

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 1. ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัท

บริษัท ไอ.ซี.ซี. อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ดำเนินการธุรกิจการจัดจำหน่ายสินค้าแฟชั่นจากต่างประเทศและจากนวัตกรรมขององค์ความรู้ขององค์กรบริษัท และบริษัทในเครือ อุตสาหกรรมหลัก คือ อุตสาหกรรมเครื่องสำอางและเครื่องหอม อุตสาหกรรมเพื่อสุขอนามัยของเส้นผม ผิวพรรณ อุตสาหกรรมสิ่งทอ และเครื่องนุ่งห่มครบวงจร ทั้งชุดชั้นใน ชุดชั้นนอก ชุดกีฬา และชุดออกกำลังกาย อุตสาหกรรมเพื่อการชก้างและบำรุงรักษาเครื่องนุ่งห่ม อุตสาหกรรมแฟชั่นเครื่องหนัง เป็นต้น

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจทางการค้าส่งให้กับร้านค้าทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ผลิตภัณฑ์ของบริษัทส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์ที่เน้นทางด้านความสวยงาม ตามคำขวัญของบริษัทที่ว่า “เราสรรสร้างความสุข และความสวยงามให้ปวงชน”

#### - อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง และเครื่องหอม

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางมานับแต่บริษัทเริ่มดำเนินงานในปี 2507 ภายใต้เครื่องสำอาง PIAS ซึ่งเป็น Brand จากญี่ปุ่น นอกจากนี้บริษัทฯ ยังขยายธุรกิจเครื่องสำอางโดยการแนะนำแบรนด์ต่างๆ เข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ BSC PURE CARE, SHEENE', ARTY PROFESSIONAL, HONEI V, ST. ANDREWS ในเดือนตุลาคม 2548 เริ่มแนะนำแบรนด์เครื่องสำอาง BSC COSMETOLOGY เพื่อสร้าง Brand เครื่องสำอางในเครือสหพัฒน์ให้ก้าวสู่ระดับสากล โดยใช้เป็งเค็กเป็นสินค้าหลักในการโฆษณาผ่านสื่อให้เกิดการรับรู้ (Brand Awareness) กับกลุ่มเป้าหมาย และมีการผสมผสานระหว่าง Celebrity Marketing และ Testimonial Marketing โดยเลือกใช้ฟรีเซ็นเตอร์ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักของประชาชนมาแนะนำผลิตภัณฑ์ เพื่อให้เกิดความต้องการทดลองใช้ ประกอบกับแนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภคได้เปลี่ยนแปลงจากเดิมไปมาก ปัจจุบันเทคโนโลยีที่เติบโตก้าวกระโดดเป็นแรงผลักดันสำคัญ เช่น เทคโนโลยีคลาวด์ ทำให้ความต้องการผู้บริโภคเปลี่ยนไป จากแนวโน้มดังกล่าวทำให้ BSC COSMETOLOGY เพิ่มแนวทางการทำการตลาดโดยเพิ่มสัดส่วนของช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook ปัจจุบันมี Fanpage กว่า 250,000 คน ซึ่งเป็นฐานข้อมูลลูกค้าที่สามารถต่อยอดไปทำการตลาดด้านอื่นๆ ได้อีก

บริษัทฯ มองเห็นทิศทางในการเติบโตของการเปิดตลาดสู่อาเซียน AEC เครื่องสำอาง BSC COSMETOLOGY และ SHEENE' เป็นแบรนด์เครื่องสำอางไทยรายแรกๆ ของประเทศไทยที่ขยายฐานออกไปสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยเริ่มบุกไปที่ประเทศเวียดนามและกัมพูชา ซึ่งมีการเตรียมความพร้อมต่างๆ เพื่อเข้าสู่อาเซียนอย่างสมบูรณ์

#### - อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายสุภาพสตรี

บริษัทฯ มีศักยภาพในการทำตลาดชุดชั้นในที่สูงมากกว่าบริษัทอื่นๆ ในตลาด เนื่องจากบริษัทเป็นตัวแทนจำหน่ายถึง 5 แบรนด์ คือ WACOAL, BSC, BSC SIGNATURE, ELLE และ KULLASTRI กลยุทธ์การสร้างความโดดเด่นในตลาด คือ การสร้างความแตกต่างในแต่ละแบรนด์ และการทำตลาดแบบครอบคลุมเป้าหมายโดยการเพิ่มประสิทธิภาพในตัวผลิตภัณฑ์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้สูงขึ้น

- อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษ

บริษัทฯ เป็นผู้จัดจำหน่ายเครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษภายใต้แบรนด์ ARROW, EXCELLENCY, GUY LAROCHE, GUY GUY LAROCHE, DAKS, ELLE HOMME, LACOSTE, GETAWAY, BSC JEANS, BSC EX, ST. ANDREWS, MARINER, GUNZE, MIZUNO, LE COQ SPORTIF, MAXIMUS และ HAZZYS โดยมีช่องทางจัดจำหน่ายหลัก คือห้างสรรพสินค้า ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดที่มีพนักงานขายประจำ เพื่อให้คำแนะนำผลิตภัณฑ์และให้บริการหลังการขาย และขยายช่องทางการจำหน่ายเข้าไปในห้างคิสเคาน์สโตร์ รวมทั้งการเปิดร้านในศูนย์การค้าด้วย

2. โครงสร้างรายได้ของบริษัท

บริษัทฯ จำแนกรายได้เป็น 3 สายผลิตภัณฑ์หลักดังต่อไปนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

| สายผลิตภัณฑ์  | งบการเงินรวม / งบการเงินที่แสดงเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย |               |                  |               |                  |               |
|---|--|---------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
|   | 2557   | %             | 2556             | %             | 2555             | %             |
| รายได้หลักจากการขายสินค้า   |  |               |                  |               |                  |               |
| เครื่องสำอางและเครื่องหอม   | 1,387.04   | 11.04         | 1,544.52         | 11.08         | 1,643.52         | 11.41         |
| เครื่องแต่งกายสุภาพสตรี   | 3,699.61   | 29.45         | 4,020.78         | 28.86         | 4,150.32         | 28.80         |
| เครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษ  | 3,252.97   | 25.89         | 3,725.15         | 26.74         | 3,741.81         | 25.97         |
| อื่นๆ   | 3,693.38   | 29.40         | 4,038.23         | 28.98         | 4,141.79         | 28.75         |
| รายได้อื่น  |  |               |                  |               |                  |               |
| เงินปันผลรับ  | 332.52   | 2.65          | 384.71           | 2.76          | 352.24           | 2.44          |
| กำไรจากการจำหน่ายที่ดิน อาคาร และ<br>อุปกรณ์และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน | 5.44   | 0.04          | 44.45            | 0.32          | 108.53           | 0.75          |
| กำไรจากการจำหน่ายสิทธิการเช่า   | -  | -             | 22.27            | 0.16          | -                | -             |
| ส่วนแบ่งกำไรในบริษัทร่วม  | -  | -             | -                | -             | 9.90             | 0.07          |
| อื่นๆ   | 191.86   | 1.53          | 153.19           | 1.10          | 260.57           | 1.81          |
| <b>รวมรายได้</b>  | <b>12,562.82</b>   | <b>100.00</b> | <b>13,933.30</b> | <b>100.00</b> | <b>14,408.68</b> | <b>100.00</b> |

(หน่วย : ล้านบาท)

| สายผลิตภัณฑ์  | งบการเงินเฉพาะกิจการ |               |                  |               |                  |               |
|---|----------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
|   | 2557                 | %             | 2556             | %             | 2555             | %             |
| รายได้หลักจากการขายสินค้า   |                      |               |                  |               |                  |               |
| เครื่องสำอางและเครื่องหอม   | 1,387.04             | 11.01         | 1,544.52         | 11.08         | 1,643.52         | 11.41         |
| เครื่องแต่งกายสุภาพสตรี   | 3,699.01             | 29.38         | 4,020.78         | 28.83         | 4,150.32         | 28.81         |
| เครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษ  | 3,252.97             | 25.83         | 3,725.15         | 26.71         | 3,741.81         | 25.98         |
| อื่นๆ   | 3,691.83             | 29.32         | 4,038.23         | 28.96         | 4,141.79         | 28.75         |
| รายได้อื่น  |                      |               |                  |               |                  |               |
| เงินปันผลรับ  | 334.38               | 2.66          | 395.60           | 2.84          | 359.02           | 2.49          |
| กำไรจากการจำหน่ายที่ดิน อาคาร และ<br>อุปกรณ์และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน | 31.71                | 0.25          | 44.45            | 0.32          | 108.53           | 0.75          |
| กำไรจากการจำหน่ายสิทธิการเช่า   | -                    | -             | 22.27            | 0.16          | -                | -             |
| อื่นๆ   | 194.85               | 1.55          | 153.19           | 1.10          | 260.57           | 1.81          |
| <b>รวมรายได้</b>  | <b>12,591.79</b>     | <b>100.00</b> | <b>13,944.19</b> | <b>100.00</b> | <b>14,405.56</b> | <b>100.00</b> |

### 3. การเปลี่ยนแปลงและกิจกรรมที่สำคัญในรอบปี 2557

#### ● BSC COSMETOLOGY :

ก่อตั้ง : ตุลาคม 2548

เมื่อสื่อดิจิทัลกลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันของผู้บริโภค ก่อให้เกิดพฤติกรรมและการแสวงหาที่เปลี่ยนไป มีผลโดยตรงต่อแนวคิดในแคมเปญโฆษณา และการวางแผนสื่อ อุปกรณ์พกพา หรือ Mobile Device กลายเป็นอุปกรณ์คู่กายของคนยุคใหม่ รวมทั้งโทรศัพท์มือถือ Tablet และ Laptop โดยตัวเลขการเติบโตของอุปกรณ์ทั้งสามชนิดนั้นสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัดในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา สิ่งที่มีผลตามมา คือ พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไป การเสพคอนเทนต์ผ่านอุปกรณ์พกพาเหล่านี้จะเพิ่มตามไปด้วย บริษัทฯ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาดตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยเพิ่มสัดส่วนการสื่อสารการตลาดไปยังกลุ่มดิจิทัลออนไลน์มากขึ้น และขยายช่องทางการจำหน่ายไปยังกลุ่มดังกล่าว โดยปีที่ผ่านมา มีการทำการตลาดผ่านสื่อ E - Commerce เช่น O - Shopping, Bento Website, Seven - Eleven Online Catalogue ฯลฯ และยังมีการจัดทำ Viral VDO เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์และตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักเพิ่มมากยิ่งขึ้น ในปีที่ผ่านมาเครื่องสำอาง BSC Cosmetology มองเห็นโอกาสทางการตลาดที่ดี และตอบรับโดยการออกแคมเปญการตลาด “BSC Smoothing Matte Powder” โดยมีคุณนาตาลี เกวโบวา (NATALIE GLEBOVA) Miss Universe 2005 มาเป็นพรีเซ็นเตอร์ในสินค้าดังกล่าว โดยชูคอนเซ็ปต์ “เครื่องสำอางระดับโลก” และเสริมสร้างภาพลักษณ์ให้แบรนด์ BSC COSMETOLOGY ก้าวสู่ความเป็นเครื่องสำอางระดับโลก คอนเซ็ปต์ในการทำการสื่อสารทางการตลาดนั้น มุ่งเน้นนวัตกรรมใหม่ที่ให้คุณสมบัติมากกว่า

การเป็นแป้งผสมรองพื้นแบบธรรมชาติ เพราะแป้ง BSC Smoothing Matte เป็นแป้ง Filler ซึ่งเติมเต็มร่องลึกบนใบหน้าให้เรียบเนียนอย่างที่ไม่เคยมีมาก่อน และเป็นนวัตกรรม Filler ที่นำเข้ามาจากประเทศเยอรมันนี้ ส่วนตลาดสกินแคร์ได้ส่งนวัตกรรมในกลุ่มผลิตภัณฑ์ลดเลือนริ้วรอย โดยทำการตลาดสุดยอดสินค้าแห่งนวัตกรรม “BSC Platinum Deluxe Series” นวัตกรรมการลดเลือนริ้วรอย ซึ่งเป็นเอกลักษณ์หนึ่งเดียวในโลกที่ลดเลือนริ้วรอยอย่างเห็นผล ด้วยอนุภาพแห่งวงแหวน C-5 ล็อคความอ่อนเยาว์ของผิว ผสานพลังพื้นบำรุงจากธาตุแคลเซียมที่นุ่ม ชาติที่ล้ำค่าที่สุด ช่วยให้ผิวย้อนเวลากลับมาเป็นสาวสะพรั่งอีกครั้ง โดยการันตีคุณภาพจากแพทย์ผิวหนังระดับโลก เห็นผลได้ภายใน 4 สัปดาห์ โดยสินค้ากลุ่มนี้ถือเป็นการนวัตกรรมที่โดดเด่นในการเป็นหัวหอกการทำตลาดสินค้ากลุ่มลดเลือนริ้วรอยในกลุ่มลูกค้าเพรสทิส

- **SHEENE'** : แนะนำสินค้าใหม่กลุ่มแป้งควบคุมความมัน SHEENE' Oil Free Powder โดยจัดแคมเปญการตลาด “หน้าไหนก็เอาอยู่” เป็นแคมเปญการตลาดที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าในกลุ่มแป้งควบคุมความมันทุกชนิด โดยนำเสนอจุดแข็งของแป้ง SHEENE' Oil Free ที่รองรับทุกความต้องการของการตลาด แคมเปญดังกล่าวนำเสนอแป้ง SHEENE' Oil Free ในรุ่นยอดนิยมที่มีคุณสมบัติทำให้หน้าสวยใสเนียนเต่ง SHEENE' Oil Free Whitening มีคุณสมบัติให้ใบหน้าสวยอย่างมีออร่า และ SHEENE' Oil Free Extra ปกปิดริ้วรอยได้อย่างเนียนสนิท โดยแป้ง SHEENE' Oil Free ทั้ง 3 รุ่นมีคุณสมบัติควบคุมความมันได้ยาวนาน 12 ชั่วโมง และยังขยายไลน์เพิ่มผลิตภัณฑ์กลุ่ม Make Up ในทุกหมวดหมู่ อาทิ ผลิตภัณฑ์สีบนใบหน้า ผลิตภัณฑ์กลุ่มลิปสติก ผลิตภัณฑ์กลุ่มมาสคาร่า และผลิตภัณฑ์กลุ่มอายไลน์เนอร์ และยาทาเล็บ โดยนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่คอลเล็กชั่น “SHEENE' Polka Dots” เมคอัพที่เน้นแพ็คเกจสุดชิคน่ารักลายจุด ซึ่งกำลังเป็นที่นิยมอย่างมากในกลุ่มวัยรุ่น คอลเล็กชั่นประกอบด้วย ลิปสติกเนื้อครีมกึ่งเมท 16 เฉดสีที่มีส่วนผสมจากหินแร่ควอทซ์สีชมพูตัวรวมลีนและผลกุหลาบป่า ช่วยให้เนื้อสัมผัสแบบครีมเนียนนุ่ม SHEENE' BB Mineral Base Glowing Skin เบสปรับสภาพผิวเนื้อบางเบาที่มีส่วนผสมจากน้ำแร่ธรรมชาติบริสุทธิ์จากประเทศญี่ปุ่น และยาทาเล็บหลากสีสดใสสวยที่ตรงใจกับกลุ่มเป้าหมาย
- **PURE CARE** : เครื่องสำอาง Pure Care by BSC ร่วมมือกับโครงการส่วนพระองค์สวนจิตรลดา ทำวิจัยสารสกัดจากมะกอก ซึ่งมะกอกเป็นพืชประจำถิ่นแถบเมดิเตอร์เรเนียน มีประโยชน์หลายด้านและมีการส่งเสริมให้ขยายพันธุ์และทดลองปลูกในประเทศ Pure Care จึงนำสารสกัดจากน้ำมันมะกอกมาใช้กับเครื่องสำอาง เนื่องจากได้ศึกษาแล้วว่าในน้ำมันมะกอกมีองค์ประกอบของ Squalane (สควาเลน) ซึ่งมีความคล้ายกับน้ำมันหล่อเลี้ยงผิวตามธรรมชาติ สามารถซึมผ่านสู่ชั้นผิวอย่างรวดเร็ว ทำให้สามารถบำรุงผิวได้เต็ม ประสิทธิภาพ Phenolic มีฤทธิ์ในการกำจัดอนุมูลอิสระ ช่วยต่อต้านริ้วรอย เพิ่มความยืดหยุ่นผิว ทำให้ดูอ่อนเยาว์ สารสกัดใบมะกอก มีความสามารถในการเป็นสารต้านอนุมูลอิสระได้ดีกว่าสารสกัดชาเขียว และสารสกัดเมล็ดองุ่นเกือบ 2 เท่า และสูงกว่าวิตามินซีถึง 5 เท่า ช่วยพลิกฟื้นคืนความชุ่มชื้นให้ผิว และป้องกันริ้วรอยที่เกิดก่อนวัย คอลเล็กชั่น Pure Care Royal Olive ประกอบด้วย Royal Olive Hydrating Essence เอสเซนส์บำรุงผิวหน้าด้วยคุณค่าจากสารสกัดมะกอกเข้มข้น เพิ่มความชุ่มชื้นได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและเห็นผล ริ้วรอยแลดูจางลง Royal Olive Nourishment Cream ครีมเจลบำรุงผิวหน้าเข้มข้นด้วยมอยส์เจอร์ไรเซอร์ที่ช่วยกักเก็บความชุ่มชื้นของน้ำหล่อเลี้ยงผิวให้สมดุล คงความอัมเอิบได้

ยาวนาน และ Royal Olive Cleansing Oil ช่วยล้างทำความสะอาดเครื่องสำอางให้ผิวสะอาด ลดความหมองคล้ำคืนความกระจ่างใสให้ผิว

#### ● จัดกิจกรรม วาโก้โบว์ชมพู สู้มะเร็งเต้านม

จากสถิติในประเทศไทย โรคมะเร็งยังคงเป็นสาเหตุการตายอันดับ 1 ในผู้หญิง โดยเฉพาะมะเร็งเต้านม และเป็นที่น่าตกใจที่พบว่า ปัจจุบันผู้หญิงที่เป็นมะเร็งเต้านมมีแนวโน้มอายุน้อยลงเรื่อยๆ วาโก้จึงจัดโครงการ “วาโก้โบว์ชมพู สู้มะเร็งเต้านม” ด้วยตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคม และเพื่อสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าแก่ผู้หญิงไทย ซึ่งได้ดำเนินการรณรงค์ด้านภัยมะเร็งเต้านม มาอย่างต่อเนื่องกว่า 10 ปี โดยมุ่งมั่นที่จะสร้างความตระหนักรู้ และให้ผู้หญิงเห็นความสำคัญของการตรวจสุขภาพเต้านมอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงช่วยเหลือผู้ป่วยให้มีโอกาสได้รับการรักษาอย่างทันทั่วถึง สำหรับโรคร้ายนี้หากตรวจพบแต่เนิ่นๆสามารถรักษาให้หายได้ โดยกิจกรรมที่จัดเพื่อมุ่งเน้นในด้านการ ป้องกัน รักษา และสร้างสมดุลอย่างครบวงจร

#### ● จัดกิจกรรม คนรุ่นใหม่ร่วมใจต้านภัยมะเร็งเต้านม

วาโก้ร่วมกับสถาบันมะเร็งแห่งชาติจัดกิจกรรมเพื่อเน้นการป้องกัน โดยเชิญชวนให้นักศึกษาวิทยาลัยพยาบาลทั่วประเทศ เข้าร่วมส่งผลงานการประกวดเพื่อสร้างความตื่นตัว และขยายกลุ่มอายุให้คนรุ่นใหม่ได้ตระหนักถึงภัยร้ายและร่วมรณรงค์เพื่อป้องกันมะเร็งเต้านม

#### ● จัดกิจกรรม แม่ลูกผูกพัน ด้านภัยมะเร็ง เนื่องในวโรกาสเฉลิมพระเกียรติ 82 พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ

วาโก้ร่วมกับสถาบันมะเร็งแห่งชาติ จัดกิจกรรมการกุศลเพื่อสตรีไทย โดยนำรถแมมโมแกรมเคลื่อนที่ไปให้บริการตรวจเอกซเรย์เต้านมพร้อมให้คำปรึกษาเรื่องมะเร็งเต้านมแก่แม่ผู้ด้อยโอกาส ณ ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคม ผู้สูงอายุวาระวศีม จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ โรงเรียนวัดราชาธิวาส เขตดุสิต กรุงเทพฯ

#### ● จัดกิจกรรม WACOAL CARES YOUR BREASTS. MAMMOGRAM SAVES YOUR LIFE ปีที่ 5

วาโก้สนับสนุน โครงการแมมโมแกรมการกุศลเพื่อแม่ผู้ด้อยโอกาสถวายเป็นพระราชกุศลแด่สมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ โดยร่วมกับสถาบันมะเร็งแห่งชาติ และ โรงพยาบาลมะเร็งภูมิภาค กรมการแพทย์ในโอกาสสมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 81 พรรษา เพื่อให้แม่ผู้ด้อยโอกาส ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มเสี่ยงได้รับบริการตรวจคัดกรองมะเร็งเต้านมด้วยเครื่องแมมโมแกรมและอัลตราซาวด์ เพื่อห่างไกลจากโรคร้ายนี้

#### ● จัดกิจกรรม ระดมทุนสร้างศูนย์มะเร็งเต้านม จ.ขอนแก่น

กิจกรรมในส่วนของการรักษาปีนี้วาโก้จัดทำโครงการการกุศล เพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการเป็นผู้ให้ ซึ่งโครงการนี้ได้รับเกียรติจาก "ครูโต" หม่อมหลวงจิราธร จิระประวัติ มาร่วมออกแบบของที่ระลึก ทั้งนี้ของที่ระลึกมีจัดจำหน่ายที่เคาน์เตอร์วาโก้ โดยรายได้ที่ได้จากการจัดจำหน่ายจะสมทบทุนสร้างศูนย์มะเร็งเต้านมที่โรงพยาบาลขอนแก่น โดยมุ่งหวังให้เกิดศูนย์มะเร็งเต้านมแบบครบวงจรและทันสมัยที่สุดในภูมิภาค เพื่อเป็นที่พึ่งพาแก่สตรีชาวอีสาน โดยไม่ต้องเข้ารับการรักษาที่ส่วนกลางหรือกรุงเทพมหานคร

- **กิจกรรม BALANCING BRA DONATION**

กิจกรรมในการสร้างสมดุลทั้งจิตใจ และร่างกาย ถือเป็นภารกิจสำคัญ ซึ่งกิจกรรม Balancing Bra Donation วาโก้ได้เริ่มกิจกรรมมาตั้งแต่ปี 2552 จนถึงปัจจุบัน โดยการมอบยกทรง Balancing Bra พร้อมदानนมเทียม ให้กับสตรีผู้รับการผ่าตัดมะเร็งเต้านมโดยตรง พร้อมด้วยการมอบผ่านองค์กร และหน่วยงานต่างๆ อาทิ นายกเหล่ากาชาดจังหวัดต่างๆ องค์กรการกุศล โรงพยาบาลภาครัฐและเอกชน อีกทั้งห้างร้านทั่วประเทศ ซึ่งยกทรงรุ่นพิเศษนี้เป็นยกทรงนวัตกรรมที่วาโก้คิดค้นสำหรับผู้รับการผ่าตัดมะเร็งเต้านม โดยเฉพาะ เพื่อให้ผู้สวมใส่ได้เต็มเต็มทั้งร่างกายและจิตใจ ซึ่งผู้สวมใส่จะมีความมั่นใจ มีความสมดุลทั้งทางสรีระ ไม่ปวดหลัง ซึ่งแตกต่างจากเด้ามนที่เย็บจากฟองน้ำหรือเศษผ้า ที่สวมใส่แล้วจะลอย ปวดหลัง ไม่มีความสมดุลย์ ไม่มั่นใจ และวาโก้ยังคงมอบยกทรงรุ่นพิเศษนี้อย่างต่อเนื่อง

- **จัดกิจกรรมบราเดย์ บราเก่าของคุณ...อาชีพอใหม่ของเขา**

วาโก้ จัดโครงการ “บราเก่าของคุณ...อาชีพอใหม่ของเขา” ปี 2 โดยเชิญชวนให้ผู้หญิงไทยร่วมบริจาคบราเก่า ทั้งนี้ในส่วนบราที่ได้รับบริจาคทั้งหมด วาโก้จะส่งมอบให้กับสมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรี ในพระอุปถัมภ์ พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าโสมสวลี พระวรราชทินนิตตามาตุ เพื่อนำไปต่อยอดสร้างอาชีพให้กับกลุ่มสตรีที่เข้าร่วมโครงการ โดยนำวัสดุที่ได้จากบราเก่าไปสร้างสรรค์เป็นชิ้นงาน ในส่วนของชิ้นงานที่สร้างสรรค์ขึ้นมานั้นจะมีการจำหน่ายเป็นการเสริมสร้างรายได้ให้แก่กลุ่มสตรีอีกช่องทางหนึ่ง

- **กิจกรรม บราเดย์ บรามีค่า...สร้างอาชีพ รักสิ่งแวดล้อม**

วาโก้ยังมีกิจกรรมที่ร่วมรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงสิ่งแวดล้อมด้วย ผ่านโครงการ “วาโก้...บราเดย์” ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวมีการจัดต่อเนื่องเป็นปีที่ 3 โดยมุ่งเน้นให้ผู้หญิงทั่วประเทศหันมาเชิดอัพบราดูแลสุขภาพ และเสริมสร้างบุคลิกภาพที่ดี ในปี 2557 นี้เป็นการต่อยอดความสำเร็จจากปีที่ผ่านมา โดยนำเสนอภายใต้คอนเซ็ปต์ใหม่ “บรามีค่า...สร้างอาชีพ รักสิ่งแวดล้อม” เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้น 3R คือ REUSE เริ่มจากการบริจาคบราให้กับสมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ เพื่อนำวัสดุไปทำเป็นสิ่งประดิษฐ์ สร้างอาชีพ REDUCE ได้แก่ การนำผลิตภัณฑ์ยกทรงไปเผารวมกับการผลิตปูนซีเมนต์ เพื่อลดการใช้พลังงานเชื้อเพลิงส่งเสริมการลดมลภาวะด้านสิ่งแวดล้อม ลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ ลดการเกิดก๊าซเรือนกระจก และสุดท้าย RECYCLE คือ การนำเศษโครงลวดคันทรง ห่วงปรับ และตะขอ ที่เป็นโลหะหลอมรวมเพื่อกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ เป็นการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและคุ้มค่าที่สุด

- **กิจกรรมอื่นๆ อาทิ WACOAL BEAUTY INSIDE หรือ WACOAL POWER OF WOMEN**

ด้วยปณิธานที่มุ่งมั่นของวาโก้ที่ต้องการให้ผู้หญิงไทยปลอดภัยจากมะเร็งเต้านม วาโก้จึงจัดกิจกรรมอื่นๆ มากมายร่วมกับองค์กรการกุศล โรงพยาบาลภาครัฐ และเอกชน รวมถึงห้างร้านทั่วประเทศผ่านกิจกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น WACOAL BEAUTY INSIDE หรือ WACOAL POWER OF WOMEN เพื่อร่วมรณรงค์ให้ผู้หญิงไทยตระหนักความสำคัญของการตรวจสุขภาพเต้านมอย่างสม่ำเสมอ

- **ARROW : FABRIC-DESIGN INNOVATION**

- **“Cambridge shirt” “เชิ้ต เบาสบาย จากแอร์โรว์”**

- ผลิตจากเนื้อผ้า Cotton 100% ทำจาก 2 วัตถุดิบคุณภาพสูงจาก สหรัฐอเมริกาและอียิปต์ Prima Cotton ผสมกับ Egyptian Cotton และใช้เทคนิคการทอด้วย **AIR FLOW TECH** ซึ่งเป็นเทคนิคเฉพาะของ **ARROW** ทำให้ได้เสื้อเชิ้ตที่มีความบางเบา และทนทาน เหมาะกับสภาพอากาศประเทศไทย

- **ARROW นวัตกรรมทางด้านสังคม**

- “ARROW ขอเสื้อเหลือใช้ ช่วยผู้ประสบภัยน้ำท่วม” ปีที่ 4 เป็นโครงการเชิญชวนให้ผู้มีจิตศรัทธาร่วมบริจาคเสื้อผ้าเหลือใช้ให้ผู้ประสบอุทกภัยน้ำท่วมผ่านทาง ARROW ซึ่งเป็นโครงการต่อเนื่องจากปี 2553 โดย ARROW ทำการบริจาคผ่านสื่อต่างๆ และองค์กรการกุศลทั่วประเทศ

- **LACOSTE : นวัตกรรมทางสังคม**

- LACOSTE ร่วมสนับสนุนกิจกรรมทางสังคมกับมูลนิธิชัยพัฒนา โดยบริจาคผลิตภัณฑ์ให้เป็นเสื้อ จำนวน 830 ชิ้น กางเกงและกระโปรง จำนวน 780 ชิ้น รวมทั้งหมด 1,610 ชิ้น เพื่อให้มูลนิธิฯ นำไปใช้ในกิจกรรมต่อไป

- **LACOSTE : สร้างความแปลกใหม่**

- LACOSTE นำเสนอความแปลกใหม่อีกครั้งด้วยการใช้ Standard Fixture รูปแบบของเฟอร์นิเจอร์สไตล์ใหม่มาตกแต่งร้าน โดยได้รับแรงบันดาลใจมาจากสถาปัตยกรรมสมัยใหม่ที่ให้ความสำคัญกับเฟอร์นิเจอร์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ด้วยการใช้น้ำหนักเบา ลดพลังงานและยังลดมลพิษในขบวนการผลิตอีกด้วย

- **LACOSTE : นวัตกรรมการสร้างสรรค์**

- LACOSTE จับมือกับบริษัท Orthorite ผลิตพื้นรองเท้าที่มีความโดดเด่นด้วยคุณสมบัติ 5 ประการ คือ ช่วยลดแบคทีเรีย ระบายอากาศได้ดี สวมใส่สบาย ทนทาน และสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้

- **น้ำแร่ “ใหม่ เจริญปุระ”**

- เริ่มทำการตลาดในเดือนตุลาคม 2554 เป็นน้ำแร่จากธรรมชาติ 100% และมีต้นกำเนิดจากแหล่งน้ำพุร้อนใต้ดินบนยอดเขาสูง อำเภอพบพระ จังหวัดตาก ซึ่งเป็นแหล่งน้ำพุร้อนที่อยู่ลึกกว่า 10,000 ฟุต จนถึงแหล่งกำเนิดความร้อนภายในโลก น้ำจะถูกกลั่นจนเดือดเป็นไอและถูกดันกลับขึ้นมาสู่ผิวโลกอีกครั้ง โดยผ่านการกลั่นกรองผ่าน หินแร่ ใต้ดินลึกกลับขึ้นมาเป็นน้ำพุร้อนธรรมชาติ ที่อุดมด้วยแร่ธาตุที่สำคัญนานาชนิดที่มีประโยชน์ต่อร่างกายเพื่อรองรับกลุ่มเป้าหมายที่มีแนวโน้มสนใจสุขภาพมากขึ้นเรื่อยๆ การทำการตลาดน้ำแร่ “ใหม่ เจริญปุระ” เน้นการสร้าง Brand Awareness ในวงกว้างโดยใช้ Mass Media ให้กลุ่มเป้าหมายมีโอกาสรับรู้ได้เร็วขึ้น ตลอดปี 2557 นี้ ผลิตภัณฑ์น้ำแร่ “ใหม่ เจริญปุระ” มุ่งเน้นการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายเพื่อเพิ่มโอกาสทางการขายให้มากยิ่งขึ้น

## ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

### 1. อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางและเครื่องหอม

#### (1) ลักษณะผลิตภัณฑ์

##### - ลักษณะผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางมานานนับแต่บริษัทเริ่มดำเนินงานในปี 2507 ภายใต้เครื่องสำอาง PIAS ซึ่งเป็นแบรนด์จากญี่ปุ่น นอกจากนี้บริษัทฯ ยังขยายธุรกิจเครื่องสำอาง โดยการแนะนำแบรนด์ต่างๆ เข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ BSC PURE CARE, SHEENE', ARTY PROFESSIONAL, HONEI V, ST. ANDREWS ในเดือนตุลาคม 2548 เริ่มแนะนำแบรนด์เครื่องสำอาง BSC COSMETOLOGY เพื่อสร้างแบรนด์เครื่องสำอางในเครือสหพัฒน์ให้ก้าวสู่ระดับสากล โดยใช้แป๊มป์เล็กเป็นสินค้าหลักในการโฆษณาผ่านสื่อให้เกิดการรับรู้ (Brand Awareness) กับกลุ่มเป้าหมาย และมีการผสมผสานระหว่าง Celebrity Marketing และ Testimonial Marketing โดยเลือกใช้ฟรีเซ็นเตอร์ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักของประชาชนมาแนะนำผลิตภัณฑ์ เพื่อให้เกิดความต้องการทดลองใช้ ประกอบกับแนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภคได้เปลี่ยนแปลงจากเดิมไปมาก ปัจจัยเทคโนโลยีที่เติบโตก้าวกระโดดเป็นแรงผลักดันสำคัญ เช่น เทคโนโลยีคลาวด์ ทำให้ความต้องการผู้บริโภคเปลี่ยนไป จากแนวโน้มดังกล่าวทำให้ BSC COSMETOLOGY เพิ่มแนวทางการทำการตลาดโดยเพิ่มสัดส่วนของช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook ปัจจุบันมี Fanpage กว่า 250,000 คน ซึ่งเป็นฐานข้อมูลลูกค้าที่สามารถต่อยอดไปทำการตลาดด้านอื่นๆ ได้อีก

บริษัทฯ มองเห็นทิศทางในการเติบโตของการเปิดตลาดสู่อาเซียน AEC เครื่องสำอาง BSC COSMETOLOGY และ SHEENE' เป็นแบรนด์เครื่องสำอางไทยรายแรกๆ ของประเทศไทยที่ขยายฐานออกไปสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยเริ่มบุกไปที่ประเทศเวียดนามและกัมพูชา ซึ่งมีการเตรียมความพร้อมต่างๆ เพื่อเข้าสู่อาเซียนอย่างสมบูรณ์

รวมถึงการขยายช่องทางการตลาดเข้าสู่ธุรกิจ E-COMMERCE อย่างเต็มรูปแบบ ทั้งในด้านการจำหน่ายออนไลน์และผ่านทีวีช้อปปิ้ง เช่น O-SHOPPING และ BENTO WEBSITE ซึ่งเป็นช่องทางที่สามารถเพิ่มยอดขายให้แบรนด์เติบโตและได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากลูกค้าโดยในอนาคตจะพัฒนาเป็นอีกหนึ่งช่องทางการขายหลักของแบรนด์ด้วย

บริษัทฯ สร้างแบรนด์ BSC COSMETOLOGY เพื่อให้เกิดการยอมรับอย่างกว้างขวาง และพัฒนาให้แข็งแกร่งขึ้นเพื่อนำไปสู่การส่งออกเป็นแบรนด์ของเครือสหพัฒน์เองให้สู่ระดับสากล โดย BSC COSMETOLOGY พัฒนาผลิตภัณฑ์หลากหลายและสื่อสารการตลาดผ่าน Mass Media ในด้านภาพลักษณ์บริษัทฯ เลือกฟรีเซ็นเตอร์ที่เป็นที่ยอมรับในเรื่องความงามว่าเป็นผู้หญิงที่สวยงามที่สุดในโลก และมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก คือ นาตาลี เกลโบวา มิสยูนิเวิร์ส ปี 2005 เป็นแบรนด์แอมบาสเดอร์ โดยเป็นทูตความงามจาก BSC COSMETOLOGY ที่ส่งเสริมภาพลักษณ์ก้าวสู่ความเป็นแบรนด์ระดับโลกต่อไปในอนาคต บริษัทฯ มุ่งสร้างการรับรู้ถึงความหลากหลายของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง BSC COSMETOLOGY ให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องกับงานวิจัยทั้งด้านนวัตกรรมใหม่ๆ โดยมุ่งเน้นสร้างความแข็งแกร่งให้กับแบรนด์และสินค้า โดยมีนวัตกรรมเป็นอาวุธสำคัญ มีการลงทุนในการวิจัยค้นคว้าทางวิทยาศาสตร์ เพื่อให้ได้มาซึ่งนวัตกรรมของสินค้า และไม่เพียงแต่ตัวสินค้าเท่านั้น แบรนด์ BSC Cosmetology เล็งเห็นว่า นวัตกรรม คือทุกอย่างทั้งตัวสินค้า กล่องบรรจุภัณฑ์ ช่องทางการจัดจำหน่าย



การจัดส่ง การตลาด ซึ่งแบรนด์มุ่งเน้นนวัตกรรมในทุกๆ ด้านเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ความพึงพอใจของลูกค้า ส่งผลให้มีการพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

- ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อโอกาส หรือ ข้อจำกัดการประกอบธุรกิจ

- โอกาส และ อุปสรรคของการประกอบธุรกิจ

โอกาส

1. เกณฑ์ของผู้หญิงที่เริ่มใช้เครื่องสำอางตั้งแต่อายุน้อย เป็นปัจจัยที่สร้างโอกาสเติบโตให้กับธุรกิจเครื่องสำอางเป็นอย่างมาก บริษัทฯ จึงปรับผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าอายุน้อย อีกทั้งทำให้ผู้บริโภครู้สึกถึงความคุ้มค่าในด้านราคา ส่งผลให้บริษัทฯ สามารถจำหน่ายได้เพิ่มมากขึ้นตามลำดับ

2. ตลาดเครื่องสำอางและน้ำหอม มีอัตราการเติบโตต่อเนื่องทั้งอุตสาหกรรม ส่งผลให้ห้างสรรพสินค้าต่างๆ มีการปรับเปลี่ยนการจัดพื้นที่ มีการปรับไซส์ ทั้งขนาดใหญ่ กลาง และเล็ก เห็นได้จากการที่ Tesco โลตัส พัฒนามาเป็น โลตัสเอ็กซ์เพรส ที่เปิดจำหน่ายตามปั้มน้ำมันต่างๆ เพื่อหลีกเลี่ยงการบังคับใช้กฎหมายผังเมือง และในปีที่ผ่านมา Tesco โลตัส มีการปรับเปลี่ยนพื้นที่ขายใหม่ โดยเน้นเพิ่มพื้นที่ส่วน Cosmetic Shop มากขึ้น เพื่อต้องการจับกลุ่มลูกค้าที่มี Lifestyle เป็นคนรุ่นใหม่ และเป็นการเสริมภาพลักษณ์ให้แก่ Discount Stores เอง และเพิ่มยอดขายไปในตัว อีกทั้งยังทำให้ลูกค้าตื่นตัวในการซื้อเครื่องสำอางมากขึ้น และในปัจจุบันยังขยายการขายเครื่องสำอางลงไปยังร้านค้าในกลุ่ม Convenience Store เช่น ร้าน Seven-Eleven เป็นต้น

3. ภาพรวมตลาดเครื่องสำอางถือว่าเติบโตดีมาก โดยมีกำลังซื้อจากต่างจังหวัดและหัวเมืองใหญ่ๆ มาเป็นแรงหนุนที่สำคัญอีกแรงหนึ่ง โดยห้างสรรพสินค้าโรบินสันขยายสาขาเพิ่มในหัวเมืองหลัก และรองรับพฤติกรรมของผู้บริโภคในแต่ละจังหวัดมากขึ้น ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาวิถีชีวิต และความเป็นอยู่ของคนในหัวเมืองต่างๆ ที่เติบโตจนเป็นเมืองใหญ่ที่มีทุกอย่างใกล้เคียงกับกรุงเทพฯ สอดรับกับการเพิ่มการลงทุนในธุรกิจใหญ่ ทั้งอสังหาริมทรัพย์และค้าปลีกตามหัวเมืองหลัก หัวเมืองรอง ซึ่งเป็นเครื่องชี้วัดการเติบโตของกำลังซื้อที่เพิ่มขึ้นได้เป็นอย่างดี จะเห็นได้จากแผนการลงทุนทั้งในเครือเซ็นทรัล โรบินสัน กลุ่มเดอะมอลล์ กรุ๊ป และกลุ่มห้าง Retail จากต่างประเทศ เช่น Tsuruha ที่มีแผนธุรกิจขยายไปยังหัวเมืองต่าง ๆ จากการขยายตัวดังกล่าวเป็นโอกาสดีของแบรนด์ที่จะสร้างตลาด และยอดขายให้เติบโตสอดคล้องกับเศรษฐกิจและการเจริญเติบโตต่าง ๆ

4. ปัจจุบันลูกค้ามีความรู้ในการเลือกใช้เครื่องสำอางมากขึ้น การเลือกซื้อส่วนหนึ่งเกิดจากสถานะทางสังคม โดยเฉพาะช่วงอายุระหว่าง 30-49 ปี ที่มีปริมาณการซื้อเครื่องสำอางราคาแพงมากขึ้น เพราะให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ของตนเอง โดยรวมแล้วทุกแบรนด์ต่างแข่งขันกันช่วงชิงส่วนแบ่งการตลาด แต่ปัญหาคือเมื่อแข่งขันกันมาก ทั้งการโปรโมชันของห้างสรรพสินค้า จากการแจกสินค้าตัวอย่าง และการให้กิฟต์เซตจนสร้างความเคยชินให้กับลูกค้า ทำให้เกิดพฤติกรรมไม่ลด - ไม่ซื้อ และสิ่งที่ตามมาอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้คือ โอกาสในการเกิดความจงรักภักดีต่อแบรนด์มีได้ยาก ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนแบรนด์สูง ทำให้บริษัทฯ ต้องทำการส่งเสริมการตลาดมากยิ่งขึ้น โดยใช้จุดแข็งของบริษัทฯ ที่มีสินค้าหลากหลายทุกหมวดหมู่ มาทำกิจกรรมส่งเสริมการขายแบบ Cross Promotion ระหว่างแบรนด์ภายในบริษัท

5. การเติบโตของธุรกิจอีคอมเมิร์ซ ปัจจุบันช่องทางการจัดจำหน่ายมิได้จำกัดอยู่แค่ช่องทางหน้าเคาน์เตอร์ขาย เมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล ความนิยมในการช้อปปิ้งแบบออนไลน์เพิ่มมากขึ้นในทุกหมวดหมู่สินค้า รวมถึงกลุ่มธุรกิจเครื่องสำอาง ซึ่งมีอัตราการเติบโตในกลุ่มอีคอมเมิร์ซสูงเป็นอันดับ 2 รองจากกลุ่มเสื้อผ้า ซึ่งเป็นผลดีต่อตลาดเครื่องสำอางเป็นอย่างยิ่ง ปัจจุบันเป็นช่วงเวลาที่ประเทศไทยมีความพร้อมสำหรับการซื้อขายผ่านระบบออนไลน์ เนื่องจากมีระบบการสื่อสารที่เติบโตเข้ามารองรับ จากการพัฒนาการสื่อสารแบบ EDGE เข้าสู่ยุค 3G และอนาคตจะเป็น 4G ทำให้ลูกค้าเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ต ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญของการค้าแบบอีคอมเมิร์ซ ทำให้ง่ายและรวดเร็วในการซื้อสินค้า ถึงแม้การขายผ่านระบบออนไลน์ยังไม่ได้เป็นรายได้หลักของแบรนด์ในปัจจุบัน แต่ต้องยอมรับว่ากระแสได้เข้ามาและเริ่มต้นขึ้นแล้ว โดยตัวเลขการซื้อขายผ่านระบบออนไลน์เป็นกระแสน่าจับตามอง และถือเป็นโอกาสของแบรนด์ที่จะขยายยอดขายผ่านช่องทางนี้และเติบโตอย่างมากภายใน 5 ปี

6. การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนถือเป็นโอกาสอันดีเพราะภาพรวมของตลาด 10 ประเทศในประชาคมอาเซียนจะรวมเป็นหนึ่งเดียวส่งผลให้ภายในการนำเข้าหรือส่งออกเป็นศูนย์ เรียกว่าปัญหาด้านภาษีต่างๆจะหมดไปทำให้เราสามารถขยายการส่งออกได้มากขึ้นในอาเซียนและยังสามารถนำเข้าวัตถุดิบที่มีความได้เปรียบทางด้านต้นทุนเข้ามาได้อีกด้วย

7. บริษัทฯ ใช้เทคโนโลยี (IT) เข้าช่วยเพิ่มศักยภาพในการบริหาร สร้างระบบ Quick Response Marketing System (QRMS) ณ จุดขาย เพื่อให้ทราบผลการขายอย่างละเอียดต่อเนื่อง เป็นครั้ง เป็นชิ้น เป็นรายรหัส และทราบภาวะสินค้าที่ขายและสินค้าคงคลังได้ตลอดเวลา อย่างรวดเร็วและต่อเนื่องโดยระบบออนไลน์ ที่เชื่อมจุดขาย บริษัทฯ และผู้ผลิต จากระบบนี้ทำให้บริษัทฯ สามารถป้อนสินค้าได้รวดเร็วขึ้น ไม่เสียโอกาสการขาย และป้อนสินค้าได้ตามชนิด สี ประเภทตามที่ลูกค้าต้องการ แตกต่างกันตามพื้นที่ขาย และตอบสนองลูกค้าได้รวดเร็ว และเป็นการสร้างเครือข่าย (Supply Chain) ที่แข็งแกร่งให้กับธุรกิจ

8. บริษัทฯ สร้างระบบเติมสินค้าอัตโนมัติ (Auto Replenishment) เพื่อนำระบบ QRMS มาประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าในร้านค้าให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยระบบเติมเติมสินค้าอัตโนมัตินี้จะนำข้อมูลการขายสินค้าแต่ละ SKU ในแต่ละร้านค้า ผ่านสูตรการคำนวณทางสถิติ เพื่อพยากรณ์การเติมเติมสินค้าเข้าร้านค้าต่อวัน เพื่อให้มีสินค้าตรงตามความต้องการของลูกค้าด้วยปริมาณที่เหมาะสม ทำให้หน้าร้านมีสต็อกที่สมดุลกับการขาย ไม่มีสินค้ามากเกินไป และช่วยลดการสูญเสียโอกาสในการขาย

### อุปสรรค

1. ปัจจุบันการแข่งขันในตลาดเครื่องสำอางในไทยมีความรุนแรงมากขึ้น ทั้งจากการทำการตลาดของแบรนด์เดิมที่มีอยู่ในตลาด และแบรนด์ใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำการตลาดเพิ่ม ทำให้เพิ่มโอกาสการเลือกของลูกค้ามากขึ้น ลูกค้าจึงมีความภักดีต่อแบรนด์ลดลง

2. ดิสเคาน์สโตร์ จากการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ของวงการดิสเคาน์สโตร์ เนื่องจากยักษ์ใหญ่ห้างคาร์ฟูร์ ประกาศขายกิจการโดยมีคาลิโน กรุ๊ป เป็นผู้คว่าชัยในการซื้อกิจการครั้งนี้ คาลิโน กรุ๊ป เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ส่งผลให้ห้างบิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ กลายเป็นผู้นำตลาดธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ในช่วงปริบตา จากการขายกิจการดังกล่าวส่งผลให้ตลาดดิสเคาน์สโตร์เพิ่มการแข่งขันที่ดุเดือดมากยิ่งขึ้น เพราะจำนวนผู้แข่งขันในตลาดลดลงเหลือเพียงบิ๊กซี และเทสโก้ โลตัส เท่านั้น ซึ่งผู้บริโภคยัง

คงได้รับประโยชน์สูงสุดในการแข่งขันครั้งนี้ด้วย นอกจากนั้น ดิสเคาน์สโตร์ยังพยายามยกระดับภาพลักษณ์ของตัวเองในธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ ซึ่งมีการแข่งขันด้านราคาที่รุนแรงทำให้นักลงทุนคู่แข่งหลายรายต้องหายไปจากตลาด การทำราคาต่ำกว่าท้องตลาดมากทำให้อำนาจการต่อรองอยู่ในมือ เกิดการเรียกร้องผลประโยชน์ในเชิงรุก และดำเนินการในรูปแบบต่างๆ ทำให้บริษัทลูกค้าต้องรับภาระการแข่งขันเพิ่มขึ้นเป็นต้นทุนการขายหรือต้นทุนการตลาดที่สูงขึ้น รวมถึงดิสเคาน์สโตร์มีลักษณะเป็นการลงทุนข้ามชาติ ทำให้สามารถขยายฐานการเปิดสาขาได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมถึงการขยายตัวลักษณะของคอนวีเนียนสโตร์ และซูเปอร์มาร์เก็ตแบบย่อยส่วนไปในชุมชนต่าง ๆ เพื่อสร้างฐานอำนาจการต่อรองกับบริษัทลูกค้ามากขึ้น ธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ยังเพิ่มพันธมิตรธุรกิจเพื่อเสริมบริการร่วมกับผู้ประกอบการกว่า 70 รายให้บริการรับชำระบิลต่างๆ ในอนาคตมีแนวโน้มจะขยายให้ครอบคลุมมากขึ้น นับเป็นเครื่องมือทางการตลาดในการดึงดูดลูกค้าเข้าใช้บริการ สอดรับพฤติกรรมลูกค้าเน้นความสะดวกสามารถใช้จับจ่ายสินค้าและใช้บริการได้ในสถานที่เดียว ปัจจุบันลูกค้ามีเวลาจำกัดและนิยมความสะดวกสบาย สามารถจับจ่ายครบแบบ "วันสต็อปชอปปิง และวันสต็อปเซอร์วิส" ในที่เดียวกัน นอกเหนือจากรับชำระบิลต่างๆ แล้ว ดิสเคาน์สโตร์ยังหาพันธมิตรอื่น ๆ เช่น ไทยทิคเก็ตเมเจอร์ ในการเพิ่มช่องทางจำหน่ายตั๋ว บขส. จำหน่ายบัตรคอนเสิร์ตต่างๆ บริการส่งพัสดุไปรษณีย์ เป็นต้น และ ดิสเคาน์สโตร์จึงใช้จุดนี้ทำแคมเปญการตลาดควบคู่กับการจำหน่ายสินค้าได้อีกด้วย เช่น จ่ายบิลได้คู่ปองส่วนลด เป็นการทำ พูล มาร์เก็ตติ้ง เพื่อให้การตลาดมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในอนาคต ดิสเคาน์สโตร์มีแผนจัดทำ Shopping Online แบบเต็มรูปแบบ เพื่อรองรับกับการแข่งขันอันดุเดือด และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่จะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต

ผลกระทบ คือ ซัพพลายเออร์ หรือบริษัทลูกค้า ถูกกำหนดเงื่อนไข ให้เกิดประโยชน์กับกลุ่มดิสเคาน์สโตร์มากกว่า แทนที่จะเป็นการตกลงผลประโยชน์จากทั้ง 2 ฝ่ายแบบ Win-Win Situation และเนื่องจากดิสเคาน์สโตร์ใช้กลยุทธ์ลดราคาต่ำกว่าป้าย เป็นสิ่งดึงดูดผู้บริโภค ทำให้บริษัทลูกค้าต้องรับภาระการถูกรุก ในการเรียกร้องเรื่องการให้ส่วนลดการค้าที่สูงขึ้น เพื่อให้มีโอกาสขายในห้างฯ นั้น ในลักษณะนี้บริษัทฯ มีมาตรการในการสร้างให้เกิดความสมดุล พยายามหลีกเลี่ยงการลดราคาสินค้า โดยใช้วิธีอื่น เช่น มีของแถมแทนการลดราคา เพื่อไม่ให้ร้านค้าในท้องถิ่นได้รับผลกระทบจากการลดราคาสินค้า และยังเป็นการทำตลาดกับลูกค้าอย่างสมดุลอีกทางหนึ่งด้วย

คาดว่าตลาดดิสเคาน์สโตร์ยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ตามสถานะเศรษฐกิจของประเทศที่เริ่มมีแนวโน้มดีขึ้น โดยมุ่งเน้นการขยายสาขาไปยังจังหวัดขนาดกลางและขนาดเล็กที่มีกำลังซื้อสูง และเน้นการขยายสาขาในรูปแบบใหม่ที่มีขนาดเล็กลง และใกล้แหล่งชุมชนมากที่สุด สำหรับกลยุทธ์การตลาดยังคงใช้การลดราคาเป็นตัวดึงดูดลูกค้า นำสินค้าที่จำเป็นในชีวิตประจำวันมาลดราคา จนกลายเป็นนโยบายหลักที่จะดำเนินการตลอดไป มิใช่เพียงแค่การส่งเสริมการขายที่จัดเป็นช่วงๆ

**3. พฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบันเปลี่ยนไปจากเดิมมาก โดยเฉพาะช่องทางการเลือกซื้อสินค้า โดยพบว่ากลุ่มลูกค้าไม่มีเวลาเข้าห้างมากนักหันมาใช้บริการด้านการช้อปปิ้งออนไลน์ จึงทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนช่องทางการจัดจำหน่ายให้เหมาะสมกับพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป**

4. ในปีที่ผ่านมา มีปัจจัยเรื่องการเมืองและเศรษฐกิจเข้ามากระทบ ส่งผลให้กำลังซื้อของผู้บริโภคหดตัว ทำให้ต้องกระตุ้นตลาดตั้งแต่ต้นปี เพื่อปลุกกำลังซื้อด้วยโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม ส่งผลให้พฤติกรรมของลูกค้ามีความภักดีกับแบรนด์น้อยลงต้องทำการตลาดให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อมากยิ่งขึ้น

5. นโยบายการปรับขึ้นค่าแรง 300 บาท ทำให้ต้นทุนการผลิตด้านค่าแรงปรับขึ้น ซึ่งมีผลกระทบต่อโครงสร้างต้นทุนสินค้า ต้องปรับค่าแรงงานกลุ่มที่ไม่ถึง 300 บาทด้วย ขณะเดียวกันการปรับขึ้นค่าแรงงานทำให้เกิดปัญหาการเคลื่อนย้ายแรงงานในกรุงเทพลับสู่ภูมิภาค เพราะได้ค่าแรงเท่ากันทั่วประเทศ ขณะที่ค่าครองชีพต่างจังหวัดต่ำกว่ากรุงเทพ

6. การเปิดเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในอนาคต จะส่งผลให้ตลาดเครื่องสำอางมีการแข่งขันที่สูงขึ้นอีกมาก เครื่องสำอางจากกลุ่มประเทศอาเซียนสามารถเข้ามาทำการตลาดได้อย่างเสรี ดังนั้นการสร้างแบรนด์เพื่อให้เกิดความภักดีในตราสินค้า ที่มีความสำคัญประกอบกัน กับการเกิดโอกาสในการสร้างตลาดใหม่ในกลุ่มอาเซียนเช่นกัน

## (2) การตลาดและภาวะการแข่งขัน

### (ก) นโยบายและลักษณะการตลาด

#### - กลยุทธ์การแข่งขัน

การตลาดเครื่องสำอางมีการแข่งขันสูงและรุนแรงมากขึ้นจากแบรนด์ใหม่ๆ ที่เพิ่มขึ้น ตลาดเครื่องสำอางมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่องทุกปี ถึงแม้ในช่วงปี 2555 - 2557 จะประสบภาวะปัญหาเศรษฐกิจและการเมือง ธุรกิจเครื่องสำอางก็ยังสามารถขยายตัวได้ เนื่องจากสาวไทยยังคงให้ความสำคัญกับการดูแลตัวเอง จึงทำให้ภาพรวมตลาดสินค้าความงามยังสามารถเติบโตได้ ในปี 2557 ที่ผ่านมามีเกิดคอสเมติกในรูปแบบแพ็คเกจชิปส์ โดຍการเข้ามาของร้านเครื่องสำอางระดับโลก “เซโพร่า” ซึ่งเป็นร้านผลิตภัณฑ์ความงามชื่อดังจากทุกมุมโลก ให้สาวไทยได้อัปเดตเทรนด์ความงาม อีกทั้งการขยายตัวของดิสคาน์สโตร์และคอนวีเนียนสโตร์เข้าถึงผู้บริโภคได้มากขึ้น และการทำการตลาดที่ปรับเปลี่ยนไปในเชิงรุกมากขึ้น เพื่อขยายฐานกลุ่มลูกค้าแต่ละแบรนด์ ในปี 2557 เครื่องสำอางที่ขายแบบเคาน์เตอร์แบรนด์ โดยเฉพาะแบรนด์นำเข้าจากต่างประเทศเลือกใช้ช่องทางโทรทัศน์มากขึ้น เพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์ในวงกว้าง การโฆษณาผ่านสื่อทีวีเห็นได้ทั้งภาพเคลื่อนไหวและเสียง ทำให้ผู้บริโภคเข้าใจแบรนด์และตัวผลิตภัณฑ์ อีกทั้งการแพร่ภาพไปยังทุกพื้นที่ทั่วประเทศยังสอดคล้องกับการที่แบรนด์ต้องขยายตัวไปตามหัวเมืองต่างจังหวัดมากขึ้น ตลอดจนการแนะนำสินค้าใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง สื่อโรงภาพยนตร์ สื่อทางอินเทอร์เน็ต และในห้างสรรพสินค้า เป็นสื่อที่มีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน โดย BSC COSMETOLOGY และ SHEENE/ เพิ่มการใช้สื่อโรงภาพยนตร์ มากขึ้นด้วย เนื่องจากเป็นสื่อที่กลุ่มผู้บริโภคเปิดรับและให้ความสนใจเพิ่มขึ้น เป็นการรักษายอดขายและขยายฐานลูกค้าใหม่ๆ เคาน์เตอร์แบรนด์ยังเพิ่มกลยุทธ์การตลาดต่างๆ มากมาย จัดกิจกรรมกระตุ้นการจับจ่ายที่มีความรุนแรงมากขึ้น ทั้งในแง่ความถี่และการจัดเซตที่มีราคาไม่สูงมากเป็นตัวกระตุ้น โดยแต่ละแบรนด์จัด Value Set เพื่อให้เกิดการตลาดใช้และดึงดูดใจลูกค้ากลุ่มใหม่ อีกทั้งการนำเทคโนโลยีทันสมัยมาให้บริการเริ่มมีบทบาทมากขึ้น เพื่อสร้างความตื่นเต้นให้กับลูกค้า กลุ่มเครื่องสำอางเคาน์เตอร์แบรนด์ต่างนำเครื่องมือที่ทันสมัยมาให้บริการกันอย่างทั่วหน้า โดยเฉพาะเครื่องเช็ดผิว ใช้เวลาให้บริการเพียง 3 - 5 นาที สามารถวิเคราะห์สภาพผิวได้อย่างละเอียด เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่สร้างความน่าเชื่อถือให้กับแบรนด์ และยังสามารถสร้างความรู้สึกถึงความคุ้มค่าในการจับจ่ายเพิ่มมากขึ้น ปัจจุบันกลยุทธ์การทำการตลาดของเคาน์เตอร์แบรนด์ต้องหาวิธีการทำให้ผู้บริโภคเกิดความรักและความผูกพันในแบรนด์นั้นๆ อยู่ในใจตลอดเวลา รวมถึงการทำสินค้าที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี พร้อมการเพิ่มจำนวนสินค้าใหม่ร่วมกับทำการตลาดด้านอื่นๆ

ฝ่ายเครื่องสำอางและน้ำหอมของบริษัทให้น้ำหนักการวิจัยผู้บริโภคและการพัฒนาสินค้า นวัตกรรมที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการผลิตภัณฑ์ที่ช่วยเพิ่มความสวยและบุคลิกภาพ ที่ดี พร้อมเครื่องมือใหม่ๆ ที่ช่วยให้ผู้บริโภครับรู้ถึงความจำเป็นที่ต้องใช้ผลิตภัณฑ์ รวมถึงผลลัพธ์ที่ได้รับ โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์กลุ่มแป้งผสมรองพื้น โดย BSC COSMETOLOGY ได้เปิดตัวนวัตกรรมแป้งชนิดใหม่ BSC SMOOTHING MATTE ซึ่งเป็นแป้ง Filler เติมเต็มร่องลึกบนใบหน้า เป็นเทคโนโลยีใหม่นำเข้าจากประเทศ เยอรมันนี้ นอกจากช่วยเติมเต็มร่องลึกของใบหน้าแล้ว ยังมีคุณสมบัติให้ผิวหน้าเนียนเรียบอย่างไร้ที่ติ อีกทั้ง ควบคุมความมันและทำให้เนื้อแป้งติดทนนานไม่ต้องเติมหน้าบ่อย โดยการสื่อสารการตลาดเลือกใช้แบบ Mass Advertising และออนแอร์ภาพยนตร์โฆษณาในคอนเสิร์ตใหม่ ซึ่งคุณนาตาลี เกวโบวา เป็นพิธีเชนเตอร์ เพื่อ สร้างภาพลักษณ์อันดีแก่สินค้าและดึงกลุ่มลูกค้าใหม่ให้เกิดการตลาดที่ใช้ ดอกร้านแบรนด์และเป็นกลยุทธ์สำคัญ ที่จะผลักดันยอดขายให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง

ในกลุ่มสกินแคร์ BSC COSMETOLOGY ส่ง 2 นวัตกรรมแห่งการดูแลผิว 2 กลุ่มผลิตภัณฑ์

1. กลุ่มไวท์เทนนิ่ง ส่งนวัตกรรมการบำรุงผิวให้สว่างกระจ่างใส ด้วยเซรั่มบำรุงผิวกระจ่างใส ระดับโลก “BSC Expert White Vit-C Concentrate Serum” ด้วยสารสกัดจากวิตามิน C บริสุทธิ์อย่างเข้มข้น Gluta-Phyto ทำหน้าที่คล้ายสาร Glutathione ไปยับยั้งการสร้างเอนไซม์ ทำให้สร้างเม็ดสีเมลานินน้อยลง จึง ช่วยให้ผิวหน้าขาวกระจ่างใส ภายใน 14 วัน โดยสื่อสารผ่านนิตยสารชั้นนำในตลาด

2. กลุ่มลดเลือนริ้วรอย ส่งสุดยอดนวัตกรรมระดับโลก BSC Platinum D-Luxe Series เทคโนโลยี C-5 วงแหวนลึกลับความอ่อนเยาว์ของผิว ที่เป็นเอกลักษณ์หนึ่งของโลก กับังวงแหวนที่สามารถ ล็อกพอดีกับโครงสร้างผิว ให้ประสิทธิภาพในการลดเลือนริ้วรอยสูงสุด เห็นผลลัพธ์ได้ภายใน 14 วัน เหมือน ผิวสามารถกลับไปเป็นเด็กได้อีกครั้ง ยืนยันประสิทธิภาพจากผู้ใช้ 96 คนใน 100 คน โดยได้รับการการันตี ประสิทธิภาพจากแพทย์ผู้เชี่ยวชาญด้านความงามระดับโลก

SHEENE/ สินค้าที่ครองแชมป์เจ้าตลาด “แป้งควบคุมความมัน” ยังคงต่อยอดความเป็น เจ้าตลาดด้วยการทำการตลาดอย่างต่อเนื่อง ทั้งใน Mass Media และสื่อออนไลน์ เพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรม การบริโภคสื่อของกลุ่มลูกค้าที่ใช้ Online Media ในชีวิตประจำวันเพิ่มมากขึ้น Oil Free Powder โดยจัดแคมเปญ การตลาด “หน้าไหนก็เอาอยู่” เป็นแคมเปญการตลาดที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าในกลุ่มแป้งควบคุมความ มันทุกชนิด โดยนำเสนอจุดแข็งของแป้ง SHEENE/ Oil Free ที่รองรับทุกความต้องการของตลาด แคมเปญดังกล่าว นำเสนอแป้ง SHEENE/ Oil Free ในรุ่นยอดนิยมที่มีคุณสมบัติทำให้หน้าสวยใส เนียนด้ง SHEENE/ Oil Free Whitening มีคุณสมบัติให้ใบหน้าสวยอย่างมีออร่า และ SHEENE/ Oil Free Extra ปกปิดริ้วรอยได้อย่างเนียนสนิท โดยแป้ง SHEENE/ Oil Free ทั้ง 3 รุ่นมีคุณสมบัติควบคุมความมันได้ยาวนาน 12 ชั่วโมง และยังขยายไลน์เพิ่ม ผลิตภัณฑ์กลุ่ม Make Up ในทุกหมวดหมู่ อาทิ ผลิตภัณฑ์สีสันทนบนใบหน้า ผลิตภัณฑ์กลุ่มลิปสติก ผลิตภัณฑ์ กลุ่มมาสคาร่า และผลิตภัณฑ์กลุ่มอายไลน์เนอร์ และยาทาเล็บ โดยนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่คอลเล็กชั่น “SHEENE/ Polka Dots” เมคอัพที่เน้นแพ็คเกจสุดชิกน่ารักลายจุดซึ่งกำลังเป็นที่นิยมอย่างมากในกลุ่มวัยรุ่น คอลเล็กชั่น ประกอบด้วย ลิปสติกเนื้อครีมกึ่งแมท 16 เฉดสี ที่มีส่วนผสมจากหินแร่ควอทซ์สีชมพูทัวร์มาลีนและผลกุหลาบป่า ช่วยให้เนื้อสัมผัสแบบครีมเนียนนุ่ม SHEENE/ BB Mineral Base Glowing Skin เบสปรับสภาพผิวเนื้อบางเบาที่มี ส่วนผสมจากน้ำแร่ธรรมชาติบริสุทธิ์จากประเทศญี่ปุ่น และยาทาเล็บหลากสีแสนสวยที่ตรงใจกับกลุ่มเป้าหมาย

โดยนำเสนอเป็นแบบคอนเซปต์ที่มีทุกกลุ่มผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับเมคอัพ โดยมุ่งเน้นการเติบโตของยอดขายในภาพรวมของแบรนด์

ARTY PROFESSIONAL เครื่องสำอางที่เน้นการแต่งหน้าอย่างมือโปร ด้วยนวัตกรรมการแต่งหน้าที่เน้นการไฮไลต์และเชคคั้งเพื่อให้หน้าสวยมีมิติ Arty Professional real control concealer (อาร์ทีดี โพรเฟสชันแนล เรียล คอนโทรล คอนซีลเลอร์) นวัตกรรมใหม่ คอนซีลเลอร์ที่หลอมละลายด้วยอุณหภูมิความร้อนจากผิว จนกลายเป็นครีมเนื้อเนียนบาง แต่แนบแน่นเข้าปกปิดจุดบกพร่องของผิว ไม่ว่าจะป็นจุดต่างคำรอยคล้ำไ้ดำ หรือรอยหมองคล้ำต่างๆ จึงช่วยเตรียมผิวหน้าให้แลดูเนียนเรียบ สีผิวสม่ำเสมอทั่วกัน อีกทั้งยังทำให้ผิวแลดูเปล่งปลั่ง สวยสดใสอย่างมีสุขภาพดี ช่วยกระชับผิวและลบเลือนริ้วรอย พร้อมให้การปกปิดสูงสุดเทียบเท่ากับการทารองพื้นและสีสวติดทนยาวนาน ปรับสภาพผิวและเกลี่ยง่ายลงบนผิว และมีสารเติมเต็มความชุ่มชื้นเพื่อให้ผิวไม่แห้งกร้านซึ่งเป็นสาเหตุของการเกิดคราบระหว่างวันแต่ไม่ทำให้เกิดความมันรอบดวงตา ปกปิดรอยคล้ำไ้ดำและกระจายแสงให้ผิวรอบดวงตาดูสดชื่น อ่อนกว่าวัยและกระจ่างใส มี 3 โทนสีให้เลือกใช้เหมาะกับผิวแต่ละคน

#### PRODUCT INNOVATION

##### 1. Product Innovation ที่โดดเด่น ได้แก่

###### BSC COSMETOLOGY

นวัตกรรมการบำรุงผิวให้สว่างกระจ่างใส ด้วยเซรั่มบำรุงผิวกระจ่างใสระดับโลก

“BSC Expert White Vit-C Concentrate Serum” ด้วยสารสกัดจากวิตามิน C บริสุทธิ์อย่างเข้มข้น Gluta-Phyto ทำหน้าที่คล้ายสาร Glutathione ไปยับยั้งการสร้างเอนไซม์ ทำให้สามารถสร้างเม็ดสีเมลานินน้อยลงช่วยให้ผิวหน้าขาวกระจ่างใส ภายใน 14 วัน

สุดยอดนวัตกรรมการลดเลือนริ้วรอย “BSC Platinum Deluxe Series นวัตกรรมซึ่งเป็นเอกลักษณ์หนึ่งเดียวในโลกที่ลดเลือนริ้วรอยอย่างได้ผล การันตีคุณภาพโดยแพทย์ผิวหนังระดับโลกว่าเป็นนวัตกรรมที่ทรงประสิทธิภาพ และในปี 2557 บริษัทมุ่งเน้นความแข็งแกร่งในตลาดแป้งผสมรองพื้น โดยนำเสนอนวัตกรรมใหม่ล่าสุดนำเข้ามาจากประเทศเยอรมันนี้

แป้ง BSC SMOOTHING MATTE ด้วยส่วนผสม Instant Anti-Aging ช่วยเติมเต็มร่องผิวและริ้วรอยให้ดูตื้นขึ้น เพื่อผิวที่เรียบเนียน อีกทั้งยังสามารถควบคุมความมันได้ยาวนานถึง 12 ชั่วโมง และปกป้องผิวจากแสงแดด ตอบโจทย์ครบทุกความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย มุ่งเน้นการทำการตลาดเพื่อความเป็นเจ้าตลาดและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับผลิตภัณฑ์เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเครื่องสำอางระดับ International ในตลาดโลก

###### SHEENE'

เน้นการดีไซน์ผลิตภัณฑ์ที่มีความแปลกแต่ตรงกลุ่มเป้าหมาย SHEENE' POLKA DOT ซึ่งเป็นเมคอัพที่เน้นแพคเกจสุดชิคน่ารักลายจุดและกำลังเป็นที่นิยมอย่างมากในตลาดวัยรุ่น

นวัตกรรมใหม่ของแป้ง Oil Free Crystal BB แป้งผสมรองพื้นสูตรใหม่ ควบคุมความมันยาวนานถึง 12 ชั่วโมง อีกทั้งผสมคุณค่าคุณสมบัติ 9 ประการไว้ในตลับเดียว ช่วยให้ผิวหน้ากระจ่างใสถึงขีดสุด อีกทั้งผิวยังดูเปล่งประกายมืออร่า

## PURECARE

เน้นนวัตกรรมด้านการดูแลผิวให้สุขภาพดีและเป็นเครื่องสำอางที่เน้นสารสกัดจากธรรมชาติอ่อนโยนต่อผิวหนังบ้าง และไม่ก่อให้เกิดการระคายเคืองต่อผิวหนัง โดยนำเสนอสินค้าในกลุ่มลดเลือนริ้วรอย EXTRA REPAIR PHYTOPRIME (ไฟโตไพรม์) ซึ่งอุดมไปด้วย ANTIOXIDANT ที่มีคุณสมบัติในการจัดสารพิษออกจากผิว ช่วยปกป้องผิวที่ถูกทำร้ายจากอนุมูลอิสระ ที่เกิดจากความเครียด และมลภาวะต่างๆ ชะลอการเกิดริ้วรอยและให้ผิวอ่อนกว่าวัยอย่างเห็นได้ชัด

2. มีการปลูกฝังบุคคลากรทุกส่วนให้มีหลักคิดเชิงบวก (Positive Thinking) ในการทำงาน และมุ่งเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน เพื่อร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งดีให้แก่สังคม โดย BSC COSMETOLOGY ได้สานต่อโครงการ “Think Positive, Think BSC” ด้วยแนวความคิดที่ต้องการเห็นผู้หญิงไทย เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญให้แก่สังคม โดยการเปลี่ยนวิถีคิดของผู้หญิงให้เป็นผู้ที่คิดบวก อีกทั้งเป็นการตอกย้ำความเป็นอันดับหนึ่งของแบรนด์อีกด้วย

3. การใช้ระบบลูกค้าสัมพันธ์หรือ CRM (Customer Relationship Management) เพื่อรักษาฐานข้อมูลที่มีอยู่ในกลุ่มลูกค้ามีความภักดีต่อแบรนด์สินค้าสูงขึ้น และขยายฐานกลุ่มลูกค้าใหม่ โดยการรวมระบบสมาชิกของฝ่ายเครื่องสำอาง และน้ำหอม กับระบบสมาชิก (Customer Database) ของบริษัท ในโครงการ His & Her Plus Point ซึ่งเป็นโครงการที่ลูกค้าซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัท ณ เคาน์เตอร์ปกติ และร้านค้าที่มีสัญลักษณ์ของ His & Her Plus Point สามารถสะสมคะแนนเพื่อแลกของรางวัลได้ ทำให้ได้ฐานกลุ่มลูกค้าใหม่ และสามารถบริหารจัดการฐานลูกค้าสมาชิกในเชิงกลยุทธ์ให้เกิดยอดขายเพิ่มขึ้น

### - ลักษณะกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

แต่ละแบรนด์ของบริษัทฯ มีแนวทางชัดเจนในการขยายฐานกลุ่มลูกค้า เพื่อให้ครอบคลุมและตอบสนองลูกค้าได้ทุกกลุ่ม

### BSC COSMETOLOGY

ปี 2557 BSC COSMETOLOGY เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า โดยขยายเข้าสู่ คิสเคาน์สโตร์ และคอนวีเนียนสโตร์ นำสินค้ากลุ่ม BSC White Pink BB, BSC CC Powder และผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม Age Block ไปจำหน่ายในช่องทางดังกล่าว เพื่อเพิ่มยอดขายและเพื่อตอบรับกระแสเกาหลีฟีเวอร์ ขยายฐานลูกค้ากลุ่มวัยรุ่น และวัยทำงานที่ต้องการสวยใสสไตล์ธรรมชาติแบบเกาหลี และทำการตลาดในกลุ่มเมคอัพ มุ่งเน้นกลุ่มวัยรุ่น และวัยทำงาน สนใจการแต่งหน้าและสีสันทันทีที่ซื้อง่าย ขายคล่อง

SHEENE/ ขยายกลุ่มลูกค้าใหม่ด้วยสินค้าในกลุ่มเมคอัพทุกชนิด อาทิ Lipsitck , Mascara และ Eye Liner สำหรับสาว ๆ ที่เน้นความสวยคม และเลือกซื้อได้ด้วยตนเองง่ายขึ้น

## (ข) สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

### - สภาพการแข่งขัน

การตลาดเครื่องสำอางมีการแข่งขันสูงและรุนแรงมากขึ้นจากแบรนด์ใหม่ๆ ที่เพิ่มขึ้นตลาดเครื่องสำอางมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่องทุกปี ถึงแม้ในช่วงปี 2555-2557 จะประสบภาวะปัญหาเศรษฐกิจและการเมือง ธุรกิจเครื่องสำอางยังสามารถขยายตัวได้ แม้ว่าตลาดเครื่องสำอางจะมีการแข่งขันรุนแรงจากแบรนด์ต่างประเทศที่เข้ามาทำตลาดอย่างต่อเนื่อง แต่เชื่อว่าผู้บริโภครุ่นใหม่เปิดใจและชอบทดลองสินค้าและยอมจ่ายเงินมากขึ้น เพื่อซื้อสินค้าที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ซึ่งบริษัทจะอาศัยโอกาสดังกล่าวสร้างแบรนด์รอยัลดี และให้

ความสำคัญกับการขยายฐานลูกค้าผู้คนรุ่นใหม่ เนื่องจากการขยายตัวของคิสเคาน์สโตร์และคอนวีเนียนสโตร์ที่เข้าถึงผู้บริโภคมากขึ้น และการทำการตลาดที่ปรับเปลี่ยนไปในเชิงรุกมากขึ้น เพื่อขยายฐานกลุ่มลูกค้าของแต่ละแบรนด์ ในปี 2557 นี้ เครื่องสำอางที่ขายแบบเคาน์เตอร์เซลล์เลือกใช้สื่อทางโทรทัศน์มากขึ้น ตลอดจนการแนะนำสินค้าใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง และพบว่าสื่อโรงภาพยนตร์ สื่ออินเทอร์เน็ต และสื่อในห้างสรรพสินค้าเป็นสื่อที่มีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน โดย BSC COSMETOLOGY และ SHEENE' เพิ่มการใช้สื่อโรงภาพยนตร์และสื่อในห้างสรรพสินค้ามากขึ้นด้วย เนื่องจากเป็นสื่อที่กลุ่มผู้บริโภคให้ความสนใจ และมีการเปิดรับสื่อช่องทางนี้เพิ่มขึ้น อีกทั้งเพื่อเป็นการรักษายอดขาย และขยายฐานลูกค้าใหม่ๆ เคาน์เตอร์แบรนด์ยังเพิ่มกลยุทธ์ทางการตลาดต่างๆ มากมาย จัดกิจกรรมกระตุ้นการจับจ่ายที่มีความรุนแรงมากขึ้น ทั้งในแง่ของมูลค่าและการจัดเซตที่มีราคาไม่สูงมากเป็นตัวกระตุ้น โดยแต่ละแบรนด์มีการจัดชุด Value Set เพื่อให้เกิดการทดลองใช้และดึงดูดใจลูกค้ากลุ่มใหม่ อีกทั้งการนำเทคโนโลยีทันสมัยมาให้บริการเริ่มมีบทบาทมากขึ้นเพื่อสร้างความตื่นเต้นให้กับลูกค้ากลุ่มเครื่องสำอางเคาน์เตอร์แบรนด์ต่างนำเครื่องมือที่ทันสมัยมาให้บริการกันอย่างทั่วหน้า โดยเฉพาะเครื่องเช็ดผิวใช้เวลาให้บริการเพียง 3 - 5 นาที สามารถวิเคราะห์สภาพผิวได้อย่างละเอียด เป็นเครื่องมืออีกอย่างหนึ่งที่จะสร้างความน่าเชื่อถือให้กับแบรนด์ และยังสามารถสร้างความรู้สึกถึงความคุ้มค่าในการจับจ่ายเพิ่มมากขึ้น กลยุทธ์การทำการตลาดของเคาน์เตอร์แบรนด์ปัจจุบัน ต้องหาวิธีการทำให้ผู้บริโภคเกิดความรักและความผูกพันในแบรนด์นั้นๆ อยู่ในใจตลอดเวลา รวมถึงสินค้าตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี ประกอบกับการทำการตลาดด้านอื่นๆ เสริมการเพิ่มจำนวนสินค้าใหม่ออกมาทำการตลาด

ฝ่ายเครื่องสำอางและน้ำหอมของบริษัทให้น้ำหนักการวิจัยผู้บริโภค และการพัฒนาสินค้านวัตกรรมที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการผลิตภัณฑ์ช่วยเพิ่มความสวยและบุคลิกภาพที่ดี พร้อมทั้งเครื่องมือใหม่ๆ ที่ช่วยให้ผู้บริโภครับรู้ถึงความจำเป็นที่ต้องใช้ผลิตภัณฑ์ รวมถึงผลลัพธ์ที่ได้รับ โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์กลุ่มแป้งผสมรองพื้น โดย BSC COSMETOLOGY และ SHEENE' รักษาความเป็นผู้นำตลาดแป้งผสมรองพื้นอย่างต่อเนื่อง

ในกลุ่มสกินแคร์ BSC COSMETOLOGY ยังทำการตลาดสินค้ากลุ่มลดเลือนริ้วรอย เป็นกลุ่มสินค้าที่มีแนวโน้มเติบโตดี มีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นมาจากเดิมสินค้าที่มาแรงคือกลุ่ม Whitening โดยทำการตลาดสุดขยอสินค้าแห่งนวัตกรรม “BSC Platinum Deluxe Series” นวัตกรรมการลดเลือนริ้วรอยซึ่งเป็นเอกลักษณ์หนึ่งเดียวในโลกที่ลดเลือนริ้วรอยอย่างเห็นผล ด้วยอนุภาพแห่งวงแหวน C-5 ล็อคความอ่อนเยาว์ของผิวผสานพลังพื้นบำรุงจากธาตุแคลเซียม ธาตุที่ล้ำค่าที่สุด ช่วยให้ผิวย้อนเวลากลับมาเป็นสาวสะพรั่งอีกครั้ง โดยการันตีคุณภาพจากแพทย์ผิวหนังระดับโลก เห็นผลได้ภายใน 4 สัปดาห์ สินค้ากลุ่มนี้ถือเป็นนวัตกรรมที่โดดเด่นในการเป็นหัวหอกการทำการตลาดสินค้ากลุ่มลดเลือนริ้วรอยในกลุ่มลูกค้าเพรสทิช

SHEENE' ขยายฐานกลุ่มลูกค้าใหม่โดยแตกไลน์สินค้ากลุ่มแป้ง Oil free ซึ่ง SHEENE' ครอบครองความเป็นผู้นำแบ่งควบคุมความมันอันดับ 1 ในใจผู้บริโภค โดยการออกผลิตภัณฑ์ SHEENE' Oil Free Crystal Powder เพื่อขยายส่วนแบ่งการตลาดและเพิ่มไลน์สินค้าให้มากขึ้น



- จำนวนและขนาดของกลุ่มแข่ง

| ประเภท               | จำนวนคู่แข่งทั้งหมด |
|----------------------|---------------------|
| General Cosmetics    | 85                  |
| Sensitive Skin       | 19                  |
| Professional Make Up | 22                  |
| Self Selection       | 65                  |
| Direct Sales         | 70                  |
| Cosmeceutical        | 5                   |
| Total                | 266                 |

- สถานภาพและศักยภาพในการแข่งขันของบริษัท

บริษัทฯ ใช้ศักยภาพของการมี Multi Brand เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขัน มีผลิตภัณฑ์ที่มีจุดเด่นแตกต่างกันของ Brand Character เพื่อให้ครอบคลุมทั้งกลุ่มลูกค้า ทั้งด้านอายุ Life Style ความสะดวกซื้อในช่องทางต่างๆ ที่หลากหลาย ตลอดจนราคาที่มีทุกระดับตามความพึงพอใจ แต่แบรนด์ที่มีกลุ่มลูกค้านิยมสูงสุดของ BSC COSMETOLOGY, SHEENE/ ตลอดจน ARTY PROFESSIONAL, PURE CARE, BSC PANADDA หรือ BSC JEANS & JEANS เพื่อให้ครอบคลุมลูกค้าได้ทุกกลุ่มและเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด

- แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคต

ตลาดเครื่องสำอางยังคงมีอัตราโตเพิ่มขึ้นประมาณ 6% มีผลให้มูลค่าโดยรวมอยู่ประมาณ 44,000 ล้านบาท เนื่องจากเครื่องสำอางยังเป็นปัจจัยที่ห้าที่ผู้หญิงต้องการ อีกทั้งปัจจุบันหญิงไทยให้ความสำคัญกับเรื่องความสวยความงามอย่างมาก ดังนั้นตลาดเครื่องสำอางยังมีโอกาสที่จะขยายตัวอีกมหาศาล โดยเฉพาะตลาดผลิตภัณฑ์บำรุงผิวที่มีมูลค่าเกือบครึ่งหนึ่งของตลาด โดยเฉพาะกลุ่มลดเลือนริ้วรอย (Anti Aging) เนื่องจากปัจจุบันกระแสของผลิตภัณฑ์ลดเลือนริ้วรอยได้รับความนิยมสูงขึ้น ปัจจุบันสัดส่วนประชากรสูงอายุมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ในทุกๆ ปี ทำให้สินค้าที่ตอบสนองคนในกลุ่มนี้มีความต้องการเพิ่มมากขึ้น

การเข้าเป็นสมาชิกประชาคมอาเซียน หรือ ASEAN Economic Community (AEC) ของเหล่าประเทศสมาชิกอาเซียน 10 ประเทศ ซึ่งรวมถึงประเทศไทย ถือเป็นโอกาสอันดีของภาคธุรกิจในประเทศต่างๆ ที่จะสร้างผลกำไรและเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด โดยการขยายฐานลูกค้าของตนจากเพียงแค่ภายในประเทศเป็นตลาดใหญ่ขึ้นอย่างตลาดอาเซียน

โดยมีตลาดรองรับเครื่องสำอางที่สำคัญ ได้แก่ พม่า เวียดนาม กัมพูชาและลาว เนื่องจากเป็นแหล่งรวมของกลุ่มคนชนชั้นกลาง พนักงานบริษัทและข้าราชการจำนวนมาก ซึ่งมีความต้องการใช้สินค้าเครื่องสำอางสูง ในขณะที่เมืองศูนย์กลางพบว่าเครื่องสำอางก็ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นเช่นกัน ทั้งในกลุ่มคนทุกชนชั้น เพราะถือเป็นปัจจัยที่ 5 สำหรับผู้หญิงไปแล้ว

อย่างไรก็ดี ต้องให้ความสำคัญในการเข้าไปทำการตลาดในประเทศเหล่านี้ จากการที่ตลาดค่อนข้างเปิดกว้างรับสินค้าใหม่ๆ ทำให้เครื่องสำอางไทยอาจต้องเผชิญการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น นอกจากนี้

การที่ผู้บริโภคภายในประเทศมีศักยภาพในการจับจ่ายใช้สอยที่แตกต่างกันไปในแต่ละพื้นที่ตามระดับรายได้ ดังนั้นควรเตรียมความพร้อมในเรื่องพฤติกรรมผู้บริโภคในแต่ละท้องถิ่น คู่แข่ง รวมถึงกฎระเบียบทางการค้าที่สำคัญ เพื่อสามารถพิจารณาตัวสินค้าให้เหมาะสมกับผู้บริโภคในแต่ละเมือง รวมถึงเสาะหาพันธมิตรทางการค้าเพื่อสนับสนุนช่องทางการกระจายสินค้าและจัดจำหน่ายให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งถือเป็นใบเบิกทางที่สำคัญที่จะทำให้การเปิดเกมรุกตลาดเครื่องสำอางดำเนินไปได้อย่างราบรื่น

นอกจากนี้เทรนด์ในการตลาดยังมุ่งเน้นสร้างภาพลักษณ์ที่ดีเพื่อก่อให้เกิดการสร้างยอดขายที่เพิ่มขึ้น ในเรื่องของ การดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR : Corporate Social Responsibility ซึ่งปัจจุบันกำลังกลายเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญ ในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับผลิตภัณฑ์ขององค์กร และในอนาคตจะกลายเป็นกลยุทธ์สำคัญที่แบรนด์ชั้นนำทั่วโลกต่างหิยบยกกันมาใช้

และตั้งแต่มีการกำหนดภาษีนำเข้า ในกลุ่มประเทศอาเซียนเป็นศูนย์ ตามข้อตกลงการเปิดเขตเสรีการค้าในกลุ่มอาเซียน สินค้าเครื่องสำอางอยู่ในกลุ่มที่ต้องปฏิบัติตามข้อตกลงดังกล่าวทำให้ผู้ประกอบการในไทยต้องเตรียมตัวให้พร้อมทุกด้าน ต้องปรับตัวพัฒนาในด้านต่างๆ รองรับมาตรฐานดังกล่าว บริษัทฯ สร้างความแข็งแกร่งด้วยงานวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการบริการ การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ CRM และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกลุ่มลูกค้า โดยผ่านกิจกรรมทางการตลาดรูปแบบต่างๆ เพื่อให้ผู้อยู่ในใจผู้บริโภค และยอมรับในความเป็นผู้นำและสิ่งใหม่ๆ ตลอดจนนโยบายของบริษัทที่มุ่งเน้น GOOD PRODUCT, GOOD PEOPLE, GOOD SOCIETY เพื่อส่งมอบสิ่งดีๆ ให้ลูกค้าและสังคม

### (3) การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ในแง่การผลิต ปัจจุบันผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางของบริษัททั้งหมด ยังคงผลิตในประเทศ 90% ส่วนใหญ่จากบริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล แลบบอราทอรีส์ จำกัด และบริษัท เอส แอนด์ เจ อินเตอร์เนชั่นแนล เอนเตอร์ไพรส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทในเครือสหพัฒน์ ด้วยมาตรฐานการผลิตของ ISO 9001 และนำเข้าจากต่างประเทศรวมร้อยละ 10

ในแง่การพัฒนา Product ใช้แนวทางแบบ Global Sourcing คือ การแสวงหาสูตรวัตถุดิบ (Ingredient) และบรรจุภัณฑ์จากทั่วทุกมุมโลก

### (4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

- ไม่มี -

## 2. อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายสุภาพสตรี

### (1) ลักษณะผลิตภัณฑ์

#### - ลักษณะผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ มีศักยภาพในการทำตลาดชุดชั้นในที่สูงมากกว่าบริษัทอื่นๆ ในตลาด เนื่องจากบริษัทเป็นตัวแทนจำหน่ายถึง 5 แบรนด์ คือ WACOAL, BSC, BSC SIGNATURE, ELLE และ KULLASTRI กลยุทธ์การสร้างแบรนด์ในตลาด คือ การสร้างความแตกต่างในแต่ละแบรนด์ และการทำตลาดแบบครอบคลุมเป้าหมายโดยการเพิ่มประสิทธิภาพในตัวผลิตภัณฑ์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้สูงขึ้น

## - ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อโอกาสหรือข้อจำกัดการประกอบธุรกิจ

### - โอกาสและอุปสรรคของการประกอบธุรกิจ

#### โอกาส

1. บริษัทฯ มีศักยภาพในการแข่งขันเต็มที่ เนื่องจากบริษัทเป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในสตรีถึง 5 แบรินด์ ซึ่งแต่ละแบรนด์มี Positioning ที่แตกต่างกัน จึงสามารถรองรับโครงสร้างตลาดและกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน โดยครอบคลุมทุกช่วงวัยของลูกค้า แตกต่างจากแบรนด์อื่นที่เน้นการตลาดเฉพาะกลุ่มช่วงอายุเท่านั้น
2. บริษัทฯ ตระหนักถึงประโยชน์อันมากมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้เกิดโครงการออกแบบและพัฒนาระบบ ที่เรียกว่า Quick Response Management System (QRMS) เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและการขาย โดยการเก็บข้อมูลจากร้านค้าโดยตรง การอัปเดตข้อมูลจะเป็นแบบ Real Time ข้อมูลดังกล่าวนี้ บริษัทฯ นำไปใช้วางแผนการกระจายสินค้า เพื่อให้สามารถตอบสนองกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของตลาด และเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดกับผู้บริโภค
3. ช่องทางการจัดจำหน่ายมีหลากหลายมากขึ้น เปิดโอกาสให้ผู้ผลิตสามารถนำเสนอสินค้าที่มีความหลากหลายและโดดเด่น เพื่อตอบสนองและเข้าถึงผู้บริโภคได้ดีและง่ายขึ้น

#### อุปสรรค

1. Free Trade Agreement (FTA) ข้อตกลงการค้าเสรีทำให้การไหลเข้าของสินค้าต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้านำเข้ามายังตลาดภายในประเทศง่ายขึ้นและเร็วขึ้นเป็นอย่างมาก บริษัทฯ นอกจากจะต้องแข่งขันกับผู้ประกอบการในประเทศแล้ว ยังต้องวางแผนกลยุทธ์แข่งขันกับสินค้าต่างประเทศที่เข้ามาแย่งส่วนแบ่งตลาดอีกด้วย
2. ความต้องการของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในปัจจุบันผู้บริโภคมีสนิยมเฉพาะตนมากขึ้น เนื่องจากมีความเป็นตัวของตัวเองสูงขึ้น และต้องการความแปลกใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริโภคในกลุ่มวัยรุ่น ดังนั้น บริษัทฯ จำเป็นต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วให้ทันทั่วถึง เนื่องจากสินค้านำเข้ามีวงจรชีวิตสั้นขึ้น และต้องมีรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น ดังนั้นการบริหารสต็อกที่มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว จึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน

## (2) การตลาดและภาวะการแข่งขัน

### (ก) นโยบายและลักษณะการตลาด

#### - กลยุทธ์การแข่งขัน

ในปี 2557 บริษัทฯ มีกลยุทธ์ในการแข่งขัน ดังนี้

#### - การวิจัย ค้นคว้า และพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ชุดชั้นใน

บริษัทฯ ยังคงให้ความสำคัญในเรื่องการวิจัย ค้นคว้า และพัฒนา (Research & Development) อย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ รวมถึงพฤติกรรมผู้บริโภค โดยจัดให้มีการศึกษาค้นคว้าวิจัยอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถผลิตชุดชั้นในได้เหมาะกับสรีระ และตรงกับความต้องการของผู้หญิงมากที่สุด

บริษัทฯ ส่งเสริมการวิจัยด้านสรีระมานานกว่า 3 ทศวรรษ มีการเก็บข้อมูล และนำข้อมูลรวมถึงเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ได้จากการศึกษาจากประเทศญี่ปุ่นมาวิเคราะห์ และปรับปรุง พัฒนาการออกแบบ

ชุดชั้นในให้เหมาะสมกับสรีระของผู้หญิงไทยที่มีความแตกต่างกันในแต่ละช่วงวัย รวมถึงมีความต้องการที่แตกต่างกันในแต่ละโอกาสที่ใช้

ทั้งนี้ในด้านพฤติกรรมผู้บริโภค บริษัทฯ เน้นการวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภคอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากปัจจุบันพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บริษัทฯ เล็งเห็นความสำคัญในเรื่องดังกล่าว จึงจัดให้มีห้อง Focus group โดยเชิญกลุ่มลูกค้าเข้ามาสัมมนากลุ่มย่อย เพื่อสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มลูกค้าระดับความชื่นชอบ รวมถึงความต้องการต่างๆ ทั้งก่อนออกสินค้าและหลังการออกสินค้า อีกทั้งยังศึกษาดูงานในส่วนของเทรนด์แฟชั่นใหม่ๆ จากทางยุโรปไม่ว่าจะเป็นฝรั่งเศส หรือ ทางเอเชีย อาทิ ญี่ปุ่น หรือ เกาหลี เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภค และเทรนด์แฟชั่นจากต่างประเทศ มาพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้สามารถตอบสนองความต้องการ และสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในทุกช่วงวัย ทุกไลฟ์สไตล์ ทั้งด้านฟังก์ชันและแฟชั่น โดยอยู่บนพื้นฐานสินค้าที่ดีมีคุณภาพ ในราคาที่คุ้มค่า

#### - การขยายฐานลูกค้าในกลุ่มลูกค้าต่างประเทศ (AEC)

จากกระแสการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC : ASIAN ECONOMIC COMMUNITY) ประกอบด้วยสมาชิก 10 ประเทศ ได้แก่ เวียดนาม สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว กัมพูชา พม่า ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย มาเลเซีย สิงคโปร์ บรูไน และประเทศไทย ซึ่งเป็นประชาคมในลักษณะเดียวกันกับประชาคมเศรษฐกิจยุโรป กล่าวคือ สามารถเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน เงินทุน และแรงงานได้อย่างเสรี ถือเป็นโอกาสในการขยายช่องทางการขายไปยังต่างประเทศมากขึ้น ในปี 2557 บริษัทฯ ได้ดำเนินการเปิดช่องทางการขายใหม่ ๆ ไปแล้ว และคาดว่าจะในปี 2558 จะมีการเจรจาจับตัวแทนจำหน่ายเพื่อขยายไปยังตลาดในประเทศอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้น

#### - การขยายกลุ่มลูกค้าในตลาดดิจิทัล

การสื่อสารการตลาดในยุคปัจจุบันเรียกว่าก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล ไม่ว่าจะเป็นการเติบโตของตลาดผู้ใช้อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์มือถือ หรือจำนวนผู้ซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์แนวโน้มการเติบโตเพิ่มสูงขึ้น รวมถึงการเปลี่ยนโทรทัศน์จากระบบอนาล็อกมาเป็นดิจิทัล ทำให้ตลาดดิจิทัลขยายตัวเป็นอย่างมาก ซึ่งตลาดดังกล่าวถือว่ามี Potential ในการเติบโตค่อนข้างมาก บริษัทฯ จึงดำเนินการเปิดช่องทางการสื่อสาร และจัดจำหน่ายไม่ว่าจะเป็นช่องทางออนไลน์ อาทิ [www.wacoal.co.th](http://www.wacoal.co.th), [www.facebook.com/wacoalthailand](https://www.facebook.com/wacoalthailand) หรือ Line Official Account (Let's Shop ICC) เป็นต้น พร้อมสร้างพันธมิตรในช่องทางต่างๆ รวมถึงตลาดทีวีช้อปปิ้ง ซึ่งถือเป็นช่องทางการขายใหม่ของบริษัทที่สามารถเพิ่มยอดขายได้อีกทางหนึ่ง

#### - การรักษาฐานลูกค้าเดิมอย่างมีระบบ และหาลูกค้าใหม่ (15ptb)

ปัจจุบันเทคโนโลยีได้พัฒนาก้าวเข้าสู่โลกยุคดิจิทัล ผู้บริโภคสามารถรับสื่อโฆษณา และข่าวสารจากช่องทางต่างๆ มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นสื่อออนไลน์ สื่อ Social Media ซึ่งบริษัทฯ ตระหนักถึงภาวะการณ์การแข่งขันในตลาดชุดชั้นในที่มีแนวโน้มแข่งขันมากขึ้น จึงวางกลยุทธ์ในการรักษาฐานลูกค้าเดิมไว้อย่างมีระบบ ผ่านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มลูกค้าปัจจุบันให้จงรักภักดีต่อแบรนด์ที่ใช้ (Loyalty) โดยมุ่งเน้นในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในทุกขั้นตอนที่ลูกค้าสัมผัส (Touch Point) ไม่ว่าจะเป็นการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ในราคาคุ้มค่า ควบคู่กับมาตรฐานการให้บริการที่ดี รวมถึงระบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management : CRM) ซึ่งบริษัทฯ นำมาใช้ผ่านบัตรสะสมคะแนน His & Her Plus Point เพื่อสร้างความสัมพันธ์

อันดีกับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นการจัดกิจกรรมที่สร้างความภักดี และการรักษาลูกค้า (Loyalty และ Retain Program) โดยกรมอบสิทธิประโยชน์พิเศษสำหรับลูกค้าคนพิเศษ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด

ในส่วนของการหาลูกค้าใหม่ บริษัทฯ วางกลยุทธ์ 3 ส่วน คือ

- กลุ่มลูกค้าที่เริ่มใช้สินค้า (ใช้ครั้งแรก) บริษัทฯ จัดให้มีหน่วยงานสาธิตเข้าโรงเรียนต่างๆ เพื่อแนะนำการใช้สินค้าให้ถูกต้องเหมาะสมกับสรีระ อีกทั้งยังเป็นการสร้างการรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness) ผ่านกิจกรรมและร่วมปลูกฝังการใช้สินค้าให้ถูกต้องเหมาะสมกับสรีระของน้องๆ ตั้งแต่วัยแรกสาว

- กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่ไม่เคยใช้สินค้าของบริษัท บริษัทฯ จัดให้มีการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย ผ่านการจัดกิจกรรมร่วมกับห้างสรรพสินค้าเพื่อเป็นการแนะนำสินค้าใหม่ โดยมอบสิทธิประโยชน์ในระดับที่เหมาะสมเพื่อสร้างประสบการณ์แก่ลูกค้า รวมถึงการใช้เครื่องมือทางการตลาดอื่น ๆ ในการสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นการโฆษณาทางโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร หรือสื่อทางออนไลน์ Social Media ซึ่งปัจจุบันถือว่าเป็นสื่อที่มีแนวโน้มในการเติบโตค่อนข้างสูง และสามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี เป็นการสร้างการรับรู้ตราสินค้า (Brand Awareness) รวมถึงดึงดูดผู้บริโภคที่ไม่เคยใช้สินค้าของบริษัท ให้เกิดประสบการณ์ในการใช้สินค้า (Brand Experience) และพัฒนาเป็นความชื่นชอบในตราสินค้า (Brand Preference) ส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีกับตราสินค้า (Brand Loyalty) ของบริษัท เป็นลำดับ

- กลุ่มลูกค้าที่เคยใช้สินค้าในกลุ่มอื่น ๆ ของบริษัท (Cross Product) บริษัทฯ ใช้กลยุทธ์ในการมอบสิทธิพิเศษแก่ลูกค้าในการซื้อสินค้าแนะนำในราคาพิเศษ เพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ และก่อให้เกิดการตลาดใช้ในสินค้ากลุ่มอื่น ๆ ของบริษัท

- การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสินค้าแบบบูรณาการ (15ptb)

บริษัทฯ ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการสินค้าแบบบูรณาการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการวิจัยสินค้ากับกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงพนักงานขายที่เป็นผู้ใกล้ชิดลูกค้าก่อนออกจำหน่ายสินค้า การแบ่งสัดส่วนในการผลิตสินค้า วางแผนกระจายสินค้า และการเติมสินค้าอัตโนมัติ (Auto Replenishment) โดยนาระบบ Quick Response Management System (QRMS) มาพัฒนาประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าในร้านค้า ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น เพื่อให้สินค้ามีพอเพียง และตรงตามความต้องการของลูกค้าด้วยปริมาณที่เหมาะสม ร้านค้ามีสต็อกที่สมดุลกับการขาย ไม่มีสินค้ามาก หรือ น้อยเกินไป เพื่อช่วยลดการสูญเสียโอกาสในการขาย การเพิ่มความเร็วในการขนส่ง และกระจายสินค้าสู่ร้านค้า รวมถึงการจัดการสินค้าคงเหลือ ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

- ลักษณะของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

บริษัทฯ เป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุดชั้นใน 5 แบรินด์ คือ WACOAL, BSC, BSC Signature, ELLE และ KULLASTRI ซึ่งในแต่ละแบรนด์ มี Positioning ที่แตกต่างกันเพื่อรองรับตลาดและครอบคลุม Target ที่ชัดเจน ดังนี้

- อายุตั้งแต่ 8 - 12 ปี สำหรับวัยที่เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงทางสรีระ และเพิ่งเริ่มใส่ชุดชั้นใน โดยสินค้าในกลุ่มนี้มีตั้งแต่เสื้อกล้ามไปจนถึงยกทรง Collection ที่จำหน่าย เช่น WACOAL FIRST BRA

- อายุตั้งแต่ 13 - 15 ปี สำหรับเด็กที่เริ่มเข้าสู่วัยรุ่น Collection ที่จำหน่าย เช่น WACOAL CAMPUS

- อายุตั้งแต่ 16 - 22 ปี สำหรับวัยรุ่น วัยที่ชอบสิ่งแปลกใหม่ ชอบแฟชั่นชอบลองของใหม่ และมีความเป็นตัวของตัวเอง Collection ที่จำหน่าย เช่น WACOAL, WACOAL MOOD, ELLE
- อายุตั้งแต่ 23 ปีขึ้นไป สำหรับสาววัยทำงาน ที่มีความคล่องตัว ชอบการแต่งกายแบบ นำสมัย Collection ที่จำหน่าย เช่น WACOAL, BSC
- สาวคัพใหญ่ (เต้าทรงใหญ่ หรือไซส์ใหญ่) ที่ต้องการการเก็บกระชับเต้าทรง รวมถึง เก็บเนื้อด้านข้างได้ดี Collection ที่จำหน่าย เช่น WACOAL BEAUTY CUP, WACOAL GRACE FORM, BSC SIGNATURE

- **กลุ่มผู้รักสุขภาพ** ชุดชั้นใน WACOAL GOLD ชุดชั้นในที่พิถีพิถันทั้งในด้านการออกแบบ และการตัดเย็บ ทำให้เป็นชุดชั้นในที่พิเศษแตกต่างจากชุดชั้นในรุ่นอื่น ๆ ที่ช่วยเสริมสร้างความสมดุลในการ เคลื่อนไหว และเพิ่มความสบายในการสวมใส่

นอกเหนือจากชุดชั้นในที่กล่าวมาข้างต้น บริษัทฯ ยังจัดจำหน่ายสินค้ากลุ่มพิเศษ ดังนี้

- **กลุ่ม MATERNITY** ชุดชั้นในสำหรับคุณแม่ที่ตั้งครรภ์ ทั้งก่อนคลอดและหลังคลอด Collection ที่จำหน่าย เช่น WACOAL MATERNITY
  - **กลุ่ม SPORT** ชุดชั้นในเฉพาะสำหรับผู้หญิงที่รักการออกกำลังกาย ต้องการความคล่องตัวสูง มีความทะมัดทะแมง คล่องแคล่วว่องไว Collection ที่จำหน่าย เช่น WACOAL SPORTS, WACOAL CW-X
  - **กลุ่ม SHAPE WEAR** ชุดชั้นในกระชับสัดส่วน สำหรับผู้หญิงที่ต้องการความมั่นใจในการสวมใส่เสื้อผ้า Collection ที่จำหน่าย เช่น WACOAL S-CURVE, BSC, BSC SIGNATURE
  - **กลุ่ม BODY CLINIC** ชุดชั้นในสั่งตัดเพื่อผู้หญิงที่ทำการศัลยกรรมตกแต่ง หรือ ผู้มีปัญหาเกี่ยวกับสรีระ เช่น รูปร่างใหญ่หรือเล็ก แตกต่างจากปกติ
  - **กลุ่ม BALANCING BRA** ชุดชั้นในที่ผ่านการตัดเย็บโดยผู้เชี่ยวชาญ สำหรับผู้ที่ผ่านการ ผ่าตัดมะเร็งเต้านม ที่ต้องการความมั่นใจในการสวมใส่ และได้ความสวยงามใกล้เคียงธรรมชาติ
  - **กลุ่ม MASS MARKET** ชุดชั้นในสำหรับกลุ่มวัยรุ่นจนถึงกลุ่มวัยทำงานมีครบทุกกลุ่มสินค้า ตั้งแต่ยกทรง กางเกงใน สตรีค บังทรง ฯลฯ ราคาอยู่ในระดับปานกลาง เน้นเรื่องความกระชับในการสวมใส่ และวางจำหน่ายในร้านค้าย่อย และ MODERN TRADE Collection ที่จำหน่าย เช่น KULLASTRI
- ผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในทั้ง 7 แบรินด์ สามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในถึง 60% ถือเป็นจุดแข็งที่ได้เปรียบกว่าบริษัทผู้ผลิตชุดชั้นในบริษัทอื่นๆ

#### (จ) สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

- **สถานภาพและศักยภาพในการแข่งขันของบริษัท**

บริษัทฯ มีศักยภาพในการแข่งขันในอุตสาหกรรมชุดชั้นในสตรีอย่างเต็มที่ เนื่องจากบริษัทฯ มองถึงโอกาสและโครงสร้างตลาดโดยเป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในถึง 5 แบรินด์ แต่ละแบรินด์ มี Positioning ที่แตกต่างกันเพื่อรองรับตลาดและครอบคลุม Target ที่ชัดเจน ทั้งยังเป็นผู้จำหน่ายสินค้าแบรินด์ WACOAL ซึ่งเป็นแบรินด์ Leader เป็นจุดแข็งให้เกิดอำนาจในการเจรจาต่อรองด้านต่างๆ เป็นการได้เปรียบกว่า

คู่แข่งรายอื่น โดยเฉพาะแบรนด์อื่นๆ ที่อยู่ในความดูแลของบริษัท ก็ยังสามารถเสริมสร้างรายได้ โดยเกี่ยวพันกัน ในด้านช่องว่างทางการตลาดได้เป็นอย่างดี (Synergy) ส่งผลให้บริษัทฯ ได้รับผลประโยชน์อย่างเต็มที่

#### - จำนวนและขนาดของกลุ่มแข่งขัน

อุตสาหกรรมชุดชั้นในสตรีเป็นอุตสาหกรรมที่มีอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดสูง ผู้เล่นที่สามารถอยู่รอดได้ต้องมีธุรกิจที่ประกอบการครบวงจร เริ่มตั้งแต่การนำเข้าวัตถุดิบ การผลิตวัตถุดิบบางส่วน การตัดเย็บ และการจัดจำหน่าย นอกจากนี้ ชุดชั้นในยังเป็นผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคค่อนข้างยึดติดกับตราสินค้า ดังนั้น การสร้างแบรนด์ Awareness ย่อมใช้การลงทุนมีใช้น้อย นอกจากนี้ช่องทางการจัดจำหน่ายยังต้องอาศัยตัวกลาง เช่น ห้างสรรพสินค้า หรือดิสคานต์สโตร์ ซึ่งเป็นภาระที่ยากแก่การเจรจา เนื่องจากฐานลูกค้าของกลุ่มแบรนด์สินค้าภายใต้ ICC ทั้งหมด 5 แบรนด์ คือ WACOAL, BSC, BSC SIGNATURE, ELLE และ KULLASTRI สามารถขยายฐานลูกค้า ได้ครอบคลุมผู้บริโภคในทุกความต้องการ โดยครองส่วนแบ่งตลาดจากช่องทางขายหลักเกินกว่า 60%

#### - แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคต

จากสัดส่วนประชากรในประเทศไทยในปี 2557 มีประชากรเพศหญิงมีสัดส่วนใกล้เคียงกับเพศชาย มีอัตราเพิ่มขึ้นจากปี 56 เพียงเล็กน้อยกล่าวคือ ประชากรเพศหญิงประมาณ 33.33 ล้านคน จากจำนวนประชากรทั้งหมด 64.87 ล้านคน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 51.38

โดยปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการเลือกซื้อของผู้บริโภคนั้นจะแตกต่างกันตามแต่ละช่วงวัย กลุ่มเด็กพ่อแม่ หรือ ผู้ปกครองยังเป็นผู้มีอิทธิพลในการเลือกซื้อ แต่จะมีแนวโน้มลดลงเมื่ออายุเพิ่มมากขึ้น ส่วนของลูกค้าวัยรุ่นจะให้ความสำคัญในเรื่องของลวดลาย หรือ ดีไซน์ ในขณะที่วัยรุ่น หรือ วัยทำงานตอนต้น จะเริ่มให้ความสำคัญในเรื่องของราคา และคุณสมบัติของสินค้าที่ช่วยให้บุคลิกภาพดีขึ้น หรือ ช่วยลดจุดด้อย (จุดบกพร่อง) ของตัวเอง ในขณะที่กลุ่มผู้ใหญ่ จนถึงวัยผู้สูงอายุจะให้ความสำคัญในเรื่องของคุณสมบัติของเสื้อชั้นในเป็นหลัก อาทิ เก็บกระชับเต้าทรง หรือ เก็บเนื้อด้านข้าง เป็นต้น ถึงจะเลือกในเรื่องดีไซน์ และราคา ตามลำดับ แม้ในแต่ละช่วงวัยจะมีปัจจัยในการเลือกซื้อที่แตกต่างกันไป แต่ปัจจัยพื้นฐานในการเลือกซื้อที่ทุกช่วงวัยเหมือนกันมีความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ ในการเลือกซื้อ คือ ในเรื่องของฟังก์ชัน (ความสบายในการสวมใส่) ลักษณะโครงสร้างของสินค้า และคุณภาพของสินค้า รวมถึงอายุการใช้งาน เนื่องจากชุดชั้นในเป็นสินค้าที่สัมผัสกับตัวโดยตรง ผู้บริโภคจึงค่อนข้างพิถีพิถันในการเลือกซื้อ โดยเลือกซื้อสินค้าที่ดี มีคุณภาพ และเหมาะสมกับสรีระของตัวเอง ทำให้เกิดความมั่นใจ และเสริมสร้างบุคลิกภาพที่ดี

ในปี 2557 อุปสงค์ของชุดชั้นในโดยรวมในประเทศค่อนข้างทรงตัว เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจของประเทศที่ชะลอตัวลง จากทั้งค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้น รวมถึงความขัดแย้งทางการเมืองที่ยืดเยื้อในครึ่งปีแรก ทำให้แนวโน้มการเติบโตของเศรษฐกิจภายในประเทศชะลอตัว ส่งผลให้ผู้บริโภคใช้จ่ายน้อยลง ประหยัด และควบคุมค่าใช้จ่ายที่ฟุ่มเฟือยมากขึ้น รวมถึงผลกระทบจากสถานการณ์การท่องเที่ยว ที่มีนักท่องเที่ยวเข้ามาท่องเที่ยว และช้อปปิ้งในประเทศไทยลดลง ซึ่งส่งผลกระทบต่อตลาดชุดชั้นในสตรีในประเทศพอสมควร ในครึ่งปีหลังสถานการณ์ในประเทศเริ่มคลี่คลายไปในทิศทางที่ดี จากนโยบายเศรษฐกิจของรัฐบาล ส่งผลให้

ผู้บริโภคเริ่มจับจ่ายใช้สอยมากขึ้น รวมถึงนักท่องเที่ยวที่ชะลอการเดินทางจากครึ่งปีแรกมีความเชื่อมั่นต่อเสถียรภาพทาง การเมืองของประเทศ เดินทางมาท่องเที่ยวภายในประเทศมากขึ้น ส่งผลให้ตลาดภายในประเทศ รวมถึงตลาดชุดชั้นในมีแนวโน้มที่ดีขึ้น

ในปี 2558 บริษัทฯ ยังคงเน้นกลยุทธ์การบริหารจัดการสินค้า และสินค้าคงเหลืออย่างมีระบบ ดำเนินการให้ร้านค้ามีสต็อกที่สมดุลกับการขาย ไม่มีสินค้ามาก หรือน้อยเกินไป และเน้นการเพิ่มความรวดเร็วในการขนส่ง เพื่อให้สามารถกระจายสินค้าสู่ร้านค้า ได้อย่างรวดเร็ว แทนการเก็บสต็อกสินค้าไว้ที่ร้านค้าจำนวนมาก รวมถึงกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างจุดแข็งที่สำคัญในการเป็นผู้นำด้านนวัตกรรม และเทคโนโลยีการออกแบบชุดชั้นในที่เหมาะสมกับสรีระผู้หญิงไทย สามารถตอบสนองความต้องการ และสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในทุกช่วงวัย ทุกไลฟ์สไตล์ ทั้งด้านฟังก์ชัน และแฟชั่น โดยอยู่บนพื้นฐานสินค้าที่ดีมีคุณภาพ ในราคาที่คุ้มค่า ทดแทนการแข่งขันในด้านราคา

### (3) การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในสตรีที่บริษัทฯ เป็นผู้จำหน่ายถึง 5 แปรนต์ โดยมีโรงงานผู้ผลิตสำคัญ 2 บริษัท คือ

1) บริษัท ไทยวาโก้ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิตสินค้า WACOAL

2) บริษัท ภัทยาอุตสาหกรรม จำกัด ผู้ผลิตสินค้า KULLASTRI, BSC, BSC SIGNATURE, ELLE

ทั้งสองบริษัทนี้มีผู้ผลิตวัตถุดิบประกอบด้วย บริษัท เท็กซ์ไทล์เพรสทีจ จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยทาเคคะเลข จำกัด และบริษัท ไทยซาคาอะเลข จำกัด ซึ่งทั้งสามบริษัทเป็นบริษัทในเครือสหพัฒน์ ที่ได้รับมาตรฐานการผลิต ISO 9001 มีการวิจัย ค้นคว้า และพัฒนาวัตถุดิบใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ บริษัทฯ จึงได้เปรียบคู่แข่งในด้านความหลากหลายด้านวัตถุดิบ และต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง

### (4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

- ไม่มี -

## 3. อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษ

### (1) ลักษณะผลิตภัณฑ์

- ลักษณะผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ เป็นผู้จัดจำหน่ายเครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษภายใต้แบรนด์ ARROW, EXCELLENCY, GUY LAROCHE, GUY GUY LAROCHE, DAKS, ELLE HOMME, LACOSTE, GETAWAY, BSC JEANS, BSC EX, ST.ANDREWS, MARINER, GUNZE, MIZUNO, LE COQ SPORTIF, MAXIMUS และ HAZZYS โดยมีช่องทางจัดจำหน่ายหลัก คือห้างสรรพสินค้าทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ที่มีพนักงานขายประจำเพื่อให้คำแนะนำผลิตภัณฑ์และให้บริการหลังการขาย และมีการขยายช่องทางการจำหน่ายเข้าไปในห้างดิสนีย์สโตร์ รวมถึงการเปิดร้านในศูนย์การค้าด้วย



- ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อโอกาสหรือข้อจำกัดการประกอบธุรกิจ
- โอกาสและอุปสรรคของการประกอบธุรกิจ

### โอกาส

1. จากสถานะเศรษฐกิจที่ถดถอยทั่วโลก และปัญหาทางการเมืองที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ อารมณ์ในการซื้อสินค้าของผู้บริโภคลดลง กำลังซื้อในกลุ่มตลาดเป้าหมายก็ลดน้อยลงด้วย แต่การสร้างนวัตกรรมทางการตลาด และผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่น และน่าสนใจ จะทำให้เกิด โอกาสในการสร้างอารมณ์ซื้อของผู้บริโภคได้
2. ตลาดกลุ่มเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญต่อภาพพจน์ของสินค้า / ราคา / ความคุ้มค่า
3. คู่แข่งในตลาดหลายรายที่ไม่สามารถสร้างความได้เปรียบทางด้านต้นทุนต้องออกจากตลาด ไป ผู้ประกอบการที่เผชิญกับการบริหารจัดการต้นทุนแรงงานที่ได้รับผลกระทบจากการที่ ค่าแรงขั้นต่ำปรับตัวสูงขึ้น ส่งผลให้เกิดปัญหาใน 2 ด้าน คือ ปัญหาต้นทุนแรงงานที่สูงขึ้น ซึ่งนำไปสู่การเลิกจ้าง การย้ายฐานการผลิต และการปิดกิจการ
4. การรับรู้ความต้องการลูกค้าและการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภค และผลิตภัณฑ์ อย่างใกล้ชิด เป็นปัจจัยสำคัญในการครองใจผู้บริโภค โดยเฉพาะกิจกรรมทางการตลาด ที่มีส่วนช่วยสังคม และสาธารณกุศล
5. คู่แข่งในตลาดส่วนใหญ่ไม่มีการสร้างกระบวนการสื่อสารถึงผู้บริโภคที่แตกต่างและโดนใจ ยังคงใช้แต่กลยุทธ์ราคาเป็นกลยุทธ์หลัก ส่วนใหญ่มุ่งเน้นการลดสต็อกเป็นสำคัญ ทำให้ไม่มีการทำการตลาดที่น่าสนใจ
6. ช่องทางการจำหน่ายเพิ่มขึ้นจากการขยายสาขาของร้านค้า ในระดับท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น

### อุปสรรค

1. ตลาดกลุ่มเป้าหมายมีความภักดีต่อผลิตภัณฑ์ลดลง ตัดสินใจซื้อจากกิจกรรมทางการตลาด เป็นหลัก
2. กลยุทธ์ราคายังคงเป็นสิ่งสำคัญในการแข่งขัน ผู้ผลิตที่ไม่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการ บริหารต้นทุนให้ลดลงได้ จะขาดศักยภาพทางการแข่งขันและไม่สามารถอยู่ในตลาดได้
3. นโยบายเขตการค้าเสรี ทำให้เกิดมาตรการลดภาษีนำเข้าสินค้าสำเร็จรูป ทำให้เกิดคู่แข่ง ในตลาดมากเพิ่มมากขึ้นจากปีที่แล้วอย่างเห็นได้ชัด ทั้งตลาดสินค้าแบรนด์เนมและสินค้า ราคาถูกจากประเทศจีน
4. จากไลฟ์สไตล์และกำลังซื้อของผู้บริโภครุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับการแต่งกายมากขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการธุรกิจ Fast Fashion Retailers ชั้นนำของโลก พุ่งเป้าทางการค้า และการลงทุนมายังภูมิภาคนี้เพิ่มขึ้น

## (2) การตลาดและภาวะการแข่งขัน

### (ก) นโยบายและลักษณะการตลาด

บริษัทฯ มีนโยบายการตลาดที่มุ่งเน้นกระบวนการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยเน้น ความสำคัญที่การตลาด (Market Oriented) และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relation Management)

#### - กลยุทธ์การแข่งขัน

1. กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ มุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพในด้านการตัดเย็บ การสวมใส่ มีนวัตกรรมใหม่ ๆ ทั้งด้านวัตถุดิบที่มีคุณภาพดี จะเอื้ออำนวยให้เกิดความสบาย หรือความสะดวกในการใช้งานและดูแลรักษาที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ขณะเดียวกันก็สอดคล้องกับ Trend Fashion ที่เป็นที่ต้องการของตลาดเป้าหมายด้วย

2. กลยุทธ์ราคา มุ่งรักษาระดับสัดส่วนราคาและคุณภาพให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม การใช้นโยบายการแข่งขันด้านราคาจะใช้กับการบริหารสินค้าล้ำสมัยเป็นสำคัญ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในการซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัท

3. กลยุทธ์การจัดจำหน่าย มีการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในห้างสรรพสินค้าชั้นนำทั่วประเทศ เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง โดยจะเน้นการนำเสนอคุณค่าของผลิตภัณฑ์ โดยนวัตกรรมใหม่ แฟชั่นที่ทันสมัย คุณภาพดี ราคาที่เหมาะสม มีการจัดโชว์สินค้าที่สวยงามมี Concept ในการนำเสนอที่โดดเด่น แตกต่างจากคู่แข่ง และดึงดูดความสนใจของลูกค้า และมีการจัดพนักงานขายที่ผ่านการอบรมด้านผลิตภัณฑ์และการบริการเป็นอย่างดีในจุดขายเพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์ และให้บริการที่ดีทั้งระหว่างการขายและการให้บริการหลังการขาย

4. กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย ให้ความสำคัญการทำโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และนำเสนอความเคลื่อนไหวของสินค้าใหม่ในฤดูกาล โดยการสร้างเรื่องราวของการส่งเสริมการขายที่สอดคล้องความต้องการและเป็นที่น่าสนใจของลูกค้า และแตกต่างจากคู่แข่ง มีการนำเสนอนวัตกรรมใหม่ๆ รวมทั้งแคมเปญการตลาดเพื่อช่วยเหลือสังคมที่กลุ่มตลาดเป้าหมายให้ความสนใจ และทำให้ได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านสื่อต่างๆ กิจกรรม ณ จุดขาย โดยเน้นชื่อเสียง คุณภาพ และความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์เป็นสำคัญ

5. การให้บริการ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ บริษัทฯ เน้นการให้บริการ ณ จุดขาย ตั้งแต่ลูกค้าเริ่มเข้าร้านค้า จนออกจากร้านค้า โดยมุ่งหวังให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและประทับใจมากที่สุด

6. การรับประกัน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ บริษัทฯ เน้นการให้บริการหลังการขายที่ จะต้องให้บริการที่รวดเร็วและประทับใจ และยินดีเปลี่ยนสินค้าให้ลูกค้าที่เกิดความไม่พึงพอใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์

#### - ลักษณะกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

บริษัทฯ จัดจำหน่ายเครื่องแต่งกายบุรุษหลากหลายแบรนด์ในตำแหน่งทางการตลาดที่แตกต่างกัน กระจายเข้าสู่หลาย Segment ของตลาด มีแบรนด์ที่มีความเข้มข้น ทำให้สามารถครอบครองส่วนแบ่งทางการตลาด และสามารถกระจายความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของผลิตภัณฑ์มีหลาย Segment ขึ้นกับ Positioning ของผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ผลิตภัณฑ์ทั้งหมดของบริษัท ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นสุภาพบุรุษ วัย 25 - 50 ปี ฐานะปานกลางค่อนข้างสูง (ระดับ C ขึ้นไป) ส่วนใหญ่เป็นเจ้าของกิจการ พนักงานบริษัท นักศึกษา มีรสนิยมทางแฟชั่นค่อนข้างร่วมสมัย และชอบแต่งตัว

#### - การจัดจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

บริษัทฯ ใช้การจัดจำหน่ายผ่านคนกลาง คือ ห้างสรรพสินค้า ห้างดิสนีย์สโตร์ ซึ่งบริษัทฯ มีอำนาจในการต่อรอง เนื่องจากกลุ่มผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายชายส่วนใหญ่ที่บริษัทฯ จัดจำหน่ายเป็นที่รู้จักและยอมรับของผู้บริโภค และบริษัทฯ มีการสร้างกิจกรรมทางการตลาดอย่างสม่ำเสมอ และยังจัดจำหน่ายผ่าน SHOP ของทางบริษัท ซึ่งอยู่พื้นที่นอกห้างสรรพสินค้าเพื่อรองรับกลุ่มผู้บริโภคเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีนโยบายในการพัฒนาธุรกิจร่วมกับคู่ค้า เพื่อให้เกิดประโยชน์ด้วยกันทั้ง 2 ฝ่าย และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้บริโภค

#### (ข) สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

##### - สภาพการแข่งขัน

ในช่วงปีที่ผ่านมาตลาดเครื่องแต่งกายชาย มีอัตราการเจริญเติบโตลดลงจากปีที่แล้ว 13% ตลาดหดถอยมากในช่วงไตรมาส 1-3 ผู้บริโภคเกิดความไม่มั่นใจ จึงชะลอการซื้อ และมีความพิถีพิถันในการเลือกซื้อมากขึ้น ไตรมาสที่ 4 ตลาดเริ่มถดถอยน้อยลงและมีแนวโน้มที่ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม ผู้ผลิตยังคงต้องเน้นการทำ “ต้นทุน” ให้สามารถแข่งขันได้ หากเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาช่วย ระบบซัพพลายเชนที่มีประสิทธิภาพ หรือเน้น Value Product สินค้าที่มีประโยชน์ให้ลูกค้ารู้สึกถึงความคุ้มค่า และสร้างการสื่อสารถึงผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง จึงจะเป็นผู้แข่งขันส่วนแบ่งการตลาดไปได้ ในขณะเดียวกัน กิจกรรมการตลาดช่วยเหลือสังคมยังคงเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคให้ความสนใจ และเป็นปัจจัยหนึ่งในการตัดสินใจซื้อ ซึ่งผู้ประกอบการต้องมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ผู้ผลิตส่วนใหญ่ มุ่งเน้นแต่การใช้กลยุทธ์ทางด้านราคา ลด แลก แจก แถม เพื่อเพิ่มยอดขาย และลดภาระสต็อกที่มีอยู่โดยแทบจะไม่มีมีการทำการตลาดด้านอื่นๆ ทำให้กลุ่มผู้ผลิตต้องมุ่งพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตที่ทำให้เกิดการบริหารต้นทุนให้ลดลง และคล่องตัวในการจัดการเพื่อจะสร้างความสามารถในการแข่งขัน และมีงบประมาณในการทำกิจกรรมการตลาดเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในระยะยาว

##### - จำนวนและขนาดของกลุ่มแข่งขัน

มีจำนวนของสินค้าเครื่องแต่งกายชายระดับกลางขึ้นไป อยู่ในตลาดประมาณ 65 แบรินด์ แต่เกิดการทดแทน โดยแบรนด์นำเข้าจากต่างประเทศมาแทนที่แบรนด์ในประเทศที่ไม่สามารถแข่งขันในตลาดได้

##### - สถานภาพและศักยภาพในการแข่งขันของบริษัท

บริษัทฯ ยังมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนี้

1. บริษัทฯ มีการสร้าง Portfolio ของกลุ่มผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายชายให้มีความครอบคลุมกลุ่มตลาดเป้าหมายในหลาย Segment ทำให้เกิดการกระจายที่ครอบคลุมการครองตลาดเครื่องแต่งกายชายและเกิดดุลย์ต่อการจัดจำหน่าย

2. ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ เป็นที่รู้จักและยอมรับในด้านชื่อเสียงและคุณภาพ

3. ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ มีการพัฒนาและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เข้าสู่ตลาดได้เพราะได้รับการสนับสนุนจากผู้ผลิตรายใหญ่ของประเทศ (ซึ่งเป็นกลุ่มบริษัทในเครือ) มีการขยายโรงงานที่รองรับการเติบโต โดยมีตั้งแต่ โรงงานทอผ้า จนถึง โรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูป เพื่อสนับสนุนให้บริษัทมีศักยภาพในการสร้างส่วนแบ่งทางการตลาดที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง

4. บริษัทฯ มีบุคลากรที่เข้มแข็ง มีหลักคิดและความมุ่งมั่นที่จะบริหารงานให้บรรลุตามเป้าหมาย และพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

### - แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคต

แม้สถานะกำลังซื้อที่เฉยชบเซาต่อเนื่อง แต่อุตสาหกรรมมีแนวโน้มที่จะทรงตัวหรือเติบโตได้ เพราะผู้บริโภคให้ความใส่ใจในการแต่งกายมากขึ้น ขณะเดียวกันภาวะการแข่งขันก็จะรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากจำนวนคู่แข่งจากต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งสินค้าราคาถูกจากประเทศจีนเข้ามาแข่งขันในตลาดมากขึ้น ทำให้คู่แข่งในตลาดต้องทำการวิเคราะห์ถึงสภาพตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคในแต่ละพื้นที่ รวมถึงการค้นหาดูแลของตัวสินค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้เจอ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถปรับกลยุทธ์ให้ธุรกิจอยู่รอดได้ ภายใต้เกมการแข่งขันในตลาดที่มีความร้อนแรงเพิ่มมากขึ้น

#### (3) การจัดหาผลิตภัณฑ์ของบริษัท

บริษัทฯ จัดหาผลิตภัณฑ์จากโรงงานผู้ผลิตสำคัญ 5 บริษัท คือ

1. บริษัท ธนุลักษณะ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิต เสื้อเชิ้ต เสื้อยืด สูท เครื่องหนัง กระเป๋า
2. บริษัท ประชาอาภรณ์ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิต เสื้อยืด กางเกง
3. บริษัท แคมป์เอช จำกัด ผู้ผลิต ชุดชั้นใน กระเป๋า
4. บริษัท ไหมทอง จำกัด ผู้ผลิต เสื้อเชิ้ต เสื้อยืด กางเกง
5. บริษัท บางกอก โดเกียว ซีออคส์ จำกัด ผู้ผลิตถุงเท้า

ซึ่งเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตเป็นเทคโนโลยีระดับกลาง มีการใช้กำลังคนในการผลิตพอสมควร ขณะเดียวกันก็มีการพัฒนานำเครื่องจักรอัตโนมัติเข้ามาใช้เพื่อให้กระบวนการผลิตทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทผู้ผลิตมีจัดตั้งโรงงานในเขตส่งเสริมการลงทุน โซน 3 ทำให้ได้สิทธิพิเศษจาก BOI ซึ่งจะทำให้เกิดความได้เปรียบในการพัฒนาต้นทุนได้มากขึ้นด้วย

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยมุ่งหวังที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้มากที่สุด โดยการพัฒนาในรูปแบบสีสันมืออย่างต่อเนื่องตามแนวโน้มของแฟชั่นที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมเสื้อผ้า โดยรวบรวมข้อมูลทั้งจากยุโรป อเมริกา และญี่ปุ่น เป็นแนวทางในการพัฒนาให้สอดคล้องกับผู้บริโภคของไทย นอกจากนี้บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในหลายด้านเพื่อตอบสนองความสะดวกสบายในการใช้งานของผู้บริโภคด้วย เช่น

1. นวัตกรรมของเนื้อผ้า เช่น “Cambridge shirt” “เชิ้ต เบาสบาย จากแอร์โรว์” ผลิตจากเนื้อผ้า Cotton 100% ทำจาก 2 วัตถุดิบคุณภาพสูงจาก สหรัฐอเมริกาและอียิปต์ Prima Cotton ผสมกับ Egyptian Cotton และใช้เทคนิคการทอด้วย AIR FLOW TECH ซึ่งเป็นเทคนิคเฉพาะของ ARROW ทำให้ได้เสื้อเชิ้ตที่มีความบางเบา และทนทาน เหมาะกับสภาพอากาศประเทศไทย

2. นวัตกรรมการตลาดในการช่วยเหลือสังคม โดยสร้างแคมเปญ “ARROW ขอเสื้อเหลือใจช่วยคนไทย ช่วยชาวโลก” ปีที่ 4 เป็นโครงการเชิญชวนให้ผู้มีจิตศรัทธาร่วมบริจาคเสื้อผ้าเหลือใจให้ผู้ประสบอุทกภัยน้ำท่วมผ่านทาง ARROW ซึ่งเป็นโครงการต่อเนื่องมาจากรายปี 2553 ซึ่ง ARROW ได้ทำการบริจาคผ่านสื่อต่างๆ และองค์กรการกุศลทั่วประเทศ

#### (4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

- ไม่มี -

