

**การจัดทำฐานข้อมูลทุติยภูมิวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
สาขาธุรกิจค้าปลีก-ค้าส่งเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้าน**

**A Secondary Data Review of Small and Medium Enterprise in
Home Furniture and Decoration Retail-Whole Sales Business**

ฤทธิ์ หงษ์สาคร

อาจารย์ประจำพิเศษ ภาควิชาวิศวกรรมโยธา

คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม

235 ถนนเพชรเกษม เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160

บทคัดย่อ

ธุรกิจค้าปลีก-ค้าส่งเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านของไทยร้อยละ 70 เป็นตลาดส่งออก ซึ่งตลาดที่สำคัญได้แก่ สหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่น ส่วนอีกร้อยละ 30 เป็นตลาดในประเทศ พัฒนาการของตลาดเฟอร์นิเจอร์เริ่มต้นจาก ผู้ประกอบการเป็นผู้ผลิต OEM (Original Equipment Manufacturer) จากนั้น เริ่มมีการพัฒนารูปแบบสินค้าของตนเองเป็น ODM (Own Design Manufacturer) ในปัจจุบันเป็นยุคของการสร้างแบรนด์ (Brand) ของตัวเอง หรือ OBM (Own Brand Manufacturer) ตำแหน่งของอุตสาหกรรม (BCG) ของกิจการส่งออกเฟอร์นิเจอร์โดยรวมทุกขนาด อุตสาหกรรมของประเทศในปี 2550 เทียบกับปี 2549 จัดอยู่ในกลุ่ม Question Mark ในขณะที่ตลาดส่งออกเฟอร์นิเจอร์ประเภท SME ของประเทศในปี 2550 เทียบกับปี 2549 จัดอยู่ในกลุ่ม Star ปัจจุบันอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของไทยประสบปัญหาการตลาดส่งออกและตลาดในประเทศ จากปัจจัยภาวะเศรษฐกิจโลก การแข็งตัวของค่าเงินบาท และการชะลอตัวตามธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ พฤติกรรมผู้บริโภคคนไทยมักไม่ค่อยเปลี่ยนเฟอร์นิเจอร์ที่ใช้อยู่เดิม ตรงกันข้ามกับชาวยุโรปและชาวอเมริกัน ที่นิยมเปลี่ยนเฟอร์นิเจอร์ใหม่หลังจากใช้งานไป 2-3 ปี ประเทศไทยมีแรงงานที่มีคุณภาพสูง แต่ยังขาดเรื่องการสร้างคุณค่าให้กับผลผลิต ผู้วิจัยมีความเห็นต่อการพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ภาครัฐกิจค้าปลีก-ค้าส่งเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้าน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติโดยเริ่มจากเลือกกลุ่มผู้ประกอบการ SMEs ทั่วไป (Typical enterprises) เพื่อเป็นต้นแบบในการเข้าไปปรับปรุงระบบบริหารจัดการด้านธุรกิจค้าปลีก-ค้าส่งเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้าน ศึกษาข้อมูลต่างๆ ในการบริหารจัดการก่อนการปรับปรุง แก้ไขตามบริบทที่เหมาะสม เปรียบเทียบโดยกรณีที่สำคัญในการบริหารจัดการก่อนและหลังการปรับปรุง โดยให้ผู้ประกอบการเรียนรู้จากการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จากนั้นขยายผลจากผู้ประกอบการต้นแบบดังกล่าวสู่ผู้ประกอบการรายอื่นๆ โดยให้มีมาตรฐานในการจัดการฐานข้อมูลในรูปแบบเดียวกัน สร้างเครือข่ายจากผู้ประกอบการเพื่อให้เกิดความร่วมมือ (Cooperation) ในการลงทุนเพื่อพัฒนาระบบจัดการ การใช้ทรัพยากรร่วมกัน การให้บริการ ฯลฯ สุดท้ายจึงขยายผลสู่การพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยและคุ้มค่าต่อการลงทุนต่อไป

Abstract

The home furniture and decoration retail-whole sales business of Thailand has the export market of 70% and the local market of 30%. The major export market is the U.S.A. and Japan. The development of the home furniture and decoration retail-whole sales businesses begin with the original equipment manufacturers (OEM), then own design manufacturers (ODM), and own brand manufacturers (OBM) finally. Consider the business position by Boston Consultant Group method, the home furniture and decoration retail-whole sales business in 2007 compared to that in 2006 is in the Question Mark zone. Meanwhile, the export home furniture and decoration retail-whole sales business in 2007 compared to that in 2006 is in the Star zone. Recently, the home furniture and decoration retail-whole sales business has both export and local marketing crisis. The export market has the problems of the world economic, the stability of Thai Baht currency, the recession of the real estate sector, the inflexibility of the enterprises, and price war. In the meantime, the Thai consumers rarely change the furniture, unlike the western customers which change the furniture every 2-3 years. Thailand has high performance skilled labors, but lacks of marketing skill to add value into the products. The researcher suggests a practical process to improve the home furniture and decoration retail-whole sales business of Thailand as follows. Firstly, select the typical enterprises as prototypes to improve and develop the management system. Secondly, investigate all the data and information. Thirdly, improve according to the individual context. Fourthly, compare the critical indices before and after. This can allow the enterprises learn by doing tangibly. Fifthly, introduce the best practice in every process to the others based on the same database management system. Sixthly, develop a network to promote the cooperation among the enterprises to investment in research and development, to optimize the resources etc. Finally, develop the feasible optimal technology to increase the competing ability of the home furniture and decoration retail-whole sales business of Thailand.

1 บทนำ

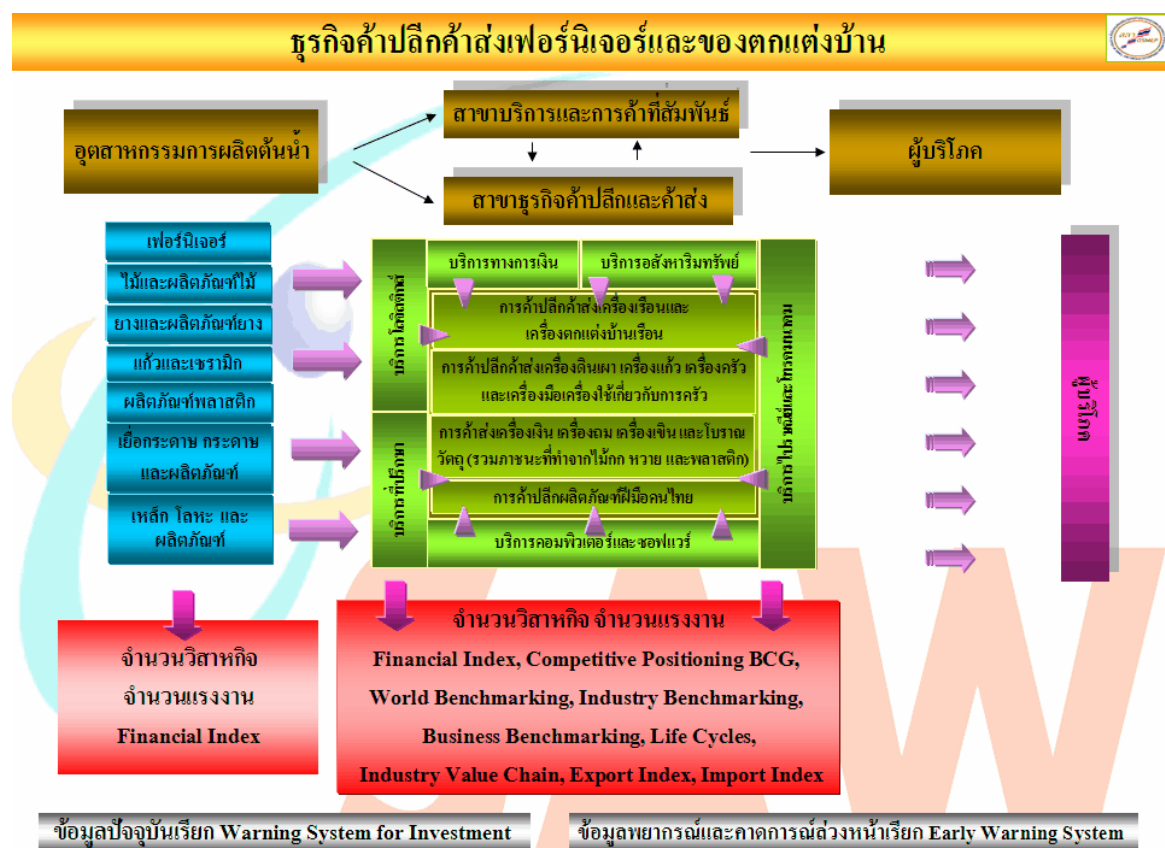
ธุรกิจค้าปลีก-ค้าส่งเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านของไทย มีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศมาก ทั้งในส่วนของการทำงาน ในปี 2545 มีสถานประกอบการกว่า 6,800 แห่ง มีการจ้างงานไม่ต่ำกว่า 147,000 คน มูลค่าการผลิตกว่า 58,000 ล้านบาท อีกทั้งยังก่อให้เกิดรายได้แก่ประเทศปีละหลายหมื่นล้านบาท การผลิตส่วนใหญ่ใช้วัตถุดิบในประเทศ จึงถือว่าอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์เป็นอุตสาหกรรมที่สามารถนำทรัพยากรของประเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งวัตถุดิบและแรงงาน และยังมีมีความสำคัญต่อการขยายตัวของอุตสาหกรรมต่อเนื่อง อื่นๆ หลายอุตสาหกรรม เช่น โรงงานแปรรูปไม้ โรงงานผลิตกาว แคลลัค แล็คเกอร์ ทินเนอร์ และสีพื้น เป็นต้น

ในช่วงที่ผ่านมายังเป็นสินค้าอุตสาหกรรมส่งออกที่สำคัญของประเทศ โดยตลาดส่งออกที่สำคัญได้แก่ ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา และสหภาพยุโรป รวมทั้งยังมีโอกาสและความสามารถที่จะสร้างยอดขายที่สูงขึ้นในตลาดต่างประเทศได้ เนื่องจากอุปสงค์ในตลาดใหม่ เช่น จีน อินเดีย สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ และรัสเซียมีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น ในปี 2550 การส่งออกเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วน มีมูลค่าถึง 1,292 ล้านบาทหรือ 44,581 ล้านบาท มีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 6

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษารวบรวมและวิเคราะห์ผลกระทบจากปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ในประเทศและต่างประเทศ เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ที่มีผลต่อ SMEs ในอุตสาหกรรมนี้ สภาพแวดล้อมโครงสร้างของอุตสาหกรรม ได้แก่ ขนาดของอุตสาหกรรม ขั้ววงจรชีวิตของอุตสาหกรรม การตลาด คู่แข่งในอุตสาหกรรม และความน่าสนใจของอุตสาหกรรม สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด ของ SMEs ในอุตสาหกรรม

2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในประเทศ

การค้าปลีก-ค้าส่งเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านเป็นส่วนหนึ่งของการจับจ่ายใช้สอยในทุกครัวเรือน เมื่อพิจารณาแบบโดยรวม ผู้ประกอบการค้าปลีก-ค้าส่งเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านเข้าไปมีบทบาทในโซ่อุปทานดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โซ่อุปทานของการค้าปลีก-ค้าส่งเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้าน

อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ในประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นเฟอร์นิเจอร์ไม้ คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 90 ของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ และที่เหลืออีกร้อยละ 10 เป็นเฟอร์นิเจอร์อื่น ๆ เช่น เฟอร์นิเจอร์พลาสติก เฟอร์นิเจอร์หนัง เฟอร์นิเจอร์โลหะ เป็นต้น

ลักษณะการส่งออกจะจำหน่ายผ่านงานแสดงเฟอร์นิเจอร์นานาชาติ และตัวแทนในประเทศและต่างประเทศเป็นหลัก ซึ่งลักษณะการผลิตเฟอร์นิเจอร์ส่วนใหญ่จะเป็นแบบ Labor Intensive จะต้องใช้แรงงานในการผลิตค่อนข้างสูง ในปัจจุบันมีผู้ผลิตอยู่ 2,458 ราย แบ่งเป็นผู้ผลิตขนาดกลางและเล็กถึงร้อยละ 70 ซึ่งจะใช้เทคโนโลยีการผลิตไม่สูงมากนักแต่จะเน้นการใช้แรงงานในการผลิตมากกว่า และที่เหลืออีกร้อยละ 30 จะเป็นผู้ผลิตขนาดใหญ่ ซึ่งจะเน้นการผลิตโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยทำให้ส่วนใหญ่ต้องนำเข้าเครื่องจักรราคาแพงจากต่างประเทศ โดยเน้นทำการผลิตเพื่อส่งออกเป็นหลัก¹

ด้านการเมือง

ก่อนปี 2549 อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ ได้รับผลกระทบจากการที่รัฐบาลมุ่งเน้นนโยบายประชานิยมเป็นหลัก โดยให้การสนับสนุนไม่ครบวงจร ทำให้เกิดปัญหาด้านวัตถุดิบประเทศที่ใช้ในกระบวนการผลิตเฟอร์นิเจอร์ เช่น กรณีการส่งเสริมราคาน้ำยางพาราที่มีราคาต่ำสุด ทำให้เกษตรกรหันไปกรีดยางมากกว่าขายในรูปของการขายไม้จากยางพารา โรงเลื่อยบางแห่งต้องหยุดไปเนื่องจากไม่มีวัตถุดิบซึ่งเป็นไม้ยางพารา ส่งผลต่อเนื่องมาถึงกลุ่มผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่ไม่มีไม้แปรรูปจากโรงเลื่อยสำหรับกระบวนการผลิต และลูกค้าบางกลุ่มไม่กล้าสั่งของจำนวนมาก เนื่องจากสาเหตุดังกล่าว²

ในปี พ.ศ. 2549 เกิดการปฏิวัติของคณะปฏิรูปการเมืองและการปกครองแห่งชาติ มีการเปลี่ยนแปลงการบริหารประเทศของรัฐบาล ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทางการเมืองของประเทศไทยในช่วงที่ผ่านมามีความไม่มั่นคง ส่งผลให้ภาคธุรกิจ และการลงทุนในด้านต่าง ๆ มีความชะลอตัว อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทยได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าว โดยตลาดต่างประเทศไม่มั่นใจในการซื้อเฟอร์นิเจอร์และกลัวจะได้คำสั่งซื้อ (Purchasing order) ที่ไม่แน่นอน จากประเทศไทย เนื่องจากการเมืองที่มีรัฐบาลรักษาการ

ภายใต้การบริหารงานรัฐบาล พล.อ.สุรยุทธ์ จุลานนท์ ซึ่งยึดหลักการบริหารประเทศภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงและหลักธรรมาภิบาล เน้นเศรษฐกิจเมือง หมู่บ้าน ชนानไปกับ SME โดยสร้างปรัชญาสมดุระหว่างปรัชญาเศรษฐกิจโลกาภิวัตน์กับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ขณะเดียวกันมีการเร่งดำเนินยกร่างรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ เพื่อให้เสร็จสิ้นกระบวนการและทำไปสู่การเลือกตั้งครั้งใหม่ โดยมีการเลือกตั้งไปเมื่อต้นปี พ.ศ. 2551 ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลให้ภาวะเศรษฐกิจของประเทศดำเนินได้อย่างปกติ และเกิดการเติบโตอย่างต่อเนื่องต่อไป

การเปิดเขตการค้าเสรี (Free Trade Area: FTA)

สำหรับตลาดสินค้าเฟอร์นิเจอร์ ในปี พ.ศ. 2548 ประเทศไทยเป็นผู้ส่งออกสุทธิ อยู่อันดับที่ 8 ของโลก มีมูลค่าส่งออกถึง 1,288.80 ล้านดอลลาร์สหรัฐ นำเข้า 153.86 ล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยมีตลาดส่งออกหลัก คือ สหรัฐอเมริกา และญี่ปุ่น คู่แข่งขันของประเทศไทยในตลาดสหรัฐฯ และ

¹ ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2544

² หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ ฉบับที่ 2128-543

ญี่ปุ่น คือ จีน แคนาดา เวียดนาม และไต้หวัน กลุ่มสินค้าที่ส่งออก อยู่ในกลุ่มเพอร์นิเจอร์ไม้ รองลงมาคือ กลุ่มเพอร์นิเจอร์อื่น ๆ และชิ้นส่วนเพอร์นิเจอร์

ปัจจุบันประเทศไทยเจรจาการค้าเสรีกับประเทศคู่เจรจา 5 ประเทศ มีผลบังคับใช้แล้ว 4 ประเทศ ได้แก่ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ จีน และอินเดีย สำหรับญี่ปุ่นได้ข้อสรุปในการเจรจาแล้ว แต่ยังไม่ได้มีการลงนามในความตกลง โดยสินค้าเพอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนที่มีการเปิดตลาด ประกอบด้วย กลุ่มเพอร์นิเจอร์ไม้ เพอร์นิเจอร์โลหะ เพอร์นิเจอร์อื่น ๆ กลุ่มที่นอนหมอน พูก และชิ้นส่วนเพอร์นิเจอร์ โดยในส่วนของผลการลดหย่อนภาษี ประเทศไทยลดภาษีให้คู่เจรจาเป็น 0% ภายในปี พ.ศ. 2553 ในทางกลับกันคู่เจรจาส่วนใหญ่ลดภาษีให้ไทยเป็น 0% ในปี พ.ศ. 2553 ยกเว้น บางรายการที่ภาษีเป็น 0% ในปี พ.ศ. 2558³

ผลกระทบเบื้องต้นในการเปิดตลาดสินค้าเพอร์นิเจอร์ภายใต้กรอบ FTA โดยภาพรวมนั้นเป็นประโยชน์กับทั้งสองฝ่าย เนื่องจากอัตราภาษีภายใต้ FTA จะต่ำกว่าอัตราภาษีที่จะเก็บทั่วไป ทำให้ผู้ประกอบการทั้งสองฝ่ายสามารถลดภาระด้านภาษีลงได้จำนวนหนึ่ง ซึ่งจะส่งผลให้ขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้นเมื่อเทียบกับประเทศคู่แข่งอื่น ๆ อย่างไรก็ตามในระยะต่อไปจะส่งผลต่อการแข่งขันที่จะมีมากขึ้นทั้งในและนอกตลาด FTA ดังนั้น ผู้ผลิตและผู้ประกอบการไทยในอุตสาหกรรมกลุ่มนี้ต้องเร่งปรับตัวเพื่อรองรับการแข่งขันกับประเทศต่าง ๆ ในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการลดต้นทุน การเพิ่มนวัตกรรมใหม่ ผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย เป็นต้น

ปัจจุบันตลาดส่งออกสินค้าเพอร์นิเจอร์หลักของประเทศไทย ประกอบด้วย สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น สหราชอาณาจักร ออสเตรเลีย และอิตาลีโดยสัดส่วนการส่งออกในปี พ.ศ. 2550 ได้แก่ 25.23, 22.19, 12.02, 5.14 และ 2.36% ตามลำดับ⁴

ค่าเงินบาท

จากข้อมูลย้อนหลังตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 จนถึงปัจจุบัน ค่าเงินบาทของประเทศไทย แข็งค่าขึ้นอย่างต่อเนื่องเมื่อเทียบกับเงินสกุลดอลลาร์สหรัฐ โดยในปี พ.ศ. 2550 ค่าเงินบาทได้แข็งค่าไปอยู่ที่ 32.22 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งถือเป็นสถิติที่แข็งค่าที่สุดในรอบ 10 ปี สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับค่าเงินบาท ผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรงคือ ผู้ส่งออก และผู้รับรายได้ ค่าจ้างเป็นเงินดอลลาร์ สำหรับอุตสาหกรรมเพอร์นิเจอร์ ผู้ประกอบการได้รับผลกระทบจากภาวะค่าเงินบาทแข็งตัว ทำให้เพอร์นิเจอร์ไทยเสียเปรียบด้านการแข่งขัน รวมทั้งภาวะเศรษฐกิจทั้งในและต่างประเทศชะลอตัว ทำให้ลดการผลิตลง⁵

สำหรับผู้ประกอบการที่มีการส่งออกไปยังต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศสหรัฐอเมริกา จะได้รับผลกระทบมาก เนื่องจากเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกามีการชะลอตัวลง โดยในปี พ.ศ. 2551 คาดการณ์ว่าจะขยายตัวในอัตราต่ำประมาณร้อยละ 1.9 ซึ่งเป็นอัตราการขยายตัวที่ต่ำที่สุดในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา นอกจากนี้ สหรัฐยังเผชิญปัญหาภาวะหนี้สูงของสินเชื่อบริษัทมหาชน

³ สำนักวิเคราะห์สินค้าอุตสาหกรรม, กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, กันยายน 2549

⁴ฐานเศรษฐกิจ ฉบับที่ 2288 17 ม.ค. – 19 ม.ค. 2551

⁵ “เพอร์นิเจอร์ทรุด! ราคาไม่ยั้งดิ่งวูบ โรงเลื่อยจ่อเจ๊ง”, หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ ประจำวันที่ 7-10 ตุลาคม 2550

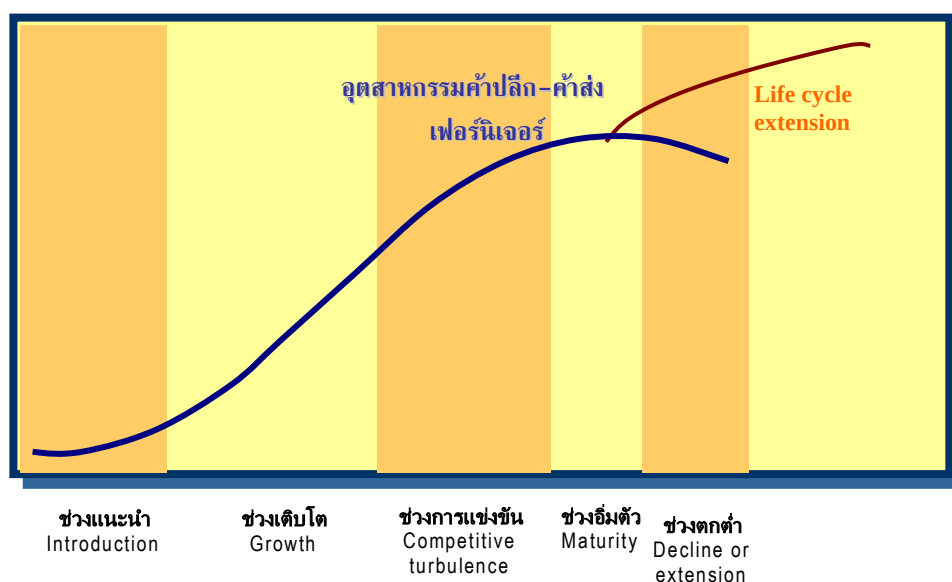
(ซัพไฟพร้ม) เป็นผลให้มีจำนวนการซื้อขายที่อยู่อาศัยลดลง และทำให้ความต้องการซื้อเฟอร์นิเจอร์ลดลงตามไปด้วย

3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

อุตสาหกรรมการค้าปลีก-ค้าส่งเฟอร์นิเจอร์ในปัจจุบัน ประกอบด้วยผู้ประกอบการที่เป็นร้านค้าที่จดทะเบียนบุคคลธรรมดา และธุรกิจที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล โดยร้านค้าบุคคลธรรมดามีสัดส่วนประมาณร้อยละ 70 ของจำนวนผู้ประกอบการทั้งหมดในอุตสาหกรรม และที่เหลือร้อยละ 30 เป็นธุรกิจที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล

อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์เป็นอีกหนึ่งอุตสาหกรรมที่มีการปรับตัวอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลา โดยมีจุดเริ่มต้นจากอุตสาหกรรมการผลิตในครัวเรือน ที่ผลิตเพื่อใช้และจำหน่ายในประเทศเป็นหลัก ต่อมาเมื่อรัฐบาลมีนโยบายปิดป่า อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์จึงเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างการผลิต จากการใช้วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตจากไม้เนื้อแข็งมาใช้ไม้ยางพาราแทน ทั้งนี้เนื่องจากการขาดแคลนวัตถุดิบในการผลิต

นอกจากนี้ยังหันมาใช้วัตถุดิบทดแทนชนิดอื่น เช่น เหล็ก พลาสติก รวมทั้งมีการปรับเปลี่ยนวิธีการผลิต จากการผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้สำเร็จรูป เป็นการผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ชนิดที่ถอดประกอบได้ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการผลิตในลักษณะโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ที่มุ่งเน้นการผลิตเพื่อส่งออกเป็นหลัก และใช้เทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยจากต่างประเทศ⁶



ภาพที่ 2 วงจรชีวิตสินค้า/อุตสาหกรรม (A typical product life cycle pattern)

⁶ สรุปภาวะอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์, โครงการวิเคราะห์และเตือนภัย SMEs รายสาขา (SAW) สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

การตลาด

ในด้านพัฒนาการของตลาดเฟอร์นิเจอร์ มีลักษณะการเติบโตที่คล้ายกับอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานฝีมือต่าง ๆ เช่น สิ่งทอ เครื่องประดับ ฯลฯ โดยเริ่มต้นจาก ผู้ประกอบการเป็นผู้ผลิต OEM (Original Equipment Manufacturer) จากนั้น เริ่มมีการพัฒนารูปแบบสินค้าของตนเองเป็น ODM (Own Design Manufacturer) ในปัจจุบันเป็นยุคของการสร้างแบรนด์ (Brand) ของตัวเอง หรือ OBM (Own Brand Manufacturer)

อุตสาหกรรมค้าปลีก-ค้าส่งเฟอร์นิเจอร์ในปัจจุบัน ถือว่าอยู่ในช่วงการแข่งขัน ดังแสดงในภาพที่ 2 โดยจะเห็นการแข่งขันที่มีความรุนแรงเพิ่มขึ้น โดยจะเน้นที่ราคาเป็นสำคัญ เนื่องจากอำนาจการซื้อของผู้บริโภคในประเทศค่อนข้างต่ำ นอกจากนี้ เนื่องจาก สินค้าเฟอร์นิเจอร์ในตลาดเฟอร์นิเจอร์ของไทย มีลักษณะเป็นสินค้าทั่วไป (Mass Product) และมีวงจรชีวิตสินค้าที่ค่อนข้างสั้น ผู้ประกอบการในตลาดจึงมีการต่อช่วงวงจรของสินค้า (Life cycle extension) ด้วยการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ (Innovation) เข้ามาช่วย เช่น การใช้เทคโนโลยี 3D Pro-Design โปรแกรมภาพจำลองสามมิติ มาบริการลูกค้าได้เห็นภาพเหมือนจริง, การใช้ Room Setting เพื่อจำลองการตกแต่งเฟอร์นิเจอร์ภายในบ้าน เพื่อเป็นการกระตุ้นผู้บริโภคในการซื้อสินค้า เป็นต้น

เฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทยที่ผลิตขึ้นประมาณร้อยละ 70 จะส่งออกไปจำหน่ายยังตลาดต่างประเทศ โดยส่วนใหญ่จะผลิตตามขนาดและรูปแบบที่ลูกค้าต่างประเทศกำหนด ที่เหลืออีกประมาณร้อยละ 30 เป็นการจำหน่ายภายในประเทศ

ตลาดภายในประเทศ

ตลาดเฟอร์นิเจอร์ในประเทศนั้นจะอิงกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่ในภาวะชะลอตัว ประกอบกับพฤติกรรมผู้บริโภคของคนไทยมักไม่ค่อยเปลี่ยนเฟอร์นิเจอร์ที่ใช้อยู่เดิม อันเป็นพฤติกรรมบริโภคที่ตรงกันข้ามกับชาวยุโรปและชาวอเมริกัน ที่นิยมเปลี่ยนเฟอร์นิเจอร์ใหม่หลังจากได้ใช้งานไป 2-3 ปี

สำหรับวิธีการตลาดภายในประเทศ ในกรณีที่ผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์มีห้องแสดงสินค้าของตนเอง จะจำหน่ายผ่านห้องแสดงสินค้าให้กับผู้ใช้โดยตรง อีกกรณีหนึ่งคือ จำหน่ายผ่านร้านจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ทั่วไป โดยการจำหน่ายในแต่ละช่องทางมีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกันมาก

ตลาดส่งออก

เฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทย มุ่งผลิตเพื่อการส่งออกเป็นหลัก และส่วนใหญ่เป็นเฟอร์นิเจอร์ชนิดถอดประกอบได้

สำหรับวิธีการตลาดต่างประเทศนั้น ผู้ผลิตจะติดต่อจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์แก่ผู้ใช้โดยตรง ในงานแสดงเฟอร์นิเจอร์นานาชาติ หรือจำหน่ายผ่านบริษัทตัวแทน (Trading Company) ทั้งในและต่างประเทศ ในกรณีที่จำหน่ายผ่านบริษัทตัวแทนภายในประเทศนั้น บริษัทในต่างประเทศจะเป็นผู้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้า แล้วจัดสรรคำสั่งซื้อให้กับบริษัทตัวแทนที่อยู่ในเครือตามประเทศต่าง

ๆ และประเภทของเฟอร์นิเจอร์ที่ส่งจำหน่ายมักเป็นเฟอร์นิเจอร์ที่ถอดประกอบได้ ที่ผ่านกระบวนการผลิตมาเสร็จเรียบร้อยแล้ว

ส่วนกรณีการจำหน่ายผ่านบริษัทตัวแทนในต่างประเทศ ประเภทของเฟอร์นิเจอร์ที่ส่งจำหน่ายมีทั้งเฟอร์นิเจอร์ที่ถอดประกอบได้ ซึ่งผ่านกระบวนการผลิตมาเสร็จเรียบร้อยแล้ว และชิ้นส่วนเฟอร์นิเจอร์ที่ต้องทำการผลิตขึ้นสุดท้าย (การทำสี) ในต่างประเทศแล้วส่งจำหน่ายให้กับลูกค้าอีกต่อหนึ่ง

การจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ไม้อย่างพาราให้แก่ลูกค้าในต่างประเทศนั้น แบ่งเป็นการจำหน่ายให้กับผู้ใช้ในต่างประเทศโดยตรง (ไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง) ร้อยละ 30 และเป็นการจำหน่ายผ่านบริษัทตัวแทนทั้งในและต่างประเทศร้อยละ 70 บริษัทตัวแทนของไทยที่สำคัญได้แก่ บริษัทตัวแทนของชาวไต้หวัน อเมริกัน ญี่ปุ่น ฮองกง สิงคโปร์ และเกาหลี โดยบริษัทตัวแทนของชาวไต้หวันส่วนใหญ่จะส่งจำหน่ายไปยังอิตาลี ญี่ปุ่น และฮองกง บริษัทตัวแทนของชาวฮองกงส่วนใหญ่จะซื้อเพื่อใช้ภายในฮองกง และส่งจำหน่ายไปยังจีนกับสหราชอาณาจักร

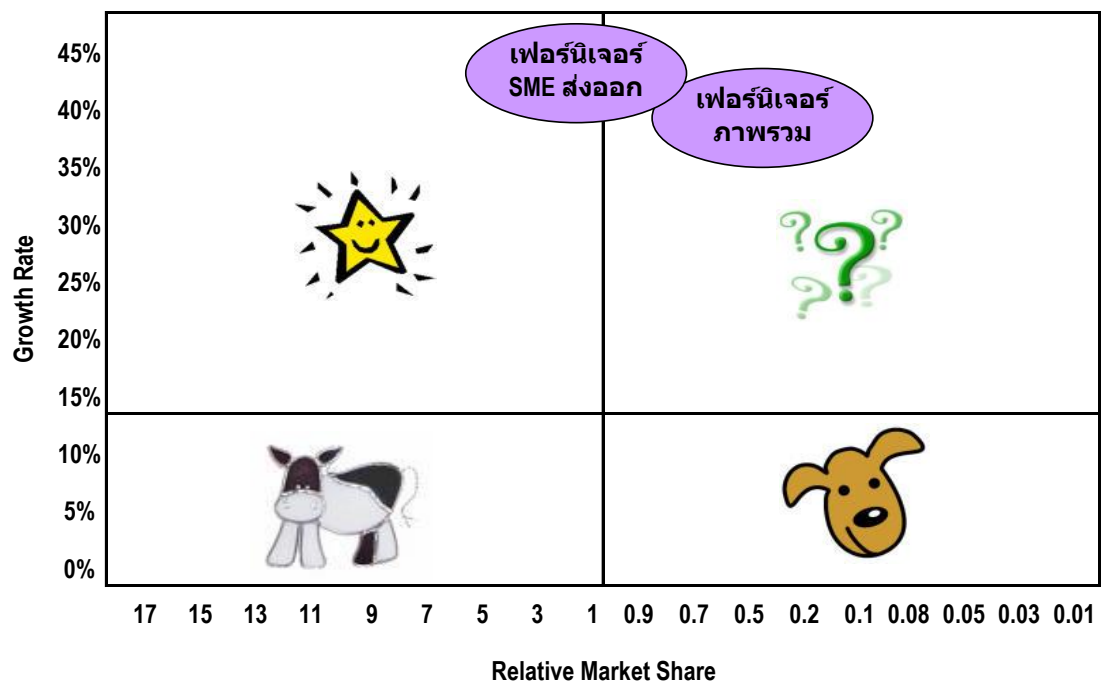
เมื่อพิจารณาบริษัทตัวแทนในประเทศผู้นำเข้าจากไทยที่สำคัญแล้ว จะพบว่าในตลาดญี่ปุ่นนั้น ส่วนใหญ่บริษัทตัวแทนจะเป็นชาวญี่ปุ่นเอง ในสหรัฐอเมริกาบริษัทตัวแทนส่วนใหญ่จะเป็นชาวอเมริกันและชาวไต้หวัน ส่วนในตลาดเยอรมันนั้น บริษัทตัวแทนส่วนใหญ่พ่อค้าชาวเยอรมันจะซื้อขายกับผู้ผลิตของไทยโดยตรง เป็นต้น ⁷

ตำแหน่งของอุตสาหกรรม

พิจารณาตลาดส่งออกเฟอร์นิเจอร์โดยรวมทุกขนาดอุตสาหกรรมของประเทศในปี 2550 เทียบกับปี 2549 พบว่า มีอัตราการเติบโต 32.9% ในขณะที่ค่าเฉลี่ยทุกอุตสาหกรรมของประเทศเท่ากับ 15.2 % เมื่อพิจารณาส่วนแบ่งทางการตลาดของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์โดยรวมทุกขนาดอุตสาหกรรมของประเทศในปี 2550 เทียบกับปี 2549 พบว่า มีส่วนแบ่งทางการตลาด 0.013% ในขณะที่ค่าเฉลี่ยทุกอุตสาหกรรมของประเทศเท่ากับ 0.027 % เมื่อคิดส่วนแบ่งทางการตลาดสัมพัทธ์จะได้ค่าเท่ากับ 0.48 จัดอยู่ในกลุ่ม Question Mark ดังแสดงในภาพที่ 3

พิจารณาตลาดส่งออกเฟอร์นิเจอร์ประเภท SME ของประเทศในปี 2550 เทียบกับปี 2549 พบว่า มีอัตราการเติบโต 43.2% ในขณะที่ค่าเฉลี่ยทุกอุตสาหกรรมของประเทศเท่ากับ 14.49 % เมื่อพิจารณาส่วนแบ่งทางการตลาดของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์โดยรวมทุกขนาดอุตสาหกรรมของประเทศในปี 2550 เทียบกับปี 2549 พบว่า มีส่วนแบ่งทางการตลาด 0.038% ในขณะที่ค่าเฉลี่ยทุกอุตสาหกรรมของประเทศเท่ากับ 0.027 % เมื่อคิดส่วนแบ่งทางการตลาดสัมพัทธ์จะได้ค่าเท่ากับ 1.41 จัดอยู่ในกลุ่ม Star ดังแสดงในภาพที่ 3

⁷ ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2544



ภาพที่ 3 ตำแหน่งของอุตสาหกรรมส่งออกเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้าน ปี พ.ศ. 2549-2550 โดย BCG Matrix

ทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยที่สนับสนุนการค้าปลีกค้าส่งเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านนั้นมีการจัดเตรียมอย่างเพียงพอ ทั้งในระดับปวช. ปวส. หรือระดับปริญญาตรีที่เกี่ยวข้องกับการพาณิชย์ ในส่วนของการผลิตช่างเฟอร์นิเจอร์ของไทยนั้นว่ามีฝีมือแรงงาน ทักษะความชำนาญที่สูงกว่าประเทศคู่แข่งในภูมิภาค แต่การที่จะก้าวขึ้นสู่ผู้นำในอุตสาหกรรมค้าปลีกค้าส่งเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านในระดับโลกนั้น ประเทศไทยยังคงต้องพัฒนาในเรื่องการออกแบบ การสร้างแบรนด์ และการจัดการด้านโลจิสติกส์และซัพพลายเชนต่อไป

ด้านจำนวนการจ้างงานพบว่า ปีพ.ศ. 2549 อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ มีจำนวนการจ้างงานรวมทั้งสิ้น 122,086 ราย โดยวิสาหกิจ SMEs มีการจ้างงาน 103,916 ราย และวิสาหกิจขนาดใหญ่มีการจ้างงาน 18,170 ราย ซึ่งปรับตัวลดลงจากปีพ.ศ. 2548 โดยภาพรวม มีการจ้างงานลดลงร้อยละ 0.41 เมื่อจำแนกเป็นวิสาหกิจ SMEs และ LEs พบว่า SMEs มีอัตราการจ้างงานลดลงร้อยละ 0.06 ส่วน LEs มีอัตราการจ้างงานลดลงร้อยละ 2.41

4 SWOT Analysis

เมื่อประมวลถึงข้อมูลภาคการขนส่งทั้งหมด จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดของธุรกิจค้าปลีก-ค้าส่งเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านของไทยสามารถสรุปได้ดังนี้

จุดแข็ง

1. มีความได้เปรียบเชิงฝีมือแรงงาน ส่งผลให้มีผลิตภัณฑ์ที่ดีมีคุณภาพ
2. มีความพร้อมด้านบุคลากรในทุกกระดับ

จุดอ่อน

1. ผู้ประกอบการโดยเฉพาะ SMEs ยังไม่ประจักษ์แจ้งถึงคุณค่าการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกิจการเช่น การจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์
2. การพัฒนาแบรนด์

โอกาส

1. ปริมาณการค้าเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านทั่วโลกที่มีแนวโน้มขยายตัวอย่างต่อเนื่องจากข้อตกลงเขตการค้าเสรี
2. การเกิดรูปแบบการทำธุรกิจการค้าสมัยใหม่อย่าง e-Commerce
3. การตื่นตัวจากภาครัฐและเอกชนในพระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจค้าปลีกค้าส่ง

ข้อจำกัด

1. การเข้ามาของผู้ประกอบการต่างชาติที่มีทุน เครือข่าย เทคโนโลยี และการบริหารจัดการที่เหนือกว่าผู้ประกอบการไทย ผ่านช่องทางข้อตกลงเขตการค้าเสรี
2. ความชัดเจนของนโยบายในการผลักดันด้านการพัฒนากิจการค้าปลีก-ค้าส่งเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านของชาติ

5 สรุปและข้อเสนอแนะ

เนื่องจากปัจจัยบางอย่างเป็นผลกระทบระดับโลกหรือระดับชาติ ซึ่งอยู่นอกเหนือวิสัยที่ผู้ประกอบการจะเปลี่ยนแปลงหรือควบคุมได้ ที่ปรึกษาจึงมีความเห็นต่อการพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ภาคธุรกิจค้าปลีก-ค้าส่งเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้าน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. เลือกกลุ่มผู้ประกอบการ SMEs ทั่วไป (Typical enterprises) เพื่อเป็นต้นแบบในการเข้าไปปรับปรุงระบบบริหารจัดการด้านธุรกิจค้าปลีก-ค้าส่งเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้าน โดยเริ่มจากชี้ให้เห็นว่าการบริหารจัดการที่ดีส่งผลต่อดีต่อกิจการได้อย่างไร ศึกษาข้อมูลต่างๆ ในการบริหารจัดการก่อนการปรับปรุง แกะไขตามบริบทที่เหมาะสม เปรียบเทียบโดยตรรกะที่สำคัญในการบริหารจัดการก่อนและหลังการปรับปรุง โดยให้ผู้ประกอบการเรียนรู้จากการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
2. ขยายผลจากผู้ประกอบการต้นแบบดังกล่าวสู่ผู้ประกอบการรายอื่นๆ โดยให้มีมาตรฐานในการจัดการฐานข้อมูลในรูปแบบเดียวกัน
3. สร้างเครือข่ายจากผู้ประกอบการจากขั้นที่ 1) และ 2) ทั้งที่มีกิจการภายในประเทศและกิจการระหว่างประเทศ เพื่อให้เกิดความร่วมมือ (Cooperation) ในการลงทุนเพื่อพัฒนาระบบจัดการ การใช้ทรัพยากรร่วมกัน การให้บริการ ฯลฯ
4. ขยายผลสู่การพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยและคุ้มค่าต่อการลงทุนต่อไป