

การศึกษากิจการเชิงกลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด และการสร้างการรับรู้ตรา

สินค้า กรณีศึกษาธุรกิจเอสเนเจอร์ผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม

บริษัท ศรีไทยซูเปอร์แวร์ จำกัด (มหาชน)

วารภรณ์ อุ่นหล้า, สวารส ศรีสุดโต

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการตลาด

คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทรศัพท์: 085 961 0773, Email:Wara\_jaae@msn.com

คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ถนนวิภาวดีรังสิต เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์: 085 961 0773, Email:Wara\_jaae@msn.com

### บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง การศึกษากลยุทธ์การตลาด การจัดการเชิงกลยุทธ์ องค์กร และการสร้างการรับรู้ตราสินค้ากรณีศึกษาเอสเนเจอร์ผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม บริษัทศรี ไทย ซูเปอร์แวร์ จำกัด (มหาชน) นี้มี วัตถุประสงค์

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการเชิงกลยุทธ์องค์กร และการกำหนดกลยุทธ์ทาง การตลาดของธุรกิจ
2. เพื่อศึกษากิจการรับรู้ตราสินค้า เอสเนเจอร์ (ผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม)
3. เพื่อวางกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ ได้อย่างเหมาะสม

โดยได้ออกแบบการวิจัยเป็นแบบเชิงคุณภาพ มีการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ จากการ สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร และศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ จากข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้มาทำการ วิเคราะห์ประมวลผลร่วมกันโดยใช้แนวทางของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผลการศึกษาใน ครั้งนี้ เพื่อนำไปใช้ในหารวางแผนกลยุทธ์การจัดการขององค์กร กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และการสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายในกลุ่มนักธุรกิจชายตรงและผู้บริโภค ผู้ ศึกษาได้วิเคราะห์พร้อมทั้งนำมาสรุปกลยุทธ์เพื่อนำไปแก้ไขปัญหาดังนี้

กลยุทธ์ระดับองค์กร จากการวิเคราะห์สรุปคือ กลยุทธ์การเติบโต (Growth Strategy) เพื่อจะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และเป็นการสร้างรายได้ สร้างความมั่นคงให้กับ ธุรกิจ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้เลือกศึกษาธุรกิจเอสเนเจอร์ ได้แก่กลยุทธ์การ สร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategies) มีจุดมุ่งหมายที่จะมุ่งเน้นที่การสร้าง

แตกต่างกันในระดับธุรกิจ และที่สำคัญทำให้ธุรกิจสามารถแยกและจดจำจุดเด่นจนกลายเป็นแข็งของธุรกิจ และเลือกที่จะทำธุรกิจร่วมกับองค์กรได้ กลยุทธ์ระดับหน้าที่ มุ่งเน้นการพัฒนาส่วนผสมทางการตลาด คือ มุ่งเน้นที่จะพัฒนาสินค้าที่มีนวัตกรรมให้มีความแตกต่างกับคู่แข่ง การเพิ่มมูลค่าของสินค้า บริการ และที่สำคัญเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีช่องทางการจัดจำหน่ายเน้นการขายตรงผ่านตัวแทนขายจำหน่ายและการให้ลูกค้าเข้าถึงองค์กรมากยิ่งขึ้น การจัดตั้งศูนย์การให้บริการสำหรับบริการตัวแทนขาย ลูกค้าสามารถเข้าใช้บริการได้ง่ายขึ้น และยังมีเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายทางเว็บไซต์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการลูกค้าและตัวแทนจำหน่าย

## บทนำ

บริษัท ศรีไทยซูเปอร์แวร์ จำกัด (มหาชน) “บริษัทฯ” ดำเนินธุรกิจครั้งแรกภายใต้ชื่อ “หจก.อุตสาหกรรมศรีไทยพลาสติก” โดยมีนายสุมิตร เลิศสุมิตรกุล เป็นผู้ก่อตั้งเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ. 2506 ทำธุรกิจผลิตและจำหน่ายของใช้พลาสติกในครัวเรือนบริษัทฯ ได้มีการปรับโครงสร้างใหม่ทางธุรกิจ ซึ่งโครงสร้างใหม่จะประกอบด้วยสายธุรกิจพลาสติกโดยมีกลุ่มสินค้าหลัก ได้แก่ ผลิตภัณฑ์เพื่องานอุตสาหกรรมและผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ในครัวเรือน สายธุรกิจซื้อมาขายไป และสายงานสนับสนุน โดยเริ่มมีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2549 ในปี พ.ศ. 2551 บริษัทฯ ได้ลดทุนจดทะเบียนและชำระแล้วจาก 2,857 ล้านบาท เป็น 2,709.9 ล้านบาท โดยการตัดหุ้นสามัญที่ซื้อคืนและไม่ได้จำหน่ายภายในระยะเวลา 3 ปี นับจากวันที่ซื้อหุ้นคืนเสร็จสิ้น ซึ่งเป็นไปตามโครงการซื้อหุ้นสามัญคืนเพื่อการบริหารทางการเงินและขั้นตอนทางกฎหมาย

ด้วยประสบการณ์การดำเนินธุรกิจขายตรงแบบชั้นเดียว (Single-level Marketing) กว่า 40 ปี และฐานสมาชิกกว่าหนึ่งแสนคนของบริษัทฯ ตลอดจนการมีศูนย์จำหน่ายสินค้าที่อยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ ทำให้บริษัทฯ เล็งเห็นโอกาสที่จะเสริมสร้างรายได้ของสายธุรกิจซื้อมาขายไปของบริษัทฯ ให้แข็งแกร่งขึ้นด้วยการขยายธุรกิจไปสู่ระบบการขายตรงแบบหลายชั้น (Multi-level Marketing) เพื่อจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคภายใต้ตราสินค้าใหม่ “SNatur” ตั้งแต่นั้น ปี พ.ศ. 2551 โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะผลักดันระบบธุรกิจเครือข่ายเอสเนเจอร์ให้มีความโดดเด่น

ทางการตลาดด้วยสินค้าอุปโภคบริโภคสำหรับใช้ในชีวิตประจำวันที่หลากหลายและเปี่ยมด้วยคุณภาพ ตลอดจนสามารถสร้างความสนใจและโอกาสให้แก่ผู้ประกอบการอาชีพอิสระและสมาชิกที่ต้องการสร้างเครือข่ายเพื่อส่งผลให้ระบบธุรกิจเครือข่ายมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง และเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่จะช่วยเสริมสร้างรายได้หลักให้แก่บริษัทฯ ในอนาคต

ภาพรวมการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทส่วนใหญ่จะอยู่ภายใต้โครงสร้างเดียวกันกับโครงสร้างธุรกิจหลักของบริษัท ได้แก่ สายธุรกิจพลาสติกซึ่งประกอบด้วยผลิตภัณฑ์เพื่องานอุตสาหกรรมและผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ในครัวเรือน และสายธุรกิจซื้อมาขายไป เนื่องจากกลุ่มบริษัทได้วางกลยุทธ์ให้การทำธุรกิจมีลักษณะครบวงจร ลดการพึ่งพาธุรกิจนอกกลุ่ม เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันของกลุ่มบริษัทให้มากขึ้น สำหรับกลุ่มบริษัทย่อยที่ทำธุรกิจแม่พิมพ์ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของสายธุรกิจพลาสติก และกลุ่มบริษัทในเครืออื่นๆ ที่ทำธุรกิจนอกเหนือจากธุรกิจหลักทั้งสองของบริษัทฯ จะถูกจัดอยู่ในกลุ่มสายธุรกิจอื่น

ประเภทธุรกิจ :

- 1) ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์พลาสติกเพื่องานอุตสาหกรรมและผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ในครัวเรือนที่ทำจากเมลามีน
- 2) ดำเนินธุรกิจซื้อมาขายไป โดยการจัดหาสินค้าจากทั้งในประเทศและต่างประเทศมาจำหน่าย
- 3) ดำเนินธุรกิจ และแม่พิมพ์ อื่นๆ ประกอบด้วยสายงานแม่พิมพ์ซึ่งเป็นส่วนสนับสนุนของสาย

### ปัญหา และลักษณะปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

1. ปัญหาระดับองค์กร กระทบต่ออัตราการเจริญเติบโตของบริษัท ยอดขาย และรายได้ของบริษัท ตลอดจนกำไรขององค์กรที่ลดลง หมายรวมไปถึงเงินปันผลที่จะปันให้ผู้ถือหุ้น มูลค่าหุ้นที่ตกลง
2. ปัญหาระดับธุรกิจ ยอดขายและส่วนแบ่งทางการตลาด ต่ำเมื่อเทียบกับคู่แข่งในตลาด หากไม่ได้รับการแก้ไข จะส่งผลให้ธุรกิจไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาด และอาจก่อให้เกิดความล้มเหลวได้

3. ปัญหาระดับหน้าที่ ในกลุ่มธุรกิจเอสเนเจอร์ ผลิตภัณฑ์เพื่อความงามยังไม่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคทั่วไป จะส่งผลทำให้สินค้าดังกล่าวไม่สามารถที่จะสร้างยอดขายให้กับธุรกิจได้

### ความสำคัญและผลกระทบของปัญหา

ระดับองค์กร คือองค์กรได้มีการลงทุนกับธุรกิจขายตรง ให้เป็นที่รู้จักของผู้ขาย และผู้บริโภค แต่ธุรกิจไม่เป็นที่รู้จัก จึงส่งผลกระทบไปถึงยอดขาย และรายได้ ตลอดจนกำไรขององค์กรได้

ระดับธุรกิจ ธุรกิจขายตรงขององค์กรหรือธุรกิจเอสเนเจอร์ไม่เป็นที่รู้จักของผู้ขาย และผู้บริโภคได้ รวมไปถึง ไม่สามารถเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด ยอดขาย และรายได้ ตลอดจนกำไรของธุรกิจ เมื่อเกิดเหตุดังกล่าว อาจก่อให้เกิดการความล้มเหลวของธุรกิจ ไม่สามารถเพิ่มยอดขาย เพื่อไปสนับสนุนความสามารถในการแข่งขันของสายธุรกิจหลัก และภาพรวมขององค์กรอย่างที่คุณบริหารคาดหวังได้

ระดับผลิตภัณฑ์ ของธุรกิจเอสเนเจอร์ (ผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม) จากปัญหาระดับธุรกิจส่งผลกระทบต่อระดับผลิตภัณฑ์ อันได้แก่ สินค้าไม่เป็นที่รู้จัก และยอมรับในหมู่ผู้ขาย และผู้บริโภค จะมีผลทำให้ไม่สามารถทำยอดขายให้กับธุรกิจได้

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการเชิงกลยุทธ์องค์กร และการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจ
2. เพื่อศึกษาการรับรู้ตราสินค้า เอสเนเจอร์ (ผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม)
3. เพื่อวางกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ ได้อย่างเหมาะสม

### แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด และการสร้างการรับรู้ตราสินค้า กรณีศึกษาธุรกิจเอสเนเจอร์ผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าความรู้ และได้ดำเนินการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวคิดประกอบการวิจัย ดังนี้

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

1. SWOT Analysis
2. Five Forces Model Analysis
3. PEST Analysis
4. แมทริกซ์อุปสรรค-โอกาส-จุดอ่อน-จุดแข็ง (TOWS Matrix)
5. แนวคิดและทฤษฎีการกำหนดกลยุทธ์ 3 ระดับ

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการการตลาด และกลยุทธ์การตลาด

1. แนวความคิดและทฤษฎีการแบ่งส่วนตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย และการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์
2. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารของตราสินค้า (Communicating the Brand Message)
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค

## ระเบียบวิธีการศึกษาและผลการศึกษา

การศึกษาเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด และการสร้างการรับรู้ตราสินค้า กรณีศึกษาธุรกิจเอสเนเจอร์ผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาโดยการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมและกำหนดปัญหา โดยกำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัย คือ เพื่อศึกษาวิเคราะห์ยืนยันปัญหาและสาเหตุของธุรกิจเอสเนเจอร์ และเพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหา, การจัดการเชิงกลยุทธ์ รวมถึงกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ, กลยุทธ์การตลาด โดยที่กระบวนการ และระเบียบวิธีการศึกษา ได้ดำเนินการตามขั้นตอนกระบวนการวิจัย ดังรายละเอียดของรายงานเรียงลำดับตามประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

## การออกแบบงานวิจัย

ในกรณีศึกษาที่ผู้ศึกษาได้ทำการออกแบบการวิจัย แบบบูรณาการเป็นการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองในเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ วิธีการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ และปฐมภูมิ จากนั้นนำข้อมูลทั้งสองมาทำการวิเคราะห์โดยใช้ทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ ในการสรุปประมวลผลโดยใช้เครื่องมือต่างๆ เพื่อสรุปเลือกกลยุทธ์ทั้งสามระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่

## วิธีการศึกษาและวิธีการเก็บข้อมูล

การศึกษาเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด และการสร้างการรับรู้ตราสินค้า กรณีศึกษาธุรกิจเอสเนเจอร์ผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม

### 1 การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary study)

ทำการศึกษาข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกองค์กร และแนวคิดเชิงกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจขายตรง จากแหล่งข้อมูลได้ข้อมูลจากการรวบรวมเอกสารต่างๆ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับงานศึกษา ซึ่งได้จาก เอกสารทางวิชาการ อินเทอร์เน็ต งานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากห้องสมุดมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย และจากห้องสมุด สถาบันการศึกษาต่างๆ

### 2 การเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Study)

ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามเพื่ออธิบายข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มผู้บริโภคผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม การรับรู้การสื่อสารตราสินค้า ธุรกิจเอสเนเจอร์ จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 100 ชุด ด้วยแบบสอบถามประเภทให้ผู้ตอบแบบสอบถามกรอกด้วยตนเอง (Self-Administration Questionnaires) ในระหว่างวันที่ 9 – 15 มกราคม 2554 ที่สำนักงานขายสาขารัชดา จนได้แบบสอบถามที่ครบถ้วน

ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ ผู้บริหารธุรกิจเอสเนเจอร์ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Intensive interview) ผู้ศึกษาใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ ผู้บริหารธุรกิจเอสเนเจอร์ คือคุณยอดชาย ตั้งใจดีบริสุทธิ์ ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ธุรกิจเอสเนเจอร์ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Intensive interview) ในวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2555 เวลา 15.00 – 16.00 น. โดยใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้างที่ผ่านการตรวจและแก้ไขผ่านอาจารย์ที่ปรึกษา การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง และการ

วิเคราะห์เอกสาร ผู้ศึกษาใช้การเก็บข้อมูลจากการถอดเทปรายการโทรทัศน์ วีดีโอทาง อินเทอร์เน็ต และตัดจากเอกสารสิ่งพิมพ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

### สรุปอภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด และการสร้างการรับรู้ตราสินค้า กรณีศึกษาธุรกิจเอสเนเจอร์ผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม ในบทที่ 4 นี้ จะกล่าวถึงประเด็นสรุปต่างๆ

จากรายงานการศึกษาด้วยตนเองเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด และการสร้างการรับรู้ตราสินค้า กรณีศึกษาธุรกิจเอสเนเจอร์ผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม นี้ผู้จัดทำ ได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กรของ อุตสาหกรรมธุรกิจขายตรง พบว่าปัจจุบันตลาดธุรกิจสินค้าขายตรงนี้มีการแข่งขันค่อนข้างสูง เนื่องด้วยภาวะเศรษฐกิจที่ทำการชะลอตัวลง จึงมีผลทำให้ผู้คนหันมาหารายได้ที่มีทั้งรูปแบบทำ เสริม หรือการทำแบบเต็มตัวตั้งนั้นธุรกิจขายตรงจึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่จะสามารถสร้างรายได้ ความมั่นคงได้

บริษัทศรีไทยซูเปอร์แวร์ จำกัด(มหาชน) จึงเล็งเห็นโอกาสในการประกอบธุรกิจ ต่อ ยอดจากธุรกิจขายตรงแบบชั้นเดียว มาเป็นธุรกิจขายตรงแบบหลายชั้น เพื่อต่อยอดธุรกิจ ออกไป โดยได้เปิดตัวธุรกิจเอสเนเจอร์ แต่ก็ยังไม่สามารถที่จะก้าวสู่เจ้าตลาดในลำดับต้นๆได้ เนื่องจากยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลายของกลุ่มนักธุรกิจ และผู้บริโภคอย่างแพร่หลาย ดังนั้นผู้ ศึกษาจึงได้ทำการศึกษา โดยสามารถสรุปผลการศึกษาดังนี้

สรุปผลการศึกษาในครั้งนี้ เพื่อนำไปใช้ในหารวางแผนกลยุทธ์การจัดการขององค์กร กำหนดกล ยุทธ์ทางการตลาด และการสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายในกลุ่มนักธุรกิจขายตรง และผู้บริโภค ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์พร้อมทั้งนำมาสรุปกลยุทธ์เพื่อนำไปแก้ไขปัญหาดังนี้

กลยุทธ์ระดับองค์กร จากการวิเคราะห์สรุปคือ กลยุทธ์การเติบโต (Growth Strategy) เนื่องจากองค์กรเป็นองค์กรขนาดใหญ่และได้รับความเชื่อถือจากผู้ประกอบการ และผู้บริโภค อย่างแพร่หลาย ดังนั้นจึงเป็นโอกาสดีที่องค์กรจะขยายธุรกิจ เพื่อจะตอบสนองความต้องการ ของผู้บริโภค และเป็นการสร้างรายได้ สร้างความมั่นคงให้กับธุรกิจ ประกอบกับโอกาสในการ ต่อยอดธุรกิจขายตรงที่องค์กรมีความถนัดในหลายด้านอยู่แล้ว ดังนั้นการที่บริษัทจะดำเนินการ ขยายธุรกิจจึงเป็นการดีที่จะเพิ่มการลงทุนในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อต่อยอดภาพลักษณ์ ความ

แข็งแกร่ง และสามารถทำให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว ตลอดจนส่งผลให้ธุรกิจใหม่ๆขององค์กรได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจในการบริหารจัดการภายใต้บริษัทศรีไทยซูเปอร์แวร์ จำกัด(มหาชน)

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ซึ่งการศึกษาในครั้งเลือกศึกษาธุรกิจเอสเนเจอร์ ได้แก่กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง (Differentiation Strategies) มีจุดมุ่งหมายที่จะมุ่งเน้นที่การสร้าง ความแตกต่างในระดับธุรกิจ ในด้านผลิตภัณฑ์ และกระบวนการทำงาน ที่สามารถทำให้นักธุรกิจหรือตัวแทนสามารถทำงานได้ง่ายขึ้น และที่สำคัญทำให้ธุรกิจสามารถแยกและจดจำจุดเด่นจน กลายเป็นแข็งของธุรกิจ และเลือกที่จะทำธุรกิจร่วมกับองค์กรได้

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ มุ่งเน้นการพัฒนาส่วนผสมทางการตลาด คือ

ด้านผลิตภัณฑ์ มุ่งเน้นที่จะพัฒนาสินค้าที่มีนวัตกรรมให้มีความแตกต่างกับคู่แข่ง การเพิ่มมูลค่าของสินค้า มีคุณภาพ และที่สำคัญเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างรายได้เปรียบ ทางการแข่งขัน และสามารถจำหน่ายได้ในระยะยาว

ด้านราคา นอกจากการมุ่งเน้นสินค้าที่มีความแตกต่าง ทั้งนี้ราคาจะต้องไม่แพงมากนัก ราคาอยู่ในระดับปานกลาง- สูง มีความเหมาะสมกับสินค้า

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย เลือกกลยุทธ์แบบผสมผสานเน้นการขายตรงผ่านตัวแทนขายจำหน่ายและการให้ลูกค้าเข้าถึงองค์กรมากยิ่งขึ้น การจัดตั้งศูนย์การให้บริการสำหรับบริการตัวแทนขาย ลูกค้าสามารถเข้าใช้บริการได้ง่ายขึ้น และยังมีเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายทางเว็บไซต์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการลูกค้าและตัวแทนจำหน่าย

ด้านกิจกรรมส่งเสริมการตลาด เลือกกลยุทธ์ทางการตลาดทั้ง 2 รูปแบบ คือ แบบ Below the line และ Above the line เพื่อส่งเสริมกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดที่ดี และมีความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยเน้นที่การเข้าถึงกลุ่มนักธุรกิจขาย และผู้บริโภค

### ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล

พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอยู่ในช่วงอายุ 31-40 ปี มากที่สุด รองลงมา 21-30 ปี มีสถานภาพโสดเป็นส่วนใหญ่ จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด และรองลงมา ระดับอนุปริญญา/ปวส อาชีพพนักงานบริษัทเอกชน มากที่สุด และรองลงมา รับราชการ/ พนักงาน มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-20,000 บาท และรองลงมา 20,001-30,000 บาท



## การสื่อสารทางการตลาด

### ด้านการโฆษณา

การโฆษณาผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม ผ่านช่องทางหนังสือพิมพ์ นิตยสาร และแผ่นพับ กลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง และการโฆษณาผลิตภัณฑ์เพื่อความงามผ่านสื่อโฆษณา ณ จุดซื้อในระดับมาก

### ด้านการประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์กิจกรรม และสินค้าผ่านทางเว็บไซต์บริษัท กลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้อยู่ในระดับมาก

### ด้านการส่งเสริมการขาย

การส่งเสริมการขายผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม โดยการให้ทดลองสินค้าใหม่ การลดราคา และการให้ของแถม กลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้อยู่ในระดับมาก

### ด้านการขายโดยพนักงาน

การขายโดยพนักงานในหัวข้อการแนะนำผลิตภัณฑ์จากตัวแทนขาย พนักงานมีความรู้ มีทักษะในผลิตภัณฑ์ และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี กลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้อยู่ในระดับมาก และพนักงานขาย สร้างความประทับใจ สามารถโน้มน้าวให้เกิดการซื้อ อยู่ในระดับปานกลาง

### การตลาดทางตรง

ในด้านการเสนอขาย ผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม ผ่านช่องทาง เว็บไซต์บริษัท และตัวแทนขายกลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้อยู่ในระดับมาก และการส่งจดหมายเชิญร่วมงานเปิดตัว การส่งจดหมายข่าว การส่งเสริมการขายของผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม ผู้ตอบแบบสอบถาม มีระดับการรับรู้ปานกลาง

## พฤติกรรมการซื้อสินค้า

แหล่งข่าวสารที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภค พบว่าพนักงานขายมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจมากที่สุด รองลงมาคือเว็บไซต์ของบริษัท เว็บไซต์ของตัวแทนขาย และครอบครัวญาติ ตามลำดับ

สินค้าที่ผู้บริโภคให้ความสนใจมากที่สุด คือครีมบำรุงผิว ครีมกันแดด และโพลีแลม หน้าตามลำดับ

เหตุผลในการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม มากที่สุด คือคุณภาพ รองลงมาคือผลตอบแทนของสมาชิก และพนักงานขายแนะนำดี ตามลำดับ

จำนวนการซื้อสินค้าต่อเดือน ส่วนใหญ่ซื้อ 3-5 ชิ้นต่อเดือน และรองลงมา น้อยกว่า 2 ชิ้น ต่อเดือนตามลำดับ

โดยเฉลี่ยผู้บริโภคนิยมซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อความงามเฉลี่ย 1,001-1,500 บาทต่อเดือน และ 1,501-3,000 บาทต่อเดือน

และผู้บริโภคนิยมซื้อสินค้าด้วยตนเองที่ร้านหรือสำนักงานขายเอง และรองลงมานิยมซื้อสินค้าผ่านตัวแทนขาย ทางเว็บไซต์บริษัทตามลำดับ

### ข้อจำกัดในการศึกษา

1. เนื่องจากเวลาที่มีจำกัด จึงทำให้การเก็บข้อมูลในบางส่วนเท่านั้นไม่ว่าจะเป็นการสัมภาษณ์ผู้บริหาร การเก็บแบบสอบถาม จึงเป็นการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างส่วนน้อยเท่านั้น
2. ข้อมูลบางส่วนเป็นความลับของบริษัทจึงไม่สามารถที่จะเปิดเผยได้ จึงทำให้ข้อมูลไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร
3. การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาไม่ได้เก็บข้อมูลของกลุ่มคู่แข่งเชิงลึกของกลุ่มคู่แข่งในอุตสาหกรรม อาจมีผลทำให้การวิเคราะห์บางส่วนมีความคลาดเคลื่อน

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม โดยเฉพาะการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหาร เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนของข้อมูล รวมไปถึงการทำแบบสอบถามกับผู้บริโภคเพื่อความแม่นยำของข้อมูล
2. ควรมีการศึกษาข้อมูลของกลุ่มคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ และกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

## ข้อเสนอแนะสำหรับธุรกิจ

จากการศึกษาบริษัทควรรนำแผนกลยุทธ์จากการศึกษาด้านการจัดการด้านกลยุทธ์ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับหน้าที่ ไปประยุกต์ใช้ทั้งการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว ตามความเหมาะสม เพื่อให้สอดคล้องกับการตอบสนองความต้องการของนักธุรกิจเครือข่าย และผู้บริโภค ให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุด รวมไปถึงการพัฒนากระบวนการสื่อสารทางการตลาดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## การวิเคราะห์ STP

Segmentation มีการแบ่งตามลักษณะประชากรศาสตร์

อาชีพ : ทุกอาชีพ

อายุ : อายุตั้งแต่ 25 ปีขึ้นไป

การศึกษา : ไม่จำกัด

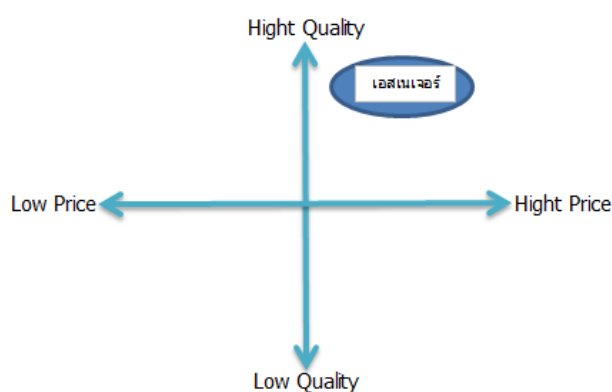
รายได้ : ไม่จำกัด

พฤติกรรม : เป็นผู้ใช้ผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม มองหาสินค้าที่ดี มีคุณภาพ มีพฤติกรรมการใช้สินค้าจากธุรกิจขายตรงโดยซื้อผ่านตัวแทนจำหน่าย

## Target

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายในการซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม คือ เป็นผู้ใช้ผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม มองหาสินค้าที่ดี มีคุณภาพ มีพฤติกรรมการใช้สินค้าจากธุรกิจขายตรงโดยซื้อผ่านตัวแทนจำหน่าย ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง อายุตั้งแต่ 25 ปี ขึ้นไป

## Positioning



ตำแหน่งของตราสินค้า (Positioning) ผลิตรายณ์เพื่อความงาม ตราเอสเนเจอร์ เป็นสินค้าที่อยู่ในตลาดผลิตรายณ์เพื่อความงาม ในประเทศไทย แต่เอกลักษณ์ของ ผลิตรายณ์เพื่อความงาม ตราเอสเนเจอร์ คือ มีจุดเด่นที่เป็นสินค้าคุณภาพดี และได้รับการรับรองจากสถาบันที่มีความเชื่อถือจากหน่วยงานของรัฐและเอกชน ราคาอยู่ในระดับปานกลาง ถึงระดับสูง

### การประยุกต์ใช้กับการปรับปรุงส่วนประสมทางการตลาด

ด้านผลิตรายณ์ การพัฒนาสินค้าใหม่ให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง และในแต่ละกลุ่มสินค้าควรมีความหลากหลายในกลุ่มสินค้า ให้ครอบคลุมความต้องการของผู้บริโภค และยังทำให้นักธุรกิจขายสามารถเสนอขายให้แก่ผู้บริโภคได้ง่ายขึ้น การเพิ่มสินค้ากลุ่มผลิตรายณ์เพื่อความงามให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น นอกเหนือกลุ่มสินค้าที่มีอยู่ เช่น นำเสนอสินค้าประเภทสีส้น อุปกรณ์การแต่งหน้า รองพื้น หรืออื่นๆ ที่เหมาะกับและเป็นที่ต้องการของลูกค้าที่เหมาะสมกับลูกค้า ทั้งลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหลักและเป้าหมายรอง ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการเสนอขายของนักธุรกิจและการสร้างยอดขายให้กับธุรกิจอีกด้วย

การเพิ่มนวัตกรรมทางด้านคุณสมบัติ การใช้งาน ที่ง่ายและยกระดับมาตรฐานการรับรองจากหน่วยงานที่น่าเชื่อถือได้

การออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่ดูทันสมัย สีส้นสะดุดตาน่าใช้ และง่ายต่อการใช้งานในหลากหลายรูปแบบ ทั้งขนาดการบรรจุที่มีความหลากหลาย ให้ลูกค้าได้เลือกสรรตามความเหมาะสมของการใช้งาน

ราคาสินค้า มีความเหมาะสมกับคุณภาพสินค้า ดูคุ้มค่ากับการจ่ายของลูกค้า ราคาควรกำหนดตามความเหมาะสมระดับปานกลางถึงราคาสูง เนื่องจากเอสเนเจอร์ยังเป็นธุรกิจที่เพิ่งเข้าสู่ตลาด เพื่อการจูงใจผู้ซื้อและการขายของนักธุรกิจจะเสนอขายได้ง่ายขึ้น รวมถึงภาพลักษณ์ของธุรกิจ

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ควรจะมีการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้มีความหลากหลายเพื่อง่ายต่อการติดต่อของนักธุรกิจ และผู้บริโภคที่จะซื้อหาสินค้าได้ง่าย เช่น การเปิดสาขาเพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่การจำหน่าย การเพิ่มช่องทางการซื้อสินค้า เช่นทางอินเทอร์เน็ต ทางไปรษณีย์ เป็นต้น

### ด้านการส่งเสริมทางการตลาด

- การลงข่าวโฆษณาผ่านช่องทางที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย
- การจัดการฝึกอบรมพนักงานหรือตัวแทนจำหน่ายให้มีความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เพื่อ ความงาน หรือเทคนิคทักษะเกี่ยวสินค้า เพื่อจะสามารถแนะนำสินค้ากับลูกค้าได้
- การปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ให้ดูดี ทันสมัย น่าใช้ และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- การนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้เช่น social network มาใช้ในการเผยแพร่ข่าวสารของ ธุรกิจ สินค้า หรือกิจกรรมต่าง
- มีการจัดส่งข่าวสารขององค์กร สินค้า โปรโมชั่นไปยังตัวแทนขาย และลูกค้า เพื่อให้ ทราบข่าวสาร
- การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่มตัวแทนขาย และผู้บริโภค
- มีการจัดกิจกรรม การถ่ายทอดประสบการณ์ของตัวแทนขาย หรือลูกค้า ในการใช้สินค้า หรือบริการ

### การนำเครื่องมือทางการตลาดแบบบูรณาการมาใช้

#### การโฆษณา (Advertising)

การโฆษณาได้มีบทบาทต่อตัวสินค้าและบริการ และสามารถเข้าถึงผู้บริโภคเป็นจำนวน มาก ซึ่งการโฆษณาเป็นการ สร้างความคุ้นเคยระหว่างผู้บริโภคกับตราสินค้า โดยการสร้างการ ตระหนักรู้ (Create Awareness) สื่อสารเกี่ยวกับประโยชน์ที่สำคัญของสินค้า (Communicate The Core Benefits) ส่งเสริมให้เกิดการทดลองใช้ (Promote Trial) และสุดท้าย สนับสนุนให้ ผู้บริโภคเกิดพฤติกรรมในการซื้อสินค้าหรือบริการ (Support Purchases) และการโฆษณาเป็น เครื่องมือการสื่อสารอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญและเป็นสิ่งที่จะทำให้ผู้บริโภคสามารถเห็นได้ง่าย

จากข้อมูลการศึกษา ธุรกิจมีจุดเด่นในด้านการประชาสัมพันธ์โฆษณาผ่านสื่อต่าง ฤ จุด ชื่อหรือสำนักงานขาย ดังนั้นบริษัท แต่ควรพัฒนาปรับปรุงการโฆษณาผ่านหนังสือพิมพ์ นิตยา สาร แผ่นพับ ให้นำสนใจและเข้าถึงผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น

### การประชาสัมพันธ์ (Public Relations)

การติดต่อสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือความโดยทั่วไปอยู่ในรูป ข่าวสารหรือประกาศเกี่ยวกับองค์กร ผลิตภัณฑ์ หรือบริการ ต่างๆ ซึ่งบริษัทควรคงรูปแบบการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกิจกรรม และการนำเสนอสินค้าผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ เนื่องจากถือว่าเป็นจุดเด่นของธุรกิจที่มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการสื่อสารองค์กร

### การส่งเสริมการขาย (Sale Promotion)

กิจกรรมทางการตลาดซึ่งจัดหาคุณค่าพิเศษหรือสิ่งจูงใจพิเศษ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความสนใจในสินค้าหรือบริการที่ทางบริษัทได้นำเสนอสู่ตลาด เพื่อจูงใจให้ตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการให้ทันที หรือจูงใจให้คนกลางในช่องทางการตลาด เช่น จูงใจให้พนักงานขายหรือตัวแทนขายใช้ความพยายามในการขายมาก ซึ่งธุรกิจควรจะคงจุดนี้ไว้เนื่องจากเป็นจุดเด่นที่สามารถดึงดูดตัวแทนขายและผู้บริโภคสินค้าได้

### การขายโดยพนักงาน (Personal Selling)

การขายโดยใช้พนักงานหรือตัวแทนขายเป็นการติดต่อสื่อสารทำหน้าที่เป็นตัวแทนขายสินค้าหรือบริการ แต่ควรจะมีการให้ความรู้ และทักษะเกี่ยวกับข้อมูลสินค้าเพื่อที่จะให้ตัวแทนขาย หรือพนักงานสามารถข่าวสาร แนะนำสินค้า กับผู้บริโภค เพื่อการโน้มน้าว ชักจูง หรือสร้างอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อได้

### การตลาดทางตรง (Direct Marketing)

การตลาดทางตรง ใช้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์หรือบริการโดยตรง และสร้างให้เกิดการตอบสนองโดยทันที หรือเป็นลักษณะของการทำการตลาดในรูปแบบใหม่ที่ให้ผู้ที่ต้องการซื้อสินค้า ทำการซื้อสินค้าโดยตรงได้ด้วยตนเอง การเพิ่มการส่งจดหมายข่าว แคตตาล็อก หรือการขายทางโทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต หรือหนังสือพิมพ์ที่จูงใจให้ผู้บริโภคตอบกลับเพื่อซื้อสินค้า เพื่อรับของตัวอย่าง หรือนำคู่มือจากสื่อไปใช้ เพื่อเพิ่มช่องทางการส่งข่าวสารหรือช่องทางการจำหน่ายสินค้าของตัวแทนขาย เป็นต้น

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

กมลวัฒน์ ธรรมรักษา 2553. **คุณค่าตราสินค้าและการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร (IMC) ที่มี ผลต่อ พฤติกรรมการใช้ผลิตภัณฑ์น้ำยาเปลี่ยนสีผม ในเขต กรุงเทพมหานคร.** สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร

จำเนียร ช่างโชติ; และคณะ. (2515). **จิตวิทยาการรับรู้และเรียนรู้.** พิมพ์ครั้งที่ 1.

กรุงเทพฯ: การศาสนา.

ดร. จิรพรรณ เลียงโรคาพาธ. 2553. **พัฒนาธุรกิจ on air กับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า การส่งเสริมการขาย 1-2.**

[www.onedesignclass.com/Business/.../BusinessPlanning\\_SMEs\\_Chapter\\_41.doc](http://www.onedesignclass.com/Business/.../BusinessPlanning_SMEs_Chapter_41.doc)  
c

นันทสารี สุขโข. (2548). **การตลาดระดับโลก.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจ-บัณฑิตย.

โยธิน ศันสนยุท. (2531). **จิตวิทยา.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

**รายงานประจำปี 2553.** บริษัท ศรีไทยซูเปอร์แวร์ จำกัด(มหาชน)

รัชนี นพเกตุ. (2540). **จิตวิทยาการรับรู้.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ประกายพริก.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). **การบริหารการตลาดยุคใหม่.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์

ศุภร เสรีรัตน์, ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญญา ลักษิตานนท์, และ องอาจ ปทะวานิช. 2546.

**การบริหารการตลาดยุคใหม่.** กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธรรมสาร จำกัด

สุชา จันท์เอม. (2544). *จิตวิทยาทั่วไป*. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์ จำกัด.

เสรี วงษ์มณฑา. (2542). *ครบเครื่องเรื่องการสื่อสารการตลาด*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ:

วิสิทธิ์- พัฒนา .

### ภาษาต่างประเทศ

Aaker, David.(2009).**Branding Strategies in USA**. Journal of Marketing.

Dess, G., Miller, A. (1993). *Strategies Management*. New York. McGraw-Hill.

Kotler, Philip. (1997). **Marketing Management** : Analysis. Planing. Implementation And Control. 9th ed., New Jersey: Prentice Hall International.

Philip,K. & Keller, L.K. (2008). **Marketing Management 12e**. New Jersey: USA, Pearson Education International.

Statt, David A. (1997). **Understanding The Consumer: A Psychological Approach**, Macmillan Press.