

บทที่ 4

การควบคุมตัวแทนจำหน่ายในแนวตั้ง

ในการตกลงทำสัญญาซื้อขายสินค้าระหว่างบุคคลหรือนิติบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มักจะมีการทำหนังสือสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นการทำความเข้าใจถึงสิทธิอันพึงมีของฝ่ายผู้ซื้อและฝ่ายผู้ขาย และในหนังสือสัญญาจะมีการระบุถึงสิ่งที่ทั้งสองฝ่ายต้องดำเนินการและห้ามดำเนินการ เพื่อเป็นการควบคุมพฤติกรรมของคู่สัญญาอันจะทำให้เกิดความเสียหายแก่ผู้ซื้อและผู้ขายได้ ซึ่งเราอาจเรียกข้อความในสัญญาอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นการสร้างเงื่อนไขข้อจำกัดทางการค้าก็ได้ โดยทั่วไปแล้วข้อจำกัดสามารถแบ่งออกเป็น 2 แบบด้วยกันคือ

1. ข้อจำกัดที่ระบุในสัญญาซื้อขาย

ข้อจำกัดประเภทนี้จะเป็นข้อจำกัดที่เป็นเรื่องพื้นฐานโดยทั่วไปของการทำสัญญา เช่น การกำหนดสิทธิในการซื้อ, วงเงินและระยะเวลาการชำระเงิน, การกำหนดวงเงินค้ำประกัน, ระยะเวลาของสัญญา ฯลฯ เป็นต้น โดยที่แต่ละบริษัทจะมีวิธีการกำหนดที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้ขายเป็นสำคัญ

2. ข้อจำกัดที่ไม่ได้ระบุในสัญญาซื้อขาย

ข้อจำกัดประเภทนี้จะเป็นการตกลงกันทางวาจาระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ส่วนมากจะเป็นคู่สัญญาที่มีสายสัมพันธ์ที่ดีต่อกันมากระยะเวลานาน และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยที่ข้อจำกัดจะมีลักษณะที่เป็นเหมือนกฎกติกา มารยาท มากกว่าที่จะเป็นเรื่องของตัวบทกฎหมาย

สำหรับข้อจำกัดทั้ง 2 ประเภท จะมีการกำหนดบทลงโทษแก่ผู้ที่ไม่ปฏิบัติตาม ซึ่งมีตั้งแต่การลงโทษสถานเบา เช่น การตัดเตือน และการงดส่งสินค้า หรือโทษสถานหนัก เช่น การปรับเงิน และการบอกเลิกสัญญา

4.1 การควบคุมตัวแทนจำหน่ายในแนวตั้งและวัตถุประสงค์ของการควบคุม

การควบคุมตัวแทนจำหน่ายในแนวตั้งให้มีประสิทธิภาพของธุรกิจจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ เป็นกลยุทธ์สำคัญที่ผู้ผลิตนำมาใช้ในกระบวนการควบคุมการกระจายสินค้า ไม่ว่าจะเป็นประสิทธิภาพในเรื่องของราคา, คุณภาพ และความรวดเร็ว เพราะในอดีตก็มีตัวอย่างให้เห็นถึงการขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงานของค่ายรถบางยี่ห้อ จนทำให้บริษัทต้องปิดกิจการไป และ

เหตุผลที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ สภาพการแข่งขันของตลาดที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง เนื่องจากในภาพใหญ่ของตลาดรถยนต์และอะไหล่รถยนต์ ผู้ผลิตแต่ละรายจะต้องเผชิญการแข่งขันกันระหว่างค่ายรถยนต์ด้วยกัน โดยเฉพาะในกลุ่มของค่ายรถยนต์ที่มีกลุ่มลูกค้ากลุ่มเดียวกัน ดังที่ได้กล่าวไปแล้วในบทที่ 3 ว่า การเข้าถึงแหล่งอะไหล่รถยนต์ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้ออีกด้วย ดังนั้นการควบคุมตัวแทนจำหน่ายในส่วนของอะไหล่รถยนต์ให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของผู้ผลิต จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้ผลิตไม่สามารถเพิกเฉยหรือละเลยได้ ซึ่งในหัวข้อนี้จะกล่าวถึงข้อจำกัดในแนวดิ่งและวัตถุประสงค์ของการควบคุมโดยศึกษาจากตัวอย่างที่ได้มาจากการสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์ตามแนวคิดการควบคุมตัวแทนจำหน่ายในแนวดิ่ง

4.1.1 กรณีศึกษาตัวอย่างข้อจำกัดระหว่างผู้ผลิต Vs ตัวแทนจำหน่าย

จากการศึกษาในบทที่ 3 จะเห็นว่าผู้ผลิตของทั้ง 2 ยี่ห้อ ใช้วิธีการกระจายสินค้าผ่านคนกลางทั้งคู่ โดยมีตัวแทนจำหน่ายเป็นผู้ที่รับสินค้าจากทางผู้ผลิตโดยตรง จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายอะไหล่ของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์และอะไหล่รถยนต์ HONDA จำนวน 2 ราย¹ และผู้บริหารของร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ที่เป็นตัวแทนจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ ISUZU GENUINE² จำนวน 1 ราย พบว่าการซื้อขายสินค้าระหว่างผู้ผลิตและตัวแทนจำหน่ายมีการสร้างข้อจำกัดและเงื่อนไขทางการค้าต่างๆที่สำคัญและมีวัตถุประสงค์ดังตัวอย่างต่อไปนี้

1) การห้ามตัวแทนจำหน่ายขายสินค้าเกินราคาที่กำหนดไว้และการมอบส่วนลดค่าอะไหล่

ผู้ผลิตทั้ง 2 รายจะเป็นผู้กำหนดราคาขายปลีกขั้นสูงของอะไหล่รถยนต์ที่ขายตามท้องตลาดไว้ที่ระดับราคาหนึ่ง (Resale price maintenance) หรือที่เรียกว่าราคาตลาด โดยกำหนดไว้ว่าตัวแทนจำหน่ายห้ามขายสินค้าเกินราคาที่ผู้ผลิตกำหนด โดยที่ผู้ผลิตจะขายสินค้าให้กับตัวแทนจำหน่ายตามราคาที่กำหนดไว้ และจะมอบส่วนลดค่าอะไหล่ให้กับตัวแทนจำหน่าย

¹ จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายอะไหล่ของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์และอะไหล่รถยนต์ HONDA จำนวน 2 ราย ในเขตกรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ 9 มิถุนายน 2552 และวันที่ 13 มิถุนายน 2552.

² จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ที่เป็นตัวแทนจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ ISUZU GENUINE แห่งหนึ่งเมื่อวันที่ 10 กันยายน 2552.

เป็นกรณีพิเศษ ในกรณีของ HONDA ส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่จะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ อะไหล่ที่เบิกสต็อกและอะไหล่ที่เบิกด่วน โดยที่ทั้ง 2 กรณีนี้จะมีความแตกต่างกันในเรื่องของ ระยะเวลาการส่งสินค้าและส่วนลด กล่าวคือ อะไหล่ที่เบิกด่วนจะใช้ระยะเวลาในการจัดส่ง 1 วันทำการ ขณะที่อะไหล่ที่เบิกสต็อกจะใช้เวลาประมาณ 3 วันทำการ และส่วนลดค่าอะไหล่ของการเบิกด่วนจะน้อยกว่าอะไหล่ที่เบิกสต็อกประมาณร้อยละ 3-5

ส่วนกรณีของ ISUZU ก็มีการแบ่งการเบิกสินค้าออกเป็น 2 ประเภทเช่นเดียวกัน โดยที่การเบิกด่วนจะได้รับสินค้าประมาณ 1 วันทำการ แต่ส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่ที่ตัวแทนจำหน่าย ได้รับจะลดน้อยลงประมาณ ร้อยละ 5-10

วัตถุประสงค์ของการควบคุม

- ผู้ผลิตต้องการป้องกันไม่ให้ตัวแทนจำหน่ายมีอำนาจผูกขาดในการกำหนดราคา เสมือนว่าตนเองเป็นผู้ผูกขาด เพราะผู้ผลิตจะเกรงว่าจะเกิดปัญหาการบวกราคาเพิ่มสองต่อ (Double monopoly markup) ซึ่งจะทำให้สวัสดิการของผู้ผลิตแย่ง เพราะราคาสินค้าจะสูงขึ้นมาก และทำให้สินค้าขายได้น้อยลง กำไรรวมจะน้อยลง ซึ่งในกรณี ISUZU จะทำได้ง่ายกว่ากรณี HODA เพราะตัวแทนจำหน่ายมีน้อยราย ทำให้มีอำนาจเหนือตลาดสูง ถ้าหากรวมตัวกันเป็น CARTEL ได้ ก็จะทำให้มีอำนาจในการกำหนดราคามากขึ้น

- ผู้ผลิตไม่ต้องการให้สินค้าของตนมีราคาที่สูงเกินไป เมื่อเปรียบเทียบกับสินค้าชนิดเดียวกันของยี่ห้ออื่นหรือสินค้าชนิดอะไหล่เทียม เพราะจะส่งผลให้อุปสงค์ต่ออะไหล่รถยนต์ของตนลดลง

- ในส่วนของการมอบส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่ ผู้ผลิตต้องการสร้างแรงจูงใจในการขายให้กับตัวแทนจำหน่าย เพื่อให้ตัวแทนจำหน่ายรู้สึกว่ามีอำนาจเหนือตลาดจากการมีต้นทุนค่าสินค้าต่ำกว่าหน่วยธุรกิจอื่นๆ ขณะเดียวกันก็เป็นผลจากการจัดเก็บสต็อกสินค้าให้กับตัวแทนจำหน่าย โดยใช้วิธีการสร้างแรงกระตุ้นผ่านการมอบส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่

2) การกำหนดราคาขายขั้นต่ำและการห้ามนำสินค้าไปขายตัดราคากันเอง

นอกเหนือไปจากการที่ผู้ผลิตทั้ง 2 ราย กำหนดราคาขายปลีกขั้นสูงแล้ว ผู้ผลิตยังได้กำหนดราคาขายขั้นต่ำไว้ด้วย โดยที่ราคาขายขั้นต่ำจะเป็นราคาขายปลีกมาตรฐานและหักลบออกด้วยส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่ขั้นต่ำที่ผู้ผลิตกำหนด เช่น

- สมมติให้ไส้กรองน้ำมันเครื่องราคา 100 บาท
- ผู้ผลิตมอบส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่ให้กับตัวแทนจำหน่ายร้อยละ 30

- กำหนดว่าตัวแทนจำหน่ายห้ามขายสินค้าโดยมอบส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่เกินกว่าร้อยละ 20

ดังนั้นตัวแทนจำหน่ายจะไม่สามารถขายไส้กรองน้ำมันเครื่องในราคาต่ำกว่า $100 - 100(20/100) = 80$ บาท ถ้าตัวแทนจำหน่ายขายสินค้าต่ำกว่าราคา 80 บาท จะถือว่าเป็นการกระทำที่ผิดข้อตกลง ในขณะที่เดียวกันผู้ผลิตก็กำหนดห้ามมิให้ตัวแทนจำหน่ายขายสินค้าต่ำกว่าราคาตัวเอง

วัตถุประสงค์ของการควบคุม

- ถึงแม้ว่าผู้ผลิตจะต้องการให้เกิดการแข่งขันระหว่างตัวแทนจำหน่าย แต่ในขณะเดียวกัน ผู้ผลิตก็เกรงว่า การแข่งขันที่รุนแรงและมากเกินไปจะทำให้เกิดผลเสียโดยส่วนรวมมากกว่าผลได้ที่สมควรจะได้รับ จึงจำเป็นที่จะต้องกำหนดราคาขายขั้นต่ำไว้ เพื่อป้องกันการทำสงครามราคา (Price war) ระหว่างตัวแทนจำหน่ายด้วยกันเอง ซึ่งอาจจะทำให้เกิดการขาดทุนหรือล้มละลายของตัวแทนจำหน่ายบางราย อันจะทำให้ผู้ผลิตต้องเสียต้นทุนในการค้นหาหรือแต่งตั้งตัวแทนจำหน่ายรายใหม่

3) การตั้งเพดานยอดขายขั้นต่ำและการมอบ Incentive

ผู้ผลิตทั้ง 2 ราย จะมีการกำหนดยอดขายขั้นต่ำให้กับตัวแทนจำหน่ายอะไหล่ และจะมอบ Incentive ให้กับตัวแทนจำหน่ายตามเป้าที่วางเอาไว้ ในกรณี HONDA จะมอบ Incentive ให้กับตัวแทนจำหน่ายมากขึ้นในกรณีที่ตัวแทนจำหน่ายสามารถทำเพดานยอดขายได้มากกว่าเพดานยอดขายขั้นต่ำที่ตั้งไว้ โดยที่เพดานยอดขายและ Incentive จะมีลักษณะเป็นแบบขั้นบันได เช่น 5,000,000 – 10,000,000 บาท ได้รับ Incentive ร้อยละ 5, 10,000,001 – 15,000,000 บาท ได้รับ Incentive ร้อยละ 7 เป็นต้น ขณะที่ในกรณีของ ISUZU จะใช้วิธีการให้ตัวแทนจำหน่ายส่งสินค้าเป็นรายไตรมาส ครั้งละจำนวนมากๆ และทางผู้ผลิตจะให้ส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่มากขึ้นกว่าการส่งซื้อสินค้าแบบปกติ และมีการการันตีว่าถ้าเกิดมีการเปลี่ยนแปลงราคาสินค้าขายปลีกมาตรฐานชนิดใดก็ตามลดลง ผู้ผลิตจะจ่ายค่าชดเชยให้ในกรณีที่ตัวแทนจำหน่ายสต็อกสินค้านั้นไว้

วัตถุประสงค์ของการควบคุม

- การตั้งเพดานยอดขายขั้นต่ำก็เปรียบเสมือนกับการบังคับยอดขาย เป็นการสร้างแรงผลักดันให้ตัวแทนจำหน่ายให้พยายามขายสินค้าของผู้ผลิต
- ผู้ผลิตใช้วิธีการตั้ง Incentive แบบขั้นบันได เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ตัวแทนจำหน่ายพยายามขายสินค้าให้ได้มากที่สุด และยังเป็นการสร้างบรรยากาศให้เกิดการแข่งขันเพิ่มขึ้น ใน

ขณะเดียวกันก็เป็นการแก้ปัญหา Principle agent อีกทางหนึ่ง ในกรณีที่ตัวแทนจำหน่ายมีความพยายามในการขายสินค้าไม่เพียงพอ (Insufficient Promotional Service)

- ในกรณีของ ISUZU ผู้ผลิตตั้งเป้าหมายยอดขายขึ้นต่ำไว้สูงมาก เนื่องจากการที่มีตัวแทนจำหน่ายน้อย ทำให้ตัวแทนจำหน่ายแต่ละรายต้องแบกรับภาระเป้าหมายยอดขายจำนวนมาก ซึ่งการที่ผู้ผลิตจัดให้มีการส่งซื้อรายไตรมาสโดยให้ส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่มากขึ้นและการกีดกันในกรณีที่ผู้ผลิตเปลี่ยนแปลงราคาสินค้าลดลง เป็นเพราะผู้ผลิตต้องการวางแผนการผลิตขึ้นส่วนอะไหล่ให้สอดคล้องกับปริมาณความต้องการของตลาด และเห็นว่าตัวแทนจำหน่ายเผชิญกับลูกค้าโดยตรง จะมีความรู้และความสามารถในการคาดคะเนอุปสงค์ได้ดีกว่า

4) การกำหนดว่าตัวแทนจำหน่ายห้ามนำเข้า และ/หรือมีส่วนทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือสนับสนุนให้ผู้อื่นนำเข้าหรือซื้อสินค้าของผู้ผลิตรายอื่นที่มีใช้สินค้าของผู้ผลิต

ในกรณีของอะไหล่รถยนต์ HONDA GENUINE เป็นตราสินค้าที่บริษัทฮอนด้าใช้เป็นตราสินค้าในการจำหน่ายทั่วโลก เพื่อป้องกันถึงความเป็นสินค้า REM ชนิดอะไหล่แท้สำหรับรถยนต์ HONDA โดยที่อะไหล่รถยนต์ HONDA GENUINE มีเครือข่ายการผลิตอยู่หลายประเทศ เช่น ญี่ปุ่น, มาเลเซีย, อินโดนีเซีย ฯลฯ เป็นต้น ขณะเดียวกันในส่วนของ ISUZU ก็เช่นกัน การที่อะไหล่รถยนต์ ISUZU GENUINE ไม่ได้ผลิตในประเทศไทยทั้งหมด โดยที่บางส่วนจะผลิตจากต่างประเทศเช่น ประเทศญี่ปุ่น เป็นต้น ทำให้สินค้าบางชนิดเกิดความแตกต่างทางด้านราคา ระหว่างการซื้อจากผู้ผลิต/ในประเทศกับการซื้อสินค้าผ่านทางผู้คนที่สามารถนำเข้าอะไหล่ชนิดเดียวกันได้

วัตถุประสงค์ของการควบคุม

- การที่ผู้ผลิตต้องสร้างข้อจำกัดนี้ขึ้นมาก็เพื่อป้องกันการนำเข้าสินค้าบางชนิดจากต่างประเทศที่มีราคาต่ำกว่าราคาจากผู้ผลิตขายให้กับตัวแทนจำหน่าย (ราคาที่นำเข้ามารวมต้นทุนทุกอย่างแล้วถูกกว่า) เพราะจะเป็นการแย่งกำไรจากส่วนที่ควรจะเป็นของผู้ผลิตไป ถ้าหากตัวแทนจำหน่ายซื้อสินค้าจากผู้อื่น

- ผู้ผลิตไม่ต้องการให้ตัวแทนจำหน่ายซื้อสินค้าจากผู้อื่นในทุกกรณี เพื่อที่ทางผู้ผลิตจะสามารถขายสินค้าได้แต่เพียงผู้เดียว อีกทั้งยังช่วยให้ผู้ผลิตสามารถควบคุมและกำหนดปริมาณและคุณภาพในการผลิต, การบริการ และการจัดส่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ผู้ผลิตไม่ต้องการให้เกิดการ free ride จากการที่ผู้ผลิตต้องลงทุนในการโฆษณา หรือให้ความรู้แก่ผู้บริโภค หรือการอบรมพนักงานของตัวแทนจำหน่าย

- 5) ตัวแทนจำหน่ายห้ามทำการจำหน่ายสินค้าที่ปลอมหรือเลียนแบบสินค้าที่ใช้เครื่องหมายการค้าของผู้ผลิต หรือสินค้าที่น่าจะทำให้ผู้อื่นหลงผิดว่าเป็นสินค้าที่แท้จริงของบริษัท

ในกรณีนี้ตัวแทนจำหน่ายจะไม่สามารถขายสินค้าที่ละเมิดลิขสิทธิ์ของผู้ผลิตได้ ไม่ว่าจะ เป็นทางตรงหรือทางอ้อม หรือใช้อำนาจจากการเป็นตัวแทนจำหน่ายโฆษณาหรือชักจูงให้ผู้อื่น เข้าใจผิดว่า สินค้ายี่ห้ออื่นเป็นสินค้าที่สั่งซื้อมาจากผู้ผลิตโดยตรงและมีคุณสมบัติเหมือนกันกับ อะไหล่รถยนต์ HONDA GENUINE และ ISUZU GENUINE

วัตถุประสงค์ของการควบคุม

- ผู้ผลิตต้องการให้ตัวแทนจำหน่ายมีหน้าที่ขายเฉพาะสินค้าที่ซื้อจากผู้ผลิตเอง เท่านั้น ไม่ต้องการให้ตัวแทนจำหน่ายขายสินค้าจาก Supplier รายอื่น
- ผู้ผลิตไม่ต้องการให้เกิดการปลอมแปลงหรือละเมิดลิขสิทธิ์ของสินค้า เพราะเกรงว่า จะได้รับความสูญเสียทั้งในเรื่องกำไรที่ลดลง และความเสี่ยงอันเกิดจากการที่ตัวแทนจำหน่ายนำ สินค้าด้อยคุณภาพขายให้กับลูกค้า ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และยอดขายรายของผู้ผลิตในระยะยาว

- 6) การกำหนดห้ามมิให้ตัวแทนจำหน่ายส่งออกอะไหล่รถยนต์

กรณีนี้จะพบเฉพาะกรณีของ HONDA เท่านั้น ตามที่ได้กล่าวไปแล้วในบทที่ 3 ว่า อะไหล่รถยนต์ยี่ห้อ HONDA GENUINE มีสินค้าหลายชนิดที่ผลิตในประเทศไทยและสามารถเป็น สินค้าส่งออกได้ และมีความต้องการนำเข้าจากผู้นำเข้ารายย่อยของประเทศอื่นๆมากมาย เช่น มาเลเซีย, สิงคโปร์, ปากีสถาน ฯลฯ ดังนั้นผู้ผลิตจึงกำหนดบทบาทหน้าที่ของตัวแทนจำหน่ายให้มี หน้าที่เฉพาะการกระจายสินค้าภายในประเทศเท่านั้น และไม่อนุญาตให้ตัวแทนจำหน่ายส่งออก สินค้าไปยังต่างประเทศ

วัตถุประสงค์ของการควบคุม

- เนื่องจากตัวผู้ผลิตเองมีบริษัทในเครือที่ทำหน้าที่ในการส่งออกรถยนต์และอะไหล่ รถยนต์อยู่แล้ว ดังนั้นผู้ผลิตจึงไม่ต้องการให้ตัวแทนจำหน่ายส่งออกอะไหล่รถยนต์ HONDA GENUINE แข่งขันกับตน เพราะการแข่งขันจะนำมาซึ่งกำไรที่ลดลง

- ผู้ผลิตต้องการให้ตัวแทนจำหน่ายมุ่งมั่นกับหน้าที่ของตนในการกระจายสินค้าภายในประเทศ เพราะเชื่อว่าการกระจายสินค้าที่มีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีกับลูกค้า ในเรื่องของการบริการหลังการขาย

4.1.2 กรณีศึกษาตัวอย่างข้อจำกัดระหว่างตัวแทนจำหน่าย Vs ผู้จำหน่าย

จากหัวข้อที่ผ่านมาทำให้เราได้ทราบถึงข้อจำกัดและวัตถุประสงค์ระหว่างผู้ผลิตและตัวแทนจำหน่ายไปแล้ว แต่ในกระบวนการกระจายสินค้ายังมีอีกขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญ คือ ขั้นตอนระหว่างตัวแทนจำหน่ายและผู้จำหน่าย ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายอะไหล่ของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์และอะไหล่รถยนต์ HONDA จำนวน 2 ราย³, ผู้บริหารของร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ที่เป็นตัวแทนจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ ISUZU GENUINE⁴ จำนวน 1 ราย และผู้ประกอบการร้านค้าปลีก/ส่งอะไหล่รถยนต์⁵ 1 ราย ประกอบกับการวิเคราะห์จากหนังสือสัญญาซื้อขายระหว่างตัวแทนจำหน่ายกับผู้จำหน่าย ทำให้ทราบว่าทางตัวแทนจำหน่ายไม่ได้สนใจที่จะทำการควบคุมในแนวตั้งกับร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์มากนัก มีแต่เพียงการสร้างข้อจำกัดที่เป็นเรื่องสำคัญอย่างเช่น เรื่องเครดิตและวิธีการชำระเงิน เป็นต้น แต่ก็มีข้อจำกัดบางประการที่น่าสนใจที่ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

³ จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายอะไหล่ของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์และอะไหล่รถยนต์ HONDA จำนวน 2 ราย ในเขตกรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ 9 มิถุนายน 2552 และวันที่ 13 มิถุนายน 2552.

⁴ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ที่เป็นตัวแทนจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ ISUZU GENUINE แห่งหนึ่งเมื่อวันที่ 10 กันยายน 2552.

⁵ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านค้าปลีก/ส่งอะไหล่รถยนต์แห่งหนึ่งย่านถนนบรมมหาราชวัง เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2552.

1) การกำหนดให้ผู้ซื้อเป็นผู้จำหน่าย (มิใช่ตัวแทนจำหน่าย) ซึ่งมีสิทธิในการซื้อ
อะไหล่ในราคาพิเศษไปจำหน่าย

โดยปกติเมื่อตัวแทนจำหน่ายให้สิทธิในการซื้ออะไหล่ในราคาพิเศษกับผู้จำหน่ายแล้ว มักจะไม่สนใจว่าร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์จะนำสินค้าไปขายอย่างไร ด้วยวิธีใด พุ่มเทความพยายามมากน้อยแค่ไหน ตัวแทนจำหน่ายจะกำหนดแต่เพียงราคาขายส่งเท่านั้น โดยมีเงื่อนไขที่ว่า ราคาที่ตัวแทนจำหน่ายขายให้กับร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์จะต้องไม่สูงกว่าราคาขายปลีก ขึ้นสูงและต่ำกว่าราคาขายขั้นต่ำที่ผู้ผลิตกำหนดไว้ และผู้จำหน่ายห้ามอ้างสิทธิ์หรือโฆษณาชวนเชื่อให้ผู้อื่นเข้าใจผิดคิดว่าผู้จำหน่ายเป็นตัวแทนจำหน่าย ซึ่งข้อจำกัดนี้สามารถพบได้ทั้งกรณีของ HONDA และ ISUZU

วัตถุประสงค์ของการควบคุม

- เนื่องจากตัวแทนจำหน่ายไม่ต้องการที่จะแบกรับภาระต้นทุนในการขายสินค้าเอง จึงมอบสิทธิในการเป็นผู้จำหน่ายให้กับร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ และจากการที่ตนเองมิใช่เจ้าของสิทธิในตราสินค้าจึงไม่สามารถกำหนดให้ผู้ซื้อเป็นตัวแทนจำหน่ายได้

2) การกำหนดให้ร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์จะต้องมีหลักทรัพย์ในการค้ำประกัน
เพื่อที่จะได้มาซึ่งสิทธิในการเป็นผู้จำหน่าย

ข้อกำหนดในวิธีนี้เป็นเงื่อนไขสำคัญของตัวแทนจำหน่ายทั้ง 2 ยี่ห้อ ที่ก่อให้เกิดอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดของร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ เนื่องจากหลักทรัพย์ในการค้ำประกันจะมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับยอดซื้อและระยะเวลาเครดิตการชำระเงิน กล่าวคือ ถ้า ยอดซื้อมากและระยะเวลาเครดิตการชำระเงินยาว จะทำให้มียอดหนี้การค้ำสะสมในมูลค่าสูงก่อนถึงวันครบกำหนดชำระเงิน ทำให้ตัวแทนจำหน่ายต้องการหลักประกันที่ครอบคลุมวงเงินการชำระเงินที่สูงตามไปด้วย (โดยส่วนมากแล้วหลักทรัพย์ที่นิยมใช้กัน คือ หนังสือสัญญาค้ำประกันที่ออกโดยธนาคารพาณิชย์) ซึ่งต้นทุนในส่วนนี้ของผู้ประกอบการร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ถือได้ว่าเป็นหนึ่งในต้นทุนค่าเสียโอกาสและต้นทุนธุรกรรมที่มีสัดส่วนสูง และร้านจำหน่ายอะไหล่จะได้รับหลักทรัพย์ค้ำประกันส่วนนี้กลับคืนก็ต่อเมื่อมีการยกเลิกสัญญาในการเป็นผู้จำหน่ายเท่านั้น

วัตถุประสงค์ของการควบคุม

- ตัวแทนจำหน่ายต้องการลดความเสี่ยงจากความอสมมาตรของข้อมูล เนื่องจากตัวแทนจำหน่ายไม่สามารถทราบสถานะการเงินที่แท้จริงของร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ได้ และวิธีนี้ยังเสมือนหนึ่งเป็นการกลั่นกรองร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ที่คาดว่าจะมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการได้อีกวิธีหนึ่ง

3) ตัวแทนจำหน่ายมีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวที่จะพิจารณาว่าจะจำหน่ายสินค้าให้กับใคร ในปริมาณเท่าใด

ผู้จำหน่ายไม่มีสิทธิที่จะเรียกร้องว่าพื้นที่ใดๆก็ตามเป็นพื้นที่จำหน่ายของตน และไม่มีสิทธิที่จะห้ามหรือตัดสิทธิการจำหน่ายของตัวแทนจำหน่ายด้วยวิธีการใดๆทั้งสิ้น โดยสิทธิขาดของการจำหน่ายยังคงอยู่กับตัวแทนจำหน่ายโดยสมบูรณ์ตามที่ระบุไว้ในสัญญา แต่โดยทั่วไปแล้วจะมีการตกลงกันระหว่างตัวแทนจำหน่ายและผู้จำหน่ายว่า ตัวแทนจำหน่ายจะไม่ขายสินค้าทับซ้อนให้กับผู้ที่เป็นลูกค้าโดยตรงของผู้จำหน่าย

วัตถุประสงค์ของการควบคุม

- ตัวแทนจำหน่ายยังคงมีความประสงค์ที่จะแสวงหากำไรจากการขายสินค้าอยู่ ถ้าหากตัวแทนจำหน่ายเจอผู้จำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ ก็ไม่ต้องเสียโอกาสในการขายสินค้าให้กับตัวแทนจำหน่ายรายอื่นๆ

4) การห้ามตัดราคาขายและการห้ามขายสินค้าให้ห่อเดียวกันให้กับบริษัทประกันภัย รถยนต์บริษัทเดียวกัน

ในกรณีนี้จะพบว่ามีแตกต่างกันระหว่างกรณีของ HONDA และ ISUZU เพราะกรณีของ ISUZU ตัวแทนจำหน่ายเป็นร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ที่มีกลุ่มลูกค้าโดยตรงส่วนหนึ่งที่เป็นบริษัทประกันภัยรถยนต์ ขณะที่ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์และอะไหล่รถยนต์ของ HONDA ไม่ได้ขายสินค้าให้กับบริษัทประกันภัยรถยนต์โดยตรง (ดูแผนภาพที่ 3.1 และ 3.3 ประกอบ) ทำให้บางครั้งในกรณีของ ISUZU อาจเกิดการทับซ้อนกันระหว่างกลุ่มลูกค้าได้ จึงทำให้ตัวแทนจำหน่ายและผู้จำหน่ายต้องมีการตกลงเงื่อนไขกันบางประการ ที่ไม่รวมอยู่ในหนังสือสัญญา แต่เป็นการตกลงด้วยวาจา ซึ่งกรณีเช่นนี้อาจแบ่งการวิเคราะห์ห่อออกได้เป็น 2 กรณี คือ 1.กรณีที่ตัวแทนจำหน่ายและผู้จำหน่ายมีความต้องการขายอะไหล่รถยนต์ ISUZU GENUINE ให้กับบริษัท

ประกันภัยรถยนต์บริษัทเดียวกันเพียงยี่ห้อเดียว ตัวแทนจำหน่ายไม่ต้องการที่จะให้เกิดการตัดราคาขายกัน จึงเสนอเงื่อนไขพิเศษให้ว่า ตัวแทนจำหน่ายจะเป็นผู้ขายอะไหล่ ISUZU GENUINE ให้กับบริษัทประกันภัยรถยนต์นี้ด้วยตัวเองโดยให้ส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่ร้อยละ 24 และในขณะเดียวกันตัวแทนจำหน่ายก็จะขายอะไหล่ ISUZU GENUINE ให้กับผู้จำหน่ายด้วย โดยให้ส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่ร้อยละ 30 แต่มีข้อแม้ว่าผู้จำหน่ายห้ามขายอะไหล่ ISUZU GENUINE ให้กับบริษัทประกันภัยรถยนต์บริษัทนี้โดยเด็ดขาด 2. กรณีที่ตัวแทนจำหน่ายและผู้จำหน่ายเป็นผู้ที่ขายอะไหล่รถยนต์มากกว่าหนึ่งยี่ห้อและต้องการขายอะไหล่ทุกยี่ห้อให้กับบริษัทประกันภัยรถยนต์บริษัทเดียวกัน เช่น ตัวแทนจำหน่าย A เป็นผู้ที่ขายอะไหล่รถยนต์ยี่ห้อ ISUZU และ HONDA ขณะที่ผู้จำหน่าย B เป็นผู้ขายอะไหล่รถยนต์ ISUZU และ HONDA เช่นเดียวกัน แต่กรณีนี้ผู้จำหน่ายอะไหล่ B เป็นผู้ที่ได้รับสิทธิ์โดยตรงจากตัวแทนจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ของ HONDA หากทั้ง 2 ฝ่ายแข่งกันตัดราคาจะทำให้ทั้ง 2 ฝ่าย ไม่ได้รับกำไรที่สมควรจะได้จากการมีอำนาจเหนือตลาด จึงมีการตกลงเงื่อนไขกันว่าจะให้ฝ่ายใดทำหน้าที่ขายสินค้ายี่ห้อใดให้กับทางบริษัทประกันภัยรถยนต์ โดยที่อีกฝ่ายสัญญาว่าจะไม่ตัดราคาขายซึ่งกันและกัน

วัตถุประสงค์ของการควบคุม

- ตัวแทนจำหน่ายของ ISUZU ไม่ต้องการให้เกิดการแข่งขันกันตัดราคากันเอง ซึ่งจะทำให้ตัวแทนจำหน่ายและผู้จำหน่ายไม่ได้รับกำไรในอัตราที่สมควรจะได้จากการมีอำนาจเหนือตลาด

กล่าวโดยสรุป กระบวนการควบคุมและการสร้างข้อจำกัดของผู้ผลิตที่มีต่อตัวแทนจำหน่าย หรือของตัวแทนจำหน่ายที่มีต่อผู้จำหน่ายของทั้ง 2 กรณี ทำขึ้นเพื่อใช้แก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการกระจายสินค้า เพราะการกระจายสินค้าด้วยตนเองนั้นมีต้นทุนที่สูง ไม่ว่าจะเป็นต้นทุนทางตรงหรือต้นทุนทางอ้อม หรือ ต้นทุนธุรกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้น แต่ทั้งนี้การจะใช้ตัวแทนจำหน่ายโดยที่ไม่มีการควบคุมเลย ผู้ผลิตก็เกรงว่าจะเกิดปัญหา Principle Agent อันเนื่องมาจากความอสมมาตรของข้อมูล ที่ผู้ผลิตไม่สามารถรู้ได้ว่าตัวแทนจำหน่ายแต่ละรายมีพฤติกรรมอย่างไร จึงทำให้ผู้ผลิตจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำอะไรบางอย่างเพื่อป้องกันมิให้ตัวเองเกิดความสูญเสียหรือเสียหายจากการใช้ตัวแทนจำหน่าย ซึ่งการทำ Vertical restriction เป็นวิธีที่ช่วยแก้ไขปัญหาได้ดีในระดับหนึ่ง แต่การทำ Vertical restriction นั้นจะได้ผลดีหรือผลตามที่ต้องการหรือไม่ จะต้องมีการพิจารณาอย่างรอบคอบด้วย มิฉะนั้นการควบคุมก็อาจจะไม่มีประสิทธิภาพได้เช่นกัน ดังตัวอย่างที่จะกล่าวถึงในหัวข้อต่อไป

4.2 การตอบสนองต่อข้อจำกัดที่ทำให้การควบคุมไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และวิธีการลงโทษตัวแทนจำหน่ายในกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามข้อตกลง

จากหัวข้อที่ผ่านมาจะพบว่า การสร้างข้อจำกัดเพื่อควบคุมตัวแทนจำหน่ายและผู้จำหน่ายของทั้ง 2 ยี่ห้อ กระทำการแบบแยกส่วนกันระหว่างตัวแทนจำหน่ายกับผู้จำหน่าย กล่าวคือผู้ผลิตเป็นผู้สร้างข้อจำกัดกับตัวแทนจำหน่าย ขณะที่ตัวแทนจำหน่ายเป็นผู้สร้างข้อจำกัดกับผู้จำหน่ายอีกทอดหนึ่ง ซึ่งในทางเศรษฐศาสตร์อาจกล่าวได้ว่าเกิดความอสมมาตรของข้อมูลจนนำไปสู่ปัญหา Principle agent จนนำไปสู่ความล้มเหลวของการควบคุมในที่สุด ดังนั้น นอกเหนือไปจากการสร้างข้อจำกัดของผู้ผลิตแล้ว ผู้ผลิตยังต้องคำนึงถึงบทลงโทษในแต่ละกรณี หากเกิดการปฏิบัติที่ไม่ตรงตามเงื่อนไขที่ตกลงกัน

ในทางปฏิบัติเราสามารถอธิบายความล้มเหลวบางประการของการควบคุมได้ โดยอาศัยการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่าง วัตถุประสงค์ของการสร้างข้อจำกัดของผู้ผลิตกับ พฤติกรรมของตัวแทนจำหน่ายและผู้จำหน่าย รวมไปถึงบทลงโทษที่ทางผู้ผลิตนำมาใช้ โดยที่บางกรณีผู้ผลิตสามารถลงโทษตัวแทนจำหน่ายได้เนื่องจากตัวแทนจำหน่ายทำผิดจากเงื่อนไขที่ตกลงกันไว้ แต่บางกรณีผู้ผลิตก็ไม่สามารถลงโทษตัวแทนจำหน่ายได้ ทั้งๆที่ตัวแทนจำหน่ายทำผิด วัตถุประสงค์ของผู้ผลิต แต่ทว่าการกระทำนั้นไม่ผิดจากเงื่อนไขที่ตกลงกัน ยกตัวอย่างเช่น

1. การกำหนดราคาขายขั้นต่ำและราคาขายขั้นต่ำและห้ามตัวแทนจำหน่ายนำสินค้าไปขายตัดราคากันเอง

ผู้ผลิตจะกำหนดราคาขายปลีกมาตรฐานขั้นต่ำและราคาขายสินค้าขั้นต่ำให้กับตัวแทนจำหน่าย โดยที่ห้ามตัวแทนจำหน่ายขายสินค้าเกินราคาที่กำหนดและห้ามมิให้ตัวแทนจำหน่ายให้ส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่เกินกว่าที่ผู้ผลิตกำหนด โดยที่การตั้งราคาขายขั้นต่ำมีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกันไม่ให้ตัวแทนจำหน่ายที่มีอำนาจผูกขาดในตลาดขายสินค้าของผู้ผลิตในราคาแพง เมื่อเปรียบเทียบกับสินค้าชนิดเดียวกันของยี่ห้อรถยนต์อื่นๆ หรือสินค้าทดแทนยี่ห้ออื่นๆ และในขณะเดียวกันการกำหนดราคาขายสินค้าขั้นต่ำก็เพราะไม่ต้องการให้เกิดภาวะการแข่งขันอย่างรุนแรงระหว่างตัวแทนจำหน่ายด้วยกัน เช่นการขายตัดราคากันระหว่างตัวแทนจำหน่าย ซึ่งในกรณีนี้จะพบทั้งในส่วนของการตลาดอะไหล่รถยนต์ HONDA GENUINE และ ISUZU GENUINE ตัวอย่างเช่น

สมมติให้

- สินค้าราคาขายปลีกมาตรฐาน(ราคาขายขั้นต่ำ)เท่ากับ 100 บาท

- ผู้ผลิตกำหนดให้ตัวแทนจำหน่ายห้ามให้ส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่เกินกว่าร้อยละ 20 (ราคาขายขั้นต่ำ)
- ผู้ผลิตมอบส่วนลดค่าอะไหล่พิเศษให้กับตัวแทนจำหน่ายร้อยละ 28
- ตัวแทนจำหน่ายให้ส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่กับผู้จำหน่ายไม่เกินร้อยละ 20

ดังนั้นราคาขายที่ผู้ผลิตคาดหวังควรจะอยู่ระหว่าง 80 – 100 บาท เท่านั้น แต่ในความเป็นจริงจะพบว่าตัวแทนจำหน่ายจะแข่งขันกันขายสินค้าให้ได้มากที่สุด และพยายามสร้างแรงจูงใจให้ผู้จำหน่ายซื้อสินค้าจากตน ตัวแทนจำหน่ายจึงใช้วิธีการมอบ Incentive ให้กับผู้จำหน่ายเพิ่มเติม นอกเหนือไปจากการให้ส่วนลดค่าอะไหล่พิเศษร้อยละ 20 ที่เป็นราคาขั้นต่ำที่ผู้ผลิตกำหนด โดยที่ตัวแทนจำหน่ายจะมอบ Incentive ให้กับผู้จำหน่ายในอัตราร้อยละ 2-4 ถ้าหากผู้จำหน่ายสามารถทำได้ตามเป้าที่กำหนดไว้ ซึ่งเมื่อเราวิเคราะห์ข้อจำกัดที่ผู้ผลิตกำหนดไว้กับทางตัวแทนจำหน่ายแล้วจะพบว่า การมอบ Incentive ให้กับผู้จำหน่าย มิได้ถือว่าเป็นการทำผิดข้อตกลงแต่ประการใดในกรณีของยี่ห้อ HONDA แต่ในทางตรงกันข้ามในส่วนของยี่ห้อ ISUZU จะพบว่าตัวแทนจำหน่ายแข่งขันกันโดยใช้วิธีการขายในราคาต่ำกว่าราคาขั้นต่ำที่ผู้ผลิตกำหนดไว้ อย่างเปิดเผย โดยที่ตัวแทนจำหน่ายแต่ละรายก็ทำในลักษณะเดียวกันหมดคือ มีการให้ส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่กับผู้จำหน่ายบางรายมากกว่าร้อยละ 20 ซึ่งในกรณีนี้ถือได้ว่าเป็นการทำผิดข้อตกลงที่ได้สัญญากันไว้

วิธีการลงโทษของผู้ผลิตที่กระทำต่อตัวแทนจำหน่าย

ในกรณีของ HONDA ผู้ผลิตไม่สามารถลงโทษตัวแทนจำหน่ายได้เลย เพราะไม่เกิดการทำผิดเงื่อนไขสัญญาที่ตกลงกันไว้ แต่ในส่วนของบริษัท ISUZU จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ที่เป็นตัวแทนจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ ISUZU GENUINE⁶ พบว่าตัวแทนจำหน่ายแต่ละรายจะทำเรื่องฟ้องร้องไปยังผู้ผลิตให้ลงโทษกับตัวแทนจำหน่ายที่ทำผิดข้อตกลง โดยเฉพาะในเรื่องการขายต่ำกว่าราคาขั้นต่ำที่กำหนด โดยที่แต่ละฝ่ายจะพยายามหาหลักฐาน เช่น สำเนาใบกำกับภาษีและสำเนาใบเสร็จรับเงิน ที่ตัวแทนจำหน่ายอื่นๆออกให้กับผู้จำหน่ายมาเป็นหลักฐาน แต่ปรากฏว่าในทางปฏิบัติจริงพบว่าตัวแทนจำหน่ายมีการกระทำผิดในลักษณะเช่นนี้เกือบทุกราย ทำให้การแก้ไขในประเด็นนี้ของผู้ผลิตยังไม่สามารถทำได้อย่างมี

⁶ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ที่เป็นตัวแทนจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ ISUZU GENUINE แห่งหนึ่งเมื่อวันที่ 10 กันยายน 2552.

ประสิทธิภาพมากนัก และผลจากการที่ผู้ผลิตไม่สามารถทำการลงโทษตัวแทนจำหน่ายได้ ส่งผลให้แนวโน้มการแข่งขันทางด้านราคาของตัวแทนจำหน่ายยังคงมีต่อไปและทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น

สรุป จะเห็นได้ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นกับทั้ง 2 ยี่ห้อ ทำให้วัตถุประสงค์ของผู้ผลิตในการสร้างข้อจำกัดไม่เป็นไปตามที่ผู้ผลิตตั้งใจไว้เหมือนกัน โดยที่การแข่งขันกันอย่างรุนแรงของตัวแทนจำหน่ายยังคงมีอยู่และการขายสินค้าในราคาต่ำกว่าราคาขั้นต่ำยังคงมีต่อไป ตรรกะที่ผู้ผลิตไม่สามารถลงโทษตัวแทนจำหน่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ในส่วนของ การขายสินค้าเกินราคาขายปลีกมาตรฐานก็ยังคงพบอยู่บ้างเล็กน้อย อันเนื่องมาจากความอสมมาตรทางข้อมูลของเจ้าของรถที่มีน้อยกว่าผู้จำหน่าย แต่ก็ก็จะค่อยๆลดลงไปตามลักษณะโครงสร้างตลาดของร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ที่เป็นแบบตลาดกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด โดยที่ในระยะยาวราคาขายจะลดลงมาเรื่อยๆจนเหมือนกับตลาดแข่งขันสมบูรณ์

2. การกำหนดห้ามมิให้ตัวแทนจำหน่ายส่งออกอะไหล่รถยนต์ HONDA GENUINE

กรณีนี้เกิดเฉพาะส่วนของยี่ห้อ HONDA ตามที่ได้กล่าวไปแล้วว่าตัวผู้ผลิตเองมีบริษัทในเครือที่ทำหน้าที่ในการส่งออกอะไหล่รถยนต์ HONDA GENUINE (ดูตารางที่ 3.1) ทางผู้ผลิตจึงพยายามสร้างข้อจำกัดเพื่อควบคุมไม่ให้มีผู้ใดส่งออกอะไหล่รถยนต์ HONDA GENUINE แข่งขันกับตน โดยการห้ามมิให้ตัวแทนจำหน่ายเป็นผู้ส่งออกอะไหล่รถยนต์ HONDA GENUINE โดยเด็ดขาด แต่ข้อจำกัดและเงื่อนไขบางประการ ก็เป็นเสมือนแรงผลักดันที่ทำให้เกิดความขัดแย้งกัน จนก่อให้เกิดช่องว่างของการส่งออกอะไหล่ HONDA GENUINE โดยร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ได้ เช่น การที่ตัวแทนจำหน่ายให้สิทธิผู้จำหน่ายในการสั่งซื้อสินค้าในราคาที่มีส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่ ทำให้ผู้จำหน่ายมีแรงจูงใจที่จะใช้ส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่ที่ได้รับในส่วนนี้ ไปเสนอขายสินค้าแก่ผู้ส่งออกหรือกระทำการส่งออกด้วยตนเอง เป็นต้น แต่ประเด็นสำคัญก็คือ ข้อจำกัดของผู้ผลิตควบคุมได้เฉพาะตัวแทนจำหน่ายเท่านั้น ไม่สามารถควบคุมในส่วนของผู้จำหน่ายได้ เป็นได้เพียงอุปสรรคของผู้จำหน่ายในการส่งออกอะไหล่ HONDA GENUINE เท่านั้น และในส่วนของเหตุผลของตัวแทนจำหน่ายก็พบว่า ไม่มีเหตุผลใดที่ตนเองจะไม่ขายสินค้าให้กับร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ เพราะการขายสินค้าให้กับร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์จะทำให้ตนเองได้รับกำไรเพิ่มและไม่ผิดต่อข้อสัญญาที่ทำไว้กับผู้ผลิต

จากการศึกษาพบว่า มีร้านจำหน่ายอะไหล่จำนวนมากที่มีการทำธุรกิจส่งออกอะไหล่รถยนต์ HONDA GENUINE (ดูภาพที่ 3.2 ประกอบ) โดยมีทั้งที่เป็นผู้ที่ได้สิทธิในการซื้อสินค้าไปจำหน่ายจากตัวแทนจำหน่ายโดยตรง และ/หรือซื้อสินค้าผ่านทางผู้จำหน่ายเพื่อนำไปส่งออก โดยที่ทางผู้ผลิตไม่สามารถดำเนินการใดๆ ได้ เพราะตัวแทนจำหน่ายไม่ได้กระทำการผิดสัญญาใดๆ เพราะเป็นการขายให้กับผู้จำหน่ายภายในประเทศไม่ใช่การส่งออก และยังพบอีกว่าผู้ผลิตมีความพยายามที่จะสร้างอุปสรรคในการส่งออกกับผู้ส่งออกด้วยวิธีการจำกัดจำนวนขายสินค้าบางชนิด ถ้าทราบว่าสินค้าชนิดนั้นกำลังถูกรวบรวมเพื่อการส่งออก ซึ่งก็ใช้ได้ผลในระดับหนึ่งสำหรับสินค้าที่ใช้ไม่ตรงกันกับสินค้าภายในประเทศ แต่ก็แทบจะไม่เป็นผลเลยสำหรับสินค้าบางรายการที่ใช้ตรงกันกับสินค้าภายในประเทศ เพราะถ้าจำกัดจำนวนสินค้าที่ออกสู่ตลาดให้น้อยเกินไปก็เสี่ยงต่อการเสียภาพลักษณ์ด้านบริการหลังการขาย ซึ่งจะส่งผลกระทบทางลบต่อยอดขายรถยนต์โดยรวมของผู้ผลิตเอง

วิธีการลงโทษของผู้ผลิตที่กระทำต่อตัวแทนจำหน่าย

เนื่องจากการกระทำของตัวแทนจำหน่ายไม่ได้ผิดตามเงื่อนไขที่ตกลงกัน ทำให้ผู้ผลิตไม่สามารถลงโทษตัวแทนจำหน่ายได้โดยตรง ทำได้แค่เพียงการสร้างอุปสรรคในการส่งออกเท่านั้น เพราะผู้ผลิตไม่สามารถควบคุมผู้จำหน่าย/ผู้ส่งออกได้โดยตรง แต่ด้วยวิธีการกระจายสินค้าแบบใช้ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์และอะไหล่รถยนต์เป็นตัวแทนหลัก ซึ่งมีจำนวนมาก ทำให้ผู้จำหน่าย/ผู้ส่งออกใช้วิธีการกระจายการสั่งซื้อผ่านทางตัวแทนจำหน่ายหลายๆ แห่งเพื่อให้ได้สินค้าครบตามต้องการ แต่ทางผู้ผลิตเองก็สามารถตรวจสอบได้ไม่ยากว่าตัวแทนจำหน่ายใดกำลังดำเนินการเสมือนหนึ่งเป็น Supplier ให้กับผู้ส่งออก เพราะตัวแทนจำหน่ายทุกรายจะต้องส่งคำสั่งซื้อผ่านระบบออนไลน์ให้กับผู้ผลิต ทำให้ผู้ผลิตคาดเดาได้ว่าสินค้าชนิดไหนกำลังเป็นที่ต้องการเพื่อการส่งออก และตัวแทนจำหน่ายรายใดเป็นผู้สนับสนุนการส่งออกนั้น เพราะรายงานปริมาณการสั่งซื้อสินค้าจะสามารถบ่งบอกได้ว่าสินค้าใดมีคำสั่งซื้อมากผิดปกติ เมื่อผู้ผลิตทราบดังนี้แล้วจะใช้วิธีการลงโทษทางอ้อม โดยเริ่มต้นจากการลดจำนวนส่งสินค้าลง เช่น ตัวแทนจำหน่ายสั่งซื้อผ้าเบรคหน้า จำนวน 50 ชุด ผู้ผลิตก็อาจจะส่งสินค้าให้เพียง 30 ชุด เป็นต้น และถ้ามีการสั่งซื้อซ้ำมาอีกครั้ง ผู้ผลิตอาจเลือกใช้วิธีไม่ส่งสินค้าให้ในกรณีที่สินค้าชนิดนั้นไม่ได้ใช้กับรถยนต์ภายในประเทศ หรืออาจส่งให้เฉพาะการสั่งซื้อแบบเร่งด่วน ซึ่งจะทำให้ส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่ที่ตัวแทนจำหน่ายจะได้รับลดลงประมาณร้อยละ 5 แต่ถ้าเป็นสินค้าชนิดเดียวกันกับรถยนต์ภายในประเทศ ผู้ผลิตก็จำเป็นที่จะต้องส่งสินค้าให้ เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการเสียภาพลักษณ์ของบริการหลังการขาย

และการลงโทษทางอ้อมขั้นรุนแรงที่สุดจะใช้วิธีการเข้าตรวจวัดผลประสิทธิภาพการดำเนินงานของตัวแทนจำหน่าย ซึ่งรวมไปถึงการตรวจสอบระดับสินค้าคงคลังด้วย

สรุป เป็นเรื่องยากที่ผู้ผลิตจะควบคุมไม่ให้เกิดการส่งออกอะไหล่รถยนต์ HONDA GENUINE ได้ トラバドที่ผู้ผลิตยังไม่สามารถควบคุมผู้จำหน่ายได้โดยตรง โดยเฉพาะในส่วนของอะไหล่ที่ใช้ตรงกันกับรถยนต์ภายในประเทศ และトラバドที่ราคาของอะไหล่รถยนต์ HONDA GENUINE ที่ผลิตในประเทศไทยยังคงมีราคาต่ำกว่าราคาตลาดในต่างประเทศ ก็จะมีผู้ที่ต้องการแสวงหากำไรในกิจกรรมนี้ต่อไป และจากการสัมภาษณ์ผู้นำเข้าอะไหล่รถยนต์ HONDA GENUINE จากต่างประเทศ⁷ ทำให้ทราบว่าราคาสินค้าที่นำเข้าจากประเทศไทยเมื่อรวมค่าใช้จ่ายอื่นๆทั้งหมดแล้ว ยังมีราคาถูกกว่าราคาตลาดในประเทศปากีสถานไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20

3. การกำหนดว่าตัวแทนจำหน่ายห้ามนำเข้า และ/หรือมีส่วนทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือสนับสนุนให้ผู้อื่นนำเข้าหรือซื้อสินค้าจากผู้อื่น

ผู้ผลิตมีความต้องการให้ตัวแทนจำหน่ายมีความพยายามในการขายสินค้าของตนให้มากที่สุด โดยที่ผู้ผลิตไม่ต้องการให้ตัวแทนจำหน่ายขายสินค้าใดๆก็ตามที่มีส่วนทำให้ยอดขายของผู้ผลิตลดลง ถึงแม้ว่าสินค้าที่ตัวแทนจำหน่ายขายนั้น จะนำเข้ามาจากบริษัทในเครือก็ตาม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกันมิให้ตัวแทนจำหน่ายขายสินค้าของผู้อื่น อันจะส่งผลให้กำไรของผู้ผลิตลดลง แต่อย่างไรก็ตามตัวแทนจำหน่าย/ผู้จำหน่าย ก็เป็นหน่วยธุรกิจที่แสวงหากำไรเช่นเดียวกับผู้ผลิต หากพบว่าแหล่งของสินค้าที่มีราคาถูกกว่าแหล่งเดิม ก็จะมีการซื้อสินค้าจากแหล่งนั้นมาขายเพื่อให้ตนเองได้รับกำไรเพิ่มขึ้น

จากการศึกษาพบว่าในส่วนของยี่ห้อ ISUZU ตัวแทนจำหน่ายยังคงมีการนำเข้าสินค้าที่ใช้ทดแทนอะไหล่ ISUZU GENUINE จากต่างประเทศ ทั้งที่เป็นอะไหล่ REM ประเภทอะไหล่แท้และอะไหล่เทียม โดยเฉพาะจากประเทศญี่ปุ่นและบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนอะไหล่รถยนต์ OEM และ REM ในประเทศ และนำมาขายให้กับลูกค้าในราคาที่ต่ำกว่าราคาขายขั้นต่ำที่ผู้ผลิตกำหนดประมาณร้อยละ 10-15 ซึ่งในเรื่องนี้ก็เป็นเรื่องยากที่จะทำการตรวจสอบ เพราะต้องใช้ต้นทุนในการตรวจสอบสูง อีกทั้งตัวแทนจำหน่ายเองก็มีอำนาจต่อรองสูงเช่นกัน

⁷ จากการสัมภาษณ์ผู้นำเข้าอะไหล่รถยนต์ HONDA GENUINE จากประเทศปากีสถาน เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2522.

วิธีการลงโทษของผู้ผลิตที่กระทำต่อตัวแทนจำหน่าย

ในกรณีนี้ ถึงแม้ว่าผู้ผลิตมีสิทธิที่จะบอกเลิกสัญญาได้ แต่ด้วยความที่เป็นเรื่องยากที่จะตรวจสอบหาหลักฐานมาพิสูจน์โดยละเอียด และการตรวจสอบต้องใช้ต้นทุนสูง อีกทั้งการกระทำในลักษณะนี้ก็พบว่าทำกันเกือบทุกตัวแทนจำหน่าย หากมีการเอาผิดกันเกิดขึ้นก็จะเกิดปัญหาเรื่องการกระจายสินค้าตามมาอีกมาก ในสถานการณ์เช่นนี้ การที่ตัวผู้ผลิตเองยังสามารถขายสินค้าได้ตามเป้า จึงทำให้ผู้ผลิตไม่สนใจที่จะเอาผิดในกรณีนี้มากนัก แต่ที่ผ่านมาผู้ผลิตก็ใช้จะละเลย แต่จะใช้วิธีการลดส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่แก่ตัวแทนจำหน่ายลง โดยใช้วิธีการลดส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่ให้เหลือใกล้เคียงกับตัวแทนจำหน่ายรถยนต์เล็กน้อย เพื่อเป็นการคานอำนาจกันระหว่างตัวแทนจำหน่ายอะไหล่รถยนต์กับตัวแทนจำหน่ายรถยนต์

สรุป ข้อจำกัดในข้อนี้ไม่สามารถควบคุมหรือทำให้ตัวแทนจำหน่ายดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของผู้ผลิตได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่าผู้ผลิตจะใช้วิธีการกำหนดยอดซื้อในปริมาณและมูลค่าในสัดส่วนที่สูงประกอบในเงื่อนไขสัญญา แต่ตราบดีที่ตัวแทนจำหน่ายยังมีอำนาจต่อรองกับผู้ผลิตสูงและยอดที่กำหนดในข้อตกลงเป็นยอดที่ตัวแทนจำหน่ายสามารถทำได้ ก็ยังคงเหลือช่องว่างให้ตัวแทนจำหน่ายสามารถหาอะไรเพิ่มได้จากการขายสินค้าที่มีได้ชื่อมาจากผู้ผลิต ขณะที่อำนาจต่อรองของทางตัวแทนจำหน่ายที่สำคัญในกรณีนี้คือ การที่เป็นผู้มีช่องทางการจำหน่ายจำนวนมากทำให้สามารถปรับเปลี่ยนไปขายสินค้าให้กับสินค้าอื่นที่เป็นคู่แข่งเช่น TOYOTA ได้ไม่ยาก

4.3 การเปรียบเทียบวิธีการควบคุมตัวแทนจำหน่ายในแนวตั้งของผู้ผลิต HONDA และ ISUZU

จากการศึกษาในหัวข้อที่ผ่านมา จะพบว่าผู้ผลิตทั้ง 2 ราย มีกลวิธีในการสร้างข้อจำกัดเพื่อใช้ในการควบคุมตัวแทนจำหน่ายของตนที่คล้ายกัน แต่ก็มีบางกรณีที่แตกต่างกัน และในการควบคุมนั้นก็ทั้งที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งเราสามารถสรุปเป็นตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 4.1

การเปรียบเทียบข้อจำกัดและความสำเร็จในการควบคุมตัวแทนจำหน่ายของ

HONDA และ ISUZU

ตัวอย่างข้อจำกัด	กรณี HONDA	ความสำเร็จในการควบคุม	กรณี ISUZU	ความสำเร็จในการควบคุม
การกำหนดราคาขายปลีกขั้นสูง	มี	Y	มี	Y
การมอบส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่	มี	Y	มี	Y
การกำหนดราคาขายปลีกขั้นต่ำ	มี	N	มี	N
การห้ามขายตัดราคากันเอง	มี	N	มี	N
การบังคับยอดซื้อ	มี	Y	มี	Y
การมอบ Incentive แบบขั้นบันได	มี	Y	ไม่มี	-
การห้ามซื้อสินค้าจากผู้อื่น	มี	Y	มี	N
การห้ามส่งออก	มี	N	ไม่มี	-
การกำหนดเขตการขาย	ไม่มี	-	ไม่มี	-

ที่มา: จากผลการศึกษาของผู้วิจัย

หมายเหตุ: Y=สำเร็จ, N=ไม่สำเร็จ

จากตารางที่ 4.1 สามารถสรุปได้ว่าข้อจำกัดของผู้ผลิตที่มีใช้เหมือนกัน และประสบความสำเร็จทั้ง 2 กรณี ได้แก่

1) การกำหนดราคาขายปลีกขั้นสูง

ผู้ผลิตสามารถควบคุมตัวแทนจำหน่ายไม่ให้ขายเกินราคาได้ และยังสามารถแก้ไขปัญหาการบวกราคาเพิ่มสองต่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การมอบส่วนลดพิเศษค่าอะไหล่

ผู้ผลิตสามารถสร้างแรงจูงใจให้ตัวแทนจำหน่ายมีความพยายามขายสินค้าให้กับผู้ผลิต อีกทั้งยังเป็นการสร้างอำนาจเหนือตลาดให้กับตัวแทนจำหน่าย และ/หรือ ผู้จำหน่ายที่ได้รับสิทธิในการขายสินค้า

3) การบังคับยัดซื้อ

ผู้ผลิตสามารถบังคับให้ตัวแทนจำหน่ายทำปายอดซื้อได้ เพราะตัวแทนจำหน่ายของทั้ง 2 กรณี ไม่ต้องการให้ตนเองถูกตัดสิทธิในการเป็นตัวแทนจำหน่าย

ส่วนกรณีข้อจำกัดที่ผู้ผลิตสร้างขึ้นและมีใช้ทั้ง 2 ยี่ห้อ ที่ไม่ประสบความสำเร็จในการควบคุม ได้แก่

1) การกำหนดราคาขายปลีกขั้นต่ำ

ผู้ผลิตไม่สามารถควบคุมตัวแทนจำหน่ายได้ เนื่องจากส่วนต่างของราคาขายปลีกขั้นต่ำกับราคาต้นทุนของตัวแทนจำหน่าย ยังมีช่องว่างให้ตัวแทนจำหน่ายสามารถขายสินค้าได้ในราคาที่ต่ำกว่าราคาขายขั้นต่ำ ซึ่งในกรณีของ HONDA จะพบน้อยกว่ากรณีของ ISUZU เพราะว่ามีช่องว่างระหว่างราคาน้อยกว่า และอำนาจการต่อรองระหว่างผู้ผลิตกับตัวแทนจำหน่ายของกรณี HONDA มีน้อยกว่ากรณีของ ISUZU

2) การห้ามขายตัดราคากันเอง

ผู้ผลิตไม่สามารถลดระดับความรุนแรงของการแข่งขันของตัวแทนจำหน่ายได้ เนื่องจากทัศนคติและมุมมองของตัวแทนจำหน่ายที่เห็นว่า อุปสงค์ของสินค้ามีอยู่จำนวนหนึ่ง การตัดราคาขายกับตัวแทนจำหน่ายรายอื่นโดยขายต่ำกว่าราคาขายขั้นต่ำ จะทำให้ตนเองขายสินค้าได้มากขึ้นได้กำไรรวมมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นการลดปริมาณการขายของตัวแทนจำหน่ายรายอื่นได้อีกด้วย

ส่วนกรณีที่มีการใช้ข้อจำกัดเหมือนกัน แต่ผู้ผลิตหนึ่งประสบความสำเร็จในการควบคุม แต่อีกผู้ผลิตหนึ่งไม่ประสบความสำเร็จ ได้แก่

1) การห้ามซื้อสินค้าจากผู้อื่น

มีใช้ทั้ง 2 กรณี โดยที่กรณี HONDA ประสบความสำเร็จ เนื่องจากการขายอะไหล่รถยนต์ของตัวแทนจำหน่ายไม่ใช่วัตถุประสงค์หลักอันดับหนึ่งขององค์กร แต่เป็นเรื่องของปริมาณการขายรถยนต์และจำนวนรถที่เข้าสู่ศูนย์บริการที่สำคัญกว่า อีกทั้งอำนาจการต่อรองในส่วนของอะไหล่รถยนต์มีน้อย เนื่องจากปริมาณการสั่งซื้อของแต่ละตัวแทนจำหน่ายมีไม่มาก ดังนั้นตัวแทน

จำหน่ายจึงไม่กล้าที่จะกระทำการใดๆที่จะละเมิดข้อตกลงกับผู้ผลิต ขณะที่กรณี ISUZU การขายอะไหล่รถยนต์ของตัวแทนจำหน่ายเป็นเรื่องสำคัญอันดับ 1 เพราะเป็นรายได้หลักขององค์กร ดังนั้นจึงต้องพยายามแสวงหาแหล่งสินค้าที่มีราคาถูกเพื่อแสวงหากำไรสูงสุด ขณะเดียวกันอำนาจการต่อรองกับผู้ผลิตก็มีมาก เนื่องจากตัวแทนจำหน่ายแต่ละรายรับภาระไปยอซื้อที่สูง มูลค่าการสั่งซื้อมีมาก อีกทั้งต้นทุนในการตรวจสอบการละเมิดข้อตกลงของผู้ผลิตมีสูง

ส่วนข้อจำกัดอื่นที่มีใช้กับกรณีของผู้ผลิต HONDA เพียงรายเดียว มีทั้งที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จในการควบคุม ได้แก่

1) การมอบ Incentive แบบขั้นบันได

ผู้ผลิตประสบความสำเร็จในการควบคุมทั้งที่จำนวนตัวแทนจำหน่ายมีจำนวนมาก โดยใช้วิธีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการแข่งขันกันระหว่างตัวแทนจำหน่าย โดยมอบ Incentive แบบขั้นบันได ซึ่งได้ผลดีในระดับหนึ่ง ทำให้ตัวแทนจำหน่ายพยายามที่จะขายสินค้าให้ได้มากขึ้น เพื่อจะได้มีกำไรมากขึ้น จากการที่ต้นทุนค่าสินค้าต่ำลง

2) การห้ามส่งออก

ท้ายที่สุดแล้วผู้ผลิตไม่ประสบความสำเร็จในการควบคุมและห้ามการส่งออกได้ เพราะข้อจำกัดที่สร้างขึ้นสามารถบังคับใช้ได้กับตัวแทนจำหน่ายเท่านั้นไม่สามารถบังคับใช้กับผู้จำหน่ายได้ ดังนั้นผู้ผลิตจึงทำได้เพียงการสร้างอุปสรรคในการส่งออก โดยหวังว่าจะทำให้การส่งออกลดลงหรือหมดไปในที่สุด

สุดท้ายข้อจำกัดอย่าง “การกำหนดเขตการขาย” เป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นสำหรับธุรกิจจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ เพราะส่วนใหญ่แล้วตัวแทนจำหน่ายของทั้ง 2 กรณีจะกระจุกตัวอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และธรรมชาติของผู้จำหน่ายอะไหล่รถยนต์ในต่างจังหวัด จะนิยมสั่งซื้อสินค้าจากตัวแทนจำหน่าย/ผู้จำหน่ายในกรุงเทพมหานคร เนื่องจากมีความรวดเร็วในการจัดส่งสินค้ามากกว่า ดังนั้นการกำหนดเขตการขายจึงไม่มีความสำคัญใดๆสำหรับผู้ผลิต อีกทั้งตัวผู้ผลิตเองก็ต้องการให้สินค้าไปถึงมือผู้บริโภคคนสุดท้ายโดยเร็วที่สุด

สรุปการควบคุมตัวแทนจำหน่ายของผู้ผลิตไม่จำเป็นที่จะต้องประสบความสำเร็จและ
เป็นไปตามวัตถุประสงค์เสมอไป เนื่องจากมีปัจจัยอื่นๆที่สำคัญเป็นตัวกำหนดด้วย โดยเฉพาะ
ปัจจัยเรื่องของการตรวจสอบและการบังคับใช้บทลงโทษของผู้ผลิต ซึ่งสามารถอธิบายได้โดยผ่าน
แนวคิดต้นทุนธุรกรรม เพราะจากผลการศึกษาพบว่า บางกรณีผู้ผลิตทราบว่าตัวแทนจำหน่าย
ละเมิดข้อตกลง แต่ผู้ผลิตเห็นว่าหากมีการบังคับใช้บทลงโทษกับตัวแทนจำหน่าย จะส่งผลทางลบ
กับตัวผู้ผลิตเองมากกว่าผลได้ที่จะตามมา แต่การควบคุมตัวแทนจำหน่ายโดยการสร้างข้อจำกัดก็
ยังเป็นวิธีที่จำเป็นในธุรกิจจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ เพราะสามารถช่วยแก้ปัญหาที่สำคัญๆอย่าง
การบวกราคาเพิ่มสองต่อ และการ free ride ของผู้ผลิตและตัวแทนจำหน่าย อีกทั้งการทำให้การ
กระจายสินค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ยังเปรียบเสมือนการทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำ และเพิ่ม
โอกาสในการแสวงหากำไรได้มากขึ้น