

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการดำเนินงานของอุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์บ้านไม้ จังหวัดลำพูน จะศึกษาภายใต้ทฤษฎีของการดำเนินงาน ซึ่งกล่าวถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ โดยใช้กรอบของกิจกรรมดังกล่าวเป็นขอบเขตในการศึกษา ทั้งนี้นอกจากการศึกษาการดำเนินงานผลิตแล้ว ยังได้ศึกษาสภาพการณ์ทั่วไปของอุตสาหกรรม เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของอุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์บ้านไม้ จังหวัดลำพูน ภายใต้ขอบเขตการวิเคราะห์ในแต่ละด้าน ตามแนวคิด Diamond Model ของศาสตราจารย์ ไมเคิล อี. พอร์เตอร์ (Prof. Michael E. Porter) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งหลังจากได้ศึกษาการดำเนินงาน สภาพการณ์ทั่วไป และวิเคราะห์ศักยภาพแล้ว จะทำให้สามารถวิเคราะห์เพื่อระบุโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อนของอุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์บ้านไม้ จังหวัดลำพูนได้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีการดำเนินงาน

การศึกษาการดำเนินงานของอุตสาหกรรมโดยพิจารณาจากกิจกรรมต่างๆ ที่ทำให้สินค้าหรือบริการมีมูลค่าเพิ่ม และตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยมีกิจกรรมโดยทั่วไปได้แก่

2.1.1 ด้านการจัดการ

นักวิชาการด้านการจัดการไม่นิยมให้คำจำกัดความการจัดการหรือการบริหาร เนื่องจากมีขอบข่ายและความหมายเกินกว่าจะนิยามด้วยประโยคสั้นๆ เพียงไม่กี่ประโยคได้ คำนิยามที่นักวิชาการในสมัยก่อนนิยามได้แก่ความหมายของคัมภีร์ประกอบ (บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน) โดยคู่มือกิจกรรมใดบ้างที่เข้าข่ายลักษณะงานตามภารกิจของการจัดการ อย่างไรก็ตามนักวิชาการด้านการจัดการในปัจจุบันมีความเห็นไปในทางเดียวกันว่าควรให้คำนิยามความหมายของการจัดการ หรือการบริหารเพื่อใช้เป็นแนวทางร่วมกันในการอธิบายขอบข่ายของลักษณะการจัดการ แม้จะไม่สามารถอธิบายได้ครอบคลุม หรืออธิบายได้เพียงบางส่วนเท่านั้นก็ตาม ก็เป็นสิ่งที่ควรกระทำเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดเจนขึ้น

หน้าที่เกี่ยวกับการจัดการ (Management Function) ตามทฤษฎีของ Harold Koontz แบ่งเป็น 5 ด้าน (ดร.ก่อเกียรติ พาณิชกุล, 2522) ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) คือ กระบวนการในการใช้ความคิดอย่างรอบครอบ เพื่อทำการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร (What) ทำไมจึงทำ (Why) ทำเมื่อไร (When) ทำในพื้นที่ไหน (Where) ใครเป็นผู้รับผิดชอบ (Who) และจะอย่างไร (How)
2. การจัดการองค์การ (Organizing) คือ การจัดให้มีโครงสร้างของงานต่างๆ และอำนาจหน้าที่ ให้อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมที่จะช่วยให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) คือ การคัดเลือกและการบรรจุคนเข้าทำงานที่เหมาะสม และรักษาประสิทธิภาพการทำงานพนักงานในตำแหน่งต่างๆ ในองค์กร
4. การสั่งการ (Directing) คือ ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูงให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด จนองค์กรบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้
5. การควบคุม (Controlling) คือ การกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่างๆ ที่ทำไปนั้นสอดคล้องกับแผนที่วางไว้

2.1.2 ด้านการตลาด

การดำเนินงานด้านการตลาด โดยทั่วไปประกอบด้วยการจัดการในส่วนประสมของการตลาด (สิริวรรณ เสรีรัตน์, 2534) ซึ่งเป็นองค์ประกอบในการพิจารณาเพื่อวางแผนทางการตลาดที่ประกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) คือ สิ่งที่ต้องการเสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนออาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ซึ่งต้องมีอรรถประโยชน์ มีคุณค่า และสามารถสร้างความพึงพอใจกับลูกค้า
2. ราคา (Price) คือ มูลค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน หรือเป็นสิ่งที่ต้องจ่ายสำหรับการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น
3. การจัดจำหน่าย (Place) คือ โครงสร้างของช่องทางการจำหน่าย หรือกระจายสินค้า ซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรมที่ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากองค์กรไปยังตลาด เช่น การขนส่ง การจัดเก็บและรักษาสินค้า และการกระจายสินค้า
4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) คือ การสื่อสารข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ

2.1.3 ด้านการผลิต

การดำเนินงานด้านการผลิตประกอบด้วยขั้นตอนหรือกิจกรรมหลัก 4 ขั้นตอน (พงศักดิ์ พิริยะสงวนพงศ์, 2545)

1. การวางแผนการผลิต คือ การกำหนดแนวทางการดำเนินการผลิต เช่น การพิจารณาตัดสินใจว่าจะเลือกผลิตสินค้าหรือบริการใด จำนวนเท่าไร และใช้ระบบการผลิตแบบใด ซึ่งมีกิจกรรมย่อยในการวางแผนการผลิตคือ การพยากรณ์การผลิต การวางแผนการผลิตรวม การวางแผนกำลังคน การวางแผนวัตถุดิบ การจัดลำดับการผลิต และการควบคุมการผลิต
2. การผลิต คือ การลงมือปฏิบัติงานทางด้านการผลิตเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้
3. การควบคุมการผลิต คือ การตรวจสอบและติดตามผลการผลิตเพื่อให้มั่นใจว่างานมีความก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จ โดยมีทั้งการควบคุมด้วยปริมาณ และคุณภาพ
4. การควบคุมสินค้าคงคลัง คือ การวางแผนและจัดการปริมาณและคุณภาพของวัตถุดิบเพื่อให้มีวัตถุดิบที่พอเพียงต่อการผลิต และมีค่าใช้จ่ายคงคลังน้อยที่สุด

2.1.4 ด้านการเงินและการลงทุน

การดำเนินงานหรือการบริหารด้านการเงินประกอบด้วย (สุสดี ชูมาคม, 2529)

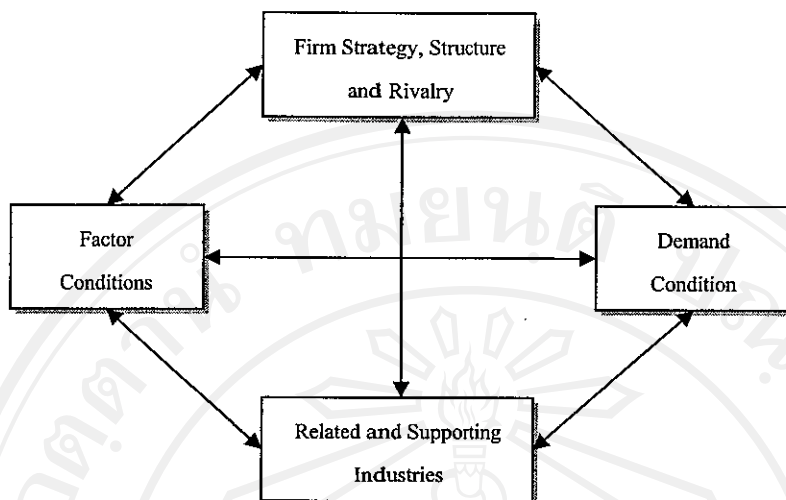
1. การจัดหาเงินทุน คือ การจัดหาแหล่งเงินทุน ที่เพียงพอต่อความต้องการ เพื่อใช้ในการดำเนินกิจการ ทั้งจากผู้ถือหุ้น และสถาบันการเงิน
2. การจัดสรรเงินทุน คือ การนำเงินไปใช้ให้เหมาะสม ซึ่งรวมไปถึงการบริหารการลงทุนในสินทรัพย์ และสภาพคล่อง
3. การจัดทำบัญชี คือ การบันทึกข้อมูลที่อยู่ในรายงานการเงินที่ถูกจัดทำขึ้นหลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลทางการเงินมาระยะเวลาหนึ่ง

2.2 แนวคิดและทฤษฎี การวิเคราะห์ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

ศาสตราจารย์ ไมเคิล อี. พอร์เตอร์ (Prof. Michael E. Porter) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด พอร์เตอร์ (1990) ได้พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาระดับความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรม โดยมีแนวคิดว่าการแข่งขันในการค้าโลก ประเทศทุกประเทศย่อมพยายามเลือกยุทธวิธีที่ดีที่สุดที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ในอุตสาหกรรมในประเทศของตน ดังนั้นประเทศจึงจำเป็นต้องประเมินจุดแข็งและจุดอ่อน โอกาส รวมถึงการคุกคามจากประเทศคู่แข่งและภาวะการแข่งขัน (Strength, Weakness, opportunity and Threat: SWOT) ของอุตสาหกรรมในประเทศของตนและคู่แข่ง เพื่อให้สามารถหาแนวทางปรับตัวให้แข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพในตลาดโลกที่มีการแข่งขันรุนแรงขึ้นทุกขณะ

Porter (1998) ได้วิพากษ์แนวคิดเรื่องความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบที่เน้นเพียงอุปทานของปัจจัยในประเทศ และต้องการหาคำอธิบายว่า ทำไมอุตสาหกรรมในบางประเทศจึงมีความสามารถในการแข่งขันสูงกว่าประเทศอื่น เพื่อหาเหตุผลว่าทำไมบางอุตสาหกรรมในบางประเทศจึงประสบความสำเร็จกว่าอุตสาหกรรมเดียวกันในประเทศอื่นและพบว่า ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive advantage) ไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติแต่เป็นสิ่งที่สามารถสร้างขึ้นมาได้และเปลี่ยนแปลงได้ทั้งทางบวกและลบ โดยสามารถทำความเข้าใจแนวคิดดังกล่าวผ่านมุมมองของเศรษฐศาสตร์จุลภาค ส่วนปัจจัยมหภาค เช่น อัตราดอกเบี้ย ค่าจ้างแรงงาน และอัตราแลกเปลี่ยน แม้จะมีความสำคัญในการสร้างความได้เปรียบให้กับประเทศ แต่ Porter เชื่อว่า สิ่งสำคัญกว่าคือเงื่อนไขและสภาพแวดล้อมภายในประเทศที่เอื้อต่ออุตสาหกรรมของประเทศนั้น Porter จึงได้สร้างแบบจำลอง Diamond Model ในการวิเคราะห์ โดยมีปัจจัยหรือตัวบ่งชี้ (Determinants) ข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่สำคัญรวม 4 กลุ่มตัวแปร ดังนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



รูปที่ 2-1 แบบจำลอง Diamond Model ของ Michael E. Porter

2.2.1 สภาพของปัจจัยในการผลิต (Factor Conditions)

ปัจจัยการผลิตในประเทศจะเป็นตัวกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศ โดยปัจจัยการผลิตในที่นี้จะมีความหมายอย่างกว้าง ประกอบด้วย แรงงาน (Labor) ที่ดิน (Arable Land) ทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Resources) ทุน (Capital) และสาธารณูปโภค (Infrastructure) ในที่นี้เทคโนโลยีในการผลิตถือว่าเป็นปัจจัยการผลิตเช่นเดียวกัน ดังนั้นสภาพปัจจัยการผลิตในความหมายของ Porter จะหมายถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่ประเทศมี (Factor Endowment) และเกี่ยวข้องกับการผลิตของผู้ผลิตภายในประเทศ และมีผลกระทบต่อความได้เปรียบและเสียเปรียบในการแข่งขัน กล่าวโดยสรุปสภาพปัจจัยการผลิตจะครอบคลุมทรัพยากร (Resources) ต่างๆ ในประเทศที่มีอยู่ ซึ่งจะประกอบไปด้วย

1.1 ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) หมายถึงปริมาณแรงงานคุณภาพและทักษะของแรงงาน ต้นทุนทางด้านแรงงาน (ค่าจ้าง) และการจัดการทางด้านทรัพยากรมนุษย์

1.2 ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resources) หมายถึง ความอุดมสมบูรณ์ และคุณภาพของทรัพยากร รวมถึงต้นทุนหรือมูลค่าของทรัพยากร ทรัพยากรกายภาพในที่นี้จะหมายถึง ที่ดิน น้ำ แร่ธรรมชาติ (Mineral) และพลังงานธรรมชาติ (Power Sources) อื่นๆ นอกจากลักษณะคุณภาพของทรัพยากรกายภาพข้างต้นแล้ว ที่ตั้ง (Location) และขนาด (Geographic Size) ก็มีความสัมพันธ์กับผู้ผลิตในประเทศและในตลาด เพราะว่าที่ตั้งของแหล่งทรัพยากรจะเกี่ยวข้องกับต้นทุนทางการขนส่ง (Transportation Cost) และจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนของผู้ผลิตได้

1.3 ทรัพยากรทางด้านความรู้ (Knowledge Resources) หมายถึง ทรัพยากรที่เกิดจากการสร้างสรรค์ พัฒนาและฝึกอบรม จะพบมากในปัจจัยด้านแรงงานที่มีทักษะเฉพาะ เช่น นักวิทยาศาสตร์ วิศวกร นักการตลาด และเจ้าหน้าที่เทคนิค เป็นต้น การพัฒนาทางด้านความรู้จะเกิดจากการสนับสนุนของทั้งภาครัฐและเอกชน โดยประเทศใดที่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรทางด้านนี้มาก มีนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน ประเทศนั้นจะมีศักยภาพในการพัฒนา และการแข่งขันกับประเทศต่างๆ ได้

1.4 ทรัพยากรทางการเงินทุน (Capital Resources) หมายถึง จำนวนและต้นทุนในการจัดหาและได้มาซึ่งเงินทุน ประเทศใดที่มีแหล่งเงินทุนในประเทศที่มีต้นทุนต่ำ อัตราดอกเบี้ยต่ำและความมั่นคงของแหล่งเงินในประเทศ รวมถึงปริมาณเงินทุนที่เพียงพอในประเทศ จะทำให้ผู้ผลิตในประเทศมีความได้เปรียบเหนือกว่าประเทศที่มีข้อจำกัดทางด้านเงินทุน เนื่องมาจากการได้มาซึ่งเงินทุนจะรวมเป็นต้นทุนในการผลิตด้วย หากต้นทุนนี้มีราคาแพงจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตที่สูงตามไปด้วย

สำหรับการพิจารณาปัจจัยการผลิต อาจสามารถทำได้ 2 วิธีคือ วิธีแรกแบ่งปัจจัยการผลิตออกเป็นปัจจัยพื้นฐานและปัจจัยขั้นสูง ปัจจัยพื้นฐาน หมายถึง ทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิอากาศ แรงงานที่มีความชำนาญและกึ่งชำนาญ รวมทั้งทุน ปัจจัยขั้นสูงหมายถึง โครงสร้างพื้นฐานทางโทรคมนาคมสมัยใหม่ บุคลากรที่ได้รับการศึกษาหรือฝึกอบรมในระดับสูง ซึ่งปัจจัยพื้นฐานเป็นบ่อเกิดแห่งความได้เปรียบด้านการแข่งขันที่ยั่งยืนแต่ปัจจัยขั้นสูงมีความสำคัญมากต่อการเสริมสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันที่สูง เพราะการพัฒนาปัจจัยขั้นสูงจะต้องใช้เงินทุนสูงและต้องสะสมเป็นระยะเวลานาน

วิธีที่ 2 แบ่งปัจจัยการผลิตออกเป็นปัจจัยทั่วไปกับปัจจัยเฉพาะทาง ปัจจัยทั่วไป หมายถึง ถนน แหล่งเงินทุน ประเภทหนี้ บุคลากรระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่าที่ไม่จำกัดว่าต้องใช้กับอุตสาหกรรมใด ปัจจัยเฉพาะทาง หมายถึง บุคลากรที่ได้รับการศึกษาหรือฝึกอบรมเฉพาะทาง โดยทั่วไปแล้วปัจจัยเฉพาะทางเมื่อได้รับการพัฒนาสูงขึ้นก็มักมีลักษณะเฉพาะทางมากขึ้น เป็นบ่อเกิดแห่งความได้เปรียบด้านการแข่งขันสูงและก่อให้เกิดนวัตกรรมได้มากกว่าปัจจัยทั่วไปและปัจจัยพื้นฐาน

Porter ให้ความสำคัญกับความสามารถในการเปลี่ยนทรัพยากรพื้นฐาน ทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรอื่นๆ ให้เกิดความได้เปรียบ จึงเป็นการให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ถูกสร้างทั้งหลายในการส่งเสริมข้อได้เปรียบในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ Porter ยังเชื่อว่า ข้อได้เปรียบในการแข่งขันอาจจะเกิดจากการที่ประเทศมี “ข้อเสียเปรียบของปัจจัยบางด้าน” เนื่องจากจะเป็นแรงผลักดันให้อุตสาหกรรมของประเทศต้องปรับตัวและพัฒนาเพื่อเอาชนะข้อเสียเปรียบเหล่านั้น

2.2.2 สภาพของอุปสงค์ (Demand Conditions)

อุปสงค์หรือความต้องการในที่นี้จะหมายถึงความต้องการภายในประเทศ ซึ่งจะทำให้เกิดความได้เปรียบด้านการแข่งขันในตลาดโลกได้ เนื่องจากอุปสงค์หรือความต้องการภายในประเทศจะเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการพัฒนากิจการผลิตรสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ ความต้องการภายในประเทศที่เพียงพอจะสามารถรองรับการผลิตปริมาณมากภายในประเทศ ซึ่งจะก่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาดเนื่องจากสามารถทำการผลิตในปริมาณมาก นอกจากนั้นปริมาณและความต้องการภายในประเทศที่เพียงพอจะก่อให้เกิดการพัฒนาและขยายตัวในการผลิตของผู้ผลิตในประเทศอีกด้วย ในแบบจำลองของ Porter จะเน้นสภาพความต้องการหรืออุปสงค์ในประเทศ ทั้งในรูปของปริมาณและคุณภาพของความต้องการ โดยให้ความสำคัญทางด้านคุณภาพเป็นหลัก คุณภาพของความต้องการในที่นี้หมายถึง การบริโภคที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดมีเหตุมีผล คำนึงถึงประโยชน์ของการใช้ ซึ่งจะช่วยประหยัดทรัพยากรที่ถูกนำมาใช้ในการผลิตที่ไม่จำเป็นหรือไม่เป็นที่ต้องการ ประเทศใดก็ตามที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพของความต้องการในประเทศ จะก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนั้นแล้วการเน้นความต้องการภายในประเทศหรือตลาดในประเทศเป็นหลัก จะเป็นการลดการพึ่งพาผู้ซื้อในตลาดต่างประเทศและความผันผวนอันเนื่องมาจากตลาดภายนอกประเทศเพราะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา อาจกระทบผู้ผลิตในประเทศได้หากไม่สามารถเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาได้ทันการเปลี่ยนแปลงนั้น ก็จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของตนได้ กล่าวโดยสรุป ปัจจัยเกี่ยวกับเงื่อนไขความต้องการหรืออุปสงค์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขัน ได้แก่

2.1 โครงสร้างการแบ่งตลาดของอุปสงค์ในประเทศ (Segment Structure of Demand) บริษัทหรืออุตสาหกรรมมักจะมีข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันระหว่างประเทศ ถ้าบริษัทหรืออุตสาหกรรมนั้นมีอุปสงค์ในประเทศที่คล้ายคลึงกับอุปสงค์โลก และตลาดส่วนที่คล้ายคลึงกับอุปสงค์โลกเป็นตลาดส่วนที่สำคัญของบริษัทหรืออุตสาหกรรมนั้นมากกว่าตลาดส่วนเดียวกันของประเทศอื่น ในทางกลับกันตลาดส่วนที่มีความสำคัญน้อยในอุตสาหกรรมมักจะเสียเปรียบคู่แข่งจากต่างประเทศ ถ้าตลาดส่วนนั้นมีความคล้ายคลึงกับอุปสงค์โลก

2.2 ผู้ซื้อที่รู้จริง (Sophisticated and Demanding Buyers) ผู้ซื้อที่รู้จริงในสินค้าหรือบริการใดจะตั้งมาตรฐานไว้สูงเวลาเลือกซื้อสินค้าหรือบริการนั้น ซึ่งเท่ากับเป็นแรงกดดันให้บริษัทต้องพัฒนาข้อได้เปรียบด้านการแข่งขัน ดังนั้น ประเทศจะมีข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่มีผู้ซื้อในประเทศที่รู้จริงกว่าผู้ซื้อในต่างประเทศ

2.3 อุปสงค์ในประเทศเกิดขึ้นก่อนประเทศอื่น (Anticipatory Buyer Needs) อุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองอุปสงค์ในประเทศ จะได้เปรียบด้านการแข่งขันระหว่างประเทศถ้าอุปสงค์

ต่อสินค้าหรือบริการนั้นเกิดขึ้นในประเทศนั้นก่อน แล้วจึงเกิดขึ้นในประเทศอื่นๆ ภายหลัง ในบางกรณีผู้ซื้อในประเทศอาจก่อให้เกิดอุปสงค์ที่ล่วงหน้าในประเทศและล้าหน้าอุปสงค์ในต่างประเทศ ในทางตรงกันข้ามถ้าอุปสงค์ในประเทศเกิดขึ้น แล้วเกิดขึ้นเฉพาะในประเทศนั้นโดยไม่กลายเป็นอุปสงค์สากล อุตสาหกรรมในประเทศสำหรับอุปสงค์นั้นก็จะเสียเปรียบด้านการแข่งขันระหว่างประเทศ หรือถ้าอุปสงค์ในประเทศตอบสนองอย่างล่าช้าต่อความต้องการใหม่ที่เป็นสากล ประเทศนั้นจะเสียเปรียบด้านการแข่งขันระหว่างประเทศในอุตสาหกรรมนั้น

2.2.3 อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและอุตสาหกรรมสนับสนุน (Related and Supporting Industries)

อุตสาหกรรมการผลิตสินค้าชนิดใด ที่จะมีรายได้เปรียบด้านการแข่งขันอุตสาหกรรมนั้นจะต้องมีอุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง ที่สามารถส่งเสริมความสามารถหรือศักยภาพของอุตสาหกรรมนั้น เนื่องจากอุตสาหกรรมสนับสนุนๆ นี้จะทำให้มีการพัฒนาผลิตสินค้าให้ตรงกับความต้องการภายในประเทศและต่างประเทศมากขึ้น โดยที่อุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวเนื่องจะมีความเชื่อมโยงกันในการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการผลิตให้มีคุณภาพ และปริมาณตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น ทำให้การผลิตมีประสิทธิภาพ มีต้นทุนการผลิตต่ำ กล่าวโดยสรุปคือ การที่ประเทศใดที่มีอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง ที่มีความได้เปรียบเชิงแข่งขันจะก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างประเทศของอุตสาหกรรมนั้นๆ ทั้งนี้มาจากสาเหตุ 2 ประการที่สำคัญ ได้แก่

3.1 ช่องทางการจัดหาที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะก่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว สามารถลดต้นทุนการผลิต และขยายตลาดให้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว หรืออาจได้รับสิทธิพิเศษมากกว่าผู้ผลิตรายอื่นในต่างประเทศในการมีวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนที่ดีที่สุด ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาอุตสาหกรรมในประเทศ และวัตถุดิบในประเทศยังถูกใช้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้งยังเป็นการลดต้นทุนการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศได้อีกด้วย

3.2 ความร่วมมือกันอยู่ตลอดเวลาระหว่างผู้ผลิตที่ใช้วัตถุดิบกับผู้ผลิตวัตถุดิบ เช่น มีการพัฒนาและร่วมมือกันพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้มีประสิทธิภาพ จะก่อให้เกิดการพัฒนาร่วมกันทั้งสองฝ่าย

ประเทศมีโอกาสสูงที่จะประสบความสำเร็จในตลาดระหว่างประเทศ สำหรับอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่ง ถ้ามีอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องตั้งอยู่ในประเทศเดียวกัน หรือมีการกระจุกตัวกันเกิดความร่วมมือกัน ก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างประเทศเหนืออุตสาหกรรมนั้นในประเทศอื่นๆ

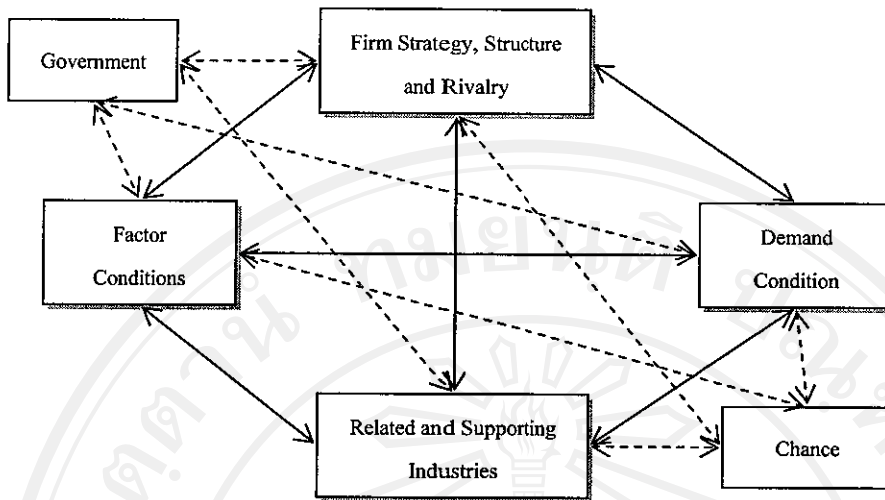
2.2.4 กลยุทธ์การแข่งขัน (Strategy)

การจัดการ โครงสร้าง และระบบการบริหารอย่างเหมาะสมของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมนั้น และการแข่งขันของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมชนิดเดียวกันภายในประเทศ จะทำให้เกิดการปฏิบัติตาม การบริหารและการผลิตที่มีประสิทธิภาพของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมมากขึ้น และเป็นแรงกดดันใน การที่จะทำให้เกิดการพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพและรูปแบบที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค มากขึ้น ซึ่งจะทำให้มีความได้เปรียบด้านการแข่งขันมากขึ้น

สภาพการแข่งขันในประเทศเป็นตัวกำหนดหนึ่งที่มีความสำคัญมาก ต่อการกำหนดความ ได้ เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศ การแข่งขันที่รุนแรงในประเทศสำหรับอุตสาหกรรมใด อุตสาหกรรมหนึ่ง จะทำให้อุตสาหกรรมนั้นประสบความสำเร็จในตลาดระหว่างประเทศในระดับที่ สูงมาก เนื่องจากจะเกิดแรงกดดันต่อกันและกัน ให้มีการพัฒนามากขึ้น ซึ่งการแข่งขันในประเทศ ไม่ได้หมายถึงแต่เฉพาะการแข่งขันทางด้านราคาเท่านั้น การแข่งขันในด้านอื่นๆ ได้แก่ เทคโนโลยี อันจะนำไปสู่ความได้เปรียบเชิงแข่งขันที่ยั่งยืนกว่า และการแข่งขันในประเทศที่เข้มข้นมักจะกดดัน ให้เกิดการส่งออกเพื่อแสวงหาตลาดเพิ่มเติม เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบด้านต้นทุนที่ลดลงเมื่อมี การผลิตครั้งละปริมาณมากๆ กระบวนการแข่งขันจะมีประโยชน์เพิ่มขึ้นอีกมาก ถ้าผู้แข่งขันใน อุตสาหกรรมเดียวกันไม่อยู่กระจัดกระจายไปทั่วประเทศ แต่กระจุกตัวอยู่ในอาณาเขตเดียวกันมีการ ติดต่อกันและทำ ธุรกิจอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอตลอดเวลา และมีการเปิดตลาดโดยไม่กีดกันการ นำเข้า เพื่อที่จะทดแทนการขาดแคลนสภาพการแข่งขันในประเทศที่เข้มข้นได้บ้างสำหรับประเทศ เล็กๆ นอกจากนี้จำนวนผู้แข่งขันเพียงอย่างเดียวไม่ก่อให้เกิดประโยชน์หากขาดซึ่งคุณภาพ ดังนั้น จุดสำคัญคือ คุณภาพการแข่งขันต้องเข้มข้นด้วย เพราะการแข่งขันในประเทศที่เข้มข้นจะทำให้ ทรัพยากรถูกนำไปใช้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

นอกจากตัวกำหนดทั้ง 4 ใน Diamond Model แล้วยังมีปัจจัยภายนอกที่มีบทบาทต่อการเกิด ความได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศอีก 2 ประการคือ รัฐบาลและโอกาส ดังรูปที่ 2-2

Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



รูปที่ 2-2 แบบจำลอง Diamond Model ที่รวมปัจจัยด้านรัฐบาลและโอกาส

2.2.5 รัฐบาล (Government)

รัฐบาลส่งผลกระทบและพร้อมๆกับได้รับผลกระทบจากตัวกำหนดทั้งสิ้น โดยในบางกรณีเป็นผลทางด้านบวก ในบางกรณีก็เป็นผลทางด้านลบ ปัจจัยการผลิตในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายของรัฐบาลทางด้านตลาดหลักทรัพย์ ด้านการศึกษา ด้านเงินช่วยเหลือจากรัฐบาล เป็นต้น อุปสงค์ในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบาย ด้านมาตรฐานสินค้าและด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้ซื้อผู้บริโภค รวมทั้งรัฐบาลยังเป็นผู้ซื้อรายใหญ่ของสินค้าและบริการหลายๆชนิดอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลด้านการโฆษณาและด้านอื่นๆ ยุทธการ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขันในประเทศของบริษัทได้รับผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลด้านภาษี ด้านการป้องกันและผูกขาด เหล่านี้เป็นต้น

2.2.6 โอกาส (Chance)

การเปลี่ยนแปลงต่างๆ และความเป็นไปได้ที่อาจจะคาดการณ์ล่วงหน้าไม่ได้ ล้วนมีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เช่น การมีนวัตกรรมใหม่เกิดขึ้น หรือความไม่ต่อเนื่องของเทคโนโลยีหลักที่เปิดช่องให้มีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาได้ การเปลี่ยนแปลงอย่างมากของตลาดการเงินโลกหรืออัตราแลกเปลี่ยนตลอดจนการเกิดสงคราม ตัวแปรเหล่านี้มีความสำคัญ เพราะทำให้เกิด “ความไม่ต่อเนื่อง” ที่เปิดช่องให้มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งในการแข่งขัน หรือล้มล้างข้อได้เปรียบที่มีอยู่เดิมและเปิดช่องให้ธุรกิจใหม่ๆ ที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นจนเกิดความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้นตัวแปรนี้มีบทบาทโดยการเข้าไปเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขใน

Diamond โดยผลกระทบที่เกิดขึ้นก็จะแตกต่างกันไป เนื่องจากแต่ละประเทศก็จะมีตัวบ่งชี้ใน Diamond ที่แตกต่างกัน

2.2.7 การนำแบบจำลอง Diamond Model ไปใช้

ทั้งนี้แบบจำลอง Diamond Model ได้ถูกนำไปใช้ในการวิจัยจำนวนมากเช่น การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของหัตถอุตสาหกรรมเครื่องประดับเงินในจังหวัดเชียงใหม่ (รัชนิกร วุฒิสรรฐไพบุลย์, 2547) ซึ่งพบว่าด้านปัจจัยการผลิตมีข้อได้เปรียบ คือ แรงงานมีฝีมือ มีรากฐานทางวัฒนธรรม ข้อด้อยคือพึ่งพิงวัตถุดิบจากต่างชาติ ขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย แรงงานมีระดับการศึกษาต่ำ ขาดนักออกแบบที่มีคุณภาพ ด้านปัจจัยสนับสนุนมีข้อได้เปรียบ คือ มีธุรกิจปลายน้ำอยู่ในพื้นที่ มีสถาบันส่งเสริมสนับสนุนพร้อม มีข้อด้อยคือ ความร่วมมือระหว่างผู้ผลิตและสถาบันส่งเสริมสนับสนุนมีค่อนข้างน้อย ด้านปัจจัยอุปสงค์มีข้อด้อยคือ ลูกค้ายังมีความรู้เรื่องหัตถอุตสาหกรรมเครื่องประดับเงินน้อย ส่วนด้านกลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและสถานะการแข่งขันมีข้อได้เปรียบคือ มีกลยุทธ์การผลิต มีกลยุทธ์ระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และมีการแข่งขันสูงด้านรูปแบบและคุณภาพ แต่มีข้อด้อยคือขาดความรู้ทางด้านการตลาดและการส่งเสริมการตลาด รวมทั้งขาดทัศนคติในการพัฒนาตนเองและธุรกิจ

สำหรับระดับองค์กรก็สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เช่น การศึกษาความสามารถในการแข่งขันของหัตถอุตสาหกรรมเซรามิก กรณีศึกษา เซรามิคศิลาดล (พรพรรณ ชื่นประเสริฐสุข, 2546) ซึ่งพบว่าด้านปัจจัยการผลิตมีข้อได้เปรียบคือ มีแหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่น แรงงานมีฝีมือ มีรากฐานทางวัฒนธรรม ข้อด้อยคือคุณภาพวัตถุดิบไม่คงที่ ระดับการศึกษาของแรงงานต่ำ ขาดนักออกแบบ ขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย ด้านปัจจัยสนับสนุน มีข้อได้เปรียบคือ มีอุตสาหกรรมต้นน้ำถึงปลายน้ำครบวงจร ข้อด้อยคือขาดความร่วมมือระหว่างผู้ผลิตด้วยกัน และหน่วยงานภาครัฐต่างๆที่เกี่ยวข้อง ด้านปัจจัยอุปสงค์มีข้อได้เปรียบคือ ความต้องการของลูกค้าในประเทศมีความละเอียดและพิถีพิถันในตัวศิลาดล แต่มีข้อด้อยตรงที่ผู้บริโภคไทยมีความรู้เกี่ยวกับศิลาดลน้อยในด้านคุณค่า ส่วนด้านกลยุทธ์ โครงสร้างขององค์กร และสถานะการแข่งขัน มีข้อได้เปรียบ เช่น มีเทคนิค ภูมิปัญญา แต่มีข้อด้อยคือ ขาดความรู้กลยุทธ์การตลาดและการส่งเสริมการตลาด ขาดทัศนคติในการพัฒนาตนเองและธุรกิจ

2.3 แนวคิดและทฤษฎีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารพัฒนาแผนกลยุทธ์ขององค์กรขึ้น บนฐานข้อมูลที่รวบรวมได้จากการวิเคราะห์ องค์กรสามารถบรรลุความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ได้โดยใช้ประโยชน์จุดแข็งและ โอกาสให้มากที่สุด และลดจุดอ่อนและอุปสรรคให้น้อยที่สุด

2.3.1 จุดแข็ง (Strength)

การศึกษาความสามารถขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ในการรักษาและพัฒนาความสามารถนั้นให้เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น การศึกษาจุดแข็งขององค์กรต้องกระทำอย่างมีหลักเกณฑ์ ที่สำคัญคือจะต้องมีการเปรียบเทียบตัวเองกับค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรมนั้น เพื่อที่หลีกเลี่ยงอคติในการศึกษา การพัฒนาจุดแข็งนั้นจะต้องสร้างให้เกิดความแตกต่างที่มีลักษณะเฉพาะพิเศษให้เกิดขึ้น

2.3.2 จุดอ่อน (Weakness)

การศึกษาในประเด็นนี้เป็นการศึกษาเพื่อเข้าใจจุดบกพร่องของตัวเอง และทำให้จุดอ่อนขององค์กรที่มีอยู่มีผลน้อยที่สุด กล่าวคือแก้ไขผลในทางลบให้เป็นบวก ถ้าไม่สามารถทำให้เกิดผลทางบวกได้ก็ทำให้เป็นกลางแทน เพราะหากเป็นผลในทางลบอาจเป็นภาระในการดำเนินธุรกิจขององค์กรได้ ทั้งนี้จะต้องยอมรับในสิ่งที่เกิดขึ้น และต้องตระหนักว่าไม่มีองค์กรใดในโลกที่มีความสมบูรณ์แบบร้อยทุกองค์กร

2.3.3 โอกาสทางธุรกิจ (Opportunity)

การศึกษาโอกาสทางธุรกิจและสร้างประโยชน์ธุรกิจจากโอกาสนั้น การสร้างโอกาสทางธุรกิจให้กับองค์กรเป็นสิ่งที่ต้องทำอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงความต้องการในการบริโภคของลูกค้าและของตลาดโดยรวมเกิดขึ้นรวดเร็วมาก ช่องทางและโอกาสจึงเกิดขึ้นตลอดเวลา

2.3.4 อุปสรรค (Threat)

ในการศึกษาวิเคราะห์องค์กรนั้น ความสำคัญจะต้องมุ่งไปที่การศึกษาอุปสรรค ภัยคุกคามที่มีอยู่ และที่กำลังจะเกิดขึ้นด้วย เพราะจะทำให้องค์กรสามารถเตรียมตัวรับมือกับเหตุการณ์นั้นได้ ดังนั้นในเวลาทีธุรกิจกำลังเติบโต จึงจำเป็นอย่างมากที่จะต้องไม่ประมาทถึงการเปลี่ยนแปลงที่อาจเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาองค์กรได้

การศึกษาการดำเนินงานนั้นเพื่อให้ทราบถึงสภาพการดำเนินงาน วิธีการ หรือแนวคิดของ แต่ละกลุ่มเป้าหมายซึ่งอาจจะเป็นธุรกิจ อุตสาหกรรมผลิต หรือหน่วยงานก็ได้ ทำให้ผู้เกี่ยวข้อง ได้รับทราบถึงสภาพการดำเนินงานและสภาพปัญหา ซึ่งจะทำได้ทำให้สามารถให้ความช่วยเหลือที่ตรง ประเด็น ทั้งนี้การศึกษาการดำเนินงาน ได้ถูกนำมาใช้ในลักษณะที่คล้ายคลึงกันทั้งในด้านของวิธี การศึกษา และวัตถุประสงค์ของการศึกษา ตัวอย่างเช่นธุรกิจอุตสาหกรรมฟอกหนัง (ทิพย์ประภา บุรณ์โกศา, 2548) เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงาน ปัญหา และความต้องการความช่วยเหลือของ ธุรกิจอุตสาหกรรมฟอกหนัง โดยใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ทำให้ทราบว่า ตลาดที่ สำคัญของอุตสาหกรรมฟอกหนังได้แก่ สหรัฐอเมริกา โดยมีวัตถุดิบหลักเป็นหนังสัตว์ มีแหล่ง นำเข้าจากต่างประเทศ วัตถุดิบรองคือ เคมีภัณฑ์ ปัญหาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับ ปัญหาที่อยู่ในระดับมากคือเรื่องของขั้นตอนการส่งออก และขอการส่งออกที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ความต้องการความช่วยเหลือพบว่า ด้านการผลิตมีความต้องการด้านการลดภาษีนำเข้าวัตถุดิบ ด้าน การตลาดมีความต้องการขยายตลาดให้เป็นที่รู้จักในต่างประเทศ ด้านการเงินมีความต้องการด้าน เงินหมุนเวียน ด้านบุคลากรต้องการให้มีโรงเรียนสอนเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเครื่องหนังโดยตรง

นอกจากนั้นยังมีการศึกษาอุตสาหกรรมเครื่องสำอางสมุนไพรไทย (สุวรรณ สุวรรณบัตร, 2547) ซึ่งกิจการผลิตสบู่เป็นกิจการที่มียอดขายมากที่สุด แต่กิจการที่ทำกำไรมากที่สุดคือ แชมพูสระผม กลยุทธ์การตั้งราคาใช้วิธีตั้งราคาตามคุณภาพ โดยมีการจัดจำหน่ายผ่านงานนิทรรศการวัดดุจิบที่ใช้มากที่สุดคือขมิ้นชัน โดยการซื้อผ่านตัวแทนจำหน่าย การวางแผนการผลิตโดยใช้ประสบการณ์ของตนเอง และข้อมูลยอดขายที่ผ่านมาเป็นหลัก โครงสร้างเงินทุนของกิจการเป็นลักษณะหนี้สินมากกว่าทุนออกเอง โดยกู้ยืมจากธนาคารพาณิชย์เป็นส่วนใหญ่ ระยะเวลาคืนทุนไม่เกิน 5 ปี บริหารเงินทุนหมุนเวียนโดยวิธีเร่งกระแสเงินสดรับเข้าแล้วชะลอเงินสดจ่ายออก ผู้ประกอบการมีความต้องการความรู้เพิ่มเติมในด้านกฎหมาย ต้องการให้ภาครัฐสนับสนุนด้านการตลาดทั้งในและต่างประเทศ และการเพิ่มมาตรการควบคุมการนำเข้าเครื่องสำอางเคมี ปัญหาและข้อจำกัดที่พบห้าอันดับแรกได้แก่ คุณภาพวัตถุดิบไม่คงที่ ภาครัฐไม่มีนโยบายสนับสนุนการทำตลาดต่างประเทศอย่างจริงจัง การโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ ใช้ต้นทุนสูง การลดภาษีนำเข้าเครื่องสำอางเคมีทำให้เครื่องสำอางสมุนไพรไทยแข่งขันไม่ได้ และการขาดการสนับสนุนการวิจัยจากภาครัฐ เช่นเดียวกับอุตสาหกรรมการเกษตรที่สำคัญของภาคเหนือคือลำไยอบแห้งซึ่งก็ได้มีการศึกษาดำเนินงานในเขตของจังหวัดเชียงใหม่เช่นเดียวกัน (พงศกร ทวีสุข) ทำให้เราทราบว่า กิจการลำไยอบแห้งส่วนใหญ่เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก มีพนักงานไม่เกิน 25 คน ด้านการจัดการ

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการวางแผนการดำเนินธุรกิจเป็นแผนระยะสั้น ปักจายภายในที่ใช้กำหนดแผนงานได้แก่ เงินทุน และกำลังการผลิต สำหรับปักจายภายนอกได้แก่ปริมาณวัตถุดิบตามฤดูกาลและความต้องการของตลาด ด้านการผลิตพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีอัตราการผลิตสูงสุดต่อปีน้อยกว่า 250,000 กิโลกรัม และส่วนมากผลิตลำไยอบแห้งแบบอบทั้งเปลือก มีแหล่งวัตถุดิบลำไยสดมาจากจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน ด้านการเงินและบัญชี ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังใช้สมุดบันทึกข้อมูลด้านบัญชีและการเงิน ผู้จัดทำบัญชีคือ เจ้าของกิจการหรือพนักงานบัญชีและการเงิน การชำระค่าวัตถุดิบส่วนใหญ่ชำระด้วยเงินสด กิจการส่วนใหญ่ไม่มีหนี้สูญทางการค้า มีปริมาณเงินสดหมุนเวียนเป็นค่าวัตถุดิบวันละ 100,000-300,000 บาท ด้านการตลาดพบว่าผู้ประกอบการมีการคัดเกรดสินค้า มีการตั้งราคาตามผู้นำตลาด วิธีจำหน่ายสินค้าโดยใช้ช่องทางจากผู้ผลิตไปยังผู้ค้าส่ง ค้าปลีก และผู้บริโภค

เช่นเดียวกับในงานวิจัยนี้คือการศึกษาในอุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์ ซึ่งได้มีการศึกษาในกลุ่มพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ (อาคม สุภางค์เผ่า, 2539) ซึ่งพบว่าด้านการจัดการผู้ประกอบการให้ความสำคัญในด้านการวางแผน การจัดคนเข้าทำงาน การจัดองค์กร และการควบคุม ตามลำดับ ปักจายที่ใช้ในการวางแผนประกอบด้วยปักจายภายในที่สำคัญคือเงินทุน และโครงสร้างองค์กร ปักจายภายนอกที่สำคัญคือ คู่แข่งขันและลูกค้า ด้านการตลาดผู้ประกอบการให้ความสำคัญในด้านผลิตภัณฑ์ ราคา การส่งเสริมการขาย และการจัดจำหน่าย ตามลำดับ ด้านการเงินและบัญชีมีการใช้เงินทุนหมุนเวียนตลอดปีประมาณ 2-2.5 ล้านบาท การบันทึกข้อมูลทางบัญชีใช้สมุดบันทึกบัญชี การขายสินค้าส่วนใหญ่จะขายด้วยเงินสด และแหล่งเงินทุนที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่ใช้เงินทุนของเจ้าของ

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์

อุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์เป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อประเทศ เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่มีมายาวนาน ก่อให้เกิดการกระจายรายได้ สร้างรายได้ให้กับประเทศเป็นจำนวนมาก จากโครงสร้างตลาดของอุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้และการส่งออกของไทย (รุ่งโรจน์ ไรจน์สุรสวัสดิ์, 2539) พบว่าอุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทยเป็นอุตสาหกรรมที่มีแนวโน้มไปในทางแข่งขันมากกว่าการกีดกันการเข้ามาของผลิตรายใหม่ ทั้งด้านขนาดของการลงทุน ความแตกต่างของสินค้า และความได้เปรียบเรื่องต้นทุน ยกเว้นในด้านกฎหมายและระเบียบของทางราชการ ซึ่งจะเป็นอุปสรรคในการเข้ามาของผู้ผลิตรายใหม่ การเปลี่ยนแปลงมูลค่าการส่งออกไปยังตลาดลูกค้าที่สำคัญ (ญี่ปุ่น อเมริกา และสหภาพยุโรป) มีทิศทางที่เพิ่มขึ้นมากกว่าประเทศคู่แข่งเช่น อินโดนีเซีย และมาเลเซีย สำหรับปักจายที่มีผลกระทบต่ออุปสงค์ของการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไม้ของ

ไทยไปยังประเทศลูก้าได้แก่ รายได้ประชาชาติของประเทศลูก้า ราคาส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทยและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราระหว่างประเทศของไทยกับประเทศลูก้า

จากความสำคัญดังกล่าวทำให้สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ได้จัดให้มีการจัดทำแผนแม่บทของอุตสาหกรรมรายสาขา โดยมอบหมายให้ ฝ่ายวิจัย คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จัดทำโครงการจัดทำข้อมูลอุตสาหกรรมเชิงเปรียบเทียบเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สาขาไม้และเครื่องเรือน ขึ้นในปี พ.ศ.2546 โดยได้สรุปข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ให้มีการพัฒนาศักยภาพอุตสาหกรรม 5 ด้านดังนี้

1. ด้านประสิทธิภาพของอุตสาหกรรม เน้นการพัฒนาแรงงาน เครื่องจักร เทคโนโลยี กระบวนการผลิต การบริหารด้านอุปทาน และการจัดตั้งสถาบันผลิตภัณฑ์ไม้
2. ด้านการตลาด เน้นการสร้างภาพลักษณ์เฟอร์นิเจอร์ไม้ไทย การสร้างความเป็นผู้นำ พัฒนาตลาดใหม่ที่มีศักยภาพ มุ่งเน้นการสร้างตราสินค้า (Brand) และเลือกตลาดที่แข่งขัน
3. ด้านการเงิน แก้ปัญหา NPL ของอุตสาหกรรม ส่งเสริมด้านการเงินโดยเฉพาะสภาพคล่อง
4. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน และอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง เน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ICT และการส่งเสริมการลงทุนอุตสาหกรรมสนับสนุนและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง

5. ด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมให้มีการวางแผนแม่บท ส่งเสริมจัดทำมาตรฐานอุตสาหกรรม

ทั้งนี้การจัดทำแผนแม่บทของอุตสาหกรรม สาขาไม้และเครื่องเรือน (เฟอร์นิเจอร์) ได้สะท้อนให้เห็นว่าอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ยังคงมีปัญหาและรอคอยการแก้ไข ซึ่งปัญหาที่สำคัญของสถานประกอบการอุตสาหกรรมส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทย (วชิราภรณ์ สติยากร, 2546) คือ เรื่องแรงงาน โดยเฉพาะสถานประกอบการขนาดใหญ่ ด้านการตลาดญี่ปุ่นมีปัญหาเรื่องการแข่งขันมากที่สุด ตลาดแถบเอเชียมีปัญหาเรื่องข้อมูลข่าวสาร การแข่งขันที่รุนแรงคือสินค้าที่ทำจากวัตถุดิบประเภทไม้อัด MPF และปาร์ติเคิลบอร์ด ดังนั้นเพื่อให้สามารถรับมือกับปัญหาที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ได้ แต่ละองค์กรจึงควรมีการปรับเปลี่ยนองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจากความคิดเห็นที่มีต่อการปรับเปลี่ยนองค์กรธุรกิจส่งออก ประเภทเฟอร์นิเจอร์และเครื่องใช้ในบ้านขนาดเล็กในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล (จันทวาลย์ บำรุงวงศ์, 2545) พบว่าธุรกิจส่งออกทั้ง 2 ประเภทสินค้า มีความคิดเห็นต่อการปรับเปลี่ยนองค์กรที่สอดคล้องกันคือ ปัจจัยภายนอกองค์กรเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนองค์กรมากกว่าปัจจัยภายในองค์กร โดยปัจจัยภายนอกที่ผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนองค์กรได้แก่ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจของประเทศ ปัจจัยด้านการแข่งขัน และปัจจัยด้านสภาพการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ปัจจัยภายในที่ผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนองค์กรได้แก่ ผลประกอบการและนโยบายขององค์กร สำหรับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นภายหลังการปรับเปลี่ยนองค์กรคือ พนักงานปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

2.6 สภาพการณ์ของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย

2.6.1 สภาพการณ์ทั่วไป

อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของไทยโดยเฉพาะเฟอร์นิเจอร์ไม้ ซึ่งมีสัดส่วนกว่า 70% ของเฟอร์นิเจอร์ทั้งหมด นับเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญและมีการผลิตมาเป็นระยะเวลานานกว่า 50 ปี โดยเริ่มจากอุตสาหกรรมในครัวเรือนที่ ทำการผลิตเพื่อจำหน่ายภายในประเทศเป็นหลักโดยส่วนใหญ่ใช้ไม้เนื้อแข็ง ต่อมาได้มีการพัฒนาให้เป็นการผลิตเพื่อการส่งออกขายต่างประเทศด้วย จนถึงวันที่ 15 มกราคม 2532 รัฐบาลไทยมีนโยบายปิดป่า ทำให้การผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทยเปลี่ยนเป็นจากไม้เนื้อแข็งเป็นไม้อย่างพารา และเปลี่ยนรูปแบบการผลิตจากเดิม ส่วนใหญ่เป็นเฟอร์นิเจอร์รูปแบบที่ถอดประกอบไม่ได้ (Finished Furniture) มาเป็นแบบถอดประกอบได้ (Knocked Down Furniture) ซึ่งส่งผลให้ ธุรกิจในระดับครัวเรือนขยายเป็นในรูปของอุตสาหกรรมที่มีขนาดใหญ่ อย่างไรก็ตาม ถึงแม้จะมีการขยายกำลังการผลิต แต่เทคโนโลยีการผลิตยังไม่ มีการพัฒนามากขึ้นเท่าที่ควร

ผู้ประกอบการที่ทำการผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือผู้ถือหุ้นเป็นคนไทยทั้งหมด ร้อยละ 90 อีก ร้อยละ 10 เป็นผู้ประกอบการที่ร่วมลงทุนกับชาวต่างชาติ

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังไม่มีตราสินค้า (Brand) ของตนเอง มีผู้ประกอบการไม่กี่รายที่ส่งออกในตราของตนเอง ส่วนใหญ่จะส่งออกเฟอร์นิเจอร์ที่รับจ้างผลิตตามรูปแบบที่ถูกค้าในต่างประเทศกำหนด โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ประกอบการรายเล็กจะรับจ้างผลิตต่อจากผู้ประกอบการรายใหญ่ และผู้ประกอบการรายเล็กยังไม่มีเครื่องจักรที่ทันสมัย ส่วนใหญ่ใช้แรงงานทั้งมีฝีมือและไม่มีฝีมือ

ปัจจุบันไทยมีโรงเลื่อย โรงอบ และโรงงานผลิตแผ่นปาร์ติเกิ้ลและ MDF รวม 474 โรงรวมเงินทุน 5,931.22 ล้านบาท มีการจ้างงานปีละ 20,500 คน มีมูลค่ารวมของอุตสาหกรรมประมาณ 24,000 ล้านบาท/ปี

สำหรับต้นทุนการผลิตไม้ อย่างพาราแปรรูป ประกอบด้วยวัตถุดิบ (ไม้อย่าง) ร้อยละ 61.59 แรงงานร้อยละ 1.4 ถึง 11.18 และค่าใช้จ่ายในการผลิตร้อยละ 16 ถึง 27 ไม้อย่างพาราแปรรูปส่วนใหญ่ให้ ภายในประเทศ ที่เหลือส่งออกปีละประมาณ 4,000 ล้านบาท ส่วนไม้แผ่นปาร์ติเกิ้ลและ MDF ใช้ภายในประเทศร้อยละ 50 ของที่ผลิตได้

โรงงานผลิตเครื่องเรือนและชิ้นส่วนไม้ของไทยในปัจจุบันมี 2,836 ราย โดยส่วนใหญ่หีหรือร้อยละ 36.4 ตั้งอยู่ในกรุงเทพและปริมณฑลและหรือตั้งอยู่ในกรุงเทพและปริมณฑลมากถึง 1,030 โรงงาน เนื่องจากอยู่ใกล้ตลาดผู้บริโภคหลักและเพื่อการลดค่าใช้จ่าย และสะดวกในการขนส่งเครื่องเรือนไม้ไปยังท่าเรือร้อยละ 65 ของโรงงานนี้ เป็นโรงงานเฟอร์นิเจอร์ไม้อย่างพาราและส่วน

ใหญ่เป็นโรงงานขนาดกลางและขนาดเล็ก เป็นกลุ่มที่ใช้วัตถุดิบและแรงงานภายในประเทศเกือบทั้งหมด ยกเว้นเครื่องจักรบางส่วนที่นำเข้าจากต่างประเทศ จึงถือว่าอุตสาหกรรมเครื่องเรือนไม้เป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญของไทย และไทยได้เปรียบในด้านวัตถุดิบที่มีเป็นจำนวนมาก ราคาถูก มีฝีมือแรงงานและเทคโนโลยีอยู่ในเกณฑ์ที่ดีและผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นคนไทย ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา พบว่าโรงงานอุตสาหกรรมไม้ และเครื่องเรือนเพิ่มขึ้น ขณะที่โรงเลื่อยไสซอกกลับลดลง มีการใช้แรงงานภายในประเทศในอุตสาหกรรมนี้ประมาณ 200,000 คน นอกจากนั้นไม้ยางพาราของไทยเป็นไม้ที่มีสีสวยหรือมีสีขาวนวล มีลวดลายสวยงามเป็นที่ยอมรับของชาวต่างประเทศ ประกอบกับแรงงานของไทยเป็นแรงงานที่มีทักษะและมีฝีมือในงานไม้ มาเป็นเวลานานจึงจะเป็นปัจจัยที่ทำให้ไทยได้เปรียบคู่แข่งจนถึงแม้ว่าค่าแรงของไทยจะสูงกว่าของจีน อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ และเวียดนามก็ตาม

2.6.2 ความได้เปรียบในการแข่งขัน

การเปรียบเทียบศักยภาพด้านการแข่งขันของประเทศไทย ในการส่งออกผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์ โดยพิจารณาตามแนวคิดการเปรียบเทียบศักยภาพการแข่งขันของประเทศ (Competitive Advantage of Nation) ของศาสตราจารย์ไมเคิล พอร์เตอร์ โดยพิจารณาปัจจัยต่างๆ ได้แก่ ปัจจัยการผลิต สภาพของอุปสงค์ กลยุทธ์ การแข่งขันของบริษัท อุตสาหกรรมสนับสนุน โอกาส และรัฐบาล พบว่า

1. ปัจจัยการผลิต (Factor Conditions)

ที่ใดจะมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ควรจะเป็นแหล่งที่มีทรัพยากรที่เป็นปัจจัยในการผลิตสินค้าของอุตสาหกรรมนั้นๆ ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบที่เป็นทุนที่สำคัญของการผลิตซึ่งประกอบด้วย

วัตถุดิบ ประเทศไทยมีความพร้อมทางด้านวัตถุดิบมากกว่าประเทศคู่แข่ง เนื่องจากไทยสามารถผลิตไม้ยางพาราได้เป็นอันดับสองของโลก รองจาก อินโดนีเซีย จึงมีไม้ยางพารามากเพียงพอในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ ประเทศจีนและมาเลเซียต้องนำเข้าไม้ยางพาราจากประเทศไทย

แรงงาน อัตราค่าแรงของประเทศไทยสูงกว่าจีน อินโดนีเซียและฟิลิปปินส์ แต่เป็นแรงงานที่มีฝีมือจึงควรมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต และควรพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับตลาดที่ต้องการสินค้าคุณภาพดีราคาสูง เพื่อสร้างความได้เปรียบด้านที่มีใช้ราคา

เครื่องจักร เครื่องจักรที่อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของไทยใช้ ส่วนใหญ่เป็นเครื่องจักรที่ค่อนข้างเก่าล้าสมัย ทำให้ประสิทธิภาพในการผลิตต่ำกว่าประเทศอื่นๆ โดยเฉพาะได้หวั่นซึ่งเป็

ในประเทศที่ผลิตเครื่องจักรส่งออก ประเทศจีนมีนักลงทุนจากต่างประเทศเข้าไปลงทุนโดยใช้เครื่องจักรที่ทันสมัย มาเลเซียมีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและเครื่องจักรอย่างต่อเนื่อง ในงานแสดงเฟอร์นิเจอร์ประจำปีของมาเลเซียจะมีการแสดงเครื่องจักรกลที่ใช้ในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ด้วยเสมอ

การขนส่ง ประเทศไทยยังเสียเปรียบด้านการขนส่ง ทั้งทางบก ทางเรือ และทางอากาศ เนื่องจากไทยมีท่าเรือน้อยค่าระวางเรือและค่าขนส่งสูงกว่ามาเลเซีย ฮองกง และไต้หวัน ซึ่งมีระบบการขนส่งที่ดีมีประสิทธิภาพ สำหรับประเทศจีนในปัจจุบันมี การพัฒนาระบบการขนส่งอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ในปัจจุบันจีนใช้ฮองกงเป็นประตูทางออกที่สำคัญและมีค่าขนส่งที่ถูกลงกว่าประเทศไทย

2. สภาพของอุปสงค์ (Demand Conditions)

การพิจารณาภาวะของอุปสงค์ที่จะเป็นพื้นฐานที่สำคัญ ในการบ่งบอกถึงข้อได้เปรียบในการแข่งขัน พิจารณาได้จากความต้องการของสินค้าชิ้นในประเทศหรือขนาดของตลาดภายในประเทศนั่นเอง ซึ่งในเรื่องนี้ประเทศไทยเสียเปรียบประเทศจีน อินโดนีเซีย โดยเฉพาะประเทศจีนมีประชากรเป็นจำนวนมากที่สุดในโลก และในช่วงที่ผ่านมาได้มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจดีมาก ทำให้มีความต้องการในการปรับปรุงที่อยู่อาศัย และมีการขยายตัวในความต้องการเฟอร์นิเจอร์สูงมาก สำหรับไต้หวันและเกาหลี แม้จะมีประชากรน้อยกว่า แต่ก็มีมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจดีกว่าไทยทำให้ความต้องการภายในประเทศมีสูง สร้างความแข็งแกร่งให้กับอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ได้เป็นอย่างดี

3. กลยุทธ์การแข่งขันของบริษัท (Firm Strategy, Structure and Rivalry)

ปัจจุบันผู้ประกอบการเฟอร์นิเจอร์ของไทยส่วนมากยังคงผลิตสินค้าตามแบบที่ถูกกำหนด (Original Equipment Manufacturing: OEM) และใช้ราคาเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขัน ในขณะที่ค่าแรงของไทยเพิ่มขึ้นตลอดเวลาและผลผลิต (Productivity) ของแรงงานไทยมิได้เพิ่มขึ้นตามค่าจ้างที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับเฟอร์นิเจอร์จากประเทศจีนและอินโดนีเซียที่มีแรงงานเป็นจำนวนมากและค่าแรงที่ถูกลง

ทั้งนี้ในการจัดทำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบของอุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือน ของฝ่ายวิจัย คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2546) ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้วยกลยุทธ์การแข่งขันของบริษัทว่า กลยุทธ์ในการแข่งขันของไทยควรปรับให้เหมาะสมกับจุดเด่น คือมีแรงงานที่มีฝีมือการมุ่งเน้นผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่มีคุณภาพ และจากจุดอ่อนที่มี ค่าแรงสูง และขาดการออกแบบ จึงควรมีกลยุทธ์ในการพัฒนาการออกแบบและมีการผลิตตามแบบของตนเอง (Original Design Manufacturing: ODM) โดยออกแบบและผลิตสินค้าเจาะตลาด

เฉพาะกลุ่มที่มีรายได้สูงขึ้น สินค้าจึงต้องมีสไตล์ที่ดี คุณภาพดี และขายในราคาที่สูงขึ้น ซึ่งจะทำให้ต้องไปแข่งขันกับสินค้าที่ผลิตจากมาเลเซีย ส่องกง ใต้หวัน ซึ่งขายสินค้าที่มีคุณภาพดีราคาสูงมาก่อน กลยุทธ์ของสินค้าเฟอร์นิเจอร์ไทยต้องมีการพัฒนาตราห้อยเพื่อให้มีมูลค่าเพิ่มสูงและสร้างความจงรักภักดีในตราสินค้า เพื่อรักษาลูกค้าที่เคยซื้อผลิตภัณฑ์ของไทยไว้ให้ได้ โดยมุ่งเน้นการผลิตที่มีตราห้อยของตนเอง (Original Brand Manufacturing: OBM) ซึ่งในปัจจุบันกิจการเฟอร์นิเจอร์ไทยบางบริษัทได้ใช้กลยุทธ์นี้และประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี สามารถเจาะตลาดสินค้าราคาปานกลางและสูงได้ รวมทั้งสามารถขายในประเทศจีนซึ่งเป็นตลาดใหม่ในปัจจุบัน และยังคงขยายตัวสูงต่อไปในอนาคต

4. อุตสาหกรรมสนับสนุน (Related and Supporting Industry)

ไทยยังเสียเปรียบประเทศคู่แข่งอย่างมากในเรื่องอุตสาหกรรมสนับสนุน อาจจะถือได้ว่าไทยมีศักยภาพต่ำสุดในด้านนี้ เนื่องจากประเทศอื่นๆ ได้แก่ ใต้หวัน ส่องกง มาเลเซีย อินโดนีเซีย รวมทั้งฟิลิปปินส์มีการพัฒนาอุตสาหกรรมสนับสนุน นับตั้งแต่ แล็กเกอร์ สี กาว ที่จับ บานพับ รวมทั้งมีการผลิตส่วนประกอบต่างๆ ของเฟอร์นิเจอร์ไปอย่างมาก โรงงานเฟอร์นิเจอร์สามารถส่งส่วนประกอบและวัสดุต่างๆ ที่ต้องการจากผู้ประกอบการในประเทศที่มีคุณภาพดี ราคาไม่แพงและนำมาประกอบกัน จึงทำให้สามารถทำได้รวดเร็ว ประหยัด และมีคุณภาพดี และมีการแบ่งงานกันทำก่อให้เกิดความถนัด และการผลิตของชนิดเดียวกันที่ละมากๆ ทำให้ต้นทุนต่ำ แต่โรงงานเฟอร์นิเจอร์ของไทยนั้นผลิตทุกอย่างภายในโรงงาน ทำให้ขาดความชำนาญเฉพาะด้านต้นทุนสูงและเสียเวลานาน เพราะสำหรับส่วนประกอบที่ ทำเองหรือหาซื้อในประเทศไม่ได้จะต้องส่งจากต่างประเทศ ทำให้เวลาในการผลิตสินค้า (Cycle time) ของประเทศไทยยาวนานกว่าประเทศอื่นๆ

5. โอกาส (Chance)

การก่อการร้ายที่เกิดขึ้นในสหรัฐฯ ทำให้สหรัฐฯ ซึ่งเป็นตลาดใหญ่ที่สำคัญ ลดการซื้อจากประเทศที่นับถือศาสนาอิสลาม ได้แก่ มาเลเซีย และอินโดนีเซียลง และหันมาซื้อจากไทยเพิ่มขึ้น สงครามในประเทศอาหรับก่อให้เกิดความต้องการเฟอร์นิเจอร์เพิ่มขึ้น และประเทศไทยตั้งอยู่ในทำเลที่ไม่ห่างจากประเทศเหล่านี้เป็นโอกาสในการขายผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้น ประเทศจีนที่มีพรมแดนติดกับไทยเข้าเป็นสมาชิก WTO เป็นโอกาสอันดีที่ไทยจะส่งเฟอร์นิเจอร์เข้าไปขายในตลาดเพื่อนบ้านซึ่งเป็นตลาดที่มีความต้องการเฟอร์นิเจอร์สูง และขยายตัวต่อเนื่องไปอีกเป็นระยะเวลายาวนาน

6. รัฐบาล (Government)

ในอดีตที่ผ่านมารัฐบาลของประเทศต่างๆ ได้แก่ มาเลเซีย ไต้หวัน และฟิลิปปินส์ ให้การส่งเสริมอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์อย่างจริงจัง โดยเฉพาะรัฐบาลฟิลิปปินส์ เนื่องจากเฟอร์นิเจอร์เป็นอุตสาหกรรมส่งออกเป็นอันดับ 3 รัฐบาลฟิลิปปินส์จึงสนับสนุนอย่างเต็มที่และรัฐบาลมาเลเซีย ซึ่งมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ไกลและสนใจพัฒนาอุตสาหกรรมต่างๆ โดยวางกลยุทธ์และส่งเสริมอย่างครบวงจรตั้งแต่การปลูกป่าจนถึงการค้ากับต่างประเทศ ทำให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ในประเทศพัฒนาได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ต่างกับประเทศไทยที่มีการเปลี่ยนรัฐบาลอยู่เสมอแต่ในปัจจุบันรัฐบาลไทยมีเสถียรภาพมากขึ้น และมีความชัดเจนในนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมมากขึ้น ตลอดจนมีการบริหารงานที่รวดเร็วและเอื้อต่อการประกอบธุรกิจมากขึ้น จึงเป็นโอกาสอันดีที่อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทยจะพัฒนาและเพิ่มศักยภาพอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

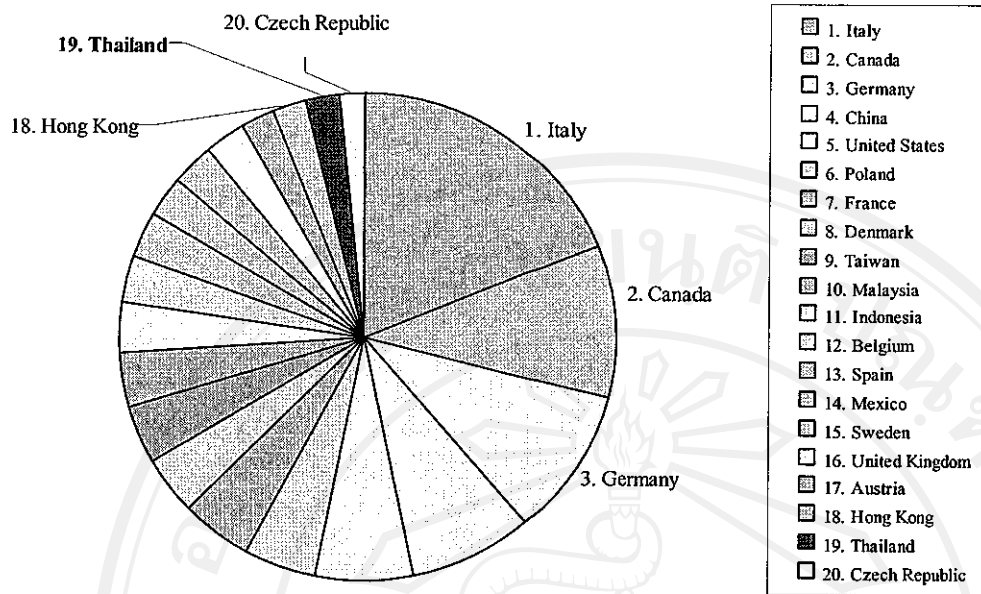
2.7 สภาพการณ์ของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ต่างประเทศ

อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ โดยเฉพาะเฟอร์นิเจอร์ไม้ ถือเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่มีการแข่งขันกันสูงในตลาดโลก และเป็นอุตสาหกรรมที่มีการขยายตัวมาอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาปริมาณการผลิตเฟอร์นิเจอร์ ปริมาณการส่งออกของประเทศที่ส่งออกเฟอร์นิเจอร์ 20 ประเทศแรกของโลก

ตารางที่ 2-1 ประเทศที่ส่งออกเฟอร์นิเจอร์ 20 อันดับแรก

Rank	Country	Furniture Exports US\$ millions	Furniture Production US\$ millions	Export/ Production %
1	Italy	8,321	18,147	46
2	Canada	4,465	7,777	57
3	Germany	4,237	16,319	26
4	China	3,560	12,738	28
5	United States	2,826	52,594	5
6	Poland	2,102	2,474	85
7	France	2,056	7,194	29
8	Denmark	1,728	2,170	80
9	Taiwan	1,699	2,738	62
10	Malaysia	1,554	1,828	85
11	Indonesia	1,508	1,933	78
12	Belgium	1,396	1,790	78
13	Spain	1,318	5,037	26
14	Mexico	1,240	3,457	36
15	Sweden	1,213	1,908	64
16	United Kingdom	1,154	6,859	17
17	Austria	1,033	2,020	51
18	Hong Kong	1,030	90	n.a.
19	Thailand	919	1,617	57
20	Czech Republic	748	894	84

ที่มา : รายงานการวิจัยเรื่อง การจัดทำข้อมูลอุตสาหกรรมเชิงเปรียบเทียบเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (สาขา ไม้และเครื่องเรือน)



รูปที่ 2-3 ปริมาณการส่งออกของประเทศที่ส่งออกเฟอร์นิเจอร์ 20 ประเทศแรกของโลก

ในปี 2543 ประเทศที่ส่งออกเฟอร์นิเจอร์มากเป็นอันดับ 1 ของโลกคือ อิตาลี ส่งออกเป็นมูลค่า 8,321 ล้านดอลลาร์ หรือส่งออกร้อยละ 46 ของปริมาณการผลิต สำหรับจีนส่งออกเป็นอันดับที่ 4 เป็นมูลค่า 3,650 ล้านดอลลาร์ และส่งออกเพียงร้อยละ 28 ของมูลค่าที่ผลิตได้เนื่องจากจีนมีความต้องการใช้ภายในประเทศมากเพราะมีประชากรมากถึง 1,261 ล้านคน โปแลนด์ส่งออกมากเป็นอันดับ 6 ของโลกมีมูลค่า 2,102 ล้านดอลลาร์ ได้หวั่นส่งออกมากลำดับที่ 9 ของโลกและส่งออกมากเป็นอันดับ 2 ของเอเชีย มูลค่าส่งออกมากถึง 1,554 ล้านดอลลาร์ และส่งออกมากถึงร้อยละ 62 ของมูลค่าที่ผลิตได้ มาเลเซียเป็นประเทศที่ส่งออกมากเป็นอันดับ 10 ของโลกหรือเป็นอันดับ 3 ของเอเชีย มีมูลค่า 1,508 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ และส่งออกมากถึงร้อยละ 85 ของมูลค่าที่ผลิตได้ อินโดนีเซียเป็นอีกประเทศหนึ่งที่ส่งออกมากเป็นอันดับที่ 11 ของโลก หรืออันดับ 4 ของเอเชีย โดยมียอดส่งออก 1,508 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ และส่งออกร้อยละ 78 ส่วนไทยเป็นประเทศที่ส่งออกเป็นอันดับที่ 19 ของโลก มีมูลค่า 915 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ และส่งออกมากถึงร้อยละ 57 ของมูลค่าที่ผลิตได้ จะพบว่า มีประเทศในเอเชียติด 20 ประเทศแรกของโลกถึง 6 ประเทศ คือ จีน ได้หวั่น มาเลเซีย อินโดนีเซีย ฮองกง และไทย ตามลำดับ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมไม้คือ วัตถุดิบ เทคโนโลยีการผลิต ทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยและการพัฒนา สาธารณูปโภค กฎระเบียบข้อบังคับของภาครัฐที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งอุตสาหกรรมสนับสนุน เช่น กาวสี มือจับ และบานพับ ซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการศึกษาเปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขัน จึงต้องพิจารณาถึงทั้งข้อมูลพื้นฐานของอุตสาหกรรมของแต่ละประเทศ เทคโนโลยีการผลิต คุณภาพและต้นทุนของวัตถุดิบ ประสิทธิภาพของแรงงานนโยบายและการสนับสนุนของภาครัฐ และการพัฒนาเศรษฐกิจของแต่ละประเทศ