4. การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์

การเปลี่ยนแปลงและกิจกรรมที่สำคัญในรอบปี 2552

- **BSC COSMETOLOGY :**

ก่อตั้ง : ตุลาคม 2548

BSC COSMETOLOGY นำผลิตภัณฑ์แป้งผสมรองพื้น Super Powder กลับมาทำการตลาดอีกครั้ง เพื่อตอกย้ำความเป็นเจ้าตลาดแป้งเค้ก โดยมีวัตถุประสงค์ในการขยายฐานแป้งเค้กเข้าไปในกลุ่มลูกค้าที่ยังไม่เคยสัมผัสกับผลิตภัณฑ์ของ BSC COSMETOLOGY มาก่อน (New User) ชูกลยุทธ์ "แป้ง 3 เนื้อ เพื่อ 3 ผิวต่าง" โดยเน้นการสื่อสารการตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และเลือกพรีเซ็นเตอร์ให้สอดคล้อง โดยนำ คุณวิริฒิพา ภักดีประสงค์ คุณสุทัศนีย์ คุนผลิน และคุณเอวิตรา ศิรสาตร์ เป็นตัวแทนของผู้ใช้ที่มีสภาพผิวที่แตกต่างกัน เพื่อสร้างความจดจำในแบรนด์

นอกจากมุ่งทำการตลาดด้านสีสัน (Make up) แล้ว BSC COSMETOLOGY ยังมุ่งเน้นสร้างฐานลูกค้าในกลุ่มสกินแคร์ควบคู่ไปด้วย ได้ส่งนวัตกรรมการบำรุงผิวที่ผสานสารสกัดจากไข่ปลาคาเวียร์ และทองคำบริสุทธิ์ ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ดูแลผิวเพื่อต่อต้านริ้วรอย โดยเลือกพรีเซ็นเตอร์ที่มีความงามระดับเวทีโลก "ไข่มุก" ชุติมา ดุรงค์เดช Miss Thailand Universe 2009 และยังได้รับตำแหน่งขวัญใจช่างภาพในเวทีการประกวด Miss Universe 2009 อีกด้วย โดย BSC COSMETOLOGY มุ่งเน้นให้ลูกค้ามีความตื่นเต้นกับนวัตกรรมใหม่ๆ ที่แบรนด์คัดสรรมาอย่างดี เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์บำรุงผิว "ซูปเปอร์พรีเมี่ยม"

- **วาโก้ โบว์ชมพู สู้มะเร็งเต้านม**

เป็นงานเพื่อสังคมที่บริษัทฯ ทุ่มเทอย่างต่อเนื่องตลอดมา ร่วมกับมูลนิธิถันยรักษ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี

ปี 2552 วาโก้จัดกิจกรรม "Balancing Bra Donation" เพื่อบริจาคเสื้อชั้นในพร้อมเต้านมเทียมให้กับสตรีผู้สูญเสียเต้านมจากการผ่าตัดมะเร็ง โดยยึดมั่นในปณิธานที่จะสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ซื่อสัตย์ต่อผู้บริโภค และจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง

- **WACOAL FIT PERFECT**

โปรแกรม "Wacoal Fit Perfect" เป็นโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ที่พัฒนาขึ้นเพื่อมุ่งหวังในการช่วยผู้หญิงเลือกซื้อชุดชั้นในได้อย่างถูกสรีระ และได้รับประโยชน์สูงสุดจากการใช้สินค้าวาโก้

- **WACOAL ฉลากเขียว**

ได้รับการรับรองคุณภาพ ผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในสตรีในเรื่องความปลอดภัยจากสี และสารเคมีอันตรายเป็นรายแรกของประเทศไทย ตามมาตรฐานอุตสาหกรรม (มอก.) จากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) กระทรวงอุตสาหกรรม

- **WACOAL GOLD**

ชุดชั้นในสำหรับสตรีสูงวัย ที่ออกแบบและตัดเย็บพิเศษกว่าชุดชั้นในทั่วไป เพื่อความสบายพร้อมทั้งช่วยสร้างความสมดุลเพื่อการเคลื่อนไหว จึงเป็นอีกหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่วาโก้ภูมิใจ และถือเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพที่รังสรรค์มาโดยเฉพาะเพื่อตอบแทนความไว้วางใจที่ลูกค้ามีให้กับวาโก้มาโดยตลอด

- **ARROW : FABRIC-DESIGN INNOVATION**

  "Wrinkle Free Express Shirt" เชิ้ตรีดง่าย-ยับยาก; **"Cotta zilk "** Shirt เชิ้ตไหม-ฝ้าย จากการออกแบบเส้นใยผ้าเชิ้ตสูตรพิเศษที่ลงตัวในคุณสมบัติเด่นของเส้นไหมธรรมชาติและเส้นใยฝ้ายคุณภาพสูง **"Anti-UV, Anti-Bacteria and Air Flow Fabric"** สามคุณสมบัติพิเศษในเสื้อตัวเดียวกัน **"Twist Wear"** เสื้อยับแล้วเท่ห์ ไม่ต้องรีด ประหยัดพลังงาน ช่วยลดโลกร้อน

- **ARROW นวัตกรรมทางด้านสังคม**

  "ช่วยช้างกลับบ้าน" เป็นโครงการความร่วมมือของ Arrow กับมูลนิธิคืนช้างสู่ธรรมชาติ สนองพระราชดำริในสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ อย่างต่อเนื่อง โดยการปล่อยช้าง 8 เชือก ในปีนี้

- **ARROW นวัตกรรมการส่งเสริมการท่องเที่ยว**

  "เที่ยวทั่วไทย ไปกับคู่รักนักปั่น" โดยผลิตภัณฑ์ HORNBILL ร่วมกับ องค์การบริหารส่วนจังหวัด ในการรณรงค์การใช้จักรยานและแนะนำสถานที่ท่องเที่ยวในจังหวัด

- **LACOSTE : นวัตกรรมทางสังคม**

  สร้างกุศลกับมูลนิธิรามาธิบดี ด้วยเสื้อ ที - เชิ้ต รุ่น I Love Lacoste และรุ่น Vintage โดยมอบรายได้ส่วนหนึ่งจากการจำหน่ายเสื้อทั้ง 2 รุ่น ให้กับมูลนิธิรามาธิบดี เพื่อร่วมสร้าง "อาคารสมเด็จพระเทพรัตน์"

- **LACOSTE : นวัตกรรมการสร้างความแปลกใหม่**

  ล้ำสมัยกับอีกก้าวของรองเท้า LACOSTE ร่วมกับ Zaha Hadid สถาปนิกระดับโลก ออกแบบรองเท้ารุ่นพิเศษ Limited Edition และรุ่น Diffusion ที่มีดีไซน์ล้ำสมัย

- **LACOSTE : นวัตกรรมการสร้างสรรค์**

  ได้รับเกียรติจากสองพี่น้องตระกูล Campanas นักออกแบบเฟอร์นิเจอร์ชื่อดังชาวบราซิลมาสร้างสรรค์เสื้อโปโลพิเศษทั้งหมด 3 รุ่น คือ Special Edition, Limited Edition และ Super Limited

ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

1. อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางและเครื่องหอม

(1) ลักษณะผลิตภัณฑ์

- ลักษณะผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางมานับแต่บริษัทเริ่มดำเนินงานในปี 2507 ภายใต้เครื่องสำอาง PIAS ซึ่งเป็นแบรนด์จากญี่ปุ่น นอกจากนี้บริษัทฯ ยังขยายธุรกิจเครื่องสำอางโดยการแนะนำแบรนด์ต่างๆ เข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ BSC PURE CARE, SHEENE, ARTY PROFESSIONAL, HONEI V, ST. ANDREWS ในเดือนตุลาคม 2548 เริ่มแนะนำแบรนด์เครื่องสำอาง BSC COSMETOLOGY เพื่อสร้างแบรนด์เครื่องสำอางในเครือสหพัฒน์ให้ก้าวสู่ระดับสากล โดยใช้แป้งเค้กเป็นสินค้าหลักในการโฆษณาผ่านสื่อให้เกิดการรับรู้ (Brand Awareness) กับกลุ่มเป้าหมาย และมีการผสมผสานระหว่าง Celebrity Marketing และ Testimonial Marketing โดยเลือกใช้พรีเซ็นเตอร์ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักของประชาชนมาแนะนำผลิตภัณฑ์

เพื่อให้เกิดความต้องการทดลองใช้ ในปี 2552 BSC COSMETOLOGY ได้นำเสนอแป้งผสมรองพื้นที่ตอบสนองความต้องการทุกปัญหาผิว และทุกช่วงอายุ โดยนำ 3 พรีเซ็นเตอร์ ที่มีชื่อเสียง เป็นที่รู้จัก มาเป็นตัวแทนกลุ่มลูกค้าในการทำการตลาดเมคอัพ รวมถึงการโฆษณาสกินแคร์กลุ่มดูแลผิวให้ขาวใส (Whitening) และสกินแคร์ในกลุ่มลดเลือนริ้วรอย (Anti-Aging) อีกด้วย

บริษัทฯ สร้างแบรนด์ BSC COSMETOLOGY เพื่อให้เกิดการยอมรับอย่างกว้างขวาง และพัฒนาให้แข็งแกร่งขึ้นเพื่อนำไปสู่การส่งออกเป็นแบรนด์ของเครือสหพัฒน์เองให้สู่ระดับสากล โดย BSC COSMETOLOGY พัฒนาผลิตภัณฑ์หลากหลายและสื่อสารการตลาดผ่าน Mass Media ในด้านภาพลักษณ์บริษัทฯ เลือกพรีเซ็นเตอร์ที่เป็นที่ยอมรับในเรื่องความงามและมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก คือ นาตาลี เกลโบวา มิสยูนิเวิร์ส ปี 2005 เป็นพรีเซ็นเตอร์ผลิตภัณฑ์แป้งเค้กชุด Expert White พร้อมทั้ง Launch Concept ที่ส่งเสริมสังคม “BSC COSMETOLOGY ให้ผู้หญิงคิดบวกยิ่งสวยขึ้น” และดำเนินโครงการ Think Positive อย่างกว้างขวางแพร่หลาย ในหลากหลายมิติจนได้รับ Brand Awareness และ Brand Association ขึ้นเป็นอันดับหนึ่งจากการทำการวิจัยผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง

ในปี 2551 ที่ผ่านมา บริษัทฯได้แนะนำแบรนด์ใหม่ BSC PANADDA โดยมีสินค้าเกี่ยวกับดวงตาเป็นหัวหอกสำคัญในการทำการตลาด ความโดดเด่นอยู่ที่ผลิตภัณฑ์ขนตาปลอมที่มีนวัตกรรมในเรื่องของความเบาสบาย และสามารถติดได้ง่ายด้วยตัวเอง บริษัทฯมุ่งสร้างการรับรู้ถึงความหลากหลายของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง และทำให้ลูกค้ามีตัวเลือกเพิ่มมากขึ้น กลยุทธ์ที่สำคัญของ BSC COSMETOLOGY มุ่งสร้างประสบการณ์การทดลองใช้สินค้า (Brand Experience)ให้กับลูกค้า โดยผ่านกิจกรรมทดลองแต่งหน้าฟรีหรือการรับบริการนวด-หน้าฟรีที่เคาน์เตอร์ BSC COSMETOLOGY ทุกสาขา ทั้งนี้เพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสถึงคุณภาพของผลิตภัณฑ์จนเกิดความภักดีต่อแบรนด์ในที่สุด

และในปี 2552 BSC COSMETOLOGY นำเสนอแป้งผสมรองพื้นที่ตอบสนองความต้องการในทุกปัญหาผิวและทุกช่วงอายุ โดยนำ 3 พรีเซ็นเตอร์ ที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักเป็นอย่างดี มาเป็นตัวแทนกลุ่มลูกค้าในการทำการตลาด เมคอัพในกลุ่มสินค้ายีนส์ รวมถึง มีการโฆษณาสกินแคร์กลุ่มดูแลผิวให้ขาวใส (Whitening) และสกินแคร์ในกลุ่มลดเลือนริ้วรอย (Anti-Aging)

ส่วนอัตราการเจริญเติบโตของแบรนด์ มีอัตราการเจริญเติบโตในส่วนของกลุ่มห้างสรรพสินค้าสอดคล้องกับการเติบโตของตลาด และเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค ทางแบรนด์ได้เปิดจุดขายใหม่ โดยขยายเพิ่มเข้าไปในร้านค้าที่ไม่ได้อยู่ในห้างสรรพสินค้า เช่น ร้าน BLISS ที่ Esplanade ซึ่งเป็น Life Style Shop แห่งแรกภายใต้การดูแลของแบรนด์ BSC COSMETOLOGY ที่ออกแบบตกแต่งเป็นพิเศษให้เป็น Beauty Center ของคนรุ่นใหม่ที่รักความสวยความงาม และเพื่อต้องการจับกลุ่มลูกค้าที่เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่

- **ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อโอกาส หรือ ข้อจำกัดการประกอบธุรกิจ**

- โอกาส และ อุปสรรคของการประกอบธุรกิจ

<u>โอกาส</u>

1. ตลาดเครื่องสำอางและน้ำหอม มีอัตราการเติบโตต่อเนื่องทั้งอุตสาหกรรม ส่งผลให้ห้างสรรพสินค้าต่างๆ มีการปรับเปลี่ยนการจัดพื้นที่ มีการปรับไซส์ ทั้งขนาดใหญ่ กลาง และเล็ก เห็นได้จากการที่เทสโก้ โลตัส พัฒนามาเป็นโลตัสเอ็กเพรส ที่เปิดจำหน่ายตามปั๊มน้ำมันต่างๆ เพื่อหลีกเลี่ยงการบังคับใช้กฎหมาย

ผังเมือง และในปีที่ผ่านมาเทสโก้ โลตัส มีการปรับเปลี่ยนพื้นที่ขายใหม่ โดยเน้นเพิ่มพื้นที่ส่วน Cosmetic Shop มากขึ้น เพื่อต้องการจับกลุ่มลูกค้าที่มี Lifestyle เป็นคนรุ่นใหม่ และเป็นการเสริมภาพลักษณ์ให้แก่ Discount Stores เอง และเพิ่มยอดขายไปในตัว อีกทั้งยังทำให้ลูกค้าตื่นตัวในการซื้อเครื่องสำอางมากขึ้น

2. ปัจจุบันลูกค้ามีความรู้ในการเลือกใช้เครื่องสำอางมากขึ้น การเลือกซื้อส่วนหนึ่งเกิดจากสภาวะทางสังคม โดยเฉพาะช่วงอายุระหว่าง 30-49 ปี ที่มีปริมาณการซื้อเครื่องสำอางราคาแพงมากขึ้น เพราะให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ของตนเอง โดยรวมแล้วทุกแบรนด์ต่างแข่งขันกันช่วงชิงส่วนแบ่งการตลาด แต่ปัญหาคือเมื่อแข่งขันกันมาก ทั้งการโปรโมชั่นของห้างสรรพสินค้า จากการแจกสินค้าตัวอย่าง และการให้กิฟต์เซต จนสร้างความเคยชินให้กับลูกค้า ทำให้เกิดพฤติกรรมไม่ลด -ไม่ซื้อ และสิ่งที่ตามมาอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้คือ โอกาสในการเกิดความจงรักภักดีต่อแบรนด์มีได้ยาก ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนแบรนด์สูง ทำให้บริษัทฯ ต้องทำการส่งเสริมการตลาดมากยิ่งขึ้น โดยใช้จุดแข็งของบริษัทฯ ที่มีสินค้าหลากหลายทุกหมวดหมู่ มาทำกิจกรรมส่งเสริมการขายแบบ Cross Promotion ระหว่างแบรนด์ภายในบริษัท

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

4. บริษัทฯ สร้างระบบเติมสินค้าอัตโนมัติ (Auto Replenishment) เพื่อนำระบบ QRMS มาประยุกต์ใช้อย่างมีประโยชน์และเต็มประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าในร้านค้าให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยระบบเติมเต็มสินค้าอัตโนมัตินี้จะนำข้อมูลการขายสินค้าแต่ละ SKU ในแต่ละร้านค้า ผ่านสูตรการคำนวณทางสถิติ เพื่อพยากรณ์การเติมเต็มสินค้าเข้าร้านค้าต่อวัน เพื่อให้มีสินค้าตรงตามความต้องการของลูกค้าด้วยปริมาณที่เหมาะสม ทำให้หน้าร้านมีสต๊อคที่สมดุลกับการขาย ไม่มีสินค้ามากเกินไป และช่วยลดการสูญเสียโอกาสในการขาย

5. บริษัทฯ มีนโยบายในการบริหารสต็อคสินค้า โดยใช้วิธีการควบคุมวงเงินการสั่งซื้อสินค้าเพื่อบริหารควบคุมการสั่งซื้อเชิงรุก โดยสามารถบริหารจัดการการจัดซื้อต่างๆ เพื่อให้มีสินค้าในปริมาณที่เพียงพอต่อการขาย ไม่มีมากจนทำให้เกิดสินค้าคงค้างสต็อคเกินความจำเป็น และยังส่งผลให้สินค้าต่างๆที่จำหน่ายให้กับลูกค้าเป็นสินค้าใหม่ที่เพิ่งผลิตได้ไม่นานอีกด้วย

อุปสรรค

1. ปัจจุบันการแข่งขันในตลาดเครื่องสำอางเคาน์เตอร์แบรนด์ในไทยมีความรุนแรงมากขึ้น ทั้งจากการทำการตลาดของแบรนด์เดิมที่มีอยู่ในตลาด และแบรนด์ใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำการตลาดเพิ่มอีกเกือบ 10 แบรนด์ ห้างสรรพสินค้านอกจากพิจารณายอดขายต่อพื้นที่ขายเป็นหลักแล้ว ยังพิจารณาภาพลักษณ์ของแบรนด์ด้วย โดยหากแบรนด์ใดทำยอดขายได้มาก ภาพลักษณ์ดี หรือเป็นแบรนด์ที่ห้างฯ ร้านนำเข้าจากต่างประเทศด้วยตัวเอง ก็จะให้สิทธิเครื่องสำอางเหล่านั้นในการเลือกพื้นที่ขาย หรือให้ผลประโยชน์ก่อน โดยทุกแบรนด์ต้อง

พยายามให้อยู่ ใน Top 10 Ranking ของห้างฯ ให้ได้ เพื่อให้ได้ทำเล (Location) ที่ดีที่สุดจากห้างฯ ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบของการสร้างจุดปะทะลูกค้า

2. ดิสเคาน์สโตร์ ยังคงการแข่งขันที่รุนแรง ทำให้อัตราโตในปีที่ผ่านมาไม่เกิน 12% โดยการเพิ่มจำนวนสาขาอย่างรวดเร็วของดิสเคาน์สโตร์ รายใหญ่ในตลาด 4 ราย คือ เทสโก้ โลตัส บิ๊กซี คาร์ฟู และแม็คโคร โดยเฉพาะในต่างจังหวัด ทำให้ห้างสรรพสินค้าดั้งเดิมในจังหวัดใหญ่ๆ เกิดการปรับตัว และบางห้างฯได้ถูกดิสเคาน์สโตร์ควบรวมกิจการ (Take Over) หรือให้เช่าพื้นที่ทั้งหมด หรือบางส่วน เพราะกระแสห้างฯ ที่ใหญ่และใหม่กว่า โดยเฉพาะการใช้กลยุทธ์ราคา เพื่อดึงดูดผู้บริโภคระดับกลางซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ของประเทศ ทำให้ดิสเคาน์สโตร์ได้รับการตอบรับอย่างรวดเร็ว และดิสเคาน์สโตร์ยังพยายามยกระดับภาพลักษณ์ของตัวเองในธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ ซึ่งมีการแข่งขันด้านราคาที่รุนแรง ห้ำหั่นกันจนคู่แข่งหลายรายต้องหายไปจากตลาด การทำราคาที่ต่ำกว่าท้องตลาดมากทำให้มีอำนาจการต่อรองอยู่ในมือ เกิดการเรียกร้องผลประโยชน์ในเชิงรุก และดำเนินการในรูปแบบต่างๆ ทำให้บริษัทคู่ค้าต้องรับภาระการแข่งขันเพิ่มขึ้น เกิดเป็นต้นทุนการขาย หรือต้นทุนการตลาดที่สูงขึ้น รวมถึงดิสเคาน์สโตร์มีลักษณะเป็นการลงทุนข้ามชาติ ทำให้สามารถขยายฐานการเปิดสาขาได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการขยายตัวไปในลักษณะของคอนวีเนี่ยนสโตร์ และซูเปอร์มาร์เก็ตแบบย่อส่วนไปในชุมชนต่างๆเพื่อสร้างฐานอำนาจการต่อรองกับบริษัทคู่ค้าให้มากขึ้น

ผลกระทบ คือ ซัพพลายเออร์ หรือบริษัทคู่ค้า ถูกกำหนดเงื่อนไข ให้เกิดประโยชน์กับกลุ่มดิสเคาน์สโตร์มากกว่า แทนที่จะเป็นการตกลงผลประโยชน์จากทั้ง 2 ฝ่ายแบบ Win-Win Situation และเนื่องจากดิสเคาน์สโตร์ใช้กลยุทธ์ลดราคาต่ำกว่าป้าย เป็นสิ่งดึงดูดผู้บริโภค ทำให้บริษัทคู่ค้าต้องรับภาระการถูกรุก ในการเรียกร้องเรื่องการให้ส่วนลดการค้าที่สูงขึ้น เพื่อให้มีโอกาสขายในห้างฯนั้น ในลักษณะนี้บริษัทฯ มีมาตรการในการสร้างให้เกิดความสมดุล โดยพยายามหลีกเลี่ยงการลดราคาสินค้า โดยใช้วิธีอื่น เช่นมีของแถมแทนการลดราคา เพื่อไม่ให้ร้านค้าในท้องถิ่นได้รับผลกระทบจากการลดราคาสินค้า และยังเป็นการทำการตลาดกับคู่ค้าอย่างสมดุล อีกทางหนึ่งด้วย

หากผลิตภัณฑ์ใดมียอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมายผลิตภัณฑ์นั้นก็จะถูกพิจารณาตัดทอนพื้นที่ขายไปในที่สุด เพื่อเปิดโอกาสให้กับแบรนด์อื่น หรือนำสินค้าเฮ้าส์แบรนด์มาแทนที่ ประกอบกับระบบการจัดการค้าปลีกรูปแบบใหม่ เช่น ศูนย์กระจายสินค้า ทำให้การบริหารพื้นที่บนเชลฟ์มีความรวดเร็วมาก สินค้าที่ไม่เป็นที่ต้องการจะถูกกำจัดออกไปอย่างรวดเร็ว ในขณะเดียวกันจะเหลือพื้นที่ให้กับสินค้าที่มีส่วนแบ่งการตลาดติดอันดับ 1 - 3 และสินค้าที่เป็นเฮ้าส์แบรนด์ ทำให้บริษัทคู่ค้าต้องรับค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนในการขาย และการส่งเสริมการขายมากขึ้นในเชิงรับตลอดเวลา

ธุรกิจดิสเคาน์สโตร์มีการปรับตัวกับกฎหมายผังเมืองที่มีความเข้มข้น โดยผู้ประกอบการต่างหลีกเลี่ยงกฎหมายด้วยการลดขนาดพื้นที่ในการดำเนินธุรกิจ เหลือเพียง 300 - 400 ตารางเมตร เช่น การเปิดตัวร้านเทสโก้ โลตัส เอ็กเพรส พัฒนามาจากเทสโก้ โลตัส เป็นรูปแบบที่ใช้หลีกเลี่ยงการขยายสาขาเพื่อให้เข้าไปได้ทุกที่ และในปีที่ผ่านมา เทสโก้ โลตัส มีการปรับเปลี่ยนพื้นที่ขายใหม่ โดยเน้นเพิ่มพื้นที่ส่วน Cosmetic Shop มากขึ้น เพื่อต้องการจับกลุ่มลูกค้าที่มี Lifestyle เป็นคนรุ่นใหม่ เป็นการเสริมภาพลักษณ์ให้แก่ดิสเคาน์สโตร์ และเพิ่มยอดขายไปในตัวอีกด้วย

คาดว่าตลาดดิสเคานท์สโตร์ยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ตามสภาวะเศรษฐกิจของประเทศที่เริ่มมีแนวโน้มดีขึ้น โดยมุ่งเน้นการขยายสาขาไปยังจังหวัดขนาดกลางและขนาดเล็กที่มีกำลังซื้อสูง และเน้นการขยายสาขาในรูปแบบใหม่ที่มีขนาดเล็กลง และใกล้แหล่งชุมชนมากที่สุด สำหรับกลยุทธ์การตลาดยังคงใช้การลดราคาเป็นตัวดึงดูดลูกค้า นำสินค้าที่จำเป็นในชีวิตประจำวันมาลดราคา จนกลายเป็นนโยบายหลักที่จะดำเนินการตลอดไป มิใช่เพียงแค่การส่งเสริมการขายที่จัดเป็นช่วงๆ

3. ในปีที่ผ่านมาการทำการตลาดเป็นไปได้ค่อนข้างยาก เพราะมีปัจจัยเรื่องการเมืองและเศรษฐกิจเข้ามากระทบ ส่งผลให้กำลังซื้อของผู้บริโภคหดตัว ทำให้ต้องกระตุ้นตลาดตั้งแต่ต้นปี เพื่อปลุกกำลังซื้อ โดยขณะนี้ตลาดเครื่องสำอางเต็มไปด้วยโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม จนเกิดเป็นสงครามราคา ประกอบกับพฤติกรรมของลูกค้ามีความภักดีกับแบรนด์น้อยลง ทำให้ต้องทำการตลาดให้เข้าถึงผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น

4. นโยบายการขยายตลาดออกสู่ต่างจังหวัดของเครื่องสำอางที่เป็นอินเตอร์แบรนด์ ต่างขยายตลาดออกไปสู่ต่างจังหวัดกันแทบทุกแบรนด์ ไม่ว่าจะเป็น เอสเต้ ลอเดอร์ คลีนิกซ์ ฯลฯ เพื่อต้องการเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของห้างสรรพสินค้าแนวหน้าชั้นนำอย่าง THE MALL และ CENTRAL ที่มีนโยบายขยายสาขาไปในต่างจังหวัดมากขึ้น ซึ่งสินค้าเหล่านี้ให้ผลกำไรแก่ห้างมากกกว่า หรือยอมให้ส่วนลดรับประกันผลประโยชน์ห้างฯ (ค่า Guarantee ยอดขายแก่ห้าง) ทำให้ได้รับการพิจารณาเลือกทำเลในการจัดวางจุดขายที่ได้เปรียบในโอกาสที่ห้างมีการปรับเปลี่ยนการจัดพื้นที่หรือห้างที่เปิดใหม่ หรือเสริมตรงจุดปะทะที่ดีมีโอกาสเชิญชวนซื้อได้มากกว่า มีผลกระทบต่อการเจรจาต่อรองพื้นที่ของเครื่องสำอางแบรนด์ในประเทศ

5. กฎระเบียบการโฆษณาสรรพคุณของสินค้าประเภทเครื่องสำอางทำให้เป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะประเด็นเรื่องการโฆษณาสรรพคุณสินค้าที่ถูกจำกัดความ ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ไวท์ - เทนนิ่ง หรือกลุ่มผลิตภัณฑ์เพื่อลดเลือนริ้วรอย โดยในเงื่อนไขของการโฆษณาสินค้านั้น หากต้องการเคลมผลการใช้ที่พึงพอใจ หรือผลการทดลองต่างๆนั้น จะมีข้อบังคับให้ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างมากถึง 400 ตัวอย่าง ซึ่งในความเป็นจริงเป็นเรื่องที่ปฏิบัติได้ยาก อีกทั้งยังมีต้นทุนการสำรวจตัวอย่างมากกว่า 1 ล้านบาทต่อครั้ง ทำให้ผู้ประกอบ - การต้องแบกภาระต้นทุนที่สูงมากขึ้นอีกด้วย

(2) การตลาดและภาวะการแข่งขัน

(ก) นโยบายและลักษณะการตลาด

- กลยุทธ์การแข่งขัน

การตลาดเครื่องสำอางในกลุ่มเคาน์เตอร์เซลล์มีการแข่งขันสูงและรุนแรงมาก มีมูลค่าโดยรวมประมาณ 10,500 ล้านบาท โดยในปีนี้ตลาดเครื่องสำอางในส่วน Counter Sale มีอัตราการเติบโตเพียง 5% เท่านั้น เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว และสถานการณ์ทางการเมืองที่ไม่ค่อยมั่นคง ส่งผลให้ยอดขายต่อบิลของเคาน์เตอร์แบรนด์ลดลงในช่วงที่ผ่านมา เนื่องจากได้รับผลกระทบจากการระมัดระวังการใช้จ่าย ด้วยเหตุผลทางเศรษฐกิจและกำลังซื้อดังกล่าว ทำให้แบรนด์เครื่องสำอางต่างๆต้องดิ้นรุกตลาดมากขึ้น เพื่อรักษายอดขายและขยายฐานลูกค้าใหม่ๆ ต้องลุกขึ้นมาจัดกิจกรรมกระตุ้นการจับจ่ายที่มีความรุนแรงมากขึ้น ทั้งในแง่ของความถี่และการจัดเซตที่มีราคาไม่สูงมากเป็นตัวกระตุ้น โดยแต่ละแบรนด์ได้มีการจัดชุด Value Set เพื่อให้เกิดการทดลองใช้และดึงดูดใจลูกค้ากลุ่มใหม่ เครื่องสำอางราคาย่อมเยา กลายเป็นสินค้าขายดีในยุคที่ผู้บริโภคต้องควบคุมการใช้

จ่าย เป็นโอกาสของเครื่องสำอางที่ชูจุดขาย "Value Money" เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการจับจ่ายและเพิ่มยอดขายแล้ว การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาให้บริการเริ่มมีบทบาทมากขึ้น เพื่อสร้างความตื่นเต้นให้กับลูกค้า เคาน์เตอร์แบรนด์ต่างนำเครื่องมือที่ทันสมัยมาให้บริการกันอย่างทั่วหน้า โดยเฉพาะเครื่องเช็คผิว ใช้เวลาการให้บริการเพียง 3 - 5 นาที สามารถวิเคราะห์สภาพผิวได้อย่างละเอียด เป็นเครื่องมืออีกอย่างหนึ่งที่จะสร้างความน่าเชื่อถือให้กับแบรนด์ และยังสามารถสร้างความรู้สึกถึงความคุ้มค่าในการจับจ่ายเพิ่มมากขึ้น เครื่องสำอางที่เป็นอินเตอร์แบรนด์ต่างขยายตลาดออกไปสู่ต่างจังหวัดแทบทุกแบรนด์ ไม่ว่าจะเป็น เอสเต้ ลอเดอร์ คลีนิกซ์ ฯลฯ เพื่อเป็นการเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ โดยการหันไปโฟกัสตลาดต่างจังหวัด ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของห้างสรรพสินค้าแนวหน้าชั้นนำอย่าง THE MALL และ CENTRAL ที่มีนโยบายขยายสาขาไปในต่างจังหวัดมากขึ้น เป็นโอกาสให้เครื่องสำอางแบรนด์ชั้นแนวหน้าต่างขยับตัวออกไปเปิดจุดขายในต่างจังหวัดมากขึ้น รวมถึงการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ทั้งการโฆษณาผ่านสื่อโฆษณา ณ จุดขาย การจัดแคมป์สทัวร์ตามมหาวิทยาลัย การออกบูธตามงานแสดงสินค้าต่าง ๆ กลยุทธ์การทำการตลาดของเคาน์เตอร์แบรนด์ปัจจุบันต้องหาวิธีการทำให้ผู้บริโภคเกิดความรักและความผูกพันในแบรนด์นั้นๆ อยู่ในใจตลอดเวลา รวมถึงสินค้าตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี ประกอบกับการทำการตลาดด้านอื่นๆ เสริม การเพิ่มจำนวนสินค้าใหม่ออกมาทำการตลาด การเสริมการบริการที่สร้างความประทับใจให้กับลูกค้า การจัดสินค้ากิฟต์เซต การทำโปรโม-ชั่นสินค้าพรีเมี่ยม เป็นต้น อีกทั้งยังใช้กลยุทธ์ "Member Get Member" เพื่อขยายฐานลูกค้าใหม่ๆ เข้ามาใช้สินค้าเพิ่มมากขึ้น กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ หรือ Customer Relationship Management : CRM ในการสร้างความจดจำแบรนด์ด้วย เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าออกไปยังกลุ่มใหม่ ด้วยการร่วมกับพันธมิตรห้างและบัตรเครดิตจัดโปรโมชั่นเป็นระยะ ๆ พร้อมกันนี้ เคาน์เตอร์แบรนด์ยังเน้นการเปิดตัวสินค้าใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มทางเลือกให้ลูกค้ามากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อสร้างภาพลักษณ์ และยอดขายแก่ห้างสรรพสินค้า แต่ปัญหาคือ เมื่อแข่งขันกันมากทั้งการโปรโมชั่นของห้างสรรพสินค้า แจกสินค้าตัวอย่าง และการให้กิฟต์เซต จนสร้างความเคยชินให้กับลูกค้า ทำให้เกิดพฤติกรรมไม่ลด ก็ไม่ซื้อ และสิ่งที่ตามมาอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้คือ โอกาสในการเกิดความจงรักภักดีต่อแบรนด์มีได้ยาก ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนแบรนด์สูง ห้างต่างๆจึงพากันเดินหน้าออกบัตรสะสมคะแนนเพื่อสร้างความจงรักภักดีในการซื้อสินค้า เห็นได้จากการที่ค่าย CENTRAL, ROBINSON จับมือออกบัตร THE ONE CARD และค่าย THE MALL ออกบัตร M CARD เป็นต้น

โดยขณะนี้ตลาดเครื่องสำอางเต็มไปด้วยโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม จนเกิดเป็นสงครามราคาประกอบกับพฤติกรรมของลูกค้าก็มีความภักดีกับแบรนด์น้อยลง จึงทำให้ต้องมีการทำการตลาดให้เข้าถึงผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น โดยภาพรวมของฝ่ายเครื่องสำอางและน้ำหอมนั้น ได้ให้น้ำหนักของการพัฒนาสินค้านวัตกรรมที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภค ที่ต้องการผลิตภัณฑ์ที่ช่วยเพิ่มความสวยและบุคคลิกภาพที่ดี พร้อมทั้งเครื่องมือใหม่ๆ ที่ช่วยให้ผู้บริโภคได้รับรู้ถึงความจำเป็นที่ต้องใช้ผลิตภัณฑ์ รวมถึงผลลัพธ์ที่จะได้รับ โดยเฉพาะในเรื่องของแป้งผสมรองพื้น ทั้งนี้เพื่อรักษาความเป็นผู้นำในตลาดแป้งผสมรองพื้นอย่างต่อเนื่อง ดังจะเห็นได้จากการที่ BSC COSMETOLOGY วางตลาดแป้งเค้ก BSC Super Powder ที่เป็นสุดยอดนวัตกรรมแห่งการยกกระชับผิว มีเนื้อแป้ง ให้เลือกถึง 3 ระดับ เพื่อตอบสนอง 3 ผิวต่างของลูกค้า ไร้ประกายความมัน และในกลุ่มสกินแคร์ BSC COSMETOLOGY แนะนำสุดยอดผลิตภัณฑ์ดูแลผิวที่เรียกได้ว่าเป็น "ราชินีแห่งครีมบำรุงผิว" คือ

BSC Extreme Cavair ครีมบำรุงผิวที่มีส่วนผสมของไข่ปลาสเตอเจียนเข้มข้น (ไข่ปลาคาเวียร์) และทองคำบริสุทธิ์ ที่ช่วยให้ผิวเปล่งประกายขึ้นและยังช่วยลดเลือนริ้วรอยลึกได้เป็นอย่างดี โดยเห็นผลตั้งแต่วินาทีแรกที่ใช้ แคมเปญการตลาด BSC Beauty Solotion มีครีมบำรุงผิว "คาเวียร์" เป็นหัวหอกในการทำการตลาด ได้นำ "คุณไข่มุก" ชุติมา ดุรงค์เดช Miss Thailand Universe 2009 และยังได้รับตำแหน่งขวัญใจช่างภาพ ในเวทีการประกวด Miss Universe 2009 ซึ่งเป็นเวทีระดับโลก มาเป็นตัวแทนบอกกล่าวเรื่องราวอันทรงคุณค่า โดยใช้คอนเซ็ปต์การโฆษณา "คุณค่าระดับโลก" แสดงให้เห็นถึงความทรงพลัง และประสิทธิภาพอันเหนือชั้นของผลิตภัณฑ์ หรือการที่ SHEENE' ได้ขยายฐานกลุ่มลูกค้าใหม่นอกเหนือจากแป้ง Oilfree ซึ่ง SHEENE' เป็นเจ้าตลาดอยู่แล้ว โดยการออกผลิตภัณฑ์ในกลุ่มลิปสติค "SHEENE' Sassy Lip" ซึ่งเป็นลิปสติคที่มีสีชมพูที่สวยที่สุด และเหมาะกับทุกสีผิว เพื่อขยายฐานลูกค้าใหม่ในอนาคต หรือการขยายฐานแป้งออกไปในกลุ่ม Whitening ทำให้หน้าขาวกระจ่างใส โดยออกผลิตภัณฑ์ White Plus Intelligent ภายใต้คอนเซ็ปต์ "แป้งเดียวครบ สยบปัญหาผิว" เพื่อขยายฐานลูกค้าออกไปจากแป้งเค้ก Oilfree

PRODUCT INNOVATION

1. Product Innovation ที่โดดเด่น ได้แก่

BSC COSMETOLOGY

นวัตกรรมแห่งสุดยอดผลิตภัณฑ์ลดเลือนริ้วรอย BSC Extreme Caviar ซึ่งเป็นนวัตกรรมที่ผสานคุณค่าไข่ปลาสเตอเจียนเข้มข้น (ไข่ปลาคาเวียร์) และทองคำบริสุทธิ์ เพื่อประสิทธิภาพในการลดเลือนริ้วรอยตั้งแต่วินาทีแรกที่ใช้ โดยยังมีนวัตกรรม ENCAPSULATION ที่สามารถกักเก็บความสดของสารอาหารผิวชั้นเลิศ ให้คงประสิทธิภาพจนถึงเซลล์ผิวชั้นใน

BSC PANADDA

การเปิดตัวสินค้าภายใต้แบรนด์ BSC PANADDA ซึ่งใช้ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มของดวงตาเข้ามาเป็นหัวหอกในการเจาะตลาดเครื่องสำอางประเภทเมคอัพ ผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่นและเป็นนวัตกรรมได้แก่ ขนตาปลอมที่เบาสบาย และสามารถติดได้ง่าย ด้วยตนเอง ซึ่งวางการตลาดในแบบ Celebrity Marketing โดยคุณปนัดดา วงศ์ผู้ดี เป็นแบรนด์เมเนเจอร์ อีกทั้งการตั้งราคาสินค้าที่ไม่แพงจะกระตุ้นให้เกิดการซื้อได้ง่าย

SHEENE'

นวัตกรรมใหม่ของแป้งผสมรองพื้น SHEENE' White Plus Intelligent กับนวัตกรรม Bio-Protector ที่มีอณูแป้งอัจฉริยะและได้รับการรับรองจากองค์กร ECO-CERT ประเทศฝรั่งเศส สามารถปกป้องผิวจากมลภาวะ และปกป้องอันตรายจากรังสียูวี ซึ่งแป้ง SHEENE' White Plus Intelligent มีคุณสมบัติที่ช่วยทำให้หน้าขาว กระจ่างใส และเนื้อแป้งไม่เปลี่ยนสี ในทุกสภาพผิวอีกด้วย

2. พนักงานขาย เป็นหนึ่งในนโยบายในการพัฒนาคุณภาพของพนักงานเพื่อให้บริการที่ดีแก่ลูกค้า โดยมีการจัดอบรมเรื่องการให้บริการ การพัฒนาเทคนิคการขาย และเรื่องของนวัตกรรมสินค้าใหม่

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**

เครื่องสำอาง BSC COSMETOLOGY และ SHEENE/ มีแนวทางชัดเจนในการขยายฐานกลุ่มลูกค้า โดยใช้กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์เหมือนกัน แต่ต่างกันที่แนวคิด และกลุ่มเป้าหมาย

BSC COSMETOLOGY ใช้แป้งเค้กเป็นหัวหอกในการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์ วิทยุ นิตยสาร ให้กลุ่มเป้าหมายผู้หญิงอายุ 25 - 35 ปี ได้รู้จักแบรนด์ โดยเน้นกลยุทธ์ Celebrity Marketing

โดยในปี 2552 ที่ผ่านมา BSC COSMETOLOGY นำแป้ง BSC Super Powder กลับมาทำการตลาดอีกครั้ง โดยมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าคนทำงานอายุ 25 - 35 ปี รายได้ปานกลางถึงสูงเป็นหลัก กลุ่ม B-A เป็นหลัก ในขณะที่ SHEENE/ มุ่งกลุ่มลูกค้าใหม่ ซึ่งต้องการใช้แป้งเค้กที่ช่วยให้ใบหน้าขาวกระจ่างใส SHEENE/ White Plus และขยายฐานลูกค้าไปในกลุ่มที่อายุมากขึ้นโดยการออกแป้ง SHEENE/ Oilfree Extra และนอกจากกลุ่มแป้งแล้วยังได้ออกสินค้าในหมวดลิปสติค SHEENE/ Sassy Lip เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด

(ข) สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

- **สภาพการแข่งขัน**

แม้ว่าสภาพการแข่งขันตลาดเครื่องสำอางโดยรวมจะมีการแข่งขันสูง และทวีความรุนแรงขึ้น โดยเฉพาะการใช้กลยุทธ์การโฆษณา การส่งเสริมการขายทุกรูปแบบ และการมุ่งขยายฐานลูกค้าใหม่ ทั้งในกลุ่มเมคอัพและสกินแคร์ รวมไปถึงสินค้าในหมวดของผู้ชาย จึงต้องใช้กลยุทธ์การโฆษณารวมถึงการส่งเสริมการขายต่อเนื่องตลอดปี เพื่อผลักดันนโยบายเชิงรุกในด้านการขยายฐานกลุ่มลูกค้าใหม่ให้ได้ตามเป้าหมาย ขณะเดียวกันสามารถเพิ่มยอดขายให้มีอัตราโตเท่าที่ตั้งไว้ โดยใช้กลยุทธ์ทางการตลาดทุกรูปแบบเพื่อครองตลาด รวมทั้งการใช้นวัตกรรมใหม่ๆเป็นองค์ประกอบ รวมถึงมีการปลูกฝังบุคคลากรทุกส่วนให้มีหลักคิดในเชิงบวก (Positive Thinking) ในการทำงาน และมุ่งเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน เพื่อร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งดีให้แก่สังคม โดย BSC COSMETOLOGY ได้เริ่มโครงการ “Think Positive, Think BSC” โดยสานต่อกิจกรรมคิดบวกมาโดยตลอด โดยในปี 2552 ที่ผ่านมา ได้จัดกิจกรรมมอบรางวัลผู้หญิงคิดบวกแห่งปี ด้วยแนวความคิดที่ต้องการเห็นผู้หญิงไทยเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญให้แก่สังคม โดยการเปลี่ยนวิธีคิดของผู้หญิงให้เป็นผู้ที่คิดบวก อีกทั้งยังเป็นการตอกย้ำความเป็นอันดับหนึ่งของแบรนด์อีกด้วย

- **จำนวนและขนาดของคู่แข่ง**

ประเภท	จำนวนคู่แข่งทั้งหมด
Counter Sale ที่เน้น Make Up ทั่วไป	43
Counter Sale ที่เน้น Skin Care	35
Counter Sale ที่เน้น Professional Make Up	11
Self Selection	37

- **สถานภาพและศักยภาพในการแข่งขันของบริษัท**

บริษัทฯ มีนโยบายมุ่งเน้นที่ ARTY PROFESSIONAL และสร้างแบรนด์ BSC PURE CARE สำหรับกลุ่มเป้าหมาย 20 ปีขึ้นไป เพื่อให้ครอบคลุม BSC COSMETOLOGY ที่มีกลุ่มเป้าหมาย 25 ปีขึ้นไป บริษัทฯจึงได้ปรับวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ของภาพลักษณ์แบรนด์ SHEENE ซึ่งเป็นกลุ่ม เมคอัพ ให้แข่งขันทางด้านคุณภาพ ราคา และภาพลักษณ์กับแบรนด์ที่มีชื่อเสียงจากต่างประเทศ โดยเน้นกลยุทธ์ในการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และรูปแบบเฟอร์นิเจอร์ รวมถึงพนักงานขาย ให้แบรนด์ SHEENE เป็นที่ยอมรับทั้งในด้านภาพลักษณ์ และคุณภาพจากคู่ค้า และลูกค้า มีผลต่อยอดขายและภาพลักษณ์ของแบรนด์ที่สูงขึ้น

- **แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคต**

ตลาดเครื่องสำอางยังคงมีอัตราโตเพิ่มขึ้นประมาณ 3% มีผลให้มูลค่าโดยรวมอยู่ประมาณ 33,000 ล้านบาท เนื่องจากเครื่องสำอางยังเป็นปัจจัยที่ห้าที่ผู้หญิงต้องการ โดยเฉพาะตลาดผลิตภัณฑ์บำรุงผิวที่มีมูลค่าเกือบครึ่งหนึ่งของตลาด โดยเฉพาะกลุ่มลดเลือนริ้วรอย (Anti Aging) เนื่องจากปัจจุบันกระแสของผลิตภัณฑ์ลดเลือนริ้วรอยกำลังได้รับความนิยมสูงขึ้น นอกจากนี้เทรนด์ในการตลาดยังมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เพื่อก่อให้เกิดการสร้างยอดขายที่เพิ่มขึ้น ในเรื่องของการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR : Corporate Social Responsibility ซึ่งปัจจุบันกำลังกลายเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ให้กับผลิตภัณฑ์ขององค์กร และในอนาคตจะกลายเป็นกลยุทธ์สำคัญที่แบรนด์ชั้นนำทั่วโลกต่างหยิบยกกันมาใช้

ในอนาคต การแข่งขันในตลาดเครื่องสำอางจะทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น เนื่องจากผู้ผลิตในประเทศต้องแข่งขันกับผู้นำเข้า โดยที่ผู้ผลิตในประเทศได้รับการปกป้องจากภาครัฐน้อยลง โดยเฉพาะอัตราภาษีนำเข้าของกลุ่มประเทศอาเซียนอยู่ที่ 5% ประกอบกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป มีความจงรักภักดีต่อตราสินค้า (Brand Loyalty) ลดน้อยลง และมีแนวโน้มไม่ยึดติดกับแบรนด์ใดแบรนด์หนึ่ง ซึ่งเป็นผลพวงจากการที่แต่ละสินค้ามีการทำโปรโมชั่นลด แลก แจก แถม จนทำให้ผู้บริโภคเกิดความเคยชิน นำไปสู่พฤติกรรมไม่ลด - ไม่ซื้อ และจะเลือกผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับตัวเองเป็นหลัก นอกจากนี้ยังขาดการสนับสนุนจากภาครัฐในแง่ของการวิจัย (Research & Development) และเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้กับผู้ผลิตในประเทศ ทำให้บริษัทผู้ผลิตในไทยต้องนำเข้า และพึ่งพาเทคโนโลยีต่างประเทศในด้านต่างๆ ตลอดมา สภาวะความผันผวนทางการเมือง และเศรษฐกิจ รวมถึงการชะลอตัวของภาวะเศรษฐกิจโลก ทำให้ราคาสินค้าในตลาดระดับกลางต้องปรับตัวตามด้วย บริษัทฯ จึงต้องสร้างความแข็งแกร่งด้วยการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ และกิจกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยต้องมุ่งเน้นการบริการ การบริหาร งานลูกค้าสัมพันธ์ CRM และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกลุ่มลูกค้า โดยผ่านกิจกรรมทางการตลาดรูปแบบต่าง ๆ อาทิ การจัดกิจกรรมเปิดตัวสินค้าใหม่ การใช้บุคคลที่มีชื่อเสียง Celebrity และการบริการ ณ จุดจำหน่าย เพราะผู้บริโภคส่วนหนึ่งยังคำนึงถึงภาพลักษณ์เป็นสำคัญ

(3) การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ในแง่การผลิต ปัจจุบันผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางของบริษัททั้งหมด ยังคงผลิตในประเทศ 90% ส่วนใหญ่จากบริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล แลบบอราทอรีส์ จำกัด และบริษัท เอส แอนด์ เจ อินเตอร์เนชั่นแนล เอนเตอร์ไพรส์

จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทในเครือสหพัฒน์ ด้วยมาตรฐานการผลิตของ ISO 9002 และนำเข้าจากต่างประเทศรวมร้อยละ 10

ในแง่การพัฒนา Product ใช้แนวทางแบบ Global Sourcing คือ การแสวงหาสูตรวัตถุดิบ (Ingredient) และบรรจุภัณฑ์จากทั่วทุกมุมโลก

(4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

- ไม่มี -

2. อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในสุภาพสตรี

(1) ลักษณะผลิตภัณฑ์

- ลักษณะผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ มีศักยภาพในการทำตลาดชุดชั้นในที่สูงมากกว่าบริษัทอื่นๆ ในตลาด เนื่องจากบริษัทเป็นตัวแทนจำหน่ายถึง 7 แบรนด์ คือ WACOAL, BSC, ELLE, VANITY FAIR, VR, POP LINE, KULLASTRI ดังนั้นกลยุทธ์ในการสร้างความโดดเด่นในตลาดคือการสร้างความแตกต่างในแต่ละแบรนด์และการทำตลาดแบบครอบคลุมเป้าหมายโดยการเพิ่มประสิทธิภาพคุณค่าในตัวผลิตภัณฑ์ และการสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อเพิ่มมูลค่าให้สูงขึ้น

- ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อโอกาสหรือข้อจำกัดการประกอบธุรกิจ

- โอกาสและอุปสรรคของการประกอบธุรกิจ

<u>โอกาส</u>

1. บริษัทฯ มีศักยภาพในการแข่งขันเต็มที่ เนื่องจากบริษัทเป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในสตรีถึง 7 แบรนด์ ซึ่งแต่ละแบรนด์มี Positioning ที่แตกต่างกัน จึงสามารถรองรับโครงสร้างตลาดและกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน โดยครอบคลุมทุกช่วงวัยของลูกค้า แตกต่างจากแบรนด์อื่นที่เน้นการตลาดเฉพาะกลุ่มช่วงอายุเท่านั้น

2. บริษัทฯ ตระหนักถึงประโยชน์อันมากมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้เกิดโครงการออกแบบและพัฒนาระบบ ที่เรียกว่า Quick Response Marketing System (QRMS) เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและการขาย โดยการเก็บข้อมูลจากร้านค้าโดยตรง การอัพเดทข้อมูลจะเป็นแบบ Real Time ข้อมูลดังกล่าวนี้ บริษัทฯ นำไปใช้ในด้านวางแผนการกระจายสินค้า เพื่อให้สามารถตอบสนองกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของตลาดและเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดกับผู้บริโภค

3. ช่องทางการจัดจำหน่ายมีหลากหลายมากขึ้น เปิดโอกาสให้ผู้ผลิตสามารถนำเสนอสินค้าที่มีความหลากหลายและโดดเด่น เพื่อตอบสนองและเข้าถึงผู้บริโภคได้ดีและง่ายขึ้น

<u>อุปสรรค</u>

1. Free Trade Agreement (FTA) ข้อตกลงการค้าเสรีทำให้การไหลเข้าของสินค้าต่างประเทศโดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าราคาถูกเข้ามายังตลาดภายในประเทศง่ายขึ้นและเร็วขึ้นเป็นอย่างมาก บริษัทฯ นอกจาก

จะต้องแข่งขันกับผู้ประกอบการในประเทศแล้ว ยังต้องวางแผนกลยุทธ์แข่งกับสินค้าต่างประเทศที่เข้ามาแย่งส่วนแบ่งตลาดอีกด้วย

2. ความต้องการของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในปัจจุบันผู้บริโภคมีรสนิยมเฉพาะตนมากขึ้น เนื่องจากมีความเป็นตัวของตัวเองสูงขึ้น และต้องการความแปลกใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริโภคในกลุ่มวัยรุ่น ดังนั้น บริษัทฯ จำเป็นต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วให้ทันท่วงที เนื่องจากสินค้ามีวงจรชีวิตสั้นขึ้น และต้องมีรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น ดังนั้นการบริหารสต๊อคที่มีประสิทธิภาพ และรวดเร็ว จึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน

(2) การตลาดและภาวะการแข่งขัน

(ก) นโยบายและลักษณะการตลาด

- กลยุทธ์การแข่งขัน

บริษัทฯมีนโยบายการตลาดที่มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการสูงสุดของลูกค้า โดยค้นหาความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริงว่าลูกค้ามีความต้องการอย่างไร และเน้นกระบวนการเพื่อสร้างให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ โดยใช้กลยุทธ์ Concentration Growth ทั้งด้านสายการผลิต ช่องทางการจัดจำหน่าย และบริษัทฯ มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับโรงงานผู้ผลิตเพื่อทำงานร่วมกัน ในด้านของการลดต้นทุนการผลิต การควบคุมดูแลวัตถุดิบและสินค้าคงเหลือ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ร่วมกันสูงสุด ทั้งคู่ค้า โรงงานผลิต และผู้บริโภคคนสุดท้าย

1. กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ สร้างความโดดเด่นในตลาด โดยมุ่งเน้นแนวคิดเกี่ยวกับ Innovation และ Fitting คือการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวกับสินค้าใหม่ๆในตลาด เพื่อสร้างความแตกต่างขณะเดียวกันตอกย้ำความมีคุณภาพที่ดีในแง่การสวมใส่เพราะบริษัทเป็นที่ยอมรับในเรื่องการเข้าใจถึงสรีระของสตรีอย่างต่อเนื่องและสิ่งเหล่านี้สามารถสนับสนุนให้บริษัทฯเป็นหลักในการแข่งขันในตลาด ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาสินค้าที่มีมาตรฐานให้เหมาะสมกับสรีระของสตรีไทย เช่น WACOAL ได้ออกแบบชุดชั้นในที่สามารถปรับความสวยได้ทุกความต้องการทุกสรีระด้วยนวัตกรรมเพิ่ม Volume กับ Miracle Pad ฟองน้ำพิเศษ ดีไซน์ความหนา-เว้าโค้ง ถึง 3 ระดับ สำหรับผู้หญิงคัพ A, B, C แต่ละคัพมีสรีระแตกต่างกัน จึงต้องการจุดเสริมความหนาของ Miracle Pad ที่ต่างกัน ทำให้วันนี้ผู้หญิงสามารถอัพ Volume…. ให้สะใจ ทุกคัพไซส์ได้สวยเท่ากันด้วยนวัตกรรมใหม่จาก Miracle Pad และนวัตกรรม C – Clever โครงอัจฉริยะเพิ่มวงโอบรอบคัพรูปตัว C เน้นให้อกชิดสวย พร้อมเก็บกระชับส่วนเกินได้ทุกจุด ลิขสิทธิ์ความสวยเพื่อสาวคัพ C ขึ้นไป

2. กลยุทธ์ราคา การตั้งราคาสินค้าในปัจจุบันเน้นที่ความเหมาะสมกับคุณภาพ โดยคำนึงถึงกำลังซื้อของกลุ่มเป้าหมาย ภาพลักษณ์ของสินค้า ต้นทุนการผลิต และต้นทุนด้านการตลาดเป็นพื้นฐาน เพื่อให้ลูกค้าได้ใช้สินค้าที่มีคุณภาพดี ราคายุติธรรม สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าสูงสุด

3. กลยุทธ์การจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่าย บริษัทฯได้จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในตามห้างสรรพสินค้าต่างๆ และการขายผ่านดิสเคาน์สโตร์ เนื่องจากผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปนิยมสินค้าดี ราคาถูก โดยเฉพาะการใช้กลยุทธ์ราคา เพื่อดึงดูดผู้บริโภคระดับกลาง ซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ของประเทศ ทำให้ดิสเคาน์-สโตร์ได้รับการตอบรับและการขยายสาขาอย่างรวดเร็ว และเพิ่มช่องทางการขายสินค้าเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มผู้-สูงวัย ในส่วนของ WACOAL GOLD ได้เจรจาพื้นที่การขายเพิ่มอย่างรวดเร็ว เพื่อครอบคลุมกลุ่มลูกค้าอย่างทั่วถึง

4. กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย มุ่งเน้นการทำโฆษณา ประชาสัมพันธ์ความเคลื่อนไหวของสินค้าอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งแคมเปญการตลาดเพื่อช่วยสังคม อาทิ โครงการ Balancing Bra Donation เป็นโครงการมอบชุดชั้นในสำหรับผู้หญิงที่สูญเสียเต้านมจากโรคมะเร็งเต้านม และต้องการเต้านมเทียมเพื่อทดแทนส่วนที่ขาดหายไป เพื่อสตรีเหล่านี้จะได้มีโอกาสกลับเข้าสู่สังคมและใช้ชีวิตประจำวันได้อย่างปกติ

สำหรับยกทรงรุ่นพิเศษนี้ หากนำเข้าจากต่างประเทศจะมีราคาสูงถึง 5,000-10,000 บาท และวัสดุเต้านมเทียมที่ใช้เป็นซิลิโคน ซึ่งการสวมใส่ไม่เหมาะกับอากาศที่ร้อนอบอ้าวอย่างประเทศไทย วาโก้จึงคิดค้นโดยใช้วัสดุทดแทนที่มีน้ำหนักและขนาดใกล้เคียงของจริง ให้เป็นธรรมชาติมากที่สุดระบายอากาศได้ดี ใส่แล้วไม่อบร้อน วาโก้จึงจัดกิจกรรมการกุศลเพื่อตอบแทนสังคม ด้วยการบริจาค Balancing Bra พร้อมเต้านมเทียมให้กับสตรีผู้มีรายได้น้อยที่รับการผ่าตัดมะเร็งเต้านม เริ่มตั้งแต่ปลายปี 2551 และต่อเนื่องมาจนถึงสิ้นปีนี้ โดยการบริจาคมิได้จำกัดจำนวนแต่อย่างใด ทางวาโก้ยินดีที่จะมอบให้อย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ

5. การให้บริการและการรับประกัน

เนื่องจาก WACOAL มีความเชี่ยวชาญด้านสรีระ และคำนึงถึงลูกค้าเป็นสำคัญ ดังนั้น WACOAL จึงมีโครงการ WACOAL BODY CLINIC เพื่อให้บริการรับสั่งตัดชุดชั้นในพิเศษเฉพาะบุคคล เช่น Balancing Bra ยกทรงสำหรับผู้สูญเสียเต้านมข้างเดียวหรือทั้งสองข้างให้แลดูมีบุคลิกภาพสมส่วนและสวยงามใกล้เคียงธรรมชาติ Clinical Wear Service สินค้าสำหรับลูกค้าหลังการรักษาบาดแผล (Burn) เพื่อกระชับรอยแผลเป็นนูนคีลอยด์ (Keloid) ให้เนียนเรียบ เป็นต้น

บริษัทฯ เน้นการให้บริการแนะนำการใส่สินค้าให้เหมาะสมกับสรีระที่ถูกต้อง เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดในคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการหลังการขาย ยินดีรับเปลี่ยนสินค้า หรือซ่อมแซมสินค้าที่ทำให้ลูกค้าไม่พึงพอใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ทันที

- **ลักษณะของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย**

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของผลิตภัณฑ์มีหลายส่วน (Segment) ขึ้นอยู่กับการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning) ที่มีการกำหนดเพื่อให้ครอบคลุมกับกลุ่มเป้าหมาย (Target) ดังนี้

- กลุ่ม FIRST BRA อายุตั้งแต่ 8 - 12 ปี สำหรับวัยที่เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงทางสรีระและเพิ่งเริ่มใส่ชุดชั้นใน โดยสินค้าในกลุ่มนี้มีตั้งแต่เสื้อกล้ามไปจนถึงยกทรง Collection ที่จำหน่าย เช่น WACOAL FIRST BRA
- กลุ่ม CAMPUS อายุตั้งแต่ 13 – 15 ปี สำหรับเด็กที่เริ่มเข้าสู่วัยรุ่น Collection ที่จำหน่าย เช่น WACOAL CAMPUS
- กลุ่ม YOUNG อายุตั้งแต่ 16 – 22 ปี สำหรับวัยรุ่น วัยที่ชอบสิ่งแปลกใหม่ ชอบแฟชั่นชอบลองของใหม่ มีความหลากหลายและมีความเป็นตัวของตัวเอง Collection ที่จำหน่าย เช่น WACOAL YOUNG, VR, ELLE
- กลุ่ม MISSY อายุตั้งแต่ 23 ปีขึ้นไป สำหรับสาววัยทำงาน ที่มีความคล่องตัว ชอบการแต่งกายแบบนำสมัย รักความก้าวหน้า Collection ที่จำหน่าย เช่น WACOAL MISSY, VANITY FAIR, BSC

- กลุ่มผู้สูงวัย ชุดชั้นในสำหรับสตรีสูงวัย WACOAL GOLD ชุดชั้นในที่ออกแบบเป็นพิเศษด้วยการออกแบบและตัดเย็บพิเศษกว่าชุดชั้นในทั่วไป เพื่อความสบาย พร้อมทั้งช่วยสร้างความสมดุลเพื่อการเคลื่อนไหว จึงเป็นอีกหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่วาโก้ภูมิใจและถือเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพที่รังสรรค์มาโดยเฉพาะ เพื่อตอบแทนความไว้วางใจที่ลูกค้ามีให้กับวาโก้มาโดยตลอด

นอกเหนือจากชุดชั้นในที่กล่าวมาข้างต้น บริษัทฯ ยังจัดจำหน่ายสินค้ากลุ่มพิเศษ ดังนี้

- กลุ่ม MATERNITY ชุดชั้นในสำหรับคุณแม่ที่ตั้งครรภ์ ทั้งก่อนคลอดและหลังคลอด Collection ที่จำหน่าย เช่น WACOAL MATERNITY
- กลุ่ม SPORT ชุดชั้นในเฉพาะสำหรับผู้หญิงที่รักการออกกำลังกาย ต้องการความคล่องตัวสูง มีความทะมัดทะแมง คล่องแคล่วว่องไว Collection ที่จำหน่าย เช่น WACOAL SPORTS
- กลุ่ม BODY CLINIC ชุดชั้นในสั่งตัดเพื่อผู้หญิงที่ทำศัลยกรรมตกแต่ง หรือ ผู้มีปัญหาเกี่ยวกับสรีระ เช่น รูปร่างใหญ่หรือเล็ก แตกต่างจากปกติ และผู้ที่ผ่านการผ่าตัดมะเร็งเต้านม
- กลุ่ม MASS MARKET ชุดชั้นในสำหรับกลุ่มวัยรุ่นจนถึงกลุ่มวัยทำงานมีครบทุกกลุ่มสินค้า ตั้งแต่ยกทรง กางเกงใน สเตย์ บังทรง ฯลฯ ราคาอยู่ในระดับปานกลาง เน้นเรื่องความกระชับในการสวมใส่ และวางจำหน่ายในร้านค้าย่อย และ MODERN TRADE Collection ที่จำหน่าย เช่น KULLASTRI, POP LINE

(ข) สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

- สภาพการแข่งขัน

ในปีนี้ตลาดมีมูลค่าโดยรวมประมาณ 12,000 ล้านบาท และเติบโตขึ้นเพียง 3-4 % เท่านั้น เนื่องจากพิษเศรษฐกิจและปัจจัยลบด้านอื่นๆ ส่งผลให้กำลังซื้อและพฤติกรรมการจับจ่ายของผู้บริโภคลดลง จากการวิจัยพบว่าผู้หญิงซื้อชุดชั้นในลดลงจากเดิม 3-4 ชิ้นต่อเดือน เหลือ 1-2 ชิ้นต่อเดือน ทำให้ปีนี้การช่วงชิงส่วนแบ่งตลาด มีแบรนด์หลักที่สร้างบทบาทรวมถึงกำหนดเทรนด์การแข่งขัน 3 แบรนด์ คือวาโก้ ที่ครองส่วนแบ่งตลาดกว่า 50 % ตามด้วย "ไทรอัมพ์" และ "ซาบีน่า" ส่วนแบ่งในตลาดใกล้เคียงกันประมาณ 20 % ซึ่งแข่งขันกันด้วย 2 กลยุทธ์หลักคือ นวัตกรรมและราคา

ที่ผ่านมา "นวัตกรรม" ถือเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่สร้างความตื่นเต้นให้กับการแข่งขัน นอกจากจะเพิ่มยอดขายแล้ว สินค้าที่มีนวัตกรรมยังเป็นตัวเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและแบรนด์ เพื่อเป็นการเลี่ยงการแข่งขันด้านราคาได้เป็นอย่างดี

จากจุดขายของคู่แข่งขันในตลาดที่นำมาแข่งขันกัน พบว่าการเสริมให้ผู้หญิงดูมีเนินอกหรือการเพิ่มขนาดให้อกดูใหญ่ขึ้น เป็นคุณสมบัติที่ถูกนำเสนอให้กับผู้บริโภค เป็นอันดับต้นๆ อาทิ วาโก้ มันตรา เน้นเสริมดันทรง ด้วยฟองน้ำต่างระดับ Miracle Pad ที่มีความหนา-เว้าโค้ง ถึง 3 ระดับ สำหรับสาวคัพ A, B, C โดยเฉพาะ และไทรอัมพ์ ออก Zero to Sexy สร้างจุดขายเน้นอกชิด พร้อมเสริมเนินอกให้อวบอิ่ม และแบรนด์ซาบีน่า ดูมดูม โดยรุ่นซอฟต์ดูม เสริมดันทรงโดยเน้นสาวคัพ A เป็นพิเศษ

ถึงแม้นวัตกรรมจะเป็นตัวขับเคลื่อนการเติบโต แต่ "ราคา" ยังเป็นปัจจัยต้นๆ ที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค และภาวะเศรษฐกิจเช่นนี้ทำให้ TOP 3 แบรนด์ ต่างดึงกลยุทธ์ด้านราคา สร้างความ

เซอร์ไพรส์เพื่อกระตุ้นยอดขาย อาทิ ไทรอัมพ์ ใช้กลยุทธ์ One Price กำหนดราคากลุ่มเบสิคที่ราคา 249 บาท นับเป็นครั้งแรกที่ดัมป์ราคาลงมาต่ำกว่า 50% จากปกติบราของไทรอัมพ์ มีราคาเฉลี่ยตัวละ 1,000 บาท การใช้กลยุทธ์ One Price ของไทรอัมพ์ ในครั้งนี้เพื่อดึงคนเข้าร้าน

การแข่งขันของสินค้าชุดชั้นใน ผู้ค้าทั้งหลายจะมุ่งเน้นการแข่งขันที่คำนึงตัวลูกค้าเป็นสำคัญ (Customer Responsiveness) ดังนี้

1. การทำวิจัยและพัฒนา (R&D) สม่ำเสมอเพื่อทราบถึงความต้องการตลาดที่แท้จริง
2. ความมุ่งมั่นด้านตัวสินค้า (Production) สร้างความเป็น Innovation นวัตกรรมเกี่ยวกับสินค้าใหม่ ๆ ในตลาดเพื่อสร้างความแตกต่าง
3. การวางแผนกระจายสินค้า โดยนำระบบ Quick Response Marketing System (QRMS) มาจัดระบบการกระจายสินค้า เพื่อสามารถตอบสนองกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของตลาด และสร้างความพึงพอใจสูงสุดของผู้บริโภค
4. สร้างระบบเติมสินค้าอัตโนมัติ (Auto Replenishment) โดยนำระบบ QRMS มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์และเต็มประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าในร้านค้าให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น เพื่อให้สินค้าตรงตามความต้องการของลูกค้าด้วยปริมาณที่เหมาะสม หน้าร้านมีสต๊อคที่สมดุลกับการขาย ไม่มีสินค้ามากเกินไป และช่วยลดการสูญเสียโอกาสในการขาย
5. การฝึกอบรมพนักงานขายถึงความสำคัญในการบริการลูกค้า (Human Resource)

นอกจากนี้ บริษัทยังเล็งเห็น “คุณค่า” ของแบรนด์ด้วยการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ทั้งด้านแฟชั่น คุณภาพสินค้า คุณภาพในการบริการ ควบคู่กับการสร้างภาพลักษณ์แบรนด์ของชุดชั้นในสตรี ส่งผลให้บริษัทฯ มีความสามารถในการแข่งขันได้ระยะยาวอย่างยั่งยืน

- **จำนวนและขนาดของคู่แข่งขัน**

อุตสาหกรรมชุดชั้นในสตรีเป็นอุตสาหกรรมที่มีอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดสูง ผู้เล่นที่สามารถอยู่รอดได้ต้องมีธุรกิจที่ประกอบการครบวงจร เริ่มตั้งแต่การนำเข้าวัตถุดิบ การผลิตวัตถุดิบบางส่วน การตัดเย็บและการจัดจำหน่าย นอกจากนั้น ชุดชั้นในยังเป็นผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคค่อนข้างยึดติดกับตราสินค้า ดังนั้น การสร้างแบรนด์ Awareness ย่อมใช้การลงทุนมิใช่น้อย นอกจากนั้นช่องทางการจัดจำหน่ายยังต้องอาศัยตัวกลาง เช่น ห้างสรรพสินค้า หรือดิสเคาน์สโตร์ ซึ่งเป็นภาระที่ยากแก่การเจรจา เนื่องจากฐานลูกค้าของกลุ่มแบรนด์สินค้าภายใต้ ICC ทั้งหมด 7 แบรนด์คือ WACOAL, BSC, ELLE, VR, VANITY FAIR, POP LINE และ KULLASTRI สามารถขยายฐานลูกค้า ได้ครอบคลุมผู้บริโภคในทุกความต้องการ โดยครองส่วนแบ่งตลาดจากช่องทางขายหลักเกินกว่า 60%

- **สถานภาพและศักยภาพในการแข่งขันของบริษัท**

บริษัทฯ มีศักยภาพในการแข่งขันในอุตสาหกรรมชุดชั้นในสตรีอย่างเต็มที่ เนื่องจากบริษัทฯ มองถึงโอกาสและโครงสร้างตลาดโดยเป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในถึง 7 แบรนด์ แต่ละแบรนด์ มี Positioning ที่แตกต่างกันเพื่อรองรับตลาดและครอบคลุม Target ที่ชัดเจน ทั้งยังเป็นผู้จำหน่ายสินค้าแบรนด์ WACOAL ซึ่งเป็นแบรนด์ Leader เป็นจุดแข็งให้เกิดอำนาจในการเจรจาต่อรองด้านต่างๆ เป็นการได้เปรียบกว่า

คู่แข่งรายอื่น โดยเฉพาะแบรนด์อื่นๆ ที่อยู่ในความดูแลของบริษัท ก็ยังสามารถเสริมสร้างรายได้ โดยเกื้อหนุนกันในด้านช่องว่างทางการตลาดได้เป็นอย่างดี (Synergy) ส่งผลให้บริษัทฯ ได้รับผลประโยชน์อย่างเต็มที่

- **แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคต**

แม้สภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศจะชะลอตัวลงก็ตาม แต่ตลาดชุดชั้นในสตรี มีผู้ประกอบการรายเดิม และรายใหม่เข้ามาสร้างสีสันในตลาดเพิ่มมากขึ้นทุกปี เนื่องจากชุดชั้นในสตรีเป็นสินค้าที่มีลักษณะเฉพาะตัวสูง และประกอบกับผู้บริโภคมีลักษณะความต้องการหลากหลายมากขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการในตลาดต้องใช้กลยุทธ์การแข่งขันสูงมาก การนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศที่ทำได้ง่ายและมีผู้ผลิตรายใหม่ที่ผลิตสินค้าราคาถูก จึงมีผลต่อราคาชุดชั้นในในท้องตลาด โดยเฉพาะตลาดระดับกลาง และระดับล่างที่ลูกค้ามีกำลังการซื้อน้อย ส่วนตลาดระดับบนมุ่งเน้นมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการ ด้วยการคิดค้นวิจัยพัฒนานำเสนอสิ่งใหม่ๆ ทั้งในแง่วัตถุดิบ การตัดเย็บ รูปแบบดีไซน์ รวมถึงการยกระดับคุณภาพในการบริการลูกค้าเป็นสำคัญเพื่อให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด

บริษัทฯ มีแบรนด์ที่หลากหลายกว่าและได้รับความร่วมมือจากบริษัทผู้ผลิตในการจัดการด้านต้นทุนสินค้า การควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ รวมถึงการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้กับตัวสินค้า เพื่อช่วยสร้างโอกาสการขายใหม่ ๆ ทางธุรกิจ โดยแนวโน้ม Lifestyle ของผู้หญิงรุ่นใหม่นิยมใช้ชุดชั้นในที่มีรูปแบบที่สอดคล้องกับกระแสแฟชั่นเสื้อผ้าชุดชั้นนอก ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงส่งผลให้มีการซื้อบ่อยและหลากหลายมากขึ้น รวมถึงกระแสผู้บริโภคที่มีความเป็นโลกาภิวัฒน์ พยายามยกระดับตัวเองสู่ความเป็นสากล นับเป็นโอกาสของการสร้างแบรนด์สู่ความเป็นพรีเมียมมากขึ้น โดยการพัฒนาและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อสามารถกำหนดกลุ่มลูกค้าที่เป็น Profitability Customer ช่วยให้บริษัทฯ สามารถแข่งขันได้ในระยะยาว

(3) การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในสตรีที่บริษัทฯเป็นผู้จำหน่ายถึง 7 แบรนด์ โดยมีโรงงานผู้ผลิตสำคัญ 2 บริษัท คือ

1) บริษัท ไทยวาโก้ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิตสินค้า WACOAL, POP LINE
2) บริษัท ภัทยาอุตสาหกิจ จำกัด ผู้ผลิตสินค้า VR, KULLASTRI, VANITY FAIR, BSC, ELLE

ทั้งสองบริษัทนี้มีผู้ผลิตวัตถุดิบประกอบด้วย บริษัท เท็กซ์ไทล์เพรสทีจ จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยทาเคดะเลซ จำกัด และบริษัท ไทยซาคาเอะเลซ จำกัด ซึ่งทั้งสามบริษัทเป็นบริษัทในเครือสหพัฒน์ ที่ได้รับมาตรฐานการผลิต ISO 9002 มีการวิจัย ค้นคว้า และพัฒนาวัตถุดิบใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ บริษัทฯ จึงได้เปรียบคู่แข่งในด้านความหลากหลายด้านวัตถุดิบ และต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง

(4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

- ไม่มี -

3. อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษ

(1) ลักษณะผลิตภัณฑ์

- ลักษณะผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ เป็นผู้จัดจำหน่ายเครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษภายใต้ แบรนด์ ARROW, EXCELLENCY, GUY LAROCHE, GUY DE GUY LAROCHE, DAKS, ELLE HOMME, LACOSTE, GETAWAY, BSC JEANS, BSC EX, ST.ANDREWS, MARINER, GUNZE, MIZUNO, LE COQ SPORTIF และ MAXIMUS โดยมีช่องทางจัดจำหน่ายหลัก คือห้างสรรพสินค้าทั้งในกรุงเทพ และต่างจังหวัด ที่มีพนักงานขายประจำเพื่อให้คำแนะนำผลิตภัณฑ์และให้บริการหลังการขาย และมีการขยายช่องทางการจำหน่ายเข้าไปในห้างดิสเคาน์สโตร์ รวมทั้งการเปิดร้านในศูนย์การค้าด้วย

- ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อโอกาสหรือข้อจำกัดการประกอบธุรกิจ

- โอกาสและอุปสรรคของการประกอบธุรกิจ

__โอกาส__

1. จากสภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอยทั่วโลก และปัญหาทางการเมืองที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้อารมณ์ในการซื้อสินค้าของผู้บริโภคลดลง กำลังซื้อในกลุ่มตลาดเป้าหมายก็ลดน้อยลงด้วย แต่การสร้างนวัตกรรมทางการตลาด และผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่น และน่าสนใจ จะทำให้เกิดโอกาสในการสร้างอารมณ์ซื้อของผู้บริโภคได้
2. ตลาดกลุ่มเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญต่อภาพพจน์ของสินค้า / ราคา / ความคุ้มค่า
3. คู่แข่งในตลาดหลายรายที่ไม่สามารถสร้างความได้เปรียบทางด้านต้นทุนต้องออกจากตลาดไป
4. การรับรู้ความต้องการลูกค้าและการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภค และผลิตภัณฑ์อย่างใกล้ชิด เป็นปัจจัยสำคัญในการครองใจผู้บริโภค โดยเฉพาะกิจกรรมทางการตลาดที่มีส่วนช่วยสังคม และสาธารณกุศล
5. คู่แข่งในตลาดส่วนใหญ่ไม่มีการสร้างกระบวนการสื่อสารถึงผู้บริโภคที่แตกต่างและโดนใจ โดยมากใช้แต่กลยุทธ์ราคา โดยเฉพาะในปีนี้ ส่วนใหญ่มุ่งเน้นการลดสต๊อคเป็นสำคัญ ทำให้ขาดการทำการตลาดที่น่าสนใจ
6. ช่องทางการจำหน่ายเพิ่มขึ้นจากร้านค้าในระดับท้องถิ่นที่ฟื้นตัวมากขึ้น

__อุปสรรค__

1. ตลาดกลุ่มเป้าหมายมีความภักดีต่อผลิตภัณฑ์ลดลง ตัดสินใจซื้อจากกิจกรรมทางการตลาดเป็นหลัก
2. กลยุทธ์ราคายังคงเป็นสิ่งสำคัญในการแข่งขัน ผู้ผลิตที่ไม่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุนให้ลดลงได้ จะขาดศักยภาพทางการแข่งขันและไม่สามารถอยู่ในตลาดได้
3. นโยบายเขตการค้าเสรี ทำให้เกิดมาตรการลดภาษีนำเข้าสินค้าสำเร็จรูป ทำให้เกิดคู่แข่งในตลาดมากขึ้นทั้งในตลาดสินค้าแบรนด์เนม และสินค้าราคาถูกจากประเทศจีน

(2) การตลาดและภาวะการแข่งขัน

(ก) นโยบายและลักษณะการตลาด

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

- กลยุทธ์การแข่งขัน

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

2. กลยุทธ์ราคา มุ่งรักษาระดับสัดส่วนราคาและคุณภาพให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม การใช้นโยบายการแข่งขันด้านราคาจะใช้กับการบริหารสินค้าล้าสมัยเป็นสำคัญ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในการซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัท

3. กลยุทธ์การจัดจำหน่าย มีการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในห้างสรรพสินค้าชั้นนำทั่วประเทศเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง โดยจะเน้นการนำเสนอคุณค่าของผลิตภัณฑ์ โดยนวัตกรรมใหม่ แฟชั่นที่ทันสมัย คุณภาพดี ราคาที่เหมาะสม มีการจัดโชว์สินค้าที่สวยงามมี Concept ในการนำเสนอที่โดดเด่น แตกต่างจากคู่แข่งขัน และดึงดูดความสนใจของลูกค้า และมีการจัดพนักงานขายที่ผ่านการอบรมด้านผลิตภัณฑ์และการบริการเป็นอย่างดีในจุดขายเพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์ และให้บริการที่ดีทั้งระหว่างการขายและการให้บริการหลังการขาย

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

5. การให้บริการ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ บริษัทฯเน้นการให้บริการ ณ จุดขาย ตั้งแต่ลูกค้าเริ่มเข้าร้านค้า จนออกจากร้านค้า โดยมุ่งหวังให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและประทับใจมากที่สุด

6. การรับประกัน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ บริษัทฯเน้นการให้บริการหลังการขายที่จะต้องให้บริการที่รวดเร็วและประทับใจ และยินดีเปลี่ยนสินค้าให้ลูกค้าที่เกิดความไม่พึงพอใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์

- ลักษณะกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

บริษัทฯ จัดจำหน่ายเครื่องแต่งกายบุรุษหลากหลายแบรนด์ในตำแหน่งทางการตลาดที่แตกต่างกัน กระจายเข้าสู่หลาย Segment ของตลาด มีแบรนด์ที่มีความเข้มแข็ง ทำให้สามารถครอบครองส่วนแบ่งทางการตลาด และสามารถกระจายความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้

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

- การจัดจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

บริษัทฯ ใช้การจัดจำหน่าย ผ่านคนกลางคือ ห้างสรรพสินค้า ห้างดิสเคาน์สโตร์ ซึ่งบริษัทฯมีอำนาจในการต่อรอง เนื่องจากกลุ่มผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายชายส่วนใหญ่ที่บริษัทฯจัดจำหน่ายเป็นที่รู้จักและยอมรับของผู้บริโภค และบริษัทฯ มีการสร้างกิจกรรมทางการตลาดอย่างสม่ำเสมอ อย่างไรก็ดี บริษัทฯมีนโยบายในการพัฒนาธุรกิจร่วมกันกับคู่ค้า เพื่อให้เกิดประโยชน์ด้วยกันทั้ง 2 ฝ่าย และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้บริโภค

(ข) สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

- สภาพการแข่งขัน

ในช่วงปีที่ผ่านมา ตลาดเครื่องแต่งกายชาย มีอัตราการเจริญเติบโตถดถอยลงถึง 5 % เนื่องจากความผันผวนทางเศรษฐกิจและการเมือง ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนพฤติกรรมในการซื้อ และพิถีพิถันในการเลือกซื้อให้เกิดความคุ้มค่ามากขึ้น ดังนั้น ผู้ผลิตต้องทำการปรับตัวในการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่มความคุ้มค่าและสร้างการสื่อสารถึงผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง จึงจะเป็นผู้แย่งชิงส่วนแบ่งการตลาดไปได้ ในขณะเดียวกันกิจกรรมการตลาดช่วยเหลือสังคมยังคงเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคให้ความสนใจและเป็นปัจจัยหนึ่งในการตัดสินใจซื้อซึ่งผู้ประกอบการต้องมีอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ผู้ผลิตส่วนใหญ่ มุ่งเน้นแต่การใช้กลยุทธ์ทางด้านราคาเพื่อเพิ่มยอดขาย และลดภาระสต๊อคที่มีอยู่โดยแทบจะไม่มีการทำการตลาดด้านอื่นๆ ทำให้กลุ่มผู้ผลิตต้องมุ่งพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตที่ทำให้เกิดการบริหารต้นทุนให้ลดลง และคล่องตัวในการจัดการเพื่อจะสร้างความสามารถในการแข่งขัน และมีงบประมาณในการทำกิจกรรมการตลาดเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในระยะยาว

- จำนวนและขนาดของคู่แข่งขัน

มีจำนวนของสินค้าเครื่องแต่งกายชายระดับกลางขึ้นไป อยู่ในตลาดประมาณ 65 แบรนด์ แต่เกิดการทดแทนโดย แบรนด์ นำเข้าจากต่างประเทศมาแทนที่แบรนด์ในประเทศที่ไม่สามารถแข่งขันในตลาดได้

- สถานภาพและศักยภาพในการแข่งขันของบริษัท

บริษัทฯ ยังมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนี้

1. บริษัทฯ มีการสร้าง Portfolio ของกลุ่มผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายชายให้มีความครอบคลุมกลุ่มตลาดเป้าหมายในหลาย Segment ทำให้เกิดการกระจายที่ครอบคลุมการครองตลาดเครื่องแต่งกายชายและเกิดดุลย์ต่อรองในการจัดจำหน่าย

2. ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯเป็นที่รู้จักและยอมรับในด้านชื่อเสียงและคุณภาพ

3. ผลิตภัณฑ์ของบริษัทมีการพัฒนาและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เข้าสู่ตลาดได้เพราะได้รับการสนับสนุนจากผู้ผลิตรายใหญ่ของประเทศ (ซึ่งเป็นกลุ่มบริษัทในเครือ) มีการขยายโรงงานที่รองรับการเติบโต โดย

มีตั้งแต่ โรงงานทอผ้า จนถึง โรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูป เพื่อสนับสนุนให้บริษัทมีศักยภาพในการสร้างส่วนแบ่งทางการตลาดที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง

4. บริษัทฯ มีบุคคลากรที่เข้มแข็ง มีหลักคิดและความมุ่งมั่นที่จะบริหารงานให้บรรลุตามเป้าหมาย และพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

- **แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคต**

อุตสาหกรรมมีแนวโน้มที่ดีขึ้น แต่ภาวะการณ์แข่งขันก็จะรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากแนวโน้มการส่งออกที่เพิ่มขึ้นไม่มาก ทำให้คู่แข่งขันในตลาดระดับกลาง- ล่าง ยังมีจำนวนมาก รวมทั้งสินค้าราคาถูกจากประเทศจีนถูกนำเข้ามาแข่งขันในตลาดมากขึ้น ทำให้การทำการตลาดที่แตกต่าง การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ การทำกิจกรรมทางการตลาดที่รวดเร็ว ดึงดูดความสนใจของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง แตกต่างจากคู่แข่งที่ส่วนใหญ่ยังคงมุ่งการใช้กลยุทธ์ราคาเป็นหลัก และการสร้างความคุ้มค่าของผลิตภัณฑ์ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการแข่งขันในอนาคต

(3) การจัดหาผลิตภัณฑ์ของบริษัท

บริษัทฯ จัดหาผลิตภัณฑ์จากโรงงานผู้ผลิตสำคัญ 6 บริษัท คือ

1. บริษัท ธนูลักษณ์ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิต เสื้อเชิ้ต เสื้อยืด สูท เครื่องหนัง กระเป๋า
2. บริษัท ประชาอาภรณ์ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิต เสื้อยืด กางเกง
3. บริษัท แชมป์เอช จำกัด ผู้ผลิต ชุดชั้นใน กระเป๋า
4. บริษัท ไหมทอง จำกัด ผู้ผลิต เสื้อเชิ้ต เสื้อยืด กางเกง
5. บริษัท บางกอกไนล่อน จำกัด ผู้ผลิตถุงเท้า
6. บริษัท บางกอก โตเกียว ซ็อคส์ จำกัด ผู้ผลิตถุงเท้า

ซึ่งเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตเป็นเทคโนโลยีระดับกลาง มีการใช้กำลังคนในการผลิตพอสมควร ขณะเดียวกันก็มีการพัฒนานำเครื่องจักรอัตโนมัติเข้ามาใช้เพื่อให้กระบวนการผลิตทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทผู้ผลิตมีจัดตั้งโรงงานในเขตส่งเสริมการลงทุน โซน 3 ทำให้ได้สิทธิพิเศษจาก BOI ซึ่งจะทำให้เกิดความได้เปรียบในการพัฒนาต้นทุนได้มากขึ้นด้วย

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยมุ่งหวังที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้มากที่สุด โดยการพัฒนารูปแบบสีสันมีอย่างต่อเนื่องตามแนวโน้มของแฟชั่นที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมเสื้อผ้า โดยรวบรวมข้อมูลทั้งจากยุโรป อเมริกา และญี่ปุ่น เป็นแนวทางในการพัฒนาให้สอดคล้องกับผู้บริโภคของไทย นอกจากนี้บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในหลายด้านเพื่อตอบสนองความสะดวกสบายในการใช้งานของผู้บริโภคด้วย เช่น

1. นวัตกรรมของเนื้อผ้า เช่น เสื้อเชิ้ต Wrinkle Free Express รีดง่าย ยับยาก เสื้อเชิ้ต Cotta Zilk (ผ้า cotton silk look) เสื้อยืดที่ใช้ผ้าที่มีคุณสมบัติทั้ง Anti-UV และ Anti Bacteria ในตัวเดียวกัน เสื้อระบายอากาศ (Air Flow) “Twist Wear” เสื้อยับแล้วเท่ห์ ไม่ต้องรีด ประหยัดพลังงาน ช่วยลดโลกร้อน

2. นวัตกรรมการตลาดในการช่วยเหลือสังคม โดยสร้าง แคมเปญ " ช่วยช้างกลับบ้าน " โดย ARROW ร่วมกับมูลนิธิคืนช้างสู่ธรรมชาติ สนองพระราชดำริของสมเด็จพระนางเจ้าฯพระบรมราชินีนาถ อย่างต่อเนื่องโดยทำการปล่อยช้างครบ 8 เชือก ในปีนี้

3. นวัตกรรมการส่งเสริมการท่องเที่ยว โดยสร้างแคมเปญ “เที่ยวทั่วไทย ไปกับคู่รักนักปั่น” โดยผลิตภัณฑ์ HORNBILL ร่วมกับ องค์การบริหารส่วนจังหวัด ในการรณรงค์การใช้จักรยานและแนะนำสถานที่ท่องเที่ยวในจังหวัด

4. นวัตกรรมการสร้างความแปลกใหม่ โดย Lacoste ร่วมกับ Zaha Hadid สถาปนิกระดับโลก ออกแบบรองเท้ารุ่นพิเศษ Limited Edition และรุ่น Diffusion ที่มีดีไซน์ล้ำสมัย

5. นวัตกรรมการสร้างสรรค์ โดย Lacoste ได้รับเกียรติจากสองพี่น้องตระกูล Campanas นักออกแบบเฟอร์นิเจอร์ชื่อดังชาวบราซิลมาสร้างสรรค์เสื้อโปโลพิเศษทั้งหมด 3 รุ่น คือ Special Edition, Limited Edition และ Super Limited

(4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

- ไม่มี -