

ส่วนที่ 1

การประกอบธุรกิจ

1.นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท ซาบิน่า จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”)

บริษัท ซาบิน่า จำกัด (มหาชน) หรือเดิมชื่อ บริษัท เจ แอนด์ ดี แอพพารেল จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งเมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2538 ด้วยทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 1,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1,000 บาท ณ วันที่ 18 พฤษภาคม 2550 มีทุนจดทะเบียน 295 ล้านบาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 59 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 5 บาท ณ วันที่ 15 พฤษภาคม 2551 มีทุนจดทะเบียน 347.50 ล้านบาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 69.50 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 5 บาท และเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2555 ทางบริษัทฯ ได้มีการเปลี่ยนแปลงราคาหุ้นที่ตราไว้จาก หุ้นละ 5 บาท เป็นหุ้นละ 1 บาท ทำให้มีจำนวนหุ้นสามัญทั้งหมด 347.50 ล้านหุ้น และมีทุนจดทะเบียนเท่าเดิมคือ 347.50 ล้านบาท

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายชุดชั้นในให้แก่บริษัทย่อย และลูกค้า ซึ่งเป็นผู้จำหน่ายชุดชั้นในต่างประเทศ (OEM) โดยเน้นไปที่ลูกค้าแถบทวีปยุโรปเป็นหลัก เดิมการดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายสินค้า OEM ของบริษัทฯ เป็นการผลิต และจำหน่ายให้แก่บริษัทย่อย ซึ่งรับคำสั่งผลิตมาจากลูกค้าอีกทอดหนึ่ง เนื่องจากบริษัทย่อยดำเนินธุรกิจมานาน และเป็นที่ยอมรับของลูกค้าต่างประเทศมากกว่า เมื่อบริษัทฯ เริ่มเป็นที่รู้จักในกลุ่มลูกค้าต่างประเทศจึงเริ่มจำหน่ายสินค้า OEM ตรงสู่ลูกค้าโดยไม่ผ่านบริษัทย่อยมากขึ้น จนทำให้การผลิตให้กับผู้จัดจำหน่ายชุดชั้นในต่างประเทศ (OEM) มีสัดส่วนเป็นรายได้หลัก

แต่ทั้งนี้ หลังจากทางบริษัท ได้มีการปรับเปลี่ยนนโยบาย โดยได้ทำการลดการจัดจำหน่ายให้กับผู้จัดจำหน่ายชุดชั้นในต่างประเทศ ตั้งแต่ปี 2551 เป็นต้นมา ทำให้ปัจจุบันสัดส่วนรายได้หลักของบริษัท มาจากการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กับบริษัทย่อยภายใต้แบรนด์ ซาบิน่า (Sabina) เป็นหลัก

ปัจจุบัน บริษัทฯ มีโรงงาน 3 แห่ง ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดชัยนาท ยโสธร และบุรีรัมย์ มีเครื่องจักรรวมทั้งสิ้นกว่า 2,400 เครื่อง โดยแบ่งเป็นเครื่องจักรเย็บ จำนวนกว่า 2,320 เครื่อง และเครื่องจักรอื่นๆ จำนวนกว่า 80 เครื่อง นอกจากเครื่องจักรหลักเหล่านี้แล้ว ยังมีอุปกรณ์เสริมเครื่องจักรเย็บ ซึ่งสามารถช่วยปรับเครื่องจักรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับรูปแบบผลิตภัณฑ์มากขึ้น โดยจะมีหลายแบบแตกต่างกันไป ตามรูปแบบสินค้า ปัจจุบัน บริษัทฯ มีปริมาณการผลิตจริงทั้งสิ้น 4.53 ล้านชิ้นต่อปี

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดตั้งศูนย์ฝึกสาขอาชีพ “ศูนย์ฝึกอบรมฝีมือแรงงาน ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ.2545” เพื่อสอนวิชาชีพช่างตัดเย็บให้แก่บุคคลที่มีความสนใจ ซึ่งนอกจากมีวัตถุประสงค์ในการลดผลกระทบจากการขาดแคลนพนักงานที่มีทักษะแล้วยังเพื่อช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตและฐานะการเงินของประชากรในจังหวัดอีกด้วย ปัจจุบัน บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีพนักงานรวมทั้งสิ้นประมาณ 4,000 คน

บริษัท ซาบิน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด (“บริษัทย่อย”)

บริษัท ซาบิน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 11 มกราคม 2520 ด้วยทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 1,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1,000 บาท ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 145 ล้านบาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 1,450,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท

บริษัทย่อยดำเนินธุรกิจออกแบบ ผลิต และจำหน่ายชุดชั้นใน โดยแบ่งลักษณะธุรกิจออกเป็น 2 ลักษณะดังนี้

คือ

1. ธุรกิจการออกแบบ ผลิต และจำหน่ายชุดชั้นใน ภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเอง Sabina โดยมี Collection ย่อย ๆ เช่น Sabinie, Doomm Doomm, Soft Doomm, Moldem Curve by Sabina, Modern V by Sabina, Viora และอีกหลากหลาย Collection ที่ตอบสนองความต้องการของผู้หญิงทุกวัย
2. ธุรกิจการออกแบบ ผลิตและจำหน่ายชุดชั้นใน ตามคำสั่งของลูกค้าซึ่งเป็นผู้จำหน่ายชุดชั้นในต่างประเทศ (OEM) เช่น สหรัฐอเมริกา ยุโรป รัสเซีย และสแกนดิเนเวีย เป็นต้น

โดยรายได้หลักมาจากการจำหน่ายชุดชั้นในภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเอง ซึ่งนอกจากมีการจัดจำหน่ายภายในประเทศผ่านห้างสรรพสินค้าทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดแล้ว บริษัทย่อยยังมีการจำหน่ายชุดชั้นใน ภายใต้เครื่องหมายการค้า “SABINA” “SABINIE” และ “SBN” ที่จดทะเบียนเรียบร้อยแล้วบางส่วนในต่างประเทศเช่นกัน การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในสตรี ภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเองในต่างประเทศนั้น เป็นการขยายตลาดให้แก่ตัวแทนจำหน่าย ซึ่งจะนำสินค้าไปวางจำหน่ายในห้างสรรพสินค้า หรือร้านค้าของตนเองเป็นส่วนใหญ่ เช่น ในแถบตะวันออกกลาง ได้แก่ สาธารณรัฐอาหรับเอมิเรต อิหร่าน บาร์เรน ในแถบเอเชีย ได้แก่ ปากีสถาน, บังกลาเทศ และกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC ได้แก่ พม่า, กัมพูชา, สิงคโปร์, ฟิลิปปินส์, ลาว, มาเลเซีย และเวียดนาม เป็นต้น

ปัจจุบัน บริษัทย่อย มีโรงงาน 2 แห่ง ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดกรุงเทพฯ และจังหวัดนครปฐม มีเครื่องจักรรวมทั้งสิ้นกว่า 1,250 เครื่อง โดยแบ่งเป็นเครื่องจักรเย็บ จำนวนกว่า 1,150 เครื่อง และเครื่องจักรอื่นกว่า 100 เครื่อง นอกจากนี้ยังมีการบำรุงรักษาเพื่อให้มีประสิทธิภาพ และความปลอดภัยต่อพนักงานอีกด้วย ปัจจุบันบริษัทย่อยมีกำลังในการผลิตทั้งสิ้น 1.95 ล้านชิ้น ต่อปี

ตารางแสดงการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

การประกอบธุรกิจ	ออกแบบ	ผลิตและจำหน่ายภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเอง	ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้แก่บริษัทย่อย	ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ OEM ให้แก่ลูกค้าต่างประเทศ
บริษัทฯ	✓		✓	✓
บริษัทย่อย	✓	✓		✓

1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายการดำเนินงานของบริษัท

วิสัยทัศน์ (Vision)

ทางบริษัทได้วางวิสัยทัศน์ในการดำเนินกิจการ ภายใต้แนวคิด คือ **“Create Value with Innovation”** โดยบริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะสร้างแบรนด์ ซาบิน่า ให้เป็นแบรนด์ชุดชั้นในที่มีคุณค่า ด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ ทั้งทางด้านแฟชั่นที่ล้ำสมัย คุณภาพที่ได้รับการยอมรับ สอดคล้อง และเหมาะสมกับความต้องการของผู้หญิงใน ทุกประเทศ ควบคู่ไปกับความรับผิดชอบต่อสังคม

พันธกิจ (Mission)

เพื่อที่จะทำให้แบรนด์ ซาบีน่า สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ทางบริษัทฯ มีพันธกิจที่จะต้องดำเนินการโดยมีแนวความคิดในการดำเนินงานแยกออกเป็นส่วนต่างๆ ดังนี้

People : Trust and Worthiness in human as precious resources

พนักงาน : บริษัทมีความเชื่อมั่นว่า พนักงานเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าของบริษัท เนื่องจากปัจจัยที่สำคัญที่สามารถทำให้บริษัทฯ สามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์นั้น คือ พนักงาน ซึ่งทางบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับดูแลพนักงานทุกคนทุกตำแหน่งเปรียบเสมือนทรัพยากรที่มีคุณค่าของบริษัท

Product : Delivered products beyond expectation

สินค้า : บริษัทฯ จะผลิตสินค้าที่มีคุณภาพให้เป็นไปตามความคาดหวังของลูกค้า ด้วยการวิจัย พัฒนา เพื่อให้ได้นวัตกรรมใหม่ๆ ของสินค้าที่ตอบสนองความต้องการของผู้หญิงทุกเพศทุกวัย

Partners : Trust and Reliable Enterprise

หุ้นส่วน : บริษัทฯ จะบริหารงาน และดำเนินงาน เพื่อให้ทำให้ได้รับความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นจากหุ้นส่วน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ในทุกๆ ด้าน อันได้แก่ ผู้ถือหุ้น, พนักงาน, ลูกค้า, เจ้าหนี้ , และคู่แข่ง

Productivity : Innovation through productivity by advance mechanism

การผลิต : บริษัทฯ จะบริหารการผลิตโดยนำวิธีการบริหารการผลิต เทคโนโลยีการผลิต นวัตกรรมการผลิต รวมถึงเครื่องจักรที่ล้ำสมัย มาใช้ในการผลิต เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน และได้รับการยอมรับจากลูกค้าทุกประเทศ

Planet : Return Benefit to Society and Environment

สังคม : บริษัทฯ ยังคงยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจ ด้วยการคืนกำไรให้กับสังคม และสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาว

บริษัทมุ่งหมายที่จะเป็น Brand ไทย อันดับหนึ่ง ครอบคลุมทั้งในประเทศและกลุ่มประเทศอาเซียน โดยผ่านทุกช่องทางการจำหน่าย และโดยเฉพาะการขายผ่านทาง TV และทาง On Line มุ่งเน้นส่งเสริมการตลาดแบบ Digital Marketing

ทางด้านการผลิต บริษัทมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้ผลิตชุดชั้นในสตรีที่มีคุณภาพ และมีนวัตกรรมใหม่ๆ ให้ทันยุคตามความต้องการของผู้บริโภคอยู่เสมอ โดยลดสัดส่วนการรับจ้างผลิตแบบ OEM ให้ต่ำลงทุกปี นำกำลังการผลิตไปผลิตให้กับสินค้าภายใต้ Brand “Sabina” ให้มากขึ้น

เป้าหมายการดำเนินงานของบริษัท

บริษัทฯ ได้วางกลยุทธ์ และเป้าหมายการดำเนินงานของบริษัท ดังนี้

1. Asian Brand หลังจากที่ได้มีการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC : Asean Economic Community ซึ่งทางบริษัทฯ ได้วางนโยบาย ในการขยายแบรนด์ชุดชั้นใน Sabina ไปยังประเทศในกลุ่มประเทศเหล่านี้ทั้งหมด ซึ่งปัจจุบัน บริษัทฯ มีการจัดตั้งผู้จัดจำหน่ายในกลุ่มประเทศดังกล่าวได้ทั้งหมดแล้ว 6 ประเทศ ซึ่งมี สิงคโปร์, ฟิลิปปินส์, เวียดนาม, ลาว, พม่า และกัมพูชา ซึ่งทางบริษัทฯ ได้มีการเลิกสัญญากับทางผู้จัดจำหน่ายในประเทศมาเลเซีย ในปีที่ผ่านมา เนื่องจากไม่สามารถขยายการจัดจำหน่ายได้ตามที่บริษัทฯ กำหนด ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างที่ทางบริษัทเร่งในการหาผู้จัดจำหน่ายรายใหม่ นอกจากนั้นยังมีประเทศอินโดนีเซีย และ บรูไน ซึ่งทางบริษัทฯ เร่งในการหาผู้จัดจำหน่ายในประเทศอินโดนีเซีย แต่เนื่องจากสถานะเศรษฐกิจในประเทศนี้ได้รับผลกระทบอย่างมากจากสถานะเศรษฐกิจโลกที่ไม่ขยายตัว ทำให้การ

บริโกลในประเทศดังกล่าวประสบปัญหา ทางผู้จัดจำหน่ายหลายรายที่ทางบริษัทฯ ติดต่อได้ชะลอแผนการในการขายแบรนด์ใหม่ในประเทศนั้นๆ ส่วนทางประเทศบรูไน ทางบริษัทฯ มองว่ายังเป็นโอกาสเนื่องจากเป็นตลาดที่มีกำลังการซื้อสูง ทางบริษัทฯ จึงเร่งหาผู้จัดจำหน่ายในประเทศนี้ต่อไป

สำหรับแผนการดำเนินการปัจจุบัน บริษัทฯ เร่งประสานงานกับทางผู้จัดจำหน่ายในแต่ละประเทศ ในการเปิดจุดจัดจำหน่าย ตามห้างสรรพสินค้า, สแตนดาร์ดโลน ซุป , ไฮเปอร์มาร์เก็ต ในแต่ละประเทศให้ได้มากที่สุด เพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์ และยอดขาย หลังจากนั้นทางบริษัทฯ ได้วางแผนการทำการตลาดในลักษณะ Localized และใช้สื่อการตลาดในลักษณะ Social Marketing เพื่อเข้าถึงผู้บริโภคให้ได้มากที่สุด เพื่อวางแนวทางในการที่จะเติบโตเป็น Asian Brand ในอนาคต

2. การปรับปรุงทางด้านโลจิสติกส์ จากสถานการณ์ปัจจุบันพฤติกรรมของผู้บริโภคมีความต้องการสินค้าที่หลากหลายมากขึ้น ทางบริษัทฯ ได้ผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลายมากขึ้น ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องกระจายสินค้าไปยังร้านค้าเพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภคตลอดเวลา จึงต้องพัฒนาทางด้านการระบบโลจิสติกส์ หรือการดูแลต็อกสินค้าในแต่ละร้านค้า เพื่อกระจายสินค้าให้ถูกที่ ถูกเวลา ถูกกับความต้องการของผู้บริโภค ในแต่ละพื้นที่ซึ่งมีลูกค้าที่หลากหลาย โดยบริษัทได้เริ่มพัฒนาระบบ และ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่สามารถตรวจสอบสินค้าที่ขายได้ ให้มีสต็อกสินค้าสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละร้านค้าในทุกๆ ร้านค้า เพื่อเพิ่มโอกาสในการขายสินค้าให้มากยิ่งขึ้น นอกจากนั้นแล้วการที่ทางบริษัทฯ ได้เริ่มกระจายสินค้าไปยังอาเซียนมากขึ้น จำเป็นต้องมีระบบในการตรวจสอบสต็อกสินค้าของผู้จัดจำหน่าย หรือดีสทริบิวเตอร์ของบริษัทฯ ตลอดเวลา เพราะการส่งสินค้าไปยังประเทศต่างๆ เหล่านี้ ต้องใช้เวลาทั้งในการดำเนินการเอกสารการส่งสินค้า และระยะเวลาการส่งสินค้า เพื่อให้มีสินค้าใหม่ ได้ระยะเวลาใกล้เคียงกันกับในประเทศ

3. การปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต ทางบริษัทฯ ยังคงเน้นในการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตตลอดเวลา โดยการนำเครื่องมือในการบริหารการผลิต โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับบริษัทฯ (Sustainable Growth) โดยในขั้นตอนนี้จะทำการบูรณาการยกระดับ การปรับปรุงพัฒนาทุกระบบที่ได้ดำเนินการมา ขยายผลให้ทั่วทั้งองค์กร ไปจนถึงลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับธุรกิจ โดยผ่านโครงการต่าง ๆ คือ โครงการ TPM + CSR (Total Productive Management + Corporate Social Responsibility) เป็นการรวมทุกกิจกรรมการปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ควบคู่ไปกับการรับผิดชอบต่อสังคม Lean Enterprise เป็นการขยายผลของระบบลีนไปทั่วทั้งบริษัท และขยายผลไปถึง Supplier และลูกค้าเพื่อให้เป็นห่วงโซ่เดียวกัน เป็นการทำให้เกิดความเข้มแข็งของธุรกิจ รวมทั้ง ระบบ TQM (Total Quality Management) ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุด เพื่อให้เกิดการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่สมาชิกทุกคนต่างให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการ และสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้า ซึ่งจะสร้างโอกาสทางธุรกิจความได้เปรียบในการแข่งขัน และพัฒนาการที่ยั่งยืนขององค์กร

4. การขยายไปในธุรกิจอื่น เมื่อมีการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC จากที่กล่าวข้างต้น ซึ่งเป็นโอกาสอันดีในการที่บริษัทฯ จะขยายธุรกิจไปยังธุรกิจอื่นๆ โดยการนำเข้าแบรนด์ต่างๆ ในอาเซียนเข้ามาขายตลาดในประเทศไทย ซึ่งทางบริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญ และความสัมพันธ์อันดีกับ ห้างชั้นนำต่างๆ ในประเทศไทยเป็นข้อได้เปรียบในการติดต่อ และดำเนินการ

1.2 ความเป็นมาและการเปลี่ยนแปลงพัฒนาการที่สำคัญ

บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน) หรือเดิมชื่อ บริษัท เจ แอนด์ ดี แอพพารেল จำกัด ก่อตั้งเมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2538 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 1 ล้านบาท และบริษัท ซาบีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด (“บริษัทย่อย”) จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 11 มกราคม 2520 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 1 ล้านบาท เพื่อดำเนินธุรกิจผลิตชุดชั้นใน ภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทย่อย และผลิตชุดชั้นใน ตามคำสั่งของลูกค้าซึ่งเป็นผู้จำหน่ายชุดชั้นในต่างประเทศ (OEM)

บริษัทฯ และบริษัทย่อยเริ่มก่อตั้งขึ้นจากการร่วมทุนกันของสมาชิกรุ่นที่ 2 ของครอบครัวชนาลงกรณ์นำโดย นายวิโรจน์ ชนาลงกรณ์ ซึ่งมีความชำนาญในอุตสาหกรรมชุดชั้นใน มากกว่า 40 ปี แต่เดิมการประกอบธุรกิจชุดชั้นในของสมาชิกรุ่นที่ 1 ของครอบครัวชนาลงกรณ์มีจุดเริ่มต้นจาก “ห้างหุ้นส่วนจำกัด ห้างยกทรงจินตนา” ภายใต้การบุกเบิกของคุณจินตนาและคุณอดุลย์ ชนาลงกรณ์ ซึ่งเป็นมารดาและบิดาของนายวิโรจน์ ชนาลงกรณ์ ซึ่งเป็นผู้บริหารและผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ โดยปัจจุบันบริษัทฯ และบริษัทย่อยได้แยกการดำเนินงานกิจการจาก บริษัท จินตนาแอพพารেল จำกัด (ชื่อปัจจุบันของ “ห้างหุ้นส่วนจำกัด ห้างยกทรงจินตนา”) อย่างชัดเจนมานานกว่า 17 ปี

ต่อมาเมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2550 บริษัท เจ แอนด์ ดี แอพพารেল จำกัด (มหาชน) ได้เปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน) มีสำนักงานจดทะเบียนตั้งอยู่เลขที่ 177 หมู่ที่ 8 ตำบลวังไก่อ้อื่น อำเภอนาคู จังหวัดชัยนาท และสำนักงานสาขา 4 สาขา ตั้งอยู่ เลขที่ 12 ถนนอรุณอมรินทร์ แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร เลขที่ 30/5 หมู่ 12 ถ.พุทธมณฑลสาย 5 ตำบลไร่จิง อำเภอสามพราณ จังหวัดนครปฐม เลขที่ 236 หมู่ที่ 10 ตำบลคู้ง อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา และเลขที่ 81,106 หมู่ที่ 6 ตำบลหนองโสน อำเภอหนองปรือ จังหวัดสุพรรณบุรี

การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญของบริษัทฯ และบริษัทย่อยเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา สรุปได้ดังนี้

- ปี 2557**
- บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานชัยนาท ได้รับรางวัล “สถานประกอบการต้นแบบกองทุนประกันสังคมดีเด่น” จาก นายจิรศักดิ์ สุคนธชาติ ปลัดกระทรวงแรงงานเมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2557
 - บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานชัยนาท ได้รับรางวัล “TO BE NUMBER ONE ในสถานประกอบการขนาดใหญ่ดีเด่น ระดับประเทศ” จาก มูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดีเมื่อวันที่ 17 กรกฎาคม 2557
 - บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานยโสธร ได้รับรางวัล TO BE NUMBER ONE ในสถานประกอบการขนาดใหญ่ ต้นแบบระดับทอง ระดับประเทศ จาก มูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดีเมื่อวันที่ 17 กรกฎาคม 2557
 - บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานบุรีรัมย์ ได้รับรางวัลมาตรฐานการป้องกันและแก้ไขปัญหาอาสพัตในสถานประกอบการ จากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2557
 - บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานยโสธร ได้รับรางวัล สถานประกอบการที่ไม่มีอุบัติเหตุจากการทำงานถึงขั้นหยุดงาน Zero Accident Campaign 2014 จากกระทรวงแรงงาน วันที่ 8 สิงหาคม 2557

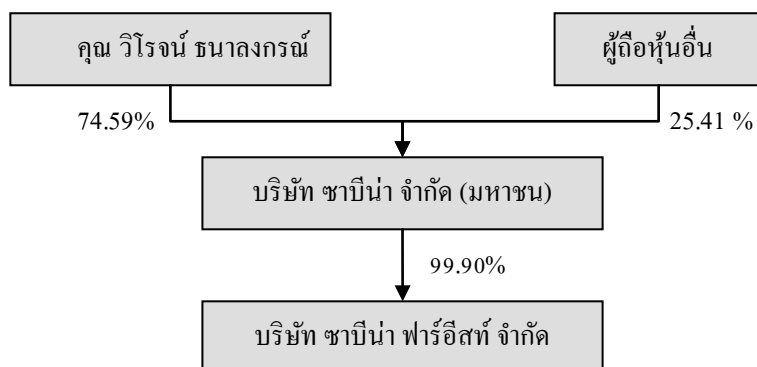
- บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานยโสธร ได้รับรางวัลสถานประกอบการดีเด่นด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงาน 2557 (ติดต่อกันเป็นปีที่ 10) เป็น 1 ใน 19 สถานประกอบการทั่วประเทศ จากกระทรวงแรงงาน เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2557
 - บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานยโสธรรางวัล “บรรษัทภิบาลดีเด่น” ด้านความโปร่งใสและความซื่อสัตย์สุจริต ระดับ 1 ใน 3 ประจำปีภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ร่วมกับหอการค้าไทยและมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย วันที่ 20 สิงหาคม 2557
 - บริษัท ชานีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด โรงงานท่าพระ ได้รับรางวัลสถานประกอบการดีเด่นด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงาน 2557 (ติดต่อกันเป็นปีที่ 7) กระทรวงแรงงาน เมื่อวันที่ 20 กันยายน 2557
 - บริษัท ชานีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด โรงงาน พุทธมณฑลสาย 5 ได้รับรางวัลสถานประกอบการดีเด่นด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงาน 2557 (ติดต่อกันเป็นปีที่ 5) กระทรวงแรงงาน เมื่อวันที่ 20 กันยายน 2557
 - บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานชัยนาท ได้รับรางวัล THAILAND 5S AWARD 2014 ระดับ Golden Award จาก สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน 2557
 - บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานยโสธร ได้รับรางวัล THAILAND 5S AWARD 2014 ระดับ Golden Award จาก สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน 2557
 - บริษัท ชานีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด โรงงานท่าพระ ได้รับรางวัล THAILAND 5S AWARD 2014 ระดับ Silver Award สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน 2557
 - บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานชัยนาท ได้รับรางวัล “องค์กรเอกชนที่ปฏิบัติตามกฎหมายจ้างงานคนพิการ ประจำปี 2557” จาก นายสุทธิพงษ์ จุลเจริญ ผู้ว่าราชการจังหวัดชัยนาท เมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2557
- ปี 2558**
- บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานยโสธร เข้าร่วมโครงการจัดตั้งศูนย์การเผยแพร่แนวทางการอนุรักษ์พลังงานในภาคอุตสาหกรรม ในฐานะหน่วยงานที่ช่วยสนับสนุนส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงานในภาคอุตสาหกรรม เมื่อวันที่ 20 มกราคม 2558
 - บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานชัยนาท ได้รับรางวัลการประกวด TO BE NUMBER ONE ระดับภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือมาตรฐานต้นแบบ วันที่ 2 มีนาคม 2558
 - บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานชัยนาท ได้รับรางวัล การให้ความรู้ระบบการบริหารองค์กร ด้วย 5 ส จากสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น เมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2558
 - บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานยโสธร ได้รับรางวัล การให้ความรู้ระบบการบริหารองค์กร ด้วย 5 ส จากสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น เมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2558

- บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานชัยนาท ได้รับรางวัล หน่วยงานต้นแบบที่มีมาตรการองค์กรดีเด่นด้านการสวมหมวกนิรภัย 100 เปอร์เซ็นต์ เมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2558
- บริษัทชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานยโสธร ได้รับรางวัลการประกวด TO BE NUMBER ระดับประเทศ รักษามาตรฐานพร้อมเป็นต้นแบบ ระดับเพชร เมื่อวันที่ 14-15 กรกฎาคม 2558
- บริษัทชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานชัยนาท ได้รับรางวัลการประกวด TO BE NUMBER ระดับประเทศ รักษามาตรฐานพร้อมเป็นต้นแบบ ระดับทอง เมื่อวันที่ 14-15 กรกฎาคม 2558
- บริษัทชานีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด โรงงานท่าพระ ได้รับรางวัลสถานประกอบกิจการดีเด่น ด้านแรงงานสัมพันธ์ และสวัสดิการแรงงานดีเด่น ประจำปี 2558 ปีที่ 8 เมื่อวันที่ 17 กรกฎาคม 2558 จาก สนง.สวัสดิการคุ้มครองแรงงาน
- บริษัทชานีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด โรงงานพุทธมณฑล สาย 5 ได้รับรางวัลสถานประกอบกิจการดีเด่น ด้านแรงงานสัมพันธ์ และสวัสดิการแรงงานดีเด่น ประจำปี 2558 ปีที่ 5 เมื่อวันที่ 17 กรกฎาคม 2558 สำหรับโรงงานสาย 5 จากสนง.สวัสดิการคุ้มครองแรงงาน
- บริษัทชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานยโสธร ได้รับรางวัลสถานประกอบกิจการดีเด่น ด้านแรงงานสัมพันธ์ และสวัสดิการแรงงานดีเด่น ประจำปี 2558 ปีที่ 10 เมื่อวันที่ 17 กรกฎาคม 2558 จาก สนง.สวัสดิการคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน
- บริษัทชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานยโสธร ได้รับประกาศเกียรติคุณระดับเงิน กิจกรรมการรณรงค์ลดสถิติอุบัติเหตุจากการทำงานให้เป็นศูนย์ ประจำปี พ.ศ. 2558 เมื่อวันที่ 17 กรกฎาคม 2558 จากสนง.สวัสดิการคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน
- บริษัทชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานยโสธร ได้รับรางวัลสถานประกอบการมุ่งมั่น ดำเนินการโครงการสถานประกอบการปลอดภัย เอลิมพระเกียรติ เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม จากกระทรวงแรงงาน
- บริษัทชานีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด โรงงานท่าพระ ได้รับรางวัลสถานประกอบการมุ่งมั่น ดำเนินการโครงการสถานประกอบการปลอดภัย เอลิมพระเกียรติ เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2558 จากกระทรวงแรงงาน
- บริษัทชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานชัยนาท ได้รับรางวัลสถานประกอบการมุ่งมั่น ดำเนินการโครงการสถานประกอบการปลอดภัย เอลิมพระเกียรติ เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม จากกระทรวงแรงงาน
- บริษัทชานีน่า จำกัด (มหาชน) ได้รับรางวัลที่ให้การสนับสนุน ร่วมมือ จัดการอาชีพศึกษากับวิทยาลัยการอาชีพเนินขาม เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2558
- บริษัทชานีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด โรงงานพุทธมณฑล สาย 5 ได้รับรางวัล 5 S AWARD ระดับทอง จากสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น เมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน 2558
- บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) ได้รับประกาศนียบัตร Certificate of Membership จาก Thailand Private Sector Colletive Action Coalition Against Corruption (CAC) เมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม 2558
- บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานชัยนาท ได้รับรางวัลสถานประกอบการปฏิบัติตามกฎหมายจ้างงานคนพิการดีเด่น วันที่ 14 มกราคม 2559
- บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานชัยนาท ได้รับรางวัลสถานประกอบการปลอดโรค ปลอดภัย ภายใจเป็นสุข วันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2559

ปี 2559

- บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานชัยนาท ได้รับรางวัล To Be No.1 รักษามาตรฐานพร้อมเป็นต้นแบบระดับเงินปีที่ 2 ระดับประเทศ วันที่ 14-15 กรกฎาคม 2559
- บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานยโสธร ได้รับรางวัล Thailand Lean Award ระดับ Silver Award วันที่ 28 กรกฎาคม 2559 โดยสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทยญี่ปุ่น
- บริษัท ชานีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด โรงงานพุทธมณฑลสาย 5 ได้รับรางวัล Kaizen Suggestion System ระดับ Certificate ผลงาน “เตารีดไอน้ำไซเรน” เมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2559 โดยสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทยญี่ปุ่น
- บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานชัยนาท ได้รับรางวัล Kaizen Suggestion System ระดับ Golden Award ผลงาน “ของเราก็เจ๋งนะครับ” เมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2559 โดยสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทยญี่ปุ่น
- บริษัท ชานีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด โรงงานพุทธมณฑลสาย 5 ได้รับรางวัลสถานประกอบการดีเด่น ด้านแรงงานสัมพันธ์ และสวัสดิการแรงงานดีเด่น ประจำปี 2559 ปีที่ 7 เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2559
- บริษัท ชานีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด โรงงานท่าพระ ได้รับรางวัลสถานประกอบการดีเด่น ด้านแรงงานสัมพันธ์ และสวัสดิการแรงงานดีเด่น ประจำปี 2559 ปีที่ 5 เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2559
- บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานยโสธร ได้รับรางวัลสถานประกอบการดีเด่น ด้านแรงงานสัมพันธ์ และสวัสดิการแรงงานดีเด่น ประจำปี 2559 ปีที่ 10 เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2559
- บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) โรงงานชัยนาท ได้รับรางวัลประกอบการดีเด่น ด้านการส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน วันที่ 25 สิงหาคม 2559
- บริษัท ชานีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด โรงงานพุทธมณฑลสาย 5 ได้รับโล่รางวัลประเทศ ระดับเงิน ตามโครงการสถานประกอบการปลอดโรค ปลอดภัย ปลอดภัยใจเป็นสุข ประจำปี 2559
- บริษัท ชานีน่า จำกัด (มหาชน) ได้รับโล่ประกาศเกียรติคุณ Thailand's Top Corporate Brand Value หมวดธุรกิจแฟชั่น ประจำปี 2559

1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท



1.3.1 นโยบายการแบ่งการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม

บริษัทฯ

ทำหน้าที่ในการดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายชุดชั้นในให้แก่บริษัทย่อย และลูกค้า ซึ่งเป็นผู้จำหน่ายชุดชั้นในต่างประเทศ (OEM หรือ Original Equipment Manufacturer) เดิมการดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายสินค้า OEM ของบริษัทฯ เป็นการผลิต และจำหน่ายให้แก่บริษัทย่อย ซึ่งรับคำสั่งผลิตมาจากลูกค้าอีกทอดหนึ่ง เนื่องจากบริษัทย่อยดำเนินธุรกิจมานาน และเป็นที่รู้จักของลูกค้าต่างประเทศมากกว่า เมื่อบริษัทฯ เริ่มเป็นที่รู้จักในกลุ่มลูกค้าต่างประเทศจึงเริ่มจำหน่ายสินค้า OEM ตรงสู่ลูกค้าโดยไม่ผ่านบริษัทย่อยมากขึ้น

บริษัทย่อย

ทำหน้าที่ในการออกแบบ ผลิต และจัดจำหน่ายชุดชั้นในสตรี ภายใต้แบรนด์ “ซาบีน่า” รวมถึงการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าที่ใช้แบรนด์ของลูกค้า หรือ OEM (Original Equipment Manufacturer) และเป็นบริษัทฯ ผู้จัดจำหน่ายชุดชั้นในสตรีภายใต้แบรนด์ “ซาบีน่า” ไปยังห้างสรรพสินค้า, ร้านค้าตามศูนย์การค้าและ โมเดิร์นเทรด ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการจำหน่ายผ่านทางช่องทางการจำหน่ายใหม่ๆ เช่น TV Shopping, Website และ Application ของบริษัทเอง และ Website อื่นๆ

2.ลักษณะการประกอบธุรกิจ

2.1 โครงสร้างรายได้

รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทย่อย นับเป็นรายได้หลักของบริษัทในปัจจุบัน โดยคิดเป็นสัดส่วน ร้อยละ 88.66 และ 90.40 ของรายได้รวมตามงบการเงินรวมปี 2558 และ 2559 ในขณะที่รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ OEM ได้มีสัดส่วนร้อยละ 10.85 และ 9.01 ของรายได้รวมตามงบการเงินรวมในปี 2558 และ 2559

สายผลิตภัณฑ์	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้นบริษัท	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559	
			มูลค่า	%	มูลค่า	%	มูลค่า	%
ผลิตภัณฑ์ภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทย่อย	บริษัท ชานีนา ฟาร์อีสท์ จำกัด	99.90%	1,911.16	88.29	2,046.18	88.66	2,167.01	90.40
ขายผลิตภัณฑ์ OEM	บริษัท ชานีนา จำกัด (มหาชน)	-	242.27	11.19	250.36	10.85	215.90	9.01
รายได้จากการบริการและรายได้อื่น ^{1,2}	บริษัท ชานีนา จำกัด (มหาชน)	-	11.17	0.52	11.36	0.49	14.13	0.59
รวม			2,164.60	100.00	2,307.92	100.00	2,397.01	100.00

หมายเหตุ : 1. รายได้จากการบริการ ได้แก่ รายได้จากการรับจ้างตัดผ้า และรายได้จากการรับจ้างเย็บสินค้า
2. รายได้อื่น ได้แก่ ดอกเบี้ยรับ, รายได้จากการคืนอากร, กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน, รายได้จากการให้เช่าพื้นที่ เป็นต้น

2.2 เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ

บริษัทฯ ได้เริ่มปรับเป้าหมายการดำเนินธุรกิจมาตั้งแต่ปี 2550 โดยได้ลดสัดส่วนการขายผลิตภัณฑ์ OEM กับสัดส่วนขายภายใต้แบรนด์ชานีนา ในประเทศ มาโดยตลอดจากสัดส่วน ร้อยละ 54.89 มาเป็น ร้อยละ 46.15 ในปี 2551 ร้อยละ 30.83 ในปี 2552 , ร้อยละ 28.78 ในปี 2553 , ร้อยละ 22.15 ในปี 2554 , ร้อยละ 9.15 ในปี 2555 , ร้อยละ 9.13 ในปี 2556, ร้อยละ 11.19 ในปี 2557, ร้อยละ 10.85 ในปี 2558 และร้อยละ 9.01 ในปี 2559 ของรายได้รวมตามงบการเงินรวม ทั้งนี้ทางบริษัทฯ ยังคงนโยบายในการรักษาสัดส่วนการขายผลิตภัณฑ์ OEM ให้อยู่ในระดับไม่เกิน ร้อยละ 10-20 ทั้งนี้สาเหตุที่ทางบริษัทฯ ยังคงรักษาสัดส่วนของการขายภายใต้แบรนด์ชานีนา และภายใต้แบรนด์ของลูกค้า หรือ OEM ไว้ในระดับดังกล่าว เนื่องจาก

1 ความไม่แน่นอนของตลาดทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เนื่องจากกำลังการผลิตของโรงงาน ซึ่งส่วนใหญ่ต้องใช้แรงงานฝีมือไม่สามารถที่จะลดลง หรือเพิ่มขึ้นได้ทันที เพราะแรงงานเหล่านี้ต้องใช้ความสามารถ และทักษะสูงในการผลิต ดังนั้นทางบริษัทฯ จึงต้องรักษาระดับของการผลิตให้สอดคล้องกับแรงงานมีฝีมือดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ระหว่างการผลิตให้กับแบรนด์ของบริษัท และ การผลิตภายใต้แบรนด์ของลูกค้า หรือ OEM เพื่อบริหารประสิทธิภาพการผลิตให้สูงสุด โดยเฉพาะในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ทั้งการเกิดวิกฤตซัพพลายของประเทศไทย , ปัญหาหนี้สาธารณะของทางฝั่งยุโรป, ปัญหาการถูกคว่ำบาตรทางเศรษฐกิจของประเทศรัสเซีย หรือความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจของประเทศจีน ซึ่งจากปัญหาทางด้านเศรษฐกิจของประเทศที่มีเศรษฐกิจขนาดใหญ่ทั่วโลก ส่งผลกระทบกับการบริโภคภายในประเทศของประเทศไทยเติบโตในอัตราที่ต่ำ ส่งผลให้กำลังการซื้อของประชาชนในประเทศลดลง อีกทั้งผลการเลือกตั้งของประเทศสหรัฐอเมริกาเมื่อปลายปี 2559 ส่งผลให้นโยบาย PTT เปลี่ยนไปจากเดิม ที่เวียดนามจะได้โอกาสเป็นผู้ผลิตส่งออกรายใหญ่ ทางบริษัทฯ จึงต้องหันมาเร่งการผลิตให้กับทาง OEM มากยิ่งขึ้น เพื่อรักษาระดับการผลิตให้มีประสิทธิภาพการผลิตที่สูงสุดตลอดเวลา และสร้างกำไรให้อยู่ในระดับที่สูงที่สุดตลอดเวลา รวมทั้งการหา

ตลาดใหม่โดยเฉพาะประเทศในกลุ่ม AEC ที่มีข้อตกลงในเรื่องของภาษีระหว่างประเทศเป็นศูนย์ ซึ่งได้เริ่มแล้ว เมื่อ 31 ธันวาคม 2558 เป็นต้นมา

2 เพื่อการเรียนรู้เทคโนโลยีและเทรนด์ดีไซน์ใหม่ๆ การรับออเดอร์จากต่างประเทศทั่วโลก ทำให้ทางบริษัทฯ ได้เรียนรู้ได้ทันกับความต้องการของตลาดชุดชั้นในทั่วโลก ทั้งทางด้านเทคโนโลยีในการผลิตของชุดชั้นในใหม่ๆ , ทิศทางและแนวโน้มของตลาดในแต่ละประเทศ , การหาโอกาสในการเข้าไปขยายตลาดในประเทศเหล่านั้น รวมทั้งเทรนด์แฟชั่นของชุดชั้นในในอนาคต เพื่อนำมาพัฒนาทางการผลิต และดีไซน์สำหรับแบรนด์ของบริษัทฯ เอง

สำหรับในปี 2560 นั้น ทางบริษัทฯ มีเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจดังนี้

1) การขยายแบรนด์ ชานีนา ในประเทศ ในครึ่งปีแรกเติบโตได้ดี จากการออกผลิตภัณฑ์ Perfect Bra ตัวใหม่ พร้อมทั้งการทำงานตลาดทาง TVC แต่สภาพเศรษฐกิจในครึ่งปีหลังที่ซบเซาส่งผลให้โดยรวมอัตราการเติบโตของบริษัทเติบโตได้เพียงเล็กน้อยเท่านั้น แต่ก็คาดว่าจะมีอัตราการเติบโตมากกว่าตลาดโดยรวม ทั้งนี้เกิดจากการทำการตลาด Digital Marketing ในโลก Online มากขึ้นของปีนี้ เพื่อสร้างการรับรู้ในแบรนด์ ให้สอดคล้องไปกับการเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภคในโลก Online

สำหรับในปี 2560 นั้น จากตัวเลขการคาดการณ์ทั้งของภาครัฐบาล และ ของต่างประเทศคาดว่าประเทศไทยจะมีการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ที่ร้อยละ 3.4 ขึ้นไป อันเนื่องมาจากทั้งภาวะเศรษฐกิจในประเทศ และ ต่างประเทศ ที่ยังคงอยู่ในลักษณะชะลอตัว แต่อย่างไรก็ตามจากนโยบายต่างๆ ของทางภาครัฐที่ออกมากกระตุ้นเศรษฐกิจทางบริษัทฯ คาดว่าสภาวะการบริโภคภายในประเทศจะเริ่มดีขึ้น ทางบริษัทฯ ได้มีการตั้งเป้าหมายในการเติบโตของรายได้จากการขายแบรนด์ชานีนาภายในประเทศไว้ที่ ร้อยละ 10 ซึ่งสูงกว่าตัวเลขคาดการณ์การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจโดยบริษัทฯ ยังคงมีเป้าหมายของการสร้างแบรนด์ ชานีนา ให้แข็งแกร่งและอยู่ในใจผู้บริโภคให้ได้มากที่สุด และมีสินค้าตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในทุกๆ ช่วงอายุ เพื่อเป็นการแข่งขันส่วนแบ่งทางการตลาดให้ได้มากที่สุด โดยยังคงเน้นในการเจริญเติบโตใน 2 กลุ่มด้วยกัน คือ ในกลุ่มวัยรุ่น ซึ่งเป็นกลุ่มที่บริษัทฯ มีความแข็งแกร่งเป็นอย่างมากเป็นหลัก โดยการเน้นในการศึกษาถึงพฤติกรรม, เทรนด์แฟชั่น และความต้องการของวัยรุ่น เพื่อออกสินค้าให้ตอบสนองกับความต้องการ และพฤติกรรมของวัยรุ่นที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รวมถึงการจัดกิจกรรมการตลาดเพิ่มมากขึ้นเพื่อรักษาส่วนแบ่ง และเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด และในกลุ่มของวัยสาว ซึ่งมีกำลังซื้อที่สูง และมีความภักดีในตราสินค้ามากกว่ากลุ่มวัยรุ่น และเพื่อเป็นการขยายฐานลูกค้าของบริษัท

2) การขยายแบรนด์ชานีนา ออกไป ยังต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศในกลุ่มประเทศประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC : Asean Economic Community ซึ่งปัจจุบันทางบริษัทมีผู้จัดจำหน่ายแล้วใน 6 ประเทศ อันได้แก่ สิงคโปร์, ฟิลิปปินส์ , เวียดนาม, ลาว, พม่า และกัมพูชา ยังคงขาดประเทศอินโดนีเซีย และบรูไน ซึ่งอยู่ระหว่างการดำเนินการแต่งตั้งผู้จัดจำหน่าย ส่วนประเทศมาเลเซีย ทางบริษัทฯ กำลังดำเนินการในการหาผู้จัดจำหน่ายรายใหม่มาทดแทนรายเดิมที่ทางบริษัทฯ ได้มีการยกเลิกสัญญาไป ส่วนประเทศที่บริษัทฯ มีผู้จัดจำหน่ายแล้ว ทางบริษัทฯ กำลังเร่งดำเนินการในการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายในแต่ละประเทศมากขึ้น รวมทั้งการทำงานใกล้ชิดกับผู้จัดจำหน่ายมากขึ้นในการบริหารสินค้าคงคลังของผู้จัดจำหน่าย เพื่อที่จะช่วยให้ผู้จัดจำหน่ายมีการหมุนเวียนของสินค้าคงคลังได้สะดวก และรวดเร็วขึ้นเนื่องจากสินค้าของบริษัทฯ เป็นสินค้านำหนักในกลุ่มแฟชั่น ซึ่งต้องการการหมุนเวียนของแฟชั่นใหม่ๆ ตลอดเวลา ส่วนประเทศอื่นๆ นอกเหนือสมาชิกอาเซียน ทางบริษัทฯ ได้ดำเนินการทั้งในรูปแบบการแต่งตั้งตัวแทนจำหน่าย และการขายในรูปแบบปกติ อันได้แก่ ประเทศสาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์, ปากีสถาน, บังกลาเทศ, คาซัคสถาน, อิหร่าน เป็นต้น คาดว่าในปี 2560 นี้ จะสามารถขยายยอดขายชานีนาในต่างประเทศได้ 70 ล้านบาท

3) การรับจ้างผลิตสินค้าภายใต้แบรนด์ลูกค้า (OEM) อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าทางบริษัทฯ มีนโยบายในการลดสัดส่วนการผลิตสำหรับการรับจ้างผลิตสินค้าภายใต้แบรนด์ลูกค้า บริษัทฯ ยังคงรักษาสัดส่วนนี้ให้อยู่ประมาณร้อยละ 10-20 ของกำลังการผลิต จากแนวโน้มในปี 2559 ต่อเนื่องปี 2560 คาดว่าค่าเงินบาทของไทยมีแนวโน้มอ่อนค่าลงโดยตลอด เมื่อเทียบกับเงินเหรียญสหรัฐ ทำให้บริษัทฯ มีโอกาสในการเสนอขายลูกค้า OEM ในราคาที่สามารถแข่งขันกับประเทศอื่นๆ ได้มากยิ่งขึ้น ประกอบกับจุดแข็งของการผลิตสินค้า OEM ของบริษัทฯ ในเรื่องของคุณภาพ และการส่งมอบที่ตรงเวลา ทำให้ลูกค้าบางส่วนที่ได้รับผลกระทบจากผู้ผลิตรายอื่นในเรื่องนี้ ได้เริ่มหันกลับมาสั่งผลิตสินค้ากับทางบริษัทฯ มากยิ่งขึ้น ดังนั้นในปี 2560 ทางบริษัทฯ ยังคงเน้นในการหาลูกค้าเหล่านี้เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากกำลังการผลิตของบริษัทฯ นั้นสามารถที่จะเพิ่มได้อีกจำนวนหนึ่ง แต่ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังคงเน้นในการพิจารณาในส่วนของการเป็นสำคัญ

4) การเปิดร้านค้าภายใต้แบรนด์ซาบิน่า (Sabina Shop) บริษัทฯ ยังคงมีนโยบายในการเปิดร้านค้าภายใต้แบรนด์ซาบิน่า ทั้งนี้เพื่อเป็นอีกช่องทางหนึ่งในการเพิ่มยอดขาย และเป็นการขยายพื้นที่ในการจัดจำหน่ายให้ครอบคลุมลูกค้าในทุกๆ ส่วน ให้สอดคล้องไปกับการเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภคที่หันมาจับจ่ายตามศูนย์การค้ามากกว่าในตัวห้าง (Department Store) และยังเป็นการสร้างการรับรู้ในตราสินค้า (Brand Recognition) ซึ่งการเปิดร้านค้าภายใต้แบรนด์ซาบิน่า นั้น บางร้านประสบความสำเร็จ บางร้านประสบผลขาดทุน ทำให้ทางบริษัท มีความจำเป็นต้องปิดในบางร้านค้า ซึ่งปัจจุบัน บริษัทฯ สามารถเปิดร้านค้าไปได้แล้ว จำนวน 85 ร้านค้า สำหรับในปี 2560 บริษัทฯ มีแผนในการที่จะเปิดสาขาใหม่ๆ ประมาณ 7 สาขา และปิดสาขาที่มียอดขายไม่คุ้มค่าใช้จ่าย จำนวน 10 ร้านค้า คาดว่าในสิ้นปี 2560 บริษัทฯ จะมีร้านค้าทั้งสิ้น 82 ร้านค้า

บริษัทฯ ได้ทำการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาระดับความสามารถในการแข่งขันใน สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และความต้องการของผู้บริโภคอยู่ตลอดเวลา โดยมุ่งเน้นในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ การพัฒนาคุณภาพของสินค้า การปรับปรุงขั้นตอนการผลิตและการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพ ทั้งนี้ บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัยและพัฒนาในการเพิ่มรายได้และลดต้นทุนเป็นอย่างดี จึงได้จัดตั้งหน่วยงานเฉพาะเพื่อทำหน้าที่วิจัยและพัฒนา โดยมีการประสานงานกับฝ่ายการตลาด และฝ่าย การผลิตอย่างใกล้ชิด ปัจจุบัน บริษัทฯ และบริษัทย่อย ดำเนินการวิจัยและพัฒนาในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- **การสร้างนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์ชุดชั้นใน**

บริษัทฯ และบริษัทย่อย ได้มีการจัดตั้งทีมวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ของผลิตภัณฑ์ชุดชั้นใน ทั้งทางด้านของฟังก์ชันใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว รวมถึงดีไซน์ที่ทันสมัย โดยนำข้อมูลการจัดจำหน่ายในอดีตมาวิเคราะห์ เพื่อหาลักษณะสินค้า, รูปแบบสินค้า รวมถึงแฟชั่นของสินค้า เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคตลอดเวลา นอกจากนั้นทางบริษัทฯ ยังได้รับรู้แนวทางแฟชั่น สินค้า จากการที่บริษัทได้รับจ้างผลิตให้กับลูกค้าในแถบประเทศยุโรป ซึ่งเป็นผู้นำทางด้านแฟชั่นของชุดชั้นใน นอกจากนั้นแล้ว ทางทีมวิจัยพัฒนายังมีการนำวัตถุดิบ และสูตรการผลิตใหม่ๆ เข้ามาปรับให้สอดคล้องกับสรีระ และความต้องการของผู้บริโภคไทย เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ มีความทันสมัย และเป็นที่ดึงดูดใจต่อผู้บริโภค และสอดคล้องกับสภาวะตลาดในปัจจุบันของตลาดชุดชั้นใน

- **การทำวิจัยและสำรวจความต้องการของผู้บริโภคโดยตรง**

เพื่อให้ได้สินค้าที่ตรงต่อความต้องการของตลาด บริษัทย่อยจึงทำการสำรวจความต้องการของผู้บริโภคโดยใช้วิธีต่างๆ เช่น การทำวิจัยกลุ่ม “Focus Group” การทำแบบสำรวจความคิดเห็นทั้งก่อน และหลังการวางจำหน่ายสินค้า การเก็บข้อมูลในพื้นที่ขาย (Market Survey) การพูดคุยโดยตรงกับกลุ่มเป้าหมายผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น Campus tour, work shop เป็นต้น ทั้งนี้บริษัทย่อยจะจัดทำการสำรวจตลอดเวลาในทุกๆ คอลเลกชั่น เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความ

ต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว โดยนำข้อมูลเหล่านี้มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาสินค้าตัวอย่างแล้วนำไปทดสอบกับกลุ่มเป้าหมายต่อไป โดยใช้ระยะเวลาในการพัฒนาและทดลองสินค้า เป็นระยะเวลาหนึ่ง จนกระทั่งบริษัทฯ มั่นใจในคุณภาพ ของผลิตภัณฑ์จึงจะนำผลิตภัณฑ์ออกจำหน่ายในตลาด

- โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต

2562-2565	Total Quality Management	Sustainable Business
2559-2561	Lean Enhancement, Problem Solving, Employee Engagement	High Performance Organization
2556-2558	5S In process & 5S Empowerment	5S Enhancement
2554-2556	Integration (5S, Kaizen, Lean, AM-PM, QCC, HRD+4D, อนุรักษ์พลังงาน)	SPM
2551-2553	Lean System, Standing Sewing	Lean Manufacturing
2550-2551	5S, Kaizen, Group Incentive	Participation
2549-2550	Standard time, Benchmark, Flow Process, SOP, Balance line	Basic Tools

บริษัทได้กำหนด Road Map การปรับปรุงพัฒนาองค์กรเป็นแผนระยะยาว ตั้งแต่ปี 2549 ถึง ปี 2565 โดยมีเป้าหมายสูงสุด คือ ความยั่งยืนของธุรกิจ ดำเนินการปรับปรุงพัฒนา 7 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 Basic Tools

เป็นการปรับปรุงโดยนำเครื่องมือพื้นฐานการผลิต มาใช้ในการกำหนดเวลามาตรฐาน (Standard Time) เพื่อกำหนดต้นทุน, วางแผนการผลิต, บริหารสายการผลิต, และวัดระดับความสามารถในการผลิต

ขั้นที่ 2 Participation

เป็นการยกระดับให้เกิดการมีส่วนร่วมของพนักงานภายในองค์กร เพื่อส่งเสริมการปรับปรุงพัฒนา โดยผ่านเครื่องมือต่างๆ เช่น 5ส, Kaizen, และปรับรูปแบบจ่ายค่าแรงจูงใจ เป็น Group Incentive เพื่อมุ่งเป้าหมายเดียวกัน

ขั้นที่ 3 Lean Manufacturing

เป็นการปรับปรุงเพื่อกำจัดความสูญเปล่าต่างๆ ในกระบวนการ ซึ่งเป็นงานไม่มีคุณค่า (Non Value Added : NVA) โดยบริษัทได้นำระบบ Lean มาบริหารจัดการในกระบวนการผลิต และปรับเปลี่ยนระบบการผลิตจากการนั่งเข็น เป็นระบบยืนเข็น เพื่อให้เกิดการไหลของงานอย่างต่อเนื่อง และปรับเปลี่ยนจากระบบผลัก (Push System) เป็นระบบดึง (Pull System) ตามหลักการ Lean

ขั้นที่ 4 Sabina Productive Management (SPM)

เป็นการบูรณาการเครื่องมือการปรับปรุงต่างๆที่เหมาะสมกับองค์กร ให้เป็นระบบจัดการของบริษัท ที่เรียกว่า SPM แบ่งเป็น 6 เสา (5ส+Kaizen, Lean, AM-PM, QCC, HRD+4D และ อนุรักษ์พลังงาน) ซึ่งแต่ละเสาจะมีคณะทำงานมาจากแต่ละหน่วยงานในการขับเคลื่อน และทำงานในรูปแบบ Cross Function Team

ขั้นที่ 5 5S Enhancement

เป็นการยกระดับการดำเนินงาน 5ส จาก 5ส ขั้นที่ 5ส ในกระบวนการทำงาน (5S In Process) เพื่อสะสมขั้นตอน หรือ ระบบงานที่เกินความจำเป็นออก แบบวิธีการทำงานให้สะดวก ง่าย รวดเร็ว และส่งเสริมการมีส่วนร่วมผ่านหัวหน้า SGa ให้สามารถมีอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารจัดการด้วยเครื่องมือ 5ส (5S Empowerment)

ขั้นที่ 6 High Performance Organization

เป็นการยกระดับทั่วทั้งองค์กร เพื่อมุ่งสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง บริษัทจึงขยายผลการปรับปรุงจาก Lean Manufacturing สู่ Lean Enterprise เชื่อมโยงถึง Supplier และลูกค้า เพื่อให้เป็นห่วงโซ่เดียวกัน ทำให้เกิดความเข้มแข็งของธุรกิจ และนำเครื่องมือ QCC มาจัดการปัญหาเรื้อรัง (Problem Solving) รวมทั้งพัฒนาความผูกพันของพนักงานกับองค์กร (Employee Engagement) เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนในการปรับปรุงพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง

ขั้นที่ 7 Sustainable Business

ด้วยหลักการ Total Quality Management (TQM) ทำให้เกิดการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สมาชิกให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน ทำให้สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลง สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ส่งผลต่อโอกาสทางธุรกิจ รวมทั้งการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย และชุมชน ซึ่งจะส่งผลต่อความยั่งยืนในธุรกิจต่อไป

2.3 การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์

1. ลักษณะผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ และบริษัทย่อยออกแบบผลิตและจำหน่ายสินค้าชุดชั้นในสตรี ภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทย่อยคือ “Sabina” ซึ่งมีกลุ่มสินค้าที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าสำหรับทุกช่วงอายุและทุกรูปทรงสำหรับสุขภาพสตรี ตั้งแต่สินค้าสำหรับเด็ก วัยรุ่น วัยสาว จนถึงวัยผู้ใหญ่ ตลอดจนสินค้าจำพวกกระชับสัดส่วน สเตย์ และสินค้าที่เกี่ยวข้องอื่นๆ สำหรับชุดชั้นในสตรีของทางบริษัทฯ สามารถแยกประเภทสินค้าออกเป็นตามช่วงวัยของลูกค้า ได้แก่

1.1 วัยเด็ก ผลิตภัณฑ์กลุ่มนี้มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการต่อการเจริญเติบโตทางสรีระที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของวัยเด็ก กล่าวคือ เป็นเสื้อชั้นในที่ควรเริ่มใช้ตั้งแต่เด็กหญิงเพิ่งเริ่มมีเต้านาง ไปจนถึงมีเต้านางที่เด่นชัดมากขึ้นได้แก่

1.1.1 ผลิตภัณฑ์กลุ่ม Sabinie เป็นผลิตภัณฑ์สำหรับเด็กผู้หญิงในช่วงอายุประมาณ 6-12 ปี เหมาะสำหรับเด็กผู้หญิงที่เริ่มมีเต้านาง จนถึงมีเต้านางบ้างเล็กน้อย มีการใช้ตัวการ์ตูนเด็กผู้หญิงที่ชื่อว่า “Sabinie” มาเป็นลวดลายสัญลักษณ์และส่วนประกอบในการตกแต่งเสื้อชั้นใน โดยเน้นลวดลายตัวการ์ตูนแสดงถึงกิจกรรมต่างๆ ที่ให้สาระความรู้ทันยุคสมัย และเน้นการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ มีรูปแบบผลิตภัณฑ์หลากหลายตั้งแต่แบบสวมหัวสำหรับเด็กผู้หญิงที่เริ่มหัดใส่เสื้อชั้นในแบบง่ายๆ ไปจนถึงเสื้อชั้นในติดตะขอหลังแบบเสื้อชั้นในทั่วไป จุดเด่นคือเสื้อชั้นในวัยเด็กไม่มีการนำโครงเหล็กเข้ามาใช้เป็นส่วนประกอบ สินค้าเน้นวัตถุดิบที่มีคุณภาพดีให้สัมผัสที่นุ่มนวลไม่ระคายผิว ทำให้ผลิตภัณฑ์สวมใส่สบาย และใช้ผ้าพื้นสีขาวเป็นหลักเพื่อให้เด็กๆ สามารถใส่ไปโรงเรียนได้ถูกระเบียบ ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มนี้ได้รับความนิยมเป็นอย่างสูงในหมู่ผู้ปกครองที่ซื้อให้บุตรหลาน โดยเฉพาะในช่วงก่อนเปิดเทอมการศึกษา

1.1.2 **ผลิตภัณฑ์กลุ่ม Cool Teen** เป็นผลิตภัณฑ์สำหรับเด็กผู้หญิงในช่วงอายุประมาณ 13-15 ปี ผลิตภัณฑ์กลุ่มนี้เป็นเสื้อชั้นในที่เหมาะสำหรับเด็กวัยแรกเริ่ม ที่เริ่มมีเต้านงโตขึ้นแต่ยังไม่โตเต็มที่ มีรูปแบบทั้งที่มีโครงฐานรับเต้านงโดยใช้โครงอ่อนที่มีความยืดหยุ่นสูง ไม่มีการนำโครงเหล็กเข้ามาใช้เป็นส่วนประกอบ และแบบไร้โครงเพิ่มความสบายในการสวมใส่ มีสายแขนคอและตะขอหลังเช่นเดียวกับเสื้อชั้นในทั่วไป ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มนี้เน้นการออกแบบที่ดูน่ารักเหมาะสมกับวัยสดใส และเลือกใช้สีสันทันอ่อนบางบนผ้าพื้นสีอ่อนเพื่อให้เด็กใส่ไปโรงเรียนได้ง่าย

1.2 **วัยรุ่น** ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มนี้เหมาะกับเด็กสาวที่โตจากวัยเด็กมาสู่วัยรุ่น เหมาะสำหรับเด็กผู้หญิงในช่วงวัยเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายและเข้าเรียนมหาวิทยาลัยจนถึงเริ่มทำงาน ช่วงอายุประมาณ 15-25 ปี เป็นวัยที่เริ่มเป็นสาวและใส่ใจในภาพลักษณ์ของตนให้ดูบุคลิกภาพคืออยู่เสมอและมีเสน่ห์ สินค้าเสื้อชั้นในส่วนใหญ่มีโครงเหล็กเป็นส่วนประกอบของฐานรับเต้านง เพื่อรองรับสรีระเต้านงที่มีเนื้อขยายขนาดและมีน้ำหนักมากขึ้นจนโตเต็มที่ รูปแบบสินค้ามีความสนุกสนาน สีสันสดใส บ่งบอกถึงวัยอันเบิกบานและสนุกกับการใช้ชีวิต สินค้าในกลุ่มนี้ได้แก่

1.2.1 **ผลิตภัณฑ์กลุ่ม Pretty Perfect** เป็นผลิตภัณฑ์สำหรับวัยรุ่นช่วงอายุประมาณ 15-18 ปี เน้นรูปแบบลวดลายสินค้าทันสมัย มีฟังก์ชันฟองน้ำและเสริมคันทรงเพียงเล็กน้อย สำหรับเพิ่มความมั่นใจให้กับวัยรุ่นที่เต้านงยังขยายไม่เต็มที่สมส่วน มีรูปแบบฟองน้ำเสริมทรงเสื้อชั้นในแบ่งออกได้เป็น 2 ชนิดด้วยกัน คือ แบบฟองกระชับ มีลักษณะเนื้อฟองแน่นแบบฟองน้ำเสริมทรงทั่วไปเพิ่มความมั่นใจในการสวมใส่ช่วยเสริมบุคลิกภาพ และแบบฟองนุ่ม สำหรับผู้ที่ต้องการความสบายในการสวมใส่และคันทรงน้อยกว่า สินค้าในกลุ่มนี้เน้นการออกแบบที่ทันสมัยตามแฟชั่น โดยนำสิ่งที่เป็นกระแสนิยมมาเป็นเรื่องราวบนลวดลายในการออกแบบให้ถูกใจวัยรุ่น และมีสีสันทันสดใสหลากหลายอารมณ์

นอกจากนี้ ในกลุ่มสินค้าวัยรุ่น ยังมีการแบ่งกลุ่มผลิตภัณฑ์ย่อยตามฟังก์ชันการใช้ประโยชน์ของสินค้า ได้แก่

1.2.2 **ผลิตภัณฑ์กลุ่ม Doomm Series** เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์สำหรับวัยรุ่นในช่วงอายุประมาณ 18-25 ปี สินค้าในกลุ่มนี้เน้นการใช้ฟองน้ำเสริมในเสื้อชั้นในเพื่อคันทรงในระดับต่างๆ เหมาะสำหรับผู้หญิงที่มีเนื้อเต้านงน้อยและต้องการให้น้ำอกแลดูเต็มสมส่วนน่าดึงดูดใจ รูปแบบสินค้าโดดเด่นด้วยสีสันทันสดใสและความสนุกสนานแบบสาวมั่นใจ แบ่งออกเป็น

1.2.2.1 **Doomm Doomm** เป็นผลิตภัณฑ์เสื้อชั้นในคันทรงที่ช่วยเสริมสร้างบุคลิกภาพให้น้ำอกของผู้สวมใส่ดูดีเอบอสมวยงามยิ่งขึ้น สามารถช่วยปรับภาพลักษณ์ของผู้สวมใส่ได้เสมือนมีขนาดหน้าอกเพิ่มขึ้น 1 คัพไซส์ ในปี 2558 ทางบริษัทฯ ได้ออกนวัตกรรมภายใต้สโลแกนว่า “แบบสนิท ชีวิตดีดี” โดยมีการปรับฟองน้ำให้กระชับทรงมากขึ้น ด้านบนของเสื้อชั้นในแนบสนิทกับเนินหน้าอกหมดปัญหาบราอ้าและรอบข้างลำตัวนิยมนำให้สวมใส่เสื้อผ้าได้เนียบสนิทไร้รอยขอบตะเข็บ สินค้าในกลุ่มนี้เป็นสินค้ายอดนิยมที่ครองใจลูกค้ามานาน

1.2.2.2 **Soft Doomm** เป็นผลิตภัณฑ์เสื้อชั้นในคันทรงที่ช่วยเสริมบุคลิกภาพเช่นกัน แต่เน้นการเพิ่มขนาดหน้าอกให้แลดูเป็นธรรมชาติมากขึ้น โดยใช้ฟองน้ำที่นุ่มสบายและคันทรงในระดับปานกลาง ในปี 2558 ทางบริษัทฯ ได้ออกสินค้าด้วยนวัตกรรมใหม่โดยใช้ฟองน้ำที่ช่วยระบายอากาศได้ดีขึ้นเพิ่มความสบายให้กับลูกค้าผู้สวมใส่ และด้านบนของเสื้อชั้นในแนบสนิทกับเนินหน้าอกหมดปัญหาบราอ้าเช่นกัน ซึ่งสินค้าได้รับการตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดี

1.2.2.3 **Doomm Functions** เป็นผลิตภัณฑ์เสื้อชั้นในอื่นๆ ในกลุ่มที่มีฟองน้ำคันทรงของ Doomm Doomm และ Soft Doomm และเพิ่มฟังก์ชันให้เหมาะสำหรับการสวมใส่กับเสื้อผ้าแฟชั่นในรูปแบบต่างๆ เพื่อช่วยให้

วัยรุ่นสนุกกับการแต่งตัวได้หลากหลายยิ่งขึ้น เช่น เสื้อชั้นในแบบเกาะอกถอดสายออกได้ แบบมีสายเป็นรูปตัวที่ด้านหลังเพื่อโชว์เสื้อผ้าเปิดช่วงไหล่ หรือแบบสายที่ไว้ลึกลับบริเวณแผ่นหลังทำให้ไม่เห็นตะขอเสื้อชั้นในด้านหลัง เป็นต้น

1.2.3 **ผลิตภัณฑ์กลุ่ม Maggie Mae** เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์สำหรับวัยรุ่นช่วงอายุประมาณ 18-25 ปี สินค้าในกลุ่มนี้ใช้ฟองน้ำบางนุ่มนวลไม่มีการคันทรวง เหมาะสำหรับผู้หญิงที่มีเนื้อเต้าทรงเต็มส่วนและต้องการให้หน้าอกแลดูกระชับน่าดึงดูดใจ รูปแบบสินค้าเน้นความทันสมัยตามกระแสแฟชั่นนิยมตามสโตร์แกน “Full Cup, Full Fashion” ด้วยรายละเอียดที่สวยงามน่ารัก สีสดใส โดดเด่น เอาใจสาววัยรุ่นที่มีอารมณ์อ่อนหวานไปจนถึงปราชญ์วัยนั้นใจ

1.3 **ยีสสาว ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มนี้** เหมาะกับสาววัยทำงานที่มีช่วงอายุประมาณ 25-45 ปี เป็นยีสที่สรีระสวยงาม สมบูรณ์ที่สุดและผู้หญิงใญ่พอใจใญ่เป็นของตนเอง จึงสนใจเลือกซื้อสินค้าอย่างมีเหตุผลทั้งพิจารณาจากประโยชน์ใช้สอยและรูปแบบแฟชั่นที่มีความสวยงามทันสมัย

สินค้าสำหรับยีสสาว มีการแบ่งกลุ่มผลิตภัณฑ์ย่อยตามฟังก์ชันการใช้ประโยชน์ของสินค้า ได้แก่

1.3.1 **Modern V** เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่เริ่มวางตลาดเริ่มในปี 2555 เหมาะกับสาววัยทำงานที่ช่างแต่งตัวและต้องการให้หน้าอกสวยกระชับและออกซิดมีร่องอกหรือที่เรียกว่า V ลักษณะเด่นของสินค้ามีรูปแบบของ V 3 ลักษณะด้วยกันคือ ฟองน้ำด้านในเป็นรูปตัว V บริเวณคอหน้าเป็นรูปตัว V และเมื่อใส่แล้วเนินอกจะชิดกันเกิดร่องอกเป็นรูปตัว V อีกทั้งผลิตภัณฑ์มีช่วงลำตัวด้านข้างกว้างมีส่วนช่วยในการเก็บเนื้อด้านข้างให้เรียบเนียน เหมาะกับยีสสาวที่เริ่มมีเนื้อส่วนเกินของหน้าอกตามวัยที่เพิ่มขึ้น ในปี 2558 ทางบริษัทฯ ได้ออกสโตร์แกนใหม่ว่า “จิตทุกคัพ V ทุกไซส์” โดยมีการปรับเปลี่ยนขนาดไซส์ของสินค้าให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าทั้งที่มีเนื้อหน้าอกมากและน้อย สินค้าในกลุ่มนี้ได้รับการออกแบบให้มีรูปแบบที่สวยงามตามแฟชั่นและทันสมัยอยู่เสมอ จึงได้รับความนิยมสูงในหมู่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ในกลุ่มสินค้ายีสสาวยังมีการแบ่งกลุ่มผลิตภัณฑ์ย่อยตามเทรนด์แฟชั่น ในรูปแบบของการออกสินค้าเป็น Collection ที่มีเรื่องราวน่าสนใจตามจินตนาการต่างๆ ช่วยยกระดับตราสินค้าขึ้นสู่ระดับผู้นำในวงการแฟชั่นชุดชั้นในของไทย ได้แก่

1.3.2 **Viora Lingerie** เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่ออกแบบด้วยแรงบันดาลใจจากแฟชั่นล้ำสมัย ใช้วัสดุและเทคนิคการตัดเย็บคุณภาพสูง และมีรูปแบบที่น่าสนใจสะดุดตาเป็นพิเศษ ในปี 2558 ทางบริษัทฯ ได้จัดทำนายสินค้ายี่ห้อ Manhattan ที่ได้รับแรงบันดาลใจมาจากสโตร์การแต่งตัวของผู้คนใน 4 ย่านสำคัญชื่อดังในมหานครนิวยอร์ก เป็นการปรับภาพลักษณ์ของสินค้าในกลุ่มนี้ให้เหมาะสมกับลูกค้าสาวยุคใหม่ที่ชื่นชอบสินค้าน่าแฟชั่นเช่นเดียวกับแบรนด์ชั้นนำของต่างประเทศ เข้าถึงลูกค้าที่มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ช่างเลือกพิถีพิถันในการแต่งกาย กล้าแต่งตัวและสนุกกับการใช้ชีวิตอย่างเต็มที่ สินค้ากลุ่มนี้ช่วยยกระดับภาพลักษณ์ของบริษัทให้สูงขึ้นทัดเทียมแบรนด์แฟชั่นชั้นนำ สร้างความแตกต่างอย่างโดดเด่นในหมู่แบรนด์คู่แข่ง และสามารถขยายฐานเพิ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ ให้กับบริษัทอีกด้วย

1.3.3 **Cris's Collection** เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่ทางบริษัทฯ ได้เชิญดารานักแสดง “คริส หอวัง” มาทำงานออกแบบร่วมกันภายใต้ชื่อของคริส รวมถึงการจัดทำแผนการตลาดและส่งเสริมการขายด้วย ในปี 2558 ทางบริษัทฯ ได้จัดทำนายสินค้ายี่ห้อ Cris's Collection 5 High Heels & Tuxedo ด้วยแรงบันดาลใจจากสโตร์การแต่งกายโก้หรูสำหรับงานเลี้ยงอย่างเป็นทางการในวงสังคมชั้นสูง ช่วยยกระดับให้แบรนด์มีชื่อเสียงและเป็นที่นิยมในหมู่ดารานักแสดงชั้นนำของเมืองไทย และขยายกลุ่มเพิ่มลูกค้าสาวรุ่นใหม่ที่ชอบสไตล์การแต่งตัวเก๋ทันสมัยแบบคริส

1.3.4 **Perfect Bra** เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์สำหรับสาวที่มีเนื้อหน้าอกเต็ม ชอบใช้ชุดชั้นในแบบไม่คันทรง และเริ่มมีปัญหาสภาพเนื้อหน้าอกเปลี่ยนแปลงไปตามวัยที่เพิ่มขึ้น เช่น ปลิ้น ปล้อง คล้อย หย่อนยาน และอกห่าง ในปี 2558 ทางบริษัทฯ ได้รวบรวมกลุ่มสินค้าเดิม 3 กลุ่มคือ Modern Curve Beauty Plus และ Angel Bra และได้ทดลองจัดจำหน่ายสินค้าในกลุ่มนี้โดยจัดประเภทตามขนาดทรงของหน้าอก และประเภทของการแก้ไขปัญหาแห่งวัยที่เริ่มเกิดขึ้น ซึ่งได้รับการตอบรับจากลูกค้าสูงเกินความคาดหมาย

1.3.5 **Sbn Sport** เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์สำหรับสาวผู้ที่มีบุคลิกปราดเปรียวกระฉับกระเฉง ต้องการเสื้อชั้นใน ที่ให้ความคล่องตัวแต่กระชับสวมใส่สบาย โดยผลิตภัณฑ์กลุ่มนี้มีรูปแบบในลักษณะกึ่งสปอร์ตคล้ายเสื้อชั้นในสำหรับเล่นกีฬา สามารถสวมใส่เล่นกีฬาได้ และเป็นสินค้าที่ได้รับความนิยมสูงอย่างต่อเนื่อง

1.3.6 **Soft Collection** ในปี 2558 ทางบริษัทฯ ได้ออกกลุ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยใช้เนื้อผ้าทอถุงทั้งตัวให้ความยืดหยุ่นกระชับพอประมาณและไร้โครง เหมาะสำหรับลูกค้าที่ชอบความสบาย

1.4 **วัยผู้ใหญ่** ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มนี้เหมาะกับวัยสาวใหญ่ที่มีช่วงอายุประมาณ 46 ปีขึ้นไปจนถึงวัยผู้สูงอายุ ลูกค้าในช่วงอายุนี้นักมีปัญหาต่างๆเกี่ยวกับสภาพหน้าอก เนื่องจากเป็นวัยที่สรีระและกล้ามเนื้อหน้าอกเปลี่ยนแปลงไปในทางเสื่อมถอยอย่างเห็นได้ชัด ลูกค้ามักอยู่ในช่วงที่มีรายได้มั่นคง จึงสนใจเลือกซื้อสินค้าอย่างมีเหตุผลโดยพิจารณาจากประโยชน์ใช้สอยมากกว่าแค่รูปแบบแฟชั่นที่มีความสวยงามทันสมัย

สินค้าในกลุ่มวัยผู้ใหญ่ มีการแบ่งกลุ่มผลิตภัณฑ์ย่อยตามฟังก์ชันการใช้ประโยชน์ของสินค้า ได้แก่

1.4.1 **Function Bra** เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริโภคในวัยเริ่มสูงอายุที่สรีระมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางเสื่อมถอยลงจากกล้ามเนื้อหน้าอกที่ขาดความกระชับ เช่น มีเนื้อหน้าอกส่วนเกิน อกห่าง หรืออกเริ่มหย่อนคล้อย เสื้อชั้นในกลุ่มนี้ช่วยตอบสนองความต้องการกระชับ เก็บทรง เพื่อให้ผู้สวมใส่มีบุคลิกภาพดี โดยมีฟังก์ชันครบถ้วนและรูปแบบดีไซน์ที่มีความทันสมัย ในปี 2558 ทางบริษัทฯ ได้ออกสินค้าสี่ชิ้นแฟชั่นแบบ collection ในรุ่น Madame Burgundy ที่เน้นรูปแบบสินค้าชายดีโนไทด์สีแฟชั่นสไตล์โก้หรู และลูกค้าในกลุ่มผู้ใหญ่ให้การตอบรับเป็นอย่างมาก

1.4.2 **Function Shapewear** เป็นสินค้าในกลุ่มผลิตภัณฑ์กระชับรูปร่าง สำหรับสุขภาพสตรีที่ใส่ใจในรูปร่าง ให้แลดูสมส่วน ต้องการผลิตภัณฑ์กระชับสัดส่วนเพื่อให้บุคลิกดูดี สวมใส่เสื้อผ้าง่ายแลดูทรงตรงสวยงาม เช่น สเตย์ สเตย์ชุด ในปี 2558 ทางบริษัทฯ ได้ออกสินค้าใหม่ชื่อ Secret S Curve โดยใช้นวัตกรรมเนื้อผ้าที่บางเบาให้ความสบายเป็นพิเศษ พร้อมคงความยืดหยุ่นสูงสวมใส่ง่าย และตัดเย็บด้วยฟังก์ชันที่ให้การเก็บกระชับมั่นใจ มีรูปแบบที่ดูทันสมัย ทัดเทียมสินค้านำเข้าจากต่างประเทศเป็นที่นิยมของลูกค้า

นอกจากการแบ่งกลุ่มสินค้าตามช่วงวัย ฟังก์ชัน และแฟชั่นแล้ว ยังมีกลุ่มสินค้าประเภทอื่นๆอีกด้วย ได้แก่

2.1 **Others** เป็นกลุ่มสินค้าที่อื่นๆ เพื่อการใช้ประโยชน์เฉพาะทางตามความต้องการพิเศษ ได้แก่

2.1.1 **Maternity** เป็นผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในสำหรับคุณแม่ให้นมบุตร เสื้อชั้นในสามารถเปิดเต้านมสำหรับให้นมบุตรได้ และมีการเกออุ้มหน้าท้องรับน้ำหนักครรภ์ที่ขยายขึ้นในช่วงใกล้คลอด

2.1.2 **Fill Up Bra** เป็นผลิตภัณฑ์เสื้อชั้นในสำหรับกลุ่มผู้หญิงที่ได้รับการผ่าตัดเต้านมออกแล้วจากการรักษาโรคมะเร็งเต้านม โดยมีถุงเย็บพิเศษสำหรับใส่เต้านมเทียมได้เพื่อช่วยปรับสมดุลการทรงตัวของผู้สวมใส่

2.1.3 **Accessories** เป็นผลิตภัณฑ์อุปกรณ์เสริมสำหรับใช้กับเสื้อชั้นใน เช่น สายแขวน ชั้น silicone เสริมทรง ตะขอต่อลำตัว เป็นต้น บริษัทฯ ผลิตสินค้าประเภทนี้เพื่อเพิ่มความหลากหลายให้ผู้ค้าได้เลือกสรรตามความต้องการเพิ่มเติมจากฟังก์ชันของเสื้อชั้นในปกติ

2.2 **Panty** เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ประเภทกางเกงชั้นใน ทางบริษัทฯ ได้แบ่งสินค้าออกเป็น 2 ประเภทด้วยกันคือ

2.2.1 **Panty Set** คือกลุ่มสินค้ากางเกงชั้นในในรูปแบบแพชชั่น เป็นกางเกงชั้นในที่มีรูปแบบลวดลายเข้าคู่กันกับเสื้อชั้นใน เพื่อให้ผู้ค้าได้มีเสื้อชั้นในและกางเกงชั้นในใช้เข้าชุดกัน รวมถึงผลิตภัณฑ์กางเกงในชุดแพ็คเกจด้วย

2.2.2 **Panty Zone** คือกลุ่มสินค้ากางเกงชั้นในในรูปแบบเบสิกสีพื้น แบ่งออกได้ตามรูปทรงการใช้งานต่างๆ เช่น แบบเตี้ย แบบบิกินี แบบเต็มตัว และยังแบ่งตามชนิดของเนื้อผ้าที่ผลิต เช่น ผ้าฝ้าย cotton ผ้า microfiber ผ้า micromodale ในปี 2558 ทางบริษัทฯ ได้ทำการออกสินค้าใหม่ในกลุ่มนี้เพิ่มขึ้น โดยเพิ่มคุณสมบัติของผ้าพิเศษที่ใช้ในการผลิต เช่น กางเกงใน Collagen ที่มีคุณสมบัติให้ความชุ่มชื้นแก่ผิว กางเกงใน Hygenic ที่ซักทำความสะอาดได้ง่าย พร้อมแผ่นรองกันการซึมเปื้อนสำหรับวันมีประจำเดือน และกางเกงใน Premium Light ที่ใช้เนื้อผ้าบางเบาว่าปกติสวมใส่สบาย

2.3 **Habby** เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่ทางบริษัทฯ ผลิตเพื่อจัดจำหน่ายในราคาขายที่ขอมเยาในบางช่องทางการจำหน่าย เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในแหล่งที่ผู้บริโภคมีรายได้ไม่สูงให้สามารถเข้าถึงสินค้าคุณภาพดีของบริษัทได้ด้วย ในปี 2558 ทางบริษัทฯ ได้ผลิตสินค้าในกลุ่มนี้สำหรับทั้งวัยสาวและวัยผู้ใหญ่และได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี

ความสามารถในการผลิตสินค้าชุดชั้นในที่หลากหลายครบถ้วนตอบสนองได้ทุกความต้องการของผู้บริโภคสตรีทุกวัย ทำให้บริษัทมีความแข็งแกร่งจนเป็นผู้นำในตลาดชุดชั้นในของประเทศไทย นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังรับจ้างผลิตชุดชั้นในสตรีภายใต้แบรนด์ของลูกค้าจากต่างประเทศ ซึ่งเป็นผู้จัดจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนในยุโรป

ผลิตภัณฑ์ภายใต้เครื่องหมายการค้า Sabina มีจุดเด่นอยู่ที่การออกแบบสินค้าแฟชั่นคุณภาพสูงที่มีสีสันและลวดลายทันสมัย และมีฟังก์ชันที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้หญิงยุคใหม่ได้ทุกวัย สามารถช่วยเสริมบุคลิกการแต่งกายให้สวยงามตามแฟชั่น ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทดังนี้

1.1 ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตและจำหน่ายภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทย่อย

ผลิตภัณฑ์ภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทย่อย สามารถแบ่งได้ออกเป็น 3 ประเภทย่อย ดังนี้

1.1.1 ผลิตภัณฑ์ประเภทเสื้อชั้นใน

ทางบริษัทฯ เน้นการออกแบบผลิตภัณฑ์เสื้อชั้นในเพื่อเสริมบุคลิกภาพและให้ความมั่นใจกับผู้สวมใส่ ปัจจุบันรูปแบบเสื้อชั้นในมีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น สามารถแบ่งเป็นประเภทต่างๆ ตามรูปทรงและการใช้งานของเสื้อชั้นในได้แก่

1.1.1.1 แบ่งตามรูปทรงของเสื้อชั้นใน เช่น เสื้อชั้นในครึ่งเด้าทรง เสื้อชั้นในเต็มเด้าทรง เสื้อชั้นใน ¾ เด้าทรง เสื้อชั้นในเกาะอก

1.1.1.2 แบ่งตามฟังก์ชันการใช้งานของเสื้อชั้นใน เช่น เสื้อชั้นในมีโครงรับฐานทรง เสื้อชั้นในไร้โครงรับฐานทรง เสื้อชั้นในดันทรง เสื้อชั้นในไม่ดันทรง เสื้อชั้นในเก็บกระชับทรง เสื้อชั้นในถอดสายแขวนได้

ซึ่งนอกจากแบบรูปทรงที่เหมาะสมแล้ว ปัจจุบันผู้บริโภคยังให้ความสำคัญกับการออกแบบตามแฟชั่นของชุดชั้นในที่ทันสมัยมากยิ่งขึ้นด้วย

1.1.2 ผลิตภัณฑ์ประเภทกางเกงชั้นใน

ทางบริษัทฯ ผลิตกางเกงชั้นในที่มีความหลากหลายเพื่อตอบสนองทุกความต้องการลูกค้าสตรีทุกวัย สามารถแบ่งเป็นประเภทต่างๆตามประเภทของวัสดุที่นำมาผลิต รูปทรง และการใช้งานตามประโยชน์ที่ต้องการ เช่น กางเกงชั้นในผ้า modal กางเกงในเอวสูง กางเกงในกันเปื้อน มีทั้งรูปแบบสีพื้นและสีสันทดลลายเข้าชุดกันกับเสื้อชั้นในสำหรับใส่คู่กัน

1.1.3 ผลิตภัณฑ์อื่นๆที่เกี่ยวข้องกับสินค้าชุดชั้นใน ได้แก่

1.1.3.1 ผลิตภัณฑ์อุปกรณ์เสริมในการปรับแต่งเสื้อชั้นใน เช่น ตะขอขยายรอบตัว สายแขนใส่ถอดเปลี่ยนได้

1.1.3.2 อุปกรณ์เสริมพิเศษ เช่น silicone bra สำหรับเพิ่มขนาดหน้าอก ที่ปิดหัวนม

1.1.3.3 สินค้าอื่นๆเช่น ชุดนอน เสื้อทับข้างทรง

1.2 ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตภายใต้เครื่องหมายการค้าของลูกค้าซึ่งเป็นผู้จัดจำหน่ายสินค้าในต่างประเทศ (OEM)

บริษัทฯ มีการผลิตและจำหน่ายสินค้า OEM ตามลักษณะที่ลูกค้าต้องการ ทั้งนี้รูปแบบของสินค้าที่ผลิตและจำหน่าย ส่วนหนึ่งมาจากต้นแบบที่บริษัทฯ และบริษัทย่อยเป็นผู้ออกแบบไว้ แล้วนำไปปรับปรุงแบบในบางส่วน ตามความต้องการของลูกค้า หรือคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 30 ของปริมาณสินค้า OEM ทั้งหมด

ในปัจจุบันมีการทำงานใกล้ชิดกันมากยิ่งขึ้นโดยทางผู้ออกแบบของลูกค้าจะเดินทางมาร่วมออกแบบกับทางผู้ออกแบบของบริษัทฯ มีการแนะนำแนวทาง Trend, Color, Mood and Tone ของแต่ละฤดูกาล ก่อนที่จะเริ่มพัฒนาเป็นตัวอย่างสินค้า อีกทั้งยังมีการพัฒนาร่วมกันกับคู่ค้าลูกไม้ ผ้า และรวมทั้งลวดลายและสีสรรต่างๆกับทาง Suppliers วัตถุดิบอีกด้วย

สิทธิและข้อจำกัดในการประกอบธุรกิจ

บริษัทฯ ได้รับบัตรส่งเสริมการลงทุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (“BOI”) ในการจัดตั้งโรงงานซึ่งอยู่ในเขตส่งเสริมการลงทุนเขตที่ 3 จังหวัดยโสธร มีรายละเอียดของบัตร ตามลำดับดังนี้

รายละเอียดและสิทธิประโยชน์จากบัตรส่งเสริมการลงทุน	
- เลขที่บัตรส่งเสริมการลงทุน	เลขที่ 1653(2)/2545
- ลักษณะ โครงการ	ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปประเภท 3.1 กิจการผลิตผลิตภัณฑ์สิ่งทอหรือชิ้นส่วน
- ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิจากการประกอบกิจการที่ได้รับการส่งเสริมมีกำหนดเวลา 8 ปี นับแต่วันที่มีรายได้จากการประกอบกิจการนั้น รวมรายได้จากการจำหน่ายผลพลอยได้ ได้แก่ เศษหรือของเสียจากขบวนการผลิต	- กำหนด 8 ปี นับตั้งแต่วันที่ 3 พฤษภาคม 2546 - ได้รับยกเว้นไม่เกิน 196,000,000 บาท ทั้งนี้จะปรับเปลี่ยนตามเงิน

รายละเอียดและสิทธิประโยชน์จากบัตรส่งเสริมการลงทุน	
รวมทั้งสามารถนำผลขาดทุนในระหว่างเวลานั้นไปหักออกจากกำไรสุทธิที่เกิดขึ้นภายหลังระยะเวลาที่ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลมีกำหนด 5 ปีนับแต่พ้นกำหนดเวลานั้น โดยจะเลือกหักจากกำไรสุทธิของปีใดปีหนึ่งหรือหลายปีก็ได้	ลงทุนโดยไม่รวมค่าที่ดินและทุนหมุนเวียน หรือรวมไม่เกินร้อยละ 100 ของเงินลงทุนดังกล่าว
- สำคัญสำคัญของโครงการที่บริษัทฯต้องปฏิบัติตามดังนี้	- กำลังผลิต ปีละ 27,000,000 ชิ้น - ขนาดการลงทุนไม่น้อยกว่า 1 ล้านบาท ไม่รวมค่าที่ดินและทุนหมุนเวียน
- ได้รับยกเว้น ไม่ต้องนำเงินปันผลจากกิจการที่ได้รับการส่งเสริมซึ่งได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล ไปรวมคำนวณเพื่อเสียภาษีเงินได้ตลอดระยะเวลา 8 ปีที่ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล	ได้รับยกเว้น
- ได้รับลดหย่อนภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้รับจากการลงทุนในอัตราร้อยละ 50 ของอัตราปกติ	กำหนด 5 ปี นับตั้งแต่วันที่พ้นกำหนดระยะเวลา 8 ปีที่ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล หรือตั้งแต่วันที่ 3 พฤษภาคม 2554
- ได้รับอนุญาตให้หักเงินลงทุนในการติดตั้งหรือก่อสร้างสิ่งอำนวยความสะดวก นอกเหนือไปจากการหักค่าเสื่อมราคาตามปกติ ในการคำนวณเงินได้ที่ต้องเสียภาษี	ร้อยละ 25 ของเงินลงทุน
- ได้รับยกเว้นอากรขาเข้าสำหรับเครื่องจักรตามที่คณะกรรมการพิจารณาอนุมัติ และจะต้องจัดส่งเอกสารรายการเครื่องจักรที่ขอยกเว้นอากรขาเข้าเมื่อมีการนำเข้าให้แก่สำนักงานภายใน 1 ปีนับแต่วันสิ้นสุดระยะเวลาการนำเข้า	นำเข้าภายในวันที่ 24 ตุลาคม 2549 (ภายหลังขอขยายเวลานำเข้าเครื่องจักร ตามหนังสือแจ้งมติ เลขที่อก 0907/005989)
- ได้รับยกเว้นอากรขาเข้าสำหรับวัตถุดิบและวัสดุจำเป็นที่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศเพื่อใช้ในการผลิตเพื่อการส่งออก	5 ปี นับตั้งแต่วันที่นำเข้าครั้งแรก และต้องยื่นรายการเพื่อขออนุมัติการนำเข้าวัตถุดิบหรือวัสดุจำเป็นก่อนการนำเข้าไม่น้อยกว่า 2 เดือน
- ได้รับยกเว้นอากรขาเข้าสำหรับของที่ผู้ได้รับการส่งเสริมนำเข้ามาเพื่อส่งกลับออกไป	5 ปี นับตั้งแต่วันที่นำเข้าครั้งแรก

รายละเอียดและสิทธิประโยชน์จากบัตรส่งเสริมการลงทุน	
- ได้รับอนุญาตนำคนต่างด้าวซึ่งเป็นช่างฝีมือผู้ชำนาญการกับคู่สมรสและบุคคลซึ่งอยู่ในอุปการะของบุคคลทั้งสองประเภทนี้เข้ามาในราชอาณาจักรได้ตามจำนวนและกำหนดระยะเวลาให้อยู่ในราชอาณาจักรเท่าที่คณะกรรมการพิจารณาเห็นสมควร	ได้รับอนุญาตทำงานเฉพาะตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่คณะกรรมการให้ความเห็นชอบตลอดระยะเวลาเท่าที่ได้รับอนุญาต
- ได้รับอนุญาตให้นำหรือส่งเงินออกนอกราชอาณาจักรเป็นเงินตราต่างประเทศได้	ได้รับอนุญาต
- เจือนใจ ที่ตั้งโรงงาน ไม่อยู่ในเขตหวงห้าม และต้องได้รับอนุญาตจากกระทรวงอุตสาหกรรมหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องและจะต้องแจ้งการย้ายภูมิลำเนาของผู้ได้รับการส่งเสริมให้สำนักงานทราบทุกครั้ง พร้อมด้วยหนังสือรับรองของกระทรวงพาณิชย์	ในท้องที่จังหวัดยโสธร ภายในระยะเวลา 15 ปี นับแต่วันเปิดดำเนินการ จะย้ายโรงงานไปตั้งในท้องที่อื่นมิได้
เจือนใจ การดำเนินการ - เริ่มทำการก่อสร้างโรงงานและสั่งซื้อเครื่องจักรภายในกำหนด 6 เดือน - ดำเนินการให้แล้วเสร็จพร้อมที่จะเปิดดำเนินการภายในกำหนด 30 เดือน	นับตั้งแต่วันที่ 11 กันยายน 2545 โดยขยายเวลาเปิดดำเนินการครบตามโครงการไปถึงวันที่ 24 เมษายน 2550 (ตามหนังสือแจ้งมติเลขที่ ออก 0907/005989)
- เจือนใจ โครงสร้างเงินทุน และสัดส่วนผู้ถือหุ้น	- ทุนจดทะเบียนไม่ต่ำกว่า 25 ล้านบาท - มีผู้ถือหุ้นสัญชาติไทยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 51 ของทุนจดทะเบียน
- เจือนใจ การดำเนินการให้ได้รับใบรับรองระบบคุณภาพตามมาตรฐาน หากไม่สามารถดำเนินการได้ จะถูกเพิกถอนสิทธิประโยชน์ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นเวลา 1 ปี	ISO 9000 หรือเทียบเท่า ภายใน 2 ปี นับตั้งแต่วันที่เปิดดำเนินการ

2.4 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

2.4.1 กลยุทธ์การแข่งขัน

กลยุทธ์การแข่งขันสำหรับผลิตภัณฑ์ภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทย่อย

การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในใหม่

เนื่องจากความต้องการ และสรีระของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทางบริษัทฯ จึงให้ความสำคัญในการวิจัย และพัฒนา (Research and Development) ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ตลอดเวลา โดยทำการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคว่ามีความต้องการอย่างไร เน้นในการจัดทำ Focus Group สอบถามลูกค้าเป้าหมาย กลุ่มย่อย และการทำแบบสอบถามลูกค้าทางสื่อ online เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ให้สอดคล้องกับความต้องการและความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมลูกค้าในปัจจุบัน ทั้งในด้านฟังก์ชันและแฟชั่นของชุดชั้นใน การผลิตเพื่อขายภายใต้แบรนด์ของลูกค้าจากประเทศในยุโรป ทำให้บริษัทมี know how เกี่ยวกับเทคนิคการตัดเย็บรูปแบบใหม่ๆ และการสมัครเข้าเป็นสมาชิกของ WGSN ในปี 2558 ซึ่งเป็นเว็บไซต์ที่บริษัทผลิตเสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่มชั้นนำของโลกนิยมใช้อย่างแพร่หลายมานาน ทำให้ทางบริษัทฯ สามารถทราบถึง Global Trend Fashion ในอนาคตที่จะเกิดขึ้นได้ถึง 24 เดือนล่วงหน้า บริษัทฯ จึงสามารถผลิตสินค้าแนวแฟชั่นทันสมัยได้ตรงตามความนิยมของลูกค้าได้อย่างแม่นยำขึ้น อีกทั้งยังคงคุณภาพสูงได้ในราคาที่เหมาะสมคุ้มค่าต่อผู้บริโภค

การขยายฐานลูกค้าในกลุ่มลูกค้าต่างประเทศ

บริษัทฯ ยังคงขยายธุรกิจ โดยการส่งออกสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทย่อย หรือ แบรนด์ Sabina เพื่อขยายไปยังต่างประเทศให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในเขตประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC : ASIAN ECONOMIC COMMUNITY) ซึ่งปัจจุบันบริษัทฯ มีการแต่งตั้งตัวแทนจำหน่าย และดำเนินการแล้ว 6 ประเทศ อันได้แก่ เวียดนาม, ลาว, กัมพูชา, พม่า, ฟิลิปปินส์, มาเลเซีย และสิงคโปร์ และมีการยกเลิกการเป็นตัวแทนจำหน่าย 1 ประเทศ คือ ประเทศมาเลเซีย เนื่องจากตัวแทนจำหน่ายไม่สามารถทำการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายได้ตามเป้าหมายที่ทางบริษัท กำหนด ส่วนประเทศ บรูไน และอินโดนีเซีย นั้น ยังคงอยู่ระหว่างการดำเนินการ เนื่องจากผู้นำเข้าส่วนใหญ่ประสบปัญหาทางด้านค่าเงินที่อ่อนลง ทำให้การนำเข้าสินค้ามีมูลค่าสูงขึ้น บริษัทฯ ยังคงตั้งเป้าหมายในการที่จะขยายแบรนด์ Sabina ให้เป็นที่รู้จักในตลาดอาเซียน และผู้บริโภคจากต่างประเทศ และเป็นการปูทางไปสู่การทำให้ “Sabina” เป็น Asean Brand ซึ่งทางบริษัทฯ เน้นในการขยายตลาดในอาเซียน เนื่องจากผู้บริโภคในแถบอาเซียนมีสรีระที่ไม่ต่างจากคนไทยมากเท่าไรนัก สามารถใช้แพทเทิร์นเดียวกันในการผลิตและการจำหน่ายได้ นอกจากนี้ทางบริษัทฯ ยังมีการแต่งตั้งผู้แทนจำหน่ายในประเทศอื่นๆ นอกเหนือจากอาเซียน ได้แก่ ลูกค้าที่อยู่ในตะวันออกกลาง และเอเชียอื่นๆ เช่น อิหร่าน, สหราชอาณาจักรอหรับเอมิเรตส์, บังกลาเทศ ปากีสถาน เป็นต้น ทางบริษัทฯ เน้นในการขยายตลาดต่างประเทศมากขึ้น เนื่องจากตลาดภายในประเทศได้ถึงจุดอิ่มตัวในการขยายช่องทางการจัดจำหน่าย

การทยอยวางจำหน่ายผลิตภัณฑ์รุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง

ทางบริษัทฯ ได้วางกลยุทธ์การจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครอบคลุมการใช้งานในทุกช่วงวัยของสภาพสตรีอย่างครบถ้วน โดยเริ่มตั้งแต่วัยเด็กหญิงในช่วงอายุ 6 ปีขึ้นไป ที่ควรเริ่มใช้ชุดชั้นในเพื่อดูแลสุขภาพทรวงอกอย่างเหมาะสมและถูกวิธี เพื่อรักษาความงดงามของสรีระอย่างต่อเนื่องไปจนถึงยามสูงวัย โดยแบ่งกลุ่มสินค้าทุกประเภทตามรูปแบบคือ สินค้า basic พื้นฐาน และสินค้า fashion ที่ออกแบบตามสมัยนิยมแนวแฟชั่นอยู่เสมอ ช่วยให้ผู้บริโภครับรู้ถึงความทันสมัยและการเคลื่อนไหวตามแฟชั่น

ตลอดเวลา บริษัทฯ ได้วางจำหน่ายผลิตภัณฑ์สินค้าตรา “Sabina” รุ่นใหม่ทุกเดือน เพื่อรักษาความภักดีต่อตราสินค้า โดยฝ่ายการตลาดจะเลือกช่วงเวลาในการวางจำหน่ายสินค้าให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้บริโภคในแต่ละผลิตภัณฑ์ เช่น กลุ่มผลิตภัณฑ์ Sabina และ Cool Teen ซึ่งเป็นชุดชั้นในสำหรับวัยเด็ก จะวางตลาดในช่วงก่อนเปิดเทอมภาคการศึกษาใหม่ เพื่อให้ผู้ปกครองได้มีเวลาจัดหาสินค้าให้บุตรหลานในช่วงเวลาที่มีความต้องการซื้อสูงสุด บริษัทฯ ยังวางแผนการจำหน่ายสินค้าด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย เช่น สินค้ากลุ่มใหม่ชื่อ Soft Collection ที่เน้นการผลิตด้วยผ้าทอถุงไร้นรอยตะเข็บ ให้ความยืดหยุ่นสูงและเนื้อผ้าให้สัมผัสนุ่มสบายผิว อีกทั้งบริษัทฯ ยังมีการนำสินค้าลิขสิทธิ์อันเป็นที่นิยมมาเสนอเป็นผลิตภัณฑ์ที่ถูกค่าให้ความสนใจมาก เช่น สินค้าลิขสิทธิ์ Disney Frozen จากประเทศสหรัฐอเมริกา นำมาออกแบบผลิตภัณฑ์ในกลุ่มวัยเด็ก และทางบริษัทฯ ยังสนับสนุนทรัพย์สินทางปัญญาของคนไทย ด้วยการนำตลาดยการ์ตูนที่มีชื่อเสียงมาร่วมออกแบบผลิตภัณฑ์กลุ่ม Pretty Perfect สำหรับวัยรุ่น ได้แก่ ตัวการ์ตูนมะม่วงจังของคุณวิสุทธิ พรนิมิตร ตัวการ์ตูนจาก Facebook Fanpage คนอะไรมีแฟนเป็นหมี ตัวการ์ตูน “หมีขอ” ที่มีชื่อเสียงทางสตีกเกอร์ใน Line นอกจากนี้ ทางบริษัทฯ ยังมีการนำเสนอสินค้าใหม่ในรูปแบบของ fashion collection สำหรับกลุ่มลูกค้าวัยรุ่น วัยสาว และวัยผู้ใหญ่หมั่นเวียนอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี

นโยบายการส่งเสริมการขาย

เนื่องจากตลาดสินค้าชุดชั้นในสตรีมีการแข่งขันสูงมาก มีคู่แข่งที่นำเสนอสินค้าทั้งราคาถูกมาก คุณภาพต่ำไปจนถึงราคาสูงมากและคุณภาพสูง อีกทั้งมีการจตุรายการลดราคาแข่งกันเพื่อแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดและระบายสต็อกสินค้าอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี บริษัทฯ จึงจัดให้มีการส่งเสริมการขายผลิตภัณฑ์ร่วมกับห้างสรรพสินค้าต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการแนะนำสินค้าใหม่ การจตุรายการ โปรโมทสินค้า การจัดกิจกรรมที่ถูกค่ามีโอกาสได้มีส่วนร่วม เพื่อเพิ่มปริมาณการขายและดึงดูดผู้บริโภคที่ไม่เคยใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทให้มาทดลองใช้ ผ่านการทำกิจกรรมการตลาดร่วมกับทางห้าง ทั้งการลงโฆษณาสื่อของทางห้าง การจัดงานแฟชันโชว์ และกิจกรรมทางการตลาดอื่นๆ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเน้นการจัดการส่งเสริมการขายของบริษัทฯ เอง เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ เป็นที่นิยมในหมู่ผู้บริโภคอย่างกว้างขวาง สร้างภาพลักษณ์ที่น่าสนใจ น่าใช้ และน่าเชื่อถือ สร้างแบรนด์ Sabina ให้เป็น top of mind ในใจของผู้บริโภคคนไทย โดยนำเสนอภาพลักษณ์ของแบรนด์สินค้าที่คุณภาพสูงในราคาที่คุ้มค่า ตั้งแต่ปี 2558 บริษัทฯ ได้เน้นการใช้สื่อโฆษณาทันสมัยเพื่อเข้าถึงผู้บริโภคแบบ omni-channels โดยการใช้สื่อที่หลากหลายให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่มผลิตภัณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งการใช้โฆษณาทางโทรทัศน์ สื่อป้าย billboard สื่อวิทยุ สื่อในศูนย์การค้า สื่อบนสถานีรถไฟและลิฟท์ออฟฟิศชั้นนำ สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ และสื่อโฆษณา online ทั้งในรูปแบบของ social media อันเป็นที่นิยม และการโฆษณาบน Youtube ทำให้ตราสินค้าเป็นที่รู้จักและได้รับความนิยมมากขึ้น อีกทั้งมีการเปิดรับสมัคร Sabina Club เพื่อผูกใจผู้บริโภคด้วยสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก เพื่อสร้างความภักดีในตราสินค้าให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น

กลยุทธ์การแข่งขันสำหรับผลิตภัณฑ์ OEM

การรักษาระดับยอดขายของลูกค้าปัจจุบัน และหาลูกค้าใหม่

การรักษาระดับยอดขายของลูกค้าปัจจุบันเป็นเรื่องที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญ เนื่องจากบริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าทุกราย ซึ่งจะช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพและมีบริการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้เป็นไปตามความต้องการ

ของลูกค้า โดยสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้าด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้า คุณภาพ และการบริการที่ตรงต่อเวลา เพื่อรักษายอดสั่งผลิตให้มีอยู่อย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นทางบริษัทฯ ยังพยายามในการหาลูกค้าใหม่ๆ นอกจากลูกค้าในแถบยุโรป โดยขยายไปทางรัสเซีย ที่ต้องการสินค้าที่มีดีไซน์ทันสมัย คุณภาพดี และราคาสูง เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันกับผู้ผลิตในประเทศอื่นๆ ที่เน้นแข่งขันทางด้านราคาเป็นหลัก เพื่อรักษาระดับอัตรากำไรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

การลดระยะเวลาในการจัดเตรียมวัตถุดิบ และลดต้นทุนทางด้านวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต

บริษัทฯ มีนโยบายในการลด Lead time หรือ ระยะเวลาในการจัดเตรียมวัตถุดิบ โดยการนำโปรแกรมสำเร็จรูปที่ทันสมัยมาช่วยในการวางแผนผลิต และใช้การบริหารงานภายใต้โครงการ TPM หลังจากที่บ้านบริษัทฯ ประสบความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนระบบการผลิตแบบ LEAN MANUFACTURING SYSTEMS และประยุกต์ใช้หลักการ KAIZEN บริษัทฯ ได้ดำเนินโครงการ TPM (Total Productive Management) ซึ่งเป็นการรวมทุกกิจกรรมการปรับปรุงพัฒนาเพื่อลดระยะเวลาในการจัดเตรียมวัตถุดิบ และการผลิต เช่น ในขั้นตอนการซื้อวัตถุดิบ บริษัทฯ จะจัดทำ Pre purchase ก่อนจัดทำใบสั่งซื้ออย่างเป็นทางการให้กับผู้จัดจำหน่าย และตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ ณ แหล่งวัตถุดิบ เพื่อลดระยะเวลาการส่งมอบวัตถุดิบ และลดปริมาณวัตถุดิบที่ไม่ตรงต่อความต้องการของลูกค้า และการซื้อวัตถุดิบสำเร็จรูปเพื่อลดขั้นตอนการผลิต เป็นต้น ซึ่งปัจจุบันทางบริษัทฯ สามารถลดระยะเวลาในการจัดเตรียมวัตถุดิบได้ลงเหลือเพียงประมาณ 10-15 วัน ซึ่งการลดระยะเวลาในการจัดเตรียมวัตถุดิบทำให้บริษัทฯ สามารถหมุนเวียนเงินไปใช้ประโยชน์อย่างอื่นได้ดียิ่งขึ้น

นอกจากนั้นทางบริษัทฯ ยังดำเนินการในการลดต้นทุนวัตถุดิบโดยไม่ลดคุณภาพของวัตถุดิบ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญมากต่อการแข่งขันกับคู่แข่ง ภายในประเทศและคู่แข่งจากต่างประเทศ เช่น ประเทศจีน และประเทศอินโดนีเซีย นอกจากนี้การลดต้นทุนช่วยให้บริษัทฯ ใช้ราคาที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้มากขึ้น ส่งผลให้บริษัทฯ มีกำไรจากการขายมากขึ้น บริษัทฯ มีวิธีการลดต้นทุนวัตถุดิบ โดยการหาวัตถุดิบแหล่งใหม่ และการให้ผู้จัดจำหน่ายประกวดราคาขายวัตถุดิบ ดังนี้

การหาวัตถุดิบแหล่งใหม่ ที่มีความหลากหลาย มีคุณภาพดี และมีราคาสมเหตุสมผล เป็นการลดการพึ่งพาผู้จัดจำหน่ายรายใดรายหนึ่ง ป้องกันปัญหาการกีดกันการผลิตของผู้จัดจำหน่ายไม่เพียงพอต่อปริมาณที่บริษัทฯ สั่งซื้อ ป้องกันการผูกขาดด้านราคาของผู้จัดจำหน่าย และช่วยให้บริษัทฯ มีทางเลือกมากขึ้นในการกระจายปริมาณวัตถุดิบที่ต้องการซื้อไปยังผู้จัดจำหน่ายหลายราย ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ซึ่งปัจจุบันข้อตกลงทางการค้ากับหลายๆ ประเทศ ทำให้ภัยในการนำเข้าวัตถุดิบลดลงเป็นอย่างมาก ซึ่งการจัดหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ นอกจากเป็นการแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของบริษัทฯ ว่ามีการพัฒนาทางด้านการจัดหาวัตถุดิบ แล้วยังช่วยเพิ่มความหลากหลาย และทันสมัยให้ผลิตภัณฑ์อีกด้วย

การผลิตวัตถุดิบบางส่วนเอง บริษัทฯ พยายามศึกษาและหานวัตกรรมและเทคโนโลยีในการผลิตวัตถุดิบบางส่วนเอง เพื่อทำให้ต้นทุนทางด้านวัตถุดิบต่ำลง และเป็นการลดการพึ่งพา การผูกขาดของ ผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ เช่น ฟองโมล์ ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่สำคัญในการผลิตชุดชั้นใน ปัจจุบันบริษัทสามารถผลิตได้เองประมาณ 30% ของจำนวนที่ใช้ และมีแผนในการผลิตเองให้ถึง 80% ในปี 2559 และคาดว่าจะเป็น 100% ในอนาคตอันใกล้

การลดระยะเวลาในการผลิต จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น การที่ทางบริษัทฯ ได้นำระบบ TPM (Total Productive Management) มาใช้ในกระบวนการผลิตด้วย ทำให้ทางโรงงานสามารถลดระยะเวลาในการผลิต และส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น โดยการใช้ระบบ SAM (Standard Allowance Minute) หรือ ระยะเวลาในการผลิตต่อพนักงาน 1 คน ต่อ 1 ขั้นตอน มาใช้ในการคำนวณหาระยะเวลาในการผลิตในแต่ละขั้นตอน เพื่อทำให้ระบบ

การผลิตไหลลื่น ไม่มีอุปสรรค หรือ คอขวด (Bottle Neck) ในขบวนการผลิต นอกจากนั้นยังมีทีมในการศึกษาอุปกรณ์เพื่อช่วยทำให้ระยะเวลา และขั้นตอนในการผลิตสั้นลงให้มากที่สุด ส่งผลให้ระยะเวลาในการผลิตต่อสินค้า 1 ชิ้นสั้นที่สุด ทำให้ประสิทธิภาพการผลิตต่อพนักงานหนึ่งคนมากขึ้น

การควบคุมคุณภาพการผลิต

บริษัทฯ มีมาตรการในการควบคุมการผลิตสินค้าอย่างเข้มงวด โดยในทุกโรงงานจะมีหน่วยงานตรวจสอบคุณภาพในทุกขั้นตอนการผลิต นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีหน่วยงานตรวจสอบคุณภาพจากสำนักงานใหญ่ ซึ่งทำการตรวจสอบคุณภาพการผลิต ตั้งแต่การตรวจงานก่อนเริ่มการผลิต (Pre-production) ของสินค้าทุกรหัสจากทุกโรงงานในกลุ่มงานต่างๆ เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดก่อนการผลิต จนถึงการตรวจสินค้าก่อนส่งมอบ (Production Sample) ซึ่งเป็นการตรวจขั้นตอนสุดท้ายหลังจากการผลิตสินค้าเสร็จสิ้นทุกครั้ง ก่อนส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า เพื่อให้แน่ใจได้ว่าสินค้าที่ผลิตผ่านมาตรฐานสากล และเป็นไปตามคำสั่งผลิต นอกจากนี้ยังมีการสุ่มตรวจมาตรฐานของโรงงาน (Inspection) ทุกไตรมาส ก่อนการตรวจประจำปีของลูกค้าแต่ละราย เพื่อคงไว้ซึ่งมาตรฐานสากล และความพึงพอใจของลูกค้า

2.4.2 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

บริษัทฯ ได้แบ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายตามวัย และประเภทของผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของลูกค้า ดังนี้

กลุ่มลูกค้าวัยเด็กและวัยรุ่น

กลุ่มลูกค้าทั้งสองวัยนี้เป็นฐานลูกค้าหลักของบริษัทฯ เนื่องจากบริษัทฯ ผลิตสินค้าที่ตอบสนองกับความต้องการของลูกค้ากลุ่มนี้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะในเรื่องของ การออกแบบตัดเย็บคุณภาพดี รูปแบบทันสมัย เนื้อผ้าคุณภาพสูงปราศจากการแพ้หรือระคายเคือง สีสันทนและความน่ารักเหมาะสมกับวัย ทำให้เครื่องหมายการค้าของบริษัทย่อย เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในกลุ่มลูกค้าวัยเด็กและวัยรุ่น โดยมีการวางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใหม่ตลอดทั้งปี บริษัทฯ จึงสามารถสร้างรายได้จากสินค้ากลุ่มนี้อย่างต่อเนื่อง

สำหรับกลุ่มลูกค้าวัยเด็ก ตั้งแต่ระดับการศึกษาชั้นประถมต้นจนถึงมัธยมต้น ผู้ปกครองเป็นผู้มีอิทธิพลในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า บริษัทฯ ได้ผลิตชุดชั้นในของเด็กภายใต้เครื่องหมายการค้า “Sabimie” เพื่อรองรับการเติบโตของสตรีระในวัยเด็ก โดยเน้นการออกแบบที่ใส่ความรู้เข้าใจกับตลาดของสินค้า เช่น Collection AEC ซึ่งสอดแทรกความรู้ทางสังคมและวัฒนธรรมของแต่ละประเทศในกลุ่ม AEC ผ่านลวดลายน่ารักบนสินค้า และทางบริษัทฯ ยังได้จัดกิจกรรมซาบีน่าแคมป์ โดยนำเยาวชนผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกมาร่วมสนุกกับกิจกรรมฐานแต่ละประเทศใน AEC โดยมีพี่เจ้าของภาษามาให้ความรู้ และเรียนรู้การปลูกข้าวอันเป็นอาหารหลักร่วมกันของผู้คนทั้งภูมิภาค เพื่อให้เด็กๆ ได้รับความรู้ ความประทับใจ และจดจำซาบีน่าได้

กลุ่มลูกค้าวัยรุ่น เป็นนักเรียนที่ศึกษาอยู่ในชั้นมัธยมปลายถึงนักศึกษามหาวิทยาลัย เป็นวัยที่เพื่อนและบุคคลที่ตนเองชื่นชอบมีอิทธิพลต่อการเลือกซื้อสินค้า ซึ่งมักเลือกซื้อสินค้าตามแฟชั่นสมัยนิยม และฟังกัซันในการใช้งานที่สามารถทำให้บุคลิกภาพของตนดูดีขึ้นในสายตาของคนอื่นๆ ซึ่งปัจจุบันแบรนด์ซาบีน่า ได้รับความนิยมนอย่างมากในกลุ่มวัยรุ่น ด้วยรูปแบบทันสมัย มีฟังก์ชันที่ต้องการครบถ้วน ช่วยดันทรงให้สตรีระแลดูสวยงามสมส่วน มีลวดลายสีสันสดใสบนแฟชั่น ทางบริษัทฯ ยังคงเน้นในการออกผลิตภัณฑ์ที่เป็นแฟชั่นในกลุ่มนี้อย่างต่อเนื่อง และมีการปรับปรุงหรือคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มนี้โดยตลอด

กลุ่มลูกค้าวัยสาวและวัยผู้ใหญ่

กลุ่มลูกค้าวัยสาวจัดเป็นกลุ่มลูกค้าตั้งแต่ นักศึกษามหาวิทยาลัยจนถึงสาววัยทำงาน เป็นวัยที่เพื่อนพนักงานขาย และเครื่องหมายการค้ามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเลือกซื้อชุดชั้นใน กลุ่มลูกค้าวัยสาวจะเน้นฟังก์ชันในการใช้งานที่สอดคล้องกับแฟชั่นเครื่องแต่งกายภายนอก ต้องการมีบุคลิกภาพที่ดี มีความมั่นใจในการสวมใส่เสื้อผ้า ลูกค้าในกลุ่มนี้จะมีความเป็นผู้ใหญ่มากขึ้นและเริ่มมีรายได้เป็นของตัวเอง ทำให้เริ่มคำนึงถึงประโยชน์การใช้งานมากกว่าความสวยงามเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ ยังมีอำนาจการซื้อสูงและปริมาณลูกค้าจำนวนมาก บริษัทฯ จึงวางแผนออกผลิตภัณฑ์สำหรับลูกค้ากลุ่มนี้มากขึ้นในอนาคต โดยบริษัทฯ ได้เริ่มมีการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีฟังก์ชันประโยชน์ในการใช้งาน แก้ไขข้อบกพร่อง และตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น ทางบริษัทฯ มีสินค้าสำหรับรูปทรงหน้าอกของลูกค้าทุกรูปแบบ และตอบสนองกับทุกปัญหาสตรีที่เริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามวัยที่เพิ่มขึ้น เช่น สินค้าสำหรับวัยสาวชื่อ Modern V มีฟังก์ชันฟองน้ำดันทรงด้านข้างรูปตัววี เหมาะสำหรับวัยสาวที่เริ่มมีการเผาผลาญไขมันได้ช้าลง ทำให้เริ่มมีเนื้อส่วนเกิน ซึ่งรุ่นดังกล่าวสามารถที่จะเก็บเนื้อส่วนเกินด้านข้างหน้าอก และสามารถทำให้น้ำอกระชับเข้ามาชิดกัน ทำให้มีร่องอกที่สวยงาม เพิ่มความมั่นใจมากขึ้น ทำให้สินค้าในรุ่นนี้ได้รับความนิยมจนถึงปัจจุบัน

กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ (OEM)

กลุ่มลูกค้าต่างประเทศผู้สั่งผลิตชุดชั้นในภายใต้เครื่องหมายการค้าของผู้ผลิต โดยส่วนใหญ่เป็นลูกค้ากับบริษัทฯ มานาน ส่วนลูกค้าใหม่ๆ ส่วนใหญ่มักจะติดต่อเข้ามาเอง จากชื่อเสียงของบริษัทฯ ในการผลิตสินค้าที่รักษาคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการ และมีการส่งมอบที่ตรงเวลา ซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่ จะเป็นบริษัทจำหน่ายชุดชั้นในที่มิชชั่นเสียง มีการประกอบกิจการมานานในสหรัฐอเมริกาและในทวีปยุโรป เช่น อังกฤษ ฝรั่งเศส สเปน เยอรมัน เนเธอร์แลนด์ เป็นต้น

กลุ่มลูกค้าเหล่านี้มีทั้งผู้จำหน่ายชุดชั้นในที่เน้นฟังก์ชันการใช้งานจนถึงแบบแฟชั่นที่เป็นคอลเลกชันสำหรับตลาดผู้บริโภคตั้งแต่ระดับกลางจนถึงระดับบน แต่ปัจจุบันจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจในทวีปยุโรปหลายแบรนด์เริ่มปรับตลาดตนเองไปยังระดับกลางถึงต่ำมากยิ่งขึ้น เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ผู้บริโภคลดการบริโภคและมีการใช้จ่ายประหยัดขึ้น

นอกจากนั้น ทางบริษัทฯ ได้เร่งในการหาตลาดใหม่เพิ่มเติม เพื่อมารองรับในส่วนลูกค้าเก่าที่ลดการสั่งซื้อ โดยได้มีลูกค้าใหม่ที่มาจาก ประเทศในยุโรปตะวันออก เป็นต้น

2.4.3 การจัดจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่าย

การจัดจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทย่อย

บริษัทฯ จำหน่ายชุดชั้นในภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทย่อยภายในประเทศ ผ่านหลายช่องทางการจัดจำหน่ายเพื่อให้เข้าถึงลูกค้าได้อย่างทั่วถึง ผ่านเคาน์เตอร์ภายในห้างสรรพสินค้าในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด รวมถึงเคาน์เตอร์ภายในดิสนีย์สโตร์ทั่วประเทศ รวมทั้งสิ้น 590 เคาน์เตอร์ มีรายละเอียดดังนี้

ช่องทาง จัดจำหน่าย	สัดส่วนการจัดจำหน่าย (เชิงปริมาณ) (ร้อยละ)	ชื่อผู้จัดจำหน่าย	จำนวน เคาน์เตอร์/ร้าน
ห้างสรรพสินค้า	13	เซ็นทรัล	22
		โรบินสัน	44
		เดอะมอลล์	9
ดิสเคาท์สโตร์	51	บิ๊กซี	127
		โลตัส	174
		Top Market	2
ร้านค้าของบริษัท	14	ร้านค้าของบริษัท	85
ช่องทางอื่น ๆ	22	สหกรณ์, ร้านค้าปลีกทั่วไป, ร้านค้าของบริษัทฯ	127
รวม	100		590

หมายเหตุ จำนวนร้านค้า ดังกล่าว เป็นเคาน์เตอร์ประจำ ไม่รวมร้านค้าจัดรายการ

บริษัทฯ จะวางขายตามจุดจำหน่ายต่างๆ โดยเป็นลักษณะการฝากขายสินค้า และมีการโอนย้ายสินค้าอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างยอดขายอย่างต่อเนื่อง โดยในแต่ละจุดจำหน่าย บริษัทฯ จัดให้มีพนักงานขาย จำนวน 2-3 คน ซึ่งเป็นพนักงานขายที่ได้รับการฝึกอบรมให้มีความสามารถในการสื่อสารสินค้าให้ถึงลูกค้าเป้าหมายเพื่อให้คำแนะนำแก่ผู้บริโภคเกี่ยวกับวิธีการใช้ผลิตภัณฑ์ที่ถูกต้อง และจุดเด่นต่างๆของผลิตภัณฑ์ ในขณะเดียวกันก็สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลความต้องการหรือข้อเสนอแนะของลูกค้า กลับมายังฝ่ายวิจัยพัฒนาเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ได้ตรงต่อความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น ปัจจุบันบริษัทฯ มีพนักงานขายจำนวนทั้งสิ้นมากกว่า 1,100 คน

สำหรับการจำหน่ายในต่างประเทศ บริษัทฯ มีการจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้า “Sabina” “Sabine” “SBN” ผ่านตัวแทนจำหน่ายในประเทศอาเซียน แล้ว 7 ประเทศ คือ พม่า เวียดนาม กัมพูชา ลาว, ฟิลิปปินส์, สิงคโปร์ ส่วนประเทศมาเลเซีย นั้น เนื่องจากว่าผู้จัดจำหน่ายไม่สามารถทำได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ทางบริษัท จึงต้องยกเลิกการเป็นตัวแทนจำหน่าย และอยู่ในระหว่างการทำการหาผู้จัดจำหน่ายรายใหม่อยู่ สำหรับประเทศที่เหลืออีก 2 ประเทศ คือ ประเทศอินโดนีเซีย และบรูไน ทางบริษัทฯ อยู่ในระหว่างการหาอยู่เช่นกัน นอกจากประเทศในอาเซียนแล้ว ประเทศอื่นๆ นอกจากอาเซียนแล้วทางบริษัทยังมีตัวแทนจำหน่ายในประเทศปาปัวนิวกินี, บังกลาเทศ , สาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์, และอื่นๆ

การจำหน่ายสินค้า OEM

บริษัทฯ มีการผลิตสินค้าตามรูปแบบที่ออกแบบโดยบริษัทฯ และบริษัทย่อย และตามรูปแบบของลูกค้าเอง โดยลูกค้า OEM ส่วนใหญ่ เป็นลูกค้ารายใหญ่ ที่มีชื่อเสียง ในยุโรปและสหรัฐอเมริกา โดยลูกค้าส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันมายาวนาน มีลักษณะการจำหน่ายเป็นครั้งๆ ตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ประกอบด้วยลูกค้าที่เป็นทั้ง Own Stores, Department Stores, Modern Trade, Wholesaler, Trading firm, Importer ตลอดจนถึงลูกค้าที่ทำธุรกิจ On line ซึ่งมีทั้งผู้ที่ริเริ่มใหม่และผู้ที่มีพื้นฐานตัวเองมาจากธุรกิจ Direct Catalogues

2.4.4 ภาวะอุตสาหกรรม

ผลิตภัณฑ์ชุดชั้นใน จัดเป็นอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปชนิดหนึ่ง ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมสิ่งทอขึ้นปลายที่ใช้แรงงานฝีมือเป็นหลัก (Skilled labor intensive) ซึ่งทางบริษัทฯ มีทั้งการผลิตสินค้าเพื่อจำหน่ายในตลาดในประเทศและตลาดต่างประเทศ ภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเอง และการผลิตชุดชั้นในภายใต้เครื่องหมายการค้าของผู้ส่งผลิต (OEM)

ภาวะอุปสงค์ อุปทานของชุดชั้นในในประเทศไทย

ภาวะอุปสงค์ สัดส่วนประชากรในประเทศไทยในปี 2559 มีประชากรเพศหญิงใกล้เคียงกับเพศชาย กล่าวคือ มีประชากรเพศหญิงประมาณ 33.45 ล้านคน จากจำนวนประชากรทั้งหมด 65.73 ล้านคน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 50.9 ของประชากรทั้งหมดของประเทศไทย

ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคในการเลือกซื้อชุดชั้นในนั้น แตกต่างกันในแต่ละช่วงอายุ กล่าวคือ ชุดชั้นในสำหรับเด็ก ส่วนใหญ่แล้ว พ่อแม่จะเป็นผู้มีอิทธิพลในการตัดสินใจซื้อมากกว่า

ช่วงวัยรุ่น การตัดสินใจซื้อจะขึ้นอยู่กับการออกแบบ แฟชั่น และการใช้งานเป็นสำคัญ

ช่วงวัยสาว และวัยผู้ใหญ่ จะตัดสินใจซื้อจากฟังก์ชันการใช้งานและรูปแบบเรื่องดีไซน์ ซึ่งนอกจากจะสวยงามแล้ว ยังต้องเหมาะกับชุดที่สวมใส่ภายนอกด้วย

เนื่องจากชุดชั้นในเป็นสินค้าจำเป็นและมีอายุการใช้งานจำกัด ประกอบกับในช่วงระยะหลัง ชุดชั้นในจัดเป็นกลุ่มสินค้าแฟชั่นมากขึ้น ส่งผลให้ความถี่ในการเลือกซื้อชุดชั้นในเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งนับเป็นปัจจัยสนับสนุนให้มีปริมาณความต้องการบริโภคชุดชั้นในอย่างต่อเนื่อง

ในปี 2559 อุปสงค์ของชุดชั้นในโดยรวมในประเทศอยู่ในลักษณะเติบโตที่ดีในช่วงครึ่งปีแรก และทรงตัวในช่วงครึ่งปีหลัง ทั้งนี้เนื่องจาก

ปัญหาทางด้านการบริโภคภายในประเทศ จากภาวะหนี้ครัวเรือนที่เพิ่มสูงขึ้นอยู่ในระดับต้องเฝ้าระวัง นำไปสู่การดึงสำรองหนี้สูญเพิ่ม ของกลุ่มธนาคาร และความผันผวนของเศรษฐกิจโลกอย่าง รวมทั้ง จำนวนของทัวร์ประเทศจีนที่เข้าประเทศไทยลดลงในช่วงครึ่งหลังของปี 2559 จากนโยบายการปราบปรามทัวร์ศูนย์เหรียญ ถึงการลงทุนของภาครัฐในส่วนของสาธารณูปโภคมีมากขึ้น การบริหารเศรษฐกิจของประเทศไทยจะมั่นคงและมีแนวโน้มที่ชัดเจนไปในทางที่ดีขึ้น แต่การส่งออกที่ติดลบ ราคาพืชผลการเกษตรตกต่ำ ทำให้ดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภคยังคงไม่กระเด้งขึ้นเท่าที่ควร และผู้บริโภคยังคงระมัดระวังการใช้จ่ายอย่างมาก มีผลทำให้อุปสงค์โดยรวมในประเทศยังคงลดลง

ในภาวะที่ค่าครองชีพที่สูงขึ้น ผู้บริโภคมีความอ่อนไหวมากขึ้นต่อการลดราคาสินค้าในส่วนลดมูลค่าสูง ทำให้ห้างสรรพสินค้าและแบรนด์ต่างๆ เร่งจัดรายการลดราคาแข่งขันกันสร้างยอดขายกระตุ้นยอดขายทั้งความถี่ที่มากขึ้นและเปอร์เซ็นต์ส่วนลดที่สูงขึ้น ทำให้ผู้บริโภคได้ประโยชน์มากสามารถเลือกซื้อสินค้าตามโปรโมชั่นที่ให้ความคุ้มค่า รวมทั้งสินค้าชุดชั้นในสตรี ซึ่งเคยมีการปรับราคาสูงขึ้นในทุกๆ แบรนด์จากต้นทุนค่าแรงที่สูงขึ้นในอดีต ก็ร่วมกันลดราคาให้ส่วนลดมากขึ้นแข่งขันกันสูงเพื่อกระตุ้นยอดขาย แต่การจัดรายการส่วนลดบ่อยทำให้ผู้บริโภคเกิดความเคยชิน และเมื่อเกิดขึ้นบ่อยก็เริ่มไม่ได้ผลจนกระทั่งรัฐบาลประกาศ โครงการช้อปช่วยชาติ ให้การซื้อสินค้าบางประเภทในวงเงิน 15,000 บาทช่วงระหว่างวันที่ 14-31 ธันวาคม 2559 สามารถนำไปเสริมจาลดหย่อนภาษีได้ มีผลทำให้ยอดขายในสัปดาห์สุดท้ายของปีพุ่งสูงขึ้นมากเป็นการกระตุ้นผู้บริโภคที่ได้ผลมาก เช่นเดียวกันช้อปช่วยชาติ ปี 2558

ในกลุ่มลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของบริษัทฯ ที่มีรายได้อยู่ในระดับปานกลางได้รับผลกระทบมากจากค่าใช้จ่ายสูงและการระมัดระวังการใช้จ่าย โดยเฉพาะลูกค้าวัยสาวและวัยผู้ใหญ่ที่มีรายได้เป็นของตัวเอง และส่วนใหญ่อยู่ในวัยที่มีครอบครัวและมีภาระค่าใช้จ่ายในครัวเรือนสูง กลุ่มนี้มีการใช้จ่ายบนพื้นฐานเหตุผลเพื่อประโยชน์สูงสุดและมีแนวโน้มระมัดระวังการใช้จ่ายให้สอยมากที่สุด รวมถึงลูกค้ากลุ่มนี้มีวัยคุณแม่ที่ซื้อสินค้าในกลุ่มวัยเด็กให้ลูกๆ ด้วย ทำให้สินค้าในกลุ่มวัยเด็ก วัยสาว และวัยผู้ใหญ่ ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจซบเซาด้วยเช่นเดียวกับแบรนด์คู่แข่งอื่นๆ ในตลาด ในขณะที่ลูกค้าในกลุ่มวัยรุ่น ซึ่งเป็นอีกกลุ่มหลักของรายได้บริษัทฯ ลูกค้ายังคงซื้อสินค้าตามกระแสนิยมและเชื่อถือการแนะนำของสื่อที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจต่างๆ ทำให้ยอดขายของสินค้าในกลุ่มวัยรุ่นยังคงเติบโตได้ดีจากกิจกรรมทางการตลาดที่กระตุ้นยอดขายได้อย่างต่อเนื่อง

ด้านอุปทานชุดชั้นในสตรีในประเทศ มีผู้ผลิตทั้งรายใหญ่ รายกลาง และรายย่อยที่เพิ่มสูงขึ้นมาจากการขายผ่านระบบ E-Commerce อีกทั้งมีการขยายสาขาเพิ่มขึ้นมากของ mass brands ชื่อนำจากต่างประเทศที่มีการขายชุดชั้นในนำเข้าด้วยในราคาถูก จากการผลิตและนำเข้าจากประเทศจีนและประเทศด้อยพัฒนาที่มีต้นทุนการผลิตต่ำ การขยายตัวของสินค้าราคาถูกที่วางจำหน่ายผ่านช่องทางค้าปลีกแบบ hypermarket & discounted stores ทั้งสินค้านำเข้าจากประเทศที่ต้นทุนการผลิตต่ำ และการเพิ่มสัดส่วน house brands ของทางห้างเอง

อีกทั้งการเพิ่มแบรนด์ชุดชั้นในขายไปในช่องทางการจัดจำหน่ายแบบ online และ home shopping ทำให้อุปทานในตลาดระดับกลางถึงล่างยังคงเพิ่มขึ้นมาก ทำให้คาดว่าต่อไปการแข่งขันของตลาดชุดชั้นในจะรุนแรงมากยิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ

ภาวะการแข่งขันในประเทศ

ตลาดชุดชั้นในภายในประเทศเป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูงในทุกระดับราคา โดยมีผู้ประกอบการหลายรายในอุตสาหกรรมชุดชั้นใน เช่น บริษัท ไทยวาโก้ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิตชุดชั้นในตรา “Wacoal” บริษัท ไทรอัมพ์ อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด ผู้ผลิตชุดชั้นในตรา “Triumph” และบริษัทฯ ผู้ผลิตชุดชั้นในตรา “Sabina” นอกจากนี้ยังมีผู้ผลิตรายย่อยซึ่งผลิตชุดชั้นในโดยไม่มีเครื่องหมายการค้าจำนวนมากรองรับตลาดผู้บริโภคที่คำนึงถึงราคาเป็นประเด็นสำคัญในการเลือกซื้อสินค้า โดยหากแบ่งสัดส่วนตลาดโดยประมาณแล้ว บริษัท ไทยวาโก้ จำกัด (มหาชน) จะมีส่วนแบ่งตลาดมากที่สุด รองลงมาจะเป็นบริษัทฯ ภายใต้แบรนด์ “Sabina” และบริษัท ไทรอัมพ์ อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด ภายใต้แบรนด์ “Triumph” ในปี 2559 นี้ จากสภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยที่ยังคงอยู่ในภาวะทรงตัว ตลาดโดยรวมของชุดชั้นในจะมีการเติบโตน้อยเนื่องจากกำลังซื้อของผู้บริโภคไม่ได้เพิ่มขึ้นและชะลอการใช้จ่าย อีกทั้งผู้บริโภคมีทางเลือกในการซื้อสินค้าในราคาย่อมเยามากขึ้น และจะตัดสินใจซื้อเมื่อมีโปรโมชั่น หรือการส่งเสริมการขายที่น่าสนใจ โดยเฉพาะการลดราคา หรือราคาพิเศษ ทำให้การแข่งขันด้านราคาของตลาดชุดชั้นในในประเทศทวีความรุนแรงมาก

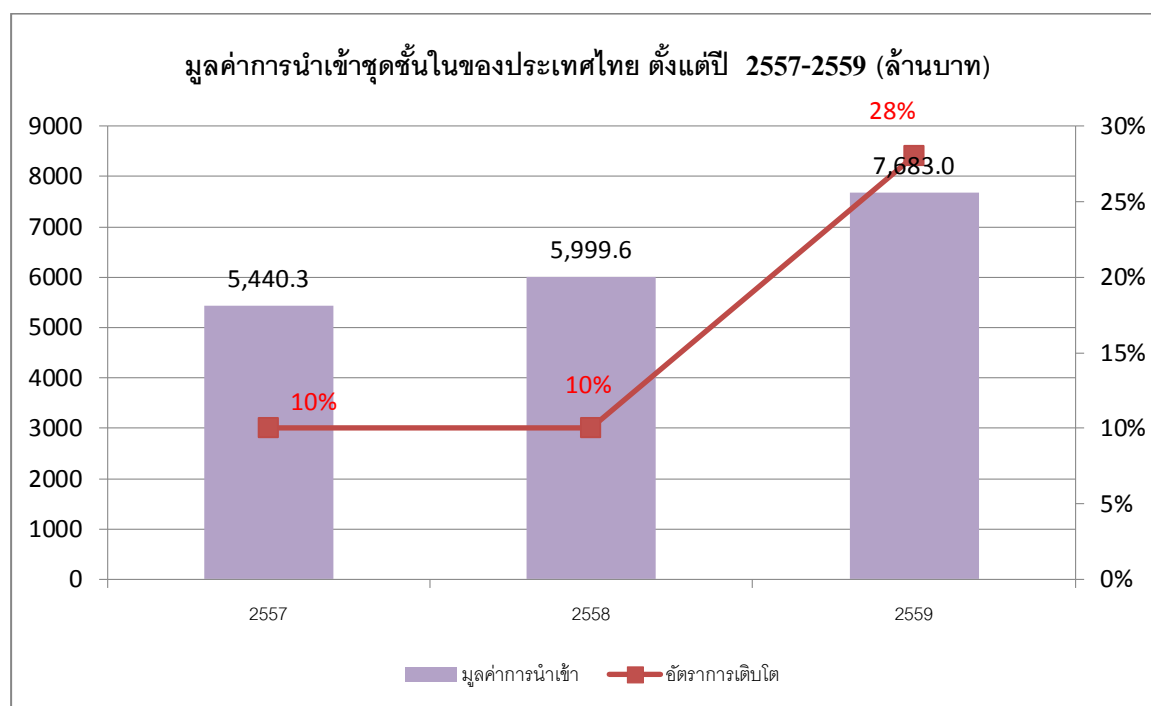
นอกจากการแข่งขันระหว่างบริษัทผู้ผลิตภายในประเทศ ยังมีการแข่งขันจากผู้ผลิตชุดชั้นในชั้นนำจากต่างประเทศ เช่น ฝรั่งเศส สหรัฐอเมริกา เป็นต้น ที่เข้ามาแข่งขันชิงส่วนแบ่งการตลาดผู้บริโภคระดับบน สำหรับตลาดผู้บริโภคที่คำนึงถึงราคาเป็นประเด็นหลัก มีการแข่งขันจากชุดชั้นในนำเข้าราคาประหยัดจากผู้ผลิตจากประเทศใกล้เคียง เช่น สาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งมีต้นทุนการผลิตต่ำ เป็นต้น

การนำเข้าสินค้าประเภทชุดชั้นใน

มูลค่าการนำเข้าชุดชั้นในสตรีของไทย ตั้งแต่ปี 2557 ถึง 2559 มีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

ปี	2557	2558	2559
มูลค่าการนำเข้า	5,440.3	5,999.6	7,683.0
อัตราการเติบโต (%)	10%	10%	28%

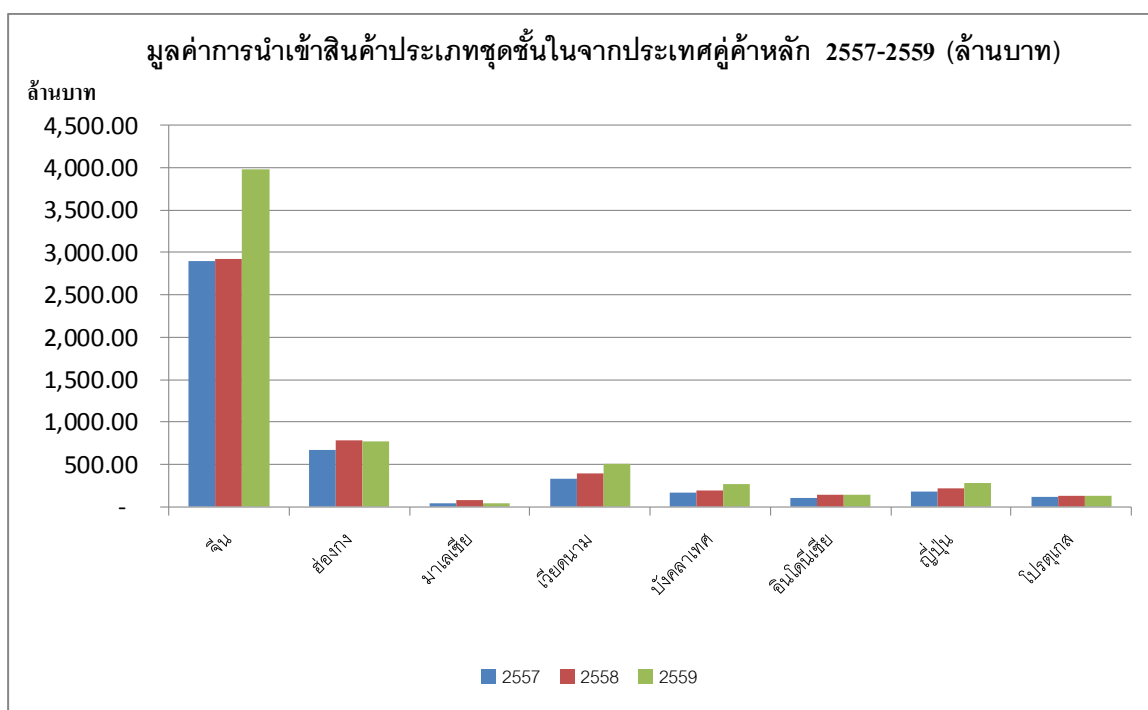


ที่มา : กระทรวงพาณิชย์ HS:6108/6109/6208/6212

จากตาราง และกราฟ จะเห็นว่าแนวโน้มการนำเข้าสินค้าในกลุ่มชุดชั้นใน มีแนวโน้มสูงขึ้นมากในปี 2559 ถึงร้อยละ 28 ต่อปี โดยในปี 2559 มีการนำเข้าสูงถึง เกือบ 8,000 ล้านบาท และมีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อยๆ ทั้งนี้คาดว่ามาจากปัจจัย 2 ด้าน คือ ตลาดชุดชั้นในสตรีในประเทศไทยเป็นตลาดที่มีศักยภาพ มีปริมาณการบริโภคชุดชั้นในอยู่ในอัตราที่สูง ทั้งจากการบริโภคภายในประเทศเองและจากนักท่องเที่ยวที่เข้ามาท่องเที่ยวและจับจ่ายใช้สอยในประเทศไทยมากขึ้นเป็นอย่างมาก เนื่องจากไทยเป็นฮับ หรือ ศูนย์กลางในการท่องเที่ยวในอาเซียน ทำให้หลายๆ แบรินด์จากต่างประเทศเข้ามาทำตลาดในประเทศไทยมากขึ้น ทั้งแบรนด์จากยุโรป และสหรัฐอเมริกา ส่วนอีกด้านหนึ่งคาดว่า เนื่องจากต้นทุนการผลิตชุดชั้นในในประเทศไทย มีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อยๆ เช่นเดียวกัน ทำให้มีหลายๆ แบรินด์ เริ่มไปว่าจ้างผลิตในต่างประเทศ เพื่อเป็นการลดต้นทุน

มูลค่าการนำเข้าสินค้าประเภทชุดชั้นในจากประเทศคู่ค้าหลักปี 2557 – 2559 (ล้านบาท)

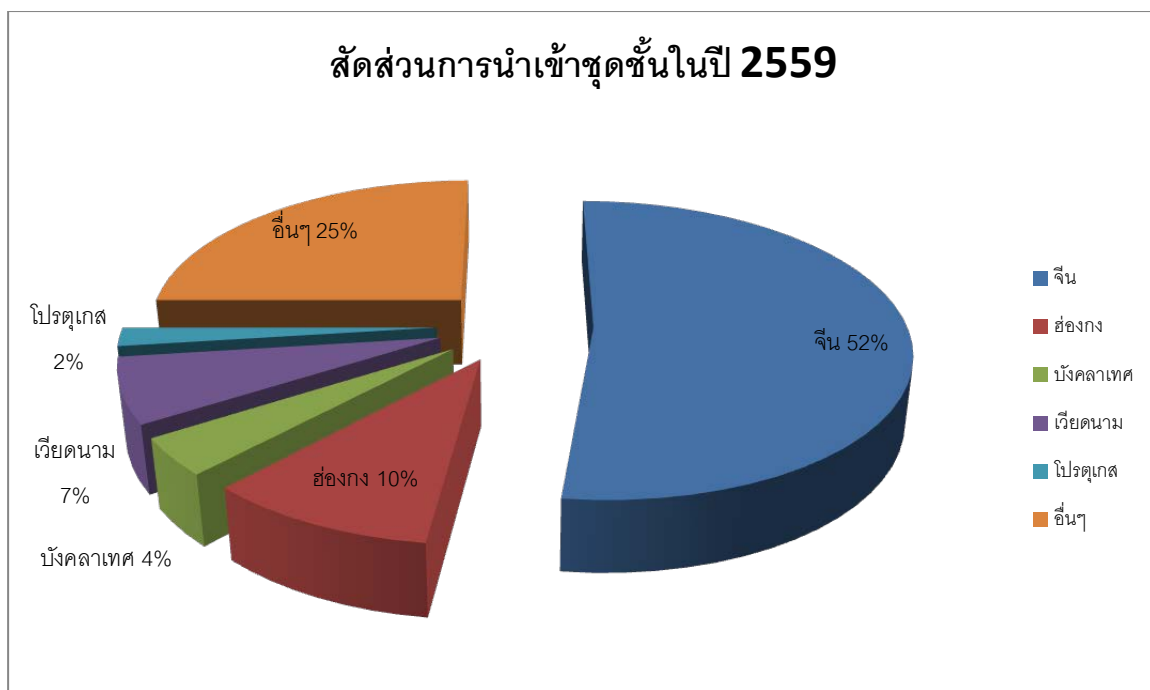
ประเทศ	2557	2558	2559
จีน	2,895.5	2,922.5	3,982.6
ฮ่องกง	666.0	779.6	773.8
มาเลเซีย	38.1	79.2	36.0
เวียดนาม	331.4	397.8	502.7
บังคลาเทศ	165.1	190.3	269.4
อินโดนีเซีย	102.0	143.5	143.0
ญี่ปุ่น	183.8	215.3	283.9
โปรตุเกส	110.9	126.7	131.7



ที่มา : กระทรวงพาณิชย์ HS:6108/6109/6208/6212

สัดส่วนการนำเข้าชุดชั้นในปี 2559

ประเทศ	จีน	ฮ่องกง	บังคลาเทศ	เวียดนาม	โปรตุเกส	อื่นๆ
อัตราส่วน (%)	52	10	4	7	2	25



ที่มา : กระทรวงพาณิชย์

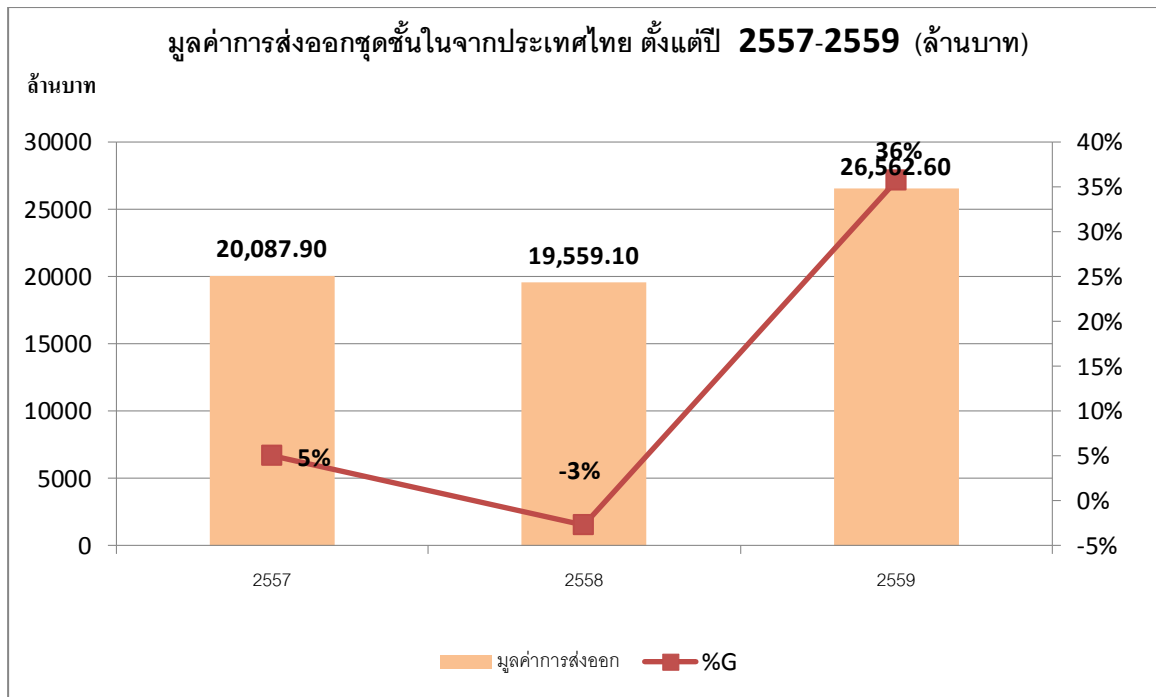
เมื่อพิจารณาจากการนำเข้า ทั้งทางด้านมูลค่าการนำเข้า และสัดส่วนการนำเข้า จะเห็นได้ว่าประเทศไทยมีการนำเข้าจากประเทศจีนในมูลค่า และสัดส่วนที่สูงมากที่สุดมาโดยตลอด โดยมีสัดส่วนการนำเข้าถึงร้อยละ 52 ทั้งนี้คาดว่า การนำเข้าจากประเทศจีน ยังคงอยู่ในอัตราที่สูง เนื่องจากต้นทุนการผลิตในประเทศจีนยังอยู่ในอัตราที่ต่ำ เมื่อเทียบกับประเทศอื่นๆ อีกทั้งสินค้าจากประเทศจีนได้มีการพัฒนาทางด้านคุณภาพที่ดีขึ้น และดีไซน์ที่ทันสมัยมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม สัดส่วนการนำเข้าจากประเทศในอาเซียน จะมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากการรวมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC ทำให้ภาษีการนำเข้าอยู่ในอัตราร้อยละ 0 คาดว่าการนำเข้าชุดชั้นในในประเทศแถบนี้ จะสูงขึ้นเรื่อยๆ ในอนาคต

การนำเข้าสินค้าประเภทชุดชั้นใน

มูลค่าการส่งออกชุดชั้นในจากประเทศไทยตั้งแต่ปี 2557 จนถึงปี 2559 มีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

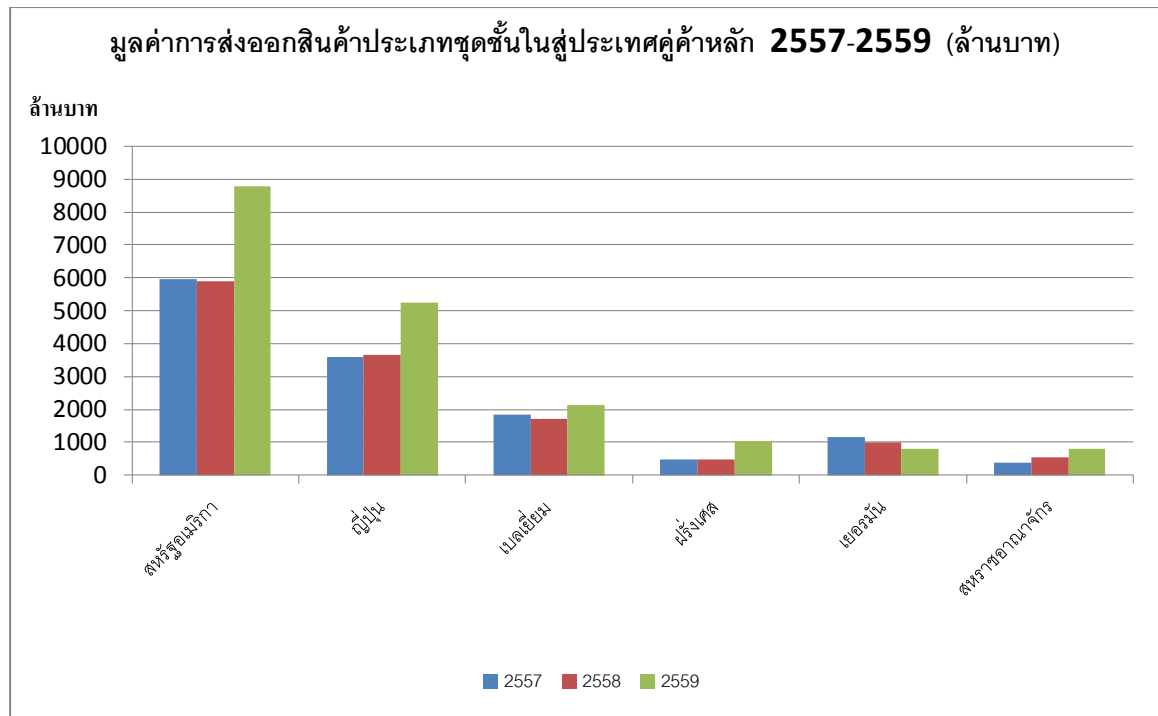
	2557	2558	2559
มูลค่าการส่งออก	20,087.9	19,559.1	26,562.6
อัตราการเติบโต(%)	5%	-3%	35%



จากตาราง และ กราฟการส่งออกสินค้าประเภทชุดชั้นในไปยังต่างประเทศ จะเห็นได้ว่า มูลค่าการส่งออกเพิ่มสูงขึ้น ในปี 2559 ถึง 36% ทั้งนี้ค่าตัวจากสถานะเศรษฐกิจที่ดีขึ้นในสหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่น ซึ่งมีอัตราการส่งออกจากประเทศไทยสูงขึ้น เป็นอันดับที่ 1 และ 2 แต่อย่างไรก็ตาม จากนโยบายตั้งกำแพงภาษีนำเข้าของสหรัฐอเมริกา น่าจะส่งผลให้ การนำเข้าจากไทยลดลงในปี 2560

มูลค่าการส่งออกสินค้าประเภทชุดชั้นในสู่ประเทศคู่ค้าหลักปี 2557 - 2559 (ล้านบาท)

ประเทศ	2557	2558	2559
สหรัฐอเมริกา	5,975.2	5,885.3	8,787.3
ญี่ปุ่น	3,586.7	3,656.1	5,254.7
เบลเยียม	1,831.5	1,699.0	2,138.0
ฝรั่งเศส	480.6	466.8	1,023.9
เยอรมัน	1,155.0	993.5	788.3
สหราชอาณาจักร	391.0	527.5	783.1



ที่มา: กระทรวงพาณิชย์

ศักยภาพการแข่งขันของบริษัทฯ

ในสภาวะตลาดที่มีการแข่งขันเสรีทั้งในและต่างประเทศ ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายชุดชั้นในจำเป็นต้องรักษาความสามารถในการแข่งขันของตนอยู่เสมอ ทั้งนี้ ศักยภาพการแข่งขันของบริษัทฯเมื่อเทียบกับคู่แข่งทั้งภายในและต่างประเทศ มีรายละเอียดดังนี้

1. คุณภาพผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ ผลิตชุดชั้นในที่มีคุณภาพทัดเทียมกับชุดชั้นในที่ผลิตโดยคู่แข่งจากประเทศรายใหญ่ และจากการผลิตชุดชั้นในตามคำสั่งซื้อของผู้จำหน่ายชุดชั้นในชั้นนำในต่างประเทศ ทำให้มีความชำนาญในการผลิตชุดชั้นในที่ต้องอาศัยทักษะการตัดเย็บสูงได้ บริษัทฯ คำนึงถึงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และได้รับใบรับรองคุณภาพจากหลายสถาบัน ทั้งทางด้านการรับรองเรื่องการใช้วัตถุดิบที่ไม่ปลอดจากสารที่ทำให้เกิดมะเร็ง, การไม่ใช้แรงงานเด็ก, และได้รับ ISO 9001 : 2000 เป็นต้น โดยบริษัทฯ ได้มีระบบการตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงออกมาเป็นสินค้าพร้อมขาย โดยมีเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบด้วยมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับจากลูกค้าจากต่างประเทศ เพื่อนำมาใช้ในการผลิต มีระบบการควบคุมคุณภาพการตัด และเย็บในทุกขั้นตอน จนกระทั่งแพ็คเกจกล่องสินค้า นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมีบริการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้า เพื่อให้บริการที่ครบวงจรอีกด้วย ซึ่งนับเป็นข้อได้เปรียบเมื่อเทียบกับผู้ผลิตสินค้า OEM จากประเทศใกล้เคียง เช่นผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในประเทศจีน ที่แม้จะมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า แต่ผลิตสินค้าที่ด้อยคุณภาพกว่า และถึงแม้ว่าจะมีการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าแต่ยังไม่ค่อยเป็นที่ยอมรับจากลูกค้าเท่าไรนัก ดังนั้นลูกค้าผู้จำหน่ายชุดชั้นในชั้นนำในต่างประเทศทั้งในทวีปอเมริกา ยุโรป และสแกนดิเนเวีย จึงให้ความไว้วางใจและทำการสั่งผลิตสินค้ากับบริษัทฯ อย่างต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลายาวนาน

2. การออกแบบผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรมสินค้า

บริษัทฯ มีทีมงานในการออกแบบชุดชั้นในที่เชี่ยวชาญในการออกแบบลวดลายให้เหมาะสมกับทุกรุ่นทุกวัย โดยมีการส่งดีไซน์เนอร์ไปศึกษาดูงานยังต่างประเทศ เพื่อเรียนรู้ และศึกษาถึงเทรนด์ดีไซน์เพื่อนำมาปรับ และใช้ในการออกแบบให้กับสินค้าในประเทศ โดยเฉพาะสินค้าวัยรุ่นซึ่งเป็นกลุ่มสินค้าที่มีลวดลายน่ารัก ซึ่งแตกต่างจากชุดชั้นในชั้นนำของยี่ห้ออื่นๆ ซึ่งไม่เน้นการออกแบบลวดลายเพื่อเอาใจกลุ่มลูกค้าวัยรุ่นมากนัก จึงทำให้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ได้รับการยอมรับ และสามารถครองส่วนแบ่งตลาดผู้ซื้อกลุ่มวัยรุ่นได้มาก นอกจากนั้นทางบริษัทฯ ยังมีหน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นหน่วยงานในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละช่วงอายุ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงของสรีระร่างกายตลอดเวลา ทำให้สามารถออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆตามความต้องการของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง

3. ช่างฝีมือที่มีทักษะในการตัดเย็บสูง

บริษัทฯ มีช่างฝีมือที่มีทักษะในการตัดเย็บสูง สามารถตัดเย็บชุดชั้นในที่สลับซับซ้อนได้ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้เปิดศูนย์การเรียนรู้ในโรงงานซึ่งให้การศึกษาพนักงานทั้งในสายสามัญและสายอาชีพ จึงเป็นส่วนเสริมให้บริษัทฯสามารถคัดเลือกช่างเย็บที่มีความสามารถได้

4. ระบบการจัดการโรงงานและจัดเตรียมความพร้อมพนักงาน

หลังจากที่บริษัทฯ ประสบความสำเร็จในการนำระบบ Lean Manufacturing Systems เข้ามาใช้ปรับปรุงระบบการจัดการในโรงงานจนได้รับรางวัลจากสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น แล้ว ทางบริษัทฯ ยังได้นำระบบ KAIZEN ของญี่ปุ่นเข้ามาใช้ในการจัดการด้วยเช่นเดียวกัน ทางบริษัทฯ ยังจัดหาเครื่องมือการจัดการเข้ามาเพื่อช่วยบริหารงานโรงงานมากยิ่งขึ้น ได้แก่ ระบบ QCC หรือ Quality Circle Control , ระบบ TPM หรือ Total Productive Maintenance (การบำรุงรักษาทรัพย์สินที่ทุกคนมีส่วนร่วม) เป็นต้น เข้ามาช่วยเสริมการจัดการในโรงงานให้มีระบบมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ประสิทธิภาพการผลิตเพิ่มสูงขึ้น ลดการสูญเสีย

5. องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

บริษัทฯ มีนโยบายในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยการสนับสนุนให้เป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะในการพัฒนาปรับปรุงต่างๆต้องอาศัยความรู้และการเรียนรู้ของคนในองค์กร ด้วยการค้นหาแนวคิดใหม่และการใช้ประสบการณ์ตรง ทำให้เกิดการผลิตสินค้าหรือบริการใหม่และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอยู่มากแล้ว ก็จะได้เปรียบกว่าองค์กรอื่นๆ ดังนั้นถ้าบริษัทฯทำให้สมาชิกในองค์กรมีการเรียนรู้ตลอดเวลา มีการแลกเปลี่ยนความรู้อันอาจเกิดจากการลองผิดลองถูกและมีการถ่ายทอดความรู้ไปยังสมาชิกอื่นในองค์กรเพื่อให้เกิดผลการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนสมาชิกสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการได้อย่างสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่การสร้างกระบวนการและการจัดการในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ธุรกิจ

6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) 4 ดี

บริษัทฯ ชีตหลักการ องค์การแห่งความสุข เป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการ องค์กร และมีความเชื่อว่า องค์กรจะดีได้ ถ้าพนักงานในองค์กร ทำงานอย่างมีความสุข เปรียบเสมือน องค์กรเป็นบ้านหลังที่ 2 การบริหารงานมีหลายแบบ ทั้งแบบการบริหาร จัดการแบบ บน ลงล่าง หรือแบบล่างขึ้นบน แต่บริษัทฯยึดหลักในการบริหารโดยใช้พนักงานเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา(Client Center) และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพราะเรามีความเชื่อว่า ถ้าสิ่งที่ทำ เกิดจากความตั้งใจ และเกิดจากการกระทำโดยพนักงานทุกคนเองแล้ว ความสุขจะเป็นคำตอบสุดท้ายที่ทุกคนได้รับ ซึ่งสิ่งนี้เป็นที่มาของคำว่า วัฒนธรรมองค์กร 4 ดี ของบริษัทฯ อันประกอบด้วย”คิดดี พูดดี ทำดี และเป็นคนดี”

คิดดี หมายถึง ทุกคนต้องเริ่มต้น การคิดบวก มองบวก มีสติทั้งกับตนเองและผู้อื่น

พูดดี หมายถึง ทุกคนต้องพูดจาด้วยคำพูดที่ดีลดการเปรียบเทียบ

ทำดี หมายถึง รู้เสียเปรียบ ไม่เอาเปรียบผู้อื่น รู้จักการให้

คนดี จะเกิดขึ้นทันที เมื่อเรามี 3 ดี ข้างต้น พร้อมแล้ว

2.4.5 นโยบายราคา

การกำหนดนโยบายราคาสินค้าสามารถแบ่งได้เป็น 2 วิธี คือ การกำหนดราคาขายของสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทย่อย (Sabina) และการกำหนดราคาสินค้าที่ผลิตภายใต้เครื่องหมายการค้าของผู้ผลิต (OEM) โดยปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดราคาสินค้า 2 ประการนี้ คือ ลักษณะ ปริมาณ รวมไปถึงมูลค่าทางการตลาดของสินค้า

ราคาสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทย่อย (Sabina) จะใช้วิธีการกำหนดราคาตามความเหมาะสมต่อผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ โดยจะเพิ่มราคาตามมูลค่าทางการตลาดของสินค้าด้วย การกำหนดราคาจะให้อยู่ในระดับใกล้เคียงกับคู่แข่งในตลาดระดับเดียวกันเพื่อให้ผู้บริโภคใช้สินค้าอย่างคุ้มค่า และให้อยู่ในระดับที่แข่งขันได้ ปัจจุบันราคาสินค้าของบริษัทฯ ถือว่าอยู่ในระดับราคากลางเมื่อเปรียบเทียบกับราคาสินค้าประเภทเดียวกันในตลาด บริษัทฯ ไม่มีนโยบายในการแข่งขันทางด้านราคากับผู้ผลิตรายอื่น อย่างไรก็ตามสินค้าอาจมีการลดราคาตามกลยุทธ์การตลาดของห้างสรรพสินค้า และจุดจำหน่ายต่างๆ ตามความเหมาะสม

สำหรับราคาสินค้า OEM บริษัทฯ จะคัดเลือกลูกค้าที่อยู่ในระดับ กลางถึงระดับบน และใช้นโยบายในการตั้งราคาแบบเพิ่มอัตรากำไรจากต้นทุนการผลิต (Cost Plus) ซึ่งราคาขายจะครอบคลุมถึงความเสี่ยงของความผันผวนเงินตราต่างประเทศบางส่วน และกำไรขึ้นต้นจากการผลิตสินค้าแต่ละชนิด มากน้อยตามรูปแบบของสินค้า รวมถึงปริมาณสินค้าที่ลูกค้าสั่งซื้อ

2.5 การจัดหาผลิตภัณฑ์

1. กำลังการผลิตและนโยบายการผลิต

ปัจจุบันบริษัทฯ มีโรงงาน 3 แห่ง ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดชัยนาท จังหวัดยโสธรและจังหวัดบุรีรัมย์ มีเครื่องจักรรวมทั้งสิ้นกว่า 2,400 เครื่อง โดยแบ่งเป็นเครื่องจักรเย็บ จำนวนกว่า 2,320 เครื่อง และเครื่องจักรอื่นๆ จำนวนกว่า 80 เครื่อง นอกจากนี้เครื่องจักรหลักเหล่านี้แล้วยังมีอุปกรณ์เสริมเครื่องจักรเย็บซึ่งสามารถช่วยให้ปรับเครื่องจักรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับรูปแบบของผลิตภัณฑ์มากขึ้น โดยจะมีหลายแบบแตกต่างกันไปตามรูปแบบสินค้า ปัจจุบันบริษัทฯ มีปริมาณการผลิตจริงทั้งสิ้น 4.53 ล้านชิ้นต่อปี

บริษัทย่อยมีโรงงาน 2 แห่ง ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานคร และจังหวัดนครปฐม มีเครื่องจักรรวมทั้งสิ้นกว่า 1,250 เครื่อง โดยแบ่งเป็นเครื่องจักรเย็บ จำนวนกว่า 1,150 เครื่อง และเครื่องจักรอื่นกว่า 100 เครื่อง นอกจากนี้ยังมีการบำรุงรักษาเพื่อให้มีประสิทธิภาพ และความปลอดภัยต่อพนักงานอีกด้วย ปัจจุบันบริษัทย่อยมีการผลิตจริงทั้งสิ้น 1.95 ล้านชิ้นต่อปี

กำลังผลิตของแต่ละโรงงานเป็นดังนี้

หน่วย: ล้านชิ้นต่อปี *	2557	2558	2559
โรงงานพุทธมณฑลสาย 5			
กำลังการผลิตสูงสุด **	1.00	0.94	0.95
ปริมาณการผลิตจริง	0.79	0.71	0.76
อัตราการใช้กำลังการผลิต(ร้อยละ)	79.00	75.53	80.00
โรงงานท่าพระ			
กำลังการผลิตสูงสุด **	1.59	1.59	1.71
ปริมาณการผลิตจริง	1.29	1.25	1.19
อัตราการใช้กำลังการผลิต(ร้อยละ)	81.00	78.62	69.59
โรงงานชัยนาท			
กำลังการผลิตสูงสุด **	1.78	1.64	1.70
ปริมาณการผลิตจริง	1.41	1.26	1.37
อัตราการใช้กำลังการผลิต(ร้อยละ)	79.00	76.83	80.59
โรงงานยโสธร			
กำลังการผลิตสูงสุด **	2.91	2.91	3.13
ปริมาณการผลิตจริง	2.76	2.51	2.79
อัตราการใช้กำลังการผลิต(ร้อยละ)	95.00	86.25	89.14
โรงงานบุรีรัมย์			
กำลังการผลิตสูงสุด **	0.60	0.49	0.50
ปริมาณการผลิตจริง	0.67	0.52	0.37
อัตราการใช้กำลังการผลิต(ร้อยละ)	111.00	106.12	74.00
รวม			
กำลังการผลิตสูงสุด **	7.88	7.57	7.99
ปริมาณการผลิตจริง	6.92	6.25	6.48
อัตราการใช้กำลังการผลิต(ร้อยละ)	87.82	82.56	81.10

* จำนวนชิ้น เป็นการเทียบชิ้นผลิตภัณฑ์ให้เทียบเท่าชิ้นเสื้อชั้นใน เพื่อง่ายต่อความเข้าใจ

** กำลังการผลิตสูงสุดให้เท่ากับจำนวนชิ้นผลิตภัณฑ์ที่เป็นเป้าหมายสูงสุด มิใช่กำลังการผลิตสูงสุดที่เคยทำได้

หมายเหตุ * จำนวนชิ้น เป็นการเทียบชิ้นผลิตภัณฑ์ให้เทียบเท่าชิ้นเสื้อชั้นใน

นโยบายในการผลิตสินค้า

ปริมาณสินค้าที่จะผลิตขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น การคาดการณ์สภาวะการแข่งขันทางการตลาด ฤดูกาลในการวางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใหม่ กำลังการผลิตของแต่ละโรงงาน และนโยบายจากฝ่ายบริหารงาน โดยมีปัจจัยพื้นฐานมาจากความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก นอกจากนี้ยังมีปัจจัยในเรื่องรูปแบบการผลิต หากแบ่งสินค้าออกตามรูปแบบการผลิตก็สามารถแบ่งได้เป็น 2 รูปแบบ คือ สินค้าที่มีการผลิตรูปแบบซ้ำเดิม หรือสินค้าเบสิก (Basic) และสินค้านำรูปแบบใหม่ หรือ สินค้าแฟชั่น (Fashion) สินค้ารูปแบบซ้ำเดิม จะเป็นสินค้าที่ผู้บริโภคที่ชื่นชอบใช้แบบเดียวกันบ่อยครั้ง มีสีที่เรียบ ไม่มีลวดลาย ซึ่งจะมีการผลิตในลักษณะการเติมเต็มสินค้าตลอดเวลา ทำให้บริษัทฯ สามารถคาดการณ์การผลิต และวางแผนการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ลายน์ผลิต ผลิตในแบบ

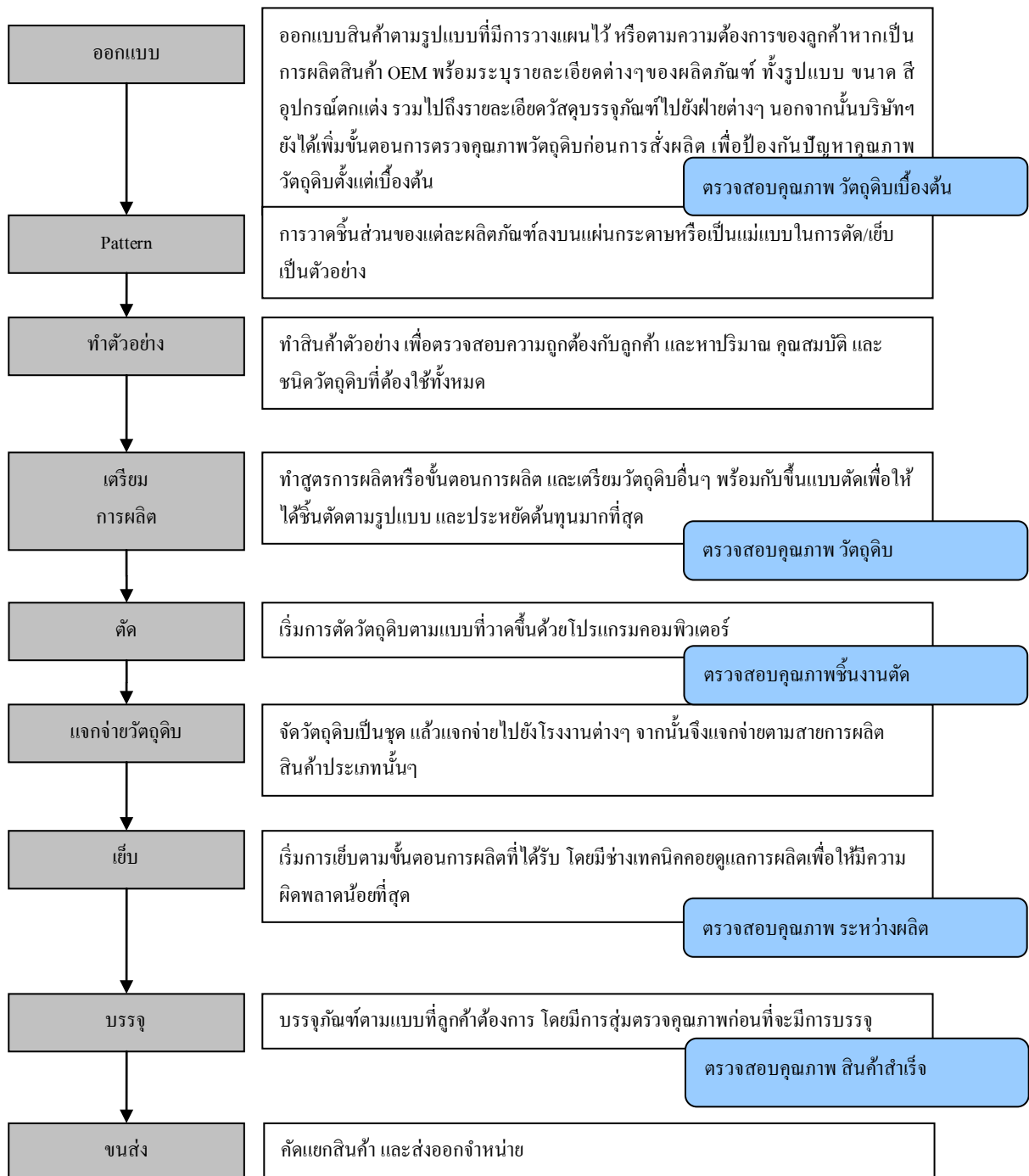
เดียวกัน หรือใกล้เคียงกันตลอดเวลาเพื่อเพิ่มความชำนาญ ทำให้ได้ประสิทธิภาพการผลิตที่ดีขึ้น ได้ผลผลิตมากขึ้น ในส่วนของสินค้าที่เป็นแฟชั่น จะมีการออกแบบใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา จะไม่นำแบบเดิมกลับมาผลิตใหม่ แม้สินค้านี้รูปแบบใหม่มีความยากในการผลิตมากกว่า แต่มีรายได้จากการขายที่สูงกว่า และอัตรากำไรขั้นต้นที่ดีกว่า

สำหรับผลิตภัณฑ์ภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทย่อย บริษัทฯ จะมีการวางแผนการวางจำหน่ายสินค้าล่วงหน้าทุกปี เพื่อควบคุมการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ แผนการวางจำหน่ายสินค้าบ่งบอกถึงปริมาณและชนิดสินค้าที่บริษัทฯ ต้องผลิตในแต่ละเดือน เพื่อที่จะวางจำหน่ายได้ตรงเวลาที่วางแผน โดยแผนการผลิตมีความยืดหยุ่นตามปริมาณการสั่งซื้อในระหว่างปี ฝ่ายวางแผนการผลิตส่วนกลางเป็นผู้กระจายปริมาณการผลิตไปยังโรงงานต่างๆ โดยกระจายปริมาณสินค้าตามความเหมาะสมของระยะเวลา แบ่งชนิดสินค้าตามความเหมาะสมของเครื่องจักร และความชำนาญของพนักงานในแต่ละโรงงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการผลิต

ในส่วนผลิตภัณฑ์ OEM บริษัทฯ จะมีการผลิตตามการสั่งซื้อจากลูกค้าเป็นครั้งๆ ไป กล่าวคือไม่มีการผลิตล่วงหน้า ซึ่งลูกค้าจะสั่งซื้อก่อนวันที่ต้องการสินค้าเป็นระยะเวลานานตามแผนการวางจำหน่ายสินค้าของลูกค้า ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดความล่าช้าในการผลิต และส่งสินค้า บริษัทฯ จะมีการกระจายปริมาณสินค้าที่จะผลิตไปยังโรงงานต่างๆ ตามความเหมาะสมของกำลังผลิต ระยะเวลา และรูปแบบสินค้า โดยพิจารณาควบคู่ไปกับปริมาณการผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเองด้วย หากพบว่าการสั่งซื้อจากลูกค้าเข้ามามากกว่ากำลังผลิตที่คงเหลือ บริษัทฯ จะไม่รับการสั่งซื้อนั้นๆ เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับทั้งลูกค้าและบริษัทฯ

นอกจากนี้บริษัทฯ ให้ความสำคัญในการพัฒนาปัจจัยอื่นๆ ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต เช่น การพัฒนาแรงงานคน เนื่องจากแรงงานเป็นปัจจัยสำคัญในการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อสินค้าต้องการรายละเอียดและมีดีไซน์ที่หลากหลาย ปัจจุบันมีการพัฒนาความสามารถของพนักงานและตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง ในระหว่างการผลิตจะมีการตรวจสอบคุณภาพทุกขั้นตอน และมีการกระตุ้นพนักงานให้ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ยังมีการฝึกอบรมพนักงานเป็นระยะ ขึ้นอยู่กับรูปแบบของผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ต้องการวางจำหน่าย และความจำเป็นในการเพิ่มทักษะการผลิต

2. กรรมวิธีการผลิต



ในการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ นอกจากขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพระหว่างขั้นตอนการผลิตแล้วนั้น บริษัทฯ ยังมีมาตรการควบคุมคุณภาพสินค้าโดยการส่งเสริมให้พนักงานรักษาคุณภาพมาตรฐานและสอนทักษะอื่นที่ช่วยลดอัตราความผิดพลาดในการผลิต จากการสุ่มตรวจสอบที่ผ่านมา บริษัทฯ พบผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้มาตรฐานก่อนการบรรจุและจำหน่ายให้ลูกค้าเพียงร้อยละ 0.5 ของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ทั้งหมด

3. การจัดหาวัตถุดิบ

วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภทหลักดังนี้ วัตถุดิบหลัก อุปกรณ์ตกแต่งสินค้า และวัสดุบรรจุภัณฑ์ โดยวัตถุดิบหลักประกอบด้วย ผ้า ยาง และฟองน้ำ มีสัดส่วนการซื้อวัตถุดิบหลักคิดเป็นร้อยละ 79.91 เมื่อเทียบกับมูลค่าการซื้อวัตถุดิบทั้งหมดในปี 2558 และคิดเป็นร้อยละ 82.55 ในปี 2559 โดยมีผู้จำหน่ายหลักน้อยราย เพื่อความรวดเร็วในการติดต่อ และควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบ สำหรับอุปกรณ์ตกแต่งสินค้ามีความหลากหลายขึ้นอยู่กับรูปแบบของผลิตภัณฑ์ และความต้องการของลูกค้า OEM ที่ตกลงกันไว้ล่วงหน้า ตัวอย่างเช่น ตะขอ จุดแต่ง ห่วงคล้องสายแขน ค้าย และเอ็น เป็นต้น ส่วนวัสดุบรรจุภัณฑ์ได้แก่ ไม้แขวน กล่อง สายรัด ถุงพลาสติก และอื่นๆ

มูลค่าการซื้อวัตถุดิบจำแนกตามประเภท ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

หน่วย: ล้านบาท	2557		2558		2559	
	มูลค่า	%	มูลค่า	%	มูลค่า	%
วัตถุดิบหลัก	426.35	79.98	426.99	79.91	488.43	82.55
อุปกรณ์ตกแต่งสินค้า	75.19	14.10	72.68	13.60	65.78	11.11
วัสดุบรรจุภัณฑ์	31.56	5.92	34.65	6.49	37.50	6.34
รวม	533.10	100.00	534.32	100.00	591.71	100.00

บริษัทฯ และบริษัทย่อยไม่มีนโยบายในการซื้อวัตถุดิบล่วงหน้าเพื่อมาเก็บ เนื่องจากต้องการลดต้นทุนในการเก็บวัตถุดิบ และวัตถุดิบส่วนใหญ่จะมีอายุการใช้งานสั้น หากมีการเก็บไว้เป็นระยะเวลานานจะทำให้คุณภาพลดลง ดังนั้นเพื่อป้องกันปัญหาขาดแคลนวัตถุดิบ และช่วยป้องกันความผันผวนของราคาวัตถุดิบ บริษัทฯ จะมีการทำสัญญาซื้อขายในระยะยาวแทนการซื้อวัตถุดิบมาเก็บ กล่าวคือจะมีการทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้า เพื่อจองกำลังการผลิตของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ และเพื่อส่งมอบวัตถุดิบตามกำหนดเวลาที่ตกลงไว้ สำหรับวัตถุดิบหลัก เช่น ผ้าและยาง เป็นสิ่งจำเป็นต่อการผลิตสินค้าทุกชนิดนั้น บริษัทฯ จึงใช้ผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายประจำเพียงไม่กี่รายและมีการซื้อขายกันเป็นระยะเวลานาน ส่วนอุปกรณ์ตกแต่ง และวัสดุบรรจุภัณฑ์นั้นจะมีรายละเอียดมากทำให้ไม่มีผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายประจำ

วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิต

ผ้าเป็นส่วนประกอบหลักของผลิตภัณฑ์ทุกประเภท ผ้าที่ใช้มีหลายชนิด เช่น ผ้าฝ้าย ผ้าใย ผ้าลูกไม้ เนื่องจากมีปริมาณที่ใช้ในการผลิตค่อนข้างสูง ทำให้บริษัทฯ และบริษัทย่อยต้องมีการจัดซื้อในปริมาณมาก เพื่อควบคุมให้ได้คุณภาพและปริมาณที่ต้องการ บริษัทฯ จึงสั่งซื้อจากผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่มีการสั่งซื้อเป็นประจำน้อยราย อย่างไรก็ตามเนื่องจากมีผู้ประกอบการหลายรายที่ผลิตวัตถุดิบประเภทนี้อีกเป็นจำนวนมาก จึงไม่มีปัญหาในเรื่องการจัดหา หากเกิดปัญหาในการตกลงกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่มีการซื้อขายอยู่ในปัจจุบันสำหรับยาง ซึ่งเป็นส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ทุกประเภทเช่นเดียวกับผ้ามีหลากหลายแบบ เช่น ยางสำหรับสายคล้องแขน แถบยางยืด เป็นต้นยางมีอายุการใช้งานจำกัด ทำให้ต้องมีการซื้อวัตถุดิบประเภทนี้อยู่เสมอ อย่างไรก็ตามการตรวจสอบคุณภาพทำได้ง่ายไม่เหมือนผ้าซึ่งมีรายละเอียดมาก จึงง่ายต่อการจัดการและการจัดหา วัตถุดิบหลักอีกชนิด คือ ฟองน้ำมี 2 ประเภทหลักได้แก่ ฟองน้ำที่ยังไม่ขึ้นรูปซึ่งสามารถสั่งซื้อได้จากผู้ผลิตภายในประเทศ และฟองน้ำสำเร็จรูป ซึ่งเป็นวัตถุดิบเฉพาะพิเศษ แตกต่างกันในแต่ละแบรนด์ วัตถุดิบประเภทนี้มีผู้ผลิตภายในประเทศน้อยราย ทำให้ต้องนำเข้าจากต่างประเทศเป็นส่วนใหญ่ เช่น ประเทศจีน ฟองน้ำมีอายุจำกัดเช่นเดียวกับยาง ทำให้บริษัทฯ ไม่สามารถเก็บวัตถุดิบ

ชนิดนี้ได้นาน บริษัทฯ และบริษัทย่อยจึงใช้นโยบายการซื้อแบบ JIT (Just In Time) ซึ่งจะแก้ปัญหาในเรื่องคุณภาพของวัตถุดิบ และลดต้นทุนในการเก็บวัตถุดิบด้วย นอกจากนี้ปัจจุบันทางบริษัทฯ ได้ติดตั้งเครื่องจักรปั๊มฟองโมลด์เอง เพื่อลดต้นทุนการผลิต และลดการพึ่งพาจากซัพพลายเออร์ เนื่องจากฟองโมลด์ถือเป็นวัตถุดิบที่สำคัญ และเป็นความลับของแต่ละแบรนด์ ปัจจุบัน ทางบริษัทและบริษัทย่อยฯ มีเครื่องปั๊มโมลด์อยู่จำนวน 32 เครื่องด้วยกัน

การจัดหาผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะสั่งซื้อวัตถุดิบจากผู้จำหน่ายที่มีการซื้อขายกันมาเป็นระยะเวลานาน โดยส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์เป็นระยะเวลานาน ซึ่งมีทั้งผู้จำหน่ายวัตถุดิบภายในประเทศ และต่างประเทศ ทั้งนี้การเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบขึ้นอยู่กับชนิดสินค้าหรือรูปแบบผลิตภัณฑ์ซึ่งอาจมีความจำเป็นต้องสั่งซื้อวัตถุดิบซึ่งไม่มีการผลิตภายในประเทศ และความต้องการของลูกค้าที่จะเลือกผู้จำหน่าย โดยมีลูกค้าส่วนน้อยที่ต้องการเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเอง

บริษัทฯ และบริษัทย่อยสั่งซื้อวัตถุดิบประเภทต่างๆ จากผู้จำหน่ายวัตถุดิบรวมทั้งสิ้นกว่า 200 ราย โดยเป็นผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายใหญ่ 2-3 ราย มีสัดส่วนการซื้อจากกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายใหญ่ 10 รายแรก คิดเป็นร้อยละ 55.70 และร้อยละ 58.45 ของยอดซื้อรวมโดยประมาณในปี 2558 และปี 2559 ตามลำดับ ทั้งนี้ไม่มีผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายใดที่มีสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 15 ของยอดซื้อวัตถุดิบรวมทั้งหมด บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะสั่งซื้อวัตถุดิบหลักจากผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายประจำ โดยหากวัตถุดิบหลักที่ต้องการเป็นวัตถุดิบชนิดใหม่ที่ไม่เคยมีการนำมาใช้ในการผลิต บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะจัดให้มีการประกวดราคาระหว่างผู้จำหน่ายวัตถุดิบ โดยฝ่ายจัดซื้อจะพิจารณาตามความเร่งด่วนของงานประกอบในการจัดหาผู้จำหน่ายวัตถุดิบด้วย นอกจากนี้บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีการสั่งซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศในสัดส่วนร้อยละ 24.69 เทียบกับมูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบหลักทั้งหมดในปี 2558 และคิดเป็นร้อยละ 18.39 ในปี 2559 โดยเป็นการสั่งซื้อจากประเทศฮ่องกง เกาหลี จีน และไต้หวันเป็นต้น

มูลค่าสั่งซื้อวัตถุดิบหลัก หน่วย : ล้านบาท	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559	
	มูลค่า	%	มูลค่า	%	มูลค่า	%
ภายในประเทศ	327.70	76.86	321.56	75.31	398.61	81.61
ต่างประเทศ						
ฮ่องกง	12.83	3.01	15.99	3.74	17.07	3.50
เกาหลี	25.25	5.92	27.00	6.32	19.98	4.09
จีน	35.53	8.33	30.36	7.11	23.64	4.84
ไต้หวัน	9.74	2.28	16.0	3.75	17.31	3.54
อิตาลี	1.01	0.24	1.69	0.40	0.50	0.10
สวิตเซอร์แลนด์	0.04	0.01	0.37	0.09	1.30	0.27
ฝรั่งเศส	0.41	0.10	0.98	0.23	0.05	0.01
อินโดนีเซีย	5.74	1.35	-	-	5.62	1.15
อื่น ๆ	8.10	1.90	13.01	3.05	4.35	0.89
รวมต่างประเทศ	98.65	23.14	105.42	24.69	89.82	18.39
รวมมูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบ	426.35	100.00	426.98	100.00	488.43	100.00

3. ปัจจัยความเสี่ยง

3.1 ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ

- ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงผู้จัดจำหน่ายรายใหญ่

ปัจจุบัน บริษัทฯ ได้มีการขายสินค้าผ่านทางช่องทาง ดิสเคาท์สโตร์ อันได้แก่ บิ๊กซี และ โลตัส ซึ่งมีสัดส่วนยอดขายอยู่ประมาณ ร้อยละ 30 ของยอดขายบริษัทฯ แต่เนื่องจากห้างเหล่านี้มีนโยบาย หรือแนวโน้มในการที่จะขายสินค้าในราคาที่ต่ำ เพื่อสอดคล้องกับกลุ่มลูกค้าของห้างเหล่านี้ จึงได้เริ่มทำแบรนด์ของตนเองขึ้นมาจำหน่าย หรือ House Brand โดยนำเข้ามาจากประเทศจีนเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งมีราคาค้นทุนสินค้าที่ต่ำและมาจำหน่ายในราคาที่ต่ำกว่าราคาสินค้าบริษัทฯ ก่อนข้างมาก ถึงแม้จะมีราคาที่ต่ำแต่เมื่อเทียบสัดส่วนกำไรที่เป็นเปอร์เซ็นต์แล้ว จะอยู่ในอัตราที่สูงกว่าส่วนแบ่งที่ได้รับจากทางบริษัทฯ ดังนั้นห้างเหล่านี้จึงได้เริ่มทำการลดขนาดพื้นที่ขายสินค้าบริษัทฯ ลง เพื่อนำพื้นที่ไปให้กับสินค้าแบรนด์ตนเอง ทำให้บริษัทฯ ได้รับผลกระทบในการจัดซื้อสินค้าได้ไม่เต็มที่ จึงสูญเสียโอกาสในการขาย แต่อย่างไรก็ตามห้างเหล่านี้ยังไม่มีแนวโน้มที่จะยกเลิกการจำหน่ายสินค้าของบริษัทฯ เนื่องจากยอดขายบริษัทฯ เป็นสัดส่วนที่อยู่ในระดับที่สูง เมื่อเทียบกับยอดขายของทั้งแผนกชุดชั้นในของห้างเหล่านี้ หลังจากที่ทางห้างเหล่านี้เริ่มลดขนาดพื้นที่ขายของทางบริษัทฯ ทางบริษัทฯ ยังเล็งเห็นว่าปริมาณลูกค้าที่ยังห้างเหล่านี้มีปริมาณที่สูงพอสมควร ทางบริษัทฯ จึงได้เริ่มดำเนินการในการเปิดร้านค้าของบริษัทฯ เอง ในพื้นที่ด้านนอกซึ่งเป็นพื้นที่เช่าของ ห้างเหล่านี้ โดยทางบริษัทฯ ได้เปิดไปแล้วทั้งสิ้นจำนวน 54 ร้าน จาก จำนวน 85 ร้านค้า ในปี 2559 หรือเทียบเป็นร้อยละ 63 ของจำนวนร้านค้าทั้งหมด

- ความเสี่ยงจากการเปิดร้านค้าของบริษัทฯ เอง

ปัจจุบัน การค้าปลีกของไทย ได้มีการพัฒนามากยิ่งขึ้น มีการสร้างศูนย์การค้าขึ้นมาเป็นจำนวนมาก เพื่อรองรับกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป ที่ต้องการเดินในศูนย์การค้าที่มีครบทุกอย่าง ทั้งในส่วนของห้างสรรพสินค้า, ร้านค้าแบรนด์ต่างๆ , ร้านอาหาร, ธนาคาร และ โรงภาพยนตร์ ซึ่งศูนย์การค้าส่วนใหญ่จะแยกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนของห้างสรรพสินค้า และ ส่วนของพลาซ่าให้เช่า ซึ่งทางบริษัทฯ มองว่าปัจจุบัน พฤติกรรมผู้บริโภคได้เปลี่ยนไป ผู้บริโภคบางส่วนนิยมในการซื้อสินค้าตามร้านค้าของแบรนด์ในพลาซ่า มากกว่าการซื้อสินค้าในห้างสรรพสินค้า จึงเป็นโอกาสของทางบริษัทฯ ในการเปิดร้านค้าของบริษัทฯ เองในบริเวณพลาซ่า ซึ่งเมื่อสิ้นปี 2557 บริษัทฯ มีจำนวนร้านค้าทั้งสิ้น 93 ร้านค้า เมื่อสิ้นปี 2557 แต่อย่างไรก็ตามการเปิดร้านค้าของตนเองนั้นมีความเสี่ยงในหลายๆ ด้าน ทั้งการลงทุนตกแต่งร้านค้า, เงินมัดจำในการทำสัญญาเช่าร้านค้าที่จะต้องจ่ายล่วงหน้า และระยะเวลาของสัญญาเช่า ซึ่งส่วนใหญ่จะกำหนดไว้ที่ 3 ปี ซึ่งบางครั้งพื้นที่ที่ทางบริษัทฯ เลือกไม่ได้เป็นพื้นที่ทางเดินผ่านของลูกค้าอย่างที่คาดการณ์ไว้ ทำให้ยอดขายที่ไม่คุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ทั้งค่าเช่าร้านค้า, ค่าไฟฟ้า, ค่าตกแต่งร้าน และอื่นๆ ในบางสาขาทางบริษัทฯ จำเป็นต้องปิดก่อนที่จะครบสัญญาเช่า เพื่อมิให้ขาดทุนมากยิ่งขึ้น ทำให้เมื่อสิ้นปี 2559 บริษัทฯ คงมีร้านค้าอยู่ 85 ร้านค้า

ผลกระทบจากประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC : ASEAN ECONOMIC COMMUNITY) ต่อตลาดชุดชั้นในสตรี

จากการที่ประเทศไทยได้ร่วมจัดตั้งเขตการค้าเสรีขึ้น หรือ ASEAN FREE TRADE AREA (AFTA) เมื่อเดือนมกราคม 2535 ซึ่งปัจจุบันมีประเทศสมาชิกทั้งหมด 10 ประเทศ ประกอบด้วย ประเทศไทย, มาเลเซีย, สิงคโปร์, ฟิลิปปินส์, อินโดนีเซีย, บรูไน, เวียดนาม, ลาว, พม่า และกัมพูชา ซึ่งปัจจุบันได้พัฒนามาเป็น ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC : Asean Economic Community โดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ เพื่อให้การค้าภายในอาเซียนเป็นไปโดยเสรี ทั้งทางด้านสินค้า, บริการ, การลงทุน, เงินทุน และแรงงานมีฝีมืออย่างเสรีโดยปราศจากการกีดกันที่ไม่ใช่ภาษี

บุคลากรและใช้อัตรากำลังบุคลากรต่ำที่สุด และให้ลดลงเหลือในอัตรา 0% ภายใน 31 ธันวาคม 2558 นี้ ซึ่งความร่วมมือดังกล่าว ส่งผลกระทบทั้งผลดีและผลเสีย แก่ธุรกิจของบริษัทฯ ในด้านต่างๆ ดังนี้

แรงงาน จากข้อตกลงดังกล่าว แรงงานสามารถเคลื่อนย้ายในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนได้อย่างเสรี ซึ่งผลดีที่ได้คือ จะมีแรงงานมีฝีมือไหลเข้าจากประเทศต่างๆ ในประชาคมได้อย่างเสรี ทำให้ไม่เกิดการขาดแคลนแรงงาน แต่อย่างไรก็ตามแรงงานจากต่างประเทศก็มีความยากลำบากในการควบคุมดูแล เนื่องจากวัฒนธรรมการปกครองที่แตกต่าง รวมทั้งทางด้านภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร อีกทั้งคุณภาพของแรงงานมีฝีมือ ยังต้องได้รับการฝึกฝนอีกมาก

ตลาดชุดชั้นในสตรี จากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอย่างเสรี ทำให้แบรนด์จากต่างประเทศ ที่ได้เข้ามาผลิตสินค้าในประเทศในแถบอาเซียนทั้งหมด สามารถเข้ามาในประเทศไทยได้อย่างเสรี ทำให้เกิดการแข่งขันในตลาดชุดชั้นในสตรีอย่างรุนแรงมากขึ้นในอนาคต เนื่องจากมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า และในปี 2560 นี้ คาดว่าตลาดชุดชั้นในสตรี จะมีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นในทุกระดับ ทั้งระดับกลาง และระดับล่าง เนื่องจากจะมีอุปทานมากกว่าอุปสงค์เป็นอย่างมาก ห้างสรรพสินค้าหลายๆ แห่งเริ่มในการหาแบรนด์ใหม่ๆ จากต่างประเทศเข้ามาในแผนกชุดชั้นใน เพื่อสร้างความแตกต่างของห้างตนเอง ซึ่งยิ่งจะทำให้การแข่งขันรุนแรงมากยิ่งขึ้น

แต่อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ยังมีความได้เปรียบในเรื่องของการจับจองพื้นที่ในห้างสรรพสินค้า และดิสเคาท์สตรีต่างๆ ไว้แล้ว อีกทั้งความที่เป็นผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายชุดชั้นในสตรีภายใต้แบรนด์ “Sabina” ในประเทศไทยมานานมากกว่า 40 ปี จนได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคภายในประเทศอย่างกว้างขวางทั้งในเรื่องของคุณภาพที่ดี และรูปแบบที่โดดเด่นทันสมัย

ในทางกลับกันบริษัทฯ ก็ได้ประโยชน์จากประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน AEC ด้วยเช่นกัน กล่าวคือ เป็นโอกาสที่บริษัทฯ สามารถขยายแบรนด์ “Sabina” ออกไปยังประเทศในแถบอาเซียนได้ง่ายยิ่งขึ้น เนื่องจากมีภาษีอัตราศูนย์ และนอกจากนั้นยังได้ประโยชน์จากภยานำเข้าวัตถุดิบ ผ้า, ลูกไม้ จากประเทศในแถบอาเซียน ในราคาต้นทุนที่ต่ำลง เนื่องจากไม่มีกำแพงภาษีมาขึ้น ซึ่งนโยบายการค้าเสรีในเขตประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC นั้น มีผลกระทบทั้งทางด้านที่เป็นประโยชน์ และด้านที่ไม่เป็นประโยชน์ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าทางบริษัท จะสามารถสร้างโอกาสให้เกิดขึ้นกับบริษัทฯ จากข้อตกลงดังกล่าวได้หรือไม่

- ความเสี่ยงจากการเกิดสินค้าล้าสมัย

บริษัทฯ ขายสินค้าประเภทชุดชั้นใน ซึ่งมีทั้งที่เป็นแบบเบสิค ซึ่งเป็นแบบที่ขายได้ต่อเนื่องตลอดเวลา ซึ่งทางบริษัทจะมีการผลิตเพื่อเติมเต็มสินค้าตลอดเวลา นอกจากนั้นยังมีแบบที่เป็นแฟชั่น ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงความนิยมอยู่ตลอดเวลา และรวดเร็ว โดยเมื่อสิ้นปี 2559 บริษัทฯ มีสินค้าคงเหลือทั้งสิ้นเป็นมูลค่า 979.57 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 57.43 ของสินทรัพย์หมุนเวียน และร้อยละ 43.76 ของสินทรัพย์รวม ซึ่งปัญหาของการมีสินค้าคงเหลือในจำนวนมากนั้น เกิดจากการที่ทางบริษัทฯ ได้เริ่มหันมาทำแบรนด์ของตนเองมากขึ้น โดยมีแนวคิดในการเป็นผู้นำแฟชั่นชุดชั้นใน จึงได้ปรับสัดส่วนการผลิตจากเดิม ร้อยละ 20 ของกำลังการผลิตมาเป็นร้อยละ 80 ของกำลังการผลิต ทางบริษัทฯ จึงมีการเพิ่มสินค้าคงเหลือให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้เพียงพอต่อการจัดจำหน่าย และสอดคล้องกับการเป็นผู้นำแฟชั่น แต่อย่างไรก็ตามทางบริษัทฯ ได้มีมาตรการในการควบคุมดูแลสินค้าที่เป็นแฟชั่น โดยเฉพาะ โดยการตั้งเกณฑ์ระยะเวลาในการจำหน่าย ว่าจะต้องขายได้ถึงเกณฑ์ที่กำหนด ในระยะเวลาที่กำหนด โดยใช้การเก็บข้อมูลการขายด้วยระบบคอมพิวเตอร์ตลอดเวลา ทำให้ทางบริษัทฯ ทราบถึงความเคลื่อนไหวของสินค้าว่าสามารถขายได้ดีมากน้อยเพียงไร สำหรับสินค้าที่ขายได้ช้า ทางบริษัท จะริบดำเนินการในการจัดการส่งเสริมการขายทันที เพื่อเป็นการระบายสินค้าออกไปอย่างรวดเร็วที่สุด เพื่อมี

งบประมาณในการนำมาผลิตสินค้าใหม่ แต่อย่างไรก็ตามทางบริษัทฯ ได้มีการตั้งสำรองค่าเผื่อสินค้าล้าสมัยหรือด้อยค่า จำนวน 16.00 ล้านบาท หรือ คิดเป็นร้อยละ 9.11 ของกำไรสุทธิ

- อัตราแลกเปลี่ยน

จากการที่ประเทศสหรัฐอเมริกา เริ่มฟื้นตัวทางเศรษฐกิจ ตลาดหุ้นของประเทศสหรัฐอเมริกาได้เพิ่มสูงขึ้น มีการทำจุดสูงสุดใหม่ อัตราการว่างงานของประชาชนลดลง ทำให้ทางสหรัฐอเมริกาเองได้ยกเลิกการใช้นโยบายผ่อนคลายทางการเงินเชิงปริมาณ หรือ Quantitative Easing (QE) ทำให้เกิดการไหลกลับของเงินทุน ไปยังประเทศสหรัฐอเมริกา ส่งผลให้เกิดค่าเงินบาทของไทย เมื่อเทียบกับเงินเหรียญสหรัฐอเมริกา อ่อนตัวลง จากที่อยู่ระหว่าง 32 – 33 บาท ต่อ 1 เหรียญสหรัฐอเมริกา มาอยู่ที่ระดับ 35-36 บาท ต่อ 1 เหรียญสหรัฐอเมริกา ซึ่งเมื่อค่าเงินอ่อนลงนั้นส่งผลกระทบต่อทางบริษัทฯ ทั้ง 2 ด้าน คือ การส่งออก สามารถได้กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม คู่ค้าที่รับรู้ถึงภาวะอัตราแลกเปลี่ยน หรือค่าเงินบาทอ่อนลง ทำให้เอาเหตุผลนี้มาต่อราคาในการสั่งซื้อสินค้าด้วย ทำให้ทางบริษัทฯ ไม่ได้ได้รับประโยชน์จากอัตราแลกเปลี่ยนมากนัก ในขณะที่เดียวกันทางบริษัทฯ ได้มีการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ เมื่อค่าเงินบาทอ่อนลง ทำให้บริษัทฯ ต้นทุนทางด้านวัตถุดิบของทางบริษัทฯ จะต้องสูงขึ้นด้วยเช่นกัน

อย่างไรก็ตาม ทางบริษัทฯ มีนโยบายบริหารความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน ดังนี้

- มีการซื้อวัตถุดิบ และขายสินค้าให้กับลูกค้า ด้วยเงินตราต่างประเทศ หลายๆ สกุล
- เนื่องจากบริษัทฯ มีการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ จากลักษณะการดำเนินธุรกิจนี้ บริษัทฯ จึงมีการป้องกันความเสี่ยงตามธรรมชาติ (Natural Hedge) โดยบางส่วน กล่าวคือ มีมูลค่าการซื้อ วัตถุดิบหลัก จากต่างประเทศคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 42.11 ของรายได้จากการขายสินค้า OEM ในต่างประเทศ ในปี 2558 และ คิดเป็นร้อยละ 41.60 ในปี 2559
- การบริหารความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน โดยการทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า Forward Contract กับสถาบันการเงิน ในช่วงที่ อัตราแลกเปลี่ยนมีการผันผวน

- ความเสี่ยงจากการบริโภคภายในประเทศ

เนื่องจากยอดขายของบริษัทฯ มาจากยอดขายภายในประเทศเป็นสัดส่วนถึงร้อยละ 80 - 90 ซึ่งถ้าสถานะเศรษฐกิจในประเทศมีการเติบโตที่ต่ำ หรือพิจารณาจาก อัตราผลผลิตมวลรวมประชาชาติ (Gross Domestic Products หรือ GDP) ซึ่งในปี 2559 ที่ผ่านมียอดการเติบโตขึ้นอยู่ประมาณ ร้อยละ 3.4 เท่านั้น การบริโภคภายในประเทศที่เริ่มทรงตัว การใช้จ่ายของผู้บริโภคเริ่มดีขึ้น ในปีนี้ทางบริษัทฯ ได้พยายามดำเนินกิจกรรมการตลาดมากยิ่งขึ้น ในทุกๆ ด้าน ทั้งทางด้านการโฆษณาประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย เพื่อแย่งส่วนแบ่งตลาดให้ได้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ทางบริษัทฯ ได้หาตลาดทดแทนโดยขยายแบรนด์ของบริษัทฯ ไปยังตลาดต่างประเทศ โดยเฉพาะในแถบอาเซียน หรือ AEC ทั้งหมด เพื่อเป็นการขยายตลาดและยอดขายของแบรนด์บริษัทฯ รวมทั้งการเร่งหาออเดอร์จากลูกค้าต่างประเทศที่ใช้แบรนด์ของลูกค้านั้น ให้มากยิ่งขึ้น เพื่อรองรับกับกำลังการผลิตที่มีอยู่ โดยรวมบริษัทยังสามารถทำยอดขายให้เติบโตในปี 2559 ที่ 5%

- ความเสี่ยงทางการรับออเดอร์จากลูกค้าต่างประเทศที่ใช้แบรนด์ลูกค้าเอง (OEM)

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีลูกค้ารายใหญ่ เป็นผู้จำหน่ายชุดชั้นในชั้นนำในต่างประเทศ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าในแถบยุโรปเป็นหลัก ซึ่งได้จ้างให้บริษัทฯ และบริษัทย่อยออกแบบและผลิตชุดชั้นในภายใต้เครื่องหมายการค้าของผู้สั่งผลิต (OEM) ซึ่งการรับจ้างผลิตให้กับลูกค้าต่างประเทศที่ใช้แบรนด์ลูกค้าเอง ถึงแม้ว่าทางบริษัทฯ ได้พยายามในการ

ลดต้นทุนการผลิตเพื่อแข่งขันได้มากแล้วก็ตาม แต่เนื่องจากสถานะเศรษฐกิจโลก โดยเฉพาะประเทศในแถบยุโรป คาดว่า ยังไม่มีการฟื้นตัว โดยคาดว่าในปี 2560 ทางยุโรปจะมีการขยายตัวในระดับที่ต่ำ และในขณะเดียวกันบริษัทฯ ผู้ผลิตในแต่ละประเทศที่มีอยู่และมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่าบริษัทฯ มีอยู่เป็นจำนวนมาก ไม่ว่าจะเป็นจากประเทศจีน, อินโดนีเซีย, อินเดีย, ศรีลังกา และอื่น ๆ ก็ต้องเข้ามาแข่งขันในการรับออเดอร์อย่างหนัก เนื่องจากปัจจุบันมี ชัฟฟลาย มากกว่าความต้องการอยู่เป็นอย่างมาก ทำให้ถึงแม้ว่าเศรษฐกิจโลกจะเริ่มฟื้นตัวขึ้นเล็กน้อย แต่การรับออเดอร์จากต่างประเทศยังเป็นไปด้วยความยากลำบาก ทางบริษัทฯ พยายามใช้จุดเด่นของการผลิตสินค้าบริษัทฯ ในการเสนอขายลูกค้ามากขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องคุณภาพสินค้า และการส่งมอบที่ตรงเวลา อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ไม่ได้พึ่งพาลูกค้าใหญ่ใน สหรัฐอเมริกาที่มีนโยบายลดการนำเข้าโดยการเพิ่มกำแพงภาษีสูงๆ ในปี 2560 นี้

3.2 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิต

- การขาดแคลนแรงงานฝีมือ

ปัจจุบันถึงแม้ว่าประเทศไทยมีการค่าแรงอยู่ในระดับที่สูงพอสมควร เมื่อเทียบกับผู้ผลิตในแถบอาเซียน ด้วยกัน แต่ปรากฏว่าแรงงานที่จะใช้ในตลาดอุตสาหกรรมชุดชั้นใน ยังเป็นแรงงานซึ่งหาได้ยาก เนื่องจากต้องเป็นแรงงานที่มีฝีมือในการตัดเย็บสูง ต้องได้รับการฝึกฝนจนชำนาญในระดับหนึ่ง ถึงจะสามารถผลิตชุดชั้นในได้ ซึ่งแตกต่างจากแรงงานในอุตสาหกรรมสิ่งทออื่นๆ ทำให้แรงงานหันเข้าไปทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมที่ไม่ต้องใช้ความสามารถทางด้านแรงงานมากนัก โดยเฉพาะอุตสาหกรรมที่ใช้เครื่องจักร และเทคโนโลยีอันทันสมัย ซึ่งได้ผลตอบแทนที่เท่ากันหรือมากกว่า ทำให้อุตสาหกรรมนี้ยังคงขาดแคลนแรงงานเป็นอย่างมาก

- ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบเฉพาะด้าน

เนื่องจากวัตถุดิบหลักที่สำคัญของชุดชั้นใน ซึ่งก็คือ ฟองโมลต์ จะมีโรงงานที่ผลิตอยู่เป็นจำนวนมากในตลาด แต่เนื่องจากฟองโมลต์ ของแต่ละแบรนด์ จะเป็นฟองโมลต์เฉพาะที่มีขนาด ปริมาตร คุณภาพ ที่แตกต่างกัน เป็นการยากที่จะสามารถผลิตได้เหมือนกัน ซึ่งทางบริษัทฯ ที่เป็นผู้จัดจำหน่ายให้กับทางบริษัทฯ จะต้องเข้ามาร่วมวิเคราะห์ และวิจัยร่วมกับทางบริษัทฯ การออกแบบฟองโมลต์ขึ้นมาในแต่ละครั้ง ซึ่งการพัฒนาแต่ละครั้งใช้ระยะเวลาที่ค่อนข้างนาน เนื่องจากจะต้องมีการนำมาทดลองทั้งทางด้านคุณภาพ การสวมใส่ และอื่นๆ ก่อนที่จะได้ฟองโมลต์ที่ได้มาตรฐานที่ใช้ในการผลิต ซึ่งถ้าโรงงานที่ผลิตฟองโมลต์ให้กับบริษัทฯ ได้รับผลกระทบในด้านใดๆ ก็ตามที่ไม่สามารถผลิต และชัฟฟลายให้กับบริษัทฯ ได้ จะทำให้บริษัทฯ ประสบปัญหาในการขายผลิตภัณฑ์ทันที แต่อย่างไรก็ตามทางบริษัทฯ ได้มีการดำเนินการจัดตั้งหน่วยงานผลิตฟองโมลต์ขึ้นมาเอง เพื่อเป็นการรองรับในกรณีที่ผู้ผลิตให้กับบริษัทฯ ไม่สามารถผลิตให้ได้ โดยเมื่อสิ้นปี 2558 บริษัทฯ สามารถผลิตฟองโมลต์ได้เองในสัดส่วนร้อยละ 30 ของปริมาณการใช้ และคาดว่าจะสามารถผลิตได้ในสัดส่วนร้อยละ 80 ภายในปี 2560 นี้

3.3 ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อสิทธิ หรือการลงทุนของผู้ถือหุ้นหลักทรัพย์สิน

- ความเสี่ยงจากบริษัทที่มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่มากกว่าร้อยละ 50

ณ วันประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2559 นายวิโรจน์ ธนาลงกรณ์ ถือหุ้นในบริษัท จำนวน 259,207,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 74.59 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัท จึงทำให้นายวิโรจน์ ธนาลงกรณ์ สามารถควบคุมมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้เกือบทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการจัดตั้งกรรมการ หรือ การขอมติในเรื่องอื่นที่ต้องใช้เสียงส่วนใหญ่ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ยกเว้นเรื่องกฎหมายหรือ ข้อบังคับบริษัท ที่กำหนดต้องได้รับเสียง 3 ใน 4 ของที่

ประชุมผู้ถือหุ้น ดังนั้น ผู้ถือหุ้นรายอื่น จึงอาจจะไม่สามารถรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อตรวจสอบ และถ่วงดุลเรื่องที่ผู้ถือหุ้นใหญ่เสนอได้ แต่อย่างไรก็ตาม บริษัท ได้ปฏิบัติตาม ข้อพึงปฏิบัติที่ดีสำหรับกรรมการบริษัทจดทะเบียน โดยมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) มีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส มีหลักการอนุมัติรายการระหว่างกัน ซึ่งบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์จะไม่สามารถอนุมัติรายการที่เกี่ยวกับตนได้ คณะกรรมการตรวจสอบจะทำการพิจารณารับรองให้ความเห็นก่อนทำรายงานดังกล่าวเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ และ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1 ทรัพย์สินถาวรหลักของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีสินทรัพย์ถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ประเภทสินทรัพย์	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท) ณ วันที่			ภาระผูกพัน
		31 ธ.ค.57	31 ธ.ค.58	31 ธ.ค.59	
ที่ดิน บริษัทฯ - โฉนดที่ดิน จำนวน 2 แปลง ที่ตั้ง ค.วังไก่อเถื่อน อ.หันคา จ.ชัยนาท รวมเนื้อที่ 7 ไร่ 2 งาน 28 ตารางวา เป็นที่ตั้งโรงงาน - โฉนดที่ดิน จำนวน 1 แปลง ที่ตั้ง ค.วังไก่อเถื่อน อ.หันคา จ.ชัยนาท เนื้อที่ 8 ไร่ 1 งาน 56 ตารางวา เป็นที่ตั้งโรงงานและสำนักงาน - โฉนดที่ดิน จำนวน 2 แปลง ที่ตั้ง ค.คู่ง อ.เมือง จ.ยโสธร รวมเนื้อที่ 53 ไร่ 2 งาน 98 ตารางวา เป็นที่ตั้งโรงงานและสำนักงาน บริษัทย่อย - โฉนดที่ดิน จำนวน 2 แปลง ที่ตั้ง 93/23 ซอยร่มไทร ถนนเพชรเกษม แขวงวัดท่าพระ เขตบางกอกใหญ่ กทม. รวมเนื้อที่ 138 ตารางวา เป็นที่ตั้งโรงงาน - โฉนดที่ดิน จำนวน 3 แปลงเลขที่ 7611, 7612, 7613 ที่ตั้ง 93/8 ซ.เพชรเกษม 7 ถ.เพชรเกษม แขวงวัดท่าพระ เขตบางกอกใหญ่ กทม. เนื้อที่รวม 2 งาน 37 ตารางวา เป็นที่ตั้งโรงงาน	เป็นเจ้าของ เป็นเจ้าของ	1.00 9.95	1.00 9.95	1.00 9.95	ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างบนที่ดินติดภาระจำนองเป็นหลักประกันในการกู้ยืมกับ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา วงเงิน 100 ล้านบาท ไม่มี ไม่มี
- โฉนดที่ดินเลขที่ 12037, 12778 จำนวน 2 แปลง ที่ตั้ง 93/47 ซ.เพชรเกษม 7 ถ.เพชรเกษม แขวงวัดท่าพระ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพฯ เนื้อที่รวม 1 งาน 89 ตารางวา เป็นที่ตั้งโรงงาน - โฉนดที่ดิน จำนวน 2 แปลง เลขที่ 12 ถนนอรุณอมรินทร์ แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กทม. รวมเนื้อที่ 2 งาน 17 ตารางวา เป็นที่ตั้งสำนักงาน	เป็นเจ้าของ เป็นเจ้าของ	7.94 7.96	7.94 7.96	7.94 7.96	ไม่มี ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างบนที่ดินติดภาระจำนองเป็นหลักประกันกับธนาคารกรุงศรีอยุธยา วงเงิน 200 ล้านบาท

48

ประเภทสินทรัพย์	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท) ณ วันที่			ภาระผูกพัน
		31 ธ.ค.57	31 ธ.ค.58	31 ธ.ค.59	
<u>บริษัทย่อย</u>					
อุปกรณ์สำนักงาน	เป็นเจ้าของ	3.50	9.56	8.85	ไม่มี
เครื่องตกแต่งและติดตั้ง	เป็นเจ้าของ	54.37	56.48	49.03	ไม่มี
เครื่องปั๊ม mold, เครื่องจักรตัด, เย็บ, ตราช้างและ ทรัพย์สินอื่นๆ	เป็นเจ้าของ	30.97	24.26	19.89	ไม่มี
<u>งานระหว่างก่อสร้าง,สินทรัพย์ระหว่างติดตั้ง</u>					
<u>บริษัทฯ</u>					
งานระหว่างก่อสร้าง	เป็นเจ้าของ	-	1.01	-	ไม่มี
สินทรัพย์ระหว่างติดตั้ง	เป็นเจ้าของ	-	-	-	ไม่มี
<u>บริษัทย่อย</u>					
สินทรัพย์ระหว่างติดตั้ง *	เป็นเจ้าของ	0.61		5.97	ไม่มี
<u>สินทรัพย์ไม่มีตัวตน</u>					
<u>บริษัทฯ</u>					
โปรแกรมคอมพิวเตอร์และซอฟต์แวร์	เป็นเจ้าของ	-	-	-	ไม่มี
โปรแกรมระหว่างติดตั้ง	เป็นเจ้าของ	-	-	-	ไม่มี
<u>บริษัทย่อย</u>					
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	เป็นเจ้าของ	6.78	5.44	4.56	ไม่มี
โปรแกรมระหว่างติดตั้ง	เป็นเจ้าของ	-	-	-	ไม่มี
สิทธิการเช่าอาคารที่ดิน	เป็นเจ้าของ	31.45	26.29	21.78	ไม่มี

มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายละเอียดดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

ประเภทสินทรัพย์	ราคาทุนตามงบการเงิน ณ วันที่			อายุการใช้งาน (ปี)	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ ณ วันที่		
	31 ธ.ค.57	31 ธ.ค.58	31 ธ.ค.59		31 ธ.ค.57	31 ธ.ค.58	31 ธ.ค.59
ที่ดิน	118.49	118.49	118.49	-	118.49	118.49	118.49
อาคาร และส่วนปรับปรุง	312.68	313.49	314.79	20	116.45	102.12	88.30
เครื่องจักร	273.49	274.37	272.82	10	38.26	30.87	26.56
เครื่องมือและอุปกรณ์	11.62	12.32	12.76	5	0.92	1.18	1.23
เครื่องตกแต่งและติดตั้ง	102.93	125.15	139.45	5	54.67	56.78	49.40
เครื่องใช้สำนักงาน	53.13	54.50	55.27	5	4.22	10.18	9.28
ยานพาหนะ	51.42	46.34	43.83	5	1.75	0.53	0.01
ค่าติดตั้งโปรแกรม และ โปรแกรมคอมพิวเตอร์	27.03	27.03	27.53	3	6.78	5.44	4.57
สินทรัพย์อื่น	0.90	0.91	0.95	5	-	0.02	0.08
คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์	40.60	43.46	45.45	3	9.68	7.83	6.38
งานระหว่างก่อสร้าง	-	1.00	-	-	-	1.00	-
สินทรัพย์ระหว่างติดตั้ง	0.61	1.57	5.97	-	0.61	1.57	5.97
สิทธิการเช่ารถตัดบัญชี	73.67	73.67	73.67	-	31.45	26.29	21.78
รวม	1,066.57	1,092.30	1,110.98		383.28	362.30	332.05

สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีความสำคัญในการประกอบธุรกิจ แต่ไม่ได้มีการบันทึกมูลค่าทางบัญชี คือ เครื่องหมายการค้าต่างๆ ซึ่งเป็นกรรมสิทธิ์ของบริษัท ซาบีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด โดยจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศได้แก่ Sabina, Sabinie, SBN, Moldern Soft by Sabina, Moldern Curve by Sabina, และ Doomm Doomm เป็นต้น ทั้งนี้บริษัทย่อย จะทำการต่ออายุเครื่องหมายการค้าทั้งที่จดทะเบียนภายในประเทศ และต่างประเทศ ทุกเครื่องหมายเมื่อถึงกำหนดต่ออายุ เนื่องจากเครื่องหมายการค้าเหล่านี้ยังมีความสำคัญต่อการค้าในอนาคต โดยบริษัทฯ คาดว่าจะมีการออกแบบผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ภายใต้เครื่องหมายการค้าเหล่านี้สืบเนื่องต่อไป หากเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีรูปร่างและจุดเด่นที่ต่างออกไปอย่างมีนัยสำคัญ บริษัทย่อยจะดำเนินการขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าใหม่ตามความเหมาะสม นอกจากเครื่องหมายการค้าต่างๆ แล้ว บริษัทย่อยได้มีการยื่นขอสิทธิบัตรในการออกแบบผลิตภัณฑ์ และอนุสิทธิบัตรการประดิษฐ์เพิ่มเติมอีกด้วย

ปัจจุบันบริษัทย่อย มีการเช่าพื้นที่ในอาคารพาณิชย์ต่างๆ ได้แก่ อาคารศูนย์การค้า มาร์เก็ต วิลเลจ หัวหิน และ ศูนย์การค้า แหลมทอง ซุปเปอร์มาเก็ต ชลบุรี และ ศูนย์การค้า แฟชั่นไอส์แลนด์ กรุงเทพฯ เพื่อดำเนินธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้าประเภท หูชั้นในสตรี

นอกจากนี้ บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญในการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแก่ทรัพย์สินของบริษัทฯ จึงได้มีการจัดทำสัญญาประกันภัยจากความเสี่ยงทุกชนิดที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งครอบคลุมทรัพย์สินถาวรของบริษัทฯ เกือบทั้งหมด โดยมีการประกันทรัพย์สินของทุกโรงงานรวมถึงทรัพย์สินในสำนักงาน เช่น อาคารและสิ่งก่อสร้าง สินค้าคงคลัง เฟอร์นิเจอร์ เครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆ เป็นต้น

นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อย

บริษัทฯ มีนโยบายการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง โกล้เคียงกัน หรือก่อให้เกิดประโยชน์ และสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคง และพัฒนาผลการดำเนินงานของบริษัทฯ เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต หรือลดต้นทุนในการผลิต เป็นต้น ในส่วนของนโยบายการบริหารงานในบริษัทร่วมหรือบริษัทย่อยดังกล่าว บริษัทฯ จะส่งผู้แทนซึ่งเป็นบุคคลที่ไม่มีผลประโยชน์ขัดแย้งในทางธุรกิจกับบริษัทฯ และบริษัทย่อย เข้าร่วมเป็นกรรมการในบริษัทนั้นๆ ในสัดส่วนที่ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของกรรมการทั้งหมดของบริษัทย่อย เพื่อควบคุมในเรื่องการกำหนดนโยบายทางการเงินและการดำเนินงานของบริษัทย่อยอย่างใกล้ชิด

ณ วันที่ 16 มีนาคม 2550 บริษัทฯ ได้ลงทุนในบริษัท ซาบีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัดโดยซื้อหุ้นสามัญของบริษัท ซาบีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัดในสัดส่วนร้อยละ 99.90 ของทุนจดทะเบียน

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

- ไม่มี

6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

ข้อมูลทั่วไป

บริษัท	: บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน)
ประกอบธุรกิจ	: ประกอบธุรกิจหลักเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายชุดชั้นในสตรี
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: 177 หมู่ 8 ตำบลวังไก่อ้อื่น อำเภอนาคู จังหวัดชัยนาท
เลขทะเบียนบริษัท	: 0107550000068
Home Page	: www.sabina.co.th
โทรศัพท์	: 056-437156-8, 02-422-9400
โทรสาร	: 056-437159, 02-434-5911
- สำนักงานสาขาของบริษัท สาขาที่ 1	: 12 ถนนอรุณอมรินทร์ แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700
โทรศัพท์	: 02-422-9400
โทรสาร	: 02-434-5911
- สำนักงานสาขาของบริษัท สาขาที่ 2	: 30/5 หมู่ที่ 12 ถนนพุทธมณฑลสาย 5 ตำบลไร่จิง อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดนครพนม
โทรศัพท์	: 02-811-8220-31
โทรสาร	: 02-811-8081
- สำนักงานสาขาของบริษัท สาขาที่ 3	: 236 หมู่ที่ 10 ตำบลคูหา อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา
โทรศัพท์	: 045-737-351-3
โทรสาร	: 045-737-356
- สำนักงานสาขาของบริษัท สาขาที่ 4	: 81, 106 หมู่ที่ 6 ตำบลหนองโสน อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์
โทรศัพท์	: 044-657107, 044-657210
โทรสาร	: 044-657207
นักลงทุนสัมพันธ์	: ir@sabina.co.th
เงินลงทุนจดทะเบียน	347,500,000 บาท
เรียกชำระแล้ว	347,500,000 บาท
หุ้นสามัญ	347,500,000 หุ้น
มูลค่าหุ้น	1 บาท
นายทะเบียนหลักทรัพย์	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด
ที่ตั้ง	93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์	02-2292800
โทรสาร	02-6545599
ผู้สอบบัญชี	ศาสตราจารย์ เกษรี ณรงค์เดช หรือ นางณัฐสรณ์ สโรชนันท์จัน หรือ

	นายชัยยุทธ อังศุวิทยา
	ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 76 , 4563 และ 3885
ที่ตั้งสำนักงาน	สำนักงาน เอ เอ็ม ที แอสโซซิเอท
	491/27 สี่ลมพลาซ่า ถนนสีลม บางรัก กรุงเทพมหานคร 10500
โทรศัพท์	02-2341676 , 02-2341678 , 02-2372132
โทรสาร	02-2372133
ข้อมูลอื่น	ผู้ลงทุนสามารถศึกษาข้อมูลของบริษัทที่ออกหลักทรัพย์เพิ่มเติมได้จากแบบแสดง รายการข้อมูลประจำปี (แบบ56-1) ของบริษัทที่แสดงไว้ใน www.set.or.th หรือ www.sabina.co.th