

โครงสร้างและการทำงานของกลุ่มบริษัท

1.2 ลักษณะการประกอบธุรกิจ

1.2.1 โครงสร้างรายได้ของบริษัท

ผลิตภัณฑ์/ บริการ	ดำเนินการโดย	ร้อยละ การถือหุ้น ของ บริษัท	ปี 2564		ปี 2563		ปี 2562	
			ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
1.เครื่องสำอาง และเครื่องหอม	บมจ.ไอ.ซี.ซี. อินเตอร์เนชั่นแนล		576.57	7.73	739.17	8.91	1,027.27	8.35
	บจก.ดับเบิลยู บี อาร์ อี	99.99	-	-	-	-	-	-
	Canchana International Co., Ltd	60.00	-	-	-	-	-	-
	บจก.ไหมทอง	58.16	-	-	-	-	-	-
รวมรายได้จากเครื่องสำอางและเครื่องหอม			576.57	7.73	739.17	8.91	1,027.27	8.35
2.เครื่องแต่งกาย	บมจ.ไอ.ซี.ซี. อินเตอร์เนชั่นแนล		1,856.36	24.89	2,201.98	26.53	3,722.68	30.26
สุภาพสตรี	บจก.ดับเบิลยู บี อาร์ อี	99.99	-	-	-	-	-	-
	Canchana International Co., Ltd	60.00	26.00	0.35	33.10	0.40	42.85	0.35
	บจก.ไหมทอง	58.16	178.04	2.39	184.23	2.22	274.04	2.23
รวมรายได้จากเครื่องแต่งกายสุภาพสตรี			2,060.40	27.63	2,419.31	29.15	4,039.57	32.83
3.เครื่องแต่งกาย	บมจ.ไอ.ซี.ซี. อินเตอร์เนชั่นแนล		1,868.43	25.05	2,114.14	25.47	2,991.34	24.31
สุภาพบุรุษ	บจก.ดับเบิลยู บี อาร์ อี	99.99	-	-	-	-	-	-
	Canchana International Co., Ltd	60.00	-	-	-	-	-	-
	บจก.ไหมทอง	58.16	10.25	0.14	9.18	0.11	29.68	0.24
รวมรายได้จากเครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษ			1,878.68	25.19	2,123.32	25.58	3,021.02	24.56
4.อื่นๆ	บมจ.ไอ.ซี.ซี. อินเตอร์เนชั่นแนล		2,249.14	30.16	2,496.93	30.09	3,179.79	25.85
	บจก.ดับเบิลยู บี อาร์ อี	99.99	29.84	0.40	19.70	0.24	28.43	0.23
	Canchana International Co., Ltd	60.00	-	-	-	-	-	-
	บจก.ไหมทอง	58.16	7.94	0.11	10.59	0.13	13.14	0.11
รวมรายได้จากอื่นๆ			2,286.92	30.67	2,527.21	30.45	3,221.36	26.18
รวมรายได้หลักจากการขายสินค้า			6,802.56	91.22	7,809.02	94.09	11,309.21	91.92
5.รายได้อื่น								
5.1.เงินปันผลรับ			379.65	5.09	343.45	4.14	531.07	4.32
5.2.กำไรจากการจำหน่ายที่ดิน อาคาร และ อุปกรณ์และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน			0.01	-	10.27	0.12	157.24	1.28
5.3.อื่นๆ			260.49	3.49	166.34	2.00	280.49	2.28
รวมรายได้อื่นๆ			640.16	8.58	520.05	6.27	968.80	7.87
6.ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม			14.81	0.20	(29.71)	(0.36)	25.04	0.20
รวมรายได้			7,457.53	100.00	8,299.37	100.00	12,303.06	100.00

1.2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

- ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัท

บริษัท ไอ.ซี.ซี. อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ดำเนินด้านธุรกิจการจัดจำหน่ายสินค้าแฟชั่นจากทั้งในและต่างประเทศ และจากนวัตกรรมองค์ความรู้ของบริษัท และบริษัทในเครือ อุตสาหกรรมหลัก คืออุตสาหกรรมเครื่องสำอางและเครื่องหอม อุตสาหกรรมเพื่อสุขอนามัยของเส้นผม ผิวพรรณ อุตสาหกรรมสิ่งทอ และเครื่องนุ่งห่มครบวงจร ทั้งชุดชั้นใน ชุดชั้นนอก ชุดกีฬา และชุดออกกำลังกาย อุตสาหกรรมเพื่อการชก้างและบำรุงรักษาเครื่องนุ่งห่ม อุตสาหกรรมแฟชั่นเครื่องหนัง เป็นต้น

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจทางการค้าส่งให้กับร้านค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผลิตภัณฑ์ของบริษัทส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์ที่เน้นทางด้านความสวยงาม ตามคำขวัญของบริษัทที่ว่า “เราสรรสร้างความสุข และความสวยงามเพื่อปวงชน”

1. อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง และเครื่องหอม

(1) ลักษณะผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางมาตั้งแต่บริษัทเริ่มดำเนินงานในปี 2507 ภายใต้เครื่องสำอาง PIAS ซึ่งเป็นแบรนด์จากญี่ปุ่น นอกจากนี้บริษัทฯ ยังขยายธุรกิจเครื่องสำอาง โดยการแนะนำแบรนด์ใหม่ต่างๆ เข้าสู่ตลาดอย่างในเดือนตุลาคม 2548 เริ่มแนะนำแบรนด์เครื่องสำอาง BSC Cosmetology เพื่อสร้างแบรนด์เครื่องสำอางในเครือสหพัฒน์ให้ก้าวสู่ระดับสากล โดยใช้แบ่งเคาะเป็นสินค้าหลักในการโฆษณาผ่านสื่อให้เกิดการรับรู้ (Brand Awareness) กับกลุ่มเป้าหมาย และมีการผสมผสานระหว่าง Celebrity Marketing และ Testimonial Marketing โดยเลือกใช้พรีเซ็นเตอร์ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักของประชาชนมาแนะนำผลิตภัณฑ์ เพื่อให้เกิดความต้องการทดลองใช้ กลุ่มเป้าหมายเปลี่ยนพฤติกรรมหันกลับมาติดตามดูข่าวสารมากขึ้น จากสื่อหลักทางโทรทัศน์ ส่งผลให้หลาย ๆ แบรนด์หันมาลงสื่อรายการข่าว เครื่องสำอาง BSC Cosmetology จึงเลือกลงสื่อรายการข่าวทางช่อง TNN16, Nation, New18 ในรายการข่าวเช่นเดียวกัน กอปรกับแนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ COVID-19 ทุกอย่างไม่เหมือนเดิม และมีนิยามใหม่ว่า “ยุค New Normal”

- ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อโอกาส หรือข้อจำกัดการประกอบธุรกิจ

- โอกาส และอุปสรรคของการประกอบธุรกิจ

โอกาส

1. พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยน กลยุทธ์การตลาดเครื่องสำอางจึงต้องเปลี่ยนตาม สำหรับสินค้ากลุ่มสกินแคร์เป็นสินค้าที่ผู้บริโภคใช้มากขึ้น แต่สิ่งที่เปลี่ยนไปคือช่องทางจำหน่าย ต้องมีความหลากหลายมากขึ้น ทั้งการขายผ่านแพลตฟอร์มช้อปปิ้งออนไลน์ ไลฟ์แชทต่างๆ รวมถึงการโทรสั่งซื้อโดยตรง เพราะในช่วงที่ผู้บริโภคส่วนใหญ่ Work From Home ห้างถูกสั่งปิดเร็วขึ้น ลูกค้าจึงเปลี่ยนพฤติกรรมโดยการซื้อผ่านช่องทาง E-Commerce มากขึ้น ซึ่งลูกค้าได้สัมผัสประสบการณ์ในการซื้อแบบใหม่ แม้เมื่อห้างกลับมาเปิดปกติ อาจมีลูกค้าบางส่วนกลับไปซื้อโดยตรงที่เคาน์เตอร์น้อยลง จึงเป็นโอกาสที่แบรนด์จะใช้ข้อมูลลูกค้าที่ได้จากการขายออนไลน์ มาทำกลยุทธ์ retarget ยิ่งโฆษณาหาลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย หรือลูกค้าเก่าที่คุ้นเคยกับสินค้า ควบคู่กับการดึงลูกค้าใหม่จากแบรนด์อื่น อีกทั้งเปิดช่องทาง Direct ตรงกับกลุ่มลูกค้าผ่านช่องทาง Line Official BSC Cosmetology และ His & Her ที่สามารถติดต่อลูกค้าได้โดยตรง มอบสิทธิประโยชน์ โปรโมชั่นต่างๆ ให้ลูกค้ารับรู้ได้ทันที เกิดการตอบโต้กับลูกค้าได้รวดเร็วและทันที

2. การหาสินค้าที่เหมาะสมกับตลาดช่วงสถานการณ์ COVID-19 เครื่องสำอางต้องปรับตัวอย่างรุนแรง เพราะคนมองหาความปลอดภัยมาก่อน จึงเกิดไอเดีย การทำแอลกอฮอล์เจลล้างมือเพื่อสุขอนามัยและปลอดภัยจากเชื้อโรค จึงเกิดปรากฏการณ์คนแห่ซื้ออย่างถล่มทลายขาดตลาดอย่างรวดเร็ว และเพิ่มยอดขายแบบก้าวกระโดดหลายเท่า เช่น เจลแอลกอฮอล์ BSC Honei V รวมไปถึง หน้ากากอนามัยแบบผ้า และการคัดค้านวัฏกรรมลิปสติกทาแล้วไม่ละหน้ากากอนามัย แป้งและสเปรย์ลอคเมคอัพให้ติดทนนาน ไม่ติดหน้ากากอนามัย เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับกลุ่มลูกค้าด้วย

3. เกณฑ์ของผู้หญิงที่เริ่มใช้เครื่องสำอางตั้งแต่อายุน้อย เป็นปัจจัยที่สร้างโอกาสเติบโตให้กับธุรกิจเครื่องสำอางเป็นอย่างมาก บริษัทฯ จึงปรับผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าอายุน้อย อีกทั้งทำให้ผู้บริโภครู้สึกถึงความคุ้มค่าในด้านราคา และสื่อสารในช่องทางใหม่ๆ ที่กลุ่มลูกค้าอายุน้อยดูเป็นประจำ ส่งผลให้บริษัทฯ สามารถจำหน่ายได้เพิ่มมากขึ้นตามลำดับ

4. ในสถานการณ์ของปี 2564 ผู้บริโภคมีปัญหารายรับที่ลดลง จากการตกงาน หรือการโดนลดเงินเดือน แต่รายจ่ายยังเท่าเดิม แบรนด์ดีเล็งเห็นถึงผลกระทบของผู้บริโภค จึงมีการนำเสนอสินค้าที่มีขนาดแตกต่างกันเพื่อเป็นทางเลือก เช่น การผลิตสินค้าขนาดเล็ก ขนาดพกพา นอกจากจะเหมาะกับกลุ่มลูกค้ารายเดิมที่กำลังซื้อจำกัดแล้ว ยังสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ โดยเฉพาะกลุ่มคนที่ยังมีรายได้ไม่สูง แต่สนใจอยากทดลองใช้สินค้า ในช่องทางออนไลน์และร้านสะดวกซื้อต่างๆ ทั่วประเทศ

5. เครื่องสำอาง BSC Cosmetology มีการปรับช่องทางการจัดจำหน่าย เพิ่มช่องทางการขายออนไลน์ ครอบคลุมทุกแพลตฟอร์ม เพราะในช่วงการระบาดของโรค COVID-19 สินค้าเครื่องสำอางได้รับความสนใจสั่งซื้อผ่านช่องทางนี้สูง ขณะเดียวกับการ Live บนแพลตฟอร์ม Social Media หรือ E-Commerce ปัจจุบันตลาด E-Commerce หันมาทำ Live กันมากขึ้น เพื่อเพิ่มสีสันให้กับตลาดออนไลน์ โดยเพิ่มลูกเล่น เพิ่มความบันเทิง ชี้อัปเดตคนชม ขวนให้คนดูกันมากขึ้นและนานขึ้น ตัวเลขการ Live และยอดการรับชมการ Live เพื่อขายสินค้าบนแพลตฟอร์มพุ่งสูงขึ้น แม้จะอยู่ในช่วงการระบาดของ COVID-19 ส่วนหนึ่งเพราะการรับชม Online Content สูงขึ้น และอีกปัจจัยหนึ่ง คือ คนต้องหันมาช้อปปิ้งออนไลน์เพิ่มมากขึ้น เพราะกลัวและกังวลเรื่องการติดเชื้อ ปัจจุบันแพลตฟอร์มตลาด E-Commerce มีมากมาย อาทิ Lazada, Shopee, JD Central และที่เป็นแพลตฟอร์มสำหรับจำหน่ายเครื่องสำอางโดยเฉพาะ อาทิ Konvy, Watson, ICC Shopping ในการกระจายช่องทางจำหน่ายไปตามแพลตฟอร์มทั้งหลาย เพื่อเพิ่มการมองเห็น โดยเฉพาะสินค้าเครื่องสำอางที่มีการแข่งขันสูง ยิ่งลูกค้าเข้าถึงสินค้าได้ง่ายเท่าไรยิ่งดี

โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

6. ผู้บริโภคเองต่างมีการแบ่งปันข้อมูลสินค้ากันในสังคมออนไลน์เช่นกัน ทั้งการรีวิวสินค้าผ่าน Blogger และ Influencer เพื่อเพิ่มความมั่นใจในการตัดสินใจซื้อสินค้ามากขึ้น ภาพรวมตลาดเครื่องสำอางในปี 2564 ดูซบเซา แต่สิ่งที่เห็นได้ชัดคือความต้องการผู้บริโภคยังคงมีอยู่ เนื่องจากเครื่องสำอางถือเป็นปัจจัยหลักที่ 5 ของผู้หญิงไปแล้ว แบรินด์จึงต้องปรับตัว มีนวัตกรรมใหม่ๆ และทำการตลาดที่เข้าถึงผู้บริโภคมากที่สุด การวางแผนกลยุทธ์ที่รวมทั้งดิจิทัล สังคม และธุรกิจเข้าด้วยกัน เช่น การนำกลยุทธ์ Micro Influencer มาใช้อย่างถูกต้อง ทำให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคได้รวดเร็วมากขึ้น รวมทั้งต้องเข้าใจความต้องการของผู้บริโภคว่าต้องการผลิตภัณฑ์ความงามแบบใดให้ตรงกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด

อุปสรรค

1. แบรินด์ไม่สามารถดูแลและบริการลูกค้าที่เข้ามาซื้อตรงในเคาน์เตอร์ได้ เนื่องจากมาตรการคุมเข้มของรัฐบาล และห้างสรรพสินค้าใน การดูแลลูกค้าที่เปลี่ยนไป จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ทำให้โอกาสการดูแลลูกค้าด้านการแต่งหน้า นวดหน้า ไม่เป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่วางไว้ ส่งผลให้ยอดขายลดลง ทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกวิตกกังวลในการเข้ามาใช้บริการดังกล่าว เนื่องจากกลัวเรื่องการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19

2. กำลังซื้อของลูกค้าลดลงและลูกค้ามีแนวโน้มในการเดินซื้อเครื่องสำอางในห้างสรรพสินค้าลดลงด้วย ส่งผลต่อยอดขายของผู้ประกอบการภายในศูนย์การค้า การใช้จ่ายที่ลดลงส่งผลกระทบต่อโดยตรง ทำให้ห้างสรรพสินค้าต่างๆ ต้องปรับกลยุทธ์ โดยโฟกัสกิจกรรมการตลาดจัดแคมเปญ โปรโมชันให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า นอกจากการจัด Co-Promotion เพื่อให้ส่วนลดกับลูกค้าแล้วยังต้องมุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ใหม่ให้กับลูกค้าด้วย

3. นักท่องเที่ยวหาย ไม่สามารถเดินทางเข้าประเทศได้ เนื่องจากสถานการณ์การระบาดของไวรัส COVID-19 รัฐบาลสั่งคุมเข้มการเข้าออกภายในประเทศ ทำให้กลุ่มลูกค้าต่างชาติหายไป ทั้งนักท่องเที่ยวจีน และกลุ่มประเทศแถบอาเซียน ทั้ง พม่า กัมพูชา เวียดนาม ลาว ทำให้ตลาดเครื่องสำอางในไทยหยุดชะงักทันที ไม่มีตัวเลขกำลังซื้อเข้ามา แบรินด์ต้องปรับตัวและกลยุทธ์การตลาดทันที

4. พฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบันเปลี่ยนไปจากเดิม “New Normal” โดยเฉพาะช่องทางการเลือกซื้อสินค้า โดยพบว่ากลุ่มลูกค้าที่ไม่สามารถเข้ามาซื้อสินค้าในห้างสรรพสินค้า หันมาใช้บริการด้านการช้อปปิ้งออนไลน์ซึ่งสะดวก และมีราคาถูกกว่า จึงทำให้ต้องเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้เหมาะสมกับพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป

5. จากวิกฤติ COVID-19 แสดงให้เห็นว่า โลกสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดความต้องการมากมาย บางครั้งแบรินด์สินค้าไม่สามารถตอบสนองได้ทันทันที ดังนั้น แบรินด์มีความจำเป็นต้องเร่งความเร็วให้มากที่สุดในการพัฒนาสินค้าและเพิ่มนวัตกรรมใหม่ๆ ให้ตอบโจทย์ลูกค้าในยุคใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา หากแบรินด์ยังคงคิดแบบเดิมๆ หรือย่ำอยู่กับที่ จะทำให้แบรินด์นั้นหายไปจากตลาดอย่างง่ายดาย

- การพัฒนานวัตกรรมธุรกิจ

ในปี 2564 เครื่องสำอาง BSC Cosmetology เล็งเห็นโอกาสในการทำการตลาดในช่วงวิกฤติ COVID-19 เพื่อเพิ่มยอดขายให้กับแบรินด์ อาทิ การผลิตแอลกอฮอล์เจลเพื่อใช้ทำความสะอาดป้องกันเชื้อโรคต่างๆ มีแคมเปญ คือ “ใส่แมสก์ ใช้น้ำยาฆ่าเชื้อ” โดยปัจจัยหลัก คือการพัฒนาเพิ่มนวัตกรรมใหม่ๆ คิดค้นเพื่อตอบโจทย์กลุ่มผู้บริโภค ที่ปัจจุบันการใส่หน้ากากอนามัยถือเป็นความจำเป็นในการออกจากบ้านทุกครั้ง เพื่อความปลอดภัยห่างไกลจากเชื้อไวรัส COVID-19 ดังนั้น เมื่อใส่หน้ากากอนามัยแล้ว การแต่งหน้ายังคงมีความจำเป็นสำหรับผู้หญิง แต่วิธีการใช้ชีวิตเปลี่ยน นวัตกรรมต่างๆ ของแบรินด์จึงออกมาเพื่อตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าให้ได้มากที่สุด

เมื่อใส่หน้ากากอนามัยการแต่งหน้าจึงทำให้หน้ากากมีความละเอียดยาวๆ เปรอะเปื้อนทั้งตัวแป้งและลิปสติค เครื่องสำอางบีเอสซี เล็งเห็นและเกิดการจุดประกายพัฒนาสินค้าตัวใหม่ล่าสุด ชูนวัตกรรม “แต่งหน้าสวยไม่ติดแมสก์” โดยชูแป้งซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์หลักที่มียอดขายสูงสุด สินค้าใหม่ปี 2564 แป้งฟิลเตอร์ ที่มีนวัตกรรม Natural Protective Molecule ทำหน้าที่เป็น Skin Protection (Second Skin) ด้วยนวัตกรรมจากโมเลกุลธรรมชาติ ทำให้แป้งฟิลเตอร์ช่วยผิวหน้าเนียนใสไม่ติดแมสก์ ด้วยแป้งเนื้อเนียนละเอียด ปกปิดแต่บางเบา อนุแป้งพิเศษให้ความเรียบเนียนกระจ่างใส ช่วยอำพรางรูขุมขนและริ้วรอยต่างๆ บนใบหน้า สวยเนียนเป็นธรรมชาติ เต็มได้ระหว่างวัน โดยไม่ก่อให้เกิดคราบจากการใช้แป้ง พร้อมป้องกันการเกิดสิว ด้วยผลจากการทดลองผ่านผู้บริโภค ผลปรากฏแป้งไม่ติดแมสก์ในการสวมใส่ระหว่างวัน จึงทำแคมเปญการตลาด “ใส่แมสก์..ใช้น้ำยาฆ่าเชื้อ” เพื่อให้เกิดการรับรู้ในวงกว้างและตอกย้ำความเป็นผู้นำสินค้ากลุ่มแป้ง ซึ่งแบรินด์มีความแข็งแกร่งเป็นอย่างมากในสินค้ากลุ่มนี้

ลิปสติค BSC All Day Kiss ทาแล้วริมฝีปากสวยไม่ติดแมสก์ มั่นใจได้ตลอดวัน ด้วยนวัตกรรมเทคโนโลยี Airy Lock Film ที่มอบชั้นฟิล์มบางเบาช่วยให้เม็ดสียึดเกาะริมฝีปาก ติดทนนานตลอดวัน พร้อมมอบการบำรุงด้วย Strawberry Fruit Extract และ Jojoba Seed Oil ช่วยให้มีริมฝีปากเนียนนุ่ม ชุ่มชื้น เปล่งปลั่งแลดูสุขภาพดี ผลการทดลองจากบริษัท อินเทอร์เน็ตชั้นนำ แลบบอราทอรีส์ จำกัด ทดสอบการติดทนของผลิตภัณฑ์เป็นเวลา 12 ชั่วโมง พบว่าผลิตภัณฑ์มีประสิทธิภาพการติดทนบนริมฝีปากอยู่ในระดับที่ดี

Pure Care by BSC ในปี 2564 ชูนวัตกรรมใหม่ สวย ไร้กังวล ด้วยเครื่องสำอางสูตร Vegan ปราศจากส่วนผสมจากสัตว์ และไม่ทดลองกับสัตว์ เป็นกระแสความนิยมในปัจจุบัน ทางเลือกใหม่ของการเครื่องสำอาง เพื่อรองรับให้ทั่วโลกลดการทำร้าย และเบียดเบียนสัตว์ โดยเน้นส่วนผสมเครื่องสำอางที่มาจากพืชเท่านั้น Pure Care Vegan Series จึงเป็นเครื่องสำอาง Vegan ที่ตอบโจทย์ และเป็นแบรินด์แรกๆ ของไทย ที่ไม่ใช้ส่วนผสมจากสัตว์ และไม่ทดลองในสัตว์ ด้วยคอนเซ็ปต์ใช้แล้วดีต่อใจ ดีต่อผิว

Product Innovation ที่โดดเด่น ได้แก่

BSC Cosmetology

ทำการตลาดสินค้ากลุ่มแป้งรองพื้น ใสแล้วติดทนแม้สวมใส่หน้ากากอนามัย ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ด้วยแคมเปญ “ใส่แมสก์ ใช้น้ำยาฆ่าเชื้อ” โดยชูผลิตภัณฑ์ “BSC Filter Powder” อนุแป้งผิวสวยเนียน แป้งผสมรองพื้นแนวคิดใหม่ นวัตกรรม Natural Protective Molecule ทำหน้าที่เป็น Skin Protection (Second Skin) นวัตกรรมจากโมเลกุลธรรมชาติ ทำให้แป้งฟิลเตอร์ช่วยผิวหน้าเนียนใสไม่ติดแมสก์ แป้งเนื้อเนียนละเอียด ปกปิดแต่บางเบา อนุแป้งพิเศษให้ความเรียบเนียนกระจ่างใส ช่วยอำพรางรูขุมขนและริ้วรอยต่างๆ บนใบหน้า สวยเนียน

เป็นธรรมชาติ เดิมได้ระหว่างวัน โดยไม่ก่อให้เกิดคราบจากการใช้แป้ง พร้อมป้องกันการเกิดสิว ซึ่งได้แรงบันดาลใจการออกแบบจากภายใต้แนวคิด “สวยได้แม้ใส่แมสก์ ใส่แมสก์ใช้แป้งปีเอสซี” ที่ตอบโจทย์คุณผู้หญิง ที่มีความคิดเป็นของตัวเอง มีความมั่นใจ ตรงกับไลฟ์สไตล์ปัจจุบัน

Sheené

“Sheené X Kumamon” เครื่องสำอางชิ้นเน้เจ้าของสโลแกนฮิต “ตบที่เดียวอยู่...คอนเฟิร์ม” เปิดตัวกับการ Collaboration กับ Kumamon มาสคอตโด่งดังของประเทศญี่ปุ่น ที่มาทำงานร่วมกันกับเครื่องสำอางไทย ชิ้นเน้ ที่ครอบคลุมผลิตภัณฑ์ เมคอัพ สกินแคร์ ชายดีหลากหลายไอเทม เช่น แป้ง ลิปสติค รองพื้น ครีมนั้นแดด มาร์กชีส ฯลฯ ที่มาพร้อมความน่ารัก สดใส ในสไตล์ความเป็นญี่ปุ่น

Pure Care

สินค้ากลุ่ม สกินแคร์ “Vegan” ซึ่งเป็นเคาน์เตอร์แบรนด์ไทย แรนด์แรกที่ผลิตคิดค้นเครื่องสำอาง Vegan เป็นเครื่องสำอางที่ดีต่อผิว ดีต่อใจ ไม่มีส่วนผสมจากสัตว์และไม่ทดลองผลิตภัณฑ์กับสัตว์ ผ่านการทดสอบ Clinically Tested มั่นใจได้ว่าไม่ก่อให้เกิดการระคายเคืองกับผิว เหมาะสำหรับผู้ที่ผิวบอบบาง

Honei V

“Alcohol Gel” กับครั้งแรกของแบรนด์ อันนี้ที่มียอดขายเติบโตแบบก้าวกระโดดครั้งสำคัญ ซึ่งทำให้ขายดีจนสินค้าขาดตลาดในบางช่วง การออกผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นการตอบโจทย์ผู้บริโภคทันกับกระแสในช่วงการแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้ผู้บริโภคในกลุ่มเจลทำความสะอาดรู้จักรู้กับแบรนด์มากยิ่งขึ้น

(2) การตลาดและการแข่งขัน

(ก) นโยบายและลักษณะการตลาด

ในปี 2564 จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ระลอกใหม่ที่ยังคงทวีความรุนแรง ทำให้ตลาดความงามยอดขายยังคงไม่เติบโต จากที่ผ่านมาก่อนการระบาดของ COVID-19 ตลาดความงามไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในต้นปีคาดการณ์ตลาดจะเริ่มดีขึ้น แต่การแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้มีการล็อกดาวน์ประเทศ การชะลอตัวด้านเศรษฐกิจ ความกังวลด้านต่าง ๆ รัฐบาลจึงเข้าช่วยเหลือเยียวยาผู้บริโภคในหลายๆโครงการ ซึ่งโครงการ “ยิ่งใช้ยิ่งได้” มุ่งเน้นกระตุ้นเศรษฐกิจ ผ่านการใช้จ่ายสินค้าหรือบริการ เช่น ค่าอาหาร เครื่องดื่ม สินค้าทั่วไป ค่าบริการนวด สปา ทำผมทำเล็บ ไม่รวมถึงสลากกินแบ่ง เครื่องดื่มแอลกอฮอล์ ยาสูบ บัตรกำนัล บัตรเงินสด และสินค้าหรือบริการที่เป็นการชำระค่าสินค้าหรือบริการล่วงหน้า ผ่านกระเป๋าเงินอิเล็กทรอนิกส์โดยภาครัฐ (e-Wallet) บนแอปพลิเคชัน “เป๋าตัง” ระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม - 30 กันยายน 2564 กับผู้ประกอบการจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มที่เข้าร่วมโครงการ ซึ่งบริษัทฯ ได้เข้าร่วมโครงการดังกล่าว อีกทั้งได้พัฒนาโปรแกรมซอฟต์แวร์ “ซ้อปบี้ รับดาว” เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐและเพิ่มความคุ้มค่าให้กับผู้บริโภคในสถานการณ์ช่วง COVID-19 จำเป็นต้องใส่หน้ากากอนามัยเพื่อป้องกันตัวเองเมื่ออยู่ในพื้นที่สาธารณะ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้ตลาดความงามเกิดการชะลอตัว เครื่องสำอาง BSC Cosmetology จึงต้องปรับตัวแบบก้าวกระโดด ขยายช่องทางการขายทาง Online และ On Air และการเข้าถึงลูกค้าประจำด้วยระบบ CRM ผ่าน His & Her App การปรับกลยุทธ์ CSG2C ที่ทำให้ทุกๆ คนสามารถขายของได้แม้จะอยู่บ้าน รวมไปถึงการเข้าสู่ Beauty Store ในร้านวัตสัน เพื่อปรับกลยุทธ์การตลาดในการแข่งขันในภาวะที่ไม่ปกติ ช่วงโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 ระบาดอย่างหนัก แรนด์เครื่องสำอางต่างๆ ได้รับผลกระทบมาก ยอดขายผ่านทางเคาน์เตอร์ในห้างสรรพสินค้าถดถอยไป จากการที่ลูกค้าไม่กล้าเดินมาซื้อสินค้าในห้างสรรพสินค้าได้ตามปกติ ในช่วง COVID-19 ระบาดอย่างหนักในประเทศไทย มีการปิดห้างสรรพสินค้า เพื่อเว้นระยะห่างทางสังคม มีผลกระทบกับตลาดความงาม เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมาที่ได้รับผลกระทบต่อเนื่อง แรนด์จึงจำเป็นต้องหันมาพึ่งช่องทาง E-Marketplace เช่น Lazada, Shopee, JDCentral, Central Online, Robinson Online, Facebook เพื่อขยายตลาด จากพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไปสู่การซื้อสินค้าออนไลน์มากขึ้น ในช่องทาง E-Marketplace แรนด์นำกลยุทธ์โปรโมชันเข้ามาเป็นจุดขายหลักดึงดูดผู้ซื้อทำแคมเปญโปรโมชันมากมาย จัดแคมเปญโปรโมชัน ซ้อ 1 แกรม 1 หรือซ้อ 1 แกรม 2 เฉพาะช่วงเวลา ทำราคาให้ลดลงจากเดิมมาก เพื่อสร้างแรงดึงดูดให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อ การแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ ของตลาดเครื่องสำอางในไทย BSC Cosmetology ได้ปรับกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อสู้กับคู่แข่งในตลาด โดยหนึ่งในกลยุทธ์หลัก คือ การนำเสนอสิ่งใหม่สู่ตลาดตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ นวัตกรรมใหม่ ผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ การออกแบบใหม่ๆ ที่ไม่ซ้ำแบบเดิม การนำกระบวนการผลิตแบบใหม่ๆ มาใช้เพื่อให้สินค้ามีคุณภาพดีขึ้น แม้กระทั่งการออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ เช่น เพิ่มช่องทางการขายใหม่ การให้บริการใหม่ วิธีการรับชำระเงินใหม่ ฯลฯ ถือได้ว่าเป็นการสร้างนวัตกรรมของบริษัท ที่นำมาใช้เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดกับลูกค้า เพราะไม่ว่าสถานการณ์เศรษฐกิจโลก และในประเทศจะเป็นอย่างไร แต่ตลาดความงามในประเทศไทยยังมีโอกาสเติบโตได้อีก ยิ่งนับวันจะมีแต่ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง เพราะความสวยความงามเป็นสิ่งที่อยู่คู่สาวไทยมาทุกยุคทุกสมัย จะเห็นได้ว่าเครื่องสำอางวางจำหน่ายเรียงรายตั้งแต่ห้างสรรพสินค้าจรจนถึงตลาดนัด ไล่เรียงไปตั้งแต่แบรนด์สุดหรูชั้นนำจากต่างประเทศ แรนด์สินค้าไทยที่มีคุณภาพ รวมถึงแบรนด์เล็กๆที่จำหน่ายใน Social Media

ที่ผ่านมาเครื่องสำอาง BSC Cosmetology ได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการโฆษณาตามกระแสอย่างต่อเนื่องจากที่ผู้บริโภคหันมาซื้อของข่าวสารมากขึ้น เพื่อสอดคล้องกับพฤติกรรมการเสพสื่อของผู้บริโภคให้รวดเร็วและเข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อตอกย้ำให้ผู้บริโภคได้เห็นและรู้จักแบรนด์มากยิ่งขึ้น ในปีที่ผ่านมากลยุทธ์การสื่อสารของเครื่องสำอาง BSC Cosmetology ยังคงใช้แบรนด์แอมบาสเดอร์ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของประชาชน มาแนะนำ บอกต่อ และใช้ผลิตภัณฑ์จริง เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจในแบรนด์มากขึ้น ช่องทางการโฆษณาแบรนด์ยังคงใช้สื่อทางโทรทัศน์ เพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์ในวงกว้าง แล้วมาโฆษณาเพิ่มเติมผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อให้เข้าถึงลูกค้าอย่างรวดเร็ว และตลอดเวลา นอกจากนั้น สื่อบิลบอร์ด และสื่อโฆษณาบนรถไฟฟ้ามายังเป็นสื่อทางเลือกที่จำเป็นเช่นเดียวกัน ดังนั้นกลยุทธ์การใช้สื่อที่หลากหลาย ทั้งสื่อออนไลน์และออฟไลน์ และตรงจุดเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภค เพื่อให้เกิดการตลาดที่ใช้ และดึงดูดใจลูกค้ากลุ่มใหม่ได้อย่างครอบคลุม ส่งผลดีในการตอบรับทั้งฐานลูกค้ากลุ่มใหม่และฐานลูกค้าเก่า

โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

ฝ่ายเครื่องสำอางและน้ำหอมของบริษัทให้น้ำหนักการวิจัยผู้บริโภค และการพัฒนาสินค้านวัตกรรมที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการผลิตภัณฑ์ที่ช่วยเพิ่มความสวยและบุคลิกภาพที่ดี พร้อมเครื่องมือใหม่ๆ ที่ช่วยให้ผู้บริโภครับรู้ถึงความจำเป็นที่ต้องใช้ผลิตภัณฑ์ รวมถึงผลลัพธ์ที่ได้รับโดยเฉพาะผลิตภัณฑ์กลุ่มแบ่งผสมรองพื้น โดยเครื่องสำอาง BSC Cosmetology รักษาความเป็นผู้นำตลาดแบ่งผสมรองพื้นอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นสร้างความแข็งแกร่งให้กับแบรนด์และสินค้า โดยมีนวัตกรรมเป็นกลยุทธ์สำคัญ มีการลงทุนในการวิจัยค้นคว้าทางวิทยาศาสตร์ เพื่อให้ได้มาซึ่งนวัตกรรมของสินค้า และไม่เพียงแค่อัตลักษณ์เท่านั้น แบรนด์ BSC Cosmetology เล็งเห็น นวัตกรรม คือทุกอย่าง ทั้งตัวสินค้า กล่องบรรจุภัณฑ์ ช่องทางการจัดจำหน่าย การจัดส่ง การตลาด และการบริการ ซึ่งแบรนด์มุ่งเน้นนวัตกรรมในทุกๆ ด้าน

(ข) สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

- สภาพการแข่งขัน

การตลาดเครื่องสำอางมีการแข่งขันสูงและรุนแรงมากขึ้นจากแบรนด์ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในตลาดเครื่องสำอาง มีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่องทุกปี อีกทั้งโรงงานผลิตเครื่องสำอางใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย ทั้งในส่วนของบุคคลธรรมดา คนมีชื่อเสียง ดารา เซเลบ ก็ยังสามารถผลิตเครื่องสำอางได้ง่าย และพยายามสร้างคุณค่าให้กับสินค้า สร้างเรื่องราว เป็นทางเลือกให้ผู้บริโภคได้มีประสบการณ์กับแบรนด์ และสามารถเลือกเครื่องสำอางได้หลากหลายมากยิ่งขึ้นในการแข่งขันตลาดเครื่องสำอางในไทย ถึงแม้ในช่วงปี 2564 จะประสบภาวะปัญหาเรื่องการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ทำให้เศรษฐกิจซบเซาไปทั่วโลก ทำให้อุตสาหกรรมการเติบโตอาจมีชะลอและถดถอยในช่วงหนึ่งเนื่องจากมาตรการล็อกดาวน์ของรัฐบาล เหมือนเป็นการ Start Up แบรนด์เครื่องสำอางต่างๆ ทั้งแบรนด์ใหญ่และแบรนด์เล็ก ในสถานะการณ์ COVID-19 ทำให้แบรนด์เล็กส่วนใหญ่ ล้มหายตายจากออกไปจากตลาดเครื่องสำอางมากมาย เหลือเฉพาะแบรนด์ที่เป็นตัวจริงที่ผู้บริโภคเลือกเท่านั้น เพราะผู้บริโภคจะเลือกซื้อจ่ายต้องพิถีพิถันในการเลือกซื้อมากขึ้น ทำให้แบรนด์เครื่องสำอางต่างๆ หากไม่ปรับกลยุทธ์ก็จะหายไปจากตลาดทันที ถ้าดูจากกลยุทธ์ในช่วงเวลาดังกล่าว จะเห็นการ ลด แลก แจก แถม การขายสินค้าแบบแรงๆ แปลกๆ ใหม่ๆ จะเกิดขึ้น แต่ก็อาจจะหายไปอย่างรวดเร็ว ถ้าหากคุณภาพสินค้าไม่ดีจริง การบอกต่อในโลกโซเชียลจะมีความรุนแรง และทำให้แบรนด์เหล่านั้นค่อยๆ หายไปจากตลาด

เครื่องสำอาง BSC Cosmetology มีนโยบายการสื่อสารการตลาดอย่างจริงจัง ตรงไปตรงมา และไม่มีการโฆษณาสินค้าเกินความเป็นจริง อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ของแบรนด์เพื่อประโยชน์และความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลักสำคัญ ซึ่งผู้บริโภครุ่นใหม่เริ่มเปิดใจและชอบทดลองสินค้าและยอมจ่ายเงินมากขึ้น เพื่อซื้อสินค้าที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ซึ่งบริษัทฯ อาศัยโอกาสดังกล่าวสร้างความภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) และให้ความสำคัญกับการขยายฐานลูกค้าสู่คนรุ่นใหม่ เครื่องสำอางที่ขาย แบบเคาน์เตอร์เซลล์เลือกใช้ช่องทางโทรทัศน์ร่วมกับสื่อออนไลน์มากขึ้นในทุกแพลตฟอร์มเพื่อรองรับผลกระทบจาก COVID-19 ตลอดจนการแนะนำสินค้าใหม่อย่างต่อเนื่อง และพบว่า สื่อออนไลน์ และสื่อในรถไฟฟ้าเป็นสื่อที่มีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน โดย BSC Cosmetology เพิ่มการใช้สื่อดังกล่าว และสื่อในห้างสรรพสินค้ามากขึ้นด้วย เนื่องจากเป็นสื่อที่กลุ่มผู้บริโภคให้ความสนใจ และมีการเปิดรับสื่อช่องทางนี้เพิ่มขึ้น อีกทั้งเพื่อเป็นการรักษายอดขาย และขยายฐานลูกค้าใหม่ๆ เคาน์เตอร์แบรนด์ยังเพิ่มกลยุทธ์ทางการตลาดต่างๆ มากมาย จัดกิจกรรมกระตุ้นการจับจ่ายที่มีความรุนแรงมากขึ้น

ซึ่งในปีที่ผ่านมากลยุทธ์การสื่อสารของเครื่องสำอาง BSC Cosmetology ทำให้เกิดฐานลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นมากมายในทุกช่องทางการจัดจำหน่าย และทำให้เกิดการตลาดใช้และดึงดูดใจลูกค้ากลุ่มใหม่ อีกทั้งการสื่อสารผ่านออนไลน์ในทุกช่องทาง Social Media การ Live Chat และการใช้ Call Center ตรงผ่านพนักงานขายประจำจุดขายในแต่ละพื้นที่ ซึ่งรวมไปถึงการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาให้บริการเริ่มมีบทบาทมากขึ้นเพื่อสร้างความตื่นตัวให้กับลูกค้า กลุ่มเครื่องสำอางเคาน์เตอร์แบรนด์ต่างนำเครื่องมือที่ทันสมัยมาให้บริการกันอย่างทั่วหน้า โดยเฉพาะเครื่องตรวจสอบสภาพผิวใช้เวลาให้บริการเพียง 3-5 นาที สามารถวิเคราะห์สภาพผิวได้อย่างละเอียด เป็นเครื่องมืออีกอย่างหนึ่งที่จะสร้างความน่าเชื่อถือให้กับแบรนด์ และยังสามารถสร้างความรู้สึกถึงความคุ้มค่าในการจับจ่ายเพิ่มมากขึ้น ปัจจุบันกลยุทธ์การทำการตลาดของเคาน์เตอร์แบรนด์ นอกจากต้องหาวิธีการทำให้ผู้บริโภคเกิดความภักดี และผูกพันในแบรนด์นั้นๆ อยู่ในใจตลอดเวลาแล้ว ยังต้องมุ่งเน้นการ หาลูกค้าใหม่เสมอ โดยเครื่องสำอาง BSC Cosmetology ได้เพิ่มกลยุทธ์การส่งเสริมการขายเพื่อให้ลูกค้ามีความสนใจในการ ทดลองสินค้า โดยเลือกทำแคมเปญส่งเสริมการขาย กับสินค้ากลุ่มเมคอัพ และสกินแคร์ที่มีความหลากหลาย ตรงใจกลุ่มผู้บริโภคทุกวัย กระตุ้นลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ สนใจอยากทดลองสินค้า และกลับมาซื้อซ้ำ

- จำนวนและขนาดของคู่แข่ง

ประเภท	จำนวนคู่แข่งทั้งหมด
General Cosmetics	159
Sensitive Skin	51
Professional Make Up	60
Self Selection	168
Direct Sales	322
Cosmeceutical	31
Total	791

- สถานภาพและศักยภาพในการแข่งขันของบริษัท

บริษัทฯ ใช้ศักยภาพของการมี Multi Brand เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขัน มีผลิตภัณฑ์ที่มีจุดเด่นแตกต่างกันของ Brand Character เพื่อให้ครอบคลุมทั้งกลุ่มลูกค้า ทั้งด้านอายุ โลฟิสต์ล ความสะดวกซื้อในช่องทางต่างๆ ที่หลากหลาย ตลอดจนราคาที่มีทุกระดับตามความพึงพอใจ แต่แบรนด์ที่มีกลุ่มลูกค้านิยมสูงสุดของ BSC Cosmetology, Sheené ตลอดจน Arty Professional, Pure Care, PND by BSC, BSC Honei V หรือ BSC Jean & Jean เพื่อให้ครอบคลุมลูกค้าได้ทุกกลุ่มและรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด

- แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคต

ธุรกิจเครื่องสำอางและความงามเป็นธุรกิจที่มีอัตราการเจริญเติบโตและขยายตัวอย่างต่อเนื่องทุกปี ถึงแม้ในปี 2564 จะมีช่วงชะลอตัวและถดถอย จากสถานการณ์ COVID-19 อยู่บ้าง เพราะลูกค้าในยุคปัจจุบันทั้งเพศชาย เพศหญิง และทุกวัย ต่างให้ความสนใจใส่ใจเกี่ยวกับสุขภาพ ความงาม และผิวพรรณ รวมทั้งการดูแลตัวเองมากขึ้น มีความต้องการอยากให้อัตราการเติบโตสูงขึ้น ธุรกิจด้านความงาม คลินิกดูแลรักษาผิวพรรณ เครื่องสำอางแบรนด์ชั้นนำต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมายเพื่อรองรับกับความต้องการที่สูงขึ้นทุกปี

ผลกระทบจาก COVID-19 ทำให้ผู้บริโภคใช้ชีวิตอยู่นอกบ้านน้อยลง การทำงาน Work From Home มากขึ้น ทำให้เกิดการใช้สินค้าและความถี่ในการซื้อสินค้ากลุ่มนี้ลดลง ซึ่งให้เห็นว่าถึงแม้ทิศทางการใช้สินค้ากลุ่มเครื่องสำอางและความงามจะลดน้อยลง แต่ยังมีโอกาสจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป เพราะในวันนั้นคนไทยมีพฤติกรรมดูแลสุขภาพและความสวยงามด้วยตัวเองที่บ้านมากขึ้น โดยเฉพาะการใช้งานกลุ่มสินค้าประเภททำสีผม และโทนเนอร์ และจากการสำรวจพบว่าคนไทย 35% มองการดูแลสุขภาพความงามในบ้านคือไลฟ์สไตล์ใหม่ของพวกเขา เทรนด์การใช้เครื่องสำอางจากส่วนผสมธรรมชาติไม่มีสารเคมี หรือสารที่ก่อให้เกิดอันตราย ก็มีมากขึ้นเติบโตขึ้นในตลาด เนื่องจากลูกค้ามีความกังวล และห่วงเรื่องความปลอดภัยของสุขภาพเป็นหลัก ทั้งจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 และยังมีเรื่องของฝุ่นควัน PM 2.5 ที่เข้ามามีส่วนให้ทุกคนต้องปรับการใช้ชีวิตมากขึ้นการดูแลผิวพรรณ ต่อสภาพอากาศและมลภาวะที่ไม่ปกติก็ยังคงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการใช้ชีวิต รวมถึงการสวมหน้ากากอนามัยเป็นประจำก่อนออกจากบ้าน ถือเป็นวิถีชีวิตใหม่แบบ New Normal

ในปี 2565 กลุ่มเครื่องสำอางที่ดูแลผิวพรรณ จะเริ่มมีการเติบโตแบบมีนัยยะสำคัญจากการเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภค ในปีที่ผ่านมาผู้บริโภคเริ่มใส่ใจดูแลสุขภาพและความปลอดภัยเป็นหลัก หรือสนใจสินค้าที่มีส่วนผสมจากธรรมชาติ ซึ่งสารสกัดตัวใหม่จากธรรมชาติ CBD คือสารสกัดจากใบกัญชง จะเริ่มเข้ามามีบทบาทสำคัญเป็นส่วนผสมในการผลิตเครื่องสำอาง อาทิ ครีมบำรุงผิว และสินค้าในกลุ่มสกินแคร์ เมคอัพซึ่งสาร CBD จะช่วยลดความมันบนใบหน้า และเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดสิว ทำให้ผิวนุ่มชุ่มชื้น ไม่แห้งกร้าน สินค้าเวชสำอาง CBD ได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ปัจจุบัน สินค้าเวชสำอางมักจะมีผลทางการแพทย์ ครีมอาบน้ำก็เป็นสินค้าที่มีสารสกัดจากใบกัญชงเพิ่มมากขึ้น และองค์การอาหารและยา เริ่มให้มีการอนุมัติให้ใช้สารสกัด CBD อย่างเป็นทางการ นอกจากเครื่องสำอางเหล่านี้ มีเครื่องสำอางอีกหลายประเภทที่เริ่มใช้สารสกัด CBD ในอนาคตอันใกล้ เช่น ลิปสติก ยาสระผม ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดผิวหน้า เกลืออาบน้ำ และครีมบำรุงผิวต่างๆ

เครื่องสำอาง BSC Cosmetology ปรับตัว ปรับกลยุทธ์การตลาด โดยการใช้การสื่อสารที่เข้าถึงลูกค้าโดยตรง แบบ Direct to Customer ซึ่งมีการร่วมมือกับเหล่าพันธมิตรร้านค้า ห้างสรรพสินค้า จับมือร่วมกันในการทำตลาด เพื่อสนับสนุนช่องทางการกระจายสินค้าและจัดจำหน่ายสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทำแคมเปญต่างๆ ส่งตรงถึงลูกค้าในทุกช่องทาง ไม่ว่าจะเป็นช่องทางหลักหรือช่องทางของแบรนด์ ช่องทางการสื่อสารของร้านค้าและห้างสรรพสินค้าต่างๆ รวมไปถึงการสื่อสารผ่านพนักงานขายโดยตรงไปถึงลูกค้าแต่ละท้องถิ่นให้ครอบคลุมทั่วประเทศ เพื่อให้เข้าถึงลูกค้า อีกทั้งการใช้สื่อหลัก แปรนตีเชิงงบประมาณต้นทุนในการสื่อสารค่อนข้างสูงเนื่องจากตลาดเครื่องสำอางมีการแข่งขันสูงและรุนแรงกว่าสินค้าประเภทอื่นๆ การใช้การสื่อสารตรงหาลูกค้า เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่ปรับเปลี่ยนแล้วส่งผลให้แบรนด์ มียอดขายในสถานการณ์ช่วง COVID-19 ที่ลูกค้าไม่สามารถออกมาหาซื้อสินค้าได้อย่างปกติ

(3) การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

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

ในแง่การพัฒนา ผลิตภัณฑ์ ใช้แนวทางแบบ Global Sourcing คือ การแสวงหาสูตรวัตถุดิบ (Ingredient) และบรรจุภัณฑ์จากทั่วโลก

(4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

- ไม่มี -

2. อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายสุขภาพสตรี

(1) ลักษณะผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ ทำการตลาดและวิจัยในสินค้ากลุ่มสตรีอย่างต่อเนื่อง ในทุกแบรนด์ที่บริษัทฯ เป็นตัวแทนจัดจำหน่าย ซึ่งประกอบด้วย 5 แบรนด์หลักคือ Wacoal, BSC, BSC Signature, Elle และ Kullastri โดยทุกแบรนด์มีการปรับตัวและกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มโอกาสการแข่งขันทางการตลาด ไม่ว่าจะเป็นความหลากหลายในตัวสินค้า การดีไซน์ให้ทันสมัย เพิ่มเนื้อผ้าให้มีความยืดหยุ่นตามไซซ์ของผู้สวมใส่ เพิ่มฟังก์ชันการใช้งานที่เหมาะสมกับการสวมใส่ เพื่อตอบโจทย์ทุกกลุ่มตั้งแต่เด็กไปจนถึงผู้สูงอายุ นอกจากด้านตัวสินค้าแล้ว สิ่งสำคัญที่บริษัทฯ ตระหนักเป็นอย่างดี คือการบริการให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจ โดยเพิ่มประสบการณ์ใหม่ให้กับลูกค้าด้วยบริการ Self Service ที่สามารถให้ลูกค้าได้เลือกซื้อสินค้าด้วยตัวเองจากป้ายภายในร้าน ที่มีรายละเอียดของสินค้าครบถ้วนโดยไม่ต้องสอบถามพนักงาน ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ของลูกค้าในยุคดิจิทัล และ New Normal

ในปี 2564 เป็นปีที่บริษัทฯ ยังคงพัฒนากลยุทธ์การตลาดอยู่ตลอดเวลา เพื่อสอดรับกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว กลายเป็น "New Normal" ที่เกิดขึ้นในยุค "COVID-19" ที่ผลักดันให้ผู้คนเข้าสู่ "ความปกติรูปแบบใหม่" ในทุกๆ ด้าน ทั้งไลฟ์สไตล์ ธุรกิจ สาธารณสุข การศึกษา โดยเฉพาะชุดชั้นในสตรีที่บริษัทฯ เป็นผู้จัดจำหน่าย ได้แก่ Wacoal, BSC, BSC Signature, Elle, และ Kullastri อย่างไรก็ตามบริษัทฯ ยังคงเดินหน้าพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง มีการนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการออกแบบ เพื่อให้สินค้ามีความน่าสนใจ มีการพัฒนาสินค้าใหม่เพื่อสร้างความหลากหลาย ให้ตรงความต้องการของลูกค้าทุกวัย ให้ตรงความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

ด้วยสถานการณ์ COVID-19 ส่งผลให้เกิดการชะลอตัวของระบบขนส่ง และมีผลกระทบต่อเนื่องไปยังการบริหารจัดการสินค้าที่อยู่หน้าร้าน สินค้าขาดแคลน รวมทั้งวิธีการทำงานที่เปลี่ยนไปเป็น Work From Home จากสถานการณ์นี้ บริษัทฯ ได้ขยายสินค้าไปสู่การผลิตหน้าากอนามัย เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้า ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นของคนในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้ยังผลิตสินค้ากลยุทธ์ราคาพิเศษ เฉพาะช่องทางและร้านค้า เพื่อให้ลูกค้าออนไลน์โดยเฉพาะ อีกทั้งยังมีส่วนลดพิเศษที่หลากหลายตรงกับรูปแบบการซื้อสินค้าของลูกค้าที่แตกต่างกัน บริษัทฯ มีการนำข้อมูลการขายย้อนหลังมาวิเคราะห์ เพื่อออกแบบสินค้าและโปรโมชั่นให้โดนใจลูกค้า

การทำตลาดออนไลน์ ผ่านช่องทางต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น Facebook, Google รวมถึงการให้ Influencer ประชาสัมพันธ์สินค้า ในปี 2564 เป็นไปในแนวทางที่ดีขึ้น โดยในส่วนของ Google Channel แคมเปญ Search Engine Marketing มีค่า Return On Investment (ROI) เฉลี่ยอยู่ที่ 15.88% นั้นหมายความว่าผลตอบแทนที่เกิดจากการลงทุนในการซื้อโฆษณามีประสิทธิภาพค่อนข้างสูง นอกจากนี้ยังเป็นปีแรกที่ได้เริ่มต้นทำ Google Shopping Campaign ที่มีส่วนช่วยให้แบรนด์ได้อยู่ในอันดับต้นๆ ในรูปแบบแคตตาล็อกที่ช่วยทำให้กลุ่มลูกค้าที่ต้องการซื้อชุดชั้นใน สามารถเห็นสินค้าของวาโก้ในรูปแบบภาพพร้อมแสดงราคาอยู่ในอันดับต้นๆ ของการค้นหาผ่าน Google นอกจากนี้ยังสามารถคลิกไปเพื่อสั่งซื้อสินค้าได้ทันทีอีกด้วย ยิ่งเพิ่มความสะดวกสบายในการ Shopping ให้กับลูกค้า Wacoal

บริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญด้านสรีระผู้หญิงอย่างแท้จริง และอยู่เคียงข้างเพื่อสร้างสรรค์สรีระที่ดีที่สุดของสาวไทย องค์ความรู้เหล่านี้ได้นำมาพัฒนาสินค้าให้สอดคล้องกับช่องทางออนไลน์ ไม่ว่าจะเป็นช่องทางการขายผ่าน Lazada, Shopee และในทุก Online Platform รวมทั้งปรับขั้นตอนภายในของการขายออนไลน์ให้กระชับขึ้น การพัฒนาส่วนของ Product Database การพัฒนางานด้านการเชื่อมต่อสต็อกสินค้า และการเตรียมสินค้าตามคำสั่งซื้อ เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานที่แม่นยำ และความรวดเร็วในการส่งสินค้าทางออนไลน์ด้วยระบบ API เพื่อให้พร้อมรองรับพฤติกรรม การซื้อของผู้คนในอนาคต มีการศึกษา และพัฒนาอย่างจริงจังในระบบการนำข้อมูลของลูกค้ามาวิเคราะห์ วิจัย เพื่อนำมาใช้พัฒนาระบบงานให้สอดคล้องกับการตลาดยุคปัจจุบัน และมองไกลไปถึงอนาคต เพื่อให้บริษัทฯ เป็นที่สุดของแบรนด์ชุดชั้นในที่มีความสำคัญ และความเข้าใจในการดูแลสรีระของผู้หญิงในทุกช่วงวัย

- ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อโอกาส หรือข้อจำกัดการประกอบธุรกิจ

- โอกาส และอุปสรรคของการประกอบธุรกิจ

โอกาส

1. บริษัทฯ มีศักยภาพในการแข่งขันเต็มที่ในตลาดอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายสตรี มีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายหลากหลายแบรนด์ที่ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า จึงสามารถรองรับโครงสร้างตลาดและกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน อีกทั้งบริษัทฯ เป็นผู้นำตลาดผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในสตรีและเป็นตัวแทนจำหน่าย 5 แบรนด์หลัก ได้แก่ Wacoal, BSC, BSC Signature, Elle และ Kullastri ซึ่งแต่ละแบรนด์มี Positioning ที่โดดเด่นแตกต่างกัน

2. จากการที่บริษัทฯ ได้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงาน โดยใช้ Quick Response Management System (QRMS) มีการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและการขายจากร้านค้าโดยตรง การอัปเดตข้อมูลจะเป็นแบบ Real Time ทำให้บริษัทฯ มีข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำในการนำไปใช้วางแผนการกระจายสินค้า เพื่อให้สามารถตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของตลาด พร้อมสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับผู้บริโภค

3. ชุดชั้นในเป็นสินค้าจำเป็นและมีอายุการใช้งานจำกัด กอปรกับปัจจุบันชุดชั้นในจัดเป็นกลุ่มสินค้าแฟชั่น แต่มีการพัฒนาฟังก์ชันการใช้งาน เพื่อตอบสนองความต้องการ ตามไลฟ์สไตล์มากขึ้น พฤติกรรมทางเลือกซื้อชุดชั้นในเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เน้นประโยชน์การใช้งาน (Function) เป็นหลัก แต่ปัจจุบันผู้บริโภคหันมาให้ความสำคัญการสวมใส่เพื่อแฟชั่น และการออกแบบที่สวยงาม ทันสมัย ส่งผลให้มีการซื้อชุดชั้นในปริมาณที่มากขึ้นเพื่อให้เหมาะกับการแต่งกาย เพิ่มโอกาสในการสร้างความหลากหลายการใช้งาน และสินค้ามากขึ้น เช่น กางเกงในอเนกประสงค์ช่วยป้องกันการซึมเปื้อนในวันมากร กระจับเนียนเรียบ ชุดชั้นในสำหรับกลุ่มลูกค้าอายุ 50 ปีขึ้นไปมีเนื้อผ้าที่มีส่วนผสมของมอยเจอร์ไรเซอร์ (Moisturizer) เน้นนวัตกรรมดูแลสรีระ และการสวมใส่ที่สบาย และดูแลสุขภาพ ชุดชั้นในกลุ่มที่ชอบการเดินทาง ชุดชั้นในสำหรับการออกกำลังกายเพื่อเพิ่มความมั่นใจ เป็นการเจาะกลุ่มลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เป็นต้น

4. การขยายตัวของตลาดใหม่ในกลุ่ม AEC อาทิ พม่า กัมพูชา และลาว ทำให้เพิ่มฐานลูกค้าในกลุ่มประเทศ AEC ที่เพิ่มมากขึ้น

อุปสรรค

1. การแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้ผู้บริโภคมีการระมัดระวังการใช้จ่ายมากขึ้น และใช้จ่ายน้อยลง ใช้จ่ายในกลุ่มสินค้าบริโภคมากกว่ากลุ่มสินค้าอุปโภค ส่งผลให้กำลังซื้อในตลาดลดลงอย่างเห็นได้ชัด

2. ความต้องการของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล ความต้องการในลักษณะการตัดสินใจซื้อในช่วงเวลาที่สั้นมากๆ หรือที่เรียกว่า Micro Moment ที่ต้องตอบสนองได้ทันทีที่มีความต้องการในผลิตภัณฑ์ ทำให้ตลาดชุดชั้นในสตรีมีการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในเซกเมนต์ระดับกลาง และล่างที่มีการใช้กลยุทธ์ราคาเข้ามาแข่งขันมากขึ้น

3. ภาวะทางเศรษฐกิจอยู่ในช่วงชะลอตัวต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อและการปรับพฤติกรรมซื้อเพื่อลดค่าใช้จ่าย เช่น ลดความถี่ในการซื้อ หรือรอให้มีการจัดกิจกรรมลดราคาสินค้าจึงซื้อ รวมถึงการสนใจสินค้าที่มีราคาต่ำลง เป็นต้น

4. ไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงเร็ว และซับซ้อนมากขึ้น ทำให้ตลาดชุดชั้นในต้องปรับกลยุทธ์ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริโภคมีทางเลือกในการซื้อสินค้ามากขึ้น ทั้งจากกลุ่มผู้ผลิตรายใหญ่ จนถึงรายเล็ก จากช่องทาง Online ที่มีการแข่งขันด้านราคาสูงมาก

5. Free Trade Agreement (FTA) ข้อตกลงการค้าเสรีทำให้การไหลเข้าของสินค้าต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้ายาถูกเข้ามายังตลาดภายในประเทศง่ายขึ้นและเร็วขึ้นเป็นอย่างมาก บริษัทฯ ต้องแข่งขันกับผู้ประกอบการในประเทศแล้ว ยังต้องวางแผนกลยุทธ์แข่งขันกับสินค้าต่างประเทศที่เข้ามาแย่งส่วนแบ่งตลาดอีกด้วย

(2) การตลาดและการแข่งขัน

(ก) นโยบายและลักษณะการตลาด

ในปี 2564 บริษัทฯ มีกลยุทธ์ในการแข่งขัน ดังนี้

- การวิจัย และพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ชุดชั้นใน

จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภค และได้ทำวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อหาความต้องการของลูกค้า นำผลการวิจัยมาปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีการทำ Brand Health Check และนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาสินค้าให้ตรงความต้องการอย่างจริงจัง รวมถึงการที่บริษัทฯ คำนึงถึง และให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการใช้สินค้าของลูกค้าเป็นสำคัญ บริษัทฯ จึงได้จัดทำการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า ทั้งจากฐานข้อมูลลูกค้าสมาชิก His & Her และข้อมูลลูกค้าจากการจัดกิจกรรม และ Focus Group ที่ซื้อ และใช้สินค้าทั้งของบริษัทและคู่แข่ง โดยได้นำผลตอบรับจากลูกค้าและข้อเสนอแนะต่างๆ มาพัฒนาต่อยอด และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ จนเกิดเป็นแนวคิดผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ในปี 2564 บริษัทฯ ยังได้มีการนำข้อมูลลูกค้ามาวิเคราะห์และพัฒนาผ่าน Big Data เพื่อนำข้อมูลต่างๆ มาใช้วางแผนงานการผลิตสินค้าให้ตรงความต้องการ ให้เพียงพอต่อการจัดจำหน่าย รวมถึงการพัฒนาสินค้าให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น ใช้เพื่อมาเป็นแนวทางในการผลิตสินค้าใหม่ๆ ทำงานร่วมกันเป็น One Body ร่วมกันคิดและออกแบบผลิตภัณฑ์ ทำให้ผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่ออกสู่ตลาดเป็นสินค้าที่ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค ทุกไลฟ์สไตล์ ทั้งด้านฟังก์ชัน และแฟชั่น โดยอยู่บนพื้นฐานสินค้าที่ดีมีคุณภาพ พร้อมนำ Quick Response Management System (QRMS) มาบริหารสินค้าในร้านค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สินค้ามีพอเพียง และตรงตามความต้องการของลูกค้าด้วยปริมาณที่เหมาะสม สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าลดการสูญเสียโอกาสในการขาย สามารถเพิ่มความรวดเร็วในการขนส่งและกระจายสินค้าสู่ร้านค้า รวมถึงการจัดการสินค้าคงเหลือให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้สามารถลดระยะเวลาในการขนส่ง และการสูญเสียโอกาสในการขายลง ทำให้สามารถบริหารจัดการสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การพัฒนากระบวนการ Logistic ปัจจุบัน Wacoal Online บริษัทฯ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้ระบบ Application Programming Interface (API) มาช่วยในการจัดการภายใน ทำให้การทำงานรวดเร็วมากขึ้น และสามารถส่งสินค้าออกจากโรงงานได้ถึงมือลูกค้า หลังจากได้รับออเดอร์ภายใน 24 ชั่วโมง รวมถึงบริษัทฯ มีการพัฒนาระบบคลังสินค้าที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นกลายเป็นแวร์เฮาส์อัจฉริยะ ที่มีการส่งของรวดเร็ว เป็นการสร้างโอกาสในการขายสินค้า

- การรักษาฐานลูกค้าเดิมอย่างมีระบบ และหาลูกค้าใหม่

บริษัทฯ มุ่งเน้นในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องและหลากหลายกิจกรรม เพื่อครองใจกลุ่มลูกค้าเดิมที่มีทุกช่วงอายุไม่ว่าจะเป็นกิจกรรม ณ พื้นที่ขาย พื้นที่พิเศษทั้งในและนอกห้างสรรพสินค้า หรือการมอบสิทธิพิเศษให้กับลูกค้าในเทศกาลต่างๆ มีการจัดทำโปรโมชั่น และสินค้าพรีเมียมที่โดนใจลูกค้า เช่น การทำโปรโมชั่นร่วมกับสมาชิก His & Her Plus Point เป็นต้น

นอกจากนี้บริษัทฯ มีโปรแกรมบริหารฐานลูกค้าเดิมอย่างมีประสิทธิภาพผ่านบัตรสะสมคะแนน His & Her Plus Point เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า พร้อมสร้างสรรคกิจกรรม และโปรโมชั่นที่น่าสนใจ และ Exclusive สำหรับสมาชิกมากขึ้น ให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจต่อบRAND รวมถึงระบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management: CRM) พร้อมรับสิทธิประโยชน์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นส่วนลดในการซื้อสินค้า หรือของพรีเมียมที่ส่งผลให้ยอดขายของกลุ่มสมาชิกบัตรสะสมคะแนน His & Her Plus Point เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ปี

การหาลูกค้าใหม่ บริษัทฯ วางกลยุทธ์ 3 ส่วน คือ

1. ขยายฐานลูกค้าเดิมไปสู่กลุ่มลูกค้าใหม่

จากการที่บริษัทฯ มีสินค้าที่หลากหลายตั้งแต่กลุ่มเด็กไปจนถึงกลุ่มผู้ใหญ่ ซึ่งตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าได้ทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็น เด็ก วัยรุ่น ผู้ใหญ่ พลัสไซซ์ กีฬา และกลุ่มบุคคลที่มีความหลากหลายทางเพศ (LGBTQ) อีกทั้งมีกลยุทธ์ในการบอกผ่านคุณภาพสินค้าจากรุ่นสู่รุ่น เพื่อสร้างฐานลูกค้าใหม่ในกลุ่มเด็กวัยเริ่มสาว โดยเน้นการทำกิจกรรมในสินค้ากลุ่ม “Wacoal Bloom” ผ่านสื่อโฆษณาหลากหลายรูปแบบ และสื่อสารรวดเร็วขึ้นด้วยข้อมูลที่เข้าถึงและเข้าใจได้ง่ายต่อลูกค้า ทำให้มีกลุ่มลูกค้าใหม่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง สร้างกิจกรรมส่งเสริมการขายและมีการทำวิจัยความต้องการของทั้งคุณแม่และลูกสาววัยเด็ก เพื่อจัดทำพรีเมียมที่ตรงใจ เพื่อให้เกิดการซื้อและบอกต่อผ่านบุคคลที่มีอิทธิพลในสังคมออนไลน์

2. กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่ไม่เคยใช้สินค้าของบริษัท

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่ผ่านมา บริษัทฯ เน้นการสื่อสารไปยังกลุ่มที่ยังไม่เคยทดลองใช้ชุดชั้นในวาโก้ โดยเน้นนวัตกรรมใหม่ ที่ทำให้การสวมใส่ชุดชั้นในมีความกระชับ สบาย มากขึ้น ในหลายๆ รุ่น เพื่อให้ลูกค้ามีโอกาสในการเลือกซื้อสินค้าได้หลากหลายขึ้น

3. กลุ่มลูกค้าที่เคยใช้สินค้าในกลุ่มอื่นๆ ของบริษัท (Cross Product)

บริษัทฯ ใช้กลยุทธ์ในการมอบสิทธิพิเศษแก่ลูกค้าในการซื้อสินค้าแนะนำในราคาพิเศษ เพื่อสร้างการรับรู้และก่อให้เกิดการตลาดของใช้สินค้ากลุ่มอื่นๆ ของบริษัท เช่น การจับคู่สินค้าภายในเครื่องบริษัทแล้วทำโปรโมชั่นในราคาพิเศษ (Cross-Promotion) อาทิ เมื่อซื้อชุดชั้นในของคุณแม่รับไปเลยผลิตภัณฑ์ซักผ้าเด็ก นอกจากนี้ ยังใช้กลยุทธ์การตลาดผ่าน Influencer และ Social Page โดยใช้เครื่องมือ Affiliated Marketing เพื่อช่วยให้เกิดการรับรู้แบรนด์และกระตุ้นยอดขายไปพร้อมๆ กัน สามารถวัดประสิทธิภาพของ Influencer ต่างๆ เป็นอย่างดี และปีนี้อย่างยิ่งเพิ่มช่องทางการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพิ่มเติม คือ การทำ E-mail Marketing หรือแผนพับที่โฆษณาผ่านกล่องส่งของ E-commerce เพื่อประชาสัมพันธ์และกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้รับข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าใหม่ โปรโมชั่น กิจกรรมและอื่นๆ ซึ่งบริษัทฯ เน้นกลุ่มลูกค้าเด็กเพราะเป็นวัยที่มีการใช้ชุดชั้นในเป็นครั้งแรก จะทำให้เกิดเป็น ความภักดีต่อสินค้า (Brand Loyalty) ในอนาคต

โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

- การทำการตลาดแบบ Omni Channel

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

(ข) สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

- สถานภาพและศักยภาพในการแข่งขันของบริษัท

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับช่องทางการขายใหม่ๆ พฤติกรรมการซื้อสินค้าของลูกค้าที่แตกต่างกันของแต่ละช่องทาง ในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ปรับแนวทางการนำเสนอเนื้อหาที่ตรงใจกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าออนไลน์ที่มีแนวโน้มการขยายตัวอย่างรวดเร็ว โดยใช้เครื่องมือสื่อสารแบบบูรณาการผ่านช่องทางออนไลน์แบบ 360 องศา อาทิ การใช้ Influencer สื่อจากพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อเป็นช่องทางในการเผยแพร่เนื้อหา รวมถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการสื่อสารบนช่องทางออนไลน์เพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภค เพื่อประชาสัมพันธ์และกระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายได้รับข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าใหม่ โปรโมชั่น กิจกรรมและอื่นๆ ของแบรนด์อีกด้วย ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ของบริษัท ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีด้านการสื่อสาร โดยวัดผลจากยอดขายที่มีมูลค่าเติบโตขึ้น ทั้งจำนวนชิ้น และจำนวนเงิน อีกทั้งเร่งขยายฐานไปยังตลาดอนาคตอย่างต่อเนื่อง

- จำนวนและขนาดของคู่แข่ง

การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ส่งผลให้ช่องทางการขายมีการแข่งขันสูงผ่านช่องทาง Online ทำให้ร้านค้าขนาดเล็กเข้ามาในตลาดได้ง่ายขึ้นและจำนวนมากขึ้น ส่งผลให้พฤติกรรมการซื้อชุดชั้นในของผู้บริโภคมีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงไป แม้ช่องทางเทรดดิชันนอล (Traditional) อาทิ ห้างสรรพสินค้า หรือ Discount Store จะยังคงสัดส่วนเป็นช่องทางหลัก แต่แนวโน้มการเจริญเติบโตทั้งในส่วนของออนไลน์แพลตฟอร์ม และ TV Shopping ต่างมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งเห็นได้จากชุดชั้นในได้เป็น 1 ในสินค้าขายดีในช่องทางออนไลน์ อย่างไรก็ตามบริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับคู่ค้าทั้งช่องทางการขายเดิมห้างสรรพสินค้า หรือ Discount Store และช่องทางใหม่ๆ ทำให้สามารถขยายฐานลูกค้าครอบคลุมผู้บริโภคในทุกช่องทางการขายช่องทางออนไลน์ที่คู่แข่งสามารถเข้ามาได้ง่าย การแข่งขันด้านราคาสูงมาก แต่จากที่บริษัทฯ มีการคัดเลือกสินค้าเพื่อจำหน่าย เหมาะสมกับช่องทางนี้ทำให้สามารถแข่งขันในตลาดออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคต

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

ในปี 2564 บริษัทฯ ยังคงให้ความสำคัญกับการวิจัย พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีการออกแบบเสื้อผ้าสตรีที่เหมาะสมกับคนเอเชีย สามารถตอบสนองความต้องการ และสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในทุกช่วงวัย ทุกไลฟ์สไตล์ ทั้งด้านฟังก์ชันและแฟชั่น โดยอยู่บนพื้นฐานสินค้าที่ดี มีคุณภาพ ในราคาที่คุ้มค่า รวมถึงการบริหารจัดการสินค้าแบบบูรณาการ ให้มีสินค้าคงเหลือในปริมาณที่เหมาะสม สมดุลกับการขาย ไม่มีสินค้ามากหรือน้อยเกินไป เพิ่มความรวดเร็วในการขนส่งเพื่อให้สามารถกระจายสินค้าสู่ร้านค้าได้อย่างรวดเร็ว แทนการเก็บสต็อกสินค้าไว้ที่ร้านค้าจำนวนมาก รวมถึงกลยุทธ์ในการผลิตสินค้าเพื่อตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคยุคดิจิทัลมากที่สุด

(3) การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในสตรีที่บริษัทฯ เป็นผู้จำหน่ายถึง 5 แบรนด์ โดยมีโรงงานผู้ผลิตสำคัญ 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 ที เทค แมททีเรียล จำกัด บริษัท แชมป์กิงบิณฑ์ จำกัด บริษัท ไทยกุลแซ่ จำกัด บริษัท เอราวิลสิ่งทอ จำกัด บริษัท ทีพีซีเอส จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยเน็กซ์ จำกัด บริษัท ไทยทาเคตะ เลข จำกัด บริษัท ไทยซาคาอะเอะเลข จำกัด และบริษัท ฟูลิกซ์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ที่ได้รับรองมาตรฐานการผลิตอยู่ภายใต้เงื่อนไขหลักเกณฑ์ การคัดเลือกผู้ผลิตที่บริษัทฯ กำหนด มีการวิจัย ค้นคว้า และพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ บริษัทฯ จึงได้เปรียบคู่แข่งในหลากหลายด้านวัตถุดิบ และต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง

(4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

- ไม่มี -

3. อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษ

(1) ลักษณะผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ เป็นผู้จัดจำหน่ายเครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษภายใต้ แบรนด์ Arrow, Excellency, Daks, Guy Laroche, Elle Homme, Lacoste, Getaway, BSC Cool Metropolis, Hornbill, Le Coq Sportif และ Maximus โดยมีช่องทางจัดจำหน่ายหลัก คือห้างสรรพสินค้า ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ที่มีพนักงานขายประจำเพื่อให้คำแนะนำผลิตภัณฑ์และให้บริการหลังการขาย และขยายช่องทางการจำหน่ายเข้าไปในห้างดิสนีย์สโตร์ รวมทั้งการเปิดร้านในศูนย์การค้า ช่องทางการขายทางทีวี และ E-Commerce

- ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อโอกาส หรือข้อจำกัดการประกอบธุรกิจ

- โอกาส และอุปสรรคของการประกอบธุรกิจ

โอกาส

1. ตลาดกลุ่มเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญต่อภาพพจน์ของสินค้า ราคา ความคุ้มค่า
2. เนื่องจากสภาวะการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้คู่แข่งในตลาดหลายราย ที่ไม่สามารถสร้างความได้เปรียบทางด้านต้นทุนต้องออกจากตลาดไป ส่งผลให้เกิดปัญหาต้นทุนแรงงานที่สูงขึ้น ซึ่งนำไปสู่การเลิกจ้าง การย้ายฐานการผลิต และการปิดกิจการ
3. การรับรู้ความต้องการลูกค้าและการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภค และผลิตภัณฑ์อย่างใกล้ชิด เป็นปัจจัยสำคัญในการครองใจผู้บริโภค โดยเฉพาะกิจกรรมทางการตลาดที่มีส่วนช่วยสังคม และสาธารณกุศล
4. คู่แข่งในตลาดส่วนใหญ่ไม่มีการสร้างกระบวนการสื่อสารถึงผู้บริโภคที่แตกต่างและโดนใจ ยังคงใช้แต่กลยุทธ์ราคาเป็นกลยุทธ์หลัก ส่วนใหญ่มุ่งเน้นการลดสต็อกเป็นสำคัญ ทำให้ไม่มีการทำการตลาดที่น่าสนใจ
5. ช่องทางการจำหน่ายเพิ่มขึ้นจากการขยายสาขาของร้านค้า ในระดับท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น และการขยายตัวจากช่องทางการขายตรงถึงผู้บริโภค เช่น การขายทางทีวี และ E-Commerce
6. การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศในกลุ่ม CLMV สร้างโอกาสให้เครื่องแต่งกายชาย สามารถขยายตลาดออกไปจำหน่ายในกลุ่มประเทศดังกล่าว

อุปสรรค

1. ตลาดกลุ่มเป้าหมายมีความภักดีต่อผลิตภัณฑ์ลดลง ตัดสินใจซื้อจากกิจกรรมทางการตลาดเป็นหลัก และรายการส่งเสริมการขาย
2. กลยุทธ์ราคายังคงเป็นสิ่งสำคัญในการแข่งขัน ผู้ผลิตที่ไม่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุนให้ลดลงได้ จะขาดศักยภาพทางการแข่งขันและไม่สามารถอยู่ในตลาดได้
3. นโยบายเขตการค้าเสรี ทำให้เกิดมาตรการลดภาษีนำเข้าสินค้าสำเร็จรูป ทำให้เกิดคู่แข่งในตลาดมากเพิ่มมากขึ้นจากปีที่แล้วอย่างเห็นได้ชัด ทั้งตลาดสินค้าแบรนด์เนมและสินค้าราคาถูกจากประเทศจีน
4. จากไลฟ์สไตล์และกำลังซื้อของผู้บริโภครุ่นใหม่ที่มีความสำคัญกับการแต่งกายมากขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการธุรกิจ Fast Fashion Retailers ชั้นนำของโลก พุ่งเป้าทางการค้าและการลงทุนมายังภูมิภาคนี้เพิ่มขึ้น

(2) การตลาดและการแข่งขัน

(ก) นโยบายและลักษณะการตลาด

บริษัทฯ มีนโยบายการตลาดที่มุ่งเน้นกระบวนการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยเน้นความสำคัญที่การตลาด (Market Oriented) และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relation Management)

- กลยุทธ์การแข่งขัน

1. กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ มุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพในด้านการตัดเย็บ การสวมใส่ มีนวัตกรรมใหม่ๆ ทั้งด้านวัตถุดิบที่มีคุณภาพดี จะเอื้ออำนวยให้เกิดความสบาย หรือความสะดวกในการใช้งานและดูแลรักษาที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ขณะเดียวกันก็สอดคล้องกับ Trend Fashion ที่เป็นที่ต้องการของตลาดเป้าหมายด้วย
2. กลยุทธ์ราคา มุ่งรักษาระดับสัดส่วนราคาและคุณภาพให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม การใช้นโยบายการแข่งขันด้านราคาจะใช้กับการบริหารสินค้าล้าสมัยเป็นสำคัญ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในการซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัท
3. กลยุทธ์การจัดจำหน่าย มีการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในห้างสรรพสินค้าชั้นนำทั่วประเทศเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง โดยจะเน้นการนำเสนอคุณค่าของผลิตภัณฑ์ โดยนวัตกรรมใหม่ แฟชั่น ที่ทันสมัย คุณภาพดี ราคาที่เหมาะสม มีการจัดโชว์สินค้าที่สวยงามมี Concept ในการนำเสนอที่โดดเด่น แตกต่างจากคู่แข่ง และดึงดูดความสนใจของลูกค้า และมีการจัดพนักงานขายที่ผ่านการอบรมด้านผลิตภัณฑ์ และการบริการเป็นอย่างดีในจุดขายเพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์ และให้บริการที่ดีทั้งระหว่างการขายและการให้บริการหลังการขาย
4. กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย ให้ความสำคัญการทำโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และนำเสนอความเคลื่อนไหวของสินค้าใหม่ในฤดูกาล โดยการสร้างเรื่องราวของการส่งเสริมการขายที่สอดคล้องความต้องการและเป็นที่น่าสนใจของลูกค้า และแตกต่างจากคู่แข่ง มีการนำเสนอนวัตกรรมใหม่ๆ รวมทั้งแคมเปญการตลาด เพื่อช่วยเหลือสังคมที่กลุ่มตลาดเป้าหมายให้ความสนใจ และทำให้ได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านสื่อต่างๆ กิจกรรม ณ จุดขาย โดยเน้นชื่อเสียง คุณภาพ และความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์เป็นสำคัญ
5. การให้บริการ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ บริษัทฯเน้นการให้บริการ ณ จุดขาย ตั้งแต่ลูกค้าเริ่มเข้าร้านค้า จนออกร้านค้า โดยมุ่งหวังให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและประทับใจมากที่สุด
6. การรับประกัน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ บริษัทฯเน้นการให้บริการหลังการขายที่จะต้องให้บริการที่รวดเร็วและประทับใจ และยินดีเปลี่ยนสินค้าให้ลูกค้าที่เกิดความไม่พึงพอใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์

- ลักษณะกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

บริษัทฯ จัดจำหน่ายเครื่องแต่งกายบุรุษหลากหลายแบรนด์ในตำแหน่งทางการตลาดที่แตกต่างกัน กระจายเข้าสู่หลาย Segment ของตลาด มีแบรนด์ที่มีความเข้มข้น ทำให้สามารถครอบครองส่วนแบ่งทางการตลาด และสามารถกระจายความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของผลิตภัณฑ์มีหลาย Segment ขึ้นกับ Positioning ของผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ทั้งหมดของบริษัท ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นสุภาพบุรุษ วัย 25 - 50 ปีฐานะปานกลางค่อนข้างสูง (ระดับ C ขึ้นไป) ส่วนใหญ่เป็นเจ้าของกิจการ พนักงานบริษัท นักศึกษา มีรสนิยมทางแฟชั่นค่อนข้างร่วมสมัย และชอบแต่งตัว

โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

- การจัดจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

บริษัท ใช้การจัดจำหน่าย ผ่านคนกลาง คือ ห้างสรรพสินค้า ห้างดีสเคาน์สโตร์ ซึ่งบริษัท มีอำนาจในการต่อรอง เนื่องจากกลุ่มผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายชายส่วนใหญ่ที่บริษัท จัดจำหน่ายเป็นที่รู้จัก และยอมรับของผู้บริโภค และบริษัท มีการสร้างกิจกรรมทางการตลาดอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ บริษัท ยังเพิ่มช่องทางจำหน่าย ซึ่งอยู่พื้นที่นอกห้างสรรพสินค้าเพื่อรองรับกลุ่มผู้บริโภคเพิ่มขึ้น ผ่าน Shop ของบริษัท ช่องทางการขายทางทีวี และ E-Commerce อย่างไรก็ดี บริษัท มีนโยบายในการพัฒนาธุรกิจร่วมกับคู่ค้า เพื่อให้เกิดประโยชน์ด้วยกันทั้ง 2 ฝ่าย และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้บริโภค

(ข) สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

- สภาพการแข่งขัน

ในช่วงปีที่ผ่านมาตลาดเครื่องแต่งกายชายในห้างสรรพสินค้า ลดลงประมาณ 15% เมื่อเทียบกับปีที่แล้ว ในปี 2564 การบริโภคซื้อสินค้าเสื้อผ้ายังคงชะลอตัวอย่างมาก เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลให้ห้างสรรพสินค้าเกือบทุกจังหวัดทั่วประเทศปิดการให้บริการชั่วคราวเป็นเวลา 2 เดือน และผู้บริโภคส่วนใหญ่ระมัดระวังเกี่ยวกับการใช้จ่ายใช้สอยมากขึ้น ประกอบกับปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจที่ชะลอตัวทั่วโลก และนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ลดลงอย่างมาก และผู้บริโภคยังคงพิถีพิถันในการเลือกซื้อสินค้าที่มีคุณภาพมากขึ้น โดยคำนึงถึงนวัตกรรมใหม่ของสินค้าอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ผู้ผลิตส่วนใหญ่ มุ่งเน้นแต่การใช้กลยุทธ์ทางด้านราคา ลด แลก แจก แถม เพื่อเพิ่มยอดขาย และลดภาระสต็อกที่มีอยู่โดยแทบจะไม่มีการทำการตลาดด้านอื่นๆ ทำให้กลุ่มผู้ผลิตต้องมุ่งพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตที่ทำให้เกิดการบริหารต้นทุนให้ลดลง และคล่องตัวในการจัดการเพื่อจะสร้างความสามารถในการแข่งขัน และสิ่งบประมาณในการทำกิจกรรมการตลาดเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในระยะยาว

- จำนวนและขนาดของคู่แข่ง

มีจำนวนของสินค้าเครื่องแต่งกายชายระดับกลางขึ้นไป อยู่ในตลาดประมาณ 65 แแบรนด์ แต่เกิดการทดแทน โดยแบรนด์นำเข้าจากต่างประเทศมาแทนที่แบรนด์ในประเทศที่ไม่สามารถแข่งขันในตลาดได้

- สถานภาพและศักยภาพในการแข่งขันของบริษัท

บริษัท ยังมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนี้

1. บริษัท มีการสร้าง Portfolio ของกลุ่มผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายชายให้มีความครอบคลุมกลุ่มตลาดเป้าหมายในหลาย Segment ทำให้เกิดการกระจายที่ครอบคลุมการครองตลาดเครื่องแต่งกายชายและเกิดดุลสำรองในการจัดจำหน่าย
2. ผลิตภัณฑ์ของบริษัทเป็นที่รู้จักและยอมรับในด้านชื่อเสียงและคุณภาพ
3. ผลิตภัณฑ์ของบริษัทมีการพัฒนาและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เข้าสู่ตลาดได้เพราะได้รับการสนับสนุนจากผู้ผลิตรายใหญ่ของประเทศ (ซึ่งเป็นกลุ่มบริษัทในเครือ) มีการขยายโรงงานที่รองรับการเติบโต โดยมีตั้งแต่ โรงงานทอผ้า จนถึง โรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป เพื่อสนับสนุนให้บริษัทมีศักยภาพในการสร้างส่วนแบ่งทางการตลาดที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง
4. บริษัท มีบุคลากรที่เข้มแข็ง มีหลักคิดและความมุ่งมั่นที่จะบริหารงานให้บรรลุตามเป้าหมาย และพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
5. บริษัท มีนโยบายนำ Big Data มาวิเคราะห์ข้อมูลและพฤติกรรมการซื้อของลูกค้า (Descriptive Analysis) และทำการพยากรณ์ไปข้างหน้าถึงความต้องการของลูกค้าในอนาคต (Predictive Analysis) เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้ดียิ่งขึ้น

- แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคต

แม้สภาวะกำลังซื้อที่เคยซบเซาต่อเนื่อง แต่อุตสาหกรรมมีแนวโน้มที่จะทรงตัวหรือเติบโตได้ เพราะผู้บริโภคให้ความสนใจการแต่งกายมากขึ้น ขณะเดียวกันภาวะการแข่งขันก็จะรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากจำนวนคู่แข่งจากต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งสินค้าราคาถูกจากประเทศจีนเข้ามาแข่งขันในตลาดมากขึ้น ทำให้คู่แข่งในตลาดต้องทำการวิเคราะห์ถึงสภาพตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคในแต่ละพื้นที่ มีการสร้าง Innovation ในมิติต่างๆ ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ การสื่อสาร การทำการตลาด รวมถึงการ ค้นหาจุดแข็งของตัวสินค้า และกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้เจอ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถปรับกลยุทธ์ให้ธุรกิจอยู่รอดได้ ภายใต้เกมการแข่งขันในตลาดที่มีความร้อนแรงเพิ่มมากขึ้น

(3) การจัดหาผลิตภัณฑ์ของบริษัท

บริษัท จัดหาผลิตภัณฑ์จากโรงงานผู้ผลิตสำคัญ 3 บริษัท คือ

1. บริษัท รัตนลักษณ์ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิต เสื้อเชิ้ต เสื้อยืด สูท เครื่องหนัง กระเป๋า
2. บริษัท ประชาอาภรณ์ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิต เสื้อยืด กางเกง
3. บริษัท บางกอก โตเกียว ซ็อคส์ จำกัด ผู้ผลิตถุงเท้า

ซึ่งเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตเป็นเทคโนโลยีระดับกลาง มีการใช้กำลังคนในการผลิตพอสมควรขณะเดียวกันก็มีการพัฒนานำเครื่องจักรอัตโนมัติเข้ามาใช้ เพื่อให้กระบวนการผลิตทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทผู้ผลิตมีจัดตั้งโรงงานในเขตส่งเสริมการลงทุน โซน 3 ทำให้ได้สิทธิพิเศษจาก BOI ซึ่งจะทำให้เกิดความได้เปรียบในการพัฒนาด้านทุนได้มากขึ้นด้วย

บริษัท ให้ความสำคัญต่อการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยมุ่งหวังที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้มากที่สุด โดยการพัฒนาในรูปแบบสีส้มอย่างต่อเนื่องตามแนวโน้มของแฟชั่นที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมเสื้อผ้า โดยรวบรวมข้อมูลทั้งจากยุโรป อเมริกา และญี่ปุ่น เป็นแนวทางในการพัฒนาให้สอดคล้องกับผู้บริโภคของไทย นอกจากนี้บริษัท ยังให้ความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในหลายด้านเพื่อตอบสนองความสะดวกรบายในการใช้งานของผู้บริโภคด้วย

(4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

- ไม่มี -

1.2.3 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

1. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ปรากฏตามเอกสารแนบ 4 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจและรายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคาทรัพย์สิน

2. นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อย และบริษัทร่วม

บริษัทฯ ลงทุนในหุ้นบริษัทต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บริษัทฯ ในระยะยาว กิจกรรมที่บริษัทฯ ร่วมลงทุนจะประกอบธุรกิจที่เสริมกับธุรกิจที่บริษัทในกลุ่มดำเนินการอยู่หรือเป็นธุรกิจที่บริษัทฯ คาดว่าจะเข้าไปดำเนินการในอนาคต เนื่องจากเล็งเห็นถึงศักยภาพในการทำกำไร โดยบริษัทฯ จะได้รับผลตอบแทนในรูปของเงินปันผล

กิจกรรมที่บริษัทฯ เข้าลงทุน ประกอบด้วย 3 สายธุรกิจหลัก คือ สายธุรกิจการผลิต สายธุรกิจจัดจำหน่าย และสายธุรกิจบริการและอื่น ๆ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ ลงทุนในบริษัทย่อย จำนวน 3 บริษัท และบริษัทร่วม 7 บริษัท

นโยบายและวิธีปฏิบัติในการส่งผู้บริหารของบริษัท เข้าไปเป็นกรรมการบริษัทในบริษัทย่อย มีบทบาทอำนาจหน้าที่ในการกำกับและบริหารงานของบริษัทย่อย กำหนดให้ใช้นโยบายบัญชีตามบริษัทใหญ่ และในการทำกิจกรรมใดๆ ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของบริษัทใหญ่ ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

นอกจากนี้บริษัทฯ ได้กำหนดให้บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งจากบริษัทฯ ต้องดูแลให้บริษัทย่อยมีกรปฏิบัติและเปิดเผยข้อมูลสำคัญตามหลักเกณฑ์ต่างๆ ในลักษณะเดียวกับหลักเกณฑ์ที่บริษัทฯ ปฏิบัติ อาทิเช่น การทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ หรือการทำรายการสำคัญอื่นๆ

ส่วนการลงทุนในบริษัทร่วม เป็นการร่วมลงทุนในกิจการของบริษัทในเครือและบริษัทอื่น ๆ บริษัทฯ ไม่มีอำนาจควบคุมกิจการในบริษัทที่ลงทุน การบริหารงานของบริษัทดังกล่าวขึ้นอยู่กับคณะกรรมการของแต่ละบริษัท

นโยบายและวิธีปฏิบัติในการส่งบุคคลเพื่อเป็นตัวแทนของบริษัทไปดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท ผู้บริหาร ในบริษัทร่วมหรือบริษัทลงทุน บริษัทในเครือสหพัฒน์มีทีมผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้พิจารณาว่า บริษัทอื่นนั้นประกอบธุรกิจอะไร มีความจำเป็นต้องให้กรรมการบริษัทหรือผู้บริหารจากบริษัทใดบริษัทหนึ่งในกลุ่มเข้าไปเป็นตัวแทนของกลุ่มในฐานะผู้ร่วมลงทุนหรือตามสัญญาร่วมทุนหรือไม่ หากจำเป็นต้องส่งจะพิจารณากรรมการบริษัทหรือผู้บริหารในกลุ่มที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความชำนาญในธุรกิจนั้น ๆ

บริษัทฯ มีมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงจากการลงทุน โดยแต่งตั้งบุคคลซึ่งอยู่ในบริษัทร่วมหรืออยู่ในบริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับกิจการที่ลงทุนเป็นศูนย์ดูแลเงินลงทุนคอยติดตามตรวจสอบงบการเงิน และข้อมูลสถานการณ์ของบริษัทที่ลงทุน เพื่อทราบปัญหาที่เกิดขึ้นและรายงานให้บริษัทและผู้ถือหุ้นในกลุ่มทราบปีละครั้ง และรายงานทันทีที่เกิดเหตุการณ์ผิดปกติหรือวิกฤติ เพื่อช่วยกันหาแนวทางแก้ไข อีกทั้งในการประชุมคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการบริหารประชุมอย่างสม่ำเสมอในผลการดำเนินงานของกิจการที่บริษัทลงทุนอยู่โดยเน้นย้ำในธุรกิจที่ขาดทุน หาวิธีการที่ทำให้บริษัทนั้นๆ ได้หลุดพ้นจากธุรกิจที่ขาดทุน เพื่อผลกำไรที่ยั่งยืนในธุรกิจนั้นๆ