

บทที่ 5

ผลการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจเทียนหอมในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ นำมาวิเคราะห์ ซึ่งจะแบ่งการนำเสนอผลการศึกษากออกเป็น 3 หัวข้อดังนี้

5.1 ผลการวิเคราะห์ของธุรกิจเทียนหอมในจังหวัดเชียงใหม่จากแนวความคิดของ Michael E. Porter ในเรื่อง Diamond Model

จากแนวคิดของ Michael E. Porter ในเรื่อง Diamond Model สามารถวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจเทียนหอมจากกรณีศึกษาทั้ง 3 แห่ง ได้ดังนี้

5.1.1 ปัจจัยด้านการผลิต หรือ ปัจจัยด้านอุปทาน (Factor Conditions) คือ องค์ประกอบที่มีอยู่ในแต่ละประเทศว่ามีระดับแตกต่างกันอย่างไร โดยสามารถวิเคราะห์ในประเด็นต่างๆ ได้ดังนี้

1) ทรัพยากรด้านวัตถุดิบ จะประกอบไปด้วยวัตถุดิบในประเทศและวัตถุดิบที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ

(1) วัตถุดิบในประเทศได้แก่ น้ำหอม, ไขเทียน, สีสผสมเทียน, Poly Etherine, Stearic Acid, Micro, Antioxidant

(2) วัตถุดิบที่นำเข้ามาจากต่างประเทศได้แก่ พาราฟินที่ส่วนใหญ่นำเข้าจากประเทศจีน และน้ำหอมที่ส่วนใหญ่นำเข้าจากประเทศฝรั่งเศส

ปัญหาทางด้านวัตถุดิบ เนื่องจากในปัจจุบันภาวะราคาน้ำมันในตลาดโลกเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้ค่าระวางเรือปรับตัวสูงขึ้นตามไปด้วย ดังนั้น จึงมีผลกระทบต่อต้นทุนทางการขนส่ง ทำให้ต้นทุนการผลิตทางด้านวัตถุดิบสูงขึ้น โดยเฉพาะพาราฟินที่เป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตซึ่งส่วนใหญ่นำเข้าจากประเทศจีน โดยวิธีการขนส่งทางเรือ นอกจากนี้ยังมีปัญหาในเรื่องความผันผวนของราคาพาราฟินและอัตราแลกเปลี่ยน

วัตถุดิบที่ทำจากธรรมชาติ มักมีปัญหาในเรื่องความไม่ได้มาตรฐานของขนาดวัตถุดิบ เช่น ขนาดของกะลามะพร้าว และ กระบอกลไม้ไผ่

2) อุปกรณ์ เครื่องมือและเครื่องจักร

2.1) อุปกรณ์ทั่วไป

- | | |
|----------------------------------|----------------------------|
| (1) หม้อหุงข้าวไฟฟ้าหรือหม้อตุ๋น | (2) ส้อมที่ใช้ตีเทียนให้ฟู |
| (3) กระทะไฟฟ้า | (4) ที่เป่าเทียน |
| (5) ท็อปที่ตักเทียน | (6) คัตเตอร์ กรรไกร |
| (7) ถาด 4 เหลี่ยม | (8) เกรียงสำหรับแซะ |
| (9) เตารีด | (10) ถ้วย หรือ ภาชนะพิมพ์ |
| (11) เหล็กแหลม เจาะรูเทียน | (12) เทปกาว |
| (13) ปรอท | (14) กาน้ำชา |
| (15) ถูมือกันความร้อน | (16) ค้อน |
| (17) ถังพลาสติก 1 ถัง | (18) ดินสอ |

2.2) อุปกรณ์เฉพาะส่วน

- | | |
|-----------------|-----------------------|
| (1) มีดไฟฟ้า | (2) เครื่องแกะสลักไม้ |
| (3) เตารีด | (4) เหล็กเสียบ |
| (5) เข็มด้ายดิบ | (6) จั๊ก |

ปัญหาในเรื่องอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องจักรส่วนใหญ่เกิดจากการใช้งานมากเกินไปกำลังความสามารถในการผลิต และการทำงานของเครื่องจักรเกินกว่าอายุเฉลี่ยของอุปกรณ์

3) ทรัพยากรมนุษย์ เป็นอุปทานขั้นซบซ้อนอย่างหนึ่ง ซึ่งสามารถมีการพัฒนาและมีความสำคัญมากในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน

จากกรณีศึกษาจำนวนแรงงานจะแตกต่างกันไปตามขนาดของโรงงาน โดยเรียงตามลำดับดังนี้

- (1) บริษัท A จำกัด มีจำนวนแรงงานรวมทั้งสิ้น 80 คน
- (2) บริษัท B จำกัด มีจำนวนแรงงานรวมทั้งสิ้น 37 คน
- (3) ห้างหุ้นส่วนจำกัด C มีจำนวนแรงงานรวมทั้งสิ้น 40 คน

แรงงานส่วนใหญ่ของโรงงานเป็นแรงงานทางด้านการผลิต ซึ่งจบการศึกษาตั้งแต่ประถมศึกษาปีที่ 4 จนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เนื่องจากธุรกิจเทียนหอมเป็นงานหัตถกรรมซึ่งอาศัยทักษะฝีมือและความประณีตของแรงงานเป็นสำคัญ ดังนั้นระดับการศึกษาจึงไม่มีบทบาทต่อความสามารถของแรงงานมากนัก และสายงานสนับสนุนมีวุฒิการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายจนถึงระดับปริญญาตรี

3.1) การพัฒนาและการฝึกอบรมแรงงาน

(1) ในกรณีของ บริษัท A จำกัด ได้จัดตั้งฝ่ายบุคคลขึ้นมาทำหน้าที่ในการพัฒนา และการฝึกอบรมในวิธีการที่คล้ายคลึงกัน โดยเจ้าของกิจการจะเป็นผู้เข้ารับการอบรมเอง ทั้งในด้านการบริหาร ทางการตลาด หรือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ แล้วนำความรู้มาถ่ายทอดแก่คนงานในบริษัท

(2) ในกรณีของ บริษัท B จำกัด จะมีการพัฒนาและการฝึกอบรมโดยเจ้าของกิจการจะเป็นผู้เข้ารับการอบรมเอง ทั้งในด้านการบริหาร ทางการตลาด หรือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ แล้วนำความรู้มาถ่ายทอดแก่คนงานในบริษัท

(3) ในกรณีของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด C จะมีการพัฒนาและฝึกอบรมโดยพนักงาน ที่มีประสบการณ์จะเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และเทคนิคต่าง ๆ ให้แก่พนักงานที่เข้ามาทำใหม่

4) ทรัพยากรความรู้และเทคโนโลยี

การวิจัยและพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์จะเน้นในด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายมากขึ้นทั้งในด้านรูปแบบ กลิ่นน้ำหอม และสีส่น โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่จะเน้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มากยิ่งขึ้น โดยวิธีการพัฒนาส่วนใหญ่จะมาจาก การให้ความรู้ของวิทยากร การเข้าอบรมของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม การดูงาน และจากอินเทอร์เน็ต เพื่อเป็นการปรับปรุงรูปแบบให้ทันสมัยตรงต่อความต้องการของตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศมากยิ่งขึ้น

5) ทรัพยากรทุน

ระยะเริ่มแรกของการลงทุนในธุรกิจเทียนหอมจะใช้เงินทุนของผู้ก่อตั้งเอง โดยทุนจดทะเบียนของกรณีศึกษาที่มีความแตกต่างกันดังนี้

(1) บริษัท A จำกัด มีทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท

(2) บริษัท B จำกัด มีทุนจดทะเบียน 400,000 บาท

(3) ห้างหุ้นส่วนจำกัด C มีทุนจดทะเบียน 2,000,000 บาท

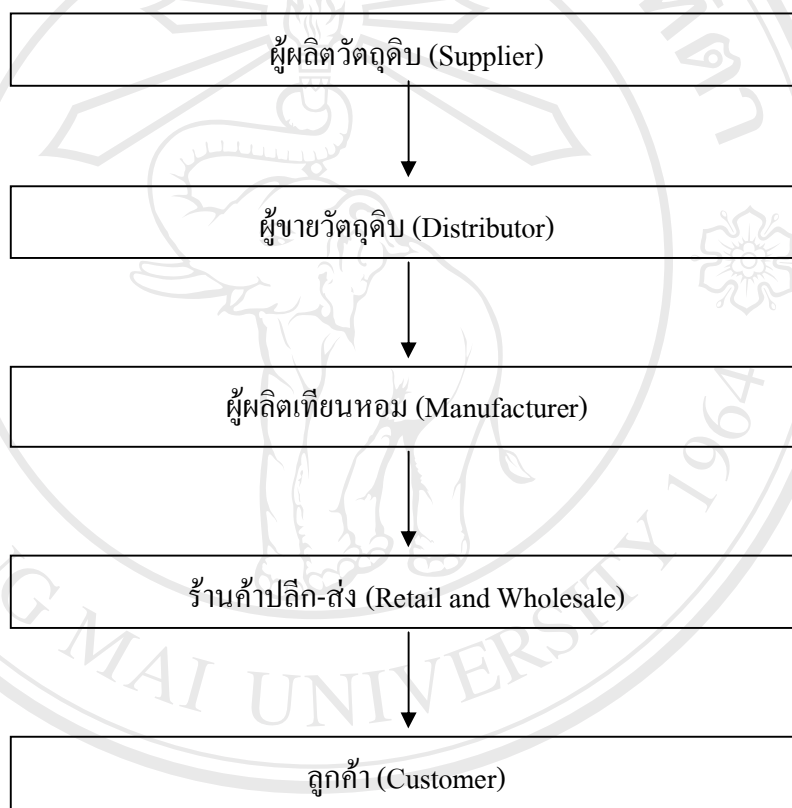
ในระยะต่อมาเมื่อเริ่มมีการขยายกิจการจะมีการกู้ยืมเงินทุนมาเป็นเงินทุนหมุนเวียน โดยแหล่งเงินทุนส่วนใหญ่จะมาจากสถาบันการเงินของภาครัฐ เช่น ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย(EXIM Bank) ธนาคารเพื่อการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs Bank) และสถาบันทางการเงินของภาคเอกชน เช่น ธนาคารพาณิชย์ต่างๆ

6) โครงสร้างพื้นฐาน

ธุรกิจเทียนหอมโดยส่วนใหญ่จะอาศัยเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อใช้ในการติดต่อซื้อขายเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นผู้ดำเนินการเกี่ยวกับธุรกิจเทียนหอมจึงให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างมาก และอีกทั้งในปัจจุบันมีความสะดวกสบาย ความพร้อมของระบบเทคโนโลยีในระดับสูง ดังนั้นธุรกิจเทียนหอมจึงไม่ประสบ

ปัญหาในด้านระบบการสื่อสารและสาธารณูปโภค แต่อย่างไรก็ตามก็ยังมีปัญหาบางประการในด้านพลังงานที่เกิดขึ้นจาก ภาวะราคาน้ำมันในตลาดโลกที่สูงขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งด้านระบบการขนส่งวัตถุดิบด้วย

5.1.2 ปัจจัยสนับสนุน หรือ ความพร้อมของอุตสาหกรรมสนับสนุนและธุรกิจต่อเนื่อง (Supporting and Related Industries)



แผนภาพที่ 5.1 แสดงช่องทางการจัดจำหน่าย

ที่มา : บริษัท A จำกัด (2548:สัมภาษณ์)

1) อุตสาหกรรมต้นน้ำถึงปลายทางของธุรกิจเทียนหอม

ต้นน้ำของธุรกิจเทียนหอม เริ่มจากผู้ผลิตวัตถุดิบ ซึ่งมีทั้งวัตถุดิบที่ผลิตขึ้นเองภายในประเทศและวัตถุดิบที่จำเป็นต้องนำเข้าจากต่างประเทศ ได้แก่ พาราฟินที่นำเข้าจากประเทศจีนและน้ำหอมที่นำเข้าจากประเทศฝรั่งเศส ต่อจากนั้นผู้ผลิตวัตถุดิบจะจำหน่ายและขนส่งวัตถุดิบไปยังผู้ขายวัตถุดิบ เพื่อทำการกระจายวัตถุดิบไปจำหน่ายให้แก่ผู้ผลิตเทียนหอม อย่างทั่วถึง

เมื่อผู้ผลิตเทียนหอมนำปัจจัยการผลิตทั้งหมดมาผ่านกระบวนการผลิตเทียนหอมทุกขั้นตอนออกมาเป็นสินค้าสำเร็จรูปแล้ว จะทำการส่งสินค้าไปขาย โดยผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายทางร้านค้าปลีก และร้านค้าส่ง เพื่อจำหน่ายเทียนหอมให้แก่ลูกค้า ภายในประเทศและส่งออกจำหน่ายยังตลาดต่างประเทศด้วย

2) ปัจจัยสนับสนุน

ปัจจัยสนับสนุนที่จะทำให้อุตสาหกรรมมีความได้เปรียบและมีความสามารถในการแข่งขันนั้น จะเห็นว่ามีทั้งปัจจัยสนับสนุนจากภาคอุตสาหกรรมเดียวกัน และปัจจัยสนับสนุนจากภาครัฐบาล โดยการร่วมมือประสานงานซึ่งกันและกัน จะทำให้เกิดประโยชน์ต่างๆ ดังนี้

(1) ช่องทางการติดต่อดำเนินงานที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และบางครั้งมีสิทธิพิเศษมากกว่าผู้อื่น

(2) ทำให้มีการเจรจาต่อรองระหว่างบริษัทกับผู้ผลิตวัตถุดิบง่ายกว่า และส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานมากขึ้น

(3) ความร่วมมือกันในกระบวนการนวัตกรรมและการยกระดับคุณภาพของสินค้า จึงทำให้ทุกฝ่ายทราบถึงปัญหาและสามารถร่วมมือกันแก้ไขปัญหา อีกทั้งยังมีการแลกเปลี่ยนงานวิจัยและการพัฒนาซึ่งกันและกัน

นอกจากนี้ปัจจัยสนับสนุนจากภาครัฐบาลก็ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่ออุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นในด้านนโยบายสนับสนุนจากภาครัฐบาล ด้านการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวกและด้านอื่นๆ

จากกรณีศึกษา จะเห็นได้ว่า ทุกบริษัทได้รับการประสานงานและการสนับสนุนจากภาครัฐบาล คือ คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, กรมส่งเสริมการส่งออก และสำนักงานพาณิชย์จังหวัด นอกจากนี้ ภายในธุรกิจเทียนหอมด้วยกัน ได้มีการจัดตั้งสมาคมของผู้ประกอบการสินค้าหัตถกรรม โดยสมาคมที่บริษัทในกรณีศึกษาเป็นสมาชิกอยู่ ได้แก่ NOHMEX, Chiang Mai Brand, Intertrader และOTOP

ในปัจจุบัน แม้ว่าภาครัฐบาลจะมีส่วนช่วยในการสนับสนุนธุรกิจเทียนหอมในระดับหนึ่ง แต่การประสานงานระหว่างภาครัฐบาลและผู้ประกอบการก็ยังไม่ดีเท่าที่ควร เนื่องจากความล่าช้าในกระบวนการทำงานของภาครัฐ ทำให้การปรับตัวในการแข่งขันไม่ทันกับคู่แข่งจากต่างประเทศ

3) อุตสาหกรรมต่อเนื่องและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเทียนหอม

เทียนหอมเป็นส่วนประกอบสำคัญในการดำเนินธุรกิจสปา ทำให้อุปสงค์ต่อเนื่องจากธุรกิจสปาส่งผลกระทบต่ออุปสงค์ของธุรกิจเทียนหอมด้วย ดังนั้น ธุรกิจเทียนหอมจึงเป็นธุรกิจ

ต่อเนื่องจากธุรกิจสปา นอกจากนี้ธุรกิจรูปหอมและน้ำมันหอมระเหยยังเป็นคู่แข่งสำคัญของธุรกิจเทียนหอม เนื่องจากคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่จุดแล้วให้กลิ่นหอมเหมือนกัน แต่มีความแตกต่างกันตรงที่รูปลักษณะของผลิตภัณฑ์เท่านั้น ทำให้รูปหอมและน้ำมันหอมระเหยเป็นสินค้าที่ใช้ทดแทนเทียนหอมได้

ส่วนธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเทียนหอมนั้น จากกรณีศึกษาของบริษัท B จำกัด พบว่า สบู่หอมเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ทางผู้ผลิตได้ทำผลิตภัณฑ์ขึ้นการขยายสายผลิตภัณฑ์ต่อจากเทียนหอม อีกทั้งธุรกิจแข่งขันมั้งปั้งซึ่งเป็นธุรกิจที่ประกอบการมาก่อนหน้าธุรกิจเทียนหอมอีกด้วย จะเห็นได้ว่า ทั้งธุรกิจเทียนหอม สบู่หอมและแข่งขันมั้งปั้งล้วนเป็นผลิตภัณฑ์ที่ต้องอาศัยฝีมือ ความละเอียด ประณีตในการผลิตทั้งสิ้น ทำให้ธุรกิจทั้งสามประเภทนี้เป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน

นอกจากนี้ยังมีธุรกิจท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเทียนหอม เพราะเทียนหอมสามารถใช้เป็นของที่ระลึกของฝากแก่นักท่องเที่ยว หรือจะใช้เป็นของขวัญในงานต่าง ๆ อีกทั้งธุรกิจร้านอาหารก็นิยมใช้เทียนหอมมาจุดให้แสงสว่างตามโต๊ะอาหารในเวลากลางคืน เพื่อช่วยสร้างบรรยากาศภายในร้านให้ดีขึ้น รวมถึงธุรกิจโรงแรม ที่พักต่าง ๆ ก็ได้มีการนำเทียนหอมมาใช้ตกแต่งตามห้องพักด้วย นับว่าเทียนหอมเป็นสินค้าหนึ่งที่มีได้มีประโยชน์แค่ให้แสงสว่างเท่านั้น แต่ยังมีรูปแบบที่สวยงามและกลิ่นหอมที่หลากหลายเป็นที่ดึงดูดใจแก่ลูกค้าในหลายๆ ธุรกิจ

5.1.3 ปัจจัยด้านอุปสงค์ (Demand Conditions)

ความต้องการของผู้บริโภคที่เป็นตลาดหลักของธุรกิจเทียนหอม คือ ตลาดผู้บริโภคในต่างประเทศและตลาดรองลงมาก็คือ ตลาดผู้บริโภคในประเทศ โดยสาเหตุของความแตกต่างเกิดจากค่านึงถึงประโยชน์ใช้สอยของเทียนที่ต่างกัน

ความต้องการของผู้บริโภคในประเทศ จะใช้ประโยชน์จากเทียนเพื่อวัตถุประสงค์ในการให้แสงสว่างและพิธีกรรมทางศาสนาเท่านั้น ประกอบกับความกลัวของคนไทยในการเกิดอัคคีภัย จึงทำให้เทียนหอมไม่ได้รับความนิยมในประเทศมากนัก โดยตลาดเทียนหอมในประเทศจะกระจุกตัวอยู่บางพื้นที่เท่านั้น ได้แก่ กรุงเทพมหานครและจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว ในขณะที่ความต้องการของผู้บริโภคในต่างประเทศ ประโยชน์จากการใช้เทียนหอมจะมีวัตถุประสงค์ที่หลากหลายกว่า เช่น ใช้ในโอกาสพิเศษ ใช้เพื่อตกแต่งบ้าน ใช้เพื่อผ่อนคลายความเครียดหรือใช้เป็นของขวัญในงานเทศกาลต่าง ๆ โดยตลาดที่สำคัญในการส่งออกเทียนหอม ได้แก่ สหรัฐอเมริกา ยุโรป และญี่ปุ่น

จากกรณีศึกษา พบว่า แต่ละบริษัทมีส่วนมูลค่าการจำหน่ายระหว่างในประเทศกับต่างประเทศแตกต่างกันดังนี้

- (1) บริษัท A จำกัด มีมูลค่าการจำหน่ายภายในประเทศ ประมาณ 5,000,000 บาทต่อปี และมีมูลค่าการจำหน่ายในต่างประเทศ ประมาณ 20,000,000 บาทต่อปี
- (2) บริษัท B จำกัด มีมูลค่าการจำหน่ายภายในประเทศ ประมาณ 1,056,000 บาทต่อปี และมีมูลค่าการจำหน่ายในต่างประเทศ ประมาณ 4,224,000 บาทต่อปี
- (3) ห้างหุ้นส่วนจำกัด C มีมูลค่าการจำหน่ายภายในประเทศ ประมาณ 600,000 บาทต่อปี และมีมูลค่าการจำหน่ายในต่างประเทศ ประมาณ 12,000,000 บาทต่อปี

ในส่วนของผู้บริโภคที่เห็น โดยทั่วไปจะมองว่าเทียนหอมมีรูปแบบที่ค่อนข้างตายตัว ไม้ว่าเทียนหอมนั้นจะผลิตมาจากผู้ผลิตรายใด ก็จะไม่เกิดความแตกต่างของสินค้าในสายตาผู้บริโภค ดังนั้นปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการซื้อเทียนของผู้บริโภคจึงเน้นในด้านราคาและประโยชน์การใช้สอยเป็นสำคัญ แต่สำหรับตลาดเทียนหอมจะมีการสร้างความแตกต่างของสินค้าในเรื่องของรูปแบบ สี กลิ่นและคุณภาพ ดังนั้นในตลาดเทียนหอมราคาจึงไม่ใช่ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภค โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลมากกว่าปัจจัยทางด้านราคา ได้แก่ ปัจจัยทางด้านคุณภาพและรูปแบบ ดังเช่นบริษัท A จำกัด และห้างหุ้นส่วนจำกัด C ที่จะเน้นกลุ่มลูกค้าที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ มากกว่ากลุ่มลูกค้าที่เน้นผลิตภัณฑ์ที่มีราคาถูก

ปัญหาทางด้านความต้องการของผู้ซื้อ คือ ผู้ซื้อต้องการสินค้าที่มีราคาถูก และ คุณภาพดี รวมถึงความมีประสิทธิภาพในการขนส่งสินค้าได้ตรงเวลาและเกิดการชำรุดเสียหายน้อยที่สุด

5.1.4 กลยุทธ์ โครงสร้างขององค์กรและสถานะการแข่งขัน (Firm Strategy, Structure and Rivalry)

1) สถานะการแข่งขัน

สถานะการแข่งขันในประเทศ ในธุรกิจเทียนหอมจะมีผู้ผลิตสำคัญอยู่ประมาณ 71 ราย ซึ่งประกอบด้วยธุรกิจในครัวเรือนหรือธุรกิจที่มีขนาดกลางและขนาดย่อม และในจำนวน 71 ราย จะมีผู้ผลิตเพื่อการส่งออกอยู่เพียงไม่กี่ราย ส่งผลให้ความเข้มข้นของการแข่งขันในการส่งออกมีไม่มาก โดยที่จะเน้นการแข่งขันในเรื่องของคุณภาพและความแตกต่างของสินค้าเป็นหลัก

สถานะการแข่งขันในต่างประเทศ คู่แข่งที่สำคัญของประเทศไทยคือประเทศจีน เนื่องจากประเทศจีนมีความได้เปรียบในเรื่องต้นทุนของแรงงานที่มีราคาต่ำกว่าโดยเปรียบเทียบและยังเป็นแหล่งพาราฟินซึ่งใช้เป็นวัตถุดิบที่สำคัญในการผลิตเทียนหอม จะเห็นได้จากที่ประเทศไทยยังคงต้องพึ่งพาการนำเข้าพาราฟินจากประเทศจีนเป็นหลัก อย่างไรก็ตามประเทศไทยก็ยังคงมีความ

ได้เปรียบมากกว่าประเทศจีนในเรื่องคุณภาพของผลิตภัณฑ์ซึ่งมีความประณีต และรูปแบบที่หลากหลายมากกว่า

รูปแบบแข่งขันจะไม่มุ่งเน้นการแข่งขันในเรื่องราคา แต่จะเน้นการแข่งขันในเรื่องคุณภาพ ความประณีตของงานและความหลากหลายของสินค้า

อุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดของธุรกิจเทียนหอม ผู้ผลิตเดิมที่มีอยู่ในตลาดไม่สามารถกีดกันผู้ผลิตรายใหม่ที่จะเข้าสู่ตลาดได้เนื่องจากธุรกิจเทียนหอมใช้เงินทุนในการก่อตั้งกิจการไม่มากนัก รวมถึงในด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร สามารถหาได้ง่ายเพราะส่วนใหญ่เป็นอุปกรณ์ที่ใช้ในครัวเรือน นอกจากนี้ผู้ผลิตเทียนหอมส่วนใหญ่ไม่ได้มีการจดลิขสิทธิ์ ทำให้การลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์ทำได้ง่าย แต่อย่างไรก็ตาม เทียนหอมเป็นสินค้าที่ต้องใช้ความละเอียดและความประณีตของงานค่อนข้างสูง ถ้าผู้ผลิตรายใหม่ไม่สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพทัดเทียมกับผู้ผลิตรายเดิมได้ ก็จะไม่สามารถแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดไปจากผู้ผลิตรายเดิมได้

นอกเหนือจากองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านข้างต้นที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแล้ว ยังมีองค์ประกอบที่สำคัญอีก 2 ประการ คือ บทบาทของรัฐบาล ซึ่งจะเป็นตัวสร้างเสริมหรือบั่นทอนความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในประเทศ โดยเป็นตัวแปรที่มีผลกระทบต่อตัวกำหนดความได้เปรียบทั้ง 4 ด้านข้างต้น และองค์ประกอบอีกประการ คือ โอกาสและสภาวะที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งถือเป็นภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นนอกเหนือไปจากคาดการณ์ปกติ สิ่งเหล่านี้ย่อมเป็นไปได้ทั้งวิกฤตและโอกาสสำหรับแต่ละองค์กร อีกทั้งยังมีผลต่อการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของความสามารถในการแข่งขันของแต่ละอุตสาหกรรม

2) บทบาทของรัฐบาลที่มีผลต่อธุรกิจเทียนหอม

(1) ได้มีการจัดตั้งโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ทำการส่งเสริมสินค้าท้องถิ่นของไทย ทำให้สินค้าเทียนหอมเป็นที่รู้จักมากขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ

(2) โครงการที่รัฐบาลไทยสนับสนุนอุตสาหกรรมโดยการส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งธุรกิจที่อยู่ในขอบเขตดังกล่าวจะสามารถกู้เงินได้ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ ทำให้ธุรกิจเทียนหอมได้รับประโยชน์จากนโยบายดังกล่าวของรัฐบาล

(3) รัฐบาลจัดโครงการอบรมและสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะของผู้ประกอบการ

(4) นโยบายของรัฐทางด้านภาษีที่จะมีการลดหย่อนภาษีให้กับการนำเข้าวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตเพื่อการส่งออก

(5) รัฐบาลให้การสนับสนุนในด้านของเงินทุน และโอกาสในการจัดงานแสดงสินค้า เพื่อขยายช่องทางทางการตลาดให้มากขึ้น

3) โอกาสและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ในปัจจุบัน มีปัจจัยทั้งภายในและภายนอกหลายประการที่มีผลกระทบต่อปริมาณความต้องการและการผลิตเทียนหอมของไทย เนื่องจากอุตสาหกรรมการผลิตเทียนหอมนั้น มีลักษณะคล้ายคลึงกับอุตสาหกรรมอื่นๆ เนื่องจากการเติบโตของอุตสาหกรรมจะขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจของประเทศและของโลกโดยรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสภาวะเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้าที่สำคัญ เช่น สหรัฐอเมริกา และสหภาพยุโรป ที่ยังคงมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจอยู่ในระดับที่ค่อนข้างดี ถึงแม้จะอยู่ในช่วงภาวะสงครามและการก่อการร้ายก็ตาม จึงทำให้มูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์เทียนหอมไปยังตลาดเหล่านี้ยังคงเป็นไปได้ดี ถึงแม้ว่าอย่างไรก็ตาม คงไม่สามารถปฏิเสธได้ว่าภาวะสงครามและการก่อการร้าย ได้ส่งผลให้ภาวะการส่งออกผลิตภัณฑ์เทียนหอมไม่เป็นไปตามเป้าที่ได้วางไว้

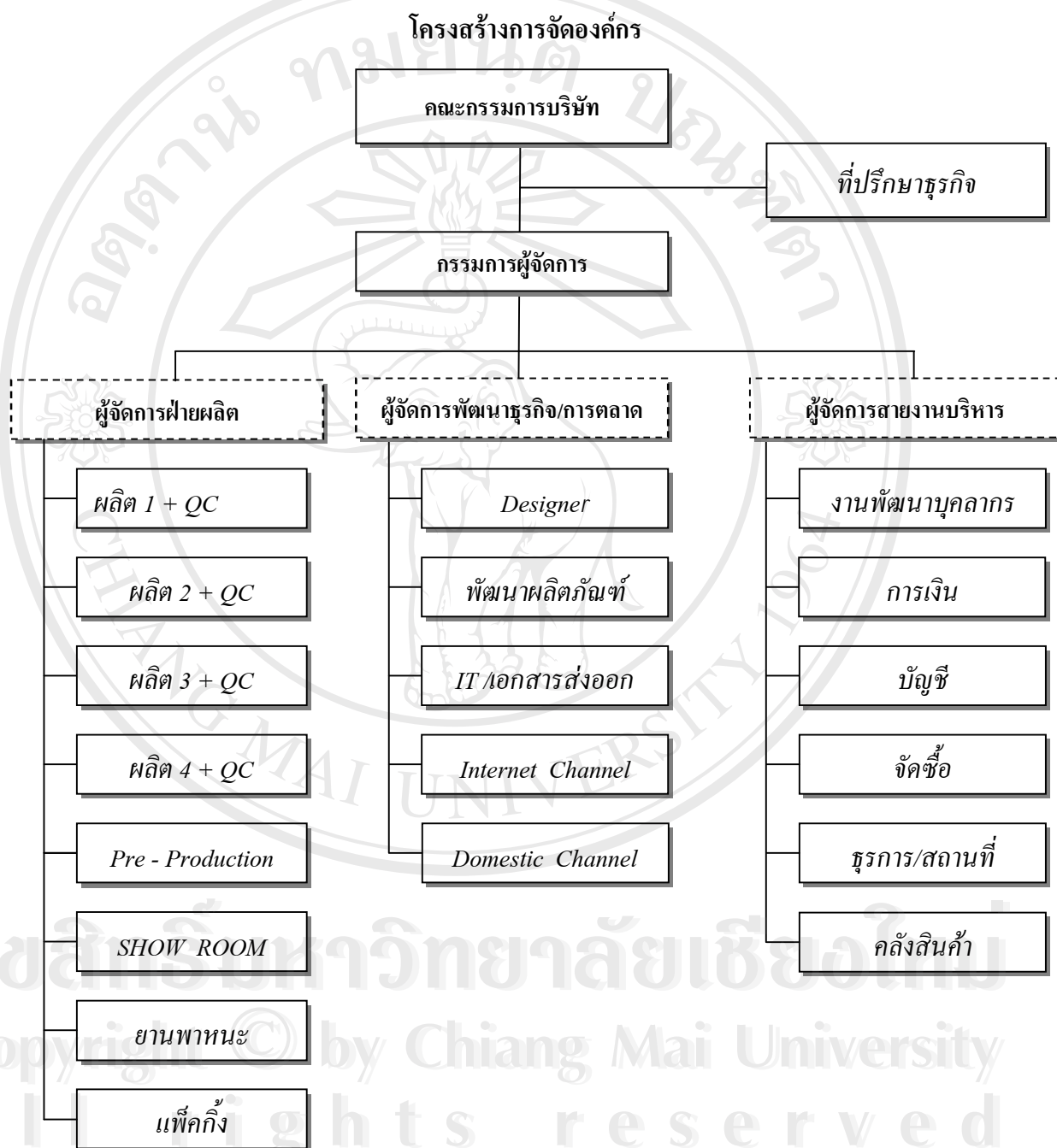
ในส่วนของปัจจัยภายในประเทศนั้น การเติบโตของธุรกิจสปาซึ่งถือเป็นธุรกิจต่อเนื่อง และการตระหนักถึงการดูแลสุขภาพของประชาชนที่มีเพิ่มมากขึ้นในปัจจุบันนี้ ได้ส่งผลให้เกิดอุปสงค์ต่อเนื่องต่อธุรกิจเทียนหอม ทำให้มีปริมาณความต้องการผลิตภัณฑ์เทียนหอมเพิ่มมากขึ้น และมีแนวโน้มที่ตลาดภายในประเทศจะขยายตัวเพิ่มมากขึ้นได้ในอนาคต อีกทั้งการเติบโตของธุรกิจท่องเที่ยวภายในประเทศที่ได้รับการส่งเสริมจากภาครัฐบาลนั้น ได้ส่งผลให้มีการเติบโตของธุรกิจบริการที่พัก ทั้งโรงแรมขนาดใหญ่ ขนาดเล็ก และเกสต์เฮาส์ เติบโตตามไปด้วย ซึ่งถือเป็นโอกาสและช่องทางในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เทียนหอมให้กับธุรกิจเหล่านี้ เพื่อใช้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ซึ่งมักจะเป็นผู้ให้บริการชาวต่างชาติ และผู้ให้บริการชาวไทยที่ตระหนักถึงการดูแลสุขภาพของตน

อีกทั้งการส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ของรัฐบาล ได้ส่งผลดีต่อธุรกิจเทียนหอม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการได้รับการฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงานในธุรกิจ ทำให้ผลิตภัณฑ์เทียนหอมได้รับการพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์ได้ดียิ่งขึ้น และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างครอบคลุม รวมถึงการได้รับการสนับสนุนทางการเงินจากหน่วยงานต่างๆ ของรัฐ เช่น คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ที่ได้ช่วยเหลือโดยการให้สินเชื่อในการผลิตแก่ผู้ประกอบการในธุรกิจ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาธุรกิจนี้ต่อไปได้อย่างดีในอนาคต

4) โครงสร้างองค์กร

(1) ในกรณีของบริษัท A จำกัด และบริษัท B จำกัด เป็นกิจการที่มีเจ้าของคนเดียว อำนาจในการตัดสินใจทั้งหมดจะอยู่ที่เจ้าของกิจการ

(2) ในกรณีของบริษัท A จำกัด และห้างหุ้นส่วนจำกัด C จะมีโครงสร้างขององค์กร และการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน ดังตัวอย่าง โครงสร้างบริษัท A จำกัด



แผนภาพที่ 5.2 แสดงโครงสร้างการจัดองค์กรบริษัท A จำกัด

ที่มา : ผู้ก่อตั้งบริษัท A จำกัด (2548:สัมภาษณ์)

5.2 ผลการวิเคราะห์โดยเครื่องมือ SWOT ANALYSIS ของธุรกิจเทียนหอมในจังหวัดเชียงใหม่

การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ภาพรวมของสถานการณ์ขององค์กร และการวิเคราะห์มีความสำคัญต่อการประเมินตำแหน่งทางการแข่งขัน การเปรียบเทียบการทำงานของธุรกิจในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน การเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่สำคัญ และการระบุความสำคัญของการเปลี่ยนจุดแข็งเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเน้นว่ากลยุทธ์จะต้องก่อให้เกิดความเหมาะสมระหว่างสถานการณ์ภายในและสถานการณ์ภายนอก

5.2.1 บริษัท A จำกัด

1) จุดแข็ง (STRENGTH)

(1) กรรมการผู้จัดการของบริษัทมีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการทำงานด้านการส่งออกมาก่อน ทำให้การดำเนินธุรกิจด้านการส่งออกเป็นไปอย่างราบรื่น และมีการบริหารงานด้านการเงินอย่างเป็นระบบ

(2) บริษัทได้รับรางวัล The Best Factory 2000 Award จากกระทรวงอุตสาหกรรม ทำให้บริษัทมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของลูกค้า

(3) มีผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและหลากหลายให้เลือกตามความต้องการของลูกค้า โดยบริษัทมีนโยบายสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ออกมาสนองความต้องการของลูกค้าทุก 3 เดือน

(4) บริษัทกำหนดแผนงานในการผลิตสินค้าใหม่ โดยกำหนดให้ทุก ๆ 3 เดือน ต้องมีสินค้าใหม่ออกมาอย่างน้อย 10 รายการ เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้า

(5) บริษัทเน้นการบรรจุภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะสำหรับสินค้าแต่ละชนิด โดยเน้นการใช้องค์ประกอบบรรจุภัณฑ์ที่เป็นงานฝีมือ เช่น กระจาดสา ก่อ่งไม้ไผ่ กระจาดมะพร้าว และเซรามิค เป็นต้น ซึ่งเป็นการเพิ่มมูลค่าของสินค้าและสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า

2) จุดอ่อน (WEAKNESS)

(1) พนักงานยังขาดวินัยและขาดความร่วมมือต่อระเบียบหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่บริษัทได้กำหนดไว้ ส่งผลให้กระบวนการผลิตมีปัญหา เช่น การผลิตมีสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน การผลิตไม่เป็นไปตามคำสั่งซื้อของลูกค้า เป็นต้น

(2) ผู้ก่อตั้งบริษัทริเริ่มก่อตั้งธุรกิจ โดยไม่มีประสบการณ์ในการผลิตเทียนหอมมาก่อน เนื่องจากผู้ก่อตั้งบริษัทจบการศึกษาด้านการบัญชี ทำให้เทียนหอมที่ผลิตออกมามีรูปลักษณะที่ไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้ามากนัก

(3) บริษัทมีสายการบังคับบัญชาที่ไม่ชัดเจน ดังนั้นการกระจายงานยังทำได้ไม่เต็มที่ และการติดต่อสื่อสารภายในยังเป็นปัญหาในทางปฏิบัติ

(4) บริษัทประสบปัญหาการจัดการและการวางแผนการผลิต ทำให้กระบวนการผลิตยังดำเนินการไม่เต็มที่ และผลิตภัณฑ์ยังไม่มีมาตรฐานตามที่ต้องการ

3) โอกาส (OPPORTUNITY)

(1) บริษัทได้มีออกงานแสดงสินค้าตามสถานที่ต่าง ๆ เช่น งาน TENDANCE GERMANY ที่ประเทศเยอรมัน งาน ASIA EXPRO ENGLAND ที่ประเทศอังกฤษ เป็นต้น ทำให้บริษัทมีฐานลูกค้าในต่างประเทศมากขึ้น

(2) รสนิยมของชาวต่างประเทศชอบการตกแต่งบ้านและชอบสะสมของที่ระลึกเพิ่มมากขึ้น ทำให้เทียนหอมซึ่งเป็นสินค้าที่ระลึกได้รับความสนใจจากชาวต่างชาติมากขึ้น

(3) บริษัทได้รับการสนับสนุนทางการเงินจากแหล่งเงินทุนเป็นอย่างดี ซึ่งในการขยายกิจการจะมีการกู้ยืมเงินทุนมาเป็นเงินทุนหมุนเวียน โดยแหล่งเงินทุนส่วนใหญ่จะมาจากสถาบันการเงินของภาครัฐ เช่น ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย() ธนาคารเพื่อการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs Bank) และสถาบันทางการเงินของภาคเอกชน เช่น ธนาคารพาณิชย์ต่างๆ

(4) การเติบโตของธุรกิจสปา ที่มีการนำเทียนหอมมาใช้เป็นส่วนประกอบในการดำเนินธุรกิจ จึงทำให้ธุรกิจเทียนหอมมีขยายตัวมากขึ้น

4) อุปสรรค (THREAT)

(1) มีคู่แข่งที่สำคัญในการค้าระหว่างประเทศ เช่น ประเทศจีน ซึ่งเป็นประเทศที่เป็นแหล่งวัตถุดิบที่สำคัญ มีแรงงานราคาถูกกว่าโดยเปรียบเทียบ และมีกำลังการผลิตสูง

(2) อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มสูงขึ้น ทำให้กิจการมีภาระหนี้สินมากขึ้น เนื่องจากเงินทุนที่กิจการนำมาลงทุนนั้น ได้กู้ยืมมาจากสถาบันการเงิน

5) สรุปสภาวะการแข่งขันและแนวโน้มของบริษัท A จำกัด

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในของบริษัท A จำกัด คือ จุดแข็งและจุดอ่อนแล้ว จะเห็นได้ว่า ผู้ก่อตั้งบริษัทเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้กิจการสามารถดำเนินงาน และมีความก้าวหน้าได้เป็นอย่างดี เพราะผู้ก่อตั้งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนมีความคิดสร้างสรรค์ จนทำให้กิจการได้รับรางวัล The Best Factory 2000 Award จากกระทรวงอุตสาหกรรม ในปี 2543 แต่กระนั้นก็ยังมีความปัญหาที่เกิดขึ้นในกิจการเนื่องจากตัวผู้ก่อตั้งบริษัทเองเหมือนกัน เพราะความรู้ความสามารถที่ผู้ก่อตั้งบริษัทมีนั้น ไม่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจเทียนหอมซึ่งต้องใช้ความรู้ด้านศิลปะและการจัดการเข้ามาควบคุมบริหารงานในองค์กร ดังนั้นจึงทำให้เกิดปัญหาด้านบริหารทรัพยากรเกิดขึ้นในบริษัท ซึ่งถือว่าเป็นปัญหาหลักที่ทำให้เกิดผลกระทบกับทุก ๆ ฝ่ายด้วย ส่วนการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกคือ โอกาสและอุปสรรคของบริษัทแล้ว จะพบว่าองค์กรของภาครัฐและเอกชน ตลอดจนสถาบัน

การเงินต่าง ๆ ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนบริษัทมาโดยตลอดไม่ว่าจะเป็นการออกร้านแสดงสินค้าในงานต่าง ๆ การสนับสนุนทางการเงินจากแหล่งเงินทุนเป็นอย่างดี เป็นต้น แต่ข้อจำกัดของกิจการก็ยังเป็นอุปสรรคอยู่หลายเรื่องเช่น อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่กิจการกู้ยืมมาลงทุนมีแนวโน้มที่สูงขึ้น ทำให้กิจการแบกรับภาระหนี้สินมากขึ้น อีกทั้งรวมถึงคู่แข่งทางการค้าเช่นประเทศจีน ซึ่งเป็นประเทศที่เป็นแหล่งวัตถุดิบที่สำคัญ ซึ่งได้เปรียบในเรื่องของราคาวัตถุดิบที่ต่ำกว่าและมีแรงงานที่ถูกกว่า จึงทำให้บริษัท A จำกัดอาจเสียเปรียบในการแข่งขัน จากการวิเคราะห์สรุปได้ว่าบริษัท A จำกัด มีแนวโน้มที่จะเจริญเติบโตได้ แต่บริษัทต้องมีการจัดการเรื่องทรัพยากรมนุษย์ให้มีความชัดเจนมากขึ้น

5.2.2 บริษัท B จำกัด

1) จุดแข็ง (STRENGTH)

- (1) บริษัทริเริ่มผลิตเทียนหอมขายเป็นเจ้าแรกของประเทศ ทำให้มีฐานลูกค้ากว้างเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับจากลูกค้า
- (2) บริษัทได้มีมาตรการจัดการสินค้าที่ชำรุดหรือเหลือใ้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำ
- (3) บริษัทได้ใช้เงินทุนของเจ้าของกิจการลงทุนในกิจการเอง ไม่ได้กู้ยืมจากสถาบันการเงินในระยะแรก ดังนั้นจึงไม่ต้องแบกรับภาระหนี้สิน
- (4) บริษัทไม่ประสบปัญหาเรื่องระยะเวลาในการขนส่งวัตถุดิบการผลิต เพราะใช้ระบบ Just – in – time ทำให้สามารถผลิตสินค้าและส่งให้ลูกค้าได้ตรงตามเวลา
- (5) สินค้าเป็นงานหัตถกรรม มีความประณีต ละเอียด ซึ่งบริษัทมีแรงงานที่ความชำนาญและมีฝีมือประณีต สามารถสร้างคุณค่าของสินค้าได้มากขึ้น
- (6) ผู้ผลิตมีแรงงานที่มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ในการออกแบบลวดลายของเทียนให้แปลกใหม่สวยงาม ทันสมัยอยู่เสมอ
- (7) ในปัจจุบันลูกค้ามีความรู้ด้านการออกแบบและสนใจในงานศิลปะมากขึ้น จึงต้องการสินค้าที่ลูกค้าออกแบบเอง และบริษัทสามารถจัดทำสินค้าตามความต้องการของลูกค้าได้
- (8) บริษัทมีการใช้คนกลางแบบ Intensive distribution จึงทำให้สามารถกระจายสินค้าได้อย่างทั่วถึง
- (9) มีการเก็บสินค้าที่ยอดขายในเกณฑ์ดีไว้เป็นสินค้าคงคลังจำนวนหนึ่ง เพื่อรองรับคำสั่งของลูกค้า จึงทำให้สามารถขนส่งสินค้าได้ทันทีที่มีการสั่งซื้อจากลูกค้า

2) จุดอ่อน (WEAKNESS)

(1) วัตถุดิบต่าง ๆ ต้องนำเข้าจากต่างประเทศเช่น พาราฟิน มีการนำเข้าจากประเทศจีน หัวน้ำหอมนำเข้าจากประเทศฝรั่งเศส ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงส่งผลให้สินค้าที่จำหน่ายมีราคาที่สูงขึ้นตามมา

(2) สถานที่ตั้งของร้านอยู่ไกลจากตัวเมือง เมื่อลูกค้าต้องการติดต่อกับบริษัทเพื่อทำการซื้อขายจึงยากต่อการเข้าถึง ทำให้บริษัทเสียโอกาสในทางธุรกิจได้ง่าย

(3) โรงงานมีขนาดเล็ก มีแรงงานจำนวน 37 คน ซึ่งถือว่ากำลังการผลิตมีน้อย ทำให้เกิดปัญหาการขยายฐานการผลิตเป็นไปได้ยาก อีกทั้งทำให้กระบวนการผลิตไม่เป็นไปตามแผนการผลิต

(4) ในการกระบวนการส่งมอบสินค้านั้น บริษัทได้ว่าจ้างบริษัทเอกชนจัดส่งให้ ทำให้ไม่สามารถควบคุมการขนส่งได้ บางครั้งการขนส่งก่อให้เกิดความเสียหายขึ้นกับตัวสินค้า

3) โอกาส (OPPORTUNITY)

(1) รัฐบาลให้โอกาสและสนับสนุนธุรกิจขนาดกลางและย่อม อีกทั้งยังสนับสนุนการผลิตเพื่อการส่งออก อีกทั้งมีการคัดเลือกธุรกิจเพื่อไปออกบูธแสดงสินค้าในต่างประเทศ

(2) เมื่อเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศมีแนวโน้มในทางที่ดี ผู้บริโภคก็มีความสนใจในการจับจ่ายใช้สอยสินค้ามากขึ้น

(3) ปัจจุบันสปากำลังเป็นที่นิยม ทำให้ยอดขายของสินค้าดีขึ้นด้วย เนื่องจากเทียนหอมเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการให้บริการลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในสปา

(4) เทียนหอมจัดว่าเป็นสินค้าที่ระลึก ดังนั้นจึงสามารถขายในเทศกาลต่าง ๆ เพื่อเป็นของขวัญของฝากได้เป็นอย่างดี

(5) ลูกค้ายอมรับชื่อเสียงของบริษัท และเชื่อถือในคุณภาพของสินค้า เพราะบริษัทได้จัดตั้งมานานและเป็นเจ้าแรกที่ทำการผลิตเทียนหอมขาย จึงทำให้เป็นที่ยอมรับของลูกค้า

(6) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศทางด้าน e-commerce ทำให้บริษัทสามารถขยายฐานลูกค้าไปยังต่างประเทศ

4) อุปสรรค (THREAT)

(1) เนื่องจากธุรกิจเทียนหอม เป็นธุรกิจที่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย อีกทั้งยังมีการใช้เงินลงทุนที่ไม่สูงมากนัก ทำให้มีคู่แข่งมากขึ้นในตลาดปัจจุบัน ทำให้ภาวะการแข่งขันรุนแรงมากขึ้น

(2) ประชาชนบางกลุ่มมองว่าเทียนหอมเป็นสินค้าฟุ่มเฟือย ไม่มีความจำเป็นในการดำรงชีวิต ดังนั้นจึงทำให้ลูกค้ากลุ่มนี้หันกลับมาซื้อเทียนหอมอีกได้ยาก

5) สรุปสถานะการแข่งขันและแนวโน้มของบริษัท B จำกัด

สภาพตลาดของธุรกิจเทียนหอมในปัจจุบันถือว่า มีสภาพที่ค่อนข้างจะรุนแรง แต่บริษัท B จำกัดยังคงมีแนวโน้มที่เจริญเติบโตไปได้อีก เนื่องจากบริษัทเป็นธุรกิจแรกที่ผลิตเทียนหอมทำให้มีฐานลูกค้าที่กว้าง มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ อีกทั้งยังใส่ใจในคุณภาพของสินค้า แต่บริษัทก็ยังมีปัญหาในเรื่องของวัตถุดิบที่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ อีกทั้งในส่วนของสำนักงานขายที่ตั้งอยู่ในอำเภอสันกำแพงนั้น มีระยะทางที่ไกล และยากต่อการเข้าถึง ทำให้ลูกค้าไม่สะดวกที่จะดำเนินธุรกิจได้ จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกแล้วพบว่า บริษัทได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการโฆษณาสินค้า อีกทั้งยังมีการใช้เทคโนโลยี การติดต่อสื่อสารทางอินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้ในการติดต่อกับลูกค้า ทำให้มีฐานลูกค้าทั้งภายในและต่างประเทศมากขึ้น รวมทั้งมีธุรกิจสปาเข้ามาส่งเสริมให้เทียนหอมมียอดขายมากขึ้น แต่นอกจากนี้ยังพบอุปสรรคด้านการค้าอื่นอีกด้วย เช่น เกิดการลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์มากขึ้น อีกทั้งยังมีประชาชนบางกลุ่มไม่ให้การสนับสนุนอีกด้วย

5.2.3 ห้างหุ้นส่วนจำกัด C

1) จุดแข็ง (STRENGTH)

(1) ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพและได้รับการออกแบบโดยมีเอกลักษณ์ความเป็นไทย และมีความเป็นสากล คือ การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีรูปลักษณ์ความเป็นไทย แต่มีกลิ่นความหอมของเทียนที่มีความเป็นสากล ซึ่งเป็นการผสมผสานศิลปะที่ลงตัวเป็นที่ยอมรับของลูกค้า

(2) ร้านแสดงสินค้าตั้งอยู่ย่านธุรกิจ เป็นการง่ายและมีความสะดวกสบายต่อการติดต่อธุรกิจของลูกค้า ทำให้ลูกค้านิยมที่จะทำธุรกิจด้วย

(3) กรรมการผู้จัดการของบริษัทจบการศึกษาด้านศิลปะมาโดยตรง ทำให้มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ จึงทำให้ผลิตภัณฑ์มีความสวยงามและมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่น

(4) ห้างหุ้นส่วนจำกัด C ได้กำหนดมาตรฐานในการผลิตคือ การตรวจสอบผลิตภัณฑ์ทุกขั้นตอนในการผลิต และจัดตั้งฝ่ายคัดเลือกและตรวจสอบสินค้าก่อนส่งให้ลูกค้า ทำให้สินค้าทุกชิ้นมีคุณภาพเท่ากัน

(5) ห้างหุ้นส่วนจำกัด C ได้ใช้เงินทุนของเจ้าของกิจการลงทุนในกิจการเอง ไม่ได้กู้ยืมจากสถาบันการเงินในระยะแรก ดังนั้นจึงไม่ต้องแบกรับภาระหนี้สิน

2) จุดอ่อน (WEAKNESS)

(1) พนักงานมักลาหยุดงานในช่วงเทศกาลต่าง ๆ เช่น วันสงกรานต์ เป็นระยะเวลาติดต่อกันนาน ทำให้การผลิตสินค้าไม่พอเพียงต่อความต้องการของตลาด

(2) กรรมการผู้จัดการของบริษัทไม่มีความรู้ด้านการบริหารจัดการและการบัญชี ดังนั้นจึงต้องทำให้กิจการประสบปัญหาด้านการวางแผนองค์กรและการจัดการเรื่องบัญชี ทำให้ต้องมีการว่าจ้างพนักงานในส่วนนี้เพิ่มเติม

(3) วัตถุดิบส่วนมากต้องนำเข้าจากต่างประเทศ ทำให้มีต้นทุนในการผลิตสูง และส่งผลให้สินค้าที่วางจำหน่ายต้องมีราคาที่สูงตามไปด้วย

3) โอกาส (OPPORTUNITY)

(1) รสนิยมของชาวต่างประเทศชอบการตกแต่งบ้านและชอบสะสมของที่ระลึกเพิ่มมากขึ้น ทำให้ชาวต่างประเทศหันมาเลือกซื้อเทียนหอมมากขึ้น

(2) รัฐบาลให้โอกาสและสนับสนุนธุรกิจขนาดกลางและย่อม อีกทั้งยังสนับสนุนการผลิตเพื่อการส่งออก จากกรณีตัวอย่างจะพบว่า ห้างหุ้นส่วนจำกัด C ได้รับเกียรติเป็นคณะกรรมการพิจารณาสินค้าโอท็อปด้วย

(3) ห้างหุ้นส่วนจำกัด C ได้จัดทำเว็บไซต์ซึ่งเป็นการพัฒนาเทคโนโลยีด้านการติดต่อสื่อสาร ทำให้เพิ่มฐานลูกค้าในต่างประเทศได้ง่าย

(4) ศูนย์ส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมภาคเหนือให้ความช่วยเหลือในการดูแลลูกค้าต่างประเทศ เช่น การแนะนำลูกค้าชาวต่างชาติให้เลือกรับบริการจากห้างหุ้นส่วนจำกัด C

4) อุปสรรค (THREAT)

(1) คู่แข่งขันในตลาดเทียนหอมมีมาก อีกทั้งยังมีรูปแบบที่คล้ายคลึงกัน เนื่องจากธุรกิจเทียนหอมทำได้ง่ายและไม่มีการจดลิขสิทธิ์ตัวสินค้า ทำให้กิจการมีคู่แข่งมากขึ้น

(2) ราคาน้ำมันแพงขึ้น ทำให้ต้นทุนค่าขนส่งสูงขึ้น ทำให้กิจการต้องขึ้นราคาสินค้าตาม อาจทำให้เสียลูกค้าได้เนื่องจากราคาสินค้าที่แพงขึ้น

(3) ลูกค้าบางกลุ่มนิยมซื้อเทียนหอมไปเก็บไว้ ไม่นำออกมาใช้ ทำให้ลูกค้ากลุ่มนี้ไม่กลับมาซื้อเทียนหอมอีก ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อในอนาคตทำให้ยอดขายเทียนหอมลดลง

5) สรุปสถานการณ์แข่งขันและแนวโน้มของห้างหุ้นส่วนจำกัด C

จากการวิเคราะห์พบว่าห้างหุ้นส่วนจำกัด C มีผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์และคุณภาพเป็นจุดแข็งของกิจการเอง ทำให้สถานการณ์แข่งขันกับคู่แข่งไม่มากนัก เพราะห้างหุ้นส่วนจำกัด C เน้นกลุ่มลูกค้าที่ชอบตัวผลิตภัณฑ์มากกว่าราคาของสินค้า ซึ่งต่างจากคู่แข่ง ดังนั้นแนวโน้มของห้างหุ้นส่วนจำกัด C จึงยังเติบโตได้อีกมาก ตราบเท่าที่ลูกค้ายังให้ความสำคัญกับเทียนหอม หากมองจุดอ่อนของกิจการแล้วจะพบว่าพนักงานมักจะลาหยุดในช่วงเทศกาล ซึ่งมักจะเป็นวันหยุดติดต่อกันเป็นเวลาหลายวัน และเป็นช่วงที่ลูกค้ามีมาก ทำให้เกิดการขาดแคลนสินค้าที่จะนำมาจำหน่ายให้แก่ลูกค้าในช่วงเทศกาล เป็นต้น หากมองดูโอกาสและอุปสรรคของห้างหุ้นส่วนจำกัด

C แล้วก็คล้ายคลึงกับบริษัททั้งสองที่ผ่านมา แต่ห้างหุ้นส่วนจำกัด C ก่อนข้างจะได้เปรียบกว่าสองบริษัทที่ผ่านมาเพราะ ห้างหุ้นส่วนจำกัด C ได้รับคัดเลือกให้เป็นคณะกรรมการตัดสินสินค้าโอท็อป 5 ดาว ซึ่งเป็นการสร้างชื่อเสียง และเป็นที่ยอมรับของลูกค้าเป็นอย่างมาก

5.2.4 ผลการวิเคราะห์โดยรวมของธุรกิจเทียนหอมในจังหวัดเชียงใหม่

1) จุดแข็ง (STRENGHT)

(1) แรงงานมีฝีมือ ความประณีต ทักษะ และมีความชำนาญในการผลิตเทียนหอม จึงทำให้มีการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพออกมาสู่ตลาดได้

(2) เทียนหอมเป็นสินค้าที่มีรูปแบบผลิตภัณฑ์หลายแบบ และมีรูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์ ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างกว้างขวาง

(3) บริษัทในกรณีศึกษาสามารถผลิตเทียนหอมที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้าในต่างประเทศทำให้ผลิตภัณฑ์เทียนหอมที่ส่งออกไปยังต่างประเทศได้รับความนิยม

(4) มีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าตั้งแต่วัตถุดิบเริ่มต้นที่ใช้ในการผลิตจนถึงสินค้าขั้นสุดท้ายที่มีการบรรจุหีบห่อจึงทำให้มั่นใจได้ว่าสินค้าที่ผลิตออกมาสู่ตลาดเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ

(5) จังหวัดเชียงใหม่ เป็นจังหวัดที่มีค่าแรงขั้นต่ำในระดับต่ำกว่า กทม. (อัตราค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำในจังหวัดกรุงเทพฯ 170 บาทต่อวัน อัตราค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำในจังหวัดเชียงใหม่ 145 บาทต่อวัน; อ้างอิงจากอัตราค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำในวันที่ 1 มกราคม 2547) รวมทั้งยังเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญแห่งหนึ่ง ทำให้สินค้าเข้าถึงผู้บริโภคได้โดยตรง โดยมีต้นทุนค่าขนส่งสินค้าต่ำ ดังนั้นจึงเป็นที่ตั้งโรงงานที่มีความเหมาะสม

2) จุดอ่อน (WEAKNESS)

(1) สินค้าเทียนหอมไม่มีการจดลิขสิทธิ์ในเรื่องของรูปแบบผลิตภัณฑ์จึงทำให้เกิดการลอกเลียนแบบของสินค้าได้ง่าย

(2) วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตยังต้องพึ่งพาการนำเข้าจากต่างประเทศเช่น พาราฟิน มีการนำเข้าจากประเทศจีน หัวน้ำหอมนำเข้าจากประเทศฝรั่งเศส

(3) ข้อจำกัดในด้านเงินทุนทำให้ไม่สามารถขยายการดำเนินงานให้ครอบคลุมตลาดที่กว้างขึ้นได้

3) โอกาส (OPPORTUNITY)

(1) จากการเติบโตของธุรกิจสปา ที่มีการนำเทียนหอมมาใช้เป็นส่วนประกอบในการดำเนินธุรกิจ จึงทำให้ธุรกิจเทียนหอมมีขยายตัวมากขึ้น

(2) ความสนใจในสินค้าหัตถกรรมของลูกค้าชาวต่างชาติในตลาดโลกเพิ่มสูงขึ้น และประเทศไทยเป็นที่รู้จักในเรื่องคุณภาพของสินค้าหัตถกรรม ทำให้โอกาสในการเติบโตของธุรกิจ เทียนหอมมีสูง

(3) ในต่างประเทศจะมีวัฒนธรรมในการใช้เทียนในช่วงเทศกาลและพิธีกรรมทางศาสนาเกือบทุกเทศกาลและพิธีกรรมจึงเป็นโอกาสของบริษัทที่จะขยายตลาดในต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น

(4) การจัดตั้งโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์เป็นการส่งเสริมสินค้าท้องถิ่นของไทยให้เป็นที่รู้จักในต่างประเทศมากขึ้น

(5) รัฐบาลไทยสนับสนุนอุตสาหกรรม โดยการส่งเสริม SMEs ของธุรกิจเทียนหอม และมีการลดภาษีนำเข้าสำหรับวัตถุดิบที่นำเข้ามาเพื่อผลิตสินค้าส่งออก

(6) รัฐบาลมีการจัดอบรมและสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะของผู้ประกอบการ ทำให้สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการบริหารธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4) อุปสรรค (THREAT)

(1) คู่แข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศมีเป็นจำนวนมาก ทั้งนี้เนื่องจากธุรกิจเทียนหอมเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนต่ำและอุปกรณ์การผลิตจัดหาได้ไม่ยาก ดังนั้นเมื่อผู้ประกอบการแล้วเกิดปัญหาขึ้น โอกาสที่จะฟื้นตัวไม่ยากนักจึงทำให้มีผู้ประกอบการธุรกิจนี้เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

(2) มีคู่แข่งที่สำคัญในการค้าระหว่างประเทศ เช่น ประเทศจีน ซึ่งเป็นประเทศที่เป็นแหล่งวัตถุดิบที่สำคัญ มีแรงงานราคาถูกกว่าโดยเปรียบเทียบ และมีกำลังการผลิตสูง

(3) เทียนหอมยังไม่ค่อยได้รับความนิยมในประเทศไทยมากนัก เนื่องจากผู้บริโภคในประเทศไทยมีข้อจำกัดในการใช้เทียน เพียงแค่ให้แสงสว่างและใช้ในยามฉุกเฉินเท่านั้น

(4) เทียนหอมในประเทศไทยมีการบริโภคจำกัดในบางพื้นที่ คือกรุงเทพมหานคร และจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว เช่น เชียงใหม่ ภูเก็ต เป็นต้น

5) สภาพภาวะการแข่งขันและแนวโน้มของธุรกิจเทียนหอมในจังหวัดเชียงใหม่ หากมองด้านปัจจัยภายในของธุรกิจเทียนหอมในจังหวัดเชียงใหม่แล้ว จะพบว่าแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่เป็นจุดแข็งที่ทำให้ธุรกิจเทียนหอมเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืนเพราะแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่มีความอดทน เป็นแรงงานที่มีความชำนาญด้านงานศิลปะ มีความละเอียด ประณีต จึงทำให้เทียนหอมที่ผลิตจากจังหวัดเชียงใหม่มีความสวยงาม มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว อีกทั้งยังมีคุณภาพที่ได้มาตรฐานอีกด้วย แต่กระนั้นก็ยังพบว่า เทียนหอมเป็นสินค้าที่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย ไม่มีการจดลิขสิทธิ์ในเรื่องของรูปแบบผลิตภัณฑ์เพราะการผลิตเทียน

หอมมีวิธีที่ไม่ยุ่งยาก อีกทั้งในการก่อตั้งธุรกิจเทียนหอมก็ใช้เงินลงทุนที่ไม่สูงมากนัก ทำให้กิจการเทียนหอมเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในปัจจุบัน อีกทั้งวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตนั้นคือ พาราฟินและหัวน้ำหอม ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ ซึ่งทำให้ต้นทุนในการผลิตสูงไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในด้านนี้ได้ ส่วนปัจจัยภายนอกอื่น ได้แก่ โอกาสของธุรกิจเทียนหอมในจังหวัดเชียงใหม่ นั้น มีหน่วยงานของรัฐบาลเข้ามาสนับสนุนอย่างมากมาย รวมทั้งยังมีโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) เข้ามาสนับสนุนให้ธุรกิจเทียนหอมเป็นที่รู้จักมากขึ้น รวมทั้งธุรกิจสปาซึ่งเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเทียนหอม เกิดขึ้นอย่างมากมายในจังหวัดเชียงใหม่ ทำให้เทียนหอมเป็นที่นิยมและมียอดขายเพิ่มขึ้น แต่กระนั้นก็ยังมียุทธศาสตร์ในเรื่องของกลุ่มคู่แข่งทางการค้า อันได้แก่ ประเทศจีน ซึ่งเป็นแหล่งวัตถุดิบที่สำคัญนั้นคือพาราฟิน อีกทั้งในปัจจุบันประเทศจีนเริ่มให้ความสำคัญกับธุรกิจเทียนหอมและส่งเสริมให้ผลิตเทียนหอมมากขึ้น จึงนับว่าประเทศจีนเป็นคู่แข่งทางการค้าที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะประเทศจีนมีอัตราค่าจ้างงานที่ต่ำกว่าประเทศไทยและมีวัตถุดิบที่มีราคาต่ำมาก ซึ่งอาจทำให้ธุรกิจเทียนหอมในจังหวัดเชียงใหม่ประสบปัญหาขึ้นได้

จากการวิเคราะห์ทั้งหมดจะพบว่าภาวะการแข่งขันของธุรกิจเทียนหอมในจังหวัดเชียงใหม่ค่อนข้างจะรุนแรง และมีแนวโน้มมากขึ้น

5.3 ผลการวิเคราะห์จากแนวคิด Cluster

คลัสเตอร์ หมายถึง การรวมกลุ่มของวิสาหกิจที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่ใกล้เคียงกัน และผลิตสินค้าที่มีลักษณะเหมือนกัน เกี่ยวข้องกัน หรือส่งเสริมกัน จึงเผชิญปัญหาอุปสรรค โอกาส และความท้าทายทางธุรกิจที่คล้ายกัน โดยมีความหมายรวมไปถึงการประกอบด้วยปัจจัยที่อาจจะส่งเสริมการพัฒนาพันธมิตรธุรกิจและอุตสาหกรรมให้ครบวงจรมากขึ้นด้วย ซึ่งประกอบด้วย ผู้ให้ความช่วยเหลือบริการ สถาบันต่างๆ เช่น การเงิน การศึกษา และหน่วยงานที่สำคัญจากภาครัฐที่จะส่งเสริมผลักดันทุกรูปแบบ จากกรณีศึกษาสามารถวิเคราะห์ลักษณะเฉพาะของ cluster ได้ดังนี้

5.3.1 การเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน (connectivity)

1) กรณีของการเชื่อมโยงในแนวคิด

ตั้งแต่เริ่มขบวนการผลิตจนถึงเสร็จสิ้นกระบวนการผลิต พบว่าการเชื่อมโยงซึ่งกันและกันในแนวคิดนี้มีอยู่ไม่มากนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่าง Supplier กับผู้ผลิตเทียนหอมเอง เนื่องจากวัตถุดิบที่สำคัญที่ใช้ในการผลิตเทียนหอมต้องนำเข้าจากต่างประเทศ เช่น บริษัท B ต้องนำเข้าพาราฟินจากประเทศจีน ห้างหุ้นส่วนจำกัด C นำเข้าหัวน้ำหอมจากฝรั่งเศส เป็นต้น จึงทำให้โอกาสในการเชื่อมโยงเป็นไปได้ยาก ส่วนในด้านของผู้ผลิตเทียนหอมกับอุตสาหกรรมต่อเนื่อง

พบว่ามีการเชื่อมโยงกันในลักษณะพึ่งพาซึ่งกันและกัน เช่น ธุรกิจสปาที่จำเป็นต้องใช้เทียนหอมเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ และในด้านของธุรกิจเทียนหอมซึ่งได้รับประโยชน์ต่อเนื่องจากธุรกิจสปา ดังนั้นทำให้ความสัมพันธ์ทั้งสองฝ่ายดำเนินไปอย่างควบคู่กัน

2) กรณีของความเชื่อมโยงในแนวนอน

เป็นการเชื่อมโยงกันระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจเทียนหอมด้วยกัน พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตเทียนหอม ไม่ว่าจะเป็นในด้านวัตถุดิบ แรงงาน หรือความร่วมมือด้านการผลิตสินค้าในกรณีที่ผลิตสินค้าไม่ทัน นอกจากนี้ผู้ผลิตเทียนหอมเองก็ไม่มีมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน เนื่องจากว่า ธุรกิจเทียนหอมเป็นธุรกิจที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานศิลปะ เพื่อออกแบบผลิตภัณฑ์สู่ตลาด ดังนั้นจึงทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจเทียนหอมต่างฝ่ายต่างก็ดำเนินธุรกิจของตัวเอง เพื่อเป็นป้องกันการลอกเลียนแบบสินค้า และโดยเฉพาะธุรกิจเทียนหอมที่มีลักษณะเป็นเจ้าของคนเดียว จะไม่เห็นความสำคัญกับผู้ผลิตรายอื่น เนื่องจากต้องการมีอำนาจในการตัดสินใจและความรวดเร็วในการบริหารงาน จากตัวอย่างของบริษัทที่ทำการศึกษาจะพบว่า ห้างหุ้นส่วนจำกัด C จะไม่เข้าร่วมในงานออกแสดงสินค้าที่มีคู่แข่งคือ บริษัทต่าง ๆ ที่ผลิตและจำหน่ายเทียนหอม เพราะลูกค้าและบริษัทคู่แข่งจะสามารถเปรียบเทียบราคาและตัวผลิตภัณฑ์ได้

5.3.2 ความร่วมมือ (Collaboration)

ในด้านของความร่วมมือของผู้ประกอบการธุรกิจเทียนหอม พบว่าในกรณีศึกษาผู้ประกอบการเทียนหอมไม่ค่อยร่วมมือกันมากนักเนื่องจากเป็นธุรกิจที่จะต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความมีเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ ซึ่งถ้ามีการร่วมมือกันระหว่างธุรกิจอาจทำให้เกิดการลอกเลียนแบบได้ จึงทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจเทียนหอมต้องการดำเนินธุรกิจโดยลำพัง แต่ถึงกระนั้นก็ยังมีการรวมกลุ่มกันอย่างกว้าง ๆ โดยเป็นการรวมกลุ่มกับธุรกิจอื่นด้วย ซึ่งจะไม่มีเฉพาะแต่ธุรกิจเทียนหอมเท่านั้น เช่น ห้างหุ้นส่วนจำกัด C จะไม่ออกงานแสดงสินค้าบางงาน เช่น งาน BIG เพราะลูกค้าและบริษัทคู่แข่งจะสามารถเปรียบเทียบราคาและตัวผลิตภัณฑ์ได้ และจากตัวอย่างของบริษัทที่นำมาศึกษาพบว่า

(1) บริษัท A จำกัด เป็นสมาชิกอยู่ ได้แก่ NOHMEX, Chiang Mai Brand, Intertrader และOTOP

(2) บริษัท B จำกัด เป็นสมาชิก Thai Government of Northern Industrial, Department of Export promotion Centre Chiang Mai Thailand, Tourist Authority of Thailand, OTOP, Chiang Mai Brand

(3) ห้างหุ้นส่วนจำกัด C เป็นสมาชิกอยู่ NOHMEX และ Intertrader

ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ความร่วมมือกันของบริษัทที่ผลิตเทียนหอมยังมีความสัมพันธ์กันแบบหลวม ๆ ยังไม่มีความสามัคคีกัน

5.3.3 การแข่งขัน (Competition)

ในธุรกิจเทียนหอมมีการแข่งขันสูง เนื่องจากธุรกิจเทียนหอมเป็นธุรกิจที่ใช้เงินทุนในการก่อตั้งกิจการจำนวนน้อยรวมถึงกระบวนการผลิตที่มีการขั้นตอนการผลิตที่ไม่ยุ่งยาก จึงทำให้การเข้าออกของอุตสาหกรรมเป็นได้ง่าย ทำให้ในปัจจุบันมีผู้ประกอบการรายใหม่เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ผู้ประกอบการรายย่อยจะได้เปรียบในด้านของต้นทุนคงที่ในการก่อตั้งโรงงาน จึงทำให้ราคาเทียนหอมไม่แพงมากนัก ในขณะที่ผู้ผลิตรายใหญ่จะมีความได้เปรียบในด้านของต้นทุนวัตถุดิบที่มีการสั่งซื้อวัตถุดิบในแต่ละครั้งมีปริมาณมากจึงทำให้มีต้นทุนทางด้านวัตถุดิบต่ำกว่า แต่ผู้ผลิตรายใหญ่ก็ไม่ได้เน้นการแข่งขันทางด้านราคา ในทางกลับกันผู้ผลิตรายใหญ่เน้นการแข่งขันทางด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และการสร้างความมีเอกลักษณ์ของตราสินค้า นอกจากนี้ผู้ผลิตรายใหญ่จะมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลายกว่าทั้งทางด้าน การลงโฆษณาในหนังสือการท่องเที่ยว หรือ อินเทอร์เน็ต จึงทำให้ราคาเทียนหอมของผู้ประกอบการรายใหญ่สูงกว่าผู้ประกอบการรายย่อย

จากกรณีศึกษาพบว่า บริษัท A จำกัด และห้างหุ้นส่วนจำกัด C จะเน้นลูกค้าที่มีรสนิยมดี และให้ความสำคัญกับคุณภาพสินค้ามากกว่าราคาของสินค้า ซึ่งทั้งสองบริษัทจัดให้ลูกค้าเหล่านี้เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

5.3.4 ประสิทธิภาพโดยรวม (Collective Efficiency)

ภาพรวมความร่วมมือของธุรกิจเทียนหอม พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจเทียนหอมมีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกันน้อยมาก ไม่ว่าจะเป็นในด้านของวัตถุดิบแรงงาน ช่องทางการจัดจำหน่าย ตลอดจนการแลกเปลี่ยนข้อมูลและข่าวสาร จึงทำให้ผู้ประกอบการเทียนหอมมีการธุรกิจเพียงลำพัง ส่งผลให้ประสิทธิภาพโดยรวมของธุรกิจเทียนหอมค่อนข้างต่ำ ดังนั้นรัฐบาลควรเข้ามาแสดงบทบาทคือ การกระตุ้นผู้ประกอบการทุกระดับให้เกิดวิสัยทัศน์และจัดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเล็งเห็นประโยชน์ของการรวมกลุ่มในลักษณะคลัสเตอร์ และทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานในทุกรูปแบบเพื่อให้ภาคเอกชนทุกกลุ่ม ภาคเอกชนกับภาครัฐ ภาคเอกชนกับสถาบันต่างๆ เพื่อเกิดความร่วมมือกันหรือทำงานเอื้อกัน นอกจากนั้น จะต้องเร่งช่วยจัดแผนยุทธศาสตร์ จัดทำกลยุทธ์ และ

กำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันร่วมกันอย่างชัดเจนจะได้ก้าวสู่เวทีการค้าระดับโลกต่อไป

จากการวิเคราะห์ด้านพันธมิตรทางธุรกิจหรือคลัสเตอร์จะเห็นว่า ธุรกิจเทียนหอมในจังหวัดเชียงใหม่ไม่มีความร่วมมือหรือการให้ความช่วยเหลือกันระหว่างบริษัทเลย ถ้าหากธุรกิจเทียนหอมในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความร่วมมือกัน และรวมเป็นกลุ่มพันธมิตรทางธุรกิจหรือคลัสเตอร์ได้ก็จะทำให้ธุรกิจเทียนหอมในจังหวัดเชียงใหม่มีความเข้มแข็งและมีข้อได้เปรียบดังนี้

- (1) การจัดหาองค์ประกอบพิเศษในการผลิตได้ง่ายรวมทั้งจุดเด่นเรื่องต้นทุนของการจัดหาจะต่ำกว่ารูปแบบอื่นๆ ด้วย
- (2) การจัดแบ่งหน้าที่การผลิต ตามความชำนาญของผู้ประกอบการแต่ละรายการในคลัสเตอร์ จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาความเชี่ยวชาญของแต่ละบริษัท และขนาดของการผลิตมีแนวโน้มที่จะขยายใหญ่ขึ้น
- (3) การเข้าถึงแหล่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสบการณ์และความชำนาญเฉพาะด้าน
- (4) การเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ เนื่องจากคลัสเตอร์ประกอบด้วยบริษัทผู้จัดวัตถุดิบชิ้นส่วนพิเศษ ให้สถาบันสนับสนุน ทั้งที่เป็นสถาบันการศึกษา และสถาบันวิจัยข้อมูล/สารสนเทศ
- (5) การเสริมซึ่งกันและกัน ข้อได้เปรียบ ประการนี้มาจากโครงสร้างของคลัสเตอร์ที่เป็นระบบที่ครอบคลุมทุกด้าน และทุกขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตตลอดห่วงโซ่ของการเพิ่มมูลค่า
- (6) ระดับคุณภาพและผลการดำเนินการ ซึ่งการแข่งขันภายในคลัสเตอร์เป็นแรงกดดันให้มีการเปรียบเทียบคุณภาพของผลิต ภัณฑ์/บริการ ระหว่างผู้ประกอบการ
- (7) การพัฒนาความสามารถด้านนวัตกรรม เพราะความใกล้ชิดระหว่างผู้ประกอบการตลอดสายการผลิตกับลูกค้า ทำให้สามารถทราบถึงความต้องการของลูกค้าและแนวโน้มของความต้องการได้เป็นอย่างดี ประการสำคัญที่ต้องเน้นก็คือความเชื่อมโยงระหว่างผู้ผลิตได้ช่วยทำให้กระบวนการสร้างนวัตกรรมมีประสิทธิ ภาพสูงขึ้น และการสร้างธุรกิจใหม่ภายในคลัสเตอร์