

บทที่ 4

พฤติกรรม และกลยุทธ์การแข่งขันของผู้จำหน่าย ปลาทูน่าแช่แข็งในประเทศไทย

จากการวิเคราะห์ลักษณะโครงสร้างของตลาดนำเข้าปลาทูน่าแช่แข็งในประเทศไทย สรุปได้ว่า มีโครงสร้างตลาดใกล้เคียงกับตลาดผู้ขายน้อยราย ดังนั้น พฤติกรรมการแข่งขันของผู้ประกอบการจำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งจึงมีลักษณะใกล้เคียงตลาดผู้ขายน้อยรายด้วย คือ มีทั้งการใช้กลยุทธ์การแข่งขันโดยใช้ราคา และโดยไม่ใช้ราคา เพื่อจูงใจให้ผู้บริโภคหรือลูกค้าหันมาซื้อสินค้าของตนมากยิ่งขึ้น และเป็นการสร้างความแตกต่างในตัวสินค้า ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ จะวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมการแข่งขันและกลยุทธ์ทางการตลาดโดยใช้ราคา (Price competition) แล้วจึงวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมการแข่งขันและกลยุทธ์ทางการตลาดโดยไม่ใช้ราคา (Non-price competition) ต่อไป

4.1 พฤติกรรมการแข่งขันทางด้านราคา (Price Competition)

4.1.1 การทดสอบสมมุติฐานพฤติกรรมการกำหนดราคาตามแบบจำลองผู้นำทางราคา

ในการวิเคราะห์พฤติกรรมการแข่งขันทางด้านราคาของอุตสาหกรรมจำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งในประเทศไทย จะพิจารณาข้อมูลทุติยภูมิโดยเปรียบเทียบสถิติราคาขายปลาทูน่าแช่แข็ง 3 สายพันธุ์ คือ Skipjack, Yellowfin และ Albacore ระหว่างปี 2000-2008 ระหว่างผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายใหญ่ในตลาด คือ บริษัท FCF Fishery และ บริษัท Mitsubishi Corporation ซึ่งเป็นผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายเล็กในตลาด ว่ามีลักษณะของพฤติกรรมการกำหนดราคาเป็นไปตามทฤษฎีแบบจำลองผู้นำทางราคาหรือไม่ เพื่อทดสอบสมมุติฐานที่ได้ตั้งไว้ ผู้วิจัยได้เข้าสัมภาษณ์และรวบรวมข้อมูลสถิติราคาซื้อขายปลาทูน่าแช่แข็งทั้ง 3 สายพันธุ์ในประเทศไทย และสามารถแสดงการเปรียบเทียบราคาซื้อขายปลาทูน่าแช่แข็งระหว่างบริษัท FCF Fishery และ บริษัท Mitsubishi Corporation ตามตารางที่ 4.1, 4.2 และ 4.3 และได้นำข้อมูลทั้งหมดของทั้ง 3 ตารางมาประมวลผลเพื่อแสดงภาพทิศทางการเคลื่อนไหวของราคาซื้อขายปลาทูน่าแช่แข็งในประเทศไทยตลอดช่วงระยะเวลาที่ทำการศึกษาดังที่ได้แสดงไว้ในภาพที่ 4.1, 4.2 และ 4.3

ตารางที่ 4.1

แสดงการเปรียบเทียบราคาซื้อ-ขายปลาทูน่าแช่แข็งสายพันธุ์ Skipjack ขนาด 4-7.5 ปอนด์
ระหว่าง บริษัท FCF Fishery และ Mitsubishi Corporation ในระหว่างปี 2000-2008

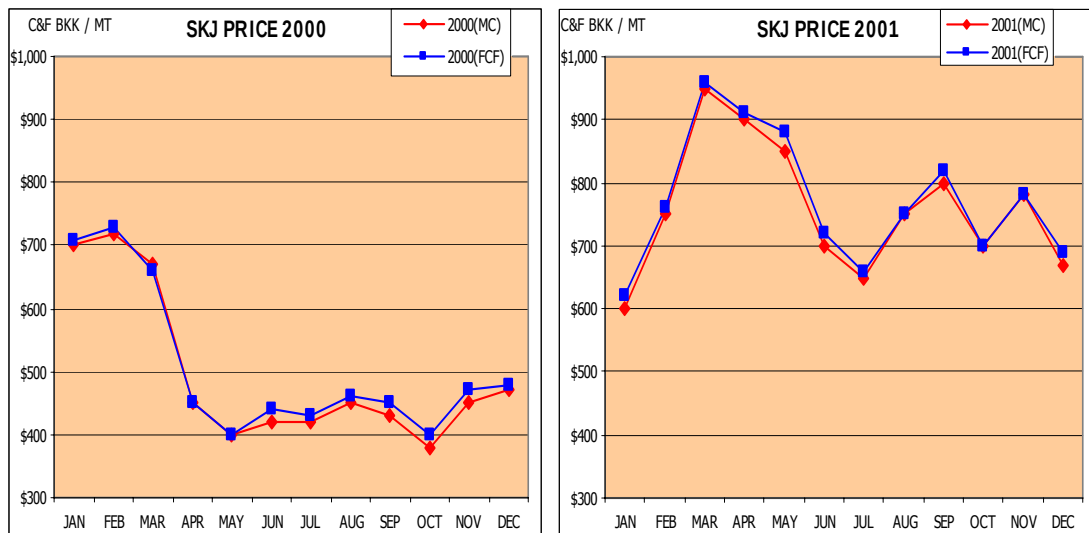
หน่วย : US\$/ตัน

ปี/ เดือน	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
2000												
FCF	710	730	660	450	400	440	430	460	450	400	470	480
MC	700	720	670	450	400	420	420	450	430	380	450	470
2001												
FCF	620	760	960	910	880	720	660	750	820	700	780	690
MC	600	750	950	900	850	700	650	750	800	700	780	670
2002												
FCF	800	700	700	720	650	720	770	810	760	700	700	700
MC	770	690	680	720	650	700	750	800	750	700	680	700
2003												
FCF	600	570	530	450	600	720	810	860	920	810	720	750
MC	600	550	500	450	600	700	800	850	900	800	700	750
2004												
FCF	860	820	660	810	980	960	1000	1170	1180	1100	780	680
MC	850	800	650	800	950	950	1000	1150	1180	950	770	690
2005												
FCF	700	870	950	1000	950	920	860	980	1000	790	720	750
MC	700	850	920	980	950	900	850	980	1000	780	700	730
2006												
FCF	880	1110	910	870	980	980	850	970	980	900	940	1050
MC	850	1100	900	850	950	970	850	950	970	880	920	1035
2007												
FCF	1080	1000	1050	1100	1280	1370	1460	1630	1400	1500	1410	1510
MC	1060	970	1050	1080	1250	1350	1450	1620	1400	1500	1400	1500
2008												
FCF	1580	1450	1500	1650	1850	2000	2000	2000	1860	1600	1420	1000
MC	1570	1430	1500	1650	1820	1970	1980	1850	1850	1600	1400	1000

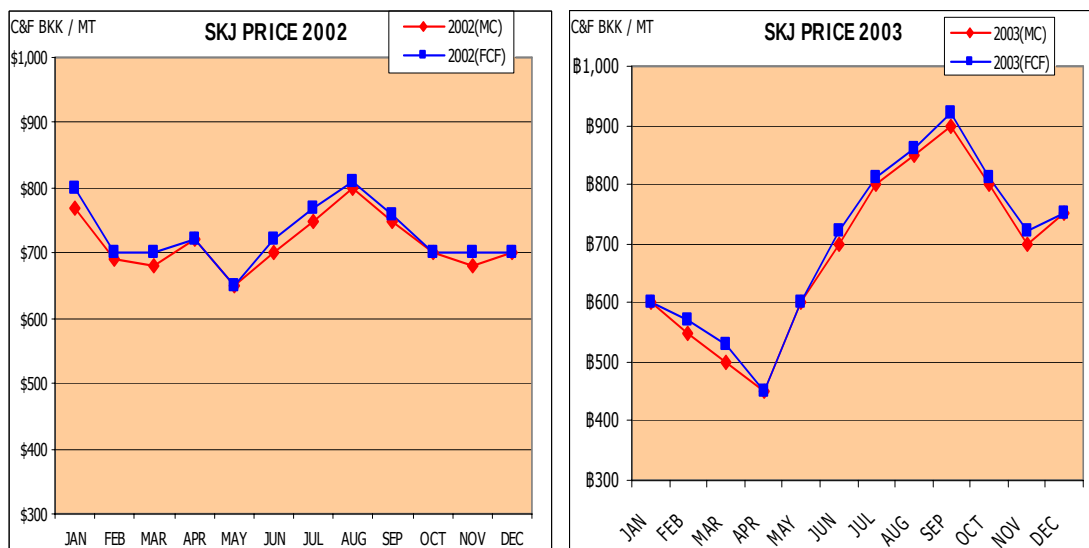
ที่มา : บริษัท Mitsubishi Corporation, 2551.

ภาพที่ 4.1

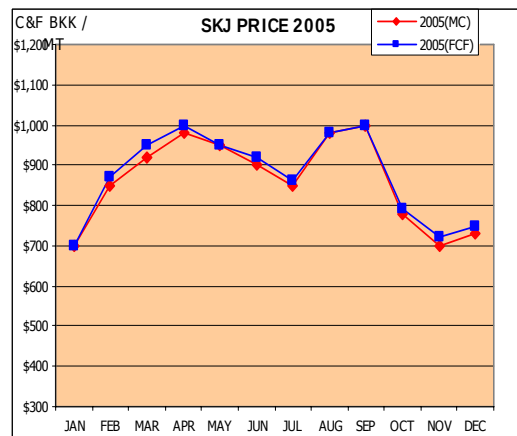
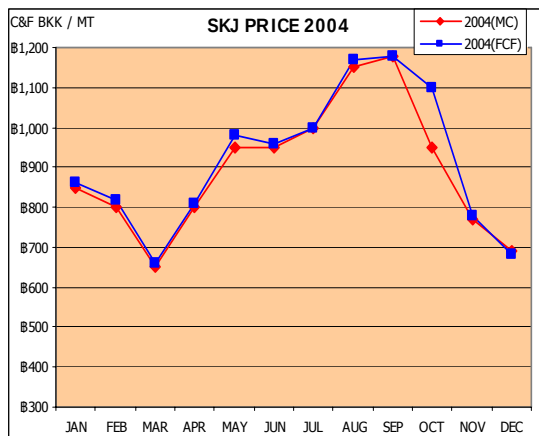
แสดงการเคลื่อนไหวของราคาซื้อ-ขายปลาทูน่าแช่แข็งสายพันธุ์ Skipjack ขนาด
4-7.5 ปอนด์ ระหว่างบริษัท FCF Fishery และ บริษัท Mitsubishi Corporation
ระหว่างปี 2000-2008



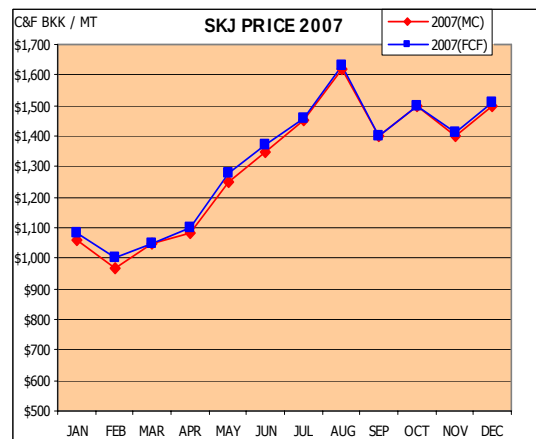
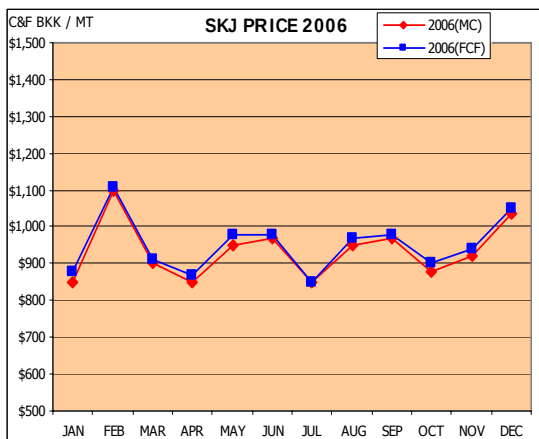
ที่มา : บริษัท Mitsubishi Corporation, 2551.



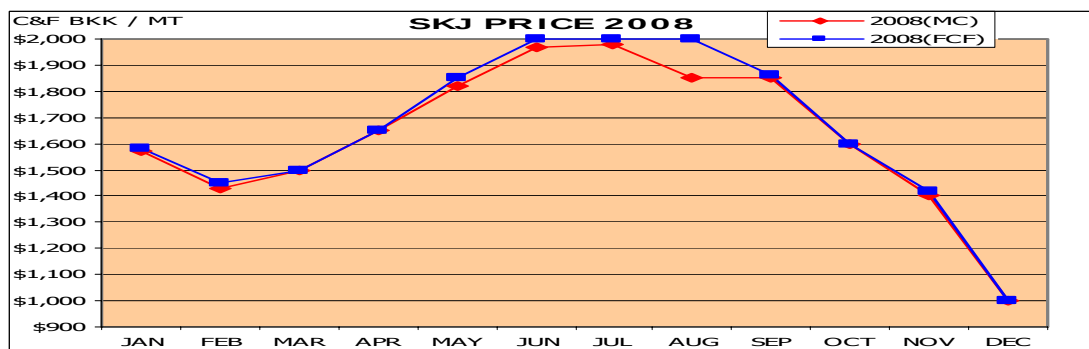
ที่มา : บริษัท Mitsubishi Corporation, 2551.



ที่มา : บริษัท Mitsubishi Corporation, 2551.



ที่มา : บริษัท Mitsubishi Corporation, 2551.



ที่มา : บริษัท Mitsubishi Corporation, 2551.

ตารางที่ 4.2

แสดงการเปรียบเทียบราคาซื้อ-ขายปลาทูน่าแช่แข็งสายพันธุ์ Yellowfin ขนาด 20 ปอนด์ขึ้น
ไประหว่าง บริษัท FCF Fishery และ Mitsubishi Corporation ในระหว่างปี 2000-2008

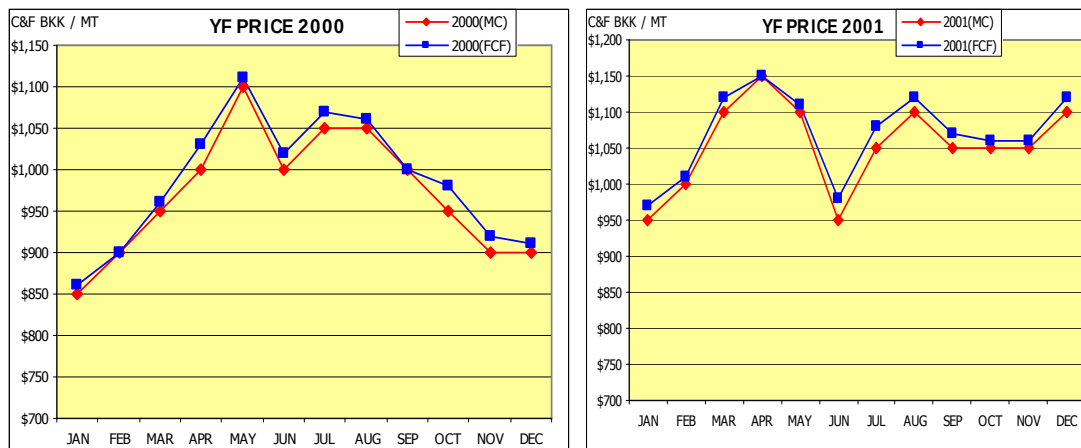
หน่วย : US\$/ตัน

ปี/ เดือน	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
2000												
FCF	860	900	960	1030	1110	1020	1070	1060	1000	980	920	910
MC	850	900	950	1000	1100	1000	1050	1050	1000	950	900	900
2001												
FCF	970	1010	1120	1150	1110	980	1080	1120	1070	1060	1060	1120
MC	950	1000	1100	1150	1100	950	1050	1100	1050	1050	1050	1100
2002												
FCF	1120	1170	1160	1180	1200	1330	1370	1400	1470	1320	1270	1170
MC	1100	1150	1150	1150	1200	1300	1350	1400	1450	1300	1250	1150
2003												
FCF	1110	1260	1180	1170	1220	1260	1280	1250	1160	1150	1060	1020
MC	1100	1250	1150	1150	1200	1250	1250	1200	1150	1150	1050	1000
2004												
FCF	1070	960	1080	1270	1380	1420	1520	1410	1330	1220	1310	1360
MC	1050	950	1050	1250	1350	1400	1500	1400	1300	1200	1300	1350
2005												
FCF	1520	1560	1500	1460	1450	1370	1470	1560	1520	1410	1160	1220
MC	1500	1550	1480	1450	1450	1350	1450	1550	1500	1400	1150	1200
2006												
FCF	1320	1370	1470	1510	1520	1560	1660	1690	1650	1620	1600	1580
MC	1300	1350	1450	1500	1500	1550	1650	1680	1650	1600	1580	1550
2007												
FCF	1560	1560	1600	1770	1910	2120	2020	2020	1980	2130	2120	2130
MC	1550	1550	1580	1750	1900	2100	2000	2000	1950	2100	2100	2100
2008												
FCF	2160	2150	2270	2320	2320	2360	2310	2300	2100	1810	1710	1700
MC	2150	2150	2250	2300	2300	2350	2300	2250	2100	1800	1700	1700

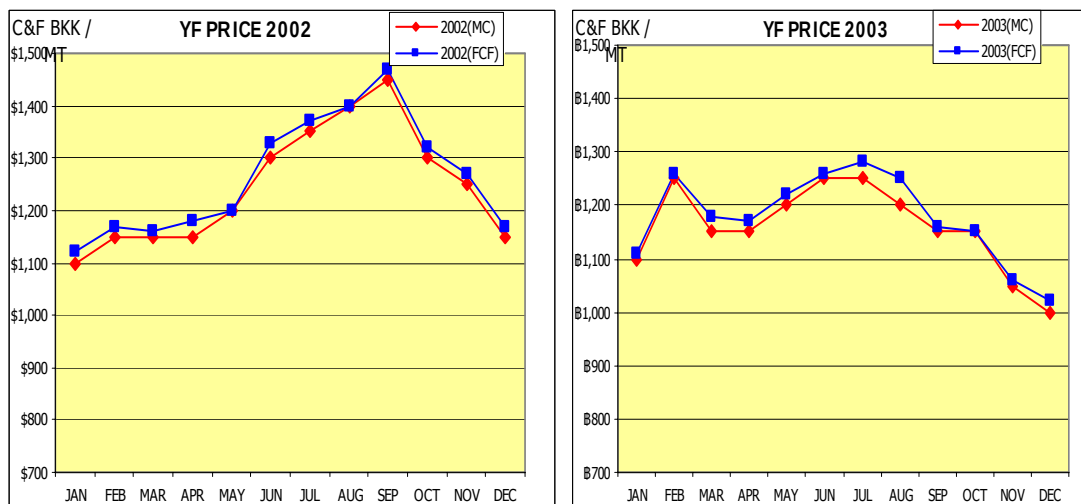
ที่มา : บริษัท Mitsubishi Corporation, 2551.

ภาพที่ 4.2

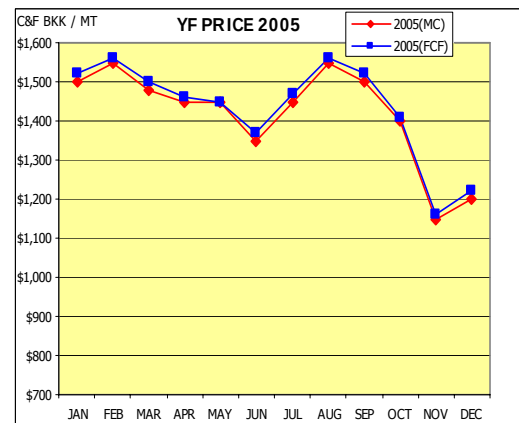
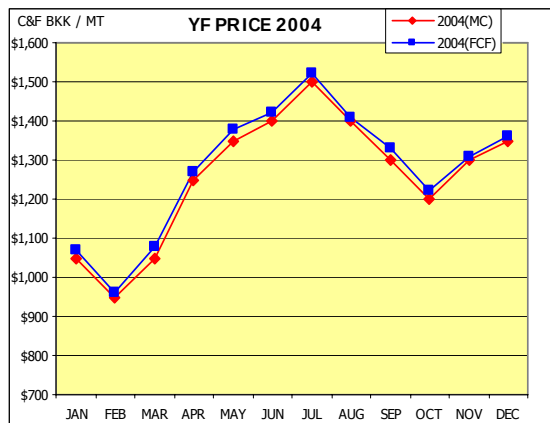
แสดงการเคลื่อนไหวของราคาซื้อ-ขายปลาทูน่าแช่แข็งสายพันธุ์ Yellowfin ขนาด 20 ปอนด์ขึ้นไป ระหว่างบริษัท FCF Fishery และบริษัท Mitsubishi Corporation ระหว่างปี 2000-2008



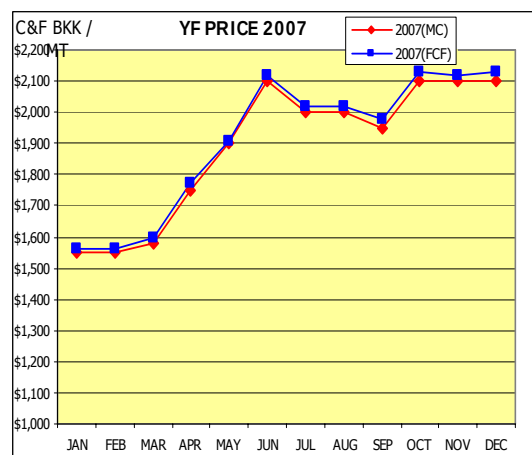
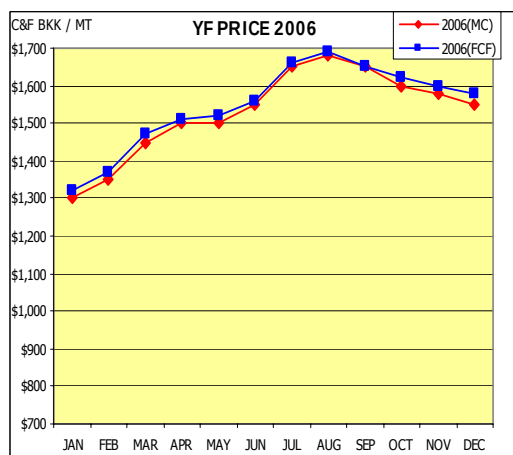
ที่มา : บริษัท Mitsubishi Corporation, 2551.



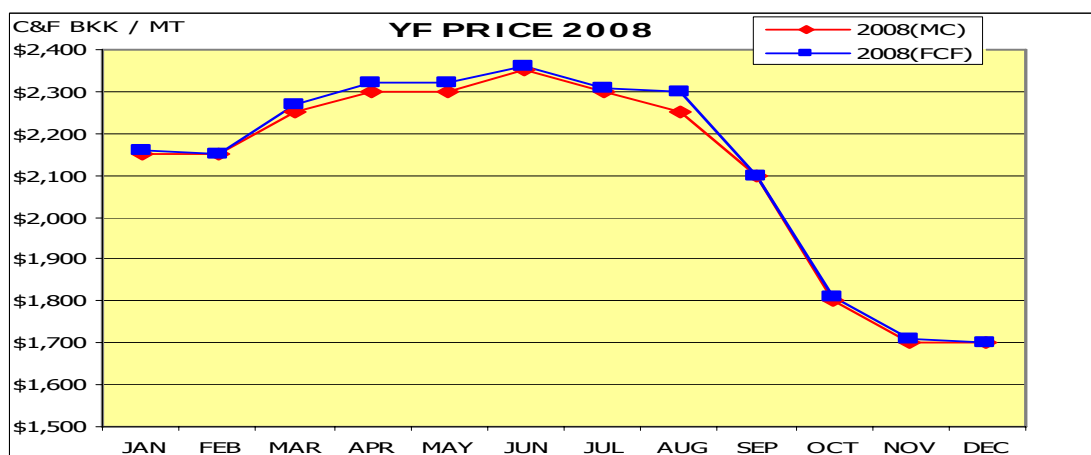
ที่มา : บริษัท Mitsubishi Corporation, 2551.



ที่มา : บริษัท Mitsubishi Corporation, 2551.



ที่มา : บริษัท Mitsubishi Corporation, 2551.



ที่มา : บริษัท Mitsubishi Corporation, 2551.

ตารางที่ 4.3

แสดงการเปรียบเทียบราคาซื้อ-ขายปลาทูน่าแช่แข็งสายพันธุ์ Albacore ขนาด 10 กิโลกรัม
ขึ้นไประหว่าง บริษัท FCF Fishery และ Mitsubishi Corporation ในระหว่างปี 2005-2008

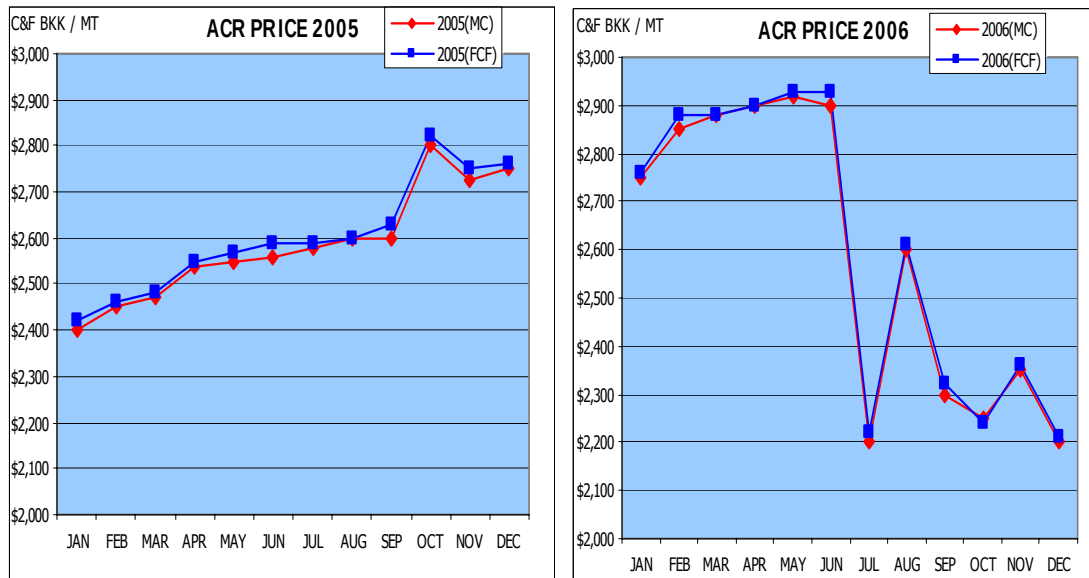
หน่วย : US\$/ตัน

ปี/ เดือน	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
2005												
FCF	2420	2460	2480	2550	2570	2590	2590	2600	2630	2820	2750	2760
MC	2400	2450	2470	2540	2550	2560	2580	2600	2600	2800	2725	2750
2006												
FCF	2760	2880	2880	2900	2930	2930	2220	2610	2320	2240	2360	2210
MC	2750	2850	2880	2900	2920	2900	2200	2600	2300	2250	2350	2200
2007												
FCF	1920	1810	2120	2270	1830	1820	1950	2270	2260	2260	2260	2380
MC	1900	1800	2100	2250	1800	1800	1925	2250	2250	2250	2250	2350
2008												
FCF	2330	2340	2500	2420	2520	2660	2660	2720	2880	2950	2950	2880
MC	2300	2300	2475	2400	2500	2650	2650	2700	2850	2930	2925	2850

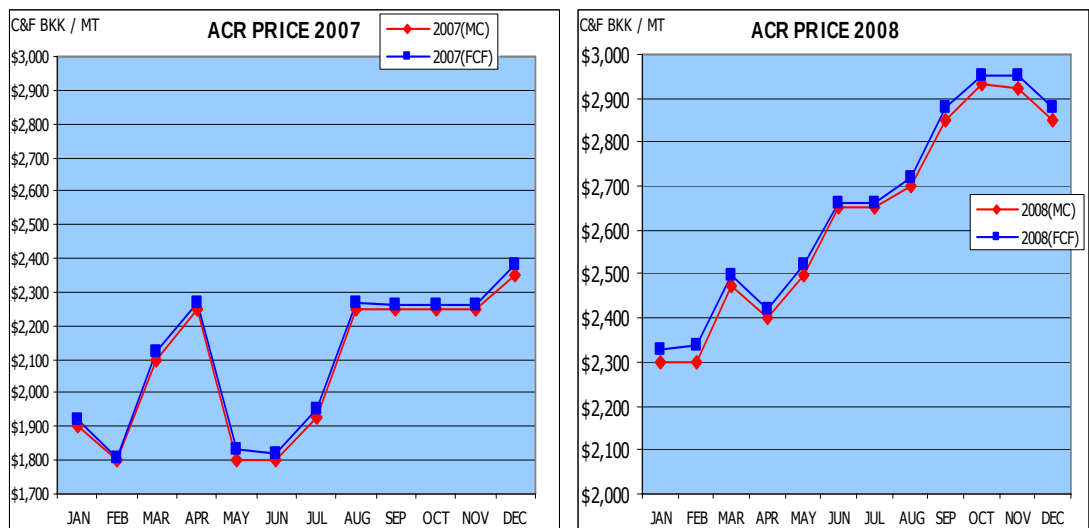
ที่มา : บริษัท Mitsubishi Corporation, 2551.

ภาพที่ 4.3

แสดงการเคลื่อนไหวของราคาซื้อ-ขายปลาทูน่าแช่แข็งสายพันธุ์ Albacore ขนาด 10 กิโลกรัม ขึ้นไป ระหว่างบริษัท FCF Fishery และ บริษัท Mitsubishi Corporation ระหว่างปี 2005-2008



ที่มา : บริษัท Mitsubishi Corporation, 2551.



ที่มา : บริษัท Mitsubishi Corporation, 2551.

จากข้อมูลสถิติการเคลื่อนไหวของราคาปลาทูน่าแช่แข็งแยกตามสายพันธุ์ระหว่างปี 2000-2008 สำหรับราคาซื้อ/ขายปลาทูน่าแช่แข็งสายพันธุ์ Skipjack และ Yellowfin และ ระหว่างปี 2005-2008 สำหรับราคาซื้อ/ขายปลาทูน่าแช่แข็งสายพันธุ์ Albacore ตามภาพที่ 4.1, 4.2 และ 4.3 ตามลำดับ ซึ่งแสดงการเปรียบเทียบระหว่างราคาจำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งของผู้จำหน่ายรายใหญ่ คือ บริษัท FCF Fishery กับราคาจำหน่ายวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งของผู้จำหน่ายรายเล็ก ซึ่งในที่นี้คือ ข้อมูลราคาของบริษัท Mitsubishi Corporation โดยการเปรียบเทียบใช้ราคาที่ซื้อขายจริงเฉลี่ยในแต่ละเดือนมาทำการเปรียบเทียบกัน พบว่าราคาจำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งให้แก่โรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋องในประเทศไทย ของผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายใหญ่ในตลาด คือ บริษัท FCF Fishery และ ของผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายเล็กในตลาด คือ บริษัท Mitsubishi Corporation มีการเคลื่อนไหวไปในทิศทางเดียวกันตลอดเวลา ในช่วงระหว่างปี 2000-2008 สำหรับปลาทูน่าสายพันธุ์ Skipjack และ Yellowfin และในช่วงระยะเวลาระหว่างปี 2005-2008 สำหรับปลาทูน่าสายพันธุ์ Albacore ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่งานวิจัยเฉพาะเรื่องฉบับนี้ได้ทำการศึกษา และราคามีความเคลื่อนไหวไปในทิศทางเดียวกันในทุกๆ สายพันธุ์ปลาทูน่าที่ได้ทำการศึกษาอีกด้วย หากแต่ว่าราคาปลาทูน่าแช่แข็งที่ผู้จำหน่ายรายเล็กจำหน่ายอาจต่ำกว่าราคาของผู้จำหน่ายวัตถุดิบปลาทูน่ารายใหญ่รายเล็กน้อย ซึ่งอาจเป็นผลมาจากประเด็นเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการขนส่งเนื่องจากผู้จำหน่ายรายเล็กมักขนส่งด้วยวิธีใส่ตู้คอนเทนเนอร์แช่เย็น ในขณะที่ผู้จำหน่ายรายใหญ่มักนิยมขนส่งปลาทูน่าแช่แข็งโดยใช้เรือขนส่งลำใหญ่บรรทุกเข้ามา ซึ่งผู้ซื้อวัตถุดิบปลา ทูน่าแช่แข็งซึ่งก็คือโรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋อง จะเสียค่าใช้จ่ายในการจัดการสูงกว่า ประมาณ 10-15 เหรียญดอลลาร์สหรัฐต่อตันถ้าต้องรับการส่งมอบวัตถุดิบจากผู้จำหน่ายรายเล็ก นอกจากนั้นผู้จำหน่ายรายเล็กอาจมีอำนาจต่อรองในการซื้อขายวัตถุดิบกับโรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋องที่น้อยกว่าผู้จำหน่ายวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งรายใหญ่ เนื่องจากอาจไม่สามารถขายสินค้าให้แก่โรงงานได้อย่างต่อเนื่อง หรือโรงงานอาจไม่มีความต้องการวัตถุดิบในขณะนั้นเนื่องจากได้มีการสั่งซื้อวัตถุดิบปลาทูน่าจากผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายใหญ่ไว้ก่อนหน้านี้เรียบร้อยแล้ว การที่จะต้องช่วยซื้อวัตถุดิบปลาทูน่าจากผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายเล็กจึงอาจต้องขอให้ผู้จำหน่ายรายเล็กยอมลดราคาให้เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาวัตถุดิบดังกล่าวไว้ในห้องเย็น เนื่องจากต้องเก็บวัตถุดิบไว้ในห้องเย็นนานขึ้นซึ่งโรงงานก็จะมีภาระค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บปลาทูน่าแช่แข็งประมาณ 20 เหรียญดอลลาร์สหรัฐต่อตันต่อเดือน ซึ่งเป็นประเด็นของสาเหตุประการหนึ่งที่ทำให้ผู้จำหน่ายวัตถุดิบปลาทูน่ารายเล็กต้องยอมขายในราคาที่ต่ำกว่าผู้จำหน่ายรายใหญ่ประมาณ 10-20 เหรียญดอลลาร์สหรัฐ ต่อตันในตลาดนำเข้าปลาทูน่าแช่แข็งในประเทศไทย

จากการวิเคราะห์พฤติกรรมการแข่งขันด้านราคาของผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งในช่วงระยะเวลาที่ทำการศึกษา พบว่าเมื่อมีการประกาศปรับราคาไม่ว่าปรับราคาขึ้นหรือปรับราคาลงของผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายใหญ่ ผู้ผลิตรายอื่นๆในตลาด โดยเฉพาะที่เป็นผู้จำหน่ายรายเล็ก จะประกาศปรับราคามาเท่ากับราคาของผู้จำหน่ายรายใหญ่ในช่วงเวลาใกล้เคียงกัน ซึ่งพฤติกรรมแบบนี้สอดคล้องกับ Price Leadership Model ดังที่ได้อธิบายในส่วนของทฤษฎีไปแล้ว

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาก็พบว่าในสภาพของการแข่งขันที่เกิดขึ้นจริงในตลาดนำเข้าปลาทูน่าแช่แข็งในประเทศไทย ผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายใหญ่จะเป็นผู้กำหนดปริมาณการขายปลาทูน่าแช่แข็งในตลาดเอง และก็เป็นผู้ที่กำหนดราคาขายปลาทูน่าแช่แข็งในตลาดด้วย แต่ทว่า ถ้าอ้างอิงตามทฤษฎีของแบบจำลองผู้นำราคา (Price Leadership Model) ปริมาณการผลิตของผู้นำตลาดซึ่งเป็นผู้จำหน่ายรายใหญ่ในตลาด จะต้องมียุทธศาสตร์เป็น residual demand และผู้นำตลาดเป็นผู้กำหนดราคาตลาด ดังนั้นจากการศึกษาจึงพบว่าพฤติกรรมการผลิตของผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายใหญ่มีความแตกต่างไปจากตัวทฤษฎีอยู่บ้าง กล่าวคือผู้นำตลาดเป็นผู้กำหนดปริมาณการขายวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งได้ด้วยตนเอง โดยไม่ได้เป็นลักษณะของ residual demand ตามที่ทฤษฎีได้กล่าวไว้ แต่ทว่าผู้นำตลาดยังเป็นผู้กำหนดราคาขายในตลาด และผู้ผลิตรายเล็กจะยินดีขายราคาตามราคาที่ผู้นำตลาดเป็นผู้กำหนดไว้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับที่ทฤษฎีได้กล่าวไว้

สรุปได้ว่า ในตลาดจำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งในประเทศไทย ผู้ผลิตมีการแข่งขันทางด้านราคาอยู่บ้าง ดังจะเห็นได้จากราคาจำหน่ายจริงของผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายเล็กที่ต่ำกว่าราคาตลาดที่ถูกกำหนดโดยผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายใหญ่ในตลาดประมาณ 20-50 เหรียญดอลลาร์สหรัฐต่อตัน แสดงถึงการลดราคาของผู้ผลิตโดยเฉพาะผู้ผลิตที่เป็นรายเล็กเพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดของตน โดยในการกำหนดราคาหรือเปลี่ยนแปลงราคามักจะมีการกำหนดราคาตามผู้นำตลาดที่เป็นผู้ผลิตรายใหญ่ซึ่งครองส่วนแบ่งตลาดสูงสุด (Price Leadership by the Dominant Firm) แต่ทั้งนี้ผู้ผลิตรายเล็กแต่ละรายอาจไม่ได้มีการกำหนดราคาขายของตนให้เท่ากับราคาที่ผู้นำตลาดเป็นผู้กำหนดไว้เสมอไป แต่มักเป็นการกำหนดราคาให้ต่ำกว่าราคาของผู้นำตลาดเล็กน้อยเพื่อให้สามารถแข่งขันได้

4.1.2 การตั้งราคาเพื่อจัดคู่แข่งในตลาด (Predatory Pricing)

จากการศึกษาพฤติกรรมการแข่งขันทางด้านราคาในตลาดนำเข้าปลาทูน่าแช่แข็งในประเทศไทยของผู้วิจัยพบว่า นอกจากจะมีรูปแบบของพฤติกรรมกำหนดราคาขายของผู้จำหน่ายปลา

ทูน่าแช่แข็งในตลาดที่เป็นไปในลักษณะของ Price Leadership by the Dominant Firm แล้ว ยังพบว่ามีการใช้วิธีการแข่งขันทางด้านราคาโดยวิธีการตั้งราคาเชิงกลยุทธ์ เช่น วิธีการตั้งราคาเพื่อขจัดคู่แข่งในตลาด (Predatory Pricing) ซึ่งวิธีการตั้งราคาในรูปแบบดังกล่าวมักจะพบได้ในการแข่งขันเพื่อแย่งซื้อปลาทูน่าแช่แข็งจากเจ้าของเรือประมงจับปลาทูน่า โดยเฉพาะระหว่างผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายใหญ่ และผู้จำหน่ายที่เป็นรายเล็ก โดยงานวิจัยเฉพาะเรื่องฉบับนี้จะทำการยกตัวอย่างที่เป็นกรณีศึกษา ของการแข่งขันซื้อปลาทูน่าแช่แข็งในตลาดประเทศสาธารณรัฐเกาหลี และประเทศมัลดีฟส์

1) กรณีศึกษา การเข้าแข่งขันซื้อปลาทูน่าแช่แข็งในตลาดประเทศสาธารณรัฐเกาหลี และประเทศหมู่เกาะมัลดีฟส์ระหว่างบริษัท FCF Fishery และ บริษัท Mitsubishi Corporation

จากการที่ผู้วิจัยได้ร่วมงานกับบริษัท Mitsubishi Corporation เป็นเวลา 9 ปีรวมทั้งจากการที่ได้เข้าสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงในส่วนของงานการขายปลาทูน่าแช่แข็งของบริษัท Mitsubishi Corporation พบว่ามีพฤติกรรมการตั้งราคาเชิงกลยุทธ์ในลักษณะของ Predatory Pricing ของผู้จำหน่ายวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งรายใหญ่ในตลาด ทั้ง 3 ราย คือ บริษัท FCF Fishery, บริษัท Itochu Corporation และ บริษัท Trimarine International เพื่อให้คู่แข่งที่เป็นผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายเล็กในตลาดไม่สามารถทนทำการแข่งขันอยู่ในตลาดได้อีกต่อไป เนื่องจากผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายเล็กมีความเสียเปรียบในหลายๆ ประเด็น เช่น ขาดความรู้ในความเคลื่อนไหวของปริมาณความต้องการซื้อวัตถุดิบในตลาด ขาดข้อมูลของปริมาณของปลาทูน่าในมหาสมุทร และไม่สามารถคาดคะเนราคาตลาดในอนาคตได้อย่างถูกต้อง รวมไปถึงปริมาณเงินทุนที่ต้องใช้สำหรับการซื้อปลาทูน่าแช่แข็งจากเจ้าของเรือจับปลาทูน่าในปริมาณมากๆ อย่างต่อเนื่อง

ในช่วงปีระหว่างปี 2548-2549 บริษัท Mitsubishi Corporation ได้พยายามขยายการทำตลาดวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งโดยเข้าไปซื้อปลาทูน่าแช่แข็งสายพันธุ์ Skipjack จากเจ้าของเรือจับปลาทูน่าในประเทศเกาหลีใต้ และประเทศมัลดีฟส์ ซึ่งโดยปกติแล้วบริษัท Mitsubishi Corporation จะมี margin ในการซื้อ/ขายปลาทูน่าแช่แข็งจากแหล่งผลิตในประเทศต่างๆ เพื่อนำมาขายให้แก่โรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋องในประเทศไทยอยู่ที่ประมาณ 3-5 % แต่ทว่าราคาขายปลาทูน่าแช่แข็งสายพันธุ์ Skipjack ในประเทศไทยนั้น บริษัท Mitsubishi Corporation จะต้องขายตามราคาตลาดที่ถูกกำหนดมาจากผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายใหญ่ เช่น บริษัท FCF Fishery เป็นต้น เนื่องจากตามที่ได้วิเคราะห์ไปในส่วนก่อนหน้านี้แล้วว่าพฤติกรรมการกำหนดราคาขายปลาทูน่าแช่แข็งของผู้

จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งในประเทศไทยเป็นไปตามลักษณะของ Price Leadership Model ดังนั้น เพื่อเป็นการทำให้บริษัท Mitsubishi Corporation ออกจากตลาดการซื้อขายวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็ง ในประเทศดังกล่าว บริษัทที่เป็นผู้จำหน่ายปลา ทูน่ารายใหญ่ จึงเข้าไปทำการแย่งประมูลซื้อปลา ทูน่าแช่แข็งจากเจ้าของเรือจับปลาทูน่าในประเทศเกาหลีใต้ และประเทศมัลดีฟส์ โดยให้ราคาซื้อปลา ทูน่าแช่แข็งแก่เจ้าของเรือประมงจับปลาทูน่าในระดับที่สูงกว่าระดับราคาที่บริษัท Mitsubishi Corporation จะสามารถซื้อได้ โดยบริษัทผู้จำหน่ายปลาทูน่า แช่แข็งรายใหญ่จะยอมขายปลา ทูน่าแช่แข็งให้แก่โรงงานผลิตปลา ทูน่ากระป๋องในประเทศไทย ณ ราคาตลาดในขณะนั้น ซึ่งต่ำกว่า ต้นทุนที่ได้ซื้อมาจากเจ้าของเรือจับปลาทูน่า แต่ทว่ากลุ่มผู้ขายวัตถุดิบปลาทูน่ารายใหญ่สามารถมี กำไรจากการขายปลาทูน่า แช่แข็งที่ซื้อมาจากกลุ่มเรือจับปลาทูน่าในประเทศอื่นๆ ที่ไม่ใช่ประเทศ เกาหลีใต้ หรือ มัลดีฟส์ หรืออาจมีการใช้วิธีการเก็งกำไร (speculation) เกิดขึ้นด้วย โดยยอมซื้อปลา ทูน่าแช่แข็งจากเจ้าของเรือจับมาในระดับราคาที่สูงกว่าบริษัท Mitsubishi Corporation สามารถซื้อ ได้ แต่ยังไม่ตัดสินใจขายให้แก่ลูกค้าในขณะนั้นทันที และในขณะเดียวกันก็มองว่าราคาตลาดวัตถุดิบ ปลา ทูน่าแช่แข็งในประเทศไทยอยู่ในช่วงขาขึ้น อาจเนื่องมาจากปริมาณความต้องการซื้อวัตถุดิบ ปลาทูน่าแช่แข็งมีเพิ่มขึ้นตามภาวะยอดขายส่งออกปลาทูน่ากระป๋องที่ดีขึ้น หรือผู้จำหน่ายปลาทูน่า แช่แข็งรายใหญ่ก็ทราบดีว่าสภาวะการจับปลาทูน่าในมหาสมุทรแห่งอื่นๆ จับปลาทูน่าได้ไม่ดี จึงรอ จังหวะเพื่อที่จะสามารถขายปลาทูน่าแช่แข็งให้แก่โรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋องในประเทศไทยได้ใน ราคาที่สูงกว่าหากขายใน ณ ราคาตลาดในปัจจุบัน หากแต่ว่าการกระทำดังกล่าวจะทำให้บริษัท Mitsubishi Corporation ไม่สามารถแย่งซื้อปลาทูน่าแช่แข็งจากเรือจับปลาทูน่าเพื่อนำมาขายให้แก่ โรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋องในประเทศไทยได้ เพราะหากทำการแข่งขันกับผู้จำหน่ายปลาทูน่าราย ใหญ่ซึ่งมีการใช้พฤติกรรมกำหนดราคาแบบ Predatory Pricing ย่อมทำให้บริษัท Mitsubishi Corporation จะต้องขาดทุนจากการทำธุรกิจเป็นอย่างมากซึ่งบริษัท Mitsubishi Corporation ก็มี นโยบายที่ไม่ยอมทำการขายแบบขาดทุนด้วยเช่นกัน ดังนั้นจึงตัดสินใจยกเลิกการทำธุรกิจเข้าไปซื้อ ปลาทูน่าแช่แข็งจากเจ้าของเรือประมงจับปลาทูน่าในประเทศเกาหลีใต้ และประเทศมัลดีฟส์ในที่สุด แต่ทว่าหลังจากบริษัท Mitsubishi Corporation ได้ออกจากตลาดไปเรียบร้อยแล้วผู้จำหน่ายปลา ทูน่ารายใหญ่ก็สามารถมีอำนาจผูกขาดในการซื้อวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งในตลาดดังกล่าวได้ใน ที่สุด และมีกำไรจากการเป็นผู้ผูกขาดในการซื้อวัตถุดิบได้ในระยะยาว

สรุป จะเห็นได้ว่า บริษัทที่เป็นผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายใหญ่ซึ่งมักจะมีความรู้รอบรู้ เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวในตลาด โดยเฉพาะราคาตลาด อุปสงค์ และอุปทานของตลาดปลาทูน่า แช่แข็งเป็นอย่างดี และมีต้นทุนในการดำเนินธุรกิจที่ต่ำกว่าผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายเล็ก

เนื่องจากการเข้าซื้อวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งจากเจ้าของเรือประมงในหลายๆ แหล่ง(ตลาด) และมีปริมาณซื้อเป็นจำนวนมากพร้อมๆ กัน ทำให้สามารถมีอำนาจต่อรองในการซื้อวัตถุดิบมากขึ้น และในขณะเดียวกันเจ้าของกองเรือจับปลาทูน่ารายต่างๆ ก็ต้องอาศัยผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งที่มีกำลังซื้อสูง และมีฐานะทางการเงินที่ดีเพื่อเข้ามาซื้อปลาทูน่าแช่แข็งไปจำหน่ายได้ในปริมาณมากในแต่ละครั้ง นอกจากนี้ผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายใหญ่จะมีอำนาจต่อรองในการกำหนดราคาซื้อขายวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งกับโรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋องในประเทศไทยมากกว่าผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายเล็ก ด้วยเหตุผลในประเด็นของปริมาณการขายวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งที่มีจำนวนมาก อีกทั้งมีความสม่ำเสมอในการขายวัตถุดิบให้แก่โรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋อง ทำให้สามารถซื้อวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งจากเจ้าของเรือจับปลาทูน่าได้ในราคาที่สูงกว่าผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายเล็ก อันนำมาซึ่งแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมกำหนดราคาแบบ Predatory Pricing และทำให้คู่แข่งชันของตนออกจากตลาดไปในที่สุด

4.2 พฤติกรรมการแข่งขันที่ไม่ใช่ราคา (Non-price Competition)

เนื่องด้วยตลาดนำเข้าวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งในประเทศไทยมีพฤติกรรมการแข่งขันทางด้านราคาที่เป็นแบบ Price Leadership ซึ่งราคาขายของผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายเล็กจะกำหนดราคาตามราคาของผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายใหญ่ในตลาดได้กำหนดไว้ จึงทำให้ไม่มีการแข่งขันด้านราคาเกิดขึ้นมากนัก เพราะถ้าหากเกิดการแข่งขันด้านราคา ส่วนเกิน (Surplus) จากผู้ผลิตจะถูกโอนไปสู่ผู้บริโภค และในที่สุดผู้ขายแต่ละรายจะไม่มีกำไรส่วนเกิน (Excess Profit) เกิดขึ้น ดังนั้นผู้ผลิตจึงนิยมหันมาใช้กลยุทธ์การแข่งขันที่ไม่ใช่ราคามากขึ้น เพื่อขยายส่วนแบ่งตลาดของตน และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าสูงสุด ซึ่งการแข่งขันที่ไม่ใช่ราคาตลาดจำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งในประเทศไทย ได้แก่

1) การเพิ่มกำลังการผลิตปลาทูน่าแช่แข็ง ผู้ผลิตที่มีกำลังการผลิตสูง กล่าวคือสามารถจับปลาทูน่าและส่งมอบปลาทูน่าได้ที่ละมากๆ ต่อครั้ง หรือในแต่ละเดือน จะได้เปรียบด้านต้นทุนเฉลี่ยต่อหน่วยลดลง หรือเกิด Economies of Scale นั้นเอง ในขณะเดียวกันผู้จำหน่ายวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งรายใหญ่ก็จะมีอำนาจต่อรองในการขายวัตถุดิบให้แก่โรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋องเพิ่มขึ้นด้วยเนื่องจากการอุตสาหกรรมผลิตปลาทูน่ากระป๋องในประเทศไทยต้องพึ่งพาวัตถุดิบนำเข้าคิดเป็นสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 80 ดังนั้นผู้ผลิตรายใหญ่ที่สามารถส่งมอบสินค้าได้ในปริมาณมากและ

สม่าเสมอให้แก่โรงงาน จะทำให้ขายวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งได้ในราคาที่สูงกว่าผู้จำหน่ายรายเล็ก เพราะโรงงานต้องพึ่งพาปริมาณวัตถุดิบจากผู้จำหน่ายรายใหญ่มากกว่าผู้จำหน่ายรายเล็ก อีกทั้งการซื้อวัตถุดิบจากผู้ขายรายใหญ่มักรับความเสี่ยงของการขาดวัตถุดิบสำหรับการผลิตปลาทูน่ากระป๋องในแต่ละเดือนแก่โรงงานอีกด้วย ดังนั้นโดยปกติแล้วโรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋องในประเทศไทยจะยินดีจ่ายราคาซื้อวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งให้แก่ผู้จำหน่ายรายใหญ่สูงกว่าผู้จำหน่ายรายเล็กอยู่ในระดับประมาณ 20-50 เหรียญสหรัฐต่อตัน ดังนั้นเมื่อผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายใหญ่สามารถขายวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งได้ในราคาที่สูงกว่าผู้ผลิตที่กำลังการผลิตต่ำหรือผู้ผลิตรายเล็ก ในขณะที่ต้นทุนเฉลี่ยต่อหน่วยของการจำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งของผู้จำหน่ายรายใหญ่ต่ำกว่าผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายเล็ก จึงส่งผลให้กำไรต่อหน่วยในการขายปลาทูน่าแช่แข็งของผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งรายใหญ่โดยปกติแล้วจะสูงกว่าปลาทูน่าแช่แข็งรายเล็ก

2) การสร้างการกีดกันการเข้าสู่ตลาดของคู่แข่งชั้นของผู้จำหน่ายปลาทูน่า

แช่แข็งรายใหญ่ การเข้าไปจับปลาทูน่าในแต่ละน่านน้ำของแต่ละประเทศได้นั้น เรือประมงจับปลาทูน่าจะต้องมีใบอนุญาต (License) ในการเข้าไปจับปลาในน่านน้ำของประเทศซึ่งเป็นเจ้าของน่านน้ำนั้นๆ ด้วย เช่น น่านน้ำของทะเลในประเทศญี่ปุ่น อินโดนีเซีย เรือประมงที่จะเข้าไปทำการจับปลาทูน่าในน่านน้ำของประเทศดังกล่าวได้จะต้องมีใบอนุญาตที่ออกโดยรัฐบาลของประเทศนั้นๆ ด้วย หรือเรือประมงที่จะเข้าไปจับปลาในมหาสมุทรอินเดีย ก็ต้องเป็นสมาชิกของคณะกรรมการทูน่าแห่งมหาสมุทรอินเดีย (Indian Ocean Tuna Commission : IOTC) ซึ่งมีสมาชิกอยู่ทั้งหมด 27 ประเทศ อาทิ ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ มาเลเซีย อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ จีน อินเดีย มัลดีเวส ก็ถือว่าการกีดกันกฎหมายการเข้าไปจับปลาทูน่าในน่านน้ำสากลได้ ซึ่งการมีเงื่อนไขดังกล่าวถือได้ว่าเป็นการกีดกันการเข้าสู่ตลาดรูปแบบหนึ่ง ซึ่งถือได้ว่าเป็นพฤติกรรมการแข่งขันที่ไม่ใช่ราคาในตลาดผู้ขายน้อยรายรูปแบบหนึ่งด้วยเช่นกัน

3) ความสม่ำเสมอของคุณภาพสินค้า และการรับประกันคุณภาพสินค้า หรือนโยบายด้านผลิตภัณฑ์ของผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็ง เนื่องจากปลาทูน่าแช่แข็งเป็นสินค้าที่มีราคาค่อนข้างสูง และเป็นสินค้าแช่แข็ง ดังนั้นการดูแลคุณภาพของสินค้าจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการขนส่งสินค้าประเภทนี้ เพราะหากคุณภาพของตัวปลาเสียไปอาจทำให้คุณภาพของวัตถุดิบเปลี่ยนไป และไม่เหมาะสมต่อการนำมาผลิตปลาทูน่ากระป๋องได้ เพราะอาจนำมาซึ่งปัญหาด้านคุณภาพ เช่น ปัญหาฮีสตามีนในตัวปลาที่สูงเกินกว่าระดับที่บริโภคได้ จึงไม่เหมาะสมที่จะ

นำมาผลิตปลาทุ่นำกระป๋อง ดังนั้นผู้ผลิตแต่ละรายจึงแข่งขันกันจัดการกระบวนการผลิตและการจัดส่งที่ดี เพื่อรักษาคุณภาพของสินค้าให้มีความสม่ำเสมอ และเป็นที่ยอมรับของตลาดและเป็นไปตามมาตรฐานการซื้อขายวัตถุดิบปลาทุ่นำแช่แข็งที่กำหนดโดยสมาคมผู้ผลิตอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย อย่างไรก็ตามหากวัตถุดิบปลาทุ่นำแช่แข็งเกิดมีปัญหาเรื่องคุณภาพ เช่น คุณภาพไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า แต่ถ้าผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายปลาทุ่นำแช่แข็งสามารถแสดงความรับผิดชอบต่อปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ก็จะสามารถเพิ่มความมั่นใจในการตัดสินใจเลือกซื้อวัตถุดิบปลาทุ่นำแช่แข็งของโรงงานผลิตปลาทุ่นำกระป๋องจากผู้ผลิตได้ โดยเฉพาะในกรณีของผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายปลาทุ่นำแช่แข็งรายเล็ก อันจะส่งผลให้ผู้ผลิตมีอำนาจต่อรองในการซื้อขายเพิ่มขึ้นได้ ดังนั้นผู้จำหน่ายวัตถุดิบปลาทุ่นำแช่แข็ง โดยเฉพาะผู้จำหน่ายที่เป็นรายเล็กจะนิยมมีพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ของสินค้าค่อนข้างมาก เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ซื้อซึ่งก็คือโรงงานผลิตปลาทุ่นำกระป๋องว่าทางบริษัทมีนโยบายที่ดูแลเกี่ยวกับปัญหาด้านคุณภาพของสินค้า และความสามารถในการช่วยแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพสินค้าได้มากน้อยเพียงใด ดังนั้นผู้จำหน่ายปลาทุ่นำแช่แข็งทั้งที่เป็นผู้นำรายใหญ่และรายเล็กจึงพยายามใช้นโยบายเกี่ยวกับคุณภาพสินค้าค่อนข้างมากในการสร้างความมั่นใจแก่ผู้ซื้อและเพิ่มอำนาจต่อรองในการกำหนดราคาขายสินค้าให้แก่ตัวเอง ตัวอย่างเช่น บริษัท Mitsubishi Corporation, บริษัท Green World และ บริษัท POP Intertrade ซึ่งถือว่าเป็นผู้จำหน่ายปลาทุ่นำแช่แข็งรายเล็กในตลาดจำหน่ายปลาทุ่นำแช่แข็งในประเทศไทย จะเน้นการใช้นโยบายการรับประกันคุณภาพสินค้าให้แก่ผู้ซื้อเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้จำหน่ายปลาทุ่นำแช่แข็งรายเล็กจะเสียเปรียบผู้จำหน่ายปลาทุ่นำแช่แข็งรายใหญ่ในประเด็นของปริมาณการจำหน่ายปลาทุ่นำแช่แข็ง และความสม่ำเสมอในการขายสินค้า ทำให้ผู้ซื้อซึ่งก็คือโรงงานผลิตปลาทุ่นำกระป๋องมักจะให้ความสำคัญต่อการกำหนดราคาขายของผู้จำหน่ายปลาทุ่นำแช่แข็งรายเล็กมากนัก ดังนั้นบริษัท Mitsubishi , POP Intertrade และ Green World จะมีนโยบายการรับประกันคุณภาพของสินค้าของตนอย่างจริงจัง เช่นหากสินค้ามีคุณภาพที่ไม่เป็นไปตามข้อตกลงซื้อขาย และโรงงานผลิตปลาทุ่นำกระป๋องไม่สามารถนำวัตถุดิบดังกล่าวมาใช้ผลิตปลาทุ่นำกระป๋องได้ ผู้ขายจะยินดีจ่ายเงินคืนค่าสินค้าทั้งหมด หรือจะจัดส่งปลาทุ่นำแช่แข็งชุดใหม่มาทดแทนให้ หรืออาจใช้วิธีการลดราคาขายสินค้าในการสั่งซื้อครั้งต่อไป โดยจะลดราคาให้เป็นมูลค่าเท่ากับมูลค่าความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการซื้อปลาทุ่นำแช่แข็งในชุดก่อนหน้านี้ เป็นต้น ซึ่งการปฏิบัติหรือดำเนินนโยบายการรับประกันคุณภาพสินค้าของผู้จำหน่ายปลาทุ่นำแช่แข็งรายเล็กซึ่งถือเป็นนโยบายเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์จะสามารถเพิ่มความมั่นใจให้แก่ผู้ซื้อวัตถุดิบได้ อันจะทำให้ราคาขายปลาทุ่นำแช่แข็งของผู้จำหน่ายปลาทุ่นำแช่แข็งรายเล็กไม่ต่ำกว่าราคาขายของผู้จำหน่ายปลาทุ่นำแช่แข็งรายใหญ่มากนัก

4) **ความสามารถในการจัดส่งสินค้าที่ตรงต่อเวลา** การส่งมอบสินค้าที่ตรงกับสัญญาการซื้อขายวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งก็เป็นอีกประเด็นหนึ่งซึ่งจะสามารถเพิ่มความมั่นใจในการเลือกซื้อวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งจากผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งแต่ละราย ทั้งที่เป็นรายใหญ่ และรายเล็ก เนื่องจากการส่งมอบสินค้าที่ไม่ตรงตามสัญญาซื้อขายอาจทำให้โรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋องมีวัตถุดิบไม่เพียงพอต่อการผลิตได้ ทำให้การผลิตอาจต้องหยุดชะงักได้ ซึ่งย่อมมีความเสียหายและค่าใช้จ่ายต่างๆ ตามมาแก่โรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋องเป็นอย่างมาก เช่น หากส่งมอบสินค้าปลาทูน่ากระป๋องได้ไม่ทันตามกำหนดที่ได้ทำการตกลงกันไว้ อาจส่งผลให้โรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋องต้องถูกลูกค้าปรับเงินเพื่อเรียกร้องความเสียหายจากการที่ไม่สามารถผลิตและส่งมอบสินค้าได้ทันตามกำหนด ดังนั้น ผู้จำหน่ายวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งที่มีนโยบายรับประกันเรื่องของการส่งมอบสินค้าที่ตรงต่อเวลาก็จะช่วยให้มีอำนาจต่อรองในการขายสินค้าเพิ่มมากขึ้นได้เพราะจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยเพิ่มความมั่นใจในการตัดสินใจเลือกซื้อวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งจากผู้จำหน่ายปลาทูน่า แช่แข็งแต่ละราย ไม่ว่าจะเป็นรายใหญ่หรือ รายเล็กก็ตาม เช่น บริษัท Mitsubishi Corporation จะมีการรับประกันการส่งมอบสินค้าที่ตรงต่อเวลา และหากการส่งมอบสินค้าช้ากว่ากำหนดเกิน 15 วันขึ้นไป และไม่มีการแจ้งเหตุผลที่เหมาะสม/น่าเชื่อถือให้แก่ผู้ซื้อได้ ผู้ซื้อสามารถขอยกเลิกสัญญาซื้อขายปลาทูน่าแช่แข็งตามที่ได้ตกลงในสัญญาชุดนั้นๆ ได้เช่นกัน

5) **พฤติกรรมเกี่ยวกับการรวมตัวกัน** ธุรกิจสมัยใหม่ในตลาดผู้ขายน้อยรายหันมานิยมในการมีพฤติกรรมในรูปของการรวมตัวกัน (Integration) โดยรูปแบบของการรวมตัวมีทั้ง การรวมตัวกันในแนวดิ่ง (Vertical Integration) ซึ่งเป็นการรวมกับหน่วยผลิตอื่น หรือการขยายการผลิตไปในขั้นตอนการผลิตที่ต่างกันแต่เพื่อผลิตสินค้าขั้นสุดท้ายอย่างเดียวกัน ซึ่งอาจจะเป็นการรวมตัวไปข้างหลังในขั้นตอนการผลิตก่อนหน้า (Backward Integration) หรือการรวมตัวไปข้างหน้า (Forward Integration) ในขั้นตอนการผลิตถัดไปได้ ทั้งนี้ เพื่อลดต้นทุนการผลิต ควบคุมคุณภาพปัจจัยการผลิต หรือเพื่อหลีกเลี่ยงการแทรกแซงจากภาครัฐ หรือ การรวมตัวกันในแนวนอน (Horizontal Integration) ซึ่งเป็นการรวมกับหน่วยผลิตอื่นที่ผลิตสินค้าประเภทเดียวกันเพื่อเพิ่มอำนาจทางการตลาด หรือเพื่อให้เกิดการประหยัดจากขนาดการผลิต และ การรวมตัวแบบหลากหลาย (Conglomerate Diversification) ซึ่งเป็นการรวมกับหน่วยผลิตอื่น หรือ ขยายการผลิตไปในกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับกิจการเดิม ทั้งนี้ เพื่อต้องการอาศัยชื่อเสียงของอีกบริษัทหนึ่ง หรือต้องการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ต้องการดำเนินพฤติกรรมแบ่งแยกราคาขาย ช่วยหลีกเลี่ยงภาษี หรือเพื่อกระจายความเสี่ยง

การรวมตัวกันในแนวดิ่งสามารถก่อให้เกิดการเพิ่มอำนาจผูกขาด (Integration to increase monopoly profits) ได้ ด้วยเหตุผลที่ว่า บริษัทสามารถใช้การรวมกันในแนวดิ่งเพื่อเพิ่มกำไรจากการผูกขาดได้สองวิธี กล่าวคือ หากบริษัทเป็นผู้ผูกขาดวัตถุดิบในการผลิตของอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขัน บริษัทสามารถรวมกันแบบ forward integration และมีอำนาจผูกขาดในอุตสาหกรรมการผลิต หรือบริษัทผู้ซื้อวัตถุดิบอาจรวมกันทางแนวดิ่งแบบ backward integration คือการรวมกันจากขั้นตอนการผลิตไปยังขั้นตอนวัตถุดิบทำให้สามารถแบ่งแยกราคาขายและมีกำไรผูกขาดได้ เราจะเห็นได้ว่าการทำ Vertical Integration นั้นถือเป็นพฤติกรรมเชิงกลยุทธ์ประเภทหนึ่งที่ใช้เพื่อเอาชนะคู่แข่ง หรือเพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่งในตลาด

สำหรับอุตสาหกรรมปลาทูน่าส่วนใหญ่มักเป็นการรวมกลุ่มในแนวดิ่ง (Vertical Integration) คือ ผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งเข้าไปรวมกลุ่มหรือร่วมทุนกับกลุ่มชาวประมงที่มีเรือจับปลาทูน่าเป็นของตนเองเพื่อเพิ่มอำนาจในการควบคุมปริมาณอุปทานตลาด (backward integration) เช่น กรณีของบริษัท FCF Fishery มีการเข้าไปร่วมลงทุนกับกลุ่มเจ้าของเรือจับปลาทูน่าในประเทศไต้หวันเป็นจำนวนมาก เนื่องจากบริษัท FCF Fishery มีความแข็งแกร่งทางการเงิน อีกทั้งเป็นการนำเงินทุนที่บริษัทมีอยู่ไปลงทุนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดให้แก่บริษัทอีกทางหนึ่งด้วย และยังมีบริษัท Green World ซึ่งเข้าไปร่วมลงทุนสร้างห้องเย็นกับกลุ่มกองเรือจับปลาทูน่าในประเทศมัลดีฟส์ และยังให้เงินทุนแก่กลุ่มชาวประมงจับปลาทูน่าในประเทศมัลดีฟส์เพื่อนำไปใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการออกไปจับปลาในมหาสมุทร แต่ในขณะเดียวกันก็จะสามารถทำให้บริษัท Green World สามารถได้รับปริมาณปลาทูน่าแช่แข็งจากกลุ่มชาวประมงจับปลาทูน่าในประเทศมัลดีฟส์เพื่อนำมาขายให้แก่โรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋องในประเทศไทยอย่างต่อเนื่องด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ผู้จำหน่ายวัตถุดิบปลาทูน่าก็ยังมีการเข้าไปรวมกลุ่มกับโรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋องและปลาทูน่าแปรรูปแช่แข็ง เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งในการดำเนินธุรกิจ และขยายฐานการจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่โรงงานผลิตทูน่ากระป๋องในประเทศไทย (forward integration) เช่น บริษัท Itochu Corporation มีการเข้าไปรวมกลุ่มกับกลุ่มกองเรือจับปลาทูน่าในประเทศเกาหลี คือ บริษัท Silla Fishery และยังมีการเข้ามาร่วมทุนกับโรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋อง และปลาทูน่าแปรรูปแช่แข็งรายใหญ่ของไทยอีกด้วย คือ บริษัท ซีแวลู จำกัด โดยบริษัท ซีแวลูจะสามารถเป็นผู้ซื้อวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งรายใหญ่ของบริษัท Itochu Corporation ด้วยนั่นเอง และในขณะเดียวกัน การรวมกลุ่มในแนวดิ่งกับบริษัท Itochu ของบริษัท ซีแวลู ก็ช่วยให้บริษัท ซีแวลู มั่นใจได้ว่าจะมีวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งให้แก่โรงงานได้ในปริมาณที่เพียงพอสำหรับการผลิตในโรงงานของตนเองอีกด้วย (Integration

to assure supply) เนื่องจากวัตถุดิบปลาทูน่าเป็นส่วนสำคัญที่สุดต่อกระบวนการผลิตของโรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋องทุกรายเนื่องจากอุตสาหกรรมผลิตปลาทูน่ากระป๋องของไทยต้องพึ่งพาการนำเข้าวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งคิดเป็นสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 80 ของปริมาณความต้องการวัตถุดิบทั้งหมดในแต่ละปี

4.3 ผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน และสวัสดิการสังคม

จากผลการศึกษาที่ได้กล่าวมาแล้วทั้งหมดในขั้นต้น พบว่าตลาดนำเข้าปลาทูน่า แช่แข็งในประเทศไทยมีโครงสร้างตลาดใกล้เคียงกับตลาดผู้ขายน้อยราย ดังนั้นจึงส่งผลให้ ผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งโดยเฉพาะผู้จำหน่ายรายใหญ่มีโอกาสที่จะมีอำนาจเหนือตลาดได้จากการที่สามารถควบคุมปริมาณการขายปลาทูน่าแช่แข็งที่จะนำเข้ามาให้แก่ผู้ประกอบการโรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋องคนไทย จึงทำให้สามารถกำหนดราคาขายปลาทูน่าแช่แข็งได้ในราคาที่สูงกว่าราคาที่ควรจะเป็นหากตลาดมีการแข่งขันอย่างสมบูรณ์ เนื่องจากผู้ผลิตในตลาดแข่งขันสมบูรณ์จะกำหนดราคาขายที่ ณ ระดับ $P = MC$ โดยผู้ผลิตจะได้รับแค่กำไรปกติ และสังคมจะไม่เกิด Deadweight Loss ซึ่งถือว่าจะเกิดการจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด แต่ทว่าผู้ผลิตในตลาดผู้ขายน้อยราย เช่นผู้จำหน่ายปลาทูน่าแช่แข็งในประเทศไทย ซึ่งมีอำนาจตลาดในการขายสินค้าจึงสามารถตั้งราคาตามเงื่อนไข $MC = MR$ โดยที่ราคาขายจะสูงกว่า MC ของบริษัท จึงสามารถได้รับกำไรเกินปกติได้ได้ในระยะยาว หากแต่ว่าการผลิตภายใต้โครงสร้างตลาดแบบตลาดผู้ขายน้อยรายจะไม่ได้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เพราะจะเกิดทั้ง production และ consumption distortion หรือกล่าวได้ว่าเกิด Deadweight Loss ในสังคม

นอกจากนั้น ราคาวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งในตลาดที่สูงขึ้นย่อมส่งผลให้ราคาขายปลาทูน่ากระป๋องส่งออกไปยังต่างประเทศมีราคาสูงขึ้นด้วย เนื่องจากปลาทูน่าเป็นต้นทุนหลักในการผลิตปลาทูน่ากระป๋อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของงานวิจัยในอดีตที่ได้ศึกษาไว้แล้วของคุณ วชิระ อุทัยพัฒน์ ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยในหัวข้อระบบตลาดและราคาปลาโอในปี 2532 อันจะนำมาซึ่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันด้านราคาของผู้ส่งออกผลิตภัณฑ์ปลาทูน่ากระป๋องได้ในที่สุด และผู้บริโภคก็ต้องเป็นผู้รับภาระในการซื้อสินค้าปลาทูน่ากระป๋องในราคาที่สูงขึ้นด้วย

จากการวิเคราะห์ในทุกๆ ประเด็นทั้งหมดข้างต้นทำให้สามารถสรุปได้ว่า ตลาดจำหน่ายวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ มีโครงสร้างตลาดเป็นแบบ

ตลาดผู้ขายน้อยราย (Oligopoly) แบบมีผู้นำตลาด (Price Leadership) โดยกลยุทธ์ที่ผู้นำตลาดใช้ จะมีผลกระทบต่อผู้ผลิตรายอื่นๆ ด้วย เพราะผู้นำตลาดมีอำนาจมากพอที่จะกำหนดราคา และควบคุมปริมาณของปลาทูน่าแช่แข็งในตลาดได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งมีความเป็นไปได้เป็นอย่างดีที่บริษัท FCF Fishery จะใช้กลยุทธ์ดังกล่าวในการกำหนดราคา เพราะว่าบริษัท FCF Fishery ครองส่วนแบ่งตลาดมากที่สุดถึง 50 % ทำให้การผลิตปลาทูน่าแช่แข็งเกิดการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) ประกอบกับเป็นเจ้าของกองเรือจับปลาทูน่าด้วย กล่าวคือมีเรือประมงจับปลาทูน่าเป็นของตนเองประมาณ 40-50 ลำ ส่งผลให้ปลาทูน่าแช่แข็งที่ถูกผลิตออกมาจึงมีต้นทุนต่ำกว่าผู้ผลิตรายอื่นๆ ดังนั้น บริษัท FCF Fishery จึงสามารถเป็นผู้นำการตั้งราคาลิขสิทธิ์ (Price Maker) ส่วนผู้ผลิตรายอื่นๆ ซึ่งเป็นผู้ผลิตรายเล็กจะเป็นผู้ตาม (Price Follower) โดยผู้ตามจะเป็นผู้รับราคาตลาด (Price Taker) โดยตั้งราคาตามผู้นำ เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันโดยตรงกับผู้นำตลาด โดยจะไม่เข้าไปแย่งส่วนแบ่งตลาดมากเกินไปจนส่งผลให้มีผลกระทบต่อผู้นำตลาด แต่จะขอแบ่งปริมาณการซื้อปลาทูน่าแช่แข็งให้แก่ตนจากลูกค้าซึ่งก็คือกลุ่มโรงงานผลิตปลาทูน่ากระป๋องในประเทศไทยบ้าง โดยให้เหตุผลแก่ลูกค้าว่า เพื่อถ่วงดุลอำนาจด้านราคาของผู้นำตลาด ตลอดจนเป็นแหล่งหนึ่งในการได้รับข้อมูลตลาดที่สำคัญ และจำเป็นต่อการตัดสินใจซื้อขายวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งแก่โรงงานได้ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และเพื่อเป็นแหล่งสำรอง (Second source) หากเกิดกรณีที่ผู้นำตลาดไม่สามารถส่งมอบวัตถุดิบปลาทูน่าแช่แข็งได้ตามกำหนด ซึ่งเมื่อลูกค้าได้เข้าใจเหตุผลข้างต้นแล้วก็มักจะรับผู้ตามเป็นแหล่งสำรองเพื่อซื้อขายปลาทูน่าแช่แข็งด้วย ซึ่งพฤติกรรมข้างต้นจึงทำให้ผู้ตามสามารถดำรงอยู่ในตลาดได้ และไม่คิดขายตัดราคาที่ผู้นำตลาดได้กำหนดไว้ซึ่งเป็นการเสียโอกาสที่จะได้รับกำไรสูงขึ้น