

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารการตลาด

ในการศึกษาเรื่อง การบริหารการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อมสำหรับผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางในประเทศไทย : กรณีศึกษา ผลิตภัณฑ์ เคอะ บอดี ซ็อบ นี ได้มีการศึกษาข้อมูลด้านการตลาด โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนสถานการณ์ของตลาดเครื่องสำอางในประเทศไทย และส่วนการบริหารการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อมสำหรับผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง เคอะ บอดี ซ็อบ นี ในประเทศไทย

4.1 สถานการณ์ของตลาดเครื่องสำอางในประเทศไทย

ตลาดเครื่องสำอางในประเทศไทยมีการขยายตัวสูงอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอดดังปรากฏในตารางที่ 4.1. โดยปัจจุบันตลาดเครื่องสำอางทั้งระบบมีมูลค่าประมาณ 20,000 ล้านบาท ในปี 2541 ตลาดเครื่องสำอาง โดยรวมมีการขยายตัวประมาณร้อยละ 10 ซึ่งเครื่องสำอางที่ผลิตในประเทศไทยมีการขยายตัวมากขึ้นเมื่อเทียบกับเครื่องสำอางนำเข้าจากต่างประเทศ ในปี 2542 คาดว่าการเติบโตของตลาดจะชะลอตัวลง แต่เครื่องสำอางราคาถูกที่ผลิตในประเทศไทยจะยังมีการขยายตัวได้ดี ส่วนเครื่องสำอางนำเข้าจะหดตัวลง แต่สำหรับเครื่องสำอางที่มีชื่อเสียงจากต่างประเทศและเข้ามาในตลาดนานแล้ว จะยังคงทำยอดขายได้ดี⁴⁴

ตารางที่ 4.1 อัตราการเติบโตของตลาดเครื่องสำอางในประเทศไทย

ปี พ.ศ.	มูลค่าตลาด (ล้านบาท)	อัตราการเติบโต (ร้อยละ)
2535	5,000	-
2536	5,700	14
2537	7,100	25
2538	8,800	24
2539	10,600	20
2540 ^E	12,700	20

ที่มา ผู้จัดการรายวัน “เครื่องสำอาง” (ฉบับวันที่ 24-25 พฤษภาคม 2540), หน้า 15.

⁴⁴ บริษัท ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด . มองเศรษฐกิจ “เครื่องสำอางปี’42 : สินค้าไทยยังเติบโต...สินค้านอกชะลอตัว” (www.tific.co.th, 14 พฤษภาคม 2542)

ผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจการค้าและกฎหมายสิ่งแวดล้อม

ผลกระทบจากพันธะสัญญาการเปิดเสรีการค้าแก่คัดและอาฟตา ทำให้รัฐต้องปฏิบัติตามคือ เปิดโอกาสให้เอกชนนำเข้าเครื่องสำอางได้โดยเสรี และรัฐต้องลดภาษีการนำเข้าอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งปลอดภาษี ในขณะที่เดียวกันก็ต้องพยายามปกป้องอุตสาหกรรมเครื่องสำอางในประเทศ เช่น สนับสนุนให้ผู้ประกอบการในประเทศยกมาตรฐานการผลิตเครื่องสำอางให้ดี ตามหลักเกณฑ์ GMP (Good Manufacturing Practice) เพื่อสามารถแข่งขันกับเครื่องสำอางจากต่างประเทศได้ พร้อมทั้งส่งเสริมการส่งออกเครื่องสำอาง โดยปรับกฎการขึ้นทะเบียนกับกระทรวงสาธารณสุขให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น ช่วยให้ผู้ประกอบการที่ผลิตสินค้าได้มาตรฐานตามระเบียบ สามารถส่งสินค้าออกไปขายในประเทศกลุ่มอาเซียนได้โดยไม่ต้องมาขึ้นทะเบียนเครื่องสำอาง และยังสามารถนำเครื่องสำอางจากกลุ่มอาเซียนที่มีมาตรฐานเดียวกันเข้ามาจำหน่ายได้โดยไม่ต้องผ่านขั้นตอนการกำกับดูแลอีกด้วย⁴⁵

ผลกระทบจากข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมที่เข้มงวดขึ้น มีผลต่อการผลิตและจำหน่ายเครื่องสำอางในประเทศรวมถึงการส่งออกเครื่องสำอาง เช่น กลุ่มสหภาพยุโรปจะใช้ ISO 14000 เป็นมาตรฐานคุณภาพที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมมาเป็นเกณฑ์ตัดสินสำหรับการนำเข้าและส่งออกสินค้าจากทั่วโลก⁴⁶ จากข้อตกลงที่กรุงมอนทรีออลระหว่างประเทศภาคีสมาชิกจำนวน 161 ประเทศ ที่ให้มีการลดและเลิกใช้สารทำลายชั้นโอโซนระหว่างปี 2000 - 2010 ทำให้ผู้ผลิตเครื่องสำอางได้รับผลกระทบจากการผลิตสเปรย์ที่ใช้สาร CFC (Chloro Fluoro Carbon) การใช้อุปกรณ์ทำความเย็นในโรงงาน และบรรจุภัณฑ์ประเภทโฟมและพลาสติกโพลีสไตรีน (Polystyrene) ซึ่งทั้งหมดเป็นสารต้องห้ามตามพันธะกรณีดังกล่าว แต่ผู้ประกอบการสามารถยื่นขอรับเงินช่วยเหลือแบบให้เปล่าจากกองทุนของธนาคารโลกในการปรับเปลี่ยนกรรมวิธีการผลิต⁴⁷ นอกจากนี้รัฐบาลไทยยังได้ช่วยเหลือผู้ประกอบการในประเทศโดยการจัดตั้งกองทุนสิ่งแวดล้อม เพื่อสนับสนุนให้เอกชนประเภทอุตสาหกรรมหรือบริการสาธารณะ สามารถกู้เงินได้ในอัตราดอกเบี้ยต่ำเพื่อสนับสนุนโครงการด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การบำบัดน้ำเสีย การขจัดมลพิษ ตามพระราชบัญญัติสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2535⁴⁸

⁴⁵ ไทยรัฐ “อย. รุกเปิดเสรีเครื่องสำอางอาเซียน” : ปีที่ 50 ฉบับที่ 15233 (วันพุธที่ 6 ตุลาคม 2542), หน้า 16.

⁴⁶ ประพัฒน์ศิริ ปัทมสูตร. บรรณัทปริทรรศน์ “ISO 1400 มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม” (ฉบับเดือนพฤศจิกายน 2541), หน้า 20.

⁴⁷ อาณัติ ประภาสวัตต์. เอกสารประกอบการสัมมนา “อนาคตอุตสาหกรรมภาคเหนือ : ผลกระทบจากการควบคุมสิ่งแวดล้อม” (บรรณัทเงินลงทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, วันที่ 20 มิถุนายน 2540)

⁴⁸ มติชนรายวัน “กองทุนสิ่งแวดล้อมเริ่มแล้ว” (ฉบับวันที่ 6 กันยายน 2539), หน้า 33 - 34.

โครงสร้างของตลาดเครื่องสำอาง

ตลาดเครื่องสำอางแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ตามประเภทของผลิตภัณฑ์ ได้แก่⁴⁹

1. ตลาดเครื่องสำอาง : มีมูลค่าร้อยละ 60 – 70 ของตลาดรวม ได้แก่ สินค้าประเภท เสิร์มสวย(Make up) และประเภทบำรุงรักษาผิวพรรณ(Skin care)
2. ตลาดเครื่องสำอางสารสกัดจากธรรมชาติ : มีมูลค่าร้อยละ 6 – 8 ของตลาดรวม สินค้าส่วนใหญ่เป็นประเภทบำรุงรักษาผิวพรรณ (Skin care) จุดเด่นคือ การเน้นส่วนผสมที่สกัดจากสมุนไพรหรือสารสกัดจากธรรมชาติ การไม่ทดลองผลิตภัณฑ์กับสัตว์ทดลอง และบรรจุภัณฑ์ที่ไม่ทำลายสภาพแวดล้อม
3. ตลาดเวชสำอาง : มีมูลค่าร้อยละ 15 ของตลาดรวม เป็นเครื่องสำอางที่มีส่วนผสมของตัวยา ส่วนใหญ่เป็นยารักษาสิว
4. ตลาดน้ำหอม : มีมูลค่าร้อยละ 10 ของตลาดรวม ส่วนใหญ่จะนำเข้าจากต่างประเทศ แหล่งนำเข้าที่สำคัญคือ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา

วัตถุดิบและแหล่งการผลิต

อุตสาหกรรมการผลิตเครื่องสำอางของไทย ส่วนใหญ่เป็นการผลิตเพื่อสนองความต้องการภายในประเทศ รองลงมาคือเพื่อส่งออกไปจำหน่ายต่างประเทศ การผลิตยังต้องอาศัยการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ วัตถุดิบหลักประมาณร้อยละ 90 คือ เคมีภัณฑ์ ได้แก่ สีทำเครื่องสำอาง สารกันบูด สารกันแดด สารสกัดจากพืชและสัตว์ และวิตามินต่างๆ เป็นต้น โดยเสียภาษีนำเข้าเฉลี่ยร้อยละ 25 – 30 แหล่งนำเข้าคือ ญี่ปุ่น ยุโรปและสหรัฐอเมริกา นอกจากนี้ยังต้องนำเข้าบรรจุภัณฑ์ เช่น ขวดแก้ว โลหะ และพลาสติก โดยเสียภาษีนำเข้าเฉลี่ยร้อยละ 25 – 45 แหล่งนำเข้าที่สำคัญคือ ไต้หวัน เกาหลี ญี่ปุ่น ยุโรปและสหรัฐอเมริกา สำหรับการนำเข้าผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางจากต่างประเทศซึ่งอยู่ในกลุ่มสินค้าฟุ่มเฟือย ต้องเสียภาษีนำเข้าร้อยละ 40⁵⁰

⁴⁹ ผู้จัดการรายวัน “อุตสาหกรรมเครื่องสำอาง” (ฉบับวันที่ 5-6 กรกฎาคม 2540), หน้า 15.

⁵⁰ เศรษฐกิจการพาณิชย์ “อนาคตเครื่องสำอางไทย” : ปีที่ 29 ฉบับที่ 272(ฉบับเดือนพฤศจิกายน-ธันวาคม 2541), หน้า 54 – 57.

เครื่องสำอางที่มีจำหน่ายในประเทศไทย มีแหล่งที่มา 3 แหล่งใหญ่ ได้แก่⁵¹

1. เครื่องสำอางที่ผู้ผลิตได้รับลิขสิทธิ์การผลิต ภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทแม่ในต่างประเทศ : มีส่วนแบ่งตลาดสูงที่สุดประมาณร้อยละ 70 เช่น บริษัท อินเทอร์เน็ต เนชั่นแนล แลบบอราทอรีส์ จำกัด ผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้า “เอวอน” บริษัทไทยเฮลีย จำกัด ผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้า “นีเวีย” เป็นต้น
2. เครื่องสำอางที่นำเข้าจากต่างประเทศ : มีส่วนแบ่งตลาดประมาณร้อยละ 20 เป็นสินค้าที่มีชื่อเสียงของต่างประเทศ มักมีราคาแพง เช่น เอสเต ลอเคอร์ คลินิกซ์ และซิเซ่ได้ เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการนำเข้าจากประเทศฝรั่งเศส สหรัฐอเมริกา และญี่ปุ่น
3. เครื่องสำอางที่ผลิตเองในประเทศไทย ใช้เครื่องหมายการค้าของคนไทย : มีส่วนแบ่งตลาดประมาณร้อยละ 10 เช่น โอเรียนทอล พรินซ์เซส, คิวท์เพรส เป็นต้น

ช่องทางการจัดจำหน่าย

การจัดจำหน่ายเครื่องสำอางในประเทศไทย แบ่งออกเป็น 3 ช่องทาง ได้แก่⁵²

1. จำหน่ายแบบขายตรง (Direct sales) : มีสัดส่วนการจำหน่ายสูงที่สุด ประมาณร้อยละ 55 มีการแข่งขันสูงมาก เนื่องจากมีสินค้าและการเข้าถึงลูกค้าที่ดี มักเป็นสินค้าระดับปานกลางถึงระดับล่าง การขายสินค้าต้องอาศัยพนักงานขายจำนวนมากประกอบกับค่าใช้จ่ายด้านสื่อโฆษณา
2. จำหน่ายแบบเลือกหยิบเอง (Shelf sales) : มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 5 แต่มีแนวโน้มการขายตัวได้อีกมาก สินค้ามีวางจำหน่ายตามร้านค้าและซูเปอร์มาร์เก็ตทั่วไป ส่วนใหญ่เป็นสินค้าพื้นฐานที่ใช้ในชีวิตประจำวันที่ถูกค้าสามารถเลือกซื้อได้เอง ไม่จำเป็นต้องมีเจ้าหน้าที่คอยให้คำแนะนำหรือชักชวน ผู้นำมักเป็นสินค้าในระดับปานกลางถึงระดับล่าง
3. จำหน่ายหน้าเคาน์เตอร์ (Counter sales) : มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 40 มักเป็นสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าที่มีชื่อเสียง วางจำหน่ายหน้าเคาน์เตอร์ตามห้างสรรพสินค้าหรือในรูปแบบร้านค้าเฉพาะของตัวเอง และมีพนักงานส่งเสริมการขายที่เรียกว่า บี.เอ

⁵¹ ผู้จัดการรายวัน “อุตสาหกรรมเครื่องสำอาง” (ฉบับวันที่ 5-6 กรกฎาคม 2540), หน้า 15.

⁵² ผู้จัดการรายวัน “เครื่องสำอาง” (ฉบับวันที่ 24-25 พฤษภาคม 2540), หน้า 15.

(Beauty Advisor) ทำหน้าที่แนะนำสินค้าและชักชวนให้ลูกค้าซื้อสินค้าของตน โดยมักเป็นสินค้าในระดับปานกลางถึงระดับสูง

ตารางที่ 4.2 ตัวอย่างผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางที่จัดจำหน่ายในแบบขายตรง

ลำดับ	เครื่องหมายการค้า	บริษัทผู้จัดจำหน่าย
1	AVON	แอวอน คอสเมติก (ประเทศไทย)
2	NUTRI-METICS	นูทรี เมติกส์ อินเตอร์เนชั่นแนล
3	ORIFLAME	โอริเฟรม (ไทย)
4	MISTINE , KALLA	เบคเตอร์ เวย์ (ประเทศไทย)
5	GIFFARINE	สกายไลน์ ยูนิตี้
6	ARTISTRY	แอมเวย์ (ประเทศไทย)
7	SUPREDERM	ซูพรีเดิร์ม คอสเมติก
8	CUTE PRESS	เอสเอสยูพี กรุ๊ป

ที่มา ผู้จัดการรายวัน “เครื่องสำอาง” (ฉบับวันที่ 24-25 พฤษภาคม 2540), หน้า 15.

ตารางที่ 4.3 ตัวอย่างผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางที่จัดจำหน่ายในแบบเลือกหยิบเอง

ลำดับ	เครื่องหมายการค้า	บริษัทผู้จัดจำหน่าย
1	PIAS , COSMIC	อินเตอร์เนชั่นแนล คอสเมติก
2	L'OREAL ,PLANITUDE ,ELSEVE , OSMOSE , MAYBELLINE	ไทยลอร์
3	K.MA	โอซีซี อินเตอร์เนชั่นแนล
4	C & D	บีทีเอฟเอ
5	NARIS	นาริส คอสเมติก (ประเทศไทย)
6	POND'S	ลีเวอร์ บราเธอร์
7	DERMIST	ไซแอนติฟิค แคร์ คอร์ปอเรชั่น
8	ZA	ซีเซโด (ประเทศไทย)
9	BOOTS , NATURAL COLLECTIONS	บูทส์ รีเทล (ประเทศไทย)

ที่มา ผู้จัดการรายวัน “เครื่องสำอาง” (ฉบับวันที่ 24-25 พฤษภาคม 2540), หน้า 15.

ตารางที่ 4.4 ตัวอย่างผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางที่จัดจำหน่ายในแบบหน้าเคาน์เตอร์หรือร้านค้าเฉพาะ

ลำดับ	เครื่องหมายการค้า	บริษัทผู้จัดจำหน่าย
1	CLARINS , ORLANE	คอนโซลิเดเต็ด คอสเมติก
2	ESTEE LAUDER , CLINIQUE	เอลก้า (ประเทศไทย)
3	REVLON	อินเตอร์เนชั่นแนล บิวตี้ โปรดักส์
4	CHRISTIAN DIOR , ESTHEDERM	เฮคเตอร์ เมเยอร์ (ประเทศไทย)
5	LANCOME	สยามพาร์
6	PIAS , PURE CARE	อินเตอร์เนชั่นแนล คอสเมติก
7	TELLME	ยูนิเวอร์ส บิวตี้
8	SHISEIDO	ชิเซโด (ประเทศไทย)
9	OLEARY COVERMARK	โอซีซี อินเตอร์เนชั่นแนล
10	KANEBO	ไทยชิน อุตสาหกรรม
11	HANAKO	ฮานาโกะ คอสเมติก (ประเทศไทย)
12	ORIENTAL PRINCESS , SPICES	โอพี เนเชอรัล โปรดักส์
13	THE BODY SHOP	เอิร์ธแคร์
14	RED EARTH	เดอะ ไมเนอร์ กรุ๊ป

ที่มา ผู้จัดการรายวัน “เครื่องสำอาง” (ฉบับวันที่ 24-25 พฤษภาคม 2540) , หน้า 15.

การส่งเสริมการตลาด

ธุรกิจเครื่องสำอางใช้วิธีการส่งเสริมการตลาดหลากหลายรูปแบบ ดังนี้⁵³

1. การโฆษณา : เป็นการโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ เช่น โทรทัศน์ นิตยสาร หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ วิทยุ และป้ายโฆษณา
2. การประชาสัมพันธ์ : ใช้การให้ข่าว การใช้สิ่งพิมพ์และการจัดแสดงสินค้า
3. การส่งเสริมการขาย : การให้ของแถมเป็นสินค้าตัวอย่าง การสาธิตการแต่งหน้าและบำรุงผิว การลดราคาหรือคูปองส่วนลด บรรจุภัณฑ์ที่มีรูปแบบสีสันสะดุดตา ฯลฯ
4. การขายโดยใช้พนักงานขาย : การให้รางวัลสูงใจหากทำยอดขายได้ถึงเป้า
5. การตลาดทางตรง : การส่งจดหมายตรง แคมเปญออก นำคูปองจากสื่อไปใช้ ฯลฯ

⁵³ บริษัท ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด . มองเสริมธุรกิจ “เครื่องสำอางปี’42 : สินค้าไทยยังเติบโต...สินค้านอกทะเลอศัว” (www.tfrc.co.th, 14 พฤษภาคม 2542)

กลยุทธ์การตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อมสำหรับธุรกิจเครื่องสำอาง

ผู้ผลิต ผู้จัดจำหน่ายเครื่องสำอาง มีความพยายามในการใช้กลยุทธ์การตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อม สำหรับผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง ดังตัวอย่างเช่น ⁵⁴

- อีฟ แซงต์ โลรองท์ : เลิกการทดลองกับสัตว์แต่นำผิวหนังของผู้ที่ผ่าตัดผิวหนังมาใช้แทน
- เรฟลอน : เลิกใช้สัตว์ทดลองและออกจำหน่ายเครื่องสำอางชุดอนุรักษ์ธรรมชาติที่ไม่ใช้ ภาชนะพลาสติก แต่ใช้ขวดแก้วและใช้แรงดันอากาศในผลิตภัณฑ์สเปรย์ทดแทนการใช้ สาร CFC ที่ทำลายชั้น โอโซน
- เอสเต ลอเดอร์ : มีนโยบายการผลิตเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและผลิตเครื่องสำอาง 156 ชนิด ที่มีส่วนประกอบพื้นฐานเป็นพืช
- เอวอน : เลิกใช้สัตว์ทดลองและมีกิจกรรมเพื่อสังคม เช่น จัดวิ่งมาราธอนเพื่อรณรงค์ช่วย ผู้ป่วยโรคมะเร็งเต้านม
- คิวท์เพรส : ทำโครงการรีไซเคิล โดยรณรงค์ให้ลูกค้านำบรรจุภัณฑ์มาคืนให้บริษัทนำไป แปรรูปเพื่อนำกลับมาใช้ใหม่ และลูกค้าจะได้ส่วนลดเมื่อแลกซื้อสินค้าใหม่
- คาลล่า โอเรียนทอล พรินเซส และเรคเอิร์ธ : เน้นส่วนผสมที่สกัดจากสารธรรมชาติและ บรรจุภัณฑ์ที่สามารถรีไซเคิลได้
- เซนต์แอนดรู และ อีฟ โรเซ่ : เน้นส่วนผสมที่สกัดจากสารธรรมชาติ

4.2 การบริหารการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อมสำหรับผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง เดอะ บอดี ซีอ็อป ใน ประเทศไทย

ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนข้อมูลผู้รับสิทธิหลักในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ เดอะ บอดี ซีอ็อป ในประเทศไทย และส่วนกระบวนการบริหารการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อมสำหรับ ผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง เดอะ บอดี ซีอ็อป ในประเทศไทย ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายการตลาดของบริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด และการสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบร้านสาขาของ เดอะ บอดี ซีอ็อป คังมี รายละเอียดข้อคำถามและผลการสัมภาษณ์ในภาคผนวก ก

⁵⁴ บริษัท ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด . มงเศรษฐกิจ “เครื่องสำอางสารสกัดธรรมชาติ : สีสันใหม่ตลาดความงาม” (www.tfrc.co.th, 3 มกราคม 2540)

4.2.1 ข้อมูลผู้รับสิทธิหลักในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ เดอะ บอดี ซ็อบ ในประเทศไทย

ชื่อ	บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด
ที่อยู่	เลขที่ 1693 อาคารเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
การก่อตั้ง	โทรศัพท์ (02)9371734 -7 , 9371740-2 โทรสาร (02)9371743 ก่อตั้งเมื่อ 28 กันยายน 2536 ด้วยทุนจดทะเบียน 17.0 ล้านบาท มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินกิจการร้านค้าปลีกจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางและผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ภายใต้ตราสินค้า เดอะ บอดี ซ็อบ ในประเทศไทย รายละเอียดผู้ถือหุ้น ณ 30 เมษายน 2542 เป็นดังนี้ ⁵⁵

ลำดับที่	รายชื่อผู้ถือหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (%)	ตำแหน่ง
1.	นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์	70	ประธานกรรมการ
2.	นายคิยุมาส เซอร์เคล	30	กรรมการผู้จัดการ

เงื่อนไขในการเป็นผู้รับสิทธิหลักในการจำหน่าย (Head franchisee) : บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด ต้องปฏิบัติตามได้เงื่อนไขของ บริษัท เดอะ บอดี ซ็อบ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ประเทศอังกฤษ กล่าวโดยสรุป 3 ประการดังนี้⁵⁶

1. ทำธุรกิจร้านค้าปลีกสินค้าภายใต้ตราสินค้าและเครื่องหมายการค้าของ เดอะ บอดี ซ็อบ เท่านั้น ห้ามไม่ให้จำหน่ายสินค้าหรือให้บริการที่เกี่ยวข้องกับสินค้าตราอื่นใด นอกจากนี้ นอกจากได้รับอนุญาตจากบริษัทแม่เป็นที่เรียบร้อยแล้ว
2. สามารถขยายการจัดจำหน่ายสู่ผู้รับสิทธิรายย่อยภายในประเทศได้
3. ทำการจ่ายค่าสิทธิรายปี (Franchise fee) ตามอัตราร้อยละของยอดขาย

ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา : ผลประกอบการของบริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด ในระหว่างปี พ.ศ. 2539 – 2541 ณ วันที่ 31 ธันวาคม ซึ่งเป็นวันสิ้นงวดบัญชีในแต่ละปี มีดังนี้⁵⁷

⁵⁵ กรมทะเบียนการค้า กระทรวงพาณิชย์

⁵⁶ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวริมน ปุระผาติ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

⁵⁷ กรมทะเบียนการค้า กระทรวงพาณิชย์

ผลประกอบการ	หน่วย : พันบาท		
	พ.ศ. 2539	พ.ศ. 2540	พ.ศ. 2541
ยอดขาย	153,004	142,908	132,109 **
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	5,451	15,326	12,983
กำไรสุทธิ	1,345	(10,962) *	8,671

หมายเหตุ * บริษัท ฯ รับรู้ผลขาดทุนจากระบบอัตราแลกเปลี่ยนแบบลอยตัว จำนวน 23,682,000 บาท

** บริษัท ฯ มีรายได้เป็นกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน 14,654,000 บาท และมีรายได้จากการให้บริการ 13,650,000 บาท

นโยบายการบริหารขององค์กร

บริษัท ฯ นำนโยบายหลักจากบริษัทแม่มาปรับปรุงเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับประเทศไทย⁵⁸ ภายใต้ค่านิยมพื้นฐาน อันได้แก่ ความห่วงใยสภาวะแวดล้อม ความสนใจและเอาใจใส่ต่อสิทธิมนุษยชน และการต่อต้านการทดลองด้วยสัตว์ในธุรกิจเครื่องสำอาง บริษัท ฯ จึงมีนโยบายดังนี้⁵⁹

1. การตรวจสอบด้วยตนเอง : โดยมีการประเมินผลการใช้พลังงานและทรัพยากรอย่างสม่ำเสมอ เช่น การใช้ไฟฟ้า น้ำมัน เป็นต้น
2. การส่งเสริมการพัฒนาแบบยั่งยืน : โดยพยายามนำทรัพยากร เช่น ขวดบรรจุภัณฑ์ กลับมาใช้ใหม่ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ พยายามใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและส่งเสริมการสร้างรายได้ในชุมชนที่ด้อยโอกาส
3. การใช้พลังงานและลดปริมาณขยะ : โดยวิธีการ 4 ขั้น คือ การลดปริมาณ(Reduce) การใช้ซ้ำ(Reuse) การนำกลับมาเติมใหม่(Refill) และการนำกลับมาใช้ใหม่(Recycle)
4. การสร้างจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อม : โดยการให้ความรู้เรื่องสิ่งแวดล้อมและปัญหาสังคมแก่พนักงานและลูกค้า

⁵⁸ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวรัณน ปุระผาคิ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

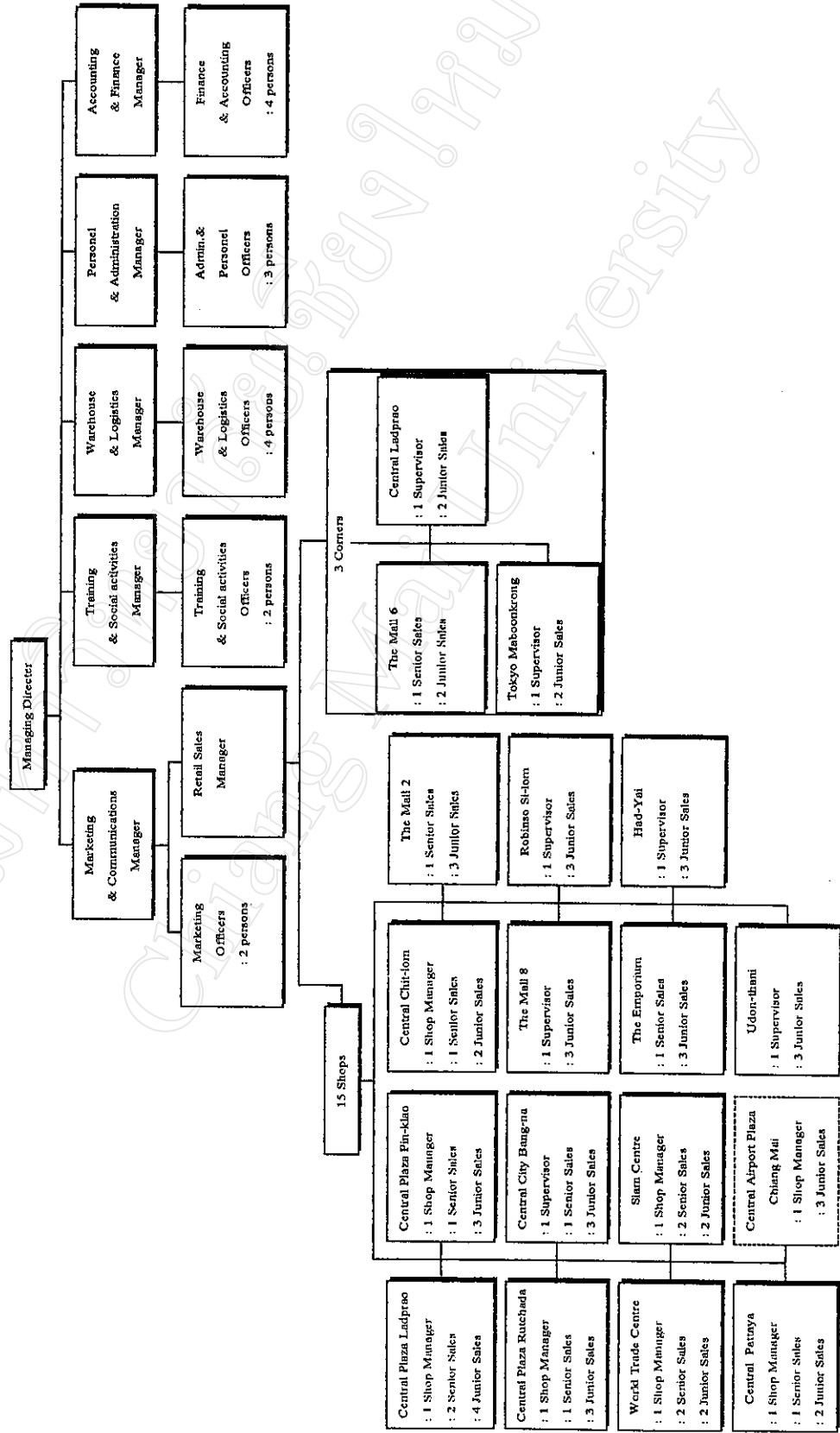
⁵⁹ บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด, รางวัลการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Marketing Award) “การส่งเสริมการขายเพื่อสิ่งแวดล้อมของผลิตภัณฑ์ เคอะ บอดี ซีอ็อป” (คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538), หน้า 28 - 29.

แผนผังการบริหารองค์กร (Organization Chart) : บริษัท ฯ มีพนักงานทั้งหมด 95 คน โดยแบ่งเป็นฝ่ายบริหาร 7 คน พนักงานฝ่ายต่าง ๆ 15 คน และอีก 73 คนเป็นพนักงานแผนกขายที่ทำงานในร้านสาขา (ยกเว้นสาขาจังหวัดเชียงใหม่ ที่เป็นพนักงานสังกัดบริษัทในเครือเซ็นทรัล) บริษัท ฯ แบ่งการบริหารงานออกเป็น 5 ฝ่าย ตามหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้⁶⁰

1. ฝ่ายการตลาดและการสื่อสาร(Marketing & Communications Department) : มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการตลาด การติดต่อสื่อสารกับภายนอกองค์กร และปฏิบัติการด้านการขายในร้านสาขาทั้งหมด 15 ร้าน(Shops) และ 3 มุมจำหน่าย(Corners)
2. ฝ่ายฝึกอบรมและกิจกรรมเพื่อสังคม(Training & Social activities Department) : มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการฝึกอบรมพนักงานใหม่ จัดฝึกอบรมทักษะเพิ่มเติมสำหรับพนักงานเก่า และจัดกิจกรรมเพื่อสังคมโดยประสานงานร่วมกับฝ่ายการตลาดและการสื่อสาร
3. ฝ่ายคลังสินค้าและกระจายสินค้า(Warehouse & Logistics Department) : มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการส่งสินค้า การนำเข้าสินค้า การจัดเก็บรักษาสินค้าในคลังสินค้า และการกระจายสินค้าไปสู่ร้านสาขา
4. ฝ่ายบุคคลและธุรการ(Personel & Administration Department) : มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการรับสมัครและคัดเลือกพนักงานใหม่ ด้านระเบียบข้อบังคับการทำงานและสวัสดิการของพนักงาน รวมทั้งอำนวยความสะดวกแก่ฝ่ายบริหาร
5. ฝ่ายบัญชีและการเงิน(Accounting & Finance Department) : มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการบัญชีทั้งหมด การรับ-จ่ายเงิน และการควบคุมงบประมาณ

⁶⁰ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวรัณน ปุระมาติ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

รูปที่ 4.1 แผนผังการบริหารจัดการของบริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (Organization Chart of Earth Care Co., Ltd.)



4.2.2 กระบวนการบริหารการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อมสำหรับผลิตภัณฑ์ เดอะ บอดี ซีอ็อป ในประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542) เกี่ยวกับกระบวนการบริหารการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อม และสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบร้านสาขาของ เดอะ บอดี ซีอ็อป จำนวน 7 สาขา (17 – 23 กันยายน 2542) เกี่ยวกับการปฏิบัติการและการควบคุมทางการตลาดภายในร้าน สามารถวิเคราะห์ตามแนวคิดการบริหารการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อม ได้ดังนี้

การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด

ก. การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาดจากปัญหาสิ่งแวดล้อม ที่ทำให้เกิดปัญหาต่อผู้บริโภค เครื่องสำอาง

- ผู้บริหารเห็นว่า ปัญหาสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อผู้บริโภคเครื่องสำอาง ได้แก่⁶¹
 - ปัญหารัฐภูมิพิษหรือมีอันตรายในเครื่องสำอางที่ทำให้เกิดความเสียหายต่อร่างกาย และสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย
 - ปัญหาขยะมูลฝอยจากบรรจุภัณฑ์ เช่น โฟม พลาสติก กระดาษห่อ ที่ต้องเสียเวลาในการกำจัดทิ้งและยังย่อยสลายได้ยากอีกด้วย
 - ปัญหามลภาวะทางอากาศ เช่น ฝุ่นละอองและสารพิษในอากาศซึ่งส่วนใหญ่มาจากการจราจรในเขตชุมชน ทำให้เกิดปัญหาต่อสุขภาพร่างกายและจิตใจ
 - ปัญหาชั้นโอโซนถูกทำลายมากขึ้น เนื่องจากการใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีสาร CFC (Chlorofluorocarbon) การเผาไหม้ของโฟมและพลาสติก ทำให้ปริมาณรังสีอุลตราไวโอเล็ตที่แผ่มาซึ่งพื้นโลกมีมากขึ้นและเป็นอันตรายต่อผิวหนังของคนและสัตว์
 - ปัญหาพื้นที่ป่าและสัตว์ป่าถูกทำลาย ทำให้สภาพแวดล้อมและภูมิอากาศเปลี่ยนแปลงไป ก่อให้เกิดปัญหาความแห้งแล้ง น้ำท่วม และขาดแคลนวัตถุดิบจากป่าเพื่อใช้ในการบริโภคและอุปโภค
 - ดังนั้นผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางที่ช่วยแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมของผู้บริโภคได้ ควรมีความปลอดภัยต่อการใช้ ช่วยปกป้องร่างกายจากมลภาวะต่าง ๆ ได้ การเลือกสรรวัตถุดิบส่วนผสม บรรจุภัณฑ์ การผลิตและการกระจายสินค้าต้องเป็นมิตรต่อธรรมชาติและมีการส่งเสริมการตลาดที่ช่วยสร้างจิตสำนึกในการรักษาสิ่งแวดล้อมของผู้บริโภค
- ข. วิเคราะห์พฤติกรรมของผู้บริโภคเครื่องสำอาง ที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม

⁶¹ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวรัณ ปรุผาคี ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

สำหรับข้อมูลด้านพฤติกรรมของผู้บริโภคเครื่องสำอางนั้น ผู้บริหารร้านสาขาของ เดอะ บอดี ซ็อบ ได้ข้อมูลจากพนักงานขายที่คอยสังเกตและพูดคุยกับลูกค้าที่มาเลือกซื้อสินค้าในร้าน⁶² เมื่อรวมเข้ากับข้อมูลจากการสอบถามสมาชิกผ่านทางวารสารที่แจกเฉพาะสมาชิก ซึ่งปัจจุบันมีสมาชิกทั้งหมดประมาณ 20,000 คน และรายงานด้านการตลาดจากร้านสาขาทั้งหมด ผู้บริหารการตลาดของ เดอะ บอดี ซ็อบ จึงสามารถวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคของ เดอะ บอดี ซ็อบ ได้ว่า⁶³

- ผู้บริโภคส่วนใหญ่แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มวัยรุ่นที่เป็นนักเรียนหรือนักศึกษา และกลุ่มวัยทำงาน ประมาณร้อยละ 90 เป็นสตรี มีอายุระหว่าง 18 – 35 ปี
- ผู้บริโภคส่วนใหญ่ซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางค์และแต่งแต้มสีส้น มากที่สุด รองลงมาคือ ผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้า และผลิตภัณฑ์บำรุงผม
- จากภาวะเศรษฐกิจถดถอยของประเทศไทยในช่วงปี 2540–2542 ทำให้ยอดขายลดลงจากเดิม เนื่องจากผู้บริโภคเพิ่มความระมัดระวังในการซื้อมากยิ่งขึ้น กล่าวคือ มีการลดปริมาณและความถี่ในการซื้อ เลือกซื้อเฉพาะที่จำเป็นต้องใช้ หรือเปลี่ยนไปซื้อยี่ห้ออื่นที่มีราคาถูกกว่า อย่างไรก็ตามผู้บริโภคยังคงให้ความร่วมมือในการนำบรรจุภัณฑ์มาเติมใหม่หรือส่งคืนเพื่อทำการรีไซเคิลต่อไป และกิจกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ผู้บริโภคกลับมาซื้อสินค้าของ เดอะ บอดี ซ็อบ การลดราคาสินค้าประจำปี และการออกสินค้าตัวใหม่หรือสินค้าสำหรับฤดูกาลใหม่ มีผลทำให้ยอดขายเพิ่มมากขึ้นในปริมาณใกล้เคียงกัน การมีของแถมเมื่อซื้อสินค้าครบจำนวนที่กำหนดช่วยกระตุ้นให้ลูกค้าซื้อสินค้าในปริมาณที่มากขึ้น

ค. การวิเคราะห์การแบ่งส่วนตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย และการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด ผู้บริหารได้วิเคราะห์ในด้านการตลาดเป้าหมายของ เดอะ บอดี ซ็อบ ไว้ดังนี้⁶⁴

ตลาดเครื่องสำอางในประเทศไทยเป็นตลาดขนาดใหญ่และผู้บริโภคมีความต้องการที่หลากหลาย บริษัท ฯ จึงมุ่งทำตลาดเฉพาะส่วน(Niche market) โดยใช้หลักเกณฑ์หลายประการในการแบ่งส่วนตลาดเป้าหมาย ได้แก่ หลักเกณฑ์ด้านประชากรศาสตร์ คือ เพศ อายุและระดับการศึกษา ด้านสังคม คือ ระดับชั้นทางสังคม ด้านภูมิศาสตร์ คือ เขตชุมชน ด้านจิตวิทยา คือ รูปแบบการดำเนินชีวิตและทัศนคติ บริษัท ฯ ทำการเลือกตลาดเป้าหมายคือ ผู้บริโภคทั้งผู้หญิงและผู้ชาย แต่จะเน้นหนักที่กลุ่มผู้หญิงมากกว่า เป็นกลุ่มที่มีอายุระหว่าง 18–35 ปี มีการศึกษาค่อนข้างสูง มี

⁶² ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้รับผิดชอบร้านสาขาของ เดอะ บอดี ซ็อบ (17 - 23 กันยายน 2542)

⁶³ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวริมน ปุระชาติ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

⁶⁴ ข้อมูลจากแหล่งเดียวกัน

ระดับชั้นทางสังคมในระดับกลางส่วนบนจนถึงระดับสูง (B⁺ขึ้นไป) มีที่พักอาศัยหรือทำงานอยู่ในเขตชุมชนเมือง มีรูปแบบการดำเนินชีวิตที่มุ่งรักษาสุขภาพ ความสวยงามของร่างกาย มีทัศนคติที่ดี และต้องการความภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมในการช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม

การกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ในสายตาของผู้บริโภค คือ เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง อยู่ในระดับมาตรฐานสากล เป็นผลิตภัณฑ์จากต่างประเทศที่ผ่านการค้นคว้าวิจัยจากผู้เชี่ยวชาญจึงมีประสิทธิภาพและความปลอดภัยสูง อีกทั้งผู้บริโภคยังได้มีส่วนร่วมในการช่วยอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอีกด้วย ส่วนในด้านการแข่งขันจะใช้เกณฑ์คุณภาพและราคาของสินค้าเมื่อเทียบกับคู่แข่งกัน กล่าวคือ ผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งแค้นเสื้อและบำรุงผิวหน้า ถือเป็นสินค้าระดับปานกลาง (Medium) คือมีคุณภาพสูงแต่ราคาปานกลาง ส่วนผลิตภัณฑ์ประเภทอื่นของ เดอะ บอดี ซีออป โดยเฉพาะประเภทบำรุงผิวกายและบำรุงผม จัดเป็นสินค้าระดับสูง (Premium) คือมีคุณภาพและราคาสูงเมื่อเทียบกับสินค้า Brand name จากต่างประเทศที่มีจำหน่ายในประเทศไทย

การสร้างการรู้จักในตราหือ (Brand awareness) ทำโดยการให้ข่าว การโฆษณา การประชาสัมพันธ์และการใช้ร้านค้าเป็นเสมือนป้ายโฆษณา (Billboard) ให้กับสินค้า นอกจากนี้ เดอะ บอดี ซีออป ยังสามารถรักษาความจงรักภักดีต่อตราหือ (Brand loyalty) โดยพยายามสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ ราคา บรรยากาศที่ดีภายในร้านและพยายามออกสินค้าใหม่ที่นำเสนอใจอย่างสม่ำเสมอ สิ่งที่สำคัญคือการรักษาภาพลักษณ์ของตราหือ (Brand image) ว่าเป็นผลิตภัณฑ์สกัดจากธรรมชาติที่มีคุณภาพดีและมีมูลค่าเพิ่ม (Value added) จากการที่ เดอะ บอดี ซีออป เป็นผู้นำในธุรกิจเครื่องสำอางที่ริเริ่มทำการรณรงค์ด้านสิ่งแวดล้อมและดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องในทุกสาขาทั่วโลก ดังนั้นการขยายสาขาหรือการคัดเลือกผู้รับสิทธิ์ในการจัดจำหน่ายจึงต้องกระทำอย่างระมัดระวังอย่างยิ่ง ถึงแม้ว่าเครื่องสำอาง เดอะ บอดี ซีออป จะมีส่วนแบ่งการตลาด (Market share) น้อยมาก คือ ประมาณไม่เกินร้อยละ 1 เมื่อเทียบกับตลาดเครื่องสำอางโดยรวมในประเทศ แต่ถือว่ายังมียอดขายอยู่ประมาณอันดับสามของตลาดเครื่องสำอางสารสกัดจากธรรมชาติ รองจาก โอเรียนทอล พรินเซส และ บิวตี้

ง. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทางการตลาดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

จากการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการตลาด สามารถสรุปโอกาส ข้อจำกัด จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ ได้ดังนี้⁶⁵

⁶⁵ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวริมน ปุระผาดี ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

- **สิ่งแวดล้อมภายนอก :** สิ่งแวดล้อมจุลภาค ได้แก่ คู่แข่งขัน ลูกค้า ช่องทางการจัดจำหน่าย ผู้ขายปัจจัย สิ่งแวดล้อมมหภาค ได้แก่ ด้านประชากรศาสตร์ เศรษฐกิจ การเมืองและกฎหมาย วัฒนธรรมและสังคม เทคโนโลยี ทรัพยากรธรรมชาติและกายภาพ

➤ **โอกาส**

- ประชาชนและผู้บริโภคเครื่องสำอางในประเทศมีความตื่นตัวและความรู้ในด้านปัญหาสิ่งแวดล้อมมากขึ้น
- ช่องทางการจำหน่ายเครื่องสำอางเปิดกว้างขึ้นทั้งการขายตรงโดยใช้พนักงานขาย การขายผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ การขายในร้านค้าสะดวกซื้อ ห้างสรรพสินค้า คลินิกและศูนย์บริการด้านความงามต่าง ๆ
- บริษัทแม่ในประเทศอังกฤษมีนโยบายหาผู้ร่วมทุนในแต่ละภูมิภาคทั่วโลก เพื่อผลิตสินค้าให้ร้านสาขาในแต่ละภูมิภาคและร่วมกันพัฒนาเทคโนโลยีในการผลิตรวมทั้งร่วมกันคิดค้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งจะช่วยให้ต้นทุนการผลิตลดลง การกระจายสินค้ามาสู่ร้านค้าปลีกทำได้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น และยังได้สินค้าที่เหมาะสมกับผู้บริโภคในแต่ละภูมิภาคอีกด้วย

➤ **ข้อจำกัด**

- คู่แข่งขันในตลาดเครื่องสำอางมีมากขึ้น และในอนาคตจะมีการเปิดเสรีทางการค้า ทำให้เครื่องสำอางจากต่างประเทศเข้ามาเปิดตลาดในประเทศไทยมากขึ้น ประกอบกับผู้ผลิตในประเทศมีการยกระดับมาตรฐานการผลิตมากขึ้นและมีการแข่งขันเกี่ยวกับโครงการรณรงค์ด้านสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น ทำให้บริษัท ฯ มีความแตกต่างทางการแข่งขันลดน้อยลง
- ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำในประเทศ ภาวะการว่างงานของประชาชน ประกอบกับอัตราดอกเบี้ยของค่าเงินบาทส่งผลให้สินค้านำเข้ามีราคาแพงขึ้น ทำให้ผู้บริโภคมีกำลังซื้อลดลงและหันมาบริโภคสินค้าที่ผลิตภายในประเทศมากขึ้น

- **สิ่งแวดล้อมภายใน :** ได้แก่ การตลาด การเงิน และการบริหารองค์การ

➤ **จุดแข็ง**

- ด้านการบริหารองค์การ : บริษัท ฯ อยู่ในเครือของเซ็นทรัล ซึ่งเป็นกลุ่มบริษัทขนาดใหญ่ที่มีความมั่นคง จึงสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน ประกอบกับบริษัท ฯ กำลังมีการขยายตัวทำให้พนักงานมีโอกาสดำเนินการมากขึ้น

- ด้านการตลาด : บริษัท ฯ สามารถขยายสาขาไปตามการขยายตัวของกลุ่มเซ็นทรัล สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกับบริษัทในเครือ เช่น การขนส่งสินค้าสู่ต่างจังหวัด การใช้สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ และ โปรแกรมส่งเสริมการตลาดร่วมกัน

➤ จุดอ่อน

- ด้านการเงิน : บริษัท ฯ มีภาระหนี้กับสถาบันการเงินและการกู้ยืมจากกรรมการของบริษัท ฯ มีอัตราส่วนหนี้สินทั้งหมดต่อสินทรัพย์ทั้งหมดร้อยละ 86 ประกอบกับการนำเข้าสินค้าต้องเผชิญกับปัญหาภาวะผันผวนของค่าเงินบาท และผลจากการขาดทุนเนื่องจากอัตราแลกเปลี่ยนทำให้บริษัท ฯ ยังมียอดขาดทุนสะสม ณ สิ้นปี 2541 ประมาณ 1,439,000 บาท
- ด้านการตลาด : บริษัท ฯ เพิ่งเริ่มมีการขยายตัวสู่ต่างจังหวัด เช่น เชียงใหม่ อุตรธานี และหาดใหญ่ ทำให้มีปัญหาด้านการส่งสินค้าล่าช้า การฝึกอบรมพนักงานขาย เช่น สอนการแต่งหน้าตามแนวแฟชั่นใหม่ ทำได้ไม่ต่อเนื่อง และต้องเพิ่มการส่งเสริมการตลาดสำหรับแต่ละท้องที่เพราะสินค้ายังไม่ค่อยเป็นที่รู้จักในต่างจังหวัด

การวางแผนการตลาด

แต่เดิมทุกประเทศจะรับนโยบายการบริหารการตลาดจากบริษัทแม่ในประเทศอังกฤษ คือ บริษัท เดอะ บอดี ช็อป อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) เพื่อภาพลักษณ์ที่เป็นสากลและเป็นแนวทางเดียวกันทั่วโลก แต่ในช่วงที่ผ่านมาพบว่าธุรกิจของ เดอะ บอดี ช็อป มีอัตราการเติบโตที่ลดลง ในขณะที่คู่แข่งในตลาดเดียวกันกำลังขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอยในกลุ่มประเทศเอเชีย ทำให้บริษัทแม่ต้องทำการปรับปรุงแนวทางการบริหารธุรกิจใหม่ โดยลดการลงทุนด้านการผลิตและเปลี่ยนนโยบายกลับไปมุ่งเน้นเฉพาะการค้าปลีก เพื่อเป็นการเสริมศักยภาพและประสิทธิภาพการทำตลาด ตลอดจนสามารถเพิ่มยอดขายขึ้นได้ในระยะยาว

แผนการตลาดโดยรวม

บริษัทแม่ได้เริ่มการปรับโครงสร้างใหม่ตั้งแต่เดือนมกราคม 2542 เป็นต้นมา ซึ่งได้แก่⁶⁶

1. แบ่งเขตการบริหารเป็น 4 ภูมิภาค คือ อังกฤษ ยุโรปและตะวันออกกลาง อเมริกา และเอเชีย เพื่อกำหนดนโยบายการบริหารที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายให้มากที่สุด โดยแต่ละภูมิภาคจะมีการบริหารงานที่เป็นอิสระต่อกัน
2. สรรหาผู้ร่วมทุนสำหรับโรงงานผลิตในประเทศอังกฤษ และหาผู้ร่วมทุนผลิตรายใหม่ในภูมิภาคอื่น ๆ ร่วมด้วย

⁶⁶ Body Shop International PLC, the. Press Release(www.the-body-shop.com, 1999)

3. ลดสายผลิตภัณฑ์บางชนิดโดยหันไปเน้นเฉพาะผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางพื้นฐาน ได้แก่ กลุ่มแต่งแต้มสีส้น กลุ่มกลิ่นหอม กลุ่มบำรุงผิว และกลุ่มบำรุงผม
4. ลดจำนวนพนักงานของสำนักงานใหญ่ประมาณ 300 คน ซึ่งจะช่วยให้ประหยัดต้นทุนได้ประมาณ 8 ล้านปอนด์ ภายใน 1 ปี
5. ประเมินผลการดำเนินงานของผู้รับสิทธิ์หลักในแต่ละประเทศ หากมีผลงานไม่ดี บริษัทฯ จะพิจารณาซื้อกลับคืนมาบริหารเองเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น
6. ปรับปรุงร้านค้าใหม่ให้มีสีสันสดใสและทันสมัยขึ้น ซึ่งรูปแบบใหม่นี้ได้รับรางวัลการออกแบบยอดเยี่ยมจากนิตยสารรีเทลวิค ในประเทศอังกฤษมาแล้ว

แผนการตลาดสำหรับทวีปเอเชีย

สำนักงานของ เดอะ บอดี ชีป ประจำภูมิภาคเอเชีย ตั้งอยู่ในประเทศสิงคโปร์และได้เริ่มดำเนินการตามโครงสร้างการบริหารการตลาดแบบใหม่แล้ว ซึ่งนับว่าก้าวหน้ากว่าภูมิภาคอื่น ๆ แผนการตลาดสำหรับภูมิภาคเอเชีย เป็นดังนี้⁶⁷

1. การพัฒนารูปแบบร้านค้าแนวใหม่ที่เหมาะกับตลาดในภูมิภาคนี้ ซึ่งได้แก่
 - มีมุมจำหน่ายเฉพาะผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งหน้าแต่งแต้มสีส้น(Colourings Corner)
 - มีการให้บริการเพิ่มเติม เช่น มีห้องบริการดูแลผิวพรรณที่เรียกว่า Doorway มีห้องสอนแต่งหน้า (Make-Up Lesson Class) ซึ่งประเทศไทยนับเป็นต้นแบบแห่งแรกในเอเชียและถือว่าประสบความสำเร็จด้านยอดขาย
 - ปรับปรุงร้านค้าตามรูปแบบใหม่ ทั้งนี้พบว่าร้านของ เดอะ บอดี ชีป ในประเทศสิงคโปร์ที่ทำการปรับรูปแบบใหม่แล้ว มีอัตรายอดขายเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 9
2. การพัฒนาแผนการตลาดและกิจกรรมส่งเสริมการขายร่วมกันภายในภูมิภาค โดยจัดการประชุมร่วมกันที่ประเทศสิงคโปร์ เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดีขึ้น

แผนการตลาดสำหรับประเทศไทย

- ก. การกำหนดวัตถุประสงค์ทางการตลาด แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้⁶⁸
 - ด้านธุรกิจ : ขยายยอดขายอีก 10 – 15 % ภายใน 1 ปี (พ.ศ. 2542) พร้อมทั้งปรับปรุงภาพลักษณ์ของตราสินค้าโดยรวม
 - ด้านสังคม : ส่งเสริมทางจิตสำนึกด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมแก่ลูกค้าและพนักงาน

⁶⁷ วัฏจักร “บอดีชีปจัดตั้งสำนักงานภูมิภาคทั่วโลก” : (ฉบับวันจันทร์ที่ 30 พฤศจิกายน 2541) , หน้า 4.

⁶⁸ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวรัณ ปรุภาติ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

ข. การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

● กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

ประเภทผลิตภัณฑ์ (Product categories)

บริษัท ฯ จะพยายามนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำเสนอทางเลือกใหม่ ๆ และสนองตอบความต้องการของผู้บริโภค ผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง เคอะ บอดี ซีอ็อป ที่จัดจำหน่ายในประเทศไทยมีมากกว่า 400 รายการ สามารถแบ่งเป็น 8 หมวด ได้แก่⁶⁹

1. ผลิตภัณฑ์แต่งแต้มสีส้น(Colourings) เช่น แป้งแต่งหน้า อายแชโดว์ ลิปสติก
2. ผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้า(Face care) เช่น ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด บำรุงผิวหน้า
3. ผลิตภัณฑ์บำรุงผิวกาย(Skin care) เช่น โลชั่นบำรุงผิวกาย ครีมทาผิวและเท้า รวมทั้งผลิตภัณฑ์สำหรับป้องกันแสงแดด
4. ผลิตภัณฑ์บำรุงผม(Hair care) เช่น แชมพู ครีมนวด จัดแต่งทรงผม ย้อมสีผม
5. ผลิตภัณฑ์ในการอาบน้ำ(Bath and Shower) เช่น เจลอาบน้ำ สบู่อาบน้ำ รวมทั้งผลิตภัณฑ์สำหรับระงับกลิ่นกาย
6. ผลิตภัณฑ์กลิ่นหอม (Fragrance) เช่น น้ำหอม น้ำมันหอม สำหรับพ่นหรือทา
7. ผลิตภัณฑ์อโรมาเธอราพี (Aromatherapy) เช่น น้ำมันหอมระเหยสำหรับการอาบน้ำ นวดคลายความเมื่อยล้า ให้ความชุ่มชื้นผิว และสร้างบรรยากาศหอม
8. ผลิตภัณฑ์สำหรับผู้ชาย (For men) เช่น แชมพู ครีมนวด สบู่ แป้ง ครีมบำรุงผิว ครีมขัดผิว ผลิตภัณฑ์สำหรับการโกนหนวด

นอกจากนี้ยังมีผลิตภัณฑ์ประกอบอื่น ๆ ที่ได้จากธรรมชาติและสินค้าหัตถกรรมต่าง ๆ เช่น ฟองน้ำ หินภูเขาไฟสำหรับขัดผิว กระเป๋าสาน ถุงผ้า เป็นต้น

สัดส่วนยอดขายของผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางแต่ละประเภท ขึ้นกับโครงสร้างกลุ่มลูกค้า (Customer profile) ของร้านสาขานั้น ๆ เช่น สาขาเซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า มีกลุ่มลูกค้าวัยรุ่นเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ขายดีที่สุดคือ กลุ่มบำรุงผิวหน้าและบำรุงผม ส่วนสาขาเดอะมอลล์ งามวงศ์มาศ กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่เป็นวัยทำงาน ทำให้ผลิตภัณฑ์กลุ่มแต่งแต้มสีส้น ขายดีที่สุด รองลงมาคือ ผลิตภัณฑ์กลุ่มบำรุงผิวหน้า⁷⁰ ดังนั้นเมื่อรวมทุกสาขาแล้ว สัดส่วนยอดขายของผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางแต่ละประเภทในปี 2541 และประมาณการณ์ในปี 2542 เป็นดังนี้⁷¹

⁶⁹ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวริมน ปุระผาดี ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

⁷⁰ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้รับผิดชอบร้านสาขาของ เคอะ บอดี ซีอ็อป (17 - 23 กันยายน 2542)

⁷¹ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวริมน ปุระผาดี ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

ลำดับ ที่	หมวดผลิตภัณฑ์ (Product Categories)	สัดส่วนยอดขาย ปี 2541 (%)	ประมาณการณ์ ปี 2542 (%)	เพิ่มขึ้น/ลดลง จากปี 2541 (%)
1.	แต่งแต้มสีส้น (Colourings)	30	35	+5
2.	บำรุงผิวหน้า (Face care)	20	20	0
3.	บำรุงผิวกาย (Body care)	7	5	-2
4.	บำรุงผม (Hair care)	15	15	0
5.	ใช้ในการอาบน้ำ (Bath/Shower)	8	5	-3
6.	กลิ่นหอม (Fragrance)	10	10	0
7.	อโรมาเธอราพี (Aromatherapy)	5	7	+2
8.	สำหรับผู้ชาย (For men)	5	3	-2
	รวม	100	100	

วัตถุดิบ (Raw materials)

วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตเครื่องสำอางประกอบด้วยสารเคมีและสารสกัดจากธรรมชาติ เคอะ บอดี ซีออป มีนโยบายในการพยายามใช้สารจากธรรมชาติที่ได้จากพืชทดแทนการใช้สารสกัดจากสัตว์ให้มากที่สุด การเลือกใช้ส่วนผสมที่พิสูจน์แล้วว่ามีความปลอดภัยและเป็นสูตรดั้งเดิมที่ได้รับการยอมรับใช้มาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน มีการวางกฎการซื้อวัตถุดิบ คือ ไม่ซื้อส่วนผสมที่ผู้ขายได้นำไปทดสอบกับสัตว์และส่งเสริมให้มีการคิดค้นส่วนผสมใหม่ทดแทนส่วนผสมที่ต้องใช้สัตว์ทดลอง เช่น การทดสอบโดยใช้คนเป็นอาสาสมัคร และการทดสอบด้วยวิธี Eyetex ซึ่งใช้โปรตีนจากพืชทดแทนการทดสอบที่ตาของกระต่าย เป็นต้น⁷² จากการรณรงค์ต่อต้านการใช้สัตว์ทดลอง ทำให้ เคอะ บอดี ซีออป เป็นหนึ่งในบริษัทเครื่องสำอางอันดับแรกที่ผ่านมามาตรฐาน Humane Cosmetics Standard อันเข้มงวดของกลุ่มคุ้มครองสัตว์ชั้นนำทั่วโลก นอกจากนี้เคอะ บอดี ซีออป ได้สนับสนุนวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ที่ลดผลกระทบที่มาจากชุมชนยากจน ภายใต้โครงการการค้าช่วยเหลือชุมชน (community trade) ซึ่งถึงแม้ว่าจะมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 10 ของวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ประกอบทั้งหมดที่ซื้อ แต่นับว่าได้ช่วยสร้างรายได้ให้กับชุมชนมากกว่า 22 ประเทศ⁷³

การผลิต (Production)

ระบบการผลิตในโรงงานรวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ของร้านค้าปลีกที่ประเทศอังกฤษได้รับมาตรฐานการผลิต ISO 9002 และผ่านการรับรองด้านการปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวงสิ่งแวดล้อมของประเทศอังกฤษ ปัจจุบัน เคอะ บอดี ซีออป มีสินค้าเครื่องสำอางมากกว่า 400 รายการ

⁷² ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวริมน ปุระผาคี ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

⁷³ จากเอกสารการ โฆษณาและประชาสัมพันธ์ของ บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (2541-2542)

และผลิตภัณฑ์ประกอบอีกมากกว่า 400 รายการ⁷⁴ โดยประเภทของสินค้าที่วางจำหน่ายในแต่ละประเทศจะขึ้นอยู่กับผู้รับผิดชอบด้านการจัดจำหน่ายในประเทศนั้น ๆ สำหรับประเทศไทยนั้น การกำหนดประเภทและปริมาณสินค้าที่จะนำมาจำหน่ายตลอดจนการกระจายสินค้าไปยังแต่ละร้านสาขา จะมีการประชุมระหว่างผู้จัดการฝ่ายคลังสินค้าและทีมบริหารของฝ่ายการตลาด ซึ่งประกอบด้วยผู้จัดการฝ่ายการตลาด ผู้จัดการแผนกขายและผู้จัดการร้านสาขา⁷⁵

องค์ประกอบผลิตภัณฑ์ (Product components)

1. ผลิตภัณฑ์หลัก (Core product) : ประโยชน์พื้นฐานของผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางเคอะ บอดี ซีอูป คือ ทำความสะอาด บำรุงรักษาให้สวยงามหรือแต่งเติมให้สวยงาม
2. รูปลักษณะผลิตภัณฑ์ (Tangible product) : ลักษณะทางกายภาพของผลิตภัณฑ์ คือ
 - คุณภาพ (Quality) : ผลิตภัณฑ์ผ่านการวิจัยและพัฒนาในส่วนผสมและการผลิตเพื่อให้ประโยชน์จากสารธรรมชาติมากที่สุด สูตรมาตรฐานระดับนานาชาติ มีความปลอดภัยใช้แล้วไม่เกิดอาการแพ้หรือผลข้างเคียง สะดวกในการเก็บรักษาโดยไม่ต้องแช่ตู้เย็น อายุการใช้งานของผลิตภัณฑ์ตั้งแต่ 1-5 ปี ขึ้นอยู่กับชนิดของผลิตภัณฑ์
 - รูปร่างลักษณะ (Features) : ผลิตภัณฑ์มีสีต้นตามธรรมชาติหรือเลียนแบบธรรมชาติ มีกลิ่นหอมของพืชพรรณธรรมชาติ หรือกลิ่นที่สังเคราะห์เลียนแบบธรรมชาติ มีความหลากหลายทั้งประเภทของผลิตภัณฑ์ สีและกลิ่นที่มีให้เลือก ขนาดของผลิตภัณฑ์ขึ้นอยู่กับประเภทผลิตภัณฑ์ ปริมาณการใช้และระยะเวลาการหมดอายุของผลิตภัณฑ์ เช่น ผลิตภัณฑ์ประเภทโลชั่นมีขนาดตั้งแต่ 60 , 125 , 250 ,500 และ 1,000 มิลลิลิตร เป็นต้น
 - การบรรจุภัณฑ์(Packaging) : ใช้บรรจุภัณฑ์เฉพาะเท่าที่จำเป็นในการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์เท่านั้น ได้แก่ ขวดพลาสติก ขวดแก้ว หรือภาชนะที่ทำจากวัสดุธรรมชาติ มีรูปแบบและสีที่เรียบง่าย ไม่ฉูดฉาด
 - ฉลาก (Labels) : มีการพิมพ์ลงบนพลาสติกใสหรือกระดาษรีไซเคิลแล้วติดบนภาชนะบรรจุ โดยจะกำกับข้อความ “ต่อต้านการทดลองในสัตว์” (Against Animal Testing) และข้อความเชิญชวนให้นำบรรจุภัณฑ์กลับมาใช้ใหม่ และเนื่องจากเป็นสินค้าเครื่องสำอางนำเข้าที่มีข้อความบนฉลากเป็นภาษาอังกฤษทั้งหมด การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในประเทศไทยจึงต้องพิมพ์คำแปลข้อความสำคัญตามกฎหมายลงบนพลาสติกใสและติดทับข้อความภาษาอังกฤษอีกที ข้อมูล

⁷⁴ จากเอกสารการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ของ บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (2541 –2542)

⁷⁵ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวริมน ปรุผาคี ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

ที่จำเป็นต้องปรากฏบนฉลาก ได้แก่ ชื่อผลิตภัณฑ์ วิธีใช้ ส่วนประกอบที่สำคัญ ชื่อที่อยู่ผู้ผลิต ชื่อที่อยู่ผู้นำเข้า ปริมาณสุทธิและวัน เดือน ปี ที่ผลิต

- **รูปแบบ (Style) :** มีรูปแบบที่เป็นสากลนิยม
- **ตราสินค้า (Brand) :** เป็นตราสินค้าที่มีชื่อเสียงจากต่างประเทศ

3. **ผลิตภัณฑ์ที่คาดหวัง(Expected product) :** ผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคคาดหวังไว้ คือ การมีภาพพจน์ของสินค้าจากต่างประเทศและภาพพจน์ด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ผู้บริโภคได้รับความสะดวกสบายในการซื้อสินค้า เช่น มีพนักงานขายคอยให้คำแนะนำและอำนวยความสะดวกในการเลือกซื้อสินค้า มีสินค้าตัวอย่างให้ทดลองใช้ มีตะกร้าหิ้วให้ใช้ในการเลือกซื้อสินค้า สามารถซื้อสินค้าและบริการได้โดยใช้บัตรเครดิต เป็นต้น

4. **ผลิตภัณฑ์ควบ(Augmented product) :** เสนอบริการเสริมหรือผลประโยชน์พิเศษเพิ่มเติมอันเกี่ยวเนื่องมาจากผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่แตกต่างจากคู่แข่งได้แก่ ⁷⁶

- **ด้านการแต่งหน้า :** ให้บริการแต่งหน้าฟรีเพื่อทดลองสีสันทัน บริการแต่งหน้าทั่วไป (Make over service) โดยคิดค่าบริการ 395 บาทต่อคน และห้องเรียนแต่งหน้า (Make-up lesson class) ซึ่งมีหลายหลักสูตร ดังนี้

ลำดับ	หลักสูตรการสอน	เวลาที่ใช้ (นาที)	ค่าบริการ (บาท)
1.	แต่งหน้าขั้นพื้นฐาน (Basic lesson)	90	395
2.	แต่งหน้าเพื่อสัมภาษณ์งาน (First interview) และการรับปริญญา	60	455
3.	แต่งหน้าตามแบบที่นิยมล่าสุด (Trend make-up)	60	355
4.	เทคนิคการแต่งหน้าขั้นสูง (Advanced lesson)	120	555
5.	แต่งหน้าสำหรับงานเลี้ยงและโอกาสพิเศษ (Special occasions make-up)	60	355

- **ด้านการดูแลผิวพรรณ :** เริ่มเมื่อปลายปี 2541 โดยใช้ชื่อ Doorway ซึ่งจะใช้พื้นที่ภายในร้านจัดเป็นห้องให้บริการดูแลสุขภาพผิวพรรณ ได้แก่

ลำดับ	บริการ	เวลาที่ใช้ (นาที)	ค่าบริการ (บาท)
1.	Aromatherapy facial ได้แก่ ทำความสะอาด จัดผิว พอกหน้า อบไอน้ำ นวดใบหน้าและไหล่ ด้วยน้ำมันหอมระเหยอโรมาเธอราพี	90	650

⁷⁶ จากเอกสารการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ของ บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (2541 –2542)

ลำดับ	บริการ	เวลาที่ใช้ (นาที)	ค่าบริการ (บาท)
2.	Essential facial ได้แก่ ทำความสะอาด ขัดผิว พอกหน้า อบไอน้ำ นวดหน้า บำรุงให้ความ ชุ่มชื้น และการแต่งหน้า : สำหรับผิวธรรมดาถึงผิวมัน , สำหรับผิวแห้ง : สำหรับผู้ชาย	60 45	550 450
3.	Bright eyes treatment ได้แก่ นวดน้ำมัน ธรรมชาติบำรุงรอบดวงตา และให้ความชุ่มชื้น ด้วย Cooling Eye Pack	20	250
4.	Sugaring ได้แก่ การถอนขนด้วย Sugaring ซึ่ง เป็นวิธีดั้งเดิมสมัยอียิปต์โบราณ	30	290

• **ด้านบรรจุภัณฑ์** : มีการรณรงค์ใช้ภาชนะที่เป็นงานหัตถกรรมจากโครงการ
การค้าช่วยชุมชน (Community trade) ซึ่งจะช่วยสร้างรายได้ให้แก่ชุมชนที่ยากจนและด้อยโอกาส
และถึงแม้บรรจุภัณฑ์ที่ใช้ส่วนใหญ่คือพลาสติก จะย่อยสลายได้ยาก แต่ก็มีความทนทาน ง่าย
และน้ำหนักเบา⁷⁷ และผู้บริโภคสามารถช่วยแก้ปัญหาขยะจากบรรจุภัณฑ์ได้โดยใช้หลัก 4Rs ดังนี้

1. การลดปริมาณการใช้ (Reduce) : บริการลูกค้าด้วยถุงกระดาษหรือถุงพลาสติก
รีไซเคิล ลดการใช้ถุงพลาสติกโดยแนะนำให้ลูกค้าใช้ถุงหรือกระเป๋าที่มีอยู่แล้ว

2. การใช้ซ้ำ (Reuse) และการนำกลับ ไปผลิตใหม่ (Recycle) : สนับสนุนให้ลูกค้า
นำขวดพลาสติกที่ไม่ใช้แล้วมาคืนที่ร้าน ขวดขนาดใหญ่จะนำไปใช้ซ้ำโดยจะบริจาคให้แก่โรงเรียน
เพื่อนำไปทำกระถางต้นไม้ สำหรับขวดขนาดเล็กจะส่งให้โรงงานที่รับซื้อพลาสติกเพื่อนำไปหลอม
แล้วผลิตใหม่

3. การนำกลับมาเติมใหม่ (Refill) : สนับสนุนให้ลูกค้านำขวดบรรจุภัณฑ์ที่ใช้
หมดแล้วมาเติมผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยมีส่วนลดและของแถมให้

5. **ศักยภาพผลิตภัณฑ์ (Potential product)** : ส่วนที่เกินความคาดหวังของผู้บริโภค คือ
เป็นเครื่องสำอางที่ริเริ่มในด้านการต่อต้านการใช้สัตว์ทดลองและสนับสนุนด้านสิทธิมนุษยชน

⁷⁷ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวรัณ ปรุผาคี ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

- กลยุทธ์ด้านราคา

ราคาของสินค้าจะสูงกว่าสินค้าที่ผลิตในประเทศเนื่องจากมีต้นทุนสูงกว่า การตั้งราคาหรือการปรับเปลี่ยนราคาสินค้าและบริการจะต้องมีการประชุมปรึกษาระหว่างผู้จัดการฝ่ายการตลาดกับผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงิน โดยพิจารณาปัจจัยที่สำคัญดังนี้⁷⁸

- ต้นทุนสินค้า : ประกอบด้วยต้นทุนสินค้าขาย ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารซึ่งรวมภาษีนำเข้าและค่าลิขสิทธิ์ในการจัดจำหน่าย เมื่อคำนวณต้นทุนทั้งหมดแล้วบวกกับกำไรที่ต้องการ (Mark up on cost) จะได้ราคาขายปลีกของสินค้า
- ราคาของคู่แข่งในตลาด : จะพิจารณาจากราคาของสินค้าประเภทเดียวกันที่เป็น Brand name จากต่างประเทศ เพื่อรักษาภาพลักษณ์สินค้าจากต่างประเทศในราคาที่สามารถแข่งขันได้ เช่น ราคาผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งหน้าแต่งแต้มสีส้นและบำรุงผิวหน้าจะอยู่ในระดับปานกลางของเครื่องสำอางจากต่างประเทศ เช่น เรด เอิร์ธ และซิเซโต้ ส่วนราคาผลิตภัณฑ์บำรุงผิวและผม จะอยู่ในระดับค่อนข้างสูงใกล้เคียงกับเครื่องสำอางยี่ห้อ เอสเต้ ลอร์เดอร์ หรือ คลินิกซ์ เป็นต้น

- กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ปัจจุบันร้านของเดอะ บอดี ช็อป ในประเทศไทยมีสาขาทั้งหมด 18 แห่ง และจะขยายฐานลูกค้าไปตามเมืองใหญ่ โดยจะเปิดสาขาเพิ่มอีก 2-3 แห่ง ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด เช่น ภูเก็ต และเชียงใหม่ ร้านสาขาทั้งหมดแบ่งเป็น 3 กลุ่มตามลักษณะการบริหารร้าน ดังนี้⁷⁹

บริษัท ฯ บริหาร ทั้งหมดแต่เพียงผู้เดียว	บริษัท ฯ บริหาร ร่วมกับศูนย์การค้า	บริษัท ฯ บริหาร ร่วมกับศูนย์การค้าของ บริษัท ในเครือ
<ul style="list-style-type: none"> ● จ่ายค่าเช่าพื้นที่เอง ● ชำระเงินที่แคชเชียร์ของร้านแล้วโอนเงินเข้าบัญชีของบริษัท ● รายได้ทั้งหมดเป็นของบริษัท ● ใช้พนักงานขายของบริษัท 	<ul style="list-style-type: none"> ● ไม่ต้องจ่ายค่าเช่าพื้นที่ ● ชำระเงินที่แคชเชียร์ของศูนย์ ฯ แล้วส่งรายงานการขายให้ศูนย์ ฯ ทุกวันเมื่อสิ้นสุดการขาย ● รายได้ทั้งหมดจะแบ่งกับศูนย์ ฯ ตามอัตราที่ตกลงกัน ● ใช้พนักงานขายของบริษัท 	<ul style="list-style-type: none"> ● ไม่ต้องจ่ายค่าเช่า ● ชำระเงินที่แคชเชียร์ร้านแล้วส่งให้ฝ่ายบัญชีของศูนย์ ฯ ● รายได้ทั้งหมดจะแบ่งกันตามที่ตกลง ● ใช้พนักงานขายของบริษัทในเครือ

⁷⁸ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวรัณน ปุระผาคี ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

⁷⁹ ข้อมูลจากแหล่งเดียวกัน

บริษัท ฯ บริหาร ทั้งหมดแต่เพียงผู้เดียว	บริษัท ฯ บริหาร ร่วมกับศูนย์การค้า	บริษัท ฯ บริหาร ร่วมกับศูนย์การค้าของ บริษัท ในเครือ
1. สาขาเซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว 2. สาขาเซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า 3. สาขาเซ็นทรัลพลาซา รัชดา – พระราม 3 4. สาขาเซ็นทรัลซิตี้ บางนา 5. สาขาเวสต์เทรคเซ็นเตอร์ 6. สาขาสยามเซ็นเตอร์ 7. สาขาเซ็นทรัลเฟสติวัล พญา จ. ชลบุรี	1. สาขาเซ็นทรัล ซิดลม 2. สาขาเดอะมอลล์ 2 รามคำแหง 3. สาขาเดอะมอลล์ 6 งามวงศ์วาน* 4. สาขาเดอะมอลล์ 8 บางกะปิ 5. สาขาดิเอ็มโพเรียม 6. สาขาเซ็นทรัล ลาดพร้าว* 7. สาขาโตคิว มาบุญครอง* 8. สาขาโรบินสัน สีลม ** 9. สาขาหาดใหญ่ ** 10. สาขาอุดรธานี **	1. สาขาเซ็นทรัล แอร์พอร์ตพลาซา จ. เชียงใหม่
รวม 7 สาขา	รวม 10 สาขา	รวม 1 สาขา

หมายเหตุ : * คือ สาขาที่เป็นลักษณะมุมจำหน่ายเฉพาะเครื่องสำอางสีถิ่น (Colourings corner)

** คือ สาขาใหม่ที่เพิ่งเริ่มเปิดดำเนินการในปี 2542

การพิจารณาทำเลที่ตั้งร้าน

การเลือกทำเลที่ตั้งร้านจะต้องเป็นเขตชุมชนที่คาดว่าจะมีลูกค้าเป้าหมายมาก ที่ตั้งร้านต้องโดดเด่น สังเกตเห็นได้ชัดเจน เพราะต้องการใช้หน้าร้านเป็นเสมือนป้ายโฆษณาที่สื่อสารโดยตรงต่อผู้บริโภค โดยส่วนใหญ่หากเป็นพื้นที่ของห้างสรรพสินค้าในเครือเซ็นทรัลจะเลือกการบริหารเองทั้งหมด แต่หากร้านตั้งอยู่ในเขตศูนย์การค้าอื่นหรือเปิดร้านในลักษณะ Corner จะใช้วิธีแบ่งรายได้กับศูนย์ ฯ เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายด้านสถานที่และสะดวกด้านการเก็บเงิน สำหรับร้านค้าที่อยู่ไกล บริหารลำบาก เช่น สาขาที่จังหวัดเชียงใหม่ จะให้ศูนย์การค้าของบริษัท ฯ ในเครือรับภาระค่าใช้จ่ายด้านสถานที่ บัญชีและการเงิน แล้วแบ่งรายได้ร่วมกัน⁸⁰

การตกแต่งและจัดวางสินค้าภายในร้าน

ร้านรูปแบบใหม่ของ เดอะ บอดี ช็อป จะดูทันสมัยและมีสีสันมากขึ้น แต่ยังคงความโปร่งสบายตาและความเป็นธรรมชาติอยู่ ชนิดและปริมาณการวางสินค้าในแต่ละร้านสาขา จะขึ้นอยู่กับโครงสร้างกลุ่มลูกค้าในแต่ละสาขาเป็นหลัก โดยพิจารณาจากข้อมูลในระบบสมาชิก รายงาน

⁸⁰ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวรัณน ปุระผาคี ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

การขายและการเสนอแนะของผู้จัดการหรือผู้รับผิดชอบร้าน ปกติสาขาที่เป็นลักษณะ Shop จะมีสินค้าทุกรายการ แต่จะวางในปริมาณที่แตกต่างกัน ส่วนสาขาที่เป็น Corner จะวางจำหน่ายเฉพาะเครื่องสำอางในหมวด Colourings เป็นหลักและเสริมด้วยสินค้าในหมวดอื่น ๆ ที่เป็นสินค้าขายดี⁸¹ ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบร้านสาขาเกี่ยวกับประเภทสินค้าที่วางจำหน่าย

ลักษณะการจัดวางสินค้าภายในร้านจะจัดเป็นกลุ่มใหญ่ตามประเภทผลิตภัณฑ์ เช่น ประเภทแต่งแต้มสีส้น ประเภทบำรุงผิว และแบ่งเป็นกลุ่มย่อยตามจุดเด่นหรือกลิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ เช่น กลุ่มวิตามินอี กลุ่มกลิ่นไวท์มัสค์ การเรียงลำดับหมวดสินค้าจะต้องสอดคล้องไปกับลักษณะพื้นที่ขายและประเภทสินค้าที่ขายดี เพื่อให้ง่ายและสะดวกในการเลือกซื้อ โดยสรุปแล้วร้าน เดอะ บอดี ซ็อบ มีการจัดพื้นที่วางสินค้าตามหมวดใหญ่และหมวดย่อย ๆ ดังนี้⁸²

- บำรุงผม (Hair care) : Dry hair / Normal – oily Hair / Treatment / Styling / Colour
- แต่งแต้มสีส้น (Colourings) : Face / Eyes / Lips / Cheeks / Nails / Accessories
- ร่างกายและการอาบน้ำ (Body&Bath) : Soaps / Shower / Lotion / Deodorant
- ใบหน้า (Face care) : Cleansers / Fresheners / Eyes / Lips / Moisturisers / Treatment
- สำหรับผู้ชาย (For men) : Hair / Face & Shaving / Body & Bath / Fragrance
- กลิ่นหอมและน้ำหอม (Fragrance & Perfume) : Perfume Oils / Eau de Toilette
- อโรมาเธอราพี (Aromatherapy) : Bath & Massage Oils / Body Lotion / Room Fragrance
- ผลิตภัณฑ์ประกอบอื่น ๆ (Accessories)
- กลุ่มพิเศษ (Special series) : Vitamin E / Sun Block / Tea Tree / White Musk / Oceanus / Ananya / Of a woman / Of a man
- ส่วนให้บริการ : Cashier / Gift / Information station / Refill station / Make-up lesson or Make-over / Stock room / Doorway(เฉพาะสาขาเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว)

การคลังสินค้าและการกระจายตัวสินค้า

คลังสินค้าของบริษัท ฯ ตั้งอยู่ที่เขตรามคำแหง จะรับผิดชอบในการรับสินค้าที่นำเข้ามาทางเรือมาจากประเทศอังกฤษ เก็บรักษาสินค้า และกระจายสินค้าไปยังร้านสาขาพร้อมรับใบสั่งสินค้าเพิ่ม(Re-order)งวดต่อไปจากทางร้าน หากสินค้าคงเหลือใกล้หมดแล้ว ทางคลังสินค้าก็จะสั่งซื้อสินค้าเพิ่มจากบริษัทแม่ในประเทศอังกฤษ ซึ่งจะใช้รอสินค้าถึง 2 เดือน แต่ขณะนี้บริษัทแม่ได้พยายามหาผู้ร่วมทุนผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์สำหรับแต่ละภูมิภาค คือ อังกฤษ สหรัฐอเมริกา

⁸¹ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณเวรมัน ปุระชาติ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

⁸² ข้อมูลจากการรวบรวมโดยผู้วิจัย (17 - 23 กันยายน 2542)

ยุโรปและตะวันออกกลาง และเอเชีย หากหาผู้ร่วมทุนได้แล้ว สำนักงานประจำภูมิภาคจะเป็นผู้รับผิดชอบทั้งหมดแทนบริษัทแม่ ทำให้ เดอะ บอคี้ ซีอ็อป ประเทศไทย สามารถตั้งชื่อผลิตภัณฑ์ได้จากสำนักงานที่ประเทศสิงคโปร์ได้เลย และทำให้ได้รับสินค้าเร็วยิ่งขึ้น สินค้าใหม่วางตลาดได้ในเวลาใกล้เคียงกับต่างประเทศ และได้ผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับผู้บริโภคเอเชียมากยิ่งขึ้นด้วย⁸³

การบริหารสินค้าคงคลังภายในร้าน

การตั้งสินค้าเพิ่มจะพิจารณาจากจำนวนสินค้าคงเหลือและปริมาณการขายก่อนที่สินค้าจะส่งมาถึง โดยเฉลี่ยจะเก็บสต็อกสินค้าไว้ประมาณ 2 เท่าของสินค้าที่วางขายบนชั้น สำหรับความถี่ของการสั่งหากเป็นสาขาที่มียอดขายสูงจะตั้งสินค้าทุกสัปดาห์ สาขาที่มียอดขายต่ำจะสั่งทุก 2 สัปดาห์ และเนื่องจากทางบริษัทฯ ใช้ระบบคอมพิวเตอร์เชื่อมต่อกับสำนักงานใหญ่เพื่ออำนวยความสะดวกด้านการบันทึกข้อมูลรับและจำหน่ายสินค้า จึงทำให้สามารถตรวจสอบสต็อกและพิมพ์รายงานการขายได้ทั้งที่หน้าร้านและสำนักงานใหญ่ ทางบริษัท ฯ จะจัดให้มีการเช็คสต็อกทั้งหมดปีละ 1 ครั้ง ประมาณเดือนกันยายนของทุกปีและพนักงานในร้านต้องรับผิดชอบค่าสินค้าหากมีสินค้าสูญหาย⁸⁴

● กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

บริษัท ฯ ตั้งงบประมาณด้านการส่งเสริมการตลาดไว้ประมาณร้อยละ 3 - 5 ของยอดขาย โดยให้ความสำคัญกับการให้ข่าวและประชาสัมพันธ์มากที่สุด รองลงมาคือ การโฆษณา และการส่งเสริมการขาย และมีการส่งเสริมการตลาดเพิ่มเติมสำหรับแต่ละสาขา พอสรุปได้ดังนี้⁸⁵

● กลยุทธ์ด้านการโฆษณา

เป็นการโฆษณาที่มุ่งสู่ผู้บริโภคโดยตรง เพื่อสื่อข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และองค์การ ูงใจให้มีความต้องการผลิตภัณฑ์ที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยอาศัยแนวทางที่ทางบริษัทแม่ทำไว้แล้ว นำมาปรับปรุงให้เข้ากับผู้บริโภคชาวไทย หรืออาจออกแบบสื่อโฆษณาเองโดยจ้างฝ่ายศิลป์ในเครือของเซ็นทรัล แผนการโฆษณาสำหรับผลิตภัณฑ์ เดอะ บอคี้ ซีอ็อป มีดังนี้

- ◆ ใช้ร้านเป็นเสมือนป้ายโฆษณา(Bill board) เผยแพร่ข้อมูลของสินค้าและตัวบริษัท ฯ โดยการจัดหน้าร้าน (Window display) และติดป้ายภายในร้านเกี่ยวกับตัวสินค้าใหม่ สินค้าที่ขายดี และโครงการรณรงค์ด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมให้มีความโดดเด่นและน่าสนใจ

⁸³ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวริมน ปุรผาคี ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

⁸⁴ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้รับผิดชอบร้านสาขาของ เดอะ บอคี้ ซีอ็อป (17 - 23 กันยายน 2542)

⁸⁵ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวริมน ปุรผาคี ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

- ◆ แจกแผ่นพับแคตตาล็อกสินค้าให้แก่สมาชิกและลูกค้าทั่วไป เสนอสินค้าที่น่าสนใจเป็นระยะ ๆ
- ◆ ลงโฆษณาในสื่อนิตยสารสำหรับผู้หญิง เช่น Cleo และ Elle เพื่อให้ผู้อ่านจดจำตราสินค้าพร้อมทั้งเผยแพร่และสร้างจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม
- ◆ การโฆษณาร่วมกับตลาดทางตรง เช่น ให้ผู้อ่านนำคู่มือจากสื่อมารับส่วนลดหรือรับบริการพิเศษ หรือสมนาคุณด้านของรางวัลแก่ผู้อ่านที่ร่วมกิจกรรมกับสื่อนิตยสาร
- ◆ สนับสนุนด้านเครื่องสำอางสำหรับการถ่ายแฟชั่นของนิตยสารและงานแสดงแฟชั่นต่าง ๆ ซึ่งนิตยสารจะลงโฆษณารายละเอียดผลิตภัณฑ์ที่นางแบบหรือนายแบบใช้

● กลยุทธ์ด้านการประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างทัศนคติและภาพพจน์ที่ดีของสินค้าและองค์กร ได้แก่

- ◆ ให้ข่าว(Publicity) แก่สื่อมวลชนเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่และกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัท ๆ อย่างสม่ำเสมอ ควบคู่ไปกับการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อ โดยจัดการสารคดีและให้สื่อข่าวทดลองใช้สินค้า เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในผลิตภัณฑ์และเปิดโอกาสให้ทดลองผลิตภัณฑ์ใหม่
- ◆ จัดทำสิ่งพิมพ์(Publication) เพื่อประชาสัมพันธ์ด้านผลิตภัณฑ์ องค์กรและสิ่งแวดล้อม ในรูปแบบใบปลิวและแผ่นพับแจกฟรีแก่ลูกค้าที่เข้ามาภายในร้าน จัดให้มีมุมบริการด้านข้อมูล (Information station) ภายในร้านและลูกค้าสามารถสอบถามได้จากพนักงานขาย
- ◆ การซื้อสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ (Advertorial) เช่น มีคอลัมน์ให้คำแนะนำด้านการดูแลรักษาสุขภาพและความงาม (make up tips) และแนะนำการใช้ผลิตภัณฑ์ เคอะ บอดี ซ็อบ ในนิตยสารสำหรับผู้หญิง เช่น Cleo และ Elle
- ◆ มีกิจกรรมช่วยเหลือสังคม โดยสานต่อโครงการรณรงค์ด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมที่บริษัทแม่ดำเนินการอยู่แล้วและขยายผลต่อในประเทศไทย โดยการประสานงานร่วมกับฝ่ายฝึกอบรมและกิจกรรมเพื่อสังคม โครงการสำคัญที่บริษัทฯ ร่วมรณรงค์อยู่ ได้แก่

1. โครงการรณรงค์ลดปริมาณขยะและนำกลับมาใช้ใหม่ (Reduce , Reuse & Recycle) :

- ใช้ป้ายโฆษณาและแผ่นพับประชาสัมพันธ์ในร้าน เพื่อให้ผู้บริโภคตระหนักถึงปัญหาด้านขยะมูลฝอย พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีในการแก้ปัญหาโดยการลดปริมาณการใช้ การรีไซเคิลและการนำกลับไปผลิตใหม่
- กระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติจริงอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้การส่งเสริมการขายร่วมด้วย เช่น ให้ส่วนลด ของแถมหรือจัดการชิงโชคสำหรับลูกค้าที่นำขวดผลิตภัณฑ์มาเติมใหม่หรือนำขวดมาคืนเพื่อทำการรีไซเคิล

2. โครงการต่อต้านการใช้สัตว์ทดลอง (Against Animal Testing) และพิทักษ์สัตว์ป่า :

- ใช้ป้ายโฆษณาและแผ่นพับประชาสัมพันธ์ในร้าน ให้ผู้บริโภคตระหนักถึงปัญหา ด้านการขาดแคลนสัตว์ป่า จริยธรรมในการทดสอบส่วนผสมและผลิตภัณฑ์ที่ต้องการ มานสัตว์ทดลอง พร้อมทั้งเสนอแนะทางเลือกอื่นที่ไม่ต้องใช้สัตว์ทดลอง
- ระบุข้อความ “Against Animal Testing” ลงบนฉลากผลิตภัณฑ์เพื่อให้ผู้บริโภค เห็นความสำคัญและมั่นใจว่าเคอะ บอดี ซ็อบป์ มีความตั้งใจจริงในการรณรงค์
- ร่วมรณรงค์กับองค์กรด้านการคุ้มครองสัตว์ เพื่อให้ยุติการใช้สัตว์ทดลองในเครื่องสำอางและการพิทักษ์สัตว์ป่า เช่น มูลนิธิช่วยชีวิตสัตว์ป่าแห่งประเทศไทย สมาคมป้องกันการทารุณสัตว์แห่งประเทศไทย เป็นต้น

3. โครงการการค้าช่วยชุมชน (Community Trade) : คือ โครงการสร้างรายได้ให้ชุมชน เป็นการช่วยพัฒนาทักษะการผลิตและการค้าเพื่อให้ชุมชนสามารถช่วยเหลือตัวเองได้ ในระยะยาว โครงการในประเทศไทยเริ่มเมื่อปลายปี 2541 โดยเริ่มจากการซื้อเพื่อจำหน่ายในประเทศและในอนาคตอาจจะส่งออกสินค้าเหล่านี้ไปยังบริษัทแม่เพื่อจัดจำหน่ายไปทั่วโลก สินค้าที่ลดกรรมจากชุมชนต่าง ๆ ที่ร่วมโครงการมีดังนี้⁸⁶

- กระเป๋াপ่านศรนารายณ์ : จากกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร จ. เพชรบุรี แรงงานที่ผลิตเป็นชาวบ้านที่สูญเสียงานประจำในโรงงานอุตสาหกรรม
- เสื้อ รองเท้า กระเป๋า ก : จากชุมชนแม่บ้านสมาชิกสหกรณ์ จ. จันทบุรี ซึ่งใช้เวลาว่างหลังจากการทำให้-ทำนา
- หมอนสานไม้ไผ่และปลอกหมอน : จากกลุ่มคนสร้างงาน อ. พันธ์นิคม จ. ชลบุรี เป็นกลุ่มคนงานหญิงที่สูญเสียงานประจำ
- ตะกร้าและกระเป๋าสานจากไม้ไผ่ : จากกลุ่มชาวบ้าน อ. พันธ์นิคม จ. ชลบุรี ตามโครงการส่งเสริมการจัดสานของสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ
- ซามไม้ของขวัญ : จากกลุ่มชาวบ้านถวายเป็น อ. หางดง จ. เชียงใหม่ โดยกึ่งจากไม้มะม่วง ไม้จันทน์ ซึ่งตัดจากต้นไม้ที่ตายแล้ว
- โยบวบป่าสำหรับขัดผิว : จากชาวกะเหรี่ยง อ. ด่านช้าง จ. สุพรรณบุรี และ อ. ศรีสวัสดิ์ จ. กาญจนบุรี โดยการสนับสนุนของโครงการพัฒนาระบบนิเวศน์เกษตรและอนุรักษ์พันธุ์พืช
- ดอกไม้จากวัชพืชโสนหางไก่ : จากกลุ่มแม่บ้าน ต. คลองสวนพลู จ. อุดรฯ

⁸⁶ จากเอกสารประชาสัมพันธ์ของบริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (2541)

- กระเป๋าใบกัญชา : จากกลุ่มแม่บ้านใน จ. ลำปางและลำพูน
 - หัตถกรรมต่าง ๆ : จากศูนย์ศิลปาชีพ มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง จ. เชียงราย
- สื่อสารให้ผู้บริโภคได้รับทราบและให้ความร่วมมือ โดยใช้ป้ายโฆษณาและแผ่นพับประชาสัมพันธ์ในร้าน การให้ข่าวแก่สื่อมวลชน และแสดงแถบสีที่เป็นสัญลักษณ์ของ Community Trade ไว้บนบรรจุภัณฑ์และแผ่นพับแคตตาล็อกสินค้า
 - ติดต่อตัวแทนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าหัตถกรรมเองในเบื้องต้นและสรรหาผู้จัดหาสินค้า (Supplier) รายใหญ่เพื่อความสะดวกในการติดต่อประสานงานต่อไป
 - สรรหาผลิตภัณฑ์ประกอบ(Accessories) ที่มีรูปแบบใหม่ ๆ และสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในประเทศไทย
4. โครงการรณรงค์ให้ผู้หญิงมีความนับถือตนเอง (Self Esteem) :
- ลงโฆษณาในนิตยสารและใช้แผ่นพับประชาสัมพันธ์ในร้านเพื่อเผยแพร่แนวความคิดด้านความงามตามธรรมชาติของผู้หญิง ให้ผู้หญิงมีความนับถือตนเองและมีความพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข
 - จัดแปลและพิมพ์จุลสารเกี่ยวกับความงามและความเคารพตนเองในชื่อ “Full Voice” แจกฟรีแก่สมาชิกและจำหน่ายแก่ลูกค้าทั่วไปในราคาเล่มละ 35 บาท รายได้ทั้งหมดมอบให้สมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีประเทศไทย
 - จัดกิจกรรม Work-Shop และการบรรยาย-สัมมนาเกี่ยวกับ Self Esteem
5. กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์เพื่อช่วยเหลือสังคม (Social Activities)
- จัดทำเอกสารเชิญชวนให้ลูกค้าร่วมบริจาคเงินหรือร่วมกิจกรรมเพื่อสังคมกับพนักงานของบริษัท ฯ เช่น ร่วมปลูกป่าในโครงการปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติ ร่วมสร้างโรงเรียนในโครงการโรงเรียนของหนูที่เผยแพร่ทางสถานีโทรทัศน์ไอทีวี เป็นต้น
- กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย
- สนับสนุนการนำบรรจุภัณฑ์กลับมาใช้ใหม่เพื่อให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการช่วยลดปริมาณขยะและส่งเสริมนิสัยการประหยัดทรัพยากร โดยมีขั้นตอนดังนี้
 - ผลิตภัณฑ์กลุ่ม แชมพู ครีมนำรุงผิว น้ำหอม และเครื่องสำอางบางตัว สามารถนำกลับมาเติมใหม่ได้ โดยลูกค้าทำความสะอาดบรรจุภัณฑ์เอง แล้วนำกลับมาเติมผลิตภัณฑ์เดิม โดยได้รับส่วนลดจากสินค้าราคาปกติ และได้รับการประทับตรา 1 ครั้ง เมื่อประทับตราครบ 6 ครั้ง ภายใน 1 ปี ลูกค้าจะได้บัตรกำนัล (Gift Voucher)

มูลค่า 100 บาท โดยบัตรมีอายุ 1 เดือน พร้อมทั้งรับคู่มือซึ่งรางวัลซึ่งจะมีการแจกรางวัลทุกเดือน

- ผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีบริการเติมใหม่หรือลูกค้าไม่ต้องการใช้บรรจุภัณฑ์นั้นแล้วสามารถคืนได้โดยทางร้านได้จัดเตรียมภาชนะไว้ให้และจะได้รับการประทับตรา 1 ครั้งสำหรับการคืนบรรจุภัณฑ์ขนาด 1,000 มิลลิลิตร ดังตารางต่อไปนี้

ขนาดบรรจุ (มล.)	Refill / Recycle	ส่วนลด (บาท)	คะแนนสะสม
60	Refill	10	1
125	Refill	15	1
250	Refill	20	1
500	Refill	25	1
1,000	Recycle	-	1

- การให้สิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก โดยถ้าลูกค้าซื้อสินค้าครบ 1,000 บาท สามารถสมัครเป็นสมาชิกของ เดอะ บอดี ช็อป ได้โดยจ่ายค่าสมัคร 100 บาท อายุการเป็นสมาชิกนาน 2 ปี สมาชิกจะได้สิทธิพิเศษดังนี้
 - รับบัตรกำนัล (gift voucher) มูลค่า 100 บาท เพื่อเป็นส่วนลดในการซื้อครั้งต่อไป
 - รับส่วนลด 5% ทุกครั้งที่ซื้อสินค้า หรือส่วนลดพิเศษสำหรับสินค้าออกใหม่
 - รับส่วนลด 10% จะได้เพียง 1 ครั้ง เมื่อซื้อสินค้าในเดือนเกิดของสมาชิก
 - ได้รับข่าวจากบริษัท ฯ ในรูปจดหมายข่าว (Newsletter) แผ่นพับและโปสเตอร์
- จัดให้มีผลิตภัณฑ์ตัวอย่างสำหรับทดลอง (sample) สำหรับผลิตภัณฑ์ทุกรายการ เพื่อให้ลูกค้าสามารถทดลองกลิ่นหรือทดลองใช้ได้ทันที
- บริการแต่งหน้าฟรีภายในร้าน หรือ ออกบัตรเชิญแต่งหน้าฟรีให้ลูกค้าที่ต้องการนัดหมายล่วงหน้า เพื่อทดลองสีสันทันทีที่เหมาะสมกับตนเองและทดสอบคุณภาพสินค้า
- การให้ของแถมเมื่อซื้อสินค้าครบตามกำหนด (gift with purchase) เพื่อกระตุ้นการซื้อ
- การแจกคู่มือส่วนลดสำหรับสินค้าหรือบริการ โดยผ่านนิตยสารและระบบสมาชิก
- การลดราคาประจำปี เฉพาะในเดือนเมษายนและเดือนกันยายนเท่านั้น เพื่อกระตุ้นการซื้อในช่วง Low season โดยจะนำสินค้าเก่าหรือขายไม่ดี นำมาลดราคา 20 – 70 %
- การจัดชุดของขวัญสำหรับแต่ละเทศกาล เช่น ปีใหม่ วาเลนไทน์ วันแม่ เป็นต้น
- การส่งเสริมด้านการเรียนแต่งหน้า เพื่อให้เกิดการทดลองใช้ สร้างความภักดีต่อสินค้า (Brand Loyalty) และสร้างภาพลักษณ์ว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องสำอาง โดยการลดค่าเรียนหรือการขายควบเครื่องสำอาง เป็นต้น

- ส่งเสริมการขายร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ เช่น ห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้าที่เป็นที่ตั้งของร้าน เคอะ บอดี ชีอ็อป หรือผู้จำหน่ายสินค้าอื่น ๆ ที่มุ่งเป้าหมายเดียวกัน
 - กลยุทธ์ด้านการใช้พนักงานขาย
- เน้นการใช้พนักงานขายเพื่อให้ข้อมูลที่ช่วยกระตุ้นการตัดสินใจซื้อของลูกค้า จัดให้มีพนักงานขายอย่างน้อย 1 คนที่เชี่ยวชาญด้านการแต่งหน้า พนักงานขายจะได้รับค่าตอบแทน(Commission) หากขายได้ถึงเป้าในแต่ละเดือน โดยคอมพิวเตอร์จะบันทึกชื่อผู้ขายในแต่ละรายการขาย การจัดสรรค่าตอบแทนขึ้นกับความสามารถของพนักงานจำนวนวันที่มาทำงานและยอดขายในแต่ละวันที่มาทำงาน ใช้เกณฑ์ผลตอบแทน ดังนี้
 - ถ้ายอดขายมากกว่าร้อยละ 80 ของเป้าหมาย ทางร้านได้ค่าตอบแทนร้อยละ 2.25 ของยอดขาย แต่ถ้ายอดขายต่ำกว่าร้อยละ 80 ของเป้าหมาย ร้านจะได้ค่าตอบแทนร้อยละ 2.00 ของยอดขาย

4.2.3 การปฏิบัติและการควบคุมทางการตลาด

ก. การจัดองค์การทางการตลาด

ฝ่ายการตลาดของบริษัท ฯ แบ่งออกตามเกณฑ์หน้าที่ (Functional Organization) ได้เป็น 2 แผนก คือ แผนกการตลาด และแผนกการขาย สำหรับแผนกขายยังแบ่งออกตามเกณฑ์ภูมิศาสตร์ (Functional Organization) ได้เป็น 18 สาขา (15 Shops , 3 Corners) โดยจัดแบ่งตำแหน่งหน้าที่และกำลังคน ดังนี้⁸⁷

1. แผนกการตลาด : รับผิดชอบด้านข้อมูลการตลาด การส่งเสริมการตลาด และสื่อสารกับองค์กรภายนอก ประกอบด้วยพนักงานแผนกการตลาด จำนวน 2 คน
2. แผนกการขาย : มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการขายและการปฏิบัติงานในร้านสาขาทั้งหมด ให้เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วย ผู้จัดการแผนกขายปลีก จำนวน 1 คน ผู้จัดการร้านสาขา จำนวน 9 คน หัวหน้าร้าน จำนวน 5 คน พนักงานขายอาวุโส จำนวน 14 คน และพนักงานขาย จำนวน 45 คน

⁸⁷ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวรัณน ปุระชาติ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

ข. การปฏิบัติการทางการตลาด

(1) การจัดแบ่งหน้าที่รับผิดชอบทางการตลาด แต่ละตำแหน่งมีหน้าที่ ดังนี้⁸⁸

- ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการสื่อสาร (Marketing & Communications Manager)
 - ประสานงานกับบริษัทแม่เพื่อรับนโยบายการบริหาร วิเคราะห์สถานการณ์การตลาด ปรับเปลี่ยนและเพิ่มเติมแผนการตลาดให้เข้ากับผู้บริโภคในประเทศไทย
 - ประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ ในบริษัท ๆ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตลาดและการขาย
 - รับผิดชอบและควบคุมการปฏิบัติงานด้านการบริหารการตลาดและการขายทั้งหมด
- พนักงานการตลาด (Marketing Officer)
 - เก็บรวบรวมข้อมูลด้านการตลาดจากแหล่งต่าง ๆ และจากร้านสาขาทั้งหมด
 - ออกแบบและจัดทำสื่อโฆษณาหรือควบคุมการว่าจ้างทำสื่อดังกล่าว
 - ติดต่อกับสื่อมวลชนทั้งด้านการให้ข่าว การโฆษณาประชาสัมพันธ์
- ผู้จัดการแผนกขายปลีก (Retail Sales Manager)
 - รับผิดชอบการปฏิบัติงานของร้านสาขาให้เป็นไปตามแผนการตลาด
 - ตรวจสอบและวิเคราะห์รายงานการขายและควบคุมให้เป็นไปตามเป้าหมาย
- ผู้จัดการร้านสาขา (Shop Manager)
 - จัดตารางการทำงานและควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานขายภายในร้านสาขา
 - รวบรวมข้อมูลการตลาดที่สำคัญ ประเมินการณ์ด้านงบประมาณรายจ่ายของร้านและจัดทำรายงานเพื่อนำเสนอผู้จัดการแผนกการขาย
- หัวหน้าร้านสาขา (Supervisor)
 - ปฏิบัติงานแทนผู้จัดการกรณีที่สาขานั้นไม่มีผู้จัดการร้าน (มักเป็นสาขาขนาดเล็ก)
- พนักงานขาย (Junior Sales) พนักงานขายอาวุโส (Senior Sales) :
 - เป็นพนักงานขายที่ได้รับการฝึกอบรมประมาณ 1 สัปดาห์ เกี่ยวกับนโยบายสิ่งแวดล้อมขององค์กร ความรู้ด้านสินค้าและการขายโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ พร้อมฝึกทักษะการให้บริการ ในจำนวนนี้จะต้องมีพนักงานขายที่เชี่ยวชาญด้านการแต่งหน้าอย่างน้อยร้านละ 1 คน ที่ผ่านการฝึกอบรมเทคนิคการแต่งหน้าและเข้าอบรมแนวการแต่งหน้า (Trend) ใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ
 - ปฏิบัติงานด้านการขายภายในร้านทั้งหมด เช่น แนะนำสินค้าแก่ลูกค้า จัดวางสินค้า เช็ดสต็อก รับและจำหน่ายสินค้า เป็นต้น

⁸⁸ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวรัณน ปุระชาติ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

(2) กิจกรรมด้านการตลาดในปี 2541 และ ปี 2542 สามารถสรุปได้ดังนี้⁸⁹

ปี 2541	กิจกรรมการตลาด
ตลอดปี	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ส่งเสริมกิจกรรม Refill & Recycle มีการสะสมคะแนนและรับส่วนลด ▪ โฆษณาและส่งเสริมการขายสินค้าที่ออกใหม่อย่างสม่ำเสมอ ▪ สนับสนุนการแต่งหน้าของนิตยสารและงานแสดงแฟชั่น ▪ ประชาสัมพันธ์ด้านสิ่งแวดล้อมผ่านสื่อสิ่งพิมพ์และแผ่นพับในร้าน
มกราคม	<ul style="list-style-type: none"> ▪ จัดชุดของขวัญพิเศษสำหรับเทศกาลปีใหม่
กุมภาพันธ์	<ul style="list-style-type: none"> ▪ จัดชุดของขวัญพิเศษสำหรับเทศกาลวาเลนไทน์
เมษายน	<ul style="list-style-type: none"> ▪ จัดลดราคาสินค้า(บางรายการ) ประจำปี ครั้งที่ 1 ▪ จัดพิมพ์จุลสาร Full Voice วางขายในร้านและแจกฟรีแก่สมาชิก
18 เมษายน	<ul style="list-style-type: none"> ▪ จัดสัมมนาแก่สมาชิกและผู้สนใจเรื่อง “ผู้หญิงไทยจะปรับตัวอย่างไรในยุค IMF” ที่โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว
25 เมษายน	<ul style="list-style-type: none"> ▪ จัดกิจกรรม Woprk-Shop เพื่อฝึกฝนและเรียนรู้การสร้างและพัฒนาความนับถือตนเอง(Self-Esteem) ที่โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว
กันยายน	<ul style="list-style-type: none"> ▪ จัดลดราคาสินค้า(บางรายการ) ประจำปี ครั้งที่ 2 ▪ เปิดห้องเรียนแต่งหน้า(Make-Up Lesson)ที่เซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว
15 กันยายน	<ul style="list-style-type: none"> ▪ จัดงานสาธิตการแต่งหน้า 2 แนว คือนางฟ้าหรือนางร้าย (Angle or Devil) ที่ลานแสดงสินค้า ชั้น 1 เซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว
พฤศจิกายน	<ul style="list-style-type: none"> ▪ เปิดส่วนให้บริการดูแลผิวพรรณ(Doorway) ที่เซ็นทรัลพลาซาลาดพร้าว ▪ ทะขอยปรับปรุงร้านค้าทุกสาขาตามรูปแบบใหม่
ธันวาคม	<ul style="list-style-type: none"> ▪ เปิดตัวโครงการการค้าช่วยเหลือชุมชน(Community Trade) ▪ จัดบรรยากาศหน้าร้านและในร้าน แจกแคตตาล็อกชุดของขวัญสำหรับเทศกาลคริสต์มาสและปีใหม่ที่ใช้ภาชนะจากโครงการการค้าช่วยเหลือชุมชน

⁸⁹ จากเอกสารการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ของ บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (2541 -2542)

ปี 2542	กิจกรรมการตลาด
ตลอดปี	<ul style="list-style-type: none"> ■ ส่งเสริมกิจกรรม Refill & Recycle และเพิ่มการชิงโชคทุกเดือน ■ โฆษณาและส่งเสริมการขายสินค้าที่ออกใหม่อย่างสม่ำเสมอ ■ สนับสนุนการแต่งหน้าของนิคยสารและงานแสดงแฟชั่น ■ ประชาสัมพันธ์ด้านสิ่งแวดล้อมผ่านสื่อสิ่งพิมพ์และแผ่นพับในร้าน
ตลอดปี	<ul style="list-style-type: none"> ■ สมาชิกของ Phonelink แสดงเครื่องวิทยุคิดตามตัวแล้วได้ส่วนลด 5% เมื่อซื้อสินค้าที่สาขาเชียงใหม่
มกราคม	<ul style="list-style-type: none"> ■ จัดชุดของขวัญพิเศษสำหรับเทศกาลปีใหม่
กุมภาพันธ์	<ul style="list-style-type: none"> ■ จัดชุดของขวัญพิเศษสำหรับเทศกาลวาเลนไทน์
มีนาคม	<ul style="list-style-type: none"> ■ เปิดตัวเครื่องแต่งหน้า(Colourings)สำหรับแฟชั่นฤดูใบไม้ผลิถึงฤดูร้อน : Spring - Summer Trends มีการจัดแสดงสินค้า โปสเตอร์และแผ่นพับ โฆษณา ณ จุดขายและให้ทดลองแต่งหน้าฟรี
เมษายน	<ul style="list-style-type: none"> ■ จัดลดราคาสินค้า(บางรายการ) ประจำปี ครั้งที่ 1
15 พฤษภาคม	<ul style="list-style-type: none"> ■ งานเปิดตัวโฉมใหม่ของร้านสาขาสยามเซ็นเตอร์ มีการแจกของขวัญชิงโชคและบริการแต่งหน้าฟรี
1-31 พฤษภาคม	<ul style="list-style-type: none"> ■ เรียนการแต่งหน้าหลักสูตรละ 1,200 บาท พร้อม लेकरับเครื่องสำอางมูลค่า 1,000 บาท
14-31 พฤษภาคม	<ul style="list-style-type: none"> ■ ร่วมสทบทุนรายได้จากการขาย Black Cherry Lip Balm เพื่อสร้างโรงเรียนกับรายการโรงเรียนของหนู
1-15 สิงหาคม	<ul style="list-style-type: none"> ■ เปิดตัวสินค้าใหม่ Colourproof Lipstick ลดราคาพิเศษสำหรับสมาชิกจาก 440 เหลือเพียง 374 บาท
สิงหาคม - ตุลาคม	<ul style="list-style-type: none"> ■ เปิดสอนแต่งหน้าที่ร้านสาขาเซ็นทรัลพลาซ่าปิ่นเกล้า ให้ส่วนลด 10 % ■ สมัครเรียนแต่งหน้าครบ 3 คนหรือเรียนครบ 3 ครั้ง ได้เรียนฟรีอีก 1 คนหรือ 1 ครั้ง หากสมัครเรียนครบ 5 คนหรือเรียนครบ 5 ครั้ง จะได้เรียนฟรีอีก 1 หลักสูตรหรือรับบริการดูแลผิวหน้าEssencial Facial 1 ครั้ง
กันยายน	<ul style="list-style-type: none"> ■ จัดลดราคาสินค้า(บางรายการ) ประจำปี ครั้งที่ 2
	<ul style="list-style-type: none"> ■ เปิดตัวเครื่องแต่งหน้า(Colourings)สำหรับแฟชั่นฤดูใบไม้ร่วงถึงฤดูหนาว(Autumn-Winter Trends) : Create A Storm มีการจัดแสดงสินค้า โปสเตอร์และแผ่นพับ โฆษณา ณ จุดขายและให้ทดลองแต่งฟรี

	<ul style="list-style-type: none"> ■ เมื่อซื้อเครื่องสำอางเดอะ บอดี ซีอ็อป ชุด Create A Storm จะได้ร่วมชิงโชคเช็คของขวัญมูลค่า 4,000 บาทจากเสื้อผ้าชนิด G2000 , U2 และ XACT หรือเมื่อซื้อชนิดอื่นี่ห้อยดังกล่าวครบ 2,000 บาท รับส่วนลด 100 บาท เมื่อซื้อเครื่องสำอางครบ 500 บาท
10 ตุลาคม ตุลาคม - พฤศจิกายน	<ul style="list-style-type: none"> ■ จัดทัวร์ปลูกป่า Values Trip ฟรีสำหรับพนักงาน หรือจ่าย 100 บาท สำหรับสมาชิก และ 200 บาทสำหรับลูกค้าทั่วไป ■ จัดประกวดการออกแบบผลงานหัตถกรรมที่ใช้เป็นผลิตภัณฑ์ประกอบร่วมกับสินค้า เดอะ บอดี ซีอ็อป เพื่อใช้เป็นต้นแบบของภาชนะและผลิตภัณฑ์ประกอบในโครงการการค้าช่วยชุมชน(Community Trade)
ธันวาคม ธันวาคม - มกราคม 2543 มกราคม 2543	<ul style="list-style-type: none"> ■ เปิดตัวเครื่องแต่งหน้า(Colourings) สำหรับแฟชั่นปี 2000 : Gold Blush มีการจัดแสดงสินค้า โปสเตอร์และแผ่นพับโฆษณา ณ จุดขายและให้ทดลองแต่งฟรี ■ จัดบรรยายภาคน้ำร้อนและในร้าน แจกแคตตาล็อกชุดของขวัญสำหรับเทศกาลคริสต์มาสและปีใหม่ที่ใช้รูปแบบภาชนะที่ชนะการประกวด ■ แจกรางวัลใหญ่สำหรับลูกค้าที่ส่งคูโปงในกิจกรรม Refill & Recycle

ก. การควบคุมทางการตลาด

(1) การกำหนดเป้าหมาย : เป็นแผนประจำปีตามวัตถุประสงค์ด้านธุรกิจและสังคม

- ◆ เพิ่มยอดขายปี 2542 อีกร้อยละ 10 – 15 ของปี 2541
- ◆ ปรับปรุงภาพลักษณ์ของตราสินค้าโดยรวม
- ◆ ส่งเสริมทางจิตสำนึกด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมแก่ลูกค้าและพนักงาน

(2) การวัดผลการทำงาน : โดยใช้รายงานและแบบสอบถามที่ได้จากลูกค้าและสมาชิก โดยสรุปได้ดังนี้⁹⁰

- ◆ ตรวจสอบจากรายงานการขาย : ข้อมูลการขายทั้งหมดจะอยู่ในระบบคอมพิวเตอร์ของร้านเชื่อมต่อกับระบบ Lan กับสำนักงานใหญ่ จึงสามารถดึงข้อมูลจากระบบได้ทันที รายงานที่สำคัญมีดังนี้

⁹⁰ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวรินทร์ ปุระผาคี ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

- รายงานยอดขายแยกตามประเภทสินค้าและรหัสสินค้า : ใช้ตรวจสอบแนวโน้มยอดขายเทียบกับเป้าหมายประจำปีและตรวจสอบประเภทสินค้าที่ขายดี
 - รายงานความถี่ของการซื้อต่อวัน : ใช้ตรวจสอบจำนวนลูกค้าที่ซื้อแต่ละวัน
 - รายงานปริมาณการซื้อต่อครั้ง : ใช้ตรวจสอบปริมาณการซื้อโดยเฉลี่ย
 - รายงานการแจกของแถม (Premium) และสถิติการ Refill & Recycle : ใช้ตรวจสอบผลสำเร็จของการส่งเสริมการตลาด
 - ◆ ตรวจสอบจากแบบสอบถามที่ลูกค้ากรอกโดยสมัครใจ ซึ่งถามความคิดเห็นเกี่ยวกับผลงานของเดอะ บอดี ชี้อป ว่าดีไม่น้อยเพียงใด : ใช้ตรวจสอบด้านส่วนประสมการตลาด เป็นคำถามเกี่ยวกับผลงานด้านต่าง ๆ ดังนี้
 - ภายในร้าน : บรรยากาศของร้าน การตกแต่งภายในร้าน ความสะอาด การจัดวางสินค้าและอื่น ๆ
 - ผลิตภัณฑ์ : คุณภาพ ราคา ภาพพจน์ ความหลากหลาย บรรจุภัณฑ์และอื่น ๆ
 - พนักงานภายในร้าน : การให้บริการลูกค้า ความสุภาพและมารยาท บุคลิกภาพ ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และอื่น ๆ
- (3) การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน : เปรียบเทียบเป้าหมายกับผลการดำเนินงานแล้ววิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาที่ทำให้ผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- ◆ ปัญหาภายนอกองค์กร : สภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำทำให้รายได้ของผู้บริโภคลดลง การปรับเพิ่มภาษีนำเข้าสินค้าเครื่องสำอางทำให้ราคาสินค้าสูงขึ้น ประกอบกับมีคู่แข่งเพิ่มขึ้นมาก จึงส่งผลให้ยอดขายต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้⁹¹ ถึงแม้ว่าบางสาขาจะทำยอดขายสูงกว่าเป้าหมาย เช่น สาขาเซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว และสาขาเซ็นทรัลพลาซา งามเกล้า และบางสาขามียอดขายเป็นไปตามเป้า เช่น สาขาเดอะมอลล์ 6 งามวงศ์วาน และสาขา ดิเอ็ม โฟเรียม แต่ก็มีสาขาที่ยังมียอดขายต่ำกว่าเป้าหมาย เช่น สาขาเซ็นทรัลซิตี บางนา สาขาเดอะมอลล์ 2 งามคำแหง และสาขาเซ็นทรัลแอร์พอร์ต จังหวัดเชียงใหม่⁹²
 - ◆ ปัญหาภายในองค์กร : มาจากหลายแหล่ง ดังนี้

⁹¹ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวรัณ ปรุผาคี ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

⁹² ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้รับผิดชอบร้านสาขาของ เดอะ บอดี ชี้อป (17 - 23 กันยายน 2542)

- ปัญหาการตลาดจากบริษัทแม่ เช่น ผลิตภัณฑ์บางชนิดไม่เหมาะกับผู้บริโภคชาวเอเชียหรือขัดต่อกฎหมายในบางประเทศ เช่น การนำขวดมาเติมสินค้าใหม่ ทำให้ภาพลักษณ์ของตราสินค้าแตกต่างกันในบางประเทศ (ไม่เป็น One Brand)⁹³
- ปัญหาของบริษัท ฯ : สินค้าขาดตลาดในบางครั้ง สินค้าในร้านถูกขโมยบ่อยครั้ง กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดส่วนใหญ่เป็นแบบ Soft Sale อาจไม่น่าสนใจเมื่อเทียบกับคู่แข่ง⁹⁴ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้บริหารการตลาด
- ปัญหาของร้านสาขาในต่างจังหวัด : ระยะเวลาในการส่งของประมาณ 2 สัปดาห์ ทำให้มีปัญหาสินค้าขาดตลาดและสินค้าตัวใหม่วางจำหน่ายได้ช้า สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์มีจำกัดและไม่ทันสมัยเท่ากับสาขาในกรุงเทพฯ ประกอบกับเป็นฐานลูกค้าใหม่จึงต้องการการส่งเสริมการตลาดที่เฉพาะเจาะจงในขั้นแนะนำ⁹⁵

(4) การแก้ไข : ผู้บริหารมีแนวทางการแก้ไขปัญหา ดังนี้⁹⁶

◆ กระตุ้นยอดขายช่วงสิ้นปี โดยการปรับราคาสินค้าในกลุ่มบำรุงผม ใช้ในการอาบน้ำ และบำรุงร่างกาย ลงอีกประมาณร้อยละ 10

◆ ร่วมกำหนดนโยบายด้านผลิตภัณฑ์และแผนการส่งเสริมการตลาดกับสำนักงานภูมิภาคเอเชียที่ประเทศสิงคโปร์ เพื่อเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภคชาวเอเชีย และมีการสื่อสารทางการตลาดที่สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคชาวเอเชียมากขึ้น

◆ นำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการวิเคราะห์ด้านการกระจายสินค้า (Product Allocation) ไปยังสาขาต่าง ๆ และใช้วิเคราะห์ด้านระบบสินค้าคงคลัง (Inventory System) เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาสินค้าขาดตลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการกระจายสินค้า

◆ ปรับปรุงระบบการตรวจนับสินค้า ระบบการตั้งสินค้าเพิ่มและระบบการขนส่งสินค้า โดยเพิ่มการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ควบคู่ไปกับการตรวจนับโดยพนักงานตามปกติ มีการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) โดยฝ่ายบัญชีเป็นผู้ตรวจนับทั้งหมด เป็นประจำทุกปี

◆ ผู้รับผิดชอบร้านสาขาในต่างจังหวัดสามารถเสนอแนะด้านการส่งเสริมการตลาดเฉพาะท้องถิ่นเพิ่มเติมจากที่มีอยู่แล้ว โดยมีงบประมาณพิเศษสำหรับสาขาในต่างจังหวัด

⁹³ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวรัณ ปรุผาคี ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)

⁹⁴ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้รับผิดชอบร้านสาขาของ เคอะ บอคซี่ ซ็อบ (17 - 23 กันยายน 2542)

⁹⁵ ข้อมูลจากแหล่งเดียวกัน

⁹⁶ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณวรัณ ปรุผาคี ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด (28 กันยายน 2542)