

## บทที่ 2

### การวิเคราะห์อุตสาหกรรม

#### 2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับมหภาค

##### 1) ประชากรศาสตร์

จากการสำรวจการเปลี่ยนแปลงประชากรของประเทศไทย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550) พบว่า โครงสร้างอายุของประชากรที่พระราชอาณาจักร ในปี 2550 มีทั้งหมด 61,002,024 คน โดยแบ่งเป็น วัยเด็กในช่วงอายุ 0-14 มีทั้งหมด 14,676,682 คน วัยแรงงานในช่วงอายุ 15-59 มีจำนวน 43,961,773 คน และวัยชราในช่วงอายุ 60 ปีขึ้นไปมีจำนวน 7,040,251 คน จากข้อมูลดังกล่าว จะเห็นได้ว่า วัยแรงงานมีจำนวนมากที่สุดและมีแนวโน้มเติบโตสูงในอนาคต ซึ่งทางสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้จำแนกวัยแรงงานออกเป็นช่วงอายุต่าง ๆ ตั้งแต่อายุ 15 – 59 ปี ดังตารางที่ 2.1

ตาราง 2.1 จำนวนประชากรจากการคาดประมาณ ที่ราชอาณาจักร จำแนกตามกำลังแรงงานอายุ 15 – 59 ปี พ.ศ. 2546 – 2558

| ทั่ว<br>ราชอาณาจักร | 15-19     | 20-24     | 25-29     | 30-34     | 35-39     | 40-44     | 45-49     | 50-54     | 55-59     | รวม        |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| 2546                | 5,275,662 | 5,359,825 | 5,435,843 | 5,566,544 | 5,478,830 | 5,065,207 | 4,314,273 | 3,312,760 | 2,539,946 | 42,348,890 |
| 2547                | 5,251,429 | 5,346,278 | 5,397,068 | 5,528,086 | 5,503,915 | 5,138,765 | 4,484,304 | 3,479,034 | 2,640,690 | 42,769,569 |
| 2548                | 5,238,970 | 5,329,937 | 5,366,383 | 5,488,725 | 5,513,142 | 5,206,610 | 4,633,212 | 3,652,363 | 2,758,328 | 43,187,670 |
| 2549                | 5,237,889 | 5,308,299 | 5,343,238 | 5,449,074 | 5,509,364 | 5,263,173 | 4,756,953 | 3,825,788 | 2,881,737 | 43,575,515 |
| 2550                | 5,249,629 | 5,281,103 | 5,328,038 | 5,410,299 | 5,493,237 | 5,314,568 | 4,858,094 | 4,005,738 | 3,021,067 | 43,961,773 |
| 2551                | 5,262,969 | 5,251,504 | 5,319,259 | 5,371,807 | 5,467,278 | 5,356,910 | 4,942,479 | 4,184,525 | 3,172,017 | 44,328,748 |
| 2552                | 5,256,022 | 5,228,378 | 5,309,402 | 5,339,122 | 5,437,599 | 5,385,895 | 5,015,467 | 4,350,974 | 3,334,389 | 44,657,248 |
| 2553                | 5,217,618 | 5,218,592 | 5,295,471 | 5,312,194 | 5,406,995 | 5,401,468 | 5,083,122 | 4,498,032 | 3,505,227 | 44,938,719 |
| 2554                | 5,150,283 | 5,217,446 | 5,275,785 | 5,293,470 | 5,372,867 | 5,401,497 | 5,140,729 | 4,617,927 | 3,672,298 | 45,142,302 |
| 2555                | 5,049,883 | 5,229,913 | 5,248,291 | 5,282,105 | 5,339,578 | 5,391,209 | 5,192,355 | 4,683,472 | 3,847,831 | 45,264,637 |
| 2556                | 4,935,325 | 5,243,234 | 5,220,857 | 5,276,533 | 5,306,196 | 5,370,556 | 5,237,285 | 4,800,263 | 4,023,309 | 45,413,558 |
| 2557                | 4,837,963 | 5,235,598 | 5,199,935 | 5,268,673 | 5,278,936 | 5,346,258 | 5,269,539 | 4,874,555 | 4,186,548 | 45,498,005 |
| 2558                | 4,775,030 | 5,198,411 | 5,189,285 | 5,256,351 | 5,256,707 | 5,321,938 | 5,288,644 | 4,943,546 | 4,332,473 | 45,562,385 |

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (22 กรกฎาคม 2550)

จากการคาดการณ์ (ตารางที่ 2.1) พบว่า ปี 2550 ประเทศไทยจะมีประชากรวัยแรงงานทั้งสิ้น 43,961,773 คน โดยมีประชากรในช่วงอายุ 35-39 ปีมากที่สุด ถึงร้อยละ 12.50 แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยมีประชากรที่มีรายได้มากกว่าประชากรที่ไม่มีรายได้เพราะมีประชากรในวัยแรงงานมาก ซึ่งความสามารถในการหารายได้สะท้อนความสามารถในการใช้จ่าย จากข้อมูลดังกล่าว ส่งผลในด้านดีกับธุรกิจเพื่อสุขภาพ เพราะประชากรในกลุ่มวัยแรงงานมีมากขึ้น และกลุ่มนี้ถือเป็นกลุ่มที่มีความสนใจด้านสุขภาพ เป็นสิ่งที่ช่วยทำให้ธุรกิจเพื่อสุขภาพประสบความสำเร็จและเติบโตต่อไปได้ในอนาคต

จากการสำรวจเรื่อง “คนกรุงเทพฯกับการบริโภคอาหารเสริมสุขภาพจากสมุนไพร” จากกลุ่มตัวอย่าง 1,231 คน โดยกระจายกลุ่มตัวอย่างในทุกเขตของกรุงเทพฯ และกระจายตามอายุ เนื่องจากพิจารณาเห็นว่าอายุเป็นตัวกำหนดสำคัญในเรื่องความสนใจในเรื่องสุขภาพ กล่าวคือเมื่อมีอายุมากขึ้น ความสนใจในเรื่องสุขภาพก็มากขึ้นตามไปด้วย ผลสำรวจปรากฏว่า คนกรุงเทพฯร้อยละ 54.9 เคยรับประทานอาหารเสริมสุขภาพจากสมุนไพร โดยเหตุผลที่สำคัญที่หันมารับประทานอาหารประเภทนี้ เนื่องจากต้องการรักษาสุขภาพ ต้องการให้ร่างกายแข็งแรง และป้องกันการเกิดโรคร้ายไข้เจ็บ ประเภทของอาหารเสริมสุขภาพยอดนิยม 5 อันดับแรกของคนกรุงเทพฯ คือ ข้าวซ้อมมือ ถั่วต่างๆ ชาสมุนไพร กระเทียมแคปซูล และวิตามินอัดเม็ด/แคปซูล โดยเฉลี่ยคนกรุงเทพฯเพิ่งเริ่มหันมารับประทานอาหารเสริมสุขภาพ โดยเฉลี่ยรับประทานมาเป็นเวลา 6-12 เดือน โดยมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือนในการรับประทานอาหารประเภทนี้ประมาณ 300 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 10 ของค่าใช้จ่ายด้านอาหารในแต่ละเดือน (บริษัท ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด, 2541)

จากการเปลี่ยนแปลงทางประชากรย่อมนำไปสู่แนวโน้มของตลาดที่จะเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งโครงสร้างประชากรศาสตร์ของประเทศไทยในปัจจุบัน มีอัตราส่วนของคนวัยทำงานเพิ่มมากขึ้นกว่าประชากรวัยอื่น ซึ่งกลุ่มนี้ถือเป็นกลุ่มที่มีความสนใจด้านสุขภาพ ซึ่งตรงกับสินค้าของบริษัท และเป็นช่วงวัยที่มีรายได้จากการทำงาน มีกำลังซื้อสูงกว่าช่วงวัยอื่น ทำให้ธุรกิจสินค้าเพื่อสุขภาพมีแนวโน้มที่ดี

## 2) สังคมและวัฒนธรรม

ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรมนับเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการกำหนดพฤติกรรมผู้บริโภค ปัจจุบันลักษณะสังคมและวัฒนธรรมของคนไทยโดยเฉพาะคนกรุงเทพฯเปลี่ยนแปลงไปมาก สามารถสรุปได้ดังนี้

- **โครงสร้างครัวเรือน**

ปัจจุบันรูปแบบการอยู่อาศัยเปลี่ยนแปลงไป จากครอบครัวแบบขยายซึ่งอาศัยอยู่รวมกันหลายครอบครัวเปลี่ยนเป็นครอบครัวเดี่ยวมากขึ้น อีกทั้งคนในวัยทำงานตอนต้น เมื่อสำเร็จการศึกษาและได้งานทำแล้วมีแนวโน้มที่จะแยกตัวจากครอบครัวใหญ่ออกมาพักอาศัยอยู่เพียงลำพังตามคอนโดมิเนียม

ออฟาร์ทเมนท์หรือห้องเช่า เพื่อสะดวกต่อการเดินทางจากที่อยู่อาศัยไปทำงาน นอกจากนี้ผู้หญิงมีแนวโน้มการแต่งงานช้าลง เนื่องจากผู้หญิงสามารถทำงานได้ทัดเทียมกับผู้ชาย และสามารถหารายได้ให้กับครอบครัวได้มากกว่าที่ผ่านมา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550) ด้วยเหตุนี้ลักษณะการใช้ชีวิตของคนในสังคมปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปมีความเร่งรีบในการดำเนินชีวิต ไม่มีเวลาในการปรุงอาหารรับประทานเอง ดังนั้นจึงนิยมใช้บริการร้านสะดวกซื้อที่อยู่ใกล้แหล่งชุมชน สามารถเดินทางได้สะดวก และมีที่จอดรถ

#### ● การศึกษา

สังคมปัจจุบันคนมีการศึกษามากขึ้นประกอบกับช่องทางการสื่อสารข้อมูลต่างๆมีความสะดวกขึ้น ดังนั้นผู้บริโภคในปัจจุบันจึงมีการศึกษาข้อมูลในการซื้อสินค้า ด้วยเหตุนี้จึงทำให้คนตระหนักถึงความสำคัญของการดูแลสุขภาพ อันเป็นที่มาของแนวโน้มใส่ใจสุขภาพ (Health conscious) ซึ่งแนวโน้มความใส่ใจสุขภาพที่เพิ่มขึ้นนี้เป็นผลดีกับธุรกิจของบริษัทที่รองรับความต้องการของผู้บริโภคที่สนใจดูแลสุขภาพ

#### ● วัฒนธรรม

วัฒนธรรมของคนไทยในปัจจุบันเป็นแบบครอบครัว กล่าวคือลูกจะให้ความห่วงใยและคอยดูแลพ่อแม่ให้มีสุขภาพที่ดี และในขณะเดียวกันพ่อแม่เองก็จะห่วงใยดูแลสุขภาพของลูกเช่นกัน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550) ซึ่งวัฒนธรรมดังกล่าวทำให้สินค้าเพื่อสุขภาพมีโอกาสขยายตัวได้มากขึ้น และสังคมปัจจุบัน คนส่วนใหญ่จะทำงานหนักไม่ค่อยมีเวลาออกกำลังกาย ปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันทำให้คนส่วนใหญ่เกิดความเครียดจึงหันมาเอาใจใส่และให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจและบริการที่เกี่ยวกับสุขภาพได้รับความสนใจไปพร้อมกัน

### 3) เทคโนโลยี

เทคโนโลยีการผลิตในปัจจุบัน สามารถผลิตสินค้าได้ในรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น เช่น สินค้าเพื่อสุขภาพมีการใช้สมุนไพรหลากหลายชนิดเป็นวัตถุดิบในการผลิต เพื่อให้ได้สินค้าตรงกับความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนจากภาครัฐในเรื่องสุขภาพด้วยการส่งเสริมการวิจัยสมุนไพร การแพทย์แผนไทย การแพทย์พื้นบ้าน รวมทั้งพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่มีความปลอดภัย โดยทำการค้นคว้าและวิจัยถึงประโยชน์ของสมุนไพรไทยและนำมาผลิตเป็นสินค้าใหม่ๆ เพื่อดึงดูดลูกค้า ดังนั้นจึงเป็นผลดีกับธุรกิจของบริษัทเนื่องจากการมีผลิตภัณฑ์แปลกใหม่และหลากหลายมีส่วนช่วยกระตุ้นความต้องการซื้อของผู้บริโภค (แผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554 )

การสื่อสารที่ไร้ขอบเขต รวดเร็ว โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตทำให้การถ่ายทอดข้อมูลไปยังลูกค้า เป็นไปอย่างรวดเร็ว ลูกค้าสามารถค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าของธุรกิจได้ง่ายขึ้น ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมี อิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคและสามารถสร้างกระแสความนิยมได้รวดเร็วขึ้น ส่งผลให้บริษัทมี โอกาสในตลาดมากขึ้น

#### 4) เศรษฐกิจ

ภาวะเศรษฐกิจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้จ่ายของผู้บริโภค กล่าวคือเมื่ออัตราการเติบโตทาง เศรษฐกิจดีจะส่งผลให้เกิดการใช้จ่ายของผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้โอกาสในการทำกำไรเพิ่มขึ้น เนื่องจากตลาดมีการขยายตัว ในทางตรงข้ามหากเศรษฐกิจตกต่ำผู้บริโภคจะลดการใช้จ่ายลง ทำให้ ตลาดหดตัวลงและเกิดแรงกดดันต่อบริษัทต่างๆ ในอุตสาหกรรม ส่งผลให้การแข่งขันภายใน อุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นและนำไปสู่สงครามราคาและการเกิดอุตสาหกรรมทดแทน

เศรษฐกิจไทยในปี 2549 ขยายตัวได้ถึงร้อยละ 5 ซึ่งดีขึ้นจากการขยายตัวร้อยละ 4 ในปี 2548 แต่เศรษฐกิจไทยก็มีแนวโน้มชะลอตัวลงอย่างชัดเจนในช่วงครึ่งปีหลังของปี 2549 อัตราการ ขยายตัวของเศรษฐกิจในไตรมาส 3 และ 4 ขยายตัวเพียงร้อยละ 4.7 และ 4.2 ตามลำดับ จากที่ ขยายตัวถึงร้อยละ 6.1 และ 5.3 ในไตรมาสที่ 1 และ 2 (ฝ่ายวิจัย ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ,2550)

ภาวะเศรษฐกิจโดยรวมในไตรมาสแรกปี 2550 เศรษฐกิจไทยยังมีแนวโน้มชะลอตัวลงต่อเนื่อง จากปี 2549 วัฏจักรของการบริโภคที่เข้าสู่ช่วงขาลงและความไม่แน่นอนทางการเมืองเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ส่งผลให้อุปสงค์ของภาคเอกชนภายในประเทศหดตัวลงอย่างต่อเนื่องทั้งการบริโภคและการลงทุน (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2550 ) ทั้งนี้ การขยายตัวของเศรษฐกิจไทยยังได้แรงขับเคลื่อนมาจากการ ส่งออกที่ขยายตัวในอัตราสูง การนำเข้าที่ชะลอตัวลงอย่างมาก แต่การท่องเที่ยวโดยรวมยังอยู่ใน เกณฑ์ดี ดังนั้น หากพิจารณาผลกระทบที่มีต่อธุรกิจเพื่อสุขภาพ แยกตามปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ คือ

#### - ภาวะเงินเฟ้อ

ในช่วงที่ผ่านมาอัตราเงินเฟ้อชะลอตัวลงอย่างรวดเร็วจากร้อยละ 5.9 ในครั้งแรกของปี 2549 ลงมาอยู่ที่ร้อยละ 3.5 ในครึ่งปีหลัง และยังคงชะลอตัวลงต่อเนื่องในไตรมาสแรกของปีนี้ที่อยู่ในระดับ เพียงร้อยละ 2.4 เท่านั้น เป็นผลจากดัชนีราคาหมวดอาหารและเครื่องดื่มที่สูงขึ้นร้อยละ 5.1 ตามการ ปรับตัวสูงขึ้นของราคาสินค้าสำคัญ ได้แก่ ข้าวสาร ผักและผลไม้ เครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์ และเครื่อง ประกอบอาหาร ในเดือนเมษายน 2550 อัตราเงินเฟ้ออยู่ที่ร้อยละ 1.8 ชะลอลงจากร้อยละ 2.0 ใน เดือนก่อนหน้า ประเทศไทยมีอัตราเงินเฟ้อแบบอ่อนคือ ไม่เกินร้อยละ 5 (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2550 ) จากทฤษฎีอัตราเงินเฟ้อพบว่า อัตราเงินเฟ้อที่อยู่ในระดับต่ำจะช่วยเพิ่มกำลังซื้อของประชาชน

และกระตุ้นอุปสงค์ในประเทศได้ จากการศึกษาที่ปัจจุบันประเทศไทยมีเงินเฟ้อลดลงส่งผลกระทบต่อธุรกิจ เพื่อสุขภาพ คือ ราคาสินค้าลดลง ทำผู้บริโภคหันมาจับจ่ายใช้สอยมากขึ้น

#### - อัตราดอกเบี้ย

ธนาคารแห่งประเทศไทยได้มีนโยบายทยอยปรับลดอัตราดอกเบี้ยลงตั้งแต่ต้นปี 2550 เนื่องจากความกังวลต่อภาวะเงินเฟ้อลดน้อยลง จึงผ่อนคลายนโยบายการเงิน เพื่อช่วยกระตุ้นภาวะเศรษฐกิจผ่านการบริโภคและการลงทุนภาคเอกชน จากการศึกษาที่อัตราเงินเฟ้อปรับลดลงอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ช่วงครึ่งหลังของปี 2549 ดังนั้นคณะกรรมการนโยบายการเงินจึงปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายลง 3 ครั้งรวมร้อยละ 1.0 อยู่ที่ร้อยละ 4.0 ต่อปี (17 มกราคม ปรับลดร้อยละ 0.25, 28 กุมภาพันธ์ ปรับลดร้อยละ 0.25 และ 11 เมษายน ปรับลดร้อยละ 0.5) แนวโน้มอัตราดอกเบี้ยธนาคารพาณิชย์ในช่วงครึ่งแรกปี 2550 อยู่ในวัฏจักรขาลง สอดคล้องกับทิศทางของอัตราดอกเบี้ยนโยบายที่มีการปรับลดลงตั้งแต่ต้นปี เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจผ่านการอุปโภคบริโภค และการลงทุนของภาคเอกชนที่มีแนวโน้มชะลอตัวอย่างต่อเนื่อง (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2550) ดังนั้นอุตสาหกรรมสินค้าและบริการเพื่อสุขภาพมีรายได้มากขึ้นและขยายตัวสูงขึ้น เนื่องจากมีผู้มาใช้บริการมากขึ้น ผู้บริโภคจะหันมาซื้อสินค้ามากขึ้นและมีการเก็บออมน้อยลง เพราะอัตราดอกเบี้ยลดลง

#### - ราคาน้ำมัน

ปัจจุบันราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกจะปรับตัวสูงขึ้น ทำให้ราคาขายปลีกน้ำมันของไทยปรับตัวสูงขึ้นในเดือนเมษายน 2550 ทำให้ดัชนีการลงทุนภาคเอกชนหดตัวร้อยละ 2.4 เมื่อเทียบกับระยะเดียวกันปีก่อน (กระทรวงพลังงาน, 2550) จากการศึกษาที่ราคาน้ำมันปรับตัวสูงขึ้นจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจเพื่อสุขภาพคือ ต้นทุนสินค้าสูงขึ้น ทำให้ราคาสินค้าและบริการมีการปรับตัวสูงขึ้น ปริมาณการบริโภคสินค้าและบริการก็จะลดน้อยลง

### 5) การเมืองและกฎหมาย

ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมายเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจโดยตรงกล่าวคือหากการเมืองมีเสถียรภาพจะสนับสนุนให้ธุรกิจโดยรวมดีขึ้น นอกจากนี้กฎหมาย หรือนโยบายต่างๆ ที่ออกโดยรัฐบาลก็เป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนหรือเป็นข้อจำกัดในการดำเนินธุรกิจได้เช่นกัน

ปัญหาความไม่แน่นอนทางการเมืองของประเทศไทยส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจในแง่ที่ทำให้ผู้ประกอบการและผู้บริโภคขาดความเชื่อมั่น ทำให้ปริมาณการบริโภคและการลงทุนชะลอตัวลง (ฝ่ายวิจัย ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ,2550) ดังนั้นจึงอาจส่งผลกับธุรกิจของบริษัทกล่าวคือ ผู้บริโภคบริโภคสินค้าเพื่อสุขภาพน้อยลงเพราะมีราคาสูงกว่าสินค้าปกติ สำหรับการใช้จ่ายของภาครัฐต่ำกว่าปกติจากกระบวนการงบประมาณที่ล่าช้าเพราะสถานการณ์ทางการเมือง

ปัจจุบันรัฐบาลให้การสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพของประชากร โดยการสร้างวัฒนธรรมสุขภาพและวิถีชีวิตที่มีความสุขในสังคมทั้งด้านอาหาร ยา ผลิตภัณฑ์สุขภาพ การประกอบอาชีพ และสิ่งแวดล้อม และมีการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมเพื่อให้ระบบบริการสุขภาพและการแพทย์มีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้รับบริการมีความอุ่นใจและผู้ให้บริการมีความสุข กระทรวงสาธารณสุขได้มีนโยบายต่าง ๆ ดังนี้

- เร่งการสร้างงานสุขภาพเชิงรุกโดยมุ่งที่ปัจจัยพื้นฐานการมีสุขภาพดี ได้แก่ ความปลอดภัยด้านอาหาร โภชนาการ ยา ผลิตภัณฑ์สุขภาพ ความปลอดภัยในการประกอบอาชีพ และสิ่งแวดล้อม
- เร่งรัดมาตรการเพื่อความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์สุขภาพโดยเฉพาะการบังคับใช้กฎหมาย การสร้างระบบการเฝ้าระวัง และการติดตามตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ ควบคุมกับการเสริมพลังอำนาจให้แก่ผู้บริโภค และการสร้างระบบจ่ายค่าชดเชยแก่ผู้บริโภคที่ได้รับความเสียหายอย่างเป็นธรรม
- เร่งรัดการพัฒนาสมุนไพรให้สามารถใช้อย่างได้ผลและพอเพียงทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน และระดับประเทศ ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างกลไกทางกฎหมาย เพื่อการคุ้มครองและเฝ้าระวังการละเมิดภูมิปัญญาการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรของชาติไทย

จากนโยบายต่าง ๆ ของกระทรวงสาธารณสุข มีวัตถุประสงค์คือ ให้ผู้บริโภคหันมาใส่ใจดูแลรักษาสุขภาพ นอกจากนี้ยังมีโครงการส่งเสริมให้มีการปลูกและบริโภคอาหารปลอดภัย ซึ่งปัจจัยดังกล่าวส่งผลดีกับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ ในแง่กระตุ้นให้ผู้บริโภคสนใจสินค้าและบริการเพื่อสุขภาพมากขึ้น (แผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ ฉบับที่ 10 , 2550-2554)

นอกจากนโยบายด้านส่งเสริมสุขภาพแล้วยังมีนโยบายสนับสนุนสินค้า OTOP ซึ่งสินค้า OTOP ถือเป็น คู่ค้าที่สำคัญของอุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพ ดังนั้นนโยบายนี้จะช่วยส่งเสริมให้อุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพมีสินค้าหลากหลายและมีคุณภาพมากขึ้น

ตารางที่ 2.2 สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับมหภาค

| สภาพแวดล้อมระดับมหภาค                         | ประเด็นสำคัญ  | ผลกระทบที่มีต่อร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพ Healthy ดี   |
|---|---|--|
| ปัจจัยด้านประชากร (Demographic)               | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การเพิ่มขึ้นของประชากรในวัยทำงาน</li> <li>● แนวโน้มประชากรสนใจสุขภาพเพิ่มขึ้น</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพิ่มขึ้น</li> </ul>   |
| ปัจจัยด้านสังคม และวัฒนธรรม (Socio-Cultural)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ครอบครัวเดี่ยวเพิ่มขึ้น</li> <li>● ประชากรมีการศึกษาเพิ่มขึ้น</li> <li>● วัฒนธรรมการห่วงใยกันในครอบครัว</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● นิยมใช้บริการร้านสะดวกซื้อที่อยู่ใกล้แหล่งชุมชน สามารถเดินทางได้สะดวก และมีที่จอดรถ</li> <li>● สนใจดูแลสุขภาพมากขึ้น</li> <li>● นิยมซื้อสินค้าเพื่อสุขภาพให้คนในครอบครัว</li> </ul> |
| ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology)              | <ul style="list-style-type: none"> <li>● เทคโนโลยีการผลิตสินค้าพัฒนามากขึ้น</li> <li>● เทคโนโลยีการสื่อสารไร้พรมแดน</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● เกิดสินค้าเพื่อสุขภาพที่หลากหลาย</li> <li>● เข้าถึงผู้บริโภคได้ง่ายขึ้น</li> </ul>  |
| ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economics)                | <ul style="list-style-type: none"> <li>● อัตราเงินเฟ้อลดลง</li> <li>● อัตราดอกเบี้ยลดลง</li> <li>● ราคาน้ำมันปรับตัวสูงขึ้น</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ราคาสินค้าลดลง</li> <li>● ผู้บริโภคหันมาใช้จ่ายเพิ่มขึ้น</li> <li>● ต้นทุนสินค้าและบริการสูงขึ้น</li> </ul>   |
| ปัจจัยกฎหมายและการเมือง (Political and Legal) | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การขาดเสถียรภาพทางการเมือง</li> <li>● นโยบายสนับสนุนให้ประชาชนสนใจสุขภาพ</li> <li>● นโยบายสนับสนุนสินค้า OTOP</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ผู้บริโภคชะลอการบริโภค</li> <li>● กระตุ้นกระแสใส่ใจสุขภาพ</li> <li>● สนับสนุนให้มีสินค้าเพื่อสุขภาพที่หลากหลายมากขึ้น</li> </ul>  |

## 2.2 สถานการณ์อุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพ

สินค้าเพื่อสุขภาพหมายถึงสินค้าที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพทั้งด้านป้องกัน ด้านบำบัดอาการ และด้านรักษา ทำให้สุขภาพร่างกายแข็งแรงมีระบบภูมิคุ้มกันที่ดี (รชตพรรณ ยงพานิช, 2544 : น.6) ซึ่งจากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปความหมายของร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพ หมายถึง ร้านขายสินค้าที่มีสินค้าอุปโภคบริโภคที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภค โดยอาจเป็นสินค้าสมุนไพร สินค้าปลอดสารพิษ หรือสินค้าธรรมชาติ

จากการเปิดเผยของ ภก.ธวัชชัย ลิขิตาภรณ์ กรรมการผู้จัดการ บริษัทเฮลท์ ซัพพลาย จำกัด ผู้ให้บริการร้าน เฮลตี้แม็กซ์ (Healthy Max) เปิดเผยเกี่ยวกับแนวโน้มร้านเพื่อสุขภาพและความงามว่าในภาวะปัจจุบันพบว่าภาวะตลาดสินค้าเพื่อสุขภาพยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ใส่ใจสุขภาพและต้องการสินค้าที่มีคุณภาพ และเชื่อว่าตลาดสินค้าเพื่อสุขภาพเป็นตลาดที่มีศักยภาพและมีการเติบโตสูง (ผู้จัดการออนไลน์ 26 มกราคม 2549)

นอกจากนี้จากการเปิดเผยของ ดร.ระวีวรรณ ประกอบผล นายกสมาคมนักวิจัยการตลาดแห่งประเทศไทย เปิดเผยผลการวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภคในงานสัมมนาพิเศษ ‘จับกระแสคนรักสุขภาพ’ ที่จัดขึ้นโดยสมาคมนักวิจัยการตลาดแห่งประเทศไทยร่วมกับ บริษัทวิจัยด้านการตลาดชั้นนำ 7 บริษัทว่า การวิจัยครั้งนี้เป็นการสนทนากับกลุ่มผู้บริโภคชายหญิงโดยสุ่มตัวอย่างจากกลุ่มเป้าหมาย 8 กลุ่มอายุ ดังนี้

1. กลุ่มเด็ก 8-12 ปี
2. กลุ่มวัยรุ่นตอนต้น 13-17 ปี
3. กลุ่มวัยรุ่นนักศึกษา 18-22 ปี
4. กลุ่มวัยทำงานตอนต้น ,
5. กลุ่มโสดหรือแต่งงานแล้วแต่ยังไม่มีลูก
6. กลุ่มที่แต่งงานแล้วมีลูกอายุน้อยกว่า 12 ปี
7. กลุ่มแต่งงานแล้วมีลูกอายุมากกว่า 12 ปี
8. กลุ่มผู้สูงอายุ 55 ปีขึ้นไป

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบัน ทิศนคติเกี่ยวกับสุขภาพ พฤติกรรมการรับประทาน การออกกำลังกาย การใช้ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพของผู้บริโภค ซึ่งผลการวิจัยพบว่ากระแสรักสุขภาพมีมากขึ้นในกลุ่มผู้บริโภคคนไทย และเชื่อว่าแนวโน้มรักสุขภาพจะยังคงมีอย่างต่อเนื่อง (ผู้จัดการรายวัน)

จากการประมาณการของศูนย์วิจัยกสิกรไทยพบว่าตลาดผลิตภัณฑ์สมุนไพรของไทยในปี 2548 มีมูลค่าประมาณ 48,000 ล้านบาท อัตราการเติบโตร้อยละ 20 จากปี 2547 มูลค่าตลาด



ดังกล่าวครอบคลุมผลิตภัณฑ์อาหารเสริมจากสมุนไพร ยาสมุนไพร เครื่องสำอางสมุนไพร เครื่องดื่มสมุนไพร และผลิตภัณฑ์สมุนไพรสำหรับการนวด/อบ/ประคบ (บริษัท ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด, 2548) แม้ว่ามูลค่าตลาดดังกล่าวจะไม่ครอบคลุมสินค้าเพื่อสุขภาพทั้งหมดแต่ก็ทำให้ทราบได้ว่ามูลค่าตลาดสินค้าเพื่อสุขภาพมีมูลค่าสูงและมีอัตราการเติบโตสูงเช่นกัน

ดังนั้นจากข้อมูลข้างต้นจึงกล่าวสรุปได้ว่า ในปัจจุบันแนวโน้มของสินค้าเพื่อสุขภาพยังคงมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ตามกระแสการหันมาใส่ใจในสุขภาพของประชาชน จากแนวโน้มดังกล่าวจึงส่งผลให้สถานะของอุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพเติบโตตามไปด้วยอย่างชัดเจน

ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพสามารถแบ่งได้เป็น 4 กลุ่มคือ

### 1. ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพแบบตั้งเดี่ยว (Stand Alone)

ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพแบบตั้งเดี่ยว (Stand Alone) หมายถึงร้านที่มีการขายสินค้าเพื่อสุขภาพโดยเฉพาะ เน้นขายสินค้าเพื่อสุขภาพมีทั้งสินค้าอาหาร ผักผลไม้สด สินค้าสมุนไพรเป็นต้น โดยร้านจำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพในกลุ่มนี้ มีกระจายอยู่ตามแหล่งชุมชนต่างๆ ส่วนใหญ่จะอยู่ในเมืองใหญ่ที่ผู้บริโภคให้ความสนใจสุขภาพ โดยร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพในกลุ่มนี้จะมีทั้งกลุ่มที่เปิดบริการหลายสาขาตัวอย่างของร้านประเภทนี้ได้แก่ ร้านเลมอนฟาร์ม ร้านโกลเด้นพลัส และร้านโครงการหลวง เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีกลุ่มที่เปิดให้บริการเพียง 1-2 สาขา ส่วนใหญ่อยู่ในรูปตึกแถว 1-2 คูหา ใกล้แหล่งชุมชน สินค้าที่วางจำหน่ายจะเน้นความหลากหลายให้เหมาะกับทุกกลุ่มผู้บริโภค ตัวอย่างของร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพประเภทนี้ได้แก่ ร้านโดยเฉพาะ ร้านดีใจ ร้านบอกต่อ เป็นต้น

### 2. ร้านหรือมุมขายสินค้าเพื่อสุขภาพที่ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้า และซูเปอร์มาร์เก็ต

ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพในกลุ่มนี้หมายถึงร้านหรือมุมขายสินค้าเพื่อสุขภาพที่อยู่ภายในห้างสรรพสินค้า หรือภายในส่วนของซูเปอร์มาร์เก็ตที่ตั้งอยู่ภายในห้างสรรพสินค้า ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพในกลุ่มนี้ส่วนใหญ่มีขนาดไม่ใหญ่นัก จำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพไม่ว่าจะเป็นเครื่องสำอาง หรือสินค้าอุปโภค บริโภค นอกจากนี้ในส่วนของซูเปอร์มาร์เก็ตที่อยู่ในห้าง เช่น TOPS ที่ตั้งอยู่ภายในห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล หรือซูเปอร์มาร์เก็ตภายในห้างเดอะมอลล์ จะมีการจัดมุมจำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพโดยเฉพาะ ซึ่งสินค้าที่มีวางจำหน่าย ประกอบไปด้วย อาหารสำเร็จรูปเพื่อสุขภาพ เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ เครื่องสำอางที่ผลิตจากสมุนไพร หรืออุปกรณ์เพื่อสุขภาพต่างๆ เช่น อุปกรณ์การทำดีท็อกซ์ เป็นต้น

### 3. ร้านหรือมุมขายสินค้าเพื่อสุขภาพที่ตั้งอยู่ภายในร้านนวดเพื่อสุขภาพ ร้านสปา สถานออกกำลังกาย ร้านสะดวกซื้อ หรือที่อื่นๆ

ปัจจุบันสถานบริการเพื่อสุขภาพต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น ร้านนวดเพื่อสุขภาพ ร้านสปา หรือสถานออกกำลังกาย มักเน้นการบริการเพื่อสุขภาพแบบครบวงจร ดังนั้นจึงมีการจัดสรรพื้นที่ในการจำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพไว้บริการลูกค้าเช่นกันซึ่งสินค้าที่มีบริการ โดยส่วนใหญ่จะเป็นเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ

หรือเครื่องสำอางที่ผลิตจากสมุนไพร รวมถึงสินค้าเพื่อสุขภาพอื่นๆด้วย นอกจากนี้ภายในร้านสะดวกซื้อ เช่น 7-ELEVEN ก็มีการจัดพื้นที่สำหรับวางขายเครื่องสำอางที่ผลิตจากสมุนไพร หรือเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพด้วยเช่นกัน

#### 4. ร้านหรือมุมขายสินค้าเพื่อสุขภาพภายในโรงพยาบาล

เนื่องจากโรงพยาบาลเป็นสถานที่ให้บริการด้านสุขภาพ ประกอบกับปัจจุบันประชาชนหันมาใส่ใจ สุขภาพกันอย่างแพร่หลาย ส่งผลให้โรงพยาบาลโดยทั่วไปมักมีร้านหรือมุมที่จำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพขึ้นภายในโรงพยาบาล ซึ่งนอกจากจะมีไว้บริการผู้ที่มารักษาที่โรงพยาบาลแล้ว ยังสามารถให้บริการแก่ผู้ที่มาเยี่ยมผู้ป่วย โดยจัดบริการจัดเป็นกระเช้าเพื่อเยี่ยมไข้ผู้ป่วยอีกด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าอุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพมีมูลค่าตลาดสูงและมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่คู่แข่งในตลาดยังมีจำนวนไม่มากเมื่อเทียบกับมูลค่าตลาด ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าอุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพอยู่ในช่วงตลาดเติบโตในตอนต้น ตามทฤษฎี Product life cycle ดังนั้นอุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพจึงเป็นอุตสาหกรรมที่น่าสนใจในการลงทุน โดยเฉพาะในช่วงที่ยังมีคู่แข่งในตลาดค่อนข้างน้อย

### 2.3 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมด้วย Porter's five forces model

#### 1) การแข่งขันในตลาดปัจจุบัน (Rivalry among Existing Firms) (+,-)

จากการวิเคราะห์สภาพการแข่งขันในปัจจุบันพบว่าจำนวนคู่แข่งเมื่อเทียบกับขนาดตลาดและปริมาณความต้องการของผู้บริโภคถือว่ายังมีปริมาณน้อย ทำให้สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมไม่สูงมากนัก โดยสภาวะการแข่งขันระหว่างบริษัทในอุตสาหกรรมขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆดังนี้

- สภาวะอุปสงค์

สภาวะอุปสงค์เป็นตัวกำหนดสภาวะการแข่งขันกล่าวคือหากอุปสงค์ของอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้น จะช่วยลดสภาวะการแข่งขันระหว่างบริษัทที่มีอยู่ในอุตสาหกรรม ทำให้บริษัทสามารถขยายตลาดได้เพิ่มขึ้น โดยการเพิ่มขึ้นของอุปสงค์มาจาก 2 ทางคือ การเพิ่มจำนวนผู้บริโภคที่ไม่เคยใช้บริการ และการเพิ่มปริมาณการบริโภคของผู้บริโภคที่ใช้บริการอยู่แล้ว

จากการวิเคราะห์พบว่าอุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพอยู่ในช่วงการเติบโต (Growth Stage) ในช่วงเริ่มต้น ตาม Product Life Cycle โดยอุตสาหกรรมสามารถเติบโตได้อีกเนื่องจากแนวโน้มผู้บริโภคสนใจสุขภาพมากขึ้น อุปสงค์มีทั้งจากการเพิ่มจำนวนผู้บริโภคที่ยังไม่เคยใช้บริการร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพและอุปสงค์จากผู้บริโภคที่ใช้บริการร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพอยู่แล้วและเพิ่มการบริโภคมมากขึ้น ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าสภาวะอุปสงค์ที่เพิ่มขึ้นของอุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพเป็นปัจจัยที่ช่วยลดสภาวะการแข่งขันของบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรม

อย่างไรก็ตามการเพิ่มขึ้นของอุปสงค์อาจทำให้เกิดการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ได้แต่หากพิจารณาแล้วการที่บริษัทเริ่มเข้าสู่ธุรกิจในช่วงที่อุตสาหกรรมอยู่ในช่วงเติบโตเริ่มต้นก็จะทำให้มีโอกาสมากกว่าผู้ที่เข้าสู่ตลาดภายหลัง

- อุปสรรคในการออกจากอุตสาหกรรม (Exit barriers)

อุปสรรคในการออกจากอุตสาหกรรมหมายถึงความยากง่ายในการออกจากอุตสาหกรรมในกรณีที่อุตสาหกรรมไม่ประสบความสำเร็จหรือไม่คุ้มกับการดำเนินกิจการ ซึ่งส่วนใหญ่จะพิจารณาจากเงินลงทุนเริ่มต้น กล่าวคือหากเงินลงทุนเริ่มต้นสูงอุปสรรคในการออกจากอุตสาหกรรมก็จะสูงตามไปด้วย

จากการวิเคราะห์พบว่าอุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพสามารถออกจากอุตสาหกรรมได้ง่ายเนื่องจากใช้เงินลงทุนไม่มากโดยเฉพาะต้นทุนคงที่ (fixed cost) ซึ่งมีมูลค่าไม่มากเมื่อเทียบกับเงินทุนหมุนเวียนที่ต้องใช้

- โครงสร้างการแข่งขัน

โครงสร้างการแข่งขันหมายถึงจำนวนและขนาดผู้ประกอบการภายในอุตสาหกรรมและการกระจายของผู้ประกอบการต่างๆภายในอุตสาหกรรม จากการวิเคราะห์พบว่าอุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพมีจำนวนผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมไม่มากและส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการที่มีขนาดไม่ใหญ่มากนัก รวมถึงมีการกระจายตัวค่อนข้างมาก ดังนั้นจึงไม่มีผู้ประกอบการรายใดมีอำนาจในตลาด ดังนั้นโครงสร้างการแข่งขันจึงไม่สูงมากนัก อย่างไรก็ตามหากในอนาคตผู้บริโภคสนใจใช้บริการมากขึ้นอาจทำให้มีผู้ประกอบการใหม่ๆเข้าสู่อุตสาหกรรมมากขึ้นเนื่องจากสินค้าที่วางขายในร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพมีลักษณะคล้ายกันประกอบกับรูปแบบร้าน และลักษณะการบริการไม่มีความแตกต่างมากนัก ผู้บริโภคสามารถเปลี่ยนไปใช้บริการของผู้ประกอบการอื่นได้ง่าย

## 2) อุปสรรคการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrants) (-)

การวิเคราะห์อุปสรรคการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่มีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากหากตลาดมีมูลค่าสูงและมีอัตราการเติบโตสูงจะทำให้มีคู่แข่งรายใหม่สนใจเข้ามาลงทุน จากการวิเคราะห์พบว่าร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้เงินลงทุนเริ่มต้นไม่สูง และไม่มีเทคโนโลยีหรือข้อกำหนดทางกฎหมายที่เป็นอุปสรรคกับคู่แข่งรายใหม่ ดังนั้นการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่จึงสามารถทำได้ง่ายหากตลาดมีการเติบโตในอนาคต

## 3) อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (Bargaining Power of Suppliers) (+)

ผู้ขายปัจจัยการผลิตหลักของอุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพคือ ผู้ผลิตสินค้าเพื่อสุขภาพทุกชนิดจากการวิเคราะห์พบว่า ปัจจุบันผู้ผลิตสินค้าเพื่อสุขภาพในตลาดมีจำนวนมากและส่วน

ใหญ่เป็นผู้ผลิตรายเล็กที่ไม่มีช่องทางการจัดจำหน่ายของตนเอง นอกจากนี้สินค้าของผู้ผลิตแต่ละราย ยังไม่มีความแตกต่างมากนักประกอบกับผู้บริโภคยังไม่ยึดติดกับตราสินค้า ดังนั้นอำนาจการต่อรองของผู้ผลิตสินค้าเพื่อสุขภาพต่ออุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพจึงต่ำ

#### 4) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers) (+)

ลูกค้าของร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพเป็นกลุ่ม End-User ซึ่งสนใจสุขภาพ จากการวิเคราะห์พบว่าลูกค้าไม่มีอำนาจการต่อรองในอุตสาหกรรมมากนักเนื่องจาก ปัจจุบันยังมีร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพเปิดให้บริการไม่มาก และส่วนใหญ่ในบริเวณหนึ่งจะมีร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพเพียง 1-2 ร้านเท่านั้น อย่างไรก็ตามลูกค้าสามารถเลือกหาซื้อสินค้าอื่นแทนได้หากไม่สามารถซื้อสินค้าเพื่อสุขภาพได้

#### 5) สินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products) (-)

ในมุมมองที่ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพเป็นสถานที่รวบรวมสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งสิ่งที่ผู้บริโภคต้องการคือสินค้าอุปโภคบริโภค ดังนั้นสินค้าทดแทนของอุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพคือร้านค้าปลีกหรือโมเดิร์นเทรดต่างๆที่มีขายสินค้าอุปโภคบริโภค

จากการวิเคราะห์พบว่าร้านค้าปลีกและโมเดิร์นเทรดมีจำนวนมากและแต่ละแห่งก็มีขนาดใหญ่ มีสินค้าครบครัน สะดวกสบาย นอกจากนี้ในปัจจุบันร้านค้าปลีกและโมเดิร์นเทรดเหล่านี้ก็มีขายสินค้าเพื่อสุขภาพเช่นกันดังนั้นจะเห็นได้ว่าอุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพได้รับผลกระทบจากสินค้าทดแทนมาก

### ตารางที่ 2.3 ผลการวิเคราะห์ Five Force Model ในอุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพ

| ปัจจัย                               | ผลกระทบ |
|--------------------------------------|---------|
| การแข่งขันในตลาดปัจจุบัน             | +,-     |
| อุปสรรคการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่    | -       |
| อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต | +       |
| อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ             | +       |
| สินค้าทดแทน                          | -       |

จากการวิเคราะห์ปัจจัยทั้ง 5 ตาม Five Force Model สามารถสรุปได้ว่าอุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพเป็นอุตสาหกรรมที่น่าสนใจในการลงทุนด้วยสภาวะการแข่งขันต่ำในขณะที่อัตรากำไรเติบโตสูง ประกอบกับอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อและผู้ขายต่ำ อย่างไรก็ตามด้วยลักษณะของธุรกิจ

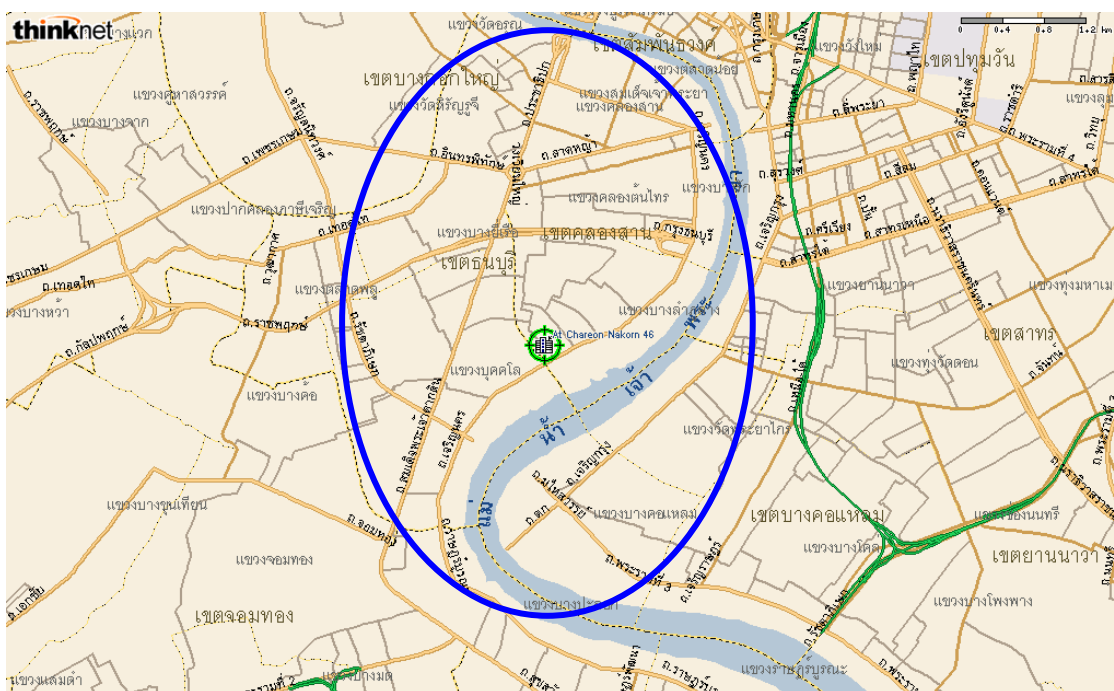
อาจมีคู่แข่งรายใหม่เข้าสู่ธุรกิจได้ง่าย และปัจจัยด้านสินค้าทดแทนที่มีมากอาจเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพ

## 2.4 การวิเคราะห์คู่แข่ง

จากลักษณะธุรกิจของร้าน Healthy ดี ที่มีลักษณะเป็นร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพในรูปแบบร้านสะดวกซื้อ สามารถแบ่งประเภทคู่แข่งของร้าน ได้เป็น คู่แข่งทางตรง คู่แข่งทางอ้อม และสินค้าทดแทน

### 2.4.1 คู่แข่งทางตรง

คู่แข่งทางตรงหมายถึง ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพที่เปิดให้บริการอยู่ในบริเวณเดียวกันหรือพื้นที่ใกล้เคียงกับร้าน Healthy ดี โดยนับรวมร้านที่มีพื้นที่ตั้งอยู่ภายในรัศมี 3 กิโลเมตรตามแนวถนนจากร้าน Healthy ดี เนื่องจากมีลูกค้าเป้าหมายกลุ่มเดียวกันและมีลักษณะการให้บริการคล้ายกัน ซึ่งจะมีพื้นที่ครอบคลุมพื้นที่ถนนเจริญนคร พื้นที่บริเวณย่านวงเวียนใหญ่ พื้นที่ย่านพระราม 3 และพื้นที่ย่านสีลม



ภาพที่ 2.1 ขอบเขตคู่แข่งทางตรงของร้าน Healthy ดี

#### 1) ร้านบอติดต่อ

- ลักษณะทั่วไป

ร้านบอติดต่อเป็นร้านค้าที่บริการขายสินค้าเพื่อสุขภาพและอาหารมังสวิรัต เปิดบริการมานานประมาณ 4 ปี เจ้าของร้านเป็นคนที่ใส่ใจเรื่องการดูแลสุขภาพ และอยากแบ่งปันให้กับคนอื่นได้มีสุขภาพแข็งแรงบ้างจึงเปิดร้านนี้ขึ้นมา จนเป็นที่รู้จักของลูกค้าและมีลูกค้าประจำเป็นจำนวนมาก

- **ที่ตั้ง**

ร้านบอต่อมี 1 สาขา ตั้งอยู่บริเวณถนนประชาธิปไตย ใกล้กับวงเวียนใหญ่ เป็นอาคารพาณิชย์ 2 คูหา มีที่จอดรถบริเวณถนนด้านหน้า

- **การตกแต่งร้าน**

ร้านบอต่อจะไม่เน้นการตกแต่งร้านที่สวยงาม แต่จะเน้นการให้บริการ มีความเป็นกันเองกับลูกค้า และมีมุมหนังสือ นิตยสารและตำราสุขภาพมาไว้บริการลูกค้าที่สนใจด้านสุขภาพ

- **กลุ่มเป้าหมาย**

กลุ่มลูกค้าเป็นกลุ่มคนวัยทำงานและผู้สูงอายุ ที่มีรายได้ในระดับปานกลาง ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนที่อาศัยและทำงานในบริเวณนี้

- **สินค้า**

สินค้าภายในร้านจะมีปริมาณไม่มากนัก แต่ครบครันทุกประเภทที่ต้องการ เช่น อาหารธัญพืช น้ำผลไม้ ผักปลอดสารพิษ ข้าวกล้อง ชาใบหม่อน ชาเขียว เส้นมะกะโรนีข้าวกล้อง น้ำส้มสายชู แอ๊ปเปิ้ล ส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าเพื่อสุขภาพ ผลิตภัณฑ์โครงการสวนจิตรลดา ดอยคำ โรงพยาบาล เจ้าพระยาอภัยภูเบศร โดยสินค้าที่มียอดจำหน่ายสูงของร้าน จะเป็นพวกอาหารมังสวิรัต ชูคุอุปรกรณ์ ดีทีออกซ์

- **จุดแข็ง**

- 1) เปิดบริการมานานจึงมีลูกค้าประจำมาใช้บริการมาก
- 2) เจ้าของร้านมีความรู้มากในเรื่องสมุนไพร สามารถแนะนำสินค้าให้กับลูกค้าได้
- 3) สินค้ามีราคาไม่สูงมากนัก
- 4) ใช้วัตถุดิบที่ดีในการประกอบอาหาร เน้นคุณภาพเป็นหลัก

- **จุดอ่อน**

- 1) ร้านบอต่อมีที่จอดรถบริเวณริมถนนด้านหน้าเท่านั้นซึ่งไม่มากนัก อาจทำให้ที่จอดรถไม่เพียงพอแก่ลูกค้าได้
- 2) ปริมาณและความหลากหลายในด้านตราสินค้าของสินค้าที่วางจำหน่ายในร้านยังมีไม่มาก และขาดการตกแต่งร้านให้ดูสวยงาม ทำให้ไม่ดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการ
- 3) ไม่มีการจัดโปรโมชั่นหรือกิจกรรมการตลาด ซึ่งอาจทำให้ไม่สามารถรักษาลูกค้าให้มีความจงรักภักดีกับตราสินค้าได้

## 2) ร้านดีใจ

- **ลักษณะทั่วไป**

ร้านดีใจเป็นร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพซึ่งเพิ่งเปิดบริการเมื่อต้นปี 2550 ที่ผ่านมา ดำเนินการโดย หจก. ดีใจ ออร์แกนิก สินค้าภายในร้านเป็นสินค้าเพื่อสุขภาพทั้งสินค้าอุปโภคและบริโภค

- **ที่ตั้ง**

ร้านดีใจเปิดบริการ 1 สาขา ตั้งอยู่บริเวณถนนลาดหญ้า โดยร้านตั้งอยู่ใกล้เคียงกับห้าง โรบินสันเป็นอาคารพาณิชย์ 2 คูหา มีที่จอดรถบริเวณถนนด้านหน้า

- **การตกแต่งร้าน**

การตกแต่งเน้นความทันสมัย สะอาด เน้นโทนสีขาวและเขียว การจัดวางสินค้าเป็นระเบียบ แยกเป็นหมวดหมู่

- **กลุ่มเป้าหมาย**

เน้นกลุ่มคนทำงานผู้มีรายได้ปานกลาง ทั้งกลุ่มคนที่มีพานะเป็นของตนเองและกลุ่มคนที่ใช้บริการรถสาธารณะและต้องมาต่อรถบริเวณดังกล่าว

- **สินค้า**

สินค้าภายในร้านดีใจมีสินค้าให้เลือกหลากหลายแต่จากการสำรวจพบว่าสินค้าภายในร้านดีใจยังมีปริมาณและความหลากหลายในด้านตราสินค้าไม่มากและสินค้าบางรายการโดยเฉพาะสินค้าในหมวดอาหาร เป็นสินค้าที่ใกล้ถึงวันหมดอายุ แสดงให้เห็นว่าทางร้านยังมีการบริหารจัดการระบบสินค้าภายในร้านไม่ดีนัก นอกจากนี้การจัดวางสินค้ายังไม่เป็นหมวดหมู่

- **จุดแข็ง**

1) ทำเลที่ตั้งของร้านดีใจอยู่ใกล้กับห้างโรบินสัน สาขาลาดหญ้าและบริเวณดังกล่าวเป็นจุดที่มีผู้คนมาต่อรถโดยสารมาก ดังนั้นจึงมีโอกาสในการขายเพิ่มขึ้น

2) ร้านดีใจเน้นการตกแต่งร้านที่สวยงาม วางสินค้าเป็นระเบียบ ร้านมีที่ตั้งที่โดดเด่นสามารถสังเกตเห็นได้ง่ายและชัดเจน

- **จุดอ่อน**

1) ร้านดีใจมีที่จอดรถบริเวณริมถนนด้านหน้าเท่านั้นซึ่งไม่มากนัก ในช่วงโมงเร่งด่วนอาจทำให้ที่จอดรถไม่เพียงพอได้

2) สินค้าในร้านยังมีปริมาณและความหลากหลายในด้านตราสินค้าไม่มาก และระบบการจัดการสินค้าคงคลังยังไม่ดีจึงมีสินค้าที่ใกล้หมดอายุบนชั้นวางสินค้า

### 3) ร้านโดยเฉพาะ

- **ลักษณะทั่วไป**

ร้านโดยเฉพาะเป็นร้านค้าที่บริการขายสินค้าเพื่อสุขภาพ ที่เปิดบริการเป็นระยะเวลาอันยาวนาน เป็นที่รู้จักของลูกค้าและมีลูกค้าประจำเป็นจำนวนมาก

- **ที่ตั้ง**

ร้านโดยเฉพาะมี 2 สาขาได้แก่ สาขาท่าเรือคลองสาน และสาขาท่าเรือศิริราช การเลือกทำเลที่ตั้งของร้านโดยเฉพาะจะเน้นแหล่งชุมชนโดยเฉพาะบริเวณท่าเรือซึ่งจะมีผู้สัญจรไปมาจำนวนมาก

- **การตกแต่งร้าน**

ร้านโดยเฉพาะจะไม่เน้นการตกแต่งร้านที่สวยงาม แต่จะเน้นมีสินค้าให้เลือกหลากหลายและราคาไม่แพง

- **กลุ่มเป้าหมาย**

กลุ่มลูกค้าเป็นกลุ่มคนวัยทำงานช่วงต้นและช่วงกลาง ที่มีรายได้ในระดับปานกลาง ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนที่ใช้บริการรถสาธารณะและต้องมาต่อรถโดยสารบริเวณดังกล่าว

- **สินค้า**

สินค้าภายในร้านจะมีปริมาณมาก ครบครันทุกประเภทที่ต้องการ ส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าเพื่อสุขภาพ ผลิตภัณฑ์โครงการสวนจิตรลดา ดอยคำ โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร โดยสินค้าที่มียอดจำหน่ายสูงของร้าน จะเป็นอาหารสด ขนมหวาน และน้ำผลไม้

- **จุดแข็ง**

- 1) เปิดบริการมานานจึงมีลูกค้าประจำมาใช้บริการมาก
- 2) ทำเลที่ตั้งสะดวก เนื่องจากเป็นบริเวณจุดต่อรถ จึงสามารถดึงดูดลูกค้าบริเวณดังกล่าวได้
- 3) สินค้ามีความหลากหลายและมีราคาไม่สูงมากนัก

- **จุดอ่อน**

- 1) เนื่องจากทางร้านไม่มีบริการที่จอดรถและบริเวณดังกล่าวเป็นบริเวณที่หาที่จอดรถลำบาก ดังนั้นอาจเป็นข้อจำกัดสำหรับลูกค้าที่ใช้รถยนต์ส่วนตัว
- 2) ไม่มีการตกแต่งร้านให้ดูสวยงาม และการจัดวางสินค้าไม่เป็นระเบียบ ทำให้ไม่ดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการและการหาสินค้าทำได้ยาก
- 3) ไม่มีการจัดโปรโมชั่นหรือกิจกรรมการตลาด ซึ่งอาจทำให้ไม่สามารถรักษาลูกค้าให้มีความจงรักภักดีกับตราสินค้าได้



#### 4) ร้านเลมอนฟาร์ม

- **ลักษณะทั่วไป**

เลมอนฟาร์มเป็นร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพ ในรูปแบบร้านสะดวกซื้อมีหลายสาขาโดยสาขาที่อยู่บริเวณใกล้ร้าน Healthy ดี คือสาขาพระราม 3 ร้านเลมอนฟาร์มมีสินค้าให้เลือกหลากหลายทั้งสินค้าอุปโภค บริโภค สินค้าที่วางขายส่วนใหญ่เป็นสินค้าในกลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม นอกจากนี้ยังมีมูมหนังสือ และมุมขายอาหารสดรับประทานในร้านและซื้อกลับบ้าน

- **ที่ตั้ง**

ร้านเลมอนฟาร์มเปิดบริการในปั้มน้ำมันบางจาก มีสาขาจำนวนมาก โดยมีการขายสินค้าเหมือน ร้านมินิมาร์ทในปั้มน้ำมันทั่วไปแต่สินค้าที่วางขายเป็นสินค้าเพื่อสุขภาพ จำพวกสินค้าสมุนไพร สินค้าปลอดสารพิษต่างๆ

- **การตกแต่งร้าน**

การตกแต่งร้านเน้นความเรียบง่าย เป็นธรรมชาติโดยใช้โทนสีขาวและเขียว การจัดวางสินค้าเป็นระเบียบคล้ายร้านสะดวกซื้อในปั้มน้ำมันทั่วไป มีการจัดจุดโปรโมชันและแบ่งหมวดหมู่สินค้าชัดเจน

- **กลุ่มเป้าหมาย**

เน้นกลุ่มเป้าหมายเป็นพนักงานและแม่บ้านที่มีรายได้ระดับกลางถึงสูงที่มีรถยนต์ส่วนตัว

- **สินค้า**

สินค้าที่วางขายในร้านเลมอนฟาร์มมีความหลากหลายทั้งในแง่ประเภทสินค้าและตราสินค้า ในแต่ละประเภทสินค้า สินค้าที่วางจำหน่ายมีทั้งผัก ผลไม้สด เครื่องปรุง ของหวาน รวมถึงของใช้ต่างๆเช่นเครื่องสำอาง ยาที่ผลิตจากสมุนไพร นอกจากนี้เลมอนฟาร์มยังมีบริเวณขายอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ มีที่นั่งให้รับประทาน 3-4 โต๊ะ เมนูอาหารเป็นเมนูที่ปรุงสำเร็จหรือเมนูที่ปรุงได้ไม่ยากเช่น เมนูขนมจีนน้ำยาต่างๆ สลัด ข้าวผัดเพื่อสุขภาพ และมีอาหารแบบซื้อกลับไปทานบ้าน เช่น ก๋วยเตี๋ยวลุยสวนจำหน่าย

- **จุดแข็ง**

1) มีจำนวนหลายสาขาดังนั้นจึงมีต้นทุนสินค้าต่ำกว่าคู่แข่ง นอกจากนี้ยังมีอำนาจการต่อรองกับผู้ผลิตสินค้า

2) ร้านเลมอนฟาร์มมีชื่อเสียงด้านผู้จำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพ เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคดังนั้นเมื่อลูกค้าต้องการซื้อสินค้าเพื่อสุขภาพเลมอนฟาร์มจึงเป็นสถานที่ที่ผู้บริโภคนึกถึงเสมอ

3) ข้อได้เปรียบด้านสถานที่ตั้งซึ่งสะดวกกับผู้บริโภคในการใช้บริการและมีที่จอดรถให้กับลูกค้า

4) ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ผลิตสินค้าเพื่อสุขภาพเนื่องจากเลมอนฟาร์มเป็นร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพที่เปิดบริการมานานและเป็นแห่งแรกๆในประเทศไทยที่จำหน่ายเฉพาะสินค้าเพื่อสุขภาพ ทำให้ผู้ผลิตสินค้าส่วนใหญ่ต้องการนำสินค้ามาวางจำหน่ายในเลมอนฟาร์ม นอกจากนี้ เลมอนฟาร์มยังมีนโยบายสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ผลิตสินค้า

5) มีเงินทุนสูงทั้งเงินลงทุนเริ่มต้นและเงินทุนหมุนเวียน ดังนั้นจึงมีความสามารถในการขยายสาขาและการจัดหาสินค้าที่หลากหลายเพื่อวางจำหน่ายในร้าน

#### ● จุดอ่อน

1) ข้อจำกัดด้านสถานที่ เนื่องจากภาพลักษณ์ของเลมอนฟาร์มคือร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพที่ตั้งอยู่ภายในปั้มน้ำมันบางจาก ดังนั้นเลมอนฟาร์มจึงไม่สามารถเปิดบริการในปั้มน้ำมันอื่นหรือแบบร้านเดี่ยว (Standalone) ได้ การขยายสาขาจึงถูกจำกัด ซึ่งอาจมีบางพื้นที่ที่มีความต้องการสินค้าเพื่อสุขภาพแต่เลมอนฟาร์มไม่สามารถตอบสนองได้ด้วยข้อจำกัดด้านสถานที่

2) สินค้าที่วางจำหน่ายในเลมอนฟาร์มบางชนิดยังเป็นสินค้าทั่วไปไม่ใช่สินค้าเพื่อสุขภาพ ดังนั้นอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพ

3) เนื่องจากเลมอนฟาร์มมีจำนวนสาขามากและใช้การบริหารสินค้าในร้านโดยส่งสินค้าร่วมกันดังนั้นผู้ผลิตที่จำหน่ายสินค้าให้เลมอนฟาร์มต้องเป็นผู้ผลิตที่มีกำลังการผลิตมากพอที่จะรองรับความต้องการสินค้าของทุกสาขาได้ แต่ในปัจจุบันมีสินค้าเพื่อสุขภาพบางชนิดที่เป็นนวัตกรรมใหม่ยังไม่สามารถผลิตได้จำนวนมาก ทำให้สินค้าในเลมอนฟาร์มส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่มีวางจำหน่ายในที่อื่นเช่นกัน

#### 2.4.2 คู่แข่งทางอ้อม

คู่แข่งทางอ้อมของร้าน Healthy ดี หมายถึงร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพทั่วไปที่ไม่ได้อยู่บริเวณเดียวกับร้าน Healthy ดี ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพประเภทนี้สามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มคือ ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก

#### ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพขนาดใหญ่ ที่มีจำนวนหลายสาขา

##### 1) ร้านโกลเด้นเพลส

#### ● ลักษณะทั่วไป

โกลเด้นเพลส เป็นร้านขายสินค้าและอาหารเพื่อสุขภาพจากโครงการตามพระราชดำริโครงการส่วนพระองค์สวนจิตรลดา และสินค้าเกษตรปลอดภัยจากสารพิษตามมาตรฐานสากล สินค้าเกษตรแปรรูป สินค้าในท้องถิ่นที่มีคุณภาพ

- **ที่ตั้ง**

ปัจจุบัน "โกลเด้น เพลซ" มีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 5 สาขา ได้แก่ สาขาตรอกจันทร์, สาขาตึกซีพี ทาวเวอร์ สีลม, สาขาหัวหิน, สาขาพระราม 9, สาขาสุขุมวิท 3 ซึ่งปัจจุบันร้านโกลเด้นเพลสกำลังอยู่ระหว่างการพิจารณารูปแบบร้านและสถานที่ตั้ง ดังนั้นร้านโกลเด้นเพลสที่เปิดบริการในปัจจุบันจึงมีรูปแบบที่แตกต่างกันไป

- **การตกแต่งร้าน**

การตกแต่งร้านโกลเด้นเพลสเน้นการตกแต่งที่สวยงาม และคงเอกลักษณ์ความเป็นไทย โดยใช้โทนสีน้ำตาล

- **กลุ่มเป้าหมาย**

เน้นกลุ่มเป้าหมายเป็นพนักงาน ซึ่งมีรายได้ระดับปานกลางจนถึงสูง

- **สินค้า**

สินค้าที่วางจำหน่ายในร้านโกลเด้นเพลสเป็นสินค้าที่มาจากโครงการในพระราชดำริเป็นหลัก ทั้งผักผลไม้ปลอดสารพิษ, เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ, ขนมขบเคี้ยวธัญพืช, เครื่องสำอาง และยาจากสมุนไพร นอกจากนี้ยังมีมุมอาหารสดพร้อมบริโภคและสลัดบาร์เพื่อให้ลูกค้าซื้อและนำกลับไปรับประทานที่บ้านได้

- **จุดแข็ง**

1) ร้านโกลเด้นเพลสเป็นหนึ่งในโครงการพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และสินค้าที่วางขายส่วนใหญ่มาจากโครงการพระราชดำริ ดังนั้นร้านโกลเด้นเพลสจึงได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคได้ง่าย

2) ร้านโกลเด้นเพลสมีแหล่งสินค้าที่วางจำหน่ายเป็นของตนเอง นั่นคือสินค้าจากโครงการหลวง ดังนั้นจึงมีต้นทุนถูกกว่าร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพร้านอื่นที่ต้องซื้อสินค้าจากโครงการหลวง

3) ทีมผู้บริหารที่มีความชำนาญ เนื่องจากร้านโกลเด้นเพลสได้รับความร่วมมือจากบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหารในการถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านระบบการค้าปลีกและการจัดการสินค้า คงคลัง รวมถึงการขยายสาขาในพื้นที่ต่างๆ ดังนั้นร้านโกลเด้นเพลสจึงมีระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ

- **จุดอ่อน**

1) เนื่องจากร้านโกลเด้นเพลส เกิดจากความคิดริเริ่มที่ต้องการให้โกลเด้นเพลสเป็นช่องทางในการจำหน่ายสินค้าจากโครงการหลวงและสินค้าจากเกษตรกร โดยไม่ได้มุ่งหวังผลกำไรเพียงอย่างเดียว ดังนั้นอาจทำให้รูปแบบการดำเนินธุรกิจไม่กระตือรือร้นเหมือนธุรกิจทั่วไปที่ต้องการหากำไรให้มากที่สุด

2) การวางกลยุทธ์ของร้านโกลเด้นเพลสยังไม่ชัดเจน ทั้งกลยุทธ์สถานที่ตั้ง กลยุทธ์การตลาด ซึ่งจะส่งผลให้การสื่อสารภาพลักษณ์ของร้านโกลเด้นเพลสไม่ชัดเจน

## 2) บริษัท พลาณาภาพสมุนไพโร จำกัด

### ● ลักษณะทั่วไป

บริษัท พลาณาภาพสมุนไพโร จำกัดเป็นบริษัทที่ดำเนินการจัดตั้งโดยโรงพยาบาลอภัยภูเบศร จังหวัดปราจีนบุรี ซึ่งเป็นผู้ผลิตผลิตภัณฑ์สมุนไพรอภัยภูเบศร บริษัทพลาณาภาพสมุนไพโร มีลักษณะเป็นบริษัทเอกชนที่เป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าสมุนไพรอภัยภูเบศร และเปิดร้านขายสินค้าอภัยภูเบศรเป็นแห่งแรก ณ อาคารไทยซีซี ชั้น1 โดยวัตถุประสงค์การเปิดร้านในรูปแบบคอนวีเนียนสโตร์ในกรุงเทพฯ นั้น เพื่อขยายตลาดกว้างขึ้นและมุ่งเจาะกลุ่มเป้าหมายที่เป็นคนรุ่นใหม่มากขึ้น รวมถึงอำนวยความสะดวกตัวแทนรายย่อยที่มีอยู่ประมาณ 4 พันรายเพื่อไม่ต้องเดินทางไปจังหวัดปราจีนบุรี และร้านอภัยภูเบศรที่เปิดขึ้นจะเป็นร้านต้นแบบในการขยายสาขาต่อไป ดังนั้น บริษัทพลาณาภาพจึงเป็นทั้งผู้ขายสินค้าให้แก่ร้านค้าที่ต้องการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สมุนไพรอภัยภูเบศร และเป็นร้านขายปลีกสินค้าสมุนไพโรด้วยเช่นกัน หรืออาจกล่าวได้ว่าร้านพลาณาภาพสมุนไพโรก็ถือเป็นคู่แข่งทางอ้อม

### ● ที่ตั้ง

บริษัท พลาณาภาพสมุนไพโร ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 888 อาคารไทยซีซี ชั้น1 ตรงกับสถานีรถไฟฟ้าสุรศักดิ์ ถนนสาทรใต้ กรุงเทพฯ โดยมีลักษณะเป็นห้องแบ่งเช่า

### ● การตกแต่งร้าน

การตกแต่งร้านเน้นความเรียบง่าย การจัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่สินค้าชัดเจน แต่สินค้าที่จัดวางจำหน่ายมีไม่มากนัก โดยส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าของสมุนไพรอภัยภูเบศร

### ● กลุ่มเป้าหมาย

เน้นกลุ่มเป้าหมายเป็นคนทำงานและแม่บ้านที่มีรายได้ระดับกลางถึงสูง

### ● สินค้า

สินค้าที่วางขายในบริษัท พลาณาภาพสมุนไพโร ประกอบไปด้วยสินค้าสมุนไพรอภัยภูเบศร ซึ่งเป็นสินค้าที่ผลิตจากสมุนไพโรโดยจัดแบ่งได้เป็น 3 หมวด คือ

1. อาหารเสริม

2. เครื่องสำอางและสินค้าที่ใช้ในชีวิตประจำวัน อาทิ แชมพู สบู่ ซึ่งสินค้าหมวดนี้มียอดขายเกือบครึ่งจากยอดขายสินค้าสมุนไพโรทั้งหมด

3. เครื่องดื่มซึ่งมีทั้งน้ำผลไม้ และน้ำดื่มจากพืชสมุนไพโร

นอกจากผลิตภัณฑ์สมุนไพรพรีเมียมแล้ว ภายในร้านยังมีสินค้าสมุนไพรจากยี่ห้ออื่น แต่มีปริมาณไม่มากนักโดยเทียบเป็นสัดส่วนประมาณ 30% ของสินค้าทั้งหมดภายในร้าน

- **จุดแข็ง**

1) ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ มีความน่าเชื่อถือ เนื่องจากผลิตโดยโรงพยาบาล อภัยภูเบศร ซึ่งมีกรรมวิธีการผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัยและได้มาตรฐาน GHMP-Good Herbal Manufacturing Practice รวมถึงพืชสมุนไพรซึ่งเป็นวัตถุดิบที่การันตีว่าไม่มีสารเคมีตกค้างเนื่องจากจะไม่มีการใช้ปุ๋ยเคมีหรือยาปราบศัตรูพืชในขั้นตอนของการเพาะปลูก

2) ผลิตภัณฑ์สมุนไพรพรีเมียมเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายในกลุ่มลูกค้าทั่วไป เนื่องจากมีการวางจำหน่ายมานานและเป็นริเริ่มจำหน่ายสินค้าสมุนไพรอย่างเป็นทางการเป็นเจ้าของ

3) ข้อได้เปรียบด้านสถานที่ตั้งซึ่งสะดวกกับผู้บริโภคในการใช้บริการเนื่องจากอยู่ติดกับสถานีรถไฟฟ้า และตึกที่ทำการมีที่จอดรถไว้บริการลูกค้าอย่างสะดวกสบาย

4) ไม่มีปัญหาในเรื่องการต่อรองกับผู้ชายสินค้าเนื่องจากสินค้าหลักที่วางขายในร้าน คือสมุนไพรพรีเมียม ซึ่งทางร้านเป็นตัวแทนจำหน่าย โดยตรงเพียงผู้เดียว

- **จุดอ่อน**

1) สินค้าที่วางจำหน่ายในร้านยังขาดความหลากหลายของตรายี่ห้อ ซึ่งอาจทำให้ไม่เป็นที่ดึงดูดใจของลูกค้าทั่วไปหรือลูกค้าปลีก ซึ่งลูกค้าปลีกทั่วไปมักให้ความสนใจกับร้านค้าที่มีสินค้าหลากหลายมากกว่า

**ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพขนาดกลาง ที่มีรูปแบบเป็นร้านตั้งเดี่ยว (Stand Alone) มีจำนวนสาขา 1-2 สาขา**

1) **ร้านโป๊ะผัก**

- **ลักษณะทั่วไป**

ร้านโป๊ะผักเป็นร้านค้าที่มีขนาดเล็ก สินค้าที่จำหน่ายในร้านเป็นสินค้าธรรมชาติปลอดสารพิษ โดยจัดแบ่งเป็นสองส่วน คือ ส่วนผลิตภัณฑ์สมุนไพรจากแหล่งผลิตต่างๆ อีกด้านหนึ่งของร้านจะจำหน่ายอาหารเพื่อสุขภาพ

- **ที่ตั้ง**

ร้านโป๊ะผักมี 2 สาขาได้แก่ สาขาถนนพรวนนก บริเวณหน้าวังหลัง และสาขานนทบุรี การเลือกทำเลที่ตั้งของร้านโป๊ะผักจะเน้นแหล่งชุมชน ซึ่งจะมีผู้สัญจรไปมาจำนวนมาก

- **การตกแต่งร้าน**

ร้านโป๊ะผักจะไม่เน้นการตกแต่งร้านที่สวยงาม แต่จะมีการจัดวางสินค้าเป็นชั้นๆ วางเป็นระเบียบ สะดวกกับการหยิบและเลือกสินค้า

- **กลุ่มเป้าหมาย**

กลุ่มลูกค้าเป็นกลุ่มคนวัยทำงานช่วงต้นและช่วงกลาง ที่มีรายได้ในระดับปานกลาง ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนที่ใช้บริการรถสาธารณะและต้องมาต่อรถโดยสารและลงเรือบริเวณดังกล่าว

- **สินค้า**

สินค้าภายในร้านส่วนใหญ่เป็นสินค้าธรรมชาติปลอดสารพิษมากมาย โดยจัดแบ่งเป็นสองส่วน คือ ส่วนผลิตภัณฑ์สมุนไพรจากแหล่งผลิตต่างๆ อาทิ อกภัยภูเบศร กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ผักผลไม้ปลอดสารพิษของโครงการหลวง อีกด้านหนึ่งของร้านจะจำหน่ายอาหารเพื่อสุขภาพ อาทิ ขนมปังโฮลวีท กระจายสารทงดำ รวมถึงข้าวกล้อง ธัญพืชนานาชนิด และข้าวอาร์.ซี.

- **จุดแข็ง**

- 1) เปิดบริการมานานจึงมีลูกค้าประจำมาใช้บริการมาก
- 2) ทำเลที่ตั้งสะดวก เนื่องจากเป็นบริเวณจุดต่อเรือและรถ จึงสามารถดึงดูดลูกค้าบริเวณดังกล่าวได้
- 3) สินค้ามีความหลากหลายและมีราคาไม่สูงมากนัก
- 4) เจ้าของร้านมีความรู้มาก และสามารถตอบคำถามเกี่ยวกับสุขภาพให้แก่ลูกค้าได้

- **จุดอ่อน**

- 1) เนื่องจากทางร้านไม่มีบริการที่จอดรถและบริเวณดังกล่าวเป็นบริเวณที่หาที่จอดรถยาก ดังนั้นอาจเป็นข้อจำกัดสำหรับลูกค้าที่ใช้รถยนต์ส่วนตัว
- 2) พื้นที่ร้านมีขนาดเล็ก ไม่สามารถรองรับลูกค้าจำนวนมากได้
- 3) ไม่มีการจัดโปรโมชั่นหรือกิจกรรมการตลาด ซึ่งทำให้ไม่สามารถรักษาลูกค้าให้มีความจงรักภักดีกับร้านได้

**ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพขนาดเล็ก** หมายถึงร้านหรือมุขขายสินค้าเพื่อสุขภาพที่ตั้งอยู่ตามสถานที่ต่างๆ

- 1) **ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพในห้างสรรพสินค้า**

- **ที่ตั้ง**

ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพประเภทนี้จะเปิดบริการแบบร้านเดียวในห้างสรรพสินค้า โดยเช่าพื้นที่ภายในห้างสรรพสินค้า

- **การตกแต่งร้าน**

ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพประเภทนี้จะเน้นการตกแต่งร้านสวยงาม เนื่องจากการตกแต่งร้านจะช่วยดึงดูดผู้บริโภคให้เข้ามาใช้บริการ

- **กลุ่มเป้าหมาย**

กลุ่มเป้าหมายของร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพประเภทนี้ไม่เฉพาะเจาะจง เนื่องจากกลุ่มผู้บริโภคที่ใช้บริการในห้างสรรพสินค้ามีทุกเพศทุกวัย

- **สินค้า**

ความหลากหลายของสินค้าในร้านประเภทนี้ค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับร้านประเภทตั้งเดี่ยว เนื่องจากข้อจำกัดด้านพื้นที่ดังนั้นร้านประเภทนี้จึงเน้นสินค้าที่มีกำไรสูงและมีเพียง 1 ตราสินค้าในแต่ละชนิดสินค้า

- **จุดแข็ง**

- 1) สถานที่ตั้งมีผู้บริโภคผ่านไปมาจำนวนมากจึงช่วยเพิ่มโอกาสในการขาย
- 2) กลุ่มเป้าหมายที่เข้ามาใช้บริการมีความหลากหลาย

- **จุดอ่อน**

- 1) ต้นทุนค่าเช่าพื้นที่สูง
- 2) มีความเสี่ยงจากการไม่ได้ต่อสัญญาเช่าที่
- 3) การแข่งขันสูงเนื่องจากในห้างสรรพสินค้ามีสินค้าทดแทนวางขายเป็นจำนวนมากและในห้างสรรพสินค้าหนึ่งอาจมีร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพมากกว่า 1 ร้าน

## 2) มุมขายสินค้าเพื่อสุขภาพในซูเปอร์มาร์เก็ตภายในห้างสรรพสินค้าหรือร้านสะดวกซื้อ

- **ที่ตั้ง**

มุมขายสินค้าประเภทนี้จะอยู่ภายในซูเปอร์มาร์เก็ตหรือร้านสะดวกซื้อ โดยเป็นมุมแยกออกจากสินค้าปกติมีชั้นวางสินค้าประมาณ 1-2 ชั้นวางสินค้า

- **การตกแต่งร้าน**

มุมสินค้าเพื่อสุขภาพประเภทนี้จะไม่เน้นการตกแต่งมาก เนื่องจากเป็นเพียงชั้นวางสินค้าเท่านั้น

- **กลุ่มเป้าหมาย**

กลุ่มเป้าหมายของร้านประเภทนี้คือกลุ่มแม่บ้านที่มาซื้อสินค้าภายในซูเปอร์มาร์เก็ตหรือร้านสะดวกซื้อ

- **สินค้า**

สินค้าที่วางจำหน่ายมีความหลากหลายต่ำ โดยส่วนใหญ่จะเน้นเพียงสินค้าประเภทใดประเภทหนึ่งเช่นเน้นเฉพาะกลุ่มอาหาร เน้นเฉพาะกลุ่มเครื่องสำอางเป็นต้น หรือบางแห่งอาจมีเพียงสินค้าของผู้ผลิตเจ้าใดเจ้าหนึ่งเท่านั้น

- จุดแข็ง

- 1) มีผู้เข้ามาใช้บริการในซูเปอร์มาร์เก็ตหรือร้านสะดวกซื้อ มาก ดังนั้นจึงช่วยเพิ่มโอกาสในการขาย

- จุดอ่อน

- 1) มีสินค้าทดแทนมาก ดังนั้นสภาวะการแข่งขันค่อนข้างสูง
- 2) ความหลากหลายของสินค้าต่ำ

### 3) ร้านหรือมูมขายสินค้าเพื่อสุขภาพในสถานบริการเพื่อสุขภาพต่างๆ เช่น ร้านนวด ร้านสปา สถานออกกำลังกาย

- ที่ตั้ง

ร้านประเภทนี้จะตั้งอยู่บริเวณสถานที่ที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสุขภาพ ส่วนใหญ่จะมีรูปแบบเป็นชั้นวางสินค้าเพียงไม่กี่ชั้นวาง หรืออาจเป็นรูปแบบร้านเดี่ยว ร้าน

- กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายของร้านประเภทนี้คือผู้ที่สนใจดูแลรักษาสุขภาพซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายกลุ่มเดียวกับสถานบริการอื่นๆ

- สินค้า

สินค้าส่วนใหญ่เป็นสินค้ากลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม ความหลากหลายของสินค้าต่ำ โดยบางแห่งอาจมีการทำการตลาดร่วมกับสถานบริการ

- จุดแข็ง

- 1) กลุ่มลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการเป็นกลุ่มที่สนใจสุขภาพ ดังนั้นการนำสินค้าเพื่อสุขภาพเข้าไปขายจึงตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

- 2) สามารถทำการตลาดร่วมกับสถานบริการได้ตัวอย่างเช่นการจัดโปรแกรมนดูแลสุขภาพร่วมกัน

- จุดอ่อน

- 1) กลุ่มลูกค้าค่อนข้างจำกัดเฉพาะผู้ที่มาใช้บริการสถานบริการนั้นๆ
- 2) ความหลากหลายของสินค้าต่ำ

### 4) ร้านหรือมูมขายสินค้าเพื่อสุขภาพภายในโรงพยาบาล

- ที่ตั้ง

ร้านประเภทนี้จะตั้งอยู่ภายในโรงพยาบาลมีทั้งแบบร้านขายเฉพาะสินค้าเพื่อสุขภาพและร้านที่ขายสินค้าเพื่อสุขภาพร่วมกับสินค้าทั่วไป



- **กลุ่มเป้าหมาย**

กลุ่มเป้าหมายของร้านประเภทนี้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกคือกลุ่มที่เข้ามาใช้บริการรักษาพยาบาลในโรงพยาบาล ส่วนกลุ่มที่ 2 คือกลุ่มที่ซื้อสินค้าเพื่อเยี่ยมผู้ป่วย

- **สินค้า**

สินค้าภายในร้านประเภทนี้จะเน้นสินค้าอาหาร เครื่องดื่ม และของเยี่ยมผู้ป่วย โดยจะเน้นสินค้าที่ให้ประโยชน์กับร่างกายมากกว่าสินค้าที่มีบรรจุกัมมันต์สวยงาม

- **จุดแข็ง**

- 1) ความน่าเชื่อถือของร้านสูงเนื่องจากตั้งอยู่ในโรงพยาบาลดังนั้นในมุมมองของผู้บริโภคจะรู้สึกว่าคุณภาพสินค้าที่จำหน่ายเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ

- 2) สามารถตั้งราคาสินค้าได้สูงเนื่องจากผู้บริโภคมีความอ่อนไหวต่อราคา (Price Sensitivity) ต่ำกว่าผู้บริโภคทั่วไป

- **จุดอ่อน**

- 1) ข้อจำกัดของกลุ่มลูกค้าที่มีเพียงผู้ที่เข้ามาใช้บริการโรงพยาบาลหรือผู้ที่เข้ามาเยี่ยมผู้ป่วยเท่านั้น

### 2.4.3 สินค้าทดแทน

สินค้าที่ขายในร้าน Healthy ดี นั้นประกอบไปด้วยสินค้าอุปโภคและบริโภค ที่ผลิตจากสมุนไพร หรือวัตถุดิบจากธรรมชาติ และมีส่วนประกอบที่บำรุงและรักษาสุขภาพซึ่ง สินค้าเหล่านี้หากผู้บริโภคไม่ต้องการใช้สินค้าที่มีวัตถุดิบจากธรรมชาติก็สามารถเลือกซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไปที่มีวางขายตามซูเปอร์มาร์เก็ตในห้างสรรพสินค้า หรือ ตามร้านค้าขายปลีกทั่วไป รวมทั้งร้านสะดวกซื้อทั่วไป อาทิเช่น หากผู้บริโภคไม่ต้องการบริโภคขนมปังโฮลวีตเพื่อสุขภาพ ก็สามารถเลือกซื้อขนมปังธรรมดาทั่วไป ที่มีวางขายตามร้านสะดวกซื้อ หรือซูเปอร์มาร์เก็ตทั่วไป ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าสินค้าทดแทนของร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพ คือซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านค้าปลีกและร้านสะดวกซื้อทั่วไป

จากการวิเคราะห์พบว่าสินค้าทดแทนของร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพมีจำนวนมากไม่ว่าจะเป็นซูเปอร์มาร์เก็ต ไฮเปอร์มาร์เก็ต ร้านสะดวกซื้อ และร้านขายปลีกทั่วไป โดยแต่ละแห่งมีขนาดใหญ่มีสินค้าหลากหลายและมีความสะดวกในการใช้บริการ

ตารางที่ 2.4 สรุปการวิเคราะห์คู่แข่ง

| ชื่อร้าน      | ที่ตั้ง   | การตกแต่ง   | กลุ่มเป้าหมาย  | จุดแข็ง   | จุดอ่อน  |
|---------------|---|---|--|---|--|
| คู่แข่งทางตรง |   |   |  |   |  |
| บอกต่อ        | บริเวณถนน<br>ประชาธิปไตย<br>เป็นอาคาร<br>พาณิชย์ 2 คูหา | - ไม่เน้นการ<br>ตกแต่ง<br>- มีบริเวณขาย<br>อาหารมังสวิวัติ        | กลุ่มคนทำงาน<br>และผู้สูงอายุ ที่<br>อยู่ในบริเวณ<br>ดังกล่าวและ<br>สัญจรไปมา                      | - เปิดบริการมา<br>นาน<br>- เจ้าของร้านมี<br>ความรู้ ความสนใจ<br>ด้านสุขภาพ<br>- ราคาไม่แพง<br>- ใช้วัตถุดิบมี<br>คุณภาพ   | - ที่จอดรถไม่เพียงพอ<br>- มีสินค้าไม่<br>หลากหลาย<br>- ตกแต่งไม่สวยงาม<br>- ไม่มีการจัด<br>โปรโมชั่น                               |
| ดีใจ          | 1 สาขา อยู่บน<br>ถนนลาดหญ้า<br>เป็นตึกแถว 2<br>คูหา     | ตกแต่งสไตล์<br>ทันสมัย จัดวาง<br>สินค้าเป็น<br>ระเบียบ            | - คนทำงาน<br>รายได้ปาน<br>กลางถึงสูง<br>- ทั้งกลุ่ม<br>ลูกค้า<br>ที่มีรถและ<br>โดยสารรถ<br>สาธารณะ | - ทำเลที่ตั้ง<br>- การตกแต่งร้าน<br>สวยงาม  | - ที่จอดรถจำกัด<br>- การบริหารสินค้าคง<br>คลังยังไม่มี<br>ประสิทธิภาพ  |
| โดยเฉพาะ      | มี 2 สาขา คือ<br>สาขาคลองสาน<br>และศิริราช              | ไม่เน้นการ<br>ตกแต่งร้าน  | - คนทำงาน<br>รายได้ปาน<br>กลาง<br>- ผู้ใช้บริการ<br>รถสาธารณะ                                      | - เปิดบริการมา<br>นานมีลูกค้าประจำ<br>- ทำเลมีผู้คน<br>พลุกพล่าน<br>- สินค้า<br>หลากหลาย ราคา<br>ไม่สูง                   | - ไม่มีที่จอดรถ<br>- ไม่เน้นการตกแต่ง<br>ร้าน<br>- ไม่มีการจัด<br>โปรโมชั่น<br>- บริเวณดังกล่าวมี<br>คู่แข่งและสินค้า<br>ทดแทนมาก  |
| เลมอนฟาร์ม    | ปั๊มน้ำมันบาง<br>จาก                                    | - เรียบง่าย<br>โทนสีขาวเขียว<br>- จัดวาง<br>สินค้าเป็น<br>ระเบียบ | - คนทำงาน<br>และแม่บ้าน<br>รายได้ปาน<br>กลางถึงสูง<br>- ส่วนใหญ่มี<br>รถส่วนตัว                    | - จำนวนสาขา<br>มากเป็นที่รู้จัก<br>- สถานที่ตั้ง<br>- ความสัมพันธ์<br>กับ Supplier<br>- มีเงินทุนในการ<br>ดำเนินกิจการมาก | - ข้อจำกัดด้าน<br>สถานที่ในการขยาย<br>สาขา<br>- ภายในร้านยังมี<br>สินค้าที่ไม่ใช่สินค้า<br>เพื่อสุขภาพจำหน่าย<br>- Supplier ที่ขาย |

|  |  |   |   |  |  |
|--|--|---|---|--|--|
|  |  |   |   |  | สินค้าให้ทางร้านต้องเป็นรายใหญ่  |
| คู่แข่งทางอ้อม   |  |   |   |  |  |
| ขนาดใหญ่เช่น<br>โกลเด้น เพลส                           | 5 สาขา มีทั้งแบบ Standalone และได้ตึก Office                           | - ตกแต่งสไตล์ไทย ใช้โทนสีน้ำตาล                   | คนทำงานรายได้ปานกลางถึงสูง                          | - สินค้าจากโครงการได้รับการยอมรับ<br>- เป็นผู้ผลิตสินค้าเอง<br>- ทีมบริหารงานมืออาชีพ          | - วัตถุประสงค์ของธุรกิจเพื่อเป็นช่องทางการจัดจำหน่าย ไม่ได้เน้นการทำกำไร<br>- กลยุทธ์ไม่ชัดเจน |
| ขนาดกลางเช่น<br>ร้านโป๊ะผัก                            | มี 2 สาขา ได้แก่ สาขาทำน้ำศิริราชและสาขานนทบุรี                        | ไม่เน้นการตกแต่งแต่มีการวางสินค้าอย่างเป็นระเบียบ | คนทำงานช่วงต้นถึงกลาง ที่มีรายได้ปานกลาง            | - เปิดกิจการมานาน<br>- ทำเลสะดวกมีผู้คนพลุกพล่าน<br>- สินค้าหลากหลาย<br>- เจ้าของร้านมีความรู้ | - ไม่มีที่จอดรถ<br>- ร้านมีขนาดเล็ก<br>- ไม่มีการจัดโปรโมชั่น                                  |
| ขนาดเล็ก :<br>ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพในห้างสรรพสินค้า | ร้านเดียวในห้างสรรพสินค้า  | เน้นการตกแต่งสวยงาม                               | กลุ่มเป้าหมายไม่เฉพาะเจาะจง                         | - สถานที่ตั้งมีผู้ใช้บริการมาก<br>- กลุ่มเป้าหมายหลากหลาย                                      | - ค่าเช่าสถานที่สูง<br>- ความเสี่ยงจากการไม่ได้ต่อสัญญาเช่าที่<br>- การแข่งขันสูง              |
| ขนาดเล็ก : มุมขายสินค้าเพื่อสุขภาพในห้างสรรพสินค้า     | เป็นมุมขนาด 1-2 ชั้นวางสินค้าอยู่ภายในซูเปอร์มาร์เก็ตหรือร้านสะดวกซื้อ |   | กลุ่มแม่บ้าน  | - โอกาสในการขายสูง   | - สินค้าทดแทนมาก<br>- ความหลากหลายสินค้าต่ำ  |
| ขนาดเล็ก :ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพในสถานบริการสุขภาพ   | เป็นมุมขนาดเล็กขายสินค้าเพื่อสุขภาพ                                    |   | กลุ่มผู้สนใจดูแลสุขภาพที่มาใช้บริการสถานบริการนั้นๆ | - กลุ่มลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการเป็นกลุ่มที่สนใจสุขภาพ<br>- สามารถทำการตลาดร่วมกับ              | - กลุ่มลูกค้าจำกัด<br>- ความหลากหลายสินค้าต่ำ  |

|  |                       |  |   |  |                  |
|--|-----------------------|--|---|--|------------------|
|  |                       |  |   | สถานบริการได้                                  |                  |
| ขนาดเล็ก:ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพในโรงพยาบาล | ร้านเดี่ยวในโรงพยาบาล |  | -กลุ่มผู้ป่วย<br>-กลุ่มผู้มาเยี่ยมผู้ป่วย | - ความน่าเชื่อถือสูง<br>- สามารถตั้งราคาสูงได้ | กลุ่มลูกค้าจำกัด |

## 2.5 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน (SWOT Analysis)

### 2.5.1 จุดแข็ง

- **มีสินค้าหลากหลาย** ร้าน Healthy ดี มีสินค้าเพื่อสุขภาพให้เลือกหลากหลายและมีบริการอาหารปรุงสำเร็จสำหรับรับประทานที่ร้านหรือซื้อกลับไปทานบ้าน ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้มากขึ้น
- **ทำเลที่ตั้งเหมาะสมและสะดวก** ร้าน Healthy ดี มีทำเลที่ตั้งเหมาะสม เนื่องจากเป็นอาคารพาณิชย์ที่อยู่ติดถนน ตั้งอยู่อย่างโดดเด่นลูกค้าสามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน อีกทั้งยังมีที่จอดรถที่สะดวกไว้คอยบริการลูกค้า
- **บุคลากรมีความเชี่ยวชาญด้านสุขภาพ** ผู้บริหารร้าน Healthy ดี มีความรู้และสนใจด้านสินค้าเพื่อสุขภาพ และบุคลากรที่ปฏิบัติงานในร้าน Healthy ดี มีความรู้เกี่ยวกับสินค้าและการดูแลสุขภาพ ซึ่งผู้บริโภคสามารถสอบถามรายละเอียดสินค้าหรือปรึกษาการดูแลสุขภาพจากพนักงานได้
- **บริการเสริม** ร้าน Healthy ดี มีบริการเสริมจัดกระเช้าและห่อของขวัญในรูปแบบที่ทันสมัย ซึ่งถือเป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภคที่ต้องการซื้อสินค้าในร้านเป็นของขวัญในโอกาสต่างๆ
- **ไม่มีความเสี่ยงด้านสถานที่** เนื่องจากร้าน Healthy ดี ใช้สถานที่ที่เป็นอาคารพาณิชย์ของผู้ริเริ่มโครงการดังนั้นจึงช่วยลดความเสี่ยงในการถูกละทิ้งหรือไม่ต่อสัญญาเช่าสถานที่

### 2.5.2 จุดอ่อน

- **บริเวณที่ตั้งไม่ใช่จุดที่มีผู้คนสัญจรไปมา** ถึงแม้บริเวณที่ตั้งร้าน Healthy ดี จะอยู่ติดถนนเจริญนคร แต่เนื่องจากบริเวณดังกล่าวไม่ใช่จุดต่อรถหรือตลาดที่มีผู้คนพลุกพล่าน ดังนั้นลูกค้าที่มาใช้บริการ Healthy ดี จะเป็นลูกค้าที่ตั้งใจมาใช้บริการร้าน Healthy ดี เพราะฉะนั้นการดึงลูกค้าที่ผ่านไปมาบริเวณดังกล่าวเข้ามาใช้บริการจึงต้องใช้ความพยายามอย่างมาก

### 2.5.3 โอกาส

- **แนวคิดดูแลสุขภาพแทนการรักษาเมื่อเกิดโรคร้ายไข้เจ็บ** จากข้อมูลของศูนย์วิจัยกสิกรรมกล่าวว่า แนวคิดของการหันมาบริโภคอาหารธรรมชาติหรือโภชนาบำบัดเพื่อป้องกันการเกิดโรคในคนไทยเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งแนวคิดนี้เป็นส่วนช่วยกระตุ้นให้ผู้บริโภคใช้สินค้าเพื่อสุขภาพมากขึ้น

- **สถานที่ตั้งมีผู้คนอาศัยและมีคอนโดมิเนียมมาก** จากข้อมูลของสำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่า เขตคลองสานและเขตธนบุรีเป็นพื้นที่ที่มีความหนาแน่นของประชากรมากถึง 20,000-45,199.9 คนต่อตารางตารางกิโลเมตร ซึ่งร้าน Healthy ดี ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ดังกล่าว อีกทั้งยังมี คอนโดมิเนียมหลายโครงการตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียง จึงทำให้ร้าน Healthy ดี มีกลุ่มผู้บริโภคที่มีโอกาสกลายเป็นลูกค้าของร้านเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าคอนโดมิเนียมซึ่งถือเป็นกลุ่มลูกค้าที่ร้าน Healthy ดี ให้ความสนใจ
- **นโยบายสนับสนุนจากภาครัฐ** จากแผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554 กล่าวไว้ว่า ปัจจุบันรัฐบาลให้การสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพของประชากร โดยรณรงค์ให้ประชาชนใส่ใจและรักษาสุขภาพมากขึ้น รวมทั้งมีนโยบายจัดตั้งให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพ (Medical Hub) ด้วยการรณรงค์และส่งเสริมจากภาครัฐทำให้ประชาชนให้ความสนใจดูแลสุขภาพ มากขึ้น ส่งผลให้แนวโน้มสินค้าเพื่อสุขภาพได้รับความนิยมจากผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น
- **นโยบายสนับสนุนการพัฒนาสมุนไพร** รัฐบาลโดยกระทรวงสาธารณสุขมีนโยบายส่งเสริมธุรกิจสมุนไพรโดยเฉพาะด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยเร่งรัดการพัฒนาสมุนไพรให้สามารถใช้อย่างได้ผลและพอเพียงทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน และระดับประเทศ ส่งผลให้ผู้ผลิตสินค้าจากสมุนไพรซึ่งถือเป็นคู่ค้าของ Healthy ดี มีการพัฒนาสินค้าให้มีความหลากหลายและแปลกใหม่เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า และช่วยกระตุ้นให้ผู้บริโภคหันมาซื้อสินค้าเพื่อสุขภาพมากขึ้น
- **โครงการรถไฟฟ้าสถานีเจริญนคร** ปัจจุบันโครงการรถไฟฟ้าสถานีเจริญนครกำลังอยู่ระหว่างการก่อสร้าง คาดว่าจะเปิดให้บริการได้ในปี 2551 ซึ่งถือเป็นโอกาสสำหรับร้าน Healthy ดี ซึ่งตั้งอยู่บนถนนเจริญนครเนื่องจากผู้ใช้บริการรถไฟฟ้าจำนวนหนึ่งต้องต่อรถหรือผ่านถนนเจริญนคร นอกจากนี้ยังมีคนกลุ่มหนึ่งย้ายเข้ามาอาศัยบริเวณคอนโดมิเนียม หรืออพาร์ทเมนท์ เพื่อให้สะดวกในการเดินทาง
- **แนวโน้มประชากรมีการศึกษาสูงขึ้น** จากแนวโน้มประชากรมีการศึกษาเพิ่มขึ้น ทำให้มีความรู้และเข้าใจประโยชน์ของการดูแลสุขภาพ และง่ายในการสื่อสารประโยชน์ที่ได้จากสินค้าเพื่อสุขภาพ

#### 2.5.4 อุปสรรค

- **การพึ่งพาผู้ผลิตสินค้าเพื่อสุขภาพ** เนื่องจากร้าน Healthy ดี เป็นเพียงผู้จำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพ ไม่ได้ทำการผลิตเอง ดังนั้นจึงต้องพึ่งพาผู้ผลิตสินค้าเพื่อสุขภาพ
- **ตลาดสินค้าเพื่อสุขภาพเป็นตลาดผู้บริโภคเฉพาะกลุ่ม (Niche Market)** ตลาดสินค้า

เพื่อสุขภาพเป็นตลาดที่มีกลุ่มผู้บริโภคเฉพาะกลุ่มนั่นคือกลุ่มผู้ที่สนใจดูแลสุขภาพ ซึ่งการเป็นตลาดที่มีผู้บริโภคเฉพาะกลุ่มจะทำให้มูลค่าตลาดต่ำเป็นข้อจำกัดในการลงทุนของบริษัท

- **ต้นทุนสินค้าเพื่อสุขภาพมีราคาสูง** ด้วยลักษณะของสินค้าเพื่อสุขภาพที่ต้องใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพและกระบวนการผลิตที่พิถีพิถัน รวมถึงปริมาณการผลิตที่ยังไม่มากในปัจจุบัน ทำให้สินค้าเพื่อสุขภาพมีต้นทุนที่สูงกว่าสินค้าทั่วไป ดังนั้นราคาขายของสินค้าเพื่อสุขภาพโดยเฉลี่ยจะสูงกว่าสินค้าทั่วไป จึงอาจเป็นอุปสรรคกับผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับราคาเป็นสำคัญ
- **การติดต่อประสานงานผู้ผลิตสินค้าเพื่อสุขภาพ** เนื่องจากผู้ผลิตสินค้าเพื่อสุขภาพบางส่วนเป็นผู้ผลิตรายเล็กที่ยังไม่มีระบบการสั่งซื้อหรือจัดส่งที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นอาจเกิดปัญหาในการติดต่อประสานงานสั่งซื้อสินค้าและการจัดส่งสินค้า
- **ความไม่เชื่อถือในมาตรฐานสินค้า** เนื่องจากปัจจุบันยังมีปัญหาในเรื่องความน่าเชื่อถือของสินค้าเพื่อสุขภาพว่าปลอดภัยและเป็นสินค้าเพื่อสุขภาพจริงหรือไม่ ส่งผลให้ผู้บริโภคบางกลุ่มไม่เห็นในความแตกต่างของสินค้าทั่วไปกับสินค้าเพื่อสุขภาพ และไม่แน่ใจในความปลอดภัยของสินค้าโดยเฉพาะสินค้าประเภทเครื่องสำอางค์
- **ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว** จากข้อมูลของฝ่ายวิจัย ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) พบว่าภาวะเศรษฐกิจของไทยอยู่ในช่วงชะลอตัว ส่งผลให้การบริโภคของผู้บริโภคลดลงตามไปด้วย ดังนั้นอาจส่งผลกระทบต่อยอดขายของร้าน Healthy ดี
- **การเมืองขาดเสถียรภาพ** ด้วยสภาวะการเมืองในปัจจุบันมีความวุ่นวาย และขาดเสถียรภาพ ส่งผลให้ประชากรลดการใช้จ่าย ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพด้วย

## 2.6 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

จากการวิเคราะห์ SWOT ที่ผ่านมาสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์เบื้องต้นได้ดังนี้

ตารางที่ 2.5 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p>ปัจจัยภายใน</p> <p>ปัจจัยภายนอก</p>  | <p><b>Strengths</b></p> <p>1) ท่าเลที่ตั้งเหมาะสมและสะดวก</p> <p>2) บุคลากรมีความเชี่ยวชาญด้านสุขภาพ</p> <p>3) บริการเสริม</p> <p>4) ไม่มีภาวะและความเสี่ยงด้านสถานที่</p> <p>5) มีสินค้าหลากหลาย</p>              | <p><b>Weakness</b></p> <p>1) บริเวณที่ตั้งไม่ใช่มุมที่มีผู้คนเดินพลุกพล่าน</p>  |
| <p><b>Opportunity</b></p> <p>1) นโยบายสนับสนุนจากภาครัฐ</p> <p>2) นโยบายสนับสนุนการพัฒนาสมุนไพรรักษาโรคภัยไข้เจ็บ</p> <p>3) แนวคิดดูแลสุขภาพแทนการรักษาเมื่อเกิดโรคภัยไข้เจ็บ</p> <p>4) แนวโน้มประชากรมีการศึกษาสูงขึ้น</p> <p>5) สถานที่ตั้งมีผู้คนอาศัยและมีคอนโดมิเนียมมาก</p> <p>6) โครงการรถไฟฟ้าสถานีเจริญนคร</p> | <p><b>SO Strategy</b></p> <p>1) เน้นกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความชำนาญด้านสุขภาพ</p> <p>2) เน้นกลยุทธ์สร้างความแตกต่างด้วยบริการเสริม</p> <p>3) เน้นกลยุทธ์ความหลากหลายของสินค้าในร้าน</p>                | <p><b>WO Strategy</b></p> <p>1) เน้นการตกแต่งร้านให้สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย</p>   |
| <p><b>Threat</b></p> <p>1) การเมืองขาดเสถียรภาพ</p> <p>2) ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว</p> <p>3) การพึ่งพาผู้ผลิตสินค้าเพื่อสุขภาพ</p> <p>4) ต้นทุนสินค้าเพื่อสุขภาพมีราคาสูง</p> <p>5) ความไม่เชื่อถือในมาตรฐานสินค้า</p>   | <p><b>ST Strategy</b></p> <p>1) เน้นการมี Supplier มากกว่า 1 เจ้าในแต่ละสินค้า</p> <p>2) สร้างความน่าเชื่อถือของสินค้า</p> <p>3) เน้นการตั้งราคาตามราคาตลาด แต่มีการจัดโปรโมชั่นต่างๆเพื่อกระตุ้นการซื้อสินค้า</p> | <p><b>WT Strategy</b></p> <p>1) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ Supplier</p> <p>2) พยายามสร้างฐานลูกค้าให้เป็นลูกค้าประจำ</p> |

จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix สามารถกำหนดเป็นกลยุทธ์ได้ทั้งหมด 10 กลยุทธ์ ซึ่งแบ่งเป็นกลยุทธ์เกี่ยวกับสินค้าและบริการ กลยุทธ์การตลาด และ กลยุทธ์การดำเนินงานและการบริหาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

## 2.6.1 กลยุทธ์เกี่ยวกับสินค้าบริการ

- เน้นกลยุทธ์ความหลากหลายของสินค้าในร้าน

บริษัท เฮลท์ตี้ ดี จะมีการสรรหาสินค้าในร้านให้หลากหลายครอบคลุมโดยแบ่งเป็นหมวดหมู่ ดังนี้

- 1) สินค้าประเภทอาหาร
- 2) สินค้าประเภทเครื่องดื่ม นม และผลิตภัณฑ์จากนม
- 3) สินค้าประเภทขนมหรือของทานเล่น และไอศกรีม
- 4) ผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางประเภททำความสะอาดและบำรุงผิว
- 5) ผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางสำหรับผม
- 6) ยาและอาหารเสริม
- 7) ผลิตภัณฑ์ดูแลสุขภาพ

นอกจากนี้บริษัท เฮลท์ตี้ ดี จะเน้นการสรรหาผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพที่มีนวัตกรรมใหม่ๆ มาวางจำหน่าย

- เน้นกลยุทธ์สร้างความแตกต่างด้วยบริการมุมอาหารปรุงสำเร็จ มุมเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ และบริการเสริม

การสร้างความแตกต่างให้กับร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพ Healthy ดี ด้วยบริการมุมอาหารปรุงสำเร็จ มุมเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ และบริการเสริม 2 บริการคือบริการจัดกระเช้าของขวัญ, ห่อของขวัญ และบริการเสริมให้ข้อมูลด้านสุขภาพ

### มุมอาหารปรุงสำเร็จ

จากข้อมูลงานวิจัยเรื่องการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุน ธุรกิจร้านอาหารเพื่อสุขภาพในจังหวัดเชียงใหม่ได้กล่าวไว้ว่าปัจจุบันวิถีชีวิตของคนในเมืองใหญ่มีความเร่งรีบมากขึ้นทำให้ไม่มีเวลาประกอบอาหารด้วยตนเองผู้บริโภคจึงหันมารับประทานอาหารนอกบ้านหรือซื้ออาหารปรุงสำเร็จเพิ่มขึ้น (รชตพรธรณ ยงพานิช, 2544) และด้วยแนวโน้มในปัจจุบันผู้บริโภคหันมาสนใจบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพมากขึ้น ดังนั้นร้าน Healthy ดี จึงมองเห็นโอกาสในการจำหน่ายอาหารเพื่อสุขภาพปรุงสำเร็จ และจากการสำรวจร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพที่เป็นคู่แข่งพบว่า มีเพียงไม่กี่รายที่มีบริการอาหารปรุงสำเร็จ ซึ่งบริการมุมอาหารปรุงสำเร็จนอกจากจะช่วยเพิ่มรายได้ให้กับธุรกิจแล้วยังเป็นการเพิ่มความถี่ในการเข้ามาใช้บริการร้าน Healthy ดี ดังนั้นจึงเป็นการเพิ่มโอกาสในการขายสินค้าเพื่อสุขภาพอื่นๆด้วย



### มุมมองเรื่องดีมีเพื่อสุขภาพ

ปัจจุบันผู้บริโภคนิยมดีมีเครื่องดีมีจากผัก ผลไม้มากขึ้นเนื่องจากมีประโยชน์ต่อร่างกาย ดังนั้น บริษัท เฮลตี้ ดี จึงมองเห็นโอกาสในการขายเครื่องดีมีประเภทดังกล่าวในร้าน และมุมมองเรื่องดีมีเพื่อสุขภาพจะช่วยเพิ่มความถี่ในการเข้าใช้บริการร้าน Healthy ดี เช่นเดียวกับอาหารปรุงสำเร็จ

### บริการจัดกระเช้าของขวัญ, ห่อของขวัญ

จากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นโดยการสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำนวน 60 คนพบว่าร้อยละ 84 เห็นด้วยและจะใช้บริการจัดกระเช้าของขวัญ, ห่อของขวัญในร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพ จากข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผู้บริโภคมีความต้องการบริการเสริมดังกล่าว

### บริการเสริมให้ข้อมูลด้านสุขภาพ

บริการนี้เน้นกลุ่มลูกค้าที่อาจมีปัญหาด้านสุขภาพหรือต้องการดูแลสุขภาพเป็นพิเศษ ซึ่งลูกค้าสามารถสอบถามได้จากพนักงานในร้านซึ่งมีความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่างๆเป็นอย่างดี

นอกจากนี้อาจมีคำแนะนำการรับประทานอาหารพิเศษเช่นการรับประทานอาหารตามธาตุเพื่อบริการกับลูกค้า ซึ่งจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นโดยการสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำนวน 60 คนพบว่าร้อยละ 87 เห็นด้วยและจะใช้บริการเสริมให้ข้อมูลด้านสุขภาพของทางร้าน ดังนั้นบริการดังกล่าวจึงมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค

- เน้นการตกแต่งร้านให้สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย
- เนื่องจากทำเลที่ตั้งร้าน Healthy ดี ไม่ใช่บริเวณที่มีคนพลุกพล่านดังนั้น ร้าน Healthy ดี จะใช้กลยุทธ์การตกแต่งร้านที่สวยงามให้สามารถสังเกตเห็นได้ง่ายและดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ และจะมีการใช้ป้ายขนาดใหญ่เพื่อเป็นจุดสังเกต

## 2.6.2 กลยุทธ์การตลาด

- เน้นการตั้งราคาตามราคาตลาด แต่มีการจัดโปรโมชั่นต่างๆเพื่อกระตุ้นการซื้อสินค้า
- เนื่องจากต้นทุนสินค้าเพื่อสุขภาพค่อนข้างสูงและบริษัท เฮลตี้ ดี ยังไม่มีการผลิตสินค้าในตราสินค้าของตนเองดังนั้นจึงไม่สามารถแข่งขันด้านราคาได้ ดังนั้นบริษัท เฮลตี้ ดี จึงเน้นกลยุทธ์การตั้งราคาตามราคาตลาดแต่จะมีการนำเสนอโปรโมชั่นต่างๆแทน
- พยายามสร้างฐานลูกค้าให้เป็นลูกค้าประจำ
- บริษัท เฮลตี้ ดี จะเน้นการใช้กลยุทธ์สร้างฐานลูกค้าประจำด้วยกิจกรรมทางการตลาดต่างๆ เพื่อลดจุดด้อยในเรื่องทำเลที่ตั้งและกระตุ้นให้เกิดการซื้อซ้ำและความจงรักภักดีต่อตราสินค้าต่อไป เช่นการจัดสัมมนา การจัดทำระบบสมาชิก เป็นต้น

### 2.6.3 กลยุทธ์การดำเนินงานและการบริหาร

- เน้นกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความชำนาญด้านสุขภาพ  
เนื่องจากบริษัท เฮลท์ดี ดี ต้องการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านสินค้าเพื่อสุขภาพและมีบริการเสริมในการให้คำแนะนำผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพต่างๆ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยบริษัท เฮลท์ดี ดี จะเน้นกลยุทธ์ทั้งในด้านการสรรหาบุคลากรที่มีความสนใจและมีความรู้ด้านสุขภาพ รวมไปถึงการฝึกอบรมความรู้เพิ่มเติมให้กับพนักงานให้สามารถบริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- เน้นการมีคู่ค้ามากกว่า 1 รายในแต่ละสินค้า  
เพื่อป้องกันการผูกขาดของคู่ค้ารวมถึงป้องกันการขาดแคลนสินค้า และลดการพึ่งพาคู่ค้ารายใดรายหนึ่งมากเกินไป บริษัทจึงมีกลยุทธ์ในการจัดหาคู่ค้ามากกว่า 1 ราย
- สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้า  
เนื่องจากบริษัทต้องมีการพึ่งพาคู่ค้ามาก ดังนั้นบริษัทจึงเน้นกลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้า
- สร้างความน่าเชื่อถือของสินค้า  
เนื่องจากปัจจุบันมีสินค้าเพื่อสุขภาพในตลาดมากมายทั้งที่มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานและไม่มีคุณภาพ ซึ่งทำให้ความน่าเชื่อถือในสายตาผู้บริโภคต่ำ สอดคล้องจากข้อมูลการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคที่กล่าวว่าผู้บริโภคให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้าเพื่อสุขภาพโดยเห็นว่าควรมีการควบคุมและรับรองโดยหน่วยงานภาครัฐ (มานีสงค์ ปฐมวิริยะวงศ์. 2542, 129) ดังนั้นบริษัทมีความจำเป็นต้องเน้นกลยุทธ์การสร้างความน่าเชื่อถือของสินค้า เพื่อให้ผู้บริโภคมั่นใจว่าสินค้าเพื่อสุขภาพที่วางขายในร้านทุกชิ้นเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานและปลอดภัย โดยการคัดเลือกสินค้าที่ผ่านมาตรฐานต่างๆ เช่น สินค้าอาหารและยาต้องได้รับการรับรองจากองค์การอาหารและยาสินค้าออร์แกนิกต้องผ่านการรับรองจากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์หรือหน่วยงานรับรองสากล สินค้าประเภทเกษตรอินทรีย์ต้องผ่านการรับรองตามมาตรฐานมอก. 9000-2546 ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์