

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทยภายใต้กรอบอาเซียนที่สนับสนุนให้เกิดประสิทธิผลในการเรียนรู้ และส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจมากขึ้น อันมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ต่อเป้าหมายในการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์เอกสารรวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมานำเสนอตามลำดับดังนี้

1. ความสามารถในการแข่งขัน
2. ปัจจัยด้านการตลาด (4Ps ของ Phillip Kotler)
3. ปัจจัยการประเมินผู้แข่งขัน (Five Forces Analysis)
4. อุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทย
5. กรอบอาเซียน
6. การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสเรล
7. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ

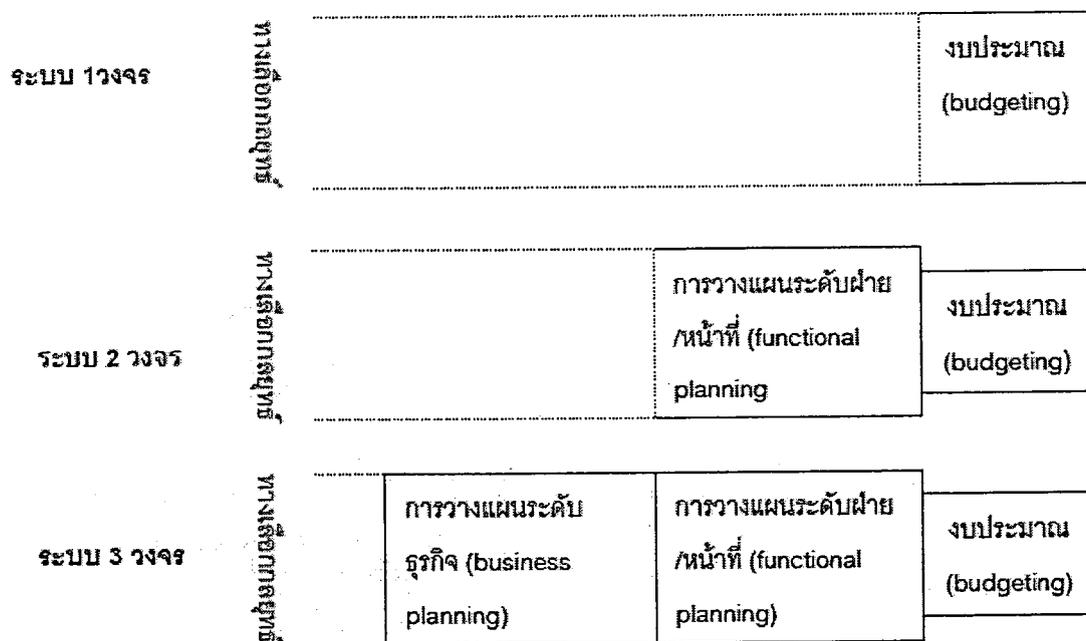
#### แนวความคิดความสามารถในการแข่งขัน

Vantrappen (1992, p. 54) ได้แสดงแนวคิดเชิงกลยุทธ์ขึ้นมาในปี ค.ศ.1970 ถึงต้นปี ค.ศ. 1980 ซึ่งเขาได้ให้ความสำคัญในเรื่องของความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Competitive advantage) โดยเน้นที่ปัจจัยด้านอัตราการเติบโตของตลาด การอิมิตัวของอุตสาหกรรม การดึงดูดของอุตสาหกรรม และความเข้มข้นของการแข่งขัน ไว้ดังนี้

แนวคิดกลยุทธ์ปี 1970	แหล่งที่มา
1. อัตราการเติบโตของตลาด-ส่วนครองตลาดเปรียบเทียบ	BCG
2. การอิมิตัวของอุตสาหกรรม-ตำแหน่งการแข่งขัน	Little, A.D.
3. แรงดึงดูดอุตสาหกรรม-จุดแข็งของธุรกิจ	GE/McKinsey
4. ความเข้มข้นของการแข่งขัน-กลยุทธ์การแข่งขัน	Porter, M

ในช่วงกลางปี ค.ศ. 1980 แนวคิดเชิงกลยุทธ์มีการเน้นไปที่คุณค่าของผู้ถือหุ้น (Shareholdervalue) โดยผู้บริหารตระหนักถึงการมุ่งเน้นธุรกิจหลัก และกระจายกิจกรรมย่อยไปให้ธุรกิจอื่นในช่วง กลางปี ค.ศ. 1990 เน้นที่การสร้างคุณค่าของลูกค้าเป็นตัวขับเคลื่อนกลยุทธ์ ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้น อนึ่งในปัจจุบันองค์การยังยึดพื้นฐานของการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า หมายถึง ความสอดคล้องของกิจการธุรกิจ กับคุณภาพ การส่งมอบและความคาดหวังของลูกค้า คุณค่าของลูกค้าประกอบด้วย 3 ส่วน คือ การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ การส่งมอบ และการประกันการบริการ ถึงอย่างไรก็ตาม การทำธุรกิจก็ต้องมีคู่แข่ง ดังนั้นบริษัทต้องส่งมอบสิ่งที่มีคุณค่าได้ดีกว่าคู่แข่ง โดยการแข่งขันด้วย คุณภาพ การส่งมอบ และต้นทุน (Quality-Delivery-Cost)

Lorannge amd Vancil (อ้างอิงใน Abell and Hammond, 1979, pp. 13-14) กล่าวว่าระบบการวางแผน จัดแบ่งเป็น 3 ระบบ คือ ระบบ 1 วงจร (one-cycle system) ระบบ 2 วงจร (twocycle system) และระบบ 3 วงจร (three-cycle system) แสดงดังภาพ 5



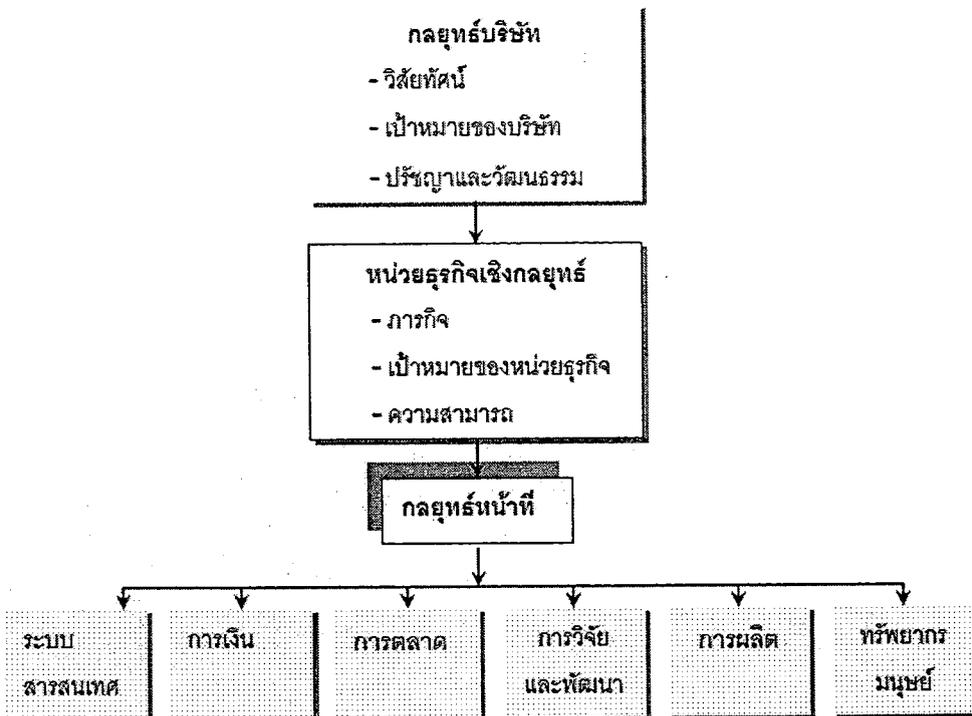
ภาพ 5 ระบบการวางแผนตลาด

ที่มา: Abell and Hammond, 1979, p. 14

ในระบบ 1 วงจร ผู้บริหารจะต้องทำการพยากรณ์เกี่ยวกับยอดขายและจัดทำแผนงบประมาณ ในขณะที่ระบบ 2 นั้นเป็นวงจรที่ผู้บริหารต้องจัดทำแผนการตลาด แผนการผลิต แผนการวิจัยและพัฒนา และดำเนินการจัดทำงานงบประมาณ ส่วนระบบ 3 วงจร ผู้บริหารจัดทำแผนธุรกิจ หรือ แผนกลยุทธ์การตลาด โดยเริ่มจากการที่ต้องนิยามธุรกิจ และภารกิจของธุรกิจ แล้วตามด้วยการทำแผนฝ่ายต่างๆ เช่น ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการผลิต เป็นต้น รวมไปถึงการจัดทำงานงบประมาณ

ระดับของกลยุทธ์ในองค์การ (Levels of Strategy in Organization)

ส่วนใหญ่บริษัทจะไม่มีแผนกลยุทธ์เพียงอันเดียว แต่จะมีกลยุทธ์หลายระดับรวมกัน โดยทั่วไป บริษัทขนาดใหญ่จะมีแผนบริษัท หรือแผนแม่บท (Corporate Strategy) ซึ่งกำหนดทิศทางกว้าง ๆ ของบริษัทโดยรวม นอกจากนี้ บริษัทจะประกอบด้วยหน่วยธุรกิจที่แตกต่างกันตามสายผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์ (Different business units) สุดท้าย แต่ละหน่วยธุรกิจจะมีชุด/ประเภทของสินค้า หรือตลาดแต่ละอัน เรียกว่า หน่วยตลาด-สินค้า (Product-Market Units: PMUs)



ภาพ 6 ระดับของกลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับภายในองค์การธุรกิจ

ที่มา: Kerin, et al., 2003, p. 31

### องค์ประกอบของกลยุทธ์ (Components of Strategy)

Corey (1991) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่ามีองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

ประการที่หนึ่งกลยุทธ์คือ ศาสตร์หรือศิลป์ในการสั่งการทางทหารที่สามารถประยุกต์ใช้กับการวางแผนการรบและการปฏิบัติการรบได้ทั้งหมด ประการที่สองกลยุทธ์คือ แผนปฏิบัติการที่เกิดจากการฝึกปฏิบัติตามศาสตร์ดังในข้อแรก และประการที่สามกลยุทธ์คือ ศิลป์หรือความชำนาญในการใช้กลวิธีทางการเมือง กลวิธีทางธุรกิจ หรือกลวิธีทางกฎหมาย เป็นต้น นอกเหนือจากนี้ Corey ยังได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมอีกว่า กลยุทธ์ธุรกิจ (A business strategy) เกิดขึ้นได้โดยอาศัยกลยุทธ์หลัก 3 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ทางการเงิน (A financial strategy) ซึ่งถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือทางการบริหารเพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับความสมดุลของหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Debt-to-Equity) และแหล่งของเงินทุน ด้านกลยุทธ์ทางการผลิตที่ใช้เป็นเครื่องมือทางการบริหารเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับแหล่งปัจจัยการผลิต ขนาดหรือจำนวนของโรงงาน ที่ตั้งของโรงงาน และด้านกลยุทธ์การวิจัยและพัฒนาที่จะนำมาใช้เป็นเครื่องมือทางการบริหารเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการวิจัยพื้นฐาน หรือการวิจัยประยุกต์ และงบประมาณที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนา เป็นต้น

Morgan and Strong (1998) ได้เขียนเรื่องของกลยุทธ์ไว้ว่า มิติหรือปัจจัยของกลยุทธ์การแข่งขัน หรือ การมุ่งกลยุทธ์นั้นมีด้วยกัน 6 มิติ ได้แก่ เชิงรุก (Aggressiveness) การวิเคราะห์เชิงรับอนาคต proactive และความเสี่ยง (Riskiness) นอกจากนี้ยังพบว่า การมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับมิติด้านการวิเคราะห์ อนาคต (Futurity) และ proactive

Kotler (2003, pp. 102-110) ได้กำหนดขั้นตอนของการวางแผนของหน่วยธุรกิจเพื่อประโยชน์ทางการบริหารไว้ 8 ขั้นตอน ได้แก่ ภารกิจของธุรกิจ วิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคาม วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน เป้าหมายของธุรกิจ จัดสรรกลยุทธ์ จัดโปรแกรมธุรกิจ ปฏิบัติการ และการควบคุมและข้อมูลย้อนกลับ ในขณะที่ Doyle (2002) ได้กำหนดขั้นตอนของกลยุทธ์ธุรกิจไว้ 9 ขั้นตอน คือ ภารกิจของธุรกิจ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากร การมุ่งเน้นกลยุทธ์ ลูกค้ายุทธศาสตร์ คู่แข่งขันเป้าหมาย ความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ส่วนประสมการตลาด และปฏิบัติงานและควบคุม

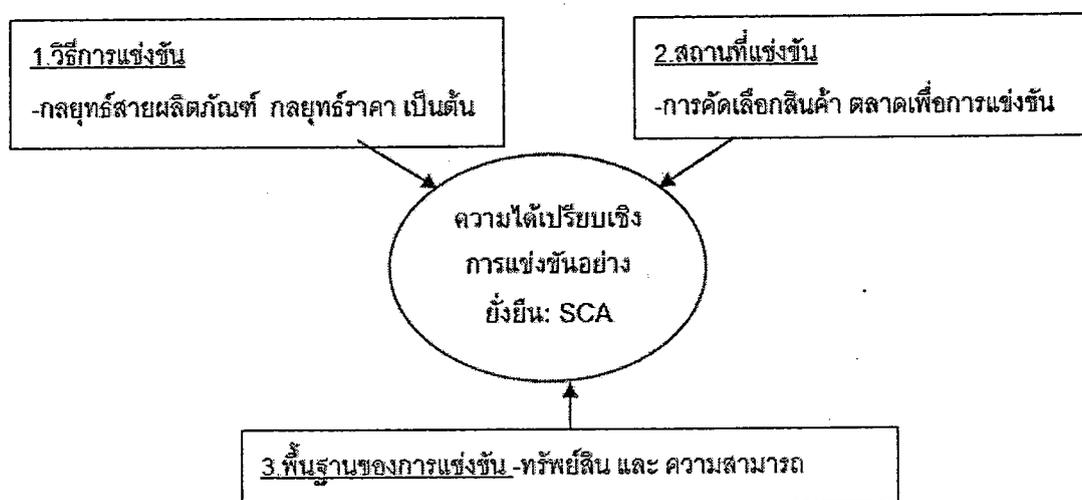
### ความสามารถของผู้แข่งขัน (Competitor's capabilities)

ควรมีการประเมินศักยภาพของคู่แข่งในประเด็นต่อไปนี้คือ ความสามารถด้านการจัดการ ภูมิหลังของผู้บริหาร การกระจายอำนาจหรือรวบอำนาจ นโยบายการสรรหาบุคลากร และส่งเสริมบุคลากร ตลอดจนการให้รางวัล ความสามารถด้านการตลาด ส่วนประสมการตลาดของคู่แข่ง (4 Ps) ความสามารถด้านนวัตกรรม อัตราการแนะนำสินค้าใหม่ออกสู่ตลาด ประเมิน

คุณภาพของทีมงานของคู่แข่ง สิ่งอำนวยความสะดวก การลงทุนในการวิจัยและพัฒนา และความสามารถด้านการผลิต ความสามารถในการเงิน

### ความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Competitive advantage)

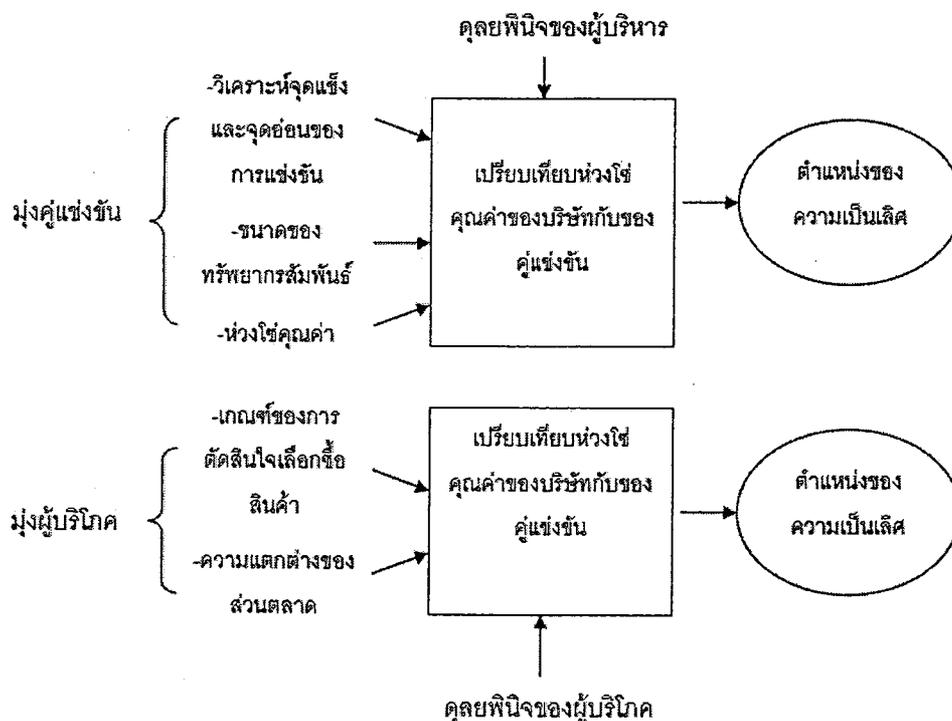
Aaker (1989) ได้แสดงความคิดเห็นเรื่องความหลากหลายของกลยุทธ์หน้าที่อันเกี่ยวข้องกับฝ่ายต่างๆ เช่น กลยุทธ์การวางตำแหน่ง กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ เป็นต้น แต่ถึงกระนั้น สิ่งที่เป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบสำคัญที่นำมาใช้สร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้มีอยู่ 3 ประการ คือ วิธีการแข่งขัน (Way you compete) สถานที่แข่งขัน (Where you compete) และพื้นฐานหรือหลักการแข่งขัน ดังภาพ 7



ภาพ 7 ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ที่มา: Aaker, 1989, p. 92

Day and Wensley (1988) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดของความได้เปรียบเชิงการแข่งขันกับกลยุทธ์การตลาดว่ามักจะมีความสัมพันธ์กัน ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันเป็นกระบวนการที่ถูกระบุว่าเป็นหลักพื้นฐานสำคัญเพื่อการแข่งขัน และกลยุทธ์การตลาดมีเป้าหมายเพื่อการส่งมอบความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ทั้งนี้ การประเมินความได้เปรียบเชิงการแข่งขันประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ส่วนของการวิเคราะห์การแข่งขัน ได้แก่ วิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนของการแข่งขัน ขนาดของทรัพยากรสัมพันธ์กับคู่แข่ง หรือ ห่วงโซ่คุณค่า เป็นต้น และส่วนของการวิเคราะห์ผู้บริโภค ได้แก่ เกณฑ์ของการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า และความแตกต่างของส่วนตลาด ดังภาพ 8



ภาพ 8 การประเมินความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

ที่มา: Day and Wensley, 1988

นอกจากนั้น Aaker (1998, pp. 4-5) ยังได้เขียนถึงเรื่องของกลยุทธ์ธุรกิจว่าบางทีก็เรียกว่ากลยุทธ์การแข่งขัน (A competitive strategy) หรือกลยุทธ์ (A strategy) ซึ่งกลยุทธ์นี้เองเป็นเรื่องของการตัดสินใจ หรือประกอบด้วย 3 ประการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การตัดสินใจลงทุนในสินค้า-ตลาด (A product-market investment) ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย คือ ขอบเขตของกลยุทธ์ธุรกิจ ความเข้มข้นของการลงทุน และการจัดสรรทรัพยากรของบริษัทให้กับหน่วยธุรกิจต่างๆ

2. กลยุทธ์ธุรกิจของฝ่ายหรือหน้าที่ต่างๆ (A functional area strategy) ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์หน้าที่ ได้แก่ กลยุทธ์สายผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การวางตำแหน่ง กลยุทธ์การจัดจำหน่าย กลยุทธ์การผลิต กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ กลยุทธ์การแบ่งส่วนตลาด หรือกลยุทธ์ตลาดโลก (A global strategy)

3. พื้นฐานของความได้เปรียบเชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืน ได้แก่ ทรัพยากร เช่น ทรัพยากร (ตราสินค้า การติดตั้งฐานข้อมูลลูกค้า เป็นต้น) ความสามารถ (Competencies) การรวมพลัง (Synergies) ซึ่งควรมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์ของหน้าที่ต่างๆ



ภาพ 9 กลยุทธ์ธุรกิจ (A business strategy)

ที่มา: Aaker, 1998, p. 5

Michael E. Porter (1980) ได้เขียนถึงกลยุทธ์การแข่งขันทั่วไปว่าประกอบด้วย 3 ชนิด (3 generic strategies) คือ กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ (Low cost strategy) กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiation strategy) และกลยุทธ์มุ่งเน้น (Focus strategy) นอกจากนี้ Drummon and Ensor (2001, p. 145) ได้มีการดัดแปลงกรอบความคิดของ Michael E. Porter (1991) ให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งดูเหมือนว่าผู้จัดการในองค์กรธุรกิจทั้งหลายก็นิยมนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์การตลาดต่างๆ ในการบริหารงานด้านการตลาดและการขายของพวกเขา ทั้งนี้ ในทางปฏิบัติผู้จัดการควรนิยามขอบเขตการแข่งขัน (Competitive scope) ดังแสดงในภาพ 10

Porter (1980) และ Day (1990) ได้แสดงความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่ากลยุทธ์ต้นทุนต่ำ และกลยุทธ์ความแตกต่าง (low cost and differentiation) มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า (customer Value) ดังนั้น หลังจากที่กิจการธุรกิจได้ตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้สำหรับธุรกิจของตนเองได้แล้ว ธุรกิจก็ควรจะต้องจัดทำโปรแกรมสนับสนุนกลยุทธ์โดยการนำส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) มาใช้เป็นเครื่องมือในเลือกหาวิธีการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจลูกค้า เช่น ถ้ากิจการธุรกิจต้องการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี (Technological Leadership) ธุรกิจก็ต้องจัดทำโปรแกรมสร้างความแข็งแกร่งให้กับฝ่ายวิจัยและพัฒนา (R&D) รวบรวมข้อมูลด้านเทคโนโลยีพัฒนาสินค้าใหม่ ฝึกอบรมวิศวกร ช่างเทคนิค และโปรโมทความเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี เป็นต้น หลังจากที่นักการตลาดได้กำหนดโปรแกรมการตลาดแล้ว ต่อจากนั้นนักการตลาดต้องประมาณการต้นทุน หรือค่าใช้จ่าย โดยทั่วไปจะประยุกต์ใช้ระบบบัญชีฐานกิจกรรม (A-B-C Accounting) ให้สอดคล้องกับแนวทางกลยุทธ์นั้น

		ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	
		เอกลักษณ์	ต้นทุนต่ำ
เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ อุตสาหกรรมกว้าง	อุตสาหกรรมกว้าง	ความแตกต่าง	ต้นทุนต่ำ
	อุตสาหกรรมแคบเล็ก	เน้นความแตกต่าง (Focused differentiation)	เน้นต้นทุน (Focused cost leadership)

ภาพ 10 ความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

ที่มา: Drummon and Ensor, 2001, p. 45

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขจรวุฒิ นำสิริกุล (2555) กล่าวถึง การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ไว้ใน “กลยุทธ์กับธุรกิจ” หน้า 20-21 โดยมีมุมมองเกี่ยวกับกลยุทธ์ธุรกิจซึ่งรับผิดชอบ โดยผู้จัดการระดับธุรกิจ ซึ่งวางไว้เพื่อให้องค์กรสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้เหนือคู่แข่ง โดยอ้างอิงนักวิชาการทางด้านกลยุทธ์ที่ได้รับการกล่าวถึงมากที่สุดในปี 1980 คือ Michael E. Porter ซึ่งนำเสนอกลยุทธ์ระดับธุรกิจทั่วไป ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ชนิดได้แก่ กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง (Differentiation Strategy) กลยุทธ์มุ่งเน้นการเป็นผู้นำด้านต้นทุนและมุ่งเน้นการสร้าง ความแตกต่าง (Focused Cost Leadership Strategy and Focused Differentiation Strategy) ซึ่งสามารถใช้ได้กับธุรกิจทุกชนิด โดยไม่ต้องคำนึงว่าเป็นธุรกิจการผลิต การให้บริการ หรือแม้แต่ธุรกิจที่ไม่แสวงหาผลกำไร พร้อมกับยังสามารถใช้กับทุกสภาวะแวดล้อมในทุกอุตสาหกรรมได้ด้วย

มานพ จันทร์เทศ (2550) ได้อธิบาย ยุทธศาสตร์และการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อ การแข่งขันไว้ในงานวิจัยเรื่อง การวิจัยและพัฒนาการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการต้นทุนที่ เหมาะสมของผู้ประกอบการขนาดย่อมในภาคตะวันตกเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ไว้ว่า การแข่งขันเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ขององค์กรทางธุรกิจ ดังนั้นจึงต้องมียุทธศาสตร์เพื่อ ดำเนินการให้ได้เปรียบคู่แข่ง องค์กรที่ไม่ใช่ธุรกิจก็ต้องมียุทธศาสตร์ในการเอาชนะปัญหาที่ ต้องเผชิญ เช่น กองทัพ ตำรวจ รัฐบาล เป็นต้น รวมทั้งยุทธศาสตร์จะมีการกำหนดจากขอบเขต ปัญหาแต่ละด้านหรือหน่วยงานนั้นๆ อาจกำหนดยุทธศาสตร์หลักของกิจกรรมหลายๆ ด้านขึ้นมาได้

ยุทธศาสตร์บางอย่างอาจเป็นข้อความประกาศซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดขึ้นจริงแต่จะไม่มีรายละเอียดของการนำไปปฏิบัติเกิดผลได้จริงก็เป็นได้ แต่สำหรับงานวิจัยนี้ ได้มีการนำเสนอยุทธศาสตร์การแข่งขันทางธุรกิจที่เป็นแนวคิดของ Michael E. Porter (1998, pp. 34-41) อันประกอบไปด้วย 3 ยุทธศาสตร์คือ 1) ยุทธศาสตร์ที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiation Strategy) 2) ยุทธศาสตร์การเป็นผู้ผลิตต้นทุนต่ำ (Low-cost-producer Strategy) และ 3) ยุทธศาสตร์การสร้างจุดเน้นที่แตกต่าง (Focused Differentiation Strategy)

กำพล ตั้งเอกชัย (2549) ได้กล่าวถึง ยุทธศาสตร์การพัฒนาสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศไทยไว้ในงานวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจนันทนาการ : การศึกษาเฉพาะกรณีเมืองพัทยา โดยอธิบายเกี่ยวกับความสามารถในการรักษาศักยภาพในการแข่งขันในตลาดโลกของภาคอุตสาหกรรมและภาคการเกษตรของไทยนั้น จำเป็นต้องมีการปรับยุทธศาสตร์ในภาพรวมของภาคอุตสาหกรรมเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้กลุ่มอุตสาหกรรมหรือกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจไม่ว่าจะเป็นภาคการผลิตหรือภาคบริการจะมีศักยภาพการแข่งขันมากหรือน้อยเกิดจากองค์กรรมมีความเข้าใจและมีความสามารถในการจัดการกับประเด็นหรือปัจจัยที่เกิดขึ้นใน Five Competitive Forces 5 ประการของ Michael E. Porter ได้ดีแล้วจะสามารถอยู่รอดในธุรกิจและอุตสาหกรรมได้ ทั้งนี้องค์กรจะต้องมีแนวคิดยุทธศาสตร์การดำเนินการ 3 ประการคือ 1) การสร้างความแตกต่างในตัวของผลิตภัณฑ์และบริการให้มีเอกลักษณ์และความเป็นพิเศษ (Differentiation) 2) การเป็นผู้นำด้านราคาเพราะมีต้นทุนต่ำในการผลิตและจำหน่าย (Overall Cost Leadership) 3) การกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินการที่ชัดเจน (Focus)

ปราณี ตปนิยวรวงศ์ (2552) กล่าวถึง แนวคิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ไว้ในงานวิจัยเรื่อง โมเดลการวิเคราะห์ปัจจัยความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกของไทย โดยอ้างถึงในปี 1990 นั้น Michael E. Porter ได้เสนอแนวคิดเรื่องความได้เปรียบในการแข่งขันของประเทศ โดยเชื่อว่า ความมั่งคั่งของประเทศไทยในระยะยาวและคุณภาพชีวิตของประชาชนจะถูกกำหนดจากความสามารถในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ เงินทุน และทรัพยากรธรรมชาติเพื่อผลผลิตของประเทศนั้นๆ โดยมีหลักการสำคัญคือ โครงสร้างเศรษฐกิจมหภาคที่ดีและความสามารถในการพัฒนารากฐานการแข่งขันในระดับเศรษฐกิจระดับจุลภาคของประเทศ นอกจากนี้ยังได้มีการศึกษาโครงสร้างและกลยุทธ์ในการแข่งขันธุรกิจอุตสาหกรรมในหลายๆ ประเทศ โดยใช้เวลามากกว่า 10 ปี และได้เสนอแนวคิดที่ได้จากการศึกษาไว้ 3 รูปแบบคือ การยุทธ์ในการแข่งขัน ความได้เปรียบในการแข่งขัน และความได้เปรียบในการแข่งขันของประเทศ โดย Michael E. Porter ได้

สรุปหัวใจสำคัญในการกำหนดตำแหน่งทางการแข่งขันว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันสามารถจำแนกได้ 2 รูปแบบ คือ 1) ความได้เปรียบจากการมีต้นทุนที่ต่ำ และ 2) ความได้เปรียบจากการสร้างความแตกต่างให้ลูกค้ารับรู้ได้

มนัสนันท์ พงษ์ประเสริฐชัย (2550) กล่าวถึง ความสามารถในการแข่งขันขององค์กรธุรกิจ ไว้ในงานวิจัยเรื่อง การศึกษาความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย ตามแนวคิดฐานทรัพยากร: กรณีศึกษากลุ่มผู้ผลิตสินค้าประเภทอาหารเพื่อการส่งออก โดยสรุปในทิศทางที่สอดคล้องกับแนวคิดของ Michael E. Porter, 1985, pp.11-14 ได้ว่า สถานะของความได้เปรียบคือ ความสามารถในการสร้างความแตกต่างให้แก่สินค้าหรือบริการ หรือความสามารถในการนำเสนอสินค้าหรือบริการด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า

ก้องหล้า บุญทองใหม่ (2552) ได้อธิบาย ความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจไว้ในงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์การตลาดซึ่งสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าพรีเมียมในกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษาบริษัท โพลีเมท จำกัด ไว้ว่า แผนการกระทำของผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ที่จะใช้ทรัพยากรและความสามารถดีเด่น เพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งของพวกเขาภายในอุตสาหกรรม โดยกลยุทธ์ธุรกิจตามแนวคิดของ Michael E. Porter ได้แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 กลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) 2) กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiation Strategy) และ 3) กลยุทธ์แบบมุ่งเน้น (Focus)

จากแนวความคิดของนักวิชาการได้ให้ความหมายไปในทำนองเดียวกัน ดังนั้นจึงจะสรุปความหมายของความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจหมายถึง สถานะของความได้เปรียบของธุรกิจคือ มีความสามารถในการสร้างความแตกต่างให้แก่สินค้าหรือบริการ หรือความสามารถในการนำเสนอสินค้าหรือบริการด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า โดยใช้ทรัพยากรและความสามารถดีเด่นเพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งภายในอุตสาหกรรม รวมถึงการปรับยุทธศาสตร์ธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมโลกที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้สามารถอยู่รอดในธุรกิจและอุตสาหกรรมได้ ทั้งนี้สามารถนำไปใช้ได้กับธุรกิจทุกชนิดไม่ว่าจะเป็นด้าน การผลิต การบริการ หรือแม้แต่ธุรกิจที่ไม่แสวงหาผลกำไร รวมถึงใช้ได้กับทุกสภาวะแวดล้อมในทุกอุตสาหกรรมได้ด้วย

#### การเป็นผู้นำด้านต้นทุน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขจรวุฒิ นำสิริกุล (2555) กล่าวถึง การเป็นผู้นำด้านต้นทุน ไว้ใน "กลยุทธ์กับธุรกิจ" หน้า 21 ว่าเป็นกลยุทธ์ที่ใช้ต่อเมื่อธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ทางด้านต้นทุนพร้อมกับเสนอสินค้าหรือบริการในขอบเขตการแข่งขันให้กับกลุ่มเป้าหมายที่กว้าง โดยไม่เจาะจงกลุ่มเป้าหมายใดเป็นหลัก กลยุทธ์นี้อยู่บนพื้นฐานแนวคิดที่ว่า ธุรกิจจะดำเนินให้เหนือคู่แข่งได้โดยพยายามทำทุกอย่างที่ทำให้ธุรกิจสามารถมีโครงสร้าง

ต้นทุน (Cost Structure) ที่ทำให้ธุรกิจสามารถผลิตสินค้าหรือบริการด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ กลยุทธ์นี้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันซึ่งทำให้มีกำไรเหนือคู่แข่งโดย 1) ถ้าทุกธุรกิจแข่งขันกันเสนอราคาสินค้าหรือบริการที่เท่ากัน บริษัทที่เป็นผู้นำทางด้านต้นทุนก็สามารถทำกำไรได้สูงกว่าเนื่องจากมีโครงสร้างต้นทุนที่ต่ำกว่า 2) ถ้าเกิดมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงขึ้นและมีการลดราคาแข่งขันคู่แข่งที่มีโครงสร้างต้นทุนที่สูงกว่าก็จะเริ่มขาดทุนและจะต้องออกจากอุตสาหกรรมไปก่อนธุรกิจที่เป็นผู้นำทางด้านต้นทุน

มานพ จันทรเทศ (2550) ได้อธิบาย การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) แนวคิดของพอร์เตอร์ (Michael E. Porter, 1998) ในงานวิจัยเรื่อง การวิจัยและพัฒนาการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการต้นทุนที่เหมาะสมของผู้ประกอบการขนาดย่อมในภาคตะวันตกเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ว่าเป็นยุทธศาสตร์เป็นผู้ผลิตต้นทุนต่ำ (Low-cost-producer Strategy) ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่พยายามจะขยายตลาดให้มีส่วนแบ่งมากขึ้นแบบเน้นต้นทุนต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง โดยหาทางลดค่าใช้จ่ายอย่างจริงจังรุนแรง และควบคุมการผลิตสินค้าให้มีประสิทธิภาพสูงกว่าคู่แข่ง ยุทธศาสตร์การใช้ต้นทุนต่ำจะส่งผลด้านความมั่นคงมากกว่าความเสี่ยง โดยจะต้องแสวงหาโอกาสใหม่ๆ จากการใช้นวัตกรรมเพื่อลดต้นทุน ยุทธศาสตร์นี้หมายถึงการตัดราคาของคู่แข่งด้วย แต่ยังคงคุณภาพของสินค้าและให้ผลตอบแทนอย่างสมเหตุสมผล

กำพล ตั้งเอกชัย (2549) ได้กล่าวถึง การเป็นผู้นำด้านต้นทุนไว้ในงานวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจนันทนาการ : การศึกษาเฉพาะกรณีเมืองพัทยา โดยอธิบายว่า การเป็นผู้นำด้านราคาเพราะมีต้นทุนต่ำในการผลิตและจำหน่ายสินค้า (Overall Cost Leadership) โดยปกติแล้วลูกค้ามักจะชอบของดีราคาถูก ดังนั้น โดยหลักการพื้นฐานแล้วผู้ผลิตจะต้องพยายามดำเนินการบริหารจัดการให้การผลิต การบริการและการขนส่งให้มีต้นทุนสินค้าต่ำที่สุด เพื่อให้ราคาของสินค้ามีราคาต่ำกว่าคู่แข่งทุกๆไปในท้องตลาดเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่งอื่นๆ

ปราณี ตปนียวรวงค์ (2552) ได้อธิบายเกี่ยวกับ การเป็นผู้นำด้านต้นทุน ไว้ในงานวิจัยเรื่อง โมเดลการวิเคราะห์ปัจจัยความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกทรงเท้าของไทย ตามแนวคิดของ Michael E. Porter (1990) ได้เสนอแนวคิดเรื่องความได้เปรียบในการแข่งขันของประเทศ ว่าเป็นความได้เปรียบจากการมีต้นทุนที่ต่ำ ซึ่งการมีต้นทุนที่ต่ำ คือ ความสามารถของธุรกิจในการผลิต การออกแบบสินค้า รวมถึงการทำการตลาดที่มีประสิทธิภาพเหนือคู่แข่งในราคาที่ใกล้เคียงหรือต่ำกว่า ซึ่งจะทำให้ธุรกิจได้รับผลตอบแทนที่มากกว่า

มันส์นันท์ พงษ์ประเสริฐชัย (2550) กล่าวถึงความหมายของ การเป็นผู้นำด้านต้นทุน โดยกล่าวถึงคำว่า ความได้เปรียบ ซึ่งจะหมายถึง แนวคิดที่ต้องการใช้เปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ ของ (Forsman, 2004, p. 17 ; Hu, 1995, p. 74 ; Kay, 1993, p. 17) อันเป็นความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน (Competitive Advantage) คือ การที่องค์กรหนึ่งมีความได้เปรียบเหนือองค์กรอื่นๆ ในตลาดใดตลาดหนึ่ง หรืออุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่ง องค์กรหนึ่งอาจมีความได้เปรียบในหลายๆ ด้าน เช่น มีระบบการผลิตที่เหนือกว่า มีการบริการที่เหนือกว่า มีต้นทุนด้านเงินเดือนค่าจ้างที่ต่ำกว่า ความได้เปรียบที่สำคัญ คือการที่ลูกค้าให้ความสำคัญว่ามีคุณค่า ซึ่งอาจสรุปได้ว่าสถานะของความได้เปรียบตามแนวคิดของ Michael E. Porter คือ ความสามารถในการนำเสนอสินค้าหรือบริการด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า ซึ่งในตลาดใดตลาดหนึ่ง อาจมีจำนวนองค์กรมากกว่า 1 องค์กรที่อยู่ในสถานะของความได้เปรียบ เช่น องค์กรที่ 1 มีความได้เปรียบเหนือ องค์กรที่ 2 และ องค์กรที่ 2 มีความได้เปรียบเหนือองค์กรที่ 3 (Hu, 1995, pp. 74-75) นั่นแสดงว่า ทั้งองค์กรที่ 1 และองค์กรที่ 2 อยู่ในสถานะของความได้เปรียบทั้ง 2 องค์กร แต่มีระดับความได้เปรียบที่แตกต่างกัน

ความสามารถในการแข่งขันขององค์กรธุรกิจ ไว้ในงานวิจัยเรื่อง การศึกษาความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย ตามแนวคิดฐานทรัพยากร: กรณีศึกษากลุ่มผู้ผลิตสินค้าประเภทอาหารเพื่อการส่งออก โดยสรุปในทิศทางที่สอดคล้องกับแนวคิดของ Michael E. Porter, 1985, pp.11-14 ได้ว่า สถานะของความได้เปรียบคือ ความสามารถในการสร้างความแตกต่างให้แก่สินค้าหรือบริการ หรือความสามารถในการนำเสนอสินค้าหรือบริการด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า

ก้องหล้า บุญทองใหม่ (2552) ได้อธิบายถึง การเป็นผู้นำด้านต้นทุน ตามแนวคิดของ Michael E. Porter ว่าเป็น กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) ซึ่งเป็นกลยุทธ์การแข่งขันขององค์กรที่มีตลาดเป้าหมายกว้าง โดยสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ในขณะที่ควบคุมต้นทุนต่ำสุด ทำให้องค์กรมีกำไรสูงขึ้นและสามารถอยู่รอดในสถานการณ์แข่งขันที่รุนแรงได้ และการมีต้นทุนจะเป็นการกีดกันการเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้เข้าตลาดรายใหม่ได้ด้วย

จากแนวความคิดของนักวิชาการได้ให้ความหมายไปในทำนองเดียวกัน ดังนั้นจึงจะสรุปความหมายของการเป็นผู้นำด้านต้นทุน หมายถึง สถานะของความได้เปรียบทางธุรกิจคือ ความสามารถในการสร้างความแตกต่างให้แก่สินค้าหรือบริการ หรือความสามารถในการนำเสนอสินค้าหรือบริการด้วยการมีโครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ที่ต่ำกว่า โดยการพยายามดำเนินการบริหารจัดการให้การผลิต การบริการและการขนส่งให้มีต้นทุนสินค้าต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เพื่อให้ราคาของสินค้ามีราคาต่ำกว่าคู่แข่งทุกๆ ไปในท้องตลาด อันเป็นการสร้างความได้เปรียบใน

การแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่งอื่นๆ ซึ่งจะทำให้ธุรกิจได้รับผลตอบแทนที่มากกว่าด้วยเหตุผล 2 ประการคือ 1) หากทุกธุรกิจแข่งขันกันเสนอราคาสินค้าหรือบริการที่เท่ากัน บริษัทที่เป็นผู้นำทางด้านต้นทุนก็สามารถทำกำไรได้สูงกว่าเนื่องจากมีโครงสร้างต้นทุนที่ต่ำกว่า 2) หากมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงขึ้นและมีการลดราคาแข่งขันคู่แข่งที่มีโครงสร้างต้นทุนที่สูงกว่าก็จะเริ่มขาดทุนและจะต้องออกจากอุตสาหกรรมไปก่อนธุรกิจที่เป็นผู้นำทางด้านต้นทุน

### การสร้างความแตกต่าง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขจรวุฒิ นาสิริกุล (2555) กล่าวถึง การสร้างความแตกต่าง ไว้ใน "กลยุทธ์กับธุรกิจ" หน้า 22-23 ว่าเป็นกลยุทธ์ที่ใช้ต่อเมื่อธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ในการสร้างสินค้าหรือบริการที่โดดเด่น (Uniqueness) ให้กับลูกค้า พร้อมเสนอสินค้าหรือบริการในขอบเขตการแข่งขันให้กับกลุ่มเป้าหมายที่กว้างโดยไม่เจาะจง กลุ่มเป้าหมายใดเป็นหลัก กลยุทธ์นี้อยู่บนพื้นฐานแนวคิดที่ว่า ธุรกิจจะดำเนินงานให้เหนือคู่แข่งได้ โดยการนำเสนอสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากกว่าคู่แข่ง ซึ่งทำให้บริษัทสามารถกำหนดราคาขายได้ราคาดีกว่าคู่แข่ง (Premium Price) กลยุทธ์นี้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันซึ่งทำให้มีกำไรเหนือคู่แข่งโดย 1) บริษัทที่สามารถสร้างความแตกต่างสามารถตั้งราคาขายสินค้าและบริการได้สูงกว่าคู่แข่งเนื่องจากลูกค้ามองเห็นความแตกต่างในตัวสินค้าและบริการพร้อมยอมรับราคาที่สูงได้กว่าคู่แข่ง กับ 2) สำหรับบริษัทที่สามารถสร้างความแตกต่าง จะสามารถกำหนดราคาขายสินค้าและบริการบนราคาสูงสุดเท่าที่ตลาดจะยอมรับได้

มานพ จันทรเทศ (2550) ได้อธิบาย การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ตามแนวคิดของพอร์เตอร์ (Michael E. Porter, 1998, หน้า 34-41) ในงานวิจัยเรื่อง การวิจัยและพัฒนาการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการต้นทุนที่เหมาะสมของผู้ประกอบการขนาดย่อมในภาคตะวันตกเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ว่าเป็นยุทธศาสตร์ทำให้แตกต่าง (Differentiation Strategy) ซึ่งเป็นการทำให้สินค้าและบริการของบริษัทแตกต่างจากบริษัทอื่นๆ ในอุตสาหกรรมนั้นๆ การใช้ยุทธศาสตร์นี้องค์การอาจสร้างการรับรู้เอกลักษณ์ของสินค้าของตนโดยการโฆษณาทำให้สินค้ามีลักษณะแตกต่างจากของผู้อื่นๆ ให้บริการที่พิเศษกว่าหรือมีการใช้เทคโนโลยีใหม่ ยุทธศาสตร์นี้จะทำให้ได้ลูกค้าที่ไม่ได้หวังเรื่องราคาสินค้า จึงทำให้ได้กำไรสูงกว่าลูกค้าทั่วไป เช่น บริษัทกาแฟสตาร์บัคส์ที่สร้างยี่ห้ออันมีคุณค่าสูงสุดของกาแฟซึ่งเป็นสินค้าบริโภคชนิดเดียวกัน

กำพล ตั้งเอกชัย (2549) ได้กล่าวถึง การสร้างความแตกต่างไว้ในงานวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจนันทนาการ : การศึกษาเฉพาะกรณี เมืองพัทยา โดยอธิบายว่า เป็นการสร้างความแตกต่างในตัวของผลิตภัณฑ์และการบริการให้มีเอกลักษณ์และความเป็นพิเศษ (Differentiation) การที่มีความคิดสร้างสรรค์ การคิดค้นใหม่ๆ มี

การวิจัยศึกษาและความเข้าใจความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง จะทำให้สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์สร้างความแตกต่างที่พิเศษในด้านคุณภาพ และการให้บริการให้ดีขึ้นซึ่งจะทำให้ลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูงมีความยินดี

ปราณี ตปนิยวรวงศ์ (2552) ได้อธิบายเกี่ยวกับ การสร้างความแตกต่าง ไว้ในงานวิจัยเรื่อง โมเดลการวิเคราะห์ปัจจัยความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกท่องเที่ยวของไทย ตามแนวคิดของ Michael E. Porter (1990) ว่าเป็นความได้เปรียบจากการสร้างความแตกต่างให้ลูกค้ารับรู้ได้ ซึ่งการสร้างความแตกต่างก็คือ ความสามารถในการสร้างคุณค่าเฉพาะตัวที่ต้องเหนือกว่าคู่แข่งขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในด้านคุณภาพและรูปแบบเฉพาะของตัวสินค้า มีการบริการหลักการขายซึ่งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า การสร้างความแตกต่างจะทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดราคาที่สูงกว่าคู่แข่งขึ้นได้

มนัสนันท์ พงษ์ประเสริฐชัย (2550) กล่าวถึงความหมายของ การสร้างความแตกต่าง อันเป็นความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งอาจสรุปได้ว่า สถานะของความได้เปรียบตามแนวคิดของ Michael E. Porter คือ ความสามารถในการสร้างความแตกต่างให้แก่สินค้าหรือบริการ ที่ทำให้สินค้าหรือบริการนั้นมีความโดดเด่นและมีคุณค่าเหนือกว่าสินค้าหรือบริการอื่นๆ

ก้องหล้า บุญทองใหม่ (2552) ได้อธิบายถึง การสร้างความแตกต่าง ตามแนวคิดของ Michael E. Porter ว่าเป็น กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiation Strategy) ซึ่งเป็นกลยุทธ์การแข่งขันขององค์กรที่มีตลาดเป้าหมายกว้าง โดยสร้างมูลค่าต่างๆ ให้โดดเด่นเหนือคู่แข่ง เช่น คุณภาพ ตราผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี หรือการบริหาร เป็นต้น การมีความแตกต่างที่โดดเด่นจะสร้างความภักดีของลูกค้าต่อตราผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะลดความไวต่อราคาของลูกค้าลงสามารถสร้างผลกำไรที่สูงให้แก่องค์กร และป้องกันการเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้เข้ามาขายใหม่ได้เนื่องจากผู้เข้ามาขายใหม่ต้องใช้ต้นทุนสูงในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ดีกว่าเพื่อดึงความภักดีต่อตราของลูกค้าจากองค์กรที่ใช้กลยุทธ์นี้ไป

จากแนวความคิดของนักวิชาการได้ให้ความหมายไปในทำนองเดียวกัน ดังนั้นจึงจะสรุปความหมายของการเป็นผู้นำด้านการสร้างความแตกต่าง หมายถึง กลยุทธ์การแข่งขันขององค์กรที่มีตลาดเป้าหมายกว้าง โดยสร้างความได้เปรียบจากการสร้างความแตกต่างแก่สินค้าหรือบริการ ให้มีความโดดเด่นและมีคุณค่าเหนือคู่แข่งเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในด้านคุณภาพ ตราผลิตภัณฑ์ รูปแบบเฉพาะของตัวผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี หรือการบริหาร เป็นต้น เป็นการสร้างความแตกต่างในตัวของผลิตภัณฑ์และการบริการให้มีเอกลักษณ์และความเป็นพิเศษ

(Differentiation) สามารถทำได้โดยการใส่ความคิดสร้างสรรค์ การคิดค้นใหม่ๆ มีการวิจัยศึกษา และเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้อย่างแท้จริง คุณค่าเฉพาะตัวผลิตภัณฑ์หรือบริการที่โดดเด่นเหนือกว่าคู่แข่งจะสร้างความภักดีของลูกค้าต่อตราผลิตภัณฑ์ ทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดราคาที่สูงกว่าคู่แข่งได้โดยที่ลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูงยินดีจ่าย สามารถสร้างผลกำไรที่สูงให้แก่องค์กร และป้องกันการเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้เข้ามารายใหม่ได้เนื่องจากต้องใช้ต้นทุนสูงในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ดีกว่าเพื่อชิงความภักดีต่อตราของลูกค้าจากองค์กรเดิม

### การมุ่งเน้นเป้าหมายและแนวทางเฉพาะ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขจรวุฒิ นำสิริกุล (2555) กล่าวถึง การมุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ไว้ใน “กลยุทธ์กับธุรกิจ” หน้า 23 ใน 2 รูปแบบคือ

1. การมุ่งเน้นการเป็นผู้นำด้านต้นทุน เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ต่อเมื่อบริษัทมีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ทางด้านต้นทุนพร้อมกับเสนอสินค้าหรือบริการในขอบเขตการแข่งขันให้กับกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง (Narrow Target) เป็นหลัก กลยุทธ์นี้อยู่บนพื้นฐานแนวคิดที่ว่า บริษัทจะดำเนินงานให้เหนือคู่แข่งได้โดยพยายามทำทุกอย่างที่ทำให้บริษัทสามารถมีโครงสร้างต้นทุนที่จะเป็นไปได้ เพื่อตอบสนองลูกค้าในกลุ่มเป้าหมายที่เจาะจงได้ดีกว่าบริษัทที่เป็นผู้นำทางด้านต้นทุน (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขจรวุฒิ นำสิริกุล, กลยุทธ์กับธุรกิจ, 2555, หน้า 20-24)

2. การมุ่งเน้นการสร้างความแตกต่าง เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ต่อเมื่อบริษัทมีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ในการสร้างสินค้าหรือบริการที่โดดเด่น (Uniqueness) ให้กับลูกค้าพร้อมเสนอสินค้าหรือบริการในขอบเขตการแข่งขันให้กับกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง (Narrow Target) เป็นหลัก กลยุทธ์นี้อยู่บนพื้นฐานแนวคิดที่ว่า บริษัทจะดำเนินงานให้เหนือคู่แข่งได้โดยการนำเสนอสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากกว่าคู่แข่งเพื่อตอบสนองลูกค้าในกลุ่มเป้าหมายที่เจาะจงได้ดีกว่าบริษัทที่สร้างความแตกต่าง ซึ่งบริษัทที่มุ่งเน้นการสร้างความแตกต่างอาจสามารถมีนวัตกรรมในการสร้างความแตกต่างที่เหนือกว่าบริษัทที่สร้างความแตกต่างได้ เนื่องจากสามารถมุ่งเน้นในการสร้างความแตกต่างให้เหมาะสมกับลูกค้าเป้าหมายเพียงกลุ่มเดียว

มานพ จันทรืเทศ (2550) ได้อธิบาย การเป็นมุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะ (Focused Market Strategy) ตามแนวคิดของพอร์เตอร์ (Michael E. Porter, 1998) ในงานวิจัยเรื่อง การวิจัยและพัฒนาการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการต้นทุนที่เหมาะสมของผู้ประกอบการขนาดย่อมในภาคตะวันตกเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ว่าเป็นยุทธศาสตร์สร้างจุดเน้นที่แตกต่าง (Focused Differentiation Strategy) ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์การแข่งขันทางธุรกิจโดยการสร้างตลาด

เฉพาะสินค้าหรือบริการของตนขึ้นมาให้ได้เปรียบคู่แข่งในตลาดเป้าหมายที่เป็นตลาดขนาดเล็ก หรือเป็นตลาดในท้องถิ่นของตน หรือในตลาดซึ่งไม่มีใครทำมาก่อน

ก่าพล ตั้งเอกชัย (2549) ได้กล่าวถึง การมุ่งเน้นเป้าหมายและแนวทางเฉพาะไว้ในงานวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจนันทนาการ : การศึกษาเฉพาะกรณีเมืองพัทยา โดยอธิบายว่า เป็นการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินการที่ชัดเจน (Focus) องค์กรจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย และแนวทางของธุรกิจให้ชัดเจนมีการบริหารทรัพยากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นเอกภาพ เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนของผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร ตัวอย่างเช่น การนำผลการศึกษาในเรื่องศักยภาพการแข่งขันของประเทศทั้งของ IMD และ World Economic Forum มาวิเคราะห์ เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการแก้ไขจุดอ่อนและส่งเสริมพัฒนาจุดแข็งในเรื่องที่มีความถนัด หรือความได้เปรียบเป็นพิเศษให้เกิดเป็นผลงานหรือสินค้าและบริการของประเทศที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมขึ้นมา

ก้องหล้า บุญทองใหม่ (2552) ได้อธิบายถึง การมุ่งเน้นเป้าหมายและแนวทางเฉพาะตามแนวคิดของ Michael E. Porter ว่าเป็นกลยุทธ์แบบมุ่งเน้น (Focus) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันด้วยการเน้นความชำนาญในบางเรื่อง (Specialize in some way) เพื่อเจาะตลาดเฉพาะ (Niche Market) เช่น กลุ่มลูกค้าเฉพาะ สินค้าเฉพาะหรือพื้นที่บางพื้นที่ และองค์กรสามารถสร้างคุณค่าด้วยการผสมผสานการมุ่งเน้นกับการสร้างความแตกต่างหรือการเป็นผู้นำด้านต้นทุน

#### ตาราง 4 แนวคิดองค์ประกอบความสามารถในการแข่งขัน

เนื้อหา	Michael E. Porter (1998 )	ผศ.ดร.ขจรวุฒิ นาสีริกุล (2555)	มานพ จันทร์เทศ (2550)	กำพล ตั้งเอกชัย (2549)	ปราณี ตปเปียรวงศ์ (2552)	มนัสนันท์พงษ์ประเสริฐชัย (2550)	ก้องหล้า บุญทองใหม่ (2552)
ความสามารถในการแข่งขัน							
1. การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. การมุ่งเน้น	✓						✓
3.1 การเป็นผู้นำด้านต้นทุนและมุ่งเน้น การสร้างความแตกต่าง(Focused Cost Leadership and Focused Differentiation)		✓					
3.2 การสร้างจุดเน้นที่แตกต่าง (Focused Differentiation)			✓				
3.3 การกำหนดเป้าหมายและแนวทางการ ดำเนินการที่ชัดเจน (Focused)				✓			

ที่มา: Michael E.Porter, 1998, pp. 34-41

จากแนวความคิดของนักวิชาการได้ให้ความหมายไปในทำนองเดียวกัน ดังนั้นจึงจะสรุปความหมายของการมุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ หมายถึง กลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจที่มุ่งสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันด้วยการสร้างจุดเน้นที่แตกต่าง (Focused Differentiation Strategy) ที่เป็นความชำนาญในบางเรื่อง (Specialize in some way) เพื่อเจาะตลาดเฉพาะ (Niche Market) เช่น กลุ่มลูกค้าเฉพาะ สินค้าหรือบริการเฉพาะ หรือพื้นที่เฉพาะบางพื้นที่ ให้ได้เปรียบคู่แข่งใน

ตลาดเป้าหมายที่เป็นตลาดขนาดเล็ก หรือเป็นตลาดในท้องถิ่น หรือในตลาดซึ่งไม่มีใครทำมาก่อน และองค์กรสามารถสร้างคุณค่าด้วยการผสมผสานการมุ่งเน้นกับการสร้างความแตกต่างเมื่อธุรกิจสามารถมุ่งเน้นในการสร้างความแตกต่างได้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เจาะจงได้ดีกว่าคู่แข่ง หรือการผสมผสานการมุ่งเน้นกับการเป็นผู้นำด้านต้นทุนเมื่อธุรกิจมีโครงสร้างต้นทุนที่เป็นไปได้

## ปัจจัยด้านการตลาด (4Ps)

### ทฤษฎีเกี่ยวกับการตลาด

Philips Kotler and Gary Armstrong (1999) ได้ให้ความหมายการตลาด หมายถึง กิจกรรมที่มนุษย์ทำขึ้น เพื่อสนองความต้องการของตนให้ได้รับความพึงพอใจ โดยผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนที่การตลาดเป็นกิจกรรมที่ทำให้สินค้าหรือการบริการเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค หรือผู้ใช้ กล่าวได้ว่าเป็นกระบวนการทางการบริหารและสังคม ซึ่งบุคคลและกลุ่มบุคคลได้รับสิ่งซึ่งตอบสนองความจำเป็น และความต้องการสร้างและแลกเปลี่ยนระหว่างผลิตภัณฑ์และมูลค่าผลิตภัณฑ์

### หลักการพื้นฐานของกลยุทธ์การตลาด

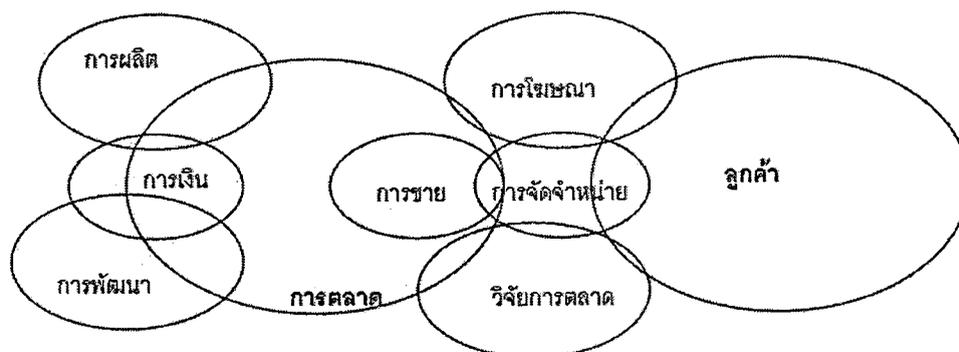
หลักการพื้นฐานของการวางแผนกลยุทธ์การตลาด (Strategic Marketing Planning) วิธีการกำหนดทิศทางขององค์การธุรกิจ และความสัมพันธ์ของทิศทางองค์การธุรกิจ กับกลยุทธ์การตลาด ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บทนี้อธิบายวิธีการที่องค์การธุรกิจนำแนวคิดการตลาดไปปฏิบัติเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ การวางแผนกลยุทธ์การตลาดเป็นการปรับตัวบริษัทให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม บริษัทประสบความสำเร็จได้เมื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดีกว่าคู่แข่งขั้น ปัญหาก็คือเมื่อความต้องการของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยีใหม่เกิดขึ้น และคู่แข่งขั้นเข้มแข็งกว่าเรา ถ้าบริษัทไม่ปรับตัวและเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องผลก็คือยอดขายหรือกำไรของบริษัทจะตกต่ำ เพื่อรักษายอดขาย และกำไร บริษัทต้องมีกลยุทธ์ที่ปรับตัวเข้าสู่ตลาดใหม่และสินค้าใหม่

### หลักการพื้นฐานของกลยุทธ์การตลาด (The Basic of Marketing Strategy)

องค์ประกอบพื้นฐานของกลยุทธ์การตลาดประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมของการแข่งขันทางการตลาด การวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาด การค้นหาหลักการเพื่อความสำเร็จ

1. สิ่งแวดล้อมของการแข่งขันทางการตลาด (The nature of the competitive market environment)

Wensley (1999) เขียนลักษณะของบริบทด้านการตลาดซึ่งมี การตลาด การขาย การเงิน การผลิต การพัฒนาสินค้า เป็นต้น แสดงดังภาพ 11



ภาพ 11 บริบทด้านการตลาด (marketing Context)

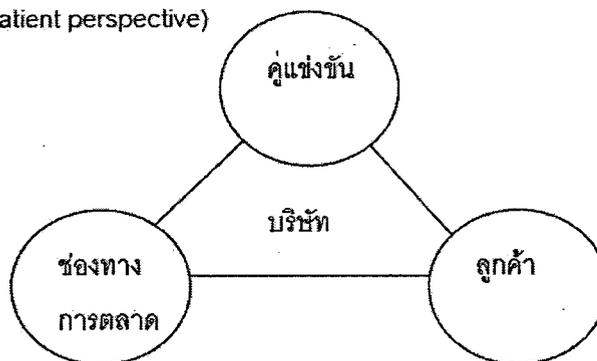
ที่มา: Wensley, 1999, p. 18

จากภาพ 11 จะไม่เน้นคู่แข่ง (ไม่มีในภาพ) และช่องทางการตลาด (แสดงด้วยวงกลมขนาดเล็ก) ในปัจจุบัน การตลาดได้เน้นความสำคัญไปที่คู่แข่ง และแนวคิดความสัมพันธ์ระยะยาว (Relationship Marketing) ถึงอย่างไรก็ตาม ภายใต้สภาพการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา กรอบคิดในการวิเคราะห์การแข่งขันทางการตลาดได้เปลี่ยนเป็น 3Cs หมายถึง ลูกค้า คู่แข่ง และช่องทางการตลาด (Customer, competitor and channel)

#### ลูกค้า คู่แข่ง และช่องทางการตลาด

ในสภาพการแข่งขันทางการตลาดที่หยุดนิ่ง (Static competition) จะใช้การวิเคราะห์ขอบเขตของสินค้า-ตลาด (Product-market space) ซึ่งสามารถคาดคะเนตำแหน่งกลยุทธ์การตลาดในอนาคตจากผลกระทบของกลยุทธ์ที่ใช้ครั้งแรก (First-order effect) ซึ่งได้แสดงไว้ดังภาพ 12 ซึ่งมีแนวคิดว่าคุณค่าเป็นผู้รับสินค้า หรือลูกค้าเปรียบเสมือนคนไข้ที่รอรับการรักษาจากแพทย์ (Patient perspective)

รักษาจากแพทย์ (Patient perspective)



ภาพ 12 สามเหลี่ยมกลยุทธ์การตลาด

ที่มา: El-Ansary, 2006, p. 269

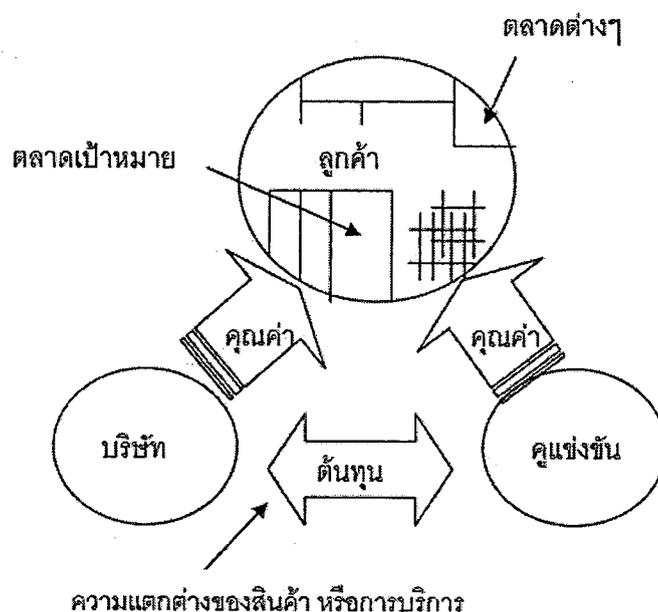
วิวัฒนาการของการวิเคราะห์ การแปลความหมาย และแบบจำลองของกลยุทธ์การตลาด : จากลูกค้า ไปสู่คู่แข่ง และไปสู่ช่องทางการตลาด

การวิเคราะห์ และศึกษาลูกค้าจะเน้นที่ความสัมพันธ์ระหว่างราคาสินค้ากับคุณภาพของสินค้า ส่วนการวิเคราะห์คู่แข่ง จัดทำได้ 2 วิธี คือ ศึกษาความคล้ายคลึงกันของกลยุทธ์ของคู่แข่ง ซึ่งเรียกว่ากลุ่มกลยุทธ์ (Strategic group) และวิธีการวิเคราะห์ความแตกต่างของกลยุทธ์ของคู่แข่ง ซึ่งใช้แนวคิดของทรัพยากรภายในบริษัท (Resource based- approach) ทำยที่สุดเป็นการวิเคราะห์ช่องทางการตลาด หรืออาจจะเรียกว่า ห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain) โดยร้านค้าปลีกจะเป็นหัวใจสำคัญของเศรษฐกิจ การศึกษาช่องทางการตลาดจะใช้ทฤษฎี ความสัมพันธ์ทางการตลาด เครือข่ายการตลาด และการปฏิสัมพันธ์ทางการตลาด (relationship, network and interaction)

## 2. การวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาด : 3 กลยุทธ์ 4 กล่อง และ 5 แรงบังคับ

(Codification of marketing strategy analysis as 3 strategies, 4 boxes and 5 forces)

วิธีการวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาดประกอบด้วย กลยุทธ์ 3 ประเภท (3 strategies) กล่อง 4 กล่อง (4 boxes) และ แรง 5 แรง (5 forces) แสดงดังภาพ 13



ภาพ 13 สามเหลี่ยมกลยุทธ์การตลาด

ที่มา: Wensley, 1999, p. 19

#### ประเภทกลยุทธ์ (4 strategies)

Pecotich, et al. (2003, pp. 498-529) ได้เขียนไว้ว่า ทางเลือกของกลยุทธ์เป็นการตัดทอนและการเจริญเติบโต (retrenchment versus growth implicit) แมทริกซ์ ผลิตภัณฑ์/ตลาด (the product/market matrix) กลยุทธ์หลัก 4 ชนิด ได้แก่ เสถียรภาพ (stability) เจริญเติบโตภายใน (internal growth) เจริญเติบโตภายนอก (external growth) และการตัดทอน (retrenchment) กล้อง 4 กล้อง (4 boxes) ตามแบบจำลองบีซีจี (BCG Model) ซึ่งมี 4 กล้องคือ ดาว ถูเงิน สุนัข และปรีคินี ไมเคิล พอร์เตอร์ เขียนกลยุทธ์เพื่อการแข่งขัน 3 ชนิด คือ ต้นทุนต่ำความแตกต่าง และมุ่งเน้น (Cost, differentiation, focus) 5 force model ของไมเคิล พอร์เตอร์ กล่าวว่าแรงบังคับห้าอย่างมีผลกระทบต่อระดับการแข่งขันและความสามารถทำกำไรภายในอุตสาหกรรม ได้แก่ อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (The bargaining power of the firm) อุปสรรคจากคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ในตลาด (The threat of new entrants to the market) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (The bargaining power of buyers) อุปสรรคจากผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้ (The threat of substitute products) และการเพิ่มขึ้นของการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น (The intensity of rivalry among competitors)

### 3. การค้นหาหลักการเพื่อความสำเร็จ (the search for theory : rule for success amidst diversity)

Day (1990) ได้ค้นพบความได้เปรียบเชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable competitive advantage) ซึ่งมองว่าแต่ละองค์การมีวัฒนธรรมแตกต่างกัน ดังนั้น การพัฒนากลยุทธ์ควรมีความหลากหลาย (Heterogeneity) ซึ่งยึดหลักการของทรัพยากรในแต่ละองค์การ (Hunt, 1999)

#### 3.1 แบบจำลองของการแข่งขัน : ทฤษฎีเกมและการวิวัฒนาการของนิเวศ

(Models of competition : game theory versus evolutionary ecology)

เพื่อการพัฒนาแบบจำลองในการแข่งขัน นักการตลาดควรมีความประเดิมต่อไปนี้ 1) ลักษณะทั่วไปของสนามการแข่งขัน และกิจกรรมในการแข่งขันของธุรกิจ 2) โครงสร้างหรือกฎระเบียบของพฤติกรรมของคู่แข่ง และ 3) ทางเลือกของคู่แข่ง ถึงอย่างไรก็ตาม ในส่วนนี้ ผู้เขียนจะอภิปรายทฤษฎีเกม และทฤษฎีวิวัฒนาการของนิเวศ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

##### 3.1.1 ทฤษฎีเกม (Game theory)

คุณลักษณะของแบบจำลองของทฤษฎีเกม คือ 1) จำนวนบริษัท หรือธุรกิจที่ทำการแข่งขัน 2) กิจกรรมของคู่แข่งแต่ละรายที่ใช้ ณ ช่วงเวลาหนึ่ง 3) กำไรของคู่แข่งแต่ละรายที่เกิดจากกลยุทธ์ที่เขาประยุกต์ใช้ 4) กิจกรรมของคู่แข่งแต่ละรายใช้พร้อมกันหรือไม่? หรือมีบางรายเป็นผู้นำไปใช้ก่อน แล้วคู่แข่งรายอื่นจึงนำไปใช้ต่อ 5) ข้อมูลในกิจกรรมการแข่งขันที่คู่แข่งรายใดรู้จักหรือไม่? และเมื่อไร?

ถึงอย่างไรก็ตาม ทฤษฎีเกมเป็นการบรรยายเงื่อนไขที่ค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดหรือความสมดุลระหว่างคู่แข่ง ด้วยข้อจำกัดของทฤษฎีเกมดังกล่าว นักกลยุทธ์จึงพัฒนาแนวคิดขององค์การอุตสาหกรรม (Industrial Organization: IO) ซึ่งเป็นลำดับขั้นของ โครงสร้าง-การปฏิบัติ-ผลการดำเนินงาน (Structure-Conduct-Performance: SCP) หลังจากนั้นคาสส์ และ พอร์ตเตอร์ (Richard Caves and Michael Porter) ได้แย้งว่าแนวคิดของ IO มีองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน คือ กลุ่มกลยุทธ์ และ กำแพงที่เคลื่อนที่ (Strategic group and mobility barriers) กล่าวคือ บริษัทจะพิจารณาศักยภาพของต้นทุนที่จะใช้เปลี่ยนจากกลุ่มกลยุทธ์หนึ่งไปยังอีกกลุ่มกลยุทธ์

##### 3.1.2 ทฤษฎีวิวัฒนาการของนิเวศ (Evolutionary ecology)

ทฤษฎีวิวัฒนาการเชิงนิเวศใช้อธิบายธรรมชาติของกระบวนการแข่งขันและกลยุทธ์ Niche strategy กล่าวคือเป็นการอธิบายการเจริญเติบโตของสปีชีส์ (species) ในระบบนิเวศวิทยา เพื่ออธิบายประเภทของธุรกิจภายใต้สิ่งแวดล้อม (Mintzberg and Lampel, 1999)

กลยุทธ์อาร์และเค (r- and k-Strategies)

ทฤษฎีวิวัฒนาการเชิงนิเวศมองว่ามีขีดจำกัดบนของประชากรของสปีชีในทรัพยากรสิ่งแวดล้อม หรือมีขีดจำกัดบนของจำนวนธุรกิจภายในสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์ กลยุทธ์อาร์หมายถึง การเข้าตลาดใหม่ ในขั้นตอนแรกที่มีจำนวนบริษัทไม่มาก ในขณะที่กลยุทธ์ กลยุทธ์เคหมายถึง การเข้าตลาดเก่า ที่มีจำนวนบริษัทแข่งขันมาก

กลยุทธ์ทั่วไป (Generic strategies) มี 4 กลยุทธ์ ดังนี้ r-specialist เป็นบริษัทขนาดเล็ก เน้นความได้เปรียบเชิงการแข่งขันที่เป็นเจ้าแรกของตลาด (The firstmover advantage) r-generalist เป็นบริษัทขนาดใหญ่ เน้นการใช้ประโยชน์ของโอกาสทางการตลาดใหม่ (New opportunity) k-specialist เป็นบริษัทขนาดเล็ก เน้นการใช้ประโยชน์ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) และ k-generalist เป็นบริษัทขนาดใหญ่ เน้นการใช้ประโยชน์ของประสบการณ์ซึ่งเป็นการประหยัดในขนาด

### 3.2 คุณลักษณะของกลยุทธ์การตลาดในด้านของเวลาและขอบเขต

(Characterizing marketing strategy in terms of differentiation in time and space)

ปัจจัยที่ทำให้ตลาดน่าสนใจ (A real market) ได้แก่ อุปสงค์ของตลาดมีความหลากหลาย (Heterogeneous demand) ผู้ขายปัจจัยการผลิตมีความแตกต่างกัน และมีกระบวนการย้อนกลับและการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยทั่วไปแล้ว ปัจจัยทั้ง 3 มีปฏิสัมพันธ์กันซึ่งมีความซับซ้อนสูง ถึงอย่างไรก็ตามผู้เขียนจะแยกอธิบายที่ละปัจจัย ได้แก่ 1) กลยุทธ์การตลาดที่ใช้จัดกลุ่มตลาดหรือผู้บริโภค คือ กลยุทธ์การแบ่งส่วนตลาด 2) การใช้แนวคิดทรัพยากรของบริษัทอธิบายความแตกต่างกันของผู้ขายปัจจัยการผลิต และ 3) การใช้แบบจำลองวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ อธิบายการวิวัฒนาการของตลาด ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.2.1 ความแตกต่างในด้านขอบเขต: การแบ่งส่วนตลาด (differentiation in space: market segmentation)

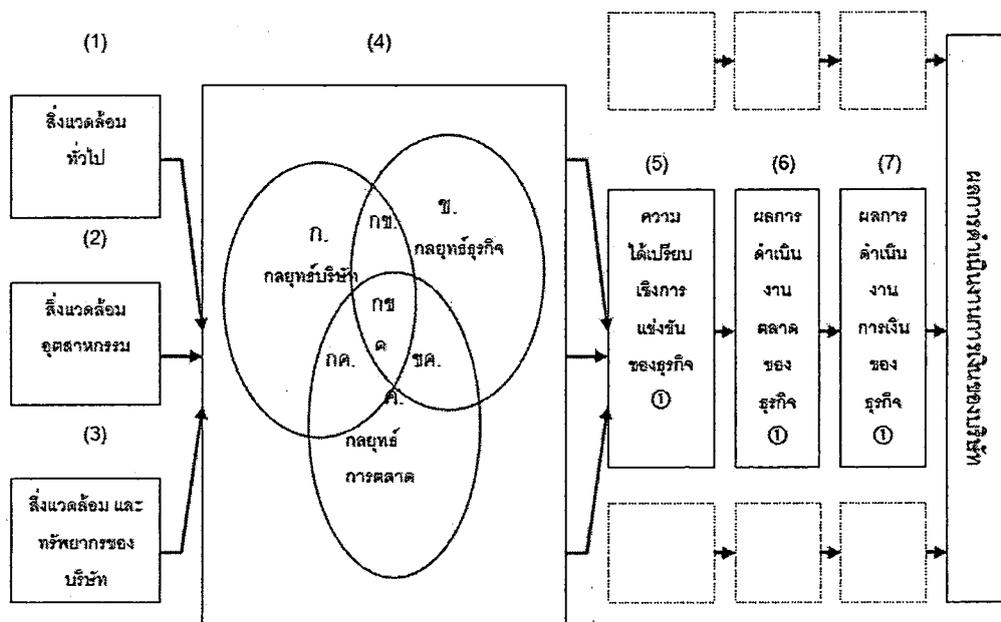
การแบ่งส่วนตลาดจะแทนมุมมองของลูกค้า (Demand side) ในขณะที่การวางตำแหน่งตลาด (Positioning) จะแทนมุมมองของผู้ขาย (Supply side) การแบ่งส่วนตลาดเป็นการสร้างความแตกต่างตามกลุ่มผลประโยชน์ในสถานการณ์ (Bundle of benefit) ซึ่งเป็นการกำหนดความชอบในอุดมคติของลูกค้า (Ideal preference) ในขณะที่การวางตำแหน่งสินค้าเป็นการใช้ดุลยพินิจของลูกค้าในการแสดงภาพรวมความแตกต่าง และความคล้ายคลึงกันของสินค้าที่แข่งขันในตลาด

3.2.2 ความแตกต่างในด้านเวลา: วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (differentiation in time: PLC)

แบบจำลองวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle: PLC) จะแทนผลกระทบของเวลาต่อสินค้า ซึ่งพีแอลซีมี 4 ขั้นตอน คือ แนะนำ เจริญเติบโต อิ่มตัวและตกต่ำ ถึงอย่างไรก็ตาม รูปแบบของเวลาในแบบจำลองวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์จะบิดเบี้ยว เนื่องจาก การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี พฤติกรรมของผู้บริโภค หรือ พฤติกรรมของคู่แข่ง การศึกษา วิวัฒนาการตลาดในบางกรณีจะใช้วิวัฒนาการเชิงนิเวศ และคณิตศาสตร์ (Evolutionary ecology and mathematics of chaos) หรือมีชื่อเรียกว่าปรากฏการณ์ของความซับซ้อน (Phenomena of complexity) นอกจากนั้นการอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตลาดยังใช้แนวคิดของเครือข่ายตลาด

#### การวิจัยในกลยุทธ์การตลาด (Research in marketing strategy)

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด โดยปกติจะใช้ 2 แนวทาง คือ 1) ฐานข้อมูล วิธีการเชิงปริมาณ ซึ่งใช้แบบจำลองทางสถิติ และเศรษฐศาสตร์ และ 2) กรณีศึกษา (Case study) ใช้ศึกษารูปแบบของกลยุทธ์ที่ดี (A well- strategy form) นอกจากนั้น วาราดาราจานและจายาชานดราน (Varadarajan and Jayachandran, 1999) ได้เสนอแนะขอบเขตของการวิจัยกลยุทธ์การตลาดโดยการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน และผลการดำเนินงาน แสดงดังภาพ 14



ภาพ 14 กรอบคิดของกลยุทธ์การตลาด

ที่มา: Varadarajan and Jayachandran, 1999

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับส่วนประสมทางการตลาด

กำพล ตั้งเอกชัย (2549) ได้ดำเนินการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการตลาดไว้ในงานวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจนันทนาการ ศึกษาเฉพาะกรณีเมืองพัทยา โดยอธิบายว่า การตลาดเป็นเรื่องเกี่ยวกับสิ่งที่สามารถสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจนอกจากผลิตภัณฑ์แล้ว ยังมีเครื่องมืออื่นๆ ซึ่งเราเรียกรวมกันว่า ส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) ประกอบไปด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) ช่องทางจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

ก้องหล้า บุญทองใหม่ (2552, หน้า 29-31) อธิบายแนวคิดและทฤษฎีส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) เกี่ยวกับเครื่องมือทางการตลาด จำเป็นต้องใช้อย่างเหมาะสมการตลาด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในตลาดเป้าหมาย โดยเครื่องมือทางการตลาดนั้นต้องสามารถควบคุมได้นั้นคือ กิจกรรมทางการตลาดที่องค์กรกำหนดขึ้นมาโดยใช้อย่างเหมาะสมเป็นเครื่องมือในการควบคุมโดยมีส่วนประกอบดังต่อไปนี้คือ ผลิตภัณฑ์บริการ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

จากแนวความคิดของนักวิชาการได้ให้ความหมายไปในทำนองเดียวกัน ดังนั้นจึงจะสรุปความหมายของส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) หมายถึง เครื่องมือทางการตลาดที่ใช้ที่ใช้ร่วมกันโดยมีงบประมาณการตลาดมาควบคุมการกำหนดกิจกรรมทางการตลาดขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในตลาดเป้าหมายและตอบสนองต่อความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้ ส่วนประสมหลักทางการตลาด (Marketing Mix) ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญๆ 4 องค์ประกอบ (4Ps) คือ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) ช่องทางจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

### กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)

ก่าพล ตั้งเอกชัย (2549) อธิบายเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Product) ไว้ในงานวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจนันทนาการ ศึกษาเฉพาะกรณีเมืองพัทยา โดยกล่าวว่าแนวคิดและทฤษฎีส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) ว่า การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลอย่างยั่งยืน จะต้องใช้ความสำคัญกับการผลิตภัณฑ์ (Product) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม เพื่อตลาดเป้าหมายมีข้อที่ต้องนำมาพิจารณาตัดสินใจดังนี้

1. การเลือกผลิตภัณฑ์และสายผลิตภัณฑ์ (Selection a Product or Product Lines)
2. การเพิ่มหรือลดรายการผลิตภัณฑ์และสายผลิตภัณฑ์ (Adding or a Dropping Items in a Product Line)
3. ตราผลิตภัณฑ์ (Brand)
4. การกำหนดมาตรฐานหรือการจัดระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์ (Standardization and Grading)
5. ตัวแปรอื่นๆ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์การกำหนดมาตรฐานหรือการจัดระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์ เช่น ลักษณะ (Feature) ทางเลือก (Options) แบบสไตล์ (Style) ชื่อตราสินค้า (Brand name) การบรรจุภัณฑ์ (Packing) การบริการ (Services) ใบริบประกัน (Warranties) และการรับคืนสินค้า (Returns) เป็นต้น

สุภาวดี สุขวรรณ (2550) ได้ศึกษากระบวนการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ กรณีศึกษา ธุรกิจเครื่องสำอาง โดยสรุปให้เห็นถึงความสัมพันธ์ต่างๆ ของกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ มีความสอดคล้องกับกระบวนการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ขององค์กร และทำให้ทราบถึงปัญหาในการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ของบริษัท ได้แก่ ปัญหาด้านทัศนคติของคนในองค์กร การเปลี่ยนแปลงของกระแสตลาด และความพร้อมของอุปกรณ์เครื่องมือ

ก้องหล้า บุญทองใหม่ (2552, หน้า 29-31) อธิบายเรื่องเครื่องมือทางการตลาดที่เป็นผลิตภัณฑ์บริการ (Product) ซึ่งเป็นบริการ พฤติกรรม การกระทำ หรือการปฏิบัติ ไม่ใช่สิ่งของที่ สามารถจับต้องได้ แต่ลูกค้าผู้ซื้อผลิตภัณฑ์บริการจะได้รับประสบการณ์จากการใช้บริการ เนื่องจากบริการบางประเภทลูกค้าจะมีส่วนเป็นเจ้าของ หรือต้องมาใช้บริการในสถานที่ที่ถูกจัดให้ ลูกค้ามีส่วนร่วมในกระบวนการ “สร้าง” “ส่งมอบ” และ “บริโภค” บริการในที่แห่งนั้น ทำให้การ ออกแบบสภาพแวดล้อมในการให้บริการเป็นปัจจัยสำคัญที่มีต่อความพึงพอใจของลูกค้า

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541, หน้า 33) อธิบายว่า ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจมี ตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ประกอบด้วยสินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีอรรถประโยชน์ มีคุณค่าในสายตาของลูกค้า การกำหนดกลยุทธ์ต้องคำนึงถึง ปัจจัยด้านความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นการออกแบบให้แตกต่างทางการแข่งขัน พิจารณา คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นการออกแบบให้แตกต่างและมี คุณค่าในจิตใจของลูกค้าเป้าหมาย รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์เกี่ยวกับส่วนประสม ผลิตภัณฑ์ สำหรับการตัดสินใจในกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ต้องพิจารณาถึง

1. กลยุทธ์ส่วนประสมของผลิตภัณฑ์ (Product-mix Strategy) หมายถึงกลุ่มสินค้า หลายชนิดที่ธุรกิจผลิตออกเสนอขายให้แก่ผู้ซื้อ
2. กลยุทธ์สายผลิตภัณฑ์ (Product-line Strategy) หมายถึงกลุ่มของผลิตภัณฑ์ที่มีความ เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด อาจมีความคล้ายคลึงกันด้านประโยชน์ใช้สอย กลุ่มลูกค้า รูปแบบของ การนำออกสู่ตลาด
3. กลยุทธ์รายการผลิตภัณฑ์ (Product-Item Strategy) หมายถึง ผลิตภัณฑ์รายการใด รายการหนึ่งในยี่ห้อหรือในสายผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจมีความแตกต่างในด้านขนาด ราคา รูปร่างหรือ คุณลักษณะอย่างอื่น
4. กลยุทธ์ตราสินค้า (Branding Strategy) หมายถึง ชื่อ คำ เครื่องหมาย สัญลักษณ์ การออกแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือส่วนประสมของสิ่งดังกล่าวรวมกัน โดยแสดงให้เห็นถึงความ แตกต่างของสินค้าหรือบริการของผู้ขายเพื่อให้แตกต่างไปจากผู้แข่งขัน
5. กลยุทธ์การบรรจุภัณฑ์ (Packaging Strategy) หมายถึง กิจกรรมในการออกแบบ ในส่วนที่เป็นภาชนะบรรจุหรือสิ่งห่อหุ้มผลิตภัณฑ์

ปราณี ตปนียวรวงศ์ (2552) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ตามทฤษฎีของ Lages and Jap (2002) ไว้ในงานวิจัยเรื่อง โมเดลการวิเคราะห์ปัจจัยความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกของไทย ว่าเป็น 1 มิติของการกำหนดกลยุทธ์ทางการค้าของธุรกิจ โดยวัดจากการที่ธุรกิจมีการพัฒนาปรับปรุงสินค้าเพื่อสนองต่อความต้องการของลูกค้า รวมถึงการพัฒนาตราสินค้าของตนเอง เนื่องจากกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อดึงดูดใจลูกค้าในตลาดปัจจุบันและตลาดในอนาคต เพื่อให้เกิดความต้องการและจดจำในผลิตภัณฑ์ด้วยรูปแบบใหม่ๆ รวมถึงคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่ดีขึ้น

จากแนวความคิดของนักวิชาการได้ให้ความหมายไปในทำนองเดียวกัน ดังนั้นจึงจะสรุปความหมายของกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product Strategy) สำหรับงานวิจัยนี้ หมายถึง วิธีดำเนินการเพื่อออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product) ในอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทยภายใต้กรอบอาเซียนให้เหมาะสมเพื่อตอบสนองตลาดเป้าหมายโดยการตัดสินใจเลือก เพิ่ม ลดผลิตภัณฑ์และสายการผลิต (Product or Product Lines) การบริหารตราผลิตภัณฑ์ให้มีความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง การกำหนดมาตรฐานหรือการจัดระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์ รวมถึงการพัฒนาส่วนประกอบอื่นๆ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ เช่น ลักษณะ ทางเลือก (Options) แบบสไตล์ (Style) ชื่อตราสินค้า (Brand name) บรรจุภัณฑ์ (Packing) การบริการ ใบริบประกัน (Warranties) และการรับคืนสินค้า (Returns) เป็นต้น

#### กลยุทธ์ราคา (Price Strategy)

ก้าพล ตั้งเอกชัย (2549) อธิบายว่า ราคา (Price) ในขณะที่ผู้จัดการฝ่ายการตลาดกำลังดำเนินงาน เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดจำหน่ายและส่งเสริมการตลาด เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่เหมาะสมสำหรับตลาดเป้าหมาย ในขณะที่เดียวกันสิ่งที่ต้องนำมาพิจารณาอีกอย่างหนึ่ง ก็คือการตัดสินใจในการกำหนดราคาที่เหมาะสมและยุติธรรมไปพร้อมๆ กันอีกด้วย

ก้องหล้า บุญทองใหม่ (2552, หน้า 29-31) อธิบายเกี่ยวกับ ราคา (Price) ไว้ว่า ราคาของบริการแต่ละประเภทสามารถเรียกได้ต่างๆ กัน ในด้านของผู้ให้บริการ ราคาจะเป็นรายรับ แต่สำหรับผู้บริโภคราคาถือเป็นต้นทุนที่เป็นตัวเงินที่ผู้บริโภคต้องเสียไป เพื่อแลกมาซึ่งประสบการณ์จากการใช้บริการ โดยในการซื้อของผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างผลประโยชน์ทั้งหมดที่คาดว่าจะได้รับจากผลิตภัณฑ์กับต้นทุนทั้งหมดที่จะต้องเสียไป จึงต้องพยายามทำให้ผู้บริโภครู้สึกว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับมีความสมดุลกับต้นทุนที่จะต้องเสียไป ซึ่งทำได้โดยการพยายามกำหนดอัตราค่าบริการให้สอดคล้องกับผลประโยชน์ที่ผู้บริโภคจะได้รับ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541, หน้า 33) อธิบายว่า ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน การกำหนดกลยุทธ์ด้านราคาต้องคำนึงถึงคุณค่าที่รับรู้ในสายตาของลูกค้า ต้นทุนสินค้า และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการแข่งขันและปัจจัยอื่นๆ หลักเบื้องต้นในการกำหนดราคาที่นิยมใช้มี 3 วิธีดังนี้

1. การกำหนดราคาขายโดยมุ่งที่ต้นทุน (Cost-oriented Pricing) กำหนดราคาโดยการบวกกำไรเข้ากับต้นทุน วิธีนี้ทำได้โดยการบวกจำนวนเปอร์เซ็นต์ที่แน่นอนตามความต้องการเข้ากับราคาทุนต่อหน่วย

2. การกำหนดราคาขายโดยยึดอุปสงค์ของตลาดเป็นหลัก (Demand Oriented Pricing) เป็นการตั้งราคาโดยคำนึงความรู้สึกนึกคิดของผู้ซื้อ หรือความต้องการของตลาดที่มีต่อราคาสินค้า วิธีนี้หากความต้องการของตลาดสูงก็จะกำหนดราคาขายสูง และเมื่อใดความต้องการของตลาดต่ำก็จะกำหนดราคาต่ำด้วย

3. การกำหนดราคาขายโดยการถือคู่แข่งเป็นหลัก (Competition-oriented Pricing) การตั้งราคานี้จะเห็นความสำคัญของการแข่งขันมากกว่าอุปสงค์ของตลาดและต้นทุนโดยการบวกกำไรเข้ากับต้นทุน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเพื่อเอาชนะคู่แข่ง

จากแนวความคิดของนักวิชาการได้ให้ความหมายไปในทำนองเดียวกัน ดังนั้นจึงจะสรุปความหมายของกลยุทธ์ราคา (Price Strategy) สำหรับงานวิจัยนี้ หมายถึง วิธีดำเนินการเพื่อตัดสินใจสำหรับการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจในอนาคตหรือสิ่งสำคัญภายใต้กรอบอาเซียนได้อย่างเหมาะสมและยุติธรรมด้วยการบริหารจัดการโครงสร้างต้นทุนสินค้าที่มุ่งตอบสนองต่อความพึงพอใจของตลาดกลุ่มเป้าหมาย โดยที่ผู้บริโภคยอมรับระดับราคาเมื่อเทียบกับคุณค่าในตัวผลิตภัณฑ์หรือบริการจากธุรกิจอันส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อด้วยความเต็มใจ

#### กลยุทธ์การจัดจำหน่าย (Place Strategy)

กำพล ตั้งเอกชัย (2549) อธิบายว่า การจัดจำหน่าย (Place) ข้อพิจารณาที่สำคัญเกี่ยวกับเรื่องการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อให้สอดคล้องกับตลาดเป้าหมายคือ เรื่องเวลาและสถานที่ ที่ลูกค้าต้องการ ฝ่ายบริหารจะต้องพิจารณาว่าที่ไหน เมื่อไรและใครที่จะเป็นผู้เสนอผลิตภัณฑ์และบริการให้แก่ลูกค้า บางครั้ง การจัดจำหน่ายจำเป็นต้องผ่านช่องทางหลายขั้นตอน จึงจะได้ผลแต่บางครั้งใช้วิธีง่ายๆ ไม่สลับซับซ้อน เช่น การขายตรง (Direct Selling) เป็นต้น การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการปกติจะเกี่ยวกับเรื่องการค้าปลีก (Retailing) การค้าส่ง (Whole Selling) การครอบคลุมการตลาด (Coverage) สถานที่จัดจำหน่าย (Locations) สินค้าคงคลัง (Inventory) และการขนส่ง (Transportation)

กล่องห้า บุญทองใหม่ (2552 : 29-31) อธิบายเกี่ยวกับ ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ไว้ว่า ลักษณะพื้นฐานของธุรกิจแต่ละประเภทมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายบริการ การกำหนดกลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายของบริการที่ลูกค้ามีส่วนร่วมมากและ บริการที่ลูกค้ามีส่วนร่วมน้อย จะแตกต่างกันกับบริการที่ลูกค้ามีส่วนร่วมมาก ผู้ให้บริการต้องให้ความสำคัญกับการออกแบบและตกแต่งสถานบริการ รวมถึงต้องให้ความสำคัญกับองค์ประกอบอื่นๆ ในสถานบริการ แต่สำหรับบริการที่ลูกค้ามีส่วนร่วมน้อย เมื่อลูกค้าไม่จำเป็นต้องมายังสถานบริการ ผู้ให้บริการก็ไม่จำเป็นต้องให้ความสำคัญหรือ ลงทุนมากนักกับการออกแบบและตกแต่งสถานประกอบการ

ความรวดเร็วก็ถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการแข่งขันในทางธุรกิจ สำหรับธุรกิจที่ผลิตและจำหน่ายสินค้า การส่งกำลังบำรุงหรือที่รู้จักกันดีในนาม Logistics ช่วยให้การเคลื่อนย้ายสินค้า จากจุดผลิตไปถึงมือลูกค้า ผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ แต่ในขณะเดียวกัน เทคโนโลยีการสื่อสารโทรคมนาคมแบบใหม่ๆ ก็ช่วยให้ธุรกิจบริการสามารถส่งมอบบริการได้อย่างรวดเร็ว ไร้ขีดจำกัดด้านเวลา และสถานที่อย่างที่ไม่เคยมีมาก่อน และมีธุรกิจหลายแห่งพยายามใกล้ชิดและอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้ามากขึ้นโดยการสร้างรูปแบบทำเลที่ตั้งลักษณะใหม่ๆ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541, หน้า 33) อธิบายว่า ช่องทางจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบไปด้วยสถาบันการตลาดและกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายตัวสินค้า ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์กรไปยังตลาด การจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วย 2 ส่วนดังนี้

1. ช่องทางจัดจำหน่าย (Channel of Distribution) คือ เส้นทางที่ผลิตภัณฑ์และกรรมสิทธิ์ที่ผลิตภัณฑ์ถูกเปลี่ยนมือจากผู้ผลิตไปยังตลาด ในระบบช่องทางการจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วยผู้ผลิต คนกลาง ผู้บริโภคหรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม

2. การสนับสนุนการกระจายตัวสินค้า (Market Logistics) คือ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายด้วยผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังตลาด หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม ประกอบด้วย การขนส่ง การบริหารสินค้าคงคลัง การเก็บรักษาสินค้าและการคลังสินค้า

จากแนวความคิดของนักวิชาการได้ให้ความหมายไปในทำนองเดียวกัน ดังนั้นจึงจะสรุปความหมายของกลยุทธ์การจัดจำหน่าย (Place Strategy) สำหรับงานวิจัยนี้ หมายถึงวิธีดำเนินการเพื่อพิจารณาเรื่องการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจในอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทย ภายใต้กรอบอาเซียนให้สอดคล้องกับตลาดกลุ่มเป้าหมาย โดยครอบคลุมทั้งผู้เสนอผลิตภัณฑ์และ

ผู้ให้บริการแก่ลูกค้า สถานที่จัดจำหน่ายครอบคลุมหลายช่องทาง (Channel of Distribution) มีระบบการจัดการสินค้าคงคลังและระบบการจัดการด้านขนส่งเพื่อรองรับการจัดจำหน่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

#### กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy)

กำพล ตั้งเอกชัย (2549) อธิบายว่า การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารไม่ว่าโดยวิธีใดก็ตามไปยังตลาดเป้าหมาย เพื่อบอกให้ลูกค้าทราบว่าบริษัทมีผลิตภัณฑ์ที่เขาต้องการจำหน่ายในตลาดหรือบริการอะไรบางอย่างที่ต้องการเสนอ การส่งเสริมการตลาดมีความหมายรวมถึงการโฆษณา (Advertising) การขายตรงโดยบุคคล (Personal Selling) การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) และการออกข่าวเผยแพร่ (Publicity) ซึ่งจะกล่าวเน้นในส่วนอื่น

ก้องหล้า บุญทองใหม่ (2552, หน้า 29-31) อธิบายว่า การส่งเสริมการขาย (Promotion) ถือเป็นการสื่อสารที่มีวัตถุประสงค์ในการจูงใจเป็นหลัก ทั้งนี้คำว่า promotion ตามความหมายในภาษาละตินจะแปลว่า การเคลื่อนไปข้างหน้า และแน่นอนว่าการส่งเสริมการขาย จะถูกออกแบบให้ทำหน้าที่ในการเพิ่มยอดขาย การเร่งให้บริการใหม่ที่แนะนำออกสู่ตลาดติดตลาดเร็วขึ้น การเร่งการตลาดใจซื้อบริการของผู้บริโภคเร็วขึ้น ดังนั้นการส่งเสริมการขาย ไม่ได้จำกัดอยู่แค่การส่งเสริมการขายไปยังลูกค้าเท่านั้น ธุรกิจบริการยังสามารถส่งเสริมการขายหรือจูงใจพนักงานในบริษัทรวมทั้งจูงใจหรือกระตุ้นสมาชิกในช่องทางการตลาดได้อีกด้วย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541, หน้า 33) อธิบายว่า การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้ขายไปยังผู้ซื้อที่มีเป้าหมายเพื่อแจ้งให้ทราบถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ เชิญชวนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของการซื้อ กระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจซื้อ รวมถึงการเตือนความจำ เครื่องมือที่ใช้ในการส่งเสริมการตลาดมีดังนี้

1. การโฆษณา (Advertising) เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรและผลิตภัณฑ์ บริการหรือความคิด และต้องมีการจ่ายค่าโฆษณา
2. การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling) เป็นกิจกรรมการแจ้งข่าวสารและการจูงใจ
3. การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) กิจกรรมการส่งเสริมที่นอกเหนือจากการโฆษณา การขายโดยใช้พนักงานหรือการให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ ซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจ ทดลองใช้หรือการซื้อโดยลูกค้าคนสุดท้ายหรือบุคคลอื่นในช่องทาง
4. การการให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relations) การให้ข่าวเป็นการเสนอความคิดเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการที่ไม่ต้องมีการจ่ายเงิน ส่วนการประชาสัมพันธ์

หมายถึง ความพยายามที่มีการวางแผนโดยองค์กรหนึ่งเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กรให้เกิดกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

5. การตลาดทางตรง (Direct Marketing) เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการตอบสนองโดยตรงหรือหมายถึงวิธีการต่างๆ ที่ใช้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์โดยตรงกับผู้ซื้อ และทำให้เกิดการตอบสนองในทันที

ในทางเศรษฐศาสตร์นั้น ตลาด หมายถึง การที่ผู้ซื้อและผู้ขายสามารถแลกเปลี่ยนซื้อขายกันได้ไม่จำเป็นว่าผู้ซื้อและผู้ขายจะต้องพบปะกัน หรือต้องมีสถานที่ทำการซื้อขายหรือไม่มีก็ตาม แต่สำหรับนักการตลาดจะหมายรวมถึงบุคคลหรือองค์กรที่มีความต้องการที่จะได้รับการตอบสนอง มีเงินที่จะซื้อ มีอำนาจในการตัดสินใจ ตลอดจนความเต็มใจที่จะซื้อ

และสินค้าบางประเภทเช่น ข้าวหอมมะลิ ซึ่งเป็นสินค้าทางการเกษตรมีลักษณะทางกายภาพที่ไม่แตกต่างกัน มีผู้ผลิตจำนวนมาก ความอ่อนไหวด้านราคาจึงสูงจัดอยู่ในตลาดกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด เนื่องจากสามารถให้เกิดความแตกต่างด้านคุณภาพ พันธุ์ข้าว และพื้นที่เพาะปลูก การกำหนดราคาจะเป็นไปตามกลไกตลาด คนกลางที่อยู่ในช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดจะเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยให้สามารถสร้างความแตกต่างให้เกิดในตัวสินค้าได้มากขึ้น

จากแนวความคิดของนักวิชาการได้ให้ความหมายไปในทำนองเดียวกัน ดังนั้นจึงจะสรุปความหมายของกลยุทธ์ส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy) หมายถึง เป็นการติดต่อสื่อสารโดยวิธีใดก็ตามจากผู้ขายไปยังผู้ซื้อในตลาดเป้าหมายที่มีวัตถุประสงค์ในการจูงใจเป็นหลัก เพื่อแจ้งให้ลูกค้าทราบว่าบริษัทมีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ต้องการนำเสนอหรือจำหน่ายในตลาดทราบถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ เชิญชวนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของการซื้อ กระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจซื้อ รวมถึงการเตือนความจำ เครื่องมือที่ใช้ในการส่งเสริมการตลาด ได้แก่ 1) การโฆษณา (Advertising) เกี่ยวกับองค์กร ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือความคิด 2) การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling) เพื่อแจ้งข่าวสารและการจูงใจ 3) การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) ซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจ ทดลองใช้หรือการซื้อโดยลูกค้าคนสุดท้ายหรือบุคคลอื่นในช่องทาง 4) การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relations) 5) การให้ข่าวเพื่อเสนอความคิดเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการที่ไม่ต้องมีการจ่ายเงิน และ 6) การตลาดทางตรง (Direct Marketing) ซึ่งเป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดการตอบสนองโดยตรงหรือหมายถึงวิธีการต่างๆ ที่ใช้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์โดยตรงกับผู้ซื้อและทำให้เกิดการตอบสนองในทันที

## ตาราง 5 แนวคิดองค์ประกอบปัจจัยด้านการตลาด

เนื้อหา	Phillips Kotler (1999)	Gary Armstrong (1999)	กำพล ตั้งเอกชัย (2549)	ก้องหล้า บุญทองใหม่ (2552)	ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541)
ปัจจัยด้านการตลาด					
4. กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)	✓	✓	✓	✓	✓
5. กลยุทธ์ราคา (Price Strategy)	✓	✓	✓	✓	✓
6. กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy)	✓	✓	✓	✓	✓
7. กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy)	✓	✓	✓	✓	✓

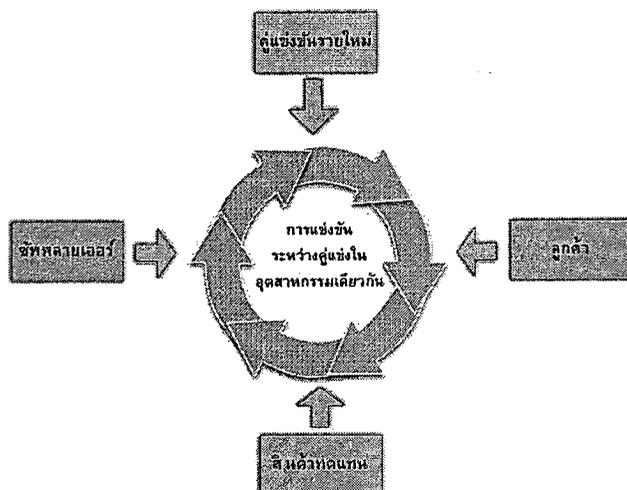
ที่มา: Phillips Kotler, 1999 ; Gary Armstrong, 1999

### ปัจจัยด้านการประเมินผู้แข่งขัน (Five-Forces Analysis)

#### แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการประเมินผู้แข่งขัน

สภาวะแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องนำมาพิจารณาในการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัท การวางแผนกลยุทธ์จะไม่ประสบความสำเร็จ หากปราศจากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม ความรุนแรงของการแข่งขัน และอุตสาหกรรมหรือตลาดเป้าหมาย การวิเคราะห์แรงกระทบทั้ง 5 จะช่วยให้เข้าใจถึงโครงสร้าง แนวโน้มหลัก และแรงกระทำต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรในอุตสาหกรรมหรือตลาดเป้าหมาย ช่วยให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมและคู่แข่ง เห็นภาพแนวโน้มและภัยคุกคามในอุตสาหกรรม และทราบว่าอุตสาหกรรมกำลังจะโตขึ้นหรือถดถอยลง

การวิเคราะห์แรงกระทบทั้ง 5 ได้แก่



ภาพ 15 การวิเคราะห์แรงกระทบ 5 ด้านของสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ

ที่มา: Michael E. Porter, 1998

1. อำนาจต่อรองจากผู้ขายวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์
  - 1.1 จำนวนผู้ขายหรือวัตถุดิบที่มีอยู่ ถ้ามีผู้ขายน้อยราย อำนาจต่อรองของผู้ขายจะสูง มีอิทธิพลเหนือผู้ซื้อทั้งในด้าน ราคา คุณภาพและเงื่อนไขการซื้อขายอื่นๆ
  - 1.2 ระดับการรวมตัวกันของผู้ขายวัตถุดิบ ถ้าผู้ขายรวมตัวกันได้อำนาจการต่อรองก็จะสูง
  - 1.3 จำนวนวัตถุดิบหรือแหล่งวัตถุดิบที่มี ถ้าวัตถุดิบมีน้อย อำนาจต่อรองจะสูง
  - 1.4 ความแตกต่างและเหมือนกันของวัตถุดิบ ถ้าวัตถุดิบมีความแตกต่างกันมาก อำนาจต่อรองผู้ขายจะสูง
2. อำนาจต่อรองจากผู้ซื้อสินค้า
  - 2.1 ปริมาณการซื้อ ถ้าผู้ซื้อทำการสั่งซื้อในปริมาณที่มาก ย่อมมีอำนาจการต่อรองสูง
  - 2.2 ข้อมูลต่างๆ ที่ลูกค้าได้รับเกี่ยวกับสินค้าและผู้ขาย ถ้าลูกค้ามีข้อมูลมาก ก็ต่อรองได้มาก
  - 2.3 ความจงรักภักดีต่อยี่ห้อ
  - 2.4 ความยากง่ายในการรวมตัวกันของกลุ่มผู้ซื้อ ถ้าลูกค้ารวมตัวกันง่ายก็มีอำนาจต่อรองสูง

2.5 ความสามารถของผู้ซื้อที่จะมีการรวมกิจการไปด้านหลัง (Backward Integretion) คือ ถ้าลูกค้าสามารถผลิตสินค้าได้ด้วยตนเอง อำนาจการต่อรองก็จะสูง

2.6 ต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าของคนอื่น (Switching Costs) หรือ ใช้สินค้าของคู่แข่งแล้วลูกค้าต้องมีต้นทุนในการเปลี่ยนสูง อำนาจการต่อรองของลูกค้าก็จะต่ำ

### 3. ข้อจำกัดการเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้แข่งขันรายใหม่

3.1 เงินลงทุน (Capital requirements) ถ้าต้องลงทุนสูง ก็จะเป็นอุปสรรคต่อรายใหม่ และหากเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนสูงก็อาจทำให้ผู้ที่เข้ามาแข่งขันรายใหม่ไม่กล้าตัดสินใจเข้ามาลงทุน เพราะต้องเสี่ยงต่อการดำเนินงานที่ไม่คุ้มทุนหรือขาดทุน

3.2 การประหยัดเนื่องจากขนาด (Economics of Scale) เนื่องจากผู้ที่เข้ามาทำธุรกิจใหม่ต้องพบแรงกดดัน ในเรื่องของการประหยัดต้นทุนการผลิต ในปริมาณที่มากเพื่อสามารถแข่งขันกับคู่แข่งรายเดิมที่มีความได้เปรียบทุกด้าน

3.3 ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนแปลงไปใช้สินค้าอื่น (Switching cost) การนำเสนอสินค้าให้กับลูกค้าโดยที่ต้องแข่งขันกับผู้ผลิตรายเดิมที่มีอยู่ เนื่องจากลูกค้าไม่ต้องการที่จะหันไปใช้สินค้าอื่นที่ไม่คุ้นเคยหรือไม่ต้องการเสียเงินเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการบางอย่าง อันเนื่องมาจากสินค้าที่ผลิตใหม่มีลักษณะการใช้งานไม่เหมือนกัน ทำให้ลูกค้าไม่สนใจที่จะปรับเปลี่ยนมาใช้สินค้าตัวใหม่ทำให้ธุรกิจรายใหม่อาจจะต้องใช้เงินลงทุนมากกว่าเดิมในการชักจูงให้ลูกค้าหันมาซื้อสินค้าของตนเอง

3.4 การเข้าถึงช่องทางการจำหน่าย (Access to Distribution Channels) คู่แข่งรายใหม่จะต้องใช้ความ พยายามที่จะเข้าไปแทรกแซงช่องทางการจัดจำหน่ายโดยชักจูงหรือให้ข้อเสนอที่ดีกว่าเพื่อให้พ่อค้าส่ง

3.5 นโยบายของรัฐบาล ถ้ารัฐบาลไม่มีนโยบายส่งเสริม หรือมีข้อห้ามสัมปทาน เช่น ในไทยตัวอย่างที่ชัดเจนคือ สัมปทานคลื่นความถี่โทรศัพท์เคลื่อนที่และทีวีดิจิตอล เป็นต้น

3.6 ความเสียเปรียบด้านต้นทุน (Cost Disadvantages) ในการดำเนินงานธุรกิจใหม่ อาจมีต้นทุนการดำเนินงานที่สูง เช่นการลงทุนด้านการวิจัยหรือความรู้ต่างๆ รวมทั้งประสบการณ์ ทางด้านการทำงานและการดำเนินงานสายงานธุรกิจนั้นๆ ซึ่งมีปัจจัยนี้มากก็จะยิ่งเป็นผลดีกับผู้ประกอบการรายเดิม

### 4. แรงผลักดันจากสินค้าอื่นๆซึ่งสามารถใช้ทดแทนกันได้

4.1 ระดับการทดแทน เป็นการทดแทนได้มาก หรือทดแทนได้น้อยแค่ไหน เช่น เครื่องปรับอากาศกับพัดลม

4.2 ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนแปลงการใช้สินค้าปัจจุบัน ไปสู่การใช้สินค้าทดแทน

4.3 ระดับราคาสินค้าทดแทนและคุณสมบัติใช้งานของสินค้าทดแทน

## 5. การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน

5.1 จำนวนคู่แข่งในอุตสาหกรรม หากมีจำนวนมากหรือมีขีดความสามารถที่พอๆ กัน ย่อมส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรง แต่อาจมีบางกรณีที่มีจำนวนผู้ประกอบการน้อยราย และแต่ละรายมีส่วนการครองตลาดใกล้เคียงกันก็อาจส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรงได้เช่นกัน

5.2 กำลังการผลิตส่วนเกิน หากอุตสาหกรรมใดมีการใช้ต้นทุนคงที่สูงจะมีความจำเป็นต้องคงขนาดของการใช้อัตรากำลังการผลิตไว้สูงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ต้นทุนต่อหน่วยคุ้มค่าที่จะเดินสายพานการผลิต เมื่อความต้องการ (Demand) ลดแต่ผู้ประกอบการไม่สามารถลดระดับการผลิตลงมาได้ อาจทำให้เกิดภาวะ Over Supply

5.3 อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม อุตสาหกรรมที่ยังคงเติบโตการแข่งขันจะไม่รุนแรงมากนัก แต่ยังมีอัตราการเติบโตในอัตราที่สูงก็ยังสามารถดูดซับ เอาการแข่งขันที่รุนแรงไปได้เท่านั้น

5.4 ความผูกพันในตราหือ (Brand Loyalty) ความแตกต่างของสินค้าและบริการ ยิ่งสินค้าที่มีความแตกต่างกันมาก การแข่งขันจะน้อยลง ทำให้เกิดความผูกพันในตราหือนั้นๆ

โดยปกติถ้าแรงกระทบทั้ง 5 มีค่าต่ำ แสดงว่าอุตสาหกรรมนั้นน่าสนใจลงทุน ในทางกลับกัน ถ้าแรงทั้ง 5 มีค่าสูง แสดงว่าอุตสาหกรรมนั้นมีการแข่งขันสูง มีความเสี่ยงสูงไม่น่าลงทุน

นอกจากนี้ นักคิด Michael E. Porter ยังมีได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับ 5 พลังของการเปลี่ยนแปลง (5 forces model) ว่าวิธีการวิเคราะห์ธุรกิจแบบง่ายๆ สำหรับคนที่อยากวิเคราะห์ธุรกิจเป็นควรเรียนรู้เกี่ยวกับโมเดลนี้ มีการยอมรับจากทั่วโลกและมีสอนใน BBA และ MBA (ที่มา : <http://pracob.blogspot.com., 2010/11/5...-analysis.html>)

### 1. อำนาจการต่อรองจากผู้บริโภค The bargaining power of customers

ผู้บริโภคมีส่วนกำหนดทิศทางของแต่ละองค์การ ด้วยลักษณะของสิ่งต่อไปนี้

1.1 การกระจุกตัวของผู้ซื้อ และการกระจุกตัวของบริษัท ? (buyer concentration to firm concentration ratio) เช่น ในสินค้าบางอย่าง ผู้ซื้อที่มีศักยภาพมีการกระจุกตัวอยู่ตามเมืองใหญ่ เมืองที่มีอำนาจเศรษฐกิจ

1.2 อำนาจการต่อรอง ? (bargaining leverage) การมีนโยบายเงินผ่อน ระบบเงินผ่อน มีส่วนในการล่อใจ กลุ่มผู้ซื้อที่มีกำลังซื้อ และเป็นกลุ่มใหญ่ สามารถมีอำนาจในการต่อรองสูง

1.3 จำนวนการซื้อ ? (buyer volume) ผู้ซื้อต้องการซื้อจำนวนมาก ราคาที่จะได้ ถูกลง ฝ่ายผู้ขายก็ต้องยอมตาม หรือต้องตบสนอง ก่อนที่ผู้ขายอื่นๆ จะเข้ามาเสนอแข่งได้

1.4 ผู้ซื้อปรับเปลี่ยนไปด้วยราคา เมื่อเทียบกับบริษัทเองก็ต้องปรับเปลี่ยนไปเพราะ ผู้บ่อนสินค้ามีราคาที่ไม่สามารถเสนอแข่งขันกับตลาดได้ในขณะนั้น (buyer switching costs relative to firm switching costs) สินค้าบางอย่างราคาขึ้นลงเร็วมาก สินค้าบางอย่างราคาจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ถูกลง และคุณภาพดียิ่งขึ้น แข่งขันกันมากขึ้น

1.5 ผู้ซื้อที่มีข้อมูลมากน้อยเพียงใด ? (buyer information availability) ถ้าผู้ซื้อที่มี ข้อมูลมาก การแข่งขันกันก็จะยิ่งสูงขึ้น ทั้งด้านราคา และคุณภาพ

1.6 ความสามารถในการไปประสมประสานแบบย้อนถอย (ability to backward integrate) การเข้าไปซื้อหรือเป็นเจ้าของผู้จัดส่ง ลดต้นทุนและอำนาจการต่อรองของระบบผู้จัดส่ง

1.7 การมีของที่ทดแทนได้ (availability of existing substitute products) สินค้าและบริการบางอย่างมีสิ่งทดแทนได้

1.8 ผู้ซื้ออ่อนไหวต่อราคา (buyer price sensitivity) ราคาสูงมาก ผู้ซื้อไม่สามารถ รับผิดชอบได้ แต่ในขณะเดียวกัน ผู้ซื้ออาจไม่ได้ให้ความสำคัญด้านคุณภาพและอื่นๆ

1.9 ราคาเมื่อซื้อเป็นจำนวนมาก (price of total purchase) ถ้าผู้ซื้อต้องการซื้อเป็น จำนวนมาก ราคาที่ต้องแข่งขันให้ถูกลง

## 2. อำนาจการต่อรองจากผู้จัดส่ง (The bargaining power of suppliers)

ผู้จัดส่งสินค้านั้นมีความสามารถในการต่อรองมากขึ้นในลักษณะดังต่อไปนี้

2.1 ผู้จัดส่งสามารถปรับเปลี่ยนไปได้ด้วยราคาเมื่อเทียบกับบริษัทผู้ซื้อที่ก็มีเปรียบเทียบ ให้เห็นแตกต่างกัน (supplier switching costs relative to firm switching costs)

2.2 ระดับความแตกต่างในเรื่องของตัวบ่อน (degree of differentiation of inputs)

2.3 ตัวบ่อนหรือวัตถุดิบที่มีของทดแทนได้หรือไม่ (presence of substitute inputs)

2.4 การกระจุกตัวของผู้จัดส่ง และการกระจุกตัวของบริษัท (supplier concentration to firm concentration ratio)

2.5 การคุกคามด้านการรวมตัวกันของผู้จัดส่ง (threat of forward integration by suppliers relative to the threat of backward integration by firms)

2.6 Forward Integration หมายถึงการเข้าไปจัดการหรือเป็นเจ้าของระบบจัดขาย การเข้าไปให้บริการใกล้กับลูกค้าปลายทางมากขึ้น

2.7 ต้นทุนวัตถุดิบเมื่อเทียบกับราคาขาย (cost of inputs relative to selling price of the product)

2.8 ความสำคัญของจำนวนและปริมาณที่ต้องการจากผู้จัดส่ง (importance of volume to supplier)

3. การคุกคามจากผู้เข้าสู่วงการใหม่ (The threat of new entrants)

3.1 การมีอุปสรรคในการเข้าสู่ระบบ (the existence of barriers to entry)

3.2 ขนาดของธุรกิจ (economies of scale) ขนาดยิ่งใหญ่ ต้นทุนก็จะถูกลง คนผลิต ของจำนวนมากๆ ราคาต่อหน่วยโดยธรรมชาติก็จะลดลง

3.3 ความแตกต่างของสินค้า (proprietary product differences) สินค้าที่มีเจ้าของ มีลิขสิทธิ์ที่แตกต่างกัน

3.4 ความเท่าเทียมกันด้านชื่อ (brand equity) ยี่ห้อมีราคา แต่ยี่ห้อต่างๆ ก็อาจมี ของทดแทนได้

3.5 ราคาและต้นทุนที่ปรับเปลี่ยน (switching costs) ต้นทุนในสินค้าต่างๆ มีการปรับเปลี่ยน ราคาสินค้าก็มีการปรับเปลี่ยนแข่งขันกันอยู่ตลอดเวลา

3.6 ความจำเป็นด้านเงินทุน (capital requirements)

3.7 วิธีการจัดส่งและกระจายสินค้า (access to distribution)

3.8 ความได้เปรียบด้านราคา (absolute cost advantages)

3.9 ความได้เปรียบด้านการเรียนรู้ (learning curve advantages)

3.10 การคาดการณ์การตอบโต้จากฝ่ายตรงกันข้าม (expected retaliation)

3.11 นโยบายของรัฐ (government policies)

4. การคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน The threat of substitute products

การคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน มีดังต่อไปนี้

4.1 ความชอบของผู้ซื้อที่จะใช้ของแทน (buyer propensity to substitute)

4.2 คุณภาพและราคาของสินค้าทดแทน (relative price performance of substitutes)

4.3 การปรับเปลี่ยนของผู้ซื้อต่อราคา (buyer switching costs)

4.4 การรับรู้ในความแตกต่างของสินค้า (perceived level of product differentiation)

5. ความรุนแรงของการแข่งขัน (The intensity of competitive rivalry)

5.1 อำนาจของผู้ซื้อ (power of buyers)

5.2 อำนาจของผู้จัดหา หรือผู้ส่งของ (power of suppliers)

5.3 การคุกคามจากผู้เข้าใหม่ (threat of new entrants)

5.4 การคุกคามจากการมีสิ่งทดแทนได้ (threat of substitute products)

5.5 การเติบโตของอุตสาหกรรม (industrial growth)

5.6 ความสามารถในการผลิตล้น (industry overcapacity)

5.7 อุปสรรคในการออกจากตลาด (exit barriers)

5.8 ความหลากหลายของผู้แข่งขัน (diversity of competitors)

5.9 ความซับซ้อนและไม่เท่าเทียมกันของข้อมูล (informational complexity and asymmetry)

5.10 ความเท่าเทียมด้านยี่ห้อสินค้า (brand equity)

5.11 ราคาตายตัวกับการสร้างมูลค่าเพิ่ม (fixed cost allocation per value added)

(Kotler, 2003) ได้ให้แนวทางการวางแผนกลยุทธ์ระหว่างวัตถุประสงค์กับการประมาณการผลลัพธ์ ซึ่งสามารถแก้ไขโดยใช้การเติบโตภายใน และการเติบโตภายนอก (การซื้อกิจการ) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

**การเติบโตภายใน (Internal growth)**

บริษัทควรทำการประเมินการดำเนินงานของธุรกิจในปัจจุบัน โดยเริ่มที่ 1) ทบทวนประสิทธิภาพของการทำงาน ด้วยการพิจารณาระดับของการประหยัดโดยขนาด และ 2) โอกาสในการเพิ่มพูนนวัตกรรม และการตลาดด้วยกลยุทธ์ดังนี้

1. การเจาะตลาด กิจการพยายามเพิ่มยอดขายโดยใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิมจำหน่ายให้กับลูกค้าเก่า โดยการเพิ่มความเข้มข้นของส่วนประสมการตลาด เช่น กิจการอาจจะเพิ่มความสัมพันธ์กับลูกค้าให้มากขึ้น โดยการกระตุ้นการใช้สินค้าเพิ่ม หรือการดึงลูกค้าของคู่แข่งให้หันมาใช้สินค้าของกิจการ

2. การพัฒนาตลาด กิจการพยายามเพิ่มยอดขายโดยจำหน่ายผลิตภัณฑ์เก่าให้กับลูกค้าใหม่ เช่น กิจการใช้สื่อโฆษณาชนิดใหม่เพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มใหม่ หรือกิจการเพิ่มร้านค้าใหม่ในทำเลใหม่

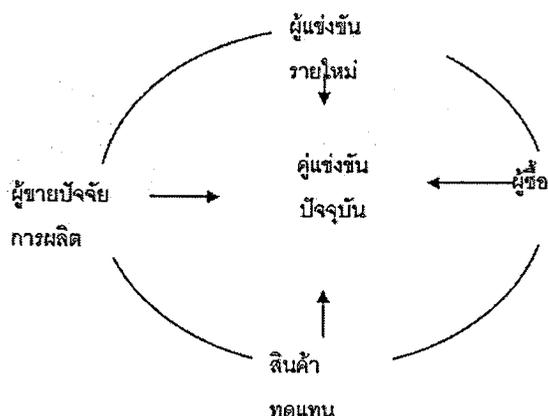
3. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ กิจการพยายามนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือปรับปรุงสินค้าเก่าเพื่อจำหน่ายให้กับลูกค้าเก่า หรือตลาดเก่า เช่น กิจการเพิ่ม หรือเปลี่ยนวิธีการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ากลุ่มเดิม โดยการ ส่งมอบสินค้าถึงบ้าน

4. บุรณาการ เป็นการบูรณาการย้อนหลัง (Backward integration) คือ บริษัทผู้ผลิต การถอยไปทำหน้าที่ด้านปัจจัยการผลิต การบูรณาการไปข้างหน้า (Forward integration) คือ การที่บริษัทผู้ผลิตสินค้าเปลี่ยนไปทำหน้าที่การตลาด หรือ การขาย การพยายามเคลื่อนสู่สายธุรกิจใหม่ แม้ว่ากิจการจะไม่มี ความคุ้นเคยกับผลิตภัณฑ์ และตลาด หรือแม้แต่ว่าระบบการผลิตและการตลาด เช่น กิจการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า เปลี่ยนไปทำธุรกิจประกันภัย

**การเติบโตภายนอก (External growth)**

การวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Industry analysis) องค์การต้องประเมินว่าอุตสาหกรรมจะมีกำไรหรือไม่? เพื่อพัฒนากลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบในสถานการณ์นั้นกรอบคิดที่ใช้วิเคราะห์แรงดึงดูดของอุตสาหกรรม คือ Porter's five forces model แสดงดังภาพที่ 5 การวิเคราะห์ควรทำในระดับหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (SBU) ไม่ใช่ใช้วิเคราะห์ในระดับองค์การ นาย Porter กล่าวว่า แรงบังคับห้าอย่างมีผลกระทบต่อระดับการแข่งขันและความสามารถทำกำไรภายในอุตสาหกรรม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต วิธีซึ่งผู้ขายปัจจัยการผลิตจะมีผลกระทบต่อศักยภาพด้านกำไรของอุตสาหกรรม ทำให้ราคาปัจจัยการผลิตและราคาสินค้าสูงขึ้นหรือลดคุณภาพสินค้า และลดบริการพลังของผู้ขายปัจจัยการผลิตจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปัจจัยต่อไปนี้ การควบคุมอุตสาหกรรมอยู่ภายใต้ผู้ขายปัจจัยการผลิต 2-3 ราย ต้นทุนการเปลี่ยนไปหาแหล่งปัจจัยการผลิตใหม่มีสูง ผู้ขายปัจจัยการผลิตมีสินค้าที่หือที่มีชื่อเสียง และ ผู้ขายปัจจัยการผลิตอยู่ในอุตสาหกรรมที่ผู้บริโภคคนสุดท้ายอยู่กระจัดกระจาย



ภาพ 16 แบบจำลองแรงบังคับ 5 ประการ

ที่มา: Kotler, 2003, p. 242

2. อุปสรรคจากคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ในตลาด คู่แข่งขันใหม่ในอุตสาหกรรม จะเป็นอุปสรรคทางการแข่งขันสำหรับธุรกิจเดิม การเพิ่มสมรรถนะ และศักยภาพที่จะแย่งส่วนครองตลาดของคู่แข่งเดิม คู่แข่งขันใหม่จะทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรมากขึ้น

3. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ ผู้ซื้อผลิตภัณฑ์ของอุตสาหกรรมจะสร้างอำนาจการต่อรองด้านราคา หรือต้องการคุณภาพที่ดีขึ้นสำหรับราคาเดิม

4. อุปสรรคจากผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้ ความสามารถในการหาผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกัน จะทำให้เกิดข้อจำกัดด้านราคาของผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมเมื่อราคาของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่สูงขึ้นเหนือกว่าผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้ลูกค้าจะเปลี่ยนแปลงไปใช้สินค้าทดแทนกันได้ทันทีธุรกิจที่มีการผลิตสินค้าที่ทดแทนกันได้ต้องพยายามสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันทางเลือกก็คือธุรกิจที่ต้องการเพิ่มต้นทุนของผู้ซื้อของการเปลี่ยนระหว่างผลิตภัณฑ์ของบริษัทของคู่แข่งซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้ เราจะต้องติดตามอย่างใกล้ชิด ประกอบด้วยลักษณะการพัฒนากการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ในรูปของการบริหารและการลดราคาลง

5. การเพิ่มขึ้นของการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น อุตสาหกรรมจำนวนมากในระบบเศรษฐกิจเสรีนิยมมีระดับการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น การแข่งขันนี้โดยทั่วไปสามารถเพิ่มการแข่งขันด้านราคา ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ ผู้บริหารจะต้องระลึกรู้ว่าธุรกิจในรูปแบบของการแข่งขันเหล่านี้จะไม่สามารถแยกจากกันได้คู่แข่งในปัจจุบัน (Competitive rivalry) ความเข้มข้นของการแข่งขันขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านขั้นตอนของวัฏจักรอุตสาหกรรม ขนาดของคู่แข่ง ต้นทุนคงที่สูง และกำแพงการออกจากอุตสาหกรรม

แบบจำลองแรงบังคับห้าอย่างของพอร์ตเตอร์ทำให้องค์กรสามารถกำหนดปัจจัยสำคัญที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมได้ ซึ่งสิ่งนี้มีความสัมพันธ์กับปัจจัยวิกฤติที่กำหนดโดยการวิเคราะห์ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ประเด็นที่ผู้จัดการต้องพิจารณา ได้แก่ ความสัมพันธ์ภายในแบบจำลองแรงบังคับ (5 forces model) เปลี่ยนแปลงอย่างไรเมื่อได้รับผลกระทบจากปัจจัยวิกฤติที่กำหนดโดยการวิเคราะห์ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ? กิจกรรมที่องค์กรควรปฏิบัติเพื่อให้ตำแหน่งของธุรกิจดีขึ้นเมื่อเผชิญกับปัจจัยวิกฤติคืออะไร

#### แนวคิดและทฤษฎี Five-Forces Analysis

ผศ.ดร.พักรัตน์ พงษ์ วัฒนสินธุ์ และ ดร.พสุ เดชะรินทร์ (2542, หน้า 125) การวิเคราะห์ปัจจัยหรือสภาพการแข่งขันในแต่ละอุตสาหกรรมจะทำให้ทราบถึงที่มาของความรุนแรงในการแข่งขันและอิทธิพลอันเกิดจากภาวะการแข่งขันเหล่านี้ การวิเคราะห์นี้มีความจำเป็นสำหรับการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถที่จะจัดทำกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จโดยไม่มี ความเข้าใจถึงลักษณะที่สำคัญของการแข่งขันได้เลยในการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันใน

อุตสาหกรรมนั้น Michael E. Porter ได้เสนอแนวคิดว่ามีปัจจัยสำคัญห้าประการที่ส่งผลต่อสภาวะในการแข่งขันของแต่ละอุตสาหกรรม หรือที่เราเรียกกันว่า Five-Forces Model ซึ่งได้กลายเป็นแนวคิดที่มีประโยชน์อย่างมากในการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม รวมทั้งความรุนแรงของปัจจัยแต่ละประการตามแนวคิดนี้ อุตสาหกรรมคือกลุ่มขององค์กรธุรกิจที่ทำการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะเหมือนหรือคล้ายกัน หรือสินค้าและบริการที่สามารถทดแทนกันได้ ในลักษณะการทดแทนความต้องการของลูกค้า เช่น เหล็กและพลาสติกที่ใช้ในการประกอบรถยนต์ สามารถทดแทนซึ่งกันและกันได้ ถึงแม้ว่าจะใช้เทคโนโลยีในการผลิตที่แตกต่างกัน แต่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหมือนกัน การวิเคราะห์สภาวะอุตสาหกรรมจะช่วยในการบ่งชี้ถึงโอกาสและข้อจำกัดที่องค์กรธุรกิจจะต้องเผชิญ

Michael E. Porter เสนอว่าสภาวะการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจขึ้นอยู่กับภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่องค์กรธุรกิจนั้นอยู่ และสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมใด อุตสาหกรรมหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ ความเข้มแข็งของปัจจัยทั้ง 5 ประการนี้ บ่งบอกถึงโอกาสในการได้กำไรของธุรกิจ ในอุตสาหกรรมนั้นๆ ยิ่งปัจจัยเหล่านี้มีความเข้มแข็งมากเท่าใดย่อมส่งผลเสียต่อการขึ้นราคาซึ่งนำไปสู่การได้กำไรของธุรกิจ ในอุตสาหกรรมนั้นๆ ซึ่งถือเป็นข้อจำกัดของธุรกิจ ในขณะที่เดียวกันถ้าปัจจัยนั้นๆ มีความอ่อนแอย่อมเป็นโอกาสอันดีต่อธุรกิจ ในอุตสาหกรรมนั้นๆ เนื่องจากธุรกิจสามารถได้กำไรได้มากขึ้น แต่เนื่องจากสภาวะอุตสาหกรรมมีการพัฒนาอยู่เสมอ ดังนั้นความเข้มแข็งหรือผลของปัจจัยทั้ง 5 ประการนี้สามารถจะเปลี่ยนแปลงได้เสมอ ปัจจัยสำคัญที่ธุรกิจจะต้องทำเพื่อให้ได้ผลตอบแทนสูงสุด ได้แก่ การหาตำแหน่งในอุตสาหกรรมที่จะสามารถมีอิทธิพลเหนือปัจจัยทั้ง 5 ประการเพื่อที่จะหาความได้เปรียบออกมาหรือป้องกันตนเอง

พงษ์พิชัย รัชดานุวัฒน์ (2555) อธิบายเกี่ยวกับปัจจัย 5 ประการ จากแนวความคิดการวิเคราะห์ปัจจัยการแข่งขันของศิริวรรณ และคณะ (2546) ไว้ในการศึกษาแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมข้าวไทยเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ว่าการวิเคราะห์ปัจจัยการแข่งขันในอุตสาหกรรม เป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องทำเพื่อให้ทราบความรุนแรงในการแข่งขันของอุตสาหกรรม การหาตำแหน่งในอุตสาหกรรมที่จะสามารถมีอิทธิพลเหนือปัจจัย 5 ประการเพื่อที่จะหาความได้เปรียบออกมาหรือป้องกันตนเอง ซึ่งลักษณะที่สำคัญของปัจจัย 5 ประการ ตามทฤษฎีของ Michael E. Porter ประกอบไปด้วย การเข้ามาของผู้ประกอบการคู่แข่งรายใหม่ๆ (Entry of New Competitors) ภัยคุกคามจากการถูกทดแทนของผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ (Treat of Substitutes) อำนาจของ

ผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers) อำนาจต่อรองของผู้จัดจำหน่ายหรือผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers) และการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในตลาด (Rivalry among the Existing Competitors)

ก้องหล้า บุญทองใหม่ (2552) อธิบายเกี่ยวกับแรงผลักดัน 5 ประการ (Five Forces Model ของ Michael E. Porter) ในงานวิจัยกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์การตลาดซึ่งสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตลาดตัดสินใจซื้อสินค้าพรีเมียมในกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาบริษัท โพลีเมท จำกัด ระบุว่าผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับความรุนแรงภายในอุตสาหกรรม จะถูกกำหนดโดยแรงผลักดัน 5 ประการ ซึ่งเราสามารถอธิบายการวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม ประกอบไปด้วย การคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ (Threat of New Entrants) ภัยคุกคามจากการถูกทดแทนของผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ (Threat of Substitutes) อำนาจของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers) อำนาจต่อรองของผู้จัดจำหน่ายหรือผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers) และการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในตลาด (Rivalry among the Existing Competitors) ดังนี้

กำพล ตั้งเอกชัย (2549) อธิบายเกี่ยวกับปัจจัย 5 ประการไว้ในงานวิจัยยุทธศาสตร์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจนันทนาการ : กรณีศึกษาเมืองพัทยาโดยอ้างว่าอุตสาหกรรมหรือกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นภาคการผลิตหรือภาคการบริการ ศักยภาพของการแข่งขันจะมีมากหรือน้อยนั้น ตามแนวคิดของ Michael E. Porter ประกอบไปด้วย Five Competitive Forces คือ การเข้ามาของผู้ประกอบการคู่แข่งรายใหม่ๆ (Entry of New Competitors) ภัยคุกคามจากการถูกทดแทนของผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ (Threat of Substitutes) อำนาจของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers) อำนาจต่อรองของผู้จัดจำหน่ายหรือผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers) และการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในตลาด (Rivalry among the Existing Competitors)

นุชจรินทร์ เกตุนิล (2548) อธิบายเกี่ยวกับการนำ Five Forces Model มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการส่งออกสินค้าอาหารด้วยกระบวนการ Benchmarking ว่าเป็นปัจจัยที่เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในระดับอุตสาหกรรมโดยใช้แนวคิดจากทฤษฎี Porter 5 Forces Model โดยจะพิจารณาปัจจัยที่มีผลต่อการแข่งขัน 5 ส่วน ซึ่งประกอบด้วย ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ (Entry of New Competitors) ภัยคุกคามจากการถูกทดแทนของผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ (Threat of Substitutes) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers)

อำนาจต่อรองของผู้จัดจำหน่ายหรือผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers) และการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในตลาด (Rivalry among the Existing Competitors)

จากแนวความคิดของนักวิชาการได้ให้ความหมายไปในทำนองเดียวกัน ดังนั้นจึงจะสรุปความหมายของการประเมินคู่แข่ง (Five-Forces Model) สำหรับงานวิจัยนี้ หมายถึง การที่องค์กรนำโมเดล Five Forces ของ Michael Porter มาใช้ในการวิเคราะห์ตลาดเพื่อให้รู้ถึงสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันธุรกิจภายในอุตสาหกรรม ทราบถึงระดับความรุนแรงของสภาวะการแข่งขันของตนเองกับสิ่งรอบข้าง ประกอบด้วย การคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ (Threat of New Entrants) การแข่งขันระหว่างธุรกิจภายในอุตสาหกรรม (Industry Competitions) การคุกคามของผลิตภัณฑ์หรือบริการทดแทน (Threat of Substitutes) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers) และอำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers) ดังนี้

### 1. การคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ (Threat of New Entrants)

พัทตร์พจน วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์ (2542, หน้า 125) ได้อธิบายเกี่ยวกับข้อจำกัดในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งใหม่คู่แข่งใหม่ๆ ได้แก่ องค์กรธุรกิจอื่นที่ในขณะนั้นอยู่นอกอุตสาหกรรมแต่มีความสามารถและแนวโน้มที่จะเข้ามาในอุตสาหกรรม โดยปกติแล้วองค์กรธุรกิจเดิมที่อยู่ภายในอุตสาหกรรมจะพยายามป้องกันไม่ให้องค์กรใหม่ๆ เข้ามาในอุตสาหกรรมเนื่องจากองค์กรใหม่ๆ ที่จะเข้ามาในอุตสาหกรรมจะส่งผลกระทบต่อสภาวะในการแข่งขันในอุตสาหกรรมอันเป็นข้อจำกัดที่สำคัญต่อการดำเนินงานและการแข่งขันขององค์กรธุรกิจเดิมในอุตสาหกรรมเนื่องจากองค์กรใหม่ที่เข้ามาย่อมต้องการส่วนแบ่งตลาด ซึ่งเป็นผลเสียต่อองค์กรเดิมที่มีอยู่แล้วยกเว้นในกรณีที่ตลาดมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว การเข้ามาของธุรกิจใหม่ๆ ก่อให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้น อาจมีการลดราคาสินค้าและบริการลง โดยในการตัดสินใจเข้าสู่อุตสาหกรรมขององค์กรธุรกิจใหม่จะขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญสองประการ ได้แก่ ต้นทุนในการเข้าสู่อุตสาหกรรมและการโต้ตอบจากองค์กรธุรกิจเดิม

พงษ์พิชัย รัชดานุวัฒน์ (2555) ได้อธิบายเกี่ยวกับ อุปสรรคจากผู้ศักยภาพการแข่งขันที่เข้ามาใหม่ ว่าเป็นคู่แข่งรายใหม่ในอุตสาหกรรมจะเป็นอุปสรรคทางการแข่งขันสำหรับธุรกิจเดิมเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของสมรรถภาพและศักยภาพมากขึ้น เช่น งบประมาณการโฆษณาและการวิจัย ซึ่งในอดีตอาจจะไม่จำเป็นต้องใช้ผู้บริหารต้องหาวิธีการแก้ปัญหาจากการเข้ามาของคู่แข่งที่เข้ามาใหม่

ก้องหล้า บุญทองใหม่ (2552) ได้อธิบายเกี่ยวกับ การคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ (Threat of New Entrants) ปกติผู้เข้ามาใหม่ในแต่ละอุตสาหกรรมจะเพิ่มกำลังการผลิตสินค้าหรือบริการรวมของอุตสาหกรรม ผู้เข้ามาใหม่ต้องการส่วนแบ่งตลาดและทรัพยากร ซึ่งเป็นการคุกคาม

โดยตรงธุรกิจเดิม การคุกคามของผู้เข้ามาใหม่จะขึ้นอยู่กับสิ่งกีดขวางการเข้ามา (Barriers) และการตอบโต้จากคู่แข่งที่มีอยู่เดิม

ก่าพล ตั้งเอกชัย (2549) ได้อธิบายเกี่ยวกับ ศักยภาพการแข่งขันขึ้นอยู่กับ ความยากง่าย ในการเกิดขึ้นหรือการเข้ามาของผู้ประกอบการคู่แข่งรายใหม่ๆ (Entry of New Competitors) การเกิดคู่แข่งรายใหม่ๆ ในอุตสาหกรรมและธุรกิจจะทำให้เกิดการแข่งขัน ระหว่างผู้ประกอบการ ต้องแย่งใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดในธุรกิจ เช่น บุคลากร แหล่งเงินทุน ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น รวมทั้งการแย่งกันทางการตลาดเพื่อช่วงชิงลูกค้าท้ายที่สุดก็ทำให้ผลกำไรน้อยลง ตัวอย่างเช่น ในธุรกิจร้านอาหารนั้น ผู้สนใจในธุรกิจนี้ สามารถเปิดกิจการเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ได้ง่าย จึงทำให้มีธุรกิจร้านอาหารแข่งขันกันเปิดทั่วทุกมุมเมือง ราคาของอาหารจึงมีราคาถูกลงเป็นธุรกิจที่มีผลกำไรน้อย ขณะเดียวกันสำหรับธุรกิจที่มีการจำกัด การเข้ามาของผู้ประกอบการใหม่ๆ เช่น ธุรกิจการสื่อสารนั้น ถือได้ว่าเป็นธุรกิจผูกขาด หรือมีจำนวนผู้ประกอบการน้อยราย ผู้ประกอบการรายใหม่ๆ เกิดขึ้นได้ยาก การกำหนดราคาจึงขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการโดยส่วนใหญ่ และทำให้ผลประโยชน์ของธุรกิจประเภทนี้มีกำไรสูง

นุชจรินทร์ เกตุนิล (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับ การเข้าสู่ตลาดใหม่ (Threat of New Entrants) ว่าเนื่องจากผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอาหารมีเป็นจำนวนมาก และค่า Switching Cost อยู่ในระดับต่ำ สินค้าสามารถถูกทดแทนได้ง่าย ทำให้ผู้ประกอบการที่จะเข้าสู่อุตสาหกรรม จะต้องพัฒนาศักยภาพ และมาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับ ดังนั้นการศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการแข่งขัน จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ประกอบการใหม่

จากแนวความคิดของนักวิชาการได้ให้ความหมายไปในทำนองเดียวกัน ดังนั้นจึงจะสรุปความหมายของการคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ (Treat of New Entrants) สำหรับงานวิจัยนี้ หมายถึง การเกิดคู่แข่งรายใหม่ๆ ของธุรกิจ ในอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทยภายใต้กรอบอาเซียน ซึ่งทำให้เกิดการแข่งขันกันระหว่างผู้ประกอบการในการแย่งชิงการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ จำกัดในอุตสาหกรรม เช่น บุคลากร แหล่งเงินทุน ทำให้ต้นทุนทางธุรกิจสูงขึ้น รวมถึงการแข่งขันกันอย่างรุนแรงเพื่อแย่งตลาดกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน ส่งผลต่อความไม่แน่นอนของผลการขายของธุรกิจ

## 2. การแข่งขันระหว่างธุรกิจ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Industry Competitions)

พัทตร์พวง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์ (2542, หน้า 125) ได้อธิบายเกี่ยวกับ ความรุนแรงของสภาวะการแข่งขันระหว่างองค์กรธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน สภาวะการแข่งขันของระหว่างธุรกิจต่างๆ จะทวีความรุนแรงขึ้นเมื่อองค์กรธุรกิจหนึ่งมองเห็นช่องทางในการได้กำไรมากขึ้น หรือถูกคุกคามจากการกระทำขององค์กรธุรกิจอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน เช่น

การลดราคา การต่อสู้ทางด้านการตลาด การแนะนำสินค้าใหม่เข้าสู่ตลาด หรือการเพิ่มการให้บริการ หลังการขายแก่ลูกค้า ถ้าสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมไม่รุนแรง โอกาสที่องค์กรธุรกิจต่างๆ จะขึ้นราคาสินค้าและบริการ เพื่อให้ได้มาซึ่งกำไรที่มากขึ้นก็จะมีมาก

พงษ์พิชัย รัชดานุวัฒน์ (2555) ได้อธิบายเกี่ยวกับ การเพิ่มขึ้นของการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น ซึ่งอุตสาหกรรมจำนวนมากในระบบเศรษฐกิจแบบเสรีนิยมจะมีระดับการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ทั้งการแข่งขันด้านราคา ด้านความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ และด้านนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ โดยผู้บริหารจะต้องระลึกว่าธุรกิจในรูปแบบการแข่งขันเหล่านี้จะไม่สามารถแยกจากกันได้

ก้องหล้า บุญทองใหม่ (2552) ได้อธิบายเกี่ยวกับ การแข่งขันระหว่างธุรกิจ ในอุตสาหกรรม (Industry Competitions) ถึงแม้ธุรกิจที่เป็นคู่แข่งจะเป็นศัตรูกันในแต่ละอุตสาหกรรม แต่ธุรกิจก็มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน การริเริ่มดำเนินงานหรือการแข่งขันจากบริษัทหนึ่งจะมีผลกระทบต่อคู่แข่ง และอาจทำให้เกิดการตอบโต้ ซึ่งการแข่งขันอย่างรุนแรงในอุตสาหกรรมอาจจะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง

กำพล ตั้งเอกชัย (2549) ได้อธิบายเกี่ยวกับ ศักยภาพการแข่งขันขึ้นอยู่กับการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในตลาด (Rivalry among the Existing Competitors) การแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการในตลาด จะทำให้มีการพัฒนาวิจัยค้นคว้าสร้างสินค้าใหม่ๆออกสู่ตลาดและทำให้ราคาของสินค้าและบริการในตลาดลดลงอย่างรวดเร็ว ตัวอย่างเช่น การแข่งขันในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ไม่ว่าจะเป็นส่วนประมวลผลการแข่งขันระหว่าง Intel และ AMD ทำให้ราคาของตัวประมวลผลลดลงอย่างรวดเร็ว รวมทั้งการแข่งขันของส่วนเก็บข้อมูลระหว่างผู้ผลิต Seagate และ Western Digital ก็ทำให้ราคาของส่วนเก็บข้อมูลในคอมพิวเตอร์มีราคาถูกลง นอกจากนี้การแข่งขันในธุรกิจคอมพิวเตอร์ของบริษัทชั้นนำระหว่าง Dell, HP, IBM, Fujitsu, Samsung และอีกหลายบริษัทก็ทำให้ราคาของคอมพิวเตอร์ในปัจจุบันมีราคาถูกลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นในธุรกิจที่มีการแข่งขันกันสูงระหว่างผู้ประกอบการด้วยกันเอง จะทำให้เกิดการแข่งขันทั้งในด้านการวิจัย พัฒนาการผลิตและสินค้าใหม่ๆ ซึ่งโดยหลักการแล้วเรื่องการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการ ก็จะเป็นประโยชน์กับผู้บริโภคทำให้ได้สินค้าดีและมีราคาถูก

นุชจรินทร์ เกตุนิล (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับ สภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน (Rivalry among Firms) สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมจะขึ้นกับจำนวนคู่แข่งในปัจจุบันและอัตราการขยายตัวของตลาดใหม่ เนื่องจากอุตสาหกรรมอาหารค่า Switching Cost อยู่ในระดับต่ำมาก อีกทั้งอัตราการขยายตัวของความต้องการผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมอาหารมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ขึ้นกับสภาวะเศรษฐกิจและปัจจัยภายนอก

ภาพรวมของการแข่งขันระหว่างธุรกิจในอุตสาหกรรมเดียวกันจึงมักปรากฏออกมาในลักษณะความรุนแรงของสภาวะการแข่งขันระหว่างองค์กรธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน สภาวะการแข่งขันระหว่างธุรกิจต่างๆ ซึ่งจะทวีความรุนแรงขึ้นเมื่อองค์กรธุรกิจหนึ่งมองเห็นช่องทางในการได้กำไรมากขึ้น หรือเมื่อถูกคุกคามจากการกระทำขององค์กรธุรกิจอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน เช่น การแข่งขันด้านราคา การต่อสู้ทางด้านการตลาด การแนะนำสินค้าใหม่และนวัตกรรมใหม่ของผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาด หรือ การเพิ่มบริการหลังการขายแก่ลูกค้า ซึ่งทั้งหมดไม่สามารถแยกจากกันได้ ถ้าสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมไม่รุนแรง โอกาสที่องค์กรธุรกิจต่างๆ จะขึ้นราคาสินค้าและบริการเพื่อเพิ่มผลกำไรก็จะมีมากขึ้น และแม้ธุรกิจที่เป็นคู่แข่งกันแต่ก็มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน การริเริ่มดำเนินงานหรือการแข่งขันจากบริษัทหนึ่งจะมีผลกระทบต่อคู่แข่ง และอาจทำให้เกิดการตอบโต้ ซึ่งการแข่งขันอย่างรุนแรงในอุตสาหกรรมอาจจะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง ดังนั้นในธุรกิจที่มีการแข่งขันกันสูงระหว่างผู้ประกอบการด้วยกันเองในตลาด จะทำให้เกิดการแข่งขันทั้งในด้านการวิจัยค้นคว้า พัฒนาการผลิตและสร้างสินค้าใหม่ๆ ออกสู่ตลาด และทำให้ราคาของสินค้าและการบริการในตลาดลดลงอย่างรวดเร็ว สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมจึงขึ้นอยู่กับจำนวนคู่แข่งในปัจจุบันและอัตราการขยายตัวของตลาดใหม่

จากแนวความคิดของนักวิชาการได้ให้ความหมายไปในทำนองเดียวกัน ดังนั้นจึงจะสรุปความหมายของการแข่งขันระหว่างธุรกิจ ในอุตสาหกรรม (Industry Competitions) สำหรับงานวิจัยนี้ หมายถึง การนำวิธีบริหารจัดการหรือกระบวนการดำเนินการของธุรกิจในอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทยภายใต้กรอบอาเซียนเพื่อสร้างความได้เปรียบด้านราคาคาผลิตภัณฑ์ ด้านกลยุทธ์ในการแข่งขัน ด้านบุคลากรที่มีความสามารถเชิงกลยุทธ์การตลาด อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสามารถการแข่งขันของธุรกิจในอุตสาหกรรมเครื่องสำอางในตลาดเป้าหมายเดียวกัน

### 3. การคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทน (Treat of Substitutes)

พัทตร์พจน วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์ (2542, หน้า 125) ได้อธิบายเกี่ยวกับการมีสินค้าหรือบริการที่สามารถทดแทนกันได้ธุรกิจ ในอุตสาหกรรมหนึ่งอาจจะมีการแข่งขันกับธุรกิจในอุตสาหกรรมอื่นที่ผลิตสินค้าที่มีลักษณะที่ทดแทนกันได้ ซึ่งอาจเป็นสินค้าคนละชนิดกัน แต่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหมือนกัน การมีสินค้าทดแทนในอุตสาหกรรมอื่นย่อมก่อให้เกิดข้อจำกัดในการตั้งราคาสินค้าไม่ให้สูงเกินไปเนื่องจากลูกค้าอาจจะหันไปใช้สินค้าที่ทดแทนกันได้ และถ้าค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ (Switching Cost) ต่ำ ปัจจัยในการใช้สินค้าทดแทนก็จะมีผลต่ออุตสาหกรรมมากขึ้น เช่น ชาอาจเป็นสินค้าทดแทนของกาแฟ ถ้ากาแฟมีราคาสูงขึ้นมากลูกค้าอาจจะเปลี่ยนหันมาดื่มชาแทน ธุรกิจที่สามารถผลิตสินค้าที่ไม่มีสินค้าทดแทนได้ย่อมมีผลตอบแทนที่สูงเนื่องจากสามารถตั้งราคาของสินค้าได้สูงโดยไม่ต้องกลัวสินค้า

ทดแทน ถ้าอุตสาหกรรมใดมีสินค้าทดแทนได้ง่าย ย่อมไม่สามารถหาทำกำไรได้มากเนื่องจากลูกค้าจะหันไปใช้สินค้าทดแทนแทน

พงษ์พิชัย รัชดานุวัฒน์ (2555) ได้อธิบายเกี่ยวกับ อุปสรรคจากผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้ว่า เป็นความสามารถในการหาผลิตภัณฑ์ทดแทน จะเป็นทางเลือกสำหรับลูกค้าในการซื้อ ยิ่งจำนวนของสินค้าทดแทนมากขึ้นเท่าใด กำไรส่วนเกินก็ยิ่งมากขึ้น ด้วยเหตุนี้จึงเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส โดยที่ธุรกิจจะต้องพยายามสร้างคุณสมบัติผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่แตกต่างเหนือกว่าคู่แข่งและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

ก้องหล้า บุญทองใหม่ (2552) ได้อธิบายเกี่ยวกับ การคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทน (Treat of Substitutes) ว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการในอุตสาหกรรมหนึ่ง อาจจะแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือบริการในอุตสาหกรรมอื่นซึ่งสามารถทดแทนผลิตภัณฑ์ของตนหรือที่เรียกว่า “ผลิตภัณฑ์ทดแทน (Substitutes Products)” ปกติผลิตภัณฑ์ทดแทนจะจำกัดความเป็นไปได้ในการทำกำไรของธุรกิจ โดยมีส่วนสำคัญในการกำหนดราคาของสินค้าตัวอย่างเช่น ราคาน้ำมันที่สูงขึ้น ทำให้ผู้บริโภคที่ใช้รถยนต์ส่วนตัว เปลี่ยนมาใช้ทางเลือกอื่นในการเดินทางและการติดต่อธุรกิจ เป็นต้น นอกจากนี้สินค้าทดแทนยังอาจเข้ามาแทนที่สินค้าเดิมอย่างถาวร ถ้าสินค้าทดแทนสามารถให้ทางเลือกที่ดีกว่าในด้านของต้นทุน คุณภาพและประสิทธิภาพในการใช้งานเนื่องจากความสะดวกหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัย

กำพล ตั้งเอกชัย (2549) ได้อธิบายเกี่ยวกับ ศักยภาพการแข่งขันขึ้นอยู่กับภัยคุกคามจากการถูกทดแทนของผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ (Treat of Substitutes) การคิดค้นและนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้พัฒนาสร้างเป็นผลิตภัณฑ์และบริการทางเลือกใหม่ๆ นำเสนอสู่ตลาดและลูกค้า ทำให้สินค้าที่มีอยู่เดิมในตลาดตกยุคล้าสมัยและมีราคาถูกลงโดยทันที ตัวอย่างเช่น ในธุรกิจอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีการพัฒนาคิดค้นสิ่งใหม่อยู่ตลอดเวลา ทุกครั้งที่มีการแนะนำตัวประมวลผลใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิมมาทดแทนรุ่นเก่า อีกตัวอย่างที่เห็นได้ชัดก็คือธุรกิจบริการขายปลีก การเกิดขึ้นของห้างสรรพสินค้า ร้านจำหน่ายสินค้าขนาดใหญ่ รวมทั้งร้านสะดวกซื้อในเครือของกลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่ในสังคมไทยทุกวันนี้ ก็จะช่วยๆ ทำให้ร้านขายของชำเล็กๆ ที่เคยมีมาหลายช่วงอายุคนตามชุมชนต่างๆ ค่อยๆ ลดจำนวน หรือเลิกกิจการไปเป็นจำนวนมาก เพราะร้านเล็กๆ เหล่านี้ไม่สามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการขนาดใหญ่ได้

นุชจรินทร์ เกตุนิล (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับ สินค้าทดแทน (Rivalry with Substitute Products) ไว้ว่ากรณีสินค้าทดแทนจะส่งผลกระทบต่อสภาวะการแข่งขัน ดังนั้นหากผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือการบริโภคอาหารที่มีอยู่ในท้องถิ่น หรือเปลี่ยนไปบริโภคอาหารสดหรือ

อาหารประเภทเนื้อมากขึ้น ก็จะส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งและอุตสาหกรรมข้าวแปรรูป ดังนั้นการศึกษาด้านความต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภคจึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการแข่งขัน

การคุกคามของผลิตภัณฑ์หรือบริการทดแทน (Treat of Substitutes) จึงเป็นเรื่องของการมีสินค้าหรือบริการที่สามารถทดแทนกันได้ ธุรกิจใอุตสาหกรรมหนึ่งอาจจะมีการแข่งขันกับธุรกิจในอุตสาหกรรมอื่นที่ผลิตสินค้าที่มีลักษณะที่ทดแทนกันได้ ซึ่งอาจเป็นสินค้าคนละชนิดกัน แต่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหมือนกัน ก่อให้เกิดข้อจำกัดในการตั้งราคาสินค้าไม่ให้สูงเกินไปเนื่องจากลูกค้าอาจจะหันไปใช้สินค้าที่ทดแทนกันได้ และถ้าค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ (Switching Cost) ต่ำ ปัจจัยในด้านการใช้สินค้าทดแทนก็จะมีผลต่ออุตสาหกรรมมากขึ้น ธุรกิจที่สามารถผลิตสินค้าที่ไม่มีสินค้าทดแทนได้ย่อมมีผลตอบแทนสูงเนื่องจากสามารถตั้งราคาของสินค้าได้สูงโดยที่ไม่ต้องกลัวสินค้าทดแทน ถ้าอุตสาหกรรมใดมีสินค้าทดแทนได้ง่าย ย่อมไม่สามารถหากำไรได้มากเนื่องจากลูกค้าจะหันไปใช้สินค้าทดแทนและยังอาจเข้ามาแทนที่สินค้าเดิมอย่างรวดเร็ว ถ้าสินค้าทดแทนสามารถให้ทางเลือกที่ดีกว่าในด้านของต้นทุน คุณภาพและประสิทธิภาพ หรือเทคโนโลยีที่ทันสมัย ดังนั้น ศักยภาพของสภาวะการแข่งขันธุรกิจจึงขึ้นอยู่กับภัยคุกคามจากการถูกทดแทนของผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ (Treat of Substitutes) การคิดค้นและนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้พัฒนาสร้างเป็นผลิตภัณฑ์และบริการทางเลือกใหม่ๆ นำเสนอสู่ตลาดและลูกค้า ทำให้สินค้าที่มีอยู่เดิมในตลาดตกยุคล้าสมัยและมีราคาถูกลงโดยทันที ทำให้การศึกษาด้านความต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการแข่งขันทางธุรกิจ

จากแนวความคิดของนักวิชาการได้ให้ความหมายไปในทำนองเดียวกัน ดังนั้น จึงจะสรุปความหมายของ การคุกคามของผลิตภัณฑ์หรือบริการทดแทน (Treat of Substitutes) สำหรับงานวิจัยนี้ หมายถึง การเกิดขึ้นหรือการเข้ามาของผลิตภัณฑ์และบริการทางเลือกใหม่อื่นๆ ที่นำเสนอสู่ตลาดกลุ่มเป้าหมายเดียวกันของธุรกิจในอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทยภายใต้กรอบอาเซียน ซึ่งสามารถทดแทนกันได้ทั้งรูปแบบและคุณสมบัติของตัวผลิตภัณฑ์ ะดับราคา และคุณภาพ ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีอยู่เดิมในตลาดถูกลดลำดับความสำคัญลงไป

#### 4. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers)

พัคตร์พจน วัฒนสินธุ์ และพลุ เดชะรินทร์ (2542, หน้า 125) ได้อธิบายเกี่ยวกับอำนาจต่อรองของผู้ซื้อไว้ว่าจะมีผลกระทบต่ออุตสาหกรรม ถ้าผู้ซื้อที่มีอำนาจต่อรองหรือมีอิทธิพลต่อการกำหนดราคาของสินค้าและบริการให้ต่ำ หรือมีอิทธิพลในการต่อรองให้องค์กรธุรกิจเพิ่มคุณภาพของสินค้าและบริการให้มากขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจในแง่ต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้น

ในขณะที่ผู้ซื้อที่ไม่มีความเข้มแข็งหรือไม่มีอำนาจต่อรองย่อมเปิดโอกาสให้องค์กรธุรกิจ ในอุตสาหกรรมสามารถขึ้นราคาสินค้าได้โดยง่าย การที่ผู้ซื้อจะมีอำนาจมากหรือน้อยย่อมขึ้นอยู่กับอำนาจต่อรองที่ผู้ซื้อต้องมีต่อองค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรม

พงษ์พิชัย รัชดานุวัฒน์ (2555) ได้อธิบายเกี่ยวกับอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ โดยผู้ซื้อผลิตภัณฑ์ของอุตสาหกรรมจะสร้างอำนาจการต่อรองด้านราคาหรือต้องการผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพมากขึ้นในราคาเดิม

ก้องหล้า บุญทองใหม่ (2552) ได้อธิบายเกี่ยวกับอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers) ว่าเป็นความสามารถในการต่อรองราคาให้ต่ำลง และผลักดันให้คุณภาพคุณภาพของสินค้าและบริการสูงขึ้น โดยผู้ซื้อจะมีอำนาจการต่อรองสูงในเหตุการณ์ต่อไปนี้ คือ ซื้อผลิตภัณฑ์เป็นสัดส่วนสูงจากบริษัท มีโอกาสที่จะขยายธุรกิจแบบย้อนหลัง (Backward Integration) มีจำนวนผู้ขายวัตถุดิบให้เลือกมาก หรือต้นทุนการเปลี่ยนแปลงผู้ขายต่ำ

กำพล ตั้งเอกชัย (2549) ได้อธิบายเกี่ยวกับศักยภาพการแข่งขันขึ้นอยู่กับอำนาจของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers) โดยที่การที่ตลาดของสินค้าและบริการเป็นของผู้ซื้อ จะทำให้ผู้บริโภคมีอำนาจในการต่อรองและกำหนดราคาสินค้าในตลาดให้มีราคาอยู่ในระดับต่ำ และทำให้ผลกำไรของผู้ผลิตและผู้ให้บริการลดน้อยลง ตัวอย่าง ในอดีตราคายางดิบถูกกำหนดโดยผู้ซื้อหรือพ่อค้าคนกลางในตลาดกลางสิงคโปร์ ผู้ซื้อที่มีอำนาจในการต่อรอง และกำหนดราคายางดิบในตลาดโลกมาก ราคากลางของยางดิบจึงมีราคาต่ำทำให้เกษตรกรสวนยางพารา มีรายได้้น้อยจากการจำหน่ายยางดิบออกสู่ตลาดโลก ภายหลังจากที่รัฐบาลได้มีการรวบรวมกลุ่มประเทศที่มีการผลิตยางธรรมชาติร่วมกันก็ทำให้อำนาจการต่อรองราคา กลับมาอยู่ในกลุ่มประเทศผู้ผลิตยางดิบ จึงทำให้ราคายางดิบสูงขึ้นสร้างรายได้ที่เหมาะสมแก่เกษตรกรสวนยางพารา

นุชจรินทร์ เกตุนิล (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers) ไว้ว่าผู้บริโภคในอุตสาหกรรมนี้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผู้ซื้อหรือผู้บริโภคในปัจจุบันมีอำนาจการต่อรองค่อนข้างสูง เนื่องจาก Switching Cost อยู่ในระดับต่ำมาก และความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์ก็มีอยู่น้อย และประเทศคู่ค้าในหลายๆ ประเทศได้มีการกำหนดหรือจัดตั้งมาตรการต่างๆ เพิ่มความเข้มงวดในการนำเข้าและส่งออกสินค้า จึงกระทบกับสภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรมอาหารไทย

โดยสรุปผู้ซื้อจะมีอำนาจการต่อรองสูงในเหตุการณ์ ที่มีการซื้อผลิตภัณฑ์เป็นสัดส่วนสูงจากองค์กรธุรกิจ หรือมีโอกาสที่จะขยายธุรกิจแบบย้อนหลัง (Backward Integration) หรือมีจำนวนผู้ขายวัตถุดิบให้เลือกมาก หรือต้นทุนการเปลี่ยนแปลงผู้ขายต่ำ ดังนั้น หากตลาดของสินค้า

และบริการเป็นของผู้ซื้อ จะทำให้อำนาจต่อรองของผู้ซื้อเข้มแข็งสามารถต่อรองและกำหนดราคาสินค้าในตลาดให้อยู่ในระดับต่ำ ซึ่งส่งผลต่อดัชนีต้นทุนดำเนินงานขององค์กรธุรกิจสูงขึ้น ทำให้ผลกำไรของผู้ผลิตและผู้ให้บริการลดน้อยลง แต่หากผู้ซื้อไม่มีความเข้มแข็งหรือไม่มีอำนาจต่อรองย่อมเปิดโอกาสให้องค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรมสามารถขึ้นราคาสินค้าได้โดยง่าย ทั้งนี้การที่ผู้ซื้อจะมีอำนาจมากหรือน้อยย่อมขึ้นอยู่กับอำนาจต่อรองของผู้ซื้อที่มีต่อองค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรม

จากแนวความคิดของนักวิชาการได้ให้ความหมายไปในทำนองเดียวกัน ดังนั้นจึงจะสรุปความหมายของ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers) สำหรับงานวิจัยนี้ หมายถึง การที่ตลาดของผลิตภัณฑ์และการบริการของธุรกิจในอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทย ภายใต้กรอบอาเซียนอยู่ภายใต้อิทธิพลของลูกค้าหรือผู้ซื้อ ทำให้ลูกค้าหรือผู้ซื้อ มีอำนาจในการต่อรองและสามารถกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ในตลาดให้อยู่ในระดับที่ต่ำ สามารถกำหนดคุณภาพและบริการจากธุรกิจได้ดีที่สุด สามารถทำธุรกิจย้อนกลับและเป็นผู้ผลิตได้เองในอนาคต สามารถเข้าถึงแหล่งผลิตภัณฑ์ได้ง่ายและเลือกซื้อผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตรายใดก็ได้ สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ราคาและต้นทุนเพื่อเจรจาต่อรองได้ เหล่านี้ล้วนส่งผลกำไรของผู้ผลิตและผู้ให้บริการลดน้อยลง

##### 5. อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers)

พัทตร์พจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์ (2542, หน้า 125) ได้อธิบายเกี่ยวกับ อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบไว้ว่า จะมีอิทธิพลต่ออุตสาหกรรมเนื่องจากสามารถกำหนดให้สินค้ามีราคาสูงหรือต่ำได้หรือเพิ่มหรือลดคุณภาพของสินค้าได้ ซึ่งส่งผลต่อดัชนีต้นทุนและกำไรขององค์กรธุรกิจ ในกรณีที่ผู้ขายมีความอ่อนแอหรือมีอำนาจในการต่อรองต่ำย่อมถูกผู้ซื้อกดราคา และเรียกร้องสินค้าที่มีคุณภาพที่สูงขึ้นได้ (ผศ.ดร. พัทตร์พจง วัฒนสินธุ์ และดร.พสุเดชะรินทร์, 2542, หน้า 125) (ที่มา เว็บไซต์มหาวิทยาลัยหอการค้า <http://library.utcc.ac.th>)

พงษ์พิชัย รัตนานุวัฒน์ (2555) ได้อธิบายเกี่ยวกับ อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต ว่าเป็นแรงกดดันจากผู้ขายปัจจัยการผลิต ซึ่งส่งผลกระทบต่อศักยภาพด้านกำไรของอุตสาหกรรม ทำให้ราคาปัจจัยการผลิตและราคาสินค้าสูงขึ้น หรือธุรกิจต้องลดคุณภาพสินค้าและลดการให้บริการ

ก้องหล้า บุญทองใหม่ (2552) ได้อธิบายเกี่ยวกับ อำนาจการต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers) ไว้ว่า ผู้ขายวัตถุดิบจะมีอิทธิพลต่ออุตสาหกรรมโดยการขึ้นราคาหรือลดปริมาณของวัตถุดิบลง โดยที่ผู้ขายวัตถุดิบจะมีอำนาจการต่อรองสูงในเหตุการณ์ต่อไปนี้ คือ ผู้ขายวัตถุดิบมีน้อยรายแต่จำหน่ายผลิตภัณฑ์จำนวนมาก ไม่ผลิตผลิตภัณฑ์ทดแทน

ผู้ซื้อซื้อผลิตภัณฑ์จากผู้ขายเป็นสัดส่วนที่น้อย หรือผู้ขายวัตถุดิบสามารถขยายธุรกิจไปข้างหน้าได้ (Forward Integration) เป็นต้น

ก้าพล ตั้งเอกชัย (2549) ได้อธิบายเกี่ยวกับ ศักยภาพการแข่งขันขึ้นอยู่กับอำนาจต่อรองของผู้จัดจำหน่ายหรือผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers) ไว้ว่า ในทางกลับกัน ถ้าอำนาจการกำหนดราคาของสินค้าและบริการในตลาดโลกถูกจำกัดอยู่ในกลุ่มผู้ผลิตแล้ว ผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายก็จะเพิ่มราคาของสินค้าและการบริการในตลาดโลกให้สูงขึ้น สร้างกำไรเป็นจำนวนมากแก่ผู้ประกอบการ ตัวอย่างเช่น การควบคุมการผลิตและการกำหนดราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกจากกลุ่มผู้ผลิตน้ำมัน OPEC ทำให้ราคาน้ำมันในตลาดโลกมีราคาสูง และผันผวนตามการตัดสินใจ และกำลังการผลิตของผู้ผลิตน้ำมันซึ่งได้สร้างปัญหาให้เกิดขึ้น ในระบบเศรษฐกิจของโลกเป็นอย่างมาก ในขณะที่เดียวกันผู้จัดจำหน่ายน้ำมันก็สามารถกำหนดราคาน้ำมันจำหน่ายในประเทศตามราคาอ้างอิงแทนที่จะเป็นการคำนวณราคาจากโครงสร้างราคาจากการผลิตในประเทศจริง ที่มีต้นทุนต่ำกว่าทำให้ราคาจำหน่ายน้ำมันถูกกว่า โดยผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายโดยตรงสร้างผลประโยชน์เป็นกำไรให้กับผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายเป็นจำนวนมาก

นุชจรินทร์ เกตุนิล (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับ อำนาจการต่อรองของซัพพลายเออร์ (Bargaining Power of Suppliers) ไว้ว่า เนื่องจากวัตถุดิบเป็นสินค้าทางเกษตร ทำให้การควบคุมคุณภาพ ปริมาณและราคาของวัตถุดิบนั้นทำได้ยาก ประกอบกับการจำพื้นที่เลี้ยงกุ้ง ทำให้ปริมาณวัตถุดิบที่จะป้อนเข้ากระบวนการแปรรูปนั้นมีปริมาณลดลง ส่งผลให้อำนาจการต่อรองของซัพพลายเออร์มีมากขึ้น ซึ่งเป็นประเด็นที่สำคัญในการเพิ่มความสามารถในด้านการแข่งขัน

ตาราง 6 แนวคิดองค์ประกอบปัจจัยการประเมินผู้แข่งขัน (Five Forces Analysis)

เนื้อหา	Michael E. Porter (1999)	ผศ.ดร.พัทธพร พงษ์พัฒน์สินธุ์ และ ดร. พลุ เศรษฐริทธิ์ (2542)	พงษ์พิชญ์ รัชดาภูวัฒน์ (2555)	ก้องหล้า บุญทองใหม่ (2552)	กำพล ตั้งเอกชัย (2549)	นุชจรินทร์ เกตุนิล (2548)
ปัจจัยด้านการประเมินผู้เข้าแข่งขัน						
8. การคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ (Treat of New Entrants)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9. การแข่งขันระหว่างธุรกิจในอุตสาหกรรม (Industry Competitions)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10. การคุกคามของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ทดแทน (Treat of Substitutes)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
11. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
12. อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers)	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ที่มา: Michael E.Porter, 1998, pp. 34-41

จากแนวความคิดของนักวิชาการได้ให้ความหมายไปในทำนองเดียวกัน ดังนั้นจึงจะสรุปความหมายของ อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ หมายถึง ความสามารถในการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตที่สามารถกำหนดให้สินค้ามีราคาสูงหรือต่ำได้ หรือ เพิ่มหรือลดคุณภาพของสินค้าได้ ซึ่งส่งผลต่อต้นทุนและกำไรขององค์กรธุรกิจ ในกรณีที่ผู้ขายมีความอ่อนแอหรือมีอำนาจในการต่อรองต่ำย่อมถูกผู้ซื้อกดราคา และเรียกร้อยสินค้าที่มีคุณภาพที่สูงขึ้นได้ โดยที่ผู้ขายปัจจัยการผลิต จะมีอำนาจการต่อรองสูงในเหตุการณ์ที่ผู้ขายวัตถุดิบมีน้อยรายแต่จำหน่ายผลิตภัณฑ์จำนวนมาก ไม่ผลิตผลิตภัณฑ์ทดแทน ผู้ซื้อซื้อผลิตภัณฑ์จากผู้ขายเป็นสัดส่วนที่น้อย หรือผู้ขาย

ปัจจัยการผลิตสามารถขยายธุรกิจไปข้างหน้าได้ (Forward Integration) เป็นต้น ดังนั้น ถ้าอำนาจการกำหนดราคาของสินค้าและบริการในตลาดโลกถูกจำกัดอยู่ในกลุ่มผู้ผลิตแล้ว ผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายก็จะเพิ่มราคาของสินค้าและบริการในตลาดโลกให้สูงขึ้น สร้างกำไรเป็นจำนวนมากแก่ผู้ประกอบการ

## อุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทย

### นิยามเครื่องสำอาง

พระราชบัญญัติเครื่องสำอาง พ.ศ.2535 ได้ระบุความหมายของ “เครื่องสำอาง” ไว้ดังต่อไปนี้

### เครื่องสำอาง หมายถึง

1. วัตถุที่มุ่งหมายสำหรับใช้ทา ถู นวด โรย พ่น หยอด ใส่ อบ หรือกระทำด้วยวิธีอื่นใดต่อส่วนหนึ่งส่วนใดของร่างกายเพื่อความสะอาด ความสวยงาม หรือส่งเสริมให้เกิดความสวยงาม และรวมตลอดทั้งเครื่องประทีนผิวต่างๆ ด้วย แต่ไม่รวมถึงเครื่องประดับและเครื่องแต่งตัวซึ่งเป็นอุปกรณ์ภายนอกร่างกาย

2. วัตถุที่มุ่งหมายสำหรับใช้เป็นส่วนผสมในการผลิตเครื่องสำอางโดยเฉพาะ หรือ

3. วัตถุอื่นที่กำหนดโดยกฎกระทรวงให้เป็นเครื่องสำอาง

เกศมณี เลิศกิจจา(2556) ได้ให้คำนิยามของคำว่า “เครื่องสำอาง” คือ สิ่งใดๆ ที่ทำให้ร่างกายเกิดความสวย ความสะอาด และทำให้ดูดีขึ้น อาจจะมีผิวเนียนขาวขึ้น ไม่มีจุดด่างดำ อาจทำให้กลิ่นกายสะอาดขึ้น ซึ่งสำหรับเครื่องสำอางเป็นสิ่งที่ใช้ภายนอกร่างกาย ไม่รวมสิ่งที่ฉีดหรือกินเข้าสู่ร่างกาย อย่างอาหารเสริม นั้น ถือว่าไม่ใช่เครื่องสำอาง

สิ่งไหนที่กินจะไม่ถือเป็นเครื่องสำอาง แต่ถ้าเป็นครีมทาตัวจะเป็นเครื่องสำอาง เช่น ครีมที่ทำให้ขาวขึ้น ทว่าอย่างสารไฮโดรควิโนโนกับสารปรอท เราไม่ถือเป็นเครื่องสำอาง แต่ถือเป็นสารต้องห้าม ต้องบอกว่า เป้าหมายการใช้ทาคือเครื่องสำอาง ซึ่งเรามีข้อตกลงกันอยู่แล้วว่า สารที่ใช้เป็นเครื่องสำอางหรือไม่ ถ้าใช้ผลิตต่อไป แต่ถ้าไม่ใช่หลุดออกทันที เมื่อเอาสิ่งเหล่านี้มาปะปนซึ่งจะทำให้เสียชื่อเสียงของประเทศเป็นอย่างมาก เราจึงต้องมีการแยกประเภทอย่างชัดเจน เพื่อความก้าวหน้าของประเทศ ฉะนั้น เครื่องสำอางก็คือสิ่งที่ไม่ได้ใช้ถาวร ช่วยได้ชั่วคราว เหมือนกับเวลาที่หน้ามีความชุ่มชื้นมาก ๆ จะทำให้หน้าเนียน”

ด้วยคำจำกัดความของ “เครื่องสำอาง” ที่เป็นศัพท์เฉพาะในวงการ จึงทำให้ช่วงเวลาที่ผ่านมาหลายสิบปีกลุ่มผู้ผลิตเครื่องสำอางได้เคยที่เป็นสมาชิกอยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมเคมีของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (ส.อ.ท.) ได้มีความพยายามที่จะแยกในส่วนที่เป็นเครื่องสำอาง

ออกมาเป็นกลุ่มผู้ผลิตเครื่องสำอางโดยเฉพาะ เนื่องจากมีปัญหาเรื่องการสื่อสารในภาษาเครื่องสำอางในทุกครั้งที่มีการประชุมร่วมกัน อีกทั้งยังมีเป้าหมายในทิศทางที่ต่างกัน จนในที่สุดจึงสามารถแยกกลุ่มออกมารวมตัวกันเป็นกลุ่มใหญ่ ในลำดับกลุ่มที่ 42 ของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (ส.อ.ท.) ได้สำเร็จด้วยความร่วมมือและการสนับสนุนจากหลายฝ่าย

### สถานการณ์อุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทยในปัจจุบัน

อุตสาหกรรมเกี่ยวกับเครื่องสำอางและผลิตภัณฑ์สุขภาพกำลังเป็นที่นิยมและเติบโตอย่างมาก โดยมีมูลค่าการลงทุนเพิ่มสูงขึ้นทุกปี ซึ่ง ณ ปัจจุบัน ประเทศไทยถือว่าเป็นที่ 1 ในอาเซียนที่สามารถส่งออกเครื่องสำอาง โดยครองส่วนแบ่งตลาดอาเซียนได้ถึง 40% คิดเป็นตัวเลขถึง 1.3 แสนล้านบาท ซึ่งแม้ว่าประเทศไทยจะอันดับ 1 ในปัจจุบัน แต่ก็ยังน่าเป็นห่วงสำหรับอนาคตที่สถานการณ์ภายนอกอาเซียนด้วยกันต่างมีการแข่งขันกันอย่างเต็มที่เพื่อเป้าหมายการยึดตลาดซึ่งกันและกัน รวมถึงสถานการณ์โลกที่ไม่รู้ว่าจะเกิดความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจเครื่องสำอางเมื่อใด

แต่อนาคตจะเป็นอย่างไรก็ตาม ปัจจุบันถือเป็นนิมิตหมายที่ดีที่ผู้ประกอบการกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง ได้รวมตัวเป็นน้ำหนึ่งอันเดียวกันกับสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (ส.อ.ท.) ในชื่อ “กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง” ซึ่งถือเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมลำดับที่ 42 ภายใต้สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (ส.อ.ท.)

อุตสาหกรรมเครื่องสำอางถือเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องมีกระบวนการผลิต ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริโภคมาเป็นอันดับหนึ่ง โดยในประเทศไทยสามารถแบ่งสัดส่วนของผู้ผลิตเครื่องสำอางออกเป็น อุตสาหกรรมขนาดย่อม 75% ขนาดกลาง 20% และขนาดใหญ่ 5% มีมูลค่าการขายภายในประเทศต่อปีประมาณ 40,000 ล้านบาท คิดเป็น 40% และมูลค่าการส่งออกประมาณ 60,000 ล้านบาท คิดเป็น 60% อีกทั้งยังมีซัพพลายเชนที่เกี่ยวข้องกับหลายอุตสาหกรรม อาทิเช่น สมุนไพร เคมี อาหาร สิ่งพิมพ์ บรรจุภัณฑ์ที่ทำจากแก้ว พลาสติก เป็นต้น (พญงค์ดี ชาติสุทธิผล: ประธานสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (ส.อ.ท.) 19 มกราคม 2555)

ปัจจุบันจำนวนสมาชิกของกลุ่มเครื่องสำอางมีประมาณ 400 บริษัท สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิต โดยบริษัทข้ามชาติมีประมาณ 20 รายและทั้งหมดก็จะประกอบธุรกิจที่เกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์ เคมีภัณฑ์ เป็นคลัสเตอร์ และคนค้าขาย ทั้งหมดส่วนใหญ่รู้จักกันมานาน แล้วมารวมตัวกันเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีความเข้มแข็ง มีความเป็นหนึ่งเดียวเนื่องจากสมาชิกทั้งหมดมีมติ เป้าหมายและจุดหมายเดียวกัน คือ เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทยให้สามารถแข่งขันกับตลาดโลกได้

ทุกคนมีหัวใจเดียวกัน ฉะนั้นจึงมีการแลกเปลี่ยนกันในฐานะพันธมิตรทางการค้าเสมอมา (เกษมณี เลิศกิจจา: นายกสสมาคมผู้ผลิตเครื่องสำอางไทย, 2556)

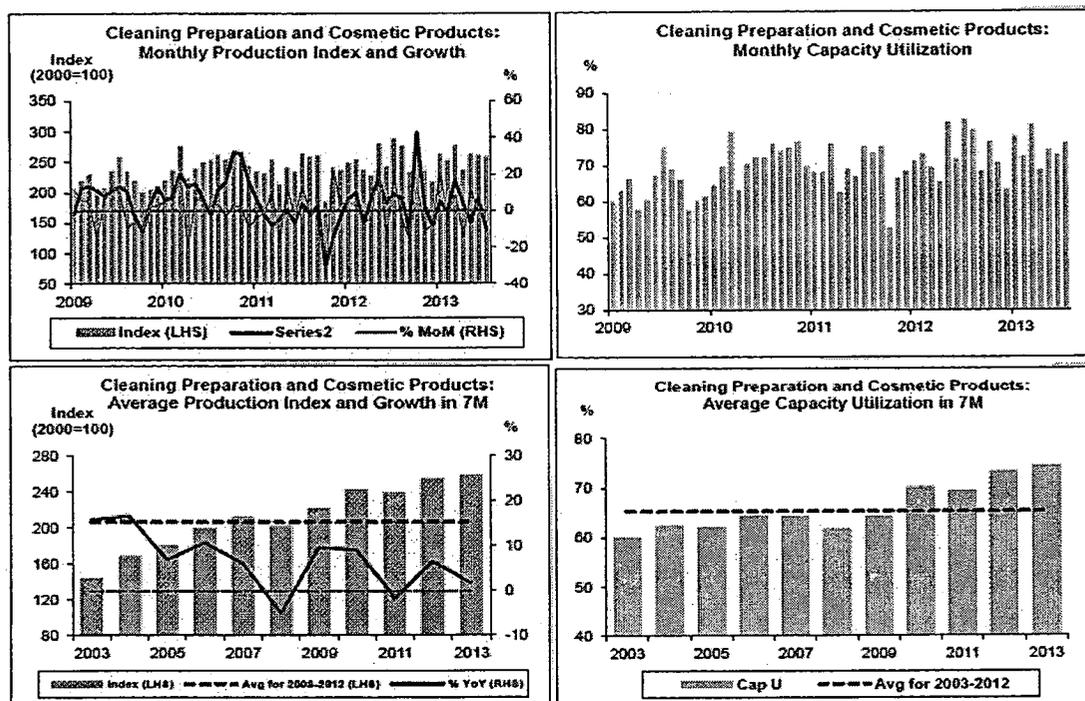
ก่อนที่กลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตเครื่องสำอางจะมีการรวมกลุ่มกันเป็นสมาคมผู้ผลิตเครื่องสำอางไทย ประธานสมาคมผู้ผลิตเครื่องสำอางไทยเคยก่อตั้งสมาพันธ์ความงามและสุขภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย กลุ่มธุรกิจสปา กลุ่มธุรกิจเสริมสวย ร้านตัดผม และสมาคมสมุนไพร โดยได้พยายามจะใช้ทรัพยากรในประเทศให้เกิดประโยชน์ ซึ่งมีการเจรจาการค้าเพื่อขอเงินทุนจาก กรมการค้าต่างประเทศอันเป็นเงินทุนจากผลกระทบของอาฟต้า (AFTA) มีการมอบหมายให้ มหาวิทยาลัยนำเอาสมุนไพรศึกษาและบันทึก ก่อนที่จะจัดอบรมแบบครบวงจรตั้งแต่ขั้นตอนการสกัดสมุนไพรจนสามารถขึ้นตำรับได้ รูปแบบการจัดอบรมก็มีทั้งการบรรยายและทดลองจริง เพื่อส่งผลกระทบต่อพัฒนาสู่ตราเป็นเครื่องสำอางในที่สุด โดยเครื่องสำอางที่สำคัญที่สุดจะต้องมี คุณสมบัติที่ดีและปลอดภัย ส่วนยาต้องมีคุณภาพ ปลอดภัย ประสิทธิภาพประสิทธิผล จึงได้มีการตั้ง "สถาบันเกี่ยวกับเครื่องสำอาง" โดยมีเงินสนับสนุนจากภาครัฐในการช่วยเหลือผู้ประกอบการขนาดเล็กให้สามารถเดินต่อไปได้เพื่อต่อยอดการเตรียมรับมือกับ AEC เพราะจากรายงานของฝ่ายวิจัยของธนาคารกรุงเทพ จำกัด เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ.2556 เราจะเห็นถึงโอกาสความเป็นไปได้ในการเติบโตของธุรกิจของเครื่องสำอางไทยในอาเซียนได้อีกมาก ดังข้อมูลในตาราง 7 นี้

ตาราง 7 การประเมินอันดับค่า อิงค่าต่ำสุด ค่าเฉลี่ย และค่าสูงสุด ของการส่งออก เครื่องสำอางประเภทสบู์และผลิตภัณฑ์รักษาผิวของคนไทยในปี 2556

	All Periods			Same Periods			Latest
	Month	Quarter	Year	YTD	Quarter	Month	
Cosmetic, Soap and Products: Export Value	3	4	5	5	4	5	Jul-13

หมายเหตุ: 5 = สูง , 4 = ค่อนข้างสูง , 3 = ปานกลาง , 2 = ค่อนข้างต่ำ , 1 = ต่ำ

ที่มา: รายงานของฝ่ายวิจัยของธนาคารกรุงเทพ จำกัด วันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ.2556



ภาพ 17 การประเมินอันดับค่า อิงค่าต่ำสุด ค่าเฉลี่ย และค่าสูงสุด (ปี 2545-2556)

### อุปสรรคของกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทย

ปัจจุบันในอุตสาหกรรมเครื่องสำอางมีอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านกฎระเบียบ ผลจากการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจใหม่ๆ (FTA) การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ รวมถึงแหล่งเงินทุนสนับสนุนงานวิจัยและการปรับปรุงการผลิตให้ได้มาตรฐาน เป็นต้น ซึ่งการรวมกลุ่มของสมาคมผู้ผลิตเครื่องสำอางไทยภายใต้สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยจะสามารถช่วยลดอุปสรรคต่างๆที่อุตสาหกรรมเครื่องสำอางกำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบันได้ โดยที่กลุ่มจะมีการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทยไว้ ดังนี้

1. การประสานงานกับทางภาครัฐ ภาควิชาการ และผู้ประกอบการ ในการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบ มาตรฐานและภาษี ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพเครื่องสำอาง
2. การประสานงานกับทางภาครัฐ ภาควิชาการ และเอกชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อยกระดับมาตรฐานและการพัฒนางานวิจัยเครื่องสำอางสมุนไพรไทย ให้มีศักยภาพและแข่งขันในตลาดโลกบนแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์
3. การประสานงานกับทางภาครัฐ ภาควิชาการ และผู้ประกอบการในการวางแผน และร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์บุคลากรในวงการวิทยาศาสตร์เครื่องสำอาง ให้ตรงความเฉพาะด้านมากขึ้น

4. การประสานงานกับทางภาครัฐ ในการหาแหล่งเงินทุนและการฝึกอบรม ในการสนับสนุน การปรับปรุงยกระดับมาตรฐานการผลิตเครื่องสำอางที่ดี (GMP) และพัฒนาระบบการประกัน คุณภาพผลิตภัณฑ์

5. การประสานงานสร้างเครือข่ายกับกลุ่มอุตสาหกรรมห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) อื่น เพื่อหาแหล่งวัตถุดิบที่มีเทคโนโลยีใหม่ และมีประสิทธิภาพดีขึ้น รวมทั้งบรรจุภัณฑ์ที่มีมาตรฐาน และสวยงาม

6. การจัดประชุมเผยแพร่ความรู้ความคืบหน้าในประเด็นกฎระเบียบ การจดทะเบียน ลิขสิทธิ์การค้า การพัฒนาเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยีการผลิต ความรู้เชิงวิเคราะห์ ด้านเปรียบเทียบความสามารถด้านการแข่งขันเครื่องสำอางไทยในตลาดโลก โอกาสด้านการค้า การลงทุน เป็นต้น รวมทั้งจัดเก็บเป็นฐานความรู้สำหรับเผยแพร่ให้กับสมาชิก หน่วยงานภาครัฐ และประชาชนที่สนใจอีกด้วย

การรวมตัวกันเป็นสมาคมผู้ผลิตเครื่องสำอางไทยภายใต้การควบคุมของสภา อุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยจะทำให้ผู้ประกอบการเครื่องสำอางไทยสามารถเติบโตไปพร้อมกับ อุตสาหกรรมอื่นๆ ในประเทศ ความหวังในการให้ประเทศไทยเป็น Hub ครองแชมป์ในอาเซียนและ ก้าวไปสู่ตลาดโลกเป็นไปได้สูง หากได้รับความเข้าใจและการสนับสนุนจากภาครัฐและคนไทยด้วย กันเองที่ต้องให้ความเชื่อมั่นในการที่ประเทศไทยวางตนเองเป็นมือผลิตเครื่องสำอาง สิ่งสำคัญคือ ต้องเกิดความมั่นใจในฝีมือของคนไทยด้วยกันเอง

นอกจากนี้ กฎระเบียบด้านเครื่องสำอาง ตามข้อกำหนดของบทบัญญัติเครื่องสำอาง แห่งอาเซียน (ASEAN Cosmetic Directive : ACD) ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันภายในประเทศ สมาชิกอาเซียน เพื่อลดอุปสรรคทางการค้าที่มีใช้ภาษา ซึ่งจะมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2551 นั้น ผลักดันให้เกิดนโยบายของสมาคมผู้ผลิตเครื่องสำอางไทยในการเร่งสร้างภาพลักษณ์ และการสร้างมาตรฐานอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทยให้เป็นที่ยอมรับของตลาดต่างประเทศ พร้อม เดินแผนเชิงรุกด้านบริการ ประสานงานกับภาครัฐ บริษัทผู้ค้าต่างชาติ และสมาชิกของสมาคมฯ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่น รวมถึงการพัฒนาระบบข้อมูลของสมุนไพรรักษาผิวไทยเพื่อ ประชาสัมพันธ์ให้สมุนไพรรักษาผิวไทยมี ถึง 2 แสนชนิดให้เป็นที่แพร่หลายมากยิ่งขึ้น กรมเจรจาการค้า ระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ จึงได้จัดสรรทุนสนับสนุนจำนวน 9 ล้านบาท เพื่อส่งเสริมให้มีการทำวิจัยสมุนไพรรักษาผิว ในด้านการวิเคราะห์หลัก คือ ผลิตภัณฑ์ด้านอนุมูลอิสระและผลิตภัณฑ์ชะลอ ความแก่ ซึ่งเป็นตลาดใหญ่และเติบโตสูง (เกศมณี เลิศ กิจจา : หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ ฉบับ วันที่ 29 สิงหาคม พ.ศ. 2554, หน้า 32)

สมาคมผู้ผลิตเครื่องสำอางไทยได้มีการร่วมทำงานเป็นภาคีกับ 8 สมาคม คือ กลุ่มอุตสาหกรรมสมุนไพร สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, สมาคมผู้ผลิตเครื่องสำอางไทย, สมาคมผู้ผลิตยาสมุนไพร, สมาคมอุตสาหกรรมสมุนไพร, สมาคมเสริมความงามแห่งประเทศไทย, สมาคมเสริมสวยแห่งประเทศไทย, สมาคมอาหารเสริมสุขภาพ และสมาคมสปาไทยเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมสมาชิกกลุ่มผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์เครื่องสำอาง ที่จะเข้าสู่การเปิดเสรีการค้า รวมถึงการรับมือการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ในปี 2558 ซึ่งสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องจัดการให้ได้คือ การเตรียมตัว การเรียนรู้ กฎระเบียบใหม่ และจะต้องทำงานในเชิงรุก เพราะที่ผ่านมามีแนวโน้มว่าจะเป็นเอฟทีเอ (FTA) หรืออาฟตา (AFTA) ภาครัฐมีการเซ็นข้อสัญญาบางอย่างที่ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทยยังไม่มีความรู้ที่ดีพอ ขณะที่ระบบการดำเนินงานของภาครัฐนั้นล่าช้าจนอาจทำให้อุตสาหกรรมเครื่องสำอางเสียโอกาสไปอย่างง่ายดาย

สมาคมผู้ผลิตเครื่องสำอางไทยยังได้มุ่งเน้นให้มีการจัดฝึกอบรม เพื่อให้ความรู้ในทุกๆ เรื่องไม่ว่าจะเป็นด้านการตลาด แนวคิดและทฤษฎีและองค์ความรู้ด้านวิชาการ กฎหมายต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง รวมถึงพัฒนาความรู้ในเชิงปฏิบัติจริงเชิงลึกให้กับผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทย โดยมีการจัดสัมมนาที่เดิมที่เคยมีการจัดประมาณ 3-4 เดือนต่อครั้งเพิ่มขึ้นเป็นจัดสัมมนาทุกเดือน รวมถึงการจัดงานไทยแลนด์ แอนด์ บิวตี้ อีกทั้งมีการเข้าร่วมงาน In cosmetic ซึ่งเป็นงานที่นำเข้าวัตถุดิบเครื่องสำอางมาจัดแสดงในประเทศไทยเพื่อเป็นการผลักดันให้อุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทยเข้าสู่ตลาดไร้พรมแดน แม้ว่าการแข่งขันจะยิ่งรุนแรงมากขึ้นก็ตาม จึงจำเป็นที่ทั้งภาครัฐและเอกชน ต้องเตรียมตัวให้พร้อม มีการทำงานเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อนำพาอุตสาหกรรมนี้ให้รักษาตำแหน่งที่ 1 ต่อไป แม้ว่าขณะนี้ประเทศไทยจะยังคงเป็นที่ 1 ในอาเซียนที่สามารถส่งออกเครื่องสำอาง โดยครองส่วนแบ่งตลาดในอาเซียนได้ถึง 40% ด้วยตัวเลขส่งออกปีในปี พ.ศ.2553 ที่สูงถึง 1.3 แสนล้านบาท ซึ่งคิดเป็นอัตราการเติบโตมากกว่า 20-25% จึงมีความเป็นไปได้ว่าอนาคตของประเทศไทยมีโอกาสเป็นได้ทั้ง "ฐานการผลิต" และ "รับจ้างผลิต" ควบคู่กันไป ใน ASEAN

## กรอบอาเซียน

ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ถือกำเนิดขึ้นอย่างเป็นทางการเมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ. 2546 พร้อมกับมีการร่วมลงนามในปฏิญญาให้เป็นประชาคมเดียวกันให้สำเร็จภายใน พ.ศ. 2558 (ค.ศ. 2015) เป็นการรวมตัวกันของประเทศสมาชิกอาเซียน 10 ประเทศ ประกอบด้วย ไทย พม่า ลาว เวียดนาม มาเลเซีย สิงคโปร์ อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ กัมพูชา และบรูไน เพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองและขีดความสามารถการแข่งขันของอาเซียนในเวทีระหว่างประเทศ รวมถึงให้อาเซียนมีความแข็งแกร่ง มีภูมิคุ้มกันที่ดี ในการรับมือกับปัญหาใหม่ ๆ ระดับโลก มีการแบ่งประชาคมย่อยออกเป็น 3 ประชาคม หรือ 3 เสาหลัก ได้แก่

1. ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political and Security Community – APSC) เป็นเป้าหมายในการรวมตัวของประเทศสมาชิกอาเซียนให้เป็นสังคมที่สมาชิกมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีเสถียรภาพ มีสันติภาพ และมีความปลอดภัยมากขึ้นในชีวิตและทรัพย์สิน

2. ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community – AEC) เป็นเป้าหมายการรวมตัวกันของประเทศสมาชิกอาเซียนเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองกับคู่ค้า และเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจระดับโลก รวมถึงมีการยกเว้นภาษีสินค้าบางชนิดให้กับประเทศสมาชิก ส่งเสริมให้ภูมิภาคมีความเจริญมั่งคั่ง มั่นคง ประชาชนอยู่ดีกินดี

3. ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community – ASCC) เพื่อให้ประชาชนแต่ละประเทศอาเซียนอยู่ร่วมกันภายใต้แนวคิดสังคมที่เอื้ออาทร มีสวัสดิการทางสังคมที่ดี และมีความมั่นคงทางสังคม

สำหรับการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community – AEC) ให้เกิดขึ้นภายในปี พ.ศ.2558 นั้น เพื่อให้อาเซียนมีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน แรงงานฝีมือ อย่างเสรี และเงินทุนที่เสรีขึ้น ซึ่งได้มีการรวมกลุ่มสินค้าและบริการ 11 สาขานำร่อง ถือว่าเป็นการเปิดเสรีด้านการค้าและบริการ เพื่อส่งเสริมการแบ่งงานกันผลิตสินค้าและบริการภายในอาเซียนด้วยกัน โดยจะเน้นใช้วัตถุดิบภายในอาเซียนเป็นหลัก ตามความถนัด เพื่อลดต้นทุนสินค้าแบบเสียเปล่า เนื่องจากแต่ละประเทศมีวัตถุดิบที่ไม่เหมือนกันจึงไม่เหมาะสำหรับการผลิตทุกอย่างสำหรับ 11 สาขานำร่องมีดังนี้

1. สาขาผลิตภัณฑ์เกษตร
2. สาขาประมง
3. สาขาผลิตภัณฑ์ยาง
4. สาขาสิ่งทอ

5. สาขายานยนต์
6. สาขาผลิตภัณฑ์ไม้
7. สาขาอิเล็กทรอนิกส์
8. สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ
9. สาขาสุขภาพ
10. สาขาท่องเที่ยว
11. สาขาการบิน

ต่อมาภายหลังได้เพิ่มสาขาที่ 12 ได้แก่ สาขาโลจิสติกส์ เพื่อให้การขนส่งวัตถุดิบต่าง ๆ ทำได้สะดวกมากขึ้น ถือเป็นกรอบความตกลงด้านการค้าบริการ (ASEAN Framework Agreement on Services – AFAS) ในที่ประชุมสุดยอดอาเซียน ครั้งที่ 5 เดือนธันวาคม พ.ศ.2538 ที่กรุงเทพฯ รัฐมนตรีเศรษฐกิจของประเทศสมาชิกอาเซียนได้ลงนามในกรอบความตกลงว่าด้วยการค้าบริการของอาเซียน หรือ AFAS ซึ่งกำหนดให้เจรจาเปิดเสรีการค้าบริการ โดยจัดทำข้อผูกพันในด้านการเปิดตลาด (market access) การให้การปฏิบัติเยี่ยงคนชาติ (National Treatment) และด้านอื่น ๆ (additional commitments) เพื่อให้อาเซียนมีความพร้อมในการก้าวไปสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในอนาคตต่อไป และเมื่อแบ่งทั้ง 12 สาขา ตามประเทศที่รับผิดชอบ สามารถแบ่งได้ ดังนี้

1. พม่า สาขาผลิตภัณฑ์เกษตร และสาขาประมง
2. มาเลเซีย สาขาผลิตภัณฑ์ยาง และสาขาสิ่งทอ
3. อินโดนีเซีย สาขายานยนต์ และสาขาผลิตภัณฑ์ไม้
4. ฟิลิปปินส์ สาขาอิเล็กทรอนิกส์
5. สิงคโปร์ สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ และสาขาสุขภาพ
6. ไทย สาขาการท่องเที่ยว และสาขาการบิน
7. เวียดนาม สาขาโลจิสติกส์

สำหรับการเตรียมความพร้อมเพื่อก้าวเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนนั้น ประเทศไทยในฐานะที่เป็นผู้นำในการก่อตั้งสมาคมอาเซียน มีศักยภาพในการเป็นแกนนำในการสร้างประชาคมอาเซียนให้เข้มแข็ง จึงต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อก้าวเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน โดยมุ่งเน้นเรื่องการศึกษา ซึ่งจัดอยู่ในประชาคมสังคมและวัฒนธรรม (ASCC) ที่จะมียุทธศาสตร์สำคัญที่จะส่งเสริมให้ประชาคมด้านอื่นๆ ให้มีความเข้มแข็ง เนื่องจากการศึกษาเป็นรากฐานของการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน และควรมีการส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้านอาเซียนศึกษา เป็นศูนย์การเรียนรู้

ด้านสังคมและวัฒนธรรม เพื่อขับเคลื่อนประชาคมอาเซียนด้วยการศึกษา ด้วยการสร้างความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับเพื่อนบ้านในกลุ่มประเทศอาเซียน ความแตกต่างทางด้านชาติพันธุ์ หลักสิทธิมนุษยชน ตลอดจนการส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ เพื่อพัฒนาการติดต่อสื่อสารระหว่างกันในประเทศอาเซียน นอกเหนือจากที่กล่าวมา ประเทศไทยยังต้องพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการท่องเที่ยว และการบิน ทั้งนี้ ประเทศไทยได้รับมอบหมายให้ทำ Roadmap ทางด้านท่องเที่ยวและการบินจากทั้งหมด 12 กลุ่มสินค้าและบริการ เนื่องจาก ความได้เปรียบทางลักษณะทางภูมิศาสตร์ ภูมิประเทศ การที่ประเทศไทยได้รับหน้าที่เป็นประเทศผู้ประสานงานหลักในสาขาการท่องเที่ยวและการบินนั้น สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ที่จะผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางของการท่องเที่ยวและการบินในภูมิภาคนี้ (Bangkok Aviation Center. วันที่ 5 มีนาคม 2557) ขณะเดียวกันภายใต้กรอบนโยบายแห่งอาเซียน ประเทศไทยก็ได้ถูกจัดลำดับว่าเป็นผู้นำอาเซียนด้านอุตสาหกรรมด้านความด้วยมูลค่าการตลาดที่สูงเกินกว่า 2 แสนล้านบาท (หนังสือพิมพ์สยามธุรกิจ ฉบับที่ 1490 ประจำวันที่ 2014-06-07 ถึง 2014-06-13)

#### อุตสาหกรรมความงามไทยภายใต้กรอบนโยบายอาเซียน

กลุ่มอุตสาหกรรมความงามมั่นใจประเทศไทยเป็นผู้นำด้านความงามอันดับ 1 ในภูมิภาคอาเซียน โดยมีมูลค่าการตลาดเครื่องสำอางสูงถึง 2-3 แสนล้านบาท มีการจัดงานแสดงสินค้าและประชุมนานาชาติ ด้านอุตสาหกรรมความงามอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นเวทีส่งเสริมการส่งออกสู่ตลาดโลก อุตสาหกรรมเครื่องสำอางในประเทศไทยถือว่าอยู่ในอันดับ 1 ในอาเซียน มีการส่งออกที่ค่อนข้างมั่นคง มูลค่าของการตลาดเครื่องสำอางโดยประมาณที่ 2-3 แสนล้านบาท โดยส่งออกไปต่างประเทศ ธุรกิจออนไลน์ และการค้าบริเวณชายแดน จะอยู่ที่ประมาณ 1.4-1.5 หมื่นล้าน ตามข้อมูลจากกรมศุลกากร และยังมีส่วนในการผลักดันยอด GDP ของประเทศในกลุ่มอุตสาหกรรมความงามเพิ่มขึ้นเป็น 2.5% โดย 2.2% มาจากเครื่องสำอาง แม้ว่าจะปัญหาการเมืองภายในประเทศเกิดขึ้นบ่อยครั้ง แต่ด้วยฐานเศรษฐกิจของประเทศไทยค่อนข้างแข็งแกร่ง และภาคเอกชนสามารถปรับแผนธุรกิจให้ยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ทางการเมืองได้ และอีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญที่สุดคือการสนับสนุนของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ทำให้อุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทยเติบโตแบบก้าวกระโดดอย่างเห็นได้ชัดเจน ตลาดความงามและสุขภาพ มีมูลค่าการเติบโตโดยรวมอยู่ที่ 268,800 ล้านบาท เป็นเครื่องสำอาง 224,000 ล้านบาท คิดเป็น 10-20% ดังนั้นการจะทำให้การเติบโตทางการตลาดเป็นไปตามที่คาดการณ์ กลุ่มอุตสาหกรรมความงาม อันได้แก่ สมาคมผู้ผลิตเครื่องสำอางไทย, สมาคมสปาไทย, สมาคมสมุนไพร, สมาคมอาหารเพื่อสุขภาพและอาหารเสริม, สมาคมช่างทำผมแห่งชาติ, สมาคมเสริมความงามแห่งประเทศไทย, สมาคมผู้ผลิตยาสมุนไพร และสมาคมเครื่องสำอางอาเซียน จึงได้เข้าร่วมและให้การสนับสนุนการจัดงานต่างๆ ที่

เกี่ยวกับ Beauty ASEAN อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อช่วยผู้ประกอบการที่ไม่สามารถไปทำการค้าขายที่ต่างประเทศ และเพิ่มยอดผู้ส่งออกให้มากยิ่งขึ้น (นางเกศมณี เลิศกิจจา นายกสมาคมผู้ผลิตเครื่องสำอางไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. หนังสือพิมพ์สยามธุรกิจ ฉบับที่ 1490 ประจำวันที่ 2014-06-07 ถึง 2014-06-13)

การจัดงานต่างๆ ที่เกี่ยวกับ Beauty ASEAN เป็นงานที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับทุกอุตสาหกรรมความงามและสุขภาพไม่ว่าสินค้าและบริการด้านความงาม เครื่องสำอาง สบู่ โพรเซสสครีม เส้นผม สปา และสุขภาพแบบครบวงจรในระดับภูมิภาค จึงสามารถช่วยผลักดันให้อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรมความงามเพิ่มขึ้นไปถึง 24-25% เนื่องจากเครื่องสำอาง เป็นสินค้าที่ซื้อขายง่าย สำหรับธุรกิจยาและอาหารเสริมมีมูลค่าถึง 640 ล้านบาท สบู่โพรเซสมีมูลค่า 4,256 ล้านบาท ซึ่งมีอัตราการเติบโตอยู่ที่ 8-10% และจากตัวเลขการส่งออกเครื่องสำอางไทยที่มีอัตราการเติบโตอย่างก้าวกระโดดในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา โดยมีการเติบโตเฉลี่ย 18% ต่อปี แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทยที่มีการนำเอาเทคโนโลยี และนวัตกรรมการผลิตอันทันสมัยมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพโดยในปีที่ผ่านมา อุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทยมีมูลค่าตลาดรวม 2.1 แสนล้านบาท แบ่งเป็นตลาดในประเทศ 60 % มูลค่า 1.2 แสนล้านบาท และตลาดส่งออก 40% มูลค่ากว่า 9 หมื่นล้านบาท และคาดว่าในปี 2563 มูลค่าตลาดรวมจะเติบโตกว่าเท่าตัว โดยเฉพาะภาคการส่งออก คาดว่าจะมีมูลค่ากว่า 2 แสนล้านบาท จากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (เออีซี) (นางเกศมณี เลิศกิจจา นายกสมาคมผู้ผลิตเครื่องสำอางไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. Beauty Inspire. วันที่ 8 เมษายน 2557)

ประเทศไทยโดยการนำของสมาคมผู้ผลิตเครื่องสำอางไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยได้มีการประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับกลุ่มภาคี 8 สมาคมที่เกี่ยวข้องกับความงามเพื่อขยายขีดความสามารถในการแข่งขันหลังการเปิด AEC โดยรัฐบาลได้ประกาศให้การสนับสนุน พ.ร.บ. เครื่องสำอาง และการเจรจาการค้าระหว่างประเทศ รวมทั้งส่งเสริมการจัดสิทธิบัตร เพื่อให้อุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทยมีความเข้มแข็งโดยยังรวมถึงการยกระดับมาตรฐานและงานวิจัย เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ สามารถส่งออกไปยังตลาดโลก ถือเป็น การสนับสนุนแบรนด์ไทยสู่เวทีโลก ได้มีการสนับสนุนการเข้าร่วมงาน COSMEX ที่เป็นเวทีสำหรับสายการผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางที่สำคัญ ที่รวบรวมผู้ประกอบการในสายการผลิตเครื่องสำอางอย่างครบวงจร เป็นเครือข่ายผลิตภัณฑ์ความงามแห่ง AEC ซึ่งจะเพิ่มศักยภาพแก่ธุรกิจการรับช่วงการผลิตเครื่องสำอางได้ และยังคงแสดงถึงศักยภาพของประเทศไทยในการเป็นศูนย์กลาง (ฮับ) การผลิตใน

อาเซียนได้ โดยเชื่อว่า ในอนาคตไทยมีโอกาสเป็นทั้ง "ฐานการผลิต" และ "รับจ้างผลิต" ควบคู่กัน ไปอย่างเข้มแข็ง

ดังนั้น เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาศักยภาพของประเทศไทยในการเป็นศูนย์กลาง (ฮับ) การผลิต ในอาเซียนได้อย่างเข้มแข็ง เครื่องสำอางของไทยจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อกำหนดของ บทบัญญัติเครื่องสำอางแห่งอาเซียน (ASEAN Cosmetic Directive : ACD) หมายความว่า ผู้ประกอบการเครื่องสำอางไทยที่วางจำหน่ายในตลาดอาเซียนต้องเข้าสู่มาตรฐาน 'ASEAN GMP' ในปี 2551

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ได้ออกประกาศ เรื่องการปฏิบัติตาม หลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิตเครื่องสำอางของอาเซียนประกาศ ณ วันที่ 14 กรกฎาคม 2549 ซึ่งมีผลบังคับใช้วันที่ 1 มกราคม 2551 ให้แทนระบบ GMP เป็นการดำเนินการภายใต้ข้อตกลงว่า ด้วยความร่วมมือระหว่างอาเซียน ที่กำหนดใช้หลักเกณฑ์วิธีการผลิตที่ดีสำหรับเครื่องสำอางให้เป็น มาตรฐานเดียวกัน

ประเทศสมาชิกในกลุ่มอาเซียน(ASEAN) หรือชื่อเต็มว่าสมาคมประชาชาติแห่งเอเชีย ตะวันออกเฉียงใต้ (Association of Southeast Asian Nations) ได้ทำการตกลงกันว่า "ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเครื่องสำอางต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ดีในการผลิตเครื่องสำอาง (Good Manufacturing Practices หรือ GMP) เพื่อลดอุปสรรคจากการค้าที่มีไข่มณี มีมาตรฐาน การประเมินแบบเดียวกัน"

ประเทศสมาชิกในกลุ่มอาเซียน ได้แก่ กัมพูชา พม่า ลาว เวียดนาม ไทย ฟิลิปปินส์ มาเลเซีย สิงคโปร์ อินโดนีเซีย และบรูไน โดยทั้ง 10 ประเทศ ในกลุ่มอาเซียนจะต้องมีการปรับกฎระเบียบ เครื่องสำอางในการดำเนินการภายใต้ข้อตกลงว่าด้วยแผนการปรับกฎระเบียบเครื่องสำอางให้ สอดคล้องกันแห่งอาเซียน หรือ ASEAN Harmonized Cosmetic Regulatory Scheme ซึ่งหลาย ประเทศในอาเซียนเริ่มยุบระบบ GMP ของตัวเองแล้ว และผู้ผลิตเครื่องสำอางจะมีแหล่งผลิตอยู่ใน ประเทศใดในประเทศสมาชิกของอาเซียนทั้ง 10 ประเทศก็ตามจะต้องอยู่ภายใต้หลักเกณฑ์การ ผลิตเครื่องสำอางให้เป็นมาตรฐานเดียวกันคือ "หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติที่ดีในการผลิตเครื่องสำอาง ของอาเซียน" (ASEAN GMP) และหากได้รับการรับรองมาตรฐาน ASEAN GMP แล้ว สามารถส่ง สินค้าออกไปจำหน่ายได้ทั่วอาเซียน โดยไม่ต้องขอการรับรองจากหน่วยงานในประเทศนั้นๆ อีก

ดังนั้นผู้ประกอบการเครื่องสำอางของไทยทุกรายต้องจัดทำและได้รับการรับรองระบบ มาตรฐาน ASEAN GMP และผู้ประกอบการที่ยังไม่เคยได้รับการรับรองหรือผ่านการรับรอง GMP ก็สามารถใช้มาตรฐาน ASEAN GMP ได้เลย ทั้งนี้ระบบมาตรฐานคุณภาพทุกระบบมีพื้นฐานมา

จาก ISO 9000 ดังนั้นมาตรฐาน“หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติที่ดีในการผลิตเครื่องสำอางของอาเซียน” ASEAN GMP ย่อมต้องสอดคล้องกับระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001 รวมถึง THAI GMP ก็เช่นกันที่จำเป็นต้องนำหลักการบริหารจัดการของระบบ ISO 9000 เข้ามาใช้ผสมผสานเพื่อเป็นการเพิ่มเติมจากมาตรฐานเดิมคือ THAI GMP 3 เรื่องซึ่งถือเป็นมาตรฐานสากลที่กลุ่มประเทศยุโรปใช้อยู่ คือ

1. การจัดทำเอกสารคู่มือคุณภาพ (Quality manual)
2. การกำหนดคู่สัญญาการผลิตและการวิเคราะห์
3. การทดสอบความคงสภาพของเครื่องสำอาง

#### ประโยชน์ของการเข้าสู่ระบบมาตรฐาน ASEAN GMP

1. ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ที่เข้าสู่ระบบมาตรฐาน ASEAN GMP จะได้รับประโยชน์อย่างมาก โดยเฉพาะเรื่องของสถานที่ และการจัดวางระบบที่ดีขึ้น รวมถึงเรื่องของบุคลากร ASEAN GMP จะช่วยให้ผู้บริโภครู้จักผลิตภัณฑ์และเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์มากยิ่งขึ้น

2. บทบัญญัติในระบบมาตรฐาน ASEAN GMP มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2551 ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทยซึ่งหมายถึงผู้ผลิตที่มี Brand และไม่มี Brand หรือรับจ้างผลิตก็ตาม จำเป็นต้องเตรียมพร้อมรับมือเพื่อป้องกันการเสียประโยชน์ให้กับประเทศคู่แข่ง

เครื่องสำอางที่อยู่ในขอบข่ายต้องเข้าสู่ระบบมาตรฐาน ASEAN GMP ได้แก่ เครื่องสำอางควบคุม เครื่องสำอางควบคุมพิเศษ เครื่องสำอางทั่วไป ซึ่งผลิตภัณฑ์ในแต่ละกลุ่มได้มีการยกตัวอย่างในรายละเอียด ดังนี้

#### เครื่องสำอางควบคุม

1. ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดเส้นผม
2. ผลิตภัณฑ์ตกแต่งทรงผม
3. ผลิตภัณฑ์ตกแต่งใบหน้า
4. ผลิตภัณฑ์บำรุงผิว
5. ผลิตภัณฑ์สำหรับใช้ภายในช่องปาก
6. ผลิตภัณฑ์อานามัย
7. ผ้าเย็บ กระดาษเย็บ
8. ยาสีฟัน
9. ผลิตภัณฑ์ผ้าอานามัย
10. แป้ง แป้งโรยตัว เป็นต้น

### เครื่องสำอางควบคุมพิเศษ

1. น้ำยาบ้วนปาก
2. ผลิตภัณฑ์ย้อมผม
3. สเปรย์ระงับกลิ่นปาก
4. ผลิตภัณฑ์ระงับกลิ่นกาย เป็นต้น

### เครื่องสำอางทั่วไป

5. ครีมนวดผม
6. ครีมโกนหนวด
7. น้ำมันหอม
8. ผลิตภัณฑ์ขัดผิว เป็นต้น

### แนวทางวิธีการผลิตที่ดีในการผลิตเครื่องสำอางของอาเซียน

#### Asean Guidelines for Cosmetic Good Manufacturing Practice

1. บทนำ (Introduction)
2. บุคลากร (Personel)
3. สถานที่ผลิต (Premises)
4. อุปกรณ์เครื่องมือ (Equipment)
5. สุขลักษณะและสุขอนามัย (Sanitation and Hygiene)
6. การดำเนินการผลิต (Production)
7. การควบคุมคุณภาพ (Quality Control)
8. เอกสาร (Documentation)
9. การตรวจสอบภายใน (Internal Audits)
10. การเก็บ (Storage)
11. ผู้ผลิตและผู้วิเคราะห์ที่เป็นคู่สัญญา (Contract Manufacturing and Analysis)
12. เรื่องร้องเรียน (Complaints)
13. การเรียกคืนสินค้า (Product Recalls)
14. คำศัพท์เทคนิค (Glossary)
15. เอกสารอ้างอิง (References)

### สถานการณ์ธุรกิจเครื่องสำอางในอาเซียน

ภัทรภร กิจสุวรรณ (2553) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวโน้มการตลาดและกระบวนการส่งออกเครื่องสำอางไปยังกลุ่มประเทศอาเซียน พบว่าเนื่องจากเครื่องสำอางเป็นสินค้าเสรี (ทั่วไป) ซึ่งไม่มีกฎเกณฑ์ใดเป็นข้อห้าม ผู้ส่งออกจึงสามารถเลือกทำการส่งออกได้โดยเสรี ไม่จำเป็นต้องขออนุญาตก่อนทำการส่งออก แต่จำเป็นต้องขอเอกสารรับรองจากหน่วยงานต่างๆ ดังที่ประเทศคู่ค้าได้กำหนดไว้ และในส่วนของขั้นตอนการส่งออกนั้นผู้ประกอบการสามารถดำเนินการได้เหมือนขั้นตอนการส่งออกทั่วไปสำหรับสินค้าทุกประเภท เนื่องจากสินค้าเครื่องสำอางเป็นสินค้าทั่วไปและไม่ใช่สินค้าที่มียอดการส่งออกสูงมากเป็นพิเศษเมื่อเทียบกับผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ ส่งผลให้รัฐบาลไม่มีนโยบายสนับสนุนสินค้าประเภทนี้โดยตรง แต่ทางกรมส่งเสริมการส่งออกก็ได้มีการแบ่งหมวดหมู่การส่งออกเครื่องสำอางออกเป็น 2 ประเภทคือ เครื่องสำอางสมุนไพรและเครื่องสำอางที่ไม่ได้ทำมาจากธรรมชาติ

#### ขั้นตอนการส่งออกเครื่องสำอางสมุนไพร (กรมส่งเสริมการส่งออก, 2548)

1. ขออนุญาตรับรองคุณภาพจากหน่วยงานต่างๆ ตามข้อกำหนดของประเทศคู่ค้า
  - 1.1 หนังสือรับรองเรื่องสารปรอท (Mercury Certificate) จากสำนักงานปรมาณูเพื่อสันติ
  - 1.2 หนังสือรับรองเรื่องสุขลักษณะ (Sanitary Certificate) จากกรมควบคุมโรค
2. การขอใช้เครื่องหมายรับรองฮาลาล (เฉพาะส่งออกไปประเทศที่นับถือศาสนาอิสลาม)
3. ขออนุญาตรับรองแหล่งกำเนิดสินค้า (c/o)
4. ตรวจสอบสิทธิพิเศษทางศุลกากร แล้วแต่กลุ่มประเทศที่ต้องการส่งออก
  - 4.1 Form A
    - ก. ขั้นที่ 1 ยื่นคำขอขึ้นทะเบียนเป็นผู้ขอ (ต่ออายุทุกปี)
    - ข. ขั้นที่ 2 ยื่นแบบคำขออนุญาต Form A (ใช้กับกลุ่มประเทศ EU และ ญี่ปุ่น) ยกเว้น อเมริกาที่ยกเลิกการใช้ Form A ในการลดหย่อนภาษี
  - 4.2 Form D (ใช้กับกลุ่มอาเซียน AFTA) Form GSTP (ใช้กับกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาด้วยกันที่เป็นสมาชิกในข้อตกลง GSTP)
5. ผ่านพิธีการศุลกากร
6. ยื่นของคืนอากรตามมาตรา 19 ทวิ

ขั้นตอนการส่งออกเครื่องสำอางที่ไม่ได้ทำมาจากธรรมชาติ (กรมส่งเสริมการส่งออก, 2548)

1. ถ้าประเทศผู้นำเข้าต้องการรับรองเกี่ยวกับเรื่องใดพิเศษ ผู้ส่งออกต้องขอใบรับรองประเภทนั้นก่อน
2. การขอใช้เครื่องหมายรับรองฮาลาล (เฉพาะส่งออกไปประเทศที่นับถือศาสนาอิสลาม)
3. ตรวจสอบสิทธิพิเศษทางศุลกากร และขอหนังสือรับรองแหล่งกำเนิดสินค้าจากกองสิทธิประโยชน์ทางการค้า
4. ผ่านพิธีการศุลกากร

### การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสเรล

นางลักษณ์ วิรัชชัย (2542) ได้ให้ความหมายของลิสเรลไว้เป็นสามนัย นัยแรกหมายถึงโมเดลการวิจัยที่มีความสำคัญสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ นัยที่สองหมายถึงภาษาที่ใช้เขียนคำสั่งในสองภาษาสำหรับโปรแกรมลิสเรล และนัยที่สามหมายถึงโปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ (Statistical Package) ซึ่งโมเดลลิสเรลนั้นเป็นโมเดลที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรที่สร้างขึ้นโดยจะวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลการวิจัยที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาจากทฤษฎีและการวิจัยที่ผ่านมากับข้อมูลเชิงประจักษ์ หัวใจสำคัญของการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรล คือการเปรียบเทียบเมทริกซ์ ความแปรปรวนร่วมที่ได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์กับเมทริกซ์ ความแปรปรวนร่วมที่ได้จากค่าประมาณพารามิเตอร์ที่คำนวณจากโมเดลการวิจัย

ชนะศึก นิชานนท์ (2544) ได้หยิบยกแนวคิดของ นางลักษณ์ วิรัชชัย (2542) จากหนังสือเรื่อง โมเดลลิสเรล : สถิติวิเคราะห์สำหรับงานวิจัย มากล่าวอ้างไว้ในงานวิจัยของเขาเรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของคุณลักษณะที่พึงปรารถนาของชายและหญิงไทยตามการรับรู้ของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในกรุงเทพมหานคร โดยมีเนื้อหาข้อมูลเกี่ยวกับโปรแกรมลิสเรลที่หยิบยกมากล่าวอ้างดังต่อไปนี้

โมเดลในโปรแกรมลิสเรลโมเดลใหญ่นั้นจะประกอบไปด้วยโมเดลที่สำคัญสองโมเดล ได้แก่ โมเดลการวัด (Measurement model) และโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation model)

#### 1. โมเดลการวัด (Measurement model or Confirmatory factor model)

โมเดลการวัดเป็นโมเดลการวิเคราะห์ตัวประกอบซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ (ตัวแปรที่สามารถวัดได้) กับตัวประกอบหรือตัวแปรแฝง (ตัวแปรที่ไม่สามารถวัดได้)

โดยตรง) โมเดลวัดประกอบด้วยชุดของตัวแปรที่สังเกตได้ 2 ชุด คือตัวแปรอิสระที่สังเกตได้  $X = (X_1, X_2 \text{ และ } X_3)$  และตัวแปรตามที่สังเกตได้  $Y = (Y_1, Y_2 \text{ และ } Y_3)$

$$X = (\Delta x) (\zeta) + \delta$$

$$Y = (\Delta y) (\eta) + \varepsilon$$

โดยที่  $X =$  เวกเตอร์ของค่าจากการวัดตัวแปรอิสระที่สังเกตได้ (ตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝงที่เป็นตัวแปรอิสระ  $\zeta$ )

$\Delta x =$  เมทริกซ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยหรือนำหนักตัวประกอบซึ่งแสดงความสัมพันธ์ ระหว่าง  $X$  กับ  $\zeta$

$$\delta = \text{เวกเตอร์ความคลาดเคลื่อนในสมการ } X$$

$Y =$  เวกเตอร์ของค่าจากการวัดตัวแปรตามที่สังเกตได้ (ตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝงที่เป็นตัวแปรอิสระ  $\eta$ )

$\Delta Y =$  เมทริกซ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยหรือนำหนักตัวประกอบซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง  $Y$  กับ  $\eta$

$$\varepsilon = \text{เวกเตอร์ความคลาดเคลื่อนในสมการ } Y$$

## 2. โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation model)

โมเดลสมการโครงสร้างเป็นโมเดลที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงภายในโมเดลการวิจัย ซึ่งมีลักษณะดังสมการต่อไปนี้

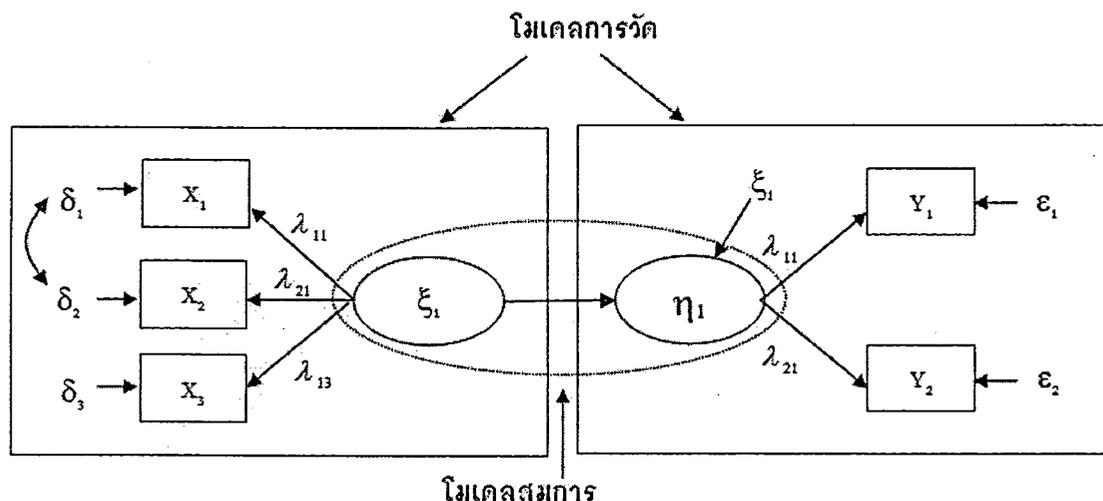
$$\eta = B\eta + \Gamma\xi + \xi$$

โดยที่  $\eta =$  เวกเตอร์ของตัวแปรแฝงที่เป็นตัวแปรตาม

$\xi =$  เวกเตอร์ของตัวแปรแฝงที่เป็นตัวแปรตาม

$B =$  เมทริกซ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอย ซึ่งแสดงอิทธิพลโดยตรงของ  $\eta$  ที่มีต่อ  $\eta$  อื่นๆ

$\Gamma =$  เมทริกซ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอย ซึ่งแสดงอิทธิพลโดยตรงของ  $\xi$  ที่มีต่อ  $\xi$  อื่นๆ



ภาพ 18 แสดงโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model)

โมเดลลิสเรลซึ่งประกอบไปด้วยโมเดลการวัดและโมเดลสมการโครงสร้าง มีจุดประสงค์หลักของโมเดลลิสเรลคือต้องการจะวัดค่าตัวแปรโมเดลสมการโครงสร้าง แต่ทั้งนี้ เราไม่สามารถที่จะวัดตัวแปรที่อยู่ในสมการโครงสร้างได้ เพราะตัวแปรที่อยู่ในสมการโครงสร้างเป็นตัวแปรแฝงซึ่งไม่สามารถสังเกตได้โดยตรง ดังนั้นเราจึงต้องมีโมเดลการวัดเพื่อที่จะวัดค่าตัวแปรที่อยู่ในโมเดลสมการโครงสร้าง และจากการที่โมเดลลิสเรลนี้มีโมเดลการวัดอยู่ในโมเดลใหญ่ของลิสเรล ทำให้โมเดลลิสเรลสามารถทำการประมาณค่าพารามิเตอร์ในการวิเคราะห์การถดถอยได้

โมเดลลิสเรลเป็นผลของการสังเคราะห์วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญสามวิธีคือการวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์อิทธิพลและการประมาณค่าพารามิเตอร์ในการวิเคราะห์การถดถอย โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบและการประมาณค่าพารามิเตอร์ในการวิเคราะห์การถดถอยนั้นเป็นการวิเคราะห์ในโมเดลการวัด ซึ่งถือว่าเป็นจุดเด่นที่สำคัญของโปรแกรมลิสเรล โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรแฝงที่ไม่สามารถสังเกตได้ โดยวัดจากองค์ประกอบของตัวแปรแฝงซึ่งเป็นตัวแปรที่สังเกตได้ ส่วนการประมาณค่า พารามิเตอร์ในการวิเคราะห์การถดถอยนั้นจะเป็นสถิติที่ช่วยทำให้เราทราบค่าพารามิเตอร์ที่แท้จริงได้ เพราะค่าตัวแปรที่วัดได้จะมีการบอกค่าความคลาดเคลื่อนของการวัดในแต่ละตัวแปร และในการวิเคราะห์อิทธิพลนั้นจะอยู่ในส่วนของโมเดลโครงสร้างซึ่งเป็นโมเดลที่สำคัญในโมเดลลิสเรล โดยจะเป็นการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงภายนอก (ตัวแปรต้น) และตัวแปรแฝงภายใน (ตัวแปรตาม)

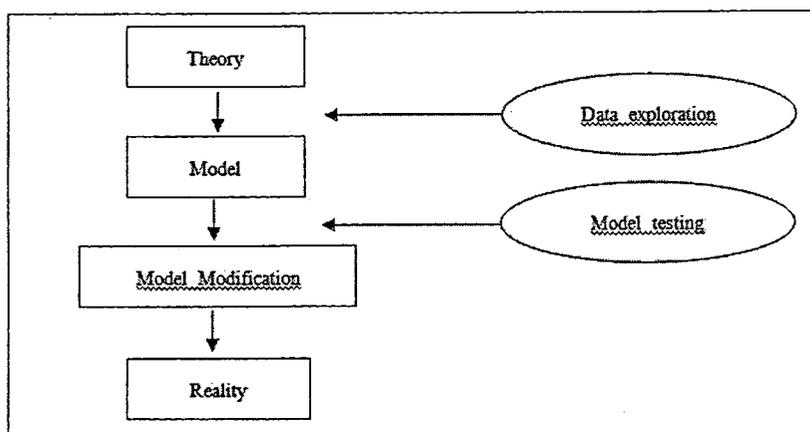
การวิเคราะห์โมเดลลิสเรลนั้นมีข้อตกลงเบื้องต้น (Assumption) ดังนี้

1. ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดในโมเดลเป็นความสัมพันธ์แบบเส้นตรงเชิงบวก และเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ
2. ลักษณะการแจกแจงของตัวแปร ทั้งตัวแปรภายใน และตัวแปรภายนอกและความคลาดเคลื่อนต้องเป็นการแจกแจงแบบปกติ ความคลาดเคลื่อนต่างๆ ต้องมีค่าเฉลี่ยเป็นศูนย์
3. ลักษณะความเป็นอิสระต่อกันระหว่างตัวแปรกับ ความคลาดเคลื่อนสามารถแยกออกได้เป็นความคลาดเคลื่อนที่เป็นอิสระต่อกัน ความคลาดเคลื่อนและตัวแปรแฝง เป็นอิสระต่อกัน
4. สำหรับการวิเคราะห์อนุกรมเวลาที่มีการวัดข้อมูลมากกว่า 2 ครั้ง การวัดตัวแปรต้องไม่ได้รับอิทธิพลจากช่วงเวลาหน้อย (Time lay) ระหว่างการวัดซึ่งจะเห็นได้ว่าข้อตกลงของโมเดลลิสเรลนั้นมีการผ่อนคลายมากกว่าข้อตกลงของการวิเคราะห์การถดถอยและการวิเคราะห์เส้นทาง (Path analysis) เป็นอย่างมาก ซึ่งจะทำให้ข้อมูลสอดคล้องกับข้อตกลงทางสถิติได้ดียิ่งขึ้น

ลักษณะเด่นของโปรแกรมลิสเรลที่ทำให้เป็นโปรแกรมทางสถิติขั้นสูงที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และทำให้ผลการวิจัยมีความถูกต้องและมีความเชื่อถือแบ่งออกได้เป็น 4 ประเด็น คือ

1. หลักการการวิเคราะห์โมเดลเป็นหลักการที่ตรงตามวิธีวิทยาการวิจัย นั่นคือ นักวิจัยได้มีการสร้างสมมติฐานในการวิจัยในรูปของความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นระหว่างตัวแปร โดยมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วจึงนำมาวิเคราะห์โมเดลลิสเรลโดยการตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์กลมกลืนสอดคล้องกับโมเดลลิสเรล ที่พัฒนาขึ้น
2. ลิสเรลเป็นวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติที่ใช้ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้ทั้งการวิจัยที่เป็นการศึกษาเชิงทดลองและไม่ใช่การวิจัยเชิงทดลอง โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะมีความถูกต้องมากขึ้น เนื่องจากในโมเดลมีการรวมตัวแปรแฝงและการผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นหลายประการ ซึ่งจะทำให้ข้อมูลสอดคล้องกับข้อตกลงทางสถิติได้ดียิ่งขึ้น
3. เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลโมเดลลิสเรลนั้นครอบคลุมเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติขั้นสูงเกือบทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวน การวิเคราะห์หลายระดับ การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์อิทธิพล รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยได้เกือบทุกประเภท
4. ตัวโมเดลสามารถดูอิทธิพลได้ทั้งอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของตัวแปรที่สนใจศึกษา ซึ่งทำให้นักวิจัยสามารถดูได้ทั้งภาพรวมในงานวิจัย

### กระบวนการในการสร้างโมเดล (Model building produce)



ภาพ 19 แสดงกระบวนการในการสร้างโมเดล (Modeling building process)

กระบวนการสร้างโมเดลโดยทั่วไป มีขั้นตอนในการสร้างทั้งหมด 3 ขั้นตอน คือ  
 ขั้นตอนที่ 1 เป็นการสร้างโมเดลที่ได้มาจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ขึ้น  
 ขั้นตอนที่ 2 เป็นขั้นของการตรวจสอบโมเดลที่ได้จากการสร้างโมเดลในขั้นตอนแรกกับ  
 ข้อมูลจริงเพื่อที่จะได้ดูว่าโมเดลที่เราได้จากขั้นตอนแรกนั้นสอดคล้องกับข้อมูลในสภาพการณ์จริง  
 โดยขั้นตอนนี้ถ้าเราเลือกใช้โปรแกรมลิสเรลในการวิเคราะห์ก็จะวิเคราะห์ขั้นตอนนี้ โดยในการ  
 วิเคราะห์ด้วยโมเดลลิสเรลจะมีขั้นตอนทั้งหมด 6 ขั้น ที่สำคัญคือ

1. การกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล
2. การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล
3. การประมาณค่าพารามิเตอร์จากโมเดล
4. การทดสอบความกลมกลืนหรือความสอดคล้องระหว่างโมเดลลิสเรลกับข้อมูลเชิง  
 ประจักษ์
5. การปรับโมเดล
6. การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการสร้างโมเดลคือ การทดสอบโมเดลกับข้อมูล  
 อีกชุดหนึ่งที่ไม่ใช่ข้อมูลที่นำมาทดสอบโมเดลในตอนแรก เพื่อเป็นการยืนยันโมเดลที่ได้ว่ามีความ  
 ตรงตามสภาพการณ์จริง โดยทั่วไปแล้วนักวิจัยส่วนใหญ่จะละเลยในขั้นตอนนี้ ซึ่งบางครั้งทำให้

โมเดลที่เราได้มานั้นไม่ดีพอที่จะนำมาใช้ได้จริงหรือไม่มีความตรงภายนอก (External validity) นั้นเอง

### ลักษณะการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรล

การวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรล (LISREL) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยที่เป็นโมเดลเชิงสาเหตุ (causal) มีตัวแปรแฝง (latent variables) และมีตัวชี้วัดหลายตัวโดยมีการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน และความสัมพันธ์ระหว่างเศษเหลือได้ เป็นการผ่อนคลायข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุแบบดั้งเดิม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติขั้นสูงเกือบทุกรูปแบบทั้งการวิเคราะห์ความแปรปรวน (analysis of variance) หรือ ANOVA การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) การวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วม (analysis of covariance) หรือ ANCOVA สถิติวิเคราะห์ตัวแปรพหุนาม (multi-sample analysis or multi group analysis) การวิเคราะห์ปัจจัย (factor analysis) การวิเคราะห์เชิงเส้นทางความสัมพันธ์ (path analysis) และการวิเคราะห์อื่นๆ อีกหลายรูปแบบ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 23)

การวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรลช่วยให้การวิเคราะห์ข้อมูลได้ทั้งหมดจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลายตัวแปร ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple correlation) การวิเคราะห์ตัวแปรร่วม (commonality analysis) หรือการวิเคราะห์สหสัมพันธ์คาโนนิกอล (canonical correlation analysis)

การยืนยันหรือสนับสนุนในรูปแบบที่เป็นสาเหตุและผล เป็นการยืนยันหรือสนับสนุนว่าตัวแปรอิสระตัวใดเป็นสาเหตุให้เกิดความแปรปรวนหรือความแตกต่างในตัวแปรตาม และสาเหตุดังกล่าวเป็นสาเหตุที่เกิดจากตัวแปรอิสระนั้นๆ โดยตรงหรือสาเหตุโดยทางอ้อม โดยไปร่วมกับตัวแปรอื่นในการทำให้เกิดความแปรปรวนในตัวแปรตามหรือเป็นไปทั้งสองทาง ซึ่งการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรลเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีโมเดลเชิงสาเหตุ (causal-model) ดังกล่าว ตัวแปรที่ใช้ในโมเดลการวิจัยแบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ตัวแปรภายนอก (exogenous variables) หมายถึง ตัวแปรที่นักวิจัยไม่สนใจศึกษาสาเหตุของตัวแปรเหล่านี้ ตัวแปรสาเหตุของตัวแปรภายนอกจึงไม่ปรากฏในโมเดล
2. ตัวแปรภายใน (endogenous variables) หมายถึง ตัวแปรที่นักวิจัยสนใจศึกษาว่าสาเหตุตัวแปรนั้นๆ ได้รับอิทธิพลจากตัวแปรใด สาเหตุของตัวแปรภายในจะแสดงไว้ในโมเดลอย่างชัดเจน

นอกจากนี้ การแบ่งประเภทของตัวแปรในโมเดลการวิจัยตามลักษณะของการวัดตัวแปร จะแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ตัวแปรแฝง (latent variables) เป็นตัวแปรเชิงสมมติฐาน (hypothesis variables) ที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรง แต่มีโครงสร้างตามทฤษฎีและแสดงผลออกมาในรูปของพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ตัวแปรแฝงเป็นตัวแปรที่ปลอดภัยจากความคลาดเคลื่อนในการวัด นักวิจัยจะศึกษาตัวแปรแฝงโดยการวัดตัวแปรพฤติกรรมที่สังเกตได้แทนและประมาณค่าตัวแปรแฝงได้จากการนำกลุ่มตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวชี้วัดของตัวแปรแฝงนั้นมาวิเคราะห์ปัจจัย (factor analysis) โดยในโมเดลการวิเคราะห์จะใช้รูปวงกลมหรือวงรีเขียนแทนตัวแปรแฝง
2. ตัวแปรสังเกตได้ (observe variables) หรือตัวชี้วัด เป็นตัวแปรที่สามารถวัดหรือสังเกตได้โดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้น โดยในโมเดลการวิเคราะห์จะใช้เป็นรูปสี่เหลี่ยมเขียนแทนตัวแปรสังเกตได้

ขณะศึกษา นิชานนท์ (2544) ยังได้สรุปเกี่ยวกับโปรแกรมลิสเรลตามแนวคิดของ นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542) โดยสรุปว่า ลิสเรล (LISREL) เป็นผลของการสังเคราะห์วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญ 3 วิธี คือการวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์หือทธิพล และการประมาณค่าพารามิเตอร์ ในการวิเคราะห์การถดถอยซึ่งสามารถตีความหมายได้ 3 ประการ ประการแรกหมายถึง โมเดลการวิจัย ประการที่สองหมายถึง ภาษาที่เขียนคำสั่งในโปรแกรมลิสเรล และประการสุดท้ายหมายถึง โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยมีหลักการที่สำคัญในการวิเคราะห์คือ การเปรียบเทียบเมทริกซ์ความแปรปรวน ความแปรปรวนร่วมที่ได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์กับเมทริกซ์ที่ได้จากค่าประมาณที่คำนวณได้ เพื่อใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลการวิจัยที่ผู้วิจัย สร้างขึ้นมาจากทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษาความสามารถในการแข่งขันธุรกิจเครื่องสำอางไทย ภายใต้กรอบอาเซียน ประกอบไปด้วยงานวิจัยในด้านความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ งานวิจัยในด้านการตลาดธุรกิจเครื่องสำอาง และงานวิจัยเกี่ยวกับอาเซียน ดังมีรายละเอียดดังนี้

#### งานวิจัยเกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ

วิรัช อยู่ชา และคณะ (2554) การศึกษาการพัฒนาเทคโนโลยีและกำลังคนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมไทย (เครื่องจักรกล) มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีและกำลังคนของอุตสาหกรรมนี้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มอนาคต SWOT

Five Forces ห่วงโซ่คุณค่า ตำแหน่งงานและงานวิกฤติ และวิเคราะห์สมรรถนะกำลังคนและความสามารถทางด้านเทคโนโลยี มาตรการผลักดันการพัฒนาเทคโนโลยีและกำลังคนของภาคเอกชน ภาครัฐ และภาคการศึกษา โดยนำผลการวิเคราะห์ทั้งหมดมาดำเนินการสังเคราะห์จัดทำยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงานและโครงการ ผลการศึกษาพบว่า มีวิกฤติในห่วงโซ่คุณค่าของอุตสาหกรรม ความสามารถทางเทคโนโลยีมีวิกฤติที่จำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขโดยเร่งด่วนทุกด้าน ด้าน สมรรถนะกำลังคน มีคุณลักษณะ ความรู้และทักษะที่จำเป็นตามตำแหน่งงานที่ต้องปรับปรุงแก้ไขโดยเร่งด่วนในทุกตำแหน่งงาน มีการกำหนดมาตรการผลักดันจากภาครัฐ เอกชน และภาคการศึกษาไว้เป็นจำนวนมาก ปัจจัยที่จะทำให้เกิดความสำเร็จของอุตสาหกรรมได้ จะต้องพัฒนาระดับคุณภาพและเทคโนโลยีของเครื่องจักรอุตสาหกรรมแปรรูป อย่างต่อเนื่องเท่าเทียมประเทศผู้นำอุตสาหกรรมฯ เช่น ประเทศอิตาลี และได้หวั่น พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะสูงในด้านการออกแบบ การผลิต บริการ มีความเป็นธรรมในการแบ่งปันผลประโยชน์ในอุตสาหกรรม และอุตสาหกรรมสนับสนุน (ผู้ลงทุน ลูกจ้าง และคู่ค้า) รวมทั้งมีช่องทางให้ลูกค้าได้รับความสามารถของอุตสาหกรรมได้สะดวกทั้งในรูปของซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์

ปรานี ตปนิยวรงค์ (2554, หน้า 4-5) โมเดลการวิเคราะห์ปัจจัยความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกของไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกของไทย 2) ทดสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกของไทย และ 3) ศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกของไทย ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกของไทยในอนาคต ประกอบด้วย ความพร้อมของทรัพยากร ความพึงพอใจผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ ความมุ่งมั่นขององค์กร และการดำเนินกลยุทธ์การเติบโตของธุรกิจ 3) ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์เชิงยืนยัน พบว่า ทุกปัจจัยมีความเหมาะสมมีความเที่ยง ความตรงเชิงโครงสร้างอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และ 3) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างเพื่ออธิบายเส้นทางความสัมพันธ์ของปัจจัยตามสมมติฐาน ที่ได้กำหนดไว้ 17 ประเด็น ผลการวิเคราะห์พบว่า เส้นทางความสัมพันธ์มีความสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ 12 ประเด็น ที่เหลือ 5 ประเด็น ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ผลการศึกษาสรุปว่า ความพร้อมของทรัพยากร ความพึงพอใจผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ ความมุ่งมั่นขององค์กร และการดำเนินกลยุทธ์การเติบโตของธุรกิจ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความสามารถ

ในการแข่งขันได้ร้อยละ 63 ( $R^2 = 0.63$ ) สำหรับความพร้อมของทรัพยากรด้านการเงิน ด้านบุคคล และความพร้อมของทรัพยากรทางกายภาพของธุรกิจ ความพึงพอใจผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ และความมุ่งมั่นขององค์กรสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการดำเนินกลยุทธ์การเติบโตของธุรกิจได้ร้อยละ 79 ( $R^2 = 0.79$ ) และความพร้อมของทรัพยากรด้านการเงิน ด้านบุคคลและความพร้อมของทรัพยากรทางกายภาพของธุรกิจ รวมถึงความพอใจผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความมุ่งมั่นขององค์กรได้ร้อยละ 48 ( $R^2 = 0.48$ )

ศิวาพร วังสมบัติ (2551) ศักยภาพ การผลิต การแปรรูป และการค้าหาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศไทย มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อ ประเมินศักยภาพสำหรับการพัฒนา การผลิตและการค้าหาเนื่องจากชาสามารถเป็นเครื่องมือกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา สำหรับเขตภาคเหนือ จุดประสงค์เฉพาะเพื่อ วิเคราะห์การผลิตชา รวมถึงการใช้ปัจจัย ผลผลิต ต้นทุนและการประเมินผลตอบแทนทางเศรษฐกิจของเกษตรกร ผลการศึกษาพบว่า การผลิตและการส่งออกชาที่มีศักยภาพสูง รัฐบาลที่จะส่งเสริมพื้นที่การเพาะปลูก ซึ่งการผลิตชาเป็นเครื่องมือเพิ่มรายได้สำหรับเกษตรกรในจังหวัดภาคเหนือ อีกทั้งยังมีประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อมเนื่องจากการปลูกชาลดการชะล้างพังทลายของหน้าดิน ข้อค้นพบจากการศึกษาสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้จริง ดังนั้นรัฐบาลควรกำหนดนโยบายสาธารณะที่เหมาะสมเพื่อให้ความรู้และฝึกอบรมเกษตรกรผู้ปลูกชาหรือผู้ผลิตรายใหม่ เพื่อปรับปรุงการผลิตและเทคนิค วิธีการที่เหมาะสมในการเพาะปลูก

มนัสนันท์ พงษ์ประเสริฐชัย (2550, หน้า 4-5) การศึกษาความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยตามแนวคิดฐานทรัพยากร: กรณีศึกษากลุ่มผู้ผลิตสินค้าประเภทอาหารเพื่อการส่งออก มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยที่เป็นผู้ผลิตสินค้าประเภทอาหารเพื่อการส่งออก ตามแนวคิดฐานทรัพยากร (Resource-based theory) และอิทธิพลของการใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมสนับสนุนของภาครัฐที่มีต่อผลกระทบของทรัพยากร และความสามารถขององค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันรวมทั้งผลกระทบระหว่างความสามารถในการแข่งขัน และผลการดำเนินงาน ผลการศึกษาพบว่า การมีทรัพยากรของวิสาหกิจ ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ คือ ความรู้ และประสบการณ์ของบุคลากรทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ ทรัพยากรด้านการเงิน คือ การมีเงินทุนที่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ และมีสภาพคล่องที่ดี ทรัพยากรด้านทรัพยากรสินทางปัญญาคือ การมีข้อมูลที่เป็นข้อมูลทางการค้า หรือเป็นความลับทางการค้ามีผลกระทบ

ในเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขัน ส่วนความสามารถขององค์กรที่เป็นระบบการวางแผน และระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิต มีผลกระทบในเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขัน เช่นกัน อีกทั้งผลการดำเนินงาน และความสามารถในการแข่งขันมีผลในเชิงบวกต่อกัน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานพ จันทรเทศ (2550, หน้า ข-ค) การวิจัยและพัฒนากำหนดยุทธศาสตร์การจัดการต้นทุนที่เหมาะสมของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในภาคตะวันตกเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ระดับการให้ความสำคัญของต้นทุนจากผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในภาคตะวันตกทั้งต้นทุนการผลิต ต้นทุนตลาด ต้นทุนการจัดการ และต้นทุนการเงิน 2) ศึกษาสภาพการใช้ และการวางแผนยุทธศาสตร์การจัดการเรื่องต้นทุน ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในภาคตะวันตก เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน 3) กำหนดและพัฒนายุทธศาสตร์การจัดการต้นทุนที่เหมาะสมของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในภาคตะวันตก เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และ 4) นำเสนอระบบสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในภาคตะวันตกตามยุทธศาสตร์การจัดการต้นทุนที่กำหนด ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการใช้ยุทธศาสตร์ในการจัดการต้นทุนพบว่า (1) ควรพิจารณาต้นทุนด้านตลาด การเงิน การผลิต และการจัดการ (2) ยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการจัดการต้นทุนควรมีการพัฒนาอยู่เสมอ และ (3) การจัดการต้นทุนควรเน้นต้นทุนการผลิตและการเงินเป็นหลัก 2) ความสำคัญของต้นทุนที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจพบว่า (1) ต้นทุนด้านการจัดการที่สำคัญ ได้แก่ เงินเดือนพนักงาน ค่าใช้จ่ายด้านการติดต่อสื่อสาร (2) ต้นทุนด้านการเงินที่สำคัญ ได้แก่ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ การหาแหล่งเงินทุนเพื่อขยายธุรกิจและค่าใช้จ่ายของคลังสินค้า และต้นทุนด้านการผลิตที่สำคัญ ได้แก่ ค่าขนส่ง ค่าวัตถุดิบและค่าแรงงาน (3) ต้นทุนด้านตลาดที่สำคัญ ได้แก่ ค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ เงินเดือนของพนักงานฝ่ายขาย และส่วนลดการค้าที่ให้กับลูกค้า 3) การกำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดการต้นทุนพบว่า (1) การลดต้นทุนด้านการผลิต ได้แก่ การจัดการสั่งซื้อวัตถุดิบ การแสวงหาพลังงานทดแทน การลดค่าไฟฟ้า การตรวจสอบเครื่องมือ เครื่องจักรและการขนส่งที่ประหยัด (2) การลดต้นทุนด้านการเงิน ได้แก่ การหาแหล่งเงินทุนและการต่อรองเรื่องอัตราดอกเบี้ยต่ำ การเปลี่ยนเจ้าหนี้รายใหม่ที่คิดอัตราดอกเบี้ยต่ำ และการเพิ่มการชำระหนี้ให้เร็วขึ้น (3) อันดับแรกควรพิจารณาการลดต้นทุนด้านการผลิต (4) การลดต้นทุนด้านการจัดการ ได้แก่ การใช้จ่ายของสินค้าคงคลัง (5) การลดต้นทุนด้านการตลาด ได้แก่ ค่าโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การป้องกันการขายตัดราคา 4) แนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์ในการจัดการต้นทุน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันพบว่า (1) การสร้างสินค้าและบริการให้มีความแตกต่างได้แก่ การออกแบบรูปร่าง/รูปทรง ความ

สะดวกในการทำงานและเน้นความปลอดภัย (2) การสร้างตลาดเฉพาะ ได้แก่ การวิจัยตลาดใหม่ๆ การมุ่งนำเสนอตัวสินค้าต่อผู้บริโภคที่แตกต่าง (3) การสร้างยุทธศาสตร์ใหม่ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ควรพิจารณาปัจจัยที่ทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วัตถุประสงค์และพันธกิจ (4) การทำให้สินค้าและบริการให้มีต้นทุนต่ำ ได้แก่ การมุ่งเน้นการหาแหล่งเงินทุน อัตราดอกเบี้ยต่ำ 5) การนำเสนอระบบสนับสนุนการจัดการต้นทุนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน พบว่า (1) ต้นทุนด้านการเงิน ได้แก่ ศูนย์ฝึกอบรมความรู้ด้านการเงิน, ศูนย์ข้อมูลด้านการเงิน มีสถาบันการเงินเพาะสนับสนุน และศูนย์เครือข่ายข้อมูล (2) ต้นทุนด้านการจัดการ ได้แก่ ศูนย์เครือข่ายข้อมูล, ศูนย์ฝึกอบรมด้านการจัดการ, จัดตั้งสหกรณ์บริการและสร้างมาตรฐานการขนส่งร่วม (3) ต้นทุนด้านการผลิต ได้แก่ จัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมแรงงาน, จัดตั้งศูนย์พัฒนาเครื่องมืออุปกรณ์, ตั้งศูนย์วิจัยพลังงาน และ ตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสาร (4) ต้นทุนด้านการตลาด ได้แก่ อบรมพนักงาน, ตั้งศูนย์วิจัยตลาด, สร้างคลังสินค้า และตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสาร

ตาราง 8 แสดงผลงานวิจัยเกี่ยวข้องกับความสามารถในการแข่งขัน

งานวิจัยเกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขัน	วิรัช อยู่ชู้และคณะ (2554)	ปรานี ตปนียวรงค์ (2554)	ศิวาพร วังสมบัติ (2551)	มนต์ธำมภ์ พงษ์ประเสริฐชัย (2550)	ผศ. ดร.มานพ จันทร์เทศ (2550)
1. การศึกษาการพัฒนาเทคโนโลยีและกำลังคน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ อุตสาหกรรมไทย(เครื่องจักรกล)	✓				
2. โมเดลการวิเคราะห์ปัจจัยความสามารถในการ แข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกของไทย		✓			
3. ศักยภาพ การผลิต การแปรรูป และการค้าขายเพื่อ เพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศไทย			✓		
4. การศึกษาความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยตามแนวคิด ฐานทรัพยากร: กรณีศึกษากลุ่มผู้ผลิตสินค้า ประเภทอาหารเพื่อการส่งออก				✓	
5. การวิจัยและพัฒนาการกำหนดยุทธศาสตร์ การจัดการต้นทุนที่เหมาะสมของผู้ประกอบการ ธุรกิจขนาดย่อมในภาคตะวันตกเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขัน					✓

### งานวิจัยเกี่ยวกับการตลาดธุรกิจเครื่องสำอาง

ฉัตรสุดา สืบสนธิ (2548, หน้า 5-6) พงศกัณฐกรรมการศึกษาของผู้บริโภคต่อกลยุทธ์การตลาดของผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางสมุนไพร ในเขตกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาบริษัท สโรโร็กซ์ (ประเทศไทย) จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาพฤติกรรมการซื้อเครื่องสำอางสมุนไพร 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อและใช้บริการของผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางและเวชสำอางสมุนไพร สโรโร็กซ์ และ 3) เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อกลยุทธ์การตลาดของผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางและเวชสำอางสมุนไพร สโรโร็กซ์ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) กลุ่มตัวอย่างที่เข้ามาซื้อหรือใช้บริการที่ศูนย์ความงามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุระหว่าง 23-30 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ประกอบอาชีพพนักงานบริษัท ลูกจ้าง รายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 5,000-10,000 บาท สถานภาพโสด 2) พฤติกรรมการซื้อและใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ส่วนใหญ่เลือกซื้อผลิตภัณฑ์และบริการด้วยเหตุผลที่เชื่อมั่นในชื่อของสินค้า ส่วนของรูปแบบการซื้อและใช้บริการส่วนใหญ่ ใช้บริการรักษาสิว ผ่าพร้อมใช้ผลิตภัณฑ์ ความถี่ในการใช้ผลิตภัณฑ์ ส่วนใหญ่จะใช้ผลิตภัณฑ์น้อยกว่า 7 ครั้งต่อสัปดาห์ ส่วนความถี่ที่ใช้บริการรักษาสิว ผ่า นวดตัว ที่ศูนย์ความงามส่วนใหญ่ใช้บริการเดือนละครั้ง ปริมาณการใช้จ่ายเฉลี่ยในการซื้อแต่ละครั้ง 300-600 บาท การตัดสินใจซื้อหรือใช้บริการส่วนใหญ่ตัดสินใจซื้อเอง และการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับสโรโร็กซ์ ส่วนใหญ่ได้รับข่าวสารจากผู้ที่เคยใช้ผลิตภัณฑ์มาก่อน 3) ระดับความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อกลยุทธ์การตลาดของสโรโร็กซ์ พบว่ามีความพึงพอใจโดยภาพรวมพอใจมากด้วยค่าเฉลี่ย 3.58 โดยมีความพึงพอใจมาก สำหรับกลยุทธ์การตลาดด้านผลิตภัณฑ์ และด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.74 และ 3.71 และมีความพึงพอใจปานกลางสำหรับกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมตลาดด้วยค่าเฉลี่ย 3.44 และ 4) ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยพบว่า คุณลักษณะด้านประชากร ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ อาชีพ ระดับการศึกษา สถานภาพ มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อและการใช้บริการของผู้บริโภคอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และความพึงพอใจของผู้บริโภคโดยรวม จำแนกตามอายุ รายได้ สถานภาพ สมรสมีความพึงพอใจต่อกลยุทธ์การตลาดไม่แตกต่างกัน ส่วนความพึงพอใจของผู้บริโภคโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา และอาชีพ มีความพึงพอใจต่อกลยุทธ์การตลาดต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ศิริพร พุ่มพุ่ม และกัลยา นามสงวน (2549) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการบริโภคเครื่องสำอางของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ วิทยาเขตเพาะช่าง มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอาง 2) ศึกษาพฤติกรรมการบริโภคเครื่องสำอาง และ 3) ศึกษาปัญหาจากการใช้เครื่องสำอาง ผลการศึกษาพบว่า

1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางของนักศึกษา คือ (1) ปัจจัยด้านราคามีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับมาก (2) ปัจจัยด้านการจัดจำหน่ายสินค้ามีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มตัวอย่างในระดับมาก และ (3) ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดมีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับปานกลาง โดยนักศึกษาเพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์มีผลต่อการตัดสินใจซื้อโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนด้านราคา การจัดจำหน่ายสินค้า และการส่งเสริมการตลาดมีผลต่อการตัดสินใจซื้อโดยรวมไม่แตกต่างกัน และความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของนักศึกษา จำแนกตามชั้นปี โดยรวมไม่แตกต่างกัน จำแนกตามค่าใช้จ่ายที่ได้รับจากผู้ปกครองโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันคือ 1) ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านการส่งเสริมการตลาด 2) พฤติกรรมการบริโภค คือ พฤติกรรมการซื้อจากร้านขายของชำใกล้บ้าน ซูเปอร์มาร์เก็ตและเคาน์เตอร์ตามห้างสรรพสินค้า และจากที่อื่นๆ มีความสัมพันธ์กับเพศ ส่วนพฤติกรรมการซื้อจากผู้ค้าส่ง ร้านสะดวกซื้อต่างๆ ระบบขายตรง และร้านขายเครื่องสำอางทั่วไป ไม่มีความสัมพันธ์กับเพศ ระดับการศึกษาและค่าใช้จ่ายที่ได้รับจากผู้ปกครองต่อเดือน 3) สาเหตุที่จำเป็นต้องใช้เครื่องสำอางของนักศึกษา คือ เพื่อเสริมบุคลิกภาพ เพิ่มความมั่นใจในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมและเพื่อต้องการบำรุงผิวพรรณเพื่อสุขภาพผิวมีความสัมพันธ์กับเพศ ขณะที่กลุ่มตัวอย่างเพศชายจะไม่ให้ความสำคัญในสิ่งเหล่านี้ ส่วนสาเหตุที่จำเป็นต้องใช้เครื่องสำอางคือ เพื่อพบปะผู้คน และสาเหตุอื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับเพศ ส่วนความจำเป็นที่ต้องพบปะผู้คน เพื่อเสริมบุคลิกภาพ เพิ่มความมั่นใจในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม เพื่อต้องการบำรุงผิวพรรณเพื่อสุขภาพผิวที่ดีและสาเหตุอื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการศึกษา 4) ปัญหาจากการใช้เครื่องสำอาง คือ การเปลี่ยนชนิดของเครื่องสำอางบ่อย การใช้เครื่องสำอางร่วมกับผู้อื่น และก่อนใช้ไม่ได้ทดสอบเครื่องสำอางก่อนว่าแพ้หรือไม่ เป็นสาเหตุที่ทำให้แพ้เครื่องสำอางซึ่งสัมพันธ์กับเพศหญิงที่นิยมใช้เป็นส่วนใหญ่ ส่วนสารเคมีซึ่งเป็นส่วนผสมของเครื่องสำอาง การใช้เครื่องสำอางที่หมดอายุ การเก็บรักษาเครื่องสำอางไม่ถูกวิธี การทำความสะอาดไม่ดี ไม่ระมัดระวังเรื่องความสะอาดการใช้เครื่องสำอางราคาถูกเกินไป ใช้เครื่องสำอางไม่ได้คุณภาพและมาตรฐานเครื่องสำอางเนื่องจากไม่ผ่านการรับรองของ อ.ย. และปัจจัยอื่นๆ เป็นสาเหตุที่ทำให้แพ้เครื่องสำอางไม่มีความสัมพันธ์กับเพศ นั่นคือการแพ้เครื่องสำอางเกิดขึ้นได้ทั้งในเพศหญิงและเพศชาย

นัญพร จิรเจษฎา, นทยา กัมพลานนท์ และอารีรัตน์ เชื้อบุญเกิด (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรม การยอมรับ ทักษะจิตของผู้บริโภคต่อผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องสำอางจากดักแด่ใหม่และโปรตีนใหม่ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยในการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ประเภท

เครื่องสำอางของผู้บริโภคจะพิจารณาปัจจัยที่มีความสำคัญตามลำดับดังนี้ คือ 1) คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ 2) ราคา 3) หาแหล่งซื้อได้สะดวก และ 4) การชักจูงใจให้ซื้อด้วยการส่งเสริมการขาย

นิรัตน์ เตียสุวรรณ (2553) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินผลสัมฤทธิ์การพัฒนาศักยภาพผู้บริโภค มีวัตถุประสงค์เพื่อ ประเมินผลสัมฤทธิ์การพัฒนาศักยภาพผู้บริโภค ในปี 2553 ซึ่งเป็นภารกิจหลักของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 99.7 เคยรับรู้ข่าวสารจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา อย่างน้อย 1 สื่อ โดยรับรู้จากสื่อโทรทัศน์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 98.3 กลุ่มตัวอย่างมีความเชื่อมั่นต่อผลิตภัณฑ์อาหารมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 98.1 และมีความเชื่อมั่นต่อผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางน้อยกว่าผลิตภัณฑ์อื่นๆ โดยมีความเชื่อมั่นคิดเป็นร้อยละ 86.8 ค่าเฉลี่ยความเชื่อมั่นทั้ง 5 ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ยา อาหาร เครื่องสำอาง เครื่องมือแพทย์ และวัตถุอันตรายที่ใช้ในบ้านเรือน คิดเป็นร้อยละ 93.6 กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 92.5 มีความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพอย่างถูกต้อง และกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 81.8 มีพฤติกรรมกรบริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ถูกต้อง ในเรื่องความพึงพอใจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 84.1 มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

ภัทรกร กิจสุวรรณ (2553, หน้า 5-6) แนวโน้มการตลาดและกระบวนการส่งออกเครื่องสำอางไปยังกลุ่มประเทศอาเซียน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาข้อปฏิบัติที่ใช้สำหรับการส่งออกเครื่องสำอางไปยังประเทศในกลุ่มอาเซียน 2) ศึกษาแนวโน้มการตลาดเครื่องสำอางในประเทศกลุ่มอาเซียน และ 3) ศึกษากระบวนการส่งออกเครื่องสำอางไปยังประเทศในกลุ่มอาเซียน ผลการศึกษาด้วยข้อมูลทุติยภูมิพบว่า ประเทศในกลุ่มอาเซียนนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็นสองกลุ่มหลักๆ คือ กลุ่มรายได้ประชาชาติอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ประเทศสิงคโปร์และบรูไน มีความนิยมสินค้าไทยน้อย การเจริญเติบโตของส่วนแบ่งตลาดไม่ดีนัก และประเทศที่มีรายได้ประชาชาติอยู่ในระดับปานกลางและต่ำ ได้แก่ มาเลเซีย กัมพูชา ลาว ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย เวียดนามและพม่า มีความนิยมในสินค้าไทยมาก การเจริญเติบโตของส่วนแบ่งตลาดดีอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะประเทศที่มีการยอมรับภาษาและวัฒนธรรมไทย ประเทศลาว กัมพูชาและพม่า จะมีความนิยมในสินค้าไทยมาก ผลการสัมภาษณ์จากหน่วยงานรัฐและผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องพบว่า ความนิยมในเครื่องสำอางไทยเพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ ทั้งนี้เนื่องจากความนิยมในสินค้าที่มาจากธรรมชาติเพิ่มขึ้นและประเทศไทยเป็นประเทศที่มีชื่อเสียงด้านสมุนไพร จึงเป็นปัจจัยทำให้ความนิยมเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การกีดกันทางการค้าในประเทศกลุ่ม ลาว พม่า กัมพูชาและเวียดนาม ยังมีการตั้งกำแพงภาษีที่สูงเพราะเครื่องสำอางเป็นสินค้าฟุ่มเฟือย ส่วนประเทศอื่นๆ ในอาเซียนในมาตรการที่มีใช้ภาษีคือการตั้งมาตรฐานให้สูงและกฎเกณฑ์การขึ้นทะเบียนที่ยุ่งยากและล่าช้า

เสาวนีย์ ใจมูล (2554) พฤติกรรมของคนวัยทำงานในอำเภอเมืองเชียงใหม่ ในการซื้อเครื่องสำอางออนไลน์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาพฤติกรรมของคนวัยทำงานในอำเภอเมืองเชียงใหม่ ในการซื้อเครื่องสำอางออนไลน์ ผลการศึกษาด้วยข้อมูลทฤษฎีภูมิพบว่า ผู้ตอบส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง สถานภาพโสด มีรายได้ต่อเดือนเฉลี่ย 10,001 - 15,000 บาท ระดับการศึกษาสูงสุดคือปริญญาตรี ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเป็นพนักงานบริษัทเอกชน การซื้อเครื่องสำอางออนไลน์ ส่วนใหญ่ชอบซื้อผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สำหรับแต่งหน้า และนิยมซื้อเครื่องสำอางออนไลน์จากเว็บไซต์ร้านค้าออนไลน์ (E - Shop Web Site) เหตุผลที่ซื้อเนื่องจากเห็นว่ามีความคุ้มค่ากว่าการซื้อโดยวิธีอื่น วัตถุประสงค์ในการซื้อคือเพื่อใช้เอง และส่วนใหญ่ตัดสินใจซื้อเองในโอกาสที่พบสินค้าถูกใจ โดยชำระเงินด้วยวิธีการโอนเงินผ่านธนาคาร หลังจากซื้อเครื่องสำอางออนไลน์และได้รับเครื่องสำอางแล้ว ผู้ตอบส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมาก ปัจจัยส่วนประสมการตลาดออนไลน์ ผู้ตอบให้ความสำคัญต่อบัจจัย 6 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคือ ด้านการจัดจำหน่าย ด้านการรักษาความเป็นส่วนตัว ด้านสินค้า ด้านราคา ด้านการให้บริการส่วนบุคคล และด้านการส่งเสริมการตลาด โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้าน การจัดจำหน่ายคือเว็บไซต์มีการปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยอยู่เสมอ (Update) ปัจจัยด้านการรักษา ความเป็นส่วนตัวคือ การเก็บข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าไว้เป็นความลับได้ดี เช่น รายชื่อลูกค้า หมายเลขบัตรเครดิต ที่อยู่ หมายเลขโทรศัพท์และอีเมล เป็นต้น ปัจจัยด้านสินค้าคือ สินค้ามีความทันสมัย ปัจจัยด้านราคา คือ ราคาสินค้าถูกกว่าการซื้อด้วยวิธีอื่น ปัจจัยด้านการให้บริการส่วนบุคคลคือ เว็บไซต์มีการจัดระบบบันทึกข้อมูลสินค้าที่ลูกค้าเคยสั่งซื้อหรือเคยดูข้อมูล และปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดคือ การโฆษณาบนอินเทอร์เน็ตมีความน่าสนใจและช่วยกระตุ้นการตัดสินใจซื้อ สำหรับปัญหาเกี่ยวกับการซื้อเครื่องสำอางออนไลน์พบว่า ด้านสินค้า ด้านราคา และด้านการรักษาความเป็นส่วนตัว ส่วนใหญ่ไม่พบปัญหา ส่วนปัญหาด้านการจัดจำหน่ายพบว่า ได้รับสินค้าล่าช้า ปัญหาด้านการส่งเสริมการตลาดพบว่า ไม่มีสินค้าทดลองใช้ และปัญหาด้านการให้บริการส่วนบุคคลพบว่า ไม่มีการให้คำแนะนำ คำปรึกษาเกี่ยวกับข้อสงสัยต่าง ๆ ให้กับลูกค้าผ่านเว็บไซต์

## ตาราง 9 แสดงผลงานวิจัยเกี่ยวข้องกับธุรกิจเครื่องสำอาง

งานวิจัยเกี่ยวกับธุรกิจเครื่องสำอาง	ภัทรกร กิจสุวรรณ (2553: 5-6)	นิรัตน์ เตียสุวรรณ (2553)	ศิริพร พุ่มพิงพุด และ ผศ.กัลยา นามสงวน (2549)	เสาวนีย์ ใจมูล (2554)	ฉัตรสุดา สืบสนธิ (2548)
1. แนวโน้มการตลาดและกระบวนการส่งออกเครื่องสำอางไปยังกลุ่มประเทศอาเซียน	✓				
2. การประเมินผลสัมฤทธิ์การพัฒนาศักยภาพผู้บริโภค		✓			
3. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการบริโภคเครื่องสำอางของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ วิทยาเขตเพาะช่าง			✓		
4. พฤติกรรมของคนวัยทำงานในอำเภอเมืองเชียงใหม่ในการซื้อเครื่องสำอางออนไลน์				✓	
5. พฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคต่อกลยุทธ์การตลาดของผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางสมุนไพร ในเขตกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาบริษัทสโรรักษ์ (ประเทศไทย) จำกัด					✓

### งานวิจัยเกี่ยวกับอาเซียน

ทัศน์ะ ศิริชัยพานิชย์ (2551) ลักษณะและผลกระทบของการลงทุนโดยตรง จากต่างประเทศที่มีต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศอาเซียน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ลักษณะทั่วไปด้านสังคม เศรษฐกิจ และการลงทุนของกลุ่มประเทศอาเซียน 2) ผลกระทบการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศที่มีต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศอาเซียน ผลการศึกษาพบว่า 1) ความแตกต่างในระดับการพัฒนาทางเศรษฐกิจสามารถจำแนกตามกลุ่มประเทศอาเซียนออกได้เป็น 3 กลุ่มสำคัญคือ กลุ่มที่มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี และเน้นภาคบริการ ได้แก่ ประเทศสิงคโปร์ กลุ่มที่เป็นฐานการผลิตในอุตสาหกรรมต่างๆ ได้แก่ ประเทศอินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ และไทย และกลุ่มที่เป็นแหล่งวัตถุดิบและทรัพยากร ได้แก่ ประเทศบรูไน และประเทศสมาชิกใหม่อาเซียน ได้แก่ ประเทศ กัมพูชา ลาว พม่า และเวียดนาม 2) การลงทุน

โดยตรงจากต่างประเทศที่มีผลต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจใน 3 ประเทศ คือ ประเทศอินโดนีเซีย ลาว และเวียดนาม ในขณะที่เดียวกัน พบว่า การลงทุนในภาคเอกชนภายในประเทศที่แท้จริง และมูลค่ากาส่งออกที่แท้จริง มีผลกระทบต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในแทบทุกประเทศและพบว่า การลงทุนภาคเอกชนภายในประเทศที่แท้จริงส่งผลต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจมากกว่าตัวแปรอื่นๆ ส่วนการจ้างงานภายในประเทศ (จำนวนแรงงาน) มีผลต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจใน 3 ประเทศ คือ ประเทศบรูไน และ ฟิลิปปินส์ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน แต่ประเทศอินโดนีเซียมีความสัมพันธ์ในทางตรงกันข้าม

นันทิ สุวจีจาร์ณ (2551, หน้า 4-5) การลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศในกลุ่มประเทศอาเซียน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศในกลุ่มอาเซียน ประกอบด้วย เนการาบรูไนดารุสซาลาม (บรูไน) ราชอาณาจักรกัมพูชา สาธารณรัฐอินโดนีเซีย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) สหพันธรัฐมาเลเซีย สหภาพพม่า สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ ไทย และสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม ซึ่งได้ทำการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน ผลการศึกษาส่วนที่หนึ่งพบว่ามูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) มีนัยสำคัญในทิศทางตรงกันข้ามกับปริมาณการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ

สำหรับผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศของกลุ่มอาเซียน (GDP) มีนัยสำคัญในทิศทางเดียวกันกับปริมาณการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ ได้แก่ อินโดนีเซีย สปป.ลาว และเวียดนาม ในส่วนของอัตราการเจริญเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GRGDP) ของประเทศอินโดนีเซีย มีนัยสำคัญในทิศทางเดียวกันกับปริมาณการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ อัตราการเจริญเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศของกลุ่มอาเซียน (GRGDP) มีนัยสำคัญในทิศทางเดียวกันกับปริมาณการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศของประเทศบรูไน และมีนัยสำคัญในทิศทางตรงกันข้ามกับปริมาณการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศในประเทศอินโดนีเซีย สปป.ลาว พม่า และเวียดนาม ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพการลงทุนระหว่างประเทศ (IND) มีนัยสำคัญในทิศทางเดียวกันต่อปริมาณการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศในประเทศของทุกประเทศในอาเซียน ที่ระดับความเชื่อมั่นทางสถิติร้อยละ 99 และสำหรับระดับการเปิดประเทศ ส่วนประเทศที่ (OPEN) มีนัยสำคัญในทิศทางเดียวกันกับปริมาณการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศในประเทศไทย และมีนัยสำคัญในทิศทางตรงกันข้ามกับปริมาณการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศในประเทศพม่า

ส่วนที่สอง ทำการวิเคราะห์ SWOT พบว่า ประเทศในกลุ่มกลุ่มอาเซียนนั้นมีความหลากหลาย โดยที่แต่ละประเทศมีความเหลื่อมล้ำในด้านเทคโนโลยี ทักษะฝีมือแรงงาน ระบบคมนาคม สาธารณูปโภค และเสถียรภาพทางการเมือง ส่งผลให้การจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียนไม่สัมฤทธิ์ผล เพราะฉะนั้นประเทศสมาชิกในอาเซียนควรดำเนินมาตรฐานที่ชัดเจนเกี่ยวกับการค้าเสรีอาเซียน เพื่อดึงดูดปริมาณการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ

กิตติยา ชินแก้ว (2551) บัณฑิตที่ส่งผลต่อการลงทุนโดยตรงจากประเทศไทยในประเทศสมาชิกอาเซียนใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปริมาณการลงทุนโดยตรงจากประเทศไทย ในประเทศสมาชิกอาเซียนใหม่ก่อนและหลังการเข้าเป็นสมาชิกของอาเซียน และศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการลงทุนโดยตรงจากประเทศไทยในสมาชิกอาเซียนใหม่ โดยประเทศที่ทำการศึกษาคือ ประเทศกัมพูชา ลาว พม่า และเวียดนาม ซึ่งทำการศึกษาผลกระทบของการจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียน (AFTA) ต่อปริมาณการลงทุนโดยตรงจากประเทศไทยในประเทศสมาชิกอาเซียนใหม่ ผลการศึกษาพบว่า การลงทุนของนักลงทุนไทยส่วนใหญ่จะเน้นการลงทุนในภาคเกษตรกรรมมากที่สุดและมูลค่าเงินลงทุนของประเทศไทยที่ไหลเข้าไปในประเทศเหล่านี้มากที่สุดคือ โครังโดยประเภทพลังงาน เนื่องจากอัตราค่าจ้างแรงงานที่มีราคาถูกซึ่งจะต่างกันเฉพาะทักษะของแรงงานในแต่ละประเทศ ที่ประเทศผู้ลงทุนใช้ในการกำหนดที่จะลงทุนในประเทศใด นอกจากนี้ยังมีข้อจำกัดที่ว่า ระบบสาธารณูปโภคต่างๆยังไม่สามารถรองรับความต้องการในการบริโภคได้เท่าที่ควรและเมื่อนำปัจจัยต่างๆมาวิเคราะห์เชิงปริมาณพบว่า ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศกัมพูชา อัตราเงินเฟ้อภายในประเทศลาวและพม่า จำนวนประชากรของพม่า และภายหลังจากการเข้าร่วมเป็นสมาชิกของเวียดนามนั้นมีผลต่อการลงทุนโดยตรงจากไทยในประเทศสมาชิกอาเซียนใหม่ ซึ่งนักลงทุนที่จะเข้าไปลงทุนในประเทศเหล่านี้ควรศึกษาถึงข้อจำกัดในการลงทุนและรัฐบาลควรหันมาสนับสนุนการลงทุนในด้านต่างๆ

พงษ์พิชัย รัชดานุวัฒน์ (2555, หน้า 4-5) แนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมข้าวไทย เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมข้าวไทย เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) สรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการแบ่งหัวข้อย่อยอีก 8 ด้านคือ ด้านการพัฒนาการผลิต ด้านการเกษตรกร ด้านราคา ด้านการแปรรูป และพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการส่งออก ด้านการจัดการขนส่ง ด้านนโยบายและการสนับสนุนของภาครัฐ และด้านความร่วมมือของภาคเอกชน ผลการวิจัยแต่ละด้านพบว่า แนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ

อุตสาหกรรมข้าวไทย ของด้านต่างๆ ผู้เชี่ยวชาญให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เกือบทุกแนวทาง โดยผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ ให้ความสำคัญเห็นอยู่ในช่วงพิสัยระหว่างควอไทล์ ด้าน การพัฒนาการผลิต สิ่งที่ต้องปฏิบัติได้แก่ ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการเพิ่มผลผลิตต่อไร่ และ ส่งเสริมระบบการผลิตและกระจายเมล็ดพันธุ์ที่ดี ด้านเกษตรกรสิ่งที่ควรปฏิบัติ ได้แก่ ส่งเสริมให้ เกษตรกรได้ใช้เมล็ดพันธุ์คุณภาพดี ศึกษา วิเคราะห์ปัญหาของเกษตรกร และหาแนวทางแก้ไข และ พัฒนาเกษตรกรให้ผลิตข้าวอย่างมีคุณภาพ โดยลดต้นทุน และเพิ่มผลผลิต ด้านราคาส่งที่ควร ปฏิบัติ ได้แก่ จัดตลาดรองรับผลิตภัณฑ์ และเพิ่มศักยภาพทางการตลาดแก่เกษตรกร ด้านการ แปรรูป และพัฒนาผลิตภัณฑ์ สิ่งที่ต้องปฏิบัติ ได้แก่ มีการตรวจสอบคุณภาพข้าวอย่างมีมาตรฐาน ชัดเจน และส่งเสริมการพัฒนาการแปรรูปข้าว ให้มีความหลากหลาย และมีมูลค่าสูง ด้านการส่งออก สิ่งที่ต้องปฏิบัติ ได้แก่ ศึกษา กฎระเบียบของแต่ละประเทศในการนำเข้าสินค้า กำหนดชนิดข้าว และคุณภาพข้าวในการส่งออก ของแต่ละประเทศอย่างชัดเจนด้านการจัดการขนส่ง สิ่งที่ต้อง ปฏิบัติได้แก่ ลดความซ้ำซ้อนของขั้นตอนการส่งออกข้าว โดยมีศูนย์ปฏิบัติการเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ด้านนโยบายและการสนับสนุนของภาครัฐ สิ่งที่ต้องปฏิบัติ ได้แก่ สนับสนุนงานวิจัยเพื่อ เพิ่มมูลค่าข้าว กำหนดนโยบายระยะยาวไม่เปลี่ยนแปลงบ่อย และด้านความร่วมมือของภาคเอกชน สิ่งที่ต้องปฏิบัติ ได้แก่ ร่วมมือกันระหว่างภาคเอกชนกับภาครัฐในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ตลาดใหม่ และปรับปรุงคุณภาพ ส่งเสริมการส่งออก ประชาสัมพันธ์ชนิดข้าวไทยให้ต่างประเทศรู้จัก

พิมลพร มุ่งเมฆา (2547, หน้า 4-5) บัญญัติสำคัญที่ส่งผลต่อการส่งออกของประเทศไทย ไปกลุ่มประเทศอาเซียน มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อ การส่งออกและ สภาพการณ์ทางการค้าระหว่างประเทศในกลุ่มอาเซียน ซึ่งวิเคราะห์โดยการสร้างแบบจำลอง ทางเศรษฐมิติ และประมาณค่าสมการถดถอยเชิงซ้อนด้วยวิธีกำลังสองน้อยที่สุดแบบธรรมดา และ ดัชนีการกระจุกตัวของ การส่งออกของ Hirsch-Gini Coefficient โดยใช้ข้อมูลรายปีระหว่างปี พ.ศ.2531-2546 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการส่งออกของประเทศไทย ที่มีนัยสำคัญ ทางสถิติและเป็นไปตามสมมติฐานตามกฎของอุปสงค์ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศคู่ค้า และราคาส่งออก โดยทั้งสองปัจจัยปรับด้วยดัชนีราคาผู้บริโภคของประเทศสิงคโปร์ ส่วนผล การศึกษาการกระจุกตัว พบว่า ประเทศไทยมีการกระจุกตัวของสินค้าและตลาดส่งออกค่อนข้างสูง โดยพบว่าสินค้าที่มีการกระจุกตัวในการส่งออกสูงสุดได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์และ ส่วนประกอบ และการกระจุกตัวมีมากที่สุดในตลาดของประเทศสิงคโปร์ ดังนั้นเพื่อให้การขยายตัว ในการส่งออกของประเทศไทยไปยังกลุ่มประเทศอาเซียนเป็นไปอย่างต่อเนื่อง รัฐบาลควรสนับสนุน การส่งออกในสินค้าสำคัญที่มีศักยภาพในการส่งออก ทั้งสินค้าเกษตรกรรม เช่น ข้าว น้ำมันสำเร็จรูป

และสินค้าอุตสาหกรรม เช่น คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์และส่วนประกอบ แผงวงจรไฟฟ้า เป็นต้น นอกจากนั้นควรให้มีการกระจายการส่งออกไปยังกลุ่มประเทศต่างๆในอาเซียนให้มากขึ้น และแก้ไขปัญหาค่าขายแดนให้ชัดเจน เพื่อลดการกระจุกตัวและช่วยให้รายได้ที่รับจากการส่งออกมีความแน่นอนยิ่งขึ้น

#### ตาราง 10 แสดงผลงานวิจัยเกี่ยวข้องกับอาเซียน

งานวิจัยเกี่ยวกับอาเซียน	ทัศน์ะ ศิริชัยพาณิชย์ (2551)	นันท์ สุวจีจาร์ณ (2551)	กิตติยา ชินแก้ว (2551)	พงษ์พิชัย รัชดานุวัฒน์ (2555:4-5)	พิมลพร มุ่งเมฆา (2547: 4-5)
1. ลักษณะและผลกระทบของการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศที่มีต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศอาเซียน	✓				
2. การลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศในกลุ่มประเทศอาเซียน		✓			
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลงทุนโดยตรงจากประเทศไทยในประเทศสมาชิกอาเซียนใหม่			✓		
4. แนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมข้าวไทย เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน(AEC) โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)				✓	
5. ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการส่งออกของประเทศไทยไปกลุ่มประเทศอาเซียน					✓

### งานวิจัยต่างประเทศ

Pankaj Ghemawat and Jan W. Rivkin (2006) การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การทำธุรกิจหลากหลายด้านในประเทศสหรัฐอเมริกาเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยทำการศึกษากลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจหลากหลายอุตสาหกรรม เช่น เครื่องสำอาง ยา เหล็ก ฯลฯ ด้วยการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายความสามารถในการจ่าย และการวิเคราะห์การตอบสนองของลูกค้า โดยใช้ Rating Scale เป็นตัววัด ผลการศึกษาพบว่า ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน บริษัทต้องใช้วิธีการนอกเหนือจากการดำเนินการที่ใช้แข่งขันกันในปกติ ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ และผลกระทบจากการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและความสามารถในการจ่ายและการตอบสนองของลูกค้า ในทำนองเดียวกันบริษัทก็สามารถที่จะประเมินทางเลือกเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันโดยการแยกการดำเนินการออกเป็นส่วนๆ และคัดเลือกส่วนที่ดีและเหมาะสมนำมาประกอบกันเป็นวิธีการโดยรวม

Cole Ehmke (2008) กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทำได้อย่างไร และเรียนรู้วิธีการประเมินความได้เปรียบในการแข่งขันจากการลงทุน โดยทำการศึกษากับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นลูกค้า ผู้ผลิต และผู้ส่งออก ปัจจัยที่ใช้ในการศึกษาคือ การตลาด การผลิต การจัดจำหน่าย การให้บริการลูกค้า และกิจกรรมอื่นๆ ที่ส่งผลดีต่อการค้า ผลการศึกษาพบว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเกี่ยวข้องกับความเข้าใจด้านความต้องการลูกค้าและการรู้จักใช้ทรัพยากรที่มีอยู่หรือหามาได้เพื่อทำให้ธุรกิจของตนเองมีความแตกต่างจากคู่แข่ง กลยุทธ์ที่ใช้จะต้องมีการสำรวจตลาดเป้าหมาย จุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัท เป้าหมายของธุรกิจ สินค้าและบริการที่พัฒนาขึ้น

Doris de Guzman (2010) ความอยู่รอดของบริษัทในช่วงเศรษฐกิจตกต่ำ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินการของบริษัทผลิตเครื่องสำอางถนนอมผิวในช่วงเศรษฐกิจตกต่ำในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยทำการศึกษากลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจให้อุตสาหกรรมเครื่องสำอางในประเทศสหรัฐอเมริกา จากรายงานผลการดำเนินการของบริษัทในช่วงเศรษฐกิจตกต่ำและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาพบว่า บริษัทส่วนมากที่ดำเนินธุรกิจในด้านนี้ไม่ได้รับผลกระทบมากนักเพราะผู้ซื้อยังคงต้องใช้สินค้าชนิดนี้เป็นประจำ แต่บริษัทส่วนใหญ่เช่น Mintel, Croda, Cognis และ Evonik จะเน้นการวิจัยและพัฒนา (R&D) เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ถนนอมผิวที่ดีกว่าคู่แข่งมาจูงใจลูกค้าและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

Euro Monitor Team (2012) (นักวิจัยในประเทศไนจีเรีย) ธุรกิจเครื่องสำอางในประเทศไนจีเรีย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินการของบริษัทผลิตเครื่องสำอางนอสมิวดในประเทศไนจีเรีย โดยทำการศึกษากลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมเครื่องสำอางในประเทศไนจีเรียจากรายงานผลการดำเนินการของบริษัทในช่วงเศรษฐกิจตกต่ำและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษพบว่า ผลการศึกษาแสดงถึงความเจริญเติบโตและความต้องการสินค้าในประเทศอย่างต่อเนื่องซึ่งมีสัดส่วนกับจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นและรายได้ที่เพิ่มขึ้นรวมทั้งกิจกรรมส่งเสริมการขายของผู้ผลิต รายงานในปี 2011 แสดงถึงจำนวนผู้ซื้อเพิ่มขึ้นซึ่งเป็นผู้ที่มีรายได้ดี หรือเป็นผู้มีฐานะเป็นชนชั้นสูงของประเทศ ผลผลิตส่วนใหญ่เป็นสินค้ามีชื่อที่ทำการผลิตนอกประเทศและนำมาบรรจุหีบห่อในประเทศ เนื่องจากความไม่พร้อมในเครื่องมือการผลิต มีเพียงผู้ผลิตในพื้นที่บางรายที่ประสบความสำเร็จและทำรายได้ดีในการผลิตสินค้าด้านนี้

Anca Constantinescu-Dobra (2009) กลยุทธ์การแข่งขันในตลาดเครื่องสำอางในประเทศโรมาเนีย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การแข่งขันในการผลิตเครื่องสำอางทั้งบริษัทข้ามชาติและบริษัทที่ดำเนินการผลิตภายในประเทศโรมาเนีย โดยทำการศึกษากลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นบริษัทผู้ผลิตเครื่องสำอางข้ามชาติและภายในประเทศโรมาเนีย ด้วยวิธีการเปรียบเทียบกรณีศึกษาที่เน้นเรื่องกลยุทธ์การตลาด โดยเฉพาะด้านราคาสินค้า การจัดจำหน่าย และกลยุทธ์ด้านการโฆษณา รวมทั้งข่าวสารจากเว็บไซต์ต่างๆ และใช้สถิติข้อมูลทุติยภูมิจากฐานข้อมูล Euro Monitor International และ Euro Stat ผลการศึกษพบว่า ตลาดเครื่องสำอางในประเทศโรมาเนียแสดงความเจริญเติบโตแต่น้อยกว่าตลาดในยุโรปกลางและตะวันออกในสินค้าบางประเภท จุดแข็งของตลาดโรมาเนียคือ ความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า โดยนำเสนอสินค้าคุณภาพดีกว่า ราคาเหมาะสมกับลูกค้าที่มีรายได้ปานกลางสามารถเข้าถึงการบริโภค จุดอ่อนคือแหล่งเงินทุนไม่เพียงพอที่จะสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา (R&D) หรือการส่งเสริมการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ มีข้อจำกัดในการผูกขาดตลาดและการจัดจำหน่ายโดยผู้จำหน่ายเพียง 2-3 ราย

Lorraine Segil (1997) การบริหารจัดการสัมพันธภาพทางการค้าให้รุ่งเรืองในอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การแข่งขันของบริษัทที่ทำธุรกิจร่วมกันโดยการเพิ่มจุดแข็งจากการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ การมีเทคโนโลยีใหม่ๆ และโอกาสในการทำธุรกิจข้ามชาติ โดยทำการศึกษากลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจร่วมกันในอุตสาหกรรมเครื่องสำอางด้วยการวิเคราะห์ความเสี่ยงและวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน ผลการศึกษพบว่า การเป็นพันธมิตรทางการค้าส่งผลดีต่อการดำเนินการ วิธีการที่ใช้วิเคราะห์ความเสี่ยงและผลตอบแทนจาก

การลงทุนเป็นวิธีการตรวจสอบที่แสดงความสามารถของบริษัทและความเป็นไปได้ที่บริษัทจะประสบความสำเร็จ

Peter J. Williamson (2005) กลยุทธ์ในเกมการแข่งขันแบบใหม่ของเอเชีย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในเกมการแข่งขันแบบใหม่ กลยุทธ์แบบใหม่เป็นอย่างไร เป็นการเปิดโอกาสให้ทำการค้าด้วยกลยุทธ์แบบใหม่หรือไม่ โดยทำการศึกษากลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นตลาดการค้าในเอเชีย โดยเฉพาะในประเทศจีน ด้วยการสร้าง Brand สร้างนวัตกรรม และเน้นคุณภาพการบริการ ผลการศึกษาพบว่า มีการแข่งขันและสร้างกลยุทธ์ในการดำเนินการแบบใหม่มากขึ้น ซึ่งไม่เน้นในเรื่องของการควบคุมกิจการ ลดความเป็นผู้นำธุรกิจแต่เพียงผู้เดียว จำกัดเครื่องกีดขวางในธุรกิจและไม่ทำธุรกิจเพียงแค่มุ่งหวังประสบความสำเร็จเพียงอย่างเดียว

Eric M. Lowitt (2009) ความยั่งยืนเปรียบเสมือนความได้เปรียบในการแข่งขัน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมช่วยทำให้บริษัทเจริญเติบโตและเป็นผู้นำทางธุรกิจ โดยทำการศึกษากับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นลูกค้า ปัจจัยที่ใช้ในการศึกษาคือรูปแบบธุรกิจที่เน้นผลกำไร ความเจริญเติบโต สถานะทางธุรกิจในอนาคต ความต่อเนื่องและความยั่งยืนของธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินกิจการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยสร้างศูนย์รวมข้อมูล 85% ในประเทศเข้าด้วยกันเป็นศูนย์ใหญ่ 6 แห่งในประเทศสหรัฐอเมริกา สามารถลดค่าใช้จ่ายด้านพลังงานได้ถึง 30 ล้านบาท และการใช้ Videoconference ในการประชุมแทนการเดินทางยังสามารถลดการปลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์สู่สิ่งแวดล้อมได้ด้วย

