

แผนธุรกิจรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ แบรนด์เฮเล็กเซีย (Helexia)



อารียา มานะทัต

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

แผนธุรกิจรองทำส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ แบรินด์เฮเล็กเซีย (Helexia)

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 7 พฤษภาคม พ.ศ. 2568


นางสาวอารียา มานะทัต
ผู้วิจัย


ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติชัย ราชมหา,
Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์


รองศาสตราจารย์ณัฐสิทธิ์ เกิดศรี,
Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์


รองศาสตราจารย์ปรารธนา ปุณณกิตติเกษม,
Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ
มหาวิทยาลัยมหิดล


น.สพ.ดร.กษิด์เดช ชีรินิตยาธาร,
Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

แผนธุรกิจฉบับนี้จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ หากปราศจากแรงสนับสนุนจากบุคคลสำคัญที่อยู่เบื้องหลังการเรียนรู้ การลงมือทำ และการถ่วงน้ำหนักแนวคิดเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ

ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติชัย ราชมหา อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการธุรกิจ ที่ได้กรุณาชี้แนะแนวทาง แนะนำอย่างมีอรรถาธิบาย และเปิดมุมมองใหม่ๆ ที่ไม่เพียงเติมเต็มความรู้ทางวิชาการ แต่ยังสะท้อนความเป็นไปได้ทางธุรกิจในโลกความจริง

ขอแสดงความขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐสิทธิ์ เกิดศรี และ น.สพ. ดร.กษิ์เดช ชีรินิตยาร สำหรับคำแนะนำที่ตรงประเด็น ลึกซึ้ง และมีคุณค่าต่อการปรับปรุงแผนธุรกิจให้กลายเป็นเครื่องมือที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในภาคสนาม

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ปรารธนา ปุณณกิติเกษม คณบดีวิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล ที่เป็นแรงขับเคลื่อนในการส่งเสริมการเรียนรู้แบบข้ามศาสตร์ และสนับสนุนพื้นที่ปลอดภัยให้แนวคิดใหม่ๆ ได้เติบโตอย่างมีความหมาย

นอกจากนี้ ข้าพเจ้าขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน สำหรับความคิดเห็นที่จริงใจ ตรงไปตรงมา และมีส่วนสำคัญยิ่งในการต่อยอดแผนธุรกิจนี้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในชีวิตจริง

ท้ายที่สุดนี้ ข้าพเจ้าขอขอบคุณครอบครัว เพื่อนร่วมชั้นเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่อยู่เคียงข้าง เป็นพลังใจ และผลักดันให้แผนธุรกิจฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

อารียา มานะทัต

แผนธุรกิจรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ แบรนด์เฮเล็กเซีย (Helexia)

BUSINESS PLAN FOR HELEXIA: A CONVERTIBLE HIGH-HEEL FOOTWEAR BRAND

อารีชา มานะทัต 6650207

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กิตติชัย ราชมหา, Ph.D., รองศาสตราจารย์ ญัฐสิทธิ์ เกิดศรี, Ph.D., น.สพ. กษิณีเดช ชีรินิตยธาร, Ph.D.

บทคัดย่อ

แผนธุรกิจฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาและดำเนินธุรกิจรองเท้าส้นสูงที่สามารถเปลี่ยนส้นได้ภายใต้แบรนด์ “เฮเล็กเซีย (Helexia)” ซึ่งตอบโจทย์ผู้หญิงวัยทำงานที่ให้ความสำคัญกับสุขภาพ ความงาม และความยืดหยุ่นในการใช้งาน ผลิตภัณฑ์มุ่งเน้นการผสานระหว่างดีไซน์ระดับพรีเมียมกับฟังก์ชันการใช้งาน โดยเน้นเจาะตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) ที่ยังไม่มีผู้เล่นรายใดครองตลาดในประเทศไทยอย่างชัดเจน

การพัฒนาแผนธุรกิจประกอบด้วยการวิจัยตลาดเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การสัมภาษณ์ Focus Group และการเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามกับกลุ่มเป้าหมายหลักที่เป็นผู้หญิงวัยทำงาน อายุ 25–45 ปี วิเคราะห์แนวโน้มความต้องการพฤติกรรมผู้บริโภค และ Pain Point ของการใช้งานรองเท้าส้นสูงในชีวิตประจำวัน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาสร้างกลยุทธ์ STP (Segmentation, Targeting, Positioning) ร่วมกับการออกแบบ Marketing Mix (4P) และการวางแผนการผลิตโดยใช้โมเดล OEM หลายรายร่วมกับคลังสินค้าแบบรวมศูนย์ พร้อมวิเคราะห์ความเสี่ยงและแนวทางจัดการ โดยใช้เครื่องมือทางธุรกิจ เช่น SWOT, TOWS Matrix, PESTEL, Five Forces และ BCG Matrix

ผลการวิเคราะห์พบว่าตลาดมีศักยภาพในการเติบโตทั้งในเชิงแนวโน้มสุขภาพและการยกระดับแบรนด์แฟชั่นของผู้หญิงไทยในกลุ่มรายได้กลางถึงสูง โดยกลยุทธ์แบบ Differentiation Focus สามารถสร้างความแตกต่างผ่านนวัตกรรมระบบเปลี่ยนส้นได้ที่จดสิทธิบัตรและการสื่อสารแบรนด์เชิงอารมณ์ สุดท้ายผลวิเคราะห์ทางการเงินแสดงให้เห็นถึงความคุ้มค่าของการลงทุนในระยะยาว โดยเฉพาะเมื่อสามารถขยายตลาดเข้าสู่กลุ่มพรีเมียมและประเทศเพื่อนบ้านในอนาคต

คำสำคัญ : แผนธุรกิจ/ รองเท้าส้นสูง/ รองเท้าสุขภาพ/ การเปลี่ยนส้น/ นวัตกรรมแฟชั่น

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทสรุปผู้บริหาร	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาของผลิตภัณฑ์และธุรกิจที่สนใจนำเสนอ	1
1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกอุตสาหกรรม (PESTEL)	4
1.3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในธุรกิจผ่านห่วงโซ่คุณค่า	7
1.4 การวิเคราะห์ SWOT และ TOW Matrix	8
1.5 การวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กรผ่าน BCG Matrix	13
1.6 การวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับธุรกิจและอุตสาหกรรม (Porter's Five Forces)	15
1.7 การระบุ “กลยุทธ์ระดับธุรกิจ” (Business-level strategy)	16
1.8 การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมลูกค้าเป้าหมาย	17
1.9 รูปแบบธุรกิจภายใต้ Lean Business Model Canvas	20
1.10 บทสรุปโอกาสและเหตุผลสนับสนุนความน่าสนใจของผลิตภัณฑ์ธุรกิจ	20
บทที่ 2 แผนการตลาด	22
2.1 ผลการสำรวจและการวิจัยการตลาด (เชิงปริมาณ หรือ เชิงคุณภาพ)	22
2.1.1 สรุปผลการศึกษาด้านความต้องการของลูกค้าและตลาด	22
2.2 การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitive Grid) เทียบทั้งไทยและต่างประเทศ	36
2.3 การแบ่งส่วนตลาด ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย และตำแหน่งทางการตลาด	40
2.3.1 การวิเคราะห์การแบ่งส่วนตลาด	40
2.3.2 การเลือกกลุ่มเป้าหมาย	42

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.3.3 การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Perceptual Map)	43
2.4 กลยุทธ์จำแนกตามส่วนประสมการตลาด	45
2.5 แผนดำเนินการกิจกรรมทางการตลาดและกรอบเวลา	52
2.6 บทสรุป	54
บทที่ 3 แผนการดำเนินงานองค์กร ทีม และทรัพยากรทางปัญญา	57
3.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายองค์กร	57
3.2 โครงสร้างองค์กร	58
3.3 กลยุทธ์และแผนการจัดการดำเนินงานทรัพยากรองค์กรและบุคลากร	59
3.3.1 กลยุทธ์และแผนการจัดการด้านวัตถุดิบและสินค้า	59
3.3.2 กลยุทธ์และแผนการจัดการด้านบุคลากรหลักและสนับสนุน	59
3.3.3 กลยุทธ์และแผนการจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐาน (ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ เทคโนโลยี)	60
3.4 กลยุทธ์และแผนการจัดการด้านทรัพยากรทางปัญญา	60
3.5 บทสรุป	62
บทที่ 4 แผนการเงินและการประเมินความคุ้มค่าของโครงการลงทุนธุรกิจ	63
4.1 สมมติฐานทางการเงิน	63
4.1.1 มูลค่าตลาดและโอกาสทางธุรกิจ	63
4.1.2 สมมติฐานด้านยอดขาย (Sales Volume)	63
4.1.3 สมมติฐานการเติบโตในอนาคต	64
4.2 แผนแสดงแหล่งการจัดหาเงินทุน และการวางแผนเงินลงทุน	64
4.2.1 แหล่งเงินทุน	65
4.3 ประมาณการรายได้	65
4.4 ประมาณต้นทุน	67

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.4.1 เงินลงทุนเริ่มแรก (Initial Investment)	67
4.4.2 ต้นทุนการดำเนินงาน (Operating Expense - OPEX)	67
4.5 ประมาณกระแสเงินสดอิสระ (FCFF)	68
4.6 ต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ย (WACC)	69
4.7 ประมาณอัตราการเติบโตแบบยั่งยืน (SGR) และ Terminal Value	70
4.8 คำนวณและผลประโยชน์โครงการลงทุนระยะยาว (NPV, IRR, DPB, PB)	71
4.9 การวิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis)	72
4.10 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break-even Analysis)	74
4.11 สรุปผลประโยชน์ความเป็นไปได้ของโครงการลงทุน	75
บทที่ 5 การวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงโครงการลงทุนธุรกิจ	77
5.1 ประเภทและลักษณะความเสี่ยงที่ธุรกิจมีโอกาสเผชิญ	77
5.1.1 ความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk)	77
5.1.2 ความเสี่ยงด้านการผลิตและซัพพลายเชน	77
5.1.3 ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและทรัพย์สินทางปัญญา	78
5.1.4 ความเสี่ยงด้านการเงิน	78
5.1.5 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และการสื่อสารแบรนด์	78
5.1.6 ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยในการใช้งาน	78
5.2 แผนและแนวทางรองรับเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยง	79
5.2.1 ด้านตลาด	79
5.2.2 ด้านการผลิตและซัพพลายเชน	79
5.2.3 ด้านเทคโนโลยีและทรัพย์สินทางปัญญา	80
5.2.4 ด้านการเงิน	80
5.2.5 ด้านแบรนด์และการสื่อสาร	80

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.2.6 ด้านความปลอดภัยในการใช้งาน	80
5.3 บทสรุป	8



สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1.1 กิจกรรมหลัก (Primary Activities) ของห่วงโซ่มูลค่า (Internal Value Chain Analysis)	7
1.2 กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ของห่วงโซ่มูลค่า (Internal Value Chain Analysis)	8
1.3 ข้อมูลเชิงลึกจากการสัมภาษณ์ Focused Group	18
1.4 พฤติกรรมผู้บริโภค (Behaviors) จากการสัมภาษณ์ Focused Group	19
2.1 จำนวนและค่าร้อยละของโอกาสที่ผู้ทำแบบสอบถามสวมใส่รองเท้าส้นสูงบ่อยที่สุด	24
2.2 ความถี่ของปัญหาที่พบจากการใส่รองเท้าส้นสูงผู้ตอบแบบสอบถาม	24
2.3 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อรองเท้าส้นสูง	25
2.4 ปัญหาที่พบจากการใส่รองเท้าส้นสูง	27
2.5 ระดับการรับรู้ของลูกค้าเกี่ยวกับรองเท้าส้นสูงที่สามารถเปลี่ยนส้นได้	28
2.6 ช่วงราคาที่ลูกค้ายินดีจ่ายสำหรับรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้	29
2.7 การกระจายตัวของช่วงราคาที่ลูกค้าพร้อมจ่ายสำหรับรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้และใส่สบายโดยจำแนกตามระดับรายได้ของลูกค้า	30
2.8 ความต้องการของลูกค้าเกี่ยวกับช่องทางการจัดจำหน่ายรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้	32
2.9 ช่องทางที่ลูกค้าใช้ในการหาข้อมูลเกี่ยวกับรองเท้าส้นสูง	33
2.10 ประเภทโปรโมชั่นที่ลูกค้าสนใจมากที่สุด	34
2.11 แบนด์รองเท้าส้นสูงที่ลูกค้านิยมซื้อหรือให้ความสนใจมากที่สุด	35
2.12 การวิเคราะห์คู่แข่งทางตรงในประเทศ	36
2.13 การวิเคราะห์คู่แข่งทางอ้อมในประเทศ	36
2.14 การวิเคราะห์คู่แข่งทางตรงในต่างประเทศ	39
2.15 แผนดำเนินการกิจกรรมทางการตลาดและกรอบเวลาในเฟสที่ 1: Launch & Awareness (เดือนที่ 1-4)	52

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
2.16 แผนดำเนินการกิจกรรมทางการตลาดและกรอบเวลาในเฟสที่ 2: Trial & Engagement (เดือนที่ 5-8)	53
2.17 แผนดำเนินการกิจกรรมทางการตลาดและกรอบเวลาในเฟสที่ 3: Retention & Growth (เดือนที่ 9-12)	54
3.1 แผนผังโครงสร้างองค์กร	58
4.1 สัดส่วนแหล่งเงินทุน	65
4.2 สัดส่วนรายได้จาก B2B และ B2C	66
4.3 ประมาณการกระแสเงินสดอิสระ	68
4.4 ประมาณการอัตราการเติบโตแบบยั่งยืนหรือระยะยาว	70
4.5 ประมาณการดัชนีและผลประโยชน์โครงการลงทุนระยะยาว	72
4.6 ประมาณการวิเคราะห์ความอ่อนไหว	73
4.7 ประมาณการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน	74
4.8 ผลประเมินความเป็นไปได้ของการโครงการลงทุนธุรกิจในระยะยาว	75

สารบัญรูปภาพ

รูปภาพ	หน้า
1.1 รูปแบบธุรกิจนำเสนอภายใต้ Lean Business Model Canvas	20
2.1 ผลการวิเคราะห์ความเห็นปลายเปิดเกี่ยวกับร่องเท้าสุนัขเปลี่ยนสีได้ (Word Cloud Analysis)	31
2.2 การวางตำแหน่ง Perceptual Map แบนด์ร่องเท้าสุนัขเปลี่ยนสีได้ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ	44
2.3 การวางตำแหน่ง Perceptual Map แบนด์ร่องเท้าสุนัขเปลี่ยนสีได้ในประเทศไทย	44

บทที่ 1 บทนำ

ความเป็นมาของรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้เพื่อสุขภาพ

1.1 ความเป็นมาของผลิตภัณฑ์และธุรกิจที่สนใจนำเสนอ

ในฐานะที่ดิฉันเป็นสาวออฟฟิศที่ต้องสวมรองเท้าส้นสูงเป็นประจำ ปัญหาการปวดเท้าและความไม่สะดวกในการเปลี่ยนรองเท้าระหว่างวันเป็นสิ่งที่ดิฉันพบเจออย่างต่อเนื่อง รองเท้าส้นสูงที่ดิฉันมี แม้จะดูดีแต่ก็ไม่ค่อยสบาย การสวมรองเท้าแบบเดียวกันทั้งวันทำให้เกิดอาการเมื่อยล้าหรือเจ็บเท้า ทำให้ดิฉันเริ่มมองหาวิธีแก้ปัญหาก็ไม่เพียงแต่ตอบโจทย์ด้านการดูแลสุขภาพเท้า แต่ยังคงความสวยงามในทุกโอกาส ในช่วงการค้นหานี้ ดิฉันได้พบว่าที่ต่างประเทศมีรองเท้าส้นสูงที่สามารถเปลี่ยนส้นได้ซึ่งตอบโจทย์ความต้องการของดิฉันได้อย่างตรงจุด แต่น่าเสียดายที่ยังไม่มีรองเท้าแบบนี้ในประเทศไทย ดิฉันจึงเห็นโอกาสในการนำผลิตภัณฑ์นี้เข้ามาสู่ตลาดไทย โดยมุ่งเน้นการพัฒนารองเท้าที่ผสมผสานความสะดวกสบาย ความสวยงาม และการดูแลสุขภาพเท้าเข้าด้วยกัน

1.1.1 วิสัยทัศน์ในการพัฒนา

ผลิตภัณฑ์รองเท้าส้นสูงเพื่อสุขภาพเปลี่ยนส้นได้ที่ดิฉันต้องการนำเสนอนี้ มุ่งเน้นให้ผู้หญิงสามารถสวมรองเท้าส้นสูงได้อย่างมั่นใจและสบายตลอดวัน ไม่ว่าจะเป็นการใส่ไปทำงาน ประชุม หรืองานเลี้ยงต่าง ๆ โดยการออกแบบที่เน้นให้สามารถเปลี่ยนส้นรองเท้าได้ตามความต้องการและสถานการณ์ เช่น เปลี่ยนจากส้นสูงเป็นส้นเตี้ยเพื่อให้เหมาะกับการเดินหรือยืนเป็นเวลานาน รองเท้าของเราจะใช้วัสดุระดับพรีเมียมในการผลิต เช่น หนังแท้ที่มีความทนทาน พื้นรองเท้าที่ออกแบบมาเพื่อรองรับแรงกระแทกและกระจายน้ำหนักเท้าอย่างเหมาะสม พร้อมด้วยดีไซน์ที่หรูหรา ทันสมัย และเข้ากับลุคของผู้หญิงยุคใหม่

1.1.2 ตลาดและโอกาสในการเติบโต

อุตสาหกรรมรองเท้าเส้นสูงถือเป็นหนึ่งในกลุ่มสินค้าที่มีความโดดเด่นภายในตลาดรองเท้าแฟชั่นผู้หญิง โดยผสมผสานระหว่างความงามและบุคลิกภาพที่สะท้อนอัตลักษณ์ของผู้บริโภค โดยเฉพาะในกลุ่มผู้หญิงวัยทำงานและคนรุ่นใหม่ที่ทำให้ความสำคัญกับทั้งภาพลักษณ์และการใช้งาน

จากรายงานของ Business Research Insights (2024) ระบุว่า มูลค่าตลาดรองเท้าเส้นสูงทั่วโลกอยู่ที่ประมาณ 43,600 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และคาดว่าจะขยายตัวเป็น 57,820 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ภายในปี 2033 ด้วยอัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสม (CAGR) ราว 3.1% ต่อปี ในช่วงปี 2025–2033

ข้อมูลจาก Technavio ยังสนับสนุนแนวโน้มดังกล่าว โดยคาดว่าจะตลาดจะเติบโตเพิ่มขึ้นอีก 5.4 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ภายในปี 2029 ด้วยอัตรา CAGR เฉลี่ย 4.1% ต่อปี

ที่น่าสนใจคือ จากการวิเคราะห์ของ Global Growth Insights พบว่า รองเท้าเส้นสูงมีส่วนราว 15–20% ของตลาดรองเท้าทั่วโลกทั้งหมด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของรองเท้าประเภทนี้ แม้จะอยู่ในตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market)

เมื่อนำสัดส่วนดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับบริบทของประเทศไทย ซึ่งมีมูลค่าตลาดรวมของรองเท้าทุกประเภทอยู่ที่ประมาณ 98,000 ล้านบาทต่อปี และมีอัตราการเติบโตเฉลี่ย 6% ต่อปี (อ้างอิงจากรายงาน Fullmax และฐานเศรษฐกิจ) จะสามารถประเมินได้ว่าตลาดรองเท้าเส้นสูงในประเทศไทยมีมูลค่าประมาณ 19,600 ล้านบาทต่อปี ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพในการเติบโต โดยเฉพาะในเชิงแฟชั่นที่ตอบโจทย์สุขภาพและไลฟ์สไตล์ที่ยืดหยุ่น

นอกจากนี้ แนวโน้มของผู้บริโภคทั่วโลกยังเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่เป็ครองเท้าที่ผสมผสานนวัตกรรม เช่น รองเท้าเส้นสูงที่สามารถปรับเปลี่ยนส้นได้ เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งานในหลากหลายโอกาส ทั้งในเชิงแฟชั่น สุขภาพ และความสะดวกสบาย ซึ่งกลายเป็น “White Space” ของตลาดที่ยังไม่มีผู้เล่นรายใหญ่เข้ามาครองอย่างชัดเจน

สำหรับแบรนด์ Helexia ซึ่งพัฒนา รองเท้าเส้นสูงปรับเปลี่ยนส้นได้ จึงอยู่ในจุดที่สามารถตอบสนองต่อช่องว่างทางการตลาดนี้ได้โดยตรงจุด โดยเฉพาะในกลุ่มผู้หญิงยุคใหม่ที่มองหาทางเลือกที่สวยงาม ปรับเปลี่ยนได้ และไม่ทำร้ายสุขภาพ

1.1.3 ความต้องการของผู้หญิงในปัจจุบัน

ในปัจจุบัน ผู้หญิงมีบทบาทสำคัญในระบบเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะในบริบทของประเทศไทยซึ่งมีจำนวนผู้หญิงที่อยู่ในตลาดแรงงานมากถึง 17.25 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 47 ของกำลังแรงงานทั้งหมด (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม) กลุ่มผู้หญิงวัย

ทำงานเหล่านี้ไม่เพียงแต่เป็นแรงงานหลักในระบบเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ยังเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่มีกำลังซื้อ และมีความต้องการที่ชัดเจนในด้านสินค้าแฟชั่นที่ตอบโจทย์ทั้งบุคลิกภาพและไลฟ์สไตล์ที่หลากหลาย

เมื่อพิจารณาจากลักษณะการประกอบอาชีพ พบว่า ประมาณร้อยละ 47 ของผู้หญิงในตลาดแรงงานมีความจำเป็นต้องสวมใส่รองเท้าส้นสูงหรือรองเท้าที่เสริมภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือในบริบทการทำงาน โดยสามารถจำแนกออกเป็นกลุ่มหลักได้ดังนี้ พนักงานบริษัทเอกชน องค์กรธุรกิจ และบริษัทข้ามชาติ ประมาณร้อยละ 35 เจ้าของกิจการและผู้ประกอบการ SME ประมาณร้อยละ 11 ข้าราชการและพนักงานภาครัฐ ประมาณร้อยละ 1

ผู้หญิงในกลุ่มนี้มักต้องใช้ชีวิตประจำวันในหลายบริบท ตั้งแต่การทำงานในสำนักงาน การพบปะลูกค้า การเดินทาง หรือการเข้าสังคมในรูปแบบต่างๆ ซึ่งต้องการรองเท้าที่มีทั้งความสวยงาม ความคล่องตัว และรองรับสุขภาพของผู้สวมใส่ในระยะยาวอย่างไรก็ตาม แม้ในตลาดจะมีแบรนด์รองเท้าแฟชั่นสำหรับผู้หญิงจำนวนมาก แต่ยังไม่มียี่ห้อไทยที่สามารถตอบสนองความต้องการเชิงซ้อนเหล่านี้ได้อย่างครบถ้วน โดยเฉพาะการผสานคุณลักษณะด้านแฟชั่น ความสบายในการใช้งาน และความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนฟังก์ชันให้เหมาะกับโอกาสต่างๆ ได้ในคู่เดียว

Helexia จึงมีความตั้งใจที่จะเข้ามาเติมเต็มช่องว่างในตลาดนี้ ด้วยการนำเสนอนวัตกรรมรองเท้าส้นสูงที่สามารถเปลี่ยนระดับความสูงของส้นรองเท้าได้อย่างง่ายดาย เพื่อรองรับวิถีชีวิตของผู้หญิงยุคใหม่ที่ต้องการความงาม สุขภาพ และประสิทธิภาพในการใช้งานที่อยู่ร่วมกันได้อย่างลงตัว

1.1.4 เป้าหมายของเรา

เรามุ่งมั่นที่จะพัฒนาแบรนด์รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ในตลาดไทย ที่เน้นทั้งด้านการดูแล สุขภาพและการออกแบบที่หรูหรา เพื่อให้ผู้หญิงสามารถสวมใส่ได้ทั้งในที่ทำงานและในชีวิตประจำวัน

เป้าหมายของเราก็คือการเป็นทางเลือกที่สมบูรณ์แบบสำหรับผู้หญิงที่มองหาความสวยงามควบคู่ไปกับการดูแลสุขภาพเท้า ด้วยดีไซน์ที่ทันสมัยและการผลิตที่พิถีพิถันจากวัสดุที่ดีที่สุด

1.2 การวิเคราะห์ PESTEL ของรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้เพื่อสุขภาพ

1.2.1 ปัจจัยทางการเมือง (Political)

1.2.1.1 นโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับอุตสาหกรรมแฟชั่นและสิ่งทอ

ประเทศไทยมีนโยบายสนับสนุนการนำเข้าและส่งออกสินค้าที่เกี่ยวข้องกับแฟชั่นหรือสิ่งทอ ส่งผลดีต่อการนำเข้าวัสดุจากต่างประเทศเช่น หนังแท้หรือวัสดุอื่นๆ สำหรับการผลิตรองเท้า และส่งออกสินค้าออกสู่ประเทศเพื่อนบ้าน

1.2.1.2 เสถียรภาพทางการเมือง

เสถียรภาพทางการเมืองในประเทศที่มีผลต่อ เศรษฐกิจและความเชื่อมั่นของผู้บริโภค การเมืองที่มั่นคงส่งผลให้ผู้บริโภคมีความมั่นใจในการจับจ่ายใช้สอยมากขึ้น ซึ่งส่งผลดีต่อยอดขายของธุรกิจรองเท้าระดับพรีเมียมที่เน้นการลงทุนระยะยาว

1.2.1.3 ข้อตกลงการค้าเสรี (FTA)

การใช้ประโยชน์จากข้อตกลงการค้าเสรีระหว่างประเทศเพื่อเปิดช่องทางในการนำเข้าและส่งออกสินค้านานาชาติได้สะดวกยิ่งขึ้น การลดภาษีจากการค้าเสรีอาจเป็นโอกาสสำคัญในการขยายธุรกิจไปยังตลาดต่างประเทศ

1.2.2 ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic)

1.2.2.1 ภาวะเศรษฐกิจและอัตราการเติบโต

เศรษฐกิจโดยรวมที่ฟื้นตัวหลังจากการระบาดของ COVID-19 จะส่งผลต่อกำลังซื้อของผู้บริโภค โดยเฉพาะในกลุ่มผู้บริโภคระดับพรีเมียม ความต้องการสินค้าหรูหรามีแนวโน้มสูงขึ้นในช่วงที่เศรษฐกิจดีขึ้น เนื่องจากผู้บริโภคมีรายได้และกำลังซื้อที่เพิ่มขึ้น การวิเคราะห์การเติบโตของ GDP อัตราเงินเฟ้อ และดัชนีราคาผู้บริโภค (CPI) จะช่วยให้เข้าใจถึงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่ธุรกิจรองเท้าต้องเผชิญ

1.2.2.2 อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

การนำเข้าวัตถุดิบหรือการขยายตลาดไปยังต่างประเทศอาจได้รับผลกระทบจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน หากค่าเงินบาทอ่อนตัวอาจทำให้การนำเข้าสินค้าและวัตถุดิบมีราคาสูงขึ้น ซึ่งอาจส่งผลให้ต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้น

1.2.3 ปัจจัยทางสังคม (Social)

1.2.3.1 เทรนด์การดูแลสุขภาพและการใช้ชีวิตอย่างยั่งยืน

ผู้บริโภคในปัจจุบันเริ่มให้ความสำคัญกับสุขภาพและการใช้ชีวิตอย่างยั่งยืนมากขึ้น ส่งผลให้ความต้องการรองเท้าที่เน้นการดูแลสุขภาพเพิ่มมากขึ้น รองเท้าส้นสูงที่สามารถเปลี่ยนส้นได้ช่วยลดผลกระทบทางสุขภาพที่มาจากการสวมใส่รองเท้าส้นสูงเป็นเวลานาน ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบัน

1.2.3.2 การรับรู้และความเชื่อในแบรนด์

ผู้บริโภคในกลุ่มพรีเมียมมักให้ความสำคัญกับแบรนด์ที่สามารถสะท้อนความเป็นตัวเองของพวกเขาได้ โดยเฉพาะแบรนด์ที่มุ่งเน้นคุณภาพ ความเป็นเอกลักษณ์ และความพิถีพิถันในการผลิต การสร้างแบรนด์ที่มีเอกลักษณ์ที่แข็งแกร่งจะเป็นกุญแจสำคัญในการดึงดูดลูกค้าในกลุ่มนี้

1.2.3.3 การเปลี่ยนแปลงทางประชากรในประเทศไทย

กลุ่มประชากรวัยทำงานและผู้หญิงที่มีรายได้สูงมีการขยายตัวขึ้น การเติบโตของประชากรกลุ่มนี้เป็นโอกาสในการเติบโตของธุรกิจรองเท้าพรีเมียมที่ออกแบบมาเพื่อตอบสนองโจทย์ความต้องการของผู้หญิงยุคใหม่ที่ต้องการทั้งความสบายและความมั่นใจ

1.2.4 ปัจจัยทางเทคโนโลยี (Technological)

1.2.4.1 การพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตรองเท้า

การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต ทำให้การผลิตรองเท้ามีคุณภาพสูงขึ้น ลดต้นทุน และสามารถปรับแต่งผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าแต่ละคนมากขึ้น

1.2.4.2 การใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูล

การใช้ข้อมูลจากผู้บริโภคและการวิเคราะห์พฤติกรรมการซื้อช่วยให้สามารถปรับแต่งการตลาดและการออกแบบผลิตภัณฑ์ได้อย่างตรงจุด และทำให้การพัฒนาสินค้าตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

1.2.4.3 การใช้เทคโนโลยีการสื่อสารในการทำตลาด

การใช้แพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียและการตลาดออนไลน์เพื่อสร้างความรับรู้ในแบรนด์และเข้าถึงลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ ธุรกิจสามารถใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ และเชื่อมต่อกับกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.5 ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม (Environmental)

1.2.5.1 ความต้องการผลิตภัณฑ์ที่ยั่งยืน

ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับการเลือกซื้อสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ดังนั้นการพัฒนารองเท้า ส้นสูงที่ใช้วัสดุที่มีความยั่งยืน เช่น วัสดุที่รีไซเคิลได้หรือผลิตจากแหล่งที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

1.2.5.2 การลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมในกระบวนการผลิต

การใช้พลังงานทางเลือก การลดการปล่อยมลพิษ และการจัดการของเสียจากกระบวนการผลิตมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน การใช้วัตถุดิบที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมไม่เพียงตอบโจทย์การรักษาสิ่งแวดล้อม แต่ยังสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับแบรนด์

1.2.6 ปัจจัยทางกฎหมาย (Legal)

1.2.6.1 กฎหมายด้านแรงงาน

กฎระเบียบด้านแรงงาน เช่น การกำหนดค่าจ้างขั้นต่ำ ชั่วโมงการทำงาน และสวัสดิการแรงงานในประเทศที่มีการผลิตรองเท้าอาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนการดำเนินงาน โดยเฉพาะในเรื่องต้นทุนการผลิตและการบริหารจัดการ

1.2.6.2 การคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา

การออกแบบรองเท้าที่เป็นนวัตกรรมใหม่ เช่น ระบบการเปลี่ยนส้น จะต้องได้รับการคุ้มครองสิทธิบัตรเพื่อป้องกันการลอกเลียนแบบ และรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันและปกป้องการลงทุนในนวัตกรรม

1.2.6.3 กฎหมายด้านการคุ้มครองผู้บริโภค

กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยและคุณภาพของผลิตภัณฑ์รองเท้า

1.3 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Internal Value Chain Analysis)

1.3.1 กิจกรรมหลัก (Primary Activities)

ตาราง 1.1 กิจกรรมหลัก (Primary Activities) ของห่วงโซ่มูลค่า (Internal Value Chain Analysis)

Function	Activities	จุดแข็ง/จุดอ่อน (S/W)	แนวทาง Insource / Outsource
1. Inbound Logistics	- การจัดหาและคัดเลือกวัสดุ เช่น หนังแท้, โฟม, ชิ้นส่วนเปลี่ยนสัน - บริหารคลังสินค้าและจัดส่งวัตถุดิบเข้าสู่สายการผลิต	W: ยังไม่มี supplier หลัก และคลังสินค้าเฉพาะทาง Resource: ทีมงานยังขนาดเล็ก ไม่มีฝ่ายจัดซื้อเฉพาะ	Outsource การจัดหาและคลังผ่าน third-party logistics (3PL) เช่น Fulfillment หรือโรงงานผู้ผลิตรองเท้า OEM
2. Operations	- การออกแบบรองเท้าสำหรับสตรีระคนไทย - การผลิตและประกอบรองเท้าแบบพรีเมียม - QC ขั้นตอนการผลิต	S: มี know-how ด้านนวัตกรรมและ core idea เปลี่ยนสันได้ Competency: จุดขายหลักของแบรนด์	Insource ช่วงแรกเพื่อควบคุมคุณภาพ หรือ Semi-Outsource บางขั้นตอนให้โรงงานผลิตตามแบบเฉพาะ
3. Outbound Logistics	- การเก็บสินค้าเพื่อเตรียมส่ง - การจัดส่งถึงลูกค้าผ่านช่องทางต่าง ๆ	W: ขาดคลังสินค้าหลักและระบบจัดส่งในตัวเอง Resource: ไม่มีโครงสร้าง logistics ภายใน	Outsource ให้กับขนส่งมืออาชีพ เช่น SCG Express, Flash Express, Fulfillment by Shopee/Lazada
4. Marketing & Sales	- สร้างแบรนด์ผ่าน Influencer, Social Media - จัดโปรโมชั่น-อีเวนต์ - ขายผ่าน E-commerce และหน้าร้าน	S: เข้าใจกลุ่มเป้าหมาย, มีภาพลักษณ์นวัตกรรม Core Strength: การสื่อสารคุณค่าที่แตกต่าง (Unique Value)	Insource เพื่อควบคุมภาพลักษณ์แบรนด์ แต่สามารถ Outsource งาน production content หรือ Ads บางส่วน
5. Service	- การรับประกันสินค้า - บริการซ่อมแซม-ให้คำแนะนำหลังการขาย	W: ยังไม่มีระบบบริการลูกค้าเฉพาะ Resource: ไม่มีทีม Customer Support เต็มรูปแบบ	Outsource ระบบซ่อม/ปรับเปลี่ยนให้กับศูนย์ซ่อมพันธมิตร ใช้ Social Inbox/Chatbot แบบ SaaS

1.3.2 กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

ตาราง 1.2 กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ของห่วงโซ่มูลค่า (Internal Value Chain Analysis)

Function	Activities	จุดแข็ง/จุดอ่อน (S/W)	แนวทาง Insource / Outsource
1. Firm Infrastructure	- วางแผนกลยุทธ์, บัญชี, การเงิน - ลงทุนในระบบ ERP	W: ยังไม่มีโครงสร้างภายในที่ชัดเจน Resource: เป็น startup ระยะเริ่มต้น	Outsource การบัญชีและกฎหมายเบื้องต้น ใช้ Cloud ERP เบื้องต้น หรือระบบสำเร็จรูป
2. HR Management	- สรรหาและฝึกอบรมทีมออกแบบ, ผลิต, ขาย - สวัสดิการและแรงจูงใจ	S: ทีมเริ่มต้นมีแรงจูงใจสูงและ Passion Competency: มีการสื่อสารที่ดีภายในทีม	Insource เพื่อสร้างทีมวัฒนธรรมองค์กร แต่ใช้พาร์ทเนอร์ช่วยอบรมเฉพาะทาง (design / QC / fashion)
3. Technology Development	- พัฒนาเทคโนโลยีเปลี่ยน - ใช้ซอฟต์แวร์ผลิต + วิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า	S: จุดขายหลักอยู่ที่นวัตกรรม, เป็น Core Competency Resource: มีแนวคิดจด Petty Patent	Insource เพื่อรักษาความลับทางการค้า และสร้าง Barrier to Entry ให้คู่แข่ง
4. Procurement	- จัดซื้อวัตถุดิบคุณภาพดี - เปรียบเทียบราคา supplier เพื่อ cost efficiency	W: ยังไม่มีทีม procurement เฉพาะ, ขาดข้อมูลต้นทุนเชิงลึก	Outsource ให้กับที่ปรึกษาด้าน procurement ในระยะแรก หรือเชื่อมโยงกับโรงงาน OEM

1.4 การวิเคราะห์ SWOT และ TOW ของโรงทำเส้นสูงเปลี่ยนเส้นได้เพื่อสุขภาพ

1.4.1 การวิเคราะห์ SWOT

1.4.1.1 จุดแข็ง (Strengths)

ผู้บริโภคที่สวมใส่รองเท้าเส้นสูงมักต้องการทั้งความสะดวกและความสบายในการใช้งานในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยไม่ต้องเปลี่ยนรองเท้าหลายคู่ในวันเดียว รองเท้าเส้นสูงที่สามารถเปลี่ยนเส้นได้ช่วยให้ผู้บริโภคสามารถเปลี่ยนเส้นสูงสำหรับการประชุมสำคัญหรือโอกาสพิเศษ และเส้นเดียวสำหรับการเดินระยะไกลหรือกิจกรรมที่ต้องการความสบาย โดยไม่ต้องลดทอนในด้านแฟชั่น ทำให้ผลิตภัณฑ์มีความยืดหยุ่นสูงและตอบสนองต่อไลฟ์สไตล์ที่หลากหลายของผู้บริโภคยุคใหม่

รองเท้าเส้นสูงทั่วไปมักสร้างปัญหาด้านสุขภาพ เช่น การบาดเจ็บที่กระดูกและข้อต่อจากแรงกดบนเท้า และการปวดเมื่อยจากการสวมใส่รองเท้าเส้นสูงเป็นเวลานาน รองเท้าเส้นสูงที่ออกแบบมาเพื่อสุขภาพมีการกระจายน้ำหนักที่เหมาะสม และช่วยลดแรงกดดันที่กระดูกและข้อต่อ ทำให้ลดความเสี่ยงจากการบาดเจ็บและช่วยป้องกันปัญหาสุขภาพเท้าที่อาจเกิดขึ้นได้

การใช้วัสดุในการผลิตที่มีคุณภาพสูง เช่น หนังแท้หรือวัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งนอกจากจะช่วยเพิ่มความทนทานในการใช้งานแล้ว ยังช่วยให้สวมใส่สบายและรองรับเท้าได้ดี อีกทั้งวัสดุคุณภาพดีช่วยเพิ่มความหรูหราให้กับรองเท้า ทำให้ผู้บริโภคที่มองหารองเท้าที่สวยงามและทนทานรู้สึกมั่นใจในการลงทุนกับผลิตภัณฑ์นี้

ผลิตภัณฑ์นี้ไม่เพียงแต่ตอบโจทย์ด้านการใช้งานที่สะดวกสบาย แต่ยังคงเน้นเรื่องดีไซน์ที่ทันสมัยและสวยงาม ผู้หญิงที่ต้องการสวมใส่รองเท้าเส้นสูงในชีวิตประจำวันไม่จำเป็นต้องเลือกระหว่างความสวยงามและความสบายอีกต่อไป เนื่องจากรองเท้าเส้นสูงเพื่อสุขภาพนี้สามารถตอบสนองทั้งสองด้านทำให้ออกแบบมาเหมาะกับการใช้งานในหลากหลายโอกาส ไม่ว่าจะเป็นในงานที่เป็นทางการหรืองานสังสรรค์

1.4.1.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

เนื่องจากรองเท้าเส้นสูงเปลี่ยนเส้นได้ผลิตจากวัสดุคุณภาพสูงและมีการออกแบบที่ซับซ้อน ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงตามไปด้วย ส่งผลให้ราคาขายของรองเท้าสูงกว่ารองเท้าทั่วไป ซึ่งอาจจำกัดกลุ่มลูกค้าที่สามารถซื้อผลิตภัณฑ์ได้

การผลิตรองเท้าเส้นสูงที่มีระบบเปลี่ยนเส้นได้เป็นกระบวนการที่ซับซ้อน และต้องใช้เทคโนโลยีและกระบวนการผลิตที่เข้มงวดมากขึ้น การตรวจสอบคุณภาพของระบบเปลี่ยนเส้นรองเท้าต้องมีความ

แม่นยำและทนทาน หากระบบเปลี่ยนสั้นไม่แข็งแรงพอ อาจทำให้เกิดปัญหาในการใช้งานและส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของลูกค้า

ในตลาดประเทศไทย รองเท้าสั้นสูงที่สามารถเปลี่ยนสั้นได้ยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลาย ความเข้าใจของผู้บริโภคเกี่ยวกับฟังก์ชันของผลิตภัณฑ์นี้อาจยังไม่มากพอ ทำให้การสร้างการรับรู้และการทำการตลาดอาจต้องใช้เวลาและการลงทุนในด้านโฆษณาและการให้ข้อมูลกับผู้บริโภคเพื่อให้พวกเขาเข้าใจถึงประโยชน์และฟังก์ชันของผลิตภัณฑ์ได้อย่างครบถ้วน

1.4.1.3 โอกาส (Opportunities)

ตลาดรองเท้าระดับพรีเมียมกำลังเติบโตอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศไทยและตลาดโลก โดยเฉพาะกลุ่มผู้หญิงที่มองหาสินค้าคุณภาพสูงที่ให้ทั้งความสวยงามและความสบาย ทำให้เป็นโอกาสสำคัญในการนำเสนอผลิตภัณฑ์รองเท้าสั้นสูงที่สามารถเปลี่ยนสั้นได้ ซึ่งเป็นนวัตกรรมใหม่ที่เข้าถึงผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้โดยตรง

ผู้บริโภคในปัจจุบันให้ความสำคัญกับสุขภาพมากขึ้น โดยเฉพาะผู้หญิงที่ต้องการรองเท้าที่ช่วยลดผลกระทบต่อสุขภาพเท้า เช่น อาการปวดเมื่อย การบาดเจ็บที่กระดูกและข้อ การนำเสนอรองเท้าสั้นสูงที่ออกแบบมาเพื่อดูแลสุขภาพเท้าจะเป็นที่ต้องการมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยเฉพาะในกลุ่มผู้หญิงที่ต้องการสวมใส่รองเท้าที่สวยงามแต่ไม่ทำลายสุขภาพ

ปัจจุบันการทำการตลาดดิจิทัลเป็นสิ่งสำคัญสำหรับธุรกิจ โดยเฉพาะในการเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคใหม่ ๆ การใช้โซเชียลมีเดียในการสร้างการรับรู้และการสื่อสารกับลูกค้าเป็นโอกาสที่ดีสำหรับการโปรโมทผลิตภัณฑ์ รองเท้าสั้นสูงเพื่อสุขภาพที่สามารถเปลี่ยนสั้นได้สามารถทำแคมเปญโฆษณาผ่านแพลตฟอร์มอย่าง Instagram, Facebook และ YouTube ซึ่งเป็นแพลตฟอร์มที่เหมาะสมสำหรับการแสดงความเป็นแฟชั่นและคุณค่าด้านสุขภาพของผลิตภัณฑ์

การขยายตลาดไปยังต่างประเทศ เช่น กลุ่มประเทศในเอเชียหรือยุโรป อาจเป็นโอกาสสำคัญในการเติบโตของธุรกิจ

1.4.1.4 ภัยคุกคาม (Threats)

อุตสาหกรรมรองเท้าเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูง มีทั้งแบรนด์ชื่อดังและผู้ผลิตใหม่ ๆ ที่เข้ามาในตลาดตลอดเวลา รองเท้าสั้นสูงที่สามารถเปลี่ยนสั้นได้ต้องเผชิญกับการแข่งขันจากทั้งแบรนด์รองเท้าระดับโลกและแบรนด์ท้องถิ่นที่มีชื่อเสียง ซึ่งการสร้างความแตกต่างและโดดเด่นเป็นสิ่งสำคัญในการต่อสู้กับคู่แข่ง

การขึ้นลงของสภาวะเศรษฐกิจสามารถส่งผลกระทบต่อยอดขายได้โดยเฉพาะในตลาดสินค้าฟุ่มเฟือยอย่างรองเท้าพรีเมียม เมื่อเศรษฐกิจไม่ดี ผู้บริโภคมักลดการใช้จ่ายในสินค้าฟุ่มเฟือยเช่นรองเท้าราคาแพงซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อยอดขายของธุรกิจนี้

รองเท้าที่มีระบบเปลี่ยนสีเป็นนวัตกรรมที่มีความเสี่ยงที่จะถูกลอกเลียนแบบ หากไม่ได้รับการคุ้มครองด้วยสิทธิบัตร การจดสิทธิบัตรเพื่อป้องกันการลอกเลียนแบบในตลาดเป็นสิ่งที่สำคัญ และหากไม่มีการคุ้มครองที่เพียงพอ ผลลัพธ์อาจถูกลอกเลียนแบบได้ง่าย

1.4.2 การวิเคราะห์ TOW Matrix

1.4.2.1 กลยุทธ์ SO (Strengths-Opportunities)

เน้นการโปรโมตรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนสีได้ในกลุ่มผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับสุขภาพเท้าและความสะดวกสบาย ด้วยความยืดหยุ่นและการออกแบบเพื่อสุขภาพเท้าของรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนสีสามารถใช้จุดแข็งนี้เพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการสินค้าคุณภาพสูงและเน้นสุขภาพ เช่น กลุ่มผู้หญิงที่ต้องยืนหรือเดินเป็นเวลานานแต่ยังคงต้องการความสวยงามในการแต่งกาย การใช้ฟังก์ชันที่ช่วยให้การสวมใส่สบาย เป็นจุดเด่นในการสื่อสารการตลาดจะช่วยสร้างความโดดเด่นในกลุ่มผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ

ใช้คุณภาพวัสดุระดับพรีเมียมเพื่อขยายตลาดในกลุ่มลูกค้าพรีเมียม ทั้งในและต่างประเทศ การผลิตรองเท้าจากวัสดุคุณภาพสูงช่วยสร้างมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ในสายพรีเมียม

เน้นการขยายไปยังตลาดต่างประเทศที่ผู้บริโภคมองหาสินค้าที่มีนวัตกรรมและการออกแบบที่ไม่ซ้ำใคร เช่น ตลาดในยุโรปและเอเชียที่ให้ความสำคัญกับแฟชั่นและสุขภาพ

การโปรโมทผ่านแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดีย เช่น Instagram, Facebook หรือ YouTube เพื่อช่วยเพิ่มการรับรู้แบรนด์และเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ ได้ทั่วโลก

1.4.2.2 กลยุทธ์ ST (Strengths-Threats)

การสร้างแบรนด์ที่เน้นเรื่องเอกลักษณ์ของการเป็นรองเท้าที่ไม่เพียงสวยงามแต่ยังให้ความสะดวกสบายและรองรับสุขภาพ จะช่วยสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในตลาดแฟชั่น การสื่อสารจุดขายนี้อย่างชัดเจนจะทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่จดจำและโดดเด่นท่ามกลางแบรนด์อื่น ๆ

การลงทุนในกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพสูงและการทดสอบคุณภาพที่เข้มงวดจะช่วยลดปัญหาด้านความทนทานของระบบเปลี่ยนสี และสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าว่ารองเท้าสามารถใช้งานได้อย่างจริงจังในระยะยาว

เสนอผลิตภัณฑ์เป็นการลงทุนระยะยาวเพื่อต่อสู้กับสภาพเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอน แม้ว่าสินค้าจะมีราคาสูง แต่ด้วยคุณภาพ รองเท้าชั้นสูงเปลี่ยนส้นได้สามารถถูกมองว่าเป็นการลงทุนระยะยาว โดยเฉพาะกับลูกค้าที่ต้องการรองเท้าที่สามารถใช้ได้หลากหลายโอกาสและมีความทนทานมากกว่ารองเท้าทั่วไป การนำเสนอผลิตภัณฑ์ในลักษณะนี้จะช่วยลดผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน

1.4.2.3 กลยุทธ์ WO (Weaknesses-Opportunities)

เนื่องจากรองเท้าชั้นสูงเปลี่ยนส้นได้ยังไม่เป็นที่รู้จักในตลาดไทย การใช้โซเชียลมีเดียและการทำการตลาดดิจิทัลจะช่วยในการให้ข้อมูลและความรู้เกี่ยวกับฟังก์ชันของรองเท้าที่สามารถเปลี่ยนส้นได้ การใช้แคมเปญออนไลน์เพื่อแนะนำผู้บริโภคถึงประโยชน์และวิธีการใช้งาน จะทำให้ผลิตภัณฑ์ได้รับความสนใจมากขึ้น

เนื่องจากราคาของรองเท้าอาจสูงเกินไปสำหรับลูกค้าบางกลุ่ม การใช้กลยุทธ์โปรโมชั่น เช่น ส่วนลดในการซื้อครั้งแรก หรือการจัดกิจกรรมให้ลูกค้าทดลองสวมใส่ จะช่วยลดความกังวลของลูกค้าและเพิ่มความมั่นใจในการซื้อ การให้ลูกค้าได้สัมผัสกับคุณภาพและความสบายของรองเท้าจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและกระตุ้นยอดขายได้

การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น การใช้เครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพและเทคโนโลยีการผลิตแบบอัตโนมัติจะช่วยลดต้นทุนและความซับซ้อนในการผลิต รวมถึงเพิ่มความแม่นยำและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะช่วยให้สามารถรักษามาตรฐานของรองเท้าและเพิ่มปริมาณการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4.2.4 กลยุทธ์ WT (Weaknesses-Threats)

การใช้เทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการจัดการต้นทุนการผลิตอย่างเหมาะสม จะช่วยลดราคาของรองเท้าให้สามารถเข้าถึงลูกค้ากลุ่มกว้างขึ้น โดยไม่ต้องลดทอนคุณภาพของวัสดุและการออกแบบ ช่วยให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดที่มีการแข่งขันสูง

เนื่องจากระบบเปลี่ยนส้นเป็นนวัตกรรมที่อาจถูกลอกเลียนแบบได้ง่าย การจดสิทธิบัตรและการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาเป็นสิ่งสำคัญเพื่อป้องกันการละเมิดสิทธิ์ทางธุรกิจ การมีสิทธิบัตรที่ครอบคลุมจะช่วยรักษาความได้เปรียบทางการค้าและปกป้องนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ในระยะยาว

การสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าผ่านบริการหลังการขาย เช่น การรับประกันผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการซ่อมแซมจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจและสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า เมื่อลูกค้ามั่นใจว่ารองเท้ามีการรับประกันที่ดีและสามารถดูแลหลังการขายได้ ก็จะมีแนวโน้มกลับมาซื้อซ้ำหรือแนะนำผลิตภัณฑ์ให้กับผู้อื่นพิจารณาเปิดรับการลงทุนหรือความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจที่มีประสบการณ์

และทรัพยากรในอุตสาหกรรมแฟชั่น เพื่อช่วยขยายตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น

1.5 การวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กรผ่าน BCG Matrix ของรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้เพื่อสุขภาพ

BCG Matrix เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ในพอร์ตโฟลิโอ โดยพิจารณาจากสองปัจจัยหลัก คือ ส่วนแบ่งตลาดและอัตราการเติบโตของตลาด หลังจากการวิเคราะห์ เราพบว่ารองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้เพื่อสุขภาพ ยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการเติบโตและเป็นนวัตกรรมใหม่ จึงอยู่ในกลุ่ม Question Mark ซึ่งหมายถึงผลิตภัณฑ์ที่อยู่ในตลาดที่มีการเติบโตสูง แต่มีส่วนแบ่งการตลาดยังไม่มาก จากสาเหตุ ดังนี้

1.5.1 อัตราการเติบโตของตลาดสูง

ตลาดรองเท้าพรีเมียมและรองเท้าสุขภาพกำลังเติบโตทั่วโลก โดยเฉพาะในกลุ่มลูกค้าที่หันมาสนใจเรื่องสุขภาพและความสะดวกสบาย มีแนวโน้มว่าผู้หญิงในกลุ่มพรีเมียมจะลงทุนในรองเท้าที่ไม่เพียงแค่สวยงาม แต่ยังช่วยดูแลสุขภาพเท้าของพวกเธอ

1.5.2 ส่วนแบ่งการตลาดยังต่ำ

รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้เพื่อสุขภาพเป็นผลิตภัณฑ์นวัตกรรมใหม่ที่ยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลายในตลาดทั่วไป ทำให้มีส่วนแบ่งการตลาดต่ำ และการแข่งขันในอุตสาหกรรมแฟชั่นและรองเท้าส้นสูงค่อนข้างรุนแรง เนื่องจากมีแบรนด์ที่มั่นคงอยู่แล้วในตลาด

1.6 การวิเคราะห์ Five Forces ของรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้เพื่อสุขภาพ

1.6.1 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรม (Industry Rivalry)

ระดับการแข่งขันสูง: อุตสาหกรรมรองเท้าส้นสูงเป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูง มีแบรนด์ชั้นนำหลายแบรนด์ที่มีชื่อเสียงในตลาดอยู่แล้ว เช่น Jimmy Choo, Christian Louboutin และ Gucci เป็นต้น การแข่งขัน

ระหว่างแบรนด์แฟชั่นหรูหราเหล่านี้ทำให้ต้องสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ เช่น การออกแบบการใช้วัสดุคุณภาพสูง และการเน้นด้านสุขภาพ

1.6.2 อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers)

อำนาจผู้ซื้อระดับปานกลางถึงสูง: ผู้บริโภคในกลุ่มสินค้าระดับพรีเมียมมักมีความคาดหวังสูงในเรื่องคุณภาพ วัสดุ และดีไซน์ อีกทั้งยังสามารถเลือกซื้อจากแบรนด์ต่าง ๆ ได้อย่างหลากหลาย ทำให้มีอำนาจต่อรองในระดับหนึ่ง หากไม่เห็นถึงความแตกต่างที่ชัดเจน ผู้บริโภคอาจเปลี่ยนไปซื้อสินค้าจากแบรนด์คู่แข่งได้ง่าย

1.6.3 อำนาจการต่อรองของผู้ขาย (Bargaining Power of Suppliers)

อำนาจผู้ขายระดับปานกลาง: การผลิตรองเท้าชั้นสูงเปลี่ยนส้นได้ต้องการวัสดุคุณภาพสูง เช่น หนังแท้ วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และระบบการเปลี่ยนส้นที่ต้องการเทคโนโลยีเฉพาะ ดังนั้น ผู้ผลิตวัสดุหรือเทคโนโลยีเหล่านี้มีอำนาจในการต่อรองสูง โดยเฉพาะหากใช้วัตถุดิบที่หาได้ยากหรือมีคุณสมบัติพิเศษ

1.6.4 ภัยคุกคามจากสินค้าและบริการทดแทน (Threat of Substitutes)

ภัยคุกคามระดับสูง: ในตลาดแฟชั่น ผู้บริโภคมีตัวเลือกมากมายในการเลือกสวมใส่รองเท้าประเภทอื่น ๆ เช่น รองเท้าแฟลต (Flat Shoes), รองเท้าลำลอง หรือรองเท้าส้นเก๋ที่เน้นความสบายมากกว่ารองเท้าชั้นสูง การที่ผู้บริโภคหันมาใส่ใจสุขภาพมากขึ้นอาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการเลือกซื้อรองเท้าชั้นสูงน้อยลง

1.6.5 ภัยคุกคามจากผู้เล่นหน้าใหม่ (Threat of New Entrants)

ภัยคุกคามระดับปานกลางถึงต่ำ: การเข้าสู่ตลาดรองเท้าพรีเมียมไม่ใช่เรื่องง่าย เนื่องจากต้องใช้ทั้งเงินลงทุนในการผลิต การสร้างแบรนด์ และการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มีความคาดหวังสูงในเรื่องคุณภาพ การเข้ามาของกลุ่มใหม่ที่สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณสมบัติพิเศษเช่นการเปลี่ยนส้นได้จึงมีความท้าทายสูง

กล่าวโดยสรุป การวิเคราะห์ Five Forces ของ Michael Porter สำหรับรองเท้าชั้นสูงเปลี่ยนส้นได้เพื่อสุขภาพแสดงให้เห็นว่า การแข่งขันในอุตสาหกรรมสูง เนื่องจากมีแบรนด์แฟชั่นที่มีชื่อเสียงหลายแบรนด์ แต่ผลิตภัณฑ์ของคุณมีความแตกต่างที่ชัดเจนในด้านสุขภาพเท้า อำนาจการต่อรองของผู้บริโภคปานกลางถึงสูง แต่สามารถลดลงได้ด้วยการสร้างความภักดีของลูกค้าผ่านบริการที่ดี อำนาจของผู้จัดหาวัสดุปานกลาง แต่การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ขายสามารถช่วยลดความเสี่ยงได้ ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนสูง แต่ความแตกต่างในด้านการดูแลสุขภาพเท้าสามารถช่วยป้องกันได้ และสุดท้าย ภัย

คุกคามจากผู้เล่นใหม่ต่ำ เนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนสูงและการปกป้องทรัพย์สินทางปัญญาจะช่วยรักษาความได้เปรียบ

1.7 การระบุ “กลยุทธ์ระดับธุรกิจ” (Business-Level Strategy) สำหรับแผนธุรกิจ

ดิฉันเลือกใช้ กลยุทธ์สร้างความแตกต่างแบบมุ่งเน้น (Differentiation Focus Strategy) สำหรับผลิตภัณฑ์ “รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้เพื่อสุขภาพ” เนื่องจากเป็นแนวทางที่ตอบโจทย์ลักษณะของแบรนด์ที่เน้นเจาะตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) โดยชูจุดเด่นด้านนวัตกรรมและคุณภาพเพื่อสร้างความแตกต่างอย่างชัดเจนจากคู่แข่ง โดยมีเหตุผลสำคัญดังนี้

1.7.1 รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้เป็นนวัตกรรมเฉพาะกลุ่มที่ยังไม่มีในตลาดไทย

จากการศึกษาตลาดพบว่า ผู้หญิงวัยทำงานจำนวนมากประสบปัญหาจากการสวมรองเท้าส้นสูงในชีวิตประจำวัน เช่น อาการปวดเท้า ความเมื่อยล้า หรือความไม่สะดวกในการเปลี่ยนรองเท้าให้เหมาะสมสถานการณ์ ผลิตภัณฑ์นี้จึงนำเสนอทางเลือกใหม่ด้วย “ระบบเปลี่ยนส้นรองเท้า” ที่ผู้สวมใส่สามารถปรับเปลี่ยนได้เอง ทำให้ใช้รองเท้าคู่เดียวได้ในหลายโอกาส ทั้งทำงาน ประชุม หรือออกงานพิเศษ

1.7.2 การสร้างมูลค่าเพิ่มผ่านนวัตกรรมและการออกแบบเฉพาะทาง

ความแตกต่างของแบรนด์ไม่ได้จำกัดอยู่แค่ดีไซน์สวยงาม แต่ยังรวมถึงการออกแบบที่รองรับสุขภาพเท้าโดยใช้วัสดุคุณภาพสูง เช่น Memory Foam, หนังแท้, Arch Support และกลไกเปลี่ยนส้นแบบจดสิทธิบัตร จุดนี้ทำให้ผลิตภัณฑ์ตอบโจทย์ทั้งความงามและฟังก์ชัน ซึ่งแตกต่างจากรองเท้าส้นสูงทั่วไปในตลาด

1.7.3 เจาะกลุ่มลูกค้าที่มองหาคุณภาพมากกว่าราคา

กลุ่มเป้าหมายหลักของแบรนด์คือ ผู้หญิงวัยทำงานอายุ 25-45 ปี ที่ต้องการรองเท้าส้นสูงคุณภาพดีที่สามารถใช้งานได้หลายสถานการณ์ พวกเธอให้ความสำคัญกับบุคลิกภาพ สุขภาพเท้า และความคุ้มค่าในระยะยาว จึงพร้อมจ่ายในระดับราคาที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยของตลาด หากผลิตภัณฑ์ตอบโจทย์ได้ครบ ทั้งด้านความงาม ความทนทาน และความยืดหยุ่น

1.7.4 การหลีกเลี่ยงการแข่งขันด้านราคา และสร้างความจงรักภักดีต่อแบรนด์

แทนที่จะแข่งขันในตลาด Mass ที่เน้นราคาเป็นหลัก แบรินด์นี้เลือกสร้างคุณค่าเฉพาะกลุ่มและเล่าเรื่องราวของนวัตกรรม ผ่านช่องทางการสื่อสารที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรง เช่น Social Media, Fashion Blogger และกิจกรรมในห้าง การใช้กลยุทธ์ Differentiation Focus จึงไม่เพียงช่วยลดแรงกดดันด้านราคาจากคู่แข่ง แต่ยังช่วยสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้าที่ “อินกับแบรนด์” และพร้อมกลับมาซื้อซ้ำ

1.8 การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมลูกค้าเป้าหมาย (Target Consumers' Insights & Behaviors)

เพื่อให้สามารถเข้าใจความต้องการและพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างลึกซึ้ง เราได้ทำการสัมภาษณ์กลุ่ม Focused Group ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มผู้หญิงวัยทำงานที่เป็นเป้าหมายหลักของผลิตภัณฑ์ "รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้เพื่อสุขภาพ" กลุ่มนี้ถูกเลือกอย่างเฉพาะเจาะจงเพื่อสะท้อนถึงความต้องการ ความคาดหวัง และปัญหาที่พบจากการใช้รองเท้าส้นสูงในชีวิตประจำวัน

1.8.1 ข้อมูลเชิงลึกจากการสัมภาษณ์ Focused Group

ตาราง 1.3 ข้อมูลเชิงลึกจากการสัมภาษณ์ Focused Group

หัวข้อ	รายละเอียด
เพศและอายุ	ผู้หญิงวัย 25-45 ปี เป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก โดยเฉพาะผู้หญิงวัยทำงานที่ต้องการรองเท้าส้นสูงเพื่อเสริมบุคลิกภาพและเพิ่มความมั่นใจในชีวิตประจำวัน
อาชีพ	พนักงานออฟฟิศ ผู้บริหาร เจ้าของธุรกิจ หรือผู้หญิงที่ต้องการความน่าเชื่อถือในการทำงานและการเข้าสังคม โดยส่วนใหญ่จะอยู่ในกลุ่มพรีเมียมถึงไฮเอนด์
ไลฟ์สไตล์	ชื่นชอบแฟชั่นที่ทันสมัยและสะท้อนความเป็นตัวเอง มองหาความสบายในการสวมใส่พร้อมกับการดูแลสุขภาพเท้า เนื่องจากใส่รองเท้าส้นสูงบ่อยในชีวิตประจำวัน มีความกระตือรือร้นและใส่ใจในรายละเอียดของสินค้า เช่น ดีไซน์ที่ดูดีและคุณภาพวัสดุที่เหมาะสมกับการใช้งาน

ความสำคัญต่อแบรนด์	ลูกค้าในกลุ่มเป้าหมายมักเลือกซื้อแบรนด์ที่สะท้อนเอกลักษณ์ส่วนตัวและภาพลักษณ์ของตนเอง มองหาแบรนด์ที่มีคุณภาพสูง ใส่ใจในกระบวนการผลิต และตอบโจทย์ทั้งในด้านความงามและประโยชน์ใช้สอย
การตัดสินใจซื้อ	เน้นการซื้อสินค้าที่คุ้มค่าในระยะยาว เช่น รองเท้าที่มีคุณสมบัติหลากหลายหรือรองเท้าที่ออกแบบมาเพื่อแก้ปัญหาการสวมใส่ส้นสูงในระยะยาว ให้ความสำคัญกับดีไซน์ที่สามารถสวมใส่ได้ในหลากหลายโอกาส ตั้งแต่การทำงานจนถึงงานเลี้ยง
งบประมาณในการซื้อ	พร้อมลงทุนในสินค้าพรีเมียม โดยมีงบประมาณเฉลี่ยต่อคู่ในช่วง 2,000 - 10,000 บาท เนื่องจากมองว่าเป็นการลงทุนในคุณภาพชีวิตและบุคลิกภาพของตนเอง

1.8.2 สรุปพฤติกรรมผู้บริโภค (Behaviors) จากการสัมภาษณ์ Focused Group

ตาราง 1.4 พฤติกรรมผู้บริโภค (Behaviors) จากการสัมภาษณ์ Focused Group

หัวข้อ	รายละเอียด
พฤติกรรมการสวมใส่รองเท้าส้นสูง	ผู้หญิงในกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่สวมใส่รองเท้าส้นสูงประมาณ 3-5 วันต่อสัปดาห์ โดยเฉพาะในวันที่ต้องไปทำงานหรือร่วมงานประชุมสำคัญ มักเผชิญปัญหาเจ็บเท้า ปวดขา และเมื่อยล้าหลังการสวมใส่เป็นเวลานาน
การเลือกซื้อรองเท้า	ให้ความสำคัญกับดีไซน์ที่ทันสมัยและเหมาะสมกับหลากหลายโอกาส เช่น รองเท้าที่สามารถใช้ได้ทั้งในที่ทำงานและกิจกรรมทางสังคม สนใจรองเท้าที่มีฟังก์ชันเสริม เช่น การรองรับแรงกระแทก การกระจายน้ำหนัก หรือการปรับเปลี่ยนรูปแบบส้นรองเท้าให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ความสวยงามของรองเท้ายังเป็นปัจจัยสำคัญ เนื่องจากลูกค้ากลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์และความมั่นใจในตัวเองเมื่อสวมใส่
ช่องทางการซื้อสินค้า	ลูกค้าอายุต่ำกว่า 35 ปี นิยมซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น เว็บไซต์แบรนด์ E-commerce อย่าง Lazada หรือ Shopee เนื่องจากสะดวกและประหยัดเวลา ในขณะเดียวกัน ลูกค้าที่อายุมากกว่า 35 ปี ยังชื่นชอบการทดลองสินค้าก่อนซื้อในโชว์รูมหรือร้านค้าระดับพรีเมียม เพราะสามารถสัมผัสคุณภาพและทดสอบการสวมใส่ได้
พฤติกรรมการใช้งานส้นรองเท้า	ลูกค้าเปลี่ยนส้นรองเท้าตามโอกาสและกิจกรรมที่ต้องทำ เช่น ใช้ส้นสูงเมื่อเข้าประชุมหรืองานที่ต้องการความเป็นทางการ และใช้ส้นเตี้ยเมื่อต้องเดินทางหรือทำกิจกรรมที่ใช้เวลานาน

ความถี่ในการเปลี่ยนรองเท้า	ลูกค้าส่วนใหญ่มักเปลี่ยนรองเท้าคู่ใหม่ทุก 1-2 ปี ขึ้นอยู่กับความทนทานและฟังก์ชันการใช้งานของรองเท้าคู่เดิม
ความคาดหวังต่อรองเท้าชั้นสูง	ลูกค้าคาดหวังรองเท้าที่สวมใส่สบาย ไม่กัดเท้า ไม่ทำให้เกิดอาการเจ็บหรือบาดเจ็บ และสามารถใช้งานได้ในทุกสถานการณ์

1.9 รูปแบบธุรกิจนำเสนอภายใต้ Lean Business Model Canvas

Problem	Solution	Unique Value Proposition Functional Value	Unfair Advantage	Customer Segments
1. ปัญหาสุขภาพเท้าที่เกิดจากการสวมรองเท้าชั้นสูง เช่น ปวดขา ปวดหลัง หมอนรองกระดูกอักเสบ เอ็นร้อยหวายอักเสบ 2. ยังไม่มีรองเท้าชั้นสูงที่สามารถปรับเปลี่ยนรองเท้าได้ในประเทศไทย ทำให้ผู้บริโภคต้องเลือกรองเท้าหลายคู่สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ เช่น สันทนาการ ทำงาน และรองเท้าสำหรับใช้สำหรับการเดินทางความลำบากในการพกพารองเท้าหลายคู่ 3. การเปลี่ยนรองเท้าระหว่างวันไม่สะดวกสำหรับผู้ที่ต้องเดินทางหรือใช้ระบบขนส่งสาธารณะ เช่น การพกพาเท้าคู่ที่สองในกระเป๋าทำให้ไม่สะดวกต่อการใช้งาน 4. รองเท้าชั้นสูงคุณภาพดีมีราคาสูง แต่ถึงขนาดนี้ก็ยังไม่ได้ตอบสนองต่อความต้องการด้านสุขภาพ เช่น ระบบรองรับแรงกระแทกหรือการออกเบรคที่ช่วยลดแรงกดดันปลายเท้า	1. ระบบเปลี่ยนรองเท้าที่ทันสมัยและใช้งานง่าย 2. ออกแบบพื้นรองเท้าที่ช่วยรองรับแรงกระแทกและกระจายน้ำหนักเท้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3. วัสดุคุณภาพสูงที่เป็นมิตรกับสุขภาพเท้า 4. รองเท้าที่เปลี่ยนรองเท้าพร้อมฟังก์ชันการใช้งาน 5. บริการหลังการขายที่ครบวงจร 6. บริการรับคำปรึกษาก่อนซื้อทางออนไลน์ 7. การจัดส่งสินค้าที่สะดวกและรวดเร็ว	1. นวัตกรรมระบบเปลี่ยนรองเท้า สามารถเปลี่ยนรองเท้าได้อย่างง่ายดายและรวดเร็ว ช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นในการใช้งานในหลากหลายโอกาส 2. การออกแบบเพื่อสุขภาพเท้า พื้นรองเท้าช่วยรองรับแรงกระแทก ลดแรงกดดันปลายเท้า และช่วยกระจายน้ำหนักอย่างเหมาะสม เพื่อลดปัญหาปวดเท้าและปวดขาจากการสวมใส่รองเท้าชั้นสูงนาน ๆ Customer Value 1. ความสะดวกและความยืดหยุ่น สามารถใช้งานได้หลากหลายโอกาสในหนึ่งวัน ทำให้ไม่ต้องพกรองเท้าหลายคู่หรือเปลี่ยนรองเท้าระหว่างวัน 2. การลดค่าใช้จ่ายในระยะยาว ลูกค้าไม่ต้องซื้อรองเท้าหลายคู่สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ เนื่องจากรองเท้าชั้นสูงเปลี่ยนได้ตอบโจทย์ทุกการใช้งาน ช่วยประหยัดค่าใช้จ่าย	1. สิ่งอำนวยความสะดวกที่เปลี่ยนได้ในประเทศไทย 2. เครื่องหมายการค้าของแบรนด์ 3. ทีมงานผู้เชี่ยวชาญในการคิดค้นและผลิตสินค้ารองเท้าเปลี่ยนได้	กลุ่มเป้าหมายหลัก 1. ผู้ที่มีวัยทำงาน อายุ 25-45 ปี ที่ต้องการรองเท้าที่ตอบสนองต่อความสะดวกสบายและการใช้งานในชีวิตประจำวัน เช่น พนักงานออฟฟิศ ผู้บริหาร และเจ้าของธุรกิจ 2. ผู้สูงวัยในกลุ่มที่มีเมื่อยถึงตอนเย็น กลุ่มที่ให้ความสำคัญกับแบรนด์ที่มีเอกลักษณ์ สะท้อนภาพลักษณ์ที่ดี พร้อมลงทุนในสินค้าคุณภาพที่คุ้มค่าในระยะยาว กลุ่มเป้าหมายรอง 1. กลุ่มนักศึกษาและวัยเริ่มทำงาน (18-25 ปี) ที่เริ่มต้นทำงานและต้องการลงทุนในรองเท้าชั้นสูงแต่ก็ใช้งานได้หลากหลาย 2. กลุ่มที่ชื่นชอบแฟชั่นและความยืดหยุ่นในการใช้งาน ต้องการรองเท้าที่ตอบโจทย์ทั้งความสะดวกสบายและฟังก์ชันการใช้งานในชีวิตประจำวัน รวมถึงการปรับได้ในโอกาสพิเศษ
Key Metrics	Channels			
1. จำนวนรองเท้าที่ขายได้ต่อเดือน 2. อัตราความพึงพอใจและรีวิวจากลูกค้า 3. จำนวนลูกค้าที่กลับมาซื้อซ้ำ	1. ออนไลน์ เว็บไซต์แบรนด์, E-commerce เช่น Shopee, Lazada และแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดีย เช่น Instagram และ Facebook 2. ออฟไลน์ ตั้งบูธและออกงานต่าง ตามงาน Event ต่างๆ (Roadshow)			
Cost Structure	Revenue Stream			
1. ต้นทุนการวิจัยและพัฒนาแบบเปลี่ยนรองเท้า 2. ค่าใช้จ่ายในการผลิต เช่น วัสดุคุณภาพสูง (หนังแท้, พื้นรองเท้าพิเศษ) 3. ค่าใช้จ่ายในการตลาด เช่น ค่าใช้จ่าย Influencers และโฆษณาผ่านโซเชียลมีเดีย	1. รายได้จากการขายรองเท้าชั้นสูงเปลี่ยนได้ 2. รายได้เสริมจากการขายรองเท้าชั้นสูงที่ส่งมอบให้ลูกค้าหลาย 3. รายได้จากบริการหลังการขาย เช่น การซ่อมแซมและเปลี่ยนอะไหล่			

รูปภาพที่ 1.1 รูปแบบธุรกิจนำเสนอภายใต้ Lean Business Model Canvas

1.10 บทสรุปโอกาสและเหตุผลสนับสนุนความน่าสนใจของผลิตภัณฑ์ธุรกิจ

1.10.1 โอกาสทางการตลาด

1.10.1.1 ตลาดรองเท้าชั้นสูงทั่วโลกมีมูลค่าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

โดยในปี 2020 มีมูลค่าราว 38,500 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และคาดการณ์ว่าจะเติบโตเฉลี่ย 3.1% ต่อปีจนถึงปี 2027 ตลาดไทยเองก็มีความต้องการรองเท้าชั้นสูงที่มีคุณภาพและตอบโจทย์ทั้งความสะดวกสบายและสุขภาพ โดยเฉพาะในกลุ่มผู้หญิงวัยทำงาน

1.10.1.2 ความต้องการรองเท้าสุขภาพที่เพิ่มขึ้น

ผู้บริโภคในปัจจุบันให้ความสำคัญกับสุขภาพและการดูแลตัวเองมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มผู้หญิงที่ต้องสวมรองเท้าส้นสูงเป็นประจำ การนำเสนอนวัตกรรมรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ที่ยังไม่มีคู่แข่งในตลาดไทย เป็นการเปิดตลาดใหม่ที่มีศักยภาพสูง

1.10.2 เหตุผลสนับสนุนความน่าสนใจของผลิตภัณฑ์

1.10.2.1 การแก้ปัญหาจริงของลูกค้า (Real Problem Solving)

รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ตอบโจทย์ปัญหาที่ผู้หญิงวัยทำงานประสบอยู่ เช่น ปัญหาปวดขา ปวดหลังจากการใส่รองเท้าส้นสูงนาน ๆ หรือการต้องพกรองเท้าหลายคู่สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ

1.10.2.2 นวัตกรรมที่แตกต่าง (Unique Innovation)

ระบบเปลี่ยนส้นรองเท้าที่ง่ายและสะดวก เป็นนวัตกรรมที่ยังไม่มีในตลาดไทย ทำให้ผลิตภัณฑ์มีข้อได้เปรียบที่ชัดเจน

1.10.2.3 ความคุ้มค่าในการใช้งาน

รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ช่วยลดค่าใช้จ่ายระยะยาว เพราะสามารถใช้งานในหลากหลายโอกาสในรองเท้าวัดเดียว ลูกค้าไม่จำเป็นต้องซื้อรองเท้าหลายคู่ ทำให้ผลิตภัณฑ์นี้มีคุณค่าทั้งในเชิงเศรษฐกิจและความสะดวกสบาย

1.10.2.4 ตลาดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน

กลุ่มเป้าหมาย เช่น ผู้หญิงวัยทำงาน และผู้หญิงในกลุ่มพรีเมียม เป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อสูงและมองหาผลิตภัณฑ์ที่ช่วยเสริมภาพลักษณ์และบุคลิกภาพ

สรุป ผลิตภัณฑ์รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้เพื่อสุขภาพมีศักยภาพในการเติบโตและสร้างมูลค่าให้ธุรกิจอย่างยั่งยืน ด้วยการตอบโจทย์ปัญหาของลูกค้าและนำเสนอนวัตกรรมที่แตกต่างอย่างแท้จริง พร้อมทั้งเปิดโอกาสใหม่ ๆ ในตลาดที่ยังไม่มีคู่แข่งโดยตรงในประเทศไทย การผสมผสานระหว่างฟังก์ชันที่ตอบโจทย์สุขภาพเท้าและดีไซน์ที่ทันสมัย ทำให้ผลิตภัณฑ์นี้มีความน่าสนใจและเหมาะสมต่อการลงทุนในระยะยาว

บทที่ 2

แผนการตลาด

2.1 ผลการสำรวจและการวิจัยการตลาด (เชิงปริมาณ หรือ เชิงคุณภาพ)

การวิจัยตลาดของผลิตภัณฑ์รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้เพื่อสุขภาพใช้ การวิจัยเชิงปริมาณผ่านแบบสอบถามออนไลน์ โดยมุ่งเน้นศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภค ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อ และการรับรู้ต่อแบรนด์รองเท้าส้นสูง

ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่า ผู้บริโภคทุกช่วงวัยให้ความสนใจรองเท้าส้นสูง โดยเฉพาะกลุ่มวัยทำงาน (25-60 ปี) ลูกค้าให้ความสำคัญกับ ความสบายในการสวมใส่, ดีไซน์ และคุณภาพของวัสดุ รวมถึง ฟังก์ชัน เปลี่ยนส้นรองเท้าได้ ก็ได้รับความสนใจจากกลุ่มลูกค้าที่ต้องเดินทางบ่อย

2.1.1 สรุปผลการศึกษาด้านความต้องการของลูกค้าและตลาด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

การศึกษานี้ได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่มีอายุ 18 ปีขึ้นไป โดยมุ่งเน้นผู้ที่มีพฤติกรรมการใช้รองเท้าส้นสูงในชีวิตประจำวัน หรือมีแนวโน้มในการซื้อรองเท้าส้นสูงแบบปรับเปลี่ยนส้นได้เพื่อสุขภาพ สำหรับการบริโภคในชีวิตประจำวัน ข้อมูลถูกเก็บรวบรวมผ่านแบบสอบถามจากกลุ่มผู้บริโภคจำนวน 103 คน

ลักษณะประชากรของกลุ่มตัวอย่าง

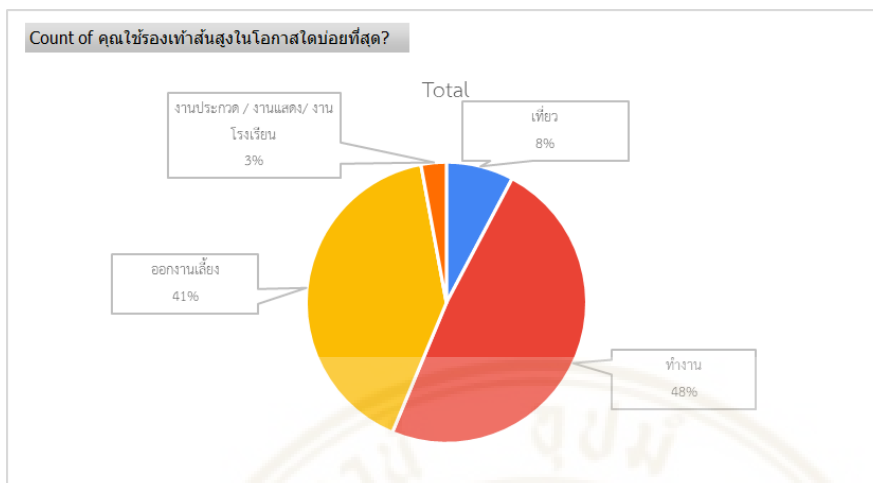
- เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - เพศหญิง 100 คน

- เพศ LGBTQA+ 3 คน
- ช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่าง
 - มากกว่า 50 ปี → 50 คน
 - 41 - 50 ปี → 14 คน
 - 31 - 40 ปี → 7 คน
 - 21 - 30 ปี → 29 คน
 - ต่ำกว่า 20 ปี → 3 คน
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่าง
 - น้อยกว่า 20,000 บาท → 21 คน
 - 20,001 - 40,000 บาท → 36 คน
 - 40,001 - 60,000 บาท → 29 คน
 - มากกว่า 60,000 บาท → 17 คน
- อาชีพของกลุ่มตัวอย่าง
 - เกษียณอายุ → 5 คน
 - ข้าราชการ / รัฐวิสาหกิจ → 16 คน
 - นักศึกษา → 5 คน
 - พนักงานบริษัทเอกชน → 56 คน
 - อาชีพอิสระ → 21 คน

จากข้อมูลข้างต้น พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุเกิน 50 ปีเป็นสัดส่วนที่มากที่สุด และรายได้เฉลี่ยอยู่ในช่วง 20,001 - 60,000 บาทต่อเดือน ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพในการเลือกซื้อรองเท้าส้นสูงที่สามารถปรับเปลี่ยนส้นได้เพื่อสุขภาพ

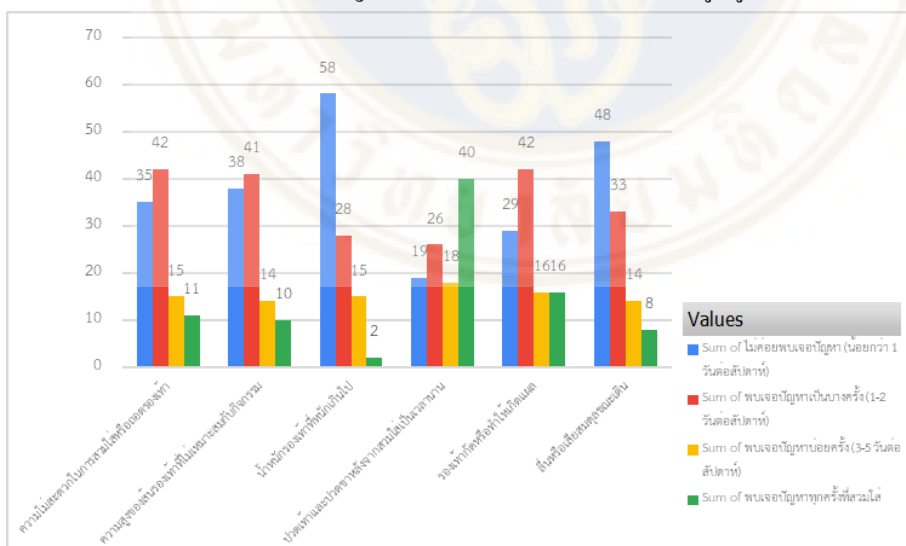
ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการซื้อรองเท้าส้นสูง

ตาราง 2.1 แสดง จำนวนและค่าร้อยละของโอกาสที่ผู้ทำแบบสอบถามสวมใส่รองเท้าส้นสูงบ่อยที่สุด



ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ใช้รองเท้าส้นสูงในที่ทำงาน (50 คน) และในงานเลี้ยงหรืองานสังคม (42 คน) มีเพียง 8 คน ที่ใช้รองเท้าส้นสูงเพื่อการท่องเที่ยว และ 3 คนใช้ในงานโรงเรียนหรืองานประกวด สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นว่า ตลาดรองเท้าส้นสูงมุ่งเน้นไปที่ผู้หญิงวัยทำงาน และผู้ที่ต้องการรองเท้าที่เหมาะสมกับโอกาสพิเศษ

ตาราง 2.2 แสดง ความถี่ของปัญหาที่พบจากการใช้รองเท้าส้นสูงผู้ตอบแบบสอบถาม



พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ประสบปัญหาหลายด้าน โดยเฉพาะอาการปวดเท้าและความหนักของรองเท้า ซึ่งสามารถแจกแจงได้ดังนี้:

- ปัญหาที่พบบ่อยที่สุด

ปวดเท้าและปวดขาหลังจากสวมใส่เป็นเวลานาน เป็นปัญหาที่พบบ่อยที่สุดในทุกระดับความถี่ โดยมีถึง 40 คนที่พบปัญหานี้ทุกครั้งที่สวมใส่รองเท้าส้นสูง และ 26 คนที่พบปัญหานี้เป็นบางครั้ง (1-2 วันต่อสัปดาห์) สะท้อนให้เห็นว่า ความสบายของรองเท้าเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ต้องได้รับการแก้ไข

น้ำหนักรองเท้าที่หนักเกินไป มีผู้พบปัญหานี้ทุกครั้งที่ใส่รองเท้าจำนวน 58 คน ซึ่งเป็นจำนวนสูงสุดเมื่อเทียบกับปัจจัยอื่น ลูกค้านับว่าส่วนใหญ่ต้องการรองเท้าที่มี น้ำหนักเบาและสามารถเดินได้สะดวก

- ปัญหาที่พบเป็นบางครั้ง (1-2 วันต่อสัปดาห์)

รองเท้ากัดหรือทำให้เกิดแผล พบปัญหานี้เป็นบางครั้ง 42 คน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การเลือกใช้วัสดุที่อ่อนนุ่มและรองรับรูปเท้าได้ดีเป็นสิ่งสำคัญ

ความไม่สะดวกในการสวมใส่หรือถอดรองเท้า มีผู้พบปัญหานี้บ่อยครั้งถึง 42 คน

- ปัญหาที่พบไม่บ่อย แต่ยังเป็นประเด็นสำคัญ

ความสูงของส้นรองเท้าที่ไม่เหมาะสมกับกิจกรรม มีผู้พบปัญหานี้เป็นบางครั้ง 41 คน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การออกแบบรองเท้าที่สามารถปรับความสูงได้อาจเป็นทางออกที่ดี

ลื่นหรือเสถียรขณะเดิน พบปัญหานี้บ่อยครั้ง 33 คน โดยเฉพาะในกรณีที่พื้นรองเท้าไม่รองรับการยึดเกาะพื้นผิวได้ดี

ตาราง 2.3 แสดง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อรองเท้าส้นสูง โดยแบ่งออกเป็น 4 ระดับความสำคัญ ได้แก่ อันดับที่ 1 (มากที่สุด) ถึง อันดับที่ 4 (น้อยที่สุด)

ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อรองเท้า ส้นสูง	อันดับที่ 1 (มากที่สุด)	อันดับที่ 2	อันดับที่ 3	อันดับที่ 4 (น้อยที่สุด)
ดีไซน์สวยงาม	14%	36%	53%	13%
นุ่ม ใส่สบาย	54%	13%	12%	3%
ยืดหยุ่น ปรับความสูงได้	1%	5%	28%	80%
วัสดุคุณภาพดี	31%	45%	7%	4%

- ปัจจัยที่ถูกค่าให้ความสำคัญมากที่สุด (อันดับที่ 1)

นุ่ม ใส่สบาย (54%) – เป็นปัจจัยที่ลูกค้าคำนึงถึงมากที่สุดในการเลือกซื้อรองเท้าส้นสูง

วัสดุคุณภาพดี (31%) – ลูกค้าต้องการรองเท้าที่ผลิตจากวัสดุที่มีความทนทานและรองรับแรงกดของเท้าได้ดี

ดีไซน์สวยงาม (14%) – แม้ว่าจะเป็นปัจจัยสำคัญ แต่มีความสำคัญรองจากความสบายและคุณภาพของวัสดุ

- ปัจจัยที่ลูกค้าให้ความสำคัญรองลงมา (อันดับที่ 2 และ 3)

ดีไซน์สวยงาม เป็นปัจจัยอันดับที่ 2 (36%) และอันดับที่ 3 (53%) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า แม้ลูกค้าจะให้ความสำคัญกับความสบายมากกว่า แต่ความสวยงามของรองเท้ายังคงมีผลต่อการตัดสินใจ

วัสดุคุณภาพดี เป็นปัจจัยอันดับที่ 2 (45%) แสดงให้เห็นว่า ลูกค้าคาดหวังรองเท้าที่ใช้งานได้ยาวนานและมีคุณภาพสูง

ความยืดหยุ่นและปรับความสูงได้ ถูกจัดอยู่ในอันดับที่ 3 (28%) ซึ่งหมายความว่า ลูกค้าบางกลุ่มเห็นประโยชน์ของฟังก์ชันนี้

- ปัจจัยที่ลูกค้าให้ความสำคัญน้อยที่สุด (อันดับที่ 4)

ความยืดหยุ่นและปรับความสูงได้ (80%) เป็นปัจจัยที่ถูกจัดให้อยู่ในอันดับที่ 4 มากที่สุด ซึ่งหมายความว่า ลูกค้าส่วนใหญ่ยังไม่คุ้นชินกับคุณสมบัตินี้

วัสดุคุณภาพดี (4%) และดีไซน์สวยงาม (13%) ถูกจัดอยู่ในอันดับที่ 4 น้อยที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่า แทบไม่มีลูกค้ากลุ่มใดที่มองว่าคุณภาพของวัสดุและดีไซน์ไม่สำคัญ

ตาราง 2.4 แสดง ปัญหาที่พบจากการใส่รองเท้าส้นสูง โดยแบ่งออกเป็น 4 ระดับความสำคัญ ได้แก่ ไม่ค่อยพบเจอปัญหา (น้อยกว่า 1 วันต่อสัปดาห์) ถึงพบเจอปัญหาทุกครั้งที่สวมใส่

ปัญหาที่พบจากการใส่รองเท้าส้นสูง	ไม่ค่อยพบเจอปัญหา (น้อยกว่า 1 วันต่อสัปดาห์)	พบเจอปัญหาเป็นบางครั้ง (1-2 วันต่อสัปดาห์)	พบเจอปัญหามัวย่อยครั้ง (3-5 วันต่อสัปดาห์)	พบเจอปัญหาทุกครั้งที่สวมใส่
----------------------------------	--	--	--	-----------------------------

ความไม่สะดวกในการสวมใส่หรือถอดรองเท้า	15%	20%	16%	13%
ความสูงของสันรองเท้าที่ไม่เหมาะสมกับกิจกรรม	17%	19%	15%	11%
น้ำหนักรองเท้าที่หนักเกินไป	26%	13%	16%	2%
ปวดเท้าและปวดขาหลังจากสวมใส่เป็นเวลานาน	8%	12%	20%	46%
รองเท้ากัดหรือทำให้เกิดแผล	13%	20%	17%	18%
ลื่นหรือเสียดสมดุลงขณะเดิน	21%	16%	15%	9%

- ปัญหาหลักที่พบบ่อยที่สุด

ปวดเท้าและปวดขาหลังจากสวมใส่เป็นเวลานาน (46% พบปัญหาทุกครั้งที่ใช้)

รองเท้ากัดหรือทำให้เกิดแผล (18% พบปัญหาทุกครั้งที่ใช้)

น้ำหนักรองเท้าที่หนักเกินไป (26% พบปัญหานี้บ่อยครั้ง)

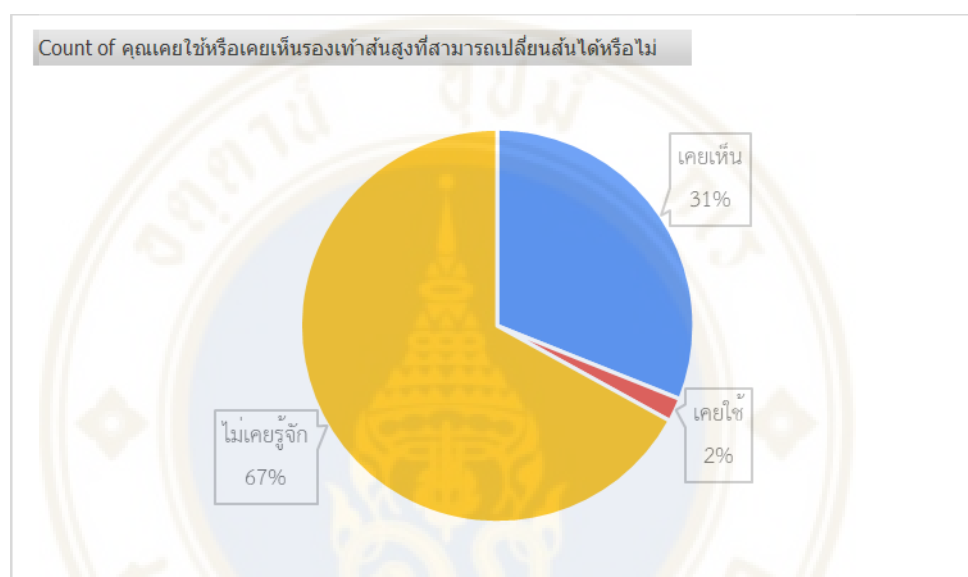
- ปัญหาที่พบเป็นบางครั้งถึงบ่อยครั้ง

ความสูงของสันรองเท้าที่ไม่เหมาะสมกับกิจกรรม (19% พบปัญหานี้เป็นบางครั้ง)

ความไม่สะดวกในการสวมใส่หรือถอดรองเท้า (20% พบปัญหานี้เป็นบางครั้ง)

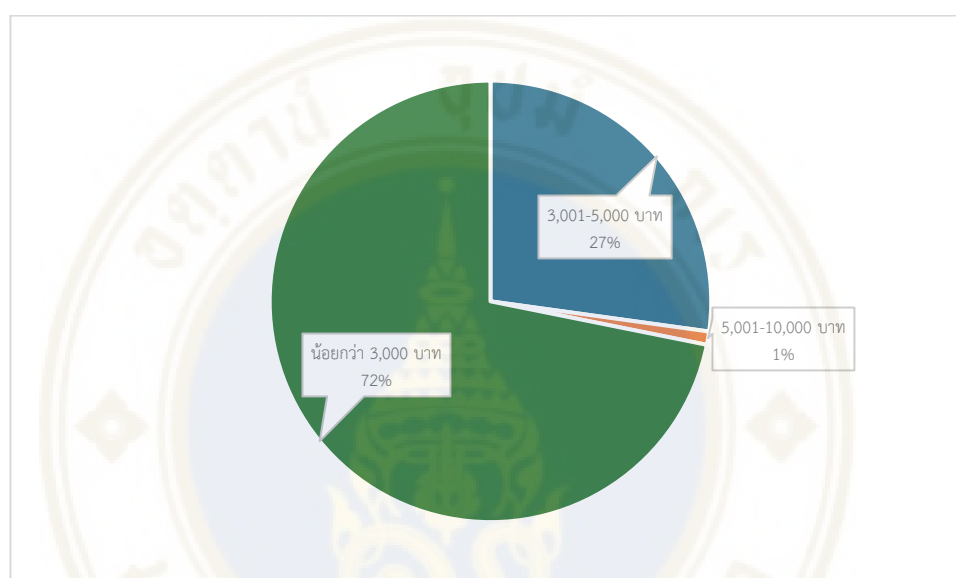
ลื่นหรือเสียดสมดุลงขณะเดิน (16% พบปัญหานี้เป็นบางครั้ง)

ตาราง 2.5 แสดง ระดับการรับรู้ของลูกค้าเกี่ยวกับรองเท้าส้นสูงที่สามารถเปลี่ยนส้นได้



โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ ลูกค้าที่ไม่เคยรู้จักผลิตภัณฑ์นี้มาก่อน (67%) กลุ่มใหญ่ที่สุดของผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงให้เห็นว่า ผลิตภัณฑ์ยังไม่เป็นที่แพร่หลายในตลาด และต้องมีการสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ ลูกค้าที่เคยเห็นผลิตภัณฑ์แต่ยังไม่เคยใช้ (31%) เป็นกลุ่มที่รับรู้ถึงการมีอยู่ของผลิตภัณฑ์ แต่ยังไม่มีการใช้โดยตรงในการใช้งาน มีโอกาสสูงที่จะเปลี่ยนเป็นลูกค้า หากมีการให้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับข้อดีของผลิตภัณฑ์ ลูกค้าที่เคยใช้รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ (2%) มีสัดส่วนที่ต่ำมาก แสดงให้เห็นว่า ตลาดนี้ยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น มีโอกาสสูงในการขยายฐานลูกค้า หากสามารถสื่อสารถึงประโยชน์และความคุ้มค่าของผลิตภัณฑ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 2.6 แสดง ช่วงราคาที่ถูกค้ายินดีจ่ายสำหรับรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้



จากกราฟวงกลมแสดงให้เห็นว่า กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่มีงบประมาณสำหรับการซื้อรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ในช่วงราคาที่ค่อนข้างจำกัด โดยสัดส่วนของงบประมาณที่ลูกค้าตั้งไว้มีดังนี้

- น้อยกว่า 3,000 บาท (72%)

ลูกค้าส่วนใหญ่ ต้องการรองเท้าในช่วงราคาที่เข้าถึงได้ง่าย แสดงให้เห็นว่า ตลาดรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ควรคำนึงถึงการตั้งราคาให้คุ้มค่ากับคุณภาพ

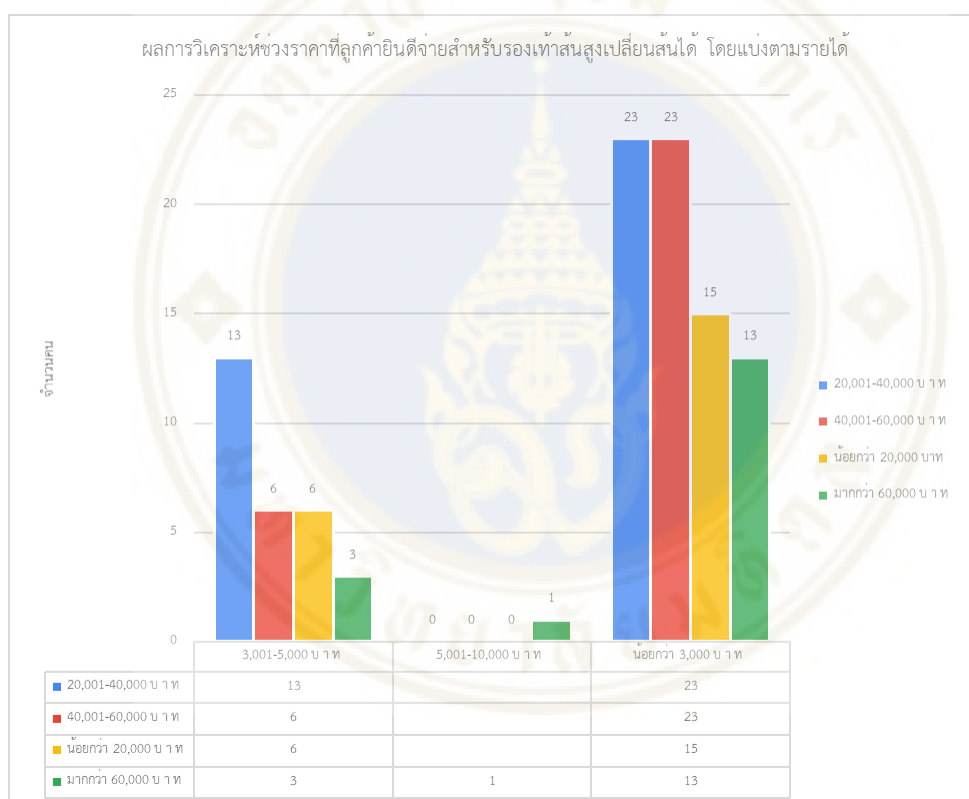
- 3,001 - 5,000 บาท (27%)

กลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูงขึ้น ยินดีจ่ายในช่วงราคาปานกลางสำหรับรองเท้าที่มีคุณภาพสูงขึ้น เป็นกลุ่มที่อาจสนใจรองเท้าระดับพรีเมียมที่ให้ความสบายและมีดีไซน์ที่หรูหรา

- 5,001 - 10,000 บาท (1%)

มีเพียงส่วนน้อย (1%) ที่ยินดีจ่ายในระดับราคาสูง หมายความว่าตลาดรองทำสัญญาเปลี่ยนแปลงสินค้าได้ อาจไม่
 เหมาะกับการตั้งราคาที่สูงเกินไป เว้นแต่ว่าจะมี จุดขายที่แตกต่างและมีคุณค่าเพียงพอ

ตาราง 2.7 แสดง การกระจายตัวของ ช่วงราคาที่ลูกค้าพร้อมจ่ายสำหรับรองทำสัญญาเปลี่ยนแปลงสินค้าและ
 ไม้สพาย โดยจำแนกตามระดับรายได้ของลูกค้า



ช่วงราคาที่ลูกค้าส่วนใหญ่ยินดีจ่าย

- น้อยกว่า 3,000 บาท (กลุ่มใหญ่สุด: 72%)

23 คน (รายได้ 20,001-40,000 บาท)

23 คน (รายได้ 40,001-60,000 บาท)

15 คน (รายได้น้อยกว่า 20,000 บาท)

13 คน (รายได้มากกว่า 60,000 บาท)

สรุป ทุกช่วงรายได้ ส่วนใหญ่ต้องการรองเท้าในราคาต่ำกว่า 3,000 บาท ซึ่งเป็นราคาที่ลูกค้าคิดว่าเหมาะสม

- 3,001 - 5,000 บาท (กลุ่มรองลงมา: 27%)

13 คน (รายได้ 20,001-40,000 บาท)

6 คน (รายได้ 40,001-60,000 บาท)

6 คน (รายได้น้อยกว่า 20,000 บาท)

3 คน (รายได้มากกว่า 60,000 บาท)

สรุป ลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูงขึ้นมีแนวโน้มที่จะยอมจ่ายในช่วงราคานี้

- 5,001 - 10,000 บาท (1%)

มีเพียง 1 คน ที่ยินดีจ่ายในช่วงราคาสูงสุด

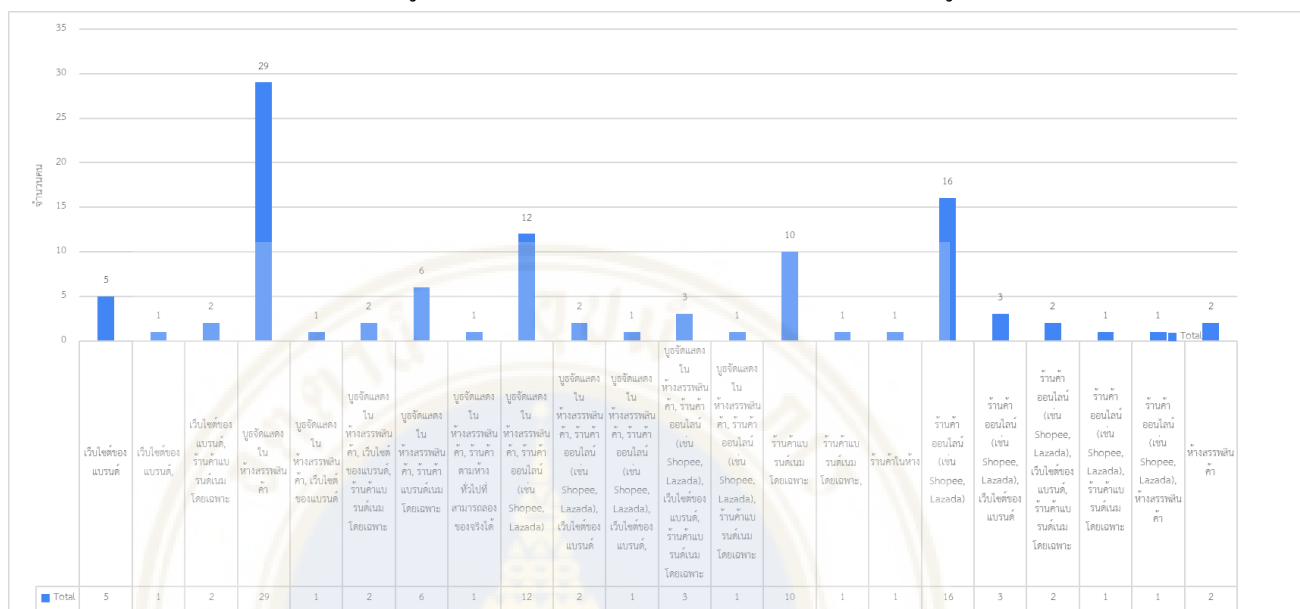
รูปภาพ 2.1 แสดง ผลการวิเคราะห์ความเห็นปลายเปิดเกี่ยวกับรองเท้าด้านสูงเปลี่ยนสีได้ (Word Cloud Analysis)



จากการวิเคราะห์คำที่พบบ่อยในความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม คำที่โดดเด่นที่สุด ได้แก่

- "ใช้ได้หลายโอกาส" – เป็นแนวคิดที่ถูกกล่าวถึงมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า ลูกค้าให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นของรองเท้า และต้องการรองเท้าที่สามารถใช้ได้หลายโอกาส เช่น ทำงาน ออกงาน หรือใส่ลำลอง
- "สนใจ" – แสดงถึงความสนใจของลูกค้าต่อแนวคิดรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ มีการกล่าวถึงบ่อย ซึ่งสะท้อนว่าลูกค้าจำนวนมากมองว่าเป็นแนวคิดที่น่าสนใจ
- "สะดวก" – เป็นปัจจัยสำคัญที่ถูกกล่าวถึงความสนใจ โดยหลายความคิดเห็นกล่าวถึงการไม่ต้องพกรองเท้าหลายคู่ และสามารถเปลี่ยนรูปแบบการใช้งานได้ง่าย
- "ประหยัด" – แสดงให้เห็นว่าลูกค้าสนใจใน ความคุ้มค่า ของรองเท้าที่สามารถใช้งานได้หลายรูปแบบโดยไม่ต้องซื้อหลายคู่
- "แข็งแรง" – มีความกังวลเกี่ยวกับความทนทานของส้นรองเท้า ซึ่งลูกค้าคาดหวังว่าระบบเปลี่ยนส้นจะต้อง แข็งแรง ทนทาน และไม่เสียหายง่าย

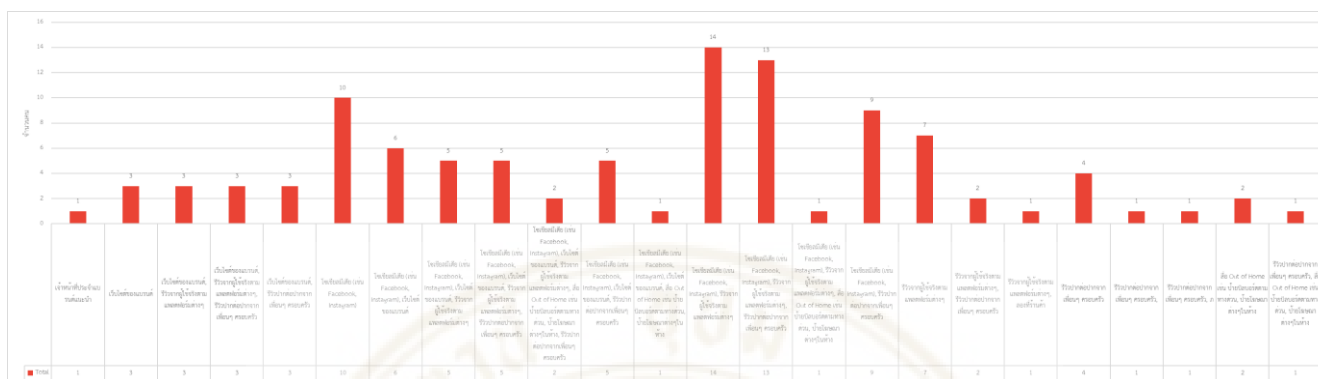
ตาราง 2.8 แสดง ความต้องการของลูกค้าเกี่ยวกับช่องทางการจัดจำหน่ายรองเท่าสิ้นสูงเปลี่ยนสินค้า



สามารถสรุปแนวโน้มช่องทางหลักที่ลูกค้าต้องการมากที่สุด ได้ดังนี้

- บูธจัดแสดงในห้างสรรพสินค้า (29 คน) เป็นช่องทางที่ได้รับความนิยมสูงสุด ลูกค้าต้องการทดลองสวมใส่จริงก่อนตัดสินใจซื้อ
- ร้านค้าในห้าง (16 คน) รองลงมาเป็นการมีร้านค้าจริงที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าได้ง่าย
- บูธจัดแสดงในห้าง + ร้านค้าออนไลน์ (Shopee, Lazada) (12 คน) มีลูกค้าสนใจให้จำหน่ายในทั้งช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ เพื่อความสะดวก
- ร้านค้าออนไลน์ (Shopee, Lazada) (10 คน) ลูกค้าจำนวนมากต้องการให้สินค้าวางขายบนแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น Shopee และ Lazada เนื่องจากความสะดวกสบายในการซื้อสินค้า

ตาราง 2.9 แสดง ช่องทางที่ลูกค้าใช้ในการหาข้อมูลเกี่ยวกับรองเท้าส้นสูง



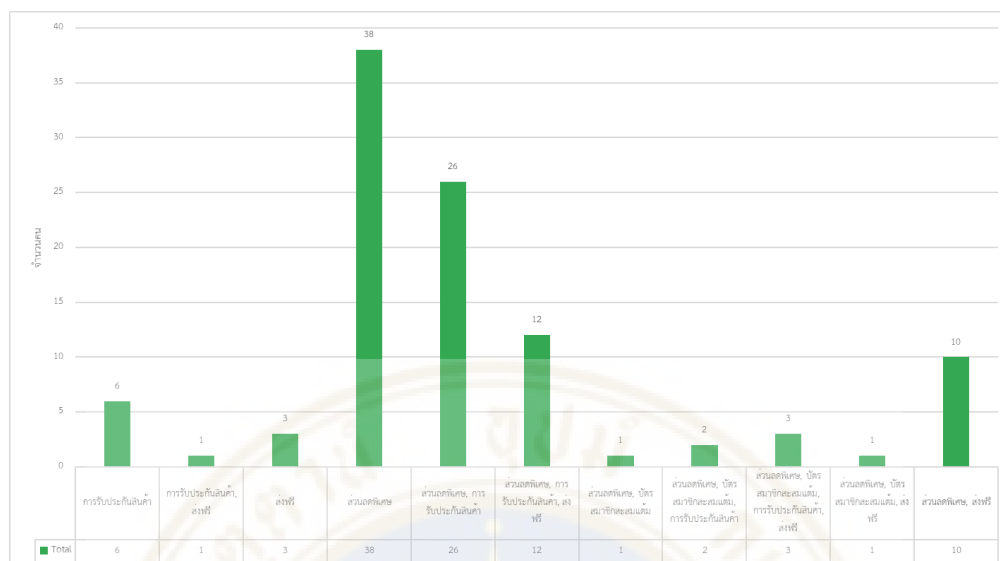
จากข้อมูลที่ได้ ลูกค้าส่วนใหญ่ใช้ โซเชียลมีเดียและรีวิวกจากผู้ใช้งานจริง เป็นแหล่งข้อมูลหลักในการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับรองเท้าสันสูงที่สนใจ สามารถสรุปแนวโน้มที่สำคัญได้ดังนี้

ช่องทางหลักที่ลูกค้าใช้หาข้อมูล

- โซเชียลมีเดีย (Facebook, Instagram) (10 คน) เป็นช่องทางที่ได้รับความนิยมสูงสุด ถูกอ้างอิงมากที่สุด
ใหญ่มองหาแรงบันดาลใจจากโพสต์และโฆษณาผ่านแพลตฟอร์มนี้
- โซเชียลมีเดีย + รีวิวจากผู้ใช้งานจริง (14 คน) ถูกอ้างอิงมากที่สุดไม่เพียงแต่มองหาแบรนด์ในโซเชียลมีเดีย แต่ยังต้องการ รีวิวจากผู้ใช้งานจริง เพื่อเพิ่มความมั่นใจในการซื้อ
- รีวิวจากผู้ใช้งานจริงตามแพลตฟอร์มออนไลน์ (7 คน) หลายคนอาศัยข้อมูลจากรีวิวสินค้าผ่านเว็บไซต์รีวิว เช่น YouTube, Shopee, Lazada, TikTok
- รีวิวปากต่อปากจากเพื่อนและครอบครัว (4 คน) ถูกอ้างถึงหลายคนยังให้ความสำคัญกับ คำแนะนำจากคนรู้จัก เพื่อประกอบการตัดสินใจ

ส่วนช่องทางรองที่ถูกค้าใช้อย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ เว็บไซต์ของแบรนด์ (3 คน) และ สื่อโฆษณากลางแจ้ง (Out of Home) (2 คน)

ตาราง 2.10 แสดง ประเภทโปรโมชันที่ลูกค้าสนใจมากที่สุด

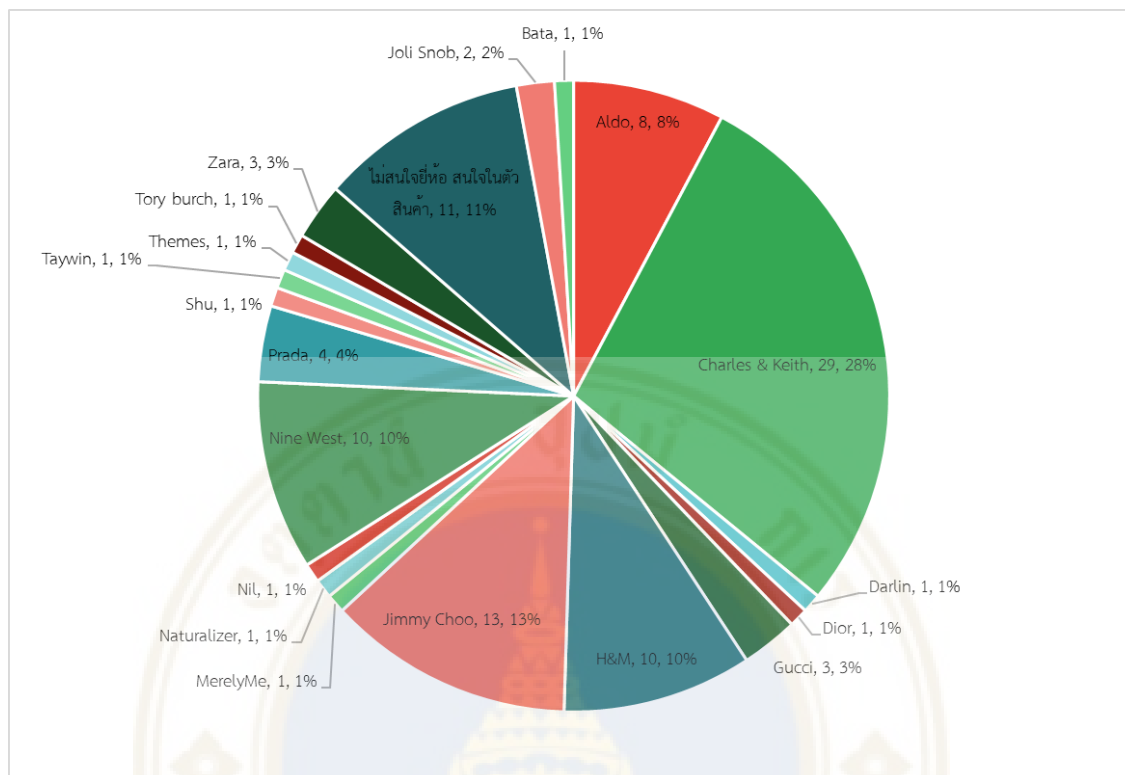


จากข้อมูลที่ได้ พบว่า ลูกค้าให้ความสำคัญกับ "ส่วนลดพิเศษ" มากที่สุด ตามด้วยการรับประกันสินค้า และการจัดส่งฟรี โดยสรุปแนวโน้มได้ดังนี้

โปรโมชันที่ลูกค้าสนใจมากที่สุด

- ส่วนลดพิเศษ (38 คน) เป็นโปรโมชันที่ลูกค้าต้องการมากที่สุด ช่วยช่วยให้ลูกค้าตัดสินใจง่ายขึ้น
- ส่วนลดพิเศษ + การรับประกันสินค้า (26 คน) ลูกค้าต้องการให้มีทั้งส่วนลดและการรับประกันสินค้า เพื่อความมั่นใจในคุณภาพ
- ส่วนลดพิเศษ + การรับประกันสินค้า + ส่งฟรี (12 คน) นอกจากการลดราคาแล้ว ลูกค้าหลายคนให้ความสำคัญกับ การจัดส่งฟรี เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ช่วยลดต้นทุนในการซื้อ
- ส่วนลดพิเศษ + ส่งฟรี (10 คน) เป็นอีกหนึ่งรูปแบบที่ได้รับความนิยม เพราะช่วยให้ลูกค้าได้รับประโยชน์ทั้งด้านราคาและความสะดวกในการจัดส่ง

ตาราง 2.11 แสดง แปรนัยร่องเท้าสั้นสูงที่ลูกค้านิยมซื้อหรือให้ความสนใจมากที่สุด



จากผลสำรวจ 5 แบรินรองเท้าส้นสูงที่ถูกค่าให้ความนิยมนมากที่สุด ได้แก่

- Charles & Keith (29 คน, 28%)
- Jimmy Choo (13 คน, 13%)
- Nine West (10 คน, 10%)
- H&M (10 คน, 10%)
- Aldo (8 คน, 8%)

และอีกกลุ่มซึ่งเป็นกลุ่มที่มีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด คือ ไม่สนใจยี่ห้อ สนใจแค่ตัวสินค้า (11 คน, 11%) ผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับ คุณภาพ ฟังก์ชันการใช้งาน และความสะดวกสบาย มากกว่าแบรนด์ ซึ่งอาจเป็นโอกาสสำหรับรองเท้าที่สามารถเปลี่ยนส้นได้และมีคุณสมบัติตอบโจทย์การใช้งานจริง

2.2 การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitive Grid)

ตารางวิเคราะห์ร่องเท้าเส้นสูงที่สามารถเปลี่ยนเส้นได้ แบ่งออกเป็น แบนด์ในประเทศ (คู่แข่งทางตรงและทางอ้อม) และ แบนด์ต่างประเทศ (คู่แข่งทางตรง) พร้อมการวิเคราะห์จุดเด่น จุดอ่อน ราคา และช่องทางการจัดจำหน่าย

2.2.1 คู่แข่งทางตรงในประเทศ

ตาราง 2.12 แสดง การวิเคราะห์คู่แข่งทางตรงในประเทศ

แบรนด์/ ผู้ผลิต	จุดเด่น (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)	ราคาโดย เฉลี่ย (บาท)	ช่องทางจำหน่าย
April Flor	รองเท้าเปลี่ยนเส้นได้ ในประเทศ ไทย สามารถเปลี่ยนได้ 4 รูปแบบ ในคู่เดียว (4-in-1)	การรับรู้ที่มีต่อแบ รณด์ยังมีน้อย	ยังไม่มี ข้อมูล	ช่องทาง ออนไลน์ เช่น TikTok, IG

2.2.2 คู่แข่งทางอ้อมในประเทศ

ตาราง 2.13 แสดง การวิเคราะห์คู่แข่งทางอ้อมในประเทศ

แบรนด์/ ผู้ผลิต	จุดเด่น (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)	ราคาโดย เฉลี่ย (บาท)	ช่องทางจำหน่าย

Shu	ดีไซน์แฟชั่น สวมใส่สบาย พื้นรองเท้ารองรับแรงกระแทก	ราคาสูงกว่าแบรนด์ท้องถิ่นทั่วไป	2,500 - 5,000	ร้าน Shu, Shopee, Lazada
Taywin	หนังแท้ แข็งแรงทนทาน ใส่ได้นาน	ดีไซน์ค่อนข้างเป็นทางการ ไม่หวือหวา	2,000 - 5,000	ร้าน Taywin, ห้างสรรพสินค้า
Darlin	งานออกแบบหรูหรา วัสดุคุณภาพสูง	ไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง	3,000 - 6,000	ร้าน Darlin, Shopee, Lazada
Themes	มีดีไซน์เฉพาะตัว ราคาไม่แพงมาก	ยังไม่มีชื่อเสียงมากนัก	2,000 - 4,500	ร้านค้าออนไลน์, Shopee, Lazada
Joli Snob	สไตล์มินิมอล หรูหรา ราคาปานกลาง	ยังไม่มีรองเท้าส้นสูงที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ	2,500 - 5,500	Shopee, Lazada, IG ร้านค้า
Bata	ราคาย่อมเยา หาซื้อง่ายทนทาน	ดีไซน์อาจไม่โดดเด่นเท่าแบรนด์แฟชั่น	800 - 3,000	ร้าน Bata, ห้างสรรพสินค้า
Charles & Keith	ดีไซน์แฟชั่นนำเทรนด์ ราคาย่อมเยา	คุณภาพวัสดุไม่ทนทานเท่าแบรนด์ระดับพรีเมียม	2,000 - 5,000	ร้านค้าปลีกในห้าง, Shopee, Lazada
Aldo	ดีไซน์หรู ราคาปานกลาง สวมใส่สบาย	วัสดุบางรุ่นเสื่อมเร็ว	3,000 - 6,000	ร้านค้าปลีกในห้าง, Shopee, Lazada

H&M	ราคาย่อมเยา เทรนด์แฟชั่นหลากหลาย	คุณภาพวัสดุไม่ทนทานมาก	1,500 - 3,500	ร้านค้าปลีก H&M, เว็บไซต์ H&M
Zara	แฟชั่นล้ำสมัย วัสดุเทียมคุณภาพสูง	ไม่เน้นรองเท้าสุขภาพ ความทนทานปานกลาง	2,500 - 5,000	ร้านค้าปลีก Zara, เว็บไซต์ Zara
Nine West	ดีไซน์หรูหรา ใส่สบาย เหมาะกับลุคทางการ	ราคาสูงเมื่อเทียบกับคุณภาพบางรุ่น	3,500 - 8,000	ร้านค้าปลีก Nine West, Shopee, Lazada
Jimmy Choo	แบรนด์พรีเมียม ดีไซน์หรูหรา งานประณีต	ราคาสูงมาก ไม่เหมาะกับการใช้งานทั่วไป	25,000 - 50,000	Boutique Jimmy Choo, ห้างสรรพสินค้า
Prada	แบรนด์แฟชั่นระดับไฮเอนด์ งานออกแบบคุณภาพสูง	ราคาสูงมาก	30,000 - 60,000	Prada Boutique, ห้างสรรพสินค้า
Gucci	แบรนด์หรูระดับโลก ดีไซน์พรีเมียม	ราคาสูงมาก	35,000 - 70,000	Gucci Boutique, ห้างสรรพสินค้า
Dior	แบรนด์แฟชั่นระดับไฮเอนด์ งานออกแบบหรูหรา	ราคาสูงมาก มีตัวเลือกจำกัดในไทย	40,000 - 80,000	Dior Boutique, ห้างสรรพสินค้า

Naturalizer	รองเท้าส้นสูงเพื่อ สุขภาพ นุ่ม ใส่สบาย	ดีไซน์แฟชั่นอาจไม่ โดดเด่นมาก	3,000 - 6,000	ร้านค้าปลีก, Shopee, Lazada
Tory Burch	ดีไซน์หรูหรา เหมาะ กับชุดลำลองและเป็น ทางการ	ราคาสูง วัสดุบางรุ่น ต้องดูแลเป็นพิเศษ	8,000 - 15,000	Tory Burch Boutique, ห้างสรรพสินค้า

2.2.3 คู่แข่งทางตรงในต่างประเทศ

ตาราง 2.14 แสดง การวิเคราะห์คู่แข่งทางตรงในต่างประเทศ

แบรนด์/ผู้ผลิต	ประเทศ	จุดเด่น (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)	ราคาโดย เฉลี่ย (บาท)	ช่องทาง จำหน่าย
Mime et Moi (เยอรมนี)	เยอรมนี	เปลี่ยนส้นได้ หลายระดับ, ดีไซน์ทันสมัย , วัสดุทนทาน	ราคาสูง, ไม่มี จำหน่ายในไทย ต้องนำเข้า	8,000 - 15,000	เว็บไซต์ ทางการ, ตัวแทน จำหน่าย ออนไลน์
Pashion Footwear (สหรัฐอเมริกา)	สหรัฐอเมริกา	ระบบเปลี่ยน ส้นแบบ แม่เหล็ก, เหมาะกับการ ใช้งานจริง	ระบบเปลี่ยนส้น อาจเสื่อมสภาพ เมื่อใช้งานบ่อย	6,000 - 10,000	เว็บไซต์ ทางการ, Amazon

Tanya Heath Paris (ฝรั่งเศส)	ฝรั่งเศส	ระบบเปลี่ยน สีที่แข็งแรง ทนทาน, ดีไซน์หรูหรา	ราคาสูงมาก, การตลาดในไทย ยังไม่แข็งแกร่ง	15,000 - 30,000	เว็บไซต์ ทางการ, ภู ดิกใน ยุโรป
CAMiLEON Heels (สหรัฐอเมริกา)	สหรัฐอเมริกา	เทคโนโลยี เปลี่ยนสี แบบเลื่อน ระดับ	รูปทรงอาจไม่ ทันสมัยเท่าคู่แข่ง	7,000 - 12,000	เว็บไซต์ ทางการ, Amazon
Allegra James (สหรัฐอเมริกา)	สหรัฐอเมริกา	ดีไซน์แฟชั่น หรูหรา มี สไตล์	ยังไม่มีข้อมูลมาก นัก	5,000 - 10,000	เว็บไซต์ ทางการ, ตัวแทน จำหน่าย ออนไลน์

2.3 การแบ่งส่วนตลาด ลูกค้าย่อยเป้าหมาย และตำแหน่งทางการตลาด

2.3.1 การวิเคราะห์การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation)

การแบ่งส่วนตลาดสำหรับรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนสีได้พิจารณาจาก 4 มิติหลัก ได้แก่ ประชากรศาสตร์ (Demographic), จิตวิทยา (Psychographic), พฤติกรรมการซื้อ (Behavioral) และภูมิศาสตร์ (Geographic)

2.3.1.1 ประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation)

กลุ่มเป้าหมายของรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนสีได้คือ **ผู้หญิงวัยทำงาน** ที่ต้องการรองเท้าที่ช่วยเพิ่มความมั่นใจและสามารถใช้งานได้หลากหลายโอกาส โดยกลุ่มนี้มีลักษณะดังต่อไปนี้

เพศ: ลูกค้าส่วนใหญ่เป็น ผู้หญิง เนื่องจากรองเท้าส้นสูงเป็นสินค้าที่ออกแบบมาเพื่อเสริมบุคลิกภาพของผู้หญิงโดยเฉพาะ

อายุ: ช่วงอายุที่เหมาะสมคือ 25 - 45 ปี ซึ่งเป็นวัยที่ต้องสวมใส่รองเท้าส้นสูงเพื่อการทำงานหรือเข้าสังคม
อาชีพ: กลุ่มอาชีพที่เป็นลูกค้าเป้าหมาย ได้แก่ พนักงานออฟฟิศ, ผู้บริหาร, เจ้าของธุรกิจ, บุคคลที่ต้องพบปะลูกค้า, ดารา, นางแบบ และบุคคลที่ต้องเข้าสังคมบ่อย

รายได้: ลูกค้าเป้าหมายส่วนใหญ่มี รายได้ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไปต่อเดือน ซึ่งอยู่ในระดับที่สามารถซื้อ รองเท้าพรีเมียมที่มีฟังก์ชันพิเศษได้

สถานะทางสังคม: เป็นกลุ่มที่อยู่ใน ชนชั้นกลางถึงระดับไฮเอนด์ ที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้า และดีไซน์

โดยรวมแล้ว กลุ่มเป้าหมายหลักของแบรนด์เป็นผู้หญิงที่ต้องใส่รองเท้าส้นสูงบ่อยครั้ง และให้ ความสำคัญกับทั้งความสวยงามและความสะดวกสบายในการใช้งาน

2.3.1.2 จิตวิทยา (Psychographic Segmentation)

รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้เหมาะกับผู้หญิงที่มี ค่านิยมในการใช้สินค้าแฟชั่นคุณภาพสูง และ ให้ ความสำคัญกับสุขภาพเท้าและความสะดวกในการใช้งาน

ไลฟ์สไตล์: กลุ่มเป้าหมายมักมีไลฟ์สไตล์ที่เกี่ยวข้องกับ การทำงานในออฟฟิศ, การเข้าร่วมประชุม, การ ออกงานสังคม และการใช้ชีวิตในเมือง จึงต้องการรองเท้าที่สามารถเปลี่ยนส้นให้เหมาะกับสถานการณ์ ต่าง ๆ ได้

ทัศนคติ: ลูกค้ากลุ่มนี้มีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับรองเท้าส้นสูงที่ช่วยเสริมบุคลิกภาพ แต่ยังคง ความสะดวกสบาย พวกเธอให้ความสนใจกับ แบรินด์ที่มีนวัตกรรมและความแตกต่าง จากรองเท้าส้น สูงทั่วไป

ความคุ้มค่า: ผู้หญิงในกลุ่มเป้าหมายให้ความสำคัญกับ ความคุ้มค่าในระยะยาว มากกว่าการซื้อรองเท้า หลายคู่สำหรับโอกาสที่แตกต่างกัน พวกเธอต้องการ รองเท้าที่สามารถตอบโต้ทุกสถานการณ์ จากข้อมูลพบว่า กลุ่มเป้าหมายให้ความสำคัญกับปัจจัย 3 อันดับแรกในการเลือกซื้อรองเท้าส้นสูง ได้แก่ ความนุ่มใส่สบาย (54%), วัสดุคุณภาพดี (31%) และดีไซน์ที่สวยงาม (14%) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า รองเท้า ที่ตอบโจทย์ทั้งความสวยงามและความสบายเป็นสิ่งที่ลูกค้าต้องการมากที่สุด

2.3.1.3 พฤติกรรมการซื้อ (Behavioral Segmentation)

กลุ่มเป้าหมายมีพฤติกรรมการซื้อที่แสดงให้เห็นถึง ความต้องการสินค้าคุณภาพสูงและความ สะดวกสบาย

ความถี่ในการซื้อ: ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมักซื้อ รองเท้าส้นสูงเฉลี่ยปีละ 1-3 คู่ โดยพวกเธอคำนึงถึงคุณภาพ มากกว่าปริมาณ

ปัจจัยกระตุ้นการซื้อ: ส่วนลดพิเศษ (38%) และการรับประกันสินค้า (26%) เป็นปัจจัยที่ทำให้ลูกค้า ตัดสินใจซื้อมากขึ้น

ช่องทางการค้นหาข้อมูล: ลูกค้าส่วนใหญ่มองหาข้อมูลจาก ทีวีออนไลน์และโซเชียลมีเดีย (มากกว่า 60%)

งบประมาณ: 74% ของลูกค้ายินดีจ่ายไม่เกิน 3,000 บาท ในขณะที่ 28% ยินดีจ่ายในช่วง 3,001 - 5,000 บาท

2.3.1.4 ภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation)

ตลาดหลักของรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ในประเทศไทยคือ กรุงเทพฯ และเมืองใหญ่ เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มี กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ให้ความสำคัญกับแฟชั่นและความสะดวกสบายในการใช้ชีวิต

กลุ่มเป้าหมายหลักอยู่ใน กรุงเทพฯ, เชียงใหม่, ภูเก็ต และหัวเมืองใหญ่ ที่มีแนวโน้มซื้อรองเท้าแฟชั่นมากกว่า และ ลูกค้าในเขตเมืองใหญ่ มีแนวโน้มที่จะซื้อผ่านช่องทางออนไลน์ มากกว่าร้านค้าปลีก

2.3.2 การเลือกกลุ่มเป้าหมาย (Target Market Selection)

จากการวิเคราะห์การแบ่งส่วนตลาด สามารถแบ่งกลุ่มเป้าหมายออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่

2.3.2.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก (Primary Target Market)

ผู้หญิงวัยทำงาน อายุ 25 – 45 ปี ที่ต้องสวมใส่รองเท้าส้นสูงเป็นประจำ โดยเฉพาะกลุ่มอาชีพที่ต้องพบปะลูกค้า เข้าร่วมประชุม หรือต้องสร้างภาพลักษณ์ในที่ทำงานอย่างต่อเนื่อง กลุ่มนี้มีความต้องการรองเท้าที่มีความสวยงามควบคู่กับความสบาย และสามารถใช้งานได้หลากหลายโอกาส โดยไม่จำเป็นต้องพกรองเท้าหลายคู่ จุดเด่นด้านการใช้งานแบบ Multi-function จึงสามารถตอบโจทย์ความยืดหยุ่นของการใช้ชีวิตในหนึ่งวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.2.2 กลุ่มเป้าหมายรอง (Secondary Target Market)

ผู้หญิงที่ต้องออกงานสังคม งานประกวด หรือผู้ที่สนใจแฟชั่นระดับพรีเมียม ผู้หญิงที่ต้องการลุคพรีเมียมหรือออกงานสังคมบ่อย เช่น ดารา นางแบบ เจ้าของธุรกิจ และผู้ที่สนใจแฟชั่นระดับสูง ซึ่งมองหารองเท้าที่สามารถ “ปรับลุค” ได้ให้เข้ากับเสื้อผ้าหรือโอกาสที่แตกต่าง โดยพร้อมจ่ายเพื่อสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะและฟังก์ชันที่ตอบโจทย์ภาพลักษณ์ส่วนบุคคล

2.3.3 การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Perceptual Map)

2.3.3.1 เกณฑ์การแบ่งแกนใน Perceptual Map

เพื่อวิเคราะห์ตำแหน่งของแบรนด์รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้และคู่แข่งในตลาด เราใช้เกณฑ์การแบ่งแกนดังนี้

2.3.3.2 แกนนอน (X-Axis) : Functional Adaptability

"ความสามารถในการปรับเปลี่ยนฟังก์ชันของรองเท้าให้เหมาะกับสถานการณ์ต่าง ๆ"

ด้านซ้าย (Single-Purpose Use) → รองเท้าที่ออกแบบมาเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ เช่น ใช้สำหรับงานแฟชั่น หรืองานหัตถกรรมโดยเฉพาะ ไม่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อใช้ในสถานการณ์อื่นได้

ด้านขวา (Multi-Purpose Adaptability) → รองเท้าที่สามารถรองรับการใช้งานในหลายโอกาส เช่น สามารถปรับระดับความสูงของส้นรองเท้าให้เหมาะกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน หรือใช้ได้ทั้งในชีวิตประจำวันและงานสังคม

2.3.3.3 แกนตั้ง (Y-Axis) : Brand Prestige

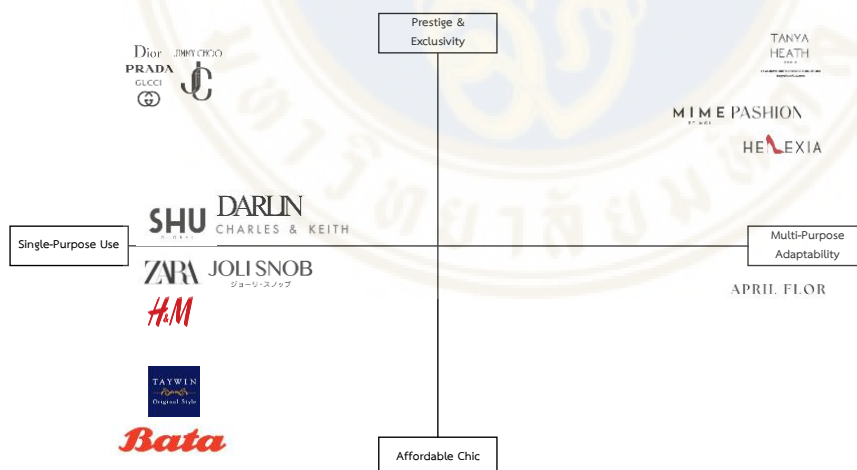
"ระดับความหรูหราและการรับรู้คุณค่าของแบรนด์ในตลาด"

ด้านล่าง (Affordable Chic) → แบรนด์ที่เข้าถึงง่าย เน้นความคุ้มค่าและตามเทรนด์แฟชั่น

ด้านบน (Prestige & Exclusivity) → แบรนด์รองเท้าหัตถกรรมระดับโลก มีมูลค่าทางจิตวิทยาสูง ขยายภาพลักษณ์และแบรนด์เป็นหลัก

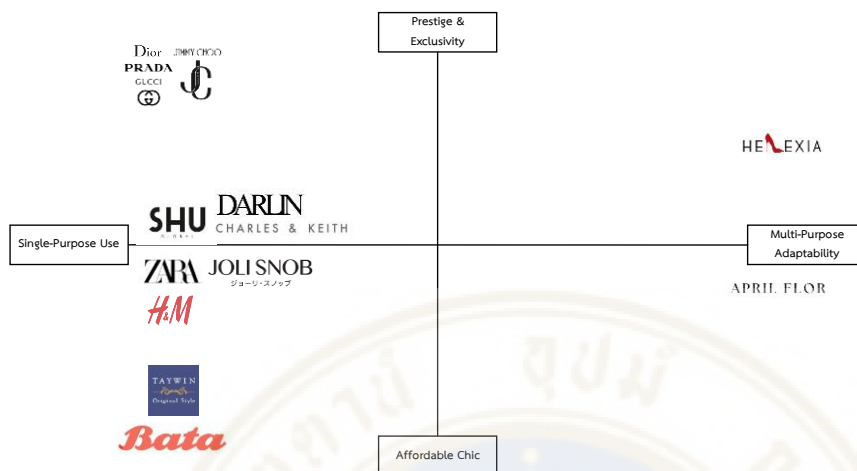
2.3.3.4 การวางตำแหน่งแบรนด์บน Perceptual Map

แบรนด์รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ



รูปภาพที่ 2.1 แสดง การวางตำแหน่ง Perceptual Map แบรนด์รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ

แบรนด์รองเท้าแฟชั่นสูงเปลี่ยนส้นได้ทั้งในประเทศไทย



รูปภาพที่ 2.2 แสดง การวางตำแหน่ง Perceptual Map แบรนด์รองเท้าแฟชั่นสูงเปลี่ยนส้นได้ในประเทศไทย

สรุปจุดยืนของแบรนด์ “Helexia ตอบโจทย์ผู้หญิงที่ต้องการ ‘รองเท้าเปลี่ยนตามชีวิต’ ไม่ใช่ ‘ชีวิตที่ต้องเปลี่ยนตามรองเท้า’” Helexia วางตัวอย่างชัดเจนในกลุ่ม Differentiation Focus Strategy โดยมุ่งเจาะตลาดเฉพาะ (Niche Market) ของผู้หญิงวัยทำงานที่ต้องการรองเท้าแฟชั่นสูงที่ทั้ง สวย ใส่สบาย และยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ ซึ่งยังเป็นช่องว่างในตลาดปัจจุบัน แบรนด์ผสาน “ความหรูในระดับจับต้องได้” เข้ากับ “นวัตกรรมเปลี่ยนส้น” ที่ใช้งานได้จริง ทำให้โดดเด่นกว่าแบรนด์แฟชั่นทั่วไปที่เน้นเพียงความงาม แต่ไม่รองรับการใช้งานจริงในชีวิตประจำวัน จาก Perceptual Map แบรนด์ Helexia ถูกจัดให้อยู่ในกลุ่มที่มีทั้งความ Adaptability สูง (Multi-Purpose Use) และ ภาพลักษณ์พรีเมียมแบบเข้าถึงได้ (Affordable Chic – Premium Niche) แตกต่างจากแบรนด์รองเท้าทั่วไปที่ยังคงติดอยู่กับการใช้งานแบบเฉพาะกิจและขาดนวัตกรรม

กลยุทธ์ของ Helexia จึงไม่ได้แข่งที่ราคา แต่แข่งที่ “คุณค่า” ที่ส่งมอบได้จริง ไม่ว่าจะเป็นฟังก์ชันเปลี่ยนส้น 4 ระดับในคู่เดียว การออกแบบที่รองรับสุขภาพเท้าโดยเฉพาะสำหรับผู้หญิงวัยทำงาน วัสดุพรีเมียมที่เบา ทน และดูดี ช่องทางจัดจำหน่ายที่ทั้งสะดวก และสร้างประสบการณ์การใช้งาน Helexia จึงเป็นตัวแทนของรองเท้าแฟชั่นสูงยุคใหม่ ที่ไม่ได้แค่สวย แต่ฉลาดและเข้าใจผู้หญิงอย่างแท้จริง

2.2 กลยุทธ์จำแนกตามส่วนประสมการตลาด

2.2.1 ผลิตภัณฑ์ (Product)

การออกแบบรองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ให้ตอบโจทย์ลูกค้า จากการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค พบว่า ผู้หญิงที่ต้องสวมรองเท้าส้นสูงเป็นเวลานานมักเผชิญกับปัญหาเกี่ยวกับความสบายและสุขภาพเท้า เช่น อาการปวดเมื่อย รองเท้า หรือรองเท้ากัด นอกจากนี้ ยังพบว่าผู้บริโภคต้องการรองเท้าที่สามารถใช้งานได้หลากหลายโอกาส ซึ่งตรงกับแนวคิดของผลิตภัณฑ์ "รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้" ที่สามารถปรับเปลี่ยนความสูงของส้นรองเท้าให้เหมาะกับสถานการณ์ต่างๆ ได้ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์สามารถตอบโจทย์ได้อย่างครอบคลุม การออกแบบรองเท้าจึงต้องมี 4 ตัวเลือกของส้นรองเท้า ได้แก่

2.2.1.1 ส้นแตะ (Flat Sandal)

ความสูง 1 ซม. เหมาะสำหรับการเดินระยะไกล หรือการใช้งานในสภาพแวดล้อมที่ต้องการความคล่องตัว ออกแบบให้เป็นพื้นเรียบที่รองรับแรงกระแทกจากการเดิน

2.2.1.2 ส้นเตี้ย (Low Heel)

ความสูง 3 ซม. ใช้ในสถานการณ์ที่ต้องเดินมาก แต่ยังต้องการความเป็นทางการ รองรับน้ำหนักเท้าได้ดีกว่าส้นสูง ลดแรงกดที่บริเวณปลายเท้า

2.2.1.3 ส้นสูง (Mid Heel)

ความสูง 7 ซม. ออกแบบให้เหมาะกับการใส่ไปทำงานหรือประชุมที่ต้องการลุคที่ดูเป็นมืออาชีพ ยังให้ความสบายอยู่ในระดับที่สามารถใส่ได้ทั้งวัน

2.2.1.4 ส้นสูงมาก (High Heel)

ความสูง 10 ซม. สำหรับการออกงานเลี้ยง งานพิธี หรือโอกาสพิเศษที่ต้องการความโดดเด่น ออกแบบให้มีความมั่นคงมากกว่าส้นสูงทั่วไป เพื่อลดความเสี่ยงในการล้ม

นอกจากฟังก์ชันของการเปลี่ยนส้นรองเท้าแล้ว ความสบายในการสวมใส่เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้า ดังนั้น รองเท้าจะต้องมีการออกแบบเพื่อให้รองรับการใช้งานในระยะยาว พื้นรองเท้ากระจายน้ำหนักและรองรับแรงกระแทก

2.2.1.5 ใช้ Memory Foam หรือ EVA Foam

ซึ่งเป็นวัสดุที่สามารถช่วยลดแรงกดที่ฝ่าเท้า เทคโนโลยี Arch Support เพื่อช่วยรองรับอุ้งเท้าและลดอาการปวดเมื่อยต้องยืนหรือเดินเป็นเวลานาน

2.2.1.6 วัสดุภายนอกที่ทนทานและน้ำหนักเบา

ใช้หนังแท้ที่มี ความยืดหยุ่นสูง แต่ยังคงรูปทรงแน่น การระบายอากาศ เพื่อไม่ให้เกิดความอับชื้นเมื่อใส่เป็นเวลานาน

2.2.1.7 ดีไซน์และสีรองเท้า

ออกแบบให้มี ดีไซน์เรียบหรู ทันสมัย และสามารถเข้ากับการแต่งตัวได้หลากหลายสไตล์ โดยมี 4 สีมาตรฐาน ดำ, เบจ, น้ำตาล, ขาว และรุ่น Limited Edition ออกแบบสีพิเศษตามเทศกาล หรือร่วมมือกับดีไซเนอร์

2.2.1.8 กลไกเปลี่ยนส้นรองเท้า

เนื่องจากการเปลี่ยนส้นรองเท้าเป็นจุดขายหลักของผลิตภัณฑ์ ระบบกลไกต้อง มั่นคง ปลอดภัย และใช้งานง่าย โดยเลือกใช้กลไกพิเศษ พร้อมจดสิทธิบัตรในประเทศไทย

2.2.1.9 ระบบหมุนล็อก (Twist Lock Mechanism)

หลักการทำงาน: มีช่องเสียบที่ฐานรองเท้า และกลไกหมุนล็อกที่ส้นรองเท้า เมื่อหมุนเข้าล็อก ส้นรองเท้าจะถูกยึดติดแน่นหนา ใช้แม่เหล็กเสริมแรง เพื่อให้มั่นใจว่าส้นไม่หลุด ทำให้สามารถ ใช้งานง่าย เพียงแค่หมุนก็สามารถเปลี่ยนส้นได้ ไม่มีชิ้นส่วนที่ต้องกดหรือดัน ทำให้ไม่เสื่อมสภาพง่าย

2.2.1.10 ระบบกดปลดล็อก (Push Release Mechanism)

หลักการทำงาน: มีปุ่มกดบริเวณส้นรองเท้า เมื่อต้องการถอดส้นให้กดปุ่มแล้วดึงส้นออก เมื่อติดตั้งส้นใหม่ จะมีระบบล็อกอัตโนมัติช่วยให้ส้นติดแน่น ทำให้เปลี่ยนส้นได้รวดเร็ว ระบบล็อกแน่นหนา รองรับน้ำหนักได้ดี

2.2.2 ราคา (Price)

ราคานี้ถูกกำหนดให้สอดคล้องกับ มูลค่าที่ลูกค้าได้รับ (Value-Based Pricing) และอยู่ในช่วงราคาที่ สามารถเข้าถึงได้ในตลาดไทย

2.2.2.1 ราคาหลักของผลิตภัณฑ์

ราคา 3,490 บาท รวมรองเท้า 1 คู่ พร้อมส้นรองเท้า 2 คู่ ระดับราคานี้ช่วยให้ลูกค้าได้รับ รองเท้าคุณภาพสูง พร้อมฟังก์ชันการใช้งานที่แตกต่างจากรองเท้าส้นสูงทั่วไป เปรียบเทียบกับรองเท้าส้นสูงทั่วไปในตลาดที่มีราคาประมาณ 2,500 - 5,000 บาท รองเท้าของเราถือว่า อยู่ในช่วงราคากลางที่สามารถเข้าถึงได้

2.2.2.2 ส้นรองเท้าเพิ่มเติม

ลูกค้าที่ต้องการซื้อส้นเพิ่มเติม สามารถซื้อได้ในราคา 1,290 บาทต่อคู่ ราคานี้ช่วยกระตุ้นให้ลูกค้าเลือกซื้อส้นรองเท้าเพิ่ม เพื่อให้สามารถใช้งานรองเท้าในหลายโอกาส เป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้แบรนด์ สามารถ

สร้างรายได้ต่อเนื่องจากการขายอุปกรณ์เสริม เปรียบเทียบกับคู่แข่งที่เป็นรองเท้าเส้นสูงเปลี่ยนส้นได้จากต่างประเทศ เช่น Mime et Moi และ Tanya Heath Paris ซึ่งมีราคาเส้นรองเท้าเพิ่มเติมอยู่ที่ 1,500 - 3,600 บาท ทำให้ราคาของเรายังสามารถแข่งขันได้

2.2.5 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

การเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายของ Helexia ไม่ได้มุ่งเน้นแค่ "ขายสินค้า" แต่คือการออกแบบ “ประสบการณ์ของแบรนด์” ให้ตรงกับไลฟ์สไตล์ของกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้หญิงวัยทำงานที่มีรสนิยม มีอำนาจในการจับจ่าย และให้ความสำคัญกับคุณภาพสินค้า รวมถึงคุณค่าทางอารมณ์จากแบรนด์

2.2.3.1 ช่องทางออนไลน์ (Premium Digital Touchpoints)

- เว็บไซต์ทางการของ Helexia (Official Brand Website) แพลตฟอร์มหลักในการขาย ที่ออกแบบ UX/UI ให้ดูหรู สะอาด และมีความ “Personalization” ลูกค้าเลือกปรับแต่งรองเท้าได้เอง เช่น เลือกสี + ส้นที่ต้องการ ระบบแชท AI Assistant / Live Chat ให้คำปรึกษาเรื่องขนาด การใช้งาน และสไตลิ่ง เชื่อมกับระบบสมาชิก เพื่อสะสมแต้ม ดูประวัติการสั่งซื้อ และรับข่าวสารเฉพาะกลุ่ม
- Shopee Mall / LazMall (Flagship Store เท่านั้น) เข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มีพฤติกรรมช้อปปิ้งออนไลน์ประจำ แต่คัดเฉพาะสินค้า Best Seller / รุ่นมาตรฐานเพื่อควบคุม positioning มีรีวิวจากผู้ใช้งานระบบ Q&A เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ ใช้เฉพาะช่วง Flash Sale ใหญ่ เช่น 9.9, 11.11 เพื่อกระตุ้น traffic
- Social Commerce TikTok Shop: ใช้สร้างกระแสแบบ real-time ผ่านไลฟ์รีวีว เปลี่ยนส้นให้ดูสด ๆ พร้อมโปรเฉพาะไลฟ์ Instagram Shopping: ใช้ Reels และ IG Story ทำคอนเทนต์ Lookbook แบบ “1 วัน 4 ส้น” LINE Official & LINE Shopping: ใช้สำหรับ CRM การแจ้งโปรพิเศษส่วนบุคคล และสอบถามไซส์ / นัดทดลอง

2.2.3.2 ช่องทางออฟไลน์ (Experiential Offline Strategy)

- Pop-up Stores ในห้างพรีเมียม (Siam Paragon, EmQuartier, Central Embassy) ใช้เป็น “Experience Zone” ที่ลูกค้าได้ลองของจริง เปลี่ยนส้นจริง รับคำปรึกษาจาก Stylist พื้นที่ดีไซน์แบบโมเดิร์น มินิมอล สะอาดตา และมีกลิ่นอายความนวัตกรรม ใช้สำหรับเปิดตัวคอลเลกชันใหม่ หรือ Collaboration เฉพาะกิจ มีกิจกรรม “Personal Fitting” แบบนัดคิวเฉพาะลูกค้า VIP

- พาร์ตเนอร์มัลติแบรนด์ (S.O.S, Another Story, The Selected) เลือกเฉพาะร้านมัลติแบรนด์ที่เข้ากับ positioning พรีเมียม-แฟชั่น-ดีไซน์ ทำหน้าที่เป็น touchpoint สำหรับกลุ่มลูกค้าที่ไม่ชอบช้อปออนไลน์ จัดกิจกรรม “Helexia Day” ให้ทดลองสินค้าแบบใส่จริงทั้งวันอีเวนต์เฉพาะกลุ่ม (Bangkok Fashion Week, Women’s Lifestyle Expo) เพื่อสร้างภาพลักษณ์แบรนด์ว่าเป็น “แฟชั่นฟังก์ชัน” ที่ใส่ได้จริง และดูดีบนรันเวย์ด้วย
- มี Runway Show ร่วมกับดีไซเนอร์ ลูกค้าสามารถซื้อสินค้ารุ่น Limited Edition เฉพาะอีเวนต์ได้เท่านั้น

2.2.4 โปรโมชัน (Promotion)

Helexia ใช้การสื่อสารการตลาดแบบ “Emotion-Driven Differentiation” ไม่ได้แข่งแค่เรื่องราคา แต่เล่าเรื่องของ “วิธีที่รองเท้าเปลี่ยนชีวิตผู้หญิงให้คล่องตัวขึ้น สวยขึ้น และมั่นใจขึ้น” โดยใช้กลยุทธ์ 3 ระยะอย่างมีเป้าหมาย:

2.2.4.1 Awareness & Launch (เดือน 1–4)

- เปิดตัวด้วยแคมเปญ “Change the Heel, Own the Day” วิดีโอโปรโมตออนไลน์ที่เล่าเรื่องผู้หญิง 1 คนใน 1 วัน ที่ใส่ Helexia เปลี่ยนลุค เปลี่ยนสถานการณ์ได้ตลอดวัน
- รีวิวจาก Influencer กลุ่ม High-Income / Working Women เน้น Influencer ที่เป็นตัวแทนของ “ผู้หญิงฉลาด กล้าตัดสินใจ” ไม่ใช่แค่หน้าตาดี
- โปรโมชันเปิดตัวเฉพาะกลุ่ม ส่วนลด 10–15% เฉพาะลูกค้า 500 คนแรก Gift with Purchase: ซิลิโคนกันกัด / กระเป๋าพกพาสำรองเท้า ส้นเสริมราคาพิเศษ 990 บาท (จาก 1,290)

2.2.4.2 Engagement & Trial (เดือน 5–8)

- UGC Campaign “#Helexia365” ชวนลูกค้าโพสต์ลุคแต่ละวัน พร้อมเขียน caption ว่าเปลี่ยนส้นแล้วเปลี่ยนอะไรในชีวิต
- แจกของรางวัลให้โพสต์ที่มี engagement สูงสุด
- Flash Sale รายเดือนแบบมีกลยุทธ์ ใช้เฉพาะช่วง 9.9 / 11.11 / 12.12 บน Shopee / TikTok Shop เพื่อไม่ทำลายราคาหลักบนแบรนด์เว็บไซต์
- Mini Test & Review Program ส่งรองเท้าไปให้ Influencer สายสุขภาพ สายทำงาน และสายแฟชั่น ต่างคนต่างมุมมอง แล้วแชร์แบบวิเคราะห์ฟังก์ชันอย่างมีชั้นเชิง

2.2.4.3 Loyalty & Growth (เดือน 9–12)

- ระบบสมาชิก “Helexia Insider” สะสมแต้มจากการซื้อ ใช้แต้มแลกกับสินค้ารองเท้าฟรี
- สิทธิเข้า Workshop ร่วมออกแบบรองเท้ารุ่น Limited
- เข้าร่วมกิจกรรม “Helexia Club” พบปะ แชนส์ไต์ และพบ Influencer ตัวจริง
- คอลเลกชันใหม่ตามฤดูกาล (Seasonal Drop) เปิดตัวรองเท้าโทนพิเศษ เช่น สีเงิน, กุหลาบทอง, ไลน์เบอร์กันดี เฉพาะผู้ที่เคยซื้อก่อนหน้านี้
- แนะนำเพื่อน (Referral Program) ลูกค้าแนะนำเพื่อน รับส่วนลด 150 บาทต่อ 1 คนที่ซื้อจริง และเพื่อนก็รับส่วนลดทันที 10%

2.3 แผนดำเนินการกิจกรรมทางการตลาดและกรอบเวลา

เพื่อให้การเปิดตัวและขยายฐานแบรนด์ Helexia เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แผนดำเนินการกิจกรรมทางการตลาดตลอดระยะเวลา 12 เดือน ถูกออกแบบให้ครอบคลุมทั้งการสร้างการรับรู้ ทดลองสินค้า และเสริมสร้างความภักดีของลูกค้า โดยแบ่งออกเป็น 3 เฟสหลัก:

2.3.1 เฟสที่ 1: Launch & Awareness (เดือนที่ 1-4)

เป้าหมาย: สร้างการรับรู้ เปิดตัวแบรนด์ให้โดดเด่นในฐานะรองเท้าแฟชั่นสูงเปลี่ยนส้นได้เจ้าแรกของไทย และสื่อสารคุณค่าความแตกต่าง

ตาราง 2.15 แสดง แผนดำเนินการกิจกรรมทางการตลาดและกรอบเวลาในเฟสที่ 1: Launch & Awareness (เดือนที่ 1-4)

เดือน	กิจกรรม	รายละเอียด
-------	---------	------------

เดือน 1	เปิดตัวแบรนด์และแคมเปญ "Change the Heel, Own the Day"	สื่อสาร Positioning และคุณค่าของ Helexia ผ่านวิดีโอ storytelling, บทความออนไลน์ และโพสต์ใน Social Media
เดือน 1-2	รีวิวจาก Influencer สายอาชีพ & สายแฟชั่น	คัดเลือก Influencer ผู้หญิงวัยทำงานตัวจริงที่เป็น Role Model ใช้สินค้าจริงและแชร์มุมมองผ่าน Reels, TikTok
เดือน 2-3	Pop-up Store เปิดตัวในห้าง EmQuartier / Paragon	สร้างประสบการณ์เปลี่ยนส้นจริง พร้อมกิจกรรม "Personal Styling Corner"
เดือน 3-4	โปรเปิดตัว: ส่วนลด + ของแถม	รองเท้าราคาพิเศษ 2,990 บาท (จาก 3,490), ส้นรองเท้าเพิ่มลดราคา, ซิลิโคนกันกัดฟรี

2.3.2 เฟสที่ 2: Trial & Engagement (เดือนที่ 5-8)

เป้าหมาย: กระตุ้นให้ลูกค้าทดลองใช้จริง ขยายฐานลูกค้าผ่านกิจกรรมเชิงประสบการณ์ และสร้าง Community ของแบรนด์

ตาราง 2.16 แสดง แผนดำเนินการกิจกรรมทางการตลาดและกรอบเวลาในเฟสที่ 2: Trial & Engagement (เดือนที่ 5-8)

เดือน	กิจกรรม	รายละเอียด
เดือน 5	เปิดแคมเปญ #Helexia365	ชวนลูกค้าโพสต์ลุคประจำวัน พร้อมแชร์ว่าเปลี่ยนส้นแล้ว "เปลี่ยนอะไรในชีวิต"
เดือน 5-6	รีวิวเปรียบเทียบเชิงลึกโดย Influencer 3 สาย (สุขภาพ, สไตล์, ออฟฟิศ)	ส่งรองเท้าให้กลุ่มเป้าหมายเฉพาะที่มีความน่าเชื่อถือ รีวิวแบบเจาะลึกทั้งฟังก์ชันและความรู้สึก

เดือน 6-7	อีเวนต์ “Helexia Styling Day” ร่วมกับพาร์ทเนอร์มัลติแบรนด์	ทดลองใส่รองเท้า 1 วันเต็มแบบไม่จำกัด ส้น พร้อมโปรพิเศษเฉพาะในงาน
เดือน 8	Flash Sale x Shopee & TikTok Shop	ใช้แคมเปญ 8.8, 9.9 พร้อมไลฟ์ขายจริงที่ โซว์การเปลี่ยนส้นบน TikTok

2.3.3 เฟสที่ 3: Retention & Growth (เดือนที่ 9-12)

เป้าหมาย: สร้างความภักดีผ่านระบบสมาชิก การเปิดตัวคอลเลกชันใหม่ และการขยายโอกาสทางการตลาด

ตาราง 2.17 แสดง แผนดำเนินการกิจกรรมทางการตลาดและกรอบเวลาในเฟสที่ 3: Retention & Growth (เดือนที่ 9-12)

เดือน	กิจกรรม	รายละเอียด
เดือน 9	เปิดระบบสมาชิก “Helexia Insider”	ลูกค้าสะสมแต้ม, ได้รับสิทธิ์ออกแบบสีส้นใหม่, และร่วม Workshop กับทีมดีไซน์
เดือน 10	เปิดตัว Seasonal Drop “Helexia x Designer”	เปิดตัวรุ่นพิเศษในสีทอง/ไวน์/น้ำตาล สำหรับลูกค้าที่เคยซื้อเท่านั้น
เดือน 11	อีเวนต์ Helexia Club ครั้งแรก	ชวนลูกค้า VIP, Blogger และแฟนแบรนด์มาพบกัน แร่ลुक แร่แรงบันดาลใจ
เดือน 12	Referral Program	ลูกค้าแนะนำเพื่อนให้ซื้อสินค้า ได้รับส่วนลด 150 บาท/คน และเพื่อนก็ได้รับส่วนลดทันที 10%

2.3 บทสรุป

Helexia คือแบรนด์รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้แบรนด์แรกของไทย ที่พัฒนาแนวคิดมาจากความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงปัญหาที่ผู้หญิงวัยทำงานต้องเผชิญในชีวิตประจำวัน ทั้งอาการปวดเท้า

ความไม่สะดวกในการสวมใส่ และความจำเป็นต้องเปลี่ยนรองเท้าตามแต่ละโอกาส ด้วยแนวคิด "รองเท้าที่เปลี่ยนตามชีวิต ไม่ใช่ชีวิตที่ต้องเปลี่ยนตามรองเท้า" แบรินส์จึงเลือกใช้กลยุทธ์ Differentiation Focus ที่เน้นเจาะตลาดเฉพาะ (Niche Market) ของผู้หญิงที่ต้องการรองเท้าชั้นสูงที่ทั้งดูดี ใส่สบาย และใช้งานได้หลากหลายสถานการณ์ในชีวิตจริง

จากผลการวิจัยตลาดเชิงปริมาณในกลุ่มเป้าหมายจำนวนกว่า 100 คน พบว่าปัญหาหลักของผู้ใช้รองเท้าชั้นสูงคืออาการปวดเท้า น้ำหนักรองเท้าที่มากเกินไป และฟังก์ชันที่ไม่ยืดหยุ่นต่อกิจกรรมในแต่ละวัน ขณะเดียวกัน กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญสูงสุดกับความสบายในการสวมใส่ วัสดุคุณภาพดี และดีไซน์ที่สวยงาม และยังมีแนวโน้มตอบรับฟังก์ชันเปลี่ยนส้นรองเท้าได้ในทางบวก แม้จะยังไม่คุ้นเคยกับนวัตกรรมนี้มากนักก็ตาม

แบรินส์จึงได้กำหนดกลยุทธ์การตลาดอย่างเป็นระบบผ่านแนวทาง STP (Segmentation – Targeting – Positioning) โดยเน้นไปที่ผู้หญิงวัยทำงานอายุ 25-45 ปี ซึ่งมีไลฟ์สไตล์หลากหลาย ต้องเปลี่ยนบทบาทระหว่างวัน เช่น เข้าประชุม ออกงาน หรือเดินทาง โดยต้องการรองเท้าคู่เดียวที่ "ตอบทุกสถานการณ์" ทั้งด้านภาพลักษณ์และสุขภาพเท้า

ในด้านส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix – 4Ps) Helexia ได้ออกแบบผลิตภัณฑ์ที่สามารถเปลี่ยนส้นรองเท้าได้ 4 ระดับ ตั้งแต่ 1 ไปจนถึง 10 เซนติเมตร พร้อมกลไกล็อกพิเศษที่ใช้งานง่าย แข็งแรง และได้รับการจดสิทธิบัตร ดีไซน์ของรองเท้าเน้นความเรียบหรู เข้ากับหลากหลายสไตล์การแต่งตัว และใช้วัสดุพรีเมียมที่เบา นุ่ม และรองรับสรีระเท้า

ในด้านราคา (Price) แบรินส์เลือกใช้กลยุทธ์ Value-Based Pricing โดยตั้งราคาหลักไว้ที่ 3,490 บาท (พร้อมส้น 2 คู่) และมีส้นเสริมจำหน่ายเพิ่มเติมในราคา 1,290 บาท ซึ่งอยู่ในระดับที่เข้าถึงได้เมื่อเทียบกับคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ โดยเฉพาะเมื่อเปรียบเทียบกับรองเท้านำเข้าที่มีราคาสูงกว่าเท่าตัว

ในด้านช่องทางจัดจำหน่าย (Place) Helexia ผสานทั้งออนไลน์และออฟไลน์อย่างมีกลยุทธ์ โดยเน้นให้ทุกช่องทางกลายเป็น “ประสบการณ์ของแบรินส์” ไม่ใช่แค่จุดขายสินค้า ทั้งการออกแบบเว็บไซต์แบรินส์ที่หรูและใช้งานง่าย, การมี Pop-up Store ให้ทดลองเปลี่ยนส้นจริงในห้างระดับพรีเมียม, การร่วมมือกับมัลติแบรนด์แฟชั่นเฉพาะกลุ่ม และการใช้ Social Commerce อย่าง TikTok Shop หรือ Instagram Shopping เพื่อเล่าเรื่องสินค้าแบบใกล้ชิด

สำหรับด้านโปรโมชัน (Promotion) Helexia ไม่ได้แข่งขันด้วยราคาถูก แต่เน้นสร้างคุณค่าและอารมณ์ผ่านการเล่าเรื่อง (Emotion-Driven Branding) โดยมีแคมเปญเปิดตัว “Change the Heel, Own the Day” ที่สื่อสารให้เห็นว่าการเปลี่ยนส้นรองเท้า เปลี่ยนชีวิตผู้หญิงให้มีพลังมากขึ้น ทั้งในแง่

ภาพลักษณ์และความมั่นใจ แบรนด์ใช้ Influencer ที่สะท้อนภาพผู้หญิงฉลาด ทำงานเก่ง และใช้ชีวิตอย่างมีสไตล์ พร้อมกิจกรรมการตลาดทั้งแบบ UGC, Loyalty Program และการเปิดตัวรุ่น Limited ให้กับสมาชิกพิเศษ

ทั้งหมดนี้ถูกจัดวางในแผนปฏิบัติการรายเดือน 12 เดือน แบ่งออกเป็น 3 เฟส ตั้งแต่การสร้างการรับรู้และเปิดตัวแบรนด์ (เดือน 1-4), การกระตุ้นการตลาดสินค้าและสร้างการมีส่วนร่วม (เดือน 5-8) ไปจนถึงการรักษาฐานลูกค้าและขยายแบรนด์ในวงกว้าง (เดือน 9-12)

กล่าวโดยสรุป แผนการตลาดของ Helexia มุ่งเน้นสร้าง “ความแตกต่างที่ใช้งานได้จริง” และสร้าง “ความผูกพันเชิงอารมณ์” กับกลุ่มเป้าหมาย โดยใช้ฟังก์ชัน นวัตกรรม ดีไซน์ และการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์เป็นหัวใจสำคัญในการสร้างแบรนด์รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ที่ไม่ได้เป็นแค่ของใหม่... แต่กลายเป็นของจำเป็นของผู้หญิงยุคใหม่



บทที่ 3

แผนการดำเนินงานองค์กร ทีม และทรัพยากรทางปัญญา

3.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายองค์กร

3.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้นำด้านนวัตกรรมรองเท้าแฟชั่นเพื่อสุขภาพที่ตอบโจทย์ผู้หญิงยุคใหม่ ด้วยดีไซน์ที่ปรับเปลี่ยนได้ตามไลฟ์สไตล์ เสริมสร้างความมั่นใจและสุนทรีภาพในทุกย่างก้าว

3.1.2 พันธกิจ (Mission)

พัฒนาและออกแบบรองเท้าแฟชั่นสูงที่สามารถปรับเปลี่ยนความสูงของส้นได้อย่างปลอดภัย ใช้งานง่าย และมีความสวยงาม ส่งเสริมความรู้และความตระหนักรู้ด้านสุขภาพเท้าในกลุ่มผู้หญิงวัยทำงานและวัยรุ่น สร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่ง ผ่านคุณภาพสินค้า การตลาดที่สร้างสรรค์ และการให้บริการลูกค้าที่ดีเยี่ยม สนับสนุนการเติบโตของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ในประเทศ โดยร่วมมือกับนักออกแบบและผู้ผลิตในท้องถิ่น

3.1.3 เป้าหมายองค์กร (Organizational Goals)

3.1.3.1 ระยะสั้น (1 ปีแรก)

เปิดตัวผลิตภัณฑ์พร้อมจำหน่ายรุ่นแรกภายใน 12 เดือน สร้างฐานลูกค้าอย่างน้อย 1,000 ราย และวางจำหน่ายในอย่างน้อย 3 ช่องทางหลัก ได้แก่ เว็บไซต์, ร้านค้า Pop-up, และร้านมัลติแบรนด์

3.1.3.2 ระยะกลาง (1-3 ปี)

ขยายไลน์สินค้าและฟังก์ชันใหม่ เช่น ส้นหลากหลายดีไซน์ หรือวัสดุพิเศษ สร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักในระดับประเทศ โดยมียอดขายสะสม 10 ล้านบาทภายใน 3 ปี และจดสิทธิบัตรนวัตกรรม “ระบบเปลี่ยนส้น” เพื่อปกป้องทรัพย์สินทางปัญญาและเสริมความได้เปรียบทางการแข่งขัน

3.1.3.3 ระยะยาว (5 ปีขึ้นไป)

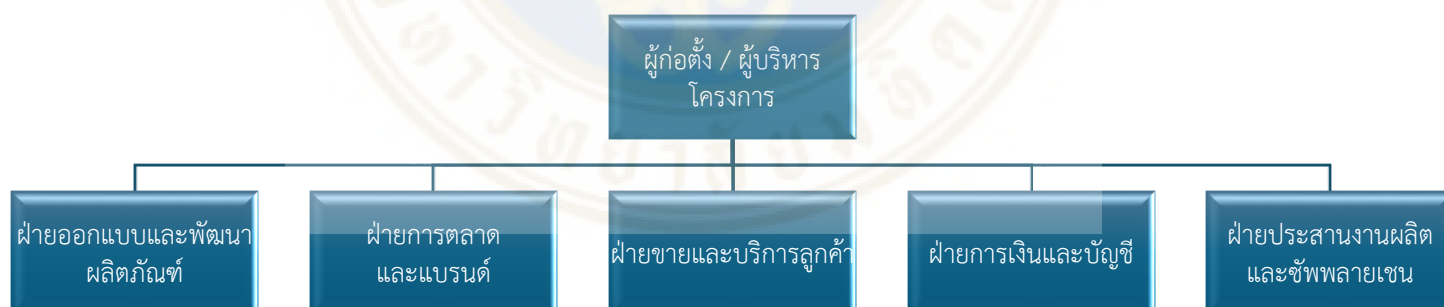
ขยายตลาดไปยังต่างประเทศ โดยเริ่มจากประเทศในกลุ่มอาเซียน พัฒนาศูนย์วิจัยและออกแบบนวัตกรรมรองเท้าเพื่อสุขภาพ และสร้างแบรนด์ให้เป็นหนึ่งในแบรนด์แฟชั่นนวัตกรรมของไทยที่เป็นที่รู้จักในระดับสากล

3.2 โครงสร้างองค์กร

การจัดโครงสร้างองค์กรของแบรนด์รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้จะเป็นรูปแบบ Flat + Functional Structure ซึ่งเหมาะกับธุรกิจสตาร์ทอัพในระยะเริ่มต้นที่มีขนาดทีมไม่ใหญ่มาก เน้นการทำงานแบบข้ามสายงาน (Cross-functional Collaboration) เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการพัฒนาและเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

ทีมงานแต่ละคนอาจมีบทบาทมากกว่าหนึ่งหน้าที่ แต่จะมีการจัดแบ่งฟังก์ชันการทำงานออกเป็นกลุ่มชัดเจน ได้แก่ ฝ่ายออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการขายและลูกค้าสัมพันธ์ และฝ่ายประสานงานผลิต โดยมีผู้ก่อตั้งเป็นผู้บริหารภาพรวมของโปรเจกต์

ตาราง 3.1 แสดง แผนผัง โครงสร้างองค์กร



3.3 กลยุทธ์และแผนการจัดการดำเนินงานทรัพยากรองค์กรและบุคลากร

3.3.1 กลยุทธ์และแผนการจัดการด้านวัตถุดิบและสินค้า

กลยุทธ์ด้านวัตถุดิบของธุรกิจยึดหลัก Just-In-Time (JIT) Production ซึ่งเป็นแนวคิดในการผลิตสินค้าตามความต้องการจริงในเวลาที่เหมาะสม เพื่อลดต้นทุนการเก็บสต็อกและความสูญเปล่า

3.3.1.1 คัดเลือกวัตถุดิบคุณภาพ

เช่น หนัง PU, EVA Foam และกลไกสั่นรองเท้าแบบเปลี่ยนได้ ที่เน้นน้ำหนักเบา ทนทาน และใส่สบาย

3.3.1.2 เริ่มต้นผลิตแบบล็อตเล็ก (Small Batch Production)

ตามหลัก Lean Manufacturing เพื่อทดลองตลาดและปรับปรุงข้อบกพร่องได้อย่างยืดหยุ่น

3.3.1.3 ร่วมมือกับซัพพลายเออร์ท้องถิ่นตามหลัก Supplier Partnership

เพื่อลดระยะเวลาและต้นทุนในการผลิต

3.3.1.4 ใช้ระบบตรวจสอบคุณภาพ (QC)

ตามหลัก Total Quality Management (TQM) เพื่อสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า

3.3.2 กลยุทธ์และแผนการจัดการด้านบุคลากรหลักและสนับสนุน

การบริหารบุคลากรของธุรกิจยึดตาม Human Capital Theory ซึ่งมองว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่สามารถสร้างมูลค่าให้กับองค์กร โดยจะเน้นการคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะหลากหลาย (Multi-skilled) และสามารถทำงานข้ามสายงานได้ (Cross-functional)

ในช่วงเริ่มต้นจะใช้โครงสร้างองค์กรแบบ Flat + Functional เพื่อให้เกิดความคล่องตัวสูง ลดลำดับชั้นในการบริหาร และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ในการสร้างแรงจูงใจให้ทีม ธุรกิจจะใช้แนวคิด Herzberg's Two-Factor Theory โดยเน้นทั้ง “ปัจจัยจูงใจ (Motivators)” เช่น ความท้าทาย ความสำเร็จ การเติบโต และ “ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors)” เช่น ความมั่นคงในงาน การบริหารที่ดี และบรรยากาศที่เหมาะสม

นอกจากนี้ จะส่งเสริมการเรียนรู้แบบ Experiential Learning Theory (โดย Kolb) ผ่านการทำงานจริง เช่น การพัฒนาโปรเจกต์ การทดลองตลาด และการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เพื่อพัฒนาทักษะทั้งเชิงเทคนิคและการทำงานเป็นทีม

3.3.2 กลยุทธ์และแผนการจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐานสำหรับกิจกรรมหลักและสนับสนุน

ธุรกิจยึดแนวคิดจาก Value Chain Model ของ Michael Porter ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้สอดคล้องกับกิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ในช่วงเริ่มต้น ธุรกิจจะใช้แนวทางแบบ Remote-first หรือเช่าพื้นที่ Co-working Space เพื่อลดค่าใช้จ่ายที่และเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงาน เช่น

- Google Workspace สำหรับการสื่อสารและการบริหารเอกสาร
- Canva สำหรับการออกแบบ
- LINE OA สำหรับการขายและ CRM

แนวคิด Technology as Enabler จะถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร การบริหารจัดการ และการเข้าถึงลูกค้าในทุกมิติ แม้ในช่วงที่ทรัพยากรยังจำกัด

3.4 กลยุทธ์และแผนการจัดการด้านทรัพย์สินทางปัญญา

การจัดการทรัพย์สินทางปัญญาของแบรนด์ Helexia ยึดแนวคิด Resource-Based View (RBV) และ VRIN Framework เป็นแกนหลักในการวางกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นการสร้างและปกป้องทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ Valuable: มีคุณค่า ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน Rare: หายาก ไม่ใช่สิ่งที่คู่แข่งทั่วไปมีอยู่ Inimitable: เลียนแบบได้ยาก ด้วยกลไกหรือความซับซ้อนในการออกแบบ Non-substitutable: ไม่สามารถถูกแทนที่ได้ง่ายจากผลิตภัณฑ์อื่น

นวัตกรรม “ระบบเปลี่ยนส้นรองเท้า” ของ Helexia ถือเป็นทรัพยากรที่เข้าเกณฑ์ VRIN อย่างชัดเจน เพราะสามารถสร้างความแตกต่างเชิงฟังก์ชัน ใช้งานได้จริง และยังไม่มีผู้เล่นในประเทศรายใดสามารถเลียนแบบได้อย่างสมบูรณ์ แผนการปกป้องทรัพย์สินทางปัญญาประกอบด้วย:

3.4.1 ยื่นจดอนุสิทธิบัตร (Petty Patent)

สำหรับ กลไกเปลี่ยนส้นรองเท้า ซึ่งเป็นระบบกึ่งกลไกที่เน้นความสะดวกและความปลอดภัย เช่น Twist Lock และ Push Release Mechanism เนื่องจากนวัตกรรมมีความใหม่ ใช้งานได้จริงในเชิงพาณิชย์แต่ไม่ซับซ้อนเท่าการประดิษฐ์ระดับสูง วัตถุประสงค์คือการ กั้นการลอกเลียนแบบเชิงฟังก์ชัน โดยเฉพาะคู่แข่งในประเทศ

3.4.2 ยื่นจดสิทธิบัตรการออกแบบผลิตภัณฑ์ (Design Patent)

สำหรับการปกป้องรูปลักษณ์ของสินค้า เช่น การออกแบบช่องเสียบ การดีไซน์ฐานรองเท้า หรือ โครงสร้างของส้นที่เปลี่ยนได้ การจด Design Patent นั้น ทำไปเพื่อช่วยปกป้อง “รูปลักษณ์เชิงแฟชั่น” และความเป็นเอกลักษณ์ ซึ่งมีความสำคัญต่อการวางตำแหน่งแบรนด์ในกลุ่ม Premium Niche

3.4.3. จดทะเบียนเครื่องหมายการค้า (Trademark)

ครอบคลุมชื่อแบรนด์ “Helexia”, โลโก้, tagline เช่น “Change the Heel, Own the Day” รวมถึงการ ออกแบบลักษณะพิเศษ เช่น สีเฉพาะ, ลวดลายบนพื้นรองเท้า หรือ Packaging ที่มีเอกลักษณ์ เป้าหมาย คือการ สร้างความจดจำและป้องกันการทำซ้ำในตลาด

3.4.4. ลิขสิทธิ์ (Copyright) สำหรับคอนเทนต์สร้างสรรค์

เช่น วิดีโอเปิดตัวแบรนด์, Moodboard ดีไซน์, คู่มือใช้งาน, Infographic, Lookbook, สตอรี่แบรนด์ และ งานเขียนเชิงกลยุทธ์

3.4.5. การติดตามและอัปเดตแนวโน้ม

เฝ้าระวังการลอกเลียนจากคู่แข่ง โดยใช้ระบบแจ้งเตือนทรัพย์สินทางปัญญา (IP Monitoring) อัปเดต เทคโนโลยีและพัฒนา “รุ่นกลไกเปลี่ยนส้นเวอร์ชันใหม่” อย่างต่อเนื่อง ใช้การจด IP ใหม่ทุกครั้งที่มี “นวัตกรรมย่อย” เพื่อสะสมขอบเขตการปกป้องให้กว้างขึ้นเรื่อย ๆ

สรุป Helexia วางกลยุทธ์ด้านทรัพย์สินทางปัญญาอย่างครบวงจร โดยเน้นการจด อนุสิทธิบัตร (Petty Patent) เพื่อปกป้องกลไกเปลี่ยนส้น จด สิทธิบัตรการออกแบบ (Design Patent) เพื่อรักษาเอกลักษณ์แบรนด์ และใช้ เครื่องหมายการค้า (Trademark) และ ลิขสิทธิ์ (Copyright) เพื่อปกป้องทุกองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารและภาพลักษณ์แบรนด์ ทั้งหมดนี้ช่วยให้ Helexia สามารถรักษาความเป็นเจ้าของนวัตกรรม สร้างความแตกต่างอย่างยั่งยืน และขยายแบรนด์ได้อย่างมั่นคงในตลาด Niche ที่ แข่งขันด้วยความคิดสร้างสรรค์และคุณค่า ไม่ใช่เพียงราคา

3.5 บทสรุป

กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรองค์กรและบุคลากรได้รับการออกแบบอย่างมียุทธศาสตร์ โดยเชื่อมโยงกับ ทฤษฎีที่เหมาะสมกับบริบทของธุรกิจสตาร์ทอัพ ทั้งด้านการผลิต การบริหารคน เทคโนโลยี และ ทรัพย์สินทางปัญญา การใช้แนวคิดจาก JIT, Lean, Human Capital Theory, Value Chain และ RBV ทำให้สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืนในอนาคต สู่การเป็นแบรนด์นวัตกรรมแฟชั่นสุขภาพที่มีเอกลักษณ์และความแข็งแกร่งในตลาด

บทที่ 4

แผนการเงินและการประเมินความคุ้มค่าของโครงการลงทุนธุรกิจ

4.1 สมมติฐานทางการเงิน

ในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ Helexia: รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ ได้มีการกำหนดสมมติฐานทางการเงินโดยเฉพาะด้านรายได้จากการขาย ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการคำนวณกระแสเงินสดและผลตอบแทนทางการเงินในระยะยาว สมมติฐานเหล่านี้อ้างอิงจากข้อมูลอุตสาหกรรม พฤติกรรมผู้บริโภค และแนวโน้มทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถแจกแจงได้ดังนี้:

4.1.1 มูลค่าตลาดและโอกาสทางธุรกิจ

มูลค่าตลาดรองเท้าในประเทศไทยโดยรวม อยู่ที่ประมาณ 98 ล้านบาทต่อปี (อ้างอิงจากข้อมูลอุตสาหกรรมและสถิติตลาดแฟชั่นปีล่าสุด) จากการศึกษาพบว่า สัดส่วนตลาดรองเท้าส้นสูงคิดเป็น 20% ของตลาดรองเท้าทั้งหมด หรือประมาณ 19.6 ล้านบาทต่อปี

กลุ่มเป้าหมายหลักของโครงการ คือ ผู้หญิงวัยทำงานในประเทศไทย ซึ่งมีจำนวนประมาณ 17.25 ล้านคน (อิงจากข้อมูลสำนักงานสถิติแห่งชาติ) ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความต้องการรองเท้าเพื่อความสวยงามควบคู่กับความสบายและสุขภาพ

ภายใต้เป้าหมายแบบ “conservative but ambitious” โครงการวางเป้าหมายที่จะครอง ส่วนแบ่งตลาด 10% ของตลาดรองเท้าส้นสูงในระยะเริ่มต้น หรือประมาณ 1.96 ล้านบาท/ปี

4.1.2 สมมติฐานด้านยอดขาย (Sales Volume)

จากเป้าหมายรายได้ และราคาขายเฉลี่ยต่อคู่ที่วางไว้ในช่วงต้นโครงการคือ 3,499 บาทต่อคู่ (สำหรับ B2C) และ 2,608 บาท (สำหรับ B2B) โครงการจึงวางเป้าหมายยอดขายในปีแรกที่ 560 คู่ โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตในระยะเริ่มต้นภายใต้การใช้ OEM

- ความเหมาะสมกับงบประมาณการตลาดปีแรก
- ความคาดหวังของการทดลองตลาดและการตอบรับจากกลุ่ม Early Adopters

- ช่องทางการขายหลัก ได้แก่ B2C ผ่าน Online, Pop-up Store และร้านค้าพาร์ตเนอร์ (Consignment)
- ซึ่งการตั้งเป้ายอดขายในระดับนี้อยู่ในระดับที่ “เพียงพอที่จะทดสอบตลาด” และ “สามารถบรรลุได้จริง” ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ พร้อมรองรับการขายเป้าหมายในปีถัดไปด้วยอัตราเติบโตแบบเร่งตัวตามแผนการตลาดเชิงรุก

4.1.3 สมมติฐานการเติบโตในอนาคต

เพื่อรองรับการประมาณกระแสเงินสด 5 ปี โครงการตั้งสมมติฐานการเติบโตของยอดขายตามแนวโน้มอุตสาหกรรม CAGR (Compound Annual Growth Rate) ของอุตสาหกรรมรองเท้าส้นสูงในระดับโลก อยู่ที่ประมาณ 6% ต่อปี โครงการกำหนดอัตราเติบโตแบบเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในช่วง 5 ปีแรก โดยพิจารณาทั้งยอดขาย B2B และ B2C เพื่อสะท้อนการขายตัวในเชิงกลยุทธ์ ทั้งในด้านยอดขายต่อคู่และจำนวนคู่ที่ขายได้ในแต่ละปี

การกำหนดสมมติฐานทางการเงินในด้านรายได้ของโครงการ Helexia มีลักษณะเป็นการตั้งเป้าอย่างรอบคอบ โดยเริ่มจากระดับที่สามารถบริหารจัดการได้ง่ายในช่วงต้น พร้อมเปิดทางสู่การเติบโตในระยะกลางถึงยาวอย่างมีทิศทาง การอิงข้อมูลเชิงอุตสาหกรรมและกลุ่มเป้าหมายเชิงลึกทำให้สมมติฐานเหล่านี้มีความน่าเชื่อถือ และสะท้อนถึงความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจในภาพรวม

4.2 แผนแสดงแหล่งการจัดหาเงินทุน และการวางแผนเงินลงทุน

ธุรกิจ Helexia ใช้แนวทางการจัดสรรเงินทุนและการวางแผนการเงินอย่างรอบคอบ โดยอิงตามหลักการ Lean Startup ซึ่งเน้นการลงทุนในสินทรัพย์หลักเท่าที่จำเป็น เพื่อให้สามารถเริ่มต้นดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรองรับการเติบโตในระยะ 3-5 ปีแรก

4.2.1 แหล่งเงินทุน

Helexia มีความต้องการเงินลงทุนเริ่มต้นทั้งสิ้น 842,950 บาท โดยใช้เงินทุนจากสองแหล่งหลัก ได้แก่ เงินลงทุนส่วนตัวของผู้ก่อตั้ง และเงินกู้จากแหล่งทุนภายนอก โดยมีรายละเอียดดังนี้:

ตาราง 4.1 แสดง สัดส่วนแหล่งเงินทุน

แหล่งเงินทุน	มูลค่า (บาท)	สัดส่วน (%)	รายละเอียด
เงินทุนส่วนตัวของผู้ ก่อตั้ง (Equity)	590,065	70%	ใช้ในการพัฒนาแบรนด์ ระบบการผลิต และ เป็นทุนหมุนเวียน
เงินกู้ (Debt)	252,885	30%	ใช้สำหรับการผลิตล็อตแรกและงบการตลาด (อัตราดอกเบี้ย 20% ต่อปี)
รวมทั้งสิ้น	842,950	100%	

4.3 ประเมินการรายได้

Helixia เริ่มดำเนินการขายในเดือนมกราคม ปี 2026 โดยรายได้หลักจะมาจาก 2 ช่องทาง ได้แก่ การขาย
ส่ง (B2B) และการขายปลีก (B2C) ซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านราคาต่อหน่วย กลุ่มลูกค้า และกลยุทธ์
การตลาด

- โครงสร้างราคาและจำนวนคาดการณ์
 - ราคาขายสำหรับลูกค้า B2B อยู่ที่ 2,291 บาทต่อคู่
 - ราคาขายสำหรับลูกค้า B2C อยู่ที่ 3,499 บาทต่อคู่
 - จำนวนสินค้าที่คาดว่าจะขายได้ในปีแรก (2569) คือ 560 คู่ และมีการเติบโตอย่าง
ต่อเนื่องในช่วง 5 ปีจากการขยายฐานลูกค้าและช่องทางจัดจำหน่าย
- อัตราการเติบโตของยอดขาย
 - การเติบโตของยอดขายรวมต่อปี (Total Sales Growth) อยู่ระหว่าง 15%–43% โดยปี
2028–2029 มีอัตราเติบโตสูงที่สุด สอดคล้องกับช่วงเปิดตลาดใหม่และเริ่มมีคำสั่งซื้อจากกลุ่ม B2B ราย
ใหญ่
 - การเติบโตในเชิงปริมาณสินค้า (Quantity Growth) มีแนวโน้มใกล้เคียงกับยอดขาย โดย
เริ่มต้นจาก 560 คู่ในปี 2026 และเพิ่มขึ้นเป็น 1,559 คู่ในปี 2030
- สัดส่วนรายได้จาก B2B และ B2C

เพื่อสร้างความยั่งยืนของรายได้ในระยะยาว Helexia วางแผนให้สัดส่วนการขายจาก B2B เพิ่มขึ้นทุกปี ในขณะที่ B2C จะเป็นช่องทางที่เน้นการสร้างแบรนด์และเข้าถึงผู้บริโภคปลายทาง ดังนี้:

ตาราง 4.2 แสดง สัดส่วนรายได้จาก B2B และ B2C

ปี	จำนวนขายรวม (คู่)	สัดส่วน B2B	สัดส่วน B2C	รายได้รวม (บาท)
2026	560	20%	80%	1,824,665
2027	645	20%	80%	2,101,023
2028	923	30%	70%	2,895,082
2029	1,247	50%	50%	3,610,065
2030	1,559	60%	40%	4,324,978

บทสรุปเชิงกลยุทธ์

- ช่องทาง B2C ถูกใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างแบรนด์ สร้างการรับรู้ในตลาด และทำกำไรต่อคู่ในอัตราที่สูง
- ช่องทาง B2B จะกลายเป็นแหล่งรายได้หลักในระยะกลางถึงยาว จากคำสั่งซื้อในปริมาณมาก โดยเฉพาะจากกลุ่มโรงพยาบาล ออฟฟิศ หรือธุรกิจแพชชั่นที่ต้องการสินค้าเพื่อสวมใส่หรือจำหน่ายต่อ
- โมเดลนี้ช่วยกระจายความเสี่ยงและสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับธุรกิจในอนาคต

4.4 ประมาณต้นทุน

4.4.1 เงินลงทุนเริ่มแรก (Initial Investment)

โครงการมีเงินลงทุนเริ่มแรกทั้งสิ้น 842,950 บาท แบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลัก:

- CAPEX – PPE (สินทรัพย์ถาวรที่มีตัวตน) รวม 415,000 บาท ใช้สำหรับจัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือสำหรับการดำเนินธุรกิจ เช่น
 - Laptop/Notebook (7 เครื่อง) สำหรับทุกแผนก = 280,000 บาท

- iPad ฝ้ายขาย = 25,000 บาท
- กล้อง DSLR + อุปกรณ์ถ่ายภาพงาน = 35,000 บาท
- 3D Printer สำหรับสร้างต้นแบบ = 50,000 บาท
- ชั้นวางสินค้า = 25,000 บาท
- CAPEX – Intangible Assets (สินทรัพย์ไม่มีตัวตน) รวม 240,000 บาท ครอบคลุมการลงทุนในทรัพย์สินทางปัญญาและแบรนด์ เช่น
 - Prototype Development = 100,000 บาท
 - Patent & Design Registration = 50,000 บาท
 - Trademark + Copyright Registration รวม = 15,000 บาท
 - Logo & Brand Identity Design = 20,000 บาท
 - Website & E-commerce Platform = 30,000 บาท
 - Creative Software (Adobe/Canva) = 15,000 บาท
 - Company Registration = 10,000 บาท
- Working Capital (ทุนหมุนเวียนเริ่มต้น) รวม 187,950 บาท ใช้สำหรับดำเนินธุรกิจในช่วงเริ่มต้น 6 เดือนแรก โดยรวมถึง:
 - Co-working Space สำหรับทีม 7 คน = 72,000 บาท
 - ค่า Utility (ไฟฟ้า/น้ำ/เน็ต) = 12,000 บาท
 - Marketing Soft Launch (Ads, KOL, Content) = 50,000 บาท
 - ค่าขนส่งสินค้า + Fulfillment = 30,000 บาท
 - Sampling & Feedback Collection = 15,000 บาท
 - Contingency Reserve (สำรองฉุกเฉิน 5%) = 8,950 บาท

4.4.2 ต้นทุนการดำเนินงาน (Operating Expense - OPEX) โครงการมีการกำหนด OPEX แบ่งเป็น:

- Fixed Costs: เงินเดือนทีมงาน, ค่าเช่า/สาธารณูปโภค, ค่าประกันสินค้า
- Variable Costs: ค่าวัตถุดิบ, ค่าแรงผลิตรองเท้า, บรรจุภัณฑ์, โลจิสติกส์ค่าใช้จ่ายผันแปรคิดตามจำนวนคู่ที่ขายได้จริง

4.5 ประมาณการกระแสเงินสดอิสระ (Free-Cash-Flow to the Firm: FCFF)

ตาราง 4.3 แสดง ประมาณการกระแสเงินสดอิสระ

Earning before Interest and Tax : EBIT		(154,675)	(113,534)	182,176	484,951	697,208
Less : Tax	20.00%	0	0	(36,435)	(96,990)	(139,442)
Earning before interest after Tax : EBIAT		(154,675)	(113,534)	145,741	387,961	557,766
Plus : Depreciation and Amortization		107,000	107,000	107,000	107,000	107,000
Cash Flow from Operation (CFO)		(47,675)	(6,534)	252,741	494,961	664,766
Total Working Capital Needed (TWCN % of Next Total Revenue)	10.00%	(182,467)	(210,102)	(289,508)	(361,007)	(432,498)
Total Working Capital Recovered from Current Total Revenue)		182,467	210,102	289,508	361,007	432,498
Changes in NWC (Additional WC needed in the current period)		(182,467)	(27,636)	(79,406)	(71,491)	432,498
Net Working Capital (NWC)		(182,467)	(27,636)	(79,406)	(71,491)	432,498
Cash Flow from Operation (CFO)		(47,675)	(6,534)	252,741	494,961	664,766
Initial Investment (CAPEX; CF at Year 0)		(842,950)				
Changes in NWC (Additional WC needed in the current period)			(27,636)	(79,406)	(71,491)	432,498
Terminal Value	SGR = 2.86%					9,397,651
Free Cash flow to the Firm (FCFF)		(842,950)	(75,311)	(85,940)	181,243	10,494,915
						9,830,148

จากการคำนวณพบว่าโครงการ Helexia เริ่มต้นด้วยกระแสเงินสดติดลบในช่วง 2 ปีแรก เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายในการลงทุนเริ่มต้นสูง (Initial Investment = 842,950 บาท) และยอดขายยังไม่ถึงจุดคุ้มทุน

- ในปี 2026–2027 (Y1–Y2) กระแสเงินสดยังเป็นลบต่อเนื่องเนื่องจากรายได้ยังน้อยกว่าต้นทุนคงที่และค่าใช้จ่ายด้านการตลาด
- ปี 2028 (Y3) เป็น ปีแรกที่ FCFF กลับมาเป็นบวก เนื่องจากยอดขายเติบโต ค่าใช้จ่ายคงที่ถูกลง และธุรกิจเข้าสู่ช่วงทำกำไรจากขนาดที่มากขึ้น (Economies of Scale)
- ปี 2029–2030 (Y4–Y5) กระแสเงินสดอิสระเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง และในปีสุดท้ายมีการคำนวณมูลค่ากิจการต่อเนื่อง (Terminal Value) โดยใช้อัตราการเติบโตระยะยาว (SGR) ที่ 2.86%

Terminal Value ที่ได้รับในปี 2030 มีมูลค่ารวม 9,397,651 บาทส่งผลให้ FCFF รวมในปีสุดท้าย (รวม Terminal Value) เท่ากับ 10,494,914.82 บาท

สรุปเชิงวิเคราะห์

- จุดเปลี่ยนของโครงการเกิดขึ้นใน ปี 2028 (Y3) ซึ่งถือเป็น Turning Point ที่กิจการเริ่มสร้างกระแสเงินสดบวกอย่างยั่งยืน
- การเติบโตของยอดขาย และการควบคุมค่าใช้จ่ายได้ดีในปีถัด ๆ ไป ส่งผลให้ธุรกิจเริ่มสร้างมูลค่าในเชิงเศรษฐศาสตร์อย่างแท้จริง

- กระแสเงินสดสะสมในปีสุดท้ายแสดงให้เห็นว่าโครงการมี ศักยภาพสูงในการคืนทุนและสร้างผลตอบแทนในระยะยาว

4.6 ต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ย (WACC)

การประเมินต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ย (WACC) ของโครงการ Helexia ได้ดำเนินการโดยอ้างอิงจากโครงสร้างเงินทุนของกิจการซึ่งประกอบด้วยเงินทุนของเจ้าของ (Equity) และเงินกู้ (Debt) ในสัดส่วนประมาณ 70:30 ตามแผนการจัดหาเงินทุนในหัวข้อก่อนหน้านี้ โดยใช้สมมติฐานหลักด้านตลาดและความเสี่ยงของกิจการในการกำหนดต้นทุนของแต่ละองค์ประกอบ

สมมติฐานที่ใช้

- ต้นทุนเงินกู้ (Cost of Debt) = 20.00%
- อัตราผลตอบแทนตลาด (Market Rate of Return) = 7.24%
- อัตราดอกเบี้ยพันธบัตรรัฐบาล (Risk-Free Rate) = 2.09%
- ความเสี่ยงของกิจการ (Unleveraged Beta) = 0.80
- อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E) = 0.43

จากสมมติฐานดังกล่าว คำนวณได้ว่าโครงการ Helexia มีต้นทุนเงินทุนของเจ้าของ (Cost of Equity) เท่ากับ 7.62% และต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ย (WACC) เท่ากับ 10.14%

วิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

WACC ที่ระดับ 10.14% ถือว่าอยู่ในระดับเหมาะสมสำหรับกิจการขนาดกลางที่มีนวัตกรรมและศักยภาพการเติบโตสูง แต่อยู่ในช่วงเริ่มต้นที่มีความเสี่ยงสูงกว่าปกติ การตั้งอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่ 20% สะท้อนมุมมองเชิงอนุรักษ์นิยมต่อความเสี่ยงด้านการเงิน ขณะที่ต้นทุนของเจ้าของอยู่ในระดับสมเหตุสมผลตามโครงสร้างตลาด

WACC ดังกล่าวจะถูกนำไปใช้เป็น อัตราคิดลดหลัก (Discount Rate) ในการประเมินความคุ้มค่าของโครงการในหัวข้อถัดไป (NPV และ IRR) เพื่อสะท้อนต้นทุนแท้จริงของเงินทุนทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ

4.7 ประเมินอัตราการเติบโตแบบยั่งยืนหรือระยะยาว (Sustainable Growth Rate)

การประมาณอัตราการเติบโตแบบยั่งยืน (Sustainable Growth Rate: SGR) มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นตัวแทนของอัตราการเติบโตระยะยาวของกิจการหลังสิ้นสุดช่วงวิเคราะห์หลัก 5 ปี โดยถูกนำไปใช้ในการคำนวณมูลค่ากิจการต่อเนื่อง (Terminal Value) ภายใต้หลักการของกระแสเงินสดลดค่า (Discounted Cash Flow)

สมมติฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์

การคำนวณ SGR พิจารณาจากความสามารถในการทำกำไรของกิจการ (ROE) และสัดส่วนกำไรสะสมที่ไม่ถูกจ่ายเป็นเงินปันผล (Retention Ratio) โดยใช้ค่าเฉลี่ยจากปีที่ 3–5 ซึ่งเป็นช่วงที่กิจการเริ่มมีผลกำไรและสร้างผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้น

ตาราง 4.4 แสดง ประเมินการอัตราการเติบโตแบบยั่งยืนหรือระยะยาว

	Y0	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Average
Net Income หรือ กรณีไม่มีดอกเบี้ย NI = EAT		(154,675)	(113,534)	145,741	387,961	557,766	
Retained Earning before Dividend Payment		(154,675)	(268,210)	(122,469)	265,492	823,258	
Total Equity (จากงบแสดงฐานะการเงิน)	842,950	688,275	574,740	720,481	1,108,442	1,666,208	
Average TE (จากงบแสดงฐานะการเงิน)		765,612	631,507	647,611	914,462	1,387,325	
ROE		-20%	-18%	23%	42%	40%	13.00%
Dividend Payout		0%	0%	0%	78%	78%	78.00%
Retention Ratio = 1 - Dividend Payout Ratio							22.00%
Sustainable or Long-term growth = ROE x Retention Ratio							2.86%

การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

ค่า SGR ที่ประมาณไว้ที่ 2.86% สะท้อนถึงการเติบโตในระยะยาวของ Helixia ภายใต้สถานการณ์ปกติ โดยอิงจากการที่กิจการยังสามารถรักษาระดับ ROE ได้ในระดับสองหลัก และจ่ายเงินปันผลอย่างสม่ำเสมอราว 78% ของกำไรสุทธิหลังจากเข้าสู่ช่วงทำกำไรอย่างมั่นคง

การกำหนดอัตราการเติบโตระยะยาวในระดับที่ไม่สูงจนเกินไป ช่วยสะท้อนมุมมองเชิงอนุรักษ์นิยม (Conservative Approach) ต่อศักยภาพการขยายตัวในอนาคต และทำให้การประเมินมูลค่ากิจการมีความสมเหตุสมผลมากยิ่งขึ้น

ประมาณมูลค่าสุดท้าย (Terminal Value)

การประมาณมูลค่าสุดท้ายของกิจการ (Terminal Value) เป็นขั้นตอนสำคัญในการประเมินมูลค่าโครงการในระยะยาว โดยเฉพาะสำหรับกิจการใหม่ที่เริ่มสร้างกระแสเงินสดได้ในช่วงหลังของแผนธุรกิจ การคำนวณนี้จะสะท้อนมูลค่าของกระแสเงินสดที่กิจการคาดว่าจะสร้างต่อไปหลังสิ้นสุดช่วงแผน 5 ปีแรก

จากการคำนวณ พบว่า มูลค่ากิจการต่อเนื่อง (Terminal Value) เท่ากับ 9,397,651 บาท ซึ่งนำไปรวมใน FCFF ของปีสุดท้าย ทำให้ กระแสเงินสดอิสระรวมในปีที่ 5 (Y_5) = 10,494,915 บาท

วิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

Terminal Value ที่คำนวณได้จากสมมติฐานการเติบโตอย่างยั่งยืนที่ระดับ 2.86% แสดงให้เห็นว่า Helexia มีศักยภาพในการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจในระยะยาว โดยมูลค่านี้น่าหนักสูงในการวิเคราะห์ NPV และ IRR ซึ่งจะปรากฏในบทถัดไป การตั้งค่า SGR และ WACC ในระดับสมเหตุสมผล สะท้อนความรอบคอบในการประเมินความคุ้มค่าของโครงการแบบ Conservative แต่ยังคงมองเห็นแนวโน้มการเติบโตอย่างยั่งยืน

4.8 ดัชนีและผลประเมินโครงการลงทุนระยะยาว (NPV, IRR, DPB, PB)

เพื่อประเมินความคุ้มค่าของโครงการ Helexia ในระยะยาว ได้ดำเนินการวิเคราะห์กระแสเงินสดอิสระที่เหลือให้กับกิจการ (FCFF) ด้วยอัตราคิดลดเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินทุน (WACC) ที่ 10.14% และประเมินมูลค่ากิจการต่อเนื่อง (Terminal Value) ณ สิ้นปีที่ 5 โดยใช้ Sustainable Growth Rate ที่ 2.86% ตามรายละเอียดในหัวข้อก่อนหน้านี้

ผลการวิเคราะห์ทางการเงิน

ตาราง 4.5 แสดง ประเมินการดัชนีและผลประโยชน์โครงการลงทุนระยะยาว

Timeline:		0	1	2	3	4	5*	จำนวนหุ้นสามัญ**	ราคาต่อหุ้น (บาทต่อหุ้น) ณ
เงินลงทุนเริ่มแรก		(842,950)							
กระแสเงินสดจากการดำเนินงานสุทธิ (จากงบกระแสเงินสด)			(75,311)	(85,940)	181,243	423,470	10,494,915	59,007	177.86
กระแสเงินสดสุทธิรวมของโครงการฯ		(842,950)	(75,311)	(85,940)	181,243	423,470	10,494,915		
ต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ย หรือ WACC	10.14%								
NPV (Normal)		PVNCF	-	Investment					
NPV (Normal)	5,917,659	6,760,609	-	(842,950)					
IRR	66%								
Timeline:	PB (year)	0	1	2	3	4	5		
Total Net Cash Flow		(842,950)	(75,311)	(85,940)	181,243	423,470	10,494,915		
Accumulated Net Cash Flow		(842,950)	(918,261)	(1,004,201)	(822,959)	(399,489)	10,938,376		
Payback Period	4.04 4.07								
Timeline:	DPB (year)	0	1	2	3	4	5		
Total Net Cash Flow		(842,950)	(75,311)	(85,940)	181,243	423,470	10,494,915		
Present Value of NCF		(842,950)	(68,380)	(70,850)	135,666	287,809	6,476,364		
Accumulated Net Cash Flow		(842,950)	(911,330)	(982,180)	(846,514)	(558,705)	5,917,659		
Discounted Payback Period	4.09								

บทวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

จากผลการวิเคราะห์ NPV มีค่าเป็นบวกในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าโครงการมีศักยภาพในการสร้างมูลค่าเพิ่มจากเงินลงทุนเริ่มต้นได้อย่างชัดเจน ขณะที่ค่า IRR สูงกว่าต้นทุนเงินทุนอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งยืนยันความคุ้มค่าในการลงทุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่ระยะเวลาคืนทุนอยู่ที่ประมาณ 4 ปี (ต่ำกว่าระยะการวิเคราะห์ 5 ปี) ยิ่งตอกย้ำความสามารถของกิจการในการคืนทุนได้ภายในช่วงกลางของแผนธุรกิจ การประเมินจากทุกตัวชี้วัดด้านการเงินสะท้อนว่าธุรกิจ Helexia “นำลงทุน” โดยเฉพาะในบริบทของธุรกิจ Early-stage ที่มีโมเดลรายได้ที่ชัดเจน มีการบริหารต้นทุนที่แม่นยำ และสามารถสร้างกระแสเงินสดที่เติบโตได้ต่อเนื่องหลังจุดคุ้มทุนในปีที่ 3 เป็นต้นไป

4.9 การวิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis)

เพื่อประเมินระดับความเสี่ยงของโครงการ Helexia ได้ทำการวิเคราะห์ความอ่อนไหวของผลตอบแทนทางการเงินภายใต้สถานการณ์ที่ ยอดขายเปลี่ยนแปลง $\pm 10\%$ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่มีผลโดยตรงต่อกระแสเงินสดและความสามารถในการคืนทุนของกิจการ

การวิเคราะห์นี้เปรียบเทียบผลลัพธ์ทางการเงินภายใต้ยอดขายที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง 5% และ 10% จากสมมติฐานพื้นฐาน (Baseline Scenario)

สรุปผลการวิเคราะห์ความอ่อนไหว

ตาราง 4.6 แสดง ประมาณการวิเคราะห์ความอ่อนไหว

การเปลี่ยนแปลงใน ยอดขาย	จำนวน ยอดขาย (ชิ้น)	มูลค่าปัจจุบัน สุทธิ (NPV)	อัตราผลตอบแทน (IRR)	ระยะเวลาคืนทุน คิดลด (DPB)
-10%	4,441	5,325,893 บาท	59%	4 ปี 6 เดือน
-5%	4,687	5,621,776 บาท	63%	4 ปี 4 เดือน
0% (กรณีฐาน)	4,934	5,917,659 บาท	66%	4 ปี 1 เดือน
+5%	5,181	6,213,542 บาท	69%	3 ปี 11 เดือน
+10%	5,428	6,509,425 บาท	73%	3 ปี 9 เดือน

เพื่อประเมินความมั่นคงของโครงการภายใต้สถานการณ์ที่ยอดขายอาจเปลี่ยนแปลงไปจากประมาณการพื้นฐาน ได้มีการวิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis) ของผลตอบแทนทางการเงิน โดยพิจารณาการเปลี่ยนแปลงในยอดขายตั้งแต่ -10% ถึง +10% ผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังนี้:

เมื่อยอดขายลดลง 10% เหลือ 4,441 คู่ มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) จะอยู่ที่ 5.33 ล้านบาท อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 59% และระยะเวลาคืนทุนคิดลด (DPB) เท่ากับ 4.54 ปี

หากยอดขายเพิ่มขึ้น 10% เป็น 5,428 คู่ NPV จะเพิ่มเป็น 6.51 ล้านบาท IRR เพิ่มขึ้นเป็น 73% และ DPB ลดลงเหลือ 3.72 ปี

จากผลการวิเคราะห์จะเห็นได้ว่า โครงการมีความยืดหยุ่นและสามารถรองรับความผันผวนของยอดขายได้ในระดับที่ดี โดยแม้ยอดขายจะลดลงถึง 10% โครงการยังคงให้ผลตอบแทนทางการเงินที่เป็นบวก ($NPV > 0$) และ IRR ที่สูงกว่าเกณฑ์ทั่วไปอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นถึงความมั่นคงและน่าลงทุนของโครงการในภาพรวม

4.10 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนของโครงการ Helixia มีเป้าหมายเพื่อประเมินจำนวนยอดขายขั้นต่ำที่ธุรกิจต้องทำได้ในแต่ละปีเพื่อให้ครอบคลุมต้นทุนคงที่ทั้งหมด โดยไม่ขาดทุนหรือมีกำไร (จุดที่รายได้รวม = ต้นทุนรวม)

การคำนวณนี้อาศัยข้อมูล Contribution Margin (CM) ทั้งแบบรายหน่วยและแบบเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average CM per unit) เทียบกับต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) เพื่อหาจุดคุ้มทุนทั้งในรูปจำนวนชิ้น (QTY) และมูลค่าเงินบาท (THB)

ผลการวิเคราะห์ Break-even

ตาราง 4.7 แสดง ประมาณการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

ปี	Fixed Cost (บาท)	Weighted Avg CM/Unit	จุดคุ้มทุน (หน่วย)	จุดคุ้มทุน (บาท)
Y1	1,460,734	2,901.33	504	1,872,662
Y2	1,542,230	2,775.54	556	2,065,874
Y3	1,786,480	3,025.03	591	2,259,925
Y4	1,969,893	3,740.12	527	2,129,344
Y5	2,243,777	4,318.38	520	2,157,376

บทวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

แนวโน้มของจุดคุ้มทุน (Break-even Point) ในแต่ละปีสะท้อนถึงการควบคุมต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพของโครงการ แม้ต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) จะเพิ่มขึ้นตามขนาดธุรกิจ แต่ด้วยอัตรา CM/หน่วยที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้จำนวนหน่วยที่ต้องขายเพื่อคุ้มทุนไม่ได้เพิ่มขึ้นตามสัดส่วน และในบางปีมีแนวโน้มลดลง โดยเฉพาะใน ปีที่ 5 จุดคุ้มทุนลดลงเหลือเพียง 520 คู่ แม้ว่าจะมี Fixed Cost สูงที่สุด แสดงให้เห็นว่าโครงการสามารถสร้างกำไรจากขนาดที่เพิ่มขึ้น (Economies of Scale) ได้อย่างชัดเจน ซึ่งเป็นสัญญาณบวกในระยะยาวต่อการทำกำไรอย่างยั่งยืน

4.11 สรุปผลประโยชน์ความเป็นไปได้ของการโครงการลงทุนธุรกิจในระยะยาว

จากผลการวิเคราะห์ทางการเงินโดยใช้ข้อมูลกระแสเงินสดอิสระ (FCFF) ประมาณการรายได้ ต้นทุนจุดคุ้มทุน และดัชนีทางการเงินที่สำคัญของโครงการ “Helexia – รองเท้าเส้นสูงเปลี่ยนส้นได้” สามารถสรุปได้ว่า โครงการมีความน่าลงทุนในระยะยาว และมีศักยภาพในการสร้างผลตอบแทนที่โดดเด่น ดังนี้:

สรุปตัวชี้วัดทางการเงินหลัก

ตาราง 4.8 แสดง ผลประเมินความเป็นไปได้ของการโครงการลงทุนธุรกิจในระยะยาว

ตัวชี้วัดทางการเงิน	ค่าที่ได้
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	5,917,659 บาท
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	66%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	4.04 ปี
ระยะเวลาคืนทุนแบบมีส่วนลด (DPB)	4.09 ปี
มูลค่ากิจการต่อเนื่อง (Terminal Value)	9,397,651 บาท
ต้นทุนเงินทุนถ่วงเฉลี่ย (WACC)	10.14%
อัตราการเติบโตแบบยั่งยืน (SGR)	2.86%

ประเด็นเชิงวิเคราะห์

โครงการมีจุดคุ้มทุนในเชิงปริมาณที่ต่ำ (500–590 คู่ต่อปี) เทียบกับยอดขายจริง ทำให้มีความเสี่ยงต่ำในเชิงปฏิบัติการ การวิเคราะห์ความอ่อนไหวแสดงให้เห็นว่า แม้ยอดขายจะลดลง 10% โครงการยังให้ IRR ที่สูงถึง 43% และคืนทุนภายใน 4.2 ปี การเติบโตของ Contribution Margin ต่อหน่วยสูงขึ้นทุกปี สะท้อนศักยภาพด้านกำไรจากการขยายขนาด (Economies of Scale)

ข้อสรุปเชิงกลยุทธ์

โครงการ Helexia ถือเป็นธุรกิจแฟรนไชส์สุขภาพที่ผสานความต้องการด้านความงามและฟังก์ชันอย่างลงตัว โดยมีแบบจำลองทางการเงินที่แข็งแกร่ง และความเสี่ยงด้านการขายและต้นทุนอยู่ในระดับที่สามารถบริหารจัดการได้ เมื่อพิจารณาจากผลตอบแทนสุทธิและกระแสเงินสดสะสมในระยะยาว จึงสามารถสรุปได้ว่า: โครงการมีความเป็นไปได้ทางการเงินในระดับสูง และเหมาะสมอย่างยิ่งต่อการลงทุนในระยะยาว

บทที่ 5

การวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงโครงการลงทุนธุรกิจ

การดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะธุรกิจนวัตกรรมที่ผสานระหว่างสุขภาพและแฟชั่น เช่น รองเท้าส้นสูงเปลี่ยนส้นได้ Helexia จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างรอบด้าน เพื่อป้องกันไม่ให้ความไม่แน่นอนหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของธุรกิจ การวิเคราะห์ความเสี่ยงจึงต้องครอบคลุมทั้งปัจจัยภายนอกและภายในองค์กร โดยเฉพาะในช่วงเริ่มต้นของการลงทุนที่องค์กรยังไม่มีฐานลูกค้า ระบบการผลิต หรือประสบการณ์ที่เข้มแข็งเพียงพอ

5.1 ประเภทและลักษณะความเสี่ยงที่ธุรกิจมีโอกาสเผชิญ

จากการศึกษาสถานการณ์แวดล้อมของโครงการและคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ พบว่าธุรกิจ Helexia มีโอกาสเผชิญความเสี่ยงในหลายมิติ ได้แก่

5.1.1 ความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk)

เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของ Helexia เป็นนวัตกรรมใหม่ที่ยังไม่เคยมีในตลาดไทยมาก่อน ความเข้าใจของผู้บริโภคอาจยังไม่ชัดเจนหรืออาจเกิดความเข้าใจผิดเกี่ยวกับฟังก์ชันของรองเท้าที่สามารถเปลี่ยนส้นได้นอกจากนี้ ยังมีโอกาสที่ผู้บริโภคมองว่าสินค้านี้เป็นเพียงแฟชั่นชั่วคราว ไม่ตอบโจทย์การใช้งานในชีวิตจริง ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดการลังเลใจในการตัดสินใจซื้อ

5.1.2 ความเสี่ยงด้านการผลิตและซัพพลายเชน (Operational & Supply Chain Risk)

การผลิตรองเท้าที่มีระบบเปลี่ยนส้นต้องอาศัยความแม่นยำและความซับซ้อนทางเทคนิคมากกว่ารองเท้าทั่วไป โดยเฉพาะชิ้นส่วนกลไกที่ต้องรองรับน้ำหนักและแรงกระแทกได้ในระยะยาว ความเสี่ยงจึงอยู่ที่ความผิดพลาดในการผลิต การขาดแคลนชิ้นส่วนสำคัญ หรือความล่าช้าในการจัดส่งวัตถุดิบ

5.1.3 ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและทรัพย์สินทางปัญญา (Technological & IP Risk)

กลไกเปลี่ยนส้นของ Helexia ถือเป็นนวัตกรรมที่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่ายหากไม่ได้รับการจดสิทธิบัตรที่เหมาะสม การที่คู่แข่งสามารถเข้าถึงแนวคิดดังกล่าวและผลิตสินค้าคล้ายคลึงออกมาได้ในเวลาอันสั้นจะส่งผลกระทบต่อส่วนแบ่งตลาดและภาพลักษณ์ของแบรนด์ในระยะยาว

5.1.4 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ในช่วงเริ่มต้นของธุรกิจ การลงทุนในด้านการออกแบบ การพัฒนาต้นแบบ การจดสิทธิบัตร และการทำตลาด จะเป็นภาระทางการเงินที่มีนัยสำคัญ หากยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย หรือการบริหารต้นทุนไม่มีประสิทธิภาพ อาจทำให้กระแสเงินสดติดลบและกระทบต่อความสามารถในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

5.1.5 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และการสื่อสารแบรนด์ (Brand & Communication Risk)

ในฐานะแบรนด์ใหม่ที่ยังไม่มีชื่อเสียงหรือฐานลูกค้าเดิม การสร้างการรับรู้ (Brand Awareness) และความเชื่อมั่นในสินค้าเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาและกลยุทธ์ที่ชัดเจน หากการสื่อสารกับลูกค้าไม่สามารถสื่อถึงคุณค่าที่แท้จริงของผลิตภัณฑ์ได้ อาจทำให้ภาพลักษณ์ของแบรนด์ไม่สามารถดึงดูดกลุ่มเป้าหมายได้ตามที่คาดหวัง

5.1.6 ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยในการใช้งาน (User Safety Risk)

เนื่องจาก Helexia เป็นรองเท้าส้นสูงที่มี “ระบบเปลี่ยนส้น” ซึ่งเป็นกลไกเชิงวิศวกรรมที่ผู้ใช้งานสามารถถอด-ใส่ส้นรองเท้าได้ด้วยตนเอง จึงมีความเสี่ยงด้านความปลอดภัยหากระบบล็อกไม่แน่นหนาเพียงพอ หรือผู้ใช้ประกอบส้นรองเท้าไม่ถูกต้อง โดยเฉพาะหากใช้งานบนพื้นผิวลื่น หรือในกิจกรรมที่ต้องเดินนาน ๆ ความเสี่ยงนี้อาจก่อให้เกิดอุบัติเหตุ เช่น ข้อพลิก หกล้ม หรือส้นหลุดระหว่างเดิน ซึ่งไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อความมั่นใจของลูกค้า แต่ยังส่งผลเสียต่อชื่อเสียงของแบรนด์อย่างรุนแรงในระยะยาว

5.2 แผนและแนวทางรองรับเพื่อบริหารจัดการต่อความเสี่ยงที่ธุรกิจมีโอกาสเผชิญ

การจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการวางแผนเชิงรุก (Proactive Planning) โดยครอบคลุมถึงการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดผลกระทบ และการเตรียมแผนรองรับในกรณีที่ความเสี่ยงเกิดขึ้นจริง สำหรับ Helexia ได้กำหนดแนวทางบริหารจัดการในแต่ละด้านไว้ดังนี้:

5.2.1 ด้านตลาด

5.2.1.1 ดำเนินการวิจัยกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Focused Group) เพื่อทำความเข้าใจพฤติกรรมและความคาดหวัง

5.2.1.2 วางแผนเปิดตัวผลิตภัณฑ์ด้วยกลยุทธ์ MVP (Minimum Viable Product) เพื่อทดสอบตลาดก่อนการลงทุนเต็มรูปแบบ

5.2.1.3 ใช้กลยุทธ์ Emotional Branding และ Storytelling ในการสื่อสารคุณค่าผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางออนไลน์ โดยเฉพาะ Influencer Marketing และ UGC (User-Generated Content)

5.2.1.4 จัดกิจกรรม Pop-Up Store และให้ลูกค้าได้ทดลองใช้งานจริงเพื่อลดความลังเลในการตัดสินใจซื้อ

5.2.2 ด้านการผลิตและซัพพลายเชน

5.2.2.1 ใช้กลยุทธ์ Multi-OEM Partnership โดยคัดเลือกโรงงาน OEM หลายรายที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น งานตัดเย็บหนัง งานขึ้นโครงรองเท้า และงานกลไก เพื่อกระจายความเสี่ยงในการผลิต หากโรงงานใดเกิดความล่าช้าหรือหยุดชะงักยังสามารถโยกการผลิตบางส่วนไปยังโรงงานอื่นได้โดยไม่กระทบต่อแผนส่งมอบกำหนดมาตรฐานการผลิต (SOP) และ QC กลางให้ทุก OEM ต้องปฏิบัติตาม เพื่อควบคุมคุณภาพสินค้าให้มีความสม่ำเสมอ

5.2.2.2 ใช้ระบบคลังสินค้าแบบรวมศูนย์ (Centralized Warehouse) เพื่อบริหารสต็อกและจัดส่งจากจุดเดียว แต่ในอนาคตจะพิจารณาขยายไปสู่การใช้คลังรอง (Secondary Hub) ตามพื้นที่ตลาดหลัก เช่น กรุงเทพฯ หรือหัวเมืองใหญ่ เพื่อเพิ่มความคล่องตัว

5.2.2.3 วางระบบการตรวจสอบคุณภาพก่อนเข้าเก็บคลัง (Inbound QC) และก่อนจัดส่ง (Outbound QC) เพื่อมั่นใจว่าสินค้าทุกชิ้นที่ออกจากคลังผ่านการตรวจสอบตามมาตรฐานเดียวกัน

5.2.2.4 ทำสัญญากับ OEM ในรูปแบบ Flexible Production Contract เพื่อให้สามารถปรับปริมาณผลิตได้ตามฤดูกาลหรือตามยอดสั่งซื้อจริง ลดความเสี่ยงจากการสต็อกเกินจำเป็น

5.2.3 ด้านเทคโนโลยีและทรัพย์สินทางปัญญา

ยื่นจดทะเบียน Petty Patent สำหรับระบบกลไกเปลี่ยนส้น และ Design Patent สำหรับโครงสร้างรองเท้า

5.2.3.1 มีมาตรการควบคุมแบบพิเศษ (Confidentiality Agreement)

กับพนักงานและ Supplier เพื่อรักษาข้อมูลเชิงลึกทางเทคนิค

5.2.3.2 ลงทุนใน R&D อย่างต่อเนื่อง

เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีที่มีจุดขายที่แตกต่างและยากต่อการลอกเลียน

5.2.4 ด้านการเงิน

5.2.4.1 เตรียมแผนสำรองเงินทุน (Buffer Fund)

สำหรับค่าใช้จ่ายอย่างน้อย 12 เดือน

5.2.4.2 วางกลยุทธ์ด้านราคาที่เหมาะสมกับกำลังซื้อของกลุ่มเป้าหมาย พร้อมจัดทำโปรโมชันแบบ Soft Launch

5.2.4.3 พิจารณาระดมทุนผ่าน Crowdfunding หรือ Angel Investor ที่เข้าใจตลาด Niche และเห็นคุณค่าในนวัตกรรม

5.2.5 ด้านแบรนด์และการสื่อสาร

5.2.5.1 ออกแบบ Brand Identity ที่สะท้อนถึงความทันสมัย สุขภาพ และความหรูหราในแบบที่จับต้องได้

5.2.5.2 สร้างสรรค์คอนเทนต์ที่เน้น Insight ของผู้หญิงยุคใหม่ เช่น “สวยและสบายก็มีได้ในคู่เดียว”

5.2.5.3 พัฒนา Community ของลูกค้า เช่น Club Helexia สำหรับสมาชิกที่เคยซื้อสินค้า เพื่อเพิ่มความภักดีและรับฟังข้อเสนอแนะอย่างใกล้ชิด

5.2.5 ด้านความปลอดภัยในการใช้งาน (User Safety Management)

5.2.5.1 ออกแบบกลไกเปลี่ยนส้นให้มีระบบล็อกแบบ Double-Locking Mechanism ซึ่งใช้หลักการ "Push & Twist" ทำให้ต้องใช้แรงสองทิศทางในการปลดล็อก จึงลดความเสี่ยงที่จะเกิดการหลุดโดยไม่ตั้งใจ

5.2.5.2 ทดสอบความทนทาน (Durability & Stress Testing) โดยจำลองการใช้งานจริงในหลากหลายสภาพพื้นผิวและน้ำหนักของผู้สวมใส่ เพื่อให้แน่ใจว่ากลไกสามารถรองรับแรงกดและแรงกระแทกได้ในระยะยาว

5.2.5.3 ติดสติ๊กเกอร์เตือนและ QR Code สาธิตวิธีใช้งาน ที่บรรจุภัณฑ์ และจัดทำ คู่มือการใช้งานแบบภาพเคลื่อนไหว (Animated Manual) ผ่านเว็บไซต์ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถเรียนรู้วิธีประกอบและถอดส้นรองเท้าอย่างถูกต้อง

5.2.5.4 อบรมพนักงานขาย (Product Trainer)

เพื่อให้สามารถให้คำแนะนำและสาธิตการใช้งานได้อย่างถูกต้องในกรณีที่มี Pop-up Store หรือจำหน่ายผ่านร้านค้า Offline

5.2.5.5 รับประกันสินค้าเฉพาะกลไก (Mechanical Warranty)

เป็นเวลา 6 เดือน และมีบริการเปลี่ยนเส้นหรือเปลี่ยนชิ้นส่วนในกรณีพบปัญหาเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า

5.3 บทสรุป

Helexia ในฐานะแบรนด์รองเท้าเส้นสูงเปลี่ยนเส้นได้เพื่อสุขภาพ มีความโดดเด่นด้านนวัตกรรม และกลยุทธ์เจาะตลาดเฉพาะกลุ่มอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม การเป็น First Mover ในหมวดหมู่ใหม่ย่อมมาพร้อมกับความเสี่ยงในหลากหลายมิติ ทั้งในแง่การผลิต เทคโนโลยี การรับรู้ของผู้บริโภค และกระแสเงินสด ดังนั้น การวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงจึงถือเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินธุรกิจ

การตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านี้ด้วยแนวทางเชิงกลยุทธ์และการวางแผนล่วงหน้า ไม่เพียงแต่ช่วยลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น แต่ยังช่วยสร้างความมั่นใจให้กับนักลงทุน คู่ค้า และผู้บริโภค โดย Helexia ตั้งเป้าในการพัฒนาให้ธุรกิจมีระบบที่ยืดหยุ่น สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำพาแบรนด์ไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

บรรณานุกรม

- Banana IT. (n.d.). iPad Air M1 and MacBook Air products. Retrieved April 30, 2025, from <https://www.bnn.in.th/>
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2015). Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases (5th ed.). Pearson.
- BlackNote Investment. (2024). Luxury and apparel industry: Key financial data. Retrieved April 30, 2025, from <https://blacknoteinvestment.com/luxury-and-apparel-industry-key-financial-data/>
- Cbonds. (n.d.). Saha Pathana Inter-Holding Bonds, 2.74% 25jun2027, THB. Retrieved from <https://www.cbonds.com/>
- Channel 7 News. (2024, March). สาวออฟฟิศไทยกับพฤติกรรมใส่รองเท้าส้นสูง. Retrieved from <https://news.ch7.com/detail/698848>
- DDproperty. (2024). โกดังให้เช่า โกดังเพิ่มเติมสิน สายไหม. Retrieved from <https://www.ddproperty.com/>
- Department of Business Development. (n.d.). SME and startup information portal. Retrieved from <https://www.dbd.go.th/>
- Department of Industrial Promotion. (2022). Fashion industry trend report 2022. Retrieved from <https://www.dip.go.th/>
- Department of Intellectual Property. (2023). Patent, trademark, and copyright filing manuals. Retrieved from <https://www.ipthailand.go.th/>
- Fullmax. (2024). เจาะลึก! รองเท้าส้นสูงสุขภาพเทรนด์ใหม่ของสาวยุคใหม่. Retrieved from <https://www.fullmax.cc/content/1547>
- Grant, R. M. (2016). Contemporary strategy analysis: Text and cases edition (9th ed.). Wiley.
- HomePro. (n.d.). ชั้นเหล็กและอุปกรณ์จัดเก็บสินค้า.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Retrieved from <https://www.homepro.co.th/>

Investing.com. (2024). Thailand 10-Year Bond Yield.

Retrieved from <https://www.investing.com/rates-bonds/thailand-10-year-bond-yield/>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson Education.

MakeWebEasy. (n.d.). Website builder for SME and startup.

Retrieved from <https://www.makewebeasy.com/>

National Statistical Office of Thailand. (2021). Women in labor force 2021 (Pocket Book).

Retrieved from <https://www.nso.go.th/>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. Wiley.

Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard Business Review, 86(1), 78–93.

Statista. (2023a). Casual footwear - Thailand. Retrieved April 1, 2024, from <https://www.statista.com/outlook/cmo/footwear/casual-footwear/thailand>

Statista. (2023b). High heels - Worldwide. Retrieved April 1, 2024, from <https://www.statista.com/statistics/1248890/high-heels-market-revenue-worldwide/>

Statista. (2024). Women's footwear – Asia. Retrieved April 1, 2024, from <https://www.statista.com/outlook/cmo/fashion/footwear/womens-footwear/asia>

Technavio. (2023). High heels footwear market - industry analysis, trends, and forecast. Retrieved from <https://www.technavio.com/>

Thailand Board of Investment (BOI). (n.d.). Innovation incentive scheme. Retrieved from <https://www.boi.go.th/>

Thansettakij. (2024, March 12). รองเท้าแฟชั่นผสมผสานสุขภาพ – เทรนด์ใหม่สำหรับผู้หญิง

บรรณานุกรม (ต่อ)

ทำงาน. Retrieved from <https://www.thansettakij.com/business/marketing/587475>

The Global Economy. (2024). Thailand stock market return (annual %). Retrieved from https://www.theglobaleconomy.com/Thailand/Stock_market_return/

WorkWize. (n.d.). Official Facebook Page. Retrieved from <https://www.facebook.com/workwize/>



ภาคผนวก

(ก) แผนการเงินในรูปแบบของ Excel Spreadsheet

(ข) แบบสอบถาม: แผนการตลาดและการวิจัยการตลาด

ส่วนที่ 1: ข้อมูลประชากร (Demographic)

1.1 เพศของคุณ

- ชาย
- หญิง
- อื่น ๆ (โปรดระบุ) _____

1.2 อายุของคุณ

- ต่ำกว่า 20 ปี
- 21-30 ปี
- 31-40 ปี
- 41-50 ปี
- มากกว่า 50 ปี

1.3 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของคุณ

- น้อยกว่า 20,000 บาท
- 20,001-40,000 บาท
- 40,001-60,000 บาท
- มากกว่า 60,000 บาท

1.4 อาชีพของคุณ

- พนักงานออฟฟิศ
- ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ
- อาชีพอิสระ
- เจ้าของธุรกิจ
- นักศึกษา
- อื่น ๆ (โปรดระบุ) _____

ส่วนที่ 2: Product (ผลิตภัณฑ์)

2.1 คุณใช้รองเท้าส้นสูงในโอกาสใดบ่อยที่สุด?

- ทำงาน
- ประชุม
- ออกงานเลี้ยง
- เที่ยว
- อื่น ๆ (โปรดระบุ) _____

2.2 คุณเคยพบเจอปัญหาอะไรบ้างในการใส่ส้นสูง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ปวดเท้าและปวดขาหลังจากสวมใส่เป็นเวลานาน
- เจ็บบริเวณปลายเท้าหรือส้นเท้า
- ลื่นหรือเสียสมดุลขณะเดิน
- รองเท้ากัดหรือทำให้เกิดแผล
- ความไม่สะดวกในการสวมใส่หรือถอดรองเท้า
- น้ำหนักรองเท้าที่หนักเกินไป
- ความสูงของส้นรองเท้าที่ไม่เหมาะสมกับกิจกรรม
- อื่น ๆ (โปรดระบุ) _____

2.3 ความถี่ในการพบเจอปัญหาจากการใส่รองเท้าส้นสูง

- พบเจอปัญหาทุกครั้งที่สวมใส่
- พบเจอปัญหามัวยครั้ง (3-5 วันต่อสัปดาห์)
- พบเจอปัญหาเป็นบางครั้ง (1-2 วันต่อสัปดาห์)
- พบเจอปัญหาเฉพาะในกิจกรรมที่ใช้เวลานาน เช่น งานประชุมหรือออกงาน
- ไม่ค่อยพบเจอปัญหา

2.4 อะไรคือสิ่งที่คุณมองหาในรองเท้าส้นสูงคู่ใหม่ (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ใส่สบาย
- ดีไซน์สวยงาม
- วัสดุคุณภาพดี
- ส้นรองเท้าที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

- อื่น ๆ (โปรดระบุ) _____

2.5 คุณเคยใช้หรือเคยเห็นรองเท้าส้นสูงที่สามารถเปลี่ยนส้นได้หรือไม่

- เคยใช้
- เคยเห็น
- ไม่เคยรู้จัก

2.6 หากรองเท้าส้นสูงสามารถเปลี่ยนส้นได้ คุณคิดว่ารองเท้าควรมีคุณสมบัติอย่างไรบ้าง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ความสูงต่างกันอย่างเห็นได้ชัด
- ความแข็งแรงทนทาน
- การออกแบบให้เข้ากับหลากหลายโอกาส
- ส้นที่สามารถเปลี่ยนได้ง่ายและสะดวก

ส่วนที่ 3: Price (ราคา)

3.1 คุณยินดีจ่ายเท่าไรสำหรับรองเท้าส้นสูงที่สามารถเปลี่ยนส้นได้และใส่สบาย

- น้อยกว่า 3,000 บาท
- 3,001-5,000 บาท
- 5,001-10,000 บาท
- มากกว่า 10,000 บาท

3.2 ปัจจัยใดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อรองเท้าของคุณ (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ราคา
- ความสบายในการสวมใส่
- ดีไซน์และความสวยงาม
- วัสดุและคุณภาพการผลิต
- แบรินด์
- ความทนทาน

ส่วนที่ 4: Place (สถานที่จำหน่าย)

4.1 คุณมักซื้อรองเท้าส้นสูงจากที่ใด (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ร้านค้าในห้างสรรพสินค้า

- ร้านค้าออนไลน์ (เช่น Shopee, Lazada)
- เว็บไซต์ของแบรนด์
- ร้านค้าแบรนด์เนมโดยเฉพาะ
- อื่น ๆ (โปรดระบุ) _____

4.2 ปัจจัยใดที่ทำให้คุณเลือกซื้อรองเท้าจากแหล่งนั้น ๆ

- ความสะดวกในการเข้าถึง
- ความหลากหลายของสินค้า
- ส่วนลดหรือโปรโมชั่น
- บริการหลังการขาย

ส่วนที่ 5: Promotion (การส่งเสริมการขาย)

5.1 คุณรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับรองเท้าส้นสูงที่คุณสนใจจากช่องทางใดบ้าง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- โซเชียลมีเดีย (เช่น Facebook, Instagram)
- เว็บไซต์ของแบรนด์
- รีวิวจากผู้ใช้งานจริง
- โฆษณาในห้างสรรพสินค้า
- อื่น ๆ (โปรดระบุ) _____

5.2 ประเภทของโปรโมชั่นที่ทำให้คุณสนใจรองเท้ามากขึ้นคืออะไร (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ส่วนลดพิเศษ
- ซื้อ 1 แถม 1
- การรับประกันสินค้า
- ส่งฟรี
- อื่น ๆ (โปรดระบุ) _____

5.3 คุณมีความคาดหวังอะไรจากแบรนด์ที่ทำการตลาดรองเท้าส้นสูง

- การรับประกันคุณภาพสินค้า
- การนำเสนอสินค้าที่มีนวัตกรรมใหม่ ๆ
- บริการหลังการขายที่ดี
- การตอบสนองต่อความต้องการลูกค้าอย่างรวดเร็ว

ส่วนที่ 6: การรับรู้เกี่ยวกับแบรนด์ (Brand Awareness)

6.1 แบรนด์ใดที่คุณนึกถึงเป็นอันดับแรกเมื่อตัดสินใจซื้อรองเท้าส้นสูง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- Charles & Keith
- Aldo
- Gucci
- Jimmy Choo
- Prada
- O&B
- SHU
- Labotte BKK
- อื่น ๆ (โปรดระบุ) _____

6.2 คุณเลือกซื้อรองเท้าส้นสูงจากแบรนด์เหล่านี้ด้วยเหตุผลอะไร (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- คุณภาพของวัสดุ
- ดีไซน์ที่ทันสมัย
- ความทนทาน
- ความน่าเชื่อถือของแบรนด์
- ราคาเหมาะสม
- บริการหลังการขาย
- อื่น ๆ (โปรดระบุ) _____