

## บทที่ 2

### ทฤษฎีแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

##### 2.1.1 ทฤษฎีว่าด้วยโครงสร้างตลาด

โครงสร้างตลาด (Market structure) หมายถึง ลักษณะขององค์กรไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผู้ซื้อ กลุ่มผู้ขาย หน่วยผลิตที่ตั้งมานาน หรือหน่วยผลิตใหม่ที่จะเข้าร่วมดำเนินการในตลาด โครงสร้างของตลาดสำหรับการวิเคราะห์เศรษฐกิจ แบ่งออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ๆ คือ ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (perfect competition) ตลาดผูกขาด (monopoly) ตลาดผู้ขายน้อยราย (oligopoly) และตลาดกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด (monopolistic competition) ลักษณะของตลาดแต่ละประเภทขึ้นอยู่กับเงื่อนไขต่างๆ เป็นตัวกำหนด ดังนี้

##### 1. การกระจุกตัวของอุตสาหกรรม

การกระจุกตัวของอุตสาหกรรม หมายถึง อัตราส่วนแบ่งการครองตลาดของธุรกิจขนาดใหญ่ ซึ่งเรียงลำดับตามขนาดการผลิตที่ใหญ่ที่สุดและรองลงมา เพื่อความีส่วนแบ่งการครองตลาดคิดเป็นร้อยละเท่าใดของการผลิตทั้งหมดในอุตสาหกรรมนั้น นอกจากนี้การกระจุกตัวของอุตสาหกรรมยังแสดงให้เห็นถึงลักษณะโครงสร้างตลาดที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

(1) แสดงให้เห็นว่ามีธุรกิจจำนวนเท่าใด ที่มีอิทธิพลต่อตลาดและนโยบายเศรษฐกิจ ซึ่งจะทำให้ทราบว่าอุตสาหกรรมหรือระบบเศรษฐกิจนั้นถูกครอบงำด้วยกลุ่มธุรกิจเป็นจำนวนมากน้อยเพียงใด

(2) แสดงให้เห็นว่าตลาดที่ธุรกิจหรืออุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องอยู่นั้น จะถูกจัดเข้าเป็นตลาดประเภทใด

(3) ทำให้ทราบถึงตำแหน่งของธุรกิจในตลาดว่าอยู่ในฐานะใด และมีอิทธิพลเพียงใด

##### 2. อุปสรรคของผู้ประกอบการรายใหม่

การเข้ามาในตลาดของผู้ประกอบการรายใหม่จะมีลักษณะแตกต่างกันออกไป อาจเป็นการขยายการผลิตใหม่เพิ่มขึ้น การเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ หรือขยายเป็นธุรกิจอีกธุรกิจหนึ่งซึ่งอยู่ในอุตสาหกรรมที่ต่างกัน เพื่อก่อให้เกิดกำลังการผลิตเพิ่มขึ้น และเพิ่มผลผลิตให้แก่ธุรกิจของตนเอง การเข้ามาในตลาดของธุรกิจใหม่ไม่ว่าจะเข้ามาในรูปแบบใดก็

ตาม จะต้องมีการผลิตสินค้าหรือบริการ ซึ่งสามารถทดแทนกับธุรกิจเดิมได้อย่างสมบูรณ์ในสายตาผู้บริโภค

### 3. ความแตกต่างของสินค้าที่ผลิต

การสร้าง ความแตกต่างของสินค้า เป็นวิธีการที่จะทำให้ผู้บริโภคเห็นความแตกต่างของสินค้านั้นได้ทั้งๆ ที่คุณภาพและวิธีการผลิตเหมือนกัน การทำสินค้าให้แตกต่างและเหนือกว่าของกลุ่มคู่แข่ง จะทำให้ผู้ซื้อยินดีที่จะจ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้านั้นในราคาที่แตกต่างกันโดยไม่มีเหตุผล การทำสินค้าให้แตกต่างกันทำได้หลายวิธี เช่น อาศัยการโฆษณา การส่งเสริมการขายในรูปแบบต่างๆ และการบรรจุหีบห่อให้ต่างกัน วิธีการต่างๆ เหล่านี้สามารถสร้างความแตกต่างของสินค้าที่ผลิตในทัศนะของผู้บริโภคได้ทั้งสิ้น แต่สิ่งสำคัญ คือ ธุรกิจต้องเข้าใจตลาดและพฤติกรรมของผู้ซื้อ ถ้าพฤติกรรมของผู้ซื้อเป็นไปอย่างมีเหตุผล ผู้ซื้อพยายามที่จะจ่ายเงินและเวลาที่มีจำกัดเพื่อให้ได้สินค้าและบริการที่มีอยู่ เพื่อให้ได้รับความพอใจหรือประโยชน์สูงสุดผู้ซื้อจะต้องตัดสินใจดังนี้ ประการแรก สินค้าและบริการใดที่ควรซื้อ ประการที่สอง จะมีวิธีการเลือกซื้ออย่างไรในการตัดสินใจเลือกคุณภาพ ยี่ห้อ และรูปแบบของสินค้า การทำสินค้าให้แตกต่างจะช่วยให้ผู้บริโภคตัดสินใจได้ง่ายขึ้น

### 4. อัตราการเจริญเติบโตของอุปสงค์ตลาด

ในการพิจารณาอุตสาหกรรมกลุ่มหนึ่ง อุตสาหกรรมหนึ่งต้องเผชิญกับอุตสาหกรรมที่ไม่เปลี่ยนแปลงเป็นเวลานาน ขณะที่อีกอุตสาหกรรมหนึ่งต้องเผชิญกับอุปสงค์ที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เพื่อที่จะอธิบายให้เห็นชัด สมมติว่า แต่ละอุตสาหกรรมประกอบไปด้วยธุรกิจขนาดเล็กหลายราย(เป็นตลาดผู้ขายน้อยราย) และขายสินค้าซึ่งมีความแตกต่างกัน จะพบว่าโอกาสในการทำกำไรของธุรกิจที่เผชิญกับอุปสงค์ที่เพิ่มขึ้นตลอดเวลา ย่อมเผชิญกับโอกาสที่จะทำกำไรได้มากถ้าจะเพิ่มส่วนแบ่งการครองตลาด ซึ่งอาจทำได้โดยการลดราคาหรือปรับปรุงคุณภาพของสินค้า แต่การทำเช่นนี้แม้ว่าจะทำให้ผลกำไรในขณะนั้นลดลง ธุรกิจย่อมคาดหวังได้ว่า ย่อมลดผลกำไรในวันนี้เพื่อที่จะได้ส่วนแบ่งการครองตลาดเพิ่มขึ้น และได้กำไรมากขึ้นในวันข้างหน้า ธุรกิจที่เผชิญกับอุปสงค์ที่เปลี่ยนแปลงและเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงเปรียบเสมือนว่าธุรกิจมีพฤติกรรมที่จะแข่งขันตลอดเวลา ในทางตรงกันข้าม ถ้าธุรกิจต้องเผชิญกับอุปสงค์ที่คงที่ที่ยอดขายของธุรกิจใดที่เพิ่มขึ้นได้มาจากการแย่งตลาดของผู้อื่น ซึ่งอาจทำให้กำไรของทั้งอุตสาหกรรมลดลง แม้ว่าจะไม่มีธุรกิจอื่นเข้ามาแข่งขัน

### 5. ความยืดหยุ่นของอุปสงค์ตลาดอันเนื่องมาจากราคา

ความแตกต่างที่คล้ายๆกัน ในพฤติกรรมระหว่างธุรกิจ ในอุตสาหกรรมที่เผชิญกับอุปสงค์ที่เติบโตเร็ว และอุตสาหกรรมที่อุปสงค์เติบโตช้า อาจเริ่มต้นจากส่วนประกอบที่แตกต่างกัน

ของโครงสร้าง ถ้ามีธุรกิจ 2 ธุรกิจ ธุรกิจหนึ่งเผชิญกับอุปสงค์ที่มีความยืดหยุ่นสูง ส่วนอีกธุรกิจเผชิญกับอุปสงค์ที่มีความยืดหยุ่นต่ำ ถ้ามีการลดราคาแข่งกัน ธุรกิจที่เผชิญกับอุปสงค์ที่มีความยืดหยุ่นต่ำจะไม่ทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นมากเทียบเท่ากับธุรกิจที่เผชิญกับอุปสงค์ที่มีความยืดหยุ่นสูง ดังนั้นในโครงสร้างตลาดที่มีความยืดหยุ่นมากจะมีการแข่งขันกันในด้านราคามาก

### 2.1.2 แนวคิดเรื่องคลัสเตอร์ (Cluster)

จากงานวิจัยของพรพรรณ ชื่นประเสริฐสุข (2546) กล่าวว่า คลัสเตอร์ เป็นกลุ่มบริษัท ผู้จัดสินค้าหรือบริการ และโครงสร้างพื้นฐานเฉพาะด้าน (specialized suppliers) ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ช่องทางการจำหน่าย ลูกค้าและสถาบันที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันในสาขาเฉพาะสาขาใดสาขาหนึ่งในพื้นที่หรือภูมิภาคหนึ่งซึ่งแข่งขันกันแต่ก็ร่วมมือกัน การที่จะให้คลัสเตอร์ในแต่ละกลุ่มสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง คลัสเตอร์ ควรมีองค์ประกอบดังนี้

- (1) ภาคเอกชน ประกอบไปด้วยสมาชิกซึ่งดำเนินธุรกิจเป็นแกนหลัก
- (2) ความร่วมมือจากธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ
- (3) สถาบันการเงิน เพื่อเป็นพื้นฐานด้านทรัพยากรทุน
- (4) สถาบันการศึกษา องค์กรผู้ให้บริการและสถาบันวิจัยและพัฒนา เพื่อการพัฒนา และเสริมสร้างพื้นฐานด้านทรัพยากรมนุษย์และนวัตกรรมของอุตสาหกรรม
- (5) ภาครัฐบาล ให้การสนับสนุนและร่วมมือผ่านทางนโยบาย มาตรการ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

#### 1) ลักษณะเฉพาะของคลัสเตอร์

- (1) การเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน (Connectivity)

การเชื่อมโยงถือได้ว่าเป็นคุณลักษณะเฉพาะที่สำคัญของคลัสเตอร์ จากการเชื่อมโยงดังกล่าวนี้ทำให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ทั้งที่เป็นความรู้ที่บันทึกได้ (codified knowledge) และความรู้ที่บันทึกและสื่อโดยตรงได้ยาก (tacit knowledge) กิจกรรมที่เกิดขึ้น ก็คือ การเรียนรู้แบบที่มีปฏิริยาต่อกัน (interactive learning) ผลที่ตามมา นอกเหนือจากการถ่ายทอดข้อมูลสารสนเทศ และความรู้ในระหว่างกันแล้ว ความคิดใหม่ก็อาจเกิดขึ้นอันนำไปสู่ความรู้ใหม่ การเชื่อมโยงนี้ไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะภายในกลุ่มบริษัทผู้จัดสินค้าให้ (supplier) ลูกค้า ตลอดจนสถาบันวิจัยและองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง การเชื่อมโยงจะเป็นไปทั้งในแนวดิ่งและแนวนอน

## (2) ความร่วมมือ (Collaboration)

สมาชิกในคลัสเตอร์จะมีความร่วมมือกันในหลายๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน การอยู่ร่วมกันในคลัสเตอร์ที่มีความร่วมมือและพึ่งพากันจะนำไปสู่ความไว้วางใจ (trust) ซึ่งจะเป็นทุนทางสังคม (social capital) ที่สำคัญประการหนึ่ง ความสัมพันธ์ระหว่างหมู่บ้านสมาชิก ทั้งที่เป็นบริษัทผู้ประกอบการและสถาบันที่เกี่ยวข้องเป็นส่วนสำคัญของการเชื่อมโยง ลักษณะของความสัมพันธ์ จะบ่งบอกถึงกลไกของการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของคลัสเตอร์

## (3) การแข่งขัน (Competition)

คลัสเตอร์ไม่ใช่ Cartel ที่มุ่งกำหนดกติการาคา หรือปริมาณเพื่อประโยชน์ร่วมกันในบรรดาหมู่บ้านสมาชิก แต่คลัสเตอร์เป็นความร่วมมือที่อยู่บนพื้นฐานของการแข่งขัน

## (4) ประสิทธิภาพโดยรวม (Collective efficiency)

ในภาพรวมความร่วมมือท่ามกลางการแข่งขันพร้อมกับการเชื่อมโยงที่เป็นระบบ การถ่ายทอดข้อมูลความรู้ ตลอดจนทรัพยากรมนุษย์ จะทำให้คลัสเตอร์มีประสิทธิภาพโดยรวมที่ดีกว่าผู้ประกอบการที่ไม่มีกรรวมตัวหรือการรวมตัวเฉพาะในด้านธุรกรรมทางการค้าแต่เพียงอย่างเดียว

## 2) คลัสเตอร์กับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

คลัสเตอร์เป็นแนวทางใหม่แนวทางหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันโดยรวมของอุตสาหกรรมในคลัสเตอร์นั้นๆ ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าคลัสเตอร์จัดเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถของอุตสาหกรรมสาขาต่างๆ และถ้ามองภาพกว้างแล้ว คลัสเตอร์ยังเป็นกลไกในการเชื่อมโยงการพัฒนาเศรษฐกิจระดับจุลภาค (ระดับกิจการและกลุ่มอุตสาหกรรม) กับการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับมหภาค (ระดับภาคการผลิตและระดับประเทศ) อีกด้วย

การที่มีการรวมกันเป็นคลัสเตอร์ จะมีข้อได้เปรียบมากกว่าการดำเนินการอยู่เพียงลำพังหลายประการ ที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีดังนี้

- (1) สามารถจัดหาค่าประกอบพิเศษสำหรับการผลิตได้ง่าย
- (2) เข้าถึงแหล่งทรัพยากรที่มีคุณภาพและเชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ง่าย
- (3) เป็นกิจกรรมการผลิตที่เสริมซึ่งกันและกัน
- (4) สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศได้ง่าย
- (5) ทำให้เกิดการพัฒนาด้านนวัตกรรม

(6) การแข่งขันภายในคลัสเตอร์ทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

(7) ส่งเสริมให้เกิดการเริ่มและขยายตัวของธุรกิจใหม่ๆ ในคลัสเตอร์

กล่าวโดยสรุป แนวคิดคลัสเตอร์เป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับลักษณะของการดำเนินการธุรกิจที่มีการเชื่อมโยงตลอดสายการผลิตที่มีมูลค่าเพิ่ม สอดคล้องกับการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการและความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการเพื่อประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันได้ในที่สุด

### 2.1.3 Diamond Model ของ Michael E. Porter

การศึกษาความสามารถทางการแข่งขันโดย พอร์ตเตอร์ (2545) มีการศึกษาทั้งความสามารถในการแข่งขันขององค์กรธุรกิจ ในหนังสือ “Competitive Strategy” ที่เกี่ยวกับพลังทั้ง 5 หรือที่เรียกว่า Five Competitive Forces ซึ่งได้แก่ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ อำนาจต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ การคุกคามจากผู้มาใหม่ ความเข้มข้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรม และแรงกดดันจากสินค้าทดแทน ต่อมาได้มีการศึกษาความสามารถในการแข่งขันระดับประเทศขึ้นในหนังสือ “The Competitive Advantage of Nations” มีหัวใจของการแข่งขันก็คือความสามารถที่จะผลิตผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ที่ดีขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ผลผลิตเป็นกุญแจสำคัญของการแข่งขันของเศรษฐกิจโลกในปัจจุบัน โดยพอร์ตเตอร์ได้นำเสนอสิ่งที่เรียกว่า Diamond Model ที่เกี่ยวข้องกันในการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้งสี่ กับบทบาทของรัฐหรือนโยบายที่มีผลต่อธุรกิจ และโอกาสหรือสิ่งที่ไม่คาดฝันที่อาจเกิดขึ้นได้ในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 4 มีดังนี้

(1) ปัจจัยการผลิต หรือ ปัจจัยด้านอุปทาน (Factor conditions)

(2) ปัจจัยสนับสนุน หรือ ความพร้อมของอุตสาหกรรมสนับสนุนและธุรกิจต่อเนื่อง (Supporting and Related Industries)

(3) ปัจจัยด้านอุปสงค์ (Demand conditions)

(4) กลยุทธ์ โครงสร้างขององค์กร และสภาวะการแข่งขัน (Firm strategy, Structure and Rivalry)

องค์ประกอบที่สำคัญนอกเหนือจากองค์ประกอบทั้ง 4 ที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันมีอีก 2 ประการ คือ บทบาทของรัฐบาล ที่จะสร้างเสริมหรือบั่นทอนความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในประเทศนั้นๆ โดยเป็นตัวแปรที่มีผลกระทบต่อตัวกำหนดความได้เปรียบทั้ง 4 องค์ประกอบข้างต้น ทั้งนี้ Porter เสนอว่าบทบาทที่เหมาะสมของรัฐบาลน่าจะเป็นเพียงการกำหนด

นโยบายเศรษฐกิจและการเมืองที่ชัดเจนมีเสถียรภาพ ปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ  
อุปทานพื้นฐานและองค์กรสาธารณะ กำหนดกฎ กติกา ที่เอื้อต่อการแข่งขันมากกว่าการปกป้อง  
หรือผูกขาด และสร้างหรืออำนวยความสะดวกต่อการพัฒนาการของ cluster

องค์ประกอบอีกประการคือ โอกาสและสภาวะที่เปลี่ยนแปลงไป ในกรณีที่ภาวะการณ์ที่  
เกิดขึ้นนอกเหนือไปจากการคาดการณ์ปกติ เช่น การค้นพบเทคโนโลยีใหม่ๆ หรือ การเกิดสงคราม  
สิ่งเหล่านี้ย่อมเป็นได้ทั้งวิกฤตและโอกาสสำหรับแต่ละองค์กรและมีผลต่อการเพิ่มขึ้นหรือลดลง  
ของความสามารถในการแข่งขันของแต่ละอุตสาหกรรมในแต่ละประเทศด้วย

โดยองค์ประกอบหลักทั้ง 4 ใน Diamond model ที่เกี่ยวพันกันในการสร้างความสามารถ  
ในการแข่งขันสามารถอธิบายประเด็นสำคัญได้ดังนี้

(1) ปัจจัยการผลิต หรือปัจจัยด้านอุปทาน (Factor conditions) คือ องค์ประกอบที่มีอยู่ใน  
แต่ละประเทศแต่ว่ามีระดับแตกต่างกันไปเช่น

(1.1) อุปทานขั้นพื้นฐาน เช่น ทรัพยากรธรรมชาติ ทรัพยากรทุนต่างๆ ภูมิอากาศและ  
ภูมิประเทศ โครงสร้างประชากร แรงงานที่ไม่ชำนาญ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ได้รับการพัฒนาไม่มากนัก มัก  
เป็นบ่อเกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขันที่ไม่ยั่งยืน

(1.2) อุปทานขั้นซับซ้อน เช่น ทรัพยากรมนุษย์ ระดับความรู้ของประชาชน ทักษะ  
ฝีมือแรงงาน ระบบสาธารณูปโภค (การขนส่ง โทรคมนาคม เทคโนโลยี และระบบข้อมูลข่าวสาร)  
เป็นปัจจัยที่มีการพัฒนา มีความสำคัญมากในการเสริมสร้างความสามารถได้เปรียบเชิงแข่งขันขั้นสูง

ปัจจัยการผลิตในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาลเช่น  
นโยบายด้านตลาดหลักทรัพย์ ด้านการศึกษา ด้านเงินช่วยเหลือจากรัฐ เป็นต้น เพื่อเพิ่มทักษะความรู้  
และสนับสนุนอุตสาหกรรมต่างๆ

(2) ปัจจัยสนับสนุน หรือความพร้อมของอุตสาหกรรมสนับสนุนและธุรกิจต่อเนื่อง  
(supporting and related industries) คือ ที่มาของปรากฏการณ์ cluster สำหรับแต่ละอุตสาหกรรมซึ่ง  
แทนที่จะเป็นอุตสาหกรรมที่อยู่อย่างโดดเดี่ยว โดยคุณภาพและความพร้อมความสามารถของผู้ผลิต  
และบริการสนับสนุน ตลอดจนธุรกิจต่อเนื่องที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงกัน เป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่  
สำคัญในการทำให้อุตสาหกรรมแต่ละชนิดที่กระจุกตัวกันในแต่ละพื้นที่ มีความสามารถในการ  
แข่งขันสูงกว่ากันได้ ทั้งนี้รวมถึงความได้เปรียบจากขนาดของอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่มีต้นน้ำ  
(upstream) จนปลายน้ำ (downstream) ในบริเวณใกล้เคียงกัน

ในการทำให้ปัจจัยสนับสนุนมีความได้เปรียบและมีความสามารถในการแข่งขัน  
ต้องทำให้อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและอุตสาหกรรมสนับสนุนร่วมมือประสานงานซึ่งกันและกัน  
ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากปัจจัย 3 ประการ ได้แก่

(2.1) ช่องทางที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และการสิทธิพิเศษมากกว่าผู้อื่น

(2.2) ความร่วมมือกันอยู่ตลอดเวลาระหว่างผู้ใช้กับผู้ผลิตวัตถุดิบ ชิ้นส่วนหรือเครื่องจักรเนื่องจากความต่อเนื่องระหว่างโซ่คุณค่า และการที่บริษัทและผู้ผลิตวัตถุดิบมีสำนักงานใหญ่อยู่ประเทศเดียวกันจะทำให้มีการเจรจาต่อรองกันง่ายยิ่งขึ้น และส่งผลให้เกิดความร่วมมือกันทำมากกว่า

(2.3) ข้อสำคัญที่สุด ก็คือ ความร่วมมือกันตลอดเวลาในกระบวนการนวัตกรรม กระบวนการยกระดับและเพิ่มจำนวน ในการที่ทั้งสองฝ่ายร่วมมือกันแก้ไขปัญหาหรือแลกเปลี่ยนการวิจัยและพัฒนาซึ่งกันและกัน ปัจจัยสำคัญคือ การที่อุตสาหกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกันอยู่เป็นไป ได้ว่าจะเกิดความร่วมมือกันอย่างลึกซึ้งอยู่ตลอดเวลา

นอกจากนี้อุตสาหกรรมสนับสนุนและอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายของรัฐบาลด้านการโฆษณา ด้านการอำนวยความสะดวกและด้านอื่นๆ

(3) ปัจจัยด้านอุปสงค์ (Demand conditions) หรือความต้องการของผู้บริโภคที่ซับซ้อน และละเอียดลึกซึ้งยิ่งขึ้น โดยเริ่มจากความต้องการภายในประเทศก่อน เป็นแรงกระตุ้นที่ชักนำให้ผู้ผลิตสินค้าและบริการ พยายามแข่งขันกันปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการทดลองสินค้าในตลาดโลกส่วนตัวก่อน ซึ่งนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้นในตลาดโลก นอกจากนั้นแล้วหากค่านิยมที่โดดเด่นบางประการในสังคมหนึ่งๆ ได้แพร่หลายไปยังสังคมอื่นๆ ก็อาจชักนำให้อุตสาหกรรมที่สอดคล้องกันจากประเทศนั้นมีความสามารถในการแข่งขันมากกว่าประเทศอื่นๆ

ลักษณะของอุปสงค์ในประเทศ ที่สำคัญต่อการเสริมสร้างและรักษาข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันของประเทศ คือ

(3.1) ขนาดของอุปสงค์ในประเทศ การที่อุปสงค์ในประเทศมีขนาดใหญ่ขึ้น แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการรองรับการผลิตจำนวนมากได้ ซึ่งทำให้สามารถลดต้นทุนการผลิตต่อหน่วยที่เกิดจากการผลิตคราวละมากๆ (economies of scale) อีกทั้งยังมีการลดต้นทุนจากการสะสมความชำนาญที่ได้จากการผลิตหลายครั้ง

(3.2) ส่วนผสมของอุปสงค์ในประเทศภายใต้อุตสาหกรรมเดียวกัน ตลาดบางส่วนมีอุปสงค์ในประเทศคล้ายกับตลาดโลก ในขณะที่บางส่วนแตกต่างจากตลาดโลกมาก ผู้ประกอบการมักจะมีข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันระหว่างประเทศ ในกรณีที่ตลาดมีอุปสงค์คล้ายคลึงกับอุปสงค์โลก

(3.3) ผู้ซื้อที่รู้จัก เวลาเลือกสินค้าผู้ซื้อที่รู้จักจะตั้งมาตรฐานไว้สูง เท่ากับเป็นแรงกดดันให้ต้องมีการพัฒนา ซึ่งจะมีข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันในส่วนที่มีผู้ซื้อในประเทศที่รู้จักมากกว่า

(3.4) อุปสงค์ในประเทศเกิดขึ้นก่อนประเทศอื่น อุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นเพื่อสนองตอบอุปสงค์ในประเทศจะได้เปรียบด้านการแข่งขันระหว่างประเทศ ถ้าอุปสงค์ต่อสินค้านั้นเกิดขึ้นในประเทศนั้นก่อนประเทศอื่น

นอกจากนี้อุปสงค์ในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายของรัฐบาลด้านมาตรฐานสินค้าและด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้ซื้อ รวมทั้งรัฐบาลยังเป็นผู้ซื้อรายใหญ่ของสินค้าและบริการ

(4) กลยุทธ์ โครงสร้างขององค์กร และสภาวะการแข่งขัน (Firm strategy, Structure and Rivalry) ซึ่งเกี่ยวพันถึงวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมในท้องถิ่นของประเทศที่มีผลต่อการเลือกใช้ยุทธศาสตร์และโครงสร้างในการบริหารและการจัดการองค์กร ที่มีส่วนอย่างมากในการกำหนดความสามารถในการแข่งขันของแต่ละอุตสาหกรรมในแต่ละประเทศ สามารถสนับสนุนความมีประสิทธิภาพ การลงทุน และการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพราะแนวคิดและกลยุทธ์แบบหนึ่งๆ ย่อมเหมาะสมกับลักษณะของอุตสาหกรรมชนิดหนึ่งเท่านั้น ซึ่งจะนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันที่เหนือกว่าอุตสาหกรรมชนิดหนึ่งเท่านั้น และนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันที่เหนือกว่าอุตสาหกรรมอีกแบบหนึ่งในอีกสังคมหนึ่ง โดยวัฒนธรรมของประเทศที่มีผลต่อกลยุทธ์และโครงสร้างขององค์กรนั้นมีความหมายรวมถึงจุดมุ่งหมายขององค์กรด้วย

นอกจากนั้น Porter ยังเชื่อว่า การแข่งขันที่รุนแรงภายในประเทศ รวมถึงการแข่งขันทางด้านราคา และการแข่งขันในด้านอื่นๆ เช่น ด้านเทคโนโลยี ย่อมจะนำไปสู่องค์กรธุรกิจที่เข้มแข็ง และมีความสามารถแข่งขันในระดับนานาชาติ เพราะผู้ประกอบการแต่ละรายในอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรง จะเกิดแรงกดดันให้ต้องพัฒนา ทุ่มความพยายามไปสู่การปรับปรุงกระบวนการและพัฒนานวัตกรรมให้ดีขึ้น อีกทั้งยังต้องปรับกลยุทธ์ในการผลิตให้สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพได้ด้วยทุนที่ต่ำ เพื่อให้สามารถแข่งขันในตลาดต่างประเทศได้ และจะก่อให้เกิดการส่งออกเพื่อแสวงหาตลาดเพิ่มมากขึ้น

จากแนวคิดของ Porter เกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นำไปสู่การกำหนดนโยบายและมาตรการต่างๆ ในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งในปัจจุบันเป็นการแข่งขันที่ไม่จำกัดเฉพาะบริษัทหรือผู้ประกอบการเท่านั้น แต่เป็นการแข่งขันของแต่ละเมือง ภูมิภาค และประเทศด้วย ซึ่งแรงผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลง คือ โลกาภิวัตน์ การเปิดเสรี และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศ เมื่อเศรษฐกิจโลกมีการ



แข่งขันมากขึ้น แต่ละประเทศต่างมุ่งที่จะสร้างความสามารถในการแข่งขันทั้งระดับมหภาคและระดับจุลภาค อีกหนึ่งวิธีที่จะสร้างความสามารถในการแข่งขัน ก็คือ การรวมกลุ่มที่เรียกว่า คลัสเตอร์ ซึ่งมีที่มาจากบทสังเคราะห์ที่ Porter ได้สรุปว่า ความสำเร็จความเก่งในการแข่งขันนั้นต้องมองเป็นรายสินค้าหรือบริการเป็นรายๆ ไป โดยคลัสเตอร์เป็นวิธีหนึ่งที่สร้างขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาแบบยั่งยืน

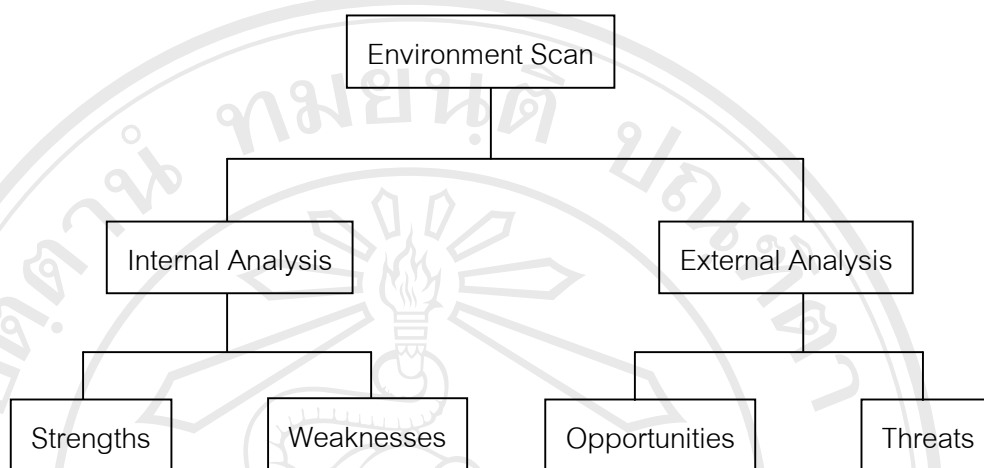
#### 2.1.4 แนวคิดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือพื้นฐานที่สามารถใช้งานได้ง่ายและรวดเร็วในการวิเคราะห์ภาพรวมของสถานการณ์ขององค์กร และการวิเคราะห์มีความสำคัญต่อการประเมินตำแหน่งทางการแข่งขัน การเปรียบเทียบการทำงานของธุรกิจในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน การเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่สำคัญ และการระบุความสำคัญของการเปลี่ยนจุดแข็งเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเน้นว่ากลยุทธ์จะต้องก่อให้เกิดความเหมาะสมระหว่างสถานการณ์ภายในและสถานการณ์ภายนอก ในการวิเคราะห์สถานการณ์ แบ่งออกเป็น

(1) การวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน หรือ ปัจจัยภายใน หมายถึง การตรวจสอบความสามารถและความพร้อมของกิจการในด้านต่างๆ ทั้งนี้ โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ในส่วนที่เป็นจุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weaknesses) ของกิจการ

(2) การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอก หรือ ปัจจัยภายนอก หมายถึง การประเมินสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุม หรือเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้น จึงต้องพยายามเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของสภาพแวดล้อมดังกล่าวว่า เป็นไปในลักษณะที่เป็นโอกาส (opportunities) หรืออุปสรรค (threats) ในการดำเนินธุรกิจ

## กรอบการศึกษาวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis Framework)



แผนภาพที่ 2.1 แสดง SWOT Matrix

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการทำการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (S กับ W) และปัจจัยภายนอก (O กับ T) สามารถอธิบายได้ ดังนี้

### 1) ปัจจัยภายใน

(1) S (Strength) จุดได้เปรียบของผลิตภัณฑ์ในการแข่งขัน หรือ จุดแข็ง เป็นสิ่งที่มีอยู่ หรือสามารถทำได้ดีกว่าคู่แข่ง โดยการใช้ทรัพยากรและความสามารถในการผลิตขององค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนาความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น การได้รับการคุ้มครองจากสิทธิบัตร การมีตราสินค้าที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก การมีความได้เปรียบจากเทคโนโลยีต่างๆ คุณภาพของสินค้าและบริการที่ดีกว่าคู่แข่ง เป็นต้น

(2) W (Weakness) จุดเสียเปรียบของผลิตภัณฑ์ในการแข่งขัน หรือจุดอ่อน เป็นปัจจัยที่องค์กรขาดหรือด้อยกว่าคู่แข่ง การขาดหายไปในส่วนที่ควรจะเป็นจุดแข็งก็เป็นการแสดงถึงจุดอ่อนที่เกิดขึ้นในองค์กร เช่น การไม่ได้รับการคุ้มครองจากสิทธิบัตร การมีตราสินค้าที่มีชื่อเสียงไม่ดี ไม่เป็นที่นิยมในตลาด การเสียเปรียบจากเทคโนโลยีและมีปัญหาการวิจัยและพัฒนาต่างๆ คุณภาพของสินค้าที่บกพร่อง ต้นทุนต่อหน่วยสูงกว่าคู่แข่ง เป็นต้น

### 2) ปัจจัยภายนอก

(1) O (Opportunity) โอกาสทางการตลาดและความเป็นไปได้ของผลิตภัณฑ์ เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่สามารถแสดงให้เห็นถึงโอกาสใหม่ๆ สำหรับการเติบโตและ

การทำกำไรขององค์กรได้ เช่น ความต้องการของลูกค้าที่เกิดขึ้นใหม่และยังไม่สามารถเป็นจริง การเกิดขึ้นและเข้ามาของเทคโนโลยีใหม่ๆ การผ่อนคลายกฎการค้าต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถให้บริการกลุ่มลูกค้าได้มากขึ้น หรือขยายเข้าสู่ตลาดทางภูมิศาสตร์ใหม่ เป็นต้น

(2) T (Threat) อุปสรรคที่ทำให้สูญเสียโอกาสทางการแข่งขัน เป็นการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกที่จะก่อให้เกิดการคุกคามและเป็นอุปสรรคที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงรสนิยมของผู้บริโภคในสินค้าขององค์กร การปรากฏตัวของสินค้าทดแทน การมีกฎเกณฑ์ข้อบังคับใหม่ๆ เกิดขึ้น การลดลงของความเจริญเติบโตของตลาด การเข้ามาของกลุ่มใหม่ๆ ที่มีศักยภาพ เป็นต้น

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์ที่ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์และนโยบายขององค์กร และสามารถช่วยในการตัดสินใจภายในองค์กรได้ด้วย ซึ่งการวิเคราะห์ SWOT นี้เป็นการมองความเป็นไปได้ในอนาคต ทั้งด้านบวกและด้านลบ การวิเคราะห์ SWOT ที่สามารถช่วยเพิ่มการแข่งขันให้กับองค์กรได้ ต้องมีเป้าหมายในการสร้างจุดแข็งให้กับองค์กร ลดความเป็นจุดอ่อนขององค์กร เข้ายึดครองโอกาสที่เข้ามา หรือฉวยโอกาสให้เป็น และพยายามต่อต้านอุปสรรค ภัยคุกคามที่เข้ามาสู่องค์กรให้ได้ อย่างไรก็ตาม การที่จะวิเคราะห์ SWOT ให้ได้ประสิทธิภาพ ต้องมีการยึดหยุ่นในการวิเคราะห์ และควรทำการวิเคราะห์อยู่เสมอ เนื่องจากสถานการณ์ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

## 2.2 สรุปสาระสำคัญจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง

สมคิด แก้วทิพย์ (2540) ได้ศึกษาจากสหกรณ์การเกษตรไชยปราการถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการไว้ดังนี้

### (1) จุดแข็งของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ

(1.1) ดำเนินการโดยใช้โครงสร้างพื้นฐานของสหกรณ์การเกษตรมี บุคลากร/ ธนาคาร/ทุนสำรองธุรกิจโคนม

(1.2) สมาชิกอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน

(1.3) มีความทันสมัย สนใจเทคโนโลยีและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

คณะกรรมการ แสวงหาความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก

(1.4) มีระบบสารสนเทศที่ดี

(1.5) เจ้าหน้าที่เอาใจใส่ต่องาน

### (2) จุดอ่อนของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ

(2.1) ยังไม่มีตำแหน่งผู้จัดการ

- (2.2) ยังขาดการสร้างคนรุ่นใหม่เข้ามาฝึกงานสืบทอดการบริหารองค์การสหกรณ์
- (3) โอกาสของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ
- (3.1) พื้นที่โดยรอบเป็นพื้นที่เกษตรมีแหล่งอาหารหลายอย่างอื่น ๆ เช่น ต้นกล้วยเหลือง
- (3.2) อยู่ห่างจากพื้นที่ศูนย์รวมนมอื่น ๆ ทำให้สมาชิกไม่หันไปขายนมให้บริษัทอื่น
- (3.3) ภูมิประเทศโดยรอบค่อนข้างอุดมสมบูรณ์
- (3.4) ที่ดินราคาไม่แพงมาก สมาชิกสามารถขยายพื้นที่ได้
- (4) อุปสรรคของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ
- (4.1) ความห่างไกลของโรงงาน ทำให้ต้นทุนค่าขนส่งสูง ได้ราคาน้ำนมดิบต่ำ
- (4.2) อยู่ไกลแหล่งวิชาการ ศูนย์ฯ ราชการ
- (4.3) เกษตรกรบางรายเลี้ยงโคนมในเขตชุมชนค่อนข้างหนาแน่น ทำให้มีปัญหาเรื่องกลิ่นและน้ำเสีย

**พัฒนา อาสนจินดา (2540)** ได้ศึกษาการผลิตและการส่งออกอุตสาหกรรมผักและผลไม้แช่แข็งของจังหวัดเชียงใหม่ ได้ศึกษาถึงแนวทางทางด้านการผลิตและการส่งออก โดยทำการวิเคราะห์ถึงปัญหาและอุปสรรคด้านการผลิตและการส่งออก และหาข้อสรุปและแนวทางดำเนินนโยบายในการพัฒนาและส่งเสริมอุตสาหกรรมผักและผลไม้เพื่อการส่งออก

ผลการศึกษาทางด้านการผลิตพบว่า ในปี พ.ศ.2540 อุตสาหกรรมผักและผลไม้ของจังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 20 โรงงาน มีเงินลงทุนรวม 1,454 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่จะมีลักษณะของโรงงานขนาดใหญ่ มีเงินลงทุนตั้งแต่ 50 ล้านบาทขึ้นไป โรงงานส่วนใหญ่ใช้วัตถุดิบผักและผลไม้ภายในท้องถิ่น ซึ่งค่าวัตถุดิบเป็นต้นทุนที่มีสัดส่วนสูงที่สุดในการผลิต และปัญหาด้านการผลิตการส่งออกจะมีในเรื่องปริมาณและคุณภาพของวัตถุดิบ และการกีดกันทางด้านการค้าต่างประเทศ ซึ่งการแก้ไขปัญหาควรจะมีการร่วมมือกันทั้งภาครัฐบาลและเอกชน

**ดาวสิริ ณ ถลาง (2544)** ศึกษาโครงสร้างตลาดอุตสาหกรรมเซรามิกประเภทเครื่องใช้บนโต๊ะอาหาร พฤติกรรมการซื้อ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ เซรามิกประเภทเครื่องใช้บนโต๊ะอาหารของผู้บริโภค การศึกษาพบว่า อุตสาหกรรมเซรามิกประเภทเครื่องใช้บนโต๊ะอาหารมีโครงสร้างตลาดแบบผู้ขายน้อยราย ลักษณะสินค้าของผู้ผลิตแตกต่างกัน แต่สามารถใช้ทดแทนกันได้ดี การเข้าหรือออกจากอุตสาหกรรมของผู้ผลิตทำได้ยาก เพราะต้องใช้เทคโนโลยีการผลิตสูงและอุปสรรคของอุตสาหกรรมนี้ คือ ความแตกต่างของสินค้าในด้านวัตถุดิบ เครื่องหมายการค้า การโฆษณา และการส่งเสริมการขาย สำหรับพฤติกรรมผู้บริโภคส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง การศึกษาปริญญาตรี เป็นพนักงานบริษัท รายได้เฉลี่ย 10,000-20,000 บาท/เดือน จำนวนสมาชิกในครอบครัว 4-6 คน มีวัตถุประสงค์การซื้อที่สำคัญ คือ ใช้ในชีวิตประจำวัน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ

มากที่สุด คือ คุณภาพสินค้า ยี่ห้อรอยัล ปอร์ซเลน เป็นยี่ห้อที่รู้จักและนิยมซื้อมากที่สุด ควรทำสื่อโฆษณาตามนิตยสารและการลดราคา คือ วิธีการส่งเสริมการขายที่ต้องการมากที่สุด

**สมคะเน วีระสมิทธิ์ (2544)** ได้ทำการการวิเคราะห์สถานภาพของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการโดยวิธี SWOT พบว่า สหกรณ์การเกษตรไชยปราการ มีการผลิตน้ำมันดิบเป็นกิจกรรมหลัก สหกรณ์มีจุดแข็งด้านผู้นำ และกรรมการที่แก้ไขวิกฤตด้านตลาดได้ รวมทั้งความสามารถในการประสานความร่วมมือจากแหล่งทุนวิจัย หน่วยงานภาครัฐ ชุมชนเกษตร ผู้เลี้ยงโคนมภาคเหนือ รวมทั้งบริษัทแปรรูปนม จุดอ่อนคือ ขาดการพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ ด้านการจัดการ โอกาสคือองค์กรและองค์กรที่พร้อมให้ความร่วมมือและอุปสรรคคือ การตลาด นอกจากนี้ยังพบว่าการใช้ SWOT Analysis วิเคราะห์สหกรณ์การเกษตรนั้น เงื่อนไขที่จะทำให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ดำเนินการประชุมและทีมในการควบคุมบรรยากาศ การตั้งคำถาม การจับประเด็นและการเชื่อมโยง ประเด็นข้อเสนอแนะของการวิจัยได้แก่ สหกรณ์ ควรจัดให้มีการวิเคราะห์สถานภาพโดยใช้ SWOT Analysis อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้แผนกลยุทธ์สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

**พรพรรณ ชื่นประเสริฐสุข (2546)** ได้ทำการศึกษาถึงความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเซรามิก กรณีศึกษาเซรามิกศิลาดล โดยศึกษาถึงโครงสร้างการผลิต การตลาด และการส่งออกของอุตสาหกรรมเซรามิกประเภทศิลาดลใน จ.เชียงใหม่ อีกทั้งยังใช้แนวคิด การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) และวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันโดยใช้แนวคิด Diamond model ของ Michael E. Porter รวมถึงการวิเคราะห์โอกาสในการส่งออกและการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันซึ่งใช้แนวคิด cluster ว่าอุตสาหกรรมเซรามิกศิลาดล เป็น cluster หรือไม่ และสามารถใช้นโยบาย cluster ในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันได้หรือไม่

**งามพล วัฒนสินพงษ์ และคณะ (2547)** ได้ศึกษารุรกิจเทียนหอม โดยใช้กรณีศึกษาของบริษัทศูนย์หัตถกรรมบ้านเบญจวรรณจำกัด ซึ่งผลการศึกษาได้ข้อสรุปที่ตรงกันว่า ในด้านของผลิตภัณฑ์ ผู้ผลิตพยายามที่จะออกแบบผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ทุกกลุ่ม และผลิตภัณฑ์เทียนหอมของบ้านเบญจวรรณ จะเน้นในด้านของควมมีเอกลักษณ์และคุณภาพของสินค้า ยังทำให้ราคาของเทียนหอมค่อนข้างสูง โดยกลยุทธ์การตั้งราคาแบบราคาเดียวกันทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพราะฉะนั้น เมื่อเปรียบเทียบราคากันคู่แข่งภายในประเทศราคาเทียนหอมที่ผลิตจากบ้านเบญจวรรณจึงมีราคาสูง