

**1. ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัท**

บริษัท ไอ.ซี.ซี. อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) เป็นผู้นำในด้านธุรกิจการจัดจำหน่ายสินค้าแฟชั่นจากทั้งในและต่างประเทศและจากนวัตกรรมองค์ความรู้ของบริษัท และบริษัทในเครือ อุตสาหกรรมหลักคืออุตสาหกรรมเครื่องสำอางและเครื่องหอม อุตสาหกรรมเพื่อสุขภาพของเส้นผม ผิวพรรณ อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มครบวงจร ทั้งชุดชั้นใน ชุดชั้นนอก ชุดกีฬา และชุดออกกำลังกาย อุตสาหกรรมเพื่อการชั่งล้างและบำรุงรักษาเครื่องนุ่งห่ม อุตสาหกรรมแฟชั่นเครื่องหนัง เป็นต้น

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจทางการค้าส่งให้กับร้านค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผลิตภัณฑ์ของบริษัทส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์ที่เน้นทางด้านความสวยงาม ตามคำขวัญของบริษัทที่ว่า “เราสรรสร้างความสุข และความสวยงามเพื่อปวงชน”

**- อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง และเครื่องหอม**

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางมานานับแต่บริษัทเริ่มดำเนินงานในปี 2507 ภายใต้อุปกรณ์จากญี่ปุ่น นอกจากนี้บริษัทฯ ยังขยายธุรกิจเครื่องสำอางโดยการแนะนำแบรนด์ต่างๆ เข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ BSC Pure Care, Sheene', Arty Professional, Honei V ในเดือนตุลาคม 2548 เริ่มแนะนำแบรนด์เครื่องสำอาง BSC Cosmetology เพื่อสร้างแบรนด์เครื่องสำอางในเครือสหพัฒน์ให้ก้าวสู่ระดับสากล โดยใช้แบ่งเค้กเป็นสินค้าหลักในการโฆษณาผ่านสื่อให้เกิดการรับรู้ (Brand Awareness) กับกลุ่มเป้าหมาย และมีการผสมผสานระหว่าง Celebrity Marketing และ Testimonial Marketing โดยเลือกใช้พรีเซ็นเตอร์ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของประชาชนมาแนะนำผลิตภัณฑ์ เพื่อให้เกิดความต้องการทดลองใช้ ประกอบกับแนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภคได้เปลี่ยนแปลงจากเดิมไปมาก ปัจจัยเทคโนโลยีที่เติบโตก้าวกระโดดเป็นแรงผลักดันสำคัญ เช่น การใช้ Social Media ทั้ง Facebook, Line, IG, Twitter ที่ทำให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว และการกระจายข่าวสารต่างๆ สามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้อย่างทันที ซึ่งเป็นช่องทางการขายสินค้าทางออนไลน์เพิ่มเติมด้วย

**- อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายสุขภาพสตรี**

บริษัทฯ ทำการตลาดในสินค้ากลุ่มสตรีอย่างต่อเนื่อง ในทุกแบรนด์ที่บริษัทเป็นตัวแทนจำหน่าย ซึ่งมี 5 แบรนด์หลักคือ Wacoal, BSC, BSC Signature, Elle และ Kullastri โดยทุกแบรนด์มีการปรับตัวเพื่อเพิ่มโอกาสการแข่งขันทางการตลาด ไม่ว่าจะเป็นความหลากหลายในตัวสินค้า การนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการผลิต พร้อมเพิ่มความหลากหลายทั้งด้านดีไซน์และเนื้อผ้า เพิ่มฟังก์ชันการใช้งานที่เหมาะสมกับการสวมใส่ของลูกค้า เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดการรับรู้ถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เข้ากับไลฟ์สไตล์ของลูกค้ายุคดิจิทัล

**- อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายสำเร็จรูปสุขภาพบุรุษ**

บริษัทฯ เป็นผู้จัดจำหน่ายเครื่องแต่งกายสุขภาพบุรุษภายใต้แบรนด์ Arrow, Excellency, Daks, Guy Laroche, Guy Guy Laroche, Elle Homme, Lacoste, Getaway, BSC Cool Metropolis, Hornbill, le Coq Sportif, Maximus และ Felix Buhler โดยมีช่องทางจัดจำหน่ายหลัก คือห้างสรรพสินค้า ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดที่มีพนักงานขายประจำ เพื่อให้คำแนะนำผลิตภัณฑ์และให้บริการหลังการขาย และขยายช่องทางการจำหน่ายเข้าไปในห้างดีสคานส์โตร์ รวมทั้งการเปิดร้านในศูนย์การค้า ช่องทางขายทางทีวี และ E-Commerce

**2. โครงสร้างรายได้ของบริษัท**

บริษัทฯ จำแนกรายได้เป็น 3 สายผลิตภัณฑ์หลักดังต่อไปนี้

(หน่วย:ล้านบาท)

สายผลิตภัณฑ์	2562	%	2561	%	2560	%
เครื่องสำอางและเครื่องหอม	1,027.27	8.35	1,142.32	8.54	1,273.62	9.44
เครื่องแต่งกายสุขภาพสตรี	4,039.57	32.83	4,587.85	34.30	4,491.63	33.31
เครื่องแต่งกายสุขภาพบุรุษ	3,021.02	24.56	3,131.27	23.41	3,211.01	23.81
อื่นๆ	3,221.36	26.18	3,488.20	26.08	3,470.71	25.74
รายได้อื่น						
เงินปันผลรับ	531.07	4.32	528.01	3.95	469.66	3.48
กำไรจากการจำหน่ายที่ดิน อาคาร และ						
อุปกรณ์และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	157.24	1.28	33.62	0.25	82.48	0.61
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนเพื่อขาย	-	-	169.20	1.26	242.62	1.80
ส่วนแบ่งกำไรในบริษัทร่วม	25.04	0.20	48.55	0.36	28.73	0.21
อื่นๆ	280.49	2.28	247.79	1.88	215.85	1.60
รวมรายได้	12,303.06	100.00	13,376.81	100.00	13,486.32	100.00

## 3. การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่สำคัญในรอบปี 2562

### • BSC Cosmetology

ก่อตั้ง : ตุลาคม 2548

BSC Cosmetology เล็งเห็นความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคไทย ที่นิยมการเสพสื่อผ่าน Social Media และ Internet มากขึ้น การใช้เวลาในแต่ละวันกับโลกออนไลน์มากขึ้น กอปรกับความมั่นใจในการจับจ่ายใช้สอยผ่านออนไลน์ และ E-Commerce มากขึ้น โดยเฉพาะแคมเปญใหญ่ 9.9 10.10 11.11 ที่กลุ่มผู้บริโภคทั้งกลุ่มเป้าหมายใหม่และเก่า ต่างรอคอยที่จะซื้อสินค้า ทำให้แบรนด์มียอดขายเติบโตแบบก้าวกระโดดในแคมเปญดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นทั้ง Lazada, Shopee, JD Market, Shopback ฯลฯ รวมถึงแคมเปญของขวัญส่งท้ายปี 12.12 ทำให้อยอดขายเติบโต โดยเฉพาะกลุ่มเครื่องสำอางของ BSC Cosmetology สามารถทำยอดขายเป็นอันดับต้นในประเทศไทย บริษัทฯ ยังนำเสนอแคมเปญพิเศษ “Saha Day” และ “Beauty Day” รวมไปถึงการ Live สด ขายเครื่องสำอาง BSC Cosmetology ผ่านช่องทาง Lazada และ Facebook ทำให้อยอดขายเพิ่มขึ้น ไม่เพียงแต่การเป็นพันธมิตรทางการค้าดังกล่าว BSC Cosmetology ได้ขยายธุรกิจด้านออนไลน์ เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย ทั้งการขายใน Shopee, Convey, JD Market, Seven-Eleven Online Catalogue, O-Shopping ฯลฯ รวมทั้ง www.eThailandBEST.com ซึ่งเป็นช่องทางการขายออนไลน์หลักของบริษัท โดยช่องทางการขายออนไลน์ ThailandBEST ได้รับการตอบรับจากผู้บริโภคเป็นอย่างดี พร้อมขยายฐานกลุ่มลูกค้าออนไลน์กลุ่มใหม่ๆ ทุกเพศทุกวัย และในปีที่ผ่านมาแบรนด์เครื่องสำอางของบริษัททำยอดขายเติบโตสูงเป็น Top of Brand ที่ขายดีที่สุดในรอบปีที่ผ่านมาใน ThailandBEST ด้วยเหตุนี้ BSC Cosmetology ปรับกลยุทธ์ทางการตลาดตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพิ่มสัดส่วนการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อ Digital เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์และตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักเพิ่มมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการรีวิวสินค้าผ่าน Blogger และ Influencer ที่ผู้บริโภคมั่นใจและน่าเชื่อถือ ในด้านการพัฒนาคุณภาพสินค้า แบรนด์ยังคงเดินหน้าพัฒนานวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง ในปี 2562 สินค้ากลุ่มเมคอัพ BSC Cosmetology มียอดขายเติบโตสูงอย่างต่อเนื่องในกลุ่มตลาดเครื่องสำอาง ใช้การสื่อสารการตลาดในทุกช่องทาง โดยแบรนด์ตั้งเป้าหมายรักษาฐานลูกค้าเดิม และเจาะกลุ่มลูกค้าใหม่กระตุ้นให้มีประสบการณ์ร่วมกับแบรนด์มากขึ้น

• **Arty Professional by BSC** : นำเสนอคอนเซ็ปต์ “Yourself Your style” เทคนิคการแต่งหน้า ที่รองรับทุกปัญหาผิว ทุกกิจกรรม และสีสันทันสำหรับสาว ๆ ที่มีความมั่นใจ ต้องการสวยไม่ซ้ำแบบใคร มั่นใจ ในทุกที่ทุกโอกาส ตอบโจทย์ทุกปัญหาผิว เพิ่มความมั่นใจในทุกๆ กิจกรรม ทั้งกลางวัน ในน้ำ ในร่ม คิดค้นโดยผู้เชี่ยวชาญมืออาชีพจากปัญหาผิวจริงของหญิงไทยโดยเฉพาะ

• **Sheene** : นำเสนอคอนเซ็ปต์ “Sheene’ All About Eyes” เจ้าของสโลแกนฮิต “ตบทีเดียวอยู่...คอนเฟิร์ม” เปิดตัวมาสคาร่าสูตรขนตาปลอม เอาใจสาว ๆ ที่ต้องการความแตกต่าง อาทิ สูตรรองนยยาวเป็นธรรมชาติ สูตรหนาแดงจัดเต็ม ปรับวอลุ่มความหนายาวได้ตั้งใจที่ช่วยกันน้ำ เหงื่อ น้ำตา ให้ดวงตาสวยยาวนานตลอด

• **Pure Care** : นำเสนอผลิตภัณฑ์ “Facial Face Mask” ผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนผสมของสารสกัดจากธรรมชาติสมุนไพรไทย กับนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ รังสรรค์เป็นผลิตภัณฑ์ ดูแลผิว ที่ตอบโจทย์ทุกกลุ่มลูกค้า แก้ไขความกังวลได้ทุกปัญหาผิว มาร์ควิตามินที่มีคุณสมบัติในการดูแลผิวที่โดดเด่น อยู่ในรูปแบบมาร์ครีม ขนาดพกพาที่สะดวกใช้ หลังใช้ ผิวหน้าจะรู้สึกนุ่มชุ่มชื้น ช่วยให้ผิวรู้สึกแข็งแรงขึ้นในทันทีที่ใช้

### • ชุดชั้นในสตรี Wacoal

จากที่บริษัทฯ ประสบความสำเร็จจากการขับเคลื่อนกิจกรรมทางการตลาดภายใต้แนวคิด “Beauty Inside” ในช่วง 3 - 4 ปีที่ผ่านมา ในปี 2562 บริษัทฯ ยังคงเดินหน้าปลุกกระแสความสวยที่มาจากภายใน เพราะวาโก้เชื่อว่า ความสวยจากภายในจะทำให้ผู้หญิงมีความสุข ความมั่นใจ และจะเปล่งประกายความรู้สึกสวยมันออกมาสู่ภายนอกให้ทุกคนได้รับรู้ จึงเกิดแคมเปญ “Don't Stop Me Being Beautiful” สวยให้สุด ใครก็หยุดไม่ได้.... ขึ้น ในปี 2562 เพื่อต่อยอดแบรนด์ชุดชั้นในชั้นนำของเมืองไทย รวมถึงแผนรุกตลาดชุดชั้นในไร้โครง (Wacoal Wireless Bra) ผ่านกลยุทธ์ออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิม และขยายสู่กลุ่มลูกค้ายุคใหม่ทุกช่วงวัยที่มีไลฟ์สไตล์คล่องแคล่ว ทันสมัย และรักความสบาย ด้วยบราไร้โครงกระชับทรงสวย ต่อด้วยการออกสินค้าใหม่กลุ่ม Smart Size ที่ทำให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าได้ง่าย ภายใต้คอนเซ็ปต์ Wacoal Smart Size “บรา Gen ใหม่ เลือ่ง่ายใส่สวย” ซึ่งวาโก้เป็นเจ้าของแบรนด์ที่ทำการตลาดสินค้ากลุ่ม Smart Size ทำให้ได้รับผลตอบรับอย่างดี เป็นที่รับรู้ในกลุ่ม Generation ใหม่ ที่ต้องการความสวย และสบายในการเลือกซื้อ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังทำการตลาดเพื่อโปรโมทกลุ่มอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น กลุ่มสินค้าเด็ก Wacoal Bloom ที่เน้นกลุ่มลูกค้าอายุระหว่าง 8 - 14 ปี Wacoal Curve Diva กลุ่มสินค้าสำหรับสาวคัพไซส์ใหญ่ หรือลำตัวใหญ่ กลุ่มสินค้า Wacoal Mood ที่ตอบโจทย์กลุ่มวัยรุ่นด้วยฟังก์ชันและดีไซน์ที่โดดเด่น ด้วยภาพลักษณ์ที่ทันสมัย สดใส เข้าถึงกลุ่มวัยรุ่นยุคใหม่ หรือ Gen Z ได้อย่างลงตัว ในฐานะผู้นำตลาดชุดชั้นในได้พัฒนาสินค้าให้โดดเด่น ทั้งเนื้อผ้า รูปแบบ ฟังก์ชันการใช้งาน และนวัตกรรมสินค้าอย่างต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะการเลือกบริโภคข้อมูลผ่านโลก Digital แต่ผู้บริโภคสามารถเลือกซื้อสินค้าได้หลากหลายช่องทางทั้งออนไลน์และออฟไลน์ บริษัทฯ จึงทำการตลาดเชิงรุกทั้ง 2 ช่องทางอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การสื่อสารเข้าถึงผู้บริโภคยุคปัจจุบันอย่างตรงกลุ่ม

- **Arrow: Fabric-Design Innovation**
  - **Arrow X-Dimension** : แอร์โรว์เปิดตัวคอลเลกชันใหม่ Arrow X-Dimension “ฉีกสุด...หลุดความธรรมดา” มิติใหม่ของการแต่งกายที่มีสไตล์ เพราะแอร์โรว์เชื่อว่า “เสน่ห์” ของผู้ชายมาจากการแต่งกายที่มีสไตล์ ฉีกกฎการแต่งกาย จากการสวมใส่เสื้อผ้าแบบเดิมๆ ให้ดูโดดเด่น และสะดุดตา เดิมแต่งสีล้วนพร้อมลูกเล่นที่เข้าถึงผู้ชายทุกวัยด้วยเสื้อและกางเกงที่มีลูกเล่น เสื้อโอเวอร์โค้ท เสื้อเชิ้ตโอเวอร์ไซส์ เสื้อยืด กางเกงสกินนี่ และอีกมากมาย พร้อมได้ไอซ์-พาริส อินทรวงโกลมาลย์สุด นักแสดงวัยรุ่นชื่อดัง เป็นแบรนด์แอมบาสเดอร์ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้แบรนด์ดูทันสมัยมากยิ่งขึ้น
  - **Arrow Upcycling** : นวัตกรรม Arrow Upcycling เป็นความร่วมมือระหว่าง ผลิตภัณฑ์ Arrow กับบริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) ผ่านนวัตกรรม Upcycling เพื่อช่วยลดปัญหาขวดพลาสติกในประเทศไทย และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ โดยการนำเส้นใยที่ได้จากขวดพลาสติก (ขวด PET ขวดใสที่ใส่น้ำ) มาผสมกับเส้นใย Cotton แล้วนำมาผลิตเป็นเสื้อผ้า โดยขวดพลาสติก 12 ขวด ผ่านกระบวนการ Upcycling ได้เสื้อ 1 ตัว
  - **Arrow Upcycling Collection** : โดดเด่นด้วยเนื้อผ้าที่มีคุณสมบัติพิเศษ มีสัมผัสนุ่ม สวมใส่สบาย ไม่ร้อน และรีดง่าย พร้อมดีไซน์ลูกเล่นทันสมัย สร้างสรรค์ขึ้นตอบโจทย์ทั้ง Design และ Function ในตัวเดียวกัน
- **Lacoste: นวัตกรรมการสร้างสรรค์**

**Lacoste Le Club Flagship Store** ปรับรูปแบบใหม่โดยรวบรวมคอลเลกชันอัปเดตล่าสุดทั้งเสื้อผ้า กระเป๋า รองเท้า และแอสเซสเซอริอย่างครบครันไว้ที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ชั้น 2 ถือเป็นแฟล็กชิปสโตร์ที่ใหญ่ที่สุดในโลก บนพื้นที่กว่า 500 ตารางเมตร ตั้งอยู่ใจกลางกรุงเทพมหานคร ที่ถูกรังสรรค์ขึ้นด้วยความตั้งใจภายใต้คอนเซ็ปต์สโตร์ของแบรนด์ ที่ได้รับแรงบันดาลใจจากสนามเทนนิสผสมผสานกับองค์ประกอบต่างๆ อย่างลงตัว ภายในร้านออกแบบด้วยไม้ธรรมชาติทำให้ดูสบายตา แต่ยังคงความทันสมัย และเป็นศูนย์กลางในการจัดงานอีเวนต์และกิจกรรมต่างๆ ของ Lacoste ในประเทศไทย ตกแต่งด้วย Polo Bar ขนาดใหญ่หลากหลายแบบและมีเคสตีมากมายที่สามารถตอบสนองทุกความต้องการของคุณลูกค้า ด้วยผลิตภัณฑ์หลากหลายรูปแบบ รวมไปถึงเสื้อโปโลสุดคลาสสิก (L.12.12) ที่ผสมผสานด้วยนวัตกรรมใหม่ที่เป็นเอกลักษณ์ของความทันสมัยไม่ซ้ำใคร เพื่อตอกย้ำความเป็นผู้นำเสื้อโปโลสุดคลาสสิกที่ครองใจคนทั้งโลก และยังมีสินค้าอื่นๆ ที่หลากหลายและครบครัน อีกทั้งยังมีบริการปักอักษรยอลบนเสื้อโปโลคอคอส์ (Embroidery Service) เพื่อแสดงให้เห็นถึงความใส่ใจและเป็นแบรนด์ไลฟ์สไตล์ชั้นสูงจากประเทศฝรั่งเศส นอกจากนี้ยังมี Surprise Delivery บริการส่งสุดประทับใจในการมอบ Lacoste ให้เป็นของขวัญสำหรับคนพิเศษของลูกค้าอีกด้วย อีกทั้งยังมีบริการ Shopping Online ให้ลูกค้าเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ลาคอสต์ผ่านทางเว็บไซต์เพื่อความรวดเร็วและสะดวกสบาย ลูกค้าสามารถเลือกซื้อและติดตามคอลเลกชันต่างๆ ของ Lacoste ได้ที่ [www.lacoste.co.th](http://www.lacoste.co.th) และ [www.facebook.com/lacostethailand](http://www.facebook.com/lacostethailand)

## ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

### 1. อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง และเครื่องหอม

#### - ภาวะการณแข่งขัน

อาจพิจารณาภาวะการณแข่งขันตามช่องทางจัดจำหน่ายดังนี้

**1. Counter Sales** การตลาดเครื่องสำอางมีการแข่งขันสูงและรุนแรงมากขึ้นจากแบรนด์ใหม่ๆ ที่เพิ่มขึ้น ตลาดเครื่องสำอางมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่องทุกปี และมีการแข่งขันกันอย่างดุเดือดอย่างต่อเนื่อง เป็นผลจากจำนวนผู้แข่งขันในตลาดมีมากขึ้น และความภักดีในตราสินค้าของผู้บริโภคมีแนวโน้มลดลงเรื่อยๆ ถึงแม้จะประสบภาวะปัญหาเศรษฐกิจและการเมือง ธุรกิจเครื่องสำอางก็ยังสามารถขยายตัวได้ เนื่องจากสาวไทยยังคงให้ความสำคัญกับการดูแลตัวเอง จึงทำให้ภาพรวมตลาดสินค้าความงามยังคงสามารถเติบโตได้ ในปี 2562 เครื่องสำอาง BSC Cosmetology ปรับเปลี่ยนรูปแบบการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคมากที่สุด ปัจจุบันกระแสการติดตามดาราดาราและเซเลบริตี้ต่างๆ มีผลต่อยอดขาย เพื่อสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภค และเข้าถึงอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงใช้กลยุทธ์การสื่อสาร ใช้นางงาม เวทีมิสยูนิเวิร์สไทยแลนด์ เป็นแบรนด์แอมบาสเดอร์ของแบรนด์ “ฟ้าใส ปวีณสุดา ดรูอิน” มิสยูนิเวิร์สไทยแลนด์ 2562 โดยวัดผลจากยอดขายแซงแทคในทวีตเตอร์ที่ขึ้นเป็นอันดับ 1 ของประเทศในช่วงการประกวดทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ช่องทางการโฆษณาแบรนด์ยังคงใช้สื่อทางโทรทัศน์ เพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์ในวงกว้าง พร้อมทำโฆษณาเพิ่มเติมผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อให้เข้าถึงลูกค้าอย่างรวดเร็ว นอกจากนั้นสื่อโรงพยาบาลนตร์ สื่อบิลบอร์ด สื่อสนามบิน และสื่อโฆษณาบนรถไฟฟ้าก็มีส่วนสำคัญไม่แพ้กัน เพราะเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคได้ง่าย รวมทั้งแคตตาล็อกแบรนด์ก็ยังเพิ่มกลยุทธ์การตลาดต่างๆ จัดกิจกรรมกระตุ้นการจับจ่ายที่มีความรุนแรงมากขึ้น ซึ่งกระตุ้นยอดขายจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป เพื่อให้เกิดการตลาดที่ใช้และดึงดูดใจลูกค้ากลุ่มใหม่ การขายในแคตตาล็อกหัวใจหลักยังคงอยู่ที่การให้บริการของพนักงานขาย เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในแบรนด์และกลับมาซื้อซ้ำ สร้างความรู้สึกคุ้มค่าในการจับจ่ายของผู้บริโภค

**2. Discount Store** ปัจจุบัน Discount Store ต่างใช้กลยุทธ์ด้านราคาที่เข้มข้น และรุนแรง ควบคู่กับการขยายสาขาไปยังพื้นที่ชุมชนขนาดใหญ่ต่างๆ ทั้งในกรุงเทพฯ ปริมณฑล และจังหวัดใหญ่ในภูมิภาคต่างๆ ทั่วประเทศ สร้างผลกระทบเป็นวงกว้าง กับผู้ผลิต ตัวกลางทางการตลาดดั้งเดิม หรือ Traditional Trade ทั้งค้าส่ง ค้าปลีก หรือแม่แต่ โชห่วย สำหรับค้าปลีกค้าส่ง เริ่มปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการสมัยใหม่ และขยายสาขาออกนอกจังหวัด นอกอำเภอ เป็นผู้นำค้าปลีกค้าส่งในแต่ละท้องถิ่น โฟกัสเฉพาะกลุ่มลูกค้าตัวจริง ทำการตลาดแบบตัวต่อตัว (one by one) เครื่องสำอาง BSC Cosmetology ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อช่วงชิงพื้นที่ได้เปรียบเชิงภูมิศาสตร์ ในการขยายสาขาไปยังชุมชน หรือพื้นที่ต่างๆ อย่างกว้างขวาง เพื่อสร้าง Economy of Scale ก่อนหน้าคู่แข่งชั้น รวมถึงการร่วมมือเป็น Partner ที่ดีกับร้านค้าปลีก และออกผลิตภัณฑ์ใหม่เฉพาะตลาด Discount Store รวมทั้งคัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่เชื่อมั่นได้ว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ จัดจำหน่ายได้เร็ว เข้าสู่กับคู่แข่งในตลาด

### - การจัดหาผลิตภัณฑ์ของบริษัท

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

ในแง่ของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ใช้แนวทาง Global Sourcing คือการแสวงหาสูตรวัตถุดิบ (Ingredient) และบรรจุภัณฑ์จากทั่วทุกมุมโลก

### - แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันในอนาคต

เครื่องสำอางยังเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้หญิงต้องการ โดยเฉพาะตลาดกลุ่มเมคอัพ สินค้าหลักที่ผลักดันต่อการเติบโตของกลุ่มเมคอัพ เป็นสินค้าที่ต้องใช้ประจำ คือ ดินสอเขียนคิ้ว รองพื้น และลิปสติก ซึ่งการเติบโตนี้เกิดจากปัจจัยการซื้อที่ตอบสนองด้านอารมณ์ ซื้อเพื่อเพิ่มความมั่นใจให้ตัวเอง ทำให้สินค้ากลุ่มเมคอัพมีช่องว่างเติบโตได้อีกมาก เมื่อเปรียบเทียบกับตลาดความงามทั้งหมด นอกจากนี้เทรนด์ในตลาดยังมุ่งเน้นการขายทางออนไลน์ที่เติบโตอย่างก้าวกระโดด อนาคตจะเป็นช่องทางหลักอีกช่องทางหนึ่ง

## 2. อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายสุภาพสตรี

### - ภาพการณ์แข่งขัน

#### 1. สภาพการแข่งขัน

ในปี 2562 บริษัทฯ มีกลยุทธ์ในการแข่งขัน ดังนี้

#### - การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ชุดชั้นใน

จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภค และทำวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อหาความต้องการของลูกค้า และนำผลวิจัยมาปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีการทำ Big Data เพื่อวางแผนการผลิตสินค้าให้ตรงกับความต้องการ ให้เพียงพอต่อการจัดจำหน่าย รวมถึงพัฒนาสินค้าให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังนำความต้องการของผู้บริโภคมาเป็นแนวทางในการผลิตสินค้าใหม่ๆ ทั้งนี้ ทางฝ่ายการตลาด ฝ่ายขาย ฝ่ายสินค้า และโรงงาน ทำงานร่วมกันเป็น One Body ร่วมกันคิดและออกแบบผลิตภัณฑ์ ทำให้ผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่ออกสู่ตลาดเป็นสินค้าที่ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค ทุกไลฟ์สไตล์ ทั้งด้านฟังก์ชัน และแฟชั่น โดยอยู่บนพื้นฐานสินค้าที่ดีมีคุณภาพ กอปรกับการนำ Quick Response Management System (QRMS) มาบริหารสินค้าในร้านค้าให้สมบูรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สินค้ามีพอเพียง และตรงตามความต้องการของลูกค้าด้วยปริมาณที่เหมาะสม สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ลดการสูญเสียโอกาสในการขาย สามารถเพิ่มความรวดเร็วในการขนส่งและกระจายสินค้าสู่ร้านค้า รวมถึงการจัดการสินค้าคงเหลือให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ในปีที่ผ่านมาสามารถลดระยะเวลาในการขนส่งและการสูญเสียโอกาสในการขายลง ทำให้สามารถบริหารจัดการสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### - การรักษาฐานลูกค้าเดิมอย่างมีระบบ และหาลูกค้าใหม่

บริษัทฯ มุ่งเน้นในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องและหลากหลายกิจกรรม เพื่อครองใจกลุ่มลูกค้าเดิมที่มีทุกช่วงอายุ ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรม ณ พื้นที่ขาย หรือมอบสิทธิพิเศษในเทศกาลต่าง ๆ

นอกจากนี้บริษัทฯ มีโปรแกรมบริหารฐานลูกค้าเดิมอย่างมีประสิทธิภาพผ่านบัตรสะสมคะแนน His & Her Plus Point เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า พร้อมสร้างสรรคกิจกรรมที่น่าสนใจมากขึ้น ให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจต่อแบรนด์ รวมถึงระบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management : CRM) พร้อมรับสิทธิประโยชน์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นส่วนลดในการซื้อสินค้าหรือของพรีเมียมที่ส่งผลให้ยอดขายของกลุ่มสมาชิกบัตรสะสมคะแนน His & Her Plus Point เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี

#### การหาลูกค้าใหม่ บริษัทฯ วางกลยุทธ์ 3 ส่วน คือ

- ขยายฐานลูกค้าเดิมไปสู่กลุ่มลูกค้าใหม่ บริษัทฯ ทำการตลาดอย่างต่อเนื่อง ไปยังกลุ่มลูกค้าเดิมที่ภักดีต่อผลิตภัณฑ์มาเป็นเวลานาน มีกลยุทธ์ในการบอกผ่านคุณภาพสินค้าจากรุ่นสู่รุ่น เพื่อสร้างฐานตลาดใหม่ในกลุ่มเด็กที่เป็นวัยเริ่มสาว บริษัทฯ Re-Branding สินค้าเด็กกลุ่ม First Bra “Wacoal Bloom” ผ่านสื่อโฆษณาหลากหลายรูปแบบ และสื่อสารรวดเร็วขึ้นด้วยข้อมูลที่เข้าถึงและเข้าใจได้ง่ายต่อลูกค้า ทำให้มีกลุ่มลูกค้าใหม่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสร้างกิจกรรมส่งเสริมการขายที่ตรงใจ เพื่อให้เกิดการซื้อและบอกต่อผ่านบุคคลที่มีอิทธิพลในสังคมออนไลน์

- กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่ไม่เคยใช้สินค้าของบริษัท บริษัทฯ เน้นการออกแบบและผลิตสินค้ารูปแบบแฟชั่นทันสมัยมากขึ้น เพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่ต้องการความเป็นแฟชั่น โดย Wacoal Mood ออกคอลเลคชั่น 3 ลายใหม่ “Wacoal Mood x Oh Futon season 2” บราไร้โครง ทรงสวย พร้อมลายสุดน่ารัก ออกแบบโดยศิลปินวาดภาพชื่อดัง Oh futon นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังพัฒนาบรา “Wacoal Smart Size” ชุดชั้นในจับตลาดกลุ่มสาวยุคใหม่ด้วยชุดชั้นในที่เลือกง่าย กระชับ สวยสบายไร้โครง ในคอนเซ็ปต์ “บรา Gen ใหม่ เลือกง่าย ใส่สวย” โดยมีนวัตกรรมใหม่ล่าสุด 3D Fit Function เต้าโมล 3 มิติ ฐานเต้าไร้โครง ไค้งไปตามสรีระ กระชับทุกคัพ สบายทุกไซส์ ที่มีให้เลือก 4 ไซส์ คือ S M L และ LL ปรับตะขอได้ 4 ระดับโดย Wacoal Smart Size คอลเลคชั่นนี้ “บิงโก” ภาพฟ้า พุทธรักษา หรือ Binko Art Illustrator ชื่อตั้ง มาร่วมออกแบบ “Wacoal x Binko” เพิ่มความหลากหลายของลวดลายและสีสันทัน เพื่อจับกลุ่มลูกค้าใหม่วัยรุ่นที่ชอบความแปลกใหม่ของดีไซน์ และฟังก์ชัน นอกจากนี้ยังใช้กลยุทธ์การตลาดที่หลากหลาย และสอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนยุคใหม่ และสื่อสารผ่านสื่อ Offline และ Online อาทิ โฆษณาทางโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร สื่อ Out of Home สื่อในห้างสรรพสินค้า โรงภาพยนตร์ Social Media ต่างๆ เช่น Facebook Fan Page, IG, Line, Email ทำให้เข้าถึงทุกกลุ่มลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และใช้ TV Shopping เป็นช่องทางโปรโมทแบรนด์ เพื่อโฆษณาสินค้าทางดิจิทัลทีวีและเคเบิลทีวี อีกทั้งยังมอบสิทธิประโยชน์ เพื่อสร้างประสบการณ์ในการใช้สินค้า (Brand Experience) บนพื้นฐานความเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านสรีระ และมาตรฐานการบริการที่ดี ทำให้ยอดขายสินค้าทุกกลุ่มเพิ่มขึ้นตามเป้าหมาย นอกจากนี้ Wacoal ได้ขยายตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่ในกลุ่ม AEC เช่น พม่า กัมพูชา และ ลาว โดยใช้ช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook ในการสื่อสารลูกค้าทำให้ฐานลูกค้าในกลุ่มประเทศ AEC เพิ่มขึ้น
- กลุ่มลูกค้าที่เคยใช้สินค้าในกลุ่มอื่นๆ ของบริษัท (Cross Product) บริษัทฯ ใช้กลยุทธ์ในการมอบสิทธิพิเศษแก่ลูกค้าในการซื้อสินค้า และแนะนำในราคาพิเศษ เพื่อสร้างการรับรู้และก่อให้เกิดการตลาดใช้สินค้ากลุ่มอื่นๆ ของบริษัท

## - การทำการตลาดแบบ Omni Channel

ปัจจุบันการแข่งขันในตลาดชุดชั้นในสตรีที่ผ่านช่องทางการขายแบบเดิม อาทิ Department Store, Discount Store และ Shop ของบริษัท ถูกต่อยอดการขายไปยังช่องทางออนไลน์ในรูปแบบต่างๆ หรือ TV Shopping ซึ่งมีแนวโน้มการเติบโตเพิ่มขึ้นทุกปี เนื่องจากช่องทางเหล่านี้สามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้ง่าย และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและครบถ้วน ดังนั้นบริษัทฯ ร่วมเป็นพันธมิตรกับเว็บไซต์ขายออนไลน์ชื่อดัง ช่องทาง TV Shopping หรือแค็ตตาล็อก ทำให้สามารถสื่อสารนวัตกรรมของสินค้าได้อย่างครบถ้วนมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้บริโภคเข้าถึงกลุ่มสินค้าที่มีนวัตกรรม และเชื่อมโยงมายังจุดขายที่ห้างสรรพสินค้าในรูปแบบการทำการตลาดแบบ Omni Channel ซึ่งช่องทางใหม่นี้มีแนวโน้มเติบโตเพิ่มขึ้นตามพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคปัจจุบัน

## 2. จำนวนและขนาดของคู่แข่ง

ธุรกิจที่ประกอบการครบวงจรเท่านั้น ที่จะสามารถอยู่รอดในวงการอุตสาหกรรมต่างๆ อย่างไรก็ดีอุตสาหกรรมชุดชั้นในสตรีเป็นอุตสาหกรรมที่มีอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดสูง เริ่มตั้งแต่การนำเข้าวัตถุดิบ การผลิตวัตถุดิบบางส่วน การตัดเย็บ และการจัดจำหน่ายที่จำเป็นอาศัยตัวกลาง เช่น ห้างสรรพสินค้า หรือ Discount Store บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับคู่ค้าทั้งช่องทางเดิม และช่องทางใหม่ ทำให้สามารถขยายฐานลูกค้าครอบคลุมผู้บริโภคในทุกความต้องการ

## 3. สถานภาพและศักยภาพในการแข่งขันของบริษัท

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับช่องทางการขายใหม่ๆ พฤติกรรมการซื้อสินค้าของลูกค้าที่แตกต่างกันของแต่ละช่องทาง ในปีที่ผ่านมาบริษัทฯ ปรับแนวทางการนำเสนอเนื้อหาที่ตรงใจกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าออนไลน์ที่มีแนวโน้มการขยายตัวอย่างรวดเร็ว โดยใช้เครื่องมือสื่อสารแบบบูรณาการผ่านช่องทางออนไลน์แบบ 360 องศา อาทิ การใช้ Influencer สื่อจากพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อเป็นช่องทางในการเผยแพร่เนื้อหา รวมถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการสื่อสารบนช่องทางออนไลน์เพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภค ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีด้านการสื่อสาร โดยวัดผลจากยอดขายที่มีมูลค่าเติบโตขึ้น ทั้งจำนวนชิ้น และจำนวนเงิน อีกทั้งเร่งขยายฐานไปยังตลาดอนาคตอย่างต่อเนื่อง โดยในปีที่ผ่านมาบริษัทฯ ร่วมมือกับบริษัทลาซาด้า ผู้นำด้านตลาดอีคอมเมิร์ซในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ นำผลิตภัณฑ์ของบริษัทจำหน่ายผ่านระบบออนไลน์อย่างเต็มรูปแบบ เพื่อขยายฐานไปยังกลุ่มลูกค้าออนไลน์ที่มียอดเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

## - การจัดหาผลิตภัณฑ์ของบริษัท

ผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในสตรีที่บริษัทฯ เป็นผู้จำหน่ายถึง 5 แปรเนต มีโรงงานผู้ผลิตสำคัญ 2 บริษัท คือ

1. บริษัท ไทยวาโก้ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิตสินค้า Wacoal
2. บริษัท ภัทยาอุตสาหกรรม จำกัด ผู้ผลิตสินค้า Kullastri, BSC, BSC Signature, Elle

ทั้งสองบริษัทมีผู้ผลิตวัตถุดิบ ประกอบด้วยบริษัท เอ เทค เท็กซ์ไทล์ จำกัด บริษัท จี เทค แมททีเรียล จำกัด บริษัท แซมปิกบิรินทร์ จำกัด บริษัท ไทยกุลแซ่ จำกัด บริษัท เอร่าวันสิ่งทอ จำกัด บริษัท เท็กซ์ไทล์เพรสทีจ จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยเน็กซ์ จำกัด บริษัท ไทยทาเคตะ เลซ จำกัด บริษัท ไทยซาคาเอะเลซ จำกัด และบริษัท พูจิกซ์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ที่ได้รับมาตรฐานการผลิต ISO 9001 มีกราววิจัย ค้นคว้า และพัฒนาวัตถุดิบใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ บริษัทฯ จึงได้เปรียบคู่แข่งในความหลากหลายด้านวัตถุดิบ และต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง

## - แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรม และสภาพการแข่งขันในอนาคต

สำหรับแนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มในภาพรวมยังขยายตัวได้ทั้งภาคการผลิตและการส่งออก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการผลิตเพื่อป้อนสู่ตลาดอาเซียน อันเป็นผลจากการก้าวเข้าสู่ภาคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) เป็นการขยายโอกาสทั้งในด้านการขยายกำลังการผลิต รวมถึงตลาดผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้นจาก 60 ล้านคนเป็น 600 ล้านคน ซึ่งเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่และมีศักยภาพสูง

ในปี 2562 บริษัทฯ ยังคงให้ความสำคัญกับการวิจัย พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีการออกแบบเสื้อผ้าสตรีที่เหมาะสมกับคนเอเชีย สามารถตอบสนองความต้องการ และสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในทุกช่วงวัย ทุกไลฟ์สไตล์ ทั้งด้านฟังก์ชันและแฟชั่น โดยอยู่บนพื้นฐานสินค้าที่ดี มีคุณภาพ ในราคาที่คุ้มค่า รวมถึงการบริหารจัดการสินค้าแบบบูรณาการ ให้มีสินค้าคงเหลือในปริมาณที่เหมาะสม สมดุลกับการขาย ไม่มีสินค้ามากหรือน้อยเกินไป เพิ่มความรวดเร็วในการขนส่งเพื่อให้สามารถกระจายสินค้าสู่ร้านค้าได้อย่างรวดเร็ว แทนการเก็บสต็อกสินค้าไว้ที่ร้านค้าจำนวนมาก รวมถึงกลยุทธ์ในการผลิตสินค้าเพื่อตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคยุคดิจิทัลมากที่สุด

## 3. อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษ

### - ภาพการณ์แข่งขัน

ในช่วงปีที่ผ่านมาตลาดเครื่องแต่งกายชายในห้างสรรพสินค้า ลดลงเพียงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับปีที่แล้ว ในปี 2562 การบริโภคซื้อสินค้าเสื้อผ้ายังคงชะลอตัว เนื่องจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ และผู้บริโภคส่วนใหญ่ระมัดระวังเกี่ยวกับการใช้จ่ายใช้สอยมากขึ้น ประกอบกับผู้บริโภคที่ถือคติในการเลือกซื้อสินค้าที่มีคุณภาพมากขึ้น โดยคำนึงถึงนวัตกรรมใหม่ของสินค้าอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ผู้ผลิตส่วนใหญ่มุ่งเน้นแต่การใช้กลยุทธ์ทางด้านราคา ลด แลก แจก แถม เพื่อเพิ่มยอดขาย และลดภาวะสต็อกที่มีอยู่ โดยแทบจะไม่มีการทำการตลาดด้านอื่นๆ ทำให้กลุ่มผู้ผลิตต้องมุ่งพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตที่ทำให้เกิดการบริหารต้นทุนให้ลดลง และคล่องตัวในการจัดการเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน และมีงบประมาณในการทำกิจกรรมการตลาดให้เกิดความได้เปรียบในระยะยาว ในด้านสภาพภาพการแข่งขัน บริษัทฯ มีความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนี้

1. บริษัทฯ มีการสร้าง Portfolio ของกลุ่มผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายชายให้มีความครอบคลุมกลุ่มตลาดเป้าหมายในหลากหลาย Segment ทำให้เกิดการกระจายที่ครอบคลุมการครองตลาดเครื่องแต่งกายชายและเกิดดุลย์ต่อรองในการจัดจำหน่าย
2. ผลิตภัณฑ์ของบริษัทเป็นที่รู้จักและยอมรับในด้านชื่อเสียงและคุณภาพ
3. ผลิตภัณฑ์ของบริษัทมีการพัฒนาและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้าสู่ตลาดสม่ำเสมอ เพราะได้รับการสนับสนุนจากผู้ผลิตรายใหญ่ของประเทศ (ซึ่งเป็นกลุ่มบริษัทในเครือ) มีการขยายโรงงานที่สามารถรองรับการเติบโต โดยมีตั้งแต่โรงงานปั่นด้าย โรงงานฟอกย้อม โรงงานตกแต่งผ้า จนถึงโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป เพื่อสนับสนุนให้บริษัทฯ มีศักยภาพในการสร้างส่วนแบ่งทางการตลาดที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง
4. บริษัทฯ มีบุคลากรที่เข้มแข็ง มีหลักคิดและความมุ่งมั่นที่จะบริหารงานให้บรรลุตามเป้าหมาย และพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
5. บริษัทฯ มีนโยบายใช้ Big Data มาวิเคราะห์ข้อมูลและพฤติกรรมการซื้อของลูกค้า (Descriptive Analysis) และทำการพยากรณ์ไปข้างหน้าถึงความต้องการของลูกค้าในอนาคต (Predictive Analysis) เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้ดียิ่งขึ้น

### - การจัดหาผลิตภัณฑ์ของบริษัท

บริษัทฯ จัดหาผลิตภัณฑ์จากโรงงานผู้ผลิตสำคัญ 3 บริษัท คือ

1. บริษัท ธนูลักษณ์ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิตเสื้อเชิ้ต เสื้อยืด สูท เครื่องหนัง กระเป๋า
2. บริษัท ประชาอาภรณ์ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิตเสื้อยืด กางเกง
3. บริษัท บางกอก โตเกียว ซ็อคส์ จำกัด ผู้ผลิตถุงเท้า

เทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตเป็นเทคโนโลยีระดับกลาง มีการใช้กำลังคนในการผลิตพอสมควร ขณะเดียวกันมีการพัฒนานำเครื่องจักรอัตโนมัติเข้ามาใช้เพื่อให้กระบวนการผลิตทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทผู้ผลิตได้จัดตั้งโรงงานในเขตส่งเสริมการลงทุนโซน 3 ทำให้ได้สิทธิพิเศษจาก BOI ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการพัฒนาด้านทุน

### - แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรม และสภาพการแข่งขันในอนาคต

แม้สภาวะกำลังซื้อที่เคยซบเซาต่อเนื่อง แต่อุตสาหกรรมมีแนวโน้มที่จะทรงตัวหรือเติบโตได้ เพราะผู้บริโภคให้ความใส่ใจในการแต่งกายมากขึ้น ขณะเดียวกันภาวะการแข่งขันคาดว่าจะรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากจำนวนคู่แข่งจากต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งสินค้าราคาถูกจากประเทศจีนเข้ามาแข่งขันในตลาดมากขึ้น ทำให้คู่แข่งในตลาดต้องทำการวิเคราะห์ถึงสภาพตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคในแต่ละพื้นที่ มีการสร้าง innovation ในมิติต่าง ๆ ทั้งทางด้าน ผลิตภัณฑ์ สื่อการตลาด รวมถึงการค้นหาจุดแข็งของตัวสินค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้เจอ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถปรับกลยุทธ์ให้ธุรกิจอยู่รอดได้ ภายใต้เกมสภาวะการแข่งขันในตลาดที่มีความร้อนแรงเพิ่มมากขึ้น