



ความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรม
เฟอร์นิเจอร์ไทย

สุธัญญา จอห์นสัน



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

พ.ศ. 2548

ISBN 974-9745-69-8

Competitive Advantage of Thai Furniture

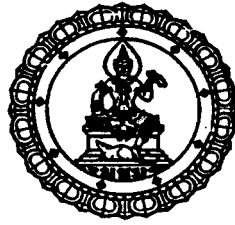
SUTHANYA JOHNSON

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration
Department of Business Administration
Graduate School, Dhurakijpundit University

2005

ISBN 974-9745-69-8

| | |
|----------------------|---------------------------------|
| เลขทะเบียน..... | 0183148 |
| วันลงทะเบียน..... | 27 มี.ค. 2549 |
| เลขเรียกหนังสือ..... | อก บ58.5 ค ๖๖๓๓ [๖๕๔๖] |
| | กช |



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ชื่อวิทยานิพนธ์ **ความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรม
เฟอร์นิเจอร์ไทย**

เสนอโดย **น.ส.สุรัญญา จอห์นสัน**

สาขาวิชา **บริหารธุรกิจ (การจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ)**

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ **อาจารย์ ดร.อดิถิตา พงศ์ยี่หล้า**

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว

..... ประธานกรรมการ

(รศ.วิรัช สงวนวงษ์วาน)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(อาจารย์ ดร.อดิถิตา พงศ์ยี่หล้า)

..... กรรมการ

(รศ.ศิริชัย พงษ์วิรัช)

..... กรรมการ

(รศ.ศุภธนา ธรรมเจริญ)

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(อาจารย์ ดร.พีรพันธุ์ พาลุสุข)

วันที่ **3** เดือน **พฤษภาคม** พ.ศ. **2548**

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร.อดิสร้า พงศ์ยี่หล้า อาจารย์ที่ปรึกษา รศ. ศิริชัย พงษ์วิชัย อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมและคณาจารย์ทุกท่านที่กรุณาให้คำแนะนำ ปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเมตตา และเอาใจใส่เป็นอย่างดี

สุดท้ายขอขอบพระคุณบิดา มารดา ตลอดจนญาติพี่น้องและเพื่อน ๆ ที่มีส่วนช่วยเหลือและส่งเสริมในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จเรียบร้อยทุกประการ

สุธัญญา จอห์นสัน

สารบัญ

| | | หน้า |
|--------------|--|------|
| | บทคัดย่อภาษาไทย..... | ๗ |
| | บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | ๙ |
| | กิตติกรรมประกาศ..... | ๑๑ |
| | สารบัญตาราง..... | ๑๓ |
| | สารบัญภาพ..... | ๑๖ |
| บทที่ | | |
| 1 | บทนำ..... | 1 |
| | ที่มาและความเป็นมาของปัญหา..... | 1 |
| | วัตถุประสงค์ของการศึกษา..... | 4 |
| | สมมติฐานในการศึกษา..... | 4 |
| | ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... | 4 |
| | ขอบเขตของการศึกษา..... | 5 |
| | นิยามศัพท์เฉพาะ..... | 6 |
| 2 | แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 7 |
| | ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงแข่งขัน..... | 7 |
| | วิวัฒนาการของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ในประเทศไทย..... | 32 |
| | นโยบายและมาตรการของรัฐที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย..... | 49 |
| 3 | ระเบียบวิธีวิจัย..... | 62 |
| | ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... | 64 |
| | การเลือกกลุ่มตัวอย่าง..... | 64 |
| | เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... | 65 |
| | การเก็บรวบรวมข้อมูล..... | 66 |
| | การวิเคราะห์ข้อมูล..... | 66 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|------|
| 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 68 |
| การศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการเฟอร์นิเจอร์ไทย..... | 69 |
| ความคิดเห็นทางการแข่งขันของธุรกิจที่มีประเภทเฟอร์นิเจอร์ ที่แตกต่างกัน | 91 |
| ความคิดเห็นทางการแข่งขันของธุรกิจที่มีจำนวนพนักงาน ที่แตกต่างกัน | 92 |
| ความคิดเห็นทางการแข่งขันของธุรกิจที่มีระยะเวลาดำเนินการ ที่แตกต่างกัน | 93 |
| ความคิดเห็นทางการแข่งขันของธุรกิจที่มีประเภทของกิจการ ที่แตกต่างกัน | 94 |
| 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | 96 |
| สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการเฟอร์นิเจอร์ไทย..... | 98 |
| สรุปความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อการก่อให้เกิดความได้เปรียบ ทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย | 100 |
| อภิปรายผล | 103 |
| ข้อเสนอแนะทางการจัดการ | 105 |
| ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป..... | 105 |
| บรรณานุกรม | 106 |
| ประวัติผู้เขียน | 109 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| 1 | คำนวณกลุ่มตัวอย่างจากทุนจดทะเบียน..... | 65 |
| 2 | จำนวนและร้อยละของลักษณะกิจการ..... | 69 |
| 3 | จำนวนและร้อยละของเงินทุนจดทะเบียน..... | 69 |
| 4 | ค่าเฉลี่ย ค่าต่ำสุด และค่าสูงสุดของจำนวนพนักงานและระยะเวลา ดำเนินการของกิจการ..... | 70 |
| 5 | จำนวนและร้อยละของประเภทเฟอร์นิเจอร์ของกิจการ..... | 70 |
| 6 | จำนวนและร้อยละที่มาวัตถุดิบของกิจการ..... | 71 |
| 7 | จำนวนและร้อยละของสาเหตุในการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ..... | 71 |
| 8 | จำนวนและร้อยละของกรรมวิธีการผลิตเฟอร์นิเจอร์..... | 72 |
| 9 | จำนวนและร้อยละการมีปัญหาด้านคนงาน..... | 72 |
| 10 | จำนวนและร้อยละของปัญหาด้านคนงานที่กิจการประสบอยู่..... | 73 |
| 11 | จำนวนและร้อยละของปริมาณการผลิตสินค้ามีเพียงพอต่อความต้องการ ของตลาดหรือไม่..... | 73 |
| 12 | จำนวนและร้อยละสาเหตุของการผลิตที่ไม่เพียงพอ..... | 74 |
| 13 | จำนวนและร้อยละของสาเหตุในการผลิตสินค้า..... | 74 |
| 14 | จำนวนและร้อยละของวิธีการในการทำธุรกิจกับต่างประเทศ..... | 75 |
| 15 | จำนวนและร้อยละของประเภทลูกค้าในต่างประเทศ..... | 75 |
| 16 | จำนวนและร้อยละในการได้รับการส่งเสริมการลงทุน..... | 76 |
| 17 | จำนวนและร้อยละของประเทศที่นำเข้าเฟอร์นิเจอร์ไทย..... | 76 |
| 18 | จำนวนและร้อยละประเทศคู่แข่งที่สำคัญ..... | 77 |
| 19 | ร้อยละด้านปัจจัยการผลิตที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย..... | 78 |
| 20 | ร้อยละด้านอุปสงค์ในประเทศที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย..... | 80 |
| 21 | ร้อยละด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศที่ก่อให้เกิด ความได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย..... | 82 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | หน้า |
|----------|---|
| 20 | ร้อยละด้านกลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้าง และคู่แข่งที่ก่อให้เกิด ความได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย 84 |
| 21 | ร้อยละด้านรัฐบาลที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันของ อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย..... 86 |
| 22 | ร้อยละด้านโอกาส และเหตุสุดวิสัยที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบทาง การแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย 88 |
| 23 | ความคิดเห็นทางการแข่งขันของธุรกิจที่มีประเภทของเฟอร์นิเจอร์ ที่แตกต่างกัน 91 |
| 26 | ความคิดเห็นทางการแข่งขันของธุรกิจที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกัน 92 |
| 27 | ความคิดเห็นทางการแข่งขันของธุรกิจที่มีระยะเวลาดำเนินการของ กิจการที่แตกต่างกัน 93 |
| 28 | ความคิดเห็นทางการแข่งขันของธุรกิจที่มีประเภทของกิจการที่ แตกต่างกัน..... 94 |

สารบัญภาพ

| ภาพที่ | | หน้า |
|--------|--|------|
| 1 | ระบบเพชรที่สมบูรณ์ : ตัวกำหนดข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันระดับประเทศ ... | 15 |
| 2 | การจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ให้กับผู้ใช้ในประเทศ..... | 46 |
| 3 | ช่องทางการจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ในต่างประเทศ..... | 47 |
| 4 | กรอบแนวคิดการวิจัย | 63 |

DPU

| | |
|----------------------|---|
| หัวข้อวิทยานิพนธ์ | ความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย |
| ชื่อนักศึกษา | สุธัญญา จอห์นสัน |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | อาจารย์ ดร.อดิลา ปงศีย์หล้า |
| อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม | รศ.ศิริชัย พงษ์วิชัย |
| สาขาวิชา | บริหารธุรกิจ (การจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ) |
| ปีการศึกษา | 2547 |

บทคัดย่อ

การศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ที่มีคุณลักษณะของบริษัทที่แตกต่างกันได้แก่ ประเภทของเฟอร์นิเจอร์ จำนวนพนักงานของกิจการ อายุการดำเนินงานของกิจการ และประเภทของกิจการ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มของการศึกษาคือผู้ส่งออกที่ได้จดทะเบียนไว้กับกรมส่งเสริมการส่งออกและมีรายชื่อใน Thailand Exporter List 2000-2003 จำนวนทั้งสิ้น 183 ราย ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ การคิดค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่า T-test และ F-test

ผลการวิเคราะห์พบว่าประเภทของเฟอร์นิเจอร์ที่ต่างกันจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ต่างกันในปัจจุบันด้านการผลิต ประกอบด้วย ความเพียงพอของวัตถุดิบ คุณภาพของวัตถุดิบ คุณภาพของแรงงานฝีมือ เครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย แหล่งวัตถุดิบที่เอื้อต่อการผลิต ความทันสมัยของเทคโนโลยี และความสามารถในการหาแหล่งเงินทุนกู้ยืม แหล่งวัตถุดิบที่เอื้อต่อการผลิต และความทันสมัยของเทคโนโลยีการผลิต

จำนวนพนักงานที่ต่างกันจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ต่างกันในด้านปัจจัยการผลิต ประกอบด้วย ความเพียงพอของวัตถุดิบ คุณภาพของวัตถุดิบ เครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย คุณภาพของแรงงานที่มีฝีมือ ความสามารถในการหาแหล่งเงินทุนกู้ยืม แหล่งวัตถุดิบที่เอื้อต่อการผลิต และ ความทันสมัยของเทคโนโลยี ปัจจัยด้านรัฐบาล ประกอบด้วย ประสิทธิภาพของหน่วยงานบริการการส่งออก การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการลงทุนจากรัฐบาล ความรวดเร็วของพิธีการทางศุลกากรไทยการได้รับสิทธิประโยชน์ด้านการค้าจากรัฐบาลต่างประเทศ

การฝึกอบรมแรงงานที่มีฝีมือโดยรัฐบาล และการประสานงานโครงการร่วมมือ และช่วยเหลือผู้ส่งออกโดยรัฐบาล ปัจจัยด้านเหตุผลวิสัยและโอกาส ประกอบด้วย โอกาสในการขยายเครือข่ายในตลาดต่างประเทศ ประเทศที่นำเข้าเฟอร์นิเจอร์จากไทย ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเจริญเติบโตของเศรษฐกิจในตลาดต่างประเทศ การสนับสนุนการค้าเฟอร์นิเจอร์ไทยโดยรัฐบาลในต่างประเทศ และโอกาสในการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ

อายุการดำเนินงานของกิจการที่แตกต่างกันไม่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านปัจจัยการผลิต อุปสงค์ภายในประเทศ อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุนกัน กลยุทธ์ของบริษัท รัฐบาล เหตุผลวิสัยและโอกาส

ประเภทของกิจการที่แตกต่างกันจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่แตกต่างกันในด้านกลยุทธ์ของบริษัท ประกอบด้วย การปรับสินค้าให้เข้ากับความต้องการของลูกค้า การพัฒนา กลยุทธ์ของบริษัท ราคาสินค้าของบริษัทเพื่อการแข่งขัน เทคโนโลยีด้านการผลิตของบริษัท ความมีชื่อเสียงของบริษัท และ ยี่ห้อผลิตภัณฑ์ของบริษัท ปัจจัยด้านรัฐบาล ประกอบด้วยประสิทธิภาพของหน่วยงานบริการส่งออกของรัฐบาลในประเทศ การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการลงทุนจากรัฐบาล ความรวดเร็วของพิธีการทางศุลกากรไทย การได้รับสิทธิประโยชน์ด้านการค้าจากรัฐบาลต่างประเทศ การฝึกอบรมแรงงานที่มีฝีมือโดยรัฐบาล การประสานงานโครงการความร่วมมือและช่วยเหลือผู้ส่งออกโดยรัฐบาล ปัจจัยด้านเหตุผลวิสัยและโอกาส ประกอบด้วย โอกาสในการขยายเครือข่ายในต่างประเทศ ประเทศที่นำเข้าเฟอร์นิเจอร์จากไทย ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเจริญเติบโตของเศรษฐกิจในตลาดต่างประเทศ การสนับสนุนการค้าเฟอร์นิเจอร์ไทยโดยรัฐบาลในต่างประเทศ โอกาสในการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ

9

| | |
|--------------------|--|
| Thesis Title | The Competitive Advantage of Thai Furniture Industry |
| Name | Suthanya Johnson |
| Thesis Advisor | Dr. Adilla Pongyeela |
| Co -Thesis Advisor | Sirichai Pongvichai |
| Department | Business Administration |
| Academic year | 200 |

Abstract

A study of the competitive advantage of Thai furniture Industry, has the objective to study the companies which have different characteristic as followings :-

1. Furniture category 2. Company staffing 3. Company experience 4. Business types

Data were collected by questionnaires from 183 exporters who are registered with the exporter department and named on Thailand exporter list 2000-2003, analyse data by using frequency distribution, percentage, mean, and standard deviation and tested Hypotheses by T-test and F-test .

It was found that companies that have different furniture categories have different competitive advantage on factor demand conditions as follows raw materials, qualities, labor skills, machines, raw materials resources and technologies for production.

Companies that have different staffing will have different competitive advantage in the following factors: raw materials, qualities, labor skills, machines, technologies, support from government.

Companies that have different experiences have no different competitive advantage in any factors.

Companies that have different business types have no different competitive advantage on firm strategy and rivalry, sufficiency of export service department, training skill from government.

บทที่ 1 บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

เฟอร์นิเจอร์นับเป็นผลิตภัณฑ์ที่ให้ประโยชน์ใช้สอย และเป็นสิ่งที่มีคุณค่าในด้านการตกแต่งสถานที่ได้อย่างสวยงามหรูหราและมีคุณค่า อุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์จึงเป็นอุตสาหกรรมที่มีการพัฒนาทั้งในด้านการออกแบบ และวิธีการผลิตอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อความสวยงามเหมาะสมกับสถานที่ และสอดคล้องกับรสนิยมของผู้ใช้ในระดับต่าง ๆ

อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยในช่วงปี 2513 การออกแบบเฟอร์นิเจอร์เน้นการพัฒนาสินค้าและการจำหน่าย ต่อมาการออกแบบมุ่งเน้นไปที่การสื่อความหมาย และหลังจากปี 2533 เป็นต้นมา เป้าหมายการออกแบบเปลี่ยนมาให้ความสำคัญกับวัฒนธรรม และการดำเนินชีวิตมากขึ้น ซึ่งการออกแบบจะไม่จำกัดอยู่เพียงเรื่องสี และรูปทรงเท่านั้นแต่ให้ความสำคัญกับรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้บริโภครวมทั้งอิทธิพลของสินค้าต่อวิถีการดำเนินชีวิตด้วย คนรุ่นใหม่สนใจเฟอร์นิเจอร์แบบจำลองสมัยใหม่ ในขณะที่คนทั่วไปสนใจเฟอร์นิเจอร์แบบร่วมสมัย และถ้าเป็นเฟอร์นิเจอร์ราคาสูงจะเป็นรูปแบบคลาสสิก

บทบาท และความสำคัญของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของไทยนับวันจะมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจมากขึ้นตามลำดับ เพราะนอกจากจะมีบทบาทสำคัญต่อการส่งออกและสามารถเพิ่มพูนรายได้ให้แก่ประเทศแล้ว ยังก่อให้เกิดการจ้างงานเป็นจำนวนมาก อีกทั้งการผลิตเฟอร์นิเจอร์ยังมีบทบาทสำคัญในการช่วยเพิ่มพูนมูลค่าทรัพย์สินที่มีอยู่ในประเทศ

การส่งออกเฟอร์นิเจอร์ของไทยในช่วงปี 2538 – 2544 มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นมาตลอด โดยเฉพาะปี 2543 ส่งออกได้มูลค่าทั้งสิ้น 38,158.11 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 26.61 และปี 2544 ส่งออกได้มูลค่าทั้งสิ้น 38,444.22 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.75 โดยประเภทของเฟอร์นิเจอร์ส่งออกได้แก่

1. เฟอร์นิเจอร์ไม้ (ร้อยละ 93.04)
2. เฟอร์นิเจอร์โลหะ (ร้อยละ 10.93)
3. ชิ้นส่วนเฟอร์นิเจอร์ (ร้อยละ 7.07)
4. เฟอร์นิเจอร์อื่น ๆ ได้แก่ เฟอร์นิเจอร์หนัง พลาสติก หวาย ไม้ไผ่ (ร้อยละ 5.01)
5. ที่นอน หมอน พูก (ร้อยละ 3.94)

ตลาดส่งออกที่สำคัญตามสัดส่วนมูลค่าการส่งออกปี 2544 ได้แก่ ญี่ปุ่น ร้อยละ 37.62 สหรัฐอเมริกา ร้อยละ 30.21 สหภาพยุโรป ร้อยละ 15.74 อาเซียน ร้อยละ 5.53 และที่เหลือ ร้อยละ 12.89 เป็นตลาดอื่น ๆ เช่น ออสเตรเลีย เกาหลีใต้ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ มาเลเซีย และสิงคโปร์ เป็นต้น (กลุ่มงานวิเคราะห์ข้อมูลการค้า ศูนย์สารสนเทศการค้าระหว่างประเทศ กุมภาพันธ์ 2545)

ปัจจัยที่ส่งเสริมการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ของไทย ได้แก่

1. วัตถุดิบที่ทำจากไม้ยางพาราจะได้เปรียบในด้านคุณภาพ ราคา เนื่องจากมีสีสวย มีความคงทน และเป็นที่ยอมรับกันในตลาดต่างประเทศมาก อีกทั้งเฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตได้จากไม้ป่าปลูก หรือ “ป่าทดแทน” (Sustainable Forest) ซึ่งไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม และยังรักษาระบบนิเวศน์
2. ความหลากหลายของเฟอร์นิเจอร์ที่มีทั้ง เฟอร์นิเจอร์ไม้ เฟอร์นิเจอร์หนัง เฟอร์นิเจอร์โลหะ เฟอร์นิเจอร์สำนักงาน เฟอร์นิเจอร์จากหวายผักตบชวา เป็นต้น
3. การจัดงานแสดงสินค้าในประเทศ และต่างประเทศ จัดคณะผู้แทนการค้า ให้มาเยือนงานที่จัดแสดง เช่น งาน Thailand International Furniture Fair ซึ่งมีขึ้นในเดือนมีนาคมของทุกปี นำคณะผู้แทนการค้าจากต่างประเทศมาเยือนงาน TIFF ในประเทศไทย เป็นต้น
4. การพัฒนานักออกแบบเฟอร์นิเจอร์ของไทย และการจัดสัมมนา เช่น การสัมมนาอบรมความรู้ในการจ้าง Sale Representative หรือช่วยขยายตลาดเฟอร์นิเจอร์ในสหรัฐฯ สัมมนาการพัฒนาารูปแบบและเทคนิคการผลิตเฟอร์นิเจอร์ไทย เป็นต้น

ปัจจัยดังกล่าวทำให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์มีความสามารถสูงในการส่งออกแม้ว่าสินค้าเฟอร์นิเจอร์ของไทยจะมีชื่อเสียงในการส่งออกมาเป็นเวลานาน และได้มีการพัฒนาทั้งในด้านการออกแบบการผลิต และการตลาดสามารถขยายการส่งออกได้เป็นมูลค่าสูงในระยะที่ผ่านมา

แต่ในปัจจุบันความได้เปรียบของประเทศไทยเริ่มลดลงอันเนื่องจากการแข่งขันในตลาดโดยแบ่งออกเป็นสองตลาดคือ ตลาดในระดับกลางถึงระดับบน มีคู่แข่งที่สำคัญคือ ไต้หวัน สวีเดน และ ตลาดระดับกลางถึงระดับสูง มีคู่แข่งที่สำคัญคือ อินโดนีเซีย มาเลเซีย และจีน โดยมีสถานะการแข่งขันดังนี้

อินโดนีเซีย มีผู้ผลิตส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิตรายใหญ่ และขนาดกลาง ผลิตเฟอร์นิเจอร์คุณภาพดีเพื่อการส่งออกและมักจะผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ ทั้งไม้เนื้อแข็ง และไม้เนื้ออ่อน โดยเฉพาะวัตถุดิบไม้เนื้อแข็งที่มีราคาต่ำกว่าไทย ค่าแรงงานที่ถูกกว่าทำให้มีต้นทุนการผลิตที่ได้เปรียบ และการผลิตต้องใช้งบประมาณมาก อีกทั้งรัฐบาลให้สิ่งจูงใจในการลงทุน โดยเฉพาะสิทธิประโยชน์ด้านภาษีอากร

มาเลเซีย เป็นคู่แข่งที่สำคัญโดยเฉพาะเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา เพราะสามารถปลูกได้ในพื้นที่มากกว่าไทย อีกทั้งคุณภาพดีกว่า ทำให้ต้นทุนไม้ยางพาราต่ำกว่าไทย นอกจากนี้ยังมีผลิตภัณฑ์หนังที่สามารถผลิตได้ในราคาที่ต่ำกว่าไทย และมักจะขายตัดราคาโดยเฉพาะตลาดญี่ปุ่น

ฟิลิปปินส์ เป็นคู่แข่งที่สำคัญโดยเฉพาะเฟอร์นิเจอร์หวาย ซึ่งสามารถหาได้ง่ายกว่า และมีคุณภาพดีกว่าไทย นอกจากนี้ยังมีราคาต่ำกว่า ทำให้มีความได้เปรียบโดยเฉพาะตลาดในยุโรป ตะวันตก นอกจากนี้ยังมีการเปลี่ยนรูปแบบของสินค้าให้หลากหลายมากขึ้นซึ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าในต่างประเทศได้ดีกว่าไทย

จีน เป็นคู่แข่งที่สำคัญในเฟอร์นิเจอร์ทุกประเภท โดยเฉพาะเฟอร์นิเจอร์หนัง ซึ่งจีนมีวัตถุดิบหนึ่งที่มีราคาต่ำ และมักจะขายตัดราคาโดยเฉพาะในตลาดญี่ปุ่น

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจไทยอย่างมาก ในด้านต่าง ๆ เช่น ปริมาณเงินลงทุนจากต่างประเทศ รายได้จากการส่งออก และปริมาณการจ้างงาน ประกอบกับความได้เปรียบทางด้านทรัพยากรธรรมชาติที่ประเทศไทยมีอยู่ จึงทำให้อุตสาหกรรมนี้เป็นอุตสาหกรรมที่น่าสนใจ

อนึ่ง แนวโน้มการส่งออกสินค้าเฟอร์นิเจอร์ไทยกำลังเผชิญกับคู่แข่งชั้นที่มีความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลกโดยเฉพาะในตลาดระดับกลางถึงสูง ดังนั้นไทยควรจะต้องเพิ่มความสามารถในการแข่งขันโดยการพัฒนาด้านการผลิต และหาแนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อปรับตัว เช่น พัฒนาด้านเทคโนโลยีซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาทางด้านแรงงานจากคู่แข่งชั้นทางด้านคุณภาพ และรูปแบบจะช่วยในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีมากขึ้น

จากความสำคัญของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคที่ไทยกำลังเผชิญอยู่ในขณะนี้ การพัฒนาความสามารถในการส่งออกของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ให้สามารถแข่งขันในตลาดโลกได้มากยิ่งขึ้นจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง จึงเป็นที่มาของการที่จะศึกษาถึง "ความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย" โดยทำการศึกษาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับความได้เปรียบระดับประเทศของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไข และสามารถดำเนินนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองต่อตลาด

ภายในประเทศและภายนอกประเทศ และช่วยให้มีการนำเอาทรัพยากรในประเทศมาใช้อย่างคุ้มค่า รวมทั้งเพื่อพัฒนาศักยภาพในการเติบโตของอุตสาหกรรมนี้ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับการขยายตัวของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ในตลาดโลก

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ที่มีคุณลักษณะของบริษัทที่แตกต่างกัน ได้แก่ ประเภทของเฟอร์นิเจอร์ จำนวนพนักงานของกิจการ อายุการดำเนินงานของกิจการ และประเภทของกิจการ

สมมติฐานในการศึกษา

1. ผู้ประกอบการที่มีประเภทธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นทางความได้เปรียบที่แตกต่างกัน
2. ผู้ประกอบการที่มีจำนวนพนักงานของกิจการที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นทางความได้เปรียบที่แตกต่างกัน
3. ผู้ประกอบการที่มีอายุการดำเนินงานของกิจการที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นทางความได้เปรียบที่แตกต่างกัน
4. ผู้ประกอบการที่มีประเภทของกิจการที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นทางความได้เปรียบที่แตกต่างกัน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถใช้เป็นข้อมูลในการแข่งขัน และพัฒนาการผลิตเฟอร์นิเจอร์เพื่อการส่งออกของไทย
2. เป็นแนวทางให้ผู้ส่งออกสามารถปรับทิศทางหรือบทบาทการส่งออกในอนาคต
3. เป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาเฟอร์นิเจอร์ของไทยให้แข่งขันในระดับประเทศได้

ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย” นั้นมีขอบเขตในการศึกษา เจาะปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับความได้เปรียบระดับประเทศด้านการส่งออกของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทยโดยใช้ตัวแบบเพชร (Diamond Model) เป็นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. ปัจจัยการผลิตในประเทศ (Factor Conditions)
2. อุปสงค์ภายในประเทศ (Demand Conditions)
3. อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศ (Supporting and Related Industries)
4. กลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้าง และคู่แข่ง (Firm Strategy, Structure and Rivalry)
5. โอกาส และเหตุผลสุดวิสัย (Chance)
6. รัฐบาล (Government)

ขอบเขตด้านประชากร

ด้านขอบเขตประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ ผู้ประกอบการผลิตเฟอร์นิเจอร์เพื่อส่งออก ซึ่งมีรายชื่อใน Thailand Exporter List 2000 – 2002

ขอบเขตด้านเวลา

ด้านขอบเขตของเวลาที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยจะใช้ข้อมูลในการวิจัยในช่วงปี 2546

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ปัจจัยการผลิตในประเทศ** หมายถึง ปัจจัยทางด้านการผลิตและรายได้เปรียบทางธรรมชาติ ประกอบด้วย แรงงานที่มีความรู้ความชำนาญ ทรัพยากรธรรมชาติ เงินทุน เทคโนโลยี เครื่องมือ และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้ออำนวยต่อการผลิตเฟอร์นิเจอร์การส่งออกของไทย
2. **อุปสงค์ภายในประเทศ** หมายถึง ปริมาณความต้องการสินค้าเฟอร์นิเจอร์ของตลาดภายในประเทศ
3. **อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศ** หมายถึง อุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่มีส่วนสนับสนุน หรือเกี่ยวเนื่องกับการผลิตเฟอร์นิเจอร์เพื่อการส่งออก ได้แก่ อุตสาหกรรมแปรรูปไม้ อุตสาหกรรมพอกหนัง เป็นต้น
4. **กลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้าง และคู่แข่งชั้น** หมายถึง กลยุทธ์ในการดำเนินกิจการของบริษัทผลิตเฟอร์นิเจอร์ภายในประเทศไทย และสภาพการแข่งขันภายในประเทศของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์
5. **โอกาส และเหตุผลสุดวิสัย** หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่อยู่นอกเหนือการควบคุมดูแลของอุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์
6. **รัฐบาล** หมายถึง นโยบายและมาตรการต่าง ๆ ของรัฐบาลที่ออกเป็นกฎข้อบังคับใช้ ที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์
7. **ลูกค้าในต่างประเทศโดยตรง** หมายถึง ลูกค้าที่ผู้ส่งออกติดต่อโดยตรงในการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไปขาย เช่น โรงงาน ซึ่งจะมีราคาถูกกว่าราคาเฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตภายในประเทศ
8. **บริษัทตัวแทน** หมายถึง เป็นบริษัทที่นำเข้าเฟอร์นิเจอร์เพื่อไปขายต่อให้กับลูกค้าในประเทศนั้น ๆ เช่น ร้านจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ ห้างสรรพสินค้า ห้างขายสินค้าให้ส่วนลด
9. **บริษัทร่วมทุน** หมายถึง ผู้ผลิตภายในประเทศร่วมลงทุนกับบริษัทต่างชาติ เช่น ญี่ปุ่น เกาหลี เป็นต้น โดยบริษัทต่างชาติจะเป็นผู้ลงทุนในเทคโนโลยีเป็นส่วนใหญ่ และหาตลาดในการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไปจำหน่ายยังประเทศตนเองหรือประเทศอื่น ๆ ให้ด้วย
10. **สาขาย่อยในต่างประเทศ** หมายถึง ผู้ส่งออกไปเปิดบริษัทในต่างประเทศเพื่อนำเข้าสินค้าและจำหน่ายสินค้าให้กับลูกค้าในประเทศนั้น ๆ

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ประกอบด้วยแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานวิจัย เพื่อใช้ประกอบในการทำงานและช่วยชี้นำทิศทางการทำวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย” ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้

- ตอนที่ 1 ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงแข่งขัน โดยศึกษาถึงระบบเพชรที่สมบูรณ์ (Diamond Model)
- ตอนที่ 2 วิวัฒนาการของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ในประเทศไทย
 - การผลิตเฟอร์นิเจอร์ในประเทศไทย
 - การส่งออกเฟอร์นิเจอร์ของประเทศไทย
 - ตลาดส่งออกที่สำคัญ
 - ช่องทางการตลาดภายในและต่างประเทศ
- ตอนที่ 3 นโยบายและมาตรการของรัฐที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์
- ตอนที่ 4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (Competitive Advantage)

การวิเคราะห์ความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบ มีจุดมุ่งหมายอยู่ที่การวิเคราะห์เปลี่ยนแปลงรูปแบบด้านการผลิตและการค้าระหว่างประเทศและระดับของความสามารถทางการแข่งขัน (The Degree of Competitiveness) ในแต่ละอุตสาหกรรม ในขณะที่การเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมในเชิงพลวัต (Dynamic) นั้น พื้นฐานได้ถูกกำหนดมาจากปัจจัยทางด้านราคา (Price Factors) และปัจจัยที่มีใช้ราคา (Non-Price Factors) ประกอบกัน ดังนั้นระดับความสามารถทางการแข่งขันจะเป็นหรือไม่เป็นไปตามรูปแบบความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบก็ได้ เพราะนอกจากปัจจัยทางด้านราคาและยังมีปัจจัยที่มีใช้ราคาเป็นตัวกำหนดที่สำคัญ เช่น ความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากร ระดับการพัฒนา

เทคโนโลยี การผลิตรูปแบบการแข่งขันของอุตสาหกรรมในประเทศ รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลและนโยบายการส่งเสริมความร่วมมือทางเศรษฐกิจของภูมิภาค สิ่งเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการเสริมและสร้างระดับความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมทั้งในปัจจุบันและอนาคต

Porter (1980) ได้พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาระดับความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรม โดยมีแนวคิดว่าการแข่งขันในการค้าโลก ประเทศทุกประเทศย่อมพยายามเลือกยุทธวิธีที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขันในอุตสาหกรรมของประเทศตน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนทั้งอุตสาหกรรมในประเทศตนและคู่แข่งเพื่อให้สามารถหาแนวทางปรับตัวให้แข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพในตลาดโลกที่มีการแข่งขันรุนแรงขึ้นทุกขณะ โดยมีปัจจัยกำหนดบ่อเกิดแห่งความได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศด้วยกัน 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยการผลิตในประเทศ อุปสงค์ในประเทศ อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศ และกลยุทธ์ของบริษัทและคู่แข่ง นอกจากนี้ยังมีปัจจัยภายนอกที่มีความสำคัญ 2 ประการ คือ เหตุสุดวิสัย/โอกาสที่จะเกิดขึ้น และรัฐบาล ซึ่งปัจจัยทั้ง 6 ตัวนี้ เรียกว่าระบบเพชรที่สมบูรณ์ (ภาพที่ 3) สามารถอธิบายสาระสำคัญที่เกี่ยวกับปัจจัยกำหนดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันแต่ละตัวดังนี้

1. ปัจจัยการผลิตในประเทศ (Factor Conditions)

ปัจจัยการผลิตในประเทศ (Factor Conditions) สามารถแบ่งการผลิตเพื่อให้ความหมายในยุทธการแข่งขัน ดังนี้

- 1) ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ปริมาณ คุณภาพ และราคา (เงินเดือน ค่าแรง ผลประโยชน์ และสวัสดิการทั้งหมด) ของบุคลากรในทุกระดับตั้งแต่ล่างสุดไปจนถึงสูงสุดในทุกสาขาอาชีพ
- 2) ทรัพยากรกายภาพ หมายถึง ปริมาณ คุณภาพ ความยากง่ายในการนำมาใช้ ราคา หรือต้นทุนของทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ในประเทศ เช่น ที่ดิน น้ำ แร่ ไม้ แหล่งไฟฟ้าพลังน้ำ พื้นที่ตกปลา ภูมิประเทศ ภูมิอากาศ ตำแหน่งที่ตั้งของประเทศ ขนาดของประเทศ เขตแบ่งเวลา ของประเทศ เป็นต้น
- 3) ทรัพยากรความรู้ โดยทั่วไปแหล่งทรัพยากรความรู้ของประเทศได้แก่ มหาวิทยาลัย สถาบันการศึกษาต่างๆ สถาบันวิจัยของรัฐ สถาบันวิจัยของภาคเอกชน สถาบันวิจัยของมหาวิทยาลัย สำนักงานสถิติของรัฐฯ สำนักงานสถิติของเอกชน สิ่งพิมพ์ต่างๆทั้งหมด สมาคมต่างๆ เป็นต้น
- 4) ทรัพยากรทุน หมายถึง เงินทุน เงินออมต่างๆ ในทุกรูปแบบ

5) โครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบการขนส่ง ระบบโทรคมนาคม ระบบไปรษณีย์ ระบบการเงิน ระบบสาธารณสุข เป็นต้น

การที่ปัจจัยการผลิตในประเทศมีความสอดคล้องกัน บ่อเกิดแห่งข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันของบริษัทยังไม่พอ ยังต้องมีความสามารถ (ทรัพยากรความรู้) ในการใช้ปัจจัยการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพอีกด้วย โดยที่การพัฒนาความสามารถทางด้านนี้เป็นเรื่องที่สูงอยู่กับตัวกำหนดตัวอื่นๆ ในระบบเพชร

การจัดลำดับขั้นของปัจจัยการผลิตสามารถแบ่งปัจจัยของการผลิตออกเป็น 2 ลำดับขั้น คือปัจจัยพื้นฐานและปัจจัยขั้นสูง

ปัจจัยพื้นฐาน หมายถึง ทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิอากาศ ตำแหน่งที่ตั้งแรงงานที่ไม่ชำนาญ(Unskilled) และกึ่งชำนาญ (Semiskilled) รวมทั้งทุนประเภทหนี้ (Debt Capital)

ปัจจัยขั้นสูง หมายถึง โครงสร้างพื้นฐานของโทรคมนาคมสมัยใหม่ บุคลากรที่ได้รับการศึกษาหรือการฝึกอบรมในระดับสูง (วิศวกร นักวิทยาศาสตร์ นักบริหาร ฯลฯ) สถาบันวิจัยต่างๆ เป็นต้น

ปัจจัยพื้นฐานเป็นบ่อเกิดแห่งความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ไม่ยั่งยืนเพราะปัจจัยพื้นฐานเป็นบ่อเกิดแห่งข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันขั้นต่ำ ปัจจัยพื้นฐานหลายๆ อย่างเป็นสิ่งทดแทนได้ด้วยสิ่งอื่นในประเทศเดียวกันหรือทดแทนได้ด้วยสิ่งเดียวกันในประเทศอื่นถึงแม้จะไม่มีปัจจัยพื้นฐานชนิดหนึ่งในประเทศหรือไม่สามารถแทนปัจจัยพื้นฐานชนิดนั้นที่มีอยู่ในประเทศบริษัทในประเทศนั้นก็สามารถเสริมข้อได้เปรียบข้อนี้ได้ด้วยการใช้ยุทธวิธีการก้าวสู่สากล ในการซื้อหรือการไปตั้งสาขาตัวแทนในประเทศอื่นที่มีข้อได้เปรียบด้านนี้ อย่างไรก็ตามปัจจัยพื้นฐานยังมีความสำคัญต่ออุตสาหกรรมบางประเภท เช่น อุตสาหกรรมเกษตร อุตสาหกรรมอื่นๆ ที่ใช้เทคโนโลยีระดับต่ำ และเทคโนโลยีนั้นเป็นเทคโนโลยีที่เข้าถึงได้ทั่วไป

ปัจจัยขั้นสูงมีความสำคัญมากต่อการเสริมสร้างรักษาข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันสูง ปัจจัยขั้นสูงหาได้ยากเพราะว่าการพัฒนาปัจจัยขั้นสูงต้องอาศัยการลงทุนสูงมาก และสะสมกันเป็นระยะเวลานาน นอกจากนี้ปัจจัยขั้นสูงยังยากต่อการที่จะไปซื้อหาในต่างประเทศ หรือตั้งสาขาตัวแทนในต่างประเทศเพื่อให้ได้มา เพราะว่าปัจจัยขั้นสูงจำเป็นต้องตั้งอยู่ในประเทศแม่

ข้อแตกต่างระหว่างปัจจัยสองประเภทนี้จึงอยู่ที่ระดับการพัฒนาเทคโนโลยี ปัจจัยพื้นฐานได้รับการพัฒนาไม่มากนัก ขณะที่ปัจจัยขั้นสูงได้รับการพัฒนามากพอสมควรและก่อให้เกิดนวัตกรรมได้มากกว่าปัจจัยพื้นฐาน

การพัฒนาความสามารถในการแข่งขันหรือข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศ และบริษัทจะต้องยกระดับและเพิ่มจำนวนปัจจัยการผลิตอย่างไม่หยุดยั้งจากปัจจัยพื้นฐานไปสู่ ปัจจัยขั้นสูง นอกจากนั้นมาตรฐานในการแบ่งระหว่างปัจจัยพื้นฐานกับปัจจัยขั้นสูงก็ถูกยกขึ้นเรื่อยๆ ไปพร้อมๆ กับความเจริญก้าวหน้าของประเทศ ปัจจัยขั้นสูงจะกลายเป็นปัจจัยพื้นฐาน สำหรับอนาคต ดังนั้นเราจึงจำเป็นต้องพัฒนาปัจจัยการผลิตอย่างไม่หยุดยั้งทั้งในด้านคุณภาพ และปริมาณ

ในกรณีข้อได้เปรียบด้อยปัจจัยการผลิตก็เกิดจากข้อเสียเปรียบด้านปัจจัยการผลิตผล เช่นขาดแคลนแรงงาน ขาดแคลนวัตถุดิบ ภูมิอากาศหนาวเหน็บมากๆ เป็นต้น ก็กลับช่วยสร้างแรง กัดดันให้เกิดนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหา ซึ่งผลที่ได้คือเทคโนโลยีที่จะนำไปสู่การสร้างข้อได้เปรียบด้าน แข่งขันขั้นสูงได้

ดังนั้นจึงไม่ใช่ความอุดมสมบูรณ์แห่งปัจจัยการผลิตที่จะสร้างข้อได้เปรียบด้านการ แข่งขันเท่านั้น แต่ข้อเสียเปรียบด้านปัจจัยการผลิต ความขาดแคลนจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดข้อ ได้เปรียบด้านการแข่งขันก็ต่อเมื่อข้อเสียเปรียบด้านปัจจัยการผลิตข้อนั้นเกิดขึ้นในประเทศนั้นก่อน ประเทศอื่นๆ และจะเกิดขึ้นไม่เฉพาะในประเทศนั้นเพียงประเทศเดียว แต่จะเกิดขึ้นในประเทศอื่นๆ อีกทั่วไปในภายหลัง สิ่งนี้ทำให้ประเทศนั้นเป็นประเทศแรกที่พัฒนาข้อได้เปรียบด้านการแข่งขัน ขึ้นมาเพื่อแก้ไขข้อเสียเปรียบด้านปัจจัยการผลิตข้อนั้น ความเป็นประเทศแรกในการวางประเทศ นั้นอยู่ในตำแหน่งที่จะเก็บเกี่ยวผลประโยชน์ในเวลาต่อมาเมื่อประเทศอื่นๆ เกิดปัญหาทำนอง เดียวกัน

2. อุปสงค์ในประเทศ (Demand Conditions)

อุปสงค์ในประเทศมีผลต่อรูปแบบที่บริษัทต่างๆ มองและตอบสนองความต้องการของผู้ซื้อ ประเทศจะมีข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันหรืออุตสาหกรรมที่อุปสงค์ในประเทศให้รูปแบบแห่งความ ต้องการของผู้ซื้อที่ชัดเจนกว่าหรือก่อนประเทศอื่น นอกจากนั้นประเทศจะมีข้อได้เปรียบด้านการ แข่งขันในอุตสาหกรรมหรือส่วนของอุตสาหกรรมที่ผู้ซื้อในประเทศกดดันให้บริษัทต่างๆ ในประเทศ ที่มีนวัตกรรมเร็วกว่า เพื่อให้ได้ข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันสูงกว่าประเทศอื่น ข้อแตกต่างระหว่าง ลักษณะของอุปสงค์ในประเทศของประเทศต่างๆ จะก่อให้เกิดความแตกต่างระหว่างประเทศใน ด้านข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันของประเทศ ดังนั้นสามารถแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการอยู่ ใกล้เคียงกับผู้ซื้อที่สำคัญต่อการเสริมสร้างรักษาข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันของบริษัทและของ ประเทศ

อุปสงค์ในประเทศมีลักษณะ 3 ข้อที่สำคัญต่อการเสริมสร้างและรักษาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศ คือ

- 1) ส่วนผสมของอุปสงค์ในประเทศอุตสาหกรรมเดียวกันตลาดบางส่วนมีอุปสงค์ในประเทศที่คล้ายคลึงกันกับตลาดโลก ในขณะที่ตลาดบางส่วนในประเทศมีอุปสงค์ที่แตกต่างจากตลาดโลกมาก บริษัทหรือผู้ประกอบการผลิตจึงมักจะข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันระหว่างประเทศในตลาดส่วนที่คล้ายคลึงกับอุปสงค์โลก ถ้าตลาดส่วนนั้นเป็นส่วนที่มีความสำคัญมากต่อตลาดในประเทศของอุตสาหกรรมและมีความสำคัญมากกว่าตลาดส่วนเดียวกันของอุตสาหกรรมนั้นในประเทศอื่น
- 2) ผู้ซื้อที่รู้จัก ผู้ซื้อที่รู้จักในสินค้าหรือบริการใดๆ จะตั้งมาตรฐานไว้สูงเวลาเลือกซื้อหรือบริการนั้น ซึ่งเท่ากับเป็นแรงกดดันให้บริษัทต้องพัฒนาข้อได้เปรียบด้านการแข่งขัน ดังนั้นประเทศจะมีข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่มีผู้ซื้อในประเทศที่รู้จักจริงกว่าผู้ซื้อในต่างประเทศ คำว่าผู้ซื้อในที่นี้ หมายถึงได้ทั้งผู้อุปโภคบริโภค ช่องทางการจัดจำหน่ายหรือผู้ซื้อที่เป็นบริษัท สถาบัน องค์กร โรงงานต่างๆ
- 3) อุปสงค์ในประเทศเกิดขึ้นก่อนประเทศอื่น อุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองอุปสงค์ในประเทศจะได้เปรียบด้านการแข่งขันระหว่างประเทศ ถ้าอุปสงค์ต่อสินค้าหรือบริการนั้นเกิดขึ้นในประเทศนั้นก่อนประเทศอื่น ในบางกรณีผู้ซื้อในประเทศที่รู้จักจริงกว่าผู้ซื้อในต่างประเทศ อาจก่อให้เกิดอุปสงค์ในประเทศที่ล่วงหน้าหรือล้ำหน้าอุปสงค์ในต่างประเทศ ในทางตรงกันข้ามอุปสงค์เกิดขึ้นเฉพาะในประเทศนั้น โดยไม่กลายเป็นอุปสงค์สากล ในทางตรงกันข้ามสำหรับอุปสงค์นั้นก็เสียเปรียบด้านการแข่งขันระหว่างประเทศ หรือถ้าอุปสงค์ในประเทศตอบสนองอย่างล่าช้าต่อความต้องการใหม่ที่เป็นสากล ประเทศนั้นก็เสียเปรียบด้านการแข่งขันระหว่างประเทศในอุตสาหกรรมนั้น

ขนาดของอุปสงค์ในประเทศมีความสำคัญมาก คือตลาดโลกมีโอกาสสูงกว่าตลาดเล็กที่จะลดต้นทุนต่อหน่วยที่เกิดจากการผลิตครั้งละมากๆ (Economic of Scale) หรือที่จะลดต้นทุนต่อหน่วยที่เกิดจากการสะสมความชำนาญที่ได้จากการผลิตหลายๆ ครั้ง (Learning Curve) แต่ขนาดของอุปสงค์ในประเทศอาจไม่สำคัญ ในบางกรณีถ้าประเทศเล็กซึ่งมีอุปสงค์ในประเทศขนาดเล็กเกินไปสามารถเพิ่มขนาดของอุปสงค์ด้วยการส่งออก อย่างไรก็ตามตลาดโลกมีความสำคัญและช่วยส่งเสริมให้เกิดข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันของประเทศก็ต่อเมื่อเสริมด้วยลักษณะที่ดีของ

อุปสงค์ในประเทศ (ดังกล่าวแล้วข้างต้น) ตลาดใหญ่จะไม่สำคัญและจะไม่ช่วยส่งเสริมให้เกิดข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันของประเทศถ้าขาดซึ่งลักษณะที่ดีของอุปสงค์ในประเทศ

3.อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศ (Supporting and Related Industry)

การที่ประเทศมีอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศที่มีข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันระหว่างประเทศมีประโยชน์ในการก่อให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันระหว่างประเทศของอุตสาหกรรม ที่อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศนั้นมีความเกี่ยวเนื่องด้านการผลิตอยู่ ทั้งนี้มาจากเหตุปัจจัย 3 ประการ ได้แก่

- 1) ช่องทางที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพและบางครั้งมีสิทธิพิเศษมากกว่าผู้อื่นในต่างประเทศในการมีวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนที่ดีที่สุด
- 2) ความร่วมมือกันอยู่ตลอดเวลาระหว่างผู้ใช้กับผู้ผลิตวัตถุดิบชิ้นส่วนหรือเครื่องจักร
- 3) ความร่วมมือกันอยู่ตลอดเวลาในกระบวนการนวัตกรรม และกระบวนการยกระดับและเพิ่มจำนวนบ่อเกิดแห่งข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันในระบบคุณค่าโลกของทั้งสองฝ่ายและจะเกิดประโยชน์ถ้าทั้งสองฝ่ายตั้งอยู่ใกล้กันมากจนเป็นการจุกตัว ซึ่งทำให้การติดต่อสื่อสารกันเป็นไปอย่างสะดวก

ประเทศใดประเทศหนึ่งไม่จำเป็นต้องมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันครบ สำหรับทุกอุตสาหกรรมสนับสนุนของอุตสาหกรรมหนึ่งเพื่อให้อุตสาหกรรมนั้นมีข้อได้เปรียบด้านการแข่งขัน วัตถุดิบหรือชิ้นส่วนที่สามารถซื้อหาได้จากต่างประเทศจะไม่สำคัญมากนักต่อข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันของประเทศ และถ้าอุตสาหกรรมสนับสนุนอุตสาหกรรมหนึ่งตั้งอยู่ในประเทศเดียวกันจะมีโอกาสสูงที่จะประสบความสำเร็จระหว่างประเทศในอุตสาหกรรมนั้น และมีความได้เปรียบทางการแข่งขันระหว่างประเทศกับอุตสาหกรรมที่ล้วนเป็นอุตสาหกรรมสนับสนุนต่ออุตสาหกรรมนั้นในประเทศอื่นๆ

4.กลยุทธ์ของบริษัทและคู่แข่งในประเทศ (Firm Strategy Structure and Rivalry)

- 1) กลยุทธ์ของบริษัทในอุตสาหกรรม เนื่องจากประเทศจะประสบความสำเร็จระหว่างประเทศในอุตสาหกรรมที่มีบ่อเกิดแห่งข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันที่สอดคล้องกับระบบจัดการที่สะท้อนลักษณะเฉพาะทางวัฒนธรรมของประเทศนั้น

2) สภาพการแข่งขันในประเทศ สภาพการแข่งขันในประเทศเป็นตัวกำหนดหนึ่งในระบบเพชรที่น้ำหนักมากที่สุดต่อการกำหนดข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันของประเทศ การแข่งขันที่รุนแรงของอุตสาหกรรมในประเทศจะทำให้อุตสาหกรรมนั้นประสบความสำเร็จระหว่างประเทศในระดับที่สูงมาก เนื่องจากจะเกิดแรงกดดันซึ่งกันและกันให้มีการพัฒนานวัตกรรม ซึ่งการแข่งขันในประเทศมิได้หมายถึงแต่เฉพาะการแข่งขันทางด้านราคาเท่านั้น อันที่จริงการแข่งขันในด้านอื่นๆ เช่น เทคโนโลยี จะนำมาสู่ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนกว่าและการแข่งขันในประเทศที่เข้มข้นมักจะกดดันให้เกิดการส่งออกเพื่อแสวงหาตลาดเพิ่มเติม เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบด้านต้นทุนที่ลดลงเมื่อมีการผลิตครั้งละมากๆ

กระบวนการแข่งขันข้างต้นจะทวีคูณประโยชน์ขึ้นมากถ้าคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันไม่อยู่กระจัดกระจายไปทั่วประเทศ และกระจุกตัวอยู่ในบริเวณหรือเมืองเดียวกันและการเปิดตลาดใน

ต่างประเทศโดยไม่มีการกีดกันการนำเข้าอย่างสมบูรณ์อาจจะทดแทนการขาดแคลนสภาพการแข่งขันในประเทศที่เข้มข้นได้บ้างสำหรับประเทศเล็กๆ และจำนวนผู้แข่งขันเพียงอย่างเดียวไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ จุดสำคัญคือคุณภาพของการแข่งขันต้องเข้มข้นด้วย เพราะสภาพการแข่งขันในประเทศที่เข้มข้นถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่ล้ำค่าของประเทศ

สำหรับปัจจัยภายนอกที่มีบทบาทต่อข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศอีก 2 ประการ คือ

รัฐบาล (Government)

รัฐบาลมีผลต่อและพร้อมๆ กับได้รับผลจากตัวกำหนดทั้งสิ้น โดยในบางกรณีก็เป็นผลทางด้านบวก ในบางกรณีก็เป็นผลในด้านลบ ปัจจัยการผลิตในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลด้านตลาดหลักทรัพย์ ด้านการศึกษา ด้านเงินช่วยเหลือจากรัฐบาล เป็นต้น อุปสงค์ในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลด้านมาตรฐานสินค้าและบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้ซื้อผู้บริโภค รวมทั้งรัฐบาลยังเป็นผู้ซื้อรายใหญ่ของสินค้าและบริการหลายๆ ชนิด อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศได้รับผลกระทบกระเทือนจากนโยบายรัฐบาลด้านการโฆษณาและด้านอื่นๆ ยุทธการ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขันในประเทศของบริษัทได้รับผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลด้านภาษี ด้านการป้องกันและการผูกขาด

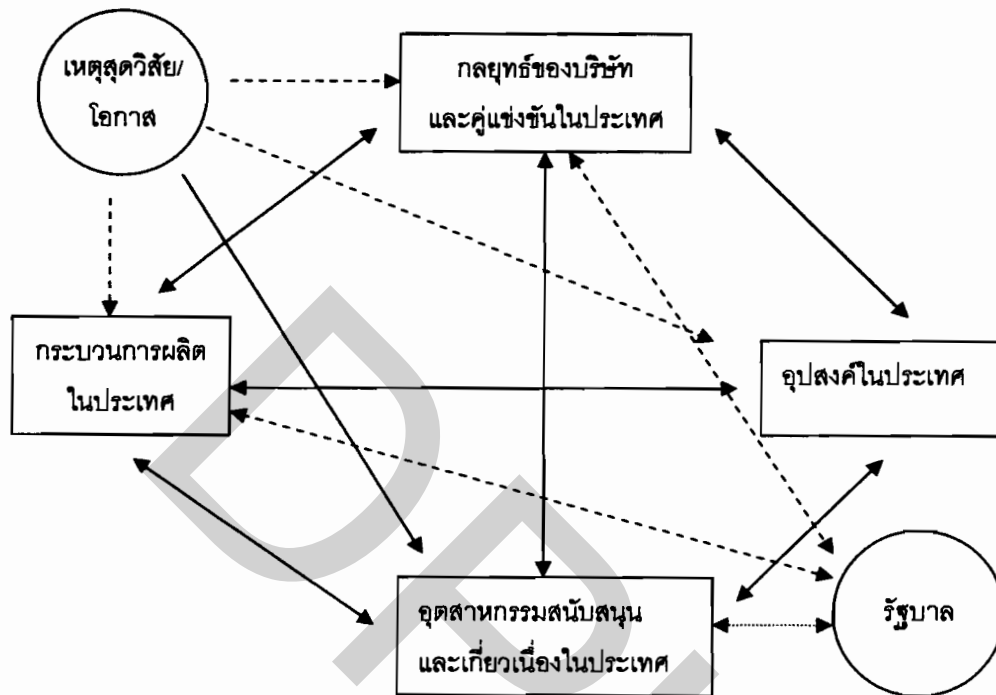
เหตุสุดวิสัย/โอกาส (Chance)

เหตุสุดวิสัย/โอกาส หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัทต่างๆ ในอุตสาหกรรม (โดยบ่อยครั้งที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของรัฐบาลในประเทศนั้นด้วย แต่อาจจะอยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐบาลประเทศอื่น) ตัวอย่างเช่น สิ่งประดิษฐ์ใหม่ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีครั้งสำคัญ (เทคโนโลยีชีวภาพ ไมโครอิเล็กทรอนิกส์ ฯลฯ) การเปลี่ยนแปลงทางราคา ปัจจัยการผลิตครั้งสำคัญ (วิกฤติการณ์น้ำมัน ฯลฯ) การเปลี่ยนแปลงทางการตลาด การเงินโลกหรืออัตราแลกเปลี่ยน การเพิ่มสูงขึ้นมากอย่างกะทันหันของอุปสงค์โลกหรืออุปสงค์ในแถบหนึ่งของโลก การตัดสินใจทางการเมืองโดยรัฐบาลประเทศอื่น และสงคราม เป็นต้น อย่างไรก็ตาม สิ่งประดิษฐ์และนัก

ประดิษฐ์คืออณูแจสำคัญสู่ข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันของประเทศ บางคนคิดว่าสิ่งประดิษฐ์และนักประดิษฐ์เกิดขึ้นแบบสุ่ม นั่นคือเกิดขึ้นในประเทศใดก็ได้แต่จากสถิติปรากฏว่าสิ่งประดิษฐ์และนักประกอบการไม่ได้เกิดขึ้นแบบสุ่มทุกครั้งไปมีบางครั้งที่กำหนดทั้งสี่มีบทบาทที่สำคัญมากต่อการกำหนดว่าสิ่งประดิษฐ์และนักประกอบการจะเกิดขึ้นในประเทศได้

เหตุสุดวิสัย/โอกาส สำคัญต่อการกำหนดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศ เพราะโอกาสก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างอุตสาหกรรมในระบบเพชรหรือบ่อเกิดแห่งข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรม เหตุสุดวิสัย/โอกาสอาจลบล้างข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันของผู้แข่งขันรายเดิม จึงเกิดช่องว่างที่ผู้แข่งขันรายใหม่สามารถเอาชนะผู้แข่งขันรายเดิมได้ ในขณะที่โอกาสก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างของอุตสาหกรรมในระบบเพชร หรือในบ่อเกิดแห่งข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรม ประเทศที่ประสบความสำเร็จในการใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้นก็คือประเทศที่มีระบบเพชรที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

ภาพที่ 1 Porter's Diamond Model ระบบเพชรที่สมบูรณ์ : ตัวกำหนดข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันระดับประเทศ



ที่มา : Micheal E. Porter The Competitive Advantage of Nations, 1980.

จากแนวคิดของ Micheal E. Porter ดร.สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ ได้กล่าวถึงทฤษฎี

The Competitive Advantage of Nations

ความมั่งคั่งของชาติ หรือ "National Prosperity" เป็นสิ่งที่คนในชาติต้องร่วมกันสร้างขึ้นมันมิใช่มรดกที่ตกทอดกันมา ความมั่งคั่งของชาติมิได้เกิดจากทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Endowments) จำนวนคนงาน อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน หรือค่าเงินดังที่นักเศรษฐศาสตร์สำนักคลาสสิกได้กล่าวไว้

ที่ว่า "ความสามารถแข่งขันของชาติ" (National's Competitiveness) โดยชาติหนึ่งนั้นจะขึ้นอยู่กับบรรดาอุตสาหกรรมในชาตินั้นว่าสามารถสร้างนวัตกรรมและยกระดับตัวเองได้หรือไม่

"ชาติ" ยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นในห้วงที่การแข่งขันในตลาดโลกรุนแรงขึ้นและเมื่อพื้นฐานของการแข่งขันกันในโลก ยิ่งมุ่งไปสู่การให้ความสำคัญกับการสร้างความรู้และการลอกเลียนแบบความรู้มากขึ้นเท่าใด บทบาทของชาติก็จะมีมากขึ้น

ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและการคงไว้ซึ่งความได้เปรียบให้ยั่งยืนจะเกิดขึ้นด้วยการกระทำและกระบวนการที่เกิดขึ้นภายในประเทศนั้น ๆ ความแตกต่างในเรื่องค่านิยม วัฒนธรรม โครงสร้างทางเศรษฐกิจ สถาบันทางสังคมตลอดจนประวัติศาสตร์ของแต่ละชาติ จะมีผลต่อความสำเร็จในการแข่งขันของชาตินั้น ๆ

รูปแบบการแข่งขันของแต่ละชาติจะแตกต่างกันไม่มีชาติใดสามารถแข่งขันในทุกอุตสาหกรรมได้ ชาติหนึ่ง ๆ จะประสบความสำเร็จในอุตสาหกรรมที่สภาพแวดล้อมในประเทศนั้นเอื้ออำนวยให้เกิดความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ อย่างเป็นพลวัต และทำทุกอย่างไม่สิ้นสุดเท่านั้น

ที่มาของความสำเร็จในตลาดโลก

ในตลาดโลก บริษัทจะบรรลุจุดมุ่งหมายในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันได้ โดยผ่านการสร้างนวัตกรรมและการดำเนินการที่สร้างสรรค์ บริษัทจะใช้นวัตกรรมรวมทั้งเทคโนโลยีใหม่ ๆ และวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน นวัตกรรมในทางรูปธรรมก็คือ การออกแบบสินค้าใหม่ กระบวนการผลิตใหม่ วิธีการตลาดแบบใหม่ หรือแนวทางการฝึกอบรมแบบใหม่ นวัตกรรมส่วนมากเกิดจากการสะสมความรู้และประสบการณ์ในอดีต มากกว่าจะเกิดขึ้นแบบกะทันหันหรือแบบไม่มีที่มาที่ไป นวัตกรรมจึงเป็นเรื่องของการลงทุนในด้านทักษะและความรู้มากพอ ๆ กับการลงทุนในสินทรัพย์และชื่อเสียงของตราสินค้า

นวัตกรรมบางอันสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันจากการสร้างโอกาสใหม่ทางการตลาดหรือการครอบครองส่วนตลาดที่คู่แข่งละเลย ในตลาดโลกนวัตกรรมจะสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

แข่งขันเมื่อบริษัทสามารถคาดการณ์ถึงความต้องการของตลาดทั้งในและต่างประเทศได้ล่วงหน้า ในทางตรงกันข้าม นวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความสนใจหรือสภาพแวดล้อมที่สอดคล้องเฉพาะกับ ตลาดภายในประเทศก็เป็นอุปสรรคต่อการออกไปแข่งขันในตลาดโลกได้เช่นกัน

ข้อมูลก็มีบทบาทสำคัญในกระบวนการสร้างและปรับปรุงนวัตกรรมโดยเฉพาะข้อมูลที่ คู่แข่งไม่รู้หรือไม่ได้ค้นหาบางครั้งข้อมูลก็ได้มาจากการลงทุนง่าย ๆ ในการวิจัยและพัฒนาหรือการ วิจัยตลาด และบ่อยครั้งที่ข้อมูลได้มาจากความพยายาม การเปิดใจและการพิจารณาอย่างใจเป็น กลางโดยต้องละทิ้งความเชื่อหรือข้อสมมติฐานดั้งเดิมออกไป นั่นเป็นเหตุผลว่าทำไมนวัตกรรม มักจะมาจากบุคคลภายนอก ที่มาจากต่างอุตสาหกรรมหรือต่างชาติ นวัตกรรมอาจจะมาจาก บริษัทใหม่บริษัทหนึ่งซึ่งผู้ก่อตั้งไม่มีพื้นฐานทางวัฒนธรรมแบบดั้งเดิมและไม่ชื่นชมในความเป็น บริษัทเก่าแก่หรือในบริษัทที่ประกอบกิจการมานาน นวัตกรรมอาจมาจาก ผู้บริหารระดับอาวุโสที่ เพิ่งเข้ามาใหม่ในอุตสาหกรรมและมองเห็นโอกาสโดยพร้อมที่จะไล่ตามนวัตกรรมนั้นหรือนวัตกรรม อาจเกิดขึ้นเมื่อบริษัทมีการขยายหน่วยงานจึงมีการเพิ่มทรัพยากรใหม่ ทักษะใหม่ หรือมีมุมมอง ใหม่ที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมอื่นหรือนวัตกรรมอาจมาจากต่างประเทศที่มีสภาพแวดล้อมแตกต่าง หรือมีแบบวิธีการแข่งขันที่แตกต่างออกไปโดยสิ้นเชิง

เมื่อบริษัทบรรลุถึงความได้เปรียบเชิงแข่งขันโดยการใช้นวัตกรรมบริษัทจะสามารถคง ความได้เปรียบนั้นไว้ได้ก็ด้วยการปรับปรุงนวัตกรรมอย่างไม่หยุดยั้งความได้เปรียบส่วนมาก สามารถเลียนแบบได้ คู่แข่งขันจะสามารถไล่ตามบริษัทใด ๆ ที่หยุดการปรับปรุงนวัตกรรมใน บางครั้งความได้เปรียบจากการ “มาก่อน” หรือ “ทำก่อน” ทั้งในเรื่องการสร้างความสัมพันธ์กับ ลูกค้า การประหยัดจากขนาดด้วยการใช้เทคโนโลยีบางประการหรือความจงรักภักดีของช่องทาง การจัดจำหน่ายก็เพียงพอที่จะทำให้บริษัทคงตำแหน่งความได้เปรียบในอุตสาหกรรมได้เป็นปีหรือ บางคนก็เป็นศตวรรษ แต่ไม่ช้าก็เร็วคู่แข่งที่มีพลวัตสูงจะสามารถค้นพบหนทางสร้างความ ได้เปรียบที่เหนือกว่าจากวิธีที่ถูกกว่าหรือดีกว่าในการผลิตและจำหน่ายสินค้า

การยกระดับสินค้าหรือการผลิตสินค้าให้มีความซับซ้อนยิ่งขึ้นเป็นวิธีการเดียวที่จะคง ความได้เปรียบเชิงการค้าได้ยั่งยืน

สรุปได้ว่า การคงความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยาวนานจะต้องประกอบด้วยปัจจัย สองประการ ประการแรกบริษัทจะต้องปรับกลยุทธ์ให้เข้ากับวิถีของโลกในการเข้าถึงตลาดทั่วโลก อย่างแท้จริง บริษัทต้องขายสินค้าทั่วโลกภายใต้ยี่ห้อของตนเองผ่านช่องทางการตลาดระหว่าง

ประเทศที่บริษัทควบคุมเองอีกทั้งต้องตั้งโรงงานผลิต รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนาในต่างประเทศ เพื่ออาศัยเทคโนโลยีของต่างชาติ

ประการที่สองเกี่ยวกับที่ต้องทำให้ความได้เปรียบที่มีอยู่กลายเป็นสิ่งที่ล้าสมัยไป หรือปรับปรุงการผลิตให้ดีขึ้นให้เร็วที่สุดเพื่อมิให้คู่แข่งเข้ามาดำเนินการแทนได้

จะเห็นได้ว่านวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงนั้นผูกเข้าด้วยกันอย่างยุ่งเหยิง แต่การเปลี่ยนแปลงไม่ได้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาเองโดยธรรมชาติ โดยเฉพาะในบริษัทที่ประสบความสำเร็จที่มักจะคิดเข้าข้างตัวเองในการวิเคราะห์และคาดการณ์ถึงแนวโน้มในอนาคตที่จะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของบริษัทมักจะมีข้ออ้างให้แก่ตัวเองในการคงโครงสร้างองค์กรแบบเดิมเพราะเกรงว่าการเปลี่ยนแปลงจะสร้างความเสียหายให้แก่บริษัท การแนะนำวิธีการใหม่ ๆ ที่ห่างไกลจากมาตรฐานที่เคยใช้จะถูกกลั่นกรองนาน และผ่านหลายระดับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะเป็นเสมือนระบบคุ้มกันมิให้สิ่งทำหายใหม่ ๆ ผ่านเข้ามาได้ บริษัทจะมีสภาพหยุดนิ่งนวัตกรรมใหม่ ๆ ไม่สามารถเกิดขึ้นได้นี้เป็นช่วงเวลาสำคัญก่อนที่คู่แข่งที่ปรับตัวได้จะช่วงชิงชัยชนะไป

The Diamond Model

“เพชรแห่งความได้เปรียบของชาติ” แต่ละชาติจะต้องสร้าง “เพชร” ของตนที่ทำให้เกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขันของอุตสาหกรรมให้เหนือกว่าชาติอื่น ๆ คุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่

1. เงื่อนไขด้านปัจจัย (Factor Conditions) คือ ปัจจัยการผลิตของประเทศ เช่น ทักษะของแรงงานหรือระบบโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการแข่งขันในแต่ละอุตสาหกรรม
2. เงื่อนไขด้านอุปสงค์ (Demand Conditions) คือ ความต้องการของตลาดภายในประเทศในการบริโภคสินค้าและบริการ
3. อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน (Related and Supporting Industries) คือ การมีอยู่หรือไม่มีของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนกันภายในชาติ ว่ามีมากน้อยเพียงไรสิ่งเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการไปแข่งขันในระดับโลกได้
4. กลยุทธ์ของกิจการ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน (Firm Strategy, Structure and Rivalry) คือ เงื่อนไขในชาติที่เกี่ยวข้องกับการก่อตั้งกิจการธุรกิจ การจัดการรวมไปถึงสภาพการแข่งขันภายในแต่ละอุตสาหกรรมอันจะทำให้ประสบผลสำเร็จในระดับโลก

ปัจจัยเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดสภาพแวดล้อมในประเทศที่มีผลต่อบริษัท Diamond Model เป็นส่วนประกอบสำคัญสำหรับการบรรลุถึงความสำเร็จในตลาดโลก อาทิ ทรัพยากรและทักษะที่มีอยู่ คือสิ่งจำเป็นสำหรับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมข้อมูลจะ

สร้างโอกาสในการดำเนินธุรกิจและกำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรและทักษะ ตลอดจนเป้าหมายของเจ้าของ ผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ในบริษัท และสำคัญที่สุดคือมันจะสร้างแรงกดดันให้บริษัทต้องลงทุนหรือแสวงหานวัตกรรมใหม่ ๆ

บริษัทจะมีความได้เปรียบในการแข่งขันเมื่อบริษัทมีความพยายามอย่างสูง และสภาพแวดล้อมในประเทศสอดคล้องต่อการสะสมสินทรัพย์และทักษะ ท้ายที่สุด เมื่อสภาพแวดล้อมในชาติเอื้ออำนวยต่อการสร้างแรงกดดันกับบริษัทให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเริ่มลงทุนบริษัทก็จะเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันและสามารถยกระดับความได้เปรียบดังกล่าวให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ

เงื่อนไขด้านปัจจัย (Factor Conditions)

จากทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ “ปัจจัยการผลิต” ได้แก่ แรงงาน ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติ เงินทุน และสาธารณูปโภค จะเป็นตัวกำหนดการค้า (flow of trade) แต่แต่ละประเทศจะส่งออกสินค้าซึ่งผลิตโดยปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกันอย่างดีเหล่านี้ ซึ่งหลักการนี้มีที่มาจาก Adam Smith และ David Ricardo ซึ่งถือเป็นแนวคิดสำนักคลาสสิกแต่ปัจจุบันไม่อาจนำมาปรับใช้ได้เสียแล้วทั้งในแง่ความสมบูรณ์และความถูกต้อง

ในอุตสาหกรรมที่มีความซับซ้อนและเป็นอุตสาหกรรมสำคัญของระบบเศรษฐกิจในปัจจุบันปัจจัยการผลิตจะไม่ใช่ว่าจะเป็นมรดกตกทอดกันมาแต่เป็นสิ่งที่ชาติจะต้องสร้างขึ้นมาเอง เช่น ทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะหรือพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ยิ่งไปกว่านั้น การสะสมปัจจัยการผลิตของชาติในบางครั้งสำคัญน้อยกว่าการเพิ่มประสิทธิภาพของปัจจัยการผลิตในการยกระดับอุตสาหกรรม ปัจจัยสำคัญที่สุดสำหรับการผลิตในปัจจุบันคือ การลงทุนอย่างต่อเนื่องและการสร้างความโดดเด่นเฉพาะตัวให้กับสินค้าปัจจัยการผลิตพื้นฐานอย่างการมีแรงงานมาก หรือมีแหล่งวัตถุดิบท้องถิ่น จะไม่ทำให้เกิดความได้เปรียบในอุตสาหกรรม โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมที่ต้องใช้ความรู้ (knowledge-intensive industries) บริษัทสามารถเข้าถึงปัจจัยการผลิตได้อย่างง่ายดายผ่านกลยุทธ์ที่ใช้ครอบคลุมไปทั่วโลกหรือไล่จับปัจจัยการผลิตผ่านเทคโนโลยีนี้ว่าตรงข้ามกับความเชื่อดั้งเดิม

การมีกำลังคนหรือแรงงานที่มากไม่ได้แสดงว่า ชาตินั้นจะได้เปรียบทางการแข่งขันของโลก ถ้าจะให้เกิดต้องมีความพิเศษที่สามารถสนองความต้องการของอุตสาหกรรมได้แบบเฉพาะเจาะจง เช่น สถาบันวิทยาศาสตร์ที่มีความชำนาญในเรื่อง optics เป็นต้น

ปัจจัยเหล่านี้หาได้ยากมากขึ้นและยิ่งยากเป็นหลายเท่าสำหรับคู่แข่งต่างชาติที่จะลอกเลียนแบบได้ หากคู่แข่งขาดการลงทุนอย่าง ต่อเนื่อง อุตสาหกรรมจะประสบความสำเร็จเมื่อมีการค้นพบปัจจัยการผลิตที่มีความพิเศษและปรากฏเป็นครั้งแรกในโลก รวมถึงการยกระดับปัจจัยนั้นให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามความเสียหายเปรียบจากการที่มีปัจจัยพื้นฐานมากเกินไปก็สามารถเป็นแรงขับให้บริษัทนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการยกระดับได้โดยการเปลี่ยนความเสียหายเปรียบในการแข่งขันให้เป็นความได้เปรียบอย่างมีพลวัต

ความเสียหายเปรียบจะกลายเป็นความได้เปรียบเมื่ออยู่ภายใต้เงื่อนไขต่อไปนี้ คือ **เงื่อนไขที่หนึ่ง** บริษัทต้องได้รับสัญญาอนุญาตจนถึงสถานการณ์และเปลี่ยนความเสียหายเปรียบให้เป็นความได้เปรียบเหนือคู่แข่งต่างชาติ

เงื่อนไขที่สอง ในการเปลี่ยนความเสียหายเปรียบเป็นความได้เปรียบคือ ทำสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมไม่ว่าจะอยู่ที่ไหน อันนี้เป็นเงื่อนไขที่ปรับใช้ได้เกือบทุกสถานการณ์ในการสร้างนวัตกรรม บริษัทจะต้องมีคนที่มีทักษะที่เหมาะสมและมีตลาดที่มีความต้องการบริษัทต้องมีคู่แข่งในประเทศที่แข็งแกร่งที่จะสร้างแรงกดดันที่นำบริษัทไปสู่การเปลี่ยนแปลง

เงื่อนไขอื่น ๆ คือ บริษัทต้องมีเป้าหมายที่มุ่งไปสู่การคงอยู่ในอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืนหากไม่มีข้อผูกมัดและคู่แข่งที่แข็งแกร่งบริษัทอาจต้องเลือกที่จะเดินไปอย่างไม่ลำบากบนเส้นทางแห่งความเสียหายเปรียบมากกว่าจะให้ความเสียหายเปรียบเป็นตัวกระตุ้นไปสู่การเปลี่ยนแปลง

เงื่อนไขด้านอุปสงค์ (Demand Conditions)

ดูเหมือนว่าการแข่งขันในตลาดโลกจะลดความสำคัญของตลาดภายในประเทศลง แต่โดยความจริงแล้ว องค์ประกอบและลักษณะของตลาดในประเทศจะมีผลต่อการตีความและรับรู้ของบริษัทในการตอบสนองความต้องการของผู้ซื้อ บริษัทที่มีความได้เปรียบในประเทศจะมีภาพที่ชัดเจนเกี่ยวกับลูกค้ารายใหม่ลูกค้าจะเป็นแรงกดดันมากกว่าคู่แข่งในต่างประเทศ ในการผลักดันให้บริษัทสร้างนวัตกรรมและบรรลุความได้เปรียบในการแข่งขันเร็วขึ้นขนาดของความ ต้องการภายในประเทศนั้นไม่สำคัญเท่ากับลักษณะของตลาดภายในประเทศที่แสดงตัวเองออกมาให้เห็น

เงื่อนไขด้านอุปสงค์ในประเทศช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเมื่ออุตสาหกรรมนั้นมีส่วนแบ่งตลาดใหญ่กว่าหรือเห็นชัดกว่าในตลาดในประเทศมากกว่าตลาดต่างประเทศ ตลาดในประเทศที่มีขนาดใหญ่จะได้รับ ความสนใจมากที่สุดจากบริษัทในประเทศส่วนตลาดที่เล็กกว่าก็ จะได้รับความสนใจน้อยลงเป็นลำดับ สิ่งที่สำคัญกว่าส่วนแบ่งทางการตลาด คือ พฤติกรรมของผู้

ชื่อในประเทศ บริษัทในประเทศจะมีความได้เปรียบในการแข่งขันถ้าผู้ชื่อในประเทศเป็นผู้ซื้อสินค้าที่มีมาตรฐานและชอบเรียกร้องมาก เพราะจะกระตุ้นให้บริษัทต้องมีการปรับปรุงสร้างนวัตกรรมและยกระดับส่วนแบ่งตลาดให้สูงขึ้นอยู่เสมอเมื่อรวมกับเงื่อนไขด้านปัจจัยการผลิตแล้วเงื่อนไขด้านอุปสงค์จะสร้างความได้เปรียบโดยการผลักดันให้บริษัทตอบสนองต่อความท้าทายที่มากขึ้น

ผู้ชื่อในประเทศสามารถช่วยบริษัทสร้างความได้เปรียบถ้าความต้องการของผู้ชื่อกลายเป็นสัญญาณที่บ่งบอกถึงความต้องการของผู้ชื่อในประเทศอื่น ๆ ได้ล่วงหน้า เมื่อความต้องการของผู้ชื่อเป็นดัชนีชี้ถึงแนวโน้มตลาดโลกบางครั้ง ความต้องการทางการเมืองของรัฐบาลหนึ่งก็ส่งสัญญาณล่วงหน้าถึงความต้องการของรัฐบาลในที่อื่น ๆ

อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง (Related and Supporting Industries)

ปัจจัยตัวกำหนดความได้เปรียบของชาติประการที่สาม คือการมีอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องที่ส่งเสริมอุตสาหกรรมหลักให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันผู้ป้อนวัตถุดิบในประเทศที่มีความสามารถในการแข่งขันจะสร้างความได้เปรียบแก่อุตสาหกรรม เช่น การป้อนวัตถุดิบที่มีต้นทุนต่ำแต่มีประสิทธิภาพสูง สิ่งที่สำคัญคืออุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องสามารถส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมและการยกระดับมาตรฐานทำให้บริษัทมีความได้เปรียบอยู่เสมอ ผู้ป้อนวัตถุดิบและผู้ผลิตที่มีที่ตั้งใกล้กันสามารถสร้างความได้เปรียบจากการสื่อสารที่เร็วขึ้นขึ้นลงสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและนวัตกรรมได้ง่าย บริษัทจะมีอิทธิพลต่อผู้ป้อนวัตถุดิบในเรื่องเทคนิคและการวิจัยและพัฒนาซึ่งจะกระตุ้นนวัตกรรมให้เติบโตงอกงามได้ง่าย

บริษัทในประเทศได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่เมื่อผู้ป้อนวัตถุดิบมีความสามารถในการแข่งขัน นับเป็นการปิดกั้นตัวเอง หากผู้ป้อนวัตถุดิบจะพึ่งพาดตลาดในประเทศเท่านั้นโดยไม่สนใจตลาดต่างประเทศและเมื่อผู้ป้อนวัตถุดิบไม่มีความสามารถในการแข่งขันอุตสาหกรรมก็ยากที่จะได้เปรียบเช่นกัน อุตสาหกรรมเกี่ยวข้องจะกระตุ้นบริษัทให้สร้างทักษะใหม่ ๆ และเปิดให้คู่แข่งรายใหม่นำวิธีการใหม่ ๆ เข้ามาแข่งขันในอุตสาหกรรม

กลยุทธ์ โครงสร้างและคู่แข่งของบริษัท (Firm Strategy, Structure and Rivalry)

สภาพแวดล้อมของประเทศมีผลต่อบริษัทในแง่ของการจัดองค์กร การบริหาร และรวมไปถึงสภาพการแข่งขันของตลาดภายในประเทศ ไม่มีระบบการบริหารใดที่เป็นสากล เป้าหมายของชาติจะแตกต่างจากเป้าหมายของบริษัท เป้าหมายของบริษัทจะสะท้อนถึงลักษณะตลาดทุนในประเทศตลอดจนการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ผู้บริหาร การทำงานและการเพิ่มทักษะก็สำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบ ความสามารถพิเศษของบุคคลนับเป็นทรัพยากรที่หาได้ยากในแต่ละชาติ

ความสำเร็จของชาติจึงขึ้นอยู่กับประเภทของการศึกษาที่บุคคลได้รับ สถานที่ที่เขาเลือกทำงาน และความพยายามของบุคคลนั้น เป้าหมายของชาติจะมีอิทธิพลต่อตัวบุคคล บริษัทและอุตสาหกรรมในแง่ของการใช้ทรัพยากร ทุน และคน ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อการสร้างความได้เปรียบของอุตสาหกรรม

ประเทศจะมุ่งไปสู่อุตสาหกรรมที่ประชาชนยอมรับหรืออุตสาหกรรมที่ประเทศได้บุกเบิกมาก่อน การได้เป็นผู้นำในตลาดโลกทำให้อุตสาหกรรมได้รับความเชื่อถือซึ่งเป็นการเพิ่มความได้เปรียบมากยิ่งขึ้น ปัจจัยในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันประการสุดท้าย คือการที่คู่แข่งในประเทศที่แข็งแกร่ง โดยเฉพาะในประเทศเล็ก ๆ ใน Diamond Model ที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น คู่แข่งขันในประเทศถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดเพราะมีผลในการกระตุ้นปัจจัยอื่น ๆ ทั้งหมดด้วย

ความเชื่อดั้งเดิมเคยมีว่าการแข่งขันภายในประเทศเป็นเรื่องไม่ดีเพราะทำให้ธุรกิจต้องพยายามเป็นทวิคูณเพื่อรักษาตลาดภายในของตน และไม่สามารถส่งเสริมให้เกิดการประหยัดจากขนาดได้ ดังนั้นนโยบายที่ถูกต้องคือ ต้องสนับสนุนให้มีเพียง 1 บริษัทที่มีขนาดใหญ่และมีความแข็งแกร่งพอที่จะเป็นผู้ชนะเมื่อสู้กับคู่แข่งต่างประเทศโดยมีรัฐบาลเป็นผู้ค้ำประกันในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นได้ ทว่าในความเป็นจริงผู้ชนะประจำชาติส่วนใหญ่จะไม่มีความสามารถในการแข่งขันถึงแม้ว่าจะได้รับการช่วยเหลือและปกป้องจากรัฐบาลก็ตาม ในอุตสาหกรรมเด่น ๆ ส่วนใหญ่จะมีคู่แข่งในชาติเพียงบริษัทเดียว

การกระตุ้นจากคู่แข่งภายในประเทศจะสร้างแรงกดดันแก่บริษัทให้ต้องสร้างนวัตกรรมและยกระดับอย่างสม่ำเสมอแต่บ่อยครั้งที่การแข่งขันในประเทศจะไม่จำกัดอยู่เพียงเรื่องธุรกิจเท่านั้น แต่จะกินเลยไปในเรื่องส่วนตัวอื่น ๆ ของคู่แข่ง บริษัทจะไม่จำกัดการแข่งขันเฉพาะในเรื่องส่วนแบ่งตลาดแต่จะรวมไปถึงการคุ้ยทับบันด้วย การให้ความสำคัญกับภูมิศาสตร์จะส่งผลต่อการเพิ่มพลังการแข่งขันในประเทศ รูปแบบนี้เป็นเรื่องปกติที่ปรากฏอยู่ทั่วโลก ที่ไหนที่มีคู่แข่งตั้งอยู่ที่นั่นยังมีการแข่งขันรุนแรงมากและที่ไหนที่มีการแข่งขันรุนแรงที่นั่นก็จะมีประสิทธิภาพสูง

ประโยชน์ด้านอื่น ๆ ของการแข่งขันในประเทศ คือแรงกดดันในการสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันอย่างสม่ำเสมอ คู่แข่งขันในประเทศจะเสียเปรียบในเรื่องปัจจัยภายในโดยอัตโนมัติไม่ว่าจะเป็นเรื่องต้นทุน การเข้าถึงหรือการเจาะตลาดในประเทศ หรือต้นทุนของสินค้าที่คู่แข่งต่างประเทศนำเข้า บริษัทจะถูกบังคับให้ต้องก้าวทันแรงกดดันซึ่งส่งผลให้บริษัทอ้างความได้เปรียบที่ยาวนานมากขึ้นยิ่งไปกว่านั้นการแข่งขันในประเทศจะทำให้คู่แข่งขอลดสนับสนุนจากรัฐบาลอย่างซื่อสัตย์ต่อกันและกัน บริษัทจะไม่ขอสัมปทานจากรัฐบาลหรือให้รัฐบาล

ปกป้องอุตสาหกรรม แต่จะให้รัฐบาลสนับสนุนการเปิดตลาดต่างประเทศ รวมถึงการให้การศึกษา
กับคนในอุตสาหกรรมอย่างทั่วถึงกัน

ดังนั้นการแข่งขันกันเองภายในประเทศจะเป็นแรงกดดันบริษัทในประเทศให้มุ่งไปสู่
ตลาดโลก บริษัทต้องปรับตัวเองให้แข็งแกร่งขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการประหยัดจากขนาดคู่แข่ง
แข่งขันต้องมองตลาดต่างประเทศ และต้องถูกทดสอบจากการแข่งขันที่รุนแรงภายในประเทศ
เสียก่อนสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้บริษัทมีความแข็งแกร่งเพียงพอที่จะไปสู่ในตลาดอื่น บริษัทที่แข็งแกร่ง
จะมีพื้นฐานเพื่อการก้าวไปเป็นผู้ชนะในตลาดต่างประเทศ

“ระบบเพชร” .ในแต่ละเงื่อนไขจะส่งผลกระทบต่อกันและกัน ความสัมพันธ์ของแต่ละ
เงื่อนไขแห่งความได้เปรียบทำให้เงื่อนไขแห่งเพชรเป็นระบบที่แข็งแกร่งไม่ว่าจะเป็นภาวะการ
แข่งขันหรือการให้ความสำคัญกับภูมิศาสตร์หรือพื้นที่ตั้งโรงงานเหล่านี้ล้วนมีบทบาทสำคัญในการ
ส่งเสริมเงื่อนไขแห่งเพชรแบบเป็นระบบ การแข่งขันจะกดดันอุตสาหกรรมให้ต้องปรับปรุงตนเองอยู่
ตลอดและการมุ่งเน้นจุดที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ก็จะเพิ่มอิทธิพลของเงื่อนไขแห่งเพชรทั้งสิ้นให้แข็งแกร่ง
ขึ้น

ภาวะการแข่งขันที่รุนแรงจะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาปัจจัยการผลิตโดยเฉพาะถ้าคู่แข่ง
ที่มีตั้งอยู่ในเมืองหรือภูมิภาคเดียวกัน ทำให้การแข่งขันในอุตสาหกรรมได้รับการยกระดับขึ้น การ
แข่งขันจะส่งเสริมให้เกิดอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง บางครั้งผู้ป้อนวัตถุดิบระดับโลกก็กลายเป็นผู้
แข่งขันรายใหม่ในอุตสาหกรรมที่บริษัทเคยป้อนวัตถุดิบให้ในทางกลับกันผู้ซื้อรายใหญ่อาจจะ
กระโดดเข้ามาแข่งขันในอุตสาหกรรมที่ตนเคยซื้อวัตถุดิบ โดยเฉพาะเมื่อบริษัทมีทักษะความรู้ใน
อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง

ผลกระทบอื่น ๆ ในระบบเพชร คือบรรยากาศในการแข่งขันที่ส่งเสริมให้หลาย
อุตสาหกรรมมีความสัมพันธ์กันไม่ว่าจะเป็นแบบแนวดิ่ง (ผู้ซื้อ ผู้ขาย) หรือเป็นแบบแนวนอน
(ลูกค้าทั่วไป เจ้าของเทคโนโลยี ช่องทางการจัดจำหน่าย) และอยู่ร่วมกันในที่ใดที่หนึ่งโดยไม่
กระจัดกระจาย การรวมกลุ่มจะทำให้อุตสาหกรรมมีการสนับสนุนกันและกัน การแข่งขันอย่าง
ดุเดือดในอุตสาหกรรมหนึ่งจะแผ่ไปสู่อุตสาหกรรมอื่นที่เกี่ยวข้องในกลุ่ม การเข้ามาของ
ผู้ประกอบการรายใหม่จากอุตสาหกรรมอื่นจะช่วยยกระดับคุณภาพสินค้าผ่านการกระตุ้นในด้าน
การวิจัยและพัฒนาตลอดจนการใช้ทักษะและกลยุทธ์ใหม่ ๆ ผู้ป้อนวัตถุดิบหรือลูกค้าที่มีการติดต่อกับ
คู่แข่งหลาย ๆ แห่งก็จะมีส่วนทำให้ข้อมูลเคลื่อนไหวโดยเสรี และแพร่กระจายนวัตกรรมไป
อย่างรวดเร็ว การติดต่อระหว่างกันของอุตสาหกรรมในกลุ่มจะนำไปสู่การค้นหาโอกาส และทิศทาง
ใหม่ในการแข่งขัน การรวมกลุ่มจะช่วยให้อุตสาหกรรมสามารถสร้างความหลากหลาย และความ

โดดเด่นที่เหนือกว่าคู่แข่งที่เฉื่อยชาและไม่มีความคล่องตัวในการยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ตลอดจนคู่แข่งรายใหม่จากต่างชาติได้

บทบาทของรัฐบาล

ในการวิพากษ์ถึงบทบาทของรัฐบาลนั้นดูเหมือนจะยังไม่สามารถตกลงกันได้ระหว่างการสนับสนุนอุตสาหกรรมกับการเปิดตลาดเสรี อันที่จริงไม่มีวิธีใดที่ถูกต้องที่สุดเพราะผลลัพธ์ที่ตามมาคือความสามารถในการแข่งขันที่ลดลงของประเทศอย่างถาวรการช่วยเหลืออุตสาหกรรมบ่อยๆ จะเป็นการสร้างความเสียหายแก่บริษัทในระยะยาวเพราะบริษัทจะเคยชินกับการพึ่งพิงรัฐบาลอยู่เรื่อยไปขณะที่กลุ่มที่สนับสนุนให้เปิดตลาดเสรีก็ละเลยบทบาทของรัฐบาลในการกำหนดโครงสร้างอุตสาหกรรมและสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้ธุรกิจสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

บทบาทที่เหมาะสมของรัฐบาลนั้นควรจะเป็นทั้งผู้กระตุ้นและผู้สร้างความท้าทาย ส่งเสริมหรือผลักดันบริษัทให้เกิดความปรารถนาที่จะเคลื่อนไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ถึงแม้ว่ากระบวนการอาจจะยากและเกินความสามารถต้องจำไว้ว่า รัฐบาลไม่สามารถสร้างอุตสาหกรรมให้มีความสามารถในการแข่งขันได้ บริษัทเท่านั้นที่สามารถทำได้ รัฐบาลมีบทบาทในบางส่วนซึ่งจะสำเร็จได้ก็จะต้องมาจากการทำงานที่สอดคล้องกับเงื่อนไขแห่งเพชร

รัฐบาลยังมีบทบาทในการส่งเสริมพลังของเงื่อนไขเหล่านั้น นโยบายของรัฐบาลที่ประสบความสำเร็จคือการสร้างบรรยากาศที่เอื้อให้บริษัทมีความได้เปรียบเชิงการแข่งขันมากกว่าที่รัฐบาลจะเข้าไปเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานโดยตรงยกเว้นในช่วงแรก ๆ ของกระบวนการ แต่ก็ควรเป็นบทบาทโดยอ้อมเท่านั้น

โดยหลักการพื้นฐานง่าย ๆ ที่รัฐบาลควรทำก็คือเล่นบทบาทสนับสนุนที่เหมาะสมต่อการสร้างความสามารถเชิงแข่งขันของชาติ ส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลง มีการแข่งขันภายในประเทศ และกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม นโยบายเฉพาะอย่างที่จะเป็นแนวทางให้แก่รัฐได้ยึดเพื่อเป็นแกนในการสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขัน ได้แก่

1. มุ่งสร้างความเชี่ยวชาญพิเศษ

รัฐบาลมีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องปัจจัยสาธารณูปโภคพื้นฐานเช่นเดียวกับการสนับสนุนระบบการศึกษาของเยาวชนในชาติ รัฐบาลต้องสนับสนุนปัจจัยที่จะเป็นตัวเสริมสร้างความสามารถเชิงแข่งขันในระยะยาว ปัจจัยเหล่านั้นต้องมีความพิเศษในตัวเอง มีเทคโนโลยีที่ก้าวหน้า และเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมที่เฉพาะเจาะจง กลไกที่จะสร้างปัจจัยสนับสนุนความ

ได้เปรียบ เช่น โครงการฝึกงานของมหาวิทยาลัยที่เชื่อมโยงกับอุตสาหกรรม สมาคมการค้า และการลงทุนของภาคเอกชน จะเป็นปัจจัยในการสร้างความได้เปรียบให้เกิดขึ้นได้ในระยะยาว

2. หลีกเลี่ยงการแทรกแซงในปัจจัยการผลิตและตลาดปริวรรตเงินตรา

รัฐบาลเข้าไปแทรกแซงในตลาดปริวรรตเงินตราเพราะหวังให้บริษัทมีต้นทุนต่ำ โดยหวังว่าอัตราแลกเปลี่ยนจะช่วยบริษัทให้แข่งขันได้ในตลาดต่างประเทศ เช่น รัฐบาลอเมริกันยุคเรแกน ได้ลดค่าเงินดอลลาร์ ซึ่งส่งผลเชิงบวกต่อการยกระดับอุตสาหกรรม และการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในระยะยาว รัฐบาลไม่ควรดำเนินนโยบายที่จะส่งผลต่อต้นทุนหรืออัตราแลกเปลี่ยนเมื่อตลาดเกิดวิกฤติที่จะทำให้ต้นทุนหรืออัตราแลกเปลี่ยนสูงขึ้น รัฐบาลควรชัดเจนในความพยายามที่จะผลักดันให้ปัจจัยเหล่านั้นลดลง

3. มุ่งสร้างมาตรฐานสินค้าความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม

กฎเกณฑ์รัฐบาลที่เข้มงวดจะเพิ่มความได้เปรียบเชิงการแข่งขันโดยการกระตุ้นและยกระดับความต้องการของตลาดภายในประเทศ มาตรฐานที่เข้มงวดในเรื่องความปลอดภัยของสินค้าต่อผู้บริโภคและต่อสิ่งแวดล้อมเป็นแรงกดดันบริษัทให้ปรับปรุงคุณภาพ ยกย่องเทคโนโลยี และตอบสนองต่อผู้บริโภคและสังคม ถ้ามาตรฐานเหล่านี้การลดหย่อนก็จะทำให้เกิดผลเสียตามมา อย่างไรก็ตามมาตรฐานที่ดีต้องสอดคล้องไปกับกระบวนการที่เป็นระบบ รวดเร็ว และไม่ใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง

4. จำกัดความร่วมมือโดยตรงระหว่างอุตสาหกรรม

นโยบายที่นิยมและแพร่หลายขยายไปทั่วโลกในวันนี้คือการสร้างความสามารถในการแข่งขันโดยการร่วมมือในอุตสาหกรรมให้มากขึ้น บริษัทมีความเชื่อว่าการร่วมมือของอุตสาหกรรมในเรื่องการวิจัยและพัฒนาสามารถลดความซ้ำซ้อนในระบบและทำให้บริษัทเกิดความประหยัดจากขนาดได้ บริษัทส่วนใหญ่ต้องการลดค่าใช้จ่ายในเรื่องการวิจัยและพัฒนาอยู่แล้ว เพราะบริษัทไม่สามารถเก็บเกี่ยวผลประโยชน์ทั้งหมดได้ รัฐบาลจึงหาแนวทางที่จะผลักดันบริษัทร่วมมือกันโดยตรงมากขึ้น กฎหมายป้องกันการผูกขาดของอเมริกาสนับสนุนให้บริษัทเพิ่มการลงทุนในส่วนวิจัยและพัฒนา ภายใต้เงื่อนไขที่จำกัดความร่วมมือในการทำวิจัยจะให้ประโยชน์อย่างมาก บริษัทควรเน้นการวิจัยตัวสินค้าและกระบวนการมากกว่าในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการค้นพบ ความ

ได้เปรียบของบริษัท ความร่วมมือดังกล่าวควรเป็นความร่วมมือทางอ้อมมากกว่าทางตรง เช่น ร่วมสร้างห้องแล็บในมหาวิทยาลัย หรือห้องแล็บร่วม เพื่อลดโอกาสในการปะทะกันให้น้อยลง

5. สนับสนุนเป้าหมายที่นำไปสู่การลงทุนโดยต่อเนื่อง

รัฐบาลมีบทบาทในการกำหนดกรอบของเป้าหมายของนักลงทุน ผู้บริหาร และพนักงาน ผ่านการดำเนินนโยบายหลายด้าน รัฐบาลควรสนับสนุนการลงทุนอย่างต่อเนื่องทางด้านทักษะของทรัพยากรมนุษย์ การสร้างนวัตกรรม และสะสมสินทรัพย์ บางครั้งเครื่องมือที่มีพลังสูงสุดสำหรับการยกระดับการลงทุนอย่างต่อเนื่องในอุตสาหกรรม คือ การลดหย่อนทางด้านภาษีสำหรับการลงทุนในระยะยาว (5 ปีหรือมากกว่านั้น) ซึ่งต้องครอบคลุมไปถึงผลประโยชน์ของบรรดากองทุนบำนาญและนักลงทุนระยะยาวด้วย

6. ความสามารถในการแข่งขันจากการผ่อนคลายกฎเกณฑ์

กฎเกณฑ์ที่รัฐบาลสร้างขึ้นผ่านนโยบายผูกขาดและการคุมกำเนิดรายใหม่ในอุตสาหกรรมหรือการควบคุมราคาส่งผลเสียในสองลักษณะ ประการแรกคือ ทำลายสภาวะการแข่งขันและลดโอกาสในการเกิดของนวัตกรรม เพราะบริษัทต่าง ๆ จะมุ่งตอบสนองกฎเกณฑ์และนโยบายการปกป้องของรัฐ ประการที่สอง กฎเกณฑ์ที่ทำให้อุตสาหกรรมมีพลวัตน้อยลง ตลอดจนผู้ซื้อและผู้ป้อนวัตถุดิบก็จะลดลงตามไปด้วย ความสำเร็จของการผ่อนคลายกฎเกณฑ์ และการแปรรูปขึ้นอยู่กับรัฐว่าต้องมีนโยบายป้องกันการผูกขาดที่แข็งแกร่งและสร้างสภาวะการแข่งขันที่แท้จริงให้เกิดขึ้นได้

7. สนับสนุนนโยบายป้องกันการผูกขาด

นโยบายป้องกันการผูกขาดเป็นพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรมการผูกขาด ได้แก่ การควบกิจการในแนวนอน การร่วมมือหรือการ "ฮั้ว" กัน ขณะที่แพชชั่นที่เป็นที่นิยมกันในวันนี้จะเรียกการควบกิจการ แบบการสร้างพันธมิตรว่าเป็นเพราะกระแสโลกาภิวัตน์ (globalization) แบบการสร้างผู้นำแห่งชาติ (National Champion) ซึ่งมักจะเป็นการทำลายความได้เปรียบเชิงการแข่งขันความสามารถในการแข่งขันของชาติที่แท้จริงขึ้นอยู่กับรัฐบาลว่าต้องห้ามการรวมกิจการ การซื้อกิจการและการสร้างพันธมิตรในหมู่ผู้นำอุตสาหกรรมด้วยตนเอง การรวมกิจการและการสร้างพันธมิตรระหว่างบริษัทต่างประเทศและบริษัทในประเทศก็เจอกัน รัฐบาลไม่ควรส่งเสริมให้บริษัทในประเทศและต่างประเทศควบกิจการกัน ควรสนับสนุนให้แข่งขันจะดีกว่า อย่างไรก็ตาม

บริษัทควรได้รับอนุญาตให้ซื้อกิจการขนาดเล็กในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องเนื่องโดยมีเงื่อนไขว่าด้วยการโอนถ่ายทักษะและความรู้ที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้น

8. ทางการเมืองควบคุมทางการค้า

การควบคุมตลาดหรือ Managed Trade สะท้อนถึงแนวโน้มซึ่งอันตรายต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันของชาติไม่ว่าจะเป็นกลไกแบบการเข้าไปแทรกแซงของรัฐบาลโดยตรงหรือการขอความร่วมมือจากภาคเอกชนหรือการใช้เครื่องมืออื่น ๆ เพื่อกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณในการแบ่งส่วนตลาดกันล่วงหน้าจะทำให้ตลาดสูญเสียประสิทธิภาพและผู้บริโภคต้องแบกต้นทุนมหาศาล รัฐบาลควรมีนโยบายการค้าที่จะรุกเข้าไปในตลาดเสรีของทุกประเทศนโยบายการค้าที่มีประสิทธิภาพจะต้องเป็นเครื่องมือที่ตอบสนองได้มากกว่าความต้องการของบริษัทหรืออุตสาหกรรมที่ต้องอาศัยกลไกทางการเมืองเป็นเครื่องต่อรองและจะต้องไม่ยึดติดกับประวัติศาสตร์ของอุตสาหกรรมที่ไม่มีประสิทธิภาพและกำลังจะล้มไป นโยบายการค้าควรตลาดที่ประเทศมีความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและควรให้ความสำคัญกับอุตสาหกรรมเกิดใหม่และปัญหาที่ต้องเผชิญในช่วงเริ่มต้น

เมื่อรัฐบาลประสบปัญหาการกีดกันทางการค้าในต่างประเทศสิ่งที่จะต้องทำก็คือพยายามหาทางแก้ไขระเบียบการกีดกันทางการค้ามากกว่าการออกกฎระเบียบใหม่เกี่ยวกับการนำเข้าหรือส่งออก เช่น กรณีที่ญี่ปุ่นได้รับแรงกดดันให้เร่งนำเข้าสินค้าจากประเทศอื่นอย่างรวดเร็วก็นับเป็นวิธีที่ดีกว่าจะไปควบคุมการค้าเป็นการตอบโต้หรือการขึ้นภาษีสำหรับบริษัทต่างชาติที่ดำเนินการค้าแบบไม่เป็นธรรมกับบริษัทอื่น ก็ดีเสียกว่าจะไปกำหนดโควตาสินค้า เครื่องมือสำคัญอีกชนิดหนึ่งคือการไม่อนุญาตให้บริษัทต่างชาติเข้ามาซื้อกิจการหรือตั้งรากฐานการผลิตในประเทศเพื่อปกป้องบริษัทในประเทศ

มาตรการแก้ไขทั้งหมดที่กล่าวมานี้อาจจะเป็นมูมเมอแรงกลับมาเล่นงานชาตินั้น ๆ ก็ได้ เพราะจะส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมและการส่งออกในทางลบรอบถึงยังมีผลเสียต่อผู้บริโภคในประเทศด้วยจุดประสงค์ของการแก้ไขแบบเบ็ดเสร็จคือต้องยกเลิกการปกป้องตลาดให้สิ้นซากไป

วาระของบริษัท

ในที่สุดแล้วมีเพียงบริษัทเท่านั้นที่สามารถบรรลุความสำเร็จและคงความได้เปรียบเชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้โดยการดำเนินตามสมมติฐานที่ได้กล่าวข้างต้น บริษัทต้องให้ความสำคัญกับบทบาทของนวัตกรรม และต้องตระหนักถึงความจริงที่ว่า การแข่งขันจะสร้างแรงกดดันและความท้าทาย ทำให้ผู้นำจะต้องตระหนักถึงแนวทางการสร้างความได้เปรียบเชิงการ

แข่งขันแบบจอบจวย ทว่าจะมีผลเสียตามมา ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันจะเกิดจากผู้นำที่ต้องพยายามขยายพลังแห่ง “ระบบเพชร” เพื่อสร้างนวัตกรรมและการยกระดับบริษัทอย่างต่อเนื่อง โดยที่นโยบายของบริษัทที่ควรนำมาใช้เพื่อสนับสนุนให้เกิดความได้เปรียบ ได้แก่

1. เพิ่มความกดดันในการสร้างนวัตกรรม อย่างหลีกเลี่ยงที่จะค้นหาแรงกดดัน และความท้าทาย ส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบของชาติคือ สร้างแรงกระตุ้นสำหรับนวัตกรรม ซึ่งอาจกระทำได้โดยมุ่งจำหน่ายสินค้าแก่ลูกค้า และช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีนิสัยชอบเรียกร้องความพอใจมากระดับมาตรฐานสินค้าของบริษัทให้สูงขึ้นเพื่อให้สามารถผ่านกฎระเบียบมาตรฐานสินค้าที่ยุ่ยากต่าง ๆ ซึ่งวัตถุประสงค์จากบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญสูง และว่าจ้างพนักงานแบบถาวรเพื่อที่จะสามารถกระตุ้นการยกระดับทักษะและความสามารถในการผลิต
2. คู่แข่งที่แข็งแกร่งจะเป็นตัวกระตุ้นที่ดี คู่แข่งขันที่มีความสามารถและได้รับการยอมรับจะเป็นศัตรูที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรผู้บริหารที่ดีจะนับถือและศึกษาคู่แข่งมากกว่าเกรงกลัว บริษัทต้องเผชิญกับการท้าทายจากบรรทัดฐานขององค์กรในด้านต่าง ๆ บริษัทต้องไม่อ่อนข้อในเรื่องเหล่านี้ เช่น บางทีก็มีการลอบบี้ให้ยอมรับมาตรฐานสินค้าเมื่อคลายความเข้มงวดลงเรื่องแบบนี้จะเป็นต้นเหตุให้แรงขับที่จะเป็นผู้นำคลายตัวลงด้วย บริษัทที่เน้นแต่ความสะดวกสบายและความมั่นคง ฟังแต่ลูกค้าขาประจำ และผู้ป้อนวัตถุดิบที่เป็นของตาย รวมถึงมีคู่แข่งที่เฉื่อยชา ในไม่ช้าบริษัทเหล่านั้นก็จะเดินไปพบกับความหายนะ
3. สร้างสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า การสร้างสัญญาณเตือนภัยแต่เนิ่น ๆ หมายถึงการสร้าง ความได้เปรียบล่วงหน้า เช่น บริษัทสามารถค้นพบโอกาสในการให้บริการแก่ผู้ซื้อที่มีความต้องการล่วงหน้า แสวงหากฎหมายใหม่หรือช่องทางใหม่ ค้นพบกฎเกณฑ์ใหม่ในตลาดหนึ่งที่มีโอกาสจะแผ่ขยายไปเป็นกฎเกณฑ์ของตลาดอื่น ๆ ด้วย ค้นหาบุคคลภายนอกมาช่วยในการบริหาร รักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องกับศูนย์วิจัยและบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ
4. การปรับปรุงระบบเพชรของชาติ บริษัทต้องมีส่วนร่วมในการสร้างสภาพแวดล้อมในตลาดภายในให้ดีขึ้นเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการสร้างความสำเร็จในระดับชาติ ส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบ

5. ของบริษัท คือ การรวมกลุ่มเพื่อทำงานให้ใกล้ชิดกับผู้ซื้อในประเทศ ผู้จัดส่งวัตถุดิบ และช่องทางที่จะช่วยยกระดับและขยายความได้เปรียบในการแข่งขัน
6. เปิดรับการแข่งขันภายในประเทศ บริษัทจำเป็นต้องเผชิญกับคู่แข่งในประเทศที่มีความสามารถ และการแข่งขันในประเทศที่รุนแรงจึงจะสามารถก้าวไปสู่การแข่งขันในตลาดโลกได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอเมริกาและยุโรป ผู้บริหารมักจะไม่พอใจภาวะการแข่งขันที่มากเกินไปและชอบแนวทางการควบ และซื้อกิจการเพื่อให้บริษัทมีการประหยัดจากขนาด ผู้บริหารไม่เชื่อว่า การเผชิญกับการแข่งขันจะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน การเติบโตในตลาดต่างชาตินี้จะเป็นผลดีกับบริษัทมากกว่าที่จะครอบครองเฉพาะตลาดภายในเท่านั้น หากต้องการซื้อกิจการบริษัทควรซื้อกิจการต่างชาติที่จะช่วยให้บริษัทก้าวไปสู่ตลาดโลกและเป็นประโยชน์กว่าการรวมกิจการกับคู่แข่งที่เป็นผู้นำประเทศ
7. มุ่งสู่ตลาดโลกเพื่อเลือกเฟ้นผลประโยชน์ที่ดีที่สุดจากชาติต่าง ๆ บริษัทต่าง ๆ ในวันนี้มุ่งเสาะหากลยุทธ์ในระดับโลกโดยไม่ได้คิดถึง "ระบบเพชร" ในประเทศการปรับเปลี่ยนมุมมองใหม่สำหรับโลกเป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขัน แต่การพึ่งพิงกิจกรรมของต่างชาติแทนที่จะใช้ความสามารถของตนเองเป็นการแก้ปัญหาที่ยังไม่ตรงจุด การสร้างนวัตกรรมเพื่อชดเชยความเสียเปรียบจากปัจจัยภายในทั้งผู้ป้อนวัตถุดิบท้องถิ่นและผู้ซื้อยอมดีกว่าการพึ่งพาชาวต่างชาติเพียงอย่างเดียว ถ้าปราศจากความสามารถเชิงแข่งขันในตลาดภายในบริษัทก็จะไม่สามารถคงความได้เปรียบเชิงแข่งขันในระยะยาวได้แนวทางที่ถูกต้องในการมุ่งสู่โลกาภิวัตน์ คือ การเลือกเฟ้นความได้เปรียบแห่ง "ระบบเพชร" ของชาติอื่นอย่างเช่น การหาลูกค้าชั้นนำในต่างประเทศช่วยให้บริษัทเข้าใจความต้องการที่แตกต่างออกไป และเป็นแรงกดดันที่จะกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมอย่างรวดเร็ว การวิจัยในต่างประเทศโดยใช้นักวิชาการที่มีคุณภาพสูงในต่างประเทศจะสร้างควมได้เปรียบในงานวิจัยโดยเฉพาะงานวิจัยเชิงวิทยาศาสตร์และการจะได้ประโยชน์ที่มากขึ้น จากการวิจัยนั้นบริษัทต้องเปิดให้นักวิจัยต่างชาติเข้าถึงเคล็ดลับบางอย่างของบริษัทด้วยเพราะความได้เปรียบเชิงการแข่งขันจะเกิดขึ้นจากการปรับปรุงด้วยอย่างต่อเนื่องไม่ใช่มุ่งแต่เพียงรักษาความลับของบริษัท

8. ควรพึ่งพาพันธมิตร ความร่วมมือเชิงพันธมิตรกับบริษัทต่างชาติกำลังกลายเป็นแพ้นั้นทางการจัดการไปแล้วมีความเชื่อว่าความร่วมมือจะช่วยแก้ปัญหาของบริษัทโดยอาศัยความได้เปรียบของหุ้นส่วนต่างชาติเป็นตัวปกป้องความเสี่ยง ในขณะที่บริษัทยังสามารถรักษาความเป็นอธิปไตยของตนเองได้ แต่ในความเป็นจริงแล้วความเป็นพันธมิตรสามารถสร้างผลประโยชน์ได้เฉพาะในบางเรื่อง แต่ในที่สุดผลประโยชน์ทั้งสองฝ่ายจะได้ก็จะหมดสิ้นไป ดังนั้นการร่วมมือเชิงพันธมิตรมักจะเป็นแบบระยะสั้นมากกว่าจะเป็นแบบระยะยาว

สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ การร่วมมือเชิงพันธมิตรนั้นไม่ได้สร้างความเป็นผู้นำในตลาดโลก ไม่มีบริษัทใดในโลกนี้ที่สามารถอยู่ได้ด้วยพึ่งพามุกคนอื่นหายใจ บริษัทที่มีทักษะและสินทรัพย์ของตนเท่านั้นที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน พันธมิตรมีประโยชน์ในฐานะทางเลือกหรือเป็นกิจกรรมพื้นฐานชั่วคราวที่ไม่เกี่ยวกับกิจกรรมหลักทางยุทธศาสตร์

9. จัดหามาตรฐานการผลิตเพื่อส่งเสริมความได้เปรียบทางเชิงแข่งขัน หนึ่งในหัวข้อสำคัญที่ต้องตัดสินใจสำหรับบริษัทข้ามชาติ คือ การหารากฐานการผลิตของแต่ละธุรกิจ (Home Base) เพราะในที่สุดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันจะเกิดขึ้นจากฐานการผลิต ฐานการผลิตเป็นสถานที่เชิงยุทธศาสตร์ที่กลยุทธ์ถูกสร้างขึ้น สินค้าหลักและกระบวนการทางเทคโนโลยีรวมทั้งผลผลิตจำนวนมาก ก็สร้างขึ้นเพื่อฐานดังกล่าว สภาพแวดล้อมในประเทศจะต้องสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมมิฉะนั้นบริษัทจะไม่มีทางเลือกและต้องย้ายฐานไปยังประเทศอื่นที่กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

บทบาทผู้นำ

ผู้บริหารจำนวนมากมายเข้าใจว่างานของพวกเขา คือ การปรับปรุงผลประกอบการ (ทางการเงิน) การแสวงหาความช่วยเหลือจากรัฐบาล การมุ่งเน้นเสถียรภาพ และการลดความเสี่ยงโดยการควบกิจการ และการหาพันธมิตรซึ่งเป็นเรื่องที่ไม่ถูกต้องเท่าไรนัก

ภาวะการแข่งขันในปัจจุบันเรียกร้องความเป็นผู้นำสูง ผู้นำที่เชื่อในการการเปลี่ยนแปลงผู้นำที่สามารถกระตุ้นองค์กรให้สร้างนวัตกรรมอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้นำที่ตระหนักถึงความสำคัญของประเทศในฐานะปัจจัยสำคัญในการสร้างความสำเร็จในการแข่งขัน และที่สำคัญไปกว่านั้นคือ การที่ผู้นำต้องรับผิดชอบต่อสภาพความกดดัน และความท้าทาย เพราะพวกเขาต้องเต็มใจที่จะส่งเสริมนโยบาย และกฎเกณฑ์ของรัฐบาลที่เหมาะสมแต่อาจจะทำให้พวกเขาเจ็บปวด

ผู้นำต้องพร้อมที่จะเสียสละรูปแบบการดำเนินชีวิตแบบง่าย ๆ ไปสู่วิถีที่ยากลำบากขึ้น โดยหวังว่าจะคงไว้ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันนี้ควรเป็นเป้าหมายสำหรับชาติและสำหรับบริษัท เพื่อการบรรลุความสามารถเชิงการแข่งขันในระดับนานาชาติ ไม่ใช่เป็นเพียงแค่การแก้ไขเพื่อความอยู่รอดเท่านั้น ที่สำคัญสิ่งเหล่านี้ต้องดำเนินอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอมิใช่ปฏิบัติแค่ครั้งเดียวแล้วเลิก (วารสาร MBA สิงหาคม 2544)

ตอนที่ 2 วิวัฒนาการของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ในประเทศไทย

อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของไทย นับได้ว่าเป็นอุตสาหกรรมการผลิตที่เก่าแก่ เนื่องจากในอดีตทรัพยากรป่าไม้ของไทยมีอยู่เป็นจำนวนมากทั่วทุกภาคของประเทศ ทำให้มีการนำทรัพยากรดังกล่าวมาดัดแปลง เพื่อใช้เป็นเครื่องอำนวยความสะดวกในชีวิตประจำวันมากขึ้น และเป็นเหตุให้การพัฒนาของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์เติบโตควบคู่ไปกับพัฒนาการของประเทศด้วย อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ได้กำเนิดขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2476 เป็นต้นมา การผลิตส่วนใหญ่เป็นการผลิตเพื่อสนองต่อความต้องการบริโภคภายในประเทศเท่านั้น และเป็นการผลิตที่ทำตามความต้องการของลูกค้าเป็นส่วนใหญ่ การประกอบธุรกิจเป็นลักษณะอุตสาหกรรมในครัวเรือน ซึ่งการผลิตโดยช่วงนั้นยังใช้เทคนิคและเครื่องมือการผลิตไม่มากนัก การผลิตส่วนใหญ่จะเป็นการผลิตจากแรงงานคนมากกว่าจึงทำให้การผลิตเฟอร์นิเจอร์ในอดีตมักเป็นเฟอร์นิเจอร์ที่ทำจากไม้เสียส่วนใหญ่ อีกทั้งการที่ค่าจ้างแรงงานในประเทศไทยในสมัยก่อนมีค่าแรงต่ำ เป็นเหตุให้ต้นทุนการผลิตเฟอร์นิเจอร์ต่ำส่งผลให้เฟอร์นิเจอร์มีราคาไม่สูงนัก ทำให้แนวโน้มการใช้เฟอร์นิเจอร์เพิ่มขึ้นตามลำดับ และเริ่มมีผู้ผลิตรายใหม่เข้ามาประกอบธุรกิจประเภทนี้เพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ จนกระทั่งปี พ.ศ. 2503 อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ได้ก้าวไประดับหนึ่ง และจากการที่มีผู้สนใจเข้ามาลงทุนในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ขนาดใหญ่ที่ผลิตเพื่อการส่งออก และมีการสั่งซื้อเครื่องจักรเข้ามาจากต่างประเทศเพื่อให้สามารถผลิตเครื่องเรือนได้ในปริมาณมากและมีคุณภาพสูง เป็นการเปิดให้สินค้าเฟอร์นิเจอร์ไทยเริ่มเป็นที่รู้จักของชาวต่างประเทศมากขึ้น และเป็นการขยายตลาดสินค้าเพิ่มขึ้นจากที่เคยจำหน่ายแต่ผู้บริโภคในประเทศเท่านั้น

ปัจจัยที่เป็นตัวสนับสนุนการเติบโตของอุตสาหกรรมนี้อีกปัจจัยหนึ่งคือ การส่งเสริมและการสนับสนุนจากภาครัฐ เนื่องจากอุตสาหกรรมดังกล่าวมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ทั้งตลาดภายในและภายนอกประเทศซึ่งสินค้าเฟอร์นิเจอร์ของไทยในสายตาชาวต่างชาติถือได้ว่าเป็นสินค้าที่ได้มาตรฐานและได้รับความนิยมจากต่างประเทศเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ทำให้รัฐบาลให้ความสนใจและให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตเพื่อการส่งออกในปี พ.ศ.2515 และในปี พ.ศ.2516 อุตสาหกรรมนี้ได้รับการส่งเสริมจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนโดยพิจารณาให้การส่งเสริมแก่ผู้ผลิตเครื่องเรือนและชิ้นส่วนต่าง ๆ เพื่อการส่งออก ทำให้อุตสาหกรรมนี้เริ่มทวีบทบาทสำคัญเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะภาคการค้าของไทยประกอบกับสินค้าเฟอร์นิเจอร์ของไทยได้รับการยอมรับจากต่างประเทศ ทั้งในคุณภาพ รูปแบบ สี สัน ราคา ทำให้อุตสาหกรรมนี้ขยายตัวได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งการเข้ามาลงทุน

ในอุตสาหกรรมนี้ไม่จำเป็นต้องใช้ทุนมากนักและสินค้าเป็นสินค้าที่จำเป็นต้องใช้ในชีวิตประจำวันเพื่ออำนวยความสะดวกและมีความสวยงาม และยังเป็นเครื่องสื่อถึงรสนิยมของผู้บริโภคแต่ละคนได้เป็นอย่างดี ทำให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ได้พัฒนาขึ้นมาเรื่อย ๆ เพื่อเป็นการสนองความต้องการของผู้บริโภคทั้งในและนอกประเทศ

การผลิตเฟอร์นิเจอร์ในประเทศไทย

อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนของไทยมีผู้ผลิตรวมทั้งสิ้นประมาณ 262 ราย โดยโรงงานขนาดใหญ่ที่ผลิตเพื่อการส่งออกจะต้องว่าจ้างแรงงานตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป ใช้เงินลงทุนทั้งหมดไม่ต่ำกว่า 100 ล้านบาท โดยเฉพาะห้องพ่นสีที่ทันสมัยจะต้องใช้เงินลงทุนถึง 20 ล้านบาท จากจำนวนผู้ผลิตดังกล่าวเป็นผู้ผลิตที่ได้รับอนุญาตจากกรมโรงงานกระทรวงอุตสาหกรรมประมาณ 170 ราย และได้รับการส่งเสริมการลงทุนจำนวนประมาณ 90 ราย โดยผู้ผลิตส่วนใหญ่ตั้งโรงงานอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ เช่น ตั้งอยู่ภาคใต้ 149 ราย ภาคตะวันออก 17 ราย เป็นต้น หากจะจำแนกขนาดของผู้ผลิตตามจำนวนการจ้างงานและเงินทุนทางด้านทรัพย์สินถาวรแล้วสามารถจำแนกออกเป็นผู้ผลิตขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กดังนี้ (คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล)

| | |
|--|--|
| ผู้ผลิต - ขนาดใหญ่ มีจำนวนคนงาน 200 คนขึ้นไป | เงินทุนด้านทรัพย์สินถาวร 60 ล้านบาทขึ้นไป |
| - ขนาดกลาง มีจำนวนคนงาน 60 - 200คน | เงินทุนด้านทรัพย์สินถาวร 30 - 60 ล้านบาท |
| - ขนาดเล็ก มีจำนวนคนงานต่ำกว่า 60 คน | เงินทุนด้านทรัพย์สินถาวรต่ำกว่า 30 ล้านบาท |

เฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตเพื่อจำหน่ายภายในประเทศจะผลิตตามรูปแบบ สี สัน ตามแนวคิดของทางผู้ผลิตเอง โดยรูปแบบ และสี สันดังกล่าวจะได้มาจากคำสั่งซื้อของห้างสรรพสินค้าหรือร้านค้าที่ทางผู้ผลิตเปิดจำหน่ายตามศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้า ตลอดจนร้านค้าจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ทั่วไป สำหรับเฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตเพื่อการส่งออก ส่วนใหญ่จะผลิตตามรูปแบบที่ลูกค้าต่างชาตินำมาว่าจ้างให้ผลิต โดยชาวต่างชาติจะนำรูปแบบเฟอร์นิเจอร์ให้ผู้ผลิตต่างๆ เสนอราคารวมทั้งให้ผู้ผลิตตามประเทศต่าง ในทวีปเอเชียเสนอราคาด้วย หลังจากเปรียบเทียบราคา คุณภาพ และเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ผู้ผลิตเสนอให้แล้วจึงจะตัดสินใจว่าจ้าง จึงเป็นตลาดที่มีสภาพการแข่งขันสูงมาก

โครงสร้างการผลิต (สัดส่วนร้อยละ ในประเทศ / ต่างประเทศ)

| | |
|-------------------------|---------|
| - เฟอรินเจอร์ไม้ยางพารา | 86 / 14 |
| - เฟอรินเจอร์เหล็ก | 37 / 63 |
| - เฟอรินเจอร์หนัง | 35 / 65 |

จำนวนแรงงานรวม 4 - 500,000 คน

กรรมวิธีการผลิตเฟอรินเจอร์ส่วนใหญ่จะใช้แรงงานฝีมือมากกว่า แม้ว่าโรงงานขนาดใหญ่ที่ผลิตเพื่อส่งออกจะหันมาใช้เครื่องจักรแทนแรงงาน แต่การใช้แรงงานฝีมือยังมีความสำคัญอย่างมาก อาจจำแนกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. การผลิตที่ต้องใช้ฝีมือมากกว่าแรงงานโดยกรรมวิธีการผลิตต้องใช้ฝีมือเป็นส่วนใหญ่ เช่น การผลิตเฟอรินเจอร์ที่มีลักษณะเดียวกัน ได้แก่ ชุดลายไทย ชุดหูลุยส์ แต่การออกแบบ การแกะสลักลวดลาย การเข้าไม้ การเลือกกลายไม้ มีความแตกต่างกัน ดังนั้นกรรมวิธีการผลิตจึงขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละโรงงาน
2. การผลิตโดยใช้เครื่องจักรเพื่อให้ได้ผลผลิตจำนวนมาก และได้มาตรฐานเป็นการผลิตเฟอรินเจอร์แบบเดียวกันเพื่อส่งไปจำหน่ายต่างประเทศเป็นจำนวนมาก โรงงานเหล่านี้จะผลิตเฟอรินเจอร์ตามคำสั่งที่ได้รับจากต่างประเทศ
3. การผลิตที่ใช้เครื่องจักรมากกว่าฝีมือแรงงาน คือการใช้เครื่องจักรทั้งหมดในการผลิตไม่มีการตกแต่งเพิ่มเติมโดยฝีมือแรงงานเลย เป็นการผลิตตามแบบที่โรงงานกำหนด ไม่รับผลิตตามใบสั่ง และการผลิตครั้งหนึ่ง ๆ จะผลิตเป็นจำนวนมาก

การส่งออกเฟอร์นิเจอร์ของประเทศไทย

การส่งออกเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนของไทยในช่วงปี 2538-2542 ที่ผ่านมายาวตัวเพิ่มขึ้น โดยตลอด โดยเฉพาะปี 2543 ส่งออกได้มูลค่าทั้งสิ้น 38,158.11 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 26.61 และปี 2544 ส่งออกได้มูลค่าทั้งสิ้น 38,444.82 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.75

แนวโน้มการส่งออกสินค้าเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนของไทยในปี 2545 คาดว่าจะมีมูลค่า 955 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ จากตัวเลขมูลค่าการส่งออก 4 เดือนแรกของปี 2545 (ม.ค. – เม.ย.) ไทยมีการส่งออกเฟอร์นิเจอร์มูลค่า 286.2 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ มีอัตราการขยายตัว ร้อยละ 6.28 เทียบกับปี 2544 ซึ่งมีอัตราการขยายตัวลดลงร้อยละ -5.87 ปัจจัยสำคัญมาจากการที่ตลาดหลัก คือสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และสหราชอาณาจักรมีอัตราการขยายตัวของตลาดที่กว้างขวางขึ้น โดยใน 4 เดือนแรกของปี 2545 ตลาดสหรัฐอเมริกามีอัตราการขยายตัวถึง 25.36% นอกจากนี้กรมส่งเสริมการส่งออกได้จัดตั้งศูนย์แสดงสินค้าเฟอร์นิเจอร์เพื่อการส่งออก (Thailand Export Mart) ดังนั้นเฟอร์นิเจอร์ของไทยจึงมีอนาคตการส่งออกที่แจ่มใสและการขยายตัวจะเพิ่มขึ้น

สำหรับตลาดที่มีคู่ทางแจ่มใส ได้แก่ ออสเตรเลีย และแคนาดา โดยออสเตรเลียมีอัตราการขยายตัวของมูลค่าการส่งออกสูงขึ้นไปร้อยละ 125.68 และ แคนาดา ขยายตัวร้อยละ 90.93 โดยเฉพาะตลาดแคนาดา ซึ่งน่าจับตามองเป็นพิเศษเนื่องจากมีอัตราการขยายตัวของมูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด ตั้งแต่ปี 2542 – 2544 และยังมีแนวโน้มที่ดีในปี 2545

โครงสร้างการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ แบ่งตามชนิดได้คือ

- เฟอร์นิเจอร์ไม้ 70%
- เฟอร์นิเจอร์เหล็ก 12%
- เฟอร์นิเจอร์หนัง 5%
- เฟอร์นิเจอร์จากวัสดุชนิดอื่นๆ เช่นหวาย ไม้เบญจ ฯลฯ 13%

ประเภทเฟอร์นิเจอร์ที่ส่งออก ปี 2544 ได้แก่

1. เฟอร์นิเจอร์ไม้ มีสัดส่วนการส่งออก ร้อยละ 73.04
2. เฟอร์นิเจอร์โลหะ มีสัดส่วนการส่งออก ร้อยละ 10.93
3. ชิ้นส่วนเฟอร์นิเจอร์ มีสัดส่วนการส่งออก ร้อยละ 7.07
4. เฟอร์นิเจอร์อื่นๆ ได้แก่ เฟอร์นิเจอร์หนัง พลาสติก หวาย ไม้ไผ่ และอื่นๆ มีสัดส่วนการส่งออกร้อยละ 5.01
5. ที่นอน หมอน พูก มีสัดส่วนการส่งออก ร้อยละ 3.94

ประเทศที่นำเข้าเฟอร์นิเจอร์จากไทย

ตลาดส่งออกที่สำคัญตามลำดับสัดส่วนมูลค่าการส่งออกปี 2544 ได้แก่ ญี่ปุ่น ร้อยละ 37.62 สหรัฐอเมริกา ร้อยละ 30.21 สหภาพยุโรป ร้อยละ 15.74 อาเซียน ร้อยละ 5.53 และที่เหลือร้อยละ 12.89 เป็นตลาดอื่นๆ เช่น ออสเตรเลีย เกาหลีใต้ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ มาเลเซีย และสิงคโปร์ เป็นต้น (ศูนย์สารสนเทศการค้าระหว่างประเทศ : กุมภาพันธ์ : 2545)

ญี่ปุ่น

ตลาดญี่ปุ่น เป็นตลาดเฟอร์นิเจอร์ไม้ที่สำคัญของประเทศไทย โดยชาวญี่ปุ่นนิยมเฟอร์นิเจอร์ไม้ที่เป็นสีตามธรรมชาติ และมักเป็นเฟอร์นิเจอร์ไม้เนื้อแข็งและไม้เนื้ออ่อน รวมทั้งเฟอร์นิเจอร์ไม้สักสำหรับใช้ในบ้านเรือน ซึ่งในระยะแรกตลาดญี่ปุ่นได้สั่งซื้อเฟอร์นิเจอร์จากไต้หวัน ต่อมาเมื่อค่าจ้างแรงงานของไต้หวันสูงขึ้น และค่าของเงินของไต้หวันสูงขึ้นด้วย จึงส่งผลให้เฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตจากไต้หวันมีราคาแพง ญี่ปุ่นจึงหันมานำเข้าจากไทย โดยจะตรวจสอบคุณภาพในแต่ละขั้นตอนการผลิตเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพสูงสุด และยังเข้มงวดด้านระยะเวลาของการส่งมอบ ซึ่งไทยก็สามารถทำการซื้อขายกับญี่ปุ่นได้ด้วยดีตลอดมา โดยญี่ปุ่นเป็นตลาดส่งออกที่สำคัญอันดับหนึ่งของเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนของไทยโดยวัดจากสัดส่วนมูลค่าการส่งออกปีละประมาณร้อยละ 40 ของการส่งออก

ในการนำเข้าเฟอร์นิเจอร์ไม้ของญี่ปุ่น ถ้าเป็นเฟอร์นิเจอร์ไม้ราคาถูกจะนำเข้าจาก ใต้หวัน เกาหลีใต้ ไทย และจีน ส่วนเฟอร์นิเจอร์ไม้ที่มีคุณภาพดีจะนำเข้าจากสหรัฐอเมริกา อิตาลี เยอรมนี และอังกฤษ โดยที่ไทยได้รับยกเว้นภาษีนำเข้าเฟอร์นิเจอร์ไม้ภายใต้โควตานำเข้า ซึ่งญี่ปุ่นจะทำการประกาศเป็นปีๆ ไป ทำให้ราคาไม้ของไทยค่อนข้างถูก

อย่างไรก็ตาม ผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ในญี่ปุ่นได้ออกไปลงทุนในประเทศกำลังพัฒนาที่มี วัตถุดิบคุณภาพดีอยู่เป็นจำนวนมากและราคาของวัตถุดิบนั้นไม่สูงนัก ทั้งยังเป็นประเทศที่มีความ ต้องการเงินตราต่างประเทศเพื่อใช้ในการพัฒนา เช่น พม่า อินโดนีเซีย ลาว ไคล์มเบีย เวียดนาม และ จีนเป็นต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเข้าไปลงทุนในประเทศจีนซึ่งเป็นประเทศที่มีศักยภาพในการผลิต มาก และเริ่มมีการเปิดประเทศให้ชาวต่างประเทศเข้ามาลงทุนมากขึ้นเรื่อยๆ อีกด้วย ญี่ปุ่นจะนำเข้า ชิ้นส่วนเฟอร์นิเจอร์จากประเทศดังกล่าว ไปผ่านกระบวนการผลิตอีกหลายขั้นตอนด้วยเทคนิคการผลิตที่ ทันสมัย แล้วประกอบเข้าเป็นเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป และทำสีภายในประเทศ แต่สินค้าเฟอร์นิเจอร์ที่ ญี่ปุ่นนำเข้านั้นส่วนใหญ่จะเป็นเฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตสำเร็จรูปแล้ว ทั้งนี้การที่ญี่ปุ่นเป็นประเทศที่มีกำลัง ชี้อสูง และอุปนิสัยของชาวญี่ปุ่นเป็นผู้ที่นิยมเปลี่ยนเฟอร์นิเจอร์บ่อยๆ จึงมีการนำเข้าเฟอร์นิเจอร์แต่ละ ปีเป็นมูลค่าสูง

เนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจฉบับใหม่ของญี่ปุ่นได้เน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิต และ สภาพความเป็นอยู่ของประชากรญี่ปุ่นมากขึ้น ส่งผลทำให้การก่อสร้างที่อยู่อาศัยชนิดต่างๆ เพิ่มขึ้นตาม โดยเฉพาะที่อยู่อาศัยประเภทคอนโดมิเนียมที่มีมากมาย และเฟอร์นิเจอร์ที่ต้องการใช้นั้นจะมี ตั้งแต่คุณภาพปานกลางไปจนกระทั่งดีที่สุด และมีการสั่งซื้อที่ละจำนวนมากๆ ทำให้ความต้องการ เฟอร์นิเจอร์มีเพิ่มขึ้นมาก และยิ่งเพิ่มต่อไปอีกในอนาคต ดังนั้น ไทยยังสามารถขยายการส่งออก เฟอร์นิเจอร์ไปยังญี่ปุ่นได้อีก แต่จะต้องมีการพัฒนาทั้งคุณภาพและรูปลักษณ์ของสินค้าขึ้นอีกเรื่อยๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด และนำเทคนิคทันสมัยมาใช้ในการผลิต โดยตลาดญี่ปุ่น มีแนวโน้มนิยมเฟอร์นิเจอร์ที่มีรูปแบบยุโรป ซึ่งต้องใช้คุณภาพ ฝีมือ และความประณีตมากยิ่งขึ้น

สหรัฐอเมริกา

ตลาดสหรัฐอเมริกา เฟอร์นิเจอร์ของไทยได้เข้าสู่ตลาดสหรัฐอเมริกาโดยพ่อค้าชาวไต้หวัน สิงคโปร์ และฮ่องกง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2528 และต่อมาพ่อค้าชาวอเมริกันได้เข้ามาเยี่ยมชมโรงงาน เฟอร์นิเจอร์ไทย และได้สั่งซื้อเฟอร์นิเจอร์จากโรงงานไทยโดยตรง และสั่งซื้อเป็นจำนวนมากขึ้นเรื่อยๆ จนกระทั่งตลาดสหรัฐอเมริกาได้กลายเป็นตลาดส่งออกเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนที่มีความสำคัญมากอีก แห่งหนึ่งของประเทศไทย ซึ่งในช่วงแรก ๆ ของการส่งออก ตลาดสหรัฐอเมริกาเป็นตลาดที่ไทยมีการ ส่งออกเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนมากเป็นอันดับหนึ่ง แต่เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจภายในสหรัฐอเมริกาได้ ชาบเซาลง จึงมีการตัดสิทธิพิเศษทางศุลกากร (GSP) ของเฟอร์นิเจอร์บางรายการ ในปี พ.ศ. 2532 ส่งผลให้มูลค่าการส่งออกของไทยลดลงในปี พ.ศ. 2532 และชาวญี่ปุ่นได้หันมานิยมเฟอร์นิเจอร์ไม้ ยางพารากันมากขึ้นทำให้มูลค่าการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไปยังประเทศญี่ปุ่นมีมูลค่าสูงขึ้นจนนำหน้า มูลค่าการส่งออกไปประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างเด่นชัดในปี พ.ศ. 2534 – 2536

อย่างไรก็ตามการส่งออกเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนไปยังสหรัฐอเมริกามีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องจากประเทศไต้หวันซึ่งเดิมเป็นประเทศที่มีส่วนแบ่งการตลาดของการส่งออก เฟอร์นิเจอร์ไปยังสหรัฐอเมริกามากที่สุดนั้นประสบปัญหาความขาดแคลนทรัพยากร คือ ไม้ซึ่งเป็น วัตถุดิบสำคัญของการผลิตเฟอร์นิเจอร์ โดยแหล่งนำเข้าไม้ของไต้หวันคือ อินโดนีเซีย และมาเลเซีย ได้ มีมาตรการเข้มงวดในการส่งออกไม้แปรรูป กล่าวคือ อินโดนีเซียห้ามส่งออกไม้แปรรูปในปี พ.ศ. 2533 และมาเลเซียได้เพิ่มอัตราภาษีส่งออกไม้แปรรูปจากเดิมอีกประมาณร้อยละ 20 และยังกำหนดปริมาณ การส่งออกได้ไม่เกินร้อยละ 30 ของปริมาณการผลิต มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2533 นอกจากนี้ สหรัฐอเมริกายังได้ยกเลิกสิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากรที่ให้แก่ไต้หวัน เป็นผลให้ต้นทุนของ วัตถุดิบเพิ่มขึ้น และค่าจ้างแรงงานในไต้หวันมีแนวโน้มสูงขึ้นอีก ปัจจัยทั้งหมดนี้ส่งกระทบต่อการการ จัดจำหน่าย ซึ่งราคาของการจำหน่ายสินค้าเฟอร์นิเจอร์ของไต้หวันจึงเพิ่มขึ้นอย่างมาก จึงเป็นโอกาสดี ของไทย ที่จะส่งเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนเข้าไปในตลาดสหรัฐอเมริกาได้เพิ่มขึ้นสำหรับส่วนแบ่ง การตลาดในปี พ.ศ. 2533 ในตลาดเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนของสหรัฐอเมริกา ไต้หวันมีส่วนแบ่งทาง การตลาดมากที่สุดคือ ประมาณร้อยละ 33 รองลงมาคือ แคนาดา ร้อยละ 23 อิตาลี ร้อยละ 11 ส่วน ไทยมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพียงร้อยละ 1.7 ซึ่งถ้าสังเกตคู่แข่งที่สหรัฐอเมริกา นำเข้าเฟอร์นิเจอร์ เป็นมูลค่าสูงแล้ว จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่จะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว (ยกเว้นฟิลิปปินส์ และจีน) ซึ่ง ได้เปรียบทางด้านการออกแบบและเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตมีความทันสมัยกว่า ในขณะที่ไทยจะ ได้เปรียบด้านค่าจ้างแรงงานที่ถูกกว่าประเทศเหล่านี้มาก หากไทยได้รับการพัฒนาด้านการออกแบบ

สิ้น ตามความต้องการของตลาด และมีการใช้เครื่องจักรที่ทันสมัยแล้ว คาดว่าจะสามารถแข่งขันกับ
 ประเทศเหล่านี้ได้ (วารสารเศรษฐกิจธนาคาร กรุงเทพ จำกัด ปีที่ 24 ฉบับที่ 3 มีนาคม 2535 หน้า 4)

ตั้งแต่ปี 2543 หรือ ปี 2000 ที่ผ่านมามีตลาดเฟอร์นิเจอร์ที่ใช้ตามบ้าน (Home Furniture)
 ในอเมริกาโดยทั่วไปแล้วแยกออกเป็น 2 ประเภทคือ RTA (Ready to Assemble) หรือที่เรียกกันอีกชื่อ
 หนึ่งว่า KD (Knocked Down) ซึ่งผู้ซื้อจะต้องประกอบด้วยตนเอง และเฟอร์นิเจอร์ประเภท Case
 Goods ซึ่งหมายถึงเฟอร์นิเจอร์ที่ประกอบสำเร็จรูปแล้วก่อนจำหน่าย อุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์
 RTA ในอเมริกาหดตัวลงเป็นลำดับ และมีผู้ผลิตที่สำคัญเหลือเพียง 3 – 4 ราย และสินค้านำเข้าจาก
 ต่างประเทศเข้ามาครองตลาดของอเมริกาแทน อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ประเภท Case Goods
 ปัจจุบันกำลังได้รับผลกระทบจากภาวะ การเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากการผลิต
 สินค้าในประเทศเผชิญกับปัญหาหลายด้าน เช่น ปัญหาด้านทุนการผลิตสูงซึ่งเป็นผลมาจากค่าจ้าง
 แรงงานที่สูงขึ้น และการแข่งขันจากสินค้าที่มีต้นทุนต่ำจากต่างประเทศ ดังนั้นผู้ผลิตในอเมริกาได้มีการ
 ปรับตัวเพื่อแข่งขันกับสินค้าจากต่างประเทศ โดยมีการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศซึ่งมีราคาต่ำกว่า
 และมีการนำเข้าสินค้าทดแทนการผลิตในประเทศ อย่างไรก็ตามผู้ผลิตในอเมริกาก็ไม่ได้ละทิ้งการผลิต
 โดยสิ้นเชิง แต่ยังคงรักษาการผลิตสินค้าที่ใช้ High Technology หรือสินค้าที่มีความได้เปรียบไว้
 กระทรวงแรงงานของสหรัฐอเมริกา รายงานว่าอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของอเมริกาได้ปลดคนงานไป
 แล้วถึง 25,000 คน นับตั้งแต่ต้นปี 2544 เป็นต้นมา ปัจจุบันในอเมริกามีแรงงานอุตสาหกรรมนี้จำนวน
 220,000 คน และยังมีโรงงานบางส่วนไปถึง 50 กว่าแห่ง และผู้ผลิตบางรายได้ย้ายฐานการผลิต
 ไปยังแหล่งผลิตที่มีต้นทุนต่ำ เช่น Far East และ South America มากขึ้นเป็นลำดับ

นักการตลาดสินค้าเฟอร์นิเจอร์ในสหรัฐอเมริกาได้ให้ทัศนะต่อทิศทางของสินค้า
 เฟอร์นิเจอร์ในอนาคตว่า ผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ในสหรัฐฯ จะต้องสร้างความยืดหยุ่นและหาทางปรับตัวเพื่อ
 ดำรงการแข่งขันและความอยู่รอดของธุรกิจ หากไม่สามารถที่จะผลิตในประเทศให้มีผลกำไรได้ ควร
 จะต้องไปหาหรือนำมาจากแหล่งตลาดต่างประเทศแทน ซึ่งหมายความว่า แนวโน้มปริมาณการผลิต
 เฟอร์นิเจอร์ในสหรัฐฯ จะเริ่มลดลงเป็นลำดับและสินค้าที่ผลิตและนำเข้าจากต่างประเทศจะเข้ามาแย่ง
 สัดส่วนตลาดไป การคาดการณ์ตลาดเฟอร์นิเจอร์ในสหรัฐอเมริกาสมาคมผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ในอเมริกา
 มีการคาดการณ์ว่าตลาดเฟอร์นิเจอร์จะมีมูลค่า 65.9 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ หรือขยายตัวประมาณ
 ร้อยละ 2.9 ในปี 2545 และจะขยายต่อไปในปี 2546 ประมาณร้อยละ 1.2 หรือคิดเป็นมูลค่า 66.8
 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ (สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ นครซิดนีย์ กุมภาพันธุ์ 2545)

แคนาดา

ประเทศแคนาดาเป็นประเทศที่มีป่าไม้และวัตถุดิบเพื่อผลิตเฟอร์นิเจอร์ค่อนข้างมาก ซึ่งนอกจากแคนาดาจะมีการผลิตเฟอร์นิเจอร์ใช้เองในประเทศแล้ว ส่วนหนึ่งก็มีการนำเข้าจากประเทศต่างๆ เช่น สหรัฐอเมริกา เม็กซิโก จีน อิตาลี ไต้หวัน มาเลเซีย โดยแคนาดามีการนำเข้าจากสหรัฐอเมริกามากเป็นอันดับหนึ่ง โดยมีสัดส่วนถึง 60.42% เม็กซิโก 12.54% จากจีน 11.13% จากอิตาลี 3.34% จากไต้หวัน 2.31% และจากประเทศไทย (เป็นอันดับที่ 8) 1.17% คุณภาพและรูปแบบเฟอร์นิเจอร์จากประเทศไทยตรงตามความต้องการของผู้บริโภคในแคนาดา ไม่ว่าจะเป็นแบบ Knock-Down, Country Style ตลอดจน Occasional Style และถึงแม้ว่าอัตราการขยายตัวในการนำเข้าจากทั่วโลกของแคนาดานั้นลดลงในปี 2544 ร้อยละ -5.42% แต่อัตราการขยายตัวของไทยกลับเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.25 และตัวเลขการนำเข้าในไตรมาสแรกของปี 2545 (ม.ค. - มี.ค.) แคนาดานำเข้าจากทั่วโลกของแคนาดานั้นลดลง -6.86% แต่กลับมีการเพิ่มขึ้นของการนำเข้าจากไทยถึง 40.88% โดยมีมูลค่าการนำเข้าในปี 2544 ประมาณ 30.71 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เมื่อพิจารณาถึงอัตราการขยายตัวอย่างต่อเนื่องมาถึง 3 ปี (2543 - 2545) คือเพิ่มขึ้น 30.75% และ 9.25% สำหรับไตรมาสแรกของปี 2545 (ม.ค.-มี.ค.) เพิ่มขึ้นถึง 40.88% ในขณะที่แคนาดายังนำเข้าจากประเทศคู่แข่ง เช่น จีน เม็กซิโก มาเลเซีย ในอัตราที่ขยายตัวเพิ่มขึ้นแต่ไม่มากนัก สำหรับคู่แข่งที่สำคัญอย่าง ไต้หวัน อัตราการขยายตัวนั้นลดลงอย่างมากถึง -46.99% และสหรัฐอเมริกาลดลงถึง -18.92% และสินค้าเฟอร์นิเจอร์ถือเป็นสินค้าเชิงรุก (1 ใน 5) ที่ไทยควรมีการส่งเสริมในแคนาดา (สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ นครแวนคูเวอร์ มิถุนายน : 2545)

กลุ่มสหภาพยุโรป

ตลาดกลุ่มสหภาพยุโรปนับเป็นกลุ่มประเทศที่มีความสำคัญต่ออุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนของไทยอย่างต่อเนื่อง แม้โดยรวมแล้วตลาดกลุ่มสหภาพยุโรปนั้นจะมีขนาดเล็กกว่าตลาดญี่ปุ่นและตลาดสหรัฐอเมริกามาก โดยในแต่ละปี ไทยจะมีการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไปยังสหภาพยุโรปคิดเป็นมูลค่า 100-145 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ หรือคิดเป็นสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 16 ของมูลค่าการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ของไทยโดยรวม โดยในปี 2544 สหภาพยุโรปนำเข้าเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนของไทยคิดเป็นมูลค่าทั้งสิ้น 136.7 ล้านบาท ลดลงจากปี 2543 ร้อยละ 6.9 โดยส่วนใหญ่จะยังคงเป็นการนำเข้าเฟอร์นิเจอร์ไม้ที่ระดับสัดส่วนร้อยละ 51 ของมูลค่าการนำเข้าเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนจากไทย

รองลงมาเป็นการนำเข้าเฟอร์นิเจอร์โลหะร้อยละ 14.9 ที่เหลืออีกร้อยละ 15 เป็นการนำเข้าเฟอร์นิเจอร์อื่นๆ อันประกอบด้วย เฟอร์นิเจอร์หวาย กก ไม้ไผ่ และวัสดุคล้ายคลึง และเฟอร์นิเจอร์พลาสติก เป็นต้น

สหภาพยุโรปนั้นเป็นทั้งผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์เพื่อส่งออก และผู้นำเข้าเฟอร์นิเจอร์รายใหญ่ของโลก แต่ส่วนใหญ่จะเป็นการค้าภายในกลุ่มด้วยกันเอง ประเทศที่สำคัญ ได้แก่ เยอรมนี ฝรั่งเศส อิตาลี สินค้าที่ส่งออกส่วนใหญ่จะส่งไปยังสหราชอาณาจักรและฝรั่งเศสค่อนข้างมาก ส่วนการนำเข้ามากเป็นอันดับรองลงมาได้แก่ การนำเข้าจากประเทศกลุ่มอาเซียน โดยนำเข้าจากอินโดนีเซียมากที่สุด รองลงมาเป็นการนำเข้าจากฟิลิปปินส์ และไทย สำหรับการนำเข้าจากสิงคโปร์ และมาเลเซียถือว่าต่ำมาก

เฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนของไทยที่ส่งออกไปยังกลุ่มประชาคมยุโรป ได้ส่งออกไปยังสหราชอาณาจักรเป็นสัดส่วนสูงที่สุด ในปี พ.ศ. 2534 และ พ.ศ. 2535 แต่ลดลงมาอยู่ในอันดับสองรองลงมาจากฝรั่งเศสในปี พ.ศ. 2536 กล่าวคือ ในปี พ.ศ. 2534 ไทยได้ส่งออกสินค้าเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนไปยังสหราชอาณาจักรเป็นมูลค่า 209.43 ล้านบาท เพิ่มขึ้นเป็น 255.01 และ 266.56 ล้านบาทในปี พ.ศ. 2535 และ พ.ศ. 2536 คิดเป็นร้อยละ 3.46 3.43 และ 2.90 ของมูลค่าการส่งออกทั้งหมดของปีดังกล่าว ตามลำดับ การส่งออกไปยังฝรั่งเศสและเยอรมนีในปี 2534 และ 2535 มีมูลค่าการส่งออกรองลงมาจากสหราชอาณาจักรกล่าวคือ ในปี พ.ศ. 2534 ส่งออกไปยังฝรั่งเศสมูลค่า 159.04 ล้านบาท เพิ่มขึ้นเป็น 208.95 ล้านบาท ในปี 2535 คิดเป็นร้อยละ 2.63 และ 2.81 ของมูลค่าการส่งออกทั้งหมดตามลำดับ และในปี 2536 ไทยได้ส่งไปยังฝรั่งเศสเป็นสัดส่วนสูงสุดคือ 350.63 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 3.81 ของมูลค่าการส่งออกทั้งหมด ส่วนเยอรมนี ในปี 2534 ส่งออกไปเป็นมูลค่า 102.51 ล้านบาท เพิ่มขึ้นเป็น 176.94 และ 240.08 ล้านบาท ในปี 2535 และ 2536 คิดเป็นร้อยละ 1.74 2.38 และ 2.61 ของมูลค่าการส่งออกทั้งหมด ตามลำดับ การส่งออกเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนของไทยไปยังประเทศดังกล่าวมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตลอดมา

ด้านส่วนแบ่งการตลาดนั้น ในปี 2533 อิตาลีมีส่วนแบ่งทางการตลาดมากที่สุดคือ ร้อยละ 25 รองลงมาได้แก่ เยอรมนี ร้อยละ 19 เบลเยียม ร้อยละ 7 ฝรั่งเศส ร้อยละ 7 ส่วนที่เหลือเป็นของไต้หวันร้อยละ 2 ประเทศกลุ่มอาเซียน ร้อยละ 2 สหรัฐอเมริกา ร้อยละ 1 และกลุ่มประเทศอื่นๆ อีกร้อยละ 19 สำหรับไทยมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพียงร้อยละ 0.4 เท่านั้น

เนื่องจากกลุ่มประชาคมยุโรปเป็นตลาดใหญ่ และการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไทยไปยังกลุ่มประเทศดังกล่าวยังมีสัดส่วนที่ต่ำมาก ทั้งยังไม่ถูกตัดสิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากร นอกจากนี้กลุ่มประเทศเหล่านี้ให้ความสนใจแก่เฟอร์นิเจอร์ของไทยด้วย ดังนั้นผู้ผลิตควรศึกษาความต้องการของตลาด ซึ่งจะทำให้สามารถครอบครองส่วนแบ่งตลาดได้มากยิ่งขึ้นนอกเหนือจากการหวังพึ่งพาทลาดญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา

ศูนย์วิจัยกสิกรไทยได้ศึกษาและพบว่ากลุ่มสหภาพยุโรปเป็นกลุ่มประเทศที่หันมาให้ความสนใจเฟอร์นิเจอร์ไม้เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องด้วยเหตุผลของความหลงใหลในธรรมชาติที่สามารถสัมผัสได้จากเฟอร์นิเจอร์ไม้ และสินค้าที่ได้รับความนิยมมากเป็นอันดับต้น ๆ ได้แก่ เก้าอี้ไม้ และเฟอร์นิเจอร์ไม้สำหรับห้องครัว แต่อย่างไรก็ตามในช่วงปี 2543-2544 ที่ผ่านมาสหภาพยุโรปมีมาตรการที่เข้มงวดเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะการตัดไม้ทำลายป่าจึงส่งผลให้การขยายตัวของเฟอร์นิเจอร์ไม้ในตลาดสหภาพยุโรปไม่คึกคักเท่าที่ควร ส่วนเฟอร์นิเจอร์โลหะเป็นเฟอร์นิเจอร์ที่ได้รับความนิยมที่ค่อนข้างมากเช่นกันได้แก่ เก้าอี้โลหะหรือคิดเป็นร้อยละ 53 ของมูลค่าการนำเข้า เฟอร์นิเจอร์หวาย กก ไม้ไผ่ และวัสดุที่คล้ายคลึงในปี 2544 มีการปรับตัวเพิ่มขึ้นจากปีก่อนค่อนข้างสูงด้วยระดับร้อยละ 24.3 ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากชาวยุโรปให้ความสนใจงานฝีมือมากขึ้น อีกทั้งกระแสความนิยมธรรมชาติที่เพิ่มสูงขึ้น จึงส่งผลให้เฟอร์นิเจอร์หวายที่ยังคงสภาพของธรรมชาติไว้ได้ก้าวเข้ามามีบทบาทในการส่งออกในตลาดสหภาพยุโรปเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ ชื่นส่วนเฟอร์นิเจอร์ ได้ขยายตัวเพิ่มขึ้นเช่นกันโดยมีการปรับตัวเพิ่มขึ้นเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 30 ต่อปี ในปี 2544 มีการปรับตัวเพิ่มสูงขึ้นถึงร้อยละ 52.2 จากปี 2543 ซึ่งนับว่าเป็นอัตราการขยายตัวสูงสุดในกลุ่มสินค้าเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วน จึงนับเป็นสินค้าที่มีแนวโน้มดีที่ควรให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากภาครัฐและภาคเอกชน (ศูนย์วิจัยกสิกร “มองเศรษฐกิจ” ปีที่ 8 ฉบับที่, 1024. มีนาคม 2545)

ฮ่องกง

ตลาดฮ่องกงเป็นตลาดที่มีอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจสูง ประชากรมีรายได้และอำนาจซื้อที่สูง ทั้งยังมีปริมาณห้องชุดและที่อยู่อาศัยสร้างใหม่เพิ่มขึ้นในอัตราที่สูง ส่งผลให้มีความต้องการเฟอร์นิเจอร์เพิ่มขึ้นตาม แต่มูลค่าการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ของไทยไปยังฮ่องกงนั้นกลับมีมูลค่าลดลงตามลำดับ ซึ่งในปี 2531 มีมูลค่า 753.14 ล้านบาท และเหลือเพียง 106.98 ล้านบาทในปี 2536 หรือลดลงเฉลี่ยร้อยละ 27.01 ต่อปี (ฝ่ายแผนงานเศรษฐกิจ สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย พุศิกายาน : 2539) ทั้งนี้เพราะคู่แข่งที่สำคัญของไทยในตลาดฮ่องกงคือ จีน ซึ่งเป็นประเทศผู้ผลิตขนาดใหญ่ มีความได้เปรียบในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านราคาอันเนื่องมาจากต้นทุนทางการผลิตที่ต่ำกว่า และ จากระยะทางในการขนส่งที่สั้นกว่าทำให้ต้นทุนด้านการขนส่งของจีนก็ลดลงด้วยเช่นกัน ทั้งหมดนี้ส่งผลให้จีนสามารถครองตลาดเฟอร์นิเจอร์ระดับกลางและระดับล่างของฮ่องกงได้ ส่วนเฟอร์นิเจอร์ที่มีคุณภาพและราคาสูงนั้นคู่แข่งที่สำคัญของไทยได้แก่ อิตาลี เยอรมนี สหรัฐอเมริกา และได้หวัน ซึ่งเป็นประเทศชั้นนำทั้งด้านการออกแบบและการผลิต จึงทำให้การส่งออกเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนของไทยไปยังตลาดฮ่องกงประสบปัญหาเป็นอย่างมาก

เฟอร์นิเจอร์ที่เป็นที่นิยมในตลาดฮ่องกงซึ่งส่วนมากจะเป็นเฟอร์นิเจอร์ไม้ ได้แก่ โต๊ะอาหาร โต๊ะรับแขก ชั้นวางของหรือชั้นตั้งโชว์ และเก้าอี้ อย่างไรก็ตาม หากผู้ประกอบการสามารถเจาะหาลูกค้าในตลาดฮ่องกงที่เป็นลูกค้ารายใหญ่ๆ เช่น โรงแรม และอาคารสำนักงานได้ ก็จะทำให้มูลค่าการสูงขึ้นได้อีก

เกาหลี

ตลาดเกาหลีเป็นตลาดที่มีกำลังซื้อสูง ด้วยรายได้ต่อหัวในปัจจุบันที่สูงกว่า 10,000 เหรียญสหรัฐ ถึงแม้เกาหลีจะประสบภาวะวิกฤตเศรษฐกิจเช่นเดียวกับไทยเมื่อปี 2540 ที่ผ่านมาก็ตาม แต่ก็สามารถกู้สถานการณ์กลับคืนสู่ปกติได้ด้วยระยะเวลาไม่นาน ประชาชนเริ่มจับจ่ายใช้สอยกันเพิ่มขึ้นกว่าเดิม จนมีการคาดการณ์ว่าสิ้นปี 2545 เกาหลีจะมีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้นสูงกว่าร้อยละ 5 หรือเกือบสองเท่าเมื่อเทียบกับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจโดยรวมของโลก ที่มีการประมาณการณ์ไว้ที่อัตราร้อยละ 2.8 ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าเกาหลีเป็นตลาดที่มีศักยภาพและเป็นตลาดที่น่าสนใจแห่งหนึ่งในการขยายตลาดสินค้าเฟอร์นิเจอร์ไทย

ในระยะ 2-3 ปีที่ผ่านมา เกาหลีมีการนำเข้าเฟอร์นิเจอร์ที่ทำจากไม้เพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 26 ต่อปี โดยในปี 2544 เกาหลีนำเข้าเฟอร์นิเจอร์ไม้ในรูปแบบต่างๆ ทั้งที่ใช้ภายในบ้านและในสำนักงานฯ มูลค่ารวมทั้งสิ้น 235 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 34 ของมูลค่าการนำเข้าเป็นการนำเข้าจากอิตาลี และจีนในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน รองลงมาได้แก่ สหรัฐอเมริกา (27.1 ล้านดอลลาร์สหรัฐ) มาเลเซีย (21.67 ล้านดอลลาร์สหรัฐ) ญี่ปุ่น (19.7 ล้านดอลลาร์สหรัฐ) อินโดนีเซีย (14.08 ล้านดอลลาร์สหรัฐ) เวียดนาม (13.35 ล้านดอลลาร์สหรัฐ) และไทย (11.52 ล้านดอลลาร์สหรัฐ) แต่ในปัจจุบัน ประเทศจีนเป็นประเทศที่มีบทบาทสำคัญเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ ในประเทศเกาหลี โดยในปี 2543-2544 จีนได้ส่งออกเฟอร์นิเจอร์ที่ทำด้วยไม้ไปยังตลาดเกาหลีเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ยกว่าร้อยละ 40 และคาดว่าจะสูงขึ้นอีกในปี 2545 นี้ ซึ่งขณะนี้จีนมีส่วนแบ่งตลาดในเกาหลีร้อยละ 17 เท่ากับผู้ครองตลาดเดิมคือ อิตาลี ซึ่งปัจจุบันอิตาลีเองก็พยายามดิ้นรนเพื่อรักษาส่วนแบ่งการตลาดเดิมของตนอย่างเต็มที่ ผู้ผลิตในอิตาลีจำนวนมากได้ย้ายฐานการผลิตไปยังจีนในบริเวณกวางตุ้ง กวางโจว รวมทั้งจีนตอนใต้เพื่อลดต้นทุนการผลิต และขนส่ง

ในปี 2544 นั้นสินค้าเฟอร์นิเจอร์ที่ทำจากไม้มีอัตราการขยายตัวร้อยละ 24 หรือคิดเป็นมูลค่าการส่งออก 7.2 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 53 เพิ่มขึ้นจากปี 2543 ร้อยละ 1 แต่สำหรับเฟอร์นิเจอร์โดยทั่วไปกลับมีการขยายตัวลดลงร้อยละ 13 โดยการส่งออกในปี 2544 มีมูลค่า 4.4 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 4.3 โดยทั่วไปแล้วสินค้าจากไทย มาเลเซีย อินโดนีเซีย และเวียดนาม จะมีราคาไม่แตกต่างกันมากนัก ความได้เปรียบเสียเปรียบขึ้นอยู่กับการพัฒนา รูปแบบของสินค้าให้ต้องตามรสนิยมของผู้บริโภค รวมทั้งปัจจัยอื่นๆ

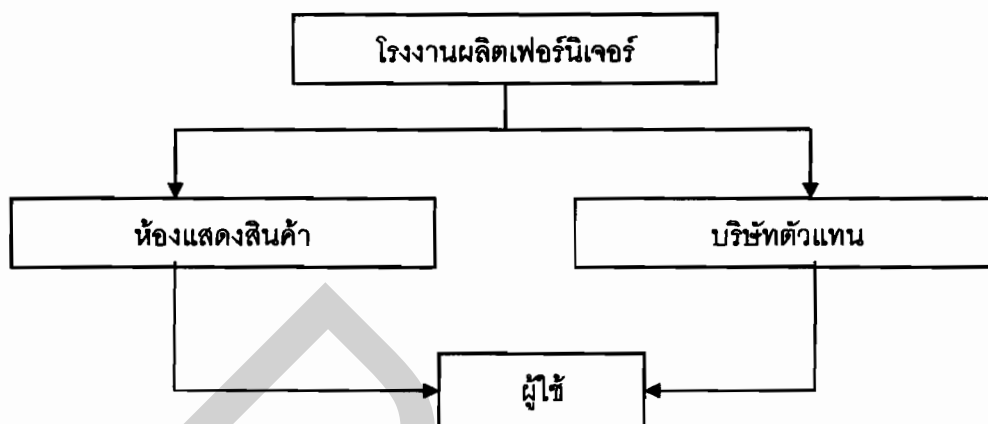
อัตราภาษีการนำเข้าเฟอร์นิเจอร์ของเกาหลีโดยทั่วไปอยู่ที่ร้อยละ 6-8 ช่องทางการตลาดในเกาหลีมี 2 ลักษณะคือ ผู้นำเข้าส่งสินค้าให้ผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีกโดยตรง และผู้นำเข้าเป็นผู้ค้าส่งเองโดยจำหน่ายตรงให้กับผู้บริโภค เนื่องจากข้อจำกัดและความจำเป็นจากภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นทำให้บริษัทนายหน้าผู้นำเข้าซึ่งเคยมีบทบาทสำคัญในการค้าต่างประเทศของเกาหลีถูกลดบทบาทลง รสนิยมของชาวเกาหลีจากการศึกษาของสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ กรุงโซลพบว่า ชาวเกาหลีนิยมเฟอร์นิเจอร์ไม้ที่ทำเลียนแบบของเก่า (Reproduction) ในแนว Classic รูปแบบ Old English Style เพื่อทดแทนความรู้สึกด้อยที่เคยมีในอดีต ความสนใจของเนื้อไม้มีน้อยกว่ารูปแบบและสีสันทัน กล่าวคือต้องเป็นสีในโทนเข้มขรึม (Dark Brown) เนื้อไม้ต้องไม่สะท้อนแสง การประกอบเนื้อไม้ต้องเป็นไปอย่างปราณีตบรรจง ไม่ใช่ตะปู ซึ่งชาวเกาหลีให้ความสำคัญในเรื่องนี้ไม่แพ้เรื่องสีสันทันและรูปแบบ หากจำเป็นต้องมีวัสดุอื่นประกอบชาวเกาหลีจะให้ความสำคัญกับโลหะมากกว่าพลาสติก (สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ กรุงโซล)

ช่องทางการตลาดภายในและต่างประเทศ

ช่องทางการตลาดต่างประเทศของผู้ประกอบการส่งออกเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนของไทย นั้น จะมีทั้งการจำหน่ายให้แก่ผู้ใช้โดยตรงในงานแสดงเฟอร์นิเจอร์นานาชาติ และจำหน่ายผ่านตัวแทน (Trading Company) ทั้งในและต่างประเทศ การจำหน่ายให้แก่ผู้ใช้โดยตรงทำได้โดย ผู้ผลิตจะมีการติดต่อจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ในงานแสดงสินค้าเฟอร์นิเจอร์นานาชาติ โดยงานแสดงสินค้าเหล่านี้มีทั้งที่จัดในประเทศไทย และจัดในต่างประเทศ ซึ่งผู้ผลิตสามารถติดต่อนำสินค้าของตนไปเปิดบูธแสดงสินค้าตามงานต่างๆ เหล่านี้ได้ และสามารถติดต่อกับลูกค้าคือ ผู้ใช้โดยตรงได้ และอีกช่องทางหนึ่งคือ ผู้ผลิตมีการจำหน่ายสินค้าเฟอร์นิเจอร์ผ่านบริษัทตัวแทน (Trading Company) ทั้งที่มีอยู่ในประเทศ และต่างประเทศ กรณีผ่านบริษัทตัวแทนภายในประเทศ บริษัทแม่ในต่างประเทศจะเป็นผู้รับคำสั่งซื้อ จากลูกค้า แล้วจัดสรรคำสั่งซื้อให้กับบริษัทตัวแทนที่อยู่ในเครือตามประเทศต่าง ๆ และประเภทของเฟอร์นิเจอร์ที่ส่งจำหน่าย มักเป็นเฟอร์นิเจอร์ชนิดที่ถอดประกอบได้ (Knock-down Furniture) ที่ผ่าน ขบวนการผลิตมาเสร็จเรียบร้อยแล้ว

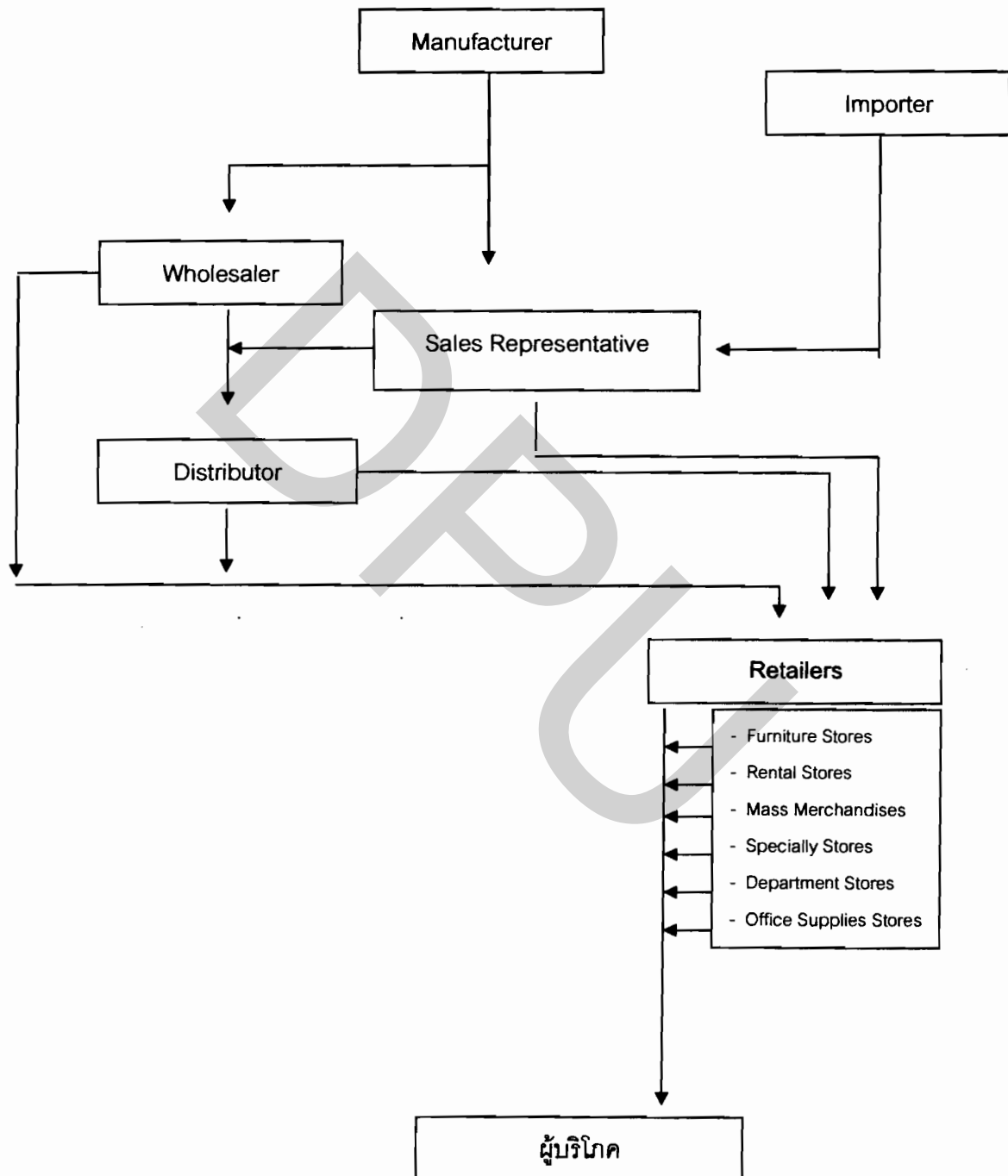
ส่วนกรณีที่จำหน่ายผ่านบริษัทตัวแทนในต่างประเทศ ประเภทของเฟอร์นิเจอร์ที่ส่งมาจำหน่ายมีทั้งเฟอร์นิเจอร์ชนิดที่ถอดประกอบได้ที่ผ่านขบวนการผลิตมาเสร็จเรียบร้อยแล้ว และชิ้นส่วนเฟอร์นิเจอร์ที่ต้องทำการผลิตขั้นสุดท้าย เช่น การทำสีในต่างประเทศ แล้วส่งมาจำหน่ายให้กับลูกค้าอีก ต่อหนึ่งจะมีทั้งตัวแทนสาขาที่เป็นบริษัทของคนไทยซึ่งมีบริษัทแม่อยู่ในประเทศไทย และบริษัทตัวแทนที่เป็นของชาวต่างชาติ โดยบริษัทตัวแทนจำหน่ายเหล่านี้จะมีการส่งคำสั่งซื้อมายังผู้ผลิตให้ผลิตสินค้าตาม คำสั่งซื้อของลูกค้า และส่งขายให้ลูกค้าอีกต่อหนึ่ง

ภาพที่ 2 การจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ให้กับผู้ใช้ในประเทศ



ที่มา : ฝ่ายแผนงานเศรษฐกิจ สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย

ภาพที่ 3 ช่องทางการจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ในต่างประเทศ



ที่มา : สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ นครซิดนีย์

จากช่องทางการตลาดข้างต้น การจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนให้แก่ลูกค้าในต่างประเทศนั้นเป็นการจำหน่ายให้กับผู้ใช้ในประเทศโดยตรง (ไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง) ร้อยละ 30 และเป็นการจำหน่ายผ่านบริษัทตัวแทนร้อยละ 70 โดยบริษัทตัวแทนชาวต่างชาติที่สำคัญของประเทศไทย ได้แก่ บริษัทตัวแทนของชาวไต้หวัน อเมริกัน ญี่ปุ่น ฮองกง สิงคโปร์ และเกาหลี โดยบริษัทตัวแทนของชาวไต้หวันจะส่งจำหน่ายไปยังอิตาลี ญี่ปุ่น และฮองกง บริษัทตัวแทนของชาวฮองกงจะซื้อเพื่อใช้ภายในฮองกงเอง และส่งจำหน่ายไปยังจีนและสหราชอาณาจักร เมื่อพิจารณาถึงบริษัทตัวแทนในประเทศผู้นำเข้าจากไทยที่สำคัญแล้ว จะพบว่าในตลาดญี่ปุ่น บริษัทตัวแทนส่วนใหญ่จะเป็นชาวญี่ปุ่นเอง ในตลาดสหรัฐอเมริกา บริษัทตัวแทนเป็นชาวอเมริกัน และชาวไต้หวัน ส่วนในตลาดเยอรมนี พ่อค้าชาวเยอรมนี จะซื้อขายกับผู้ผลิตของไทยโดยตรง ในกรณีที่บริษัทที่ส่งออกเป็นบริษัทที่มีการร่วมทุนกับบริษัทต่างชาติ บริษัทต่างชาติจะมีส่วนช่วยในด้านการจำหน่ายไปยังต่างประเทศค่อนข้างมาก การหาตลาดต่างประเทศของบริษัทร่วมทุนจะมีวิธีการคือ

โรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่มีการร่วมทุนกับชาวต่างชาติเช่น บริษัทที่ร่วมทุนกับชาวญี่ปุ่น จะส่งเฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตได้ไปจำหน่ายยังประเทศญี่ปุ่น ส่วนโรงงานที่ร่วมทุนกับชาวไต้หวัน จะจัดส่งไปจำหน่ายยังญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา และกลุ่มประเทศประชาคมยุโรป โดยผู้ผลิตบางรายอาจผลิตเป็นชิ้นส่วน แล้วส่งไปผลิตยังขั้นตอนสุดท้ายในญี่ปุ่นหรือไต้หวันก่อนจำหน่ายต่อไป กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ผู้ร่วมทุนชาวต่างชาติเป็นผู้จัดหาตลาดต่างประเทศให้กับโรงงาน จึงมีประเด็นที่น่าพิจารณาคือ หากชาวต่างชาติถอนหุ้นออกไปเสีย โรงงานเหล่านี้จะสามารถอยู่รอดได้หรือไม่ ในประเด็นนี้ โรงงานบางรายที่ได้มีการร่วมทุนกับชาวญี่ปุ่น ได้ตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้น โดยผู้บริหารชาวไทยบางรายได้เริ่มจัดหาตลาดในกลุ่มประเทศประชาคมยุโรปเอง ส่วนโรงงานที่ร่วมทุนกับชาวไต้หวัน เนื่องจากได้ติดต่อกับผู้ซื้อในตลาดต่างประเทศอยู่แล้ว โดยเฉพาะบริษัทตัวแทนในกลุ่มประเทศประชาคมยุโรป จะมาเยี่ยมชมโรงงานเป็นประจำปีละ 2 ครั้งผู้บริหารคนไทยจึงสามารถใช้โอกาสนี้สร้างความสัมพันธ์ได้ จึงไม่มีปัญหาด้านจัดหาตลาดต่างประเทศเอง นอกจากนี้ ผู้ผลิตยังสามารถส่งออกโดยผ่านบริษัทตัวแทนภายในประเทศ

ตอนที่ 3 นโยบายและมาตรการของรัฐที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์

เนื่องจากอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์เป็นอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรป่าไม้ของชาติ เป็นอุตสาหกรรมที่ทำรายได้ให้กับประเทศอย่างมาก โดยเป็นอุตสาหกรรมส่งออก 1 ใน 10 อันดับแรกของไทย ประกอบกับแนวโน้มความต้องการสินค้าชนิดนี้ในปัจจุบันมีอยู่มาก รัฐบาลจึงเห็นความสำคัญในการสนับสนุนการผลิตเฟอร์นิเจอร์และมีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมดังกล่าวคือ

ก. นโยบายทางด้านวัตถุดิบ

กรมป่าไม้ เป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ทำหน้าที่ศึกษาค้นคว้า วิจัย ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับป่าไม้ทั่วประเทศเพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมและพัฒนาสภาพป่าไม้ของประเทศให้สมบูรณ์สามารถอำนวยประโยชน์ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการจัดวางโครงการป่าสำหรับทรัพยากรธรรมชาติ ตรวจตราป้องกันและปราบปรามการกระทำเกี่ยวกับพรบ.ป่าไม้ กรมป่าไม้เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับอุทยานไม้ที่เป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ ซึ่งในปัจจุบันได้มีการจำแนกพื้นที่ป่าไม้ออกเป็น 2 พื้นที่ คือ

1. พื้นที่ป่าเพื่อการอนุรักษ์ หมายถึง พื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติที่กำหนดไว้เพื่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ดิน น้ำ พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ที่มีคุณค่าหายาก การป้องกันภัยธรรมชาติอันเกิดจากน้ำท่วมและการพังทลายของดิน ตลอดทั้งเพื่อประโยชน์ในการศึกษา การวิจัย นันทนาการของประชาชนและความมั่นคงของชาติประมาณ 88 ล้านไร่ ห้ามผู้ใดเข้าทำประโยชน์โดยเด็ดขาด
2. พื้นที่ป่าเพื่อเศรษฐกิจ หมายถึงป่าสงวนแห่งชาติที่กำหนดไว้เพื่อผลิตไม้และของป่าที่กำหนดขึ้น เพื่อให้เอกชนได้รับอนุญาตปลูกป่าตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดปัจจุบันมีพื้นที่ประมาณ 51 ล้านไร่

นอกจากนี้ รัฐบาลยังได้มีการออกกฎหมายป่าไม้ที่เกี่ยวข้องเพื่อคุ้มครองรักษาป่าไม้ของชาติดังนี้คือ

พรบ. ป่าไม้ปี พ.ศ. 2484 เพื่อควบคุมที่ดินป่าไม้ การทำไม้และเก็บหาของป่า มีการกำหนดไม้หวงห้ามเอาไว้เพื่อไม่ให้มีการตัดก่อนได้รับอนุญาตยกเว้นไม้นอกหวงห้ามที่ตัดได้โดยไม่ต้องขออนุญาตแต่ต้องมีใบเบิกทางกำกับไปด้วย และมีการกำหนดโทษสำหรับผู้กระทำความผิดไว้

พรบ.ป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2507 เพื่อควบคุมพื้นที่ป่าบางแห่งที่มีทรัพยากรที่มีค่าอย่างเคร่งครัด

พรบ. สงวนป่า พ.ศ. 2535 เพื่อส่งเสริมให้มีการปลูกสร้างสวนป่าที่เป็นไม้หวงห้ามเพื่อการค้า

จากการที่รัฐบาลได้เห็นถึงความสำคัญของทรัพยากรป่าไม้มากขึ้นกฎหมายต่าง ๆ ที่ออกมาจึงมักเป็นการคงรักษาไว้ซึ่งปริมาณป่าไม้ในประเทศร้อยละ 40 ของประเทศ และกำหนดเขตการใช้ประโยชน์ทรัพยากรและที่ดินให้ถูกต้องและชัดเจน รวมถึงการออกนโยบายปิดป่าสัมปทานทั่วประเทศ พ.ศ. 2532 ปริมาณไม้ที่ออกจากป่าจึงลดน้อยลงโดยตลอด ทำให้มีการนำเข้าไม้จากต่างประเทศเพิ่มขึ้นเพื่อทดแทนวัตถุดิบไม้ที่ขาดแคลน อย่างไรก็ตามกรมป่าไม้มีการสนับสนุนให้มีการปลูกป่ามากขึ้น โดยมีการจัดการป่าไม้ตามหลักวิชาการทั้งป่าโครงการไม้สัก ไม้กระยาเลย และมีการส่งเสริมการปลูกป่าทดแทนซึ่งรัฐให้ค่าตอบแทนแบบให้เปล่าไร่ละ 3,000 บาท นอกจากนี้ ยังมีโครงการปลูกป่าแบบอื่น ๆ เพิ่มขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ปริมาณป่าไม้มีมากขึ้น ซึ่งการที่กรมป่าไม้ไม่ได้มีการสนับสนุนการปลูกป่ามากขึ้นย่อมส่งผลต่ออุปทานไม้ที่มีออกมามากขึ้น แต่ในปัจจุบันปริมาณไม้ที่ได้ยังมีอยู่จำนวนน้อยมากเมื่อเทียบกับปริมาณการใช้ไม้ในประเทศ ทั้งนี้คาดว่าปริมาณไม้ร้อยละ 30 จะถูกนำมาใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ในประเทศ

สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง (ก.ส.ย.) เป็นนิติบุคคลมีคณะกรรมการสงเคราะห์การทำสวนยาง เป็นผู้บริหารกองทุน จัดตั้งขึ้นตาม พรบ. 2503 เพื่อช่วยเหลือเกษตรกรในการขจัดสวนยางเก่าที่เป็นผลผลิตต่ำออกและปลูกแทนด้วยยางพันธุ์ดี โดยจ่ายเงินทุนสงเคราะห์ให้หรือให้เงินทุนสงเคราะห์แก่ผู้ที่มีที่ดินเป็นของตนเองตั้งแต่ 2 ไร่ขึ้นไป แต่ไม่เกิน 15 ไร่ให้ปลูกยางพันธุ์ดีหรือไม้ยืนต้นที่มีค่าทางเศรษฐกิจทดแทนสวนยางเก่าที่มีอายุเกิน 25 ปี หรือเกษตรกรใหม่ที่ต้องการปลูกยางพาราซึ่งจะช่วยเหลือใน 2 ลักษณะคือ วัสดุสิ่งของที่จำเป็นต่อการปลูกยางและค่าแรงในการดูแลรักษาสวนยาง การให้การสงเคราะห์เป็นการให้เปล่าไม่มีการผูกพัน โดยเงินทุนที่นำมาใช้ได้มากจากการเก็บจากบุคคลผู้ส่งออกนอกราชอาณาจักรโดยจะจัดสรรไว้ร้อยละ 80 เพื่อให้การสงเคราะห์แก่เจ้าของสวนยาง ซึ่งจะทำให้การจ่ายให้ไร่ละ 6,800 บาท แบ่งจ่ายเป็น 9 งวดเป็นระยะเวลา 6.5 – 7.5 ปี จากโครงการดังกล่าวทำให้ในแต่ละปีจะมีปริมาณต้นยางพาราที่สามารถโค่นมาใช้ประโยชน์ได้ประมาณ 312,500 ไร่ต่อปี ในขณะที่พื้นที่เพาะปลูกต้นยางพาราในประเทศมีประมาณ 12 ล้านไร่ ปลูกมากในภาคใต้และภาคตะวันออก โดยเฉพาะพื้นที่ 14 จังหวัดภาคใต้ที่มีพื้นที่เพาะปลูกยางพารามากที่สุดถึงร้อยละ 85 ของพื้นที่ปลูกยางพาราทั่วประเทศ ส่วนในภาคตะวันออกมีพื้นที่ปลูกต้นยางพารามากเป็นอันดับ 2 ประมาณ ร้อยละ 12 ของพื้นที่เพาะปลูก ส่วนที่เหลืออยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังนั้นการดำเนินการของกองทุนดังกล่าวจึงเป็นมาตรการของรัฐที่สนับสนุนด้านวัตถุดิบไม้สำหรับผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ อย่างหนึ่งเนื่องจากปัจจุบันร้อยละ 70 ของเฟอร์นิเจอร์ไม้ที่ส่งออกเป็นเฟอร์นิเจอร์ที่ทำจากไม้ยางพารา

ข. นโยบายด้านการเงิน

ธนาคารแห่งประเทศไทย ได้วางนโยบายในด้านการให้ความช่วยเหลือทางสินเชื่อให้กับอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน ด้วยการรับซื้อตั๋วสัญญาใช้เงินที่เกิดจากการประกอบกิจการอุตสาหกรรม เพื่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมที่เป็นพื้นฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมที่อยู่ในภูมิภาคและอุตสาหกรรมที่ใช้วัตถุดิบจากการเกษตร หรือใช้วัตถุดิบในประเทศหรือใช้แรงงานเป็นปัจจัยหลักในการผลิต ซึ่งอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ก็เป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่ได้รับการสนับสนุนโดยธนาคารแห่งประเทศไทยจะให้ความอนุเคราะห์แก่ผู้ผลิตอย่างธนาคารพาณิชย์หรือบริษัทเงินทุน ด้วยการรับซื้อตั๋วสัญญาใช้เงินที่เกิดจากการประกอบกิจการอุตสาหกรรม ตามเงื่อนไขที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด นอกจากนี้ ยังมีการรับซื้อตั๋วสัญญาใช้เงินที่เกิดจากการประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อม เพื่อส่งเสริมการประกอบกิจการอุตสาหกรรมขนาดย่อมในสวนภูมิภาคให้เป็นไปโดยกว้างขวาง โดยผู้ผลิตที่จะได้รับการอนุเคราะห์จะต้องมีสินทรัพย์ถาวรสุทธิไม่เกิน 10 ล้านบาท ระยะเวลาในการอนุเคราะห์ไม่เกิน 5 ปี ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (EXIM BANK) จะให้การสนับสนุนแก่ผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ดังนี้

1. ให้ความช่วยเหลือด้านการเงิน (FINANCIAL SERVICES) ด้วยการให้สินเชื่อแก่ผู้ส่งออกเพื่อซื้อวัตถุดิบ เพื่อผลิตสินค้าเพื่อรวบรวมสินค้า ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการส่งสินค้าออกภายหลังได้รับคำสั่งซื้อจากต่างประเทศ การให้เครดิตแก่ผู้ซื้อในต่างประเทศเพื่อผู้ส่งออกต้องการเงินก่อนครบกำหนด โดยการนำตัวแลกเงินของผู้ซื้อในต่างประเทศไปขึ้นเงินก่อน
2. การช่วยเหลือประเภทอื่นนอกจากการเงิน (NON FINANCIAL SERVICE) เช่น การให้คำแนะนำเกี่ยวกับเอกสารขนส่งสินค้าลงเรือ ข้อมูลปริวรรตเงินตรา คำแนะนำเกี่ยวกับกฎหมายและภาษีอากรของประเทศผู้ซื้อ
3. การค้ำประกันสินเชื่อ (FINANCIAL GUARANTEE) โดยมีการค้ำประกันการส่งออกเพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ซื้อว่าจะมีสินค้าส่งมอบแก่ผู้ซื้อตรงตามเวลาที่ต้องการให้หลักทรัพย์ค้ำประกัน และการคุ้มครองความเสี่ยงซึ่งเป็นการประกันแก่ผู้ส่งออกกรณีที่อาจไม่ได้รับเงินจากผู้ซื้อหรือไม่ได้รับเงินทันเวลาภายหลังส่งสินค้าออกไปแล้วการให้สินเชื่อของธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้ามีทั้ง ระยะสั้น ระยะปานกลางและระยะยาว ขึ้นอยู่กับการพิจารณาของธนาคารเองและภาวะเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมในขณะนั้น

ค. นโยบายทางด้านภาษี

กระทรวงการคลัง ได้ปรับลดภาษีการนำเข้าวัตถุดิบไม้จากเดิมที่กำหนดไว้ในอัตราร้อยละ 10 เหลือเพียงร้อยละ 1 ยกเว้นไม้ที่มีการไล่หรืออัดเข้ารูป ไม้อัดภาษีลดลงจากเดิมที่เก็บในอัตราร้อยละ 40-70 จะเก็บลดลงเหลือเพียงร้อยละ 20 โดยเริ่มตั้งแต่ 1 ม.ค. 2538 ที่ผ่านมานอกจากนี้ ยังมี การปรับลดภาษีนำเข้าเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปจากเดิมที่เก็บในอัตราร้อยละ 60 เหลือเพียงร้อยละ 40 ซึ่งมีผลใช้ตั้งแต่ 1 ม.ค. 2538 จนถึง 31 ธ.ค. 2539 และจะปรับลดลงเหลือเพียงร้อยละ 20 ตั้งแต่ 1 ม.ค. 2540 ซึ่งเป็นการช่วยเหลือทางด้านต้นทุนการผลิตของเฟอร์นิเจอร์ไม้ได้ส่วนหนึ่ง

กรมศุลกากร ได้ดำเนินการส่งเสริมการส่งออกสินค้าเฟอร์นิเจอร์ไม้ด้วยการลดภาระ ภาษีและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ส่งออกในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งเป็นการช่วยเหลือลดต้นทุนการผลิต เพื่อการส่งออกให้อยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้ มาตรการหลักที่ส่งเสริมและ ดำเนินการอยู่ในขณะนี้คือ

1. การคืนอากรตามมาตรา 19 ทวิแห่งพรบ. ศุลกากร (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2482 การคืนอากรวัตถุดิบที่ นำเข้ามาผลิตเพื่อการส่งออก ซึ่งเป็นภาษีอากรที่ผู้นำเข้าได้เสียหรือวางประกันไว้ขณะนำเข้าโดย จะได้รับคืนอากรตามสูตรการผลิต และต้องผลิตส่งออกภายใน 1 ปี นับตั้งแต่วันที่นำเข้าวัตถุดิบ
2. การลดหย่อนค่าภาษีอากร เป็นมาตรการหนึ่งของรัฐบาลที่ช่วยให้ผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ส่งออก สามารถผลิตสินค้าได้ในต้นทุนที่วัตถุดิบที่ปลอดภาษี โดยจะทดแทนค่าภาระภาษีอากรที่มีอยู่ใน มูลค่าวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ เครื่องจักร เชื้อเพลิง และพลังงานอย่างอื่นที่ใช้ในการผลิตสินค้าโดย จ่ายแก่ผู้ส่งออกในรูปแบบอัตราภาษี ซึ่งสินค้าเฟอร์นิเจอร์ไม้แต่ละชนิดจะมีอัตรากำหนดอัตรา หดหย่อนภาษีอากร นับเป็นการช่วยเหลือผู้ผลิตในด้านต้นทุนให้ต่ำ
3. คลังสินค้าทัณฑ์บนประเภทโรงงานสินค้า ตามมาตรา 8 ทวิ (2) พรบ. ศุลกากร พ.ศ. 2469 ซึ่งเป็น มาตรการการให้สิทธิประโยชน์ในการยกเว้นทั้งอากรขาเข้า และขาออกสำหรับวัตถุดิบที่นำเข้า จากต่างประเทศแล้วผลิตเป็นสินค้าส่งออกไปนอกประเทศ โดยจะให้สิทธิประโยชน์นี้สำหรับผู้ ที่ได้รับอนุมัติให้จัดตั้งคลังสินค้าทัณฑ์บนประเภทโรงผลิตสินค้า
4. เขตอุตสาหกรรมส่งออก (EXPORT PROCESSING ZONE EPZ) ตามพรบ. การนิคมอุตสาหกรรม แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 ซึ่งเป็นการกำหนดสิทธิประโยชน์ในการยกเว้นอากรขาเข้า ภาษี การค้า และค่าธรรมเนียมอื่น ๆ ในการนำเข้าเครื่องจักร อุปกรณ์ที่ใช้ในการก่อสร้างประกอบหรือ ติดตั้งเป็นโรงงานหรืออาคาร รวมทั้งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตแก่ผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ส่งออกที่อยู่ใน พื้นที่เขตอุตสาหกรรมส่งออกที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) เป็นผู้สนับสนุนช่วยเหลือผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่ได้รับการอนุมัติการส่งเสริมการลงทุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนโดยการประกอบธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ไม้เป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่ได้รับการส่งเสริม ซึ่งจะให้กับผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้เพื่อการส่งออกเป็นหลักโดยจะต้องส่งออกไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ของมูลค่ายอดขายผู้ผลิตที่ได้รับการส่งเสริมจะได้สิทธิประโยชน์ทางด้านภาษีอากรรูปแบบต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ อันเป็นสิ่งที่ช่วยเหลือผู้ผลิตในด้านต้นทุนการผลิตให้ต่ำลง

ง: นโยบายด้านการผลิต

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เป็นหน่วยงานในสังกัดของกระทรวงอุตสาหกรรมมีหน้าที่ส่งเสริมพัฒนา และถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์และอุตสาหกรรมเกษตรรวมทั้งอุตสาหกรรมอื่น ๆ โดยการส่งเสริมในกลุ่มอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์จัดตั้งขึ้นในกองบริการอุตสาหกรรมเมื่อปี พ.ศ. 2519 ได้รับความช่วยเหลือด้านเครื่องจักรและอุปกรณ์รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญ และทุนการฝึกอบรมแก่เจ้าหน้าที่จากองค์การความร่วมมือระหว่างประเทศของญี่ปุ่น (JICA) หน้าที่ความรับผิดชอบคือ ศึกษา ค้นคว้า ทดลอง จัดเขียนเนื้อหาหลักสูตรและเป็นวิทยากรฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎี และปฏิบัติทางเทคโนโลยี การผลิตและออกแบบเฟอร์นิเจอร์บริการให้คำปรึกษาแนะนำทางเทคโนโลยีและบริการเครื่องจักรกลแก่ผู้ประกอบการและฝึกการผลิตทดสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์ จัดเขียนเนื้อหาวิชาการตลอดจนศึกษาวิจัยสภาพวะทาเทคโนโลยีและเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ ซึ่งเป็นส่วนช่วยเหลือผู้ผลิตในด้านการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

จ. นโยบายทางด้านแรงงาน

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ที่มีหน้าที่ในการสนับสนุนส่งเสริมพัฒนาฝีมือแรงงานในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ให้มากขึ้น ซึ่งมีทั้งการพัฒนาแรงงานในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ โดยจะแบ่งการพัฒนาเป็นช่างต่าง ๆ ได้แก่ ช่างไม้เครื่องเรือน ช่างไม้วงกบ ช่างสีเครื่องเรือน การพัฒนาฝีมือทั้งในภาคทฤษฎีและปฏิบัติแรงงานจากหน่วยงานดังกล่าวจะมีการกำหนดหลักสูตรในการเข้าฝึกไว้ ตลอดจนการวัดระดับฝีมือของแรงงานเพื่อยกระดับฝีมือแรงงานนับว่าเป็นการสนับสนุนด้านแรงงานที่มีฝีมือให้มีความรู้ ให้ทันกับความต้องการในปัจจุบันที่ขาดแคลนแรงงานมีฝีมือในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ค่อนข้างมาก

จากนโยบายและมาตรการของรัฐต่ออุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ได้ส่งผลทางด้านบวก และ
ด้านลบ ดังนี้

นโยบายของรัฐที่มีผลทางด้านบวก

1. นโยบายส่งเสริมการลงทุนซึ่งกำหนดให้ขนาดการลงทุนขั้นต่ำไม่น้อยกว่า 1 ล้านบาท (ไม่รวม
ค่าที่ดินและเงินทุนหมุนเวียน) และจะต้องตั้งอยู่ในเขต 3 หรือตั้งในนิคมหรือเขตอุตสาหกรรมที่
ได้รับการส่งเสริมการลงทุนในเขต 2 โดยมีเงื่อนไขจะต้องส่งผลิตภัณฑ์ไปจำหน่ายต่างประเทศ
ในแต่ละปีไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของมูลค่ายอดขาย จะเห็นได้ว่าข้อกำหนดดังกล่าวไม่เป็น
อุปสรรคต่อการขอรับการส่งเสริมการลงทุน ทั้งนี้เพราะการลงทุนในอุตสาหกรรมนี้จะต้องใช้
เงินลงทุนสูงกว่าที่คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนกำหนดไว้ และการตั้งโรงงานควรตั้งอยู่ใกล้
แหล่งวัตถุดิบ อันช่วยลดความสูญเสียของไม้ที่ซีกลากออกจากป่าและลดค่าใช้จ่ายของการ
ขนส่งไม้ท่อน ทั้งยังเป็นอุตสาหกรรมที่ผลิตเพื่อการส่งออกเป็นหลัก จึงเป็นประโยชน์ต่อ
อุตสาหกรรมที่ขอรับการส่งเสริมการลงทุนที่จะได้รับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ โดยเฉพาะช่าง
เทคนิคต่างชาติจะสามารถเข้ามาควบคุมการผลิตและถ่ายทอดเทคโนโลยีให้กับคนไทย
2. การจ่ายเงินชดเชยค่าภาษีอากรผลิตภัณฑ์ส่งออก กล่าวคือ รัฐบาลให้ความช่วยเหลือแก่ผู้
ส่งออก ด้วยการลดภาระค่าภาษีอากรที่แอบแฝงอยู่ในวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์
ส่งออกโดยรัฐจะคืนภาษีให้ในรูปของบัตรภาษี ซึ่งผู้ส่งออกสามารถนำไปชำระค่าภาษีอากรได้
ที่กรมสรรพากร กรมสรรพสามิต และกรมศุลกากร ทั้งนี้การจ่ายเงินชดเชยค่าภาษีอากร
ดังกล่าวนี้จะช่วยลดต้นทุนของผลิตภัณฑ์ให้กับผู้ส่งออกเพื่อประโยชน์ในการแข่งขันด้านราคา
ในตลาดโลก
3. การปรับลดภาษีนำเข้าวัตถุดิบหรือเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทยตั้งแต่ 1 มกราคม 2538 เพื่อให้
สอดคล้องกับข้อตกลงของ GATT ส่งผลกระทบต่อผู้ผลิตและผู้ส่งออกในประเทศดังนี้
 - 3.1 การปรับลดภาษีนำเข้าวัตถุดิบจะช่วยให้ผู้ผลิตและผู้ส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไม้สามารถลด
ต้นทุนการผลิตและการส่งออกสามารถแข่งขันในตลาดต่างประเทศได้เป็นอย่างดี แต่
เนื่องจากเฟอร์นิเจอร์ส่งออกของไทยส่วนใหญ่เป็นเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา ซึ่งไทยใช้
วัตถุดิบที่สำคัญคือ ไม้ยางพาราภายในประเทศทั้งหมด ดังนั้น คาดว่าการปรับลดภาษี
นำเข้ดังกล่าวจะส่งผลดีต่อการผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้โดยรวมของไทยเล็กน้อย แต่จะส่งผลดี

มากต่อผู้บริโภคในประเทศที่จะสามารถซื้อเฟอร์นิเจอร์อื่น ๆ ที่ไม่ใช่เฟอร์นิเจอร์ไม้
 ยางพาราได้ในราคาถูกลงหรือคุณภาพดีขึ้นในราคาไม่แพงนัก

3.2 การปรับลดภาษีนำเข้าเฟอร์นิเจอร์ไม้ลง จะส่งผลกระทบต่อผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตเพื่อ
 สนองความต้องการภายในประเทศน้อยมาก เพราะการนำเข้าเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทยส่วนใหญ่เป็นเฟอร์นิเจอร์โลหะหรือเฟอร์นิเจอร์ที่มีรูปแบบสวยงาม ทันสมัย และราคาแพง
 คาดว่าการปรับลดภาษีดังกล่าวจะส่งผลให้มีการนำเข้าเฟอร์นิเจอร์เหล่านี้เพิ่มมากขึ้นแต่
 ไม่มากนักเพราะผู้บริโภคเฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ต้องมีกำลังซื้อสูงมาก

4. การให้ความรู้และความช่วยเหลือด้านวิชาการ การฝึกอบรม ตลอดจนการบริการข้อมูลทาง
 อุตสาหกรรม จะช่วยลดภาระของผู้ผลิตด้านการฝึกอบรมระหว่างการทำงานและได้รับ
 ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการผลิตและการตลาด

นโยบายของรัฐที่มีผลทางด้านลบ

1. การเปลี่ยนรูปไม้หรือการเคลื่อนย้ายไม้การตัดไม้จะต้องขออนุญาตจากกรมป่าไม้และมี
 นโยบายการปิดป่าอยู่ทำให้ปริมาณไม้มีออกมาไม่เพียงพอต่อความต้องการในประเทศ เป็น
 ผลให้ราคาไม้แพงขึ้นโดยตลอด ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตของผู้ผลิตแพงขึ้นซึ่งเป็นข้อเสียเปรียบ
 อย่างหนึ่งในการแข่งขันทางด้านราคา
2. เนื่องจากการแปรรูปไม้ยางพาราเพื่อส่งออกจะต้องขอใบอนุญาตจากกรมป่าไม้ และทาง
 กรมการค้าต่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์กำหนดว่า จะต้องนำเอกสารทางด้านสำเนาโฉนด
 ที่ดิน หรือ น.ส. 3 พร้อมสำเนาบัตรประชาชนของผู้เป็นเจ้าของที่ดินที่ปลูกยางพาราไปแสดง
 ด้วย การอำนวยความสะดวกและขั้นตอนในการส่งออกสินค้าเฟอร์นิเจอร์ยังมีความซับซ้อน
 ทำให้เกิดความล่าช้าในการส่งออกสินค้าไปยังลูกค้าตามกำหนดเวลา

ผลกระทบจากเขตการค้าเสรีอาเซียน

เนื่องจาก ไทย มาเลเซีย และอินโดนีเซียเป็นประเทศที่เพาะปลูกต้นยางพารามากที่สุด 3 ประเทศแรกของโลกและต่างได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีการรักษาเนื้อไม้จากประเทศญี่ปุ่น จึงมีไม้ยางพาราแปรรูปสำหรับป้อนอุตสาหกรรมภายในประเทศอย่างเพียงพอ และยังเป็นผู้ส่งออกไม้ยางพาราแปรรูปให้กับไต้หวันเพื่อนำไปผลิตเฟอร์นิเจอร์อีกด้วย

นอกจากนี้ทั้งญี่ปุ่นและไต้หวันซึ่งมีความสามารถในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราได้เข้ามาลงทุนในอินโดนีเซีย มาเลเซีย และไทย และได้ถ่ายทอดเทคนิคการผลิต จึงทำให้ประเทศเหล่านี้เป็นผู้ผลิตและผู้ส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราที่สำคัญ จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นก่อกองกับประเทศเหล่านี้ยังมีวัสดุอื่นสำหรับผลิตเฟอร์นิเจอร์ เช่น ไม้เนื้อแข็ง หวาย เป็นต้น โดยฟิลิปปินส์เป็นผู้ผลิตและผู้ส่งออกเฟอร์นิเจอร์หวายที่สำคัญ สิงคโปร์ได้เข้าไปลงทุนในมาเลเซีย แล้วนำเข้ามาจากมาเลเซียเพื่อใช้ภายในประเทศและส่งออก ส่วนบรูไนมีประชากรประมาณ 300,000 คน จึงมีความต้องการเฟอร์นิเจอร์ต่ำ ดังนั้นการค้าวัตถุดิบและเฟอร์นิเจอร์ภายในกลุ่มประเทศอาเซียนจึงมีมูลค่าที่ต่ำมาก

ผลจากการลดภาษีนำเข้า

การลดภาษีนำเข้าคาดว่าจะไม่มีผลกระทบต่อวัตถุดิบคือ ไม้ยางพาราแปรรูป ทั้งนี้เพราะประเทศไทยมีพื้นที่เพาะปลูกยางพารามากเป็นอันดับสองของโลก และมีความสามารถในการอัดน้ำยาเพื่อรักษาเนื้อไม้เช่นเดียวกับประเทศต่าง ๆ แต่การลดภาษีนำเข้าจะส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมผลิตวัสดุที่ใช้ประกอบเช่น ผ้า โฟม เป็นต้น ซึ่งจะต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์นำเข้า

ส่วนทางด้านตลาดเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราของไทยได้เข้าสู่จุดอิ่มตัวก่อกองกับผู้ผลิตของไทยมีความสามารถในการผลิตดีกว่ามาเลเซียและอินโดนีเซีย ซึ่งคาดว่าจะไม่ได้รับผลกระทบจากเฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตจากกลุ่มประเทศอาเซียนส่งเข้ามาตีตลาด นอกจากนี้เฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราที่ผลิตขึ้นภายในประเทศจะได้เปรียบเฟอร์นิเจอร์นำเข้าอย่างน้อย 3 ด้านคือ 1.สามารถให้บริการที่ดีกว่า 2. ผู้แทนจำหน่ายไม่ต้องเก็บสต็อกผลิตภัณฑ์ 3. ผู้แทนจำหน่ายสามารถซื้อด้วยเครดิต ในขณะที่การนำเข้าจะต้องเปิด L/C

สำหรับการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราของไทยไปยังกลุ่มประเทศอาเซียนด้วยกันคาดว่าจะไม่เพิ่มขึ้นเช่นกัน ทั้งนี้เพราะผู้บริโภคในกลุ่มประเทศอาเซียนนิยมใช้เครื่องเรือนที่ผลิตจากไม้เนื้อแข็งมากกว่า ในขณะที่เดียวกัน ประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคนี้ก็ยังมีไม้เนื้อแข็งอยู่เป็นจำนวนมาก

ส่วนผลจากการลดภาษีนำเข้าตามข้อตกลงเขตการค้าเสรีอาเซียนต่ออุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ของมาเลเซีย จากการศึกษาของ Ragayah Hj. Mat Zin สามารถสรุปได้ 3 ประการคือ

1. การสร้างการค้าหรือการเบี่ยงเบนการค้า (Trade Creation or Diversion)

ผู้ผลิตในมาเลเซียได้แสดงทัศนคติว่า เขตการค้าเสรีอาเซียนก่อให้เกิดการสร้างการค้าแต่จะเป็นปริมาณไม่มากนัก เนื่องจากประเทศต่าง ๆ ได้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่มีรูปแบบและคุณภาพแตกต่างกัน ซึ่งเป็นปัจจัยในการเลือกซื้อของผู้บริโภค และหลังจากการจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียนจะทำให้ราคาเฟอร์นิเจอร์ที่นำเข้าจากต่างประเทศต่ำลงจึงมีช่องทางที่ผู้ผลิตส่วนใหญ่สามารถหาตลาดได้ เช่น มาเลเซียได้นำเข้าเครื่องเฟอร์นิเจอร์รูปแบบจีนจากฮ่องกงและสาธารณรัฐประชาชนจีน หลังจากการจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียนแล้ว มาเลเซียอาจนำเข้าเฟอร์นิเจอร์รูปแบบเดียวกันจากประเทศไทย ในทำนองเดียวกันสิงคโปร์จะมุ่งเฉพาะด้านการตกแต่งและการบรรจุหีบห่อ ส่วนมาเลเซียและอินโดนีเซียอาจอาศัยความชำนาญที่มีอยู่เพื่อผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่ยังไม่ได้ตกแต่งส่งให้กับสิงคโปร์ เป็นต้น

สาเหตุที่การสร้างการค้าจะมีปริมาณไม่สูงนักก็เพราะ สภาพการค้าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ส่วนใหญ่เป็นการค้ากับประเทศนอกกลุ่มอาเซียน โดยปัจจัยที่จะก่อให้เกิดการค้าก็คือ ประเทศคู่ค้าจะต้องผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่แตกต่างจากที่ผลิตขึ้นภายในประเทศ ซึ่งจะต้องอาศัยความชำนาญเฉพาะอย่างในบางระดับ แต่เนื่องจากผู้ผลิตในประเทศกลุ่มอาเซียนมีแนวโน้มที่จะผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่รูปแบบคล้ายคลึงกันและผลิตจากพันธุ์ไม้ชนิดเดียวกัน ดังนั้นจึงคาดว่า การสร้างการค้าจะมีผลไม่มากนัก ทั้งนี้ยกเว้นสิงคโปร์ที่นำเข้าเพื่อส่งออกอีกต่อหนึ่งแล้ว ผู้ส่งออกเฟอร์นิเจอร์ส่วนใหญ่จะส่งออกไปยังประเทศนอกกลุ่มอาเซียน ซึ่งมีทรัพยากรธรรมชาติแตกต่างจากที่มีอยู่ในประเทศกลุ่มอาเซียน

2. อุตสาหกรรมจะได้ประโยชน์หรือเสียประโยชน์

เนื่องจากจะมีการสร้างการค้าเกิดขึ้นบ้าง ดังนั้นอุตสาหกรรมก็จะได้รับประโยชน์จากการจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียน แต่หลังจากลดการคุ้มครองแล้ว ผู้ผลิตขนาดเล็กและมีกรรมวิธีการผลิตที่ล้าสมัยจะไม่สามารถอยู่รอดได้ ด้วยเหตุนี้ก็จะเป็แรงผลักดันให้อุตสาหกรรมต้องปรับตัวด้วยการนำเครื่องจักร ที่ทันสมัยและประหยัดแรงงานมาใช้ในการผลิต เพื่อเพิ่มผลิตภาพและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวต่อไป นอกจากนี้การเพิ่มขึ้นของผลิตภาพ (Productivity) และประสิทธิภาพของอุตสาหกรรมนี้จะส่งผลให้สามารถเพิ่มการส่งออกไปยังประเทศนอกกลุ่มอาเซียนได้อีกด้วย

3. ผลกระทบต่อการลงทุน

เนื่องจากอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์จะต้องปรับตัวให้มีความแข็งแกร่งขึ้นหลังจากลดความคุ้มครองลง จึงคาดกันว่าจะมีการลงทุนใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น เพื่อปรับปรุงคุณภาพและขยายการผลิต เนื่องจากเกิดการขาดแคลนแรงงานกอบปรักกับรัฐบาลมาเลเซียได้ให้สิ่งจูงใจต่าง ๆ ย่อมเป็นแรงผลักดันให้เกิดการลงทุนซื้อเครื่องจักรที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด มีความเห็นว่าเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทยมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องในตลาดโลก แต่ต้องเผชิญกับการแข่งขันจากประเทศอื่นๆ ที่นับวันจะก้าวไปสู่ตลาดเสรีมากขึ้น และผู้ประกอบการรายใหม่ในตลาดโลกที่มีความได้เปรียบด้านปัจจัยการผลิตด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความอุดมสมบูรณ์ของวัตถุดิบ และอัตราค่าจ้างแรงงานที่ต่ำจึงก้าวเข้ามามีบทบาทมากขึ้นตามลำดับ ในขณะที่กลุ่มผู้ประกอบการรายเดิมแข่งขันด้วยการอาศัยความเชี่ยวชาญและทักษะการผลิตของแรงงานฝีมือที่ได้รับการถ่ายทอดสืบต่อกันมา รวมทั้งความทันสมัยของเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นมา ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการรายเก่ามักจะพยายามยกระดับสินค้าสู่ระดับที่สูงขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันกับกลุ่มใหม่ที่มีความพร้อมด้านวัตถุดิบ และค่าจ้างแรงงานที่ต่ำกว่า เพราะไม่สามารถแข่งขันด้านราคากับกลุ่มดังกล่าวได้

สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (2543) มีการศึกษาถึงกลยุทธ์สินค้าเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราในปัจจุบันว่า สินค้าเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราของไทยหรือคู่แข่งชั้นมักจะมีรูปแบบคล้ายคลึงกันประกบกับเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางจัดเป็นสินค้าราคาค่อนข้างถูก ดังนั้นหากเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เช่น จีน หรืออินโดนีเซีย สินค้าไทยจะเสียเปรียบด้านราคา วิธีทางออกของสินค้าไทยคือ การหนีการผลิตสินค้าซ้ำซากกับคู่แข่ง โดยหันไปพิจารณาเฟอร์นิเจอร์รูปแบบใหม่ คือ ชนิดที่ใช้เฉพาะวัตถุประสงค์หรือให้เจาะจงต่อการใช้ ซึ่งจะเกิดการจำแนกสินค้าหลากหลายมากขึ้น ซึ่งจะทำให้สินค้าไทยเด่นหรือแปลกกว่าสินค้าคู่แข่ง เช่น เฟอร์นิเจอร์ใช้ในบ้าน โรงภาพยนตร์ เป็นต้น

ธนาคารกสิกรไทย (2536) มีการศึกษาเกี่ยวกับอุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์พบว่ามีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องตามความต้องการที่เพิ่มขึ้นทั้งตลาดภายในและนอกประเทศโดยอาศัยความได้เปรียบด้านวัตถุดิบคือ ไม้ยางพารา ที่มีอยู่อย่างอุดมสมบูรณ์ภายในประเทศโดยตลาดส่งออกที่สำคัญคือ ญี่ปุ่น นอกจากนี้ยังเสนอแนะว่าผู้ประกอบการผลิตในอุตสาหกรรมนี้ควรเร่งพัฒนาด้าน

การออกแบบ และยกระดับมาตรฐานการผลิตเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป นอกจากนี้ตลาดในประเทศก็เป็นตลาดหนึ่งที่น่าสนใจ

JICA (1989) ได้ทำการศึกษาถึงอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทยในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การผลิต การตลาดโดยใช้ข้อมูลจากบริษัทตัวอย่างที่เข้าไปศึกษาสำรวจพบว่า ในด้านการผลิต โรงงานที่ส่งออกมักจะมีคนงานมากกว่า 200 คนและแหล่งที่ตั้งของโรงงานมักอยู่ในเขตกรุงเทพฯ ซึ่งเป็นโรงงานขนาดใหญ่และส่งออก ตลาดหลักในการส่งออก ได้แก่ สหรัฐอเมริกา ทั้งนี้เนื่องจากไทยได้ส่วนแบ่งตลาดของสหรัฐฯ จากได้วันมากขึ้นจากผลที่ได้วันถูกต้อง GSP ในสินค้าประเภทนี้ นอกจากนี้ยังมีตลาดญี่ปุ่นอีกตลาดที่เป็นตลาดหลัก ซึ่งผู้บริโภคชาวญี่ปุ่นมักชอบใช้ของมีคุณภาพมากกว่าผู้บริโภคชาวอเมริกา นอกจากนี้ไทยยังมีปัญหาด้านการผลิตอยู่บ้างในด้านเทคนิค เช่น การอบไม้ แต่ไทยยังมีความได้เปรียบคู่แข่งในด้านวัตถุดิบอยู่ทำให้ผู้ประกอบการผลิตเฟอร์นิเจอร์ของไทยยังได้เปรียบคู่แข่งจากต่างประเทศ

สุทธิพันธ์ จิราธิวัฒน์และคณะ (2530) ได้ศึกษาเรื่องแนวโน้มและสู่ทางการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทยและขึ้นส่วนในตลาดโลก การศึกษาวิเคราะห์โครงสร้างและระบบสินค้าอุตสาหกรรมส่งออกของไทยโดยการปรับใช้แบบจำลอง CONSTANT MARKET SHARE และแนวคิดความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ในปี 2527 โครงสร้างการส่งออกส่วนใหญ่จะส่งออกโดยใช้วัตถุดิบที่เป็นไม้โดยเฉพาะไม้ยางพาราและหวายเนื่องจากแรงงานไทยมีความชำนาญในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้และหวายเมื่อเทียบกับเฟอร์นิเจอร์โลหะ ประเทศที่เป็นประเทศหลักในการส่งออก ได้แก่ ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา สหภาพยุโรป แคนาดา เป็นต้น ปัญหาสินค้าออกพบว่าการส่งเสริมการลงทุนที่รัฐบาลให้กับบริษัทเอกชนนั้นยังขาดข้อมูลที่ทันสมัยและยังขาดบุคลากรทั้งปริมาณและคุณภาพ ความล่าช้าในการคืนภาษีและขดเชยภาษียังเป็นปัญหาสำหรับผู้ส่งออก ซึ่งยังมีความต้องการสนับสนุนทางการเงินที่มีประสิทธิภาพและแนวทางการประกันความเชื่อมั่น เพราะการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมประสบกับปัญหาการบิดเบือน และกีดกันทางการค้าจากต่างประเทศ

ศรีสกุล อามระรัตนะ (2537) ศึกษาถึงโครงสร้าง พฤติกรรมตลาดและผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมแผ่นขึ้นไม้อัดในประเทศไทย ผลการศึกษาสรุปได้ว่าผู้ผลิตแผ่นขึ้นสวนไม้อัดแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ เป็นผู้ผลิตรายใหญ่ ผลิตสินค้าที่คุณภาพสูงและผู้ผลิตรายเล็ก ผลิตสินค้าที่คุณภาพต่ำ วิถีทางการตลาดของผู้ผลิตรายใหญ่แบ่งออกเป็น 3 ช่องทางคือ ส่งออก นำไปผลิตเฟอร์นิเจอร์ของกลุ่มและจำหน่ายตลาดในประเทศ วิถีการตลาดของผู้ผลิตรายเล็กจะจำหน่ายในประเทศอย่างเดียว และผู้ผลิตทั้ง 2 กลุ่มจะขายตรงสู่ผู้บริโภคเป็นส่วนใหญ่ ตลาดในระดับผู้ผลิตเป็นตลาดผู้ขายน้อยรายที่มีความแตกต่างของสินค้าทางด้านคุณภาพ ขนาดและการให้บริการ

อรุณรัตน์ จีรวางกูร (2539) ได้ทำการวิเคราะห์โครงสร้างอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทยพบว่า โครงสร้างตลาดของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่เพิ่มมูลค่า (premium group) มีลักษณะใกล้เคียงกับตลาดกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด (Monopolistic competition) โดยผลิตสินค้าที่แตกต่างกันในด้านรูปแบบ และลวดลาย ทำให้ผู้ผลิตแต่ละรายมีอำนาจทางการตลาดของตนเอง และการเข้ามาแข่งขันในตลาดจะเข้ามาได้ยาก เนื่องจากมีอุปสรรคในการกีดกันการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าประเภททั่วไป (Standard Group) มีโครงสร้างตลาดใกล้เคียงกับตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (Perfect Competition) เนื่องจากมีผู้ผลิตจำนวนมาก ผลิตสินค้าเหมือนกันทดแทนกันได้ และอุปสรรคในการเข้ามาแข่งขันมีน้อยทำให้การเข้าออกจากตลาดค่อนข้างเสรี ผู้ผลิตแต่ละรายไม่มีอำนาจในการกำหนดราคาสินค้าของตนเอง และมักใช้ราคาตลาดเป็นเกณฑ์ในการตั้งราคาสินค้า สรุปได้ว่า โครงสร้างตลาดอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทยมีลักษณะโครงสร้างทางการตลาดที่มีการแข่งขัน โดยความเข้มข้นของการแข่งขันขึ้นอยู่กับคุณภาพสินค้าที่ทำการผลิตและยังพบว่า การช่วยเหลือของภาครัฐต่ออุตสาหกรรมนี้มีความจำเป็นอย่างมากทั้งทางด้านภาษี การตลาด ฯลฯ ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาการเติบโตของอุตสาหกรรมนี้ต่อไปในอนาคต

จรินทร์ เจริญศรีวัฒนกุล (2539) ทำรายงานฉบับสมบูรณ์เรื่อง ลู่ทางและการส่งออกและผลกระทบจากการมีเขตการค้าเสรีอาเซียน สำหรับอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา พบว่า ในอดีตไทยเป็นประเทศที่มีป่าไม้สมบูรณ์ ค่าจ้างแรงงานต่ำและมีทักษะสูง ส่งผลให้ไทยมีความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลกสูง โดยเฟอร์นิเจอร์ที่ทำการส่งออกเป็นประเภทถอดประกอบได้และส่งออกไปจำหน่ายยังสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น กลุ่มประชาคมยุโรป แคนาดา และออสเตรเลีย แต่เมื่อไทยมีการออกพระราชกำหนดปิดป่าสัมปทานในปี 2532 ส่งผลให้ไทยขาดแคลนไม้ในการผลิต จึงต้องหันมาใช้ไม้ยางพารา ซึ่งมีราคาถูกกว่าไม้เนื้อแข็งหลายเท่าตัว ต่อมาจึงมีปริมาณการส่งออกประมาณร้อยละ

70 ของปริมาณการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ทั้งหมด แต่การส่งออกไปยังตลาดในกลุ่มอาเซียนแล้ว ถือว่ามีปริมาณน้อยมาก เนื่องจากประเทศในภูมิภาคเหล่านี้มีวัตถุดิบและแรงงานภายในประเทศเทียบเท่ากับประเทศไทย สาเหตุของการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไปยังต่างประเทศมากกว่าขายในประเทศไทยนั้น เพราะชาวต่างชาติมีพฤติกรรมในการเปลี่ยนเฟอร์นิเจอร์ทุกๆ 2-3 ปี และมีอำนาจซื้อสูงกว่าชาวไทยเมื่อมีการลดภาษีนำเข้าตามข้อตกลงเขตการค้าเสรีอาเซียน (AFTA) แล้ว ไม่มีผลต่อวัตถุดิบคือไม้ยางพาราแปรรูป แต่มีผลกับวัสดุประกอบเช่น ผ้า โฟม เป็นต้น ซึ่งผู้ผลิตจะต้องมีการปรับตัวเพื่อการแข่งขัน

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้การรวบรวมข้อมูลทั้งจากแหล่งปฐมภูมิ (Primary Data) และทุติยภูมิ (Secondary Data) แหล่งปฐมภูมิได้จากการสำรวจ (Exploratory Research) โดยการออกแบบสอบถาม (Questionnaire) ส่วนวิธีการเก็บข้อมูลทุติยภูมิ ได้จากหนังสือ บทความ วารสารและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผลงานวิจัย ตำราบทความทางวิชาการ กรมส่งเสริมการส่งออก กรมเศรษฐกิจการพาณิชย์ สำนักงานส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ระเบียบวิธีวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

1. กรอบแนวความคิดการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. สมมติฐาน
4. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดการวิจัย

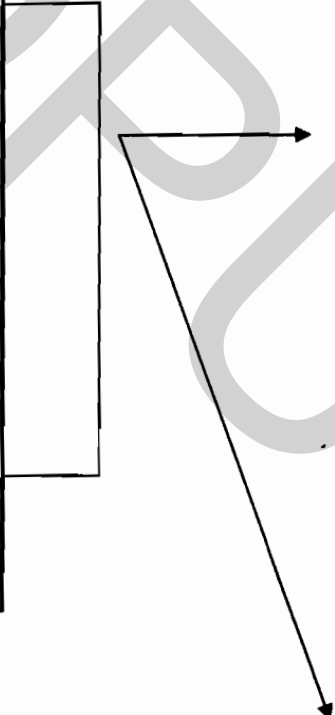
ตัวแปรอิสระ

ปัจจัยบริษัท
 ประเภทของเฟอร์นิเจอร์
 - ไม้ยางพารา
 - โลหะ
 - หนัง
 - ชิ้นส่วนเฟอร์นิเจอร์
 - หวาย ไม้ไผ่
 จำนวนพนักงานของกิจการ
 อายุการดำเนินงานของกิจการ
 ประเภทของกิจการ
 - เจ้าของคนเดียว
 - ห้างหุ้นส่วน
 - บริษัทจำกัด

ตัวแปรตาม

**ปัจจัยความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ระดับประเทศ**
 - ปัจจัยการผลิตในประเทศ
 - อุปสงค์ในประเทศ
 - อุตสาหกรรมสนับสนุนและ
 เกี่ยวเนื่องในประเทศ
 - กลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้าง และคู่แข่ง
 - เหตุผลสุดวิสัย/โอกาส
 - รัฐบาล

ประเทศที่นำเข้าเฟอร์นิเจอร์จากไทย
 - ญี่ปุ่น
 - สหรัฐอเมริกา
 - สหภาพยุโรป
 - อาเซียน
 - อื่น ๆ เช่น ออสเตรเลีย เกาหลีใต้



ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป็นผู้ประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทยในเขตกรุงเทพมหานครซึ่งประกอบด้วยผู้ผลิต ผู้ส่งออกที่ได้จดทะเบียนไว้กับกรมส่งเสริมการส่งออกและมีรายชื่อใน Thailand Exporters List 2000 – 2002 จำนวนทั้งสิ้น 338 บริษัท

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มาจากสูตรกำหนดขนาดของยามานะ (Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ค่าความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ จะได้ขนาดของจำนวนตัวอย่างตามที่นำมาใช้ในการวิจัยเท่ากับ 183 ตัวอย่าง

จากจำนวนประชากรเมื่อนำมาแทนค่าในสูตรแล้วจะได้จำนวนตัวอย่างจากสูตรดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

โดย N = ขนาดประชากรมีจำนวนเท่ากับ 338 บริษัท

n = ขนาดของตัวอย่าง

c = ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณ กำหนดให้มีค่าสูงสุดได้ 0.05 จะได้จำนวน

ตัวอย่าง

$$n = \frac{338}{1 + 338(0,05)^2}$$

ดังนั้นจะได้จำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 183 ตัวอย่าง

วิธีการเลือกตัวอย่างตามสะดวก

1. สุ่มเลือกบริษัทตัวอย่างจากจำนวนทั้งสิ้น 338 บริษัท โดยการแบ่งกลุ่มลักษณะของกิจการจากทุนจดทะเบียน และคำนวณตามสัดส่วนของแต่ละกลุ่มดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างจากทุนจดทะเบียน

| ทุนจดทะเบียน | จำนวนประชากร | ตัวอย่าง |
|--------------------|--------------|------------|
| ไม่เกิน 10 ล้านบาท | 196 | 106 |
| 10 – 30 ล้านบาท | 70 | 38 |
| 30 ล้านบาทขึ้นไป | 72 | 39 |
| รวม | 338 | 183 |

2. ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายจาก 183 ตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้ประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยผู้ส่งออกที่ได้จดทะเบียนไว้กับกรมส่งเสริมการส่งออกและมีรายชื่อใน Thailand Exporter List 2000 – 2002

สมมติฐาน

1. ผู้ประกอบการที่มีประเภทธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นทางความได้เปรียบที่แตกต่างกัน
2. ผู้ประกอบการที่มีจำนวนพนักงานของกิจการที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นทางความได้เปรียบที่แตกต่างกัน
3. ผู้ประกอบการที่มีอายุการดำเนินงานของกิจการที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นทางความได้เปรียบที่แตกต่างกัน
4. ผู้ประกอบการที่มีประเภทของกิจการที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นทางความได้เปรียบที่แตกต่างกัน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อความได้เปรียบในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 18 ข้อ

ส่วนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของไทย ในช่วง ปี 2546 ประกอบด้วย 32 ข้อ การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม มีการดำเนินการขั้นตอนดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือ และได้ปรับปรุงแก้ไขสำนวนคำชี้แจงต่าง ๆ ในแบบสอบถามตามข้อเสนอของอาจารย์ที่ปรึกษา
2. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปให้ผู้ประกอบการ ผู้ส่งออกเฟอร์นิเจอร์เพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหาจำนวน 2 ท่าน
3. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการ ผู้ส่งออกแล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ กับผู้จัดการหรือเจ้าของกิจการบริษัท ที่เป็นผู้ประกอบการ ผู้ส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไทยที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรเป้าหมายจำนวน 10 บริษัท เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ α ระดับความเชื่อมั่น 0.05

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการออกแบบสอบถาม สำหรับผู้ส่งออกที่ได้จดทะเบียนไว้กับกรมส่งเสริมการส่งออกและมีรายชื่อใน Thailand Exporter List 2000 – 2003
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยหาข้อมูลจากหนังสือ บทความ วารสารสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ และรายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ที่มีการทำมาแล้ว

การวิเคราะห์ข้อมูล

การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้โปรแกรมสำเร็จรูป (Statistical Packages for the Social Sciences :SPSS) โดยใช้หลักการวิเคราะห์ดังนี้

1. การศึกษาปัจจัยบริษัท ได้แก่ ประเภทเฟอร์นิเจอร์ จำนวนพนักงานของกิจการ อายุการดำเนินงานของกิจการ และประเภทของกิจการ วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) การแจกแจงความถี่ และคิค่าร้อยละ
2. การศึกษาปัจจัยความได้เปรียบทางการแข่งขันระดับประเทศ ของผู้ประกอบการต่ออุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) การแจกแจงความถี่ การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. การศึกษาปัจจัยความได้เปรียบทางการแข่งขันระดับประเทศในธุรกิจอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ ใช้วิธีการทดสอบสมมติฐานคือ

การให้คะแนนความสำคัญ (Weighting Scale) โดยกำหนดคะแนนของแต่ละระดับความสำคัญดังนี้

| | |
|------------|-----------|
| มากที่สุด | = 5 คะแนน |
| มาก | = 4 คะแนน |
| ปานกลาง | = 3 คะแนน |
| น้อย | = 2 คะแนน |
| น้อยที่สุด | = 1 คะแนน |

โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยไว้ดังนี้

| ค่าเฉลี่ย | ความหมาย |
|-------------|-----------------|
| 4.50 – 5.00 | สำคัญมากที่สุด |
| 3.50 - 4.49 | สำคัญมาก |
| 2.50 – 3.49 | สำคัญปานกลาง |
| 1.50 – 2.49 | สำคัญน้อย |
| 1.00 – 1.49 | สำคัญน้อยที่สุด |

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อการได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย” โดยข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นการนำเสนอผลการวิจัยจากการสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการเฟอร์นิเจอร์ไทย

ส่วนที่ 2 เป็นการทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความแตกต่างของปัจจัยต่างๆ กับความได้เปรียบในการแข่งขันโดยแบ่งเป็น 4 สมมติฐาน คือ

1. ธุรกิจที่มีประเภทเฟอร์นิเจอร์ที่แตกต่างกันจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่แตกต่างกัน
2. กิจการที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกันจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่แตกต่างกัน
3. อายุการดำเนินงานของกิจการที่แตกต่างกันจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่แตกต่างกัน
4. ประเภทของกิจการที่แตกต่างกันจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่แตกต่างกัน

การวิเคราะห์ผลข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจะนำเสนอรายละเอียดดังตารางที่ 2 ถึงตารางที่ 28

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการเฟอร์นิเจอร์ไทย
ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของลักษณะของกิจการ**

| ลักษณะของกิจการ | จำนวน | ร้อยละ |
|-----------------|-------|--------|
| เจ้าของคนเดียว | 77 | 42.1 |
| ห้างหุ้นส่วน | 36 | 19.7 |
| บริษัท | 70 | 38.3 |
| รวม | 183 | 100.0 |

จากตารางที่ 2 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีสัดส่วนที่เป็นเจ้าของคนเดียวและในรูปบริษัทเท่าเทียมกัน คิดเป็นร้อยละ 42.1 และ 38.3 ตามลำดับ เป็นลักษณะของห้างหุ้นส่วนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.7

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของเงินทุนจดทะเบียน

| เงินทุนจดทะเบียน | จำนวน | ร้อยละ |
|--------------------|-------|--------|
| ต่ำกว่า 10 ล้านบาท | 85 | 52.8 |
| 10 – 30 ล้านบาท | 57 | 35.4 |
| มากกว่า 30 ล้านบาท | 19 | 11.8 |
| รวม | 161 | 100.0 |

จากตารางที่ 3 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดมีเงินทุนจดทะเบียนต่ำกว่า 10 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 52.8 น้อยที่สุดมีเงินทุนจดทะเบียน มากกว่า 30 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 11.8

**ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าต่ำสุดและค่าสูงสุด ของจำนวนพนักงานและระยะเวลา
ดำเนินการของกิจการ**

| | จำนวน | ค่าเฉลี่ย | ค่าต่ำสุด | ค่าสูงสุด | Sd. |
|----------------------------|-------|-----------|-----------|-----------|--------|
| จำนวนพนักงาน | 129 | 191 | 1 | 2000 | 348.71 |
| ระยะเวลาดำเนินการของกิจการ | 133 | 13.5 | .1 | 50 | 10.44 |

จากตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยของจำนวนพนักงานของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเท่ากับ 191 คน และมีค่าเฉลี่ยของระยะเวลาดำเนินการของกิจการเท่ากับ 13.5 ปี

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของประเภทของเฟอร์นิเจอร์ของกิจการ

| ประเภทของเฟอร์นิเจอร์ของกิจการ | จำนวน | ร้อยละ |
|--------------------------------|-------|--------|
| ไม้ยางพารา | 55 | 30.9 |
| โลหะ | 12 | 6.7 |
| หนัง | 33 | 18.5 |
| หวาย ไม้ไผ่ | 15 | 8.4 |
| ชิ้นส่วนเฟอร์นิเจอร์ | 18 | 10.1 |
| อื่นๆ | 45 | 25.3 |
| รวม | 178 | 100.0 |

จากตารางที่ 5 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีสัดส่วนประเภทของเฟอร์นิเจอร์ที่ผู้ประกอบการ
ทำ มากที่สุดคือ ไม้ยางพารา คิดเป็นร้อยละ 30.9 น้อยที่สุดคือ โลหะ คิดเป็นร้อยละ 6.7

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของที่มาวัตถุดิบของกิจการ

| ที่มาของวัตถุดิบ | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------------|-------|--------|
| นำเข้าจากต่างประเทศ | 60 | 32.8 |
| จากในประเทศ | 123 | 67.2 |
| รวม | 183 | 100.0 |

จากตารางที่ 6 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ไม่ได้นำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ คิดเป็นร้อยละ 67.2

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของสาเหตุในการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ

| สาเหตุในการนำเข้าวัตถุดิบ | จำนวน | ร้อยละ | จำนวนผู้นำเข้าวัตถุดิบ |
|----------------------------------|-------|--------|------------------------|
| ไม่มีวัตถุดิบในประเทศ | 25 | 41.67 | 60 |
| คุณภาพดีกว่า | 48 | 80.00 | 60 |
| ราคาถูกกว่า | 9 | 15.00 | 60 |
| ปริมาณวัตถุดิบในประเทศไม่เพียงพอ | 33 | 55.00 | 60 |

จากตารางที่ 7 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามที่นำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ สาเหตุที่นำเข้า คือมีคุณภาพที่ดีกว่าวัตถุดิบในประเทศมีผู้ตอบมากที่สุด โดยคิดเป็นร้อยละ 80.0 จากผู้ตอบแบบสอบถาม 60 ราย ส่วนสาเหตุในการนำเข้าวัตถุดิบน้อยที่สุดคือ ราคาถูกกว่าวัตถุดิบในประเทศ คิดเป็นร้อยละ 15.0 จากผู้ตอบแบบสอบถาม 60 ราย

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของกรรมวิธีการผลิตเฟอร์นิเจอร์

| กรรมวิธีการในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ | จำนวน | ร้อยละ |
|----------------------------------|-------|--------|
| ใช้ฝีมือแรงงานเพียงอย่างเดียว | 25 | 13.7 |
| ใช้เครื่องจักรเพียงอย่างเดียว | 18 | 9.8 |
| ใช้ทั้งฝีมือแรงงานและเครื่องจักร | 140 | 76.5 |
| รวม | 183 | 100.0 |

จากตารางที่ 8 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจะใช้ทั้งฝีมือแรงงานและเครื่องจักรในกรรมวิธีการผลิตเฟอร์นิเจอร์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 76.5 น้อยที่สุดคือ ใช้เครื่องจักรเพียงอย่างเดียว คิดเป็นร้อยละ 9.8

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละในการมีปัญหาด้านคนงาน

| ปัญหา | จำนวน | ร้อยละ |
|-------|-------|--------|
| มี | 98 | 53.6 |
| ไม่มี | 85 | 46.4 |
| รวม | 183 | 100.0 |

จากตารางที่ 9 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจะมีปัญหาด้านคนงานคิดเป็นร้อยละ 53.6

ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของปัญหาด้านแรงงานที่กิจการประสบอยู่

| ปัญหาด้านแรงงานที่กิจการประสบอยู่ | จำนวน | ร้อยละ |
|-----------------------------------|-------|--------|
| ไม่มี | 36 | 24.0 |
| คนงานมีความชำนาญไม่เพียงพอ | 53 | 35.3 |
| ปริมาณคนงานไม่เพียงพอ | 37 | 24.7 |
| คนงานเข้า-ออก งานบ่อย | 24 | 16.0 |
| รวม | 150 | 100.0 |

จากตารางที่ 10 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีปัญหาด้านแรงงานที่กิจการประสบมากที่สุดคือ คนงานมีความชำนาญไม่เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 35.3 ปัญหาด้านแรงงานที่กิจการประสบน้อยที่สุดคือ คนงานเข้า-ออก งานบ่อย คิดเป็นร้อยละ 16.0

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของปริมาณการผลิตสินค้ามีเพียงพอต่อความต้องการของตลาดหรือไม่

| ความเพียงพอของปริมาณการผลิตต่อความต้องการตลาด | จำนวน | ร้อยละ |
|---|-------|--------|
| เพียงพอ | 130 | 73.0 |
| ไม่เพียงพอ | 48 | 27.2 |
| รวม | 178 | 100.0 |

จากตารางที่ 11 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีปริมาณการผลิตสินค้าเพียงพอต่อความต้องการของตลาด คิดเป็นร้อยละ 73.0

ตารางที่ 12 จำนวนและร้อยละในสาเหตุของการผลิตที่ไม่เพียงพอ

| สาเหตุของการผลิตที่ไม่เพียงพอ | จำนวน | ร้อยละ | จำนวนทั้งหมด |
|--------------------------------|-------|--------|--------------|
| วัตถุดิบไม่เพียงพอ | 40 | 83.33 | 48 |
| แรงงานไม่เพียงพอ | 46 | 95.83 | 48 |
| ขาดการบริหารเงินที่ดี | 13 | 27.08 | 48 |
| ผลผลิตไม่ได้ตามมาตรฐาน | 17 | 35.42 | 48 |
| เกินกำลังการผลิตของเครื่องจักร | 17 | 35.42 | 48 |

จากตารางที่ 12 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม มีสาเหตุของการผลิตที่ไม่เพียงพอมากที่สุดคือ มีแรงงานไม่เพียงพอ โดยคิดเป็นร้อยละ 95.83 จากผู้ตอบแบบสอบถาม 48 ราย ส่วนสาเหตุของการผลิตที่ไม่เพียงพอน้อยที่สุดคือขาดการบริหารเงินที่ดี คิดเป็นร้อยละ 27.08 จากผู้ตอบแบบสอบถาม 48 ราย

ตารางที่ 13 จำนวนและร้อยละของเหตุผลในการผลิตสินค้า

| การผลิตสินค้าของกิจการเพื่อ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|-------|--------|
| ขายในประเทศเพียงอย่างเดียว | 72 | 39.8 |
| เพื่อส่งออกอย่างเดียว | 8 | 4.4 |
| ขายในประเทศและส่งออก | 93 | 51.4 |
| ไม่ได้ผลิตแต่ขายสินค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ | 8 | 4.4 |
| รวม | 181 | 100.0 |

จากตารางที่ 13 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม มีสาเหตุการผลิตสินค้าของกิจการเพื่อขายภายในประเทศและส่งออกมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 51.4 รองลงมาคือขายในประเทศอย่างเดียว คิดเป็นร้อยละ 39.8

ตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละของวิธีการในการทำธุรกิจกับต่างประเทศ

| วิธีการทำธุรกิจกับต่างประเทศ | จำนวน | ร้อยละ | จำนวนทั้งหมด |
|-----------------------------------|-------|--------|--------------|
| ติดต่อกับลูกค้าในต่างประเทศโดยตรง | 55 | 30.1 | 183 |
| จำหน่ายผ่านบริษัทตัวแทน | 53 | 29.0 | 183 |
| บริษัทร่วมทุนเป็นผู้หาตลาดให้ | 18 | 9.8 | 183 |
| เปิดสาขาย่อยในต่างประเทศ | 13 | 7.1 | 183 |

จากตารางที่ 14 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม มีวิธีการที่ใช้ในการทำธุรกิจกับต่างประเทศ มากที่สุด คือการติดต่อกับลูกค้าโดยตรง มีผู้ตอบ 55 ราย จาก 183 ราย คิดเป็นร้อยละ 30.1 รองลงมา คือจำหน่ายผ่านบริษัทตัวแทน มีผู้ตอบ 53 ราย จาก 183 ราย คิดเป็นร้อยละ 29.0

ตารางที่ 15 จำนวนและร้อยละของประเภทลูกค้าในต่างประเทศ

| ประเภทของลูกค้าในต่างประเทศ | จำนวน | ร้อยละ | จำนวนทั้งหมด |
|-----------------------------|-------|--------|--------------|
| ซื้อไปผลิตต่อ | 6 | 3.3 | 183 |
| ตัวแทนจำหน่าย | 50 | 27.3 | 183 |
| ผู้ค้าส่ง | 50 | 27.3 | 183 |
| ผู้ค้าปลีก | 46 | 25.1 | 183 |
| ผู้บริโภค | 68 | 37.2 | 183 |

จากตารางที่ 15 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม มีประเภทของลูกค้าในต่างประเทศที่เป็นตัวแทนจำหน่ายเท่ากับ เป็นผู้ค้าส่ง โดยมีผู้ตอบอย่างละ 50 ราย จาก 183 ราย โดยคิดเป็นร้อยละ 27.3 เท่ากัน

ตารางที่ 16 จำนวนและร้อยละในการได้รับการส่งเสริมการลงทุนหรือไม่

| ได้รับการส่งเสริมการลงทุนหรือไม่ | จำนวน | ร้อยละ |
|----------------------------------|-------|--------|
| ได้รับ | 76 | 46.3 |
| ไม่ได้รับ | 88 | 53.7 |
| รวม | 164 | 100.0 |

จากตารางที่ 16 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม มีสัดส่วนในการไม่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนใกล้เคียงกับการได้รับการส่งเสริมการลงทุน โดยคิดเป็นร้อยละ 53.7 และ 46.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 17 จำนวนและร้อยละของประเทศที่ผู้ประกอบการไทยส่งเฟอร์นิเจอร์เข้าไป

| ประเทศที่ผู้ประกอบการส่งเฟอร์นิเจอร์เข้าไป | จำนวน | ร้อยละ | จำนวนทั้งหมด |
|--|-------|--------|--------------|
| ญี่ปุ่น | 46 | 25.1 | 183 |
| อเมริกา | 54 | 29.5 | 183 |
| แคนาดา | 28 | 15.3 | 183 |
| สหภาพยุโรป | 47 | 25.7 | 183 |
| เกาหลีใต้ | 16 | 8.7 | 183 |

จากตารางที่ 17 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ส่งเฟอร์นิเจอร์เข้าไปในประเทศอเมริกามากที่สุด โดยมีผู้ตอบ 54 ราย จาก 183 ราย คิดเป็นร้อยละ 29.5 รองลงมาคือสหภาพยุโรป มีผู้ตอบ 47 ราย จาก 183 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.7

ตารางที่ 18 จำนวนและร้อยละที่ผู้ประกอบการเห็นว่าเป็นประเทศคู่แข่งที่สำคัญ

| ประเทศที่เห็นว่าเป็นคู่แข่งที่สำคัญ | จำนวน | ร้อยละ | จำนวนทั้งหมด |
|-------------------------------------|-------|--------|--------------|
| อินโดนีเซีย | 31 | 16.9 | 183 |
| มาเลเซีย | 51 | 27.9 | 183 |
| ฟิลิปปินส์ | 21 | 11.5 | 183 |
| จีน | 57 | 31.1 | 183 |
| อื่นๆ | 25 | 13.7 | 183 |

จากตารางที่ 18 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม เห็นว่าประเทศที่เป็นคู่แข่งที่สำคัญคือ ประเทศจีน มีผู้ตอบ 57 ราย จาก 183 ราย คิดเป็นร้อยละ 31.1 รองลงมาคือ ประเทศมาเลเซีย มีผู้ตอบ 51 รายจาก 183 รายคิดเป็นร้อยละ 27.9

**ตารางที่ 19 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับความคิดเห็นในปัจจุบันด้าน
การผลิตที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรม
เฟอร์นิเจอร์ไทย**

| ปัจจัยการผลิต | ระดับความเห็น | | | | | Mean | Sd. | ลำดับ ที่ | ระดับ |
|---|---------------|------|-------------|------|----------------|-------|-------|--------------|---------|
| | มากที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด | | | | |
| รวม | | | | | | 3.302 | 0.799 | | ปานกลาง |
| 1.ความเพียงพอของ วัตถุดิบ | 17.5 | 30.6 | 39.3 | 10.4 | 2.2 | 3.508 | 0.971 | 1 | มาก |
| 2.คุณภาพของวัตถุดิบ | 14.8 | 31.1 | 41.5 | 10.9 | 1.6 | 3.464 | 0.930 | 2 | ปานกลาง |
| 3.เครื่องมือเครื่องจักรที่ ทันสมัย | 9.8 | 23.5 | 49.2 | 15.3 | 2.2 | 3.235 | 0.904 | 4 | ปานกลาง |
| 4.คุณภาพของแรงงาน ที่มีฝีมือ | 17.5 | 23.0 | 38.3 | 20.8 | 0.5 | 3.361 | 1.017 | 3 | ปานกลาง |
| 5.ความสามารถในการ หาแหล่งเงินทุนกู้ยืม | 6.0 | 15.8 | 47.0 | 27.3 | 3.8 | 2.929 | 0.908 | 7 | ปานกลาง |
| 6.แหล่งวัตถุดิบที่เอื้อต่อ การผลิต | 7.1 | 29.5 | 42.1 | 20.2 | 1.1 | 3.213 | 0.885 | 5 | ปานกลาง |
| 7.ความทันสมัยของ เทคโนโลยีการผลิต | 9.8 | 24.6 | 43.7 | 19.7 | 2.2 | 3.202 | 0.942 | 6 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 19 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจุบันด้านการผลิตที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย เป็นลำดับ ดังนี้

- ลำดับที่ 1 ความเพียงพอของวัตถุดิบ เป็นปัจจัยด้านการผลิตที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 39.3
- ลำดับที่ 2 คุณภาพของวัตถุดิบ เป็นปัจจัยด้านการผลิตที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 41.5
- ลำดับที่ 3 คุณภาพของแรงงานที่มีฝีมือ เป็นปัจจัยด้านการผลิตที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 38.3
- ลำดับที่ 4 เครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย เป็นปัจจัยด้านการผลิตที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 49.2
- ลำดับที่ 5 แหล่งวัตถุดิบที่เอื้อต่อการผลิต เป็นปัจจัยด้านการผลิตที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 42.1
- ลำดับที่ 6 ความทันสมัยของเทคโนโลยีในการผลิต เป็นปัจจัยด้านการผลิตที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 43.7
- ลำดับที่ 7 ความสามารถในการหาแหล่งเงินทุนกู้ยืม เป็นปัจจัยด้านการผลิตที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 47.0

ตารางที่ 20 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับความคิดเห็นในปัจจัยด้าน
อุปสงค์ในประเทศที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรม
เฟอร์นิเจอร์ไทย

| ปัจจัยด้านอุปสงค์ใน ประเทศ | ระดับความเห็น | | | | | Mean | Sd. | ลำดับที่ | ระดับ |
|--|---------------|------|---------|------|------------|-------|-------|----------|---------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | | |
| รวม | | | | | | 3.206 | 0.780 | | ปานกลาง |
| 1.ปริมาณความต้องการ เฟอร์นิเจอร์ในประเทศ โดยภาพรวม | 8.7 | 35.5 | 44.3 | 9.8 | 1.6 | 3.399 | 0.845 | 1 | ปานกลาง |
| 2.ความต้องการ เฟอร์นิเจอร์ไทยใน ประเทศมีความ คล้ายคลึงกับตลาดโลก | 4.9 | 27.9 | 49.7 | 15.8 | 1.6 | 3.186 | 0.818 | 2 | ปานกลาง |
| 3.ความต้องการ เฟอร์นิเจอร์ในประเทศ เกิดขึ้นก่อนต่างประเทศ | 3.8 | 22.4 | 51.4 | 19.7 | 2.7 | 3.049 | 0.827 | 3 | ปานกลาง |
| 4.ความต้องการใน ประเทศมากพอที่จะทำ ให้เกิดการผลิตครั้งละ มากๆที่สามารถลด ต้นทุนได้ | 6.6 | 23.0 | 43.2 | 22.4 | 4.9 | 3.038 | 0.957 | 4 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 20 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจุบันด้านอุปสงค์ในประเทศที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย เป็นลำดับ ดังนี้

- ลำดับที่ 1 ปริมาณความต้องการเฟอร์นิเจอร์ในประเทศโดยภาพรวม เป็นปัจจัยด้านอุปสงค์ในประเทศที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 44.3
- ลำดับที่ 2 ความต้องการเฟอร์นิเจอร์ไทยในประเทศมีความคล้ายคลึงกับตลาดโลกเป็นปัจจัยด้านอุปสงค์ในประเทศที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 49.7
- ลำดับที่ 3 ความต้องการเฟอร์นิเจอร์ในประเทศเกิดขึ้นก่อนต่างประเทศ เป็นปัจจัยด้านอุปสงค์ในประเทศที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 51.4
- ลำดับที่ 4 ความต้องการในประเทศมากพอที่จะทำให้เกิดการผลิตครั้งละหลายๆ ที่สามารถลดต้นทุนได้ เป็นปัจจัยด้านอุปสงค์ในประเทศที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 43.2

ตารางที่ 21 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับความคิดเห็นในปัจจุบันด้าน
อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบ
ในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย

| ปัจจัยด้าน อุตสาหกรรมสนับสนุน และเกี่ยวเนื่องใน ประเทศ | ระดับความเห็น | | | | | Mean | Sd. | ลำดับ ที่ | ระดับ |
|---|---------------|------|-------------|------|----------------|-------|-------|--------------|---------|
| | มากที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด | | | | |
| รวม | | | | | | 3.069 | 0.679 | | ปานกลาง |
| จำนวนอุตสาหกรรม เกี่ยวเนื่องสนับสนุน | 4.4 | 17.5 | 51.4 | 19.7 | 7.1 | 2.923 | 0.911 | 3 | ปานกลาง |
| การแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นของผู้ผลิตและ ผู้ป้อนวัตถุดิบ | 4.9 | 25.7 | 42.6 | 22.4 | 4.4 | 3.044 | 0.925 | 2 | ปานกลาง |
| ความสะดวกในการ ขนส่งวัตถุดิบถึง โรงงาน | 4.9 | 30.1 | 51.4 | 11.5 | 2.2 | 3.240 | 0.803 | 1 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 21 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจุบันด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย เป็นลำดับ ดังนี้

- ลำดับที่ 1 ความสะดวกในการขนส่งวัตถุดิบถึงโรงงาน เป็นปัจจัยด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดย มีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 51.4

- ลำดับที่ 2 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของผู้ผลิตและผู้ป้อนวัตถุดิบ เป็นปัจจัยด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดย มีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 42.6

- ลำดับที่ 3 จำนวนอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องสนับสนุน เป็นปัจจัยด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดย มีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 51.4

ตารางที่ 22 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับความคิดเห็นในปัจจัยด้าน
กลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้าง และคู่แข่งชั้นที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการ
แข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย

| ปัจจัยด้านด้านกลยุทธ์ของ บริษัท โครงสร้าง และคู่แข่งชั้น | ระดับความเห็น | | | | | Mean | Sd. | ลำดับ ที่ | ระดับ |
|---|---------------|------|-------------|------|----------------|-------|-------|--------------|---------|
| | มากที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด | | | | |
| รวม | | | | | | 3.391 | 0.649 | | ปานกลาง |
| การปรับสินค้าให้เข้ากับความต้องการของลูกค้า | 12.0 | 38.3 | 35.5 | 10.9 | 3.3 | 3.448 | 0.953 | 2 | ปานกลาง |
| การพัฒนากลยุทธ์ของบริษัท | 10.4 | 38.3 | 37.2 | 11.5 | 2.7 | 3.421 | 0.922 | 3 | ปานกลาง |
| ราคาสินค้าของบริษัทเพื่อการ แข่งขัน | 13.1 | 32.2 | 37.7 | 15.8 | 1.1 | 3.404 | 0.944 | 4 | ปานกลาง |
| เทคโนโลยีด้านการผลิตของ บริษัท | 9.3 | 25.7 | 48.1 | 15.3 | 1.6 | 3.257 | 0.886 | 6 | ปานกลาง |
| ความมีชื่อเสียงของบริษัท | 14.2 | 26.8 | 37.7 | 16.4 | 4.9 | 3.290 | 1.058 | 5 | ปานกลาง |
| ยี่ห้อผลิตภัณฑ์ของบริษัท | 16.9 | 31.1 | 39.9 | 11.5 | 0.5 | 3.525 | 0.925 | 1 | มาก |

จากตารางที่ 22 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจัยด้านด้านกลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้าง และคู่แข่งที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย เป็นลำดับ ดังนี้

- ลำดับที่ 1 ยี่ห้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทเป็นปัจจัยด้านด้านกลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้าง และคู่แข่งที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 39.9
- ลำดับที่ 2 การปรับสินค้าให้เข้ากับความต้องการของลูกค้า เป็นปัจจัยด้านด้านกลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้าง และคู่แข่งที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 38.3
- ลำดับที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์ของบริษัท เป็นปัจจัยด้านกลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้าง และคู่แข่งที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 38.3
- ลำดับที่ 4 ราคาสินค้าของบริษัทเพื่อการแข่งขัน เป็นปัจจัยด้านกลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้าง และคู่แข่งที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 37.7
- ลำดับที่ 5 ความมีชื่อเสียงของบริษัท เป็นปัจจัยด้านด้านกลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้าง และคู่แข่งที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 37.7
- ลำดับที่ 6 เทคโนโลยีด้านการผลิตของบริษัท เป็นปัจจัยด้านด้านกลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้าง และคู่แข่งที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 48.1

ตารางที่ 23 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับความคิดเห็นในปัจจุบันด้าน
รัฐบาลที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์
ไทย

| ปัจจัยด้านรัฐบาล | ระดับความเห็น | | | | | Mean | Sd. | ลำดับ ที่ | ระดับ |
|--|---------------|------|---------|------|------------|-------|-------|--------------|---------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | | |
| รวม | | | | | | 2.912 | 0.795 | | ปานกลาง |
| ประสิทธิภาพของ หน่วยงานบริการส่งออก ของรัฐบาลในประเทศ | 8.2 | 21.3 | 49.7 | 17.5 | 3.3 | 3.137 | 0.913 | 1 | ปานกลาง |
| การได้รับการส่งเสริม สนับสนุนการลงทุนจาก รัฐบาล | 8.7 | 16.4 | 36.6 | 31.1 | 7.1 | 2.885 | 1.050 | 4 | ปานกลาง |
| ความรวดเร็วของพิธีการ ทางศุลกากรไทย | 4.9 | 18.0 | 36.1 | 31.7 | 9.3 | 2.776 | 1.010 | 5 | ปานกลาง |
| การได้รับสิทธิประโยชน์ ด้านการค้าจากรัฐบาล ต่างประเทศ | 5.5 | 13.7 | 43.2 | 27.9 | 9.8 | 2.770 | 0.990 | 6 | ปานกลาง |
| การฝึกอบรมแรงงานที่มี ฝีมือโดยรัฐบาล | 6.0 | 18.5 | 42.1 | 25.1 | 8.2 | 2.891 | 0.999 | 3 | ปานกลาง |
| การประสานงาน โครงการความร่วมมือ และช่วยเหลือผู้ส่งออก โดยรัฐบาล | 5.5 | 23.0 | 35.0 | 31.1 | 5.5 | 2.918 | 0.988 | 2 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 23 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจัยด้านรัฐบาลที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย เป็นลำดับ ดังนี้

- ลำดับที่ 1 ประสิทธิภาพของหน่วยงานบริการส่งออกของรัฐบาลในประเทศ เป็นปัจจัยด้านรัฐบาลที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 49.7
- ลำดับที่ 2 การประสานงานโครงการความร่วมมือและช่วยเหลือผู้ส่งออกโดยรัฐบาล เป็นปัจจัยด้านรัฐบาลที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 35.0
- ลำดับที่ 3 การฝึกอบรมแรงงานที่มีฝีมือโดยรัฐบาล เป็นปัจจัยด้านรัฐบาลที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 42.1
- ลำดับที่ 4 การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการลงทุนจากรัฐบาล เป็นปัจจัยด้านรัฐบาลที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 36.6
- ลำดับที่ 5 ความรวดเร็วของพิธีการทางศุลกากรไทย เป็นปัจจัยด้านรัฐบาลที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 36.1
- ลำดับที่ 6 การได้รับสิทธิประโยชน์ด้านการค้าจากรัฐบาลต่างประเทศ เป็นปัจจัยด้านรัฐบาลที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 43.2

ตารางที่ 24 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับความคิดเห็นในปัจจุบันด้าน
โอกาสและเหตุผลสุดวิสัยที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของ
อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย

| ปัจจัยโอกาสและ เหตุผลสุดวิสัย | ระดับความเห็น | | | | | Mean | Sd. | ลำดับ ที่ | ระดับ |
|---|---------------|------|-------------|------|----------------|-------|-------|--------------|---------|
| | มากที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด | | | | |
| รวม | | | | | | 2.929 | 0.758 | | ปานกลาง |
| โอกาสในการขยาย เครือข่ายในตลาด ต่างประเทศ | 6.0 | 18.0 | 45.9 | 20.2 | 9.8 | 2.902 | 1.006 | 4 | ปานกลาง |
| ประเทศที่นำเข้า เฟอร์นิเจอร์จากไทย | 7.7 | 21.3 | 43.7 | 20.8 | 6.6 | 3.027 | 0.997 | 3 | ปานกลาง |
| ความก้าวหน้าทาง เทคโนโลยี | 6.6 | 19.1 | 48.6 | 22.4 | 3.3 | 3.033 | 0.901 | 2 | ปานกลาง |
| การเจริญเติบโตของ เศรษฐกิจในตลาด ต่างประเทศ | 8.2 | 21.3 | 42.5 | 23.0 | 4.9 | 3.049 | 0.985 | 1 | ปานกลาง |
| การสนับสนุนการค้า เฟอร์นิเจอร์ไทยโดย รัฐบาลในต่างประเทศ | 6.0 | 15.8 | 42.6 | 29.0 | 6.6 | 2.858 | 0.967 | 5 | ปานกลาง |
| โอกาสในการเข้า ร่วมงานแสดงสินค้าใน ต่างประเทศ | 5.5 | 20.8 | 28.4 | 29.5 | 15.8 | 2.705 | 1.129 | 6 | ปานกลาง |

- จากตารางที่ 24 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจุบันด้านโอกาสและเหตุผลสุดวิสัยที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย เป็นลำดับ ดังนี้
- ลำดับที่ 1 การเจริญเติบโตของเศรษฐกิจในตลาดต่างประเทศ เป็นปัจจัยด้านโอกาสและเหตุผลสุดวิสัยที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 42.5
 - ลำดับที่ 2 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นปัจจัยด้านโอกาสและเหตุผลสุดวิสัยที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 48.6
 - ลำดับที่ 3 ประเทศที่นำเข้าเฟอร์นิเจอร์จากไทย เป็นปัจจัยด้านโอกาสและเหตุผลสุดวิสัยที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 43.7
 - ลำดับที่ 4 โอกาสในการขยายเครือข่ายในตลาดต่างประเทศ เป็นปัจจัยด้านโอกาสและเหตุผลสุดวิสัยที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 45.9
 - ลำดับที่ 5 การสนับสนุนการค้าเฟอร์นิเจอร์ไทยโดยรัฐบาลในต่างประเทศ เป็นปัจจัยด้านโอกาสและเหตุผลสุดวิสัยที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 42.0
 - ลำดับที่ 6 โอกาสในการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ เป็นปัจจัยด้านโอกาสและเหตุผลสุดวิสัยที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดในระดับความคิดเห็นที่ ระดับน้อย คิดเป็นร้อยละ 29.5

**ส่วนที่ 2 การทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานของงานวิจัยมีดังนี้**

1. ธุรกิจที่มีประเภทเฟอร์นิเจอร์ที่แตกต่างกันจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ต่างกัน
2. กิจกรรมที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกันจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ต่างกัน
3. อายุการดำเนินงานของกิจกรรมที่แตกต่างกันจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ต่าง
กัน
4. ประเภทของกิจกรรมที่แตกต่างกันจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ต่างกัน

การทดสอบสมมติฐานที่ 1 แสดงความคิดเห็นทางการแข่งขันของธุรกิจที่มีประเภทของเฟอร์นิเจอร์ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 25 แสดงความคิดเห็นทางการแข่งขันของธุรกิจที่มีประเภทของเฟอร์นิเจอร์แตกต่างกัน

| ประเภทของเฟอร์นิเจอร์ | N | ปัจจัยด้านการผลิต | | ปัจจัยด้านอุปสงค์ | | ปัจจัยด้านอุตสาหกรรม | | ปัจจัยด้านกลยุทธ์ | | ปัจจัยด้านรัฐบาล | | ปัจจัยด้านโอกาสและ เหตุผลวิสัย | |
|--|-----|-------------------|-------|-------------------|-------|----------------------|-------|-------------------|-------|------------------|-------|-----------------------------------|-------|
| | | Mean | Sd. | Mean | Sd. | Mean | Sd. | Mean | Sd. | Mean | Sd. | Mean | Sd. |
| ไม่แยงพารา หนึ่ง | 55 | 3.252 | 0.629 | 3.227 | 1.055 | 2.927 | 0.555 | 3.324 | 0.659 | 2.897 | 0.72 | 2.97 | 0.838 |
| หวาย ไม้ไผ่และชิ้นส่วน เฟอร์นิเจอร์ | 33 | 3.277 | 0.627 | 3.091 | 0.698 | 3.111 | 0.685 | 3.379 | 0.663 | 2.707 | 0.676 | 2.773 | 0.669 |
| โลหะและอื่นๆ | 33 | 3.095 | 0.627 | 3.106 | 0.656 | 3.131 | 0.707 | 3.348 | 0.555 | 3.061 | 0.868 | 2.899 | 0.577 |
| | 57 | 3.469 | 1.067 | 3.272 | 0.571 | 3.117 | 0.77 | 3.479 | 0.679 | 2.939 | 0.897 | 2.965 | 0.834 |
| รวม | 178 | 3.297 | 0.801 | 3.194 | 0.784 | 3.05 | 0.684 | 3.389 | 0.647 | 2.905 | 0.802 | 2.92 | 0.762 |
| F | | 1.654 | | 0.545 | | 1.002 | | 0.598 | | 1.121 | | 0.53 | |
| Sig. | | 0.175 | | 0.652 | | 0.393 | | 0.617 | | 0.342 | | 0.662 | |

จากตารางที่ 25 เป็นการทดสอบด้วยค่าสถิติ F-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าระดับความคิดเห็นของธุรกิจที่มีประเภทของเฟอร์นิเจอร์ที่แตกต่างกันมีความไม่แตกต่างกัน ในปัจจัยต่อไปนี้ ปัจจัยด้านการผลิต ปัจจัยด้านอุปสงค์ ปัจจัยด้านอุตสาหกรรม ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านรัฐบาล ปัจจัยด้านโอกาสและเหตุผลวิสัย

การทดสอบสมมติฐานที่ 2 แสดงความคิดเห็นทางการแข่งขันของธุรกิจที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 26 แสดงความคิดเห็นทางการแข่งขันของธุรกิจที่มีจำนวนพนักงานต่างกัน

| จำนวนพนักงาน | ปัจจัยด้านการผลิต | | ปัจจัยด้านอุปสงค์ | | ปัจจัยด้านอุตสาหกรรม สนับสนุน | | ปัจจัยด้านกลยุทธ์ | | ปัจจัยด้านรัฐบาล | | ปัจจัยด้านโอกาสและ เหตุสุดวิสัย | | |
|-----------------|-------------------|--------|-------------------|--------|----------------------------------|--------|-------------------|--------|------------------|--------|------------------------------------|--------|-------|
| | N | Mean | Sd. | Mean | Sd. | Mean | Sd. | Mean | Sd. | Mean | Sd. | Mean | Sd. |
| น้อยกว่า 100 คน | 83 | 3.281 | 0.632 | 3.214 | 0.566 | 3.104 | 0.714 | 3.428 | 0.658 | 2.845 | 0.864 | 2.89 | 0.822 |
| 100 คนขึ้นไป | 46 | 3.649 | 0.601 | 3.299 | 0.591 | 3.254 | 0.597 | 3.627 | 0.638 | 3.243 | 0.802 | 3.261 | 0.703 |
| รวม | 129 | 3.412 | 0.644 | 3.244 | 0.574 | 3.158 | 0.676 | 3.499 | 0.656 | 2.987 | 0.861 | 3.022 | 0.799 |
| T | | -3.228 | | -0.805 | | -1.203 | | -1.663 | | -2.566 | | -2.582 | |
| Sig | | 0.002 | | 0.422 | | 0.231 | | 0.099 | | 0.011 | | 0.011 | |

จากตารางที่ 26 เป็นการทดสอบด้วยค่าสถิติ t- test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

- ระดับความคิดเห็นของธุรกิจที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกันมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน แตกต่างกัน ในปัจจัยต่อไปนี้
ปัจจัยด้านการผลิต ปัจจัยด้านรัฐบาล ปัจจัยด้านโอกาสและเหตุสุดวิสัย
- ระดับความคิดเห็นของธุรกิจที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกันมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ไม่แตกต่างกัน ในปัจจัยต่อไปนี้
ปัจจัยด้านอุปสงค์ ปัจจัยด้านอุตสาหกรรมสนับสนุน ปัจจัยด้านกลยุทธ์

การทดสอบสมมติฐานที่ 3 แสดงความคิดเห็นเห็นทางการแข่งขันของธุรกิจที่มีระยะเวลาดำเนินการของกิจการต่างกัน

ตารางที่ 27 แสดงความคิดเห็นเห็นทางการแข่งขันของธุรกิจที่มีระยะเวลาดำเนินการแตกต่างกัน

| จำนวนพนักงาน | ปัจจัยด้านการผลิต | | ปัจจัยด้านอุปสงค์ | | อุตสาหกรรมสนับสนุน | | ปัจจัยด้านกลยุทธ์ | | ปัจจัยด้านรัฐบาล | | ปัจจัยด้านโอกาสและ เหตุผลวิสัย | | |
|-------------------------------|-------------------|--------|-------------------|--------|--------------------|--------|-------------------|--------|------------------|--------|-----------------------------------|--------|-------|
| | N | Mean | Sd. | Mean | Sd. | Mean | Sd. | Mean | Sd. | Mean | Sd. | Mean | Sd. |
| น้อยกว่าหรือ เท่ากับ 10 ปี | 75 | 3.314 | 0.657 | 3.23 | 0.519 | 3.062 | 0.728 | 3.442 | 0.696 | 2.887 | 0.901 | 2.929 | 0.845 |
| มากกว่า 10 ปี | 58 | 3.525 | 0.627 | 3.289 | 0.638 | 3.247 | 0.629 | 3.566 | 0.598 | 3.069 | 0.819 | 3.098 | 0.735 |
| รวม | 133 | 3.406 | 0.65 | 3.256 | 0.573 | 3.143 | 0.619 | 3.496 | 0.655 | 2.966 | 0.868 | 3.003 | 0.801 |
| T | | -1.867 | | -0.586 | | -1.539 | | -1.082 | | -1.203 | | -1.207 | |
| Sig | | 0.064 | | 0.559 | | 0.126 | | 0.281 | | 0.231 | | 0.229 | |

จากตารางที่ 27 เป็นการทดสอบด้วยค่าสถิติ t-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ระดับความคิดเห็นของธุรกิจที่มีระยะเวลาประกอบกิจการที่แตกต่าง
กันมีความได้เปรียบทางการแข่งขันไม่แตกต่างกัน ในปัจจัยต่อไปนี้ ปัจจัยด้านการผลิต ปัจจัยด้านอุปสงค์ ปัจจัยด้านอุตสาหกรรมสนับสนุน
ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านรัฐบาล ปัจจัยด้านโอกาสและเหตุผลวิสัย

**การทดสอบสมมติฐานที่ 4 แสดงการหาความแตกต่างในความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ของธุรกิจที่มีประเภทของกิจการต่างกัน**

**ตารางที่ 28 แสดงการทดสอบหาความแตกต่างในความได้เปรียบทางการแข่งขันของ
ธุรกิจที่มีประเภทของกิจการต่างกัน**

| ประเภทกิจการ | N | ปัจจัยด้านการผลิต | | ปัจจัยด้านอุป สงค์ | | ปัจจัยด้านอุตสาหกรรม สนับสนุน | |
|----------------|-----|-------------------|-------|-----------------------|-------|------------------------------------|-------|
| | | Mean | Sd. | Mean | Sd. | Mean | Sd. |
| เจ้าของคนเดียว | 77 | 3.230 | 0.943 | 3.250 | 0.919 | 3.074 | 0.690 |
| ห้างหุ้นส่วน | 36 | 3.266 | 0.580 | 3.035 | 0.601 | 2.880 | 0.686 |
| บริษัท | 70 | 3.400 | 0.721 | 3.246 | 0.687 | 3.162 | 0.651 |
| รวม | 183 | 3.302 | 0.800 | 3.206 | 0.780 | 3.069 | 0.678 |
| F | | 0.873 | | 1.086 | | 2.085 | |
| Sig. | | 0.419 | | 0.340 | | 0.127 | |
| ประเภทกิจการ | N | ปัจจัยด้านกลยุทธ์ | | ปัจจัยด้าน รัฐบาล | | ปัจจัยด้านโอกาสและ เหตุสุดวิสัย | |
| | | Mean | Sd. | Mean | Sd. | Mean | Sd. |
| เจ้าของคนเดียว | 77 | 3.251 | 0.588 | 2.699 | 0.849 | 2.697 | 0.745 |
| ห้างหุ้นส่วน | 36 | 3.245 | 0.629 | 2.847 | 0.632 | 2.880 | 0.755 |
| บริษัท | 70 | 3.619 | 0.666 | 3.179 | 0.739 | 3.210 | 0.689 |
| รวม | 183 | 3.391 | 0.649 | 2.912 | 0.795 | 2.929 | 0.758 |
| F | | 7.519 | | 7.280 | | 9.234 | |
| Sig. | | 0.001 | | 0.001 | | 0.000 | |

จากตารางที่ 28 เป็นการทดสอบด้วยค่าสถิติ F-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าระดับความคิดเห็นของธุรกิจที่มีประเภทกิจการแตกต่างกันมีความได้เปรียบทางการแข่งขันแตกต่างกัน ในปัจจัยต่อไปนี้ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านรัฐบาล ปัจจัยด้านโอกาสและเหตุผลวิสัยระดับความคิดเห็นของธุรกิจที่มีประเภทกิจการแตกต่างกันมีความได้เปรียบทางการแข่งขันไม่แตกต่างกันในปัจจัยต่อไปนี้ ปัจจัยด้านการผลิต ปัจจัยด้านอุปสงค์ ปัจจัยด้านอุตสาหกรรมสนับสนุน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย มีผลสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ที่มีคุณลักษณะของบริษัทที่แตกต่างกัน ได้แก่ ประเภทของเฟอร์นิเจอร์ จำนวนพนักงานของกิจการ อายุการดำเนินงานของกิจการ และประเภทของกิจการ

สมมติฐานในการศึกษา

1. ธุรกิจที่มีประเภทของเฟอร์นิเจอร์ที่แตกต่างกันจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่แตกต่างกัน
2. กิจการที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกันจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่แตกต่างกัน
3. อายุการดำเนินงานของกิจการที่แตกต่างกันจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่แตกต่างกัน
4. ประเภทของกิจการที่แตกต่างกันจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่แตกต่างกัน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป็นผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทยในเขตกรุงเทพมหานครซึ่งประกอบด้วยผู้ผลิต ผู้ส่งออกที่ได้จดทะเบียนไว้กับกรมส่งเสริมการส่งออกและมีรายชื่อใน Thailand Exporter List 2000 – 2002 จำนวนทั้งสิ้น 338 บริษัท

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 183 ตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการประกอบด้วย 18 ข้อ

ส่วนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย ในปี 2546 ประกอบด้วย 30 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษานี้ แบ่งออกเป็น

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการออกแบบสอบถาม สำหรับผู้ส่งออกที่ได้จดทะเบียนไว้กับกรมส่งเสริมการส่งออกและมีรายชื่อใน Thailand Exporter List 2000 – 2003
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยหาข้อมูลจากหนังสือ บทความ วารสาร สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ และรายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ที่ได้มีการทำมาแล้ว

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการเฟอร์นิเจอร์ไทย

ลักษณะกิจการของกิจการ

ผู้ประกอบการจากกลุ่มตัวอย่าง 183 ราย ประกอบด้วย เจ้าของคนเดียว 77 ราย (ร้อยละ 42.1) บริษัท 70 ราย (ร้อยละ 38.3) และห้างหุ้นส่วน 36 ราย (ร้อยละ 19.7)

เงินทุนจดทะเบียน

ทุนในการจดทะเบียนของผู้ประกอบการแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ต่ำกว่า 10 ล้านบาทมีจำนวน 85 ราย (ร้อยละ 52.8) 10 – 30 ล้านบาทมีจำนวน 57 ราย (ร้อยละ 35.4) และมากกว่า 30 ล้านบาทมีจำนวน 19 ราย (ร้อยละ 11.8)

จำนวนของพนักงานและระยะเวลาดำเนินการของกิจการ

ผู้ประกอบการมีจำนวนพนักงานโดยเฉลี่ยจำนวน 191 คน และมีระยะเวลาดำเนินการของกิจการโดยเฉลี่ย 13.5 ปี

ประเภทเฟอร์นิเจอร์ของกิจการ

ประเภทของเฟอร์นิเจอร์ของผู้ประกอบการแบ่งเป็น 5 อย่างคือ ไม้ยางพารามีจำนวน 55 ราย (ร้อยละ 30.9) อื่น ๆ มีจำนวน 45 ราย (ร้อยละ 25.3) หนังมีจำนวน 33 ราย (ร้อยละ 18.5) ชิ้นส่วนเฟอร์นิเจอร์มีจำนวน 18 ราย (ร้อยละ 10.1) หวาย และไม้ไผ่มีจำนวน 15 ราย (ร้อยละ 8.4) โลหะมีจำนวน 12 ราย (ร้อยละ 6.7)

วัตถุดิบของกิจการ

วัตถุดิบของผู้ประกอบการแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือไม่มีการนำเข้าจากต่างประเทศจำนวน 123 ราย (ร้อยละ 67.2) และมีการนำเข้าจากต่างประเทศจำนวน 60 ราย (ร้อยละ 32.8)

สาเหตุที่นำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ

สาเหตุที่ผู้ประกอบการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศแบ่งเป็น 4 ประการคือ คุณภาพดีกว่าจำนวน 48 ราย (ร้อยละ 80) ปริมาณวัตถุดิบในประเทศไม่เพียงพอจำนวน 33 ราย (ร้อยละ 55) ไม่มีวัตถุดิบในประเทศจำนวน 25 ราย (ร้อยละ 41.67) และราคาถูกกว่าจำนวน 9 ราย (ร้อยละ 15)

กรรมวิธีในการผลิตเฟอร์นิเจอร์

กรรมวิธีในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ของผู้ประกอบการแบ่งเป็น 3 แบบ คือใช้ทั้งฝีมือแรงงานและเครื่องจักรมีจำนวน 140 ราย (ร้อยละ 76.5) ใช้ฝีมือแรงงานเพียงอย่างเดียวมีจำนวน 25 ราย (ร้อยละ 13.7) และใช้เครื่องจักรเพียงอย่างเดียวมีจำนวน 18 ราย (ร้อยละ 9.8)

ปัญหาด้านคนงาน

ปัญหาด้านคนงานของผู้ประกอบการพบว่า มีปัญหาด้านคนงานจำนวน 98 ราย (ร้อยละ 53.6) และไม่มีปัญหาด้านคนงานจำนวน 85 ราย (ร้อยละ 46.4)

สาเหตุของปัญหาด้านคนงาน

สาเหตุของปัญหาด้านคนงานของผู้ประกอบการแบ่งเป็น 4 ประการ ได้แก่ คนงานมีความชำนาญไม่เพียงพอจำนวน 53 ราย (ร้อยละ 35.3) ไม่มีปัญหามีจำนวน 36 ราย (ร้อยละ 24.0) ปริมาณคนงานไม่เพียงพอมีจำนวน 37 ราย (ร้อยละ 24.7) และคนงานเข้า - ออกงานบ่อยมีจำนวน 24 ราย (ร้อยละ 16.0)

ปริมาณการผลิตสินค้าเพียงพอต่อความต้องการตลาด

ปริมาณการผลิตสินค้าของผู้ประกอบการพบว่ามีความเพียงพอต่อความต้องการตลาดมีจำนวน 130 ราย (ร้อยละ 73.0) และไม่มีเพียงพอต่อความต้องการตลาดมีจำนวน 48 ราย (ร้อยละ 27.2)

สาเหตุของการผลิตที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการตลาด

สาเหตุการผลิตที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการตลาดของกิจการแบ่งเป็น 5 ประการ ได้แก่ แรงงานไม่เพียงพอมีจำนวน 46 ราย (ร้อยละ 95.83) วัตถุดิบไม่เพียงพอมีจำนวน 40 ราย (ร้อยละ 83.33) ผลผลิตไม่ได้ตามมาตรฐาน และเกินกำลังการผลิตของเครื่องจักรมีจำนวนอย่างละ 17 ราย (ร้อยละ 35.42) และขาดการบริหารเงินที่ดีมีจำนวน 13 ราย (ร้อยละ 27.08)

ลักษณะการผลิตสินค้า

ลักษณะการผลิตสินค้าของผู้ประกอบการได้แก่ ชายในประเทศและส่งออกมีจำนวน 93 ราย (ร้อยละ 51.4) ชายในประเทศเพียงอย่างเดียวมีจำนวน 72 ราย (ร้อยละ 39.8) ชายเพื่อการส่งออกและไม่ได้ผลิตแต่ขายสินค้าทั้งในและต่างประเทศมีจำนวนอย่างละ 8 ราย (ร้อยละ 4.4)

วิธีการทำธุรกิจกับต่างประเทศ

วิธีการทำธุรกิจกับต่างประเทศของผู้ประกอบการได้แก่ ติดต่อกับลูกค้าในต่างประเทศโดยตรงมีจำนวน 55 ราย (ร้อยละ 30.1) จำหน่ายผ่านบริษัทตัวแทนจำนวน 53 ราย (ร้อยละ 29.0) บริษัทร่วมทุนเป็นผู้หาตลาดให้มีจำนวน 18 ราย (ร้อยละ 9.8) และเปิดสาขาย่อยในต่างประเทศมีจำนวน 13 ราย (ร้อยละ 7.1)

ประเภทของลูกค้าในต่างประเทศ

ประเภทของลูกค้าในต่างประเทศของผู้ประกอบการได้แก่ ผู้บริโภคมีจำนวน 68 ราย (ร้อยละ 37.2) ตัวแทนจำหน่ายและผู้ค้าส่งมีจำนวนอย่างละ 50 ราย (ร้อยละ 27.3) ผู้ค้าปลีกมีจำนวน 46 ราย (ร้อยละ 25.1) และซื้อไปผลิตต่อมีจำนวน 6 ราย (ร้อยละ 3.3)

การได้รับการส่งเสริมการลงทุน

การได้รับการส่งเสริมการลงทุนของผู้ประกอบการ ไม่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนมีจำนวน 88 ราย (ร้อยละ 46.3) และได้รับการส่งเสริมการลงทุนมีจำนวน 76 ราย (ร้อยละ 46.3)

ประเทศที่นำเข้าเฟอร์นิเจอร์จากไทย

ประเทศที่นำเข้าเฟอร์นิเจอร์ของผู้ประกอบการ ได้แก่ สหรัฐอเมริกามีจำนวน 54 ราย (ร้อยละ 29.5) สหภาพยุโรปมีจำนวน 47 ราย (ร้อยละ 25.7) ญี่ปุ่นมีจำนวน 46 ราย (ร้อยละ 25.1) แคนาดามีจำนวน 28 ราย (ร้อยละ 15.3) เกาหลีใต้มีจำนวน 16 ราย (ร้อยละ 8.7)

ประเทศคู่แข่งที่สำคัญ

ประเทศคู่แข่งที่สำคัญของผู้ประกอบการได้แก่ จีนมีจำนวน 57 ราย (ร้อยละ 31.1) มาเลเซียมีจำนวน 51 ราย (ร้อยละ 27.9) อินโดนีเซียมีจำนวน 31 ราย (ร้อยละ 16.9) ฟิลิปปินส์มีจำนวน 21 ราย (ร้อยละ 11.5)

ส่วนที่ 2 สรุปความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อการก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย

ระดับความคิดเห็นในปัจจุบันด้านการผลิตของผู้ประกอบการที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันได้แก่ ความเพียงพอของวัตถุดิบมีค่าเฉลี่ย 3.508 คุณภาพของวัตถุดิบมีค่าเฉลี่ย 3.464 คุณภาพของแรงงานฝีมือมีค่าเฉลี่ย 3.361 เครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัยมีค่าเฉลี่ย 3.235 แหล่งวัตถุดิบที่เชื่อต่อการผลิตมีค่าเฉลี่ย 3.213 ความทันสมัยของเทคโนโลยีการผลิตมีค่าเฉลี่ย 3.202 และความสามารถในการหาแหล่งเงินทุนกู้ยืมมีค่าเฉลี่ย 2.929 ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นในปัจจุบันด้านอุปสงค์ในประเทศของผู้ประกอบการที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันได้แก่ ปริมาณความต้องการเฟอร์นิเจอร์ในประเทศโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.399 ความต้องการเฟอร์นิเจอร์ไทยในประเทศมีความคล้ายคลึงกับตลาดโลกมีค่าเฉลี่ย 3.186 ความต้องการเฟอร์นิเจอร์ในประเทศที่เกิดขึ้นก่อนต่างประเทศมีค่าเฉลี่ย 3.049 และความต้องการในประเทศมากพอที่จะทำให้มากพอที่จะทำให้เกิดการผลิตครั้งละมาก ๆ ที่สามารถลดต้นทุนได้มีค่าเฉลี่ย 3.038 ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นในปัจจัยด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องใน
ประเทศของผู้ประกอบการที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันได้แก่ ความสะดวกในการ
 ขนส่งวัตถุดิบถึงโรงงานมีค่าเฉลี่ย 3.240 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของผู้ผลิตและผู้ป้อนวัตถุดิบ
 มีค่าเฉลี่ย 3.044 และจำนวนอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องสนับสนุนมีค่าเฉลี่ย 2.923 ตามลำดับ

ปัจจัยด้านกลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้าง และคู่แข่งของผู้ประกอบการที่ก่อให้เกิด
 ความได้เปรียบในการแข่งขันได้แก่ ยี่ห้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทมีค่าเฉลี่ย 3.525 การปรับสินค้าให้
 เข้ากับความต้องการของลูกค้ามีค่าเฉลี่ย 3.448 การพัฒนากลยุทธ์ของบริษัทมีค่าเฉลี่ย 3.421
 ราคาสินค้าของบริษัทเพื่อการแข่งขันมีค่าเฉลี่ย 3.404 ความมีชื่อเสียงของบริษัทมีค่าเฉลี่ย 3.290
 และเทคโนโลยีด้านการผลิตของบริษัทมีค่าเฉลี่ย 3.257 ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นในปัจจัยด้านรัฐบาลของผู้ประกอบการที่ก่อให้เกิดความ
 ได้เปรียบในการแข่งขันได้แก่ ประสิทธิภาพของหน่วยงานบริการส่งออกของรัฐบาลในประเทศมี
 ค่าเฉลี่ย 3.137 การประสานงานโครงการความร่วมมือและช่วยเหลือผู้ส่งออกโดยรัฐบาลมีค่าเฉลี่ย
 2.918 การฝึกอบรมแรงงานที่มีฝีมือโดยรัฐบาลมีค่าเฉลี่ย 2.891 การได้รับการส่งเสริมสนับสนุน
 จากรัฐบาลมีค่าเฉลี่ย 2.885 ความรวดเร็วของพิธีการทางศุลกากรไทยมีค่าเฉลี่ย 2.776 การได้รับ
 สิทธิประโยชน์ด้านการค้าจากรัฐบาลต่างประเทศมีค่าเฉลี่ย 2.770 ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นในปัจจัยด้านโอกาสและเหตุผลสุดวิสัยของผู้ประกอบการที่
 ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันได้แก่ การเจริญเติบโตของเศรษฐกิจในตลาดต่างประเทศมี
 ค่าเฉลี่ย 3.049 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ย 3.033 ประเทศที่นำเข้าเฟอร์นิเจอร์จาก
 ไทยมีค่าเฉลี่ย 3.027 โอกาสในการขยายเครือข่ายในตลาดต่างประเทศมีค่าเฉลี่ย 2.902 การ
 สนับสนุนการค้าเฟอร์นิเจอร์ไทยโดยรัฐบาลในต่างประเทศมีค่าเฉลี่ย 2.858 โอกาสในการเข้า
 ร่วมงานแสดงสินค้าในต่างประเทศมีค่าเฉลี่ย 2.705 ตามลำดับ

สรุปสมมติฐานเพื่อหาความแตกต่างของปัจจัยต่าง ๆ ต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย

ประเภทของเฟอร์นิเจอร์ที่แตกต่างกันมีความได้เปรียบในการแข่งขันไม่แตกต่างกันใน
ทุก ๆ ปัจจัย ได้แก่ ด้านการผลิต ด้านอุปสงค์ภายในประเทศ ด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและ
เกี่ยวเนื่องภายในประเทศ ด้านกลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้าง และคู่แข่ง ด้านรัฐบาล และด้าน
โอกาสและเหตุผลวิสัยที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จำนวนพนักงานที่แตกต่างกันมีความได้เปรียบในการแข่งขันแตกต่างกันในปัจจัยด้าน
การผลิต ด้านอุปสงค์ และด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องภายในประเทศ และไม่
แตกต่างกันในด้านกลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้าง และคู่แข่ง ด้านรัฐบาล และด้านโอกาสและเหตุ
ผลวิสัย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อายุการดำเนินงานของกิจการที่แตกต่างกันมีความได้เปรียบทางการแข่งขันไม่
แตกต่างกันในทุก ๆ ปัจจัย ได้แก่ ด้านการผลิต ด้านอุปสงค์ภายในประเทศ ด้านอุตสาหกรรม
เกี่ยวเนื่องและสนับสนุน ด้านกลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้าง และคู่แข่ง ด้านรัฐบาล และด้าน
โอกาส และเหตุผลวิสัย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ประเภทของกิจการที่แตกต่างกันมีความได้เปรียบในการแข่งขันที่แตกต่างกันในปัจจัย
ด้านกลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้าง และคู่แข่ง ด้านรัฐบาล ด้านโอกาสและเหตุผลวิสัย และไม่
แตกต่างกันในปัจจัยด้านการผลิต ด้านอุปสงค์ภายในประเทศ และด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและ
เกี่ยวเนื่องภายในประเทศที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การอภิปรายผล

ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงแข่งขัน The Competitive Advantage ตามแนวคิดของ Micheal E Porter (1980) การแข่งขันในการค้าโลกทุกประเทศจะต้องเลือกยุทธวิธีที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขันในอุตสาหกรรมของประเทศตนและเพื่อให้ประสบความสำเร็จ อุตสาหกรรมนั้น ๆ จะต้องประเมินจุดแข็ง และจุดอ่อนของอุตสาหกรรมตนเองเพื่อให้สามารถหาแนวทางในการแข่งขันในตลาดโลกที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่กำหนดบ่อเกิดแห่งความได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ ปัจจัยการผลิตในประเทศ อุปสงค์ภายในประเทศ อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศ กลยุทธ์ของบริษัทและคู่แข่งในประเทศ รัฐบาล โอกาสและเหตุผลวิสัย

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

การศึกษาค้นคว้าพบว่าประเภทของเฟอร์นิเจอร์ที่แตกต่างกันจะมีความได้เปรียบที่ไม่แตกต่างกันในปัจจัยต่างๆ ปัจจัย ได้แก่ปัจจัยด้านการผลิต ปัจจัยด้านอุปสงค์ ปัจจัยด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน ปัจจัยด้านกลยุทธ์ โครงสร้าง และการแข่งขันของบริษัท ปัจจัยด้านรัฐบาล และปัจจัยด้านเหตุผลวิสัยและโอกาส เนื่องจากความเพียงพอของวัตถุดิบ โดยเฉพาะไม้ยางพาราของประเทศไทยมีคุณภาพดี สีสนที่สวยงาม จึงได้รับความนิยมจากต่างประเทศมากกว่าไม้ของมาเลเซีย อินโดนีเซียและ จีน การผลิตที่มีรูปแบบที่ตรงต่อความต้องการของผู้บริโภคไม่ว่าจะเป็นแบบนำไปประกอบใช้เอง (Knocked-Down) Country Style และแบบที่ใช้ในโอกาสพิเศษต่างๆ (Occasion Style)

อีกทั้งแนวโน้มวิถีชีวิตของผู้บริโภคในตลาดต่างประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกาจะมีความต้องการเฟอร์นิเจอร์ที่ใช้ในบ้านเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากได้มีการพัฒนาจากการที่ส่วนใหญ่จะทำงานในสำนักงาน บริษัท ห้างร้านมาเป็นผู้ที่มีธุรกิจและเป็นผู้ที่ทำงานให้กับตนเองสูงขึ้น โดยใช้พื้นที่ในบ้านส่วนหนึ่งเป็นสำนักงานขนาดย่อมเพื่อใช้ทำงานเพราะเป็นยุคอินเทอร์เน็ตซึ่งใช้คอมพิวเตอร์ในการติดต่อสื่อสาร และผู้บริโภคกลุ่มนี้อย่างน้อยจะมีเครื่องคอมพิวเตอร์อย่างน้อย 1 เครื่อง จึงนิยมเฟอร์นิเจอร์ไม้เพื่อสร้างบรรยากาศให้อิงกับธรรมชาติในขณะที่ประเทศญี่ปุ่น แนวโน้มจำนวนของผู้สูงอายุที่เพิ่มมากขึ้น จึงนิยมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราที่มีรูปแบบ และคุณภาพดี ได้มาตรฐาน มีความปลอดภัยในการใช้งานและประโยชน์ใช้สอย

จำนวนพนักงานที่แตกต่างกันมีความได้เปรียบทางด้านปัจจัยการผลิต เนื่องจากผู้ผลิตที่เป็นรายเล็ก และรายย่อยในกลุ่มผู้ผลิตอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์มีอยู่เป็นจำนวนมาก ถึงแม้จำนวนแรงงานในแต่ละโรงงานผลิตจะไม่มากแต่เมื่อรวมทั้งอุตสาหกรรมถือว่ามีจำนวนแรงงานอยู่ในอุตสาหกรรมจำนวนมาก แต่อย่างไรก็ตามจำนวนแรงงานก็ยังไม่เพียงพอต่อการผลิต เพราะยังขาดแคลนแรงงานทั้งที่มีฝีมือและไม่มีความรู้เพราะค่าแรงที่ราคาสูงซึ่งจะส่งผลทำให้ต้นทุนการผลิตสูงไปด้วย โรงงานขนาดเล็กจะมีจำนวนพนักงานที่ต้องใช้แรงงานฝีมือมากกว่าโรงงานขนาดใหญ่เพราะไม่มีเครื่องจักรที่ทุนแรงงานคนรวมถึงความต้องการของผู้บริโภคที่สั่งให้ผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อ และตามรูปแบบที่ต้องการงานจึงต้องอาศัย แรงงานโดยเฉพาะแรงงานที่มีฝีมือ เพราะต้องการงานที่มีความปราณีต และสวยงาม

ประเภทของกิจการที่แตกต่างกันจะมีความได้เปรียบทางปัจจัยการผลิต จากการศึกษาพบว่า ประเภทกิจการที่เป็นเจ้าของคนเดียวมีจำนวน 77 ราย จาก 183 ราย เนื่องจากอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ช่วงเริ่มต้นจะเป็นการผลิตที่ผลิตกันในครัวเรือน และเป็นผู้ผลิตรายเล็กซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก วิธีการดำเนินการผลิตจะแตกต่างจากประเภทกิจการที่เป็นห้างหุ้นส่วน และบริษัท จำกัด เพราะใช้แรงงานน้อยกว่า และใช้แรงงานคนมากกว่าเครื่องจักร งานผลิตส่วนใหญ่เป็นงานฝีมือ ผลิตในปริมาณน้อย และแบบที่ไม่ซ้ำกัน และตามความต้องการของลูกค้า การได้รับการส่งเสริมจากรัฐบาลอาจเป็นเรื่องยาก วิธีการติดต่อกับลูกค้าจะเป็นการติดต่อโดยตรงในงานแสดงสินค้าภายในประเทศ ห้างหุ้นส่วนและบริษัทจำกัดที่จะใช้แรงงานเครื่องจักรมากกว่าแรงงานคนงานที่ผลิตจะผลิตในปริมาณมากเพื่อให้สามารถลดต้นทุนการผลิตได้ ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากรัฐบาลเพราะได้รับการสนับสนุนทางการลงทุน ใช้เงินในการลงทุนสูง การติดต่อกับลูกค้าทำได้จากภายใน และต่างประเทศโดยการจัดนิทรรศการ

ข้อเสนอแนะทางการวิจัย

ข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการ

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาเฟอร์นิเจอร์ของไทยให้แข่งขันในระดับประเทศได้

1. ควรจัดตั้งสถาบันเฉพาะทางด้านส่วนของไม้ยางพารา และผลิตภัณฑ์ไม้ยางพาราเพื่อเกิดความเป็นเอกภาพทางอุตสาหกรรม และเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลที่ดี และทันสมัย
2. ควรจัดตั้งสถาบันหรือโรงเรียนฝึกอบรมในการประกอบการผลิต การออกแบบเฟอร์นิเจอร์โดยตรง รวมทั้งการเพิ่มทักษะของแรงงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อเพิ่มศักยภาพในการผลิตของไทย รวมทั้งหน่วยงานวิจัยและพัฒนาไม้ยางพารา ขบวนการผลิตด้วยเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ทันสมัย เพื่อให้คุณภาพมาตรฐานของสินค้าเป็นที่ยอมรับของตลาดต่างประเทศมากขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาเปรียบเทียบเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราไทย-มาเลเซีย เพื่อให้เห็นความสามารถในการแข่งขันเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราของไทยว่ามีความสามารถในการแข่งขันด้านใดบ้างที่จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการเติบโตของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ให้แข่งขันในระดับโลกได้
2. ศึกษาการจัดการ การกระจายวัตถุดิบ และสินค้า (Supply Chain) ของเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราเพื่อให้ทราบถึงการจัดการเกี่ยวกับวัตถุดิบในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ ตั้งแต่เริ่มต้นจนออกจากป่าไม้ จนถึงขั้นตอนสุดท้ายเป็นเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป หรือเฟอร์นิเจอร์ชิ้นที่พร้อมประกอบใช้งาน (Knock Down) ว่ามีการจัดการ และมีการกระจายของสินค้าอย่างไร เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจจะทำธุรกิจอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ได้มากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

ป่าไม้, กรม. **หน้าที่และความรับผิดชอบของกรมป่าไม้และการแบ่งส่วนราชการ**. กรุงเทพฯ: กรมป่าไม้, ม.ป.ป.
 สุรัชย์ รัตนกิจตระกูล. **ยุทธการธุรกิจระหว่างประเทศ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เอช.เอ็น.กรุ๊ป, 2536

วารสาร

บริษัทสื่อบริสุทธิ์ จำกัด. "ศูนย์บริการส่งออก กรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์"
วารสาร MBA. ปีที่ 3, เล่มที่ 29. สิงหาคม 2544
 มณฑนา พิทักษ์พานิชกุล. "เฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วน" **วารสารเศรษฐกิจ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด**.
 ปีที่ 21, ฉบับที่ 11. พฤศจิกายน 2522

เอกสารอื่นๆ

คณิตสร นารานูเคราะห์. เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง "เขตการค้าเสรีอาเซียนกับอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์" กรมเศรษฐกิจการพาณิชย์ กระทรวงพาณิชย์, 2536
 จรินทร์ เจริญศรีวัฒนกุล. "สู่ทางและโอกาสการส่งออกและผลกระทบจากการมีเขตการค้าเสรีอาเซียน (สำหรับอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา)" ฝ่ายแผนงานเศรษฐกิจรายสาขา สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2539
 บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรม. "เฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา" สรุปภาวะอุตสาหกรรมปี 36 และแนวโน้มปี 37 กรุงเทพฯ, 2537
 ภัทรพร จันทรโกเมษ. "อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ กรุงเทพ" หน่วยวิจัยอุตสาหกรรมบริษัทเงินทุนแห่งประเทศไทย, 2531
 สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. "สู่ทางและโอกาสส่งออกและผลกระทบจากการมีเขตการค้าเสรีอาเซียน (สำหรับอุตสาหกรรมไม้ยางพารา)" เสนอต่อสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2537

ข่าวในหนังสือพิมพ์

กสิกรไทย ธนาคาร. "เฟอร์นิเจอร์ไม้ : อุตสาหกรรมที่มีลู่วางขยายตัวได้ดีมาก" **สรุปข่าวธุรกิจ**.

16 – 31 ธันวาคม 2536

"เฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา : ก้าวอย่างที่น่าจับตามอง" **สรุปข่าวธุรกิจ**. ปีที่ 24, ฉบับที่ 2.

16 – 31 มกราคม 2536

"เฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา : เติบโตด้วยแรงหนุนด้านวัตถุดิบ" **สรุปข่าวธุรกิจ**. ปีที่ 22, ฉบับที่ 17.

1 – 15 กันยายน 2534

วิทยานิพนธ์

จิรศักดิ์ พูนผลและคณะ. "การจัดระบบควบคุมสิ่งแวดล้อมโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องเรือน"

ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล 2542

ศิริชัย พงษ์วิชัย. "การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์" จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544

ศรีสกุล อามระรัตนะ. "ระบบตลาดแผ่นชั้นไม้อัดของประเทศไทยปี 2534-2536" วิทยานิพนธ์

ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2537

อรุณรัตน์ จิวางกูร. "การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทย" วิทยานิพนธ์

ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539

ประวัติผู้เขียน

| | |
|-----------------|--|
| ชื่อ | สุธัญญา จอห์นสัน |
| เกิด | 6 กรกฎาคม 2511 |
| การศึกษา | บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ |
| ประวัติการทำงาน | กรกฎาคม 1991- 1994 ตำแหน่ง Assistance to General Manager ตุลาคม 1994 – 1999 ตำแหน่ง Chief Representative Office Hanoi, Vietnam กุมภาพันธ์ 2000 – ปัจจุบัน ตำแหน่ง General Manager บริษัท เมกกาแมน (ไทยแลนด์) จำกัด |