

พลังกดดันของการแข่งขันทั้ง 5 ของอุตสาหกรรมแผ่นซีเมนต์ ในประเทศไทย

The Five Competitive Forces of Wood Cement Particleboard Industry in Thailand

พรพิมล อมรโชติ¹

Phonphimon Amornchote¹

สันติ สุขสอาด¹

Santi Suksard¹

ทรงกลด จารุสมบัติ²

Songklod Jarusombuti²

และ วรพรรณ หิมพานต์³

Woraphun Himmaphan³

.....

ABSTRACT

Five competitive forces of wood cement particleboard (WCP) industry in Thailand were analyzed. Questionnaires were used as tools to collect data. Statistical methods used in the analysis were frequency, percent, mean, minimum and maximum.

Results showed that the determinants of rivalry causing low intensity of rivalry among existing firms within WCP industry were 1) small number of competitors 2) good rate of WCP industry growth 3) no diversity of rivals, WCP competitors were based from wood based panels industry and 4) WCP market structure was monopoly. However, determinants of high intensity rivalry among existing WCP competitors were 1) emphasis of product identification by brand name 2) high fixed costs and 3) high exit barriers. It was difficult for new potential competitors to enter this industry. On the one hand, one barrier to entry that made low force for new entrants into the WCP industry was low switching costs. On the other hand, there were obstacles that made high force for new entrants into the WCP industry, namely 1) high capital investment 2) product differentiation 3) economies of scale disadvantage 4) access to distribution was made by new channel 5) disadvantage from top secret technology of WCP production and 6) knowledge of government policy and regulations. Threats of substitute products were wood wool cement board, wood cement fiberboard, plywood, particleboard, fiberboard and sawnwood. Main raw materials for WCP were

¹ ภาควิชาการจัดการป่าไม้ คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จตุจักร กรุงเทพฯ 10900

² ภาควิชาวนผลิตภัณฑ์ คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จตุจักร กรุงเทพฯ 10900

³ สำนักวิจัยและพัฒนากาป่าไม้ กรมป่าไม้ จตุจักร กรุงเทพฯ 10900

Corresponding e-mail : phornphimona@hotmail.com

รับต้นฉบับ 4 มิถุนายน 2553

รับลงพิมพ์ 22 มิถุนายน 2553

used by more than 1 industry and cannot no substitute by other raw materials made bargaining power for suppliers. The price of logs was determined by WCP producers while Portland cement was determined by suppliers. Principal buyers were groups of architect, designers and building constructors. Buyers had high bargaining power because 1) during the recession, the producers offered discount rate, credit, and return of products 2) low level in product differentiation in buyer's mind 3) WCP was end product of composite board that buyers could change to use other products of the same size and 4) buyers could check price of each WCP producer easily.

Keywords: five competitive forces, wood cement particleboard, Thailand

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์พลังกดดันของการแข่งขันทั้ง 5 ของอุตสาหกรรมแผ่นขึ้นไม้อัดซีเมนต์ในประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าต่ำสุด และค่าสูงสุด

ผลการศึกษาพบว่า ตัวกำหนดความรุนแรงของการแข่งขันที่สร้างแรงกดดันต่ำให้คู่แข่งในอุตสาหกรรม มีดังนี้ 1) มีจำนวนคู่แข่งในอุตสาหกรรมน้อย 2) มีอัตราการเติบโตของอุตสาหกรรมที่ต่ำ 3) คู่แข่งมีพื้นฐานมาจากอุตสาหกรรมไม้อัดไม้ประกอบเหมือนกัน และ 4) โครงสร้างตลาดเป็นแบบผูกขาด ส่วนตัวกำหนดความรุนแรงของการแข่งขันที่สร้างแรงกดดันสูงให้คู่แข่งในอุตสาหกรรม มีดังนี้ 1) มีการเน้นความเป็นเอกลักษณ์ของสินค้าโดยใช้เครื่องหมายการค้า 2) มีมูลค่าของต้นทุนคงที่สูง และ 3) การออกจากอุตสาหกรรมเป็นไปได้ยาก คู่แข่งรายใหม่ที่มีศักยภาพมีความยากในการเข้ามาทำธุรกิจ อุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดที่สร้างแรงกดดันต่ำให้กับคู่แข่งรายใหม่มี 1 ประการ คือ มีต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงการใช้สินค้าไม่สูง ส่วนอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดที่สร้างแรงกดดันสูงให้กับคู่แข่งรายใหม่ มีดังนี้ 1) ใช้เงินลงทุนสูง 2) ต้องสร้างสินค้าให้มีความแตกต่าง 3) การเสียเปรียบเนื่องจากการประหยัดต่อขนาด 4) ต้องสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายขึ้นใหม่ 5) ไม่สามารถลอกเลียนแบบสูตรการผลิตและเทคนิคการผลิตได้โดยง่าย และ 6) ต้องมีความรู้ในด้านนโยบายของรัฐบาล และกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าทดแทนได้แก่แผ่นฟอยไม้อัดซีเมนต์ แผ่นใยไม้อัดซีเมนต์ไม้อัด แผ่นขึ้นไม้อัด แผ่นใยไม้อัด และไม้แปรรูป วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตแผ่นขึ้นไม้อัดซีเมนต์มีตลาดรองรับมากกว่า 1 อุตสาหกรรม และไม่สามารถทดแทนด้วยวัตถุดิบชนิดอื่นได้ ทำให้ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมีอำนาจต่อรอง ผู้ผลิตแผ่นขึ้นไม้อัดซีเมนต์เป็นผู้กำหนดราคาซื้อไม้ท่อน ส่วนปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตเป็นผู้กำหนดราคา กลุ่มลูกค้าหลัก คือ กลุ่มสถาปนิก นักออกแบบ และผู้รับเหมาก่อสร้าง ผู้ซื้อมีอำนาจในการต่อรองสูงเนื่องจาก 1) สถานะเศรษฐกิจชะลอตัวทำให้กำลังซื้อลดลง ผู้ผลิตจึงมีการให้ส่วนลดกับลูกค้าให้สินเชื่อกในการชำระเงินและรับคืนสินค้าที่ชำรุด 2) สินค้ามีความแตกต่างในสายตาผู้ซื้อไม่มากนัก 3) เป็นสินค้าประเภทแผ่นไม้อัดไม้ประกอบที่สำเร็จรูป ผู้ซื้อสามารถที่จะเปลี่ยนไปใช้สินค้าที่มีขนาดเดียวกันได้ และ 4) ผู้ซื้อสามารถสอบถามราคาสินค้าของผู้ผลิตแต่ละรายได้ง่าย

คำสำคัญ: พลังกดดันของการแข่งขันทั้ง 5 แผ่นขึ้นไม้อัดซีเมนต์ ประเทศไทย

คำนำ

พลังกดดันของการแข่งขันทั้ง 5 (five competitive forces) เป็นปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการที่เป็นตัวกำหนดสถานะในการแข่งขันของแต่ละอุตสาหกรรม อันจะมีผลต่อศักยภาพการทำการและการดึงดูดใจในอุตสาหกรรม พลังกดดันของการแข่งขันทั้ง 5 ประกอบด้วยคู่แข่งในอุตสาหกรรม (industry competitors) คู่แข่งในรายใหม่ที่มีศักยภาพ (potential entrants) สินค้าทดแทน (substitutes) ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต (suppliers) และผู้ซื้อ (buyers) (Porter, 1980)

แผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ (wood cement particleboard) เป็นผลิตภัณฑ์แผ่นไม้อัดซีเมนต์ (wood cement board) ชนิดหนึ่งที่มีส่วนผสมระหว่างจีนไม้สับ (wood chip) และปูนซีเมนต์เป็นผลิตภัณฑ์ที่รวมคุณสมบัติที่ีระหว่างไม้และปูนซีเมนต์ ได้แก่ ทนน้ำ ทนไฟ ทนปลวก เชื้อรา และแมลง เป็นฉนวนป้องกันเสียงและความร้อน รวมทั้งไม่มีอันตรายจากฝุ่นผงใยหิน แผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์มีประโยชน์ต่อวงการก่อสร้างมากในด้านช่วยลดต้นทุนวัสดุก่อสร้างลง ซึ่งทำให้ธุรกิจบ้านจัดสรรพัฒนาไปอีกขั้นหนึ่ง และยังช่วยบรรเทาปัญหาการตลาดของไม้ยูคาลิปตัสลงได้อย่างมาก (ธวัช, 2539) แผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์สามารถนำไปใช้ก่อสร้างอาคารบ้านเรือนได้ทั้งหลัง พัฒนาเป็นชิ้นส่วนต่าง ๆ ของพื้น ผนัง ฝ้าเพดาน หลังคา โครงคร่าวต่าง ๆ ทั้งหลังเป็นบ้านสำเร็จรูป หรือสิ่งปลูกสร้างอื่น ๆ ทางวงการเกษตรและปศุสัตว์ (ธวัชและสมชัย, 2532) จะเห็นได้ว่าแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้ไม้จริงได้และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ จึงทำให้แผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์กลายมาเป็นผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมการก่อสร้างที่ได้รับความนิยมโดยเฉพาะอย่างยิ่งใน

กลุ่มสถาปนิก นักออกแบบ และผู้รับเหมาก่อสร้าง การผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ได้เริ่มขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2529 โดยบริษัทวิบูลย์พัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด ได้ผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์มีชื่อทางการค้าว่า วีวาบอร์ด (Viva Board) ต่อมาในปี พ.ศ. 2551 บริษัท พาเนล เวิลด์ จำกัด และบริษัท ส.กิจชัย วัสดุ แปรรูป จำกัด ได้ผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์มีชื่อทางการค้าว่า สไมล์บอร์ด (Smile Board) และ เอสเคบอร์ด (SK Board) ตามลำดับ

จากปัญหาเศรษฐกิจและการเงินทั่วโลกในปี พ.ศ. 2551 ทำให้ภาคอุตสาหกรรมก่อสร้างเกิดการชะลอตัว ส่งผลกระทบทำให้ยอดขายโดยรวมของธุรกิจวัสดุก่อสร้างลดลง และเกิดการแข่งขันกันอย่างรุนแรงเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาด แผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์เป็นวัสดุก่อสร้างหนึ่งที่ได้รับผลกระทบดังกล่าว ผู้ประกอบการแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์แต่ละรายต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มยอดขายและแย่งชิงส่วนแบ่งตลาด ดังนั้นจึงจำเป็นต้องศึกษาพลังกดดันของการแข่งขันทั้ง 5 ซึ่งเป็นตัวกำหนดกำไรของอุตสาหกรรม เพราะว่ามีผลต่อราคา ต้นทุน และความต้องการในการลงทุนของหน่วยธุรกิจ ในอุตสาหกรรม การวิเคราะห์พลังกดดันของการแข่งขันทั้ง 5 จะช่วยให้หน่วยธุรกิจนำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันทางการตลาดของหน่วยธุรกิจ (สันติ, 2549) การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์พลังกดดันของการแข่งขันทั้ง 5 ของอุตสาหกรรมแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ในประเทศไทย

อุปกรณ์และวิธีการ

การศึกษานี้ได้ทำการวิจัยตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2551-ธันวาคม 2552 เป็นระยะเวลา 1 ปี มีวิธีการศึกษา ดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) จากเอกสารงานวิจัย วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ ข้อมูลจากเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์แผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์

2. ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) โดยใช้แบบสอบถามสัมภาษณ์ผู้ผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ในประเทศ ทั้งหมดจำนวน 3 ราย รวมทั้งเข้าไปสังเกตการณ์เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงทั้งหมด

3. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิเคราะห์เชิงปริมาณ (quantitative analysis) และเชิงพรรณนา (descriptive analysis) ดังนี้

3.1 ข้อมูลด้านคู่แข่งในอุตสาหกรรม ได้แก่ จำนวนคู่แข่งในอุตสาหกรรม อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม ลักษณะเฉพาะของสินค้าหรือบริการ มูลค่าของต้นทุนคงที่ ข้อจำกัดในการออกจากอุตสาหกรรม และความแตกต่างทางพื้นฐานของคู่แข่งในอุตสาหกรรม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ วิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนา และวิเคราะห์โครงสร้างในการแข่งขันของอุตสาหกรรม โดยการวิเคราะห์ความเข้มข้นของผู้ขาย โดยใช้ปริมาณการผลิตของผู้ผลิตแต่ละรายมาคำนวณ ซึ่งความเข้มข้นของผู้ขายเป็นร้อยละของอัตราส่วนของผลรวมปริมาณการผลิตของหน่วยธุรกิจใหญ่ที่สุด 4 อันดับแรกต่อผลรวมของปริมาณการผลิตของหน่วยธุรกิจทั้งหมด ถ้าความเข้มข้นของผู้ขายเป็นร้อยละ 100 แสดงว่าโครงสร้างตลาดเป็นแบบผูกขาด ถ้าความเข้มข้นของผู้ขายไม่เกินร้อยละ 10 แสดงว่าเป็นตลาดที่มีการแข่งขัน และถ้าความเข้มข้นของผู้ขายมีค่ามากกว่าร้อยละ 10 และน้อยกว่าร้อยละ 100 แสดงว่าเป็นตลาดผู้ขายน้อยราย (Caves, 1982)

3.2 ข้อมูลด้านคู่แข่งรายใหม่ที่มีศักยภาพ ประกอบด้วยเงินลงทุน ความแตกต่าง

ของสินค้าและบริการ การประหยัดเนื่องจากขนาด ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนสินค้า การเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่าย ต้นทุนซึ่งไม่สามารถลอกเลียนได้ และนโยบายของรัฐบาล วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าร้อยละ และวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนา

3.3 ข้อมูลด้านสินค้าทดแทน ประกอบด้วยสินค้าที่มีความใกล้เคียงกัน สินค้าที่มีขนาดหรือรูปร่างเดียวกัน และสินค้าที่มีความเป็นธรรมชาติ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ และวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนา

3.4 ข้อมูลด้านผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต ประกอบด้วยตลาดรองรับวัตถุดิบ และความสามารถในการทดแทนด้วยวัตถุดิบชนิดอื่น โดยวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนา

3.5 ข้อมูลด้านผู้ซื้อประกอบด้วยกลุ่มลูกค้า ความแตกต่างของสินค้าในสายตาผู้ซื้อ ประเภทสินค้า และความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนา

ผลและวิจารณ์

ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจการค้า และข้อมูลบางส่วนเป็นข้อมูลในทางลับที่ทางผู้ประกอบการไม่ต้องการให้ระบุถึงที่มา ผลการศึกษามีดังนี้

คู่แข่งในอุตสาหกรรม

1. จำนวนคู่แข่งในอุตสาหกรรม คู่แข่งที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ในประเทศไทยมีจำนวน 3 รายเป็นนิติบุคคล ในรูปแบบของบริษัทจำกัดทั้งหมด ไม่มีการร่วมลงทุนจากต่างประเทศ เป็นโรงงานขนาดกลาง

มีหนึ่งบริษัทที่มีโรงงานผลิต 2 โรง รวมโรงงานผลิตทั้งหมด 4 โรง สถานที่ตั้งโรงงานอยู่ที่จังหวัดสมุทรสาคร ะยอง แห่งละ 1 โรง และฉะเชิงเทรา 2 โรง อุตสาหกรรมแผ่นซีเมนต์ในประเทศไทยมีการผลิตครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2529 มีผู้ผลิตรายเดียวจนกระทั่งในปี พ.ศ. 2551 จึงได้มีผู้ประกอบการรายใหม่เพิ่มขึ้นอีก 2 ราย การที่มีจำนวนคู่แข่งกันน้อย ทำให้สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมแผ่นซีเมนต์ไม่รุนแรง

2. อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรมในปี พ.ศ. 2548-2552 มีปริมาณการผลิตแผ่นซีเมนต์เท่ากับ 27,000 36,000 50,000 70,000 และ 97,500 ลูกบาศก์เมตรต่อปี ตามลำดับ โดยมีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 37.88 ต่อปี ซึ่งอุตสาหกรรมแผ่นซีเมนต์มีการเติบโตที่ดีก่อให้เกิดโอกาสสำหรับธุรกิจในการเติบโตตามสภาวะอุตสาหกรรมไปด้วยถึงแม้ในสภาวะเศรษฐกิจที่มีการชะลอตัวมีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมแผ่นซีเมนต์ค่อนข้างน้อย โดยในปี พ.ศ. 2552 มีอัตราการเติบโตรายปีลดลงจากปี พ.ศ. 2551 เพียงร้อยละ 0.71 เท่านั้น จึงถือว่าสร้างแรงกดดันที่น้อยต่ออุตสาหกรรม

3. ลักษณะเฉพาะของสินค้าหรือบริการ แผ่นซีเมนต์เป็นสินค้าที่ไม่ค่อยมีความแตกต่างกันระหว่างหน่วยธุรกิจ ผลิตภัณฑ์เป็นชนิดปูนเปลือยที่โชว์ให้เห็นสีของปูนซีเมนต์ ไม่มีการตกแต่งผิวหรือปิดทับผิวด้วยวัสดุอื่นๆ มีขนาดมาตรฐานที่ทุกบริษัทผลิต คือ 1200 x 2400 มิลลิเมตร ผลิตภัณฑ์ทุกบริษัทได้รับมาตรฐาน มอก. 878-2537 จากกระทรวงอุตสาหกรรม ทุกบริษัทมีการเน้นความเป็นเอกลักษณ์ของสินค้าของตนเพื่อให้เห็นความแตกต่างของสินค้าโดยใช้เครื่องหมายการค้าหรือตราชื่อสินค้าประทับที่

แผ่นซีเมนต์อัดซีเมนต์ทุกแผ่น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าแผ่นซีเมนต์เป็นสินค้าที่มีมาตรฐานเดียวกันและไม่ค่อยมีความแตกต่างของสินค้ามากนัก จึงทำให้การแข่งขันในอุตสาหกรรมมีความรุนแรงมีการแข่งขันกันเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดดังจะเห็นได้จากการออกแบบผลิตภัณฑ์ในรูปแบบใหม่ๆ และมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหนาแน่นกว่าที่มีจำหน่ายในท้องตลาด ซึ่งทำให้เสียค่าใช้จ่ายมากขึ้นในการทำให้ผลิตภัณฑ์มีความแตกต่างในสายตาของผู้บริโภค มีผลทำให้กำไรของผู้ผลิตลดลง

4. มูลค่าของต้นทุนคงที่ อุตสาหกรรมแผ่นซีเมนต์เป็นอุตสาหกรรมที่ใช้เงินลงทุนสูงพอสมควร ซึ่งมาจากค่าจดทะเบียนและค่าเครื่องจักรเป็นหลัก เครื่องจักรต้องนำเข้าจากต่างประเทศ ผู้ผลิตแผ่นซีเมนต์แต่ละบริษัทต้องใช้เงินทุนจดทะเบียนโรงงานมูลค่าไม่น้อยกว่า 51 ล้านบาท ดังนั้นแต่ละบริษัทจึงทำการผลิตสินค้าออกมาในปริมาณที่มากเพื่อกระจายต้นทุนคงที่เฉลี่ยไปตามจำนวนสินค้าที่ผลิต ทำให้บริษัทต้องเน้นการส่งเสริมการขายเพื่อขายสินค้าให้ได้ปริมาณมากที่สุด ทำให้เกิดการแข่งขันด้านราคาตามมากล่าวคือผู้ผลิตรายใหม่จะกำหนดราคาสินค้าให้มีราคาเท่ากับหรือต่ำกว่าราคาสินค้าของผู้ผลิตรายเดิม เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่เพิ่งเปิดตัวสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค ถึงแม้ว่าจะมีคุณภาพเหมือนกันก็ต้องจำหน่ายในราคาที่ต่ำกว่าเพื่อให้ขายสินค้าได้ ผู้ผลิตรายเดิมก็ได้รับผลกระทบจากการที่ผู้ผลิตรายใหม่ขายสินค้าในราคาที่ต่ำกว่า จึงมีการปรับลดราคาสินค้าลงในบางขนาดของความหนา

5. ข้อจำกัดในการออกจากอุตสาหกรรม การออกจากอุตสาหกรรมแผ่นซีเมนต์ของ

คู่แข่งกันเป็นไปได้ยาก เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีการลงทุนสูง กระบวนการผลิตแผ่นซีเมนต์ต้องใช้เครื่องจักร เทคโนโลยีที่นำเข้ามาจากต่างประเทศเพื่อการผลิตที่มีคุณภาพ หากออกจากอุตสาหกรรมไปแล้วจะปรับเปลี่ยนเครื่องจักรไปใช้ในการทำธุรกิจอื่นทำได้ยาก ส่งผลให้เกิดแรงกดดันจากการออกจากอุตสาหกรรมสูง

6. ความแตกต่างทางพื้นฐานของคู่แข่งกันในอุตสาหกรรม คู่แข่งขันในอุตสาหกรรมแผ่นซีเมนต์ทั้ง 3 ราย มีพื้นฐานที่ไม่แตกต่างกัน คือ มาจากอุตสาหกรรมไม้อัดไม้ประกอบด้วยกันทั้งหมด ทำให้สถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรมแผ่นซีเมนต์ไม่รุนแรง

7. โครงสร้างในการแข่งขันของอุตสาหกรรมผลการวิเคราะห์ความเข้มข้นของผู้ขายพบว่าสัดส่วนความเข้มข้นผู้ขายในช่วงตั้งแต่เริ่มดำเนินการผลิตจนถึงปี พ.ศ. 2550 มีผู้ผลิตแผ่นซีเมนต์ในตลาดเพียงรายเดียว สัดส่วนความเข้มข้นของธุรกิจจึงเท่ากับร้อยละ 100 ดังนั้นตลาดจึงเป็นแบบผูกขาด (monopoly) และในปี พ.ศ. 2551 มีผู้ผลิตรายใหม่เข้ามาสู่ตลาด 2 ราย สัดส่วนความเข้มข้นของธุรกิจในปี พ.ศ. 2551-2552 เท่ากับร้อยละ 100 ดังนั้นตลาดของอุตสาหกรรมแผ่นซีเมนต์จึงยังคงเป็นแบบผูกขาด อุตสาหกรรมแผ่นซีเมนต์จึงยังคงประกอบไปด้วยหน่วยธุรกิจเพียง 3 ราย โดยมีผู้ผลิตรายเก่าซึ่งเป็นผู้ผลิตรายใหญ่เป็นผู้ชี้นำตลาด สินค้าและบริการไม่มีความแตกต่างกันมากนัก ทำให้สถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรมแผ่นซีเมนต์ไม่รุนแรง

คู่แข่งรายใหม่ที่มีศักยภาพ

1. เงินลงทุน การผลิตแผ่นซีเมนต์ต้องใช้เงินลงทุนสูงตั้งแต่การจัดตั้งโรงงาน

โดยใช้ทุนจดทะเบียนอยู่ระหว่าง 51-125 ล้านบาท การผลิต การจัดจำหน่าย และการประชาสัมพันธ์ด้านการตลาดต่าง ๆ ซึ่งการลงทุนที่สูงมากในการดำเนินกิจการจะสร้างแรงกดดันที่สูงให้กับคู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้ามาในอุตสาหกรรม

2. ความแตกต่างของสินค้าและบริการ การผลิตแผ่นซีเมนต์ถูกควบคุมคุณภาพโดยมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ในท้องตลาดจะมีแผ่นซีเมนต์ที่วางจำหน่ายเพียงคุณภาพเดียวเท่านั้น แต่เนื่องจากมีผู้ผลิต 2 กลุ่ม คือ ผู้ผลิตรายเก่าที่ครองตลาดมานานกว่า 20 ปี และผู้ผลิตรายใหม่ที่เพิ่งเข้าสู่ตลาดเพียง 2 ปี จึงก่อให้เกิดความแตกต่างทางด้านคุณภาพในสายตาของผู้ซื้อ ผู้ผลิตรายเก่ามีความได้เปรียบเพราะผู้ซื้อมีความเชื่อถือในคุณภาพที่มีมานาน แผ่นซีเมนต์มีขนาดมาตรฐาน บางบริษัทสร้างความแตกต่างทางด้านขนาดในตัวสินค้าของตนโดยผลิตสินค้าที่มีขนาด ความหนา และรูปแบบที่แตกต่างออกไป ซึ่งทำการผลิตเฉพาะในกรณีลูกค้าสั่งซื้อเท่านั้น ผู้ผลิตสร้างความแตกต่างทางการให้บริการโดยมีการแข่งขันการดึงดูดลูกค้าโดยการให้ส่วนลด และให้สินเชื่อในการชำระเงินให้กับลูกค้า โดยพิจารณาจากปริมาณการซื้อและความสามารถในการชำระเงินของลูกค้า และมีการให้บริการรับคืนสินค้าที่ชำรุดระหว่างการขนส่ง เป็นการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ดังนั้นคู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้ามาสู่อุตสาหกรรมแผ่นซีเมนต์ต้องยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการที่ผู้บริโภคมีความภักดีต่อตราสินค้าเดิมที่มีอยู่ในท้องตลาด ทำให้เกิดแรงกดดันที่สูงสำหรับคู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้ามาสู่อุตสาหกรรมในการสร้างสินค้าให้มีความแตกต่างจากสินค้าที่วางจำหน่ายในท้องตลาด เพื่อที่จะเอาชนะความชอบ

และความรักดีของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ของธุรกิจเดิมให้หันมาสู่ผลิตภัณฑ์ของตน

3. การประหยัดเนื่องจากขนาด การผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์หากสามารถผลิตออกมาให้ได้ปริมาณมาก ๆ (mass production) จะทำให้ต้นทุนต่อหน่วยในการผลิตต่อแผ่นถูกลง ก็จะเกิดความได้เปรียบทางด้านการประหยัดต่อขนาด ซึ่งต้องใช้ความรู้และประสบการณ์ในตัวสินค้าจึงจะสามารถสร้างความได้เปรียบในเรื่องการผลิต ดังนั้นคู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้ามาในอุตสาหกรรม หากไม่มีพื้นฐานในการผลิตอยู่เดิมก็เป็นเรื่องที่ยาก เนื่องจากกรรมวิธีในการผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ใช้เวลานานกว่าแผ่นไม้อัดไม้ประกอบอื่น ๆ กล่าวคือ หลังการอัดแผ่นต้องใช้เวลาถึง 24 ชั่วโมงจึงจะสามารถถอดแบบออกได้ การที่ไม่มีความได้เปรียบจากการประหยัดต่อขนาดถือเป็นอุปสรรคที่จะเข้ามาสู่ธุรกิจนี้ จึงสร้างแรงกดดันที่จะเกิดจากการเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งรายใหม่อยู่ในระดับที่สูง

4. ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนสินค้า แผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์เป็นสินค้าที่มีราคาไม่สูง ดังนั้นต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงการใช้สินค้าของผู้บริโภคนั้นมีไม่สูงตามไปด้วย ทำให้ผู้บริโภคสามารถเปลี่ยนแปลงในการใช้บริการได้ง่าย ไม่จำเป็นต้องเสียเวลาในการพิจารณานาน หากเกิดความพอใจในสินค้าของผู้ผลิตรายใดก็สามารถเปลี่ยนไปซื้อสินค้าได้อย่างง่ายดาย ซึ่งผลจากการที่ผู้บริโภคมีค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนสินค้าที่ต่ำนั้นทำให้คู่แข่งรายใหม่สามารถเข้าสู่อุตสาหกรรมได้ง่ายขึ้น จึงสร้างแรงกดดันที่ต่ำในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งรายใหม่

5. การเข้าถึงช่องทางในการจัดจำหน่าย ผู้ผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์เดิมที่อยู่ในอุตสาหกรรมมีการตั้งช่องทางในการจัดจำหน่ายที่พร้อมอยู่แล้ว

และมีความสัมพันธ์กับผู้จัดจำหน่ายสินค้ามานาน โดยแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์มีการจำหน่ายตลาดในประเทศและต่างประเทศมีสัดส่วนการจัดจำหน่ายในประเทศเฉลี่ยร้อยละ 66.67 โดยผู้ผลิตจำหน่ายให้ผู้บริโภคโดยตรง คิดเป็นร้อยละ 5 จำหน่ายผ่านบริษัทในเครือและตัวแทนจำหน่าย คิดเป็นร้อยละ 11.67 และ 50.00 ตามลำดับ นอกจากนี้มีการจำหน่ายไปยังตลาดต่างประเทศ คิดเป็นร้อยละ 33.33 ซึ่งตลาดต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศจีน ไต้หวัน มาเลเซีย ฮ่องกง เกาหลี สิงคโปร์ ออสเตรเลีย และฝรั่งเศส คู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้าสู่อุตสาหกรรมต้องเข้ามาสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายขึ้นมาใหม่ซึ่งไม่ใช่เรื่องง่าย หรือถ้าจะใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายเดิมที่มีอยู่แล้ว ต้องมีสิ่งจูงใจให้กับช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น ส่วนลด การโฆษณา หรืออาจต้องว่าจ้างให้องค์กรธุรกิจที่มีหน้าที่ในการจัดจำหน่ายดำเนินการด้านนี้ให้เมื่อเข้าสู่อุตสาหกรรมใหม่จึงเกิดแรงกดดันที่สูงในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งรายใหม่

6. ต้นทุนซึ่งไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ การผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ต้องใช้ความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์เป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการเตรียมส่วนผสมต่างๆ ในอัตราส่วนที่เหมาะสม และการใช้เทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย เพื่อให้ได้แผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ที่มีคุณภาพได้ตามมาตรฐาน ผู้ผลิตพยายามที่จะปิดบังสูตรการผลิตและเทคนิคการผลิตไว้เป็นความลับ ซึ่งคู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้าสู่อุตสาหกรรมไม่สามารถลอกเลียนแบบได้โดยง่าย จึงสร้างแรงกดดันที่สูงในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งรายใหม่

7. นโยบายของรัฐบาล ในการเข้าสู่

อุตสาหกรรมแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ต้องมีความรู้ในด้านนโยบายของรัฐบาล และกฎหมายต่างๆ เช่น กฎหมายที่เกี่ยวข้องด้านป่าไม้ ด้านการจัดตั้งโรงงานอุตสาหกรรม ด้านเครื่องหมายการค้า ด้านแรงงาน ด้านภาษี เป็นต้น ซึ่งเป็นการสร้างแรงกดดันที่สูงต่อการเข้าสู่อุตสาหกรรมของกลุ่มแข่งขันรายใหม่

สินค้าทดแทน

1. สินค้าที่มีความใกล้เคียงกัน ยังมีผลิตภัณฑ์แผ่นไม้อัดซีเมนต์อีก 2 ชนิดที่สามารถใช้ทดแทนแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ได้ ได้แก่ แผ่นฝอยไม้อัดซีเมนต์ (wood wool cement board) ซึ่งผลิตจากฝอยไม้และปูนซีเมนต์ และแผ่นใยไม้อัดซีเมนต์ (wood cement fiberboard) ที่ผลิตจากเส้นใยไม้และปูนซีเมนต์ ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณสมบัติที่ดีได้แก่ ทนน้ำ ทนไฟ ทนปลวก เชื้อราและแมลงเป็นฉนวนป้องกันเสียงและความร้อน รวมทั้งไม่มีอันตรายจากฝุ่นผงใยหินเช่นเดียวกับแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ โดยเฉพาะแผ่นใยไม้อัดซีเมนต์สามารถใช้เป็นสินค้าทดแทนแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ได้สูงประมาณร้อยละ 60 การที่มีสินค้าทดแทนสามารถทำให้ลูกค้าหันไปซื้อสินค้าทดแทนได้ถ้ามีการขึ้นราคาสินค้า

2. สินค้าที่มีขนาดหรือรูปร่างเดียวกัน แผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์มีความง่ายต่อการเข้ามาของสินค้าทดแทนพอสมควร เนื่องจากตัวสินค้ามีรูปร่างที่เป็นมาตรฐานสากลเหมือนแผ่นไม้อัดไม้ประกอบ (wood based panels) ทั่วๆ ไป ทำให้สามารถใช้งานแทนกันได้ทันทีถ้าเป็นขนาดเดียวกัน สินค้าชนิดอื่นที่สามารถนำมาใช้ทดแทนแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เหมือนกันและมีขนาด 1,200 x 2,400 มิลลิเมตรเหมือนกัน ได้แก่ ไม้อัด (plywood)

แผ่นจีนไม้อัด (particleboard) และแผ่นใยไม้อัด (fiberboard) การที่มีสินค้าทดแทนสามารถทำให้ลูกค้าหันไปซื้อสินค้าทดแทนได้ถ้ามีการขึ้นราคาสินค้า

3. สินค้าที่มีความเป็นธรรมชาติ ไม่แปรรูปเป็นสินค้าทดแทนแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ที่ไม่ควรมองข้าม เนื่องจากมีความเป็นธรรมชาติ จึงเป็นที่นิยมและคุ้นเคยกับผู้บริโภคมานาน แต่เนื่องจากไม้แปรรูปหายาก และมีราคาแพงกว่าไม้อัดไม้ประกอบ จึงทำให้ผู้บริโภคหันมาใช้แผ่นไม้อัดไม้ประกอบ หากราคาแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์สูงขึ้นมากก็อาจทำให้ผู้บริโภคหันไปซื้อไม้แปรรูปทดแทนได้

ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต

1. ตลาดรองรับวัตถุดิบ ปูนซีเมนต์เป็นวัตถุดิบที่ใช้ในการก่อสร้างเป็นส่วนใหญ่ ตลาดรองรับปูนซีเมนต์เพื่อเป็นวัตถุดิบในการผลิตจึงมีมากกว่า 1 อุตสาหกรรม ดังนั้นผู้จำหน่ายปูนซีเมนต์จึงมีอำนาจในการขายวัตถุดิบมากและเป็นผู้กำหนดราคาปูนซีเมนต์แต่เนื่องจากผู้ผลิตมีความพยายามในการลดต้นทุนการผลิต โดยการหาผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตหลายรายเข้ามาเปรียบเทียบราคากันเพื่อให้เกิดทางเลือกในการซื้อมากขึ้น ทำให้ผู้ผลิตมีอำนาจในการต่อรองกับผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต ผู้ผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์บางรายจึงต้องใช้ปูนซีเมนต์จากผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมากกว่า 1 แห่ง เพื่อเป็นข้อต่อรองหากมีการขึ้นราคาศูนซีเมนต์ของรายใดก็จะลดปริมาณการสั่งซื้อแล้วหันไปสั่งซื้อจากบริษัทอื่นเพิ่มขึ้นทันทีแต่ก็ต้องเสียเวลาในการปรับสูตรการผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ไปตามยี่ห้อของปูนซีเมนต์ที่ใช้ ส่วนไม้ยูคาลิปตัสเป็นวัตถุดิบที่ใช้ในโรงงานอุตสาหกรรมไม้มากกว่า 1 อุตสาหกรรมเช่นเดียว

กับปูนซีเมนต์ ผู้ผลิตแผ่นฉนวนใยหินไม่อัดซีเมนต์จึงเป็นผู้กำหนดราคาซื้อไม้ยูคาลิปตัสซึ่งเป็นราคารับซื้อไม้ที่หน้าโรงงานที่ให้ราคาสูงกว่าหรือเท่ากับอุตสาหกรรมไม้อื่น ๆ ผู้จำหน่ายไม้ในพื้นที่รอบๆ โรงงานผลิตแผ่นฉนวนใยหินไม่อัดซีเมนต์จึงจำหน่ายไม้ให้กับโรงงาน เนื่องจากหากจำหน่ายในที่ห่างไกล ผู้จำหน่ายไม้ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการขนส่งเพิ่มขึ้น

2. ความสามารถในการทดแทนด้วยวัตถุดิบชนิดอื่น ในการผลิตแผ่นฉนวนใยหินไม่อัดซีเมนต์ได้ใช้ไม้ยูคาลิปตัสเพียงชนิดเดียวเป็นวัตถุดิบในการผลิต ส่วนปูนซีเมนต์ที่ใช้ก็ใช้ปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์เพียงชนิดเดียวเช่นเดียวกัน วัตถุดิบหลักทั้งสองไม่สามารถทดแทนด้วยวัตถุดิบชนิดอื่นได้จากสาเหตุนี้ทำให้ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมีอำนาจมากขึ้น

ผู้ซื้อ

1. กลุ่มลูกค้า กลุ่มลูกค้าหลักของผู้ผลิตแผ่นฉนวนใยหินไม่อัดซีเมนต์ ซึ่งเป็นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม คือ กลุ่มสถาปนิก นักออกแบบ และผู้รับเหมาก่อสร้าง โครงการขนาดใหญ่เช่น อาคาร สำนักงาน ศูนย์การค้า โครงการหมู่บ้านจัดสรร โรงงานอุตสาหกรรม ห้างสรรพสินค้า โรงภาพยนตร์ เป็นต้น ผู้ซื้อที่มีอำนาจในการต่อรองสูง เนื่องจากสถานะเศรษฐกิจชะลอตัวทำให้กำลังซื้อลดลง มีผลทำให้ผู้ผลิตต้องการที่จะขายสินค้าเพื่อสร้างยอดขาย ผู้ซื้อจึงมีอำนาจพิจารณาตัดสินใจซื้อจากสินค้าที่มีคุณภาพและมีราคาถูก ผู้ผลิตแผ่นฉนวนใยหินไม่อัดซีเมนต์ทุกบริษัทจึงมีการให้ส่วนลดกับลูกค้าร้อยละ 5 – 25 มีการให้สินเชื่อในการชำระเงินให้กับลูกค้า 30 วันและรับคืนสินค้าที่ชำระ จะเห็นได้ว่าผู้ซื้อเป็นผู้มีอำนาจต่อรองในการซื้อสินค้า ทำให้ผู้ผลิตลดราคาสินค้าลงหรือปรับปรุงสินค้าให้มีคุณภาพสูงขึ้นทำให้ผู้ผลิตมีกำไรลดลง

2. ความแตกต่างของสินค้าในสายตาผู้ซื้อ ถ้าสินค้าไม่มีความแตกต่างในสายตาผู้ซื้อ ผู้ซื้อย่อมสามารถเลือกซื้อสินค้าจากผู้ผลิตใดก็ได้ที่อยู่ในอุตสาหกรรม แผ่นฉนวนใยหินไม่อัดซีเมนต์ที่มีจำหน่ายในท้องตลาดจะมีความแตกต่างในสายตาผู้ซื้อไม่มากนัก ดังนั้นผู้ผลิตแผ่นฉนวนใยหินไม่อัดซีเมนต์จึงต้องสร้างความแตกต่างของสินค้าของตนโดยพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีขนาด ความหนา และรูปแบบที่แตกต่างออกไป นอกจากนั้นผู้ผลิตยังสร้างความแตกต่างทางด้านการให้บริการ มีการแข่งขันการดึงดูดลูกค้าโดยการให้ส่วนลด และให้สินเชื่อในการชำระเงินให้กับลูกค้า และรับคืนสินค้าที่ชำระ ทำให้ผู้ผลิตต้องเสียค่าใช้จ่ายมากขึ้นในการสร้างความแตกต่างของสินค้าในสายตาของผู้ซื้อ

3. ประเภทสินค้า ถ้าสินค้าที่ผลิตเป็นสินค้าประเภทวัตถุดิบ ผู้ซื้อจะมีอำนาจต่อรองสินค้าต่ำเนื่องจากมีข้อจำกัดที่การเปลี่ยนวัตถุดิบอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการผลิตได้ แผ่นฉนวนใยหินไม่อัดซีเมนต์เป็นสินค้าประเภทแผ่นไม้อัดไม้ประกอบที่สำเร็จรูป ผู้ซื้อสามารถที่จะเปลี่ยนไปใช้สินค้าแผ่นไม้ประกอบอื่น ๆ ที่มีขนาดเดียวกันได้ ดังนั้นจึงทำให้ผู้ซื้อที่มีอำนาจในการต่อรองสูง

4. ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ปัจจุบันนี้เป็นยุคข้อมูลข่าวสาร มีความสะดวกในการหาข้อมูลข่าวสารต่างๆ ของสินค้าจากสื่อโฆษณาและอินเทอร์เน็ต ทำให้เกิดความง่ายที่ผู้ซื้อจะสอบถามราคาสินค้าของผู้ผลิตแต่ละราย ผู้ซื้อสามารถที่จะตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าที่มีคุณภาพและราคาที่พอใจได้ง่ายขึ้น ทำให้ผู้ซื้อที่มีอำนาจต่อรองสูง

สรุป

การวิเคราะห์พลังกดดันของการแข่งขันทั้ง 5 ของอุตสาหกรรมแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ในประเทศไทย สรุปได้ดังนี้

1. คู่แข่งขันในอุตสาหกรรม ตัวกำหนดความรุนแรงของการแข่งขันที่สร้างแรงกดดันต่ำให้คู่แข่งขันในอุตสาหกรรม ทำให้สถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรมไม่รุนแรง มีดังนี้ 1) มีจำนวนคู่แข่งขันในอุตสาหกรรมน้อย มีจำนวนเพียง 3 ราย 2) มีอัตราการเติบโตของอุตสาหกรรมที่ดี มีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 37.88 ต่อปี 3) มีความแตกต่างทางพื้นฐานของคู่แข่งขันในอุตสาหกรรมน้อย คู่แข่งขันมีพื้นฐานมาจากอุตสาหกรรมไม้อัดไม้ประกอบเหมือนกัน และ 4) โครงสร้างในการแข่งขันของอุตสาหกรรม มีโครงสร้างตลาดเป็นแบบผูกขาด ตัวกำหนดความรุนแรงของการแข่งขันที่สร้างแรงกดดันสูงให้คู่แข่งขันในอุตสาหกรรม ทำให้สถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรมรุนแรง มีดังนี้ 1) มีการเน้นความเป็นเอกลักษณ์ของสินค้าของตนโดยใช้เครื่องหมายการค้าหรือตราหือสินค้า 2) มีมูลค่าของต้นทุนคงที่สูง ใช้เงินลงทุนสูง แต่ละบริษัทจึงผลิตสินค้าออกมาในปริมาณที่มากเพื่อกระจายต้นทุนคงที่เฉลี่ยไปตามจำนวนสินค้า ทำให้บริษัทต้องเน้นการส่งเสริมการขายเพื่อขายสินค้าให้ได้ปริมาณมากที่สุด 3) การออกจากอุตสาหกรรมเป็นไปได้ยาก เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีการลงทุนสูง และการปรับเปลี่ยนเครื่องจักรไปใช้ในการทำธุรกิจอื่นทำได้ยาก

2. คู่แข่งขันรายใหม่ที่มีศักยภาพ อุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดที่สร้างแรงกดดันต่ำให้กับคู่แข่งขันรายใหม่ที่มีศักยภาพมีเพียง 1 ประการคือ ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนสินค้าต่ำ ซึ่งแผ่นจีน

ไม้อัดซีเมนต์มีต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงการใช้สินค้าไม่สูง ผู้บริโภคสามารถเปลี่ยนแปลงในการใช้บริการได้ง่าย อุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดที่สร้างแรงกดดันที่สูงให้กับคู่แข่งขันรายใหม่ที่มีศักยภาพมีดังนี้ 1) เงินลงทุนสูง โดยใช้ทุนจดทะเบียนโรงงานอยู่ระหว่าง 51-125 ล้านบาท 2) มีความแตกต่างของสินค้าทางด้านคุณภาพในสายตาของผู้ซื้อของผู้ผลิตรายเก่าและรายใหม่ และยังมีมีความแตกต่างของสินค้าทางด้านขนาด ความหนา รูปแบบ และการให้บริการ คู่แข่งขันรายใหม่ต้องสร้างสินค้าให้มีความแตกต่างจากสินค้าที่วางจำหน่ายในท้องตลาด 3) การประหยัดเนื่องจากขนาด การผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์หากสามารถผลิตออกมาให้ได้ปริมาณมาก ๆ จะทำให้ต้นทุนต่อหน่วยในการผลิตต่อแผ่นถูกลงเนื่องจากกรรมวิธีในการผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ใช้เวลานานกว่าแผ่นไม้อัดไม้ประกอบอื่น ๆ กล่าวคือ หลังการอัดแผ่นต้องใช้เวลาถึง 24 ชั่วโมงจึงจะสามารถถอดแบบออกได้ 4) ผู้ผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์เดิมสามารถเข้าถึงช่องทางจำหน่ายทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ คู่แข่งขันรายใหม่ที่จะเข้าสู่อุตสาหกรรมต้องมาสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายขึ้นใหม่ หรือต้องมีสิ่งจูงใจให้กับช่องทางการจัดจำหน่ายเดิม 6) ผู้ผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์จะปิดบังสูตรการผลิตและเทคนิคการผลิตไว้เป็นความลับ คู่แข่งขันรายใหม่ที่จะเข้าสู่อุตสาหกรรมไม่สามารถลอกเลียนแบบได้โดยง่าย 7) การเข้าสู่อุตสาหกรรมแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ต้องมีความรู้ในด้านนโยบายของรัฐบาล และกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. สินค้าทดแทน สินค้าทดแทนแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์มีดังนี้ 1) สินค้าที่มีความใกล้เคียงกัน ได้แก่ แผ่นฟอยไม้อัดซีเมนต์และแผ่นใยไม้อัดซีเมนต์โดยเฉพาะแผ่นใยไม้อัดซีเมนต์สามารถใช้เป็นสินค้า

ทดแทนได้ประมาณร้อยละ 60 2) สินค้าที่มีขนาดหรือรูปร่างเดียวกัน ได้แก่ ไม้อัด แผ่นจีนไม้อัด และแผ่นใยไม้อัด และ 3) สินค้าที่มีความเป็นธรรมชาติ ได้แก่ ไม้แปรรูป การที่มีสินค้าทดแทนสามารถทำให้ลูกค้าหันไปซื้อสินค้าทดแทนได้ถ้ามีการขึ้นราคาสินค้า

4. ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ ได้แก่ ไม้ยูคาลิปตัส และปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่มีตลาดรองรับมากกว่า 1 อุตสาหกรรม วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์นั้นไม่สามารถทดแทนด้วยวัตถุดิบชนิดอื่นได้ ทำให้ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมีอำนาจมากขึ้น ผู้จำหน่ายปูนซีเมนต์เป็นผู้กำหนดราคาดปูนซีเมนต์ ผู้ผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์บางรายจึงเลือกใช้ปูนซีเมนต์จากผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมากกว่า 1 แห่งเพื่อเป็นข้อต่อรองราคา ส่วนราคาไม้ยูคาลิปตัสนั้นผู้ผลิตแผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์เป็นผู้กำหนดราคา

5. ผู้ซื้อกลุ่มลูกค้าหลักคือกลุ่มสถาปนิก นักออกแบบ และผู้รับเหมาก่อสร้าง ผู้ซื้อที่มีอำนาจในการต่อรองสูงเนื่องมาจากปัจจัยดังนี้ 1) ในสถานะเศรษฐกิจชะลอตัวทำให้กำลังซื้อลดลง ผู้ผลิตจึงมีการให้ส่วนลดกับลูกค้าให้สินเชื่อกในการชำระเงินและรับคืนสินค้าที่ชำรุด 2) ความแตกต่างของสินค้าในสายตาผู้ซื้อ แผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์มีความแตกต่างในสายตาผู้ซื้อไม่มากนัก ผู้ผลิตมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างความแตกต่างของสินค้า 3) ประเภทสินค้า แผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์เป็นสินค้าประเภทแผ่นไม้อัดไม้ประกอบสำเร็จรูป ผู้ซื้อสามารถที่จะเปลี่ยนไปใช้สินค้าที่มีขนาดเดียวกันได้และ 4) ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ปัจจุบันนี้เป็นยุคข้อมูลข่าวสารทำให้ผู้ซื้อสอบถามราคาสินค้าของผู้ผลิตแต่ละ

รายได้ง่าย

ข้อเสนอแนะ

ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (Strength Weakness Opportunity and Threats - Analysis; SWOT Analysis) เพื่อวิเคราะห์ภาพรวมของอุตสาหกรรม แผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้ในการจัดทำกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจขององค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมต่อไป

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

- ธวัช จิรายุส. 2539. แผ่นจีนไม้อัดซีเมนต์ทางออกทางหนึ่งของไม้ยูคาลิปตัส. อนุสารไม้อัดบางนา 25 (2): 19-23.
- _____. และ สมชัย เบญจขย. 2532. แผ่นไม้อัดสารแร่. อนุสารไม้อัดบางนา 18 (3): 30-32.
- สันติ สุขสอาด. 2549. การตลาดผลิตภัณฑ์ป่าไม้. ภาควิชาการจัดการป่าไม้ คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- Caves, R. 1982. American Industry: Structure, Conduct Performance. 5 th ed. Prentice-Hall, Inc., New Jersey.
- Porter, M.E. 1980. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free press, New York.

