

การพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น กรณีศึกษาของ
บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น กรณีศึกษาของ
บริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

22 ตุลาคม 2564



นางสาวณัฐชนกภัสตร์ ไชยรินทร์
ผู้วิจัย

รองศาสตราจารย์ณัฐฉิ พิมพา,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

สุเทพ นิมสาย,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์วิจิตา รักธรรม,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

รองศาสตราจารย์ภคพล อนุฤทธิ์,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ภูมิศึกษาของ บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด" เกิดจากการที่ข้าพเจ้ามีตำแหน่งการทำงานด้านการตลาดให้แก่บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด ทั้งยังเคยเป็นผู้ดูแลงานด้านการส่งออกสินค้า ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาองค์กร และหาช่องทางในการเพิ่มยอดขายให้แก่องค์กร โดยมีความสนใจในตลาดประเทศจีนเป็นพิเศษ เนื่องจากเป็นตลาดขนาดใหญ่หากบริษัทฯ สามารถประสบความสำเร็จได้ในตลาดประเทศจีน จะสามารถสร้างยอดขายและการเติบโตให้แก่บริษัทฯ เป็นอย่างมาก

โดยสารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยการช่วยเหลือจากอาจารย์ที่ปรึกษา จึงขอขอบพระคุณอาจารย์ณัฐวุฒิ พิมพา ที่ได้ให้คำแนะนำในการวางแผนการดำเนินการวิจัย ด้านการเขียน ตรวจสอบแก้ไข ทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์และสำเร็จได้ตามเวลาที่กำหนด นอกจากนี้ขอขอบพระคุณผู้ให้สัมภาษณ์จากทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนทุกท่านที่ให้ข้อมูลที่สำคัญต่อ งานวิจัย ทำให้งานวิจัยมีข้อมูลที่ครบถ้วนและสามารถวิเคราะห์ข้อมูลออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ท้ายที่สุดนี้ขอขอบพระคุณ ครอบครัว บิดา มารดา ที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจในการทำสารนิพนธ์นี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานการศึกษาอิสระเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่มีความสนใจในในการทำตลาดจีนและสามารถเป็นแนวทางในการศึกษาต่อในอนาคต หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยจึงขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

ณัฐชนกภัทสร ไซยรินทร์

การพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น กรณีศึกษาของบริษัท
ทรอปికานา ออยล์ จำกัด

THE DEVELOPMENT OF MARKET ENTRY STRATEGIES FOR COLD PRESSED VIRGIN
COCONUT OIL BUSINESS IN CHINA; A CASE STUDY FOR TROPICANA OIL CO., LTD

ณัฐธนภัตสรณ์ ไชยรินทร์ 6250356

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ณัฐวุฒิ พิมพา, Ph.D., สุเทพ นิ่มสาย, Ph.D.,
รองศาสตราจารย์ภคพล อนุฤทธิ, Ph.D.

บทคัดย่อ

สารนิพนธ์เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น กรณีศึกษาของ บริษัท ทรอปิกานา ออยล์ จำกัด" ฉบับ
นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น และเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน เพื่อนำมาพัฒนา
กลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นของบริษัท ทรอปิกานา ออยล์ จำกัด โดยเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวิธีการเก็บข้อมูลจากการ
สัมภาษณ์เชิงลึก จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล 3 กลุ่ม คือ ผู้ให้สัมภาษณ์ที่มาจากหน่วยงานภาครัฐและสมาคม ผู้ประกอบการซึ่งมีประสบการณ์ดำเนินงานธุรกิจกับประเทศจีน และ
ผู้บริหารในบริษัท ทรอปิกานา ออยล์

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตลาดจีนของผู้ประกอบการไทยตามแนวคิด PEST Analysis ในด้านนโยบายภาครัฐ การที่จีนได้เข้า
ร่วมข้อตกลงการค้าเสรี เอเชีย-จีน (Asean-China Free Trade Agreement) เป็นส่วนสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดการค้าระหว่างไทยและจีน เพราะสามารถลดหย่อนภาษีการ
นำเข้าสินค้าได้ ในด้านเศรษฐกิจคือการที่ประเทศจีนมีเศรษฐกิจขนาดใหญ่ และมีการเติบโตเป็นอย่างมาก นอกจากนั้นยังมีประชากรจำนวนมาก มีกำลังซื้อสูง ซึ่งถือ
เป็นปัจจัยในด้านสังคม นอกจากนั้นการพัฒนาด้าน E-commerce ในประเทศจีนทำให้การขายสินค้าให้แก่ผู้บริโภค โลกง่ายมากยิ่งขึ้น มีความสะดวก รวดเร็ว และลด
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ซึ่งส่งผลต่อผู้ที่ต้องการเข้าไปขายสินค้าในประเทศจีน เพราะนอกจากจะเป็นอีกหนึ่งช่องทางกระจายสินค้า ยังเป็นช่องทางในการทดลอง
ตลาดอีกด้วย ในด้านสภาพการแข่งขันในตลาดของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นโดยรวมถือว่าอยู่ในระดับปานกลางเนื่องจากเป็นสินค้าใหม่ที่ยังไม่เป็นที่รู้จักในการใช้
ประโยชน์ถึงแม้ว่าจะมีการแข่งขันจากขนาดให้หนามมีผู้ประกอบการท้องถิ่นไม่กี่รายและสินค้ายังไม่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย

เมื่อวิเคราะห์ด้านความพร้อมของบริษัท ทรอปิกานา ออยล์ จำกัด สำหรับความพร้อมในการลงทุนทางตรงพบว่าบริษัทยังไม่มีความพร้อม
เนื่องจากยังขาดประสบการณ์ในการดำเนินการในประเทศจีน อีกทั้งในด้านเงินทุนที่ไม่สูงมากนักจากขนาดธุรกิจ นอกจากนั้นตามแนวคิด Eclectic Paradigm หรือ
กรอบ OLI-Model ประเมินว่าบริษัทมีความเสียเปรียบเกี่ยวกับสถานที่การลงทุน (Location Advantages : L) ในประเทศจีนเพราะข้อจำกัดในการจัดหาวัตถุดิบมะพร้าวที่
มีความสำคัญต่อการผลิตสินค้า ดังนั้นจากความพร้อมและการประเมินสภาพแวดล้อมสำหรับการเข้าไปทำธุรกิจในประเทศจีน บริษัท ทรอปิกานา ออยล์ จำกัด ควรจะ
ใช้กลยุทธ์ในการส่งออกทางตรง และเน้นการศึกษาตลาด และเพิ่มศักยภาพบุคลากรให้มากขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการส่งออกสินค้าและการทำตลาดในประเทศ
จีน

คำสำคัญ : น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น/ บริษัท ทรอปิกานา ออยล์ จำกัด/ ประเทศจีน/ กลยุทธ์การเข้าสู่
ตลาดต่างประเทศ/ การค้าระหว่างประเทศ

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ซ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามวิจัย	6
1.3 วัตถุประสงค์งานวิจัย	6
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	7
1.5 วิธีที่จะดำเนินการวิจัยโดยย่อ	7
1.6 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย	9
1.7 คำนิยามศัพท์	9
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST Analysis)	11
2.2 ทฤษฎีปัจจัยแรงผลัก และปัจจัยแรงดึงดูด (Push-Pull Factor Theory)	15
2.3 ทฤษฎีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจากการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Five Forces Model)	18
2.4 ปัจจัยด้านความพร้อมตามทฤษฎี Eclectic Paradigm หรือกรอบ OLI-Model	24
2.5 กลยุทธ์ในการขยายตลาดสู่ต่างประเทศ (Strategic of Entry into International Market)	26
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	29
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย	34
3.1 แหล่งข้อมูล	34
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	34
3.3 วิธีการเก็บข้อมูล	35

สารบัญ (ต่อ)

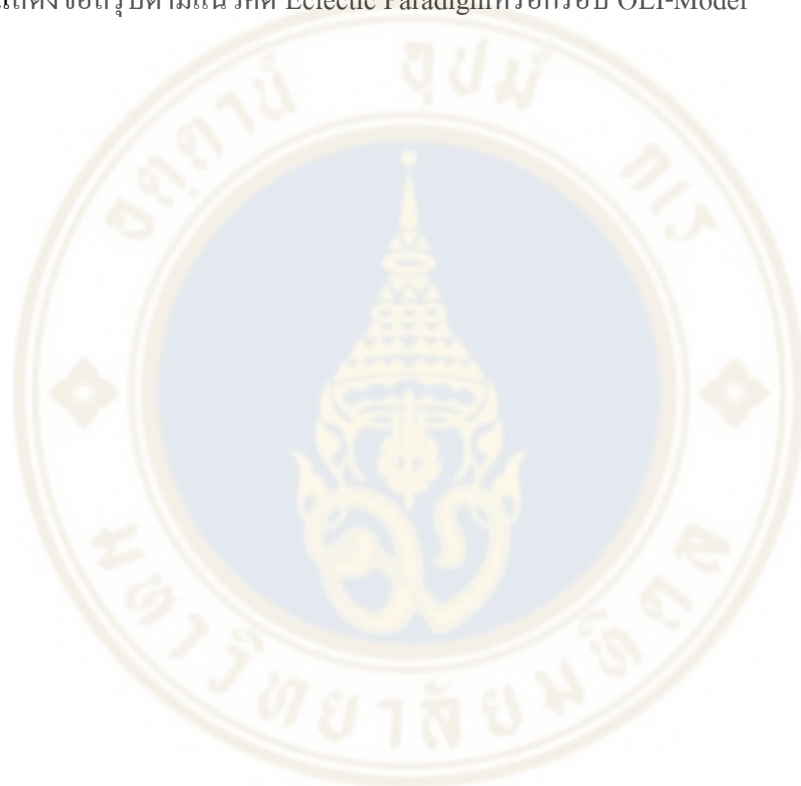
	หน้า
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	36
บทที่ 4 ผลการวิจัย	38
4.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของประเทศจีน ที่เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดจีน แรงผลักดันและแรงดึงดูดรวมไปถึง สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน โดยมาจากทางหน่วยงานรัฐและเอกชนประเภทสมาคม จำนวนทั้งหมด 3 ราย	38
4.1.1 มุมมองเกี่ยวกับปัจจัยตามกรอบแนวคิด PEST	38
4.1.2 มุมมองเกี่ยวกับปัจจัยผลักดัน-ปัจจัยดึงดูด (Push-Pull Factor)	42
4.1.3 มุมมองเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน (Five Forces Model)	45
4.1.4 มุมมองเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำธุรกิจระหว่างประเทศ	48
4.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการการส่งออกไปยังประเทศจีนและการเข้าสู่ตลาดจีน โดยเป็นผู้ประกอบการที่มีการส่งออกสินค้าไปยังประเทศจีน อย่างน้อย 1 ปี จำนวนทั้งหมด 6 ราย	50
4.2.1 มุมมองเกี่ยวกับปัจจัยตามกรอบแนวคิด PEST	51
4.2.2 มุมมองเกี่ยวกับปัจจัยผลักดัน-ปัจจัยดึงดูด (Push-Pull Factor)	57
4.2.3 มุมมองเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน (Five Forces Model)	62
4.2.4 มุมมองเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำธุรกิจระหว่างประเทศ	66
4.3 ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับความพร้อมภายในองค์กรต่อการส่งออก โดยเป็นผู้บริหารใน บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด	71
4.3.1 ด้านแรงจูงใจต่อการส่งออกสินค้าไปยังตลาดจีน (Motivational Factor)	71
4.3.2 ความพร้อมในองค์กรต่อการส่งออก (Organizational Factor)	75
4.3.3 ความพร้อมของสินค้าในการส่งออก (Product Consideration)	78
4.3.4 ประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจกับประเทศจีน	80
4.3.5 การประเมินศักยภาพขององค์กรเพื่อแข่งขันในตลาดจีน	82
บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผล	85
5.1 สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)	86

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	93
5.3 ข้อเสนอแนะ	98
5.4 ข้อจำกัดงานวิจัย	99
5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต	100
บรรณานุกรม	101
ภาคผนวก	105
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์เชิงลึก	106
ภาคผนวก ข เอกสารประกอบการฝึกอบรม CITI Program	118
ภาคผนวก ค เอกสารการขออนุญาตจริยธรรมงานวิจัย IRB	121
ประวัติผู้วิจัย	122

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
5.1	แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม เดียวกัน (Five Forces Model)	95
5.2	แสดงข้อสรุปตามแนวคิด Eclectic Paradigmหรือกรอบ OLI-Model	97



สารบัญรูปภาพ

รูปภาพ	หน้า
1.1 Real GDP Growth (Percentage Change) ของประเทศจีนในช่วง 1979-2020	2
1.2 ภาพกราฟการส่งออกมะพร้าวไทยปี 2561-2563 (ม.ค.-ต.ค.)	5
1.3 ภาพกราฟสัดส่วนของประเทศที่ส่งออกมะพร้าวปี 2563 (ม.ค.-ต.ค.)	5
2.1 แสดงพลังผลักดัน 5 ประการ และผลกระทบต่ออุตสาหกรรม	19
2.2 พลังผลักดัน 5 ประการ และพลังผลักดันจากผู้มีส่วนได้เสียทำให้เกิดการแข่งขัน และศักยภาพการทำความในอุตสาหกรรม	19
2.3 แบบจำลองโครงสร้างทฤษฎีแรงกดดันทางการแข่งขัน 5 ประการ	23
2.4 ปัจจัยกดดันทั้ง 5 (Five Forces Model)	23
2.5 ภาพตัวอย่างตารางการประเมินวิธีการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศตามทฤษฎี Eclectic Paradigm หรือกรอบ OLI-Model	25
2.6 กรอบแนวคิด การวิจัย	33

บทที่ 1

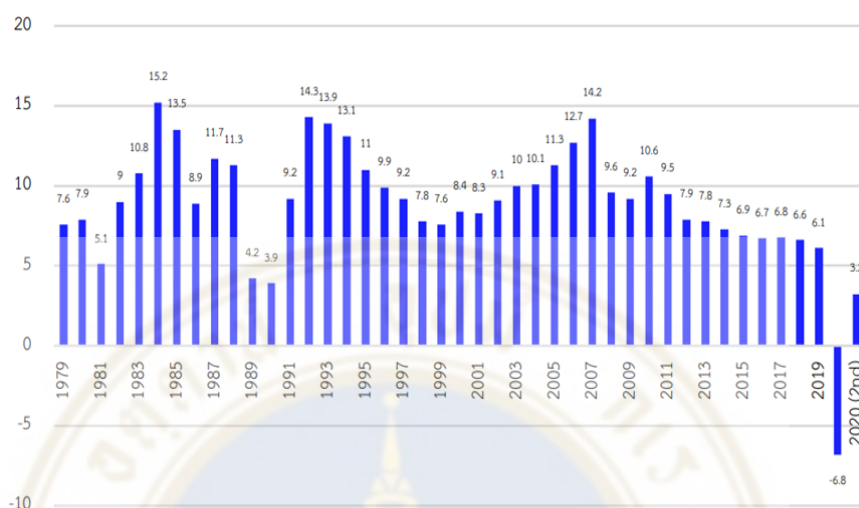
บทนำ

1.1 ความสำคัญของปัญหา

บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด ก่อตั้งขึ้น เมื่อปี 2004 เพื่อประกอบกิจการผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น และผลิตภัณฑ์เพื่อความงามส่วนบุคคล (Personal Care) ภายใต้แบรนด์สินค้าขององค์กร “Tropicana” มีสัดส่วนร้อยละ 90 ของยอดขาย และมีการรับจ้างผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าภายใต้ตราสินค้าของลูกค้า (OEM หรือ Original Equipment Manufacturer) มีสัดส่วนร้อยละ 10 ของยอดขาย จากยอดขายมีสัดส่วนการขายในประเทศอยู่ร้อยละ 70 และเป็นการส่งออกไปยังประเทศต่างๆ กว่า 15 ประเทศทั่วโลกคิดเป็นร้อยละ 30 ของยอดขาย บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด เริ่มต้นการส่งออกในปี 2007 และมีการขยายการส่งออกในทุกๆ ที่จนกระทั่งในปี 2018-2019 เป็นปีที่มีการเติบโตของยอดขายจากการส่งออกมากที่สุดทำให้รายได้ของบริษัทมีมากถึง 250 ล้านบาทต่อปี ในช่วงเวลาดังกล่าว โดยเฉพาะการส่งออกไปประเทศญี่ปุ่นซึ่งเกิดจากกระแสความนิยมน้ำมันมะพร้าว แต่ด้วยกระแสความนิยมที่ปรับตัวลดลง และการบริโภคกลับเข้าสู่สภาพปกติ ยอดขายของบริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด ในการส่งออกน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น จึงมีการปรับตัวลดลง ทำให้ยอดขายโดยรวมลดลงด้วย และมีการปรับตัวขึ้นลงเล็กน้อยจนถึงปัจจุบัน การเพิ่มยอดขายเป็นหนึ่งในกลยุทธ์หลักขององค์กรที่มีการนำมาปรับใช้อย่างต่อเนื่องจากปี 2019 องค์กรมีการเล็งเห็นถึงความสำคัญในการเพิ่มยอดขายจากการส่งออก โดยมองหาโอกาสในตลาดใหม่ โดยเฉพาะตลาดประเทศจีน เนื่องจากเป็นตลาดที่บริษัทยังไม่เคยส่งออกสินค้า ซึ่งหากสามารถขยายธุรกิจไปยังประเทศจีนได้จะเป็นการสร้างความเข้มแข็งของธุรกิจได้มากยิ่งขึ้น

งานวิจัยของ วัชรวิทย์ โสภก และศรัณยา เลิศพุทธรักษ์ (2557) ได้อ้างอิงถึง Xiaowen (2007) ว่าด้วยขนาดพื้นที่ที่ประชากรในประเทศจีนที่มีมาก ทำให้ดึงดูดนักลงทุน และผู้ที่ทำธุรกิจให้เข้ามาทำตลาดในประเทศจีน ในช่วง 25 ปีที่ผ่านมา การเติบโตของ GDP ในประเทศจีนเติบโตขึ้นในอัตราที่สูง เฉลี่ยประมาณ 9% ซึ่งการเพิ่มขึ้นของ GDP และจำนวนประชากรมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจถึงด้วยขนาดพื้นที่และจำนวนประชากร ที่มาก ทำให้หลายประเทศต้องการเข้าไปลงทุนทำธุรกิจ หรือเจาะตลาดในประเทศจีนให้ได้ ในช่วง 25 ปีที่ผ่านมา จีนมีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่เร็วที่สุดในโลก ด้วยอัตราการเติบโตของ GDP เฉลี่ยที่ 9% ซึ่งอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่รวดเร็วกว่าประชากรประมาณ 1.3 พันล้าน มีความสำคัญอย่างมาก

ต่อระบบเศรษฐกิจโลก เป็นแรงดึงดูดสำคัญให้นักลงทุน และนักธุรกิจจากทั่วโลก ต้องการที่จะเจาะตลาดจีน (Xiaowen, 2007)



ภาพที่ 1.1 Real GDP Growth (Percentage Change) ของประเทศจีนในช่วง 1979-2020

ที่มา : โครงการศูนย์พัฒนาการค้าและธุรกิจไทยในภูมิภาคจีน สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ นครเซี่ยงไฮ้ (2021)

Xiaowen, 2007 ยังกล่าวต่ออีกว่า ปัจจุบันประเทศจีนมีการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจกับต่างประเทศ อยู่ทั่วโลก โดยเฉพาะประเทศในอาเซียนเป็นกลุ่มประเทศพันธมิตรที่สำคัญที่สุดต่อจีน ตามมาด้วยกลุ่มประเทศยุโรป และอเมริกาเหนือตามลำดับ การหลั่งไหลของการลงทุนจากต่างประเทศเข้าสู่จีนทำให้จีนมีการเติบโตอย่างมากจากการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ

อักรพงศ์ อันทองและ อริยา เผ่าเครื่อง (2019) ได้สรุปเนื้อหาจากงานการศึกษาของ Jun Yang and Jikun Huang (2009) ภายใต้โครงการศึกษาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของสินค้าเกษตรที่สำคัญของไทยในตลาดจีน ว่าช่วง 30 ที่ผ่านมามีเงินประสบความสำเร็จอย่างมากในการสร้างเศรษฐกิจที่เติบโต จนกลายเป็นหนึ่งในประเทศที่มีการเติบโตทางเศรษฐกิจสูงที่สุดในโลก ในช่วงปี พ.ศ. 2523-2550 ด้วย อัตราการเติบโตของ GDP ประมาณร้อยละ 10 ต่อปี ในขณะที่เดียวก็มีการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง ภายในประเทศไปพร้อมๆ กันอีกด้วย การเติบโตของเศรษฐกิจส่งผลต่อความเสี่ยงความมั่นคงทางด้านอาหาร และจีนยังพึ่งพาสินค้าเกษตรภายในประเทศในระดับสูง

จากกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้จีนจำเป็นต้องปรับตัว ให้ภาคการเกษตรมีความได้เปรียบเพิ่มมากขึ้น โดยการส่งออกเกษตรแปรรูปที่มีความเชี่ยวชาญอยู่ก่อนแล้ว เช่น การผลิตพืช เนื้อหมู

เนื้อสัตว์ปีก เนื้อปลา และอาหารเกษตรแปรรูป การเปิดเสรีทางการค้ากับหลายประเทศเป็นอีกหนึ่งตัวผลักดันสำคัญที่ทำให้จีนต้องปรับตัว เพื่อที่จะส่งออกได้มากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามแม้ว่าจีนจะเปิดเสรีการค้า แต่จีนยังคงมีการกีดกันการค้าที่ไม่ใช่ภาษี และการกีดกันจากการใช้มาตรฐานการตรวจสอบที่แตกต่างออกไป ซึ่งจีนควรที่จะมีการปรับปรุงระบบการตรวจสอบดังกล่าวให้เป็นไปตามสากล ซึ่งสามารถเปิดโอกาสการค้าของจีบกับประเทศอื่นมากขึ้น

การขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศจีนถือว่าเป็นโอกาสที่สำคัญต่อประเทศไทยในการได้รับประโยชน์จากสถานการณ์ดังกล่าว พบว่าจีนมีการลดการส่งออกของภาคการเกษตรที่เข้าสู่ประเทศไทย แต่มีการเพิ่มการนำเข้าสินค้าเกษตรของไทยเป็นจำนวนมาก ซึ่งทำให้ภาคการเกษตรและการส่งออกของไทยได้รับประโยชน์มากขึ้น ไม่ใช่เพียงแค่ประเทศไทย แต่การเติบโตของจีนทำให้จีนมีความต้องการสินค้าเกษตรในปริมาณมาก ทำให้กลุ่มประเทศที่กำลังพัฒนาและมีการผลิตและส่งออกในภาคการเกษตร สามารถส่งออกสินค้ามายังประเทศจีนมากยิ่งขึ้น เช่น ถั่วเหลือง และเมล็ดพืชประเภทน้ำมัน เป็นต้น

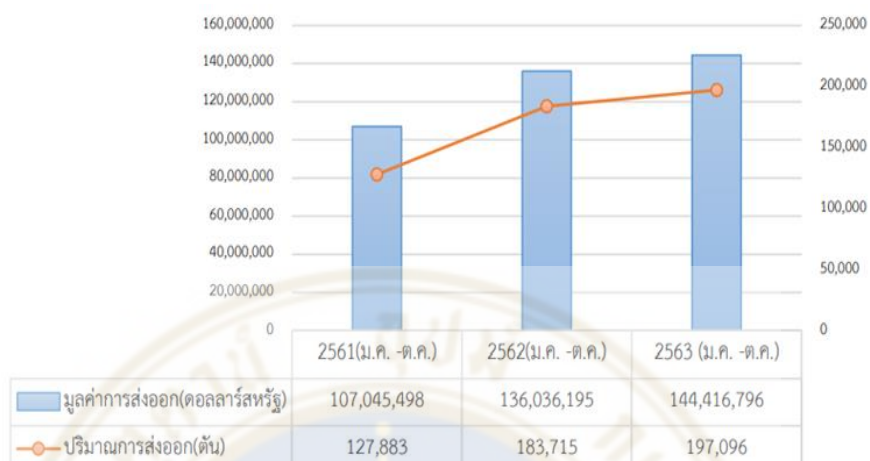
สำหรับโอกาสของมะพร้าวไทยซึ่งถือเป็นอีกหนึ่งสินค้าเกษตรที่มีความสำคัญต่อการส่งออกของไทยไปยังประเทศต่างๆ ชลธิชา ภัทรสิริวรกุล(2561) ได้วิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบการส่งออกมะพร้าวของประเทศไทย อินโดนีเซียและ ฟิลิปปินส์ในตลาดโลกผลการศึกษาพบว่ามะพร้าวของไทยเป็นมะพร้าวที่มีคุณภาพและมีจุดเด่นในเรื่องของรสชาติ หอม หวาน นอกจากนั้นในไทยยังมีอุตสาหกรรมแปรรูปมะพร้าวที่ทันสมัย ทำให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของตลาดโลก ทำให้มะพร้าวไทยมีชื่อเสียง ดังนั้นจึงเป็นผลดีต่อการส่งออกและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ อลสิรา ฉัตรชัยศิริกุล และสุทธาวรรณ จีระพันธุ์ (2019) พบว่าข้อมูลจากศูนย์วิจัยกสิกรรมไทยได้สรุปภาพรวมทั้งมะพร้าวกะทิและมะพร้าวน้ำหอมว่า “แนวโน้มความต้องการกะทิและผลิตภัณฑ์มะพร้าวของไทยจะยังขยายตัวต่อไปในระยะข้างหน้าโดยคาดว่าในปี 2560 การส่งออกผลิตภัณฑ์มะพร้าวจะขยายตัวร้อยละ 18.5 คิดเป็นมูลค่า 16.4 พันล้านบาท และการส่งออกกะทิ จะขยายตัวที่ร้อยละ 16.5 คิดเป็นมูลค่า 12.7 พันล้านบาท” ซึ่งมีผลดีต่อทุกภาคส่วนของเศรษฐกิจ ทำให้เกษตรกรหันมาปลูกมะพร้าวมากขึ้นทดแทนผลผลิตทางการเกษตรบางชนิดที่มีราคาตกต่ำ และยังเป็น โอกาสดีต่ออุตสาหกรรมการผลิตขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกผลิตภัณฑ์มะพร้าว ซึ่งสามารถใช้กระแสความนิยมมะพร้าวไทยสร้างจุดเด่นแก่ผลิตภัณฑ์ โดยการเพิ่มมูลค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์จากการวิจัยพัฒนาต่อยอดสินค้ามะพร้าวใหม่ๆ ซึ่งจะสามารถสร้างรายได้จากการส่งออกที่สูงขึ้น

มะพร้าวเป็นหนึ่งในผลไม้จากทั้งหมด 22 ชนิด ที่จีนมีการอนุญาตนำเข้าจากไทยและช่วงระยะเวลา 5 – 6 ปี ที่ผ่านมามี มะพร้าวไทยได้รับความนิยมอย่างมากในตลาดจีนเนื่องจากคุณภาพมะพร้าว และรสชาติอร่อย มะพร้าวยังได้รับความนิยมเนื่องจากสรรพคุณด้านสุขภาพ จากการดื่มน้ำมะพร้าวทำให้ผิวมีสุขภาพดี กะทิ และน้ำมันมะพร้าวใช้สำหรับการประกอบอาหาร สามารถเพิ่มระดับไขมันดีในร่างกาย และส่วนอื่นๆสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้หลากหลาย เช่น พรหมโย มะพร้าว กะลามะพร้าวสำหรับพาชนะใส่อาหาร และประดับตกแต่ง เป็นต้น ซึ่งทำให้จีนมีการนำเข้ามะพร้าวอย่างต่อเนื่อง และมีการนำเข้าจากไทยเป็นอันดับต้นๆ ศูนย์พัฒนาการค้าและธุรกิจไทย-ฉนวนครุณ หมิง กล่าวไว้ว่า “Hema Fresh (ซูเปอร์มาร์เก็ตที่มีการจัดจำหน่ายสินค้าบนช่องทางออนไลน์และออฟไลน์) เครือ Alibaba ทำการลงทุนในสัญญาสั่งซื้อมะพร้าวจากไทย จึงทำให้มะพร้าวไทยมีชื่อเสียงและได้รับความนิยมในตลาดจีนอย่างมาก จากข้อมูลสถิติการบริโภคมะพร้าวไทยของลูกค้า Hema Fresh พบว่า ในปี 2562 ผู้บริโภคชาวจีนมีการสั่งซื้อมะพร้าวไทยทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์มากกว่า 20 ล้านลูก” แสดงให้เห็นว่ามะพร้าวไทยได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก ด้วยสรรพคุณที่มีมากมายประกอบกับกระแสการรักสุขภาพที่คนหันมาสนใจเรื่องของการรับประทานอาหารมากขึ้นทำให้ผู้บริโภคชาวจีนนิยมมีความต้องการในการบริโภคมะพร้าวมากขึ้น ส่งผลทำให้ต้องนำเข้ามะพร้าวมากขึ้น ซึ่งไทยได้รับประโยชน์จากกระแสการบริโภคดังกล่าวทำให้ไทยติดอันดับผู้นำเข้ามะพร้าวเป็นลำดับแรกในประเทศจีน

แม้ว่าบางมณฑลของประเทศจีนจะสามารถปลูกมะพร้าวได้เอง เช่น มณฑลไห่หนาน (ไห่หล่า) มณฑลวางตุ้ง มณฑลกว่างซี มณฑลฝูเจี้ยน และเขตปกครองตนเองสิบสองปันนา มณฑลยูนนาน แต่ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของการบริโภคของชาวจีน เนื่องจากปริมาณที่น้อยและคุณภาพ ด้านรสชาติของมะพร้าวเมื่อเปรียบเทียบกับมะพร้าวไทยยังมีรสชาติที่ไม่คงที่ ประกอบกับภาคอุตสาหกรรมแปรรูปของจีนมีการขยายตัว ดังนั้น ภาคอุตสาหกรรมมักจะใช้มะพร้าวในการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆเพื่อเพิ่มมูลค่า เช่น เครื่องดื่มน้ำมะพร้าวสำเร็จรูป มะพร้าวอบแห้ง ผงกะทิ ลูกอมมะพร้าวและน้ำมันมะพร้าว ดังนั้น จีนจึงต้องมีการนำเข้ามะพร้าวจากต่างประเทศ เช่น ไทย อินโดนีเซีย และเวียดนาม เป็นต้น

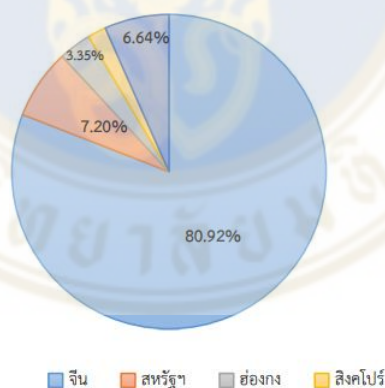
จากสถิติการส่งออกมะพร้าวไทย ในปี 2563 (เดือนมกราคม – ตุลาคม) ไทยมีปริมาณการส่งออกมะพร้าวทั้งสดและแห้งทั้งหมด 197,096 ตัน มีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.28 และมีมูลค่าการส่งออก 144,461,796 เหรียญสหรัฐฯ มีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.61 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปี 2562 โดยไทยมีการส่งออกมะพร้าวไปยังจีนมากที่สุด โดยคิดเป็นร้อยละ 80.92 ของสัดส่วนการส่งออกทั้งหมด รองลงมาคือ สหรัฐฯ ฮองกง สิงคโปร์และออสเตรเลีย

ตามลำดับ (สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ นครคุนหมิง กรมส่งเสริมการค้า ระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์, 2020)



ภาพที่ 1.2 ภาพกราฟการส่งออกมะพร้าวไทยปี 2561-2563 (ม.ค.-ต.ค.)

ที่มา: ศูนย์พัฒนาการค้าและธุรกิจไทย ณ นครคุนหมิง สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ นครคุนหมิง (2563)



ภาพที่ 1.3 ภาพกราฟสัดส่วนของประเทศที่ไทยส่งออกมะพร้าวปี 2563 (ม.ค.-ต.ค.)

ที่มา: ศูนย์พัฒนาการค้าและธุรกิจไทย ณ นครคุนหมิง สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ นครคุนหมิง (2563)

ข้อมูลจากกรมส่งเสริมการค้า ระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ (2556) แสดงถึงโอกาสของสินค้าและบริการของไทยในตลาดจีนว่ามีโอกาสสูง เพราะไทยสามารถใช้ประโยชน์จาก

การค้าเสรี เอเชีย-จีน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งจะได้เปรียบมากกว่าประเทศนอกเขตอาเซียนในเรื่องของภาษี กรมส่งเสริมการค้าได้แบ่งกลุ่มสินค้าที่มีโอกาสในการแข่งขันดังนี้ กลุ่มวัตถุดิบ กลุ่มสินค้า และกลุ่มบริการ ซึ่งประกอบด้วย มันสำปะหลัง ยางพารา เม็ดพลาสติก อัญมณีเครื่องประดับ ผลไม้สดและแปรรูป อาหารแช่แข็ง และแปรรูปของขั้วของซาร์ว่ยของตกแต่งบ้าน ร้านอาหาร ร้านสปาและนวดไทยแผนโบราณ ผลิตภัณฑ์สปาและบำรุงความงามจากธรรมชาติ ซึ่งกลุ่มสินค้าเหล่านี้มีจุดเด่นในการนำเอาวิถีชีวิต และวัฒนธรรมของไทยสะท้อนอยู่ในสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นที่นิยมและได้รับการยอมรับในตลาดประเทศจีน

จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความเติบโตของเศรษฐกิจในประเทศจีนที่มีมากขึ้นเป็นตลาดสำคัญในระดับโลก ในด้านของความพร้อมของไทยต่อการส่งออกสินค้าและบริการจากข้อมูลข้างต้นสามารถบ่งชี้ว่าผลิตภัณฑ์ของไทย เป็นที่ต้องการของตลาดจีน โดยเฉพาะมะพร้าวเป็นที่ยอมรับระดับสากล ดังนั้น บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด จึงมองเห็นโอกาสในประเทศจีน แต่ทางบริษัทยังขาดการเตรียมความพร้อมและข้อมูล เนื่องจากไม่เคยเข้าสู่ตลาดประเทศจีน ไม่มีส่วนแบ่งการตลาดมาก่อนและไม่มีฐานลูกค้า ขาดการวางแผนกลยุทธ์ที่จะเข้าสู่ตลาดประเทศจีน ทำให้องค์กรจึงจำเป็นต้องศึกษาข้อมูลตลาด โอกาส และความเป็นไปได้สภาพแวดล้อมในการแข่งขันสำหรับผลิตภัณฑ์น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น เพื่อนำมากำหนด และวางแผนกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดจีน เพื่อขยายตลาดและเพิ่มยอดขายให้แก่องค์กร ซึ่งหากมีการวิจัยขึ้นนี้เกิดขึ้น นอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อตัวองค์กรจะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจที่เกี่ยวข้องที่จะสามารถใช้ข้อมูลในงานวิจัยในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดจีนได้อีกด้วย

1.2 คำถามวิจัย

การกำหนดกลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดจีนของบริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด สำหรับสินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นควรเป็นอย่างไร เนื่องจากบริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด จะทราบถึงความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจในประเทศจีนและการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตลาดจีนของสินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น

1.3 วัตถุประสงค์งานวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นกรณีศึกษาของ บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด

1.2.2 เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการแข่งขันของธุรกิจน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นในตลาดประเทศจีน

1.2.3 เพื่อพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น กรณีศึกษาของ บริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น กรณีศึกษาของ บริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด ผู้ศึกษามีความประสงค์มุ่งเน้นในการศึกษาดังต่อไปนี้

1.3.1 ศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริม วิเคราะห์สภาพแวดล้อม การแข่งขันของธุรกิจของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น และกลยุทธ์ทางการตลาดต่างประเทศในการเข้าสู่ตลาดประเทศจีน

1.3.2 ในการศึกษาเรื่องนี้ ผู้ศึกษาทำการศึกษาน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นจาก บริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด เนื่องจากเป็นตลาดที่บริษัทยังไม่เคยส่งออกสินค้า ซึ่งหากสามารถขยายธุรกิจไปยังประเทศจีนได้จะเป็นการสร้างความเข้มแข็งของธุรกิจได้มากยิ่งขึ้น

1.5 วิธีที่จะดำเนินการวิจัยโดยย่อ

งานวิจัยชิ้นนี้ เป็นการศึกษาเชิงสำรวจเบื้องต้น (Exploratory Research) ใช้ระเบียบวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้ทั้งการค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) และการเก็บข้อมูล เพื่อใช้เป็นข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม

กลุ่มที่ 1 เป็นกลุ่มที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของประเทศจีน ที่เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดจีน แรงผลักดันและแรงดึงดูดร่วมไปถึง สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน โดยมาจากทางหน่วยงานรัฐและเอกชนประเภทสมาคม

กลุ่มที่ 2 เป็นผู้ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการส่งออกไปยังประเทศจีนและการเข้าสู่ตลาดจีน โดยเป็นผู้ประกอบการที่มีการส่งออกสินค้าไปยังประเทศจีน อย่างน้อย 1 ปี

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารใน บริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด และลูกค้าปัจจุบัน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

1. ชุดคำถามการสัมภาษณ์เชิงลึก (Questions for In-depth Interview) ดำเนินการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว ที่เป็นแบบการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) จำนวน 3 ชุด ประกอบไปด้วย

ชุดที่ 1 เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดจีน แรงผลักดันและแรงดึงดูดร่วมไปถึง สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน โดยจะใช้เก็บข้อมูลกลุ่มที่ 1 สำหรับสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลจากหน่วยงานรัฐและเอกชนประเภทสมาคม มีคำถามจำนวน 2 ตอน รวมทั้งหมด 15 ข้อ

ชุดที่ 2 เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดจีน แรงผลักดันและแรงดึงดูดร่วมไปถึง สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน โดยจะใช้เก็บข้อมูลกลุ่มที่ 2 สำหรับสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้ประกอบการที่มีการส่งออกสินค้าไปยังประเทศจีน อย่างน้อย 1 ปี มีคำถามจำนวน 2 ตอน รวมทั้งหมด 17 ข้อ

ชุดที่ 3 เกี่ยวกับความพร้อมภายในองค์กรต่อการส่งออก โดยจะใช้เก็บข้อมูลกลุ่มที่ 3 สำหรับสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้บริหารใน บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด และลูกค้าปัจจุบัน มีคำถามจำนวน 2 ตอน รวมทั้งหมด 17 ข้อ

2. ผู้วิจัย และทีมงานผู้วิจัย ซึ่งจะต้องมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของงานวิจัย จะต้องทำหน้าที่เป็นผู้สัมภาษณ์ (Interviewer) ที่ต้องบันทึกเสียง จดบันทึก รวบรวมข้อมูลที่เกิดขึ้น วิเคราะห์และกลั่นกรองข้อมูล โดยใช้ประสาทสัมผัส ทักษะในการสื่อสาร ทักษะในการเก็บรวบรวมข้อมูล การค้นคว้าหาความรู้ การออกแบบ กระบวนการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล

วิธีการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยและทีมวิจัยจะดำเนินการสัมภาษณ์ โดยใช้ชุดคำถามสัมภาษณ์เชิงลึกในการเก็บข้อมูล โดยมีกรณัฒหมายล่วงหน้าสำหรับการสัมภาษณ์โดยผู้ให้ข้อมูลจะสามารถเลือกช่องทางการให้สัมภาษณ์ได้ ระหว่างการสัมภาษณ์จะมีการบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ และเขียนข้อสรุปที่ได้จากแต่ละคนหลังการสัมภาษณ์ และมีการทวนคำตอบและบทสรุปกับทางผู้ให้ข้อมูลอีกครั้งก่อนจบการสัมภาษณ์เพื่อความมั่นใจของผู้ให้ข้อมูลว่า ข้อมูลที่ได้มาครบถ้วนสมบูรณ์ โดยใช้เวลาประมาณ 45 นาที-1 ชั่วโมงต่อคน การตรวจสอบข้อมูลให้ถูกต้องครบถ้วนจะใช้วิธีการตรวจสอบคุณภาพและความถูกต้องของข้อมูล โดยฟังเทปบันทึกเสียงซ้ำ และอ่านสคริปต์สองรอบ จากนั้นใช้วิธีการนำเสนอข้อมูลโดยการบรรยายเชิงพรรณนา โดยงานวิจัยชิ้นนี้มีการดำเนินการตั้งแต่ เดือน มกราคม - ธันวาคม 2564

1.6 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย

1.5.1 ให้ทราบถึงความเป็นไปได้และปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตลาดประเทศจีน แรงผลักดัน แรงดึงดูด และสภาพการแข่งขัน ของธุรกิจน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น และธุรกิจอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง

1.5.2 ได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับการเตรียมความพร้อมที่จะขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศ ของธุรกิจน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น และธุรกิจอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง

1.5.3 สามารถนำข้อมูลที่ศึกษาค้นคว้า นำมาวางแผนกลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดจีนของธุรกิจน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น และธุรกิจอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.7 คำนิยามศัพท์

น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น คือ น้ำมันที่ได้จากการสกัดแยกน้ำมันจากเนื้อของผลมะพร้าว (Cocos nucifera L.) โดยส่วนใหญ่ในท้องตลาดผู้คนมักจะนิยมรับประทานเป็นน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น เนื่องจากวิธีการสกัดเย็นนั้นจะยังคงคุณค่าของสารอาหาร วิตามิน และรสชาติ ในน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นยังมีสาระสำคัญที่มีประโยชน์ต่อร่างกาย เช่น กรดลอริก (Luaric Acid) ที่สามารถช่วยต้านจุลินทรีย์และเสริมสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ร่างกาย (กันต์ สวัสดิ์ไชย)

กลยุทธ์ คือ “รูปแบบการตัดสินใจ หรือการกระทำโดยเฉพาะ ซึ่งผู้จัดการนำมาใช้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้” (รองศาสตราจารย์พิบูล ทีปะपाल, ดร.ชนวัฒน์ ทีปะपाल., 2559)

ธุรกิจระหว่างประเทศ (International Business) ธุรกิจระหว่างประเทศ หมายถึง กิจกรรมทางด้านการผลิต การจำหน่าย และการให้บริการที่มีการข้ามพรมแดนระหว่างประเทศจากประเทศหนึ่งไปยังอีกประเทศหนึ่ง หรืออีกนัยหนึ่ง “ธุรกิจระหว่างประเทศ” หมายถึงการค้า

และการพาณิชย์ทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับการหมุนเวียนหรือเปลี่ยนมือของสินค้า การบริการ ทุน เงินตรา ตลอดจนเทคโนโลยีข้ามพรมแดนระหว่างประเทศ (ดร.สราวุธ ปิตียาศักดิ์)

สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) คือ ปัจจัยจากภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอด และการเติบโตขององค์กร ซึ่งมีทั้งปัจจัยที่ผลกระทบด้านบวก เป็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจ และบางปัจจัยเป็นผลกระทบด้านลบ เป็นอุปสรรคในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (รองศาสตราจารย์พิบูล ทีปะपाल, ดร.ชนวัฒน์ ทีปะपाल., 2559)

สภาพแวดล้อมภายใน คือ การวิเคราะห์องค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) ซึ่งสามารถเรียกว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ภายใน เป็นปัจจัยที่บริษัทสามารถนำมาใช้

เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยประยุกต์ใช้กับ สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส และ อุปสรรค) ที่ได้ทำการประเมินมาก่อน ทำให้บริษัทสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่ได้เปรียบจากการใช้ โอกาส และหลีกเลี่ยง อุปสรรค ที่มีผลต่อการดำเนินการของบริษัท (รองศาสตราจารย์พิบูล ทีปะपाल , ดร.ธนวัฒน์ ทีปะपाल., 2559)

ความพร้อมในการส่งออก คือ ความพร้อมที่องค์กรหนึ่งจะดำเนินธุรกิจระหว่าง ประเทศ โดยนำสินค้า หรือ บริการ ส่งออกไปยังต่างประเทศ โดยมี 3 องค์ประกอบสำคัญที่กำหนด ความพร้อมขององค์กรในการส่งออกสินค้าและบริการ คือ ความพร้อมภายในองค์กร ความพร้อมใน สินค้าและบริการ แรงกระตุ้นภายในองค์กร (Stephan G., Joanna S., Elizabeth L.R., 2020)

สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน (Competitive Environment) หรืออาจจะเรียกว่า สภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรม (Industry Environment) คือ ปัจจัยที่ทำให้เกิดการแข่งขันขึ้นใน อุตสาหกรรมนั้น ๆ ได้แก่ ลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ เป็นต้น (รองศาสตราจารย์พิบูล ทีปะपाल, ดร.ธนวัฒน์ ทีปะपाल., 2559)

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น กรณีศึกษาของ บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด ผู้ศึกษาใช้แนวคิดทฤษฎี การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST Analysis) ทฤษฎีปัจจัยแรงผลัก และ ปัจจัยแรงดึงดูด (Push-Pull Factor Theory) ทฤษฎีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจากการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Five Forces Model) และ กลยุทธ์ในการขยายตลาดสู่ต่างประเทศ (Strategic of Entry into International Market) รวมถึงการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้กรอบแนวคิดดังละเอียด ต่อไปนี้

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST Analysis)

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก สภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กรในระยะยาว เพื่อใช้ในการวางแผนดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วย 4 กลุ่มปัจจัย คือ การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) และเทคโนโลยี (Technological) เรียกรวมๆ ด้วยตัวย่อว่า PEST ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจการวิเคราะห์สภาพภายนอกด้วย PESTLE Analysis กับการบริหารจัดการ และได้ทำการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ PEST Analysis หรือ PESTLE Analysis โดยสามารถอธิบาย ความเป็นมา การนำหลักการไปใช้ ขั้นตอน และการวิเคราะห์สังเคราะห์งานวิจัยที่มีผู้สนใจเคยได้นำไปใช้ในการวิจัย ดังนี้

ความเป็นมาของการวิเคราะห์สภาพภายนอก

ปี ค.ศ. 1967 เป็นจุดเริ่มต้นของการวิเคราะห์สภาพพื้นที่ภายนอกของ Francis J. Aguilar ได้อธิบายเกี่ยวกับ การวิเคราะห์สภาพภายนอกด้วย PESTLE Analysis (Bright hup PM project management, 2011) ประกอบด้วย การเมือง (Politics) เศรษฐกิจ (Economic) สังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture) เทคโนโลยี (Technology) กฎระเบียบ (Legal) และ สภาวะแวดล้อม (Ecological) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่เป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์และทำความเข้าใจ “ภาพรวม” ของสภาพแวดล้อมพื้นที่ที่กำลังจะเข้าไปดำเนินงานด้านธุรกิจและคิดเกี่ยวกับโอกาสและภัยคุกคามที่อยู่ภายในพื้นที่ธุรกิจใหม่ซึ่งจะต้องทำการค้นคว้าข้อมูลต่าง ๆ เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับ

สภาพแวดล้อมของในพื้นที่ใหม่ และจะต้องคิดวางแผนเพื่อหาประโยชน์จากโอกาสและพยายามลดภัยคุกคามลงให้ได้ (Johnson, 2009)

เครื่องมือ PEST Analysis มีชื่อเรียกอีกหลายชื่อ เช่น PESTLE, PESTEL, PESTLIED, STEEPLE & SLEPT การวิเคราะห์ด้วย PEST Analysis เป็นเครื่องมือที่สำคัญและมีการใช้สำหรับการวิเคราะห์ในภาพรวมอย่างกว้างขวาง เพราะเป็นเครื่องมือที่ดูแล้วง่ายๆ (แต่ทำยากมาก) ที่จะช่วยให้คุณเข้าใจภาพรวมของ Political, Economic, Social, Technology (เอกกมล เอี่ยมศรี, 2555) ดังนั้นนักวางแผนกลยุทธ์จะนิยมใช้ PEST Analysis ในการวิเคราะห์ภาพรวมในอนาคตของธุรกิจ แนวโน้มด้านการตลาด ปัจจัยที่จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ในโลกธุรกิจในอนาคต

การนาทฤษฎี PEST Analysis ไปใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพราะเหตุใดจากการศึกษาพบว่า เอกพล เอี่ยมศรี ได้เรียบเรียงจาก PESTLE Analysis Strategy Skills ได้อธิบายเหตุผลไว้ว่า

1. การนำข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์จะต้องมีประสิทธิภาพ มีความน่าเชื่อถือ สามารถอ้างอิงได้ และใช้ PEST Analysis เพื่อให้คุณมั่นใจว่าสิ่งที่你做 คือการจัดการแนวคิดในเชิงบวก กับปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจทั้งระดับท้องถิ่นหรือระดับโลก โดยการที่คุณใช้ข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงและหาประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้น คุณมีโอกาสมากที่จะประสบความสำเร็จมากกว่าการที่คุณจะมีทัศนคติภายในใจ ด้วยประสบการณ์ที่ยาวนานในธุรกิจ แต่คุณจะต้องไม่ลืมว่า “การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทุกวัน” การเปลี่ยนแปลงนั้นจะส่งผลกระทบต่อรุนแรงกับนักธุรกิจที่ไม่มีการวางแผนการตลาดที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง แต่อย่างไรเสีย การเปลี่ยนแปลงทุกชนิดต้องใช้เวลา ต้องมีการสร้างคุณประโยชน์อย่างมหาศาลให้กับกลุ่มผู้ใช้บริการ หรือสินค้า เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบางอย่างขึ้นและขยายวงอย่างกว้างขวาง

2. การใช้ PEST Analysis ในการวิเคราะห์ภาพรวมธุรกิจ และคู่แข่งรายใหญ่ที่ครอบครองตลาดเกินกว่า 50-70% เพื่อจะช่วยให้คุณหลีกเลี่ยงการคาดการณ์ทั้งด้านการตลาดและการวางกลยุทธ์ทางธุรกิจที่ผิดพลาด และดูกลงโทษจากวงการธุรกิจด้วยการทำให้ บริการของคุณ หรือ สินค้าของคุณล้มเหลว ด้วยเหตุผลที่นอกเหนือจากการควบคุมของคุณ

3. การใช้ PEST Analysis ในการวิเคราะห์จะมีประโยชน์เมื่อคุณเริ่มต้นการดำเนินงานในประเทศใหม่หรือภูมิภาคใหม่ที่ยังไม่เคยทำธุรกิจมาก่อน ดังนั้นการใช้ PEST Analysis จะช่วยให้คุณตัดสมมุติฐานที่ผิดพลาดหรือปัจจัยที่นำมาใช้ไม่มีน้ำหนักเพียงพอที่จะทำให้การตัดสินใจของเราถูกต้อง นอกจากนี้จะช่วยช่วยให้คุณเข้าใจกับสภาพความเป็นจริงของสภาพแวดล้อมใหม่ได้อย่างถูกต้อง

การวิเคราะห์สภาพภายนอก

แนวทางการวิเคราะห์ PEST Analysis จะมีแนวการวิเคราะห์เพื่อช่วยให้เริ่มต้นการระดมสมองเพื่อกำหนดข้อมูลต่างๆ และปัจจัยต่างๆ (Aguilar F.J., 1967) ประกอบด้วย

1. การเมือง ได้แก่ สถานะความมั่นคงของรัฐบาล และรูปแบบของรัฐบาล เสรีภาพของสื่อสารตามหลักนิติธรรมและระบบการดำเนินการของราชการในแต่ละท้องถิ่น แนวโน้มของกฎระเบียบข้อบังคับที่จะออกมาใหม่ และกฎระเบียบข้อบังคับที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ลักษณะของสังคมและกฎหมายการจ้างงานของท้องถิ่น นโยบายภาษีและการค้า และการควบคุมอัตราค่าไฟฟ้า การออกกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงที่บ่อยๆ ในสภาพแวดล้อมทางการเมือง

2. เศรษฐกิจ ได้แก่ ขั้นตอนของวัฏจักรธุรกิจ สถานการณ์ปัจจุบันและการคาดการณ์การขยายตัวทางเศรษฐกิจของอัตราเงินเฟ้อและอัตราดอกเบี้ย การว่างงานและอุปทานของแรงงาน ต้นทุนค่าแรงงาน (ทั้งแรงงานขั้นต่ำ และ ค่าแรงพนักงานระดับฝีมือแรงงาน) ระดับรายได้และการกระจายระดับชั้นของรายได้ของชนทางาน ผลกระทบของการค้าแบบ โลกาภิวัตน์ และ แนวโน้มผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรืออื่นๆ ที่มีผลต่อเศรษฐกิจ

3. สังคมและวัฒนธรรม ได้แก่ อัตราการเติบโตของจำนวนประชากรและอายุเฉลี่ย สุขภาพของประชากร และการเคลื่อนย้ายถิ่นฐานของประชากร สังคมวิถีชีวิตของสังคมเมืองและสังคมชนบท ระดับการศึกษาเฉลี่ย และทัศนคติต่อการติดต่อการค้ากับประเทศต่างๆ ประชากรที่ใช้แรงงานในตลาดแรงงาน ทัศนคติในการทำงาน การรักความอิสระ ทัศนคติต่อการทำงานกับบริษัทต่างชาติ ความคิดเห็นหรือทัศนคติของประชาชนทางสังคม และข้อห้ามทางสังคมต่างๆ รูปแบบของประเพณีวัฒนธรรม วิถีชีวิตท้องถิ่น และการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมที่กำลังเกิดขึ้นในท้องถิ่นนั้นๆ

4. เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ผลกระทบของเทคโนโลยีใหม่ ๆ ผลกระทบของระบบอินเทอร์เน็ต และระบบการติดต่อสื่อสารแบบมีสายและแบบไร้สาย และระยะทางที่ไกลจากสำนักงานใหญ่ กิจกรรมการวิจัยและพัฒนา และผลกระทบของการถ่ายทอดด้านเทคโนโลยี

ประเด็นสำคัญของ PEST Analysis คือ เครื่องมือที่เป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์และทำความเข้าใจ “ภาพรวม” ของสภาพแวดล้อมในพื้นที่ ที่คุณกำลังจะเข้าไปดำเนินงานด้านธุรกิจและคิดเกี่ยวกับโอกาสและภัยคุกคามที่อยู่ภายในพื้นที่ธุรกิจใหม่ ซึ่งคุณจะต้องทำการค้นคว้าข้อมูลต่างๆ เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของคุณในพื้นที่ใหม่ และคุณจะต้องคิดวางแผนเพื่อหาประโยชน์จากโอกาสและพยามลดภัยคุกคามลงให้ได้ (Team FME , online)

PEST Analysis จะช่วยคุณในด้านการวิเคราะห์การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ซึ่งหัวข้อเหล่านี้จะใช้ในขั้นตอนแรก เพื่อระดมความคิดในลักษณะระดับของภูมิภาคและระดับประเทศ หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้ผ่านการวิเคราะห์แล้วมาสรุปผล เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานภายในองค์กร สำหรับกรณีที่เข้าไปเปิดตลาดใหม่ในพื้นที่ยังไม่ทำธุรกิจมาก่อน (เอกกมล เอี่ยมศรี, 2555)

การใช้ PEST Analysis เป็นเครื่องมือที่ง่ายแก่การแบ่งแยกปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ การใช้ PEST Analysis มีกระบวนการ 3 ขั้นตอน (จิรนนท์ คล้าเจริญสมบัติ, 2554) ประกอบด้วย

1. ระดมนักวางแผนกลยุทธ์ในองค์กรอาจรวมถึงตัวผู้ทำการประเมิน เพื่อกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและนำไปใส่ในตารางเครื่องมือ PEST Analysis

2. กำหนดความสำคัญของข้อมูล ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และกำหนดน้ำหนักของปัจจัยที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจในแต่ละลำดับชั้น

3. สรุปผลจากข้อมูลที่ได้กรอกในตารางและทำการวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจตามน้ำหนักที่ได้กำหนดไว้ตั้งแต่ตอนแรก เพื่อป้องกันการเข้าข้างตัวเองของผู้กรอกสิ่งสำคัญสำหรับการใช้ PEST Analysis คือ การย้ายจากขั้นตอนที่สอง ไปยังขั้นตอนที่สามเพราะขั้นตอนนี้อาจเป็นที่ต้องใช้ ประสบการณ์ของผู้กรอกข้อมูลและวิสัยทัศน์ของนักวิเคราะห์ ที่จะกำหนดความสำคัญของแต่ละปัจจัย ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ เพราะการวางข้อมูลในตารางเพียงเพื่อให้มันครบทุกช่องจะไม่เกิดประโยชน์อะไรเลย และจะเป็นการเสียเวลา(http://en.wikipedia.org/wiki/PEST_analysis, ค้นเมื่อ 15 มกราคม 2558) ดังนั้น จำเป็นที่จะต้องคิดและวิเคราะห์ด้วย ข้อมูลที่อยู่ทั้งหมดว่าตำแหน่งข้อมูลในแต่ละบรรทัด และแต่ละปัจจัยมีการกำหนดน้ำหนักของความสำคัญแต่ละปัจจัยชัดเจน วิเคราะห์ ผลกระทบและความรุนแรงของการผิดพลาดในกรณีที่มีการวางสินค้าและบริการในตลาดแต่โชคร้าย เกิดความล้มเหลวขึ้นของสินค้าและบริการเหล่านั้นในท้องตลาด (จิรนนท์ คล้าเจริญสมบัติ, 2554)

กล่าวสรุปได้ว่า PEST Analysis เป็นเครื่องมือที่จะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์และทำความเข้าใจ “ภาพรวม” ของสภาพแวดล้อมในพื้นที่ที่กำลังจะเข้าไปดำเนินงานด้านธุรกิจและคิดเกี่ยวกับโอกาสและภัยคุกคามที่อยู่ภายในพื้นที่ธุรกิจใหม่ ซึ่งคุณอาจจะต้องทำการค้นคว้าข้อมูลต่างๆ เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของคุณในพื้นที่ใหม่และคุณจะต้องคิดวางแผนเพื่อหา ประโยชน์จากโอกาสและความพยายามลดภัยคุกคามลงให้ได้

2.2 ทฤษฎีปัจจัยแรงผลัก และปัจจัยแรงดึงดูด (Push-Pull Factor Theory)

ปัจจัยแรงผลัก และปัจจัยแรงดึงดูด คือ แรงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลง ที่อยู่ ธุรกิจ สังคม จากประเทศหนึ่ง ไปยังอีกประเทศหนึ่ง สถานการณ์ที่ทำให้เกิดแรงผลักและแรงดึงดูด เกิดขึ้นมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงสภาพ สังคม เศรษฐกิจ ในแต่ละประเทศที่แตกต่างกัน โดยปัจจัยแรงผลักเป็นผลมาจากสภาพภายในภายในประเทศต้นทาง ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงในเชิงลบ ในขณะที่ปัจจัยแรงดึงดูด จะตรงข้ามกัน โดยเป็นปัจจัยในประเทศปลายทางที่มีสภาพแวดล้อมที่ดีกว่า เช่น สภาพสังคมดีกว่า เศรษฐกิจดีกว่า มีความต้องการแรงงานมากกว่า รายได้สูงกว่า เป็นต้น (Stanojoska A., Petrevski B., 2012)

ความสัมพันธ์ 2 สิ่งที่เป็นแรงจูงใจในการเป็นผู้ประกอบการ คือ ทฤษฎีแรงผลักและแรงดึง (Push & pull theory) (Gilad & Levine, 1986) โดยทฤษฎีแรงผลัก คือ การที่บุคคลผลักดันตัวเองสู่การประกอบกิจการจากแรงกดดันแง่ลบ เช่น การไม่พึงพอใจกับงาน ความยากในการหางาน เงินเดือนไม่เพียงพอหรือความไม่ยืดหยุ่นของตารางการทำงานในขณะที่ทฤษฎีแรงดึง คือ การที่บุคคลมีความสนใจในการประกอบกิจการที่ต้องการสร้างขึ้นมาเองเพื่อเติมเต็มความมั่นคงและความปรารถนา งานวิจัยพยายามกำหนดสถานการณ์และปัจจัยแวดล้อมที่สามารถคาดการณ์ได้ เช่น การย้ายงาน ประสบการณ์การทำงาน การเข้าถึงทรัพยากรที่หลากหลายและอิทธิพลจากภาครัฐ พบว่าปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่าเนื่องจากไม่มีเหตุผลที่จะคาดหวังความสัมพันธ์ทางตรงระหว่างปัจจัยภายนอกกับกิจกรรมการประกอบการ เช่น การย้ายงานอาจจะเป็นตัวกระตุ้นทำให้บุคคลอยากเป็นผู้ประกอบการแต่อาจจะไม่เลือกที่จะเป็นผู้ประกอบการแม้ได้รับการสนับสนุนให้เป็นผู้ประกอบการแต่เป็นไปได้ว่าอาจจะเลือกทำอาชีพอื่น

ดังนั้นสรุปได้ว่า ปัจจัยแรงผลัก และปัจจัยแรงดึงดูด เป็นเครื่องมือเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการประเมินสถานการณ์ความพร้อมของธุรกิจในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ แสดงเป็นรายงานให้ทราบถึงระดับความสามารถในการแข่งขันและความพร้อมในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ ในองค์ประกอบของคุณลักษณะต่าง ๆ 6 ประการ ได้แก่

1) ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจภายในประเทศ

โดย Cavusgil, Knight, and Reisenberger (2008) ได้กล่าวว่า การที่องค์กรประสบความสำเร็จในการแข่งขันภายในประเทศจะทำให้เกิดแรงผลักดันในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศได้รวดเร็วขึ้นนอกจากนี้ Burpitt and Rondinelli (2000) ยังมีแนวคิดว่า ระดับยอดขาย รายได้ และผลกำไร การเติบโตขององค์กร การประสบความสำเร็จในการดำเนินการตลาดภายในประเทศ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างโอกาสในการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในธุรกิจระหว่างประเทศมากขึ้น และ Yip, Biscarri and Monti (1999) มีแนวคิดว่าการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศมีความสัมพันธ์กับผลการ

ดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งผลการดำเนินงานสามารถกล่าวได้ถึงการมีศักยภาพในด้านการวางแผน กลยุทธ์ แรงขับเคลื่อนในการดำเนินงาน การวิจัยทางการตลาด ตำแหน่งทางการตลาด การวางแผนแก้ไขปัญหา และความพร้อมของทรัพยากร

2) แรงจูงใจในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ

แรงจูงใจในการดำเนินธุรกิจเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ เกิดจากแรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันจากการที่บริษัทต้องการพัฒนาความรู้ เทคโนโลยี และศักยภาพทางธุรกิจให้เหนือกว่าคู่แข่ง ก้าวไปสู่ตลาดต่างประเทศก่อนคู่แข่ง และใช้กำลังการผลิตที่เหลืออยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และ ขยายขอบเขตการขายไปยังตลาดต่างประเทศให้กิจการมียอดขายเพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกิดการใช้กำลังการผลิตซึ่งมีผลต่อต้นทุนการผลิตต่อหน่วยที่ลดลง ทำให้เกิดข้อได้เปรียบทางด้านราคาขายและเป็น ประโยชน์ต่อ การแข่งขัน (Bartlett and Ghoshal, 2000) กล่าวว่า แรงจูงใจในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศจะขับเคลื่อนด้วยรูปแบบทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และการพัฒนาทางสังคม วัฒนธรรม ตลอดจนสภาพแวดล้อมที่ส่งผลให้บริษัทต้องดำเนินธุรกิจเข้าสู่ตลาดต่างประเทศเพื่อความอยู่รอดในการดำเนินธุรกิจและลดความเสี่ยงจากการดำเนินงานแค่เพียงแห่งเดียว

3) ความมุ่งมั่นของเจ้าของหรือผู้บริหารระดับสูง

โดย Manolova, Edelman, and Greene (2002) มีแนวคิดว่า ผู้ประกอบการในกิจการที่มีการดำเนินธุรกิจเข้าสู่ตลาดต่างประเทศมีการรับรู้สภาพแวดล้อมเชิงบวกมากกว่า ผู้ประกอบการของกิจการที่ยังไม่เข้าสู่การค้าระหว่างประเทศ Mehran and Moini (1999) ได้ทำการวัดทัศนคติของผู้บริหารเกี่ยวกับความเสี่ยงและผลกำไรในการส่งออก โดยมีข้อเสนอแนะจากการทำวิจัยว่าระดับผลงานที่ผู้ประกอบการธุรกิจส่งออกนั้น สามารถเติบโตและทำกำไรจะถูกจำกัดไว้จนกว่าพวกเขาจะทราบถึงสภาพการณ์ของการส่งออกในปัจจุบันหรือมีประสบการณ์ด้านการส่งออก นอกจากนี้ ผู้ประกอบการที่มีความยินดีที่จะเป็นผู้รับความเสี่ยง มีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อการสนับสนุนโอกาสในการส่งออกและสามารถกลายเป็นผู้ส่งออกอย่างเต็มตัวมากกว่าผู้ประกอบการที่ไม่ยินดีรับความเสี่ยง (Leonidou, Katsikikas, and Piercy, 1998) โดยเมื่อบริษัทดำเนินธุรกิจเข้าสู่ตลาดต่างประเทศจะต้องพบกับความเสี่ยงที่หลากหลาย อาทิ ความเสี่ยงทางด้านกายภาพ สังคม การเมือง และการเงินที่สามารถขัดขวางการเข้าสู่ธุรกิจระหว่างประเทศ

4) ความพร้อมของสินค้าหรือบริการสำหรับตลาดต่างประเทศ

โดย Holm-Olsen (2008) กล่าวว่า การทราบถึงข้อได้เปรียบเสียเปรียบทางผลิตภัณฑ์จะส่งผลให้รู้ถึงจุดที่ควรพัฒนาและปรับปรุงให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพมาตรฐาน ให้เกิดความโดดเด่นมากยิ่งขึ้น ซึ่งการมีความรู้ในด้านปัจจัยเฉพาะที่ส่งผลต่อตัวผลิตภัณฑ์นั้น เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสร้างโอกาสของการประสบความสำเร็จในการส่งออก และ Dimitratos and Emmanuella (2003) ได้มี

แนวคิดที่ว่า บริษัทที่ประสบความสำเร็จในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ จะมีความโดดเด่นในด้านนวัตกรรม ความมุ่งมั่นในการพัฒนา และการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการให้มีความโดดเด่น มีมาตรฐานและเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการขายในตลาดต่างประเทศ

5) ทักษะ ความรู้ และทรัพยากรขององค์กร

Momolava et al. (2002) กล่าวว่า ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ต่างๆ ที่สะสมได้มาจากการดำเนินงานกับองค์กรธุรกิจระหว่างประเทศ และการรับรู้สภาพแวดล้อมเป็นรากฐานที่สำคัญที่สามารถช่วยให้ประสบความสำเร็จในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ Westhead, Wright, and Ucbasaran (2001) มีแนวคิดที่ว่า ผู้ประกอบการของบริษัทจำเป็นต้องมีการจัดสรรทรัพยากรโดยการใช้ Management Know How (ความสามารถในการจัดการความรู้) คือ ทักษะและความเชี่ยวชาญที่ได้รับการพัฒนาในช่วงเวลาจากการจัดการภายในองค์กร และความสามารถในการสรรหาคู่ค้าที่เหมาะสม นักลงทุนและที่ปรึกษา สามารถช่วยในการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ที่บริษัทต้องการ จะส่งผลให้บริษัทที่มีความสามารถทางการจัดการที่หลากหลายสามารถพัฒนาด้านทรัพยากรได้เป็นอย่างดี ทำให้เป็นไปตามกลยุทธ์ในการแข่งขัน และสามารถเพิ่มโอกาสในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศได้มากขึ้น Carpenters et al. (2000) มีแนวคิดที่ว่า ความรู้ที่บุคคลได้รับในหน้าที่ระหว่างการทำงานในต่างประเทศเป็นการเพิ่ม โอกาสให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายทางการค้าระหว่างประเทศ ความเสี่ยงที่เกิดจากอัตราแลกเปลี่ยน ความสามารถในการเข้าถึงวัฒนธรรมของชาติอื่น ๆ และเครือข่ายระหว่างประเทศของเพื่อนร่วมงานระดับมืออาชีพภายนอกบริษัท โดยความรู้ดังกล่าวสามารถเพิ่มระดับความพร้อม ความสามารถ และทักษะในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศได้มากขึ้น นอกจากนี้ ยังมีแนวคิดที่ว่า ความรู้และประสบการณ์ที่เคยได้รับการทำงานในต่างประเทศเป็นประสบการณ์สำคัญที่สามารถเอาชนะอุปสรรคและปัญหา ที่เกี่ยวข้องกับ ความแตกต่างด้านภาษา ด้านวัฒนธรรม ด้านกฎหมาย และในการดำเนินธุรกิจ

6) ประสบการณ์และการฝึกอบรม

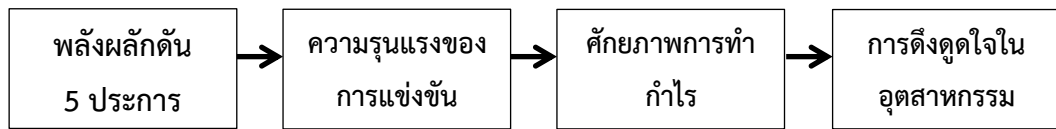
Athanassiou and Night (2000) มีแนวคิดที่ว่า ปัจจัยของศักยภาพที่สำคัญต่อความสามารถในการสร้างความแตกต่างขององค์กรในด้านความสัมพันธ์ของแนวโน้มการส่งออก การแข่งขัน การพัฒนา และการดำเนินงาน อันเกิดจากผู้บริหารนั้นได้รับความรู้จากการดำเนินชีวิตในต่างประเทศ ผู้ประกอบการจะรับวัฒนธรรมต่างชาติจากการอยู่อาศัยในต่างประเทศ การทำงานหรือท่องเที่ยวในต่างประเทศ ที่สามารถเพิ่มประสบการณ์ในความเป็นนานาชาติของวัฒนธรรมในประเทศนั้นๆ ยังมีแนวคิดที่ว่า ประสบการณ์จากการเดินทางไปยังต่างประเทศ สามารถทำให้มองเห็นสิ่งที่สำคัญเกี่ยวกับโอกาสทางการตลาดในต่างประเทศ อาทิ ทราบถึงวิธีการเอาชนะอุปสรรคและปัญหาที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ และLeonidou et al. (1998) ได้ศึกษาความสัมพันธ์

ระหว่างผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ในต่างประเทศและระดับบริษัทที่มีส่วนร่วมในตลาดการส่งออกจำนวน 17 ตัวอย่าง ผลการศึกษารายงานว่าใน 6 ตัวอย่าง พบว่า ผู้ประกอบการกิจการที่มีประสบการณ์ด้านการส่งออกมีประสบการณ์ในต่างประเทศมากกว่าผู้ประกอบการที่ไม่ได้ประกอบธุรกิจการส่งออก และSimmonds and Smith (1968) กล่าวว่า ผู้ประกอบการที่มีความพร้อมรับมือกับแนวโน้มในการส่งออกอยู่ตลอด คือผู้ประกอบการที่เคยได้รับประสบการณ์การทำงานในต่างประเทศมาเป็นอย่างดี

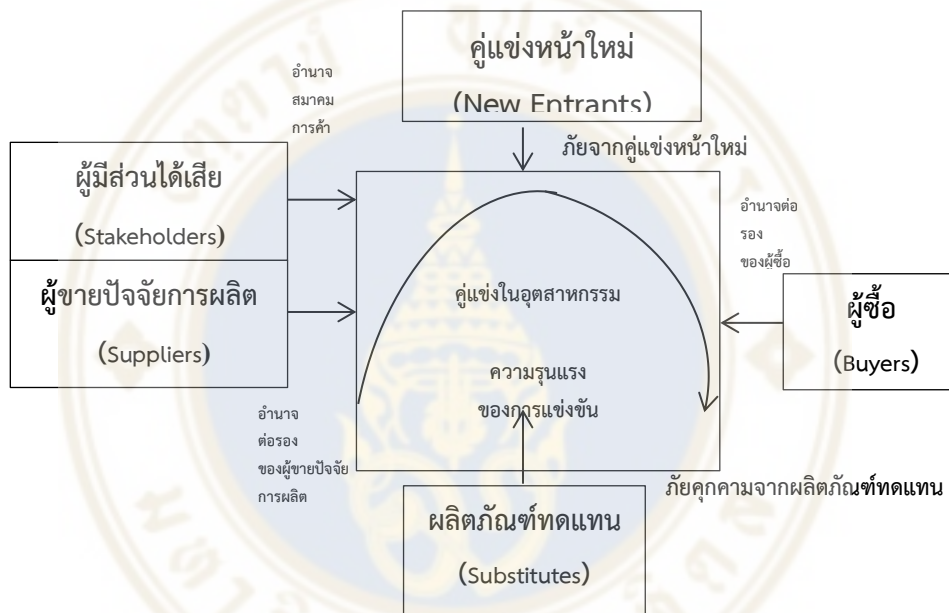
จากที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า นักการศึกษาทางธุรกิจระหว่างประเทศมีความเห็นสอดคล้องกันเป็นอย่างดีว่า ปัจจัยทั้ง 6 ด้านนี้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้ประกอบการควรประเมินความพร้อมขององค์กรในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ

2.3 ทฤษฎีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจากการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Five Forces Model)

ไมเคิล อี. พอร์เตอร์ ศาสตราจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ผู้สร้างตัวแบบเพื่อนำมาใช้เป็นเครื่องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ จีน เรียกว่า “ตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการ” หรือ “Five Forces Model” ตามตัวแบบนี้ชี้ให้เห็นว่ามีปัจจัย 5 ประการ ที่จะเป็นตัวกำหนดสถานะการแข่งขัน อันจะมีผลต่อศักยภาพการทำกำไร (Profitability Potential) และการดึงดูดใจในอุตสาหกรรมนั้น (Industry Attractiveness) (รองศาสตราจารย์พิบูล ทีปะपाल, ดร.ธนวัฒน์ ทีปะपाल, 2559) คำว่า “การดึงดูดใจในอุตสาหกรรม” (Industry Attractiveness) เป็นแรงดึงดูดให้เข้าไปลงทุนในอุตสาหกรรมเดียวกัน ซึ่งมีความหมายเกี่ยวข้องกับ “ศักยภาพการทำกำไร” อันเกิดจากการแข่งขันในอุตสาหกรรมนั้น อุตสาหกรรมใดดึงดูดใจให้นักลงทุนไปลงทุนสูง (High Attractive Industry) หมายความว่าความสามารถในการทำกำไรจะมีต่ำ ซึ่งปัจจัยที่จะเป็นตัวกำหนด “ศักยภาพในการทำกำไร (Profitability Potential) หรือ “การดึงดูดใจของอุตสาหกรรม” (Industry Attractiveness) จะขึ้นอยู่กับพลังผลักดัน 5 ประการ ดังภาพที่ 2.1 และภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.1 แสดงพลังผลักดัน 5 ประการ และผลกระทบต่ออุตสาหกรรม
ที่มา: การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ปรับปรุงใหม่) (รองศาสตราจารย์พิบูล ทีปะปาล, ดร.ชนวัฒน์ ทีปะปาล, 2559)



ภาพที่ 2.2 พลังผลักดันทั้ง 5 ประการ และพลังผลักดันจากผู้มีส่วนได้เสียทำให้เกิดการแข่งขัน และ
ศักยภาพการทำกำไรในอุตสาหกรรม
ที่มา: การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ปรับปรุงใหม่) (รองศาสตราจารย์พิบูล ทีปะปาล, ดร.ชนวัฒน์
ทีปะปาล, 2559)

สำหรับรองศาสตราจารย์พิบูล ทีปะปาล และ ดร.ชนวัฒน์ ทีปะปาล (2559) ได้สรุปว่า
ผลักดัน 5 ประการ ดังนี้

1) ภัยคุกคามอันเกิดจากคู่แข่งหน้าใหม่ (Threat of New Entrants)

อุตสาหกรรมใดก็ตามที่คู่แข่งหน้าใหม่สามารถเข้ามาในอุตสาหกรรมนั้นได้อย่าง
สะดวกจะทำให้ศักยภาพการทำกำไรในอุตสาหกรรมนั้นลดลง เนื่องจากคู่แข่งใหม่จะเข้ามามีบทบาท

ในการแข่งขันส่วนแบ่งทางการตลาดในอุตสาหกรรมนั้นไป ทำให้ส่วนแบ่งทางการตลาดลดลง ความรุนแรงในการแข่งขันจะเพิ่มขึ้น เพราะจำนวนคู่แข่งนั้นเพิ่มขึ้น โอกาสทำกำไรจึงลดลง เนื่องจากต้องใช้ทรัพยากรและความพยายามทางการตลาดเพื่อแข่งขันลูกค้ามากขึ้น

2) ความรุนแรงของการแข่งขันระหว่างบริษัทในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Intensity of Rivalry among Existing Firm)

การแข่งขันระหว่างบริษัทต่างๆ ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน โดยต่างก็ใช้ยุทธวิธีการตลาดมาแข่งขันกัน เพื่อให้ได้ส่วนแบ่งทางการตลาดที่มากขึ้น และเพื่อแข่งขันลูกค้าซึ่งกันและกัน โดยการลดราคาสินค้า การแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ และการโฆษณา เป็นต้น ดังนั้น อุตสาหกรรมใดก็ตาม ที่มีบริษัทต่างๆ ดำเนินธุรกิจภายในอุตสาหกรรมนั้นอยู่แล้วหลายรายและบริษัทเหล่านั้นมีความแข็งแกร่ง ความเข้มข้นของการแข่งขันในตลาดนั้นก็จะมีสูง อุตสาหกรรมนั้นจึงเป็นอุปสรรคไม่จูงใจให้เข้าไปลงทุน เพราะศักยภาพการทำกำไรต่ำ

3) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyer)

ผู้ซื้อผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมสามารถแสดงอำนาจต่อรองที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมด้วยการใช้พลังกดดันให้สินค้ามีราคาต่ำลง ลดปริมาณการซื้อ หรือเรียกร้องให้บริษัทในอุตสาหกรรมเพิ่มคุณภาพผลิตภัณฑ์ขึ้น โดยให้ราคาเท่าเดิม เรียกร้องบริการเพิ่มขึ้น หรือกำหนดเงื่อนไขการขายต่างๆ เป็นต้น เมื่อผู้ซื้อที่มีอำนาจต่อรองสูง ก็จะเป็นเหตุให้คู่แข่งต่างหันมาเอาใจผู้ซื้อ อันมีผลทำให้การทำกำไรของผู้ขายลดลง

4) อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (Bargaining Power of Supplier)

ผู้ขายปัจจัยการผลิตสามารถทำให้อุตสาหกรรมได้รับผลกระทบด้วยการขึ้นราคา ลดคุณภาพหรือลดปริมาณปัจจัยการผลิตอื่นๆ ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการผลิตได้ ทำให้ต้นทุนการผลิตไม่แน่นอน จึงทำให้ไม่สามารถทำกำไรได้ตามเป้าหมาย ดังนั้นเมื่อผู้ขายปัจจัยการผลิตมีอำนาจต่อรองสูงประสิทธิภาพการทำกำไรในอุตสาหกรรมก็จะลดลง

5) ภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน (Threat of Substitute Products)

ผลิตภัณฑ์ทดแทน หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ดูเหมือนจะแตกต่างกันหรือคนละชนิด แต่ก็สามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้ เช่นเดียวกับผลิตภัณฑ์อีกอย่างหนึ่ง อุตสาหกรรมใดที่มีผลิตภัณฑ์อื่นสามารถนำมาใช้ทดแทนในอุตสาหกรรมนั้นได้ ศักยภาพการทำกำไรในอุตสาหกรรมนั้นก็ลดลง เพราะผลิตภัณฑ์ทดแทนจะเป็นตัวจำกัดโอกาสในการกำหนดราคา ตัวอย่างเช่น ชาสามารถทดแทนได้ด้วยกาแฟ ถ้าหากราคากาแฟสูงขึ้น ผู้ดื่มกาแฟก็จะค่อยๆ เปลี่ยนไปดื่มชาแทน ดังนั้นราคาชาจึงเป็นตัวกำหนดเพดานราคาของกาแฟ

นอกจากนี้ การค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับทฤษฎีแรงกดดันทางการแข่งขัน 5 ประการ ได้มีนักวิชาการหลายๆ ท่านได้กล่าวถึงทฤษฎีแรงกดดันทางการแข่งขัน 5 ประการไว้ ดังนี้

ประดิษฐ์ ภัฏโณภาสบุตร (2553) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีแรงกดดันทางการแข่งขัน 5 ประการ เป็นทฤษฎีที่คิดค้นโดย ไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Michel E. Porter) เพื่อใช้สำหรับวิเคราะห์โครงสร้างและสภาพแวดล้อม ทางด้านการแข่งขันในอุตสาหกรรม ประกอบไปด้วย

อุปสรรคจากคู่แข่งรายใหม่ (New Entrants) คือ การกีดขวางหรือทำให้คู่แข่งรายใหม่ๆ เข้ามาในอุตสาหกรรมได้ยากขึ้น เพราะถ้ามีคู่แข่งรายใหม่ๆ เข้ามามากเท่าใด ก็จะทำให้การแข่งขันสูงขึ้นตาม การแบ่งส่วนการตลาด มักจะมีแรงกดดันให้ต้องลดราคาสินค้าให้ต่ำลง ซึ่งจะทำให้กำไรต่อสินค้าแต่ละชิ้นลดลงตามไปด้วย ในการที่ลูกค้ารายใหม่ๆ จะเข้ามาในอุตสาหกรรมได้ยากหรือจะขึ้นอยู่ยากกับปัจจัยต่างๆ อันได้แก่ การมีต้นทุนที่ต่ำจากปริมาณการผลิตที่มากขึ้นจะทำให้คู่แข่งรายใหม่ๆ เข้ามาในอุตสาหกรรมได้ยากขึ้น ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ความต้องการเงินลงทุนการเข้าถึงช่องทางจัดจำหน่าย นโยบายของรัฐบาล เป็นต้นอำนาจต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Suppliers) คือ หากผู้จำหน่ายวัตถุดิบมีอำนาจในการต่อรองมากเกินไปจะทำให้มีผลกระทบต่อต้นทุน ราคา คุณภาพของวัตถุดิบ ซึ่งสิ่งที่ทำให้ผู้จำหน่ายวัตถุดิบมีอำนาจในการต่อรองมากขึ้น เช่น ความแตกต่างจากวัตถุดิบแต่ละเข้า ไม่มีวัตถุดิบอื่นๆ มาทดแทน ชื่อเสียงของผู้จัดจำหน่าย วัตถุดิบความต้องการวัตถุดิบนั้นๆ ในตลาดโลก เป็นต้นอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Buyers) คือ ผู้ซื้อจะมีอำนาจในการต่อรองในด้านต่างๆ เช่น ราคา หรือคุณภาพของสินค้าที่ลูกค้าต้องการ โดยจะมีปัจจัยดังนี้

ปัจจัยด้านคุณอำนาจ เช่น หากผู้ซื้อที่มีจำนวนน้อยกว่า จำนวนของผู้ขาย ผู้ซื้อจะมีอำนาจในการต่อรองสูง ความสำคัญของสินค้า สัดส่วนยอดซื้อต่อปริมาณการซื้อทั้งหมดในอุตสาหกรรม หรือหากมีสินค้าทดแทนหลากหลายจะทำให้ผู้ซื้อที่มีอำนาจการต่อรองมากขึ้น

ปัจจัยด้านราคา เช่น ความแตกต่างของระหว่างสินค้าจากผู้ประกอบการต่างๆ หรือในการซื้อหากผู้ซื้อ มีการสั่งซื้อสินค้าเป็นจำนวนมากก็จะทำให้มีอำนาจในการต่อรองที่สูงเป็นต้น

อุปสรรคจากสินค้าหรือบริการทดแทน (Substitutes) คือ ในธุรกิจใดๆ ที่มีสินค้าที่สามารถทดแทนกันได้ มักจะทำให้มีการกำหนดราคาของสินค้านั้นๆ ได้ยากซึ่งจะทำให้ผู้ซื้อ มีการเปรียบเทียบระหว่างสินค้าที่มีข้อที่แตกต่างกัน และสินค้าที่สามารถทดแทนกันได้อีกด้วย

การแข่งขันกับคู่แข่งรายเดิม (Industry Competitors) ซึ่งในยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันที่สูงขึ้นเรื่อยๆ ทั้งในด้านของราคา หรือความแตกต่างของสินค้าหรือบริการแต่ละตัว ซึ่งการพิจารณาปัจจัยต่อไปนี้ เช่น ขนาดและอัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม ต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร ความแตกต่างของสินค้าและบริการ ทุนของผู้ซื้อในการเปลี่ยนไปใช้ยี่ห้ออื่น ความหลากหลายของ

ผู้ประกอบการ เป็นต้นซึ่งสอดคล้องกับ สุวัฒน์ ศิรินิรันดร์ (2554) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีแรงกดดันทางการแข่งขัน 5 ประการ คือ แรงกดดันที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย แรงกดดันของผู้ประกอบการรายใหม่ แรงกดดันจากลูกค้า สินค้าทดแทน การแข่งขันของธุรกิจประเภทเดียวกัน คู่แข่งทางธุรกิจอื่นๆและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ วิทยา ด้านธารงกุล (2546) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีแรงกดดันทางการแข่งขัน 5 ประการ คือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์แรงกดดันสภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคคุกคามจากการแข่งขันจะมีรายละเอียด ดังนี้

คู่แข่งในอุตสาหกรรม (Rivalry Among competitors) คือ การแข่งขันของคู่แข่งในอุตสาหกรรมนั้น เช่น การตัดราคา การโฆษณาต่างๆ ถ้าหากว่ามีคู่แข่งรายใหม่ๆเข้ามาในตลาดมากขึ้นจะทำให้มีการแข่งขันที่รุนแรง และจะสร้างแรงกดดันต่อผลกำไรมากขึ้นเท่านั้น

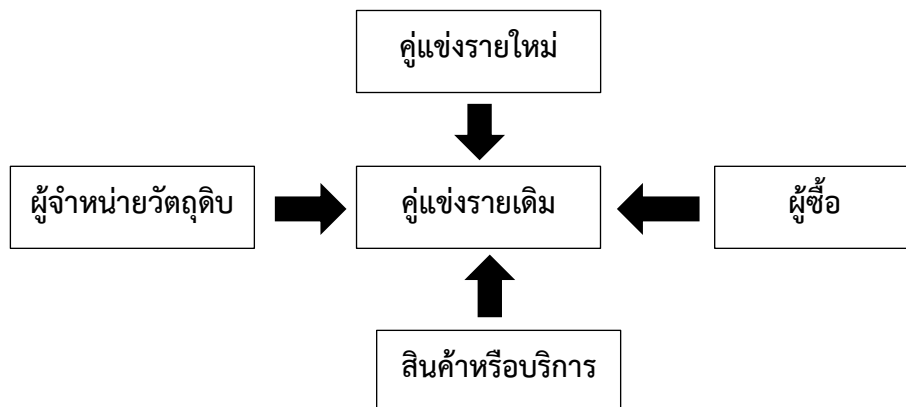
คู่แข่งรายใหม่ (New Entrants) คือ การที่ยังมีคู่แข่งรายใหม่ๆ เข้ามาในธุรกิจมากเท่าใดก็จะยิ่งเพิ่มความกดดันต่อราคาสินค้า และยังทำให้มีการแข่งขันที่สูงขึ้น โดยการที่คู่แข่งรายใหม่ๆจะเข้ามาได้นั้น จะขึ้นอยู่กับจำนวนเงินลงทุน ความภักดีต่อตราสินค้า สัมปทาน เป็นต้น

ผู้ขายปัจจัยการผลิต (Suppliers) คือ ผู้ที่ขายปัจจัยการผลิตให้กับอุตสาหกรรมนั้นๆ ก็สามารถสร้างแรงกดดันทางธุรกิจได้เช่นกัน หากผู้ขายปัจจัยการผลิตนั้นมีอำนาจในการต่อรองมากพอ เช่น มีผู้ขายปัจจัยการผลิตไม่กี่ราย และไม่มีสินค้าตัวไหนมาทดแทนได้ หากเป็นไปในทางกลับกันผู้ขายปัจจัยการผลิตก็จะสู้กันเองเพื่อให้สามารถอยู่รอดได้

ผู้ซื้อ (Buyers) คือ ถ้าหากผู้ซื้อซึ่งมีอำนาจในการต่อรองมากเท่าไร จะทำให้ส่งผลต่อแรงกดดันต่อกำไรมากขึ้นเท่านั้น แต่ถ้าหากในธุรกิจนั้นมีผู้ผลิตเพียงไม่กี่รายและน้อยกว่าความต้องการของลูกค้า ก็จะสามารถลดอำนาจการต่อรองจากลูกค้าได้

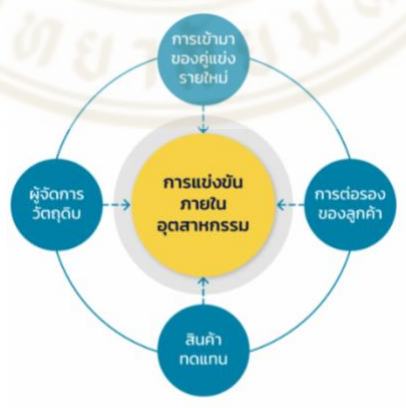
สินค้าและบริการทดแทน (Substitutes) คือ หากมีผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการที่สามารถทดแทนกันได้มากเท่าไร ก็จะยิ่งทำให้มีความกดดันที่สูงขึ้น และจะส่งผลต่อผลกำไรของธุรกิจนั้นๆ เช่น ผ้าใยสังเคราะห์ที่สามารถเข้ามาทดแทนผ้าฝ้ายได้ ก็จะทำให้อำนาจการต่อรองของผู้ผลิตลดลง และผู้ซื้อจะมีอำนาจการต่อรองมากขึ้น เป็นต้น

จากนิยามความหมายของทฤษฎีแรงกดดันทางการแข่งขัน 5 ประการจากนักวิชาการสามารถสรุปได้ดังนี้ ตามความหมายของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ทฤษฎีแรงกดดันทางการแข่งขัน 5 ประการ คือ แรงกดดันที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย อุปสรรคจากคู่แข่งรายใหม่ อำนาจต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ อำนาจต่อรองของผู้ซื้ออุปสรรคจากสินค้าหรือบริการทดแทน การแข่งขันกับคู่แข่งรายเดิม ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 แบบจำลองโครงสร้างทฤษฎีแรงกดดันทางการแข่งขัน 5 ประการ
ที่มา: ประดิษฐ์ ภัฏญโณภาสกุล, 2553

ในปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจ ในหลายๆ ด้าน การแข่งขันส่วนแบ่งตลาดของกิจการ คู่แข่งจำนวนไม่น้อยเลือกที่จะใช้วิธีการตัดราคา ซึ่งไม่ส่งผลดีในระยะยาว ดังนั้นเจ้าของกิจการควรพิจารณาปัจจัยหลักที่เข้ามามีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจของกิจการ ปัจจัยกดดันทั้ง 5 (Five Forces Model) คือ เครื่องมือสำหรับวิเคราะห์คู่แข่ง สภาพแวดล้อมการแข่งขัน เพื่อวางแผนกลยุทธ์ของกิจการและปัจจัยที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ โดยมี Michael E. Porter (1990) จากมหาวิทยาลัย Harvard เป็นผู้คิดทฤษฎีนี้ Five Forces (5 Forces) จะประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้านที่เป็นปัจจัยภายนอก ซึ่งจะสามารถส่งผลดีหรือผลเสียต่อธุรกิจก็ได้ ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ปัจจัยกดดันทั้ง 5 (Five Forces Model)
ที่มา: มณีรัตน์ สุพร, 2556

2.4 ปัจจัยด้านความพร้อมตามทฤษฎี Eclectic Paradigm หรือกรอบ OLI-Model

จากบทความของ ดร. ฤทัยชนก จริงจิตร (นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ) สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์การค้าสินค้าเกษตร ได้อ้างอิงถึงทฤษฎี Eclectic Paradigm หรือกรอบ OLI-Model ซึ่งเป็นทฤษฎีการลงทุนระหว่างประเทศอธิบายเกี่ยวกับเงื่อนไขความได้เปรียบที่มีผลต่อการตัดสินใจลงทุนทางการผลิตในต่างประเทศโดยเป็นทฤษฎีของ Dunning (Dunning's Eclectic Theory) การที่องค์การธุรกิจตัดสินใจลงทุนในต่างประเทศขึ้นอยู่กับเงื่อนไข 3 ประการ ได้แก่ (1) ความได้เปรียบของการเป็นเจ้าของในสินทรัพย์ที่สำคัญในการประกอบการ (Ownership Advantages : O) (2) ความได้เปรียบด้านการดำเนินการภายในองค์กร (Internalization Advantages : I) และ (3) ข้อได้เปรียบเกี่ยวกับสถานที่การลงทุน (Location Advantages : L) หรือเรียกกันว่าย่อๆว่าแนวคิด "OIL" (Dunning, 1977) (Dunning, 1980) (Dunning, 1981) และ (Dunning, 2001)

1) ความได้เปรียบของการเป็นเจ้าของในสินทรัพย์ที่สำคัญในการประกอบการ (Ownership Advantages : O)

ความได้เปรียบในด้านการเป็นเจ้าของ (Ownership Advantage) หมายถึงความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจ (Competitive Advantage) ไม่ว่าจะเป็นจากขนาดขององค์กร ซึ่งทำให้เกิด Economies of Scale อำนาจผูกขาด หรือความได้เปรียบด้านปัจจัยการผลิต (Inputs) ซึ่งทำให้สามารถผลิตสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มได้ ปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยเฉพาะตัวของแต่ละธุรกิจ เช่น การมีตราสินค้า ปริมาณเงินทุน ความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค เทคโนโลยี และทักษะการบริหารจัดการ เป็นต้น (ฤทัยชนก จริงจิตร, 2559)

2) ข้อได้เปรียบเกี่ยวกับสถานที่การลงทุน (Location Advantages : L)

ข้อได้เปรียบเกี่ยวกับสถานที่การลงทุนหมายถึงความได้เปรียบในด้านที่ตั้งของต่างประเทศ อาทิ การเป็นแหล่งวัตถุดิบสำคัญ ซึ่งการเข้าไปลงทุนผลิตจะทำให้ธุรกิจสามารถประหยัดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ หรือการที่ประเทศนั้นๆ มีอัตราค่าแรงและภาษีที่ต่ำกว่า รวมทั้งปัญหาจากการที่รัฐบาลต่างประเทศอาจกำหนดกฎระเบียบหรือมาตรการจำกัดหรือกีดกันสินค้านำเข้า ทำให้ไม่สามารถส่งออกสินค้าได้อย่างเต็มที่ เป็นต้น ดังนั้นธุรกิจจึงต้องแก้ไขปัญหาด้วยการเข้าไปลงทุนผลิตเองในต่างประเทศ (ฤทัยชนก จริงจิตร, 2559)

3) ข้อได้เปรียบของการใช้สินทรัพย์ที่มีค่าในกิจการที่ตนเองเป็นเจ้าของด้วยตนเอง โดยการออกไปทำการลงทุนโดยตรง (Internalization Advantages: I)

ข้อได้เปรียบของการใช้สินทรัพย์ที่มีค่าในกิจการที่ตนเองเป็นเจ้าของด้วยตนเอง หมายถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการมีอำนาจควบคุมการผลิตและราคา อาทิ ความสามารถในการ

รักษาระดับคุณภาพสินค้า หรือเพื่อป้องกันปัญหาในระยะยาวจากการที่ผู้ประกอบการในต่างประเทศอาจลอกเลียนแบบและผลิตสินค้าประเภทเดียวกันมาจำหน่ายโดยตั้งราคาต่ำกว่า (ฤทัยชนก จริงจิตร, 2559)

การประเมินวิธิดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศโดยใช้แนวคิด Eclectic Paradigm คือ การวิเคราะห์ว่าธุรกิจมีความได้เปรียบใน 3 ด้านดังกล่าวหรือไม่ หากพบว่า 1) มีความได้เปรียบในมิติการเป็นเจ้าของเพียงด้านเดียว วิธีการดำเนินธุรกิจที่เหมาะสมคือ การขายลิขสิทธิ์ให้กับผู้ประกอบการในต่างประเทศ (Licensing) หรือการทำแฟรนไชส์ (Franchising) เป็นหลัก โดยไม่ต้องออกไปลงทุนผลิตหรือดำเนินการเอง อาทิ การขยายตลาดของธุรกิจค้าปลีกอาหารในประเทศสมาชิก AEC ของแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาวและซีพีเฟรชมาร์ท (ฤทัยชนก จริงจิตร, 2559) หากผู้ประกอบการ 2) มีความได้เปรียบในมิติการเป็นเจ้าของ และยังเล็งเห็นถึงความได้เปรียบด้านการดำเนินการภายในองค์กร ซึ่งหมายถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการมีอำนาจควบคุมการผลิตและราคา แต่คาดว่าจะไม่ได้ประโยชน์จากความได้เปรียบด้านที่ตั้งของการไปลงทุนในต่างประเทศ แนวคิด Eclectic Paradigm แนะนำว่าควรใช้วิธีการผลิตเองแล้วส่งออกสินค้าไปจำหน่ายยังตลาดต่างประเทศ ส่วนธุรกิจที่จะได้ประโยชน์สูงสุดจากการออกไปลงทุน ((Outward FDI) คือธุรกิจที่มีความได้เปรียบทั้ง 3 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ประกอบการสินค้าเกษตรจะต้องเล็งเห็นถึงความได้เปรียบด้านที่ตั้งของการไปลงทุนในต่างประเทศ อาทิ การใช้ประโยชน์จากความสมบูรณ์ของทรัพยากรในพื้นที่เพื่อลดค่าขนส่งวัตถุดิบ และโอกาสในการใช้แรงงานที่มีค่าแรงถูกกว่า เป็นต้น (ฤทัยชนก จริงจิตร, 2559) ดังภาพที่ 2.5

		ความได้เปรียบ		
		การเป็นเจ้าของ	การดำเนินการภายในองค์กร	ที่ตั้ง
วิธีการเข้าสู่ตลาด	การขายลิขสิทธิ์ (Licensing/franchising)	ใช่	ไม่ใช่	ไม่ใช่
	การส่งออก	ใช่	ใช่	ไม่ใช่
	การออกไปลงทุนโดยตรงในต่างประเทศ (Outward FDI)	ใช่	ใช่	ใช่

ภาพที่ 2.5 ภาพตัวอย่างตารางการประเมินวิธีการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศตามทฤษฎี Eclectic Paradigm หรือกรอบ OLI-Model

ที่มา: ฤทัยชนก จริงจิตร, 2559

นอกจากนี้การประเมินความพร้อมของธุรกิจในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ ถือเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานที่กิจการควรกระทำ โดยควรประเมินถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของตนเองก่อน เพื่อให้ทราบถึงระดับความสามารถในการแข่งขัน และความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเพื่อเข้าสู่ตลาดเป้าหมายในต่างประเทศในตัวอย่างเช่น หากลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการผลิตของกิจการมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของตลาดภายในประเทศที่เข้าไปทำธุรกิจ บริษัทมีความพร้อมในการในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวหรือไม่ (ศักดิ์ดา ศิริภัทร โสภณ, 2555) ผู้บริหารที่ดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศต้องเข้าใจถึงความสามารถ ทักษะ และความชำนาญในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศขององค์กร การวางเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการดำเนินธุรกิจในระดับสากล รวมถึงศักยภาพของหน่วยสนับสนุนต่าง ๆ ได้แก่ วัฒนธรรมขององค์กรซึ่งถือเป็นแกนหลัก เนื่องจาก ผู้บริหารรวมถึงบุคลากรในองค์กรต้องมีแรงจูงใจและความมุ่งมั่นที่ต้องการขับเคลื่อนและขยายขอบเขตของธุรกิจจากระดับท้องถิ่นไปสู่ระดับนานาชาติ นอกจากนี้ ยังจำเป็นต้องพิจารณาถึงโอกาสและภัยคุกคามของการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ โดยการค้นคว้าเพื่อให้ทราบถึงสิ่งกีดขวางหรือมาตรการต่าง ๆ ทั้งมาตรการที่ใช่ภาษีและไม่ใช่ภาษี การทราบความต้องการและรสนิยมของผู้บริโภคในตลาดเป้าหมายอย่างแท้จริง ลักษณะการแข่งขันในตลาดของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ รวมถึงความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจในตลาดต่างประเทศได้

2.5 กลยุทธ์ในการขยายตลาดสู่ต่างประเทศ (Strategic of Entry into International Market)

เมื่อองค์กรมีเป้าหมายในการขยายตลาดไปยังต่างประเทศ ซึ่งตามหลักแนวคิดกลยุทธ์ในการขยายตลาดสู่ต่างประเทศได้แสดงถึงทางเลือกหลายช่องทางสำหรับการเข้าสู่ตลาด โดยแต่ละทางเลือกแสดงถึงความเสี่ยง ต้นทุน การบริหารงานและความพร้อมของธุรกิจที่แตกต่างกัน โดยทางเลือกที่ง่ายที่สุดคือ การส่งออก (Exporting) ทั้งแบบทางตรง และทางอ้อม ส่วนทางเลือกที่มีความซับซ้อนมากขึ้นคือ การร่วมทุน (Joint Venture) ซึ่งเป็นทางเลือกที่บริษัทข้ามชาติหลายประเทศเลือกใช้นอกเหนือไปกว่านั้นการเลือกกลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศไม่เพียงแต่การพิจารณาความเสี่ยงและความพร้อมยังรวมไปถึงรูปแบบของธุรกิจปัจจุบัน ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องประเมินทางเลือกของตนเพื่อเลือกทางเลือกที่เหมาะสมกับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรมากที่สุด (Babu J. Mariadoss, 2019) ตามแนวคิดสามารบแบ่งประเภทของกลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศได้ 6 รูปแบบ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) การส่งออก (Exporting)

การส่งออกถือเป็นการเข้าตลาดใหม่ช่องทางหนึ่ง โดยหลายบริษัทมักจะใช้ โดยเฉพาะธุรกิจด้านการผลิตที่จะใช้กลยุทธ์การส่งออกสำหรับการเข้าไปในตลาดใหม่ ซึ่งมีข้อดีหลายประการ เช่น ต้นทุนถูกกว่าวิธีการอื่น ไม่เกิดความเสี่ยงด้านการเงินจากการลงทุน และเหมาะสำหรับองค์กรที่ไม่มีความรู้และประสบการณ์ในตลาดนั้นๆ (Hammarlund P., Hansson D., Hansson V. (2008) กล่าวโดยสรุป กระบวนการส่งออก หมายถึง ขั้นตอนในการส่งสินค้าออกไปจำหน่ายยังผู้ซื้อในต่างประเทศ และรับชำระเงินจากผู้ซื้อด้วย การส่งสินค้าออกไปจำหน่ายต่างประเทศประกอบด้วย การส่งออกทางตรง (Direct Exporting) หมายถึงการที่ผู้ผลิตทำการส่งสินค้าออกไปจำหน่ายต่างประเทศด้วยตนเอง และการส่งออกทางอ้อม (Indirect Exporting) หมายถึงการมอบให้ผู้อื่นหรือกิจการอื่นทำการส่งสินค้าออกไปสู่ลูกค้าในต่างประเทศให้

2) การให้ใบอนุญาต (Licensing)

การให้ใบอนุญาต คือ การที่บริษัทหนึ่งที่มีกรรมสิทธิ์ (Licensor) มีการมอบอำนาจให้อีกบริษัทหนึ่งใช้กรรมสิทธิ์นั้น (Licensee) โดยประกอบไปด้วยการใช้เครื่องหมายเทคโนโลยี การออกแบบ เป็นต้น โดยกำหนดช่วงเวลาการใช้งานในระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น ซึ่งจะต้องมีการชำระค่ากรรมสิทธิ์ตามตกลง ข้อดีของผู้ให้กรรมสิทธิ์ คือ ไม่ต้องรับภาระในการลงทุนในต่างประเทศ (Hammarlund P., Hansson D., Hansson V. (2008) ข้อดี คือ ไม่ต้องลงทุนในต่างประเทศด้วยตนเอง สามารถเพิ่มยอดขายได้โดยไม่ต้องลงทุนมาก และสามารถสร้างชื่อให้กับสินค้าของตนในแต่ละประเทศได้โดยอาศัยความชำนาญจากนักธุรกิจภายในประเทศนั้น ส่วนข้อเสีย คือ อาจทำให้ความลับดังกล่าวถูกเผยแพร่ หากไม่มีการควบคุมคุณภาพที่ดีพอทำให้มีสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานออกจำหน่าย และมีความขัดแย้งกับกิจการที่เคยมอบใบอนุญาตการผลิตให้

3) การขายสัมปทาน (Franchising)

การขายสัมปทานมีความใกล้เคียงกับการให้ใบอนุญาต ซึ่งจะเป็นการที่บริษัทหนึ่งผู้เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ (Franchisor) ให้การอนุญาตที่จะใช้กรรมสิทธิ์แก่บริษัทหนึ่ง (Franchisee) โดยอนุญาตให้ใช้สิทธิทรัพย์สินตามที่กำหนดไว้ แต่ความแตกต่างของการให้สัมปทานกับการให้ใบอนุญาต คือการที่ผู้ให้สัมปทานจะต้องมีส่วนช่วยในการดำเนินการของธุรกิจ (Operation Process) โดยมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามต้นแบบธุรกิจที่ดำเนินการไว้ โดยทั่วไปวิธีการนี้จะถูกใช้กับธุรกิจประเภทการบริการ (Hammarlund P., Hansson D., Hansson V. (2008) ข้อดี คือ กิจการไม่ต้องลงทุนเอง แต่เมื่อขายสัมปทานจึงไม่ต้องลงทุนเองทำให้มีรายได้เบื้องต้นจากการขายสัมปทาน และทำให้กิจการสามารถขยายยอดขายในต่างประเทศได้อย่างรวดเร็ว

และมีประสิทธิภาพมากกว่าการลงทุนเอง ส่วนข้อเสีย คือ หากควบคุมไม่ดีพอผู้ซื้อสัมปทานอาจไม่รักษามาตรฐานทำให้เสียภาพลักษณ์ในภาพรวม

4) การร่วมทุน (Joint Venture)

การร่วมลงทุน คือ การที่สองบริษัทร่วมมือกันจัดตั้งบริษัทขึ้นมาอีกหนึ่งบริษัท เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจ หรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งโดยเฉพาะ โดยอาจจะมีการแบ่งหุ้นส่วนที่เท่ากันหรือไม่เท่ากันก็ได้ ผู้ร่วมทุนทั้งสององค์กร จะต้องมีการแบ่งผลกำไร ร่วมไปถึงแบ่งความเสี่ยงตามสัดส่วนการลงทุนที่กำหนดไว้ วิธีการนี้เหมาะสำหรับบริษัทที่ต้องการคู่ค้าที่มีความรู้ ความเข้าใจด้านกฎหมาย และ นโยบายภาครัฐของประเทศนั้นๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจในประเทศที่ไม่เชี่ยวชาญด้านกฎหมาย (Hammarlund P., Hansson D., Hansson V. (2008) ข้อดี คือ กิจการสามารถใช้เงินทุนในการขยายตลาดในต่างประเทศน้อยลงเป็นการลดความเสี่ยงในการลงทุน เนื่องจากมีการร่วมลงทุนของหลาย ๆ ฝ่าย สามารถใช้ความสามารถและความชำนาญของแต่ละฝ่ายในการ

บริหารจัดการทางด้านต่างๆ เพื่อให้การขยายตลาดประสบความสำเร็จ

และข้อเสีย คือ กิจการอาจไม่สามารถควบคุมบางสิ่งบางอย่างได้ ทำให้มีปัญหาต่อการบริหารจัดการเพื่อการขยายตลาดในระยะยาวเทคโนโลยีบางอย่างอาจถูกเปิดเผย และทำให้คู่ร่วมทุนนำไปใช้ในภายหลัง อาจมีปัญหาเรื่องความซื่อสัตย์ต่อกัน ทำให้เกิดปัญหาภายหลังและต้องแยกกันไปในที่สุด

5) การจ้างผลิต (Contract Manufacturing)

การจ้างผลิต คือ การที่บริษัทผู้เป็นเจ้าของสินค้า จ้างให้อีกบริษัทที่อยู่ต่างประเทศ ดำเนินการผลิตสินค้าให้ เพื่อที่จะลดต้นทุนด้านการผลิต และการขนส่งจากประเทศต้นทาง สามารถที่จะแข่งขันในด้านราคาได้ในตลาดนั้นๆ โดยบริษัทผู้เป็นเจ้าของสินค้ายังคงเป็นผู้ควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์สุดท้าย รวมถึงการวางตลาด การขายของสินค้า ร่วมไปถึงการวิจัยและพัฒนาสินค้า (Krzysztof Wach, 2014)

6) การลงทุนเองทั้งหมดในต่างประเทศ (Wholly Own)

การลงทุนเองทั้งหมด เป็นการที่บริษัทต้นทาง ได้มีการลงทุนไปยังต่างประเทศ ปลายทางโดยการจัดตั้งบริษัทสาขาที่ประเทศปลายทางและมีการถือหุ้นเอง 100% ซึ่งการดำเนินการในสาขาต่างประเทศจะถูกควบคุมดูแลจากการบริหารงานของบริษัทต้นทาง รวมถึงการรับนโยบายต่างๆ การตัดสินใจจะต้องขึ้นอยู่กับประเทศต้นทาง วิธีการนี้มีข้อดีคือการบริหารจัดการที่เบ็ดเสร็จแบบรวมศูนย์กลาง (Centralization) สามารถควบคุมดูแลกิจการได้ทั้งระบบ แต่มีข้อเสียคือต้นทุนในการลงทุนสูง และมีความเสี่ยงสูง (Krzysztof Wach, 2014)

การเลือกวิธีในการเข้าสู่ตลาด องค์การควรตั้งคำถามใน 2 ประเด็นหลัก คือ 1) บริษัทมีทรัพยากรมากแค่ไหน เพียงพอหรือไม่ เช่น ทรัพยากรด้านการเงิน ความเชี่ยวชาญ รวมไปถึงบริษัทมีความพร้อมที่จะลงทุนมากแค่ไหน 2) บริษัทมีความสามารถในการควบคุมดูแลกิจการในต่างประเทศได้มากน้อยเพียงใด หากบริษัทต้องการมีอำนาจในการควบคุมดูแลกิจการทั้งหมด การลงทุนเองทั้งหมดในต่างประเทศ (Wholly Own) อาจจะเป็นทางเลือก เป็นต้น (Babu J. Mariadoss, 2019) นอกเหนือจากการตั้งคำถามข้างต้น บริษัทควรพิจารณาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจ เช่น 1) ความแตกต่างด้านวัฒนธรรมและภาษาของประเทศที่จะเข้าไปลงทุน ซึ่งปัจจัยนี้ส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจ และต่อผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญเช่น คู่ค้า และรัฐบาล เป็นต้น 2) บุคคลากรที่ดำเนินการในต่างประเทศ สามารถที่จะเรียนรู้ทักษะ หรือมีคุณสมบัติที่เหมาะสมต่อการดำเนินการของบริษัทหรือไม่ 3) ประเด็นทางการเมืองและเศรษฐกิจในประเทศปลายทางมีความสำคัญต่อการลงทุน เพราะเมื่อนโยบายเปลี่ยนอาจส่งผลกระทบต่อการลงทุนได้ 4) ประสิทธิภาพของบริษัทคู่ค้า ต่อสินค้าและบริการของบริษัท มีความเชี่ยวชาญและมีความเข้าใจในสินค้าและบริการมากน้อยเพียงใด (Babu J. Mariadoss, 2019)

บริษัทควรมีการศึกษาค้นคว้าข้อมูลของประเทศที่จะเข้าไปลงทุน เช่น เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เป็นต้น รวมไปถึงการทำวิจัยทางการตลาด และการศึกษากฎระเบียบของอุตสาหกรรมที่ดำเนินการอยู่อย่างละเอียดเพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินศักยภาพของบริษัท และการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศนั้น (Babu J. Mariadoss, 2019)

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมามีเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเลือกกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ ซึ่งพบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงผลวิจัยที่เกี่ยวข้อง อาทิ ศักดิ์ดา ศิริภัทร โสภณ (2554) ได้ศึกษาปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดรูปแบบของกลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศของธุรกิจขายตรงในประเทศเวียดนาม ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจขายตรงในประเทศเวียดนามมีการแข่งขันยังไม่รุนแรงแต่มีศักยภาพสูงมาก และดึงดูดให้ผู้ประกอบการจากต่างประเทศจำนวนมากแข่งขันกันเข้ามาเปิดธุรกิจขายตรงภายในประเทศ แต่การกีดกันทางการค้าตลอดจนกฎระเบียบข้อบังคับที่ไม่อนุญาตให้ผู้ประกอบการ ต่างชาติดำเนินกิจกรรมค้าปลีกและค้าส่งได้โดยตรง ส่งผลให้ผู้ประกอบการขายตรงจากต่างประเทศที่ต้องการได้เปรียบจากคู่แข่งและประโยชน์จากการเป็นผู้เข้าสู่ตลาดรายแรก มีความพยายามจัดตั้งองค์กรธุรกิจขายตรงขึ้นในหลายรูปแบบ ได้แก่ การให้สิทธิอนุญาต การตั้งบริษัทท้องถิ่นโดยตัวแทน การร่วมลงทุน การลงทุนทางตรง

ระหว่างประเทศ และการเปิดสำนักงานสาขาโดยผู้ประกอบการต่างชาติเป็นเจ้าของเองทั้งสิ้น โดยมี ความสอดคล้องกับ มรุตฤณ เวสารัตน์และสมชนก ภาสกรจรัส (2554) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผล ต่อการตัดสินใจของบริษัทไทยในการลงทุนทางตรงในประเทศสหพันธรัฐรัสเซีย โดยใช้วิธีการเก็บ ข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารบริษัทผลิตอาหารสัตว์และเลี้ยงสุกร บริษัทผลิต เครื่องสำอางและนักธุรกิจไทยที่กำลังจะเปิดร้านอาหารไทย ณ กรุง มอสโก และได้จากเอกสาร หลักฐานเพิ่มเติมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พบว่า การลงทุนของบริษัทไทยในรัสเซียสอดคล้องกับ ทฤษฎีการสังเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่กำหนดการลงทุนระหว่างประเทศ (Eclectic theory) และสามารถ สรุปเหตุผลหลักในการไปลงทุนดังนี้ 1. เพื่อใช้ประโยชน์จากการมีความได้เปรียบเฉพาะในด้าน เทคโนโลยีและความชำนาญด้านการผลิตและจัดการ 2. เพื่อใช้ประโยชน์จากขนาดหรือศักยภาพของ ตลาด 3. เพื่อใช้ประโยชน์จากแหล่งวัตถุดิบอันเป็นปัจจัยการผลิต 4. เพื่อลดระยะเวลาและค่าใช้จ่าย ในการขนส่ง 5. เพื่อสร้างกลยุทธ์ความได้เปรียบคู่แข่งด้านราคา 6. เพื่อหลีกเลี่ยงการรั่วไหลของ ความรู้ที่เป็นข้อได้เปรียบสำคัญของบริษัท โดยสาเหตุการลงทุนส่วนใหญ่คือเพื่อเป็นการแสวงหา ตลาด ซึ่งมีความสอดคล้องกับ ระพีพร ศรีจำปา และสายพิน ท้าวลา (2553) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการแข่งขัน คือ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการภายใน บริษัทฯ การบริหารจัดการด้านการส่งออก และการบริหารจัดการด้านการตลาดของบริษัทฯ ส่วน ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้อง คือปริมาณการผลิตและราคาขายพาราในตลาดโลก ความต้องการการใช้ ยางพาราไทยในจีน และนโยบายการส่งเสริมจากภาครัฐ ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อความสามารถในการ แข่งขัน ได้แก่ ผลกระทบจากข้อตกลงการค้าเสรีไทย-จีน เพราะข้อตกลงไม่ได้ทำให้ผู้ประกอบการ ทำราคาได้น้อยกว่าประเทศอื่น นอกจากนี้ยังเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับของ ฉัฐวุฒิ มีชัยโย และ เจียน ก้าว (2563) ได้ศึกษาปัจจัยโอกาสในการส่งออกและตลาดสับปะรดในประเทศจีนมี 2 ข้อ คือ ข้อตกลงเสรีการค้า ไทย-จีน การอนุญาตให้ขนส่งผลไม้โดยใช้เส้นทางบก R3 A ผู้สาธารณรัฐ ประชาชนจีนส่วนปัจจัยอุปสรรคในการส่งออกสับปะรดไปยังประเทศจีนด้วยเส้นทาง R3 A มี 4 ข้อ ปัจจัยทางกายภาพของเส้นทาง R3 A ปัจจัยด้านการอำนวยความสะดวกทางการขนส่ง พบว่า ใน เส้นทาง R3 A ปัจจัยด้านการปรับปรุงตรวจสอบมาตรการสุขอนามัยของสาธารณรัฐประชาชนจีน ปัจจัยด้านคู่แข่งทั้งในประเทศและต่างประเทศของตลาดสับปะรด ซึ่งมีความสอดคล้องกับของฉัฐวุฒิ เดชพวง และกนกพร ชัยประสิทธิ์ (2561) ได้ทำการศึกษาปัจจัยในแบบจำลองนี้สามารถอธิบาย การเปลี่ยนแปลงปริมาณการส่งออกทุเรียน ไปค่าสัมประสิทธิ์แบบกำลังสองน้อยที่สุด (Ordinary Least Squares-OLS) ประเทศจีนได้ร้อยละ 90.21 ปัจจัยที่มีผลมากที่สุด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์มวลรวมใน ประเทศจีน รองลงมาคือ ราคาส่งออก (F.O.B.) ทุเรียนไทย ผลผลิตทุเรียนไทย อัตราแลกเปลี่ยน เงินตราต่างประเทศ และมูลค่าการนำเข้า ทุเรียนของประเทศจีน และมีความสอดคล้องกับของ พร

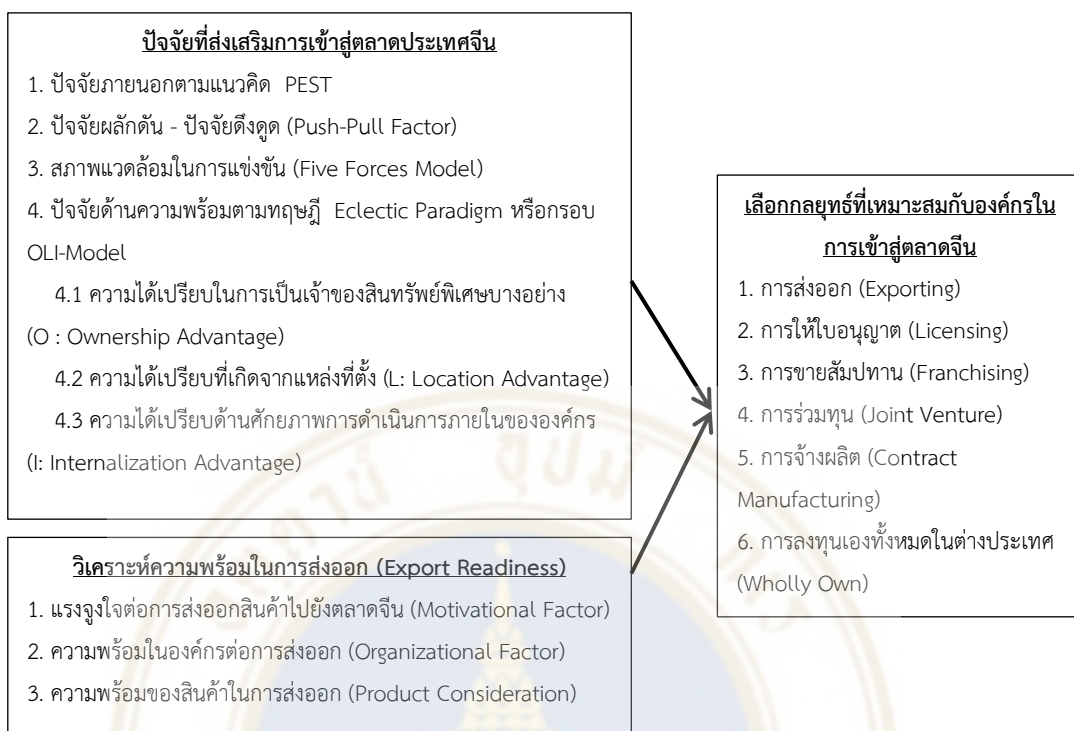
ทิพย์ ตันติวิเศษศักดิ์ และอดิสร ณ อุบล (2561) จากงานวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการทำ FDI ของจีนในอาเซียน ประกอบด้วย 8 ปัจจัยจาก 13 ปัจจัยที่ทำการศึกษาและการทำ FDI ของจีนในไทยมีความสัมพันธ์ เพียง 3 ปัจจัย ดังนั้นงานวิจัยมีข้อเสนอแนะว่าภาครัฐควรให้ความสำคัญมากขึ้น ใน 3 ปัจจัย คือ การเปิดเสรีทางการค้ากับจีน จำนวนนักท่องเที่ยวจีน และจำนวนผู้ใช้อินเทอร์เน็ตของไทย เพื่อให้นักลงทุนจีนได้เห็นถึงโอกาสในการดำเนินธุรกิจ และส่งผลต่อการทำ FDI ของจีนในไทยมากขึ้น

นอกจากนี้ยังมีการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาเกี่ยวข้องกับแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ ซึ่งพบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงผลวิจัยที่เกี่ยวข้อง อาทิ นฤมล เจริญมหาสาร (2558) ได้ศึกษากลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ โดยการส่งออกที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการน้ำมันปาล์มดิบของไทยในตลาดต่างประเทศ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายจากกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจน้ำมันปาล์มดิบของประเทศไทย (โรงสกัดน้ำมันปาล์มดิบ) จำนวน 30 คน ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศโดยการส่งออกทางอ้อมไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการน้ำมันปาล์มดิบของไทย แต่เป็นกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ โดยการ ส่งออกทางตรง โดยมีเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับของ หงไหม เหวอ (2557) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้ประกอบการที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการประกอบ ธุรกิจส่งออกมันสำปะหลังไทยไปยังประเทศจีน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามสะดวกจำนวน 400 คนและใช้ แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือสถิติที่ใช้คือค่าร้อยละค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีอายุมากกว่า 45 ปี มีการศึกษาอยู่ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี ศึกษาอยู่ในสาขาบริหารธุรกิจ มีสถานภาพสมรส มีรูปแบบการบริหารงานแบบบริษัท มีระยะเวลาการบริหารงานมากกว่า 9 ปี มีรูปแบบการส่งออกแบบส่งออกโดยบริษัทตนเองมีปลายทางส่งออกเป็นเมือง Shan Dong มีจำนวนเงินลงทุนเริ่มต้นมากกว่า 2,000,001 บาท มีจำนวนบุคลากร 11-20 คน และมีรายได้ต่อปีขององค์กร มากกว่า 2,000,000 บาท ผลพบว่าคุณลักษณะของผู้ประกอบการด้านความมั่นใจในตนเอง ด้านความเสี่ยง ด้านความอดทน ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านความรับผิดชอบส่งผลกระทบต่อ ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ

นอกจากนั้นยังมีงานวิจัยของ นภัสพร สกุลดี (2562) ได้ทำการศึกษาการส่งสินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นของบริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด ไปยังสหพันธรัฐรัสเซียนำเข้าโดยบริษัทตัวแทนผู้นำเข้าและจำหน่ายสินค้า โดยใช้ช่องทางการขนส่งสินค้าทางทะเลผ่านเรือขนส่งสินค้าและทางอากาศผ่านทางสายการบินขนส่งสินค้า อีกทั้งยังมีบริษัทขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ

ส่วนช่องทางการจำหน่ายสินค้ามีทั้งออฟไลน์ตามหน้าร้านและออนไลน์ผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทตัวแทนผู้นำเข้า โดยฐานลูกค้าทั้งหมด คือ ผู้มีรายได้ระดับปานกลางขึ้นไปจนถึงผู้มีรายได้ระดับสูงที่เป็นกลุ่มฐานลูกค้าผู้มีกำลังซื้อและรักในการดูแลสุขภาพ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังกล่าวคือ น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นของบริษัท ทรอปికานา ออยล์ จำกัด มีมาตรฐานสากล ประสบความสำเร็จในการส่งออกน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นไปยังตลาดสหพันธรัฐรัสเซียและมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในการทำตลาดระยะยาว เนื่องจากมันมะพร้าวสกัดเย็นสามารถใช้ได้ทั้งด้านสุขภาพและความงาม ราคาของผลิตภัณฑ์เมื่อเปรียบเทียบกับคุณภาพแล้วสมเหตุสมผลตอบโต้ความต้องการของผู้บริโภคชาวรัสเซียได้ทุกเพศทุกวัย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Zhang et al. (2017) ได้ศึกษาการที่จีนลงทุนในอาเซียนมากเพราะที่ตั้งของจีนติดกับอาเซียน เห็นได้จากการลงทุนจากมณฑลยูนนานและกวางสีมากที่สุดที่เข้ามาในเมียนมา ลาว และเวียดนาม เพราะมณฑลยูนนาน และกวางสีมีอาณาเขตติดต่อกับประเทศดังกล่าว นอกเหนือจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจ การเมือง และภูมิศาสตร์แล้ว ด้านอื่นๆ และ Shan, Lin, Li, & Zeng (2018) ได้ศึกษาทรัพยากรธรรมชาติของแอฟริกาไม่ใช่ปัจจัยที่ดึงดูดการลงทุนของจีน แต่กลับเป็นปัจจัยการมีสิทธิ์มีเสียงของประชาชนและภาระรับผิดชอบที่ส่งผลด้านบวกในการมาลงทุน แต่ความมั่นคงทางการเมือง และคุณภาพของกฎระเบียบข้อบังคับจะส่งผลด้านลบต่อการตัดสินใจมาลงทุน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า จากการศึกษาทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความพร้อมขององค์กร และปัจจัยด้านความพร้อมตามทฤษฎี Electric Paradigm (OIL Model) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST Analysis) ทฤษฎีปัจจัยแรงผลัก และปัจจัยแรงดึงดูด (Push-Pull Factor Theory) ทฤษฎีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจากการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Five Forces Model) และการศึกษากลยุทธ์ในการขยายตลาดสู่ต่างประเทศ (Strategic of Entry into International Market) รวมถึงการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น กรณีศึกษาของ บริษัท ทรอปิกานา ออยล์ จำกัด ซึ่งสามารถเขียนรายละเอียดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

การพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น กรณีศึกษาของ บริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด เป็นการศึกษาเชิงสำรวจเบื้องต้น (Exploratory Research) ใช้ระเบียบวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้ทั้งการค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) และการเก็บข้อมูล เพื่อใช้เป็นข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ดังนั้นเพื่อให้งานวิจัยนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยมีวิธีการวิจัย ดังนี้

3.1 แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม

กลุ่มที่ 1 เป็นกลุ่มที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของประเทศจีน ที่เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดจีน แรงผลักดันและแรงดึงดูดร่วมไปถึง สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน โดยมาจากทางหน่วยงานรัฐและเอกชนประเภทสมาคม จำนวน 2-5 คน

กลุ่มที่ 2 เป็นผู้ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการส่งออกไปยังประเทศจีนและการเข้าสู่ตลาดจีน โดยเป็นผู้ประกอบการที่มีการส่งออกสินค้าไปยังประเทศจีน อย่างน้อย 1 ปี จำนวน 5-10 คน

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารใน บริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด และลูกค้าปัจจุบัน จำนวน 2-5 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

1. ชุดคำถามการสัมภาษณ์เชิงลึก (Questions for In-depth Interview) ดำเนินการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว ที่เป็นแบบการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) จำนวน 3 ชุด ประกอบไปด้วย

ชุดที่ 1 เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดจีน แรงผลักดันและแรงดึงดูด รวมไปถึง สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน โดยจะใช้เก็บข้อมูลกลุ่มที่ 1 สำหรับสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลจากหน่วยงานรัฐและเอกชนประเภทสมาคม มีคำถามจำนวน 2 ตอน รวมทั้งหมด 15 ข้อ

ชุดที่ 2 เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดจีน แรงผลักดันและแรงดึงดูด รวมไปถึง สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน โดยจะใช้เก็บข้อมูลกลุ่มที่ 2 สำหรับสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้ประกอบการที่มีการส่งออกสินค้าไปยังประเทศจีน อย่างน้อย 1 ปี มีคำถามจำนวน 2 ตอน รวมทั้งหมด 17 ข้อ

ชุดที่ 3 เกี่ยวกับความพร้อมภายในองค์กรต่อการส่งออก โดยจะใช้เก็บข้อมูลกลุ่มที่ 3 สำหรับสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้บริหารใน บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด และลูกค้าปัจจุบัน มีคำถามจำนวน 2 ตอน รวมทั้งหมด 17 ข้อ

2. ผู้วิจัย และทีมงานผู้วิจัย ซึ่งจะต้องมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของงานวิจัย จะต้องทำหน้าที่เป็นผู้สัมภาษณ์ (Interviewer) ที่ต้อง บันทึกเสียง จดบันทึก รวบรวมข้อมูลที่เกิดขึ้น วิเคราะห์และถ่วงน้ำหนักข้อมูล โดยใช้ประสาทสัมผัส ทักษะในการสื่อสาร ทักษะในการเก็บรวบรวมข้อมูล การค้นคว้าหาความรู้ การออกแบบ กระบวนการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล

3.3 วิธีการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยและทีมวิจัยจะดำเนินการสัมภาษณ์ โดยใช้ชุดคำถามสัมภาษณ์เชิงลึกในการเก็บข้อมูล โดยมีการนัดหมายล่วงหน้าสำหรับการสัมภาษณ์

การเข้าถึงแหล่งข้อมูลกลุ่มที่ 1 คือ การโทรศัพท์ติดต่อเข้าไปยังสมาคมการค้าไทย-จีน และกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ พร้อมกับส่งจดหมายขอความอนุเคราะห์ในการขอ สัมภาษณ์ รวมถึงการแจ้งหัวข้อและวัตถุประสงค์งานวิจัยให้ทราบ เมื่อทราบถึงรายชื่อผู้ที่มีความสามารถที่จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับประเทศจีน และข้อมูลการติดต่อรายบุคคลจะดำเนินการ โทรศัพท์เพื่อสอบถามความสมัครใจในการให้ข้อมูล เมื่อได้รับความยินยอมจึงทำการนัด วัน เวลา ในการสัมภาษณ์

การเข้าถึงแหล่งข้อมูลกลุ่มที่ 2 คือ การนัดหมายจากผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจที่มีความใกล้ชิดและรู้จักกับองค์กรอยู่ก่อนแล้ว โดยใช้ความสัมพันธ์ที่มีทางธุรกิจ โดยจะโทรศัพท์เพื่อสอบถามความสมัครใจในการให้ข้อมูลพร้อมทั้งชี้แจงหัวข้องานวิจัยและวัตถุประสงค์งานวิจัยให้ทราบ เมื่อได้รับความยินยอม จากนั้นจึงทำการนัดวัน เวลา ในการให้สัมภาษณ์

การเข้าถึงแหล่งข้อมูลกลุ่มที่ 3 คือ การนัดหมายกับผู้บริหารในองค์กร ตำแหน่งรอง กรรมการผู้จัดการ และ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ เป็นผู้ให้ข้อมูลสำหรับชุดที่ 3 ซึ่งจะดำเนินการส่งจดหมายข้อความอนุเคราะห์รวมถึงการแจ้งหัวข้อและวัตถุประสงค์งานวิจัยให้ทราบล่วงหน้า จากนั้นทำการนัดหมายวัน และเวลาในการสัมภาษณ์ โดยผู้ให้ข้อมูลจะสามารถเลือกช่องทางการให้สัมภาษณ์ได้ระหว่างการเข้านัดพบตัวต่อตัว หรือ ผ่านทาง VDO conference ซึ่งช่องทางการให้สัมภาษณ์จะขึ้นอยู่กับความสะดวกของผู้ให้ข้อมูล ระหว่างการสัมภาษณ์จะมีการบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ และเขียนข้อสรุปที่ได้จากแต่ละคนหลังการสัมภาษณ์ และมีการทวนคำตอบและบทสรุปกับทางผู้ให้ข้อมูลอีกครั้งก่อนจบการสัมภาษณ์เพื่อความมั่นใจของผู้ให้ข้อมูลว่า ข้อมูลที่ได้มาครบถ้วนสมบูรณ์ โดยใช้เวลาประมาณ 45 นาที-1 ชั่วโมงต่อคน

ส่วนการเก็บข้อมูลทุติยภูมิจากงานวิจัยและวารสารวิชาการได้มาจากการทำความเข้าใจและวิเคราะห์เนื้อหา และบันทึกรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

การตรวจสอบข้อมูลให้ถูกต้องครบถ้วนจะใช้วิธีการตรวจสอบคุณภาพและความถูกต้องของข้อมูล โดยฟังเทปบันทึกเสียงซ้ำ และอ่านสคริปสองรอบ

จากนั้นใช้วิธีการนำเสนอข้อมูลโดยการบรรยายเชิงพรรณนา โดยงานวิจัยชิ้นนี้มีการดำเนินการตั้งแต่ เดือน มกราคม - ธันวาคม 2564

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) ตามแนวความคิดของเลียวนาร์ด (Leonard's method) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน (อัญญา พลตเปลื้อง, 2013) ดังนี้

1. ถอดเทปที่ได้จากคำสัมภาษณ์แบบคำต่อคำ (Verbatim) เป็นการถอดออกเป็นบทสนทนาตามตัวอักษร ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลโดยการเปรียบเทียบข้อมูลจากการฟังหลายๆ ครั้ง

2. นำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทป การบันทึกภาคสนาม และจากการสังเกตในพื้นที่มาอ่านทบทวนซ้ำหลายๆ รอบ พยายามสังเกตความหมาย คำบรรยายทุกขั้นตอน ดัดสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องออกให้เหลือเฉพาะแก่น (Core) จากนั้นถอดรหัสข้อความ (Coding) ออกจากบทสนทนาแล้วพิจารณาคาต่างๆ ว่าแสดงถึงอะไร เป็นการสรุปหาประเด็นย่อย (Categories or Sub Themes)

3. สรุปรวมประเภทของเรื่องหรือประเด็นย่อยๆ ที่มีเนื้อหาเข้ากลุ่มกัน รวมเป็นเรื่องเดียวกัน เรียกว่า การสรุปประเด็นหลัก (Themes)

4. พิจารณาแต่ละประเด็นและความหมายของคำ การตอบสนองของผู้ให้ข้อมูลจนถึง เรื่องที่ตอบสนองกลายเป็นแบบอย่าง(Exemplars) หรือเป็นเรื่องที่สามารถอธิบายความหมายของ สถานการณ์นั้นได้

5. การจำแนกข้อมูลที่ได้ตามความหมายที่สามารถอธิบายการกระทำต่างๆ ที่เป็น ลักษณะเฉพาะได้อย่างสมบูรณ์ ซึ่งทำให้เกิดความเข้าใจภายใต้บริบทนั้นๆ



บทที่ 4 ผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มสามารถจำแนกเป็นรายละเอียดสำหรับการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ดังนี้

4.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของประเทศจีน ที่เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดจีน แรงผลักดันและแรงดึงดูดร่วมไปถึง สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน โดยมาจากทางหน่วยงานรัฐและเอกชนประเภทสมาคม จำนวนทั้งหมด 3 ราย

1. คุณ NW (เพศชาย) จากสถาบันพัฒนาผู้ประกอบการค้ายุคใหม่ (NEA) กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์
2. คุณ KV (เพศชาย) จากสภาธุรกิจไทย-จีน
3. คุณ SS (เพศชาย) จากกงสุลใหญ่ ณ นครหนานหนิง กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์

จากการสัมภาษณ์ทั้ง 3 ราย ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ค่อนข้างสอดคล้องกัน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการเก็บข้อมูลผู้วิจัยสามารถจำแนกและวิเคราะห์รูปแบบของข้อมูลตามแนวคิดได้ดังต่อไปนี้

4.1.1 มุมมองเกี่ยวกับปัจจัยตามกรอบแนวคิด PEST

4.1.2 มุมมองเกี่ยวกับปัจจัยผลักดัน-ปัจจัยดึงดูด (Push-Pull Factor)

4.1.3 มุมมองเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน (Five Forces Model)

4.1.4 มุมมองเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำธุรกิจระหว่างประเทศ

4.1.1 มุมมองเกี่ยวกับปัจจัยตามกรอบแนวคิด PEST

4.1.1.1 ปัจจัยด้านนโยบาย (Policy)

ตามนโยบายแผนยุทธศาสตร์ชาติของประเทศจีน ต้องการที่จะมีบทบาทสำหรับการค้าโลกมากขึ้น ในอดีตจนถึงปัจจุบันจีนเป็นฐานการผลิตของโลก มีบทบาทเป็นผู้ผลิต

รายใหญ่และส่งออกส่งค่าจำนวนมาก จากนโยบายการพึ่งพาตนเอง และการไม่หยุดการเติบโต นอกจากนี้เป็นผู้ส่งออกแล้วในอนาคตจะมีบทบาทมากขึ้นในการนำเข้าสินค้า เนื่องจากความต้องการของผู้บริโภคมีจำนวนมากและความต้องการสินค้าที่มีคุณภาพของผู้บริโภคที่มีรายได้สูง ปัจจุบันทำให้จีนมีบทบาทมากขึ้นในการค้าโลกด้วยการเปิดเสรีการค้ากับประเทศต่างๆ รวมถึงอาเซียนที่มีประเทศไทยรวมอยู่ด้วย

ในการค้าระหว่างจีน-ไทย ตั้งแต่การเข้าร่วมเป็นสมาชิก องค์การการค้าโลก (World Trade Organization: WTO) และเปิดเสรีทางการค้า ทำให้การค้าขายระหว่างประเทศไทย-จีน มีการพัฒนามากขึ้น จากกฎระเบียบที่คลุมเครือได้มีการปรับปรุงให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

ปัจจุบันการส่งออกสินค้าจากไทยไปยังประเทศจีนต้องใช้เอกสารเพื่อลดหย่อนภาษีตามข้อตกลง Asean-China Free Trade Agreement โดยการใช้ From-E เพื่อลดภาษีการนำเข้าสินค้าของไทย จากข้อตกลงดังกล่าวทำให้ไทยได้รับประโยชน์จากการส่งออกสินค้าไปยังประเทศจีน นอกจากนั้นสินค้าไทยยังเป็นที่ต้องการของผู้บริโภคชาวจีน ซึ่งเป็นสินค้าที่มีความแตกต่างจากสินค้าที่ผลิตในจีนจึงไม่โดนนโยบายกีดกันการค้าของสินค้าไทย

โดย คุณ NW (เพศชาย) จากสถาบันพัฒนาผู้ประกอบการค้ายุคใหม่ (NEA) กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศฯ กล่าวว่า “นโยบายแผนยุทธศาสตร์ชาติของจีนฉบับล่าสุด 2021-2025 จีนต้องการที่จะพึ่งพาตนเองได้ และไม่หยุดเติบโต ในอดีตจนถึงปัจจุบันจีนมีบทบาทด้านการส่งออกมาก แต่ในอนาคตจะมีบทบาทมากขึ้นในการนำเข้าดังนั้นจะเป็นโอกาสสินค้าทั่วโลก ซึ่งจีนให้คุณค่ากับอุตสาหกรรมเทคโนโลยี อุตสาหกรรมสะอาด และอุตสาหกรรมอาหาร ปัจจุบันจีนต้องการสินค้าที่มีคุณภาพมากขึ้นจากรายได้ที่เพิ่มสูงขึ้นของประชากร ในระยะยาวจีนไม่ได้เน้นเพียงตัวเลขทางเศรษฐกิจ แต่จะหันมาใส่ใจสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เพื่อให้เกิดความสมดุล การที่ต้องการเป็นผู้นำเข้ามากขึ้น เพื่อที่จะมีบทบาทในการต่อรองกับประเทศต่างๆ ซึ่งสินค้าไทยก็มีโอกาสแต่จะต้องมีการยกระดับมากขึ้น เช่น การ concern ด้านสิ่งแวดล้อม ข้อกำหนดต่างๆ ที่ต้องปรับเปลี่ยนไป”

คุณ KV (เพศชาย) จากสภาธุรกิจไทย-จีน ได้กล่าวถึงบทบาทและประโยชน์ของสินค้าไทยว่า “จากการที่จีนเป็นสมาชิก WTO ร่วมกับไทย ทำให้การค้าขายระหว่างเราเพิ่มทวีคูณ แต่เดิมจากกฎระเบียบที่คลุมเครือเพราะไปจีนตรงกับแต่ละมณฑล แต่ปัจจุบันมีชัดเจนมากขึ้นจากรัฐบาลปักกิ่ง ปัจจุบันเราอาศัย Form E (Asean-China) เป็นตัวลดภาษีของสินค้าไทยเมื่อไปถึงจีน ซึ่งไทยได้ประโยชน์จากตรงนี้มากทีเดียว แต่ยังมีภาษีมูลค่าเพิ่มซึ่งแตกต่างกันไป”

สอดคล้องกับ คุณ SS (เพศชาย) จากกงสุลใหญ่ ณ นครหนานหนิง กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศฯ ที่กล่าวว่า “... สินค้าไทยมีความแตกต่างกับสินค้าในจีน และไม่ได้แข่งขันกัน

โดยตรง หากเป็นสินค้าที่ประเทศจีนผลิตเองได้หรือเป็นสินค้าหลักในประเทศ เขาจะปกป้องสินค้าภายในประเทศอยู่แล้ว แต่สินค้าไทยไม่ค่อยมีมาตรการมาถ่วงกันเท่าไร”

นอกจากนี้ยังให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า “...นโยบายของจีนเอื้อให้สินค้าไทยอยู่แล้วแต่มีสินค้าบางอย่างไทยก็ยังไม่ได้รับการอนุมัติ เช่น ริงนุก ซึ่งประเทศอื่นเขาเปิดได้มากกว่า ซึ่งต้องดูข้อกำหนดของสินค้านั้นๆ”

4.1.1.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economy)

การที่ประเทศจีนมีเศรษฐกิจขนาดใหญ่ถือเป็นโอกาสของสินค้าไทยที่จะส่งออกไปยังประเทศจีน อีกทั้งการก้าวหน้าของเทคโนโลยีแบบ E-commerce ทำให้ผู้ขายสินค้าทั้งรายเล็ก รายใหญ่สามารถขายสินค้าให้กับผู้บริโภคได้อย่างกว้างขวางมากขึ้น และการที่ประชากรมีรายได้มากขึ้น ส่งผลให้กำลังการซื้อเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ในขณะที่เดียวกันผู้บริโภคกลุ่มที่มีรายได้สูงมีความต้องการสินค้าที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะสินค้านำเข้า อย่างไรก็ตามชนิดสินค้าและบริการมีความต้องการที่แตกต่างกันในแต่ละภูมิภาคของจีน ดังนั้นผู้ประกอบการที่ต้องการนำสินค้าเข้าไปขายยังประเทศจีนจึงต้องเตรียมการด้านคุณภาพสินค้าให้เป็นไปตามข้อกำหนดของประเทศจีน พร้อมทั้งศึกษาตลาดและความเป็นไปได้ที่จะขายสินค้านั้นในตลาดประเทศจีน

โดยคุณ KV (เพศชาย) จากสภาธุรกิจไทย-จีน ได้กล่าวว่า “...จากขนาดเศรษฐกิจใหญ่ของจีนมีผลต่อบวกต่อสินค้าไทย แต่นั่นเป็นเพียงภาพกว้าง ซึ่งสินค้าไทยในความเป็นจริงแล้วไม่ได้เหมาะกับคนทั่วประเทศจีน แต่อาจจะเหมาะกับมณฑลใดมณฑลหนึ่ง เพราะผู้บริโภคมีความชอบที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ อย่างไรก็ตามประเทศจีนได้เปิดโอกาสต่อสินค้าไทยอย่างมาก ยิ่งอาศัยระบบการค้าแบบ E-commerce.แล้วนั้น สินค้าสามารถที่จะถูกกระจายได้อย่างกว้างขวาง ไม่ว่าจะรายเล็กรายใหญ่ก็สามารถทำได้สะดวกมากขึ้น”

คุณ SS (เพศชาย) จากกงสุลใหญ่ ณ นครหนานหนิง กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศฯ กล่าวถึงเศรษฐกิจประเทศจีนต่อสินค้าไทยว่า “...ปัจจุบันจีนมีเศรษฐกิจที่ดีมากยิ่งขึ้น ดังนั้นคนก็มีความต้องการที่จะบริโภคสินค้ามากขึ้น โดยเฉพาะสินค้านำเข้า แต่ผู้บริโภคเองก็มีความคาดหวังในคุณภาพสินค้าที่มากขึ้นด้วยเช่นกัน สินค้าไทยบางประเภทยังมีคุณภาพต่ำกว่าเกณฑ์ที่ประเทศจีนตั้งไว้เช่น การ Trace-back โดย QR code”

ยังกล่าวอีกว่า “...ถึงแม้จีนจะเป็นตลาดที่มีเศรษฐกิจที่เติบโตอย่างรวดเร็วและมีขนาดใหญ่ แต่ใช้ว่าจะเป็นโอกาสทั้งหมด ต้องขึ้นอยู่กับตัวสินค้าด้วย ต้องดูใน Detail แต่ละสินค้าที่จะขาย ซึ่งสินค้าไทยหากไปตลาดจีนก็ควรจะทำแบบเพื่อไปตลาดจีนเท่านั้น”

4.1.1.3 ปัจจัยด้านสังคม (Social)

เนื่องจากประเทศจีนเป็นประเทศขนาดใหญ่ และมีจำนวนประชากรมาก เป็นลำดับหนึ่งของโลกดังนั้นจึงมีสังคมที่หลากหลาย โดยแต่ละมณฑลจะถูกแบ่งออกเป็นลำดับชั้นของความเจริญทางเศรษฐกิจ (China City Tier) ซึ่งในแต่ละมณฑลจะถูกจัดกลุ่มตามความแตกต่างของขนาดเศรษฐกิจ รายได้ประชากร และพฤติกรรมผู้บริโภค จึงเป็นโอกาสของสินค้าไทยที่สามารถขายสินค้าและบริการให้กับผู้บริโภคได้หลากหลายกลุ่ม (Customer Segmentation) อีกทั้งการเติบโตของ E-commerce ในจีนสามารถทำให้สินค้าเข้าถึงคนได้หลากหลายมากยิ่งขึ้น

โดย คุณ NW (เพศชาย) จากสถาบันพัฒนาผู้ประกอบการค้ายุคใหม่ (NEA) กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศฯ กล่าวว่า “...ประเทศจีนมีความหลากหลายทางสังคม ตามความเจริญ เป็น Tier ตามระดับความเจริญของเศรษฐกิจ ทำให้สินค้ามีโอกาสได้หลายช่องทาง และหลากหลาย Segment แต่ก็ตามมาด้วยความชอบที่ต่างกัน กฎหมายที่ให้บังคับต่างกัน อย่างไรก็ตาม การค้าออนไลน์ทำให้สินค้าถูกขายได้หลากหลายช่องทางมากขึ้น ทุกคนสามารถเข้าถึงได้”

จากการสัมภาษณ์พบว่าสินค้าไทยมีความเป็นเอกลักษณ์และเป็นที่นิยมของผู้บริโภคชาวจีน อย่างไรก็ตามสินค้าหนึ่งไม่ได้เหมาะกับผู้บริโภคชาวจีนทุกคน เนื่องจากพฤติกรรมที่หลากหลาย ของแต่ละภูมิภาค ดังนั้นสินค้าที่จะเข้าไปทำตลาด จึงต้องศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคกับสินค้านั้นๆ เพื่อนำเสนอสินค้าที่จำเพาะเจาะจงกับกลุ่มเป้าหมาย

โดยคุณ KV (เพศชาย) จากสภาธุรกิจไทย-จีน ได้กล่าวว่า “...พฤติกรรมผู้บริโภคที่แตกต่างออกไปในแต่ละมณฑลส่งผลกระทบต่อสินค้าไทย เช่น น้ำปลา จากไทยไม่ใช่ทุกมณฑลที่ใช้ น้ำปลา จะเป็นทางจีนตอนใต้ที่พอรู้จัก ดังนั้นเวลาเราดำเนินธุรกิจในจีน จะต้องดูว่าในแต่ละครัวเรือนของคนจีนใช้อะไรบ้าง ใช้ยี่ห้ออะไร หากจะใช้ของไทยมีอะไรดีกว่า แต่สินค้านำเข้าในสายตาคนจีนจะมีความได้เปรียบมากกว่าเพราะผู้บริโภคชาวจีนมั่นใจในคุณภาพของสินค้านำเข้า ชาวจีนมีนิยมสินค้านำเข้าไม่น้อยเลยทีเดียว”

สอดคล้องกับ คุณ SS (เพศชาย) จากกงสุลใหญ่ ณ นครหนานหนิง กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศฯ ที่กล่าวว่า “...กลุ่มผู้บริโภคมีหลากหลายในประเทศจีน ดังนั้นสินค้าควรมีความจำเพาะเจาะจงสำหรับกลุ่มลูกค้านี้ๆ เว้นแต่จะเป็นสินค้าที่มีชื่อเสียงมากๆ การยอมรับจะกว้างขวางกว่า เปรียบเหมือนสินค้าได้รับมาตรฐานสากล เช่น ครีม Snail White เป็นต้น”

4.1.1.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology)

การพัฒนาด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วในประเทศจีน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Technology Disruption) ในหลายด้าน อุตสาหกรรมที่ได้รับผลกระทบมากจะเป็น

อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ แต่ไม่ได้กระทบโดยตรงต่อสินค้าไทย เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นสินค้าอุปโภคบริโภค

โดย คุณ NW (เพศชาย) จากสถาบันพัฒนาผู้ประกอบการการค้ายุคใหม่ (NEA) กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศฯ กล่าวว่า “...เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เกิด *Disruption* ในหลายๆด้าน ดังนั้นแต่ก่อนที่จีนเน้นปริมาณ จะให้ความสำคัญกับคุณภาพมากขึ้น แต่ผลกระทบของเทคโนโลยีมีผลกระทบโดยตรงของธุรกิจอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ แต่ทำสินค้าไทย ผลกระทบของเทคโนโลยีน่าจะเป็นทางอ้อม ซึ่งอาจจะเกิดจากสงครามการค้าด้านเทคโนโลยีที่จีนมีต่อประเทศอื่นๆ ทำให้ไทยได้รับผลกระทบไปด้วย”

สอดคล้องกับ คุณ SS (เพศชาย) จากกงสุลใหญ่ ณ นครหนานหนิง กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศฯ ที่กล่าวว่า “...การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีไม่ค่อยมีผลกระทบต่อสินค้าไทย เนื่องจากสินค้าไทยแบบสินค้าบริโภคไม่ค่อยเกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีเท่าไร แตกต่างจากสินค้ากลุ่ม *Electronic* สิ่งจะมีผลกระทบมากกว่า”

เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของจีน หากเป็นมุมมองของด้านการผลิตสินค้า พบว่ามีความได้เปรียบมากกว่าสินค้าที่ผลิตในประเทศไทย ยกตัวอย่างเช่น การผลิตที่เน้นปริมาณมากขึ้น โดยการทดแทนของเครื่องจักรและใช้แรงงานคนน้อยลง ซึ่งจะทำให้สินค้ามีคุณภาพดีและมีความสม่ำเสมอ เป็นต้น ซึ่งช่วยลดต้นทุนในด้านแรงงาน และยังสามารถที่จะผลิตอย่างต่อเนื่อง

คุณ KV (เพศชาย) จากสภาธุรกิจไทย-จีน ได้กล่าวว่า “...เทคโนโลยีที่ถูกพัฒนาขึ้นมาในจีนส่งผลกระทบต่อสินค้าไทยแน่นอน จุดประสงค์มีสองสามด้าน คือ ต้องผลิตได้มาก ผลิตโดยใช้คนน้อยลงไปและผลิตออกมาได้คุณภาพดีแบบสม่ำเสมอ ซึ่งการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตได้เปรียบไทย...ค่าแรงในไทยสูงขึ้นเรื่อย ๆ จีนก็สูงขึ้นแต่มีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยก็จะช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านคนงานไป ในบางครั้งในฤดูหนาวบางมณฑลคนทำงานไม่ได้เลย การผลิตจึงหยุดชะงัก ดังนั้นการใช้เครื่องจักรเครื่องกลเข้ามาจะทำให้การผลิตดำเนินต่อไปได้โดยที่ผลผลิตไม่ได้ลดลง”

4.1.2 มุมมองเกี่ยวกับปัจจัยผลักดัน-ปัจจัยดึงดูด (Push-Pull Factor)

4.1.2.1 ปัจจัยผลักดันในการที่ธุรกิจในประเทศไทยจะขยายธุรกิจเข้าไปยังประเทศจีน

แรงผลักดันสำหรับผู้ประกอบการไทยที่ขยายธุรกิจไปยังประเทศจีน พบว่า เกิดจากเศรษฐกิจในไทยที่ชะลอตัว และการแข่งขันภายในประเทศที่มีมากขึ้น

เนื่องจากส่วนใหญ่สินค้าอุปโภคบริโภคที่ผลิตในไทยจะมีแหล่งวัตถุดิบใกล้เคียงกัน และสามารถหาได้ทั่วไป จึงทำให้สินค้าชนิดเดียวกันมีการผลิตจำนวนมากและเกินความต้องการของตลาดไทย ดังนั้นจึงเป็นแรงผลักดันให้ผู้ประกอบการไทยต้องการที่จะขยายตลาดไปยังต่างประเทศเพื่อความเติบโตและอยู่รอดของธุรกิจ เนื่องจากประเทศจีนมีเศรษฐกิจขนาดใหญ่จึงเป็นตลาดเป้าหมายของผู้ประกอบการส่วนใหญ่

โดย คุณ NW (เพศชาย) จากสถาบันพัฒนาผู้ประกอบการการค้ายุคใหม่ (NEA) กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศฯ กล่าวว่า “...เศรษฐกิจของไทยไม่ค่อยจะดีมากระดังนั้น การขยายไปยังต่างประเทศจึงเป็นช่องทางเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดได้ และด้วยขนาดเศรษฐกิจของจีนมีขนาดใหญ่”

สอดคล้องกับคุณ KV (เพศชาย) จากสภาธุรกิจไทย-จีน ได้กล่าวว่า “... อีกอย่างหนึ่งการเจริญเติบโตของจีนก็มีส่วน เนื่องจากคนมีรายได้มากขึ้น ต้องการใช้นวัตกรรมจากต่างประเทศมากขึ้น ในการที่จีนทำข้อตกลงเขตการค้ากับภูมิภาคใด ภูมิภาคหนึ่ง ก็เนื่องมาจากว่าจีนต้องการนำเข้าและส่งออก เพื่อให้คนในประเทศมีความอยู่ดีกินดี มีรายได้ มีการค้าขายมากขึ้น”

นอกเหนือจากนั้นยังกล่าวเกี่ยวกับการแข่งขันภายในประเทศว่า “...ตลาดไทยยังคงกว้างเสมอแต่ในไทยเองเรามีคู่แข่งมากขึ้น เรามีวัตถุดิบแบบเดียวกันที่หากกันได้ทั่วประเทศ แรงงานที่มีความชำนาญพอๆกัน ทำให้เกิดการผลิตที่มาก หรือเกิดสินค้าล้นตลาดได้ ดังนั้นต้องมองหาโอกาสว่าหากขายในประเทศแล้วราคาไม่สูงขึ้น ผลกำไรน้อยลง ก็ต้องไปหาตลาดอื่นที่พร้อมจะใช้ในคุณภาพที่สูง หรือทำราคาได้ดีกว่า”

4.1.2.2 ปัจจัยดึงดูดในการที่ธุรกิจในประเทศไทยจะขยายธุรกิจเข้าไปยังประเทศจีน

เนื่องจากจำนวนประชากรที่มีมากเป็นลำดับต้นของโลก และขนาดเศรษฐกิจที่ใหญ่เป็นปัจจัยดึงดูดธุรกิจในประเทศไทยจะขยายธุรกิจเข้าไปยังประเทศจีน

โดยคุณ SS (เพศชาย) จากกงสุลใหญ่ ณ นครหนานหนิง กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศฯ กล่าวว่า “...แรงดึงดูดของประเทศจีนในการที่ผู้ประกอบการสนใจที่จะเปิดตลาด อาจจะเพราะจำนวนประชากรของจีนที่มีเยอะ และมีกำลังซื้อเพิ่มขึ้น ดังนั้นส่วนใหญ่จึงมุ่งไปที่จีน รวมถึงเศรษฐกิจที่กำลังเติบโต”

สอดคล้องกับคุณ KV (เพศชาย) จากสภาธุรกิจไทย-จีน ที่กล่าวว่า “... อีกอย่างหนึ่งการเจริญเติบโตของจีนก็มีส่วน เนื่องจากคนมีรายได้มากขึ้น ต้องการใช้นวัตกรรมจากต่างประเทศมากขึ้น”

จากการเปิดเสรีทางการค้าของจีนยังเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ดึงดูดให้ธุรกิจในประเทศไทยจะขยายธุรกิจเข้าไปยังประเทศจีนเช่น การมีสนธิสัญญาการค้าเสรี Asean-China และการเปิดการค้าแบบ Cross Border E-commerce ที่เอื้อประโยชน์ให้ผู้ประกอบการไทยสามารถขายสินค้าและบริการเข้าไปยังประเทศจีนได้อย่างเสรีมากขึ้น

คุณ NW (เพศชาย) จากสถาบันพัฒนาผู้ประกอบการการค้ายุคใหม่ (NEA) กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศฯ กล่าวว่า “... ปัจจุบันจีนมีเขตเศรษฐกิจพิเศษที่ลดหย่อนภาษีในการนำเข้าสินค้า ยังมีสัญญาการค้า FTA และยังมีโครงการ Cross Border E-commerce ที่เป็นโอกาสสำหรับผู้ประกอบการไทยสามารถนำสินค้าไปขายได้สะดวกและง่ายขึ้น”

4.1.2.3 ข้อได้เปรียบของธุรกิจไทยในการทำการค้าการลงทุนในประเทศจีน

สำหรับการเข้าไปลงทุนในประเทศจีนพบว่าบริษัทที่จะเข้าไปลงทุนควรจะศึกษากฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ รวมถึงศึกษาข้อมูลของมณฑลต่างๆ ที่ให้การสนับสนุนการลงทุนบางประเภท เนื่องจากแต่ละมณฑลมีความต้องการในการลงทุนจากต่างชาติที่แตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามธุรกิจไทยที่ประสบความสำเร็จในการไปลงทุนในประเทศจีนมีไม่มากนัก เนื่องจากความแตกต่างในด้านต่างๆ เช่น ภาษา การประสานงาน แนวทางการทำธุรกิจ และความชำนาญในการตลาด เป็นต้น

โดยคุณ SS (เพศชาย) จากกงสุลใหญ่ ณ นครหนานหนิง กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศฯ กล่าวว่า “...ตามประสบการณ์ที่พบยังไม่มียุทธศาสตร์ที่ประสบความสำเร็จอย่างแท้จริงในการไปลงทุนที่จีน แต่ก็มีข้อดีบางประการในการที่ไปตั้งบริษัทที่จีน เช่น การติดต่อประสานงานง่าย ตัวเจ้าของหากไม่ไปอยู่ที่จีนเอง โอกาสประสบความสำเร็จยาก เพราะไม่มีความ Active คนที่จะมาทำธุรกิจจะต้องฝังตัวเป็นคนจีนเลย”

ทั้งนี้ยังกล่าวว่า “...ขึ้นอยู่กับ การไปตั้งธุรกิจอยู่ที่ไหน หากอยู่ในมณฑล กวางโจว อาจจะมีบริษัทไทยที่มาลงทุนและประสบความสำเร็จ เพราะกวางโจว มีโอกาสมาก เนื่องจาก เดินทางสะดวกใกล้กับไทย Facilities พร้อม ลูกค้ายจะไปกระจุกตัวที่กวางโจว เยิงไฮ้ มากกว่า”

สอดคล้องกับคุณ KV (เพศชาย) จากสภาธุรกิจไทย-จีน ที่กล่าวว่า “...การลงทุนในจีนเองหากเราเลือกสถานที่ที่เขาต้องการการลงทุนจะเหมาะสมมาก ต้องดูว่าท้องถิ่นนั้นต้องการการลงทุนจากต่างชาติหรือไม่ และเป็นชนิดของอุตสาหกรรมที่ต้องการหรือไม่ ในแต่ละมณฑลมีความต้องการในการลงทุนต่างกัน”

ในด้านการผลิตพบว่ามีความได้เปรียบในด้านของการลดต้นทุนการผลิต และกฎระเบียบในการตรวจสอบสินค้าน้อยกว่าสินค้านำเข้า เพราะสินค้าถูกผลิตในประเทศจีน แต่จะได้รับผลกระทบจากการที่สินค้ามีข้อความกำหนดว่า “Made in China” ซึ่งส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์สินค้าในสายตาผู้บริโภค เพราะผู้บริโภคจะเปรียบเทียบกับสินค้านำเข้าที่มองว่ามีคุณภาพดีกว่า

โดย คุณ KV (เพศชาย) จากสภาธุรกิจไทย-จีน ได้กล่าวว่า “...หากต้องการลงทุนด้านการผลิต ไม่จำเป็นต้องใช้ FTA เลย แต่อาจจะมี การนำเข้าวัตถุดิบบ้าง ซึ่งหากเราผลิตสินค้าที่จีน (Made in China) จะได้รับผลกระทบในด้านของกฎระเบียบน้อยกว่า แต่ผู้บริโภคจะนำไปเปรียบเทียบกับของนำเข้าซึ่งอาจจะคิดว่าของนำเข้ามีคุณภาพที่ดีกว่า”

4.1.2.4 ข้อเสียเปรียบของธุรกิจไทยในการทำการค้าการลงทุนในประเทศจีน

ข้อเสียเปรียบในการที่ธุรกิจไทยเข้าไปลงทุนในประเทศจีนที่เห็นอย่างเด่นชัดคือความเสียเปรียบในด้านความสามารถในการทำธุรกิจ เนื่องจากความแตกต่างกันในด้านของภาษา วัฒนธรรม ความสัมพันธ์ทางธุรกิจ (Connection) และรูปแบบการทำธุรกิจ เพราะนักธุรกิจจีนและเข้าใจการทำธุรกิจระหว่างกันได้ดีกว่าชาวต่างชาติ นอกเหนือจากที่กล่าวมา ยังพบว่ามีข้อเสียเปรียบด้านการตลาด และรูปแบบของสินค้า เช่น บรรจุภัณฑ์ สี สัน ภาพลักษณ์ของสินค้าที่ผู้บริโภคชาวจีนชื่นชอบ ซึ่งผู้ผลิตในท้องถิ่นจะทราบข้อมูลดีกว่านักลงทุนต่างชาติ

โดยคุณ SS (เพศชาย) จากกงสุลใหญ่ ณ นครหนานหนิง กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศฯ กล่าวว่า “...คนจีนจะทราบว่าต้องทำอะไรกับสินค้านั้น เช่น Packaging ขนาด การตลาด ซึ่งจะได้เปรียบมากกว่าผู้ประกอบการท้องถิ่นที่ทำสินค้าเอง และอุปสรรคในด้านของภาษาและบุคลากร ด้านการขายคนไทยขายเอง กับคนจีนขายคนจีนสู้กันไม่ได้ จึงทำให้คนไทยไม่กล้าไปลงทุนในจีน ไม่ว่าจะเป็นการลงทุนโดยตรงหรือแบบหา Partner เพราะจากประสบการณ์มักแตกคอกัน ภาพรวมส่วนใหญ่จะเสียเปรียบ เช่น ด้านการขาย ด้านภาษา connection เงินทุน สวัสดิ์การทำธุรกิจ เป็นต้น”

4.1.3 มุมมองเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน (Five Forces Model)

4.1.3.1 ภัยคุกคามที่เกิดจากคู่แข่งหน้าใหม่ (Threat of New Entrants)

โดยภาพรวมของสินค้าเกษตรแปรรูป เมื่อมีความต้องการในตลาดมากขึ้นจะมีผู้ขายสินค้านำเข้าใหม่เพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน ซึ่งในประเทศจีนคู่แข่งรายใหม่ใน

อุตสาหกรรมมีทั้งรูปแบบคู่แข่งระยะยาวที่ดำเนินธุรกิจอย่างจริงจัง และคู่แข่งระยะสั้นที่มักจะขายสินค้าตามกระแสเมื่อกระแสหมดไปผู้ขายจะเลิกกิจการ

โดย คุณ KV (เพศชาย) จากสภาธุรกิจไทย-จีน ได้กล่าวว่า “... โดยรวมๆของสินค้าเกษตรแปรรูปเมื่อมีการบริโภคมากขึ้น ก็จะมีพ่อค้าแม่ค้าเสาะหาสินค้ามาเพิ่มเติม ทุกวันมีคู่แข่งเพิ่มมาเรื่อย ๆ ทั้งคู่แข่งแบบฉาบฉวย และคู่แข่งระยะยาว แต่เราต้องเอาคุณภาพนำหน้า ซึ่งสินค้าไทยต้องผ่านการทดสอบคุณภาพหลายขั้นตอน ขั้นตอนที่สำคัญอย่างหนึ่งคือการได้รับตรา CCIC ซึ่งหากผู้บริโภคเห็นสินค้าที่มีตราดังกล่าวจะสามารถ Track สินค้าได้ว่าสินค้านั้นมาจากไหน นำเข้ามาเมื่อไหร่ สินค้าออกเลียนแบบในจีน แต่หากเรามีการป้องกันที่ดีตั้งแต่ต้น เช่น การตรวจสอบโดย CCIC เป็นต้น จะลดอุปสรรคในด้านนี้ได้”

จากการสัมภาษณ์ข้างต้นชี้ให้เห็นว่าภัยคุกคามจากคู่แข่งหน้าใหม่ของสินค้าไทยจะถูกลดความรุนแรงลงได้ เมื่อผู้ประกอบการสินค้าไทยให้ความสำคัญแก่คุณภาพของสินค้า เพื่อให้ผู้บริโภคไว้วางใจในสินค้าและมีความภักดีต่อสินค้า ซึ่งหากมีความภักดีต่อสินค้าแล้วโอกาสที่ผู้บริโภคจะเลือกสินค้าของผู้เล่นรายใหม่จะลดน้อยลงไปด้วย

4.1.3.2 อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Power of Customer)

อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อในประเทศจีนมีสูง เนื่องจากมีทางเลือกจำนวนมากสำหรับสินค้าอุปโภคบริโภคที่ผลิตภายในประเทศ และนำเข้าจากต่างประเทศ อย่างไรก็ตามหากมีการทำตลาดแบบเจาะตลาดกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง อาจจะช่วยลดอุปสรรคในด้านนี้ได้

โดย คุณ KV (เพศชาย) จากสภาธุรกิจไทย-จีน ได้กล่าวว่า “...มีอำนาจการต่อรองสูง แต่อาจจะต้องแยกสินค้าเพื่อการแข่งขันใน Upper market หรือ Lower market จะช่วยลดอุปสรรคนี้ได้”

4.1.3.3 อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (Power of Supplier)

ผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ขอให้ข้อมูลในด้านนี้เนื่องจากข้อมูลไม่เพียงพอ

4.1.3.4 ภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน (Threat of Substitutes)

ผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ขอให้ข้อมูลในด้านนี้เนื่องจากข้อมูลไม่เพียงพอ

4.1.3.5 การแข่งขันในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป (Industry Rivalry)

ในมุมมองของสินค้าไทยพบว่าการแข่งขันไม่สูงมาก เนื่องจากสินค้าไทยมีความเป็นเอกลักษณ์ และได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคชาวจีน สำหรับสินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ถือว่ายังมีการแข่งขันไม่มากในประเทศจีน เนื่องจากข้อจำกัดของวัตถุดิบที่เป็นมะพร้าว ที่ประเทศไทยสามารถจัดหาได้ง่ายกว่าประเทศจีน

โดยคุณ SS (เพศชาย) จากกงสุลใหญ่ ณ นครหนานหนิง กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศฯ กล่าวว่า “...สินค้าไทยไม่ได้มีอุปสรรคในการแข่งขันมากเท่าไรเพราะไม่ได้แข่งขันโดยตรงกับสินค้าท้องถิ่นและเนื่องจากว่าจีนมีการยอมรับอาหารและผลไม้ไทยอยู่แล้ว หากเป็นสินค้าเกษตรแปรรูป เช่น น้ำมันพริก ยังไม่ถือว่ามีความแข่งขันมากเท่าไร เพราะวัตถุดิบที่ทำได้ง่ายกว่า

4.1.3.6 สภาพการแข่งขันโดยรวมของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นในประเทศจีน

ปัจจุบันจีนให้ความสำคัญกับการพัฒนาสินค้ามะพร้าวจากมณฑลไห่หนาน เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่สามารถเพาะปลูกมะพร้าวได้ ซึ่งมีการนำมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ ดังนั้น สำหรับน้ำมันมะพร้าวของไทยอาจจะต้องแข่งขันในด้านราคากับสินค้าท้องถิ่นจากมณฑลไห่หนาน

โดย คุณ KV (เพศชาย) จากสภาธุรกิจไทย-จีน ได้กล่าวว่า “...คู่แข่งจริงๆของมะพร้าวจะเป็นมณฑลไห่หนาน เพราะที่มณฑลนั้นมีการปลูกมะพร้าว และมีการแปรรูปมะพร้าวมากมาย ซึ่งน้ำมันมะพร้าวอาจจะเป็นหนึ่งในนั้น มากไปกว่านั้นทางภาครัฐก็ยังมี การสนับสนุนการผลิตและแปรรูปในมณฑลไห่หนานเพื่อยกระดับรายได้ของผู้คนในมณฑล ซึ่งอาจจะต้องแข่งขันในด้านราคาของสินค้าท้องถิ่น” ขณะที่คุณ SS (เพศชาย) จากกงสุลใหญ่ ณ นครหนานหนิง กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศฯ กล่าวว่า “...มีโอกาสในการแข่งขันสำหรับน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ยังไม่เห็นคู่แข่งใหญ่ๆ หลักๆ ของสินค้าน้ำมันมะพร้าวในจีน จะมีคู่แข่งจำนวนมากแข่งขันสูงหากสินค้าดีตลาด แต่ต้องทำให้ผู้บริโภคมีความเข้าใจในตัวผลิตภัณฑ์มากขึ้น เพราะหลายคนอาจจะไม่ทราบว่าเอาไว้ทำอะไร กินอย่างไร ส่วนใหญ่คนจีนจะคุ้นเคยกับการใช้ภายนอกแบบผลิตภัณฑ์สปา”

ทั้งยังกล่าวอีกว่า “...สินค้าเพื่อสุขภาพและสินค้าออร์แกนิกกำลังมาแรง แต่ต้องไปดูว่าสินค้าน้ำมันมะพร้าวจะสื่อสารให้เป็นเรื่องสุขภาพได้อย่างไร เพราะส่วนใหญ่กระแสการดูแลสุขภาพ จะเป็นการ ลดเค็ม ลดหวาน เป็นต้น”

ดังนั้นสภาพการแข่งขันในตลาดประเทศจีนของสินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นยังมีการแข่งขันที่ไม่สูงมาก เนื่องจากยังไม่แพร่หลายและยังไม่มีผู้ประกอบการรายใหญ่เข้ามาแข่งขันในสินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นมีเพียงสินค้าท้องถิ่นจากมณฑลไห่หนาน ดังนั้น ยังมีโอกาสที่จะสามารถแข่งขันในตลาดได้ อย่างไรก็ตามพบว่าความรู้ในตัวสินค้า เช่น วิธีการใช้ และคุณประโยชน์ ยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย มีเพียงกลุ่มผู้บริโภคจำนวนหนึ่งที่ทราบถึงข้อมูล

สินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ดังนั้น หากทำการตลาดกับสินค้านี้จำเป็นต้องให้ผู้บริโภคเข้าใจข้อมูลสินค้ามากขึ้น

4.1.4 มุมมองเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำธุรกิจระหว่างประเทศ

4.1.4.1 การเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของบริษัท

ไทย

จากการสัมภาษณ์พบว่าการศึกษาข้อมูลตลาดเป็นขั้นตอนในการเตรียมความพร้อมที่สำคัญที่สุด รองลงมาคือเรื่องการจัดทะเบียนเครื่องหมายการค้า

เนื่องจากสภาพตลาด ภาษา และวัฒนธรรม ที่แตกต่างจากประเทศไทย ทำให้การศึกษาดูตลาดในสินค้าที่ต้องการขายมีสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการเข้าไปทำธุรกิจในประเทศจีน เช่น การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคต่อสินค้าของบริษัท ว่ามีปริมาณการกินการใช้สินค้าและบริการอย่างไร คู่แข่งท้องถิ่นมีกี่ราย ราคาขายในตลาด บรรจุภัณฑ์สีสันทัน เป็นต้น โดยสามารถที่จะศึกษาเองผ่านวิธีการทดลองขายสินค้า สามารถทำได้ง่ายขึ้นโดยการใช้ E-commerce ซึ่งการทดลองขายสินค้าทำให้ผู้ประกอบการสามารถทราบถึงทัศนคติของผู้บริโภคต่อสินค้าที่วางตลาดได้ เพื่อที่มาพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขก่อนการขยายตลาด

นอกเหนือไปกว่านั้นคือการศึกษาดูตลาดจากการหาพันธมิตรทางธุรกิจ หรือคู่ค้า (Business Partner) ที่เป็นผู้ประกอบการท้องถิ่นซึ่งจะมีความชำนาญในด้านการตลาดที่ทราบพฤติกรรมผู้บริโภค ราคา คู่แข่ง และช่องทางการจัดจำหน่าย ดีกว่าบริษัทต่างชาติ อีกทั้งยังทราบถึงแนวทางการทำธุรกิจของบริษัทท้องถิ่นและการจัดการด้านภาษีที่ดีกว่า

โดยคุณ KV (เพศชาย) จากสภาธุรกิจไทย-จีน กล่าวว่า “...หากเรายังไม่มีความชำนาญมากนัก และไม่ยากพึ่งพาใคร ในขั้นแรกจะต้องเข้าไปดูตลาดบ่อยๆ เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค รวมถึงคู่มือของสินค้า การเข้าไปที่ใดที่หนึ่งจะมีสินค้าเข้าถิ่นอยู่แล้ว ซึ่งต้องศึกษารายละเอียด เช่น ราคาเป็นอย่างไร บรรจุภัณฑ์ขนาดเท่าไร สีสันทันที่เลือกใช้ เป็นต้น จากนั้นต้องดูว่าหากมีผู้ขายสินค้านั้นไม่มากแล้ว ผู้ซื้อสินค้านั้นมีเยอะไหม ต้องทดลองส่งสินค้าเข้าไปทดลองตลาดก่อน เพราะบางทีเราไม่ทราบถึงความนิยมความชอบของคนจีน แต่ปัจจุบันสามารถทำได้ง่ายขึ้นจากการใช้ E-commerce”

ทั้งยังกล่าวอีกว่า “...หากมีความต้องการในตลาด แต่เรายังขาดความเชี่ยวชาญ อาจจะต้องหา Partner ในขั้นแรกก็อาจจะหาคนที่เขามีความเข้าใจตลาดเพียงพอ ช่วยเราขยายตลาดได้ ทั้ง T/T และ E-commerce หากเราไม่มีความเชี่ยวชาญสำคัญคือการใช้คนท้องถิ่น เพราะจะทราบนิสัย การทำงาน การดำเนินธุรกิจแบบคนจีน เช่น ในด้านการเงิน เราจะ

ไม่ทราบสถานทางการเงินของบริษัท หรือคู่ค้าท้องถิ่นเลยหากไม่ใช่คนท้องถิ่นเดียวกัน การทำบัญชีต้องทำอย่างตรงไปตรงมา และถูกต้องตามกฎหมาย ดังนั้น Partner ที่มาร่วมหุ้นด้วยจะต้องมีความละเอียดอ่อน จะต้องมีความเข้าใจในด้านภาษีที่ถูกต้องจะได้ไม่มีจุดอ่อนต่อการร่วมทุน

สอดคล้องกับคุณ SS (เพศชาย) จากกงสุลใหญ่ ณ นครหนานหนิง กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศฯ ที่กล่าวว่า“...ต้องเดินทางไปดูตลาดด้วยตัวเอง และพบคู่ค้าด้วยตนเอง ต้องลงทุนเอง การสำรวจผู้บริโภค ว่าผู้บริโภคชอบแบบไหน มีพฤติกรรมอย่างไรต่อสินค้าเรา หากเป็นน้ำมันมะพร้าวอาจจะต้องลงสำรวจว่า จริงๆแล้วคนจีนเอาไปใช้อย่างไร ราคาเท่าไร ซึ่งการมี Partner ตรงนี้จะดีกว่าเพราะมีความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคมากกว่า”

การเตรียมความพร้อมในด้านของการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าเป็นข้อมูลที่ได้รับจากผู้สัมภาษณ์ทั้ง 3 ราย ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ควรจะดำเนินการจดทะเบียนรูปแบบของภาษาจีนด้วย เพราะผู้บริโภคส่วนใหญ่เข้าใจและอ่านตราสินค้าเป็นภาษาจีน อีกทั้งประเทศจีนมีการละเมิดลิขสิทธิ์เครื่องหมายการค้าจำนวนมากจึงต้องป้องกันสิทธิในการใช้เครื่องหมายการค้าก่อนการเข้าตลาดจีน

โดยคุณ KV (เพศชาย) จากสภาธุรกิจไทย-จีน กล่าวว่า“... Branding จะต้องจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า ก่อนที่จะมีการทำการค้าจริงๆ ชื่อ Brand ควรที่จะมีเรียกภาษาจีน และสามารถที่จะอ่านได้ง่ายในภาษาจีน”

สอดคล้องกับคุณ NW (เพศชาย) จากสถาบันพัฒนาผู้ประกอบการการค้ายุคใหม่ (NEA) กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศฯ กล่าวว่า“...เครื่องหมายการค้ามีความสำคัญควรที่จะจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าไว้ก่อน หากมีชื่อจีนควรที่จะจดทะเบียนไว้ด้วย”

4.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการการส่งออกไปยังประเทศจีนและการเข้าสู่ตลาดจีน โดยเป็นผู้ประกอบการที่มีการส่งออกสินค้าไปยังประเทศจีน อย่างน้อย 1 ปี จำนวนทั้งหมด 6 ราย

ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์	บริษัท	ขนาด	ประเภทสินค้า
คุณ PP เพศชาย กรรมการผู้จัดการ	บจก.ฟรุตเตอร์แแกนนิค	ขนาดกลาง	ขนมและผลไม้อบแห้ง
คุณ PL เพศหญิง ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	บจก.3 เอ็ม ฟู้ด โปรดัก	ขนาดกลาง	ขนมและมะขามแปรรูป
คุณ SU เพศชาย ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	บจก. เอ็ม ไทย อินเตอร์เทรด (2001)	ขนาดใหญ่	ผลไม้สดและอบแห้ง
คุณ WA เพศหญิง ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ และส่งออก	บจก. มโนหิราอุตสาหกรรม อาหาร	ขนาดใหญ่	ข้าวเกรียบกุ้ง
คุณ ST เพศชาย กรรมการผู้จัดการ	บจก.แอกทีฟพลัส บลู	ขนาดกลาง	ห้องม้วน
คุณ BH เพศชาย กรรมการผู้จัดการ	บจก. บีบี เบิร์ดเน็ต เทรดิง	ขนาดกลาง	รังนก

จากการสัมภาษณ์ทั้ง 6 ราย ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ค่อนข้างสอดคล้องกัน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการเก็บข้อมูลผู้วิจัยสามารถจำแนกและวิเคราะห์รูปแบบของข้อมูลตามแนวคิดได้ ดังต่อไปนี้

4.2.1 มุมมองเกี่ยวกับปัจจัยตามกรอบแนวคิด PEST

4.2.2 มุมมองเกี่ยวกับปัจจัยผลักดัน-ปัจจัยดึงดูด (Push-Pull Factor)

4.2.3 มุมมองเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน (Five Forces Model)

4.2.4 มุมมองเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำธุรกิจระหว่างประเทศ

4.2.1 มุมมองเกี่ยวกับปัจจัยตามกรอบแนวคิด PEST

4.2.1.1 ปัจจัยด้านนโยบาย (Policy)

จากการสัมภาษณ์พบว่าในด้านนโยบายของประเทศจีนที่มีต่อประเทศไทยในด้านการค้าการลงทุนนั้นยังไม่ชัดเจน โดยส่วนใหญ่จะเป็นนโยบายส่งเสริมระดับภูมิภาค เช่น Asean-China เป็นต้น ในทางกลับกันนโยบายของประเทศจีนมักเอื้อให้กับนักลงทุนในประเทศจีนไปลงทุนต่างชาติมากกว่าการที่มีนักลงทุนต่างชาติเข้ามาลงทุนที่จีน และส่งเสริมสินค้าที่ผลิตในประเทศจีนให้ส่งออกไปยังต่างประเทศให้มากขึ้น

สำหรับประเทศไทยจะได้สิทธิประโยชน์ในด้านภาษีจากสนธิสัญญาการค้า Asean-China FTA ซึ่งเป็นนโยบายของทางจีนร่วมกับกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน ดังนั้นจากนโยบายของจีนไม่ได้เอื้อประโยชน์เพียงเฉพาะประเทศไทย แต่เป็นระดับภูมิภาค แสดงให้เห็นถึงการปรับสมดุลการค้าของจีนที่ต้องการมีกับต่างประเทศจากการเพิ่มการนำเข้าสินค้า จากสนธิสัญญาการค้าข้างต้นทำให้ไทยได้ประโยชน์จากการส่งออกสินค้าไปขายยังประเทศจีนโดยการยกเว้นภาษีในสินค้าบางประเภท

คุณ PL (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก.3 เอ็ม พุด โปรดัก กล่าวว่า “...นโยบายส่วนใหญ่จะเป็นนโยบายที่มีร่วมกันระหว่างไทยจีน อาจจะไม่ได้มีนโยบายชัดเจนต่อเมืองไทย ยังไม่ได้มีภาพที่ชัดต่อเมืองไทยขนาดนั้น เพราะจีนเองตั้งแต่เปิดประเทศใครอยากขายก็เข้าไปขายก็ได้ ไม่เหมือนที่จีนผลักดันธุรกิจไปลงทุนที่แอฟริกาจะไม่ใช้แบบนั้น ประเทศไทยก็ออกจะเป็นแนวคู่ค้า อาจจะมีเงื่อนไขทางการค้าสิทธิพิเศษเช่น FTA... ในด้านของการลงทุนส่วนใหญ่จะเป็นนักลงทุนจีนที่อยากออกมาลงทุนต่างชาติ เพราะเขาเป็นฐานการผลิตโลกอยู่แล้ว ส่วนใหญ่ก็จะส่งเสริมธุรกิจภายในจีนให้เกิดการส่งออก”

สอดคล้องกับ คุณ SU (เพศชาย) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก. เอ็ม ไทย อินเตอร์เทรด (2001) ที่กล่าวว่า “...นักธุรกิจจีนเข้ามาลงทุนในประเทศไทยเยอะไม่ว่าจะเป็นในส่วนของอาหาร หรือธุรกิจอื่นๆ ดังนั้นหากเข้ามาทำการผลิตที่ไทย ก็ต้องส่งสินค้ากลับไปขายยังประเทศจีน ดังนั้นรัฐบาลจีนค่อนข้างส่งเสริมผู้ประกอบการจีนที่มาลงทุนที่ไทย และผู้ประกอบการไทยที่ส่งออกสินค้าไปยังประเทศจีน โอกาสค่อนข้างเปิดกว้างมากกว่าประเทศเพื่อนบ้านเยอะ

ยังกล่าวอีกว่า “...รัฐบาลจีนสนับสนุนผู้ประกอบการไทยไปทำธุรกิจที่เมืองจีน แต่ไม่ได้สนับสนุนให้ลงทุน หรือ ไปเปิดโรงงานที่จีน แต่กลับกัน รัฐบาลจีนส่งเสริมให้ผู้ประกอบการจีนไปลงทุนที่ต่างประเทศ 100% นโยบายคือคนจีนต้องออกไปลงทุนต่างประเทศ โดยจะให้เงินกู้สนับสนุนในด้านต่างๆ มากกว่า ดังนั้นการที่คนไทยไปลงทุนหรือเปิดบริษัทที่จีน

รัฐบาลจีนก็ไม่ได้สนับสนุนอะไรเป็นพิเศษ ไม่มีการลดหย่อนภาษี กฎระเบียบก็ยิ่งเหมือนเดิม เข้าไปค้าขายได้ แต่เข้าไปลงทุนขนาดใหญ่ไม่ได้รับสิทธิพิเศษอะไร”

สอดคล้องกับ คุณ ST (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.แอกทีฟพลัส บลู ที่กล่าวว่า “...หลังจากมีการเปิดประเทศ ทางรัฐบาลจีนก็ต้องการให้เกิดสมดุลการค้า มีความต้องการสินค้าเข้ามาเพิ่มขึ้น มากกว่าการส่งออก ที่ผ่านมามีใครๆ อาจจะเห็นว่าเงินส่งออกไปอเมริกาเยอะ แต่ประเทศไทยได้ดุลการค้ากับจีนมากตลอด เลยทำให้เห็นนโยบายที่จีนออกมามุ่งไปที่ประเทศที่ขาดดุลการค้ากับจีนอยู่ ส่วนประเทศที่ได้ดุลการค้าแบบประเทศไทย หลายๆครั้งจะไม่ได้สิทธิประโยชน์พวกนี้ แต่ตามนโยบายหลักประเทศจีนพยายามนำเข้าสินค้าเพิ่มมากขึ้น”

แต่ในทางตรงกันข้ามจากการสัมภาษณ์พบว่า ในบางมณฑลของจีนมีความต้องการการลงทุนที่แตกต่างกัน ซึ่งต้องศึกษาในรายละเอียดว่าธุรกิจแบบใดที่จะได้รับสิทธิประโยชน์เมื่อเข้าไปลงทุน ยกตัวอย่างเช่น มณฑลเซียงไฮ้ หากบริษัทที่ต้องการเข้าไปลงทุนมีสินค้าและบริการที่ถูกพัฒนาโดยการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น นาโนเทคโนโลยี เป็นต้น ประเทศจีนจะมีการส่งเสริมธุรกิจประเทศที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีมากกว่าธุรกิจอื่น โดยมีการจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรมสำหรับบริษัทด้านเทคโนโลยี และได้รับสิทธิประโยชน์ในการยกเว้นภาษี

โดยคุณ ST (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.แอกทีฟพลัส บลู กล่าวว่า “...ในด้านของการลงทุน ประเทศจีนก็อยากจะให้บริษัทต่างชาติเข้าไปลงทุนมากยิ่งขึ้น เช่น ที่เซียงไฮ้ จะมีนิคมอุตสาหกรรมมากมาย และมีนิคมแบบใหม่เรียกว่านิคมแบบไฮเทคๆ ซึ่งบริษัทที่จะเข้าไปอยู่ในนิคมใหม่นี้ได้นั้นจะต้องเป็นบริษัทที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีเท่านั้น หรือพวกนาโนเทคโนโลยี เขาไม่ได้ต้องการอุตสาหกรรมหนักหรือแบบ Manual. แต่หากใครที่ต้องการเข้าไปลงทุนในกลุ่มเทคโนโลยี รัฐบาลจีนจะสนับสนุนแน่นอน แล้วถ้าได้ไปอยู่ในนิคมใหม่ไฮเทคนี้ได้ยินมาว่าจะฟรีภาษีตลอดไป...การลงทุนที่รัฐสนับสนุนก็ขึ้นอยู่กับอุตสาหกรรม แต่เท่าที่ทราบค่อนข้างกว้าง อย่างน้ำมันมะพร้าว หากเราไม่ได้ทำน้ำมันมะพร้าวธรรมดา เป็นน้ำมันมะพร้าวแบบนาโน ที่มีคุณสมบัติพิเศษก็อาจจะมีโอกาส”

อย่างไรก็ตามประเทศจีนและประเทศไทย เนื่องจากมีความสัมพันธ์ที่ดีมาโดยตลอด จึงมักจะมีโครงการส่งเสริมการค้าระหว่างกัน โดยเน้นไปที่สินค้าบางประเภท เช่น ผลไม้สด เป็นต้น นอกเหนือจากนั้นยังมีโครงการ Cross Border E-commerce ที่เป็นอีกหนึ่งช่องทางสำหรับผู้ประกอบการไทยที่ต้องการขายสินค้าเข้าไปยังตลาดจีนซึ่งเป็นช่องทางที่ใช้ในการทดลองขาย เพราะกฎระเบียบที่เข้มงวดน้อยกว่าการสินค้าส่งออกสินค้าแบบดั้งเดิม นอกเหนือจากนั้นการมีสัมพันธ์ที่ดีระหว่างประเทศพบว่าทำให้การขายสินค้าเข้าไปยังประเทศจีนได้รับความสะดวกสบาย และมีความยืดหยุ่นด้านกฎระเบียบมากกว่าประเทศอื่น

โดยคุณ SU เพศชาย ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก. เอ็ม ไทย อินเตอร์เทรด (2001) กล่าวว่า “...ตอนนี้ทางรัฐบาลจีนกับไทยมีความสัมพันธ์กันในทางบวก ก่อนข้างมีการส่งเสริมและร่วมมือซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้ประกอบการจีน-ไทย รัฐบาลจีน-ไทย ทำให้การทำธุรกิจในเมืองจีนเปิดโอกาสมากขึ้นกว่าเดิม ทั้งเรื่องที่เป็นสินค้าเกษตร และเกษตรแปรรูป ทั้งสองอย่างมีโอกาสมากขึ้น...การส่งเสริมที่พูดถึง ยกตัวอย่างเช่น รัฐบาลไทยจับมือกับคาร์ฟูจีน รัฐบาลไทยก็จับมือกับผู้ประกอบการจีนที่ทำ ออนไลน์ E-commerce ที่เมืองจีน รัฐบาลไทยก็ร่วมมือกับเกษตรกรไทยที่โรงทุเรียน เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการที่จีนเข้ามาจองทุเรียนปริมาณหลายร้อยตันเพื่อที่จะไปขายที่จีน โดยรัฐบาลไทยเป็นสื่อกลางให้”

ยังกล่าวอีกว่า “... ส่วนในฝั่งของรัฐบาลจีน ปกติสินค้าจำพวกอาหารจะมีกฎระเบียบในการนำเข้าไปยังประเทศจีนค่อนข้างมาก แต่สำหรับผลไม้ไทย เขาก็มีหย่อนให้บ้างนิดหน่อย เหตุผลหนึ่งคือประเทศไทยไม่มีการขัดแย้งกับประเทศจีนโดยตรง ยกตัวอย่าง เวียดนามตอนนี้มีปัญหาเกี่ยวกับจีนในเรื่องของดินแดนที่แย่งกัน ตอนนี้เวียดนามโดยแบนที่จะนำเข้าทุเรียนอย่างไม่มีกำหนด อย่างประเทศไทยเรามีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ดังนั้นเวลาเราทำการค้าก็จะมีผ่อนหนักผ่อนเบาบ้าง ถึงแม้กฎระเบียบจะแข็งขึ้น แต่ก็มีการอะลุ่มอล่วยให้มีการซื้อขายกัน”

ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ คุณ BH (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก. บีบี เบิร์ดเน็ต เทรดดิ้ง ที่กล่าวว่า “...คุณภาพรวมของสินค้านำเข้า ไม่ว่าจะมาจากประเทศไทย ญี่ปุ่น จีน ก็เปิดรับมากขึ้นในเรื่องของภาษี เช่น E-commerce และ Cross Boarder E-commerce ทางเงินลดภาษีให้เหลือ 9.1% จากภาษีปกติที่เป็น 13-17% นโยบายนี้ก็เป็นการเปิดโอกาสให้สินค้านำเข้าเงื่อนไขในการดำเนินการและการขออนุญาตต่างๆ ค่อนข้าง Flexible มากในช่องทางนี้ เข้าไปขายได้ง่าย ในจำนวนที่ไม่ได้เยอะมาก”

สอดคล้องกับ คุณ PL (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก.3 เอ็ม พุด โปรดัค ที่กล่าวว่า “...ส่วนใหญ่จะเป็นฝั่งไทยมากกว่าที่จะผลักดันให้สินค้าถูกส่งไปขายที่จีน เหมือนไปขอความร่วมมือจากฝั่งโน้น สังกัดจากการมีสถานกงสุลไทยในหลายๆเมืองของจีน ... ที่เห็นได้ชัดที่มีผลต่อไทยก็จะเป็น FTA และอาจจะมี Project ที่ออกมาเป็นช่วงๆกับกระทรวงนั้น กระทรวงนี้ หรือเป็นสินค้าที่ทางจีนต้องการ เช่น ทุเรียน ก็อาจจะมีโครงการให้ร่วมมือกันเป็นช่วงๆ”

4.2.1.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economy)

จากการสัมภาษณ์พบว่าข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์สอดคล้องกันโดยขนาดเศรษฐกิจที่มีขนาดใหญ่ของประเทศจีน ผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GDP) มีการเติบโตสูงที่สุดของโลก และมีประชากรจำนวนมาก มีผลต่อการตัดสินใจของผู้ประกอบการที่จะเข้าไปขายสินค้าจากรายได้ของประชากรที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้ผู้บริโภคชาวจีนมีความต้องการใช้จ่ายซื้อสินค้ามากขึ้น

มีความสามารถที่จะจ่ายสินค้าและบริการในราคาที่สูงขึ้น (High Spending Power) ถึงแม้ว่าที่ผ่านมาจะมีโรคระบาด Covid-19 แต่หลังจากการระบาดน้อยลง พบว่าผู้บริโภคชาวจีนมีความต้องการซื้อสินค้าและบริการมากขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนเกิดโรคระบาด จะมีเพียงสินค้าประเภทเท่านั้นที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โรคระบาด

โดยคุณ PP (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.ฟรุตออร์แกนนิค กล่าวว่า “...GDP ของจีนมีการเติบโตสูงสุดในโลก ถือว่าเป็นตลาดใหญ่เหมาะสมที่จะเข้าไปขายมาก ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์”

สอดคล้องกับ คุณ ST (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.แอกทีฟพลัส บลู ที่กล่าวว่า “... GDP และรายได้ประชากรต่อหัวของประเทศจีนเกี่ยวข้องแน่นอนกับการที่ใครก็เข้าไปทำธุรกิจ在中国 เช่น ช่วงโควิดถึงแม้ว่าจะชะงักตัวไป แต่หลังจากช่วง มีนาคม 2020 ที่กลับมาดีขึ้น Spending เขาโตมากกว่า 30% ซึ่งถือว่าโตกว่าก่อนช่วงโควิด”

ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ คุณ BH (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก. บี บี เบิร์ดเนต เทคดิง ที่กล่าวว่า “...หากพูดถึงปัจจุบัน โควิด มีผลกระทบมาก ประเทศจีนก็กระทบหนัก แต่ประเทศจีนสามารถควบคุมได้เร็ว และกลับมากระตุ้นเศรษฐกิจได้เร็ว ซึ่งช่วงนี้ก็กลับมาเป็น Normal Life ปกติแล้ว ก็เลยทำให้เศรษฐกิจของจีนกระตุ้น กลับมาจับจ่ายใช้สอยได้ดีขึ้นในภาพรวม ในขณะที่เพื่อนบ้านใกล้ยังเจอโควิดระลอกใหม่อยู่ แต่สินค้าที่จะเอาไปขายจะต้องไม่ทำเป็น Luxury product เนื่องด้วยการกระตุ้นเศรษฐกิจของจีนมีผลให้จับจ่ายจริง แต่โควิดทำให้คนระมัดระวังในการใช้เงินมากขึ้น ดังนั้นสินค้าฟุ่มเฟือยราคาสูงขายได้ยากจริงๆ คนไม่ได้จ่ายน้อยลง แต่เขาดูความคุ้มค่าของสินค้านั้นๆ ฉะนั้นสินค้าที่จะเข้าไปขายควรจะเป็นสินค้าที่ราคาไม่แพง คุณภาพเต็ม 10 อาจจะทำสัก 8 และราคาตั้งที่ 7.5 ประมาณนี้ สินค้าเกรดแบบนี้มองว่าน่าจะขายดี”

ดังนั้น จึงเป็นโอกาสของผู้ประกอบการไทยที่จะขายสินค้าเข้าไปยังประเทศจีน เพราะหากประสบความสำเร็จจะสามารถสร้างผลประกอบการที่ดีให้แก่บริษัทได้ อย่างไรก็ตาม ชนิดของสินค้าที่จะเลือกนำเข้าไปขายในตลาดจีนมีส่วนสำคัญ สินค้าไทยถึงแม้จะเป็นที่ชื่นชอบของชาวจีน แต่ไม่ใช่ทุกสินค้าจะขายได้ในตลาดจีน ต้องศึกษาตลาดของสินค้าที่ต้องการนำไปขายว่ามีโอกาส มีความเหมาะสมและเป็นที่ต้องการของผู้บริโภคชาวจีนหรือไม่

โดยคุณ PL (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก.3 เอ็ม ฟูด โปรดัก กล่าวว่า “...เศรษฐกิจมีผลต่อสินค้าที่เข้าไปขาย อย่างในช่วงโควิด ด้วยความที่เงินมันใหญ่มาก จากภูมิภาคต่างๆ ผู้คนที่มีความหลากหลาย พฤติกรรมต่างกัน สามารถแบ่งส่วนของประเทศได้หลายส่วนใน

การทำตลาด แต่ช่วงโควิดก็มีผลต่อสินค้า import แต่ก็ไม่ทุกกลุ่ม...เศรษฐกิจไม่เพียงพอต่อการบอกว่าโอเคหรือไม่ ต้องดูที่สินค้าด้วยว่าตัวไหนได้ตัวไหนไม่ได้”

สอดคล้องกับคุณ WA (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจและส่งออก บจก. มโนห์ราอุตสาหกรรมอาหาร ที่กล่าวว่า “...เศรษฐกิจดี กำลังซื้อเยอะ จาก Population ที่เยอะ แต่ใช้ว่าสินค้าทุกอย่างจะขายดี ต้องขึ้นอยู่กับสินค้าเป็นสินค้าประเภทไหน ต้องถามว่าในสินค้าที่เราขายเองคนมีกำลังซื้ออยู่ที่เท่าไร”

4.2.1.3 ปัจจัยด้านสังคม (Social)

ปัจจัยในด้านสังคมที่ส่งผลต่อการนำสินค้าเข้าไปขายยังประเทศจีน คือ ด้านวัฒนธรรม วิถีชีวิต และ พฤติกรรมผู้บริโภค โดยเฉพาะพฤติกรรมผู้บริโภคเนื่องจากในประเทศจีนมีความหลากหลายของระดับทางสังคม (Social Class) โดยมณฑลที่มีความเจริญทางเศรษฐกิจ เช่น เซี่ยงไฮ้ ปักกิ่ง กวางโจว เซินเจิ้น และคุนหมิง เป็นเมืองที่มีค่าครองชีพสูง แต่ประชากรจะมีรายได้สูงตามไปด้วย ดังนั้นพฤติกรรมหารใช้ชีวิต หรือการเลือกซื้อสินค้าและบริการจะเป็นรูปแบบของสินค้าระดับบน (Premium Product) และสินค้ากลุ่มตลาดเฉพาะ (Niche Market) ซึ่งแตกต่างจากมณฑลห่างไกล เช่น ฮาบิน จะมีการเลือกใช้สินค้าและบริการในระดับกลางเป็นส่วนใหญ่

โดยคุณ PP (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.ฟรุตเตอร์แกนนิค กล่าวว่า “...ต้องพูดถึง Social Class ในเซี่ยงไฮ้ ปักกิ่ง กวางโจว เซินเจิ้น คุนหมิง ทั้ง 5 เมือง Cost of living สูงกว่าไทยอยู่แล้ว ฉะนั้นเรื่องของสังคมเขามีการพัฒนาไปในด้านของ Niche Market สูงมาก แต่ในขณะที่เมืองอื่นๆ ที่ติดทางทะเลทราย หรือเมืองที่ห่างไกลออกไป เช่น ฮาบิน จะเป็น Middle Class แต่ก็กำลังจะ move up ไปยัง Class ที่มีเงิน”

สอดคล้องกับ คุณ SU (เพศชาย) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก. เอ็ม ไทย อินเตอร์เทรด (2001) ที่กล่าวว่า “...การทำสินค้าเพื่อขายให้กับคนที่ ในภูมิภาคที่ต่างกัน สินค้าก็ต่างกัน เพราะอย่างเซี่ยงไฮ้ ปักกิ่ง ก็จะเป็นคนที่ค่อนข้างมีระดับ ก็จะซื้อสินค้า Luxury / Premium บางที่สินค้าที่วางขายที่กวางโจวอาจจะขายดี แต่ถ้าไปวางที่เซี่ยงไฮ้ ปักกิ่ง ก็จะมีเรื่องหนึ่ง

ห้างในกวางโจว กับ ห้างในเซี่ยงไฮ้ สินค้าจะแตกต่างกัน ยกตัวอย่าง การเอาของไปวางห้างเซี่ยงไฮ้ ก็ต้องมีคุณภาพดีหน่อย แล้วขายราคาแพงไปเลย เขาก็ซื้อกัน”

การมีระดับชั้นทางสังคมที่หลากหลายในประเทศจีนทำให้มีความต้องการสินค้าและบริการที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังพบว่าพฤติกรรมของผู้บริโภคชาวจีนมีความผันผวนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยพบว่าสินค้าบางชนิดเมื่อมีความนิยมเกิดขึ้นในจีน จะมีผู้นำเข้า และมีความต้องการบริโภคเป็นจำนวนมาก แต่เมื่อกระแสของสินค้านั้นหมดไป จำนวนผู้นำเข้าและ

ความต้องการของสินค้านั้นจะลดลงไปด้วย ดังนั้นผู้นำเข้าและผู้กระจายสินค้ามักจะต้องหาสินค้าใหม่ๆ เข้าสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอ

โดยคุณ PL (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก.3 เอ็ม ฟูด โปรดัก กล่าว ว่า “...ตลาดจีนเป็นตลาดที่มีความผันผวนของความต้องการของผู้บริโภคสูงมาก จะมีความนิยมในสินค้าบางอย่างเป็นช่วงๆ วันนี้อาจดี สามปีต่อไปอาจจะเป็นสินค้าที่ขายไม่ดีอีกต่อไป *Distributor* หนึ่งหากนำเข้าสินค้าไต้หวันแล้วเกิดขายดี *Distributor* อื่นก็นำเข้าสินค้านั้นตาม เลยกกลายเป็นการ *Create Demand* ในตลาดด้วย”

สำหรับสินค้าไทยพบว่ามีความได้เปรียบจากการที่ตลอดระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา คนจีนมาเที่ยวประเทศไทยเป็นจำนวนมาก ดังนั้นจึงทำให้สินค้าไทยถูกจดจำว่าเป็นสินค้าที่ดี มีคุณภาพ และเมื่อกลับไปยังประเทศจีนก็มีการบอกต่อ ดังนั้นสินค้าไทยมีโอกาที่จะสามารถทำตลาดที่จีนได้ โดยเฉพาะกลุ่มผู้บริโภคที่เคยมาเที่ยวประเทศไทย

โดยคุณ BH (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก. บีบี เบิร์ดเน็ด เทรดคิง กล่าวว่า “...เนื่องจากคนจีนมาท่องเที่ยวไทยประมาณ 8-10 ปีที่ผ่านมา ทำให้คนจีนรับรู้สินค้าไทยได้สองซิมมี *Experience* ในไทยช่วงที่ผ่านมา ยกตัวอย่าง แต่ละปีมีนักท่องเที่ยวจีนมาไทยเฉลี่ย 7-10 ล้านคน อย่างน้อยคนจีนกลุ่มนี้ได้มารู้จักสินค้าไทยแล้ว ฉะนั้นในช่วงโควิดคนจีนมาไม่ได้ คนจีนกลุ่มหนึ่งก็รู้จักสินค้าไทยแล้วเนี่ยเขายังอยากได้ อยากใช้สินค้าไทยอยู่ ตลอดระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมาอย่างน้อยๆ 20 ล้านคนของคนจีนที่มาไทย จะเป็นกระบอกเสียงที่จะบอกเพื่อนฝูงต่อไป ...มองว่าหากมีโอกาสที่สินค้าไทยไปวางตลาดในจีน โดย *Target group* กลุ่มแรกคือคนจีนที่เคยมาไทย มองว่าจะ เป็นตลาดที่ชัดเจน”

สอดคล้องกับ โดยคุณ PL (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก.3 เอ็ม ฟูด โปรดัก ที่กล่าวว่า “...ชาวจีนมีนิสัยที่ค่อนข้าง *Open* กล้าลองของใหม่ เปิดใจรับของใหม่ แล้วก็ชอบสินค้า *imported* การท่องเที่ยวไทยก็มีผลด้วย ทำให้เขาได้รับ *Brand Experience* จากการมาประเทศไทย ทำให้มีความผูกพันและมั่นใจสินค้าไทยมากขึ้น”

4.2.1.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology)

ปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดของสินค้าไทยพบว่า การเติบโตของ E-commerce ในประเทศจีนมีผลในทางบวกต่อสินค้าไทย เนื่องจากเป็นช่องทางที่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคที่หลากหลายในประเทศจีน ทั้งยังเป็นช่องทางที่ดำเนินการได้ง่าย สะดวกรวดเร็ว และใช้เงินทุนไม่สูงมาก

นอกจากนั้นในประเทศจีนมีการเปลี่ยนแปลงการใช้จ่ายเป็นสังคมไร้เงินสด (Cash Less Society) ค่อนข้างเต็มรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการใช้จ่ายสินค้าตามห้างสรรพสินค้า หรือ

แม้แต่ในท้องตลาดทั่วไป ซึ่งจะมีผลกระทบในภาคของธุรกิจค้าปลีก (Business to Customer) ดังนั้น หากจะนำสินค้าเข้าไปขายยังประเทศจีนผู้ขายจะต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องไปกับเทคโนโลยีที่ผู้บริโภคใช้ เช่น การมีระบบ Alipay WeChat Pay และมี Application ต่างๆ

โดยคุณ PL (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก.3 เอ็ม ฟูด โปรดัก กล่าว ว่า “...E-commerce ของจีนได้รับความนิยมมาก ด้วยความที่เป็นสังคมไร้เงินสดด้วย ถามว่ามีผล ใหม่อะไรที่ต้องดูว่าเราขายในแง่ไหนถ้าเราขาย B-B อาจจะไม่ได้ส่งผลกระทบต่อเรามาก แต่ถ้าไปขายแบบ Retail ก็มีผลกระทบ ก็จะต้องทำทุกอย่างเป็น Payment online เช่น ห้างเฮอหม่า ที่เข้าไปก็สแกน จ่ายเงินอย่างเดียว เขาแค่เปลี่ยนจากการใช้เงินเป็นสังคมไร้เงินสดเท่านั้นเองที่เป็นการเปลี่ยนแปลง ของพฤติกรรม”

สอดคล้องกับ คุณ SU (เพศชาย) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก. เอ็ม ไทย อินเทอร์เน็ต (2001) ที่กล่าวว่า “...คนจีนร้อยละ 95 % จ่ายเงินผ่านมือถือ ตอนนี้ในเมืองจีนการ ชำระเงินเป็นแบบอินเทอร์เน็ตหมดแล้ว ตั้งแต่ชนชั้นระดับล่างขึ้นไปเลย ซึ่งเทคโนโลยีค่อนข้างไว กว่าประเทศอื่นเยอะ...การมี E-commerce / Social media. จริงๆ เป็นผลดีต่อสินค้าไทย เพราะทำให้เรา ขายได้ง่ายขึ้น เพราะตลาด E-commerce ของจีนเป็นอันดับ 1 ของโลก ผู้ประกอบการไทยก็ไปเปิด ร้านขายสินค้าใน E-commerce เยอะและได้รับ feedback ก่อนข้างดี”

เป็นไปในแนวทางเดียวกับคุณ BH (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก. บีบี เบิร์ดเน็ต เทรคดิ่ง ที่กล่าวว่า “...ถ้ามองว่าเราขาย Product เทคโนโลยีต่างๆที่ก้าวไปอย่างมากจริงๆ ช่วยสินค้าเราให้เราเข้าถึงคนจีนได้ง่ายขึ้น โดยที่ต้นทุนไม่สูงมาก ไม่ต้องผ่านทาง Traditional marketing หรือ การโฆษณา การจ่ายเงินรูปแบบเดิมๆ มองว่าเป็นโอกาสดีต่อ หากเราสามารถ ติดตามทัน เราจะมีโอกาสที่ดีมากในการขายที่จีน ยกตัวอย่างหากเราเข้าไปขายที่จีน เราต้องมีระบบ การจ่ายเงิน มี Alipay WeChat Pay มี Application ต่างๆ ที่คนจีนสามารถซื้อได้ มีการเชื่อมต่อกับ ระบบขนส่ง ซึ่งเราจะต้องศึกษาให้ครบวงจรไม่ว่าจะเป็นระบบหน้าร้าน และระบบหลังร้านที่ส่ง ของให้ลูกค้า ได้รีวิว ได้ Feedback แล้วลูกค้าคนนั้นก็เข้ามาเป็น Member ของร้านค้าเราหรือเป็น ลูกค้าที่จะมีโอกาสเป็นลูกค้าระยะยาวของเรา

4.2.2 มุมมองเกี่ยวกับปัจจัยผลักดัน-ปัจจัยดึงดูด (Push-Pull Factor)

4.2.2.1 ปัจจัยผลักดันในการที่ธุรกิจในประเทศไทยจะขยายธุรกิจเข้าไป ยังประเทศจีน

จากการสัมภาษณ์พบว่าแรงผลักดันหลักในการขยายธุรกิจเข้าไปยัง ประเทศจีนคือเพื่อต้องการยอดขายที่เพิ่มมากขึ้นจากการส่งออกสินค้า เพื่อสร้างโอกาสและศักยภาพ

ของบริษัท เนื่องจากตลาดประเทศจีนมีความต้องการสูงจากขนาดของตลาดถึงแม้ว่าเศรษฐกิจจะชะลอตัว มากไปกว่านั้นการส่งออกไปยังประเทศอื่น เช่น อเมริกา และ ยุโรป มีอัตราการส่งออกสินค้าที่ลดลง นอกเหนือจากนั้นยังพบว่าเศรษฐกิจในประเทศไทยที่ชะลอตัว และกำลังซื้อของผู้บริโภคไทยที่น้อยกว่าผู้บริโภคจีนเป็นแรงผลักดันอีกส่วนหนึ่งที่ทำให้ผู้ประกอบการมองการส่งออกสินค้าเพื่อขยายตลาดในต่างประเทศ ทั้งยังมีโครงการจำนวนมากของรัฐบาลไทยที่มีการส่งเสริมการส่งออกไปยังประเทศจีน เช่น การส่งเสริมการออกงานแสดงสินค้า เป็นต้น

ดังนั้น ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จึงมองว่าการส่งออกสินค้าไปตลาดจีนหากประสบความสำเร็จจะสามารถเพิ่มยอดขายและสร้างความเติบโตให้แก่บริษัทได้

โดย คุณ PL (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก.3 เอ็ม ฟูด โปรดัก กล่าว ว่า “...เนื่องจากต้องการขยายตลาดไปยังต่างประเทศเพื่อเพิ่มยอดขายให้แก่บริษัท และในช่วงนั้นรัฐบาลไทยมีการส่งเสริมการส่งออกไปยังประเทศจีนเยอะ มีการจัดงานแสดงสินค้าเลยทดลองไปดู”

ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับ คุณ WA (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ และส่งออก บจก. มโนห์ราอุตสาหกรรมอาหาร กล่าวว่า “...เหตุผลหลักๆก็ต้องการขายเพิ่ม ต้องการเพิ่มโอกาสและศักยภาพของบริษัท นอกจากนั้นในงานแสดงสินค้าต่างๆ ที่ไปออกก็ได้ผลตอบแทนที่ดี ก็มาคิดว่าเราจะเพิ่มยอดขายให้กับสินค้าและบริษัทอย่างไร”

สอดคล้องกับ คุณ SU (เพศชาย) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก. เอ็ม ไทย อินเตอร์เทรด (2001) ที่กล่าวว่า “...มองถึงการเติบโตของบริษัท ในสินค้าผลไม้แปรรูปที่ทำ สำหรับคนไทยไม่ค่อยรับประทานเท่าไรจะคิดทานผลไม้สด ผลไม้แปรรูปจะขายได้ก็จะเป็นนักท่องเที่ยวเท่านั้น ดังนั้น ด้วยตัวสินค้าเองที่เหมาะสมกับการขายไปยังต่างประเทศยังเป็นผลไม้ Preserve มีอายุการเก็บนานๆ ต่างชาติก็จะนิยมซื้อเพื่อกินในช่วงที่ไม่ใช่ฤดูกาล...อีกอย่างคือ กำลังการซื้อของคนไทย เป็นรองคนจีนค่อนข้างเยอะ และความต้องการสินค้าก็มีมากกว่า คนจีนสามารถซื้อของดีในราคาสูงได้แบบไม่จำกัด”

สอดคล้องกับ คุณ PP (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.ฟรุคตอร์แกนนิคกล่าวว่า “...ปัจจัยหลักเลยคือตลาดการส่งออกเริ่มจะลดลง เช่น ตลาดอเมริกา หรือยุโรป ที่มีเศรษฐกิจที่ไม่ค่อยดี ต่างกับตลาดจีนถึงแม้จะมีการเติบโตที่ลดลง แต่ยังมี Demand ที่สูง”

4.2.2.2 ปัจจัยดึงดูดในการที่ธุรกิจในประเทศไทยจะขยายธุรกิจเข้าไปยังประเทศจีน

ปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงดึงดูดให้ผู้ประกอบการในประเทศไทยต้องการขยายธุรกิจไปยังประเทศจีน และผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นที่สอดคล้องกันเป็นอย่างมาก คือ ปัจจัย

ด้านจำนวนประชากรในประเทศจีนที่มากเป็นลำดับหนึ่งของโลก และมีกำลังซื้อสูง แสดงให้เห็นถึงตลาดขนาดใหญ่ และปริมาณการซื้อขายจำนวนมาก ซึ่งเป็นโอกาสในการนำสินค้าและบริการเข้าไปขายในตลาด เพราะหากสามารถขายได้จะสร้างผลประโยชน์ให้แก่บริษัทเป็นอย่างมาก

โดยคุณ PP (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.ฟรุตออร์แกนนิค กล่าวว่า “... จาก *population* เยอะ มีกำลังซื้อ และเป็นสังคมที่โหยหาสินค้านำเข้า แบบวัตถุนิยม เพราะของจีนคนกลัวของปลอม จึงเชื่อมั่นในสินค้าและคุณภาพของสินค้านำเข้ามากกว่า”

สอดคล้องกับ คุณ SU (เพศชาย) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก. เอ็ม ไทย อินเตอร์เทรด (2001) ที่กล่าวว่า “...หนึ่ง คือจีนมีกำลังซื้อค่อนข้างสูง สอง คือตลาดของเขาใหญ่ เป็นจุดดึงดูดให้ผู้ประกอบการไทยเข้าไปขายจีน หากเราทำสำเร็จแล้วแบรนด์เราติดตลาด มันก็เป็นโอกาสที่ดีในการเติบโตของธุรกิจ”

ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับ คุณ WA (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ และส่งออก บจก. มโนห์ราอุตสาหกรรมอาหาร ที่กล่าวว่า “...ตลาดจีนเลี้ยงไม่ได้ เพราะผู้ประกอบการทุกคนก็เห็นตลาดจีนเป็นตลาดใหญ่อยู่แล้ว เพราะ *Population* เยอะ หากเขากินจิงเราสัก 10% ของประเทศเราก็ได้ยอดขายที่เยอะแล้ว ดังนั้นผู้ประกอบการไทย หรือผู้ประกอบการทั่วโลกก็เห็นตลาดจีนเป็นตลาดใหญ่”

นอกเหนือจากนั้นยังพบว่าปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้บริโภคชาวจีนเป็นส่วนหนึ่งที่เป็นแรงดึงดูด จากการที่ผู้บริโภคชาวจีนมีความนิยมสินค้านำเข้า เพราะเชื่อมั่นด้านคุณภาพมากกว่าสินค้าที่ผลิตภายในประเทศ อีกทั้งสินค้าไทยถือเป็นสินค้าที่ผู้บริโภคชาวจีนรู้จักและไว้วางใจ เป็นผลมาจากการที่ชาวจีนมาเที่ยวประเทศไทยจำนวนมากในหลายปีที่ผ่านมา และได้มีโอกาสทดลองใช้สินค้าไทย ดังนั้นเมื่อตลาดมีความต้องการและสินค้าเป็นที่ยอมรับ จึงเป็นแรงดึงดูดต่อผู้ประกอบการไทยมีความต้องการขายสินค้าและบริการเข้าไปยังตลาดจีน

โดยคุณ PP (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.ฟรุตออร์แกนนิค กล่าวว่า “... ความนิยมของสินค้าไทยในตลาดจีน ทำให้สินค้าไทยมีโอกาสมากกว่าตลาดอื่น ยกตัวอย่าง หากส่งสินค้าไทยไปขายที่อเมริกา จะไม่ได้รับความนิยม เพราะผู้บริโภคของตลาดเอเชียในอเมริกามีความต้องการที่เปลี่ยนไปแล้ว ต้องเจาะกลุ่มฝรั่ง ในขณะที่จีนมองสินค้าไทยเป็น สินค้าที่น่าสนใจ นำทดลอง”

4.2.2.3 ข้อได้เปรียบของธุรกิจไทยในการทำการค้าการลงทุนในประเทศจีน

จากการสัมภาษณ์พบว่าข้อได้เปรียบที่บริษัทไทยมีการค้าการลงทุนในประเทศจีนมีหลายมิติ โดยหากมองในด้านของการเข้าไปจ้างผลิตที่ประเทศจีนจะมีความได้เปรียบ

ด้านต้นทุนสินค้าที่ลดลง หากเป็นสินค้าที่เน้นปริมาณ เนื่องจากปัจจุบันการผลิตของจีนมีการพัฒนาเป็นอย่างมาก โดยเน้นการใช้เครื่องจักรแทนกำลังคน (Automation) ซึ่งสินค้าที่ผลิตออกมาจะมีต้นทุนที่ต่ำ ได้ปริมาณมาก และคุณภาพใกล้เคียงกัน และไม่ต้องเสียภาษีในการนำเข้าสินค้า

โดยคุณ PP (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.ฟรุตเตอร์แกนนิค กล่าวว่า “...หากสินค้าเป็นสินค้าจำพวกที่ต้องผลิตปริมาณมาก และใช้เครื่องจักรแบบ Automation จะได้เปรียบด้านต้นทุนการผลิตที่ถูก เพราะจีนปัจจุบันจะเน้นเรื่อง Automation ของการผลิต ให้ได้จำนวนมากขึ้นใหญ่ ต่างจากสินค้าจำพวกที่ต้องใช้ Skill-Labor จีนมีต้นทุนด้านแรงงานที่สูง จึงไม่เหมาะที่จะไปผลิตที่จีนหากสินค้าเป็นแบบ Skill-Labor”

สอดคล้องกับ คุณ BH (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก. บีบี เบิร์ดเน็ต เทรดิ่ง ที่กล่าวว่า “...หากเป็นแบรนด์ที่มีชื่อเสียงแล้วผู้บริโภคโลกมักไม่ค่อยติดคำว่า Made in China เพราะปัจจุบันมาตรฐานการผลิต มาตรฐานโรงงานมีการพัฒนาขึ้นมากเป็นเบอร์ต้นๆ หากผลิตที่จีนได้ก็จะลดต้นทุน ลดภาษีการนำเข้า”

อีกหนึ่งข้อได้เปรียบหากไปดำเนินธุรกิจในประเทศจีน โดยเฉพาะด้านการขายสินค้า พบว่า บริษัทไทยจะได้เปรียบในด้านข้อมูลสำหรับการขาย เพราะสามารถทราบถึงโครงสร้างราคาในตลาด และกำหนดราคาขายเองได้ โดยไม่ผ่านตัวกลาง ทั้งยังสามารถที่จะดำเนินการด้านการตลาดได้เองโดยสามารถมุ่งเน้นสินค้าของบริษัทเป็นหลัก มีความสามารถในการสื่อสารให้ผู้บริโภคเข้าใจในตัวสินค้าได้ดีกว่าเมื่อเทียบกับการมีตัวแทนจำหน่าย (Distributor) ที่ขายสินค้าจำนวนมากและมักจะขาดความใส่ใจในการทำตลาดของสินค้าใดสินค้าหนึ่ง

โดยคุณ PP (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.ฟรุตเตอร์แกนนิค กล่าวว่า “...ได้เปรียบในด้านตลาด สามารถที่จะทำตลาดได้เองโดยไม่ต้องพึ่งพาผู้นำเข้า เพราะผู้นำเข้าอาจจะไม่ได้เชี่ยวชาญในสินค้าของเรา”

สอดคล้องกับ คุณ PL (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก.3 เอ็ม ฟูด โปรดัก ที่กล่าวว่า “...JV ข้อดีที่เราจะได้คือข้อมูลในด้านการขาย การตลาด การเจรจาผ่านช่องทางต่างๆ price structure ของฝั่งนั้น และรู้กระบวนการขายและกระจายสินค้า ค่า GP ต่างๆ ที่เอาเข้าห้างค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ เพราะ JV เขาต้องแชร์ให้เราทราบ แต่หากเป็นการขายผ่าน Distributor ไม่ทำ JV เขาก็ไม่จำเป็นต้องมาแชร์ค่าใช้จ่ายแบบนี้กับเรา ยกเว้นเราเป็นแบรนด์ที่ใหญ่พอระดับโลก”

ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับ คุณ ST (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.แอกทีฟพลัส บลู ที่กล่าวว่า “...ปัญหาของการหา Agent หากเป็น Agent รายเล็ก ก็จะไม่มีความ Power พอที่จะมา Operate สินค้าของเรา แต่พอเราไปหา Agent ระดับใหญ่เบอร์ต้นๆของจีน มีสินค้าในมืออยู่ همین

หว่า *SKU* แต่พอเราไปเป็น 1 ใน 1 หมื่น สินค้าเราก็ไม่ถูกโฟกัส เพราะสินค้ามีเยอะแยะมากมาย นอกจากสินค้าเราไปแล้วเกิดความนิยมมากๆ สุดท้ายก็เซ็นสัญญาแค่ 3 ปี แล้วก็แยกย้าย เพราะเขาก็มองว่าสินค้าเราไปไม่ดีเราก็มองว่าเขาไม่โฟกัสสินค้าเราก็ขึ้นอยู่กับว่าไปกับ *Agent* ไหนที่เหมาะสมกับสินค้าเรา แต่ที่แน่ๆ คือ *Low Risk* ไม่มีต้นทุนสูง”

ในทางตรงกันข้าม ข้อได้เปรียบในด้านการสนับสนุนของรัฐบาลจีนที่มีต่อผู้ลงทุนจากต่างประเทศ ยังไม่ชัดเจน เนื่องจากรัฐบาลจีนเน้นการส่งเสริมผู้ประกอบการท้องถิ่นในจีน ดังนั้น ผู้ประกอบการจากต่างชาติจึงไม่ได้รับสิทธิพิเศษที่เป็นรูปธรรม นอกจากว่าจะเป็นบริษัทขนาดใหญ่ที่สร้างผลประโยชน์ให้แก่ประเทศจีน ยกตัวอย่างเช่น การลงทุนของธุรกิจเครือเจริญโภคภัณฑ์ (CP) ที่อาจจะได้รับสิทธิพิเศษจากทางรัฐบาลจีนในการดำเนินธุรกิจในประเทศจีน

โดยคุณ PL (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก.3 เอ็ม ฟูด โปรดัก กล่าวว่า “...ถ้าระดับของการ *support*. จากรัฐบาลจีน ยังไม่เห็นโครงสร้างชัดเจน หากมีการ *support* คงต้องเป็นระดับใหญ่แบบ CP ถึงจะได้สิทธิประโยชน์ที่ชัดเจนและจับต้องได้...หลักๆเขาต้องการสนับสนุน *SME* ในประเทศจีน ดังนั้นเขาก็จะไม่มาสนใจ *SME* ต่างชาติที่เข้าไปลงทุน แต่หากเป็นบริษัทขนาดใหญ่ที่เขาไปลงทุนอาจจะเป็นอย่างอื่น”

4.2.2.4 ข้อเสียเปรียบของธุรกิจไทยในการทำการค้าการลงทุนในประเทศจีน

ข้อเสียเปรียบของธุรกิจไทยที่เข้าไปดำเนินการในประเทศจีนเมื่อเทียบกับบริษัทท้องถิ่น พบว่า ข้อเสียเปรียบที่สำคัญคือความเข้าใจในการทำธุรกิจของคนจีน ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวสอดคล้องกันว่า บริษัทต่างชาติไม่สามารถเข้าใจแนวทางการทำธุรกิจแบบคนจีน เช่น การเก็บเงิน การชำระภาษี การต่อรองและเจรจาธุรกิจ เพราะคนจีนมักเข้าใจการดำเนินธุรกิจด้วยตนเอง และมีความเชื่อใจต่อบริษัทจีนมากกว่าบริษัทต่างชาติ

โดยคุณ PL (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก.3 เอ็ม ฟูด โปรดัก กล่าวว่า “...ไม่ค่อยเห็นด้วยกับการไปตั้งบริษัทที่จีน หรือไปทำ *JV* ที่จีน เพราะเราจะไม่เข้าใจ *Behavior* การทำธุรกิจแลคนจีนมันยาก จีนขายจีน ถึงจะโอเค”

สอดคล้องกับคุณ PP (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.ฟรุตเตอร์แกนนิค ที่กล่าวว่า “...เสียเปรียบของการซิกแซก หลับหลักด้านภาษี เรื่องเกี่ยวกับสรรพากร หรือสินค้าเกิดมีปัญหา อาจจะไม่สามารถเคลียร์เรื่องได้เท่าคนท้องถิ่น”

ข้อเสียเปรียบอีกด้านคือการเข้าใจผู้บริโภค และการขายสินค้า พบว่าบริษัทท้องถิ่นที่เป็นผู้กระจายสินค้า (*Distributor*) จะมีความเข้าใจความต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภค

มากกว่าบริษัทต่างชาติ นอกจากนั้นในด้านของการขายพบว่าผู้กระจายสินค้ามักจะทราบถึงช่องทางการขายมากกว่า อีกทั้งยังสามารถที่หาช่องทางการระบายสินค้าออกเมื่อสินค้ามีปัญหา

โดยคุณ PP (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.ฟรุตออร์แกนิก กล่าวว่า “...เสียเปรียบด้านการกระจายสินค้า คนท้องถิ่นจะมีช่องทางการกระจายสินค้ามากกว่า เช่น หากเรานำของไปขาย แล้วขายไม่หมดก็จะต้องคิดว่าจะเอาไปขายที่ไหนต่อ แต่ถ้าเป็นคนท้องถิ่น จะทราบว่า จะไปขายที่ไหนได้บ้าง ดังนั้นการจัดการความเสียหายของสินค้าเราจะจัดการได้ไม่ดีเท่าคนท้องถิ่น”

สอดคล้องกับ คุณ WA (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจและส่งออก บจก. มโนห์ราอุตสาหกรรมอาหาร ที่กล่าวว่า “...เสียเปรียบอย่างแรกคือ พฤติกรรมผู้บริโภคเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนด Purchasing power คือ ใครจะรู้จักคนไทยมากกว่าคนไทย เหมือนมองตาแล้วเรารู้กัน รู้นิสัย รู้สไตล์การใช้ชีวิต คนจีนก็เช่นกัน ในด้านของการตลาด ถ้าให้คิดก็ต้องเป็นคนที่เข้าไปคลุกคลีกับผู้บริโภคจริงๆ ถึงจะรู้พฤติกรรมผู้บริโภค และทำให้เกิดยอดขายได้ ...การทำการตลาดที่เงินถ้าไม่มีทีม แล้วลงตลาดแบบไม่รู้ โอกาสเจ๊งมีเยอะมาก”

4.2.3 มุมมองเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน (Five Forces Model)

4.2.3.1 ภัยคุกคามที่เกิดจากคู่แข่งหน้าใหม่ (Threat of New Entrants)

ภัยคุกคามจากคู่แข่งหน้าใหม่ในตลาดจีนต่อสินค้าเกษตรแปรรูปพบว่ามีระดับสูง โดยผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวสอดคล้องกันว่า ประเทศจีนเป็นประเทศขนาดใหญ่ ผู้ประกอบการทั้งในและต่างประเทศต่างสนใจในการขายสินค้าเข้าสู่ตลาดจีน จึงทำให้เป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูง (Competitive Market) อย่างไรก็ตามต้องขึ้นอยู่กับชนิดสินค้า หากเป็นสินค้าไทยส่วนใหญ่มองว่ามีความได้เปรียบในการแข่งขันเนื่องจากผู้บริโภคมีความมั่นใจและชื่นชอบในสินค้าไทยอยู่แล้ว แต่ต้องมีการสร้างความจดจำของแบรนด์ การพัฒนาสินค้า และการรักษาคุณภาพสินค้าให้อยู่ในระดับที่ดี

โดยคุณ PP (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.ฟรุตออร์แกนิก กล่าวว่า “...สำหรับคู่แข่งหน้าใหม่ที่จีนมีทุกรูปแบบ เพราะถือว่าเป็นตลาดดึงดูด หากเปรียบก็เหมือนผู้หญิงที่สวยงาม ต้องมีคนเข้าไปทำใหม่ตลอดเวลา ดังนั้นคุณภาพสำคัญที่สุด แบรนด์ต้องแข็ง ต้องจดทะเบียนแล้ว”

สอดคล้องกับคุณ WA (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจและส่งออก บจก. มโนห์ราอุตสาหกรรมอาหาร ที่กล่าวว่า “...คู่แข่งเยอะ หน้าใหม่ก็เยอะ มาไวไปไวก็เยอะ ด้วยจำนวนประชากรมาก ตลาดใหญ่ ใครๆ ก็อยากลอง บางคนขายแล้วขายดีสักพักก็เลิก เพราะได้กำไร

แล้ว เป็นตลาดที่มาไวไปไว ต้องทำการตลาด ไม่มีสินค้า Cash Cow เพราะเป็นตลาดที่ Competitive...กับสินค้าไทยด้วยความที่คนจีนมีความชอบสินค้าไทยอยู่แล้ว มาเที่ยวไทยก็ซื้อกลับไป ดังนั้นสินค้าไหนที่ขายดี ก็จะมีคนทำเลียนแบบ เช่น นมเม็ดจิตต์ดาขายดีมาก แล้วก็ถูกเลียนแบบทุกอย่างเหมือนกัน”

สอดคล้องกับ คุณ ST (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.แอกทีฟพลัส บลู ที่กล่าวว่า “... มีคู่แข่งใหม่ตลอดเวลา และเยอะมากไม่ว่าจะแบรนด์เล็ก แบรนด์ใหญ่ แม้กระทั่งคู่แข่งเหมือนกัน ลังเหมือนกัน เป็นคนไทยที่นำเข้าไปขายแข่ง... เนื่องจากตลาดเสรีก็จะไปโทษเขาไม่ได้ แต่สิ่งที่เราจะต้องทำคือการ Develop สินค้า หากเรายังทำเหมือนเดิมทุกคนก็จะเหมือนกันแข่งขันกันที่ราคา แต่หากเราทำให้มันต่างคือสิ่งที่จะทำให้เราโตต่อไปได้”

ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับ คุณ BH (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก. บีบี เบิร์ดเนต เทรดิง ที่กล่าวว่า “...ต้องยอมรับว่าจีนสามารถที่จะผลิตทุกอย่างเองได้ หากขาด Raw material ตัวไหนก็นำเข้าแล้วก็ไปผลิตที่จีน เพราะการนำเข้า Raw Material ต้นทุนถูกกว่าการนำเข้าสินค้า ดังนั้นจะมีการแข่งขันตลอดเวลา แต่สิ่งที่เราต้องทำคือการสร้างแบรนด์ ต้องมีจุดแข็ง”

สำหรับภัยคุกคามในสินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น พบว่าคู่แข่งที่เกิดขึ้นใหม่มีโอกาที่จะมาจากมณฑลไห่หนาน เนื่องจากเป็นมณฑลที่มีการปลูกมะพร้าวและเริ่มมีการแปรรูปมะพร้าวมากขึ้น ดังนั้นในอนาคตจะมีคู่แข่งซึ่งเป็นผู้ผลิตภายในประเทศเกิดขึ้น

โดยคุณ PP (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.ฟรุตออร์แกนิก กล่าวว่า “... สำหรับน้ำมันมะพร้าว ต้องมองที่ไหหนาน เพราะมีการปลูกมะพร้าวเยอะขึ้น อาจจะมีการประทบกระเทือนถ้าหากว่าเขาทำได้ อาจจะมีคู่แข่งใหม่ จากการที่เกิดอุตสาหกรรมใหม่”

4.2.3.2 อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Power of Customer)

สำหรับสินค้าเกษตรแปรรูปพบว่าอำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อที่สูง โดยผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่กล่าวไปในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากตลาดจีนเป็นตลาดขนาดใหญ่ มีสินค้าจำนวนมากในตลาด ซึ่งถูกกำหนดราคาขายไว้แล้ว ดังนั้น ผู้นำเข้า หรือ ผู้กระจายสินค้า จะทราบว่าจะซื้อสินค้าจากผู้ประกอบการไทยในราคาเท่าใด ในขณะที่เดียวกันอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อจะลดลงได้ก็ต่อเมื่อสินค้าเป็นที่รู้จักของผู้บริโภคชาวจีน แบรนด์สินค้าเป็นที่จดจำในตลาด เช่น ถั่วแกล้นน้อย เป็นต้น

โดย คุณ PL (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก.3 เอ็ม ฟู้ด โปรดัก กล่าวว่า “...มีอำนาจในการต่อรองค่อนข้างสูง ต่อบริษัทจีน อำนาจการต่อรองจะลดลงก็ต่อเมื่อแบรนด์เราเป็นที่นิยม เช่น ถั่วแกล้นน้อย”

สอดคล้องกับคุณ WA (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจและส่งออก บจก. มโนห์ราอุตสาหกรรมอาหาร ที่กล่าวว่า “... มีการต่อรองอยู่แล้วไม่ว่าประเทศไทยในโลก ก็จะใช้วิธีการ Benchmark ในทางของ Distributor หรือ importer หากเป็นสินค้าที่ไม่เคยมีบนชั้น ก็จะดีหน่อย แต่ก็ต้องมี Promotion Support / Marketing Support ในการทำตลาด สำหรับสินค้าที่มีอยู่แล้วบนชั้น ก็จะเปรียบเทียบกับขายที่กรัม ก็ ml ขาย Packaging เท่าไหร่ ขาย Retail. เท่าไหร่ ถอด VAT เหลือเท่าไหร่ GP ควรเป็นเท่าไหร่ แล้วสุดท้ายเขาจะต้องซื้อจากเราเท่าไหร่”

ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับ คุณ BH (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก. บีบี เบิร์ดเนต เทคดิ่ง ที่กล่าวว่า “...อำนาจการต่อรองสูงมาก เพราะที่คนมาซื้อของเราตลาดอยู่ในมือเขาอยู่แล้ว เราไม่รู้จักตลาดเลยเราเพียงมีสินค้าที่ดี แบนด์ที่ดีเท่านั้นเอง ดังนั้นเราจะต้องซ้มน้ำหนักกว่า แบนด์แข็งแรงพอใหม่ที่จะไปต่อรองกับเจ้าของตลาด ถ้าแบนด์เราอ่อนโยมมากเราก็มีสิทธิถูกเข้าต่อรองมาก ถ้าแบนด์แข็งก็ต่อรองได้ไม่มาก แต่ตลาดจีนคนคุมตลาดก็มีโอกาสมากกว่าอยู่แล้ว”

4.2.3.3 อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (Power of Supplier)

อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต สำหรับการเข้าไปผลิตที่ประเทศจีน พบว่ามีอำนาจการต่อรองค่อนข้างต่ำ เนื่องจาก ประเทศจีนเป็นฐานการผลิตของโลก มีจำนวนโรงงานจำนวนมาก ซึ่งจากการมีเทคโนโลยีด้านการผลิต ทำให้แต่ละโรงงานสามารถผลิตสินค้าในราคาถูกลง มีความรวดเร็ว ทำให้ผู้จ้างผลิตมีสิทธิเลือกผู้ผลิตได้อย่างเสรีและมีอำนาจการต่อรองสูง

โดย คุณ PP (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก. ฟรุตออร์แกนนิค กล่าวว่า “...อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตมีค่อนข้างต่ำ เพราะการพัฒนาด้านเทคโนโลยีการผลิต และการรวมกลุ่มกันเป็น Cluster ทำให้ผู้ผลิตสามารถเลือกซื้อวัตถุดิบตามต้องการ มีความรวดเร็ว และราคาถูกลง เช่น เครื่องจักร ปกติไทยจะติดภาพลักษณ์ของเครื่องจักรจากเยอรมันจากยุโรป แต่ตอนนี้จีนสามารถทำได้ในแบบเดียวกัน แต่ระยะการใช้งานอาจจะต่างกัน แต่หากเทียบราคาแล้วมีความคุ้มค่ามากกว่า และเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงเร็ว เราสามารถเปลี่ยนเครื่องจักรได้หากเทคโนโลยีเปลี่ยนไป”

สอดคล้องกับคุณ BH (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก. บีบี เบิร์ดเนต เทคดิ่ง ที่กล่าวว่า “... หากไปผลิตในจีน เรามีโอกาสเลือกค่อนข้างมาก จีนเป็นอุตสาหกรรมใหญ่ โรงงานเยอะ เราสามารถเลือกได้เยอะ และมีต้นทุนที่ถูกกว่าจริงๆ เช่น Mask sheet ในไทยทำได้ต้นทุน 100 บาท ในจีนทำได้ 40 บาท ที่คุณภาพเหมือนกัน ...Economy of Scale ของเค้าใหญ่มากอยู่แล้ว ดังนั้นต้นทุนถูกมาก ใน Volume เท่ากัน จีนทำได้ถูกกว่า”

4.2.3.4 ภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน (Threat of Substitutes)

หากกล่าวถึงสินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นในรูปแบบการใช้รับประทานพบว่าสินค้าทดแทนจะเป็นน้ำมันจากพืชชนิดอื่น เช่น น้ำมันมะกอก เนื่องจากผู้บริโภคมีความคุ้นชินกับวิธีการใช้ และทราบคุณประโยชน์อยู่แล้ว นอกเหนือจากนั้นยังมีน้ำมันพืชหลากหลายชนิดที่ผู้บริโภคชาวจีนเลือกใช้ สำหรับน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นถือว่าผู้บริโภคบางส่วนมีความคุ้นชินเพราะทำมาจากมะพร้าว แต่ยังคงเป็นสินค้าใหม่สำหรับผู้บริโภคจีน ควรมีการให้ความรู้ในตัวสินค้ากับผู้บริโภคจีนให้มากขึ้น เช่น วิธีการใช้ ประโยชน์ต่อร่างกาย จึงจะสามารถแข่งขันกับน้ำมันประเภทอื่นได้

โดย คุณ PP (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.ฟรุตเตอร์แแกนนิค กล่าวว่า “...มีสินค้าทดแทน เช่น Olive Oil เพราะมีการ Educate อยู่แล้ว ซึ่งน้ำมันมะพร้าว น้ำมันรำข้าวยังถือว่าใหม่ในตลาดจีน Perception ของ Olive Oil จะดีกว่า จะต้องทำให้ผู้บริโภครู้ว่าน้ำมันมะพร้าวดีอย่างไร”

สอดคล้องกับ คุณ PL (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก.3 เอ็ม ฟู้ด โปรดักส์ ที่กล่าวว่า “...ไม่กล้าฟันธงว่ามีสินค้าทดแทนแบบใด เพราะเค้าใช้น้ำมันหลายอย่าง แต่การที่จะลงเข้าไปขายในตลาดคิดว่าคนจีนกล้าใช้เพราะถือว่าเป็นน้ำมันที่ไม่ได้ไกลตัวมาก เพราะคุ้นเคยกับสิ่งทีมาจากมะพร้าวอยู่แล้ว”

4.2.3.5 การแข่งขันในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป (Industry Rivalry)

ในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป การแข่งขันโดยรวมขึ้นอยู่กับการแข่งขันสินค้าว่าเป็นสินค้านิดไหน สำหรับสินค้าไทยพบว่าการแข่งขันในภาพรวมของสินค้าเกษตรแปรรูปจากไทยที่ส่งไปยังประเทศจีนอยู่ในระดับปานกลาง แต่หากเป็นการแข่งขันระหว่างประเทศ เช่นสินค้านำเข้าจากต่างประเทศนอกเหนือจากประเทศไทยพบว่าการแข่งขันอยู่ในระดับสูง

โดยคุณ PL (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก.3 เอ็ม ฟู้ด โปรดักส์ กล่าวว่า “...หากถ้าแข่งขันกับผู้ผลิตชาวไทยที่ส่งออกไปจีน อาจจะไม่ได้เยอะมาก เต็ม 10 การแข่งขันอยู่ในระดับ 6 แต่ถ้าเป็นการแข่งขันกับต่างชาติที่เอาเข้าไปขายที่จีนด้วยแล้ว การแข่งขันก็อยู่ในระดับ 9-10”

4.2.3.6 สภาพการแข่งขันโดยรวมของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นในประเทศจีน

สภาพการแข่งขันในสินค้าน้ำมันมะพร้าวโดยรวมพบว่า สามารถแข่งขันได้ในตลาดจีน แต่หากเป็นการใช้เพื่อการบริโภค อาจจะเข้าถึงผู้บริโภคได้ยากเนื่องจากความรู้ ความเข้าใจต่อตัวสินค้าของผู้บริโภคยังมีค่อนข้างน้อย แต่ในทางตรงกันข้ามหากเป็นการใช้ภายนอกเพื่อ

เสริมความงามแบบเครื่องสำอาง พบว่ามีโอกาสในการแข่งขันสูงกว่าเพราะผู้บริโภคเข้าใจวิธีการ และประโยชน์ในการใช้ภายนอก ทั้งยังมีความนิยมใช้เครื่องสำอางจากประเทศไทยอีกด้วย

อย่างไรก็ตามการเข้าทำตลาดในประเทศจีนสำหรับน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น มองว่าควรจะต้องหาคู่ค้าทางธุรกิจ (Partner) ที่ดีและมีความเข้าใจในตัวสินค้า และควรจะมีการทำ การตลาดร่วมกันไปด้วย

โดยคุณ PP (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.ฟรุตออร์แกนนิค กล่าวว่า “...ยัง สามารถแข่งขันได้ เพียงแต่ว่ามันเป็นเรื่องใหม่ที่ต้องสร้างตลาด ต้องแนะนำให้ผู้บริโภครู้จักโดย ผ่าน KOL Roadshow หรือการทำสื่อต่างๆ”

คุณ PL (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก.3 เอ็ม ฟูด โปรดัก กล่าวว่า “...หากว่าน้ำในมะพร้าวแบบแนวอาหาร Seasoning ตลาด Seasoning ในจีนก็ยาก เพราะถ้าไม่ใช่ สไตล์ไทยก็จะยาก ด้วยราคาและสินค้า Domestic เขาค่อนข้างถูก ดังนั้นหากจะเข้าไปที่จีน หากเข้า ด้วยความเป็นเครื่องสำอาง perception ของคนจีนจะมาทางเครื่องสำอางดีกว่า คนจีนยังใช้ เครื่องสำอางไทยอยู่”

สอดคล้องกับ คุณ SU (เพศชาย) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก. เอ็ม ไทย อินเตอร์เทรด (2001) ที่กล่าวว่า “...ถ้าไปในทางเครื่องสำอางมองว่าแข่งขันได้ เพราะคนจีนชอบ เครื่องสำอางไทยอยู่แล้ว ถ้า Cost ไม่เยอะก็อาจจะเข้าไปทำออนไลน์ก่อน หา Partner ดีๆ อาจจะเริ่ม จาก Web 1188 แต่หากเราอยากได้แบรนด์ ก็ต้องไปเปิด T-mall official แล้ววางขายทั้งออนไลน์ และ ออฟไลน์ แต่ว่าออฟไลน์ต้องหา Partner ที่มีประสบการณ์ในการขายเครื่องสำอาง มองว่ายังไงก็ ขายได้เพราะคนจีนชอบเครื่องสำอางไทย...ในด้านของอาหาร ไม่ค่อยมั่นใจ ไม่มีความรู้ การนำ น้ำมันมะพร้าวไปทำอาหารไม่แน่ใจว่าคนจีนยังงั”

โดยคุณ WA (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจและส่งออก บจก. มโนห์รา อุตสาหกรรมอาหาร กล่าวเพิ่มเติมด้วยว่า “...ส่วนตัวมองว่ามีโอกาส เพราะคนรู้จักน้ำมันมะพร้าวอยู่ แล้ว แต่จะ Educate อย่างไร จะหาคนที่ เป็น Distributor แบบ Right man. อย่างไร”

4.2.4 มุมมองเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำธุรกิจระหว่างประเทศ

4.2.4.1 แนวคิดในการตัดสินใจในเพื่อเลือกกลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาด ต่างประเทศ

จากการสัมภาษณ์พบว่าผู้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ต่อการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ โดยมองว่าหากเป็นการลงทุนเปิดบริษัทใน ประเทศปลายทาง บริษัทจะต้องมียอดขายในประเทศนั้นในปริมาณที่มาก มีโอกาสและคู่ทาง มี

ความคุ้มค่า มีความได้เปรียบทางด้านต้นทุนสินค้า และลดค่าขนส่ง จึงจะเลือกใช้กลยุทธ์การเข้าไปลงทุน (Direct Investment)

โดยคุณ PP (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.ฟรุตเตอร์แกนนิค กล่าวว่า “...ดูจากยอดขายของสินค้า *Cost* ที่ต้องขนส่ง และ โอกาสของสินค้า เช่น การไปเปิดบริษัทขายในจีน ก็เพราะว่าเรามีการนำเข้าสินค้าบางอย่างขายอยู่แล้ว และต้องการขายสินค้าใหม่มากขึ้น จากทีมขายที่มีอยู่”

สอดคล้องกับ คุณ BH (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก. บีบี เบิร์ดเนต เทรคคิง ที่กล่าวว่า “...ดูจาก *Volume* การขายและค่าใช้จ่าย หากไปผลิตที่จีนแล้วลด *Cost* ได้ ก็ไปทำที่จีน แต่ *Volume* สำคัญจริงๆ ถ้าเยอะพอ ต้องกล้าลงทุนเพิ่ม (เยอะในที่นี้ก็ประมาณ 20 ล้านต่อเดือน)”

คุณ WA (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจและส่งออก บจก. มโนห์รา อุตสาหกรรมอาหาร กล่าวเพิ่มเติมว่า “...จะมีบางครั้งที่มิให้อนุญาตผลิตที่อื่น. จากค่าขนส่งที่แพงจากภานำเข้าที่สูง แล้วก็ *Cost* อื่นๆ ที่ส่งจากไทยไปแล้วไม่คุ้มก็ไปผลิตที่อื่นได้ แต่ลูกค้าปลายทางที่รับสูตร ไปก็ต้องมีศักยภาพด้วย ไม่ได้มีเงินอย่างเดียว ต้องมี *Knowledge* และ *Know-how* ต้องมาเรียนรู้กับเรา”

อีกด้านหนึ่งพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่เลือกใช้วิธีการส่งออกสินค้า (Export) เพื่อเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ โดยผ่านผู้นำเข้า และ ผู้กระจายสินค้า (Importer and Distributor) จากข้อจำกัดเรื่องวัตถุดิบที่หาได้ง่ายหากภายในประเทศไทย ต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า และค่าใช้จ่ายโดยรวมต่ำกว่าเมื่อเทียบกับการไปลงทุนเองที่มีค่าใช้จ่ายสูง และมีความเสี่ยงต่ำ

โดยคุณ WA (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจและส่งออก บจก. มโนห์รา อุตสาหกรรมอาหาร กล่าวว่า “...ด้วยตัวสินค้าไม่สามารถไปผลิตที่อื่นได้ หรือ ขายแบบ *License* ได้ เพราะ *Supply Chain* ไม่ได้ ตอนนี้อยู่เป็นการส่งออกเป็นหลัก ... - ตัดสินใจจากยอดขายและความคุ้มค่า ตอนนี้อยู่เป็นการส่งออกเป็นหลัก แต่ใช้วิธีการขายไปยังหลายๆ ประเทศ หลากๆภูมิภาค เพื่อกระจายความเสี่ยง”

สอดคล้องกับคุณ PL (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก.3 เอ็ม ฟู้ด โพรดัก ที่กล่าวว่า “... ส่วนใหญ่การเข้าไปลงทุนไม่ค่อยเห็น บริษัท *SME*. เข้าไปทำ มองว่าต้องเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ขึ้นมา เพราะใช้ *Cost* สูงพอสมควร *Cost* ที่สูงคือการที่เราจะต้อง *Study market* ใหม่ทั้งหมด ใช้เงินเยอะ นอกจากบริษัทนั้นจะขายสินค้าในประเทศนั้นได้ดีมากๆ มี *Demand* และ *Volume* จึงนำเข้าเอง ขายสินค้าเอง ไม่ผ่านตัวแทน รู้จักลูกค้าแล้วประมาณหนึ่ง”

4.2.4.2 กลยุทธ์ที่เหมาะสมในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศของน้ำมัน

มะพร้าวสกัดเย็น

ด้วยน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นถือว่าเป็นสินค้าจำเพาะกลุ่มและค่อนข้างเป็นสินค้าใหม่ ผู้บริโภคบางกลุ่มยังไม่รู้จัก เมื่อเข้าไปยังตลาดประเทศจีน ดังนั้นจากการสัมภาษณ์สำหรับสินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์แนะนำถึงกลยุทธ์การส่งออกเป็นหลัก โดยมุ่งเน้นการศึกษาตลาดเพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสินค้า และรูปผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการและเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคชาวจีน เช่น การเปลี่ยนแปลงบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น

โดยคุณ PP (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.ฟรุตออร์แกนิก กล่าวว่า “...ควรจะทำส่งออกก่อน เพราะไม่ได้เป็นอุตสาหกรรมที่ใหญ่มาก สินค้าเป็น *Niche* อยู่ ยังเหมาะกับการส่งออก แต่ต้องไปปรับเรื่องวิธีการเข้าสู่ตลาด โดยสำรวจตลาด เช่น ราคาที่ควรขาย สินค้าที่เขาชอบ สี สัน หรือ *Packaging* ที่อาจจะต้องปรับ จะต้องทำเรื่องของ *Branding* และ การ *Educate* ให้คนรู้จักแบรนด์เรา รู้จักสินค้าและวิธีใช้”

อีกส่วนหนึ่งพบว่าการกำหนดกลยุทธ์ที่จะเข้าสู่ตลาดจีนนั้น ขึ้นอยู่กับความพร้อมในองค์กร เช่น เงินทุน แนวทางการดำเนินการของบริษัท แนวทางของแบรนด์ในตลาดจีน และยอดขาย เป็นต้น และความได้เปรียบขององค์กรต่อการลงทุนต่างประเทศ เช่น ความได้เปรียบด้านเทคโนโลยี เป็นต้น รวมไปถึงต้องศึกษาการแข่งขันของสินค้าในตลาดถึงโอกาสในการแข่งขันของสินค้าจึงจะกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมได้ของผลิตภัณฑ์น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น

โดยคุณ PL (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก.3 เอ็ม ฟู้ด โปรดัก ที่กล่าวว่า “... เราต้องมองว่าเราจะ *Positioning*. ตัวเองไปในตลาดนั้นแบบไหน ถึงจะตอบโจทย์ได้ว่าจะไปแบบไหน ไปได้หลายทางและความพร้อมของบริษัทที่จะ *invest* ด้วย”

สอดคล้องกับ คุณ SU (เพศชาย) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก. เอ็ม ไทย อินเตอร์เทรด (2001) ที่กล่าวว่า “...ขึ้นอยู่กับแนวทางของบริษัท และความพร้อมของบริษัทว่าจะดำเนินการแบบไหน อันนี้ตอบแทนไม่ได้ แต่ถ้าเราขายเยอะมาก แบบเยอะมากๆ ก็น่าจะไปเปิดบริษัทที่จีน เพราะจะทำให้ธุรกรรมดำเนินการได้ง่ายกว่า (เยอะ = เกิน 25-30 ล้านบาท / เดือน)”

คุณ BH (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก. บีบี เบิร์ดเน็ด เทรดี้нг กล่าวว่าเกี่ยวกับการศึกษาตลาดว่า “...ต้องดูว่าสินค้านี้มีแบรนด์อยู่ในจีนมากน้อยแค่ไหน ราคาเท่าไรใน *Spec* เดียวกัน ต่างกันมากไหม สองปัจจัยนี้น่าจะเป็นปัจจัยหลักที่จะตัดสินใจว่าจะเข้าแบบไหน เช่น หากดูแล้วสินค้าเป็น *Red Ocean*. แล้วราคาก็สู้กันเยอะ ก็อาจจะเหนื่อยมาก แต่หากสินค้านี้มีคู่แข่งแบรนด์เดียวแล้วโครงสร้างราคาเราทำได้ ก็น่าเข้าไปแข่งขัน เรา *Cost* ของเรารู้แล้ว แล้วเรารู้ราคาตลาดว่าเขาขายกันเท่าไร เราทำได้ไหม คู่แข่งใหม่เยอะ ถ้าราคาตลาดโอเคคู่แข่งไม่มาก ดังนั้นต้องศึกษาตลาด”

คุณ WA (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจและส่งออก บจก. มโนห์รา อุตสาหกรรมอาหาร กล่าวเกี่ยวกับความได้เปรียบขององค์กรว่า “...ต้องดูว่า *Technology* เหมือนคนอื่นไหม ถ้าเรามี *Technology* การผลิตที่ไม่เหมือนคนอื่น เราก็ไม่มีความจำเป็นจะต้องทำ *Licensing* หรือ *OEM* เพื่อที่จะให้เขาทราบถึงวิธีการที่เราทำ ดังนั้น หากเรามี *know-how* ของเราก็ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องเอา *know-how*. ที่มีเปิดเผยให้ใครรู้”

4.2.4.3 การเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของบริษัทไทย

จากการสัมภาษณ์พบว่า การเตรียมความพร้อมในลำดับต้นๆ คือ การจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า (*Trademark*) ในประเทศจีน เพราะในประเทศจีนมีการละเมิดเครื่องหมายการค้าเป็นจำนวนมาก หากไม่ดำเนินการก่อนการขายสินค้า จะมีโอกาสที่จะถูกลอกเลียนแบบและแบรนด์อาจจะถูกจดทะเบียนโดยบริษัทชาวจีน ซึ่งจะทำให้หมดโอกาสในการขายสินค้าในประเทศจีนได้

โดยคุณ SU (เพศชาย) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก. เอ็ม ไทย อินเตอร์เทรค (2001) กล่าวว่า “...ต้องจดแบรนด์ก่อน แล้วซื้อต้องเป็นชื่อเราเท่านั้น ก่อนการเข้าไปขายในจีน หากไม่จดมีโอกาสมือเมื่อสินค้าไปขายแล้ว 99% จะถูกก๊อปปี้”

สอดคล้องกับคุณ WA (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจและส่งออก บจก. มโนห์รา อุตสาหกรรมอาหาร ที่กล่าวว่า “...อย่างแรกต้องมี *Trademark*. ก่อน หากไปจีนต้องทำก่อนเลย”

สอดคล้องกับคุณ BH (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก. บีบี เบิร์ดเน็ท เทคดิ่ง ที่กล่าวว่า “...ถ้าเป็นสินค้าประเภท *product* ควรจะมี *Trademark* ก่อนการเข้าไปขายในจีน”

การเตรียมความพร้อมลำดับต่อมาของบริษัทไทยก่อนการเข้าสู่ตลาดประเทศจีน คือ การศึกษาตลาด เช่น ศึกษาว่าตลาดมีความต้องการของสินค้าที่บริษัทดำเนินการอยู่มากน้อยเพียงใด ควรจะศึกษาโครงสร้างราคาตั้งแต่ต้นน้ำไปถึงยังปลายน้ำ และราคาตลาด เพื่อกำหนดราคาที่เหมาะสม รวมไปถึงการศึกษาและทราบถึงจำนวนผู้นำเข้าสินค้า ผู้กระจายสินค้าที่มีศักยภาพ เพื่อเพิ่มโอกาสในการขายสินค้าเข้าสู่ตลาดจีน

โดยคุณ PP (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก. ฟรุคตอร์แกนนิค กล่าวว่า “...ต้องเข้าไปคลุกคลีกับตลาด เช่น การดูงานแสดงสินค้านำระดับ *Local* ก็จะพบพวก *Distributor* เยอะในงาน ซึ่งถ้าเราไม่ได้ไปดูเองจะไม่รู้ เมื่อรู้แล้วเราสามารถเจาะตลาดไปได้เรื่อยๆ ต้องดูตลาด ดูสินค้า และ *Demand* ตลาด หากเป็นสินค้าที่มี *Demand* และ *Volume* อยู่แล้ว การ *Success* ก็จะสูง ต้องเตรียมตัว

ในด้านราคา โดยดูราคาตลาด และ *Discount*. ลงมา 70% นั้นเป็นราคาที่เรควรที่จะขายให้ *Distributor*”

โดยสอดคล้องกับคุณ PL (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก.3 เอ็ม ฟูด โปรดัก ที่กล่าวว่า “...ศึกษาตลาดก่อน แล้วดูว่าตลาดเหมาะกับสินค้าเราหรือไม่ ต้องดูว่าเราจะ *Pay attention* และจะเสียเวลาไปกับตลาดนี้ดีไหม เพราะว่าใน โลกนี้ไม่ได้มีประเทศจีนประเทศเดียว ประเทศอื่นอาจจะสร้างยอดขายให้เราได้มากกว่าประเทศที่คิดว่าประเทศใหญ่ และประชากรมาก”

สอดคล้องกับคุณ WA (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจและส่งออก บจก. มโนห์ราอุตสาหกรรมอาหาร กล่าวว่า “...ในการเตรียมการ เราจะต้องรู้ *Costing* ของเรา ว่าต้นทุนเท่าไร ระหว่างกลางเท่าไร และปลายทางเท่าไร และต้องศึกษาตลาด และคู่แข่ง สมมติน้ำมันมะพร้าวของเราใครเอาไปขายบ้าง ขายเท่าไร ขายที่ไหน *Packing* เป็นอย่างไร ก็ดูสภาพแวดล้อมเป็นหลัก ผู้นำเข้ามีกี่รายสำหรับสินค้าอแกนิก”

นอกจากนั้นยังพบว่า การสร้างแบรนด์สินค้าให้เป็นที่รู้จักของชาวจีนมีส่วนสำคัญและควรที่จะมีการเตรียมการก่อนการเข้าไปยังตลาดประเทศจีน โดยเฉพาะการทำตลาดในกลุ่มนักท่องเที่ยวจีนในไทย เพื่อที่จะเพิ่มโอกาสในการเข้าสู่ตลาดจีนได้ง่ายขึ้น

โดยคุณ ST (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก.แอกทีฟพลัส บลู ที่กล่าวว่า “...สินค้าต้องมีจุดขายชัดเจน แล้วก็ต้อง *link* ไปยังเมืองจีน ว่าถ้าไปขายแล้วจะขายอย่างไร ขายที่ไหน ขายใคร”

สอดคล้องกับคุณ BH (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก. บีบี เบิร์ดเน็ท เทคดิง กล่าวว่า “...หากมีสินค้าจะต้องมานั่งวิเคราะห์สินค้าเราเอง เช่น คุณภาพสินค้า ราคา *Branding Packaging* สำคัญมาก หากเป็นสินค้าไทย จุด *Start* ก็ควรที่จะมาจากไทย ต้องสร้างแบรนด์สร้างตลาดของคนจีนที่อยู่ในไทยให้ได้มาก่อน แล้วเขาก็จะเป็นกระบอกเสียงที่ดี เราไม่ต้องลงโฆษณาเยอะ หากคุณภาพดีเขาจะเอาไปบอกต่อเอง”

นอกจากนั้นผู้ให้สัมภาษณ์ยังมีข้อเสนอแนะสำหรับการเลือกคู่ค้าสำหรับส่งออกสินค้าผ่านทางตัวแทนจำหน่าย (*Distributor*) โดยพบว่า การเลือกคู่ค้ามีส่วนสำคัญต่อการขายสินค้าในประเทศจีน โดยควรที่จะศึกษาข้อมูลของคู่ค้าว่ามีประสบการณ์ในการขายสินค้าแบบใด ศึกษาศักยภาพของคู่ค้าว่ามีศักยภาพในการกระจายสินค้าในตลาดมากน้อยเพียงใด และควรทราบว่า จะนำสินค้ากระจายสู่ช่องทางใด มีการตั้งราคาแบบ และมีแนวทางการดำเนินธุรกิจที่เหมาะสมกับสินค้า และเป็นไปในแนวทางเดียวกับบริษัทหรือไม่ ซึ่งการทราบถึงข้อมูลดังกล่าวจะช่วยให้สามารถขายสินค้าเข้าสู่ตลาดจีนได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืน ทั้งยังมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จขายสินค้าในตลาดจีนมากยิ่งขึ้น

โดยคุณ SU (เพศชาย) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บจก. เอ็ม ไทย อินเตอร์เทรด (2001) กล่าวว่า “...ให้เลือกรู้ว่าให้คิด ต้องรู้ว่าเขาทำธุรกิจอะไร ทำสินค้าประเภทไหนอยู่ ขายช่องทางไหน มีความเชี่ยวชาญในตัวสินค้าเขาไหม นอกจากนั้นก็ต้องดูสินค้าเราด้วยว่าสินค้าเราเหมาะกับช่องทางไหนบ้าง”

สอดคล้องกับ คุณ WA (เพศหญิง) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจและส่งออก บจก. มโนห์ราอุตสาหกรรมอาหาร ที่กล่าวว่า “หากจะถามว่าจะเจอ *Right Person* ได้อย่างไร ก็ต้องดูว่าสินค้าของเรามีผู้นำเข้าที่ราย แล้วมีคนสนใจที่ราย หากไปออกงานแสดงสินค้า ทุกคนคือคนที่สนใจสินค้าเราหมดแต่อาจจะไม่ได้เป็นคนที่น่าสนใจสำหรับเรา เขาอาจจะมี *Willingness to do* แต่ศักยภาพเขาไม่มี เขาอาจจะไม่ได้ทำสินค้า *Category* แบบของเรามาก่อน ก็ต้องดูว่าศักยภาพเขามีมากแค่ไหน เพราะการทำกลุ่มอาหารค่อนข้าง *Sensitive* เพราะกฎระเบียบสำหรับสินค้านำเข้าประเภทอาหารค่อนข้างเข้มงวด เช่น ฉลากสินค้า ก็ถือว่าเป็น *Trade Barrier* อย่างหนึ่ง ที่ผู้ประกอบการไทยจะต้องทำตาม”

สอดคล้องกับ คุณ BH (เพศชาย) กรรมการผู้จัดการ บจก. บีบี เบิร์ดเน็ต เทคดิงส์ กล่าวว่า “...ส่วน *Partner* ควรหาที่มีความสามารถจะทำให้ขยายตลาดได้เร็ว”

4.3 ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับความพร้อมภายในองค์กรต่อการส่งออก โดยเป็นผู้บริหารในบริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด

จากการสัมภาษณ์ คุณ NN (เพศชาย) ตำแหน่งผู้จัดการแผนกพัฒนาธุรกิจ บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด สามารถจำแนกและวิเคราะห์รูปแบบของข้อมูลตามแนวคิดได้ดังต่อไปนี้

4.3.1 ด้านแรงจูงใจต่อการส่งออกสินค้าไปยังตลาดจีน (Motivational Factor)

4.3.2 ความพร้อมในองค์กรต่อการส่งออก (Organizational Factor)

4.3.3 ความพร้อมของสินค้าในการส่งออก (Product Consideration)

4.3.4 ประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจกับประเทศจีน

4.3.5 การประเมินศักยภาพขององค์กรเพื่อแข่งขันในตลาดจีน

4.3.1 ด้านแรงจูงใจต่อการส่งออกสินค้าไปยังตลาดจีน (Motivational Factor)

4.3.1.1 เป้าหมายขององค์กร และแผนการดำเนินการ (Action plan) เกี่ยวกับตลาดต่างประเทศ

สำหรับสินค้าของบริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด ที่ผ่านมามียอดขายหลักจากกลุ่มลูกค้าเป็นชาวต่างชาติที่มาท่องเที่ยวในประเทศไทย แต่ด้วยสถานการณ์ของโรคระบาด Covid-19 ตั้งแต่ปี 2019-2020 ทำให้ยอดขายโดยรวมของบริษัทลดลงอย่างมีนัยสำคัญจากกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ไม่สามารถเข้ามาในประเทศไทยได้ อย่างไรก็ตามด้วยการดำเนินการส่งออกสินค้าที่มีอย่างต่อเนื่องถึงแม้ว่าไม่มีนักท่องเที่ยว แต่ยอดขายจากการส่งออกสินค้ากลับมีเพิ่มมากขึ้นซึ่งสามารถสะท้อนถึงความต้องการสินค้าของชาวต่างชาติแม้ว่าจะไม่ได้มาท่องเที่ยวในประเทศไทยสำหรับเป้าหมาย 3 ปี (2021-2023) บริษัทมีความต้องการที่จะเพิ่มยอดขายเพื่อทดแทนกลุ่มนักท่องเที่ยวที่หายไป โดยการเพิ่มยอดขายจากการส่งออกถือเป็นเป้าหมายหนึ่งในสามเป้าหมายหลักขององค์กร โดยอีก 2 เป้าหมายคือ การขยายตลาดออนไลน์ และหาลูกค้าปลีกสมัยใหม่

โดย คุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...ช่วงต้นปี 2020 บริษัทได้สูญเสียรายได้จากตลาดท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวต่างชาติมักจะซื้อสินค้าของบริษัทไปเป็นของฝากซึ่งยอดเหล่านี้ได้หายไป 100% หลักจากที่มีนโยบายปิดประเทศและปิดเมืองของรัฐบาล อย่างไรก็ตามจากช่วง 2 ปีที่ผ่านมาบริษัทยังเห็นความต้องการใช้สินค้าแบรนด์ TROPICANA จากลูกค้าชาวต่างชาติที่ไม่ได้ลดลงไปโดยดูจากยอดส่งออกของบริษัทเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2019 และ 2020 แล้วกลับมียอดที่เติบโตขึ้น บริษัทจึงเล็งเห็นว่าใน 3 ปีต่อจากนี้ขณะที่วิกฤตโควิด-19 ยังคงอยู่และนักท่องเที่ยวต่างชาติยังไม่สามารถกลับเข้ามาเที่ยวในประเทศไทยได้นั้น ตลาดส่งออกน่าจะเป็นเป้าหมายหลักของ 1 ใน 3 เป้าหมายที่จะทำให้มีรายได้กลับเข้าบริษัท โดยอีก 2 เป้าหมายนั้นได้แก่ตลาดออนไลน์ และตลาดโมเดิร์นเทรดหรือห้างค้าปลีกสมัยใหม่”

ในสถานการณ์ปกติบริษัทได้มีการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับต่างประเทศ โดยมีการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า และการเดินทางเพื่อเจรจาธุรกิจ在不同ประเทศ แต่จากสถานการณ์โรคระบาดทำให้การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับต่างประเทศต้องเปลี่ยนแปลงไป โดยใช้ความสัมพันธ์ที่มีทางธุรกิจ และกับองค์กรต่างๆ เช่น กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศฯ สมาคมการค้า เป็นต้นเป็นส่วนช่วยให้บริษัทได้รับข้อมูลเข้าและผู้กระจายสินค้า在不同ประเทศ เพื่อดำเนินการติดต่อเจรจาการค้าแบบออนไลน์ ซึ่งเป็นช่องทางที่สะดวกรวดเร็ว และประหยัดกว่าการเดินทางต่างประเทศเพื่อออกงานแสดงสินค้า

โดย คุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...ปกติการออกไปขายตลาดต่างประเทศนั้นเดิมบริษัทใช้วิธีการไปออกงานแสดงสินค้าในประเทศเป้าหมายหรือการไป business matching แต่พอวิกฤตโควิด-19 เข้ามานั้นก็มีข้อจำกัดในเรื่องของการเดินทางเข้ามาจึงทำให้กลยุทธ์ในการหาลูกค้าต่างชาติแบบเดิมนั้นใช้ไม่ได้อีกต่อไป บริษัทจึงใช้วิธีการหา connection เดิมที่มีอยู่กับกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ ที่ประจำในแต่ละประเทศ โดยบริษัทได้ขอรายชื่อ

ผู้ที่นำเข้าสินค้าประเภทเครื่องสำอางและสินค้าเพื่อสุขภาพ จากนั้นก็ได้มีการติดต่อผู้นำเข้าเหล่านั้นด้วยช่องทางการสื่อสารแบบออนไลน์ทั้งหมด... โดยบริษัทมองว่าการทำเช่นนั้นนอกจากที่จะสะดวกรวดเร็วแล้วยังสามารถลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางและที่พักได้อีกมาก เนื่องจากการใช้วิธีเก่าบริษัทต้องแบกรับความเสี่ยงในการไปออกงานแสดงสินค้าโดยมีค่าใช้จ่ายแฝงมากมาย”

นอกจากนั้นบริษัทฯ ยังมีการเก็บรวบรวมข้อมูลการซื้อขายของลูกค้าต่างประเทศ เพื่อนำมาวิเคราะห์และวางแผนการทำการตลาดในประเทศนั้นๆ ซึ่งจะสามารถช่วยให้ผู้กระจายสินค้าในต่างประเทศมียอดขายเพิ่มมากขึ้น บริษัทฯ สามารถเพิ่มยอดการส่งออกได้มากขึ้นเช่นกัน ซึ่งส่วนใหญ่จะเน้นการทำการตลาดออนไลน์ โดยจะเป็นผู้สร้างบทความ (Content) ให้แก่ลูกค้าและจะถูกแปลเป็นภาษาท้องถิ่นสำหรับการส่งเสริมการตลาดที่ประเทศปลายทาง

โดย คุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...บริษัทได้มีการนำข้อมูลยอดขายที่มีการเก็บไว้มาวิเคราะห์และวางกลยุทธ์ที่จะส่งเสริมยอดขายของลูกค้าปัจจุบันที่มีอยู่รวมถึงลูกค้าที่เคยซื้อขายกันมาให้มียอดขายที่เติบโตขึ้น โดยการช่วยส่งเสริมทางการตลาดด้วยวิธีการทำการตลาดผ่านทางช่องทางออนไลน์ แปลคอนเทนต์ต่างๆ ให้เป็นภาษาของลูกค้าและช่วยลูกค้าทำการตลาดออนไลน์”

4.3.1.2 การตัดสินใจเลือกประเทศที่จะเข้าไปทำตลาด

จากการกระจายสินค้าเข้าไปยังร้านค้าในแหล่งท่องเที่ยวทำให้บริษัทฯ สามารถทราบถึงกลุ่มลูกค้าต่างชาติที่มีความชื่นชอบในสินค้า ดังนั้นบริษัทจะทราบโอกาสของการขายสินค้าในแต่ละประเทศ ทั้งยังสามารถจัดลำดับความสำคัญเพื่อเจาะตลาดในประเทศนั้นๆ ได้ เป็นวิธีที่สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ในอีกช่องทางหนึ่งจากการทำการตลาดออนไลน์ทำให้ชาวต่างชาติสามารถค้นหาสินค้าผ่านทางอินเทอร์เน็ต และติดต่อเข้ามายังบริษัทฯ ซึ่งเป็นอีกหนึ่งช่องทางที่สามารถดึงดูดลูกค้าต่างชาติที่มีความต้องการขายสินค้าของบริษัทฯ โดยบริษัทจะมีการพิจารณาและคัดกรองลูกค้าที่เข้ามาติดต่อเบื้องต้นเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการเข้าไปทำตลาดร่วมกับลูกค้าในประเทศนั้นๆ

โดย คุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...บริษัทได้มีฐานข้อมูลเดิมจากกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เข้ามาในประเทศไทยและมักจะซื้อสินค้าของบริษัทกลับไปเป็นของฝากหรือใช้เอง โดยได้นำข้อมูลตรงนั้นมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญและเลือกประเทศ... อีกทางหนึ่งบริษัทได้มีลูกค้าที่ต้องการนำสินค้าไปจำหน่ายจากประเทศต่างๆ ที่ติดต่อเข้ามาผ่านช่องทางออนไลน์อยู่เป็นประจำ โดยทางบริษัทก็ไม่ได้ปิดกั้นลูกค้าเหล่านั้นแต่จะใช้วิธีการคัดเลือกเบื้องต้นจากการตั้งคำถามต่างๆ และดูประวัติของลูกค้าเหล่านั้นๆ เพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจ”

4.3.1.3 การใช้กลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ

กลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศที่บริษัทใช้ในปัจจุบัน คือ กลยุทธ์การส่งออกสินค้า ด้วยสินค้าที่มีความเป็นเอกลักษณ์จากการนำมะพร้าวมาเป็นส่วนประกอบสำคัญ และแสดงถึงความเป็นไทย ทำให้สินค้าเป็นที่ยอมรับในกลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติ การส่งออกสินค้านอกจากจะสามารถคงความเป็นสินค้าไทย มากไปกว่านั้นด้วยการผลิตและการจัดหาวัตถุดิบมีความได้เปรียบมากกว่าเมื่อผลิตที่ประเทศไทย ดังนั้นการผลิตสินค้าในไทยและส่งออกจึงเป็นทางเลือกที่เหมาะสมมากกว่ากลยุทธ์อื่น

โดย คุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...ปัจจุบันยังเป็นการส่งออกอยู่ เพราะเนื่องจากสินค้าและวัตถุดิบที่เราเน้นของไทย โดยเฉพาะมะพร้าวที่เอามาจากทางภาคใต้ ดังนั้นการรักษาความเป็นสินค้าไทยที่มีคุณภาพจากโรงงานที่เราผลิตเอง การส่งออกจะดีกว่า นอกจากนั้นลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นชาวต่างชาติที่รู้จักเราจากที่มาเที่ยวประเทศไทย ส่วนใหญ่จะเข้ามาติดต่อเพื่อการส่งออกมากกว่า”

4.3.1.4 แรงจูงใจสำคัญที่ บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด ต้องการส่งออกสินค้าไปยังตลาดประเทศจีน

จากการเติบโตของตลาดการท่องเที่ยวในประเทศไทย และจำนวนนักท่องเที่ยวจีนที่มีปริมาณสูงขึ้นในช่วง 10 ปี จากการเติบโตของเศรษฐกิจในประเทศจีนทำให้คนจีนมีรายได้มากขึ้น และนิยมการท่องเที่ยวต่างประเทศโดยประเทศไทยถือเป็นจุดหมายหลักของนักท่องเที่ยวจีน ทำให้นักท่องเที่ยวจีนมีกำลังซื้อมากขึ้น การใช้จ่ายในการท่องเที่ยวต่อหัวสูงกว่าประเทศอื่นๆ จากที่บริษัทฯ ได้มีโอกาสเปิดร้านค้าตามแหล่งท่องเที่ยว เช่น ตลาดนัดสวนจตุจักร ทำให้ทราบถึงความต้องการสินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นในกลุ่มนักท่องเที่ยวจีน ดังนั้นเมื่อเกิดการซื้อสินค้าโดยนักท่องเที่ยวจีน บริษัทฯ จึงเล็งเห็นโอกาสในตลาดจีนและเป็นแรงจูงใจแรกในการเข้าสู่ตลาดจีน เพราะเมื่อมีการซื้อสินค้า แล้วนำกลับไปเป็นของฝากหรือการแนะนำปากต่อปากทำให้สินค้าเป็นที่รู้จักมากขึ้น แรงจูงใจที่สองมาจากที่จีนมีขนาดเศรษฐกิจขนาดใหญ่ และจำนวนประชากรที่มากติดอันดับโลก ซึ่งหากสามารถขยายตลาดไปยังประเทศจีนได้ จะสามารถเพิ่มยอดขายให้แก่และสร้างความเติบโตให้แก่บริษัทฯ ได้เป็นอย่างมาก แรงจูงใจที่สามมาจากการที่สินค้าไทยได้รับความนิยมและเป็นที่ยอมรับของช่วงจีน เพราะผู้บริโภคชาวจีนมองว่าเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ ดังนั้นทำให้สินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นของบริษัทฯ มีโอกาสที่จะได้รับความสนใจและเป็นที่ยอมรับด้านคุณภาพจากผู้บริโภคชาวจีน

โดยคุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...ปัจจัยแรกเรามองจากตลาดท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีนักท่องเที่ยวชาวจีนจำนวนมากเข้ามาท่องเที่ยวตามสถานที่ต่างๆ สูงขึ้น ... ชาวจีนเริ่มมีฐานะดีขึ้นและมีกำลังซื้อมากขึ้น เมื่อได้มาเที่ยวต่างประเทศก็ทำให้มีมูลค่าใช้จ่าย/คนนั้นสูง โดย

จากประสบการณ์แล้วนักท่องเที่ยวจีนมีการใช้จ่ายที่มากกว่านักท่องเที่ยวชาวยุโรปหรืออเมริกา โดยวัดจากประสบการณ์ที่บริษัทมีโอกาสได้ไปเปิดร้าน *pop up store* ที่ตลาดนัดจตุจักรและห้างสยามพารากอนซึ่งเป็นแหล่งที่มีนักท่องเที่ยวต่างชาติจำนวนมาก สินค้าได้รับความนิยมในกลุ่มนักท่องเที่ยวจีนพอสมควร”

ทั้งยังกล่าวอีกว่า “...ปัจจัยที่สองเรามองถึงเรื่องประชากร โดยมองว่าในเมื่อมีกลุ่มผู้บริโภคชาวจีนที่เคยเห็นสินค้าของ TROPICANA ผ่านตามาหรือเคยได้ลองใช้จากการมาเที่ยวในประเทศไทยเมื่อนักท่องเที่ยวเหล่านั้นกลับไปประเทศจีนอาจจะได้มีการทำการตลาดแบบปากต่อปาก...ปัจจัยที่สามประเทศจีนเป็นประเทศที่มีการยอมรับในสินค้าไทยเมื่อเทียบกับสินค้าที่มาจากเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ด้วยกันแล้ว กลุ่มผู้บริโภคชาวจีนมองว่าสินค้าไทยค่อนข้างที่จะมีคุณภาพที่เหนือกว่า คิดว่าสินค้าเราน่าจะมีโอกาสอยู่มากในประเทศจีน”

4.3.2 ความพร้อมในองค์กรต่อการส่งออก (Organizational Factor)

4.3.2.1 ความพร้อมในด้านการเงิน เพื่อใช้สำหรับการขยายตลาดไปยังประเทศจีน

สำหรับความพร้อมในด้านการเงิน บริษัทฯ มีความพร้อมในการลงทุนที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้า โดยเฉพาะการจดทะเบียนสินค้า (Chain FDA) และการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า ให้ตรงตามกฎหมายประเทศจีนเพื่อการนำเข้าที่ถูกกฎหมายและสามารถเป็นประโยชน์ในระยะยาว ซึ่งได้ดำเนินการไปเมื่อหลายปีที่แล้ว แต่หากมองถึงการเข้าไปเปิดบริษัทหรือลงทุนทางตรงนั้น ในด้านของเงินลงทุนบริษัทยังไม่มีความพร้อมเนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดกลางที่มีเงินทุนไม่มากนัก

โดยคุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...เรื่องการเงิน บริษัทมองว่าถ้าเป็นการลงทุนเรื่องการทำ Regulation ต่างๆเพื่อให้พร้อมต่อการนำเข้าสินค้าอย่างถูกกฎหมายนั้นเราพร้อมที่จะลงทุนเพราะเป็นการลงทุนที่ใช้ประโยชน์ได้ในระยะยาวเช่นการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า การขึ้นทะเบียน CFDA แต่หากเป็นการลงทุนเพื่อขยายสาขาหรือการไปเปิดบริษัทในจีนนั้นในมุมมองของบริษัทคิดว่ายังไม่มีความพร้อมในการลงทุน เพราะยังเป็นบริษัท SME ที่มีเงินทุนและความพร้อมของบุคลากรไม่มากนัก”

สำหรับการลงทุนในขยายการผลิต หรือการจัดการบุคลากรที่เป็นชาวต่างชาติ สำหรับการสนับสนุนการเข้าสู่ตลาดจีน บริษัทฯ มีความพร้อมที่จะลงทุนในด้านดังกล่าวเพราะกำลังการผลิตปัจจุบันสามารถรองรับปริมาณยอดขายที่สูงได้ สำหรับด้านบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านภาษาโดยจีนโดยเฉพาะบริษัทมองว่ายังไม่มีความจำเป็นในปัจจุบันเพราะตลาดจีน

ยังคงเป็นตลาดใหม่ที่มียอดขายไม่สูงมาก สามารถใช้บุคลากรที่มีอยู่ได้ซึ่งสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษเป็นหลักในการประสานงานได้ แต่หากต้องหานักตลาดใหม่ บริษัทฯ มองถึงผู้ที่สามารถสื่อสารได้ทั้งไทย อังกฤษ และจีน ซึ่งจะมีความคุ้มค่ามากกว่า ผู้ที่ใช้ภาษาจีนเพียงอย่างเดียว

โดยคุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...ในแง่ของการผลิตบริษัทที่มีมุมมองว่าค่อนข้างที่จะพร้อมเพราะได้มีการขยายกำลังการผลิตเพื่อรองรับคำสั่งซื้อจำนวนมากๆได้ ...ด้านบุคลากร บริษัทที่มีทีมงานที่อยู่ในแผนกของการขายต่างประเทศที่มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษและภาษาไทย แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ที่ใช้ภาษาจีนได้โดยตรง ซึ่งบริษัทมองว่าหากต้องการจ้างพนักงานที่พูดได้เฉพาะภาษาจีนมาเป็นบุคลากรขององค์กรนั้นน่าจะยังไม่มีความคุ้มค่า แต่หากพนักงานนั้นสามารถสื่อสารได้ทั้งภาษาอังกฤษและภาษาจีนน่าจะมีความคุ้มค่าที่มากกว่าและบริษัทพร้อมที่จะจ้างบุคลากรนั้น”

4.3.2.2 ความพร้อมด้านการเงินสำหรับการจัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าดำเนินการสำหรับธุรกิจระหว่างประเทศ

บริษัทฯ มีการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินการต่างประเทศ เช่น การทำการตลาด การดำเนินการด้านการจดทะเบียนสินค้า และเครื่องหมายการค้า โดยพิจารณาจากยอดขายในปีที่ผ่านมา เป็นสัดส่วนไม่เกินร้อยละ 10 โดยมองถึงการดำเนินการที่ก่อให้เกิดประโยชน์และรายได้ในระยะยาว สำหรับการใช้จ่ายทางการตลาดจะมีการเปรียบเทียบความคุ้มค่าและยอดขายที่ได้รับ

โดย คุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...บริษัทมีการจัดสรรงบประมาณในการทำการตลาดต่างประเทศโดยพิจารณาจากยอดขายที่ผ่านมาเป็นสัดส่วนที่ไม่เกิน 10% จากยอดขายที่ผ่านมาก ส่วนบางเรื่องที่อาจจะมีการตัดสินใจพิเศษก็จะเป็นเรื่องการลงทุนในระยะยาวที่จะทำให้เกิดรายได้ขึ้นนั้นก็ใช้เกณฑ์ในการ *forecast* ยอดขายว่าจะมีผลตอบแทนกลับมาเท่าไร ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดในเรื่องการลงทุนในตลาดต่างประเทศคือการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าในประเทศต่างๆ”

4.3.2.3 ความพร้อมในด้านทรัพยากรบุคคลสำหรับการค้าระหว่างประเทศ

ปัจจุบัน บริษัทฯ มีบุคลากรสำหรับด้านการขายต่างประเทศอยู่จำนวน 2 อัตรา ซึ่งเมื่อเทียบกับยอดขายปัจจุบันที่ 3-5 ล้านบาทต่อเดือน ถือว่ามีความเหมาะสมเนื่องจากว่าปริมาณงานด้านการส่งออกมีไม่มากนัก เพราะมีการจ้างบริษัทภายนอกเข้ามาดำเนินการแทนให้ในบางขั้นตอน เช่น ขั้นตอนศุลกากรขาออก การขนส่งสินค้าไปยังท่าเรือ หรือการทำเอกสารเกี่ยวกับการส่งออก เป็นต้น ในขณะที่เดียวกันบริษัทฯ เล็งเห็นถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเดิมให้มี

ความชำนาญในการค้าต่างประเทศมากขึ้น โดยปัจจุบันมุ่งเน้นการพัฒนาการวางแผนการตลาดต่างประเทศ การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาตลาดต่างประเทศ นอกจากนั้นยังมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะในด้านการเจรจาการค้า ซึ่งสามารถเรียนรู้ได้จากงานแสดงสินค้า ถึงแม้ว่าปัจจุบันจะยังไม่มีการแสดงสินค้าเนื่องจากสถานการณ์โรคระบาด แต่เมื่อสถานการณ์ดีขึ้นบริษัทก็มีความพร้อมที่จะสนับสนุนในด้านดังกล่าว

โดย คุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...ณ ปัจจุบัน บริษัทมีบุคลากรทางด้านการขายต่างประเทศอยู่ 2 คน ซึ่งบริษัทมีความคิดเห็นว่าเป็นเมื่อเทียบจากยอดขายแล้วถือว่าสมเหตุสมผลโดยคิดจากยอดขาย 3-5 ล้านบาท/เดือน ส่วนบุคลากรในด้านอื่นๆเช่นการผลิต โลจิสติกและซัพพลายเชนต่างๆเราสามารถใช้ร่วมกันในบริษัทได้ และถ้าเป็นเรื่องของการเตรียมเอกสารเรื่องขนส่งและดำเนินการพิธีการก็จะมีการใช้บริษัท out source มาช่วยดำเนินการ”

ทั้งยังกล่าวต่อว่า “...เราจะต้องมีการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรที่มากกว่าเดิมทั้งในด้านการเจรจาต่อรอง การวางแผนการขาย การนำข้อมูลยอดขายต่างๆมาวิเคราะห์ และที่สำคัญที่สุดคือประสบการณ์ ซึ่งจากที่มีวิกฤตโควิด-19 นั้นพนักงานยังไม่ได้มีโอกาสที่ไปออกงานแสดงสินค้าในต่างประเทศแบบจริงจัง จึงเล็งเห็นว่าหากมีการกลับมาออกงานแสดงสินค้าในต่างประเทศได้อีกครั้ง บริษัทยินดีที่จะสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสได้ไปฝึกประสบการณ์ดังกล่าว”

4.3.2.4 การเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับข้อมูลการตลาดในประเทศจีน

บริษัทฯ มีการเตรียมความพร้อมในระดับกลาง โดยเป็นการเตรียมความพร้อมในด้านขอการศึกษากฎระเบียบการนำเข้า และการขายสินค้าประเภทอาหาร และเครื่องสำอาง เนื่องจากประเทศจีนมีความเข้มงวดในด้านกฎระเบียบการนำเข้าเป็นอย่างมาก ดังนั้นการที่บริษัทฯ มีการศึกษาก่อนจะทำให้ลดปัญหาในการนำเข้า และขายสินค้าในประเทศจีนได้ โดยปัจจุบันมีการดำเนินการในด้านของการจดทะเบียนอาหารและยา (China FDA) ของสินค้าอาหาร และเครื่องสำอางไว้แล้ว

โดยคุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...เรามีความพร้อมในระดับปานกลางในการเข้าไปสู่ตลาดจีน เรื่องที่เรามีความพร้อมประกอบกับการศึกษาหาข้อมูลนั้นเรื่องเรื่องข้อกำหนดกฎหมายต่างของ อย.จีน และการนำเข้าสินค้าประเภทอาหารและเครื่องสำอางเนื่องจากมีประสบการณ์จากลูกค้ารายก่อนๆที่มีความต้องการจะนำสินค้าเข้าขายในประเทศจีน และปัจจุบันบริษัทได้มีการจดทะเบียนการค้า และ CFDA เป็นที่เรียบร้อยแล้วเหลือเพียงแต่ขั้นตอนการโอนสิทธิ์ต่างๆ”

สำหรับการเตรียมข้อมูลด้านการตลาดยังถือว่ามีเตรียมตัวค่อนข้างน้อย เพราะเป็นประเทศขนาดใหญ่ มีประชากรมาก ดังนั้นข้อมูลผู้บริโภคจึงมีหลากหลาย ทางด้านภาษา วัฒนธรรม อาหารการกิน ชีวิตและความเป็นอยู่ ซึ่งมองว่าจำเป็นต้องใช้เวลาในการศึกษาตลาดในประเทศไทย ปัจจุบันบริษัทฯอาศัยข้อมูลจากการไปออกงานแสดงสินค้าและเจรจาธุรกิจในประเทศจีนที่ผ่านมา จึงพอทราบถึงราคาขายในท้องตลาด และทราบว่าผู้บริโภคชาวจีนบางกลุ่มมีความสนใจสินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นและเครื่องสำอางของบริษัทฯ อย่างไรก็ตามพบว่าผู้บริโภคส่วนใหญ่ไม่ทราบถึงประโยชน์และวิธีใช้งานของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น

โดยคุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...สำหรับสิ่งที่ยังมีข้อมูลอยู่น้อยนั้นเป็นเรื่องของข้อมูลผู้บริโภคเนื่องจากประเทศจีนเป็นการเทศที่มีอาณาเขตใหญ่มากรวมถึงมีประชากรที่มีความหลากหลาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาศึกษาและทำความเข้าใจ บริษัทเองเคยได้มีประสบการณ์ในการออกงานแสดงสินค้าอยู่บ้างและได้ไปดูงานในสถานที่ต่างๆจึงทำให้พอที่จะรู้ราคาของกลุ่มในการและพบว่าในกลุ่มผู้บริโภคชาวจีนนั้นสนใจในสินค้ากลุ่มน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น แต่ยังมีกลุ่มผู้บริโภคจำนวนมากที่ยังไม่เคยรู้จักประโยชน์สินค้าหรือวิธีการใช้สินค้านี้”

4.3.2.5 ความพร้อมในการบริหารงานระหว่างประเทศ

โดยปกติทางบริษัทฯ จะมีการเดินทางเพื่อพบปะกับลูกค้า วางแผนการตลาดร่วมกัน รวมไปถึงสรุปผลการดำเนินการในแต่ละปีกับลูกค้า อย่างน้อยประเทศละ 1 ครั้ง ใน 1 ปี ซึ่งถือว่าบริษัทฯมีความพร้อมในด้านนี้มาก่อนแล้ว แต่ด้วยสถานการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นทำให้เกิดข้อจำกัดในการเดินทางระหว่างประเทศ ปัจจุบันจึงเน้นการสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ นอกจากจะมีความสะดวก รวดเร็ว ยังสามารถทำให้บริษัทฯประหยัดงบประมาณในการเดินทางต่างประเทศอีกด้วย

โดยคุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...ถ้าหากมีการเปิดประเทศหลังจากวิกฤตโควิด-19 นั้นบริษัทมีความพร้อมที่จะเดินทางต่างประเทศเพื่อไปดูตลาดและติดตามงานของลูกค้าอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง/ประเทศ เพื่อดู Performance และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่างๆเพื่อนำไปสู่การพัฒนาตลาดให้ดีขึ้นในอนาคต ส่วนหากเป็นเรื่องที่ไม่ได้สำคัญนั้นปัจจุบันสามารถใช้ช่องทางออนไลน์ที่เราทำกันอยู่แล้วในช่วงวิกฤตโควิด-19 นี้ถือว่าการลดต้นทุนเรื่องการเดินทางได้เป็นอย่างดี”

4.3.3 ความพร้อมของสินค้าในการส่งออก (Product Consideration)

4.3.3.1 ด้านคุณภาพและมาตรฐาน ที่จะนำเข้าไปยังประเทศจีน

ปัจจุบันบริษัทฯ มีการมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานให้เป็นที่สากล เพราะถือว่าเป็นส่วนขับเคลื่อนที่ของบริษัทฯ ให้สามารถแข่งขันได้ ซึ่งบางมาตรฐานการรับรองสามารถนำไปใช้ในการส่งออกสินค้าไปยังประเทศจีนได้ เช่น มาตรฐาน GMP (Good Manufacturing Practice) มาตรฐาน Halal มาตรฐาน ISO22000 เป็นต้น อย่างไรก็ตามในส่วนขอมาตรฐานออร์แกนิก (Organic Certificate) ประเทศจีนมีข้อกำหนดที่จะต้องเป็นมาตรฐานที่ประเทศจีนให้การรับรอง (China Organic) ซึ่งการดำเนินการขอรับรองมาตรฐานดังกล่าวมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง ทั้งยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย จึงใช้ได้เพียงแต่ในประเทศจีนเท่านั้น บริษัทฯ จึงยังไม่มี การดำเนินการขอรับรองสำหรับมาตรฐานออร์แกนิกประเทศจีน เพราะเห็นว่ายังไม่มีความคุ้มค่าเมื่อเทียบกับยอดขายที่ยังไม่สูงมาก

โดยคุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...ถ้ามองในเรื่องคุณภาพและมาตรฐานต่างๆ ของสินค้าบริษัทมองว่ามีความพร้อมสูงในการส่งออกไปยังประเทศจีนเนื่องจากได้มีการส่งเสริมเรื่องนี้ให้เป็น *core value* ขององค์กรอยู่แล้ว อย่างไรก็ตามในการส่งสินค้าออร์แกนิกไปยังประเทศจีนยังมีหนึ่งข้อกำหนดคือเครื่องหมายรับรองมาตรฐานออร์แกนิกที่จะนำเข้าไปประเทศจีนนั้นมีเพียง *China Organic* ชนิดเดียว...ดังนั้นในการจะทำการตลาดโดยเคลมว่าสินค้าเป็น *organic* ในประเทศจีนเรายังไม่มีความพร้อมเนื่องจากค่าใช้จ่ายในการขอการตรวจรับรอง *China Organic* นั้นสูงกว่ามาตรฐานจากประเทศอื่น อีกทั้งในกลุ่มผู้ผลิตสินค้าประเภทออร์แกนิกในประเทศไทยนั้นยังไม่ได้ ได้รับความนิยมในการขอการตรวจรับรองจึงเป็นอีกปัจจัยที่ทำให้มีค่าใช้จ่ายที่สูงอีกด้วย”

4.3.3.2 ด้านราคาที่สามารถแข่งขันได้ในตลาดจีน

จากการสำรวจราคาน้ำมันมะพร้าวของกลุ่มคู่แข่งจากประเทศอื่น เช่น ศรีลังกา ฟิลิปปินส์ อินเดีย และอินโดนีเซีย พบว่า น้ำมันมะพร้าวของบริษัทฯ มีต้นทุนด้านการผลิตและวัตถุดิบที่สูงกว่าประเทศคู่แข่ง แต่บริษัทฯ ได้มีการมุ่งเน้นการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพสูง เพื่อเจาะตลาดกลุ่มผู้บริโภคที่ต้องการสินค้าคุณภาพในระดับราคากลาง-สูงได้ นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมีสินค้าเครื่องสำอางที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับน้ำมันมะพร้าว ซึ่งสินค้าประเภทนี้จะช่วยลดอุปสรรคในการแข่งขันด้านราคาลงได้

โดยคุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...จากการสำรวจตลาดแล้วน้ำมันมะพร้าวที่นำเข้าจากประเทศไทยจะมีข้อเสียเปรียบเรื่องของราคาเนื่องจากมีต้นทุนเรื่องวัตถุดิบและการผลิตที่สูงกว่าประเทศกลุ่มที่มีการผลิตน้ำมันมะพร้าวเป็นอุตสาหกรรมหลัก แต่หากมองในแง่คุณภาพแล้ว กลุ่มลูกค้าที่เลือกปัจจัยคุณภาพจะสามารถยอมรับราคาของสินค้าที่บริษัทนำไปจัดจำหน่ายได้ อย่างไรก็ตามบริษัทฯ ได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางอื่นๆ โดยใช้ น้ำมันมะพร้าวเป็นวัตถุดิบหลักจึงทำให้ปัญหาเรื่องการแข่งขันทางด้านราคาลดลง”

4.3.3.3 ด้านการพัฒนาและการผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองต่อความ

ต้องการของตลาดจีน

บริษัทฯ ถือว่ามีความพร้อมในการพัฒนาสินค้าและการผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคชาวจีนได้เป็นอย่างดี เนื่องจากบริษัทฯ มีทรัพยากรที่เพียงพอ เช่น ทรัพยากรบุคคลด้านการพัฒนาสินค้าอาหาร และเครื่องสำอาง โรงงานที่สามารถผลิตสินค้าได้หลากหลาย โดยเฉพาะสินค้าเครื่องสำอาง รวมไปถึงบุคลากรในการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่สามารถสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ในรูปแบบที่ตลาดจีนต้องการได้ อย่างไรก็ตามในด้านของข้อมูลความต้องการของผู้บริโภคชาวจีนเพื่อเป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์นั้นยังมีอยู่อย่างจำกัด เนื่องจากบริษัทฯ ยังขาดประสบการณ์ในการขายสินค้าและทำการตลาดในประเทศจีน

โดยคุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...บริษัทก็มีความพร้อมในการพัฒนาสินค้าต่างๆ ให้มีความเหมาะสมและตรงต่อความต้องการของผู้บริโภคชาวจีนได้มาก เนื่องจากเรามีทีมการตลาดและทีมวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ทำงานสอดคล้องกัน ...การพัฒนาสินค้าใหม่นั้นไม่ใช่เรื่องยากขององค์กรด้วยความที่บริษัทมีทีมบุคลากรที่พร้อมและ facility ต่างๆ ที่ครบครัน อย่างไรก็ตามสิ่งที่ต้องพัฒนาเพิ่มคือกระบวนการที่จะทราบถึงความต้องการของผู้บริโภคชาวจีนที่แท้จริง รวมถึงการนำสินค้าที่ถูกพัฒนาแล้วไปทดสอบในตลาดยังที่สิ่งที่มีความท้าทายเนื่องจากบริษัทยังมีประสบการณ์ในตลาดจีนน้อยอยู่”

4.3.4 ประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจกับประเทศจีน

จากการดำเนินการธุรกิจระหว่างประเทศที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้มีโอกาสเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในประเทศจีนเพื่อทดลองขายสินค้า และศึกษาตลาดเกี่ยวกับความต้องการของผู้บริโภคที่มีต่อน้ำมันมะพร้าว พบว่าผู้บริโภคกลุ่มหนึ่งรู้จักและมีความต้องการใช้น้ำมันมะพร้าว โดยเฉพาะจากงานแสดงสินค้าที่เชียงใหม่ อย่างไรก็ตามพบว่ามียุทธศาสตร์กลุ่มผู้บริโภคจำนวนมากที่มีความสนใจแต่ยังไม่ทราบถึงประโยชน์และวิธีการใช้น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น บริษัทฯ จึงเล็งเห็นโอกาสในตลาดประเทศจีน

โดยคุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...จากประสบการณ์ที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้มีโอกาสไปออกงานแสดงสินค้าที่ประเทศจีนเพื่อทดลองดูผลจากกลุ่มผู้บริโภคชาวจีนและพบว่าลูกค้าชาวจีนในแถบเมืองเชียงใหม่ให้ความสนใจในสินค้าของบริษัทเป็นอย่างดีแต่ลูกค้าหลายรายยังไม่ทราบถึงประโยชน์และวิธีการใช้ของสินค้ามากนัก จึงมองว่าตลาดนี้มีโอกาสอีกมากเพียงแต่ต้องให้ความรู้แก่ผู้บริโภคที่พร้อมจะใช้ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพอยู่แล้วให้มากขึ้น”

นอกเหนือจากนั้นจากการที่บริษัทได้มีการทำการตลาดในประเทศไทยและเป็นที่รู้จักในกลุ่มนักท่องเที่ยวจีน จึงมีบริษัทผู้กระจายสินค้า (Distributor) บางรายที่สนใจสินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นเพื่อนำเข้าไปทำตลาดในประเทศจีน โดยพบว่าส่วนใหญ่ผู้กระจายสินค้ามีความต้องการที่จะเป็นผู้กระจายสินค้ารายเดียวในประเทศจีน (Exclusive Distributor) ซึ่งขัดแย้งกับแนวทางที่บริษัทมุ่งหวังไว้ เพราะเนื่องจากประเทศจีนเป็นประเทศขนาดใหญ่ การที่ให้สิทธิในการขายสินค้ากับบริษัทเดียวถือว่ามีความเสี่ยง และไม่สอดคล้องกับขนาดของพื้นที่ที่มีช่องทางการกระจายสินค้าหลากหลายรูปแบบ ดังนั้นการเจรจาในการดำเนินการร่วมกันกับผู้กระจายสินค้ายังไม่ประสบความสำเร็จ ในอีกด้านหนึ่งอุปสรรคที่สำคัญต่อค้ากับประเทศจีนคือในด้านกฎระเบียบที่เข้มงวดและมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการสูง และมีระยะเวลาดำเนินการที่ค่อนข้างนาน โดยเฉพาะการจดทะเบียนสินค้าอาหารและยา (China FDA) ซึ่งที่ผ่านมาผู้กระจายสินค้าหลายรายยังขาดความรู้ความสามารถในการดำเนินการ และไม่กล้าลงทุนในการจดทะเบียนให้กับสินค้าของบริษัทฯ จึงทำให้สินค้าของบริษัทฯยังไม่ถูกจำหน่ายอย่างเป็นทางการในประเทศจีน แต่ในปีที่ผ่านมาบริษัทได้มีการตัดสินใจร่วมกับผู้กระจายสินค้ารายหนึ่งเพื่อร่วมกันลงทุนด้านการจดทะเบียนอาหารและยา โดยแบ่งสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 50 แต่เนื่องจากความขัดแย้งกันในการใช้เครื่องหมายการค้าจึงทำให้การดำเนินการต้องหยุดชะงักลง เลขจดทะเบียนได้ถูกโอนถ่ายมายังบริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด โดยมุ่งหวังว่าจะใช้เพื่อการส่งออกสินค้าและการขายสินค้าในประเทศจีนในอนาคตกับผู้กระจายสินค้ารายใหม่

โดยคุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...นอกจากนี้บริษัทยังเคยมีประสบการณ์เจรจากับผู้นำเข้าชาวจีนหลายรายซึ่งส่วนใหญ่มักจะมีความต้องการพื้นฐานเป็นแบบเดียวกันคือต้องการเป็นผู้นำเข้าแต่เพียงผู้เดียวในตลาดจีน แต่จากคำแนะนำจากผู้มีประสบการณ์ในตลาดจีนแล้วบริษัทก็ได้ตอบรับให้ลูกค้าได้เป็นผู้แทนแบบผูกขาดแต่จะมีการให้ลูกค้าได้ลองตลาดก่อนที่จะมีการตัดสินใจเซ็นสัญญากันซึ่งยังไม่เคยเกิดขึ้น”

ทั้งยังกล่าวต่ออีกว่า “...อีกหนึ่งกำแพงที่สำคัญของการนำเข้าสินค้าประเภทเครื่องสำอางไปขายในตลาดจีนนั่นคือข้อกำหนดกฎหมายและค่าใช้จ่ายในการขึ้นทะเบียน CFDA ซึ่งบริษัทมักเสนอให้ลูกค้ามีการออกค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ทั้งหมด หรือออกกันคนละครึ่งซึ่งผลตอบแทนใหญ่ของลูกค้าคือยังไม่กล้าลงทุนในเรื่องค่าใช้จ่ายตรงนี้ด้วยปัจจัยราคาที่สูงกว่าการจดทะเบียนเครื่องสำอางเมื่อเทียบกับประเทศอื่นๆและระยะเวลาในการดำเนินการที่ใช้เวลานานประมาณ 6-12 เดือนเป็นอย่างต่ำ... ในครั้งล่าสุดบริษัทได้มีการตกลงกับคู่ค้ารายหนึ่งซึ่งได้มีการตกลงออกค่าใช้จ่ายในการจด CFDA กันคนละครึ่งและได้มีการจดผ่านแล้วโดยใช้ระยะเวลาปีเศษแต่

ติดปัญหาความไม่เข้าใจกันเรื่องการใช้เครื่องหมายการค้าจึงไม่ได้เดินหน้าต่อและมีการ โอนสิทธิ์ CFDA กลับสู่บริษัท”

4.3.5 การประเมินศักยภาพขององค์กรเพื่อแข่งขันในตลาดจีน

4.3.5.1 จุดแข็งขององค์กรและการส่งเสริมจุดแข็งขององค์กร

จุดแข็งขององค์กรที่สำคัญคือการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานรับรองในระดับสากล และเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค ซึ่งสามารถเป็นข้อได้เปรียบเมื่อเทียบกับคู่แข่งที่มีมาตรฐานรับรองไม่มากนัก นอกเหนือจากนั้นตราสินค้าของทางบริษัทฯ (Tropicana) ได้มีการทำการตลาดทั้งในไทยและต่างประเทศมาอย่างยาวนาน โดยเฉพาะในไทยที่มีการขายสินค้าและทำการตลาดในหลากหลายช่องทาง โดยเฉพาะในแหล่งท่องเที่ยวทำให้ตราสินค้ามีชื่อเสียงในกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวจีน จึงเป็นอีกหนึ่งจุดแข็งสำคัญที่บริษัทฯ มีเหนือคู่แข่ง บริษัทฯ ยังมีทรัพยากรด้านการผลิตและพัฒนาสินค้า โดยสามารถที่จะผลิตสินค้าได้ทันความต้องการด้วยกำลังการผลิตที่เพียงพอและพร้อมต่อการขยายการผลิตในอนาคต นอกจากนี้ความพร้อมบุคลากรด้านการออกแบบและพัฒนาสินค้าที่สามารถออกแบบสินค้าได้ตรงความต้องการของผู้บริโภคในตลาดจีนได้ หากได้รับข้อมูลที่เพียงพอและแม่นยำ

โดยคุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...บริษัทถือว่ามีจุดแข็งด้านคุณภาพสินค้าและมาตรฐานสินค้า เรามีการลงทุนด้านการผลิตเพื่อให้สินค้ามีคุณภาพที่ดี จะทำให้สินค้าขายได้ในระยะยาว ส่วนมาตรฐานมีการลงทุนในการรับรองจากหลายแห่งล้วนแล้วแต่เป็นที่รู้จักในระดับสากล สำหรับการรับรู้ใน Brand Tropicana ของคนจีนถือว่าเป็นอีกจุดแข็งหนึ่ง เมื่อเทียบกับตราสินค้าของกลุ่มคู่แข่ง เพราะเราสามารถที่จะเจาะกลุ่มนักท่องเที่ยวจีนได้ดีกว่า นอกจากนี้ความพร้อมที่เรามีโรงงานและทรัพยากรด้านต่างๆ ทำให้เราได้เปรียบในการผลิตสินค้า ควบคุมคุณภาพสินค้าราคา และสามารถที่จะปรับเปลี่ยนสินค้าตามความต้องการของตลาดได้”

ในการส่งเสริมจุดแข็ง บริษัทฯ มุ่งถึงการดำเนินการจัดทำมาตรฐานที่ประเทศจีนมีความต้องการจำเพาะเจาะจง เช่น มาตรฐานออร์แกนิกประเทศจีน (China Organic) ซึ่งหากบริษัทฯ ได้รับการรับรองจะยกระดับการแข่งขันของสินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นในตลาดจีนได้ นอกเหนือจากนั้นยังมุ่งถึงการส่งเสริมทางการตลาดที่มุ่งเน้นไปที่ผู้บริโภคชาวจีน โดยเริ่มจากตลาดนักท่องเที่ยวชาวจีนในประเทศไทย โดยการใช้การสื่อสารทางการตลาดที่เป็นภาษาจีนเพิ่มมากขึ้น เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าที่ตรงกลุ่มผู้บริโภคชาวจีน เพื่อต่อยอดให้สินค้าและตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางในกลุ่มชาวจีนมากยิ่งขึ้น

โดยคุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...หากจะต้องพัฒนาก็น่าจะเป็นการขอรับรอง ออแกนิกจีน เพราะเป็นอีกหนึ่งอุปสรรคในการขายสินค้าออแกนิกในจีน หากเราสามารถดำเนินการ ได้ก็น่าจะสามารถเจาะตลาดสินค้าออแกนิก และสินค้าเพื่อสุขภาพในจีน ได้ อีกเรื่องหนึ่งคือการ ส่งเสริมการตลาดที่ไปทางกลุ่มคนจีนเลย เพราะปัจจุบันยังเป็นกึ่งๆ ยังไม่ค่อยลงลึกอะไรมาก แต่หาก เรานั้นไปที่กลุ่มนักท่องเที่ยวจีน ทำสื่อสารให้เป็นภาษาจีน หรือวางที่ร้านที่ทัวร์ไปลงจริงๆ เจาะ กลุ่มไปเลย ก็จะมีโอกาสที่สินค้าและแบรนด์จะเป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้นในกลุ่มคนจีน”

4.3.5.2 จุดอ่อนขององค์กรและการพัฒนาจุดอ่อนขององค์กร

สำหรับจุดอ่อนที่สำคัญของบริษัทต่อการเข้าสู่ตลาดจีน พบว่ามีจุดอ่อน ในด้านของงบประมาณในการลงทุนสำหรับประเทศจีนยังไม่มีชัดเจนจากฝ่ายบริหาร เพราะ เนื่องจากปัจจุบันบริษัทฯ เน้นการส่งออกสินค้าเป็นหลัก ดังนั้นงบประมาณที่จะลงทุนก่อตั้งบริษัท สาขาในประเทศจีนยังไม่ชัดเจนและยังไม่สามารถเห็นเป็นรูปธรรม อีกทั้งบริษัทฯ ยังขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญในการทำการตลาดประเทศจีน เนื่องจากขาดประสบการณ์ในการขายสินค้าใน ประเทศจีน ทั้งยังไม่มีบุคลากรที่สามารถสื่อสารภาษาจีนได้ สำหรับสินค้าพบว่าเมื่อเทียบราคากับ คู่แข่งในประเทศอื่นที่ผลิตสินค้าน้ำมันมะพร้าวเช่น ศรีลังกา ฟิลิปปินส์ อินเดีย เป็นต้น พบว่าต้นทุน สินค้าของบริษัทฯ ค่อนข้างสูง ทำให้ราคาขายสูงตามไปด้วย เป็นจุดอ่อนที่ทำให้สินค้าถูกปฏิเสธ จากผู้นำเข้าเนื่องจากราคาที่สูงเกินไปซึ่งมีโอกาสในการทำกำไรน้อย

โดยคุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...สำหรับจุดอ่อนมองว่าเป็นการจัดสรรงบประมาณสำหรับการใช้ในการลงทุนไม่ชัดเจน เพราะแผนการเราอาจจะไม่ได้ชัดเจนด้วย ตอนนี้บริษัทมีการเน้นการส่งออกเป็นหลัก ดังนั้นสำหรับการลงทุนฝ่ายบริหารอาจจะไม่ได้จัดสรรงบประมาณ ให้ ณ ตอนนี้ อีกอย่างหนึ่งคือบุคลากรของเรายังขาดทักษะในการเจรจาต่อรอง โดยเฉพาะกับทาง คู่ค้าคนจีน อีกทั้งเรายังไม่มีประสบการณ์มากพอในการดำเนินงานในจีน เพราะเราส่งออกไม่มาก สุดท้ายมองถึงเรื่องราคาที่อาจจะสูงกว่าคู่แข่งจากประเทศอื่นที่ขายในจีน เพราะเรามีต้นทุนที่สูง จากวัตถุดิบและการดำเนินการทำให้บางครั้งถูกปฏิเสธจากคู่ค้าเมื่อเขาเห็นราคาที่เราเสนอไป หาก จะแข่งขันราคาอาจจะต้องมี Volume ที่สามารถทำให้ต้นทุนลดลงได้”

ในการพัฒนาจุดอ่อนของบริษัทฯ มองถึงการพัฒนาด้านบุคลากรเป็นหลักโดย เน้นให้บุคลากรมีทักษะด้านการเจรจา และการตลาดต่างประเทศมากยิ่งขึ้น โดยการส่งเสริมให้มีการ เจริญการค้าบ่อยครั้งมากยิ่งขึ้นไม่ว่าจะเป็นจากการออกงานแสดงสินค้าหรือการประชุมกับคู่ค้าผ่าน ทางระบบออนไลน์ รวมถึงการจัดหาบุคลากรที่มีความสามารถหลายภาษาโดยเฉพาะภาษาจีน สำหรับการลงทุนเพื่อที่จะเปิดบริษัทในประเทศจีน บริษัทฯจะต้องมีการศึกษาสู่ทาง กฎระเบียบ ข้อบังคับ และความได้เปรียบของการลงทุน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการสำหรับอนาคต ใน

ด้านการผลิตจะต้องปรับกระบวนการผลิตและการดำเนินการที่สามารถลดต้นทุนสินค้า โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการผลิต เพื่อให้การผลิตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพลดต้นทุน เพื่อแข่งขันราคาในตลาดได้ ทั้งยังสามารถที่จะสร้างกำไรเพิ่มขึ้นให้แก่บริษัทฯ

โดยคุณ NN (เพศชาย) กล่าวว่า “...การพัฒนาจุดอ่อนอย่างแรกน่าจะเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในฝ่ายขายต่างประเทศให้มีความรู้ความสามารถด้านการเจรจากับคู่ค้าคนจีน รวมไปถึงต้องฝึกดูตลาด ศึกษาตลาดให้เป็น ถ้าสามารถจัดหาคนที่ได้ทั้ง ภาษาไทย อังกฤษ จีน ก็จะได้ดีกับบริษัทในการวางแผนที่จะเข้าตลาดจีน สำหรับการลงทุนคนต้องศึกษาอีกเยอะ เพราะประสบการณ์น้อย แต่ก็ถือว่ามีโอกาสในอนาคต....การลดต้นทุนคงต้องทำให้กระบวนการผลิตเป็น *Automation* มากขึ้น และลดกระบวนการบางอย่างที่ซ้ำซ้อน ยุ่งยากและไม่จำเป็น เพื่อลดต้นทุนสินค้า ก็อาจจะสามารถจัด โครงสร้างราคาให้แข่งขันได้มากขึ้น”

บทที่ 5

สรุป และอภิปรายผล

งานวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น
กรณีศึกษาของ บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น
กรณีศึกษาของ บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด
2. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการแข่งขันของธุรกิจน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นใน
ตลาดประเทศจีน
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น กรณีศึกษา
ของ บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด

กลุ่มตัวอย่างมี 3 กลุ่ม ได้แก่

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของประเทศจีน ที่เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มี
ผลต่อการเข้าสู่ตลาดจีน แรงผลักดันและแรงดึงดูดรวมไปถึง สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน โดยมา
จากทางหน่วยงานรัฐและเอกชนประเภทสมาคม จำนวนทั้งหมด 3 ราย
2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการการส่งออกไปยังประเทศจีนและการเข้าสู่ตลาดจีน โดย
เป็นผู้ประกอบกิจการที่มีการส่งออกสินค้าไปยังประเทศจีน อย่างน้อย 1 ปี จำนวนทั้งหมด 6 ราย
3. ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับความพร้อมภายในองค์กรต่อการส่งออก โดยเป็นผู้บริหารใน
บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด จำนวนทั้งหมด 1 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (Questions for In-depth Interview)
ดำเนินการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว ที่เป็นแบบการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง
(Semi-Structured Interview) จำนวน 3 ชุด ประกอบไปด้วย

1. เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดจีน แรงผลักดันและแรงดึงดูดรวมไป
ถึง สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน โดยจะใช้เก็บข้อมูลกลุ่มที่ 1 สำหรับสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลจาก
หน่วยงานรัฐและเอกชนประเภทสมาคม มีคำถามจำนวน 2 ตอน รวมทั้งหมด 15 ข้อ
2. เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดจีน แรงผลักดันและแรงดึงดูดรวมไป
ถึง สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน โดยจะใช้เก็บข้อมูลกลุ่มที่ 2 สำหรับสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้

ประกอบกิจการที่มีการส่งออกสินค้าไปยังประเทศจีน อย่างน้อย 1 ปี มีคำถามจำนวน 2 ตอน รวมทั้งหมด 17 ข้อ

3. เกี่ยวกับความพร้อมภายในองค์กรต่อการส่งออก โดยจะใช้เก็บข้อมูลกลุ่มที่ 3 สำหรับสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้บริหารใน บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด และลูกค้าปัจจุบัน มีคำถามจำนวน 2 ตอน รวมทั้งหมด 17 ข้อ

จากแบบสัมภาษณ์ข้างต้นผู้วิจัยได้ทำการออกแบบคำถามให้สอดคล้องและได้ข้อมูลที่ครบถ้วน สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยสามารถสรุปประเด็นสำคัญ โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ส่วนที่ 2 อภิปรายผลการวิจัย

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 4 ข้อจำกัดงานวิจัย

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

5.1 สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

งานวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ธรรมชาติศึกษาของ

บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ จากข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ โดยแบ่งเป็น 9 ประเด็นดังนี้

1. ประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยภายนอก แรงผลักดันและแรงดึงดูดที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตลาดจีน พบว่าปัจจัยในด้านนโยบายรัฐบาลมีส่วนที่ส่งเสริมให้สินค้าไทยเข้าไปขายในตลาดจีน โดยรัฐบาลจีนให้ความสนใจในการปรับสมดุลการค้า โดยประเทศจีนนอกจากจะมีการส่งออกจำนวนมาก ในขณะที่เดียวกันรัฐบาลจีนมีความต้องการสินค้านำเข้าด้วย เพื่อให้เกิดสมดุลการค้าเพื่อจะสามารถใช้ประโยชน์ในการโยกย้ายทรัพยากรกับประเทศคู่ค้าต่างๆ นอกจากนั้นผู้บริโภคชาวจีนมีความต้องการสินค้านำเข้ามากขึ้น เนื่องจากรายได้ที่สูงขึ้น และความต้องการให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น จึงมองหาสินค้าที่มีคุณภาพ โดยมีความเชื่อมั่นกับสินค้านำเข้ามากกว่าสินค้าที่ผลิตภายในประเทศ จากนโยบายปรับสมดุลการค้าที่กล่าวมา รวมถึงความต้องการสินค้านำเข้า จึงมีการทำสนธิสัญญาการค้าเสรีร่วมกับหลายกลุ่มประเทศ โดยกลุ่มประเทศอาเซียนเป็นอีกหนึ่งเขตการค้าที่จีนมีการลงนามร่วมกัน ส่งผลให้ปัจจุบันประเทศไทยมีการใช้ประโยชน์จากสนธิสัญญาเขตการค้าเสรีอาเซียน-จีน

(Asean-China Free Trade Agreement) เพื่อส่งออกสินค้าไทยยังประเทศจีน ซึ่งประเทศจีนจะยกเว้นภาษีการนำเข้าสินค้าไทยในบางรายการตามข้อกำหนดถิ่นกำเนิดสินค้า ดังนั้นสินค้าไทยรวมถึงน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นจะได้ประโยชน์จากการใช้สิทธิสัญญาเขตการค้าในการเข้าไปขายสินค้าในตลาดจีน โดยมีราคาที่สามารถแข่งขันกับราคาของสินค้าท้องถิ่นได้

ขณะที่ด้านเศรษฐกิจและสังคมพบว่าการที่ประเทศจีนมีเศรษฐกิจที่เติบโตอย่างรวดเร็วและมีขนาดใหญ่ ส่งผลทำให้ประชากรมีรายได้เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นจึงทำให้ผู้บริโภคชาวจีนหันมาสนใจสินค้าที่มีคุณภาพสูงราคาในระดับกลางถึงระดับบน เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้สินค้าไทยมีโอกาที่จะขายในประเทศจีน เพราะผู้บริโภคชาวจีนมีความเชื่อมั่นในคุณภาพของสินค้าไทย และมองว่าสินค้าไทยเป็นสินค้าระดับบน (Premium) และนอกจากนั้นการที่ประเทศจีนเป็นประเทศที่มีประชากรจำนวนมากส่งผลให้จีนเป็นตลาดขนาดใหญ่ที่เป็นเป้าหมายของหลายประเทศที่ต้องการนำสินค้าเข้าสู่ตลาดจีนรวมไปถึงประเทศไทยด้วย อย่างไรก็ตามผู้บริโภคชาวจีนถึงแม้มีจำนวนมากแต่มีความหลากหลายของวิถีชีวิต มีพฤติกรรมการใช้และเลือกซื้อสินค้าที่ต่างกัน รวมถึงรายได้ในแต่ละภูมิภาคที่ไม่เท่ากัน โดยในประเทศจีนความเจริญของเมืองจะถูกแบ่งออกเป็นหลายระดับ (Tier) ดังนั้นสินค้าที่จะเข้าไปทำตลาดในจีนจึงต้องศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคอย่างละเอียด มีการวางแผนและกำหนดแนวทางการตลาดที่ชัดเจน เพื่อขายสินค้าให้ตรงความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย สินค้าไทยมีความได้เปรียบเมื่อเทียบกับสินค้านำเข้าจากประเทศอื่น เพราะผู้บริโภคชาวจีนให้ความสนใจและรับรู้จากการมาท่องเที่ยวในประเทศไทย ซึ่งเป็นอีกหนึ่งแรงดึงดูดของจีนต่อสินค้าไทยในการเข้าไปทำตลาดในประเทศจีน และมีโอกาสประสบความสำเร็จ

ปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่สำคัญและส่งผลต่อการเข้าสู่ตลาดจีนของสินค้าไทยพบว่า การเติบโตของ E-commerce ในประเทศจีน ส่งผลต่อสินค้าไทยอย่างมีนัยสำคัญ เพราะเป็นช่องทางในการกระจายสินค้าที่มีความสะดวก รวดเร็ว และสามารถเข้าถึงผู้บริโภคจำนวนมากได้ถึงแม้จะอยู่ต่างสถานที่ ดังนั้นจึงเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการใช้ในการทดลองตลาด และขายสินค้า เพราะมีต้นทุนต่ำ และการดำเนินการที่ไม่ซับซ้อน เมื่อเทียบกับการนำเข้าสินค้าแบบปกติที่มีความซับซ้อนในด้านกฎหมายและกระบวนการนำเข้า แต่หากมองภาพของการผลิตสินค้าและบริการในประเทศจีนที่พัฒนาด้านการผลิตโดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนช่วยทำให้ต้นทุนสินค้าลดลง ทำให้ผู้ผลิตสินค้าในจีนมีความได้เปรียบด้านต้นทุนสินค้าเมื่อเทียบกับผู้ผลิตไทย ดังนั้นหากสินค้าไทยที่ส่งไปขายเป็นสินค้าชนิดเดียวกันกับที่สามารถผลิตในประเทศจีนได้จะมีการแข่งขันในด้านราคา เพราะต้นทุนการผลิตที่ประเทศจีนถูกกว่า

ส่วนปัจจัยที่เป็นแรงผลักดันให้ผู้ประกอบการไทยมีความสนใจในการเข้าสู่ตลาดจีน ที่สำคัญคือความต้องการเพิ่มยอดขายและเพิ่มศักยภาพให้แก่องค์กร อันเนื่องมาจากเศรษฐกิจใน

ประเทศไทยที่ชะลอตัว และการแข่งขันภายในประเทศที่สูงขึ้น โดยเฉพาะสินค้าที่ผลิตออกชนิดเดียวกันมีอยู่จำนวนมาก ทำให้โอกาสในการแข่งขันและขนาดตลาดมีจำกัด ผู้ประกอบการในไทยส่วนใหญ่จึงมองหาโอกาสในตลาดใหม่ โดยประเทศจีนเป็นหนึ่งในตลาดที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องการขายสินค้า เนื่องจากประเทศจีนมีการเติบโตของเศรษฐกิจที่สูงและรวดเร็ว ถึงแม้ว่าจะเจอวิกฤตโรคระบาดแต่เศรษฐกิจได้มีการกระเตื้องขึ้นมาแทบจะเทียบเท่ากับก่อนเกิดโรคระบาด รวมไปถึงจำนวนประชากรที่มีมากที่สุดในโลก อีกทั้งยังมีกำลังซื้อที่สูงขึ้น มีความต้องการสินค้านำเข้ามากขึ้น ถือว่าเป็นตลาดขนาดใหญ่ซึ่งเป็นแรงดึงดูดที่สำคัญที่หลายผู้ประกอบการต้องการเข้าไปขายสินค้าและบริการในประเทศจีน

2. ประเด็นเกี่ยวกับความได้เปรียบ เสียเปรียบ ในการทำการค้าการลงทุนในประเทศจีน พบว่าในด้านการเข้าไปผลิตสินค้าที่จีนมีความได้เปรียบเป็นอย่างมาก เนื่องจากประเทศจีนเป็นประเทศฐานการผลิตของโลก มีโรงงานจำนวนมาก และมีการพัฒนาด้านเครื่องจักรที่เอื้อต่อการผลิตอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสามารถที่จะผลิตสินค้าได้ในราคาต้นทุนที่ต่ำรวดเร็ว และมีปริมาณที่มาก หากผู้ประกอบการไทยเข้าไปดำเนินการจ้างผลิตในประเทศจีนจะสามารถได้รับราคาที่ถูกลงกว่าผลิตที่ประเทศไทย อย่างไรก็ตามต้องขึ้นอยู่กับตัวสินค้าและวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตด้วย

นอกเหนือจากความได้เปรียบในด้านต้นทุนการผลิต พบว่าผู้ประกอบการไทยที่มีการดำเนินกิจการในประเทศจีนมีความได้เปรียบในด้านของข้อมูลทางการตลาดจีน เช่น การทราบถึงโครงสร้างราคา ที่สามารถกำหนดราคาขายได้ โดยไม่ผ่านตัวกลาง สามารถควบคุมราคาในท้องตลาดได้ นอกจากนั้นยังสามารถที่จะกำหนดแผนการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะสามารถที่จะตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและสามารถมุ่งเน้นสินค้าของบริษัทเป็นหลัก มีความสามารถในสื่อสารให้ผู้บริโภคเข้าใจในตัวสินค้าได้ดีกว่าเมื่อเทียบกับการมีตัวแทนจำหน่าย (Distributor) ที่ขายสินค้าจำนวนมากและมักจะขาดความใส่ใจในการทำตลาดของสินค้าใดสินค้านั้น

ในประเด็นของความเสียเปรียบในการทำการค้าการลงทุนในจีนพบว่าบริษัทไทยมีความเสียเปรียบในด้านวิธีการดำเนินธุรกิจ ในจีน เนื่องจากความแตกต่างทางด้านภาษา และวัฒนธรรม โดยบริษัทจีนมักจะมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจที่จะร่วมมือเมื่อเป็นบริษัทสัญชาติจีนมากกว่าบริษัทต่างชาติ ทำให้การดำเนินธุรกิจหากเป็นสัญชาติจีนจะมีความราบรื่นและมีความประณีตประណมากกว่า เช่น การเก็บเงินเมื่อครบกำหนดชำระ เป็นต้น อีกทั้งยังเสียเปรียบในด้านของความรู้ของกฎหมายในประเทศจีน เช่น การชำระภาษี การลดหย่อนภาษี เป็นต้น

นอกจากนั้นยังพบว่า บริษัทไทยเมื่อเทียบกับบริษัทจีน จะยังขาดความเข้าใจในความต้องการและพฤติกรรมในการเลือกใช้สินค้าและบริการของผู้บริโภคชาวจีน ส่งผลให้การเลือกสินค้าและการทำการตลาดไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เมื่อเปรียบเทียบการกระจายสินค้าในตลาด

พบว่าบริษัทผู้กระจายสินค้าในจีน (Distributor) จะสามารถกระจายสินค้าได้ดีกว่า เพราะมีความรู้ความชำนาญในการหาช่องทางในการกระจายสินค้าไปยังแหล่งต่างๆ ที่บริษัทต่างชาติเข้าไม่ถึง

3. ประเด็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและการแข่งขันของธุรกิจน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นในตลาดประเทศจีน

3.1 ภัยคุกคามที่เกิดจากคู่แข่งหน้าใหม่ (Threat of New Entrants) ในตลาดจีนพบว่ามียกระดับสูง เนื่องจากเป็นตลาดขนาดใหญ่ ที่หลายประเทศให้ความสนใจที่จะเข้าไปทำตลาด ซึ่งถือว่าเป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูงและมีคู่แข่งใหม่อยู่ตลอดเวลา (Competitive Market) แต่สำหรับสินค้าไทยมีความได้เปรียบในการแข่งขันเมื่อเทียบกับสินค้าประเทศอื่นเนื่องจากเป็นสินค้าที่ถูกยอมรับจากผู้บริโภคชาวจีนและถูกมองว่าเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ สำหรับการคุกคามของคู่แข่งรายใหม่สำหรับน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นในประเทศจีนมีโอกาสถูกคุกคามจากผู้ประกอบการในท้องถิ่นจากมณฑลไห่หนาน เพราะมีภูมิประเทศคล้ายคลึงกับภาคใต้ของไทยที่สามารถเพาะปลูกมะพร้าวได้ โดยมีผู้ประกอบการท้องถิ่นจำนวนหนึ่งเริ่มมีการแปรรูปมะพร้าว เช่น น้ำมันมะพร้าว กะทิ และรวมถึงน้ำมันมะพร้าว อีกทั้งรัฐบาลจีนยังให้ความสำคัญสนับสนุนมณฑลไห่หนานในเรื่องการแปรรูปมะพร้าวซึ่งมีโอกาสเป็นคู่แข่งรายใหม่สำหรับน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น

3.2 อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Power of Customer) มีระดับสูง ทั้งในแง่ของผู้บริโภคและในมุมมองของผู้กระจายสินค้า (Distributor) เพราะมีทางเลือกสำหรับสินค้ามาก โดยสินค้ามักถูกกำหนดราคาตลาดไว้แล้ว โดยผู้ซื้อมักมีการเปรียบเทียบราคาในตลาดก่อนการตกลงสั่งซื้อ ดังนั้นหากผู้ขายสินค้าเสนอราคาขายที่สูงเกินกว่าราคาตลาดมักจะถูกต่อรองราคาเพื่อให้แข่งขันได้และผู้กระจายสินค้ามีโอกาสกำไรจากการขาย

3.3 อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (Power of Supplier) มีระดับต่ำ เนื่องจากประเทศจีนเป็นฐานการผลิตสินค้าของโลก โดยมีโรงงานผลิตจำนวนมาก ซึ่งสามารถที่จะนำเสนอวัตถุดิบสำหรับการผลิตได้ในราคาต่ำ และมีผู้ขายจำนวนมาก ดังนั้นในฐานะของผู้ซื้อปัจจัยการผลิตจะสามารถต่อรองราคาและเลือกผู้ซื้อได้อย่างอิสระ

3.4 ภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน (Threat of Substitutes) มีระดับสูง เนื่องจากในประเทศจีนมีการบริโภคน้ำมันหลากหลายชนิด เช่น น้ำมันถั่วเหลือง น้ำมันรำข้าว น้ำมันมะกอก เป็นต้น ซึ่งสามารถที่จะใช้ทดแทนน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นได้ โดยเฉพาะน้ำมันมะกอกซึ่งเป็นกลุ่มน้ำมันเพื่อสุขภาพเช่นเดียวกับน้ำมันมะพร้าว สำหรับน้ำมันมะพร้าวในมุมมองผู้บริโภคชาวจีนถือว่าเป็นสินค้าใหม่ หากมีการทำการตลาดเพื่อแสดงให้เห็นถึงคุณประโยชน์และวิธีใช้ให้แก่ผู้บริโภค และมีการรับรู้มากขึ้นเป็นวงกว้าง จะช่วยลดระดับความรุนแรงของสินค้าทดแทนได้

3.5 การแข่งขันในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป (Industry Rivalry) ในแง่มุมของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากถือว่าเป็นสินค้าใหม่ในตลาดจีน จำนวนผู้บริโภคที่เข้าใจสินค้าน้ำมันมะพร้าวมีจำนวนไม่มาก ดังนั้นความต้องการสินค้ามีจำกัดในวงแคบเฉพาะกลุ่ม แม้ว่าจะมีการแข่งขันจากสินค้าท้องถิ่นในมณฑลไห่หนานอยู่บ้าง แต่ด้วยสินค้าไทยเป็นที่นิยมและได้รับความเชื่อมั่นมากกว่าแต่ต้องมีการทำการตลาดเพื่อให้สินค้าเป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น หากมีการทำการตลาดโดยใช้คุณสมบัติประโยชน์ในและการใช้งานด้านความงามพบว่ามีโอกาสในการแข่งขันมากกว่าการทำการตลาดในแง่มุมของการใช้เพื่อการบริโภค เพราะทำให้ผู้บริโภคเปิดใจและเข้าถึงสินค้าได้ง่ายกว่า

4. ประเด็นเกี่ยวกับแนวคิดในการตัดสินใจในเพื่อเลือกกลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ ของผู้ประกอบการไทยสำหรับการเลือกใช้ในแต่ละประเทศจะขึ้นอยู่กับความพร้อมของบริษัทฯ โดยในแง่ของการลงทุนทางตรง บริษัทฯ ควรที่จะมียอดขายในปริมาณที่สูงและเกิดความคุ้มค่ามากกว่าการส่งออกจากประเทศไทย เช่น มีต้นทุนที่ถูก ลดค่าขนส่งจากไทย มีโอกาสในการทำตลาด เป็นต้น ในทางตรงกันข้ามหากสินค้าเป็นสินค้าที่ต้องพึ่งพาวัตถุดิบจากไทยเป็นส่วนใหญ่ เช่น สินค้าเกษตรแปรรูป การส่งออกมักเป็นทางเลือกที่ผู้ประกอบการเลือกใช้ในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ โดยสรุปแล้วการตัดสินใจในการใช้กลยุทธ์จะขึ้นอยู่กับการบริหารต้นทุนสินค้า โดยหากผลิตและดำเนินการในประเทศไทยมีต้นทุนโดยรวมที่ถูกว่าผู้ประกอบการจะใช้กลยุทธ์การส่งออก แต่หากสินค้าถูกผลิตที่ต่างประเทศมีต้นทุนโดยรวมที่ถูกว่า ผู้ประกอบการมักจะใช้ทางเลือกอื่นประกอบการตัดสินใจ ซึ่งมีทั้งการลงทุนโดยตรง การจ้างผลิต การให้ใบอนุญาต (Licensing) เป็นต้น

5. ประเด็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น พบว่ากลยุทธ์การส่งออกเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด เนื่องจากมีข้อจำกัดในการจัดหาวัตถุดิบมะพร้าวในต่างประเทศ การจัดหาวัตถุดิบในไทยทำได้ง่ายกว่าและมีต้นทุนที่ถูกว่า อีกทั้งมีความได้เปรียบด้านเทคโนโลยีการผลิตน้ำมันมะพร้าว ดังนั้นโอกาสในการลงทุนต่างประเทศเพื่อการผลิตจึงมีน้อย หากใช้กลยุทธ์การส่งออกจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการและความชื่นชอบของผู้บริโภคในแต่ละประเทศ เช่น การเปลี่ยนแปลงรูปแบบบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น สำหรับการลงทุนจัดตั้งบริษัทในต่างประเทศสำหรับการขายและการทำตลาด บริษัทฯ ควรจะต้องคำนึงถึงยอดขายเป็นหลักนอกเหนือจากนั้นจะต้องคำนึงถึงความได้เปรียบที่ได้รับจากการจัดตั้งบริษัทที่ต่างประเทศ

6. ประเด็นเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของบริษัทไทย พบว่าประเด็นหลักในการเตรียมตัวเพื่อเข้าสู่ตลาดจีน คือ การจดทะเบียนการค้า ก่อนการขาย

สินค้า เนื่องจากประเทศจีนมีการละเมิดลิขสิทธิ์สินค้าบ่อยครั้ง หากสินค้าถูกขายในประเทศจีนโดยไม่ผ่านการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า จะทำให้ถูกลอกเลียนแบบได้ง่าย อีกทั้งมีโอกาสถูกขโมยเครื่องหมายการค้าจากบริษัทในจีนที่นำตราสินค้าไปจดทะเบียนโดยภาระการและอ้างสิทธิ์การเป็นเจ้าของตราสินค้า นอกเหนือจากนั้นการเตรียมตัวที่สำคัญอีกด้านหนึ่งคือการศึกษาตลาดให้ถี่ถ้วน เพราะประเทศจีนเป็นประเทศขนาดใหญ่และมีความต้องการของผู้บริโภคที่หลากหลาย อีกทั้งมีวิถีชีวิตและความชื่นชอบที่ต่างกันในแต่ละภูมิภาค ดังนั้นผู้ประกอบการที่ต้องการนำสินค้าเข้าสู่ตลาดจีนจึงควรทราบข้อมูลตลาดก่อน เช่น ช่องทางการขาย ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย ผู้นำเข้าที่มีศักยภาพ และการวางแผนทางการตลาด เป็นต้น รวมถึงควรศึกษาวิธีการพิจารณาผู้ค้าหรือผู้กระจายสินค้า (Distributor) เพื่อคัดเลือกผู้กระจายสินค้าที่ศักยภาพและเหมาะสมกับการทำตลาดของสินค้านั้นๆ จะทำให้มีโอกาสในการแข่งขันและประสบความสำเร็จในตลาดจีนมากขึ้น

ในขณะเดียวกันการสร้างแบรนด์สินค้าให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มผู้บริโภคชาวจีนจากการมาท่องเที่ยวที่ไทยสามารถช่วยให้การเข้าสู่ตลาดจีนมีโอกาสมากขึ้น เพราะผู้บริโภคจีนจะมีความเชื่อมั่นในสินค้า และตัดสินใจซื้อสินค้าได้ง่ายกว่าสินค้าที่ยังไม่เป็นที่รู้จัก

7. ประเด็นเกี่ยวกับความพร้อมในองค์กรต่อการส่งออก (Organizational Factor) ของบริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด พบว่า บริษัทฯ มีความพร้อมในการลงทุนในประมาณการลงทุนไม่สูงมาก และเน้นการลงทุนที่เป็นสินทรัพย์และก่อให้เกิดประโยชน์ในระยะยาว เช่น การลงทุนในการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าจีน การลงทุนในการจดทะเบียนอาหารและยาของสินค้า (China FDA) เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการส่งออกและขายสินค้าในประเทศจีนอย่างถูกต้องกฎหมาย สำหรับความพร้อมในการลงทุนทางตรงโดยการเปิดบริษัทในประเทศจีนนั้น บริษัทฯ ได้ประเมินว่ายังมีความพร้อมในระดับต่ำเนื่องจากขนาดของธุรกิจระดับกลางที่มีเงินลงทุนไม่สูง ซึ่งในปัจจุบันจะเน้นการใช้จ่ายในด้านการตลาดระหว่างประเทศโดยการจัดสรรงบประมาณร้อยละ 10 ของยอดขายเพื่อใช้ในการดำเนินการด้านการตลาด การจดทะเบียนต่างๆ ในประเทศที่มีการขายสินค้า ในขณะเดียวกันพบว่า บริษัทฯ มีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร โดยมีบุคลากรด้านการค้าระหว่างประเทศอยู่ 2 อัตรา เมื่อเทียบกับยอดขายเฉลี่ยที่ 3-5 ล้านบาทต่อเดือนถือว่ามีความเหมาะสม อย่างไรก็ตามบริษัทฯ มองว่าบุคลากรที่มีจะต้องมีการพัฒนาทักษะเพิ่มเติมซึ่งมีประโยชน์ในการค้าระหว่างประเทศ ในอนาคตหากมีการขยายตลาดไปยังประเทศจีน บริษัทฯ สามารถเตรียมความพร้อมโดยจัดสรรบุคลากรเพิ่มเติมได้ ซึ่งสามารถสื่อสารได้หลายภาษาโดยเฉพาะภาษาจีน สำหรับในด้านการศึกษาตลาด บริษัทฯ ได้มีการเตรียมความพร้อมในการศึกษาภาวะเบี่ยนของสินค้า เนื่องจากเป็นพื้นฐานก่อนการขายสินค้า แต่การศึกษาด้านผู้บริโภคยังมีการเตรียมตัวค่อนข้างน้อย เนื่องจากไม่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์การขายสินค้าในประเทศจีน

ด้านการประสานงานและการบริหารงานระหว่างประเทศ บริษัทฯ ได้มีการเดินทางระหว่างประเทศอยู่เป็นประจำเพื่อพบปะ และติดตามผลการดำเนินงานกับคู่ค้าในประเทศต่างๆ แต่เนื่องจากสถานการณ์โรคระบาดจึงทำให้ไม่สามารถเดินทางต่างประเทศได้ อย่างไรก็ตามปัจจุบันมีการใช้การสื่อสารออนไลน์เข้ามาทดแทน ซึ่งสามารถที่จะประสานงานและบริหารงานในต่างประเทศได้โดยไม่ต้องเดินทางไป

ในประเทศจีนบริษัทฯ ได้มีประสบการณ์ในการติดต่อค้าขายสินค้าอยู่เป็นประจำจากผู้ที่ต้องการนำเข้าสินค้า (Importer) และผู้นำเข้าสินค้า (Distributor) แต่ที่ผ่านมาพบว่าการเจรจาไม่ค่อยประสบความสำเร็จเนื่องจากข้อตกลงที่ไม่สามารถตกลงกันได้ เช่น ข้อตกลงการขายสินค้าเพียงผู้เดียว (Exclusive Distributor Agreement) นอกจากนั้นกฎระเบียบที่เข้มงวดในประเทศจีนทำให้ผู้นำเข้าและผู้กระจายสินค้านั้นต้องมีการเตรียมความพร้อมในการนำสินค้าเข้าไปขายในประเทศจีน ซึ่งจะต้องมีการลงทุนด้านการขอรับรองอาหารและยา ซึ่งมีค่าใช้จ่ายสูง ผู้นำเข้าส่วนใหญ่มักจะไม่นิยมใช้จ่ายกับการดำเนินการนี้ เป็นอุปสรรคสำคัญอย่างหนึ่งที่ขัดขวางการเข้าสู่ตลาดจีนของสินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น

8. ประเด็นความพร้อมของสินค้าในการส่งออก (Product Consideration) พบว่าบริษัทฯ มีความพร้อมในระดับสูง จากการที่มีโรงงานผลิตเป็นของตัวเอง ซึ่งได้รับการรับรองคุณภาพในระดับสากล แต่สำหรับประเทศจีนยังมีความต้องการในด้านมาตรฐานที่แตกต่างจากประเทศอื่น คือมาตรฐานออแกนิกจีน ซึ่งต้องใช้งบประมาณในการลงทุนค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับยอดขายที่ยังไม่มากนัก บริษัทฯ จึงยังไม่ได้ลงทุนในด้านมาตรฐานดังกล่าว แต่หากในอนาคตมีการขายที่เพิ่มมากขึ้น บริษัทฯ ก็พร้อมที่จะลงทุนในมาตรฐานนี้เพื่อส่งเสริมสินค้าที่ขายในตลาดจีนให้แข่งขันได้มากขึ้น นอกจากนี้การที่บริษัทฯ มี บุคลากรด้านการออกแบบและการพัฒนาสินค้า (Research & Development) บริษัทฯ จะสามารถพัฒนาสินค้าได้ตามความต้องการในตลาดประเทศจีนได้เป็นอย่างดี

9. ประเด็นการประเมินศักยภาพขององค์กรเพื่อแข่งขันในตลาดจีน ด้านจุดแข็งองค์กร พบว่า บริษัท ทropicana ออลย์ จำกัด มีศักยภาพด้านการผลิตสินค้า เนื่องจากมีมาตรฐานในระดับสากลรับรอง ทำให้สินค้าได้เปรียบคู่แข่งในด้านความเชื่อมั่นในคุณภาพ จากการมีโรงงานและทีมงานด้านการออกแบบและพัฒนาสินค้าทำให้ บริษัทฯ สามารถที่จะพัฒนาสินค้าตามความต้องการของผู้บริโภคได้ มีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนรูปแบบสินค้า นอกเหนือไปจากนั้นแบรนด์สินค้า ทropicana (Tropicana) ที่ถูกทำตลาดมาอย่างยาวนานในไทย ถือเป็นอีกหนึ่งจุดแข็งสำคัญ เนื่องจากมีฐานผู้บริโภคที่รู้จักแบรนด์ อีกทั้งการกระจายสินค้าไปอย่างทั่วถึงในแหล่งท่องเที่ยวทำให้นักท่องเที่ยว โดยเฉพาะชาวจีนสามารถจดจำแบรนด์สินค้าได้ ในการส่งเสริมจุด

แข็งให้ดีขึ้น บริษัทฯมองถึงการทำการตลาดให้มากขึ้น โดยเฉพาะงานที่นักท่องเที่ยวจีน โดยอาจใช้การสื่อสารเป็นภาษาจีนในสื่อการตลาดต่างๆ นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังมีเป้าหมายในการทำมาตรฐานสินค้าสำหรับประเทศจีนเพิ่มขึ้น เช่น มาตรฐานออร์แกนิกจีน (China Organic Certificate) ซึ่งจะช่วยให้บริษัทสามารถเพิ่มคุณค่าให้แก่ตัวสินค้าได้

จุดอ่อน สำหรับ บริษัท ทropicana ออยล์ คือในด้านของงบประมาณการใช้จ่ายสำหรับการลงทุนต่างประเทศยังไม่มี ความชัดเจน เนื่องจากปัจจุบันบริษัทเน้นการส่งออกสินค้าเป็นหลัก นอกจากนั้นบริษัทฯ ยังขาดความรู้ความชำนาญในตลาดจีน เนื่องจากไม่มีประสบการณ์ในการขายสินค้าหรือดำเนินธุรกิจในระยะยาว อีกทั้งไม่มีบุคลากรในการสื่อสารภาษาจีน ซึ่งทำให้บริษัทฯ ขาดโอกาสในการได้รับข้อมูลทางการตลาดในประเทศจีน อีกจุดอ่อนที่สำคัญคือด้านต้นทุนสินค้าของบริษัทฯ ที่มีต้นทุนสูงกว่าคู่แข่ง โดยเฉพาะคู่แข่งจากต่างประเทศ เช่น ศรีลังกา ฟิลิปปินส์ อินเดีย เป็นต้น ทำให้ราคาสินค้าของบริษัทเมื่อไปขายที่ปลายทางมีราคาขายที่สูงกว่าสินค้าจากประเทศอื่น ผู้นำเข้าและผู้กระจายสินค้ามีโอกาสทำกำไรได้น้อย อย่างไรก็ตามบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาจุดอ่อน หากเป็นด้านบุคลากรมีความต้องการเพิ่มทักษะให้แก่บุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้น อีกทั้งต้องเตรียมความพร้อมในการจัดหาบุคลากรที่สามารถสื่อสารภาษาจีนได้ มีการใช้เทคโนโลยีการผลิตเข้ามาแก้ปัญหาเรื่องต้นทุนสินค้า รวมถึงศึกษาช่องทางทางการดำเนินธุรกิจในประเทศจีนเพื่อเป็นแนวทางในอนาคต

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาในครั้งนี้สามารถที่จะทราบถึงปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตลาดจีนของสินค้าไทย ตามทฤษฎี PEST Analysis (Aguilar F.J., 1967) ที่ประกอบไปด้วย การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) และเทคโนโลยี (Technological) จากการวิจัยพบว่า นโยบายทางด้านเศรษฐกิจของประเทศจีนในการเข้าร่วมข้อตกลงการค้าเสรี อาเซียน-จีน Asean-China ส่งผลให้มีการส่งเสริมการเข้าสู่ตลาดจีนของสินค้าไทยโดยวิธีการส่งออกสินค้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐวุฒิ มีชัยโย และเจียน ก้าว (2563) และ พรทิพย์ ดันตวิเศษศักดิ์ และอดิศร ณ อุบล (2561) ที่ระบุว่าข้อตกลงการค้าไทย-จีน เป็นปัจจัยส่งเสริมในการขายสินค้าเข้าสู่ประเทศจีน และยังเป็นการส่งเสริมให้บริษัทจีน เข้ามาลงทุนในประเทศไทยด้วยเช่นเดียวกัน ในเชิงเศรษฐกิจยังพบว่าการที่ประเทศจีนมีเศรษฐกิจที่มีการเติบโตสูง (GDP สูง) ปล่อยมีประชากรจำนวนมาก มีผลในการสนับสนุนให้บริษัทไทยต้องการขายสินค้าในประเทศจีนโดยมุ่งหวังการขายสินค้าในปริมาณสูง

สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐชดา เคชพ่วง และกนกพร ชัยประสิทธิ์ (2561) ที่ระบุว่า ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศจีน และราคาสินค้า ส่งผลถึงปริมาณการขายสินค้าในประเทศจีน

ในด้านสังคมจากการที่จีนมีประชากรจำนวนมาก ทำให้เกิดความหลากหลายของตลาด และพฤติกรรมการใช้สินค้าที่ต่างกัน ทำให้สินค้าที่เข้าไปขายยังประเทศจีนมีโอกาสในการขายสินค้าให้แก่ผู้บริโภคหลายกลุ่ม ในขณะที่เดียวกันพบว่าสินค้าไทยได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในจีน และถือว่าเป็นสินค้าที่มีคุณภาพจากการรับรู้ผ่านการท่องเที่ยวที่ประเทศไทย

สำหรับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลกระทบต่อภาคการผลิตอย่างนัยสำคัญ เพราะทำให้ต้นทุนสินค้าที่ผลิตในประเทศจีนมีต้นทุนที่ถูกกว่า ในขณะที่เดียวกันการพัฒนาด้าน E-commerce ในประเทศจีนเป็นส่วนสนับสนุนและดึงดูดผู้ประกอบการไทยในการเข้าไปขายสินค้าและบริการ เนื่องจากมีต้นทุนในการดำเนินการต่ำ ไม่มีความซับซ้อน สามารถทดลองตลาดได้ และสามารถที่จะกระจายสินค้าไปยังทั่วทั้งประเทศจีนได้ง่ายกว่าวิธีการแบบดั้งเดิม (Traditional Trade)

งานวิจัยยังแสดงถึงแรงผลักดันและแรงดึงดูด ตามแนวคิด ทฤษฎีแรงผลักและแรงดึง (Push & pull theory) (Gilad & Levine, 1986) ซึ่งพบว่าแรงผลักดันที่ผู้ประกอบการไทยต้องการขยายตลาดเข้าไปสู่ประเทศจีน มีผลจากที่เศรษฐกิจภายในประเทศไทยมีการชะลอตัว ขนาดตลาดที่เล็กกว่า และการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น นอกจากนั้นยังมีแรงผลักดันภายในองค์กรที่ต้องการเพิ่มศักยภาพและเพิ่มยอดขาย โดยมุ่งเน้นการขยายตลาดไปยังต่างประเทศ สอดคล้องกับแนวคิด Yip, Biscarri and Monti (1999) ที่ระบุว่า การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการภายในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ และ สอดคล้องกับ (Bartlett and Ghoshal, 2000) ที่ระบุว่าแรงจูงใจในการขยายไปตลาดต่างประเทศ จะขับเคลื่อนด้วยรูปแบบทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และการพัฒนาทางสังคม วัฒนธรรม ตลอดจนสภาพแวดล้อมที่ส่งผลให้บริษัทต้องดำเนินธุรกิจเข้าสู่ตลาดต่างประเทศเพื่อความอยู่รอดใน การดำเนินธุรกิจและลดความเสี่ยงจากการดำเนินงานแค่เพียงแห่งเดียว ส่วนแรงดึงดูดของประเทศจีน พบว่าด้านเศรษฐกิจ จำนวนประชากร และกำลังการซื้อของผู้บริโภคที่สูง อีกทั้งความเชื่อมั่นในสินค้าไทยของผู้บริโภคจีน ส่งผลให้ผู้ประกอบการไทยมีความสนใจที่จะขายสินค้าในประเทศจีน

นอกจากนั้นผลการวิจัยยังสามารถสรุปได้ตามแนวคิด ทฤษฎีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจากการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Five Forces Model) (รองศาสตราจารย์พิบูล ทิปะปาล, ดร.ธนวัฒน์ ทิปะปาล, 2559) เพื่อให้เห็นถึงสภาพการแข่งขันของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น จากการวิจัยพบสามารถแสดงถึงสภาพการแข่งขันตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 5.1 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจากการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน

(Five Forces Model)

ประเด็นตามแนวคิด Five Forces	ระดับความรุนแรง
1. ภัยคุกคามที่เกิดจากคู่แข่งหน้าใหม่ (Threat of New Entrants)	ระดับสูง
2. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Power of Customer)	ระดับสูง
3. อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (Power of Supplier)	ระดับต่ำ
4. ภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน (Threat of Substitutes)	ระดับสูง
5. การแข่งขันในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป (Industry Rivalry) ในแง่มุมของสินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น	ระดับปานกลาง

ความพร้อมของบริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด ต่อการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศสามารถนำข้อมูลมาสรุปและอภิปรายผลตามแนวคิดทฤษฎี Eclectic Paradigm หรือกรอบ OLI-Model” (Dunning, 1977) (Dunning, 1980) (Dunning, 1981) และ (Dunning, 2001) โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

1. ประเด็นความได้เปรียบของการเป็นเจ้าของในสินทรัพย์ที่สำคัญในการประกอบการ (Ownership Advantages: O) พบว่า บริษัทฯ ทropicana ออยล์ จำกัด มีความได้เปรียบในการมีตราสินค้า Tropicana (Tropicana) ที่ได้มีการทำการตลาดทั้งในไทยและต่างประเทศบางประเทศ ทำให้ตราสินค้าเป็นที่รู้จักในกลุ่มผู้บริโภค ทั้งชาวไทยและชาวจีนที่เคยมาท่องเที่ยวไทย ถือเป็นข้อได้เปรียบด้านสินทรัพย์ในการประกอบการอย่างหนึ่ง อีกทั้งการมีเทคโนโลยีการผลิตน้ำมันมะพร้าวที่แตกต่างจากคู่แข่ง ทำให้สินค้ามีรสชาติและคุณภาพที่ดี และสามารถที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ตัวสินค้าได้ มีความได้เปรียบด้านการจัดหาวัตถุดิบในการผลิต เนื่องจากสามารถที่จะควบคุมคุณภาพได้ตั้งแต่ต้นน้ำ (สวนมะพร้าว) ถึงปลายน้ำ (โรงงานการผลิต) มีการพัฒนาสินค้าและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าอย่างต่อเนื่อง

2. ประเด็นความได้เปรียบเกี่ยวกับสถานที่การลงทุน (Location Advantages : L) พบว่า หากมีการดำเนินการในประเทศจีน บริษัทฯ ไม่ได้เปรียบในด้านของสถานที่การลงทุนในประเทศจีน โดยเฉพาะในด้านของการจัดสรรวัตถุดิบมะพร้าวซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตน้ำมัน

มะพร้าวสกัดเย็น ถึงแม้ว่าในอนาคตให้หนานจะสามารถปลูกมะพร้าวได้ แต่ปริมาณอาจจะมีไม่มากพอ มีราคาที่สูงกว่าและความไม่แน่นอนของคุณภาพมะพร้าว ซึ่งหากเป็นประเทศไทยจะสามารถจัดสรรควัตถุดิบได้จำนวนมากกว่า มีราคาที่ถูกกว่า และสามารถควบคุมคุณภาพวัตถุดิบได้นอกจากนั้นยังพบว่าการค้าเงินที่ไม่ได้ทำให้ต้นทุนการผลิตสินค้าโดยรวมของสินค้าลดลง เนื่องจากประเทศจีนมีค่าแรงที่สูงกว่าประเทศไทย และต้นทุนด้านการขนส่งไม่ได้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญสำหรับการผลิตสินค้าที่ประเทศจีนและการส่งออกสินค้าจากไทยไปจีน อีกทั้งประเทศจีนยังให้ความสำคัญกับการนำเข้าสินค้ามากกว่าการลงทุนผลิตสินค้า เนื่องจากความต้องการด้านสมดุลการค้าระหว่างประเทศ และความต้องการของผู้บริโภคชาวจีนสำหรับสินค้านำเข้าที่มีสูงขึ้นในปัจจุบัน

3. ประเด็นความเปรียบของการใช้สินทรัพย์ที่มีค่านี้ในกิจการที่ตนเองเป็นเจ้าของด้วยตนเอง โดยการออกไปทำการลงทุนโดยตรง (Internalization Advantages: I) พบว่า บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด มีข้อได้เปรียบในด้านนี้ เนื่องจากสินทรัพย์ที่มี เช่น ตราสินค้า ความสามารถในการผลิต และความสามารถในการดำเนินกิจการ ซึ่งล้วนแล้วแต่สามารถใช้ให้เกิดประโยชน์ได้เมื่อไปลงทุนทางตรง ตราสินค้าที่เป็นที่รู้จัก สามารถทำให้ง่ายต่อการดำเนินการทางการตลาดและมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้รวดเร็วกว่า ในขณะที่ความสามารถด้านการผลิตจะทำให้สามารถควบคุมคุณภาพได้อย่างสม่ำเสมอ การดำเนินการในบริษัทที่มีความได้เปรียบเพราะสามารถที่จะกำหนดราคาตลาดได้ ปรับเปลี่ยนและพัฒนาสินค้าได้ทันความต้องการของตลาด อีกทั้งยังสามารถลดปัญหาด้านการกีดกันทางการค้า และกฎระเบียบเมื่อเทียบกับการนำเข้าสินค้า

จากทั้ง 3 ประเด็นที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 5.2 แสดงข้อสรุปตามแนวคิด Eclectic Paradigm หรือกรอบ OLI-Model

ประเด็นตามแนวคิด OLI-Model	ความได้เปรียบของ บริษัทฯ	เหตุผล
1. ประเด็นความได้เปรียบของการเป็นเจ้าของในสินทรัพย์ที่สำคัญในการประกอบการ (Ownership Advantages: O)	ใช่	- มีตราสินค้าพร้อมในการเข้าสู่ตลาด - การดำเนินการด้านการผลิตที่สามารถควบคุมคุณภาพได้ - มีเทคโนโลยีการผลิตที่เฉพาะมีการพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง
2. ประเด็นความได้เปรียบเกี่ยวกับสถานที่การลงทุน(Location Advantages : L)	ไม่ใช่	- ประเทศจีนไม่ใช่แหล่งวัตถุดิบมะพร้าว - ไม่ได้เปรียบในด้านต้นทุนรวม
3. ประเด็นความเปรียบของการใช้สินทรัพย์ที่มีค่าในกิจการที่ตนเองเป็นเจ้าของด้วยตนเอง โดยการออกไปทำการลงทุนโดยตรง (Internalization Advantages: I)	ใช่	- สามารถสร้างความได้เปรียบในการกำหนดราคา - สามารถสร้างความได้เปรียบในการดำเนินการขาย - ลดปัญหาด้านกฎหมาย

จากตารางที่ 5.2 สรุปข้อมูลของบริษัท ทropicana ออชล์ กับแนวคิด Eclectic Paradigm หรือกรอบ OLI-Model พบว่า บริษัทฯ มีความได้เปรียบอยู่ 2 ประเด็น คือ ประเด็นความได้เปรียบของการเป็นเจ้าของในสินทรัพย์ที่สำคัญในการประกอบการ (Ownership Advantages: O) และ ประเด็นความเปรียบของการใช้สินทรัพย์ที่มีค่าในกิจการที่ตนเองเป็นเจ้าของด้วยตนเอง โดยการออกไปทำการลงทุนโดยตรง (Internalization Advantages: I) แต่ไม่ได้เปรียบในประเด็นประเด็นความได้เปรียบเกี่ยวกับสถานที่การลงทุน(Location Advantages : L) เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมแปรรูปการเกษตรที่ต้องคำนึงถึงที่มาของวัตถุดิบ และต้นทุนของวัตถุดิบ จากทฤษฎีบริษัทฯ ควรใช้กลยุทธ์การส่งออกในการเข้าสู่ตลาดประเทศจีน สอดคล้องกับแนวคิดของ (ฤทัยชนก จริงจิตร, 2559) ที่ระบุว่าหากต้องการที่จะลงทุนทางตรง (Outward FDI) ควรที่จะมีความได้เปรียบครบทั้ง 3 ด้าน

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการเก็บข้อมูลในงานวิจัย และวิเคราะห์ความพร้อมในองค์กรผ่านแนวคิด Eclectic Paradigm หรือกรอบ OLI-Model บริษัทฯ ทropicana ออยล์ ที่มีการดำเนินการในไทย ถือว่า ได้เปรียบในด้านทรัพยากรและการผลิต เนื่องจากบริษัทฯ มีการดำเนินการในด้านการผลิตอย่างยาวนาน ทั้งยังมีความสัมพันธ์ที่ดีในการจัดหาวัตถุดิบเพื่อการผลิตเช่น มะพร้าว จากชาวสวนทางภาคใต้ของไทย ดังนั้นการลงทุนเพื่อทำการผลิตในประเทศจีน ไม่ได้ทำให้บริษัทมีความได้เปรียบในด้านต้นทุนการผลิตนอกจากจะต้องส่งวัตถุดิบจากประเทศไทยไปผลิตที่จีนแล้วยังต้องจ่ายค่าแรงคนงานที่มากกว่าในประเทศไทย ดังนั้นต้นทุนโดยรวมมีแนวโน้มที่จะสูงกว่าต้นทุนการผลิตในไทย นอกจากนี้บริษัทฯ ยังขาดประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจในประเทศจีน ขาดความรู้ในด้านการตลาด รวมถึงขาดบุคลากรที่สามารถสื่อสารภาษาจีนได้ และมีงบประมาณในการลงทุนไม่สูงมาก ดังนั้นกลยุทธ์แบบการลงทุนเองทั้งหมด (Wholly Own) หรือการลงทุนทางตรง (Direct Investment) จึงไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์กรในปัจจุบัน

สำหรับกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการเข้าสู่ตลาดจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นของบริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด ควรจะเป็นกลยุทธ์ด้านการส่งออกทางตรง (Direct Export) โดยผ่านตัวกลางที่เป็นผู้นำเข้า (Importer) และ ผู้กระจายสินค้า (Distributor) นอกจากนี้จะลดความเสี่ยงด้านการบริหารงานในต่างประเทศที่ไม่เชี่ยวชาญ ยังสามารถใช้ประโยชน์จากความสามารถของผู้กระจายสินค้าในการทำการตลาด และกระจายสินค้า เนื่องจากเป็นบริษัทท้องถิ่นจะมีความเข้าใจในตลาดการแข่งขัน และพฤติกรรมผู้บริโภคมากกว่า อย่างไรก็ตามการหาบริษัทที่จะหาผู้กระจายสินค้าในประเทศจีนที่สามารถดำเนินธุรกิจร่วมกันได้ในระยะยาวเป็นความท้าทายอย่างหนึ่ง ซึ่งบริษัทสามารถมีการเตรียมความพร้อมโดยมีข้อเสนอแนะในการเตรียมความพร้อมดังนี้

1. การเตรียมความพร้อมสำหรับการศึกษาดูตลาด เนื่องจากบริษัทยังขาดประสบการณ์ในตลาดจีน ทั้งในด้านของการขายสินค้า และการเข้าใจถึงพฤติกรรมผู้บริโภค ดังนั้นบริษัทฯ ควรศึกษาดูตลาดโดยเริ่มจากการอ่านข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากสำนักงานพาณิชย์ในต่างประเทศ เพื่อที่จะทราบถึงสถานการณ์ในตลาดและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อใช้ในการวางแผนและเตรียมตัวในการขายสินค้าเข้าสู่ตลาดจีน รวมไปถึงการศึกษาช่องทางที่จะเข้าหาผู้กระจายสินค้าในตลาดจีนโดยการหาข้อมูลจากสมาคมการค้า หรือ หน่วยงานภาครัฐ ที่เกี่ยวข้องเพื่อติดต่อสำหรับการนำเสนอสินค้าและบริการ นอกเหนือจากนั้นในปัจจุบันมีการพัฒนาด้าน E-commerce สำหรับการขายสินค้าแบบ Business to Business (B2B) เช่น เว็บไซต์ Alibaba.com. เป็นช่องทางที่มีต้นทุนต่ำ และสะดวกรวดเร็ว บริษัทฯควรดำเนินการขายสินค้าผ่านช่องทางนี้ในเบื้องต้น เพราะเป็นอีกหนึ่งช่องทางที่สามารถเสนอสินค้าให้แก่ผู้กระจายสินค้าที่มีความสนใจสินค้าเพื่อทำการตลาดในประเทศจีน

นอกจากนี้ยังมีเว็บไซต์ในประเทศจีนสำหรับการดำเนินการแบบ Business to Consumer (B2C) และโครงการ Cross Boarder E-commerce เช่น Taobao.com ช่องทางนี้เป็นอีกหนึ่งช่องทางที่บริษัท ๆ สามารถขายสินค้า โดยตรงสู่ผู้บริโภค ถึงแม้ว่าจะทำให้เกิดยอดขายไม่มากนัก แต่ถือว่าการทดลองตลาดอีกช่องทางหนึ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค การตั้งราคา ความคิดเห็นจากผู้บริโภคหลังจากรีวิวสินค้า (Review) เพื่อการพัฒนาสินค้าในอนาคต และเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตลาดจีนแบบการส่งออกสินค้าทางตรง

2. การเตรียมความพร้อมในด้านบุคลากร จากข้อมูลการสัมภาษณ์พบว่าบริษัทมีอัตรากำลังในการดำเนินการต่างประเทศเพียง 2 คน ซึ่งหากเปรียบเทียบกับยอดขายแล้วมีความเหมาะสม อย่างไรก็ตามหากบริษัทต้องการที่จะเจาะตลาดจีน การสื่อสารด้วยภาษาจีนมีส่วนสำคัญในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงเป็นประโยชน์ต่อการแสวงหาช่องทาง ดังนั้น บริษัทฯ ควรมีบุคลากรที่สามารถสื่อสารภาษาจีนได้ ซึ่งจะทำให้บริษัทมีโอกาสมากขึ้นในการเข้าสู่ตลาดจีน สำหรับบุคลากรเดิมควรพัฒนาทักษะในการเจรจาและวิธีการทำการค้ากับชาวจีน โดยศึกษาวัฒนธรรม และข้อควรปฏิบัติต่อคู่ค้าชาวจีน เนื่องจากชาวจีนมีวิธีการทำธุรกิจโดยมุ่งเน้นความสัมพันธ์เป็นหลัก จึงควรที่จะฝึกทักษะเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ด้วย

3. การเตรียมความพร้อมในด้านสินค้า ถึงแม้ว่าสินค้าของบริษัทฯ ทropicana ออชล์ จำกัด จะได้รับมาตรฐานสากล อย่างไรก็ตามประเทศจีนมีกฎระเบียบการนำเข้าที่เข้มงวด ที่กีดกันทางการค้าในรูปแบบที่ไม่ใช่ภาษี เช่น การตรวจวิเคราะห์ที่แตกต่างจากหลักสากล การแสดงฉลากบนบรรจุภัณฑ์ที่ต้องเป็นไปตามข้อกำหนด และการตรวจรับรองคุณภาพสินค้า (CIQ) ก่อนการนำเข้า ซึ่งส่วนแล้วแต่จะต้องมีการศึกษากฎระเบียบดังกล่าว เพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่ตัวสินค้าก่อนการขายสินค้าเข้าสู่ตลาดจีนเพื่อลดอุปสรรคในการนำเข้าสินค้า

5.4 ข้อจำกัดงานวิจัย

ปัจจุบันมีบริษัทขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เข้าไปลงทุนในประเทศจีนไม่มากนัก ดังนั้นการเก็บข้อมูลจึงเป็นการเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการเพียง 6 ราย ที่มีการค้าขายกับทางประเทศจีนทั้งในรูปแบบของการส่งออกเพียงอย่างเดียวและแบบการเข้าไปลงทุน ซึ่งนับว่าเป็นจำนวนไม่มากนัก ต่อการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริม ความได้เปรียบ เสียเปรียบ ในการเข้าสู่ตลาดจีนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ อีกทั้งสินค้าและบริการของผู้ให้สัมภาษณ์มีความแตกต่างกัน จึงทำให้ข้อมูลบางประการไม่สอดคล้องกัน และในบางกรณีพบว่าไม่สามารถให้ข้อมูลเจาะจงไปยังสินค้านั้นมันมะพร้าวสกัดเย็นได้เพราะเป็นสินค้ามีความแตกต่างกับที่ขายในประเทศจีน นอกจากนี้ผู้ให้

สัมภาษณ์จากทางภาครัฐและสมาคมบางรายไม่มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ จึงไม่สามารถให้ข้อมูลในด้านการตลาดได้ ทำให้ข้อมูลไม่ครบถ้วนในบางหัวข้อ

ส่วนในการสัมภาษณ์พบว่า มีข้อจำกัดในการเข้าพบเนื่องจากโรคระบาดที่เกิดขึ้นทำให้การสัมภาษณ์ดำเนินการแบบสัมภาษณ์ออนไลน์ ทั้งแบบเห็นหน้า และไม่เห็นหน้า ซึ่งทำให้ผู้วิจัยขาดการวิเคราะห์ถึง สีหน้า ท่าทาง ภาษากาย ของผู้ให้สัมภาษณ์ ทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลอาจไม่สมบูรณ์

5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

งานวิจัยมีเป็นการศึกษาแบบคุณภาพและเก็บข้อมูลแบบการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยมีปริมาณผู้ให้สัมภาษณ์ไม่มากนัก อีกทั้งอาจมีปัจจัยและแง่มุมอื่นที่ส่งผลต่อการตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ สำหรับงานวิจัยในอนาคตควรขยายขอบเขตงานวิจัยโดยการเพิ่มปัจจัยด้านอื่นๆ รวมไปถึงเพิ่มการวิเคราะห์ความพร้อมในองค์กร ในด้านที่เกี่ยวข้องต่อการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจในการใช้กลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดจีน

บรรณานุกรม

- จิรนนท์ คล้าเจริญสมบัติ. (2554). *การจัดการกลยุทธ์และกลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความเป็นผู้นำในตลาดอาหารแช่แข็ง กรณีศึกษา บริษัทเอสแอนด์พีซินดิเคท จำกัด (มหาชน)*. การศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- เชาวรัตน์ เตมิยกุล. (2555). *การวิเคราะห์ SWOT*. วิทยาลัยเทคนิคสิงห์บุรีสถาบันการอาชีวศึกษา ภาคกลาง 2.
- ณัฐชดา เดชพ่วง และกนกพร ชัยประสิทธิ์. (2561). ความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกประเทศที่มีผลต่อการส่งออกทุเรียนไปสาธารณรัฐประชาชนจีน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชียฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*. 8 (1), มกราคม-เมษายน 2561, 333-340.
- ทิชากร เกษรบัว และฉานนท์ ปิ่นเสมอ. (2561). *กลยุทธ์การพัฒนาผู้ประกอบการสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มเบญจบุรพาผู้การค้าชายแดน ไทย-กัมพูชา (ด่านอรัญประเทศ) ด้วยการวิเคราะห์ SWOT*. *RMUTT Global Business and Economics Review*, 13(2), 51-66.
- เนติมา พงษ์ทอง. (2560). *ความเป็นไปได้ในการขยายตลาดสินค้าเครื่องสำอางกลุ่มสกินแคร์ของไทยในรัสเซียโดยศึกษาผ่านทฤษฎี SWOT Analysis*. ภาคนิพนธ์ หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัสเซียศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นภัตพร สกุดดี. (2562). *สู่ทางการส่งออกน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นแบรนด์ไทยไปยังสหพันธรัฐรัสเซีย กรณีศึกษา บริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด*. ภาคนิพนธ์ หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัสเซียศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ประดิษฐ์ ภัฏโยภาสнул. (2553). *แผนกลยุทธ์กลยุทธ์ความสำเร็จในการบริหารงานและธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเจชั่น.
- ปรารธนา มินเสน. (2560). *ความรู้ความเข้าใจในการสร้างแผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน*. *วิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญหา* ปีที่ 15 ฉบับที่ 1, มกราคม - มิถุนายน 2560, 93-101.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พรทิพย์ ตันติวิเศษศักดิ์ และอดิสร ณ อุบล. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลงทุนโดยตรงของจีนในไทยเปรียบเทียบกับประเทศเพื่อนบ้านอาเซียนระหว่างปี 2543 – 2559. *สุทธิปริทัศน์*. 32 (104) ตุลาคม - ธันวาคม 2561, 169-182.
- มนิรัตน์ สุพร. (2556). *ทฤษฎีแรงกดดัน 5 ประการ (Five Forces Model)*. สืบค้นจาก: <https://www.gotoknow.org/posts/461175>. (21 กรกฎาคม 2564)
- วิทยา ด้านธารงกุล. (2546). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: วิรัตน์ เอ็ดดูลักษณ์.
- ฤทัยชนก จริงจิตร. (2559). กลยุทธ์การเลือกวิธีเข้าสู่ตลาด (Entry Modes) ของสินค้าเกษตรไทยสู่ AEC. *บทความวิชาการ*. สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์การค้าสินค้าเกษตร.
- ศักดิ์ดา ศิริภัทร โสภณ. (2555). *การจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ (International Business Management)*. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูลักษณ์ อินโดไชน่า.
- ศราวух แก่นแก้วและนวลฉวี แสงชัย. (2560). ความพร้อมของกิจการในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ: กรณีศึกษา ผู้ส่งออกข้าวหอมมะลิจังหวัดยโสธร. *วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ*. 27(2), (กรกฎาคม – ธันวาคม 2560), 81-98.
- สุวัฒน์ ศิรินิรันดร์. (2554). *MBA HANDBOOK*. กรุงเทพฯ: ออฟเซ็ท จำกัด.
- อัครวรรณ์ แสงวิภาค. (2556). *การตลาดระหว่างประเทศ*. พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 509.
- เอกกมล เอี่ยมศรี. (2555). *PEST Analysis การทำความเข้าใจใน “ภาพรวม” ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง*. สืบค้นจาก: <https://eiamsri.wordpress.com/2011/06/03/pest-analysis-การทำความเข้าใจใน-ภาพ>. วันที่ 20 กรกฎาคม 2564.
- Aguilar F.J.(1967). *Scanning the Business Environment*, Macmillan
- Athanassiou, N., & Night, D. (2000). Internationalization tactic knowledge and the top management team of MNCs. *Journal of International Business Studies*, 31 (3), 471-478.
- Bartlett, C.A. & Ghoshal, S. (2000). *Transition management: Text, cases, and reading in cross-border management*. 3rded. Singapore: Irwin McGraw-Hill.
- Burpitt, W.J., & Rondinelli, D.A. (2000). Small firm motivation for exporting: To earn

บรรณานุกรม (ต่อ)

- and learn. *Journal of Small Business Management*, 38 (4), 1-14.
- Carpenter, M.A., Sanders, W.G. & Gregerson, H. (2000). International experience at the top makes a bottom lines difference. *Human Resource Management*, 39 (2-3), 277-285.
- Cavusgil, T.S., Knight, G. & Riesenburger, J.R. (2008). *International Business: the new realities*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Diminatos, P., & Emmanuella, P. (2003). Theoretical foundations of an International entrepreneurial culture. *Journal of International Entrepreneurships*, 1 (2), 187-215.
- Gilad, B., & Levine, P. (1986). A behavioral model of entrepreneurial supply. *Journal of small business management*, 24, 45.
- Holm-Olsen, F. (Ed.). (2009). *Best Practices in Determining Export Readiness*. Washington, D.C.: United State Agency International Development.
- Johnson, G., Whittington, R. and Scholes, K. (2009). *Exploring Corporate Strategy with My Strategy Lab*. Financial Times/Prentice Hall.
- Krueger Jr, N. F., Reilly, M. D., & Carsrud, A. L. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of business venturing*, 15(5-6), 411-432.
- Kotler & Scheff Bernstien. (1997). *Standing room only: strategies for marketing the performing arts*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kotler, P. (1999). *Kotler on marketing: how to create, win, and dominate maket*. New York: Free Press.
- Leonido, L., Katsikeas, C., & Piercy, N. (1998). Identifying managerial Influence on exporting: Past research and Future directions. *Journal of International Marketing*, 6 (2), 74-103.
- Macmillan, Thomas T. (1986). "The Delphi Technique.", Paper Presented at the annual meeting of the California Junior Colleges Associations Committee on *Research and Development*, Monterey, California, 3-5.
- Manolova, S.T., Bruce, C.G., & Piercy, N. (2002). Internationalization of small firm:

บรรณานุกรม (ต่อ)

- international Factors revisited. *International Small Business Journal*, 20(1), 9-13.
- Mehran, J. & Moini, A.H. (1999). *Firm' export behavior*. *American Business Review*, 17 (1), 86-93.
- Manolova, S.T., Bruce, C.G., & Piercy, N. (2002). Internationalization of small firm: international Factors revisited. *International Small Business Journal*, 20(1), 9-13.
- Simmonds, K., & Smith, H. (1968). The first export order: A marketing Innovation. *British Journal of Marketing*, 2 (2), 93-100.
- Shan, S., Lin, Z.B., Li, Y.L., & Zeng, Y. (2018). Attracting Chinese FDI in Africa: The role of natural resources, market size and institutional quality. *Critical perspectives on international business*. 14(23), 139-153.
- Westhead, P., Wright, M., & Ucbasaran, D. (2001). The Internationalization of new and small firms: A resource base view. *Journal of Business Venturing*, 16 (4), 333 - 358.
- Yip, G.S., Biscarri, G., & Monti, J.A. (1999). The role of the internationalization process in the performance of newly internationalizing firms. *Journal of International Marketing*, 8 (3), 10-35.
- Zhang, H. O., Huang, G. Z., Wu, K. M., Ye, Y. Y., & Wang, Y. (2017). Characteristics of China's OFDI and related economic geography research themes: Based on an analysis of Chinese investment in the world and ASEAN Countries. *Tropical Geography*, 37(4), 443-451.



ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)

เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น กรณีศึกษาของ
บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด

(The Development of Market Entry Strategies for Cold Pressed Virgin Coconut Oil Business
in China; A case study for Tropicana Oil Co., Ltd)

ชุดคำถามสำหรับ ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของประเทศจีน ที่เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผล
ต่อการเข้าสู่ตลาดจีน แรงผลักดันและแรงดึงดูดร่วมไปถึง สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน โดยมาจาก
ทางหน่วยงานรัฐและเอกชนประเภทสมาคม

ชื่อผู้วิจัย

นางสาวณัฐชนก สสรุ ไชยรินทร์
สาขาวิชาการจัดการและกลยุทธ์ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

อาจารย์ที่ปรึกษา

รศ. ดร. ณัฐวุฒิ พิมพา วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 4.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตลาดประเทศจีน ของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น
กรณีศึกษาของ บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด
- 4.2 เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการแข่งขันของธุรกิจน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ในตลาด
ประเทศจีน
- 3.3 เพื่อพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น กรณีศึกษา
ของ บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
ตำแหน่ง.....ประสบการณ์ทำงาน
สถานที่/หน่วยงาน..... จังหวัด.....
สัมภาษณ์เมื่อวันที่ เดือน พ.ศ.....
สถานที่สัมภาษณ์..... เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....
ผู้สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชนก สสรุ ไชยรินทร์

บทนำ

ในงานวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น กรณีศึกษาของบริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร ข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดการวิจัยและแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตลาดประเทศจีน และสภาพแวดล้อมการแข่งขัน และปัจจัยอื่นๆ ที่กำหนดกลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดประเทศจีน ในฐานะที่ท่านมีความรู้และความเชี่ยวชาญในตลาดจีน ท่านมีแนวคิดอย่างไร ในการกำหนดกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของธุรกิจไทย ข้าพเจ้าจึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ดังรายการต่อไปนี้

ประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ตอนที่ 1 ปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตลาดประเทศจีน

1.1 ปัจจัยภายนอกตามกรอบแนวคิด PEST

- 1.1.1 ท่านมีความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัยด้านนโยบาย (Policy: P) ในประเทศจีน ที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดของสินค้าไทยอย่างไร
- 1.1.2 ท่านมีความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic : E) ในประเทศจีน ที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดของสินค้าไทยอย่างไร
- 1.1.3 ท่านมีความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัยด้านสังคม (Social : S) ในประเทศจีน ที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดของสินค้าไทยอย่างไร
- 1.1.4 ท่านมีความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology : T) ในประเทศจีน ที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดของสินค้าไทยอย่างไร

1.2 ปัจจัยผลักดัน - ปัจจัยดึงดูด (Push-Pull Factor)

- 1.2.1 ท่านคิดว่าปัจจัยใดที่เป็นแรงผลักดัน ในการที่ธุรกิจในประเทศไทยจะขยายธุรกิจเข้าไปยังประเทศจีน เช่น การแข่งขันภายในประเทศที่เพิ่มสูงขึ้น การที่ไทยมีค่าแรงที่สูงขึ้น หรือการที่ไทยขาดแคลนทรัพยากรการผลิตบางอย่าง เป็นต้น
- 1.2.2 ท่านคิดว่าปัจจัยใดที่เป็นแรงดึงดูด ในการที่ธุรกิจในประเทศไทยจะขยายธุรกิจเข้าไปยังประเทศจีน เช่น การที่จีนมีเศรษฐกิจที่เติบโตอย่างรวดเร็ว มีข้อตกลงทางการค้าระหว่าง

ไทย-จีน ความต้องการซื้อสูงในตลาด สามารถลดต้นทุนการผลิตได้ หรือการมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นต้น

- 1.2.3 การที่บริษัทไทย เข้าไปทำการค้าการลงทุนในประเทศจีน ท่านคิดว่าบริษัทฯ จะได้เปรียบในด้านใดบ้าง หากได้รับบริษัทฯ จะได้มาอย่างไร เช่น การได้สิทธิพิเศษหรือ ได้รับการส่งเสริมจากรัฐบาลจีน ต้นทุนการผลิตที่ลดลง เป็นต้น
- 1.2.4 การที่บริษัทไทย เข้าไปทำการค้าการลงทุนในประเทศจีน ท่านคิดว่าบริษัทฯ จะเสียเปรียบในด้านใดบ้างเมื่อเทียบกับธุรกิจท้องถิ่นที่ดำเนินการอยู่ และเสียเปรียบอย่างไร เช่น ความเชี่ยวชาญในการขายสินค้าและการทำการตลาด เงินทุน เป็นต้น

1.3 สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน (Five Forces Model)

- 1.3.1 ในความคิดของท่านคิดว่าภัยคุกคามที่เกิดจากคู่แข่งหน้าใหม่ มีหรือไม่ในตลาดจีน และมากน้อยเพียงใด ในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป เช่น น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น หากมีแบบใดบ้าง
- 1.3.2 ในความคิดของท่านคิดว่าในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป เช่น น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ในตลาดจีน มีการแข่งขันมากน้อยเพียงใด การแข่งขันเป็นแบบใดบ้าง
- 1.3.3 ในความคิดของท่านคิดว่าในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป เช่น น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นในตลาดจีน ผู้ซื้อมีอำนาจในการต่อรองสูงหรือไม่ ผู้ซื้อส่งผลอย่างไรต่ออุตสาหกรรมที่กล่าวมา
- 1.3.4 ในความคิดของท่านคิดว่าในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป เช่น น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นในตลาดจีน ผู้ขายปัจจัยการผลิตมีอำนาจในการต่อรองสูงหรือไม่ ผู้ขายปัจจัยการผลิตส่งผลอย่างไรต่ออุตสาหกรรมที่กล่าวมา
- 1.3.5 ในความคิดของท่านคิดว่าในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป เช่น น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ในตลาดจีนมีภัยคุกคามจาก

ผลิตภัณฑ์ทดแทนหรือไม่ หากมีส่งผลอย่างไร สินค้าประเภท
นั้นคืออะไรบ้างในความคิดท่าน

- 1.3.6 ในความคิดของท่าน น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ของบริษัท
ทรอปికานา ออยล์ จำกัด มีสภาพการแข่งขันโดยรวมเป็น
อย่างไร ในตลาดจีน สามารถแข่งขันได้หรือไม่ และจะ
แข่งขันอย่างไร

ตอนที่ 2 คำถามทั่วไปเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำธุรกิจระหว่างประเทศ

2.1 ในความคิดของท่าน บริษัท ในไทยควรมีการเตรียมการอย่างไรในการเข้าสู่
ตลาดประเทศจีน (ท่านสามารถยกตัวอย่างบริษัทฯ ที่เคยมีการดำเนินธุรกิจที่จีน
และประสบความสำเร็จ)

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)

เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น กรณีศึกษาของ
บริษัท ทรอปิกานา ออยล์ จำกัด

(The Development of Market Entry Strategies for Cold Pressed Virgin Coconut Oil Business
in China; A case study for Tropicana Oil Co., Ltd)

ชุดคำถามสำหรับ ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการส่งออกไปยังประเทศจีนและการเข้าสู่ตลาดจีน โดยเป็น
ผู้ประกอบการที่มีการส่งออกสินค้าไปยังประเทศจีน อย่างน้อย 1 ปี

ชื่อผู้วิจัย

นางสาวณัฐชนกภัสสรุ ไชยรินทร์
สาขาวิชาการจัดการและกลยุทธ์ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

อาจารย์ที่ปรึกษา

รศ. ดร. ณัฐฉา พิมา วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

วัตถุประสงค์การวิจัย

4.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตลาดประเทศจีน ของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น
กรณีศึกษาของ บริษัท ทรอปิกานา ออยล์ จำกัด

4.2 เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการแข่งขันของธุรกิจน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ในตลาด
ประเทศจีน

3.3 เพื่อพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ตรีศิกษา
ของ บริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
ตำแหน่ง.....ประสบการณ์ทำงาน

สถานที่/หน่วยงาน..... จังหวัด.....
สัมภาษณ์เมื่อวันที่ เดือน พ.ศ.....
สถานที่สัมภาษณ์..... เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....
ผู้สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชนนภัสสรุ์ ไชยรินทร์

บทนำ

ในงานวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ตรีศิกษาของ บริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร ข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดการวิจัยและแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตลาดประเทศจีน และสภาพแวดล้อมการแข่งขัน และปัจจัยอื่นๆ ที่กำหนดกลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดประเทศจีน ในฐานะที่ท่านมีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญในการทำธุรกิจระหว่างประเทศ ท่านมีแนวคิดอย่างไร หรือมีประสบการณ์อย่างไร ในการกำหนดกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดประเทศจีน ข้าพเจ้าจึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ดังรายการต่อไปนี้

ประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ตอนที่ 1 ปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตลาดประเทศจีน

1.1 ปัจจัยภายนอกตามกรอบแนวคิด PEST

- 1.1.1 ท่านมีความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัยด้านนโยบาย (Policy: P) ในประเทศจีน ที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดของสินค้าไทยอย่างไร
- 1.1.2 ท่านมีความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic : E) ในประเทศจีน ที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดของสินค้าไทยอย่างไร

- 1.1.3 ท่านมีความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัยด้านสังคม (Social : S) ในประเทศจีน ที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดของสินค้าไทยอย่างไร
- 1.1.4 ท่านมีความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology : T) ในประเทศจีน ที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดของสินค้าไทยอย่างไร

1.2 ปัจจัยผลักดัน - ปัจจัยดึงดูด (Push-Pull Factor)

- 1.2.1 ท่านคิดว่าปัจจัยใดที่เป็นแรงผลักดัน ในการที่ธุรกิจในประเทศไทยจะขยายธุรกิจเข้าไปยังประเทศจีน เช่น การแข่งขันภายในประเทศที่เพิ่มสูงขึ้น การที่ไทยมีค่าแรงที่สูงขึ้น หรือการที่ไทยขาดแคลนทรัพยากรการผลิตบางอย่าง เป็นต้น
- 1.2.2 ท่านคิดว่าปัจจัยใดที่เป็นแรงดึงดูด ในการที่ธุรกิจในประเทศไทยจะขยายธุรกิจเข้าไปยังประเทศจีน เช่น การที่จีนมีเศรษฐกิจที่เติบโตอย่างรวดเร็ว มีข้อตกลงทางการค้าระหว่างไทย-จีน ความต้องการซื้อสูงในตลาด สามารถลดต้นทุนการผลิตได้ หรือการมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นต้น
- 1.2.3 การที่บริษัทไทย เข้าไปทำการค้าการลงทุนในประเทศจีน ท่านคิดว่าบริษัทฯ จะได้เปรียบในด้านใดบ้าง หากได้รับบริษัทฯ จะได้มาอย่างไร เช่น การได้สิทธิพิเศษหรือ ได้รับการส่งเสริมจากรัฐบาลจีน ต้นทุนการผลิตที่ลดลง เป็นต้น
- 1.2.4 การที่บริษัทไทย เข้าไปทำการค้าการลงทุนในประเทศจีน ท่านคิดว่าบริษัทฯ จะเสียเปรียบในด้านใดบ้างเมื่อเทียบกับธุรกิจท้องถิ่นที่ดำเนินการอยู่ และเสียเปรียบอย่างไร เช่น ความเชี่ยวชาญในการขายสินค้าและการทำการตลาด เงินทุน เป็นต้น

1.3 สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน (Five Forces Model)

- 1.3.1 ในความคิดของท่านคิดว่าภัยคุกคามที่เกิดจากคู่แข่งหน้าใหม่ มีหรือไม่ในตลาดจีน และมากน้อยเพียงใด ในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป เช่น น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น หากมีแบบใดบ้าง

- 1.3.2 ในความคิดของท่านคิดว่าในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป เช่น น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ในตลาดจีน มีการแข่งขันมากน้อยเพียงใด การแข่งขันเป็นแบบใดบ้าง
- 1.3.3 ในความคิดของท่านคิดว่าในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป เช่น น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นในตลาดจีน ผู้ซื้อมีอำนาจในการต่อรองสูงหรือไม่ ผู้ซื้อส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมที่กล่าวมา
- 1.3.4 ในความคิดของท่านคิดว่าในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป เช่น น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นในตลาดจีน ผู้ขายปัจจัยการผลิตมีอำนาจในการต่อรองสูงหรือไม่ ผู้ขายปัจจัยการผลิตส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมที่กล่าวมา
- 1.3.5 ในความคิดของท่านคิดว่าในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป เช่น น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ในตลาดจีนมีภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทนหรือไม่ หากมีส่งผลกระทบต่อสินค้าประเภทนั้นคืออะไรบ้างในความคิดท่าน
- 1.3.6 ในความคิดของท่าน น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ของบริษัททรอปิคานา ออยล์ จำกัด มีสภาพการแข่งขันโดยรวมเป็นอย่างไร ในตลาดจีน สามารถแข่งขันได้หรือไม่ และจะแข่งขันอย่างไร

ตอนที่ 2 คำถามทั่วไปเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำธุรกิจระหว่างประเทศ

- 2.1 จากประสบการณ์ในการทำธุรกิจระหว่างประเทศ ท่านมีแนวคิดในการตัดสินใจในเพื่อเลือกกลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศอย่างไร
- 2.2 หากเป็นสินค้าน้ำมันมะพร้าวท่านคิดว่ากลยุทธ์ใดเหมาะสมในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ
- 2.3 ในความคิดของท่าน บริษัท ในไทยควรมีการเตรียมการอย่างไรในการเข้าสู่ตลาดประเทศจีน (ท่านสามารถยกตัวอย่างบริษัทฯ ที่เคยมีการดำเนินธุรกิจที่จีนและประสบ-ความสำเร็จ

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)

เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น กรณีศึกษาของ
บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด

(The Development of Market Entry Strategies for Cold Pressed Virgin Coconut Oil Business
in China; A case study for Tropicana Oil Co., Ltd)

ชุดคำถามสำหรับ ผู้บริหารใน บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด และลูกค้าปัจจุบัน

ชื่อผู้วิจัย

นางสาวณัฐชนก สสรุ ไชยรินทร์

สาขาวิชาการจัดการและกลยุทธ์ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

อาจารย์ที่ปรึกษา

รศ. ดร. ณัฐฉา พิมา วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

วัตถุประสงค์การวิจัย

4.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตลาดประเทศจีน ของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น
กรณีศึกษาของ บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด

4.2 เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการแข่งขันของธุรกิจน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ในตลาด
ประเทศจีน

3.3 เพื่อพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ตรีศิกษา
ของ บริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
ตำแหน่ง.....ประสบการณ์ทำงาน

สถานที่/หน่วยงาน..... จังหวัด.....
สัมภาษณ์เมื่อวันที่ เดือน พ.ศ.....
สถานที่สัมภาษณ์..... เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....
ผู้สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชนนภัสสรุ์ ไชยรินทร์

บทนำ

ในงานวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น ตรีศิกษาของ บริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร ข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดการวิจัยและแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตลาดประเทศจีน และสภาพแวดล้อมการแข่งขัน และปัจจัยอื่นๆ อย่างไรก็ตามความพร้อมในองค์กรต่อการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดกลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดประเทศจีน ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารองค์กร ท่านมีการเตรียมความพร้อมอย่างไร ในการเข้าสู่ตลาดประเทศจีน ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นข้อมูลวิเคราะห์เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดประเทศจีนของบริษัทฯ ข้าพเจ้าจึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ดังรายการต่อไปนี้

ประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความพร้อมในการส่งออก (Export Readiness)

1.1 ด้านแรงจูงใจต่อการส่งออกสินค้าไปยังตลาดจีน (Motivational Factor)

- 1.1.1 บริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด ได้วางเป้าหมายขององค์กรเป็นอย่างไรขณะนี้ และเป้าหมายดังกล่าวเกี่ยวข้องกับตลาดต่างประเทศหรือไม่ เกี่ยวข้องอย่างไร

- 1.1.2 องค์กรมีการวางแผน (Action plan) เพื่อที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศอย่างไร
- 1.1.3 องค์กรมีความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในธุรกิจต่างประเทศตามเป้าหมายภายในระยะเวลาที่ปี
- 1.1.4 องค์กรมีการวิเคราะห์ข้อมูลตลาดต่างประเทศที่สนใจหรือไม่ และมีวิธีการเลือกประเทศที่สนใจจะเข้าไปทำตลาดหรือไม่ มีวิธีการเลือกอย่างไร
- 1.1.5 ในปัจจุบันองค์กรได้มีการใช้กลยุทธ์ใดบ้างในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ ใช้กับประเทศใด และเหตุใดถึงเลือกใช้กลยุทธ์ดังกล่าว
- 1.1.6 ท่านคิดว่าอะไรคือแรงจูงใจสำคัญที่ บริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด ต้องการส่งออกสินค้าไปยังตลาดประเทศจีน เพราะเหตุใด

1.2 ความพร้อมในองค์กรต่อการส่งออก (Organizational Factor)

- 1.2.1 ท่านคิดว่า บริษัท ทรอปีคานา ออยล์ จำกัด มีความพร้อมในด้านการเงิน เพื่อใช้สำหรับการขยายตลาดไปยังประเทศจีนหรือไม่ เช่น การจัดตั้งสาขาใหม่ต่างประเทศ การจ้างบุคลากรต่างประเทศ การทำการตลาดต่างประเทศ การขยายการผลิตเพื่อรองรับต่างประเทศ เป็นต้น องค์กรมีการเตรียมความพร้อมด้านการเงินในขนาดอย่างไร
- 1.2.2 ท่านคิดว่าในด้านการเงิน บริษัทฯ มีงบประมาณที่สามารถจัดสรรเท่าใดในการใช้จ่ายเพื่อเป็นค่าดำเนินการสำหรับธุรกิจระหว่างประเทศ
- 1.2.3 ท่านคิดว่า บริษัทฯ มีความพร้อมในด้านทรัพยากรบุคคลในด้านการค้าระหว่างประเทศหรือไม่ จำนวนกี่คนเพียงพอหรือไม่ และมีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรในขนาดอย่างไร
- 1.2.4 ท่านคิดว่า บริษัทฯ ได้มีการเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับข้อมูลการตลาดในประเทศจีนหรือไม่ เช่น การศึกษา

พฤติกรรมผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย การศึกษาช่องทางการจัดจำหน่าย และการศึกษาคู่แข่งเป็นต้น บริษัทฯ มีการเตรียมการอย่างไรในการทำการตลาดในประเทศจีน

- 1.2.5 ท่านคิดว่าในระดับการบริหาร บริษัทฯ มีความพร้อมในการบริหารงานระหว่างประเทศหรือไม่ เช่น กรณีจะต้องบริหารงานบริษัทสาขาต่างประเทศ ต้องควบคุมดูแลกิจการต่างประเทศ หรือการเดินทางประสานงานระหว่างประเทศ

1.3 ความพร้อมของสินค้าในการส่งออก (Product Consideration)

- 1.3.1 ท่านคิดว่า สินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นที่ผลิต มีความพร้อมด้านคุณภาพ และมาตรฐาน ที่จะนำเข้าไปยังประเทศจีนหรือไม่ ท่านมีการเตรียมความพร้อมด้านคุณภาพสินค้าสู่ตลาดจีนอย่างไร
- 1.3.2 ท่านคิดว่าราคาสินค้าน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นของบริษัทฯ สามารถแข่งขันได้ในตลาดจีนหรือไม่ และบริษัทมีการเตรียมความพร้อมอย่างไรในด้านของการบริหารต้นทุน และราคาสินค้าเพื่อแข่งขันในตลาดจีน
- 1.3.3 ท่านคิดว่า บริษัท ทropicana ออลย์ จำกัด มีความพร้อมในการผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดจีนหรือไม่ บริษัทฯ มีการเตรียมความพร้อมด้านการผลิตอย่างไร
- 1.3.4 ท่านคิดว่า บริษัท ทropicana ออลย์ จำกัด มีความพร้อมสำหรับการพัฒนาสินค้าเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างของผู้บริโภคชาวจีนหรือไม่ ท่านมีการเตรียมความพร้อมอย่างไรต่อการเปลี่ยนแปลง หรือ ความต้องการของผู้บริโภคชาวที่อาจจะแตกต่างจากผู้บริโภคชาวไทย

ตอนที่ 2 คำถามทั่วไป

- 2.1 ที่ผ่านมา บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด ได้มีโอกาสได้เจรจาการค้าหรือการลงทุนในกับนักธุรกิจจากประเทศจีนหรือไม่ แล้วบริษัทฯ มีการดำเนินการอย่างไร
- 2.2 หากจะเปรียบเทียบจุดแข็งและจุดอ่อนของ บริษัท ทropicana ออยล์ จำกัด เพื่อที่จะแข่งขันในตลาดจีน บริษัทฯ มีการดำเนินการในอนาคตเพื่อส่งเสริมจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบดังกล่าวอย่างไร บริษัทฯ จะมีการพัฒนาดังกล่าวอย่างไร



ภาคผนวก ข

เอกสารประกอบการฝึกอบรม CITI Program

COLLABORATIVE INSTITUTIONAL TRAINING INITIATIVE (CITI PROGRAM)

COMPLETION REPORT - PART 1 OF 2
COURSEWORK REQUIREMENTS*

* NOTE: Scores on this [Requirements Report](#) reflect quiz completions at the time all requirements for the course were met. See list below for details. See separate Transcript Report for more recent quiz scores, including those on optional (supplemental) course elements.

- Name: Nattanaphat Chairin (ID: 9842784)
- Institution Affiliation: Mahidol University (ID: 3292)
- Institution Email: nattanaphat.cha@student.mahidol.ac.th
- Institution Unit: Student
- Phone: +662-206-2000
- Curriculum Group: Human Subjects Research
- Course Learner Group: Student Social, Behavioral & Humanity Research
- Stage: Stage 1 - Basic Stage
- Record ID: 40711344
- Completion Date: 01-Feb-2021
- Expiration Date: 31-Jan-2025
- Minimum Passing: 80
- Reported Score*: 100

REQUIRED AND ELECTIVE MODULES ONLY	DATE COMPLETED	SCORE
History and Ethical Principles - SBE (ID: 490)	01-Feb-2021	5/5 (100%)
Informed Consent - SBE (ID: 504)	01-Feb-2021	5/5 (100%)
Privacy and Confidentiality - SBE (ID: 505)	01-Feb-2021	5/5 (100%)
Unanticipated Problems and Reporting Requirements in Social and Behavioral Research (ID: 14928)	01-Feb-2021	5/5 (100%)
Assessing Risk - SBE (ID: 503)	01-Feb-2021	5/5 (100%)

For this Report to be valid, the learner identified above must have had a valid affiliation with the CITI Program subscribing institution identified above or have been a paid Independent Learner.

Verify at: www.citiprogram.org/verify/?kd3a8c77e-c153-4e16-b45d-26fbad30390b-40711344

Collaborative Institutional Training Initiative (CITI Program)

Email: support@citiprogram.org

Phone: 888-529-5929

Web: <https://www.citiprogram.org>

Collaborative Institutional
Training Initiative

COLLABORATIVE INSTITUTIONAL TRAINING INITIATIVE (CITI PROGRAM)

COMPLETION REPORT - PART 2 OF 2 COURSEWORK TRANSCRIPT**

** NOTE: Scores on this [Transcript Report](#) reflect the most current quiz completions, including quizzes on optional (supplemental) elements of the course. See list below for details. See separate Requirements Report for the reported scores at the time all requirements for the course were met.

- **Name:** Nattanaphat Chairin (ID: 9842784)
- **Institution Affiliation:** Mahidol University (ID: 3292)
- **Institution Email:** nattanaphat.cha@student.mahidol.ac.th
- **Institution Unit:** Student
- **Phone:** +662-206-2000

- **Curriculum Group:** Human Subjects Research
- **Course Learner Group:** Student Social, Behavioral & Humanity Research
- **Stage:** Stage 1 - Basic Stage

- **Record ID:** 40711344
- **Report Date:** 24-Mar-2021
- **Current Score**:** 100

REQUIRED, ELECTIVE, AND SUPPLEMENTAL MODULES	MOST RECENT	SCORE
Assessing Risk - SBE (ID: 503)	01-Feb-2021	5/5 (100%)
Informed Consent - SBE (ID: 504)	01-Feb-2021	5/5 (100%)
Privacy and Confidentiality - SBE (ID: 505)	01-Feb-2021	5/5 (100%)
Unanticipated Problems and Reporting Requirements in Social and Behavioral Research (ID: 14928)	01-Feb-2021	5/5 (100%)
History and Ethical Principles - SBE (ID: 490)	01-Feb-2021	5/5 (100%)

For this Report to be valid, the learner identified above must have had a valid affiliation with the CITI Program subscribing institution identified above or have been a paid Independent Learner.

Verify at: www.citiprogram.org/verify/?kd3a8c77e-c153-4e16-b45d-26fbad30390b-40711344

Collaborative Institutional Training Initiative (CITI Program)

Email: support@citiprogram.org

Phone: 888-529-5929

Web: <https://www.citiprogram.org>

Collaborative Institutional
Training Initiative



Completion Date 01-Feb-2021
Expiration Date 31-Jan-2025
Record ID 40711344

This is to certify that:

Nattanaphat Chairin

Has completed the following CITI Program course:

Not valid for renewal of certification through CME.

Human Subjects Research

(Curriculum Group)

Student Social, Behavioral & Humanity Research

(Course Learner Group)

1 - Basic Stage

(Stage)

Under requirements set by:

Mahidol University



Verify at www.citiprogram.org/verify/?w069327b9-5051-42fb-af77-f28212525914-40711344



ภาคผนวก ก

เอกสารการขออนุญาตจริยธรรมงานวิจัย IRB

	COE No. MU-CIRB 2021/142.0505
<p>Mahidol University Central Institutional Review Board</p> <p><i>Certificate of Exemption</i></p>	
<p>Title of Project: The Development of Market Entry Strategies for Cold Pressed Virgin Coconut Oil Business in China; A Case Study for Tropicana Oil Co., Ltd</p>	
<p>Protocol Number: MU-CIRB 2021/188.0904</p>	
<p>Principal Investigator: Miss Nattanaphat Chairin</p>	
<p>Co- Investigators: -</p>	
<p>Affiliation: College of Management, Mahidol University</p>	
<p>The criteria of Exemption: Research involving the use of interview procedures and:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recorded information CANNOT readily identify the subject (directly or indirectly/linked) OR - Any disclosure of responses outside of the research would NOT place subject at risk (criminal, civil liability, financial, employability, educational advancement, reputation) 	
<p>MU-CIRB is in full compliance with International Guidelines for Human Research Protection such as Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guidelines and the International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)</p>	
<p><i>Date of Determination: 5 May 2021</i></p>	
<p>Signature of Chairperson: </p>	
<p>(Associate Professor Dr. Penchan Pradubmook Sherer)</p> <p>Acting MU-CIRB Chair</p>	
<hr/> <p><i>MU-CIRB Address: Office of the President, Mahidol University, 4th Floor, Room Number 411</i> <i>999 Phuttamonthon 4 Road, Salaya, Nakhonpathom 73170, Thailand</i> <i>Tel: 66 (0) 2849 6224, 6225 Fax: 66 (0) 2849 6224</i> <i>E-mail: mucirb@gmail.com Website: http://www.sp.mahidol.ac.th</i></p>	
<p>Page 1 of 1</p>	