



Note by EIC

23 เมษายน 2013



จับตามองธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างและตกแต่งบ้าน...เติบโตสูง แข่งขันรุนแรง

ธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างและตกแต่งบ้านมีศักยภาพเติบโตสูงจากกำลังซื้อของผูบริโภคที่เพิ่มขึ้นและการเติบโตของภาคอสังหาริมทรัพย์ แต่ต้องจับตามองภาวะการแข่งขันที่มีแนวโน้มรุนแรงขึ้นเนื่องจากผู้เล่นรายใหญ่เร่งขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในต่างจังหวัด และผู้ประกอบการรายใหญ่ๆ ยังมีการปรับเปลี่ยนโมเดลธุรกิจให้ตอบโจทย์ความต้องการในแต่ละพื้นที่ด้วย

ธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างและตกแต่งบ้านเติบโตโดดเด่นจากกำลังซื้อที่เพิ่มขึ้นและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผูบริโภคที่นิยมซื้อสินค้าจากร้าน modern trade มากขึ้น ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ความต้องการสินค้าในหมวดวัสดุก่อสร้างและตกแต่งบ้านเป็นที่ต้องการของผูบริโภคมากขึ้นต่อเนื่องมาตั้งแต่ก่อนเกิดภาวะน้ำท่วมครั้งใหญ่ในช่วงปลายปี 2011 จะเห็นได้จากการเติบโตของยอดขายปลีกในหมวดดังกล่าวของผู้ประกอบการรายใหญ่ที่เติบโตถึง 16% ต่อปีในช่วงปี 2009-2012 ซึ่งเป็นอัตราเติบโตที่สูงกว่ายอดขายปลีกโดยรวมในหมวด Non-grocery ที่เติบโตเพียงราว 3% ต่อปี โดยปัจจัยสนับสนุนสำคัญมาจากรายได้ของประชากรที่ปรับตัวดีขึ้นทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด โดยสัดส่วนประชากรที่มีรายได้ระดับปานกลางขึ้นไป (>15,000 บาท) ในกรุงเทพฯ เพิ่มขึ้นจาก 37% เป็น 46% ของประชากรทั้งหมดในกรุงเทพฯ และในต่างจังหวัดเพิ่มขึ้นจาก 14% เป็น 19% ของประชากรทั้งหมดในต่างจังหวัดในช่วงปี 2007-2011 ทั้งนี้ คาดว่า ภายในปี 2020 สัดส่วนของผูมีรายได้ปานกลางขึ้นไปทั่วประเทศจะมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นจากราว 20% ในปัจจุบันมาอยู่ที่ราว 40% ของประชากรทั้งหมด ซึ่งกำลังซื้อที่เพิ่มขึ้นส่งผลให้ผูบริโภคมีความต้องการซื้อสินค้าตกแต่งบ้านและซ่อมแซมบ้านมากขึ้น สะท้อนจากค่าใช้จ่ายหมวดเกี่ยวกับบ้านในช่วงปี 2007-2011 ของผูบริโภคในกรุงเทพฯ เติบโตถึง 33% ต่อปี และผูบริโภคในต่างจังหวัดเติบโต 10% ต่อปี นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยสนับสนุนมาจากการที่ผูบริโภคชอบความสะดวกสบายและต้องการความหลากหลายของสินค้า ทำให้หันมาซื้อสินค้าจากร้านค้าประเภท modern trade มากขึ้นอีกทั้งบางส่วนมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหันมาปรับปรุงตกแต่งบ้านด้วยตนเอง (DIY: Do It Yourself) ทำให้สินค้าเกี่ยวกับบ้านเป็นที่ต้องการของผูบริโภครายย่อยมากขึ้น

แนวโน้มการเติบโตของภาคอสังหาริมทรัพย์ในกรุงเทพฯ และหัวเมืองใหญ่ในต่างจังหวัดยังเป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญ ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาจะเห็นว่ามีการที่อยู่อาศัยเพิ่มจำนวนอย่างรวดเร็วทั้งในกรุงเทพฯ และหัวเมืองต่างจังหวัด และในปี 2013 ผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่ยังมีแผนขยายการลงทุนต่อเนื่อง โดยเฉพาะโครงการในต่างจังหวัด ตัวอย่างเช่น บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) ที่มีแผนการลงทุนกว่า 6 หมื่นล้านบาท แบ่งเป็นโครงการในกรุงเทพฯ 73% และในต่างจังหวัด อีก 23% และบริษัท แลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) ได้ประกาศแผนการลงทุนประมาณ 43,000 ล้านบาท แบ่งเป็นกรุงเทพฯ 80% และในต่างจังหวัด อีก 20% โดยจังหวัดที่ผู้ประกอบการต่างให้ความสนใจนอกจากกรุงเทพฯ คือ ภูเก็ต ชลบุรี หัวหิน เชียงใหม่ ขอนแก่น และอุดรธานี ซึ่งเป็นหัวเมืองใหญ่ ซึ่งจะส่งผลให้ความต้องการวัสดุก่อสร้างและสินค้าเกี่ยวกับบ้านเป็นที่ต้องการของตลาดอย่างต่อเนื่อง

นอกจากหัวเมืองใหญ่แล้ว จังหวัดอื่นๆ ก็ยังมีโอกาสเข้าไปเปิดสาขาได้อีก ที่น่าสนใจคือ จันทบุรี ตรีัง ลพบุรี ฉะเชิงเทรา อยุธยา สมุทรสงคราม และอ่างทอง โดยจำนวนสาขาของร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างและตกแต่งบ้านในจังหวัดเหล่านี้ยังมีไม่มากนักเมื่อเทียบกับความหนาแน่นของประชากร ทั้งนี้ เครื่องชี้วัดตัวหนึ่งที่น่าสนใจคือการใช้ไฟฟ้า หลายจังหวัดยังมีการใช้ไฟฟ้าของภาคครัวเรือนสูงเกินกว่าค่าเฉลี่ยทั้งประเทศที่ 1,600 กิโลวัตต์ชั่วโมงต่อจำนวนผูใช้ไฟฟ้า ซึ่งเป็นเครื่องชี้วัดตัวหนึ่งที่สะท้อนการใช้เกี่ยวกับบ้านและเครื่องใช้ไฟฟ้าได้ในระดับหนึ่ง นอกจากนี้ บางจังหวัดเช่นเชียงรายและจันทบุรีซึ่งมีพรมแดนติดกับประเทศเพื่อนบ้านยังเป็นปัจจัยเสริมให้ประเทศเพื่อนบ้านเดินทางเข้ามาซื้อสินค้าได้ด้วย



ผู้เล่นรายใหญ่ โดยเฉพาะกลุ่มที่เป็นโมเดลแบบ Big Box มีการขยายสาขาแบบก้าวกระโดด เพื่อครอบครองทำเลทอง ก่อนคู่แข่ง การครอบครองทำเลก่อนคู่แข่งได้จะได้เปรียบเป็นอย่างมากเนื่องจากที่ดินในทำเลใกล้เมืองและใกล้แหล่งที่อยู่อาศัยหายากและมีราคาแพงขึ้น นอกจากนี้ การขยาย 1 สาขาต้องใช้เวลา 6-9 เดือนในการก่อสร้าง ดังนั้นยิ่งขยายสาขาได้เร็วเท่าไร ก็จะตอบสนองผู้บริโภคในพื้นที่เร็วมากขึ้นเท่านั้น โดยเฉพาะในทำเลที่ยังไม่มีคู่แข่งแบบ modern trade เข้าไป และได้ประโยชน์จากการเป็น first mover อีกด้วย โดยเฉพาะผู้เล่นหลักในโมเดล Home center หรือ Big Box ซึ่งเป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ที่มีสินค้ามากกว่า 50,000 SKUs ต่างแข่งขันกันขยายสาขาครอบคลุมทั่วประเทศ อาทิ โฮมโปรมีแผนขยายสาขาไม่ต่ำกว่า 8 สาขา สยามโกลบอลเฮ้าส์ ขยาย 10-12 สาขา และ ไลฟ์สดขยาย 10 สาขา ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นสาขาในจังหวัดที่ยังไม่ได้ไปเปิด นอกจากนี้ ร้านค้าปลีกในรูปแบบ Specialty store อย่างบุญญถาวร ก็มีแผนขยาย 2 สาขาในจังหวัดเชียงใหม่ และภูเก็ต และอินเด็คซ์ ขยาย 3 สาขา ในปี 2013

ผู้ประกอบการเริ่มเข้ามาแข่งขันเพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าในกลุ่มอื่นๆ ที่ยังไม่มีส่วนแบ่งตลาด เพื่อให้ครอบคลุมในหลาย segment มากขึ้น ผู้บริโภคสินค้าเกี่ยวกับบ้านนั้น แบ่งออกเป็นสองกลุ่มคือ กลุ่มผู้บริโภครายย่อย และกลุ่มผู้รับเหมาหรือผู้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งกลุ่มแรกนั้นพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบันยังคงนิยมไปเลือกสินค้าเกี่ยวกับบ้านเอง แต่ถ้ามีความต้องการเฉพาะเจาะจง ก็จะเลือกไปที่ Specialty store เช่น เมื่อต้องการกระเบื้องก็จะนึกถึงบุญญถาวร หรือซื้อเฟอร์นิเจอร์ก็นึกถึงอินเด็คซ์ แต่ถ้าต้องการความสะดวกสบายแบบไปเพียงแห่งเดียวได้ผลิตภัณฑ์หลากหลาย จะเลือก Home Center อย่างไม่ก็ติ ผู้ประกอบการเริ่มเห็นความต้องการเฉพาะกลุ่มที่หลากหลาย ซึ่งโมเดลที่ประสบความสำเร็จคือ การที่ผู้ประกอบการเริ่มหันมารุกตลาดใน segment อื่นๆ มากขึ้น เช่น กลุ่มเซ็นทรัลเทรดดิ้งพัฒนาลงทุนในกลุ่มวัสดุก่อสร้างเพื่อขยายฐานลูกค้าให้ครบทุก segment จากเดิมที่มีโฮมเวิร์คซึ่งเน้นกลุ่มลูกค้ารายย่อยและล่าสุดโฮมโปร ผู้ประกอบการรายใหญ่ในโมเดล Big Box ก็มีแผนลงทุนมาเจาะตลาดเฉพาะกลุ่มคือ กลุ่มช่างและผู้รับเหมา โดยมีแผนเปิดสาขาภายใต้แบรนด์ เมกา โฮม ซึ่งเน้นสินค้าหนักเช่น อิฐ ปูน ทราฟ ในขณะโฮมโปร จะยังคงขยายสาขาต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้ารายย่อย เช่นเดียวกับโฮมเวิร์คที่มีไลฟ์สดมาเพื่อตอบสนองกลุ่มผู้รับเหมา

การให้บริการที่ครบวงจรและ loyalty program เป็นกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างระหว่างผู้ประกอบการค้าปลีกแต่ละราย ไม่เพียงแต่การเน้นตัวสินค้าเท่านั้น ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างและตกแต่งบ้านส่วนใหญ่จะมีการแข่งขันในการให้บริการที่ครบวงจร ตั้งแต่ออกแบบ ติดตั้ง จนถึงซ่อมแซม ซึ่งโมเดลที่จะสร้างความแตกต่างคือ ผู้ประกอบการเริ่มให้ความสำคัญกับบริการซ่อมแซมมากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันการจะหาช่างซ่อมแซม ตกแต่งบ้านเล็กๆ น้อยๆ นั้นยากขึ้น ผู้ประกอบการบางรายจึงเพิ่มกลยุทธ์เน้น Home service ซึ่งให้บริการตรวจเช็ค ทำความสะอาด เปลี่ยนสุขภัณฑ์ จนถึงไปถึงการทาสี ปรับปรุงบ้าน ซึ่งมีผู้มาใช้บริการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แม้รายได้ส่วนนี้จะไม่ใช่ว่าได้หลักและมีสัดส่วนไม่มาก แต่ถือเป็นจุดขายสร้างความพอใจให้กับลูกค้าและดึงดูดให้ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าและใช้บริการได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ อีกกลยุทธ์หนึ่งที่ไม่ควรมองข้ามคือการมี loyalty program เนื่องจากความถี่ของการซื้อสินค้าประเภทวัสดุก่อสร้างและของตกแต่งบ้านนั้น โดยทั่วไปจะไม่บ่อยเท่ากับสินค้าอุปโภคบริโภคบริโภค การมี loyalty program หรือ บัตรสมาชิกซึ่งให้สิทธิประโยชน์ทั้งส่วนลดหรือการสะสมคะแนนเพื่อแลกซื้อของต่างๆ ในราคาที่ถูกลง จะเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่จะดึงดูดให้ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าในร้านได้อีกทางหนึ่ง

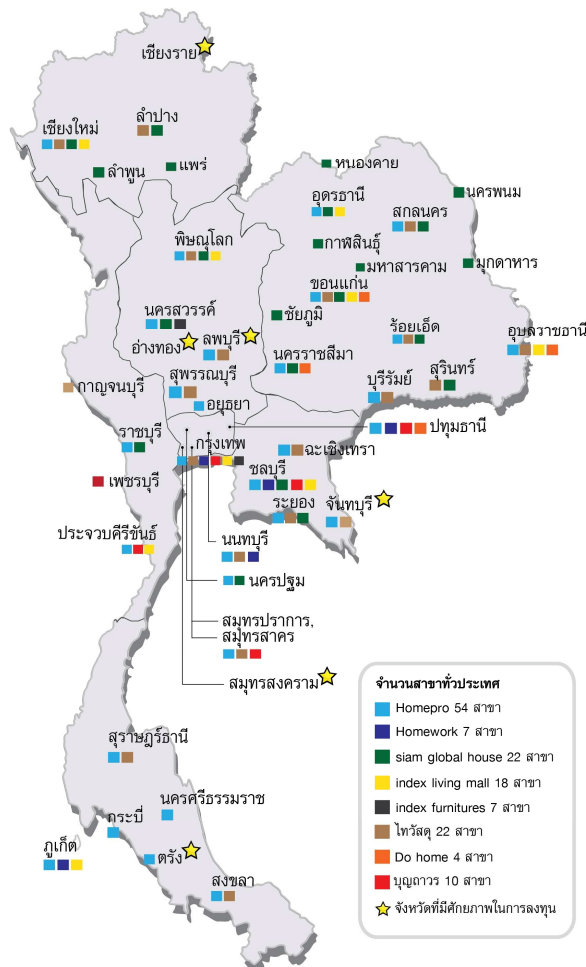
Implication กลยุทธ์ในการขยายสาขาควรปรับเปลี่ยนขนาดและเลือกสินค้าให้เหมาะสมกับความต้องการในพื้นที่นั้นๆ และบริหารสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างและของตกแต่งบ้านขนาดใหญ่ นั้นสามารถจะรองรับลูกค้าได้ทั้งจังหวัดที่ตั้งและจังหวัดใกล้เคียง เช่น ร้านดูโฮมสาขานครราชสีมาที่มีขนาดกว่า 70 ไร่ นั้นเป็นการขยายสาขารองรับกลุ่มลูกค้าในจังหวัดเองที่มีกำลังซื้อสูง และจังหวัดใกล้เคียงเช่น สุรินทร์ บุรีรัมย์ ชัยภูมิ และขอนแก่น อย่างไรก็ตาม ถ้าเป็นจังหวัดขนาดเล็กที่มีจำนวนประชากรไม่มาก และไม่อยู่ในพื้นที่ที่เดินทางไปมากับจังหวัดข้างเคียงได้สะดวก ก็อาจจะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบสาขาให้เล็กลงกว่าและอาจปรับลดและเลือกรายการสินค้าที่นำมาจัดจำหน่ายให้เหมาะสมกับความต้องการของคนในพื้นที่นั้นๆ ซึ่งการเลือกสินค้ามาจัดจำหน่ายจะส่งผลต่อการจัดการสินค้าสินค้าคงคลังและระยะเวลาการขายสินค้าของบริษัท แม้ว่าวัสดุเกี่ยวกับบ้านและของตกแต่งบ้านจะมี



อายุสินค้ายาว แต่การเก็บคลังสินค้าถือเป็นต้นทุนของบริษัท ซึ่งหากมีสินค้าคงคลังเก็บไว้มากสะท้อนถึงว่าสินค้าเหล่านั้นไม่เป็นที่ต้องการของลูกค้า ส่งผลให้ระยะเวลาเฉลี่ยในการขายสินค้าของบริษัทนานกว่าคู่แข่ง ดังนั้น การนำเทคโนโลยีเข้ามาจัดการบริหารสินค้าคงคลังผนวกกับประสบการณ์ในอดีตน่าจะทำให้ผู้ประกอบการสามารถเลือกสินค้ามาจัดจำหน่าย รวมทั้งประมาณการระยะเวลาการขายสินค้าได้เพื่อที่จะเลือกเวลาการส่งสินค้าจาก supplier และลดต้นทุนในแต่ละร้านค้าอีกด้วย

ผู้ประกอบการค้าปลีกท้องถิ่น โดยเฉพาะในต่างจังหวัดยังมีโอกาสเติบโต แต่ต้องปรับเปลี่ยนเข้าสู่รูปแบบร้าน modern trade ตามพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป ตัวอย่างความสำเร็จของร้านค้าปลีกท้องถิ่นที่เป็น modern trade เช่น ดุโฮม นั้น ถึงแม้จะมีเพียง 4 สาขา แต่เป็นสาขาที่ทำยอดขายต่อสาขาสูงที่สุดในบรรดาคู่แข่ง นอกจากนี้ยังมีผลประกอบการเติบโตกว่า 23% ภายใน 5 ปี เนื่องจากผู้ประกอบการท้องถิ่นมีความรู้ ความเข้าใจในกลุ่มลูกค้าท้องถิ่นเป็นอย่างดีผนวกกับมีทำเลที่ตั้งใกล้ผู้บริโภคอยู่แล้ว แต่ปัจจุบันพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไปมีการใช้บริการร้านค้าปลีก modern trade มากขึ้น ดังนั้น หากร้านค้าท้องถิ่นไม่ปรับภาพลักษณ์ของร้านค้าใหม่และปรับปรุงการคัดเลือกสินค้าที่ตอบโจทย์ผู้บริโภค ก็จะไม่สามารถแข่งขันกับร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ที่เร่งขยายสาขาได้ จนอาจจะต้องทยอยปิดตัวลงไปเหมือนร้านโชห่วยในที่สุด

รูปที่ 1: สาขาของผู้ประกอบการค้าปลีกวัสดุก่อสร้างและของตกแต่งบ้านและจังหวัดที่มีศักยภาพ



ที่มา: การวิเคราะห์โดย EIC

รูปที่ 2: กลยุทธ์การแข่งขันและ Key financial performance ของผู้เล่นหลักในโมเดล Home Center (Big Box Model)

Home Center (Big Box Model)				Key financial performance*			
Brand	จำนวนสินค้า (SKUs)	กลุ่มลูกค้า	กลยุทธ์การแข่งขัน	กำไร ขั้นต้น (%)	ระยะเวลา การขาย สินค้าเฉลี่ย (วัน)	การเติบโต ยอดขาย เฉลี่ย 5 ปี (%CAGR)	สัดส่วนรายได้
HomePro	>60,000	ประมาณ 90% เป็นลูกค้ารายย่อย	- One stop Shopping center มีบริการครบวงจร ตั้งแต่ ออกแบบ ติดตั้ง และซ่อมบำรุง - มี Loyalty Program ทั้งรูปแบบสมาชิกและเครดิตการ์ด - มีโครงการเปิดตัว MegaHome ในช่วง Q4/2013 ซึ่งเน้นลูกค้ากลุ่มผู้รับเหมาเพื่อเติมเต็มช่องว่างที่ HomePro ยังไม่ครบวงจร	26	62	15	76% ห้างน้ำและห้องครัว 16% เครื่องนอนและของตกแต่ง 1% project sales 7% รายได้อื่นๆ
DoHome	ประมาณ 200,000	เจาะกลุ่มลูกค้าทั้งรายย่อยและกลุ่มผู้รับเหมา	- สาขาขนาดใหญ่กว่า 100,000-200,000 ตร.ม. - เน้นความครบ ถูก และดี ตามสไตล์แกน - มีบริการออกแบบ จัดส่ง และซ่อมบำรุง - มีสัมพันธ์ที่ดีกับ Supplier ในท้องถิ่น - มี Loyalty Program ในรูปแบบบัตรสมาชิก	9	97	23	N/A
Siam Global House	88,000	73% ลูกค้ารายย่อย 13% ร้านค้าขนาดเล็ก 12% ผู้รับเหมา	- นำเสนอสินค้า โดยคำนึงถึงความต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภคในแต่ละสาขาเป็นสำคัญ - บริการขนส่ง ติดตั้ง และ drive through	16	139	40	35% กลุ่มวัสดุก่อสร้าง 63% กลุ่มวัสดุตกแต่ง 2% รายได้อื่นๆ
HomeWorks	ประมาณ 60,000	10% ผู้รับเหมา ช่าง 80% ลูกค้ารายย่อย 5% เจ้าของโครงการ 5% อื่นๆ	- เน้นเปิดที่หัวเมืองใหญ่ และ มีการปรับเปลี่ยน format ของร้านให้ตรงกับความต้องการในจังหวัดนั้นๆ - เน้นสินค้าเฉพาะกับคนกำลังซื้อสูง	ผลประกอบการรวมของ CRC Power Retail			
Thai Watsadu	ประมาณ 100,000	45% ผู้รับเหมา ช่าง 40% ลูกค้ารายย่อย 10% เจ้าของโครงการ 5% อื่นๆ	- บริการขนส่ง ติดตั้ง และ drive through - ประมาณ 70% เป็นสินค้าเครื่องมือช่างและหมวดวัสดุก่อสร้าง - เน้นสินค้าราคาถูกและหลากหลาย - มี Loyalty Program ในรูปแบบบัตรสมาชิก	16	110	23	N/A

ที่มา: การวิเคราะห์โดย EIC จากข้อมูลของการเงินบริษัทและสื่อสิ่งพิมพ์

รูปที่ 3: กลยุทธ์การแข่งขันและ Key financial performance ของตัวอย่างผู้เล่นในโมเดล Specialty Store

Specialty Store				Key financial performance*			
Brand	จำนวนสินค้า (SKUs)	กลุ่มลูกค้า	กลยุทธ์การแข่งขัน	กำไร ขั้นต้น (%)	ระยะเวลา การขาย สินค้าเฉลี่ย (วัน)	การเติบโต ยอดขาย เฉลี่ย 5 ปี (%CAGR)	สัดส่วนรายได้
Home Mart	ประมาณ 10,000	แบ่งเป็น 2 segment - Home mart max: ขายสินค้าวัสดุก่อสร้างและตกแต่งที่ครบวงจร เน้นลูกค้ารายย่อย - Home mart builder: เน้นช่างและผู้รับเหมาก่อสร้าง	- วางตัวเป็น Modern Convenient Building material คือเน้นสินค้า Building Material มีครบถ้วนตั้งแต่หลังคา ปูนซีเมนต์ เหล็ก และขนาดสาขาใหญ่ๆ ทำให้สามารถขยายสาขาได้เยอะครอบคลุมทุกภาค - Total Home Solutions โดยมีบริการออกแบบและให้คำปรึกษาเรื่องวัสดุก่อสร้างและการแก้ปัญหาบ้าน - เน้นการใช้ Home mart เป็นหนึ่งในช่องทางจัดจำหน่ายสินค้าของ SCG	3	N/A	3	N/A
Boonthavorn	N/A	50% เจ้าของบ้าน 50% ผู้รับเหมาและสถาปนิก	- ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลายในเชิงลึก (Vertical Product Lines) โดยเฉพาะหมวดกระเบื้อง สุขภัณฑ์และวัสดุตกแต่งบ้าน - มี Loyalty Program ในรูปแบบสมาชิก	21	58	8	50% กระเบื้อง 20% ห้างน้ำ 15% ห้องครัว 15% DIY (Do It Yourself)
Index Living Mall	ประมาณ 10,000	- Winner: เน้นกลุ่มคนรายได้ปานกลาง - Trend Design: เฟอร์นิเจอร์ไม้เข้าเน้นกลุ่มคนรายได้ปานกลางขึ้นไป	- ผู้เชี่ยวชาญสินค้าเฟอร์นิเจอร์ และของตกแต่งบ้านมีการทำตลาดเฟอร์นิเจอร์ครบทุก segment โดยสร้างความแตกต่างด้านราคา เช่นแบรนด์ Winner ราคาต่ำกว่า Index 20-30% เพื่อใช้เจาะตลาดต่างจังหวัด - สาขาเปิดตามจังหวัดที่ขยายไป เช่น ขนาด 5,000-6,000 ตร.ม. จากปกติ 10,000 ตร.ม. ในจังหวัดที่ขนาดเล็กลง - ผลิตภัณฑ์หลากหลาย ทั้งส่งออก และขายในประเทศ ทำให้เกิด Economy of scale - มี Loyalty Program ในรูปแบบสมาชิก	37	111	6	60% ขายปลีก 30% ส่งออก 10% บริการอื่นๆ

ที่มา: การวิเคราะห์โดย EIC จากข้อมูลของการเงินบริษัทและสื่อสิ่งพิมพ์

โดย : ปราณิดา ศยามานนท์ (pranida.syamananda@scb.co.th)
 ณัฐชยา อารักษ์วิชานนท์ (nutchaya.arakvichanun@scb.co.th)
 SCB Economic Intelligence Center (EIC)
 EIC Online: www.scbeic.com

This information enclosed herewith is intended for discussion purposes only. Although the information provided herein is believed to be reliable, SCB makes no representation as to the accuracy or completeness of such information or otherwise provided by SCB. Prior to acting on any information contained herein or proceeding with a transaction which may arise as a result of this material, the recipients must determine the risks and merits, including legal, tax, and accounting characterizations and consequences, without reliance on SCB. SCB does not provide tax, legal or accounting advice and do not warrant the advice provided by others.