

## Nature of Business

### ลักษณะการประกอบธุรกิจ

#### 1. ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัท

บริษัท ไอ.ซี.ซี. อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) เป็นผู้จำหน่ายด้านธุรกิจการจัดจำหน่ายสินค้าแฟชั่นจากต่างประเทศและจากนวัตกรรมขององค์ความรู้ขององค์กรบริษัท และบริษัทในเครือ อุตสาหกรรมหลัก คือ อุตสาหกรรมเครื่องสำอางและเครื่องหอม อุตสาหกรรมเพื่อสุขอนามัยของเส้นผม ผิวพรรณ อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มครบวงจร ทั้งชุดชั้นใน ชุดชั้นนอก ชุดกีฬา และชุดออกกำลังกาย อุตสาหกรรมเพื่อการชก้างและบำรุงรักษาเครื่องนุ่งห่ม อุตสาหกรรมแฟชั่นเครื่องหนัง เป็นต้น

##### - อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง และเครื่องหอม

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางมานับแต่บริษัทเริ่มดำเนินงานในปี 2507 ภายใต้เครื่องสำอาง PIAS ซึ่งเป็น Brand จากญี่ปุ่น นอกจากนี้บริษัทฯ ยังขยายธุรกิจเครื่องสำอางโดยการแนะนำแบรนด์ต่างๆ เข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ BSC PURE CARE, SHEENÉ, ARTY PROFESSIONAL, HONEIV, ST. ANDREWS ในเดือนตุลาคม 2548 เริ่มแนะนำแบรนด์เครื่องสำอาง BSC COSMETOLOGY เพื่อสร้าง Brand เครื่องสำอางในเครือสหพัฒน์ให้ก้าวสู่ระดับสากล โดยใช้แป้งเด็กเป็นสินค้าหลักในการโฆษณาผ่านสื่อให้เกิดการรับรู้ (Brand Awareness) กับกลุ่มเป้าหมาย และมีการผสมผสานระหว่าง Celebrity Marketing และ Testimonial Marketing โดยเลือกใช้ฟรีเซ็นเตอร์ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักของประชาชนมาแนะนำผลิตภัณฑ์ เพื่อให้เกิดความต้องการทดลองใช้ในปี 2553 เพิ่มกลุ่มเครื่องสำอางที่เป็นกระแสเกาหลี คือ กลุ่มผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนผสมของ BB (Blemish Balm) โดย BSC COSMETOLOGY นำเสนอแป้ง BSC WHITE PINK BB ที่ช่วยให้ใบหน้าขาวอมชมพู และ SHEENÉ นำเสนอกลุ่มผลิตภัณฑ์ SHEENÉ BB มีทั้งสกินแคร์ แป้งผสมรองพื้น เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด และยอดขายให้มากขึ้น

##### - อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในสุภาพสตรี

บริษัทฯ มีศักยภาพในการทำตลาดชุดชั้นในที่สูงมากกว่าบริษัทอื่นๆ ในตลาด เนื่องจาก บริษัทเป็นตัวแทนจำหน่ายถึง 7 แบรนด์ คือ WACOAL, BSC, BSC SIGNATURE, ELLE, VR, POP LINE, KULLASTRI กลยุทธ์การสร้างความโดดเด่นในตลาด คือ การสร้างความแตกต่างในแต่ละแบรนด์ และการทำตลาดแบบครอบคลุมเป้าหมายโดยการเพิ่มประสิทธิภาพในตัวผลิตภัณฑ์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้สูงขึ้น

##### - อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายสำเร็จรูปสุภาพบุรุษ

บริษัทฯ เป็นผู้จำหน่ายเครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษภายใต้แบรนด์ 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 คือ ห้างสรรพสินค้าทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดที่มีพนักงานขายประจำ เพื่อให้คำแนะนำผลิตภัณฑ์และให้บริการหลังการขาย และขยายช่องทางการจำหน่ายเข้าไปในห้างดิสนีย์สโตร์ รวมทั้งการเปิดร้านในศูนย์การค้าด้วย

#### 2. โครงสร้างรายได้ของบริษัท

บริษัทฯ ประกอบกิจการตัวแทนจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน จึงไม่มีนัยสำคัญในการเปิดเผยสัดส่วนรายได้จำแนกตามกลุ่มธุรกิจ

#### 3. การเปลี่ยนแปลงและกิจกรรมที่สำคัญในรอบปี 2553

##### • BSC COSMETOLOGY :

ก่อตั้ง : ตุลาคม 2548

- BSC COSMETOLOGY : ปัจจุบันกระแสเกาหลีได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะเครื่องสำอางมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง และได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากผู้บริโภค BSC COSMETOLOGY นำเสนอแป้งผสมรองพื้นสูตรพิเศษ BSC WHITE PINK BB ที่แตกต่างจากตลาดเดิม คือ ไม่ทำให้หน้าขาววอก แต่จะทำให้ขาวแบบอมชมพู แลดูมีสุขภาพดี ซึ่งการทำตลาดได้นำคุณฉันทนิก ฤทธิธินาคา (น้องเบน) นักแสดงหญิงมาเป็นฟรีเซ็นเตอร์คนใหม่ของ BSC COSMETOLOGY คอนเซ็ปต์ในการทำหนังโฆษณาที่มีความแปลกแตกต่างไปจากแนวหนังโฆษณาเดิมของ BSC COSMETOLOGY ซึ่งถือเป็นปรากฏการณ์ใหม่ของการทำสื่อโฆษณาที่มีความแปลกและแตกต่างจากเดิม



## Nature of Business

### ลักษณะการประกอบธุรกิจ

นอกจากมุ่งทำการตลาดด้านแป้งผสมรองพื้นแล้ว ในด้านสีส้น (Make up) BSC COSMETOLOGY ยังได้รังสรรค์เมคอัพที่มีความหลากหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่ม Make up ของ Legend of Color ซึ่งนำเสนอความงามของสีส้นที่ได้รับแรงบันดาลใจจากดอกไม้ และยังมีบรรจุลงในตลับเมคอัพสุดหรู ประดับด้วย Swarovski Element เพื่อช่วยให้ตลับของคอลเลคชันนี้ล้ำค่ามากยิ่งขึ้น ส่วนตลาดสกินแคร์ ได้ส่งนวัตกรรมการบำรุงผิวที่ผสมสารสกัดจากไขปลาเคเวียร์ และทองคำบริสุทธิ์ ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ดูแลผิวเพื่อต่อต้านริ้วรอย โดยเลือกพีรีเซินเตอร์ที่มีความงามระดับโลก “ไข่มุก” ชุดีมา ดุรงค์เดช Miss Thailand Universe 2009 หลังโฆษณาผ่านทางโทรทัศน์ในปลายปี 2552 ที่ผ่านมา ในปีนี้ได้โฆษณาผ่านสื่ออีเลกทรอนิกส์เพิ่มเติม เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสินค้า และเป็นการตอกย้ำ BRAND AWARENESS ให้กับแบรนด์ BSC COSMETOLOGY อีกทางหนึ่งด้วย

- **SHEENÉ :** ได้ตอกย้ำความเป็นเจ้าตลาดแป้ง OIL FREE โดยการนำแป้ง SHEENÉ OIL FREE ที่ขายดีและได้รับความนิยมมากที่สุดมาตอกย้ำคอนเซ็ปต์ในการโฆษณา “CONFIRM” ซึ่งได้คุณศิริติ มหาพฤกษ์พงศ์ (น้องยิปซี) นักแสดงหญิงมาเป็นพีรีเซินเตอร์การ์นต์ คุณภาพของแป้ง SHEENÉ OIL FREE และขยายกลุ่มผลิตภัณฑ์ไปยังกลุ่มของดวงตา โดยส่ง SHEENÉ EYE LINER เข้ามาทำการตลาดในช่วงกลางปี 2553 เพื่อเพิ่มความหลากหลายให้กับผลิตภัณฑ์
- **วาทักครบรอบ 40 ปี THE WAY OF EXPERT**
  - 4 ทศวรรษ แห่งตำนานที่ร้อยเรียงจากผืนผ้าสู่อาภรณ์ระดับอันสะท้อนเสน่ห์ของผู้หญิง คือ ความภาคภูมิใจของบริษัท ไอ.ซี.ซี. อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ในการเป็นส่วนหนึ่งแห่งความงดงามในทุกบทบาทชีวิตของผู้หญิงไทยจากรุ่นสู่รุ่น
    - ยุคแรกเริ่ม (พ.ศ. 2513 - 2523) ระยะเริ่มต้นวางรากฐานธุรกิจให้แข็งแกร่ง จึงเต็มไปด้วยการเรียนรู้ การถ่ายทอดและการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ อันนำไปสู่การศึกษาพัฒนาคุณภาพ ทั้งด้านวัตถุดิบ สรีรวิทยา และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเพื่อรองรับการขยายฐานการจำหน่ายไปยังต่างประเทศ ในโอกาสครบรอบ 10 ปี วาทักจึงเปลี่ยนจากเครื่องหมายปริศนีย์ มาเป็นรูปดอกไม้ที่กำลังผลิบานสะท้อนถึงความเจริญก้าวหน้าจวบจนถึงทุกวันนี้
    - ทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2524 - 2533) ยุคของการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนากระบวนการจัดการ โดยการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้เป็นครั้งแรก การริเริ่มโครงการสำรวจสตรีและเด็กไทยร่วมกับสำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรมเป็นครั้งแรกของประเทศไทย
    - ทศวรรษที่ 3 (พ.ศ. 2534 - 2543) ช่วงเศรษฐกิจไทยกำลังเฟื่องฟูและเติบโตอย่างรวดเร็ว ยอดขายของวาทักก็เติบโตอย่างรวดเร็วเช่นเดียวกัน
    - ทศวรรษที่ 4 (พ.ศ. 2544 - 2553) ยุคปัจจุบัน มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกที่ไม่เคยหยุดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เพื่อตอบโจทย์ความเป็นผู้หญิงอย่างลึกซึ้ง พร้อมทั้งต่อยอดพัฒนาเพื่อตอกย้ำความสำเร็จ และความเป็นผู้นำในตลาดชุดชั้นในของเมืองไทยอย่างเข้มแข็ง
- **WACOAL PRINCESS COLLECTION**

ทรงออกแบบโดย พระเจ้าหลานเธอ พระองค์เจ้าสิริวัฒนภรินทร์ ราชได้จัดสร้างศูนย์มะเร็งเต้านม ณ สถาบันมะเร็งแห่งชาติ
- **WACOAL SHOWBRA SHOWCASE**

ปลดตะขอดีไซน์ ทำทลายความคิดไปกับวาทักกับการประกวดออกแบบชุดชั้นใน ภายใต้หัวข้อ “Unframed Unseen” นอกกรอบที่คุณไม่เคยเห็น จำนวน 2 ผลงาน คือ Unframed Unseen cup X : การประกวดชุดชั้นในนอกกรอบ ใส่ได้จริงสไตล์คุณ และ Unframed Unseen cup Y : การประกวดชุดชั้นในนอกกรอบ หลุดโลกฟรีสไตล์ไร้กฎเกณฑ์โดยผลงานของผู้ชนะเลิศจะถูกคัดเลือกเพื่อผลิตและจำหน่ายจริงในประเทศไทย
- **วาทักโบว์ชมพู สู้มะเร็งเต้านม**

เป็นการรณรงค์ให้ผู้หญิงรับบริการตรวจมะเร็งเต้านมแพร่หลายขึ้น วาทักจึงมอบสิทธิพิเศษสำหรับลูกค้า เมื่อซื้อผลิตภัณฑ์วาทักครบ 3,000.- บาทต่อใบเสร็จ รับสิทธิซื้อบัตรตรวจแมมโมแกรม และอัลตราซาวด์ 1 ครั้ง ในอัตราค่าบริการสุทธิ 1,000.- บาทต่อ 1 ใบ ส่วนลูกค้าที่ซื้อผลิตภัณฑ์ครบ 6,000.- บาทต่อใบเสร็จ รับบัตรตรวจเอกซเรย์เต้านม 1 ครั้งฟรี โดยสามารถเข้ารับบริการได้ที่ สถาบันมะเร็งแห่งชาติ โรงพยาบาลกรุงเทพ ทุกสาขาทั่วประเทศ และโรงพยาบาลสมิติเวช (ศรีนครินทร์ และศรีราชา)

## Nature of Business

### ลักษณะการประกอบธุรกิจ

- **ARROW : FABRIC-DESIGN INNOVATION**

“Wrinkle Free Express Shirt” เชื้อตรีดง่าย-ยับยาก

“Cotta zilk Shirt” เชื้อตีใหม่-ฝ้าย จากการออกแบบเส้นใยผ้าเชื้อตีสตรีพิเศษที่ลงตัวในคุณสมบัติเด่นของเส้นไหมธรรมชาติและเส้นใยฝ้ายคุณภาพสูง

“Twist Wear” เสื้อยับแล้วเทห์ ไม่ต้องรีด ประหยัดพลังงาน ช่วยลดโลกร้อน

“Eco friendly wear” เสื้อเชื้อตีสตรีช่วยลดโลกร้อนด้วยเส้นด้ายพิเศษจากวัสดุรีไซเคิล (ขวดน้ำพลาสติก) สู่นี้อีกระดับคุณภาพ

- **ARROW นวัตกรรมทางด้านสังคม**

“ช่วยข้างกลับบ้าน” เป็นโครงการความร่วมมือของ ARROW กับมูลนิธิคืนช้างสู่ธรรมชาติ สนองพระราชดำริในสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ อย่างต่อเนื่อง

หลังจากปล่อยช้างครบ 8 เชือก ในปี 2552 แล้ว ในปี 2553 ARROW ได้ร่วมมือกับห้างสรรพสินค้าโรบินสัน ปล่อยช้างอีก 3 เชือก “ARROW ขอเสื้อเหลือใช้ช่วยคนไทย ช่วยชาวโลก” เป็นโครงการเชิญชวนให้ผู้มีจิตศรัทธาร่วมบริจาคเสื้อผ้าเหลือใช้ให้ผู้ประสบภัยกับ ARROW ซึ่งได้บริจาคผ่านสื่อต่างๆ และองค์กรการกุศลทั่วประเทศ

- **LACOSTE : นวัตกรรมทางสังคม**

สร้างกุศลกับมูลนิธิรามาริบัติ โดยมอบรายได้ส่วนหนึ่งจากการจำหน่ายเสื้อ LACOSTE ให้กับมูลนิธิรามาริบัติเพื่อร่วมสร้าง “อาคารสมเด็จพระเทพรัตน์”

- **LACOSTE : นวัตกรรมการสร้างความปลอดภัย**

โครงการออกแบบรองเท้ารุ่นพิเศษภายใต้ชื่อ “ลาคอสท์ เลเจนด์” (LACOSTE LEGENDS) ได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมออกแบบจาก 12 ผู้เชี่ยวชาญ ใน 4 สาขา ซึ่งประกอบด้วย แพชั่นดีไซเนอร์ คนดนตรี นิตยสารที่เป็นสื่อสิ่งพิมพ์ และร้านค้าที่เป็นร้านเท่ห์ๆ แนวเทรนด์มาร่วมสร้างสรรค์รองเท้าตามความคิดของแต่ละท่าน

- **LACOSTE : นวัตกรรมการสร้างสรรค์**

Li Xiaofeng (หลี่ เสี่ยวเฟิง) ศิลปินแดนมังกรกับผลงานล่าสุด Porcelain Polo ในโครงการ LACOSTE HOLIDAY COLLECTOR'S SERIES ปี 2010 ที่มีลวดลายสุดพิเศษ ในรูปแบบที่น่าสนใจและมีจำนวนจำกัด สำหรับทั้งสุภาพบุรุษและสตรี

### ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

#### 1. อุตสาหกรรมเครื่องสำอาง และเครื่องหอม

##### - ภาวะการแข่งขัน

อาจพิจารณาภาวะการแข่งขันตามช่องทางจัดจำหน่ายได้ดังนี้

1. **Counter Sale** มีการแข่งขันสูงและรุนแรงมาก มูลค่าตลาดโดยรวมอยู่ที่ประมาณ 11,000 ล้านบาท โดยในปีนี้ตลาดเครื่องสำอางในส่วน Counter Sale มีอัตราการเติบโต 4 - 5% เห็นได้จากปัจจุบันเครื่องสำอางเริ่มมีบทบาทในชีวิตประจำวันของผู้หญิงมากขึ้น จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ตลาดเครื่องสำอางในประเทศไทยยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่องทุกปี ถึงแม้ในช่วงปี 2553 จะประสบภาวะปัญหาเศรษฐกิจและการเมือง ธุรกิจเครื่องสำอางก็ยังสามารถขยายตัวได้ เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงเร็ว โดยเฉพาะผู้หญิงยังคงให้ความสำคัญกับการดูแลความสวยความงามและสุขภาพ เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ของตนในสังคม แม้ในสภาวะเศรษฐกิจที่ซบเซา พฤติกรรมผู้บริโภคยังคงจับจ่ายเครื่องสำอางไม่ต่างจากเดิมมากนัก เพียงแต่วางแผนในการเลือกซื้อเครื่องสำอางก่อนทุกครั้ง การแข่งขันในช่องทาง Counter Sale ยังต้องปรับกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อเตรียมรับมือกับปัจจัยเสี่ยง ทั้งเรื่องสภาวะเศรษฐกิจ และปัญหาการเมืองที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมโดยรวม ในปี 2553 นี้ ภาพรวมของเคาน์เตอร์แบรนด์ที่จับโฆษณาผ่านสื่อ Mass Media มากขึ้น คือ ทีวี เป็นสื่อที่เข้าถึงลูกค้าได้ง่ายที่สุด และช่วงปลายปี 2553 เศรษฐกิจเริ่มฟื้นตัวมีบรรยากาศแห่งการจับจ่ายใช้สอย หลายแบรนด์จึงหันมาทุ่มงบโฆษณาผ่านสื่อทีวีมากขึ้น ควบคู่กับสื่ออินเทอร์เน็ต อีเวนต์ โปรโมชัน ยังไม่มีอะไรใหม่ๆ ทีวีจึงเป็นทางเลือกที่เคาน์เตอร์แบรนด์ให้ความสนใจ เพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดของตนเองไว้ให้ได้ และเพื่อรักษายอดขายและขยายฐานลูกค้าใหม่ๆ เคาน์เตอร์แบรนด์ต้องลุกขึ้นมาจัดกิจกรรมกระตุ้นการจับจ่ายที่มีความรุนแรงมากขึ้น ทั้งในแง่ของความถี่และการจัดเซตที่มีราคาไม่สูงมากเป็นตัวกระตุ้น โดยแต่ละแบรนด์มีการจัดชุดสุดคุ้ม

## Nature of Business

### ลักษณะการประกอบธุรกิจ

(VALUE SET) เพื่อให้เกิดการตลาดใช้และดึงดูดใจลูกค้ากลุ่มใหม่ เครื่องสำอางราคาขายย่อมเยากลายเป็นสินค้าขายดีในยุคที่ผู้บริโภคต้องควบคุมค่าใช้จ่าย เป็นโอกาสของเครื่องสำอางที่ซุกซนขาย “Value Money” เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการจับจ่ายและเพิ่มยอดขายแล้ว การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาให้บริการเริ่มมีบทบาทมากขึ้น เพื่อสร้างความตื่นตัวให้กับลูกค้า เคาน์เตอร์แบรนด์ต่างนำเครื่องมือที่ทันสมัยมาให้บริการกันอย่างทั่วหน้า โดยเฉพาะเครื่องเช็ดผิว ใช้เวลาการให้บริการเพียง 3 - 5 นาที สามารถวิเคราะห์สภาพผิวได้อย่างละเอียด เป็นเครื่องมืออีกอย่างหนึ่งที่จะสร้างความน่าเชื่อถือให้กับแบรนด์ และยังสามารถสร้างความรู้สึกถึงความคุ้มค่าในการจับจ่ายเพิ่มมากขึ้น เครื่องสำอางที่เป็นอินเทอร์แบรนด์ ต่างขยายตลาดออกไปสู่ต่างจังหวัดเกือบทุกแบรนด์ ไม่ว่าจะเป็น เอสเต้ ลอเดอร์ คลินิกซ์ ฯลฯ เพื่อเป็นการเพิ่มฐานลูกค้าใหม่โดยการหันไปโฟกัสตลาดต่างจังหวัด ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของห้างสรรพสินค้าแนวหน้าชั้นนำอย่าง ROBINSON, THE MALL และ CENTRAL ที่มีนโยบายขยายสาขาไปในต่างจังหวัดมากขึ้น เป็นโอกาสให้เครื่องสำอางแบรนด์ชั้นนำต่างขยับตัวออกไปเปิดจุดขายในต่างจังหวัดมากขึ้น กลยุทธ์การทำการตลาดของเคาน์เตอร์แบรนด์ ปัจจุบันต้องหาวิธีการทำให้ผู้บริโภคเกิดความรักและความผูกพันในแบรนด์นั้นๆ อยู่ในใจตลอดเวลา รวมถึงสินค้าตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี ประกอบกับการทำการตลาดด้านอื่นๆ เสริมการเพิ่มจำนวนสินค้าใหม่ออกมาทำการตลาด การเสริมการบริการที่สร้างความประทับใจให้กับลูกค้า การจัดสินค้ากิฟต์เซต การทำโปรโมชั่นสินค้าพรีเมียม เป็นต้น อีกทั้งยังใช้กลยุทธ์ “Member Get Member” เพื่อขยายฐานลูกค้าใหม่ๆ เข้ามาใช้สินค้าเพิ่มมากขึ้น กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ หรือ Customer Relationship Management : CRM ในการสร้างความจดจำแบรนด์ด้วย เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าออกไปยังกลุ่มใหม่ ด้วยการร่วมกับพันธมิตรห้างและบัตรเครดิตจัดโปรโมชั่นเป็นระยะๆ พร้อมกันนี้ เคาน์เตอร์แบรนด์ยังเน้นการเปิดตัวสินค้าใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มทางเลือกให้ลูกค้ามากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อสร้างภาพลักษณ์และยอดขายแก่ห้างสรรพสินค้า ห้างสรรพสินค้านอกจากจะพิจารณายอดขายต่อพื้นที่ขายเป็นหลักแล้ว ยังพิจารณาภาพลักษณ์ของแบรนด์ด้วย โดยหากแบรนด์ใดที่ขายยอดขายได้มาก ภาพลักษณ์ดี หรือเป็นแบรนด์ที่ห้างฯ ร้านนำเข้าจากต่างประเทศด้วยตัวเอง ก็จะทำให้สิทธิเครื่องสำอางเหล่านั้นในการเลือกพื้นที่ขาย หรือให้ผลประโยชน์ก่อน โดยทุกแบรนด์ต้องพยายามให้อยู่ใน Top 10 Ranking ของห้างฯ เพื่อให้ได้ทำเล (Location) ที่ดีที่สุดจากห้างฯ ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบของการสร้างจุดปะทะลูกค้า โดยทุกแบรนด์ต่างแข่งขันช่วงชิงส่วนแบ่งการตลาด แต่ปัญหาคือเมื่อแข่งขันกันมาก ทั้งการโปรโมชั่นของห้างสรรพสินค้า แจกสินค้าตัวอย่าง และการให้กิฟต์เซต จนสร้างความเคยชินให้กับลูกค้า ทำให้เกิดพฤติกรรมไม่ลดก็ไม่ซื้อ และสิ่งที่ตามมาอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ คือ โอกาสในการเกิดความจงรักภักดีต่อแบรนด์มีได้ยาก ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนแบรนด์สูง

**2. Discount Store** ยังคงการแข่งขันที่รุนแรง ทำให้อัตราโตในปีที่ผ่านมาไม่เกิน 15% โดยการเพิ่มจำนวนสาขาอย่างรวดเร็วของดิสเคาน์สโตร์รายใหญ่ในตลาด 4 ราย คือ เทสโก้ โลตัส บิ๊กซี คาร์ฟูร์ และแม็คโคร โดยเฉพาะในต่างจังหวัด ทำให้ห้างสรรพสินค้าดั้งเดิมในจังหวัดใหญ่ๆ เกิดการปรับตัว และบางห้างฯ ถูกดิสเคาน์สโตร์ควบรวมกิจการ (Take Over) หรือให้เข้าพื้นที่ทั้งหมดหรือบางส่วน เพราะกระแสห้างฯ ที่ใหญ่และใหม่กว่า โดยเฉพาะการใช้กลยุทธ์ราคา เพื่อดึงดูดผู้บริโภคระดับกลางซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ของประเทศ ทำให้ดิสเคาน์สโตร์ได้รับการตอบรับอย่างรวดเร็ว และดิสเคาน์สโตร์ยังพยายามยกระดับภาพลักษณ์ของตนเองในธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ ซึ่งมีการแข่งขันด้านราคาที่สูงขึ้น ห้างฯ แข่งกันจนคู่แข่งหลายรายต้องหายไปจากตลาด การทำราคาต่ำกว่าท้องตลาดมากทำให้มีอำนาจการต่อรองอยู่ในมือ เกิดการเรียกร้องผลประโยชน์ในเชิงรุก และดำเนินการในรูปแบบต่างๆ ทำให้บริษัทคู่ค้าต้องรับภาระการแข่งขันเพิ่มขึ้นเกิดเป็นต้นทุนการขาย หรือต้นทุนการตลาดที่สูงขึ้น รวมถึงดิสเคาน์สโตร์มีลักษณะเป็นการลงทุนข้ามชาติ ทำให้สามารถขยายฐานการเปิดสาขาได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังขยายตัวลักษณะของคอนวีเนียนสโตร์ และซูเปอร์มาร์เก็ตแบบย่อยส่วนไปในชุมชนต่างๆ เพื่อสร้างฐานอำนาจการต่อรองกับบริษัทคู่ค้าให้มากขึ้น

**ผลกระทบ** คือ ซัพพลายเออร์ หรือบริษัทคู่ค้าถูกกำหนดเงื่อนไขให้เกิดประโยชน์กับกลุ่มดิสเคาน์สโตร์มากกว่า แทนที่จะเป็นการตกลงผลประโยชน์จากทั้ง 2 ฝ่ายแบบ Win - Win Situation และเนื่องจากดิสเคาน์สโตร์ใช้กลยุทธ์ลดราคาต่ำกว่าป้ายเป็นสิ่งดึงดูดผู้บริโภค ทำให้บริษัทคู่ค้าต้องรับภาระเรื่องการให้ส่วนลดการค้าที่สูงขึ้น เพื่อให้มีโอกาสขายในห้างฯ นั้น ในลักษณะนี้บริษัทฯ มีมาตรการในการสร้างให้เกิดความสมดุล โดยพยายามหลีกเลี่ยงการลดราคาสินค้า โดยใช้วิธีอื่น เช่น การมีของแถมแทนการลดราคา เพื่อไม่ให้ร้านค้าในท้องถิ่นได้รับผลกระทบจากการลดราคาสินค้า และยังเป็นการทำตลาดกับคู่ค้าอย่างสมดุลอีกทางหนึ่งด้วย

หากผลิตภัณฑ์ใดมียอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผลิตภัณฑ์นั้นก็จะถูกพิจารณาตัดถอนพื้นที่ขายไปในที่สุดเพื่อเปิดโอกาสให้กับ Brand อื่น หรือนำสินค้าเข้าสู่แบรนด์มาแทนที่ ประกอบกับระบบการจัดการค้าปลีกรูปแบบใหม่ เช่น ศูนย์กระจายสินค้า ทำให้การบริหารพื้นที่บนเชลฟ์มีความรวดเร็วมาก สินค้าที่ไม่เป็นที่ต้องการจะถูกกำจัดออกไปอย่างรวดเร็ว ในขณะที่เดียวกันจะเหลือพื้นที่ให้กับสินค้าที่มี

## Nature of Business

### ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ส่วนแบ่งการตลาดติดอันดับ 1 - 3 และสินค้าที่เป็นแฮนด์แบรนด์ ทำให้บริษัทลูกค้าต้องรับภาระค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนในการขาย และการส่งเสริมการขายมากขึ้นในเชิงรับตลอดเวลา

ธุรกิจดิสเคาน์สโตร์มีการปรับตัวกับกฎหมายผังเมืองที่มีความเข้มข้น โดยผู้ประกอบการต่างหลีกเลี่ยงกฎหมายด้วยการลดขนาดพื้นที่ในการดำเนินธุรกิจ เหลือเพียง 300 - 400 ตารางเมตร เช่น การเปิดตัวร้านเทสโก้ โลตัส เอ็กเพรส พัฒนามาจากเทสโก้ โลตัส เป็นรูปแบบที่ใช้หลีกเลี่ยงการขยายสาขาเพื่อให้เข้าไปได้ทุกที่ และในปีที่ผ่านมาเทสโก้ โลตัส มีการปรับเปลี่ยนพื้นที่ขายใหม่ โดยเน้นเพิ่มพื้นที่ส่วน Cosmetic Shop มากขึ้น เพื่อต้องการจับกลุ่มลูกค้าที่มี Lifestyle เป็นคนรุ่นใหม่ เป็นการเสริมภาพลักษณ์ให้แก่ Discount Store เอง และเพิ่มยอดขายไปในตัวอีกด้วย

คาดว่าตลาดดิสเคาน์สโตร์ยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ตามสภาวะเศรษฐกิจของประเทศที่เริ่มมีแนวโน้มดีขึ้น โดยมุ่งเน้นการขยายสาขาไปยังจังหวัดขนาดกลางและขนาดเล็กที่มีกำลังซื้อสูง และเน้นการขยายสาขาในรูปแบบใหม่ที่มีขนาดเล็ก และใกล้แหล่งชุมชนมากที่สุด สำหรับกลยุทธ์การตลาดยังคงใช้การลดราคาเป็นตัวดึงดูดลูกค้า นำสินค้าที่จำเป็นในชีวิตประจำวันมาลดราคา จนกลายเป็นนโยบายหลักที่จะดำเนินการตลอดไป มิใช่เพียงแค่การส่งเสริมการขายที่จัดเป็นช่วงๆ

#### - การจัดหาผลิตภัณฑ์ของบริษัท

ในแง่การผลิต ปัจจุบันผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางของบริษัททั้งหมด ยังคงผลิตในประเทศ 90% ส่วนใหญ่จากบริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล แลบบอราทอรีส์ จำกัด และบริษัท เอส แอนด์ เจ อินเตอร์เนชั่นแนล เอนเตอร์ไพรส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทในเครือสหพัฒน์ ด้วยมาตรฐานการผลิตของ ISO 9001 และนำเข้าจากต่างประเทศรวมร้อยละ 10 ในแง่ของการพัฒนา Product ใช้แนวทาง Global Sourcing คือ การแสวงหาสูตรวัตถุดิบ (Ingredient) และบรรจุภัณฑ์จากทั่วทุกมุมโลก

#### - แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันในอนาคต

ตลาดเครื่องสำอางยังคงมีอัตราโตเพิ่มขึ้นประมาณ 3% มีผลให้มูลค่าโดยรวมอยู่ประมาณ 33,000 ล้านบาท เนื่องจากเครื่องสำอางยังเป็นปัจจัยที่หาที่ผู้หญิงต้องการ โดยเฉพาะตลาดผลิตภัณฑ์บำรุงผิวที่มีมูลค่าเกือบครึ่งหนึ่งของตลาดโดยเฉพาะกลุ่มผลิตภัณฑ์ต้านริ้วรอย (Anti - aging) เนื่องจากปัจจุบันกระแสของผลิตภัณฑ์ลดริ้วรอยกำลังได้รับความนิยมสูงขึ้น นอกจากนี้เทรนด์ในการตลาดยังมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เพื่อก่อให้เกิดการขยายที่เพิ่มขึ้น ในเรื่องของการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR: Corporate Social Responsibility ซึ่งปัจจุบันกำลังกลายเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับผลิตภัณฑ์และองค์กร และในอนาคตจะกลายเป็นกลยุทธ์สำคัญที่แบรนด์ชั้นนำทั่วโลกต่างหยิบยกกันมาใช้

ปี 2553 เป็นปีแรกที่ภาษีนำเข้าในกลุ่มประเทศอาเซียนเป็นศูนย์ตามข้อตกลงการเปิดเขตเสรีการค้าในกลุ่ม อาเซียน ซึ่งสินค้าเครื่องสำอางอยู่ในกลุ่มที่ต้องปฏิบัติตามข้อตกลงดังกล่าวด้วยทำให้ผู้ประกอบการในไทยต้องเตรียมตัวให้พร้อมในทุกด้าน และต้องปรับต้นทุนให้รองรับกับมาตรฐานดังกล่าว ประกอบกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปมีความจงรักภักดีต่อตราสินค้า (Brand Loyalty) ลดน้อยลง และมีแนวโน้มไม่ยึดติดกับแบรนด์ใดแบรนด์หนึ่ง โดยเป็นผลพวงจากการที่แต่ละสินค้ามีการทำโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม จนทำให้ผู้บริโภคเกิดความเคยชินนำไปสู่พฤติกรรมไม่ลด - ไม่ซื้อ และจะเลือกผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับตัวเองเป็นหลัก นอกจากนี้ยังขาดการสนับสนุนจากภาครัฐในแง่ของการวิจัย (Research & Development) และเทคโนโลยีต่างๆ ให้กับผู้ผลิตในประเทศ ทำให้บริษัทผู้ผลิตในไทยต้องนำเข้า และพึ่งพาเทคโนโลยีจากต่างประเทศในด้านต่างๆ ตลอดมา สภาวะความผันผวนทางการเมืองและเศรษฐกิจ รวมถึงการชะลอตัวของภาวะเศรษฐกิจโลก ทำให้ราคาสินค้าในตลาดระดับกลางต้องปรับตัวตามด้วย บริษัทฯ จึงต้องสร้างความแข็งแกร่งด้วยการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ และกิจกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยต้องมุ่งเน้นการบริการ การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ CRM และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกลุ่มลูกค้า โดยผ่านกิจกรรมทางการตลาดรูปแบบต่างๆ อาทิ การจัดกิจกรรมเปิดตัวสินค้าใหม่ การใช้บุคคลที่มีชื่อเสียง Celebrity และการบริการ ณ จุดจำหน่าย เพราะผู้บริโภคส่วนหนึ่งยังคำนึงถึงภาพลักษณ์เป็นสำคัญ

## 2. อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในสุภาพสตรี

### - ภาวะการแข่งขัน

#### 1. สภาพการแข่งขัน

ในปีนี้ตลาดชุดชั้นในมีมูลค่าโดยรวมประมาณ 12,000 ล้านบาท โดยแบ่งเป็นชุดชั้นในบุรุษ 6,000 ล้านบาท และชุดชั้นในสตรี 5,000 - 6,000 ล้านบาท และเติบโตขึ้นเพียง 3 - 4% เท่านั้น เนื่องจากพิษเศรษฐกิจและปัจจัยลบด้านอื่นๆ ส่งผลให้

## Nature of Business

### ลักษณะการประกอบธุรกิจ

กำลังซื้อและพฤติกรรมการจับจ่ายของผู้บริโภคลดลง จากการวิจัยพบว่าผู้หญิงซื้อชุดชั้นในลดลงจากเดิม 3 - 4 ชั้นต่อเดือน เหลือ 1 - 2 ชั้นต่อเดือน ทำให้ปีนี้การช่วงชิงส่วนแบ่งตลาด มีแบรนด์หลักที่สร้างบทบาทรวมถึงกำหนดเทรนด์การแข่งขัน 3 แบรนด์คือวาโก้ ที่ครองส่วนแบ่งตลาด 57 - 58% และहारรวมทุกแบรนด์ของ ไอ.ซี.ซี. จะมีส่วนแบ่งตลาดประมาณ 65 - 70% ตามด้วย "ทรอัมพ์" และ "ซาบีน่า" ส่วนแบ่งในตลาดใกล้เคียงกันประมาณ 15% ซึ่งแข่งขันกันด้วย 2 กลยุทธ์หลักคือ นวัตกรรมและราคา

ที่ผ่านมา "นวัตกรรม" ถือเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่สร้างความตื่นตัวให้กับการแข่งขัน นอกจากจะเพิ่มยอดขายแล้ว สินค้าที่มีนวัตกรรมยังเป็นตัวเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและแบรนด์ เพื่อเป็นการเลี่ยงการแข่งขันด้านราคาได้เป็นอย่างดี

จากจุดขายของคู่แข่งชั้นในตลาดที่นำมาแข่งขันกัน พบว่าการเสริมให้ผู้หญิงดูมีเนอกหรือการเพิ่มขนาดใหญ่ขึ้น เป็นคุณสมบัติที่ถูกนำเสนอให้กับผู้บริโภคเป็นอันดับต้นๆ อาทิ WACOAL KISS ME เน้นเสริมต้นทรงด้วยฟองน้ำต่างระดับ Miracle Pad ที่มีความหนา-ไว้โค้ง ถึง 3 ระดับ สำหรับสาวคัพ A, B โดยเฉพาะ หรือ I PUMP PAD นวัตกรรมของฟองน้ำบีบอัดด้วยปลายนิ้ว เพื่อให้ผู้หญิงสามารถพกพา I PUMP PAD ไปได้ทุกที่ และสามารถเสริมอิมได้ทุกครั้งที่ต้องการ ส่วนแบรนด์ทรอัมพ์ ออก Maximize Me สร้างจุดขายเน้น Push Up Bra อัพ (เสริม) ขึ้นถึง 2 คัพ ในราตัวเดียว และแบรนด์ซาบีน่า "กอสซิบ บรา" ซึ่งเป็นชุดชั้นในกลุ่มแฟชั่นบราที่ดีไซน์เพื่อให้สวมชุดชั้นในเป็นเครื่องแต่งกายภายนอกได้ ซึ่งเป็นเทรนด์แฟชั่นใหม่ที่เริ่มได้รับความนิยมในต่างประเทศ เพื่อรองรับพฤติกรรมลูกค้าคนรุ่นใหม่ที่มีความมั่นใจในการแต่งตัว

ถึงแม้ว่านวัตกรรมจะเป็นตัวขับเคลื่อนการเติบโต แต่ "ราคา" ยังเป็นปัจจัยต้นๆ ที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค และภาวะเศรษฐกิจเช่นนี้ทำให้ TOP 3 แบรนด์ ต่างตั้งกลยุทธ์ด้านราคา สร้างความเซอร์ไพรส์เพื่อกระตุ้นยอดขาย อาทิ WACOAL ใช้กลยุทธ์ซื้อ 3 ชั้น ลด 15% กำหนดราคาสินค้าใหม่ เพื่อเป็นการโปรโมท และสร้างยอดขายจำนวนขึ้นเพิ่มขึ้น

การแข่งขันของสินค้าชุดชั้นใน ผู้ค้าทั้งหลายจะมุ่งเน้นการแข่งขันที่คำนึงถึงตัวลูกค้าเป็นสำคัญ (Consumer Responsiveness) ดังนี้

1. การทำวิจัยและพัฒนา (R&D) สม่่าเสมอเพื่อทราบถึงความต้องการตลาดที่แท้จริง
2. ความมุ่งมั่นด้านตัวสินค้า (Production) สร้างความเป็น Innovation นวัตกรรมเกี่ยวกับสินค้าใหม่ๆ ในตลาดเพื่อสร้างความแตกต่าง
3. การวางแผนกระจายสินค้า โดยนำระบบ Quick Response Marketing System (QRMS) มาจัดระบบการกระจายสินค้า เพื่อให้สามารถตอบสนองกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของตลาด และสร้างความพึงพอใจสูงสุดของผู้บริโภค
4. สร้างระบบเติมสินค้าอัตโนมัติ (Auto Replenishment) โดยนำระบบ QRMS มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์และเต็มประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าในร้านค้าให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น เพื่อให้สินค้าตรงตามความต้องการของลูกค้าด้วยปริมาณที่เหมาะสม หน้าร้านมีสต็อกที่สมดุลกับการขาย ไม่มีสินค้ามากเกินไป และช่วยลดการสูญเสียโอกาสในการขาย
5. การฝึกอบรมพนักงานขาย (Human Resource) ถึงความสำคัญในการบริการลูกค้า

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเล็งเห็น "คุณค่า" ของแบรนด์ด้วยการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ทั้งด้านแฟชั่น คุณภาพสินค้า คุณภาพในการบริการ ควบคู่กับการสร้างภาพลักษณ์แบรนด์ของชุดชั้นในสตรี ส่งผลให้บริษัทฯ มีความสามารถในการแข่งขันได้ระยะยาวอย่างยั่งยืน

### 2. จำนวนและขนาดของคู่แข่งชั้น

อุตสาหกรรมชุดชั้นในสตรีเป็นอุตสาหกรรมที่มีอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดสูง ผู้เล่นที่สามารถอยู่รอดได้ต้องมีธุรกิจที่ประกอบการครบวงจร เริ่มตั้งแต่การนำเข้าวัตถุดิบ การผลิตวัตถุดิบบางส่วน การตัดเย็บ และการจัดจำหน่าย นอกจากนี้ ชุดชั้นในยังเป็นผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคค่อนข้างยึดติดกับตราสินค้า ดังนั้นการสร้าง Brand Awareness ย่อมใช้การลงทุนมีใช้น้อย นอกจากนี้ช่องทางการจัดจำหน่ายยังต้องอาศัยตัวกลาง เช่น ห้างสรรพสินค้า หรือดีสเคาน์เตอร์ ซึ่งเป็นภาวะที่ยากแก่การเจรจา เนื่องจากฐานลูกค้ากลุ่มแบรนด์สินค้าภายใต้ ICC ทั้งหมด 7 แบรนด์ คือ WACOAL, BSC, BSC SIGNATURE, ELLE, VR, POP LINE และ KULLASTRI สามารถขยายฐานลูกค้าครอบคลุมผู้บริโภคในทุกความต้องการ โดยครองส่วนแบ่งตลาดจากช่องทางขายหลักเกินกว่า 60%

### 3. สถานภาพและศักยภาพในการแข่งขันของบริษัท

บริษัทฯ มีศักยภาพในการแข่งขันในอุตสาหกรรมชุดชั้นในสตรีอย่างเต็มที่ เนื่องจากบริษัทฯ มองถึงโอกาสและโครงสร้างตลาดโดยเป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในถึง 7 แบรนด์ และแต่ละแบรนด์ มี Positioning ที่แตกต่างกันเพื่อรองรับตลาดและครอบคลุม

## Nature of Business

### ลักษณะการประกอบธุรกิจ

Target ที่ชัดเจน ทั้งยังเป็นผู้จำหน่ายสินค้าแบรนด์ WACOAL ซึ่งเป็น Brand Leader เป็นจุดแข็งให้เกิดอำนาจในการเจรจาต่อรองด้านต่างๆ เป็นการได้เปรียบกว่าคู่แข่งรายอื่น โดยเฉพาะเมื่อแบรนด์อื่นๆ ที่อยู่ในความดูแลของบริษัท ก็ยังสามารถเสริมสร้างรายได้โดยเกื้อหนุนกันในด้านช่องว่างทางการตลาดได้เป็นอย่างดี (Synergy) ส่งผลให้บริษัทฯ ได้รับผลประโยชน์อย่างเต็มที่

#### - การจัดหาผลิตภัณฑ์ของบริษัท

ผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในสตรีที่บริษัทฯ เป็นผู้จำหน่ายถึง 7 แบรนด์ โดยมีโรงงานผู้ผลิตสำคัญ 2 บริษัท คือ

1. บริษัท ไทยวาโก้ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิตสินค้า WACOAL, POP LINE
2. บริษัท ภัทยาอุตสาหกรรม จำกัด ผู้ผลิตสินค้า VR, KULLASTRI, BSC, BSC SIGNATURE, ELLE

ทั้งสองบริษัทนี้มีผู้ผลิตวัตถุดิบประกอบด้วย บริษัท เท็กซ์ไทล์เพรสทีจ จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยทาเคตะเลซ จำกัด และบริษัท ไทยซาคาอะเลซ จำกัด ซึ่งทั้งสามบริษัทเป็นบริษัทในเครือสหพัฒน์ ที่ได้รับมาตรฐานการผลิต ISO 9001 มีการวิจัยค้นคว้า และพัฒนาวัตถุดิบใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ บริษัทฯ จึงได้เปรียบคู่แข่งในด้านความหลากหลาย ด้านวัตถุดิบ และต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง

#### - แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคต

แม้สถานะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศจะซบดงตัวลงก็ตาม แต่ตลาดชุดชั้นในสตรี มีผู้ประกอบการรายเดิม และรายใหม่เข้ามาสร้างสีสันในตลาดเพิ่มมากขึ้นทุกปี เนื่องจากชุดชั้นในสตรีเป็นสินค้าที่มีลักษณะเฉพาะตัวสูง และประกอบกับผู้บริโภคมีลักษณะความต้องการหลากหลายมากขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการในตลาดต้องใช้กลยุทธ์การแข่งขันสูงมาก การนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศที่ทำได้ง่ายและมีผู้ผลิตรายใหม่ที่ผลิตสินค้านำราคาถูกลง จึงมีผลต่อราคาชุดชั้นในในท้องตลาด โดยเฉพาะตลาดระดับกลาง และระดับล่างที่ลูกค้ามีกำลังการซื้อน้อย ส่วนตลาดระดับบนมุ่งเน้นมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการ ด้วยการคิดค้นวิจัยพัฒนานำเสนอสิ่งใหม่ๆ ทั้งในแง่วัตถุดิบ การตัดเย็บ รูปแบบดีไซน์ รวมถึงการยกระดับคุณภาพในการบริการลูกค้าเป็นสำคัญเพื่อให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด

บริษัทฯ มีแบรนด์ที่หลากหลายกว่าและได้รับความร่วมมือจากบริษัทผู้ผลิตในการจัดการด้านต้นทุนสินค้า การควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ รวมถึงการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้กับตัวสินค้า เพื่อช่วยสร้างโอกาสการขายใหม่ๆ ทางธุรกิจ โดยแนวโน้ม Lifestyle ของผู้หญิงรุ่นใหม่ นิยมใช้ชุดชั้นในที่ มีรูปแบบที่สอดคล้องกับกระแสแฟชั่นเสื้อผ้าชุดชั้นนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงส่งผลให้มีการซื้อบ่อยและหลากหลายมากขึ้น รวมถึงกระแสผู้บริโภคที่มีความเป็นโลกาภิวัตน์ ซึ่งพยายามยกระดับตัวเองสู่ความเป็นสากล จึงนับเป็นโอกาสของการสร้างแบรนด์สู่ความเป็นพรีเมียมมากขึ้น โดยการพัฒนาและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้สามารถกำหนดกลุ่มลูกค้าที่เป็น Profitability Customer ช่วยให้บริษัทฯ สามารถแข่งขันได้ในระยะยาว

### 3. อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษ

#### - ภาวะการแข่งขัน

ในช่วงปีที่ผ่านมา ตลาดเครื่องแต่งกายชาย มีอัตราการเจริญเติบโตเล็กน้อย เพียง 2% เนื่องจากความผันผวนทางเศรษฐกิจและการเมือง ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนพฤติกรรมในการซื้อ และพฤติกรรมการเลือกซื้อให้เกิดความคุ้มค่ามากขึ้น ดังนั้น ผู้ผลิตต้องปรับตัวในการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มความคุ้มค่า และสร้างการสื่อสารถึงผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง จึงจะเป็นผู้แย่งชิงส่วนแบ่งการตลาดไปได้ ในขณะที่เดียวกัน กิจกรรมการตลาดช่วยเหลือสังคมยังคงเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคให้ความสนใจ และเป็นปัจจัยหนึ่งในการตัดสินใจซื้อ ซึ่งผู้ประกอบการต้องมืออย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ผู้ผลิตส่วนใหญ่ มุ่งเน้นแต่การใช้กลยุทธ์ทางด้านราคาเพื่อเพิ่มยอดขาย และลดภาวะสต็อกที่มีอยู่ โดยแทบจะไม่มีมีการทำการตลาดด้านอื่นๆ ทำให้กลุ่มผู้ผลิตต้องมุ่งพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตที่ทำให้เกิดการบริหารต้นทุนให้ลดลง และคล่องตัวในการจัดการเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน และมีงบประมาณในการทำกิจกรรมการตลาดเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในระยะยาว

ในด้านสภาพในการแข่งขัน บริษัทฯ มีความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนี้

1. บริษัทฯ มีการสร้าง Portfolio ของกลุ่มผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายชายให้มีความครอบคลุมกลุ่มตลาดเป้าหมาย ในหลากหลาย Segment ทำให้เกิดการกระจายที่ครอบคลุมการครองตลาดเครื่องแต่งกายชายและเกิดดุลย์ต่อการจัดจำหน่าย
2. ผลิตภัณฑ์ของบริษัทเป็นที่รู้จักและยอมรับในด้านชื่อเสียงและคุณภาพ
3. ผลิตภัณฑ์ของบริษัทมีการพัฒนาและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เข้าสู่ตลาดได้สม่ำเสมอ เพราะได้รับการสนับสนุนจากผู้ผลิตรายใหญ่ของประเทศ (ซึ่งเป็นกลุ่มบริษัทในเครือ) มีการขยายโรงงานที่สามารถรองรับการเติบโต โดยมีตั้งแต่โรงงานปั่นด้าย โรงงานฟอกย้อม



## Nature of Business

### ลักษณะการประกอบธุรกิจ

โรงงานตกแต่งผ้า จนถึงโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป เพื่อสนับสนุนให้บริษัทฯ มีศักยภาพในการสร้างส่วนแบ่งทางการตลาดที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง

4. บริษัทฯ มีบุคลากรที่เข้มแข็ง มีหลักคิดและความมุ่งมั่นที่จะบริหารงานให้บรรลุตามเป้าหมาย และพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

#### - การจัดหาผลิตภัณฑ์ของบริษัท

บริษัทฯ จัดหาผลิตภัณฑ์จากโรงงานผู้ผลิตสำคัญ 5 บริษัท คือ

1. บริษัท ธนุลักษณ์ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิตเสื้อเชิ้ต เสื้อยืด สูท เครื่องหนัง กระเป๋า
2. บริษัท ประชาอาภรณ์ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิตเสื้อยืด กางเกง
3. บริษัท แซมป์เอช จำกัด ผู้ผลิตชุดชั้นใน กระเป๋า
4. บริษัท ไหมทอง จำกัด ผู้ผลิตเสื้อเชิ้ต เสื้อยืด กางเกง
5. บริษัท บางกอกไนลอน จำกัด ผู้ผลิตถุงเท้า
6. บริษัท บางกอก โตเกียว ซีออสส์ จำกัด ผู้ผลิตถุงเท้า

เทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตเป็นเทคโนโลยีระดับกลาง มีการใช้กำลังคนในการผลิตพอสมควร ขณะเดียวกันมีการพัฒนานำเครื่องจักรอัตโนมัติเข้ามาใช้เพื่อให้กระบวนการผลิตทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทผู้ผลิตได้จัดตั้งโรงงานในเขตส่งเสริมการลงทุนโซน 3 ทำให้ได้สิทธิพิเศษจาก BOI ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการพัฒนาด้านทุน

#### - แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคต

อุตสาหกรรมมีแนวโน้มที่ดีขึ้น แต่ภาวะการแข่งขันก็จะรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากแนวโน้มการส่งออกที่เพิ่มขึ้นไม่มาก เนื่องจากปัจจัยค่าเงินบาทแข็ง ทำให้คู่แข่งในตลาดระดับกลาง-ล่าง ยังมีจำนวนมากอยู่ รวมทั้งสินค้าราคาถูกจากประเทศจีนถูกนำเข้ามาแข่งขันในตลาดมากขึ้น ทำให้การทำตลาดที่แตกต่าง การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ การทำกิจกรรมทางการตลาดที่รวดเร็ว ดึงดูดความสนใจของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง แตกต่างจากคู่แข่งที่ส่วนใหญ่ยังคงมุ่งการใช้กลยุทธ์ราคาเป็นหลัก และการสร้างความคุ้มค่าของผลิตภัณฑ์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการแข่งขันในอนาคต



## Nature of Business

### ลักษณะการประกอบธุรกิจ

#### 4. โครงสร้างกลุ่มธุรกิจ

1. บริษัทฯ ไม่มีบริษัทย่อย แต่มีบริษัทร่วม 2 บริษัท คือ
  - 1.1 บริษัท ไหมทอง จำกัด ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายเสื้อผ้าสำเร็จรูป
  - 1.2 บริษัท เวลด์คลาส เรนท์ อะคาร์ จำกัด ประกอบธุรกิจรถเช่า
2. การถือหุ้นในบริษัทที่อาจมีความขัดแย้งกัน ตามเงินลงทุนในกิจการที่เกี่ยวข้องกัน หน้า 224 - 231 ในรายงานประจำปีนี้
3. บริษัทเกี่ยวข้องและบริษัทร่วมที่ทำธุรกิจคล้ายหรือเกี่ยวเนื่องกัน และการถือหุ้นไขว้ระหว่างกัน ณ 31 ธันวาคม 2553

ชื่อบริษัท	ICC ถือหุ้น (%)	ถือหุ้นใน ICC (%)	ธุรกิจคล้ายหรือเกี่ยวเนื่องกัน	ถือหุ้นไขว้	บริษัทร่วม
1. บมจ. สหพัฒน์อินเตอร์โฮลดิ้ง	9.38	22.10	-	✓	-
2. บมจ. สหพัฒน์พิบูล	10.54	8.47	✓	✓	-
3. บมจ. ไทยวาโก้	4.77	3.69	✓	✓	-
4. บมจ. ธนุลักษณะ	10.26	3.33	✓	✓	-
5. บมจ. โอ ซี ซี	19.73	0.55	✓	✓	-
6. บมจ. เอส แอนด์ เจ อินเตอร์เนชั่นแนล เอนเตอร์ไพรส์	14.62	0.35	✓	✓	-
7. บมจ. เท็กซ์ไทล์เพรสทีจ	10.43	0.44	✓	✓	-
8. บมจ. ประชาอาภรณ์	5.25	0.12	✓	✓	-
9. บจ. เฟิสท์ยูไนเต็ดอินดัสตรี	9.12	0.35	-	✓	-
10. บจ. ไอ.ดี.เอฟ.	9.00	9.41	-	✓	-
11. บจ. ไทเกอร์ ดิสทริบิวชั่น แอนด์ โลจิสติกส์	19.90	0.39	✓	✓	-
12. บจ. อินเตอร์เนชั่นแนล แลบบอราทอรีส์	19.56	1.10	✓	✓	-
13. บจ. ไทยอูรูซ	4.17	0.03	-	✓	-
14. บจ. ภัทยาอุตสาหกรรมกิจ	5.33	0.14	✓	✓	-
15. บจ. ไลอ้อน (ประเทศไทย)	12.00	0.07	✓	✓	-
16. บจ. ไซ ไอ.ที.เซอร์วิส	10.00	0.005	-	✓	-
17. บจ. ไหมทอง	27.90	-	✓	-	✓
18. บจ. เวลด์คลาส เรนท์ อะคาร์	25.00	-	-	-	✓

หมายเหตุ : บริษัทฯ มีโครงสร้างการถือหุ้นแบบไขว้ แต่การถือหุ้นไขว้ดังกล่าวไม่มีลักษณะเป็นการถือหุ้นไขว้ระหว่างกันที่ขัดหรือแย้งกับหลักเกณฑ์ข้อ 14 ตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ที่ ทจ.28/2551 เรื่องการขออนุญาตและการอนุญาตให้เสนอขายหุ้นที่ออกใหม่