

ธุรกิจหมอนยางพารา : โอกาส อุปสรรค และความท้าทาย

พฤษภาคม 2563

RTEC Rubber Intelligence

► ข้อมูลพื้นฐาน

จากสถานการณ์ราคายางพาราที่ตกต่ำและลดลงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2556 สาเหตุสำคัญมาจากปัญหาอุปทานส่วนเกิน (Over Supply) ของยางพาราของโลก โดยในปี 2561 มีปริมาณการผลิตทั่วโลก 13.9 ล้านตัน (ไทยผลิต 5.1 ล้านตัน) และมีปริมาณการใช้ 13.8 ล้านตัน¹ รวมถึงระดับสต็อกมีในระดับสูง อีกทั้งจีนปรับบทบาทเป็นผู้ผลิตยางใช้เองด้วย และขยายการเพาะปลูกยางสู่ประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มากขึ้น ซึ่งการตกต่ำของราคายางพาราทำให้รายได้ของเกษตรกรยางของไทยลดลง กระทั่งกระทบต่อทั้งเศรษฐกิจในภาพรวมและความเป็นอยู่ของเกษตรกรยางของไทยที่มีถึง 1.54 ล้านครอบครัว

ที่ผ่านมารัฐบาลไทยพยายามผลักดันและส่งเสริมการใช้ยางในประเทศเพื่อลดแรงกดดันด้านราคา โดยการนำยางพารามาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ เพื่อเพิ่มมูลค่า ซึ่งหมอนยางพาราถือเป็นทางเลือกหนึ่งที่รัฐบาลให้การสนับสนุนการผลิต และช่วยดูดซับยางในตลาดเพื่อแก้ปัญหาการตกต่ำและเสริมรายได้ของเกษตรกร

วัตถุดิบที่ใช้

หากกล่าวถึงหมอนยางพาราจะหมายถึงหมอนที่ผลิตจากน้ำยางธรรมชาติ 100% ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่มีสมบัติเด่นในด้านความยืดหยุ่นสูง ไม่ยุบตัวง่าย มีความนุ่ม สามารถขึ้นรูปเป็นรูปทรงได้ดี รองรับน้ำหนักได้ดีและคืนสภาพได้เร็ว มีความหนาแน่นสูง วัตถุดิบอื่นเลียนแบบได้ยาก จึงช่วยลดอาการปวดคออันเนื่องจากการนอนได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังช่วยป้องกันไรฝุ่น ภูมิแพ้ และมีอายุการใช้งานนาน หมอนยางพาราจึงเป็นผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของตลาดในด้านสุขภาพ และกระแสความสนใจของผู้บริโภคมีเพิ่มขึ้น

รูปทรงและราคาหมอนยางพาราในตลาด

หมอนยางพาราที่ผลิตและจำหน่ายในตลาดมีหลายรูปทรง เพื่อให้ตอบโจทย์ทั้งในเรื่องสรีระและสุขภาพ โดยทั่วไปจะมี 3 แบบคือ 1.รูปทรงคอนทัวร์ (Contour) 2.รูปทรงหัวใจ (Heart) และ 3.รูปทรงมาตรฐาน (Standard) ซึ่งมีขนาดความนุ่ม และเกรดแตกต่างกัน และด้วยสมบัติเฉพาะตัวของน้ำยางพารา ประกอบกับการตอบรับที่ดีมากของตลาด ทำให้ราคาค่อนข้างสูง และมีระดับราคาแตกต่างกันตามแบรนด์ ตามเกรด และแหล่งจำหน่าย โดยราคาอยู่ในช่วงที่กว้างคือ 500-3,500 บาทต่อใบ อย่างไรก็ตาม หมอนในตลาดมีทั้งหมอนยางพาราแท้ หมอนที่ผสมระหว่างน้ำยางพาราและน้ำยางสังเคราะห์ หรือผลิตจากวัสดุอื่นๆ ด้วย และจำหน่ายในราคาที่ใกล้เคียงกับหมอนยางพารา อีกทั้งมีการแอบอ้างว่าหมอนที่จำหน่ายผลิตจากยางพาราแท้ ทำให้ปัจจุบันเกิดปัญหาค่อนข้างมากในตลาด

มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (มอก.) ที่สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) กำหนดและใช้ในการอ้างอิงคือ มาตรฐานผลิตภัณฑ์ยางพองน้ำลาเท็กซ์สำหรับทำหมอน มอก. 2741-2559 และยังมีการรับรองคุณภาพสินค้าจากหน่วยงานต่างๆ เพื่อสร้างความเชื่อถือและการยอมรับจากลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ ได้แก่ TTM, ECO, LGA Oeko-Tex, ISPA, TUV Testing และ SGS Testing

กระบวนการผลิต

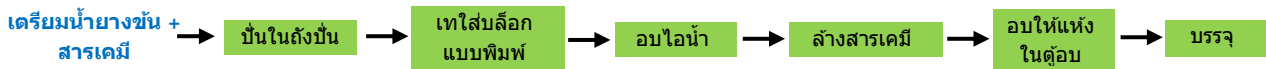
หมอนยางพาราผลิตโดยกระบวนการดันลอป (Dunlop Process)² ใช้น้ำยางพารา 100% ซึ่งเป็นกระบวนการผลิตที่ไม่ยุ่งยากและซับซ้อนนัก เริ่มจากการเตรียมน้ำยางข้นผสมกับสารเคมี นำไปปั่น ตีฟองจนได้ฟองอากาศปริมาณที่

¹ ข้อมูลจาก Rubber Statistical Bulletin, July - September 2019, IRSG และสถิติยางประเทศไทย ปีที่ 47 (2561) ฉบับที่ 4

² เทคโนโลยีการผลิตโฟมยางธรรมชาติเพื่อทำหมอนที่นิยมใช้จะมี 2 วิธีหลักๆ คือกระบวนการดันลอป (Dunlop Process) และกระบวนการทาลาลาย (Talalay Process) แต่ปัจจุบันมักจะใช้กระบวนการแบบดันลอปในการผลิต (อ่านรายละเอียดได้ที่ <http://www.naturefoam.com> และ http://rubber.oie.go.th/rrd/file/latex_foam.pdf)

ต้องการและเกิดการเจล และนำไปเทใส่บล็อกแบบพิมพ์ จากนั้นนำไปอบไอน้ำเพื่อวัลคาไนซ์ ทำให้โฟมยางแข็งแรง ทำการล้างสารเคมีที่ตกค้าง และนำเข้าตู้อบให้แห้งก่อนบรรจุและจำหน่าย (รูปที่ 1)

รูปที่ 1 ขั้นตอนการผลิตหมอนยางพารา



สำหรับเครื่องจักรผลิตในอุตสาหกรรมหมอนยางพาราในประเทศไทยค่อนข้างแตกต่างกัน ผู้ผลิตรายใหญ่หรือผู้ผลิตที่มีเงินลงทุนสูงจะใช้เครื่องจักรขนาดใหญ่จากต่างประเทศที่มีกำลังการผลิตสูง ในขณะที่รายเล็ก สหกรณ์กองทุนสวนยางและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยาง จะใช้เครื่องจักรขนาดเล็ก โดยได้รับการสนับสนุนเงินทุนส่วนหนึ่งจากภาครัฐและจากสมาชิก บางแห่งสามารถพัฒนาตู้อบไอน้ำและห้องอบแห้งใช้เอง และใช้แรงงานจากคนในชุมชนหรือเกษตรกรผลิตยาง

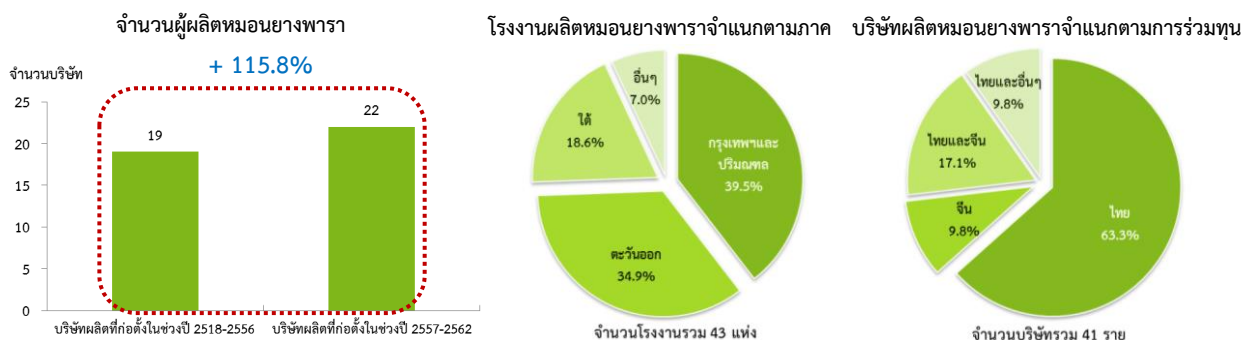
► สถานการณ์การผลิต และตลาดหมอนยางพาราในประเทศไทย

ผู้ประกอบการ

ปัจจุบันมีผู้ประกอบการผลิตหมอนยางพาราที่จดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์ จำนวน 41 ราย (ส่วนใหญ่เป็นกิจการขนาดเล็ก) แบ่งเป็นผู้ผลิตคนไทย, ร่วมทุนกับต่างชาติ (ส่วนใหญ่ร่วมกับจีน) และบริษัทคนจีน ร้อยละ 63.3, 26.9 และ 9.8 ตามลำดับ ตัวอย่างบริษัทรายสำคัญ ได้แก่ บริษัท ปัตตานีอุตสาหกรรม (1971) จำกัด, บริษัท เลเท็กซ์ ซีสเท็มส์ จำกัด, บริษัท สยามลาเทคโฟม จำกัด และ บริษัท กรีนลาเท็กซ์ จำกัด โรงงานผลิตส่วนใหญ่กระจุกตัวอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ร้อยละ 39.5 และภาคตะวันออกร้อยละ 34.9 ส่วนภาคใต้และอื่นๆ ร้อยละ 25.6 (รูปที่ 2) นอกจากนี้ ยังมีโรงงานผลิตของสหกรณ์กองทุนสวนยางและวิสาหกิจชุมชนยางอีกมากกว่า 30 แห่ง ส่วนใหญ่กระจุกตัวในเขตภาคใต้และใกล้แหล่งผลิตวัตถุดิบน้ำยาง

เนื่องจากหมอนยางพารามีกระบวนการผลิตที่ไม่ยุ่งยากและซับซ้อนมาก การลงทุนเครื่องจักรไม่สูงมาก มีแหล่งวัตถุดิบคือน้ำยางในประเทศเพียงพอและราคาต่ำ ประกอบกับตลาดหมอนยางพาราเติบโตแบบเร่งในช่วง 5-6 ปีที่ผ่านมา จึงดึงดูดผู้ประกอบการรายใหม่เข้าสู่อุตสาหกรรมมากขึ้น โดยในระหว่างปี 2557-2562 มีกิจการผลิตเพิ่มขึ้นถึง 22 ราย หรือเติบโตถึงร้อยละ 115.8 นอกจากนี้ รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนให้สหกรณ์กองทุนสวนยางและวิสาหกิจชุมชนยางผลิตหมอนยางพาราอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้นเพื่อสร้างรายได้แก่เกษตรกร อุตสาหกรรมหมอนยางพาราจึงเติบโตอย่างรวดเร็วในระยะนี้

รูปที่ 2 โครงสร้างผู้ผลิตหมอนยางพาราในประเทศไทย



หมายเหตุ: จำนวนและสัดส่วนผู้ผลิตไม่รวมโรงงานผลิตของสหกรณ์กองทุนสวนยางและวิสาหกิจชุมชนยาง

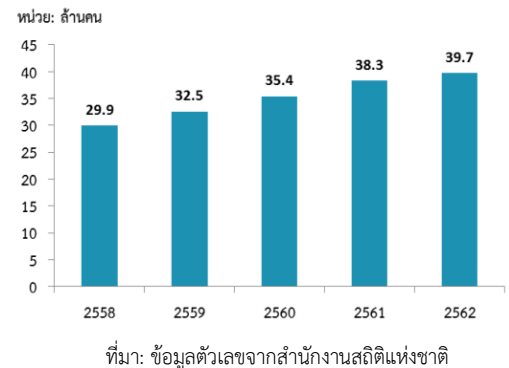
ที่มา: ข้อมูลจากโรงงานอุตสาหกรรม และกระทรวงพาณิชย์, รวบรวมและประมวลโดย RTEC

ความสามารถในผลิตของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมหมอนยางพาราค่อนข้างแตกต่างกัน บริษัทขนาดกลางและขนาดใหญ่ซึ่งมีเพียงไม่กี่รายมีกำลังการผลิตสูง สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้เร็วและหาช่องทางและขยายตลาดได้ดีกว่า อัตราการทำกำไรจึงสูงกว่าผู้ประกอบการรายเล็ก และยังคงผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าที่ต้องการทำแบรนด์ของตัวเองด้วย สำหรับผู้ผลิตจีนซึ่งเพิ่งเริ่มเข้าสู่อุตสาหกรรมฯ จะเร่งผลิตเพื่อหวังกำไรชดเชยการลงทุนเครื่องจักรที่สูง และติดตรา Made In Thailand เพื่อตีตลาดในไทยและยังส่งจำหน่ายในจีนอีกด้วย

สถานการณ์ตลาดและการแข่งขัน

ในช่วง 5-6 ปีที่ผ่านมา ต้องยอมรับว่าอุตสาหกรรมหมอนยางพาราในประเทศไทยเติบโตค่อนข้างมาก เนื่องจากมีนักท่องเที่ยวจีนที่เข้ามาในไทยเป็นจำนวนมากและเพิ่มขึ้นทุกปี โดยล่าสุดในปี 2562 มีจำนวนมากถึง 39.7 ล้านคน (รูปที่ 3) ซึ่งสะท้อนกำลังซื้อที่มีมหาศาล และต่างนิยมซื้อหมอนยางพาราเนื่องจากยอมรับในคุณภาพของหมอนยางพาราที่ผลิตในประเทศไทย โดยเฉพาะเมื่อติดตรา Made In Thailand จะได้รับความเชื่อถือว่าเป็นผลิตจากยางพาราแท้ 100% นอกจากนี้ ผู้ประกอบการในไทยเริ่มขยายตลาดสู่กลุ่มธุรกิจโรงแรม รีสอร์ท ธุรกิจบริการที่พัก และโรงพยาบาลมากขึ้น รวมถึงการซื้อขายผ่านระบบออนไลน์มีความสะดวกและง่ายขึ้น จึงเป็นปัจจัยหนุนสำคัญให้เกิดการขยายตัวของตลาดและอุตสาหกรรมหมอนยางพาราในประเทศ อย่างไรก็ตามปัจจัยด้านราคาที่ยังค่อนข้างสูง และในตลาดมีหมอนทั้งที่ผลิตในประเทศและนำเข้าที่ผสมวัสดุอื่นร่วมด้วยจำหน่ายในราคาที่ต่ำกว่า จึงยังกระตุ้นให้ตลาดผู้ซื้อหมอนยางพาราในประเทศไม่เติบโตเท่าที่ควร

รูปที่ 3 จำนวนนักท่องเที่ยวจีนที่เข้ามาเที่ยวในไทย ในช่วงระหว่างปี 2558-2562

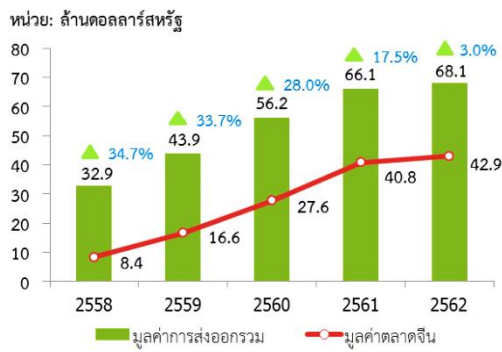


การเติบโตของตลาดแบบเร่งมากในระยะนี้ ทำให้ผู้ประกอบการซึ่งมีทั้งรายเดิม รายใหม่ บริษัทต่างชาติ และสหกรณ์กองทุนสวนยางและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยาง รวมถึงผู้ประกอบการรายย่อยที่เข้าสู่ตลาดเป็นจำนวนมากต่างเร่งผลิตและทำตลาดมากขึ้น โดยพยายามเน้นจุดขายด้านการเป็นผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ ซึ่งหลายรายได้เริ่มสร้างแบรนด์ของตัวเอง และพัฒนารูปแบบสินค้าให้หลากหลาย และพยายามใช้ช่องทางการจำหน่ายที่หลากหลายมากขึ้นทั้งการจัดแสดงสินค้า ห้างสรรพสินค้า ร้านเฟอร์นิเจอร์ โทรศัพท์และระบบออนไลน์ต่างๆ และรายเล็กมีการรวมกลุ่มกันเพื่อหาตลาดมากขึ้น เมื่อมีปริมาณหมอนยางพาราในตลาดเพิ่มขึ้น จึงนำไปสู่สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงโดยเฉพาะด้านราคา ทำให้คุณภาพและการผลิตที่ได้มาตรฐานอาจถูกกดทอนลงไป บริษัทรายใหญ่หรือบริษัทที่มีศักยภาพในการผลิตและเงินทุน รวมถึงบริษัทต่างชาติย่อมได้เปรียบเรื่องต้นทุน และสามารถใช้ประโยชน์จากต้นทุนที่ลดลงเนื่องจากการเพิ่มขนาดการผลิต (Economy of Scale) และตั้งราคาให้ต่ำลง และบางรายทำการผสมวัสดุดิบอื่นเพื่อหวังลดต้นทุนและตีตลาด ซึ่งสภาพการแข่งขันเช่นนี้ส่งผลให้ธุรกิจขนาดเล็กที่มีจำนวนมากอยู่ในภาวะที่ยากลำบากอย่างเลี่ยงไม่ได้

สำหรับภาพรวมตลาดต่างประเทศของไทยในช่วงระหว่างปี 2558 - 2562 ไทยส่งออกหมอนยางพารา หมอนอื่นๆ และเบาะ (พิกัดศุลกากร HS. 94049090)³ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเติบโตเร่งมากในช่วงระหว่างปี 2558-2560 (เติบโตเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 30) และในปี 2562 มีมูลค่าตลาดส่งออก 68.1 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือมีมูลค่ามากกว่า 2 พันล้านบาท โดยตลาดกระจุกตัวที่จีนถึงร้อยละ 63.1 หรือมีมูลค่าตลาด 42.9 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (รูปที่ 4 และ 5) เป็นผลจากความนิยมในตัวผลิตภัณฑ์และการตระหนักรู้ถึงประโยชน์จากการใช้สินค้าเพื่อสุขภาพเพิ่มขึ้น อีกทั้งได้รับประโยชน์จากการเปิดเสรีการค้าระหว่างกัน ในขณะที่ตลาดอื่นๆ ยังมีส่วนแบ่งการตลาดที่ต่ำ อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันผลิตภัณฑ์หมอนยางพาราส่งออกยังมีข้อจำกัดด้านการรับรองคุณภาพและมาตรฐานสินค้าจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้โครงสร้างผู้ส่งออกยังกระจุกตัวที่ผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีส่วนแบ่งตลาดสูง และบางรายมีตัวแทนจำหน่ายในจีน รวมถึงนักลงทุนจีนตั้งโรงงานผลิตหมอนยางพาราในไทยและส่งออกไปจำหน่ายที่จีนมากขึ้น ปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวถือเป็นอุปสรรคทางการค้าที่สำคัญต่อความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการขยายตลาดในจีนและตลาดอื่นๆ

³ พิกัดศุลกากร HS. 94049090 ได้รวมผลิตภัณฑ์หมอนและเบาะไว้ด้วยกัน โดยไม่ได้แยกผลิตภัณฑ์หมอนยางพารามาชัดเจน แต่ส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์หมอนจึงสามารถใช้เป็นตัวแทนในการอธิบายตลาดและแนวโน้มได้

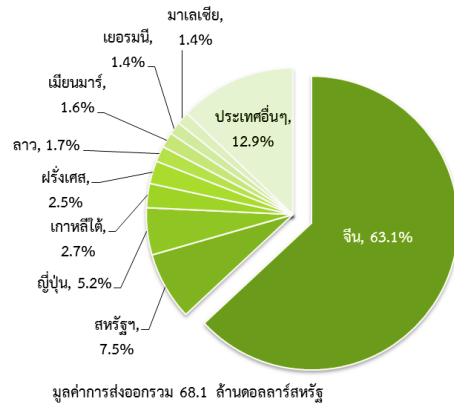
รูปที่ 4 มูลค่าการส่งออกหมอนและเบาะของไทย
ในช่วงระหว่างปี 2558-2562



หมายเหตุ: พิกัดศุลกากร HS. 94049090

ที่มา: ข้อมูลตัวเลขจากกระทรวงพาณิชย์, ประมวลโดย RTEC

รูปที่ 5 สัดส่วนตลาดส่งออกหมอนและเบาะของไทย



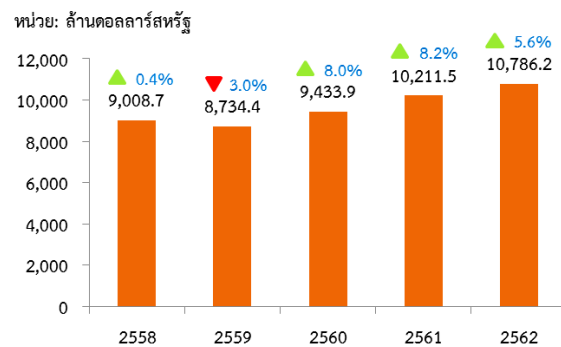
มูลค่าการส่งออกรวม 68.1 ล้านดอลลาร์สหรัฐ

สำหรับภาพรวมของตลาดโลก ในช่วงระหว่างปี 2558-2562 มูลค่าตลาดนำเข้าหมอน เบาะ และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง (พิกัดศุลกากร HS. 940490)⁴ เพิ่มขึ้น และเติบโตอย่างต่อเนื่องในช่วง 3 ปีหลัง (ในปี 2562 มีมูลค่าตลาดรวม 10,786.2 ล้านดอลลาร์สหรัฐ) โดยสหรัฐฯ เป็นตลาดนำเข้ารายใหญ่ของโลก มีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 29.1 รองลงมาคือ ตลาดญี่ปุ่น เยอรมนี ในขณะที่จีนเป็นผู้นำในการส่งออกของโลก มีส่วนแบ่งถึงร้อยละ 63.6 (ในปี 2562 มีมูลค่าตลาดรวม 11,652 ล้านดอลลาร์สหรัฐ) (รูปที่ 6 และ 7)

รูปที่ 6 โครงสร้างผู้ส่งออกนำเข้าผลิตภัณฑ์หมอน เบาะฯ
รายใหญ่ของโลกในปี 2562

ประเทศส่งออกรายใหญ่ของโลก		ประเทศนำเข้ารายใหญ่ของโลก	
ประเทศ	สัดส่วน (%)	ประเทศ	สัดส่วน (%)
จีน	63.6	สหรัฐอเมริกา	29.1
อินเดีย	4.0	ญี่ปุ่น	9.9
โปแลนด์	3.9	เยอรมนี	6.2
เยอรมนี	3.0	สหราชอาณาจักร	4.0
สหรัฐอเมริกา	2.1	แคนาดา	3.4
เนเธอร์แลนด์	1.8	ฝรั่งเศส	3.0
เอสโตเนีย	1.3	เนเธอร์แลนด์	2.8
สเปน	1.3	เกาหลีใต้	2.7
เม็กซิโก	1.2	ออสเตรเลีย	2.4
ประเทศอื่นๆ	17.8	ประเทศอื่นๆ	36.5
รวม	100.0	รวม	100.0
มูลค่ารวม 11,652.0 ล้าน USD		มูลค่ารวม 10,786.1 ล้าน USD	

รูปที่ 7 มูลค่าการนำเข้าผลิตภัณฑ์หมอน เบาะฯ ของโลก
ในช่วงระหว่างปี 2558-2562



หมายเหตุ: พิกัดศุลกากร HS. 940490

ที่มา: ข้อมูลตัวเลขจาก TRADE MAP, ประมวลโดย RTEC

ตามรายงานวิจัยตลาดของ บริษัท Grand View Research ระบุว่า ในปี 2561 มูลค่าตลาดหมอนที่ผลิตจากน้ำยาง (น้ำยางพารา, น้ำยางสังเคราะห์ และน้ำยางพาราผสมน้ำยางสังเคราะห์) ทั่วโลกมีถึง 276.9 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งได้รับแรงหนุนจากความต้องการสินค้าไลฟ์สไตล์ (Life Style) และมีการตระหนักถึงปัญหาสุขภาพมากขึ้น โดยมีสัดส่วนการใช้หมอนที่ผลิตจากน้ำยางพาราผสมกับน้ำยางสังเคราะห์มากกว่าร้อยละ 45 และคาดการณ์ว่าความต้องการใช้ในช่วงระหว่างปี 2562-2568 จะเติบโตเฉลี่ย (CAGR) ร้อยละ 4.9 โดยหมอนที่ผลิตจากน้ำยางพาราจะเติบโตเฉลี่ย (CAGR) ร้อยละ 5.4 นอกจากนี้ ตามรายงานยังอ้างถึงข้อมูลของศูนย์สารสนเทศเทคโนโลยีชีวภาพแห่งชาติ (National Center for Biotechnology Information) ประเทศสหรัฐอเมริกา ระบุว่า ในปี 2560 ประชากรทั่วโลกสัดส่วนร้อยละ 20.3 มีปัญหาอาการปวดคอ และหมอนที่ผลิตจากน้ำยางพาราได้รับการพิสูจน์แล้วว่าสามารถช่วยลดอาการปวดคอได้เป็นอย่างดี เนื่องจากมีสมบัติด้านความยืดหยุ่นที่ดี ซึ่งช่วยในการจัดแนวกระดูกสันหลังได้เป็นอย่างดี จากข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าตลาดต่างประเทศมีศักยภาพสูงและกระแสนิยมผลิตภัณฑ์ที่เน้นสุขภาพมีเพิ่มขึ้น ถือเป็นแนวโน้มที่ดีสำหรับผู้ประกอบการไทยในการขยายตลาดหมอนยางพาราสู่ตลาดโลกในอนาคต

⁴ พิกัดศุลกากร HS. 940490 ได้รวมผลิตภัณฑ์หมอน เบาะ ผ้าม่านพูก และผ้านวมไว้ด้วยกัน โดยไม่ได้แยกผลิตภัณฑ์หมอนที่ผลิตจากน้ำยางออกมาอย่างชัดเจน แต่ส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์หมอนจึงสามารถใช้เป็นตัวแทนในการอธิบายตลาดและแนวโน้มได้

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจใน อุตสาหกรรมหมอนยางพารา

การเข้าใจสภาวะแวดล้อมในการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมและตลาดหมอนยางพารา จะช่วยให้ผู้ประกอบการปรับกลยุทธ์เพื่อรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน และสามารถรับมือกับปัจจัยกระทบต่างๆ ที่เป็นผลมาจากการแข่งขัน โดยระดับความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมจะถูกกำหนดด้วยแรงผลักดัน 5 ประการ (Five Forces) ที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันและการทำกำไร ซึ่งเรียกรวมกันว่า แบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ (Five Forces Models) ของ Michael E. Porter⁵ ซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องทำการพิจารณาแรงผลักดันต่างๆ ดังนี้

1. สภาวะการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Competitive Rivalry in an Industry)

เนื่องจากการผลิตหมอนยางพารามีกระบวนการผลิตที่ไม่ยุ่งยากและซับซ้อน การลงทุนไม่สูงมาก ราคาน้ำยางในประเทศยังอยู่ในระดับต่ำและมีปริมาณเพียงพอ รวมถึงปัจจัยหนุนจากตลาดที่เติบโตแบบเร่งในช่วง 5-6 ปีที่ผ่านมา และยังมีโอกาสเติบโตได้อีกมาก จึงดึงดูดคู่แข่งเข้ามาเข้าสู่ตลาด

ในระยะที่ตลาดกำลังเติบโต ผู้ผลิตต่างเร่งผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดมากกว่าการแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดจากคู่แข่ง แต่ในอนาคตหากตลาดอยู่ในขั้นเติบโตเต็มที่ และผลจากการแข่งขันทำให้มีปริมาณสินค้าออกสู่ตลาดมากเกินไปจนเกิดอุปทานส่วนเกิน (Over Supply) สภาพการแข่งขันบีบคั้นมากขึ้น จะส่งผลให้เกิดการแข่งขันด้านราคาหรือตัดราคากันเองอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในระยะนี้บริษัทรายใหญ่จะอาศัยความได้เปรียบด้านศักยภาพการผลิต และต้นทุนที่ลดลงเนื่องจากการเพิ่มขนาดการผลิต (Economy of Scale) เพื่อให้มีกำไรจากต้นทุนต่อหน่วยที่ต่ำลง ท้ายที่สุดแล้วหากยังมุ่งตลาดกลุ่มเดียวกัน บริษัทรายเล็กรวมทั้งสหกรณ์กองทุนสวนยางและวิสาหกิจชุมชนยางจะตกอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบากเนื่องจากจะแข่งขันกับรายใหญ่ไม่ได้ และอาจต้องออกจากตลาดและอุตสาหกรรมในที่สุด

2. อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers)

วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตหมอนยางพาราคือน้ำยางพารา ซึ่งมีปริมาณเพียงพอและราคายังอยู่ในระดับต่ำ มีผู้ขายในตลาดเป็นจำนวนมากและคุณภาพน้ำยางในตลาดไม่แตกต่างกันมากนัก นอกจากนี้ โรงงานผลิตหมอนยางพาราหลายแห่งอยู่ใกล้แหล่งผลิตน้ำยาง ทำให้ต้นทุนการจัดหาวัตถุดิบของผู้ผลิตหมอนยางพาราไม่สูงมากนัก หรือแม้แต่ในช่วงที่ผลผลิตออกสู่ตลาดน้อยเช่นเดือนมีนาคมจนถึงพฤษภาคมของทุกปี และราคาวัตถุดิบจะถูกกำหนดตามกลไกตลาด ช่วงนี้ผู้จำหน่ายน้ำยางจะมีอำนาจต่อรองปรับราคาเพิ่มขึ้นได้บ้าง แต่ก็ไม่ใช่เป็นอุปสรรคมากนักต่อผู้ผลิตหมอนยางพารา ดังนั้นอำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมหมอนยางพาราในประเทศจึงต่ำ

3. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)

ผู้ซื้อถือเป็นบุคคลสำคัญต่อความอยู่รอดของกิจการผลิตและจำหน่ายหมอนยางพารา เมื่อมีปริมาณสินค้าและผู้ขายในตลาดจำนวนมาก ทำให้ผู้ซื้อสามารถกำหนดราคาและคุณภาพสินค้าได้ และในปัจจุบันผู้ซื้อสามารถเข้าถึงข้อมูลสินค้าได้ง่ายผ่านสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากต่อการตัดสินใจซื้อของผู้ซื้อ หากคุณภาพและราคาหมอนยางพาราในตลาดแตกต่างกันหรือมีการขายตัดราคากัน ผู้ซื้อจะค่อนข้างอ่อนไหวและตัดสินใจซื้อจากรายที่ขายในราคาที่ต่ำกว่า อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อจึงสูง หรือสามารถทำได้มากกว่าการลดหรือปรับราคาของผู้ขาย ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพสินค้าให้ดีขึ้นอยู่เสมอ และต้องตั้งราคาให้แข่งขันได้ เพื่อลดความเสี่ยงจากการเสียลูกค้า

⁵ ข้อมูลจาก หนังสือ “การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ”, รศ.ดร.วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, บจก.อินโนกราฟฟิกส์, หน้า 40, 2550

4. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)

เนื่องจากสมบัติเฉพาะตัวของน้ำยางพาราทั้งในเรื่องความยืดหยุ่นสูง ไม่ยุบตัวง่าย มีความนุ่ม สามารถขึ้นรูปเป็นรูปทรงได้ดี และเป็นวัตถุดิบจากธรรมชาติ ทำให้สามารถนำมาใช้ผลิตหมอนยางพาราที่ตอบโจทย์ทั้งในเรื่องสุขภาพและสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดี และได้รับความนิยมและยอมรับจากตลาดอย่างมาก ซึ่งวัตถุดิบยางสังเคราะห์อาจทดแทนได้บ้างแต่ไม่มากนัก ในขณะที่หมอนที่ผลิตจากวัตถุดิบอื่นๆ เช่น นุ่น ฝ้าย โยสังเคราะห์ ก็ไม่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาด จึงทดแทนหมอนที่ผลิตจากยางพาราแท้ได้ยาก หมอนยางพาราจึงเป็นผลิตภัณฑ์ที่ช่วยสร้างโอกาสในการแข่งขันและความสามารถทางธุรกิจให้กับผู้ประกอบการได้เป็นอย่างดี และหากได้รับการพัฒนาคุณภาพและความหลากหลายให้มากขึ้น ในระยะของการเติบโต ก็จะสามารถลดอุปสรรคจากสินค้าอื่นที่จะมาทดแทนได้มากขึ้นตามไปด้วย

5. ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันรายใหม่ (Threat of New Entrants)

เมื่อผู้แข่งขันรายใหม่เข้าสู่อุตสาหกรรมมากขึ้นในช่วงของการเติบโต ส่งผลให้กำลังการผลิตและความต้องการส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ซึ่งถือเป็นอุปสรรคที่คุกคามต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการรายเดิม อย่างไรก็ตาม การเข้ามาเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดอาจไม่ย่นยาก เนื่องจากผู้ประกอบการรายเดิมหลายรายในอุตสาหกรรมมีศักยภาพทั้งในด้านการผลิต การตลาดและเงินทุน มีแบรนด์สินค้าที่เป็นที่รู้จักและคุ้นเคยอยู่แล้ว หากไม่ได้หยุดพัฒนา โอกาสที่คู่แข่งรายใหม่จะแข่งขันได้ย่อมเป็นไปได้ยาก

โอกาส และความท้าทายของอุตสาหกรรมหมอนยางพารา และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น

โอกาสและความท้าทาย

ตลาดหมอนยางพาราในประเทศยังมีโอกาสเติบโตได้อีกหากเร่งขยายในกลุ่มธุรกิจโรงแรม รีสอร์ท และโรงพยาบาลมากขึ้น และเพิ่มการตระหนักรู้ด้านการดูแลสุขภาพแก่ผู้บริโภคให้มากขึ้นผ่านกิจกรรมส่งเสริมการตลาดต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการใช้ประโยชน์จากสื่อสังคมออนไลน์ที่กำลังเติบโตอย่างมากในขณะนี้ เพื่อให้เข้าถึงตลาดให้มากที่สุด นอกจากนี้ ตลาดต่างประเทศก็มีศักยภาพ มีกำลังซื้อสูงและมีแนวโน้มที่ดี บวกกับกระแสความนิยมผลิตภัณฑ์ที่เน้นสุขภาพมีเพิ่มขึ้น อีกทั้งผู้ประกอบการไทยได้ประโยชน์จากปัจจัยการผลิตหลักและสิทธิประโยชน์ทางการค้าจากหลายประเทศ หากผู้ประกอบการใช้โอกาสจากความได้เปรียบที่มี ควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำคัญให้ตลาดยอมรับและเชื่อมั่นมากขึ้น ปัจจัยต่างๆ ล้วนสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและโอกาสในการขยายตลาดหมอนยางพาราทั้งในและต่างประเทศได้อีกมากในอนาคต อย่างไรก็ตาม ยังมีปัจจัยเสี่ยงจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจในภาพรวม ซึ่งจะส่งผลให้กำลังซื้อของผู้บริโภคลดลง รวมถึงการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมที่เริ่มรุนแรง ถือเป็นความท้าทายอย่างมากของผู้ประกอบการ โดยเฉพาะธุรกิจขนาดเล็กที่ประสบปัญหาเชิงโครงสร้างที่ไม่เอื้อ ทำให้เสียโอกาสทางการค้าจากภาระต้นทุนที่สูงกว่ารวมถึงศักยภาพในการผลิตและทำตลาดที่ยังต่ำกว่ากลุ่มอื่น ในขณะเดียวกันต้องจับตาแนวโน้มการผลิตของผู้ผลิตต่างชาติที่อาศัยความได้เปรียบต่างๆ เพื่อชิงส่วนแบ่งตลาดทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งจะส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการไทย

แนวทางและกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

1. สร้างความแตกต่าง (Differentiation) ของผลิตภัณฑ์หมอนยางพาราให้ต่างจากคู่แข่ง โดยการพัฒนาให้ผลิตภัณฑ์มีลักษณะเฉพาะและมีนวัตกรรมมากขึ้น เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ให้สูงกว่าราคาตลาด
2. ใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อให้ตลาดรับรู้และเข้าถึงผลิตภัณฑ์ให้มากขึ้น รวมทั้งนำเสนอจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ให้เป็นจุดขายเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

3. ตอบสนองความต้องการและคำสั่งซื้อของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว (Quick Response) เพื่อลดการเสียโอกาสทางการแข่งขัน และเร่งขยายตลาดทั้งในและต่างประเทศเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด และเข้าถึงตลาดเป้าหมายให้มากที่สุด
4. สร้างแบรนด์ของตนเองให้แข็งแรงและเป็นที่รู้จัก เพื่อยืนยันระยะในธุรกิจได้อย่างยั่งยืน
5. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง และให้ได้รับการรับรองจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้ตลาดยอมรับและเชื่อถือ
6. พัฒนาลิขสิทธิ์ให้มีความหลากหลายมากขึ้น แทนการกระจุกตัวเฉพาะผลิตภัณฑ์ เพื่อเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน และลดความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเมื่อตลาดเริ่มอิ่มตัว
7. พัฒนาระบบการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อลดต้นทุน และรักษาระดับราคาให้แข่งขันได้

นอกจากนี้ การสนับสนุนจากภาครัฐอย่างจริงจังและต่อเนื่องแก่ผู้ประกอบการ โดยเฉพาะธุรกิจขนาดเล็ก สหกรณ์กองทุนสวนยางและวิสาหกิจชุมชนยาง ทั้งการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เทคโนโลยีการผลิต การพัฒนาลิขสิทธิ์ การเสริมความรู้ และการขยายตลาดในต่างประเทศ จะช่วยสร้างโอกาสในการแข่งขันและความสามารถทางธุรกิจให้กับผู้ประกอบการให้มีความเข้มแข็งขึ้น และสามารถยืนระยะธุรกิจได้ในช่วงที่การแข่งขันรุนแรงขึ้น

คำชี้แจง : บทความฉบับนี้เขียนโดยไม่ได้พิจารณาประเด็นปัญหาการระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ร่วมด้วย เพื่อให้เห็นภาพรวมการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมได้อย่างชัดเจน

.....

ผู้เขียน : นิตรอนันท์ ไทงาม
 ศูนย์วิจัยเทคโนโลยียาง (RTEC)
 คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
 E-mail: nittranant@gmail.com

.....