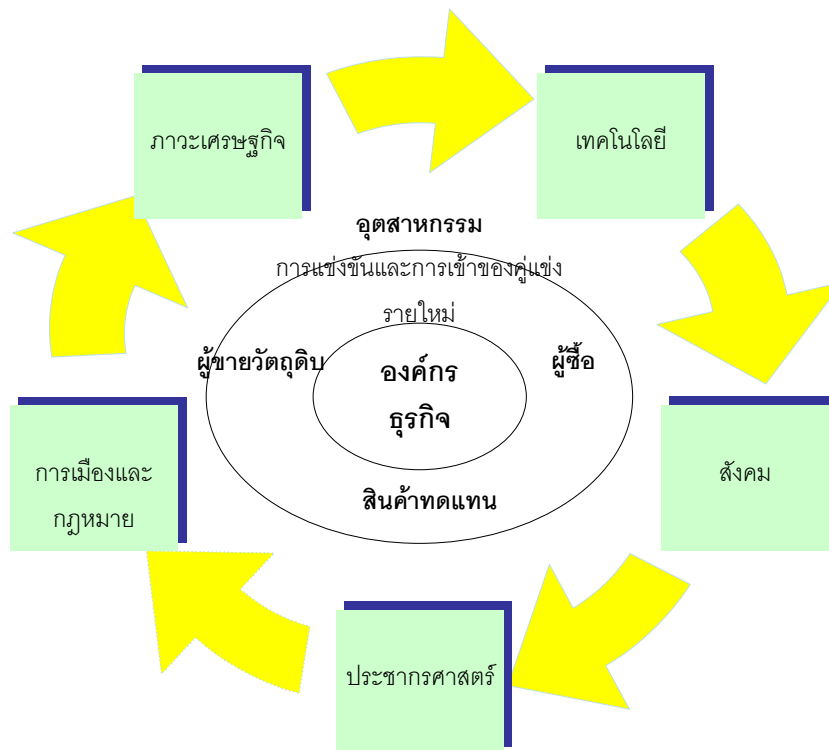


บทที่ 3

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ (Environment Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ จะช่วยให้บริษัทสามารถระบุโอกาสและอุปสรรคที่เผชิญอยู่ ซึ่งจะช่วยให้บริษัทสามารถกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม อีกทั้งจะช่วยให้บริษัทสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ ทั้งนี้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจ จะแบ่งเป็น 2 ส่วนสำคัญ คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) และ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม (Industry Environment) ซึ่งจะแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ขนาดตลาดและแนวโน้ม 2) การวิเคราะห์ Five Forces Model และ 3) การวิเคราะห์คู่แข่ง โดยแนวทางการวิเคราะห์จะเป็นดังแผนภาพที่ 3.1

แผนภาพที่ 3.1 : ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมภายนอก



ที่มา : ดร. กฤษฎา เสกตระกูล, “การบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับธุรกิจขนาดย่อม”,

www.tsi-thailand.org, พฤษภาคม พ.ศ. 2548

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment)

ปัจจัยแวดล้อมภายนอกนับว่ามีความสำคัญมากต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบัน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปจะช่วยให้บริษัทตระหนักถึงปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่มีผลต่อทั้งอุตสาหกรรม และบริษัทภายในอุตสาหกรรม โดยถ้าปัจจัยแวดล้อมภายนอกนี้เข้ามาส่งเสริมหรือมีผลกระทบทางบวกต่อธุรกิจ จะถือว่าเป็น “โอกาส” แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าปัจจัยแวดล้อมภายนอกเข้ามามีผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ ก็จะเป็น “อุปสรรค” ทั้งนี้ บริษัทจะนำโอกาสไปเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของบริษัทให้สอดคล้องกับโอกาสเหล่านั้น ในขณะที่เดียวกัน บริษัทก็จะตระหนักถึงอุปสรรคที่ต้องเผชิญ เพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรคเหล่านั้น หรืออาจกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างบริษัทให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญอุปสรรคต่าง ๆ เหล่านั้นได้ ซึ่งในการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป แบ่งได้เป็น 5 ส่วน ดังนี้คือ

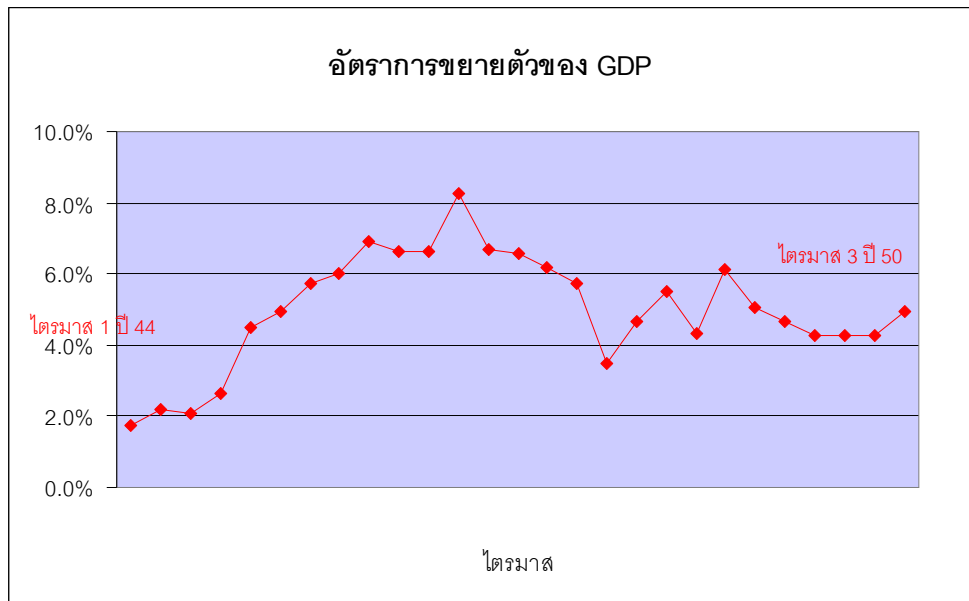
- สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Macroeconomic Environment)
- สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technology Environment)
- สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Environment)
- สภาพแวดล้อมทางประชากรศาสตร์ (Demographic Environment)
- สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Environment)

3.1.1 สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Macroeconomic Environment) (+,-)

สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ ถือได้ว่าเป็นปัจจัยภายนอกที่สำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจจับจ่ายใช้สอยของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยมีตัวชี้วัดหลายตัวที่สำคัญ ได้แก่ อัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ดัชนีการอุปโภคบริโภคภาคเอกชน อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน และอัตราเงินเฟ้อ

1) อัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) (-)

แผนภาพที่ 3.2 : อัตราการขยายตัวของ GDP



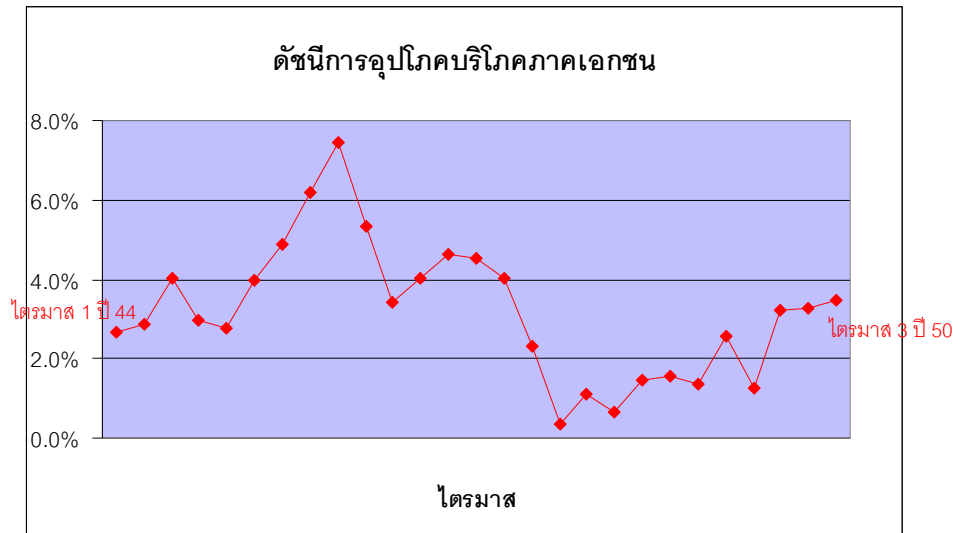
ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, มกราคม พ.ศ. 2551

อัตราการขยายตัวของ GDP ในช่วงไตรมาสสามของปี พ.ศ. 2550 ขยายตัวร้อยละ 4.9 ปรับตัวดีขึ้นจากในช่วงปลายปี พ.ศ. 2549 โดยการส่งออกสินค้าและบริการเป็นสาขาสันับสนุนการขยายตัวที่สำคัญ และชดเชยการใช้จ่ายและการลงทุนภาคเอกชนที่ชะลอลงอย่างมาก จากแผนภาพที่ 3.2 จะเห็นได้ว่าแนวโน้มอัตราการขยายตัวของ GDP มีแนวโน้มที่ลดลงจากในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา แต่อย่างไรก็ตาม GDP ยังคงมีอัตราการขยายตัวได้อยู่ จึงคาดการณ์ว่าจะส่งผลกระทบต่อการใช้จ่ายซื้อของครัวเรือนเพียงเล็กน้อย

2) ดัชนีการอุปโภคบริโภคภาคเอกชน (-)

การใช้จ่ายอุปโภคบริโภคภาคเอกชนในไตรมาส 3 ปี พ.ศ. 2550 ทรงตัวเท่ากับระยะเดียวกับของปีก่อน แต่ปรับตัวดีขึ้นจากไตรมาสก่อนที่หดตัวลงร้อยละ 0.5 เมื่อเทียบกับระยะเดียวกันของปีก่อน จากเครื่องชี้สำคัญที่ปรับตัวดีขึ้น ได้แก่ ปริมาณการใช้ไฟฟ้า การใช้จ่ายซื้อสินค้าไม่คงทนประเภทอาหาร และสินค้ากึ่งคงทน แต่การใช้จ่ายซื้อสินค้าคงทนยังคงลดลง เช่น รถยนต์ รถจักรยานยนต์ ทั้งนี้ จากการที่ดัชนีการใช้จ่ายอุปโภคบริโภคภาคเอกชนมีแนวโน้มปรับตัวลดลงดังกล่าว จึงคาดการณ์ว่าจะส่งผลกระทบต่อการใช้จ่ายซื้อของครัวเรือน

แผนภาพที่ 3.3 : ดัชนีการอุปโภคบริโภคภาคเอกชน

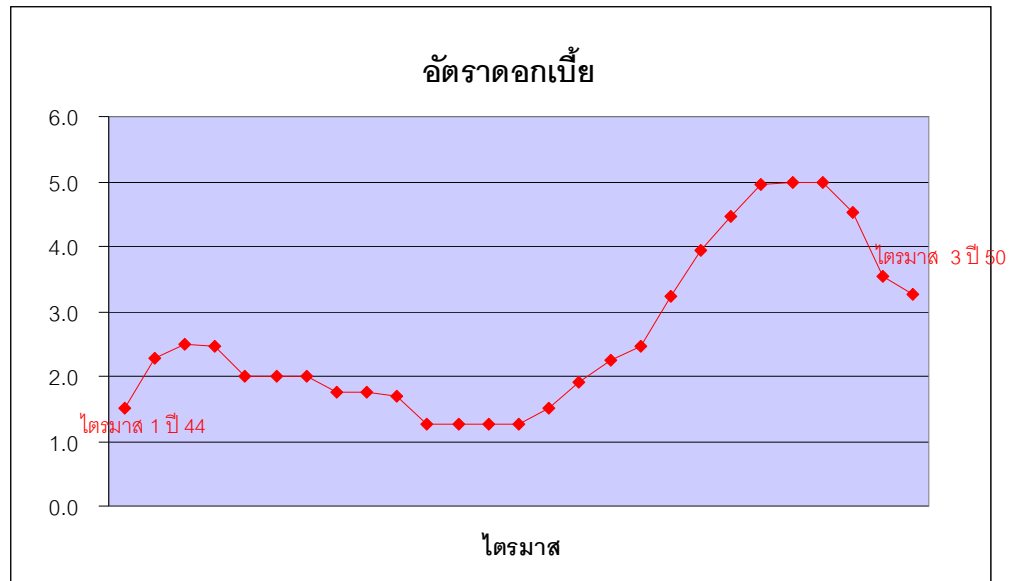


ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, มกราคม พ.ศ. 2551

3) อัตราดอกเบี้ย (+)

จากแผนภาพที่ 3.4 จะเห็นได้ว่า อัตราดอกเบี้ยนโยบายในช่วงไตรมาส 3 ปี พ.ศ. 2550 มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ช่วงไตรมาส 3 ปี พ.ศ. 2549 เป็นต้นมา ทั้งนี้ การที่อัตราดอกเบี้ยมีแนวโน้มลดลงจะส่งผลดีต่อธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสินค้าฟุ่มเฟือย เนื่องจากผู้บริโภคจะมีกำลังซื้อเพิ่มจากวงเงินที่ได้รับสูงขึ้นจากสถาบันการเงิน (ในกรณีที่ผู้บริโภคมีการใช้วงเงินในรูปแบบของบัตรเครดิต หรือสินเชื่อส่วนบุคคล) และมีภาระดอกเบี้ยที่ต้องจ่ายให้กับสถาบันการเงินลดลง ทั้งนี้ จากการที่อัตราดอกเบี้ยมีแนวโน้มปรับตัวลดลงดังกล่าว จึงคาดการณ์ว่าจะส่งผลกระทบต่อการใช้จ่ายซื้อของครัวเรือน

แผนภาพที่ 3.4 : อัตราดอกเบี้ย

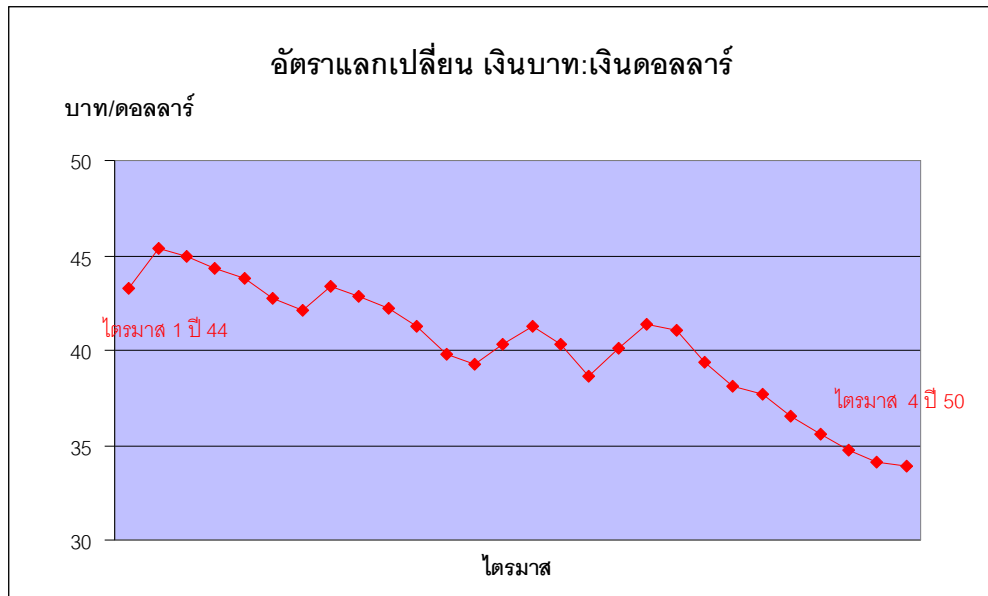


ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, มกราคม พ.ศ. 2551

4) อัตราแลกเปลี่ยน (+)

จากแผนภาพที่ 3.5 จะเห็นได้ว่าแนวโน้มค่าเงินบาทเมื่อเทียบกับเงินดอลลาร์มีทิศทางแข็งค่าขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยอัตราแลกเปลี่ยน ณ สิ้นไตรมาส 1 ปี พ.ศ. 2544 อยู่ที่ 43.22 บาทต่อดอลลาร์ แข็งค่ามาอยู่ที่ 33.92 บาทต่อดอลลาร์ ณ สิ้นไตรมาส 4 ปี พ.ศ. 2550 เนื่องจากสินค้ากลุ่มของขั้วญที่จำหน่ายผ่านร้านค้าต่าง ๆ ส่วนหนึ่งเป็นสินค้าที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ ขณะที่วัตถุดิบที่นำมาผลิตของขั้วญบางส่วนก็ต้องนำเข้าจากต่างประเทศด้วยเช่นเดียวกัน เมื่อค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้น จะส่งผลให้ราคาขายที่เป็นเงินบาทสำหรับสินค้านำเข้าจากต่างประเทศดังกล่าวลดลง ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้าในกลุ่มนี้ได้ง่ายขึ้นกว่าเดิม ทั้งนี้ จากการที่อัตราแลกเปลี่ยนมีแนวโน้มแข็งค่าขึ้นดังกล่าว จึงคาดการณ์ว่าจะส่งผลกระทบต่อการใช้จ่ายซื้อของขั้วญ

แผนภาพที่ 3.5 : อัตราแลกเปลี่ยน

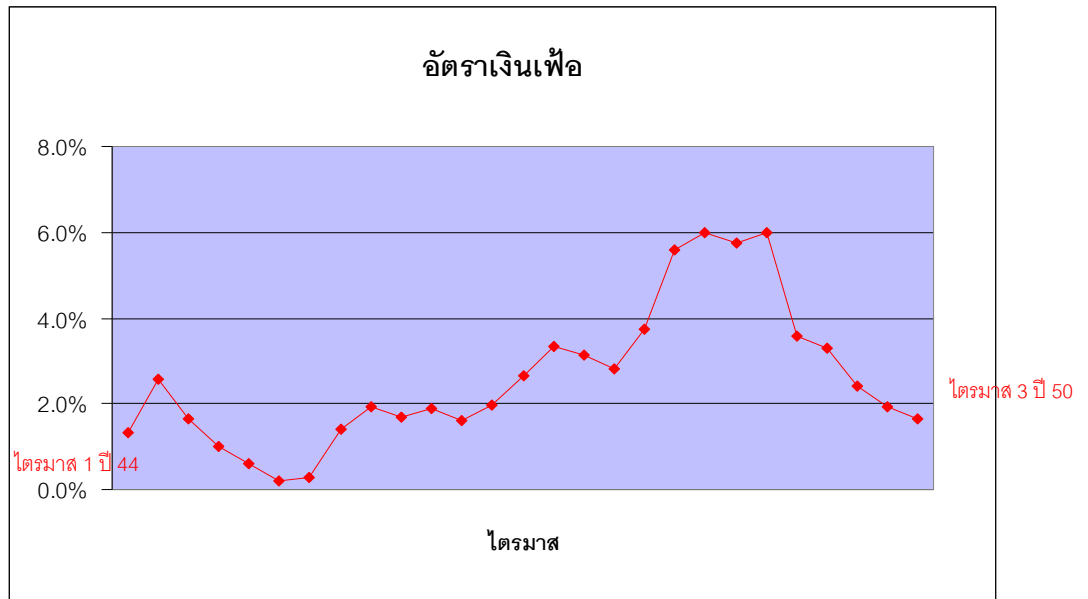


ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, มกราคม พ.ศ. 2551

5) อัตราเงินเฟ้อ (+)

จากแผนภาพที่ 3.6 จะเห็นได้ว่า แนวโน้มอัตราเงินเฟ้อได้ลดต่ำลงอย่างต่อเนื่อง โดย ณ สิ้นไตรมาส 3 ปี พ.ศ. 2550 อัตราเงินเฟ้ออยู่ที่ร้อยละ 1.6 ลดลงอย่างต่อเนื่องจากร้อยละ 2.4 และ 1.9 ในไตรมาส 1 ปี พ.ศ. 2550 และในไตรมาส 2 ปี พ.ศ. 2550 ตามลำดับ การที่แนวโน้มอัตราเงินเฟ้อลดต่ำลงเช่นนี้จะช่วยส่งผลดีต่อยอดขายของสินค้าทุกประเภท เนื่องจากราคาสินค้าไม่สูงขึ้นมากเกินไปจนส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อของผู้บริโภค ทั้งนี้ จากการที่อัตราเงินเฟ้อมีแนวโน้มลดต่ำลงดังกล่าว จึงคาดการณ์ว่าจะส่งผลกระทบทางบวกต่อการใช้จ่ายซื้อของครัวเรือน

แผนภาพที่ 3.6 : อัตราเงินเฟ้อ



ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, มกราคม พ.ศ. 2551

6) ประมาณการเศรษฐกิจปี พ.ศ. 2551 (+)

สำหรับประมาณการเศรษฐกิจปี พ.ศ. 2551 สภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติคาดว่าจะขยายตัวได้สูงกว่าการขยายตัวในปี พ.ศ. 2550 โดยมีปัจจัยที่จะสนับสนุนการขยายตัวของเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2551 ประกอบด้วย การฟื้นตัวของอุปสงค์ภายในประเทศ ทั้งการใช้จ่ายและการลงทุนภาคเอกชน การเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณรัฐบาลภายใต้กรอบนโยบายการคลังขาดดุลที่ขาดดุลสูงกว่าในปี พ.ศ. 2550 และความคืบหน้าของการลงทุนรัฐวิสาหกิจในระบบรถไฟขนส่งมวลชน ซึ่งรวมแล้วการเร่งตัวขึ้นของอุปสงค์ภายในประเทศจะสามารถชดเชยผลกระทบจากการชะลอตัวของการส่งออกได้ จึงคาดการณ์ว่าจะส่งผลกระทบต่อการใช้ปัจจัยซื้อของขั้ว

3.1.2 สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technology Environment) (+)

การบริหารและการดำเนินงานของธุรกิจร้านของขั้ว ไม่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ดังนั้นสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี จึงไม่ส่งผลกระทบมากนักต่อการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตาม การมีเทคโนโลยีที่เหมาะสมจะตอบสนองของลูกค้าเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งจะช่วยให้การเก็บข้อมูลลูกค้าเพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสมสอดคล้องกับไลฟ์สไตล์ของลูกค้าเป้าหมายได้ อีกทั้งการมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยก้าวหน้าทันตามการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม

ผู้บริหารที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาจะช่วยให้สินค้ากลุ่มของขวัญสามารถนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเหล่านั้นมาพัฒนาสินค้าให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ดี ยิ่งขึ้นกว่าเดิม ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องติดตาม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เพื่อนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของธุรกิจ ก็จะเป็นการช่วยให้ธุรกิจสามารถบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจได้ดียิ่งขึ้น

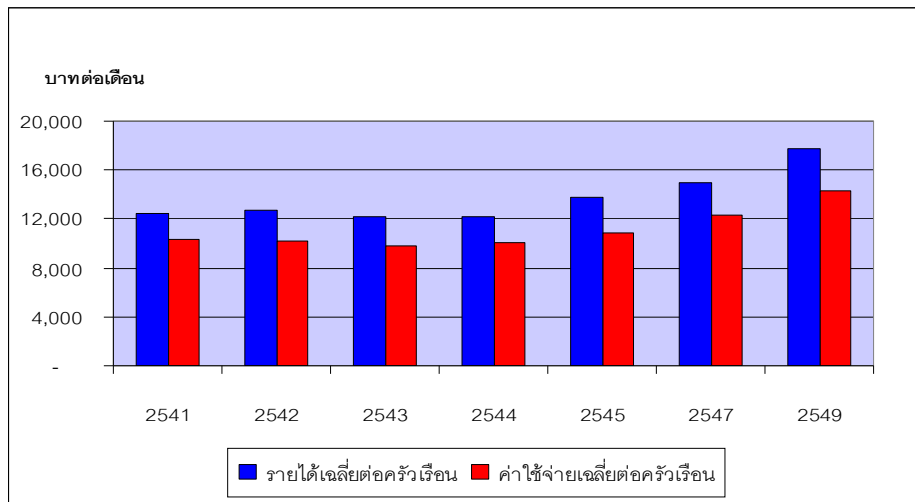
3.1.3 สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Environment) (+)

สภาพแวดล้อมด้านนี้เกี่ยวข้องกับค่านิยม และวัฒนธรรมของคนในสังคม ซึ่งในปัจจุบันพบว่า แนวโน้มกลุ่มวัยรุ่นให้ความสำคัญกับการเข้าสังคมเพิ่มสูงขึ้นกว่าเดิมอย่างมาก โดยจากข้อมูลผลการวิจัยของบริษัท อินนิทิเอทิฟ จำกัด เมื่อปี พ.ศ. 2548 ซึ่งสำรวจกลุ่มวัยรุ่นอายุระหว่าง 12-19 ปี จำนวนตัวอย่าง 308 ตัวอย่าง พบว่า จำนวนร้อยละ 70-80 ให้ความสำคัญอย่างมากกับการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มของแก๊ง และมีความมั่นใจในการแสดงออกเมื่ออยู่ในกลุ่ม อีกทั้งในปัจจุบันค่านิยมการใช้จ่ายเพื่อซื้อสินค้าต่าง ๆ ของกลุ่มวัยรุ่นนิยมซื้อของที่มีคุณภาพสูง มีราคาแพงมากขึ้น โดยจากข้อมูลของสำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่ารายจ่ายเพื่อการบริโภคอุปโภคภาคเอกชนในหมวดสินค้าและบริการเบ็ดเตล็ดมีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อย ๆ โดยเฉลี่ยเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 10 ต่อปี ในช่วงปี พ.ศ. 2545-2548 ซึ่งสภาพแวดล้อมทางสังคมเช่นนี้ถือว่าเป็นผลดีกับการดำเนินธุรกิจกลุ่มสินค้าของขวัญรวมทั้ง Gift by Yourself เป็นอย่างมาก

3.1.4 สภาพแวดล้อมทางประชากรศาสตร์ (Demographic Environment) (+)

สำหรับกลุ่มเป้าหมายหลักของบริษัทคือ กลุ่มนักเรียน-นักศึกษา และกลุ่มวัยทำงานตอนต้น ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีแนวโน้มเพิ่มจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ อีกทั้งจากสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้กลุ่มนักเรียน-นักศึกษาเป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อสูงขึ้น ทั้งนี้ จากข้อมูลของสำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่ารายได้เฉลี่ยและค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อครัวเรือนในช่วงปี พ.ศ. 2541-2549 เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยรายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือนเพิ่มขึ้นจาก 12,492 บาทต่อเดือน ในปี พ.ศ. 2541 เป็น 17,787 บาทต่อเดือน ในปี พ.ศ. 2549 ขณะที่ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อครัวเรือนเพิ่มขึ้นจาก 10,389 บาทต่อเดือน ในปี พ.ศ. 2541 เป็น 14,311 บาทต่อเดือนในปี พ.ศ. 2549 ทั้งนี้ จากการที่รายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือนและค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อครัวเรือนเพิ่มขึ้นดังกล่าว จึงคาดการณ์ว่าจะส่งผลกระทบต่อการใช้ซื้อของขวัญ รายละเอียดเป็นดังแผนภาพที่ 3.7

แผนภาพที่ 3.7 : รายได้เฉลี่ยและค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อครัวเรือน



ที่มา : สำนักงานสถิติแห่งชาติ, กรกฎาคม พ.ศ. 2550

3.1.5 สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Environment) (+, -)

ปัจจัยทางด้านการเมืองและกฎหมายอาจมีผลสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในหลากหลายอุตสาหกรรม แต่สำหรับกลุ่มธุรกิจของชวีญนี้ยังไม่มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเด่นชัด อีกทั้งสภาพแวดล้อมทางการเมืองก็มีผลกระทบน้อยต่อกลุ่มธุรกิจนี้

ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) ของสินค้ากลุ่มของชวีญดังกล่าว จะเห็นได้ว่าปัจจัยบวกที่สำคัญที่สุดต่อสินค้ากลุ่มของชวีญ คือ การที่แนวโน้มกลุ่มวัยรุ่นให้ความสำคัญกับการเข้าถึงคอมพิวเตอร์เพิ่มสูงขึ้นกว่าเดิมอย่างมากและค่านิยมการใช้จ่ายเพื่อซื้อสินค้าต่าง ๆ ของกลุ่มวัยรุ่นนิยมซื้อของที่มีคุณภาพสูง มีราคาแพงมากขึ้น ซึ่งบริษัทจะพิจารณา กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับโอกาสที่สำคัญดังกล่าว เพื่อให้บริษัทประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจต่อไป โดยสามารถสรุปสภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบต่อสินค้ากลุ่มของชวีญได้ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 : สรุปผลกระทบของสภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีต่อสินค้ากลุ่มของขวัญ

| สภาพแวดล้อม | ผลกระทบ | รายละเอียด |
|--|---------|---|
| สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) | | |
| 1. ด้านเศรษฐกิจ | +,- | ผลมาจากอัตราการขยายตัวของ GDP และการใช้จ่ายอุปโภคบริโภคภาคเอกชนที่มีแนวโน้มลดลง แต่ได้รับผลบวกจากอัตราแลกเปลี่ยนที่มีแนวโน้มแข็งค่าขึ้น อัตราเงินเฟ้อที่อยู่ในระดับต่ำ และอัตราดอกเบี้ยที่มีแนวโน้มลดลง |
| 2. ด้านเทคโนโลยี | + | ผลบวกจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่จะช่วยพัฒนาสินค้าให้สามารถตอบสนองความต้องการและไลฟ์สไตล์ของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม |
| 3. ด้านสังคม | + | ผลบวกจากการที่กลุ่มวัยรุ่นให้ความสำคัญกับการเข้าสังคมเพิ่มขึ้นกว่าเดิมอย่างมากและมีค่านิยมการใช้จ่ายเพื่อซื้อสินค้าที่มีคุณภาพสูง มีราคาแพงมากขึ้น |
| 4. ด้านประชากรศาสตร์ | + | ผลบวกจากประชากรกลุ่มเป้าหมายมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ และมีกำลังซื้อที่สูงขึ้น |
| 5. ด้านการเมืองและกฎหมาย | +,- | ไม่มีผลมากนักเนื่องจากไม่มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยตรง และสถานะทางการเมืองไม่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของขวัญของกลุ่มเป้าหมายมากนัก |

ที่มา : การวิเคราะห์และสรุปโดยคณะผู้จัดทำ

3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม (Industry Environment)

กรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์ ได้จัดสินค้าของขวัญเป็นผลิตภัณฑ์ที่อยู่กลุ่มอุตสาหกรรมของขวัญ เครื่องใช้ และเครื่องประดับตกแต่งบ้าน โดย ได้จัดแบ่งสินค้ากลุ่มนี้ออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้คือ

- สินค้าประเภทเครื่องใช้ในครัวเรือน ซึ่งมีทั้งแบบที่ทำด้วยสแตนเลส อลูมิเนียม เซรามิก พลาสติก ไม้ และเครื่องแก้ว เป็นต้น

- สินค้าประเภทเครื่องประดับตกแต่งบ้าน ประกอบด้วยสินค้าที่เป็นรูปแกะสลักและเครื่องประดับไม้ กรอบรูปไม้ ดอกไม้ประดิษฐ์ ประทีปโคมไฟ เครื่องใช้ในเทศกาลคริสต์มาส ของที่ระลึก ของชำร่วย เป็นต้น
- สินค้าประเภทของขวัญต่าง ๆ ได้แก่ ของเล่น ปากกา และบัตรอวยพร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม (Industry Environment) จะทำให้บริษัทเข้าใจลักษณะและความเป็นไปของอุตสาหกรรมของขวัญ ซึ่งจะช่วยบริษัทระบุถึง “โอกาส” และ “อุปสรรค” ที่บริษัทจะต้องเผชิญ เพื่อที่จะเป็นข้อมูลสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับ “โอกาส” และ “อุปสรรค” ที่บริษัทจะต้องเผชิญนั้นต่อไป ทั้งนี้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม (Industry Environment) จะแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้คือ

- การวิเคราะห์ขนาดตลาดและแนวโน้ม
- การวิเคราะห์สถานะอุตสาหกรรมด้วยเครื่องมือ Five Forces Model ของ Michael E. Porter
- การวิเคราะห์คู่แข่ง

3.2.1 การวิเคราะห์ขนาดตลาดและแนวโน้ม

จากการศึกษาของศูนย์วิจัยกสิกรไทย และสมาคมของขวัญ ของชำร่วยไทยและของตกแต่งบ้าน เมื่อปี พ.ศ. 2549 พบว่า ธุรกิจกลุ่มของขวัญ เครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่งบ้านมีมูลค่าตลาดรวมในประเทศประมาณ 10,000 ล้านบาทต่อปี โดยในปี พ.ศ.2549 มีอัตราการขยายตัวประมาณร้อยละ 8 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา โดยลดลงเล็กน้อยจากปี พ.ศ. 2548 ที่มีอัตราการขยายตัวร้อยละ 10 สำหรับแนวโน้มปี พ.ศ. 2550 ธุรกิจกลุ่มนี้จะเป็นธุรกิจที่อยู่ในภาวะทรงตัว โดยมีการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นเป็นลำดับ ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการที่ผู้ผลิตไทยหลายรายหันมาให้ความสำคัญกับตลาดภายในประเทศเพิ่มขึ้น เพื่อชดเชยรายได้จากการส่งออกที่คาดว่าจะทรงตัวต่อเนื่องจากปี พ.ศ. 2549 จากแนวโน้มค่าเงินบาทที่แข็งค่าอย่างต่อเนื่องและต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงจากผู้ผลิตประเทศอื่น โดยมูลค่าตลาดส่งออกในปี พ.ศ. 2549 มี 16,430 ล้านบาท เพิ่มขึ้นเล็กน้อยจากปี พ.ศ. 2548 ที่มีประมาณ 16,230 ล้านบาท หรือมีอัตราการขยายตัวร้อยละ 1

นอกจากนี้ ศูนย์วิจัยกสิกรไทยได้ทำการวิจัยถึงขนาดตลาดสินค้ากลุ่มของขวัญจากการสำรวจเทศกาลหรือโอกาสวันสำคัญต่างๆ ที่คนกรุงเทพฯ นิยมซื้อของขวัญเพื่อมอบให้กันและกัน โดยเทศกาลที่คนกรุงเทพฯ นิยมซื้อของขวัญเพื่อมอบให้กันและกันมากที่สุดนั้นเป็นเทศกาลปีใหม่ ตามมาด้วยวันเกิด วันรับปริญญา วันวาเลนไทน์ และวันทำบุญขึ้นบ้านใหม่ ตามลำดับ โดยคาด

ว่าเม็ดเงินหมุนเวียนของสินค้าของขวัญในกรุงเทพฯ ในช่วงเทศกาลปีใหม่ ปี พ.ศ. 2550 น่าจะมีมูลค่าประมาณ 4,800 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาที่มีมูลค่ารวมประมาณ 4,200 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 14

สำหรับเทศกาลวันวาเลนไทน์ จากการศึกษาในปี พ.ศ. 2550 ของศูนย์วิจัยกสิกรไทย พบว่ามีเม็ดเงินสะพัดในเขตกรุงเทพฯ ในช่วงวันวาเลนไทน์ประมาณ 1,000 ล้านบาท เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมาแล้วเม็ดเงินสะพัดเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 4.2

ทางด้านธุรกิจบัตรอวยพรในประเทศมีมูลค่าประมาณ 1,000 ล้านบาท โดยจะเป็นบัตรอวยพรในช่วงเทศกาลคริสต์มาสและปีใหม่ประมาณร้อยละ 40 ของยอดจำหน่ายบัตรอวยพรทั้งหมด ช่วงเทศกาลวาเลนไทน์มียอดจำหน่ายร้อยละ 20-30 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 30-40 จะเป็นยอดจำหน่ายในโอกาสต่าง ๆ เช่น บัตรอวยพรวันเกิด แสดงความยินดีในโอกาสต่าง ๆ เป็นต้น

ทั้งนี้ ในภาพรวมแล้ว ธุรกิจกลุ่มของขวัญจะมียอดจำหน่ายประมาณร้อยละ 60-70 เกิดขึ้นในช่วงเทศกาลต่าง ๆ เช่น เทศกาลปีใหม่ เทศกาลวาเลนไทน์ เป็นหลัก

3.2.2 การวิเคราะห์สถานะอุตสาหกรรมด้วยเครื่องมือ Five Forces Model ของ Michael E. Porter

การวิเคราะห์สถานะอุตสาหกรรมด้วยเครื่องมือ Five Forces Model ของ Michael E. Porter จะช่วยให้เห็นภาพความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจได้อย่างชัดเจน เพื่อประเมินว่ากลุ่มธุรกิจนี้มีความน่าดึงดูดใจในการทำกำไรที่แท้จริงได้ในระดับสูงและยืนยาวหรือไม่ เพียงใด อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการช่วยประเมินสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินธุรกิจเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันเหนือคู่แข่งในอุตสาหกรรม (Competitive Advantage) ต่อไป

แรงผลักดันทางการแข่งขัน (Forces) ทั้ง 5 ประการ ได้แก่

- สภาวะการแข่งขันในตลาด (Rivalry Among Established Firms)
- การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (New Entrants)
- อุปสรรคอันเกิดจากสินค้าทดแทน (Substitute Products)
- อำนาจต่อรองของคู่ค้า (Suppliers' Command of Industry)
- อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Buyer's Bargaining Power)

3.2.2.1 สภาวะการแข่งขันในตลาด (Rivalry Among Established Firms) (-)

- โครงสร้างของอุตสาหกรรม เมื่อพิจารณาโครงสร้างของสินค้ากลุ่มของขวัญ ตามแนวคิดของ Michael E. Porter แล้ว จะพบว่าสินค้ากลุ่มนี้จัดเป็น ตลาดที่มีลักษณะกระจาย (Fragmented) เนื่องจากเป็นกลุ่มสินค้าที่มีผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นจำนวนมากและไม่มีผู้ประกอบการรายใดที่เป็นผู้ครอบครองส่วนแบ่งตลาดจำนวนมาก (Dominant Market Share) อย่างชัดเจน ดังนั้น เมื่อมีอุปสงค์เพิ่มขึ้น จะทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม จะไม่มีรายใดที่ได้เปรียบทางแข่งขันอย่างชัดเจน ขึ้นกับว่าผู้ประกอบการรายใดจะสามารถผลิตสินค้าได้ตรงกับรสนิยมของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายในช่วงเวลาต่าง ๆ ได้มากกว่ากัน
- จำนวนคู่แข่ง จากข้อมูลของสมาคมของขวัญ ของข้าวสวยไทยและของตกแต่งบ้าน พบว่ามีสมาชิกจำนวนทั้งสิ้น 250 ราย ซึ่งเป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายของขวัญทั้งส่งออกไปขายยังต่างประเทศ การจำหน่ายผ่านร้านค้าปลีก การร่วมออกงานแสดงสินค้าต่าง ๆ เช่น งาน Bangkok International Gift & Houseware Fair (งาน BIG & BIH) งาน Made in Thailand เป็นต้น และจากข้อมูลของ website www.myfirstinfo.com พบว่ามีร้านจำหน่ายของขวัญกีฟซีอปปี้ในบริเวณสยามสแควร์ จำนวนรวม 18 ร้าน (รายละเอียดจะกล่าวถึงในส่วนของการวิเคราะห์คู่แข่ง) ดังนั้น จากการที่มีผู้ประกอบการธุรกิจจำนวนมากดังกล่าว ทำให้การแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการด้วยกันมีค่อนข้างรุนแรง โดยเฉพาะการแข่งขันในด้านรูปแบบผลิตภัณฑ์
- แนวโน้มอุปสงค์ อุปสงค์ของอุตสาหกรรมเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่กระทบต่อความรุนแรงของการแข่งขันระหว่างบริษัทที่มีอยู่ การเพิ่มขึ้นของอุปสงค์จะเป็นโอกาสสำคัญต่อผู้ประกอบการให้สามารถขยายตัวได้มากขึ้น อีกทั้งยังทำให้การแข่งขันระหว่างกันลดน้อยลง ทั้งนี้ อุปสงค์จะเพิ่มขึ้นได้จากการขยายตัวของลูกค้าใหม่ที่เพิ่มขึ้นหรือลูกค้าเดิมมีกำลังซื้อสินค้าในอุตสาหกรรมเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งในอุตสาหกรรมของขวัญนี้มีแนวโน้มที่ดี จากจำนวนอุปสงค์ที่เพิ่มขึ้นตามการขยายตัวของประชากร และรายได้ต่อหัว

ของประชากรที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีกำลังซื้อเพิ่มสูงขึ้น

3.2.2.2 การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (New Entrants) (-)

- จากการที่อุตสาหกรรมนี้มีลักษณะกระจัดกระจาย (Fragmented) ทำให้มีโอกาสที่จะมีคู่แข่งรายใหม่เข้าสู่ธุรกิจนี้มาก (Barrier to Entry ต่ำ) เนื่องจากไม่ต้องใช้เงินทุนมาก และไม่ต้องมีเทคโนโลยีขั้นสูงในการเข้ามาประกอบธุรกิจในอุตสาหกรรมนี้ ประกอบกับอุตสาหกรรมนี้มีอัตราการขยายตัวที่สูงอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นเหตุให้มีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาเป็นจำนวนมาก ซึ่งถือว่าส่งผลกระทบต่อทางลบต่อธุรกิจ

3.2.2.3 อุปสรรคอันเกิดจากสินค้าทดแทน (Substitute Products) (+,-)

- สินค้าทดแทน หมายถึง สินค้าในอุตสาหกรรมอื่นที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ด้วยวิธีทางที่คล้ายคลึงกับการตอบสนองความต้องการของกลุ่มสินค้าของขวัญ สำหรับกลุ่มเป้าหมาย (นักเรียนมัธยมปลายจนถึงวัยทำงานตอนต้น) นี้ ยังคงเลือกซื้อของขวัญในการให้กับผู้อื่นเป็นหลัก มีเป็นส่วนน้อยเท่านั้นที่เลือกซื้อสินค้าประเภทอื่นให้กับผู้อื่น ดังนั้น จึงเป็นเหตุให้อุปสรรคอันเกิดจากสินค้าทดแทนจะไม่ส่งผลกระทบต่อสินค้ากลุ่มของขวัญเท่าใดนัก

3.2.2.4 อำนาจต่อรองของคู่ค้า (Suppliers' command of industry) (+)

- จำนวนของ Suppliers จากข้อมูลของกรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์ พบว่า มีผู้ผลิตของขวัญ ของชำร่วยและของตกแต่งบ้าน จำนวน 1,950 ราย แบ่งเป็นขนาดเล็ก (คนงานไม่เกิน 50 คน) จำนวน 1,200 ราย ขนาดกลาง (คนงานไม่เกิน 200 คน) จำนวน 650 ราย และขนาดใหญ่ (คนงานมากกว่า 200 คน) จำนวน 100 ราย ซึ่งผู้ผลิตเหล่านี้ จะมีทั้งส่งออกไปจำหน่ายยังต่างประเทศ และจัดส่งให้กับร้านค้าปลีกต่าง ๆ เพื่อวางขายภายในร้านนั้น ๆ รวมทั้งผู้ผลิตแต่ละรายมีความสามารถในการออกแบบรวมทั้งคุณภาพในการผลิตสินค้าที่ใกล้เคียงกันทำให้บริษัทมีทางเลือกหลากหลายที่จะสั่งวัตถุดิบมาผลิตและสั่งสินค้ามาจำหน่าย ดังนั้น อำนาจ

ต่อรองของคู่ค้าที่จะส่งผลกระทบต่อต้นทุนในการจัดหาวัตถุดิบ และสินค้าสำเร็จรูปจึงอยู่ในระดับต่ำ

- วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต วัตถุดิบของสินค้ากลุ่มของขวัญจะมีราคาถูกและหาได้ง่ายในท้องตลาด อีกทั้งมีผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่จำเป็นในการผลิตจำนวนมาก ทำให้อำนาจต่อรองของ Suppliers อยู่ในระดับต่ำ ยกเว้นวัตถุดิบบางประเภท เช่น เม็ดพลาสติก แผ่นแม่เหล็ก หลอดแก้ว หลอดไฟ โซดาไฟ สารแต่งกลิ่น สี เทปกาว โฟม บางประเภท ต้องนำเข้าจากต่างประเทศในราคาแพงและเสียภาษีที่สูง
- แรงงาน สำหรับด้านแรงงาน พบว่า ยังมีข้อจำกัดในด้านบุคลากรในด้านทักษะช่างเทคนิค ช่างที่มีฝีมือ และนักออกแบบที่มีทักษะการพัฒนาออกแบบเอกลักษณ์สินค้าของตนเอง แต่อย่างไรก็ตาม รัฐบาลได้ให้การสนับสนุนในการพัฒนาแรงงานด้านนี้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้ข้อจำกัดด้านแรงงานนี้ลดลงไปได้ส่วนหนึ่ง

3.2.2.5 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Buyer's bargaining power) (+,-)

- เนื่องจากตลาดสินค้ากลุ่มของขวัญ เครื่องใช้ และเครื่องประดับตกแต่งบ้าน มีผู้จำหน่ายอยู่เป็นจำนวนมาก อีกทั้งยังมีสินค้าทดแทนอยู่อย่างหลากหลายให้ได้เลือก ในขณะเดียวกัน ผู้ผลิตสินค้ากลุ่มของขวัญ เครื่องใช้ และเครื่องประดับตกแต่งบ้าน ยังไม่สามารถใช้เครื่องมือทางการตลาดมาสร้างความภักดีต่อตราสินค้า (Brand Loyalty) ให้เกิดขึ้นกับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพได้ สิ่งที่เกิดขึ้นตามมาก็คือ ผู้ซื้อสามารถเลือกเปลี่ยนร้านค้าที่จะซื้อได้ง่าย หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ลูกค้ามีต้นทุนในการเปลี่ยนตราสินค้า (Switching Cost) ที่ต่ำ จึงส่งผลให้ผู้ซื้อมีอำนาจในการต่อรองสูงขึ้น
- แต่อย่างไรก็ตาม จากลักษณะของสินค้ากลุ่มของขวัญ ไม่ใช่สินค้าที่ใช้ในชีวิตประจำวัน แต่เป็นสินค้าที่กลุ่มเป้าหมายเลือกซื้อตามอารมณ์ความรู้สึก (Emotion) เพื่อเลือกสรรสิ่งที่ดีที่สุดให้กับผู้อื่น ดังนั้น สินค้ากลุ่มนี้จึงมี Price Sensitive ต่ำ ผู้ประกอบธุรกิจนี้จึงสามารถตั้งราคาที่สูงได้ ทำให้อัตรากำไร (Margin) อยู่ในระดับสูง และไม่มีการแข่งขันด้านราคามากนัก

จากการวิเคราะห์สถานะอุตสาหกรรมด้วยเครื่องมือ Five Forces Model ดังกล่าว จะเห็นได้ว่า บริษัทต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีคู่แข่งจำนวนมาก อีกทั้งลักษณะอุตสาหกรรมมี Barrier to Entry ต่ำ ทำให้มีคู่แข่งรายใหม่เข้าสู่ธุรกิจนี้ได้ง่าย แต่อย่างไรก็ตาม เนื่องจากพฤติกรรมของผู้ซื้อที่เลือกซื้อตามอารมณ์ ความรู้สึก (Emotional) เป็นหลัก ทำให้มี Price Sensitive ต่ำ บริษัทในอุตสาหกรรมจึงยังคงสามารถตั้งราคาสินค้าที่สูงได้ระดับหนึ่ง อีกทั้งบริษัทยังได้ประโยชน์จากอำนาจต่อรองของคู่ค้าที่อยู่ในระดับต่ำ โดยสามารถสรุปสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมที่มีผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบต่อสินค้ากลุ่มของขวัญได้ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 : สรุปผลกระทบของสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมที่มีต่อสินค้า

กลุ่มของขวัญ

| สภาพแวดล้อม | ผลกระทบ | รายละเอียด |
|--|---------|--|
| สภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมตามแนวคิด Five Forces Model | | |
| 1.สภาวะการแข่งขัน | - | ผลลบจากการมีคู่แข่งจำนวนมาก |
| 2.คู่แข่งรายใหม่ | - | ผลลบจากโครงสร้างอุตสาหกรรมที่ไม่ต้องใช้เงินทุนมาก และไม่ต้องใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการผลิตสินค้า ทำให้มีโอกาสที่จะมีคู่แข่งรายใหม่เข้าสู่ธุรกิจนี้ได้ง่าย (Barrier to Entry ต่ำ) |
| 3. สินค้าทดแทน | + | ผลบวกจากการที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายยังคงซื้อสินค้ากลุ่มของขวัญนี้เพื่อมอบให้กันเป็นหลัก ยังไม่ได้ซื้อสินค้าประเภทอื่นเพื่อเป็นของขวัญให้กันมากนัก |
| 4. อำนาจต่อรองของคู่ค้า | + | ผลบวกจากการมีคู่ค้าจำนวนมาก และคู่ค้าแต่ละรายมีความสามารถในการออกแบบ รวมทั้งคุณภาพในการผลิตสินค้าที่ใกล้เคียงกัน |
| 5. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ | +,- | ผลลบจากการที่ผู้ซื้อที่มีต้นทุนในการเปลี่ยนตราสินค้า(Switching Cost) ที่ต่ำ ทำให้เลือกเปลี่ยนร้านค้าได้ง่าย แต่มีผลบวกจากพฤติกรรมของผู้ซื้อที่เลือกซื้อสินค้าตามอารมณ์ ความรู้สึก (Emotional) เป็นหลัก ทำให้มี Price Sensitive ต่ำ |

ที่มา : วิเคราะห์และสรุปโดยคณะผู้จัดทำ

3.2.3 การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น (Competitors Analysis)

จากการสำรวจของศูนย์วิจัยกสิกรไทย เมื่อปี พ.ศ. 2548 พบว่า แหล่งซื้อของขวัญที่ได้รับความนิยมมากที่สุดคือ ห้างสรรพสินค้า รองลงมาได้แก่ร้านจำหน่ายสินค้าเฉพาะอย่างทั้งร้านกีฟซีอ็อป ร้านดอกไม้ ทั้งในบริเวณสยามสแควร์ และตลาดนัดสวนจตุจักร ทั้งนี้ เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อการแข่งขัน จึงเน้นการวิเคราะห์คู่แข่งชั้นตามแนวทางของการสำรวจดังกล่าวเป็นหลัก โดยคู่แข่งที่ดำเนินธุรกิจจำหน่ายของขวัญ ของที่ระลึก และจับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดียวกันมีอยู่ค่อนข้างมาก จากข้อมูลของสมาคมของขวัญ ของชำร่วยไทยและของตกแต่งบ้าน มีสมาชิกสมาคมทั้งสิ้นประมาณ 250 ราย ส่วนใหญ่เป็นบริษัทผู้ผลิตของขวัญ ของชำร่วยประเภทต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังมีร้านค้าปลีกจำหน่ายของขวัญ ของชำร่วย อีกเป็นจำนวนมาก ได้แก่ ร้าน Loft ร้านจำหน่ายกีฟซีอ็อปขนาดเล็ก ร้านจำหน่ายกีฟซีอ็อปในห้างสรรพสินค้า ซึ่งถือว่าเป็นคู่แข่งทางอ้อมของบริษัท สำหรับคู่แข่งทางตรงของบริษัทที่มีอยู่ยังมีจำนวนไม่มากนัก และเป็นการจำหน่ายผ่านเว็บไซต์เป็นหลัก โดยมีรายละเอียดของคู่แข่งดังนี้

3.2.3.1 คู่แข่งทางตรง

3.2.3.1.1 เว็บไซต์ของห้างสรรพสินค้าตั้งฮั่วเส็ง (Handicraft) (www.tanghuaseng.com)

เป็นเว็บไซต์ของห้างสรรพสินค้าตั้งฮั่วเส็งในส่วนของเย็บปักถักร้อยที่เปิดโอกาสให้ลูกค้าที่สนใจเข้าเยี่ยมชมและเลือกซื้อสินค้าที่เป็นวัตถุดิบต่าง ๆ เพื่อนำไปประดิษฐ์ของขวัญเองได้ โดยแบ่งสินค้าออกเป็น 5 หมวดสำคัญได้แก่ งานปัก งานถัก งานประดิษฐ์ งานปั้น และงานเพ้นท์ นอกจากนี้ยังมีหนังสืองานฝีมือ ซึ่งแนะนำวิธีการประดิษฐ์ของขวัญแบบต่าง ๆ จำหน่ายอีกด้วย อีกทั้งทางห้างสรรพสินค้าตั้งฮั่วเส็งยังจัดสถานที่สาขางานถัก และสาขาธนบุรี เป็นพื้นที่เพื่อเปิดสอนวิธีการประดิษฐ์ของขวัญโดยอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญอีกด้วย และในเว็บไซต์ยังมีส่วนของอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญพิเศษเพื่อให้คำแนะนำวิธีการประดิษฐ์ของขวัญอีกด้วย รวมทั้งเปิดโอกาสให้ลูกค้าที่มีความสนใจ สมัครเป็นสมาชิกเพื่อรับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ได้แก่ รับส่วนลดค่าเรียนวิธีการประดิษฐ์ รับส่วนลดเพื่อสั่งซื้อสินค้า เป็นต้น

จุดแข็งของห้างสรรพสินค้าตั้งฮั่วเส็ง

- สินค้ามีหลากหลายประเภทให้ลูกค้าเลือกซื้อได้
- มีบริการเสริมต่าง ๆ เช่น การมีคอร์สสอนวิธีการประดิษฐ์ เพื่อเสริมให้บริการของตั้งฮั่วเส็งมีความน่าสนใจมากยิ่งขึ้น

จุดอ่อนของห้างสรรพสินค้าตั้งฮั่วเส็ง

- สินค้ามีราคาแพง รูปแบบยังไม่แปลกใหม่ เหมาะกับกลุ่มเป้าหมายที่มีอายุ และค่อนข้างมีความยุ่งยากในการประดิษฐ์
- ทำเลที่ตั้งของห้างสรรพสินค้าตั้งฮั่วเส็งไม่สะดวกมากนัก

3.2.3.2 คู่แข่งทางอ้อม

3.2.3.2.1 ร้าน Loft

ร้าน Loft เป็นร้านจำหน่ายของขวัญ ของที่ระลึก ถือกำเนิดขึ้นครั้งแรกที่ประเทศญี่ปุ่น โดยเป็นร้านค้าปลีกแนวใหม่ที่อยู่ในเครือของห้างสรรพสินค้าชื่อดังของญี่ปุ่น "Seibu" ส่วน Loft ในไทย เริ่มเปิดตัวครั้งแรกในปี พ.ศ. 2540 บนพื้นที่ 1,200 ตารางเมตร บริเวณชั้น 3 สยามดิสคัฟเวอรี เซ็นเตอร์ และขยายไปเปิดอีกสาขา ณ สยามพารากอน โดยคงความเป็นเอกลักษณ์เหมือนกันทั้งสองสาขาในเรื่องของการตกแต่งร้านและมีแนวคิดเดียวกันว่า "Beyond Ordinary Store" คือ สินค้าทุกชิ้นที่ปรากฏใน Loft จะต้องเป็นสินค้าที่มีความแปลกใหม่ หลากหลายสไตล์ แต่มีจำนวนจำกัด "หมดแล้วหมดเลย"

สินค้าหลากหลายที่อยู่ใน Loft นั้นประกอบด้วย 6 กลุ่มสินค้า คือ

- กลุ่ม Brain Working ซึ่งเป็นศูนย์รวมเครื่องเขียนและอุปกรณ์บนโต๊ะทำงาน
- กลุ่ม Loft Interior เหมาะสำหรับผู้รักการตกแต่งบ้าน
- กลุ่ม Communication เป็นมุมที่รวบรวมความแปลกใหม่ในการตกแต่งของขวัญและการ์ด
- กลุ่ม Fashion Parts ประกอบด้วยเครื่องประดับหลากหลายสไตล์สำหรับผู้รักความสวยความงาม
- กลุ่ม Gift & Game โลกแห่งของขวัญ เกมแปลกใหม่และสินค้าเพื่อความบันเทิงหลากหลาย
- กลุ่ม Neatness เป็นมุมเพื่อสุขภาพ

กลุ่มเป้าหมายของ Loft เป็นกลุ่มคนที่อยู่ในช่วงวัยรุ่นจนถึงคนทำงานที่เป็นคนรุ่นใหม่ อายุประมาณ 18-35 ปี โดยพฤติกรรมของคนเหล่านี้จะเป็นคนที่รักการสร้างสรรค์ในการเลือกซื้อสินค้า ต้องการสิ่งใหม่ ๆ ให้กับตนเอง และมีความเป็นเอกลักษณ์ที่ไม่เหมือนใคร สินค้าที่ปรากฏอยู่ใน Loft ส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่นำเข้ามาประมาณร้อยละ 70- 80 โดยร้อยละ 55 นำเข้ามาจากญี่ปุ่น

อีกร้อยละ 30 นำเข้ามาจากยุโรป และอเมริกา ส่วนสินค้าที่ผลิตในประเทศเองมีประมาณร้อยละ 15 ส่วนใหญ่สินค้าที่ผลิตในประเทศจะเป็นสินค้าที่แปลก ๆ เช่น การ์ดต่าง ๆ งานเรซิน งานกรอบรูป

สำหรับยอดขายของร้าน Loft ในปี พ.ศ. 2548 จากข้อมูลงบการเงิน พบว่ามียอดขายประมาณ 180 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2547 ที่มีประมาณ 171 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 5

จุดแข็งของ Loft

- การมีสินค้าหลากหลาย แปลกใหม่ และมีให้เลือกเป็นจำนวนมาก
- เนื่องจากเป็นกลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่ ทำให้มีอำนาจต่อรองกับ Suppliers สูง ทำให้ต้นทุนของสินค้าต่ำกว่าคู่แข่ง
- Loft ให้ความสำคัญกับการสร้างตราผลิตภัณฑ์ (Brand) เป็นอย่างมากตั้งแต่เริ่มเปิดดำเนินการ ทำให้ร้าน Loft มีภาพลักษณ์ที่ดีและเป็นร้านแรกที่กลุ่มเป้าหมายมักนึกถึง เมื่อมีความต้องการเลือกซื้อของขวัญ
- มี Know-how ที่ได้รับจากบริษัทแม่ในญี่ปุ่น อีกทั้งผู้บริหารของร้าน Loft มีความชำนาญในการดำเนินธุรกิจสูง

จุดอ่อนของ Loft

- สินค้าที่จำหน่ายในร้าน Loft มีราคาสูงเมื่อเทียบกับร้านจำหน่ายของขวัญร้านอื่น
- สินค้าของร้าน Loft โดยส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ ซึ่งอาจไม่สอดคล้องกับรสนิยมของกลุ่มเป้าหมาย

3.2.3.2.2 ร้าน Zeen Zone ในห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล

ห้างเซ็นทรัล นับเป็นห้างสรรพสินค้าแรกที่ลูกค้ายุคใหม่กลุ่มเป้าหมายนึกถึง เมื่อต้องการเลือกซื้อของขวัญ ห้างเซ็นทรัลมีกลยุทธ์สำคัญที่จะขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ครอบคลุมกลุ่มวัยรุ่น (อายุ 13-25 ปี) ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายวัยรุ่นทั้งหญิงและชายที่มีไลฟ์สไตล์ของคนรุ่นใหม่ กล้าคิด กล้าแสดงออก ชอบสิ่งแปลกใหม่ จึงได้จัดตั้ง Zeen Zone ขึ้นมาเพื่อรองรับกลยุทธ์ดังกล่าว โดยเป็นพื้นที่จำหน่ายสินค้าสำหรับกลุ่มวัยรุ่นที่ชื่นชอบความทันสมัย In Trend ด้วยสินค้าในกลุ่มแฟชั่น 5 หมวดหมู่ อาทิ กลุ่มเครื่องเขียนแฟชั่นจากญี่ปุ่น กลุ่มของขวัญ กลุ่มของตกแต่งบ้านที่มีไอเดีย กลุ่ม

อุปกรณ์เสริมความงาม และกลุ่มแฟชั่นเครื่องแต่งกายตั้งแต่หัวจรดเท้า เช่น Billabong เสื้อผ้า Brand ดังสไตล์ Surfwear จากออสเตรเลีย โดยสัดส่วนกว่าร้อยละ 60 เป็นสินค้านำเข้า มีราคาประมาณ 65 บาท และสูงสุด 2,000 บาท ถือได้ว่าร้าน Zeen Zone เป็นจิ๊กซอว์ชิ้นสำคัญที่เข้ามาเสริมให้ภาพการทำตลาดของเซ็นทรัลสมบุญณ์ และครอบคลุมไปทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะในช่วงที่มีกระแสการปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ของห้างสรรพสินค้า ในยุคที่การแข่งขันทวีความรุนแรงมากขึ้น

จุดแข็งของร้าน Zeen Zone

- เป็นร้านจำหน่ายของขวัญสำหรับกลุ่มวัยรุ่นของห้างเซ็นทรัล ซึ่งเป็นห้างสรรพสินค้าที่แข็งแกร่งเป็นอันดับ 1 ในประเทศ ทำให้มีลูกค้าของห้างเข้ามาใช้บริการภายในร้านเป็นจำนวนมาก
- มีการตกแต่งร้านที่ทันสมัย สินค้าของร้าน Zeen Zone มีหลากหลาย ทำให้ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการมีความสะดวกและมีทางเลือกมากในการตัดสินใจเลือกซื้อ
- ผู้บริหารของเซ็นทรัลสามารถวางกลยุทธ์ของร้าน Zeen Zone ให้สอดคล้องกับภาพรวมของห้างเซ็นทรัลได้ เช่น การส่งเสริมการขาย อีกทั้งผู้บริหารมีประสบการณ์และความชำนาญในการทำตลาดเป็นอย่างดี
- ห้างเซ็นทรัลมีกลยุทธ์สำคัญในการสร้าง Loyalty ให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการภายในห้าง ผ่านบัตรเดอะวันการ์ด (The 1 Card) และโครงการ Central Y Club คลับไฮไลต์เอาใจวัยทีน ที่สร้างความเป็นตัวตนด้วยบัตรสมาชิก 3 มิติ สำหรับใช้เป็นส่วนลดซื้อสินค้า

จุดอ่อนของร้าน Zeen Zone

- สินค้าส่วนใหญ่เป็นสินค้านำเข้า ที่มีราคาแพง

3.2.3.2.3 ร้านจำหน่ายของขวัญภายในสยามสแควร์

จากข้อมูลของเว็บไซต์ www.myfirstinfo.com ที่ได้สำรวจร้านจำหน่ายของขวัญภายในบริเวณสยามสแควร์เมื่อเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2549 พบว่าภายในบริเวณสยามสแควร์มีร้านจำหน่ายของขวัญ ก๊ฟช้อปรวมทั้งหมด 18 ร้าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 3.3 : รายละเอียดร้านจำหน่ายของขวัญภายในบริเวณสยามสแควร์

| ชื่อร้าน | สถานที่ตั้ง | ประเภทของสินค้า | ราคาสินค้า |
|-------------|-------------|---|-----------------|
| C-COOL | By Pass | ขายสินค้าที่เน้นกระเป๋าประเภทต่าง ๆ ได้แก่ กระเป๋าอเนกประสงค์ กระเป๋าเครื่องสำอาง กระเป๋าสะพาย กระเป๋าใส่นามบัตร พวงกุญแจ | 50-390 บาท |
| COLORFUL | By Pass | กระเป๋าหลากหลายรูปแบบ โดยมีสีสันทันและรูปทรงที่แปลกตา | 190-290 บาท |
| FOR GIFT | By Pass | จำหน่ายสินค้าประเภทของขวัญ เช่น นาฬิกา หมอนดีไซน์เก๋ กรอบรูป | 15-650 บาท |
| Teen Bag | ชอย 2 | สินค้าส่วนใหญ่เป็นตุ๊กตาหลากหลายรูปแบบ | 120-690 บาท |
| Sale Sanrio | ชอย 2 | ก๊ฟช้อปของ Sanrio Disney | 30-1,000 บาท |
| Love Square | ชอย 5 | ตุ๊กตา พวงกุญแจ สายคล้องโทรศัพท์ | 299 บาทขึ้นไป |
| Bam Bam | ชอย 5 | สินค้ำก๊ฟช้อปที่นำเข้ามาจากต่างประเทศทั้งของ Sanrio และ Disney ทั้งอุปกรณ์การเรียน เครื่องเขียน สมุด | ไม่เกิน 300 บาท |
| Bam Bam | ชอย 5 | สินค้ำก๊ฟช้อปที่นำเข้ามาจากต่างประเทศทั้งของ Sanrio และ Disney ทั้งอุปกรณ์การเรียน เครื่องเขียน สมุด | ไม่เกิน 300 บาท |

| ชื่อร้าน | สถานที่ตั้ง | ประเภทของสินค้า | ราคาสินค้า |
|-----------------|-----------------|---|-------------------------------------|
| Grape และ X-Xit | ใต้โรงหนังลิโต้ | กระเป๋าสตางค์ กบเหลาดินสอ ตุ๊กตา กิ๊บ ไดอารี่ | 10-1,000 บาท |
| Hikosen Cara | ใต้โรงหนังสยาม | สินค้าลิขสิทธิ์ของญี่ปุ่น ทั้งเสื้อผ้า กระเป๋า พรหมเช็ดเท้า ตุ๊กตา | 99-3,500 บาท |
| Sandy Heart | ใต้โรงหนังสยาม | สินค้าที่ฟร้อนซ์ที่ตัดเย็บและออกแบบเอง ทั้งหมด มีทั้งสินค้าประเภทของเล่นเด็ก ตะกร้า ตุ๊กตา กระเป๋าใส่ดินสอ ชุดนอน กระเป๋าเครื่องสำอาง เสื้อี ปลอกหมอน | 98-650 บาท |
| Seven Sis | ใต้โรงหนังสยาม | สินค้าที่ออกแบบและตัดเย็บเอง ผู้ซื้อสามารถสั่งทำตามลายที่ตนเองชอบ จะมีทั้งเสื้อ ตุ๊กตาตัวเล็ก ๆ น่ารัก และหมวก จุดเด่นของร้านคือการมีเครื่องปักลายตั้งอยู่ในร้าน เพื่อให้ลูกค้าที่ผ่านไปมาชมได้จากการปักที่เครื่อง ซึ่งจะเป็นจุดเด่นสร้างความสนใจให้กับลูกค้า | 700-2,500 บาท (เฉลี่ย 1,250 บาท) |
| Tiny Bear | ใต้โรงหนังสยาม | ตุ๊กตาหมี Hand Made ของไต้หวันแบร์ ซึ่งสามารถสั่งตัดได้เป็นชุดต่าง ๆ เช่น ชุดนักเรียน ชุดนิสิตนักศึกษา ชุดรับปริญญา ชุดนักกีฬา ชุดบิกินี | 510-2,900 บาท |
| Hip Ko | Center Point | จำหน่ายสินค้าที่เน้นกีฟร้อนซ์ กระเป๋า รองเท้า พวงกุญแจตุ๊กตาอันเล็ก ดินสอตุ๊กตา กล้องทิวทัศน์ดี ของส่วนใหญ่จะนำเข้าจากเกาหลี | 99-1,080 บาท |
| Kam Ngern | Center Point | เน้นพวกตุ๊กตา เช่น ตุ๊กตาหมี ตุ๊กตาหมู ตุ๊กตาแมว ตุ๊กตาพวงกุญแจและที่ห้อยโทรศัพท์มือถือ นอกจากนั้นยังมีนาฬิกาตุ๊กตาหมี กรอบรูปกระจก กรอบรูปนาฬิกา โหลหัวใจกระดาษ | 99-490 บาท |

| ชื่อร้าน | สถานที่ตั้ง | ประเภทของสินค้า | ราคาสินค้า |
|--------------|-------------|---|-------------|
| บูนี่ | โบนนีซ่า | กระเป๋าลายการ์ตูนสีหวาน กระเป๋าถือแฟชั่น | 39-790 บาท |
| ½ ตาด้า | โบนนีซ่า | สินค้ากีฟช้อปที่มีให้เลือกหลากหลาย ทั้ง กระเป๋าใบใหญ่ ใบเล็ก กระเป๋าใส่ดินสอ ที่ ห้อยโทรศัพท์มือถือ สินค้าจะเน้นที่สีสันและ ลวดลายที่น่ารัก เช่นลายคิตตี้ ลายการ์ตูน ต่าง ๆ | 10-300 บาท |
| HB. Friendly | โบนนีซ่า | สินค้าภายใต้แบรนด์ของ Mr. Friendly เช่น เครื่องเขียน กระเป๋าสะพาย ตุ๊กตา ที่ใส่ทิชชู กล่องใส่ของ พวงกุญแจ | - |
| ทะเลหมอก | โบนนีซ่า | สินค้าจะเป็นพวกกระเป๋าไว้ใส่เอกสารต่าง ๆ ที่ใส่ทิชชู ที่ใส่มือถือ ผ้าขนหนู | 199-550 บาท |

ที่มา : www.myfirstinfo.com, กรกฎาคม พ.ศ. 2550

จากข้อมูลร้านจำหน่ายของขวัญ ของกีฟช้อป ภายในสยามสแควร์ข้างต้น จะเห็นได้ว่า โดยส่วนใหญ่จะมีขนาดเล็ก อาจมีแค่ 1-2 คูหา และสินค้าที่จำหน่ายจะเน้นอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น บางร้านเน้นกระเป๋า บางร้านเน้นนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากต่างประเทศ ทั้งนี้ มีร้านที่ถือได้ว่าเป็น คู่แข่งทางตรงกับ Gift by Yourself อยู่ 2 ร้านคือ Seven Sis และ Tiny Bear ที่มีบริการให้ลูกค้า สามารถเลือกแบบที่จะสั่งผลิตได้ แต่อย่างไรก็ตาม ทั้งสองร้านไม่ได้มีบริการให้ลูกค้าสามารถ ประดิษฐ์ของขวัญด้วยตนเอง และสินค้าที่จำหน่ายภายในร้านก็มีความหลากหลายน้อยกว่า Gift by Yourself โดยร้าน Seven Sis จะมีสินค้าหลักอยู่ 3 ประเภทด้วยกันคือ หมวก ตุ๊กตา และ เสื้อผ้า ขณะที่ร้าน Tiny Bear จะมีเฉพาะตุ๊กตา ดังนั้น จึงถือได้ว่า Gift by Yourself มีโอกาสที่ดีใน การเสนอคุณค่าใหม่ให้กับลูกค้าที่ยังไม่มีคู่แข่งรายใดนำเสนอมาก่อน และถ้า Gift by Yourself สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่เหมาะสม สอดคล้องกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้แล้ว ก็ จะทำให้ Gift by Yourself สามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้อย่างดี

3.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลบริษัท Gift by Yourself รวมทั้งรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่ได้กล่าวถึงในบทที่ 2 และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปและการวิเคราะห์คู่แข่งชั้นที่ได้กล่าวถึงในหัวข้อ 3.1-3.2 จะสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) โดยมีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

- Gift by yourself นำเสนอคุณค่าที่แตกต่างจากร้านจำหน่ายของขวัญอื่น คือ การเน้นคุณค่าในด้านความตั้งใจและความจริงใจของผู้ให้ของขวัญผ่านการประดิษฐ์ของขวัญด้วยตนเอง และ คุณค่าในด้านความหมายของของขวัญที่มีความหมายที่พิเศษเฉพาะเจาะจงสำหรับผู้ให้และผู้รับผ่านรูปถ่าย และเป็นร้านจำหน่ายของขวัญที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวสำหรับลูกค้าแต่ละราย
- สถานที่ตั้งของ Gift by yourself ในเบื้องต้นจะตั้งอยู่ในบริเวณสยามสแควร์ ซึ่งเป็นบริเวณที่มีลูกค้ากลุ่มเป้าหมายผ่านไปมาเป็นจำนวนมาก
- มีบริการเสริมอื่น ๆ ที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ เช่น การรับประดิษฐ์ของขวัญให้ลูกค้า การให้คำแนะนำวิธีการประดิษฐ์ของขวัญ การมีเว็บไซต์ให้ลูกค้า เป็นต้น

จุดอ่อน (Weaknesses)

- เป็นตราสินค้าใหม่ ซึ่งยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลายของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย การตลาดของบริษัท จำเป็นต้องอาศัยเทคนิคทางการตลาดด้านต่าง ๆ เข้ามาช่วยอย่างมากเพื่อสร้างการรับรู้ในผลิตภัณฑ์ของบริษัท (Product Awareness) และสร้างการรับรู้ในแบรนด์ (Brand Awareness) โดยเฉพาะในระยะแรกที่เปิดดำเนินการ
- การเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ที่มีเงินทุนไม่มากนัก ทำให้เสียเปรียบคู่แข่งรายใหญ่ที่เข้าสู่ตลาดก่อน (First Mover) ที่มีความแข็งแกร่งอยู่ในตลาด

โอกาส (Opportunities)

- พฤติกรรมผู้บริโภคคนไทยให้ความสำคัญกับการเข้าสังคมทั้งกลุ่มเพื่อน แฟน และญาติพี่น้องเป็นอย่างมาก อีกทั้งในประเทศจะมีเทศกาลต่าง ๆ ที่กลุ่มวัยรุ่นนิยมซื้อของขวัญให้กันเป็นจำนวนมาก ซึ่งส่งผลให้มีการเลือกซื้อของขวัญให้กันและกันสูง ทำให้แนวโน้มตลาดอยู่ในภาวะที่ดี
- กลุ่มเป้าหมายหลักของสินค้ากลุ่มนี้คือ กลุ่มวัยรุ่น (ตั้งแต่มัธยมศึกษาตอนปลายจนถึงวัยทำงานตอนต้น) ซึ่งเป็นกลุ่มที่ให้ความสำคัญอย่างมากกับการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มของแก๊ง และมีความมั่นใจในการแสดงออกเมื่ออยู่ในกลุ่ม ทำให้สินค้าประเภทของขวัญเป็นส่วนหนึ่งที่กลุ่มเป้าหมายให้ความสำคัญในการเลือกอย่างดีที่สุดให้กับผู้อื่น อีกทั้งเป็นกลุ่มที่มีแนวโน้มกำลังซื้อที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ
- สินค้ากลุ่มของขวัญ เป็นกลุ่มสินค้าที่เน้นงานออกแบบด้านต่าง ๆ ทั้งรูปแบบของผลิตภัณฑ์ บรรยากาศภายในร้าน และตราสินค้าให้สอดคล้องกับไลฟ์สไตล์ของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย อีกทั้งลูกค้ากลุ่มเป้าหมายจะใช้อารมณ์ความรู้สึก (Emotional) ในการตัดสินใจซื้อเป็นหลัก ทำให้สินค้ากลุ่มนี้สามารถตั้งราคาจำหน่ายที่สูงได้ และมี Price Sensitive ที่ต่ำ
- คู่แข่งแม้ว่าจะมีจำนวนมาก แต่ที่มีความแข็งแกร่งในปัจจุบันมีเพียงร้าน Loft ร้าน Zeen Zone และแผนกกีฟช้อปภายในห้างสรรพสินค้าเท่านั้น ซึ่ง Gift by Yourself มีโอกาสที่จะดำเนินกลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันที่แตกต่างจากเดิมให้กับตัวเองได้ง่าย
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย ได้ทำการสำรวจพฤติกรรมการซื้อของขวัญทั้งในช่วงเทศกาลปีใหม่ เทศกาลวาเลนไทน์ และเทศกาลอื่น ๆ ในช่วงปี พ.ศ. 2544-2550 พบว่า เม็ดเงินที่ใช้จ่ายในการซื้อของขวัญให้กันและกันมีอัตราการขยายตัวอย่างต่อเนื่องทุกปี ในขณะที่เดียวกันมูลค่าของขวัญที่ซื้อต่อชิ้นก็มีมูลค่าสูงขึ้นด้วย
- หน่วยงานภาครัฐให้การส่งเสริมและสนับสนุนในด้านการพัฒนารูปแบบเทคนิคการผลิต การพัฒนาตราสินค้า โดยผ่านการจัดโครงการฝึกอบรม การบรรยายทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อให้ผู้ผลิตสามารถสร้างความ

แตกต่างกันเพิ่มมูลค่าสินค้าให้สูงขึ้นและผลิตได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า

อุปสรรค (Threats)

- สินค้ากลุ่มของขวัญเป็นสินค้าฟุ่มเฟือย และยอดขายโดยส่วนใหญ่เป็นไปตามเทศกาล และภาวะเศรษฐกิจ ทำให้อาจได้รับผลกระทบได้ในกรณีที่ภาวะเศรษฐกิจมีแนวโน้มชะลอตัวลง
- การแข่งขันของตลาดมีความรุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะการแข่งขันในด้านรูปแบบผลิตภัณฑ์ อีกทั้งตลาดมีลักษณะ Barrier to Entry ต่ำ ทำให้มีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาดได้ง่าย และสามารถเลียนแบบผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จได้
- ต้นทุนการผลิตสินค้ามีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้ต้นทุนการผลิตสูง ได้แก่ วัตถุดิบ แรงงาน การบริหารจัดการ สิ่งอำนวยความสะดวกในธุรกิจส่งออก/Logistic ทำให้ผู้ประกอบการมีอัตรากำไรที่ลดต่ำลง
- ขาดแคลนวัตถุดิบบางประเภท เช่น เม็ดพลาสติก แผ่นแม่เหล็ก หลอดแก้ว หลอดไฟ โซดาไฟ สารแต่งกลิ่น สี เทปกาว โฟม ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ ในราคาแพงและเสียภาษีที่สูง นอกจากนี้วัตถุดิบที่มีอยู่ในประเทศคุณภาพไม่สม่ำเสมอ เช่น ดินขาว ดินเหนียว
- ผู้ผลิตสินค้าขาดความคิดริเริ่มในการออกแบบ ทำให้โอกาสที่จะขยายตลาดมีอยู่จำกัด

3.4 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ที่กล่าวไว้ข้างต้น บริษัทสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์เพิ่มเติมโดยใช้ TOWS Matrix เป็นรูปแบบในการวิเคราะห์ เพื่อนำจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคดังกล่าวมาสร้างเป็นทางเลือกของกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่ทางบริษัทได้เผชิญอยู่ ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 : การวิเคราะห์ TOWS Matrix

| ปัจจัยภายใน (Internal Factor) | จุดแข็ง (Strengths-S) | จุดอ่อน (Weaknesses-W) |
|---|--|--|
| | ปัจจัยภายนอก (External Factor) | 1. เป็นร้านจำหน่ายของชำวัญที่นำเสนอคุณค่าที่แตกต่างจากร้านอื่น ในเรื่องการให้ลูกค้าสามารถประดิษฐ์ของชำวัญด้วยตนเองซึ่งมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว 2. สถานที่ตั้งอยู่ในบริเวณที่กลุ่มเป้าหมายผ่านไปมาเป็นจำนวนมาก 3. มีบริการเสริมอื่น ๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ |
| โอกาส (Opportunities-O) | กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (Strategy to Increase Potential) - S+O | กลยุทธ์เร่งพัฒนา (Strategy to Accelerate Development) - W+O |
| 1. พฤติกรรมคนไทยให้ความสำคัญกับการเข้าสังคม อีกทั้งในไทยมีเทศกาลที่กลุ่มวัยรุ่นนิยมซื้อของขวัญให้กันมาก 2. กลุ่มเป้าหมายมีกำลังซื้อสูงขึ้น 3. โดยส่วนใหญ่ กลุ่มเป้าหมายเน้นใช้อารมณ์ความรู้สึกในการซื้อของขวัญ ทำให้มี Price Sensitive ต่ำ 4. ภาครัฐให้การส่งเสริมในด้านการพัฒนารูปแบบ และเทคนิคการผลิต โดยการจัดฝึกอบรมด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ | | |
| อุปสรรค (Threats-T) | กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (Strategy to Build Security) -S+T | กลยุทธ์แก้วิกฤติ (Strategy to Solve the Crisis) - W+T |
| 1. สินค้ากลุ่มของชำวัญเป็นสินค้าฟุ่มเฟือย ทำให้ยอดขายอาจได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวลง 2. การแข่งขันมีความรุนแรง และมี Barrier to Entry ต่ำ 3. ต้นทุนการผลิตมีแนวโน้มสูงขึ้น และวัตถุดิบบางประเภทอาจมีคุณภาพไม่ดีพอ | | |

ที่มา : วิเคราะห์และสรุปโดยคณะผู้จัดทำ

กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (Strategy to Increase Potential) – S+O

จากโอกาสของบริษัทที่กลุ่มเป้าหมายมีจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ และมีกำลังซื้อที่สูงขึ้น อีกทั้งพฤติกรรมคนไทยที่ให้ความสำคัญกับการเข้าสังคม และกลุ่มเป้าหมายเน้นการใช้อารมณ์ความรู้สึกในการซื้อของขวัญเป็นหลัก (ทำให้มี Price Sensitive ต่ำ) ในขณะเดียวกัน Gift by Yourself มีจุดแข็งในเรื่องของการนำเสนอคุณค่าให้กับลูกค้าที่แตกต่าง และการมีทำเลที่ตั้งที่ใกล้ชิดกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย Gift by Yourself จะใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีอยู่และสภาพโอกาสที่เอื้ออำนวยดังกล่าว เพิ่มศักยภาพของตนเองผ่านการดำเนินกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างในเรื่องของสินค้าและบริการ เพื่อให้เกิดการรับรู้ความเป็นพรีเมียมขึ้นกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย อันจะเป็นการสร้างโอกาสในการทำกำไรในระดับสูงให้เกิดขึ้นได้

กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (Strategy to Build Security) – S+T

จากอุปสรรคที่สำคัญในเรื่องของยอดขายที่อาจมีแนวโน้มชะลอตัวตามภาวะเศรษฐกิจ ประกอบกับการที่มีคู่แข่งจำนวนมาก เพื่อแก้ไขหรือลดอุปสรรคภายนอกดังกล่าว Gift by Yourself จะดำเนินกลยุทธ์ โดยการนำจุดแข็งในเรื่องของการนำเสนอคุณค่าให้กับลูกค้าที่แตกต่าง มาสื่อสารให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้ครอบคลุมมากที่สุด เพื่อให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเกิดความภักดี (Brand Loyalty) ต่อสินค้าของ Gift by Yourself อันจะเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันต่อผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากอุปสรรคที่สำคัญที่เผชิญอยู่ดังกล่าว

กลยุทธ์เร่งพัฒนา (Strategy to Accelerate Development) – W+O

จากโอกาสของบริษัทที่กลุ่มเป้าหมายมีกำลังซื้อที่สูงขึ้น และมี Price Sensitive ต่ำ แต่บริษัทก็มีจุดอ่อนที่สำคัญในเรื่องของการเป็นตราสินค้าใหม่ ที่ยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลาย และมีเงินทุนไม่มากนัก ดังนั้น Gift by Yourself จะดำเนินกลยุทธ์การสร้างตราสินค้าให้มีความแข็งแกร่ง การตกแต่งร้านที่ดึงดูดใจ การมีสินค้าที่คุณภาพสูง รวมทั้งการบริการของพนักงานที่ดี เพื่อทำให้เกิดการยอมรับและสร้างความภักดีกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย อันเป็นการแก้ไขจุดอ่อนที่มีอยู่ให้มีความแข็งแกร่งมากขึ้นและยังเป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับโอกาสที่เป็นผลดี เพื่อช่วยให้ Gift by Yourself สามารถสร้างกำไรเพิ่มขึ้นได้

กลยุทธ์แก้วิกฤต (Strategy to Solve the Crisis) –W+T

จากอุปสรรคสำคัญที่สินค้ากลุ่มของขวัญเป็นสินค้าฟุ่มเฟือย ซึ่งอาจได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวลง อีกทั้งต้องเผชิญกับการมีคู่แข่งจำนวนมาก ประกอบกับการมีจุดอ่อนในเรื่องของการเป็นตราสินค้าใหม่ ที่ยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลาย และมีเงินทุนไม่มากนัก ดังนั้น Gift by Yourself จะต้องดำเนินกลยุทธ์ในเรื่องของการสร้างตราสินค้าให้มีความแข็งแกร่ง ทำให้เกิดการยอมรับจากกลุ่มเป้าหมายให้เกิดขึ้นโดยเร็ว เพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ในกรณีที่เกิดภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวลง