

ความสามารถเชิงการแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทย

Competitive Competencies of Thai Sanitary Ware Exporters



โดย

นายสัณชัย จงสุรสิทธิวัฒน์
รหัสประจำตัว 43066616

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน.....44127
วัน, เดือน, ปี.....30 ต.ค. 2545

b.....
i.....

เสนอ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)
ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2544

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : ความสามารถเชิงแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทย

นักศึกษา : นายสัณชัย จงสุรสิทธิวิวัฒน์

ระดับการศึกษา : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา : บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ ดร. อำนวย แสงโนรี

ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ประเทศไทยเริ่มมีการผลิตเครื่องสุญกัณฑ์ครั้งแรกเพื่อทดแทนการนำเข้า ต่อมาได้พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตจนสามารถผลิตเพื่อส่งออกได้ แนวโน้มของมูลค่าการส่งออกของไทยจะเพิ่มขึ้นทุกปี นั่นก็ไม่ได้หมายความว่า การเพิ่มขึ้นจะยั่งยืน ดังนั้น การตรวจสอบความพร้อมและการวิเคราะห์ความสามารถเชิงแข่งขันของผู้ประกอบการแต่ละรายในการดำเนินการค้าระหว่างชาติกับประเทศคู่ค้าสำคัญ น่าจะเป็นวิธีที่นำไปสู่แนวทางปฏิบัติในการเพิ่มและพัฒนาขีดความสามารถเชิงแข่งขันในระยะยาวให้กับผู้ประกอบการส่งออกเครื่องสุญกัณฑ์ไทย

ในการศึกษาค้างนี้ได้ใช้แนวคิดทางทฤษฎีความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างชาติเป็นหลัก ในการวิเคราะห์ปัจจัยกำหนดความสามารถเชิงแข่งขันของผู้ประกอบการในธุรกิจนี้ และใช้แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า พลังการแข่งขันห้าประการของ Michael E. Porter เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะมีสองส่วน ส่วนหนึ่งนำไปวิเคราะห์เชิงพรรณนาร่วมกับข้อมูลทุติยภูมิเพื่อทราบถึงสภาพโครงสร้างตลาดของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทย อีกส่วนหนึ่งก็จะนำไปวิเคราะห์ค่าระดับความสามารถเชิงแข่งขันของธุรกิจและผู้ประกอบการแต่ละราย โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่าผดรวมปัจจัยภายในและภายนอกเชิงกลยุทธ์ช่วยในการวิเคราะห์ ผลที่ได้นำไปวาดลงบนแผนภาพเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจและของแต่ละบริษัทต่อไป

ไทยส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ประมาณสามในสี่ส่วนของปริมาณการผลิตทั้งหมด โดยมีแนวโน้มของมูลค่าและปริมาณการส่งออกที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี ประเทศคู่ค้าสำคัญ ได้แก่ สหราชอาณาจักร ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ สเปน อังกฤษ สวีเดน ลาวและกัมพูชา ทุกประเทศมีแนวโน้มของมูลค่าการนำเข้าเครื่องสุขภัณฑ์จากโลกที่เพิ่มขึ้น แต่ส่วนครองตลาดของไทยในตลาดเหล่านี้กลับมีแนวโน้มที่ลดลง ยกเว้น ตลาดอเมริกา ลาว และกัมพูชา ในส่วนของการบริหารจัดการภายในนั้น ผู้ประกอบการทุกรายมีการจัดโครงสร้างขององค์กรในฝ่ายต่างประเทศค่อนข้างชัดเจน มี

พนักงานเพียงพอกับปริมาณงาน แต่พนักงานยังต้องความสามารถในเรื่องการใช้ภาษาและ

เทคนิคการเจรจาการค้า กลุ่มผู้ประกอบการขนาดใหญ่และกลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลางบาง บริษัทจะมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการจัดการข้อมูลลูกค้า และมีการตั้งงบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ในด้านการเงิน บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกัน สแตนดาร์ดจะมีความสามารถทางการเงินสูง ส่วนกลุ่มที่มีสภาพทางการเงินด้อยที่สุดคือกลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลาง แต่ผู้ประกอบการขนาดเล็กกลับมีความพร้อมทางการเงินมากกว่า

สำหรับการวิเคราะห์ระดับความสามารถแข่งขันระหว่างประเทศ โดยเฉลี่ยแล้วกลุ่มผู้ประกอบการขนาดใหญ่ทั้งสามรายจะมีความสามารถแข่งขันมากกว่ากลุ่มผู้ประกอบการที่เหลือ เมื่อพิจารณาทีละประเทศคู่ค้า ผู้ประกอบการขนาดใหญ่ทั้งสามรายก็ยังคงมีความสามารถแข่งขันระหว่างประเทศมากกว่าผู้ประกอบการที่เหลือ ยกเว้น บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี ที่ยังไม่มีโอกาสแทรกตัวเข้าไปในตลาดยุโรปได้ในขณะที่ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกัน สแตนดาร์ด กลับด้อยความสามารถในตลาดเพื่อนบ้าน ส่วนผู้ประกอบการขนาดเล็กมีความสามารถด้อยในทุกตลาดของประเทศคู่ค้าสำคัญ ยกเว้น บจก. ชิกมาเซรามิค ที่มีความสามารถแข่งขันในตลาดลาวค่อนข้างมากทัดเทียมกับผู้ประกอบการขนาดใหญ่ ในตลาดฮ่องกงและตลาดอเมริกันนั้น บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกัน สแตนดาร์ดจะมีความสามารถแข่งขันมากที่สุด ในตลาดยุโรป บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์จะมีความสามารถเด่นที่สุด ในขณะที่ตลาดสำคัญอื่น ๆ บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี จะเป็นผู้ที่มีความสามารถแข่งขันที่เด่นที่สุด

ปัญหาที่สำคัญของธุรกิจนี้ คือ วัตถุดิบประเภทสี เคมีภัณฑ์ที่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศมี ราคาแพงและวัตถุดิบภายในประเทศมีคุณภาพไม่สม่ำเสมอ ขาดแคลนแรงงานที่เชี่ยวชาญและรู้ เทคนิคพิเศษ พลังงานที่ใช้ในการผลิตเริ่มมีราคาสูงขึ้นเมื่อเทียบกับประเทศคู่แข่ง เครื่องมือ เครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ใช้อยู่เก่าไม่มีประสิทธิภาพ ขาดการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ในเชิง ธุรกิจเพื่อใช้ทดแทนการนำเข้าอย่างแท้จริง นอกจากนี้ผู้ประกอบการไทยยังจะต้องเผชิญกับ ข้อตกลงต่าง ๆ ทางการค้าระหว่างประเทศ ที่กระทบโดยตรงต่อระดับความสามารถในการแข่งขัน จึงมีความจำเป็นที่รัฐบาลไทยและผู้ประกอบการในธุรกิจนี้ต้องเร่งปรับตัว ปรับกลยุทธ์ทางการค้า ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปให้ทันท่วงที โดยการร่วมมือกันยกระดับมาตรฐานคุณภาพ เครื่องสุขภัณฑ์ไทย ปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต การบริหารงานของภาครัฐให้เป็น One-Stop Service เชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานของรัฐในต่างประเทศ พัฒนาความร่วมมือทางด้านการค้าชายแดน พัฒนาอุตสาหกรรมต่อเนื่อง และปรับปรุงการบริการพื้นฐานเพื่อสร้างสมรรถนะ การแข่งขันให้กับผู้ประกอบการ

ABSTRACT

Title : Competitive Competencies of Thai Sanitary Ware Exporters
Student : Mr. Sunchai Chongsurasittiwat
Level of Study : Master of Business Administration
Major : Business Administration
Advisor : Associate Professor Amnuay Sangnoree

The Sanitary ware market in Thailand was primarily started by importation substitution, gradually having been developed in aspect of production technology for exportation which tends to be increased. This increment is a mixed response as success is hardly the right word under such circumstances. To examine readiness and competitive competencies of individual sanitary ware exporters with their most crucial markets might be practically the best solution leading them to be more sustainable competitiveness.

In this study, theory of competitive advantage is used as principal guidance for qualitatively analyzing general market structure of sanitary ware business with partly secondary data. Questionnaire for overseas managers' interview was constructed by the conceptual idea of well-known value chain and external strategic factors model invented by Michael E. Porter, having been applied for quantitative analysis which could be justified internationally-trading competitive competencies of each Thai exporters by applied an innovated tool called "Internal and External Strategic Factor analysis".

About three-quarters of Thai sanitary ware production are exported with increasing trend. The most crucial countries importing Thai sanitary wares are Hongkong, America, Japan, South Korea, Spain, England, Sweden Laos and Cambodia. Trend of their sanitary wares' import likely increase from year to year but Thai market shares decrease little by little in those markets besides in States, Laos and Cambodia. Challenge in Marketing makes it quite difficult for new competitors to enter the market. Competition is aggressive for pricing and product designs. Products did not undergo

เอกสารนี้เป็นเอกสารตัวอย่าง ไม่สามารถนำไปใช้เพื่อการค้าหรือการเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

were continued to be in great demand. There are three leading manufacturers, two medium-sized players and three small manufacturers. These manufacturers have expanded export penetration into markets such as China, Europe and North America. In financial competency, AMERICAN STANDARD has had the highest well-managed assets and liabilities whilst medium-sized players has had the lowest in profit making capability but the small ones has been able to maintain their financial balance in better condition. Competition remained strong in the overseas market. In addition, Thai manufacturers concentrated on export markets to consume excess capacity. Pricing and sales promotions for dealers and consumers were key strategies nowadays. Advertising competition was down as operating expenses remained tightly controlled by all competitors. Moreover, the result of the study indicated the leading manufacturers have got highest competencies in the crucial markets. AMERICAN STANDARD has achieved in USA and Hongkong but not in Thai's neighborhood market in which SIGMA can do successfully. LAUFEN has got strength in Europe market where COTTO has got difficulties intervening into the market but the brand goes well in other crucial markets.

Risk Factors: Sanitary ware markets are dependant on the real estate market. Difficulties in production due to inconsistent quality of raw material, increment of uncontrollable cost such as fuel required by production process, inadequate skillful craftsmanship and technology, manufacturing losses in production remains a relatively high risk but one which has been successfully managed. Furthermore, the business is lack of R&D based on commercial purpose to substitute importation, facing with freely international trading agreement. Hence, effective business planning and efficiency in management is essential to achieve satisfactory performance by adjusting commercial strategies along with surroundings, improving efficiency of production and raising standard of Thai sanitary ware. For governmental strategies cooperating with manufacturers, its administrative roles should change from traditional to one-stop service concept. Sharing trading information gathering from world-wide targeting markets with exporters, developing frontier trading policies with neighbors, supporting industries and infrastructure services' improvement would be beneficial for exporters' performance in a long-run.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาอิสระครั้งนี้สำเร็จลงด้วยดีจากความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจากคณาจารย์ และผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รองศาสตราจารย์ ดร. อำนวย แสงโนรี ที่ท่านได้ สละเวลาในการให้คำปรึกษาและแนะนำให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ ตลอดจนอุทิศเวลาอันมีค่าของท่านใน การตรวจแก้ไขงานการศึกษาอิสระขึ้นนี้ให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้เขียนยังได้รับความ กรุณาจากรองศาสตราจารย์อมรศรี ตันพิพัฒน์ ที่ได้ให้เกียรติเป็นคณะกรรมการการสอบวิชาการ ศึกษาอิสระ พร้อมทั้งได้ให้คำแนะนำและหาวิธีแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ซึ่งนับได้ว่ามีคุณค่าและ ประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้ศึกษา ผู้ศึกษาจึงขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของอาจารย์ไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อและคุณแม่รวมทั้งขอบพระคุณครอบครัวของผู้ศึกษาที่ให้ความช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน และคอยให้กำลังใจมาโดยตลอด ตลอดจนคุณนพดล ทองกิ่ง ซึ่งเป็น เพื่อนที่มีส่วนช่วยในการให้คำปรึกษาในการวิเคราะห์ข้อมูล ช่วยจัดทำตารางต่าง ๆ ให้เป็นไปโดย เร็ว ง่าย และถูกต้องได้อย่างน่าอัศจรรย์ใจ ขอขอบคุณ คุณโกวิท หริกุลรักษ์ และคุณสุ่มชญา มิตติยา เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ กรมศุลกากร คุณธีระพล โกวิทพัฒนกิจ นักวิชาการพาณิชย์ 4 กรมส่งเสริมการส่งออก คุณวิศวารุณี อ่อนสุวรรณ นักวิชาการสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม คุณมัลลิกา ภัคภาสวิวัฒน์ และคุณจันทร์ณอม มโนภาส บรรณารักษ์ ห้องสมุดองค์การสหประชาชาติ และบุคคลอีกหลายท่านที่มีได้ระบุนามไว้ ณ ที่นี้ ที่ได้ให้ความ ช่วยเหลือในการค้นคว้าข้อมูลและให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ผู้เขียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานตัวแทนบริษัทและท่านผู้จัดการของแต่ละบริษัทอีกหลายท่านที่ได้สละเวลาใน การให้สัมภาษณ์และให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ยิ่งเพื่อให้การศึกษาอิสระขึ้นนี้ บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้

ท้ายที่สุดผู้ศึกษาขอขอบคุณเพื่อน ๆ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง รุ่นที่ 5 ทุกคน ที่ให้กำลังใจและคอยให้ ความช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ ด้วยดีตลอดมา จนกระทั่งการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้บรรลุผลสำเร็จตามที่คาด หวังไว้ หากจากความดีอันมีทั้งหลายปรากฏในการศึกษาอิสระฉบับนี้ ผู้เขียนขอมอบให้แก่บิดา มารดา ครูบาอาจารย์ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุก ๆ ท่าน สำหรับข้อบกพร่องทั้งหมดที่เกิดขึ้น ผู้เขียน ขอน้อมรับไว้เพียงผู้เดียว

สัญญา จงสุรสิทธิวัฒน์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไป 16 กุมภาพันธ์ 2545
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	(1)
สารบัญ	(2)
สารบัญตาราง	(4)
สารบัญตารางผนวก	(5)
สารบัญภาพ	(8)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
ขอบเขตของการศึกษา	5
นิยามศัพท์	6
การตรวจเอกสาร	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและระเบียบวิธีการศึกษา	14
แนวคิดที่เกี่ยวข้อง	14
ระเบียบวิธีการศึกษา	22
การออกแบบการวิจัย	23
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา	24
วิธีวิเคราะห์ข้อมูล	32
บทที่ 3 ลักษณะตลาดของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทย	41
สภาวะด้านปัจจัยการผลิต	41
สภาวะด้านอุปสงค์	49
อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและเกี่ยวพันธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์	58
กลยุทธ์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์	58
เหตุผลวิสัย	94
รัฐบาล	95
ปัญหาของธุรกิจส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์	97

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา	105
ความสามารถแข่งขันจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์	105
ความสามารถแข่งขันจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์	113
ความสามารถแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในตลาด ประเทศคู่ค้าสำคัญ	118
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	130
สรุป	130
ข้อเสนอแนะทางนโยบาย	133
ข้อเสนอแนะทางการศึกษา	136
บรรณานุกรม	137
ภาคผนวก	141
ภาคผนวก ก	142
ภาคผนวก ข	161
ประวัติผู้เขียน	236

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ปริมาณความต้องการใช้เครื่องสุกัณฑ์ภายในประเทศ	3
2	สถานที่ตั้งโรงงาน เงินลงทุน และจำนวนคนงาน	43
3	กำลังการผลิตของธุรกิจเครื่องสุกัณฑ์ระหว่างปี พ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2543	47
4	อัตราการเติบโตของปริมาณการผลิต ความต้องการ การนำเข้า ปริมาณและมูลค่าการส่งออกของผลิตภัณฑ์เครื่องสุกัณฑ์ไทยระหว่างปี พ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2543	50
5	รายชื่อผู้ประกอบการในธุรกิจส่งออกเครื่องสุกัณฑ์และเครื่องหมายการค้า	59



สารบัญตารางผนวก

ตารางผนวกที่	หน้า
1 มูลค่าการส่งออกเครื่องสุสานที่ไทยไปยังผู้ซื้อประเทศต่าง ๆ ในช่วงปี พ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2528	161
2 มูลค่าการส่งออกเครื่องสุสานที่ไทยไปยังผู้ซื้อประเทศต่าง ๆ ในช่วงปี พ.ศ. 2529 – พ.ศ. 2543	164
3 มูลค่าการส่งออกเครื่องสุสานที่ไทยเฉลี่ยต่อปีไปยังผู้ซื้อประเทศต่าง ๆ ในช่วงปี พ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2543	173
4 สินค้าคงเหลือของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุสานที่ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2528 – พ.ศ. 2543	178
5 สินทรัพย์หมุนเวียนของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุสานที่ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2528 – พ.ศ. 2543	179
6 สินทรัพย์รวมของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุสานที่ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2528 – พ.ศ. 2543	180
7 หนี้สินหมุนเวียนของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุสานที่ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2528 – พ.ศ. 2543	181
8 ทุนส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุสานที่ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2528 – พ.ศ. 2543	182
9 รายได้จากการขายของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุสานที่ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2528 – พ.ศ. 2543	183
10 ต้นทุนขายของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุสานที่ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2528 – พ.ศ. 2543	184
11 ค่าใช้จ่ายในการขายของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุสานที่ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2528 – พ.ศ. 2543	185
12 กำไรสุทธิส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุสานที่ไทย ในช่วงปีพ.ศ. 2528 – พ.ศ. 2543	186
13 กำไรขั้นต้นของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุสานที่ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2528 – พ.ศ. 2543	187

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่	หน้า
14 กำไรจากการดำเนินงานของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2528 – พ.ศ. 2543	188
15 อัตราส่วนสภาพคล่องของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2528 – พ.ศ. 2543	189
16 อัตราส่วนสภาพคล่องอย่างถึงแก่นของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทย ในช่วงปีพ.ศ. 2528 – พ.ศ. 2543	190
17 อัตราส่วนกำไรขั้นต้นของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2528 – พ.ศ. 2543	191
18 อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงานของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทย ในช่วงปีพ.ศ. 2528 – พ.ศ. 2543	192
19 อัตราส่วนผลตอบแทนจากสินทรัพย์ของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทย ในช่วงปีพ.ศ. 2528 – พ.ศ. 2543	193
20 อัตราส่วนผลตอบแทนของส่วนผู้ถือหุ้นสามัญของผู้ประกอบการในธุรกิจ เครื่องสุขภัณฑ์ไทยในช่วงปีพ.ศ. 2528 – พ.ศ. 2543	194
21 ส่วนแบ่งตลาดส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในตลาดโลกในช่วงปี พ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2543	195
22 สัดส่วนการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยเทียบกับการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ของโลก ในช่วงปีพ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2543	197
23 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในตลาดฮ่องกงในช่วง ปีพ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2543	199
24 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในตลาดอเมริกาในช่วง ปีพ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2543	200
25 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในตลาดเกาหลีใต้ในช่วง ปีพ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2543	201
26 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในตลาดญี่ปุ่นในช่วง ปีพ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2543	202
27 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในตลาดไต้หวันในช่วง ปีพ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2543	203
28 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในตลาดสเปนในช่วง ปีพ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2543	204
29 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในตลาดอังกฤษในช่วง ปีพ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2543	205
30 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในตลาดสวีเดนในช่วง ปีพ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2543	206
31 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในตลาดลาวในช่วง ปีพ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2543	207
32 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในตลาดกัมพูชาในช่วง ปีพ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2543	208

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่	หน้า
33 คะแนนระดับความสำคัญ (IL _p) และระดับความสามารถ (CL _p) ต่อปัจจัยภายใน เชิงกลยุทธ์ของผู้ส่งออกเครื่องสุสานที่ไทยไปตลาดฮ่องกง	209
34 แสดงการหาค่าถ่วงน้ำหนักเฉลี่ย (AW _i) ในแต่ละปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์	212
35 แสดงการหาค่าระดับความสามารถเชิงแข่งขันคิดจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ (ISF _i)	215
36 คะแนนระดับความสำคัญ (IL _p) และระดับโอกาส (OL _p) ต่อปัจจัยภายนอก เชิงกลยุทธ์ของผู้ส่งออกเครื่องสุสานที่ไทยไปตลาดฮ่องกง	216
37 แสดงการหาค่าถ่วงน้ำหนักเฉลี่ย (AW _i) ในแต่ละปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์	220
38 แสดงการหาค่าระดับความสามารถเชิงแข่งขันคิดจากปัจจัยภายนอก เชิงกลยุทธ์ (ESF _i)	222
39 ค่าระดับความสามารถเชิงแข่งขันเฉลี่ยที่คิดจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ (ISF) และปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (ESF) ของผู้ส่งออกเครื่องสุสานที่ไปประเทศ คู่ค้าสำคัญ	224



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 แบบจำลองปัจจัยกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ	16
2 แบบจำลองปัจจัยกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศที่สมบูรณ์	20
3 แบบจำลองห่วงโซ่คุณค่า	25
4 พลังการแข่งขันห้าประการ	28
5 ปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์	33
6 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของแต่ละบริษัท	40
7 ช่องทางการจำหน่ายเครื่องสุขภัณฑ์	63
8 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของโดยเฉลี่ยของประเทศคู่ค้าสำคัญ	227
9 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของประเทศฮ่องกง	228
10 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของประเทศอเมริกา	229
11 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของประเทศเกาหลีใต้	230
12 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของประเทศญี่ปุ่น	231
13 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของประเทศไต้หวัน	232
13 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของกลุ่มสหภาพยุโรป	233
14 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของประเทศลาว	234
15 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของประเทศกัมพูชา	235

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา

ก่อน พ.ศ. 2513 ประเทศไทยยังไม่มีการผลิตเครื่องสุญกัณฑ์ขึ้นใช้เองภายในประเทศ สาเหตุสำคัญก็เนื่องมาจากการผลิตเครื่องสุญกัณฑ์นั้นต้องใช้เทคโนโลยีและเงินทุนสูงมาก ประกอบกับไม่มีผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญและเทคโนโลยีในด้านการผลิตของอุตสาหกรรมนี้ ในช่วงเวลานั้น เครื่องสุญกัณฑ์ที่ใช้ในประเทศจึงต้องนำเข้าจากต่างประเทศทั้งสิ้น เนื่องจากเครื่องสุญกัณฑ์เป็นของชิ้นใหญ่มีน้ำหนักมากจึงมีต้นทุนในการนำเข้าสูง ส่งผลทำให้ราคาขายเครื่องสุญกัณฑ์ในประเทศค่อนข้างแพง ประกอบกับผู้บริโภคในยุคนั้นเห็นว่าเครื่องสุญกัณฑ์เป็นสินค้าฟุ่มเฟือย มีการใช้กันเฉพาะกลุ่มของผู้มีฐานะทางการเงินดีเท่านั้น ส่วนผู้บริโภคที่มีรายได้น้อยโดยเฉพาะผู้ที่อยู่ในต่างจังหวัดจะเห็นว่าเครื่องสุญกัณฑ์เป็นสิ่งที่ยังไม่จำเป็นต้องใช้ แต่ต่อมาการพัฒนาทางด้านสุขอนามัยทำให้ประชาชนหันมาสนใจใช้เครื่องสุญกัณฑ์กันมากขึ้น และถือกันว่าเครื่องสุญกัณฑ์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกครัวเรือน

ตั้งแต่ประเทศไทยเริ่มใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นกรอบในการพัฒนา จนถึงปัจจุบัน เศรษฐกิจไทยมีการขยายตัวในอัตราที่สูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530 – พ.ศ. 2534) อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจของไทยโดยเฉลี่ยสูงขึ้นถึงร้อยละ 10.9 ต่อปี การขยายตัวทางด้านอุตสาหกรรมและการลงทุนในประเทศเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ พ.ศ. 2530 เป็นต้นมา และจากการขยายตัวของเศรษฐกิจนี้เอง ทำให้รายได้ประชาชาติต่อหัวของประชาชนชาวไทยสูงขึ้น สถาบันครอบครัวเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการที่อยู่รวมกันเป็นครอบครัวใหญ่กลายมาเป็นครอบครัวเดี่ยวที่มีจำนวนสมาชิกในครอบครัวเพียงไม่กี่คนทำให้ความต้องการที่อยู่อาศัยเพิ่มมากขึ้น จึงส่งผลให้ความต้องการในการใช้สินค้าวัสดุก่อสร้างภายในประเทศขยายตัวเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

ดังนั้นรัฐบาลจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญของอุตสาหกรรมสินค้าวัสดุก่อสร้าง โดยเฉพาะสินค้าวัสดุก่อสร้างหมวดตกแต่งประเภทเครื่องสุญกัณฑ์ ที่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศเป็นมูลค่ามหาศาล รัฐบาลจึงได้เริ่มดำเนินการส่งเสริมให้มีการจัดตั้งโรงงานผลิตเครื่องสุญกัณฑ์ขึ้นภายในประเทศ เพื่อเป็นการทดแทนการนำเข้าจากต่างประเทศตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุนเพื่ออุตสาหกรรม พ.ศ. 2503 ดังนั้นใน พ.ศ. 2512 จึงได้มีการขออนุญาตจัดตั้งโรงงานเพื่อดำเนินการ

ผลิตเครื่องสุญกัณฑ์ขึ้นในประเทศเป็นครั้งแรกและเริ่มทำการผลิตได้จริงใน พ.ศ. 2514 เป็นต้นมา แม้ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หลังจากโรงงานผลิตเครื่องสุขภัณฑ์ได้ผลิตผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดแล้ว มูลค่าการนำเข้าของเครื่องสุขภัณฑ์จึงลดลงตามลำดับ ผลิตภัณฑ์ที่เหลือจากการบริโภคภายในประเทศยังสามารถส่งออกไปจำหน่ายยังต่างประเทศนำรายได้เข้าสู่ประเทศปีละกว่าพันล้านบาท (ตารางที่ 1) ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการประกอบธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ภายในประเทศนั้น ส่งผลดีต่อเศรษฐกิจเป็นอย่างยิ่งนับเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ เนื่องจากธุรกิจนี้มีความเชื่อมโยงไปข้างหน้าและข้างหลัง (Forward and Backward Linkage) กับธุรกิจหรืออุตสาหกรรมสำคัญอื่น ๆ ของประเทศ โดยมีลักษณะความเชื่อมโยงไปข้างหน้ากับธุรกิจการก่อสร้างเพราะในการก่อสร้างอาคารสำนักงานและที่อยู่อาศัยทุกประเภทจำเป็นต้องมีเครื่องสุขภัณฑ์ เพื่ออำนวยความสะดวกอย่างถูกสุขลักษณะสำหรับการใช้ในชีวิตประจำวันและตกแต่งห้องน้ำให้สวยงาม ส่วนลักษณะของการเชื่อมโยงไปข้างหลังมีความเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมเหมืองแร่ เนื่องจากการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์ต้องอาศัยแร่หินต่าง ๆ เช่น หินฟันม้า หินเขียวหนุมาน ดินขาวและดินดำ เป็นวัตถุดิบสำคัญในการผลิต ซึ่งวัตถุดิบเหล่านี้มีอยู่ภายในประเทศเท่ากับว่าอุตสาหกรรมเครื่องสุขภัณฑ์นั้นช่วยให้เกิดการนำเอาทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่มากภายในประเทศมาแปรสภาพให้เกิดมูลค่าเพิ่ม เป็นการช่วยส่งเสริมอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องโดยได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากต่างประเทศ ซึ่งก่อให้เกิดการพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์รวมถึงก่อให้เกิดการจ้างงานภายในประเทศสูงขึ้น

ตั้งแต่ พ.ศ. 2535 เป็นต้นมา ภาวะเศรษฐกิจโลกเริ่มถดถอย การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมของโลกเป็นไปอย่างรวดเร็วทำให้ประเทศต่าง ๆ มีการรวมกลุ่มทางการค้าและการลงทุนมากขึ้น เพื่อให้เกิดการค้าเสรีภายในกลุ่ม ขณะเดียวกันก็มีการกีดกันสินค้าจากประเทศนอกกลุ่มไม่ให้เข้ามาแข่งขัน ประเทศไทยจึงต้องปรับตัวตาม โดยใน พ.ศ. 2535 กระทรวงพาณิชย์ประกาศยกเลิกการควบคุมการนำเข้าเครื่องสุขภัณฑ์และปรับอากรนำเข้าลดลงร้อยละ 55 ใน พ.ศ. 2538 จากนั้นลดลงเหลือร้อยละ 30 ในปี พ.ศ. 2540 และปรับลดลงเหลือร้อยละ 0 – 5 ภายในปี พ.ศ. 2542 ตามข้อผูกพันที่ไทยได้ยอมรับข้อตกลงขององค์การการค้าโลก (WTO) ข้อตกลงเขตการค้าเสรีอาเซียน (AFTA) และข้อตกลงความร่วมมือทางเศรษฐกิจเอเชียและแปซิฟิก (APEC) (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม, 2540) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการแข่งขันของผู้ผลิตในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ให้มีความรุนแรงมากขึ้น ทั้งภายในและภายนอกประเทศ แต่ในขณะเดียวกัน ระบบการค้าเสรีก็เปิดโอกาสให้เครื่องสุขภัณฑ์ไทยสามารถขยายการส่งออกไปยังประเทศต่าง ๆ ได้มากขึ้น

ตารางที่ 1 ปริมาณความต้องการใช้เครื่องสูบน้ำภายในประเทศ

พ.ศ.	ปริมาณ	ปริมาณ	ปริมาณน้ำ	ความ	การส่งออก 2/	
	ผลิตใน	จำหน่ายใน	เข้า 2/	ต้องการใน	ปริมาณ	มูลค่า
	ประเทศ 1/ (ตัน)	ประเทศ 1/ (ตัน)	(ตัน)	ประเทศ 2/ (ตัน)	(ตัน)	(ล้านบาท)
2514	5,100.8	3,607.3	869.0	4,476.3	9.7	0.1
2515	5,219.1	5,157.3	506.0	5,663.3	28.5	0.5
2516	5,568.6	4,877.4	311.0	5,188.4	386.7	4.1
2517	7,031.0	4,388.0	224.0	4,612.0	916.5	11.5
2518	4,835.0	4,451.0	42.3	4,493.3	844.6	13.1
2519	7,193.0	5,832.0	69.1	5,901.1	1,282.0	18.9
2520	8,163.0	6,461.0	90.0	6,551.0	1,347.0	22.6
2521	10,364.0	9,169.0	39.0	9,208.0	1,299.1	24.2
2522	9,668.0	8,111.0	15.0	8,126.0	1,416.3	28.3
2523	10,838.0	9,206.0	17.4	9,223.4	1,668.9	40.7
2524	14,108.0	9,515.0	3.6	9,518.6	2,243.0	62.6
2525	14,929.0	12,878.0	102.0	12,980.0	2,050.9	60.5
2526	12,341.0	11,071.3	17.2	11,088.5	1,269.7	39.6
2527	15,436.0	13,065.7	5.4	13,071.1	2,307.3	66.5
2528	16,427.0	14,305.3	11.5	14,316.8	2,121.7	68.1
2529	18,402.0	15,598.0	5.4	15,603.4	2,304.0	84.1
2530	25,380.0	20,879.0	1.1	20,880.1	4,501.0	139.1
2531	33,611.0	24,356.0	2.7	24,358.7	9,255.0	285.3
2532	40,235.0	27,528.8	4.2	27,533.0	12,288.0	405.5
2533	42,568.0	29,594.2	10.8	29,605.0	14,479.0	499.0
2534	61,737.0	35,459.0	5.0	35,464.0	23,576.0	784.3
2535	74,652.0	38,837.0	87.0	38,924.0	41,295.0	1,090.7
2536	84,037.0	44,385.0	137.0	44,522.0	37,012.0	1,363.8
2537	88,858.0	45,577.0	41.0	45,618.0	42,626.0	1,598.0
2538	92,527.0	48,152.0	87.0	48,239.0	42,006.0	1,709.1
2539	97,153.0	50,559.6	112.0	50,671.6	43,112.6	1,615.0
2540	73,084.0	38,003.7	63.9	38,003.7	35,071.0	1,766.7
2541	40,196.0	20,902.0	8.3	20,902.0	44,242.0	2,396.5
2542	68,266.0	18,168.0	19.4	18,187.4	50,422.0	2,896.7
2543	90,702.0	20,715.0	61.2	20,776.2	61,868.0	3,446.8

ที่มา : 1/ กองเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม, 2544

เอกสารนี้เป็น 2/ กรมศุลกากร, 2544 การใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หากมองย้อนกลับไปในเมื่อหลายปีที่แล้ว ความรุนแรงของผลกระทบจากวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นกับประเทศไทยและประเทศเพื่อนบ้านในแถบเอเชีย ทำให้อุตสาหกรรมการก่อสร้างและความต้องการเครื่องสุขภัณฑ์ภายในประเทศขยายตัวในอัตราที่ลดลง ประกอบกับการขยายกำลังการผลิตของบริษัทผู้ผลิตมีมากขึ้น และการเพิ่มขึ้นของการนำเข้าเครื่องสุขภัณฑ์จากต่างประเทศ ทำให้ปริมาณผลิตภัณฑ์มีมากเกินไปเกินความต้องการ เกิดภาวะผลิตภัณฑ์ล้นตลาด ตลาดส่งออกจึงเป็นเป้าหมายสำคัญของบริษัทผู้ผลิตเครื่องสุขภัณฑ์ในการระบายผลิตภัณฑ์ที่ล้นตลาด เมื่อพิจารณาปริมาณการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทย (ตารางที่ 1) จะเห็นว่าแนวโน้มสัดส่วนการส่งออกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง นั้นหมายความว่าประเทศไทยมีความสามารถในการส่งออกไปยังตลาดโลกระดับหนึ่ง แต่เนื่องจากในปัจจุบันการค้าระหว่างประเทศเป็นไปอย่างเสรี จึงทำให้มีตลาดใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมายหลายแหล่ง แต่บริษัทก็ต้องเผชิญหน้ากับคู่แข่งรายใหม่ที่มีมากขึ้นด้วย นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่จะช่วยสนับสนุนหรืออาจขัดขวางการส่งออก อันจะทำให้ผู้ประกอบการมีทั้งโอกาสและอุปสรรคในการสร้างมูลค่าแก่ธุรกิจสุขภัณฑ์ไทย เป็นต้นว่า ท่าทีของประเทศคู่ค้าในการปรับเปลี่ยนนโยบายการนำเข้าเครื่องสุขภัณฑ์จากไทย การตั้งเงื่อนไขในเรื่องของมาตรฐานผลิตภัณฑ์ การใช้นโยบายกีดกันการนำเข้าโดยใช้วิธีการตั้งกำแพงภาษีนำเข้าหรือมาตรการจำกัดปริมาณการนำเข้า หรือแม้แต่ปัญหาปริมาณของผลิตภัณฑ์เกินความต้องการในตลาดโลก ซึ่งล้วนส่งผลกระทบไม่ทางตรงก็ทางอ้อมต่อบริษัทผู้ผลิตเครื่องสุขภัณฑ์ไทยเป็นอย่างมาก หลาย ๆ ครั้งที่สภาวะการณดังกล่าวมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อหรือดำเนินมาตรการทางการค้าของประเทศคู่ค้า การเตรียมความพร้อมเพื่อเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่น่าจะก่อให้เกิดปัญหากับผู้ส่งออกและการได้รับการสนับสนุนในทุก ๆ ด้านจากภาครัฐจึงเท่ากับเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้ผู้ส่งออกทราบถึงระดับความสามารถเชิงการแข่งขันของตนเองในเวทีการค้าโลก ดังนั้นในการพัฒนาธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์เพื่อการส่งออกของไทย จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเกิดจากความร่วมมือระหว่างรัฐบาลและผู้ประกอบการเอกชนที่จะต้องมีความเข้าใจในปัญหาและสถานะของตนเองอย่างแท้จริง ด้วยเหตุนี้จึงเห็นควรเป็นอย่างยิ่งที่จะทำการศึกษาสภาพความพร้อมและสถานะปัจจุบันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทย วิเคราะห์ผลกระทบจากปัจจัยภายนอกโดยรอบที่มีต่อผู้ประกอบการ ซึ่งผลของการศึกษาจะนำไปสู่ข้อเสนอแนะและวิธีการปฏิบัติอันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ของไทย ให้มีความแข็งแกร่งขึ้นและเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ต่อผู้ประกอบการส่งออกและรัฐบาลไทยในการดำเนินนโยบายการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงแนวทางปฏิบัติ เพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยต่อไปในอนาคต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อทำการศึกษาดังสถานการณ์และปัจจัยที่กำหนดความสามารถแข่งขันของบริษัทผู้ประกอบการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในปัจจุบัน
2. เพื่อศึกษา และวิเคราะห์ความสามารถแข่งขันในการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์จากไทยไปยังรายประเทศคู่ค้าสำคัญ
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางวิธีปฏิบัติแก่ผู้ประกอบการ และหน่วยงานของภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ในอันที่จะเพิ่มขีดความสามารถแข่งขันของธุรกิจส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบสถานะทั่วไปของการผลิตและตลาดการส่งออกของเครื่องสุขภัณฑ์ไทย เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการผลิตและการส่งออกให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น
2. ทำให้ทราบปัจจัยสำคัญทั้งภายนอกและภายใน ที่มีผลต่อความสามารถแข่งขันในด้านการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยของผู้ประกอบการ ซึ่งจะนำมาใช้พิจารณาถึงความสำคัญในการกำหนดนโยบายการผลิตและการส่งออกให้สอดคล้องกับสถานะการณ์ใด ๆ
3. ทำให้ทราบทิศทางของการนำเข้าเครื่องสุขภัณฑ์ของประเทศคู่ค้าสำคัญ อันจะเป็นฐานข้อมูลที่จะช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อรักษาและเพิ่มส่วนแบ่งตลาดการนำเข้าสุขภัณฑ์จากผู้ประกอบการส่งออกของไทย
4. ทำให้ทราบแนวทางในการปรับปรุงการผลิตและการส่งออกของผู้ประกอบการ รวมไปถึงนโยบายสนับสนุนจากภาครัฐที่ควรเร่งดำเนินการ หรือควรแก้ไขปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานะการณ์แข่งขันใด ๆ ซึ่งจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในตลาดต่างประเทศและเพื่อพัฒนาการของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทย อันจะนำมาซึ่งประโยชน์แก่ประเทศชาติต่อไป

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษานี้ จะทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นบริษัทผู้ผลิตเครื่องสุขภัณฑ์ไทยที่มีศักยภาพในการผลิตเพื่อการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ประเภทเครื่องปั้นดินเผาเคลือบเท่านั้น จะไม่รวมถึงเครื่องสุขภัณฑ์ประเภทซีเมนต์และหินขัด เนื่องจากกิจการที่ผลิตเครื่องสุขภัณฑ์ประเภท

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หลังนี้จะผลิตโดยโรงงานขนาดเล็กในท้องถิ่นต่าง ๆ เพื่อจำหน่ายในตลาดท้องถิ่นนั้น ๆ ไม่ใช่เป็นการผลิตเพื่อมุ่งเน้นการส่งออก ดังนั้นทั้งตัวผลิตภัณฑ์และกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะมีความแตกต่างกัน โดยช่วงระยะเวลาของข้อมูลสถิติที่นำมาใช้ในการศึกษาจะเริ่มตั้งแต่ปีแรกที่มีการผลิตเครื่องสุญญากาศเพื่อการส่งออกคือ ในปี พ.ศ. 2514 จนถึงปี พ.ศ. 2543 รวมเป็นระยะเวลา 30 ปี ส่วนประเทศที่ทำการศึกษาก็จะเลือกจากประเทศคู่ค้าสำคัญของไทย

นิยามศัพท์

เครื่องสุญญากาศ หมายถึง ผลิตภัณฑ์อุปกรณ์ที่ใช้ในห้องน้ำที่ทำด้วยเครื่องปั้นดินเผาเนื้อสีขาว หนาและแข็งแกร่งแล้วเคลือบด้วยน้ำยาทับ (Vitreous China) แยกได้สี่ประเภท คือ ประเภทโถสุญญากาศแบบนั่งในแบบต่าง ๆ อันได้แก่ โถสุญญากาศแบบนั่งยอง แบบนั่งราบ และแบบชักโครก ประเภทอ่างล้างหน้า-ล้างมือ ประเภทโถปัสสาวะในแบบทั้งโถปัสสาวะชายและโถปัสสาวะหญิง ประเภทชุดทำายเป็นอุปกรณ์ห้องน้ำอื่น ๆ ได้แก่ อุปกรณ์ที่วางสบู่ ที่วางกระดาษชำระ และอื่น ๆ ที่เป็นผลิตภัณฑ์จากเครื่องปั้นดินเผาเคลือบ

ประเทศคู่ค้าสำคัญ หมายถึง ประเทศที่มีการนำเข้าเครื่องสุญญากาศจากไทยเป็นมูลค่าเฉลี่ยต่อปีสูงสุดสิบอันดับแรก

สุญญากาศชั้นเดียว หมายถึง โถสุญญากาศกับส่วนของถังพักน้ำสำหรับการชำระล้างที่เรียกว่าหม้อน้ำ เป็นชิ้นเดียวกัน

สุญญากาศสองชั้น หมายถึง โถสุญญากาศกับส่วนของถังพักน้ำสำหรับการชำระล้างที่เรียกว่าหม้อน้ำ เป็นคนละชิ้นกัน

การตรวจเอกสาร

ณรงค์ชัย (2519) กองโครงการเศรษฐกิจ สำนักคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ศึกษาถึงอุตสาหกรรมเครื่องเซรามิกที่เป็นเครื่องปั้นดินเผาประเภทกระเบื้องปูพื้น-บุผนัง กระเบื้องโมเสก เครื่องถ้วยชาม และเครื่องสุญญากาศทางด้านการผลิตและการตลาด ในด้านการผลิต ทำการวัดความก้าวหน้าของอุตสาหกรรมจากดัชนีประสิทธิภาพการผลิต (Productivity Index) ซึ่งหาได้จากอัตราส่วนมูลค่าเพิ่มของภาคอุตสาหกรรมเครื่องเซรามิกต่อจำนวนการจ้างงาน พบว่าค่าดัชนีนี้เพิ่มขึ้นทุกปีซึ่งแสดงว่าอุตสาหกรรมมีระดับการใช้เทคโนโลยีที่ดีขึ้น ส่วนการวัดประสิทธิภาพในการผลิตของแรงงานในอุตสาหกรรม พบว่าประสิทธิภาพในการผลิตเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของแรงงานอยู่ในอัตราค่อนข้างต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมอื่น เนื่องจากแรงงานส่วนใหญ่เป็นแรงงานไร้ฝีมือ ส่วนอัตราผลตอบแทนต่อขนาดการผลิตได้มาจากสมการถดถอย (Regression) พบว่าบริษัทผู้ผลิตที่ได้รับการขยายขนาดการผลิตเพิ่มขึ้น แม้ว่าจะมีลักษณะผลตอบแทนต่อขนาดการผลิตเป็นแบบเพิ่มขึ้น (Increasing Return to Scale) แต่ก็อยู่ในอัตราที่ต่ำมาก ในส่วนของการตลาดนั้นเป็นการศึกษาการรวมตัวในการครองตลาด (Market Concentration) พบว่าผู้ผลิตเซรามิก มีอัตราการกระจุกตัว ซึ่งแสดงการครองตลาดไม่สูงนัก และเมื่อพิจารณาเป็น 2 ตลาด คือ ตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ พบว่าตลาดภายในประเทศในปี พ.ศ. 2519 มีปริมาณการผลิตที่เพียงพอสนองความต้องการภายในประเทศ และปริมาณการผลิตยังมีแนวโน้มสูงขึ้น ในขณะที่ความต้องการภายในประเทศมีแนวโน้มสูงขึ้น ส่วนตลาดต่างประเทศนั้น พบว่าคุณภาพผลิตภัณฑ์ของไทยสามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์ของประเทศเกาหลี และญี่ปุ่นได้ แต่ส่วนใหญ่จะประสบปัญหาทางด้านการแข่งขันจากค่าขนส่งที่สูงกว่า เพราะทั้งสองประเทศมีเรือเดินทะเลร่วมในกิจการเดินเรือของประเทศอื่น ๆ ด้วย จึงทำให้มีสิทธิต่อรองในเรื่องค่าขนส่งและบริษัทเดินเรือต่าง ๆ

อมรา (2527) ได้ทำการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของบริษัทในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ในประเทศไทย พบว่า ธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์เป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินทุนสูงและต้องใช้เทคนิคในการผลิตสูงด้วย ดังนั้นการลงทุนส่วนใหญ่จึงต้องเป็นการร่วมลงทุนกับต่างประเทศ ด้านการตลาดของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์นั้นมีการแข่งขันกันในระหว่างผู้ผลิตภายในประเทศด้วยกันเอง เนื่องจากทางรัฐบาลได้ประกาศห้ามนำเข้าเครื่องสุขภัณฑ์จากต่างประเทศ ยกเว้นอ่างอาบน้ำ เพราะรัฐบาลเห็นว่าปริมาณการผลิตภายในประเทศมีปริมาณเพียงพอที่จะสนองความต้องการภายในประเทศแล้ว ส่วนการส่งออกของเครื่องสุขภัณฑ์ที่ผลิตจากภายในประเทศนี้ยังนับว่ามีการส่งออกน้อย แต่ก็มีแนวโน้มสูงขึ้นตามลำดับ ในด้านต้นทุนการผลิต ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อต้นทุนการผลิตมากที่สุดคือ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและไฟฟ้า ดังนั้นในการเปลี่ยนแปลงราคาน้ำมันและกระแสไฟฟ้าแต่ละครั้งจะมีผลกระทบกระเทือนต่อต้นทุนการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์เป็นอย่างมาก การวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของบริษัทต่าง ๆ ในธุรกิจนี้ปรากฏว่า บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด มีสมรรถภาพในการทำกำไรและมีสมรรถภาพในการดำเนินงานดีที่สุด แต่บริษัท บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผากลับมีสภาพคล่องดีที่สุดในขณะที่สภาพเสี่ยงของบริษัทก็อยู่ในระดับต่ำที่สุดด้วย ส่วน บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา จำกัด นั้นมีสภาพคล่อง สมรรถภาพในการทำกำไร ประสิทธิภาพในการดำเนินงานต่ำที่สุด ในขณะที่เดียวกันสภาพเสี่ยงของบริษัทก็อยู่ในระดับสูงที่สุดด้วย และจากการวิเคราะห์ถึงฐานะทางการเงินของกิจการที่มีชาวต่างชาติร่วมลงทุนเปรียบเทียบกับกิจการที่มีการลงทุนโดยคนไทยทั้งหมด ปรากฏว่ากิจการที่มีชาวต่างชาติร่วมลงทุนมีฐานะทางการเงินดีกว่า

กิจการที่ลงทุนโดยคนไทยทั้งหมด เนื่องจากกิจการที่มีชาวต่างชาติร่วมลงทุนจะมีสภาพคล่อง
สมรรถภาพในการทำกำไร และสมรรถภาพในการดำเนินงานที่ดีกว่ากิจการที่ลงทุนโดยคนไทยทั้ง
หมด ในขณะที่สภาพเสี่ยงของกิจการที่มีชาวต่างชาติร่วมลงทุนก็อยู่ในระดับต่ำกว่าสภาพเสี่ยง
ของกิจการที่ลงทุนโดยคนไทยทั้งหมดด้วย และเมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมแล้วอาจกล่าวได้ว่าฐานะ
ทางการเงินของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์อยู่ในเกณฑ์ที่ดี เนื่องจากมีสภาพคล่องสูง ให้ผลตอบแทน
ค่อนข้างดี ในขณะที่สภาพเสี่ยงไม่สูงมากนักและยังมีแนวโน้มไปในทางที่ดีขึ้นอีกด้วย ปัญหาใหญ่
ของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ คือ ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นทุกขณะ ซึ่งการแก้ปัญหาเรื่องการเพิ่มขึ้นของ
ต้นทุนการผลิตนี้ทำได้ยาก เนื่องจากมีสาเหตุมาจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งได้
แก่การขึ้นราคาน้ำมันเชื้อเพลิง ไฟฟ้า ค่าวัตถุดิบ และค่าแรงงาน เป็นต้น ผู้ผลิตจึงควรปรับปรุงการ
ดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งก็อาจจะช่วยผ่อนคลายปัญหาการเพิ่มขึ้นของต้นทุนการ
ผลิตได้ ส่วนปัญหาทางการเงินของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ คือ นโยบายการจัดหาเงินทุนของธุรกิจนี้
ไม่สอดคล้องกับอายุการใช้งานของสินทรัพย์ โดยบางปีได้นำเงินทุนจากแหล่งระยะยาวไปใช้ลงทุน
ในสินทรัพย์หมุนเวียนและบางปีก็ได้นำเงินทุนจากแหล่งระยะสั้นไปใช้ลงทุนในสินทรัพย์ถาวร ซึ่ง
ทางบริษัทควรให้ความสนใจกับการแก้ไขปัญหานี้ โดยควรปรับปรุงนโยบายการจัดหาเงินทุน
ให้สอดคล้องกับอายุการใช้งานของสินทรัพย์ โดยการนำเงินทุนจากแหล่งระยะสั้นไปลงทุนในส่วน
ของสินทรัพย์หมุนเวียนและนำเงินทุนจากแหล่งระยะยาวไปลงทุนในสินทรัพย์ถาวร

วัฒนา (2530) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการเลือกซื้อสุขภัณฑ์ของผู้บริโภคในเขตจังหวัด
สำคัญของประเทศไทยผลการศึกษพบว่าพฤติกรรมของผู้ผลิตเครื่องสุขภัณฑ์ในปัจจุบันมีอิทธิพล
ต่อการเลือกซื้อสุขภัณฑ์ของผู้บริโภคอย่างมีนัยสำคัญ โดยวิธีการที่ผู้ผลิตมุ่งที่จะเปลี่ยนภาพพจน์
สินค้าสุขภัณฑ์จากสินค้าวัสดุก่อสร้างมาเน้นการให้ความรู้กับผู้บริโภคถึงความสำคัญหรือ
ประโยชน์ที่ได้รับ แล้วพยายามสร้างจุดยืนสินค้าให้เป็นเฟอร์นิเจอร์เน้นความสวยงาม และสะดวก
สบายมากขึ้น เช่น การใช้โฆษณาและการจัดตกแต่งหน้าร้านผู้แทนจำหน่ายใหม่ เพื่อให้ผู้บริโภค
เห็นถึงความสวยงาม ความน่าใช้ของสุขภัณฑ์ ขณะเดียวกันก็มีการวางนโยบายกระตุ้นให้ร้านค้า
เห็นว่าห้องจัดแสดงสินค้าที่แท้จริงควรมีลักษณะเป็นอย่างไร โดยผู้ผลิตจะเริ่มทำเป็นตัวอย่างก่อน
สำหรับในส่วนของผู้บริโภคพบว่าผู้บริโภคสามารถจดจำตราสัญลักษณ์ของสุขภัณฑ์ที่ตนเลือก
ใช้ได้ โดยพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคจะให้ความสำคัญกับ ความคงทน รูปลักษณสวยงาม
ทันสมัย สอดคล้องกับลักษณะที่อยู่อาศัย และขนาดของห้องน้ำ เป็นอันดับต้น สำหรับเรื่อง
ราคา การรับประกันคุณภาพ ตราสินค้า ผู้บริโภคจะให้ความสำคัญในระดับปานกลางเท่านั้น แต่
อย่างไรก็ตาม ผู้บริโภคจะนึกถึงตราสินค้า AMERICAN STANDARD มากที่สุด รองลงมาได้แก่
เครื่องสุขภัณฑ์ตรา COTTO ซึ่งทั้งสองตราสินค้านี้มีขนาดของความนิยมไม่แตกต่างกันมากนัก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อัญชลีและคณะ (2536) ศูนย์วิจัยธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ทำการศึกษาการเจริญเติบโตและอุปสงค์ต่อการใช้วัสดุก่อสร้างในหมวดเครื่องสุขภัณฑ์ พบว่า ความต้องการใช้เครื่องสุขภัณฑ์ในอดีตจนถึงปัจจุบันมีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อย ๆ ตามปริมาณของประชากร และภาวะการก่อสร้าง โดยเฉพาะ พ.ศ. 2533 ความต้องการใช้เครื่องสุขภัณฑ์เพิ่มในอัตราสูงที่สุด คือ เพิ่มจากปี พ.ศ. 2532 ถึงร้อยละ 76 เพราะเป็นช่วงที่ธุรกิจการก่อสร้างเติบโตมากที่สุด สำหรับแนวโน้มการจำหน่ายเครื่องสุขภัณฑ์ในอนาคต จะเน้นไปที่ตลาดต่างประเทศมากขึ้น เพราะตลาดในประเทศส่วนใหญ่เป็นตลาดของท้องถิ่นใหม่ ซึ่งเกิดจากการก่อสร้างที่อยู่อาศัยใหม่หรือจากการขยายที่อยู่อาศัย ซึ่งในอนาคตอันใกล้การขายตัวของธุรกิจที่อยู่อาศัยคงจะชะลอตัวลงบ้างเมื่อเทียบกับระยะที่ผ่านมา ผลจากการทดสอบตามโมเดลทางคณิตศาสตร์ของผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความต้องการใช้เครื่องสุขภัณฑ์โดยตรง ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ในประเทศเบื้องต้น (Gross Domestic Product, GDP) โดยพฤติกรรมของผู้ผลิตรายใหญ่จะทำการผลิตเพื่อจำหน่ายในประเทศและจำหน่ายยังต่างประเทศ โดยเฉลี่ยแล้วเป็นการจำหน่ายในประเทศร้อยละ 70 จำหน่ายต่างประเทศประมาณร้อยละ 30 การขยายกำลังการผลิตเป็นไปได้ช้า เพราะต้องสั่งซื้อเครื่องจักรและต้องฝึกฝนช่างจนชำนาญซึ่งใช้เวลาาน ปัจจุบันกำลังการผลิตสูงกว่าความต้องการในประเทศ ผู้ผลิตจึงพยายามส่งผลิตภัณฑ์ออกนอกประเทศ ในส่วนของพฤติกรรมผู้จำหน่าย เครื่องสุขภัณฑ์จะรับเครื่องสุขภัณฑ์จากผู้ผลิตมาขายในราคาทั่วไป โดยให้ส่วนลดกับลูกค้า ส่วนลดที่ให้ขึ้นอยู่กับว่าเป็นลูกค้าโครงการหรือลูกค้าทั่วไป ซึ่งอยู่ในระหว่างร้อยละ 5-20 และอัตราส่วนที่ขายให้กับลูกค้าโครงการต่อลูกค้าขายปลีกประมาณครึ่งต่อครึ่ง ลักษณะการขายตรงมีบ้างแต่ก็ไม่มาก ส่วนพฤติกรรมของผู้ซื้อเครื่องสุขภัณฑ์สามารถแบ่งเป็นผู้ใช้กลุ่มลูกค้าทั่วไปและลูกค้ากลุ่มโครงการ ลูกค้าทั่วไปมักจะสนใจ คุณภาพเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นเรื่องสี สัน รูปแบบ ราคาเป็นสิ่งที่สนใจในอันดับรองลงไป ผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจซื้อมักจะเป็นเจ้าของบ้านและใช้กันเกือบทุกยี่ห้อแล้วแต่ว่าใครเคยใช้ยี่ห้อใด ก็มักมีความภักดีต่อตรายี่ห้อ ส่วนลูกค้าโครงการนั้น มักจะให้ความสำคัญที่ราคาเป็นอันดับแรก ความสนใจในรูปแบบและคุณภาพเป็นปัจจัยรองลงไป เนื่องจากกลุ่มผู้มีอิทธิพลในการซื้อ คือ เจ้าของโครงการ และตราสินค้า KARAT มักได้ชื่อว่า “ราคาถูก”

สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม (2538) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะการผลิตและภาวะการตลาดของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า ธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์เป็นธุรกิจที่เติบโตควบคู่มากับอุตสาหกรรมก่อสร้าง และปัจจุบันธุรกิจนี้ยังผลิตเพื่อการบริโภคภายในประเทศและส่งออก ซึ่งสามารถนำรายได้เข้าประเทศปีละไม่ต่ำกว่า 1,500 ล้านบาท ประเทศไทยมีความพร้อมทางด้านการผลิตมาก เนื่องจากมีปริมาณวัตถุดิบมาก เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ในการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพียงพอ ค่าจ้างแรงงานต่ำเมื่อเทียบกับประเภทคู่แข่ง ผลิตภัณฑ์ที่ได้มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล ทั้งนี้มีผู้ผลิตจำนวนทั้งสิ้นห้ารายที่ได้รับการรับรองคุณภาพสินค้า จากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม โดยตลาดหลักในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ คือ ตลาดในประเทศซึ่งมี บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด ครองส่วนแบ่งการตลาดมากที่สุด ปัจจุบันปริมาณการผลิตมีมากกว่าความต้องการใช้ในประเทศ ทำให้มีสินค้าเหลือและต้องระบายออกสู่ตลาดต่างประเทศโดยมีมูลค่าการส่งออกในแต่ละปีเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพการส่งออกที่มีมากขึ้นของบริษัทผู้ผลิต ทั้งนี้ตลาดส่งออกที่สำคัญ คือ ฮองกง ไต้หวัน และญี่ปุ่น แนวโน้มการส่งออกในระยะหลังผู้ผลิตให้ความสำคัญกับภูมิภาคอินโดจีนและอาเซียนเพิ่มมากขึ้น

วัลลภ (2539) ได้ทำการศึกษาถึงพฤติกรรมการแข่งขันของกลุ่มผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ในประเทศไทย พบว่า ระดับการกระจุกตัวของผู้ประกอบการเครื่องสุขภัณฑ์อยู่ในระดับสูงถึงร้อยละ 90 โดยสัดส่วนในการครองตลาดเป็นของผู้ผลิตขนาดใหญ่สามราย ในช่วงปี พ.ศ. 2533 มีค่าการกระจุกตัวสูงถึงร้อยละ 93.89 จากจำนวนผู้ประกอบการหลายราย และระดับการกระจุกตัวลดลงเหลือร้อยละ 89.69 ในปี พ.ศ. 2539 เมื่อมีจำนวนผู้ประกอบการในธุรกิจเป็นเจ็ดราย ดังนั้นธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ในประเทศไทยจึงมีลักษณะโครงสร้างตลาดที่ผูกขาด ในลักษณะของตลาดผู้ขายน้อยราย (Oligopoly) ผู้ประกอบการมีอำนาจผูกขาดในระดับสูง การผูกขาดได้ลดระดับลงเมื่อมีจำนวนผู้ประกอบการเพิ่มขึ้นในอุตสาหกรรม สำหรับผลิตภัณฑ์ในตลาดชนิดนี้จะเป็นการผลิตที่มีการผลิตสินค้าต่างกัน (Differentiated Oligopoly) แต่สามารถใช้ทดแทนกันได้สูง (Highly Substitute) สำหรับลักษณะของพฤติกรรมการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการนั้น มีการแข่งขันกันมากขึ้น โดยการนำเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ในการแข่งขันเพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดของตนเองเอาไว้ มิให้ผู้ผลิตรายอื่นหรือผู้ผลิตรายใหม่แย่งตลาดไป โดยเครื่องมือที่ใช้มีทั้งเครื่องมือในการแข่งขันทางด้านราคาและมีใช้ราคา โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับเครื่องมือทางด้านราคาก่อน โดยเครื่องมือที่นิยม คือ การให้ส่วนลดทางการค้า ส่วนลดพิเศษและส่วนลดคืนภายหลัง เป็นต้น ส่วนเครื่องมือทางด้านที่มีใช้ราคา คือการโฆษณาและการส่งเสริมการขาย จะใช้ควบคู่หรือเสริมกับเครื่องมือทางด้านราคา เพื่อให้การแข่งขันมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผลประโยชน์ต่าง ๆ ก็จะตกอยู่กับผู้บริโภคมากที่สุด

ศุภชัยและศุภมาศ (2539) ได้ทำการศึกษาถึงช่องทางและโอกาสการส่งออกและผลกระทบจากการตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียนสำหรับอุตสาหกรรมเซรามิค โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาถึงผลกระทบของการส่งออกจากการมีเขตการค้าเสรีอาเซียน สำหรับในส่วนของบริษัทเครื่องสุขภัณฑ์ ซึ่งจัดได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของอุตสาหกรรมเซรามิค พบว่าตลาดส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ที่สำคัญของ

ไทย คือ ฮองกง เกาหลี ไต้หวัน สหรัฐอเมริกาและสิงคโปร์ โดยปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้ผลิตไทยมี
เอกสารนี้เป็นเอกสารทบทวนวิสาสำหรับการแข่งขันเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลก คือ การพัฒนาฝีมือและความชำนาญในการผลิตจนได้ผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานการส่งออกและมีราคาที่แข่งขันได้ มูลค่าการส่งออกเครื่องสุญญากาศของไทยในอาเซียนยังมีสัดส่วนที่น้อยเมื่อเทียบกับมูลค่าการส่งออกทั้งหมดของไทย ประเทศนำเข้าที่สำคัญในกลุ่มอาเซียน คือ สิงคโปร์ สำหรับประเทศไทยเป็นประเทศที่มีมูลค่าการส่งออกมากที่สุด ในอาเซียนแต่ส่วนใหญ่เป็นการส่งออกในกลุ่มอาเซียนมากกว่า คู่แข่งขันที่สำคัญของไทยรองจากมาเลเซียคือ อินโดนีเซีย ไทยมีความได้เปรียบในการแข่งขันมากที่สุดในอาเซียนทั้งในด้านคุณภาพและการออกแบบสินค้า ทั้งนี้เนื่องจากผู้ผลิตไทยมีความชำนาญในการผลิตมากกว่าคู่แข่งและมีวัตถุดิบในประเทศ อย่างไรก็ตามข้อเสียเปรียบของไทยก็คือ การนำเข้าสีและสารเคลือบที่มีอัตราภาษีนำเข้าสูงกว่าอินโดนีเซียและมาเลเซีย การมีข้อตกลงเขตการค้าเสรีอาเซียนส่งผลกระทบให้มีการเปิดตลาดเสรี ซึ่งคาดว่าจะทำให้ไทยสามารถขยายการส่งออกเครื่องสุญญากาศในตลาดอาเซียนได้มากขึ้น เช่น การขยายตลาดในประเทศฟิลิปปินส์ อินโดนีเซียและมาเลเซีย เพราะประเทศเหล่านี้มีอัตราภาษีนำเข้าก่อนการมีข้อตกลงดังกล่าวค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตามเครื่องสุญญากาศคาดว่าจะขยายการส่งออกในอาเซียนได้นั้น เป็นเครื่องสุญญากาศประเภทที่มีราคาไม่สูงมากนัก

อัจฉราและคณะ (2540) ได้ศึกษาทัศนภาพของผู้บริหารในแต่ละอุตสาหกรรมถึงแผนการดำเนินการในระยะยาวที่ตนได้คาดหมายไว้ในหัวข้อเรื่อง “วิสัยทัศน์อุตสาหกรรมไทย 2020” โดยวิธีส่งแบบสอบถามถึงผู้บริหารอุตสาหกรรมที่เป็นสมาชิกของสภาอุตสาหกรรมฯ พบว่า วิสัยทัศน์อุตสาหกรรมไทย 2020 ควรเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทในอาเซียนและระดับโลกที่สร้างมูลค่าเพิ่มโดยอาศัยเทคโนโลยี ความเชี่ยวชาญและความสามารถทางทรัพย์สินทางปัญญาตลอดจนการใช้วัตถุดิบที่ผลิตภายในประเทศ ใช้แรงงานที่มีฝีมือและผลิตผลการเกษตรเป็นพื้นฐาน ศักยภาพของอุตสาหกรรมไทยโดยภาพรวมเมื่อเปรียบเทียบกับ เจ็ดประเทศในกลุ่มอาเซียน ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่สามรองจากประเทศมาเลเซียและสิงคโปร์ โดยประเทศไทยมีข้อได้เปรียบด้านภูมิศาสตร์ด้านสังคมและวัฒนธรรม ข้อเสียเปรียบของประเทศไทย คือ การขาดการวิจัยและพัฒนาทางเทคโนโลยี ไม่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเท่าที่ควร แต่มีการพึ่งพาต่างประเทศในระดับสูงทั้งทางด้านเทคโนโลยี ทุน วัตถุดิบ และตลาดการค้า ขาดเสถียรภาพทางการเมืองและการปกครอง ในการที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมไทยให้มีศักยภาพในการแข่งขันที่ยั่งยืนจึงขึ้นอยู่กับการพัฒนาปัจจัยหลักของอุตสาหกรรม ได้แก่ การพัฒนาระบบการผลิต ส่งเสริมให้มีกระบวนการผลิตที่สะอาด ลดต้นทุนการผลิต ยกกระดับมาตรฐานการผลิต เพิ่มประสิทธิภาพแรงงานตลอดจนสร้างมูลค่าเพิ่มในผลิตภัณฑ์ ปรับปรุงระบบบริหารจัดการด้านการเงินและการตลาด ภาครัฐเองก็ต้องพัฒนาปัจจัยสนับสนุนเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรม โดยใช้แนวคิดของลูกโซ่เพิ่มคุณค่าอุตสาหกรรมไทย (Thai Industry Value Chain) เช่น การวางระบบเศรษฐกิจ นโยบายการเงินการคลังที่สนับสนุน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ในทางอื่น

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การพัฒนาอุตสาหกรรม ระบบการเมืองที่มีเสถียรภาพและมีแนวนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ต่อเนื่อง ระบบราชการและโครงสร้างพื้นฐานระบบสาธารณูปโภคจะต้องมีประสิทธิภาพ มีต้นทุนที่ได้เปรียบคู่แข่งในต่างประเทศ โดยเฉพาะปัจจัยสำคัญที่ต้องมุ่งเน้นคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้มีทักษะที่เหมาะสมและตอบสนองความต้องการของอุตสาหกรรม นอกจากนี้ระบบภาษี ระบบการส่งเสริมการลงทุน หอการค้าไทยนิคมอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยและสถาบันการเงินจะต้องมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการวิจัยและพัฒนาเพื่อสามารถดัดแปลงปรับปรุงเทคโนโลยี ให้สามารถสร้างและพัฒนาเทคโนโลยีได้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของอุตสาหกรรมทางด้านต้นทุน คุณภาพ ประสิทธิภาพ มาตรฐานสากลและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของตลาด อย่างไรก็ตาม การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษานำร่องเพื่อเรียนรู้ทัศนคติของผู้บริหาร การสร้างแนวทางที่เป็นรูปธรรมยังต้องมีการศึกษาในรายละเอียดของแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรมเพื่อกำหนดวิธีการที่ชัดเจน รวมทั้งต้องอาศัยการผนึกกำลังของภาครัฐบาล เอกชนและสถาบันการศึกษา ในการสร้างมิติที่เป็นเอกฉันท์เกี่ยวกับทิศทางที่อุตสาหกรรมควรจะเป็นและกลยุทธ์ในการสร้างสมรรถภาพการแข่งขันที่ยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพในศตวรรษหน้า

นพพร (2540) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการแข่งขันในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ในประเทศไทย ผลการศึกษาสรุปได้ว่า โครงสร้างตลาดของธุรกิจนี้มีลักษณะเป็นตลาดผู้ขายน้อยรายที่มีการผลิตสินค้าแตกต่างกัน (Differentiated Oligopoly) โดยผู้ผลิตที่อยู่ในธุรกิจทั้งสิ้นเจ็ดรายนั้นมีความขึ้นอยู่กับกันและกัน (Interdependence) พอสมควร หากเมื่อพิจารณาถึงการกระจุกตัวของธุรกิจตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน พบว่าการกระจุกตัวของธุรกิจมีแนวโน้มลดลงเนื่องจากนโยบายของรัฐบาลที่ให้การส่งเสริมการลงทุนและส่งเสริมให้เกิดรูปแบบการค้าเสรี ทำให้มีผู้ผลิตรายใหม่เข้ามาในธุรกิจมากขึ้น โดยที่ผู้ผลิตรายใหม่ที่เข้ามาในตลาดส่วนใหญ่จะเป็นผู้ผลิตที่อยู่ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับวัสดุก่อสร้างและตกแต่ง ได้แก่ ผู้ผลิตในธุรกิจกระเบื้องปูพื้นและบุผนังเซรามิค ทั้งนี้เพราะธุรกิจทั้งสองใช้เครื่องจักรและเทคโนโลยีการผลิต แรงงาน ตลอดจนช่องทางการจัดจำหน่ายแบบเดียวกันทำให้ผู้ผลิตได้รับ ความประหยัดจากการขยายสายผลิตภัณฑ์ (Economies of Scope) มากที่สุด กลยุทธ์ที่ผู้ผลิตใช้ส่วนมากจะหลีกเลี่ยงการแข่งขันทางด้านราคา และหันมาใช้ในการแข่งขันที่ไม่ใช่ราคาแทน สาเหตุที่เป็นเช่นนั้นเพราะการใช้ราคาเป็นเครื่องมือในการแข่งขันนั้นผู้ผลิตทุกรายสามารถนำมาใช้ได้ทันที นอกจากนี้การลดราคายังส่งผลโดยตรงต่อภาพพจน์สินค้าของผู้ผลิตในทิศทางที่ต่ำลง โดยเฉพาะในตลาดที่ผู้บริโภคตัดสินใจคุณภาพสินค้าจากราคา กลยุทธ์ที่ผู้ผลิตรายใหญ่มักใช้ในการแข่งขันจะประกอบด้วย กลยุทธ์ในการผลักดันสินค้าเข้าร้านตัวแทนจำหน่าย (Push Strategies) ได้แก่ การให้ส่วนลดแก่ตัวแทนจำหน่ายในลักษณะที่เป็นส่วนลดตามเอกสารเป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการแข่งขันเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป้าหมายซึ่งจะตั้งไว้เป็นขั้นผูกผลประโยชน์กับยอดสั่งซื้อ ส่วนลดพิเศษและการส่งเสริมการขายถึงผู้บริหารร้านและพนักงานขายของร้านในลักษณะการสะสมคะแนนแลกของรางวัล การฝึกอบรมให้ความรู้และรายการทัศนศึกษา เป็นต้น นอกจากนี้ผู้ผลิตยังใช้กลยุทธ์การดึงสินค้าออกจากร้านตัวแทนจำหน่าย (Pull Strategies) โดยการสร้างภาพลักษณ์สินค้าของตนให้เกิดแก่ผู้บริโภคโดยการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อให้ผู้บริโภคตระหนักและจดจำตราสินค้า รวมถึงการจัดรายการส่งเสริมการขายถึงผู้บริโภคโดยผ่านร้านตัวแทนจำหน่ายในลักษณะของการซื้อสินค้าราคาพิเศษ ซื้อสินค้าในจำนวนที่กำหนดและรับของกำนัลฟรี เป็นต้น สำหรับแนวโน้มของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ภายในประเทศน่าจะมีความรุนแรงในการแข่งขันมากขึ้น จากการที่ผู้ผลิตภายในประเทศเองได้มีการขยายกำลังการผลิตอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับปัจจุบันรัฐบาลได้มีการประกาศยกเลิกห้ามการนำเข้าเครื่องสุขภัณฑ์จากต่างประเทศทุกชนิด เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายข้อตกลงเขตการค้าเสรี ส่งผลให้ปริมาณการผลิตมีมากเกินความต้องการในประเทศ ดังนั้นผู้ประกอบการจำเป็นต้องให้ความสำคัญอย่างมากกับตลาดต่างประเทศ และในขณะเดียวกันผู้ผลิตเองจะต้องพยายามลดต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายลง ทั้งนี้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในแง่ของต้นทุนการผลิตให้ได้มากที่สุด

จุฑามาศ (2542) ศึกษาถึงการวิเคราะห์พฤติกรรมของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ในประเทศไทยในช่วงเศรษฐกิจถดถอย โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงพฤติกรรมการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของผู้ผลิตในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ รวมทั้งวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการรวมหัวของผู้ผลิตในช่วงเศรษฐกิจถดถอย การศึกษาได้ใช้ทฤษฎีผู้ผลิตน้อยรายเป็นกรอบในการวิเคราะห์พฤติกรรมในการแข่งขันของผู้ผลิต ส่วนการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานพิจารณาจากความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพในการผลิต ผลการศึกษาพบว่า ในช่วงเศรษฐกิจถดถอยผู้ผลิตขนาดใหญ่มีความสามารถในการทำกำไรลดลง ส่วนผู้ผลิตขนาดเล็กบางรายมีความสามารถในการทำกำไรเพิ่มขึ้น เนื่องจากตลาดเครื่องสุขภัณฑ์ระดับกลางและล่างเป็นตลาดใหญ่และเป็นเป้าหมายของผู้ผลิตขนาดเล็กรายเดิมมีการขยายตัวสูง ในส่วนของการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการรวมหัวกัน (Collusion) มีน้อย เนื่องจากสินค้าของผู้ผลิตมีลักษณะต่างกันและมีต้นทุนของผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกัน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและระเบียบวิธีการศึกษา

บทนี้จะกล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้า ซึ่งก็คือทฤษฎีความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างชาติ ในส่วนสุดท้ายจะกล่าวถึงระเบียบวิธีการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การออกแบบการวิจัย กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการศึกษาและวิธีวิเคราะห์ข้อมูล

แนวความคิดที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทางทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศที่จะใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้จะใช้ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างชาติ (Theory of Competitive Advantage) ของ Michael E. Porter (1990) ในการอธิบาย เพื่อให้ทราบถึงลักษณะของพฤติกรรมการแข่งขันระหว่างประเทศสำหรับธุรกิจใดธุรกิจหนึ่ง เพราะการที่ธุรกิจใดก็ตามจะมีแนวโน้มของการส่งออกในอนาคตที่สดใสและยั่งยืนได้นั้น ธุรกิจจะต้องมีความสามารถในการดำเนินธุรกิจที่ดีมีคุณภาพ และมีความได้เปรียบเชิงแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างชาตินั้นเดิมมีพื้นฐานมาจากแนวความคิดที่ว่า การจัดสรรทรัพยากรธรรมชาติภายในระบบเศรษฐกิจจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ก็ต่อเมื่อการผลิตสินค้าและบริการจะต้องเกิดขึ้นและดำเนินไปด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าการผลิตของประเทศอื่น จึงเกิดการเลือกผลิตเฉพาะในสิ่งที่ตนมีความชำนาญเฉพาะ ซึ่งก็จะคล้ายกับทฤษฎีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบ (Comparative Advantage) ลักษณะของความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบนี้สามารถอธิบายถึงการผลิตและการค้าระหว่างประเทศของประเทศต่าง ๆ ได้ ด้วยการวิเคราะห์เปรียบเทียบด้านปัจจัยการผลิต (Factor Conditions) เป็นหลักโดยปัจจัยการผลิตเหล่านั้นจะสะท้อนออกมาในรูปของต้นทุนการผลิตและราคาของผลิตภัณฑ์

การวิเคราะห์ความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบ จะพิจารณาการเปลี่ยนแปลงรูปแบบในด้านการผลิต การค้าระหว่างประเทศ และระดับของความสามารถทางการแข่งขัน (The Degree of Competitiveness) ในแต่ละธุรกิจเป็นสำคัญ แต่ในสภาพความเป็นจริงนั้นการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจจะเป็นไปในเชิงพลวัต (Dynamic) โดยมีตัวกำหนดที่เป็นปัจจัยด้านราคา (Price Factors) และปัจจัยที่ไม่ใช่ราคา (Non-Price Factors) ประกอบกัน ดังนั้นระดับความสามารถในการแข่งขันจะเป็นไปตามหรือไม่เป็นไปตามรูปแบบความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบก็ได้ เพราะนอกจากปัจจัยด้านราคาแล้วยังมีปัจจัยที่ไม่ใช่ราคาเป็นตัวกำหนดที่สำคัญ เช่น ความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถนำออกจำหน่ายหรือทำซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต รูปแบบการแข่งขันของธุรกิจในประเทศ รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลและการประสานงานของฝ่ายเอกชนเอง สิ่งเหล่านี้ล้วนมีบทบาทสำคัญในการเสริมและสร้างระดับความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต

แต่ละประเทศแต่ละชนชาติต่างมีลักษณะของธรรมชาติ เช่น ภูมิอากาศ ที่ตั้ง คุณสมบัติเฉพาะตน และความสามารถในการคิดสร้างสรรค์แตกต่างกันไป ซึ่งก่อให้เกิดการค้ำระหว่างประเทศและการแข่งขันกันในตลาดโลก ดังนั้น Michael E. Porter (1990) จึงแสดงให้เห็นว่าการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ ไม่ได้บังเกิดขึ้นเพียงแต่เมื่อพิจารณาในระดับผลิตภัณฑ์หรือในระดับธุรกิจเท่านั้น แต่ผู้ที่ดำเนินธุรกิจอย่างแท้จริงคือภาคเอกชน ฉะนั้นการค้ำระหว่างประเทศจึงเป็นการมองภาพรวมตั้งแต่ระดับประเทศ ระดับรัฐบาล ตลอดจนระดับธุรกิจเอกชนร่วมกัน ที่จะค้นหาความได้เปรียบเชิงแข่งขันของตนที่มีเหนือผู้อื่นและตัดสินใจทำธุรกิจระหว่างประเทศ ซึ่งจะทำให้ประโยชน์เกื้อหนุนมากกว่าการดำเนินธุรกิจภายในประเทศเท่านั้น

ความได้เปรียบเชิงแข่งขันของบริษัทในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ ขึ้นอยู่กับสถานะของบริษัทในด้านต่าง ๆ และความสัมพันธ์ระหว่างแต่ละสถานะเหล่านั้น (ภาพที่ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างกันของปัจจัยกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันทั้ง 4 สถานะนั้นสามารถอธิบายการเกิดขึ้นของธุรกิจระหว่างประเทศได้ดังนี้

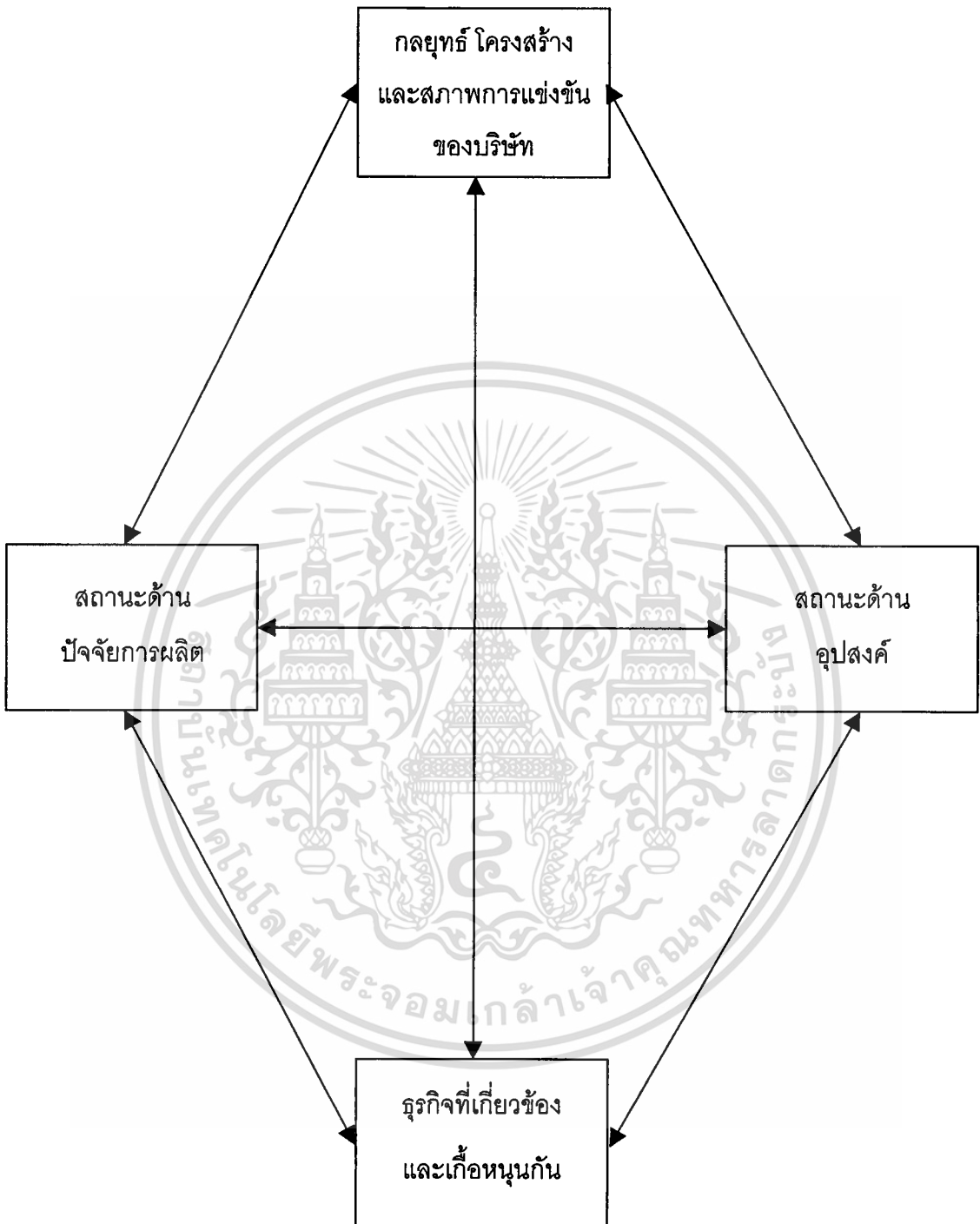
1. สถานะด้านปัจจัยการผลิต (Factor Conditions)

ปัจจัยการผลิตที่มีความสำคัญโดดเด่นมากที่สุด คือ ความสามารถในการสร้างสรรค์และยกระดับตลอดจนการขยายเพิ่มปัจจัยการผลิตที่ตนเองมีอยู่ให้ก้าวหน้าพัฒนาต่อไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อการผลิตผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ปัจจัยการผลิตที่โดดเด่นได้แก่ แรงงานที่มีฝีมือเทคโนโลยีที่ลอกเลียนแบบได้ยาก ความสะดวกในการได้มาของแหล่งเงินทุน เครื่องจักรอุปกรณ์ที่ทันสมัย ความรู้และเทคนิคพิเศษที่ใช้ในกระบวนการการจัดการผลิต เป็นต้น

ในบางกรณีข้อได้เปรียบด้านปัจจัยการผลิตก็เกิดจากข้อเสียเปรียบด้านปัจจัยการผลิตในอดีต ซึ่งช่วยสร้างแรงกดดันให้เกิดนวัตกรรมในขณะที่มีการแก้ปัญหาจากข้อเสียเปรียบตรงนั้นด้วย ส่งผลให้เกิดเทคโนโลยีที่มักจะนำไปสู่ข้อได้เปรียบเชิงแข่งขันได้ โดยนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาหรือจุดอ่อนนี้มีโอกาสเกิดขึ้นสูงกว่านวัตกรรมเพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง กรณีนี้ไม่ถือว่าเป็นความอุดมสมบูรณ์ของปัจจัยการผลิต แต่เป็นความขาดแคลนและแรงกดดันที่เป็นสาเหตุที่แท้จริง อันก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขันที่ยั่งยืน ยิ่งไปกว่านั้นข้อเสียเปรียบด้านปัจจัยการผลิตจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขันก็ต่อเมื่อข้อเสียเปรียบด้านปัจจัยการผลิตนั้น ๆ เกิดขึ้นในประเทศนั้นก่อนประเทศอื่น ๆ ทำให้เป็นประเทศแรกที่พัฒนาความได้เปรียบเชิงแข่งขันขึ้นมาเพื่อแก้ไขข้อเสียเปรียบด้านปัจจัยการผลิตมีความได้เปรียบเชิงแข่งขันเหนือประเทศอื่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 1 แบบจำลองปัจจัยกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ
(The Determinants of National Advantage, Porter Diamond)

ที่มา : (Michael E. Porter, 1990: 72)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. สภาวะด้านอุปสงค์ (Demand Conditions)

เป็นความสามารถที่จะแข่งขันและประสบความสำเร็จของธุรกิจในตลาดภายในประเทศ ถ้าธุรกิจมีความสามารถทำกำไรได้ดีและเป็นผู้ครอบครองส่วนแบ่งตลาดรายใหญ่ก็จะมี ความมั่นคงในประเทศแม้เป็นทุนให้เกิดความเชื่อมั่น จะส่งผลให้มีโอกาสประสบความสำเร็จใน ตลาดต่างประเทศสูง ดังนั้นถ้าธุรกิจสามารถทำให้อุปสงค์ของลูกค้าของตนกลายเป็นผลกำไรแก่ ธุรกิจได้ ธุรกิจก็ควรดำเนินการค้าระหว่างประเทศ

ประเทศจะมีความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างชาติในธุรกิจก็ต่อเมื่ออุปสงค์ในประเทศ มีรูปแบบของความต้องการของผู้ซื้อที่ชัดเจนกว่าหรือก่อนประเทศอื่น นอกจากนั้นผู้ซื้อในประเทศ อาจจะสร้างความกดดันให้บริษัทต่าง ๆ ในประเทศมีนวัตกรรมเร็วกว่า เพื่อให้ได้มาซึ่งความได้ เปรียบเชิงแข่งขันสูงกว่าประเทศอื่น ข้อแตกต่างระหว่างลักษณะของอุปสงค์ในประเทศและของ ประเทศต่าง ๆ ก่อให้เกิดความแตกต่างระหว่างประเทศในด้านความได้เปรียบเชิงแข่งขันของ ประเทศนั้น ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการตั้งอยู่ใกล้กับผู้ซื้อที่สำคัญต่อการ เสริมสร้างและรักษาความได้เปรียบเชิงแข่งขันของบริษัทและของประเทศ คุณลักษณะสาม ประการที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างและรักษาความได้เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศ คือ

2.1 ส่วนผสมของอุปสงค์ในประเทศ ในธุรกิจเดียวกันตลาดบางส่วนจะมีอุปสงค์ในประเทศ ที่คล้ายคลึงกับตลาดโลก ในขณะที่ตลาดในประเทศบางส่วนแตกต่างจากตลาดโลกมาก ผู้ประกอบการผลิตจึงมักจะมีควมได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างประเทศในตลาดส่วนที่คล้ายคลึง กับอุปสงค์โลก ถ้าตลาดส่วนนั้นเป็นส่วนที่มีความสำคัญมากต่อตลาดในประเทศสำหรับธุรกิจ ดังกล่าว และมีความสำคัญมากกว่าตลาดส่วนเดียวกันสำหรับธุรกิจนั้นในประเทศอื่น

2.2 ผู้ซื้อที่รู้จักในสินค้าหรือบริการใด ก็จะต้องมาตรฐานไว้นสูงเวลาเลือกซื้อสินค้าหรือ บริการนั้น ซึ่งเท่ากับเป็นแรงกดดันให้บริษัทต้องพัฒนาความได้เปรียบเชิงแข่งขัน ดังนั้นประเทศจะ มีความได้เปรียบเชิงแข่งขันในธุรกิจที่มีผู้ซื้อในประเทศที่รู้จักมากกว่าผู้ซื้อในต่างประเทศ คำว่า "ผู้ซื้อ" ในที่นี้หมายถึงได้ทั้งผู้อุปโภคบริโภค ช่องทางการจัดจำหน่ายหรือผู้ซื้อที่เป็นบริษัท สถาบัน องค์กรและโรงงานต่าง ๆ

2.3 อุปสงค์ในประเทศเกิดขึ้นก่อนประเทศอื่น ธุรกิจที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองอุปสงค์ในประเทศ นั้น จะมีความได้เปรียบในการแข่งขันระหว่างประเทศถ้าอุปสงค์ของผลิตภัณฑ์จากธุรกิจ ดังกล่าวเกิดขึ้นในประเทศนั้นก่อนประเทศอื่น ในบางกรณีผู้ซื้อในประเทศที่รู้จักมากกว่าผู้ซื้อใน ต่างประเทศก็อาจก่อให้เกิดอุปสงค์ในประเทศที่ล่วงหน้าและล้ำหน้าอุปสงค์ในต่างประเทศ ในทาง ตรงกันข้ามถ้าอุปสงค์ในประเทศที่เกิดขึ้นเป็นอุปสงค์ที่เกิดขึ้นเฉพาะในประเทศนั้นโดยไม่กลายเป็น อุปสงค์สากลที่ประเทศอื่น ๆ ยอมรับ ธุรกิจในประเทศสำหรับอุปสงค์นั้นก็เสียเปรียบด้าน

การแข่งขันระหว่างประเทศ หรือถ้าอุปสงค์ในประเทศตอบสนองอย่างช้าต่อความต้องการใหม่ที่เป็นสากล ประเทศนั้นก็จะเสียเปรียบด้านการแข่งขันระหว่างประเทศในธุรกิจดังกล่าว ในบางครั้งขนาดของอุปสงค์ในประเทศก็มีความสำคัญต่อความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างประเทศ กล่าวคือ ตลาดที่มีขนาดใหญ่จะมีโอกาสสูงกว่าตลาดที่มีขนาดเล็กในการที่จะลดต้นทุนต่อหน่วยจากขนาดการผลิต (Economies of Scale) หรือการที่จะลดต้นทุนต่อหน่วยที่เกิดจากการสะสมความชำนาญที่ได้จากประสบการณ์ในการผลิตสะสม (Learning Curve) แต่ขนาดของอุปสงค์ในประเทศอาจไม่สำคัญในบางกรณี ถ้าประเทศนั้นมีอุปสงค์ในประเทศที่ขนาดเล็กเกินไปแต่สามารถเพิ่มขนาดของอุปสงค์ได้ด้วยการส่งออก อย่างไรก็ตามตลาดที่มีขนาดใหญ่จะมีความสำคัญและช่วยส่งเสริมให้เกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศได้จะต้องมีปัจจัยเสริมดังเช่นคุณลักษณะที่ดีของอุปสงค์ในประเทศ ในทางกลับกันตลาดที่มีขนาดใหญ่ก็อาจจะไม่สำคัญและจะไม่ช่วยส่งเสริมประเทศให้เกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขันถ้าขาดซึ่งคุณลักษณะที่ดีของอุปสงค์ในประเทศ

3. ธุรกิจที่เกี่ยวข้องและเกื้อหนุนกัน (Related and Supporting Industries)

ธุรกิจใดที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ขาย ผู้เป็นแหล่งวัตถุดิบ บริษัทขนส่งที่ให้ประโยชน์ด้านต้นทุนค่าขนส่ง ผู้เป็นแหล่งของเงินทุน และธุรกิจอื่น ๆ ที่ต้องประสานงานกันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจ ลักษณะเครือข่ายที่แน่นแฟ้น จะเกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขันสูงและสามารถดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศได้ดี คุณลักษณะของการเกื้อหนุนที่จะสร้างประโยชน์ให้กับ ธุรกิจให้มีความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างประเทศมีอยู่ 3 ประการ ได้แก่

3.1 ช่องทางที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพ และบางครั้งมีสิทธิพิเศษมากกว่าคู่แข่งรายอื่นในต่างประเทศในการมีวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนที่ดีที่สุด ทั้งนี้การได้มาซึ่งวัตถุดิบที่ดีมีคุณภาพจากหน่วยธุรกิจที่เกื้อหนุนอยู่ จะช่วยให้ธุรกิจผู้ดำเนินการผลิตได้ผลิตภัณฑ์ที่ดีมีคุณภาพเหนือกว่าคู่แข่งที่มีความยากในการได้มาซึ่งวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนที่ดี

3.2 ความร่วมมือกันอยู่ตลอดเวลาระหว่างบริษัทผู้ใช้กับบริษัทผู้ผลิตวัตถุดิบ ชิ้นส่วนหรือเครื่องจักรจะช่วยให้เกิดสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้ใช้กับผู้ผลิตวัตถุดิบ ทำให้กิจกรรมระหว่างทั้งสองเกิดความคล่องตัว และถ้าเกิดปัญหาก็สามารถทำการแก้ไขได้ทันทั่วทั้ง

3.3 การติดต่อสื่อสารกันเป็นไปอย่างสะดวกและเป็นไปอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ในการที่จะสร้างนวัตกรรมและกระบวนการยกระดับเพื่อเพิ่มจำนวนบ่อเกิดแห่งความได้เปรียบเชิงแข่งขัน โดยคุณลักษณะนี้จะทำให้เกิดประโยชน์มากขึ้นถ้าทั้งสองฝ่ายตั้งอยู่ใกล้กันมากจนเป็นการกระจุยตัว ยิ่งถ้ามีธุรกิจสนับสนุนตั้งอยู่ในประเทศเดียวกัน และมีความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างประเทศเหนือธุรกิจสนับสนุนนั้นในประเทศอื่น ๆ โอกาสที่ประเทศจะประสบความสำเร็จในตลาดระหว่างประเทศก็จะยิ่งสูงขึ้นด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. กลยุทธ์โครงสร้างและการแข่งขันของธุรกิจ (Company Strategy and Rivalry)

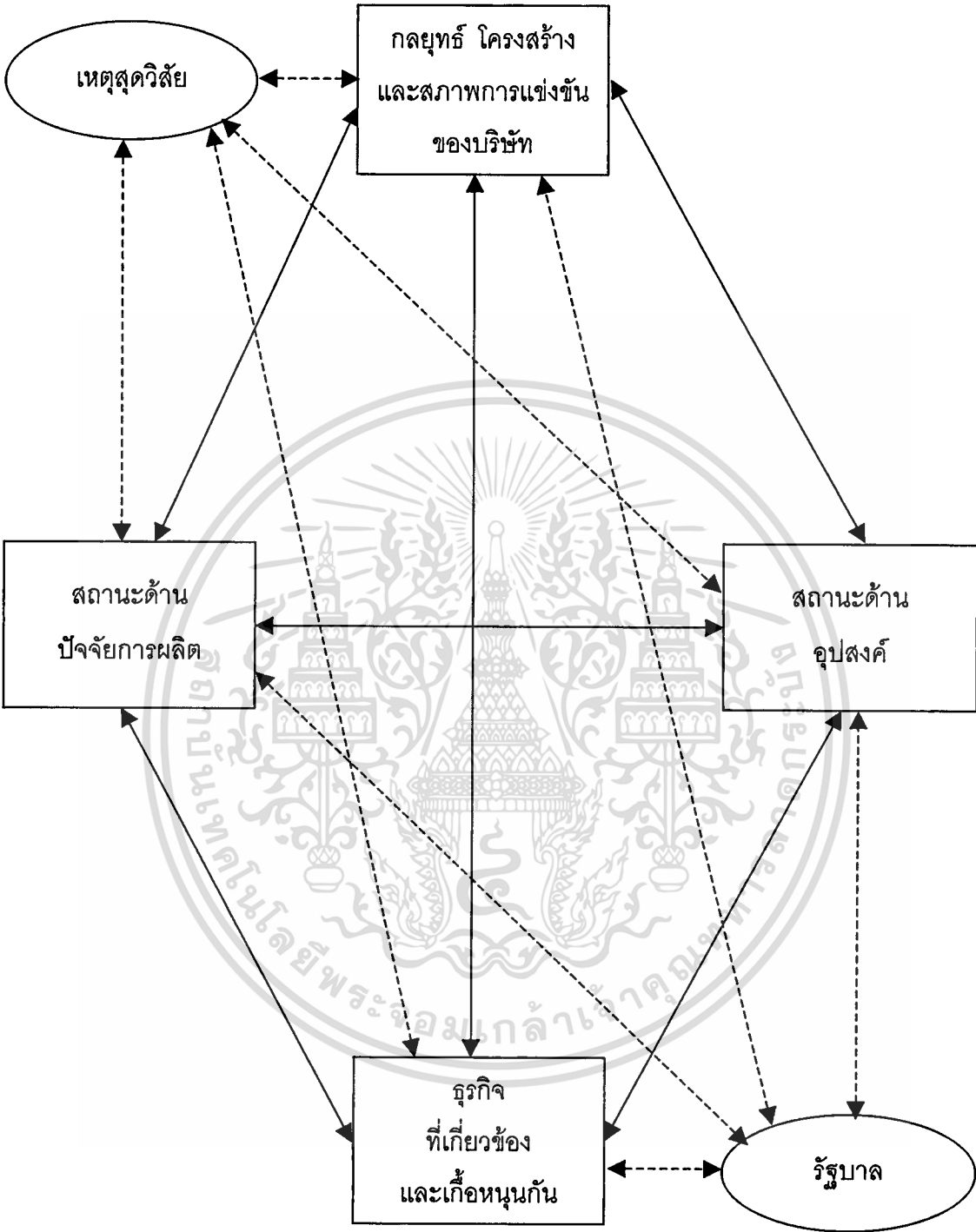
เป็นลักษณะเด่นของธุรกิจที่จะสร้างสรรค์และดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีลักษณะเด่นใดเป็นกรอบบังคับตายตัวว่าถ้าจะดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศแล้วจะต้องเป็นอย่างไร แต่จะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความยืดหยุ่นของแต่ละองค์กรที่มีต่อธุรกิจประเภทนั่นเอง วัฒนธรรมของประเทศมีผลอย่างมากต่อการที่บริษัทจะเลือกใช้กลยุทธ์วิธีใด ๆ และโครงสร้างองค์กรแบบใด เนื่องจากประเทศมักจะประสบความสำเร็จในตลาดระหว่างประเทศในธุรกิจที่มีปฏิกิริยาโต้ตอบได้เปรียบเชิงแข่งขันที่สอดคล้องกับระบบจัดการของบริษัทที่สะท้อนลักษณะเฉพาะทางวัฒนธรรมของประเทศนั้น อย่างไรก็ตาม โครงสร้างของแต่ละบริษัทจะแสดงให้เห็นถึงแบบแผนความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสาร การแบ่งปันอำนาจหน้าที่ กระแสทิศทางการกิจกรรมภายในบริษัทที่แตกต่างกัน บริษัทจะมีความได้เปรียบเชิงแข่งขันเหนือบริษัทอื่น ถ้ากลยุทธ์ที่ผู้บริหารและผู้บริหารนำมาใช้ในการทำธุรกิจสามารถดำเนินไปตามส่วนต่าง ๆ ของโครงสร้างของบริษัทได้อย่างราบรื่นและเป็นไปโดยมีจุดขัดแย้งน้อยที่สุด

สภาพการแข่งขันในประเทศเป็นปัจจัยกำหนดความได้เปรียบหนึ่งที่มีน้ำหนักมากที่สุดต่อการกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศ การแข่งขันที่รุนแรงในประเทศสำหรับธุรกิจใดธุรกิจหนึ่ง จะทำให้ธุรกิจนั้นประสบความสำเร็จในตลาดระหว่างประเทศในระดับที่สูงมาก เนื่องจากจะเกิดแรงกดดันต่อกันและกันให้มีการพัฒนาและคิดค้นนวัตกรรม ซึ่งการแข่งขันในประเทศมิได้หมายถึงแต่เฉพาะการแข่งขันทางด้านราคาเท่านั้น แท้จริงแล้วการแข่งขันในด้านอื่น เช่น การเป็นเจ้าของเทคโนโลยีขั้นสูงจะนำไปสู่ความได้เปรียบเชิงแข่งขันที่ยั่งยืนกว่า เป็นต้น และการแข่งขันในประเทศที่เข้มข้นมักจะกดดันให้เกิดการส่งออกเพื่อแสวงหาตลาดเพิ่มเติมเพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบด้านต้นทุนที่ลดลงเมื่อมีการผลิตครั้งละมาก ๆ

กระบวนการแข่งขันข้างต้นจะทวีคูณประโยชน์เพิ่มขึ้นอีกมาก ถ้าหากผู้แข่งขันภายในธุรกิจเดียวกันไม่อยู่กระจัดกระจายไปทั่วประเทศ แต่กระจุกตัวอยู่ในบริเวณหรือเมืองเดียวกันและการเปิดตลาดในประเทศโดยไม่กีดกันการนำเข้าอย่างสมบูรณ์ อาจทดแทนการขาดแคลนสภาพการแข่งขันในประเทศที่เข้มข้นได้บ้างสำหรับประเทศเล็ก ๆ และจำนวนผู้แข่งขันเพียงอย่างเดียวไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ จุดสำคัญคือ คุณภาพของการแข่งขันต้องเข้มข้นด้วย

นอกจากปัจจัยกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศทั้งสี่ดังกล่าวแล้ว ยังมีปัจจัยภายนอกที่มีบทบาทต่อปฏิกิริยาโต้ตอบได้เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศอีก 2 ปัจจัย ปัจจัยทั้งสองจะช่วยให้แบบจำลองปัจจัยกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ (Porter Diamond) ของ Michael E. Porter มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้ (ภาพที่ 2)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2 แบบจำลองปัจจัยกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศที่สมบูรณ์ (The Complete System of Porter Diamond)

เอกสารที่นำมา : (Michael E. Porter, 1990: 127)
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เหตุสุดวิสัย (Role of Chance) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัทต่าง ๆ ในธุรกิจ อยู่นอกเหนือการควบคุมของรัฐบาลในประเทศนั้น แต่อาจอยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐบาลประเทศอื่น เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีครั้งสำคัญ การเกิดขึ้นของสิ่งประดิษฐ์ใหม่ การเปลี่ยนแปลงราคาของปัจจัยการผลิตครั้งสำคัญ เช่น กรณีวิกฤตการณ์น้ำมัน การเปลี่ยนแปลงทางตลาดการเงินของโลก หรืออัตราแลกเปลี่ยนครั้งสำคัญ การเพิ่มสูงขึ้นมากอย่างกะทันหันของอุปสงค์โลกหรืออุปสงค์ในภูมิภาคหนึ่งของโลก การตัดสินใจทางการเมืองโดยรัฐบาลประเทศอื่น ภัยธรรมชาติ หรือสงคราม เป็นต้น เหตุสุดวิสัยมีความสำคัญต่อการกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศ เพราะเหตุสุดวิสัยก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศในบางครั้ง โดยที่เหตุสุดวิสัยอาจบดบังความได้เปรียบเชิงแข่งขันของผู้แข่งขันรายเดิมแล้วจึงเกิดช่องว่างที่ผู้แข่งขันรายใหม่สามารถเอาชนะผู้แข่งขันรายเดิมได้ ซึ่งส่งผลให้โครงสร้างธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป ประเทศที่จะประสบความสำเร็จในการใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ได้แก่ ประเทศที่มีปัจจัยกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างชาติที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

สิ่งประดิษฐ์และนักประกอบการ คือ อีกหนึ่งกุญแจสำคัญสู่ความได้เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศ บางคนคิดว่าสิ่งประดิษฐ์และนักประกอบการเกิดขึ้นแบบสุ่ม คือเกิดขึ้นในประเทศใดก็ได้ แต่จากสถิติปรากฏว่า (Michael E. Porter, 1990: 126) สิ่งประดิษฐ์และนักประกอบการไม่ได้เกิดขึ้นแบบสุ่มทุกครั้งที่ไป มีบางครั้งที่ปัจจัยกำหนดทั้งสี่มีบทบาทที่สำคัญมากต่อการกำหนดว่าสิ่งประดิษฐ์และนักประกอบการจะเกิดขึ้นในประเทศได้

รัฐบาล (Role of Government) มีผลต่อและในขณะเดียวกันก็ได้รับผลจากปัจจัยกำหนดทั้งสี่ โดยในบางกรณีเป็นผลทางด้านบวกและในบางกรณีเป็นผลทางด้านลบ ปัจจัยการผลิตในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลด้านตลาดหลักทรัพย์ ด้านเงินช่วยเหลือจากรัฐบาล ด้านการศึกษา เป็นต้น อุปสงค์ในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลด้านมาตรฐานสินค้าและด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้ซื้อหรือผู้บริโภค อีกทั้งรัฐบาลยังเป็นผู้ซื้อรายใหญ่สำหรับสินค้าและบริการหลาย ๆ ชนิด ธุรกิจสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศล้วนได้รับผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลด้านการโฆษณาและด้านอื่น ๆ ส่วนกลยุทธ์และโครงสร้างของบริษัทและสภาพการแข่งขันในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลด้านภาษี ด้านการป้องกันการผูกขาด เป็นต้น รัฐบาลสามารถส่งเสริมหรือขัดขวางการเสริมสร้างและรักษาความได้เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศ แต่รัฐบาลไม่มีความสามารถที่จะสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศได้เองโดยตรง การสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศเป็นบทบาทโดยตรงของภาคธุรกิจ

เอกชน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบจำลองปัจจัยกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศก็มีข้อจำกัดอยู่หลายประการที่ทฤษฎีแสดงให้เห็นว่ามีความขัดแย้งกับสภาพความเป็นจริงบางอย่าง เช่น บางธุรกิจไม่มีปัจจัยกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขัน แต่ก็ยังมีโอกาสในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศอยู่มาก ปัจจัยกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันอาจเปลี่ยนแปลงไปเมื่อกาลเวลาผ่านไป ธุรกิจที่เกี่ยวข้องและเกี่ยวพันกันก็ไม่ได้จำกัดวงอยู่เพียงภายในประเทศเท่านั้น เช่น แหล่งวัตถุดิบราคาถูกอาจอยู่ในประเทศเพื่อนบ้านหลายแห่งโดยไม่ได้อยู่ในประเทศผู้ผลิตเลย และการแข่งขันก็ไม่ได้จำกัดวงอยู่เพียงภายในประเทศเท่านั้น บริษัทจะต้องสามารถเผชิญสภาวะการณ์การแข่งขันในระดับนานาชาติได้ด้วย

ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างชาตินี้ ได้แบ่งแยกสถานะด้านปัจจัยการผลิตเป็นผลกระทบด้านต้นทุนและปัจจัยกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันอีกสามประการเป็นแรงผลักดันให้บริษัทดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ ทฤษฎีนี้ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายใน ค.ศ. ที่ 21 และใช้เป็นแนวทางการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศของชาติต่าง ๆ มาจวบจนปัจจุบัน

ระเบียบวิธีการศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ แบ่งออกเป็นดังนี้คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารที่ดูแลฝ่ายต่างประเทศของบริษัทส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยรวมทั้งสิ้น 8 ราย คือ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด, บมจ. กระดาษสุขภัณฑ์, บจก. สยามซานิทารีแวร์ อินดัสตรี, บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์, บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟน เครื่องสุขภัณฑ์, บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา, บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา, และ บจก. ชิกมาเซรามิค โดยจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับ เป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ เครื่องมือและกลยุทธ์ในการแข่งขันทางด้านราคาและมีโซราคของผู้ส่งออก ความพร้อมในด้านต่าง ๆ ของบริษัทในการทำธุรกิจระหว่างประเทศและปัญหาต่าง ๆ ในการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร บทความ รายงานการศึกษา รายงานการประชุมทางวิชาการ รายงานประจำปีของบริษัทผู้ส่งออก นิตยสาร วารสาร หนังสือวิชาการ งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนตัวเลขสถิติที่เกี่ยวข้องกับการผลิต การส่งออกและการตลาดที่หน่วยงานทางราชการและเอกชนได้รวบรวมเอาไว้ เช่น กรมโรงงานใน

เอกสารสังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม กรมศุลกากร กรมทะเบียนการค้าและกรมเศรษฐกิจการพาณิชย์ใน
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สังกัดกระทรวงพาณิชย์ กรมการส่งเสริมการส่งออก กรมการค้าต่างประเทศ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ธนาคารแห่งประเทศไทย ห้องสมุดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์การระหว่างประเทศ เช่น สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมภาคพื้นเอเชียและแปซิฟิก (Economic and Social Commission for Asia and Pacific, ESCAP) องค์การสหประชาชาติ (United Nations, UN) เป็นต้น

การออกแบบการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อให้ได้ผลการศึกษาคอบคลุมตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ และง่ายต่อการตั้งคำถามในการสัมภาษณ์ผู้บริหาร จะทำการรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น (ภาคผนวก ก) จากการศึกษาข้อมูลทฤษฎีและเอกสารในอดีตเกี่ยวกับแบบจำลองปัจจัยกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศของ Michael E. Porter แห่งมหาวิทยาลัย Harvard และการศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทย ทำให้ได้แนวความคิดในการร่างออกแบบสัมภาษณ์เป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ประกอบด้วยข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของบริษัทผู้ผลิตเครื่องสุขภัณฑ์ไทย ได้แก่ ที่ตั้งของบริษัท ที่ตั้งของโรงงาน โครงสร้างการบริหารงาน จำนวนพนักงาน เป้าหมายของการดำเนินธุรกิจ นโยบายด้านการผลิต ด้านการตลาดเพื่อการส่งออก ด้านการเงิน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และนโยบายด้านการดำเนินการ

ส่วนที่ 2 ประกอบด้วยแบบประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในด้านการผลิต การตลาด การเงิน การบริหารทรัพยากรบุคคล และการดำเนินการ

ส่วนที่ 3 ประกอบด้วยแบบประเมินการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยไปยังประเทศต่าง ๆ ที่เคยมีมูลค่าการนำเข้าสุขภัณฑ์จากไทยมากที่สุดในแต่ละปีนับตั้งแต่เปิดดำเนินการมาจนถึงปัจจุบัน

ส่วนที่ 4 ประกอบด้วยแบบประเมินลักษณะปัญหาของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยที่มีจากปัจจัยภายในและจากปัจจัยภายนอก ผลกระทบจากปัญหาเหล่านั้นต่อกิจการและแนวทางแก้ไขของบริษัท

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

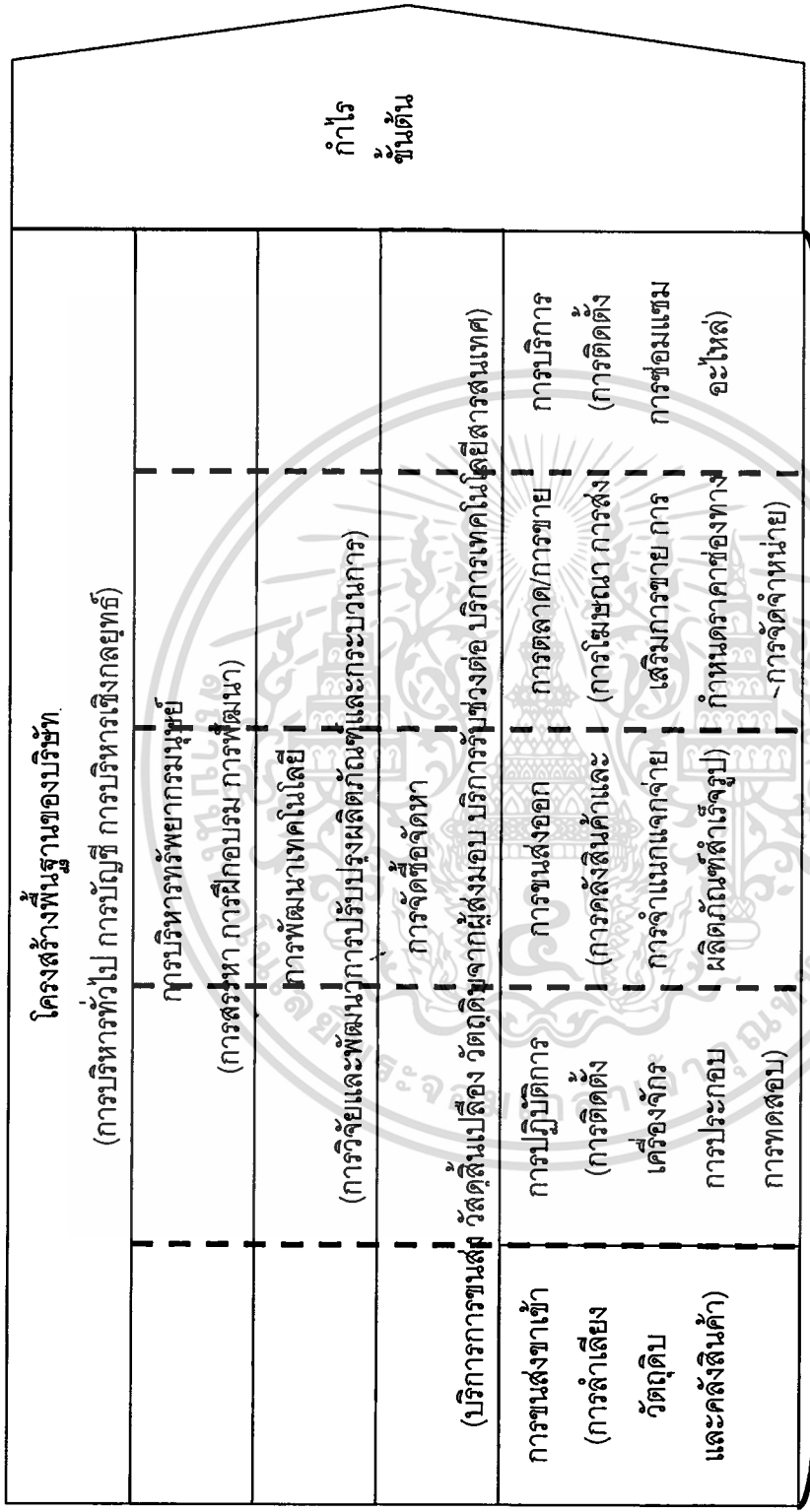
จากการตรวจสอบเอกสารเกี่ยวกับการแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของธุรกิจใด ๆ พบว่าสาเหตุที่ทำให้ระดับความสามารถในการแข่งขันทางการค้าระหว่างประเทศแตกต่างกันในแต่ละประเทศ แบ่งได้เป็น 2 ปัจจัย (Wheelen and Hunger, 2000: 262) ดังต่อไปนี้

1. ความสามารถในการแข่งขันที่เกิดจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ (Internal Strategic Factors) บริษัทจะสามารถแสวงหาผลประโยชน์จากโอกาสในการทำการค้าระหว่างประเทศและหลีกเลี่ยงจากอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้หรือไม่นั้น จะขึ้นอยู่กับความพร้อมและศักยภาพของบริษัท ในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ พิจารณาแบบจำลองปัจจัยกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขัน ในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ (ภาพที่ 1) สามารถวิเคราะห์ปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ได้ด้วยวิธีการวิเคราะห์ลูกโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) คุณค่าที่บริษัทสร้างขึ้นมาจะถูกวัดโดยจำนวนเงินที่ลูกค้าเต็มใจจะจ่ายเพื่อซื้อผลิตภัณฑ์ บริษัทจะมีกำไรถ้าคุณค่าที่พวกเขาได้สร้างขึ้นมากว่าต้นทุนของการทำหน้าที่สร้างคุณค่า บริษัทจะต้องเพิ่มคุณค่าให้มากที่สุดด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้และที่สำคัญที่สุด บริษัทจะต้องครอบครองคุณค่านั้นได้เพื่อที่จะให้เป็นแหล่งที่มาที่สำคัญของข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

กระบวนการสร้างคุณค่าสามารถอธิบายได้ด้วยการใช้แนวความคิดลูกโซ่คุณค่าของ Michael E. Porter (ภาพที่ 3) ลูกโซ่คุณค่าจะถูกแบ่งเป็น กิจกรรมพื้นฐานและกิจกรรมสนับสนุน กิจกรรมแต่ละอย่างจะเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์ โดยที่กิจกรรมพื้นฐานจะพิจารณาถึงระดับความสามารถในการผลิต การตลาดและการบริการแก่ลูกค้า กิจกรรมสนับสนุนจะเป็นกิจกรรมของหน้าที่ที่ทำให้กิจกรรมพื้นฐานของการผลิตและการตลาดบังเกิดขึ้น ได้แก่ หน้าที่การบริหาร วัสดุจะควบคุมการขนถ่ายวัสดุผ่านลูกโซ่คุณค่าตั้งแต่การจัดซื้อไปยังการผลิตจนถึงการกระจายไปยังหน่วยธุรกิจปลายทาง การบริหารการขนถ่ายสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพสามารถลดต้นทุนของการสร้างคุณค่าได้ นอกจากนี้การบริหารวัสดุอย่างมีประสิทธิภาพสามารถตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบของกระบวนการผลิตได้ อันจะทำให้คุณภาพผลผลิตของบริษัทเพิ่มสูงขึ้นได้ หน้าที่การวิจัยและพัฒนา ก็คือการพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการใหม่ซึ่งมีส่วนช่วยให้ต้นทุนการผลิตลดลง ผลิตภัณฑ์เป็นที่น่าดึงดูดแก่ผู้บริโภคมากขึ้น ดังนั้นระดับความสามารถในการวิจัยและพัฒนาสามารถส่งผลกระทบต่อระดับความสามารถในการผลิตและการตลาดได้ หน้าที่ทรัพยากรบุคคลจะเกี่ยวข้องกับการมีบุคคลที่เหมาะสมที่มีคุณภาพเพื่อที่จะทำกิจกรรมต่าง ๆ ในบริษัทให้เกิดการสร้างคุณค่าอย่างมีประสิทธิภาพ ระดับความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นอีกหนึ่งปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ที่จะชี้ให้เห็นถึงภาพรวมของความสามารถในการแข่งขันของบริษัท

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 3 แบบจำลองห่วงโซ่คุณค่า (The Value Chain)
ที่มา : (Michael E. Porter, 1985: 37)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ในการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิจกรรมสนับสนุนอย่างสุดท้ายคือ โครงสร้างพื้นฐานของบริษัทซึ่งมีคุณลักษณะค่อนข้างแตกต่างจากกิจกรรมสนับสนุนอื่น ๆ ที่กล่าวมาแล้ว กล่าวคือ โครงสร้างพื้นฐานจะเป็นสิ่งแวดล้อมทั่วทั้งภายในบริษัทที่กิจกรรมสร้างคุณค่าปัจจัยอื่น ๆ ดำเนินและปฏิบัติการทางธุรกิจอยู่ ซึ่งก็จะประกอบด้วย ระดับความสามารถทางการเงิน ด้านการดำเนินการและการจัดการ รวมไปถึงความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงของบริษัท

วิธีการพิจารณาระดับความสามารถของกิจกรรมภายในของบริษัท โดยใช้วิธีของห่วงโซ่คุณค่าถือได้ว่าเป็นการวิเคราะห์อย่างมีระบบของกิจกรรมแต่ละอย่าง สามารถนำไปสู่ความเข้าใจในเรื่องการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัทได้ดีขึ้น (Michael E. Porter, 1985: 45) การที่บริษัทมีจุดแข็งในปัจจุบันภายในเชิงกลยุทธ์ก็หมายความว่า ความสามารถในการสร้างข้อได้เปรียบเชิงการแข่งขัน จุดแข็งจะเป็นบางสิ่งบางอย่างที่ธุรกิจทำหรือมีศักยภาพที่จะทำได้ดีเมื่อเทียบกับความสามารถของคู่แข่ง และปัจจัยเหล่านี้จะเป็นจุดอ่อนทันที ถ้ามีบางสิ่งบางอย่างที่บริษัททำได้ไม่ดี หรือไม่มีความสามารถจะทำทั้งที่คู่แข่งของบริษัทมีความสามารถที่จะทำ

การประเมินความสำคัญของปัจจัยเหล่านี้เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารบริษัท ในการที่จะพิจารณาว่า ปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์นั้น ๆ เป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนของบริษัท เพราะผู้บริหารระดับสูงจะมีอิทธิพลอย่างสูงในการกำหนดความเป็นไปของสิ่งแวดล้อมเหล่านี้ของบริษัท ซึ่งจะกระทำโดยง่ายที่สุดก็คือ การเปรียบเทียบปัจจัยเหล่านี้กับเครื่องวัด เช่น ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของบริษัท คู่แข่งขันรายสำคัญของบริษัท ภาพรวมของธุรกิจที่บริษัทดำเนินธุรกิจอยู่ เป็นต้น ถ้าปัจจัยภายในเหล่านี้ของบริษัทมีการพัฒนาแตกต่างไปอย่างมากจากช่วงที่ผ่านมา ไม่ปรากฏพบในบริษัทคู่แข่งรายสำคัญของบริษัทและส่งผลกำไรที่เพิ่มขึ้นมากให้กับบริษัท ก็ถือได้ว่า ปัจจัยนั้นทำให้บริษัทมีความสามารถแข่งขันระหว่างประเทศในระดับสูง

2. ความสามารถในการแข่งขันที่เกิดจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (External Strategic Factors) บริษัทไม่ได้ดำเนินธุรกิจอยู่ภายใต้ความว่างเปล่า แต่คงอยู่เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมด้วยผลิตภัณฑ์และบริการบางอย่าง สามารถดำรงสภาพอยู่ได้อย่างอิสระต่อไปตราบเท่าที่บริษัทยอมรับบทบาทของตนภายในสังคมเท่านั้น ดังนั้นบริษัทจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงปัจจัยที่แวดล้อมตัวตนอยู่โดยรอบ พิจารณาแบบจำลองปัจจัยกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศที่สมบูรณ์ (ภาพที่ 2) จะสามารถแยกปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อระดับความสามารถในการแข่งขันของบริษัท ตามลักษณะของการส่งผลกระทบต่อบริษัทได้เป็น 2 กลุ่มคือ

2.1 กลุ่มปัจจัยสภาพแวดล้อมการดำเนินการ (Operating Environment) คือ ปัจจัยที่

เฉพาะเจาะจงที่กระทบโดยตรงต่อบริษัท ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ รัฐบาล ผู้ส่งมอบวัตถุดิบ คู่แข่งขัน เอกส

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

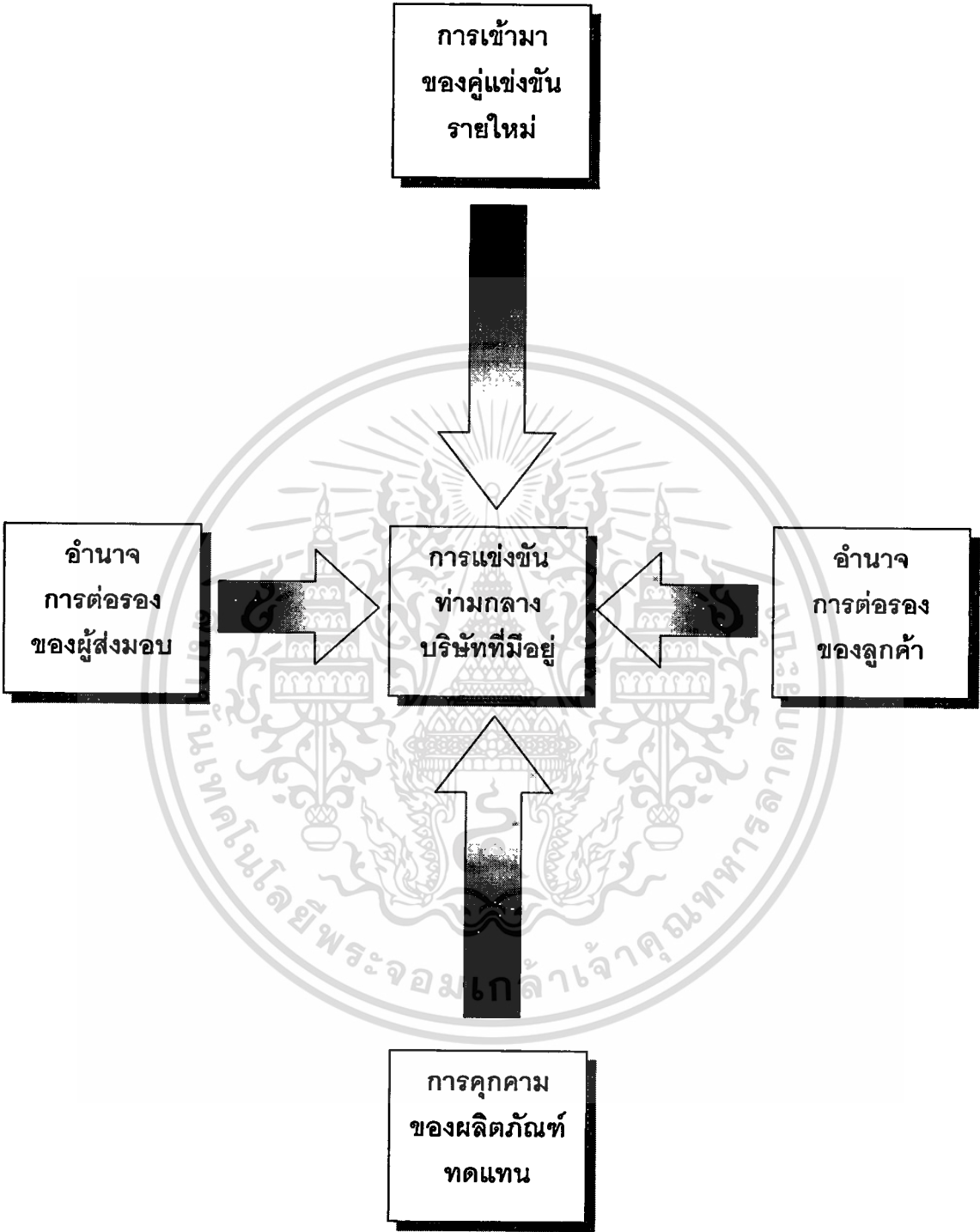
ลูกค้า เจ้าหนี้ สหภาพแรงงาน สมาคมการค้า ผู้ถือหุ้นและกลุ่มผลประโยชน์ เป็นต้น บริษัทจำเป็นต้องพิจารณา ถึงผลกระทบที่เฉพาะเจาะจงจากสภาพแวดล้อมการดำเนินงานเหล่านี้เพื่อให้ทราบถึงโอกาสและอุปสรรคที่บริษัทต้องเผชิญ สภาพแวดล้อมการดำเนินงานของบริษัทมักจะถูกเรียกกันว่า “อุตสาหกรรมของบริษัท” ดังนั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานอาจจะเรียกว่า การวิเคราะห์ธุรกิจได้ด้วย ธุรกิจในที่นี้คือ กลุ่มของบริษัทที่ผลิตผลิตภัณฑ์และบริการที่คล้ายคลึงกันเช่น ธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ เป็นต้น

Michael E. Porter (1980: 1-33) ผู้เชี่ยวชาญทางกลยุทธ์การแข่งขันได้ยืนยันว่าบริษัทจะให้ความสำคัญมากที่สุดกับความรุนแรงของการแข่งขันภายในธุรกิจ ระดับความรุนแรงของการแข่งขันภายในธุรกิจจะถูกกำหนดโดยพลังการแข่งขันห้าประการ (ภาพที่ 4) โดยที่ ความเข้มแข็งรวมของพลังงานเหล่านี้จะกำหนดความเป็นไปได้ของความสามารถในการทำกำไร กำไรจะถูกวัดโดยผลตอบแทนระยะยาวจากเงินลงทุน แต่จากสภาพเศรษฐกิจในการแข่งขันระหว่างประเทศในปัจจุบัน พลังการแข่งขันประการที่หก อันได้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการคงอยู่ของบริษัทและกลุ่มผลประโยชน์อื่น ๆ อาจจะถูกเพิ่มเข้ามาเพื่อสะท้อนให้เห็นถึง พลังของสหภาพแรงงาน รัฐบาล และกลุ่มอื่น ๆ ภายในสภาพแวดล้อมการดำเนินงานที่มีต่อบริษัทด้วย

พลังการแข่งขันห้าประการ มีรายละเอียดพอสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ โดยทั่วไปผู้เข้ามาใหม่ในธุรกิจจะเพิ่มกำลังการผลิตใหม่แก่ธุรกิจ ดังนั้นความต้องการส่วนแบ่งตลาดและทรัพยากรของผู้เข้ามาใหม่จะคุกคามต่อบริษัทที่มีอยู่เดิม และการคุกคามของผู้เข้ามาใหม่จะขึ้นอยู่กับสิ่งกีดขวางการเข้ามาที่ปรากฏอยู่และการตอบโต้ที่คาดหมายไว้จากคู่แข่งที่มีอยู่เดิม ตัวอย่างสิ่งกีดขวางของการเข้ามาบางอย่างได้แก่ ความประหยัดจากขนาด จะเป็นข้อได้เปรียบทางต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับขนาดที่ใหญ่ ที่จะขัดขวางผู้เข้ามาใหม่ด้วยการบังคับให้ลงทุนด้วยต้นทุนที่สูงและเสี่ยงภัยกับกลยุทธ์ตอบโต้จากบริษัทที่มีอยู่เดิม หรือเข้าไปสู่ธุรกิจด้วยขนาดเล็กและยอมรับข้อเสียเปรียบทางต้นทุน ผู้เข้ามาใหม่จะมีความต้องการเงินทุนที่สูง เกิดความยากลำบากในการค้นหาช่องทาง การจัดจำหน่าย เพราะช่องทางของการจัดจำหน่ายที่เหมาะสมอาจจะถูกใช้ไปแล้วโดยบริษัทที่มีอยู่เดิม ผู้เข้ามาใหม่จะต้องชกแจงให้ช่องทางของการจัดจำหน่ายเหล่านั้นยอมรับผลิตภัณฑ์ของตนด้วยค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขายที่สูง ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์จะสร้างอุปสรรคของการเข้ามาใหม่ด้วยการบังคับให้ผู้เข้ามาใหม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก เพื่อที่จะเอาชนะความจงรักภักดีของลูกค้าและทำลายความผูกพันที่มีต่อตราสินค้าเดิม ๆ ของผู้บริโภคที่มีต่อผู้ผลิตที่มีอยู่เดิม ผู้เข้ามาใหม่จะมีภาระเพิ่มในแง่ของต้นทุนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นต้นทุนครั้งเดียวที่ผู้ซื้อต้องเผชิญเมื่อผู้ซื้อเปลี่ยนแปลง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 4 พลังการแข่งขันห้าประการ (Five Forces' Porter)

ที่มา : (Michael E. Porter, 1985: 37)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากผลิตภัณฑ์ของผู้ส่งมอบรายหนึ่งไปยังผลิตภัณฑ์ของผู้ส่งมอบอีกรายหนึ่ง ถ้าต้นทุนการของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้สูงอยู่แล้ว ผู้เข้ามาใหม่จะต้องเสนอการปรับปรุงที่สำคัญของต้นทุนหรือผลการดำเนินงานของลูกค้า เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงจากผู้ส่งมอบปัจจุบันของพวกเขา ในบางครั้งบริษัทที่มีอยู่เดิมในธุรกิจเป็นบริษัทที่มั่นคงแล้ว อาจจะมีข้อได้เปรียบทางต้นทุนบางประการที่ไม่อาจจะลอกเลียนแบบได้ง่ายโดยผู้เข้ามาใหม่ จัดได้ว่าเป็นข้อเสียเปรียบทางต้นทุนที่ไม่ได้ขึ้นอยู่กับขนาด เช่น ความเป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์ที่ถูกคุ้มครองจากสิทธิบัตร การมีแหล่งวัตถุดิบ การมีทำเลที่ตั้งที่ดี หรือเงินช่วยเหลือจากรัฐบาล เป็นต้น

2. การแข่งขันระหว่างบริษัทที่มีอยู่เดิม บริษัทที่อยู่ภายในธุรกิจเดียวกันจะขึ้นอยู่กับระหว่างกัน การริเริ่มการแข่งขันจากบริษัทหนึ่งจะมีผลกระทบต่อคู่แข่งรายอื่น และอาจจะทำให้เกิดการตอบโต้ได้ ความรุนแรงของการแข่งขันจะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น จำนวนของคู่แข่ง ขนาดและอำนาจของคู่แข่ง ถ้าคู่แข่งมีขนาดหรือมีอำนาจเท่าเทียมกัน โอกาสในการลอกเลียนแบบการใช้กลยุทธ์โดยบริษัทหนึ่งก็จะมีอยู่มาก เมื่อคู่แข่งมีขนาดเท่าเทียมกัน บริษัทจะต้องคอยระมัดระวัง เพื่อความมั่นใจว่าพวกตนสามารถต้านทานการก้าวไปของบริษัทใดบริษัทหนึ่งก็ตาม อัตราการเจริญเติบโตของธุรกิจที่รวดเร็วจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยเร่งให้เกิดกิจกรรมทางการแข่งขันมากขึ้นในระหว่างคู่แข่ง การเพิ่มกำลังการผลิตอย่างมากด้วยการสร้างโรงงานใหม่ขึ้นมา บริษัทก็จะต้องดำเนินการผลิตให้ต้นทุนต่อหน่วยต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในช่วงระยะเวลาไม่นานผลผลิตของบริษัทก็อาจจะมีความต้องการของตลาด จึงต้องลดราคาลงด้วยความคาดหวังว่าจะชดเชยต้นทุนจากยอดขายที่สูงขึ้นได้ ส่งผลกระทบต่อยอดขายของคู่แข่งที่ต้องพยายามรักษาไว้ อุปสรรคของการออกไปก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่จะช่วยหนุนเหนี่ยวบริษัทไม่ให้ออกไปจากธุรกิจ แล้วต้องกลับมาคงสภาพของการแข่งขันภายในธุรกิจเอาไว้ อุปสรรคเหล่านี้จะเป็นทรัพย์สินที่เฉพาะด้านหรือความจงรักภักดีของผู้บริหารต่อธุรกิจที่มีอยู่ เมื่อบริษัทพบว่าการออกไปจากธุรกิจยุ่งยากแล้ว บริษัทก็จะดำเนินการแข่งขันอยู่ต่อไปตราบเท่าที่บริษัทสามารถอยู่ต่อไปได้ หรือตราบเท่าที่บริษัทสามารถหลีกเลี่ยงการขาดทุนที่สูงได้

3. การคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทน ผลิตภัณฑ์ทดแทนจะหมายถึงธุรกิจอื่น ๆ ที่มีความใกล้เคียงกับธุรกิจที่กำลังถูกวิเคราะห์อยู่ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยวิถีทางที่คล้ายคลึงกับการตอบสนองโดยธุรกิจ โดยทั่วไปการคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทนจะเข้มแข็งเมื่อลูกค้าเผชิญกับต้นทุนการสับเปลี่ยนที่ต่ำ และเมื่อราคาของผลิตภัณฑ์ทดแทนต่ำกว่าโดยอาจจะมีคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่เท่ากับหรือสูงกว่าผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ นอกจากนั้นผลิตภัณฑ์ทดแทนจะเข้ามาในธุรกิจเพื่อจำกัดความเป็นไปได้ของการทำกำไร โดยการกำหนดเพดานราคาของบริษัท

สามารถกำหนดได้ภายในธุรกิจ เพื่อที่จะลดแรงดึงดูดของผลิตภัณฑ์ทดแทนลง บริษัทจะต้องสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ของตนให้เด่นชัดขึ้น

4. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ เป็นความสามารถในการต่อรองของผู้ซื้อจะกดดันราคาให้ต่ำลง เรียกร้องในเรื่องของคุณภาพและบริการที่ดีขึ้น ในทางกลับกันเมื่อผู้ซื้ออ่อนแอแล้ว บริษัทสามารถเพิ่มราคาของพวกเขาและทำกำไรที่สูงขึ้นได้ อย่างไรก็ตามเมื่อธุรกิจหรือทั้งอุตสาหกรรมเกิดการเปลี่ยนแปลง อำนาจเทียบเคียงระหว่างผู้ซื้อและธุรกิจก็จะเปลี่ยนไปตลอดเวลา ผู้ซื้อจะมีอำนาจในการต่อรองสูงก็ต่อเมื่อ ผู้ซื้อทำการซื้อผลิตภัณฑ์เป็นสัดส่วนที่สูงจากบริษัท ผู้ซื้อเกิดความประหยัดที่จะซื้อผลิตภัณฑ์จากบริษัทอื่นหลาย ๆ บริษัทในครั้งเดียว ผู้ซื้อมีโอกาสที่จะรวมธุรกิจไปข้างหน้าเป็นวิธีของการกดดันราคาให้ต่ำลงได้ ผู้ส่งมอบมีทางเลือกมากมาย และต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงผู้ส่งมอบต่ำ หรือเมื่อธุรกิจประกอบด้วยบริษัทขนาดเล็กจำนวนมากแต่ผู้ซื้อมีน้อยและขนาดใหญ่ ในสถานการณ์เช่นนี้จะทำให้ผู้ซื้อครอบงำธุรกิจได้

5. อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ ผู้ส่งมอบสามารถถูกมองว่าเป็นอุปสรรคที่สามารถส่งผลกระทบต่อธุรกิจได้เมื่อผู้ส่งมอบสามารถกดดันราคาที่บริษัทต้องซื้อให้สูงขึ้นหรือลดคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่พวกตนขายลงได้ด้วยเหตุนี้การทำการกำไรของบริษัทจะลดลง ในทางกลับกันถ้าผู้ส่งมอบอ่อนแอแล้วจะทำให้บริษัทมีโอกาสกดดันราคาให้ต่ำลง และเรียกร้องคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่สูงขึ้นได้ ผู้ส่งมอบจะมีอำนาจการเจรจาต่อรองสูงก็ต่อเมื่อจำนวนของผู้ส่งมอบมีอยู่น้อยรายแต่มีภาระที่ต้องส่งมอบไปยังบริษัทจำนวนมาก บริษัททำการซื้อผลิตภัณฑ์เป็นสัดส่วนที่น้อยจากผู้ส่งมอบ ผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบหาสิ่งที่จะมาทดแทนได้ยากและมีความสำคัญต่อบริษัท ธุรกิจของบริษัทไม่ได้เป็นลูกค้าที่สำคัญของผู้ส่งมอบ ภายในกรณีนี้การคงอยู่ของผู้ส่งมอบไม่ได้ขึ้นอยู่กับธุรกิจของบริษัททำให้ผู้ส่งมอบมีสิ่งจูงใจน้อยที่จะลดราคาหรือปรับปรุงคุณภาพเพื่อบริษัท บางครั้งก็เกิดจากผลิตภัณฑ์ของผู้ส่งมอบมีความแตกต่างจนบริษัทจะมีค่าใช้จ่ายที่สูงจากการเปลี่ยนแปลงผู้ส่งมอบ ดังนั้นบริษัทจะต้องขึ้นอยู่กับผู้ส่งมอบเพียงรายเดียวและไม่สามารถทำให้ผู้ส่งมอบรายอื่นเข้ามาเป็นคู่แข่งกันได้ หรือเมื่อผู้ส่งมอบต้องการเพิ่มราคา ก็จะมีการรวมธุรกิจไปข้างหน้าภายในธุรกิจและแข่งขันโดยตรงกับบริษัทได้

แบบจำลองพลังห้าประการเป็นวิธีทางที่มีประโยชน์ในการวิเคราะห์ระดับความเข้มข้นของการแข่งขันภายในธุรกิจเพื่อที่จะบรรลุโอกาสและอุปสรรค แต่กระนั้นก็ตามแบบจำลองนี้ก็ยังมีข้อจำกัดบางประการในการพิจารณาล่าวคือ แบบจำลองนำเสนอเฉพาะภาพนิ่งของการแข่งขันที่มองข้ามบทบาทของนวัตกรรมไป และมุ่งความสำคัญของความแตกต่างของบริษัทแต่ละบริษัทน้อยเกินไป ในขณะที่มุ่งความสำคัญของโครงสร้างของธุรกิจและกลยุทธ์มากเกินไปในฐานะของปัจจัยที่กระทบต่อความสามารถในการทำกำไรของบริษัทนั้น

เอกส... นั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2 กลุ่มปัจจัยสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment) คือ ปัจจัยกำเนิดเหตุสุดวิสัยในเรื่องต่าง ๆ ที่บริษัทไม่อาจคาดการณ์ได้ ทั้งนี้ปัจจัยดังกล่าวจะไม่ส่งผลกระทบต่อบริษัทโดยตรง แต่มักจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาวของบริษัท ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจของแต่ละประเทศคู่ค้า เศรษฐกิจโลก การเมือง กฎระเบียบข้อบังคับจากองค์การการค้าต่าง ๆ สังคมวัฒนธรรม ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ทวีความซับซ้อนมากขึ้น เป็นปัจจัยระดับโลกมากขึ้น ทำให้การแปลความหมายของปัจจัยดังกล่าวมีความยุ่งยากมากขึ้น เพราะบริษัทไม่สามารถควบคุมปัจจัยเหล่านี้ได้โดยตรง การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปสามารถส่งผลกระทบต่อแบบจำลองพลังการแข่งขันห้าประการได้ ดังเช่น สภาวะของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจจะกำหนดสุขภาพและความเป็นอยู่โดยรวมทางเศรษฐกิจจะกระทบต่อระดับความสามารถของบริษัทที่จะมีรายได้เพียงพอ ปัจจัยสำคัญที่สุดสี่ประการคือ อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน และอัตราเงินเฟ้อ จะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบริษัทมากที่สุด การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจจะนำไปสู่การเพิ่มสูงขึ้นของค่าใช้จ่ายของลูกค้า ซึ่งจะสร้างแรงกดดันทางการแข่งขันภายในธุรกิจ เปิดโอกาสให้แก่บริษัทที่จะขยายกิจการและทำกำไรที่สูงขึ้น แต่การตกต่ำทางเศรษฐกิจจะนำไปสู่การลดลงของค่าใช้จ่ายของลูกค้า ก็จะมีผลในเชิงสร้างแรงกดดันทางการแข่งขันเช่นกัน ทำให้เกิดสงครามราคาภายในธุรกิจที่อึดอัดแล้ว อัตราดอกเบี้ยที่เพิ่มสูงขึ้นจะเป็นอุปสรรคและอัตราดอกเบี้ยที่ลดลงจะเป็นโอกาสต่อบริษัทที่อยู่ภายในธุรกิจ ความเคลื่อนไหวของอัตราแลกเปลี่ยนจะมีผลกระทบต่อระดับความสามารถในเชิงแข่งขันของการส่งออกผลิตภัณฑ์ภายในตลาดโลก สภาพเงินเฟ้อสามารถทำลายเสถียรภาพทางเศรษฐกิจได้ทำให้การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจช้าลง ส่งผลให้อัตราดอกเบี้ยเพิ่มสูงขึ้นและอัตราแลกเปลี่ยนผันผวนได้ ถ้าอัตราเงินเฟ้อเพิ่มขึ้นสูงอย่างต่อเนื่องแล้วการวางแผนการลงทุนจะกลายเป็นความเสี่ยงสูง คุณลักษณะที่สำคัญของอัตราเงินเฟ้อก็คือการทำให้การพยากรณ์ใด ๆ ในอนาคตคาดเคลื่อนได้มาก ความไม่แน่นอนนี้จะทำให้บริษัทมีแรงจูงใจน้อยที่จะลงทุน

สภาวะการแข่งขันของธุรกิจจะมีอิทธิพลอย่างเข้มแข็งที่บริษัทจะกำหนดกลยุทธ์ของตนที่จะทำกำไรให้ได้อยู่ตลอดเวลา แม้ว่าธุรกิจทุกประเภทจะมีการแข่งขัน แต่ลักษณะของการแข่งขันนี้จะแตกต่างกันระหว่างธุรกิจ บางธุรกิจแข่งขันกันดำเนินนโยบายตัดราคากันเช่น ธุรกิจการบิน บางธุรกิจก็แข่งขันกันโดยคุณลักษณะและรุ่นใหม่ของผลิตภัณฑ์เช่นธุรกิจเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล ดังนั้นธุรกิจแต่ละประเภทจะมีโครงสร้างของตนเองในการกำหนดระดับความสามารถในการทำกำไร โครงสร้างของธุรกิจจึงหมายถึงความสัมพันธ์ที่ขึ้นอยู่ระหว่างกันท่ามกลางพลังที่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

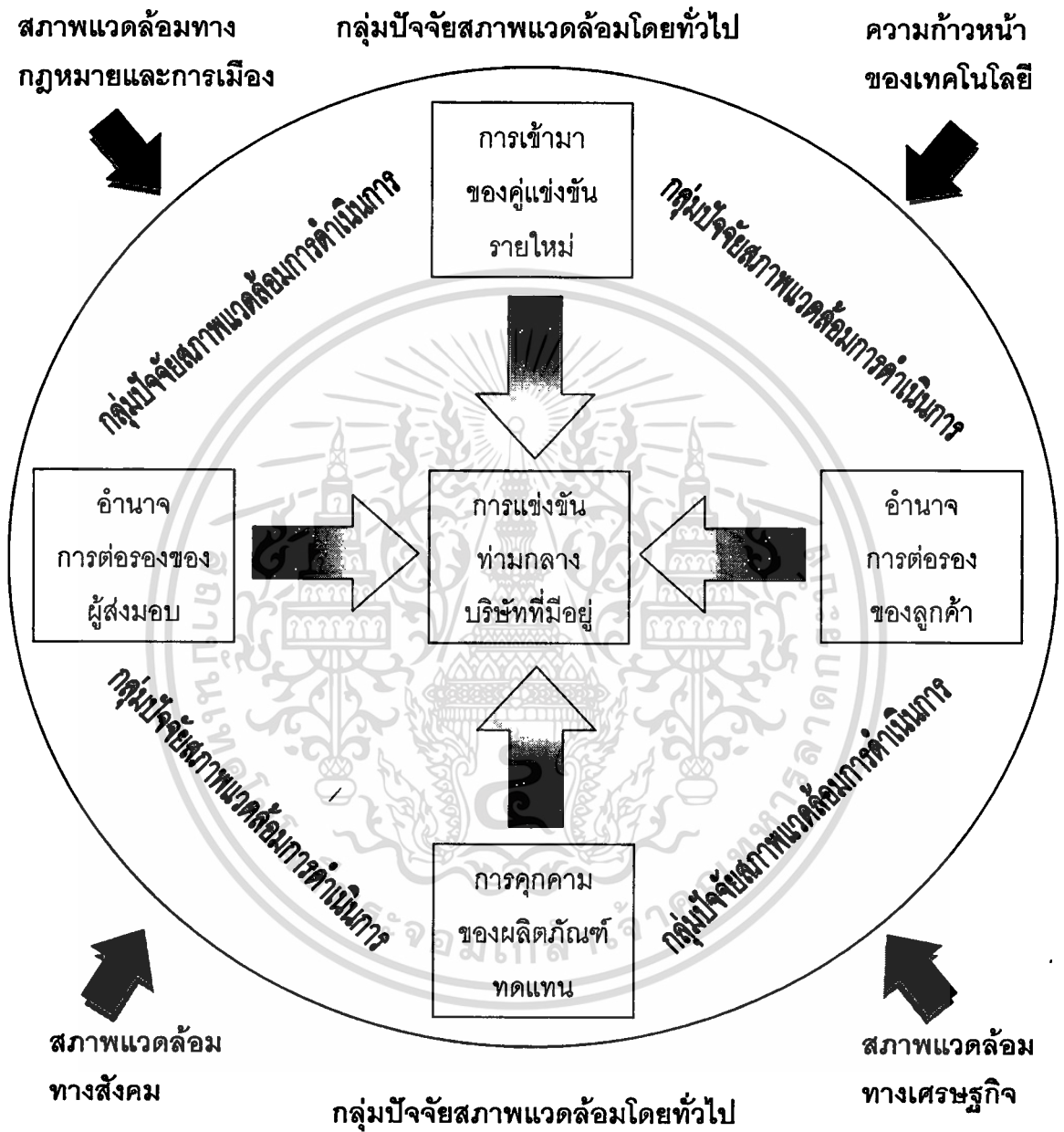
ที่ผลักดันพฤติกรรมของบริษัทที่แข่งขันกันอยู่ภายในธุรกิจ ดังนั้นบริษัทจะแข่งขันระหว่างกันภายในธุรกิจอย่างไรขึ้นอยู่กับการณ์เกี่ยวข้องกันของพลังแข่งขันห้าประการดังได้กล่าวไปแล้ว

ผู้บริหารจะสามารถทำการวิเคราะห์ระดับความสามารถในการแข่งขันจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์โดยพิจารณาอิทธิพลของสภาพแวดล้อมธุรกิจของบริษัทที่ทำการแข่งขันกันอยู่ต่อผลการดำเนินงานของบริษัท แบบจำลองปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (ภาพที่ 5) จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถรอบความคิดที่จะระบุโอกาสและอุปสรรค พร้อมทั้งตรวจสอบสัญญาณที่มีทั้งรุนแรงและไม่รุนแรงของปัจจัยต่าง ๆ โดยโอกาสจะเกิดขึ้นเมื่อบริษัทสามารถแสวงหาผลประโยชน์จากสภาวะของปัจจัยดังกล่าว และอุปสรรคจะเกิดขึ้นเมื่อสภาวะของปัจจัยดังกล่าวส่งสัญญาณอันตรายต่อการทำกำไรของบริษัท บริษัทจะบรรลุความสำเร็จจะต้องสร้างความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ที่ตนให้อยู่กับสภาวะการณ์ความเป็นไปของปัจจัยแวดล้อมให้ได้ลงตัว และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากกรอบความคิดในการศึกษาข้างต้นจะช่วยให้มองเห็นภาพแนวทางการวิเคราะห์ถึงระดับความสามารถในการแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในตลาดโลกได้ชัดเจนขึ้น โดยแบ่งการศึกษาออกเป็นสองส่วนตามระดับการวิเคราะห์ คือ ส่วนที่หนึ่งจะเป็นการศึกษาถึงโครงสร้างของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทยโดยพิจารณาถึงโครงสร้างตลาด พฤติกรรมการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจและบริษัทผู้ประกอบการส่งออกเป็นสำคัญ ถือเป็นวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis) ซึ่งจะกล่าวถึงในบทที่ 3 และส่วนที่สองเป็นการวิเคราะห์ถึงระดับความสามารถเชิงการแข่งขันของบริษัทผู้ประกอบการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทย โดยใช้หลักทฤษฎีความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างชาติ และเครื่องมือวัดระดับความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งถือว่าเป็นการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) โดยจะกล่าวไว้ในบทที่ 4

วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์สภาวะการณ์ทั่วไปของการผลิต การตลาดเพื่อการส่งออก สถานภาพทางการเงิน ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านการดำเนินการจัดการของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทย เพื่อทราบถึงภาพรวมของโครงสร้างตลาด พฤติกรรมการแข่งขัน และผลดำเนินงานของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทย รวมถึงสภาพการณ์ปัจจุบันของภาวะการแข่งขันภายในและภายนอกประเทศ โดยจะใช้ตัวแบบจำลองปัจจัยกำหนดความได้เปรียบ แข่งขันในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศทั้ง 6 ปัจจัยเป็นแนวทางในการศึกษา (ภาพที่ 2) ดังนี้



ภาพที่ 5 ปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (External Strategic Factors)

ที่มา : (Michael E. Porter, 1985: 37)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.1 ศึกษารูปแบบและสถานการณ์การใช้ปัจจัยการผลิตเพื่อการส่งออกเครื่องสุญญากาศไทย โดยพิจารณาจากคุณสมบัติของปัจจัยการผลิต ชนิดของปัจจัยการผลิต ราคา และคุณภาพของปัจจัยการผลิต

1.2 ศึกษาระดับความต้องการภายในประเทศ การเปลี่ยนแปลงปริมาณความต้องการเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลให้การขยายตัวของการผลิตเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ความต้องการภายในประเทศ สามารถคำนวณได้จากปริมาณการผลิตรวมของของธุรกิจ รวมกับการนำเข้าของธุรกิจ และหักออกด้วยการส่งออก

1.3 การศึกษาโครงสร้างธุรกิจที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนในประเทศ โดยการศึกษาธุรกิจที่เกี่ยวข้อง จะเน้นธุรกิจที่มีผลต่อต้นทุนการผลิตของเครื่องสุญญากาศ

1.4 การศึกษาถึงกลยุทธ์และโครงสร้างของบริษัทที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน แล้วพิจารณาถึงความได้เปรียบด้านโครงสร้างการบริหารงาน

นอกจากทำการศึกษาปัจจัยกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันทั้ง 4 ปัจจัยข้างต้นแล้ว ก็จะทำให้การศึกษาเหตุผลวิสัยและการสนับสนุนจากรัฐบาลซึ่งเป็นปัจจัยที่ 5 และ 6 ตามลำดับที่มีผลต่อความได้เปรียบเชิงแข่งขันของการส่งออกเครื่องสุญญากาศไทย ซึ่งทั้งหมดจะใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา และอาศัยค่าทางสถิติในรูปของอัตราส่วนหรือร้อยละประกอบตารางในการอธิบาย โดยการใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการใช้แบบสัมภาษณ์ (ภาคผนวก ก) ในส่วนที่ 1 และในส่วนที่ 4 ร่วมกับแหล่งข้อมูลทุติยภูมิที่ได้จากหน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐ

2. วิเคราะห์ถึงระดับความสามารถเชิงแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุญญากาศไทย โดยใช้เครื่องมือที่มีชื่อว่า ผลรวมปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ (Internal Strategic Factor Analysis Summary, IFAS) และ ผลรวมปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (External Strategic Factor Analysis Summary, EFAS) ในการวิเคราะห์ระดับความสามารถโดยรวมในแต่ละด้านของกลุ่มปัจจัย กำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันของแต่ละหน่วยธุรกิจ และเป็นวิธีทางอ้อมที่จะดูการแข่งขันของธุรกิจในตลาดโลกในระยะยาว ถ้าบริษัทใดที่ไม่มีความสามารถในการแข่งขันอาจต้องถอนตัวออกจากธุรกิจไปเพราะมีความด้อยในความสามารถในการแข่งขันในทุกด้าน ส่วนบริษัทใดที่อยู่รอดและมีความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศ บริษัทก็มีโอกาสที่จะขยายตลาดและรักษาสวนแบ่งตลาดในประเทศต่าง ๆ ของตนเองไว้ได้อย่างมั่นคง ซึ่งกระบวนการวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือทั้งสองดังกล่าวจะใช้ข้อมูลจากการใช้แบบสัมภาษณ์ในส่วนที่ 2 และในส่วนที่ 3 มาผ่านขั้นตอนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

2.1 หาคะแนนของระดับความสำคัญ (Important Level, IL_j) กำหนดค่าระดับความสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัท j ต่อปัจจัยเชิงกลยุทธ์ i โดยให้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น และข้อมูลทั้งหมดนี้เป็นข้อมูลที่ไม่ผ่านการตรวจสอบอีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับความสำคัญเป็น '5' หมายความว่า ปัจจัย i มีความสำคัญมากที่สุดต่อบริษัท j และจะมีคะแนนของระดับความสำคัญ $IL_{ij} = 1.0$

ระดับความสำคัญเป็น '4' หมายความว่า ปัจจัย i มีความสำคัญมากต่อบริษัท j และจะมีคะแนนของระดับความสำคัญ $IL_{ij} = 0.8$

ระดับความสำคัญเป็น '3' หมายความว่า ปัจจัย i มีความสำคัญปานกลางต่อบริษัท j และจะมีคะแนนของระดับความสำคัญ $IL_{ij} = 0.6$

ระดับความสำคัญเป็น '2' หมายความว่า ปัจจัย i มีความสำคัญน้อยต่อบริษัท j และจะมีคะแนนของระดับความสำคัญ $IL_{ij} = 0.4$

ระดับความสำคัญเป็น '1' หมายความว่า ปัจจัย i มีความสำคัญน้อยที่สุดต่อบริษัท j และจะมีคะแนนของระดับความสำคัญ $IL_{ij} = 0.2$

2.2 หาค่าเฉลี่ยคะแนนของระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัย (Mean of Important Level, MIL) โดยคำนวณหาจากสูตร

$$MIL_i = \frac{\sum_{j=1}^n IL_{ij}}{n} \dots\dots\dots (1)$$

โดยที่ IL_{ij} = คะแนนของระดับความสำคัญในปัจจัย i ของบริษัท j

MIL_i = ค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนของระดับความสำคัญในแต่ละปัจจัย

n = จำนวนตัวอย่าง ซึ่งเท่ากับ 8 สำหรับการศึกษานี้

2.3 หาค่าถ่วงน้ำหนักเฉลี่ย (Average Weighted, AW) โดยการนำค่าที่ได้จากสมการที่ 1 มาคำนวณจากสูตร

$$AW_i = \frac{MIL_i}{\sum_{i=1}^f MIL_i} \dots\dots\dots (2)$$

โดยที่ AW_i = ค่าถ่วงน้ำหนักเฉลี่ยในแต่ละปัจจัยเชิงกลยุทธ์ i

MIL_i = ค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนของระดับความสำคัญในแต่ละปัจจัยเชิงกลยุทธ์ i

f = จำนวนปัจจัยกำหนดระดับความสามารถ ซึ่งจะเท่ากับ 40 สำหรับปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์และจะเท่ากับ 19 สำหรับปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์

ในการกำหนดให้ค่าถ่วงน้ำหนักเฉลี่ยของปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์มีผลรวมทั้งหมดเป็น 1 เสมอนั้นมีเหตุผลสำคัญคือ ค่านิยมส่วนบุคคลของผู้บริหารระดับสูงมักจะมีอคติทั้งในเรื่องของการยอมรับสิ่งที่ถูกตรวจสอบภายในสภาพแวดล้อมและการแปลความหมายสิ่งที่พวกเขาได้รับรู้ ดังนั้นไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การดำเนินนโยบายเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างเดียวกัน จึงให้ผลแตกต่างกันไปในแต่ละบริษัท ทำให้กลยุทธ์ที่บริษัทเลือกมาใช้ในการดำเนินธุรกิจมีความแตกต่างกัน การให้ระดับความสำคัญของปัจจัยทั้งสองดังกล่าวก็มีความแตกต่างกันในแต่ละบริษัท ดังนั้นในการที่จะวัดระดับความสามารถของแต่ละบริษัทได้ จึงต้องใช้ค่าถ่วงน้ำหนักในการปรับเฉลี่ยให้ได้เกณฑ์ในการวัดปัจจัยที่มีขนาดเท่ากันจากระดับความสำคัญที่ผู้บริหารแต่ละบริษัทให้คะแนนไว้ (Wheelen and Hunger, 2000: 265)

2.4 หาค่าระดับความสามารถถ่วงน้ำหนักในแต่ละปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ (Weighted Capability Level, WCL_{ij}) โดยนำค่าที่ได้จากสมการที่ 2 มาคำนวณหาจากสูตร

$$WCL_{ij} = AW_i \times CL_{ij} \dots\dots\dots(3)$$

โดยที่ WCL_{ij} = ระดับความสามารถในแต่ละปัจจัยเชิงกลยุทธ์ i หลังจากถ่วงน้ำหนักแล้วของบริษัท j

AW_i = ค่าถ่วงน้ำหนักเฉลี่ยในแต่ละปัจจัยเชิงกลยุทธ์ i

CL_{ij} = ระดับความสามารถ (Capability Level) ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบริษัท j ในแต่ละปัจจัยเชิงกลยุทธ์ i โดย

ระดับความสามารถเป็น '5' หมายความว่า บริษัท j มีความสามารถเด่นมากที่สุดในปัจจัย i และจะมีคะแนนระดับความสามารถเป็น $CL_{ij} = 5$

ระดับความสามารถเป็น '4' หมายความว่า บริษัท j มีความสามารถเด่นมากในปัจจัย i และจะมีคะแนนระดับความสามารถเป็น $CL_{ij} = 4$

ระดับความสามารถเป็น '3' หมายความว่า บริษัท j มีความสามารถปานกลางในปัจจัย i และจะมีคะแนนระดับความสามารถเป็น $CL_{ij} = 3$

ระดับความสามารถเป็น '2' หมายความว่า บริษัท j มีความสามารถด้อยในปัจจัย i และจะมีคะแนนระดับความสามารถเป็น $CL_{ij} = 2$

ระดับความสามารถเป็น '1' หมายความว่า บริษัท j มีความสามารถด้อยที่สุดในปัจจัย i และจะมีคะแนนระดับความสามารถเป็น $CL_{ij} = 1$

2.5 หาค่าระดับความสามารถเชิงแข่งขันคิดจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ (Internal Strategic Factor, ISF_j) โดยนำค่าที่ได้จากสมการที่ 3 มาคำนวณหาจากสูตร

$$ISF_j = \frac{\sum_{i=1}^I WCL_{ij}}{5} \times 100 \dots\dots\dots(4)$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยที่ ISF_j = ค่าร้อยละระดับความสามารถเชิงแข่งขัน คิดจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ของบริษัท j

WCL_{ij} = ระดับความสามารถถ่วงน้ำหนักในแต่ละปัจจัยเชิงกลยุทธ์ i ของบริษัท j

f = จำนวนปัจจัยกำหนดระดับความสามารถ ซึ่งในกรณีนี้จะเท่ากับ 40

2.6 หาค่าระดับความสามารถเชิงแข่งขันคิดจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์เฉลี่ย ($\overline{ISF}$) โดยนำค่าที่ได้จากสมการที่ 4 มาคำนวณหาจากสูตร

$$\overline{ISF} = \frac{\sum_{j=1}^n ISF_j}{n} \dots\dots\dots(5)$$

โดยที่ $\overline{ISF}$ = ค่าร้อยละระดับความสามารถเชิงแข่งขันคิดจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์เฉลี่ยทั้งธุรกิจ

ISF_j = ค่าร้อยละระดับความสามารถเชิงแข่งขันคิดจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ของบริษัท j

n = จำนวนตัวอย่าง ซึ่งเท่ากับ 8 สำหรับการศึกษาในครั้งนี้

2.7 หาค่าระดับโอกาสถ่วงน้ำหนักในแต่ละปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (Weighted Opportunity Level, WOL_{ij}) โดยทั้งนี้ให้ทำการหาค่าถ่วงน้ำหนักเฉลี่ยในแต่ละปัจจัยเชิงกลยุทธ์

$$WOL_{ij} = AW_i \times OL_{ij} \dots\dots\dots(6)$$

จากค่าระดับความสำคัญเช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 2.1 – 2.3 จากนั้นให้นำค่าดังกล่าวมาคำนวณหาค่าระดับโอกาสถ่วงน้ำหนักในแต่ละปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์จากสูตร

โดยที่ WOL_{ij} = ระดับโอกาสในแต่ละปัจจัยเชิงกลยุทธ์ i หลังถ่วงน้ำหนักแล้วของบริษัท j

AW_i = ค่าถ่วงน้ำหนักเฉลี่ยในแต่ละปัจจัยเชิงกลยุทธ์ i

OL_{ij} = ระดับโอกาส (Opportunity Level) ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัท j ในแต่ละปัจจัยเชิงกลยุทธ์ i โดย

ระดับโอกาสเป็น '5' หมายความว่า บริษัท j มีโอกาสมากที่สุดในปัจจัย i และจะมีคะแนนระดับโอกาสเป็น $OL_{ij} = 5$

ระดับโอกาสเป็น '4' หมายความว่า บริษัท j มีโอกาสมากในปัจจัย i และจะมีคะแนนระดับโอกาสเป็น $OL_{ij} = 4$

ระดับโอกาสเป็น '3' หมายความว่า บริษัท j มีโอกาสปานกลางในปัจจัย i และจะมีคะแนนระดับโอกาสเป็น $OL_{ij} = 3$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับโอกาสเป็น '2' หมายความว่า บริษัท j มีโอกาสน้อยในปัจจัย i และจะมีคะแนนระดับโอกาสเป็น $OL_{ij} = 2$

ระดับโอกาสเป็น '1' หมายความว่า บริษัท j มีโอกาสน้อยที่สุดในปัจจัย i และจะมีคะแนนระดับโอกาสเป็น $OL_{ij} = 1$

2.8 หาค่าระดับความสามารถเชิงแข่งขันคิดจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (External Strategic Factor, ESF_j) โดยนำค่าที่ได้จากสมการที่ 6 มาคำนวณหาจากสูตร

$$ESF_j = \frac{\sum_{i=1}^f WOL_{ij}}{5} \times 100 \quad \dots\dots\dots(7)$$

โดยที่ ESF_j = ค่าร้อยละระดับความสามารถเชิงแข่งขันคิดจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ของบริษัท j

WOL_{ij} = ระดับโอกาสถ่วงน้ำหนักในแต่ละปัจจัยเชิงกลยุทธ์ i ของบริษัท j

f = จำนวนปัจจัยกำหนดระดับโอกาสซึ่งในกรณีนี้จะเท่ากับ 19

2.9 หาค่าระดับความสามารถเชิงแข่งขันคิดจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์เฉลี่ย ($\overline{ESF}$) โดยนำค่าที่ได้จากสมการที่ 7 มาคำนวณหาจากสูตร

$$\overline{ESF} = \frac{\sum_{j=1}^n ESF_j}{n} \quad \dots\dots\dots(8)$$

โดยที่ $\overline{ESF}$ = ค่าร้อยละระดับความสามารถเชิงแข่งขันคิดจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์เฉลี่ยทั้งธุรกิจ

ESF_j = ค่าร้อยละระดับความสามารถเชิงแข่งขันคิดจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ของบริษัท j

n = จำนวนตัวอย่าง ซึ่งเท่ากับ 8 สำหรับการศึกาในครั้งนี้

2.10 หาระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของแต่ละบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยโดยนำค่า ISF_j และ ESF_j มากำหนดจุดบนแผนภาพ (ภาพที่ 6) จากแผนภาพพื้นระนาบจะถูกแบ่งเป็น 4 ส่วน คือส่วนที่ I, II, III และส่วนที่ IV ซึ่งส่วนต่าง ๆ ดังกล่าวถูกแบ่งด้วยค่ากลางระดับความสามารถเชิงการแข่งขันจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ (MISF) และค่ากลางระดับโอกาสในการแข่งขันจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (MESF) ซึ่งเป็นค่ากึ่งกลางอ้างอิงระดับความสามารถเชิงการแข่งขันจากปัจจัยทั้งสองดังกล่าวและมีค่าเท่ากับร้อยละ 50 โดยในแต่ละส่วนของพื้นระนาบประกอบด้วยค่าพิสัยของ ISF_j และ ESF_j ของผู้ประกอบการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยเป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สหกรณ์ไทยแต่ละบริษัท j เช่น ในส่วนที่ I ประกอบด้วยผู้ประกอบการส่งออกเครื่องสหกรณ์ไทย บริษัท 1 และ 5 เป็นต้น ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่ากลุ่มผู้ประกอบการส่งออกเครื่องสหกรณ์ไทยที่ตกอยู่ในส่วนที่ I จะมีความสามารถแข่งขันระหว่างประเทศอยู่ในระดับสูงเพราะมีทั้งความพร้อมภายในบริษัทและโอกาสในการทำตลาดไปยังต่างประเทศ กลุ่มบริษัทในส่วนที่ II จะมีความสามารถแข่งขันระหว่างประเทศน้อยกว่ากลุ่มในส่วนที่ I เพราะมีอุปสรรคที่ขัดขวางไม่ให้ความสามารถในการทำตลาดอยู่หลายประการ และกลุ่มบริษัทในส่วนที่ III จะมีความสามารถแข่งขันระหว่างประเทศรองจากกลุ่มในส่วนที่ I เพราะบริษัทในกลุ่มนี้ยังขาดความพร้อมและมีข้อบกพร่องภายในบริษัทอยู่บางประการทำให้ด้อยความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศ ส่วนบริษัทในกลุ่มที่ IV จะมีความสามารถแข่งขันระหว่างประเทศน้อยที่สุด กล่าวคือไม่มีทั้งความพร้อมและไม่มีโอกาสในการทำตลาดระหว่างประเทศมากนัก ซึ่งนอกจากแผนภาพจะสื่อให้เห็นถึงสถานภาพของบริษัทแต่ละรายในธุรกิจแล้ว ยังสามารถใช้วิเคราะห์ย้อนกลับถึงสาเหตุของการด้อยความสามารถหรืออุปสรรคเชิงการแข่งขันระหว่างประเทศในปัจจุบันเหล่านั้นได้โดยง่ายจากเครื่องมือชนิดนี้อีกด้วย

และถ้าหากพิจารณาการใช้เส้นแบ่งที่ได้จากการนำค่าจากสมการที่ 5 และสมการที่ 8 มาลากเส้นขนานกับแกนหลักทั้งสองแนวจะทำให้ทราบว่าบริษัทใดบ้างในธุรกิจนี้ที่มีความสามารถแข่งขันด้อยกว่าหรือโดดเด่นกว่าความสามารถแข่งขันโดยเฉลี่ยของทั้งธุรกิจและมีปัจจัยใดบ้างที่เป็นสาเหตุของการด้อยความสามารถแข่งขันของบริษัทนั้น ๆ ส่วนเส้นแบ่งที่ร้อยละ 50 จะทำให้ทราบว่า มีบริษัทใดบ้างในธุรกิจนี้ที่มีความสามารถแข่งขันมากกว่าหรือน้อยกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งโดยปกติแล้วบริษัทที่ดำเนินการค้าระหว่างประเทศก็ควรจะมีระดับความสามารถแข่งขันที่อยู่เหนือเกณฑ์มาตรฐาน หากมีค่าที่ต่ำกว่าอาจหมายความว่าบริษัทยังไม่มีความพร้อมในการทำการค้าระหว่างประเทศ และถ้าหากบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันโดดเด่นมากจนเกินเส้นเฉลี่ยของธุรกิจก็จะถือได้ว่าบริษัทนั้นมีความพร้อมและความสามารถโดยรวมในการทำการค้าระหว่างประเทศในระดับสูง

ถือว่าเป็นกลุ่มผู้ประกอบการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์เพื่อส่งออกขนาดเล็ก คือ บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา (TCIC) บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา (CTPC) และบจก. ชิกม่าเซรามิค (SMC) ซึ่งทั้งแปดบริษัทมีแนวโน้มที่จะเพิ่มกำลังการผลิตมากขึ้นกว่านี้ หากเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจในประเทศดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สรุปได้ว่า ธุรกิจนี้มีความพร้อมในด้านกำลังการผลิตที่จะผลิตเพื่อการส่งออก

เครื่องจักรและเทคโนโลยี

ในธุรกิจการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์ ผู้ผลิตทุกรายได้รับการส่งเสริมการลงทุนจึงได้สิทธิพิเศษในการยกเว้นอากรขาเข้าเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต โดยกลุ่มบริษัทผู้ผลิตขนาดใหญ่จะมีกรรมวิธีการผลิตที่เป็นระบบใช้เครื่องจักรสำหรับเฉพาะงานและเทคนิคการผลิตที่ทันสมัยกว่าโรงงานผลิตขนาดกลางและขนาดเล็ก ซึ่งโดยทั่วไปแล้วเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้อยู่ตามโรงงานขนาดกลางและขนาดเล็กนั้นอยู่ในสภาพที่ค่อนข้างเก่าแต่ยังคงใช้งานได้ดี อีกทั้งสภาพการผลิตส่วนใหญ่เป็นธุรกิจในครัวเรือน ไม่มีวิศวกรหรือช่างเทคนิคในการผลิตสุขภัณฑ์ที่ชำนาญงานควบคุมกระบวนการผลิตทำให้ไม่มีการพัฒนาดัดแปลงเครื่องมือเครื่องจักรให้เหมาะสมกับสภาพการผลิต เครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้จึงเป็นแบบง่าย ๆ สามารถประกอบได้เองภายในจังหวัดหรือมีจำหน่ายภายในประเทศ การผลิตส่วนใหญ่ก็จะใช้แรงงาน (Labor Intensive) มากกว่าการใช้เครื่องจักร จากการที่ใช้เครื่องจักรในการผลิตน้อย และไม่ค่อยมีประสิทธิภาพในการผลิต ทำให้คุณภาพของผลิตภัณฑ์ไม่ดีเท่าที่ควร หรือมีคุณภาพด้อยกว่ากลุ่มบริษัทผู้ผลิตขนาดใหญ่กว่า

ทำเลที่ตั้ง

ผู้ประกอบการในธุรกิจส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ได้จัดตั้งโรงงานในหลายจังหวัดต่าง ๆ กัน ทั้งนี้เนื่องมาจากการเลือกแหล่งที่ตั้งโรงงานจำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ คือ

1. ที่ตั้งโรงงานควรอยู่ในแหล่งที่สามารถจัดหาก๊าซธรรมชาติได้ง่าย เนื่องจากในกระบวนการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์จะต้องมีการเผาตลอด 24 ชั่วโมง จึงต้องอาศัยเชื้อเพลิงที่มีราคาถูก ซึ่งในปัจจุบันจังหวัดสระบุรี และระยอง มีก๊าซธรรมชาติมากและสามารถจัดต่อเข้าโรงงานได้

2. ที่ตั้งโรงงานควรอยู่ใกล้กับตลาดหรือท่าเรือ เพราะผลิตภัณฑ์เครื่องสุขภัณฑ์เป็นสินค้าขนาดใหญ่ มีน้ำหนักมากและแตกหักง่าย การจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าจึงค่อนข้างยุ่งยากและมีค่าใช้จ่ายสูง ซึ่งตลาดสำคัญในประเทศ ได้แก่ กรุงเทพฯ ปริมณฑล และเมืองใหญ่ในภาคต่าง ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เนื่องจากการขยายตัวของธุรกิจก่อสร้างมีมาก ส่วนตลาดส่งออกนั้นต้องอาศัยการขนส่งทางเรือ ดังนั้นทำเลที่ตั้งโรงงานจึงไม่ควรห่างจากกรุงเทพฯ และท่าเรือมากนัก

3. การส่งเสริมการลงทุนในกิจการนี้ มีเงื่อนไขว่าจะต้องตั้งโรงงานในเขต 2 และในเขต 3 ดังนั้นทำเลที่ตั้งโรงงานจึงต้องอยู่นอกเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล

4. ที่ตั้งโรงงานควรอยู่ในแหล่งที่หาวัตถุดิบได้ง่ายและมีราคาถูก ซึ่งวัตถุดิบหลักส่วนใหญ่อยู่ในแถบภาคเหนือและภาคตะวันออก คือ จังหวัดลำปางและระยอง

ผู้ประกอบการแต่ละรายให้ความสำคัญกับปัจจัยเหล่านี้ต่างกัน ดังนั้นที่ตั้งโรงงานของแต่ละบริษัทต่าง ๆ จึงแตกต่างกันออกไป แต่เนื่องจากส่วนใหญ่ผู้ผลิตได้ให้ความสำคัญกับพื้นที่ให้การส่งเสริมการลงทุนมากที่สุด ซึ่งจะทำให้ได้รับสิทธิและประโยชน์ต่าง ๆ รวมทั้งอยู่ใกล้กับแหล่งวัตถุดิบ เชื้อเพลิง และใกล้ตลาดด้วย แหล่งที่ตั้งโรงงานจึงอยู่ในจังหวัดสระบุรี สมุทรสาคร ปทุมธานี ลำปาง และระยอง (ตารางที่ 2)

2. สถานะด้านอุปสงค์

ปริมาณการผลิตและความต้องการ

ในช่วงแรกของการผลิตนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2524 จะพบว่าธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ในประเทศเป็นการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้า (ตารางที่ 4) ดังจะเห็นได้จากแนวโน้มของปริมาณการนำเข้าลดลงอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่เดียวกันผลิตภัณฑ์ที่สามารถผลิตได้กว่าร้อยละ 80 เป็นการจำหน่ายสินค้าภายในประเทศ จากนั้นส่วนที่เหลือจึงค่อยส่งออกขายยังต่างประเทศเพื่อเป็นการระบายสินค้าออกจากปริมาณสินค้าคงคลัง โดยปริมาณการผลิตในช่วงสี่ปีแรก ขยายตัวขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี แต่ในปี พ.ศ. 2518 ปริมาณการผลิตลดลงจากปี พ.ศ. 2517 ถึงร้อยละ 31.2 ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากปริมาณความต้องการในปี พ.ศ. 2516 – พ.ศ. 2517 ที่ชะลอตัวลงตามภาวะเศรษฐกิจในประเทศที่ซบเซาลง ทำให้ภาคการก่อสร้างต่าง ๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของความต้องการใช้เครื่องสุขภัณฑ์ลดลงด้วย ประกอบกับปริมาณสินค้าคงคลังมีสะสมค่อนข้างมาก ทำให้ผู้ผลิตจำเป็นต้องลดปริมาณการผลิตลง

ต่อมาในปี พ.ศ. 2519 ภาวะเศรษฐกิจเริ่มดีขึ้น ผู้ผลิตแต่ละรายสามารถระบายสินค้าคงคลังออกได้ ประกอบกับความต้องการใช้สุขภัณฑ์ขยายตัวเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้านี้เป็นผลมาจากการขยายตัวของภาคการก่อสร้างส่งผลให้ผู้ผลิตต้องเพิ่มปริมาณการผลิตขึ้น ปริมาณสินค้าคงคลังเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณการผลิตก็ลดลงจากปีก่อน สำหรับในช่วงปี พ.ศ.

2520 ปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าในอัตราที่ลดลง ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากในปี พ.ศ. 2520 ไม่ว่างกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีเหตุเปลี่ยนแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4 อัตราการเจริญเติบโตของปริมาณการผลิต ความต้องการ การนำเข้า ปริมาณและมูลค่าการส่งออกของผลิตภัณฑ์เครื่องสุญญากาศไทยระหว่างปี พ.ศ. 2514 – พ.ศ. 2543

	ปริมาณ การผลิต ในประเทศ 1/ (ร้อยละ)	ความ ต้องการ ในประเทศ 1/ (ร้อยละ)	ปริมาณ นำเข้า 2/ (ร้อยละ)	ปริมาณ ส่งออก 2/ (ร้อยละ)	มูลค่า ส่งออก 2/ (ร้อยละ)	ปริมาณคงเหลือ สิ้นปี (ตัน/ปี)
2514	-	-	-	-	-	614.8
2515	2:3	26.5	(41.8)	193.8	320.89	142.2
2516	6.7	(8.4)	(38.5)	1,256.8	787.15	135.7
2517	26.3	(11.1)	(28.0)	137.0	179.57	1,638.2
2518	(31.2) 1/	(2.6)	(81.1)	(7.8)	13.53	1,135.3
2519	48.8	31.3	63.4	51.8	44.76	1,145.2
2520	13.5	11.0	30.2	5.1	19.16	1,410.2
2521	27.0	40.6	(56.7)	(3.6)	7.20	1,267.1
2522	(6.7)	(11.8)	(61.5)	9.0	16.70	1,392.8
2523	12.1	13.5	15.9	17.8	44.05	1,338.5
2524	30.2	3.2	(79.3)	34.4	53.70	3,684.9
2525	5.8	36.4	2,740.1	(8.6)	(3.27)	3,583.0
2526	(17.3)	(14.6)	(83.1)	(38.1)	34.59	3,565.8
2527	25.1	17.9	(68.6)	86.7	67.97	3,560.4
2528	6.4	9.5	113.0	(10.5)	2.40	3,548.9
2529	12.0	9.0	(53.0)	32.2	23.55	3,543.5
2530	37.9	33.8	(79.6)	60.5	65.34	3,542.4
2531	32.4	16.7	145.5	105.6	105.12	3,539.7
2532	19.7	13.0	55.6	32.8	42.13	3,953.7
2533	5.8	7.5	157.1	17.8	23.05	2,437.7
2534	45.0	19.8	(53.7)	62.8	57.19	5,134.7
2535	20.9	9.8	1,640.0	75.2	39.06	(423.3)
2536	12.6	14.4	57.5	(10.4)	25.04	2,070.7
2537	5.7	2.5	(70.0)	15.2	17.17	2,648.7
2538	4.1	5.7	112.2	(1.5)	6.95	4,966.7
2539	5.0	5.0	28.7	2.6	(5.52)	3,592.8
2540	(24.8)	(25.0)	(42.9)	(18.7)	9.41	73.2
2541	(45.0)	(45.0)	(87.0)	26.1	35.65	5,060.3
2542	69.8	(13.0)	133.7	14.0	20.87	(304.6)
2543	32.9	14.2	215.5	22.7	18.99	8,180.2

หมายเหตุ 1/ อัตราการเติบโตลดลงเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้านี้

ที่มา: 1/ สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม, 2544

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

2/ กรมศุลกากร, 2544

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รัฐบาลได้ประกาศขึ้นราคาน้ำมันทุกชนิดอีกประมาณร้อยละ 10 ส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตเครื่องสูชภัณฑ์สูงขึ้น โดยในปีเดียวกันนี้รัฐบาลยังมีโครงการสร้างที่อยู่อาศัยให้แก่ข้าราชการตำรวจและคนยากจนของการเคหะแห่งชาติทำให้ปริมาณความต้องการใช้เครื่องสูชภัณฑ์ภายในประเทศยังคงขยายตัวเพิ่มขึ้น ในขณะที่ตลาดต่างประเทศยังคงมีความต้องการอย่างต่อเนื่อง แต่ผู้ผลิตก็เริ่มประสบกับปัญหาการแข่งขันกับผู้ผลิตจากประเทศอื่น ๆ เช่น ญี่ปุ่น ไต้หวัน เยอรมัน ตะวันตก อังกฤษ และสหรัฐอเมริกา เป็นต้น

ระหว่างปี พ.ศ. 2521 รัฐบาลเห็นว่าปริมาณการผลิตของทั้งธุรกิจมีเพียงพอที่จะสนองความต้องการภายในประเทศแล้ว จึงประกาศควบคุมและห้ามนำเข้าเครื่องสูชภัณฑ์ ยกเว้นอ่างอาบน้ำเข้ามาในราชอาณาจักร ตามประกาศกระทรวงพาณิชย์ฉบับที่ 86 และ 93 ประกอบกับการปรับอกรนำเข้าเครื่องสูชภัณฑ์จากต่างประเทศเพิ่มขึ้นเพื่อคุ้มครองธุรกิจนี้ในประเทศ ส่งผลให้ปริมาณการนำเข้าลดลงอย่างมาก ในขณะที่ความต้องการภายในประเทศยังขยายตัวขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผู้ผลิตจึงต้องเพิ่มปริมาณการผลิตขึ้นอีกร้อยละ 27.0 ในปีต่อมาทั่วโลกประสบปัญหาวิกฤตการณ์น้ำมันครั้งที่สองส่งผลให้ต้นทุนการผลิตในอุตสาหกรรมต่าง ๆ สูงขึ้นอย่างมาก ประกอบกับตลาดการเงินฝืดเคือง ทำให้เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศซบเซาลง ซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจเครื่องสูชภัณฑ์ ทำให้ปริมาณความต้องการลดลง ผู้ผลิตต่างลดปริมาณการผลิตต่อเนื่อง จนกระทั่งช่วงปีพ.ศ. 2523 ภาวะการก่อสร้างยังคงซบเซาไม่กระเตื้องขึ้น ในขณะที่ต้นทุนการผลิตเครื่องสูชภัณฑ์สูงขึ้นจากเดิม ทั้งนี้เนื่องจากราคาวัตถุดิบ ไฟฟ้า น้ำมันเตา ก๊าซ และค่าจ้างแรงงานที่สูงขึ้นส่งผลให้ระดับราคาของเครื่องสูชภัณฑ์สูงขึ้นประมาณร้อยละ 10 กระนั้นก็ตามความต้องการและปริมาณการผลิตในปีนี้ยังคงขยายตัวจากปีก่อน เพราะยังมีโครงการเก่าต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2521 – พ.ศ. 2522 ที่เพิ่งเริ่มใช้สินค้า เนื่องจากสินค้าสูชภัณฑ์จะเป็นสินค้าที่ใช้ในขั้นตอนสุดท้ายของงานก่อสร้าง ประกอบกับตลาดส่งออกยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง

ในปี พ.ศ. 2524 ผู้ผลิตยังคงเพิ่มปริมาณการผลิตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความต้องการใช้เครื่องสูชภัณฑ์ทั้งภายในประเทศและตลาดส่งออกยังคงขยายตัวเพิ่มขึ้น โดยที่ความต้องการส่วนใหญ่ของตลาดภายในประเทศมาจากโครงการบ้านการเคหะแห่งชาติและการก่อสร้างอาคารขนาดใหญ่ของภาคเอกชนที่เพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย ในปีถัดมาผู้ผลิตเพิ่มปริมาณการผลิตขึ้นไม่มาก เพราะปริมาณการส่งออกชะลอตัวลง เนื่องจากตลาดฮ่องกงซึ่งเป็นตลาดหลักของไทยในระยะนั้นกำลังซบเซาลง ประกอบกับสเปนได้ส่งสูชภัณฑ์ตรารอดก้า (Rodka) เข้าไปตีตลาดโดยการตัดราคาอย่างรุนแรงในขณะที่ปริมาณความต้องการในประเทศส่วนใหญ่จะเป็นการก่อสร้างโรงแรมชั้นหนึ่งซึ่งต้องใช้สูชภัณฑ์จากต่างประเทศ รัฐบาลจึงได้ผ่อนผันให้กิจการโรงแรมต่าง ๆ ที่ได้รับการส่งเสริมนำเข้าสูชภัณฑ์จากต่างประเทศได้ ส่งผลให้ปริมาณการนำเข้าในปีนี้สูงขึ้นจากปีก่อน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่พิมพ์ขึ้นเพื่อใช้ในการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่สามารถนำออกเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในปี พ.ศ. 2526 ปริมาณการผลิตลดลงจากปีก่อนถึงร้อยละ 17.3 เนื่องจากความต้องการในประเทศและการส่งออกชะลอตัวลงอย่างมาก ตามภาวะเศรษฐกิจ ในขณะที่ปี พ.ศ. 2527 ปริมาณการผลิตของธุรกิจขยายตัวขึ้นร้อยละ 25.1 และปริมาณความต้องการในประเทศขยายตัวจากการการที่พัฒนาการทางด้านที่อยู่อาศัย และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ขยายตัวขึ้นเกิดโรงแรม ศูนย์การค้า อาคารชุดที่พักอาศัยขึ้นมากมาย รวมถึงมาตรฐานการครองชีพของประชาชนที่สูงขึ้น สองปีต่อมาภาวะเศรษฐกิจในประเทศขยายตัวในอัตราต่ำลง ธนาคารพาณิชย์ไม่กล้าปล่อยสินเชื่อให้กับโครงการก่อสร้าง โครงการที่อยู่อาศัยขนาดใหญ่หลายแห่งประสบกับปัญหาในการขาย นักลงทุนไม่กล้าเสี่ยงที่จะลงทุนในโครงการใหม่ ส่งผลให้ความต้องการใช้และปริมาณการผลิตเครื่องสุกภัณฑ์ขยายตัวในอัตราที่ลดลงจากปีก่อน ต่อเนื่องถึงปี พ.ศ. 2529 ในขณะที่ตลาดต่างประเทศเริ่มมีแนวโน้มที่ดีขึ้นส่งผลให้ปริมาณการผลิตของธุรกิจเพิ่มขึ้นร้อยละ 12.0

ปี พ.ศ. 2530 – พ.ศ. 2531 ตลาดในประเทศและต่างประเทศขยายตัวสูงมากสืบเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจโดยรวมทั่วโลกกระเตื้องขึ้น หลังจากที่ตกต่ำทั่วโลกในปี พ.ศ. 2529 ส่งผลให้เกิดการลงทุนในธุรกิจที่อยู่อาศัยเพิ่มขึ้นอย่างมาก ประกอบกับธนาคารพาณิชย์เพิ่มการปล่อยสินเชื่อเพื่อซื้อที่อยู่อาศัยพร้อมกับลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลง ในขณะที่ผู้ผลิตก็สามารถขยายตลาดส่งออกไปต่างประเทศได้มากขึ้น ด้วยการเปิดตลาดใหม่ในสหรัฐอเมริกา แคนาดา และญี่ปุ่นรวมทั้งตลาดเดิมที่มีความต้องการเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ปริมาณการผลิตและปริมาณการจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศยังคงขยายตัวต่อเนื่องจนกระทั่งถึงปี พ.ศ. 2532 ทั้งนี้เนื่องจากโครงการก่อสร้างต่าง ๆ โดยเฉพาะอาคารชุดพักอาศัย และศูนย์การค้าขนาดใหญ่ขยายตัวสูงมากทำให้ผู้ผลิตต้องเร่งผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้นอันเนื่องมาจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่กำลังให้ความนิยมที่จะมีจำนวนห้องน้ำเท่ากับจำนวนห้องนอนมีเพิ่มมากขึ้นจึงซึ่งส่งผลให้ปริมาณความต้องการเครื่องสุกภัณฑ์มากขึ้น

ในระหว่างปี พ.ศ. 2533 – พ.ศ. 2535 ปริมาณการผลิตและจำหน่ายยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่องแม้ว่าสงครามอ่าวเปอร์เซียและภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวลงจะส่งผลทำให้ภาวะการก่อสร้างชะลอตัวลงก็ตาม แต่โครงการใหญ่ ๆ หลายโครงการที่ได้ก่อสร้างในช่วงก่อนหน้านี้ จำเป็นต้องใช้เครื่องสุกภัณฑ์ในการตกแต่งภายใน จึงส่งผลกระทบเชิงบวกกับปริมาณการจำหน่ายบ้าง อย่างไรก็ตามในช่วงปี พ.ศ. 2535 ได้มีการนำเอาระบบภาษีมูลค่าเพิ่มมาใช้แทนภาษีการค้า ทำให้ตัวแทนจำหน่ายต่าง ๆ ซื้อสินค้าน้อยลงเนื่องจากเกรงว่าจะไม่ได้รับการลดหย่อนภาษี ทำให้ปริมาณการจำหน่ายขยายตัวไม่มากนัก สำหรับปริมาณการนำเข้าเครื่องสุกภัณฑ์ในปี พ.ศ. 2535 ขยายตัวมากขึ้นกว่าปีก่อนมาก เนื่องจากรัฐบาลยกเลิกการห้ามนำเข้าสุกภัณฑ์จากต่างประเทศและให้นำเข้าได้โดยเสรี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำหรับในปี พ.ศ. 2536 พบว่าปริมาณการผลิต และความต้องการในประเทศยังคงขยายตัว ทั้งนี้เนื่องจากผู้ผลิตได้ผลิตสุรภัณฑ์ประหยัดน้ำออกมาจำหน่ายซึ่งสอดคล้องกับการรณรงค์ของทางการที่ให้ประชาชนประหยัดน้ำ สำหรับปริมาณการส่งออกลดลงเนื่องจากว่าในปีนี้มี การเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำอีกร้อยละ 11.2 ส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตสูงขึ้น ทำให้เสียเปรียบเชิงแข่งขันต่อประเทศส่งออกเครื่องสุรภัณฑ์อย่าง จีน หรืออินโดนีเซียซึ่งค่าจ้างแรงงานถูกและมีแรงงานมาก ในปีต่อมาประสบปัญหาการขาดแคลนน้ำทั่วประเทศ ผู้ผลิตแต่ละรายจึงหันมาพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสม ประหยัดน้ำ ปริมาณการผลิตและความต้องการขยายตัวในประเทศขึ้นเพียงเล็กน้อย โดยมีสาเหตุมาจากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศที่ซบเซาลง ขณะที่ตลาดส่งออกยังสามารถขยายตัวได้ โดยผู้ผลิตต่างมุ่งเปิดตลาดใหม่ในแถบอินโดจีนและพม่าซึ่งเป็นตลาดที่มีศักยภาพในอนาคต

ในปี พ.ศ. 2538 มีการนำเข้าเครื่องสุรภัณฑ์จากต่างประเทศเป็นปริมาณมาก ตามอัตราการขยายตัวของการก่อสร้างที่อยู่อาศัยที่มีมากตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537 โดยสุรภัณฑ์ที่นำเข้าจะเป็นผลิตภัณฑ์ที่ราคาสูง มีรูปแบบเฉพาะตัว ไม่เป็นผลิตภัณฑ์ที่พบเห็นตามท้องตลาดทั่วไป เพื่อมุ่งกลุ่มผู้บริโภคผู้ยังคงมีกำลังซื้อและมีรสนิยมใช้ของแพงที่นำเข้าจากต่างประเทศ โดยเฉพาะการนำเข้าจากกลุ่มประเทศประชาคมยุโรป อย่างไรก็ตามผู้ผลิตทุกรายมุ่งที่จะหาตลาดส่งออกมากขึ้นเพื่อระบายสินค้าคงคลังที่กำลังมีปริมาณเพิ่มขึ้นในอัตราที่สูงมาก จนกระทั่งเกิดวิกฤตเศรษฐกิจในช่วงปี พ.ศ. 2540 – พ.ศ. 2542 เกิดภาวะเศรษฐกิจโลกซบเซา หลายประเทศเกิดปัญหาเศรษฐกิจภายในประเทศ ประเทศไทยก็เช่นกันเกิดภาวะเศรษฐกิจซบเซาและถดถอยอย่างรุนแรง บริษัทห้างร้าน โรงงานหลายแห่งต้องปิดกิจการหรือจ้างพนักงานออก เกิดการเพิ่มขึ้นของอัตราการว่างงาน ส่งผลให้กำลังซื้อในประเทศและของประเทศคู่ค้าโดยรวมลดลงอย่างมากและต่อเนื่อง ทำให้ความต้องการผลิตภัณฑ์ลดลงจากปีที่ผ่านมาอย่างต่อเนื่องประกอบกับปริมาณสินค้าคงคลังที่มีสะสมอยู่ในปริมาณมากทำให้ในช่วงปี พ.ศ. 2540 – พ.ศ. 2541 ผู้ผลิตได้ลดปริมาณการผลิตลงเป็นจำนวนมาก และจากความต้องการภายในประเทศที่ลดลง จึงทำให้ตลาดการส่งออกเป็นเป้าหมายที่สำคัญในการระบายสินค้า

ปี พ.ศ. 2543 ถึงปัจจุบัน ความต้องการภายในประเทศมีเพิ่มขึ้น และยังสามารถส่งออกไปยังตลาดต่างประเทศได้มากขึ้น ทำให้ผู้ผลิตเริ่มขยายการผลิตเพื่อรองรับกับความต้องการสินค้าที่คาดว่าจะเพิ่มมากขึ้นและรองรับการขยายตัวเพื่อการส่งออกสินค้าไปยังตลาดต่างประเทศได้มากขึ้นด้วยเช่นกัน โดยการผลิตส่วนใหญ่เป็นการผลิตโถสุรภัณฑ์มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 60 ของการผลิตทั้งหมด รองลงมาเป็นการผลิตอ่างล้างหน้าและอุปกรณ์ห้องน้ำอื่น ๆ (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย,

ลักษณะตลาดภายในประเทศ

ภาวะตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคเครื่องสุขภัณฑ์ในช่วงแรก ๆ ของธุรกิจ ผู้บริโภคนิยมใช้สุขภัณฑ์ประเภทนั่งยอง สีส่อน ไม่มีเรื่องของรูปแบบและแฟชั่นเข้ามาเกี่ยวข้อง จะเน้นเรื่องของความจำเป็นในการใช้งานมากกว่า ดังนั้นผู้ผลิตส่วนใหญ่จึงยังไม่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์เท่าไรนัก โดยมองว่าเครื่องสุขภัณฑ์เป็นสินค้าวัสดุก่อสร้าง ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 80 – 90 จะเป็นสุขภัณฑ์นั่งยอง การกระจายสินค้าเข้าสู่ตลาดอาศัยร้านค้าวัสดุก่อสร้างเป็นหลัก ซึ่งในช่วงนั้นทำได้ยากเนื่องจากผู้บริโภคส่วนใหญ่ยังไม่รู้จักเครื่องสุขภัณฑ์ กลยุทธ์การตลาดที่ใช้นั้นเรื่องราคาส่วนการแข่งขันในตลาดจะแข่งขันกับสุขภัณฑ์ชาวบ้าน เช่น ส้วมซิเมนต์ หินขัด

หลังปี พ.ศ. 2519 เป็นต้นมา ผู้บริโภคเริ่มมีการตื่นตัวในเรื่องรูปแบบและสีของสุขภัณฑ์มากขึ้น โดยพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคจะขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในรูปแบบและสี้นมากกว่าราคา ผู้ผลิตจึงมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายตรงกับความต้องการของผู้บริโภค มีการโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ รวมถึงการจัดตกแต่งร้านค้าให้เห็นถึงความสวยงามและการใช้งานของเครื่องสุขภัณฑ์ ทำให้ผู้บริโภคมองว่าสุขภัณฑ์เป็นสินค้าตกแต่งบ้านให้สวยงามไม่ได้เป็นสินค้าวัสดุก่อสร้างเหมือนก่อน มีความหลากหลายในกลยุทธ์ทางการตลาดนอกเหนือจากราคาถูกนำมาใช้เพื่อกระจายสินค้าเข้าสู่ตลาดมากขึ้น

ลักษณะตลาดต่างประเทศ

ผู้ประกอบการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์ไทยเริ่มส่งออกผลิตภัณฑ์ของตนครั้งแรกไปยังประเทศลาว ในปีพ.ศ. 2514 (ตารางผนวกที่ 1) ด้วยมูลค่าที่ไม่มากนัก แต่ก็เป็นจุดเริ่มต้นที่ดีเพราะในปีต่อ ๆ มา พบว่ามูลค่าการส่งออกมีมากขึ้นโดยลำดับ จำนวนประเทศผู้นำเข้าสุขภัณฑ์จากไทยก็มีมากขึ้นโดยในช่วงปีแรก ๆ ประเทศผู้ซื้อจะเป็นประเทศในแถบเอเชียและกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านของไทยในเวลาต่อมาผู้ส่งออกของไทยสามารถขยายตลาดไปสู่ทวีปอเมริกาเหนือ ทวีปออสเตรเลีย และยุโรปบางประเทศได้เป็นผลสำเร็จ มีบางช่วงที่ปริมาณการส่งออกของไทย ลดลงบ้างแต่มูลค่าการส่งออกยังคงเพิ่มขึ้น แม้จะเป็นการเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลงก็ตาม เมื่อเทียบในช่วงเวลาเดียวกัน (ตารางที่ 4) แสดงให้เห็นว่า เครื่องสุขภัณฑ์ไทยที่จำหน่ายไปยังต่างประเทศได้ราคาต่อชิ้นที่ดีขึ้น และในช่วงระยะเวลาเพียงสิบปี ผู้ประกอบการไทยสามารถหาตลาดประเทศผู้ซื้อเครื่องสุขภัณฑ์ได้เพิ่มมากขึ้น จากประเทศลาวเพียงตลาดเดียวเป็นสามสิบกว่าตลาด โดยเฉพาะการเจาะตลาดในประเทศที่ตั้งอยู่ห่างไกลจากประเทศไทยมาก ๆ อย่างประเทศแคนาดา ผู้ประกอบการขนาดใหญ่ทั้งสามบริษัทก็มีความสามารถในการนำสุขภัณฑ์ของตนเข้าไปยังตลาดประเทศนี้เป็นผลสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีข้อดีแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในช่วงปี พ.ศ. 2525 – พ.ศ. 2530 อัตราการขยายตัวของการส่งออกยังเพิ่มขึ้นไม่สูงนัก และมีการขยายตัวไม่สม่ำเสมอ ซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากเกิดภาวะการถดถอยของเศรษฐกิจโลก ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2523 เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศต่าง ๆ ขยายตัวในอัตราที่ต่ำ บางประเทศประกาศนโยบายการกำหนดโควตาการนำเข้าสินค้าเครื่องสุญญากาศ เพื่อปกป้องผู้ประกอบการภายในประเทศ มีการใช้นโยบายการเงินการคลังควบคู่ไปกับนโยบายกีดกันทางการค้าระหว่างประเทศอย่างเข้มงวดยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อความอยู่รอดของแต่ละประเทศ จึงทำให้การส่งออกเครื่องสุญญากาศของไทยชะลอตัวลง จนกระทั่งมูลค่าการส่งออกตกต่ำมากที่สุดเป็นครั้งแรกนับตั้งแต่มีการส่งออกเครื่องสุญญากาศในช่วงปี พ.ศ. 2525 – พ.ศ. 2526 กระนั้นก็ตามการส่งออกค่อย ๆ ขยายตัวเพิ่มขึ้นอีกครั้งในปี พ.ศ. 2529 เนื่องจากสถานการณ์เศรษฐกิจโลกที่กระเตื้องขึ้น ราคาน้ำมันและอัตราดอกเบี้ยในตลาดโลกลดลง เศรษฐกิจของประเทศต่าง ๆ รวมทั้งประเทศไทยเริ่มฟื้นตัวและที่สำคัญผู้ประกอบการขนาดใหญ่และขนาดกลางของไทยสามารถเจาะตลาดในประเทศจีนและประเทศฮ่องกงได้เป็นผลสำเร็จอย่างงดงาม โดยมีมูลค่าการส่งออกไปยังประเทศฮ่องกงมากที่สุดถึง 67 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 80 ของมูลค่าการส่งออกทั้งหมดในปี พ.ศ. 2529(ตารางผนวกที่ 2)

ในช่วงปี พ.ศ. 2531 – พ.ศ. 2535 อัตราการขยายตัวการส่งออกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากปี พ.ศ. 2529 และ พ.ศ. 2530 จนกระทั่งสูงที่สุดในปี พ.ศ. 2531 เนื่องจากรัฐบาลให้การส่งเสริมการส่งออกแก่ผู้ประกอบการผลิตเครื่องสุญญากาศในหลาย ๆ ด้าน จึงทำให้ผู้ประกอบการเกือบทุกรายขยายการผลิต ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจทั้งภายในและต่างประเทศดีขึ้นมีการขยายตัวของการก่อสร้างในอัตราสูงทำให้มีความต้องการสุญญากาศมากขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นผู้ผลิตเครื่องสุญญากาศในยุโรปและสหรัฐอเมริกาประสบปัญหาด้านต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นจนไม่สามารถแข่งขันในตลาดโลกได้ เปิดโอกาสให้ธุรกิจส่งออกเครื่องสุญญากาศไทยเข้าไปทำตลาดแทน พบว่าในช่วงระยะเวลาเพียงห้าปี ผู้ประกอบการไทยสามารถขยายตลาดได้มากกว่าเดิมถึงสี่สิบกว่าประเทศ จากที่เคยส่งออกเฉพาะในแถบเอเชียเพียงไม่กี่ประเทศ ขยายไปครอบคลุมเกือบทุกประเทศในยุโรป ทวีปเอเชีย ตะวันออกกลาง ทวีปอเมริกาเหนือ อเมริกากลาง ลาตินอเมริกาและบางประเทศในแอฟริกา โดยมีมูลค่าการส่งออกไปยังฮ่องกง ญี่ปุ่นและเกาหลีใต้มากที่สุดเรียงตามลำดับชี้ให้เห็นว่าการออกแบบสุญญากาศของช่างไทยและคุณภาพของผลิตภัณฑ์เป็นปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจมีความสามารถแข่งขันในตลาดทั้งสามประเทศเป็นอย่างมาก ทั้งนี้จะสังเกตได้ว่าแนวโน้มของตลาดทั้งสามยังคงมีอัตราการเติบโตที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นปริมาณหรือมูลค่าในการส่งออก

ในปี พ.ศ. 2532 – พ.ศ. 2535 อัตราการขยายตัวลดลงเล็กน้อยในปี พ.ศ. 2532 และ พ.ศ. 2533 และเพิ่มขึ้นอีกในปี พ.ศ. 2534 จากนั้นในปี พ.ศ. 2535 ชะลอตัวลงอีก เนื่องจากผลของสงครามอ่าวเปอร์เซีย ทำให้ต้นทุนในการผลิตสูงขึ้นโดยเฉพาะค่าพลังงาน แต่ประเทศไทยก็ได้มีเอกสารเป็นเอกสารพลังงานโลก ที่รัฐบาลไทยได้ยื่นข้อเสนอให้ใช้พลังงานนิวเคลียร์เพื่อผลิตไฟฟ้า ซึ่งจะทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง อย่างไรก็ตามการดำเนินการนี้ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทั้งในด้านรูปแบบและคุณภาพที่เป็นที่ยอมรับมาตรฐานในต่างประเทศ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมและอ่า่งล่างหน้าที่มีการออกแบบเฉพาะในตลาดแต่ละกลุ่ม เช่น แบบยุโรปที่เน้นความภูมิฐาน หูหระ และแข็งแรง แบบญี่ปุ่นที่เน้นความงามอ่อนช้อย รูปลักษณะที่เรียบง่ายและทำความสะอาดง่าย แบบอเมริกันที่เน้นความคงทนจากการใช้งาน ความแข็งแรงและสีสันที่มีให้เลือกมากแบบกว่า เหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่ทำให้เครื่องสุกัณฑ์ไทยประสบความสำเร็จในตลาดต่างประเทศ จึงยังส่งผลให้อัตราการขยายตัวของการส่งออกยังคงอยู่ในระดับสูง

ในช่วงปี พ.ศ. 2536 – พ.ศ. 2541 เป็นช่วงที่ภาวะเศรษฐกิจโลกและประเทศไทยถดถอยลงอีกครั้งประกอบกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านการผลิตและการค้าของโลก อัตราการขยายตัวของการส่งออกเครื่องสุกัณฑ์จึงชะลอตัวลงอย่างเห็นได้ชัดเจนมากขึ้น จนกระทั่งลดลงในปี 2541 แต่อย่างไรก็ตามตลาดส่งออกเครื่องสุกัณฑ์ของประเทศไทยในระยะเวลาสิบแปดปีที่ผ่านมาได้มีการกระจายตลาดส่งออกมากขึ้น ผู้ประกอบการสามารถขยายตลาดการส่งออกไปยังตลาดเขตการค้าเสรีอเมริกาเหนือ อันได้แก่ สหรัฐอเมริกา แคนาดาและเม็กซิโก กลุ่มประเทศในประชาคมรัฐเอกราช (Commonwealth of Independent States, CIS) อันได้แก่ อาเซอร์ไบจาน จอร์เจีย มอลโดวา ยูเครน รัสเซีย คาซัคสถาน อุซเบกิสถาน เอลโดเนียและลิทัวเนีย กลุ่มประเทศโอเชียเนีย (Oceanic) อันได้แก่ ประเทศออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ ปาปัวนิวกินี ฟิจิ คิริบาคี ซามัว กวม และหมู่เกาะอื่น ๆ ในมหาสมุทรแปซิฟิก นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังสามารถขยายตลาดไปทั่วทั้งทวีปยุโรปและหลาย ๆ ประเทศในแอฟริกาได้มากขึ้น โดยตลาดส่งออกเครื่องสุกัณฑ์ที่สำคัญของไทยยังคงได้แก่ ประเทศฮ่องกง ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา เกาหลีใต้ ไต้หวัน และลาว เป็นที่น่าสังเกตว่าบางประเทศจะนำเข้าเครื่องสุกัณฑ์จากไทยเพียงครั้งเดียว แล้วก็จะไม่มีใบสั่งซื้อจากประเทศเหล่านี้อีกเลย เช่น ประเทศทองคำ แกมเบีย ไฮติ โมนาโค หมู่เกาะฟิจิ อิรัก มอลต้า แซร์สวาซิแลนด์ คาเมรูน อัลเบเนีย และบางประเทศในกลุ่มประชาคมรัฐเอกราช เป็นต้น ทั้งนี้เป็นเพราะประเทศเหล่านี้เป็นประเทศคู่ค้าที่ผู้ประกอบการส่งออกเครื่องสุกัณฑ์ของไทยไม่ค่อยให้ความสำคัญเท่าไรนัก มีมูลค่าการซื้อขายน้อยมาก จำนวนประชากรน้อย ระดับการศึกษาของประชากรในประเทศต่ำและยังไม่เห็นสินค้าเครื่องสุกัณฑ์เป็นสินค้าที่จำเป็นเช่นเดียวกับตลาดในประเทศไทยเมื่อเทียบกับปีก่อน ซึ่งในปัจจุบันรูปแบบของสุกัณฑ์เปลี่ยนไปมาก กลายเป็นสินค้าตกแต่ง จึงไม่เหมาะกับตลาดในลักษณะนี้ การลงทุนทำวิจัยตลาดเพื่อการส่งออกหรือส่งพนักงานขายออกไปทำความเข้าใจกับลูกค้าประเทศเหล่านี้อย่างจริงจังจึงยังไม่เป็นการคุ้มค่าเท่าใดนัก

การส่งออกเครื่องสุกัณฑ์ไทยในปี พ.ศ. 2541 เรื่อยมาจนถึง พ.ศ. 2543 พบว่ามีอัตราการขยายตัวลดลงแล้วค่อย ๆ เพิ่มขึ้นอย่างไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากสภาพโดยรวมของเศรษฐกิจโลกที่ยังคงซบเซา นโยบายกีดกันการค้าต่าง ๆ ที่ทวีความรุนแรงและเข้มงวดขึ้นในช่วงห้าปีที่ผ่านมา แต่ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อย่างไรก็ตามมูลค่าการส่งออกของไทยในช่วงเวลาเดียวกันมีอัตราการเจริญเติบโตแบบค่อยเป็นค่อยไปอย่างต่อเนื่อง มูลค่าสำคัญน่าจะมาจากความเข้มข้นในการแข่งขันของการค้าระหว่างประเทศยังคงมีอย่างต่อเนื่องและมีความรุนแรงยิ่งขึ้น ทำให้เป็นอุปสรรคสำคัญในการขยายตลาดในตลาดประเทศคู่ค้ารายสำคัญ และตลาดอื่น ๆ ที่มีศักยภาพ เช่น การลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์ของนักธุรกิจชาวมาเลเซีย ทำให้เครื่องสุรภัณฑ์จากประเทศไทยมียอดขายในตลาดมาเลเซียน้อยลง สุรภัณฑ์นำเข้าจากประเทศอิตาลีไปยังตลาดในกลุ่มประเทศสแกนดิเนเวียด้วยราคาต่อหน่วยที่สุรภัณฑ์จากไทยแข่งขันด้วยไม่ได้ เปรียบเทียบรุ่นและคุณภาพที่ใกล้เคียงกัน เป็นต้น

เมื่อพิจารณามูลค่าการส่งออกเครื่องสุรภัณฑ์ของผู้ประกอบการทั้งแปดรายไปยังประเทศต่าง ๆ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2514 จนกระทั่งถึงปี พ.ศ. 2543 (ตารางผนวกที่ 3) พบว่าประเทศที่มีมูลค่าการนำเข้าสุรภัณฑ์ไทยโดยเฉลี่ยต่อปีสูงที่สุดคือฮ่องกงรองลงมาได้แก่ สหรัฐอเมริกา เกาหลีใต้ ญี่ปุ่น ไต้หวัน สเปน อังกฤษ สวีเดน ลาว และกัมพูชาเป็นอันดับที่สิบ ส่วนประเทศที่มีความถี่ในการติดต่อนำเข้าเครื่องสุรภัณฑ์จากไทยมากที่สุดคือ ประเทศฮ่องกง ลาว และมาเลเซีย จะเห็นได้ว่า ไทยส่งออกเครื่องสุรภัณฑ์ไปยังประเทศฮ่องกงมากที่สุด ในขณะที่ส่งไปยังลาวและมาเลเซียน้อยกว่ามาก ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่าขนาดตลาดของประเทศลาวและมาเลเซียมีขนาดเล็กกว่าฮ่องกง ผลิตภัณฑ์ที่ส่งไปฮ่องกงมีราคาต่อหน่วยที่สูงกว่าส่งไปทั้งสองประเทศ เนื่องด้วยตำแหน่งของประเทศที่อยู่ไกลกว่าทำให้ราคาค่าขนส่งสูงกว่า ลักษณะตลาดและพฤติกรรมของผู้บริโภคในฮ่องกงมีความแตกต่างกับตลาดลาวและตลาดมาเลเซียมาก กล่าวคือ ประชาชนชาวฮ่องกงมีรายได้สูงกว่าทั้งสองประเทศ มีรสนิยมในการใช้ของแพง และชอบสินค้าที่มีการออกแบบนอกเหนือจากความจำเป็นในการใช้งานธรรมดา ทำให้สุรภัณฑ์ที่ส่งออกไปยังตลาดแห่งนี้เป็นสินค้าเกรดค่อนข้างสูงถึงสูงมาก ราคาต่อหน่วยจึงสูงตามเกรดของสินค้าประกอบกับความมั่นใจในตราสินค้าของผลิตภัณฑ์สุรภัณฑ์จากไทยทั้งจากการทำกิจกรรมทางการตลาดของตัวแทนจำหน่ายในฮ่องกง และการส่งเสริมการขายจากผู้ประกอบการไทย ทำให้เครื่องสุรภัณฑ์จากไทยเป็นที่นิยมของชาวฮ่องกงเป็นอย่างมาก

สำหรับตลาดกัมพูชานั้นเป็นอีกหนึ่งตลาดที่มีศักยภาพในการเข้าไปทำตลาดของธุรกิจนี้ แม้จะมีมูลค่าการนำเข้าสุรภัณฑ์จากไทยเฉลี่ยต่อปีน้อยกว่าลาวก็ตาม เพราะเมื่อเทียบสัดส่วนการนำเข้าจะพบว่ากัมพูชานำเข้าสุรภัณฑ์ที่มีราคาต่อชิ้นสูงกว่าลาว สุรภัณฑ์ที่นำเข้าจากไทยถูกนำไปใช้ในกิจการโรงแรมที่กำลังเฟื่องฟูอยู่ในกัมพูชาขณะนี้ ความไม่แน่นอนของการเมืองในกัมพูชามีส่วนสำคัญที่ทำให้การค้าระหว่างไทยกับกัมพูชาไม่เติบโตเท่าที่ควร โดยความถี่ในการติดต่อในการทำการค้าระหว่างไทยกับกัมพูชามีไม่ต่อเนื่อง บางช่วงที่ขาดการติดต่อไปก็เพราะสาเหตุของ

สงครามกลางเมืองและนโยบายการเมืองเป็นสาเหตุสำคัญนั้น ไม่น่าอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและเกื้อหนุนธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์

การประกอบธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์มีความเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมสำคัญอื่น ๆ ในประเทศ ในลักษณะเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน โดยมีอุตสาหกรรมที่เกื้อหนุน คือ อุตสาหกรรมการก่อสร้าง เพราะในการก่อสร้างอาคารสำนักงานและที่อยู่อาศัยทุกประเภทจำเป็นต้องมีเครื่องสุขภัณฑ์เพื่ออำนวยความสะดวกอย่างถูกสุขลักษณะสำหรับการใช้ในชีวิตประจำวันและตกแต่งห้องน้ำให้สวยงาม ดังนั้นอุตสาหกรรมการก่อสร้างจะเป็นเครื่องชี้วัดการขยายตัวของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ หากช่วงไหนอุตสาหกรรมการก่อสร้างขยายตัวและเจริญเติบโต ธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ก็จะขยายตัวและเจริญเติบโตตามไปด้วย

ส่วนอุตสาหกรรมที่ได้รับการเกื้อหนุนจากธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ คือ อุตสาหกรรมที่ธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ต้องอาศัยเพื่อนำมาใช้ในการประกอบการ ซึ่งได้แก่อุตสาหกรรมเหมืองแร่ เนื่องจากการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์ต้องอาศัยแร่หินต่าง ๆ เช่น หินฟันม้า หินเขียว หินปูน ดินขาวและดินดำ เป็นวัตถุดิบสำคัญในการผลิตซึ่งวัตถุดิบเหล่านี้มีอยู่ภายในประเทศ เท่ากับว่าอุตสาหกรรมเครื่องสุขภัณฑ์นั้นช่วยให้เกิดการนำเอาทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่มากภายในประเทศมาแปรสภาพให้เกิดมูลค่าเพิ่ม อุตสาหกรรมก๊าซธรรมชาติ น้ำมันเชื้อเพลิงและไฟฟ้า ก็ได้รับการเกื้อหนุนจากธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์เช่นกัน เนื่องจากการผลิตต้องใช้พลังไฟฟ้าในทุกขั้นตอนของการผลิต ส่วนในขั้นตอนการเผาก็ใช้ก๊าซธรรมชาติ และน้ำมันเชื้อเพลิง นอกจากนี้ยังมีธุรกิจผลิตอุปกรณ์ประกอบเครื่อง สุภัณฑ์ ได้แก่ บริษัทที่ผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์ภายในเครื่องสุขภัณฑ์ เช่น ก้านทองเหลือง น็อต ยึดโถ ปุ่มกดเปิดปิดน้ำ เป็นต้น บริษัทที่ผลิตอุปกรณ์อื่นที่เป็นพลาสติก เช่น ฝารองนั่ง ลูกลอยในหม้อน้ำ ท่อน้ำเข้าโถสุขภัณฑ์ เป็นต้น โดยชิ้นส่วนทั้งหมดนี้นำมาประกอบกันเพื่อให้ระบบการทำงานของเครื่องสุขภัณฑ์สมบูรณ์และสามารถนำไปใช้งานได้

ดังนั้น จะเห็นว่าธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์นับว่าเป็นธุรกิจที่ช่วยส่งเสริมอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่เกี่ยวข้อง ซึ่งก่อให้เกิดการพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์รวมถึงก่อให้เกิดการจ้างงานภายในประเทศ สูงขึ้น รวมทั้งส่งเสริมอุตสาหกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินการอยู่ได้

4. กลยุทธ์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์

กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์

ในการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไปต่างประเทศ ปัจจัยตัวหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จในการส่งออกก็คือ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะชักจูงให้ผู้บริโภคในตลาดต่างประเทศหันมาสนใจ แม้ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลิตภัณฑ์จากประเทศไทย ตัวผลิตภัณฑ์ที่ส่งออกนั้น ส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกับที่ขายในประเทศแต่มีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงเพื่อความเหมาะสมกับแต่ละตลาด ผู้ประกอบการขนาดใหญ่จะทำการศึกษารายละเอียด ข้อกำหนดในแต่ละตลาดส่งออก รวมไปถึงพฤติกรรมผู้บริโภคของประเทศคู่ค้าก่อนจะดำเนินการผลิต แล้วทำการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับตลาดแต่ละแห่ง ในขั้นตอนการผลิตก็จะมีการตรวจสอบคุณภาพเข้มงวดกว่าผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายในประเทศโดยจะเน้นคุณภาพมากที่สุด รองลงมาคือ การใช้งาน การออกแบบรูปแบบภายนอก ตราผลิตภัณฑ์ เครื่องหมายการค้า (ตารางที่ 5) และการบรรจุหีบห่อ นอกจากนี้ยังพบว่าผู้ประกอบการขนาดใหญ่จะให้ความสำคัญกับการออกแบบเครื่องสุญกัณฑ์ในแง่การใช้งานของตัวผลิตภัณฑ์มากกว่าผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็ก ซึ่งไม่ได้เน้นการปรับปรุงด้านนี้เลย ทั้งนี้คุณภาพของผลิตภัณฑ์จะขึ้นอยู่กับ แรงงานที่มีประสิทธิภาพควบคู่กับเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย นโยบายการปรับปรุง การวิจัยและพัฒนา การมีความคิดริเริ่มเป็นของตนเองในการสร้างเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์จากผู้ประกอบการ และเทคนิคการผลิตซึ่งผู้ผลิตต้องอาศัยความรู้ทางด้านวิชาการและประสบการณ์ควบคู่กัน ในแต่ละขั้นตอนการผลิตต้องมีการควบคุมคุณภาพอย่างเพียงพอเพื่อลดการสูญเสียของผลิตภัณฑ์ อันจะก่อให้เกิดการประหยัดในต้นทุนคุณภาพ

ตารางที่ 5 รายชื่อผู้ประกอบการในธุรกิจส่งออกเครื่องสุญกัณฑ์ และเครื่องหมายการค้า

ผู้ผลิต	เครื่องหมายการค้า
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	CHAMPION
บจก. สยามซานิทารีแวร์ และ บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	COTTO & TOTO
บมจ. เครื่องสุญกัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด (ประเทศไทย)	AMERICAN STANDARD
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	WATA WARE & AMERICAN BRIGGE
บมจ. กระวัดสุญกัณฑ์	KARAT
บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์	STAR
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุญกัณฑ์	LAUFEN
บจก. ซิกม่าเซรามิค	SIGMA

กลยุทธ์ราคา

ในการส่งออกผลิตภัณฑ์เครื่องสุญกัณฑ์ การกำหนดราคาส่งออกที่เหมาะสม เป็นปัจจัยอีกตัวหนึ่งที่ช่วยให้ประสบความสำเร็จในการส่งออก จากการศึกษาจะเห็นได้ว่าปริมาณการส่งออกที่ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพิ่มขึ้นแสดงถึงมูลค่าการส่งออกที่เพิ่มขึ้น การกำหนดราคาเพื่อจะเพิ่มปริมาณการส่งออกให้มากขึ้น ก็คือต้องทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง โดยปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดราคาส่งออก ทำได้โดยการปรับปรุงกระบวนการผลิต เช่น หาทางปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ปรับปรุงเทคนิคการผลิต โดยเฉพาะในการผลิตของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กที่ยังคงใช้เทคโนโลยีที่ล้าสมัยอยู่ การจัดหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพและต้นทุนที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยให้การผลิตผลิตภัณฑ์มีต้นทุนการผลิตไม่สูงมากนัก ทำให้สามารถกำหนดราคาของเครื่องสุญกัณฑ์ส่งออกได้ลดลง ในส่วนของการตั้งราคาสัญกัณฑ์เครื่องสุญกัณฑ์ส่งออก มีหลักการตั้งราคาดังนี้

ก) การตั้งราคาสัญกัณฑ์จากต้นทุน เป็นการตั้งราคาจากต้นทุนเฉลี่ยบวกด้วยกำไรต่อหน่วยที่ต้องการ ก็จะได้ราคาเครื่องสุญกัณฑ์ส่งออกไปยังตลาดต่างประเทศ

ข) การตั้งราคาสินค้าจากจุดคุ้มทุน โดยผู้ผลิตจะทำการประมาณว่า ณ ระดับราคาสินค้าที่ส่งออกระดับต่าง ๆ กันไปจะทำให้จุดคุ้มทุนที่ระดับใดบ้าง และจากจุดคุ้มทุนนี้นำมาพิจารณาความเหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภคและส่วนแบ่งในตลาดของผู้ผลิตว่าเป็นไปได้หรือสอดคล้องกับระดับต้นทุน ณ ระดับราคาใด ราคาสัญกัณฑ์ที่ระดับคุ้มทุนที่เหมาะสมนี้จะกำหนดเป็นราคาส่งออกต่อไป

ค) การตั้งราคาสัญกัณฑ์โดยอาศัยสถานการณ์การแข่งขันของตลาดโลก โดยการตั้งราคาจะพิจารณาให้เหมาะสมกับสถานการณ์การแข่งขันในช่วงนั้น ๆ ซึ่งราคาที่ได้จะไม่คงที่อาจจะสูงหรือต่ำก็ได้ การตั้งราคาสัญกัณฑ์ด้วยวิธีนี้ ผู้ประกอบการสามารถกำหนดราคาได้สามลักษณะคือ กำหนดราคาสัญกัณฑ์สูงกว่าคู่แข่งในตลาดโลก กำหนดราคาสัญกัณฑ์ในระดับเดียวกับคู่แข่งในตลาดโลก และกำหนดราคาสัญกัณฑ์ในระดับต่ำกว่าคู่แข่งในตลาดโลก

ง) การตั้งราคาสัญกัณฑ์จากส่วนที่กำหนดลดลง (Mark Down) ในบางกรณีผู้ประกอบการไม่สามารถขายสุญกัณฑ์ที่ส่งออกตามราคาที่กำหนดขึ้นในตอนแรกได้ จึงต้องลดราคาลงและส่วนของราคาที่ลดลงก็คือมูลค่าส่วนที่กำหนดลดลงของสุญกัณฑ์ ทั้งนี้โดยคิดเทียบเป็นร้อยละกับราคาขายใหม่

จ) การตั้งราคาสัญกัณฑ์โดยพิจารณาจากปัจจัยอื่น คือ การรวมหัวกัน (Formal Collusion) ซึ่งนโยบายการกำหนดราคาส่งออกโดยรวมหัวกัน มีจุดมุ่งหมาย เพื่อลดการแข่งขัน ลดความเสี่ยง และเพื่อเพิ่มกำไรให้สูงขึ้น

ในทางปฏิบัติสำหรับการกำหนดราคาสัญกัณฑ์เพื่อการส่งออก จากผู้ประกอบการที่สัมภาษณ์ประมาณครึ่งหนึ่งเลือกใช้วิธีตั้งราคาโดยดูจากราคาของคู่แข่งในตลาดต่างประเทศ รองลงมาใช้วิธีคิดจากต้นทุนบวกกำไรที่ต้องการ มีเพียงหนึ่งหรือสองรายที่ใช้วิธีตั้งราคาต่ำเพื่อให้

เอกสารนี้เป็นเอกสารของกรมการค้าต่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ การนำเอกสารนี้ไปใช้โดยไม่ผ่านการพิจารณาจากกรมการค้าต่างประเทศ อาจทำให้เกิดความเสียหายแก่กรมการค้าต่างประเทศได้

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขายได้ในจำนวนมาก กับวิธีตั้งราคาให้สูงเพื่อให้สหกรณ์ที่มีคุณภาพ และการตั้งราคาเพื่อให้ได้กำไรสูงที่สุดในการขายแต่ละครั้ง แต่ก็มักมีบางครั้งที่ผู้ประกอบการใช้วิธีการตั้งราคาหลายวิธีผสมกัน

สำหรับราคาจำหน่ายจะแตกต่างกันไปตามรูปแบบสีและการใช้สอยพิเศษต่าง ๆ โดยทั่วไปสหกรณ์ที่ขึ้นเดียวจะมีราคาแพงกว่าสหกรณ์สองขึ้น เนื่องจากต้นทุนในการผลิตสูงกว่าแต่มีความแข็งแรงกว่า ส่วนสีเคลือบเครื่องสหกรณ์ที่มีส่วนทำให้ราคาของเครื่องสหกรณ์แตกต่างกันออกไป เช่น สหกรณ์ที่เคลือบสีขาวและสีฟ้าจะมีราคาสูงกว่าสหกรณ์ที่เคลือบสีพิเศษต่าง ๆ เช่น สีแดง สีดำ สีน้ำเงิน สีเทาเงิน เพราะต้นทุนสีที่เคลือบมีราคาสูงกว่า

กลยุทธ์ส่งเสริมการขาย

ผู้ผลิตในธุรกิจเครื่องสหกรณ์ที่มีความคิดริเริ่ม ในการส่งเสริมการขายและการโฆษณาผลิตภัณฑ์ของตนไปยังตลาดต่างประเทศ ในปัจจุบันจะมีการวางแผนลดการพึ่งพาตัวแทนจำหน่ายในต่างประเทศให้น้อยลง การโฆษณาอย่างทั่วถึงในตลาดต่างประเทศรวมทั้งการส่งเสริมการขาย ผู้ผลิตจะพยายามทำด้วยตนเองให้มากที่สุดซึ่งบางครั้งรัฐบาลอาจจะมีส่วนช่วยส่งเสริมด้วยการให้ข้อมูลและการบริการในการกำหนดกฎเกณฑ์ข้อบังคับทางราชการในการส่งออกแก่ผู้ผลิตอย่างชัดเจน ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะมีผลต่อผลสำเร็จของผู้ประกอบการในการส่งออก

การส่งเสริมการขายในตลาดต่างประเทศนั้น ผู้ประกอบการนิยมการไปร่วมงานแสดงสินค้าในต่างประเทศเพราะเห็นว่าเป็นวิธีการหนึ่งที่มีส่วนช่วย การส่งออกของผู้ประกอบการเพราะมีโอกาสที่จะพบกับลูกค้าจากประเทศต่าง ๆ ในสถานที่และเวลาเดียวกันทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย แต่สำหรับผู้ประกอบการขนาดเล็กนั้นส่วน ใหญ่ไม่เคยไปร่วมงานแสดงสินค้าในต่างประเทศเพราะขาดแคลนเงินทุน เวลา บุคลากร และประสบการณ์ที่จำเป็นในการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ นอกจากนี้การร่วมจัดตกแต่งหน้าร้านและร่วมการจัดลดราคาสินค้ากับตัวแทนการค้าของประเทศคู่ค้า ผู้ประกอบการจะร่วมงานด้วยเป็นครั้ง ๆ ไปตามที่ตัวแทนการค้าต้องการ ส่วนอุปกรณ์ส่งเสริมการขายอื่น เช่น ตัวอย่างสินค้า แผ่นพับ ใบปลิว ผู้ประกอบการจะทำแตกต่างจากอุปกรณ์ส่งเสริมการขายในประเทศ โดยจะจัดทำให้มีลักษณะ รูปแบบ ตัวหนังสือตามประเทศคู่ค้านั้น ๆ โดยการจัดทำผู้ประกอบการขนาดใหญ่จะมีความสามารถจัดเตรียมสื่อการตลาดเหล่านี้ได้ดี มีคุณภาพและทำได้จำนวนมากกว่าผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กเนื่องจากมีเงินลงทุนและความพร้อมในด้านต่าง ๆ มากกว่า ส่วนเครื่องหมายการค้าที่ใช้ในสินค้าส่งออกนั้น ส่วนใหญ่ใช้ตราสินค้าเดิมที่ใช้อยู่เหมือนที่จำหน่ายในประเทศ รองลงมาได้แก่การใช้ตราสินค้าของลูกค้าในต่างประเทศ ส่วนสถานประกอบการขนาดเล็กหรือขนาดกลางมักผลิตโดยไม่มีการอ้างตราสินค้า เอกสารเป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าจากแหล่งกำเนิดของผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้เป็นไปได้ค่อนข้างสูงว่าประเทศผู้นำเข้าผลิตภัณฑ์ในลักษณะไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีเหตุผลเบื้องหลังที่หนึ่ง และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำใบใช้

นี้จะทำการปรับเปลี่ยนและประทับตราสินค้าในประเทศตนแล้วส่งออกไปยังประเทศอื่น ๆ อีกต่อหนึ่ง สำหรับบริษัทที่มีชาวต่างชาติเป็นผู้ร่วมลงทุนมักจะไม่ค่อยประสบปัญหาเรื่องช่องทางการจัดจำหน่ายเพราะใช้ตราสินค้าที่เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายในหลาย ๆ ประเทศ

การให้เครดิตแก่ลูกค้าเป็นวิธีการส่งเสริมการขายอีกรูปแบบหนึ่งที่ทำให้การส่งออกประสบผลสำเร็จ ซึ่งอาจเป็นการเลื่อนระยะเวลาการกำหนดชำระสินค้าเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ซื้อดำเนินการสั่งซื้อในปริมาณมากกว่าเดิม หรือการกำหนดส่วนลดการค้าหากผู้ซื้อชำระค่าสินค้าตามกำหนดระยะเวลาสัญญาซื้อขาย หรือได้รับส่วนลดพิเศษหากผู้ซื้อชำระค่าสินค้าเร็วกว่าที่กำหนด ซึ่งวิธีการดังกล่าวมักจะถูกใช้เป็นกลยุทธ์ของผู้ประกอบการทั้งแปดบริษัทในการเพิ่มยอดขายการสั่งซื้อจากต่างประเทศ

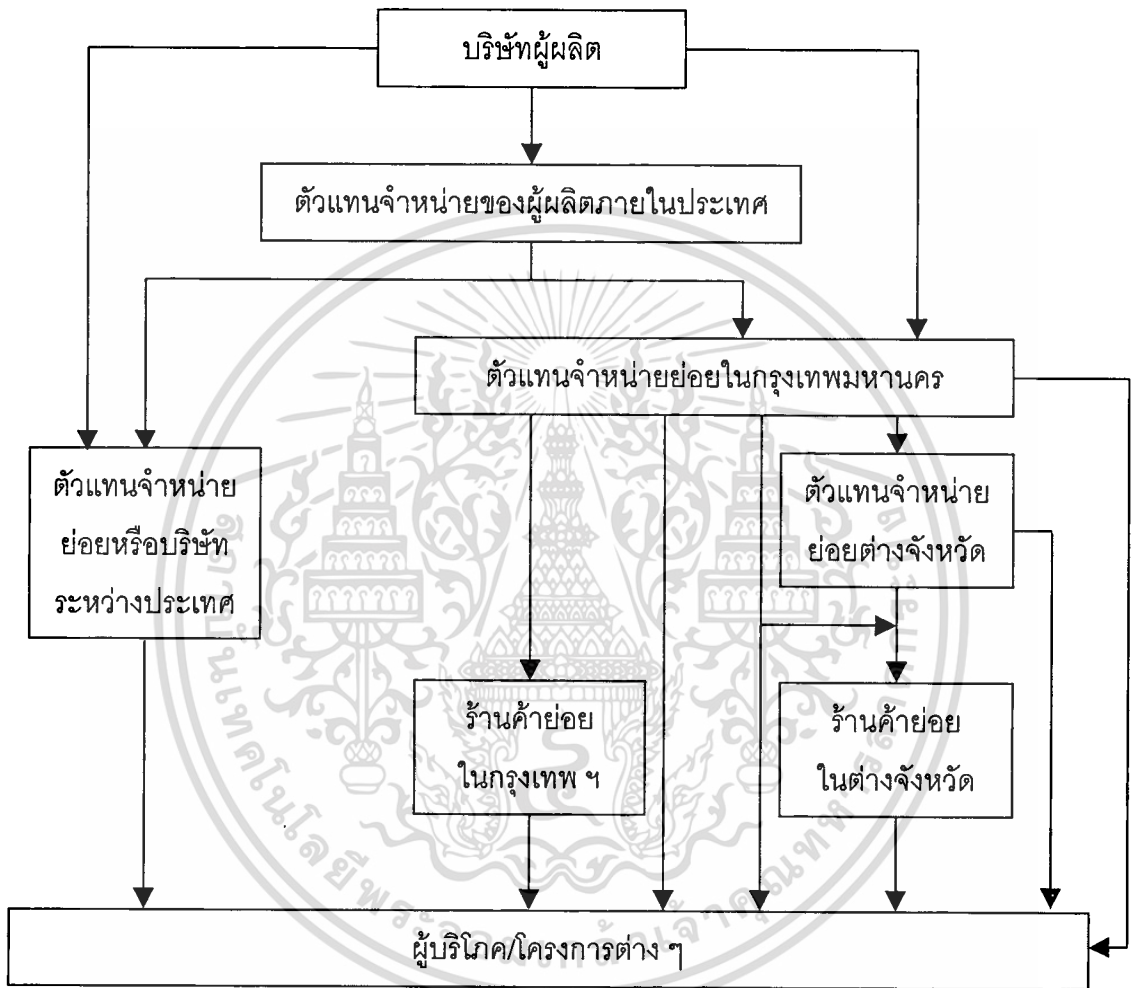
กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย

ช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งของบริษัทผู้ส่งออกที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการส่งออกให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งช่องทางการจัดจำหน่ายในต่างประเทศ จะมีข้อแตกต่างจากช่องทางการจัดจำหน่ายในตลาดในประเทศ ดังนี้

ช่องทางการจำหน่ายในประเทศ เดิมผู้ผลิตแต่ละแห่งจะเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายเองแต่เมื่อมูลค่าการขายสูงขึ้นและผู้ผลิตมีการขยายธุรกิจให้กว้างขวางมากขึ้น มีสินค้าหลากหลายชนิดขึ้น ผู้ผลิตต่าง ๆ จึงได้เปลี่ยนกลยุทธ์ในการจัดจำหน่ายมาตั้งบริษัทใหม่ขึ้นเพื่อทำหน้าที่ในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของตนให้แก่ลูกค้า ซึ่งอาจเป็นโครงการหรือตัวแทนจำหน่าย พร้อมทั้งทำหน้าที่ส่งเสริมการขายและประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ให้กับตนด้วย บริษัทที่ได้มีการจัดตั้งขึ้นมาจะทำหน้าที่จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องสุขภัณฑ์สองช่องทางด้วยกัน คือ จำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่าย ซึ่งมีสัดส่วนการจำหน่ายประมาณร้อยละ 90 และจำหน่ายตรงให้กับผู้ใช้ซึ่งมีสัดส่วนการจำหน่ายประมาณร้อยละ 10 (ภาพที่ 7)

ในส่วนของช่องทางการจำหน่ายในต่างประเทศ มีวิธีการจัดจำหน่ายโดยใช้ทั้งวิธีขายผ่านผู้จัดจำหน่าย หรือตัวแทนการค้าอิสระในต่างประเทศและผู้ค้าส่งหรือค้าปลีกในต่างประเทศ ซึ่งจะได้ลูกค้ารายใหม่ ๆ การส่งออกโดยติดต่อกับกรมส่งเสริมการส่งออก การติดต่อโดยตรงกับลูกค้าจากต่างประเทศ ตลอดจนขายผ่านผู้ค้าส่งออกในประเทศไทย จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่า บริษัทส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ทั้งแปดรายไม่เคยใช้บริการส่งออกของบริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทยหรือของต่างชาติในประเทศไทย และการหาลูกค้าครั้งแรกที่ส่งออกผู้ประกอบการจะออกไปหาลูกค้าด้วยตนเอง มีส่วนน้อยที่ลูกค้าจะเป็นฝ่ายติดต่อมาก่อน แต่สำหรับโรงงานที่ร่วมลงทุนแล้วผู้ร่วมลงทุนจากต่างประเทศจะเป็นผู้หาตลาดในต่างประเทศให้ ตัวแทนจำหน่ายของ

ผู้ผลิตในต่างประเทศ เช่น บมจ. เครื่องสูบกัญชอเมริกันสแตนดาร์ด มี บจก. แอ็คมี เป็นตัวแทนจำหน่ายในฮ่องกง บจก. คุณไซ เป็นตัวแทนจำหน่ายในมาเลเซียและสิงคโปร์ บจก. ออกเดอร์เร็กซ์ เป็นตัวแทนจำหน่ายในญี่ปุ่น เป็นต้น



ภาพที่ 7 ช่องทางการจำหน่ายเครื่องสูบกัญช

นอกจากนี้ประเทศไทยนับว่ามีศักยภาพสูง ในการใช้ช่องทางการจำหน่ายด้านชายแดน กับประเทศเพื่อนบ้านโดยรอบ เนื่องจากสภาพที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ของประเทศไทยที่เป็นจุดศูนย์กลางของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ นอกจากช่องการค้าในรูปแบบปกติ ที่มีการนำเข้าและส่งออกทางท่าเรือและท่าอากาศยานแล้ว ประเทศไทยยังสามารถทำการค้าชายแดนกับประเทศเพื่อนบ้านที่มีอาณาเขตติดต่อกับประเทศไทยสี่ประเทศคือพม่า ลาว กัมพูชา และมาเลเซีย โดยตัวแทนจำหน่ายในประเทศจะเป็นผู้ส่งออกเครื่องสูบกัญชโดยซื้อสินค้าจากผู้ผลิต แล้วทำการส่งออกแถบตะเข็บชายแดน ซึ่งช่องทางการจัดจำหน่ายในลักษณะนี้ก่อให้เกิดความสามารถเชิงเอกสารเป็นเอกสารที่ส่งวนเวียนสำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ในการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แข่งขันของผู้ประกอบการไทย เช่น การบริการขนส่งสินค้าจากไทยสามารถจัดส่งได้รวดเร็วและสามารถระบุสถานที่รับสินค้าได้ สินค้าที่นำเข้าจากชายแดนไทยมีราคาต่ำกว่าคู่แข่งที่มาจากประเทศไกล ๆ และสินค้าไม่ได้รับความเสียหายในขณะขนส่ง คุณภาพของเครื่องสุขภัณฑ์ไทยเป็นที่นิยมของเพื่อนบ้านโดยเฉพาะในลาวและกัมพูชา เนื่องจากได้รับอิทธิพลของการค้าชายแดนที่มีมาเป็นเวลานาน ทำให้ประชาชนแถบชายแดนนิยมบริโภคสินค้าไทยมากกว่าของประเทศคู่แข่ง ซึ่งผู้ประกอบการไทยได้อาศัยผู้นำเข้า-ส่งออกของลาว เป็นผู้กระจายสินค้าเข้าสู่ชายแดนเวียตนาม และจีนตอนใต้ได้อีกช่องทางหนึ่ง ส่วนการกระจายสินค้าไทยเข้าสู่ตลาดกัมพูชาทางด้านชายแดนมีปริมาณมากทำให้สินค้าไทยครองตลาดต่างจังหวัดของกัมพูชาได้มากกว่าประเทศคู่แข่ง รวมทั้งผู้นำเข้ารายใหญ่ ๆ ของกัมพูชาซึ่งมักจะเป็นหุ้นส่วนกับตัวแทนจำหน่ายในไทย ซึ่งจะเป็นผู้นำเข้าสินค้าไทยเข้าไปกระจายต่อไปกับพ่อค้าส่งและพ่อค้าปลีกในตลาดกัมพูชา ทำให้เครื่องสุขภัณฑ์ไทยสามารถกระจายอยู่ทั่วทุกตลาดในกัมพูชา เป็นต้น การเลือกวิธีการจัดจำหน่ายของผู้ประกอบการจะพิจารณาตามความเหมาะสมของประเทศที่จะส่งออกนั้น ๆ ว่ามีข้อจำกัดในเรื่องการจัดจำหน่ายมากแค่ไหน กฎหมายและกระบวนการทางการค้าเข้มงวดเพียงใด

การขนส่งสินค้า น่าจะมีการปรับปรุงระบบการขนส่งสินค้าให้ทันสมัยมากยิ่งขึ้น โดยพัฒนาให้เกิดความรวดเร็วในการขนส่ง การแก้ปัญหาเกี่ยวกับอัตราค่าระวางเรือที่เพิ่มสูงขึ้น การปรับปรุงระบบขนถ่ายสินค้าที่ทำเทียบเรือกรุงเทพฯ ให้ดีขึ้น โดยการจัดหาอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้าที่มีคุณภาพ ซึ่งการปรับปรุงสิ่งเหล่านี้จะช่วยลดความเสียหายเปรียบทางการขนส่งและเพิ่มโอกาสในการขยายตลาดไปยังประเทศที่ไกลออกไปเพิ่มมากขึ้น

กลยุทธ์บรรจุภัณฑ์

ปัจจุบันการบรรจุภัณฑ์เป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งในการจัดการทางการตลาดสมัยใหม่ นอกเหนือจากกลยุทธ์การตลาดตัวอื่นดังกล่าวมาแล้ว เป็นปัจจัยที่สำคัญตัวหนึ่งที่ช่วยให้การส่งออกประสบผลสำเร็จ การบรรจุหีบห่อเพื่อการส่งออกจะมีการพัฒนารูปแบบและวัสดุที่ใช้บรรจุหีบห่อที่ดี คำนึงถึงความแข็งแรง ปลอดภัยของผลิตภัณฑ์เพื่อป้องกันสภาพการแตกหัก ร้าว โดยวัสดุที่นำมาใช้ในการทำบรรจุภัณฑ์มักจะเป็นกล่องกระดาษที่แข็งแรงทนทาน มีการติดตราสินค้า รูนสินค้าชัดเจนเพื่อใช้เป็นสื่อในการโฆษณาสื่อถึงสรรพคุณ ข้อดีของสินค้าและผู้ผลิต บ่งบอกถึงชื่อเสียงของบริษัทผู้ผลิต ในการออกแบบบรรจุภัณฑ์ต้องออกแบบเพื่อให้ขนส่งได้ครั้งละจำนวนมาก เพื่อประหยัดพื้นที่ในการขนส่งทำให้ในการส่งออกแต่ละครั้งส่งออกได้ปริมาณมากซึ่งมูลค่าการส่งออกก็มากตามไปด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัตถุดิบสำคัญที่ผู้ประกอบการใช้ในการทำบรรจุภัณฑ์ก็จะมีแตกต่างกันไปตามชนิดของผลิตภัณฑ์ เช่น กล่องกระดาษลูกฟูกทำจากกระดาษคราฟท์ ส่วนกล่องกระดาษแข็งทำจากกระดาษแผ่น บรรจุภัณฑ์ที่เป็นกล่องนี้ผู้ประกอบการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์จะนิยมใช้กันมาก เนื่องจากสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้ง่าย มีราคาถูก มีหลากหลายขนาดตามความต้องการของแต่ละผลิตภัณฑ์ แต่ขณะเดียวกันบรรจุภัณฑ์กระดาษก็มีข้อเสียคือ สามารถตัด พับ และงอได้ง่าย อีกทั้งไม่สามารถป้องกันความชื้นได้ดีนัก และยังไม่มีการระบายไอน้ำให้ความใส่ใจกับของเสียจากบรรจุภัณฑ์

กลยุทธ์อื่น ๆ ของบริษัท

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ พบว่า มีหลาย ๆ กลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการได้นำมาใช้ในการระหว่างการค้ากับประเทศต่าง ๆ ซึ่งมีทั้งที่ประสบผลสำเร็จบ้าง ไม่ประสบผลสำเร็จบ้าง โดยมากแล้วผู้ประกอบการขนาดใหญ่มักจะเป็นผู้นำในการกำหนดกลยุทธ์ ส่วนกลุ่มที่เป็นผู้ตามจะทำตามหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับความพร้อมและศักยภาพทางการเงินของแต่ละบริษัท กลยุทธ์ที่ประสบผลสำเร็จได้แก่

กลยุทธ์การเปิดตลาดต่างประเทศ โดย บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด และ บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ จะมีการกำหนดให้พนักงานขายแสวงหาตลาดต่างประเทศใหม่ ๆ ทุกปี ปีละหนึ่งแห่งเป็นอย่างน้อย ซึ่งทั้งสองบริษัทก็สามารถทำได้ดี โดยได้ขยายตลาดใหม่ทั้งในเอเชียและภูมิภาคอื่น ๆ ของโลก ส่วนบริษัท บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสตรี และ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟน เครื่องสุขภัณฑ์ก็ได้พยายามที่จะขยายขนาดของตลาดที่บริษัทตนเคยได้ส่วนแบ่งให้ได้มากกว่าเดิม และบุกตลาดในประเทศข้างเคียงกับตลาดเก่าของตน เช่น ขยายตลาดในประเทศปาปัวนิวกินี และหมู่เกาะอื่น ๆ ในมหาสมุทรแปซิฟิกหลังจากที่ บริษัทตนมีตลาดอินโดนีเซียเป็นฐานที่มั่นคงแล้ว นอกจากนี้ทั้งสองบริษัทก็พยายามกลับไปหากกลุ่มประเทศผู้ซื้อเก่า ๆ ที่ว่างเว้นจากการออกคำสั่งซื้อไป ให้กลับมาซื้อสุขภัณฑ์ของตนอีกครั้ง ผู้ประกอบการขนาดเล็กอย่างเช่น บจก. ชิกม่าเซรามิค ได้พยายามขยายตลาดไปยังประเทศเพื่อนบ้านโดยรอบ เช่น พม่า รัฐยูนนานในประเทศจีนตอนใต้ และประเทศเวียดนาม เป็นต้น ซึ่งการขยายตลาดของบริษัทนี้จะใช้ที่ตั้งของโรงงานเป็นศูนย์กลางในการขยายตลาด ในส่วนของบริษัทอื่น ๆ ที่เหลือจะไม่ค่อยเน้นในการเปิดตลาดใหม่ ๆ เท่าใดนัก เพราะมีต้นทุนสูง แต่จะรอให้ประเทศผู้ซื้อติดต่อเข้ามาเอง

กลยุทธ์การเพิ่มปริมาณความต้องการ เป็นอีกหนึ่งนโยบายทางกิจกรรมการตลาดของบริษัทกลุ่มผู้นำ อันได้แก่ บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด และ บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสตรี ที่มักจะออกรายการส่งเสริมการขายเสนอแก่ประเทศผู้ซื้อที่

ต้องการเพียงสินค้าบางผลิตภัณฑ์ ให้มีความจำเป็นต้องซื้อผลิตภัณฑ์แบบเป็นชุดในราคาเสนอขายพิเศษที่จะมีราคาสูงกว่าหากซื้อแยกชิ้นกัน เช่น บริษัทอาจนำเสนอโถสุขภัณฑ์ อุปกรณ์ห้องน้ำอ่างล้างหน้า โถปัสสาวะหญิง และโถปัสสาวะชายในราคาเหมารวมครบชุด หากประเทศผู้ซื้อทำการสั่งซื้อเป็นจำนวนมากก็จะได้ส่วนลดพิเศษอีก เป็นต้น ในส่วนบริษัทอื่น ๆ จะไม่มีการนำเสนอขายในลักษณะเช่นนี้เลย สาเหตุเป็นเพราะ ไม่มีผลิตภัณฑ์ครบทุกประเภท จึงไม่อาจนำเสนอสินค้าในลักษณะเป็นชุดได้

กลยุทธ์ลดต้นทุน ทางบริษัท บจก. สยามซานิทารีแวร์ ได้นำระบบควบคุมคุณภาพ (Quality Control) เข้ามาใช้ในกระบวนการผลิตทำให้ของเสียที่เกิดขึ้นในระหว่างการผลิตมีน้อยกว่าร้อยละ 0.5 ซึ่งก็ทำให้บริษัทมีต้นทุนของเสียที่ลดลงเป็นอย่างมาก ถือได้ว่าคุณภาพการผลิตของผลิตภัณฑ์ COTTO มีอยู่สูงมาก นอกจากนี้ทางบริษัทยังขยายผลไปในด้านความปลอดภัยในการทำงานและความสะอาดในทุกขั้นตอนของระบบการผลิต ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตและเป็นการลดต้นทุนในการผลิตถือเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันปัจจัยสำคัญ ส่วน บมจ. กะรัต สุขภัณฑ์ และ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด ได้ใช้การจัดระบบสินค้าคงคลังแบบ MRP (Material Requirement Planning) ซึ่งเป็นกระบวนการวางแผนและควบคุมวัสดุคงคลังยุคใหม่ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นจากผลความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาเป็นกลยุทธ์ลดต้นทุน โดยแนวคิดของระบบ MRP ได้มองวัสดุคงคลังเสมือนเป็นส่วนหนึ่งของระบบการวางแผนและควบคุมการผลิต โดยบริษัทได้ใช้ระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาจัดการและวางแผนการบริหารสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทั้งสองบริษัทให้ความเห็นว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นในการควบคุมของคงคลังอาจจะเป็นสาเหตุหนึ่งที่นำมาซึ่งความล้มเหลวหรือการบั่นทอนความสามารถของกิจการได้ ในธุรกิจการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ ถ้าวัตถุดิบและชิ้นส่วนประกอบต่าง ๆ มีอยู่ไม่เพียงพอกับความต้องการของการผลิตแล้ว ก็อาจจะทำให้เกิดปัญหาถึงขั้นตอนการผลิตหยุดชะงักได้ และอาจส่งปัญหาถึงขั้นการส่งสินค้าไม่ทันตามกำหนดเวลาของลูกค้า ซึ่งอาจจะเป็นเหตุให้ลูกค้าขาดความเชื่อถือและสูญเสียลูกค้าได้ แต่ถ้ามีของคงคลังไว้มาก ๆ เพื่อป้องกันมิให้เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบ ชิ้นส่วนหรือผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป บริษัทจำเป็นต้องใช้เงินเป็นมูลค่ามหาศาลเพื่อที่จะถือครองของคงคลังนั้นไว้ เช่น ต้นทุนของราคาคงคลังและต้นทุนในการจัดให้มีของคงคลัง เป็นต้น บริษัททั้งสองแห่งจึงได้นำระบบคอมพิวเตอร์และระบบ MRP เข้ามาใช้เพื่อให้เกิดการลงทุนทั้งสิ้นในของคงคลังต่ำสุด และเพื่อให้ระดับการให้บริการลูกค้าและการให้บริการแผนกผลิตของบริษัทตนสูงที่สุด ดังนั้นในการควบคุมของคงคลังที่ดีย่อมทำให้เกิดผลดีทั้งในแง่ของการเพิ่มความสามารถแข่งขันของ บริษัทและลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอันหมายถึงความสำเร็จของกลยุทธ์ในการลดต้นทุนของกิจการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การวิจัยและพัฒนา

การวิจัยและพัฒนาจะสร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิต ทำให้สามารถขายสินค้าได้ในราคาที่สูงขึ้น หรืออาจมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำลง พบว่า ผู้ประกอบการขนาดใหญ่มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในช่วงปี พ.ศ. 2535 ซึ่งเกิดวิกฤตการณ์ขาดแคลนน้ำ ผู้ผลิตได้พัฒนาผลิตภัณฑ์โดยให้ความสำคัญในเรื่องความต้องการใช้ปริมาณน้ำในการชำระต่อครั้งให้น้อยที่สุด การพัฒนาครั้งแรกเริ่มขึ้นโดย บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ ได้นำสุขภัณฑ์ประหยัดน้ำรุ่นไซฟอนเซฟ 6 ลิตร และทูเปอร์เซฟ 4 ลิตร วางตลาดครั้งแรกในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2536 และรุ่นทูเปอร์เซฟ 3.75 ลิตรในปี พ.ศ. 2537 สำหรับ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด มีการออกสุขภัณฑ์ 6 ลิตร จำนวน 2 รุ่นในช่วงแรก คือ รุ่นเบลปีเดีย และรุ่นเลคซิลตัน ซึ่งอยู่ในตลาดระดับบน และ บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสตรี ได้ออกสุขภัณฑ์รุ่นประหยัดน้ำซึ่งสามารถประหยัดน้ำได้จากเดิมถึงร้อยละ 30 การพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องรวมไปถึงการพัฒนาในด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น การพัฒนากระบวนการผลิต การพัฒนาระบบควบคุมคุณภาพในระหว่างการผลิต เป็นต้น

สำหรับผู้ผลิตขนาดเล็ก ไม่ได้มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีใด ๆ และไม่มีการนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดมากนัก เนื่องจากกลุ่มผู้บริโภคส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับราคาเป็นหลัก ส่วนผู้ผลิตขนาดกลางมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการวิจัยบ้างแต่ไม่ต่อเนื่อง มีการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการชำระล้างเช่นกัน เช่น บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ ได้นำสุขภัณฑ์รุ่นอีลองเกรตซิฟนี้ออกสู่ตลาด ซึ่งเป็นสุขภัณฑ์ประหยัดน้ำ 1.6 ลิตรที่มีขนาดกระทัดรัดเหมาะกับที่พักอาศัยที่มีข้อจำกัดเรื่องของพื้นที่ห้องน้ำ ส่วนบริษัท ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ ได้นำผลิตภัณฑ์รุ่นออฟเจ็คออกสู่ตลาดซึ่งสามารถเลือกชำระล้างได้สองจังหวะคือ 6 ลิตรและน้อยกว่า 6 ลิตร สรุปได้ว่า ผู้ผลิตขนาดใหญ่และผู้ผลิตขนาดกลางมีการวิจัยและการพัฒนากันมาอย่างต่อเนื่องรวมทั้งเน้นรูปลักษณะผลิตภัณฑ์ที่สวยงามเพื่อสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์

โครงสร้างด้านการเงินของบริษัท

จากการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของบริษัทต่าง ๆ ในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ภายในประเทศ โดยพิจารณาจากอัตราส่วนทางการเงินและแนวโน้มของอัตราส่วนทางการเงินในช่วงปี พ.ศ. 2519 ถึง ปี พ.ศ. 2523 (อมรา, 2527) พบว่า บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด มีความสามารถในการหากำไรและมีสมรรถภาพในการดำเนินงานดีที่สุดในบรรดา บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผากลับมีสภาพคล่องดีที่สุดในขณะที่สภาพเสี่ยงของบริษัทก็อยู่ในระดับต่ำที่สุดด้วย

แม้ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วน บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา นั้นมีสภาพคล่อง ความสามารถในการทำกำไร และมีสมรรถภาพในการดำเนินงานต่ำที่สุด ในขณะที่เดียวกันสภาพเสี่ยงของบริษัทก็อยู่ในระดับสูงที่สุดด้วย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบริษัทมีการวางแผนทางการเงินไม่ดีพอและการที่บริษัทต้องอาศัยแหล่งเงินทุนมาจากส่วนของหนี้สินเป็นจำนวนมากนั้น จะทำให้อัตราส่วนทางการเงินเกี่ยวกับหนี้สินไม่ดีนัก แต่บริษัทก็จำเป็นต้องกระทำเพื่อให้กิจการดำเนินต่อไปได้ และจากการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของกิจการที่มีชาวต่างชาติร่วมลงทุนเป็นกิจการที่ประสบความสำเร็จ โดยมีสภาพคล่อง ความสามารถในการทำกำไรและสมรรถภาพในการดำเนินงานดีกว่ากิจการที่ลงทุนโดยคนไทยทั้งหมด ในขณะที่สภาพเสี่ยงของกิจการที่มีชาวต่างชาติร่วมลงทุนอยู่ในระดับต่ำกว่าสภาพเสี่ยงของกิจการที่ลงทุนโดยคนไทยทั้งหมดด้วย สาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะกิจการที่มีชาวต่างชาติร่วมลงทุนได้รับเทคนิคด้านวางแผนทางการเงิน เทคนิคในการผลิต รวมถึงการมีเงินช่วยเหลือในรูปของเงินกู้ยืมจากบริษัทแม่หรือชาวต่างชาติที่เข้ามาร่วมทุน เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมแล้วอาจสรุปได้ว่า ฐานะทางการเงินของบริษัทในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์อยู่ในเกณฑ์ดีเนื่องจากมีสภาพคล่องสูง ให้ผลตอบแทนค่อนข้างดี ในขณะที่สภาพเสี่ยงไม่สูงมากนักและยังมีแนวโน้มของอัตราส่วนทางการเงินไปในทางที่ดีขึ้นอีกด้วย นอกจากนี้ยังพบว่าธุรกิจนี้มีแหล่งของเงินทุนส่วนใหญ่มาจากการดำเนินงาน รองลงมาได้แก่แหล่งเงินทุนระยะสั้น ส่วนการใช้ไปของเงินทุนได้ใช้ไปสำหรับความต้องการเงินทุนระยะสั้น แต่ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 เป็นต้นมาเงินทุนส่วนใหญ่จะถูกใช้ไปสำหรับการซื้อสินทรัพย์ถาวร ซึ่งเป็นการไม่ถูกต้องนัก เพราะจะเป็นการเพิ่มความเสี่ยงที่จะต้องชำระหนี้ให้ทันภายในกำหนดระยะเวลาอันสั้น จึงควรจัดหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนระยะยาวมาลงทุนในสินทรัพย์ถาวรแทน โดยการนำเอาหุ้นสามัญออกจำหน่ายหรือหาทุนจากการดำเนินงาน และควรหลีกเลี่ยงการนำเงินทุนระยะยาวไปลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนแทน จึงจะถือว่าเป็นการนำเงินทุนมาใช้ให้สอดคล้องกับอายุการใช้งานของสินทรัพย์

เมื่อทำการพิจารณาความสามารถในการทำกำไรโดยใช้อัตรากำไรขั้นต้นและอัตรากำไรจากการดำเนินงาน ซึ่งเกิดจากการกำหนดราคาและปริมาณการผลิต ประสิทธิภาพในการผลิตและการดำเนินงาน มากกว่าที่จะพิจารณากำไรสุทธิโดยรวม ในช่วงเวลาตั้งแต่ พ.ศ. 2531 – พ.ศ. 2540 (จุฑามาศ, 2542) พบว่า ในช่วงก่อนเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ ผู้ผลิตขนาดใหญ่จะมีความสามารถในการทำกำไรมากกว่าผู้ผลิตขนาดเล็ก เนื่องจากมีความต้องการเครื่องสุขภัณฑ์เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง สังเกตได้จากยอดการส่งออกที่เพิ่มขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2535 – พ.ศ. 2538 (ตารางผนวกที่ 1 - 2) และผู้ผลิตขนาดใหญ่มีอำนาจในการครองตลาดและในการกำหนดราคาสูง ส่วนผู้ผลิตขนาดเล็กมีความสามารถในการทำกำไรในระดับค่อนข้างต่ำกว่าผู้ผลิตขนาดใหญ่ ทั้งนี้เนื่องจากผู้ผลิตขนาดเล็กมีอำนาจในการครองตลาดที่ต่ำกว่า ในขณะที่ประสิทธิภาพในการผลิต

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์เพื่อการศึกษาค้นคว้า ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ใกล้เคียงกันคือ มีต้นทุนเฉลี่ยในระดับใกล้เคียงกัน หลังจากนั้นประเทศไทยเข้าสู่ภาวะเศรษฐกิจถดถอย โดยผู้ประกอบการขนาดใหญ่มีความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงเนื่องจากความต้องการที่อยู่อาศัยและวัสดุก่อสร้างโดยรวมลดลง ส่วนผู้ประกอบการขนาดเล็กรายใหม่ที่จะเริ่มดำเนินกิจการในช่วงเวลาดังกล่าว ซึ่งต่อมายุ่งภายหลังจะถือได้ว่าเป็นผู้ประกอบการขนาดกลางคือ บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ และ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ จะมีความสามารถในการทำกำไรลดลง แต่ผู้ประกอบการขนาดเล็กรายเดิม คือ บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา และ บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา กลับมีความสามารถในการทำกำไรเพิ่มขึ้นเนื่องจากตลาดเครื่องสุขภัณฑ์ระดับกลางและล่างมีอัตราการขยายตัวสูงซึ่งเป็นตลาดเป้าหมายหลักของผู้ประกอบการขนาดเล็กรายเดิม ประสิทธิภาพในการผลิตก็สูงขึ้น

พิจารณารายการทางบัญชี (ตารางผนวกที่ 4 ถึงตารางผนวกที่ 13) ของบริษัทต่าง ๆ ในช่วงเวลาที่เพิ่งผ่านพ้นช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ ผู้ประกอบการขนาดกลางยังคงไม่มีความสามารถในการทำกำไรขึ้นต้น (ตารางผนวกที่ 13) และกำไรจากการดำเนินงาน (ตารางผนวกที่ 14) เพราะกิจการมีผลการดำเนินงานขาดทุนอย่างต่อเนื่อง แม้จะเป็นไปในลักษณะที่ลดลงก็ตาม ทั้งนี้หากพิจารณาในส่วนของการดำเนินงานของ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ ที่เพิ่งเริ่มเปิดกิจการเมื่อ ปี พ.ศ. 2538 จะยังคงอยู่ในช่วงระยะคืนทุนของบริษัท เปรียบเทียบกับบริษัทขนาดกลางด้วยกันคือ บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ จะพบว่า เมื่อนำกำไรขึ้นต้นมาหักค่าใช้จ่ายจากการขายและการดำเนินการแล้ว บริษัทยังไม่มีความสามารถในการบริหารงานที่ดีพอ เพราะผลของกำไรจากการดำเนินการยังคงแสดงผลขาดทุนอย่างต่อเนื่องและมีแนวโน้มที่จะมากขึ้นในปีต่อไป ส่วนผู้ประกอบการขนาดใหญ่ทั้งสามบริษัทกลับมีแนวโน้มของความสามารถในการได้มาซึ่งกำไรขึ้นต้นและกำไรจากการดำเนินงานที่ดีกว่า และในส่วนของผู้ประกอบการขนาดเล็กจะพบว่าทุกบริษัทมีแนวโน้มของกำไรขึ้นต้นที่ลดลงแต่ไม่ต่อเนื่อง เมื่อนำมาหักค่าใช้จ่ายจากการบริหารจึงปรากฏว่าทุกบริษัท ยกเว้น บจก. ชิกมาเซรามิค มีผลการดำเนินงานที่ขาดทุนติดต่อกันตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540

เมื่อพิจารณาสภาพคล่องของผู้ประกอบการโดยใช้อัตราส่วนสภาพคล่อง (Current Ratio) (ตารางผนวกที่ 15) พบว่า บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผามีความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นมากที่สุด เพราะมีอัตราส่วนสภาพคล่องมากกว่า 1 ที่สุด รองลงมาได้แก่ผู้ประกอบการขนาดใหญ่ยกเว้น บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสตรี และ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์จะมีความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นน้อยที่สุด และถ้าหากพิจารณาอัตราส่วนสภาพคล่องอย่างถึงแก่น (Quick Ratio) (ตารางผนวกที่ 16) พบว่า บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์จะมีสินทรัพย์ที่สามารถเปลี่ยนสภาพเป็นเงินสดได้ง่ายเพื่อใช้ชำระหนี้ระยะสั้นที่จะครบกำหนดมากที่สุด ทั้งนี้ค่าเฉลี่ยของอัตราส่วนสภาพคล่องอย่างถึงแก่นทั้งธุรกิจมีค่าเท่ากับ 0.48 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับอัตราเฉลี่ยของเอกสารเป็นเอกสารทศวรรษวิสาสำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ธุรกิจ มีผู้ประกอบการอยู่เพียงสามรายคือ บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา บมจ. กะรัต สุขภัณฑ์ และบมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ดมีสภาพคล่องที่ดีกว่าผู้ประกอบการรายอื่น นอกจากนี้จากอัตราส่วนทั้งสองจะบอกให้ทราบว่า ธุรกิจส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยมีสภาพคล่องทางการเงินที่ลดลงในช่วงที่เกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ เพราะมีอัตราส่วนสภาพคล่องที่ลดลงในช่วงปี พ.ศ. 2540 – พ.ศ. 2541 จากนั้นก็กลับดีขึ้นอีกครั้ง ล่าสุดในปี พ.ศ. 2543 กลุ่มผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยมีสภาพคล่องที่ดีขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

ในส่วนของความสามารถในการทำกำไรในช่วงหลังวิกฤตเศรษฐกิจ จากการใช้อัตราส่วนกำไรขั้นต้น (ตารางผนวกที่ 17) และอัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน (ตารางผนวกที่ 18) ช่วยในการพิจารณาพบว่าในช่วงเศรษฐกิจถดถอย ผู้ประกอบการขนาดใหญ่มีความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงโดยมีบจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ยังคงสามารถทำกำไรขั้นต้นได้สูงสุดแตเมื่อนำค่าใช้จ่ายในการบริหารมาพิจารณาร่วมด้วย ผลปรากฏว่า มีเพียงสามบริษัทคือ บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ และ บจก. ยูเอเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ที่ไม่มีความสามารถในการทำกำไร เมื่อเทียบกับผู้ประกอบการรายอื่น ๆ ในธุรกิจเดียวกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากค่าใช้จ่ายในการดำเนินการขายและการบริหารที่ไม่สามารถควบคุมได้ ปริมาณความต้องการเครื่องสุขภัณฑ์ยังคงมีแต่ไม่มากนักในทุกระดับราคา ทำให้ไม่สามารถขายสินค้าในราคาสูง การใช้รายการส่งเสริมการขายหรือทำการลดราคาก็ไม่ได้กระตุ้นให้รายได้จากการขายเพิ่มขึ้น อันเป็นผลมาจากปฏิกิริยาตอบโต้ของผู้ประกอบการรายอื่น ๆ ในธุรกิจเดียวกันทำการลดราคาเช่นเดียวกัน ประกอบกับการเข้ามาสู่ธุรกิจของผู้ประกอบการขนาดเล็กรายใหม่ซึ่งขายสินค้าในตลาดระดับเดียวกับผู้ผลิตขนาดใหญ่ ทำให้ส่วนแบ่งตลาดและอำนาจตลาดของผู้ผลิตขนาดใหญ่อย่าง บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ถูกรีดรอนลงไป ส่งผลให้ความสามารถในการทำกำไรลดลง

ในส่วนของการบริหารสินทรัพย์ของธุรกิจนี้ (ตารางผนวกที่ 19) พบว่า ภายหลังเกิดวิกฤตเศรษฐกิจธุรกิจนี้มีประสิทธิภาพในการจัดการสินทรัพย์เพื่อให้เกิดกำไรที่ด้อยลง โดยเฉพาะ บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ ที่มีการบริหารสินทรัพย์ด้อยที่สุดนับตั้งแต่ช่วงเกิดปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจ ส่งผลให้ค่าเฉลี่ยของทั้งธุรกิจมีประสิทธิภาพโดยรวมที่ด้อยลงไปด้วย และ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด มีประสิทธิภาพในการบริหารสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดกำไรมากที่สุดรองลงมาได้แก่ บจก. สยามซานิทารีแวร์ ที่ถือเป็นผู้ประกอบการขนาดใหญ่ด้วยเหมือนกัน ต่างก็มีแนวโน้มในการจัดการสินทรัพย์ที่มีอยู่เพื่อก่อให้เกิดกำไรได้มากขึ้น และถ้าพิจารณาในอัตราส่วนผลตอบแทนส่วนของผู้ถือหุ้น (ตารางผนวกที่ 20) พบว่า ผู้ประกอบการทุกรายไม่ได้จัดหาเงินทุนจากส่วนของเจ้าของทั้งหมด เพราะตัวเลขอัตราส่วนผลตอบแทนจากสินทรัพย์ไม่เท่ากับผลตอบแทนจากส่วนของเจ้าของ ทุกบริษัทมีหนี้สินแต่จะพบว่าบริษัทที่มีหนี้สินมากเกินความพอดี จนต้องทำการเพิ่มเอกสารเป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า เหมืองญาติเหินไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทุนโดยนำสินทรัพย์หมุนเวียนที่เป็นส่วนของเจ้าของกิจการเพิ่มเข้าไปเป็นสินทรัพย์ของบริษัทจะเป็นบริษัทที่มีสถานภาพทางการเงินที่ไม่ดีและด้วยความสามารถแข่งขันทางการเงินอาจส่งผลให้กิจการทางการค้าอื่น ๆ มีปัญหา โดย บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ มีสุขภาพทางการเงินที่อ่อนแอที่สุด บริษัทมีหนี้สินที่ต้องเร่งชำระมาก ดอกเบี้ยจ่ายอันเกิดจากหนี้สินระยะยาวมาก ผลกำไรที่ได้จากการขายไม่เพียงพอที่จะชดเชยกับดอกเบี้ยจ่ายที่เพิ่มขึ้น แต่บริษัทรายอื่น ๆ จะมีอัตราส่วนผลตอบแทนส่วนของผู้ถือหุ้นที่อยู่เหนือค่าเฉลี่ยของธุรกิจ โดยมี บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด เป็นผู้ประกอบการที่มีสุขภาพทางการเงินที่แข็งแกร่งที่สุดแม้บริษัทจะเผชิญกับการลดน้อยถอยลงของกำไร และหนี้สินที่เพิ่มขึ้นบ้างในช่วงที่เกิดวิกฤตเศรษฐกิจใหม่ ๆ แต่บริษัทก็สามารถควบคุมค่าใช้จ่าย จัดแบ่งบริหารสินทรัพย์ ลูกหนี้ และเจ้าหนี้ทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างมีระบบและรัดกุม ทำให้บริษัทมีแนวโน้มของผลตอบแทนต่อทุนที่ดีขึ้น ในส่วนของผู้ประกอบการรายอื่น ก็พบว่าแนวโน้มของกำไรต่อทุนที่ดีขึ้นเช่นกัน ยกเว้น บจก. ชิกมาเซรามิค ที่มีกำไรลดลงในขณะที่มีทุนเพิ่มขึ้นจากกำไรสะสมปีที่แล้ว แสดงว่าบริษัทมีการบริหารเจ้าหนี้ที่ดี มีระบบทำให้เจ้าหนี้หมุนเวียนลดลง แสดงถึงระดับความสามารถแข่งขันทางการเงินที่มีอยู่มากในระดับหนึ่ง

กล่าวโดยสรุป กลุ่มผู้ประกอบการขนาดใหญ่โดยเฉพาะ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ดจะมีความสามารถแข่งขันทางการเงินที่แข็งแกร่งกว่ากลุ่มของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็ก โดยบริษัทมีสภาพคล่องที่สูง มีความสามารถในการทำกำไรที่สูงกว่า มีความสามารถในการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ เพื่อให้ได้มาซึ่งกำไรอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า และมีผลตอบแทนที่ได้มาจากส่วนของทุนในอัตราส่วนที่มากกว่า ในขณะที่ผู้ประกอบการขนาดกลางจะเป็นกลุ่มที่ได้รับความบอบช้ำจากวิกฤตเศรษฐกิจมากที่สุดในธุรกิจนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์อินดัสตรี ที่มีปัญหาเรื่องสภาพคล่องและความสามารถในการทำกำไร ส่วนกลุ่มผู้ประกอบการขนาดเล็กยังถือได้ว่ามีความสามารถแข่งขันในด้านการเงินอยู่ในระดับหนึ่ง แต่ก็เริ่มมีสัญญาณที่แสดงให้เห็นว่าบริษัทในกลุ่มนี้อาจจะพบกับอุปสรรคในการค้าแล้วทำให้ความสามารถทางการเงินที่มีอยู่ลดน้อยถอยลงจนถึงระดับด้วยความสามารถได้โดยง่าย

โครงสร้างด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัท

ผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ที่มีโรงงาน เครื่องจักร ทรัพยากรและเทคโนโลยีในการผลิตเพียบพร้อม แต่ขาดทรัพยากรบุคคลและทีมงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ สิ่งต่าง ๆ ที่มีอาจจะถูกใช้อย่างไม่เต็มที่ งานที่ออกมาอาจจะไม่มีคุณภาพทำให้สู้คู่แข่งรายอื่นได้ไม่เต็มที่นัก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ดังนั้นทรัพยากรบุคคลถือว่าเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นใครทั้งสิน อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ บริษัทใดมีบุคคลกรที่ดีบริษัทนั้นถือว่ามีเครื่องมือที่ดีที่จะไปแข่งขันกับคู่แข่งคนอื่นได้

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์พบว่าผู้ประกอบการขนาดใหญ่และขนาดกลางบางรายได้ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรบุคคลมากเพราะงานที่มีคุณภาพจะเกิดขึ้นได้ล้วนมาจากพนักงานที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ โดยผู้ประกอบการเหล่านั้นจะให้ความสำคัญตั้งแต่กระบวนการสรรหาพนักงานเข้ามาทำงาน วิธีการสรรหาจะใช้วิธีที่เชื่อว่าจะสามารถคัดเลือกบุคคลที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานได้ โดยเริ่มพิจารณาจากผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถตรงกับความต้องการ จากนั้นจะมีการสอบและการสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งกระบวนการสรรหานี้ใช้กับการสรรหาพนักงานทุกระดับไม่ว่าจะเป็นระดับปฏิบัติการ หรือระดับบังคับบัญชาและบริหาร เมื่อได้พนักงานมาแล้วการจ่ายเงินเดือนก็จะจ่ายในอัตราที่เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ มีการขึ้นเงินเดือนให้ทุกปี มีการให้เงินสำหรับผู้ทำงานล่วงเวลาและมีเงินพิเศษประจำปี ส่วนสวัสดิการอื่นที่จำเป็นต่อการทำงานของพนักงานก็มีให้เช่นกัน เช่น มีชุดพนักงานจัดให้ มีรถรับส่ง มีบ้านพักหรือค่าเช่าบ้าน และเมื่อเข้ามาทำงานก็จะมีฝึกอบรมพัฒนาพนักงานให้มีทักษะและความรู้ความเชี่ยวชาญในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการดูแลอื่น ๆ ที่จำเป็นจนกระทั่งเกษียณอายุการทำงาน ส่วนผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ขนาดเล็กจะให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลน้อยกว่าเมื่อเทียบกับผู้ประกอบการขนาดใหญ่และขนาดกลาง เนื่องจากมีข้อจำกัดทางด้านสถานที่ประกอบการและเงินทุน โดยกระบวนการสรรหาจะใช้วิธีง่าย ๆ ไม่ซับซ้อน การจ่ายเงินเดือนพนักงานจ่ายในอัตราที่ต่ำกว่า การขึ้นเงินเดือนน้อยกว่า เงินพิเศษอาจจะมีหรือไม่ขึ้นอยู่กับผลประกอบการ ส่วนสวัสดิการพนักงานจะด้อยกว่า เช่น ชุดทำงานให้จำนวนน้อยกว่า มีคุณภาพและราคาต่ำกว่า รถรับส่งไม่ติดเครื่องปรับอากาศ บ้านพักของพนักงานและค่าเช่าบ้านให้น้อยกว่า เป็นต้น การฝึกอบรมพนักงานมีบ้างตามความจำเป็น หรือบางตำแหน่งไม่มีเลยโดยยึดหลักให้พนักงานพัฒนาทักษะและความเชี่ยวชาญในการทำงานด้วยตนเองอาศัยประสบการณ์การทำงานหรือฝึกอบรมจากพนักงานที่ทำงานมาก่อน

พนักงานที่ทำงานฝ่ายต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการส่งออก ผู้ประกอบการทุกรายให้การดูแลไม่ต่างจากพนักงานในฝ่ายอื่น แต่จะให้ความสำคัญในการสรรหาและการทำงานคือพนักงานจะมาทำงานในฝ่ายต่างประเทศต้องมีความรู้และความสามารถด้านภาษาโดยเฉพาะภาษาอังกฤษค่อนข้างดี ส่วนภาษาอื่น ๆ เช่น จีน ญี่ปุ่น ก็มีความจำเป็นสำหรับผู้ทำงานเกี่ยวข้องกับประเทศนั้น ๆ นอกจากนี้ผู้ประกอบการขนาดใหญ่จะมีสวัสดิการพิเศษในรูปของเบี้ยเลี้ยงกรณีที่พนักงานต้องไปติดต่อกิจการยังต่างประเทศและจะออกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปติดต่อกิจการยังต่างประเทศทั้งหมดให้พนักงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้นผู้ประกอบการขนาดใหญ่และขนาดกลางบางรายให้ความสำคัญมากซึ่งจะใช้เป็นเครื่องมือในการแข่งขันในตลาดทั้งในและนอกประเทศ ส่วนผู้ประกอบการขนาดเล็กจะให้ความสำคัญด้านนี้น้อยกว่า แต่ทั้งหมดก็ขึ้นอยู่กับขีดความสามารถของผู้ประกอบการเช่นกัน โดยในการให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้นขึ้นอยู่กับสถานที่ประกอบการ ขนาดของบริษัทและเงินทุนของผู้ประกอบการด้วยว่าจะเอื้ออำนวยต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลได้มากน้อยในระดับใด

โครงสร้างด้านการดำเนินการและการจัดการของบริษัท

เมื่อผู้ประกอบการได้ทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพตรงกับความต้องการแล้ว การดำเนินการและการจัดการภายในเพื่อมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งหน้าที่ในการทำงานก็เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารจัดการเช่นกัน เนื่องจากการจัดการภายในที่ดีจะทำให้พนักงานได้ทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสมส่งผลให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบง่ายต่อการบริหารและการบังคับบัญชา หน่วยงานภายในบริษัทสามารถติดต่อสื่อสารกันได้อย่างสะดวกรวดเร็วมีประสิทธิภาพ การติดตามผลการทำงานของพนักงานทำได้ง่ายทำให้ทราบว่าหน่วยงานใดทำงานดีหรือบกพร่องควรได้รับการแก้ไขหรือไม่ ซึ่งสิ่งนี้นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งในการแข่งขันกับคู่แข่งทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ขนาดใหญ่และขนาดกลางจะมีการแบ่งโครงสร้างของการจัดการตามสายการบังคับบัญชาเป็นฝ่าย ส่วน และแผนกต่าง ๆ เพื่อมอบหมายหน้าที่การทำงานให้พนักงานในบริษัท ซึ่งลักษณะการจัดการแบบนี้เอื้ออำนวยต่อการบริหารงานของบริษัท ทำให้ง่ายต่อการตัดสินใจ สะดวกในการติดต่อสื่อสารและติดตามผลการทำงาน นอกจากนี้ยังช่วยทำให้พนักงานปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเต็มที่เต็มความสามารถเพียงอย่างเดียวและพนักงานสามารถพัฒนาทักษะ ความรู้ความชำนาญในการทำงานของตนอยู่ตลอดเวลา การตัดสินใจต่าง ๆ ของบริษัทจะมีผู้บริหารหลายคนช่วยคิดและตัดสินใจซึ่งแสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจที่รอบคอบและมีการกลั่นกรองจากผู้บริหารหลายระดับก่อนที่จะเป็นข้อสรุปเพียงอันเดียว ทำให้บริษัทไม่เสี่ยงต่อการบริหารและการดำเนินการ

ส่วนผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ขนาดเล็กจะมีการแบ่งงานตามสายการบังคับบัญชาเช่นกัน แต่ว่าสายการบังคับบัญชาจะสั้น ตำแหน่งต่าง ๆ ที่แบ่งไว้จะไม่ละเอียด เนื่องจากขนาดของบริษัทเล็กและมีกำลังพลน้อย ตำแหน่งบางตำแหน่งรวมหน้าที่หลายหน้าที่ไว้ด้วยกัน ซึ่งทำให้พนักงานในตำแหน่งนั้นทำงานมากกว่าปกติและทำงานหลาย ๆ อย่างพร้อมกัน ส่งผลให้งานที่ออกมาไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร การจัดการภายในของผู้ประกอบการขนาดเล็กยังทำให้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การติดต่อสื่อสารภายในบริษัทล่าช้าไม่รวดเร็ว เพราะแต่ละคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบหลายอย่าง การตัดสินใจในการบริหารงานจะอยู่ที่ผู้บริหารเพียงคนเดียวหรือเพียงไม่กี่คนซึ่งทำให้เสี่ยงต่อการตัดสินใจและการบริหารกิจการ

สำหรับฝ่ายต่างประเทศที่แบ่งตามการจัดการภายในของบริษัทผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องสุสาน พบว่าผู้ประกอบการขนาดใหญ่จะใช้พนักงานเป็นจำนวนมากโดยพนักงานแต่ละคนจะรับผิดชอบประเทศต่าง ๆ เพียงหนึ่งถึงสองประเทศเท่านั้นและต้องเป็นประเทศที่อยู่ในพื้นที่เดียวกัน ส่วนผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กใช้จำนวนพนักงานน้อยกว่าและประเทศที่รับผิดชอบมีมากกว่า ในด้านการติดต่อกับผู้ประกอบการทุกรายจะใช้วิธีการโทรศัพท์และโทรสาร ส่วนวิธีออกไปพบปะลูกค้าในประเทศนั้น ๆ ที่ได้รับมอบหมายโดยตรงจะมีเฉพาะผู้ประกอบการขนาดใหญ่เท่านั้น ส่วนผู้ประกอบการขนาดกลางอาจจะส่งพนักงานไปบ้างบางครั้งเท่าที่จำเป็น แต่ผู้ประกอบการขนาดเล็กจะไม่มีเลยหรือมีก็จะมีเฉพาะผู้บริหารเท่านั้น

สภาพการแข่งขันในประเทศ

การแข่งขันในธุรกิจเครื่องสุสาน ในช่วงสิบปีแรกที่มีการผลิตในประเทศ ไม่รุนแรงมากนัก เพราะตลาดมีเครื่องสุสานเพียงสองตราสินค้าที่เป็นที่รู้จักในขณะนั้น คือ ARMITAGE SHANK และ AMERICAN STANDARD การขายจะเป็นไปตามความกลไกดึงดูดของตลาด ภาพพจน์ของสินค้าเริ่มเป็นที่ยอมรับด้วยตัวสินค้าเอง นโยบายด้านการขายเป็นไปอย่างราบเรียบ ไม่มีการตั้งเป้าหมายการขายอย่างไร ตัวแทนจำหน่ายจะมีประมาณร้อยละร้อย จึงเพียงพอสำหรับการผลักดันยอดขาย ดังนั้นการวางกลุ่มเป้าหมายไปยังกลุ่มตัวแทนจำหน่ายจึงยังไม่ได้เป็นเป้าหมายสำคัญของผู้ผลิต

ในปี พ.ศ. 2524 เป็นต้นมา ผู้บริโภคเริ่มตื่นตัวในเรื่องของรูปแบบ และสีของสุสานมากขึ้น ในช่วงนี้บริษัทผู้ผลิตส่วนใหญ่เน้นแข่งขันในการปรับปรุงรูปแบบ สีสรรให้สวยงามมากขึ้น และพัฒนาคุณภาพให้ดียิ่งขึ้นควบคู่กับการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตเพื่อลดต้นทุน โดยทาง บมจ. เครื่องสุสานทออเมริกันสแตนดาร์ด เป็นบริษัทแรกที่ได้พยายามพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคโดยนำสีตระกูลเพนท์เฮาส์ซึ่งเป็นสีเข้มสีซีได้แก่ สีน้ำตาล สีแดง สีดำ และน้ำเงินซึ่งประสบความสำเร็จอย่างมาก ผู้บริโภคเริ่มมองเครื่องสุสานเป็นวัสดุตกแต่งมากขึ้น ในปีนี้เองผู้ผลิตได้เริ่มนำกลยุทธ์การส่งเสริมการขายมาใช้ในการแข่งขันโดย บมจ. เครื่องสุสานทออเมริกันสแตนดาร์ด เป็นรายแรกที่ได้มีการโฆษณาทางนิตยสาร และปรับปรุงตกแต่งห้องแสดงสินค้าเพื่อเป็นการดึงดูดผู้บริโภคให้เห็นถึงความสวยงาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในปี พ.ศ. 2526 เป็นต้นมา การแข่งขันในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์เริ่มมีรูปแบบที่หลากหลาย และรุนแรงขึ้นโดยมีการใช้โฆษณามากขึ้น การออกแบบผลิตภัณฑ์และสีล้นให้เข้ากระเบื้องปูพื้น บุผนัง นอกจากนี้ยังเริ่มมีการส่งเสริมการขายถึงร้านตัวแทนจำหน่ายในลักษณะของการให้ส่วนลดสินค้าตามยอดขาย ซึ่งการแข่งขันได้ขยายวงต่อเนื่องมาในปี พ.ศ. 2527 ทั้งนี้เพราะมีผู้ผลิตรายใหม่เกิดขึ้นอีกหนึ่งรายคือ บจก. ทีจี สุขภัณฑ์ ผลิตสินค้าเครื่องสุขภัณฑ์ภายใต้เครื่องหมายการค้า KARAT ในช่วงปีนี้เองเนื่องจากภาวะต้นทุนค่าแรงและวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้นอย่างมากทำให้ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ดประกาศจะปรับราคาขึ้นในวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2527 อีกประมาณร้อยละ 10 แต่เมื่อมีข่าวว่า บมจ. ปูนซีเมนต์ไทยจะเข้าซื้อกิจการของ บจก. อาร์มิเทจ แซงค์ ทำให้การประกาศปรับราคาครั้งนี้ของ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด ต้องเลื่อนออกไป ในเดือนมิถุนายน บมจ. ปูนซีเมนต์ไทยจึงได้เข้าซื้อกิจการของ บจก. อาร์มิเทจ แซงค์ ในปีเดียวกันนั้นเอง บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ดต้องปรับกลยุทธ์ในการแข่งขันโดยการกระจายออกไปยังต่างจังหวัดมากขึ้น เริ่มมีการทำรถสุขภัณฑ์เคลื่อนที่เพื่อเสนอรูปแบบใหม่ให้กับต่างจังหวัด การนำสินค้าไปแสดงในงานต่าง ๆ รวมถึงบริการออกแบบห้องน้ำด้วยคอมพิวเตอร์ (Computer Design) ให้โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย ขณะเดียวกันทาง บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา ผู้ผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้า WATA WARE ก็ได้มีการเจรจากับทาง TOTO ซึ่งเป็นผู้ผลิตสุขภัณฑ์รายใหญ่ของญี่ปุ่นให้มาลงทุนตั้งโรงงานในประเทศไทย ซึ่งในขณะนั้นทาง TOTO ยังไม่มีนโยบาย บจก. ผลิตภัณฑ์เครื่องปั้นดินเผาจึงไปชวน BRIGG ซึ่งเป็นผู้ผลิตสุขภัณฑ์รายใหญ่รายหนึ่งในสหรัฐอเมริกาลงทุนแทนภายใต้เครื่องหมายการค้า AMERICAN BRIGG

ในปี พ.ศ. 2528 การแข่งขันเริ่มทวีความรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากทาง บจก. ทีจี สุขภัณฑ์ และบจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี สามารถผลิตสินค้าออกมาขายได้ รูปแบบการแข่งขันเริ่มมีการนำนโยบายราคามาใช้มากขึ้นรวมถึงการจัดทำรายการส่งเสริมการขายถึงตัวแทนจำหน่าย และการโฆษณาเพื่อสร้างภาพลักษณ์สินค้าให้เกิดการตระหนักในตราสินค้า (Brand Image and Brand Awareness) กับผู้บริโภคในเดือนพฤษภาคมปีต่อมาทางบมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด พยายามที่จะสร้างจุดขายหน้าร้านตัวแทนจำหน่าย (Point of Purchase) โดยการนำเอาธงแขวน แผ่นป้ายโฆษณา รวมถึงจัดชุดแสดงสินค้าให้กับร้านตัวแทนจำหน่ายของตน ลักษณะการแข่งขันในปีนี้ผู้ผลิตทุกรายพยายามดึงตัวแทนจำหน่าย และร้านค้าโดยการให้ตัวอย่างสินค้าฟรี จัดห้องแสดงสินค้านำร้านให้พร้อมแผ่นป้ายโฆษณานำร้าน มีการแย่งพื้นที่ร้านค้าและนำการออกแบบเข้ามาช่วยเสริม โดยลักษณะการส่งเสริมการขายมุ่งกลุ่มเป้าหมายผู้บริโภคขายสุดท้ายมากขึ้น เป็นการดึงผู้บริโภคเข้าร้านค้า ตลาดของเครื่องสุขภัณฑ์ในยุคนี้เริ่มเป็นสินค้าอุปโภคบริโภคมากขึ้น เจ้าของบ้านเริ่มมีบทบาทในการตัดสินใจเลือกซื้อเครื่องสุขภัณฑ์ พิจารณา

จากความพอใจที่มีต่อรูปแบบ สีลัน จะเห็นได้ว่าลักษณะการแข่งขันของผู้ผลิตทุกรายจึงเน้นไปใช้การส่งเสริมการขายถึงกลุ่มผู้บริโภคโดยตรง โดยผ่านร้านตัวแทนจำหน่ายของตนซึ่งเปลี่ยนแปลงไป จากเดิมที่มีการทำรายการส่งเสริมการขายถึงตัวแทนจำหน่ายเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อหวังที่จะให้เกิดการจดจำในตราสินค้าแก่ผู้บริโภค (Brand Remind) นอกจากนี้ผู้ประกอบการต่างพากันแย่งตัวเลขส่วนแบ่งการตลาดกันมากขึ้น เช่นกรณีของ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ดได้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ คือ สุขภัณฑ์สำหรับเด็ก เพื่อจับกลุ่มเป้าหมายเด็กโดยเฉพาะในโรงเรียนอนุบาล ศูนย์การค้า ในขณะที่ บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรีก็พยายามนำ SHANK ผลักดันเข้างานโครงการเท่านั้น แล้วนำ COTTO จับกลุ่มตลาดกลาง และ TOTO จะจับกลุ่มตลาดบน เทียบเท่ากับ AMERICAN STANDARD

ในปี พ.ศ. 2530 – พ.ศ. 2532 การแข่งขันชะลอความรุนแรงลง เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจทั่วโลกเริ่มดีขึ้น มีการลงทุนในธุรกิจที่อยู่อาศัยและห้องพักชุดอาศัยมากขึ้น พฤติกรรมผู้บริโภคในเรื่องที่อยู่อาศัยเริ่มเปลี่ยนแปลงโดยนิยามที่จะมีจำนวนห้องน้ำเท่ากับจำนวนห้องนอน ประกอบกับธนาคารพาณิชย์ปล่อยสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยเพิ่มขึ้นโดยการลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ ส่งผลให้เกิดความต้องการสินค้าวัสดุก่อสร้างมากขึ้นและวัสดุตกแต่งเริ่มขาดแคลน ในช่วงนั้นความต้องการใช้เครื่องสุขภัณฑ์ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศขยายตัวเช่นเดียวกัน ทางด้านภาวะต้นทุนการผลิตมีแนวโน้มสูงขึ้นจากวัตถุดิบและค่าจ้างแรงงาน จากภาวะสินค้าที่ไม่เพียงพอกับความต้องการและต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นนี้เอง ทาง บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ดปรับราคาขึ้นอีกประมาณร้อยละ 15 โดยผู้ผลิตรายอื่น ๆ ก็ได้มีการปรับราคาขึ้นตาม ผู้ผลิตจึงเปลี่ยนรูปแบบการแข่งขันโดยการพยายามสร้างภาพลักษณ์สินค้าโดยการโฆษณา และเน้นการบริการหลังการขายเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค

ในปี พ.ศ. 2533 ต้นทุนการผลิตมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอีกประมาณร้อยละ 10 – 15 ตามราคาน้ำมันส่งผลให้ผู้ผลิตปรับราคาขึ้นตามภาวะต้นทุน ในขณะที่ภาวะความต้องการในตลาดยังขยายตัวอย่างต่อเนื่องจากช่วงสามปีก่อน โดยเฉพาะในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์พฤติกรรมของผู้บริโภคได้เปลี่ยนแปลงไปนอกจากต้องการสุขภาพดีเพื่อประโยชน์ใช้สอยแล้ว สุขภาพยังมีความสำคัญในการตกแต่งเพื่อความสวยงามอีกด้วย ผู้บริโภคเริ่มเป็นผู้ตัดสินใจในการเลือกซื้อสินค้าเอง กลยุทธ์ในการแข่งขันที่ผู้ประกอบการใช้ส่วนใหญ่จะหันไปโฆษณาโดยผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น ทางโทรทัศน์หรือสิ่งพิมพ์เพื่อสร้างภาพพจน์สินค้าให้เกิดกับผู้บริโภค นอกจากนี้สำหรับผู้ผลิตที่มีสินค้าในกลุ่มวัสดุก่อสร้างและวัสดุก่อสร้างและวัสดุก่อสร้างก็เริ่มที่จะเปลี่ยนรูปแบบการแข่งขันโดยใช้ในลักษณะการส่งเสริมการขายแบบเหมารวม โดยเฉพาะในโครงการบ้านจัดสรร สำหรับผู้ผลิตที่มีสินค้าสุขภาพชนิดเดียวอย่าง บมจ. เครื่องสุขภาพทออเมริกันสเตนดาร์ดก็หันไปใช้การโฆษณาถึงกลุ่มเป้าหมายในเอกสารเป็นเอกสารที่ส่งงานวิชาสำหรับการเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นับญาติให้เข้าไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตลาดบนแทน เพื่อตอกย้ำภาพลักษณ์ของสินค้าให้ผู้บริโภคจะจงเลือกใช้สินค้าของตนโดยเน้นจุดขายในเรื่องของคุณภาพดี คงทน รูปลักษณ์สวยงามส่งผลให้ความจงรักภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) ของ AMERICAN STANDARD มีมากขึ้น ในขณะที่ KARAT เองก็พยายามโฆษณาโดยเน้นจุดขายในเรื่องความเงียบและแรงสร้างระบบตัวแทนจำหน่ายในต่างจังหวัด หรือที่เรียกว่า "กลยุทธ์ปาล้อมเมือง"

ในช่วงปี พ.ศ. 2534 – พ.ศ. 2535 เป็นช่วงที่ภาวะเศรษฐกิจและการก่อสร้างชะลอตัวลงเนื่องจากสงครามอ่าวเปอร์เซียและการเมืองภายในประเทศเอง (พฤษภาทมิฬ) ได้ส่งผลกระทบต่อกิจการเครื่องสุขภัณฑ์พอควร ต้นทุนในการผลิตสูงขึ้นจากราคาน้ำมัน ทำให้ผู้ผลิตมีการปรับราคาส่งขึ้น ประกอบกับในปีต่อมารัฐบาลได้เปิดให้มีการนำเข้าสุขภัณฑ์จากต่างประเทศโดยเสรี ดังนั้นผู้ผลิตจึงมุ่งเน้นที่จะหาตลาดส่งออกมากขึ้น กลยุทธ์การแข่งขันก็ยังคงใช้ในลักษณะเหมือนช่วงที่ผ่านมา สองปีต่อมาเป็นช่วงที่ภาวะการก่อสร้างยังคงชะลอตัวต่อเนื่องจากช่วงก่อนประกอบกับประสบปัญหาการขาดแคลนน้ำภายในประเทศ ทางราชการมีโครงการรณรงค์ให้ประชาชนประหยัดน้ำ ดังนั้นผู้ผลิตทุกรายจึงหันมาปรับปรุงคุณภาพสินค้าให้เหมาะกับการใช้งาน สะดวกสบาย รูปแบบและสีสันสวยงาม รวมถึงระบบการใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การแข่งขันทางด้านราคาจึงไม่ค่อยรุนแรง เพราะผู้ผลิตเน้นการโฆษณาเพื่อให้ข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมายในการตัดสินใจเลือกใช้สุขภัณฑ์ประหยัดน้ำ โดยผ่านสื่อต่าง ๆ รวมถึงการสร้างศูนย์แสดงสินค้าบนย่านถนนรัชดาภิเษก กรุงเทพมหานคร

ในช่วงปี พ.ศ. 2538 ถึงปัจจุบัน การแข่งขันกลับเริ่มรุนแรงขึ้นอีกครั้งจากนโยบายของรัฐที่สามารถนำเข้าสุขภัณฑ์ได้โดยเสรี ทำให้มีสินค้าจากต่างประเทศเข้ามาตีตลาด ในส่วนของลักษณะการแข่งขัน ทุกรายเน้นการโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ รวมถึงการจัดรายการส่งเสริมการขายถึงผู้บริหารร้านตัวแทนจำหน่ายและพนักงานขายหน้าร้าน ในลักษณะของการพาไปทัศนศึกษา โบสถ์และแลกรางวัลโดยเฉพาะทาง บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี และ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด เนื่องจากเห็นว่าพนักงานขายในร้านของตัวแทนจำหน่ายมีส่วนสำคัญในการผลักดันสินค้าออกจากร้าน นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมการขายถึงผู้บริโภคในลักษณะของการแจกของชำร่วย (Premium) เมื่อซื้อสินค้าตามยอดซื้อที่กำหนด ในขณะที่ทาง บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์เน้นการขายในลักษณะให้ส่วนลดตามยอดซื้อเป็นขั้นบันไดแก่ตัวแทนจำหน่าย และ บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์เน้นการโฆษณาเพื่อสร้างภาพพจน์สินค้าและมีการขายยี่ห้อแสดงสินค้าออกไปยังทุกจังหวัดทั่วประเทศโดยใช้ชื่อว่า กะรัตเซ็นเตอร์ (Karat Center) ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายให้สามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้ดียิ่งขึ้น โดยกลุ่มเป้าหมายจะเน้นเจ้าของบ้านที่ต้องการใช้สินค้าในกลุ่มของสุขภัณฑ์ นอกจากนี้กลยุทธ์การแข่งขันที่ทาง บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ในการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นำมาใช้ส่วนใหญ่จะเป็นการผลักดันการขายให้กับตัวแทนจำหน่ายโดยใช้ส่วนลดตามปริมาณการสั่งซื้อ ในช่วงนี้เองผู้ผลิตรายใหม่อีกหนึ่งราย คือ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ ใช้กลยุทธ์การตลาดเน้นจับกลุ่มเป้าหมายในตลาดบนเทียบเท่า AMERICAN STANDARD ดังนั้นกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ผลิตรายนี้จะเน้นการสร้างภาพลักษณ์ในเครื่องสุขภัณฑ์ของตนให้เกิดกับผู้บริโภค โดยการโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น โทรทัศน์ ทางอินเทอร์เน็ต และสิ่งพิมพ์ เป็นต้น

พฤติกรรมการแข่งขันที่เกิดขึ้นในตลาดตั้งแต่อดีตมักจะเป็นกลยุทธ์ที่ผู้ผลิตรายใหญ่ หรือ ผู้ผลิตที่เป็นผู้นำตลาดนำมาใช้ สำหรับผู้ผลิตรายเล็กอันได้แก่ บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผาและบจก. ชิกมาเซรามิกนั้นจะเน้นมุ่งไปที่ตลาดต่างจังหวัด ตามชนบทที่ความต้องการใช้สินค้ายังเป็นไปเนื่องจากความจำเป็นเท่านั้น ทั้งนี้เพราะสินค้าที่ผู้ผลิตรายเล็กผลิตจะเป็นสุขภัณฑ์ประเภทนั้งยองธรรมดา ผู้ผลิตไม่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามตลาดเท่าใดนัก กลยุทธ์การแข่งขันที่ใช้จึงไม่ค่อยปรากฏ เนื่องจากมีตลาดของตนเองอยู่

สภาพการแข่งขันในต่างประเทศ

ธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ของไทยได้พัฒนาการมาจากการทดแทนการนำเข้า จนถึงปัจจุบันมีการส่งออกคิดเป็นร้อยละ 74.9 ของมูลค่าการจำหน่ายรวมของผู้ประกอบการทั้งหมดแปดบริษัท (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, 2544) คุณภาพเครื่องสุขภัณฑ์ของไทยได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับและมีราคาที่สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก อย่างไรก็ตามในเรื่องของการออกแบบเครื่องสุขภัณฑ์ของผู้ประกอบการไทย ยังเสียเปรียบประเทศส่งออกที่สำคัญของโลก เช่น อิตาลี ซึ่งในอดีตที่ผ่านมา รัฐบาลให้การคุ้มครองธุรกิจนี้โดยการห้ามนำเข้าเครื่องสุขภัณฑ์ ยกเว้นที่ผลิตไม่ได้ในประเทศ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2521 จนกระทั่งถึงกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2536 และยังคงกำหนดอัตราภาษีนำเข้าเครื่องสุขภัณฑ์จากต่างประเทศที่สูงถึงร้อยละ 30 นั้น เป็นเพราะต้องการคุ้มครองธุรกิจนี้จากการเข้ามาแข่งขันของเครื่องสุขภัณฑ์จากอิตาลี

สำหรับประเทศไทย การศึกษาส่วนแบ่งตลาดการค้าเครื่องสุขภัณฑ์ระหว่างประเทศทำให้ทราบว่าศักยภาพในการส่งออก เครื่องสุขภัณฑ์ที่สำคัญของไทยในตลาดโลกมีเพิ่มขึ้น ย่อมหมายความว่า ประเทศไทยมีความสามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้มากขึ้น เมื่อพิจารณามูลค่าการส่งออกไปยังประเทศผู้สั่งซื้อต่าง ๆ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2514 ปีที่ผู้ประกอบการไทยเริ่มทำการส่งออก (ตารางผนวกที่ 1) จนกระทั่งถึงปี พ.ศ. 2543 (ตารางผนวกที่ 2) จะพบว่าไทยมีแนวโน้มของมูลค่าส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ที่เพิ่มขึ้นเป็นไปอย่างต่อเนื่อง แม้ว่าอัตราการเพิ่มจะมากบ้างน้อยลงบ้าง แตกต่างกันไปตามสภาวะการณ์ของตลาดในแต่ละปี เมื่อนำมูลค่าส่งออกในแต่ละปีของแต่ละประเทศที่ไทยส่งออกไปยังประเทศผู้ซื้อ จากนั้นนำมาหารเฉลี่ยด้วยจำนวนปีที่ประเทศนั้น ๆ ได้ทำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์และใช้เพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การติดตอสั่งซื้อกับไทยจะพบว่าประเทศฮ่องกงคือตลาดส่งออกที่สำคัญที่สุดของไทย เพราะมีมูลค่าสั่งซื้อจากไทยเฉลี่ยต่อปีสูงที่สุดถึงเกือบ 200,000,000 ล้านบาทต่อปี รองลงมาได้แก่ ประเทศสหรัฐอเมริกา เกาหลีใต้ ญี่ปุ่น ไต้หวัน สเปน อังกฤษ สวีเดน ลาว และกัมพูชา ตามลำดับ (ตารางผนวกที่ 3) ทั้งสิบประเทศนี้จัดได้ว่าเป็นตลาดที่เป็นประเทศคู่ค้าสำคัญของไทย เป็นที่น่าสังเกตได้ว่าทั้งสิบประเทศนี้กระจายอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ของโลก อันได้แก่ กลุ่มประเทศอเมริกาเหนือ กลุ่มประเทศในทวีปเอเชีย กลุ่มประชาคมยุโรป และประเทศเพื่อนบ้านของไทย ซึ่งนั่นก็พอจะแปลความได้ว่าผู้ส่งออกไทย มีความสามารถในการกระจายผลิตภัณฑ์ของตนไปได้เกือบทั่วโลก และยังมีความเป็นไปได้อีกว่ามูลค่าส่งออกของไทยไปยังประเทศเหล่านั้นจะยังคงเติบโตไปได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ก็ต้องขึ้นอยู่กับสภาพการแข่งขันในแต่ละประเทศและความสามารถของผู้ส่งออกเองเป็นสำคัญ ประเทศคู่แข่งที่สำคัญของไทยในกลุ่มอาเซียนที่ส่งออกเครื่องสุกภัณฑ์ ได้แก่ มาเลเซีย ซึ่งมีกำลังผลิตใกล้เคียงกับไทยแต่มีความได้เปรียบด้านต้นทุนพลังงาน รวมทั้งโครงสร้างภาษีวัตถุดิบที่มีการเรียกเก็บไม่กี่รายการ แต่ไทยมีความได้เปรียบในเรื่องรูปแบบของผลิตภัณฑ์และช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหนือกว่า นอกจากนี้ ประเทศจีนก็เป็นอีกประเทศหนึ่งที่กำลังพัฒนาการผลิตของตนเองเพื่อยกฐานะขึ้นมาเป็นคู่แข่งของไทย โดยมีต้นทุนที่ต่ำกว่าทั้งในส่วนค่าจ้างแรงงานค่าพลังงานและอัตราภาษีนำเข้าวัตถุดิบ ทำให้ได้เปรียบทางด้านราคา แต่ไทยจะมีข้อได้เปรียบในด้านรูปแบบ คุณภาพของสินค้าและตราสินค้าที่เหนือกว่า สำหรับคู่แข่งในภูมิภาคอื่น ๆ เช่น อิตาลี เยอรมัน จะมีความได้เปรียบไทยในด้านคุณภาพและการออกแบบ โดยไทยยังคงมีความได้เปรียบทางด้านราคา

หากพิจารณาความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออกของผู้ประกอบการไทย โดยใช้เกณฑ์ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุกภัณฑ์ไทยในตลาดโลก ในช่วงเวลาเดียวกัน (ตารางผนวกที่ 21) จะพบว่าผู้ประกอบการไทยมีแนวโน้มของความสามารถในการช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดส่งออกไปยังตลาดโลกที่เพิ่มขึ้น และมีความเป็นไปได้ว่าไทยจะมีโอกาสในการครอบครองส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุกภัณฑ์จากการนำเข้าของนานาชาติในอนาคตได้ และถ้าลองพิจารณาเปรียบเทียบสัดส่วนการส่งออกเครื่องสุกภัณฑ์ของแต่ละประเทศในโลกรวมทั้งประเทศไทย (ตารางผนวกที่ 22) ก็พบว่าผู้ประกอบการไทยมีพลังในการส่งออกที่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับประเทศส่งออกเครื่องสุกภัณฑ์อื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยใด ๆ ก็ตาม ลักษณะของแนวโน้มดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า ความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการไทยมีอยู่ในระดับหนึ่ง แต่จะมีมากหรือน้อย ก็จะต้องทำการตรวจสอบศักยภาพในการแข่งขันของแต่ละผู้ประกอบการในแต่ละตลาดคู่ค้าสำคัญของไทยเพื่อเป็นการหาเหตุผลสนับสนุน ดังรายละเอียดของการวิเคราะห์ในบทต่อไป ในส่วนของสภาพการแข่งขันของผู้ประกอบการไทยในแต่ละตลาดทั้งสิบประเทศนั้น จะมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตลาดประเทศฮ่องกง

ฮ่องกงเป็นประเทศที่มีพื้นที่เล็กและมีทรัพยากรไม่มากนัก แต่ก็ได้เป็นอุปสรรคแต่อย่างใดต่อความเจริญทางเศรษฐกิจที่เติบโตอย่างรวดเร็ว ภูมิประเทศของฮ่องกงและนโยบายการบริหารของรัฐบาลได้การสนับสนุนของสหราชอาณาจักร ทำให้ฮ่องกงพัฒนาจนมีชื่อเสียงอย่างมากในการเป็นเมืองท่องเที่ยวและเมืองท่าที่สำคัญ รวมทั้ง การเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจและการเงินของภูมิภาค มีมาตรฐานการครองชีพที่สูง และแม้ฮ่องกงจะกลายเป็นเขตบริหารพิเศษของจีนตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 แต่ฮ่องกงก็ได้เปลี่ยนแปลงไปมากนัก เนื่องจากฮ่องกงและจีนใช้ระบบ “หนึ่งประเทศ สองระบบ” โดยฮ่องกงยังคงนโยบายทางการค้าและการต่างประเทศในรูปแบบเดิม และคงฐานะการเป็นสมาชิกองค์การทางการค้าต่าง ๆ การศึกษาและทำความเข้าใจถึงสถานะทางเศรษฐกิจ สังคมและกฎระเบียบทางการค้าต่าง ๆ ของฮ่องกงน่าจะเป็นโอกาสหนึ่งที่อาจยึดถือเป็นแนวทางพัฒนารัฐกิจส่งออกเครื่องสุรภัณฑ์ของไทย

ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ ระบบเศรษฐกิจของฮ่องกงได้รับผลกระทบอย่างมาก ทำให้ตัวเลขผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศลดลงและอัตราการว่างงานเพิ่มขึ้น แต่ฮ่องกงสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วจากภาวะเศรษฐกิจถดถอย เพราะมีโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจของประเทศที่ดี การไม่มีหนี้ภาครัฐ การคงเงินสำรองในแต่ละปีไว้ในระดับสูง (High Fiscal Reserves) และการเข้าแทรกแซงในตลาดหุ้นและการเงินโดยมุ่งเน้นไปที่การมีเสถียรภาพและความมั่นคงของระบบการเงิน รวมทั้งยังคงดำเนินนโยบายตามหลักการขององค์การการค้าโลก (WTO) คือ การเปิดประเทศทางการค้าและการลงทุนทำให้ฮ่องกงเป็นประเทศที่มีข้อจำกัดทางการค้าและการลงทุนน้อยมาก นอกจากนี้ฮ่องกงมิได้ออกกระเปียบหรือมาตรการควบคุมด้านการตอบโต้การทุ่มตลาดหรือการอุดหนุนและมาตรการการปกป้องต่าง ๆ แต่อย่างใด แต่ใช้กลไกตลาดเป็นเครื่องมือหลักในการควบคุมดูแลการผลิตและขายสินค้าหรือบริการ โดยวางกรอบของกฎหมายไว้ควบคุม ทำให้การค้าและการผลิตเป็นไปตามกฎเกณฑ์และมีความคล่องตัว ซึ่งปัจจัยภายนอกเหล่านี้เองที่คอยเกื้อหนุนให้ธุรกิจเครื่องสุรภัณฑ์ไทยมีโอกาสค่อนข้างมากในตลาดแห่งนี้ ประกอบกับการที่ผู้ประกอบการไทยในธุรกิจนี้มีความชำนาญในพื้นที่ เพราะมีการติดต่อค้าขายกันมาเป็นเวลานานจนกลายเป็นความผูกพันและล่วงรู้พฤติกรรมผู้บริโภคของชาวฮ่องกงเป็นอย่างดี ทำให้บางบริษัทที่ถึงแม้ไม่เคยมีการจัดทำกรวิจัยตลาดก็พลอยได้รับผลประโยชน์ไปด้วย กล่าวคือ ทุกบริษัทมีความสามารถส่งผลิตภัณฑ์ของตนเข้าสู่ตลาดแห่งนี้ได้โดยง่าย มูลค่าการนำเข้าเครื่องสุรภัณฑ์จากไทยของฮ่องกงจึงมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ตารางผนวกที่ 1 และตารางผนวกที่ 2) แต่เมื่อพิจารณาในแง่ของส่วนแบ่งตลาดที่ไทยสามารถครอบครองได้ในตลาดฮ่องกง (ตารางผนวกที่ 23) เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งาน เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า จะพบว่า ไทยเคยครองส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุรภัณฑ์ในฮ่องกงมากที่สุด คือในช่วงปี พ.ศ. 2524 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถึงร้อยละ 3.23 ทั้งนี้เป็นเพราะในขณะนั้นรัฐบาลไทยได้เริ่มดำเนินนโยบายสนับสนุนการส่งออกอย่างเต็มที่ประกอบกับความต้องการใช้เครื่องสุขภัณฑ์ในประเทศฮ่องกงมีมากขึ้น สังเกตได้จากปริมาณการนำเข้าเครื่องสุขภัณฑ์จากประเทศต่าง ๆ รวมทั้งจากประเทศไทย ที่มีแนวโน้มของการนำเข้าในปริมาณที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ไทยกลับค่อย ๆ เสียส่วนแบ่งตลาดไปอย่างต่อเนื่องเช่นกัน ทั้งนี้มีสาเหตุมาจาก ผู้บริโภคมีภาพพจน์ที่ดีและความนิยมต่อเครื่องสุขภัณฑ์ที่มาจากประเทศในกลุ่มสหภาพยุโรปโดยเฉพาะจากประเทศอิตาลี และเยอรมัน โดยการวางตำแหน่งของสุขภัณฑ์จากประเทศทั้งสองจะเป็นการจับตลาดระดับกลางถึงระดับบน ในขณะที่ของไทยจะจับตลาดล่างถึงระดับกลาง ถึงแม้จะมีผลิตภัณฑ์บางรุ่นที่เน้นเฉพาะตลาดบนก็ตาม ผู้บริโภคชาวฮ่องกงก็ยังคงให้ระดับความชอบในสุขภัณฑ์จากยุโรปมากกว่าจากประเทศในกลุ่มอาเซียน โดยเฉพาะผู้บริโภคในกลุ่มผู้มีกำลังซื้อ นอกจากนี้ อาจเป็นเพราะว่าสุขภัณฑ์ไทยประสบปัญหาต้นทุนการผลิตเพิ่มสูงขึ้น จึงค่อนข้างเสียเปรียบสินค้าประเภทเดียวกันที่ผลิตจากประเทศอื่น ๆ ในกลุ่มอาเซียน เช่น มาเลเซีย อินโดนีเซีย เป็นต้น ซึ่งประเทศเหล่านี้มีข้อได้เปรียบในด้านราคา

ในส่วนของการที่ฮ่องกงกลับคืนไปสู่จีนคาดว่าจะไม่มีผลกระทบต่อฐานะของฮ่องกงที่เป็นประตูหน้าด้านการค้าของจีน ผู้ประกอบการไทยยังคงสามารถอาศัยฮ่องกงเป็นช่องทางการค้าสู่จีนได้เหมือนเดิม ซึ่งในอนาคตคาดว่าจะมีแนวโน้มทวีบทบาทสำคัญยิ่งขึ้น เนื่องจากทางการเงินได้พยายามเร่งรัดโครงการคมนาคมขนส่งระหว่างประเทศทั้งสองให้สำเร็จเรียบร้อยโดยเร็ว การเชื่อมโยงเครือข่ายการคมนาคมขนส่งระหว่างจีนและฮ่องกงที่พัฒนาอย่างกว้างขวางหลายเส้นทาง อาทิ เส้นทางรถไฟสายปักกิ่ง-เกาส์น สายเซี่ยงไฮ้-เกาส์น สายกวางตุ้ง-เกาส์น และเส้นทางถนนเชื่อมเซินเจิ้น-ฮ่องกงจะช่วยอำนวยความสะดวกในการขนส่งสินค้าจากท่าเรือหรือสนามบินฮ่องกงไปยังเมืองปักกิ่งและเมืองเศรษฐกิจขนาดใหญ่ของจีน เพื่อระบายสินค้าต่อไปยังตลาดในภูมิภาคตอนในของประเทศ ประกอบกับสนามบินอันตันสมัยแห่งใหม่ของฮ่องกง ซึ่งได้เริ่มเปิดใช้ในปี พ.ศ. 2541 รวมทั้งการขยายท่าเทียบเรือแห่งใหม่ของฮ่องกง สำหรับขนถ่ายตู้คอนเทนเนอร์ก็จะยิ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการรองรับการขนถ่ายสินค้าทางอากาศและทางเรือเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้นด้วย ฮ่องกงจึงเป็นเมืองท่าหน้าด่านของจีนที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อมมูลในการกระจายสินค้าเข้าและออกจากจีน ด้วยทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม ทำให้ฮ่องกงสามารถรักษาตำแหน่งศูนย์กลางการค้าและการคมนาคมที่สำคัญประจำภูมิภาคเอเชียอย่างเหนียวแน่นต่อไป และไทยก็จะสามารถอาศัยฮ่องกงเป็นนายหน้าค้าขายกับจีนอย่างสะดวกราบรื่น จะเห็นได้ว่านโยบายทางด้านการค้าของฮ่องกงและจีนได้เปิดโอกาสช่องทางการค้าระหว่างไทยกับประเทศนี้เป็นอย่างมาก หากแต่ผู้ประกอบการไทยจะมีความสามารถเชิงการแข่งขันในตลาดนี้

ค่อนข้างน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งในตลาดนี้ พิจารณามูลค่าการส่งออกของไทยไปยังประเทศ

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จีน (ตารางผนวกที่ 1 และตารางผนวกที่ 2) จะพบว่า ไทยสามารถเจาะตลาดเข้าไปในประเทศจีนได้เป็นครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2529 การค้าดำเนินเรื่อยมาจนถึงปัจจุบันโดยมีมูลค่าการส่งออกสูงที่สุดในปี พ.ศ. 2539 จากนั้นก็ค่อย ๆ ลดลงอย่างต่อเนื่องตามสภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของโลก ซึ่งถ้าหากพิจารณาความเป็นไปได้ของการขยายตลาดเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในประเทศจีนก็ยังมีความเป็นไปได้มาก เพราะตลาดประเทศจีนเป็นตลาดขนาดใหญ่ มีจำนวนประชากรมากและเริ่มมีขีดความสามารถที่เพิ่มขึ้น รัฐบาลให้ความสนใจในสุขอนามัยมากขึ้น ซึ่งเหตุการณ์ในลักษณะนี้ก็จะคล้ายคลึงกับสังคมไทยเมื่อสักสามสิบกว่าปีก่อนที่ไทยจะเริ่มมีการพัฒนาการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์อย่างจริงจัง จึงมีความเป็นไปได้ว่าจีนน่าจะเป็นตลาดนำเข้าเครื่องสุขภัณฑ์สำคัญของไทยแห่งหนึ่งในอนาคต

อย่างไรก็ตาม พึงสังเกตกรณีการณ์ผนวกจีนและฮ่องกง ประกอบกับนโยบายเปิดเสรีทางการค้าของจีนที่ส่งผลโดยตรงกับฮ่องกง จะได้มีส่วนช่วยขยายสู่ทางการค้าระหว่างจีนและฮ่องกงกับประเทศคู่ค้าอื่น ๆ ให้สามารถติดต่อกับค้าขายอย่างคล่องตัวยิ่งขึ้น แต่ผลที่ตามมาจากการเปิดการค้าเสรีก็คือ ภาวะการแข่งขันในตลาดฮ่องกงมีแนวโน้มรุนแรงขึ้น สุขภัณฑ์ไทยจะต้องต่อสู้กับสุขภัณฑ์นำเข้าจากนานาประเทศ เพื่อชิงชิงส่วนแบ่งตลาดขนาดใหญ่ในฮ่องกงรวมถึงในจีนด้วย กลยุทธ์เข้าเจาะตลาดจีนและฮ่องกงจึงควรใช้คุณภาพสินค้าเป็นประเด็นต่อรองสำคัญรวมทั้งการรักษามาตรฐานสินค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้บริโภคชาวจีนเชื่อถือและมั่นใจคุณภาพสินค้าไทย จึงจะสามารถจับตลาดยักษ์ใหญ่แห่งนี้ไว้ได้ตลอดไป

นอกจากนี้ การที่จีนมีแนวโน้มพัฒนาการผลิตสินค้าไปสู่สินค้าที่ใช้เทคโนโลยีสูงขึ้น จีนก็น่าจะสามารถพัฒนาอุตสาหกรรมเซรามิครวมไปถึงการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์ที่มีคุณภาพได้ จนอาจมีความสามารถที่จะส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์และเข้ามาแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดในฮ่องกง ตลาดภายในของจีนเอง รวมถึงประเทศข้างเคียงและประเทศอื่น ๆ ซ่อได้เปรียบของจีนก็คือ จีนมีความสามารถในการส่งออก สินค้าประเภทที่ใช้แรงงานจำนวนมากที่จีนครองตลาดอยู่เดิม ทำให้จีนมีศักยภาพในการผลิตและการส่งออกสินค้าค่อนข้างสูง และคาดว่าในอนาคตฮ่องกงจะเป็นกำลังสำคัญในการช่วยยกระดับการผลิตสินค้าที่ผลิตในจีนให้สูงขึ้นไปอีก สุขภัณฑ์ของไทยในตลาดโลกจึงอาจจะต้องเผชิญกับคู่แข่งที่น่าหนักใจ วิธีทางที่ไทยจะรักษาตลาดส่งออกในต่างประเทศ โดยเฉพาะเมื่อต้องแข่งขันกับจีนก็คือ ไทยต้องเร่งสร้างชื่อเสียงด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์และความซื่อสัตย์ในการค้าขายให้เป็นที่ยอมรับในตลาดโลก ฉีกตลาดออกจากสุขภัณฑ์คุณภาพต่ำ ทำให้ผู้ซื้อไว้วางใจในมาตรฐานของสุขภัณฑ์ไทยซึ่งจะมีส่วนช่วยผูกใจผู้บริโภคสินค้าไทยไม่ให้หันเหไปบริโภคสินค้าที่ผลิตจากประเทศอื่น แม้ว่าสินค้าไทยจะมีราคาสูงกว่าสินค้าของประเทศอื่น ๆ ก็ตาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตลาดประเทศอเมริกา

ตลาดสหรัฐอเมริกา นับว่าเป็นตลาดที่มีมูลค่าการนำเข้าเครื่องสุญกัณฑ์จากไทยเฉลี่ยต่อปี มากเป็นอันดับที่สอง โดยได้สั่งซื้อเครื่องสุญกัณฑ์กับ บมจ. เครื่องสุญกัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ดเป็น ครั้งแรกในปี พ.ศ. 2516 (ตารางผนวกที่ 1 และตารางผนวกที่ 2) และมีอัตราการเติบโตของการ นำเข้าที่เพิ่มขึ้นโดยลำดับแม้จะไม่ต่อเนื่องเท่าตลาดฮ่องกง (ตารางผนวกที่ 24) แต่ก็นับได้ว่าเป็น ตลาดที่มีศักยภาพ เหตุการณ์อิรักบุกยึดคูเวตในช่วงกลางปี พ.ศ. 2533 และนำไปสู่สงครามอ่าว เปอร์เซียช่วงต้นปีถัดมา ได้ส่งผลให้เศรษฐกิจสหรัฐฯในปี พ.ศ. 2534 ถดถอย ทั้ง ๆ ที่ภาวะ เศรษฐกิจสหรัฐฯ ก่อนหน้านั้นอยู่ในเกณฑ์สดใสและการสู้รบใช้เวลาเพียงสองเดือน แต่ก็ได้ บั่นทอนความเชื่อมั่นของผู้บริโภคและนักลงทุนสหรัฐฯลง จนส่งผลเสียหายแก่เศรษฐกิจสหรัฐฯ และเศรษฐกิจคู่ค้าโดยรวมในปีนั้นและปีต่อมา ซึ่งก็รวมถึงการค้าระหว่างไทยกับสหรัฐฯ ของธุรกิจ นี้ด้วย โดยยอดการส่งนำเข้าเครื่องสุญกัณฑ์จากไทยลดลงจากปี พ.ศ. 2532 ถึงร้อยละ 10.5 และ ลดลงอีกร้อยละ 36.5 ในปี พ.ศ. 2533 หลังจากนั้นตลาดแห่งนี้ก็กลับสดใสขึ้นอีกครั้ง โดยอัตรา การเติบโตของการนำเข้าเครื่องสุญกัณฑ์จากไทยได้เพิ่มขึ้นโดยตลอดอย่างต่อเนื่อง จะเห็นได้อย่าง ชัดเจนในช่วงปีพ.ศ. 2543 ซึ่งการนำเข้าได้เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าถึงร้อยละ 42.1

พิจารณาส่วนแบ่งตลาดของเครื่องสุญกัณฑ์ไทยในตลาดอเมริกาจะพบว่าในช่วงสิบสามปี แรก ส่วนแบ่งตลาดของไทยยังไม่มีคามมั่นคงพอ สาเหตุก็เนื่องมาจากรูปแบบของสุญกัณฑ์ไทย ยังไม่สามารถที่จะตอบสนองความต้องการของอเมริกันชนได้นัก — สีสันก็ไม่มีให้เลือกมากพอกับ ความต้องการที่แตกต่างกันของผู้บริโภคในแต่ละรัฐ แต่ละเมือง แต่เมื่อผลิตภัณฑ์ได้รับการพัฒนา ก็ทำให้สุญกัณฑ์ไทยได้รับความนิยมมากขึ้น สังเกตได้จากส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุญกัณฑ์ที่เพิ่มมา กขึ้นจากร้อยละ 0.17 ในปี พ.ศ. 2530 จนกระทั่งเป็นร้อยละ 0.63 ในปี พ.ศ. 2543 คู่แข่งสำคัญของ ไทยในตลาดแห่งนี้จะขึ้นอยู่กับการวางตำแหน่งของเครื่องสุญกัณฑ์ในตลาด เช่น หากเป็นสุญกัณฑ์ ที่จับตลาดล่างของตลาด ไทยก็จะมีคู่แข่งซึ่งเป็นผู้ท้าทายสำคัญ คือ จีน เครื่องสุญกัณฑ์จากจีนถือ ได้ว่ามีคุณภาพใกล้เคียงกับไทยมากหากเป็นสินค้าตลาดระดับล่าง ราคาถูกกว่า ทำให้ไทยต้อง เสียส่วนแบ่งตลาดล่างให้กับจีนไปทุก ๆ ปี สำหรับเครื่องสุญกัณฑ์ตลาดกลางถึงตลาดบนจะมี คู่แข่งสำคัญคืออิตาลีและเยอรมัน โดยข้อได้เปรียบของสุญกัณฑ์จากสหภาพยุโรปก็คือ รูปลักษณะ และการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ต้อใจของผู้บริโภคชาวอเมริกัน โดยเฉพาะกลุ่มผู้บริโภคผู้มีอำนาจ ชื้อที่ถึงแม้ราคาขายของเครื่องสุญกัณฑ์จะมีราคาที่สูงมากก็ยังเป็นที่ต้องการ ทำให้เครื่องสุญกัณฑ์ จากยุโรปสามารถช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดไปจากไทยได้โดยง่าย แต่อย่างไรก็ตามหากผู้ประกอบการ ไทยยังให้ความสำคัญในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคทุก ๆ กลุ่ม ก็น่าที่จะทำให้ไทยมีความสามารถในการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดที่มากขึ้นได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตลาดประเทศเกาหลีใต้

ตลาดเกาหลีใต้ นับเป็นตลาดคู่ค้าสำคัญของไทยอันดับที่สาม โดยเกาหลีใต้ได้เริ่มนำเข้าเครื่องสุญกัณฑ์จากไทยครั้งแรกในปี พ.ศ. 2521 ด้วยมูลค่าที่ไม่มากนัก (ตารางผนวกที่ 1 และ ตารางผนวกที่ 2) และขาดการติดต่อกับผู้ประกอบการไทยเป็นช่วง ๆ อย่างไรก็ตามในปี พ.ศ. 2531 ถือได้ว่าตลาดเกาหลีใต้ได้เริ่มนำเข้าเครื่องสุญกัณฑ์ไทยอย่างจริงจังและมีแนวโน้มอัตราการนำเข้าที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จวบจนในปี พ.ศ. 2535 เกาหลีใต้ได้เริ่มมีการผลิตเครื่องสุญกัณฑ์ขึ้นใช้เองในประเทศ โดยนำเข้าวัตถุดิบจากประเทศจีนและรัสเซีย แต่ก็ยังไม่เพียงพอกับความต้องการภายในประเทศ จึงทำให้ยังคงมีการนำเข้าเครื่องสุญกัณฑ์จากนานาประเทศ เพราะการผลิตของเกาหลีใต้ยังไม่สามารถจะผลิตสุญกัณฑ์เพื่อรองรับตลาดระดับบนได้ เกาหลีใต้จึงยังคงต้องนำเข้าสุญกัณฑ์สำหรับตลาดบนจากไทยหรือจากประเทศคู่แข่งของไทย คือ อิตาลี อินโดนีเซีย มาเลเซีย นอกจากนี้ยังส่งผลให้การนำเข้าเครื่องสุญกัณฑ์สำหรับตลาดกลางและตลาดล่างจากไทยของเกาหลีใต้เริ่มมีอัตราที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุนี้ทำให้ไทยเสียส่วนแบ่งตลาดไปมาก ประกอบกับไทยเองก็ไม่ใช่ผู้นำตลาดในเครื่องสุญกัณฑ์สำหรับตลาดบน จึงเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ไทยส่งเครื่องสุญกัณฑ์จากไทยน้อยลง ยิ่งไปกว่านั้นในช่วงปี พ.ศ. 2539 เกิดปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจขึ้นในภูมิภาคอาเซียนและส่งผลกระทบต่อเกาหลีใต้ในช่วงเวลาที่ใกล้เคียงกับไทย ทำให้มูลค่าการนำเข้าเครื่องสุญกัณฑ์จากโลกของเกาหลีใต้ลดลงในปี พ.ศ. 2541 (ตารางผนวกที่ 25) ภายหลังการดำเนินนโยบายแก้ไขปัญหภายในประเทศของรัฐบาลภายใต้การบริหารของประธานาธิบดีคิมแดจุง (Kim Dae Jung) บวกกับอุปนิสัยชาตินิยมของชาวเกาหลีใต้ ทำให้รัฐบาลของประธานาธิบดีคิมสามารถดำเนินมาตรการปฏิรูปเศรษฐกิจได้อย่างเฉียบขาดและเป็นผลสำเร็จ เศรษฐกิจของเกาหลีใต้จึงพลิกฟื้นอย่างรวดเร็ว มูลค่าการนำเข้าเครื่องสุญกัณฑ์จากนานาประเทศจึงเพิ่มขึ้นอีกครั้งในปี พ.ศ. 2542 และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ส่วนแบ่งตลาดของไทยมีแนวโน้มที่ลดลงอย่างต่อเนื่องเช่นกัน

ตลาดประเทศญี่ปุ่น

ประเทศญี่ปุ่นได้รับการชมเชยเป็นประเทศตัวอย่างของความสำเร็จทางเศรษฐกิจในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 โดยมีอัตราการเจริญเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ ในช่วงปี พ.ศ. 2513 – ปี พ.ศ. 2523 อยู่ในระดับเฉลี่ยร้อยละ 5.2 และ 4.0 ตามลำดับ (องค์การการค้าต่างประเทศญี่ปุ่น, 2544) นับเป็นอัตราที่สูงสุดในกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมชั้นนำ อุตสาหกรรมต่าง ๆ รวมทั้งอุตสาหกรรมการก่อสร้างต่างเจริญเติบโตขึ้นทำให้ญี่ปุ่นนำเข้าเครื่องสุญกัณฑ์จาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต่างประเทศคิดเป็นมูลค่าที่เพิ่มขึ้นทุกปี โดยนำเข้าจากไทยเป็นปีแรกในปี พ.ศ. 2516 การเติบโตของการนำเข้าจากไทยเป็นไปอย่างต่อเนื่อง สังเกตได้จากส่วนแบ่งตลาดของอุตสาหกรรมไทยในประเทศที่ญี่ปุ่นที่มีการเพิ่มขึ้นบ้าง ลดลงบ้าง ขาดช่วงการติดต่อการค้าไปบ้าง ดำเนินเรื่อยมาจนเมื่อสิ้นสุดปี พ.ศ. 2533 ญี่ปุ่นได้เผชิญ “วิกฤตฟองสบู่แตก” โดยราคาที่ดิน อสังหาริมทรัพย์ และตลาดหุ้นพุ่งสูงขึ้นอย่างมาก มีการซื้อขายเปลี่ยนมือกันอย่างรวดเร็ว ในลักษณะการเก็งกำไร หรือที่เรียกกันว่า ภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่ (Bubble Economy) ธนาคารพาณิชย์ญี่ปุ่นที่ถือหุ้นและอสังหาริมทรัพย์เป็นส่วนหนึ่งของเงินทุนส่วนผู้ถือหุ้น จึงดูเหมือนมีฐานะเข้มแข็ง ปลดปล่อยเงินกู้ยืมเต็มที่ เพื่อให้พนักงานลงทุนไปหมุนต่อในตลาดอสังหาริมทรัพย์และตลาดหุ้น ในที่สุดเศรษฐกิจฟองสบู่ได้แตกกระจาย เมื่อธนาคารกลางญี่ปุ่นตระหนักว่าสถานการณ์ที่ปรากฏอยู่จะเป็นภัยต่อเศรษฐกิจ จึงตัดสินใจขึ้นอัตราดอกเบี้ย (Overnight Call Rate) อย่างฉับพลันในช่วงปี พ.ศ. 2533 จากระดับเฉลี่ยร้อยละ 6 เป็นอัตราเฉลี่ยร้อยละ 8 แต่การขึ้นอัตราดอกเบี้ยดังกล่าวล่าช้าและรุนแรงเกินไป ผลที่ตามมา ก็คือ ราคาที่ดินและอสังหาริมทรัพย์ซบเซา ตลาดหุ้นตกต่ำ ธุรกิจการเงินการธนาคารหวั่นไหวจากหลักทรัพย์ที่ถืออยู่มีมูลค่าหดหายและหนี้เสียเริ่มพอกพูน อันที่จริงธนาคารกลางญี่ปุ่นควรปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยก่อนหน้านี้เป็นระยะ ๆ เพื่อให้เศรษฐกิจค่อย ๆ ชะลอลง (Soft-landing) ส่งผลให้มูลค่าการนำเข้าทุกรายการสินค้าต่ำลง ซึ่งก็รวมถึงเครื่องสุญญากาศจากไทยด้วย

วิกฤตเอเชียในปีพ.ศ. 2540 ถึง พ.ศ. 2541 ก็ส่งผลให้เศรษฐกิจญี่ปุ่นพลอยตกต่ำตามไปด้วย เพราะเอเชียเป็นตลาดนำเข้าสินค้าจากญี่ปุ่น การที่ญี่ปุ่นมีบริษัทออกไปลงทุนขยายเครือข่ายมากมายในเอเชีย ทำให้มีการนำเข้าสินค้าจากบริษัทแม่ในญี่ปุ่น เมื่อเศรษฐกิจเอเชียซบเซาสุดขีดได้ส่งผลเสียหายให้แก่ธุรกิจญี่ปุ่นในประเทศนั้น ๆ รวมถึงการนำเข้าสินค้าจากญี่ปุ่นด้วย ธนาคารญี่ปุ่นที่ปล่อยกู้ให้แก่ประเทศเอเชียก็ได้รับความเจ็บปวดกันถ้วนหน้า ข้าเดิมให้สถานการณ์ด้านธนาคารญี่ปุ่นที่อ่อนแออยู่แล้ว ต้องแย่ลงอีก เมื่อสภาพการธนาคารอ่อนแอ กิจกรรมการปล่อยกู้ก็เฉื่อยชालง ไม่ว่าอัตราดอกเบี้ยญี่ปุ่นจะต่ำเพียงใด ภาวะเศรษฐกิจที่อึมครึม ทำให้ผู้บริโภคไม่ค่อยอยากจับจ่ายใช้สอย ธุรกิจต่าง ๆ ชะลอตัว ทำให้ยอดนำเข้าเครื่องสุญญากาศจากต่างประเทศลดลงอีกครั้ง (ตารางผนวกที่ 26) แต่ถึงแม้เศรษฐกิจของญี่ปุ่นจะตกต่ำหรือไม่แน่นอนอย่างไร มูลค่าการนำเข้าเครื่องสุญญากาศจากนานาประเทศก็มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่ส่วนแบ่งตลาดของไทยกลับมีแนวโน้มที่ลดลง มูลเหตุของปัญหานี้ก็คือ อุตสาหกรรมไทยเสียเปรียบการแข่งขันในตลาดญี่ปุ่น การที่เศรษฐกิจญี่ปุ่นซบเซาลงได้ส่งผลให้การแข่งขันในตลาดทวีความเข้มข้นยิ่งขึ้น ประเทศผู้ส่งออกเครื่องสุญญากาศทั้งหลายจะต้องพยายามรักษาสวนแบ่งตลาดของตนไว้ โดยการใช้กลยุทธ์ตัดราคาขายสินค้าให้ถูกกว่าประเทศคู่แข่งอื่น ๆ แม้ว่าในช่วงนี้ค่าเงินบาทอ่อนตัวลงก็ตาม แต่ค่าเงินเอเชียแทบทุกสกุลร่วงลงพร้อม ๆ กัน ทำให้สินค้าส่งออกไทยและสินค้าของประเทศคู่แข่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์เพื่อการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่โดยไม่ขออนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไทย มีความได้เปรียบด้านอัตราแลกเปลี่ยนไม่แตกต่างกันมากนัก ทั้งนี้คู่แข่งสำคัญของไทยก็คือ มาเลเซีย และอินโดนีเซีย

ผลกระทบอีกประการหนึ่งก็คือ การที่เงินเยนของญี่ปุ่นมีค่าลดลงอย่างมาก อันจะทำให้ สุขภัณฑ์ไทยเจาะตลาดญี่ปุ่นยากลำบากยิ่งขึ้น ผู้ส่งออกไทยจะต้องทำงานอย่างหนักและต้อง พยายามพลิกแพลงกลยุทธ์เพื่อจับตลาดผู้ซื้อชาวญี่ปุ่น ในช่วงที่เศรษฐกิจญี่ปุ่นซบเซาและกำลังซื้อ ของชาวญี่ปุ่นถดถอย ดังนั้นสุขภัณฑ์ไทยจะเผชิญการแข่งขันสูงในตลาดญี่ปุ่น โดยเฉพาะเครื่อง สุขภัณฑ์ระดับปานกลางและระดับต่ำ อาจสูญเสียส่วนแบ่งตลาดให้แก่คู่แข่งไป หากสุขภัณฑ์ไทย สามารถฉีกแนวออกจากรูปแบบเดิม เน้นการใช้สีสันทันในตัวผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายมากขึ้น ในขณะเดียวกัน รูปแบบของผลิตภัณฑ์เองก็มีความแตกต่างจากคู่แข่งอย่างเห็นได้ชัด โอกาสที่ สุขภัณฑ์ไทยจะมีส่วนครองตลาดเหนือคู่แข่งก็เป็นไปได้มาก

ตลาดประเทศไต้หวัน

ไต้หวันมีฐานะทางเศรษฐกิจโดดเด่นชาติหนึ่งในเอเชีย อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา อยู่ในระดับเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 6 จัดเป็นประเทศเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ใหม่ (NIES) ขึ้นแนวหน้า และเพิ่งได้รับอนุมัติให้เข้าเป็นสมาชิกองค์การการค้าโลก (WTO) อย่าง เป็นทางการ เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน พ.ศ. 2544 ไทยมีความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจกับไต้หวัน อย่างใกล้ชิด โดยที่ผ่านมามีประเทศไทยได้ส่งเครื่องสุขภัณฑ์ให้กับไต้หวันเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2517 มูลค่าการนำเข้าเครื่องสุขภัณฑ์จากไทยเฉลี่ยต่อปีมากเป็นอันดับห้ารองจากประเทศญี่ปุ่น ทั้งนี้การนำเข้าของไต้หวันจากไทยจะเป็นผลิตภัณฑ์สำหรับตลาดบนเป็นส่วนมาก ส่วนผลิตภัณฑ์ ระดับกลางถึงระดับล่างจะนำเข้าจากจีนและพ่อค้าจีนในมาเลเซีย ซึ่งไต้หวันมีความสัมพันธ์กัน ใกล้ชิดมากกว่าไทย อันเนื่องจากวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีและภาษาที่ทั้งสามชาติมี ส่วนที่คล้ายคลึงกัน ทำให้การติดต่อสื่อสารในการทำการค้าเป็นไปโดยสะดวก สุขภัณฑ์ที่เป็นที่ ต้องการของตลาดมากจึงมักจะนำเข้าจากประเทศทั้งสอง ดังนั้นส่วนแบ่งตลาดของไทยในไต้หวัน จึงไม่ค่อยแน่นอน แต่หากพิจารณาจากมูลค่าการนำเข้าสุขภัณฑ์ของไต้หวันจากต่างประเทศ เห็น ได้ชัดเจนว่ามีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ตารางผนวกที่ 27) จะมีการลดลงบ้างก็ในช่วง สงครามอ่าวเปอร์เซีย วิกฤตเศรษฐกิจของเอเชียและภัยธรรมชาติครั้งสำคัญที่ทำให้มูลค่าของการ นำเข้าสินค้าจากต่างประเทศลดจำนวนลง อย่างไรก็ตามไต้หวันจะต้องดำเนินการลดอัตราภาษีนำ เข้าสินค้าตามกฎหมายขององค์การการค้าโลก อันจะส่งผลให้สุขภัณฑ์ไทยมีราคาถูกลงในตลาด ไต้หวัน ดังนั้นไทยจึงควรหาช่องทางส่งเสริมการส่งออกสุขภัณฑ์ไทยไปเจาะตลาดไต้หวันให้มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ขึ้นโดยเร็ว

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเด็นที่น่าสนใจสำหรับตลาดแห่งนี้ก็คือการที่นักลงทุนชาวมาเลเซีย และชาวไต้หวัน กำลังเคลื่อนย้ายเงินทุนเข้าสู่ประเทศจีน เพื่อเปิดโรงงานผลิตผลิตภัณฑ์เซรามิคซึ่งก็รวมถึงเครื่องสุขภัณฑ์ด้วย ที่เป็นเช่นนี้เพราะไต้หวันมีทำเลที่ตั้งเป็นเกาะ มีพื้นที่ราว 36,000 ตารางกิโลเมตร โดยบริเวณตอนกลางของเกาะมีลักษณะภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นภูเขา ทำให้ไต้หวันมีพื้นที่ค่อนข้างจำกัดสำหรับก่อตั้งโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ปัจจุบันโรงงานต่าง ๆ ในนิคมอุตสาหกรรมของไต้หวันมีสภาพค่อนข้างแออัด ประกอบกับการให้บริการด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ อาทิ ไฟฟ้า น้ำประปา มิใช่เพียงพอสำหรับรองรับการขยายตัวอย่างรวดเร็วของโรงงานอุตสาหกรรมอีกด้วย และจีนได้เสนอมาตรการดึงดูดการลงทุนจากต่างชาตินานัปการ อาทิ เก็บค่าเช่าพื้นที่ระยะยาวสำหรับการก่อตั้งโรงงานในราคาถูก อีกทั้งยังมีการให้สิทธิพิเศษทางด้านภาษีนำเข้าวัตถุดิบ เมื่อประกอบกับการที่จีนมีอัตราค่าจ้างแรงงานต่ำ การที่ไต้หวันมีทำเลที่ตั้งอยู่ใกล้จีนมากที่สุด ทำให้นักธุรกิจไต้หวันพากันย้ายฐานการผลิตสู่จีนเป็นจำนวนมาก ความใกล้ชิดกับประเทศจีน ศักยภาพในการผลิตผลิตภัณฑ์เซรามิคเนื้อดีมีคุณภาพของจีน บวกกับความแข็งแกร่งจากแหล่งเงินทุนในไต้หวัน ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่เร่งให้ไต้หวันเข้าไปดำเนินกิจการในจีน ซึ่งผลเสียในท้ายที่สุดจะตกอยู่กับไทย เพราะผู้ประกอบการไทยอาจจะต้องสูญเสียส่วนแบ่งตลาดในประเทศนี้ไปให้กับจีนอย่างเลือกไม่ได้ นอกจากนี้ยังเป็นไปได้อีกว่าส่วนแบ่งในฮ่องกงก็อาจจะต้องได้รับผลกระทบ เพราะหักต้นทุนค่าขนส่งแล้ว นำเข้าจากไต้หวันและจีนย่อมได้ราคาที่ดีกว่า

แต่เหตุการณ์นี้ก็ยังไม่ได้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ยังพอมีเวลาให้ผู้ประกอบการไทยได้ปรับตัว และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกเหล่านี้ ปัญหาการเมืองระหว่างไต้หวันกับจีนก็เป็นอีกอุปสรรคหนึ่งที่ทำให้โครงการดังกล่าวเกิดขึ้นไม่ถนัดนัก ซึ่งถ้าพิจารณาให้ลึกซึ้งแล้ว จะพบว่า หากปัญหาการเมืองระหว่างจีนกับไต้หวันส่อเค้าเป็นอุปสรรคทางการค้าระหว่างกันหรือเหตุการณ์ลุกลามรุนแรงจนถึงขั้นที่จีนกับไต้หวันตัดความสัมพันธ์ทางการค้าโดยอ้อมต่อกัน (เลิกค้าขายผ่านประเทศที่สาม) ในกรณีนี้ ไทยอาจได้รับประโยชน์จากการที่จะมีโอกาสส่งสุขภัณฑ์ไปขายยังจีนและไต้หวันได้มากขึ้น หลังจากที่ประเทศทั้งสองชะลอหรือยุติการซื้อขายสินค้าระหว่างกัน เพราะจีนและไต้หวันต้องหันไปซื้อสินค้าจากประเทศคู่ค้าอื่นเป็นการทดแทน สุขภัณฑ์ไทยก็จะมีโอกาสขยายการส่งออกไต้หวันได้อย่างกว้างขวางขึ้น

สำหรับกรณีของจีน วิฤตการณ์ดังกล่าวอาจเป็นเหตุให้จีนไม่สามารถส่งสุขภัณฑ์สำหรับตลาดกลางและตลาดล่างออกไปจำหน่ายในต่างประเทศได้สะดวกเช่นกัน เพราะการขนส่งสินค้าของจีนโดยทางเรือต้องผ่านช่องแคบไต้หวันด้วย สุขภัณฑ์ไทยซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับสุขภัณฑ์ส่งออกของจีนอาจฉวยโอกาสนี้สวมบทบาทแทนจีน เพื่อขยายตลาดการค้าในต่างประเทศได้มากขึ้น นอกจากนี้ หากเหตุการณ์ตึงเครียดระหว่างจีนกับไต้หวันบานปลายจนก่อให้เกิดความไม่สงบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้เผยแพร่โดยไม่ระบุชื่อผู้จัดทำ

ไม่ว่ากรณีใดก็ตาม ผู้อ่านมีให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระหว่างประเทศอาจทำให้สหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นตลาดส่งออกสุทธิสำคัญของจีน สัดส่วนการส่งออกสุทธิจีนไปสหรัฐฯ สูงถึงร้อยละ 40 ของมูลค่าการส่งออกทั้งหมดของจีน (Foreign Trade Statistic of Asia and the Pacific Series A, 2543: 128-129) พิจารณายกเลิกการให้ฐานะการเป็นประเทศที่ได้รับการอนุเคราะห์ยิ่งแก่จีน (Most Favored Nation, MFN) ทั้งนี้สหรัฐฯ มีกำหนดที่จะทบทวนการให้ MFN แก่จีน ถ้าหากสหรัฐฯ ไม่ต่ออายุการให้ MFN แก่จีน ก็จะทำให้จีนไม่ได้รับสิทธิพิเศษทางภาษีในการส่งสินค้าเข้าไปขายในตลาดสหรัฐฯ อีกต่อไป สุทธิภัณฑ์ไทยในตลาดสหรัฐฯ จึงอาจสามารถแข่งขันกับสุทธิภัณฑ์ของจีนได้มากขึ้นและสะดวกขึ้น

แต่ก็เชื่อว่าเหตุการณ์ดังกล่าวจะเป็นผลดีต่อธุรกิจของไทยแต่อย่างเดียวเพราะถ้าหากความตึงเครียดทางการเมืองระหว่างจีนกับไต้หวันผันแปรกลายเป็นการเผชิญหน้า และเกิดการปะทะกันอย่างจริงจัง สถานะการณดังกล่าวอาจส่งผลเสียต่อการค้าของไทย เนื่องจากจีนและไต้หวันต่างก็เป็นประเทศคู่ค้ารายใหญ่ของไทยด้วยกันทั้งคู่ หากเกิดเหตุการณ์สู้รบระหว่างประเทศทั้งสอง ย่อมส่งผลเสียต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจของจีนและไต้หวัน รวมถึงฮ่องกงซึ่งเป็นตลาด Re-export ของทั้งสองประเทศด้วย ทั้งนี้ ก็ขึ้นอยู่กับเหตุการณ์สงครามจะยืดเยื้อยาวนานเพียงใด การชะลอตัวทางเศรษฐกิจของประเทศทั้งสาม ย่อมบั่นทอนการส่งสุทธิภัณฑ์ออกของไทยไปยังฮ่องกง ไต้หวันและจีนให้ลดน้อยลง นอกจากนี้ การที่ทั้งสามประเทศล้วนมีฐานะเป็นคู่ค้ารายใหญ่อันดับที่ 1, 5 และ 15 ของไทย ตามลำดับ (ตารางผนวกที่ 3) โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะการค้ากับจีนซึ่งเป็นตลาดส่งออกของไทยที่มีศักยภาพการขยายตัวสูงมากในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาอาจประสพภาวะชะงักงันอันจะส่งผลให้การค้าสุทธิภัณฑ์โดยรวมของไทยชะลอตัวลงตามไปด้วย แต่อย่างไรก็ตามคาดว่าโอกาสที่จะเกิดเป็นสงครามปะทะกันระหว่างจีนกับไต้หวันคงจะไม่มีมากนัก (กรมการค้าต่างประเทศ, 2544)

ตลาดกลุ่มประเทศสหภาพยุโรป

เมื่อพิจารณาการนำเข้าเครื่องสุทธิภัณฑ์จากไทยไปยังประเทศต่าง ๆ ในกลุ่มสหภาพยุโรป (ตารางผนวกที่ 1 และตารางผนวกที่ 2) พบว่า สเปน อังกฤษ และสวีเดนเป็นประเทศที่มีมูลค่าการนำเข้าเครื่องสุทธิภัณฑ์จากไทยเฉลี่ยต่อปีมากเป็นลำดับที่ 6 7 และ 8 ตามลำดับ ซึ่งจากการสอบถามผู้ประกอบการได้ให้ความเห็นว่า ในเรื่องของกฎเกณฑ์การนำเข้าเครื่องสุทธิภัณฑ์ของประเทศในกลุ่มนี้มีลักษณะที่คล้ายคลึงกันมาก ดังนั้น จึงได้สรุปทั้งสามตลาดไว้ให้เป็นตลาดกลุ่มประเทศสหภาพยุโรปเพียงตลาดเดียว

สำหรับประเทศสมาชิกในกลุ่มสหภาพยุโรปนั้น น่าจะมีประเทศอังกฤษที่เป็นมิตรประเทศ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า แก่แก่ มีความผูกพันกับไทยมาช้านานทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง แต่ดูเหมือนว่าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีเหตุเปลี่ยนแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสัมพันธ์ระหว่างกันค่อนข้างห่างเหินในระยะหลัง เนื่องจากต่างฝ่ายต่างก็หันไปรวมกลุ่มความร่วมมือทางเศรษฐกิจและสังคมภายในภูมิภาคเดียวกันมากขึ้น โดยเฉพาะการรวมตัวกันอย่างแน่นหนาของสหภาพยุโรป ซึ่งอังกฤษเป็นสมาชิกอยู่ด้วย ขณะที่ไทยพัฒนาความสัมพันธ์กับกลุ่มประเทศอาเซียน อย่างไรก็ตาม กลุ่มความร่วมมือทางเศรษฐกิจทั้งสองภูมิภาคได้เริ่มฟื้นฟูความสัมพันธ์ระดับพหุภาคี โดยจัดการประชุมสุดยอดเอเชีย-ยุโรป หรือ ASEM (Asia Europe Meeting) นับเป็นก้าวสำคัญในการรื้อฟื้นความสัมพันธ์และสรรค์สร้างความร่วมมือทางเศรษฐกิจและสังคมระหว่างภูมิภาคทั้งสอง การประชุม ASEM จัดขึ้น 3 ครั้งแล้ว โดยครั้งแรกประเทศไทยได้รับเกียรติเป็นเจ้าภาพต้อนรับผู้นำประเทศจากยุโรปและเอเชียรวม 26 ประเทศ เมื่อปี พ.ศ. 2539 ครั้งที่ 2 จัดขึ้นที่กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ เมื่อปี พ.ศ. 2541 และครั้งที่ 3 ณ กรุงโซล ประเทศเกาหลีใต้ เมื่อปี พ.ศ. 2543 ซึ่งการประชุมดังกล่าวมีเนื้อหาสาระเอื้อประโยชน์ให้กับธุรกิจเป็นอย่างมาก ทั้งในแง่การขยายตลาด การเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการส่งออกได้มีการปรับกลยุทธ์เพื่อรับมือกับข้อกีดกันทางการค้ารูปแบบต่าง ๆ ที่ทางสหภาพยุโรปได้ตั้งขึ้น

ภาวะการค้าขายสินค้าระหว่างไทยกับกลุ่มสหภาพยุโรปมีแนวโน้มสดใสขึ้น ภายหลังเกิดวิกฤตการณ์เศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชีย โดยมูลค่าการนำเข้าเครื่องสุรภัณฑ์ไทยไปยังประเทศทั้งสามเมื่อเทียบกับการนำเข้าจากประเทศอื่น มีส่วนแบ่งที่เพิ่มขึ้น หลังจากที่ลดลงไปแล้วครั้งหนึ่งในช่วงปี พ.ศ. 2536 – พ.ศ. 2541 (ตารางผนวกที่ 29, 30 และ 31) อันเนื่องมาจากปัญหาจากภายนอกกลุ่มที่ส่งผลให้สภาวะเศรษฐกิจของแต่ละประเทศในกลุ่มชะลอตัว ผู้ประกอบการไทยจึงน่าจะจับตลาดสหภาพยุโรปเอาไว้ให้มั่น โดยเฉพาะประเทศทั้งสามซึ่งมีเสถียรภาพทางเศรษฐกิจค่อนข้างมั่นคงและมีกำลังซื้อสูง เพื่อพยุงการส่งออกของธุรกิจนี้ให้มีความแข็งแกร่งขึ้น โดยเฉพาะในช่วงที่ตลาดส่งออกสำคัญของไทย เช่น สหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่น ประสบภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวลง ในขณะที่สถานการณ์เศรษฐกิจของกลุ่มสหภาพยุโรปที่ค่อนข้างเข้มแข็งในช่วงนี้ จึงน่าจะเป็นพลังสำคัญที่ช่วยพยุงการส่งออกของสุรภัณฑ์ไทย ดังจะเห็นได้ว่า ทั้งสามประเทศเป็นตลาดที่ไทยมีส่วนแบ่งการตลาดที่มากขึ้น ถึงแม้ว่าไทยจะเพิ่งเริ่มการค้าสุรภัณฑ์กับประเทศทั้งสามเมื่อสิบกว่าปีมานี้เอง แต่มูลค่าการส่งออกโดยเฉลี่ยต่อปีก็สูงมาก

แนวโน้มของตลาดภายหลังการรวมตัวของประเทศในกลุ่มสหภาพยุโรป ทำให้การแข่งขันของผู้ประกอบการทวีความรุนแรงขึ้น กลุ่มผู้ผลิต ผู้นำเข้าและผู้ขายส่งในสหภาพยุโรป จึงได้เริ่มที่จะหาฐานการผลิตหรือหาผู้รับเหมาในประเทศอื่น ๆ ซึ่งมีต้นทุนค่าจ้างแรงงานที่ต่ำกว่า อย่างไรก็ตาม สิ่งที่คุณประกอบการไทยควรคำนึงถึงก็คือความต้องการที่แตกต่างกันระหว่างประเทศต่าง ๆ ในสหภาพยุโรปเอง เพื่อที่จะผลิตสินค้าได้ตรงตามต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ผู้ประกอบการควรมีการปรับปรุงรูปแบบและรูปลักษณะของสินค้าให้มีความทันสมัยและหลากหลายอยู่เสมอ คาดว่า

ผู้บริโภคในตลาดสหภาพยุโรปจะเลือกซื้อสินค้าโดยพิจารณาจากคุณภาพและเครื่องหมายการค้าเป็นหลัก การมีรอยตำหนิของสินค้า การเคลือบเงา โทนสี ความมันวาวของเครื่องสุขภัณฑ์ และความเป็นไปได้ที่สุขภัณฑ์จะมีลักษณะเหมือนกันกับสุขภัณฑ์อื่นที่มีราคาถูกกว่า ซึ่งอาจจะเป็นการยากต่อผู้ส่งออกในการติดตามแนวโน้มของสินค้าได้ทัน ดังนั้น ผู้ส่งออกจึงควรที่จะมองหาหุ้นส่วนการผลิตที่เชื่อถือได้ในสหภาพยุโรป โดยเฉพาะในกลุ่มสินค้าที่มีราคาและคุณภาพสินค้าในระดับต่ำจนถึงระดับปานกลาง เนื่องจากสินค้าเกรดเอส่วนใหญ่สหภาพยุโรปมักจะนำเข้าจากประเทศผู้ผลิตในสหภาพเอง คือ อิตาลีและเยอรมัน ซึ่งวิธีการดังกล่าวนี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อผู้ประกอบการในการที่จะดูแลเฉพาะด้านการผลิตและการขนส่งสินค้าให้ตรงเวลา โดยที่จะมีผู้ผลิตในสหภาพดูแลในด้านการขาย การตลาด และการจัดการผลิตภัณฑ์

ตลาดสหภาพยุโรปเป็นตลาดที่เรียกร้องสูง ผู้บริโภคค่อนข้างรอบคอบในการตัดสินใจซื้อสินค้าที่ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อต้องมีคุณภาพสูง มีรูปลักษณ์และการออกแบบที่ดี มีบรรจุภัณฑ์ที่ดี และมีการขนส่งที่เชื่อถือได้ ทั้งนี้กลุ่มผู้บริโภคที่เป็นหนุ่มสาวและผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในตัวเมืองจะให้ความสำคัญกับเรื่องคุณภาพสินค้าเป็นพิเศษ อย่างไรก็ตาม การส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไม่ว่าจะเป็นการส่งออกไปยังสวีเดน อังกฤษ สเปนหรือประเทศอื่น ๆ ในกลุ่มสหภาพยุโรปนี้ ผู้ประกอบการชาวไทยจำเป็นต้องแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่น ๆ ที่มีอยู่แล้วในประเทศ ซึ่งมีประสบการณ์มาก และมีความได้เปรียบทั้งในด้านการผลิต งานฝีมือและความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็วต่อตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ประเทศอุตสาหกรรมเป็นจำนวนมากในกลุ่มสหภาพยังมีนโยบายในการกีดกันสินค้าจากประเทศที่มีไซส์มาซิก ดังนั้น สุขภัณฑ์ทุกรุ่นที่ต้องการเจาะตลาดกลุ่มสหภาพจึงจำเป็นต้องมีคุณภาพ และมีความปลอดภัยตามความหมายของกฎระเบียบของสหภาพยุโรปด้านมาตรฐานความปลอดภัยของสินค้า (Directive 92/59/EC) ยิ่งไปกว่านั้นตลาดในกลุ่มประเทศสหภาพยังให้ความสำคัญกับระบบการผลิตที่ไม่เป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อม และปัญหาในเรื่องการใช้แรงงานเด็กมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้ประกอบการที่ต้องการประสบความสำเร็จในตลาดกลุ่มสหภาพยุโรป จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาความสำคัญของประเด็นต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว

ประเด็นสำคัญที่น่าสนใจสำหรับตลาดแห่งนี้คือเรื่องปัญหาสิ่งแวดล้อม ซึ่งกำลังเป็นเรื่องที่ทุกประเทศในโลกให้ความสำคัญ โดยเฉพาะสมาชิกประเทศในกลุ่มสหภาพยุโรป ส่งผลให้ตลาดโลกหันมาใช้กลยุทธ์ตลาดสีเขียว (Green Marketing) เพิ่มขึ้น บรรจุภัณฑ์สำหรับสินค้าต่าง ๆ มีส่วนในการสร้างมลพิษแก่สิ่งแวดล้อมโดยตรง ในต่างประเทศโดยเฉพาะประเทศที่พัฒนาแล้วต่างพยายามลดปริมาณบรรจุภัณฑ์ลงเพื่อลดของเสียจากบรรจุภัณฑ์ ดังที่สหภาพยุโรปได้กำหนดระเบียบเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์และของเสียจากบรรจุภัณฑ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้ประเทศสมาชิก

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์เพื่อการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการบรรจุภัณฑ์และของเสียจากบรรจุภัณฑ์ เพื่อป้องกันและลดผลกระทบ ต่อสิ่งแวดล้อมทำให้การค้ำมีเอกภาพ ลดปัญหาและอุปสรรคทางการค้าและลดปริมาณของเสีย ด้วยการนำบรรจุภัณฑ์มาใช้ซ้ำหรือนำกลับมาใช้ในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อลดการฝังกลบของเสียซึ่งเป็น ปัญหาใหญ่ของสหภาพยุโรปเนื่องจากการขาดแคลนที่ดิน กฎหมายนี้ส่งผลกระทบต่อเครื่องสุขภัณฑ์ไทย โดยตรงเพราะตัวผลิตภัณฑ์ใช้บรรจุภัณฑ์ที่ส่งจากประเทศนอกกลุ่มสหภาพยุโรปเข้าไปจำหน่าย ในสหภาพยุโรป ซึ่งผู้นำเข้าของสหภาพยุโรปอาจเรียกร้องให้ผู้ส่งออกปรับเปลี่ยนการใช้วัสดุให้ เหมาะสมกับการกำหนดมาตรการดังกล่าว ตลอดจนผู้นำเข้าจะต้องเพิ่มภาระและค่าใช้จ่ายในการ แต่งตั้งตัวแทนเพื่อจัดเก็บวัสดุและส่งผลให้ผู้นำเข้าอาจลดภาระส่วนหนึ่งให้ผู้ผลิตและผู้ส่งออก สินค้า ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อราคาสุขภัณฑ์ไทยและประเทศที่สามที่ผลิตเพื่อส่งออกไปจำหน่าย ในสหภาพยุโรปมีราคาสูงขึ้นด้วย ขณะเดียวกันผู้ประกอบการส่งออกก็ยังคงรักษาคุณภาพและ มาตรฐานสินค้าให้เป็นไปตามกฎระเบียบของสหภาพยุโรป ตลอดจนคำนึงถึงระดับราคาสินค้าที่ เหมาะสม เพื่อให้สามารถแข่งขันกับประเทศคู่แข่งได้

ตลาดประเทศลาว

ประเทศลาวเป็นประเทศแรกที่น่าเข้าเครื่องสุขภัณฑ์จากไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2514 ก็เพราะ ลาวเป็นประเทศเพื่อนบ้านมีอาณาเขตติดต่อไทย และตั้งอยู่ท่ามกลางกลุ่มประเทศอาเซียน อีกทั้ง มีพรมแดนติดต่อกับประเทศเวียดนาม และจีนตอนใต้ ทำให้ไทยสามารถใช้ลาวเป็นทางผ่านใน การส่งสินค้าผ่านแดนไปยังประเทศเวียดนามและจีนตอนใต้ อุปสรรคของการพัฒนาเศรษฐกิจของ ประเทศลาว คือ ตลาดลาวมีประชากรขนาดเล็ก มีอำนาจการซื้อต่ำ ขาดแคลนเงินตราต่างประเทศ ทำให้โครงสร้างพื้นฐานของประเทศยังไม่ได้รับการพัฒนา รวมทั้งกฎระเบียบต่าง ๆ ยังล้าสมัยและ ไม่มีความยืดหยุ่น ทำให้นักธุรกิจต่างชาติที่เข้าไปติดต่อกับลาวมีปัญหาและไม่ได้รับความสะดวก แต่กระนั้นก็ตามผู้ประกอบการหลายราย โดยเฉพาะผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กได้ให้ ความสนใจกับตลาดแห่งนี้และพัฒนาตลาดไปอย่างต่อเนื่อง ทำให้ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุขภัณฑ์ ไทยในประเทศลาวมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน (ตารางผนวกที่ 32) และถือได้ว่าเป็นตลาด สำคัญแห่งหนึ่งของผู้ประกอบการไทย โดยลาวมีมูลค่านำเข้าเครื่องสุขภัณฑ์จากไทยเฉลี่ยต่อปี มากเป็นอันดับที่เก้า

ผู้ประกอบการไทยส่งผลิตภัณฑ์ของตนเข้าประเทศลาวโดยใช้ช่องทางของผู้นำเข้าสินค้า ประเภทนี้ ซึ่งมีทั้งที่เป็นตัวแทนจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียว (Sole Agent) และเป็นตัวแทนจำหน่ายทั่ว ไป (Distributor) โดยผู้นำเข้าสินค้าจะส่งตรงจากผู้ผลิตหรือผ่านตัวแทนจำหน่ายในจังหวัดตาม ชายแดนของไทยเพื่อกระจายสินค้าต่อไปยังผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีก และสามารถส่งสินค้าผ่านไปยัง

เวียดนามโดยผู้นำเข้าลาวจะนำสินค้าจากไทยเข้าทางด่านมุกดาหารตรงข้ามกับด่านของลาว และที่แขวงสะหวันนะเขตจากด่านบึงกาฬ จังหวัดหนองคายตรงข้ามกับเมืองบอลิคำไซของลาว โดยใช้เส้นทางหมายเลข 8 และเส้นทางหมายเลข 9 ของลาว เพื่อผ่านสินค้าต่อไปทางด้านเมืองวินห์กับเมืองดานังของเวียดนาม หรืออาจส่งสินค้าเข้าไปสู่จีนได้โดยผู้นำเข้าของลาวจะนำเข้าสินค้าจากด่านเชียงของจังหวัดเชียงรายเข้าสู่เมืองห้วยทรายแขวงบ่อแก้วของลาว โดยใช้เส้นทางหมายเลข 3 เข้าสู่จีนตอนใต้ ณ เมืองเชียงรุ่ง

สาเหตุสำคัญที่ทำให้เครื่องสุขภัณฑ์ไทยสามารถครอบครองส่วนแบ่งตลาดในลาวได้มากถึงเกือบร้อยละ 50 ของมูลค่าการนำเข้าเครื่องสุขภัณฑ์ของลาวก็เพราะ สินค้าไทยมีคุณภาพระดับกลางขึ้นไปของไทย มีราคาต่ำกว่าคู่แข่งอย่างสิงคโปร์และมาเลเซียรวมทั้งการซื้อขายสินค้านี้ระหว่างไทยและลาวสามารถทำกันแบบง่าย ๆ โดยชำระกันด้วยเงินบาท รูปแบบของผลิตภัณฑ์สวยงามตรงตามความต้องการของตลาดลาว เนื่องจากสินค้าไทยถูกส่งเข้าไปขายในตลาดลาวมาเป็นเวลานานทำให้สินค้าไทยติดตลาดลาวมากกว่าคู่แข่ง ผู้ส่งออกของไทยสามารถจัดส่งสินค้าให้กับลาวได้รวดเร็ว และสินค้าได้รับความเสียหายน้อยมากในขณะขนส่ง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ความรู้สึกของประชาชนลาว คิดเสมอว่าคนไทยเป็นพี่น้องกันทำให้เชื้อไทยในเรื่องไม่คดโกง ทั้งนี้รัฐบาลไทยได้ช่วยเหลือด้านการค้าแก่ลาว โดยการให้สิทธิพิเศษภาษีสินค้าผ่านแดนซึ่งลาวก็ให้สิทธิพิเศษนี้แก่ไทยตอบแทนด้วย

สภาพการแข่งขันในลาวแม้จะไม่รุนแรงถึงขนาดใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเข้าสู้กัน แต่ก็มีแนวโน้มที่จะรุนแรงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งคู่แข่งที่มีทั้งขนาดและอำนาจที่แข็งแกร่งอย่างจีน สินค้าสุขภัณฑ์สำหรับตลาดระดับล่างมีราคาสูงกว่าสินค้าจากจีน เนื่องจากต้นทุนเครื่องสุขภัณฑ์ของไทยสูงกว่าจีน สินค้าไทยในระดับล่างจึงไม่สามารถแข่งขันด้านราคากับคู่แข่งได้ นอกจากนี้ก็มีการลักลอบการค้าตามแนวชายแดนไทย - ลาวมาก ทำให้สุขภัณฑ์ไทยที่ลักลอบเข้าไปในลาวมีราคาถูกกว่าสุขภัณฑ์ที่นำเข้าโดยถูกวิธี ทำให้สุขภัณฑ์ไทยเข้าไปแข่งขันกันเองในตลาดลาว สุขภัณฑ์ไทยมักจะถูกปลอมแปลงและเลียนแบบจากประเทศคู่แข่ง เช่น จีนและเวียดนามซึ่งจะมีคุณภาพของการผลิตที่ยังต่ำกว่าทำให้ผู้บริโภคลาวเข้าใจผิดคิดว่าเป็นสินค้าไทย นอกจากนี้ยังมีผู้ส่งออกไทยบางรายนำสุขภัณฑ์ที่มีตำหนิเข้าไปจำหน่ายในลาว ทำให้ภาพรวมของธุรกิจสุขภัณฑ์ไทยเสียชื่อเสียง ยิ่งไปกว่านั้น รัฐบาลจีนได้เข้ามาพัฒนาเส้นทางคมนาคมขนส่งทางภาคเหนือของลาวซึ่งจะส่งผลให้ในอนาคต การค้าระหว่างจีนกับลาวสามารถทำได้โดยสะดวกอาจทำให้ส่วนแบ่งตลาดสินค้าไทยลดลงได้ ปัจจัยทางด้านการเมืองก็เป็นอีกประเด็นที่มีความสำคัญ โดยเฉพาะความสัมพันธ์ด้านการปกครองในระบอบคอมมิวนิสต์ระหว่าง ลาว - เวียดนาม ที่มีความแน่นแฟ้นทำให้รัฐบาลลาวมักจะพิจารณานโยบายโครงการใด ๆ ให้เวียดนามก่อนเสมอ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตลาดประเทศกัมพูชา

ประเทศกัมพูชายังคงต้องการวัสดุก่อสร้างทุกชนิดรวมทั้งเครื่องสุขภัณฑ์เพื่อใช้ในประเทศเป็นจำนวนมากเนื่องจากต้องมีการปรับปรุงและซ่อมแซมสาธารณูปโภคภายในประเทศที่ได้รับ ความเสียหายจากการสู้รบภายในประเทศ และการก่อสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกขึ้นมารองรับ การลงทุนจากต่างประเทศ จึงเป็นโอกาสที่ดีของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทยที่จะเร่งการส่งออกสินค้าประเภทนี้เข้าสู่ตลาดกัมพูชาให้มากขึ้น พิจารณาความต้องการใช้ของเครื่องสุขภัณฑ์ในตลาดนี้ ภายหลังที่สิ้นสุดสงครามภายในประเทศ ในปี พ.ศ. 2530 พบว่า มีอัตราการนำเข้าสุขภัณฑ์จากโลกที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วเพราะเหตุผลดังกล่าว (ตารางผนวกที่ 33) และไทยก็เป็นผู้ส่งออกที่มี ส่วนแบ่งในตลาดแห่งนี้มากถึงร้อยละ 83 ในปี พ.ศ. 2543 โดยจะสังเกตได้ว่าแนวโน้มส่วนครอง ตลาดของไทยมีทิศทางที่เพิ่มขึ้นโดยตลอด

กัมพูชาไม่มีนโยบายการค้าเสรี ไม่มีข้อกีดกันทางการค้าหรือกำหนดปริมาณการนำเข้าสินค้า ซึ่งการนำเข้าและการกระจายสุขภัณฑ์ไทยเข้าสู่ตลาด กัมพูชาทางด้านชายแดนมีปริมาณมากกว่า ช่องทางอื่น มีส่วนทำให้สุขภัณฑ์ไทยครองตลาดต่างจังหวัดของกัมพูชาได้มากกว่าประเทศคู่แข่ง รวมทั้งผู้นำเข้ารายใหญ่ ๆ ของกัมพูชาก็มักจะเป็นหุ้นส่วนกับผู้แทนจำหน่ายจากฝั่งไทย ซึ่งจะเป็น ผู้นำเข้าสุขภัณฑ์ไทยเข้าไปกระจายต่อให้กับพ่อค้าส่งและพ่อค้าปลีกในตลาดกัมพูชา อันจะทำให้ สุขภัณฑ์ไทยสามารถกระจายอยู่ทั่วทุกตลาดในกัมพูชา การส่งมอบเครื่องสุขภัณฑ์ไทยก็มีความ สะดวกและรวดเร็ว เนื่องจากไทยและกัมพูชามีอาณาเขตติดต่อกันเป็นแนวยาว การชำระค่าสินค้า ของไทยกับกัมพูชาสามารถกระทำได้โดยวิธีง่าย ๆ โดยชำระค่าสินค้าเป็นเงินบาท เงินเหรียญ สหรัฐฯ และทองคำทำให้การซื้อขายสินค้าของไทยมีความคล่องตัวสูงกว่าประเทศคู่แข่ง นอกจากนี้ สุขภัณฑ์ไทยมีคุณภาพดี รูปแบบสวยงาม เป็นที่พอใจของชาวกัมพูชาเพราะชาวกัมพูชานิยม สินค้าไทยตามการโฆษณาทางสื่อโทรทัศน์ไทย ทำให้สุขภัณฑ์ไทยเป็นที่รู้จักแพร่หลายมากกว่า สินค้าจากประเทศอื่น ๆ และผู้ประกอบการไทยก็สามารถอาศัยผู้นำเข้าของกัมพูชาเป็นผู้จำหน่าย สุขภัณฑ์ไทยต่อไปยังประเทศเวียดนามและลาวได้ ปัจจุบันภายนอกที่ช่วยส่งเสริมให้ภาพลักษณ์ ของสุขภัณฑ์ไทยก็ คือ การที่รัฐบาลไทยให้ความช่วยเหลือด้านที่พักอาศัยแก่ผู้อพยพชาวกัมพูชา ส่งผลให้ชาวกัมพูชาคิดว่าไทยเป็นบ้านที่เมืองน้อง และมีความเชื่อมั่นในเรื่องไม่คดโกงมากกว่ากับ ประเทศคู่แข่ง

ในส่วนของปัจจัยที่ทำให้ไทยมีความสามารถแข่งขันได้ดีกว่าคู่แข่ง ก็คือ เรื่องการขนส่ง สินค้าทางเรือของไทยที่มีต้นทุนสูงและใช้ระยะเวลาการเดินทางเร็วนานกว่าประเทศคู่แข่ง รวมทั้งเที่ยว เรือจากไทยไปกัมพูชามีน้อยเที่ยวกว่าคู่แข่ง เช่น สิงคโปร์ เป็นต้น การซื้อขายสินค้าของไทยกับ เอกสารเป็นเอกสารทั้งสองส่วนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กัมพูชาจะอาศัยความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันทำให้ไม่มีหลักคำประกัน ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดปัญหาการคดโกงกันได้ ต้นทุนการผลิตสุกัณฑ์ระดับล่างของไทยที่เป็นที่ต้องการของตลาดค่อนข้างสูง เนื่องจากรัฐบาลไทยมีการจัดเก็บภาษีนำเข้าวัตถุดิบในอัตราที่สูง ผู้ประกอบการรายใหญ่ของไทยยังไม่ให้ความสนใจตลาดกัมพูชาอย่างจริงจัง โดยผู้ประกอบการยังคงปล่อยให้นายหน้าเป็นผู้ส่งสินค้าของตนเข้าไปจำหน่ายในกัมพูชา ซึ่งบางครั้งนายหน้าชาวต่างชาติจะติดตราสินค้าเป็นของตนเองทำให้ผู้บริโภคชาวกัมพูชาเข้าใจผิดคิดว่าเป็นสินค้าของประเทศอื่น ปัญหาการเมืองเช่นกรณีปัญหาการสู้รบภายในประเทศกัมพูชาที่ยังไม่สงบและยังเกิดขึ้นอยู่เนือง ๆ ทำให้รัฐบาลไทยงดการออกวีซ่าให้ชาวกัมพูชาที่จะเข้ามาในประเทศไทย ทำให้ผู้นำเข้าของกัมพูชาหันไปสั่งซื้อสุกัณฑ์จากประเทศคู่แข่งแทน นอกจากนี้ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลไทยกับรัฐบาลกัมพูชายังมีน้อย ประเทศคู่แข่ง เช่น สิงคโปร์ จะเข้าไปร่วมมือทางการค้ากับรัฐบาลกัมพูชาและอาศัยรัฐบาลเป็นผู้กระจายสินค้าไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐส่งผลให้สุกัณฑ์ไทยไม่สามารถเข้าไปจำหน่ายให้กับหน่วยงานราชการของกัมพูชาได้

5. เหตุสุดวิสัย

เหตุสุดวิสัยที่เกิดขึ้นในช่วงสามสิบปีที่ผ่านมาและมีผลทำให้ความสามารถแข่งขันระหว่างประเทศของธุรกิจเครื่องสุกัณฑ์ไทยเด่นขึ้นหรือด้อยลง มีอยู่มากมายหลายเหตุการณ์ เช่น เหตุการณ์แผ่นดินไหวในไต้หวันเมื่อกลางดึกคืนวันที่ 21 กันยายน พ.ศ. 2542 ที่นับได้ว่าเป็นอุบัติเหตุครั้งร้ายแรงที่สุดในรอบกว่า 30 ปีของไต้หวัน สร้างความสูญเสียทั้งด้านชีวิตและทรัพย์สินแก่ชาวไต้หวันอย่างไม่คาดฝัน ภาคอุตสาหกรรมการผลิตได้รับความกระทบกระเทือนอย่างมาก อาคารบ้านเรือนมากมายได้รับความเสียหายและต้องใช้เวลาในการบูรณะแก้ไข ทำให้เกิดความต้องการเครื่องสุกัณฑ์ในปริมาณมากภายหลังจากที่เริ่มมีการบูรณะสิ่งปลูกสร้าง ผู้ประกอบการส่งออกเครื่องสุกัณฑ์ไทยก็พลอยได้อานิสงส์จากภัยธรรมชาติในครั้งนี้น่าพอใจสมควร โดยมูลค่าการนำเข้าของไต้หวันในปี พ.ศ. 2543 เพิ่มขึ้นจากปีก่อนถึงร้อยละ 7 แต่ในขณะเดียวกันการจับจ่ายใช้สอยของชาวไต้หวันก็น่าจะชะลอตัวลงเพราะความรู้สึกหวาดกลัว หดหู่จากวิกฤตครั้งนี้ จะกระตุ้นให้คนไต้หวันมัธยัสถ์ เก็บออมเงินยิ่งขึ้น เพื่อเป็นหลักประกันความปลอดภัยในอนาคต ดังนั้น เครื่องสุกัณฑ์ระดับราคาปานกลางลงมาน่าจะขายได้ดีกว่าเครื่องสุกัณฑ์รุ่นที่มีราคาแพงหรือในกรณีสงครามครั้งต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นสงครามอ่าวเปอร์เซีย สงครามกลางเมืองในกัมพูชา ปัญหาชนกลุ่มน้อยในพม่า ความไม่สงบในรัสเซีย ล้วนแล้วสามารถส่งผลกระทบให้กับธุรกิจส่งออกเครื่องสุกัณฑ์ไทยไม่ทางตรงก็ทางอ้อม โดยเฉพาะถ้าเกี่ยวข้องกับกิจการหรืออุตสาหกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าที่เกื้อหนุนให้กับธุรกิจเครื่องสุกัณฑ์ เช่น ธุรกิจก่อสร้าง ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ เป็นต้น ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. รัฐบาล

ในการส่งออกเครื่องสุกภัณฑ์ของผู้ประกอบการนอกจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งปัจจัยภายในของผู้ประกอบการ ปัจจัยภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการแข่งขันกับคู่แข่งประเทศต่าง ๆ แล้ว การที่จะทำให้การส่งออกเครื่องสุกภัณฑ์ของผู้ประกอบการไทยสามารถส่งออกได้มากขึ้นและมีความสามารถในการแข่งขันในตลาดต่างประเทศได้ รัฐบาลเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญในการช่วยเหลือธุรกิจส่งออกเครื่องสุกภัณฑ์ให้ดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและสามารถคงอยู่ได้ โดยที่ผ่านมารัฐบาลไทยมีบทบาทที่พอจะเห็นเด่นชัด มีดังนี้

รัฐบาลไทยได้เคยมีการส่งเสริมให้มีการจัดตั้งโรงงานผลิตเครื่องสุกภัณฑ์ขึ้นภายในประเทศ เพื่อเป็นการทดแทนการนำเข้าจากต่างประเทศตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุนเพื่ออุตสาหกรรม พ.ศ. 2503 ดังนั้นในปี พ.ศ. 2514 จึงเป็นปีแรกของการผลิตเครื่องสุกภัณฑ์ในประเทศไทยเพื่อทดแทนการนำเข้าจากต่างประเทศ หลังจากที่โรงงานสามารถผลิตเครื่องสุกภัณฑ์ได้ในประเทศแล้วรัฐบาลก็มีนโยบายสนับสนุนผู้ผลิต โดยการเพิ่มอัตราอากรขาเข้าผลิตภัณฑ์จากต่างประเทศจากร้อยละ 30 เป็นร้อยละ 50 หรือกิโลกรัมละ 5 บาท นอกจากนี้ผู้ผลิตยังได้รับการยกเว้นภาษีวัตถุดิบนำเข้า เนื่องจากปริมาณการผลิตภายในประเทศเริ่มเพียงพอกับความต้องการในประเทศ รัฐบาลโดยคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนจึงได้ระบับการให้การส่งเสริมแก่ธุรกิจเครื่องสุกภัณฑ์เป็นการชั่วคราวในปี พ.ศ. 2515

ต่อมาในช่วงปี พ.ศ. 2521 - พ.ศ. 2522 ตามนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการคุ้มครองธุรกิจนี้ให้สามารถอยู่รอดในตลาดได้ รัฐบาลไทยโดยกระทรวงพาณิชย์จึงได้ประกาศควบคุมการนำเข้าเครื่องสุกภัณฑ์ที่สามารถผลิตได้ในประเทศตามประกาศกระทรวงพาณิชย์ ฉบับที่ 86 ลงวันที่ 31 มกราคม พ.ศ. 2521 และฉบับที่ 93 ลงวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2522 เพื่อควบคุมปริมาณการนำเข้าและห้ามนำเข้าเครื่องสุกภัณฑ์ที่ไทยสามารถผลิตได้ทุกประเภท ยกเว้นอ่างอาบน้ำ ส่งผลกระทบให้การนำเข้าลดลงอย่างต่อเนื่องทุกปี (ตารางที่ 4) พร้อมกันนั้นในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2521 รัฐบาลก็ได้ประกาศเพิ่มอากรนำเข้าจากอัตราร้อยละ 50 หรือกิโลกรัมละ 5 บาท เป็นร้อยละ 80 หรือกิโลกรัมละ 10 บาท และยกเลิกการยกเว้นอากรขาเข้าวัตถุดิบสำเร็จรูป เพื่อสนับสนุนให้ผู้ผลิตใช้วัตถุดิบภายในประเทศมากขึ้น จากนโยบายการคุ้มครองธุรกิจเครื่องสุกภัณฑ์ภายในประเทศนี้เอง ทำให้ผู้ผลิตขยายกำลังการผลิตเพิ่มขึ้นในปี พ.ศ. 2523 เพื่อรองรับความต้องการภายในประเทศในอนาคต

วันที่ 28 มิถุนายน พ.ศ. 2522 คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนมีมติให้ระบับการส่งเสริมการลงทุนให้แก่การขยายกิจการของผู้ได้รับการส่งเสริมการลงทุนเดิม เนื่องจากเห็นว่าเป็นกิจการที่ได้รับการส่งเสริมมานานและสามารถดำเนินการและปรับปรุงขยายกิจการได้เอง โดยไม่ต้องได้ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รับสิทธิพิเศษ การใช้นโยบายเลิกการสนับสนุนจึงเท่ากับปิดโอกาสการเข้ามาในธุรกิจของผู้ผลิต รายใหม่ ในบางช่วงสถานการณ์ตลาดภายในประเทศและต่างประเทศเริ่มที่จะชะลอตัวลง รัฐบาลก็ได้ดำเนินมาตรการในการช่วยเหลือธุรกิจเครื่องสุญญากาศเพื่อสร้างบรรยากาศในการส่งออกให้ดีขึ้น เช่น เมื่อวันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2525 รัฐบาลได้ออกมาตรการกำหนดอัตราเงินชดเชยค่าภาษีอากรเครื่องสุญญากาศให้ผู้ส่งออกในอัตราร้อยละ 2.21 และ 2.60 ของราคาส่งออกแล้วแต่กรณี เพื่อให้ผู้ส่งออกสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในในตลาดต่างประเทศได้ ซึ่งผลของการช่วยเหลือชดเชยอากรส่งออกทำให้การส่งออกของไทยเริ่มดีขึ้นอีกครั้ง หรือในกรณีที่คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนได้มีมติให้การส่งเสริมการลงทุนแก่ธุรกิจเครื่องสุญญากาศอีกครั้งในปี พ.ศ. 2531 หลังจาก ระบุว่าไปตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 ก็เพื่อสนับสนุนให้ผู้ประกอบการส่งออกมากขึ้น โดยมีเงื่อนไขให้ผู้ผลิตต้องผลิตเพื่อส่งออกต่างประเทศไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของมูลค่าการจำหน่ายทั้งสิ้น ส่งผลให้ ปริมาณการส่งออกเครื่องสุญญากาศของไทยไปต่างประเทศขยายตัวสูงขึ้น โดยในปี พ.ศ. 2531 ปริมาณการส่งออกเครื่องสุญญากาศสูงขึ้นกว่าปีก่อนร้อยละ 105.6 (ตารางที่ 4) และขยายตัวอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปี พ.ศ. 2534 เป็นต้น

ในแง่ของพันธกรณีระหว่างประเทศรัฐบาลก็มีบทบาทสำคัญในการเป็นตัวแทนของธุรกิจ ไปเจรจาการค้ากับองค์การการค้าระหว่างประเทศ หรือประเทศคู่ค้าต่าง ๆ รัฐบาลโดยกระทรวงพาณิชย์จึงได้ประกาศยกเลิกการควบคุมการนำเข้าเครื่องสุญญากาศจากต่างประเทศ โดยสามารถให้นำเข้ามาได้โดยเสรีในวันที่ 14 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2535 และเนื่องจากประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งในเขตการค้าเสรีอาเซียน (ASEAN Free Trade Area : AFTA) รัฐบาลจึงได้ประกาศลดอากรนำเข้าเครื่องสุญญากาศจากอัตราร้อยละ 80 ให้เหลือร้อยละ 30 ในวันที่ 15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2536 และลดลงให้เหลือร้อยละ 0 – 5 ภายใน 10 ปี เนื่องจากเครื่องสุญญากาศจัดอยู่ในกลุ่มสินค้าเร่งลดภาษี (Fast Track) ตามข้อตกลงของเขตการค้าเสรีอาเซียน ซึ่งการออกมาตรการในครั้งนี้ของ รัฐบาลก็เพื่อเป็นการขยายตลาดส่งออกไปสู่กลุ่มประเทศในอาเซียนให้กว้างขวางขึ้น นอกเหนือจากประเทศที่เคยส่งออกหลัก ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการส่งออกเครื่องสุญญากาศไทยให้มีแหล่งตลาดรองรับปริมาณการผลิตที่มากกว่าความต้องการภายในประเทศ จะเห็นได้ว่านโยบายของรัฐบาล ในช่วงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2535 ถึงปัจจุบัน มุ่งเน้นที่จะพัฒนาและสร้างความได้เปรียบให้กับผู้ผลิตเครื่องสุญญากาศภายในประเทศ ในการที่จะส่งสินค้าไปแข่งขันกับคู่แข่งในต่างประเทศ เพื่อรองรับการขยายตัวของตลาดการค้าเสรีซึ่งนับวันจะขยายวงกว้างขึ้น ฉะนั้นอาจสรุปได้ว่ารัฐบาลไทยเป็นกลจักรสำคัญที่คอยส่งเสริมการเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันให้แก่ธุรกิจ เป็นผู้จัดอุปสรรคและข้อกีดขวางทางการค้าทั้งในรูปแบบของภาษีศุลกากรและไม่ใช่ภาษีศุลกากร (Tariff and Non-Tariff Barriers) ให้แก่ผู้ประกอบการส่งออกเครื่องสุญญากาศอย่างแท้จริง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัญหาของธุรกิจส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์

ในส่วนตัวอันนี้จะกล่าวถึงผลการศึกษาปัญหาที่พบในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทยเท่าที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการทั้งแปดราย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ปัญหาทางด้านการผลิต

การผลิตในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ของไทยมีลักษณะผลิตแบบแนวตั้งคือ ผลิตตั้งแต่วัตถุดิบจนกระทั่งถึงการบรรจุหีบห่อ ทั้งนี้เพราะผู้ผลิตเกรงว่าถ้าจ้างบริษัทรายย่อยผสมและป้อนดินที่ใช้ในการผลิตหรือจ้างผสมสีให้ อาจทำให้เกิดการรั่วไหลของสูตรการผลิตได้ ลักษณะการผลิตแบบนี้จึงทำให้การลงทุนต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงและมีขั้นตอนการผลิตมากมาย โดยปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์มีดังนี้

1. เงินทุน

เป็นปัญหาที่สำคัญที่เกิดขึ้นกับผู้ผลิตเสมอ เพราะเงินทุนเป็นปัจจัยสำคัญในการขยายการผลิตให้เพิ่มขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น และการลงทุนแต่ละครั้งในธุรกิจนี้จะต้องใช้เงินจำนวนมาก เพราะต้องซื้อเครื่องมือเครื่องจักรในการผลิตตลอดจนเครื่องทดสอบคุณภาพและการทดลอง ผู้ผลิตส่วนใหญ่ไม่สามารถหาเงินทุนได้มากพอ โดยเฉพาะผู้ประกอบการที่เป็นธุรกิจครอบครัว จะเห็นได้ว่าธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ขาดการสนับสนุนในการส่งเสริมการลงทุนในประเทศอย่างจริงจังในปัจจุบัน เนื่องจากรัฐบาลมีนโยบายมุ่งส่งเสริมการผลิตเพื่อการส่งออกมากกว่าทำให้ผู้ประกอบการในธุรกิจนี้ไม่สามารถหาแหล่งเงินกู้อัตราดอกเบี้ยต่ำ เพื่อนำมาพัฒนากรรมวิธีการผลิตให้ทันสมัยได้ อีกทั้งเทคโนโลยีเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตที่ทันสมัยต้องนำเข้าจากต่างประเทศเป็นส่วนใหญ่ และต้องเสียภาษีในอัตราสูง ทำให้ธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ประสบปัญหาการได้มาซึ่งเงินทุนมากขึ้น

2. แรงงาน

ในธุรกิจการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์ส่วนมากจะเป็นโรงงานขนาดใหญ่ ปัญหาทางด้านปริมาณแรงงานจะเกิดขึ้นน้อย เพราะสามารถซื้อแรงงานเข้ามาพร้อมกับการสั่งซื้อเทคโนโลยีจากต่างประเทศ แต่โรงงานขนาดกลางจะมีปัญหามากกว่า แรงงานที่มีความรู้ในการผลิตสุขภัณฑ์มีไม่มากนักอีกทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

น้อย การพัฒนานุคลากรของโรงงานโดยทั่วไปยังอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากการบริหารงานในลักษณะครอบครัว การส่งคนงานเข้ารับการฝึกอบรมและหาประสบการณ์จากหน่วยงานของรัฐบาลยังมีน้อย เพราะเกรงว่าเมื่อสอนให้รู้งานมากแล้วอาจจะถูกดึงตัวไปทำงานโรงงานอื่น การเพิ่มค่าจ้างขั้นต่ำของกรมแรงงานก็มีส่วนที่ทำให้ต้นทุนแรงงานสูงขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่าแรงงานส่วนใหญ่ในการผลิตเครื่องสุกัณฑ์เป็นชาวบ้านในละแวกใกล้เคียงกับที่ตั้งของโรงงานซึ่งส่วนใหญ่เป็นชาวนบพ ขาดความรู้ความชำนาญ เป็นแรงงานที่ไม่มีฝีมือ ถึงแม้ว่าจำนวนแรงงานจะมีมากเพียงพอกับความต้องการก็ตาม แต่เมื่อถึงช่วงฤดูกาลเพาะปลูกหรือเก็บเกี่ยวพืชผลทางการเกษตรหรือช่วงเทศกาลประจำปีต่าง ๆ คนงานกลับบ้านไม่มาทำงาน ทำให้โรงงานผลิตได้ไม่เต็มที่ปริมาณการผลิตไม่สม่ำเสมอ

3. วัตถุดิบ

คุณภาพของวัตถุดิบในประเทศไม่มีความสม่ำเสมอ โดยเฉพาะหินพื้นม้าและดินขาว ผู้ประกอบการเหมืองแร่ในประเทศส่วนใหญ่ไม่สามารถควบคุมคุณภาพให้ตรงกับความต้องการของผู้ผลิตเครื่องสุกัณฑ์ เนื่องจากขาดความรู้ทางวิชาการในการจัดการ ทำให้ขาดการควบคุมคุณภาพ การแยกวัตถุดิบที่ดีพอ วัตถุดิบที่ไม่ได้คุณภาพมาตรฐานจะทำให้เกิดความสูญเสียระหว่างการผลิต เช่น การยุบตัว การแตกร้าว ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นด้วย นอกจากนี้วัตถุดิบที่ใช้ประกอบในการผลิต เช่น สีเคลือบและเคมีภัณฑ์ต่าง ๆ ที่ใช้ผสมน้ำยาเคลือบและแร่ธาตุต่าง ๆ เช่น แร่บอกไซต์ แร่เมกเนตไดต์ ทัลคัมและซิงค์ออกไซด์ เป็นต้น ยังต้องพึ่งพาการนำเข้าจากต่างประเทศซึ่งต้องเผชิญกับภาษีนำเข้าวัตถุดิบค่อนข้างสูงและมีราคาแพง

เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบคุณภาพสูงเนื่องจากผู้ผลิตแต่ละรายมีความต้องการวัตถุดิบที่มีคุณภาพสูงประกอบกับวิธีการทำเหมืองแร่ที่ไม่มีประสิทธิภาพทำให้เกิดช่องว่างระหว่างเทคโนโลยีการผลิตวัตถุดิบและการผลิตเครื่องสุกัณฑ์ นอกจากนี้ราคาวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตอื่น ๆ เช่น ไฟฟ้าและก๊าซธรรมชาติมีราคาสูงกว่าประเทศเพื่อนบ้านบางประเทศ เช่น อินโดนีเซียและมาเลเซีย เป็นต้น โดยเฉพาะประเทศมาเลเซียจัดได้ว่าเป็นประเทศคู่แข่งสำคัญในภูมิภาคเดียวกัน ทำให้ไทยเสียเปรียบมาเลเซียในแง่ของต้นทุนพลังงาน นอกจากนี้ประเทศไทยใช้ระบบการคิดค่าไฟฟ้าที่ไม่เอื้อให้มีการพัฒนาการผลิต บางพื้นที่มีไฟฟ้าดับบ่อยเป็นอุปสรรคและกระทบต่อต้นทุนการผลิต ในบางโรงงานผลิตเครื่องสุกัณฑ์ที่ยังคงมีการใช้น้ำบาดาลในกระบวนการผลิต การปรับอัตราค่าธรรมเนียมน้ำบาดาลจาก 0.75 บาทต่อลูกบาศก์เมตร เป็น 3.50 บาทต่อลูกบาศก์เมตร ทำให้ต้นทุนในการผลิตสูงขึ้นส่งผลให้ผู้ประกอบการเหล่านั้นมีความสามารถเชิงการแข่งขันที่ด้อยลง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ผู้ประกอบการ

ปัญหาที่พบในผู้ประกอบการอุตสาหกรรม เนื่องจากการอยู่กระจัดกระจายของโรงงานตามจังหวัดต่าง ๆ นั้น (ตารางที่ 2) ทำให้ผู้ประกอบการขาดการรวมตัวกันเพื่อนำเทคนิคการผลิตมาใช้ร่วมกัน และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกันให้เป็นที่ยอมรับของสากล ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังขาดความเข้าใจทางด้านการพัฒนาและการใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ ยังคงให้ความสำคัญทางด้านวัตถุดิบน้อยไป เนื่องจากแนวทางการผลิตยังค่อนข้างล้าหลังในบางโรงงาน ผู้ประกอบการในบางโรงงานไม่ค่อยเห็นความสำคัญของบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านและบางรายไม่ค่อยมีความรู้ในตลาดต่างประเทศมากนัก ขาดประสบการณ์ในการทำการค้าระหว่างประเทศ ผู้ประกอบการในลักษณะนี้จะไม่กล้าที่จะส่งออกไปตลาดใหม่ ๆ ไม่มีการทำวิจัยตลาดทำให้ไม่ทราบถึงรสนิยมและความต้องการของผู้บริโภคอย่างแท้จริง ผลิตภัณฑ์ที่ได้จึงไม่เป็นที่ต้องการของตลาด บางบริษัทก็ขาดการประสานงานกับภาครัฐบาลจึงทำให้ไม่ได้รับข้อมูลทางด้านการตลาดที่เพียงพอทำให้ผลิตภัณฑ์ไม่เป็นที่ยอมรับในต่างประเทศ

5. เครื่องจักรและเทคโนโลยีการผลิต

ในปัจจุบันผู้ผลิตขนาดใหญ่มีเครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถดำเนินการผลิตเครื่องสุญญากาศได้เป็นจำนวนมาก มีคุณภาพ ในเวลาที่กำหนด แต่โรงงานผลิตขนาดกลางและขนาดเล็ก พบว่ายังใช้เครื่องจักรเก่า ไม่สามารถควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ได้ โดยเฉพาะเครื่องมือและเครื่องจักรในขั้นตอนเตรียมวัตถุดิบ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการผลิต ยังคงต้องใช้แรงงานคนเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ไม่มีการควบคุมอัตราการสูญเสียในกระบวนการผลิตอย่างสม่ำเสมอทำ ขาดประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังพบว่ามีปัญหาการขาดแคลนเทคโนโลยีที่จะสามารถดัดแปลงหรือผลิตเครื่องจักรที่มีคุณภาพเพื่อใช้เองภายในประเทศทดแทนการนำเข้าเครื่องจักรจากต่างประเทศ อุปกรณ์สิ้นเปลืองและอะไหล่บางตัวก็ต้องนำเข้าจากต่างประเทศซึ่งทำให้ต้นทุนการผลิตสูง ในแง่ของเทคนิคการผลิต โรงงานผลิตขนาดกลางและขนาดเล็กไม่มีการควบคุมคุณภาพอย่างเพียงพอและจริงจังในแต่ละขั้นตอนของการผลิต ทำให้เกิดปัญหาความสูญเสียของผลผลิตในบางขั้นตอน เช่น เกิดการยุบตัว การแตกตัว ผลิตภัณฑ์มีตำหนิ สีเคลือบไม่สม่ำเสมอ ลักษณะการสูญเสียดังกล่าวเกิดขึ้นอยู่เสมอในอัตราไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 การสูญเสียนั้นนอกจากจะเกิดจากขั้นตอนการผลิตตั้งแต่การเตรียมวัตถุดิบแล้ว การเรียงผลิตภัณฑ์เข้าเตาเผา ชนิดของเตาเผาที่ใช้ ตลอดจนการปรับอุณหภูมิให้เหมาะสมกับการเผาก็เป็นสาเหตุสำคัญที่จะทำให้ผลิตภัณฑ์เสียหาย

เอกสารนี้มีส่วนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า และมีคำเตือนได้

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัญหาทางด้านการตลาดภายในประเทศ

ตลาดภายในประเทศมีการแข่งขันสูงมาก ภายหลังจากที่รัฐบาลให้มีการนำเข้าโดยเสรี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2535 และลดอัตราภาษีการนำเข้าลง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538 ผู้ผลิตภายในประเทศที่ขายเครื่องสุขภัณฑ์ในระดับบนหันมาขายตลาดในระดับกลางและล่างมากขึ้น เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันกับสุขภัณฑ์จากต่างประเทศทำให้ผู้ผลิตภายในประเทศแข่งขันกันมากขึ้น เพื่อจะได้ครอบครองส่วนแบ่งการตลาดของตนไว้ให้ได้มากที่สุด ปัญหาตลาดภายในประเทศมีรายละเอียดปลีกย่อยมากมายซึ่งพอจะสรุปในประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. การออกแบบ

รูปแบบที่ผลิตส่วนใหญ่ผู้ผลิตจะเป็นผู้ออกแบบเอง แต่ก็มีบางครั้งที่คนกลางซึ่งเป็นผู้ส่งออกหรือผู้ซื้อเป็นผู้ออกแบบผลิตภัณฑ์ การออกแบบผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิตส่วนใหญ่ดัดแปลงมาจากเดิมที่เคยผลิตหรือดัดแปลงจากของเก่า โดยทั่วไปแล้วผลิตภัณฑ์เครื่องสุขภัณฑ์ของไทยบางประเภทยังมีความสามารถในการออกแบบลวดลายและการให้สีสันทนของผลิตภัณฑ์ดีกว่าประเทศคู่แข่ง ที่ว่าดีกว่าก็เพราะเคยผลิตแบบใดก็ยังคงผลิตอยู่เช่นนั้น ไม่มีการพัฒนา รูปแบบ ปัญหานี้มักจะเกิดขึ้นในกรณีผู้ซื้อต่างประเทศเป็นผู้กำหนดแบบมา ซึ่งเป็นรูปแบบแปลกใหม่ที่ผู้ผลิตไม่คุ้นเคย ดังนั้นโอกาสที่ผลิตแล้วจะสูญเสียจึงมีมาก ถ้าสั่งซื้อในปริมาณมากจะผลิตให้ไม่ทันเวลาจึงต้องปฏิเสธคำสั่งซื้อนั้น ครั้นผู้ซื้อนำแบบนั้นมาจ้างโรงงานหลาย ๆ แห่งให้ผลิตตามแบบ เพื่อจะผลิตให้ทันกำหนดเวลาก็ไม่สามารถทำได้ เพราะถึงแม้จะยึดแบบผลิตภัณฑ์ในการผลิตโดยมีรูปแบบและสีของสุขภัณฑ์เหมือนกันก็ตาม แต่ในท้ายที่สุดผลิตภัณฑ์จากโรงงานแต่ละแห่งก็จะไม่เหมือนกัน

2. การลอกเลียนแบบ

ผู้ผลิตส่วนใหญ่ยังขาดความรับผิดชอบ จรรยาบรรณในฐานะผู้ผลิตและความคิดริเริ่ม ในการออกแบบผลิตภัณฑ์จึงได้ทำการลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการรายอื่นที่เห็นว่าสามารถจำหน่ายได้ดี ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้เสื่อมคุณค่าและความนิยมลงไป ราคาจำหน่ายจึงตกต่ำลงไปด้วย ทำให้ผู้ที่คิดริเริ่มในการผลิตได้รับความเสียหาย และขาดกำลังใจที่จะออกแบบผลิตภัณฑ์แปลก ๆ ใหม่ ๆ ออกมา ดังนั้นผู้ผลิตจึงควรมีจรรยาบรรณในฐานะผู้ผลิตอย่างเพียงพอที่
 เอกสจะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้ผลิตรายอื่น การศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การจำหน่าย

ในปัจจุบันเครื่องสุญกัณฑ์สามารถผลิตได้เพียงพอกับความต้องการภายในประเทศ และมีคุณภาพทัดเทียมกับสุญกัณฑ์ที่นำเข้าจากต่างประเทศ แต่เพราะรัฐบาลชานนโยบายเปิดเสรีทางการค้าทำให้เครื่องสุญกัณฑ์ที่ผลิตในประเทศต้องแข่งขันกับผลิตภัณฑ์ที่นำเข้าจากต่างประเทศอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงทำให้ตลาดในประเทศมีการแข่งขันกันรุนแรงและเข้มข้นมากขึ้นกว่าเก่า ซึ่งผู้ประกอบการไทยทั้งแปดรายต่างก็ต้องนำกลยุทธ์ต่าง ๆ มาใช้เพื่อที่จะได้มีส่วนครองตลาดไว้ให้มากที่สุด ผู้ผลิตบางรายมีความพยายามที่จะลดต้นทุนการผลิตให้ต่ำลงเพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ โดยไม่คำนึงถึงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ลดลงต่ำไปด้วย ก่อให้เกิดผลเสียต่อตลาดโดยรวมมากยิ่งขึ้น เพราะผลิตภัณฑ์ที่มีจำหน่ายอยู่ในตลาดส่วนใหญ่ต้องการความประณีตสวยงาม คุณภาพสูง หากผู้ผลิตผลิตโดยไม่คำนึงถึงคุณภาพก็จะทำให้ผู้ใช้ส่วนใหญ่ลดความนิยมลงไป ความต้องการของตลาดก็ลดลงตามไปด้วย และหันไปให้ความนิยมกับเครื่องสุญกัณฑ์นำเข้าที่มีคุณภาพมากกว่า ดังนั้นผู้ผลิตจึงควรผลิตเครื่องสุญกัณฑ์ที่มีคุณภาพดี และราคาไม่สูงเกินไปสำหรับผู้บริโภคภายในประเทศ

ปัญหาทางด้านการตลาดต่างประเทศ

ภาวะการแข่งขันในตลาดต่างประเทศทวีความรุนแรงมากขึ้นเนื่องจากนโยบายการเปิดเสรีทางการค้าของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ในขณะเดียวกันกับที่ประเทศต่าง ๆ มีการรวมกลุ่มกันมากขึ้นแล้วกำหนดมาตรการกีดกันการนำเข้าเครื่องสุญกัณฑ์จากประเทศนอกกลุ่ม ดังนั้นส่วนแบ่งตลาดของผู้ส่งออกเครื่องสุญกัณฑ์ไทยอาจลดลงได้ถ้าไม่สามารถแข่งขันกับประเทศที่เป็นคู่แข่งทั้งในด้านราคาและคุณภาพ ได้แก่ ประเทศจีน อินโดนีเซีย มาเลเซียและอินเดีย เป็นต้น โดยเฉพาะประเทศจีนมีต้นทุนค่าแรงงานที่ต่ำกว่าไทย ถ้าประเทศเหล่านี้มีการพัฒนาเทคโนโลยีในการผลิตที่ดีขึ้นก็จะกลายเป็นคู่แข่งที่สำคัญของไทยในอนาคต นอกจากนี้ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กล้วนเคยกับการทำตลาดในประเทศ จึงขาดความรู้และประสบการณ์ในการทำตลาดต่างประเทศ ซึ่งมีความจำเป็นอยู่มากที่ผู้ประกอบการจะต้องปรับตัวโดยศึกษาความต้องการและความเคลื่อนไหวของตลาดต่างประเทศอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อพัฒนาสุญกัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด รวมถึงการเจาะตลาดใหม่ ๆ เพื่อรองรับกับปริมาณผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มขึ้นทุกปี สำหรับปัญหาการตลาดในต่างประเทศประเด็นสำคัญอื่น ๆ พอจะสรุปได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ข้อจำกัดทางด้านต้นทุนการผลิตของผู้ประกอบการ

ความต้องการการขาย การผลิตของผู้ประกอบการมักจะถูกจำกัดด้วยสาเหตุหลายประการ ที่ทำให้ผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางบางรายต้องเผชิญกับปัญหาต้นทุนของการผลิตสูงกว่าที่ควรจะเป็น เป็นต้นว่า ความยากในการได้มาซึ่งของต้นทุนของเงินทุนที่ต่ำ ปัญหาเงินทุนหมุนเวียนสำหรับผู้ประกอบการ ค่าใช้จ่ายในการผลิตที่ไม่สามารถควบคุมได้เติบโตสูงขึ้น เช่นค่าใช้จ่ายพลังงาน หรือสาธารณูปโภคต่าง ๆ ปัญหาจากปัจจัยที่กล่าวมาล้วนเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ความสามารถแข่งขันทางด้านต้นทุนการผลิตของผู้ประกอบการไทยอยู่ในระดับที่ด้อยกว่าคู่แข่งจากต่างประเทศหรือผู้ประกอบการขนาดใหญ่กว่า

2. คุณภาพของสุชภัณฑ์ไทย

ในการส่งออกเครื่องสุชภัณฑ์ไปจำหน่ายยังตลาดต่างประเทศ นอกจากความจำเป็นในการพัฒนารูปแบบแล้ว ทางด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ก็ควรจะมีการปรับปรุงควบคู่กันไปด้วย การปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ในปัจจุบันยังมีน้อยและผลิตภัณฑ์บางชนิดยังไม่สามารถพัฒนาให้ได้มาตรฐานตามความต้องการของตลาด ซึ่งการปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ยังไม่ดีเท่าที่ควรนั้นก็เนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ เช่น ขาดการปรับปรุงทางด้านเทคนิคการผลิต ซึ่งทางผู้ผลิตเองยังขาดความรู้ทั้งทางด้านประสบการณ์และทางด้านวิชาการควบคู่กันในแต่ละขั้นตอนของการผลิต ปัญหาเครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิต ซึ่งในการผลิตเครื่องสุชภัณฑ์ในประเทศไทย ส่วนใหญ่จะใช้แรงงานมากกว่าใช้เครื่องจักรและในกระบวนการผลิตก็ยังขาดแคลนแรงงานที่มีประสิทธิภาพควบคู่กับเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย เป็นต้น

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย

ผู้ผลิตขนาดเล็กและผู้ผลิตขนาดกลางบางรายต้องพึ่งพาตัวแทนการค้าจากต่างประเทศโดยการส่งออกจะผ่านบริษัทการค้าระหว่างประเทศ จึงทำให้ไม่มีความจำเป็นต้องรู้จักกับลูกค้าในต่างประเทศโดยตรง ในบางกรณีลูกค้าจากต่างประเทศก็จะอาจมาติดต่อขอซื้อผลิตภัณฑ์ที่โรงงานแล้วทำการสั่งซื้อเอง แต่โดยมากแล้วผู้ประกอบการทุกรายจะมีคนกลาง ส่วนน้อยเท่านั้นที่มีการติดต่อกับกรมส่งเสริมการส่งออก ซึ่งส่วนใหญ่ตัวแทนที่เป็นคนกลางเหล่านี้ให้ความสนใจในผลิตภัณฑ์ของไทยน้อยมาก จึงทำให้ผลิตภัณฑ์ไทยไม่เป็นที่รู้จักของประเทศผู้ซื้ออย่างแท้จริง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ราคาส่งออก

ปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไปจำหน่ายยังต่างประเทศ ก็คือ เรื่องราคาส่งออกของไทยเมื่อเทียบกับราคาของคู่แข่ง พบว่า ผู้ส่งออกไทยยังคงมีความเสียเปรียบ โดยเฉพาะคู่แข่งจากประเทศในกลุ่มอาเซียนอย่างประเทศอินโดนีเซียและมาเลเซีย ซึ่งต้องมีการปรับปรุงในเรื่องราคาส่งออก เพื่อที่จะสามารถแข่งขันกับประเทศคู่แข่งได้

5. การส่งมอบสินค้าเกินกว่ากำหนด

เป็นปัญหาที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่พบมากกว่าปัญหาคุณภาพสินค้าที่ไม่ตรงตามคำสั่งซื้อ ผู้ประกอบการอาจจะแก้ปัญหारेื่องคุณภาพสินค้าโดยวิธีเข้มงวดกวดขันในการตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ในระหว่างการผลิตมากขึ้นสำหรับปัญหาการส่งมอบสินค้าช้ากว่ากำหนดนั้นจะใช้วิธีการเจรจาต่อรองขอเลื่อนเวลาออกไปอีก เนื่องจากบางครั้งผู้ซื้อให้เวลาในการผลิตน้อยมาก

6. การขนส่ง

การขนส่งเท่าที่ผ่านมายังไม่ค่อยทันสมัยและมีความล่าช้าอยู่มากเมื่อเทียบกับประเทศคู่แข่ง ปัญหาเกี่ยวกับอัตราค่าระวางเรือที่เพิ่มสูงขึ้น ความไม่คล่องตัวเกี่ยวกับท่าเรือ กล่าวคือการขนถ่ายสินค้าที่ทำเทียบเรือกรุงเทพฯ ขาดประสิทธิภาพ มีท่าเทียบเรืออยู่น้อย อุปกรณ์การขนถ่ายสินค้ามีไม่มากพอ ซึ่งก่อให้เกิดความล่าช้าต่อการส่งมอบผลิตภัณฑ์ตามกำหนดเวลาและมีค่าใช้จ่ายสูง

7. การส่งเสริมการส่งออกจากภาครัฐบาลยังไม่ชัดเจน

ผู้ประกอบการไม่ได้รับความสะดวจากกฎระเบียบข้อบังคับของทางราชการ อีกทั้งยังขาดแคลนข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าและสภาพตลาดในต่างประเทศ ทำให้เกิดปัญหาการปรับปรุงสินค้าให้เข้ากับความต้องการในตลาดต่างประเทศ รวมทั้งการส่งเสริมการจำหน่ายในต่างประเทศด้วย นอกจากนี้ระบบการจัดเก็บและยกเว้นภาษีจากหน่วยงานของภาครัฐก็ยังไม่ดีพอ เช่น การจัดเก็บภาษีสำหรับเหมืองแร่ขั้นตอนในการจัดเก็บแยกย่อยมากทำให้ผู้ผลิตเสียเวลาและค่าใช้จ่ายสูงขึ้น ส่วนด้านการขอคืนภาษีนำเข้าวัตถุดิบทำได้ล่าช้า ทำให้ผู้ประกอบการเสียโอกาสในการนำเงินไป

เอกสารนี้เป็นเพียงส่วนหนึ่งของการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

8. มาตรการกีดกันทางการค้า

การกีดกันทางการค้าในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ในรูปแบบของการใช้ภาษีเป็นเครื่องมือ เป็นสิ่งที่รัฐบาลของประเทศส่วนใหญ่ให้การคุ้มครองตลอดมา ในประเทศไต้หวัน ได้กำหนดพิกัต อัตราภาษีศุลกากรขาเข้าของเครื่องสุขภัณฑ์ ในช่วงปี พ.ศ. 2540 – พ.ศ. 2542 เป็นอัตราร้อยละ 30 , 25 และ 20 ตามลำดับ (กรมเศรษฐกิจการพาณิชย์, 2542) ในส่วนของประเทศเกาหลีใต้ได้นำ มาตรการลดภาษีขาเข้าภายใต้ระบบโควตานำเข้า เป็นกรณีพิเศษมาใช้กับเครื่องสุขภัณฑ์ทำให้มี แนวโน้มพิกัตภาษีศุลกากรขาเข้าลดลง กล่าวคือ ได้มีการกำหนดพิกัตอัตราภาษีศุลกากรของ เครื่องสุขภัณฑ์ ในช่วงปี พ.ศ. 2540 – พ.ศ. 2542 เป็นอัตราร้อยละ 25, 20 และ 15 ตามลำดับ ส่วนประเทศฮ่องกงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เป็นต้นมา ได้ทำการยกเลิกการเก็บภาษีนำเข้าเครื่อง สุขภัณฑ์ เช่นเดียวกับประเทศญี่ปุ่น (กองสิทธิประโยชน์กรมการค้าต่างประเทศ, 2542)

การกีดกันทางการค้าในรูปแบบของการไม่ใช้ภาษีเป็นเครื่องมือ ถึงแม้ว่าการกีดกันใน รูปแบบนี้ยังไม่ปรากฏชัดเจนในปัจจุบันแต่ก็มีหลายประเทศนำมาตรการนี้มาใช้บ้าง ในประเทศ ฮ่องกง ได้กำหนดมาตรฐานการนำเข้าผลิตภัณฑ์เครื่องสุขภัณฑ์ โดยทางรัฐบาลฮ่องกงกำหนดให้ เครื่องสุขภัณฑ์ที่ใช้ในอาคารก่อสร้าง จะต้องผ่านมาตรฐานเสียก่อน โดยจะต้องถูกพิจารณาว่า ต้องถูกสุขลักษณะกับผู้ใช้ เครื่องสุขภัณฑ์จากประเทศไทย สามารถเข้าไปจำหน่ายในประเทศ ฮ่องกงได้อย่างเสรี การนำเข้ามีเพียงแต่เสียค่าธรรมเนียมเพื่อแสดงสินค้าตอนตรวจผ่านด่าน ศุลกากรในอัตราร้อยละ 0.5 ของราคาสินค้า ในปี พ.ศ. 2542 (กรมการค้าต่างประเทศ, 2542)

ส่วนประเทศเกาหลีใต้ได้อนุญาตให้มีการนำเข้าผลิตภัณฑ์เครื่องสุขภัณฑ์จากประเทศไทย พร้อมนำมาตรการลดภาษีขาเข้าภายใต้ระบบโควตานำเข้าเป็นกรณีพิเศษ การนำเข้า ผู้นำเข้า ต้องยื่นขออนุญาตจากสหกรณ์ธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ของเกาหลีใต้ ซึ่งได้รับมอบหมายจากกรมการ ค้าและอุตสาหกรรมแห่งเกาหลีใต้ โดยมีการตรวจสอบราคาของสินค้าเข้าสูงเกินกว่ากำหนดหรือ ไม่ โดยมีสิทธิไม่อนุญาตนำเข้าหากสูงเกินกว่ากำหนด ในการกำหนดโควตานำเข้าสินค้าภายใต้ สิทธิพิเศษ ผู้มีสิทธินำเข้าภายใต้โควตาจะประกอบด้วย ผู้ใช้ขั้นสุดท้าย ผู้ผลิตสินค้าชนิดเดียวกัน และผู้ประกอบการค้าระหว่างประเทศที่ถูกต้องตามกฎหมาย ซึ่งได้ทำสัญญานำเข้ากับผู้ใช้ขั้น สุดท้าย สำหรับประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเป็นประเทศที่ให้ข้อตกลงว่าด้วยพิกัตศุลกากรและการค้าแก่ ประเทศไทย ซึ่งผลิตภัณฑ์เครื่องสุขภัณฑ์ได้รับการยกเลิกการเก็บภาษีขาเข้าจากประเทศไทย แต่ ผู้ส่งออกต้องทำการแนบหนังสือรับรองแหล่งกำเนิดสินค้า (Form A) โดยขอรับจากกรมการค้าต่าง ประเทศ โดยแนบไปพร้อมกับสินค้า สำหรับแสดงต่อศุลกากรของประเทศผู้นำเข้าในการขอยกเว้น ภาษีขาเข้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ในบทนี้จะได้นำเสนอผลของการศึกษาความสามารถเชิงการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยซึ่งประกอบด้วยสามส่วน ส่วนแรกจะเป็นผลการวิเคราะห์ความสามารถเชิงแข่งขันจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ ส่วนที่สองจะเป็นผลการวิเคราะห์ความสามารถเชิงแข่งขันจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ และส่วนสุดท้ายจะเป็นความสามารถเชิงแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในตลาดประเทศคู่ค้าสำคัญ

ความสามารถเชิงแข่งขันจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์

ผู้ประกอบการในธุรกิจแต่ละรายจะแข่งขันกับคู่แข่งในกลุ่มธุรกิจเดียวกันทั้งตลาดภายในและตลาดต่างประเทศได้นั้น ความสามารถเชิงแข่งขันจากปัจจัยภายในไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงิน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการดำเนินการและการจัดการ ต้องมีความพร้อมและสามารถแข่งขันได้ จากการศึกษาสามารถวิเคราะห์ให้เห็นถึงความสามารถเชิงแข่งขันจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจสุขภัณฑ์ได้ดังนี้

ระดับความสำคัญ (Important Level) ของแต่ละปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์

ด้านการผลิต ปัจจัยที่วัดความสามารถเชิงแข่งขันของผู้ประกอบการส่งออกได้แก่ปัจจัยในเรื่องของวัตถุดิบ แรงงานที่ใช้ในการผลิต เทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิต การวิจัยและพัฒนา และต้นทุนการผลิต จากการศึกษาพบว่า (ตารางผนวกที่ 33) บจก.ยูเอ็มไอ-เลาเฟ่นเครื่องสุขภัณฑ์เป็นบริษัทที่ให้ความสำคัญแก่ทุกปัจจัยในระดับ “มากที่สุด” ทั้งนี้เพราะบริษัทเพิ่งก่อตั้งได้ไม่นาน บริษัทมีอายุอยู่ในธุรกิจนี้ได้ไม่ถึงสิบปี จึงมีความจำเป็นที่บริษัทจะต้องให้ความสำคัญกับทุกปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ในขณะที่มีต้นทุนของคุณภาพที่ไม่สูงจนเกินไปนัก และเพื่อให้ได้มาตรฐานในความเป็นสุขภัณฑ์ตรา “LAUFEN” ที่ต้องมีคุณภาพของผลิตภัณฑ์ทัดเทียมได้กับผลิตภัณฑ์ที่ผลิตในประเทศอื่น ทางบริษัทจึงให้ความสำคัญกับปัจจัยดังกล่าวในระดับสูง

ทุกบริษัทให้ความสำคัญกับปัจจัยวัตถุดิบ แรงงานที่ใช้ในการผลิต และต้นทุนการผลิตในระดับ “มาก” ถึง “มากที่สุด” แตกต่างกันไปตามแต่ขนาดของการผลิตและความได้เปรียบในแต่ละปัจจัยของแต่ละบริษัท เช่น กรณีของ บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผาจะให้ความสำคัญในเรื่องของวัตถุดิบน้อยกว่า บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี และ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สแตนดาร์ด ทั้งนี้เพราะปริมาณความต้องการวัตถุดิบของ บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา มีน้อยกว่า จำนวนครั้งที่สั่งวัตถุดิบมีน้อยกว่าและความเข้มงวดในเรื่องของ คุณภาพวัตถุดิบที่น้อยกว่าด้วย จึงไม่ได้ให้ความสนใจมากนักกับแหล่งที่มาของวัตถุดิบ

สำหรับ บจก. ชิกม่าเซรามิค และ บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ ให้ความสำคัญในปัจจัยเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตในระดับ “ปานกลาง” เท่านั้น ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะบริษัททั้งสองมีขนาดการผลิตที่เล็กกว่าบริษัทอื่น ๆ และเทคโนโลยีที่ใช้อยู่เน้นพอเพียงต่อกระบวนการผลิตที่เป็นอยู่ ผลิตรถยนต์ที่ผลิตได้สามารถตอบสนองกับประเทศผู้ซื้อได้แล้วในระดับหนึ่ง ปริมาณที่ขายได้ก็มีสัดส่วนที่เพิ่มขึ้นทุกปี จึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องบั่นบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนา นอกจากนี้ยังพบว่าทั้งสองบริษัทได้ให้ระดับความสำคัญต่อปัจจัยการวิจัยและพัฒนา “น้อยที่สุด” ซึ่งทาง บจก. ผลิตรถยนต์กระบะเมืองดินเผา และ บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา ก็ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อปัจจัยการวิจัยและพัฒนาในระดับ “มาก” ซึ่งเหตุผลไม่ต่างไปจากที่กล่าวมาแล้ว

ด้านการตลาด การศึกษาใช้ปัจจัยเรื่องของคุณภาพผลิตภัณฑ์ การออกแบบผลิตภัณฑ์ การมีอยู่ของตราสินค้า ราคาของผลิตภัณฑ์ การบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย การบริหารการขนถ่ายสินค้า การส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ พนักงานขาย บรรจุภัณฑ์ การวางแผนแบ่งทางการตลาด การวางแผนกลุ่มตลาดเป้าหมาย และการวางแผนตำแหน่งของผลิตภัณฑ์เป็นปัจจัยที่ใช้วัดความสามารถเชิงแข่งขันของผู้ประกอบการส่งออก ผลการศึกษาพบว่าทุกบริษัทให้ระดับความสำคัญ “มากถึงมากที่สุด” ต่อปัจจัยในด้านราคาของผลิตภัณฑ์ที่เป็นเช่นนี้เพราะระดับราคาผลิตภัณฑ์ของแต่ละบริษัทจะมีผลเป็นอย่างมากกับปริมาณการส่งออก แต่ละบริษัทจึงพยายามที่จะรักษาระดับราคาและส่วนครองตลาดในแต่ละประเทศผู้ซื้อเอาไว้ แต่เมื่อพิจารณาในปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์และด้านอื่น ๆ ทำให้สามารถแบ่งกลุ่มของบริษัทผู้ประกอบการส่งออก เครื่องสุขภัณฑ์ ออกเป็นสองกลุ่ม โดยกลุ่มแรกจะประกอบด้วย บมจ. กระวัดสุขภัณฑ์ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์ อเมริกันสแตนดาร์ด บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี และ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ และกลุ่มที่สองจะประกอบด้วย บจก. ผลิตรถยนต์กระบะเมืองดินเผา บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ และ บจก. ชิกม่าเซรามิค สมาชิกของแต่ละกลุ่มนั้นจะมีพฤติกรรมในการให้ระดับความสำคัญที่ใกล้เคียงกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แต่จะแตกต่างกันเมื่อพิจารณาระหว่างกลุ่ม โดยกลุ่มแรกจะให้ความสำคัญในระดับ “มากถึงมากที่สุด” ในทุกปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ด้านการตลาด ยกเว้นในเรื่อง บรรจุภัณฑ์ ที่แต่ละบริษัทในกลุ่มแรกนี้จะให้ความสำคัญเฉลี่ยในระดับ “ปานกลาง” ที่เป็นเช่นนี้เพราะสินค้าสุขภัณฑ์จะไม่นิยมนำมาแสดงไว้หน้าร้านพร้อมทั้งหีบห่อ หีบห่อจึงมีความสำคัญเพียงแค่อป้องกันตัวผลิตภัณฑ์ที่อยู่ด้านในไม่ให้ได้รับความเสียหายในขณะทำการขนย้ายมากกว่าวัตถุประสงค์อื่น แต่จะมีความสำคัญในเรื่องของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบให้ทางบริษัทผู้รับบริการเพื่อใช้ในการดำเนินงานเท่านั้น เมื่อผู้รับบริการได้ดำเนินการแล้ว ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การขึ้นรูปที่ต้องง่าย น้ำหนักต้องเบา รองรับแรงกระแทกจากทุกแนวได้ดี เป็นต้น เป็นที่น่าสังเกต อยู่ประการหนึ่งในเรื่องของปัจจัยด้านการบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายจะพบว่า บจก. สยาม ซานิทารีแวร์อินดัสทรี ให้ระดับความสำคัญไว้เพียง “ปานกลาง” ซึ่งถือว่าเป็นการให้ความสำคัญ น้อยที่สุดเมื่อเทียบกับบริษัทอื่น ๆ ที่เป็นเช่นนี้น่าจะมีสาเหตุมาจาก ทาง บจก. สยามซานิทารีแวร์ อินดัสทรี อาศัยช่องทางของบริษัทในเครือซิเมนต์ไทยในการระบายสินค้าทั้งในและต่างประเทศ ความรับผิดชอบโดยตรงในเรื่องช่องทางการจัดจำหน่ายจึงเป็นไปโดยอ้อม

สำหรับบริษัทในกลุ่มหลัง จะให้ความสำคัญในปัจจัยต่าง ๆ น้อยกว่ากลุ่มแรก โดยเฉพาะ ในเรื่องของการส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ การมีพนักงานขายต่างประเทศ การกำหนด ส่วนแบ่งตลาด การวางเป้าหมายทางการตลาด และการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า สมาชิกของกลุ่มนี้ไม่มีงบประมาณสำหรับทำโฆษณาเพื่อส่งเสริมการขายไม่ว่าจะผ่านสื่อใด ไม่มี พนักงานขายสำหรับตลาดต่างประเทศมีแต่พนักงานขายภายในประเทศ ผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็น พนักงานขายเองในบางครั้ง และไม่ให้ความสำคัญต่อการวางแผนทางการตลาดมากเท่ากลุ่ม บริษัทแรก แต่ทุกบริษัทในกลุ่มนี้ก็มียุทธศาสตร์ของตนเอง มีการจัดการขนถ่ายสินค้าที่เป็นระบบใน แบบฉบับของตนเองและมีความสามารถในการรักษาส่วนแบ่งตลาดของตนเองได้ในระดับหนึ่ง

ด้านการเงิน ใช้ปัจจัยในเรื่องของแหล่งที่มาของเงินทุน ความสามารถในการทำกำไร อัตราการเติบโตของรายได้ การจัดการสภาพคล่อง และการบริหารความเสี่ยงเป็นปัจจัยที่ใช้วัด ความสามารถเชิงแข่งขันของผู้ประกอบการส่งออก ผลจากการศึกษาพบว่า บจก. สยามซานิทารี แวร์อินดัสทรี และ บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา ได้ให้ระดับความสำคัญของปัจจัยภายใน เชิงกลยุทธ์ด้านการเงินในทุกปัจจัยอยู่ในระดับ “มากถึงมากที่สุด” นั้นหมายความว่าบริษัททั้งสอง จะต้องดำเนินนโยบายทางการเงินอย่างระมัดระวัง ในขณะที่บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด และ บมจ. กระดาษสุขภัณฑ์ ได้ให้ระดับความสำคัญใน ปัจจัยแหล่งที่มาของเงินทุน และปัจจัยการบริหารความเสี่ยงในระดับ “ปานกลาง” ซึ่งให้เห็นโดยนัย ว่าบริษัททั้งสามมีความง่ายในการได้มาของแหล่งเงินทุนและมักจะดำเนินธุรกิจภายใต้สภาวะ ความเสี่ยง ซึ่งตรงข้ามกับบริษัทอื่น ๆ ที่ให้ระดับความสำคัญในปัจจัยการบริหารความเสี่ยงเอาไว้ ค่อนข้างสำคัญมากในเกือบทุกบริษัท แสดงว่าบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ ส่วนใหญ่มักจะ ดำเนินธุรกิจภายใต้สภาวะความเสี่ยงที่น้อย ๆ (Risk Averse)

บริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ทั้งหมดให้ความสำคัญแก่ปัจจัยอัตราการเติบโตของรายได้ และปัจจัยความสามารถในการทำกำไรไว้ในระดับ “มากที่สุด” เกือบทุกบริษัทซึ่งแสดงให้เห็นว่า บริษัทผู้ส่งออกทุกบริษัทยังคงมีความต้องการผลกำไรจากการดำเนินกิจการสูงสุดอยู่ ในขณะที่ ปัจจัยเรื่องการจัดการสภาพคล่องมีบจก. ชิกม่าเซรามิค และ บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ ได้ให้ระดับ

ความสำคัญเอาไว้ “น้อย” ที่เป็นเช่นนี้ เป็นเพราะบริษัททั้งสองมีผลการดำเนินธุรกิจที่ดี มีการอัตราการเติบโตของรายได้มากกว่ารายจ่ายและไม่เป็นหนี้อันเกิดจากการกู้ยืม ทำให้บริษัทไม่เคยเผชิญกับปัญหาสภาพคล่อง ทั้งนี้คงต้องพิจารณาถึงคะแนนของระดับความสามารถในการจัดการสภาพคล่องอีกทีหนึ่ง

ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในการศึกษาเนื้อหาเรื่องของการสรรหาและแต่งตั้งระบบเงินเดือนและสวัสดิการ การสร้างแรงจูงใจ การฝึกอบรมพนักงาน ประสิทธิภาพของพนักงาน ความรู้ความสามารถของพนักงาน และการประเมินผลงาน มาเป็นปัจจัยที่ใช้วัดความสามารถเชิงแข่งขันของผู้ประกอบการส่งออก ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ลักษณะการให้คะแนนของระดับความสำคัญมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ซึ่งพอจะแบ่งได้เป็นสองกลุ่มบริษัทดังนี้ คือ กลุ่มแรกจะประกอบด้วย บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ บมจ. กระดาษสุขภัณฑ์ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด และ บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี ส่วนกลุ่มที่สองจะประกอบด้วย บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ และ บจก. ชิกม่า เซรามิค โดยในกลุ่มแรกจะให้ความสำคัญในเรื่องของการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรของตนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” กว่าสมาชิกของกลุ่มหลัง นอกจากนี้ยังพบว่า ไม่มีการประเมินผลงานของพนักงานในสมาชิกของกลุ่มหลัง ไม่ได้ให้ความสำคัญในการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานในหน่วยงานของตน ไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนในการรับคนเข้ามาทำงานชี้ให้เห็นถึงระดับคุณภาพของพนักงานในหน่วยงานจะมีต่ำกว่าของพนักงานของบริษัทในกลุ่มแรก บางบริษัทในกลุ่มหลังไม่เคยมีการให้ผลตอบแทนพิเศษเช่น การจ่ายเงินพิเศษหรือโบนัสให้กับพนักงาน แสดงให้เห็นถึงการขาดความเข้าใจในเรื่องของการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการทำงาน ขาดความเข้าใจในเรื่องของการฝึกอบรมพนักงาน แต่อย่างไรก็ตามทุกบริษัทก็ยังให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน และความรู้ความสามารถของพนักงานอยู่ในระดับ “มาก” เป็นที่น่าสังเกตอยู่อย่างหนึ่งว่า บริษัทในกลุ่มแรกจะมีวิธีการในการพัฒนาบุคลากรของตนอยู่อย่างสม่ำเสมอ เช่นมีการจัดการอบรมให้ มีการส่งให้ไปสังเกตการณ์ตลาดต่างประเทศเป็นระยะเวลานานหลายเดือน เป็นต้น ทั้งนี้ประมาณในการจัดกิจกรรมเหล่านี้จะพบในบริษัทที่มีขนาดใหญ่และมีรูปแบบโครงสร้างขององค์กรที่ชัดเจนดังเช่นสมาชิกในกลุ่มแรก

ด้านการดำเนินการและการจัดการ การศึกษาได้ใช้ปัจจัยในเรื่องของ การแบ่งงานและการมอบหมายงาน การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน การวางแผนกลยุทธ์ การติดตามประเมินผลโครงสร้างขององค์กร วิสัยทัศน์และนโยบายของผู้บริหาร ความรู้ความสามารถของทีมบริหาร ประสิทธิภาพของทีมบริหาร ประสิทธิภาพของทีมปฏิบัติการ และการทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยที่ใช้วัดความสามารถเชิงแข่งขันของผู้ประกอบการส่งออก พบว่าประสิทธิภาพการจัดการของแต่ละ

ผู้ประกอบการแตกต่างกันมาก ทั้งนี้เป็นผลสืบเนื่องมาจากความแตกต่างกันในด้านขนาดของแต่ละบริษัท ทำให้บริษัทแต่ละแห่งมีการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) ที่แตกต่างกัน บริษัทที่มีขนาดใหญ่สามารถใช้วิทยาการอันทันสมัย เช่น ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการดำเนินงาน ตลอดจนกลยุทธ์ในการโฆษณาทางเว็บไซต์ (Web Site) เพื่อให้ความสะดวกในการให้บริการแก่ลูกค้า นอกจากนี้ผู้ส่งออกขนาดใหญ่ยังมีการวิจัยอย่างกว้างขวาง มีหน่วยวิจัยที่ดี และยังจ้างผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขามาช่วยปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ส่งออกขนาดเล็ก ทำให้มีโอกาสปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของบริษัทตนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

กลุ่มผู้ประกอบการขนาดใหญ่และ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุญญากาศให้ระดับความสำคัญถึงปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าว โดยเฉลี่ยในระดับ “มาก” ส่วนผู้ประกอบการที่เหลือไม่ได้ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ในการทำธุรกิจในระดับ “มาก” ที่ให้เห็นถึงลักษณะในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ได้ว่าไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน การติดตามประเมินผลโครงสร้างองค์กรไม่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร กล่าวคือ โครงสร้างมีจุดศูนย์กลางการบริหารอยู่ที่บุคคลเพียงไม่กี่คน ทำให้เกิดการกระจุกตัวของสายงานและการปฏิบัติงาน การดำเนินงานไม่สนับสนุนสถานะการแข่งขันและมักทำให้ต้นทุนการประกอบการสูงกว่าที่ควรจะเป็น บ่อยครั้งที่มีความไม่ชัดเจนของการกำหนดงานให้กับบุคลากร สร้างความสับสนในการทำงาน นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทที่มีความคิดว่าประสบการณ์และความรู้ความสามารถของทีมบริหาร ไม่ใช่ปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจ สาเหตุที่เป็นเช่นนี้น่าจะมาจากความคิดในเรื่องของการให้ความสำคัญกับระดับการศึกษาของผู้บริหารในกลุ่มผู้ประกอบการขนาดเล็กผู้ซึ่งไม่มีระดับการศึกษาที่สูงมากนักจึงอนุมานว่าการจะดำเนินธุรกิจได้ก็ไม่จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ หรือมีระดับการศึกษาสูง ๆ

แม้ว่าโครงสร้างขององค์กรของกลุ่มผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางบางบริษัทจะมีลักษณะหลาย ๆ ประการที่ไม่เอื้อต่อการปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง แต่ทั้งนี้บริษัทก็มีการกำหนดความสัมพันธ์ในตำแหน่งงานต่าง ๆ ในแนวตั้งเพื่อประโยชน์ต่อการรายงานให้ตรงตามสายงานและในแนวนอนเพื่อประโยชน์ต่อการประสานงานและการทำงานให้สอดคล้องกัน มีการให้ความสำคัญในเรื่องของการทำงานเป็นทีมในระดับ “ปานกลาง” และให้ความสำคัญกับประสบการณ์ของทีมปฏิบัติการว่ามีความจำเป็นในการที่จะพาบริษัทไปสู่จุดมุ่งหมายที่คาดหวังไว้

เมื่อนำค่าระดับความสำคัญในแต่ละปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ของแต่ละบริษัทมารวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย (ตารางผนวกที่ 34) เพื่อที่จะได้ทราบถึงระดับความสำคัญในแต่ละปัจจัยเฉลี่ยที่ผู้บริหารทั้งแปดบริษัทในธุรกิจนี้ได้ให้ค่าเอาไว้ พบว่าผู้บริหารในธุรกิจนี้ให้ความสำคัญในเรื่องต้นทุนการผลิตและอัตราการเติบโตของรายได้มากเป็นอันดับหนึ่ง ทั้งนี้เพราะปัจจัยทั้งสองมีความสำคัญในระดับมากที่สุดในการคงอยู่ของบริษัทในธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ รองลงมาก็คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) และอนุญาตให้นำไปใช้
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยในเรื่องของวัตถุดิบ ความสามารถในการทำกำไรและกลยุทธ์ราคาของผลิตภัณฑ์ ซึ่งสาเหตุสำคัญในการลำดับความสำคัญในเรื่องของวัตถุดิบให้อยู่ในอันดับต้น ๆ นั้นก็คือเรื่องคุณภาพของผลิตภัณฑ์และปัจจัยที่ผู้บริหารในธุรกิจนี้ได้ให้ความสำคัญน้อยที่สุด คือ ปัจจัยในเรื่องของบรรจุภัณฑ์ ทั้งนี้เพราะบรรจุภัณฑ์ที่เป็นส่วนหนึ่งของผลิตภัณฑ์สุกัณฑ์นั้นจะมีส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจซื้อหรือไม่ซื้อผลิตภัณฑ์น้อยที่สุด เป็นเรื่องของการปกป้องผลิตภัณฑ์ให้ไม่ได้รับความเสียหายในระหว่างการขนส่งแต่เพียงเท่านั้น ซึ่งพบว่ารูปแบบของบรรจุภัณฑ์สำหรับเครื่องสุกัณฑ์ไม่ได้มีการพัฒนาให้เปลี่ยนแปลงเลยในช่วงหลายสิบปีที่ผ่านมา รองลงมาคือปัจจัยในเรื่องการประเมินผลงานและการติดตามประเมินผล สาเหตุสำคัญน่าจะมาจากการไม่เห็นประโยชน์ของการทำกิจกรรมเหล่านี้มากกว่าสาเหตุอื่น บางบริษัทก็ไม่ได้มีความเข้าใจในวิธีการของการประเมินผล ไม่รู้ถึงประโยชน์ที่จะได้รับจึงทำให้ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญที่จะทำการประเมินผลงานของพนักงาน

จากนั้นจะนำผลจากการคำนวณค่าระดับความสำคัญเฉลี่ย (Mean of Important Level) ของแต่ละปัจจัยทั้งหมด 40 ปัจจัยมารวมกันซึ่งเท่ากับ 28.45 (ตารางผนวกที่ 34) แล้วหาค่าถ่วงน้ำหนักของแต่ละปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ (Average Weighted) ซึ่งค่าถ่วงน้ำหนักของแต่ละปัจจัยที่ได้จะชี้ให้เห็นถึงลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยภายในกลุ่มของปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ ซึ่งอันดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยนั้นก็จะมีลักษณะไปในทิศทางเดียวกับค่าระดับความสำคัญเฉลี่ย กล่าวคือ ปัจจัยใดที่โดยเฉลี่ยแล้วผู้บริหารให้ระดับความสำคัญมากก็จะทำให้ปัจจัยนั้นมีความสำคัญเหนือกว่าปัจจัยอื่นที่โดยเฉลี่ยแล้วผู้บริหารให้ระดับความสำคัญน้อยกว่า พบว่าปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ที่มีความสำคัญมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่นภายในกลุ่มคือ ปัจจัยด้านต้นทุนการผลิตและปัจจัยอัตราการเจริญเติบโตของรายได้ มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.033 ซึ่งเกิดจากการนำค่าระดับความสำคัญเฉลี่ย (0.95) หารด้วยค่าระดับความสำคัญเฉลี่ยโดยรวม (28.45) โดยปัจจัยวัตถุดิบซึ่งมีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.033 นั้นมีความสำคัญน้อยกว่า และปัจจัยในเรื่องของบรรจุภัณฑ์จะมีความสำคัญน้อยที่สุดในกลุ่มของปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์เพราะมีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.015 โดยที่ปัจจัยการประเมินผลงานมีความสำคัญมากกว่าปัจจัยบรรจุภัณฑ์ เพราะมีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.016 ซึ่งมากกว่าค่าถ่วงน้ำหนักของปัจจัยบรรจุภัณฑ์

ความสามารถ (Capability Level) ของแต่ละปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์

ผู้บริหารแต่ละบริษัทจะให้ระดับความสามารถในแต่ละปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ (ตารางผนวกที่ 33) ซึ่งก็เปรียบเสมือนกับการประเมินความสามารถในเชิงแข่งขันของบริษัทในธุรกิจ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระหว่างประเทศจากปัจจัยภายในว่า ในขณะที่บริษัทของตนมีความสามารถอยู่ในระดับใดเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่น ๆ ในธุรกิจเดียวกัน จากการศึกษาพบว่า

ผู้บริหารของ บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี ได้ประเมินปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ทั้ง 40 ปัจจัยแล้วพบว่ามี 15 ปัจจัยที่จัดได้ว่าบริษัทมีความสามารถเด่นมากที่สุด มี 19 ปัจจัยที่ถือได้ว่าบริษัทมีความสามารถเด่นรองลงมา มี 5 ปัจจัยที่บริษัทมีความสามารถในระดับปานกลาง และมีเพียง 1 ปัจจัยที่ถูกมองว่าบริษัทมีความสามารถด้อยและต้องปรับปรุงคือ ปัจจัยในด้านการบริหาร การขนถ่ายสินค้าซึ่งเป็นปัญหาใหญ่ของบริษัทในตอนนี้อย่างยิ่ง ทางบริษัทวางแผนไว้ว่าจะหาบริษัทอื่น ๆ ที่ไม่ได้อยู่ในเครือซิเมนต์ไทยให้เข้ามาช่วยในการบริหารสายการขนถ่ายสินค้า (Outsourcing) เพื่อให้ระบบมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ทางฝ่ายผลิตได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากบริษัท TOTO ประเทศญี่ปุ่นทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพสูงและรูปแบบลักษณะเฉพาะตัว การลอกเลียนแบบจะกระทำได้ยาก ทำให้เกิดความสามารถเด่นในด้านอื่น ๆ ตามมา ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพผลิตภัณฑ์ การออกแบบผลิตภัณฑ์ ตราสินค้าหรือแม้แต่กลยุทธ์ในการตั้งราคาผลิตภัณฑ์ บ่อยครั้งที่บริษัทจะเป็นผู้ริเริ่มในการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ที่ออกมาใหม่ นอกจากนี้บริษัทยังมีความสามารถเด่นในด้านของนโยบายการส่งเสริมการขายในหลาย ๆ ด้านที่คู่แข่งหลายรายต้องถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตาม เช่นการออกโฆษณาบนสิ่งพิมพ์ประเภทต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งก็ส่งผลทำให้การวางแผนในส่วนแบ่งการตลาดของบริษัทบรรลุผลสำเร็จอยู่เสมอ และเพราะบริษัทมีรูปแบบการบริหารภายในบริษัทที่ใกล้ชิดกับบริษัทลูกอื่น ๆ ในเครือซิเมนต์ไทย ทำให้รูปแบบในการทำงานหลาย ๆ อย่างถ่ายโอนมาสู่บริษัทด้วย เช่น การประเมินผลงาน การติดตามประเมินผล การทำงานเป็นทีม การฝึกอบรมพนักงาน เป็นต้น ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยเด่นที่ทำให้บริษัทมีความสามารถแข่งขันในธุรกิจเหนือกว่าคู่แข่งรายอื่น ๆ ที่มีความสามารถของปัจจัยเดียวกันในระดับที่ด้อยกว่า

สำหรับผู้บริหารของ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ดได้ประเมินปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ทั้ง 40 ปัจจัยของบริษัทตน ผลพบว่าบริษัทมีความสามารถเด่นที่สุดอยู่ใน 14 ปัจจัย มีความสามารถเด่นรองลงมาใน 23 ปัจจัย และมีความสามารถอยู่ในระดับปานกลาง 3 ปัจจัย เป็นที่น่าสังเกตได้ว่าบริษัทได้รับการถ่ายโอนเทคโนโลยีจากบริษัทแม่ในหลาย ๆ ด้านที่เด่นชัด จะมีอยู่ 2 เรื่องคือ เทคโนโลยีการผลิต ซึ่งผลของการมีการวิจัยและพัฒนาที่ดีทำให้บริษัทมีความโดดเด่นในเรื่องการออกแบบผลิตภัณฑ์และตราสินค้าที่เป็นที่รู้จักกันแพร่หลายในธุรกิจสุขภัณฑ์ ทั้งในและนอกประเทศ นโยบายในการบริหารและการจัดการที่เป็นระบบทำให้บริษัทมีการสรรหาและแต่งตั้งบุคลากรที่มีคุณภาพ มีโครงสร้างที่ชัดเจน ส่งเสริมให้บริษัทมีสมรรถนะมากในการแข่งขัน บริษัทไม่นิยมใช้ระบบอาวุโส แต่จะให้ความสำคัญในการจัดการและภาวะผู้นำในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานของบุคคลในบริษัท ซึ่งแนวคิดการบริหารนี้จะไม่ให้ใครทำเก่งในหน้าที่ของตนคนเดียวเพราะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์การเชิงพาณิชย์การศึกษานี้จัดทำขึ้นเพื่อผู้ถือหุ้นและผู้เกี่ยวข้องในการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การทำงานเป็นทีมได้ผลสำเร็จที่มากและรุนแรงกว่า ลักษณะพิเศษของผู้บริหารในองค์กรนี้จะหาโอกาสสร้างบรรยากาศให้เป็นองค์กรที่เรียนรู้อยู่เสมอ ผู้บริหารหลายคนจากประเทศไทยสามารถแข่งขันกับบรรดาผู้บริหารจากนานาชาติได้ จะเห็นได้ว่าบริษัทมีเครื่องมือ มีความพร้อม และมีความรู้ประสบการณ์มากพอที่จะฝึกฝนบุคลากรขึ้นมาเป็นผู้บริหารในสายงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ได้อาศัยเฉพาะหลักสูตรอบรมเท่านั้น แต่ผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องขึ้นภายในองค์กร ส่วนผู้บริหารของ บมจ. กระดาษสุโขทัย ได้ประเมินความสามารถของบริษัทตนโดยผ่านปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ว่ามีระดับความสามารถเด่นที่สุดใน 3 ปัจจัย มีความสามารถเด่นรองลงมาใน 24 ปัจจัย มีความสามารถในระดับปานกลางใน 11 ปัจจัย และมี 3 ปัจจัยที่มีความสามารถในระดับด้อยและต้องเร่งดำเนินการปรับปรุง บริษัทมีปัจจัยที่เป็นความสามารถหลักที่ยากในการลอกเลียนแบบก็คือ ความสามารถในการบริหารช่องทางในการจัดจำหน่าย ทั้งนี้เป็นเพราะบริษัทมีความชำนาญอย่างสูงในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของตนเอง

เมื่อพิจารณาผู้บริหารของ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุกภัณฑ์ ได้ประเมินความสามารถของบริษัทตนโดยผ่านปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ว่ามีระดับความสามารถเด่นที่สุดใน 15 ปัจจัย มีความสามารถเด่นรองลงมาใน 13 ปัจจัย และมีความสามารถในระดับปานกลาง 12 ปัจจัย ในขณะที่ผู้บริหารของ บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา ได้ประเมินความสามารถของบริษัทตนโดยผ่านปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ว่ามีระดับความสามารถเด่นที่สุดใน 3 ปัจจัย มีความสามารถเด่นรองลงมาใน 14 ปัจจัย มีความสามารถในระดับปานกลาง 13 ปัจจัย มีความสามารถในระดับด้อย 4 ปัจจัย และมีความสามารถในระดับด้อยที่สุดและจำเป็นต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน 6 ปัจจัย ส่วนผู้บริหารของ บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา ได้ประเมินความสามารถของบริษัทตนโดยผ่านปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ว่ามีระดับความสามารถเด่นที่สุดใน 2 ปัจจัย มีความสามารถเด่นรองลงมาใน 15 ปัจจัย มีความสามารถในระดับปานกลาง 13 ปัจจัย มีความสามารถในระดับด้อย 5 ปัจจัย และมีความสามารถในระดับด้อยที่สุดและจำเป็นต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน 5 ปัจจัย สำหรับผู้บริหารของ บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ ได้ประเมินความสามารถของบริษัทตนโดยผ่านปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ว่ามีระดับความสามารถเด่นที่สุดใน 3 ปัจจัย มีความสามารถเด่นรองลงมาใน 13 ปัจจัย มีความสามารถในระดับปานกลาง 13 ปัจจัย มีความสามารถในระดับด้อย 4 ปัจจัย และมีความสามารถในระดับด้อยที่สุดและจำเป็นต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน 7 ปัจจัย และผู้บริหารของ บจก. ชิกม่าเซรามิค ได้ประเมินความสามารถของบริษัทตนโดยผ่านปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ว่ามีระดับความสามารถเด่นที่สุดเพียง 1 ปัจจัย มีความสามารถเด่นรองลงมาใน 15 ปัจจัย มีความสามารถในระดับปานกลาง 12 ปัจจัย มีความสามารถในระดับด้อย 5 ปัจจัย และมีความสามารถในระดับด้อยที่สุดและจำเป็นต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน 7 ปัจจัย

เอกสารฉบับนี้ออกให้เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่ใช่ว่ากรณียุติทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับความสามารถเชิงแข่งขันจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์

เมื่อนำค่าระดับความสามารถในแต่ละปัจจัยที่ผู้บริหารได้ประเมินเอาไว้มาทำการหาผลคูณกับค่าถ่วงน้ำหนักเฉลี่ย จะได้ค่าระดับความสามารถถ่วงน้ำหนักในแต่ละปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ (ตารางผนวกที่ 35) ซึ่งเมื่อนำค่าที่ได้ 40 ค่าจากปัจจัยทั้งหมด 40 ปัจจัยมารวมกันแล้ว เทียบส่วนร้อยละออกมาจะได้ค่าความสามารถของบริษัทผู้ส่งออกที่พิจารณาจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ (Internal Strategic Factor) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของระดับความสามารถเชิงการแข่งขันจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ร้อยละ 71.44 และพบว่าบริษัทที่มีความสามารถเชิงการแข่งขันจากปัจจัยภายในมากที่สุดคือ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด รองลงมาได้แก่ บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ ตามลำดับ และบริษัทที่มีความสามารถเชิงการแข่งขันจากปัจจัยภายในน้อยที่สุด คือ บจก. ชิกมาเซรามิค

ความสามารถเชิงแข่งขันจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์

นับตั้งแต่ประเทศไทยเริ่มมีการส่งเครื่องสุขภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นในประเทศไทยออกไปจำหน่ายยังต่างประเทศพบว่า ประเทศฮ่องกงเป็นประเทศที่มีการนำเข้าเครื่องสุขภัณฑ์จากไทยคิดเป็นมูลค่าเฉลี่ยต่อปีสูงสุด สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปในการทำการค้าระหว่างไทยกับฮ่องกงถือเป็นปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ที่บริษัทผู้ส่งออกจะต้องเผชิญซึ่งในบางครั้งสถานการณ์ก็เอื้อให้การค้าเป็นไปโดยราบรื่น แต่ในบางสถานการณ์ก็ทำให้การค้าหยุดชะงัก ผู้บริหารได้ใช้ประสบการณ์ในการทำการค้ากับประเทศดังกล่าวในการให้ระดับความสำคัญและระดับโอกาสในแต่ละปัจจัยที่ก่อให้เกิดสถานการณ์ดังกล่าว ซึ่งผลการสำรวจมีดังต่อไปนี้

ระดับความสำคัญ (Important Level) ของแต่ละปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์

ด้านสภาพเศรษฐกิจโดยทั่วไป การศึกษาได้ใช้ปัจจัยในเรื่องของอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศฮ่องกง อัตราการแลกเปลี่ยนเงินตราระหว่างประเทศตามข้อตกลงทางการค้าที่ได้กระทำระหว่างประเทศฮ่องกงและบริษัทในไทย และรายได้ต่อหัวของประชากรชาวฮ่องกง เป็นปัจจัยที่ใช้วัดความสามารถเชิงแข่งขันของผู้ประกอบการส่งออก ซึ่งผลพบว่า บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ ให้ความสำคัญกับทุกปัจจัยดังกล่าวในระดับ

“มากที่สุด” ส่วนไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา และ บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ ให้ความสำคัญกับทุกปัจจัยโดยเฉลี่ยในระดับ “มาก” และ บจก. ชิกม่าเซรามิคให้ความสำคัญกับรายได้ต่อหัวของประชากรชาวฮ่องกงในระดับปานกลางเท่านั้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะ รายได้ที่เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่เพิ่มขึ้นของชาวฮ่องกง ไม่มีผลกับยอดขายเครื่องสุขภัณฑ์ของบริษัท ถ้าจะมีผลก็น่าจะเป็นเรื่องของอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศฮ่องกงมากกว่า

ด้านกฎหมายและการเมือง ในการศึกษาปัจจัยที่ใช้วัดความสามารถแข่งขันของผู้ประกอบการส่งออก ได้แก่ เรื่องของการสนับสนุนจากรัฐบาลไทย นโยบายของรัฐบาลฮ่องกง ต่อธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ เสถียรภาพของรัฐบาลฮ่องกง และผลกระทบจากองค์การการค้าระหว่างประเทศ ผลการศึกษาพบว่า บมจ. กระดาษสุขภัณฑ์ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ และ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด ได้ให้ความสำคัญโดยเฉลี่ยกับทุกปัจจัยในระดับ “มาก” ส่วน บจก. สยามซานิทารีแวร์อินเตอร์ได้ให้ความสำคัญกับทุกปัจจัยในระดับ “มากที่สุด” เป็นที่น่าสังเกตว่าอีกสี่บริษัทที่เหลือ คือ บจก. ชิกม่าเซรามิค บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผาและบจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา ให้ความสำคัญกับการสนับสนุนจากรัฐบาลไทยในระดับ “น้อยที่สุด” เพราะทั้งสี่บริษัทไม่เห็นว่่านโยบายช่วยเหลือสนับสนุนจากรัฐบาลไทยจะช่วยให้ยอดขายของบริษัทตนเพิ่มขึ้น ถ้าจะมีความสำคัญก็จะเป็นเรื่องทางวิธีการส่งออกมากกว่าที่จะต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงานของรัฐ ในส่วนปัจจัยอื่น ๆ ทั้งสี่บริษัทที่เหลือได้ให้ระดับความสำคัญโดยเฉลี่ยในอีกสามปัจจัยที่เหลือในระดับ “มาก” เท่านั้น ไม่ถึงกับมากที่สุดดังเช่นในบริษัทใหญ่ ที่เป็นเช่นนี้เพราะปริมาณการส่งเครื่องสุขภัณฑ์ไปยังฮ่องกงของบริษัททั้งสี่น้อยกว่าสี่บริษัทแรกมากนัก โดยตลาดส่วนใหญ่ของทั้งสี่บริษัทจะเป็นตลาดในภูมิภาคอาเซียนมากกว่า

ด้านสังคม ได้ใช้ปัจจัยในเรื่องของอัตราการเจริญเติบโตของประชากรชาวฮ่องกง การศึกษาของชาวฮ่องกง อัตราค่าแรงในประเทศไทย อัตราการว่างงานในประเทศฮ่องกง เป็นปัจจัยที่ใช้วัดความสามารถแข่งขันของผู้ประกอบการส่งออก ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ทุกบริษัทได้ให้ความสำคัญโดยเฉลี่ยในทั้งสี่ปัจจัยในระดับ “มาก” ยกเว้นกรณี บจก. ชิกม่าเซรามิค และ บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยอัตราการว่างงานในประเทศฮ่องกงในระดับโดยเฉลี่ย “น้อย” ส่วน บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผาและบจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา ให้ความสำคัญกับปัจจัยเดียวกันในระดับ “ปานกลาง” ที่เป็นเช่นนี้เพราะการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของกำลังซื้อของประชาชนชาวฮ่องกงไม่มีผลกับยอดขายจำหน่ายเครื่องสุขภัณฑ์ในฮ่องกงของบริษัททั้งสี่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยี นำเอาปัจจัยในเรื่องของการติดต่อสื่อสารระหว่างไทยกับฮ่องกง ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ การจัดหาและถ่ายทอดเทคโนโลยีมาเป็นปัจจัยที่ใช้วัดความสามารถเชิงแข่งขันของผู้ประกอบการส่งออก ผลการศึกษาพบว่า บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด บมจ. กระดาษสุขภัณฑ์ และ บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี ให้ความสำคัญในทั้ง 3 ปัจจัยโดยเฉลี่ยในระดับ “มากถึงมากที่สุด” ส่วน บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ และ บจก. ชิกมาเซรามิค ให้ความสำคัญในปัจจัยความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ การจัดหาและการถ่ายทอดเทคโนโลยีโดยเฉลี่ยในระดับ “น้อยถึงน้อยที่สุด” แต่ให้ความสำคัญในปัจจัยการติดต่อสื่อสารระหว่างไทยกับฮ่องกงโดยเฉลี่ยในระดับ “ค่อนข้างมาก”

ด้านสภาพการแข่งขัน ในการศึกษาได้นำปัจจัยในเรื่องของการเจริญเติบโตของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ในตลาดฮ่องกง ความรุนแรงในการแข่งขัน จำนวนคู่แข่ง ขนาดคู่แข่ง พลังของคู่แข่ง ความยากง่ายในการเข้ามาในธุรกิจ อำนาจการต่อรองของลูกค้าและอำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบเป็นปัจจัยที่ใช้วัดความสามารถเชิงแข่งขันของผู้ประกอบการส่งออก ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่า ทั้งแปดบริษัทให้ความสำคัญโดยเฉลี่ยแก่ปัจจัยการเจริญเติบโตของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ในตลาดฮ่องกงในระดับ “ค่อนข้างมาก” ปัจจัยในเรื่องของความรุนแรงในการแข่งขันอยู่ในระดับ “มากถึงมากที่สุด” ปัจจัยความยากง่ายในการเข้ามาในธุรกิจในระดับ “ค่อนข้างมาก” ปัจจัยอำนาจการต่อรองของลูกค้าในระดับ “เกือบมาก” และปัจจัยอำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบในระดับ “ค่อนข้างมากที่สุด”

เมื่อนำระดับความสำคัญในแต่ละปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ของแต่ละบริษัทมารวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ยเพื่อที่จะได้ทราบถึงระดับความสำคัญในแต่ละปัจจัยเฉลี่ยที่ผู้บริหารทั้งแปดบริษัทในธุรกิจนี้ได้ให้ค่าเอาไว้ (ตารางผนวกที่ 36) ซึ่งก็พบว่า ผู้บริหารในธุรกิจนี้ให้ความสำคัญในเรื่องอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศฮ่องกงมากเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ปัจจัยในเรื่องของอัตราแลกเปลี่ยน แนวนโยบายของรัฐบาลฮ่องกงต่อธุรกิจ และระดับการศึกษาของชาวฮ่องกง และปัจจัยที่ผู้บริหารในธุรกิจนี้ได้ให้ความสำคัญน้อยที่สุด คือ ปัจจัยในเรื่องการจัดหาการถ่ายทอดเทคโนโลยี

จากนั้นจะนำค่าระดับความสำคัญเฉลี่ย (Mean of Important Level) ของแต่ละปัจจัยทั้งหมด 19 ปัจจัยมารวมกันซึ่งเท่ากับ 14.90 (ตารางผนวกที่ 37) แล้วหาค่าถ่วงน้ำหนักของแต่ละปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (Average Weighted) ซึ่งค่าถ่วงน้ำหนักของแต่ละปัจจัยที่ได้จะให้เห็นถึงลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยภายในกลุ่มของปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ ซึ่งอันดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการเรียนการสอนเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ในการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสำคัญของแต่ละปัจจัยนั้นก็จะมีลักษณะไปในทิศทางเดียวกับค่าระดับความสำคัญเฉลี่ย กล่าวคือ ปัจจัยใดที่โดยเฉลี่ยแล้วผู้บริหารให้ระดับความสำคัญมากก็จะทำให้ปัจจัยนั้นมีความสำคัญเหนือกว่าปัจจัยอื่นที่โดยเฉลี่ยแล้วผู้บริหารให้ระดับความสำคัญน้อยกว่า พบว่าปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ที่มีความสำคัญมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่นภายในกลุ่มก็คือ ปัจจัยด้านอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ โดยมีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.065 ซึ่งเกิดจากการนำค่าระดับความสำคัญเฉลี่ย (0.975) หารด้วยค่าระดับความสำคัญเฉลี่ยโดยรวม (14.90) โดยปัจจัยระดับการศึกษาของชาวฮ่องกงซึ่งมีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.062 นั้นมีความสำคัญน้อยกว่า และปัจจัยในเรื่องการจัดหา และถ่ายทอดเทคโนโลยีจะมีความสำคัญน้อยที่สุดในกลุ่มของปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์เพราะมีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.035 โดยที่ปัจจัยการสนับสนุนจากรัฐบาลไทยมีความสำคัญมากกว่าปัจจัยการจัดหาและถ่ายทอดเทคโนโลยี เพราะมีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.037 ซึ่งมากกว่าค่าถ่วงน้ำหนักของปัจจัยการจัดหาและถ่ายทอดเทคโนโลยี

โอกาส (Opportunity Level) ของแต่ละปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์

ผู้บริหารแต่ละบริษัทจะให้ระดับโอกาสแต่ละปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (ตารางผนวกที่ 36) ซึ่งก็เปรียบเสมือนกับการประเมินความสามารถในแข่งขันของบริษัทในธุรกิจระหว่างประเทศจากปัจจัยภายนอกกว่า ในขณะที่บริษัทของตนมีความสามารถอยู่ในระดับใดเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่น ๆ ในธุรกิจเดียวกัน ผลจากการศึกษาพบว่า

จากการได้ประเมินปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ทั้ง 19 ปัจจัยของผู้บริหาร บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี มี 11 ปัจจัยที่จัดได้ว่าบริษัทมีโอกาสมากที่สุด มี 2 ปัจจัยที่ถือได้ว่าบริษัทมีโอกาสรองลงมา มี 4 ปัจจัยที่บริษัทมีโอกาสในระดับปานกลาง มีเพียง 1 ปัจจัยที่ถูกมองว่าเป็นอุปสรรคและมีเพียงปัจจัยเดียวที่ถูกมองว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคมากที่สุด คือ การเข้ามาในอุตสาหกรรม เพราะ บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี เข้ามาในอุตสาหกรรมหลังจากผู้ประกอบการรายใหญ่ในตลาดรายอื่นหลายปีทำให้ชื่อเสียงในตลาดเป็นที่รู้จักน้อยกว่าผู้ประกอบการรายใหญ่ที่ตั้งขึ้นก่อนหน้านี้ สำหรับผู้บริหารของ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด ได้ประเมินปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ทั้ง 19 ปัจจัยแล้วพบว่ามี 7 ปัจจัยที่จัดได้ว่าบริษัทมีโอกาสมากที่สุด มี 8 ปัจจัยที่ถือได้ว่าบริษัทมีโอกาสรองลงมา มี 3 ปัจจัยที่บริษัทมีโอกาสในระดับ ปานกลาง และมีเพียง 1 ปัจจัยที่ถูกมองว่าเป็นอุปสรรค ส่วนผู้บริหารของ บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ ได้ประเมินปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ทั้ง 19 ปัจจัยแล้วพบว่ามี 9 ปัจจัยที่จัดได้ว่าบริษัทมีโอกาสมากที่สุด มี 7 ปัจจัยที่ถือได้ว่าบริษัทมีโอกาสรองลงมา มี 2 ปัจจัยที่บริษัทมีโอกาสในระดับ ปานกลาง และมีเพียง 1 ปัจจัยที่ถูกมองว่าเป็นอุปสรรค

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาผู้บริหารของ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ ที่เพิ่งเข้ามาในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ได้ไม่ถึงสิบปี ได้ประเมินปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ทั้ง 19 ปัจจัยแล้ว พบว่ามี 7 ปัจจัยที่จัดได้ว่าบริษัทมีโอกาสมากที่สุด มี 8 ปัจจัยที่ถือว่าบริษัทมีโอกาสรองลงมา มี 2 ปัจจัยที่บริษัทมีโอกาสในระดับปานกลาง มีเพียง 1 ปัจจัยที่ถูกมองว่าเป็นอุปสรรคและมีอีก 1 ปัจจัยที่ถูกมองว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคมากที่สุดในโอกาสของปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ คืออำนาจต่อรองของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ ในขณะที่ผู้บริหารของ บจก. กระเบื้องดินเผา ได้ประเมินปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ทั้ง 19 ปัจจัยแล้วพบว่ามี 4 ปัจจัยที่บริษัทมีโอกาสในระดับปานกลาง มี 11 ปัจจัยที่ถูกมองว่าเป็นอุปสรรคและมีอีก 4 ปัจจัยที่ถูกมองว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคมากที่สุด ส่วนผู้บริหารของ บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา ได้ประเมินปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ทั้ง 19 ปัจจัยแล้วพบว่ามี 2 ปัจจัยที่ถือว่าบริษัทมีโอกาสมากที่สุด มี 2 ปัจจัยที่บริษัทมีโอกาสในระดับปานกลาง มี 8 ปัจจัยที่ถูกมองว่าเป็นอุปสรรคและมีอีก 7 ปัจจัยที่ถูกมองว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคมากที่สุด สำหรับผู้บริหารของ บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ ได้ประเมินปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ทั้ง 19 ปัจจัยแล้วพบว่ามี 2 ปัจจัยที่ถือว่าบริษัทมีโอกาสมากที่สุด มี 3 ปัจจัยที่บริษัทมีโอกาสในระดับปานกลาง มี 5 ปัจจัยที่ถูกมองว่าเป็นอุปสรรคและมีอีก 10 ปัจจัยที่ถูกมองว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคมากที่สุด และผู้บริหารของ บจก. ชิกมาเซรามิค ได้ประเมินปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ทั้ง 19 ปัจจัยแล้วพบว่ามี 2 ปัจจัยที่บริษัทมีโอกาสในระดับปานกลาง มี 6 ปัจจัยที่ถูกมองว่าเป็นอุปสรรคและมีอีก 11 ปัจจัยที่ถูกมองว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคมากที่สุด

ระดับความสามารถเชิงแข่งขันจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์

เมื่อนำค่าระดับโอกาสในแต่ละปัจจัยที่ผู้บริหารได้ประเมินเอาไว้มาทำการหาผลคูณกับค่าถ่วงน้ำหนักเฉลี่ยจะได้ค่าระดับโอกาสถ่วงน้ำหนักในแต่ละปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (ตารางผนวกที่ 39) ซึ่งเมื่อนำค่าที่ได้ 19 ค่าจากปัจจัยทั้งหมด 19 ปัจจัยมารวมกันแล้วเทียบส่วนร้อยละออกมาจะได้ค่าความสามารถของบริษัทผู้ส่งออกเมื่อพิจารณาจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (External Strategic Factor) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของระดับความสามารถเชิงการแข่งขันจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ ร้อยละ 59.20 และพบว่าบริษัทที่มีความสามารถเชิงการแข่งขันจากปัจจัยภายนอกมากที่สุดคือ บมจ. กระเบื้องสุขภัณฑ์ รองลงมาได้แก่ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ ตามลำดับ และบริษัทที่มีความสามารถเชิงการแข่งขันจากปัจจัยภายในที่ด้อยที่สุดคือ บจก. ชิกมาเซรามิค

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสามารถเชิงแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทย ในตลาดประเทศคู่ค้าสำคัญ

เมื่อนำค่าความสามารถของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยที่พิจารณาจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ (Internal Strategic Factor, ISF) มากำหนดค่าพิภักดิ์ในแนวนอนและนำค่าความสามารถของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยที่พิจารณาจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (External Strategic Factor, ESF) มากำหนดค่าพิภักดิ์ในแนวดิ่ง (ภาพที่ 8) จะเห็นได้ว่า บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี (หมายเลข 2) บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด (หมายเลข 3) บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ (หมายเลข 5) และ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ (หมายเลข 7) สี่บริษัทตกอยู่ในส่วนที่ I หมายความว่าบริษัททั้งสี่มีความสามารถเชิงแข่งขันทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกอยู่ในระดับสูง สถานะของบริษัทอยู่ในฐานะผู้นำตลาดและมีความเป็นไปได้สูงที่บริษัทจะมีโอกาสของการเจริญเติบโตต่อไป ในส่วนที่ II และในส่วนที่ III ไม่มีบริษัทใดตกอยู่ หมายความว่า ไม่มีบริษัทใดเลยที่ด้อยความสามารถเชิงแข่งขันเพียงด้านใดด้านหนึ่ง และในส่วนที่ IV พบว่ามี บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา (หมายเลข 1) บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา (หมายเลข 4) บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ (หมายเลข 6) และ บจก. ชิกมาเซรามิค (หมายเลข 8) ตกอยู่ซึ่งให้ความหมายโดยนัยว่า บริษัททั้งสี่ยังไม่มีความพร้อมในเชิงการค้าระหว่างประเทศ บริษัทมีข้อบกพร่องในหลายปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนและมีอุปสรรคที่ทำให้บริษัทเหล่านี้พบความยากลำบากในการทำการค้ากับประเทศคู่ค้าสำคัญ

ผลจากการศึกษาความสามารถเชิงแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในตลาดประเทศคู่ค้าสำคัญ พบว่ามีความแตกต่างกันค่อนข้างมากทั้งนี้เป็นผลสืบเนื่องมาจากลักษณะที่แตกต่างกันของความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศ ที่พิจารณาจากปัจจัยภายในและจากปัจจัยภายนอก โดยผลของลักษณะที่แตกต่างกันดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสามารถเชิงแข่งขันในธุรกิจของผู้ส่งออกแต่ละบริษัท บริษัทผู้ส่งออกในส่วนที่ I มีค่าเฉลี่ยของค่าความสามารถเชิงแข่งขันจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ ($\overline{ISF}$) และค่าความสามารถเชิงแข่งขันจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ ($\overline{ESF}$) สูงกว่าค่าเฉลี่ยของทั้งระบบธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทย ดังนั้นบริษัทในส่วนที่ I มีความสามารถเชิงแข่งขันในธุรกิจส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์มากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากทั้งสี่บริษัทเป็นผู้ประกอบการที่มีขนาดใหญ่ มีกำลังการผลิตมาก และเป็นกลุ่มของบริษัทที่มีอัตราการเจริญเติบโตในตลาดการค้าต่างประเทศในทิศทางที่ดีขึ้น เป็นไปได้ว่ามีการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานได้ดีกว่าบริษัทที่เหลือ เช่น บริษัทเหล่านี้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการดำเนินงานและการผลิตที่ได้ประสิทธิภาพ มีการให้ความสำคัญในการจัดตั้งงบประมาณสำหรับการวิจัยและพัฒนา มีความได้เปรียบในเรื่องของคุณภาพและการออกแบบผลิตภัณฑ์ มีไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลยุทธ์ในการกำหนดส่วนแบ่งตลาดวางตลาดเป้าหมายที่ได้ผลในเชิงปฏิบัติ มีการดำเนินกลยุทธ์ในการส่งเสริมการตลาดหลากหลายวิธีที่ทันสมัยและมีปริมาณความถี่ค่อนข้างสูง ทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักแก่ผู้บริโภค นอกจากนี้บริษัทที่อยู่ในส่วนที่ I จะมีสถานภาพทางการเงินที่ดีและเข้มแข็ง มีลักษณะของการบริหารงานบุคคลและการบริหารจัดการที่ส่งผลให้บริษัทมีความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศมากกว่าบริษัทที่อยู่ในสามส่วนที่เหลือ

ในกรณีของกลุ่มบริษัทที่อยู่ในส่วนที่ IV พบว่ามีความสามารถเชิงแข่งขันในธุรกิจส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์น้อยกว่าบริษัทในส่วนที่ I เนื่องจากค่าเฉลี่ยของความสามารถเชิงแข่งขันจากปัจจัยภายใน และค่าเฉลี่ยของความสามารถเชิงแข่งขันจากปัจจัยภายนอกมีค่าน้อยกว่าค่าเฉลี่ยของทั้งระบบธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทย เนื่องจากทั้งสี่บริษัทมีขนาดไม่ใหญ่นัก กำลังการผลิตไม่มาก ถึงแม้บริษัทในกลุ่มนี้จะมีอัตราการเจริญเติบโตในตลาดการค้าต่างประเทศในทิศทางที่ดีขึ้น แต่ก็เป็นไปอย่างช้ามาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้อยกว่าบริษัทในส่วนที่ I เช่น โครงสร้างขององค์กรไม่ชัดเจนสร้างความสับสนในกระบวนการทำงาน ไม่มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน พบความบกพร่องได้มากมายทั้งระบบงานและผู้ปฏิบัติงาน บริษัทไม่มีความพร้อมในการนำพาตนเองเข้าสู่ระบบการค้าเสรี ขาดการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างจริงจัง ทำให้รูปแบบของผลิตภัณฑ์ไม่ทันสมัยและไม่สามารถตอบสนองผู้บริโภคในตลาดประเทศคู่ค้าสำคัญได้

ในส่วนของโอกาสจากตลาดต่างประเทศพบว่า บริษัทในส่วนที่ IV ไม่สามารถสร้างโอกาสจากปัจจัยสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ได้ เช่น อัตราการแลกเปลี่ยนเงินตราระหว่างสกุลเงินที่แข็งขึ้น และสกุลเงินไทยที่อ่อนลงไม่สามารถกระตุ้นให้ยอดขายของทั้งสี่บริษัทเพิ่มขึ้นได้เลย หรือไม่ว่าเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้าสำคัญจะมีอัตราการเจริญเติบโตที่ดีขึ้น ก็ไม่สามารถที่จะทำให้ทั้งสี่บริษัทส่งสุขภัณฑ์ไปยังตลาดประเทศคู่ค้าสำคัญได้มากขึ้น ซึ่งมูลเหตุที่แท้จริงสำหรับเรื่องนี้น่าจะอยู่ที่ตัวผลิตภัณฑ์ของบริษัทเหล่านี้เองเป็นหลัก เพราะเครื่องสุขภัณฑ์มีรูปแบบที่ไม่เป็นที่ต้องการของผู้บริโภคในตลาดประเทศคู่ค้าที่สำคัญ ผู้บริโภคไม่ได้รับการกระตุ้นจากกิจกรรมการส่งเสริมการขายที่มากพอ และผลิตภัณฑ์ไม่เป็นที่รู้จักดีในตลาด สาเหตุเหล่านี้ล้วนทำให้บริษัทในส่วนที่ IV ไม่สามารถเพิ่มมูลค่าการส่งออกไปยังตลาดประเทศคู่ค้าที่สำคัญได้

และเมื่อพิจารณาความสามารถเชิงแข่งขันของผู้ประกอบการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์จากตำแหน่งบนแผนภาพในแต่ละตลาดประเทศคู่ค้าสำคัญ พบว่า ผู้ประกอบการแต่ละรายมีความสามารถในการเข้าถึงตลาดมากน้อยต่างกัน ทำให้ตำแหน่งพิกัดบนแผนภาพอันถือเสมือนว่าเป็นตัวแทนของความสามารถของผู้ประกอบการเคลื่อนย้ายในทิศทางที่แตกต่างกันไป ดังผลของการวิเคราะห์ต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตลาดประเทศฮ่องกง

ผลการศึกษาศามารถเชิงแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยไปประเทศฮ่องกง เมื่อนำค่าความสามารถของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยที่พิจารณาจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ และปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์มากำหนดค่าพิกัด (ภาพที่ 9) พบว่าบริษัทที่มีความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออกไปประเทศฮ่องกงสูง ได้แก่ บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ และ บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ โดยบริษัททั้งสี่มีความสามารถและปัจจัยภายในที่เหมาะสมและเอื้อต่อการค้าในตลาดประเทศฮ่องกง เนื่องจากเป็นบริษัทขนาดใหญ่ มีกำลังการผลิตมาก ผลิตภัณฑ์มีรูปแบบและคุณภาพตรงความต้องการของผู้บริโภค มีการกำหนดตลาดที่เหมาะสม มีการส่งเสริมการขายต่อเนื่อง ผลิตภัณฑ์มีราคาเหมาะสม มีการบริหารจัดการภายในที่ดี และเป็นกลุ่มของบริษัทที่มีอัตราการเจริญเติบโตในการค้ากับประเทศฮ่องกงในทิศทางที่ดีขึ้น นอกจากนี้บริษัทเหล่านี้ยังสร้างโอกาสจากปัจจัยภายนอกและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของฮ่องกงมาเป็นกลยุทธ์ในการส่งออกได้ เช่น อัตราแลกเปลี่ยนเงินของฮ่องกง การศึกษา และรายได้ของประชากรฮ่องกง เป็นต้น

ส่วนกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถเชิงแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยไปประเทศฮ่องกงระดับต่ำ ได้แก่ บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา บจก. สดาร์ซานิทารีแวร์ และ บจก. ชิกม่าเซรามิค จากการศึกษาพบว่าไม่สามารถสร้างโอกาสในตลาดฮ่องกงจากปัจจัยสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ได้ เช่น อัตราการแลกเปลี่ยนเงินตราระหว่างสกุลเงินฮ่องกงที่แข็งขึ้นและสกุลเงินไทยที่อ่อนลงไม่สามารถกระตุ้นให้ยอดขายของทั้งสี่บริษัทเพิ่มขึ้นได้เลยในประเทศฮ่องกง หรือไม่ว่าเศรษฐกิจฮ่องกงจะมีอัตราการเจริญเติบโตที่ดีขึ้น ก็ไม่สามารถที่จะทำให้ทั้งสี่บริษัทส่งสุขภัณฑ์ไปยังฮ่องกงได้มากขึ้น หรือแม้แต่มัธยมศึกษาของชาวฮ่องกงที่เพิ่มขึ้น ก็ไม่ทำให้เครื่องสุขภัณฑ์จากบริษัทเหล่านี้ส่งไปฮ่องกงได้มากขึ้น ซึ่งมูลเหตุที่แท้จริงนี้น่าจะอยู่ที่ตัวผลิตภัณฑ์ของบริษัทเหล่านี้เอง เพราะเครื่องสุขภัณฑ์มีรูปแบบที่ไม่เป็นที่ต้องการของผู้บริโภคชาวฮ่องกง ผู้บริโภคไม่ได้รับการกระตุ้นจากกิจกรรมการส่งเสริมการขายที่มากพอ และผลิตภัณฑ์ไม่เป็นที่รู้จักดีในฮ่องกง สาเหตุเหล่านี้ล้วนทำให้บริษัทเหล่านี้ไม่สามารถเพิ่มมูลค่าการส่งออกไปยังตลาดแห่งนี้ได้ ถ้าหากผู้ประกอบการในกลุ่มหลังนี้ทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบที่ประทับใจแก่ผู้บริโภคชาวฮ่องกง กระตุ้นกิจกรรมส่งเสริมการขายในทุกรูปแบบเพื่อให้ผู้บริโภครับรู้ถึงการมีอยู่ของผลิตภัณฑ์ในตลาด อาจทำให้ตำแหน่งบนแผนภาพของบริษัทเหล่านี้เคลื่อนไปในบริเวณที่ I ได้ไม่ยากนัก

ตลาดประเทศอเมริกา

ผลจากการศึกษาความสามารถเชิงแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยไปประเทศอเมริกาพบว่า บริษัทที่มีความสามารถเชิงแข่งขันสูงยังคงเป็นกลุ่มผู้ประกอบการขนาดใหญ่รายเดิม (ภาพที่ 10) คือ บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกัน สเตนดาร์ด และ บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ โดยมี บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกัน สเตนดาร์ด เป็นบริษัทที่มีความสามารถสูงสุดในการส่งออกไปยังประเทศอเมริกา เนื่องจากเป็นบริษัทที่มีบริษัทแม่อยู่ในอเมริกาและชื่อเสียงในตราสินค้าเป็นที่รู้จักในตลาดอเมริกาเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ส่วน บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี ก็มีความสามารถไม่ด้อยไปกว่า บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกัน สเตนดาร์ด ในส่วนที่ด้อยกว่าคงเป็นเรื่องของชื่อเสียงและการเข้ามาในตลาดช้ากว่าเท่านั้น ในกรณีของ บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ ยังคงมีโอกาสขยับตัวเองขึ้นมาทัดเทียมกับอีกสองบริษัทได้ถ้าหากมีการปรับปรุงในเรื่องของการพัฒนารูปแบบและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การกำหนดราคาขายในตลาดต่างประเทศ รวมไปถึงการส่งเสริมการขายให้มากขึ้น มุ่งเน้นการพัฒนาพนักงานขายให้มีจำนวนมากและให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ยังมี บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ และ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ ที่มีโอกาสพัฒนาตัวเองขึ้นมาอยู่ในกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถในการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไปประเทศอเมริกาในระดับสูงได้ จากผลของการศึกษาทั้งสองบริษัทนี้อยู่ในช่วงที่กำลังก้าวระหว่างกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถเชิงแข่งขันสูง และกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถเชิงแข่งขันต่ำ (ภาพที่ 10) หากพิจารณาจากปัจจัยภายในของทั้งสองบริษัทแล้ว ทั้งสองบริษัทควรอยู่ในกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถเชิงแข่งขันต่ำ แต่ด้วยมีจุดแข็งบางประการทำให้บริษัททั้งสองมาอยู่ในจุดนี้ คือ บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ มีความสัมพันธ์อันดีกับอเมริกา ทำให้การส่งออกมาในอเมริกาทำได้ดี แต่ถ้าจะให้ดีถึงระดับอยู่กลุ่มบริษัทที่มีความสามารถต้องพัฒนาในเรื่องของผลิตภัณฑ์ทั้งรูปแบบและคุณภาพ ปรับปรุงแผนการตลาด การขาย การกำหนดราคา พนักงานขาย และการบริหารภายในองค์กรให้ดีกว่าที่เป็นอยู่ ส่วน บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ มีจุดแข็งคือมีแหล่งเงินทุนที่มั่นคง ผลิตภัณฑ์มีรูปแบบและคุณภาพตรงความต้องการของตลาด แต่เพิ่งเข้ามาในตลาดไม่นาน ทำให้ชื่อเสียงมีน้อยกว่า ขาดส่งเสริมการขายและการประชาสัมพันธ์ที่ดี ดังนั้นสิ่งที่ควรปรับปรุงคือทำการประชาสัมพันธ์ และจัดการส่งเสริมการขายให้มากขึ้น พัฒนาพนักงานขายในต่างประเทศ

ส่วนสามบริษัทที่เหลือได้แก่ บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา และ บจก. ชิกมาเซรามิค จัดอยู่ในกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถเชิงแข่งขันในการ

ส่งออกต่ำ เนื่องจากมีความด้อยเกือบทุกด้านสำหรับตลาดอเมริกา ซึ่งถ้าหากพิจารณาแล้วทั้งสาม
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
บริษัทยังขาดข้อมูลข่าวสารในการทำตลาดอเมริกา ซึ่งอาจเนื่องมาจากการขาดเงินทุน กำลังพลไม่
มีวาทะที่เด่นชัด อีกทั้งยังมีเทคโนโลยีที่ล้าสมัย และต้องอาศัยถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพียงพอ ขาดเทคโนโลยีสารสนเทศ และวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการทำการตลาดอเมริกายังมีน้อย นอกจากนี้ยังต้องมีการพัฒนาในเกือบทุกด้านไม่ว่าจะเป็นเรื่องผลิตภัณฑ์ ราคา การวางตำแหน่ง ผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมการขาย ช่องทางการจัดจำหน่าย และการบริหารจัดการภายใน เพราะตลาดในอเมริกาต้องการสินค้าที่มีคุณภาพระดับสูง แต่บริษัทเหล่านี้ผลิตสินค้าสำหรับตลาดล่าง ดังนั้นถ้าบริษัทเหล่านี้ยังต้องการทำการตลาดในอเมริกาต้องพัฒนาตัวเองให้มาก

ตลาดประเทศเกาหลีใต้

ผลจากการศึกษาความสามารถเชิงแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยไปประเทศเกาหลีใต้พบว่า สามารถแบ่งกลุ่มบริษัทผู้ส่งออกได้อย่างชัดเจนสองกลุ่มคือ กลุ่มบริษัทที่มีความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออกสูง ซึ่งก็ยังคงเป็นบริษัทกลุ่มผู้ประกอบการขนาดใหญ่ (ภาพที่ 11) ได้แก่ บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ และผู้ประกอบการขนาดกลางคือ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ ส่วนกลุ่มบริษัทที่เหลือจะมีความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออกต่ำ โดยบริษัทที่มีความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออกไปตลาดเกาหลีใต้สูงทุกบริษัทมีความสามารถในการแข่งขันโดยรวมไม่แตกต่างกัน โดยเฉพาะ บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี ที่ถือได้ว่ามีความสามารถสูงสุด ทั้งนี้เพราะบริษัทมีความสามารถในการพัฒนาคุณภาพและรูปแบบของผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของตลาดได้ ราคาผลิตภัณฑ์ที่ส่งออกก็เหมาะสมกับตลาด สอดคล้องกับคุณภาพและรูปแบบของผลิตภัณฑ์ ตราสินค้าของบริษัทเป็นที่รู้จักในตลาดเกาหลีใต้มากกว่าบริษัทอื่น นอกจากนี้การรับรู้ข่าวสารข้อมูลและการตอบสนองทางการตลาดทำได้รวดเร็ว การติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพ สำหรับ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด ก็มีโอกาสขึ้นมาเทียบเท่ากับ บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี ได้เพียงแต่ต้องปรับปรุงในด้านที่ด้อยกว่าให้ดีขึ้นมาเท่านั้น เช่น การกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์ให้เหมาะกับตลาดและผู้คู่แข่งได้ การทำการส่งเสริมการขายต้องมีความถี่มากกว่านี้ ส่วน บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ ก็ถือว่าอยู่ในระดับความสามารถสูงเช่นกัน เป็นบริษัทที่รับรู้ข่าวสารทางการตลาดและตอบสนองได้รวดเร็วทัดเทียมกับ บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี การติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพ เพียงแต่ขาดการวางกลยุทธ์ทางการตลาดและการส่งเสริมการขายที่ดี กรณีของ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ ถึงแม้จะอยู่ในกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถสูง แต่ก็ถือว่าเป็นบริษัทที่อยู่อันดับสุดท้ายในกลุ่ม ด้วยเหตุผลที่เพิ่งเข้ามาในธุรกิจทำให้ชื่อเสียงยังไม่เป็นที่รู้จักในตลาด ขาดการประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขายที่ดี การรับรู้ข่าวสารของตลาดยังช้า เพราะการติดต่อสื่อสารระหว่างกันยังขาดประสิทธิภาพ ดังนั้นถ้าหากเอกสารเป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นับญาติเกินไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ ต้องการเลื่อนไปอยู่ในระดับความสามารถที่สูงกว่านี้ก็ต้องพัฒนาในปัจจัยดังกล่าวมาแล้ว

สำหรับกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันในการส่งออกต่ำที่เหลือ อาจเพราะเป็นบริษัทที่มีขนาดเล็ก กำลังการผลิตต่ำ การทำการตลาดยังไม่ดีพอ การติดต่อสื่อสาร การบริหารจัดการภายใน รวมไปถึงการรับรู้ข้อมูลข่าวสารภายนอกยังไม่ดีพอ ซึ่งถ้าหากบริษัทเหล่านี้ต้องการส่งออกในตลาดเกาหลีใต้ก็ต้องพัฒนาตัวเองให้มากเพื่อจะได้ทัดเทียมกับผู้ประกอบการรายอื่นและขึ้นไปอยู่ในกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันสูงได้

ตลาดประเทศญี่ปุ่น

ผลจากการศึกษาความสามารถแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยไปประเทศญี่ปุ่นพบว่า กลุ่มบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันสูงยังคงเป็นกลุ่มผู้ประกอบการกลุ่มเดิมเช่นในตลาดประเทศคู่ค้าสำคัญอื่น ๆ (ภาพที่ 12) โดยมี บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี มีความสามารถสูงที่สุด เนื่องจากความพร้อมทุกด้านของบริษัท และการที่บริษัทมีผู้ถือหุ้นเป็นชาวญี่ปุ่น ทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตเข้ามาสู่บริษัท ก่อให้เกิดความสามารถในการพัฒนารูปแบบและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของตลาดญี่ปุ่น นอกจากนี้ บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี ยังต้องผลิตสินค้าให้กับประเทศญี่ปุ่นเป็นการเฉพาะทำให้การรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ทำได้รวดเร็วและครบถ้วนสมบูรณ์กว่าบริษัทอื่น จึงเป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่ทำให้บริษัทนี้มีความสามารถแข่งขันเหนือกว่าบริษัทอื่น ๆ ในตลาดนี้ส่วนบริษัทที่มีความสามารถรองลงมาในตลาดญี่ปุ่นคือ บมจ. กระวีสุขภัณฑ์ เนื่องจากมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่ดีและเข้มแข็ง มีการส่งเสริมการขาย และประชาสัมพันธ์ดีและต่อเนื่องทำให้มีความสามารถแข่งขันมาเป็นอันดับสอง ส่วน บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด จะมีความสามารถแข่งขันที่ด้อยในเรื่องของช่องทางการจัดจำหน่ายไม่เข้มแข็ง ขาดการส่งเสริมการขายและการประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้การที่ญี่ปุ่นเป็นประเทศชาตินิยมทำให้ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด ทำตลาดในญี่ปุ่นได้ไม่ดีเท่าที่ควรนัก สำหรับ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ ยังมีข้อด้อยเดิม ๆ คือการพึ่งเข้ามาในตลาด ขาดการประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขายยังมีน้อย รูปแบบของผลิตภัณฑ์ไปในแนวการออกแบบของยุโรปซึ่งไม่ตรงกับความต้องการของตลาดญี่ปุ่น นอกจากนี้การรับรู้ข่าวสารทางการตลาดและการตัดสินใจเกี่ยวกับข้อมูลตลาดยังไม่ดีพอด้วยเหตุนี้จึงทำให้ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ อยู่ในกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันในการส่งออกสูงอันดับท้ายสุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กรณีของ บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา ที่อยู่ระหว่างกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันในการส่งออกต่ำกับกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันในการส่งออกสูง เนื่องจากบริษัทนี้มีช่องทางการจัดจำหน่ายที่ดี และมีตัวแทนจำหน่ายที่รู้จัก มีความสัมพันธ์อันดีในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งสามารถช่วยทำให้การจำหน่ายสินค้าในประเทศญี่ปุ่นเป็นไปได้ด้วยดี แต่ว่าบริษัทนี้ก็ยังขาดความสามารถในเรื่องของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ รูปแบบไม่ตรงกับความต้องการของตลาด ขาดระบบการบริหารจัดการภายในบริษัทที่ดี บริษัทนี้จึงไม่สามารถขึ้นไปอยู่ในกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันในการส่งออกสูงได้ สำหรับอีกสามบริษัทที่เหลือจะอยู่ในกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันในการส่งออกต่ำ สาเหตุสำคัญก็เนื่องมาจากการเป็นบริษัทที่มีขนาดเล็ก กำลังการผลิตต่ำ ระบบการจัดการภายในไม่มีประสิทธิภาพ ผลิตภัณฑ์ไม่มีการพัฒนา และไม่สามารถยกระดับเข้าสู่ตลาดบนได้ จึงทำให้มีรูปแบบที่ไม่ตรงกับความต้องการของตลาด ไม่มีการส่งเสริมการขาย ช่องทางการจัดจำหน่ายมีน้อย ไม่เข้มแข็ง ซึ่งล้วนเป็นสิ่งที่ต้องปรับปรุง ถ้าหากบริษัทกลุ่มนี้ต้องการขยายการส่งออกในตลาดญี่ปุ่น

ตลาดประเทศไต้หวัน

ผลจากการศึกษาความสามารถแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยไปประเทศไต้หวันพบว่า กลุ่มบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันในการส่งออกสูง ได้แก่ บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด บมจ. กระดาษสุขภัณฑ์ (ภาพที่ 13) โดยทั้งสามบริษัทมีความสามารถในการแข่งขันไม่แตกต่างกันในเรื่องของคุณภาพและรูปแบบผลิตภัณฑ์ ตราयीห่อสินค้าเป็นที่รู้จักของตลาด มีการส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง การบรรจุภัณฑ์ตรงกับความต้องการของตลาด แต่จะมีความแตกต่างกันในเรื่องของการรับรู้ข้อมูลและการสนองตอบตลาด และการติดต่อสื่อสารระหว่างการค้าขาย ซึ่ง บมจ. กระดาษสุขภัณฑ์ จะมีความสามารถสูงกว่าสองบริษัทที่อยู่ในกลุ่มเดียวกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะ บมจ. กระดาษสุขภัณฑ์ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้แทนจำหน่ายในไต้หวัน และการมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่เข้มแข็ง สำหรับ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ กับ บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ อยู่ระหว่างกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันสูงกับกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันต่ำ (ภาพที่ 13) ซึ่งทั้งสองบริษัทมีโอกาสที่จะพัฒนาความสามารถของตนเองให้ขึ้นไปอยู่ในกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันสูงได้ โดยทั้งสองบริษัทต้องพัฒนาความสามารถในการรับรู้ข่าวสารทางการตลาดที่ล่าช้าให้ตอบสนองรวดเร็ว และการติดต่อสื่อสารที่ยังขาดประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้ด้อยกว่าบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันสูง ส่วนในเรื่องของการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการผลิต การพัฒนารูปแบบและคุณภาพของเอกสารเป็นเอกสารที่ส่งมอบสำหรับการแข่งขันเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลิตภัณฑ์ การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขายที่ดี บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ มีความสามารถเหนือกว่า บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์

ส่วนประเทศที่เหลืออีกสามประเทศจัดอยู่ในกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันในการส่งออกต่ำ ด้วยสาเหตุมาจากข้อจำกัดของบริษัทที่มีขนาดเล็ก มีกำลังการผลิตต่ำ และการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดไม่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายยังมีไม่มาก ขาดการประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขาย รวมถึงการรับรู้ข่าวสาร การติดต่อสื่อสารกับประเทศคู่ค้า ยังมีประสิทธิภาพต่ำ ไม่มีการสานสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งออกและคู่ค้า ทำให้ตัวแทนจำหน่ายในไต้หวันไม่มีความจงรักภักดีในตราสินค้า สามารถเปลี่ยนไปจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้ประเทศอื่นได้โดยง่าย ประเทศคู่ค้ามีอำนาจในการเจรจาต่อรองสูงมากโดยอ้างถึงผลิตภัณฑ์ในระดับเดียวกันที่สามารถนำเข้าจากจีนได้ง่ายและราคาต่ำกว่าเพราะค่าขนส่งที่ถูกกว่า ผู้บริหารไม่มีความชำนาญในการเจรจาการค้ากับนักธุรกิจชาวไต้หวันก็เป็นอีกหนึ่งประเด็นสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารปฏิเสธไปสั่งซื้อไปหลายครั้ง ปัจจัยอันเป็นสาเหตุของการด้อยความสามารถเหล่านี้ ทั้งสามบริษัทควรจะได้รับแรงดำเนินการแก้ไข เพื่อปรับความสามารถในการส่งออกของตนให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น

ตลาดกลุ่มประเทศสหภาพยุโรป

ผลจากการศึกษาความสามารถแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยไปกลุ่มประเทศยุโรปพบว่า บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี ซึ่งมีความสามารถแข่งขันในการส่งออกสูงในเกือบทุกประเทศคู่ค้าที่สำคัญ แต่กลับไม่อยู่ในกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันสูงในการส่งออกไปยังกลุ่มประเทศยุโรป (ภาพที่ 14) โดยมีเหตุผลหลักสองประการ คือ รูปแบบของผลิตภัณฑ์จะเป็นในแนวของญี่ปุ่น คือ ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่มีขนาดใหญ่ มีเหลี่ยมมุม ซึ่งไม่ตรงกับความต้องการของตลาดกลุ่มประเทศยุโรป ขาดประสิทธิภาพในการบริหารการขนส่งถ่ายสินค้าไปยังกลุ่มประเทศยุโรป เช่น ไม่สามารถควบคุมการขนส่งให้เป็นไปตามที่ต้องการได้ หรือมีต้นทุนในการขนส่งสูงทำให้ต้นทุนสินค้าที่ส่งออกสูงตามไปด้วย ดังนั้นจึงทำให้บริษัทถูกจัดอยู่นอกกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันในการส่งออกสูง ส่วนบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันในการส่งออกตลาดกลุ่มประเทศยุโรปสูง ได้แก่ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด และบมจ. กระดาษสุขภัณฑ์โดยบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันในการส่งออกตลาดกลุ่มประเทศยุโรปสูงที่สุด คือ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ เนื่องจากมีการนำเอาเทคโนโลยีในการผลิตของบริษัทมาจากยุโรป ความสามารถในการพัฒนาคุณภาพและรูปแบบของผลิตภัณฑ์ได้มาตรฐานของยุโรปตรงกับความต้องการของตลาด อีกทั้งแหล่งเงินทุนของบริษัทก็มาจากยุโรปซึ่งมีความมั่นคงในการลงทุน ด้วยเหตุนี้จึงทำให้บริษัทนี้มีความสามารถแข่งขันสูงที่ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีเหตุเปลี่ยนแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สุด ส่วน บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด และ บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ มีความสามารถเชิงแข่งขันรองลงมาตามลำดับ

ส่วนอีกสี่บริษัทที่เหลือจัดอยู่ในกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออกตลาดกลุ่มประเทศยุโรปต่ำ ด้วยสาเหตุจากข้อจำกัดในเรื่องของขนาดบริษัท กำลังการผลิตที่ต่ำ กลยุทธ์ทางการตลาดที่ด้อยกว่าบริษัทอื่น รวมทั้งขาดแหล่งเงินทุนขนาดใหญ่ ซึ่งล้วนแต่เป็นปัญหาของบริษัทขนาดเล็กเหล่านี้ในการที่จะพัฒนาความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออกไปยังทุกประเทศไม่เฉพาะในกลุ่มประเทศยุโรปเท่านั้น แต่ในกลุ่มบริษัทนี้มี บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ ซึ่งมีโอกาสที่จะขยับตัวเองขึ้นไปอยู่ในกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออกสูงได้ เนื่องจากบริษัทนี้มีความสามารถในการกำหนดราคาขายและการหาช่องทางในการจัดจำหน่ายในกลุ่มประเทศยุโรปได้ดีและเข้มแข็ง ซึ่งถ้าบริษัทนี้มีการพัฒนาในเรื่องของคุณภาพและรูปแบบผลิตภัณฑ์ รวมถึงการบริหารจัดการภายในและพัฒนาพนักงานขายให้ดี การติดต่อสื่อสารและการรับรู้ข่าวสารทางการตลาดทำได้รวดเร็ว และสามารถหาแหล่งเงินทุนมาเพิ่มในการดำเนินงานได้ก็มีโอกาสที่จะยกระดับขึ้นไปอยู่ในกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออกตลาดกลุ่มประเทศยุโรปสูงได้

ตลาดประเทศลาว

ผลจากการศึกษาความสามารถเชิงแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยไปประเทศลาวพบว่า กลุ่มบริษัทที่มีความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออกตลาดประเทศลาวสูงนอกจากบริษัทขนาดใหญ่ คือ บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ และ บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี (ภาพที่ 15) แล้ว ยังมีบริษัทที่เคยมีความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออกต่ำในตลาดคู่ค้าสำคัญอื่นกลับมีความสามารถเชิงแข่งขันในตลาดประเทศลาวสูง ได้แก่ บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ และ บจก. ชิกม่าเซรามิค ทั้งนี้เนื่องจากตลาดประเทศลาวมีความต้องการเครื่องสุขภัณฑ์ในระดับล่างค่อนข้างมาก ไม่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีในการผลิตสูง รูปแบบและคุณภาพของสินค้าจึงไม่ใช่ปัจจัยสำคัญในการส่งออก เพียงแต่สุขภัณฑ์ที่ส่งออกมีราคาถูกก็เพียงพอแล้ว และการติดต่อค้าขายกับประเทศลาวก็ทำได้ง่าย ไม่มีพิธีการที่ยุ่งยากบางครั้งสามารถส่งออกในแนวตะเข็บชายแดนที่ติดต่อกับประเทศไทยได้ ด้วยเหตุนี้เองจึงทำให้ผู้ประกอบการขนาดเล็กอย่าง บจก. ชิกม่าเซรามิค และผู้ประกอบการขนาดกลางอย่าง บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ มีความสามารถในการผลิตสินค้าระดับล่างที่ตรงกับความต้องการของตลาด ส่วน บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ และ บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี เป็นบริษัทใหญ่ที่มีกำลังการผลิตสูงจึงง่ายที่จะผลิตสินค้าระดับล่าง ด้วยมีกำลังพลที่มีเอกสารเป็นเอกสารทส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสามารถจึงทำให้ง่ายที่จะผลิตสินค้าที่ไม่ต้องใช้เทคโนโลยีอย่างสินค้าระดับล่างนี้ นอกจากนี้ทั้งสองบริษัทยังมีตัวแทนจำหน่ายตามตะเข็บชายแดนจึงทำให้ง่ายต่อการส่งออกไปประเทศลาว

สำหรับสี่บริษัทที่เหลืออันได้แก่ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด และ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา และ บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา เป็นกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันในการส่งออกในตลาดประเทศลาวต่ำ ซึ่งหากมองตามขนาดของธุรกิจ กำลังการผลิตและเทคโนโลยีความสามารถของ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ และ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด น่าจะมีความสามารถแข่งขันในตลาดประเทศลาวสูง แต่ทั้งนี้เนื่องจากทั้งสองบริษัทไม่เน้นการผลิตสินค้าระดับนี้เนื่องจากเห็นว่ามูลค่าในการส่งออกไม่สูง บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ พึ่งเข้ามาในตลาดจึงทำให้การผลิตยังไม่เพียงพอที่จะทำการผลิตสินค้าที่จะส่งออกได้ โดยจะเน้นผลิตสินค้าที่มีมูลค่าสูงในการส่งออกประเทศคู่ค้าสำคัญอื่นแทน แต่ในอนาคตสำหรับบริษัทนี้ตลาดประเทศลาวก็อาจจะเป็นเป้าหมายที่สำคัญต่อไป นอกจากนี้ช่องทางการจำหน่ายและตัวแทนจำหน่ายของทั้งสองบริษัทยังไม่มากพอ และแถบตะเข็บชายแดนก็มีตัวแทนจำหน่ายน้อยมากจึงทำให้ขาดตัวแทนที่จะทำการส่งออก ซึ่งแตกต่างจากบริษัทอื่นที่อยู่ในกลุ่มที่มีความสามารถแข่งขันสูงที่มีตัวแทนมากกว่า กรณี บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา และ บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา ซึ่งถ้าเปรียบเทียบกับ บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์อินดัสตรี และ บจก. ชิกม่าเซรามิค น่าจะมีความสามารถแข่งขันไม่แตกต่างกัน แต่ด้วยตราสินค้าที่ไม่เป็นที่รู้จัก และการจัดการภายในที่ยังไม่ดีพอ การวางกลยุทธ์ทางการตลาดก็ยังด้อยกว่าสองบริษัทดังกล่าว จึงทำให้ความสามารถแข่งขันในการส่งออกของทั้งสองบริษัทอยู่ในระดับต่ำกว่ามาก

ตลาดประเทศกัมพูชา

ผลจากการศึกษาความสามารถแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยไปประเทศกัมพูชาพบว่า กลุ่มบริษัทที่มีความสามารถแข่งขันในการส่งออกสูง ได้แก่ บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสตรี บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ และ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด (ภาพที่ 16) ด้วยเหตุผลที่คล้ายกับประเทศลาว ตลาดกัมพูชายังเป็นตลาดที่ต้องการสินค้าระดับล่าง และมีการค้าแถบตะเข็บชายแดน จึงทำให้ บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสตรี บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ ได้เปรียบบริษัทอื่นในการส่งออกในตลาดประเทศกัมพูชา ส่วน บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด ถ้าพิจารณาให้ดีแล้วมีความสามารถแข่งขันในตลาดกัมพูชาไม่ต่างไปจากตลาดประเทศลาว แต่ด้วยเหตุผลที่ว่าระดับความสามารถแข่งขันเฉลี่ยในตลาดประเทศกัมพูชาต่ำ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กว่าประเทศลาวจึงทำให้ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด ขยับขึ้นมาอยู่ในกลุ่มประเทศที่มีความสามารถเชิงแข่งขันสูง ทั้งที่ความสามารถและแนวทางการตลาดสำหรับประเทศกัมพูชาประเทศลาวเหมือนกัน สำหรับ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ ยังไม่เน้นการส่งออกในประเทศแถบนี้มากนัก และกำลังการผลิตสินค้าระดับล่างยังไม่มากเท่ากับสินค้าระดับกลางถึงสูง จึงทำให้บริษัทนี้ยังคงอยู่ในกลุ่มบริษัทที่มีความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออกต่ำ และปัญหาที่ทุกบริษัทพบเหมือนกันคือเรื่องการติดต่อสื่อสารกับประเทศกัมพูชาซึ่งไร้ระเบียบวินัย ทำให้ยากต่อการติดต่อ บางครั้งในการติดต่อแถบตะเข็บชายแดนต้องมีสินบนจึงจะทำให้การติดต่อค้าขายสะดวกราบรื่น

กรณีของ บจก. ชิกม่าเซรามิค และ บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ ซึ่งมีความสามารถเชิงแข่งขันในตลาดประเทศลาวสูง แต่กลับมีความสามารถเชิงแข่งขันในตลาดประเทศกัมพูชาต่ำ ทั้งที่ทั้งสองประเทศอยู่ในแถบเดียวกันและใกล้เคียงกัน เนื่องมาจากกำลังการผลิตของบริษัททั้งสองมีจำกัดจึงทำให้ต้องเลือกตลาดที่จะส่งออก โดยทั้งสองบริษัทเลือกประเทศลาวแทนที่จะเลือกประเทศกัมพูชา เนื่องมาจากการติดต่อค้าขายกับประเทศลาวมีความสะดวกและง่ายกว่าประเทศกัมพูชาซึ่งไม่มีระเบียบในการติดต่อสื่อสาร การส่งออกตามตะเข็บชายแดนของกัมพูชาต้องบางครั้งต้องมีสินบนให้จึงจะทำให้การติดต่อสะดวกราบรื่น ด้วยเหตุนี้ทั้งสองบริษัทซึ่งมีข้อจำกัดทางด้านการผลิตจึงให้ความสำคัญกับประเทศลาวมากกว่าประเทศกัมพูชา ส่วนบริษัทที่มีความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออกตลาดประเทศกัมพูชาต่ำยังคงเป็น บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา และบจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา ด้วยข้อจำกัดในเรื่องขนาดของธุรกิจ กำลังการผลิต เทคโนโลยีในการผลิต การบริหารจัดการภายใน และแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ซึ่งทั้งสองบริษัทต้องปรับปรุงอีกมากจึงจะทัดเทียมบริษัทอื่น และมีความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออกสูงขึ้น

กล่าวโดยสรุป จากผลของการศึกษาความสามารถเชิงแข่งขันของผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยไปยังประเทศคู่ค้าสำคัญทั้งหมด พบว่า ผู้ประกอบการขนาดใหญ่ ประกอบด้วย บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี บมจ. กระเบื้องสุขภัณฑ์ และบมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด มีความสามารถเชิงแข่งขันระหว่างประเทศสูงกว่าผู้ประกอบการรายอื่น และยังมีความสามารถเหนือเกณฑ์มาตรฐาน สำหรับ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ และ บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ มีความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออกไปประเทศคู่ค้าที่สำคัญอยู่ระดับรองลงมา ส่วนบริษัทที่มีความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออกไปประเทศคู่ค้าที่สำคัญอยู่ระดับต่ำ ได้แก่ บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา และบจก. ชิกม่าเซรามิค โดยเมื่อแยกพิจารณาทีละตลาดประเทศคู่ค้าที่สำคัญ ผู้ประกอบการที่มีความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออก

สูงสุดเป็นดังนี้ ตลาดประเทศฮ่องกงและอเมริกา ได้แก่ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด ตลาดประเทศเกาหลีใต้และญี่ปุ่น ได้แก่ บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี ตลาดประเทศไต้หวันมีผู้ประกอบการสามรายมีความสามารถระดับใกล้เคียงกัน ได้แก่ บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด และ บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ สำหรับตลาดกลุ่มประเทศสหภาพยุโรป ได้แก่ บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ ส่วนตลาดประเทศลาว ได้แก่ บมจ. กะรัตสุขภัณฑ์ โดยมีผู้ประกอบการรายใหญ่เพียงรายเดียว คือ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด ที่มีความสามารถด้อยกว่าผู้ประกอบการรายใหญ่อื่นในตลาดประเทศเพื่อนบ้านรายนี้ และตลาดประเทศกัมพูชา ได้แก่ บมจ. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี สำหรับผู้ประกอบการที่มีความสามารถแข่งขันในการส่งออกอยู่ระดับต่ำสุดในตลาดประเทศฮ่องกง อเมริกา เกาหลีใต้ ญี่ปุ่น ไต้หวัน และกลุ่มประเทศสหภาพยุโรป ได้แก่ บจก. ชิกม่าเซรามิค ยกเว้นตลาดประเทศลาว บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์ มีความสามารถแข่งขันต่ำที่สุด และในตลาดประเทศกัมพูชา บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา มีความสามารถแข่งขันต่ำที่สุด



บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุป

เครื่องสุขภัณฑ์เป็นธุรกิจหนึ่งในอุตสาหกรรมเซรามิกที่ต้องใช้สินค้าทุนและเทคโนโลยีการผลิตสูง ต้องการผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญทางด้านการผลิตเป็นอย่างมาก ผลิตภัณฑ์ที่สำคัญได้แก่ โถสุขภัณฑ์ อ่างล้างหน้า โถปัสสาวะและอุปกรณ์ห้องน้ำอื่น ๆ ประเทศไทยเริ่มมีการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์ครั้งแรกเพื่อทดแทนการนำเข้า ต่อมาได้พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตอย่างต่อเนื่องจนสามารถผลิตเพื่อส่งออก นำเงินตราเข้าประเทศได้ปีละกว่าพันล้านบาทและถือได้ว่าไทยเป็นผู้นำทางด้านการผลิตสุขภัณฑ์ในแถบเอเชีย จึงนับว่าธุรกิจส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์เป็นธุรกิจหนึ่งที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ แต่ถึงแม้ว่าแนวโน้มของมูลค่าการส่งออกของไทยจะเพิ่มมากขึ้น มีจำนวนประเทศคู่ค้าที่เพิ่มมากขึ้นกว่าแต่ก่อนก็ตาม ก็ไม่ได้หมายความว่า การเพิ่มขึ้นของตัวเลขเหล่านี้จะยั่งยืนอย่างมั่นคง ดังนั้น การตรวจสอบสภาพความพร้อมและการวิเคราะห์ความสามารถเชิงแข่งขันของผู้ประกอบการแต่ละรายในการดำเนินการค้าระหว่างชาติกับประเทศคู่ค้าสำคัญ น่าจะเป็นวิธีที่นำไปสู่แนวทางปฏิบัติในการเพิ่มและพัฒนาขีดความสามารถเชิงแข่งขันในระยะยาวให้กับผู้ประกอบการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทย

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ใช้แนวคิดทางทฤษฎีความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างชาติเป็นหลักในการวิเคราะห์ปัจจัยกำหนดความสามารถเชิงแข่งขันของผู้ประกอบการในธุรกิจนี้ และใช้แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและพลังการแข่งขันห้าประการของ Michael E. Porter เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทย ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะมีสองส่วน ส่วนแรกนำไปวิเคราะห์เชิงพรรณนาพร้อมกับข้อมูลทุติยภูมิ เพื่อทราบถึงสภาพโครงสร้างตลาดของธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทย รวมไปถึงปัญหาของการดำเนินธุรกิจนี้ระหว่างประเทศ ส่วนที่สองนำไปวิเคราะห์หาระดับความสามารถเชิงแข่งขันของธุรกิจและผู้ประกอบการแต่ละราย โดยการใช้เครื่องมือที่เรียกว่าผลรวมปัจจัยภายในและภายนอกเชิงกลยุทธ์ช่วยในการวิเคราะห์ ผลที่ได้นำไปวาดลงบนแผนภาพเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจและของแต่ละบริษัทต่อไป

ธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทยนั้นเป็นธุรกิจที่มีผู้ผลิตจำนวนน้อยราย โรงงานผลิตจะมีขนาดใหญ่ใช้แรงงานมากกว่าเครื่องจักร และมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตอย่างต่อเนื่อง เพราะเครื่องสุขภัณฑ์จัดได้ว่าเป็นสินค้าจำเป็นถึงสินค้าฟุ่มเฟือย ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนรูปแบบบ่อยครั้ง จุดเด่นของธุรกิจประเภทนี้ อยู่ที่ความพร้อมของวัตถุดิบสำคัญที่มีอยู่ในประเทศ

ค่าจ้างแรงงานยังไม่สูงเกินไปจนรับไม่ได้ จึงเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้ธุรกิจมีความสามารถในการแข่งขันอยู่ได้ ตลอดจนการสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ จากรัฐบาลที่เกื้อหนุนให้ธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ของไทยสามารถพัฒนากระบวนการผลิตจนเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน เมื่อผนวกกับการพัฒนาคุณภาพของสินค้า การปรับปรุงในด้านรูปแบบ สีลื่นที่สวยงาม และความหลากหลายในผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการไทย จึงส่งผลให้เครื่องสุขภัณฑ์ไทยเป็นที่ยอมรับในตลาดต่างประเทศอย่างกว้างขวางขึ้น และสามารถส่งออกได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ยิ่งไปกว่านั้นยังพบว่าธุรกิจนี้ยังคงมีู่ทางขยายตัวได้อีกมากทั้งในตลาดดั้งเดิมและตลาดใหม่ ๆ ที่มีศักยภาพสูง

ปัจจุบันธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์มีผู้ประกอบการเพื่อส่งออกทั้งสิ้นจำนวนแปดราย โดยเป็นผู้ประกอบการขนาดใหญ่สามรายซึ่งมีกำลังผลิตรวมกันมากกว่าร้อยละ 80 ของกำลังการผลิตทั้งหมด ผู้ประกอบการขนาดกลางสองรายและผู้ประกอบการขนาดเล็กอีกสามราย ด้วยผลของขนาดและอำนาจของผู้ผลิตทั้งสามกลุ่ม ทำให้ผู้ประกอบการแต่ละกลุ่มมีพฤติกรรมในการแข่งขันที่แตกต่างกัน โดยพบว่า ตลาดภายในประเทศมีการแข่งขันสูง เนื่องจากการขยายกำลังการผลิตในประเทศและการนำเข้ามีมากขึ้นในสัดส่วนที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้ภายในประเทศ ผู้ประกอบการแต่ละราย จึงใช้วิธีการสร้างจุดขายเฉพาะโดยเน้นคุณภาพที่แตกต่างกันเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญและพยายามขยายตลาดส่งออก ตลาดยังคงไปได้ด้วยดีตลอดทราบเท่าที่เครื่องสุขภัณฑ์เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงหน้าตาและรสนิยมของผู้ใช้มากกว่าที่จะเป็นเพียงแค่ส่วนประกอบตัวอาคารหรือเครื่องใช้อุปกรณ์ภายในห้องน้ำ สำหรับตลาดต่างประเทศ ไทยมีการส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ประมาณสามในสี่ส่วนของปริมาณการผลิตทั้งหมด โดยมีแนวโน้มของมูลค่าและปริมาณการส่งออกที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี ประเทศคู่ค้าสำคัญของไทย ได้แก่ ฮองกง อเมริกา ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ สเปน อังกฤษ สวีเดน ลาวและกัมพูชา ทุกประเทศมีแนวโน้มของมูลค่าการนำเข้าเครื่องสุขภัณฑ์จากโลกที่เพิ่มขึ้น แต่ส่วนครองตลาดของไทยกลับมีแนวโน้มที่น้อยลง ยกเว้นในตลาดสหรัฐอเมริกา ลาวและกัมพูชา

ในส่วนของการบริหารการจัดการภายในนั้น ผู้ประกอบการทุกรายมีการจัดโครงสร้างขององค์กรในฝ่ายต่างประเทศค่อนข้างชัดเจน มีเป้าหมายของแผนกที่แน่นอน มีพนักงานที่เพียงพอกับปริมาณงาน แต่พนักงานยังด้อยความสามารถในเรื่องของการใช้ภาษา และเทคนิคการเจรจาการค้า กลุ่มผู้ประกอบการขนาดใหญ่และกลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลางบางบริษัทจะมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการจัดการข้อมูลลูกค้า ข้อมูลการตลาด มีการจัดตั้งงบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ มีการวางระบบการจัดส่งสินค้า และมีระบบควบคุมการส่งมอบวัตถุดิบ ในขณะที่ผู้ประกอบการที่เหลือจะไม่มีการวางระบบเหล่านี้ แต่จะอาศัยความจำและประสบการณ์ช่วยในการดำเนินกิจกรรมการค้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นส่วนมาก ในด้านการเงิน กลุ่มผู้ประกอบการขนาดใหญ่โดยเฉพาะ บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด จะมีความสามารถทางการเงินค่อนข้างสูง ส่วนกลุ่มที่มีสุขภาพทางการเงินอ่อนแอที่สุดกลับเป็นกลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลาง ที่มีปัญหามากในเรื่องของสภาพคล่องและการจัดการสินทรัพย์หมุนเวียนที่ไม่มีประสิทธิภาพ แต่กลุ่มผู้ประกอบการขนาดเล็กกลับมีความพร้อมทางการเงินที่มากกว่า

สำหรับการวิเคราะห์ระดับความสามารถแข่งขันระหว่างประเทศ โดยเฉลี่ยแล้วกลุ่มผู้ประกอบการขนาดใหญ่ทั้งสามราย จะมีความสามารถแข่งขันมากกว่ากลุ่มผู้ประกอบการที่เหลือนี้ มีระดับความสามารถที่เหนือค่าเฉลี่ยของทั้งธุรกิจและอยู่เหนือเกณฑ์มาตรฐานทั่วไป ส่วนผู้ประกอบการที่เหลือนี้จะมีความสามารถแข่งขันระหว่างประเทศที่ด้อยกว่าค่าเฉลี่ยของธุรกิจ แต่มีความพร้อมในการทำการค้าระหว่างประเทศที่อยู่เหนือเกณฑ์มาตรฐาน ในขณะที่โอกาสในการเข้าไปทำการค้าระหว่างประเทศมีน้อยกว่ามาตรฐาน ยกเว้น บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์ที่มีทั้งความพร้อมและโอกาสในการทำการค้าที่อยู่เหนือเกณฑ์มาตรฐาน นอกจากนี้มีความเป็นไปได้ว่า การที่จะเข้าสู่ธุรกิจการค้าเครื่องสุขภัณฑ์ระหว่างประเทศนี้ได้ ผู้มาใหม่จึงจะต้องมีความพร้อมและโอกาสในการทำการค้าระหว่างประเทศที่อยู่เหนือเกณฑ์มาตรฐานและจะต้องมีจุดเด่นของตนในระดับที่มากกว่าค่าเฉลี่ยความสามารถของธุรกิจ จึงเป็นการยากในช่วงเวลานี้ที่จะมีผู้เข้ามาดำเนินธุรกิจแข่งขันกับผู้ประกอบการทั้งแปดราย

ปัญหาที่สำคัญของธุรกิจส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ คือ การขาดแคลนวัตถุดิบประเภทสี สารเคลือบ เคมีภัณฑ์ซึ่งต้องนำเข้าจากต่างประเทศด้วยราคาแพง รวมไปถึงวัตถุดิบภายในประเทศมีคุณภาพไม่สม่ำเสมอ ทำให้เกิดการระดมทุนคุณภาพ ขาดแคลนแรงงานที่เชี่ยวชาญและรู้เทคนิคพิเศษ แรงงานและพลังงานที่ใช้ในการผลิตเริ่มมีราคาสูงขึ้นเมื่อเทียบกับประเทศคู่แข่ง เครื่องมือเครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ใช้อยู่ไม่มีประสิทธิภาพเกิดการสูญเสียในระหว่างการผลิตในสัดส่วนที่สูงและผลิตภัณฑ์ที่เสียไม่สามารถนำกลับมาผ่านกระบวนการผลิตใหม่ได้ ขาดการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ในเชิงธุรกิจ เพื่อใช้ทดแทนการนำเข้าอย่างแท้จริง ตลอดจนขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ มีการเลียนแบบผลิตภัณฑ์โดยคู่แข่งตลาดระดับล่าง ไม่มีการออกแบบการบรรจุหีบห่อที่ดี บรรจุภัณฑ์ใช้แล้วมีผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ผู้ประกอบการหลายรายขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียนและมีปัญหาปรับโครงสร้างหนี้กับสถาบันการเงินทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาธุรกิจ ปัญหาความจำเป็นในการใช้เรือต่างชาติ ทำให้ค่าระวางในการขนส่งมีราคาสูง ขาดการส่งเสริมจากรัฐในด้านข้อมูล การจัดเก็บภาษีและภาพตลาดต่างประเทศ ประกอบกับธุรกิจยังคงมีจุดอ่อนในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ตรงกับความต้องการของตลาด ผู้ประกอบการไทยขาดความเข้าใจในความต้องการของลูกค้าในตลาดโลก จึงทำให้ไม่สามารถปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์เพื่อแข่งขัน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในตลาดโลกได้ นอกจากนี้ผู้ประกอบการไทยยังจะต้องเผชิญกับข้อตกลงต่าง ๆ ทางการค้าระหว่างประเทศที่เป็นอุปสรรคสำคัญในการเพิ่มส่วนแบ่งตลาดในประเทศคู่ค้าสำคัญ เมื่อต้องเผชิญกับตลาดที่มีการกีดกันและมีการแข่งขันสูง ทำให้ธุรกิจนี้ไม่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้สามารถแข่งขันได้ จึงมีความจำเป็นที่รัฐบาลไทยและผู้ประกอบการในธุรกิจนี้ต้องเร่งปรับตัวปรับกลยุทธ์ทางการค้าให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปให้ทัน่วงที

ข้อเสนอแนะทางนโยบาย

จากผลการศึกษา ผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ควรพัฒนาความสามารถเชิงแข่งขันในการส่งออกของตนเองให้สูงขึ้นทัดเทียมกับผู้ประกอบการรายอื่นภายในประเทศ และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในต่างประเทศได้ ดังนี้

ผู้ประกอบการขนาดใหญ่ ควรยกระดับมาตรฐานคุณภาพสุขภัณฑ์ไทยให้สูงขึ้น เพื่อใช้ “คุณภาพ” ผสมผสานกับ “Eco-design” เป็นจุดขาย โดยมุ่งการวิจัยและพัฒนาสู่การเพิ่มผลผลิตและยกระดับทักษะด้านเทคนิคการจัดการองค์การของหน่วยธุรกิจให้พร้อมรับการก้าวสู่กิจการที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น ควรเพิ่มประสิทธิภาพพร้อมกับลดต้นทุนการผลิตในขณะที่ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ โดยพยายามเชื่อมโยงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการจัดการเข้ากับการปรับโครงสร้างการผลิต สร้างพันธมิตรทางธุรกิจในตลาดต่างประเทศ เพื่อเสริมความแข็งแกร่งให้แก่องค์กรธุรกิจ และเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญในการทำการค้าที่จำเป็น นอกจากนี้ควรปรับกลยุทธ์ทางการตลาดและการขาย เตรียมพร้อมเพื่อรองรับผลจากพันธกรณีของไทยภายใต้ความตกลงทางการค้ากับองค์การการค้าระหว่างประเทศต่าง ๆ เช่น การแสวงหาตลาดใหม่ในกลุ่มประเทศทวีปแอฟริกา ตะวันออกกลาง ลาตินอเมริกาหรือตลาดอื่น ๆ ที่ยังไม่มีกีดกันทางการค้า เป็นต้น ขยายตลาดการส่งออกให้มีการกระจายตัวของตลาดก็เพื่อลดผลกระทบจากการพึ่งพิงตลาดหลัก

ผู้ประกอบการขนาดกลาง ควรแก้ปัญหาสภาพคล่อง เพื่อให้มีเงินสดหมุนเวียนหล่อเลี้ยงธุรกิจอย่างไม่ติดขัด พยายามอย่าสร้างหนี้สินเพิ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งหนี้ต่างประเทศระยะสั้น ไม่ควรขยายกิจการเพิ่มเพราะกำลังซื้อไม่ได้เพิ่มขึ้น ผู้ประกอบการที่มีภาระหนี้สินก็ควรหาทางเจรจายืดอายุการชำระหนี้ให้ยาวนานออกไป เพื่อรักษาสภาพคล่องทางการเงินให้มีเงินเพียงพอที่จะใช้หมุนเวียนหล่อเลี้ยงธุรกิจต่อไปให้ได้ก่อน นอกจากนี้ควรประหยัดค่าใช้จ่ายในองค์กร ทบทวนตัดทอนรายจ่ายทุก ๆ ด้านลงให้ได้มากที่สุด โดยคำนึงถึงความจำเป็นของรายจ่าย ขยายสินค้าคงคลังโดยเพิ่มส่วนลดเป็นแรงจูงใจให้ได้เงินเข้ามาใช้หมุนเวียนหรือเพื่อลดภาระดอกเบี้ยให้เหลือเท่าที่จำเป็น และไม่กระทบกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้ประกอบการขนาดเล็ก ควรปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงาน สนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกระบวนการผลิตให้มากขึ้น โดยส่งเสริมการใช้ระบบห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) สนับสนุนการผลิตซึ่งจะช่วยให้การประกอบธุรกิจเกิดความรวดเร็วและมีการประหยัดต้นทุน สำหรับประสิทธิภาพการผลิตควรมุ่งเน้นการพัฒนาคนให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น ต้องเร่งพัฒนาเทคโนโลยีให้มีขีดความสามารถสูงขึ้นเพื่อหนีคู่แข่ง และเครื่องมือเครื่องจักรควรจะมีมาตรฐานตรวจสอบ บำรุง ซ่อมแซมให้อยู่ในสภาพดีและพร้อมที่จะดำเนินการผลิตได้อย่างเต็มที่ตลอดเวลา นอกจากนี้ควรพัฒนาระบบการบริหารสินค้าคงคลังให้มีการหมุนเวียนเร็ว ด้านวัตถุดิบและวัสดุกิ่งสำเร็จรูปที่ต้องจัดหาเข้ามาเพื่อป้อนหน่วยผลิตควรจัดหาเข้ามาเท่าที่จำเป็น เน้นคุณภาพของวัตถุดิบ นอกจากนี้ควรเพิ่มทุนในการประกอบการ เพื่อขยายกิจการให้มีขนาดใหญ่ทัดเทียมกับผู้ประกอบการขนาดใหญ่

ส่วนภาครัฐก็ควรดำเนินนโยบายควบคู่ไปกับภาคเอกชน ดังนี้

1. สนับสนุนการพัฒนาแหล่งวัตถุดิบให้เป็นข้อได้เปรียบของไทยต่อไป โดยออกนโยบายเพื่อสำรวจ และพัฒนาแหล่งวัตถุดิบสำรอง ทางด้านผู้ใช้ควรกำหนดคุณภาพของแร่ชนิดต่าง ๆ ปริมาณความต้องการและประสานงานกับหน่วยงานของรัฐ นอกจากนี้ทางรัฐบาลควรควบคุมการส่งออกวัตถุดิบที่ใช้ในอุตสาหกรรมเซรามิค เนื่องจากในการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์ในประเทศมีความจำเป็นต้องใช้อยู่จำนวนมาก และเร่งพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเนื่อง (Supporting Industry) โดยหน่วยงานจากภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนให้การส่งเสริมผู้จะมาผลิตหรือเตรียมวัตถุดิบสำเร็จรูป ที่ผู้ผลิตอุตสาหกรรมขั้นปลายไม่ต้องลงทุนเองทั้งหมด

2. ปรับปรุงหน่วยงานที่เป็นกลไกของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกให้มีบทบาทมากขึ้น มีลักษณะเป็น One – Stop Service เพื่ออำนวยความสะดวกรวดเร็วให้แก่ผู้ประกอบการส่งออกในการติดต่อ ทั้งในด้านการสนับสนุนข้อมูลการค้า การส่งเสริมการตลาด และการดูแลผลประโยชน์ของผู้ประกอบการในประเทศ เร่งทบทวนและกำหนดทำที่จุดยืนของประเทศไทยให้ชัดเจนเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการค้าระหว่างประเทศ โดยปรับปรุงให้สอดคล้องกับระเบียบและมาตรฐานระหว่างประเทศ เพื่อประโยชน์ในการเจรจาการค้าระหว่างประเทศ เร่งบทบาทผู้แทนการค้าไทย การเจรจาการค้าระหว่างกันควรกระทำอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่ระดับสูงของรัฐควรเดินทางไปเยี่ยมเยือนประเทศคู่ค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสำรวจความต้องการสินค้าของประเทศเหล่านั้น และนำกลับมาเสนอแนะผู้ส่งออกไทยให้ผลิตสุกพันธุ์สนองความต้องการของผู้ซื้อในต่างประเทศได้ตรงจุด

3. พัฒนาบริการพื้นฐานเพื่อสร้างสมรรถนะการแข่งขันของผู้ประกอบการ ปรับแผนการใช้โครงสร้างพื้นฐานให้ใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ รัฐควรเร่งสร้างโครงข่ายระบบขนส่งต่อเนื่อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้เผยแพร่โดยไม่สงวนลิขสิทธิ์ ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หลายรูปแบบ (Multi - Model Transport) ทั้งการขนส่งทางบก ทางน้ำและทางอากาศ ให้เกิดการเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างมีประสิทธิภาพที่เน้นความสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย และได้มาตรฐานสากล นอกจากนี้ควรจัดตั้ง “สายการบินเรือแห่งชาติ” ให้เป็นรูปธรรมเพื่อเพิ่มบทบาทในการขนส่งสินค้าให้มากขึ้นและลดการพึ่งพาเรือต่างชาติ เป็นการสร้างอำนาจการต่อรองให้กับผู้ส่งออกของไทย ในการต่อรองค่าระวางขนส่งสินค้ากับสายเดินเรือประเทศต่างชาติได้ อย่างไรก็ตามเรือที่จะนำมาใช้จะต้องมีประสิทธิภาพและทันสมัยทัดเทียมเรือของต่างชาติ

4. ส่งเสริมการใช้พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในการจัดหาและเป็นช่องทางการตลาดในการกระจายสินค้า โดยรัฐบาลต้องเร่งปรับปรุงกฎหมายที่มีความจำเป็นต่อการสร้างหลักประกันและความเชื่อมั่น สนับสนุนการจัดตั้งองค์กรกลางที่ได้รับความเชื่อถือให้ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานรับรองบริการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ จัดระบบโครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุนการพัฒนาพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ร่วมมือกับประเทศและกลุ่มประเทศในภูมิภาคต่าง ๆ ในการผลักดันพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ระหว่างประเทศ เตรียมบุคลากรด้านคอมพิวเตอร์ที่มีคุณภาพให้พอเพียงและส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเข้ามามีบทบาทในการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

5. พัฒนาความร่วมมือทางด้านการค้ากับประเทศเพื่อนบ้านในการอำนวยความสะดวกทางการค้าและการขนส่งผ่านแดน ทั้งในบริเวณพื้นที่ชายแดนไทยและประเทศเพื่อนบ้านเช่น การผ่านแดนของยานพาหนะ มาตรฐานข้อกำหนดด้านขนาดน้ำหนักและความปลอดภัยของยานพาหนะ ความไม่สอดคล้องกันและความยุ่งยากทางระเบียบราชการของหน่วยงานศุลกากร ข้อจำกัดทางด้านวีซ่าเดินทาง และการขาดแคลนสิ่งอำนวยความสะดวกบริเวณชายแดน

นอกจากนี้ภาครัฐควรเร่งพัฒนากลไกความร่วมมือระหว่างภาครัฐและผู้ประกอบการให้มีความพร้อมและมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง สามารถสนับสนุนการพัฒนาการผลิตเครื่องสุญญากาศเพื่อการส่งออก โดยพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องให้เชื่อมโยงกันระหว่างภาครัฐและผู้ประกอบการ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ตัวแทนของผู้ประกอบการ เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นเชิงนโยบายแก่หน่วยงานภาครัฐในระดับต่าง ๆ เพื่อให้การกำหนดนโยบายและมาตรการของภาครัฐสามารถดำเนินการได้อย่างรอบคอบ และสอดคล้องกับความต้องการของภาคเอกชน

หากภาครัฐและผู้ประกอบการร่วมมือการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการดำเนินการค้าและร่วมกันพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจให้ดำเนินไปตามแนวทางดังกล่าว ช่องว่างระหว่างไทยกับกลุ่มประเทศคู่แข่งที่มีศักยภาพที่ใกล้เคียงกับไทยก็น่าที่จะมีน้อยลง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาดของธุรกิจในระยะยาว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อเสนอแนะทางการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ทำการศึกษาประเทศคู่ค้าสำคัญของไทยสิบประเทศที่เป็นตลาดหลักของผู้ประกอบการส่งออกเครื่องสุภัณฑ์ของไทยทุกราย ซึ่งในความเป็นจริงยังมีตลาดอีกหลายแห่งที่ผู้ประกอบการบางรายให้ความสำคัญมากกว่า เช่น หมู่เกาะในมหาสมุทรแปซิฟิก ประเทศในทวีปแอฟริกา ประเทศจีน หรือ ประเทศในกลุ่มอาเซียนที่ยังไม่ได้ทำการศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งถ้าหากนำประเทศเหล่านี้มาพิจารณาในการศึกษาอันดับต่อไป อาจเป็นไปได้ว่าจะได้ค่าที่ใช้วัดระดับความสามารถเชิงแข่งขันของผู้ประกอบการที่เปลี่ยนไป ผู้ประกอบการบางรายอาจมีความสามารถเชิงแข่งขันที่เด่นกว่าเพราะมีความชำนาญในตลาดที่ตนถนัดมากกว่าก็อาจเป็นไปได้

การศึกษาถึงความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศควรศึกษาขนาดและอำนาจของคู่แข่งชั้น จากการวิเคราะห์ส่วนแบ่งการตลาดของคู่แข่งในแต่ละตลาดที่ผู้ประกอบการให้ความสนใจ จะช่วยให้การวิเคราะห์ความสามารถเชิงการแข่งขันของผู้ส่งออกไทยมีความถูกต้องและน่าเชื่อถือมากขึ้น โดยเฉพาะการนำเครื่องมือที่เรียกว่าผลรวมจากปัจจัยภายในและภายนอกเชิงกลยุทธ์ไปวัดค่าระดับความสามารถเชิงแข่งขันของคู่แข่งในตลาดประเทศคู่ค้าสำคัญของผู้ประกอบการไทย จะทำให้ได้ผลการวิเคราะห์อันจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ประกอบการไทยในการใช้เป็นแนวทางกำหนดแผนกลยุทธ์การค้าได้ดีและถูกต้องขึ้น

อนึ่ง ในการใช้อัตราส่วนทางการเงินชนิดใดชนิดหนึ่งในการวิเคราะห์ความสามารถเชิงแข่งขันของผู้ประกอบการนั้น อาจไม่สามารถเปิดเผยสภาพที่แท้จริงของธุรกิจในด้านนั้น ๆ ได้ และอาจทำให้ผู้วิเคราะห์เข้าใจฐานะของธุรกิจผิดพลาดได้เช่นกัน จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์โดยใช้อัตราส่วนที่เกี่ยวข้องกันทั้งหมดเพื่อเป็นการยืนยันซึ่งกันและกัน และควรจะใช้ดัชนีตัวอื่น ๆ ที่สามารถชี้วัดถึงสถานภาพความสามารถในเชิงแข่งขันของผู้ประกอบการ ในด้านอื่นที่ไม่ใช่ทางการเงินเพียงด้านเดียวร่วมในการวิเคราะห์ด้วย เช่น ดัชนีทางด้านการบริหารต้นทุน ดัชนีทางด้านการพึงพอใจของลูกค้า ดัชนีทางด้านประสิทธิภาพของพนักงาน หรือประสิทธิภาพของกระบวนการผลิต เป็นต้น ทั้งนี้ค่าดัชนีดังกล่าวจะช่วยสะท้อนให้เห็นภาพของบริษัทอย่างแท้จริง ภาครัฐบาลก็จะได้รวบรวมค่าดัชนีเหล่านี้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายและมาตรการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ และผู้ประกอบการก็สามารถใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานประกอบการของตนเองได้ต่อไป

บรรณานุกรม

กรมศุลกากร. 2542. มูลค่าและปริมาณการส่งออกและนำเข้าเครื่องสุขภัณฑ์ปี พ.ศ. 2514-2544. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กระทรวงพาณิชย์

กรมส่งเสริมการส่งออก. www.depthai.go.th

จุฑามาศ รักวีรธรรม. 2542. การวิเคราะห์พฤติกรรมของอุตสาหกรรมเครื่องสุขภัณฑ์ในประเทศไทยช่วงเศรษฐกิจถดถอย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ณรงค์ชัย อัครเศรณี. 2519. อุตสาหกรรมเซรามิค. กองโครงการเศรษฐกิจ สำนักคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. www.bot.or.th

นพพร กิริติบรรหาร. 2540. พฤติกรรมการแข่งขันในอุตสาหกรรมเครื่องสุขภัณฑ์ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นัฐริกา ก้อนเทียน. 2539. การศึกษาถึงความสามารถในการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมของ ไทยไปสหภาพยุโรป. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บริษัท ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด. www.tfrc.co.th

รวงทอง พันพาไพโร. 2533. อุตสาหกรรมเซรามิคกับความมั่งคั่งของประเทศ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วัฒนา ณ ระนอง. 2530. พฤติกรรมการเลือกซื้อเครื่องสุขภัณฑ์ของผู้บริโภคในเขตจังหวัด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัลลภ อนันต์พูลทรัพย์. 2539. การแข่งขันของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเครื่องสุขภัณฑ์ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ศุภชัย ศุภขลาสัย และศุภมาศ พยัคฆพันธ์. 2539. เส้นทางและโอกาสการส่งออกและผลกระทบจากการมีเขตการค้าเสรีอาเซียนสำหรับอุตสาหกรรมเซรามิค. สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541. การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธีระฟิล์ม และโซเท็กซ์ จำกัด.

สมชัย ธรรมโม. 2543. รายงานการศึกษาอุตสาหกรรมเครื่องสุขภัณฑ์. กรมส่งเสริมการลงทุน ที่ 2 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน.

สมศักดิ์ แด่มบุญชัย และคณะ. 2532. การวิเคราะห์พฤติกรรมของอุตสาหกรรมเครื่องสุขภัณฑ์ในประเทศไทยช่วงเศรษฐกิจถดถอย. บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.

สภาพัฒนาอุตสาหกรรมแห่งชาติ. www.nesdb.go.th

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. 2544. รายงานการสัมมนาทางวิชาการแห่งชาติ. เรื่องขีดความสามารถในการแข่งขัน กับอนาคตของประเทศไทย, 27 ตุลาคม 2543. กรุงเทพมหานคร: ฝ่ายนิเทศสัมพันธ์.

สำนักงานเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. www.ftpi.or.th

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. www.nstda.or.th

สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม. 2538. สภาวะการณ์ของอุตสาหกรรมเซรามิค. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กระทรวงอุตสาหกรรม.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

_____. 2544. **ภาวะอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กระทรวงอุตสาหกรรม.

องค์การการค้าต่างประเทศ ญี่ปุ่น. 2544. **วิเคราะห์การค้าและส่งออกญี่ปุ่นในช่วงภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่**. กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพฯการพิมพ์

อัจฉรา จันทร์ฉาย และคณะ. 2540. **วิสัยทัศน์อุตสาหกรรมไทย 2020**. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อัญชลี พิพัฒน์เสริญ และคณะ. 2536. **การเจริญเติบโตและอุปสงค์ต่อการใช้วัสดุก่อสร้าง**. ศูนย์วิจัยธุรกิจ. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อนันต์ชัย สกลรักษ์. 2538. **การปรับปรุงระบบควบคุมคุณภาพสำหรับกระบวนการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อมรา กุลวรเศรษฐ. 2527. **การวิเคราะห์ทางการเงินของอุตสาหกรรมเครื่องสุขภัณฑ์ในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อำนวย แสงโนรี. 2527. **การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบของโครงสร้างตลาด การประหยัดต่อขนาด และพฤติกรรมกำไรระหว่างธนาคารไทย และบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ไทย**. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

Daniels J.D. and Radeabugh L.H. 2001. **International Business**. 9th ed. New Jersey: Prentice-Hall International.

David, F.R. 2001. **Strategic Management**. 8th ed. New Jersey: Prentice-Hall International.

Ricky W.G and Michael W. P. 2002. **International Business**. 3rd ed. New Jersey: Prentice-Hall International.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

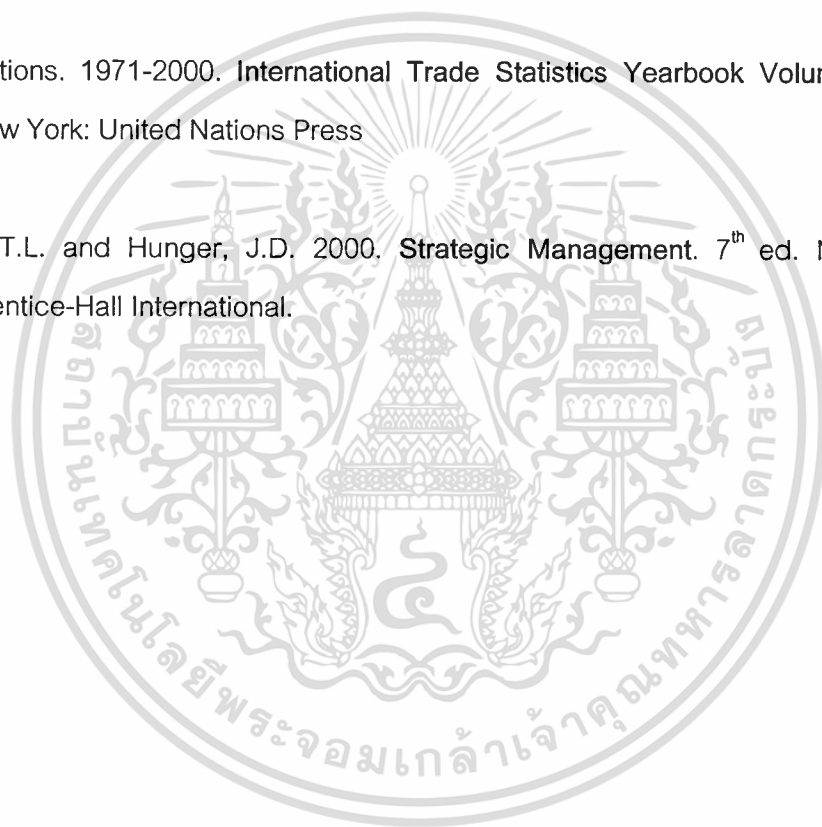
Michael E. Porter. 1980. **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**. New York: The Free Press.

_____. 1985. **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**. New York: The Free Press.

_____. 1990. **The Competitive Advantage of Nations: with a New Introduction**. New York: The Free Press.

United Nations. 1971-2000. **International Trade Statistics Yearbook Volume I and II**. New York: United Nations Press

Wheelen, T.L. and Hunger, J.D. 2000. **Strategic Management**. 7th ed. New Jersey: Prentice-Hall International.





ภาคผนวก ก.

ชุดที่.....

แบบสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาวิชาการศึกษาศาสตร์
เรื่องการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกเครื่องสุญญากาศไทย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป

1. ประวัติและความเป็นมา

1.1

ชื่อบริษัท.....
ที่ตั้งสำนักงาน.....
โทรศัพท์.....โทรสาร.....
ที่ตั้งโรงงาน.....โทรศัพท์.....
กิจการจัดตั้งเมื่อปี พ.ศ.....ทุนจดทะเบียน.....ล้านบาท
ผู้ถือหุ้นประกอบด้วย ☐ คนไทย%
☐ ชาวต่างชาติ%

1.2 บริษัทของท่านได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) หรือไม่
☐ ไม่ได้รับการส่งเสริม
☐ ได้รับการส่งเสริมเมื่อปีพ.ศ.....ถึงปี พ.ศ.....

1.3 ถ้าบริษัทของท่านเป็นบริษัทข้ามชาติหรือร่วมทุน โปรดระบุเหตุผลที่เลือกเมืองไทย (ระดับความสำคัญ เรียงจากมากไปน้อย)
☐ ค่าจ้างแรงงานต่ำ ☐ แรงงานมีฝีมือ
☐ ได้รับการสนับสนุนจาก BOI ☐ ได้รับสิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากร
☐ มีวัตถุดิบ/อุตสาหกรรมสนับสนุนเพียงพอ
☐ สิทธิพิเศษเนื่องจากการรวมกลุ่มทางการค้า (ASEAN or AFTA)
☐ มีตลาดภายในประเทศขนาดใหญ่
☐ สามารถขยายตลาดไปสู่ประเทศข้างเคียงได้ง่าย
☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.4 บริษัทของท่านมีนโยบายจะให้ประเทศใดเป็นฐานการผลิตต่อไป (ระบุ) ประเทศ.....
เหตุผล.....

1.5 บริษัทของท่านมีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น จำนวน คน โดยแบ่งตาม

ตำแหน่งงาน	ไทย	เทศ	รวม	ระดับการศึกษา	ไทย	เทศ	รวม
ระดับบริหาร				ปริญญาตรีขึ้นไป			
ระดับวิศวกร				อนุปริญญา			
ระดับหัวหน้าคนงาน				มัธยมศึกษา			
ระดับช่างเทคนิค				ประถมศึกษา			
ระดับคนงานทั่วไป				ไม่ได้รับการศึกษา			
รวม (คน)				รวม (คน)			

1.6 ภาพลักษณ์ของกิจการ (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ การเสนอบริการและการสนับสนุนที่ดี
- ☐ เป็นบริษัทที่มีจริยธรรม
- ☐ ง่ายที่จะทำธุรกิจด้วย
- ☐ มุ่งมั่นต่อความเป็นเลิศ
- ☐ มีส่วนช่วยให้เกิดความก้าวหน้าของประเทศ
- ☐ มีสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูง
- ☐ มีกิจกรรมเปิดเผยและซื่อสัตย์ต่อลูกค้าและสาธารณชน
- ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

1.7 กิจการของท่านวางเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจไว้อย่างไร

เป้าหมาย	ปี				
	2545	2546	2547	2548	2549
ส่วนแบ่งตลาด(ในประเทศ/ต่างประเทศ)					
ยอดขาย					
อัตราการเติบโตของกำไร					
อัตราการเติบโตของธุรกิจ					
อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม					

2. ด้านการผลิต

2.1 วัตถุดิบ/ชิ้นส่วนที่สำคัญในการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์

วัตถุดิบ/ชิ้นส่วน	แหล่งที่มา (%)			หมายเหตุ (ความสัมพันธ์กับ บริษัท)
	ในประเทศ	นำเข้า	นำเข้าจาก ประเทศ	
1.				
2.				
3. ...				

2.2 ผลิตภัณฑ์ที่กิจการท่านผลิตและปริมาณการผลิตเพื่อการส่งออกต่อปี (ระบุ)

ผลิตภัณฑ์	กำลังการผลิต			ปริมาณการผลิตจริง			ปริมาณการผลิต เพื่อส่งออก		
	2514	25XX	2543	2514	25XX	2543	2514	25XX	2543
1. โถสุขภัณฑ์									
2. อ่างล้างหน้า									
3. โถปัสสาวะ									
4. อุปกรณ์ห้อง น้ำอื่น ๆ									

2.3 มีแผนการขยายกำลังการผลิตเพื่อการส่งออกหรือไม่

☐ ไม่มี ☐ มี ชนิดผลิตภัณฑ์.....เพิ่มขึ้น.....%
ในปี พ.ศ.....เพื่อส่งไปยังประเทศ.....
เพราะ.....ขยายตลาดโดยวิธี.....

2.4 มีแผนการผลิตผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่เพื่อการส่งออกหรือไม่

☐ ไม่มี ☐ มี ชนิดผลิตภัณฑ์.....
ในปีพ.ศ.....กำลังผลิต.....
เพราะ.....

2.5 ลักษณะการผลิตของผลิตภัณฑ์แต่ละประเภท

- ☐ นำเข้าชิ้นส่วนมาประกอบเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป (Fully Assembly) ได้แก่ผลิตภัณฑ์ (ระบุ).....
- ☐ ผลิตและประกอบเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป (Semi-Assembled) ได้แก่ผลิตภัณฑ์ (ระบุ).....

2.6 เทคโนโลยีที่ใช้ในปัจจุบันได้จาก (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ พัฒนาเองโดยบริษัท ☐ ซื้อจากต่างประเทศ
- ☐ บริษัทแม่ในต่างประเทศ ☐ บริษัทผู้ว่าจ้างผลิต (ไม่ใช่บริษัทแม่)
- ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

2.7 เทคนิคที่ใช้ในกระบวนการผลิต(เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ ลอกเลียนแบบได้ยาก ☐ เป็นลิขสิทธิ์เฉพาะบริษัท
- ☐ ลอกเลียนแบบได้ง่าย ☐ ไม่ได้จดลิขสิทธิ์ไว้
- ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

2.8 มีการวางระบบควบคุมคุณภาพในกระบวนการผลิต

- ☐ ไม่มี ☐ มี ด้วยวิธี.....
- ตั้งแต่ปี พ.ศ.....
- กับสายการผลิตผลิตภัณฑ์.....
- ส่งผลให้.....
- แผนในอนาคต.....

2.9 การทำวิจัยและพัฒนา (R&D) กระทำโดย

- ☐ พัฒนาเองโดยบริษัท ☐ จากบริษัทแม่
- ☐ ซื้อเทคโนโลยีจากต่างประเทศ ☐ ซื้อเทคโนโลยีในประเทศ
- ☐ การสนับสนุนจากภาครัฐ (ระบุหน่วยงาน).....
- ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

โดยมีงบประมาณที่ใช้ในการทำวิจัยและพัฒนาต่อปีคิดเป็นมูลค่า.....บาท

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.10 สัดส่วนต้นทุนการผลิตสุกัณฑ์เพื่อการส่งออก

ผลิตภัณฑ์	วัตถุดิบ (%)	แรงงาน (%)	ค่าเสื่อม (%)	ค่าพลังงาน (%)	อื่นๆ (%)
1. โกลสุกัณฑ์					
2. อ่างล้างหน้า					
3. โถปัสสาวะ					
4. อุปกรณ์ห้องน้ำอื่น ๆ					

โดยสัดส่วนต้นทุนการผลิตรวมเป็นต้นทุนวัตถุดิบภายในประเทศ.....% นำเข้า%

2.11 ท่านต้องการให้เกิดอุตสาหกรรมสนับสนุนการผลิตสุกัณฑ์ของท่านหรือไม่

☐ ไม่ต้องการ ☐ ต้องการอุตสาหกรรม.....
เพราะ.....

3. ด้านการตลาดเพื่อการส่งออก

3.1 กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์

3.1.1 ภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์(เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ มีประโยชน์หลักในการใช้งาน
- ☐ เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีราคาแพง
- ☐ เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ
- ☐ เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความสวยงามเป็นเลิศ
- ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

3.1.2 การออกแบบ(เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ มีการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค
- ☐ เน้นใช้วัสดุที่มีคุณภาพในการผลิต
- ☐ เน้นความสวยงามของผลิตภัณฑ์
- ☐ เน้นประโยชน์ใช้สอยของผลิตภัณฑ์
- ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

3.1.3 รูปแบบของผลิตภัณฑ์(เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ มีประโยชน์หลักในการใช้งาน
- ☐ มีให้เลือกมากรูปแบบมาก
- ☐ เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ
- ☐ ยากที่ผู้ผลิตรายอื่นจะเลียนแบบได้เหมือน
- ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

3.1.4 ความจงรักภักดีของลูกค้า(เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ ผู้บริโภคมักเปลี่ยนตราสินค้าโดยพิจารณาจากราคา
- ☐ ผู้บริโภคมีความพอใจในผลิตภัณฑ์ ไม่เคยเปลี่ยนแปลง
- ☐ ผู้บริโภครู้สึกถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์และรู้สึกคุ้นเคยกับตราสินค้า
- ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

3.1.5 ตราสินค้า(เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ แสดงถึงการรับประกันคุณภาพ
- ☐ แสดงถึงระดับราคาที่ต่ำของผลิตภัณฑ์
- ☐ เป็นที่รู้จักกันดีในประเทศคู่ค้า
- ☐ สื่อคุณค่าของผลิตภัณฑ์
- ☐ เป็นเครื่องบอกรสนิยมของผู้ซื้อ
- ☐ พัฒนาความหมายด้านลึกให้กับตราสินค้า
- ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

3.1.6 สีของผลิตภัณฑ์(เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ มีให้เลือกมาก
- ☐ เป็นปัญหากับระบบการผลิต
- ☐ มีผลต่อต้นทุนการผลิต
- ☐ สามารถสั่งสีจำเพาะได้
- ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

3.1.7 กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่บริษัทท่านเคยนำมาใช้คือ(ระบุ).....

- ☐ ประสบผลสำเร็จ เพราะ.....
- ☐ ไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะ.....

3.1.8 ในอนาคตบริษัทของท่านวางแผนจะใช้กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์(ระบุ).....
เพราะ.....

3.2 กลยุทธ์ราคา

3.2.1 การกำหนดราคาสินค้า

- ☐ กำหนดเองโดยบริษัท
- ☐ กำหนดโดยบริษัทแม่
- ☐ กำหนดโดยผู้ว่าจ้างผลิต
- ☐ อื่น ๆ
- กำหนดราคาสินค้าจาก.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2.2 ราคาผลิตภัณฑ์ส่งออกไปยังประเทศ.....ในปี พ.ศ.

ผลิตภัณฑ์	ราคาพื้นฐาน	ส่วนลด	ค่าขนส่งและ ค่าเก็บรักษา	นโยบายการ ให้สินเชื่อ
1. โกลูบภัณฑ์				
2. อ่างล้างหน้า				
3. โถปัสสาวะ				
4. อุปกรณ์ห้องน้ำอื่น ๆ				

3.2.3 กลยุทธ์ราคาอื่น ๆ ที่บริษัทท่านเคยนำมาใช้คือ(ระบุ).....

- ☐ ประสบผลสำเร็จ เพราะ.....
- ☐ ไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะ.....

3.2.4 ในอนาคตบริษัทของท่านวางแผนจะใช้กลยุทธ์ราคา(ระบุ).....
เพราะ.....

3.3 กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย

3.3.1 การจัดจำหน่าย

ผลิตภัณฑ์	ปริมาณการส่งออก(ตัน)		มูลค่าการส่งออก (USD)		ส่งออกป ยังประเทศ
	ไม่ใช่บริษัท ในเครือ	บริษัท ในเครือ	ไม่ใช่บริษัท ในเครือ	บริษัท ในเครือ	
1. โกลูบภัณฑ์					
2. อ่างล้างหน้า					
3. โถปัสสาวะ					
2. อุปกรณ์ห้องน้ำอื่น ๆ					

3.3.2 บริษัทของท่านมีการจัดการบริหารการขนถ่ายสินค้า(Supply Chain Management)หรือไม่

- ☐ ไม่มี เพราะ.....
- ☐ มี ด้วยวิธีการ.....
และความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับ Supplierเป็นอย่างไร (อธิบาย).....

3.3.3 คุณภาพของบริหารการขนส่งสินค้าและสินค้าคงคลัง(เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ ส่งสินค้าทันเวลา
 ☐ มีบริการรับคืนสินค้าชำรุด
- ☐ มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการขนส่ง
 ☐ มีระบบการจัดเก็บสินค้าคงคลัง
- ☐ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาจัดการระบบการเชื่อมโยงข้อมูลคำสั่งซื้อและสินค้าคงคลัง
- ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

3.3.4 ตลาดส่งออกและคู่แข่งทางการค้า

ผลิตภัณฑ์	ตลาดส่งออก	คู่แข่ง	ข้อได้เปรียบ คู่แข่ง	ข้อเสียเปรียบ คู่แข่ง
1. โถสุกภัณฑ์				
2. อ่างล้างหน้า				
3. โถปัสสาวะ				
4. อุปกรณ์ห้องน้ำอื่น ๆ				

3.3.5 ในปัจจุบันบริษัทของท่านมีการนำระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) มาใช้หรือไม่ เพราะอะไรถึงนำมาใช้

- ☐ มี เพราะ.....
- ☐ ไม่มี เพราะ.....

หากไม่มีท่านมีแผนจะนำระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการดำเนินการค้าระหว่างประเทศหรือไม่

- ☐ มี เพราะ.....เริ่มใช้ในปี พ.ศ.....
- ☐ ไม่มี เพราะ.....

3.3.6 กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายอื่น ๆ ที่บริษัทท่านเคยนำมาใช้คือ(ระบุ).....

- ☐ ประสบผลสำเร็จ เพราะ.....
- ☐ ไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะ.....

3.3.7 ในอนาคตบริษัทของท่านวางแผนจะใช้กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย(ระบุ).....

เพราะ.....

3.4 กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย

3.4.1 การส่งเสริมการขาย(เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ มีบริการหลังการขาย
- ☐ มีการรับประกันสินค้า
- ☐ มีบริการติดตั้ง
- ☐ มีการทำกิจกรรมส่งเสริมการขายเสมอ
- ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

3.4.2 การประชาสัมพันธ์(เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ มีการทำโฆษณาตามสื่อต่าง ๆ
- ☐ มีการนำเสนอสินค้าบนสิ่งพิมพ์
- ☐ มีการนำเสนอสินค้าบนป้ายโฆษณา
- ☐ มีการนำเสนอสินค้าผ่านเว็บไซต์
- ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

3.4.3 บริษัทของท่านมีการเตรียมพนักงานขายทำตลาดส่งออกจำนวน.....คน

- ☐ เพียงพอกับความต้องการ
- ☐ ไม่เพียงพอกับความต้องการในการให้บริการ
- ถ้าไม่เพียงพอบริษัทได้ดำเนินการ.....

3.4.4 กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่บริษัทท่านเคยนำมาใช้คือ(ระบุ).....

- ☐ ประสบผลสำเร็จ เพราะ.....
- ☐ ไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะ.....

3.4.5 ในอนาคตบริษัทของท่านวางแผนจะใช้กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์(ระบุ).....

เพราะ.....

3.5 กลยุทธ์บรรจุผลิตภัณฑ์

3.5.1 บรรจุภัณฑ์สำหรับสุภัณฑ์ส่งออกของบริษัทท่านมีลักษณะ(เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ มีการออกแบบบรรจุภัณฑ์
- ☐ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- ☐ มีประโยชน์อย่างเต็มที่กับผลิตภัณฑ์
- ☐ ไม่มีผลใด ๆ กับการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค
- ☐ เน้นความสวยงาม น่าใช้
- ☐ เน้นความมีระดับของผลิตภัณฑ์
- ☐ เพื่อความสะดวกในการเคลื่อนย้าย
- ☐ เพื่อความสะดวกทางกระบวนการศุลกากร
- ☐ อื่น ๆ (ระบุ)

3.5.2 กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่บริษัทท่านเคยนำมาใช้คือ(ระบุ).....
☐ ประสบผลสำเร็จ เพราะ.....
☐ ไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะ.....

3.5.3 ในอนาคตบริษัทของท่านวางแผนจะใช้กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์(ระบุ).....
เพราะ.....

3.6 กลยุทธ์การตลาดอื่น ๆ

3.6.1 การวางตลาดตามเป้าหมายสำหรับตลาดส่งออก

ผลิตภัณฑ์ที่ทำตลาดในประเทศ.....	รุ่น	นโยบายส่วนแบ่งตลาด	กลุ่มตลาดเป้าหมาย	ตำแหน่งทางการตลาด
1.โถสุขภัณฑ์				
2.อ่างล้างหน้า				
3.โถปัสสาวะ				
4.อุปกรณ์ห้องน้ำอื่น ๆ				

3.6.2 กลยุทธ์การตลาดอื่น ๆ ที่บริษัทท่านเคยนำมาใช้คือ(ระบุ).....
☐ ประสบผลสำเร็จ เพราะ.....
☐ ไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะ.....

3.6.3 ในอนาคตบริษัทของท่านวางแผนจะใช้กลยุทธ์การตลาด(ระบุ).....
เพราะ.....

4. ด้านการเงิน

4.1 แหล่งที่มาของเงินทุน

- ☐ ภายนอกกิจการจากการกู้
- ☐ ภายนอกกิจการจากการออกหุ้น
- ☐ จากบริษัทแม่
- ☐ จากส่วนของเจ้าของกิจการ
- ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

4.2 งบดุล

งบดุลประจำปีพ.ศ. 25XX	
บริษัท.....	
การใช้เงินทุน	แหล่งที่มาของเงิน
สินทรัพย์หมุนเวียน	หนี้สินระยะสั้น
เงินสด	เจ้าหนี้การค้า
เงินลงทุน	หนี้สินระยะยาว
ลูกหนี้	
สินค้าคงเหลือ	ส่วนของผูถือหุ้น
สินทรัพย์ถาวร	หุ้นสามัญ
โรงงาน เครื่องจักร	กำไรสะสม
ที่ดิน	
รวม	รวม

4.3 งบกำไรขาดทุน

งบกำไรขาดทุน
บริษัท.....
ประจำปี พ.ศ. 25XX
ยอดขาย
หัก ต้นทุนสินค้าขาย
กำไรเบื้องต้น
หัก ค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ
กำไรจากการดำเนินการ
หัก ดอกเบี้ยจ่าย
กำไรก่อนหักภาษี
หัก ภาษี
กำไรสุทธิ
กำไรต่อหุ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

5.1 บริษัทของท่านมีการสรรหาพนักงานและจัดตั้ง พนักงานเพื่อดำเนินการด้านการส่งออก โดยเฉพาะ หรือไม่อย่างไร (อธิบาย)

5.2 ระบบเงินเดือนและสวัสดิการสำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านการส่งออกดีกว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานเพื่อตลาดภายในประเทศหรือไม่ อย่างไร (อธิบาย)

5.3 บริษัทของท่านมีระบบการบริหารงานและการสร้างแรงจูงใจต่อพนักงานฝ่ายต่างประเทศ ได้อย่างไร (อธิบาย)

5.4 บริษัทของท่านมีการฝึกอบรมพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านการส่งออกโดยวิธีใดบ้าง บ่อยครั้งแค่ไหน และเท่าที่ผ่านมามีการฝึกอบรมในด้านใดบ้าง (อธิบาย)

5.5 ประสิทธิภาพของพนักงานฝ่ายส่งออกเป็นอย่างไร บริษัทมีการตรวจสอบผลงานของพวกเขาในด้านใดบ้าง อย่างไร (อธิบาย)

5.6 ความรู้ความสามารถเฉพาะที่พนักงานฝ่ายต่างประเทศควรมี คืออะไรบ้าง และท่านคิดว่าบริษัทของท่านมีพนักงานที่มีความสามารถในการทำงานกับต่างประเทศอยู่ในระดับใด ต้องมีการปรับปรุงทักษะของพวกเขาในด้านใดบ้าง อย่างไร (อธิบาย)

5.7 ท่านคิดว่าพนักงานฝ่ายต่างประเทศของท่านโดยภาพรวมแล้ว มีความสามารถในการทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศอยู่ในระดับใด จะต้องมีการพัฒนาหรือไม่ อย่างไร (อธิบาย)

6. ด้านการดำเนินการและการจัดการ

6.1 การแบ่งงานและมอบหมายงานให้พนักงานแต่ละคนในฝ่ายต่างประเทศของบริษัทท่าน เป็นไปอย่างชัดเจนหรือไม่ มีขั้นตอนอย่างไร มีข้อดีและข้อเสียอย่างไร (อธิบาย)

6.2 การติดต่อสื่อสาร การประสานงานระหว่างลูกค้าในต่างประเทศและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นไปในลักษณะใด จะต้องปรับปรุงในส่วนใดบ้าง อย่างไร (อธิบาย)

6.3 กลยุทธ์ในการจัดการที่บริษัทท่านเลือกนำมาใช้มีอะไรบ้าง ประสบผลสำเร็จหรือไม่ อย่างไร (อธิบาย)

6.4 โครงสร้างองค์กรของฝ่ายต่างประเทศมีลักษณะเป็นอย่างไร (อธิบาย)

6.5 นโยบายการบริหารและการจัดการจากฝ่ายบริหารในด้านการส่งออกนี้สอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรหรือไม่ อย่างไร (อธิบาย)

6.6 ท่านคิดว่าความรู้ความสามารถของทีมงานบริหารต่อการดำเนินการค้ากับต่างประเทศ เป็นอย่างไร มีประสบการณ์อยู่ในระดับใด ทีมบริหารมีความเชี่ยวชาญกับตลาดในประเทศใดเป็นพิเศษเพราะเหตุใด และอะไรเป็นปัจจัยที่ทำให้เป็นเช่นนั้น (อธิบาย)

6.7 ท่านคิดว่าพนักงานฝ่ายต่างประเทศของท่านทำงานกันเป็นทีมหรือไม่ อย่างไร (อธิบาย)

ส่วนที่ 2 ประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัทผู้ส่งออก

ปัจจัย	ระดับ ความสำคัญ	ระดับ ความสามารถ	ความคิดเห็น
ด้านการผลิต	น้อย↔️มาก	ด้อย↔️เด่น	
วัตถุดิบ	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
แรงงานที่ใช้ในการผลิต	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
เทคโนโลยีการผลิตที่ใช้	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การวิจัยและพัฒนา	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
ต้นทุนผลิต	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
อื่น ๆ (ระบุ).....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
ด้านการตลาด	น้อย↔️มาก	ด้อย↔️เด่น	
คุณภาพผลิตภัณฑ์	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การออกแบบผลิตภัณฑ์	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
ตราสินค้า	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
ราคาของผลิตภัณฑ์	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การบริหารการขนถ่ายสินค้า	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การส่งเสริมการขาย	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การประชาสัมพันธ์	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
พนักงานขาย	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
บรรจุภัณฑ์	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การวางส่วนแบ่งตลาด	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การวางกลุ่มตลาดเป้าหมาย	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
อื่น ๆ (ระบุ)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัย (ต่อ)	ระดับ ความสำคัญ	ระดับ ความสามารถ	ความคิดเห็น
ด้านการเงิน	น้อย ← → มาก	ด้อย ← → เด่น	
แหล่งที่มาของเงินทุน	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
ความสามารถในการทำกำไร	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
อัตราการเติบโตของรายได้	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การจัดการสภาพคล่อง	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การบริหารความเสี่ยง	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
อื่น ๆ (ระบุ).....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	น้อย ← → มาก	ด้อย ← → เด่น	
การสรรหาและแต่งตั้ง	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
ระบบเงินเดือนและสวัสดิการ	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การสร้างแรงจูงใจ	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การฝึกอบรมพนักงาน	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
ประสิทธิภาพของพนักงาน	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
ความรู้ความสามารถของพนักงาน	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การประเมินผลงาน	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
อื่น ๆ (ระบุ)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
ด้านการดำเนินการและการจัดการ	น้อย ← → มาก	ด้อย ← → เด่น	
การแบ่งงาน/มอบหมายงาน	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การติดต่อสื่อสาร/การประสานงาน	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การวางกลยุทธ์	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การติดตามประเมินผล	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
โครงสร้างขององค์กร	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
วิสัยทัศน์และนโยบายของผู้บริหาร	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
ความรู้ความสามารถของทีมบริหาร	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
ประสบการณ์ของทีมบริหาร	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
ประสบการณ์ของทีมปฏิบัติการ	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การทำงานเป็นทีม	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
อื่น ๆ (ระบุ)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 3 ประเมินวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของบริษัทผู้ส่งออก

ปัจจัย (ประเทศ.....)	ระดับ ความสำคัญ	ระดับ โอกาส	ความคิดเห็น
สภาพเศรษฐกิจโดยทั่วไป	น้อย↔️มาก	น้อย↔️มาก	
อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ของประเทศ	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
อัตราการแลกเปลี่ยน	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
รายได้ต่อหัวของประชากร	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
กฎหมายและกฏระเบียบ	น้อย↔️มาก	น้อย↔️มาก	
กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
แนวนโยบายของรัฐต่ออุตสาหกรรม	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
เสถียรภาพของรัฐ	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
ผลกระทบจากองค์การการค้าระหว่าง ประเทศต่าง ๆ	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
สังคม	น้อย↔️มาก	น้อย↔️มาก	
อัตราการเจริญเติบโตของประชากร	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การศึกษา	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
อัตราค่าแรง	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
อัตราการว่างงาน	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี	น้อย↔️มาก	น้อย↔️มาก	
ด้านการติดต่อสื่อสาร	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
ด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การจัดหาและถ่ายทอดทางเทคโนโลยี	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
อุตสาหกรรม	น้อย↔️มาก	น้อย↔️มาก	
การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
ความรุนแรงในการแข่งขัน จำนวนคู่แข่ง	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
การเข้ามาในอุตสาหกรรม	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
อำนาจการต่อรองของลูกค้า	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	
อำนาจการต่อรองของSupplier	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 4 ประเมินปัญหาของบริษัทผู้ส่งออก

4.1 จากปัจจัยภายใน (ระดับของปัญหา ให้เขียนหมายเลขเรียงจากมากไปน้อยในช่อง ☐)

ปัจจัยภายใน	ลักษณะ ของปัญหา ในปัจจุบัน	ลักษณะ ของปัญหา ในอนาคต	ผลกระทบ ต่อกิจการ	แนวทาง แก้ไข ของบริษัท
ด้านการผลิต ☐				
วัตถุดิบ				
แรงงานที่ใช้ในการผลิต				
เทคโนโลยีการผลิตที่ใช้				
การวิจัยและพัฒนา				
ต้นทุนผลิต				
อื่น ๆ (ระบุ).....				
ด้านการตลาด ☐				
คุณภาพผลิตภัณฑ์				
การออกแบบผลิตภัณฑ์				
ตราสินค้า				
ราคาของผลิตภัณฑ์				
การบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย				
การบริหารการขนถ่ายสินค้า				
การส่งเสริมการขาย				
การประชาสัมพันธ์				
พนักงานขาย				
บรรจุภัณฑ์				
การวางส่วนแบ่งตลาด				
การวางกลุ่มตลาดเป้าหมาย				
การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์				
อื่น ๆ (ระบุ)				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยภายใน (ต่อ)	ลักษณะ ของปัญหา ในปัจจุบัน	ลักษณะ ของปัญหา ในอนาคต	ผลกระทบ ต่อกิจการ	แนวทาง แก้ไข ของบริษัท
ด้านการเงิน ☐				
แหล่งที่มาของเงินทุน				
ความสามารถในการทำกำไร				
อัตราการเติบโตของรายได้				
การจัดการสภาพคล่อง				
การบริหารความเสี่ยง				
อื่น ๆ (ระบุ).....				
ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ☐				
การสรรหาและแต่งตั้ง				
ระบบเงินเดือนและสวัสดิการ				
การสร้างแรงจูงใจ				
การฝึกอบรมพนักงาน				
ประสิทธิภาพของพนักงาน				
ความรู้ความสามารถของพนักงาน				
การประเมินผลงาน				
อื่น ๆ (ระบุ)				
ด้านการดำเนินการและการจัดการ ☐				
การแบ่งงาน/มอบหมายงาน				
การติดต่อสื่อสาร/การประสานงาน				
การวางแผนกลยุทธ์				
การติดตามประเมินผล				
โครงสร้างขององค์กร				
วิสัยทัศน์และนโยบายของผู้บริหาร				
ความรู้ความสามารถของทีมบริหาร				
ประสบการณ์ของทีมบริหาร				
ประสบการณ์ของทีมปฏิบัติการ				
การทำงานเป็นทีม				
อื่น ๆ (ระบุ)				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.2 จากปัจจัยภายนอก (ระดับของปัญหา ให้เขียนหมายเลขเรียงจากมากไปน้อยในช่อง ☐)

ปัจจัยภายนอก	ลักษณะ ของปัญหา ในปัจจุบัน	ลักษณะ ของปัญหา ในอนาคต	ผลกระทบ ต่อกิจการ	แนวทาง แก้ไข ของบริษัท
สภาพเศรษฐกิจโดยทั่วไป ☐				
อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ของประเทศ				
อัตราการแลกเปลี่ยน				
รายได้ต่อหัวของประชากร				
กฎหมายและการเมือง ☐				
การสนับสนุนจากภาครัฐของไทย				
แนวนโยบายของรัฐต่ออุตสาหกรรม				
เสถียรภาพของรัฐ				
ผลกระทบจากองค์การค้ำระหว่าง ประเทศต่าง ๆ				
สังคม ☐				
อัตราการเจริญเติบโตของประชากร				
การศึกษา				
อัตราค่าแรง				
อัตราการว่างงาน				
ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ☐				
ด้านการติดต่อสื่อสาร				
ด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์				
การจัดการและถ่ายทอดทางเทคโนโลยี				
สภาพการแข่งขัน ☐				
การเจริญเติบโตของธุรกิจ				
ความรุนแรงในการแข่งขัน จำนวนคู่แข่ง				
การเข้ามาในธุรกิจ				
อำนาจการต่อรองของลูกค้า				
อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก ข.

ตารางผนวกที่ 1 มูลค่าการส่งออกเครื่องสุกัณที่ไทยไปยังผู้ซื้อประเทศต่างๆในช่วงปี พ.ศ. 2514 - พ.ศ. 2528

หน่วย : ล้านบาท

ประเทศผู้ซื้อ	2514	2515	2516	2517	2518	2519	2520	2521	2522	2523	2524	2525	2526	2527	2528
ลาว	0.11	0.41	0.61	0.27	-	-	0.12	0.10	0.90	1.34	0.19	1.67	0.31	0.05	0.71
บรูไน	-	-	1.43	-	-	-	-	0.12	-	-	0.47	0.22	0.12	1.71	1.95
อินเดีย	-	-	0.87	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
คูเวต	-	-	0.18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.17	-
มาเลเซีย	-	-	0.29	0.40	1.02	0.86	1.22	0.61	1.02	0.96	5.32	6.65	4.27	9.49	8.42
ญี่ปุ่น	-	-	0.26	0.74	0.01	-	0.11	-	0.19	0.32	0.03	0.33	0.04	0.15	0.52
อเมริกา	-	-	0.48	-	-	0.36	0.24	0.69	0.18	0.74	-	0.02	0.04	0.09	0.09
ฮ่องกง	-	0.05	-	2.72	4.30	11.72	11.95	13.90	19.93	27.73	43.65	35.41	21.48	38.09	51.56
อินโดนีเซีย	-	-	-	1.88	1.43	1.46	4.21	-	-	-	-	-	-	-	-
กัมพูชา	-	-	-	0.29	0.22	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เนปาล	-	-	-	0.10	0.01	-	-	-	0.00	-	0.02	0.02	-	-	0.37
โอมาน	-	-	-	0.47	0.40	0.21	-	-	-	-	-	-	-	-	-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในหน่วยงานที่จัดทำขึ้นเท่านั้น ไม่ควรนำเอกสารนี้ไปใช้ในที่อื่นโดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 1 (ต่อ)

หน่วย : ล้านบาท

ประเทศผู้ซื้อ	2514	2515	2516	2517	2518	2519	2520	2521	2522	2523	2524	2525	2526	2527	2528
สิงคโปร์	-	-	-	2.17	5.16	3.24	1.75	4.75	2.02	2.31	4.97	9.04	9.31	13.60	2.90
ไต้หวัน	-	-	-	0.03	-	0.30	0.95	2.12	2.07	5.70	6.14	4.18	2.82	2.48	1.19
เวียดนาม	-	-	-	0.92	0.43	-	-	-	0.15	0.03	-	0.00	-	-	-
แคนาดา	-	-	-	0.34	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
นิวซีแลนด์	-	-	-	1.21	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.24	-
บังคลาเทศ	-	-	-	-	0.11	0.10	0.35	0.65	0.37	0.42	0.56	1.24	0.03	-	-
ปากีสถาน	-	-	-	-	0.01	0.69	1.69	0.66	0.89	0.04	-	0.01	0.02	-	-
บาห์เรน	-	-	-	-	-	0.02	-	0.41	-	-	-	-	-	-	-
เดนมาร์ก	-	-	-	-	-	-	0.00	-	-	-	-	-	-	-	-
เกาหลีใต้	-	-	-	-	-	-	-	0.08	-	-	-	-	-	-	0.18
ฟิลิปปินส์	-	-	-	-	-	-	-	0.11	-	1.11	0.42	0.69	0.10	-	-
อังกฤษ	-	-	-	-	-	-	-	0.00	-	-	-	-	-	-	0.01
ออสเตรเลีย	-	-	-	-	-	-	-	0.00	-	-	-	0.04	0.03	0.00	0.01
ซาอุดีอาระเบีย	-	-	-	-	-	-	-	-	0.00	-	-	0.24	0.22	0.24	0.01

ตารางผนวกที่ 1 (ต่อ)

หน่วย : ล้านบาท

ประเทศผู้ซื้อ	2514	2515	2516	2517	2518	2519	2520	2521	2522	2523	2524	2525	2526	2527	2528
เนเธอร์แลนด์	-	-	-	-	-	-	-	-	0.52	0.01	-	-	-	-	-
กาตาร์	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.00	-	-	-	-	-
พม่า	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.03	0.01	0.02	0.01	0.01
ไต้หวัน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.49	-	-	-	-
มาเก๊า	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.27	-	-	-	-
มัลดีฟส์	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.02	-	0.08	0.08
ศรีลังกา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.53	0.76	0.09	0.07
ทามิว	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.21	-	-	-
ฮ่องกง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.03	-	-
รวม	0.11	0.47	4.13	11.53	13.09	18.95	22.59	24.21	28.26	40.71	62.57	60.52	39.59	66.49	68.09

ที่มา : (กรมศุลกากร , 2544)

ตารางผนวกที่ 2 มูลค่าการส่งออกเครื่องสุกภัณฑ์ไทยไปยังผู้ส่งต่างประเทศต่าง ๆ ในช่วงปี พ.ศ. 2529 - พ.ศ. 2543

หน่วย : ล้านบาท

ประเทศผู้ซื้อ	2529	2530	2531	2532	2533	2534	2535	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543
ลาว	0.44	0.77	0.61	1.69	2.63	2.38	4.20	22.02	91.36	162.12	164.61	140.08	79.28	73.15	97.20
บรูไน	0.93	1.33	1.20	1.78	1.93	5.49	6.83	8.80	7.42	10.83	8.27	9.43	13.77	13.66	18.10
อินเดีย	-	-	-	-	-	-	-	-	0.07	-	0.01	0.03	0.01	1.56	2.28
คูเวต	-	-	1.04	3.53	0.63	0.87	0.11	0.77	0.09	0.35	1.67	1.46	9.40	10.37	3.48
มาเลเซีย	2.13	1.29	5.71	3.40	11.67	12.55	14.81	17.69	19.80	34.98	39.64	59.20	26.69	16.21	30.77
ญี่ปุ่น	0.24	1.94	17.64	47.29	101.02	150.32	148.06	185.50	170.97	145.60	140.59	160.80	206.47	238.20	255.93
อเมริกา	8.79	37.99	69.60	49.30	44.14	28.03	61.29	73.85	191.94	94.15	30.77	58.61	335.33	713.18	1013.66
ฮ่องกง	67.53	82.93	100.91	101.20	120.63	182.33	306.17	387.13	390.63	372.27	404.00	572.70	739.56	721.14	678.51
อินโดนีเซีย	0.37	0.54	0.28	0.03	0.02	0.11	0.04	0.63	0.39	0.02	0.45	0.62	-	0.35	0.01
กัมพูชา	-	-	-	-	-	0.08	17.54	15.27	47.60	34.61	53.58	30.43	29.63	47.68	33.53
เนปาล	-	-	0.02	-	-	0.33	0.01	0.00	0.28	0.24	-	0.17	4.55	1.28	3.96
โอมาน	-	-	-	-	-	-	0.01	0.00	-	-	0.06	0.75	0.57	3.14	2.02
สิงคโปร์	2.18	4.50	5.81	14.82	7.82	11.69	11.43	39.87	55.00	108.35	54.03	55.48	68.35	85.99	63.77
ไต้หวัน	0.14	0.24	2.86	4.46	19.71	39.72	115.47	212.33	276.54	288.94	165.80	231.44	255.73	135.92	145.51
เวียดนาม	-	0.001	-	0.69	0.06	0.33	4.41	14.71	47.85	60.36	69.72	46.76	18.68	20.07	23.14

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

หน่วย : ล้านบาท

ประเภทผู้ซื้อ	2529	2530	2531	2532	2533	2534	2535	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543
แคนาดา	0.06	2.85	2.10	2.04	0.20	0.01	5.66	8.43	17.18	9.53	1.25	8.23	7.87	84.66	188.02
นิวซีแลนด์	-	-	-	0.09	0.12	0.16	0.00	-	0.01	0.05	-	1.66	0.46	0.45	0.79
บังคลาเทศ	0.41	0.02	-	0.01	0.04	0.07	2.32	0.79	2.19	2.88	11.75	21.54	17.09	24.39	26.88
ปากีสถาน	-	-	-	0.04	-	-	-	-	-	-	0.35	-	1.51	5.64	7.30
บาห์เรน	0.23	-	-	-	-	-	0.09	-	-	0.54	-	0.02	0.01	-	0.46
เดนมาร์ก	-	-	1.73	8.38	8.14	3.91	1.01	1.07	2.11	1.80	1.08	0.04	-	-	0.06
เกาหลีใต้	0.00	0.04	60.87	129.61	87.24	237.99	212.19	168.00	50.49	59.87	90.01	77.17	55.09	49.05	77.50
ฟิลิปปินส์	-	-	-	0.01	0.66	1.84	3.49	4.30	7.22	15.08	51.51	39.32	32.37	63.53	52.00
อังกฤษ	0.00	-	0.27	0.73	1.40	3.81	48.09	72.16	52.83	88.37	71.46	65.86	81.74	107.27	118.42
ออสเตรเลีย	0.02	0.86	2.38	0.42	2.03	2.54	4.01	3.76	3.70	3.13	2.76	10.22	21.56	8.89	14.59
ซาอุดีอาระเบีย	-	1.02	1.19	0.30	-	-	-	2.19	6.88	17.51	15.76	26.57	57.32	40.91	80.73
เนเธอร์แลนด์	-	0.10	-	0.70	0.19	0.22	0.42	1.03	1.46	0.60	0.43	-	0.36	0.80	0.04
กาตาร์	-	-	-	-	0.12	-	-	-	-	0.14	1.06	1.28	0.04	3.99	1.71
พม่า	0.23	0.01	0.01	0.05	0.27	0.34	2.25	9.14	10.09	26.08	31.66	9.09	45.88	59.99	154.51
ไต้หวัน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.35	0.14

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

หน่วย : ล้านบาท

ประเภทผู้ถือ	2529	2530	2531	2532	2533	2534	2535	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543
แม่ค้า	-	-	2.47	1.88	0.90	-	0.27	5.80	1.74	0.97	-	4.23	-	-	2.49
มัลติฟร	0.13	1.78	1.54	2.85	2.75	2.19	1.89	3.04	4.95	2.05	3.15	6.36	8.27	8.08	13.05
ศรีลังกา	0.05	0.24	1.54	1.63	2.35	1.73	2.90	3.97	4.25	4.03	3.46	1.84	9.16	15.09	25.58
ชาวมัว	-	-	-	0.06	0.02	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ทองคำ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อัฟกานิสถาน	0.21	0.01	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
จีน	0.02	0.63	-	2.89	6.11	-	1.43	7.28	21.45	19.79	71.01	13.89	8.54	44.98	15.32
เบลเยียม	-	-	0.26	0.01	-	0.01	-	0.79	0.67	4.36	1.77	1.01	0.00	1.08	0.13
เยอรมัน	-	-	0.75	0.06	0.03	0.01	2.78	12.13	30.56	1.73	6.67	11.23	0.06	0.05	1.51
โดมินิกัน	-	-	0.04	0.35	0.83	0.21	0.41	-	-	-	-	-	-	0.03	-
ฝรั่งเศส	-	-	0.38	1.28	1.48	1.63	2.02	3.28	12.32	20.65	12.88	24.45	29.63	28.64	28.22
อิตาลี	-	-	0.45	0.00	0.00	0.07	1.12	1.09	0.87	0.20	0.72	0.09	1.22	0.66	12.92
อาหรับิมิเรต	-	-	0.01	-	0.03	-	1.87	4.96	1.59	2.51	0.92	3.94	6.90	15.29	20.58
อังกฤษ	-	-	0.01	0.28	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ฟินแลนด์	-	-	0.00	-	0.59	1.43	4.64	7.54	7.63	8.21	7.69	10.30	19.17	12.32	11.34

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

หน่วย : ล้านบาท

ประเภทผู้ซื้อ	2529	2530	2531	2532	2533	2534	2535	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543
เกมเบียร์	-	-	0.04	-	-	-	0.00	-	-	-	-	-	-	-	-
ไฮดี	-	-	0.21	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เคนยา	-	-	0.92	0.02	0.18	0.02	0.36	0.05	0.43	0.00	0.00	-	0.00	-	-
เกาหลีเหนือ	-	-	1.16	-	-	-	-	-	0.16	0.15	0.02	-	-	1.23	8.63
สวีเดน	-	-	1.05	19.98	53.11	36.06	44.44	11.65	18.03	22.98	17.92	35.95	43.33	49.19	57.41
แทนซาเนีย	-	-	0.02	-	-	-	0.03	-	-	-	-	-	0.64	0.82	0.29
ออสเตรเลีย	-	-	-	0.01	-	-	0.01	-	0.01	0.06	-	-	0.01	0.01	-
มอริเชียส	-	-	-	0.83	-	0.06	0.12	-	-	-	-	-	0.72	2.75	2.40
นอวา	-	-	-	1.29	-	1.87	4.07	5.98	2.30	0.40	0.00	3.44	0.35	1.56	2.93
เบอร์มิวด้า	-	-	-	0.19	-	-	-	0.27	-	-	-	-	-	-	-
สวิตเซอร์แลนด์	-	-	-	0.01	0.02	0.75	0.91	0.47	1.78	1.80	2.20	2.31	1.30	0.01	0.64
โมนาโค	-	-	-	1.08	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ยูเอสบีพีค	-	-	-	0.23	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ตุรกี	-	-	-	0.00	-	-	-	-	-	-	-	-	0.03	0.02	-
อิสราเอล	-	-	-	-	0.32	-	0.85	1.98	6.00	2.03	3.89	6.94	17.02	7.27	5.29

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

หน่วย : ล้านบาท

ประเทศผู้ซื้อ	2529	2530	2531	2532	2533	2534	2535	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543
โปแลนด์	-	-	-	-	0.01	0.09	0.01	-	-	-	-	-	8.97	32.51	14.32
สเปน	-	-	-	-	19.31	52.92	43.36	29.53	20.97	68.92	53.93	0.33	95.92	116.93	92.29
หมู่เกาะฟิจิ	-	-	-	-	0.06	-	-	-	0.00	-	-	-	-	-	-
อิรัก	-	-	-	-	0.10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ปาปัวนิวกินี	-	-	-	-	0.07	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.11
มอริตานิเย	-	-	-	-	-	0.17	-	0.04	-	-	-	-	-	-	-
โมซัมบิก	-	-	-	-	-	0.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อาร์เจนตินา	-	-	-	-	-	-	0.01	0.02	0.08	-	-	-	-	-	-
อียิปต์	-	-	-	-	-	-	0.04	1.14	0.25	0.13	0.97	-	-	0.05	-
ไอร์แลนด์	-	-	-	-	-	-	-	1.26	-	0.53	-	-	3.77	1.34	15.53
กาห์นา	-	-	-	-	-	-	-	0.84	-	-	-	-	0.22	-	-
มาลี	-	-	-	-	-	-	-	0.20	-	0.24	1.53	-	0.93	0.74	-
มอลต้า	-	-	-	-	-	-	-	0.01	-	-	-	-	-	-	-
เม็กซิโก	-	-	-	-	-	-	-	1.98	3.30	0.66	0.45	-	-	0.01	-
ปอร์ตุเกส	-	-	-	-	-	-	-	2.87	9.01	3.57	0.53	0.94	16.06	0.62	3.04

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

หน่วย : ล้านบาท

ประเภทผู้ซื้อ	2529	2530	2531	2532	2533	2534	2535	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543
หมู่เกาะที่เซดส์	-	-	-	-	-	-	0.01	0.06	-	-	-	-	-	0.53	-
เซเนกัล	-	-	-	-	-	-	0.01	0.00	0.08	-	-	-	-	-	-
แอฟริกาใต้	-	-	-	-	-	-	0.09	0.01	0.01	0.25	-	0.02	0.01	0.67	3.17
บราซิล	-	-	-	-	-	-	-	0.33	1.28	2.07	3.90	3.61	1.24	0.31	-
คองโก	-	-	-	-	-	-	-	0.15	-	-	-	-	-	0.13	-
สวาซิแลนด์	-	-	-	-	-	-	-	0.52	0.10	-	-	0.67	-	-	-
แทร์	-	-	-	-	-	-	-	0.01	-	-	-	-	-	-	-
คาเมรูน	-	-	-	-	-	-	-	-	0.25	-	-	-	-	-	-
คอซตาริกา	-	-	-	-	-	-	-	-	0.02	-	-	-	-	-	-
กรีซ	-	-	-	-	-	-	-	-	0.25	-	-	-	-	1.00	1.58
กัวเตมาลา	-	-	-	-	-	-	-	-	0.00	-	-	-	-	-	0.50
เปรู	-	-	-	-	-	-	-	-	0.02	0.64	3.39	1.53	2.14	0.50	-
เปอร์โตริโก	-	-	-	-	-	-	-	-	0.36	0.37	0.37	-	-	-	-
ยูเครน	-	-	-	-	-	-	-	-	0.00	-	-	-	-	-	-
ไคโตวอร์	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.01	-	0.09	-	-	-

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

หน่วย : ล้านบาท

ประเภทผู้ซื้อ	2529	2530	2531	2532	2533	2534	2535	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543
โคตัมเบีย	-	-	-	-	-	-	-	-	0.94	-	-	-	-	-	-
ลิสเตนชไตน์	-	-	-	-	-	-	-	-	0.90	0.32	-	-	-	-	-
ลัตเวีย	-	-	-	-	-	-	-	-	0.01	-	-	-	-	-	-
มาดากัสการ์	-	-	-	-	-	-	-	-	0.04	0.00	-	-	0.02	0.02	0.02
ซีเรียลีโอน	-	-	-	-	-	-	-	-	0.41	0.98	-	3.63	5.73	1.57	-
เวเนซุเอล่า	-	-	-	-	-	-	-	-	0.39	-	-	0.00	-	1.47	9.03
อัลบาเนีย	-	-	-	-	-	-	-	-	0.29	0.74	-	-	-	-	-
บรูไน	-	-	-	-	-	-	-	-	0.01	-	-	-	-	-	-
สาธารณรัฐเช็ก	-	-	-	-	-	-	-	-	0.03	0.07	-	-	-	0.00	-
จอร์เจีย	-	-	-	-	-	-	-	-	0.74	-	-	-	-	-	-
หมู่เกาะกวม	-	-	-	-	-	-	-	-	0.04	-	-	-	-	0.00	-
ไอร์แลนด์	-	-	-	-	-	-	-	-	1.39	0.30	-	0.41	-	-	-
มอลโดวา	-	-	-	-	-	-	-	-	0.01	-	-	-	0.05	0.59	0.23
อุสเบกิสถาน	-	-	-	-	-	-	-	-	0.01	-	-	-	-	-	-
บัลแกเรีย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.26	0.01	-	-	-	-

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

หน่วย : ล้านบาท

ประเภทผู้ซื้อ	2529	2530	2531	2532	2533	2534	2535	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543
เดปานอน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.07	0.20	0.77	0.28	-
ศิริบาติ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.28	-	-	-	-
มองโกเลีย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.01	-	0.00	-	-
ชูดาน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.04	-	-	-	-
โมริคโค	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.11	0.03	-	-
รัสเซีย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.05	-	-	-
ตุรกี	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.03	0.49	-	-
ตรินิแดด	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.17	0.07	-	-
จอร์แดน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.15	1.26	2.29
สโลวาเกีย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.35	8.00	0.84
อูรักวัย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.14	-	-
แอลจีเรีย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.66	-	-
คาซัคสถาน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.06	-	-
สโลวีเนีย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.02	-	0.00
โคโมรอส	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.26	-

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

หน่วย : ล้านบาท

ประเทศผู้ซื้อ	2529	2530	2531	2532	2533	2534	2535	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543
ไนจีเรีย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.02	-
ปานามา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.19	0.01
อาร์เจนตินา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.59	-
ฮอนดูรัส	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.38	-
อังกฤษ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.25	0.13
วันดา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.02	-
ยูโกสลาเวีย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.48	-
อื่นๆ	-	0.008	0.23	-	0.02	0.00	-	0.01	0.77	-	-	-	-	-	0.00
รวม	84.12	139.09	285.31	405.51	499.00	784.38	1090.73	1363.86	1598.03	1709.11	1614.85	1766.75	2396.52	2896.65	3446.82

ที่มา : (กรมศุลกากร , 2544)

ตารางผนวกที่ 3 มูลค่าการส่งออกเครื่องสุภภัณฑ์ไทยเฉลี่ยต่อปีไปยังผู้ซื้อประเทศต่าง ๆ ในช่วง
ปีพ.ศ. 2514 - พ.ศ. 2543

หน่วย : บาท

ลำดับที่	ประเทศ	มูลค่าส่งออกรวม	จำนวนปีที่ส่ง	มูลค่าส่งออกรวมเฉลี่ย/ปี
1	ฮ่องกง	5,510,098,113	28	196,789,218.32
2	อเมริกา	2,813,570,458	25	112,542,818.32
3	เกาหลีใต้	1,355,391,916	17	79,728,936.24
4	ญี่ปุ่น	1,973,288,036	26	75,895,693.69
5	ไต้หวัน	1,922,795,227	26	73,953,662.58
6	สเปน	594,403,385	11	54,036,671.36
7	อังกฤษ	712,430,242	16	44,526,890.13
8	สวีเดน	411,082,987	13	31,621,768.23
9	ลาว	849,338,048	28	30,333,501.71
10	กัมพูชา	310,459,347	12	25,871,612.25
11	สิงคโปร์	650,311,554	27	24,085,613.11
12	แคนาดา	338,434,615	16	21,152,163.44
13	พม่า	349,673,603	20	17,483,680.15
14	เวียดนาม	308,326,534	18	17,129,251.89
15	จีน	213,339,953	13	16,410,765.62
16	ฟิลิปปินส์	273,755,167	17	16,103,245.12
17	ซาอุดีอาระเบีย	251,103,011	16	15,693,938.19
18	ฝรั่งเศส	166,849,545	13	12,834,580.38
19	มาเลเซีย	337,066,278	28	12,038,081.36
20	โปแลนด์	55,913,477	6	9,318,912.83
21	ฟินแลนด์	90,860,773	12	7,571,731.08
22	อาหรับอิมิเรต	58,611,891	11	5,328,353.73
23	บรูไน	115,799,875	22	5,263,630.68
24	เยอรมัน	67,565,911	13	5,197,377.77
25	อิสราเอล	51,574,070	10	5,157,407.00
26	บังคลาเทศ	114,212,958	23	4,965,780.78

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 3 (ต่อ)

หน่วย : บาท

ลำดับที่	ประเทศ	มูลค่าส่งออกรวม	จำนวนปีที่ส่ง	มูลค่าส่งออกรวมเฉลี่ย/ปี
27	ไอร์แลนด์	22,421,704	5	4,484,340.80
28	ปอร์ตุเกส	39,731,427	9	4,414,603.00
29	โคโมรอส	4,260,128	1	4,260,128.00
30	ศรีลังกา	79,253,784	19	4,171,251.79
31	ออสเตรเลีย	80,953,211	20	4,047,660.55
32	สโลวาเกีย	11,190,955	3	3,730,318.33
33	หมู่เกาะมัลดีฟส์	62,271,677	18	3,459,537.61
34	เวเนซุเอลา	10,897,289	4	2,724,322.25
35	ซีเรียลีโอน	12,328,986	5	2,465,797.20
36	เคนมาร์ก	29,326,814	12	2,443,901.17
37	คูเวต	34,115,336	15	2,274,355.73
38	นอร์เว	24,186,756	11	2,198,796.00
39	มาเก๊า	21,024,065	10	2,102,406.50
40	เกาหลีเหนือ	11,339,231	6	1,889,871.83
41	บราซิล	12,744,945	7	1,820,706.43
42	อิตาลี	19,421,082	13	1,493,929.38
43	ปากีสถาน	18,865,707	13	1,451,208.23
44	เปรู	8,210,119	6	1,368,353.17
45	เม็กซิโก	6,380,404	5	1,276,080.80
46	จอร์แดน	3,703,125	3	1,234,375.00
47	หมู่เกาะมอริเชียส	6,891,833	6	1,148,638.83
48	อุรุกวัย	1,140,271	1	1,140,271.00
49	โมนาโค	1,083,461	1	1,083,461.00
50	กาตาร์	8,353,800	8	1,044,225.00
51	สวิตเซอร์แลนด์	12,207,043	12	1,017,253.58
52	วันดา	1,016,728	1	1,016,728.00
53	กรีซ	2,837,448	3	945,816.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษานั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 3 (ต่อ)

หน่วย : บาท

ลำดับที่	ประเทศ	มูลค่าส่งออกรวม	จำนวนปีที่ส่ง	มูลค่าส่งออกเฉลี่ย/ปี
54	โคลัมเบีย	937,144	1	937,144.00
55	เบลเยียม	10,105,327	11	918,666.09
56	โอมาน	7,634,445	10	763,444.50
57	จอร์เจีย	743,152	1	743,152.00
58	มาลี	3,646,477	5	729,295.40
59	อินโดนีเซีย	12,845,624	18	713,645.78
60	เนปาล	11,387,275	16	711,704.69
61	ไอซ์แลนด์	2,105,175	3	701,725.00
62	อินเดีย	4,836,408	7	690,915.43
63	แอสโตเนีย	657,703	1	657,703.00
64	ลิสเตนชไตน์	1,223,407	2	611,703.50
65	อาร์เซอร์ไบจัน	593,809	1	593,809.00
66	แอฟริกาใต้	4,230,908	8	528,863.50
67	กาห์นา	1,057,194	2	528,597.00
68	อัลบาเนีย	1,036,165	2	518,082.50
69	เนเธอร์แลนด์	6,873,740	14	490,981.43
70	ยูโกสลาเวีย	484,328	1	484,328.00
71	นิวซีแลนด์	5,251,120	12	437,593.33
72	สวาซีแลนด์	1,301,020	3	433,673.33
73	อียิปต์	2,574,042	6	429,007.00
74	ฮอนดูรัส	381,981	1	381,981.00
75	เปอร์โตริโก	1,094,850	3	364,950.00
76	แทนซาเนีย	1,802,875	5	360,575.00
77	เลบานอน	1,313,776	4	328,444.00
78	ไซปรัส	983,763	3	327,921.00
79	โดมินีกัน	1,879,435	6	313,239.17
80	คิริบาส	276,696	1	276,696.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ในการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 3 (ต่อ)

หน่วย : บาท

ลำดับที่	ประเทศ	มูลค่าส่งออกรวม	จำนวนปีที่ส่ง	มูลค่าส่งออกเฉลี่ย/ปี
81	สุรินัม	520,904	2	260,452.00
82	กัวเตมาลา	503,540	2	251,770.00
83	คาเมรูน	250,381	1	250,381.00
84	เบอรินวด้า	467,834	2	233,917.00
85	ยูเอสแปซิฟิก	230,963	1	230,963.00
86	บาห์เรน	1,777,263	8	222,157.88
87	มอลโดวา	882,384	4	220,596.00
88	ไฮติ	205,627	1	205,627.00
89	หมู่เกาะซีเชลส์	598,655	3	199,551.67
90	เคนยา	1,983,764	10	198,376.40
91	ฮังการี	378,470	2	189,235.00
92	อังกิลา	287,989	2	143,994.50
93	คองโก	286,942	2	143,471.00
94	บัลแกเรีย	265,827	2	132,913.50
95	ตรินิแดด	244,297	2	122,148.50
96	อัฟกานิสถาน	226,584	2	113,292.00
97	มอริตาเนีย	207,763	2	103,881.50
98	ปานามา	196,533	2	98,266.50
99	อิรัก	97,686	1	97,686.00
100	ซามัว	292,121	3	97,373.67
101	ปาปัวนิวกินี	188,954	2	94,477.00
102	โมร็อกโค	139,129	2	69,564.50
103	คาซัคสถาน	55,000	1	55,000.00
104	รัสเซีย	53,818	1	53,818.00
105	ไคโตโดวอรี	96,770	2	48,385.00
106	ตูดาน	42,590	1	42,590.00
107	อาร์เจนตินา	115,114	3	38,371.33

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่เผยแพร่เพื่อการใช้งานเพื่อการศึกษานานาชาติ ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ในการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 3 (ต่อ)

หน่วย : บาท

ลำดับที่	ประเทศ	มูลค่าส่งออกรวม	จำนวนปีที่ส่ง	มูลค่าส่งออกเฉลี่ย/ปี
108	สาธารณรัฐเช็ก	101,532	3	33,844.00
109	หมู่เกาะฟีจี	65,255	2	32,627.50
110	ทองคำ	32,165	1	32,165.00
111	เซเนกัล	91,228	3	30,409.33
112	หมู่เกาะกวม	42,716	2	21,358.00
113	มาดากัสการ์	83,151	4	20,787.75
114	คอซตาริกา	20,253	1	20,253.00
115	แกมเบีย	39,872	2	19,936.00
116	ออสเตรเลีย	112,533	6	18,755.50
117	ไนจีเรีย	18,129	1	18,129.00
118	ตุรกี	50,571	3	16,857.00
119	มอลต้า	12,197	1	12,197.00
120	สโลวีเนีย	23,164	2	11,582.00
121	อุสเบกิสถาน	9,508	1	9,508.00
122	แซร์	9,101	1	9,101.00
123	ลิธัวเนีย	8,400	1	8,400.00
124	บรูไน	5,029	1	5,029.00
125	มองโกเลีย	7,405	2	3,702.50
126	โมซัมบิก	1,273	1	1,273.00
127	ยูเครน	398	1	398.00
128	อื่น ๆ	1,036,349	7	148,049.86
รวม		20,542,039,273	30	684,734,642.43

ที่มา : (คำนวณจาก ตารางผนวกที่ 1 และตารางผนวกที่ 2)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 4 สิ้นค้าคงเหลือของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุญญากาศไทยในช่วงปี พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2543

	2538	2539	2540	2541	2542	2543
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	11,547,307	12,348,130	10,177,513	19,195,843	16,417,002	33,423,739
บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	240,252,078	261,550,750	256,371,443	192,157,455	140,807,676	254,987,410
บมจ. เครื่องสุญญากาศอเมริกันสแตนดาร์ด	67,377,676	58,549,054	45,217,135	44,598,800	48,020,185	58,128,896
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	227,209,268	273,678,806	296,899,363	320,636,812	339,717,414	n.a.
บมจ. กระดาษสุญญากาศ	349,313,000	434,097,000	524,763,146	438,318,317	388,213,065	325,731,883
บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์	40,747,670	73,448,105	139,111,879	139,608,684	110,605,254	118,451,110
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุญญากาศ	4,472,432	56,884,403	105,577,792	119,972,926	99,676,366	91,070,380
บจก. ชิกม่าเซรามิค	-	-	8,907,984	5,582,685	2,191,866	5,183,062

หน่วย : บาท

ที่มา : (กรมทะเบียนการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2543)

ตารางผนวกที่ 5 สินทรัพย์หมุนเวียนของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุญญากาศไทยในช่วงปี พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2543

	2538	2539	2540	2541	2542	2543
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	21,536,527	28,507,605	32,488,228	34,828,798	32,071,096	52,146,920
บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	449,935,484	581,897,496	413,212,655	767,047,694	312,437,254	512,617,991
บมจ. เครื่องสุญญากาศคอมเมิร์ซกันสแตนดาร์ด	428,368,511	544,754,919	515,276,751	315,231,454	339,471,381	371,931,601
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	266,542,285	324,373,973	358,272,295	382,824,896	398,826,142	n.a.
บมจ. กระดาษสุญญากาศ	892,350,000	1,271,744,000	935,229,706	873,520,562	878,021,262	837,294,650
บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์	168,895,026	202,893,873	184,959,505	164,987,279	125,625,840	133,598,815
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุญญากาศ	105,174,024	96,876,526	161,618,304	168,521,850	155,405,622	152,902,114
บจก. ซีกม่าเซรามิค	-	-	15,337,713	8,306,946	8,498,619	7,149,042

หน่วย : บาท

ที่มา : (กรมทะเบียนการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2543)

ตารางผนวกที่ 6 สิ้นทรัพย์รวมของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุญญากาศไทยในช่วงปี พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2543

	หน่วย : พันบาท					
	2538	2539	2540	2541	2542	2543
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	44,360	56,463	57,423	63,156	50,957	66,317
บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	1,770,093	1,887,570	2,901,077	2,195,656	1,454,153	1,576,659
บมจ. เครื่องสุญญากาศอเมริกันสแตนดาร์ด	1,125,131	1,306,803	1,413,055	1,362,611	1,395,441	1,377,360
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	467,913	511,385	536,360	546,733	549,183	n.a.
บมจ. กระรัตสุญญากาศ	3,474,386	4,293,224	3,557,467	3,095,190	2,687,703	2,935,372
บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์	622,273	669,987	734,599	668,413	454,212	415,996
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุญญากาศ	750,968	1,020,251	1,039,906	905,472	834,507	763,355
บจก. ชิกม่าเซรามิค	-	-	39,782	31,144	29,850	27,038

ที่มา : (กรมทะเบียนการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2543)

ตารางผนวกที่ 7 หนี้สินหมุนเวียนของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุญก้นที่ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2543

	2538	2539	2540	2541	2542	2543
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	18,182,097	29,279,696	30,353,965	39,133,917	36,229,318	32,760,208
บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	789,341,768	977,226,502	1,333,757,246	1,474,628,803	1,111,442,914	1,267,517,729
บมจ. เครื่องสุญก้นทอเมริกกันสแตนดาร์ด	389,049,555	451,193,762	497,468,852	399,937,789	424,553,348	312,653,806
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	126,757,388	217,357,633	105,326,147	108,402,431	113,602,977	n.a.
บมจ. กระดาษสุญก้น	572,515,000	793,086,000	2,001,944,266	2,241,938,741	2,902,111,291	150,086,577
บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์	401,533,195	501,306,039	741,072,517	776,148,735	855,669,215	230,161,183
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุญก้น	214,297,053	193,613,844	345,679,926	1,157,174,187	1,310,957,552	1,471,597,610
บจก. ชิกมาเซรามิค	-	-	22,749,959	15,488,810	5,607,793	9,254,068

หน่วย : บาท

ที่มา : (กรมทะเบียนการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2543)

ตารางผนวกที่ 8 ทุนส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุญญากาศในประเทศไทยในช่วงปี พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2543

หน่วย : พันบาท

	2538	2539	2540	2541	2542	2543
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	26,178	27,183	27,070	22,067	6,827	15,990
บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	500,382	511,096	(90,030)	204,205	59,966	221,057
บมจ. เครื่องสุญญากาศอเมริกันสแตนดาร์ด	732,311	852,615	911,509	956,697	962,687	1,055,654
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	69,365	70,161	78,363	76,379	73,031	n.a.
บมจ. กระดาษสุญญากาศ	1,398,288	1,501,123	120,235	240,256	(214,408)	156,930
บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์	112,092	113,064	(7,340)	107,736	(401,457)	(460,081)
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุญญากาศ	201,411	193,717	(97,450)	(251,703)	(476,450)	(708,243)
บจก. ชิกม่าเซรามิค	-	-	15,832	14,455	16,342	17,784

ที่มา : (กรมทะเบียนการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2543)

ตารางผนวกที่ 9 รายได้จากการขายของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุญกัณท์ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2543

	2538	2539	2540	2541	2542	2543
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	94,937	100,584	114,599	102,420	89,211	79,053
บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	1,338,951	1,330,638	1,334,007	1,178,448	1,157,906	1,328,981
บมจ. เครื่องสุญกัณท์อเมริกันสแตนดาร์ด	1,707,166	1,705,086	1,512,942	1,094,939	1,172,748	1,413,656
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	96,517	153,680	197,539	94,453	61,461	n.a.
บมจ. กระดาษสุญกัณท์	1,489,231	1,396,304	1,427,702	1,289,535	1,383,052	1,734,844
บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์	218,886	315,203	1,427,702	199,222	137,288	147,323
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุญกัณท์	6,565	22,344	137,294	185,608	202,885	268,658
บจก. ชิกม่าเทรามิค	-	-	21,116	23,658	33,462	23,236

หน่วย : พันบาท

ที่มา : (กรมทะเบียนการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2543)

ตารางผนวกที่ 10 ต้นทุนขายของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุญกัมน์ที่ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2543

หน่วย : พันบาท

	2538	2539	2540	2541	2542	2543
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	81,019	85,131	98,789	85,886	84,356	65,708
บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	305,105	895,734	872,407	776,679	800,155	859,785
บมจ. เครื่องสุญกัมน์คอมเมิร์กกันสแตนดาร์ด	936,931	944,534	856,784	789,180	919,253	1,109,476
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	62,629	103,300	132,535	82,825	53,095	n.a.
บมจ. กระดาษสุญกัมน์	1,084,785	1,160,639	1,217,514	1,154,164	1,157,287	1,240,592
บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์	114,632	169,858	122,311	99,502	100,719	118,242
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุญกัมน์	571	22,319	197,539	234,918	255,755	292,281
บจก. ชิกม่าเซรามิค	-	-	18,461	20,372	26,978	19,138

ที่มา : (กรมทะเบียนการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2543)

ตารางผนวกที่ 11 ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุญญากาศในประเทศไทยในช่วงปี พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2543

หน่วย : พันบาท

	2538	2539	2540	2541	2542	2543
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	14,331	14,773	16,177	19,894	19,330	19,513
บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	311,644	388,584	373,203	334,628	275,263	358,928
บมจ. เครื่องสุญญากาศอเมริกันสแตนดาร์ด	304,354	295,509	272,644	215,421	242,443	216,470
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	7,750	9,208	20,190	10,388	8,431	n.a.
บมจ. กระดาษสุญญากาศ	210,961	243,863	230,973	242,899	255,639	329,289
บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์	44,791	55,763	66,785	49,568	48,000	52,715
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุญญากาศ	4,380	21,346	67,623	73,874	47,978	51,020
บจก. ดิกมาเซรามิค	-	-	2,246	2,220	3,750	2,903

ที่มา : (กรมทะเบียนการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2543)

ตารางผนวกที่ 12 กำไรสุทธิส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุญญากาศในประเทศไทยในช่วงปี พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2543

	2538	2539	2540	2541	2542	2543
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	1,151	1,255	(113)	5,003	(15,239)	(5,837)
บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	75,361	68,714	(551,127)	294,236	11,141	161,090
บมจ. เครื่องสุญญากาศอเมริกันสแตนดาร์ด	342,034	337,303	287,419	45,188	5,991	92,966
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	(4,735)	796	8,202	(1,983)	(3,348)	n.a.
บมจ. กระรัตสุญญากาศ	107,226	(62,365)	(1,380,916)	2,386	(458,300)	(208,178)
บจก. สดาร์ซานิทารีแวร์	466	973	(209,121)	(87,725)	(198,084)	(49,217,051)
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุญญากาศ	1,411	(36,694)	(492,167)	(154,253)	(224,748)	(231,792)
บจก. จิกม่าเซรามิค	-	-	(2,071)	(1,377)	2,088	1,242

หน่วย : พันบาท

ที่มา : (กรมทะเบียนการค้า, กระทรวงพาณิชย์, 2543)

ตารางผนวกที่ 13 กำไรขั้นต้นของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุญกัณฑ์ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2543

หน่วย : พันบาท

	2538	2539	2540	2541	2542	2543
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	13,918	15,453	15,810	16,534	4,854	13,345
บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	1,033,846	434,903	461,600	401,768	357,751	469,196
บมจ. เครื่องสุญกัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด	770,235	760,552	656,158	305,760	253,495	304,180
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	33,888	50,380	65,004	11,628	8,366	n.a.
บมจ. กระดาษสุญกัณฑ์	404,446	235,665	210,188	135,371	225,765	494,252
บจก. สตารซานิทารีแวร์	104,254	145,345	1,305,391	99,720	36,569	29,081
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุญกัณฑ์	5,994	25	(60,245)	(49,310)	(52,869)	(23,623)
บจก. ชิกมาเซรามิค	-	-	2,655	3,286	6,484	4,098

ที่มา : (คำนวณจาก ตารางผนวกที่ 9 และ ตารางผนวกที่ 10)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ภายในเท่านั้น ไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 14 กำไรจากการดำเนินงานของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุญกัณที่ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2543

หน่วย : พันบาท

	2538	2539	2540	2541	2542	2543
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	(413)	680	(367)	(3,360)	(14,476)	(6,169)
บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	722,203	46,319	88,397	67,140	82,488	110,268
บมจ. เครื่องสุญกัณที่อเมริกันสแตนดาร์ด	465,881	465,043	383,514	90,338	11,052	87,710
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	26,138	41,172	44,814	1,240	(65)	n.a.
บมจ. กระดาษสุญกัณที่	193,485	(8,198)	(20,785)	(107,527)	(29,873)	164,964
บจก. สดาร์ซานิทารีแวร์	59,463	89,582	1,238,606	50,152	(11,431)	(23,634)
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุญกัณที่	1,614	(21,321)	(127,868)	(123,184)	(100,848)	(74,644)
บจก. ชิกม่าเซรามิค	-	-	409	1,066	2,734	1,195

ที่มา : (คำนวณจาก ตารางผนวกที่ 9 ตารางผนวกที่ 10 และตารางผนวกที่ 11)

ตารางผนวกที่ 15 อัตราส่วนสภาพคล่อง (Current Ratio) ของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุขภัณฑ์ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2543

หน่วย : เท่า

	2538	2539	2540	2541	2542	2543	เฉลี่ย
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	1.18	0.97	1.07	0.89	0.89	1.59	1.10
บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	0.57	0.60	0.31	0.52	0.28	0.40	0.45
บมจ. เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด	1.10	1.21	1.04	0.79	0.80	1.19	1.02
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	2.10	1.49	3.40	3.53	3.51	n.a.	2.81
บมจ. กระดาษสุญกัณฑ์	1.56	1.60	0.47	0.39	0.30	5.58	1.65
บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์	0.42	0.40	0.25	0.21	0.15	0.58	0.34
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุขภัณฑ์	0.49	0.50	0.47	0.15	0.12	0.10	0.30
บจก. ชิกมาเซรามิค	-	-	0.67	0.54	1.52	0.77	0.87
เฉลี่ย	1.06	0.97	0.96	0.88	0.95	1.46	1.07

ที่มา : (คำนวณจากตารางผนวกที่ 5 และตารางผนวกที่ 7)

ตารางผนวกที่ 16 อัตราส่วนสภาพคล่องอย่างถึงแก่น (Quick Ratio) ของผู้ประกอบการในธุรกิจสุรภัณฑ์ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2543

หน่วย : เท่า

	2538	2539	2540	2541	2542	2543	เฉลี่ย
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	0.55	0.55	0.74	0.40	0.43	0.57	0.54
บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	0.27	0.33	0.12	0.39	0.15	0.20	0.24
บมจ. เครื่องสุรภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด	0.93	1.08	0.94	0.68	0.69	1.00	0.89
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	0.31	0.23	0.58	0.57	0.52	n.a.	0.44
บมจ. กระดาษสุรภัณฑ์	0.95	1.06	0.21	0.19	0.17	3.41	1.00
บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์	0.32	0.26	0.06	0.03	0.02	0.07	0.13
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุรภัณฑ์	0.47	0.21	0.16	0.04	0.04	0.04	0.16
บจก. ชิกมาเซรามิค	-	-	0.28	0.18	1.12	0.21	0.45
เฉลี่ย	0.54	0.53	0.39	0.31	0.39	0.79	0.48

ที่มา : (คำนวณจากตารางผนวกที่ 4 ตารางผนวกที่ 5 และตารางผนวกที่ 7)

ตารางผนวกที่ 17 อัตราส่วนกำไรเริ่มต้นของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุญญากาศไทยในช่วงปี พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2543

หน่วย : ร้อยละ

	2538	2539	2540	2541	2542	2543	เฉลี่ย
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	14.66	15.36	13.80	16.14	5.44	16.88	13.714
บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	77.21	32.68	34.60	34.09	30.90	35.30	40.799
บมจ. เครื่องสุญญากาศอเมริกันสแตนดาร์ด	45.12	44.60	43.37	27.92	21.62	21.52	34.025
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	35.11	32.78	32.91	12.31	13.61	n.a.	25.345
บมจ. กระดาษสุญญากาศ	27.16	16.88	14.72	10.50	16.32	28.49	19.011
บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์	47.63	46.11	91.43	50.05	26.64	19.74	46.934
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุญญากาศ	91.30	0.11	(43.88)	(26.57)	(26.06)	(8.79)	(2.314)
บจก. ชิกม่าเซรามิค	-	-	12.57	13.89	19.38	17.64	15.870
เฉลี่ย	48.31	26.93	24.94	17.29	13.48	18.68	24.173

ที่มา : (คำนวณจากตารางผนวกที่ 9 และตารางผนวกที่ 10)

ตารางผนวกที่ 18 อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงานของผู้ประกอบการในธุรกิจเครื่องสุญญากาศไทยในช่วงปี พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2543

หน่วย : ร้อยละ

	2538	2539	2540	2541	2542	2543	เฉลี่ย
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	(0.44)	0.68	(0.32)	(3.28)	(16.23)	(7.80)	(4.56)
บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	53.94	3.48	6.63	5.70	7.12	8.30	14.19
บมจ. เครื่องสุญญากาศอเมริกันสแตนดาร์ด	27.29	27.27	25.35	8.25	0.94	6.20	15.88
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	27.08	26.79	22.69	1.31	(0.11)	n.a.	15.55
บมจ. กระดาษสุญญากาศ	12.99	(0.59)	(1.46)	(8.34)	(2.16)	9.51	1.66
บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์	27.17	28.42	86.76	25.17	(8.33)	(16.04)	23.86
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุญญากาศ	24.58	(95.42)	(93.13)	(66.37)	(49.71)	(27.78)	(51.30)
บจก. ชิกมาเซรามิค	-	-	1.94	4.51	8.17	5.14	4.94
เฉลี่ย	24.660	(1.338)	6.055	(4.131)	(7.536)	(3.211)	2.53

ที่มา : (คำนวณจากตารางผนวกที่ 9 ตารางผนวกที่ 10 และตารางผนวกที่ 11)

ตารางผนวกที่ 19 อัตราส่วนผลตอบแทนจากสินทรัพย์ของผู้ประกอบการในธุรกิจสุกักณที่ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2543

หน่วย : ร้อยละ

	2538	2539	2540	2541	2542	2543	เฉลี่ย
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	2.59	2.22	(0.20)	7.92	(29.91)	(8.80)	(4.361)
บจก. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	4.26	3.64	(19.00)	13.40	0.77	10.22	2.214
บมจ. เครื่องสุกักณที่อเมริกันสแตนดาร์ด	30.40	25.81	20.34	3.32	0.43	6.75	14.508
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	(1.01)	0.16	1.53	(0.36)	(0.61)	n.a.	(0.060)
บมจ. กระดาษสุกักณที่	3.09	(1.45)	(38.82)	0.08	(17.05)	(7.09)	(10.208)
บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์	-0.07	0.15	(28.47)	(13.12)	(43.61)	(11,831.14)	(1,986.021)
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุกักณที่	0.19	(3.60)	(47.33)	(17.04)	(26.93)	(30.36)	(20.845)
บจก. ชิกมาเซรามิค	-	-	(5.21)	(4.42)	6.99	4.59	0.490
เฉลี่ย	5.656	3.847	(14.643)	(1.279)	(13.740)	(1,693.692)	(250.535)

ที่มา : (คำนวณจากตารางผนวกที่ 6 และตารางผนวกที่ 12)

ตารางผนวกที่ 20 อัตราส่วนผลตอบแทนของส่วนผู้ถือหุ้นตามัญของการประกอบธุรกิจในรูปของเครื่องสุญกณที่ไทยในชวงปี พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2543

หน่วย : ร้อยละ

	2538	2539	2540	2541	2542	2543	เฉลี่ย
บจก. ไทยอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	4.40	4.62	(0.42)	22.67	(223.21)	(36.51)	(38.074)
บจก.. สยามซานิทารีแวร์อินดัสทรี	15.06	13.44	(612.16)	144.09	18.58	72.87	(58.019)
บมจ. เครื่องสุญกณที่อเมริกันสแตนดาร์ด	46.71	39.56	31.53	4.72	0.62	8.81	21.992
บจก. ผลิตภัณฑ์กระเบื้องดินเผา	(6.83)	1.13	10.47	(2.60)	(4.58)	n.a.	(0.481)
บมจ. กระรัตสุญกณที่	7.67	(4.15)	(1,148.51)	0.99	(213.75)	(132.66)	(248.403)
บจก. สตาร์ซานิทารีแวร์	0.42	0.86	(2,849.02)	(81.43)	(49.34)	(10,697.47)	(2,279.330)
บจก. ยูเอ็มไอ-เลาเฟนเครื่องสุญกณที่	0.70	(18.94)	(505.05)	(61.28)	(47.17)	(32.73)	(110.745)
บจก. ชิกม่าเซรามิค	-	-	(13.08)	(9.53)	12.77	6.98	(0.712)
เฉลี่ย	9.732	5.217	(635.780)	2.205	(63.260)	(1,544.385)	(339.222)

ที่มา : (คำนวณจากตารางผนวกที่ 8 และตารางผนวกที่ 12)

ตารางผนวกที่ 21 ส่วนแบ่งตลาดส่งออกเครื่องสุญญากาศไทยในตลาดโลกในช่วงปี พ.ศ. 2514 - พ.ศ. 2543

ปี พ.ศ.	มูลค่าการนำเข้า เครื่องสุญญากาศของโลก 1/ (ล้านดอลลาร์)	อัตราแลกเปลี่ยน 2/ (บาทต่อดอลลาร์สหรัฐ)	มูลค่าการนำเข้า เครื่องสุญญากาศของโลก 3/ (ล้านบาท)	มูลค่าการส่งออก เครื่องสุญญากาศของไทย 4/ (ล้านบาท)	ส่วนแบ่งตลาดส่งออก ของไทยในตลาดโลก 5/ (ร้อยละ)
2514	821.84	21.00	17,258.68	0.11	0.001
2515	1,052.56	21.00	22,103.76	0.47	0.002
2516	1,441.62	20.72	29,870.45	4.13	0.014
2517	1,666.07	20.45	34,071.09	11.53	0.034
2518	1,642.77	20.45	33,594.59	13.09	0.039
2519	1,938.76	20.45	39,647.66	18.95	0.048
2520	2,409.90	20.45	49,282.35	22.59	0.046
2521	2,774.62	20.38	56,560.01	24.21	0.043
2522	3,140.72	20.46	64,255.89	28.26	0.044
2523	3,652.92	20.53	74,978.09	40.71	0.054
2524	3,268.80	21.87	71,489.64	62.57	0.088
2525	3,085.01	23.05	71,109.48	60.52	0.085
2526	3,090.70	23.05	71,240.59	39.59	0.056
2527	3,240.33	23.69	76,760.92	66.49	0.087
2528	3,422.26	27.21	93,117.27	68.09	0.073
2529	4,422.98	26.35	116,541.46	84.12	0.072
2530	5,605.48	25.79	144,542.45	139.09	0.096

ตารางผนวกที่ 21 (ต่อ)

ปี พ.ศ.	มูลค่าการนำเข้า เครื่องสุญญากาศของโลก 1/ (ล้านดอลลาร์)	อัตราแลกเปลี่ยน 2/ (บาทต่อดอลลาร์สหรัฐ)	มูลค่าการนำเข้า เครื่องสุญญากาศของโลก 3/ (ล้านบาท)	มูลค่าการส่งออก เครื่องสุญญากาศของไทย 4/ (ล้านบาท)	ส่วนแบ่งตลาดส่งออก ของไทยในตลาดโลก 3/ (ร้อยละ)
2531	5,585.75	25.34	141,565.73	285.31	0.202
2532	7,981.73	25.75	205,545.49	405.51	0.197
2533	10,934.97	25.64	280,328.97	499.00	0.178
2534	10,766.27	25.57	275,247.31	784.38	0.285
2535	12,071.84	25.46	307,292.18	1,090.73	0.355
2536	11,768.90	25.37	298,573.46	1,363.86	0.457
2537	13,537.20	25.20	341,135.07	1,598.03	0.468
2538	15,703.60	24.97	392,041.16	1,709.11	0.436
2539	16,763.10	25.39	425,680.49	1,614.85	0.379
2540	17,089.70	31.48	538,012.10	1,766.75	0.328
2541	17,503.00	41.59	727,862.46	2,396.52	0.329
2542	18,811.87	37.96	714,074.67	2,896.65	0.406
2543	20,015.33	40.27	806,005.23	3,446.82	0.428

ที่มา : 1/ International Trade Statistics Yearbook Volume I and II, 1971-2000

2/ ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2544

3/ จากการค้า

4/ กรมศุลกากร, 2544

ตารางผนวกที่ 22 สัดส่วนการส่งออกเครื่องสุญญากาศไทยเทียบกับการส่งออกเครื่องสุญญากาศของโลกในช่วงปี พ.ศ. 2514 - พ.ศ. 2543

ปี พ.ศ.	มูลค่าการส่งออก เครื่องสุญญากาศของโลก 1/ (ล้านดอลลาร์)	อัตราแลกเปลี่ยน 2/ (บาทต่อดอลลาร์สหรัฐ)	มูลค่าการส่งออก เครื่องสุญญากาศของโลก 3/ (ล้านบาท)	มูลค่าการส่งออก เครื่องสุญญากาศของไทย 4/ (ล้านบาท)	สัดส่วนการส่งออก ไทยเทียบกับของโลก 3/ (ร้อยละ)
2514	812.93	21.00	17,071.51	0.11	0.001
2515	1,008.40	21.00	21,176.40	0.47	0.002
2516	1,355.97	20.72	28,095.64	4.13	0.015
2517	1,601.35	20.45	32,747.51	11.53	0.035
2518	1,591.94	20.45	32,555.09	13.09	0.040
2519	1,857.75	20.45	37,991.05	18.95	0.050
2520	2,289.74	20.45	46,825.24	22.59	0.048
2521	2,749.61	20.38	56,050.29	24.21	0.043
2522	3,039.42	20.46	62,183.43	28.26	0.045
2523	3,541.23	20.53	72,685.56	40.71	0.056
2524	3,221.50	21.87	70,455.08	62.57	0.089
2525	2,935.73	23.05	67,668.58	60.52	0.089
2526	2,891.75	23.05	66,654.91	39.59	0.059
2527	2,959.07	23.69	70,098.10	66.49	0.095
2528	3,084.65	27.21	83,931.22	68.09	0.081
2529	3,991.84	26.35	105,181.26	84.12	0.080
2530	5,081.22	25.79	131,023.81	139.09	0.106

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 22 (ต่อ)

ปี พ.ศ.	มูลค่าการส่งออก เครื่องสุญญากาศของโลก 1/ (ล้านดอลลาร์)	อัตราแลกเปลี่ยน 2/ (บาทต่อดอลลาร์สหรัฐ)	มูลค่าการส่งออก เครื่องสุญญากาศของโลก 3/ (ล้านบาท)	มูลค่าการส่งออก เครื่องสุญญากาศของไทย 4/ (ล้านบาท)	สัดส่วนการส่งออกไทย เทียบกับ การส่งออก เครื่องสุญญากาศของโลก 3/
2531	5,050.32	25.34	127,995.82	285.31	0.223
2532	6,982.54	25.75	179,814.32	405.51	0.226
2533	10,138.27	25.64	259,904.74	499.00	0.192
2534	9,352.83	25.57	239,111.52	784.38	0.328
2535	10,933.83	25.46	278,324.00	1,090.73	0.392
2536	11,861.60	25.37	300,925.23	1,363.86	0.453
2537	13,408.30	25.20	337,886.81	1,598.03	0.473
2538	15,250.40	24.97	380,727.00	1,709.11	0.449
2539	16,291.10	25.39	413,694.56	1,614.85	0.390
2540	16,556.80	31.48	521,235.52	1,766.75	0.339
2541	16,401.10	41.59	682,039.94	2,396.52	0.351
2542	17,200.50	37.96	652,909.11	2,896.65	0.444
2543	18,257.41	40.27	735,214.97	3,446.82	0.469

ที่มา : 1/ International Trade Statistics Yearbook Volume I and II, 1971-2000

2/ ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2544

3/ จากการค้า

4/ กรมศุลกากร, 2544

ตารางผนวกที่ 23 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุรภัณฑ์ไทยในตลาดฮ่องกง ปี พ.ศ. 2514 - พ.ศ. 2543

ปี พ.ศ.	มูลค่าการนำเข้าทั้งหมด 1/ (ล้านบาท)	มูลค่าการส่งออกของไทย 2/ (ล้านบาท)	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)
2514	219.702	0.000	0.000
2515	229.089	0.050	0.022
2516	365.231	0.000	0.000
2517	366.403	2.717	0.742
2518	363.192	4.301	1.184
2519	462.763	11.716	2.532
2520	580.473	11.950	2.059
2521	844.726	13.901	1.646
2522	737.035	19.935	2.705
2523	1,019.543	27.726	2.719
2524	1,351.497	43.646	3.229
2525	1,437.490	35.408	2.463
2526	1,363.292	21.477	1.575
2527	1,512.271	38.090	2.519
2528	2,176.880	51.562	2.369
2529	2,498.290	67.530	2.703
2530	3,655.280	82.934	2.269
2531	5,066.159	100.905	1.992
2532	7,171.906	101.196	1.411
2533	9,880.268	120.631	1.221
2534	13,663.179	182.328	1.334
2535	15,012.009	306.166	2.039
2536	20,590.049	387.129	1.880
2537	22,511.004	390.631	1.735
2538	24,732.875	372.267	1.505
2539	28,334.514	403.998	1.426
2540	35,139.827	572.700	1.630
2541	44,670.620	739.557	1.656
2542	41,337.055	721.139	1.745
2543	49,084.370	678.506	1.382

ที่มา : 1/ International Trade Statistics Yearbook Volume I and II, 1971-2000

2/ กรมศุลกากร, 2544

เอกสารนี้เป็นเอกสารของสำนักงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 24 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุญกัณฑ์ไทยในตลาดอเมริกา ปี พ.ศ. 2514 - พ.ศ. 2543

ปี พ.ศ.	มูลค่าการนำเข้าทั้งหมด 1/ (ล้านบาท)	มูลค่าการส่งออกของไทย 2/ (ล้านบาท)	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)
2514	1,222.116	0.000	0.000
2515	1,823.682	0.000	0.000
2516	2,113.917	0.484	0.023
2517	1,958.578	0.000	0.000
2518	1,277.512	0.000	0.000
2519	1,754.467	0.359	0.020
2520	2,167.843	0.238	0.011
2521	3,235.068	0.695	0.021
2522	3,757.827	0.180	0.005
2523	4,061.894	0.744	0.018
2524	4,546.420	0.000	0.000
2525	4,664.905	0.016	0.000
2526	6,796.984	0.035	0.001
2527	10,439.665	0.094	0.001
2528	13,867.329	0.085	0.001
2529	18,402.659	8.794	0.048
2530	21,863.865	37.986	0.174
2531	23,150.340	69.603	0.301
2532	30,851.669	49.301	0.160
2533	32,515.241	44.143	0.136
2534	33,110.649	28.032	0.085
2535	39,217.810	61.292	0.156
2536	45,622.332	73.850	0.162
2537	53,000.272	191.940	0.362
2538	58,895.049	94.149	0.160
2539	66,679.303	30.772	0.046
2540	93,125.894	58.607	0.063
2541	142,237.375	335.328	0.236
2542	146,497.917	713.185	0.487
2543	161,168.202	1,013.660	0.629

ที่มา : 1/ International Trade Statistics Yearbook Volume I and II, 1971-2000

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 25 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุรภัณฑ์ไทยในตลาดเกาหลีใต้ ปี พ.ศ. 2514 - พ.ศ. 2543

ปี พ.ศ.	มูลค่าการนำเข้าทั้งหมด 1/ (ล้านบาท)	มูลค่าการส่งออกของไทย 2/ (ล้านบาท)	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)
2514	39.753	0.000	0.000
2515	38.598	0.000	0.000
2516	60.440	0.000	0.000
2517	36.565	0.000	0.000
2518	37.464	0.000	0.000
2519	61.268	0.000	0.000
2520	156.504	0.000	0.000
2521	236.239	0.081	0.034
2522	238.225	0.000	0.000
2523	205.953	0.000	0.000
2524	276.025	0.000	0.000
2525	454.661	0.000	0.000
2526	449.268	0.000	0.000
2527	578.940	0.000	0.000
2528	627.038	0.177	0.028
2529	691.611	0.003	0.000
2530	734.408	0.036	0.005
2531	709.179	60.868	8.583
2532	2,442.268	129.606	5.307
2533	2,761.612	87.243	3.159
2534	2,157.336	237.995	11.032
2535	1,860.197	212.194	11.407
2536	1,758.120	168.004	9.556
2537	1,610.269	50.490	3.135
2538	2,578.890	59.865	2.321
2539	2,811.105	90.014	3.202
2540	3,349.648	77.175	2.304
2541	1,933.703	55.091	2.849
2542	2,495.786	49.049	1.965
2543	3,555.385	77.500	2.180

ที่มา : 1/ International Trade Statistics Yearbook Volume I and II, 1971-2000

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 26 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุรภัณฑ์ไทยในตลาดญี่ปุ่น ปี พ.ศ. 2514 - พ.ศ. 2543

ปี พ.ศ.	มูลค่าการนำเข้าทั้งหมด 1/ (ล้านบาท)	มูลค่าการส่งออกของไทย 2/ (ล้านบาท)	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)
2514	122.031	0.000	0.000
2515	171.759	0.000	0.000
2516	350.292	0.264	0.075
2517	486.894	0.741	0.152
2518	293.089	0.009	0.003
2519	344.480	0.000	0.000
2520	374.521	0.108	0.029
2521	433.483	0.000	0.000
2522	620.644	0.188	0.030
2523	592.222	0.316	0.053
2524	579.475	0.034	0.006
2525	615.066	0.331	0.054
2526	622.073	0.039	0.006
2527	653.561	0.149	0.023
2528	678.192	0.521	0.077
2529	1,172.983	0.245	0.021
2530	1,780.465	1.937	0.109
2531	1,528.097	17.643	1.155
2532	4,266.463	47.288	1.108
2533	5,557.552	101.024	1.818
2534	4,922.854	150.325	3.054
2535	4,698.641	148.055	3.151
2536	4,845.613	185.498	3.828
2537	6,171.437	170.972	2.770
2538	9,554.125	145.598	1.524
2539	10,962.547	140.591	1.282
2540	11,767.844	160.803	1.366
2541	12,030.544	206.472	1.716
2542	11,414.645	238.203	2.087
2543	17,951.293	255.934	1.426

ที่มา : 1/ International Trade Statistics Yearbook Volume I and II, 1971-2000

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 27 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุญกัณฑ์ไทยในตลาดได้หวั่น ปี พ.ศ. 2514 - พ.ศ. 2543

ปี พ.ศ.	มูลค่าการนำเข้าทั้งหมด 1/ (ล้านบาท)	มูลค่าการส่งออกของไทย 2/ (ล้านบาท)	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)
2514	16.779	0.000	0.000
2515	15.351	0.000	0.000
2516	92.660	0.000	0.000
2517	116.279	0.027	0.023
2518	86.851	0.000	0.000
2519	153.048	0.302	0.197
2520	281.249	0.954	0.339
2521	477.147	2.124	0.445
2522	734.724	2.069	0.282
2523	1,014.411	5.704	0.562
2524	1,394.363	6.136	0.440
2525	1,691.271	4.177	0.247
2526	3,059.334	2.820	0.092
2527	4,504.880	2.481	0.055
2528	6,260.479	1.188	0.019
2529	9,778.072	0.137	0.001
2530	13,142.197	0.242	0.002
2531	13,792.158	2.858	0.021
2532	19,272.745	4.461	0.023
2533	19,453.417	19.706	0.101
2534	21,050.235	39.721	0.189
2535	23,491.500	115.470	0.492
2536	21,763.346	212.329	0.976
2537	21,709.397	276.540	1.274
2538	22,463.277	288.941	1.286
2539	25,120.205	165.805	0.660
2540	2,147.679	231.444	10.776
2541	34,220.306	255.733	0.747
2542	38,812.800	135.921	0.350
2543	39,676.513	145.505	0.367

ที่มา : 1/ International Trade Statistics Yearbook Volume I and II, 1971-2000

2/ กรมศุลกากร, 2544

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษานี้เท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 28 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุรภัณฑ์ไทยในตลาดสเปญ ปี พ.ศ. 2514 - พ.ศ. 2543

ปี พ.ศ.	มูลค่าการนำเข้าทั้งหมด 1/ (ล้านบาท)	มูลค่าการส่งออกของไทย 2/ (ล้านบาท)	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)
2514	219.135	0.000	0.000
2515	320.985	0.000	0.000
2516	481.077	0.000	0.000
2517	593.479	0.000	0.000
2518	553.622	0.000	0.000
2519	707.038	0.000	0.000
2520	993.809	0.000	0.000
2521	880.603	0.000	0.000
2522	1,144.272	0.000	0.000
2523	1,199.633	0.000	0.000
2524	1,017.494	0.000	0.000
2525	1,032.640	0.000	0.000
2526	994.746	0.000	0.000
2527	846.770	0.000	0.000
2528	1,135.362	0.000	0.000
2529	2,162.866	0.000	0.000
2530	2,997.250	0.000	0.000
2531	2,844.520	0.000	0.000
2532	5,946.266	0.000	0.000
2533	7,783.243	19.313	0.248
2534	8,939.814	52.921	0.592
2535	10,910.243	43.356	0.397
2536	7,912.809	29.531	0.373
2537	8,139.543	20.966	0.258
2538	9,611.544	68.916	0.717
2539	10,662.899	53.933	0.506
2540	13,168.778	0.332	0.003
2541	16,958.368	95.920	0.566
2542	19,464.667	116.929	0.601
2543	19,719.925	92.285	0.468

ที่มา : 1/ International Trade Statistics Yearbook Volume I and II, 1971-2000

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 29 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุรภัณฑ์ไทยในตลาดอังกฤษ ปี พ.ศ.,2514 - พ.ศ. 2543

ปี พ.ศ.	มูลค่าการนำเข้าทั้งหมด 1/ (ล้านบาท)	มูลค่าการส่งออกของไทย 2/ (ล้านบาท)	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)
2514	657.468 .	0.000	0.000
2515	1,026.501	0.000	0.000
2516	1,427.131	0.000	0.000
2517	1,519.967	0.000	0.000
2518	1,537.349	0.000	0.000
2519	1,447.062	0.000	0.000
2520	1,723.506	0.000	0.000
2521	2,753.416	0.004	0.000
2522	3,523.449	0.000	0.000
2523	3,723.736	0.000	0.000
2524	3,592.372	0.000	0.000
2525	4,175.554	0.000	0.000
2526	4,428.066	0.000	0.000
2527	4,805.781	0.000	0.000
2528	6,211.747	0.007	0.000
2529	8,367.631	0.005	0.000
2530	10,777.397	0.000	0.000
2531	10,520.589	0.271	0.003
2532	14,083.099	0.730	0.005
2533	15,928.467	1.398	0.009
2534	15,333.975	3.814	0.025
2535	16,595.837	48.089	0.290
2536	14,283.141	72.161	0.505
2537	16,515.965	52.831	0.320
2538	17,884.962	88.368	0.494
2539	20,995.677	71.457	0.340
2540	29,545.536	65.863	0.223
2541	43,152.767	81.741	0.189
2542	38,423.723	107.268	0.279
2543	40,662.026	118.423	0.291

ที่มา : 1/ International Trade Statistics Yearbook Volume I and II, 1971-2000

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนการสอนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 30 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุรภัณฑ์ไทยในตลาดสวีเดน ปี พ.ศ. 2514 - พ.ศ. 2543

ปี พ.ศ.	มูลค่าการนำเข้าทั้งหมด 1/ (ล้านบาท)	มูลค่าการส่งออกของไทย 2/ (ล้านบาท)	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)
2514	417.564	0.000	0.000
2515	498.477	0.000	0.000
2516	602.931	0.000	0.000
2517	697.120	0.000	0.000
2518	909.084	0.000	0.000
2519	1,036.754	0.000	0.000
2520	1,184.055	0.000	0.000
2521	1,211.285	0.000	0.000
2522	1,442.094	0.000	0.000
2523	1,743.456	0.000	0.000
2524	1,370.677	0.000	0.000
2525	1,367.026	0.000	0.000
2526	1,304.054	0.000	0.000
2527	1,448.831	0.000	0.000
2528	1,893.767	0.000	0.000
2529	2,445.961	0.000	0.000
2530	3,307.480	0.000	0.000
2531	2,999.804	1.047	0.035
2532	5,199.509	19.985	0.384
2533	6,768.032	53.107	0.785
2534	5,876.430	36.062	0.614
2535	6,076.944	44.438	0.731
2536	4,969.924	11.647	0.234
2537	5,486.002	18.031	0.329
2538	6,323.647	22.979	0.363
2539	6,571.941	17.915	0.273
2540	7,668.932	35.946	0.469
2541	10,595.861	43.326	0.409
2542	11,361.503	49.189	0.433
2543	12,569.086	57.411	0.457

ที่มา : 1/ International Trade Statistics Yearbook Volume I and II, 1971-2000

2/ กรมศุลกากร, 2544

เอกสารนี้เป็นเอกสารของกรมศุลกากรเพื่อการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 31 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุรภัณฑ์ไทยในตลาดลาว ปี พ.ศ. 2514 - พ.ศ. 2543

ปี พ.ศ.	มูลค่าการนำเข้าทั้งหมด 1/ (ล้านบาท)	มูลค่าการส่งออกของไทย 2/ (ล้านบาท)	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)
2514	3.108	0.110	3.555
2515	1.218	0.415	34.053
2516	2.093	0.607	29.023
2517	0.777	0.268	34.509
2518	0.348	0.000	0.000
2519	0.511	0.000	0.000
2520	2.454	0.124	5.073
2521	1.590	0.099	6.217
2522	7.815	0.903	11.551
2523	8.313	1.338	16.090
2524	1.378	0.194	14.113
2525	11.548	1.665	14.421
2526	2.282	0.306	13.401
2527	0.426	0.055	12.839
2528	6.149	0.714	11.614
2529	5.454	0.441	8.078
2530	7.452	0.767	10.298
2531	5.449	0.610	11.203
2532	7.674	1.694	22.078
2533	10.049	2.634	26.215
2534	10.354	2.380	22.989
2535	15.579	4.201	26.967
2536	75.830	22.021	29.040
2537	229.621	91.356	39.786
2538	373.852	162.116	43.364
2539	381.035	164.608	43.200
2540	308.898	140.083	45.349
2541	171.538	79.278	46.216
2542	152.784	73.153	47.880
2543	206.501	97.196	47.068

ที่มา : 1/ International Trade Statistics Yearbook Volume I and II, 1971-2000

เอกสารนี้เป็นเอกสารของกรมศุลกากร 2544 การใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 32 ส่วนแบ่งตลาดเครื่องสุรภัณฑ์ไทยในตลาดกัมพูชา ปี พ.ศ. 2514 - พ.ศ. 2543

ปี พ.ศ.	มูลค่าการนำเข้าทั้งหมด 1/ (ล้านบาท)	มูลค่าการส่งออกของไทย 2/ (ล้านบาท)	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)
2514	0.105	0.000	0.000
2515	0.021	0.000	0.000
2516	0.104	0.000	0.000
2517	1.800	0.291	16.191
2518	1.881	0.222	11.801
2519	1.800	0.000	0.000
2520	2.556	0.000	0.000
2521	2.263	0.000	0.000
2522	0.041	0.000	0.000
2523	0.041	0.000	0.000
2524	0.033	0.000	0.000
2525	0.003	0.000	0.000
2526	0.029	0.000	0.000
2527	0.207	0.000	0.000
2528	0.054	0.000	0.000
2529	0.017	0.000	0.000
2530	0.567	0.000	0.000
2531	0.031	0.000	0.000
2532	0.019	0.000	0.000
2533	0.046	0.000	0.000
2534	0.639	0.081	12.701
2535	30.165	17.536	58.134
2536	25.420	15.270	60.068
2537	75.272	47.596	63.233
2538	49.156	34.613	70.414
2539	71.763	53.579	74.661
2540	40.234	30.431	75.635
2541	37.135	29.635	79.802
2542	57.659	47.679	82.690
2543	40.318	33.527	83.157

ที่มา : 1/ International Trade Statistics Yearbook Volume I and II, 1971-2000

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 33 คะแนนของระดับความสำคัญ (I_{ij}) และระดับความสามารถ (C_{ij}) ต่อปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ของผู้ส่งออกเครื่องสุขภัณฑ์ไทยไปตลาดฮ่องกง

ปัจจัย ที่	ปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ ประเทศฮ่องกง	TCIC		SSI		ASTL		CTPC		KSC		STAR		UMIL		SMC	
		IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL
1	วัตถุดิบ	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	3	5	3	4	4
2	แรงงานที่ใช้ในการผลิต	4	3	5	4	4	3	4	3	4	3	4	3	5	3	4	3
3	เทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิต	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	5	3	3
4	การวิจัยและพัฒนา	2	1	4	3	4	4	3	3	4	3	1	1	5	5	1	1
5	ต้นทุนการผลิต	5	3	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	3	5	4
6	คุณภาพผลิตภัณฑ์	4	3	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	3	3
7	การออกแบบผลิตภัณฑ์	4	2	5	5	5	5	4	3	4	4	3	3	5	4	3	2
8	ตราสินค้า	4	2	5	5	3	5	4	1	4	5	4	1	4	5	4	2
9	ราคาของผลิตภัณฑ์	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4
10	การบริหารช่องทางทางการจำหน่าย	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4
11	การบริหารการขนส่งสินค้า	3	5	4	2	4	4	3	5	5	4	4	3	4	4	4	4
12	การส่งเสริมการขาย	4	4	4	5	3	4	3	3	4	3	3	2	4	4	4	3
13	การประชาสัมพันธ์	1	4	4	5	4	5	2	3	5	4	1	3	5	5	2	3
14	พนักงานขาย	1	3	5	4	4	3	1	3	4	3	2	4	4	4	2	3
15	บรรจุภัณฑ์	1	4	2	5	3	4	1	4	3	4	1	3	4	4	2	3

ตารางผนวกที่ 33 (ต่อ)

ปัจจัย ที่	ปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ ประเทศฮ่องกง	TCIC		SSI		ASTL		CTPC		KSC		STAR		UMIL		SMC	
		IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL
16	การวางส่วนแบ่งทางการตลาด	3	4	5	5	4	5	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4
17	การวางกลุ่มตลาดเป้าหมาย	2	4	5	4	5	5	3	4	5	4	2	4	5	5	1	4
18	การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์	1	3	4	4	5	4	1	3	4	4	2	3	5	4	2	3
19	แหล่งที่มาของเงินทุน	3	3	4	3	3	4	4	2	3	4	4	2	3	5	5	1
20	ความสามารถในการทำกำไร	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	3	3	4
21	อัตราการเติบโตของรายได้	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	5	3	5	3
22	การจัดการสภาพคล่อง	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	2	4	5	3	2	4
23	การบริหารความเสี่ยง	4	3	4	3	3	5	5	2	3	2	5	1	2	5	5	2
24	การสรรหาและแต่งตั้ง	2	4	4	4	3	5	2	3	4	4	1	4	5	4	2	3
25	ระบบเงินเดือนและสวัสดิการ	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	3	4	5	4
26	การสร้างแรงจูงใจ	2	3	4	4	4	4	1	5	3	3	3	3	3	3	2	4
27	การฝึกอบรมพนักงาน	3	4	3	5	4	5	3	3	4	4	4	3	3	5	4	4
28	ประสิทธิภาพของพนักงาน	4	1	4	4	4	4	3	1	4	3	4	2	5	3	4	2
29	ความรู้ความสามารถของพนักงาน	3	2	3	4	4	4	3	2	4	4	3	1	4	3	4	1
30	การประเมินผลงาน	1	1	4	5	4	4	1	1	3	3	1	1	3	5	1	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษานั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ในการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 33 (ต่อ)

ปัจจัย ที่	ปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ ประเทศฮ่องกง	TCIC		SSI		ASTL		CTPC		KSC		STAR		UMIL		SMC	
		IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL
31	การแบ่งงานและมอบหมายงาน	3	1	4	4	4	4	3	1	3	4	3	1	4	5	3	1
32	การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน	2	3	3	4	5	5	2	4	4	3	3	4	4	5	3	5
33	การวางกลยุทธ์	3	2	4	4	5	3	1	1	4	2	2	4	5	3	3	2
34	การติดตามประเมินผล	1	1	4	5	4	4	1	1	3	3	1	1	5	4	1	1
35	โครงสร้างขององค์กร	3	2	4	4	4	5	3	4	4	4	4	2	5	5	4	3
36	วิสัยทัศน์และนโยบายของผู้บริหาร	2	5	4	4	4	4	1	4	4	3	1	4	4	4	2	3
37	ความรู้ความสามารถของทีมบริหาร	2	4	4	5	4	5	1	4	3	4	1	4	3	5	2	4
38	ประสบการณ์ของทีมบริหาร	2	3	4	4	4	5	2	3	3	4	2	4	4	5	2	4
39	ประสบการณ์ของทีมปฏิบัติการ	4	3	3	4	3	4	4	2	3	4	3	3	5	3	4	1
40	การทำงานเป็นทีม	3	3	3	5	4	4	2	3	3	3	3	4	5	3	2	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 34 แสดงการหาค่าถ่วงน้ำหนักเฉลี่ย (AW) ในแต่ละปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์

ปัจจัย ที่	ปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์										ปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์										SUM	MIL	AW
	ประเทศฮ่องกง																						
	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	KSC	STAR	UMIL	SMC	IL	CL	IL	CL					
1	วัตถุประสงค์	0.8	4	1.0	4	1.0	4	1.0	4	0.8	4	1.0	3	1.0	3	0.8	4	7.4	0.93	0.03			
2	แรงงานที่ใช้ในการผลิต	0.8	3	1.0	4	0.8	3	0.8	3	0.8	3	0.8	3	1.0	3	0.8	3	6.8	0.85	0.03			
3	เทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิต	0.8	3	1.0	5	1.0	5	0.8	4	0.8	4	0.6	3	1.0	5	0.6	3	6.6	0.83	0.03			
4	การวิจัยและพัฒนา	0.4	1	0.8	3	0.8	4	0.6	3	0.8	3	0.2	1	1.0	5	0.2	1	4.8	0.60	0.02			
5	ต้นทุนการผลิต	1.0	3	1.0	4	0.8	4	1.0	4	0.8	4	1.0	4	1.0	3	1.0	4	7.6	0.95	0.03			
6	คุณภาพผลิตภัณฑ์	0.8	3	1.0	5	0.8	4	0.8	3	0.8	4	0.8	3	1.0	5	0.6	3	6.6	0.83	0.03			
7	การออกแบบผลิตภัณฑ์	0.8	2	1.0	5	1.0	5	0.8	3	0.8	4	0.6	3	1.0	4	0.6	2	6.6	0.83	0.03			
8	ตราสินค้า	0.8	2	1.0	5	0.6	5	0.8	1	0.8	5	0.8	1	0.8	5	0.8	2	6.4	0.80	0.03			
9	ราคาของผลิตภัณฑ์	0.8	4	1.0	5	0.8	5	0.8	5	1.0	4	0.8	5	1.0	4	0.8	4	7.0	0.88	0.03			
10	การบริหารช่องทางทางการจัดจำหน่าย	0.8	4	0.6	3	0.8	4	0.8	4	1.0	5	0.8	5	1.0	4	0.8	4	6.6	0.83	0.03			
11	การบริหารการขนถ่ายสินค้า	0.6	5	0.8	2	0.8	4	0.6	5	1.0	4	0.8	3	0.8	4	0.8	4	6.2	0.78	0.03			
12	การส่งเสริมการขาย	0.8	4	0.8	5	0.6	4	0.6	3	0.8	3	0.6	2	0.8	4	0.8	3	5.8	0.73	0.03			
13	การประชาสัมพันธ์	0.2	4	0.8	5	0.8	5	0.4	3	1.0	4	0.2	3	1.0	5	0.4	3	4.8	0.60	0.02			
14	พนักงานขาย	0.2	3	1.0	4	0.8	3	0.2	3	0.8	3	0.4	4	0.8	4	0.4	3	4.6	0.58	0.02			
15	บรรจุภัณฑ์	0.2	4	0.4	5	0.6	4	0.2	4	0.6	4	0.2	3	0.8	4	0.4	3	3.4	0.43	0.01			

ตารางผนวกที่ 34 (ต่อ)

ปัจจัย ที่	ปัจจัย	TCIC		SSI		ASTL		CTPC		KSC		STAR		UMIL		SMC		SUM	MIL	AW
		IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL	IL	CL			
16	การวางแผนแบ่งทางการตลาด	0.6	4	1.0	5	0.8	5	0.6	4	0.6	4	0.6	4	1.0	4	0.8	4	6.0	0.75	0.03
17	การวางกลุ่มตลาดเป้าหมาย	0.4	4	1.0	4	1.0	5	0.6	4	1.0	4	0.4	4	1.0	5	0.2	4	5.6	0.70	0.02
18	การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์	0.2	3	0.8	4	1.0	4	0.2	3	0.8	4	0.4	3	1.0	4	0.4	3	4.8	0.60	0.02
19	แหล่งที่มาของเงินทุน	0.6	3	0.8	3	0.6	4	0.8	2	0.6	4	0.8	2	0.6	5	1.0	1	5.8	0.73	0.03
20	ความสามารถในการทำกำไร	0.8	4	1.0	4	0.8	4	0.8	4	1.0	4	1.0	4	1.0	3	0.6	4	7.0	0.88	0.03
21	อัตราการเติบโตของรายได้	1.0	4	1.0	5	0.8	4	0.8	4	1.0	5	1.0	3	1.0	3	1.0	3	7.6	0.95	0.03
22	การจัดการสภาพคล่อง	0.8	4	1.0	4	0.8	4	0.8	3	1.0	4	0.4	4	1.0	3	0.4	4	6.2	0.78	0.03
23	การบริหารความเสี่ยง	0.8	3	0.8	3	0.6	5	1.0	2	0.6	2	1.0	1	0.4	5	1.0	2	6.2	0.78	0.03
24	การสรรหาและแต่งตั้ง	0.4	4	0.8	4	0.6	5	0.4	3	0.8	4	0.2	4	1.0	4	0.4	3	4.6	0.58	0.02
25	ระบบเงินเดือนและสวัสดิการ	1.0	4	0.8	3	0.8	4	1.0	4	0.8	4	1.0	5	0.6	4	1.0	4	7.0	0.88	0.03
26	การสร้างแรงจูงใจ	0.4	3	0.8	4	0.8	4	0.2	5	0.6	3	0.6	3	0.6	3	0.4	4	4.4	0.55	0.02
27	การฝึกอบรมพนักงาน	0.6	4	0.6	5	0.8	5	0.6	3	0.8	4	0.8	3	0.6	5	0.8	4	5.6	0.70	0.02
28	ประสิทธิภาพของพนักงาน	0.8	1	0.8	4	0.8	4	0.6	1	0.8	3	0.8	2	1.0	3	0.8	2	6.4	0.80	0.03
29	ความรู้ความสามารถของพนักงาน	0.6	2	0.6	4	0.8	4	0.6	2	0.8	4	0.6	1	0.8	3	0.8	1	5.6	0.70	0.02
30	การประเมินผลงาน	0.2	1	0.8	5	0.8	4	0.2	1	0.6	3	0.2	1	0.6	5	0.2	1	3.6	0.45	0.02

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 35 แสดงการหาค่าระดับความสามารถเชิงแข่งขันคิดจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ (ISFj)

ปัจจัย ที่	ปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์	AW	ประเทศฮ่องกง																	
			TCIC		SSI		ASTL		CTPC		KSC		STAR		UMIL		SMC			
			CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL		
1	วัตถุดิบ	0.03	4	0.13	4	0.13	4	0.13	4	0.13	4	0.13	4	0.13	3	0.10	3	0.10	4	0.13
2	แรงงานที่ใช้ในการผลิต	0.03	3	0.09	4	0.12	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09
3	เทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิต	0.03	3	0.09	5	0.14	5	0.14	4	0.12	4	0.12	4	0.12	3	0.09	5	0.14	3	0.09
4	การวิจัยและพัฒนา	0.02	1	0.02	3	0.06	4	0.08	3	0.06	3	0.06	3	0.06	1	0.02	5	0.11	1	0.02
5	ต้นทุนการผลิต	0.03	3	0.10	4	0.13	4	0.13	4	0.13	4	0.13	4	0.13	4	0.13	3	0.10	4	0.13
6	คุณภาพผลิตภัณฑ์	0.03	3	0.09	5	0.14	4	0.12	3	0.09	4	0.12	3	0.09	3	0.09	5	0.14	3	0.09
7	การออกแบบผลิตภัณฑ์	0.03	2	0.06	5	0.14	5	0.14	3	0.09	4	0.12	3	0.09	3	0.09	4	0.12	2	0.06
8	ตราสินค้า	0.03	2	0.06	5	0.14	5	0.14	1	0.03	5	0.14	1	0.03	5	0.14	5	0.14	2	0.06
9	ราคาของผลิตภัณฑ์	0.03	4	0.12	5	0.15	5	0.15	5	0.15	4	0.12	5	0.15	4	0.12	4	0.12	4	0.12
10	การบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย	0.03	4	0.12	3	0.09	4	0.12	4	0.12	5	0.14	5	0.14	4	0.12	4	0.12	4	0.12
11	การบริหารการขนถ่ายสินค้า	0.03	5	0.14	2	0.05	4	0.11	5	0.14	4	0.11	3	0.08	4	0.11	4	0.11	4	0.11
12	การส่งเสริมการขาย	0.03	4	0.10	5	0.13	4	0.10	3	0.08	3	0.08	2	0.05	4	0.10	3	0.08	3	0.08
13	การประชาสัมพันธ์	0.02	4	0.08	5	0.11	5	0.11	3	0.06	4	0.08	3	0.06	5	0.11	3	0.06	3	0.06
14	พนักงานขาย	0.02	3	0.06	4	0.08	3	0.06	3	0.06	3	0.06	4	0.08	4	0.08	3	0.06	3	0.06
15	บรรจุภัณฑ์	0.01	4	0.06	5	0.07	4	0.06	4	0.06	4	0.06	3	0.04	4	0.06	3	0.04	3	0.04

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 35 (ต่อ)

ปัจจัย	ปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์	AW	TCIC		SSI		ASTL		CTPC		KSC		STAR		UMIL		SMC	
			CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL
ที่	ประเทศฮ่องกง																	
16	การวางส่วนแบ่งทางการตลาด	0.03	4	0.11	5	0.13	5	0.13	4	0.11	4	0.11	4	0.11	4	0.11	4	0.11
17	การวางกลุ่มตลาดเป้าหมาย	0.02	4	0.10	4	0.10	5	0.12	4	0.10	4	0.10	4	0.10	5	0.12	4	0.10
18	การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์	0.02	3	0.06	4	0.08	4	0.08	3	0.06	4	0.08	3	0.06	4	0.08	3	0.06
19	แหล่งที่มาของเงินทุน	0.03	3	0.08	3	0.08	4	0.10	2	0.05	4	0.10	2	0.05	5	0.13	1	0.03
20	ความสามารถในการทำกำไร	0.03	4	0.12	4	0.12	4	0.12	4	0.12	4	0.12	4	0.12	3	0.09	4	0.12
21	อัตราการเติบโตของรายได้	0.03	4	0.13	5	0.17	4	0.13	4	0.13	5	0.17	3	0.10	3	0.10	3	0.10
22	การจัดการสภาพคล่อง	0.03	4	0.11	4	0.11	4	0.11	3	0.08	4	0.11	4	0.11	3	0.08	4	0.11
23	การบริหารความเสี่ยง	0.03	3	0.08	3	0.08	5	0.14	2	0.05	2	0.05	1	0.03	5	0.14	2	0.05
24	การสรรหาและแต่งตั้ง	0.02	4	0.08	4	0.08	5	0.10	3	0.06	4	0.08	4	0.08	4	0.08	3	0.06
25	ระบบเงินเดือนและสวัสดิการ	0.03	4	0.12	3	0.09	4	0.12	4	0.12	4	0.12	5	0.15	4	0.12	4	0.12
26	การสร้างแรงจูงใจ	0.02	3	0.06	4	0.08	4	0.08	5	0.10	3	0.06	3	0.06	3	0.06	4	0.08
27	การฝึกอบรมพนักงาน	0.02	4	0.10	5	0.12	5	0.12	3	0.07	4	0.10	3	0.07	5	0.12	4	0.10
28	ประสิทธิภาพของพนักงาน	0.03	1	0.03	4	0.11	4	0.11	1	0.03	3	0.08	2	0.06	3	0.08	2	0.06
29	ความรู้ความสามารถของพนักงาน	0.02	2	0.05	4	0.10	4	0.10	2	0.05	4	0.10	1	0.02	3	0.07	1	0.02
30	การประเมินผลงาน	0.02	1	0.02	5	0.08	4	0.06	1	0.02	3	0.05	1	0.02	5	0.08	1	0.02

เอกสารนี้เป็นเอกสารตัวอย่างสำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่ควรนำข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจดำเนินการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 35 (ต่อ)

ปัจจัย ที่	ปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ ประเทศฮ่องกง	AW	TCIC		SSI		ASTL		CTPC		KSC		STAR		UMIL		SMC	
			CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL	CL	WCL
31	การแบ่งงานและมอบหมายงาน	0.02	1	0.02	4	0.09	4	0.09	1	0.02	4	0.09	1	0.02	5	0.12	1	0.02
32	การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน	0.02	3	0.07	4	0.09	5	0.11	4	0.09	3	0.07	4	0.09	5	0.11	5	0.11
33	การวางกลยุทธ์	0.02	2	0.05	4	0.09	3	0.07	1	0.02	2	0.05	4	0.09	3	0.07	2	0.05
34	การติดตามประเมินผล	0.02	1	0.02	5	0.09	4	0.07	1	0.02	3	0.05	1	0.02	4	0.07	1	0.02
35	โครงสร้างองค์กร	0.03	2	0.05	4	0.11	5	0.14	4	0.11	4	0.11	2	0.05	5	0.14	3	0.08
36	วิสัยทัศน์และนโยบายของผู้บริหาร	0.02	5	0.10	4	0.08	4	0.08	4	0.08	3	0.06	4	0.08	4	0.08	3	0.06
37	ความรู้ความสามารถของทีมบริหาร	0.02	4	0.07	5	0.09	5	0.09	4	0.07	4	0.07	4	0.07	5	0.09	4	0.07
38	ประสบการณ์ของทีมบริหาร	0.02	3	0.06	4	0.08	5	0.10	3	0.06	4	0.08	4	0.08	5	0.10	4	0.08
39	ประสบการณ์ของทีมปฏิบัติการ	0.03	3	0.08	4	0.10	4	0.10	2	0.05	4	0.10	3	0.08	3	0.08	1	0.03
40	การทำงานเป็นทีม	0.02	3	0.07	5	0.11	4	0.09	3	0.07	3	0.07	4	0.09	3	0.07	4	0.09
ค่า ISF _j			62.74		83.53		85.50		62.99		74.94		61.34		80.54		59.96	
ค่า ISF			71.44															

ที่มา : (จากการคำนวณตารางผนวกที่ 33 และตารางผนวกที่ 34)

ตารางผนวกที่ 36 คะแนนของระดับโอกาส (I_{ij}) และระดับโอกาส (O_{ij}) ต่อปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ของผู้ส่งออกเครื่องสุสานที่ไทยไปตลาดฮ่องกง

ปัจจัย ที่	ปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ ประเทศฮ่องกง	TCIC		SSI		ASTL		CTPC		KSC		STAR		UMIL		SMC	
		IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL
1	อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ	5	1	5	5	5	5	5	2	5	5	5	1	5	5	4	1
2	อัตราการแลกเปลี่ยน (ดอลลาร์ฮ่องกงแข็งขึ้น)	4	1	5	5	5	5	4	2	5	5	4	1	5	5	4	1
3	รายได้ต่อหัวของประชากรชาวฮ่องกง	4	1	5	5	5	5	4	2	5	4	3	1	5	5	3	1
4	การสนับสนุนจากรัฐบาลไทย	1	1	5	5	4	4	1	1	5	5	1	1	4	4	1	1
5	แนวโน้มขยายตัวของอุตสาหกรรม	4	1	5	4	5	4	4	2	5	5	4	1	5	4	4	1
6	เสถียรภาพของรัฐบาลฮ่องกง	4	3	5	5	4	5	4	3	4	5	3	3	3	5	3	2
7	ผลกระทบจากองค์การความร่วมมือระหว่างประเทศ	4	1	5	3	5	5	4	2	5	4	3	2	5	4	3	1
8	อัตราการเจริญเติบโตของประชากรฮ่องกง	4	2	5	4	4	4	4	2	4	5	4	2	4	4	4	2
9	การศึกษาของชาวฮ่องกง	4	2	5	5	5	5	4	2	5	3	4	1	5	5	4	1
10	อัตราค่าแรงในประเทศไทย	4	2	4	3	4	3	4	2	5	4	4	2	5	3	4	2
11	อัตราการว่างงานในประเทศไทย	3	2	4	3	4	4	3	2	5	4	2	1	4	4	1	1
12	การติดต่อสื่อสารระหว่างไทยกับฮ่องกง	4	2	5	5	5	4	3	2	5	5	4	2	5	4	4	2
13	ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์	1	4	3	5	4	5	2	3	5	4	1	3	5	5	2	3
14	การจัดหาและถ่ายทอดเทคโนโลยี	1	1	3	5	4	3	1	1	4	5	2	1	4	4	2	1
15	การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมในฮ่องกง	4	3	4	5	4	4	4	3	5	4	3	3	4	4	2	2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 36 (ต่อ)

ปัจจัย	ปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์	TCIC			SSI			ASTL			CTPC			KSC			STAR			UMIL			SMC		
		IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL		
ที่	ประเทศฮ่องกง																								
16	ความรุนแรงในการแข่งขัน	3	4	5	5	5	4	4	2	5	5	4	2	5	5	4	2	5	5	4	2				
17	การเข้ามาในอุตสาหกรรม	4	2	3	1	2	2	4	3	3	2	4	4	4	3	2	4	4	3	2	4	3			
18	อำนาจการต่อรองของลูกค้า	3	2	5	3	4	4	3	1	5	4	3	1	5	4	3	1	5	3	3	1				
19	อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ	4	2	4	2	5	3	4	1	4	3	4	1	4	3	4	1	5	1	4	1				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 37 แสดงการหาค่าตัวน้ำหนักเฉลี่ย (AW_i) ในแต่ละปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์

ปัจจัย ที่	ปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์										ปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์										SUM	MIL	AW
	ประเทศฮ่องกง										ประเทศไทย												
	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	
1	1	1	1	5	1	5	1	2	1	5	1	1	1	1	5	0.8	1	7.8	0.98	0.07			
2	0.8	1	1	5	1	5	0.8	2	1	5	0.8	1	1	5	0.8	1	7.2	0.90	0.06				
3	0.8	1	1	5	1	5	0.8	2	1	4	0.6	1	1	5	0.6	1	6.8	0.85	0.06				
4	0.2	1	1	5	0.8	4	0.2	1	1	5	0.2	1	0.8	4	0.2	1	4.4	0.55	0.04				
5	0.8	1	1	4	1	4	0.8	2	1	5	0.8	1	1	4	0.8	1	7.2	0.90	0.06				
6	0.8	3	1	5	0.8	5	0.8	3	0.8	5	0.6	3	0.6	5	0.6	2	6	0.75	0.05				
7	0.8	1	1	3	1	5	0.8	2	1	4	0.6	2	1	4	0.6	1	6.8	0.85	0.06				
8	0.8	2	1	4	0.8	4	0.8	2	0.8	5	0.8	2	0.8	4	0.8	2	6.6	0.83	0.06				
9	0.8	2	1	5	1	5	0.8	2	1	3	0.8	1	1	5	0.8	1	7.2	0.90	0.06				
10	0.8	2	0.8	3	0.8	3	0.8	2	1	4	0.8	2	1	3	0.8	2	6.8	0.85	0.06				
11	0.6	2	0.8	3	0.8	4	0.6	2	1	4	0.4	1	0.8	4	0.2	1	5.2	0.65	0.04				
12	0.8	2	1	5	1	4	0.6	2	1	5	0.8	2	1	4	0.8	2	7	0.88	0.06				
13	0.2	4	0.6	5	0.8	5	0.4	3	1	4	0.2	3	1	5	0.4	3	4.6	0.58	0.04				
14	0.2	1	0.6	5	0.8	3	0.2	1	0.8	5	0.4	1	0.8	4	0.4	1	4.2	0.53	0.04				
15	0.8	3	0.8	5	0.8	4	0.8	3	1	4	0.6	3	0.8	4	0.4	2	6	0.75	0.05				

ตารางผนวกที่ 37 (ต่อ)

ปัจจัย	ปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์																SUM	MIL	AW	
	TCIC		SSI		ASTL		CTPC		KSC		STAR		UMIL		SMC					
ที่	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL	OL	IL			
16 ความรุนแรงในการแข่งขัน	0.6	4	1	5	1	4	0.8	2	1	5	0.8	2	1	5	0.8	2	7	0.88	0.06	
17 การเข้ามาในอุตสาหกรรม	0.8	2	0.6	1	0.4	2	0.8	3	0.6	2	0.8	4	0.6	2	0.8	3	5.4	0.68	0.05	
18 จำนวนการต่อรองของลูกค้า	0.6	2	1	3	0.8	4	0.6	1	1	4	0.6	1	1	3	0.6	1	6.2	0.78	0.05	
19 จำนวนการต่อรองของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ	0.8	2	0.8	2	1	3	0.8	1	0.8	3	0.8	1	1	1	0.8	1	6.8	0.85	0.06	
รวม																		119.2	14.90	1.00

ที่มา : (จากการคำนวณตารางผนวกที่ 36)

ตารางผนวกที่ 38 แสดงการหาค่าระดับความสามารถเชิงแข่งขันคิดจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (ESF_j)

ปัจจัย ที่	ปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ ประเทศฮ่องกง	AW	TCIC		SSI		ASTL		CTPC		KSC		STAR		UMIL		SMC	
			OL	WOL	OL	WOL	OL	WOL	OL	WOL	OL	WOL	OL	WOL	OL	WOL	OL	WOL
1	อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ	0.07	1	0.07	5	0.33	5	0.33	2	0.13	5	0.33	1	0.07	5	0.33	1	0.07
2	อัตราการแลกเปลี่ยน	0.06	1	0.06	5	0.30	5	0.30	2	0.12	5	0.30	1	0.06	5	0.30	1	0.06
3	รายได้ต่อหัวของประชากรชาวฮ่องกง	0.06	1	0.06	5	0.29	5	0.29	2	0.11	4	0.23	1	0.06	5	0.29	1	0.06
4	การสนับสนุนจากรัฐบาลไทย	0.04	1	0.04	5	0.18	4	0.15	1	0.04	5	0.18	1	0.04	4	0.15	1	0.04
5	แนวโน้มของรัฐบาลต่ออุตสาหกรรม	0.06	1	0.06	4	0.24	4	0.24	2	0.12	5	0.30	1	0.06	4	0.24	1	0.06
6	เสถียรภาพของรัฐบาลฮ่องกง	0.05	3	0.15	5	0.25	5	0.25	3	0.15	5	0.25	3	0.15	5	0.25	2	0.10
7	ผลกระทบจากองค์การการค้าระหว่างประเทศ	0.06	1	0.06	3	0.17	5	0.29	2	0.11	4	0.23	2	0.11	4	0.23	1	0.06
8	อัตราการเจริญเติบโตของประชากรฮ่องกง	0.06	2	0.11	4	0.22	4	0.22	2	0.11	5	0.28	2	0.11	4	0.22	2	0.11
9	การศึกษาของชาวฮ่องกง	0.06	2	0.12	5	0.30	5	0.30	2	0.12	3	0.18	1	0.06	5	0.30	1	0.06
10	อัตราค่าแรงในประเทศไทย	0.06	2	0.11	3	0.17	3	0.17	2	0.11	4	0.23	2	0.11	3	0.17	2	0.11
11	อัตราการว่างงานในประเทศไทยฮ่องกง	0.04	2	0.09	3	0.13	4	0.17	2	0.09	4	0.17	1	0.04	4	0.17	1	0.04
12	การติดต่อสื่อสารระหว่างไทยกับฮ่องกง	0.06	2	0.12	5	0.29	4	0.23	2	0.12	5	0.29	2	0.12	4	0.23	2	0.12
13	ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์	0.04	4	0.15	5	0.19	5	0.19	3	0.12	4	0.15	3	0.12	5	0.19	3	0.12
14	การจัดหาและถ่ายทอดเทคโนโลยี	0.04	1	0.04	5	0.18	3	0.11	1	0.04	5	0.18	1	0.04	4	0.14	1	0.04
15	การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมในฮ่องกง	0.05	3	0.15	5	0.25	4	0.20	3	0.15	4	0.20	3	0.15	4	0.20	2	0.10

ตารางผนวกที่ 38 (ต่อ)

ปัจจัย	ปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์	AW	TCIC		SSI		ASTL		CTPC		KSC		STAR		UMIL		SMC	
			OL	WOL	OL	WOL	OL	WOL	OL	WOL	OL	WOL	OL	WOL	OL	WOL	OL	WOL
ที่	ประเทศฮ่องกง																	
16	ความรุนแรงในการแข่งขัน	0.06	4	0.23	5	0.29	4	0.23	2	0.12	5	0.29	2	0.12	5	0.29	2	0.12
17	การเข้ามาในอุตสาหกรรม	0.05	2	0.09	1	0.05	2	0.09	3	0.14	2	0.09	4	0.18	2	0.09	3	0.14
18	อำนาจการต่อรองของลูกค้า	0.05	2	0.10	3	0.16	4	0.21	1	0.05	4	0.21	1	0.05	3	0.16	1	0.05
19	อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ	0.06	2	0.11	2	0.11	3	0.17	1	0.06	3	0.17	1	0.06	1	0.06	1	0.06
ค่า ESF _j			38.46		82.25	82.99	40.07	85.47	34.03	80.40	29.97							
ค่า ESF			59.20															

ที่มา : (จากการคำนวณตารางผนวกที่ 36 และตารางผนวกที่ 37)

ตารางผนวกที่ 39 ค่าระดับความสามารถเชิงแข่งขันเฉลี่ยที่คิดจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ (ISF)
ปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (ESF) ของผู้ส่งออกเครื่องสุสานที่ไปประเทศคู่ค้าสำคัญ

ประเทศ	ตัวแปร	TCIC	SSI	ASTL	CTPC	KSC	STAR	UMIL	SMC
ฮ่องกง		MIL = 28.45							
	WCL	3.14	4.18	4.28	3.15	3.75	3.07	4.03	3.00
	ISF	62.74	83.53	85.50	62.99	74.94	61.34	80.54	59.96
		ISF = 71.44							
		MIL = 14.90							
	WOL	1.92	4.11	4.15	2.00	4.27	1.70	4.02	1.50
	ESF	38.46	82.25	82.99	40.07	85.47	34.03	80.40	29.97
		ESF = 59.20							
		MIL = 28.90							
	WCL	2.76	4.24	4.39	2.52	3.72	3.41	3.38	2.53
อเมริกา	ISF	55.26	84.76	87.84	50.47	74.38	68.18	67.63	50.64
		ISF = 67.39							
		MIL = 15.85							
	WOL	2.28	4.26	4.46	2.10	3.92	2.91	2.99	1.61
	ESF	45.62	85.11	89.18	41.92	78.36	58.26	59.78	32.24
		ESF = 61.31							
		MIL = 28.85							
	WCL	3.01	4.23	4.11	2.79	3.79	3.05	3.58	2.57
	ISF	60.16	84.61	82.22	55.88	75.84	61.04	71.59	51.30
		ISF = 67.83							
เกาหลีใต้		MIL = 15.40							
	WOL	1.99	4.24	3.90	1.92	4.08	2.18	3.10	1.39
	ESF	39.81	84.77	77.99	38.31	81.56	43.67	62.08	27.82
		ESF = 57.00							

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 39 (ต่อ)

ประเทศ	ตัวแปร	TCIC	SSI	ASTL	CTPC	KSC	STAR	UMIL	SMC
ญี่ปุ่น	MIL = 29.38								
	WCL	3.08	4.40	3.49	2.88	3.66	2.83	3.36	2.73
	ISF	61.63	87.98	69.79	57.55	73.11	56.70	67.18	54.54
	TSF = 66.06								
	MIL = 15.40								
	WOL	2.97	4.41	3.42	1.94	4.05	1.71	3.57	1.46
	ESF	59.42	88.15	68.47	38.86	81.01	34.22	71.40	29.16
	ESF = 58.58								
	MIL = 28.80								
	WCL	3.09	4.05	4.01	3.15	3.93	3.05	3.55	3.00
ไต้หวัน	ISF	61.82	81.02	80.16	63.02	78.54	60.90	71.02	59.98
	TSF = 69.56								
	MIL = 15.20								
	WOL	2.07	3.59	3.91	1.93	4.42	2.77	2.89	1.60
	ESF	41.41	71.71	78.26	38.68	88.49	55.46	57.83	32.04
	ESF = 57.99								
	MIL = 28.75								
	WCL	2.90	3.80	4.13	2.80	3.72	3.02	4.20	2.54
	ISF	57.91	76.07	82.50	55.98	74.47	60.49	83.91	50.75
	TSF = 67.76								
กลุ่มประเทศสหภาพยุโรป	MIL = 15.75								
	WOL	1.96	2.94	4.10	2.05	3.75	2.78	4.31	1.74
	ESF	39.14	58.89	81.90	41.08	74.95	55.59	86.29	34.86
	ESF = 59.09								

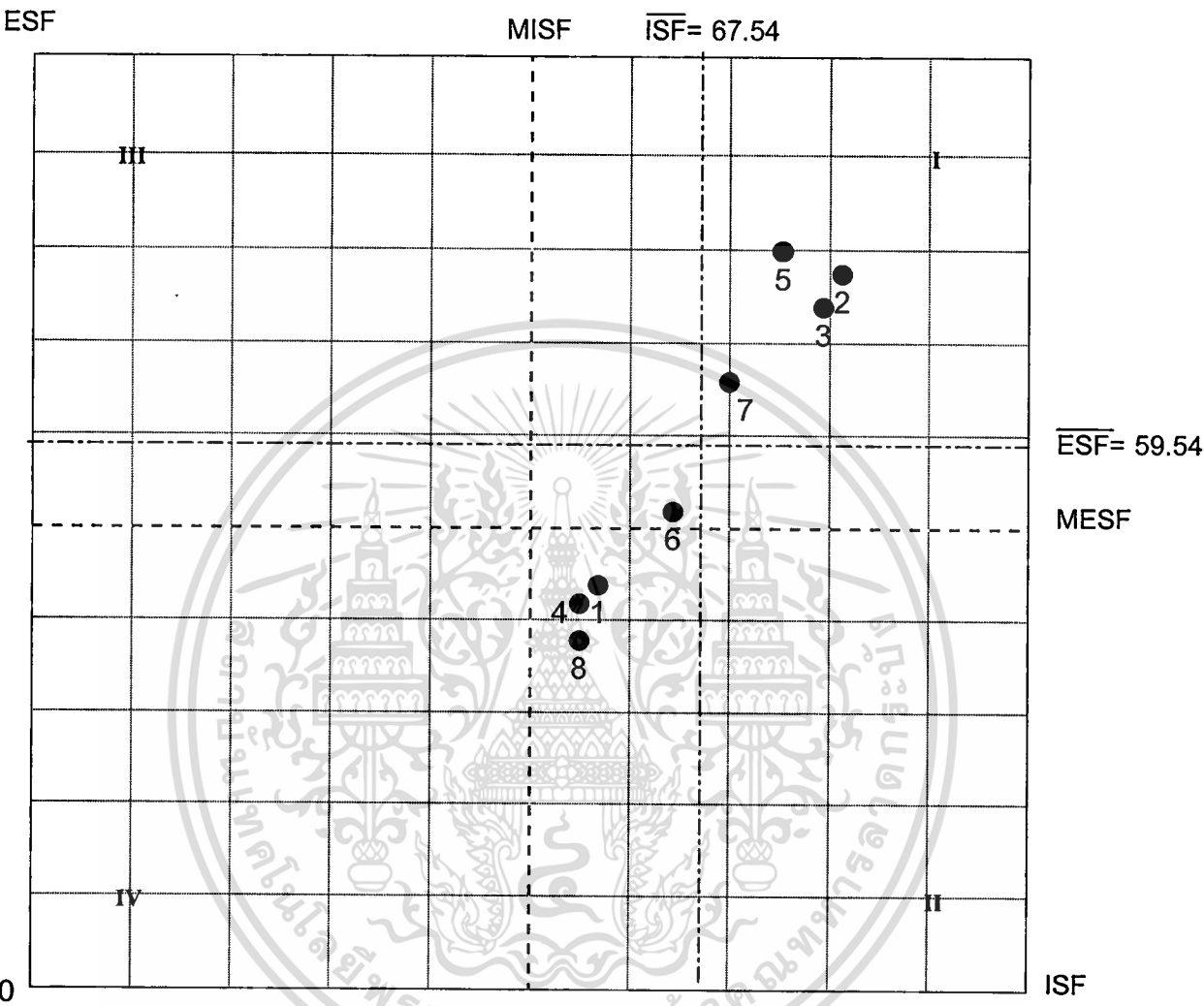
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางผนวกที่ 39 (ต่อ)

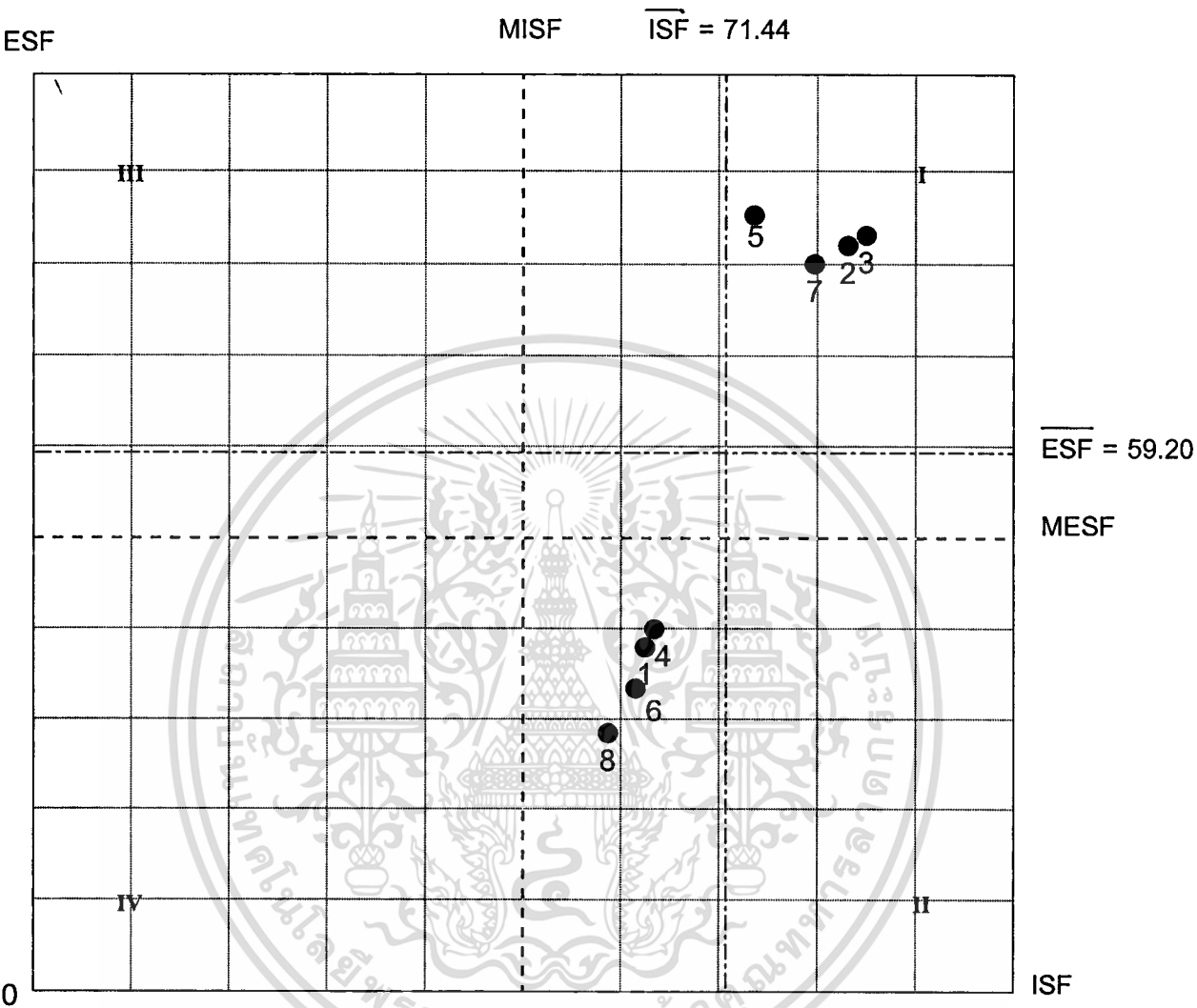
ประเทศ	ตัวแปร	TCIC	SSI	ASTL	CTPC	KSC	STAR	UMIL	SMC
ลาว	MIL = 29.98								
	WCL	3.27	3.80	3.78	3.04	3.77	3.73	3.33	3.51
	ISF	65.34	75.91	75.58	60.73	75.46	74.70	66.66	70.13
	TSF = 70.56								
	MIL = 16.65								
	WOL	2.81	3.73	2.97	2.79	4.00	4.02	2.30	4.04
	ESF	56.22	74.56	59.31	55.83	79.82	80.33	45.98	80.75
	ESF = 66.60								
	MIL = 29.93								
	WCL	2.31	4.05	3.44	2.05	3.74	3.05	2.91	2.34
กัมพูชา	ISF	46.23	81.05	68.76	40.94	74.82	60.99	58.21	46.83
	TSF = 59.73								
	MIL = 17.15								
	WOL	1.68	4.11	3.21	1.70	3.73	2.52	3.70	1.88
	ESF	33.50	82.24	64.23	34.08	74.61	50.38	73.91	37.55
	ESF = 56.31								
เฉลี่ย 8 ประเทศ	TSF = 67.54								
	ISF	58.89	81.87	79.04	55.95	75.20	63.04	70.84	55.52
	ESF	44.20	78.46	75.29	41.10	80.53	51.49	67.21	38.05
	ESF = 59.54								

ที่มา : (จากการคำนวณตารางผนวกที่ 33 - ตารางผนวกที่ 38)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

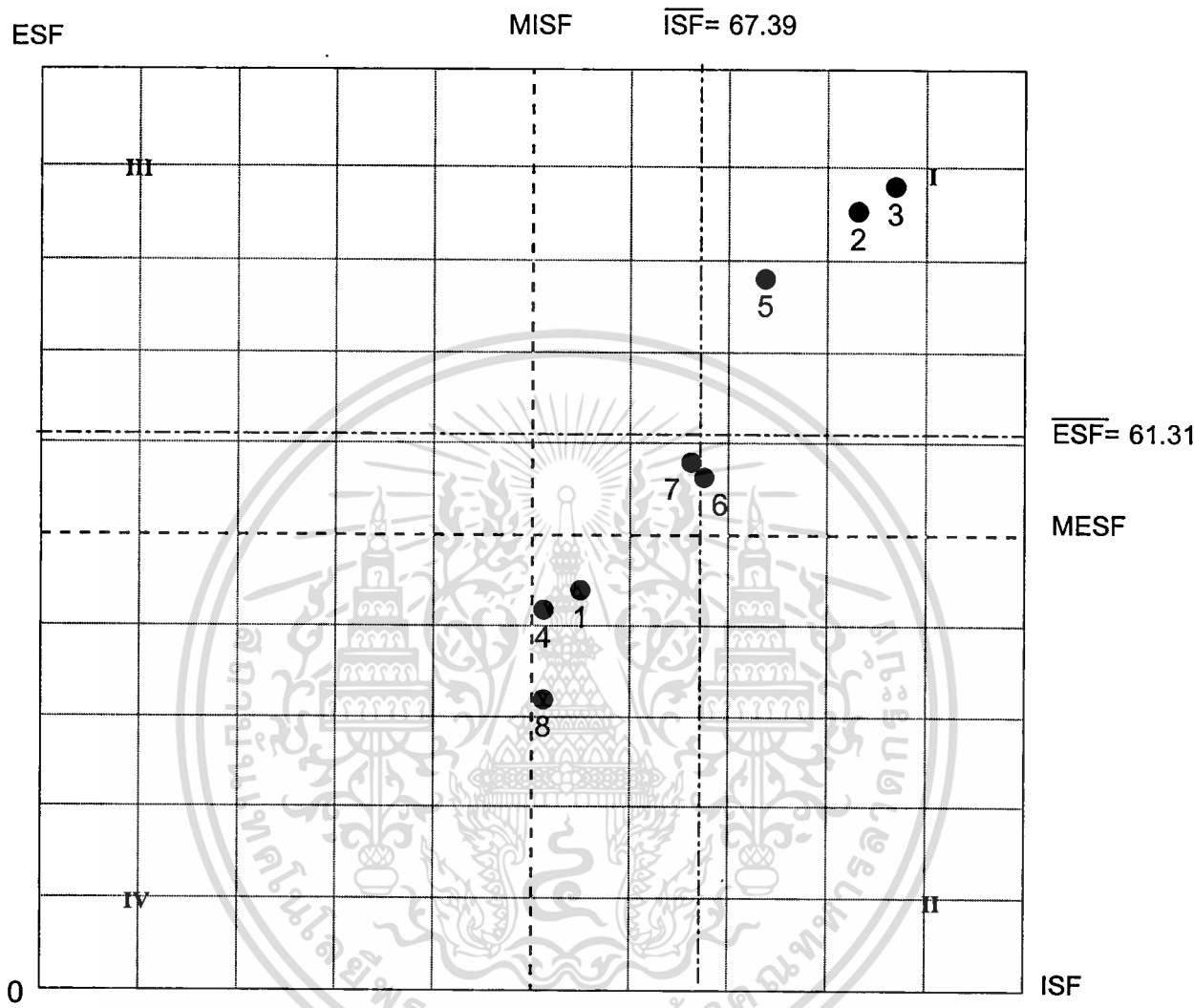


ภาพที่ 8 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศโดยเฉลี่ยในตลาด
ประเทศคู่ค้าสำคัญ



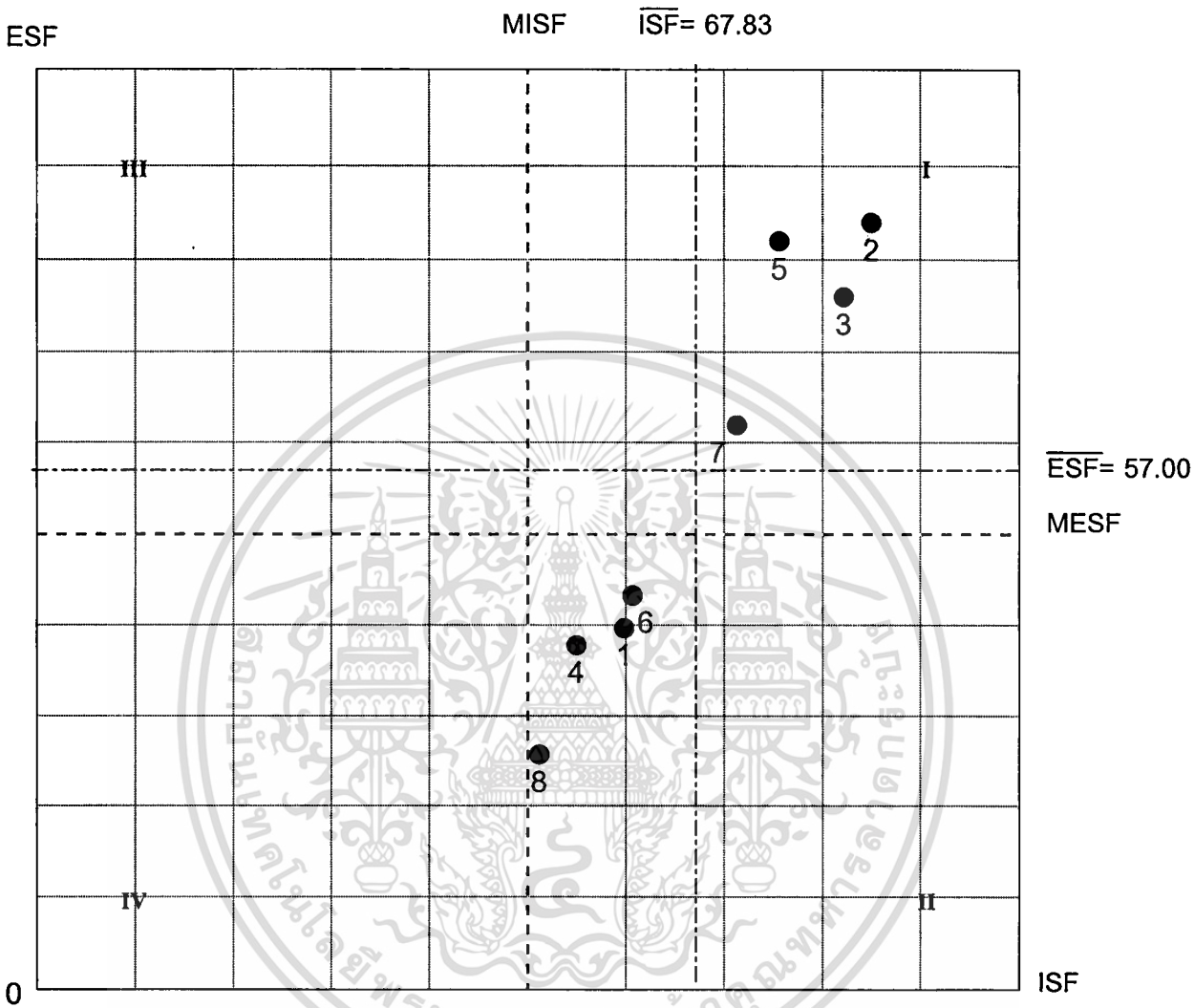
ภาพที่ 9 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของประเทศฮ่องกง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



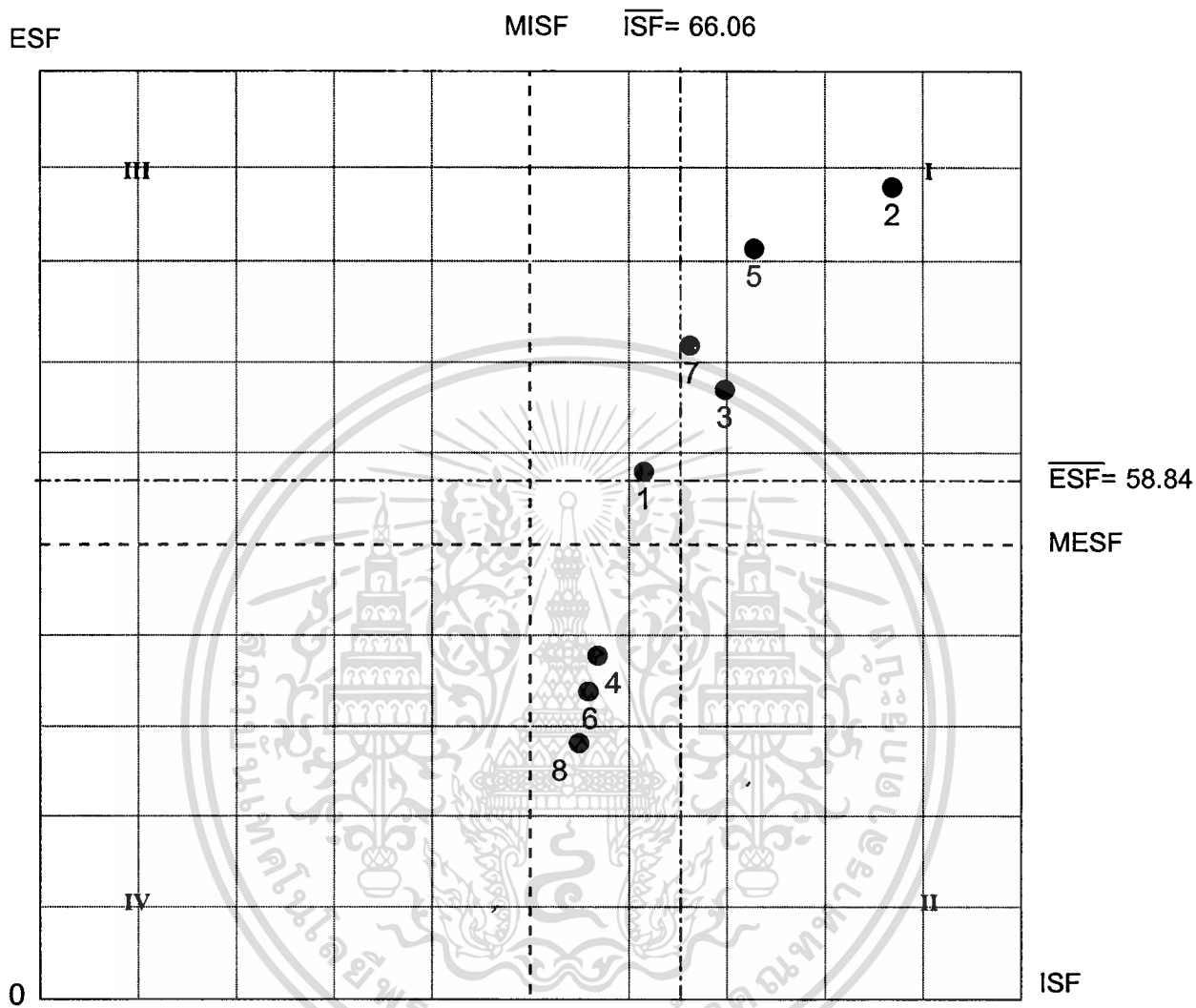
ภาพที่ 10 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของประเทศไทย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

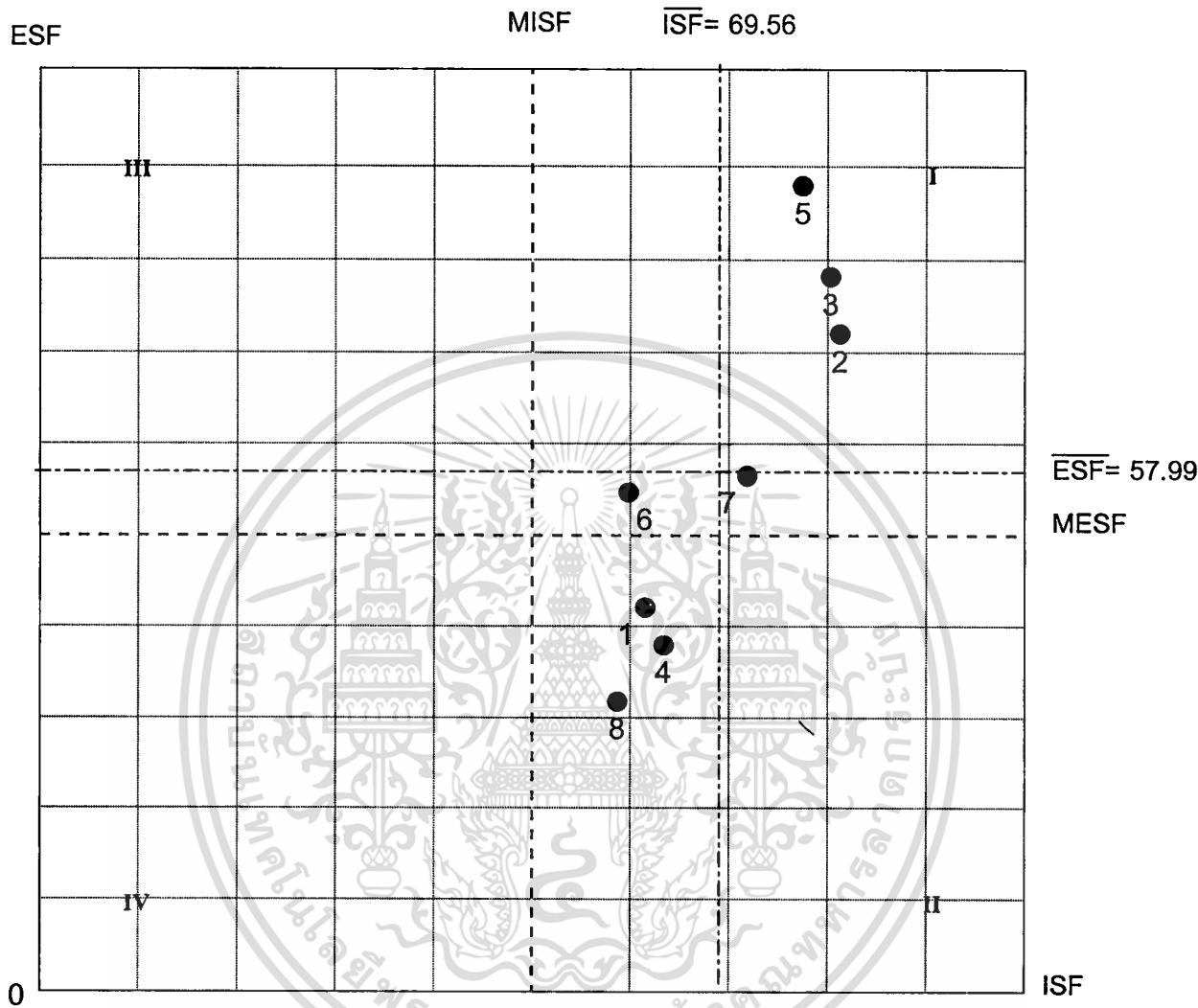


ภาพที่ 11 แผนภาพระดับความสามารถแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของประเทศเกาหลีใต้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

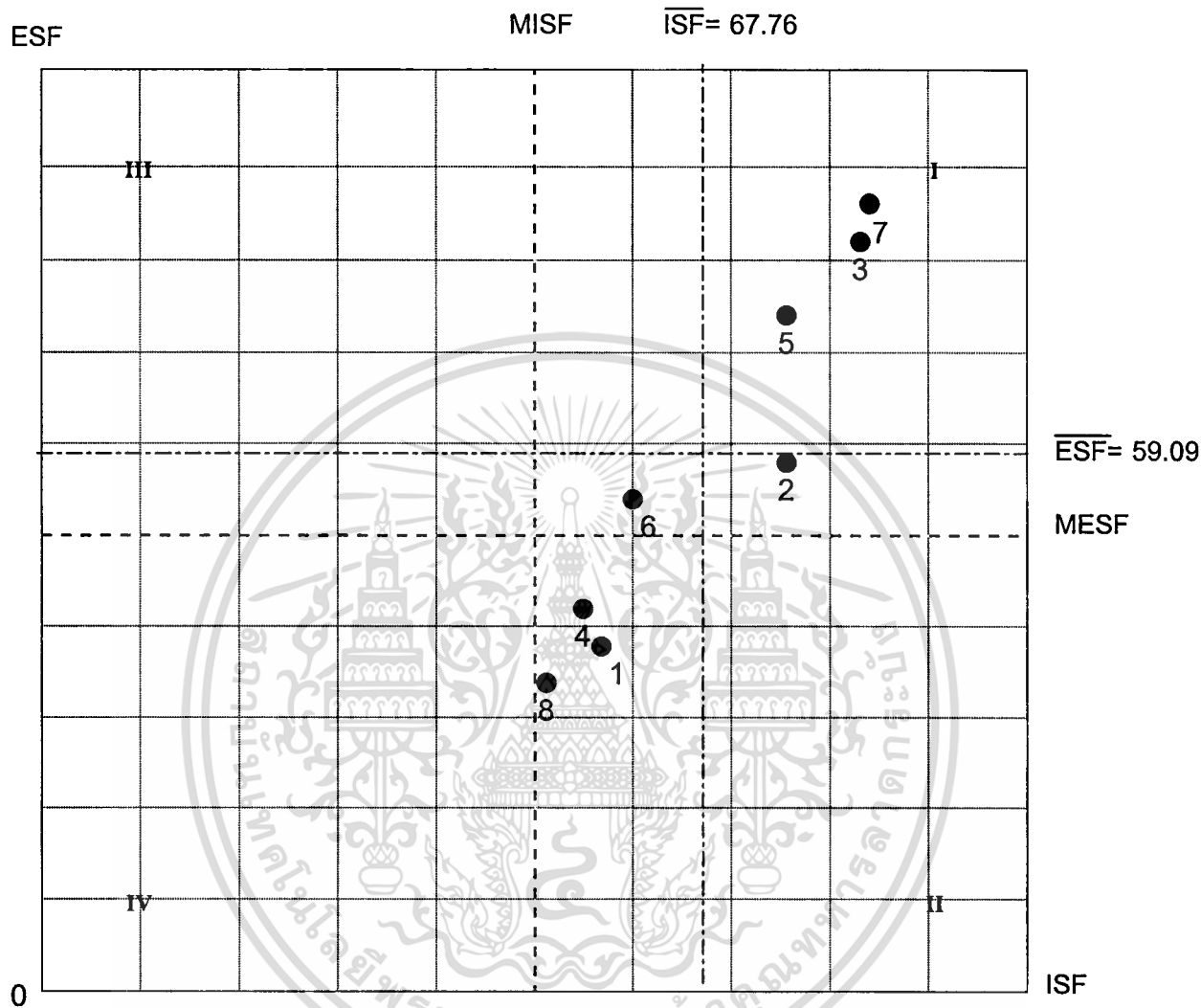


ภาพที่ 12 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของประเทศไทย



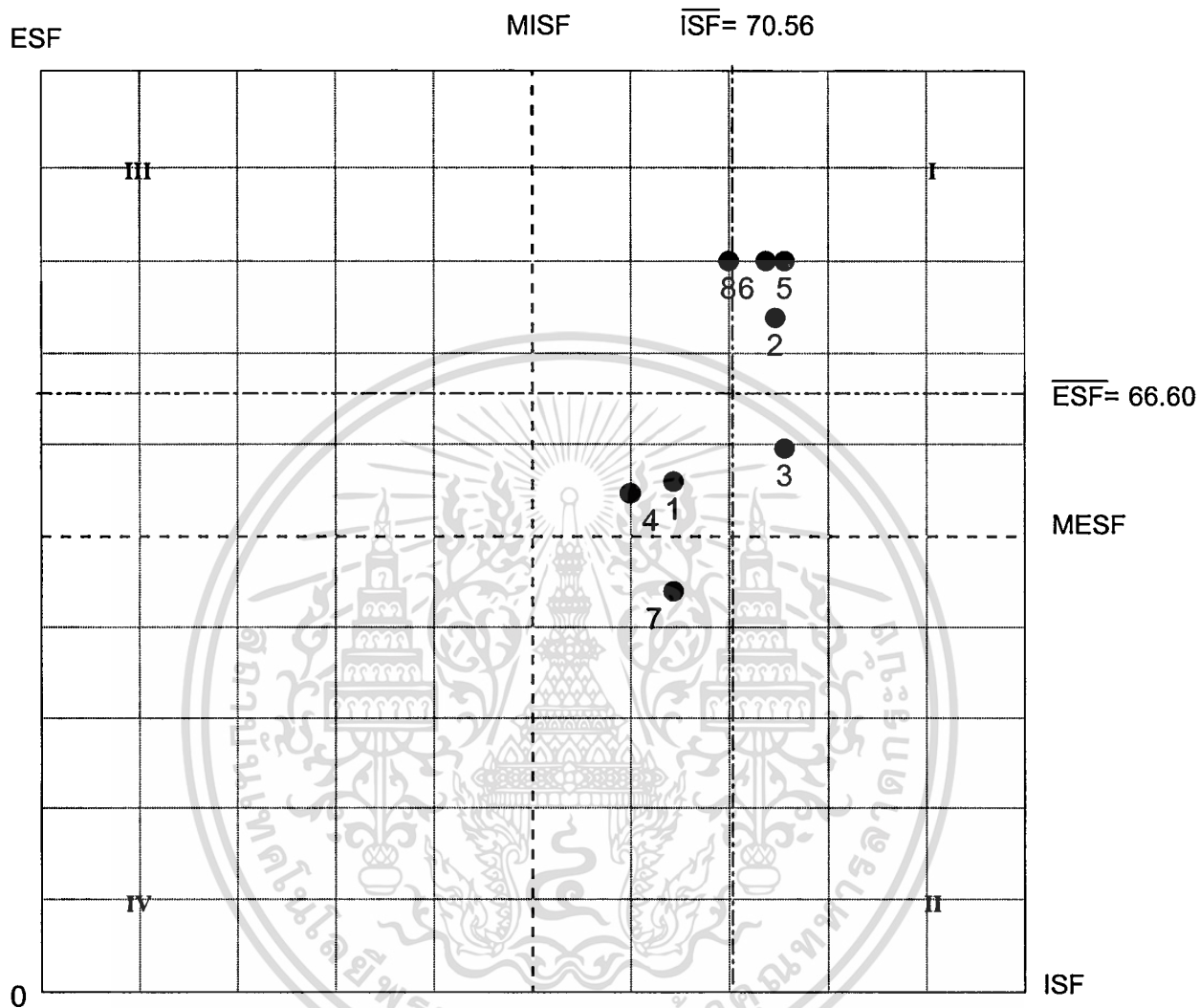
ภาพที่ 13 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของประเทศได้หวัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



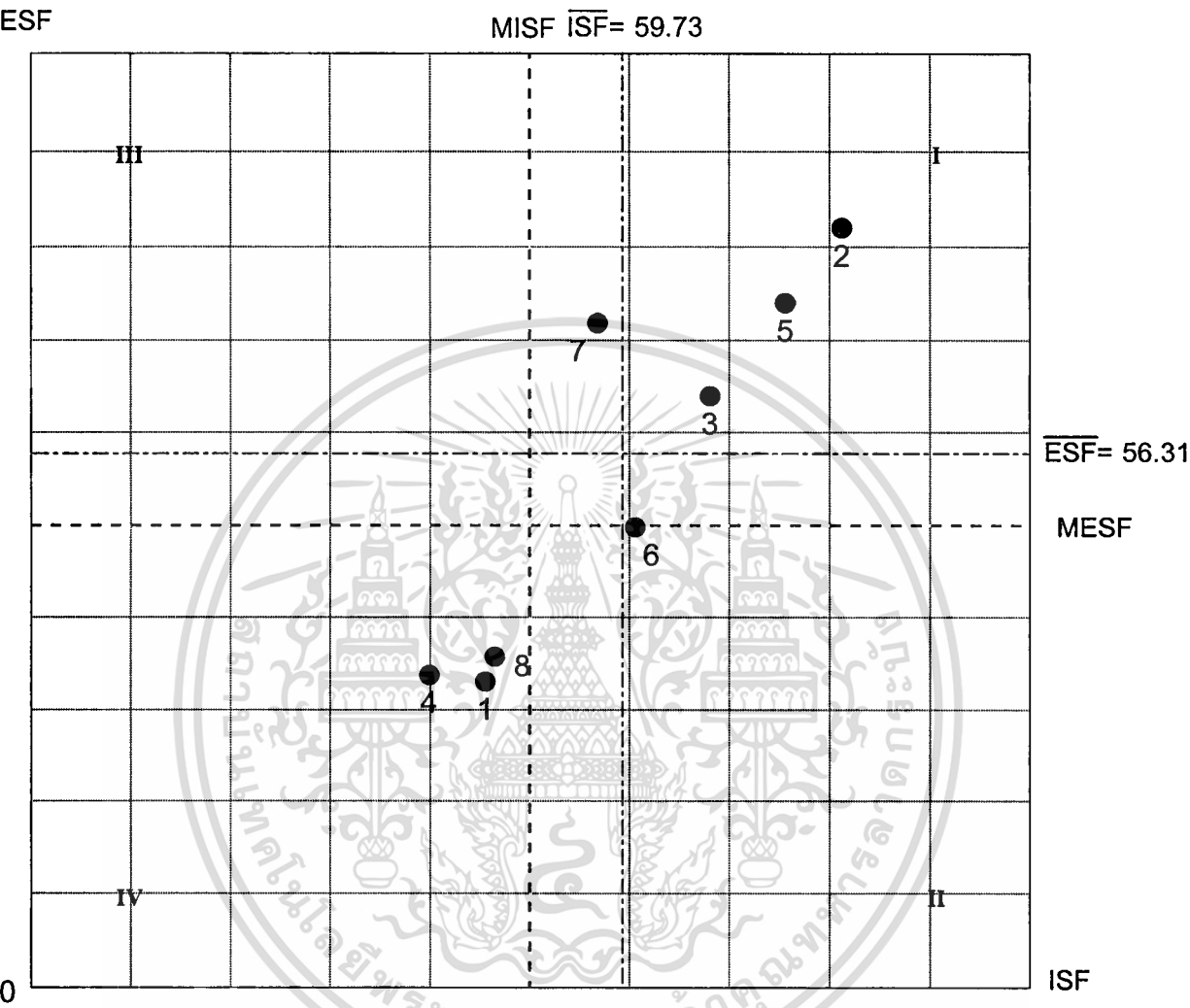
ภาพที่ 14 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของกลุ่มประเทศ
สหภาพยุโรป (อังกฤษ, สเปน, สวีเดน)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 15 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของประเทศไทย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 16 แผนภาพระดับความสามารถเชิงแข่งขันในการค้าระหว่างประเทศของประเทศไทย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล นายสัญญา จงสุรสิทธิวัฒน์

วันเดือนปีเกิด 19 มิถุนายน พ.ศ. 2514

สถานที่เกิด นครพนม

ประวัติการศึกษา วิศวกรรมศาสตร์ (โยธา)
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
จบปีการศึกษา 2535

ประวัติการทำงาน พฤษภาคม พ.ศ. 2535
บริษัท เอเชียนเอนจิเนียริง คอนซัลแตนท์ จำกัด
มีนาคม พ.ศ. 2539
บริษัท นอร์ดเบิร์ก สิงคโปร์ พีทีอี จำกัด
มีนาคม พ.ศ. 2539
บริษัท นอร์ดเบิร์ก ประเทศไทย จำกัด
มีนาคม พ.ศ. 2543
บริษัท ยูโนแคลประเทศไทย จำกัด