ชนิด คือสิ่งกระตุ้นทางการตลาด หรือส่วนผสมทางการตลาด มี ตัวผลิตภัณฑ์หรือสินค้า การตั้งราคา สถานที่ตั้งหรือช่องทางการจัดจำหน่าย ตัวผลิตภัณฑ์ การสนับสนุนการขาย (4 Ps) และสิ่งกระตุ้นอื่น ๆ หรือสิ่งแวดล้อมภายนอก (An External Factor) ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี

องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของผู้ซื้อ และขั้นตอนการตัดสินใจซื้อ เรียกว่า “กระบวนการ” (Process) และยังมีองค์ประกอบของการตอบสนอง ได้แก่ สินค้าที่เลือกซื้อ ตราสินค้าที่เลือกซื้อ เวลาที่เลือกซื้อ ร้านค้าที่เลือกซื้อ หรือจำนวนที่เลือกซื้อ

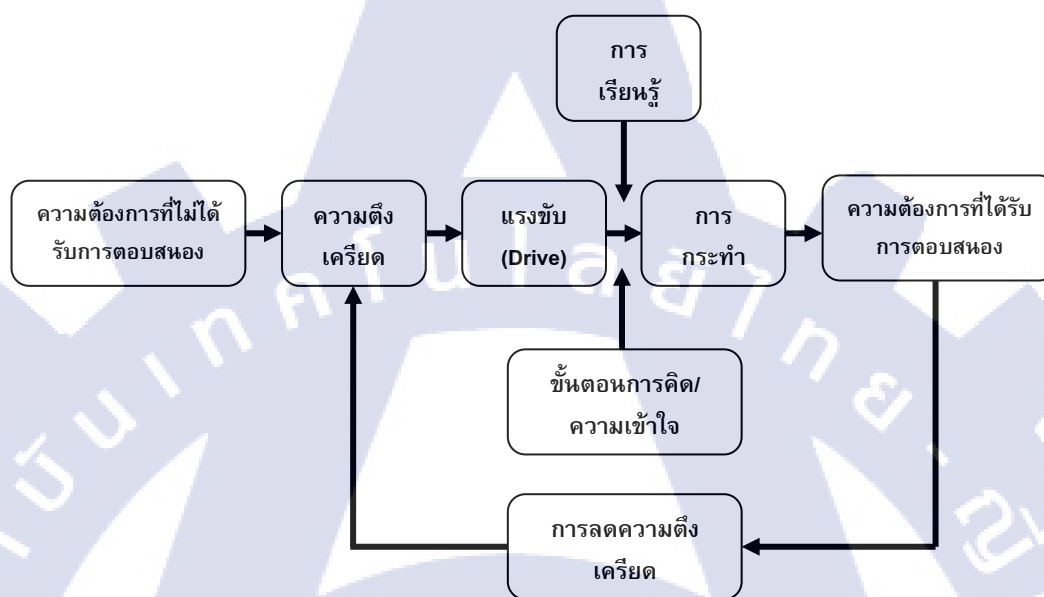


รูปที่ 3 แบบจำลองพฤติกรรมซื้อ

ที่มา : Kotler. (2003). **Marketing Management**. p. 74.

3.1 การจูงใจ (Motivation) เป็นแรงขับภายในตัวบุคคลซึ่งบังคับให้เขาต้องปฏิบัติ แรงขับนี้เกิดจากความตึงเครียด (Satisfaction & Tension) เกิดจากความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง บุคคลจึงเกิดการต่อสู้ เพื่อลดความตึงเครียดโดยคาดหวังว่าจะตอบสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจ

แบบจำลองของกระบวนการจูงใจ (Model of the Motivation Process) การกระทำและความต้องการ หรือเป้าหมายของผู้บริโภคเกิดจากกระบวนการคิด หรือความเข้าใจ และการเรียนรู้ จะต้องเข้าใจทฤษฎีแรงจูงใจเพื่อเข้าใจขั้นตอนการคิดของผู้บริโภค (Jain; and Maheswaran. 2000)



รูปที่ 4 แบบจำลองของกระบวนการจูงใจ

ที่มา : Schiffman and Kanuk. (1991). **Consumer Behavior.** p. 141.

3.2 กระบวนการตัดสินใจซื้อ (Consumers' Decision-Making Process)

3.2.1 บทบาทของการซื้อ แบ่งบุคคลออกเป็น 5 ประเภท ได้แก่ ผู้ริเริ่ม ผู้เสนอความคิดในการซื้อสินค้า ผู้มีอิทธิพล คือ ผู้ที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นในการซื้อ ผู้ตัดสินใจ คือ ผู้ที่ตัดสินใจซื้อสินค้า ผู้ซื้อคือ ผู้ที่ทำการซื้อขายสินค้า และผู้ใช้ คือ ผู้ที่ใช้สินค้าที่ซื้อ (สุวิมล แม้นจริง. 2546 : 151; Kotler. 1994 : 190)

3.2.2 ขั้นตอนการตัดสินใจซื้อ ฟ็อกซอลล์ (Foxall. 1999) เขียนการประมวลผลข้อมูลตราสินค้า หรือบริการประกอบด้วย

- สิ่งกระตุ้น ได้แก่ ตราสินค้า โฆษณา ส่งเสริมการขาย และการกลั่นกรองด้วยการรับรู้
- ขั้นตอนการประมวลผลข้อมูลของผู้บริโภค ได้แก่ การแปลผล การ

จัดรูปแบบ และการประเมินผลความต้องการ การกระทำ ซึ่งจะมีผลกระทบ 2 ส่วน คือ ส่งผลกระทบต่อความส่งจำระยะสั้น และความทรงจำระยะยาว (Harlam; and Lodish. 1995)

- ผลลัพธ์ ได้แก่ ประสบการณ์ ความเชื่อ ทศนคติ การตั้งใจเลือกซื้อตราสินค้า และการซื้อ

ขั้นตอนของการตัดสินใจซื้อสินค้าประกอบด้วย 5 ขั้นตอน

ขั้นที่ 1 การรับรู้ถึงปัญหา กระบวนการซื้อจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ซื้อตระหนักถึงปัญหาหรือความต้องการของตนเอง

ขั้นที่ 2 การค้นหาข้อมูล ในขั้นนี้ผู้บริโภคจะแสวงหาข้อมูลเพื่อตัดสินใจ ในขั้นแรกจะค้นหาข้อมูลจากแหล่งภายในก่อน เพื่อมาใช้ในการประเมินทางเลือก หากยังได้ข้อมูลไม่เพียงพอก็ต้องหาข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งภายนอก

ขั้นที่ 3 การประเมินผลทางเลือก ผู้บริโภคจะนำข้อมูลที่ได้รวบรวมไว้มารวบรวมจัดเป็นหมวดหมู่ และวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ทั้งในลักษณะการเปรียบเทียบทางเลือก และความคุ้มค่ามากที่สุด

ขั้นที่ 4 การตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด หลังการประเมิน ผู้ประเมินจะทราบข้อดี ข้อเสียหลังจากนั้นบุคคลจะต้องตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา มักใช้ประสบการณ์ในอดีตเป็นเกณฑ์ ทั้งประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่น

ขั้นที่ 5 การประเมินภายหลังการซื้อ เป็นขั้นสุดท้ายหลังจากการซื้อ ผู้บริโภคจะนำผลิตภัณฑ์ที่ซื้อมานั้นมาใช้ และในขณะเดียวกันก็จะทำการประเมินผลิตภัณฑ์นั้นไปด้วย ซึ่งจะเห็นได้ว่า กระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ไม่ได้หยุดตรงที่การซื้อ

3.2.3 พฤติกรรมการซื้อ แบ่งได้ตามระดับของการทุ่มเทความพยายาม และระดับความแตกต่างในตราสินค้า ซึ่งมี 4 ประเภท ได้แก่

- การซื้อที่มีความซับซ้อน (Complex Buying) จะมีกระบวนการ 3 ขั้นตอน ได้แก่ ผู้ซื้อจะพัฒนาความเชื่อเกี่ยวกับตราสินค้า (Belief) ผู้ซื้อจะพัฒนาทัศนคติ (Attitude) และผู้ซื้อจะตัดสินใจซื้อตราสินค้า (Choice)

- การซื้อที่ลดความสงสัย (Dissonant-Reducing Buying) ผู้ซื้อใช้ความพยายามในการซื้อในระดับสูง แต่การรับรู้ความแตกต่างของตราสินค้าอยู่ในระดับต่ำ เมื่อซื้อไปแล้วจะเกิดความไม่พอใจ พฤติกรรมการซื้อที่ลดความสงสัยจะมีกระบวนการ 3 ขั้นตอน ได้แก่ ผู้ซื้อจะตัดสินใจซื้อตราสินค้า (Choice) ผู้ซื้อจะพัฒนาความเชื่อเกี่ยวกับตราสินค้า (Belief) และผู้ซื้อจะพัฒนาทัศนคติ (Attitude)

- การซื้อที่เป็นนิสัย (Habitual Buying) ผู้ซื้อจะหาข้อมูลจากโทรทัศน์

หรือหนังสือพิมพ์ ซึ่งโฆษณาเหล่านั้นจะสร้างความคุ้นเคยต่อตราสินค้า (Brand Familiarity) มากกว่าสร้างความมั่นใจในตราสินค้า (Brand conviction) พฤติกรรมการซื้อที่เป็นนิสัยจะมีกระบวนการ 3 ขั้นตอน ได้แก่ ผู้ซื้อจะพัฒนาความเชื่อเกี่ยวกับตราสินค้า (Belief) ผู้ซื้อจะตัดสินใจซื้อตราสินค้า (Choice) และผู้ซื้อจะพัฒนาทัศนคติ หรือการประเมิน (Attitude/Evaluation)

- การซื้อที่แสวงหาความหลากหลาย (Variety-Seeking Buying)

ผู้บริโภคจะทุ่มเทความพยายามในการซื้ออยู่ในระดับต่ำ แต่การรับรู้ความแตกต่างของตราสินค้าอยู่ในระดับสูง ผู้บริโภคประเภทนี้จะเป็นผู้สลับเปลี่ยนตราสินค้า (Brand Switcher) ซึ่งเกิดจากความหลากหลายของตราสินค้า ผู้นำตลาด (Leader) จะกระตุ้นให้เกิดการซื้อที่เป็นนิสัย ในขณะที่ผู้ท้าทาย (Challenger) จะใช้การตั้งราคาสินค้าต่ำ ให้อุปกรณ์ หรือของแถมเป็นต้น

4. การแบ่งตลาดเป็นภาคส่วนต่าง ๆ การกำหนดเป้าหมาย และการวางตำแหน่งทางการตลาด (Identifying Marketing, Market Segments and Selecting Target Markets) (ครรรชิตผล ยศพรไพบุลย์. 2553)

ธุรกิจในแต่ละรายไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ครอบคลุมทั่วทั้งตลาด เนื่องจากผู้บริโภคมีจำนวนมาก และมีความต้องการซื้อสินค้าหรือบริการที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นผู้ผลิตในแต่ละธุรกิจจะต้องทำการกำหนดส่วนแบ่งการตลาดที่คาดว่าจะสามารถขายสินค้าและบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาถึงระดับของการแบ่งส่วนตลาดเป็นภาคส่วนต่าง ๆ รูปแบบ และกระบวนการการแบ่งส่วนตลาด เกณฑ์การแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภค และตลาดธุรกิจ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้นผู้ผลิตจะต้องทำการพิจารณาถึงความต้องการที่แตกต่าง โดยใช้เครื่องมือ 3 ขั้นตอนคือ

4.1 การแบ่งส่วนตลาดเป็นภาคส่วนต่าง ๆ (Market Segmentation) เป็นการกำหนดภาคส่วนของตลาดสำหรับสินค้าหรือบริการชนิดใดชนิดหนึ่งออกเป็นตลาดย่อยที่แตกต่างกันกำหนดคุณสมบัติของแต่ละส่วนตลาดเพื่อที่จะวางแผนการตลาดได้อย่างเหมาะสม

4.2 การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Market Targeting) เป็นกิจกรรมในการประเมินผล และเลือกหนึ่งส่วนตลาด หรือหลายส่วนเป็นเป้าหมาย

4.3 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด (Market Position) เป็นกิจกรรมที่กำหนดตำแหน่งทางการแข่งขันสำหรับสินค้าหรือบริการ เพื่อออกแบบรายละเอียดในการวางกลยุทธ์ทางการตลาด

ดังนั้นในการที่ธุรกิจจะทำการประเมินส่วนตลาดที่มีความแตกต่างกันของธุรกิจว่าเป็นแบบใด สามารถพิจารณาได้จากรูปแบบของการเลือกภาคส่วนตลาดเป้าหมาย 5 แบบดังนี้

แบบที่ 1 มุ่งหนึ่งส่วนตลาด (Single Segment Concentration) เป็นการเลือกเน้นตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเพียงกลุ่มเดียว จะเสนอสินค้าหรือบริการเพียงชนิดเดียว และเลือกหนึ่งภาคส่วนตลาด

แบบที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญหลายส่วนตลาด (Selective Specialization) เป็นการเลือกตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าในหลายๆ กลุ่มที่อาจมีส่วนเกี่ยวข้องกัน หรือไม่เกี่ยวข้องกัน โดยที่ธุรกิจจะเลือกภาคส่วนตลาดที่มีความสามารถพอ

แบบที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะผลิตภัณฑ์ (Product Specialization) เป็นการเลือกตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าในหลายๆ กลุ่มลูกค้า โดยการเน้นการใช้สินค้าประเภทเดียวกัน โดยที่นำเสนอสินค้าและบริการหนึ่งรูปแบบ แต่มุ่งที่หลายภาคส่วนตลาด

แบบที่ 4 ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะตลาด (Market Specialization) เป็นการเลือกตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยการนำเสนอสินค้าที่หลากหลายประเภท ธุรกิจเสนอขายสินค้าหรือบริการหลายชนิด เพื่อตอบสนองลูกค้ากลุ่มใด กลุ่มหนึ่ง

แบบที่ 5 ครอบคลุมทุกส่วนตลาด (Full Market Coverage) เป็นการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าทุกกลุ่ม โดยการนำเสนอสินค้าและบริการที่หลากหลายไม่เฉพาะเจาะจง เพื่อหวังทุกภาคส่วนของตลาด

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของศูนย์การค้า

สมาคมศูนย์การค้าไทย คาดว่าใน 5 ปีจะมีมูลค่าลงทุนศูนย์การค้าในประเทศไทยสูงถึง 1.2 แสนล้านบาท และพื้นที่ศูนย์การค้าจะเติบโตปีละ 15-20% หรือมีศูนย์การค้ากว่า 100 แห่ง โดยเทียบศูนย์การค้า 1 แห่ง ต่อประชากร 5 แสนคน จากปัจจุบันไทยมีศูนย์การค้าที่เปิดอย่างเป็นทางการ 74 แห่ง คิดเป็น 1 ศูนย์การค้าต่อประชากร 9 แสนคน เทียบกับประเทศญี่ปุ่นที่มีสัดส่วน 1 ศูนย์การค้าต่อประชากร 4.3 หมื่นคน สะท้อนว่าตลาดในไทยยังเติบโตอีกมาก

ดังนั้นเพื่อเป็นการขยายองค์ความรู้ธุรกิจศูนย์การค้า สมาคมศูนย์การค้าไทยจึงได้กำหนดฐานข้อมูลของสมาคมฯ และมีการแบ่งประเภทศูนย์ข้อมูลชัดเจน เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน นำไปสู่การพัฒนาและบริหารงานให้เป็นไปอย่างรวดเร็ว

นริศ เชยกลิ่น (2556) นายกสมาคมศูนย์การค้าไทยกล่าวว่า ฐานข้อมูลของสมาคมฯ มีการแบ่งประเภทศูนย์การค้าดังนี้

1. Regional Mall และ Super Regional เป็นศูนย์การค้าขนาดใหญ่ มีพื้นที่ให้เช่าตั้งแต่ 40,000 - 100,000 ตารางเมตรขึ้นไป ครอบคลุมกำลังซื้อ 400,000 คนขึ้นไป อาจมีห้างสรรพสินค้า หรือไม่มี ซึ่งในประเทศไทยมีศูนย์การค้าประเภทนี้มากที่สุด

2.Mega Mall เป็นศูนย์การค้าขนาดใหญ่ มี Theme Concept ของศูนย์ที่ชัดเจน อาจมี หรือไม่มีห้างสรรพสินค้าก็ได้ แต่จะมี anchor หรือผู้เช่ารายใหญ่เป็นแม่เหล็กดึงดูดลูกค้า มีพื้นที่ ให้เช่าตั้งแต่ 260,000 ตารางเมตรขึ้นไป ครอบคลุมกำลังซื้อ 1 ล้านคน

3.Community Mall และ Neighborhood Mall ซึ่งกำลังเป็นที่นิยมของผู้ประกอบการ ในปัจจุบัน มีพื้นที่ให้เช่าตั้งแต่ 5,000-40,000 ตารางเมตร มีห้างสรรพสินค้าขนาดเล็กอย่างน้อย 1 ห้าง หรืออย่างน้อยต้องมี Super Market ครอบคลุมกำลังซื้อ 5,000-200,000 คน ขึ้นกับ ขนาดของโครงการ ซึ่งกำลังซื้อมักอาศัยอยู่ในบริเวณรัศมี 4-6 กม.จึงมักเห็น Community Mall ท่ามกลางโครงการหมู่บ้าน และอาจบริหารโดยเจ้าของหรือผู้พัฒนาโครงการหมู่บ้าน (Residential Development)

4.Specialty Mall เป็นศูนย์การค้าที่มีลักษณะธุรกิจเฉพาะ มีพื้นที่ตั้งแต่ 5,000 - 37,500 ตารางเมตร มักไม่มีห้างสรรพสินค้า หรือ Super Market ครอบคลุมกำลังซื้อ 1,000 - 150,000 คน

5.Luxury Mall เป็นศูนย์การค้าที่เจาะกลุ่ม High End ประกอบด้วยร้านแบรนด์หรูหร่า แบรนด์เนมระดับโลก หรือ Top Brand ในเมืองไทย มักสร้างติดกับโรงแรมหรูระดับ 5 ดาว ดึงดูดนักท่องเที่ยวและลูกค้าระดับ A+ เช่น Central Embassy, Emporium เป็นต้น

วิริมา สมมารถ (2553) ได้ทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการศูนย์การค้าระดับ ชุมชน (Community Mall) ย่านรามอินทรา กม.8 : ด้านการตลาด ได้รวบรวมความหมายของ ศูนย์การค้าไว้ดังนี้

ศูนย์การค้า หมายถึงการจัดตั้งของกลุ่มพาณิชยกรรมที่ได้ถูกวางแผนพัฒนาและ บริหารร่วมเป็นหนึ่งเดียวกัน โดยมีความสัมพันธ์ในเรื่องของทำเลที่ตั้ง และชนิดของร้านค้ากับ พื้นที่การค้าที่ให้บริการอยู่ และจัดให้มีที่จอดรถเหมาะสมกับชนิด และขนาดของศูนย์การค้า (Vernor; and Rabianski. 1993)

ศูนย์การค้าแบบเปิด (Open-air Shopping Center) คือศูนย์การค้าที่มีพื้นที่ด้านหน้า เปิดโล่ง และใช้เป็นที่จอดรถ โดยทั่วไปแล้วจะมีอาคารสูง 1-3 ชั้น จำนวน 1-3 อาคาร ตั้งอยู่ใน แนวตรังรูปตัวแอล (L) หรือรูปตัวยู (U) และไม่มีทางเดินเชื่อมที่มีการปรับอากาศระหว่างร้านค้า ปลีก

ศูนย์การค้าแบบปิด (Enclosed Shopping Center) คือศูนย์การค้าที่มีผู้เช่าที่มีผู้เช่า หลัก และร้านค้าปลีกต่าง ๆ รวมทั้งที่จอดรถอยู่ภายในอาคารทั้งหมด และมีทางเดินเชื่อมที่มี การปรับอากาศระหว่างร้านค้าปลีกภายในอาคาร โดยรูปแบบศูนย์การค้าส่วนใหญ่ของประเทศ ไทยในปัจจุบัน จะเป็นศูนย์การค้าแบบปิดเกือบทั้งหมด (Siam Future Development Co.ltd.)

Shopping Center โดยทั่วไป หมายถึง สถานที่รวมตัวของร้านค้าที่มีที่จอดรถร่วมกัน และส่วนใหญ่แล้วมักจะมีห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต หรือ Discount Store อย่างน้อย 1 ห้าง และยังมีร้านอาหารหลากหลายอยู่ในที่เดียวกัน อีกทั้งความสำเร็จของศูนย์การค้ายังขึ้นอยู่กับ

กับการจัดส่วนผสมของผู้เช่าพื้นที่หรือร้านค้าด้วย และยังมีการกล่าวไว้ว่า ศูนย์การค้าเป็นที่รวมตัวของร้านค้าตามปัจจัยต่าง ๆ เช่น ทำเล ขนาด ชนิดของร้านค้า

อาคารศูนย์การค้า One Stop Shopping เป็นโครงการที่ให้บริการในเรื่องของสินค้าที่อำนวยความสะดวก และเป็นสินค้าอันเป็นปัจจัยพื้นฐานของชุมชนที่ครบถ้วนสมบูรณ์รวมถึงการให้บริการต่าง ๆ (Convenience Goods & Service) ลักษณะโครงการที่ให้บริการแบบ One Stop Shopping โดยทั่วไปจะอยู่ในบริเวณย่านชานเมืองเป็นโครงการลักษณะ Neighborhood Center ที่ประยุกต์การให้บริการสินค้าแบบครบสมบูรณ์ ใกล้เคียงกันกับสินค้าและบริการในส่วนของศูนย์กลางเมือง เพื่อรองรับชุมชนที่โดยทั่วไปจะมีความต้องการในการจับจ่ายในสถานที่เดียวแล้วจึงเดินทางกลับที่พักอาศัย

ประเภทของศูนย์การค้า (พิตตินันท์ รมณียกชกร. 2555 : 18-21)

ได้มีการแบ่งประเภทของศูนย์การค้า โดยพิจารณาแบ่งได้ตามลักษณะ ประเภทของผู้เช่าหลัก ขนาดพื้นที่ที่ใช้สอย ขนาดที่ตั้งของโครงการ ตามระยะทาง เวลาที่ใช้ในการเดินทางเพื่อไปยังศูนย์การค้า และการแบ่งโดยขนาดของประชากร ซึ่ง Urban Land Institute-ULI ได้ใช้เกณฑ์ในการแบ่งศูนย์การค้า (Shopping Center) โดยคำนึงถึงรูปแบบการใช้พื้นที่ที่ใช้สอย (Function) ระยะห่างจากย่านการค้า (Trade Area) และส่วนผสมของผู้เช่า (Tenant Mix) โดยแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ Neighborhood, Community, Regional และ Super Regional ตามลักษณะของที่สำคัญของประเภทผู้เช่า ขนาดพื้นที่ที่ใช้สอย ขนาดที่ตั้งของศูนย์การค้า (Shopping Center) และจำนวนชั้นต่ำของผู้มาใช้บริการในศูนย์การค้า (Shopping Center) ดังนี้

TNI

ตาราง 4 ประเภทของศูนย์การค้า

Type Of Center	Leading Tenant	Typical GLA (sq. feet)	General Range In GLA (sq. feet)	Usual Minimum Site Area (Acres)	Minimum Population Support Required
Neighborhood	Supermarket	50,000	30,000 – 100,000	3 - 10	3,000 – 40,000
Community	Junior Department Store; Large Variety, Discount Store	150,000	100,000 – 450,000	10 - 30	40,000 – 100,000
Regional	1 or 2 Full-line Department Store	450,000	300,000 – 900,000	10 - 60	150,000 or more
Super Regional	3 or More Full-line Department Stores	900,000	500,000 – 2,000,000	15 – 100 or more	300,000 or more

ที่มา : Beyard, M.D., et al. (1999). **Shopping Center Development Handbook**. p. 56.

ปัจจุบันมีศูนย์การค้าที่มีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น ซึ่งอยู่ในรูปของ Convenience Shopping Center ซึ่งจะมี Minimart เช่น 7-eleven หรือ Lotus Express เป็น Anchor Tenant นอกจากนี้ยังมีร้านค้าย่อยชนิดอื่น ๆ เช่น ร้านอาหาร ร้านซักรีด คลินิก ร้านหมอฟัน มาเป็นร้านค้าดึงดูดผู้ให้บริการ ส่วนใหญ่ Convenience Shopping Center จะมีพื้นที่ประมาณ 2,000 – 3,000 ตารางเมตร Specialty Center (Non Conventional) ก็เป็นอีกศูนย์การค้าที่มีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น เช่น Major Cineplex ซึ่งอยู่ในรูปแบบของ Urban Entertainment Center J-Avenue ซึ่งอยู่ในรูปแบบของ Life Style Center และ Gaysorn Plaza

แบ่งประเภทศูนย์การค้า (Shopping Center) ตามระยะทาง และเวลาในการเดินทางไปยังศูนย์การค้า (Shopping Center) ดังต่อไปนี้

ตาราง 5 แสดงรัศมีครอบคลุมในการขายสินค้า

Type Of Center	Minimum Population Support Required	Radius	Driving Time
Super Regional	300,000 or more	12 miles	30 minutes
Regional	150,000 or more	8 miles	20 minutes
Community	40,000 – 150,000	3 – 5 miles	10 – 20 minutes
Neighborhood	3,000 – 40,000	1.5 miles	5 – 10 minutes

ที่มา : Beyard, M.D.; et al. (1999). **Shopping Center Development Handbook**. p. 59.

แบ่งชนิดของศูนย์การค้า (Shopping Center) ตามประเภทผู้เช่าหลัก (Anchor Tenant) ดังนี้

ตาราง 6 แสดงประเภทร้านค้าภายในศูนย์การค้า

Convenience	Neighborhood	Community	Regional/Super Regional
Minimart	Supermarket	Junior Department Store	Full-line Department Store
Restaurant	Drugstore	Discount Department Store	Fashion Department Store
Beauty Parlor	Discount Department Store	Supermarket	Megaplex
Dry Cleaners	Restaurant	Off-Price Superstores	Entertainment Center
Fast Food Service	Furniture Store	Variety Store	Food Court
Medical And Dental Office	Hardware Store	Family Wear Store	Large format Specialty Store
	Automotive Store	Furniture Store	Large format Off Price Store
	Liquor/Wine Store	Sporting goods Store	
	Videotape Rental Store	Drugstore	
	Bank	Office Supply Store	
		Cinema	

ที่มา : Beyard, M.D.; et al. (1999). **Shopping Center Development Handbook**. p. 61.

แบ่งศูนย์การค้า (Shopping Center) ตามขนาดของประชากร โดยการแบ่งตามจำนวนประชากรในขอบเขตการให้บริการ โดยแบ่งได้ดังนี้ (กฤษฎา บุษปวรรณะ. 2545 : 16; อ้างจาก Joseph De Chiara. 1969 : 234-235)

1. ศูนย์การค้าระดับท้องถิ่น (Neighborhood Center) ศูนย์การค้าชนิดนี้จะขายสินค้าประเภทสะดวกซื้อ และสินค้าที่ซื้อขายง่าย (Convenience Goods) อาจมีบริการประเภทส่วนตัว (Personal Service) เช่น บริการทำเล็บ ทำผม เสริมสวย โดยศูนย์การค้าประเภทนี้จะมีซูเปอร์มาร์เก็ต และร้านขายยา เป็นผู้เช่าหลัก (Anchor Tenant) ศูนย์การค้าชนิดนี้มักมีทำเลอยู่สี่แยกถนนสายรอง หรือถนนสายรวม มีรัศมีการให้บริการอยู่ประมาณ 1 กิโลเมตร ให้บริการคนไม่น้อยกว่า 10,000 คน มีร้านค้า 5 – 20 ร้านค้า และมีพื้นที่ศูนย์การค้า 3,000 – 7,000 ตารางเมตร

2. ศูนย์การค้าระดับชุมชน (Community Center) ศูนย์การค้าชนิดนี้มีสินค้าให้เลือกซื้อคล้ายกับศูนย์การค้าประเภทท้องถิ่น (Neighborhood Center) แต่มีสินค้าเลือกซื้อ (Shopping Goods) เพิ่มมากขึ้น เช่น เครื่องแต่งกาย โดยในศูนย์การค้าที่จำหน่ายทั่วไป และห้างสรรพสินค้าขนาดไม่ใหญ่มากนัก และทำเลที่ตั้งของศูนย์การค้าชนิดนี้จะอยู่บนถนนสายหลัก มีรัศมีการให้บริการอยู่ 3 กิโลเมตร และรองรับจำนวนประชากรได้ 35,000 คน มีร้านค้า 15 – 40 ร้านค้า มีพื้นที่ใช้สอย 10,000 – 25,000 ตารางเมตร

3. ศูนย์การค้าระดับภูมิภาค (Regional Center) ศูนย์การค้าชนิดนี้จะมีสินค้าชนิดเดียวกับศูนย์การค้าระดับชุมชน (Community Center) แต่มีสินค้าถาวร เช่น เครื่องประดับ เพอร์นิเจอร์จำหน่ายอยู่ด้วย โดยมีห้างสรรพสินค้า 1 – 2 แห่ง ซึ่งเป็นผู้เช่าหลัก (Anchor Tenant) อยู่ในศูนย์การค้านั้น ๆ เพื่อดึงดูดลูกค้าด้วย สำหรับศูนย์การค้าชนิดนี้ควรมีความสมบูรณ์แบบ คือนอกจากมีห้างสรรพสินค้าแล้ว จะต้องมีย่านค้ามากมาย หลายชนิดเพื่อให้ลูกค้าเลือก และต้องมีชนิดของสินค้าที่ซ้ำกันเพื่อให้ลูกค้าเกิดการเปรียบเทียบชนิดของสินค้าทดแทน และราคาของสินค้า ทำเลที่ตั้งของศูนย์การค้าประเภทนี้จะอยู่บริเวณแยกของถนนสายหลัก หรือสายพิเศษ มีรัศมีการให้บริการ 5 – 6 กิโลเมตร ให้บริการประชาชนได้ถึง 100,000 คน มีร้านค้าประมาณ 80 – 120 ร้านค้า มีพื้นที่ใช้สอยประมาณ 35,000 ตารางเมตร

บทที่ 3

วิธีดำเนินงานสารนิพนธ์

วิเคราะห์ความเป็นไปได้โครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร ผู้จัดทำใช้ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นการศึกษาค้นคว้า รวบรวม ข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่าง ๆ เช่น เอกสาร การสอน เอกสารหน่วยงานของรัฐบาล และเอกชน หนังสือ แผ่นพับ สอบถามจากGooGle และฐานข้อมูลออนไลน์ มาเป็นข้อมูลทำการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้จะมุ่งเน้นศึกษาเฉพาะด้านที่ผู้จัดทำสนใจ มีดังนี้

1. การศึกษาด้านการตลาด

1.1 ลักษณะทางอุตสาหกรรม

1.2 การวิเคราะห์คู่แข่ง

1.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

1.4 รูปแบบธุรกิจที่เหมาะสม

1.5 กลยุทธ์ทางการตลาด

1.5.1 การแบ่งภาคส่วนตลาด (Segmentation) การเลือกลูกค้าเป้าหมาย (Targeting) และวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)

1.5.2 ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mixs; 4 P's)

2. การศึกษาด้านเทคนิค หรือวิศวกรรม

2.1 สถานที่ตั้ง

2.2 การออกแบบ และพัฒนาโครงการ

2.3 ผังบริเวณ

3. การศึกษาด้านการบริหารจัดการ

3.1 แผนการดำเนินงาน

3.2 โครงสร้างกำลังคน

4. การศึกษาด้านการเงิน

4.1 เงินทุน และแหล่งที่มาของเงินทุน

4.2 สมมติฐานทางการเงิน

4.3 การวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน

4.4 การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง

4.5 การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงทางการเงิน

5. ค้นหาปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

6. แผนฉุกเฉิน

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลจากทฤษฎีที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เอกสารต่าง ๆ ตลอดจนคำแนะนำจากผู้มีประสบการณ์ในเรื่องที่ทำการศึกษา แล้วนำมาวิเคราะห์ตามหลักการ

ผลการศึกษาความเป็นไปได้โครงการ

ศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร เป็นศูนย์การค้าชุมชนขนาดใหญ่ ตั้งอยู่บนพื้นที่ติดกับถนนพระราม2 ประมาณกิโลเมตรที่ 27 เป็นทางผ่านเข้าเมืองมหาชัย และทางผ่านมั่งสู่จังหวัดทางภาคใต้ และภาคตะวันตกของประเทศ บนเนื้อที่ 8 ไร่ ด้านหน้ากว้าง 100 เมตร

การศึกษาด้านการตลาด

เป็นการศึกษาลักษณะทางอุตสาหกรรม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค รูปแบบธุรกิจที่เหมาะสม ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น กลยุทธ์ทางการตลาด ดังนี้

1. ลักษณะทางอุตสาหกรรม

ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ในรูปแบบศูนย์การค้านั้น จัดว่าเป็นธุรกิจภาคอุตสาหกรรมค้าปลีกอย่างหนึ่งซึ่งสภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมภาคอุตสาหกรรมค้าปลีกนั้นเป็นสาขาที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ ทั้งนี้นโยบายการเปิดเสรีทางการค้าและการลงทุนเป็นปัจจัยให้ผู้ค้าปลีกรายใหญ่ระดับโลก ขยายเครือข่ายมาลงทุนในประเทศไทยเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการท้องถิ่นในประเทศไทยต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันที่รุนแรง แต่เชื่อว่าจะไม่มีโอกาส

ดังนั้นผู้จัดทำจึงทำการวิเคราะห์ลักษณะทางอุตสาหกรรมโดยใช้หลักการ Five Forces Model ของพอร์เตอร์ (Porter. 1985 : 5) โดยแบ่งกรอบการวิเคราะห์ ออกเป็น 5 ด้าน คือ สภาพการแข่งขันระหว่างคู่แข่งภายในอุตสาหกรรม ความเสี่ยงจากผู้เข้าแข่งขันรายใหม่ อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ อำนาจต่อรองของลูกค้า และความเสี่ยงจากสินค้าหรือบริการทดแทน

1. The Intensity of Rivalry between Competitors หรือความเข้มข้นของสภาพการแข่งขันระหว่างคู่แข่งภายในอุตสาหกรรม

ในรัศมี 2 กิโลเมตร จากที่ตั้งของโครงการมีคู่แข่งที่สำคัญอยู่ 4 ราย ได้แก่ พอร์โตชิโน ลักษณะกิจการเป็นศูนย์การค้าชุมชนขนาดกลาง บิ๊กซี ลักษณะกิจการเปิดเป็นดิสเคาท์สโตร์ โลตัส ลักษณะกิจการเปิดเป็นดิสเคาท์สโตร์ น้ำพุลลาซ่า ลักษณะกิจการเปิดเป็นพลาซ่าเฉพาะทางเน้นร้านค้าจำหน่ายมือถือ อุปกรณ์สำหรับมือถือ และเสื้อผ้าแฟชั่น

สรุปได้ว่าการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมค้าปลีกมีสูงมาก และมีความเสี่ยงจากการแข่งขันที่รุนแรง

2. The Threat of New Entrants หรือความเสี่ยงจากผู้เข้าแข่งขันรายใหม่

ความเสี่ยงจากผู้เข้าแข่งขันรายใหม่ แสดงถึงความยากง่ายในการที่ผู้เข้าแข่งขันรายใหม่จะสามารถเข้ามาในอุตสาหกรรม ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากปัจจัยทั้งจำนวนเงินที่ใช้ในการลงทุน ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ และความภักดีต่อแบรนด์สินค้า นอกจากนี้ทำเลที่ตั้งมีผลอย่างมากในการเข้ามาเป็นคู่แข่งรายใหม่ ดูได้จากการกระจุกตัวของที่ตั้งศูนย์การค้าประเภทต่าง ๆ ในจังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งมีระยะห่างกันไม่เกิน 2 กิโลเมตร

สรุปโดยรวมผู้เข้าแข่งขันรายใหม่ไม่สามารถเข้ามาในอุตสาหกรรมได้ง่าย ทำให้มีความเสี่ยงจากผู้เข้าแข่งขันรายใหม่มีไม่มาก

3. The Bargaining Power of Suppliers หรืออำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ หรือผู้ให้บริการ

อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ หรือผู้ให้บริการในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ รูปแบบศูนย์การค้านั้น โดยส่วนใหญ่จะเป็นการบริการประเภทต่าง ๆ เช่น การให้บริการดูแล และซ่อมบำรุงงานระบบไฟฟ้า การให้บริการทำความสะอาดสถานที่ การให้บริการกำจัดขยะ ดูแลทัศนียภาพ การให้บริการทางด้านสิ่งพิมพ์ และการให้บริการสื่อประเภทต่าง ๆ ซึ่งการให้บริการเหล่านี้ในตลาดโดยรวมมีหลายเจ้า และมักจะใช้ราคาเป็นสิ่งที่จูงใจให้กับลูกค้า

สรุปความเสี่ยงเรื่องอำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบจึงมีต่ำ

4. The Bargaining Power of Customers หรืออำนาจต่อรองของลูกค้า

ผู้ซื้อหรือลูกค้าของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ รูปแบบศูนย์การค้า จะเป็นผู้ประกอบการที่เข้ามาเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้า แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

ประเภทแรก เป็นผู้ประกอบการที่มีชื่อเสียง มีงบในการลงทุนสูง มีกลุ่มลูกค้าเป็นของตนเอง ถึงแม้ว่าทำเลที่ตั้งศูนย์การค้ามีศักยภาพก็ตาม ยังต้องเลือกมองทำเลทองภายในศูนย์การค้า ดังนั้นลูกค้าประเภทนี้จึงมีความเสี่ยงเรื่องอำนาจต่อรองของลูกค้าสูง

ประเภทที่สอง เป็นผู้ประกอบการที่ไม่มีชื่อเสียง มีงบลงทุนไม่มาก บางรายเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ ยังไม่มีประสบการณ์มาก ส่วนใหญ่จะมองเฉพาะทำเลที่ตั้งของศูนย์การค้าเป็นหลัก ส่วนทำเลที่ตั้งภายในศูนย์การค้าจะใช้งบประมาณที่มีเป็นเกณฑ์ ดังนั้นลูกค้าประเภทนี้จึงมีความเสี่ยงเรื่องอำนาจต่อรองของลูกค้าต่ำ

สรุป กรณีเป็นผู้ประกอบการที่มีชื่อเสียง มีความเป็นมืออาชีพ มีกลุ่มลูกค้าเป็นของตนเอง อำนาจการต่อรองจะสูง หากเป็นผู้ประกอบการที่ยังไม่มีประสบการณ์ความเสี่ยงเรื่องอำนาจต่อรองจะต่ำ หรืออาจจะไม่มีเลย

อย่างไรก็ตามศูนย์การค้าเป็นตลาดอุตสาหกรรมบริการ จะต้องคำนึงถึงความต้องการของกลุ่มตลาดลูกค้าที่แท้จริง นั้นหมายถึงลูกค้าที่เข้ามาเดินจับจ่ายสินค้า หรือบริการ

ภายในศูนย์การค้า ซึ่งเป็นตลาดลูกค้าที่ทำให้ร้านค้าเช่าอยู่ได้ เมื่อร้านค้าเช่าอยู่ได้ย่อมส่งผลให้ศูนย์การค้าอยู่ได้เช่นเดียวกัน เรียกว่า ความต้องการมีลักษณะต่อเนื่อง หรือสืบเนื่อง (Derived demand) หรือหมายถึง ความต้องการสินค้าอุตสาหกรรมจะต่อเนื่องมาจากความต้องการสินค้าผู้บริโภค

5. The Threat of Substitute Products and Services หรือความเสี่ยงจากสินค้าหรือบริการทดแทน

สินค้า หรือบริการทดแทนของธุรกิจสังหาริมทรัพย์ รูปแบบศูนย์การค้า มองแล้วไม่มี หากพิจารณาจากทำเลที่ตั้งที่ดีแล้ว ราคาพื้นที่ในศูนย์การค้ามีราคาค่อนข้างถูกมากเมื่อเทียบกับศูนย์การค้าอื่น

สรุปว่ามีความเสี่ยงจากสินค้า หรือบริการทดแทนต่ำ เราสามารถสรุปปัจจัยเสี่ยงทั้ง 5 ได้ดังนี้

1. ความเข้มข้นของสภาพการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรม มีสูง
2. ความเสี่ยงจากผู้เข้าแข่งขันรายใหม่ มีต่ำ
3. อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ หรือบริการ มีต่ำ
4. อำนาจต่อรองของลูกค้า มีสูง ในกรณีลูกค้าประเภทที่มีชื่อเสียง
5. ความเสี่ยงจากสินค้า หรือบริการทดแทน มีต่ำ

จากการวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงต่างๆ ในอุตสาหกรรมนี้ทำให้เราทราบว่า สิ่งที่คุณที่ต้องการลงทุนในธุรกิจสังหาริมทรัพย์ รูปแบบศูนย์การค้า ต้องระวังคือ ความเสี่ยงจากสภาพการแข่งขันของสภาพการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรม และอำนาจต่อรองของลูกค้า ในกรณีลูกค้าประเภทที่มีชื่อเสียง

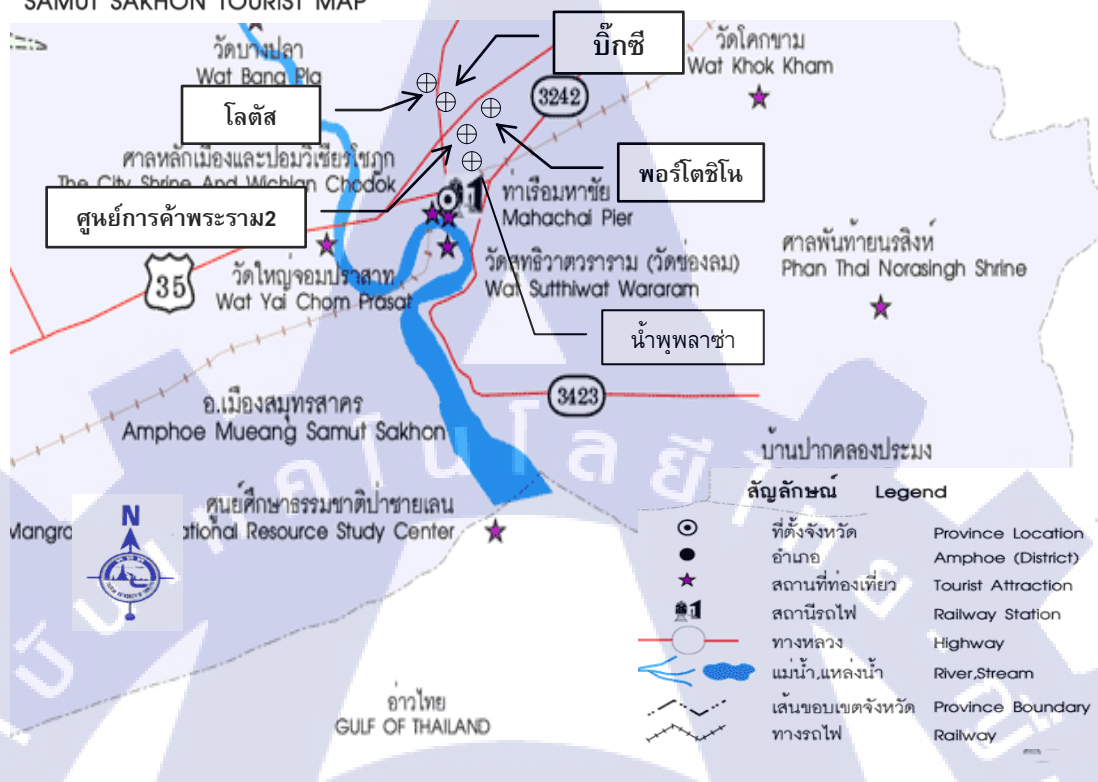
2. การวิเคราะห์คู่แข่ง

คู่แข่งของโครงการตั้งอยู่บนทำเลที่ใกล้เคียงกัน และแต่ละรายมีระยะห่างกันไม่เกิน 2 กิโลเมตร จำนวนคู่แข่งของโครงการที่สำคัญมีประมาณ 4 ราย ดังนี้

ตารางที่ 7 สรุปรายละเอียดสำคัญของคู่แข่ง

ชื่อธุรกิจ	ธุรกิจหลัก	จำนวนพื้นที่ โดยประมาณ (ตารางเมตร)	ราคาเฉลี่ย / ตารางเมตร (บาท)	จุดเด่น
พอร์โตซิโน	ให้เช่าพื้นที่ 100%	4,500	800-1,500	รูปแบบอาคารทันสมัย ร้านค้า Brand name
บิกซี	ดิสเคาท์สโตร์	12,000	700-1,200	มีร้านแฟชันมาก
โลตัส	ดิสเคาท์สโตร์	7,000	700-1,500	จอตกรได้มาก
น้ำพุพลาซ่า	ให้เช่าพื้นที่ 100%	5,000	750-1,200	อยู่ใจกลางตลาด

แผนที่ท่องเที่ยวจังหวัดสมุทรสาคร
SAMUT SAKHON TOURIST MAP



รูปที่ 5 แผนที่แสดงที่ตั้งของคู่แข่งสำคัญ

ที่มา : สำนักงานการท่องเที่ยวจังหวัดสมุทรสาคร. (2555). แผนที่ท่องเที่ยว.
ออนไลน์.

จากแผนที่รูปที่ 5 แสดงที่ตั้งของคู่แข่ง โดยแต่ละรายอยู่ห่างกันไม่เกิน 2 กิโลเมตร และตั้งอยู่ในย่านธุรกิจการค้า สถานที่ราชการ โรงงานอุตสาหกรรม และที่พักอาศัย

3. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

การทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือการทำการวิเคราะห์ SWOT Analysis นั้น สามารถจัดทำในรูปแบบของตารางวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก EFAS หรือ External Factors Analysis Summary และตารางวิเคราะห์ปัจจัยภายใน IFAS หรือ Internal Factors Analysis Summary ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 8 การทำ EFAS หรือ External Factors Analysis Summary

ปัจจัยภายนอก	น้ำหนัก	ประเมินผลกระทบ	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ความคิดเห็น
โอกาส (Opportunities)				
1. ผู้บริโภครุ่นใหม่ต้องการความสะดวกสบาย	.15	3	0.45	พฤติกรรมของลูกค้าเปลี่ยนแปลง
2. การส่งเสริมของหน่วยงานราชการท้องถิ่น	0.10	3	0.30	ร่วมมือกับเทศบาลเมืองในการขยายตลาดอาหารทะเลสด ที่ทันสมัย
3. การขยายตัวของชุมชน	0.15	4	0.60	แนวโน้มที่ผู้ประกอบการขยายกิจการ หรือเปิดกิจการใหม่
4. การรวมกลุ่มของประเทศในแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ หรืออาเซียน	0.10	3	0.30	ทำให้นักท่องเที่ยวจากประเทศในกลุ่มสามารถเดินทางได้สะดวกมากยิ่งขึ้น
อุปสรรค (Threats)				
1. ต้นทุนค่าก่อสร้างผันผวน	0.15	2	0.30	แนวโน้มราคาวัตถุดิบในการก่อสร้างเพิ่มสูงขึ้น ทั้งเหล็ก ปูน และอื่นๆ
2. ราคาน้ำมันเพิ่มสูงขึ้น กระทบกับค่าใช้จ่ายภาคครัวเรือน	0.10	2	0.20	แนวโน้มการขยายกิจการ หรือประกอบกิจการใหม่อาจชะลอตัว
3. สภาพการแข่งขันที่มีสูง	0.15	3	0.45	มีกลุ่มนักลงทุนจากต่างประเทศลงทุนมากขึ้น

ตารางที่ 8 การทำ EFAS หรือ External Factors Analysis Summary (ต่อ)

ปัจจัยภายนอก	น้ำหนัก	ประเมินผลกระทบ	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ความคิดเห็น
4. ความไม่สงบทางการเมือง	0.05	4	0.20	เกิดขึ้นแต่ไม่ค่อยมีผลกระทบ
5 ภัยธรรมชาติที่เกิดขึ้น	0.05	4	0.20	เกิดขึ้นไม่บ่อย
รวม	1.00		3.00	

ที่มา : Wheelen; and Hunger. (2002). **Strategic Management and Business Policy**. p. 170.

จากตาราง EFAS หรือ การวิเคราะห์ถึงผลกระทบของโอกาสและอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งโครงการได้คะแนนรวมเพียง 3.00 คะแนน ซึ่งได้เท่ากับเกณฑ์ที่ 3.00 คะแนน ทำให้ทราบว่าโครงการสามารถคว้าโอกาสที่มีได้ และมีความเสี่ยงในการรับผลกระทบจากอุปสรรคอยู่ไม่มาก แต่ให้ระวังอุปสรรคบางตัวโดยเฉพาะค่าก่อสร้าง และราคาน้ำมันที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลกระทบทั้งด้านต้นทุน และรายได้ ซึ่งทางโครงการต้องดำเนินการวางแผนรับมือต่อไป

ตารางที่ 9 การทำ IFAS หรือ Internal Factors Analysis Summary

ปัจจัยภายใน	น้ำหนัก	ประเมิน ผลกระทบ	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก	ความคิดเห็น
จุดแข็ง (Strengths)				
1. สถานที่ตั้งอยู่ติดถนน พระราม2	0.15	4	0.60	ทำเลที่ตั้งโครงการเข้าถึงง่าย
2. การจัดโซนนิ่งภายใน ศูนย์การค้าอย่างชัดเจน	0.10	3	0.30	ตัวอาคารสูงแค่ 4 ชั้น รวมชั้น ใต้ดิน ทำให้ลูกค้าเดินได้ทั่วถึง
3. กลุ่มผู้ลงทุนเป็นผู้มี ชื่อเสียงในจังหวัดสมุทรสาคร	0.15	5	0.75	เพิ่มความมั่นใจให้กับ ผู้ประกอบการที่มาเช่าพื้นที่
4. การโฆษณาประชาสัมพันธ์	0.10	4	0.40	มีครบเกือบทุกสื่อ
จุดอ่อน (Weaknesses)				
1. ผู้บริหารระดับสูงยังไม่มี ประสบการณ์บริหารศูนย์การค้า	0.20	2	0.40	ทำให้เกิดภาวการณ์ลองผิดลอง ถูก
2. เป็นศูนย์การค้าเปิดใหม่ อาจจะยังไม่มี ความมั่นใจให้กับ ผู้ประกอบการที่จะเข้ามาเช่า พื้นที่	0.05	3	0.15	ต้องเร่งดำเนินการทำการ ประชาสัมพันธ์
3. อยู่ใกล้ศูนย์การค้าขนาดใหญ่	0.15	2	0.30	ภาวการณ์แข่งขันรุนแรง
4. การควบคุมค่าใช้จ่าย ยัง ไม่มีประสิทธิภาพ	0.10	3	0.30	ต้องเร่งดำเนินการเพื่อควบคุม ค่าใช้จ่ายต่างๆ
รวม	1.00		3.20	

ที่มา : Wheelen; and Hunger. (2002). **Strategic Management and Business Policy**. p. 212.

จากตาราง IFAS หรือ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของโครงการพบว่า โดยรวมกิจการได้คะแนนรวม 3.20 คะแนน ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่ 3.00 คะแนน มาเล็กน้อยเท่านั้น แสดงให้เห็นว่าความสามารถในการแข่งขันของศูนย์การค้ายังมีไม่มาก จุดแข็งสำคัญของกิจการส่วนใหญ่อยู่ในเรื่องของกลุ่มผู้ลงทุนเป็นผู้มีชื่อเสียงในจังหวัดสมุทรสาคร แต่จุดอ่อนจะอยู่ในเรื่องของการบริหารและอยู่ใกล้ศูนย์การค้าขนาดใหญ่ ซึ่งเมื่อกิจการเริ่มดำเนินการไปได้ระยะเวลาหนึ่งก็จะสามารถลดจุดอ่อนดังกล่าวได้

4. รูปแบบธุรกิจที่เหมาะสม

เพื่อให้ได้รูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมผู้จัดทำใช้จำนวนประชากรในขอบเขตการให้บริการเป็นเกณฑ์ในการกำหนดรูปแบบของศูนย์การค้า (กฤษฎา บุษปวรรณ. 2545 : 16 อ้างจาก Joseph De Chiara. 1969 : 234-235) ซึ่งจะเป็นลักษณะของศูนย์การค้าระดับภูมิภาค (Regional Center)

ศูนย์การค้าระดับภูมิภาค (Regional Center) ศูนย์การค้าชนิดนี้จะมีสินค้าชนิดเดียวกับศูนย์การค้าระดับชุมชน (Community Center) แต่มีสินค้าถาวร เช่น เครื่องประดับ เพอร์นิเจอร์จำหน่ายอยู่ด้วย โดยมีห้างสรรพสินค้า 1 – 2 แห่ง ซึ่งเป็นผู้เช่าหลัก (Anchor Tenant) อยู่ในศูนย์การค้านั้น ๆ เพื่อดึงดูดลูกค้าด้วย สำหรับศูนย์การค้าชนิดนี้มีความสมบูรณ์แบบ คือ นอกจากมีห้างสรรพสินค้าแล้ว จะต้องมีย่านค้ามากมาย หลายชนิดเพื่อให้ลูกค้าเลือก และต้องมีชนิดของสินค้าที่ซ้ำกันเพื่อให้ลูกค้าเกิดการเปรียบเทียบชนิดของสินค้าทดแทน และราคาของสินค้า ทำเลที่ตั้งของศูนย์การค้าประเภทนี้จะอยู่บริเวณแยกของถนนสายหลัก หรือสายพิเศษ มีรัศมีการให้บริการ 5 – 6 กิโลเมตร ให้บริการประชาชนได้ถึง 100,000 คน มีร้านค้าประมาณ 80 – 120 ร้านค้า มีพื้นที่ใช้สอยประมาณ 35,000 ตารางเมตร

จากลักษณะดังกล่าวโครงการศูนย์การค้าพระราม 2 จังหวัดสมุทรสาคร จึงมีลักษณะตรงกับประเภทศูนย์การค้าระดับภูมิภาค (Regional Center) โดยที่โครงการมีพื้นที่รวม 42,000 ตารางเมตร (รวมพื้นที่ส่วนกลาง) และสามารถรองรับลูกค้าได้มากกว่า 100,000 คน เนื่องจากประชากรของสมุทรสาคร นครปฐม สมุทรสงคราม และเขตแนวเขตติดต่อกับกรุงเทพฯ มีประชากรรวมประมาณ 1.5 ล้านคน ยังไม่รวมประชากรแฝงอีกประมาณ 3 แสนคน โดยที่มีร้านค้ามากกว่า 200 ร้านค้าคอยให้บริการ

5. กลยุทธ์ทางการตลาด

กลยุทธ์ทางการตลาดที่นำมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ประกอบด้วย การวิเคราะห์ STP: Segmentation Targeting and Positioning และ 4Ps : Product Price Place and Promotion ซึ่งแยกวิเคราะห์ได้ดังนี้

5.1. STP: Segmentation Targeting and Positioning

การแบ่งภาคส่วนของตลาด หรือ Segmentation เป็นการแบ่งเพื่อแยกกลุ่มลูกค้าแต่ละประเภทออกจากกันให้ชัดเจน เพื่อที่จะได้สามารถเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เข้ามาจับจ่ายสินค้า และบริการในแต่ละร้านค้าเข้ามาภายในศูนย์การค้าได้อย่างถูกต้อง โดยพิจารณาจากหลักเกณฑ์ที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้า ดังต่อไปนี้

5.1.1 เปรียบเทียบด้านประชากรศาสตร์ โดยพิจารณาจาก เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้เฉลี่ย

5.1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมทางการตลาด

5.1.3 ใช้หลักการเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้บริโภคจากงานวิจัยทำไว้อยู่แล้ว
เนื่องจากโครงการนี้เป็นการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ โดยใช้วิธีการหาข้อมูลแบบข้อมูลทุติยภูมิ ไม่ได้ทำแบบสอบถามจริง แต่ใช้งานวิจัยเปรียบเทียบแทนดังนี้

ขวัญชนก เจริญสุข; และ ณกมล จันทร์สม (2555) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจซื้อสินค้าที่ศูนย์การค้าเทอร์มินอล หนึ่งวัน ผลการวิจัยพบว่า จากแบบสอบถาม 400 ฉบับ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ส่วนใหญ่อายุ 20-29 ปี มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ประกอบอาชีพเป็นพนักงานบริษัทเอกชน/รับจ้าง และส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท

ความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการตลาดที่มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าผู้บริโภคที่ซื้อสินค้าที่ศูนย์การค้ามีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการตลาดที่มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ได้แก่ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมทางการตลาด และด้านราคาตามลำดับ และมีการพิจารณาถึงความพึงพอใจหลังจากซื้อสินค้า มีความคิดที่จะแนะนำผู้อื่น มีการศึกษา และเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าในแต่ละร้านค้าเข้า มีการตัดสินใจซื้อโดยพิจารณาถึงประโยชน์ของสินค้า และมีการตัดสินใจซื้อโดยพิจารณาถึงความจำเป็นในการใช้ตามลำดับ

พิจารณาเปรียบเทียบปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อโดยจำแนกตาม เพศ อายุ การศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ไม่แตกต่างกันกับพิจารณาตามปัจจัยด้านการตลาด

การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือ Targeting จากการประเมินกลุ่มลูกค้าจากงานวิจัยเปรียบเทียบ โครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร สามารถกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ดังนี้

- กลุ่มผู้หญิง มากกว่าผู้ชาย
- อายุระหว่าง 20-45 (ช่วงวัยทำงาน)
- การศึกษา มัธยมศึกษาปีที่ 6 – ปริญญาตรี
- ระดับรายได้เฉลี่ยประมาณ 10,000 – 15,000 บาท

โดยสรุป ลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่ม B- เป็นกลุ่มลูกค้ากลุ่มใหญ่ของศูนย์การค้า ซึ่งพฤติกรรมโดยรวม คือ มีการพิจารณาเปรียบเทียบก่อนตัดสินใจซื้อ และหากพอใจแล้วจะมีการซื้อซ้ำ ไม่ยึดติดกับแบรนด์ที่ซื้อมากนัก ใช้เกณฑ์ประโยชน์ใช้สอยเป็นหลัก

การวางตำแหน่งของกิจการ หรือ Positioning แนวคิดตั้งแต่เริ่มโครงการศูนย์การค้า พระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร ถูกกำหนดให้เป็นศูนย์การค้ารูปแบบทันสมัย แต่ราคาไม่แพง มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน

การวางตำแหน่ง เมื่อเรานำมาเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้นพบว่า เรามีระดับราคาอยู่ในระดับที่ถูกมาก แต่มีการออกแบบอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดีกว่าคู่แข่งเป็นอันดับ 2 รองจากฟอร์โตซิโน ดังรูปที่



รูปที่ 6 แสดง Perceptual Map เปรียบเทียบกับคู่แข่งสำคัญ

5.2. 4Ps: Product, Price, Place, and Promotion

ส่วนผสมทางการตลาดประกอบด้วยกัน 4 ด้านคือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านสถานที่ และด้านการประชาสัมพันธ์

5.2.1 ผลิตภัณฑ์ หรือ Product

ทางโครงการ พยายามสร้างความน่าสนใจของสถานที่ จากการออกแบบสถาปัตยกรรม และวางแผนระบบอย่างลงตัวของโครงการ ดังนี้

5.2.1.1 จัดแบ่งโซนสินค้าในแต่ละชั้นออกเป็นหมวดหมู่ดังนี้

- Basement Floor ประกอบไปด้วย โซนตลาดอาหารทะเลสด ซูเปอร์มาร์เก็ต ศูนย์อาหาร และอาหารพร้อมรับประทาน ลานจอดรถภายในอาคาร
- Ground Floor ประกอบไปด้วย โซนร้านทอง โซนธนาคาร และสถาบันทางการเงิน โซนร้านอาหาร เช่น อาหารไทย จีน ญี่ปุ่น อีสาน และอาหารจานด่วน โซนสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ

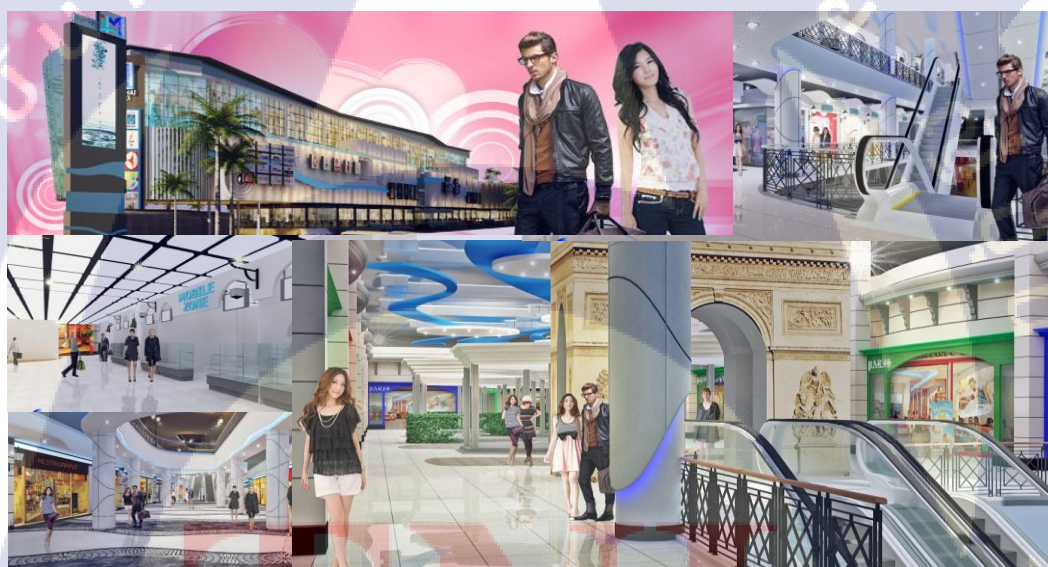
- 2nd Floor ประกอบไปด้วย โซนพื้นที่ห้างสรรพสินค้า แบรินด์เนม โซนสินค้าไอที และมีมือถือ โซนเครื่องใช้ไฟฟ้า โซนร้านหนังสือ และร้านเครื่องเขียน โซนสถานเสริมความงาม โซนเสื้อผ้า และสินค้าแฟชั่น โซนกีฬช้อป

- 3rd Floor ประกอบไปด้วย โซนเพื่อการศึกษา เช่น สถาบันตัวเตอรื สถาบันสอนภาษา โซนฝึกวิชาชีพ โซนเฟอร์นิเจอร์ และของตกแต่งบ้าน โซนสินค้า OTOP โซนบันเทิง

5.2.1.2 การจัดสวนหย่อมภายในศูนย์การค้า เพื่อให้ผู้ที่มาจับจ่ายรู้สึกผ่อนคลาย และเป็นที่นั่งรอ นั่งเล่น เมื่อรู้สึกเหนื่อย

5.2.1.3 วางระบบรักษาความปลอดภัย ครอบคลุมทั้งชีวิต และทรัพย์สิน

5.2.1.4 เน้นรักษาความสะอาด ภายใน และภายนอกศูนย์การค้า



รูปที่ 7 ทักษะภาพภายในศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร

5.2.2 ราคา หรือ Price

การกำหนดราคา พิจารณาจากต้นทุนการการปรับราคาขายก็ต้องพิจารณาจากดัชนีราคาผู้บริโภค ผู้จัดทำไม่นำราคาตลาดของคู่แข่งขึ้นมาพิจารณาร่วม โดยทางโครงการได้กำหนดราคาปานกลางถึงต่ำ โดยไม่ตั้งราคาให้สูงจนผู้ประกอบการไม่สามารถเข้ามาเช่าได้ หรือตั้งราคาให้ต่ำจนให้ความรู้สึกไม่แน่ใจด้านคุณภาพโดยรวมของโครงการ ซึ่งอาจก่อให้เกิดการเสียหายต่อภาพลักษณ์ที่ดีของโครงการได้ โดยระดับราคาถูกกำหนดขึ้นเบื้องต้นในตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 10 แสดงระดับราคาค่าเช่าพื้นที่

รายการ	พื้นที่เช่า (ตารางเมตร)	ค่าเช่า/ ตารางเมตร (บาท)	โซนสินค้า
1. Basement Floor	8,400	550	อาหารทะเลสด และซูเปอร์มาร์เก็ต ฯลฯ
2. Ground Floor	7,000	500	ร้านทอง ธนาคาร ร้านอาหาร ฯลฯ
3. 2 nd Floor	7,000	400	ห้างสรรพสินค้า ไอที แฟชั่น ฯลฯ
4. 3rd Floor	7,000	250	สอนภาษา ฝึกอบรม เฟอ์นเจอร์ ฯลฯ
รวม	29,400		

5.2.3 ช่องทางจัดจำหน่าย หรือ Place

ศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร ตั้งอยู่ติดถนนพระราม 2 ประมาณ กิโลเมตรที่ 27 ตัวโครงการสามารถมองเห็นได้ในระยะไกล และสามารถเข้าถึงได้ง่าย

5.2.4 การส่งเสริมการขาย และการโฆษณา ประชาสัมพันธ์

โครงการได้วางแผนในเรื่องงบประมาณการส่งเสริมการขายเพื่อใช้ดำเนินการ ก่อนเปิดโครงการ และหลังจากเปิดโครงการไปแล้วก็ยังมีการต่อเนื่องตลอด เช่น การจับรางวัลชิงโชครถยนต์ จัดคอนเสิร์ต พื้นที่ให้ติดป้ายโฆษณาของร้านค้าเช่าภายในศูนย์ พื้นที่ฟรี เพื่อทำโปรโมชั่นของแต่ละร้านค้าเช่า กำหนดให้หมุนเวียนกันไป เป็นต้น

การโฆษณาประชาสัมพันธ์ โครงการได้ใช้สื่อเกือบทุกสื่อมาเป็นเครื่องมือ ดังนี้

- เว็บไซต์ของศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร
- วิทยุท้องถิ่น
- รถแห่
- คัดเอ้าท์ ติดตามสถานที่ชุมชนต่าง ๆ
- หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น
- แผ่นพับ สื่อสิ่งพิมพ์อื่น ๆ

การศึกษาด้านวิศวกรรม

การศึกษาด้านวิศวกรรมในศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร จะศึกษาเรื่อง สถานที่ตั้ง รูปแบบอาคาร และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อศึกษาว่าสิ่งเหล่านี้สามารถปฏิบัติได้ และเป็นไปตามเทคนิค หรือเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันหรือไม่

1. สถานที่ตั้ง

สถานที่ตั้งของพื้นที่โครงการ ตั้งอยู่ ณ หมู่ 8 ตำบลท่าทราย อำเภอเมืองมหาสาร จังหวัดสมุทรสาคร ติดถนนพระราม2 ประมาณกิโลเมตรที่ 27 บนเนื้อที่ 8 ไร่ ด้านหน้ากว้าง 100 เมตร อยู่ห่างจากตลาดสด ประมาณ 300 เมตร การคมนาคมมีรถโดยสารผ่านหลายสาย เนื่องจากเป็นทางผ่านขาเข้าตลาด ทางผ่านลงใต้ และตะวันตก

ทิศเหนือ	ติดกับจังหวัดนครปฐม
ทิศใต้	ติดกับทะเลอ่าวไทย
ทิศตะวันออก	ติดกับจังหวัดกรุงเทพฯ
ทิศตะวันตก	ติดกับจังหวัดสมุทรสงคราม และจังหวัดราชบุรี



รูปที่ 8 แสดงแผนที่จังหวัด

ที่มา : จังหวัดสมุทรสาคร. (2557). แผนที่จังหวัดสมุทรสาคร. ออนไลน์.

2. การออกแบบและพัฒนาโครงการ

โครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร ลักษณะอาคารออกแบบเป็นระบบปิด เนื่องจากสภาพอากาศของมหาชัย เป็นแบบร้อนชื้น ซึ่งไม่เหมาะกับระบบเปิด หรือระบบผสม เป็นอาคารสูง 4 ชั้น รวมชั้นใต้ดิน มีพื้นที่รวม 42,000 ตารางเมตร



รูปที่ 9 ทศนิยมภาพ ด้านหน้าอาคารศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร

การศึกษาด้านการบริหารจัดการ

แผนการดำเนินงาน

แผนการดำเนินงานมีการแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ส่วน คือ ช่วงดำเนินการก่อสร้าง ช่วงทำการตลาด และการขาย และช่วงบริหารการเงินโดยช่วงดำเนินการก่อสร้างจะเริ่มตั้งแต่สำรวจที่ดินโครงการ โดยมีแผนจะเริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2557 และคาดว่าจะก่อสร้างแล้ว รวมตกแต่งพื้นที่ภายในเสร็จภายในเดือนพฤศจิกายนพ.ศ. 2557 โดยก่อนเปิดโครงการจะมีการทำการโฆษณาประชาสัมพันธ์ก่อนการเปิดจริงตั้งแต่เดือนมีนาคมพ.ศ. 2557 และหลังจากเปิดโครงการก็จะมีทำการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ อย่างต่อเนื่องต่อไป

ตารางที่ 11 แผนการดำเนินงานสำหรับปี 2557

กิจกรรม	ปี 2557											
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มี.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
การก่อสร้าง												
สำรวจที่ดิน												
ทำสัญญาเช่าที่ดินระยะยาว												
สรุปรูปแบบโครงการ												
สรุปผังอาคาร												
ก่อสร้าง												
สรุปแบบป้ายโฆษณา												
จัดทำและติดป้ายโฆษณา												
การตลาดและการขาย												
Pre Sale												
Sale Promotion												
Public Relation												
Events												
งานโฆษณาหนังสือพิมพ์												
ป้ายบอกทางและธง												
Sale Tools												
การเงิน												
เบิกเงินกู้												

โครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร เป็นอาคาร 4 ชั้น รวมชั้นใต้ดิน มีพื้นที่โครงการทั้งหมด 42,000 ตารางเมตร เป็นพื้นที่ส่วนกลาง 12,600 ตารางเมตร เป็นพื้นที่เช่าที่ที่หารายได้ให้กับโครงการ 29,400 ตารางเมตร

ตารางที่ 12 การบริหารจัดการพื้นที่ศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร

รายการ	พื้นที่รวม	พื้นที่ส่วนกลาง	พื้นที่เช่า
1. Basement Floor	12,000	3,600	8,400
2. Ground Floor	10,000	3,000	7,000
3. 2nd Floor	10,000	3,000	7,000
4. 3rd Floor	10,000	3,000	7,000
รวม	42,000	12,600	29,400

หมายเหตุ : - หน่วยของพื้นที่เป็น ตารางเมตร

- พื้นที่ส่วนกลางคิดเป็น 30% ของพื้นที่รวมรวม

โครงการได้จัดแบ่งโซนสินค้าออกเป็นหมวดหมู่ดังนี้

1. Basement Floor ประกอบไปด้วย

- โซนตลาดอาหารทะเลสด 40% ของพื้นที่
- ซูเปอร์มาร์เก็ต 20% ของพื้นที่
- ศูนย์อาหาร และอาหารพร้อมรับประทาน 10% ของพื้นที่
- ลานจอดรถภายในอาคาร 30% ของพื้นที่

2. Ground Floor ประกอบไปด้วย

- โซนร้านทอง 5% ของพื้นที่
- โซนธนาคาร และสถาบันทางการเงิน 35% ของพื้นที่
- โซนร้านอาหาร เช่น อาหารไทย จีน ญี่ปุ่น อีสาน และอาหารจานด่วน เป็นต้น 40% ของพื้นที่
- โซนสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ 20% ของพื้นที่

3. 2nd Floor ประกอบไปด้วย

- โซนพื้นที่ห้างสรรพสินค้า แบรินด์เนม 40% ของพื้นที่
- โซนสินค้าไอที และมือถือ 20% ของพื้นที่
- โซนเครื่องใช้ไฟฟ้า 10% ของพื้นที่
- โซนร้านหนังสือ และร้านเครื่องเขียน 5% ของพื้นที่
- โซนสถานเสริมความงาม 5% ของพื้นที่
- โซนเสื้อผ้า และสินค้าแฟชั่น 15% ของพื้นที่
- โซนกีฬาสปอร์ต 5% ของพื้นที่

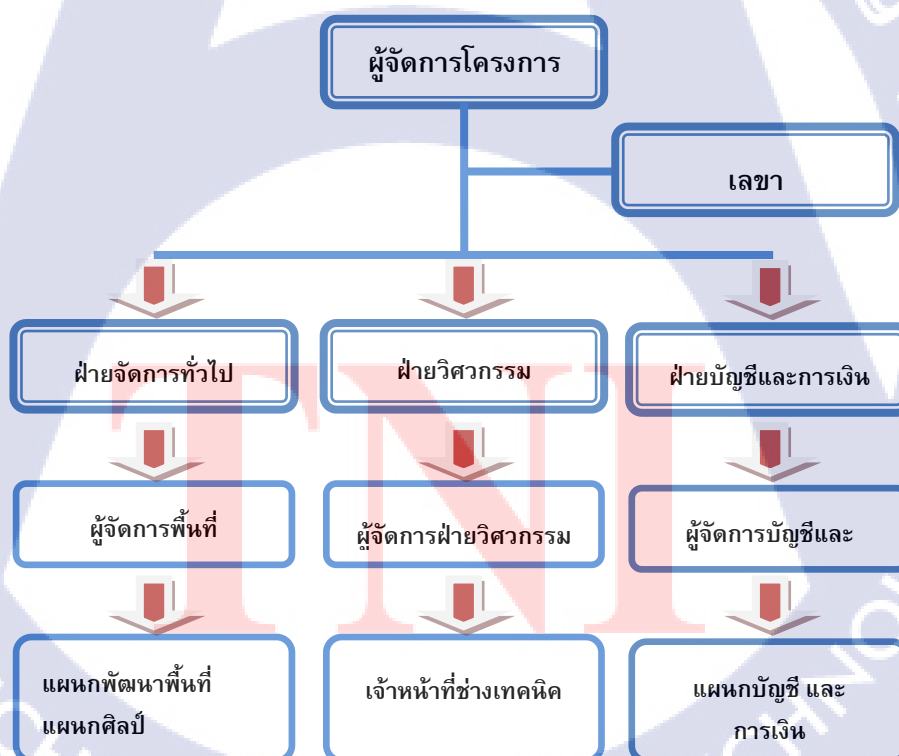
4. 3rd Floor ประกอบไปด้วย

- โซนเพื่อการศึกษา เช่น สถาบันตัวเตอรื สถาบันสอนภาษา 30% ของพื้นที่
- โซนฝึกวิชาชีพ 20% ของพื้นที่
- โซนเฟอร์นิเจอร์ และของตกแต่งบ้าน 30% ของพื้นที่
- โซนสินค้า OTOP 10% ของพื้นที่
- โซนบันเทิง 10% ของพื้นที่

การศึกษาด้านการบริหารจัดการ

โครงสร้างกำลังคน

โครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร มีนโยบายในการกำหนดโครงสร้างกำลังคนไว้อย่างชัดเจน เพื่อสามารถบริหารจัดการภายในศูนย์การค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแบ่งสายบังคับบัญชาออกเป็น 3 ฝ่าย คือฝ่ายจัดการทั่วไป ฝ่ายวิศวกรรม ฝ่ายบัญชีและการเงิน รวมมีพนักงานทั้งหมด 33 คน เป็นพนักงานของโครงการ 20 คน เป็น Out Source 13 คน อัตราการขึ้นเงินเดือนปีละ 3% และเงินโบนัส 2 เท่าของเงินเดือน จ่ายปีละ 1 ครั้ง



รูปที่ 10 ผังโครงสร้างองค์กรโครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร

ตารางที่ 13 แสดงอัตรากำลังคนในแต่ละฝ่ายของโครงการศูนย์การค้าพระราม2
จังหวัดสมุทรสาคร

ตำแหน่ง	อัตรา (คน)	เงินเดือน (บาท)	รวม (บาท)
ผู้บริหารโครงการ			
ผู้จัดการโครงการ	1	100,000	100,000
เลขานุการ ผู้จัดการโครงการ	1	30,000	30,000
ฝ่ายจัดการทั่วไป			
ผู้จัดการพื้นที่	1	50,000	50,000
หัวหน้าแผนกพัฒนาพื้นที่	1	25,000	25,000
เจ้าหน้าที่แผนกพัฒนาพื้นที่	2	15,000	30,000
หัวหน้าแผนกศิลป์	1	18,000	18,000
เจ้าหน้าที่แผนกศิลป์	2	12,000	24,000
เจ้าหน้าที่ดูแลทัศนียภาพ ***	1	12,000	12,000
หัวหน้าแผนกบุคคล	1	25,000	25,000
เจ้าหน้าที่แผนกบุคคล	1	12,000	12,000
เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์	2	15,000	30,000
เจ้าหน้าที่จัดซื้อ	1	10,000	10,000
เจ้าหน้าที่เดินเอกสาร	1	8,000	8,000
แม่บ้านอาคาร และสำนักงาน ***	5	12,000	60,000
เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย ***	5	12,000	60,000
ฝ่ายวิศวกรรม			
ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรม***	1	50,000	50,000
เจ้าหน้าที่ช่างเทคนิค ***	1	15,000	15,000
ฝ่ายบัญชี และการเงิน			
ผู้จัดการฝ่ายบัญชี และการเงิน	1	80,000	80,000
หัวหน้าแผนกบัญชี และการเงิน	1	35,000	35,000
เจ้าหน้าที่แผนกบัญชี	1	15,000	15,000
เจ้าหน้าที่แผนกการเงิน	1	15,000	15,000
เจ้าหน้าที่ด้านกฎหมาย	1	20,000	20,000
รวม	33	586,000	724,000
โบนัส 1 เท่าของเงินเดือน จ่ายปีละ 1 ครั้ง ยกเว้น Out Source			1,448,000

หมายเหตุ : - *** Out Source

- เงินเดือนขึ้นปีละ 3%

การศึกษาด้านการเงิน

ประมาณการเงินลงทุนในการพัฒนาโครงการ 10 ปี เป็นเงินรวม 290,280,469 บาท โดยใช้เงินของเจ้าของลงทุน 150,000,000 บาท เงินกู้ระยะยาว 140,280,469 บาท ระยะเวลา 8 ปี โดยใช้ทรัพย์สินที่เป็นที่ดินและตัวโครงการที่ขอกู้เป็นหลักทรัพย์ในการค้ำประกัน คิดเป็นอัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (Debt Equity Ratio) 0.94 เท่า อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาว 6.75% (ธนาคารกรุงเทพ. 2557)

1. ข้อสมมติฐานด้านการลงทุน และแหล่งที่มาของเงินทุน

โครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร มีระยะเวลาในการพัฒนาโครงการทั้งสิ้น 12 เดือน ลงทุนเฉพาะต้นทุนค่าพัฒนาโครงการ นอกจากนี้โครงการได้มีการหักค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน โดยใช้วิธีเส้นตรง ส่วนที่ดินที่ตั้งของโครงการเป็นของเจ้าของโครงการ

1.1 ต้นทุนในการพัฒนาโครงการ แบ่งได้เป็น 4 ส่วน ดังนี้

1.1. ค่าโครงสร้างอาคาร งานระบบและงานตกแต่งภายใน ภายในอาคาร ต้นทุนค่าก่อสร้างประเมินด้วยวิธีเปรียบเทียบต่อหน่วย โดยใช้ราคามาตรฐานเป็นเกณฑ์ แล้วปรับแก้ด้วยค่าก่อสร้างส่วนลด ส่วนเพิ่ม ประมาณการลงทุนรวม 274,312,500 บาท

1.2 ค่าออกแบบคิดเป็น 1% ของค่าก่อสร้าง เป็นเงิน 2,743,125 ค่าควบคุมงาน ใช้วิธีเหมาโดยประมาณการระยะ 12 เดือน เป็นเงิน 1,200,000 ค่าขออนุญาตก่อสร้างคิด 2 บาท ต่อตารางเมตรเป็นเงิน 84,000 และค่าเบี้ยประกันภัยงานก่อสร้างคิดเป็น 0.15% ของค่าก่อสร้าง คิดเป็น 411,469 บาท

1.3 ค่าร้านค้าย่อยที่เป็นคีย์บอร์ด (Kiosk) ขนาด 1.00 m. x 1.50 m. 90 unit @ 20,000 บาท เป็นเงิน 1,800,000 บาท

1.4 เงินสำรองสำหรับรายการที่ไม่ได้อยู่ในงบประมาณ 3% ของค่าก่อสร้าง เป็นเงิน 8,229,375 บาท

ตารางที่ 14 งบประมาณเงินลงทุน และแหล่งที่มาของเงินทุน

รายการที่ลงทุน	สัดส่วน	พื้นที่ ตาราง เมตร	ราคา/ ตาราง เมตร/unit	รวมเงิน (บาท)	แหล่งที่มาของเงิน (บาท)	
					เงินกู้	หุ้น(ทุน)
1. ค่าก่อสร้าง				274,312,500		
1.1 งานโครงสร้าง(แบ่งจ่าย 30%, 30%,40%)		42,000	3,000	126,000,000		
1.2 งานสถาปัตยกรรม		42,000	200	8,400,000		
1.3 งานตกแต่งอาคาร		42,000	1,500	63,000,000		
1.4 งานระบบไฟฟ้า/ สื่อสาร		42,000	1,000	42,000,000		
1.5 งานระบบสุขาภิบาล/ ดับเพลิง		42,000	500	21,000,000		
1.6 งานระบบลิฟท์	5	unit	950,000	4,750,000		
1.7 งานระบบบันไดเลื่อน	6	unit	850,000	5,100,000		
1.8 งานถนนรอบอาคาร		1,625	500	812,500		
1.9 งานรั้วรอบโครงการ/งานจัด สวนและทัศนียภาพ				1,500,000		
1.10 งานโครงเหล็กติดป้ายไฟ โฆษณาหน้าอาคาร				1,750,000		
2. ค่าออกแบบ ค่าควบคุมงานและประกันภัย				4,438,594		
2.1 ค่าออกแบบ	1%	ของค่า ก่อสร้าง		2,743,125		
2.2 ค่าควบคุมงานก่อสร้าง				1,200,000		
2.3 ค่าขออนุญาตก่อสร้าง				84,000		
2.4 ค่าเบี้ยประกันภัยงานก่อสร้าง	0.15%	ของค่า ก่อสร้าง		411,469		
3. ค่าเครื่องมือและอุปกรณ์ใน สำนักงาน				1,000,000		
4. ค่าร้านค้าย่อย ที่เป็นคีย์ออสก์ (Kiosk)	90	unit	20,000	1,800,000		
5. ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งบริษัท				500,000		
6. เงินสำรองสำหรับรายการที่ไม่ได้ อยู่ในงบประมาณ	3%	ของค่า ก่อสร้าง		8,229,375		
รวมงบประมาณลงทุน				290,280,469	140,280,469	150,000,000

หมายเหตุ : - หน่วยของเงินเป็น บาท; หน่วยของพื้นที่เป็น ตร.ม.

ตารางที่ 15 งบค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน

รายการ	มูลค่า (บาท)	มูลค่าซาก (บาท)	จำนวนที่หัก (ปี)	หัก/เดือน (บาท)	หัก/ปี (บาท)
1. ค่าก่อสร้าง					
1.1 งานโครงสร้าง (แบ่ง 30%, 30%, 40%)	126,000,000	1,000	20	524,996	6,299,950
1.2 งานสถาปัตยกรรม	8,400,000	1,000	20	34,996	419,950
1.3 งานตกแต่งอาคาร	63,000,000	1,000	20	262,496	3,149,950
1.4 งานระบบไฟฟ้า/สื่อสาร	42,000,000	1,000	20	174,996	2,099,950
1.5 งานระบบสุขาภิบาล/ ดับเพลิง	21,000,000	1,000	20	87,496	1,049,950
1.6 งานระบบลิฟท์	4,750,000	1,000	20	19,788	237,450
1.7 งานระบบบันไดเลื่อน	5,100,000	1,000	20	21,246	254,950
1.8 งานถนนรอบอาคาร	812,500	1,000	20	3,381	40,575
1.9 งานรั้วรอบโครงการ/ งานจัดสวนและทัศนียภาพ	1,500,000	1,000	20	6,246	74,950
1.10 งานโครงเหล็กติดป้ายไฟ โฆษณาหน้าอาคาร	1,750,000	1,000	20	7,288	87,450
2. ค่าออกแบบ ค่าควบคุมงาน และประกันภัย					
2.1 ค่าออกแบบ					
2.2 ค่าควบคุมงานก่อสร้าง					
2.3 ค่าอนุญาตก่อสร้าง					
2.4 ค่าเบี้ยประกันภัยงานก่อสร้างก่อน ก่อสร้าง					
3. ค่าเครื่องมือ และอุปกรณ์ใน สำนักงาน	1,000,000	1,000	10	8,325	99,900
4. ค่าร้านค้าย่อยที่เป็นคีย์ออสก์ (Kiosk)	1,800,000	1,000	10	14,992	179,900
5. ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งบริษัท					
6. เงินสำรองสำหรับรายการ ที่ไม่ได้อยู่ในงบประมาณ					
รวมหักค่าเสื่อม	277,112,500	12,000		1,166,244	13,994,925

หมายเหตุ : - หน่วยของเงินเป็น บาท
- ใช้วิธีเส้นตรง ในการหักค่าเสื่อมราคา

2. ข้อสมมติฐานด้านรายได้

โครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร มีสามารถให้เช่าพื้นที่ได้ 80% ของพื้นที่เช่าทั้งหมดก่อนที่จะเปิดโครงการ และพื้นที่ที่เหลืออีก 20% สามารถให้เช่าได้หมดโครงการภายในครึ่งปีหลังของปีที่ 1 ที่เปิดโครงการ รายได้ของโครงการมีดังนี้

2.1 รายได้จากค่าเช่าพื้นที่ สัญญา 3 ปี รับล่วงหน้า 3 เดือน แบ่งเป็นเงินมัดจำ 2 เดือน ค่าเช่าเดือนแรก 1 เดือน โดยรับทั้งหมดในวันทำสัญญา ค่าเช่าในเดือนถัดไปรับก่อนล่วงหน้า 15 วัน และมีการปรับขึ้น 15% ทุก 3 ปี

2.1 รายได้จากค่าเช่าป้ายไฟโฆษณา สัญญา 3 ปี รับล่วงหน้า 3 เดือน แบ่งเป็นเงินมัดจำ 2 เดือน ค่าเช่าเดือนแรก 1 เดือน โดยรับทั้งหมดในวันทำสัญญา ค่าเช่าในเดือนถัดไปรับก่อนล่วงหน้า 15 วัน และมีการปรับขึ้น 15% ทุก 3 ปี

2.3 รายได้ค่าโฆษณาและการตลาด เรียกเก็บจากผู้ประกอบการปีละครั้ง โดยคิดจากค่าเช่าพื้นที่ 1 เดือน เรียกเก็บทุก 3 ปี

2.4 รายได้จากค่าบริการส่วนกลาง เป็นค่าบริการส่วนกลางที่ทางศูนย์เรียกเก็บจากผู้ประกอบการที่เช่าพื้นที่ โดยคิดอัตรา 10% ของค่าเช่าพื้นที่/เดือน แบ่งเป็นเงินมัดจำ 2 เดือน ค่าบริการส่วนกลางเดือนแรก 1 เดือน โดยรับทั้งหมดในวันทำสัญญา ค่าบริการส่วนกลางในเดือนถัดไปรับก่อนล่วงหน้า 15 วัน และมีการปรับขึ้น 15% ทุก 3 ปี

2.5 รายได้จากการให้เช่า Kiosk สัญญา 3 ปี รับล่วงหน้า 3 เดือน แบ่งเป็นเงินมัดจำ 2 เดือน ค่าเช่าเดือนแรก 1 เดือน โดยรับทั้งหมดในวันทำสัญญา ค่าเช่าในเดือนถัดไปรับก่อนล่วงหน้า 15 วัน และมีการปรับขึ้น 15% ทุก 3 ปี

2.6 รายได้จากกระแสไฟฟ้าและค่าบริการ ของแต่ละร้านค้า ประมาณการตารางเมตรละ 250 บาท คำนวณจากพื้นที่เช่าทั้งหมด 29,400 ตารางเมตร ได้รับภายในวันที่ 25 ของทุกเดือน

และมีการปรับขึ้น 3% ทุก 3 ปี

การต่อสัญญาเช่า โครงการจะจัดทำสัญญานับใหม่ที่มีการปรับอัตราใหม่ให้ผู้ประกอบการก่อนหมดสัญญา 4 เดือน

ผู้ประกอบการร้านค้าเช่าจะต้องเข้ามาตกแต่งร้านค้าเช่าให้เรียบร้อยก่อนโครงการจะเปิดตัว

ตาราง 16 ประมาณการรายได้

ประมาณการรายได้จากค่าเช่าพื้นที่				
รายการ	พื้นที่เช่า (ตารางเมตร)	ค่าเช่า/ตารางเมตร (บาท)	รายได้/เดือน (บาท)	รายได้/ปี (บาท)
1. Basement Floor	8,400	550	4,620,000	55,440,000
2. Ground Floor	7,000	500	3,500,000	42,000,000
3. 2nd Floor	7,000	400	2,800,000	33,600,000
4. 3rd Floor	7,000	250	1,750,000	21,000,000
รวม	29,400		12,670,000	152,040,000
ประมาณการรายได้จากค่าเช่าป้ายไฟโฆษณา : เดือน				
ขนาด (เมตร)	จำนวน (แผ่น)	ค่าเช่า (บาท)	รายได้/เดือน	รายได้/ปี
1. แบบ A 2.40 x 4.00	6	15,000	90,000	1,080,000
2. แบบ B 2.40 x 3.00	30	8,000	240,000	2,880,000
3. แบบ C 1.20 x 2.40	30	3,000	90,000	1,080,000
4. แบบ D 1.20 x 2.40	30	3,000	90,000	1,080,000
รวม			510,000	6,120,000
ประมาณการรายได้จากค่าเช่า Kiosk				
รายการ	จำนวน (unit)	ค่าเช่า/เดือน (บาท)	รายได้/เดือน (บาท)	รายได้/ปี (บาท)
รายได้จากการให้เช่า Kiosk	90	7,000	630,000	7,560,000
รวม			630,000	7,560,000
ประมาณการรายได้จากค่าบริการส่วนกลาง				
รายการ	สัดส่วน	ค่าเช่า/เดือน (บาท)	รายได้/เดือน (บาท)	รายได้/ปี (บาท)
รายได้ค่าบริการส่วนกลาง	10%	12,670,000	1,267,000	15,204,000
รวม			1,267,000	15,204,000

ตาราง 16 ประมาณการรายได้ (ต่อ)

ประมาณการรายได้จากค่าโฆษณาและการตลาด				
รายการ	สัดส่วน	ค่าเช่า/ปี (บาท)	รายได้/เดือน (บาท)	รายได้/ปี (บาท)
รายได้ค่าโฆษณาและ การตลาด	100%	12,670,000	-	12,670,000
รวม				12,670,000
ประมาณการรายได้จากค่ากระแสไฟฟ้าและค่าบริการ				
รายการ	พื้นที่เช่า (ตารางเมตร)	ราคา (บาท)	รายได้/เดือน (บาท)	รายได้/ปี (บาท)
รายได้ค่ากระแสไฟฟ้าและ ค่าบริการ	29,400	250	7,350,000	88,200,000
รวม			7,350,000	88,200,000

3. ข้อสมมติฐานด้านรายจ่าย

- 3.1 ค่าเช่าที่ดินรายปี @ 5% ของมูลค่าที่ดินเป็นเงิน 8,000,000 บาท ระยะเวลา 20 ปี
- 3.2 คืนเงินต้น ที่กู้จากธนาคาร โดยปลอดคืนเงินต้นเป็นระยะเวลา 12 เดือน ก่อนเปิดดำเนินการ
- 3.3 ดอกเบี้ยจ่าย 6.75% ของเงินกู้ โดยปลอดคืนดอกเบี้ยเป็นระยะเวลา 12 เดือน ก่อนเปิดดำเนินการ
- 3.4 ค่าสาธารณูปโภค เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ ของโครงการ มาจาก 20% ของรายได้ค่าเช่า และค่าบริการส่วนกลาง
 - ก่อนเปิดดำเนินการ 12 เดือน จ่ายเดือนละ 100,000 บาท
- 3.5 ค่าภาษีโรงเรือน 12.50% ของรายได้เฉพาะค่าเช่าพื้นที่ในแต่ละปี เป็นอัตราภาษีที่ประกาศไว้ที่ทำการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร
- 3.6 ค่าบริหารจัดการ ได้แก่ เงินเดือนของพนักงานทั้งหมด จ่ายเดือน ละประมาณ 724,000 บาท อัตราการปรับขึ้นปีละ 3% และเงินโบนัส 1 เท่าของเงินเดือน จ่ายปีละ 1 ครั้ง ยกเว้นพนักงานที่เป็น Out Source ได้เฉพาะเงินเดือน
- 3.7 ค่าโฆษณาและการตลาด ในปีที่ 1-3 คำนวนจาก 5% ของรายได้ค่าเช่า และค่าบริการส่วนกลาง และตั้งแต่ปีที่ 4 เป็นต้นไปปรับเป็น 3%
 - ก่อนเปิดดำเนินการ 7 เดือน จ่ายเดือนละ 1,000,000 บาท
- 3.8 ค่าตรวจสอบบัญชี ปีละ 50,000 บาท ปรับขึ้นอัตราปีละ 5%

3.9 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ 0.50% ของรายได้ค่าเช่า และค่าบริการส่วนกลาง

- ก่อนเปิดดำเนินการ 12 เดือน จ่ายเดือนละ 50,000 บาท

3.10 ค่าบำรุงรักษาอาคารและงานระบบ 1% ของรายได้ค่าเช่า และค่าบริการส่วนกลาง เกิดขึ้นเมื่อเปิดดำเนินการ

3.11 ตั้งสำรองค่าปรับปรุงโครงการ 1% ของรายได้ทั้งหมดเกิดขึ้นเมื่อเปิดดำเนินการ โดยปรับปรุงทุก 5 ปี โดยเริ่มปรับปรุงโครงการในปีที่ 5

3.12 ค่าประกันอัคคีภัย 1% ของค่าก่อสร้างโครงการ 274,312,500 บาท

3.13 ภาษีป้ายปีละ 70,000 บาท ปรับขึ้นปีละ 3%

3.14 ภาษีรายได้นิติบุคคล 20% ของรายได้หักดอกเบี้ยจ่ายแล้ว

ผลตอบแทนจากการลงทุน

จากการคำนวณผลตอบแทนการลงทุนที่ได้จากงบประมาณการกระแสเงินสดของโครงการภายในระยะเวลา 10 ปี สามารถแสดงผลตอบแทนดังนี้

ตารางที่ 17 ผลตอบแทนการลงทุน

#	Base Case (ภาวะปกติ)
Payback Period	2.75 ปี
Discounted Payback Period 12%	4.89 ปี
Net Present Value 12%	605,481,541 บาท
Internal Rate of Return	25%

ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period : PB)

ผลการวิเคราะห์ : ระยะเวลาคืนทุน เท่ากับ 2.75 ปี เป็นระยะเวลาที่โครงการสามารถคืนเงินให้ผู้ถือหุ้น และเจ้าหนี้ได้หมด การพิจารณาว่าเงินลงทุนที่ลงไปตั้งแต่ตอนเริ่มต้นกิจการ และในระหว่างการทำงานจะมีรายได้กลับมาในรูปเงินสดเท่ากับเงินที่ลงทุนไปใช้ระยะเวลากี่ปี โดยความคุ้มค่าในการลงทุนจะขึ้นกับนโยบายของผู้บริหารโครงการ ส่วนใหญ่จะให้ครอบคลุมความเสี่ยงในเรื่องของดอกเบี้ยเงินกู้

ระยะเวลาคืนทุนที่คำนึงถึงมูลค่าปัจจุบัน (Discounted Payback Period : DPB)

ผลการวิเคราะห์ : ระยะเวลาคืนทุนที่คำนึงถึงมูลค่าปัจจุบันที่ 12% เท่ากับ 4.89 ปี วิธีนี้เป็นวิธีที่แก้ไขข้อบกพร่องของวิธีระยะเวลาคืนทุน ด้วยการนำผลของมูลค่าของเงินตามเวลา

มาใช้แทนเงินสด โดยนำกระแสเงินสดที่ลงทุน และกระแสเงินสดรับมาคิดลดด้วยอัตราคิดลด แล้วจึงนำกระแสเงินสดที่คิดลดมาหารระยะเวลาคืนทุน

มูลค่าปัจจุบันกระแสเงินสดสุทธิ (Net Present Value : NPV)

ผลการวิเคราะห์ : มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% เป็นบวก เท่ากับ 605,481,541 บาท แสดงว่าการลงทุนเป็นที่น่าพอใจ เนื่องจากกระแสเงินสดรับสุทธิเมื่อคำนึงถึงมูลค่าของเงินตามเวลามากกว่ากระแสเงินสดจ่าย

อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ (Internal Rate of Return : IRR)

ผลการวิเคราะห์ : อัตราคิดลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย เท่ากับ 25% แสดงว่าอัตราความสามารถของเงินลงทุนที่ก่อให้เกิดรายได้คุ้มค่ากับเงินลงทุนพอดี

การวิเคราะห์ความอ่อนไหวทางการเงินของโครงการ (Sensitivity Analysis)

ตารางที่ 18 ความอ่อนไหวทางการเงินที่เกิดจากค่าก่อสร้าง

#	ความอ่อนไหวของค่าก่อสร้าง				
	0	+ 30%	+ 40%	+ 50%	+ 60%
Payback Period	2.75 ปี	3.79 ปี	3.89 ปี	3.99 ปี	4.87 ปี
Discounted Payback Period 12%	4.89 ปี	6.89 ปี	7.87 ปี	7.98 ปี	8.94 ปี
Net Present Value 12% (บาท)	605,481,541	554,331,661	534,923,882	515,516,104	496,108,325
Internal Rate of Return	25%	18%	16%	15%	13%

ผลการวิเคราะห์ : จากตารางความอ่อนไหวทางการเงินที่เกิดจากค่าก่อสร้างเมื่อเพิ่มขึ้นจนถึง 60% มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% ก็ยังเป็นบวกอยู่ โดยที่อัตราคิดลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย เท่ากับ 13% แสดงว่าโครงการนี้ยังเป็นที่น่าสนใจอยู่

ตารางที่ 19 ความอ่อนไหวทางการเงินที่เกิดจากอัตราดอกเบี้ยเงินกู้

#	ความอ่อนไหวของอัตราดอกเบี้ยเงินกู้					
	- 2%	- 3%	0	+ 2%	+ 3%	+ 4%
Payback Period	2.74 ปี	2.73 ปี	2.75 ปี	2.76 ปี	2.77 ปี	2.77 ปี
Discounted Payback Period 12%	4.87 ปี	4.86 ปี	4.89 ปี	4.90 ปี	4.91 ปี	4.92 ปี
Net Present Value 12% (บาท)	611,811,614	614,976,650	605,481,541	599,151,468	595,986,431	592,821,394
Internal Rate of Return	25%	25%	25%	24%	24%	24%

ผลการวิเคราะห์ : จากตารางความอ่อนไหวทางการเงินที่เกิดจากอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ เมื่อเพิ่มขึ้นจนถึง 4% มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% ก็ยังเป็นบวกอยู่ โดยที่อัตราคิดลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย เท่ากับ 24% แสดงว่าโครงการนี้ยังเป็นที่น่าสนใจอยู่

ตารางที่ 20 ความอ่อนไหวทางการเงินที่เกิดจากค่าเช่าที่ดิน

#	ความอ่อนไหวของค่าเช่าที่ดิน				
	- 30%	0	+ 30%	+ 40%	+ 50%
Payback Period	2.74 ปี	2.75 ปี	2.77 ปี	2.77 ปี	2.78 ปี
Discounted Payback Period 12%	4.86 ปี	4.89 ปี	4.91 ปี	4.92 ปี	4.93 ปี
Net Present Value 12% (บาท)	616,927,841	605,481,541	594,035,240	590,219,806	586,404,373
Internal Rate of Return	25%	25%	24%	24%	24%

ผลการวิเคราะห์ : จากตารางความอ่อนไหวทางการเงินที่เกิดจากค่าเช่าที่ดิน เมื่อเพิ่มขึ้นจนถึง + 50% มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% ก็ยังเป็นบวกอยู่ โดยที่อัตราคิดลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย เท่ากับ 24% แสดงว่าโครงการนี้ยังเป็นที่น่าสนใจอยู่

การวิเคราะห์สถานการณ์เสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ (Scenario Analysis)

เป็นการวิเคราะห์โดยกำหนดเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อมาใช้พิจารณาการลงทุน ผู้จัดได้จำลองเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นกับโครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร ไว้ 6 เหตุการณ์ดังนี้

1. ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 30% (Worse Case)
2. อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น 2% (Worse Case)
3. ปลอดค่าเช่า 3 เดือนแรก สำหรับผู้ประกอบการที่เช่าพื้นที่ก่อนเปิดโครงการ (Worse Case)
4. ค่าเช่าที่ดินลดลง 30% (Best Case)
5. อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลดลง 2% (Best Case)
6. พื้นที่เช่าเต็ม 100% ก่อนเปิดดำเนินการ (Best Case)

แบ่งออกเป็น 2 กรณี คือ Scenario I และ Scenario II โดยทำการจำลองเหตุการณ์ออกเป็น 3 เหตุการณ์ดังนี้

- Base Case คือ เหตุการณ์ที่เป็นไปได้สูง หรือภาวะปกติ
- Worse Case คือ เหตุการณ์ที่แย่กว่าภาวะปกติ
- Best Case คือ เหตุการณ์ที่ดีกว่าภาวะปกติ

TNI

ตารางที่ 21 Scenario Analysis การเงินที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

จำลองเหตุการณ์	Base Case ภาวะปกติ	Scenario I			Scenario II		
		Worse 1	Worse 2	Worse 3	Best 1	Best 2	Best 3
#	- ค่าก่อสร้างราคาปกติ 274,312,500 บาท - อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ 6.75% - พื้นที่เดิม 80% ก่อนเปิดโครงการ	- ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 30%	- อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น 2%	- ปลอดภัยค่าพื้นที่ป้ายไฟ Kiosk 3 เดือน	- ค่าเช่าที่ดินลดลง 30%	- อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลดลง 2%	- พื้นที่เดิม 100% ก่อนเปิดโครงการ
Payback Period	2.75 ปี	3.79 ปี	2.76 ปี	2.79 ปี	2.74 ปี	2.74 ปี	2.66 ปี
Discounted Payback Period 12%	4.89 ปี	6.89 ปี	4.90 ปี	4.94 ปี	4.86 ปี	4.87 ปี	3.96 ปี
Net Present Value 12% (บาท)	605,481,541	554,331,661	599,151,468	588,791,065	616,927,841	611,811,614	698,422,937
Internal Rate of Return	25%	18%	24%	24%	25%	25%	28%

สรุปจำลองเหตุการณ์ทางการเงินที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

กรณี Scenario I เป็น Worse Case หรือ เหตุการณ์ที่แย่กว่าภาวะปกติ เทียบกับ Base Case หรือเหตุการณ์ที่เป็นไปได้สูง หรือภาวะปกติ ดังนี้

- Worse 1 ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 30% มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) เพิ่มขึ้นเท่ากับ 3.79 ปี
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนึงถึงมูลค่าปัจจุบัน (Discounted Payback Period) ที่ 12% เพิ่มขึ้นเท่ากับ 6.89 ปี
 - มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสด (Net Present Value) ที่ 12% ลดลงเท่ากับ 554,331,661 บาท
 - อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ (Internal Rate of Return) ลดลงเท่ากับ 18%
- Worse 2 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น 2% มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) เพิ่มขึ้นเท่ากับ 2.76 ปี
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนึงถึงมูลค่าปัจจุบัน (Discounted Payback Period)

ที่ 12% เพิ่มขึ้นเท่ากับ 4.90 ปี

- มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสด (Net Present Value) ที่ 12% ลดลงเท่ากับ 559,151,468 บาท
- อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ (Internal Rate of Return) ลดลงเท่ากับ 24%

- Worse 3 ปลอดภัยค่าเช่าพื้นที่ ป้ายไฟฯ Kiosk 3 เดือน มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) เพิ่มขึ้นเท่ากับ 2.79 ปี
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนึงถึงมูลค่าปัจจุบัน (Discounted Payback Period)

ที่ 12% เพิ่มขึ้นเท่ากับ 4.64 ปี

- มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสด (Net Present Value) ที่ 12% ลดลงเท่ากับ 558,791,065 บาท
- อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ (Internal Rate of Return) ลดลงเท่ากับ 24%

กรณี Scenario II เป็น Best Case หรือ เหตุการณ์ที่ดีกว่าภาวะปกติ เทียบกับ Base Case หรือเหตุการณ์ที่เป็นไปได้สูง หรือภาวะปกติ ดังนี้

- Best 1 ค่าเช่าที่ดินลดลง 30% มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) ลดลงเท่ากับ 2.74 ปี
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนึงถึงมูลค่าปัจจุบัน (Discounted Payback Period) ที่ 12% ลดลงเท่ากับ 4.86 ปี
 - มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสด (Net Present Value) ที่ 12% เพิ่มขึ้นเท่ากับ 616,927,841 บาท
 - อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ (Internal Rate of Return) ไม่มี
การเปลี่ยนแปลง

- Best 2 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลดลง 2% มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) ลดลงเท่ากับ 2.74 ปี
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนึงถึงมูลค่าปัจจุบัน (Discounted Payback Period) ที่ 12% ลดลงเท่ากับ 4.87 ปี
 - มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสด (Net Present Value) ที่ 12% เพิ่มขึ้นเท่ากับ 611,811,614 บาท
 - อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ (Internal Rate of Return) ไม่มี
การเปลี่ยนแปลง

- Best 3 พื้นที่เต็ม 100% ก่อนเปิดโครงการ มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) ลดลงเท่ากับ 2.66 ปี
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนึงถึงมูลค่าปัจจุบัน (Discounted Payback Period) ที่ 12% ลดลงเท่ากับ 3.96 ปี
 - มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสด (Net Present Value) ที่ 12% เพิ่มขึ้นเท่ากับ 698,422,937 บาท
 - อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ (Internal Rate of Return) เพิ่มขึ้นเท่ากับ 28%

จากการวิเคราะห์จำลองเหตุการณ์ในเหตุการณ์ Worse Case จะได้เห็นว่าโครงการยังมีความสามารถดำเนินอยู่ได้ เพื่อความไม่ประมาทกับเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ผู้บริหารจะต้องกำหนดนโยบายจัดทำแผนเพื่อรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจริงได้ และในกรณีที่ เป็น Best Case ทำให้ผู้บริหารโครงการทราบถึงตัวกำหนดเหตุการณ์ที่ทำให้โครงการได้ผลตอบแทนสูง ในแบบจำลองเหตุการณ์ หากโครงการสามารถให้เช่าพื้นที่ได้เต็ม 100% ก่อนเปิดโครงการ จะทำให้โครงการได้รับผลประโยชน์อย่างมาก ดังนั้นผู้บริหารจะต้องกำหนดนโยบายจัดทำแผน โปรโมชันอย่างเข้มข้นเพื่อเป็นตัวเร่งให้มีการเช่าพื้นที่ได้เต็ม 100% ก่อนเปิดโครงการ

ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ (Key Success Factors : KSF)

ปัจจัยที่จะทำให้ประสบความสำเร็จของศูนย์การค้าพระราม2 มีดังนี้

1. การเลือกลูกค้าผู้บริโภคให้ถูกกลุ่ม
2. ไม่ทำธุรกิจใด ๆ ที่เป็นคู่แข่งกับผู้ประกอบการที่เช่าร้านค้า
3. การให้ความมั่นใจกับผู้ประกอบการที่จะเข้ามาเช่าพื้นที่ โดยแสดงจุดยืนในระยะยาวว่าโครงการไม่เปลี่ยนรูปแบบแน่นอน
4. การควบคุมค่าใช้จ่ายในการก่อสร้าง จะไม่ทำให้ต้นทุนที่วางไว้เกินเป้าหมาย และส่งผลกระทบต่อความเป็นไปได้ของโครงการ
5. การวางแผนการทำการตลาดทั้งก่อน และหลังเริ่มกิจการ จะเป็นตัวดึงดูดให้ผู้ประกอบการตัดสินใจเข้ามาเช่าพื้นที่ในโครงการ
6. การรักษาต้นทุนค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับต่ำ เพราะจะส่งผลถึงกำไร และผลตอบแทนจากการลงทุน
7. การรักษาภาพลักษณ์ ของโครงการ เพื่อรักษาระดับความพึงพอใจของผู้ประกอบการที่เข้ามาเช่าพื้นที่ ตลอดจนถึงลูกค้าที่เข้ามาซื้อสินค้า และบริการ ดังนี้
 - 7.1 ดูแลความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน
 - 7.2 ดูแลความสะอาด ความสวยงามทั้งภายใน และภายนอกของศูนย์การค้า

7.3 ให้ความสะดวก ความช่วยเหลือ และคอยเป็นที่ปรึกษาทางด้านธุรกิจ

แผนฉุกเฉิน (Contingency Plan)

จัดทำแผนฉุกเฉินเพื่อรองรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

1. ความเสี่ยงจากการเพิ่มขึ้นของต้นทุนค่าก่อสร้าง

ความผันผวนของราคาระดับวัสดุก่อสร้าง ส่งผลกระทบโดยตรงกับมูลค่างานก่อสร้าง ซึ่งเป็นต้นทุนหลักในการพัฒนาโครงการของบริษัทฯ อาจทำให้ผลตอบแทนจากการลงทุนไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ดังนั้นในการบริหาร ความเสี่ยงดังกล่าวก่อนการตัดสินใจลงทุนในโครงการใดๆ โครงการจะทำการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุน และผลตอบแทนที่ได้จากการศึกษาความเป็นไปได้จะต้องสูงกว่าอัตราผลตอบแทนที่กำหนดไว้ในนโยบาย โดยข้อมูลค่าก่อสร้างที่ใช้ในการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุน เป็นข้อมูลที่ได้จากการประมาณการโดยฝ่ายพัฒนาโครงการและบริหารงานก่อสร้าง และวิศวกรที่ปรึกษาซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในการคำนวณค่าก่อสร้าง บวกงบประมาณค่าก่อสร้างสำรอง (Contingency Cost) และจะต้องเปรียบเทียบกับค่าก่อสร้างมาตรฐานซึ่งบริษัทจะทำการรวบรวมข้อมูลจากโครงการอื่นในตลาดด้วย ซึ่งถือได้ว่าประมาณการค่าก่อสร้างทุกโครงการได้คำนึงถึงผลของความผันผวนของค่าก่อสร้างในระดับหนึ่งแล้ว โดยที่ผ่านมามีค่าก่อสร้างโครงการส่วนใหญ่ของโครงการ สามารถควบคุมให้เป็นไปตามประมาณการได้ ยกเว้นในกรณีที่โครงการมีการปรับเปลี่ยนแบบหรือจำนวนพื้นที่เช่า หากทำให้ค่าก่อสร้างสูงกว่าประมาณการที่ตั้งไว้ โครงการจะต้องทำการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนอีกครั้งก่อนดำเนินการปรับเปลี่ยนแบบหรือหรือจำนวนพื้นที่เช่าทุกครั้ง

2. ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

เนื่องด้วยธุรกิจศูนย์การค้า จำเป็นต้องปรับตัวและสร้างความ ทันสมัยอย่างครบครันตลอดเวลา ความสำเร็จของศูนย์การค้ามิใช่แค่เพียงการมีอัตราการเช่าพื้นที่สูง หรือการมีสัญญาระยะยาวกับลูกค้าซึ่งเป็นผู้เช่าเป็นจำนวนมาก แม้จะมีความเป็นไปได้สูงในการเรียกเก็บรายได้จากการเช่าพื้นที่ได้อย่างสม่ำเสมอตลอดอายุสัญญา แต่ก็มิได้เป็นหลักประกันว่าศูนย์การค้าจะประสบความสำเร็จได้ใน ระยะยาว หากไม่ได้รับความร่วมมือจากลูกค้าซึ่งเป็นผู้เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรูปแบบร้านค้า ตลอดจนสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้มาใช้บริการ ก็จะส่งผลกระทบโดยตรงกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์การค้า และความสามารถในการแข่งขันโดยรวมของศูนย์การค้า เพื่อเป็นการบริหารความเสี่ยงศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร จึงได้ปรับนโยบายเรื่องอายุสัญญาการเช่าให้เหมาะสมกับประเภทธุรกิจของเรา ดังต่อไปนี้

- กำหนดสัญญาเช่าระยะยาว โดยผู้เช่าที่ทำสัญญาเช่าระยะยาวจะเป็นประเภทพื้นที่ใหญ่ ใช้เงินลงทุนสูง มีรูปแบบธุรกิจที่ชัดเจน ซึ่งมีการบริหารจัดการแบบมืออาชีพ มีความสามารถในการแข่งขันสูงเท่านั้น

ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการข้างต้นเป็นความเสี่ยงที่สามารถป้องกันได้ ด้วยความเข้าใจในลักษณะการประกอบธุรกิจ และประสบการณ์อันยาวนานในการบริหารโครงการ ศูนย์การค้า ปัจจุบันสัญญาเช่าและสัญญาบริการมาตรฐานของศูนย์การค้าพระราม2 จะมีอายุ 3 ปี ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องและเหมาะสมกับประเภทธุรกิจ

3. ความเสี่ยงการเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ย

การเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ยเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบโดยตรงกับต้นทุนทางการเงินของโครงการ เพราะต้องใช้เงินลงทุนสูง จึงจำเป็นต้องพยายามควบคุมต้นทุนเงินทุนของโครงการ โดยจัดหาแหล่งเงินทุนที่สอดคล้องกับลักษณะโครงการ และมีต้นทุนเงินทุนต่ำกว่าการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน ไม่ว่าจะเป็นการออกตั๋วแลกเงินระยะสั้น การออกหุ้นกู้ หรือการจัดตั้งกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ในการระดมทุน และเน้นการกู้ยืมโดยมีอัตราดอกเบี้ยแบบคงที่ เพื่อลดความเสี่ยงจากการเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ย

4. ความเสี่ยงจากการที่เจ้าของที่ดินไม่ให้ต่อสัญญาเช่าที่ดินให้แก่โครงการ ศูนย์การค้าพระราม2

โครงการตั้งอยู่บนที่ดินเช่า ถึงแม้ว่าสัญญาเช่าที่ดินได้ระบุเงื่อนไข การต่อสัญญาเมื่อสัญญาเช่าสิ้นสุดลงไว้เรียบร้อยแล้ว แต่หากโครงการไม่สามารถต่อสัญญาเช่าที่ดินในระยะยาวได้ อาจส่งผลให้เกิดการสูญเสียรายได้และชื่อเสียงของโครงการ อาจต้องหาที่ดินในบริเวณใกล้เคียงเพื่อพัฒนาศูนย์การค้าใหม่ทดแทนกรณีไม่สามารถต่อสัญญาได้ เพื่อเป็นการลดความเสี่ยง โครงการได้ทำการพัฒนาแผนงานขยายศูนย์การค้าเพิ่มขึ้นหากการดำเนินงานให้ผลตอบแทนที่ดี เพื่อรักษาระดับรายได้รวมไม่ให้เกิดรับผลกระทบมากนัก

5. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

การเปลี่ยนแปลงกฎหรือระเบียบ เช่น กฎหมายผังเมือง หรือนโยบายประหยัดพลังงาน บางครั้งอาจส่งผลกระทบในเชิงลบต่อโครงการ เพื่อเป็นการจัดการบริหารความเสี่ยงเหล่านี้โครงการได้ทำการรวบรวมข้อมูลและ ติดตามสถานการณ์ของกฎหมายผังเมือง และกฎระเบียบอื่นๆ โดยตรงกับหน่วยงานของรัฐอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ปัจจุบันที่สุด และนำข้อมูลที่ได้มาทำการพัฒนากลยุทธ์เพื่อจัดการแบบมีระบบกับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นจาก

กฎระเบียบต่างๆที่เปลี่ยนแปลงไป และถ่ายทอดข้อมูลเหล่านี้ไปยังบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการ

6. ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ อุบัติภัย และการก่อวินาศกรรม

การเกิดภัยธรรมชาติ อุบัติภัย และการก่อวินาศกรรม แม้จะมีโอกาสเกิดขึ้นไม่บ่อยนัก แต่หากเกิดขึ้นในบริเวณที่ตั้งโครงการของศูนย์การค้าพระราม2 นอกจากจะสร้างความเสียหายต่อทรัพย์สินของโครงการแล้ว จะยังความสูญเสียแก่ชีวิตและทรัพย์สินของผู้เช่าและผู้มาใช้บริการในโครงการอย่างประเมินค่าไม่ได้ เนื่องจากศูนย์การค้าเป็นแหล่งรวมผู้คน ซึ่งทางผู้บริหารโครงการเองไม่เคยนิ่งนอนใจ และให้ความสำคัญด้านสวัสดิภาพและความปลอดภัยของลูกค้าและผู้ให้บริการเสมอ และได้ยึดถือปฏิบัติมาโดยตลอดเพื่อป้องกันภัยธรรมชาติ อุบัติภัย และการก่อวินาศกรรม นั้นเริ่มตั้งแต่การก่อสร้างอาคารที่ได้มาตรฐานด้านความปลอดภัยตามที่กฎหมายกำหนด การเฝ้าระวัง และติดตามข่าวสารอย่างต่อเนื่อง การมีระบบป้องกันและเตือนภัยที่ทันสมัยพร้อมใช้งานตลอดเวลา และจัดมาตรการรักษาความปลอดภัยอย่างเข้มงวดตลอดจนมีการฝึกอบรมพนักงานที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการอพยพผู้คน นอกจากนี้เพื่อป้องกันความเสี่ยงทางการเงินบริษัทได้ทำประกันภัยที่ครอบคลุมความเสียหายที่เกิดจากภัยธรรมชาติ อุบัติภัย และการก่อวินาศกรรมโครงการ

บทที่ 4

บทสรุป และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่องความเป็นไปได้โครงการศูนย์การค้าพระราม 2 จังหวัดสมุทรสาคร เป็นการศึกษาถึงเรื่องการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการภายในระยะเวลา 10 ปี ทำการศึกษาในด้านต่างๆ ทั้งด้านการตลาด ด้านวิศวกรรม ด้านบริหาร และด้านการเงิน เพื่อค้นหาว่าโครงการนี้จะมีความเป็นไปได้หรือไม่ ใช้ระยะเวลาก่อสร้างรวมถึงการตกแต่ง 12 เดือน โดยโครงการเปิดให้ผู้ประกอบการได้ทำสัญญาเช่าก่อนเปิดโครงการ 3 เดือน

ผลการศึกษาด้านการตลาด

มีความเป็นไปได้ด้านการตลาดถึงแม้การแข่งขันในอุตสาหกรรมจะมีสูงก็ตาม แต่เนื่องจากที่ตั้งโครงการอยู่ในทำเลที่ดี ซึ่งติดถนนพระราม 2 ประมาณกิโลเมตรที่ 27 อยู่ทางฝั่งขาออกเมือง เป็นทางผ่านของผู้ที่จะเดินทางไปได้ และตะวันตก รวมถึงเป็นทางผ่านเข้าตัวเมืองมหาชัยอีกด้วย

ในการศึกษารูปแบบธุรกิจ หรือ Business Model เพื่อให้ได้รูปแบบธุรกิจที่เหมาะสม จึงใช้เกณฑ์จำนวนประชากรในขอบเขตการให้บริการในการกำหนดรูปแบบของศูนย์การค้า ซึ่งจะตรงกับลักษณะของศูนย์การค้าระดับภูมิภาค (Regional Center) ศูนย์การค้าชนิดนี้จะมีสินค้าชนิดเดียวกับศูนย์การค้าระดับชุมชน (Community Center) แต่มีสินค้าถาวร เช่น เครื่องประดับเฟอร์นิเจอร์จำหน่ายอยู่ด้วย โดยมีห้างสรรพสินค้า 1 - 2 แห่ง ซึ่งเป็นผู้เช่าหลัก (Anchor Tenant) อยู่ในศูนย์การค้านั้น ๆ เพื่อดึงดูดลูกค้าด้วย สำหรับศูนย์การค้าชนิดนี้มีความสมบูรณ์แบบ คือ นอกจากมีห้างสรรพสินค้าแล้ว จะต้องมีย่านค้ามากมาย หลายชนิดเพื่อให้ลูกค้าเลือก และต้องมีชนิดของสินค้าที่ซ้ำกันเพื่อให้ลูกค้าเกิดการเปรียบเทียบชนิดของสินค้าทดแทน และราคาของสินค้า ทำเลที่ตั้งของศูนย์การค้าประเภทนี้จะอยู่บริเวณแยกของถนนสายหลัก หรือสายพิเศษ มีรัศมีการให้บริการ 5 - 6 กิโลเมตร ให้บริการประชาชนได้ถึง 100,000 คน มีร้านค้าประมาณ 80 - 120 ร้านค้า มีพื้นที่ใช้สอยประมาณ 35,000 ตารางเมตร

จากลักษณะดังกล่าวโครงการศูนย์การค้าพระราม 2 จังหวัดสมุทรสาคร จึงมีลักษณะตรงกับประเภทศูนย์การค้าระดับภูมิภาค (Regional Center) โดยที่โครงการมีพื้นที่รวม 42,000 ตารางเมตร (รวมพื้นที่ส่วนกลาง) และสามารถรองรับลูกค้าได้มากกว่า 100,000 คน โดยที่มีร้านค้ามากกว่า 200 ร้านค้าคอยให้บริการ

ลูกค้าผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายหลักของโครงการ จะเป็นลูกค้ากลุ่ม B- ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้ากลุ่มใหญ่ของศูนย์การค้า มีพฤติกรรมโดยรวม คือ มีการพิจารณาเปรียบเทียบก่อนตัดสินใจซื้อ

และหากพอใจแล้วจะมีการซื้อซ้ำ ไม่ยึดติดกับแบรนด์ที่ซื้อมากนัก ใช้เกณฑ์ประโยชน์ใช้สอยเป็นหลัก

ผลการศึกษาด้านวิศวกรรม

โครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร ลักษณะอาคารออกแบบเป็นระบบปิด เนื่องจากสภาพอากาศของมหาชัย เป็นแบบร้อนชื้น ซึ่งไม่เหมาะกับระบบเปิด หรือระบบผสม เป็นอาคารสูง 4 ชั้น รวมชั้นใต้ดิน มีพื้นที่รวม 42,000 ตารางเมตร

ผลการศึกษาด้านการบริหารจัดการ

โครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร มีนโยบายในการกำหนดโครงสร้างกำลังคนไว้อย่างชัดเจน เพื่อสามารถบริหารจัดการภายในศูนย์การค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแบ่งสายบังคับบัญชาออกเป็น 3 ฝ่าย คือฝ่ายจัดการทั่วไป ฝ่ายวิศวกรรม ฝ่ายบัญชีและการเงิน รวมมีพนักงานทั้งหมด 33 คน เป็นพนักงานของโครงการ 20 คน เป็น Out Source 13 คน อัตราการขึ้นเงินเดือนปีละ 3% และเงินโบนัส 1 เท่าของเงินเดือน (ยกเว้น Out Source จ่ายเฉพาะเงินเดือน) จ่ายปีละ 1 ครั้ง

ผลการศึกษาด้านการเงิน

จากการศึกษาโครงการด้านการเงินพบว่าหากธุรกิจศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร สามารถทำตามแผนที่วางไว้แล้วได้ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) 2.75 ปี เพิ่มมูลค่าเงินคิดลดที่ (Discounted Payback Period) 12% ยังสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลา 4.89 ปี โดยที่มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดสุทธิ (Net Present Value) ที่ 12% อยู่ที่ 605,481,541บาท ในขณะที่อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนเท่ากับ 25% ถือว่าเป็นการลงทุนที่น่าพอใจ

ตารางที่ 22 สรุปผลการศึกษาด้านการเงิน

รายการ	ผลที่ได้
1. เงินลงทุนโครงการ	290,280,469 บาท
2. Debt to Equity Ratio	0.94 เท่า
2.1 เงินส่วนเจ้าของ	150,000,000 บาท
2.2 เงินกู้ยืมธนาคาร	140,280,469 บาท
3. ดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาว	6.75%
4. Payback Period	2.75 ปี
5. Discounted Payback Period	4.89 ปี
6. Net Present Value	605,481,541 บาท
7. Internal Rate of Return	25%

การวิเคราะห์ความอ่อนไหวทางการเงินของโครงการ (Sensitivity Analysis)

1. ความอ่อนไหวทางการเงินที่เกิดจากค่าก่อสร้างเมื่อเพิ่มขึ้นจนถึง 60% มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% ก็ยังเป็นบวกอยู่ โดยที่อัตราคิดลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย เท่ากับ 13% แสดงว่าโครงการนี้ยังเป็นที่น่าสนใจอยู่

2. ความอ่อนไหวทางการเงินที่เกิดจากอัตราดอกเบี้ยเงินกู้เมื่อเพิ่มขึ้นจนถึง 4% มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% ก็ยังเป็นบวกอยู่ โดยที่อัตราคิดลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย เท่ากับ 24% แสดงว่าโครงการนี้ยังเป็นที่น่าสนใจอยู่

3. ความอ่อนไหวทางการเงินที่เกิดจากค่าเช่าที่ดิน เมื่อเพิ่มขึ้นจนถึง + 50% มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% ก็ยังเป็นบวกอยู่ โดยที่อัตราคิดลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย เท่ากับ 24% แสดงว่าโครงการนี้ยังเป็นที่น่าสนใจอยู่

การวิเคราะห์สถานการณ์เสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ (Scenario Analysis)

1. Worse 1 ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 30% มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน เพิ่มขึ้น
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนวณถึงมูลค่าปัจจุบันที่ 12% เพิ่มขึ้น
 - มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% ลดลง
 - อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ ลดลง
2. Worse 2 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น 2% มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน เพิ่มขึ้น แต่ไม่มาก
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนวณถึงมูลค่าปัจจุบันที่ 12% เพิ่มขึ้น แต่ไม่มาก
 - มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% ลดลง แต่ไม่มาก
 - อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ ลดลง แต่ไม่มาก
3. Worse 3 ปลอดภัยพื้นที่ป้ายไฟ Kiosk 3 เดือน มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน เพิ่มขึ้น แต่ไม่มาก
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนวณถึงมูลค่าปัจจุบันที่ 12% เพิ่มขึ้น แต่ไม่มาก
 - มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% ลดลง แต่ไม่มาก
 - อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ ลดลง แต่ไม่มาก
4. Best 1 ค่าเช่าที่ดินลดลง 30% มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน ลดลง แต่ไม่มาก
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนวณถึงมูลค่าปัจจุบันที่ 12% ลดลง แต่ไม่มาก
 - มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% เพิ่มขึ้น แต่ไม่มาก
 - อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ คงที่
5. Best 2 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลดลง 2% มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน ลดลง แต่ไม่มาก
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนวณถึงมูลค่าปัจจุบันที่ 12% ลดลง แต่ไม่มาก
 - มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% เพิ่มขึ้น แต่ไม่มาก
 - อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ คงที่
6. Best 3 พื้นที่เต็ม 100% ก่อนเปิดโครงการ มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน ลดลง
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนวณถึงมูลค่าปัจจุบันที่ 12% ลดลง
 - มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% เพิ่มขึ้น
 - อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ เพิ่มขึ้น

ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ (Key Success Factors : KSF)

ปัจจัยหลักที่ทำให้ศูนย์การค้าพระราม2 ประสบความสำเร็จคือ ต้องเลือกกลุ่มลูกค้า ผู้บริโภคให้ถูกกลุ่ม มีนโยบายชัดเจนที่จะไม่ทำธุรกิจแข่งกับร้านเช่าภายในศูนย์การค้า ควบคุมค่าก่อสร้างให้อยู่ในงบประมาณที่วางไว้ จัดทำแผนการตลาดร่วมกับผู้ประกอบการร้านค้าเช่าทั้ง ก่อนและหลังเปิดดำเนินการ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

1. หลังการศึกษาประเมินความเป็นไปได้ครั้งนี้แล้ว ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมเรื่องแผนธุรกิจ ในรูปแบบศูนย์การค้าต่อไป เพื่อวางแผน และกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ที่เหมาะสมเพื่อเริ่มดำเนินการจริง
2. การทำการศึกษาครั้งนี้เป็นเพียงการนำข้อมูลที่มีอยู่ นำมาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ตามหลักทฤษฎีต่างๆ แต่การดำเนินงานจริงอาจไม่เป็นไปตามที่ได้ทำการวิเคราะห์ไว้ ดังนั้นการเฝ้าติดตามงานจึงจำเป็น และถ้าเกิดปัญหาที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุผลได้ ก็ต้องหาแนวทางแก้ไขปัญหาย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะในช่วงเริ่มต้นดำเนินงาน ตั้งแต่การวางแผนก่อสร้าง
3. เพื่อให้ธุรกิจดำรงอยู่ได้ในระยะยาวควรทำวิจัยตลาด เพื่อทราบการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้บริโภคทุกปี เพื่อจะได้ปรับเปลี่ยนจัดทำแผนการตลาดให้สอดคล้องกับภาวะปัจจุบัน
4. นอกจากผลตอบแทนทางการเงินแล้ว เรายังควรคำนึงถึงการช่วยเหลือสังคม และการรักษาสภาพแวดล้อมที่ดีให้คงอยู่ เพื่อให้โครงการได้รับการยอมรับจากประชาชนใกล้เคียง และหน่วยงานของรัฐ

ข้อจำกัดในการทำสารนิพนธ์

1. การหาข้อมูลของกลุ่มลูกค้าผู้บริโภคอาจมีการคลาดเคลื่อน เนื่องด้วยผู้จัดทำไม่ได้ทำแบบสอบถามเพื่อเข้าถึงความต้องการของกลุ่มลูกค้าผู้บริโภคโดยตรง แต่ใช้การเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่เชื่อถือได้ที่มีอยู่แล้วแทน
2. เนื่องจากตัวโครงการอยู่ในระหว่างศึกษาความเป็นไปได้ จึงทำให้ข้อมูลทางการเงินเป็นข้อมูลสมมติฐาน ซึ่งไม่สามารถเปิดเผยข้อมูลจริงทั้งหมดได้ หากผู้จัดทำพยายามใช้ข้อมูลที่ใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุด

บรรณานุกรม

TNI

บรรณานุกรม

- กฤษฎา บุษปวรรณะ. (2545). การศึกษาพื้นที่ประกอบการเพื่อการออกแบบระบบ
สัญญาภายในอาคารศูนย์การค้าขนาดใหญ่ กรณีศึกษาศูนย์การค้าซีคอน
แสควร์. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ขวัญชนก เจริญสุข; และ ณกมล จันทรสม. (2555). ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการ
ตัดสินใจซื้อสินค้าที่ศูนย์การค้าเทอร์มินอล หนึ่งวัน. วารสารการเงิน การลงทุน
การตลาด และการบริหารธุรกิจ. 2(2) : 1-2.
- ครรชิตผล ยศพรไพบูลย์. (2553). เอกสารประกอบการสอน รายวิชาการจัดการ
การตลาด. สืบค้นเมื่อ 27 พฤษภาคม 2557, จาก <http://www.mbakku.com/>
- จักร ดิงศกัทธิย์. (2553). การศึกษาความเป็นไปได้ และการจัดการโครงการอุตสาหกรรม.
(เอกสารประกอบการสอนรายวิชา IMA 307). กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีไทย-
ญี่ปุ่น.
- ณัฐวัฒน์ พระงาม. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 1. พิษณุโลก : โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยพิษณุโลก จำกัด
- นริศ เชยกลิ่น. (2556). สมาคมศูนย์การค้าไทย. สืบค้นเมื่อ 27 พฤษภาคม 2557, จาก
<http://www.ryt9.com/s/iq03/1609687>
- จังหวัดสมุทรสาคร. (2557). แผนที่จังหวัดสมุทรสาคร. สืบค้นเมื่อ 25 พฤษภาคม 2557,
จาก <http://www.samutsakhon.go.th/index.php/>
- พฤติกรรมผู้บริโภค. (2557). สืบค้นเมื่อ 25 พฤษภาคม 2557,
จาก <http://www.udru.ac.th/website/attachments/elearning/07/10.pdf>
- พิตตินันท์ รมณียกชกร. (2555). การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการศูนย์การค้าระดับ
ชุมชน (Community Mall) บนถนนราชพฤกษ์ : ด้านสถาปัตยกรรมและการ
ก่อสร้าง. สารนิพนธ์ บธ.ม. (ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิริมา สมมารต. (2553). ทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการศูนย์การค้าระดับ
ชุมชน (Community Mall) ย่านรามอินทรา กม.8 : ด้านการตลาด. สารนิพนธ์
บธ.ม. (ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรม
ศาสตร์.

สุวิมน แมน์จริง. (2546). **การบริหารการตลาด**. กรุงเทพฯ : บริษัท เอช.เอ็น.กรุ๊ป จำกัด.
สำนักงานการท่องเที่ยวจังหวัดสมุทรสาคร (2555). **แผนที่ท่องเที่ยว**. สืบค้นเมื่อ 25

พฤษภาคม 2557, จาก [http://www.novabizz.com/Map/img/map- 51-samutsakhon.gif](http://www.novabizz.com/Map/img/map-51-samutsakhon.gif)

สำนักงานพาณิชย์จังหวัดสมุทรสาคร. (2554). **ข้อมูลการตลาดจังหวัดสมุทรสาคร**

ประจำปี 2554. สมุทรสาคร : สำนักพิมพ์สำนักงานพาณิชย์จังหวัดสมุทรสาคร.

หฤทัย มีนะพันธ์. (2550). **หลักการวิเคราะห์โครงการ : ทฤษฎีและวิธีปฏิบัติเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Beyard, M.D; et al. (1999). **Shopping Center Development Handbook**.

Washington, DC : ULI-Urban Land Institute.

Foxall, G.R. (1999). **Consumer Decision Making : Process, Involvement and Style**.

4th ed. Melbourne : Butterworth-Heinemann.

Harlam, B.A.; and L.M. Lodish. (1995). Modeling Consumers' Choices of Multiple Items. **Journal of Marketing Research**. 32 (November) : 404-408.

Jain, S.p.; and D. Maheswaran. (2000). Motivated Reasoning : A Depth-of-Processing Perspective. **Journal of Consumer Research**. 26 (March) : 358-371.

Kotler, Philip. (1994). **Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation, and Control**. 8th ed. Singapore : Prentice-Hall.

Kotler, Philip. (2003). **Marketing Management**. 11th ed. Singapore : Prentice-Hall.

Porter, Michael E. (1985). **Competitive Advantage : Creating and Sustaining**

Superior Performance. Retrieved February 13, 2011, from

<http://books.simonandschuster.com/Competitive-Advantage/Michael-E-Porter/9780684841465>

Schiffman, L.; and L.; Kanuk. (1991). **Consumer Behavior**. Singapore : Prentice-Hall.

Vernor, J.D.; and J. Rabianski. (1993). **Shopping Center Appraisal and Analysis**.

Chicago : Appraisal Institute.

Wheelen, T.L.; and Hunger, J.D. (2006). **Strategic Management and Business**

Policy. New Jersey : Prentice Hall.

ภาคผนวก

TNI

ภาคผนวก ก.
แสดงข้อมูลทางการเงิน

TNI

ภาคผนวก ก

การเงิน

ข้อสมมุติฐานที่ใช้ในการคำนวณในกรณี Base Case

โครงการศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร มีความสามารถให้เช่าพื้นที่ได้ 80% ของพื้นที่เช่าทั้งหมดก่อนที่จะเปิดโครงการ และพื้นที่ที่เหลืออีก 20% สามารถให้เช่าได้หมด โครงการภายในครึ่งปีหลังของปีที่ 1 ที่เปิดโครงการ

ประมาณการรายได้ของโครงการ

1. รายได้จากค่าเช่าพื้นที่ ประมาณการปีละ 152,040,000 บาท สัญญา 3 ปี รับล่วงหน้า 3 เดือน แบ่งเป็นเงินมัดจำ 2 เดือน ค่าเช่าเดือนแรก 1 เดือน โดยรับทั้งหมดในวันทำสัญญา ค่าเช่าในเดือนถัดไปรับก่อนล่วงหน้า 15 วัน และมีการปรับขึ้น 15% ทุก 3 ปี
2. รายได้จากค่าเช่าป้ายไฟโฆษณา ประมาณการปีละ 6,120,000 บาท สัญญา 3 ปี รับล่วงหน้า 3 เดือน แบ่งเป็นเงินมัดจำ 2 เดือน ค่าเช่าเดือนแรก 1 เดือน โดยรับทั้งหมดในวันทำสัญญา ค่าเช่าในเดือนถัดไปรับก่อนล่วงหน้า 15 วัน และมีการปรับขึ้น 15% ทุก 3 ปี
3. รายได้ค่าโฆษณาและการตลาดประมาณการปีละ 12,670,000 บาท (เรียกเก็บทุก 3 ปี) โดยเรียกเก็บจากผู้ประกอบการปีละครั้ง โดยคิดจากค่าเช่าพื้นที่ 1 เดือน
4. รายได้ค่าบริการส่วนกลางประมาณการปีละ 15,204,000 บาท เป็นค่าบริการส่วนกลางที่ทางศูนย์เรียกเก็บจากผู้ประกอบการที่เช่าพื้นที่ ประมาณการปีละ 15,204,000 บาท โดยคิดอัตรา 10% ของค่าเช่าพื้นที่/เดือน แบ่งเป็นเงินมัดจำ 2 เดือน ค่าบริการส่วนกลางเดือนแรก 1 เดือน โดยรับทั้งหมดในวันทำสัญญา ค่าบริการส่วนกลางในเดือนถัดไปรับก่อนล่วงหน้า 15 วัน และมีการปรับขึ้น 15% ทุก 3 ปี
5. รายได้จากการให้เช่า Kiosk ประมาณการปีละ 7,560,000 บาท สัญญา 3 ปี รับล่วงหน้า 3 เดือน แบ่งเป็นเงินมัดจำ 2 เดือน ค่าเช่าเดือนแรก 1 เดือน โดยรับทั้งหมดในวันทำสัญญา ค่าเช่าในเดือนถัดไปรับก่อนล่วงหน้า 15 วัน และมีการปรับขึ้น 15% ทุก 3 ปี
6. รายได้ค่ากระแสไฟฟ้าและค่าบริการ ประมาณการปีละ 88,200,000 บาท ของแต่ละร้านค้า ประมาณการตารางเมตรละ 250 บาท คำนวณจากพื้นที่เช่าทั้งหมด 29,400 ตารางเมตร ได้รับภายในวันที่ 25 ของทุกเดือน และมีการปรับขึ้น 3% ทุก 3 ปี

การต่อสัญญาเช่า โครงการจะจัดทำสัญญานับใหม่ที่มีการปรับอัตราใหม่ ให้ผู้ประกอบการก่อนหมดสัญญา 4 เดือน

ผู้ประกอบการร้านค้าจะต้องเข้ามาตกแต่งร้านค้าให้เรียบร้อยก่อนโครงการจะเปิดตัว

ประมาณการรายจ่ายของโครงการ

1. ค่าเช่าที่ดินรายปี @ 5% ของมูลค่าที่ดินเป็นเงิน 8,000,000 บาท ระยะเวลา 20 ปี
2. คืนเงินต้น ที่กู้จากธนาคาร โดยปลอดคืนเงินต้นเป็นระยะเวลา 12 เดือน ก่อนเปิดดำเนินการ
3. ดอกเบี้ยจ่าย 6.75% ของเงินกู้ โดยปลอดคืนดอกเบี้ยเป็นระยะเวลา 12 เดือน ก่อนเปิดดำเนินการ
4. ค่าสาธารณูปโภค เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ ของโครงการ มาจาก 20% ของรายได้ค่าเช่า และค่าบริการส่วนกลาง
 - ก่อนเปิดดำเนินการ 12 เดือน จ่ายเดือนละ 100,000 บาท
5. ค่าภาษีโรงเรือน 12.50% ของรายได้เฉพาะค่าเช่าพื้นที่ในแต่ละปี เป็นอัตราภาษีที่ประกาศไว้ที่ทำการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร
6. ค่าบริหารจัดการ ได้แก่ เงินเดือนของพนักงานทั้งหมด จ่ายเดือน ละประมาณ 724,000 บาท อัตราการปรับขึ้นปีละ 3% และเงินโบนัส 1 เท่าของเงินเดือน จ่ายปีละ 1 ครั้ง ยกเว้นพนักงานที่เป็น Out Source ได้เฉพาะเงินเดือน
7. ค่าโฆษณาและการตลาด ในปีที่ 1-3 คำนวนจาก 5% ของรายได้ค่าเช่า และค่าบริการส่วนกลาง และตั้งแต่ปีที่ 4 เป็นต้นไปปรับเป็น 3%
 - ก่อนเปิดดำเนินการ 7 เดือน จ่ายเดือนละ 1,000,000 บาท
8. ค่าตรวจสอบบัญชี ปีละ 50,000 บาท ปรับขึ้นอัตราปีละ 5%
9. ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ 0.50% ของรายได้ค่าเช่า และค่าบริการส่วนกลาง
 - ก่อนเปิดดำเนินการ 12 เดือน จ่ายเดือนละ 50,000 บาท
10. ค่าบำรุงรักษาอาคารและงานระบบ 1% ของรายได้ค่าเช่า และค่าบริการส่วนกลาง เกิดขึ้นเมื่อเปิดดำเนินการ
11. ตั้งสำรองค่าปรับปรุงโครงการ 1% ของรายได้ทั้งหมดเกิดขึ้นเมื่อเปิดดำเนินการ โดยปรับปรุงทุก 5 ปี โดยเริ่มปรับปรุงโครงการในปีที่ 5
12. ค่าประกันอัคคีภัย 1% ของค่าก่อสร้างโครงการ 274,312,500 บาท
13. ภาษีป้ายปีละ 70,000 บาท ปรับขึ้นปีละ 3%
14. ภาษีรายได้นิติบุคคล 20% ของรายได้หักดอกเบี้ยจ่ายแล้ว

ตารางที่ 23 งบประมาณการกระแสเงินสด/เดือน ของปีที่ 0 (กรณี Base Case ภาวะปกติ)

รายการ	1	2	3	4	5	6	7
1. กระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน							
รวมกระแสเงินสดเข้า							
รวมกระแสเงินสดออก	874,000	874,000	874,000	874,000	874,000	1,874,000	1,874,000
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน	- 874,000	- 874,000	- 874,000	- 874,000	- 874,000	- 1,874,000	- 1,874,000
2. กระแสเงินสดจากกิจกรรมการเงิน							
รวมกระแสเงินสดเข้า	140,280,469						
รวมกระแสเงินสดออก	-						
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมการเงิน	140,280,469						
3. กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน							
รวมกระแสเงินสดออก	95,381,719	120,000	120,000	82,413,750	120,000	120,000	120,000
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน	95,381,719	120,000	120,000	82,413,750	120,000	120,000	120,000
รวมกระแสเงินสด	44,024,750	- 994,000	- 994,000	- 83,287,750	- 994,000	- 1,994,000	- 1,994,000
เงินทุนสุทธิที่ต้องการ	44,024,750	43,030,750	42,036,750	- 41,251,000	- 42,245,000	- 44,239,000	- 46,233,000
ส่วนของผู้ถือหุ้น	150,000,000						
เงินสดในมือ	194,024,750	193,030,750	192,036,750	108,749,000	107,755,000	105,761,000	103,767,000

ตารางที่ 23 งบประมาณการกระแสเงินสด/เดือน ของปีที่ 0 (กรณี Base Case ภาวะปกติ) (ต่อ)

รายการ	8	9	10	11	12	รวม
1. กระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน						
รวมกระแสเงินสดเข้า			18,528,320	18,528,320	9,264,160	46,320,800
รวมกระแสเงินสดออก	1,874,000	1,874,000	1,874,000	1,874,000	13,264,125	28,878,125
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน	- 1,874,000	- 1,874,000	16,654,320	16,654,320	- 3,999,965	17,442,675
2. กระแสเงินสดจากกิจกรรมการเงิน						
รวมกระแสเงินสดเข้า						140,280,469
รวมกระแสเงินสดออก						-
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมการเงิน						140,280,469
3. กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน						
รวมกระแสเงินสดออก	109,845,000	1,920,000	120,000			290,280,469
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน	109,845,000	1,920,000	120,000			290,280,469
รวมกระแสเงินสด	-111,719,000	- 3,794,000	16,534,320	16,654,320	- 3,999,965	-132,557,325
เงินทุนสุทธิที่ต้องการ	-157,952,000	-161,746,000	-145,211,680	-128,557,360	-132,557,325	
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
เงินสดในมือ	- 7,952,000	- 11,746,000	4,788,320	21,442,640		

ตารางที่ 24 งบประมาณการกระแสเงินสด/ปี (กรณี Base Case ภาวะปกติ)

รายการ	0	1	2	3	4	5	6
	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563
1. กระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน							
รวมกระแสเงินสดเข้า	46,320,800	249,509,400	263,093,200	304,677,445	300,365,650	291,973,180	339,795,062
รวมกระแสเงินสดออก	28,878,125	106,374,079	119,411,208	144,678,790	139,500,615	130,194,597	160,594,923
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน	17,442,675	143,135,321	143,681,992	159,998,655	160,865,035	161,778,583	179,200,139
2. กระแสเงินสดจากกิจกรรมการเงิน							
รวมกระแสเงินสดเข้า	140,280,469						
รวมกระแสเงินสดออก		27,003,990	25,820,374	24,636,757	23,453,141	22,269,524	21,085,908
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมการเงิน	140,280,469	- 27,003,990	- 25,820,374	- 24,636,757	- 23,453,141	- 22,269,524	- 21,085,908
3. กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน							
รวมกระแสเงินสดออก	290,280,469						
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน	290,280,469						
รวมกระแสเงินสด	-132,557,325	116,131,331	117,861,619	135,361,897	137,411,894	139,509,058	158,114,231
เงินทุนสุทธิที่ต้องการ	-132,557,325	- 16,425,994	101,435,625	236,797,522	374,209,416	513,718,474	671,832,704
ส่วนของผู้ถือหุ้น	150,000,000						
เงินสดในมือ	17,442,675	133,574,006	251,435,625	386,797,522	524,209,416	663,718,474	821,832,704
PVIF	1.00000	0.89286	0.79719	0.71178	0.63552	0.56743	0.50663
กระแสเงินสดปรับลด	-132,557,325	103,688,688	93,958,561	96,347,925	87,327,743	79,161,186	80,105,590
เงินทุนสุทธิที่ต้องการปรับลด	-132,557,325	- 28,868,637	65,089,924	161,437,849	248,765,592	327,926,778	408,032,368

ตารางที่ 24 งบประมาณการกระแสเงินสด/ปี (กรณี Base Case ภาวะปกติ) (ต่อ)

รายการ	7	8	9	10	11	รวม
	2564	2565	2566	2567	2568	
1. กระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน						
รวมกระแสเงินสดเข้า	334,518,978	324,867,637	379,862,801	373,468,259		3,208,452,411
รวมกระแสเงินสดออก	157,204,559	148,680,208	181,943,656	174,907,999		1,492,368,760
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน	177,314,418	176,187,429	197,919,145	198,560,260		1,716,083,651
2. กระแสเงินสดจากกิจกรรมการเงิน						
รวมกระแสเงินสดเข้า						140,280,469
รวมกระแสเงินสดออก	19,902,292	18,718,675				182,890,661
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมการเงิน	- 19,902,292	- 18,718,675				- 42,610,192
3. กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน						
รวมกระแสเงินสดออก						290,280,469
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน						290,280,469
รวมกระแสเงินสด	157,412,127	157,468,754	197,919,145	198,560,260		1,383,192,990
เงินทุนสุทธิที่ต้องการ	829,244,831	986,713,585	1,184,632,730	1,383,192,990	1,383,192,990	
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
เงินสดในมือ	979,244,831	1,136,713,585	1,334,632,730	1,533,192,990		
PVIF	0.45235	0.40388	0.36061	0.32197		
กระแสเงินสดปรับลด	71,205,252	63,598,989	71,371,628	63,931,089		
เงินทุนสุทธิที่ต้องการปรับลด	479,237,620	542,836,608	614,208,236	678,139,326		

ตารางที่ 25 ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (กรณี Base Case ภาวะปกติ)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้	-	253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	28,878,125	94,608,974	99,361,830	100,469,077	105,652,559	113,128,421
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	-28,878,125	159,005,626	169,762,171	168,654,923	204,922,631	185,780,179
ดอกเบี้ยจ่าย	-	9,468,932	8,285,315	7,101,699	5,918,082	4,734,466
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	-28,878,125	149,536,694	161,476,855	161,553,224	199,004,549	181,045,713
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	-28,878,125	149,536,694	161,476,855	161,553,224	199,004,549	181,045,713
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	-	24,131,714	32,295,371	32,310,645	39,800,910	36,209,143
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	-28,878,125	125,404,980	129,181,484	129,242,579	159,203,639	144,836,570
กำไรสะสม	-28,878,125	96,526,855	225,708,340	354,950,919	514,154,558	658,991,129
เงินลงทุนทั้งโครงการ	290280468	บาท				
Payback Period	2.75	ปี				
Discounted Payback Period 12%	4.89	ปี				
Net Present Value 12%	605481540	บาท				
Internal Rate of Return	25%					

ตารางที่ 25 ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (กรณี Base Case ภาวะปกติ) (ต่อ)

รายการ	7	8	9	10	รวม
	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
รวมค่าใช้จ่าย	117,191,676	117,537,775	118,906,376	141,421,718	1,144,331,786
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	226,164,363	215,305,595	213,936,994	239,305,251	1,945,692,951
ดอกเบี้ยจ่าย	2,367,233	1,183,616	-	-	42,610,192
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	223,797,130	214,121,979	213,936,994	239,305,251	1,903,082,758
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	223,797,130	214,121,979	213,936,994	239,305,251	1,903,082,758
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	44,759,426	42,824,396	42,787,399	47,861,050	380,616,552
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	179,037,704	171,297,583	171,149,595	191,444,201	1,522,466,207
กำไรสะสม	988,574,828	1,159,872,411	1,331,022,006	1,522,466,207	

ตารางที่ 26 รายละเอียดประกอบงบการเงิน (กรณี Base Case ภาวะปกติ)

รายการ	0	1	2	3	4	5	6	7	8	รวม
	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563	2564	2565	
การคำนวณดอกเบี้ยเงินกู้										
วงเงินกู้ - รวม										
อัตราดอกเบี้ยเงินกู้		6.75%	6.75%	6.75%	6.75%	6.75%	6.75%	6.75%	6.75%	
เบิกเงินกู้	140,280,469									
ดอกเบี้ยคงค้าง		9,468,932	8,285,315	7,101,699	5,918,082	4,734,466	3,550,849	2,367,233	1,183,616	
ชำระคืน		27,003,990	25,820,374	24,636,757	23,453,141	22,269,524	21,085,908	19,902,292	18,718,675	182,890,661
ชำระดอกเบี้ย		9,468,932	8,285,315	7,101,699	5,918,082	4,734,466	3,550,849	2,367,233	1,183,616	42,610,192
ชำระคืนเงินต้น		17,535,059	17,535,059	17,535,059	17,535,059	17,535,059	17,535,059	17,535,059	17,535,059	140,280,469
ยอดคงค้าง	140,280,469	122,745,410	105,210,352	87,675,293	70,140,234	52,605,176	35,070,117	17,535,059	-	

การวิเคราะห์ความอ่อนไหวทางการเงินของโครงการ (Sensitivity Analysis)

- ความอ่อนไหวทางการเงินที่เกิดจากค่าก่อสร้าง
- ความอ่อนไหวทางการเงินที่เกิดจากอัตราดอกเบี้ยเงินกู้
- ความอ่อนไหวทางการเงินที่เกิดจากค่าเช่าที่ดิน

THAI

TNI

NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ตารางที่ 27 ประมาณการงบกำไรขาดทุน/ปี (ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 30%)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	27,773,000	97,618,537	102,371,392	103,478,639	108,662,121	116,137,984
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	- 27,773,000	155,996,064	166,752,608	165,645,361	201,913,069	182,770,616
ดอกเบี้ยจ่าย		15,254,285	13,347,499	11,440,714	9,533,928	7,627,143
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	- 27,773,000	140,741,778	153,405,109	154,204,647	192,379,141	175,143,474
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	- 27,773,000	140,741,778	153,405,109	154,204,647	192,379,141	175,143,474
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	-	22,593,756	30,681,022	30,840,929	38,475,828	35,028,695
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	- 27,773,000	118,148,023	122,724,087	123,363,717	153,903,312	140,114,779
กำไรสะสม	- 27,773,000	90,375,023	213,099,110	336,462,827	490,366,139	630,480,918
เงินลงทุนทั้งโครงการ	375,989,40 บาท					
Payback Period	3.79 ปี					
Discounted Payback Period 12%	6.89 ปี					
Net Present Value 12%	554,331,66 บาท					
Internal Rate of Return	18%					

ตารางที่ 27 ประมาณการงบกำไรขาดทุน/ปี (ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 30%) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
รวมค่าใช้จ่าย	110,184,819	120,201,238	120,547,337	121,915,938	144,431,281	1,173,322,286
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	188,723,781	223,154,800	212,296,033	210,927,432	236,295,688	1,916,702,451
ดอกเบี้ยจ่าย	5,720,357	3,813,571	1,906,786			68,644,283
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	183,003,424	219,341,229	210,389,247	210,927,432	236,295,688	1,848,058,168
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	183,003,424	219,341,229	210,389,247	210,927,432	236,295,688	1,848,058,168
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	36,600,685	43,868,246	42,077,849	42,185,486	47,259,138	369,611,634
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	146,402,739	175,472,983	168,311,398	168,741,945	189,036,551	1,478,446,534
กำไรสะสม	776,883,657	952,356,641	1,120,668,038	1,289,409,984	1,478,446,534	

ตารางที่ 28 ประมาณการงบกำไรขาดทุน/ปี (ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 40%)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	27,899,000	99,116,099	103,868,955	104,976,202	110,159,684	117,635,546
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	-27,899,000	154,498,501	165,255,046	164,147,798	200,415,506	181,273,054
ดอกเบี้ยจ่าย	-	17,182,736	15,034,894	12,887,052	10,739,210	8,591,368
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	-27,899,000	137,315,765	150,220,151	151,260,746	189,676,296	172,681,685
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	-27,899,000	137,315,765	150,220,151	151,260,746	189,676,296	172,681,685
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	-	21,883,353	30,044,030	30,252,149	37,935,259	34,536,337
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	-27,899,000	115,432,412	120,176,121	121,008,597	151,741,037	138,145,348
กำไรสะสม	-27,899,000	87,533,412	207,709,533	328,718,129	480,459,166	618,604,515
เงินลงทุนทั้งโครงการ	404,559,056 บาท					
Payback Period	3.89 ปี					
Discounted Payback Period 12%	7.87 ปี					
Net Present Value 12%	534,923,882 บาท					
Internal Rate of Return	16%					

ตารางที่ 28 ประมาณการงบกำไรขาดทุน/ปี (ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 40%) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
รวมค่าใช้จ่าย	111,682,382	121,698,801	122,044,900	123,413,501	145,928,843	1,188,423,911
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	187,226,218	221,657,238	210,798,470	209,429,869	234,798,126	1,901,600,826
ดอกเบี้ยจ่าย	6,443,526	4,295,684	2,147,842			77,322,313
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	180,782,692	217,361,554	208,650,628	209,429,869	234,798,126	1,824,278,512
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	180,782,692	217,361,554	208,650,628	209,429,869	234,798,126	1,824,278,512
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	36,156,538	43,472,311	41,730,126	41,885,974	46,959,625	364,855,702
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	144,626,154	173,889,243	166,920,503	167,543,895	187,838,501	1,459,422,810
กำไรสะสม	763,230,668	937,119,911	1,104,040,414	1,271,584,309	1,459,422,810	

ตารางที่ 29 ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 50%)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
ค่าใช้จ่าย						
รวมค่าใช้จ่าย	28,025,000	100,613,662	105,366,517	106,473,764	111,657,246	119,133,109
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	-28,025,000	153,000,939	163,757,483	162,650,236	198,917,944	179,775,491
ดอกเบี้ยจ่าย		19,111,187	16,722,289	14,333,391	11,944,492	9,555,594
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	-28,025,000	133,889,751	147,035,194	148,316,845	186,973,452	170,219,897
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	-28,025,000	133,889,751	147,035,194	148,316,845	186,973,452	170,219,897
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		21,172,950	29,407,039	29,663,369	37,394,690	34,043,979
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	-28,025,000	112,716,801	117,628,155	118,653,476	149,578,761	136,175,918
กำไรสะสม	-28,025,000	84,691,801	202,319,956	320,973,432	470,552,193	606,728,111
เงินลงทุนทั้งโครงการ	433,128,703 บาท					
Payback Period	3.99 ปี					
Discounted Payback Period 12%	7.98 ปี					
Net Present Value	515,516,103 บาท					
Internal Rate of Return	15%					

ตารางที่ 29 ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 50%) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
ค่าใช้จ่าย						
รวมค่าใช้จ่าย	113,179,944	123,196,363	123,542,462	124,911,063	147,426,406	1,203,525,536
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	185,728,656	220,159,675	209,300,908	207,932,307	233,300,563	1,886,499,201
ดอกเบี้ยจ่าย	7,166,695	4,777,797	2,388,898			86,000,344
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	178,561,960	215,381,879	206,912,009	207,932,307	233,300,563	1,800,498,857
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	178,561,960	215,381,879	206,912,009	207,932,307	233,300,563	1,800,498,857
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	35,712,392	43,076,376	41,382,402	41,586,461	46,660,113	360,099,771
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	142,849,568	172,305,503	165,529,607	166,345,845	186,640,451	1,440,399,086
กำไรสะสม	749,577,680	921,883,182	1,087,412,790	1,253,758,635	1,440,399,086	

ตารางที่ 30 ประมาณการงบกำไรขาดทุน/ปี (ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 60%)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้	-	253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	28,151,000	102,111,224	106,864,080	107,971,327	113,154,809	120,630,671
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	- 28,151,000	151,503,376	162,259,921	161,152,673	197,420,381	178,277,929
ดอกเบี้ยจ่าย		21,039,639	18,409,684	15,779,729	13,149,774	10,519,819
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	- 28,151,000	130,463,737	143,850,237	145,372,944	184,270,607	167,758,109
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	- 28,151,000	130,463,737	143,850,237	145,372,944	184,270,607	167,758,109
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		20,462,547	28,770,047	29,074,589	36,854,121	33,551,622
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	- 28,151,000	110,001,190	115,080,189	116,298,355	147,416,486	134,206,487
กำไรสะสม	- 28,151,000	81,850,190	196,930,379	313,228,735	460,645,220	594,851,708
เงินลงทุนทั้งโครงการ	461,698,350 บาท					
Payback Period	4.87 ปี					
Discounted Payback Period 12%	8.94 ปี					
Net Present Value 12%	496,108,324 บาท					
Internal Rate of Return	13%					

ตารางที่ 30 ประมาณการงบกำไรขาดทุน/ปี (ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 60%) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
รวมค่าใช้จ่าย	114,677,507	124,693,926	125,040,025	126,408,626	148,923,968	1,218,627,161
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	184,231,093	218,662,113	207,803,345	206,434,744	231,803,001	1,871,397,576
ดอกเบี้ยจ่าย	7,889,864	5,259,910	2,629,955			94,678,374
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	176,341,229	213,402,203	205,173,390	206,434,744	231,803,001	1,776,719,202
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	176,341,229	213,402,203	205,173,390	206,434,744	231,803,001	1,776,719,202
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	35,268,246	42,680,441	41,034,678	41,286,949	46,360,600	355,343,840
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	141,072,983	170,721,763	164,138,712	165,147,795	185,442,401	1,421,375,362
กำไรสะสม	735,924,691	906,646,453	1,070,785,166	1,235,932,961	1,421,375,362	

ตารางที่ 31 ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (Best Case อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลดลง 2%)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	28,878,125	94,608,974	99,361,830	100,469,077	105,652,559	113,128,421
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	-28,878,125	159,005,626	169,762,171	168,654,923	204,922,631	185,780,179
ดอกเบี้ยจ่าย		6,663,322	5,830,407	4,997,492	4,164,576	3,331,661
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	-28,878,125	152,342,304	163,931,764	163,657,431	200,758,055	182,448,517
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	-28,878,125	152,342,304	163,931,764	163,657,431	200,758,055	182,448,517
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		24,692,836	32,786,353	32,731,486	40,151,611	36,489,703
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	-28,878,125	127,649,468	131,145,411	130,925,945	160,606,444	145,958,814
กำไรสะสม	-28,878,125	98,771,343	229,916,754	360,842,699	521,449,143	667,407,957
เงินลงทุนทั้งโครงการ	290,280,468 บาท					
Payback Period	2.74 ปี					
Discounted Payback Period 12%	4.87 ปี					
Net Present Value 12%	611,811,613 บาท					
Internal Rate of Return	25%					

ตารางที่ 31 ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (Best Case อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลดลง 2%) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
รวมค่าใช้จ่าย	107,175,257	117,191,676	117,537,775	118,906,376	141,421,718	1,144,331,786
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	191,733,343	226,164,363	215,305,595	213,936,994	239,305,251	1,945,692,951
ดอกเบี้ยจ่าย	2,498,746	1,665,831	832,915			29,984,950
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	189,234,597	224,498,532	214,472,680	213,936,994	239,305,251	1,915,708,001
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	189,234,597	224,498,532	214,472,680	213,936,994	239,305,251	1,915,708,001
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	37,846,919	44,899,706	42,894,536	42,787,399	47,861,050	383,141,600
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	151,387,678	179,598,826	171,578,144	171,149,595	191,444,201	1,532,566,400
กำไรสะสม	818,795,635	998,394,461	1,169,972,605	1,341,122,200	1,532,566,400	

ตารางที่ 32 ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลดลง 3%)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	28,878,125	94,608,974	99,361,830	100,469,077	105,652,559	113,128,421
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	- 28,878,125	159,005,626	169,762,171	168,654,923	204,922,631	185,780,179
ดอกเบี้ยจ่าย		5,260,518	4,602,953	3,945,388	3,287,823	2,630,259
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	- 28,878,125	153,745,108	165,159,218	164,709,535	201,634,808	183,149,920
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	- 28,878,125	153,745,108	165,159,218	164,709,535	201,634,808	183,149,920
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	-	24,973,397	33,031,844	32,941,907	40,326,962	36,629,984
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	- 28,878,125	128,771,712	132,127,374	131,767,628	161,307,846	146,519,936
กำไรสะสม	- 28,878,125	99,893,587	232,020,961	363,788,589	525,096,435	671,616,371
เงินลงทุนทั้งโครงการ	290,280,468 บาท					
Payback Period	2.73 ปี					
Discounted Payback Period 12%	4.86 ปี					
Net Present Value 12%	614,976,650 บาท					
Internal Rate of Return	25%					

ตารางที่ 32 ประมาณการงบกำไรขาดทุน/ปี (อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลดลง 3%) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
รวมค่าใช้จ่าย	107,175,257	117,191,676	117,537,775	118,906,376	141,421,718	1,144,331,786
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	191,733,343	226,164,363	215,305,595	213,936,994	239,305,251	1,945,692,951
ดอกเบี้ยจ่าย	1,972,694	1,315,129	657,565			23,672,329
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	189,760,649	224,849,234	214,648,031	213,936,994	239,305,251	1,922,020,622
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	189,760,649	224,849,234	214,648,031	213,936,994	239,305,251	1,922,020,622
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	37,952,130	44,969,847	42,929,606	42,787,399	47,861,050	384,404,124
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	151,808,519	179,879,387	171,718,424	171,149,595	191,444,201	1,537,616,497
กำไรสะสม	823,424,890	1,003,304,277	1,175,022,701	1,346,172,297	1,537,616,497	

ตารางที่ 33 งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น 2%)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	28,878,125	94,608,974	99,361,830	100,469,077	105,652,559	113,128,421
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	- 28,878,125	159,005,626	169,762,171	168,654,923	204,922,631	185,780,179
ดอกเบี้ยจ่าย		12,274,541	10,740,223	9,205,906	7,671,588	6,137,271
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	- 28,878,125	146,731,085	159,021,947	159,449,017	197,251,043	179,642,908
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	- 28,878,125	146,731,085	159,021,947	159,449,017	197,251,043	179,642,908
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		23,570,592	31,804,389	31,889,803	39,450,209	35,928,582
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	- 28,878,125	123,160,493	127,217,558	127,559,214	157,800,835	143,714,326
กำไรสะสม	- 28,878,125	94,282,368	221,499,926	349,059,140	506,859,974	650,574,301
เงินลงทุนทั้งโครงการ	290,280,468 บาท					
Payback Period	2.76 ปี					
Discounted Payback Period 12%	4.90 ปี					
Net Present Value 12%	599,151,467 บาท					
Internal Rate of Return	24%					

ตารางที่ 33 งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น 2%) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
รวมค่าใช้จ่าย	107,175,257	117,191,676	117,537,775	118,906,376	141,421,718	1,144,331,786
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	191,733,343	226,164,363	215,305,595	213,936,994	239,305,251	1,945,692,951
ดอกเบี้ยจ่าย	4,602,953	3,068,635	1,534,318			55,235,435
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	187,130,390	223,095,728	213,771,278	213,936,994	239,305,251	1,890,457,516
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	187,130,390	223,095,728	213,771,278	213,936,994	239,305,251	1,890,457,516
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	37,426,078	44,619,146	42,754,256	42,787,399	47,861,050	378,091,503
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	149,704,312	178,476,582	171,017,022	171,149,595	191,444,201	1,512,366,013
กำไรสะสม	800,278,613	978,755,195	1,149,772,217	1,320,921,812	1,512,366,013	

ตารางที่ 34 งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น 3%)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	28,878,125	94,608,974	99,361,830	100,469,077	105,652,559	113,128,421
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	-28,878,125	159,005,626	169,762,171	168,654,923	204,922,631	185,780,179
ดอกเบี้ยจ่าย		13,677,346	11,967,677	10,258,009	8,548,341	6,838,673
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	-28,878,125	145,328,280	157,794,493	158,396,914	196,374,290	178,941,506
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	-28,878,125	145,328,280	157,794,493	158,396,914	196,374,290	178,941,506
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		23,290,031	31,558,899	31,679,383	39,274,858	35,788,301
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	-28,878,125	122,038,249	126,235,594	126,717,531	157,099,432	143,153,205
กำไรสะสม	-28,878,125	93,160,124	219,395,719	346,113,250	503,212,682	646,365,886
เงินลงทุนทั้งโครงการ	290,280,46 บาท					
Payback Period	2.77 ปี					
Discounted Payback Period 12%	4.91 ปี					
Net Present Value 12%	595,986,43 บาท					
Internal Rate of Return	24%					

ตารางที่ 34 งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น 3%) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
รวมค่าใช้จ่าย	107,175,257	117,191,676	117,537,775	118,906,376	141,421,718	1,144,331,786
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	191,733,343	226,164,363	215,305,595	213,936,994	239,305,251	1,945,692,951
ดอกเบี้ยจ่าย	5,129,005	3,419,336	1,709,668			61,548,056
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	186,604,339	222,745,026	213,595,927	213,936,994	239,305,251	1,884,144,895
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	186,604,339	222,745,026	213,595,927	213,936,994	239,305,251	1,884,144,895
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	37,320,868	44,549,005	42,719,185	42,787,399	47,861,050	376,828,979
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	149,283,471	178,196,021	170,876,742	171,149,595	191,444,201	1,507,315,916
กำไรสะสม	795,649,357	973,845,379	1,144,722,120	1,315,871,716	1,507,315,916	

ตารางที่ 35 งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น 4%)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	28,878,125	94,608,974	99,361,830	100,469,077	105,652,559	113,128,421
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	-28,878,125	159,005,626	169,762,171	168,654,923	204,922,631	185,780,179
ดอกเบี้ยจ่าย		15,080,150	13,195,132	11,310,113	9,425,094	7,540,075
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	-28,878,125	143,925,476	156,567,039	157,344,810	195,497,537	178,240,103
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	-28,878,125	143,925,476	156,567,039	157,344,810	195,497,537	178,240,103
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		23,009,470	31,313,408	31,468,962	39,099,507	35,648,021
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	-28,878,125	120,916,005	125,253,631	125,875,848	156,398,030	142,592,083
กำไรสะสม	-28,878,125	92,037,880	217,291,512	343,167,360	499,565,390	642,157,472
เงินลงทุนทั้งโครงการ	290,280,468 บาท					
Payback Period	2.77 ปี					
Discounted Payback Period 12%	4.92 ปี					
Net Present Value 12%	592,821,394 บาท					
Internal Rate of Return	24%					

ตารางที่ 35 งบประมาณการกำไรขาดทุน/ปี (อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น 4%) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
รวมค่าใช้จ่าย	107,175,257	117,191,676	117,537,775	118,906,376	141,421,718	1,144,331,786
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	191,733,343	226,164,363	215,305,595	213,936,994	239,305,251	1,945,692,951
ดอกเบี้ยจ่าย	5,655,056	3,770,038	1,885,019			67,860,677
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	186,078,287	222,394,325	213,420,577	213,936,994	239,305,251	1,877,832,274
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	186,078,287	222,394,325	213,420,577	213,936,994	239,305,251	1,877,832,274
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	37,215,657	44,478,865	42,684,115	42,787,399	47,861,050	375,566,455
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	148,862,629	177,915,460	170,736,461	171,149,595	191,444,201	1,502,265,819
กำไรสะสม	791,020,102	968,935,562	1,139,672,023	1,310,821,619	1,502,265,819	

ตารางที่ 36 งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (ค่าเข้าที่ดินลดลง 30%)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	26,478,125	92,208,974	96,961,830	98,069,077	103,252,559	110,728,421
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	-26,478,125	161,405,626	172,162,171	171,054,923	207,322,631	188,180,179
ดอกเบี้ยจ่าย		9,468,932	8,285,315	7,101,699	5,918,082	4,734,466
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	-26,478,125	151,936,694	163,876,855	163,953,224	201,404,549	183,445,713
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	-26,478,125	151,936,694	163,876,855	163,953,224	201,404,549	183,445,713
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		25,091,714	32,775,371	32,790,645	40,280,910	36,689,143
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	-26,478,125	126,844,980	131,101,484	131,162,579	161,123,639	146,756,570
กำไรสะสม	-26,478,125	100,366,855	231,468,340	362,630,919	523,754,558	670,511,129
เงินลงทุนทั้งโครงการ	290,280,46 บาท					
Payback Period	2.74 ปี					
Discounted Payback Period 12%	4.86 ปี					
Net Present Value 12%	616,927,841 บาท					
Internal Rate of Return	25%					

ตารางที่ 36 งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (ค่าเช่าที่ดินลดลง 30%) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
รวมค่าใช้จ่าย	104,775,257	114,791,676	115,137,775	116,506,376	139,021,718	1,117,931,786
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	194,133,343	228,564,363	217,705,595	216,336,994	241,705,251	1,972,092,951
ดอกเบี้ยจ่าย	3,550,849	2,367,233	1,183,616			42,610,192
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	190,582,494	226,197,130	216,521,979	216,336,994	241,705,251	1,929,482,758
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	190,582,494	226,197,130	216,521,979	216,336,994	241,705,251	1,929,482,758
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	38,116,499	45,239,426	43,304,396	43,267,399	48,341,050	385,896,552
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	152,465,995	180,957,704	173,217,583	173,069,595	193,364,201	1,543,586,207
กำไรสะสม	822,977,124	1,003,934,828	1,177,152,411	1,350,222,006	1,543,586,207	

ตารางที่ 37 งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (ค่าเช่าที่ดินเพิ่มขึ้น 30%)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	31,278,125	97,008,974	101,761,830	102,869,077	108,052,559	115,528,421
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	-31,278,125	156,605,626	167,362,171	166,254,923	202,522,631	183,380,179
ดอกเบี้ยจ่าย		9,468,932	8,285,315	7,101,699	5,918,082	4,734,466
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	-31,278,125	147,136,694	159,076,855	159,153,224	196,604,549	178,645,713
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	-31,278,125	147,136,694	159,076,855	159,153,224	196,604,549	178,645,713
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		23,171,714	31,815,371	31,830,645	39,320,910	35,729,143
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	-31,278,125	123,964,980	127,261,484	127,322,579	157,283,639	142,916,570
กำไรสะสม	-31,278,125	92,686,855	219,948,340	347,270,919	504,554,558	647,471,129
เงินลงทุนทั้งโครงการ	290,280,468 บาท					
Payback Period	2.77 ปี					
Discounted Payback Period 12%	4.91 ปี					
Net Present Value 12%	594,035,240 บาท					
Internal Rate of Return	24%					

ตารางที่ 37 งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (ค่าเช่าที่ดินเพิ่มขึ้น 30%) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
รวมค่าใช้จ่าย	109,575,257	119,591,676	119,937,775	121,306,376	143,821,718	1,170,731,786
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	189,333,343	223,764,363	212,905,595	211,536,994	236,905,251	1,919,292,951
ดอกเบี้ยจ่าย	3,550,849	2,367,233	1,183,616			42,610,192
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	185,782,494	221,397,130	211,721,979	211,536,994	236,905,251	1,876,682,758
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	185,782,494	221,397,130	211,721,979	211,536,994	236,905,251	1,876,682,758
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	37,156,499	44,279,426	42,344,396	42,307,399	47,381,050	375,336,552
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	148,625,995	177,117,704	169,377,583	169,229,595	189,524,201	1,501,346,207
กำไรสะสม	796,097,124	973,214,828	1,142,592,411	1,311,822,006	1,501,346,207	

ตารางที่ 38 งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (ค่าเช่าที่ดินเพิ่ม 40%)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	32,078,125	97,808,974	102,561,830	103,669,077	108,852,559	116,328,421
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	-32,078,125	155,805,626	166,562,171	165,454,923	201,722,631	182,580,179
ดอกเบี้ยจ่าย		9,468,932	8,285,315	7,101,699	5,918,082	4,734,466
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	-32,078,125	146,336,694	158,276,855	158,353,224	195,804,549	177,845,713
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	-32,078,125	146,336,694	158,276,855	158,353,224	195,804,549	177,845,713
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		22,851,714	31,655,371	31,670,645	39,160,910	35,569,143
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	-32,078,125	123,484,980	126,621,484	126,682,579	156,643,639	142,276,570
กำไรสะสม	-32,078,125	91,406,855	218,028,340	344,710,919	501,354,558	643,631,129
เงินลงทุนทั้งโครงการ	290,280,46 บาท					
Payback Period	2.77 ปี					
Discounted Payback Period 12%	4.92 ปี					
Net Present Value 12%	590,219,80 บาท					
Internal Rate of Return	24%					

ตารางที่ 38 งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (ค่าเช่าที่ดินเพิ่ม 40%) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
รวมค่าใช้จ่าย	110,375,257	120,391,676	120,737,775	122,106,376	144,621,718	1,179,531,786
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	188,533,343	222,964,363	212,105,595	210,736,994	236,105,251	1,910,492,951
ดอกเบี้ยจ่าย	3,550,849	2,367,233	1,183,616			42,610,192
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	184,982,494	220,597,130	210,921,979	210,736,994	236,105,251	1,867,882,758
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	184,982,494	220,597,130	210,921,979	210,736,994	236,105,251	1,867,882,758
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	36,996,499	44,119,426	42,184,396	42,147,399	47,221,050	373,576,552
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	147,985,995	176,477,704	168,737,583	168,589,595	188,884,201	1,494,306,207
กำไรสะสม	791,617,124	968,094,828	1,136,832,411	1,305,422,006	1,494,306,207	

ตารางที่ 39 งบประมาณการกำไรขาดทุนปี (ค่าเช่าที่ดินเพิ่มขึ้น 50%)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	32,878,125	98,608,974	103,361,830	104,469,077	109,652,559	117,128,421
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	- 32,878,125	155,005,626	165,762,171	164,654,923	200,922,631	181,780,179
ดอกเบี้ยจ่าย		9,468,932	8,285,315	7,101,699	5,918,082	4,734,466
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	- 32,878,125	145,536,694	157,476,855	157,553,224	195,004,549	177,045,713
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	- 32,878,125	145,536,694	157,476,855	157,553,224	195,004,549	177,045,713
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		22,531,714	31,495,371	31,510,645	39,000,910	35,409,143
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	- 32,878,125	123,004,980	125,981,484	126,042,579	156,003,639	141,636,570
กำไรสะสม	- 32,878,125	90,126,855	216,108,340	342,150,919	498,154,558	639,791,129
เงินลงทุนทั้งโครงการ	290,280,46 บาท					
Payback Period	2.78 ปี					
Discounted Payback Period 12%	4.93 ปี					
Net Present Value 12%	586,404,37 บาท					
Internal Rate of Return	24%					

ตารางที่ 39 งบประมาณการกำไรขาดทุน/ปี (ค่าเช่าที่ดินเพิ่มขึ้น 50%) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
รวมค่าใช้จ่าย	111,175,257	121,191,676	121,537,775	122,906,376	145,421,718	1,188,331,786
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	187,733,343	222,164,363	211,305,595	209,936,994	235,305,251	1,901,692,951
ดอกเบี้ยจ่าย	3,550,849	2,367,233	1,183,616			42,610,192
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	184,182,494	219,797,130	210,121,979	209,936,994	235,305,251	1,859,082,758
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	184,182,494	219,797,130	210,121,979	209,936,994	235,305,251	1,859,082,758
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	36,836,499	43,959,426	42,024,396	41,987,399	47,061,050	371,816,552
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	147,345,995	175,837,704	168,097,583	167,949,595	188,244,201	1,487,266,207
กำไรสะสม	787,137,124	962,974,828	1,131,072,411	1,299,022,006	1,487,266,207	

ข้อสมมุติฐานที่ใช้ในการคำนวณในกรณี Scenario I เป็น Worse Case

กรณี Scenario I เป็น Worse Case หรือ เหตุการณ์ที่แย่กว่าภาวะปกติ เทียบกับ Base Case หรือเหตุการณ์ที่เป็นไปได้สูง หรือภาวะปกติ ดังนี้

- Worse 1 ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 30% มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน เพิ่มขึ้น
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนวณถึงมูลค่าปัจจุบันที่ 12% เพิ่มขึ้น
 - มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% ลดลง
 - อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ ลดลง
- Worse 2 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น 2% มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน เพิ่มขึ้น แต่ไม่มาก
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนวณถึงมูลค่าปัจจุบันที่ 12% เพิ่มขึ้น แต่ไม่มาก
 - มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% ลดลง แต่ไม่มาก
 - อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ ลดลง แต่ไม่มาก
- Worse 3 ปลอดภัยพื้นที่ บ้ายไฟฯ Kiosk 3 เดือน มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน เพิ่มขึ้น แต่ไม่มาก
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนวณถึงมูลค่าปัจจุบันที่ 12% เพิ่มขึ้น แต่ไม่มาก
 - มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% ลดลง แต่ไม่มาก
 - อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ ลดลง แต่ไม่มาก

TNI

ตารางที่ 40 ประมาณการงบกำไรขาดทุน/ปี (Worse Case ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 30%)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	27,773,000	97,618,537	102,371,392	103,478,639	108,662,121	116,137,984
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	- 27,773,000	155,996,064	166,752,608	165,645,361	201,913,069	182,770,616
ดอกเบี้ยจ่าย		15,254,285	13,347,499	11,440,714	9,533,928	7,627,143
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	- 27,773,000	140,741,778	153,405,109	154,204,647	192,379,141	175,143,474
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	- 27,773,000	140,741,778	153,405,109	154,204,647	192,379,141	175,143,474
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		22,593,756	30,681,022	30,840,929	38,475,828	35,028,695
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	- 27,773,000	118,148,023	122,724,087	123,363,717	153,903,312	140,114,779
กำไรสะสม	- 27,773,000	90,375,023	213,099,110	336,462,827	490,366,139	630,480,918
เงินลงทุนทั้งโครงการ	375,989,409 บาท					
Payback Period	3.79 ปี					
Discounted Payback Period 12%	6.89 ปี					
Net Present Value 12%	554,331,660 บาท					
Internal Rate of Return	18%					

ตารางที่ 40 ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (Worse Case ค่าก่อสร้างเพิ่มขึ้น 30%) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
รวมค่าใช้จ่าย	110,184,819	120,201,238	120,547,337	121,915,938	144,431,281	1,173,322,286
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	188,723,781	223,154,800	212,296,033	210,927,432	236,295,688	1,916,702,451
ดอกเบี้ยจ่าย	5,720,357	3,813,571	1,906,786			68,644,283
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	183,003,424	219,341,229	210,389,247	210,927,432	236,295,688	1,848,058,168
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	183,003,424	219,341,229	210,389,247	210,927,432	236,295,688	1,848,058,168
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	36,600,685	43,868,246	42,077,849	42,185,486	47,259,138	369,611,634
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	146,402,739	175,472,983	168,311,398	168,741,945	189,036,551	1,478,446,534
กำไรสะสม	776,883,657	952,356,641	1,120,668,038	1,289,409,984	1,478,446,534	

ตารางที่ 41 งบประมาณการกำไรขาดทุน/ปี (Worse Case อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น 2%)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	28,878,125	94,608,974	99,361,830	100,469,077	105,652,559	113,128,421
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	-28,878,125	159,005,626	169,762,171	168,654,923	204,922,631	185,780,179
ดอกเบี้ยจ่าย		12,274,541	10,740,223	9,205,906	7,671,588	6,137,271
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	-28,878,125	146,731,085	159,021,947	159,449,017	197,251,043	179,642,908
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	-28,878,125	146,731,085	159,021,947	159,449,017	197,251,043	179,642,908
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		23,570,592	31,804,389	31,889,803	39,450,209	35,928,582
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	-28,878,125	123,160,493	127,217,558	127,559,214	157,800,835	143,714,326
กำไรสะสม	-28,878,125	94,282,368	221,499,926	349,059,140	506,859,974	650,574,301
เงินลงทุนทั้งโครงการ	290,280,468 บาท					
Payback Period	2.76 ปี					
Discounted Payback Period 12%	4.90 ปี					
Net Present Value 12%	599,151,467 บาท					
Internal Rate of Return	24%					

ตารางที่ 41 งบประมาณการกำไรขาดทุน/ปี (Worse Case อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น 2%) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
รวมค่าใช้จ่าย	107,175,257	117,191,676	117,537,775	118,906,376	141,421,718	1,144,331,786
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	191,733,343	226,164,363	215,305,595	213,936,994	239,305,251	1,945,692,951
ดอกเบี้ยจ่าย	4,602,953	3,068,635	1,534,318			55,235,435
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	187,130,390	223,095,728	213,771,278	213,936,994	239,305,251	1,890,457,516
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	187,130,390	223,095,728	213,771,278	213,936,994	239,305,251	1,890,457,516
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	37,426,078	44,619,146	42,754,256	42,787,399	47,861,050	378,091,503
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	149,704,312	178,476,582	171,017,022	171,149,595	191,444,201	1,512,366,013
กำไรสะสม	800,278,613	978,755,195	1,149,772,217	1,320,921,812	1,512,366,013	

ตารางที่ 42 ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (Worse Case ปลอดภัยค่าเช่าพื้นที่ ป้ายไฟฯ Kiosk 3 เดือน)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		220,470,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	28,878,125	86,219,534	99,361,830	100,469,077	105,652,559	112,907,461
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	-28,878,125	134,251,066	169,762,171	168,654,923	204,922,631	186,001,139
ดอกเบี้ยจ่าย		9,468,932	8,285,315	7,101,699	5,918,082	4,734,466
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	-28,878,125	124,782,134	161,476,855	161,553,224	199,004,549	181,266,673
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	-28,878,125	124,782,134	161,476,855	161,553,224	199,004,549	181,266,673
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		19,180,802	32,295,371	32,310,645	39,800,910	36,253,335
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	-28,878,125	105,601,332	129,181,484	129,242,579	159,203,639	145,013,338
กำไรสะสม	-28,878,125	76,723,207	205,904,692	335,147,271	494,350,910	639,364,249
เงินลงทุนทั้งโครงการ	290,280,468 บาท					
Payback Period	2.79 ปี					
Discounted Payback Period 12%	4.94 ปี					
Net Present Value 12%	588,791,064 บาท					
Internal Rate of Return	23%					

ตาราง 42 ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (Worse Case ปลอดภัยค่าเช่าพื้นที่ ป้ายไฟ Kiosk 3 เดือน) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,056,880,737
รวมค่าใช้จ่าย	107,175,257	117,191,676	117,537,775	118,906,376	141,421,718	1,135,721,386
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	191,733,343	226,164,363	215,305,595	213,936,994	239,305,251	1,921,159,351
ดอกเบี้ยจ่าย	3,550,849	2,367,233	1,183,616			42,610,192
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	188,182,494	223,797,130	214,121,979	213,936,994	239,305,251	1,878,549,158
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	188,182,494	223,797,130	214,121,979	213,936,994	239,305,251	1,878,549,158
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	37,636,499	44,759,426	42,824,396	42,787,399	47,861,050	375,709,832
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	150,545,995	179,037,704	171,297,583	171,149,595	191,444,201	1,502,839,327
กำไรสะสม	789,910,244	968,947,948	1,140,245,531	1,311,395,126	1,502,839,327	

ข้อสมมุติฐานที่ใช้ในการคำนวณในกรณี Scenario II เป็น Best Case

กรณี Scenario II เป็น Best Case หรือ เหตุการณ์ที่ดีกว่าภาวะปกติ เทียบกับ Base Case หรือเหตุการณ์ที่เป็นไปได้สูง หรือภาวะปกติ ดังนี้

- Best 1 ค่าเช่าที่ดินลดลง 30% มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน ลดลง แต่ไม่มาก
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนวณถึงมูลค่าปัจจุบันที่ 12% ลดลง แต่ไม่มาก
 - มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% เพิ่มขึ้น แต่ไม่มาก
 - อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ คงที่
- Best 2 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลดลง 2% มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน ลดลง แต่ไม่มาก
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนวณถึงมูลค่าปัจจุบันที่ 12% ลดลง แต่ไม่มาก
 - มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% เพิ่มขึ้น แต่ไม่มาก
 - อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ คงที่
- Best 3 พื้นที่เต็ม 100% ก่อนเปิดโครงการ มีผลทำให้
 - ระยะเวลาคืนทุน ลดลง
 - ระยะเวลาคืนทุนที่คำนวณถึงมูลค่าปัจจุบันที่ 12% ลดลง
 - มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่ 12% เพิ่มขึ้น
 - อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ เพิ่มขึ้น

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY



ตารางที่ 43 งบประมาณการกำไรขาดทุน/ปี (Best Case ค่าเช่าที่ดินลดลง 30%)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	26,478,125	92,208,974	96,961,830	98,069,077	103,252,559	110,728,421
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	- 26,478,125	161,405,626	172,162,171	171,054,923	207,322,631	188,180,179
ดอกเบี้ยจ่าย		9,468,932	8,285,315	7,101,699	5,918,082	4,734,466
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	- 26,478,125	151,936,694	163,876,855	163,953,224	201,404,549	183,445,713
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	- 26,478,125	151,936,694	163,876,855	163,953,224	201,404,549	183,445,713
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		25,091,714	32,775,371	32,790,645	40,280,910	36,689,143
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	- 26,478,125	126,844,980	131,101,484	131,162,579	161,123,639	146,756,570
กำไรสะสม	- 26,478,125	100,366,855	231,468,340	362,630,919	523,754,558	670,511,129
เงินลงทุนทั้งโครงการ	290,280,468 บาท					
Payback Period	2.74 ปี					
Discounted Payback Period 12%	4.86 ปี					
Net Present Value 12%	616,927,841 บาท					
Internal Rate of Return	25%					

ตารางที่ 43 งบประมาณการกำไรขาดทุน/ปี (Best Case ค่าเข้าที่ดินลดลง 30%) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
รวมค่าใช้จ่าย	104,775,257	114,791,676	115,137,775	116,506,376	139,021,718	1,117,931,786
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	194,133,343	228,564,363	217,705,595	216,336,994	241,705,251	1,972,092,951
ดอกเบี้ยจ่าย	3,550,849	2,367,233	1,183,616			42,610,192
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	190,582,494	226,197,130	216,521,979	216,336,994	241,705,251	1,929,482,758
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	190,582,494	226,197,130	216,521,979	216,336,994	241,705,251	1,929,482,758
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	38,116,499	45,239,426	43,304,396	43,267,399	48,341,050	385,896,552
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	152,465,995	180,957,704	173,217,583	173,069,595	193,364,201	1,543,586,207
กำไรสะสม	822,977,124	1,003,934,828	1,177,152,411	1,350,222,006	1,543,586,207	

ตารางที่ 44 ประมาณการงบกำไรขาดทุน/ปี (Best Case อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลดลง 2%)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		253,614,600	269,124,000	269,124,000	310,575,190	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	28,878,125	94,608,974	99,361,830	100,469,077	105,652,559	113,128,421
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	- 28,878,125	159,005,626	169,762,171	168,654,923	204,922,631	185,780,179
ดอกเบี้ยจ่าย		6,663,322	5,830,407	4,997,492	4,164,576	3,331,661
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	- 28,878,125	152,342,304	163,931,764	163,657,431	200,758,055	182,448,517
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	- 28,878,125	152,342,304	163,931,764	163,657,431	200,758,055	182,448,517
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		24,692,836	32,786,353	32,731,486	40,151,611	36,489,703
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	- 28,878,125	127,649,468	131,145,411	130,925,945	160,606,444	145,958,814
กำไรสะสม	- 28,878,125	98,771,343	229,916,754	360,842,699	521,449,143	667,407,957
เงินลงทุนทั้งโครงการ	290,280,468 บาท					
Payback Period	2.74 ปี					
Discounted Payback Period 12%	4.87 ปี					
Net Present Value 12%	611,811,613 บาท					
Internal Rate of Return	25%					

ตารางที่ 44 ประมาณการงบกำไรขาดทุน/ปี (Best Case อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลดลง 2%) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	343,356,039	332,843,370	332,843,370	380,726,969	3,090,024,737
รวมค่าใช้จ่าย	107,175,257	117,191,676	117,537,775	118,906,376	141,421,718	1,144,331,786
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	191,733,343	226,164,363	215,305,595	213,936,994	239,305,251	1,945,692,951
ดอกเบี้ยจ่าย	2,498,746	1,665,831	832,915			29,984,950
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	189,234,597	224,498,532	214,472,680	213,936,994	239,305,251	1,915,708,001
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	189,234,597	224,498,532	214,472,680	213,936,994	239,305,251	1,915,708,001
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	37,846,919	44,899,706	42,894,536	42,787,399	47,861,050	383,141,600
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	151,387,678	179,598,826	171,578,144	171,149,595	191,444,201	1,532,566,400
กำไรสะสม	818,795,635	998,394,461	1,169,972,605	1,341,122,200	1,532,566,400	

ตารางที่ 45 ประมาณการงบกำไรขาดทุน/ปี (Best Case พื้นที่เช่าเต็ม 100% ก่อนเปิดโครงการ)

รายการ	0	1	2	3	4	5
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
รวมรายได้		281,794,000	269,124,000	269,124,000	313,479,100	298,908,600
รวมค่าใช้จ่าย	28,878,125	101,303,960	107,172,647	108,377,529	114,149,519	122,473,840
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	- 28,878,125	180,490,040	161,951,354	160,746,471	199,329,581	176,434,760
ดอกเบี้ยจ่าย		9,468,932	8,285,315	7,101,699	5,918,082	4,734,466
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	- 28,878,125	171,021,108	153,666,038	153,644,772	193,411,499	171,700,294
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	- 28,878,125	171,021,108	153,666,038	153,644,772	193,411,499	171,700,294
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		28,428,597	30,733,208	30,728,954	38,682,300	34,340,059
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	- 28,878,125	142,592,512	122,932,831	122,915,818	154,729,199	137,360,236
กำไรสะสม	- 28,878,125	113,714,387	236,647,217	359,563,035	514,292,234	651,652,470
เงินลงทุนทั้งโครงการ	290,280,468 บาท					
Payback Period	2.66 ปี					
Discounted Payback Period 12%	3.96 ปี					
Net Present Value 12%	698,422,936 บาท					
Internal Rate of Return	28%					

ตารางที่ 45 ประมาณการงบกำไรขาดทุนปี (Best Case พื้นที่เช่าเต็ม 100% ก่อนเปิดโครงการ) (ต่อ)

รายการ	6	7	8	9	10	รวม
	2563	2564	2565	2566	2567	
รวมรายได้	298,908,600	349,599,445	332,843,370	332,843,370	390,810,796	3,137,435,281
รวมค่าใช้จ่าย	115,778,429	126,963,180	127,309,279	128,800,024	153,988,403	1,235,194,933
รายได้ก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีรายได้นิติบุคคล	183,130,171	222,636,265	205,534,091	204,043,346	236,822,393	1,902,240,348
ดอกเบี้ยจ่าย	3,550,849	2,367,233	1,183,616			42,610,192
รายได้ก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	179,579,322	220,269,032	204,350,475	204,043,346	236,822,393	1,859,630,155
Taxable Income (รายได้ที่ต้องเสียภาษี)	179,579,322	220,269,032	204,350,475	204,043,346	236,822,393	1,859,630,155
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	35,915,864	44,053,806	40,870,095	40,808,669	47,364,479	371,926,031
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	143,663,457	176,215,226	163,480,380	163,234,677	189,457,915	1,487,704,124
กำไรสะสม	795,315,927	971,531,153	1,135,011,533	1,298,246,210	1,487,704,124	

ภาคผนวก ข.
การแสดงรูป Layout Plan ในแต่ละชั้น
ของศูนย์การค้าพระราม2 จังหวัดสมุทรสาคร

TNI

