

**พฤติกรรมผู้บริโภค กลยุทธ์การตลาด และการจัดการเชิงกลยุทธ์
ของธุรกิจผลิตจำหน่ายชุดชั้นในสตรีในเขต กทม.
กรณีศึกษา บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน)**

สุธิมา ชิวเกษมสุข 10014125
บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการตลาด
คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
โทรศัพท์: 085-920-1823, E-mail: suthima.c@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง พฤติกรรมผู้บริโภค กลยุทธ์การตลาด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจผลิตจำหน่ายชุดชั้นในสตรีในเขต กทม. - กรณีศึกษา บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน) วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุในเรื่องการรักษาอัตราการเติบโตให้เป็น หนึ่งในผู้นำตลาดชุดชั้นในสตรีในประเทศไทย และเพื่อกำหนดกลยุทธ์การตลาด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยได้ออกแบบการวิจัยเป็นแบบเชิงคุณภาพ มีการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์เชิงลึก และศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ จากข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์โดย นอกจากนี้ยังใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ ได้แก่ SWOT Analysis, TOWS Matrix, Five Forces Analysis, PEST Analysis, Marketing Mix ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เป็นการสัมภาษณ์ Brand Manager 3 จำนวน 1 คน และใช้แบบสอบถามกับลูกค้าอีก 200 คน จากการศึกษาพบว่า บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน) จะทำการขยายธุรกิจ โดยการส่งออกสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทไปยังต่างประเทศให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในเขตการค้าเสรีอาเซียน หรือ AFTA และ มุ่งเน้นหนักในการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) การศึกษาถึงพฤติกรรม, เทรนด์แฟชั่น และความต้องการของวัยรุ่น โดยกลุ่มลูกค้าวัยเด็ก - วัยรุ่น ได้ให้ความสำคัญกับความสวยงามและความหลากหลายของสินค้า โดยปัจจัยทางด้านราคาไม่มีผลต่อความต้องการซื้อ เพราะ บริษัทไม่มีนโยบายทางด้านราคาและตั้งราคาเป็นกลางและเหมาะสมกับคุณภาพ ทั้งนี้ด้านการจัดจำหน่ายมีที่ตั้งที่เหมาะสมและง่ายต่อการค้นหา โดยด้านการส่งเสริมการตลาดมีความชัดเจนในด้านการร่วมโปรโมชันกับห้างสรรพสินค้าและการโฆษณาตามสื่อต่างๆ เพื่อสร้างภาพลักษณ์และสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า ทั้งนี้ทำให้ลูกค้ายังคงที่จะซื้อสินค้าของบริษัทต่อไป ทั้งนี้ได้มีการจัดทำ

CRM เพื่อการสื่อสารและออกสินค้าให้ตอบสนองความกับต้องการ และพฤติกรรมของวัยรุ่น ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

1. บทนำ

บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายชุดชั้นในให้แก่บริษัทย่อย และลูกค้าซึ่งเป็นผู้จำหน่ายชุดชั้นในต่างประเทศ (OEM หรือ Original Equipment Manufacturer) เช่น สหรัฐอเมริกา ยุโรป และสแกนดิเนเวีย เป็นต้น เดิมการดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายสินค้า OEM ของบริษัทฯ เป็นการผลิตและจำหน่ายให้แก่บริษัทย่อยซึ่งรับคำสั่งผลิตมาจากลูกค้าอีกทอดหนึ่ง เนื่องจากบริษัทย่อยดำเนินธุรกิจมานานและเป็นที่รู้จักของลูกค้าต่างประเทศมากกว่า เมื่อบริษัทฯ เริ่มเป็นที่รู้จักในกลุ่มลูกค้าต่างประเทศจึงเริ่มจำหน่ายสินค้า OEM ตรงสู่ลูกค้าโดยไม่ผ่านบริษัทย่อยมากขึ้น จนทำให้การผลิตให้กับผู้จัดจำหน่ายชุด ชั้นในต่างประเทศ (OEM หรือ Original Equipment Manufacturer) มีสัดส่วนเป็นรายได้หลัก

บริษัท ซาบีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด ดำเนินธุรกิจออกแบบ ผลิต และจำหน่ายชุดชั้นใน โดยแบ่งลักษณะธุรกิจออกได้เป็น 2 ลักษณะดังนี้ คือ

1. ธุรกิจการออกแบบ ผลิต และจำหน่ายชุดชั้นในภายใต้ เครื่องหมายการค้าของตนเอง Sabina โดยมี Collection ย่อยๆ เช่น Sabinie, Doomm Doomm, Soft Doomm , Moldern Curve by Sabina, Viora และมี Collection ใหม่ในปี 2553 ในรุ่น Gossip Bra เพื่อจำหน่ายทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

2. ธุรกิจการออกแบบ ผลิต และจำหน่ายชุดชั้นในตามคำสั่งของลูกค้าซึ่งเป็นผู้จำหน่ายชุดชั้นในต่างประเทศ (OEM หรือ Original Equipment Manufacturer) เช่น สหรัฐอเมริกา ยุโรป และสแกนดิเนเวีย เป็นต้น

โดยรายได้หลักมาจากการจำหน่ายชุดชั้นในภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเอง ซึ่งนอกจากมีการจัดจำหน่ายภายในประเทศผ่านห้างสรรพสินค้าทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดแล้ว บริษัทย่อยยังมีการจำหน่ายชุดชั้นในภายใต้เครื่องหมายการค้า “SABINA” “SABINIE” และ “SBN” ที่จดทะเบียนเรียบร้อยแล้วในต่างประเทศเช่นกัน การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในสตรีภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเองในต่าง ประเทศนั้น เป็นการขายขาดให้แก่ตัวแทนจำหน่ายซึ่งจะนำสินค้าไปวางจำหน่ายในห้างสรรพสินค้าหรือร้านค้าของตนเอง เป็นส่วนใหญ่ เช่น ในแถบตะวันออกกลาง ได้แก่ สาธารณรัฐอาหรับเอมิเรต อิหร่าน บาร์เรน ในแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ได้แก่ พม่า ,กัมพูชา, เวียดนาม ,สิงคโปร์ เป็นต้น

ปัญหาและลักษณะปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

บริษัทฯ ได้เริ่มปรับเป้าหมายการดำเนินธุรกิจมาตั้งแต่ปี 2550 โดยได้ลดการสัดส่วนการขายผลิตภัณฑ์ OEM (Original Equipment Manufacturer) มาโดยตลอดจากสัดส่วน ร้อยละ 54.89 มาเป็น ร้อยละ 46.15 ในปี 2551 และร้อยละ 30.83 ในปี 2552 ตามลำดับ และมีสัดส่วน ร้อยละ 28.78 ในปี 2553 ของรายได้รวมตามงบการเงินรวม ซึ่งการลดสัดส่วนดังกล่าว เพื่อเป็นการลดการพึ่งพาลูกค้าต่างประเทศ

สายผลิตภัณฑ์	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้นบริษัท	ปี 2551		ปี 2552		ปี 2553	
			มูลค่า	%	มูลค่า	%	มูลค่า	%
ผลิตภัณฑ์ภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทย่อย	บริษัท ซาบีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด	99.90%	1,037.79	52.30%	1,134.08	67.69	1,322.28	69.83
ขายผลิตภัณฑ์ OEM	บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน)	-	915.69	46.15%	516.45	30.83	544.87	28.78
รายได้จากการบริการและรายได้อื่น ^{1,2}	บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน)	-	30.75	1.55%	24.79	1.48	25.91	1.39
รวม			1,984.23	100.00%	1,675.32	100.00%	1,893.46	100.00%

ที่มา 2551-2553 บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน)

ปัญหาระดับองค์กร คือ บริษัทต้องการเพิ่มอัตราผลประกอบการ ซึ่งประกอบด้วยแนวโน้มปรับตัวเพิ่มขึ้นของประชากรในเขตกรุงเทพและปริมณฑล ทำให้บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน) มีเป้าหมายที่จะรักษาอัตราการเติบโตให้เป็น หนึ่งในผู้นำตลาดชุดชั้นในสตรีในประเทศไทย

ปัญหาระดับหน่วยธุรกิจ คือ การที่บริษัทฯ ต้องการเพิ่มส่วนแบ่งตลาดที่จะส่งผลถึงผลประกอบการ รายได้ และผลกำไรที่เพิ่มขึ้นตลาดชุดชั้นในสตรีในประเทศไทยและจำเป็นต้องพัฒนากลยุทธ์ของตนขึ้นมาได้ภายใต้เป้าหมายและกลยุทธ์ระดับบริษัท กลยุทธ์ระดับธุรกิจ

ปัญหาระดับหน้าที่ คือ การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ ให้มีความสอดคล้อง และตรงกับความต้องการ ของผู้บริโภคมากที่สุด เพื่อกระตุ้นยอดขายให้เพิ่มขึ้นในตลาดชุดชั้นในสตรี บรา

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้บริโภค กลยุทธ์การตลาด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดของธุรกิจ ชุดชั้นในชาบีน่า ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าความรู้และได้ดำเนินการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวคิดประกอบการวิจัย ดังนี้

- 2.1 การจัดการเชิงกลยุทธ์
- 2.2 ทฤษฎี SWOT Analysis และ TOWS Matrix
- 2.3 ทฤษฎี Five Forces Model Five Forces Analysis
- 2.4 ทฤษฎี PEST Analysis
- 2.5 ทฤษฎีส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix)
- 2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับตราสินค้า (Brand)
- 2.7 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค
- 2.8 ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจซื้อ
- 2.9 แนวคิดและทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด

3. ระเบียบวิธีการศึกษาและผลการศึกษา

ผู้วิจัยมีระเบียบวิธีการศึกษาตาม กรอบแนวคิดของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 2 แบบ คือข้อมูลปฐมภูมิ ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารขจำนวน 1 ราย แบบสอบถามพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อชุดชั้นในยี่ห้อชาบีน่า จำนวน 200 ราย ข้อมูลทุติยภูมิ จากการค้นหาจากเอกสาร วารสาร งานวิจัย แผ่นพับซึ่งเป็นข้อมูลเบื้องต้น เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ เปรียบเทียบ ข้อมูลคู่แข่งชั้น โดยกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อวิเคราะห์ปัญหา และกำหนดกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างในการแข่งขันและกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กร, ระดับหน่วยธุรกิจ และระดับหน้าที่

มีระเบียบวิธีการศึกษาโดยแบ่งขั้นตอนเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 การออกแบบวิจัย (Research Design)

ส่วนที่ 2 วิจัยเชิงคุณภาพ

ส่วนที่ 3 วิจัยเชิงปริมาณ

ส่วนที่ 4 วิธีศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ

ส่วนที่ 5 สรุปวิเคราะห์ประมวลผล

4. ผลจากการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ STP

Segment (การแบ่งส่วนตลาด)

ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ (Demographic)

สัดส่วนประชากรในประเทศไทยในปี 2552 มีประชากรเพศหญิงใกล้เคียงกับเพศชาย กล่าวคือ มีประชากรเพศหญิงประมาณ 32.2 ล้านคน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 50.74 ของประชากรทั้งหมดของประเทศไทย และในประชากรเพศหญิงมีจำนวน 28.4 ล้านคนอยู่ในช่วงอายุประมาณ 10 - 79 ปี (ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ) ซึ่งเป็นวัยที่บริโภคผลิตภัณฑ์ชุดชั้นใน ปัจจุบันลูกค้าของซาบีน่ามีด้วยกัน 6 กลุ่ม ประกอบด้วย

- กลุ่มเด็กอายุ 6-15 ปี
- กลุ่มวัยรุ่นอายุ 16-22 ปี
- กลุ่มวัยสาวอายุ 22-35 ปี
- กลุ่มวัยสาวใหญ่อายุ 35-45 ปี

(ส.ส.ท.:<http://www.tpa.or.th/industry/content.php?act=view&id=89>)

กลยุทธ์ของซาบีน่าในแต่ละจุด เริ่มจากผลิตภัณฑ์ ที่นำเอาหลัก Consumer Centric เข้ามาใช้ ด้วยการหาข้อมูลผ่านการสำรวจ ซึ่งพบว่า ผู้หญิงไทย 60% มีไซส์ระหว่าง 30A - 32B และผู้หญิงในกลุ่มนี้กว่า 90% ต้องการเพิ่มไซส์ให้ใหญ่ด้วยการซื้อชุดชั้นในตันทรง และผลสำรวจยังบอกอีกว่าสาวไทยอายุ 17 ปี โดยเฉลี่ยจะเริ่มใส่บราที่มีฟังก์ชันตันทรงแล้ว จึงเป็นที่มาของคอลเลกชัน Doom Doom นวัตกรรมสำหรับสาวคัพเล็ก ที่จะให้บรรดาสาว ๆ ดูอวบอิมขึ้นทันตา (Marketinfo.co.th:<http://iam.hunsa.com/suanlum/article/88175>)

ลักษณะทางด้านจิตวิทยา (Psychographic)

ข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภคชุดชั้นใน

จากกำลังซื้อของผู้บริโภคที่ลดลง ส่งผลให้สินค้าในกลุ่มชุดชั้นในได้รับผลกระทบ เห็นได้จากยอดขายในช่วงครึ่งปีของปี 2552 ที่ผ่านมา ตลาด ไม่มีการเติบโตหรือมีการเติบโตคงที่ ขณะที่จำนวนการซื้อสินค้าของผู้บริโภคต่อครั้งลดลง ซึ่งจากข้อมูลของซาบีน่าระบุว่าจำนวนการซื้อสินค้าได้ลดลงจากเดิมที่ลูกค้าจะซื้อชุดชั้นใน 2-3 ตัวต่อครั้ง ลดเหลือเพียง 2 ตัวต่อครั้ง โดยข้อมูลดังกล่าวสอดคล้องกับเจ้าตลาดอย่างวาโก้ที่ระบุว่า พฤติกรรมการซื้อชุดชั้นในของผู้หญิงลดลงจาก 3-4 ตัวต่อครั้ง เหลือเพียง 2-3 ตัวต่อครั้ง จากกำลังซื้อที่ลดลงดังกล่าวส่งผลให้แต่ละค่าย เริ่มออกมากกระตุ้นตลาดอย่างต่อเนื่อง คาดว่าครึ่งปีหลังกำลังซื้อของผู้บริโภคยังคงชะลอตัวอย่างต่อเนื่อง ที่ผ่านมามีบริษัทประสบความสำเร็จกับคอลเลกชันดุมดุม ที่มุ่งจับลูกค้าที่ใส่ชุด

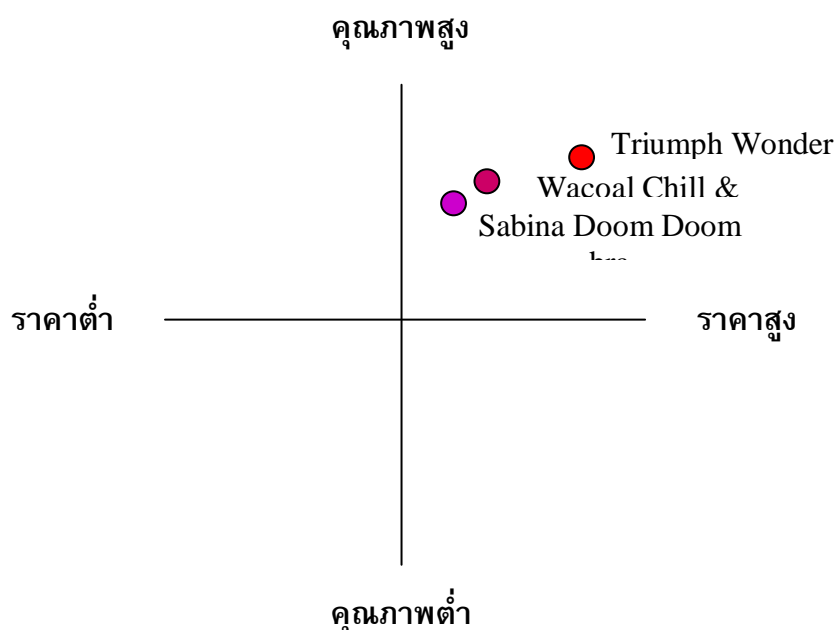
ชั้นในคัพเอ บริษัทได้มีแผนการกระตุ้นให้ลูกค้ามีการซื้อสินค้าให้มากขึ้นโดยเฉพาะในกลุ่มลูกค้าที่ซื้อเพียงครั้งละ 2 ตัวให้เพิ่มเป็น 3 ตัว ด้วยการจัดโปรโมชั่น เมื่อลูกค้าซื้อสินค้าในครั้งที่สองจะได้รับส่วนลด 20% พร้อมปรับแผนด้วยการผลิตสินค้ารุ่นใหม่ออกสู่ตลาดและรุกกลุ่มลูกค้าระดับบนมากขึ้น พร้อมทั้งกระตุ้นลูกค้าในกลุ่มวัยรุ่น คาดว่าจะสร้างสีสันและได้รับการตอบรับจากผู้บริโภคเป็นอย่างดี

Targeting (การเลือกตลาดเป้าหมาย)

บริษัทได้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายตาม วัย ซึ่งมีพฤติกรรมในการเลือกซื้อสินค้า คือกลุ่มวัยรุ่นอายุ 16-22 ปี เนื่องจากบริษัทฯ ผลิตสินค้าที่ตรงกับความต้องการของลูกค้ากลุ่มนี้เป็นอย่างดี สินค้าชุดชั้นในบรา คูม คูม เน้นเฉพาะในเรื่อง ดีไซน์ สี สีสัน และความน่ารักเหมาะสมกับวัย ทำให้เครื่องหมายการค้าของบริษัทย่อย เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย ด้วยลักษณะของสินค้า รูปแบบแฟชั่น และมีการวางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใหม่อยู่เสมอ บริษัทฯ จึงสามารถสร้างรายได้ จากลูกค้ากลุ่มนี้อย่างต่อเนื่อง

กลุ่มลูกค้าวัยรุ่น เป็นนักเรียนชั้นมัธยมปลายถึงศึกษามหาวิทยาลัย เป็นวัยที่เพื่อนและบุคคลที่ตนเองชื่นชมมีอิทธิพลต่อการเลือกซื้อสินค้า ซึ่งมักเลือกซื้อสินค้าตามแฟชั่น และฟังก์ชันในการใช้งานที่สามารถทำให้บุคลิกภาพของตนดูดียิ่งขึ้น ในสายตาของคนอื่นๆ ซึ่งปัจจุบันแบรนด์ซาบีน่า ชุดชั้นในบรา คูม คูม ได้รับความนิยมและเป็นที่ยอมรับมากขึ้นในกลุ่มวัยรุ่นทางบริษัทฯ ยังคงเน้นในการออกผลิตภัณฑ์ที่เป็นแฟชั่นในกลุ่มนี้อย่างต่อเนื่อง และยังมีปรับปรุง หรือคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มนี้โดยตลอด

Positioning (การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์)



ตลาดชุดชั้นในภายในประเทศเป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูงในทุกระดับราคา โดยมีผู้ประกอบการหลายรายในอุตสาหกรรมชุดชั้นใน เช่น บริษัท ไทยวาโก้ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิตชุดชั้นในตรา “Wacoal” ผลิตบราดันทรง Chill & Bloom บริษัท ไทรอัมพ์ อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด ผู้ผลิตชุดชั้นในตรา “Triumph” ผลิตบราดันทรง Wonder และบริษัทฯ ผู้ผลิตชุดชั้นในตรา “Sabina” ผลิตบราดันทรง Doom Doom และยังมีผู้ผลิตรายย่อยซึ่งผลิตชุดชั้นในโดยไม่มีเครื่องหมายการค้าจำนวนมากรองรับตลาดผู้บริโภคที่คำนึงถึงราคาเป็นประเด็นหลักในการเลือกซื้อสินค้า โดยหากแบ่งสัดส่วนตลาดโดยประมาณแล้ว บริษัท ไทยวาโก้ จำกัด (มหาชน) จะมีส่วนแบ่งตลาดมากที่สุด รองลงมาจะเป็นบริษัทฯ และบริษัท ไทรอัมพ์ อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งตำแหน่งทางการตลาดชุดชั้นในบราดันทรง Doom Doom ตั้งราคาเป็นกลาง และมีคุณภาพสมกับราคา โดยชุดชั้นในบราดันทรง Chill & Bloom มีราคาสูงกว่าประมาณ 5% และมีคุณภาพสูงกว่า และชุดชั้นในบราดันทรง Wonder มีราคาสูงกว่าและมีคุณภาพสูงด้วย

การวิเคราะห์ SWOT

จุดแข็ง (Strength)

- S1 คุณภาพของผลิตภัณฑ์มีศักยภาพและเป็นที่ยอมรับในต่างประเทศ
- S2 มีการรับรู้เทรนด์ของแฟชั่นจากต่างประเทศได้เร็ว
- S3 บริษัทเน้นการพัฒนาตัวสินค้าที่เป็นนวัตกรรมใหม่
- S4 เน้นการทำตลาดผ่านสื่อที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างโซเชียลเน็ตเวิร์ค
- S5 มีฐานลูกค้าวัยเด็ก – วัยรุ่นเป็นจำนวนมาก
- S6 มีพื้นที่ในห้างสรรพสินค้าและ Discount Store เป็นจำนวนมาก

จุดอ่อน (Weakness)

- W1 มีส่วนแบ่งตลาดน้อยกว่า
- W2 มีฐานลูกค้าวัยสาว – วัยผู้ใหญ่ น้อยกว่า
- W3 ต้นทุนการผลิตสูง
- W4 ไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มตลาดลูกค้าวัยสาว – วัยผู้ใหญ่ได้
- W5 สินค้ามีอายุการใช้งานสั้นเมื่อเทียบกับยี่ห้ออื่น

โอกาส (Opportunities)

- O1 รัฐบาลสนับสนุนการส่งออกสินค้าชุดชั้นในสตรี
- O2 เทรนด์การแต่งตัวของต่างชาติมีอิทธิพลต่อผู้บริโภค
- O3 ผู้บริโภคให้ความสนใจใช้ชุดชั้นในหลายฟังก์ชันตามโอกาสการใช้งานที่ต่างกัน

O4 ข้อตกลงทางด้านภาษี (AFTA) มีการลดภาษีอยู่ในอัตรา 0 %

อุปสรรค (Threats)

T1 ปัญหาการลอกเลียนแบบ

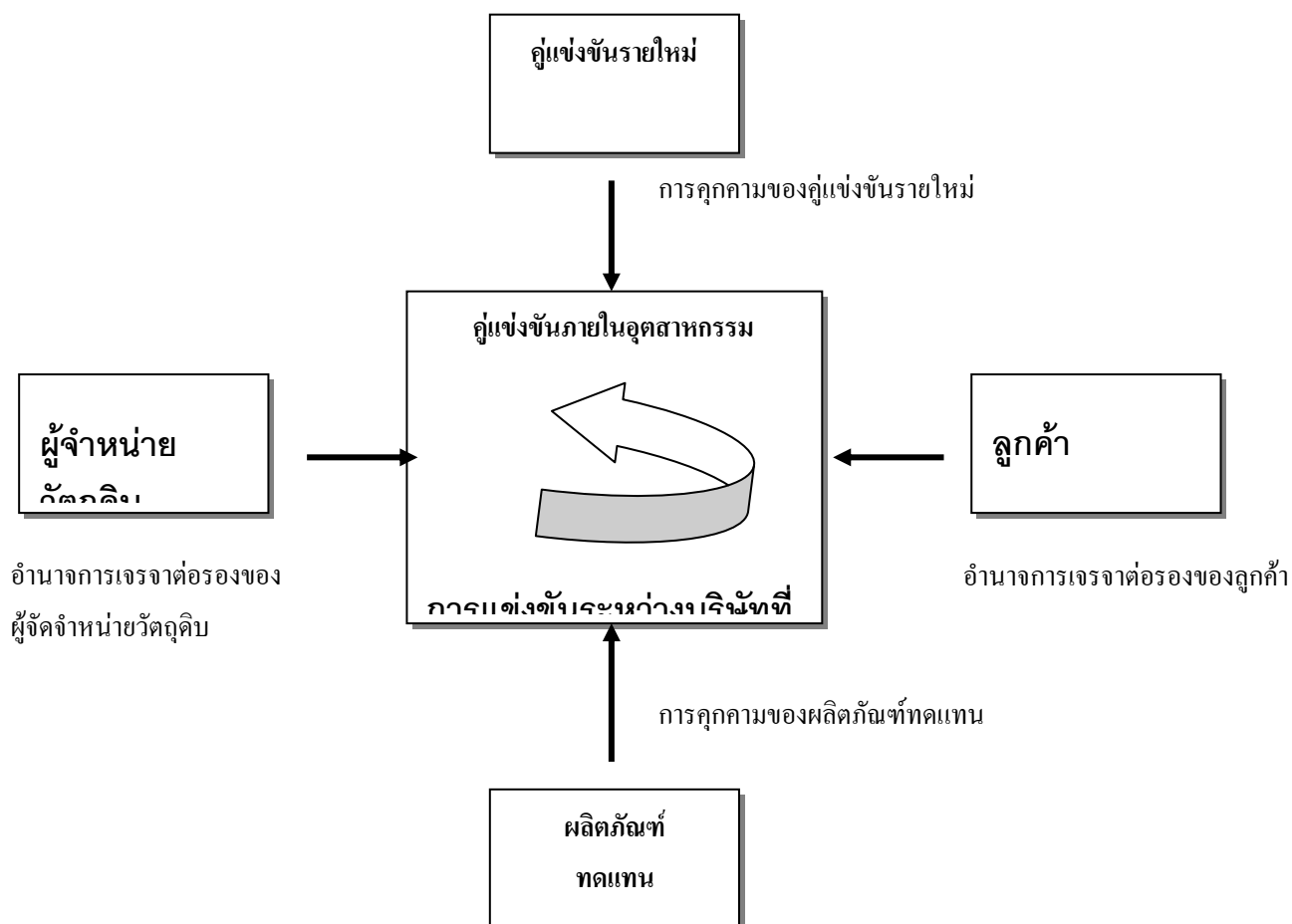
T2 มีสินค้าทดแทน ทำให้ต้องสูญเสียรายได้ไป

T3 อัตราแลกเปลี่ยนในประเทศแถบเอเชียแข็งตัวมากยิ่งขึ้น และมีแนวโน้มแข็งค่าขึ้นเรื่อยๆ จึงทำให้การแข่งขันด้านราคาลดลง

T4 การปรับค่าแรงขั้นต่ำ

การวิเคราะห์ Five Force

โดยจะนำมาวิเคราะห์กลไกทางการตลาดด้วยหลัก FiveForce Analysis ของ Michael Port ดังนี้



1. Rivalry Among Current Competitors (การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม)

ตลาดชุดชั้นในภายในประเทศเป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูงในทุกระดับราคา โดยมีผู้ประกอบการหลายรายในอุตสาหกรรมชุดชั้นใน เช่น บริษัท ไทยวาโก้ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิตชุดชั้นในตรา “Wacoal” บริษัท ไทรอัมพ์ อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด ผู้ผลิตชุดชั้นในตรา “Triumph” และบริษัท ผู้ผลิตชุดชั้นในตรา “Sabina” และยังมีผู้ผลิตรายย่อยซึ่งผลิตชุดชั้นในโดยไม่มีเครื่องหมายการค้าจำนวนมากรองรับตลาดผู้บริโภคที่คำนึงถึงราคาเป็นประเด็นหลักในการเลือกซื้อสินค้า โดยหากแบ่งสัดส่วนตลาดโดยประมาณแล้ว บริษัท ไทยวาโก้ จำกัด (มหาชน) จะมีส่วนแบ่งตลาดมากที่สุด รองลงมาจะเป็นบริษัท และบริษัท ไทรอัมพ์ อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งปัจจุบัน เนื่องจากตลาดชุดชั้นในโดยรวมในประเทศมีอัตราการเติบโตไม่สูงนัก ทำให้ทุกแบรนด์ทั้งแบรนด์ที่เป็นผู้นำและผู้ตาม ต้องหันมาแย่งชิงส่วนแบ่งการตลาดกันอย่างหนัก โดยใช้กลยุทธ์ทางการตลาดทุกวิถีทาง ไม่ว่าจะเป็นการโฆษณา, ประชาสัมพันธ์, การตลาดทางตรง และที่มีการแข่งขันกันมากที่สุดจะเป็นการส่งเสริมการขาย ในการจัดโปรโมชั่นลดราคากันมากยิ่งขึ้น

2. Bargaining Power of Suppliers (อำนาจการต่อรองของ Suppliers)

แผนการผลิตมีความยืดหยุ่นตามปริมาณการสั่งซื้อในระหว่างปี ฝ่ายวางแผนการผลิตส่วนกลางเป็นผู้กระจายปริมาณการผลิตไปยังโรงงานต่างๆ โดยกระจายปริมาณสินค้าตามความเหมาะสมของระยะเวลา แบ่งชนิดสินค้าตามความเหมาะสมของเครื่องจักร และความชำนาญของพนักงานในแต่ละโรงงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการผลิต ดังนั้น Suppliers จะมีอำนาจต่อรองน้อยเพราะมีผู้ผลิตวัตถุดิบจำนวนมาก ซึ่งจะทำให้ต้นทุนราคาของลดลง อำนาจการต่อรองต่างๆ เช่น การขอลดราคา, การขอเครดิต เป็นต้น บริษัทฯ สามารถทำกำไรได้มากขึ้นโดยไม่ต้องเพิ่มราคาสินค้าหรือหาโปรโมชั่นอื่นๆ มาเป็นจุดดึงดูดลูกค้า โอกาสที่จะทำกำไรจากการขายสินค้าโดยที่มีต้องไปเพิ่มโปรโมชั่นหรือค่าใช้จ่ายอื่นๆ ก็เกิดขึ้นได้ง่าย

3. Bargaining Power of Customer (อำนาจการต่อรองของลูกค้า)

เนื่องจากสินค้าประเภทนี้ขายให้กับ ในอดีตปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคในการเลือกซื้อชุดชั้นใน คือ ประโยชน์ในการใช้งาน (Function) ผู้บริโภคมักเลือกซื้อชุดชั้นในที่ช่วยรักษารูปร่างและกระชับสัดส่วน แต่ในปัจจุบัน พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป โดยนอกจากคำนึงถึงประโยชน์การใช้งานแล้ว ผู้บริโภครยังหันมาให้ความสำคัญในเรื่องรูปแบบ (Fashion) และ ดีไซน์ (Design) ของชุดชั้นในมากขึ้น กล่าวคือ ผู้บริโภคตัดสินใจเลือกซื้อชุดชั้นในที่มีการออกแบบสวยงาม ทันสมัย เพื่อให้สอดคล้องกับแฟชั่นเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

เนื่องจากชุดชั้นในเป็นสินค้าจำเป็นและมีอายุการใช้งานจำกัด ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคดังกล่าว ส่งผลให้ความถี่ในการบริโภคชุดชั้นในเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งนับเป็นปัจจัยสนับสนุนให้มีปริมาณความต้องการบริโภคชุดชั้นในอย่างต่อเนื่อง ทำให้อำนาจการต่อรองของลูกค้ามีมาก เพราะมีสินค้าบรรทัดทรงประเภทเดียวกันหลากหลายยี่ห้อ

4. Threat of Substitute Products or Services (ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน)

พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยคำนึงถึงความสำคัญในเรื่องรูปแบบ (Fashion) และ ดีไซน์ (Design) ของเสื้อผ้าที่สวมใส่มากขึ้น กล่าวคือผู้บริโภคตัดสินใจเลือกสินค้าจากชุดที่สวมใส่เพื่อความสวยงาม ทันสมัย ภัยที่เกิดจากสินค้าทดแทนเห็นเด่นชัดในกลุ่มลูกค้าที่ต้องการสวมเสื้อผ้าที่โชว์สรีระช่วงบน เช่น หน้าอก, แผ่นหลัง เป็นต้น

5. Threat of New Entrants (ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันหน้าใหม่)

เนื่องจากสินค้าประเภทชุดชั้นใน บรรทัดทรง มีการ แข่งขันกันสูงทั้งบริษัทผู้ผลิตภายในประเทศ และผู้ผลิตชุดชั้นในชั้นนำจากต่างประเทศ ที่เข้ามาแย่งชิงส่วนแบ่งการตลาด ผู้บริโภคระดับบน สำหรับตลาดผู้บริโภคที่คำนึงถึงราคาเป็นประเด็นหลัก มีการแข่งขันจากชุดชั้นในนำเข้าราคาประหยัดจากผู้ผลิตจากประเทศใกล้เคียง เช่น สาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งมีต้นทุนการผลิตต่ำ เป็นต้น

TOWS ระดับองค์กร

ก. การกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร

	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
	S1 คุณภาพของผลิตภัณฑ์มีศักยภาพและเป็นที่ยอมรับในต่างประเทศ	W1 มีส่วนแบ่งตลาดน้อยกว่า W2 มีฐานลูกค้าวัยสาว – วัยผู้ใหญ่ต่ำกว่า
	S2 มีการรับรู้เทรนด์ของแฟชั่นจากต่างประเทศได้เร็ว	W3 ต้นทุนการผลิตสูง W4 ไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มตลาดลูกค้าวัยสาว – วัยผู้ใหญ่ได้
	S3 บริษัทเน้นการพัฒนาตัวสินค้าที่เป็นนวัตกรรมใหม่	W5 สินค้ามีอายุการใช้งานสั้นเมื่อเทียบกับยี่ห้ออื่น
	S4 เน้นการทำตลาดผ่านสื่อที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดีอย่างโซเชียลเน็ตเวิร์ค	

	<p>S5 มีฐานลูกค้าวัยเด็ก – วัยรุ่น เป็นจำนวนมาก</p> <p>S6 มีพื้นที่ในห้างสรรพสินค้า และ Discount Store เป็นจำนวนมาก</p>	
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <p>O1 รัฐบาลสนับสนุนการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรม</p> <p>O2 เทรนด์การแต่งตัวของต่างชาติมีอิทธิพลต่อผู้บริโภค</p> <p>O3 ผู้บริโภคให้ความสนใจใช้สินค้าในหลายฟังก์ชันตามโอกาสการใช้งานที่ต่างกัน</p> <p>O4 ข้อตกลงทางด้านการค้า (AFTA) มีการลดภาษีอยู่ในอัตรา 0 %</p>	<p>SO กลยุทธ์เติบโตไปยังต่างประเทศ โดยบริษัทฯ มีแผนการขยายธุรกิจ โดยการส่งออกสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัท ย่อยไปยังต่างประเทศให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในเขตการค้าเสรีอาเซียน หรือ AFTA ซึ่งมีการลดภาษีอยู่ในอัตรา 0 %</p> <p>(S1,S2,O1,O2,O4)</p>	<p>WO กลยุทธ์เติบโต โดยอาศัยโอกาสจากเทรนด์การแต่งตัวของต่างชาติมีอิทธิพลต่อผู้บริโภคที่ช่วยทำให้มีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น</p> <p>(W1,O2)</p>
<p>อุปสรรค (Threats)</p> <p>T1 ปัญหาการลอกเลียนแบบ</p> <p>T2 มีสินค้าทดแทน ทำให้ต้องสูญเสียรายได้ไป</p> <p>T3 อัตราแลกเปลี่ยนในประเทศแถบเอเชียแข็งตัวมากยิ่งขึ้น และมีแนวโน้มแข็งค่าขึ้นเรื่อยๆ จึงทำให้การแข่งขันด้านราคาลดลง</p> <p>T4 การปรับค่าแรงขั้นต่ำ</p>	<p>ST กลยุทธ์เติบโต สินค้าของบริษัทฯ คุณภาพของผลิตภัณฑ์มีศักยภาพและเป็นที่ยอมรับในต่างประเทศ ซึ่งสินค้าลอกเลียนแบบนั้นมีคุณภาพต่ำและไม่สามารถนำไปวางจำหน่ายในห้างสรรพสินค้าชั้นนำได้</p> <p>(S1,S2,T1,T2)</p>	<p>WT กลยุทธ์คงที่ เนื่องจาก การที่บริษัทมีส่วนแบ่งการตลาดที่น้อยกว่าและยังเจอผลกระทบทางด้านการลอกเลียนแบบ โดยปรับปรุงความเข้าใจลูกค้าให้เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างสินค้าของจริงกับสินค้าลอกเลียนแบบ</p> <p>(W1,T1,T2)</p>

ข. การกำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ

	<p>จุดแข็ง (Strength)</p> <p>S1 คุณภาพของผลิตภัณฑ์มีศักยภาพและเป็นที่ยอมรับในต่างประเทศ</p> <p>S2 มีการรับรู้เทรนด์ของแฟชั่นจากต่างประเทศได้เร็ว</p> <p>S3 บริษัทเน้นการพัฒนาตัวสินค้าที่เป็นนวัตกรรมใหม่</p> <p>S4 เน้นการทำตลาดผ่านสื่อที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างใกล้ชิด</p> <p>S5 มีฐานลูกค้าวัยเด็ก – วัยรุ่นเป็นจำนวนมาก</p> <p>S6 มีพื้นที่ในห้างสรรพสินค้าและ Discount Store เป็นจำนวนมาก</p>	<p>จุดอ่อน (Weakness)</p> <p>W1 มีส่วนแบ่งตลาดน้อยกว่า</p> <p>W2 มีฐานลูกค้าวัยสาว – วัยผู้ใหญ่น้อยกว่า</p> <p>W3 ต้นทุนการผลิตสูง</p> <p>W4 ไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มตลาดลูกค้าวัยสาว – วัยผู้ใหญ่ได้</p> <p>W5 สินค้ามีอายุการใช้งานสั้นเมื่อเทียบกับยี่ห้ออื่น</p>
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <p>O1 รัฐบาลสนับสนุนการส่งออกสินค้าชุดชั้นในสตรี</p> <p>O2 เทรนด์การแต่งตัวของต่างชาติมีอิทธิพลต่อผู้บริโภค</p> <p>O3 ผู้บริโภคให้ความสนใจใช้ชุดชั้นในหลายฟังก์ชันตามโอกาสการใช้งานที่ต่างกัน</p> <p>O4 ข้อตกลงทางด้านภาษี (AFTA) มีการลดภาษีอยู่ในอัตรา 0 %</p>	<p>SO กลยุทธ์ความแตกต่าง โดยมุ่งเน้นวิจัยและพัฒนาตัวสินค้าที่เป็นนวัตกรรมใหม่ โดยศึกษาเทรนด์การแต่งตัวของชาวต่างชาติ</p> <p>(S3,S5,O2,O3)</p>	<p>WO กลยุทธ์ความแตกต่าง โดยมุ่งเน้นศึกษาความสนใจในการใช้ชุดชั้นในและพฤติกรรมการใช้งานของกลุ่มวัยสาว – วัยผู้ใหญ่ เพื่อนำมาพัฒนาสินค้าที่เป็นนวัตกรรมใหม่ในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้ตรงตามความต้องการ</p> <p>(W4,O2,O3)</p>

<p>อุปสรรค (Threats)</p> <p>T1 ปัญหาการลอกเลียนแบบ</p> <p>T2 มีสินค้าทดแทน ทำให้ต้องสูญเสียรายได้ไป</p> <p>T3 อัตราแลกเปลี่ยนในประเทศแถบเอเชียแข็งตัวมากยิ่งขึ้น และมีแนวโน้มแข็งค่าขึ้นเรื่อยๆ จึงทำให้การแข่งขันด้านราคาลดลง</p> <p>T4 การปรับค่าแรงขั้นต่ำ</p>	<p>ST กลยุทธ์ความแตกต่าง มุ่งเน้นการพัฒนาตัวสินค้าที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ซึ่งมีปัญหาการปรับค่าแรงขั้นต่ำ ทางบริษัทฯ จึงหาเครื่องมือการจัดการเข้ามาเพื่อช่วยบริหารงานโรงงานมากยิ่งขึ้น ได้แก่ ระบบ QCC หรือ Quality Circle Control เพื่อลดต้นทุนการผลิตลง</p> <p>(S3,T4)</p>	<p>WT กลยุทธ์ความแตกต่าง มุ่งเน้นการทำความเข้าใจกับกลุ่มวัยสาว – วัยผู้ใหญ่ ในตัวผลิตภัณฑ์ที่มีความพิเศษทางด้านนวัตกรรม และแตกต่างจากสินค้าลอกเลียนแบบอย่างไร เพื่อเป็นการเพิ่มฐานลูกค้ากลุ่มนี้ได้มากขึ้น</p> <p>(W2,T1,T2)</p>
---	--	--

ค. การกำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่

	<p>จุดแข็ง (Strength)</p> <p>S1 คุณภาพของผลิตภัณฑ์มีศักยภาพและเป็นที่ยอมรับในต่างประเทศ</p> <p>S2 มีการรับรู้แบรนด์ของแพชชั่นจากต่างประเทศได้เร็ว</p> <p>S3 บริษัทเน้นการพัฒนาตัวสินค้าที่เป็นนวัตกรรมใหม่</p> <p>S4 เน้นการทำตลาดผ่านสื่อที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้คือโซเชียลเน็ตเวิร์ค</p> <p>S5 มีฐานลูกค้าวัยเด็ก – วัยรุ่นเป็นจำนวนมาก</p> <p>S6 มีพื้นที่ในห้างสรรพสินค้า และ Discount Store เป็นจำนวนมาก</p>	<p>จุดอ่อน (Weakness)</p> <p>W1 มีส่วนแบ่งตลาดน้อยกว่า</p> <p>W2 มีฐานลูกค้าวัยสาว – วัยผู้ใหญ่น้อยกว่า</p> <p>W3 ต้นทุนการผลิตสูง</p> <p>W4 ไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มตลาดลูกค้าวัยสาว – วัยผู้ใหญ่ได้</p> <p>W5 สินค้ามีอายุการใช้งานสั้นเมื่อเทียบกับยี่ห้ออื่น</p>
--	---	---

<p>โอกาส (Opportunities)</p> <p>O1 รัฐบาลสนับสนุนการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรม</p> <p>O2 เทคโนโลยีการแต่งตัวของต่างชาติมีอิทธิพลต่อผู้บริโภค</p> <p>O3 ผู้บริโภคให้ความสนใจใช้สินค้าในหลายฟังก์ชันตามโอกาสการใช้งานที่ต่างกัน</p> <p>O4 ข้อตกลงทางด้านการค้า (AFTA) มีการลดภาษีอยู่ในอัตรา 0 %</p>	<p>SO กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ โดยการสื่อสารถึงการเลือกชุดชั้นในในแต่ละแบบให้เหมาะกับเสื้อผ้าและโอกาสต่างๆ โดยการใช้ช่องทางโซเชียลเน็ตเวิร์คเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว</p> <p>(S4,O2,O3)</p>	<p>WO กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ให้ความสนใจกับผู้บริโภคเกี่ยวกับการใช้งานของตัวสินค้าในการใช้งานตามโอกาสและสถานที่ต่างอย่างถูกวิธีเพื่อการยืดอายุการใช้งานให้ยาวนานขึ้น</p> <p>(W5,O2,O3)</p>
<p>อุปสรรค (Threats)</p> <p>T1 ปัญหาการลอกเลียนแบบ</p> <p>T2 มีสินค้าทดแทน ทำให้ต้องสูญเสียรายได้ไป</p> <p>T3 อัตราแลกเปลี่ยนในประเทศแถบเอเชียแข็งตัวมากยิ่งขึ้น และมีแนวโน้มแข็งค่าขึ้นเรื่อยๆ จึงทำให้การแข่งขันด้านราคาลดลง</p> <p>T4 การปรับค่าแรงขั้นต่ำ</p>	<p>ST กลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด โดยการผลิตสินค้าที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ สินค้าลอกเลียนแบบนั้นมีคุณภาพต่ำและไม่สามารถนำไปวางจำหน่ายในห้างสรรพสินค้าชั้นนำได้ ให้ความรู้ความเข้าใจในการแยกความแตกต่างของสินค้าลอกเลียนแบบ</p> <p>(S5,S6,T1,T2)</p>	<p>WT กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ให้ความสนใจกับลูกค้า ความแตกต่างของสินค้าลอกเลียนแบบ และการดูแลรักษาสินค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในสินค้าและมีความจงรักภักดีต่อบRAND</p> <p>(W5,T2,T3)</p>

สรุปกลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับ

ระดับกลยุทธ์	ทางเลือกกลยุทธ์	ข้อดี	ข้อเสีย	กลยุทธ์ที่เหมาะสม
ระดับ Corporate Level Strategy	1. Growth Strategy	1. สามารถรักษาฐานลูกค้าเก่าและ	1. ต้องใช้เงินทุนเป็นจำนวนมาก หากต้องการ	1. กลยุทธ์เติบโตไปยังต่างประเทศ โดยบริษัท มี

		<p>ขณะเดียวกันสามารถขยายฐานลูกค้าใหม่ได้ทั้งในและต่างประเทศ</p> <p>2. สามารถสร้างความได้เปรียบในด้านการแข่งขันในระยะยาวได้</p> <p>3. สามารถลดต้นทุนการดำเนินงานจากจำนวนสาขาที่มากขึ้น</p>	<p>ขยายการลงทุนไปยังประเทศในแถบภูมิภาคเอเชีย</p>	<p>แผนการขยายธุรกิจ โดยการส่งออกสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทไปยังต่างประเทศให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในเขตการค้าเสรีอาเซียน หรือ AFTA ซึ่งมีการลดภาษีอยู่ในอัตรา 0 %</p>
	2. Stable	<p>1. ลดต้นทุนในการลงทุน และลดหนี้สะสม</p>	<p>1. อาจเสียตำแหน่งผู้นำในตลาดไปจากการที่คู่แข่งขยายตลาดกินส่วนแบ่งของเรา</p> <p>2. ไม่เป็นผลดีต่อการเติบโตในระยะยาว</p>	
	3. Retrenchment	<p>1. ลดต้นทุนในการบริหารงาน</p>	<p>1. ในกรณีที่ตลาดกำลังเติบโตจะทำให้เสียส่วนแบ่งในตลาดได้</p> <p>2. ขาดโอกาสในการเติบโตในส่วนที่ตัดออกไป</p>	

<p>ระดับ Business Level</p>	<p>1. Cost- Leadership Strategy</p> <p>2. Differentiation Strategy</p> <p>3. Focus Strategy</p>	<p>1.ช่วยปกป้องคู่แข่งชั้นรายใหม่ไม่ให้เข้าสู่ตลาด</p> <p>2.เพิ่มปริมาณการบริโภคสินค้า (บัตรเติมเงิน)</p> <p>1.สามารถเจาะความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละประเทศได้</p> <p>2.สร้างความจงรักภักดีต่อตราสินค้า เนื่องจากมีสินค้าที่ตรงใจผู้บริโภค</p> <p>1.สามารถสร้างความประทับใจในตราสินค้าทำให้ลูกค้าเกิดประทับใจในระยะยาว</p> <p>2.รักษาฐานลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้</p>	<p>1. กำไรต่อหน่วยลดลงเนื่องจากลดราคาของสินค้าลง</p> <p>1.เมื่อออกสินค้าที่หลากหลายเพื่อให้ตรงใจกลุ่มลูกค้าทำให้มีต้นทุนในการดูแลระบบสูงขึ้น</p> <p>2.ลูกค้ามีความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ</p> <p>1.เกิดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่มากขึ้นเป็นอย่างมาก</p> <p>2.ในระยะยาวอาจถูกลอกเลียนแบบจากคู่แข่งขั้นได้จากรูปแบบเกมที่ใกล้เคียงที่ลิขสิทธิ์ราคาถูกกว่า</p>	<p>1. กลยุทธ์ความแตกต่าง โดยมุ่งเน้นวิจัยและพัฒนาตัวสินค้าที่เป็นนวัตกรรมใหม่ โดยศึกษาเทรนด์การแต่งตัวของชาวต่างชาติ</p>
<p>ระดับ Functional</p>	<p>กลยุทธ์การบริหารลูกค้า</p>	<p>1. สามารถสร้างความจงรักภักดี</p>	<p>1.เกิดค่าใช้จ่ายในการ</p>	<p>กลยุทธ์การสื่อสารการตลาด</p>

Level	สัมพันธ์ (CRM)	<p>ของลูกค้าให้เพิ่มขึ้นได้</p> <p>2. สามารถสร้างความประทับใจในตราสินค้าทำให้ลูกค้าเกิดประทับใจในระยะยาว</p>	<p>ดำเนินงานที่มากขึ้นเป็นอย่างมาก</p> <p>2. ในระยะยาวอาจถูกลอกเลียนแบบจากคู่แข่งขั้นได้</p>	<p>แบบบูรณาการโดยการสื่อสารถึง การเลือกชุดชั้นในในแต่ละแบบให้เหมาะกับเสื้อผ้าและโอกาสต่างๆ โดยการใช้ช่องทางโซเชียลเน็ตเวิร์คเพื่อ</p>
	Product	<p>1. ทำให้สามารถสร้างความโดดเด่น และความแตกต่างจากรูปแบบเกมที่หลากหลาย</p>	<p>1. สินค้าอาจสามารถลอกเลียนแบบได้จากรูปแบบเกมที่ใกล้เคียงกันแต่ต้นทุนต่ำกว่า</p> <p>2. ในกรณีที่สินค้ามีค่าลิขสิทธิ์สูงอาจไม่สามารถทำการตลาดเพื่อแข่งขันได้</p>	<p>เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว, กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ให้ความสำคัญกับ ผู้บริโภคเกี่ยวกับการใช้งานของตัวสินค้าในการใช้งานตามโอกาสและสถานที่ต่าง</p>
	Price	<p>1. การตั้งราคาและเงื่อนไขของการเติมเงินซื้อไอเทมสินค้าทำให้สามารถกำหนดของความต้องการของผู้บริโภคได้</p>	<p>1. หากราคาสินค้าสูงเกินไปจะทำให้ผู้บริโภคไม่เติมเงิน</p>	<p>อย่างถูกวิธีเพื่อการยืดอายุการใช้งานให้ยาวนานขึ้น และกลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด โดยการผลิตสินค้าที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ</p>
	Place	<p>1. มีช่องทางในการซื้อบัตรเติมเงินเพื่อบริโภค</p>	<p>1. การผูกกับผู้ค้าส่งรายใหญ่เพียงไม่กี่เจ้า</p>	<p>ลอกเลียนแบบสินค้าลอกเลียนแบบ</p>

		ง่ายก็สามารถ อำนวยความสะดวก สะดวกของ ผู้บริโภค 2. ทำให้สามารถ สร้างความ ได้เปรียบ ทางการแข่งขัน	อาจจะทำให้โดน หักส่วนแบ่งจาก การจำหน่ายมาก 2. เกิดค่าใช้จ่าย ในการ ดำเนินงานที่มาก ขึ้นเป็นอย่างมาก	นั้นมีคุณภาพต่ำ และไม่สามารถ นำไปวาง จำหน่ายใน ห้างสรรพสินค้า ชั้นนำได้ ให้ ความรู้ความ เข้าใจในการแยก
	Promotion	1. กระตุ้นการ บริโภคบัตรเติม เงินเพื่อซื้อไอ เทมในเกม 2. สร้างความพึง พอใจและ จงรักภักดีกับ ผู้บริโภค	1. โปรโมชั่นใน เกมจะทำให้การ บริโภคบัตรเติม เงินเพื่อซื้อไอเท มลดลง	ความแตกต่าง ของสินค้า ลอกเลียนแบบ

5. สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาและวิเคราะห์ตามขั้นตอนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของบริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน) ที่มีการวางแผนโดยมุ่งไปที่การพัฒนาสินค้าให้ตรงความต้องการของลูกค้า การขยายตลาดใหม่ และการบริหารลูกค้าสัมพันธ์โดยการให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นสำคัญ จากการวิเคราะห์ในรูปแบบ TOWS ของบทที่ 3 พบว่าบริษัท ซุดชั่นในซาบีน่า จำกัด มีจุดแข็งและมีโอกาสทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันในอนาคต สามารถสรุปผลการศึกษาได้ว่า บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน) จะทำการขยายธุรกิจ โดยการส่งออกสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทไปยังต่างประเทศให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในเขตการค้าเสรีอาเซียน หรือ AFTA และ มุ่ง เน้นหนักในการวิจัย และพัฒนา (Research and Development) การศึกษาถึงพฤติกรรม ,เทรนด์แฟชั่น และความต้องการของวัยรุ่น โดยกลุ่มลูกค้าวัยเด็ก - วัยรุ่น ได้ให้ความสำคัญกับความสวยงามและความหลากหลายของสินค้า โดยปัจจัยทางด้านราคาไม่มีผลต่อความต้องการซื้อ เพราะ บริษัทไม่มีนโยบายทางด้านราคาและตั้งราคาเป็นกลางและเหมาะสมกับคุณภาพ ทั้งนี้ด้านการจัดจำหน่ายมีที่ตั้งที่เหมาะสมและง่ายต่อการค้นหา โดยด้านการส่งเสริมการตลาดมีความชัดเจนในด้านการร่วมโปรโมชั่นกับห้างสรรพสินค้าและการโฆษณาตามสื่อต่างๆ เพื่อสร้างภาพลักษณ์และสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า ทั้งนี้ทำให้ลูกค้า

ยังคงที่จะซื้อสินค้าของบริษัทต่อไป ทั้งนี้ได้มีการจัดทำ CRM เพื่อการสื่อสารและ ออกสินค้าให้ตอบสนองความกับต้องการ และพฤติกรรมของวัยรุ่นที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

กลยุทธ์ที่ระดับองค์กร กลยุทธ์การเจริญเติบโตแบบแนวนอน (Horizontal Integration) ถึงแม้จะมีส่วนแบ่งทางการตลาดน้อยกว่าของคู่แข่ง แต่บริษัท ชุดชั้นในซาบีน่า จำกัด มีความแข็งแกร่งทางธุรกิจและมีเป้าหมายที่จะรักษาอัตราการเติบโตให้เป็น หนึ่งในผู้นำตลาดชุด ชั้นในสตรีในประเทศไทย โดยมุ่งไปที่การขยายตลาดกลุ่มเดิมที่มีอยู่ด้วยจำนวนประชากรเพิ่มอย่างต่อเนื่องตามความต้องการของลูกค้า และมุ่งไปยังตลาดกลุ่มใหม่ในภูมิภาค บริษัทฯ มีแผนการขยายธุรกิจ โดยการส่งออกสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทไปยังต่างประเทศให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในเขตการค้าเสรีอาเซียน หรือ AFTA เช่น เวียดนาม, ลาว, กัมพูชา, พม่า, ฟิลิปปินส์, อินโดนีเซีย และอื่นๆ ทั้งนี้เพื่อเป็นการขยายแบรนด์ Sabina ให้เป็นที่รู้จักในตลาดอาเซียน และผู้บริโภคจากต่างประเทศ ซึ่งปัจจุบันบริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินการจัดจำหน่ายแล้วในประเทศพม่า, เวียดนาม, กัมพูชา เป็นต้น

กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ มุ่งเน้นให้บริษัทมีความได้เปรียบในการแข่งขัน บริษัทฯ เน้นหนักในการวิจัย และพัฒนา (Research and Development) การศึกษาถึงพฤติกรรม ,เทรนด์แฟชั่น และความต้องการของวัยรุ่น เพื่อออกสินค้า ให้ตอบสนองความกับต้องการ และพฤติกรรมของวัยรุ่นที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

กลยุทธ์ระดับหน้าทำงาน

ด้านการตลาด มุ่งเน้นการพัฒนาตลาด (Market Development) ได้เลือกเอาการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานทางการตลาด (Marketing Strategy) มาใช้ เพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันในตลาด และสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่องและมั่นคงในอนาคต โดยการเพิ่มส่วนแบ่งตลาด ในอุตสาหกรรมให้มากขึ้น การนำเอากลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) มาใช้ในการแก้ปัญหา เพื่อสร้างสินค้าให้เป็นที่รู้จัก และเพื่อเป็นการสื่อสาร ให้ผู้ซื้อรับทราบถึงคุณภาพของสินค้า เพื่อเป็นทางเลือกหนึ่งของลูกค้าในการตัดสินใจเลือกซื้อ

มุ่งเน้นด้านการรักษาสมาชิกและลูกค้าเก่าไว้และขยายฐานลูกค้าใหม่ โดยใช้กลยุทธ์ CRM (Customer Relationship Management) เพื่อติดต่อสื่อสารกับลูกค้าและสมาชิกให้รับรู้ข้อมูลข่าวสารจนเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยตัวเองฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีด้วยความกรุณาจาก อาจารย์ ดร. พิรพงษ์ พุศิริ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ที่ให้ความกรุณาแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขเนื้อหา ตลอดจนให้กำลังใจในการทำสารนิพนธ์ รวมทั้งอาจารย์ ดร.ประเสริฐ ศิริเสวีวรรณ, อาจารย์ ดร. สวรรส ศรีสุตโต และอาจารย์ ดร. พิรพงษ์ พุศิริ ที่กรุณารับเป็นประธานกรรมการ ,กรรมการ และอาจารย์ที่ปรึกษา ตามลำดับในการสอบรายงานการค้นคว้าอิสระนี้ รวมถึงคณาจารย์หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการตลาดทุกท่าน ที่ได้กรุณาถ่ายทอดวิชาความรู้ ให้สามารถนำ วิชาการต่าง ๆ มา ประยุกต์ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ทางผู้ศึกษาจึงขอกราบขอบพระคุณทุกท่าน เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ครอบครัว ที่เป็นกำลังใจให้ การสนับสนุน และขอบคุณเพื่อนๆ รวมถึงพี่ๆน้องๆ ในชั้นเรียนทุกคนที่ได้ให้กำลังใจเสมอมา ตลอดระยะเวลาในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยตัวเองฉบับนี้ และขอขอบคุณบุคลากร บริษัท บริษัท ชูตชั่นในซาบีน่า จำกัด ที่ได้ให้ความช่วยเหลือในข้อมูลต่างๆเป็นอย่างดี

สุดท้ายนี้ทางผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยตัวเองฉบับนี้จะเป็น ประโยชน์สำหรับท่านที่สนใจเพื่อนำไปใช้ในการประกอบความรู้ในอนาคต

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- รายงานประจำปี.(2551).บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน).
- รายงานประจำปี.(2552).บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน).
- รายงานประจำปี.(2553).บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน).

บทสัมภาษณ์

Ms.Patuma Chaisong ตำแหน่ง Brand Manager 3 บริษัท Sabina Fareast Co., Ltd.