

ปัจจัยที่กำหนดการลงทุนและโอกาสการลงทุนของธุรกิจตัวอย่างในจีน

บทนี้เป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่กำหนดการลงทุนในจีนของนักลงทุนไทยในธุรกิจต่างๆ โดยศึกษาการลงทุนของธุรกิจตัวอย่าง 3 กลุ่ม คือ กลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ ธุรกิจปิโตรเลียม ธุรกิจทางด้านพลังงานไฟฟ้า ธุรกิจอะไหล่รถยนต์และการประกอบรถยนต์ ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ธุรกิจเบียร์ ธุรกิจผลิตเมลามีน ธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภค ธุรกิจแปรรูปน้ำมันละหุ่ง ธุรกิจแปรรูปน้ำมันรำข้าว กลุ่มเกษตรอุตสาหกรรม ได้แก่ ธุรกิจอาหารสัตว์ กลุ่มธุรกิจบริการ ได้แก่ ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ และธุรกิจค้าปลีก ทั้งนี้โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรก เป็นการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่กำหนดการลงทุนของไทยในจีนหรือมูลเหตุที่ทำให้ให้นักลงทุนไทยในภาคธุรกิจต่างๆ ทำการลงทุนทางตรงในจีน และส่วนที่สอง เป็นการศึกษาถึงโอกาสการลงทุนของไทยในจีนในธุรกิจต่างๆ ซึ่งผู้ศึกษาพยายามเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มธุรกิจมากที่สุด การศึกษาในส่วนนี้ จะวิเคราะห์ถึงระดับความสำเร็จและแนวโน้มของการดำเนินธุรกิจในจีนของธุรกิจดังกล่าว

4.1 ปัจจัยที่กำหนดการลงทุนของไทยในจีนและปัจจัยในการลงทุนในมณฑลต่างๆ ของธุรกิจตัวอย่างในจีน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งจากการสัมภาษณ์บริษัทต่างๆ และข้อมูลทุติยภูมิที่เกี่ยวข้อง พบว่าปัจจัยที่กำหนดการลงทุนในประเทศจีนของธุรกิจตัวอย่างทั้ง 15 รายนั้น มีความสอดคล้องกับทฤษฎีของ Dunning ที่เรียกว่า ทฤษฎีการสังเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่กำหนดการลงทุนระหว่างประเทศ ซึ่งสามารถใช้อธิบายสาเหตุของการลงทุนทางตรงระหว่างประเทศ ดังกล่าวมาแล้วในบทที่ 2 โดยปัจจัยที่กำหนดให้องค์การธุรกิจตัดสินใจทำการลงทุนในจีนนั้น สามารถสรุปได้ 3 ประการ คือ

4.1.1. เพื่อใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบในการเป็นเจ้าของสินทรัพย์พิเศษบางประการ

สำหรับบริษัทตัวอย่างแรกเป็นธุรกิจภาคอุตสาหกรรมเกษตรที่ทำธุรกิจทางการผลิตสินค้าด้านเกษตรอุตสาหกรรมเช่น การผลิตอาหารสัตว์ การแปรรูปเนื้อไก่เพื่อการบริโภค เป็นต้น ในประเทศจีนมาเป็นเวลานานตั้งแต่ปี 2522 เป็นต้นมา ตามนโยบายของทางบริษัท บริษัทให้ความสำคัญต่อการขยายการลงทุนไปในภูมิภาคเอเชีย ซึ่งเป็นภูมิภาคที่มีโอกาสการลงทุนสูง การลงทุนที่ประเทศจีน ลาว กัมพูชา พม่า สามารถลงทุนผ่านประเทศไทยได้ อุตสาหกรรมเกษตรเป็นอุตสาหกรรมที่มีโอกาสทางการลงทุนในภูมิภาคนี้เนื่องจาก ภูมิภาคนี้มีประชากรจำนวนมากและยังมีศักยภาพในการพัฒนาอีกมาก

ปัจจัยที่กำหนดการลงทุนของธุรกิจผลิตอาหารสัตว์ในประเทศจีนที่พบจากการสัมภาษณ์ที่สำคัญ ประการแรก คือ ความต้องการขยายตลาดสินค้าเกษตรภายในประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน จากการที่ประเทศจีนมีประชากรจำนวนมากประมาณ 1,200 ล้านคน ขนาดประชากรที่สูงมากนั้นหมายถึง จำนวนผู้ซื้อหรือผู้บริโภคในประเทศที่มีจำนวนสูง ดังนั้น จึงนับเป็นโอกาสของบริษัทที่จะอาศัยความได้เปรียบนี้ ทำการลงทุนในจีน ประการที่สอง ตลาดจีนเป็นตลาดที่มีศักยภาพทางการขยายตัวและการเติบโตที่สูง หลังจากที่ประเทศจีนมีการเปิดประเทศ ทำให้มีการค้าการลงทุนจากต่างชาติไหลเข้าไปในประเทศจีนจำนวนมาก สภาพเศรษฐกิจของประเทศจีนโดยทั่วไปมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจที่สูงขึ้นทุกปี ส่งผลต่อระดับรายได้ของประชาชนจีนโดยทั่วไปมีการปรับตัวที่สูงขึ้น ความสามารถในการกินคือยุดีของประชาชนหรืออำนาจซื้อของประชาชนย่อมจะสูงขึ้น ประกอบกับการที่ประเทศจีนเปิดประเทศรับเอาอารยธรรมความเจริญและความทันสมัยจากต่างประเทศเข้ามามากขึ้น ปัจจัยเหล่านี้เป็นแรงจูงใจให้บริษัทมองเห็นอนาคตของตลาดจีนจึงทำการลงทุนในจีน ไม่ว่าจะเป็นสินค้าอุปโภคบริโภคขั้นพื้นฐานที่จำเป็นหรือสินค้าประเภทสิ่งอำนวยความสะดวกที่จัดเป็นสินค้าฟุ่มเฟือยสามารถมีตลาดภายในประเทศที่รองรับได้อย่างเพียงพอ จึงเป็นโอกาสที่ดีในการลงทุนในจีน ประการที่สาม ในระยะเริ่มต้นการลงทุนของบริษัท อุตสาหกรรมการผลิตสินค้าประเภทต่างๆ ในประเทศจีน ส่วนใหญ่ยังมีความล่าช้าและขาดแคลนเนื่องจากประเทศจีนปิดประเทศมานาน สิ่งเหล่านี้เป็นโอกาสสำหรับบริษัทที่จะลงทุนในธุรกิจที่บริษัทเห็นว่ามียอดธุรกิจการผลิตอาหารสัตว์ก็เช่นกัน เป็นธุรกิจที่มีอนาคตในจีน เพราะบริษัทมีเทคโนโลยีการผลิตและแนวโน้มความต้องการบริโภคอาหารประเภทเนื้อสัตว์ของคนจีนมีมากขึ้น สินค้าเกษตรในจีนสามารถมีตลาดรองรับสินค้าภายในประเทศจีนที่พอเพียง

อย่างไรก็ดี แม้ว่าปัจจัยที่กำหนดการลงทุนของธุรกิจตัวอย่างนี้ในประเทศจีนจะพบว่า ปัจจัยที่สำคัญจะเป็นเรื่องของการตลาดและขนาดการเติบโตของประชากรเป็นสำคัญแล้ว จากการศึกษาวิเคราะห์ในกรณีนี้พบว่า การที่บริษัททำการลงทุนในธุรกิจเกษตรโดยเฉพาะการลงทุนในอุตสาหกรรมการผลิตอาหารสัตว์และเนื้อไก่เพื่อการบริโภคในประเทศจีนนั้น สันนิษฐานว่า น่าจะมีความเป็นไปได้ในปัจจัยเสริมประการที่สาม ซึ่งอาจมีความสำคัญกว่าสองปัจจัยแรกข้างต้นได้ คือ ปัจจัยทางด้านความต้องการใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบในด้านเทคโนโลยีและความรู้ ความชำนาญด้านการผลิตที่บริษัทมีอยู่เป็นปัจจัยสำคัญ ทั้งนี้เพราะนอกจากบริษัทดังกล่าวจะมีชื่อเสียงในด้านการผลิตอาหารสัตว์แล้ว การผลิตไก่เนื้อซึ่งเป็นอุตสาหกรรมต่อเนื่องครบวงจรของบริษัทอีกชนิดหนึ่ง ก็เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในด้านความมีประสิทธิภาพสูง โดยเฉพาะในด้านพันธุ์ไก่เนื้อที่ใช้เลี้ยงในฟาร์มของบริษัท เพื่อนำมาใช้ผลิตเป็นเนื้อไก่สำหรับการบริโภค แต่เทคโนโลยีการผลิตอาหารสัตว์ของประเทศจีนยังมีความล่าช้าอยู่มากและยังผลิตได้ในปริมาณที่ต่ำ ไม่เพียงพอกับปริมาณความต้องการบริโภคภายในประเทศ ขณะที่ทางบริษัทมีเทคโนโลยีการผลิต

ความได้เปรียบเฉพาะในด้านการมีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพการผลิตสูงดังกล่าวนี้ เกิดจากการที่บริษัทใช้วิธีการลงทุน โดยการซื้อเทคโนโลยีการผลิตใหม่ๆ ในระดับก้าวหน้าจากต่างประเทศมาใช้ การร่วมลงทุนโดยการส่งพนักงานของบริษัทไปทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญของต่างประเทศ และการจัดส่งบุคลากรไปทำการศึกษาดูงานเทคโนโลยีต่างๆ ที่สามารถนำกลับมาใช้ในกระบวนการผลิตของบริษัทเป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทยังได้ร่วมลงทุนกับบริษัทแห่งหนึ่งจากประเทศสหรัฐอเมริกา ในการทำวิจัยและพัฒนาพันธุ์ข้าวโพดซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักที่สำคัญในการผลิตเป็นอาหารสัตว์¹ และการวิจัยโดยใช้เทคโนโลยีในด้านการเลี้ยงไก่และผลิตลูกไก่ที่ดีที่สุด โดยการวิจัยมีการพัฒนาและปรับปรุงการผลิตไก่พันธุ์ที่มีความเหมาะสมกับสภาพภูมิประเทศของไทยมาใช้ ทำให้พันธุ์ไก่ของบริษัทมีคุณภาพ เลี้ยงง่าย เติบโตเร็ว กล่าวคือ ใช้เวลาในการเลี้ยงเพียงประมาณ 7 สัปดาห์และสิ้นเปลืองอาหารน้อย และในด้านการแปรรูปเนื้อไก่ บริษัทยังมีระบบโรงงานฆ่าหรือชำแหละเนื้อไก่ที่มีขนาดใหญ่และทันสมัยอีกด้วย นอกจากนี้ บริษัทยังได้มีการนำเอาระบบคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยและมีความถูกต้องแม่นยำมาใช้ในการควบคุมสูตรอาหารและการผลิตทุกขั้นตอน เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด โดยมีต้นทุนการผลิตต่ำที่สุดอีกด้วย² ฉะนั้น การมีความได้เปรียบในด้านต่างๆ ดังกล่าวนี้ จึงย่อมจะเป็นแรงจูงใจให้บริษัทสามารถนำไปใช้สร้างประโยชน์ต่อในประเทศอื่นๆ โดยเฉพาะในประเทศจีนที่บริษัทเข้าไปบุกเบิกตั้งโรงงานผลิตอาหารสัตว์อยู่แล้ว ซึ่งเป็นประเทศที่บริษัทสามารถขยายธุรกิจและอุตสาหกรรมดังกล่าวต่อไปได้

ปัจจัยที่กำหนดการลงทุนของบริษัทอุตสาหกรรมเกษตรตัวอย่างนี้ในมณฑลต่างๆ ของประเทศจีน นอกจากความสำคัญของตลาดจีนและเทคโนโลยีการผลิตแล้ว ปัจจัยที่สำคัญนอกจากนี้อาจเป็นเพราะปัญหาในการขาดแคลนเงินตราต่างประเทศของจีน ในรูปสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐฯ อยู่มาก และทำให้มีระบบอัตราแลกเปลี่ยน 2 อัตราที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจทำให้เป็นอุปสรรคต่อนักลงทุนต่างชาติที่มีวัตถุประสงค์ของการเข้ามาลงทุน เพื่อผลิตสินค้าจำหน่ายให้กับตลาดท้องถิ่น และต้องการนำเอาผลกำไรที่ได้กลับคืนสู่ประเทศ ทั้งนี้เพราะในประเทศจีนนั้น เงินสกุลท้องถิ่นที่ใช้ในการซื้อขายแลกเปลี่ยนสินค้าภายในประเทศ อันได้แก่ เงินสกุลเหรินมินบี (Renminbi) เป็นเงินที่ไม่มีค่าในตลาดการเงินระหว่างประเทศ ดังนั้น เมื่อนักลงทุนต่างชาติที่เข้ามาทำการลงทุนประกอบกิจการการค้าในประเทศจีน ต้องการส่งผลกำไรกลับคืนสู่ประเทศของตน ก็จำเป็นจะต้องทำการแลกเปลี่ยนเงินสกุลท้องถิ่นเหรินมินบีที่ตนมีอยู่ เป็นเงินตราต่างประเทศในรูปดอลลาร์สหรัฐฯ ก่อน แต่เนื่องจากประเทศจีนยังประสบปัญหาการขาดแคลนเงินสกุลดอลลาร์สหรัฐฯ อยู่มาก การแลกเปลี่ยนเงินทั้งสองสกุลส่วนใหญ่ จึงมักกระทำกันอยู่ในระบบของตลาดมืดคือ เป็นการซื้อขายแลกเปลี่ยนกันระหว่างผู้มีเงินสกุลดอลลาร์ สหรัฐฯ ที่ไม่ต้องการใช้กับผู้ที่ต้องการเงินสกุลดอลลาร์

¹ *Industry Magazine* (September 1990) : 81.

² *กรุงเทพธุรกิจรายสัปดาห์* (20-26 มกราคม 2533) : 5-6.

สหรัฐฯ เพื่อนำกลับประเทศ ซึ่งในตลาดนี้จะมีการกำหนดอัตราแลกเปลี่ยนในอีกระดับหนึ่ง ที่แตกต่างไปจากอัตราแลกเปลี่ยนของที่ทางการกำหนดไว้ โดยที่เงินสกุลเรนนมีนบีในระบบของตลาดมีค่าจะมีค่าต่ำกว่าอัตราที่ทางการกำหนด จากเงื่อนไขอุปสรรคดังกล่าว ทำให้บริษัทนำผลกำไรที่ได้รับจากการลงทุนในธุรกิจหนึ่ง มาทำการขยายการลงทุนต่อในธุรกิจอื่นๆ (reinvestment) ในมณฑลต่างๆ ในประเทศจีน การนี้ได้มีการนำเอาผลกำไรกลับประเทศ เป็นการหลีกเลี่ยงจากปัญหาความเสี่ยงเปรียบจากระบบอัตราแลกเปลี่ยนในตลาดมืดแล้ว ยังเป็นเพราะนโยบายหรือวัตถุประสงค์ของการลงทุนของบริษัท ที่ต้องการจะขยายอำนาจและการเจริญเติบโตของธุรกิจให้กว้างขวางและครอบคลุม โดยการกระจายการลงทุนในธุรกิจต่างๆ ที่เห็นว่า มีโอกาสจะสร้างผลกำไรในประเทศดังกล่าวให้มากที่สุด เช่นเดียวกับกรณีในประเทศไทยที่พบว่า บริษัทได้มีการขยายการลงทุนไปยังธุรกิจต่างๆ มากมาย ดังนั้น การที่บริษัทมีลักษณะและจุดประสงค์ของการลงทุนในรูปแบบการนำกำไรกลับไปลงทุนใหม่ (reinvest) ไปยังอุตสาหกรรมประเภทอื่น ๆ นี้ จึงย่อมเป็นโอกาสที่จะทำให้บริษัทสามารถทำการลงทุนในประเทศจีนได้ ต่างจากกรณีของนักลงทุนไทยรายอื่นๆ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีจุดประสงค์ของการลงทุน เพื่อเป็นการสร้างและนำผลกำไรที่ได้กลับมา มากกว่าที่จะเน้นการขยายธุรกิจการเจริญเติบโตของคนในประเทศจีนให้กว้างขวาง เหมือนเช่นกรณีบริษัทตัวอย่างนี้³

นอกจากนี้ จากการศึกษาวิเคราะห์ยังพบธุรกิจไทยอีกเป็นจำนวนมากที่อาศัยประโยชน์จากความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบจากการเป็นเจ้าของเทคโนโลยีทางการผลิตที่ก้าวหน้า ได้แก่ ธุรกิจพลังงาน ธุรกิจอะไหล่และการประกอบรถยนต์ ธุรกิจเบียร์ ที่ใช้ความได้เปรียบจากการมีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยกว่าในประเทศผู้รับการลงทุนอย่างประเทศจีน ในกรณีของ**ธุรกิจพลังงาน** ธุรกิจนี้มีการใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบในการมีเทคโนโลยีในการผลิตกระแสไฟฟ้า สำหรับโรงไฟฟ้าขนาดกลาง ที่สามารถปรับระดับการผลิตกระแสไฟฟ้าเพิ่มหรือลดได้ตามปริมาณกระแสไฟฟ้าสุทธิที่ประเทศจีนผลิตได้ ขณะที่โรงงานผลิตไฟฟ้าของจีนส่วนใหญ่มีเทคโนโลยีขนาดใหญ่ไม่สามารถปรับลดปริมาณการผลิตได้ จึงมักทำให้มีปัญหาเกิดขึ้นเมื่อเกิดภาวะปริมาณการผลิตไฟฟ้าเกินความต้องการ **กรณีของธุรกิจอะไหล่และการประกอบรถยนต์** เป็นธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญในการทำธุรกิจนี้ในประเทศไทยมาเป็นเวลานานและมีความก้าวหน้าในเทคโนโลยีการประกอบรถยนต์ชั้นนำของโลก การไปลงทุนในประเทศจีนมีการใช้ความได้เปรียบจากเทคโนโลยีการประกอบรถยนต์ทั้งคันที่ได้รับการถ่ายทอดจากผู้ร่วมทุนคือ บริษัทนิสสัน ซึ่งมีความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีการประกอบรถยนต์ที่ทันสมัยของญี่ปุ่น ซึ่งส่วนประกอบรถยนต์ทุกชิ้น ใช้แม่พิมพ์ปั๊มทั้งหมดและเป็นรถขนาดใหญ่ four-wheeled drive ที่ใช้ได้อย่างสมบุกสมบัน เหมาะกับภูมิประเทศจีนเป็นอย่างยิ่ง รถที่บริษัทผลิตแตกต่างจากการผลิตรถยนต์ในประเทศจีนโดยทั่วไป ที่ยังมีเทคโนโลยีการผลิตที่ล้าสมัย

³ เสาวรินทร์ สายรังษี, "การลงทุนในต่างประเทศของบริษัทไทย" (วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2537), หน้า 94-95.

คือ รดยนต์ในประเทศจีนที่ประกอบขึ้นมาจะใช้แรงงานเข้มข้น (labor intensive) ในการตีเหล็กและใช้การเชื่อมต่อชิ้นส่วนทุกชิ้น ดังนั้น รูปแบบ ฝีมือและความรวดเร็วในการผลิตได้เป็นจำนวนมากที่มากกว่า จึงเป็นความแตกต่างที่เห็นเด่นชัดในตัวสินค้า ที่เป็นความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบของบริษัทในการทำการตลาดธุรกิจการประกอบรถยนต์ นอกจากนี้ การที่บริษัทตัวอย่างนี้ได้รับใบอนุญาตการประกอบการประกอบรถยนต์ (license) และสิทธิพิเศษทางด้านภาษีการนำเข้าเครื่องจักร เครื่องมือและการอำนวยความสะดวกในการหาทำเลที่ตั้ง ที่ใกล้กับแหล่งวัตถุดิบ จึงเป็นความได้เปรียบในการประกอบธุรกิจของบริษัท นอกเหนือจากความได้เปรียบในการเป็นเจ้าของสินทรัพย์ดังกล่าวด้วย และในกรณีของธุรกิจเบียร์ ธุรกิจนี้เป็นผู้ผลิตเบียร์ที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดภายในประเทศสูงที่สุดและมีอำนาจผูกขาดในการทำธุรกิจเบียร์ในประเทศไทยเป็นเวลานาน จากความคุ้มครองของรัฐบาลในยุคที่ธุรกิจเบียร์ยังไม่เปิดเสรี แต่ปัจจุบัน ธุรกิจเบียร์ภายในประเทศมีการเปิดเสรีแล้ว บริษัทตัวอย่างนี้จึงขยายการลงทุนไปในต่างประเทศเพื่อรักษาสถานภาพทางการแข่งขัน การลงทุนของบริษัทในสาธารณรัฐประชาชนจีนนี้เป็นการก่อสร้างโรงงานผลิตเบียร์ที่ทันสมัยที่สุด มีการใช้เทคโนโลยีการผลิตเบียร์ของเยอรมันที่มีกำลังการผลิตต่อปีสูงมาก อาจนับได้ว่า โครงการในจีนเป็นโครงการที่ใหญ่ที่สุดในโลกก็ได้ บริษัทตัวอย่างนี้ อาศัยประโยชน์จากความได้เปรียบในความก้าวหน้าของเทคนิคด้านเครื่องจักรที่สามารถผลิตเบียร์ที่มีคุณภาพดีที่สุดและกำลังการผลิตมากที่สุดในประเทศจีน ทำการตลาดในประเทศจีน ซึ่งธุรกิจเบียร์ในประเทศจีนเป็นธุรกิจที่รัฐบาลค่อนข้างจะเปิดเสรีในการผลิต ทำให้มีผู้ผลิตจำนวนมาก แต่การแข่งขันไม่รุนแรงนักเพราะแต่ละโรงงานที่ผลิตเป็นการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการภายในท้องถิ่นนั้นๆ ซึ่งเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่มาก เพราะชาวจีนนิยมดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์กันอย่างแพร่หลาย ส่วนในกรณีของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ที่ทำการลงทุนในประเทศจีนนั้น ใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบในการเป็นเจ้าของสินทรัพย์พิเศษบางประการที่มีใช้เทคโนโลยีด้านเครื่องจักรกลที่ทันสมัยเช่นกรณีบริษัทตัวอย่างข้างต้น แต่เป็นความได้เปรียบที่บริษัทสาขาในประเทศจีนได้รับจากกิจการบริษัทแม่ที่ประเทศไทย ได้แก่ ความรู้ทางการจัดการในเรื่องการตกแต่งภายในของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ความรู้ความชำนาญในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่มีคุณภาพดี ซึ่งนอกจากจะมีฝีมือการผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่ประณีตและมีปริมาณการผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ที่พอเพียงต่ออุปสงค์ตลาดภายในประเทศจีนเองแล้ว ธุรกิจนี้ยังสามารถทำธุรกิจในประเทศจีนโดยใช้ความได้เปรียบจากการมีสินทรัพย์พิเศษบางประการ ในที่นี้คือ ความได้เปรียบในการทำธุรกิจโดยมีใบอนุญาตจัดตั้งเป็นบริษัทจดทะเบียนในประเทศจีน ซึ่งเป็นการจำกัดจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจรายใหม่ที่จะเข้ามาทำธุรกิจนี้ในประเทศจีน ปัจจัยทางการมีสินทรัพย์พิเศษเหล่านี้ จึงน่าจะเป็นปัจจัยที่ดึงดูดใจนักลงทุนในธุรกิจดังกล่าวทำการลงทุนทางตรงในสาธารณรัฐประชาชนจีน

แต่เนื่องจากปัจจัยเพื่อใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบในแหล่งที่ตั้ง ในปัจจัยทางด้านทรัพยากร วัตถุดิบและปัจจัยการผลิตต่างๆ รวมทั้งปัจจัยแรงงานเป็นมูลเหตุจูงใจที่มีความเป็นไปได้สูงในการจูงใจให้ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ทำการลงทุนในประเทศจีนและปัจจัยด้านการตลาดเป็นปัจจัยที่เป็นมูลเหตุจูงใจในการลงทุนที่ธุรกิจเบียร์และธุรกิจอะไหล่และการประกอบรถยนต์ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ดังนั้น การวิเคราะห์ปัจจัยเหล่านี้ไว้ในส่วนของปัจจัยด้านทรัพยากร และปัจจัยด้านการตลาดเช่นเดียวกับธุรกิจพลังงานที่ปัจจัยเฉพาะแหล่งที่ตั้ง ทางด้านรัฐบาลประเทศผู้รับทุนมีอิทธิพลกำหนดการลงทุนมากกว่า จึงวิเคราะห์ไว้ในหมวดหมู่นั้น

4.1.2. เพื่อใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบในการทำให้เป็นประโยชน์แก่องค์กรด้วยตนเองหรือความได้เปรียบจากการทำให้เป็นภายใน

จากการสัมภาษณ์ปัจจัยกำหนดการเลือกลงทุนที่ประเทศจีนของธุรกิจแปรรูปน้ำมันรำข้าวหรือธุรกิจผลิตน้ำมันพืชพบว่า เกิดจากปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมที่มีความคล้ายคลึงกันของไทยและจีน ประกอบกับผู้บริหารของบริษัทได้รับการศึกษาอยู่ในประเทศจีนทำให้มีความชำนาญทางด้านภาษาจีน การติดต่อกับจีนพบว่า ผู้ลงทุนไทยให้ความไว้วางใจเชื่อใจผู้ร่วมทุนที่เป็นชาวจีน ประกอบกับได้รับความสะดวกสบายกว่าการไปลงทุนที่ประเทศอื่นๆ

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ของปัจจัยที่กำหนดการลงทุนทางตรงในจีนตามทัศนะของบริษัทดังกล่าวแล้ว ข้อเสนอที่น่าสังเกตและคาดว่าน่าจะเป็นไปได้ประการหนึ่ง ก็คือ ความได้เปรียบในการทำให้เป็นประโยชน์แก่องค์กรด้วยตนเองประโยชน์ที่องค์กรธุรกิจได้รับจะมากขึ้น จากการที่กิจการสามารถนำความได้เปรียบต่างๆ ที่ตนมีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์เอง แทนที่จะขายหรือให้เช่าความได้เปรียบนั้นให้แก่กิจการภายนอก (ซึ่งความได้เปรียบบางอย่างอาจจะขายให้แก่กิจการอื่นไม่ได้) ความได้เปรียบในกรณีนี้ศึกษาเป็นความได้เปรียบทางด้านภาษาและวัฒนธรรม องค์กรธุรกิจนี้ใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบของคนในการขยายการประกอบการของตนออกไปยังประเทศจีน การเลือกลงทุนที่ประเทศจีนโดยใช้ความได้เปรียบนี้เป็นการลดต้นทุนการทำธุรกรรมต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น คือ ต้นทุนการไม่ต้องสื่อสารผ่านล่าม ทำให้การทำธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความมั่นใจแก่นักลงทุนเอง สามารถควบคุมการดำเนินธุรกิจได้

ส่วนปัจจัยในการเลือกลงทุนในมณฑลต่างๆ ในประเทศจีนของธุรกิจแปรรูปน้ำมันรำข้าวจากการสัมภาษณ์พบว่า เป็นจังหวะและโอกาสในการลงทุน กล่าวคือ ทางบริษัทเคยเดินทางไปดูงานที่ประเทศจีนกับคณะรัฐบาลไทย เป็นการไปดูงานในจีนเฉินๆ แต่ช่วงจังหวะเหมาะที่ทางรัฐบาลจีนมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายเอื้ออำนวยความสะดวกแก่นักลงทุนชาวไทยทำให้ทุกอย่างสะดวกขึ้น ประกอบกับในระยะไม่กี่ปีมานี้ การคมนาคมไปประเทศจีนมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว การติดต่อ

กับจีนนั้นมีความสะดวกสบาย การติดต่อสื่อสารที่ใช้เวลาน้อยลง ทำให้การลงทุนในจีนเปรียบเสมือนกับเป็นการลงทุนภายในประเทศ

4.1.3. เพื่อใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบในแหล่งที่ตั้ง

ก. ปัจจัยด้านทรัพยากร วัตถุดิบและปัจจัยการผลิตต่างๆ รวมทั้งปัจจัยแรงงาน

นอกจากปัญหาด้านปัจจัยแรงงานที่มีราคาแพงขึ้นทำให้ต้นทุนการทำธุรกิจภายในประเทศสูงขึ้นแล้ว ปัญหาความขาดแคลน หายากและร่อยหรอลงในทรัพยากรธรรมชาติ วัตถุดิบและปัจจัยการผลิตอื่นๆ อีกหลายประเภทที่จำเป็นสำหรับการผลิตสินค้าของประเทศไทยในปัจจุบัน ก็ล้วนแต่เป็นปัญหาที่ผู้ผลิตหรือนักลงทุนไทยต้องประสบและปัญหานี้มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้นทุกขณะ สาเหตุของปัญหาความขาดแคลนทรัพยากรมาจากการขยายตัวและการเติบโตอย่างรวดเร็วของภาคอุตสาหกรรมการผลิตสินค้าในประเทศซึ่งทำให้มีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติต่างๆ เพื่อเป็นวัตถุดิบในการผลิตสินค้ากันอย่างมากมาย ภาวะเสื่อมโทรมและขาดแคลนทรัพยากรธรรมชาติในปัจจุบันดังเช่นกรณีประเทศไทย ทำให้เป็นแรงผลักดันสำคัญให้นักลงทุนไทยที่อยู่ในอุตสาหกรรมการผลิตสินค้าประเภทที่จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรเหล่านั้นเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิต ทำการแก้ไขปัญหาด้วยการเข้าไปลงทุนในประเทศที่มีทรัพยากรดังกล่าวอุดมสมบูรณ์กว่า ประเทศจีนเป็นประเทศที่มีทรัพยากรธรรมชาติต่างๆ อุดมสมบูรณ์ จึงเป็นแหล่งรองรับการลงทุนทางตรงจากต่างประเทศจำนวนมาก

การลงทุนทางตรงในประเทศจีนของธุรกิจตัวอย่าง ที่มีปัจจัยกำหนดการเลือกลงทุนมาจากปัจจัยเฉพาะของแหล่งที่ตั้งของประเทศจีน ทางด้านทรัพยากรธรรมชาติ วัตถุดิบการผลิตต่างๆ รวมทั้งปัจจัยแรงงานที่มีอยู่อุดมสมบูรณ์กว่าไทย พบในกรณีของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์และธุรกิจผลิตภาชนะเมลามีน จากการสัมภาษณ์ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ถึงปัจจัยที่กำหนดการลงทุนในจีน ธุรกิจนี้ให้ความเห็นว่า ในอนาคต ประเทศจีนจะเป็นประเทศที่เป็นมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ ถ้าประเทศจีนยังดำเนินนโยบายเศรษฐกิจที่ถูกต้อง ทั้งในเรื่องทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรคน สิ่งเหล่านี้จะเป็นต้นทุนที่ค่าและหาไม่ได้ในประเทศอื่น แรงงานจีนมีคุณภาพค่อนข้างมาก เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆ ที่นำลงทุนเช่น เวียดนาม แต่ระบบการเมืองเวียดนามก็ยังไม่ดีเท่าประเทศจีน บริษัทที่ทำการลงทุนในจีนจำนวนมากมาจาก ญี่ปุ่น เกาหลี ไต้หวัน เนื่องจากอุตสาหกรรมในประเทศจีนยังมีการจ้างงานค่าจ้างต่ำ การจ้างงานที่ประเทศจีนมีความได้เปรียบประเทศไทยค่อนข้างมาก สินค้าที่ผลิตมากกว่าครึ่งหนึ่งใช้แรงงานค่าจ้างต่ำมาจากจีน ถ้าหากพิจารณาว่า จีนสามารถทำการพัฒนาตลาดแรงงานระดับกลางทำการผลิตสินค้าราคาถูก ประเทศไทยเราจะสู้กับประเทศที่มีต้นทุนต่ำอย่างจีนไม่ได้ เพราะจีนสามารถแข่งขันการขายโดยการขายตัดราคาให้ต่ำลงมา (dump price) ได้ ขณะที่ธุรกิจไทยไม่สามารถแข่งขันทางด้านราคาได้

ประการที่สอง เป็นปัจจัยทางด้านการตลาดที่บริษัทตัวอย่างนี้พิจารณาเป็นลำดับต่อมา จากการที่ประเทศจีนมีประชากร 1,200 ล้านคน การลงทุนที่ประเทศจีนจะเป็นการทำการลงทุนเพื่อส่งออกหรือเพื่อขายภายในประเทศ ก็ได้ประโยชน์เนื่องจากต้นทุนต่ำ ถ้าการบริโภคภายในต่อสินค้าที่บริษัทผลิตเป็น 10% บริษัทก็ได้กำไรแล้ว

หากจะวิเคราะห์กันแล้ว อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ตัวอย่างนี้ เป็นอุตสาหกรรมกึ่งบริการ เพราะลักษณะธุรกิจของบริษัทเป็นการรับค้ดแก่่งภายใน โดยใช้เฟอร์นิเจอร์ของบริษัท ซึ่งมีทั้งเฟอร์นิเจอร์ที่นำเข้าจากประเทศไทยและที่ใช้วัตถุดิบภายในประเทศจีน แต่เนื่องจากปัญหาความขาดแคลนไม้ ซึ่งเป็นวัตถุดิบสำคัญของธุรกิจนี้และต้นทุนค่าขนส่งไม้จากประเทศไทยค่อนข้างสูง ดังนั้นสันนิษฐานได้ว่า การทำธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ตัวอย่างนี้ในประเทศจีน เป็นการลงทุนเพื่อนำเอาวัตถุดิบคือ ไม้ ซึ่งประเทศจีนเป็นประเทศที่มีความได้เปรียบของแหล่งที่ตั้งโดยมีทรัพยากรป่าไม้ที่อุดมสมบูรณ์ มาใช้ประโยชน์ในกระบวนการทำธุรกิจของบริษัท นอกจากปัจจัยทางด้านทรัพยากรแล้ว ปัจจัยทางด้านค่าจ้างแรงงานจีนที่ยังมีราคาถูกกว่าของไทยอยู่มาก ถึงแม้ฝีมือจะประณีตแตกต่างกับไทย แต่เมื่อคำนวณอัตราค่าจ้างของแรงงานและต้นทุนการนำเข้าเฟอร์นิเจอร์จากไทยแล้ว จึงเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้บริษัทตัดสินใจเข้าไปทำการลงทุนในประเทศจีน และความเป็นเลื้อดเนื้อเชื้อสายจีน เป็นปัจจัยทางจิตวิทยาที่ผูกพันนักลงทุนตัวอย่างรายนี้ ทำการลงทุนในประเทศจีน นอกจากนี้ ปัจจัยที่สำคัญอีกประการในการจูงใจให้ทางบริษัททำการลงทุนในประเทศจีน สามารถวิเคราะห์ได้ว่า เป็นความได้เปรียบในการเป็นเจ้าของสินทรัพย์บางประการ (ownership specific advantages) จากทฤษฎีการลงทุนทางตรงในต่างประเทศของ Dunning อธิบายถึงความได้เปรียบนี้ว่า เป็นความได้เปรียบของบริษัทข้ามชาติที่มีสินทรัพย์พิเศษบางประการที่แต่ละองค์การธุรกิจสร้างขึ้นเองเช่น โดยการซื้อสิทธิบัตร สัมปทาน เป็นต้น สินทรัพย์เหล่านี้ในการครอบครองมากน้อยมีผลทำให้แต่ละองค์การธุรกิจมีความได้เปรียบแตกต่างกัน เฉกเช่นเดียวกันกับธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ตัวอย่างนี้ ที่ทำธุรกิจในประเทศจีนโดยทางบริษัทได้รับใบอนุญาตและทำการจดทะเบียนทำธุรกิจในประเทศจีน การจดทะเบียนทำธุรกิจในประเทศจีนไม่ใช่ใครๆ ก็เข้าไปจดทะเบียนได้ การจะเข้าไปทำธุรกิจนี้ในจีนต้องมีใบอนุญาตก่อนและประเทศจีนก็มีการควบคุมการทำธุรกิจนี้โดยการจำกัดการออกใบอนุญาต ดังนั้น การที่บริษัทตัวอย่างนี้ได้รับใบอนุญาตในการทำธุรกิจ ก็ถือได้ว่า เป็นโอกาสและความได้เปรียบของบริษัทจากการครอบครองสินทรัพย์พิเศษนี้เหนือบริษัทคู่แข่งในธุรกิจเดียวกันด้วย

มูลเหตุจูงใจในการเลือกลงทุนที่ปักกิ่งของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ตัวอย่างนี้ที่พบจากการสัมภาษณ์พบว่า เกิดจากความบังเอิญ เป็นโอกาสทางธุรกิจของบริษัทในการเริ่มต้นไ้งานที่ปักกิ่ง ซึ่งการทำธุรกิจนี้ที่ปักกิ่งมีคู่แข่งไม่มาก เท่ากับภาคกลางและภาคใต้ของจีน มณฑลทางภาคใต้ นักลงทุนต้องแข่งกับนักลงทุนจากฮ่องกงเสียส่วนใหญ่ ทำให้ธุรกิจแข่งขันค่อนข้างรุนแรง

เช่นเดียวกับในกรณีของธุรกิจผลิตภาชนะเมลามีน จากการสัมภาษณ์พบว่า มูลเหตุจูงใจในการลงทุนทางตรงในจีนของบริษัทผลิตภาชนะเมลามีนตัวอย่างประการแรกพบว่า ในขณะที่ทางบริษัทไปลงทุนผลิตด้วยชาวมเมลามีนที่ประเทศจีน ซึ่งค่อนข้างเป็นสินค้าที่ใหม่สำหรับประเทศจีน และการที่ประเทศจีนมีประชากรจำนวนมาก ทางบริษัทตัวอย่างนี้มีความเชื่อว่า การบริโภคภายในประเทศจะมีอย่างเพียงพอ

จากการวิเคราะห์มูลเหตุจูงใจที่กำหนดการลงทุนของธุรกิจตัวอย่างนี้ในประเทศจีน สามารถสรุปได้ว่า เหตุผลประการสำคัญที่น่าจะเป็นปัจจัยกระตุ้นการลงทุนของบริษัทนี้มากกว่าการใช้ประโยชน์จากขนาดตลาดจีน ก็คือ ปัจจัยแรงงานของประเทศจีนที่มีความได้เปรียบที่เหนือกว่าในด้านการมีระดับราคาค่าจ้างที่ถูกกว่าของไทยมาก จนกลายเป็นมูลเหตุหรือแรงจูงใจที่สำคัญประการหนึ่งให้บริษัทตัดสินใจเข้าไปทำการลงทุนทางตรงเพื่อใช้ประโยชน์จากปัจจัยการผลิตดังกล่าว นอกเหนือจากความต้องการใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบด้านปัจจัยแรงงานที่มีราคาถูกของประเทศจีนแล้ว ความต้องการใช้ประโยชน์จากการมีปัจจัยเฉพาะของแหล่งที่ตั้งอีกประการหนึ่ง อันได้แก่ ความต้องการใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบด้านความอุดมสมบูรณ์ในทรัพยากรหรือวัตถุดิบบางชนิดที่ใช้ในการผลิตเมลามีนเช่น เซลลูโลสหรือเยื่อกระดาษที่มีมากในประเทศจีนมาใช้ผลิตผลิตภัณฑ์ของบริษัท ทางบริษัทมีโครงการจะส่งออกในอนาคตและจะใช้ประเทศจีนเป็นฐานการส่งออกเพราะประเทศจีนมีศักยภาพในการส่งออกสูง เนื่องจากเป็นแหล่งวัตถุดิบ ดังนั้น ปัจจัยทางด้านทรัพยากร วัตถุดิบและปัจจัยแรงงานจึงน่าจะเป็นปัจจัยกำหนดการลงทุนในประเทศจีนของบริษัท

ศักยภาพของพื้นที่หรือแหล่งที่ธุรกิจเมลามีนน่าจะไปลงทุนในประเทศจีนคาดว่า ธุรกิจผลิตผลิตภัณฑ์เมลามีนพวกถ้วยชามนำลงทุน คือ เมืองเซียงไฮ้และปักกิ่งเพราะค่าจ้างแรงงานราคาต่ำ

ข. ปัจจัยด้านการตลาด

จากการสัมภาษณ์บริษัทปิโตรเลียมตัวอย่างพบว่า ในวันหนึ่ง ๆ ทางบริษัทปิโตรเลียมตัวอย่างนี้จะมีปริมาณปิโตรเลียมในรูปแบบแก๊ส LPG ที่ผลิตได้ภายในประเทศประมาณ 4,000 ตัน ขณะที่ทางบริษัทมีลูกค้าภายในประเทศที่มีความต้องการใช้ปิโตรเลียมรวมไม่ถึง 2,000 ตัน ในปริมาณประมาณ 2,000 ตันนี้ ทางบริษัทส่งปิโตรเลียมไปยังคลังต่างๆ ในส่วนภูมิภาคเพื่อใช้ภายในครัวเรือน 1,000 ตัน ส่วนอีก 1,000 ตัน ทางบริษัทส่งปิโตรเลียมขายตามโรงงาน ปิโตรเคมีและตามโรงงานสาขาของบริษัท ดังนั้น ทางบริษัทจึงมีปริมาณปิโตรเลียมอีกประมาณ 2,000 กว่าตันที่เหลือจากการใช้ภายในประเทศ สามารถส่งออกได้

แต่เดิมประเทศจีนเป็นผู้ส่งออกแก๊สและส่งออกน้ำมันดิบ ปัจจุบัน ประเทศจีนต้องนำเข้า เนื่องจากปริมาณการผลิตภายในประเทศไม่เพียงพอ ประเทศจีนมีปริมาณการนำเข้าที่มากกว่าปริมาณ

ที่ทางประเทศไทยผลิตได้ ทางบริษัทผลิตได้วันละ 4,000 คัน แต่ละปี ปริมาณปิโตรเลียมที่บริษัท ตัวอย่างของไทยบริษัทนี้ผลิตได้ประมาณ 5 แสนตัน แต่จีนนำเข้าปริมาณมหาศาล ดังนั้น ตลาดปิโตรเลียมในจีนจึงเป็นตลาดที่ใหญ่มาก

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่กำหนดการลงทุนทางตรงในจีนของบริษัทปิโตรเลียมพบว่า มีปัจจัยมาจากปัจจัยเฉพาะทางด้านการตลาดของประเทศผู้รับทุน อาจกล่าวได้ว่า การลงทุนในกรณีนี้เป็นการลงทุนเพื่อเข้าถึงตลาดต่างประเทศที่กำลังขยายตัวได้ดีขึ้น จากการที่ประเทศจีนมีประชากรมาก ถ้าทางบริษัทมีธุรกิจอะไรที่สามารถทำธุรกิจได้ โอกาสก็จะมีมากเพราะตลาดประเทศจีนเป็นตลาดใหญ่ ประกอบกับประเทศจีนเพิ่งเปิดประเทศ อย่างไรตลาดก็ยังขยายได้อีกมาก อัตราการใช้แก๊ส LPG ก็มีปริมาณเพิ่มขึ้น เป็นเหตุผลที่ทางบริษัทจะไปลงทุนในประเทศจีนได้มาก โดยพิจารณาจาก ยอดนำเข้าของประเทศจีนมากกว่ายอดการผลิตของบริษัท ความต้องการในการใช้ LPG เพิ่มขึ้นระหว่างปี 2537-2541 ในปริมาณที่เพิ่มสูงมาก ดังจะเห็นได้จากตารางในบทที่ 4

ธุรกิจตัวอย่างนี้ เลือกลงทุนในกวางตุ้งเพราะทางบริษัทรู้จักกับรองผู้อำนวยการสำนักอุตสาหกรรมปิโตรเคมี มณฑลกวางตุ้ง (กวางตุ้งปิโตรเลียมเคมีคัล อินดัสเตียล บิวโร) ซึ่งเป็นชาวแต้จิ๋วและมีญาติที่ประเทศไทย ทางบริษัทเคยติดต่อกับทางฝ่ายจีนไว้ก่อนการลงทุน จากข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า บริษัทปิโตรเลียมบริษัทนี้เป็นบริษัทที่มีขนาดใหญ่ มีเงินลงทุนในโครงการต่างๆ จำนวนมากและเป็นบริษัทไทยบริษัทหนึ่งที่มีศักยภาพในการขยายการลงทุนไปต่างประเทศ ในกรณีตัวอย่างการลงทุนในสาธารณรัฐประชาชนจีนนี้ บริษัทตัวอย่างร่วมทุนกับบริษัทอุตสาหกรรมเกษตรแห่งหนึ่งของไทย ซึ่งเป็นบริษัทที่มีการลงทุนจำนวนมากในมณฑลทางใต้ของจีน กวางตุ้งก็เป็นเมืองหนึ่งที่บริษัทอุตสาหกรรมเกษตรนี้ไปลงทุน ดังนั้น สันนิษฐานได้ว่า แนวโน้มหรือปัจจัยในการเลือกลงทุนในเมืองดังกล่าวในสาธารณรัฐประชาชนจีนของบริษัทปิโตรเลียมตัวอย่างครั้งนี้ อาจจะมีปัจจัยมาจากการเห็นชอบร่วมกันระหว่างผู้ร่วมทุนในการตัดสินใจเลือกลงทุนที่กวางตุ้ง ปัจจัยอื่นๆ อาจมาจากการที่บริษัทผู้ร่วมทุนไทยคือ บริษัทอุตสาหกรรมเกษตรซึ่งมีความชำนาญในการทำธุรกิจในจีนมานาน ประกอบกับการมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับผู้นำในสาขาอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเมืองนี้ ในขณะที่บริษัทปิโตรเลียมตัวอย่างนี้ มีความชำนาญทางด้านเทคนิค แต่ไม่มีความเชี่ยวชาญในตลาดจีน

สำหรับกรณีบริษัทตัวอย่างที่สองคือ ธุรกิจอะไหล่รถยนต์และการประกอบรถยนต์ ปัจจัยกำหนดการลงทุนที่ประเทศจีน จากการสัมภาษณ์ เป็นการให้ความสำคัญกับการตลาดประเทศจีนเป็นปัจจัยแรกของการลงทุน จากการที่ตลาดจีนเป็นตลาดที่ใหญ่มากและประชาชนจีนจำนวน 1,200 ล้านคน มีการกล่าวกันว่า ช่วงที่ประเทศจีนเปิดประเทศ ถ้าสินค้าราคา 1 เหรียญ คนจีนจำนวนนี้ ซื้อสินค้า ก็เป็นเงินจำนวนมากแล้ว และรถที่บริษัทตัวอย่างทำการผลิตมีลักษณะเหมาะสมกับประเทศจีน

มากเช่น เป็นรระดับกลาง สมบุกสมบัน บรรทุกสิ่งของ บรรทุกผู้โดยสารได้ ถึงแม้สภาพตลาดประเทศจีนยังไม่ดีนัก แต่การลงทุนของบริษัทตัวอย่างนี้พิจารณาจาก ขนาดตลาดและความเป็นไปได้ของการลงทุน

จากโครงสร้างตลาดของจีน แม้รายได้ของประชาชนจีนยังอยู่ในระดับต่ำในปัจจุบัน แต่โครงสร้างตลาดรถยนต์ในอนาคตของจีนใหญ่มาก รัฐบาลจีนกล้าลงทุนโดยใช้งบประมาณจำนวนมาก เพื่อสร้างความแข็งแกร่งในอุตสาหกรรมพื้นฐานต่างๆ ได้แก่ อุตสาหกรรมเหล็ก อุตสาหกรรมหนัก เคมีภัณฑ์ สิ่งทอ เครื่องจักร

มูลเหตุจูงใจที่ธุรกิจนี้ให้ความสำคัญเป็นประการถัดมาคือ บุคลากรสาขาที่ต้องการในประเทศจีนมีพร้อม เช่น วิศวกรในตลาคมีจำนวนมากและประการสุดท้าย คือ ต้นทุนการจ้างแรงงานราคาถูกในจีน เช่น วิศวกร เงินเดือนไม่เกิน 700 หยวนหรือ 4,000 บาท จ้างมาแล้วเอามาใช้ได้เลย สูตรคำนวณวิศวกรจีนแม่นมาก

สำหรับปัจจัยในการเลือกเมืองต่างๆ ในการลงทุนของธุรกิจจะใหญ่และการประกอบรถยนต์นั้น มีความสอดคล้องกับทฤษฎีแหล่งที่ตั้ง เนื่องจากการทำธุรกิจประกอบรถยนต์เป็นธุรกิจที่มีความต่อเนื่องในการต้องการวัตถุดิบที่เป็นชิ้นส่วนและอะไหล่มาป้อนเข้าสู่โรงงานต่างๆ ดังนั้น ท่าเลที่ตั้งของโรงงานประกอบรถยนต์ก็เช่นกัน ควรใกล้กับแหล่งผลิตชิ้นส่วนต่างๆ จากการสัมภาษณ์พบว่า การเลือกลงทุนที่จี๋หลิน เนื่องจากเมืองนี้เป็นเมืองผลิตรถยนต์เหมือนดีทรอยต์ของสหรัฐฯ เมืองนี้มีผู้ผลิตรถยนต์รายใหญ่หลายบริษัทมาเปิดสาขาการผลิตรถยนต์เช่น ออดี โฟล์คswagen ยอดการผลิตที่เมืองนี้ประมาณ 5 แสนคันต่อปี

การตั้งโรงงานที่ 4 ที่เมืองเจิ้นโจว มณฑลเหอหนาน เนื่องจากทางบริษัทสนิทกับทางรัฐบาลจีน ทางจีนให้ต่างชาติไปลงทุน ทางบริษัทนิสสันจึงมาร่วมทุนกับทางบริษัท ทางบริษัทร่วมทุน 5% และทำหน้าที่ด้านการนำเข้า ส่งออก บริษัทนิสสันไปลงทุนกับประเทศอื่นไม่ได้เนื่องจากตอนนี้ทางการจีนปิดการออกใบอนุญาต (license) ไปแล้ว

ส่วนการตั้งโรงงานที่จี๋หนาน มณฑลซานตง เนื่องจากเป็นโรงงานแชนซีเมคเกอร์ที่มีชื่อเสียงมาก โรงงานนี้ทำแชนซีรถใหญ่ๆ เช่น รถบรรทุก รถแทรกเตอร์ รถขนาดใหญ่มาก ทางจีนซื้อ know-how จากออสเตรเลียทั้งหมด มาประกอบที่ประเทศจีนซึ่งรถตายเออร์ที่อยู่โรปขายดีมาก

ในกรณีของธุรกิจตัวอย่างอีกรายหนึ่งที่สำคัญกับปัจจัยด้านการตลาดคือ ธุรกิจเบียร์ ผลการสัมภาษณ์บริษัทถึงปัจจัยที่กำหนดการลงทุนทางตรงของบริษัทในการตั้งโรงงานผลิตเบียร์ในประเทศจีน เพื่อจำหน่ายให้กับตลาดผู้ซื้อในท้องถิ่น ประการแรก บริษัทให้เหตุผลว่า “เมื่อ 5 ปีที่

แล้ว กระแสโลกเปลี่ยนแปลงไป ลักษณะการลงทุนในประเทศไทย บริษัทคนไทยมีมุมมองว่า การลงทุนที่สำเร็จในประเทศไทยก็ต่อเมื่อไปลงทุนที่ประเทศจีน” ดังนั้น ปัจจัยกำหนดการเลือกลงทุนที่ประเทศจีนแทนการเลือกลงทุนในประเทศอื่น เกิดจากการทำธุรกิจในเชิงรบคือ การต้องออกไปตั้งรับผู้เพื่อสร้างความแข็งแกร่งมั่นคงให้กับบริษัทในต่างประเทศ นอกเหนือไปจากภายในประเทศแล้วจึงนับว่า บริษัทไทยที่ไปลงทุนในต่างประเทศเช่นจีน จึงน่าจะเป็นบริษัทที่มีความสามารถในการทำธุรกิจซึ่งพิจารณาในสายตาของบริษัทต่างชาติแล้ว อาจเกิดความน่าเกรงขามบริษัทไทยเหล่านี้และการไปลงทุนในต่างประเทศเป็นการสร้างภาพลักษณ์ (image) ให้คนไทยรู้สึกว่าคุณค่าของบริษัทเป็นสินค้าที่มีคุณภาพที่ดี ขณะเดียวกัน เบียร์ของบริษัทก็เป็นตราหรือยี่ห้อสากล (international brand) เป็นที่ยอมรับในต่างประเทศ

ประการที่สอง ทางบริษัทอุตสาหกรรมเกษตรซึ่งเป็นผู้ร่วมทุนกับทางบริษัท ชักชวนบริษัทไปลงทุน ประกอบกับบริษัทมีความมั่นใจในตัวบริษัทอุตสาหกรรมเกษตรเอง ทั้งชื่อเสียงและความเชี่ยวชาญในประเทศจีน ทางบริษัทมั่นใจในศักยภาพของบริษัทอุตสาหกรรมเกษตรเองว่า สามารถที่จะประสานงานกับประชาชนจีนได้ดีและสามารถประสานงานกับทางรัฐบาลท้องถิ่นหรือกับทางรัฐบาลกลางที่ปักกิ่งให้บริษัทได้

ประการสุดท้าย จากการทำบริษัทที่มีพันธมิตรที่ดี คือ ธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งหนึ่ง เป็นผู้ร่วมทุนที่ดี สภาพการณ์ทางการตลาดที่ดีและเป็นช่วงโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกที่ต้องเป็นอย่างนั้น

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่กำหนดการลงทุนในจีนของธุรกิจเบียร์เกิดจากการใช้ประโยชน์จากปัจจัยทางการตลาดที่กระตุ้นให้องค์การธุรกิจทำการลงทุนทางตรงในจีน เพื่อเป็นการสร้างอำนาจการผูกขาดและเพื่อการรักษาสถานภาพในการแข่งขัน การลงทุนตลาดในต่างประเทศทำให้สามารถอยู่ใกล้ชิดและเข้าถึงตลาดต่างประเทศได้มากกว่าคู่แข่งอื่นๆ มักจะมีผลทำให้ผู้ริเริ่มทำการลงทุนมีอำนาจผูกขาดและได้รับส่วนแบ่งของตลาดในประเทศที่เข้าไปทำการลงทุนมากกว่าคู่แข่งที่ทำการผลิตอยู่ในประเทศของตน แต่ส่งสินค้าเข้าไปขายในประเทศนั้น นอกจากนี้ การขยายการลงทุนเพื่อทำให้สามารถเข้าถึงและควบคุมแหล่งทรัพยากรธรรมชาติหรือแหล่งวัตถุดิบได้ ก็จะมีผลทำให้อำนาจการผูกขาดขององค์การธุรกิจเพิ่มมากขึ้น เป็นอุปสรรคต่อการทำผู้ผลิตรายอื่นๆ จะเข้ามาทำการผลิตแข่งขัน ซึ่งจะมีผลทำให้ผู้ผลิตที่มีอยู่เดิมในตลาดมีอำนาจการผูกขาดของตนในตลาดที่มีผู้แข่งขันน้อยรายมากขึ้น การลงทุนทางตรงที่เป็นการสร้างอำนาจผูกขาดให้ตนเองเพิ่มขึ้น จึงถือว่าเป็นการลงทุนเพื่อการสร้างพลังของตนเอง (offensive direct investment) ขณะเดียวกันก็เป็นการลงทุนเพื่อการรักษาสถานภาพในการแข่งขัน การที่ธุรกิจเบียร์ตัวอย่างนี้ ทำการลงทุนทางตรงในจีนเป็นไปได้ว่า มีความต้องการรักษาสถานภาพในการแข่งขัน กล่าวคือ เมื่อมีผู้ริเริ่มไปทำการลงทุน

ทางตรงในต่างประเทศเกิดขึ้นแล้วคู่แข่งรายอื่นๆ จำเป็นต้องคำนึงรอยตามบ้าง เช่นเดียวกับธุรกิจเบียร์ต่างชาติที่เข้ามาแข่งขันในประเทศไทย ทั้งนี้เพื่อมิให้คนต้องสูญเสียส่วนแบ่งของตลาดในต่างประเทศนั้นๆ ไป การลงทุนเพื่อตอบโต้คู่แข่งดังกล่าว จึงเป็นการลงทุนในเชิงป้องกันการสูญเสียสถานภาพในการแข่งขันของตนเองไป นั่นคือ เป็นการลงทุนเพื่อการป้องกันตนเอง (defensive direct investment)

เช่นเดียวกับกรณีธุรกิจเบียร์ที่ต้องการสร้างอำนาจผูกขาดของตนเองให้มากขึ้นและรักษาสถานภาพในการแข่งขัน จากการที่การทำธุรกิจเบียร์ในประเทศไทยมีการเปิดเสรีมากขึ้นทำให้มีการนำเข้าเบียร์จากบริษัทเบียร์ต่างชาติ การซื้อลิขสิทธิ์เบียร์ที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักมากขึ้น รวมทั้งการมีบริษัทข้ามชาติขนาดใหญ่ในต่างประเทศเข้ามาแข่งขันมากขึ้น ภายใต้ระบบการค้าไร้พรมแดน ที่บริษัทเบียร์ขนาดใหญ่ในต่างประเทศหลายบริษัททำการขยายการลงทุนไปในประเทศต่างๆ รวมทั้งประเทศไทยด้วย ทำให้บริษัทจำเป็นต้องขยายตลาดออกไปสู่ต่างประเทศมากขึ้น เพื่อให้สินค้าของบริษัทเป็นสินค้าที่มีชื่อเสียงสากลเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายในตลาดต่างประเทศ เพื่อเป็นการขยายตลาดไปสู่ต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศจีนที่มีตลาดขนาดใหญ่ อีกทั้งยังเป็นการสร้างภาพลักษณ์ให้ตลาดภายในประเทศเกิดความนิยม เชื่อมั่นในสินค้าของบริษัท เป็นการรักษาสถานภาพภายในประเทศ แต่ในขณะเดียวกันก็เป็นการสร้างอำนาจผูกขาดของธุรกิจให้มากขึ้น ทำให้บริษัทผู้ผลิตรายใหม่ที่คิดจะเข้ามาลงทุนแข่งขันทำธุรกิจนี้ในประเทศจีนไม่กล้ามาลงทุน

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นนี้ ซึ่งเป็นเหตุผลทางจิตวิทยาของบริษัท ในการที่จะขยายฐานธุรกิจของบริษัทไปยังประเทศจีนเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับบริษัท อีกทั้งยังเป็นการจำกัดจำนวนคู่แข่งในธุรกิจของตนเอง เป็นการสร้างอำนาจในการผูกขาดทางหนึ่ง ทำให้บริษัทต่างประเทศไม่กล้าเข้ามาลงทุนแข่งขันในธุรกิจนี้ นับได้ว่า เป็นการป้องกันการสูญเสียตลาดและเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับประเทศคู่แข่ง โดยการใช้ความได้เปรียบในการเป็นเจ้าของสินทรัพย์บางประการได้แก่ ความรู้ทางด้านการจัดการ ความชำนาญด้านการผลิตเบียร์โดยใช้เทคโนโลยีทันสมัย

ส่วนมูลเหตุจูงใจการลงทุนที่เมืองหนานหนิง มณฑลกว่างซีเนื่องจาก

ประการแรก เมืองหนานหนิงมีคู่แข่งที่ผลิตผลิตภัณฑ์เบียร์หรือคู่แข่งระหว่างที่เป็น Logo beer ด้วยกันน้อย ศักยภาพของคู่แข่งที่มีอยู่ในธุรกิจยังต่ำอยู่.

ประการที่สอง ขนาดและการเติบโตของตลาด หนานหนิงซึ่งเป็นเมืองหลวงของมณฑลกว่างซีมีประชากรประมาณ 50 ล้านคน ความต้องการบริโภคเบียร์ของประชาชนมีประมาณ 3 แสนตัน (1 ตัน = 1,000 ลิตร)

ประการที่สาม นักลงทุนที่ลงทุนในเมืองหนานหนิงจะได้รับสิทธิพิเศษการลงทุน โดยการยกเว้นภาษีรายได้นิติบุคคล 5 ปี หลังจากนั้น 5 ปี เมื่อบริษัทมีกำไรแล้ว จะเสียภาษีเงินได้เพียงครึ่งหนึ่งของอัตราภาษีปกติ

ประการที่สี่ มณฑลกว่างซีอยู่ห่างจากประเทศไทยไม่มากนักคือ อยู่ห่างจากเชียงใหม่เพียง 1,000 กิโลเมตร ขณะเดียวกันก็เป็นมณฑลที่ติดกับประเทศเวียดนาม

กรณีของธุรกิจผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค เนื่องจากสินค้าของบริษัทตัวอย่างเป็นสินค้าอุปโภคบริโภค ดังนั้น มูลเหตุจูงใจในการทำการค้าและมูลเหตุจูงใจในการลงทุนทางตรงในจีนสำหรับบริษัทในอนาคต จากการสัมภาษณ์พบว่า บริษัทตัวอย่างจะให้ความสำคัญกับตลาดสำหรับสินค้าอุปโภคบริโภคเป็นหลัก ซึ่งนับเป็นปัจจัยที่สะท้อนให้เห็นถึงการที่ประเทศจีนมีตลาดที่ใหญ่กำลังซื้อสูงและกำลังมีการพัฒนา กลุ่มผู้บริโภคสินค้าอุปโภคบริกดังกล่าวนี้ครอบคลุมถึงจำนวนประชากรทั้งหมดของประเทศ การลงทุนในธุรกิจนี้จึงขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ลงทุนของไทยในการเจาะและขยายตลาด นักลงทุนไทยที่จะเข้าไปลงทุนในธุรกิจนี้ควรจะต้องรีบเข้าไปมีฐานที่มั่นทางธุรกิจซึ่งจะทำให้เข้าถึงตลาดประเทศจีนได้ดี นอกจากนี้ ระดับรายได้ของประชาชนจีนทั่วไปที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นในช่วงที่เศรษฐกิจขยายตัว จึงน่าจะเป็นปัจจัยสำคัญให้บริษัทตัวอย่างตัดสินใจเข้าไปทำการค้าและการลงทุนกับประเทศจีน

ศักยภาพของพื้นที่ที่ธุรกิจผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคจะไปลงทุนจะอยู่ในบริเวณที่เศรษฐกิจมีการขยายตัวดี โดยเฉพาะแถบลุ่มแม่น้ำจูเจียง จูไห่ เซินเจิ้น ปากแม่น้ำแถบเซียงไฮ้ ปากแม่น้ำแถบเทียนสิน ชิงเต่า เทียนสิน ปักกิ่ง ฉ่าเหอเทียน ประชาชนแถบนี้มีรายได้สูงและมีกำลังซื้อสูงมาก เมืองที่ลี้กเข้าไปด้านในเช่น ฉงชิ่ง มีประชากร 30 ล้านคน (ประชากรด้านในเมืองฉงชิ่งมีประมาณ 10 ล้านคน ประชากรรอบๆ เมืองมีประมาณ 20 ล้านคน) ฉิงตูมีประชากร 10 ล้านคน ประชาชนในบริเวณตอนในของประเทศมีรายได้น้อย แต่ยังมีอำนาจซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคอยู่

ในกรณีของธุรกิจแปรรูปน้ำมันละหุ่งและส่งออกข้าวหอมมะลิ ปัจจัยที่กำหนดการลงทุนทางตรงในจีนของบริษัทตัวอย่างรายนี้ จากการสัมภาษณ์พบว่า มีมูลเหตุประการสำคัญจากการที่ประเทศจีนเป็นประเทศใหญ่ มีประชากรจำนวนมาก ตลาดจีนใหญ่มาก โอกาสที่นักลงทุนไทยจะไปขายสินค้าแก่ทางจีนมีมากและหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นสินค้าเกษตร อุตสาหกรรม ปัจจัยทางด้านความได้เปรียบที่เกิดจากแหล่งที่ตั้งของประเทศจีนที่มีปัจจัยเฉพาะทางด้านขนาดและอัตราการเติบโตที่สูงขึ้นของตลาดข้าวหอมมะลิและน้ำมันละหุ่ง เป็นปัจจัยสำคัญให้บริษัททำการค้าและการลงทุนในประเทศจีน

ศักยภาพของพื้นที่หรือแหล่งที่ธุรกิจแปรรูปน้ำมันละหุ่งน่าจะไปลงทุน เนื่องจาก การค้าขาย น้ำมันละหุ่งสามารถขยายสินค้าไปขายได้ทุกมณฑล โดยเฉพาะมณฑลชายฝั่งที่มีกำลังซื้อสูง ส่วนมณฑลด้านในยังไม่เจริญ สินค้าของบริษัทอาจขายได้ไม่มากนัก แต่นักลงทุนควรเข้าไปศึกษาพื้นที่ด้านในเพราะเป็นพื้นที่ที่น่าจะมีศักยภาพในบางธุรกิจ

ปัจจัยทางด้านการตลาดมีผลต่อการลงทุนของธุรกิจภาคบริการอื่นได้แก่ ธุรกิจธนาคาร ตัวอย่างที่หนึ่งและสาม และธุรกิจค้าปลีก กรณีของธุรกิจธนาคารตัวอย่างแรกนี้ ทำการลงทุนทางตรงในประเทศจีน โดยให้ความสนใจกับปัจจัยทางด้านขนาดของตลาดจีนเป็นอย่างมาก จากการสัมภาษณ์ ทางธนาคารให้ความเห็นว่า ประเทศจีนมีตลาดที่ใหญ่ เดิมเป็นประเทศปิดอยู่ เมื่อจีนเริ่มเปิดประเทศ มีการส่งเสริมการส่งออก การนำเข้า มีการลงทุนต่างประเทศจำนวนมาก เมื่อจีนเริ่มเปิดสถาบันการเงิน การประกันภัย ทางจีนเปิดโอกาสให้บริษัทต่างชาติรวมทั้งทางธนาคารเข้ามาลงทุน คนไทยที่ไปลงทุนในธุรกิจธนาคารมีมากขึ้น การลงทุนเปิดสำนักงานของธนาคารในประเทศจีนเกิดจากปัจจัยทางด้านตลาดเป็นสำคัญเนื่องจากกลุ่มลูกค้าของธนาคารที่อยู่ในต่างประเทศเช่น ฮ่องกง สิงคโปร์ มาเลเซีย ลูกค้าเหล่านี้สนใจลงทุนในประเทศจีน ธนาคารตัวอย่างนี้จึงจัดตั้งสำนักงานในประเทศจีนขึ้นเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าของธนาคาร

ประการที่สองคือ ประเทศจีนเป็นประเทศที่มีศักยภาพสูง การไปลงทุนในระยะเริ่มแรกของการเปิดประเทศอาจมีความเสี่ยงด้านการลงทุน แต่ต่อมาได้มีการลงทุนจากต่างประเทศในจีนมากขึ้น นักลงทุนชาติต่างๆ พบว่า ประเทศจีนเป็นประเทศที่มีศักยภาพทางการลงทุนสูงและเป็นประเทศที่ดึงดูดเงินทุนต่างประเทศค่อนข้างมาก

ประการสุดท้าย ธนาคารมีเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจให้มีความเป็นสากลในรูปแบบธุรกิจข้ามชาติ โดยมีเป้าหมายในการทำให้ธนาคารเป็นธนาคารชั้นนำของภูมิภาคเอเชีย ดังนั้น ทางธนาคารจึงจำเป็นต้องมีเครือข่ายสาขาธนาคารครอบคลุมประเทศต่างๆ ในเอเชียอาคเนย์ ประเทศจีนเป็นประเทศที่มีขนาดใหญ่และตั้งอยู่ในศูนย์กลางของภูมิภาคเอเชีย การมีสาขาของธนาคารในประเทศจีนมีความสำคัญมากในการทำให้เครือข่ายหรือสาขาของธนาคารเป็นธนาคารในภูมิภาคนี้ ไม่เฉพาะเอเชียอาคเนย์แต่รวมทั้งทวีปเอเชีย

ผลจากการสัมภาษณ์ปัจจัยที่กำหนดการลงทุนในจีนของธนาคารตัวอย่างแรก สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การลงทุนของธนาคารเป็นการอาศัยความได้เปรียบที่เกิดจากแหล่งที่ตั้งของประเทศจีนเป็นปัจจัยประการแรก จากการที่ประเทศจีนเป็นประเทศที่มีพื้นที่กว้างใหญ่ ตั้งอยู่ในใจกลางของภูมิภาคเอเชียและเป็นประเทศที่เพิ่งเปิดประเทศรับการลงทุนจากต่างประเทศ รวมทั้งการเปิดเสรีสถาบันการเงิน ทำให้สถาบันการเงินประเทศต่างๆ เล็งเห็นอนาคตของตลาดการเงินในจีน จึงลงทุนในธุรกิจการเงินในประเทศจีน ธนาคารตัวอย่างนี้ก็เช่นเดียวกัน การที่ธนาคารไปตั้งสำนักงานที่

ประเทศจีน เป็นการขยายสาขาของธนาคารที่สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายการทำธุรกิจของธนาคารได้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าในหลายประเทศในภูมิภาคนี้

สำหรับโอกาสการขยายสาขาของธนาคาร ถ้าทางจีนอนุญาตให้ทางธนาคารไปลงทุน ทางธนาคารต้องการที่จะไปลงทุนที่กว้างเจาก่อนเนื่องจากมีปริมาณธุรกรรมมาก ในระยะหลัง ทางจีนเกรงว่าประเทศอื่นๆ จะไม่เข้าใจว่า ทำไมธนาคารไทยทุกธนาคารรวมแล้วไปเปิดสาขาและสำนักผู้แทนในจีนได้เป็นจำนวนมาก แต่ทางประเทศอื่นจะมาเปิดสาขาในจีนได้จำนวนสาขาไม่เท่าประเทศไทย ทางจีนจึงมีการเข้มงวดในการอนุญาตการเปิดสาขานาคารต่างประเทศ ประเด็นนี้ สามารถวิเคราะห์ได้ว่า เป็นปัจจัยที่มีอยู่ในประเทศผู้รับทุนที่มีนโยบายจะปกป้องและคุ้มครองธุรกิจธนาคารภายในประเทศของตนเอง เพื่อรักษาความมีเสถียรภาพของระบบสถาบันการเงินการธนาคารของจีนเอง อีกทั้งเป็นการช่วยลดความขัดแย้งในเรื่องความไม่เท่าเทียมกันของจำนวนสาขานาคารต่างประเทศที่ได้รับอนุญาตเปิดสาขาในประเทศจีน นับเป็นนโยบายหนึ่งของทางการจีนที่พยายามจะชะลอการขยายตัวของสถาบันการเงินต่างประเทศในจีนเพราะในรอบสิบกว่าปีที่ผ่านมา อัตราการขยายตัวของจำนวนสาขาของธนาคารใหญ่ๆ ของโลกในจีนได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและเมื่อเปรียบเทียบกันแล้ว อัตราการขยายตัวของจำนวนสาขานาคารต่างชาติในจีนสูงกว่าอัตราการขยายตัวของจำนวนสาขานาคารต่างชาติในประเทศที่พัฒนาแล้วเป็นอย่างมาก

ปัจจัยกำหนดการเลือกขอเปิดสาขามาตามลำดับก่อนหลังของธนาคารที่ประเทศจีน ธนาคารเปิดสาขาที่เชียงใหม่และชวเถาด้วยเหตุผลคือ การเป็นเมืองท่าชายฝั่งที่มีการค้าขายมากและการเปิดสำนักผู้แทนที่กรุงปักกิ่งและเฉิงตูเพราะการเป็นเมืองหลวงของประเทศและเมืองหลวงของมณฑลเสฉวนตามลำดับ นับเป็นมูลเหตุจูงใจที่มาจากปัจจัยเฉพาะของแหล่งที่ตั้งของเมืองดังกล่าวนี้ นอกจากนี้ การที่ธนาคารตัวอย่างนี้จะย้ายสาขาที่เชียงใหม่ไปที่ผู้ตง โดยสาขาที่เชียงใหม่จะเป็นสาขาย่อยนั้น เมื่อวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ของมูลเหตุกำหนดการลงทุนทางตรงในเมืองผู้ตงพบว่า มีปัจจัยที่กำหนดการลงทุน เพื่อใช้ประโยชน์จากการมีภาษีที่ให้ความปกป้องและคุ้มครองแก่ผู้ลงทุนในเมืองดังกล่าว เพราะธนาคารต่างประเทศที่ไปตั้งที่ผู้ตงจะได้รับสิทธิพิเศษในการดำเนินธุรกิจด้านเหรินเหมินปี้ เป็นสิทธิในการทำธุรกรรมทางการเงินของจีน ซึ่งธนาคารต่างประเทศที่ดำเนินธุรกิจอยู่ในเมืองอื่นไม่สามารถทำได้

จากการจัดลำดับแหล่งที่ธุรกิจธนาคารน่าจะไปลงทุน ทางธนาคารตัวอย่างแรกมีแนวคิดที่ ธุรกิจธนาคารน่าจะไปลงทุนแถบอาเซียนและอินโดจีน สำหรับประเทศจีน แหล่งที่น่าจะไปลงทุนคือเมืองบริเวณชายฝั่งตะวันออกได้แก่ เซินเจิ้น จูไห่ เซี่ยงไฮ้ ชวเถา ไทหล่า บริเวณตอนเหนือ ได้แก่ปักกิ่ง ซึ่งเป็นเมืองหลวงของจีนและเป็นศูนย์กลางทางการเงิน บริเวณตอนใต้ เมืองที่ธุรกิจธนาคาร

นำไปลงทุนได้แก่ กวางเจา ผู้เขียน เชื้อยะเหมิน ธนาคารต่างชาติลงทุนกันมากในเขตที่มีความเจริญ ธนาคารที่เปิดสาขาในจีนก่อนจะได้ประโยชน์

เช่นเดียวกันกับธนาคารตัวอย่างที่ 1 ปัจจัยที่ทางธนาคารตัวอย่างที่ 3 ทำการลงทุนทางตรงในจีนนั้นเนื่องจากประเทศจีนเป็นประเทศที่ใหญ่ ซึ่งปัจจัยนี้ ดูเหมือนเป็นปัจจัยทุกๆ ไป ปัจจัยแรก ที่เกือบทุกธุรกิจพิจารณากัน แม้แต่ธุรกิจธนาคารก็เช่นกันเพราะเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ การทำธุรกิจของธนาคาร ลูกค้าของธนาคารเป็นเสมือนตัวจักรที่ทำให้ธุรกิจธนาคารนี้อยู่ได้ เมื่อพิจารณาวิเคราะห์เทียบกับทางทฤษฎีแล้ว กลุ่มลูกค้าของธนาคารก็คือ กลุ่มตลาดเป้าหมายของธนาคารนั่นเอง กลุ่มลูกค้าที่มีขนาดใหญ่ ปริมาณธุรกรรมของธนาคารก็จะมากขึ้น โอกาสการเติบโตของธนาคารก็จะสูงขึ้น ประเทศจีนมีประชากรจำนวนมาก โอกาสที่ทางธนาคารจะขยายกลุ่มลูกค้าของธนาคารก็จะมากขึ้นด้วย ดังนั้น ขนาดและอัตราการเติบโตของประเทศจีนเป็นปัจจัยทางด้านความได้เปรียบที่เกิดจากแหล่งที่ตั้ง ที่เป็นปัจจัยกำหนดการลงทุนของธนาคารตัวอย่างนี้ในจีน

จากการจัดลำดับแหล่งที่ธุรกิจธนาคารน่าจะไปลงทุน ทางธนาคารได้มองเมืองเซี่ยงไฮ้ว่าน่าจะมีศักยภาพในการลงทุนเนื่องจากแหล่งธุรกิจของจีนอยู่ที่นั่น หากแต่คู่แข่งค่อนข้างมาก ส่วนมูลค่าสูงใจในการที่ทางธนาคารตัวอย่างที่สอง ทำการเลือกเปิดสาขาที่คุนหมิง เนื่องจากทำเลที่ตั้งของคุนหมิงมีชายแดนใกล้กับประเทศไทยสามารถเดินทางผ่านพม่าลงมาไทยได้ ประกอบกับการมองไปในอนาคตถึงศักยภาพของสี่เหลี่ยมเศรษฐกิจ ซึ่งจะสามารถเชื่อมโยงสองประเทศและเอื้ออำนวยประโยชน์ทางเศรษฐกิจกันได้ดีมาก ดังนั้น สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ปัจจัยทางด้านความใกล้เคียงจากประเทศผู้ลงทุน (home country) ไปยังประเทศผู้รับการลงทุน (host country) เป็นปัจจัยที่ธนาคารตัวอย่างนี้พิจารณาถึงเป็นลำดับแรกและด้วยความพร้อมทางศักยภาพทางเศรษฐกิจของเมืองคุนหมิง น่าจะเป็นปัจจัยสำคัญในการเลือกลงทุนในมณฑลนี้ด้วยเช่นกัน

ปัจจัยทางด้านการตลาดที่กำหนดการลงทุนที่ประเทศจีนของธุรกิจภาคบริการตัวอย่างสุดท้ายคือ ธุรกิจค้าปลีก ธุรกิจค้าปลีกตัวอย่างนี้เป็นธุรกิจหนึ่งของบริษัทอุตสาหกรรมเกษตรแห่งหนึ่งของไทย ทางบริษัทมีจุดประสงค์การทำธุรกิจค้าปลีกโดยการเปิดห้างสรรพสินค้าที่เซี่ยงไฮ้เพราะทางบริษัทต้องการทดลองทำธุรกิจทางด้านห้างสรรพสินค้า และต้องการเตรียมตัวก่อนเปิดห้าง ทิวเวอร์เพลส ซึ่งเป็นห้างขนาดใหญ่ ขนาด 2 แสนตารางเมตร ที่มีโครงการที่จะนำสินค้าที่มีคุณภาพของแต่ละมณฑลมารวมกัน นอกจากนี้ การเข้ามาทำธุรกิจค้าปลีกของบริษัทเป็นการส่งเสริมนักลงทุนไทยที่มีสินค้าและต้องการร่วมไปกับบริษัท ได้สามารถมีโอกาสในการนำสินค้าไทยเข้าไปเสนอในตลาดจีนได้มากขึ้น เนื่องจากที่ผ่านมา สินค้าไทยหลายรายการที่เป็นที่น่าสนใจ ตรงกับความต้องการของชาวจีน มีความเป็นไปได้ในการขายได้ ราคาไม่แพงและมีคุณภาพมาก แต่ไม่สามารถเข้าไปในตลาดจีนได้ เนื่องจาก มีปัญหาค่าเช่าพื้นที่แต่ละส่วนของจีนแพงมากเช่น ค่าเช่าห้างเซี่ยงไฮ้ต่อวันคือ 5

คอลลาร์ต่อวันต่อตารางเมตร ถ้าเช่าพื้นที่ 100 ตารางเมตร จะใช้เงินมาก ราคาเช่าชั้นล่างของห้างสรรพสินค้ามีราคาแพงมาก ทางบริษัทค้าปลีกตัวอย่างนี้ เล็งเห็นศักยภาพของผู้ลงทุนไทยและสินค้าไทยจำนวนมากที่มีโอกาส

ปัจจัยที่กำหนดการลงทุนที่ประเทศจีนของธุรกิจค้าปลีก ประการแรกคือ การที่ประเทศจีนมีประชากรมากและเป็นตลาดที่ใหญ่ จีนมีประชากรประมาณ 1,200 ล้านคน ประกอบด้วยมณฑลต่างๆ มากมาย 30 มณฑล มีพื้นที่ใหญ่กว่าประเทศไทยหลายเท่า ประเทศจีนล้อมด้วยไซเบียดตะวันตกออกกลางและประเทศที่เกิดใหม่หลายประเทศ การลงทุนในจีนจึงเป็นโอกาสที่ทางบริษัทจะสามารถขยายพื้นฐานของธุรกิจและสร้างชื่อเสียงให้กับบริษัทเอง ดังนั้น โอกาสการทำธุรกิจในจีนมีอีกมากมาย จีนกำลังเติบโต ก้าวหน้า หลายๆ เมืองมีกำลังซื้อ เริ่มมีความเจริญเติบโต การขยายตัวของมณฑลต่างๆ ในจีนคล้ายกรุงเทพ คือ เมื่อกรุงเทพอึดตัวก็ขยายไปต่างจังหวัด ในจีนก็เช่นกัน เมื่อจีนเติบโต ก็ขยายไปเมืองรอบๆ โดยเฉพาะ ธุรกิจค้าส่ง น่าสนใจ มีโอกาสขยายงานได้ในประเทศจีน เนื่องจากชาวจีนมีกำลังซื้อมากขึ้น

มูลเหตุการลงทุนในจีนอีกประการหนึ่ง คือ จีนมีทรัพยากรและวัตถุดิบจำนวนมาก นอกจากนี้ จากการทำบริษัทตัวอย่างนี้มีรากฐานการลงทุนในประเทศจีนเป็นเวลานาน ทำให้มีโอกาสในการทำธุรกิจอีกมาก

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นของธุรกิจค้าปลีกรายนี้ ปัจจัยหลักที่สามารถวิเคราะห์ได้ว่า มีความสอดคล้องและเป็นเหตุผลประการสำคัญที่ทำให้ธุรกิจตัวอย่างนี้ทำการลงทุนในประเทศจีน คือ ตลาดจีนและกำลังซื้อของประชาชน แต่ข้อสังเกตที่น่าจะเป็นประเด็นที่น่าสนใจคือ ธุรกิจค้าปลีกธุรกิจห้างสรรพสินค้าประเภทใดๆ ก็ตามที่นักลงทุนไทยจะไปลงทุนในจีนนั้น จะต้องเป็นธุรกิจที่ใหญ่และมีเงินทุนมหาศาลเพราะการแข่งขันในธุรกิจนี้สูงมาก ถ้าไม่ใช่ธุรกิจข้ามชาติขนาดใหญ่และมีศักยภาพแล้ว โอกาสที่จะเข้าไปในวงการณ์นี้เป็นไปได้ยากมาก

เมืองที่มีศักยภาพน่าสนใจในการลงทุนในธุรกิจค้าปลีก จะเป็นเมืองใหญ่ๆ ที่ประชาชนมีรายได้สูงเช่น เซี่ยงไฮ้ เซินเจิ้น กวางเจา เจียงซู เจ้อเจียง หนานจิง เทียนจิน ชัวเถา เป็นต้น เมืองอื่นๆ ที่มีศักยภาพที่ทางบริษัทให้ความสนใจในการลงทุนคือ เซี่ยเหอเป็นเมืองที่ทางการจีนตั้งใจจะให้เป็นผู้แผ่กับฮ่องกง แต่นักลงทุนยังไม่ลงทุนไม่มากนักเนื่องจากระเบียบการลงทุนยังไม่เข้มงวดเท่าที่ควร จูไห่ เป็นเมืองที่น่าสนใจเนื่องจากใกล้เกาะไห่หนัน ซานโถว เป็นเขตเศรษฐกิจอีกแห่งที่เจริญมาก ไหหลำ เป็นเขตเศรษฐกิจ ผู้ตง เป็นเขตเศรษฐกิจและเป็นเมืองแผ่ เทียบกับเซี่ยงไฮ้ เป็นศูนย์กลางทางการเงินการค้า มีสนามบิน คาดว่าจะสร้างเสร็จในปี 2005-2010 ทางการเงินสร้างสนามบินมีการมองการณ์ไกลถึง 15 ปี คาดกันว่า ผู้ตงจะเป็นตลาดขนาดใหญ่มาก ผู้ที่อยู่ทางตะวันตกของเซี่ยงไฮ้ ได้รับความเจริญมาในอดีต เขตนี้ถูกเรียกว่า ปารีศตะวันตก เรียกว่า วายตัน

ปัจจัยในการเลือกลงทุนของบริษัทตัวอย่างนี้ที่เชียงใหม่ เนื่องจากเมืองนี้ตั้งอยู่ตอนกลางของฝั่งแม่น้ำแยงซีเกียง เชียงใหม่แบ่งเป็น 2 ฝั่ง ฝั่งตะวันตกเป็นเขตที่พัฒนาแล้วเรียกว่า ผู้ซื้ ส่วนฝั่งตะวันออกเป็นเขตที่รัฐให้ส่งเสริมมากเรียกว่า ผู้คง เชียงใหม่มีแม่น้ำผู้คงผ่านตรงกลาง เป็นเหมือนเมืองหลวงทางเศรษฐกิจหรือนิวออร์กของเอเชียเนื่องจากเป็นเมืองท่า เมืองศูนย์กลางรวมของชาวจีน 200 ล้านคน ปีหนึ่งๆ มีชาวต่างประเทศเดินทางมาที่เชียงใหม่ประมาณ 1 ล้านคน ที่ประเทศจีน ประชาชนจีนเดินทางออกนอกประเทศอย่างมาก แต่คนจีนสนใจมาเชียงใหม่มาก ทุกปีจะมีคู่สมรสที่มาจากฮั่นกว่า 200 ล้านคน เมืองเชียงใหม่มีประชากรรอบใน 8 ล้านคน รอบนอก 3 ล้านคน มีการเข้าออกของประชากรทุกวัน 3 ล้านคน ดังนั้น การบริโภคของคนเชียงใหม่จะมีสูงมาก เมืองนี้มีการใช้จ่ายอย่างสูงและได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลจีนให้เป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจและการเมือง จุดนี้เป็นจุดที่น่าสนใจที่ทางนักลงทุนไทยจะไปขยายธุรกิจค้าส่งที่นี่ ที่เชียงใหม่มีอุตสาหกรรมต่างๆ เช่น โรงงานทำหนังเทียม โรงงานทำมู่ลี่ อยู่ในเขตที่ทางการจีนให้สิทธิพิเศษต่างๆ เชียงใหม่เป็นเมืองที่น่าลงทุนในธุรกิจการค้าปลีก เนื่องจากประชากรมากและคนเชียงใหม่มีรายได้ บริษัทต่างประเทศลงทุนในเชียงใหม่มาก ประชากรท้องถิ่นก็มีรายได้ดี โดยเฉพาะประชากรเชียงใหม่มีรายได้มากกว่าประชากรเมืองอื่นๆ

ปัจจุบัน จีนใช้แผนพัฒนาประเทศฉบับที่ 9 ในการสร้างให้เชียงใหม่เป็นศูนย์กลางการค้า การลงทุน จีนคาดการณ์ว่า หลังปี 2005 มูลค่าการค้าปลีกทั้งประเทศจะเท่ากับ 9.3 ล้านๆ หยวน แต่เมื่อพิจารณาภาพรวมในจีนจะมี 70-80% ยังไม่เจริญ แต่เชียงใหม่เป็นเมืองที่ใหญ่ ที่เชียงใหม่การค้าปลีกมีการแข่งขันสูง ความเจริญใกล้เคียงกับฮ่องกง สาธารณูปโภคที่ตั้งรองรับเชียงใหม่จะทำให้เชียงใหม่เติบโตได้เร็วและแผนการของจีนที่ต้องการให้เชียงใหม่เป็นศูนย์กลางธุรกิจ

ค. ปัจจัยด้านนโยบายรัฐบาล

จากการสัมภาษณ์ผู้ดูแลธุรกิจในการลงทุนทางตรงในจีนของธุรกิจพลังงานตัวอย่างพบว่ามีเหตุผลที่น่าสนใจและแตกต่างจากธุรกิจอื่น การลงทุนในจีนของบริษัท ประการแรก เป็นการไปลงทุนโดยมีวัตถุประสงค์ที่จะขยายการลงทุนของธุรกิจสิ่งทอ (relocate textile) อันเป็นธุรกิจพื้นฐานเดิมของบริษัทไปประเทศต่างๆ ทางเลือกมีประเทศเวียดนาม อินโดนีเซียและจีน แต่เนื่องมาจากการลงทุนของประเทศไทยไม่เอื้ออำนวยให้มีการขยายกิจการในธุรกิจที่ใช้ความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบทางด้านแรงงานนี้ ท้ายที่สุด ทางบริษัทตัดสินใจทำการลงทุนในประเทศจีน โดยต้องพลิกผันธุรกิจของตนเองมาทำธุรกิจทางด้านพลังงานเป็นครั้งแรก เนื่องจากข้อเสนอแนะของทางจีนที่ชี้ให้ทางบริษัทเห็นแนวโน้มของตลาดอุตสาหกรรมสิ่งทอที่มีแนวโน้มหดตัว จากวิสัยทัศน์การมองการณ์ไกลของผู้นำจีน สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ทางจีนอาจไม่ต้องการให้ธุรกิจข้ามชาติที่มีความชำนาญทางด้านนี้เข้ามาใช้ประโยชน์จากค่าแรงงานราคาถูกในจีนแล้วทำธุรกิจที่ใช้แรงงานเข้มข้น (labour intensive) แข่งขันกับธุรกิจภายในประเทศของจีนเองและทางการจีนอาจเห็นว่า อุตสาหกรรมทางด้านพลังงาน

ของประเทศจีนเองกำลังขาดแคลนและต้องการการพัฒนาจากบริษัทเพื่อนบ้านอย่างไทยที่ค่อนข้างจะไว้ใจได้ เพราะอุตสาหกรรมพลังงานนี้เป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศจีนเป็นอย่างมาก ถ้าพิจารณาในทางกลับกัน ก็เป็นปัญญาของบริษัทพลังงานตัวอย่างของไทยรายนี้ ที่กล้าตัดสินใจทำในสิ่งที่ธุรกิจของตนไม่มีพื้นฐานมาก่อน แต่การเล็งเห็นช่องทางทางการตลาดจีนที่ใหญ่ และการทำธุรกิจที่จีนต้องการให้ทำ ก็ย่อมจะเป็นสิ่งที่ทางการจีนให้การสนับสนุน ความสำเร็จก็จะตามมา ดังนั้น การลงทุนของบริษัทตัวอย่างนี้ก็จะไปลงทุนในจีน คือ การเลือกทำธุรกิจที่เป็นที่ต้องการของประเทศผู้รับการลงทุน เป็นสิ่งที่พึงพิจารณาเป็นลำดับแรก

จากการที่รัฐบาลจีนเล็งเห็นว่า ประเทศจีนมีทรัพยากรธรรมชาติจำนวนมากที่สามารถดึงดูดการลงทุนทางตรงจากต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง แหล่งทรัพยากรที่ประเทศจีนมีอยู่นั้นเป็นทรัพยากรที่ค่อนข้างหายากเช่น แร่ธาตุบางชนิด น้ำมันดิบ ก๊าซธรรมชาติ เป็นต้น แต่ประเทศจีนซึ่งเป็นเจ้าของทรัพยากรไม่มีความรู้และความสามารถเพียงพอที่จะนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เป็นประโยชน์ได้เองแล้ว ก็จำเป็นต้องเปิดโอกาสให้ผู้ลงทุนจากไทยคือ ธุรกิจผลิตพลังงานไฟฟ้าตัวอย่างนี้เข้ามาลงทุนทางตรงเพราะจะช่วยให้สามารถผลิตพลังงานไฟฟ้าได้โดยทางการจีนเสียต้นทุนต่ำกว่าการผลิตไฟฟ้าในประเทศจีนเอง ดังนั้น การดำเนินนโยบายภาครัฐบาลของประเทศผู้รับทุนอย่างสาธารณรัฐประชาชนจีนในการส่งเสริมอุตสาหกรรมด้านพลังงาน สามารถสร้างอิทธิพลในการเป็นแรงจูงใจหรือผลักดันบริษัทไทยรายนี้ให้ทำการลงทุนทางตรงในจีนได้ โดยนโยบายของรัฐบาลจีนอยู่ในรูปของการสนับสนุนหรือเสริมสร้างแรงจูงใจให้บริษัทไทยรายนี้มาลงทุนเช่น การมีนโยบายให้บริษัทต่างประเทศร่วมทุนกับรัฐบาลจีนเป็นการประกันความเสี่ยงจากการลงทุนในต่างประเทศและเป็นการลดจำนวนเงินทุนที่ใช้ในโครงการลงทุนได้มาก เนื่องจากการลงทุนในการสร้างโรงงานผลิตกระแสไฟฟ้าจำเป็นต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก นอกจากนี้ นโยบายการส่งเสริมอุตสาหกรรมด้านพลังงานของจีน ยังอยู่ในรูปของการอำนวยความสะดวกของรัฐบาลจีนในการหาทำเลที่ตั้ง การยกเว้นภาษีนำเข้าสินค้าทุน เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตไฟฟ้า เป็นต้น

นอกจากนี้ ปัจจัยรองลงมาที่กำหนดการเลือกลงทุนที่ประเทศจีนแทนการเลือกลงทุนในประเทศอื่นของธุรกิจพลังงานที่พบจากการสัมภาษณ์ ประการที่สอง เกิดจากปัจจัยทางด้านการตลาดของประเทศจีนมีตลาดใหญ่มากที่สุดเมื่อเทียบกับประเทศกำลังพัฒนาอย่างเวียดนาม โอกาสในการไปลงทุนที่เวียดนามมี แต่สมัยนั้น เวียดนามยังไม่มีความแน่นอนทางการเมือง ประเทศอินโดนีเซียก็เช่นกัน ประเทศจีนหลังจากเปิดประเทศ สถานการณ์ภายในประเทศเริ่มจะแน่นอนปี 2521 เมื่อถึงปี 2536 เสถียรภาพทางการเมืองค่อนข้างมั่นคง จากสถานการณ์ภายในประเทศจีนที่ค่อนข้างแน่นอนนี้เอง เป็นปัจจัยด้านแหล่งที่ตั้งที่สร้างความเชื่อมั่นแก่นักลงทุนไทยในการเลือกลงทุนในประเทศจีนแทนประเทศอื่น

เมื่อพิจารณาในระดับย่อยลงมาถึงมูลเหตุหรือปัจจัยในการเลือกเมืองในการลงทุนในสาธารณรัฐประชาชนจีนของบริษัทพลังงานนี้ สามารถวิเคราะห์ได้ว่า มีปัจจัยที่สอดคล้องได้ด้วยแนวคิดของทฤษฎีการสังเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่กำหนดการลงทุนทางตรงในต่างประเทศของ Dunning ที่กล่าวว่า การเลือกลงทุนในพื้นที่ใดๆ ของบริษัทข้ามชาติเกิดจากปัจจัยในการต้องการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติหรือวัตถุดิบการผลิตที่มีอยู่อุดมสมบูรณ์กว่าของประเทศผู้รับทุน ในกรณีของการเลือกลงทุนของธุรกิจพลังงานที่เมืองหยุนหนานซึ่งมีทรัพยากรธรรมชาติคือ ถ่านหิน การผลิตไฟฟ้าโดยใช้ถ่านหินเป็นวัตถุดิบนับได้ว่า เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง และจากการสัมภาษณ์ก็พบปัจจัยที่สอดคล้องกับทฤษฎีคือ การที่เลือกลงทุนที่หยุนหนานเพราะทำเลที่ตั้งใกล้ประเทศไทย การเดินทางโดยเครื่องบินจากประเทศไทยใช้เวลาเพียง 2 ชั่วโมงและเป็นแหล่งที่ใกล้เมืองที่ผลิตถ่านหินด้วย ที่นั่น ถ่านหินราคาถูก การลงทุนที่หยุนหนานมี 2 โครงการ ที่อื่นเป็นโครงการขนาดเล็กและขนาดกลางเช่น การลงทุนที่เมืองเจียงซูและเจ้อเจียงเพราะทำเลที่ตั้งอยู่ในบริเวณริมชายฝั่งทะเลมีความเจริญมาก การลงทุนที่เจียงซูและเจ้อเจียงมี 5 และ 3 โครงการตามลำดับ จึงวิเคราะห์ได้ว่า บริเวณแถบชายฝั่งทะเลด้านตะวันออกจรดได้ มีเมืองและอุตสาหกรรมจำนวนมาก มีประชากรค่อนข้างหนาแน่น ดังนั้น การลงทุนที่นี้จึงอาจมีปัจจัยทางด้านตลาดเป็นหลัก

ศักยภาพของพื้นที่หรือแหล่งที่ธุรกิจพลังงานน่าจะไปลงทุน เศรษฐกิจของประเทศจีนบริเวณชายฝั่งทะเลดี รายได้ประชาชนสูงกว่าพื้นที่อื่นๆ เช่น บริเวณด้านในแผ่นดิน เศรษฐกิจไม่เหมือนชายฝั่งทะเล ประชาชนมีรายได้น้อย การลงทุนธุรกิจพลังงานในจีนควรพิจารณาถึงอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจและความต้องการพลังงานของพื้นที่นั้นๆ เป็นหลัก

ง. ปัจจัยอื่นๆ

ปัจจัยอื่นๆ นอกเหนือจากปัจจัยดังกล่าวมาแล้วข้างต้นที่เป็นมูลเหตุจูงใจให้ธุรกิจไทยทำการลงทุนในจีนพบในกรณีของธุรกิจธนาคารตัวอย่างที่สองและสี่ จากการสัมภาษณ์มูลเหตุจูงใจในการลงทุนกรณีของธนาคารที่สองพบว่า เป็นเพราะนโยบายของทางธนาคารที่ต้องการขยายสาขาของธนาคารให้ครอบคลุมภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก โดยเฉพาะเอเชีย เริ่มต้นที่ประเทศในอินโดจีน อาเซียนและเอเชียตะวันออก ทางธนาคารไม่มีนโยบายขยายการลงทุนออกไปไกลกว่าภูมิภาคนี้เนื่องจาก ตามที่ได้ทำการศึกษากันในเวลานั้นว่า เศรษฐกิจตามศตวรรษหน้า คือ ศตวรรษของเอเชีย จะเห็นได้ว่า ในระยะเวลานั้น การที่ธนาคารต่างๆ จะขยายสาขาของธนาคารจะให้ความสำคัญกับภูมิภาคเอเชียเป็นอย่างมาก ธนาคารตัวอย่างนี้ก็เช่นกัน ความพยายามในการขยายสาขาของธนาคารจำนวนมากให้ครอบคลุมภูมิภาคนี้ สามารถวิเคราะห์ได้ว่า เพื่อการทำให้มีความเป็นสากล (international) เป็นที่ยอมรับของนานาชาติซึ่งเป็นปัจจัยกำหนดการลงทุนในประเทศจีนที่ธนาคารให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก

มูลเหตุจูงใจในการที่ทางธนาคารตัวอย่างที่สองเลือกเปิดสำนักตัวแทนที่อันฮุยและปักกิ่ง เพราะทางคณะกรรมการบริหารของทางธนาคารมีทัศนคติว่า ที่กรุงปักกิ่ง การแข่งขันในธุรกิจธนาคารสูงมาก แต่ยังไม่ลงทุนเนื่องจากปักกิ่งเป็นเขตเศรษฐกิจและเป็นศูนย์กลางของธุรกิจ สำหรับมูลเหตุการลงทุนที่เมืองอันฮุย เนื่องจาก ธนาคารเล็งเห็นว่า การแข่งขันของธุรกิจธนาคารในประเทศจีนมีการแข่งขันกันภายในท้องถิ่นค่อนข้างสูง ขณะที่การลงทุนที่เมืองอันฮุยมีคู่แข่งน้อยและการถ่ายโอนเงินระหว่างไทยกับจีนกระทำได้ง่าย

จากการจัดลำดับแหล่งที่ธุรกิจธนาคารน่าจะไปลงทุน ทางธนาคารตัวอย่างที่ 2 มีแนวคิดว่า ศักยภาพหรือพื้นที่ที่ธุรกิจธนาคารน่าจะไปลงทุนคือ พื้นที่ตามเขตเศรษฐกิจพิเศษเกือบทุกเขตและเขตเมืองท่า 14 เมืองท่า เขตเศรษฐกิจใหม่ก็เป็นเขตที่น่าลงทุน เนื่องจากเป็นแหล่งที่มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจสูง

สำหรับปัจจัยที่ธนาคารตัวอย่างที่สี่ ทำการลงทุนทางตรงในจีนนั้น จากการสัมภาษณ์พบว่า เกิดจากนโยบายของผู้บริหารของธนาคารที่พิจารณาเห็นศักยภาพทางเศรษฐกิจของจีนในระยะยาวว่ามีแนวโน้มที่ดี ประกอบกับเมืองที่ทำการลงทุนคือ กุหนิงเป็นเมืองเศรษฐกิจที่เชื่อมโยงเอเชียตะวันออกเฉียงใต้กับเอเชียได้ ดังนั้น การลงทุนในจีนจึงเป็นการเชื่อมธนาคารในสองภูมิภาคนี้ ทำให้ทางธนาคารสามารถประกอบธุรกรรมระหว่างประเทศได้อย่างกว้างขวางกับประเทศต่างๆ ในภูมิภาคนี้ เช่น อินเดีย ศรีลังกา ปากีสถาน เวียดนาม ลาว เป็นต้น ทางธนาคารตั้งสำนักงานสาขาที่กุหนิง เนื่องจากเป็นศูนย์กลางการซื้อขายโอนถ่ายเงินตราต่างประเทศ ประกอบกับสถานการณ์ในเวลานั้น ที่กล่าวกันว่า เงินบาทจะเป็นสกุลเงินที่ได้รับความนิยมน่าเชื่อถือในภูมิภาคนี้

จากการศึกษามูลเหตุจูงใจที่ทำให้ธนาคารตัวอย่างที่สี่ตั้งสำนักงานผู้แทนและสาขาที่ประเทศจีนก็คือ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารธนาคารในการเล็งเห็นความได้เปรียบที่เกิดจากแหล่งที่ตั้งของประเทศจีนอันเป็นศูนย์กลางของภูมิภาคนี้ ที่มีศักยภาพจะเติบโตต่อไป การไปตั้งสาขาธนาคารในจีนจึงจะเป็นการใช้ประโยชน์ในการลดต้นทุนในการทำ ธุรกรรมกับประเทศต่างๆ ในภูมิภาคนี้ได้ ดังนั้น ปัจจัยที่กำหนดการลงทุนของธนาคารตัวอย่างนี้จึงสอดคล้องกับทฤษฎีการลงทุนทางตรงระหว่างประเทศ Location-Specific Advantages ตามเหตุผลดังกล่าว

ส่วนมูลเหตุจูงใจในการที่ทางธนาคารตัวอย่างที่สี่ ทำการเลือกเปิดสาขาที่กุหนิง ซึ่งอยู่ทางจีนตอนใต้ในมณฑลยูนนาน ประการแรกเพราะมีช่องทางและโอกาส โดยเมื่อปี 2535 ทางธนาคารได้เป็นเจ้าภาพจัดงานแสดงวัฒนธรรมจีน ซึ่งเป็นการจัดแสดงตามมณฑลต่างๆ ของจีนหมุนเวียนกันไป ในปีนั้นทางผู้จัดการใหญ่ได้พบกับธนาคารชาติของจีนและทางธนาคารชาติสาขายูนนานก็ได้แสดงความยินดี ถ้าหากธนาคารจะเปิดสาขาที่กุหนิง

ประการที่สอง เป็นนโยบายและกลยุทธ์ของธนาคารคือ การออกไปตั้งสาขาในต่างประเทศ และไปสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ โดยเฉพาะในประเทศจีนตอนเหนือและตอนใต้ ดังนั้นหลังจากที่ทางธนาคารไปเปิดสาขาที่พนมเปญ ประเทศกัมพูชาและที่ฮานอย ประเทศเวียดนามแล้ว ธนาคารก็เปิดสาขาธนาคารในต่างประเทศที่คุนหมิงเป็นแห่งที่สาม

ประการที่สาม พิจารณาแง่โครงการสี่เหลี่ยมเศรษฐกิจเนื่องจากทางธนาคารมีเป้าหมายจะเข้าไปครองตลาดในประเทศจีนทั้งหมด เพราะฉะนั้นทางธนาคารจึงเลือกลงทุนจุดใดจุดหนึ่งทางจีนตอนใต้โดยเริ่มที่คุนหมิงก่อน อาณาบริเวณนี้มีการค้ากับทางภาคเหนือของประเทศไทยมาก ทางธนาคารเข้าไปลงทุนเพื่อที่จะไปเปิดตลาด ขณะนั้นเป็นนโยบายของ ฯพณฯ ท่านนายชาติชายในการต้องการเปลี่ยนสนามรบเป็นสนามการค้าทางอินโดจีนขยายไปถึงจีน การค้าทางจีนตอนใต้ขณะนั้นยังมีไม่มาก แต่มณฑลยูนนานมีประชากรจำนวนมาก กอปรกับศักยภาพใกล้เคียงกับภาคเหนือของไทยและการติดต่อมีความสะดวกสบาย การที่ทางธนาคารเข้าไปที่นั่นเพราะว่า ไทยมีการค้ากับจีนระหว่างมณฑลก่อนข้างมาก เนื่องจากสินค้าด้านเหนือของจีนมาสู่ภาคเหนือของไทยโดยผ่านมาทางลาว พม่า แล้วเข้าไปไทยไปอินเดียได้ เป็นโอกาสที่ดีในการขยายสาขาไปที่นั่น เป็นการสนับสนุนธุรกิจไทย ในเวลานั้น เศรษฐกิจจีนมีการขยายตัวมาก แต่การลงทุนในธุรกิจธนาคารมีปัญหาเกิดขึ้นจากการที่ทางการเงินกำหนดให้พนักงานเป็นผู้บริหารได้ไม่เกิน 3 คน รองผู้จัดการต้องเป็นชาวท้องถิ่น พนักงานต้องเป็นชาวจีน อันเป็นข้อกำหนดของทางการเงิน ตอนที่เปิดธนาคารๆ ต้องเอาพนักงานมาฝึกที่สำนักงานใหญ่เกี่ยวกับธนาคาร แล้วส่งกลับไปประเทศจีน สำนักงานที่คุนหมิงมีผลกำไรจึงเปิดเป็นสาขาธนาคาร การประกอบธุรกิจธนาคารในจีนต้องจัดตั้งเป็นสำนักงานผู้แทนก่อน 3 ปีขึ้นไป แต่ทางธนาคารไม่ปรับเป็นสาขาก็ได้ ถ้าผลตอบแทนทางด้านพาณิชย์ไม่มากพอ นอกจากนี้ ทางการเงินกำหนดทุนจดทะเบียน 4 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ จึงจะเปิดเป็นสาขาได้ ปัจจุบันทางการเงินกำหนดทุนจดทะเบียนเพิ่มขึ้นและแต่ละมณฑลก็มีการกำหนดทุนจดทะเบียนไม่เท่ากัน มณฑลที่มีเจริญ ทุนจดทะเบียนเป็นสาขาจะสูงถึง 10 ล้านดอลลาร์สหรัฐขึ้นไป ทางการเงินกำหนดมูลค่ามากเพื่อเป็นหลักประกันความเสี่ยงจากการนำเงินกลับประเทศ ทางจีนเข้มงวดทำให้การเปิดเป็นสาขาธนาคารมีความยากลำบากมากขึ้น

ส่วนการเปิดสำนักผู้แทนที่เซี่ยงไฮ้เนื่องจาก เซี่ยงไฮ้เป็นศูนย์กลางของระบบการเงิน เป็นเมืองหน้าด่าน เมืองการค้า การทำธุรกรรมทางเศรษฐกิจมีแนวโน้มการขยายตัวมาก เพราะเซี่ยงไฮ้เป็นเมืองเก่า มีการค้าขายมาก และเป็นเมืองท่าเมืองอุตสาหกรรมด้วย

จากการจัดลำดับแหล่งที่ธุรกิจธนาคารน่าจะไปลงทุน ทางธนาคารมีแนวคิดที่ว่า พื้นที่ที่ธุรกิจธนาคารน่าจะไปลงทุนนั้น ขึ้นกับฐานธุรกิจและความสัมพันธ์ธุรกิจของธนาคารกับพื้นที่นั้น ธนาคารบางธนาคารลงทุนทั่วไปหมด ทั้งพื้นที่เกษตรกรรม อุตสาหกรรม ตัวอย่างเช่น ธนาคาร

ตัวอย่างที่ 1 มีสายสัมพันธ์ที่ดี เป็นธนาคารแรกที่เข้าไปลงทุนในประเทศจีน การกระจุยตัวของธนาคารส่วนใหญ่อยู่ในเมืองที่มีการค้าเจริญ แนวโน้มเป็นเขตเศรษฐกิจที่ได้รับการพัฒนาได้ดีขึ้น ธนาคารไทยไปลงทุนต่างประเทศเป็นการช่วยเหลือนักลงทุนไทยในการโอนเงินกลับและการโอนเงินชำระค่าสินค้าเนื่องจากระบบธนาคารของจีนยังไม่เป็นสากล ทำให้นักลงทุนไทยต้องมีธนาคารของไทยเพื่อจัดระเบียบการทำธุรกรรมทางการเงินให้ดีขึ้น หลังจีนรวมกับฮ่องกง จีนตระหนักถึงว่า จีนมีความล่าช้าหลังจากฮ่องกงทางด้านความก้าวหน้าทางธนาคารค่อนข้างมาก จีนจึงอยู่ในระหว่างการปรับระบบธนาคารให้เป็นสากลมากขึ้น

4.2 โอกาสการลงทุนของไทยในจีน

การศึกษาโอกาสการลงทุนของธุรกิจไทยในจีน ประเภทของบริษัทธุรกิจที่ไปลงทุนในจีนจะแบ่งประเภทของบริษัทข้ามชาติออกตามชนิดของอุตสาหกรรมหลักที่บริษัทดำเนินการอยู่ดังนี้

4.2.1 บริษัทข้ามชาติทางด้านทรัพยากรธรรมชาติ (natural resources-base transnational corporations) เป็นบริษัทข้ามชาติที่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติ อาทิเช่น น้ำมัน เหมืองแร่ ก๊าซธรรมชาติ เป็นต้น ตัวอย่างธุรกิจไทยที่ศึกษาคือ

ธุรกิจปิโตรเลียมไทยบริษัทหนึ่งที่ทำธุรกิจทางด้านก๊าซธรรมชาติ จากการศึกษาพบว่า ปิโตรเลียมสนับสนุนจากรัฐ จากข้อกำหนดเฉพาะกาลเพื่อแนะแนวการลงทุนสำหรับนักลงทุนต่างชาติ⁴ ได้เสนอแนวทางการพิจารณาการลงทุนของชาวต่างชาติในรายการธุรกิจภาคอุตสาหกรรมที่ส่งเสริมให้มีการลงทุนจากชาวต่างชาติ อุตสาหกรรมปิโตรเลียมเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งในรายการที่ได้รับการส่งเสริม ซึ่งมีความสอดคล้องกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า ธุรกิจ LPG เป็นธุรกิจที่ทางจีนไม่มีความคุ้มครองการประกอบธุรกิจ นับได้ว่า การลงทุนในธุรกิจนี้ มีปิโตรเลียมสนับสนุนจากรัฐที่มีนโยบายสนับสนุนการลงทุน แตกต่างจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทก่อนหน้านี้ที่จะเปลี่ยนแปลงมาทำธุรกิจก๊าซ LPG จากการสัมภาษณ์ ทางบริษัทเคยประกอบธุรกิจปิโตรเลียม ซึ่งเป็นธุรกิจที่ทางการเงินยังควบคุมอยู่ ทำให้การประกอบธุรกิจที่บริษัทคาดว่า จะมีผลกำไรจากการที่ธุรกิจปิโตรเลียมเป็นธุรกิจที่ตั้งง่าย มีขนาดเล็กและใช้เงินทุนจำนวนไม่มาก ต้องเปลี่ยนแปลงไป เพราะบริษัทไม่สามารถนำเข้า

⁴ บริษัทที่ปรึกษากฎหมายฟาร์อีสต์ จำกัด, “ข้อกำหนดเฉพาะกาลเพื่อแนะแนวการลงทุนสำหรับนักลงทุนต่างชาติ” (ประกาศร่วมของคณะกรรมการวางแผนพัฒนาแห่งชาติ คณะกรรมการเศรษฐกิจการค้าแห่งชาติ กระทรวงการค้าต่างประเทศและความร่วมมือเศรษฐกิจ เมื่อวันที่ 27 มิถุนายน 1995)

น้ำมันได้ ต้องอาศัยผู้ร่วมทุนจีนจัดการทางด้านการนำเข้าน้ำมันให้ และจากการลงทุนที่เทียบเงินซึ่งอยู่ห่างไกล บริษัทจึงหยุดโรงคลังที่เทียบเงิน แล้วลงทุนธุรกิจ LPG ที่ซัวเถา มณฑลทกวางตั้ง

ปัจจัยสนับสนุนการผลิต จากการศึกษาพบว่า ไม่มีปัจจัยสนับสนุนการผลิตจากทรัพยากรภายในประเทศจีนเนื่องจากการทำธุรกิจ LPG ของบริษัทเป็นการนำเข้าก๊าซหุงต้ม LPG มาบรรจุและจำหน่ายเนื่องจาก บริษัทมีการทำธุรกิจนี้อยู่แล้วในประเทศไทยและมีปริมาณการผลิตก๊าซหุงต้มที่มีปริมาณเหลือใช้จากภายในประเทศและสามารถส่งออกได้ ถึงแม้ประเทศจีนจะมีทรัพยากรธรรมชาติจำพวกก๊าซธรรมชาติมาก อันเป็นวัตถุดิบที่สนับสนุนการผลิต แต่แหล่งทรัพยากรกระจุกอยู่บริเวณตอนในของประเทศ เมื่อพิจารณาจากโครงสร้างพื้นฐานของบริเวณพื้นที่ด้านในแล้ว พบว่า ระบบการคมนาคมขนส่งของบริเวณพื้นที่ด้านในยังขาดแคลนทำให้การขนส่งมีความยากลำบาก การขนย้ายนำทรัพยากรเหล่านั้นมาใช้ มีค่าใช้จ่ายและต้นทุนสูง ประกอบกับทำเลที่ตั้งบริเวณด้านในมีแผ่นดินไหวบ่อยครั้ง เพราะฉะนั้น การจะขนย้ายทรัพยากรมาใช้ก็ลำบาก การจะเข้าไปตั้งโรงงานใกล้แหล่งวัตถุดิบก็มีอุปสรรค แหล่งทรัพยากรธรรมชาติภายในประเทศจึงไม่เป็นแรงดึงดูดใจให้นักลงทุนเข้ามาใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเหล่านี้

เมื่อพิจารณาถึงศักยภาพของตลาด ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า แนวโน้มอุตสาหกรรมปิโตรเลียมในจีน อุตสาหกรรมนี้ในประเทศจีนมีตลาดที่ใหญ่รองรับ ศักยภาพทางการตลาดจัดอยู่ในขั้นที่ดีมากเพราะประเทศจีนยังต้องพัฒนาอีกมาก ยังมีช่องว่างให้ขยายธุรกิจอีกมาก ถ้าสามารถทำธุรกิจให้เป็นที่ยอมรับของตลาดได้จะมีโอกาสในการลงทุนมาก

ข้อมูลสถิติ จากเอกสารการประชุมทางวิชาการเรื่อง การประเมินตลาด LPG ของจีน-มุมมองของนักลงทุนต่างชาติ¹ กล่าวถึง อุปสงค์และอุปทานของ LPG ไว้ว่า ปริมาณการผลิต LPG ภายในประเทศถูกจำกัดและไม่เพิ่มขึ้นเท่าที่ควร ขณะที่การบริโภคได้เพิ่มขึ้นในอัตราสองเท่าในช่วงระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (2537-2541) และยังคงมีอัตราการขยายตัวที่เพิ่มขึ้นต่อไป ตัวเลขการนำเข้า LPG ของจีนในปี 2537 คิดเป็น 1.37 ล้านตัน การนำเข้าในปี 2538 คิดเป็นประมาณ 2.1 ล้านตัน จากการประมาณการการนำเข้าในปี 2000 คาดว่าจะเป็น 4 ล้านล้านตัน เฉพาะมณฑลทกวางตั้งมีการนำเข้าร้อยละ 80 ของการนำเข้ารวมในปี 2537 และยังคงสามารถดำรงตลาดนำเข้าหลักต่อไป นอกจากนี้ จากแผนภูมิที่ 5 ถึงแผนภูมิที่ 8 ในภาคผนวกภาพรวมธุรกิจที่ทำการศึกษา ยังแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของตลาดจีนในธุรกิจปิโตรเลียมประเภทก๊าซหุงต้ม LPG ที่มีแนวโน้มสูงขึ้นอีกด้วย เพราะฉะนั้น ทั้งจากข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิ สรุปได้ว่า ศักยภาพของตลาด LPG ค่อนข้างดีมาก

¹ Gary Guohua Zheng, "Evaluating China's LPG Market- A Foreign Investor's Perspective", China LPG conference, Feb 29-Mar. 1, 1996, Guangzhou.

ทางด้านสภาพการแข่งขัน ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า การแข่งขันในธุรกิจการจำหน่ายก๊าซ LPG มีไม่มาก บริษัทต่างประเทศที่มาลงทุนในธุรกิจนี้ ส่วนมากจะเป็นบริษัทน้ำมันขนาดใหญ่ที่มีเงินทุนจำนวนมากเช่น สหรัฐฯ สำหรับบริษัทคนไทยที่ไปลงทุนก็มักจะเป็นบริษัทที่มีความชำนาญเฉพาะทางด้านนี้ บริษัทที่ทำธุรกิจนี้ในจีนส่วนใหญ่จะนิยมนำเข้าน้ำมันและก๊าซธรรมชาติจากแหล่งอื่นๆ นอกประเทศจีนเช่น ตะวันออกกลางและประเทศอื่นๆ ในเอเชีย ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบต้นทุนการนำเข้าน้ำมันเพื่อนำมาขายตลาดภายในประเทศกับต้นทุนที่รวมการขนส่งน้ำมันจากทางตอนในประเทศจีนแล้วพบว่า การนำเขายังมีต้นทุนต่ำกว่ามาก สำหรับโอกาสการลงทุนในธุรกิจน้ำมันทางบริษัทไทยที่ศึกษาพบว่า หากมีช่องทางการจัดจำหน่ายภายในประเทศโดยการนำเข้าน้ำมัน ทางบริษัทก็จะสามารถส่งน้ำมันเบนซินไปขายได้ ทั้งนี้ เนื่องจากทางบริษัทยังมีน้ำมันเบนซินอยู่ อีกทั้งก๊าซธรรมชาติในอ่าวไทย เมื่อเปรียบเทียบด้านราคาขายในประเทศจีนก็ขายได้ในราคาที่สูงกว่าในประเทศไทย

ข้อมูลสถิติ จากตาราง A Few Number (1994) พบว่า ธุรกิจ LPG ในจีนมีจำนวนผู้ประกอบการขนาดใหญ่จำนวนน้อยรายได้แก่ บริษัทคาลเท็กซ์ บริษัท Chevron บริษัท Texaco ลักษณะของตลาดน้อยรายอาจทำให้เกิดการผูกขาดแต่เนื่องจากความกว้างใหญ่ของประเทศจีนและตลาดที่มีขนาดใหญ่ ทำให้การแข่งขันจึงมีไม่มาก ดังนั้น จึงจัดระดับสภาพการแข่งขันอยู่ในระดับต่ำ

A Few Numbers (1994)

	Caltex	Chevron	Texaco
LPG Sales Revenue (US\$ Million)	1,372	1,532	200*
LPG Sales Volume (million MT)	8.9	10.1	1.5*
LPG Storage Capacity (1,000 CBM)	10,600	1,400	N/A
LPG Vessel Capacity (1,000 CBM)	145	210	N/A

*1993 Data; N/A: Not Available

ความสามารถในการแข่งขัน จากการสัมภาษณ์แนวโนม้การทำธุรกิจของบริษัทตัวอย่างนี้ในจีนพบว่า ทางบริษัทต้องการจะดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร แต่ให้ความสำคัญกับการลงทุนเฉพาะบางมณฑลและไม่กระจายการลงทุนครอบคลุมทั้งประเทศจีนเนื่องจากประเทศจีนใหญ่มาก แนวโนม้การขยายตัวของบริษัทจะอยู่ในทิศทางที่จะขยายตัวต่อไป ในส่วนของระดับความสำเร็จของการลงทุน การลงทุนของบริษัทไม่สำเร็จตามเป้าหมายเพราะทางบริษัทตั้งเป้าหมายว่า จะขยายธุรกิจ 100 แห่งภายใน 5 ปี แต่ขณะนี้ ทางบริษัทสามารถขยายธุรกิจได้เพียง 9 แห่งเพราะทางบริษัทประสบปัญหาความไม่แน่นอนในกฎระเบียบของทางการเงินกล่าวคือ บริษัทมีความประสงค์ที่จะสร้างคลัง

น้ำมันเพื่อนำเข้าน้ำมันจากต่างประเทศ แต่ยังไม่สามารถดำเนินการได้ เนื่องจากทางการเงินไม่อนุญาต จึงเป็นอุปสรรคทำให้บริษัทไม่สามารถขยายธุรกิจตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ข้อได้เปรียบของบริษัทที่เพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้กับบริษัท เมื่อเทียบกับธุรกิจของจีนคือ ความสามารถในการหาแหล่งเงินทุน แต่เมื่อเทียบกับบริษัทข้ามชาติต่างประเทศในเรื่องเงินทุนทางบริษัทแข่งขันกับบริษัทเหล่านั้นไม่ได้ สิ่งที่ทางบริษัทแข่งขันได้คือ การเป็นคนแถบเอเชียที่เข้ามาลงทุนในจีน เนื่องจากบริษัทแถบเอเชียที่ลงทุนในจีนเช่น ญี่ปุ่น เกาหลี เข้าไปลงทุนเพื่อไปจำหน่าย LPG เหมือนกัน แต่ไม่ได้เข้าไปเพื่อตั้งปั๊มน้ำมัน โรงกลั่น บริษัทเหล่านั้นไม่มีแนวคิดที่จะมีฐานที่มั่นในจีน อาจเป็นเพราะว่า บริษัทแถบเอเชียเหล่านี้ไม่มั่นใจเสถียรภาพในจีน การลงทุนในจีนของบริษัทจึงต้องอาศัยกลยุทธ์ในการลงทุน โดยการเตรียมความพร้อมก่อนไปลงทุนในจีนทางด้านภาษาจีน การศึกษาหน่วยงาน การไปสำรวจพื้นที่ในหลายเมือง และผู้ร่วมทุนท้องถิ่น บริษัทแถบเอเชีย ถึงแม้ว่าจะยังมีการทำธุรกิจในจีนอยู่ แต่จะสังเกตได้ว่า บริษัทเหล่านี้ไม่มีช่างเทคนิคผู้เชี่ยวชาญ ไม่มีคลังน้ำมันถาวร การลงทุนในธุรกิจเหล่านี้เป็นการขนส่งทางเรือเทียบเข้าไปน่านน้ำเท่านั้น ส่วนบริษัทต่างประเทศอื่นที่เข้าไปวางฐานที่มั่นในจีนได้แก่ คาลเท็กซ์ เอสโซ่ เชลล์ เข้าไปลงทุนและมีประสิทธิภาพทางด้านเทคโนโลยีในการทำธุรกิจปิโตรเลียมมาก การทำธุรกิจของบริษัทในจีนเป็นการนำสิ่งที่บริษัทมีอยู่ในประเทศไปใช้เช่น การมีปริมาณการผลิตแก๊สที่เหลือจากการใช้ภายในประเทศ การมีโรงแยกแก๊ส จากการวิเคราะห์ สามารถประเมินระดับความสามารถในการแข่งขันของบริษัทได้ว่า อยู่ในระดับปานกลาง

ความเสี่ยง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า ความเสี่ยงที่ธุรกิจตัวอย่างนี้ประสบเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่แน่นอนของกฎระเบียบในการอนุญาตประกอบการการทำธุรกิจของจีน

ข้อมูลทุติยภูมิจากการประชุม China LPG' s conference ประมวลผลความเสี่ยงของนักลงทุนต่างชาติจากการลงทุนในธุรกิจ LPG ไว้ว่า ความเสี่ยงเกิดจากปัจจัยหลายประการ อาทิเช่น ความเสี่ยงเกิดจากการจำกัดจำนวนของโครงการและมีการเข้มงวดกระบวนการอนุมัติโครงการ ความเสี่ยงภายใต้ระบบเศรษฐกิจการตลาดแบบสังคมนิยม เป็นต้น นอกจากนี้ สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ความเสี่ยงในการลงทุนในธุรกิจ LPG อยู่ในระดับค่อนข้างสูง เนื่องจาก ขนาดของการลงทุน โครงการลงทุนที่ใช้เงินลงทุนจำนวนมาก เป็นขนาดการลงทุนที่ใหญ่ ความเสี่ยงสูง การลงทุนมาก ต้องใช้เวลานานมากกว่าจะได้ผลตอบแทนคุ้มทุน

Foreign Investor's Risks In China LPG Storage Investment

- Restricted number of projects and strict enforcement of project approval process
- Evolution of China's socialist market economy
- regulatory concerns in China petroleum industry, e.g., import licensing, price ceilings
- Fair competition for all
- Excessive local cost and port delays
- Availability of foreign exchange
- Conflicting interests and goals among partners
- Difficulty in JV management

โดยสรุปแล้ว โอกาสในการลงทุนธุรกิจปิโตรเลียมในประเทศจีนยังมีมาก แต่สิ่งที่บริษัทข้ามชาติที่ดำเนินการเกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติพึงตระหนักคือ การหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้งทางด้านสังคมและการเมืองกับประเทศจีนซึ่งเป็นเจ้าของทรัพยากรธรรมชาติ เนื่องจากประเทศที่เป็นเจ้าของทรัพยากรธรรมชาติต้องการเข้าควบคุมหรือมีอำนาจเหนือแหล่งทรัพยากรธรรมชาติของตนหรือต้องการผลประโยชน์ตอบแทนจากทรัพยากรธรรมชาติของตนเพิ่มขึ้นกว่าเดิม ประกอบกับอุปสงค์ที่มีต่อทรัพยากรธรรมชาติได้ขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วซึ่งเป็นผลจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศจีนเอง ดังนั้น แนวโน้มธุรกิจนี้ค่อนข้างดี แต่ต้องพิจารณาเงื่อนไขของทางการเงินเป็นอย่างดีว่า ธุรกิจใดที่ทางการเงินอนุญาตให้ทำหรือไม่อนุญาตให้ทำ เช่นกรณีของธุรกิจปิโตรเลียมตัวอย่างนี้ ที่ลงทุนสร้างปั๊มน้ำมัน โดยในตอนแรกทางผู้บริหารระดับมณฑลอนุญาตให้ทำ แต่เมื่อสร้างปั๊มน้ำมันเสร็จ ไม่สามารถเปิดดำเนินการได้เนื่องจากทางการเงินไม่อนุญาตให้บริษัทต่างชาติทำธุรกิจนี้ ทำให้ธุรกิจนี้ต้องเสียเงินลงทุนเป็นจำนวนมากเป็นต้น การลงทุนในธุรกิจนี้โอกาสความสำเร็จมีมาก แต่ความเสี่ยงก็สูงมากเช่นกัน จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการเป็นสำคัญ

4.2.2 บริษัทข้ามชาติทางด้านสาธารณูปโภค (public utility transnational corporations)
บริษัทข้ามชาติประเภทนี้เช่น ธุรกิจโทรศัพท์ บริษัทการบิน ธุรกิจด้านพลังงาน เป็นต้น เมื่อเข้าไปดำเนินการอยู่ในประเทศใดมักจะได้รับอำนาจการผูกขาดโดยอัตโนมัติ ซึ่งแตกต่างกับการดำเนินงานในภาคเศรษฐกิจอื่นๆ ธุรกิจกรณีศึกษาในที่นี้คือ

ธุรกิจพลังงาน การสนับสนุนจากรัฐ จากการศึกษาพบว่า อยู่ในระดับสูง จากข้อกำหนดเฉพาะกาลเพื่อแนะแนวการลงทุนสำหรับนักลงทุนต่างชาติที่ได้อ้างไว้แล้ว ได้มีการระบุไว้ว่า โครงการที่ได้รับการส่งเสริมให้มีการลงทุนจากชาวต่างชาติ นอกจากจะได้รับความพิเศษตามกฎหมายหรือกฎข้อบังคับการปกครองของรัฐแล้ว การลงทุนก่อสร้างและบริหารในโครงการเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานด้านการพลังงานและการคมนาคม (ได้แก่ การทำเหมืองถ่านหิน พลังงานไฟฟ้า ทางรถไฟและทางรถยนต์ในภูมิภาคและท่าเรือ ฯลฯ) มักจะเป็นโครงการที่มีการลงทุนสูง และระยะคืนทุนค่อนข้างยาวนาน ดังนั้น จึงได้เปิดโอกาสให้ธุรกิจที่ประกอบการอยู่สามารถขยายขอบข่ายธุรกิจไปสู่สาขาธุรกิจที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ ได้ แต่ทั้งนี้ ต้องผ่านการอนุญาตก่อน

จากการศึกษาพบว่า การลงทุนในธุรกิจพลังงานไฟฟ้าเป็นกิจการทางด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานที่ทางจีนขาดแคลนเป็นอย่างมาก การลงทุนในธุรกิจพลังงานไฟฟ้าจึงเป็นธุรกิจที่รัฐให้การสนับสนุน แต่เนื่องจากการลงทุนในธุรกิจไฟฟ้าเป็นธุรกิจที่ใช้ทุนสูง ประเทศกำลังพัฒนาเช่นจีนไม่สามารถใช้ทุนของตนเองมาลงทุนได้มากพอเพียง ดังนั้น ธนาคารโลกมีความเห็นว่า ธุรกิจนี้ควรเปิดเป็นการดำเนินธุรกิจของภาคเอกชน ในประเทศที่พัฒนาแล้ว จะเห็นได้ว่า ธุรกิจไฟฟ้าในปัจจุบันมักจะเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามามีบทบาทมากขึ้น ส่วนในประเทศกำลังพัฒนา ธุรกิจไฟฟ้าดำเนินการโดยรัฐวิสาหกิจหรือรัฐบาล แต่ขณะเดียวกันภาครัฐไม่สามารถนำงบประมาณแผ่นดินมาลงทุนได้ในปริมาณมาก เพราะฉะนั้น จึงอาศัยบทบาทของเอกชนให้มาดำเนินการธุรกิจนี้ สำหรับการลงทุนของบริษัทตัวอย่างในประเทศจีนที่ศึกษานี้พบว่า ได้รับปัจจัยสนับสนุนจากภาครัฐบาลเงินในการส่งเสริมการลงทุนโดยการให้สิทธิพิเศษต่างๆ เช่น การยกเว้นภาษีเครื่องจักร การอำนวยความสะดวกในการหาทำเลที่ตั้ง เป็นต้น

จากการวิเคราะห์พบว่า ประเทศจีนยังอยู่ในแผนการฟื้นฟูและกำลังเปิดรับการลงทุนจากต่างประเทศจึงมีความต้องการที่จะผลักดันให้เกิดการลงทุนใน 3 ธุรกิจคือ พลังงานไฟฟ้า การสื่อสารคมนาคม เพราะธุรกิจดังกล่าวถือเป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานที่จะนำไปสู่การลงทุนอื่นๆ ตามมา ดังนั้น การสนับสนุนจากรัฐจึงอยู่ในระดับสูงมาก

ปัจจัยสนับสนุนการผลิต จากการศึกษพบว่า อยู่ในระดับสูง ข้อมูลทศกัญญาจากเอกสารสรุปลงสาระสำคัญเกี่ยวกับแผนพัฒนาประเทศของสาธารณรัฐประชาชนจีนพบว่า การพัฒนาด้านอุตสาหกรรมพลังงานไฟฟ้าของจีนจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านพลังงานไฟฟ้าที่ใช้ถ่านหินเป็นพื้นฐานในการผลิต ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า โครงการลงทุนผลิตไฟฟ้าของบริษัทได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลจีนด้านการผลิตเป็นอย่างดี เนื่องจากโรงงานผลิตพลังงานไฟฟ้าส่วนใหญ่ของบริษัทใช้ถ่านหินในกระบวนการผลิต พร้อมกับใช้เทคโนโลยีในจีนเป็นหลัก และจากการที่โครงการผลิตไฟฟ้าของบริษัทเป็นแบบโคเจนเนอเรชัน ซึ่งเป็นการผลิตที่ลดปัญหามลภาวะในตัวเอง การลงทุนด้านพลังงานในจีนของบริษัทยังมีปัจจัยสนับสนุนการผลิตจากรัฐมาก วิเคราะห์ได้ว่า การลงทุนในด้านการพลังงานในจีนมีทั้งการสนับสนุนจากรัฐด้านการผลิตและปัจจัยสนับสนุนการผลิต จากการที่ประเทศจีนมีถ่านหินซึ่งเป็นวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตไฟฟ้าที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก ทำให้การจัดระดับปัจจัยสนับสนุนการผลิตอยู่ในขั้นที่สูง ถึงแม้ทำเลที่ตั้งของโรงงานผลิตไฟฟ้าของบริษัทบางแห่งจะไม่ได้ตั้งอยู่ในเขตที่มีถ่านหินก็ตาม แต่โรงงานไฟฟ้าของบริษัทจะถูกเลือกให้อยู่ในเขตเศรษฐกิจโดยเฉพาะ บางแห่งก็ตั้งอยู่ในเขตเมืองพัฒนา เมืองท่องเที่ยว การเลือกพื้นที่ลงทุนที่เป็นแหล่งที่มีการขยายปริมาณความต้องการใช้ไฟฟ้าเพิ่ม นับเป็นปัจจัยสนับสนุนให้มีการผลิตมากขึ้น

ศักยภาพของตลาด ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ถึงศักยภาพของตลาด ทางบริษัทให้ความเห็นว่า ปัจจุบันเศรษฐกิจของจีนมีอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่สูงมาก ทำให้ความต้องการของจีนในเรื่องไฟฟ้ามีมาก ทางธนาคารโลกมีการคาดการณ์ว่า ในปี 2558-2563 ความต้องการใช้กระแสไฟฟ้าในจีนจะเป็น 100,000 เมกกะวัตต์ หรือร้อยละ 50 ของการใช้ไฟฟ้าที่เพิ่มขึ้นทั่วโลกอยู่ที่เอเชียแปซิฟิก ความต้องการใช้ที่มากที่สุดอยู่ที่จีน ธุรกิจพลังงานไฟฟ้าจึงเป็นธุรกิจที่ตลาดมีศักยภาพมาก

จากการวิเคราะห์พบว่า ธุรกิจนี้ยังเป็นธุรกิจที่ทางการจีนต้องห้าม (prohibited) คือ เป็นธุรกิจทางการผลิตพลังงาน (power supply) แต่ขณะเดียวกันทางการจีนเองก็ทำการส่งเสริมบริษัทต่างประเทศมาลงทุน เนื่องจากเป็นกิจการทางด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานที่ทางจีนขาดแคลนเป็นอย่างมาก ธุรกิจด้านพลังงานไฟฟ้ามีศักยภาพทางการตลาดที่สูงมากเพราะความต้องการใช้ไฟฟ้าของประชาชนในเมืองอุตสาหกรรมที่มีความเจริญแถบชายฝั่งทะเลมีอัตราที่สูงมาก และจากการที่บริษัทนี้ตั้งโรงงานไฟฟ้าที่เมืองเจียงซูและเจ้อเจียงซึ่งเป็นเมืองตามชายฝั่งที่มีความเจริญ ทำให้ความสามารถในการแข่งขันของบริษัทสูงมาก โอกาสหรือช่องทางในการขยายจำนวนสาขาของบริษัทในอนาคตมีความเป็นไปได้เพราะแนวโน้มของธุรกิจพลังงานในจีนจะยังมีการขยายตัวต่อไป เนื่องจากประเทศจีนใหญ่มาก และเพิ่งเปิดประเทศเปลี่ยนจากระบบเศรษฐกิจแบบวางแผน (planned economy) เป็นระบบตลาดแบบวางแผน (market economy) อุปสงค์และอุปทานในตลาดจึงเป็นตัวกำหนดระบบเศรษฐกิจ นอกจากนี้ ข้อมูลทศนิยมเกี่ยวกับการตัดสินใจเลือกลงทุนด้านธุรกิจพลังงานไฟฟ้าในประเทศจีนของบริษัทพบว่า เกิดจากประเทศจีนมีแผ่นดินใหญ่ ความต้องการไฟฟ้ายังขยายตัวในทิศทางที่สูง พลังงานไฟฟ้านับเป็นธุรกิจที่ตลาดจีนต้องการอย่างไม่มีที่สิ้นสุดและจะไม่ลดความต้องการในสองหรือสามทศวรรษนี้ และยังเป็นอุตสาหกรรมที่มีผลตอบแทนสูง ดังนั้น ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และข้อมูลทศนิยมจึงสรุปได้ว่า ศักยภาพตลาดของธุรกิจพลังงานจัดอยู่ในระดับที่สูงมาก

สภาพการแข่งขัน จากการศึกษาพบว่า การแข่งขันในธุรกิจพลังงานมีไม่มากเพราะเป็นตลาดที่มีผู้ผลิตน้อยรายที่คงได้รับการอนุมัติจากทางการและลักษณะธุรกิจที่ไม่ต้องแข่งขันกับใคร จากข้อมูลทศนิยม² สิ่งจูงใจในการลงทุนด้านไฟฟ้าของบริษัทคือ การผลิตไฟฟ้าไม่มีเกรดเอ บี เหมือนสิ่งทอ รองเท้า และสิ่งสำคัญคือ การลงทุนด้านพลังงานมีการแข่งขันน้อยมาก ผลิตมาเท่าไรก็จำหน่ายได้เพราะเป็นสาธารณูปโภค

ความสามารถในการแข่งขัน จากการศึกษาพบว่า ความสามารถในการแข่งขันของบริษัทที่ศึกษาค่อนข้างสูง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า บริษัทมีการเตรียมความพร้อมก่อนการไปลงทุนใน

² จูตินบ โคมลนนิ, “รูดม่านการค้าจีน-สหยูเนียน” เก่งหรือเฮงกันแน่, ฐานเศรษฐกิจ 16 (1-3 พฤษภาคม 2539) : 11.

จีนเป็นอย่างมาก โดยก่อนการลงทุนทางตรงในจีนอย่างเป็นทางการ ทางบริษัทมีความสัมพันธ์กับรัฐบาลจีนเป็นอย่างดีมาก่อน ทางบริษัทมีการเจรจาติดต่อกับทางการจีนและผลการเจรจาเป็นไปในทิศทางที่บริษัทต้องการจึงมีการร่วมทุนกัน การจะร่วมทุนกันนั้น สิ่งที่บริษัทพิจารณาประการแรกคือสิ่งที่บริษัทมีคือ เทคนิคทางด้านการผลิตไฟฟ้าและสิ่งที่ทางจีนขาดคือ เทคโนโลยีการผลิตกระแสไฟฟ้าที่ก้าวหน้า ลักษณะของธุรกิจไฟฟ้าจะไม่ค่อยมีการแข่งขันกัน บริษัทที่ไปลงทุนต้องมีประสิทธิภาพดีกว่า จึงจะได้รับการต้อนรับการลงทุนจากจีน ทางบริษัทจึงต้องนำเทคโนโลยีจากไทยเข้าไป ซึ่งเป็นกลยุทธ์ในการผลิต กลยุทธ์การลงทุนในจีนของบริษัทเป็นการอาศัยข้อได้เปรียบของบริษัทในการลงทุนสร้างโรงไฟฟ้าขนาดเล็กเพราะการเข้าไปลงทุนทางด้านพลังงาน แต่ละประเทศก็ต่างเป็นคู่แข่งกัน แต่การสร้างโรงไฟฟ้าขนาดเล็กทำให้สามารถลดการผลิตได้ง่ายกว่าโรงไฟฟ้าขนาดใหญ่เมื่อเกิดภาวะปริมาณการผลิตเกินความต้องการ อย่างไรก็ตาม ประสิทธิภาพโรงไฟฟ้าขนาดเล็กจะแข่งขันกับโรงไฟฟ้าขนาดใหญ่ไม่ได้ ทางบริษัทจึงมีนโยบายจะขยายไปสู่การเป็นโรงไฟฟ้าขนาดใหญ่ ถึงแม้จีนจะมีโรงไฟฟ้าขนาดใหญ่ก็ตาม แต่โรงไฟฟ้าขนาดใหญ่ของจีนมีเทคโนโลยีที่ไม่ทันสมัย

ประการที่สอง เป็นความสามารถทางการหาแหล่งเงินทุน สิ่งที่ทางจีนขาดแคลนคือ เงินทุน ทางบริษัทจึงจัดหาเงินทุนให้ทางจีน แต่บริษัทมีข้อเสียเปรียบทางด้านเงินทุนคือ ต้นทุนของการหาแหล่งเงินทุนของบริษัทไม่สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้ เนื่องจากดอกเบี้ยเงินกู้ของไทยสูงถึง 10 กว่าเปอร์เซ็นต์ ขณะที่ประเทศอื่นเสียดอกเบี้ยเพียง 6-7 เปอร์เซ็นต์ ความต้องการที่จะได้รับผลตอบแทนจึงแตกต่างกัน การลงทุนของบริษัทต้องใช้เวลาอย่างต่ำ 15 ปี ภายได้เงื่อนไขว่า การลงทุนในจีนต้องมีกำไรมากกว่าดอกเบี้ยที่กู้มา การเข้าไปลงทุนจึงมีความเสี่ยงเรื่องผลตอบแทนและการร่วมทุนบริหาร

ประการที่สาม เป็นความสามารถทางการบริหารจัดการของบริษัทที่ค่อนข้างดี มีระบบการควบคุมทางธุรกิจ ขณะที่ธุรกิจส่วนใหญ่ที่ชาวจีนเป็นเจ้าของ จะขาดระบบการบริหารธุรกิจที่ดี

จากข้อมูลทฤษฎี บริษัทที่จะประสบความสำเร็จด้านการลงทุนในจีนจะต้องมีปัจจัยต่อไปนี้ คือ การมีเงินลงทุนระยะยาว การมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญที่เกี่ยวข้อง การอดทนและมีความรอบรู้ บริษัทตัวอย่างนี้นับว่าเป็นบริษัทที่มีความได้เปรียบในหลายๆ ด้าน ในทิศทางที่ตลาดกำลังต้องการพอดี การลงทุนทางด้านโรงงานไฟฟ้าของบริษัท ถือว่าเป็นการพัฒนาอุตสาหกรรมไฟฟ้าในประเทศจีนได้ระดับหนึ่ง แม้ว่าจะไม่ทันสมัยเท่ากับประเทศไทยในเรื่องเทคโนโลยีเพราะกำลังการใช้ไฟฟ้าต่างกันซึ่งจีนจะมีปริมาณการใช้ไฟฟ้าในตอนกลางวันสูง ขณะที่ประเทศไทยใช้ไฟฟ้ามากในตอนกลางคืน

บริษัทตัวอย่างนี้ มีความได้เปรียบจากการตั้งโรงผลิตพลังงานไฟฟ้าบนพื้นที่ที่ประชากรมีรายได้ค่อนข้างดี มีการลงทุนในพื้นที่ที่เป็นแหล่งอุตสาหกรรมและเป็นเมืองทางเศรษฐกิจ ซึ่งประกอบด้วยมณฑล Jiangsu มีโรงไฟฟ้าของบริษัทจำนวน 5 แห่ง มณฑล Zhejiang จำนวน 3 แห่ง และมณฑล Yunnan จำนวน 2 แห่ง พื้นที่เหล่านี้จะจำหน่ายค่าไฟฟ้าได้ราคาสูงกว่าพื้นที่ที่เป็นเมืองเกษตรกรรมหรือพื้นที่ที่ไม่มีโรงงานอุตสาหกรรมตั้งอยู่ เนื่องจากจีนมีการคิดอัตราค่าไฟตามกำลังซื้อของประชากรในพื้นที่นั้นๆ แตกต่างจากประเทศไทยที่มีราคาเดียว ความได้เปรียบประการถัดมาที่ทำให้ความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการไทยรายนี้เพิ่มขึ้น จากการที่ผู้บริหารของบริษัทมีเชื้อสายจีนทำให้ความสัมพันธ์ในการเจรจาร่วมทุนกับคนจีนด้วยกันง่ายขึ้น ประกอบกับเป็นระยะเวลาที่ผู้ที่มีความชำนาญในธุรกิจพลังงานไฟฟ้าโดยตรงได้เข้ามาร่วมบริหารงาน ความได้เปรียบอีกประการ จากการที่บริษัทเลือกลงทุนในการผลิตพลังงานไฟฟ้าขนาดเล็กนั้น นับว่าเป็นการลงทุนที่เห็นผลเร็วมากเพราะภายใน 2 ปี หลังจากที่มีการเซ็นสัญญากับรัฐบาลจีนแล้วก็สามารถเปิดโรงไฟฟ้าผลิตไฟฟ้าได้แล้วจำนวน 4 โรง ความได้เปรียบดังกล่าวของบริษัทเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของบริษัท

ความเสี่ยง จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจที่ศึกษามีความเสี่ยงค่อนข้างสูง จากข้อมูลทฤษฎีภูมิลักษณะการร่วมทุนในการผลิตพลังงานไฟฟ้าในประเทศจีนจะคล้ายคลึงกับประเทศไทยคือ ผู้ร่วมทุนซึ่งมีหุ้นส่วนกับโรงงาน เมื่อมีผลกำไรก็จ่ายเป็นเงินปันผลเป็นเปอร์เซ็นต์ ซึ่งจะจัดสรรไปตามสัดส่วนผู้ถือหุ้นแต่ละฝ่าย การแบ่งหน้าที่ รัฐรับภาระในส่วนของภาษีรายได้และภาษีอื่นๆ ส่วนกฎเกณฑ์การตั้งโรงงานในจีน โครงการที่มีวงเงินเกิน 30 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ นักลงทุนสามารถติดต่อกับรัฐบาลท้องถิ่นได้ทันทีและจะทำให้เกิดความรวดเร็วในการลงทุนยิ่งขึ้น โครงการขนาดวงเงินไม่เกิน 30 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ จะต้องได้รับอนุมัติจากรัฐบาลกลาง ซึ่งต้องใช้เวลาานานมากเพราะทางการจีนจะสนับสนุนการลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ก่อน

ความเสี่ยงประการที่สอง เกิดจากรายได้จากธุรกิจพลังงานไฟฟ้า เมื่อคิดออกมาเป็นกำไรจะได้ร้อยละ 15-16 ของเงินลงทุน เมื่อพิจารณาแล้ว การลงทุนในระยะยาวจึงจะคุ้มทุน เป็นความเสี่ยงในเรื่องขนาดการลงทุน โครงการลงทุนที่ใช้เงินลงทุนจำนวนมาก เป็นขนาดการลงทุนที่ใหญ่ ความเสี่ยงจะสูงเนื่องจากการลงทุนต้องใช้เวลาานานจึงจะได้ผลตอบแทนคุ้มทุน

ประการที่สาม จีนมีการพัฒนาเทคโนโลยีทางการผลิตไฟฟ้าในระดับการผลิตขนาด 300 เมกะวัตต์ ถึงแม้เทคโนโลยีไม่ค่อยทันสมัยแต่ก็มีการพัฒนาเป็นลำดับ การลงทุนตั้งโรงไฟฟ้าในจีนมีโอกาสทำกำไรได้ค่อนข้างสูงเพราะตลาดใหญ่ แต่การลงทุนก็ต้องเสี่ยงในเรื่องกฎหมาย การเปลี่ยนแปลงเนื่องจากจีนอยู่ในระยะของการเปลี่ยนแปลงระบบเศรษฐกิจมาเป็นตลาดเสรีมากขึ้น กฎระเบียบต่างๆ จึงต้องพัฒนาตามให้ทันกับระบบที่เปลี่ยนแปลงไป

ประการสุดท้ายความเสี่ยงจากการบริหารแรงงานจีน เนื่องจากประเทศจีนเป็นประเทศใหญ่ และเปิดประเทศมานานทำให้เกิดความแตกต่างทางความคิด การลงทุนในจีนต้องดำเนินธุรกิจตามแบบของจีน ไม่ขัดต่อระบบเดิมของจีนจึงจะประสบความสำเร็จด้านการลงทุน

โดยสรุปแล้ว การลงทุนในธุรกิจพลังงานจำเป็นต้องร่วมทุนกับทางจีน เพราะทางจีนมีการเข้มงวด และการทำธุรกิจพลังงานในประเทศจีน ตลาดจีนมีขนาดใหญ่มาก โอกาสความสำเร็จจะมีมาก ความเสี่ยงสูงเช่นกัน

4.2.3. บริษัทข้ามชาติทางด้านอุตสาหกรรมโรงงาน (manufacturing transnational corporations) บริษัทข้ามชาติของไทยที่ดำเนินการทางด้านประกอบอุตสาหกรรมโรงงาน ตัวอย่างที่ทำการศึกษาคือได้แก่ ธุรกิจอะไหล่และการประกอบรถยนต์ ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ธุรกิจเบียร์ ธุรกิจเมลามีน ธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภค ธุรกิจแปรรูปน้ำมันละหุ่ง ธุรกิจแปรรูปน้ำมันรำข้าว

ธุรกิจอะไหล่และการประกอบรถยนต์ การสนับสนุนจากรัฐ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยสนับสนุนจากรัฐของธุรกิจที่ศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างสูง จากข้อกำหนดเฉพาะกาลเพื่อแนะนำการลงทุนสำหรับนักลงทุนต่างชาติที่ได้อ้างไว้แล้ว ระบุไว้ว่า โครงการที่มีการลงทุนของชาวต่างชาติโดยอยู่ในรายการต่อไปนี้จะจัดอยู่ในประเภทที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนได้แก่ โครงการที่มีเทคโนโลยีระดับสูงและเทคโนโลยีใหม่หรือเทคโนโลยีทันสมัย เครื่องจักรอุปกรณ์และวัสดุชนิดใหม่ที่น่าสนใจเพื่อปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ สามารถประหยัดทั้งพลังงานและวัตถุดิบ เพิ่มประสิทธิภาพทางเทคนิคและเพิ่มรายได้ของธุรกิจหรือโครงการที่ผลิตเครื่องจักร อุปกรณ์และวัสดุชนิดใหม่ที่ยังขาดแคลนซึ่งตลาดมีความต้องการ ขณะที่กำลังผลิตภายในประเทศยังไม่สามารถดำเนินการผลิตให้เพียงพอแก่ความต้องการได้ จากการวิเคราะห์พบว่า ธุรกิจนี้มีการใช้เทคโนโลยีระดับสูงและเป็นโครงการการผลิตที่ยังขาดแคลน จึงน่าจะเป็นโครงการที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐ นอกจากนี้ จากการสัมภาษณ์ยังพบว่า ทางบริษัทได้รับความช่วยเหลือและการสนับสนุนการลงทุนจากรัฐบาลมณฑลฮิลินเป็นอย่างดี ปัจจัยสนับสนุนจากรัฐของธุรกิจนี้จึงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

ปัจจัยสนับสนุนการผลิต จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจที่ศึกษามีปัจจัยสนับสนุนการผลิตสูงมาก ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า ปัจจัยสนับสนุนการผลิตในธุรกิจนี้เกิดจากการที่ประเทศจีนมีการสนับสนุนการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานอุตสาหกรรมต่างๆ ต่อไปนี้เป็นอย่างมากได้แก่ อุตสาหกรรมเหล็ก อุตสาหกรรมหนัก เคมีภัณฑ์ เครื่องจักร อุตสาหกรรมเหล่านี้เป็นอุตสาหกรรมต่อเนื่องซึ่งเป็นแหล่งวัตถุดิบให้แก่ อุตสาหกรรมการประกอบรถยนต์ นอกจากนี้ ดันทุนการจ้างแรงงานระดับผู้ชำนาญการหรือวิศวกรของจีนมีอัตราค่าจ้างที่ต่ำมาก ประกอบกับทำเลที่ตั้งที่บริษัทเลือกลงทุนเป็น

ปัจจัยสนับสนุนให้มีการผลิตด้วยต้นทุนต่ำอีกด้วยเช่น การลงทุนที่เมืองจีหลินซึ่งเป็นเมืองที่อุตสาหกรรมรถยนต์กระจุกตัวอยู่

ศักยภาพของตลาด จากข้อมูลทุกข้อมูมี พบว่า ตลาดรถยนต์ในจีนเป็นตลาดที่มีศักยภาพสูง เนื่องจากการขยายตัวของเศรษฐกิจของจีนที่ผ่านมา ทำให้กำลังซื้อของประชาชนสูงขึ้น ความต้องการใช้รถยนต์มีสูงขึ้นด้วย จากความต้องการของตลาดภายในซึ่งเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่ เป็นปัจจัยดึงดูดให้มีการลักลอบนำเข้ารถยนต์เถื่อนมาขายต่อในประเทศจีนเป็นจำนวนมาก ประเด็นนี้วิเคราะห์ได้ว่า ตลาดรถยนต์ในจีนยังมีศักยภาพตลาดมากอาจเนื่องมาจากธุรกิจนี้ยังถูกจำกัดจำนวนอยู่ ทำให้ปริมาณการผลิตไม่เพียงพอกับความต้องการของตลาดและจากการที่ภูมิประเทศของจีนที่มีความกว้างใหญ่ แต่ระบบการคมนาคมยังไม่พร้อม การเดินทางไม่สะดวก ทำให้ประชาชนมีความต้องการซื้อรถยนต์มากขึ้นและจากการผลิตภายในที่ยังไม่มีประสิทธิภาพ จึงน่าจะเป็นโอกาสสำหรับนักลงทุนไทย

สภาพการแข่งขัน จากการศึกษาพบว่า การแข่งขันของธุรกิจที่ศึกษาค่อนข้างต่ำ จากการสัมภาษณ์ถึงภาวะการลงทุนและจำนวนผู้ประกอบการในธุรกิจที่ศึกษาพบว่า ธุรกิจนี้มีการลงทุนกันมากในมณฑลต่างๆ ของจีน แต่การแข่งขันไม่สูงนักเนื่องจากตลาดจีนมีขนาดใหญ่ และจำนวนผู้ประกอบการจำนวนมากนี้ ไม่ส่งผลกระทบต่อการแข่งขันของบริษัทเพราะลักษณะรถยนต์ที่บริษัทประกอบขึ้นมีลักษณะเป็นรถสารพัดประโยชน์ เน้นกลุ่มผู้ใช้ครอบคลุมทุกกลุ่ม

ความสามารถในการแข่งขัน จากการศึกษาพบว่า ความสามารถในการแข่งขันของของธุรกิจที่ศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง จากการศึกษาสัมภาษณ์ผลการลงทุนของบริษัทพบว่า การลงทุนของบริษัทในจีนประสบความสำเร็จอยู่ในระดับที่บริษัทพอใจเพราะ การลงทุนในอุตสาหกรรมประกอบรถยนต์เพื่อให้ได้ผลตอบแทนคุ้มทุน มีใช่เป็นการลงทุนในระยะเวลา 2-3 ปี แต่ต้องอาศัยระยะเวลาค่อนข้างจะยาวนานกว่าการลงทุนในสินค้าชนิดอื่น การลงทุนในอุตสาหกรรมประกอบรถยนต์มีขั้นตอนหลายขั้นตอนและต้องมีเทคนิคในการประกอบรถยนต์ เมื่อประกอบรถยนต์เสร็จแล้ว การนำรถยนต์มาจำหน่ายต้องมีช่องทางการจำหน่าย

การลงทุนในจีน บริษัทมีการเตรียมความพร้อมก่อนไปลงทุน โดยการจัดผู้ร่วมทุนมาก่อน ทางบริษัทได้รู้จักกับผู้ร่วมทุนที่ประเทศจีนมาเป็นเวลา 10 ปี เช่น ผู้ร่วมทุนที่เงินโจว ก่อนร่วมทุนกับบริษัทเคยสั่งทำแม่พิมพ์รถทั้งคันจากบริษัท การร่วมทุนกับผู้ร่วมทุนจีน บริษัทจะต้องถ่ายทอดความรู้ทางการผลิตบางส่วนให้ทางผู้ร่วมทุนจีน ฝ่ายผู้ร่วมทุนจีนมีความสามารถในการทำตลาดและหาลูกค้า บริษัทมีข้อได้เปรียบจากการที่บริษัทมีบุคลากรที่เป็นลูกหลานคนจีนทำให้เข้าใจนิสัยใจคอและธรรมเนียมจีนเป็นอย่างดี จึงทำให้มีประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรบุคคล สำหรับความ

³ วีระศักดิ์, รถยนต์เถื่อนระบาดทั่วจีน. ข่าวพาณิชย์ 40 (18-24 เม.ย. 32) : 30.

สามารถในการตลาด สินค้าของบริษัทที่ผลิตในประเทศไทยแข่งขันกับตลาดโลกและมีตลาดรองรับ อยู่แล้ว สำหรับความสามารถทางการผลิต บริษัทมีความพร้อมทางเทคนิค การลงทุนของบริษัท เป็นการทำให้บริษัทถนัดอยู่แล้วที่ประเทศไทย การลงทุนในจีนเป็นการนำความรู้ความสามารถทาง ด้านเทคนิคการประกอบรถยนต์ไปทำที่ประเทศจีนโดยใช้แรงงานจีน

สำหรับแนวโน้มและอนาคตของธุรกิจอะไหล่และการประกอบรถยนต์ในจีนค่อนข้างแจ่มใส ปัจจุบันการผลิตรถยนต์ของบริษัทที่ประเทศจีนมีการผลิตที่เพียงพอแล้ว ขั้นตอนต่อไป ทางบริษัท อาจจะขยายสาขาไปที่กว้างเจา ฮองกงเพื่อขยายตลาดรถยนต์ออกไปเนื่องจากสถานที่ที่มีอยู่ยังเพียงพอสำหรับที่จะขยายโรงงานออกไปได้ บริษัทจึงไม่เน้นที่การขยายโรงงานออกไป แต่ให้ความสำคัญ กับตลาดมากกว่า

ความเสี่ยง จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจที่ทำการศึกษามีความเสี่ยงต่ำ จากข้อกำหนดเฉพาะกาล เพื่อแนะนำการลงทุนสำหรับนักลงทุนต่างชาติ ในรายการธุรกิจภาคอุตสาหกรรมประเภทจำกัดการลงทุนของชาวต่างชาติ บัญชี ข ระบุไว้ว่า อุตสาหกรรมเครื่องจักรกลประเภทการประกอบรถยนต์ สิทธิทรัพย์สินรัฐต้องเป็นฝ่ายถือหุ้นใหญ่หรืออยู่ในฐานะมีอำนาจควบคุม สอดคล้องกับข้อมูลจากการ สัมภาษณ์ทางบริษัทที่พบว่า การลงทุนเกือบทุกโรงงานของบริษัทเป็นการร่วมทุนกับรัฐบาลจีนและ ทางการเงินถือหุ้นใหญ่ จากการวิเคราะห์พบว่า การลงทุนในธุรกิจนี้ส่วนใหญ่มีขนาดการลงทุนที่ใช้ เงินลงทุนจำนวนมากและถูกจำกัดโดยการร่วมทุนกับรัฐ โดยรัฐเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นจากปัญหาความขัดแย้งกับหน่วยงานของรัฐ แต่เนื่องจากธุรกิจที่ศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับรัฐ ความเสี่ยงในประเด็นนี้จึงต่ำ

ภาพโดยรวมของธุรกิจอะไหล่และการประกอบรถยนต์ในประเทศจีนนั้น จัดเป็นธุรกิจที่มีการ จำกัดการลงทุน (restricted) ทำให้การออกใบอนุญาตการประกอบรถยนต์เป็นไปอย่างเข้มงวด แต่ ขณะเดียวกันก็เป็นธุรกิจที่รัฐบาลจีนให้การส่งเสริมการผลิตเนื่องจากทางจีนต้องการรับการถ่ายทอด เทคโนโลยีหรือความรู้ในการผลิตรถยนต์ที่มีคุณภาพดีจากต่างประเทศเนื่องจากเทคโนโลยีในการผลิต รถยนต์ของจีนเองค่อนข้างล้าสมัยและโรงงานผลิตรถยนต์ขนาดใหญ่ของจีนมีเพียง 8 แห่ง ไม่สามารถ ผลิตรถยนต์เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดภายในประเทศที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว จากการที่ ธุรกิจนี้มีลักษณะเป็นที่ดึงดูดใจของตลาดสูง (market attractiveness) ทำให้แนวโน้มและอนาคตของ ธุรกิจอะไหล่และการประกอบรถยนต์ในจีนยังขยายตัวได้อีกมาก ความเสี่ยงต่ำ จะเห็นได้ว่า บริษัท ต่างประเทศโดยเฉพาะผู้ผลิตรายใหญ่ในจีนคือ ญี่ปุ่นเข้าไปลงทุนในอุตสาหกรรมนี้มาก อุตสาหกรรม รถยนต์ของจีนจะกระจุกตัวอยู่ทางภาคเหนือเนื่องจากเป็นแหล่งวัตถุดิบและทางการเงินวางแผนที่จะ ให้รถยนต์ในจีนร้อยละ 90 ใช้ชิ้นส่วนที่ผลิตในประเทศภายในปี 2543 นโยบายการบังคับใช้ชิ้นส่วน

รถยนต์ที่ผลิตในประเทศนี้ ทำให้โอกาสการลงทุนในธุรกิจนี้และธุรกิจที่เกี่ยวข้องเช่น ธุรกิจผลิตชิ้นส่วนป้อนโรงงานประกอบรถยนต์มีศักยภาพสูงมาก

ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ปัจจัยสนับสนุนจากรัฐ จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจนี้มีการสนับสนุนจากรัฐน้อยมากอาจเป็นเพราะว่า ธุรกิจนี้ มีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศน้อยกว่าธุรกิจอื่นเช่น ธุรกิจทางด้านพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ หรือจัดอยู่ในธุรกิจที่มีลักษณะฟุ่มเฟือย การจำกัดการเติบโตของธุรกิจนี้ จึงอยู่ในรูปของการขอใบอนุญาตการประกอบธุรกิจ

ปัจจัยสนับสนุนการผลิต ปัจจัยสนับสนุนการผลิตในธุรกิจนี้ค่อนข้างสูงเนื่องจากธุรกิจนี้เป็นธุรกิจด้านการใช้ทรัพยากรเป็นพื้นฐานในการประกอบการ(resource-based) และเป็นธุรกิจที่อาศัยแรงงานจำนวนมาก(labor-intensive) จากการสัมภาษณ์บริษัทเกี่ยวกับปัจจัยที่กำหนดการลงทุนในจีนพบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญปัจจัยแรกของบริษัทเป็นปัจจัยทางด้านต้นทุนที่ต่ำของจีน จากการที่ประเทศจีนมีทรัพยากรป่าไม้อุดมสมบูรณ์และแรงงานราคาถูกซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนการผลิตของบริษัทในการเป็นแหล่งป้อนวัตถุดิบและแรงงานราคาถูก

ศักยภาพของตลาด จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจที่ศึกษามีศักยภาพของตลาดปานกลาง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แนวโน้มของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ในประเทศจีนพบว่า ศักยภาพของตลาดยังไปได้ดี ธุรกิจนี้ขึ้นอยู่กับภาวะทางเศรษฐกิจโดยรวมของจีน トラバドที่ประเทศจีนยังมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจที่สูง โอกาสการลงทุนในธุรกิจนี้ก็ไปได้ด้วยดี เพราะเมื่อเศรษฐกิจดี ประชาชนมีรายได้สูงขึ้น การใช้สินค้าที่มีคุณภาพดีมากขึ้นเช่น การหาซื้อบ้านราคาสูงอยู่ การตกแต่งอาคารที่พักอาศัย การพักผ่อนในโรงแรมก็จะมากขึ้น อุปสงค์เหล่านี้จะเกี่ยวกับธุรกิจของบริษัท จากการวิเคราะห์ภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของจีน แม้ว่าปัจจุบันเศรษฐกิจจีนจะชะลอตัว แต่ก็มีคาดการณ์กันว่า GDP ของจีนจะยังคงเติบโตอยู่ในอัตรา 8-9% ต่อปี

สภาพการแข่งขัน จากการศึกษาพบว่า ค่อนข้างสูง จากการสัมภาษณ์ถึงจำนวนผู้ประกอบการในธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ในจีนพบว่า ช่วงปี 2536 เป็นช่วงที่เศรษฐกิจจีนมีการขยายตัวสูงมาก มีการขยายโครงการก่อสร้างหลายโครงการ ทำให้มีผู้ลงทุนในธุรกิจเฟอร์นิเจอร์และการตกแต่งภายในเกิดขึ้นมากมายโดยเฉพาะผู้ลงทุนจากสิงคโปร์ ฮองกง ไต้หวันและเกาหลี จากการวิเคราะห์พบว่า การแข่งขันในช่วงปี 2536 มีการแข่งขันกันค่อนข้างมากเนื่องจากจำนวนผู้ประกอบการที่มีจำนวนมาก แต่ยังมีโครงการอสังหาริมทรัพย์ต่างๆ ที่รองรับธุรกิจนี้ได้อีกมาก แต่เมื่อถึงช่วงปี 2541 เศรษฐกิจจีนเริ่มมีการหดตัว โครงการก่อสร้างต่างๆ ในจีนเริ่มอืดตัว โครงการที่ยังมีการขยายตัว ส่วนใหญ่จะเป็นโครงการของรัฐ ส่วนโครงการของภาคเอกชนเริ่มหดตัวลงตามภาวะเศรษฐกิจ ผู้ประกอบการในธุรกิจนี้จึงต้องมีการแข่งขันกันมากขึ้นกว่าแต่ก่อน

ความสามารถในการแข่งขัน จากการศึกษาพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ความสามารถในการแข่งขันพิจารณาจากความสามารถของบริษัทในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจ ในจีนได้ บริษัทมีการใช้กลยุทธ์ในการลงทุนในจีนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัท เช่น ในเรื่องของการจดทะเบียนในประเทศจีนเป็นการแก้ปัญหาการทำธุรกิจ ทำให้บริษัทได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าในการติดต่อให้รับงานอย่างต่อเนื่อง สำหรับข้อได้เปรียบของบริษัทเหนือผู้ลงทุนรายอื่นในธุรกิจการตกแต่งภายในคือ ฝีมือและคุณภาพงาน และระบบการทำงานที่ดี แต่ทางบริษัทมีข้อเสียเปรียบเรื่องต้นทุน บริษัทต่างประเทศจะมีต้นทุนที่สูงกว่าบริษัทในประเทศ ซึ่งทำให้ความสามารถในการแข่งขันทางด้านการหาแหล่งเงินทุนของบริษัทลดลง ในเรื่องการเตรียมความพร้อมก่อนไปลงทุนในจีน ทางบริษัทใช้ประสบการณ์จากความไม่พร้อมในการลงทุนในอดีต เพื่อกลับเข้าไปทำธุรกิจ ในจีนอีกครั้ง สำหรับการวัดระดับความสำเร็จของธุรกิจที่ศึกษาในจีน นับว่า ประสบความสำเร็จระดับหนึ่งเพราะธุรกิจยังอยู่ในภาวะที่ยังขยายตัวต่อไปได้ สำหรับโอกาสในการขยายธุรกิจของบริษัทไปยังเมืองอื่นๆ ทางบริษัทมีแนวโน้มในการขยายธุรกิจไปมณฑลซานตงซึ่งติดกับปักกิ่งและเมืองเทียนสิน ขณะนี้ ทางบริษัทกำลังจะติดต่อเพื่อไปทำธุรกิจในมณฑลเสฉวน

จากการวิเคราะห์ ประเมินผลทางด้านความสามารถในการแข่งขันของบริษัทได้ว่า มีความสามารถในการแข่งขันระดับปานกลางเนื่องจากบริษัทเป็นบริษัทที่มีขนาดไม่ใหญ่นัก ความสามารถในการแข่งขันของบริษัทในด้านความสามารถในการจัดการของบริษัทเพื่อให้ได้ต้นทุนต่ำ เป็นข้อเสียเปรียบของบริษัทเพราะบริษัทต่างประเทศมีความสามารถในการแข่งขันด้านต้นทุนในธุรกิจนี้ต่ำกว่าบริษัทในประเทศจีน แต่จากประสบการณ์การทำธุรกิจของบริษัทในจีนมานาน ประกอบกับการที่บริษัทมีใบอนุญาตการประกอบธุรกิจซึ่งถือเป็นสิทธิพิเศษซ่อนเร้นที่ทำให้บริษัทมีอำนาจการแข่งขันเหนือคู่แข่ง ทำให้ความสามารถในการเข้าสู่ตลาดของบริษัทสูงขึ้นและความสามารถในการผลิตทางด้านฝีมือและคุณภาพงาน ทำให้บริษัทมีความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น

ความเสี่ยง จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจที่ทำการศึกษามีความเสี่ยงต่ำเนื่องจากปัจจัยทางด้านอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของจีนมีความสำคัญต่อการลงทุนในธุรกิจนี้เป็นอย่างมาก ในภาวะที่เศรษฐกิจหดตัว โอกาสการลงทุนในธุรกิจนี้จะมีไม่มาก แต่เนื่องจากเศรษฐกิจจีนมีการเติบโตอย่างมีเสถียรภาพ ดังนั้น ความเสี่ยงจากการลงทุนในธุรกิจนี้จึงมีไม่มาก

ธุรกิจเปียร์ การสนับสนุนจากรัฐ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์บริษัทในเรื่องความช่วยเหลือและสิทธิพิเศษที่ทางบริษัทได้รับพบว่า ทางบริษัทได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลจีนในรูปของความคุ้มครองทางด้านภาษีเช่น ได้รับการยกเว้นภาษี 5 ปีแรกหลังจากที่มีกำไรและได้รับสิทธิพิเศษยกเว้นภาษีขาเข้าจากการนำเข้าเครื่องจักร อุปกรณ์ และวัตถุดิบเป็นต้น นับได้ว่า การลงทุนของบริษัท ตัวอย่างที่ศึกษานี้ได้รับการสนับสนุนจากรัฐที่ค่อนข้างสูง

ปัจจัยสนับสนุนการผลิต ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า ปัจจัยสนับสนุนการผลิตของบริษัท เป็นในเรื่องของเทคโนโลยีที่ใช้ในการลงทุน ซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าทางด้านเครื่องจักรที่สามารถผลิตเบียร์คุณภาพดีและมีกำลังผลิตสูงที่สุดในประเทศจีน ปัจจัยสนับสนุนการผลิตของธุรกิจ ที่ศึกษาจึงมีมาก

ศักยภาพของตลาด จากข้อมูลทุติยภูมิ⁴ ตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์เบียร์ในประเทศจีนเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่มาก ในประเทศจีนนั้น เบียร์จัดเป็นเครื่องดื่มอัลกอฮอล์ชนิดหนึ่งที่ประชาชนในประเทศโดยทั่วไปนิยมบริโภคกันอยู่เป็นประจำและแพร่หลายในทุกโอกาสและสถานที่ ในแต่ละปีพบว่า ปริมาณการบริโภคเบียร์ของประชาชนจีนมีอยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง อัตราการบริโภคเบียร์ต่อหัวสูงคิดเป็นประมาณ 7 ลิตรต่อคนต่อปี สูงกว่าเมื่อเทียบกับของคนไทยที่มีอัตราการบริโภคต่อหัวอยู่ในระดับประมาณ 2-3 ลิตรต่อคนต่อปี ถึงกว่า 2 เท่าตัว ซึ่งหากพิจารณาประกอบกับขนาดประชากรของจีน ซึ่งมีจำนวนมากกว่าไทยอยู่หลายเท่าตัวแล้ว ก็ยิ่งจะทำให้พบว่า ตลาดความต้องการบริโภคเบียร์ในจีนเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่และมีแนวโน้มขยายตัวขึ้นได้อีกอย่างต่อเนื่อง เมื่อระดับรายได้และฐานะความเป็นอยู่ของประชาชนดีขึ้น ดังนั้น ตลาดเบียร์ในจีนจึงน่าจะเป็นตลาดที่มีศักยภาพสูงมาก

สภาพการแข่งขัน จากการศึกษาพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ข้อมูลจากวิทยานิพนธ์ของ เสาวรินทร์ระนุว่า ธุรกิจการผลิตเบียร์ในประเทศจีนเป็นอุตสาหกรรมที่รัฐบาลค่อนข้างจะเปิดเสรีในด้านการผลิต ทำให้มีโรงงานผู้ผลิตในประเทศอยู่เป็นจำนวนมากถึงประมาณ 7-8 ร้อยโรง แต่อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีโรงงานผู้ผลิตอยู่เป็นจำนวนมาก แต่พบว่า การแข่งขันไม่รุนแรงเท่าใดนัก โดยส่วนใหญ่จะมีลักษณะเป็นการแข่งขันกันเฉพาะผู้ผลิตที่อยู่ในท้องถิ่นหรือแหล่งผลิตเดียวกันเท่านั้น ทั้งนี้เนื่องจากการผลิตเบียร์ของประเทศจีน ส่วนใหญ่จะเป็นการผลิตเพื่อจำหน่ายในตลาดท้องถิ่นของตนเองมากกว่าที่จะผลิตเพื่อจำหน่ายทั่วประเทศ เพราะบรรจุภัณฑ์ที่ใช้สำหรับสินค้าดังกล่าวส่วนมากเป็นขวดแก้ว ซึ่งผู้บริโภคมักจะต้องมีการคืนขวดเมื่อบริโภคเสร็จแล้วกับทางร้านค้าเพื่อส่งกลับโรงงานใช้ต่อไป ทำให้เป็นการไม่สะดวกต่อการที่ผู้ผลิตจะส่งสินค้าของตนไปจำหน่ายยังต่างเมืองหรือต่างท้องถิ่นที่อยู่ห่างไกลออกไป ซึ่งก็มีผู้ผลิตประจำอยู่ในท้องถิ่นนั้นอยู่แล้ว ทั้งนี้ เพราะนอกจากจะต้องประสบกับปัญหาการมีต้นทุนค่าใช้จ่ายในการเก็บคืนขวดกลับโรงงาน อันทำให้สินค้าของตนมีราคาแพงขึ้นแล้ว ยังจะต้องประสบกับความเสี่ยงในการเสียหาย ขณะขนส่งขวดกลับสู่โรงงานอีกด้วย ดังนั้น จึงทำให้ตลาดสำหรับผู้ผลิตและผู้บริโภคเบียร์ในประเทศจีนมีการแบ่งแยกกันในแต่ละท้องถิ่นค่อนข้างชัดเจน

⁴ เสาวรินทร์ สายรังษี, “การลงทุนในต่างประเทศของบริษัทไทย” วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2537), หน้า 92.

ความสามารถในการแข่งขัน จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจที่ทำการศึกษามีความสามารถในการแข่งขันค่อนข้างสูงเนื่องจากธุรกิจที่ศึกษามีการร่วมหุ้นกับบริษัทขนาดใหญ่ของไทยและจีน ผู้ร่วมทุนของบริษัทที่ประเทศจีนเป็นบริษัทเบียร์ที่มีส่วนแบ่งทางตลาดอยู่ลำดับที่ 2 ของประเทศจีน การร่วมหุ้นดังกล่าว นับเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในการเข้าสู่ตลาดจีนโดยใช้สินค้าภายใต้ตราสินค้าเดิมที่เป็นที่รู้จักและนิยมของตลาดในประเทศจีนและการร่วมทุนดังกล่าวเป็นการเพิ่มความสามารถทางการหาแหล่งเงินทุนของธุรกิจ นอกจากนี้ ธุรกิจที่ทำการศึกษานี้ยังมีความสามารถในการแข่งขันทางการผลิตโดยมีเทคโนโลยีการผลิตเบียร์ที่ทันสมัยอันเป็นความได้เปรียบของบริษัทที่นอกเหนือจากความสามารถทางด้านเงินและทางด้านบุคลากร สิ่งที่จีนต้องการจากบริษัทเป็นด้านเงินทุนและเทคโนโลยี โอกาสการลงทุนของบริษัทในจีนจึงมีสูงมาก ตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มผู้ร่วมทุนของบริษัท บริษัทจะก่อสร้างโรงงานผลิตเบียร์ที่มีกำลังการผลิต 1 ล้านตัน ปัจจุบันบริษัทมีกำลังผลิต 250,000 ตัน แต่ยังคงกำลังการผลิตอีก 750,000 ตัน บริษัทมีกลยุทธ์ในการลงทุนคือ กลยุทธ์ทางตลาด ในอนาคต ทางบริษัทมีนโยบายจะขยายตลาดเบียร์ไปประเทศพม่า ลาว โอกาสการลงทุนของธุรกิจเบียร์ขึ้นอยู่กับความต้องการของตลาดและความนิยมของประชาชนว่าจะมีมากน้อยเพียงใด

ความเสี่ยง ความเสี่ยงในการลงทุนของธุรกิจที่ศึกษานี้ เป็นความเสี่ยงทางการจัดการกับระบบการบริหารจัดการของจีน ความเสี่ยงดังกล่าวเกิดขึ้นจากการเป็นธุรกิจร่วมทุนกับจีน โดยระบบคอมพิวเตอร์เป็นสิ่งชี้แนะนโยบายของธุรกิจ เนื่องจากธุรกิจเดิมในจีนก่อนที่บริษัทจะเข้าควบกิจการเป็นกิจการที่รัฐบาลกลางถือหุ้น 100% การร่วมหุ้นกับธุรกิจเดิมในจีนสร้างปัญหาให้กับธุรกิจที่ศึกษาทางการบริหารจัดการเนื่องจากระบบธุรกิจของจีนที่ผู้บริหารทางฝ่ายจีนเป็นสมาชิกพรรคคอมมิวนิสต์และพนักงานก็เป็นสมาชิกพรรคเช่นกัน ทำให้พนักงานไม่ยอมรับระบบการบริหารของไทยและภายใต้ระบบคอมพิวเตอร์ แรงงานจะทำงานหรือไม่ทำงานก็ได้ค่าแรงเท่าเดิม ทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ความเสี่ยงของธุรกิจที่ศึกษาจึงค่อนข้างสูง

ภาพรวมธุรกิจเบียร์ในประเทศจีนมีตลาดขนาดใหญ่รองรับเนื่องจากชาวจีนนิยมดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์กันมากในทุกโอกาส แต่ผู้บริโภคภายในประเทศยังยึดติดกับตราผลิตภัณฑ์ การเข้ามาลงทุนในธุรกิจนี้ต้องใช้การโฆษณาค่อนข้างสูง การแข่งขันมีไม่มาก จากการศึกษากรณีตัวอย่างนี้ ความเสี่ยงในการลงทุนในธุรกิจนี้ค่อนข้างสูงเนื่องจากปัญหาผู้ร่วมทุนชาวจีนและปัญหาการที่คนจีนไม่ยอมรับระบบการบริหารจัดการของคนไทย แต่บริษัทตัวอย่างนี้เป็นบริษัทที่มีศักยภาพในการแข่งขันสูงจากการที่มีเทคโนโลยีทางการผลิตเบียร์ที่มีคุณภาพ ทำให้โอกาสการลงทุนของบริษัทมีค่อนข้างสูง

ธุรกิจผลิตภาชนะเมลามีน การสนับสนุนจากรัฐ จากการศึกษาพบว่า การสนับสนุนจากรัฐของธุรกิจที่ศึกษาค่อนข้างสูง จากการสัมภาษณ์ถึงเหตุผลการเลือกรูปแบบการลงทุนของบริษัทพบว่าการที่บริษัทลงทุนในลักษณะธุรกิจร่วมทุนระหว่างรัฐบาลจีนกับชาวต่างชาติเป็นเพราะทางการเงินให้ใช้ที่ดินและอำนวยความสะดวกในการให้การส่งเสริมการลงทุนและการยกเว้นภาษีในการนำเข้าเครื่องจักรและวัตถุดิบ ประกอบกับ การผลิตเมลามีนของธุรกิจที่ศึกษา มีการใช้เทคโนโลยีระดับสูง ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทางการเงินพิจารณาส่งเสริมการลงทุนในจีน ดังนั้นธุรกิจที่ทำการศึกษาก็มีโอกาสในการลงทุนสูงมากเพราะทางการเงินมีเงื่อนไขสำคัญในการส่งเสริมการลงทุนก็คือ ผู้ลงทุนจากต่างประเทศจะต้องถ่ายทอดเทคโนโลยีของกิจการให้แก่จีน นอกจากนี้ การที่ทางบริษัทมีความสัมพันธ์กับรัฐบาลจีนระดับผู้ว่าและรองผู้ว่ากรุงปักกิ่งเป็นอย่างดีมาก่อน จากการวิเคราะห์พบว่า ประเด็นนี้ น่าจะเป็นปัจจัยสนับสนุนจากรัฐเป็นอย่างดี และสิ่งที่บริษัทนี้แตกต่างจากบริษัทเบียร์ที่ทำการศึกษาคือ เงื่อนไขข้อตกลงในการร่วมทุนของธุรกิจเมลามีนที่ศึกษานั้น รัฐบาลจีนจะได้มีส่วนร่วมในการบริหาร จึงทำให้ไม่มีปัญหาเรื่องระบบที่แตกต่างกัน

ปัจจัยสนับสนุนการผลิต จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยสนับสนุนการผลิตของธุรกิจที่ศึกษาค่อนข้างสูง จากการที่รัฐบาลจีนเป็นผู้ร่วมทุนของธุรกิจที่ศึกษา ทำให้ทางการเงินสนับสนุนการผลิตของธุรกิจอย่างเต็มที่ เพราะทางการเงินมีส่วนในการรับประกันผล เมื่อการลงทุนของธุรกิจมีผลกำไร นอกจากนี้ ปัจจัยที่สนับสนุนการผลิตของธุรกิจที่พบจากการสัมภาษณ์ยังพบว่า มาจากการที่ประเทศจีนมีวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตภาชนะเมลามีนเป็นจำนวนมากและจากการที่แรงงานภายในประเทศจีนมีราคาถูก ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนการผลิตเพื่อการส่งออกของธุรกิจที่ศึกษาเป็นอย่างมาก

ศักยภาพของตลาด จากการศึกษาพบว่า ศักยภาพของตลาดเมลามีนในจีนมีศักยภาพของตลาดปานกลาง จากการสัมภาษณ์ถึงปัจจัยที่กำหนดการลงทุนในจีนของธุรกิจที่ศึกษาพบว่า เกิดจากศักยภาพของตลาดในจีน ถึงแม้สินค้าที่บริษัทผลิตจะเป็นสินค้าใหม่สำหรับประเทศจีน แต่การที่ประเทศจีนมีประชากรจำนวนมาก การบริโภคภายในประเทศจึงคาดว่าจะมีอย่างเพียงพอ

สภาพการแข่งขัน จากการศึกษาพบว่า อยู่ในระดับสูง จากการสัมภาษณ์ถึงภาวะการแข่งขันและจำนวนผู้ประกอบการในธุรกิจเมลามีนพบว่า การแข่งขันของธุรกิจเมลามีนที่ปักกิ่งค่อนข้างสูง ซึ่งเป็นการแข่งขันระหว่างบริษัทต่างชาติกับบริษัทของจีนเองซึ่งบริษัทของจีนสามารถผลิตด้วยขบวนการเบื่องราคาถูกลง ทำให้บริษัทต่างชาติที่ไม่มีเทคโนโลยีการผลิตสินค้าให้มีผลผลิตไม่สามารถแข่งขันกับสินค้าที่ผลิตภายในประเทศจีนได้ ทำให้เหลือบริษัทที่สามารถดำเนินธุรกิจในตลาดได้ 10 กว่าบริษัท คู่แข่งที่สำคัญคือ บริษัทเมลามีนจากไต้หวันและฮ่องกง ซึ่งมีการลงทุนหลายบริษัทและจากการสัมภาษณ์ถึงแนวโน้มและอนาคตของธุรกิจเมลามีนในจีน ทางบริษัทคาดว่า จะมีนักลงทุนเพิ่มขึ้นไม่มากเท่าที่ควรเพราะต้องแข่งขันกับบริษัทภายในประเทศจีนเองและคู่แข่งอื่นๆ จากการวิเคราะห์

ประเมินสภาพการแข่งขันได้ว่า จำนวนผู้ผลิตที่เหลืออยู่จำนวนน้อยราย อาจจะทำให้มีการแข่งขันกันมากขึ้นทั้งทางด้านคุณภาพและราคา ธุรกิจที่มีอยู่ในจีนจึงจำเป็นต้องหาตลาดส่งออกเช่นเดียวกับบริษัทตัวอย่างนี้

ความสามารถในการแข่งขัน จากการศึกษาพบว่า ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจที่ศึกษาค่อนข้างสูง ธุรกิจเมลามีนใช้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการองค์กร กลยุทธ์ในการผลิต กลยุทธ์ในการตลาดและกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการลงทุนในจีนเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของบริษัท โดยกลยุทธ์การลงทุนของบริษัทจากการสัมภาษณ์ เป็นการให้ความสำคัญเปรียบของบริษัทเหนือคู่แข่งคือ เทคโนโลยีการผลิตเมลามีนที่สูงกว่าคู่แข่งเพราะถ้าเป็นสินค้าเมลามีน ประเทศไทยนับได้ว่า เป็นผู้ผลิตเมลามีนที่ดีที่สุดในโลก โดยเฉพาะสินค้าของบริษัทมีคุณภาพดีและมีกำลังการผลิตใหญ่ที่สุดในโลก ด้วยเหตุนี้ ทางบริษัทจึงถ่ายทอดเทคโนโลยีให้ทางจีนไม่ครบเนื่องจากภาวะการแข่งขันกับประเทศอื่นมีค่อนข้างสูง นอกจากนี้ จากการสัมภาษณ์นโยบายของบริษัท บริษัทมีโครงการจะส่งออกมาเพิ่มขึ้นโดยจะขยายกำลังการผลิตในประเทศจีน อินโดนีเซียและพม่า และโครงการตั้งโรงงานเมลามีนอันโกลัน ที่อินเดียและปากีสถาน สำหรับโอกาสหรือช่องทางในการขยายจำนวนสาขาของบริษัทที่ศึกษานี้พบว่า มีความเป็นไปได้ปานกลาง ทางบริษัทต้องการขยายการลงทุนที่ปักกิ่ง เทียนจิน แต่ความคิดนี้จะลดลงเนื่องจากเงินทุนที่ใช้มีจำนวนสูง นโยบายของบริษัทขณะนี้มีการเปลี่ยนแปลงในการชะลอการลงทุนทุกรูปแบบที่ประเทศจีน สำหรับการลงทุนในจีน บริษัทที่ศึกษาให้สัมภาษณ์ว่า การลงทุนประสบความสำเร็จตรงตามเป้าหมาย จากการวิเคราะห์ประเมินได้ว่า บริษัทตัวอย่างนี้มีความสามารถในการแข่งขันค่อนข้างสูงโดยบริษัทมีความสามารถทางการผลิตหรือเทคโนโลยีการผลิต การจัดการ การออกแบบผลิตภัณฑ์และความสามารถในการเข้าสู่ตลาดซึ่งเมลามีนเป็นสินค้าใหม่สำหรับประเทศจีน หากผลิตภัณฑ์เมลามีนสามารถเข้าสู่ตลาดจีนได้และได้รับความนิยม จะมีผลต่อโอกาสการลงทุนของบริษัทเป็นอย่างมาก

ความเสี่ยง ธุรกิจนี้มีความเสี่ยงค่อนข้างต่ำเนื่องจากเป็นธุรกิจร่วมทุนกับรัฐบาลจีน ซึ่งทางการเงินให้การสนับสนุนและคุ้มครองการลงทุนแต่ความเสี่ยงอาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีไปเผยแพร่ ดังนั้น บริษัทจึงไม่ถ่ายทอดเทคโนโลยีทั้งหมดให้จีน เป็นการลดความเสี่ยงจากการลงทุนทางหนึ่ง

ภาพรวมธุรกิจเมลามีนในจีน คาดว่าจะมีนักลงทุนเพิ่มขึ้นไม่มากเท่าที่ควร เพราะต้องแข่งขันกับธุรกิจภายในประเทศจีนและคู่แข่งอื่นๆ โดยเฉพาะได้หวันและฮ่องกง ความดึงดูดใจของตลาดค่อนข้างสูง ความเสี่ยงต่ำ แต่เป็นธุรกิจที่บริษัทที่ทำการศึกษามีความสามารถในการแข่งขันสูงเนื่องจากบริษัทมีเทคโนโลยีการผลิตเมลามีนที่ดีที่สุดในโลกและมีความได้เปรียบทางด้านบุคลากร ทำให้การลงทุนของธุรกิจประสบความสำเร็จ

ธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภคในจีน การสนับสนุนจากรัฐ จากการสัมภาษณ์บริษัทพบว่า ธุรกิจที่ศึกษาไม่ได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ ของรัฐ เนื่องจากธุรกิจนี้เป็นธุรกิจทางด้านสินค้าอุปโภคบริโภค ทางการเงินจึงค่อนข้างเปิดเสรี เพื่อให้มีการแข่งขันกันมากขึ้น ซึ่งจะประโยชน์แก่ผู้บริโภคโดยรวม ดังนั้น การสนับสนุนจากรัฐจึงน้อยมาก

ปัจจัยสนับสนุนการผลิต จากการศึกษาพบว่า ไม่มีปัจจัยสนับสนุนการผลิตของธุรกิจที่ทำการศึกษาในประเทศจีนเนื่องจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า บริษัทตัวอย่างนี้เข้าไปตั้งสำนักงานในจีนเป็นเวลาสิบปีเพื่อศึกษาโอกาสการลงทุน แต่ยังไม่มีการลงทุนทางตรง การลงทุนของบริษัทเป็นการส่งออกสินค้าที่บริษัทผลิตในประเทศไทยซึ่งเป็นสินค้าที่บริษัทมีความชำนาญในการผลิตไปจำหน่ายในประเทศจีน

ศักยภาพของตลาด ตลาด จากการศึกษาพบว่า ศักยภาพของตลาดของธุรกิจที่ทำการศึกษาอยู่ในระดับที่สูงมาก จากการสัมภาษณ์ปัจจัยกำหนดการลงทุนของบริษัทพบว่า บริษัทให้ความสำคัญกับศักยภาพของตลาดจีนที่กำลังขยายตัวเป็นอย่างมากเพราะตลาดสำหรับสินค้าอุปโภคบริโภคครอบคลุมจำนวนประชากรทั้งหมดของประเทศ ซึ่งหมายถึงกลุ่มผู้บริโภคที่มีจำนวนมาก แตกต่างจากสินค้าอย่างอื่นที่ตลาดของสินค้าเจาะจงเฉพาะกลุ่มเป้าหมายเท่านั้น

สภาพการแข่งขัน จากการสัมภาษณ์ถึงภาวะการแข่งขันในธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภคพบว่า ธุรกิจส่วนใหญ่ที่เข้าไปลงทุนในจีนต้องใช้เวลาอย่างน้อย 3-5 ปีจึงจะมีผลกำไรเนื่องจากภาวะการแข่งขันภายในประเทศจีนค่อนข้างสูง การเข้าไปลงทุนในเมืองเล็กๆ ยังพอมีโอกาส แต่ถ้าเป็นเมืองขนาดใหญ่เช่น เซี่ยงไฮ้ โอกาสการเข้าไปทำการลงทุนน้อยมาก บริษัทขนาดใหญ่ที่มีศักยภาพและเป็นที่เชื่อถือจึงจะมีโอกาส

ความสามารถในการแข่งขัน จากการศึกษาความสามารถทางการแข่งขันของบริษัทพบว่า อยู่ในระดับสูง บริษัทมีความสามารถในการแข่งขันทางการผลิตโดยสามารถควบคุมแหล่งผลิตในประเทศไทยไว้ได้และบริษัทมีความสามารถทางด้านตลาด จากการที่บริษัทที่ศึกษาเข้าไปสำรวจตลาดในจีนอย่างต่อเนื่องและเป็นเวลานาน ทำให้บริษัทสามารถหาหนทางในการนำเสนอสินค้าของบริษัทเข้าสู่ตลาดได้โดยง่ายและนำเสนอสินค้าที่ตรงกับความต้องการของตลาด ธุรกิจที่ศึกษามีกลยุทธ์ในการลงทุนในจีนคือ กลยุทธ์ทางด้านตลาดเป็นสำคัญ จากการสัมภาษณ์กลยุทธ์ทางตลาดของบริษัทเป็นการดำเนินการตามเป้าหมายของบริษัทคือ การผลิตและจำหน่ายสินค้าที่ทางบริษัทมีความถนัดคือสินค้าอุปโภคบริโภค อันจะเป็นข้อได้เปรียบของบริษัท

โอกาสการกระจายสินค้าของบริษัทเข้าสู่ตลาดจีนต้องพิจารณาตลาดผู้บริโภคหลายกลุ่มเช่น ธุรกิจน้ำดื่ม ตลาดน้ำดื่มในจีนเป็นตลาดที่ใหญ่มาก ถ้าผู้ลงทุนตั้งเป้าหมายการตลาดพอสมควรและมี

วิธีการทางตลาดที่ดีก็จะสามารถเพิ่มปริมาณการจำหน่ายได้มากเช่น ผลผลิตกัญชาที่น้ำแร่หรือหนึ่งไม่มีการโฆษณา แต่มีขอดีการจำหน่ายดีมาก แม้ราคาจะแพงกว่าในประเทศไทย การจะไปลงทุนในจีนถ้าเป็นผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการโฆษณาเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตาม ค่าโฆษณาในเมืองใหญ่ของจีนสูงมากเช่น ค่าโฆษณาที่เซี่ยงไฮ้ 30 วินาทีราคาประมาณ 40,000 หยวนหรือประมาณแสนกว่าบาท การลงโฆษณาวันละ 1 ครั้ง เป็นเวลา 1 ปี ราคาตกประมาณ 200-300 กว่าล้านหยวน ดังนั้น นักลงทุนไทยควรหาวิธีนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ด้วยวิธีอื่น นอกจากทางโทรทัศน์

จากการสัมภาษณ์ถึงระดับความสำเร็จของบริษัทพบว่า การลงทุนของบริษัทในจีนค่อนข้างประสบความสำเร็จจากสินค้าที่ส่งออกไปจำหน่าย ขณะนี้การลงทุนของบริษัทเป็นการไปตั้งสำนักงานและมีการส่งออกไปที่จีน การลงทุนของบริษัทจัดได้ว่า อยู่ในขั้นตอนของการทดสอบตลาดธุรกิจน้ำดื่มที่ประเทศจีนเป็นตลาดที่เปิดแล้ว การลงทุนในระยะเริ่มต้นของบริษัทเป็นการลงทุนผลิตเครื่องดื่มน้ำชาใส่ขวด ทางบริษัททดลองจำหน่ายในฤดูร้อน 2540 ปรากฏว่า ยอดการจำหน่ายสูงมาก มีสินค้าปลอมออกมาจำหน่ายจำนวนมาก การที่บริษัทอุตสาหกรรมเกษตรของไทยแห่งหนึ่งเปิดห้างสรรพสินค้าแล้วเปิดโอกาสให้นักธุรกิจไทยเสนอสินค้าไทยไปวางจำหน่ายที่ประเทศจีนเป็นการดี เพราะเป็นการหาตลาดและเปิดช่องทางให้นักลงทุนไทยรายย่อยที่ต้องการลงทุนในจีน เซี่ยงไฮ้เป็นตลาดสากลที่สินค้าจากทั่วโลกที่ส่งไปจำหน่ายต้องแข่งขันกันสูง ดังนั้น สินค้าที่จะแข่งขันได้ ต้องมีคุณภาพดี

ความเสี่ยง ความเสี่ยงค่อนข้างต่ำเนื่องจากการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับความจำเป็นพื้นฐาน ตลาดสำหรับสินค้าอุปโภคบริโภคค่อนข้างกว้าง สินค้าอุปโภคบริโภคสามารถจำหน่ายได้อย่างต่อเนื่องและการส่งออกเป็นทางเลือกหนึ่งที่มีความเสี่ยงน้อยกว่าการลงทุนทางตรง แต่สามารถดำเนินการได้ง่ายกว่า

ภาพรวมธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภคในจีน เป็นธุรกิจที่มีความดึงดูดของตลาดปานกลาง ตลาดภายในประเทศจีนมีขนาดใหญ่มาก สภาพการแข่งขันสูง แต่เป็นธุรกิจที่มีความเสี่ยงต่ำ

ธุรกิจแปรรูปน้ำมันละหุ่งและการส่งออกข้าวหอมมะลิ การสนับสนุนจากรัฐ จากการศึกษาพบว่า มีน้อยมาก จากข้อกำหนดเฉพาะกาลเพื่อแนะแนวการลงทุนสำหรับนักลงทุนต่างชาติที่ได้อ้างไว้แล้วพบว่า ธุรกิจที่ทำการศึกษานี้มิได้จัดอยู่ในประเภทธุรกิจที่รัฐให้การส่งเสริมการลงทุนหรือธุรกิจที่มีการจำกัดการลงทุนหรือธุรกิจที่ต้องห้ามประเภทใดประเภทหนึ่ง ดังนั้น ธุรกิจประเภทที่อยู่นอกเหนือจากนี้ จัดเป็นธุรกิจที่ทางการจีนอนุญาตให้ประกอบการค้าได้ จากการสัมภาษณ์พบว่า ในอดีตทางการจีนมีการควบคุมการค้าสินค้าของต่างชาติในจีนทำให้เกิดความไม่คล่องตัว ปัจจุบันทางการจีนมีการปล่อยเสรีมากขึ้นทำให้มีความคล่องตัวมากขึ้น ทางการเงินจึงไม่มีการช่วยเหลือหรือให้สิทธิ

พิเศษแก่ผู้ประกอบการในธุรกิจนี้ การสนับสนุนจากรัฐในธุรกิจนี้จึงมีน้อยมากเพราะรัฐต้องการให้มีการแข่งขันเสรี

ปัจจัยสนับสนุนการผลิต จากข้อมูลทุติยภูมิ⁵ พบว่า เมล็ดละหุ่งเมื่อนำมาสกัดเป็นน้ำมันละหุ่งจะให้ประโยชน์ทางอุตสาหกรรมได้อย่างกว้างขวาง น้ำมันละหุ่งมีคุณสมบัติพิเศษเช่น ใช้ในอุตสาหกรรมสี พลาสติก ไนลอน เกสซิกัณฑ์ เครื่องสำอาง ใยสังเคราะห์ต่างๆ และที่สำคัญก็คือ น้ำมันละหุ่งยังใช้เป็นส่วนผสมทำน้ำมันหล่อลื่นคุณภาพดี ส่วนกากเมล็ดละหุ่งซึ่งเหลือจากการสกัดน้ำมันแล้วยังใช้ทำปุ๋ยได้อีกด้วย ส่วนการผลิตละหุ่ง ประเทศที่ผลิตได้มากที่สุดได้แก่ อินเดีย บราซิล สาธารณรัฐประชาชนจีนและรัสเซีย ประโยชน์ของเมล็ดละหุ่งดังกล่าวและการผลิตที่มีมากในจีนจึงน่าจะเป็นปัจจัยสนับสนุนการผลิตของธุรกิจที่ศึกษาในจีนได้เป็นอย่างดี เนื่องจากการผลิตละหุ่งของไทยยังน้อยมากและตลาดโลกมีความต้องการละหุ่งในปริมาณมากเพราะว่าน้ำมันละหุ่งสามารถนำไปใช้เป็นส่วนประกอบหรือวัตถุดิบในการผลิตเป็นสินค้าอุตสาหกรรมทั้งภายในและภายนอกประเทศได้เป็นอย่างดี ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ยังพบว่า นอกจากปัจจัยทางด้านวัตถุดิบในจีนที่เป็นปัจจัยสนับสนุนการผลิตแล้ว ปัจจัยที่สนับสนุนการผลิตอีกประการหนึ่งเกิดจากการที่บริษัทลงทุนในรูปแบบการร่วมทุนกับโรงงานที่มีการดำเนินธุรกิจอยู่แล้วในจีนเป็นการลงทุนที่ใช้เงินทุนน้อยและสามารถได้รับสิทธิประโยชน์ในการเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ดังนั้น ประเมินได้ว่า ปัจจัยสนับสนุนการผลิตของธุรกิจที่ศึกษาก่อนข้างสูง

ศักยภาพของตลาด จากการสัมภาษณ์พบว่า ศักยภาพของตลาดจีนที่สูงเป็นมูลเหตุจูงใจการลงทุนในจีนของบริษัท โดยขนาดตลาดจีนที่ใหญ่ สามารถรองรับสินค้าที่บริษัทผลิตได้อย่างเพียงพอ สินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่สามารถจำหน่ายได้ไม่ว่าจะเป็นน้ำมันละหุ่ง ข้าวหอมมะลิหรือสินค้าเกษตรอื่นๆ ที่บริษัทจำหน่ายเช่น ปุ๋ยหมัก น้ำตาล ศักยภาพตลาดของจีนยังมีอีกมาก แม้จีนจะปลูกพืชเหล่านี้เอง แต่ยังคงนำเข้าจากประเทศต่างๆ อยู่

สภาพการแข่งขัน การลงทุนหรือค้าขายของธุรกิจที่ศึกษาในประเทศจีนมีการแข่งขันกันมาก แต่จากการที่ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีพื้นฐานทางด้านเกษตรกรรม จึงทำให้มีความชำนาญเฉพาะด้าน มีความได้เปรียบประเทศอื่นเป็นอย่างมาก หลายประเทศไม่สามารถแข่งขันทางด้านสินค้าเกษตรกับประเทศไทยได้

ความสามารถในการแข่งขัน จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจที่ทำการศึกษามีความสามารถทางการแข่งขันก่อนข้างสูงเนื่องจากธุรกิจที่ศึกษามีการเตรียมความพร้อมในการลงทุนสูง อันเป็นกลยุทธ์การ

⁵ วิจิตร, “ละหุ่งพืชน้ำมันที่ควรส่งเสริมและพัฒนา” ข่าวพาณิชย 40 (11-17 เม.ย. 32) : 25.

ลงทุนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทที่ศึกษา บริษัทมีการเตรียมความพร้อมก่อนไปลงทุนในจีนในด้านต่างๆ คือ ประการที่หนึ่ง การศึกษากฎหมายของทางจีนเป็นขั้นตอนแรกก่อนการลงทุน หากผู้ลงทุนไม่ทราบกฎหมายทางจีนอย่างละเอียดจะเสียเปรียบในการลงทุน ประการที่สอง เป็นการศึกษาร่วมทุน ทางบริษัทต้องพิจารณาว่า ผู้ที่จะร่วมทุนกับทางบริษัทมีความพร้อมทางด้านใด เช่น วัตถุดิบ การเงิน การตลาด บุคลากรทั้งสองฝ่ายต้องเข้าใจกันก่อน ประการที่สาม ถ้าทางผู้ร่วมทุนและทางบริษัทมีความพร้อม ต้องพิจารณาเป้าหมายในการลงทุนว่า เป็นการลงทุนเพื่ออะไร และเป้าหมายการลงทุนควรมีความสอดคล้องกับฐานะบริษัทเช่น บริษัทที่มีความพร้อมในการลงทุนในอุตสาหกรรมเกษตร ธุรกิจที่จะไปลงทุนควรเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ประการที่สี่ เรื่องเงินลงทุน ถ้าบริษัทมีความพร้อมทางการเงิน จะทำให้บริษัทมีโอกาสได้รับสิทธิ์ในการบริหารมากขึ้น ประการที่ห้า ในเรื่องของรสนิยมของประชาชน ผู้ลงทุนต้องศึกษาในเรื่องของตลาดภายในประเทศ แล้วพิจารณาว่า สินค้าที่ส่งออกไปจำหน่ายจะสามารถแข่งขันได้หรือไม่

ความสามารถในการแข่งขันทางด้านตลาด ทางบริษัทมีการนำข้อได้เปรียบของบริษัทไปทำตลาดที่ประเทศจีน ข้อได้เปรียบของบริษัทคือ การมีตราหรือเครื่องหมายการค้าของบริษัทเองและการที่บริษัทมีการวางแผนตลาดที่ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับภาวะการณ์อยู่เสมอและสามารถในการกระจายสินค้าของบริษัทเข้าถึงมณฑลต่างๆ และการที่สินค้าของบริษัทจำหน่ายในราคายุติธรรมทำให้สามารถแข่งขันได้

ความสามารถในการแข่งขันทางการผลิต การประกอบธุรกิจที่ทางบริษัทมีความชำนาญทำให้บริษัทสามารถผลิตได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำ อันเป็นการเพิ่มความสามารถทางการผลิตของบริษัทอย่างหนึ่ง นอกจากนี้ การผลิตสินค้าของบริษัทมีคุณภาพดี การบรรจุภัณฑ์ที่สวยงามเป็นกลวิธีที่ทำให้สินค้าของบริษัทมีอัตราการจำหน่ายสูง สามารถขยายการส่งออกได้เพิ่มขึ้น นักลงทุนที่จะไปจำหน่ายสินค้าให้จีนต้องมีวิธีที่ถูกต้องไม่ใช่การขายตัดราคา และขายแบบไม่มีคุณภาพ การขายแบบนี้ไม่มีประโยชน์

สำหรับโอกาสหรือช่องทางในการขยายการค้าของบริษัทจะมีมากขึ้น แต่การค้าขายในจีนมีการแข่งขันกันมาก การประกอบธุรกิจต้องดำเนินการในสิ่งที่ผู้ลงทุนมีความพร้อมและความชำนาญ ต้องพิจารณาความสามารถของบริษัทว่า สามารถแข่งขันกับบริษัทอื่นได้หรือไม่ การลงทุนค้าขายทุกประเภทกับจีนต้องมีความระมัดระวัง มิใช่การประกอบธุรกิจทำตามบริษัทอื่นเพราะเห็นว่า บริษัทอื่นดำเนินการแล้วประสบความสำเร็จเช่น บริษัทที่มีความชำนาญในเรื่องการแปรรูปน้ำมันละหุ่ง แต่อาจไม่ชำนาญในด้านอื่น ในขณะเดียวกัน อาจเป็นโอกาสสำหรับนักลงทุนไทยรายอื่นที่มีความถนัดในการลงทุนด้านนั้นไปทำการลงทุน การลงทุนที่ประเทศจีนต้องศึกษาตลาดและหาผู้ร่วมทุนที่มีความรู้ในการทำการตลาด

การลงทุนของบริษัทตัวอย่างนี้ในจีนนับว่าประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยเป้าหมายหรือนโยบายของบริษัทคือ การขยายธุรกิจอย่างมีการวางแผนให้เหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจ การเติบโตของฐานะการเงิน ธุรกิจของประเทศ การเตรียมความพร้อม และการบริหารของบริษัท

ความเสี่ยง ธุรกิจที่ทำการศึกษามีความเสี่ยงต่ำเนื่องจากขนาดการลงทุนใช้เงินลงทุนไม่มาก คือ เป็นการซื้อกิจการที่มีอยู่ในจีนและเป็นการลงทุนที่เกี่ยวกับความจำเป็นพื้นฐาน ประชาชนจำเป็นต้องใช้สินค้าในอุตสาหกรรมนี้

ธุรกิจแปรรูปน้ำมันรำข้าวหรือธุรกิจผลิตน้ำมันพืช การสนับสนุนจากรัฐ จากการสัมภาษณ์ถึงความช่วยเหลือและสิทธิพิเศษที่บริษัทได้รับพบว่า ทางบริษัทไม่ได้รับความช่วยเหลือหรือสิทธิพิเศษใดๆ จากหน่วยงานของรัฐเพราะทางการจีนต้องการให้มีการแข่งขันในธุรกิจที่ผลิตสินค้าเพื่อผู้บริโภคมากขึ้น ปัจจัยสนับสนุนจากรัฐจึงต่ำ

ปัจจัยสนับสนุนการผลิต ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า การลงทุนในจีนของบริษัทเป็นการซื้อกิจการเดิมที่มีอยู่ในจีน ซึ่งคิดเป็นมูลค่าเท่ากับ 10% ของการลงทุนเท่านั้น เนื่องด้วยเป็นการลงทุนขนาดไม่ใหญ่นักและเป็นเงินทุนของบริษัทเอง ทำให้ไม่ต้องแบกรับภาระดอกเบี้ยเท่ากับผู้ลงทุนรายใหญ่ ประกอบกับการที่ประเทศจีนมีวัตถุดิบจำนวนมากเช่น เมล็ดพืชเรือบชิบ ซึ่งซื้อจากพ่อค้ารวบรวมและเกษตรกรจีนโดยตรง ค่าวัตถุดิบเมล็ดเรือบชิบตกตันละ 3,000 หยวน เมล็ดพืชดังกล่าวเวลานำมาสกัดน้ำมันจะบีบน้ำมันได้ถึงร้อยละ 37 จากเปอร์เซ็นต์น้ำมันพืชทั้งหมดที่มีอยู่ร้อยละ 38 (ราคาขายน้ำมันพืชดังกล่าวอยู่ที่ตันละ 7,000 หยวนต่อตัน และขายกากได้อีก 1,100 หยวนต่อตันเพื่อใช้เป็นอาหารสัตว์) และจากการที่บริษัทที่ศึกษาเป็นผู้ผลิตที่อยู่ในธุรกิจน้ำมันพืชมาเป็นเวลานาน มูลเหตุเหล่านี้จึงเป็นปัจจัยที่สนับสนุนการผลิตของบริษัทเป็นอย่างมาก

ศักยภาพของตลาด ธุรกิจน้ำมันพืชมีแนวโน้มค่อนข้างดีเนื่องจากตลาดผู้บริโภคในจีนเป็นตลาดที่ใหญ่และน้ำมันพืชเป็นสินค้าที่มีการบริโภคประจำวันอยู่แล้ว ประกอบกับมณฑลเสฉวนมีประชากรสูงถึง 200 ล้านคน ซึ่งมากกว่าประเทศไทยหลายเท่า เหตุนี้ ตลาดจึงยังขยายได้อีกมาก

สภาพการแข่งขัน จากการสัมภาษณ์ถึงภาวะการแข่งขันและจำนวนผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตน้ำมันพืชพบว่า การลงทุนในธุรกิจนี้มีนักลงทุนไทยไปลงทุนหลายรายและนักลงทุนต่างชาติรายใหญ่ในประเทศจีนได้แก่ สิงคโปร์ ได้หวัน สำหรับฮ่องกงยังไม่มีการลงทุนธุรกิจนี้ในจีนเพราะธุรกิจนี้ไม่ได้เป็นธุรกิจพื้นฐานของฮ่องกง ธุรกิจนี้มีการลงทุนตามเมืองใหญ่ๆ ไปถึงฮาร์บิน เทียนสิน จำนวนผู้ผลิตในตลาดจำนวนมาก จะทำให้เกิดการแข่งขันสูง

ความสามารถในการแข่งขัน จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจที่ศึกษามีความสามารถในการแข่งขันค่อนข้างมากเนื่องจากบริษัทมีความสามารถในการแข่งขันทางด้านเงินทุน โดยการลงทุนในจีนเป็นการใช้เงินทุนของบริษัทเอง ขนาดการลงทุนที่อยู่ในระดับที่ควบคุมได้จะเป็นการเพิ่มความสามารถทางการจัดการให้มีประสิทธิภาพ และการไม่จำกัดการนำเข้าวัตถุดิบทำให้บริษัทมีวัตถุดิบอย่างเพียงพอและสามารถเดินเครื่องได้ตลอดเวลาเป็นการเพิ่มความสามารถทางการผลิตของบริษัท

จากการสัมภาษณ์ข้อได้เปรียบของบริษัท เมื่อเทียบกับธุรกิจรายอื่นในจีนพบว่า การลงทุนของธุรกิจน้ำมันพืชรายอื่นในจีน ส่วนใหญ่เป็นการลงทุนขนาดใหญ่ ต้องใช้เงินทุนสูงถึงหลายร้อยล้านบาท บางแห่งอาจสูงถึงพันล้านบาทก็มี แต่เนื่องจากการลงทุนของบริษัทที่ทำการศึกษเป็นการลงทุนที่ใช้เงินลงทุนจำนวนไม่มากนัก ทำให้ทางบริษัทได้เปรียบในแง่ของการไม่ต้องแบกรับภาระดอกเบี้ยสูงเท่ากับรายผู้ลงทุนรายใหญ่และจากการที่โรงงานในจีนที่บริษัทไปลงทุนซื้อกิจการนั้น จัดอยู่ในประเภทโรงงานขนาดกลางซึ่งเป็นลักษณะเดียวกันกับโรงงานที่ทางบริษัทได้ดำเนินการอยู่ในประเทศไทยในขณะนี้

ฉะนั้น ทางบริษัทจึงนำกลยุทธ์ที่ใช้ในประเทศไทยในขณะนี้มาใช้ในการลงทุนในจีน กล่าวคือ การไม่จำกัดวัตถุดิบที่จะเข้าโรงงานเพียงหนึ่งถึงสองชนิดเท่านั้น เช่น โรงงานบางแห่งมีการใช้เฉพาะถั่วเหลืองเท่านั้น ส่วนโรงงานบางแห่งก็มีการใช้เฉพาะเมล็ดพืชเรปซีบ (rape seed) แต่ทางบริษัทนอกจากจะใช้วัตถุดิบสองชนิดนี้แล้ว ก็ยังมีเมล็ดนุ่น เมล็ดฝ้าย เมล็ดดอกทานตะวัน ซึ่งวัตถุดิบเหล่านี้เข้ามาเพื่อป้อนโรงงานให้สามารถเดินเครื่องได้ตลอดปี เพราะฉะนั้น สิ่งนี้จึงเป็นข้อได้เปรียบที่ทางบริษัทมีความชำนาญในการบริหารจัดการในสิ่งเหล่านี้อยู่แล้ว แม้แต่รำข้าวก็เป็นวัตถุดิบที่ทางบริษัทได้คาดหมายไว้ นอกเหนือจากวัตถุดิบจำนวนสี่ถึงห้าอย่างนี้ ความสามารถในการได้วัตถุดิบเหล่านี้มา ทำให้ทางบริษัทมีทางเลือกในเรื่องวัตถุดิบมากขึ้น ความสามารถในการยืดหยุ่นหรือปรับเปลี่ยนการใช้วัตถุดิบทำให้ความสามารถในการแข่งขันของบริษัทสูงขึ้น เพราะฉะนั้นทางบริษัทจึงสามารถแข่งขันกับโรงงานในจีนหรือโรงงานที่ลงทุนโดยผู้ลงทุนต่างชาติได้

จากการสัมภาษณ์แนวโน้มของธุรกิจน้ำมันพืชในจีนพบว่า แนวโน้มค่อนข้างจะดี เมื่อมีการเปิดเสรี บริษัทต่างชาติจะมีความได้เปรียบในศักยภาพการผลิตสินค้าประเภทนี้ แต่อยู่ในระยะสั้นระหว่างที่มีการเปิดเสรีอาจมีความสับสนจากกฎหมายต่างๆ ที่ยังครอบคลุมไม่ทั่วถึง ซึ่งควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข

สำหรับโอกาสการลงทุนของธุรกิจที่ศึกษาพบว่า การลงทุนที่เสถวนเป็นกรณีแรกที่บริษัททำการลงทุนในจีน ทางบริษัทต้องการจะทราบว่า ภายได้เงื่อนไขต่างๆ ในประเทศจีนนั้น ทางบริษัทจะประสบปัญหาหรือโอกาสอย่างไรบ้าง ถ้าดำเนินการไปสักระยะหนึ่งแล้วมีผลลัพธ์ที่ดี โอกาสที่จะขยายการลงทุนไปมณฑลอื่นๆ ย่อมจะตามมา ขณะนี้ ทางบริษัทมีแนวโน้มจะขยายสาขาไปเฉิงตู

อย่างไรก็ตาม เพียงมณฑลเสฉวนมณฑลเดียวก็มีตลาดขนาดใหญ่มาก โอกาสการขยายสาขาของบริษัทอาจจะมี ครอบคลุมที่ทางบริษัทมีการทำงานด้วยประสิทธิภาพสูงอยู่เช่นในปัจจุบัน

จากการศึกษาถึงการดำเนินงานของบริษัทในจีนพบว่า ประสบความสำเร็จตรงตามเป้าหมาย ปัจจัยของการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายคือ การเอาใจใส่ ไม่ประมาท ขนาดของบริษัทที่อยู่ในระดับที่สามารถบริหารจัดการและควบคุมการดำเนินงานได้ บุคลากรทุกคนทำงานด้วยความเอาใจใส่ ด้วยใจรักและตื่นตัวอยู่เสมอ

ความเสี่ยง ธุรกิจนี้ความเสี่ยงค่อนข้างต่ำเนื่องจากกิจการในธุรกิจนี้มันพีชมักเป็นกิจการขนาดกลางและเล็ก ซึ่งใช้เงินทุนดำเนินงานไม่สูงมากนักหรือขนาดการลงทุนต่ำและเป็นการลงทุนผลิตสินค้าที่ใช้ประจำวัน ซึ่งเป็นกิจการที่ผู้ลงทุนไทยมีความสามารถในการประกอบการสูงและการที่ธุรกิจที่ทำการศึกษามีทางเลือกทั้งการหาวัตถุดิบและการตลาดของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้หลายๆ ช่องทาง เป็นการลดความเสี่ยงจากการที่ต้องพึ่งพาฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดในประเทศจีนมากเกินไป นอกจากนี้จากการที่ระดับเทคโนโลยีของกิจการเป็นเทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อน ทำให้กิจการที่ลงทุนนั้นสามารถได้รับผลตอบแทนและคุ้มทุนอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงในการลงทุนได้มากขึ้น

4.2.4. บริษัทข้ามชาติทางด้านเกษตรกรรม (agricultural transnational corporations)
ได้แก่ ธุรกิจอาหารสัตว์

การสนับสนุนจากรัฐ ข้อมูลที่ได้อ้างอิงไว้แล้วจากข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรายการลงทุนในภาคอุตสาหกรรมสำหรับนักลงทุนต่างชาติ ในรายการธุรกิจภาคอุตสาหกรรมที่ส่งเสริมให้มีการลงทุนจากชาวต่างชาติ ธุรกิจทางการเกษตรเป็นธุรกิจลำดับแรกที่ได้รับการส่งเสริม โดยเฉพาะธุรกิจทางการคิดค้นส่วนผสมอาหารสัตว์ครบสูตร เครื่องเสริมในอาหารสัตว์และทรัพยากรเกี่ยวกับโปรตีนในอาหารสัตว์และการขยายพันธุ์ปศุสัตว์และสัตว์ปีก ซึ่งเป็นรายการธุรกิจภาคอุตสาหกรรมที่ธุรกิจที่ทำการศึกษาประกอบการอยู่ สอดคล้องกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า ธุรกิจนี้ได้รับสิทธิพิเศษจากจีนในด้านการยกเว้นและลดหย่อนภาษีในด้านต่างๆ การประกอบการของธุรกิจนี้ในจีนจึงได้รับการสนับสนุนจากรัฐ เป็นอย่างดี

ปัจจัยสนับสนุนการผลิต ประเทศจีนมีวัตถุดิบที่ใช้ผลิตอาหารสัตว์จำนวนมาก และเป็นที่น่าสังเกตว่า ทางกรจีนเก็บภาษีนำเข้าวัตถุดิบที่ใช้ผลิตอาหารสัตว์ในระดับต่ำ ตัวอย่างเช่น ภาษีนำเข้าปลาป่น 3% และข้าวโพดกับกากถั่วเหลือง 5% เป็นต้น ประกอบกับขีดความสามารถทางการผลิตของธุรกิจที่สูง ปัจจัยเหล่านี้มีส่วนในการสนับสนุนการผลิตของธุรกิจที่ศึกษาเป็นอย่างมาก

ศักยภาพของตลาด จากการสัมภาษณ์ปัจจัยที่กำหนดการลงทุนของธุรกิจที่ศึกษาในประเทศจีนพบว่า เกิดจากการที่ประเทศจีนมีประชากรจำนวนมากและการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง

ของจีนทำให้ประชาชนมีรายได้อีกมากขึ้น ความต้องการบริโภคอาหารจำพวกเนื้อสัตว์จึงมีสูงขึ้นด้วย แต่เนื่องจากการประกอบธุรกิจทางด้านปศุสัตว์และกิจกรรมต่อเนื่องของจีนเช่น การผลิตอาหารสัตว์ในจีนยังล้ำสมัยมากเช่น การเลี้ยงสุกรในจีนเป็นการเลี้ยงพันธุ์พื้นเมืองเป็นส่วนใหญ่ นอกจากพันธุ์สัตว์ที่ล้ำสมัยแล้ว เกษตรกรจีนยังใช้เศษอาหารและวัตถุดิบเลี้ยงสุกรกันมาก ซึ่งไม่เพียงทำให้สุกรโตช้าเท่านั้น หากแต่ยังทำให้เนื้อค้อยคุณภาพลงคือ เปรอร์เซนต์ของเนื้อแดงต่ำ ถึงแม้ทางการจีนได้ส่งเสริมการปรับปรุงพันธุ์สัตว์บ้าง แต่ประสิทธิภาพก็ยังไม่ดีเท่าที่ควร ประเทศจีนจึงยังมีการผลิตเนื้อสัตว์ไม่เพียงพอต่ออุปสงค์ภายในประเทศที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว ประเทศจีนจึงยังขาดแคลนเนื้อสัตว์เพื่อการบริโภคอีกมาก ธุรกิจการผลิตอาหารสัตว์จึงเป็นธุรกิจต่อเนื่องที่จะเสริมให้การประกอบธุรกิจทางการปศุสัตว์ของจีนให้มีประสิทธิภาพทางการผลิตที่สูงขึ้น ตลาดอาหารสัตว์ในจีนจึงเป็นตลาดที่มีศักยภาพทางการขยายตัวและการเติบโตที่สูง

สภาพการแข่งขัน จากการสัมภาษณ์ถึงภาวะการลงทุนของธุรกิจอาหารสัตว์ในจีนพบว่า แม้ประเทศจีนจะมีโรงงานผลิตอาหารสัตว์เป็นจำนวนมากเช่น ในมณฑลเสฉวนมีโรงงานผลิตอาหารสัตว์จำนวนมาก ซึ่งส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก ขนาดการผลิตเพียงโรงละ 500-2,000 ตันต่อปี ซึ่งมี 2,000 ถึง 3,000 โรงงาน เป็นต้น แต่โรงงานขนาดใหญ่และทันสมัยเหมือนของบริษัทมีน้อยมาก ดังนั้น ผู้ประกอบการจำนวนมากเหล่านี้ จึงไม่ใช่คู่แข่งของบริษัท การแข่งขันในธุรกิจอาหารสัตว์จึงไม่สูงนัก

ความสามารถในการแข่งขัน จากการสัมภาษณ์ถึงกลยุทธ์การลงทุนของบริษัทในจีนพบว่า การเริ่มต้นลงทุนในประเทศจีนของบริษัทมีความลำบากมาก จากการที่บริษัทมีสายสัมพันธ์ทางธุรกิจที่ดีโดยมีประธานบริษัทเป็นผู้บุกเบิกการลงทุนในจีนจึงทำให้การประกอบธุรกิจมีความราบรื่นและเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของบริษัท มีข้อที่น่าสังเกตว่า ความสัมพันธ์ที่ดีกับทางการจีนที่เกี่ยวข้องเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการบริหารต้นทุน (cost management) ของผู้ลงทุนเอง เพราะสามารถต่อรองค่าใช้จ่ายได้ในหลายๆ เรื่องเช่น ค่าสวัสดิการสังคม ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายส่วนหนึ่งที่จะสมทบเข้าไปในค่าจ้างแรงงาน (ซึ่งถ้าเจรจาทันทีกับผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี อาจลดค่าใช้จ่ายส่วนนี้ลงได้ถึงไม่ต่ำกว่า 40% ของที่ควรจะต้องจ่าย) ค่าธรรมเนียมการนำเข้าและแม้แต่ค่าไฟฟ้าก็สามารถเจรจาให้ลดลงได้

ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจที่ศึกษาเมื่อเทียบกับผู้ประกอบการธุรกิจอาหารสัตว์ในประเทศจีนพบว่า มีค่อนข้างสูงเพราะธุรกิจที่ศึกษามีสัดส่วนการครองตลาดค่อนข้างสูง แม้ว่าการตั้งราคาขายอาหารสัตว์ของบริษัทจะสูงกว่ารายอื่นๆ เล็กน้อย แต่ผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์ของบริษัทก็เป็นที่นิยมมากขึ้นเรื่อยๆ เพราะมีคุณภาพดีกว่าของรายอื่นๆ ทำให้มีโอกาสขยายตัวมากขึ้นและโรงงานผลิตหัวอาหารสัตว์ในประเทศจีนมีขนาดเล็กจำนวนมาก แต่ประสิทธิภาพทางการผลิตต่ำและผลิตได้ไม่คุ้มในเชิงพาณิชย์ทำให้โรงงานเหล่านี้มีโอกาสการลงทุนที่ลดลงและสามารถเข้าไปครอบงำกิจการได้ง่าย

นอกจากนี้ ทางบริษัทลงทุนในจีนโดยอาศัยหลักการที่ว่า การเข้าไปลงทุนในจีนจะไม่ใช้วิธีการไปเป็นคู่แข่งกับผู้ลงทุนในท้องถิ่นเดิมแต่จะเป็นการลงทุนในลักษณะของการเป็นผู้ช่วยคนในท้องถิ่น เช่น ในกรณีธุรกิจพื้นฐานเริ่มแรกของบริษัท แทนที่บริษัทจะจำหน่ายอาหารสำเร็จรูปแก่ประชาชนโดยตรงซึ่งจะทำให้พ่อค้าท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ บริษัทจึงทำธุรกิจลักษณะการช่วยเหลือเกื้อกูล ด้วยการจำหน่ายหัวอาหารให้พ่อค้าไปผสมเอง ผู้ลงทุนรายย่อยในท้องถิ่นก็สามารถดำเนินธุรกิจได้ บริษัทก็ไม่ถูกต่อต้านการลงทุนหรือในอีกกรณีหนึ่งคือ การที่ทางบริษัทนำไก่สายพันธุ์แท้ไปเลี้ยงในจีน เป็นการสร้างงานให้คนเลี้ยงไก่ การเข้าใจในวัฒนธรรมของคนจีน ทำให้เข้าใจกลไกตลาด ถือเป็นกลยุทธ์ทางตลาดของบริษัท

จากการสัมภาษณ์ถึงแนวโน้มการลงทุนของบริษัทพบว่า ธุรกิจเกษตรในจีนต้องพัฒนาให้เป็นอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีเช่น ใช้เครื่องจักรมากขึ้น ในส่วนของระดับความสำเร็จของบริษัทการลงทุนในจีนของบริษัทประสบความสำเร็จ ปัจจัยที่เสริมความสำเร็จ⁶ ประการแรก เป็นความกล้าเสี่ยงและการมองการณ์ไกล การกล้าลงทุนระยะยาวอย่างเหมาะสมทำให้บริษัทมีชื่อเสียงในธุรกิจอาหารสัตว์ระดับโลกและได้รับผลตอบแทนจากอุตสาหกรรมเกษตรในฐานะผู้บุกเบิกและครอบครองธุรกิจอาหารสัตว์ในระบบส่วนใหญ่ของจีน ประการที่สอง การรู้จักประเมินจังหวะ ช่วงเวลาในการเติบโตและการขยายงานอย่างถูกต้อง นั้นเป็นคำตอบได้อีกประการหนึ่งว่า สำหรับบริษัทในกระแสเศรษฐกิจไทยที่เริ่มตกลง ไม่ขยายหรือเติบโตมากอย่างที่เคยเป็นนั้น บริษัทเคยผ่านมาแล้วและคราวนี้ก็ปรากฏความเคลื่อนไหวในส่วนธุรกิจบางแขนงก็เริ่มลดความสำคัญและเพิ่มน้ำหนักให้กับธุรกิจบางประเภท (บริษัทเผยแนวโน้มธุรกิจอุตสาหกรรมเกษตรในประเทศลดลงเหลือเพียง 20-25% เท่านั้น และเป็นมาตั้งแต่ปี 2532) ประการที่สาม การให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งโดยการป้องกันความเสื่อมจากระบบครอบครัวและระดับบริหารในตระกูล ผู้บริหารบริษัทกล่าวเสมอๆ ว่า หากลูกหลานในตระกูลไม่มีความสามารถก็ไม่มีทางที่จะได้เข้ามาร่วมทำธุรกิจ ข้อคิดนี้ พบได้จากการปรับโครงสร้าง โดยการชักชวนนักบริหาร ผู้เชี่ยวชาญมืออาชีพคนเข้าร่วมทำธุรกิจ ทางบริษัททุ่มเทกับการได้มาซึ่งบุคลากรคุณภาพเหล่านี้ ซึ่งเป็นการลงทุนมหาศาล แต่ผลที่ตอบแทนกลับมาย่อมคุ้มค่าไม่น้อยเช่นกัน ประการที่สี่ เป็นแนวคิดที่ไม่หยุดนิ่งคือความพร้อมที่จะแข่งขันกับธุรกิจระดับนานาชาติ การแข่งขันของบริษัทในปัจจุบันนี้ มิใช่อยู่ที่การแข่งขันภายในประเทศแล้ว แต่เป้าหมายที่บริษัทต้องการไปให้ถึงคือ การสร้างชื่อเสียงของบริษัทให้เป็นที่รู้จักกันทั่วโลก อย่างเช่นที่กลุ่มบริษัทในญี่ปุ่น เกาหลีประสบความสำเร็จมาก่อนหน้านี้แล้ว ดังนั้น การลงทุนของบริษัทตัวอย่างรายนี้ จึงเริ่มการลงทุนออกไปยังประเทศจีน ประการสุดท้ายคือ การแสวงหาผู้ร่วมทุนที่ถูกต้อง ทางบริษัทอาศัยประสบการณ์ที่ผ่านมามากหลายปี จึงประสบความสำเร็จในการหาผู้ร่วมทุน ทางบริษัทสนใจแม้แต่การร่วมทุนกับคนไทยด้วยกันเอง การลงทุนในธุรกิจต่างๆ ของบริษัทส่วนใหญ่

⁶ ประชาชาติธุรกิจฉบับพิเศษ ชุดที่ ๑๒ : 29.

เป็นการร่วมทุนกับบริษัทที่มีความชำนาญเช่น ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ธุรกิจเบียร์ ธุรกิจน้ำตาล ซึ่งมีเทคโนโลยี แต่ทางบริษัทมีความสามารถในการทำตลาดในจีนมากกว่า

จากข้อมูลทศนิยม⁷ พบว่า การลงทุนในจีนของบริษัทจะใช้เครดิตเรตติ้งของบริษัทเองในตลาดฮ่องกง ระดมทุนจากที่ฮ่องกงเข้าไปลงทุนในจีน ซึ่งเป็นธรรมาของบริษัทข้ามชาติที่ใช้เครดิต (credit worthiness) ของตัวเองมาเป็นทุนในการลงทุนต่างประเทศ เครดิตเรตติ้งของบริษัทที่ฮ่องกงอยู่ในระดับชั้นดีมาก ธนาคารหลักๆ ของบริษัทตัวอย่างนี้ในฮ่องกงและที่กรุงเทพฯ ไม่ใช่ธนาคารท้องถิ่น แต่เป็นธนาคารระดับเกรดเอของยุโรปและสหรัฐทั้งสิ้นเช่น กลุ่มสแตนดาร์ดชาร์เตอร์และเชส แมนฮัตตัน นั่นหมายความว่า บริษัทสามารถระดมทุนได้ทุกสกุลไม่ว่าจะเป็นเงินสกุลหลัก (main currency) หรือเงินสกุลของท้องถิ่นต่างๆ (local currency) ไม่ว่าจะเป็นสกุลหยวนของจีนหรือบาทไทย

จากข้อมูลเบื้องต้นประเมินความสามารถในการแข่งขันของบริษัทได้ว่า อยู่ในระดับสูง โดยบริษัทมีความสามารถทางด้านการผลิตที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นได้ ความสามารถในการหาแหล่งเงินทุนโดยการระดมทุนจากตลาดการเงินสำคัญของโลกและความสามารถทางด้านการจัดการจากการมีส่วนร่วมที่ดี การมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานของรัฐ และการมีผู้บริหารของบริษัทเป็นคนจีนทำให้เข้าใจตลาดจีนดีว่า มีความเป็นลักษณะเฉพาะบวกกับความเป็นผู้บุกเบิกธุรกิจอาหารสัตว์ในจีน การแข่งขันในตลาดจีน บริษัทจึงได้เปรียบกว่าบริษัทข้ามชาติทุกราย

ความเสี่ยง การลงทุนในธุรกิจนี้ ความเสี่ยงต่ำ เพราะตลาดภายในประเทศจีนมีขนาดใหญ่ อีกทั้ง ประเทศจีนมีวัตถุดิบที่ใช้ผลิตอาหารสัตว์จำนวนมากและการซื้อขายอาหารสัตว์มักเป็นรูปเงินสด ให้เครดิตไม่เกิน 7-15 วัน ทำให้ไม่ต้องปล่อยสินเชื่อนาน ซึ่งส่งผลให้ความเสี่ยงในการประกอบการลดลงและผลตอบแทนก็อาจจะดีขึ้นด้วยและธุรกิจอาหารสัตว์เป็นธุรกิจที่นักลงทุนไทยมีโอกาสมากเพราะนักลงทุนไทยเป็นผู้ชำนาญด้านนี้ ประกอบกับการลงทุนส่วนใหญ่ของธุรกิจที่ทำการศึกษา ผู้ประกอบการไทยเป็นผู้ถือหุ้นข้างมาก เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการลงทุนเช่น มีอำนาจในการตัดสินใจในกิจการเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น และการสร้างโครงข่ายความสัมพันธ์กับผู้ที่มีอำนาจในจีนมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการลงทุนในจีน ซึ่งระบบเศรษฐกิจของจีนยังไม่เป็นระบบนัก การที่ธุรกิจที่ทำการศึกษาให้ความสำคัญกับการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวในการประกอบการมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงในการลงทุนได้มาก

⁷ สมชัย วงศาภาคย์, “บริษัทประเทศไทยจะโตหรือแท้” ผู้จัดการ 10, 112 (มกราคม 2536) : 165-166, 168, 170, 172, 174.

4.2.5. **บริษัทข้ามชาติทางด้านอุตสาหกรรมบริการ (service industrial transnational corporations)** ค่อนข้างจะแตกต่างกับบริษัทข้ามชาติประเภทอื่นๆ ในแง่ที่ว่า เป็นบริษัทที่ไม่ได้เน้นหนักไปทางการลงทุนในรูปของการสร้างทุน (capital investment) แต่เป็นการลงทุนในปัจจุบันที่สำคัญคือ เทคโนโลยีและความรู้ทางการบริหารและการจัดการ ตัวอย่างกรณีศึกษาที่คือ ธุรกิจธนาคารและธุรกิจการค้าปลีก

ธุรกิจธนาคาร การสนับสนุนจากรัฐ ข้อมูลที่ได้ข้างไว้แล้วจากเอกสารแนะนำเกี่ยวกับรายการลงทุนในภาคอุตสาหกรรมสำหรับนักลงทุนต่างชาติในรายการธุรกิจภาคอุตสาหกรรมประเภทจำกัดการลงทุนของชาวต่างชาติ นั้น ธุรกิจการเงินและธุรกิจที่เกี่ยวข้องอาทิเช่น ธนาคาร บริษัทการเงิน ทรัสต์ เงินทุน ประกันภัย บริษัทหลักทรัพย์ ธุรกิจการเงินสินเชื่อและลิสซิ่ง เป็นต้น นับเป็นธุรกิจที่จำกัดการลงทุนโดยชาวต่างชาติ ปัจจุบันสนับสนุนการดำเนินธุรกิจนี้โดยภาครัฐจึงไม่สูง สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ธนาคารที่ 1 พบว่า ธุรกิจธนาคารในจีนเป็นธุรกิจที่มีการคุมเข้มจากการเงินเนื่องจากที่ผ่านมาอัตราการขยายตัวของสาขาธนาคารต่างชาติในจีนรวมทั้งสถาบันการเงินต่างๆ มีเพิ่มมากขึ้น ทางการเงินจึงมีนโยบายการชะลอการลงทุนในธุรกิจธนาคาร เพื่อลดการพึ่งพิงทางด้านเงินทุนจากต่างประเทศ เป็นการลดการเสี่ยงภัยทางการเงิน ดังนั้น การเปิดสาขาของธนาคารต่างชาติต้องอยู่ในดุลยพินิจของทางจีน

แม้ว่า จีนจะมีนโยบายเปิดกว้างทางการเงินมากขึ้น แต่ก็ยังมีมาตรการควบคุมด้านต่างๆ เช่น การควบคุมโควตาเงินกู้ต่างประเทศที่โครงการของรัฐจะกู้มาใช้ การมีมาตรการการอำนวยความสะดวกจากต่างประเทศแยกตามรายสาขาอุตสาหกรรม การยื่นขอตั้งสาขาธนาคารพาณิชย์ของต่างชาติในจีน ต้องให้ธนาคารกลางที่กรุงปักกิ่งเป็นผู้อนุมัติ โดยที่รัฐบาลมณฑลไม่มีอำนาจ การที่ธนาคารกลางของจีนที่ปักกิ่งควบคุมด้าน current account transaction และ capital account transaction ของธนาคารพาณิชย์ที่ตั้งสาขาในจีน เป็นต้น การสนับสนุนจากรัฐในธุรกิจธนาคารจึงมีน้อยมาก

ปัจจัยสนับสนุนการผลิต เนื่องจากกรณีนี้เป็นธุรกิจธนาคาร ปัจจัยสนับสนุนการผลิตจึงไม่มี

ศักยภาพของตลาด จากการศึกษาศักยภาพตลาดของธุรกิจธนาคารพบว่า อยู่ในระดับปานกลางเนื่องจากการทำธุรกิจของธนาคารต่างชาติมีข้อจำกัดเช่น ลูกค้าของธนาคารต่างชาติส่วนใหญ่เป็นผู้ลงทุนของชาตินั้น ซึ่งเคยเป็นลูกค้ากันมาก่อนตั้งแต่ที่อยู่ในประเทศของนักลงทุนเองและการให้บริการแก่ลูกค้าของธนาคารมีข้อจำกัดในด้านการคิดอัตราดอกเบี้ยเพราะลูกค้าเหล่านั้นสามารถเลือกระดมเงินทุนจากแหล่งอื่นๆ ได้เช่นกัน ยิ่งถ้าลูกค้าของธนาคารเป็นผู้ลงทุนจีน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นรัฐวิสาหกิจหรือเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีขนาดใหญ่และมีฐานะมั่นคงและมีรัฐบาลจีนเป็นผู้ค้ำประกันแล้ว ก็ยังมีโอกาสหาแหล่งเงินกู้ยืมอัตราดอกเบี้ยต่ำจากแหล่งต่างๆ ได้ง่ายขึ้น เช่น นักลงทุนต่างชาติในจีนส่วน

ใหญ่คือ ช่องกึ่งและประเทศพัฒนาแล้วอื่น เช่น สหรัฐฯ ญี่ปุ่น ฯลฯ ล้วนแต่สามารถหาแหล่งเงินกู้ อัตราดอกเบี้ยต่ำได้ง่ายทั้งสิ้น

จากการสัมภาษณ์ถึงศักยภาพตลาดของธุรกิจธนาคาร ธนาคารแรกทีศึกษามีความเห็นว่ ศักยภาพตลาดของธุรกิจธนาคารในจีนค่อนข้างดีมากในเมืองใหญ่ๆ ที่มีปริมาณธุรกรรมมาก ขนาดตลาดจีนที่น่าสนใจและมีศักยภาพเป็นปัจจัยที่กำหนดการลงทุนของธนาคารในจีน สำหรับธนาคารที่สองมีความเห็นว่า ท่าเลที่ตั้งของธนาคารที่ปักกิ่งมีศักยภาพตลาดมากเพราะเป็นศูนย์กลางของธุรกิจ ลูกค้าส่วนใหญ่ของธนาคารเป็นผู้ลงทุนไทย ธนาคารทำหน้าที่แนะนำการลงทุนเท่านั้น สำหรับธนาคารที่สามมีความเห็นว่า เมืองที่ธนาคารเปิดสำนักผู้แทนคือ กุหนิง เซี่ยงไฮ้ และฉวเถา เป็นเมืองที่มีศักยภาพของตลาดดีมากและธนาคารที่สี่มีความเห็นว่า การตั้งสาขาธนาคารที่กุหนิงเนื่องจากบริเวณนี้มีการค้าขายกับทางเหนือของไทยมากและอยู่ในบริเวณโครงการสี่เหลี่ยมเศรษฐกิจ ศักยภาพของตลาดจึงดีมาก

จากการสัมภาษณ์ทั้ง 4 ธนาคารถึงแนวโน้มของธุรกิจธนาคารในจีนพบว่า ประเทศจีนมีแนวโน้มของการไหลเข้าของกระแสทุนตลอดเวลา รวมทั้งจะมีนักลงทุนไทยและนักลงทุนชาติต่างๆ มาลงทุนมากขึ้นตามลำดับ ธุรกิจธนาคารในจีนคาดว่า จะไม่หดตัวเพราะจีนมีแนวโน้มในการพยายามที่จะเปิดตลาดการเงินมากขึ้น ทางการเงินพยายามให้ธนาคารต่างชาติเข้าไปลงทุนมากขึ้นเพื่อจีนจะสามารถเข้าเป็นสมาชิกขององค์การการค้าโลก (WTO) ขณะเดียวกันทางการเงินก็ตระหนักถึง ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารจีนกับธนาคารต่างชาติ หากจีนอนุญาตให้ธนาคารต่างชาติเข้าไปลงทุนเป็นจำนวนมาก ธนาคารต่างชาติอาจมีอิทธิพลควบคุมเศรษฐกิจจีนได้ ทางการเงินจึงต้องคุ้มครองธนาคารภายในประเทศ เงื่อนไขธนาคารจีนจึงยังเข้มงวดและไม่ผ่อนปรนมากนัก ทางการเงินส่งเสริมให้ธนาคารจีนเองไปลงทุนในเขตส่งเสริมการส่งออก (export processing zone) มากกว่าธนาคารต่างชาติ อย่างไรก็ตาม นักลงทุนไทยส่วนใหญ่ไม่ค่อยอยู่ในเขตพัฒนาที่ทางการเงินกำหนดไว้ ธนาคารที่เอื้ออำนวยแก่นักลงทุนก็คือ ธนาคารที่มีสาขาอยู่ในเขตที่นักลงทุนประกอบธุรกิจอยู่ ธนาคารจีนจะมีการรวมตัวกันจากธนาคารเฉพาะกิจ (single bank) เป็นธนาคารขนาดใหญ่มากขึ้น เพื่อทำให้เป็นสากลมากขึ้น ธนาคารท้องถิ่นซึ่งถูกจำกัดด้วยประเภทของธนาคารที่หลากหลายซึ่งไม่สามารถสนองตอบความต้องการทางการเงินได้เต็มที่ โอกาสขยายสาขาของธนาคารไทยและธนาคารต่างประเทศที่เข้าไปลงทุนในจีนจึงมีมากขึ้น ในอนาคตเมื่อระบบเศรษฐกิจการเมืองของจีนมีความเป็นสากลมากขึ้น ธุรกิจธนาคารก็จะมีความเป็นสากล ธนาคารต่างชาติและธนาคารไทยเองก็จะเข้าไปลงทุนมากขึ้น แนวโน้มการขยายตัวของธุรกิจธนาคารขึ้นกับนโยบายของจีนว่า จะเปิดเสรีระบบการเงินการธนาคารมากน้อยเพียงใด ถ้าจีนสามารถสร้างตลาดทุนและตลาดเงินให้มีความมั่นคงและทำให้มีความเป็นสากลก็ จะทำให้มีการขยายสาขาของธนาคารต่างชาติและธนาคารต่างๆ มากขึ้น

สภาพการแข่งขัน ภาพรวมการแข่งขันของธุรกิจการเงินในจีน แม้ว่า จีนยังไม่ได้เปิดตลาดเงินของตนเองมากนัก แต่ธุรกิจการเงินในจีนก็มีการแข่งขันกันมาก ทำให้การประกอบธุรกิจในจีนสามารถหาเงินกู้จากต่างประเทศด้วยอัตราดอกเบี้ยต่ำมาก ตามปกติธนาคารต่างชาติที่เปิดสาขาหรือการที่ผู้ประกอบการในจีนจะกู้เงินจากต่างประเทศโดยตรงนั้น จะสามารถหาแหล่งเงินกู้ด้วยอัตราดอกเบี้ยในอัตรา LIBOR หรือ SIBOR + ไม่เกิน 1-15% เท่านั้น ถ้าเป็นบริษัทของญี่ปุ่นก็จะสามารถกู้เงินด้วยอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำลงไปกว่านี้อีกเช่น กู้ในอัตรา LIBOR หรือ SIBOR + ไม่เกิน 0.20-0.40% ทั้งนี้ เป็นเพราะสถาบันการเงินของญี่ปุ่นเองสามารถระดมเงินฝากด้วยอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำมาก ทำให้สามารถปล่อยกู้ด้วยอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำตามไปด้วย

จากการสัมภาษณ์สภาพการแข่งขันของธุรกิจธนาคาร ธนาคารแรกมีความเห็นว่า การแข่งขันของธุรกิจธนาคารในประเทศจีนค่อนข้างสูงเนื่องจากการทำธุรกิจของธนาคารจีนจะให้ความสำคัญกับกระแสวัฒนธรรม ซึ่งในความเป็นจริงพบว่า กลุ่มลูกค้าประจำของธนาคารจีนส่วนใหญ่จะไม่มาใช้บริการกับธนาคารต่างชาติ อันเป็นข้อได้เปรียบของธนาคารจีน อย่างไรก็ตาม ธนาคารของจีนก็สามารถแข่งขันกับธนาคารต่างชาติได้ลดลงเนื่องจากธนาคารจีนเสียภาษี 70 กว่าเปอร์เซ็นต์ ขณะที่ธนาคารต่างชาติอย่างไทยเสียภาษี 10 เปอร์เซ็นต์ ทำให้ธนาคารจีนพยายามหาวิธีเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของตนให้สูงขึ้น การแข่งขันในธุรกิจธนาคารจึงมีมาก จากการสัมภาษณ์ธนาคารที่ 2 พบว่า ธุรกิจธนาคารในเมืองขนาดใหญ่ของจีนมีการแข่งขันกันค่อนข้างสูงเช่น สภาพการแข่งขันที่อันสุข คู่แข่งน้อย แต่ที่ปักกิ่งสภาพการแข่งขันสูงมาก แต่เนื่องจากปักกิ่งเป็นศูนย์กลางธุรกิจ ธนาคารจึงไปลงทุน แม้จะเสียเปรียบทางการแข่งขันกับธนาคารท้องถิ่นตรงกระแสวัฒนธรรมก็ตาม จากการสัมภาษณ์ธนาคารที่ 3 พบว่า ภาวะการแข่งขันของธุรกิจธนาคารในจีนมีไม่มากเหมือนในไทยเนื่องจากขนาดธนาคารของจีนค่อนข้างใหญ่ มีจำนวนไม่มากนักและลูกค้าค่อนข้างมาก จากการสัมภาษณ์ธนาคารที่ 4 พบว่า การแข่งขันของธุรกิจธนาคารส่วนใหญ่กระจุกตัวอยู่ตามเขตอุตสาหกรรม สำหรับการแข่งขันของธุรกิจธนาคารในเมืองที่ทางธนาคารไปลงทุนมีไม่มากนัก การพิจารณาภาวะการแข่งขันไม่สามารถทราบได้จนกว่าจะสำรวจพื้นที่ว่า พื้นที่นั้นประกอบธุรกิจอะไรบ้าง เช่นเดียวกับศักยภาพของธนาคารพิจารณาที่ขนาดธนาคารไม่ได้ ต้องพิจารณาที่นโยบายของธนาคาร จากการศึกษาสรุปได้ว่า การแข่งขันของธุรกิจธนาคารในจีนส่วนใหญ่กระจุกตัวอยู่ในเขตอุตสาหกรรม

ความสามารถในการแข่งขัน จากการศึกษาภาพรวมความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจธนาคารพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง สาขาธนาคารพาณิชย์ที่มีโอกาสตั้งในจีน จะมีข้อจำกัดในการประกอบการมากกว่าธนาคารพาณิชย์จากประเทศอื่น เพราะมีต้นทุนในการระดมเงินฝากและการหาเงินกู้จากแหล่งอื่นๆ ตัวอย่างเช่น ต้องปล่อยกู้ในอัตราดอกเบี้ย LIBOR หรือ SIBOR + ไม่ต่ำกว่า 3.00-3.50% ซึ่งสูงกว่าที่ปล่อยโดยธนาคารชาติอื่นๆ มาก ทำให้ปล่อยกู้ได้ยากขึ้น ความสามารถในการแข่ง

ขั้นตอนด้านต้นทุนการประกอบธุรกิจของธนาคารต่างชาติในจีนจึงลดลง นอกจากนี้ สาขาธนาคารพาณิชย์ของไทยที่ตั้งในจีนมีบางสาขาสามารถปล่อยกู้ด้วยอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าอัตราข้างต้น แต่ก็ต้องปล่อยเงินทุนรายละเอียดต่างๆ ตัวอย่างเช่น ปล่อยกู้รายละไม่ต่ำกว่า 1 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (แต่ที่ปล่อยกู้กันอยู่ระหว่าง 5-10 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ต่อราย) เพื่อลดต้นทุนในการปล่อยกู้เพราะส่วนเหลือผลตอบแทน (margin) ในการปล่อยกู้ที่อยู่ในระดับที่ต่ำ การที่ต้องปล่อยกู้ลูกค้าแต่ละรายในอัตราที่สูง ก็จะเป็นการจำกัดโอกาสในการปล่อยกู้ตามไปด้วย เพราะลูกค้าที่ต้องพึ่งเงินกู้ครั้งละมากมายมักเป็นลูกค้ารายใหญ่ที่มีผลประกอบการใหญ่โตและมั่นคง ซึ่งสามารถหาแหล่งเงินกู้ด้วยอัตราดอกเบี้ยต่ำได้ง่าย ธนาคารพาณิชย์ไทยที่ไปตั้งสาขาในจีนมีความสามารถในการแข่งขันในการประกอบธุรกิจน้อยกว่าธนาคารพาณิชย์จากประเทศอื่นๆ โดยเฉพาะการประกอบธุรกรรมทางด้านการปล่อยเงินกู้เพราะการลงทุนของไทยในจีนยังมีน้อย ขณะที่ผู้ลงทุนไทยรายใหญ่ในจีน ก็ไม่จำเป็นต้องใช้บริการของธนาคารพาณิชย์ไทยเพราะสามารถหาเงินกู้จากแหล่งอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกู้ผ่านฮ่องกง ซึ่งเป็นศูนย์กลางทางการเงินที่สำคัญ สามารถระดมเงินกู้ได้ง่าย

ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจธนาคารศึกษาได้จากความสามารถในการดำเนินงานของธนาคาร ภายใต้กลยุทธ์การลงทุนต่างๆ ที่ธนาคารมีการปรับใช้เพื่อทำให้การลงทุนของธนาคารประสบความสำเร็จในการลงทุน จากการศึกษาถึงความสามารถในการแข่งขันของธนาคารที่ 1 พบว่าอยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง เนื่องจากธนาคารเป็นธนาคารขนาดใหญ่ มีการลงทุนในจีนมาเป็นเวลานาน และมีโอกาสการขยายสาขาในจีนค่อนข้างมาก กลยุทธ์การลงทุนของธนาคารเป็นการอาศัยข้อได้เปรียบของธนาคารในการดำเนินธุรกิจ ข้อได้เปรียบประการที่หนึ่งคือ การมีเครือข่ายสาขาของธนาคารจำนวนมากทำให้ธนาคารมีลักษณะของการเป็นธนาคารสากล ธนาคารตัวอย่างนี้เป็นธนาคารแห่งแรกของไทยที่ไปลงทุนในต่างประเทศและเป็นธนาคารแรกของไทยที่ไปตั้งสาขาที่ฮ่องกงเป็นระยะเวลากว่า 40 ปีและเป็นธนาคารไทยที่มีสาขาต่างประเทศมากที่สุดในเอเชียอาคเนย์และจีน ทำให้ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารตัวอย่างที่ศึกษานี้ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับธนาคารในประเทศไทยและธนาคารต่างประเทศ ประการที่สอง ความได้เปรียบจากการที่ธนาคารมีสาขาที่ฮ่องกงทำให้การติดต่อประสานงานกับทางจีนมีความสะดวกสบาย ทำให้ทางธนาคารรู้จักกับเจ้าหน้าที่ รัฐบาล และผู้นำประเทศจีน ประกอบกับ ลูกค้าของธนาคารซึ่งส่วนมากมีเชื้อสายจีนและรู้จักกับผู้บริหารจีนตั้งแต่จีนยังไม่เปิดประเทศ สร้างความได้เปรียบเชิงนโยบายและความได้เปรียบเชิงผู้นำของธนาคารประการที่สาม การสร้างกลไกด้านการติดต่อประชาสัมพันธ์เรื่องจีน หน่วยงานของธนาคารมีการเชื่อมโยงติดต่อ มีการทำเอกสารศึกษาเรื่องจีนทุกด้าน กลไกที่ธนาคารสร้างขึ้นทำให้ธนาคารรู้ถึงโอกาสต่างๆ ในจีนและมีการสร้างเสริมบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านภาษาจีน

การประเมินระดับความสำเร็จของธนาคารนั้นขึ้นอยู่กับที่ตั้งเป้าหมายของธนาคารในแต่ละปีและขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในแต่ละปีด้วย สำหรับโอกาสการขยายสาขาของธนาคารในอนาคตมี

ความเป็นไปได้มาก ทางธนาคารจะปรับสำนักผู้แทนเป็นสาขาภายใน 2-3 ปี เมื่อทางธนาคารมีผลประกอบการค้ำทุ่น สำหรับสาขาธนาคารที่เชียงใหม่ เชียงใหม่ มีผลประกอบการที่ค้ำทุ่นแล้ว แต่ทั้งนี้ การขยายสาขาของธนาคารขึ้นกับทางจีนว่ามีความต้องการให้ทางไทยไปเปิดสาขามากน้อยเพียงใด ทางจีนต้องการให้ไทยเปิดสาขาปีละสาขา แต่ทางจีนก็ตระหนักถึงความสมดุลของการเปิดสาขาของธนาคารต่างชาติ ถ้าจีนเปิดโอกาสให้ทางธนาคารเปิดสาขาจำนวนมาก ทางธนาคารมีความสามารถและต้องการขยายสาขาจำนวนมาก นอกจากนี้ ข้อมูลทศวิทยุ⁸ ระบุว่า ธนาคารยังเป็นธนาคารที่ได้เปรียบที่สุดเพราะมีสาขาย่อยในเมืองปักกิ่งซึ่งตั้งมานานถึง 8 ปีซึ่งเป็นเครดิตในการเข้าไปเปิดสาขาเมืองอื่นได้

จากการศึกษาถึงความสามารถในการแข่งขันของธนาคารที่ 2 พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เพราะธนาคารเป็นธนาคารขนาดกลางและจำนวนสาขาธนาคารในจีนยังมีไม่มากนัก กลยุทธ์การลงทุนของธนาคารเป็นการดำเนินธุรกิจของธนาคารในสถานการณ์ต่างๆ เป็นการปรับใช้กลยุทธ์ในแต่ละพื้นที่แตกต่างกันไป การลงทุนของธนาคารในจีนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ปัจจัยที่ทำให้ธนาคารได้รับความสำเร็จคือ นโยบายการดำเนินธุรกิจของธนาคาร การเลือกที่ตั้งของธนาคารในเมืองที่มีการแข่งขันน้อย ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจของประเทศจีนและของมณฑลที่ทางธนาคารเข้าไปลงทุนมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง สำหรับโอกาสการขยายสาขาหรือสำนักผู้แทนของธนาคารในอนาคตมีความเป็นไปได้ปานกลาง ในเขตภาคกลาง ทางธนาคารจะไม่เข้าไปลงทุนเพราะเมืองตามชายฝั่งมีศักยภาพมากกว่าและมีอยู่หลายเมืองที่น่าสนใจเป็นจำนวนมาก

จากการศึกษาถึงความสามารถในการแข่งขันของธนาคารที่ 3 พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เพราะที่ผ่านมา การดำเนินงานเปิดสำนักผู้แทนของธนาคารที่คุนหมิงประสบความสำเร็จตรงตามเป้าหมาย ปัจจัยที่ทำให้ธนาคารประสบความสำเร็จคือ การที่คุนหมิงเป็นมณฑลเปิดที่เอื้ออำนวยแก่การดำเนินธุรกิจอย่างเสรี ธุรกิจภาคเอกชนรวมทั้งธุรกิจการธนาคารมีเสรีภาพในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น ประกอบกับการดำเนินธุรกิจของธนาคารได้รับความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่บริหาร ภาคเอกชนและลูกค้าของธนาคาร สำหรับแนวโน้มหรือลู่ทางการขยายจำนวนสาขาหรือสำนักผู้แทนของธนาคารในอนาคตมีความเป็นไปได้มากแต่ต้องขึ้นกับภาวะเศรษฐกิจเป็นหลัก

จากการศึกษาถึงความสามารถในการแข่งขันของธนาคารที่ 4 พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เพราะธนาคารมีการใช้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการองค์กรและกลยุทธ์ในทางการเงินในการลงทุนในจีน การลงทุนของธนาคารที่คุนหมิงและที่เชียงใหม่ประสบความสำเร็จมาก ปัจจัยที่ทำให้ธนาคารประสบความสำเร็จคือ การเปิดสาขาของธนาคารในประเทศจีนเป็นการลงทุนไม่มากนักและเป็นการ

⁸ “5 แบงก์ใหญ่รุกลงทุนจีน “อิน โคจีน” ขยายเต็มแล้ว”, ผู้จัดการ 3, 851 (2 สิงหาคม 2536) : 1,6

ลงทุนในพื้นที่ที่มีความเจริญ ธนาคารสามารถดำเนินธุรกิจการให้บริการทางการเงินได้อย่างมั่นคง ประกอบกับที่คุนหมิงและเซี่ยงไฮ้มีประชากรจำนวนมากและทั้งสองเมืองนี้มีเทคโนโลยีทันสมัย ตลาดยังสามารถขยายได้อีกมาก นอกจากนี้ ปัจจัยที่ทำให้ธนาคารประสบความสำเร็จอีกประการหนึ่งคือการจัดการทางการเงินที่ดี ต้นทุนการทำธุรกรรมทางการเงินของแต่ละธนาคารไม่เท่ากันขึ้นกับเทคโนโลยีและความเหมาะสมในการใช้วัสดุอุปกรณ์ ธนาคารที่มีขนาดใหญ่ไม่ได้หมายความว่า จะมีต้นทุนต่ำ แต่ต้นทุนของธนาคารขึ้นกับการจัดสรรทรัพยากรที่ถูกต้อง สำหรับแนวโน้มการขยายสาขาของธนาคารในจีน ธนาคารจะยังไม่ขยายสาขาในจีนเพราะเศรษฐกิจจีนยังไม่มีทิศทางที่ชัดเจนและเงินยังไม่เข้าเป็นสมาชิกองค์การการค้าโลก

ความเสี่ยง ความเสี่ยงของธุรกิจธนาคารต้องแยกระหว่างสาขาธนาคารและสำนักผู้แทนสำนักผู้แทน (representative offices) ซึ่งตั้งได้ง่ายกว่าสำนักงานสาขาธนาคาร สำนักผู้แทนจะทำธุรกิจที่แสวงหากำไรไม่ได้ จึงมีกิจกรรมในด้านต่างๆ เช่น การรวบรวมและศึกษาเรื่องกฎระเบียบเกี่ยวกับการเงินการธนาคารของจีน การรวบรวมข้อมูลข่าวสารด้านเศรษฐกิจธุรกิจต่างๆ ในจีน การอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ แต่เป็นธุรกิจที่สร้างผลกำไรไม่ได้ โดยทั่วไป สำนักผู้แทนมีหน้าที่ให้ข้อมูลเท่านั้น จึงมีความเสี่ยงน้อย แต่ธุรกิจสาขาธนาคารมีการทำธุรกรรมต่างๆ มากจึงมีความเสี่ยงสูง นอกจากความเสี่ยงจากปริมาณการทำธุรกรรมแล้ว ความเสี่ยงในธุรกิจธนาคารยังเกิดจากการที่ทางการเงินค่อนข้างเข้มงวดเรื่องกฎระเบียบในการควบคุมตลาดเงิน ตัวอย่างเช่น การควบคุมธนาคารพาณิชย์ยังเป็นไปอย่างเข้มงวดควดขันเพราะมีการควบคุมการประกอบกิจการของธนาคารพาณิชย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เป็นของต่างชาติค่อนข้างมาก ไม่ว่าจะเป็นการตั้งสำนักงานผู้แทน สำนักงานสาขา ประเภทของธุรกิจการเงินที่ธนาคารพาณิชย์สามารถประกอบกิจการได้ ฯลฯ โดยที่ธนาคารกลางของจีนเป็นผู้ควบคุมดูแล นอกจากนี้ ความเสี่ยงในธุรกิจธนาคารที่สูงยังเกิดจากการที่เดิมธนาคารในจีนเป็นของรัฐและประชาชนจีนค่อนข้างมีลักษณะของการเป็นชาตินิยม จึงไม่นิยมใช้บริการธนาคารต่างชาติและความเสี่ยงยังเกิดจากการลงทุนธุรกิจธนาคารใช้เงินทุนค่อนข้างสูง

ภาพรวมธุรกิจธนาคารไทยเกือบทุกธนาคารที่ไปลงทุนในจีนมีแนวโน้มจะขยายสาขาของธนาคารเพิ่มขึ้น โอกาสการลงทุนในธุรกิจการธนาคารในจีนยังมีเนื่องจากตลาดการเงินในจีนยังไม่อิ่มตัว ธุรกิจธนาคารในจีนจะกระจุกตัวอยู่ตามเมืองชายฝั่งเพราะเมืองตามชายฝั่งมีศักยภาพมากกว่าในเขตภาคกลาง นักลงทุนไทยที่จะไปลงทุนในธุรกิจธนาคารควรเลือกหัวเมืองที่มีการแข่งขันน้อย การลงทุนในจีนแม้จะเป็นเพียงเมืองเล็กๆ แต่ประชากรก็มีเป็นจำนวนมาก ปัญหาการลงทุนในธุรกิจธนาคารจะพบว่า เทคโนโลยีทางธนาคารของจีนในแต่ละเมืองจะแตกต่างกันมาก เนื่องจากการพัฒนาทางเศรษฐกิจของจีนมีความแตกต่างกันมากระหว่างเมืองที่เจริญแล้วกับเมืองอื่น

ธุรกิจการค้าปลีก การสนับสนุนจากรัฐ ข้อมูลที่ได้อ้างอิงไว้แล้วจากเอกสารแนะนำเกี่ยวกับรายการลงทุนในภาคอุตสาหกรรมสำหรับนักลงทุนต่างชาติในรายการธุรกิจภาคอุตสาหกรรมประเภทจำกัดการลงทุนของชาวต่างชาตินั้นพบว่า ธุรกิจด้านการค้าภายในและระหว่างประเทศทางด้านธุรกิจค้าปลีกและค้าส่ง เป็นธุรกิจที่ทางการเงินไม่อนุญาตให้ลงทุนโดยชาวต่างชาติเอง การสนับสนุนจากรัฐจึงมีน้อยมาก

ปัจจัยสนับสนุนการผลิต จากการที่ผู้ร่วมทุนของบริษัทในจีนมีใบอนุญาตการนำเข้า ทำให้บริษัทสามารถนำเข้าสินค้าจากแหล่งต่างๆ ที่มีราคาถูกมาจำหน่ายในประเทศจีนได้ การประกอบธุรกิจของธุรกิจที่ศึกษาจึงเป็นการนำเข้า ไม่มีกระบวนการผลิตสินค้า ดังนั้น ปัจจัยสนับสนุนการผลิตของธุรกิจในประเทศจีนจึงไม่มี

ศักยภาพของตลาด จากการสัมภาษณ์ถึงปัจจัยกำหนดการลงทุนของธุรกิจที่ศึกษาพบว่า เกิดจากประเทศจีนมีประชากรจำนวนมาก ตลาดจีนที่มีขนาดใหญ่ น่าจะสามารถรองรับผลิตภัณฑ์ที่บริษัทจัดจำหน่ายได้อย่างเพียงพอและการที่ประเทศจีนเปิดประเทศได้ไม่นาน โอกาสในการขยายธุรกิจมีมาก ศักยภาพตลาดจึงสูงมาก

สภาพการแข่งขัน จากการสัมภาษณ์พบว่า ธุรกิจค้าปลีกที่เชี่ยวชาญได้มีการแข่งขันกันสูงมาก ทั้งจากนักลงทุนต่างประเทศและจากบริษัทในท้องถิ่น

ความสามารถในการแข่งขัน จากการศึกษาพบว่า ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจที่ศึกษาอยู่ในระดับสูง กลยุทธ์ในการลงทุนในจีนของธุรกิจการค้าปลีกที่ศึกษาเป็นการอาศัยความพร้อมของบริษัทจากการไปลงทุนในจีนเป็นเวลานาน ทำให้ทางบริษัทมีบุคลากรที่เข้าถึงวัฒนธรรมจีนมากกว่าผู้ลงทุนต่างชาติ บริษัทมีการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ ศึกษาช่องทางการจัดจำหน่าย ตลาดและมีการขจัดข้อจำกัดด้านกฎหมายโดยมีการศึกษาด่วนกฎหมายอย่างดีเนื่องจากกฎหมายจีนยังไม่เป็นสากลมากนัก สำหรับระบบราชการของจีน บริษัทมีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานราชการ บุคคลที่เป็นผู้นำ ข้าราชการทุกระดับชั้นของจีน

ข้อได้เปรียบของบริษัทเหนือผู้ลงทุนในจีนในธุรกิจเดียวกันคือ การที่เป็นชาวเอเชียด้วยกัน การลงทุนในจีนของบริษัทจึงไม่ทำให้เกิดการต่อต้านการลงทุน แต่ได้รับการยอมรับจากประชาชนจีน การที่บริษัทมีความสัมพันธ์ที่ดีกับทางจีน ทำให้สามารถขยายการลงทุนได้อย่างกว้างขวางในจีน และการลงทุนในจีนเป็นเวลานานทำให้บริษัทได้รับความเชื่อถือจากประชาชนในท้องถิ่นว่า การลงทุนในจีนของบริษัทเป็นการสร้างงานทำให้ประชาชนได้เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ

แนวโน้มธุรกิจค้าปลีกของธุรกิจที่ทำการศึกษามีโอกาสการขยายสาขามาก อาทิเช่น ห้างโลตัสเปิดสาขาแรกที่ผู้ตั้ง จำหน่ายสินค้าราคาถูก ตรงกับความต้องการผู้บริโภค ถึงแม้เปิดสาขาได้ไม่นาน แต่ก็กำลังจะขยายสาขาและบริษัทมีนโยบายขยายสาขาจำนวน 1,000 สาขาในจีน ห้างแมคโคเปิดที่กวางเจาและบริษัทมีแผนการจะขยายสาขาจำนวนมาก ธุรกิจค้าปลีกประเภท convenience store บริษัทกำลังขออนุมัติบริษัทแม่ขอเปิด 7-eleven ในจีนและธุรกิจค้าปลีกที่เปิดใหม่คือ ศูนย์เอนเตอร์เทนเมนท์ไตรีเวอร์เฟรส เป็นศูนย์อาหารที่รวมอาหารที่มีชื่อเสียงทั้งประเทศจีนตั้งอยู่ใกล้หอโทรทัศน์ของเซี่ยงไฮ้ ซึ่งจะดึงดูดนักท่องเที่ยวจำนวนมาก เป็นต้น

การวัดระดับความสำเร็จจากการลงทุนในจีนในธุรกิจค้าปลีกนับได้ว่า ประสบความสำเร็จมาก โดยธุรกิจที่ศึกษามียอดจำหน่ายสูงมากทั้งที่โลตัสและแมคโคร์ เนื่องจากประชากรจีนมีจำนวนมากและการทำธุรกิจของบริษัทเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับคนหมู่มาก ปัจจัยเสริมระดับความสำเร็จของบริษัท ประการแรกคือ นวัตกรรมของบริษัทที่มีความซับซ้อน มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ประการที่สอง การลงทุนของบริษัทเป็นการเข้าไปลงทุนโดยการนำเทคโนโลยีเข้าไปเป็นการนำความรู้ไปเผยแพร่ให้ประชาชนจีน โดยบริษัทส่งชาวจีนไปอบรม ถ่ายทอดความรู้ให้แล้วส่งเสริมให้ชาวจีนเป็นผู้บริหารเป็นการสร้างความเจริญให้ประเทศจีน ทำให้ประชาชนจีนยอมรับและเชื่อถือในเครดิตของบริษัท ประการที่สามคือ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้ทางจีนทราบว่า ทางบริษัทมีธุรกิจอะไร รวมทั้งการเชิญผู้บริหารจากจีนมาชมโรงงานที่ประเทศไทยเพื่อให้ทราบว่า ประเทศไทยมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมากเพียงใด การสร้างเครดิตของทางบริษัทมาเป็นเวลานาน ทำให้ทางจีนยอมรับให้ทางบริษัทสามารถขยายธุรกิจได้ในจีนได้ ทางบริษัทตัวอย่างนี้ต้องการเปิดโอกาสให้ผู้ลงทุนไทยอาศัยเครดิตของบริษัทไปเสริมตลาดในช่องทางต่างๆ การค้าปลีกก็เป็นช่องทางหนึ่งที่น่าสนใจ ถ้าสินค้านั้นเป็นที่ยอมรับ จะเปิดโอกาสให้มีการสร้างงานและให้จีนได้เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ปัจจุบันการทำการค้าการลงทุนกับจีน ต้องให้ความสำคัญกับตลาดเป็นลำดับแรก ไม่ใช่การไปตั้งโรงงานอย่างเดียว ประการที่สี่คือ การเข้าไปลงทุนในจีนของบริษัทจะเป็นการเข้าไปร่วมทุนกับรัฐวิสาหกิจของจีนเป็นส่วนใหญ่เพราะการเข้าไปลงทุนในลักษณะธุรกิจต่างชาติล้วนทำให้ประสบปัญหาในเรื่องของการติดต่อกับหน่วยงานของรัฐบาลจีน

จากการสัมภาษณ์ประเมินความสามารถในการแข่งขันของบริษัทได้ว่า บริษัทมีความสามารถทางด้านการหาแหล่งเงินทุนได้อย่างเพียงพอกับโครงการขนาดใหญ่ บริษัทมีระบบการจัดการเรื่องเงินทุนเป็นอย่างดี ความสามารถในการจัดการโดยผู้ร่วมทุนของบริษัทมีใบอนุญาตการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ ในประเทศจีน ใบอนุญาตนี้ขอยากมาก ปัจจุบัน จีนงดการออกใบอนุญาตเพื่อการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศแล้ว ความสามารถในการเข้าสู่ตลาด จากการที่บริษัททำธุรกิจในจีนมาเป็นเวลานาน การเลือกสื่อการโฆษณาที่ตรงเป้าหมาย ตลอดจนการเข้าถึงพฤติกรรมผู้บริโภคเพราะชาวจีนต่างสถานะและต่างพื้นที่จะมีพฤติกรรมทางการบริโภคที่แตกต่างกัน ดังนั้น การมีการศึกษา

และวิจัยที่ดีพอดังกล่าวของบริษัทจะช่วยเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันได้มากขึ้น และการเปิดห้างที่เชียงใหม่เป็นช่องทางการตลาด ช่วยให้จำหน่ายสินค้าได้มาก และจากการสัมภาษณ์ถึงกลยุทธ์แนวโน้มการลงทุนและระดับความสำเร็จ ประเมินได้ว่า ความสามารถในการแข่งขันของบริษัทอยู่ในระดับสูง

ความเสี่ยง ธุรกิจค้าปลีกเป็นธุรกิจที่มีการคุมเข้ม การลงทุนใช้เงินทุนสูง ความเสี่ยงจึงค่อนข้างสูง เนื่องจากปัจจุบัน จีนยังไม่ผ่านกฎหมายเปิดเสรีธุรกิจบริการเลข ทางการเงินจึงยังจำกัดและควบคุมการประกอบการในธุรกิจค้าปลีกของนักลงทุนต่างชาติเป็นอย่างมาก ทำให้การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ลงทุนมีความสำคัญมาก ปัจจุบันการวางสินค้าในแหล่งค้าปลีกส่วนใหญ่ยังต้องวางในห้างสรรพสินค้าของจีน ซึ่งบริหารในรัฐวิสาหกิจที่ขาดประสิทธิภาพในการบริหารงานและต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง มีการทุจริตได้ง่าย ยิ่งไปกว่านั้น ทางการเงินยังตรวจตราสินค้าที่จำหน่ายในห้างสรรพสินค้าอย่างเข้มงวดเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของผู้บริโภคเช่น มีหน่วยงานไม่ต่ำกว่า 4 หน่วยงาน ในการตรวจตราว่า สินค้าเป็นของปลอมหรือไม่ ตรวจสอบว่าเสียภาษีถูกต้องหรือไม่ ตรวจสอบว่าคุณภาพมาตรฐานสอดคล้องกับคุณสมบัติและเงื่อนไขที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยต้องขออนุญาตเรื่องใบอนุญาตเรื่องการรักษาคุณภาพมาตรฐานเป็นการเฉพาะ และมีการกำหนดสถานที่และพื้นที่การจำหน่ายสินค้านี้ดังกล่าวย่างชัดเจนเช่น ถ้าต้องการจำหน่ายข้ามพื้นที่ก็อาจต้องขออนุญาตเรื่องคุณภาพมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ใหม่จากสถานที่ที่ต้องการเข้าไปจำหน่ายใหม่

ภาพรวมธุรกิจนี้มีความดึงดูดของตลาดภายในสูง การแข่งขันภายในประเทศค่อนข้างมาก เพราะฉะนั้นบริษัทที่จะเข้าไปทำธุรกิจนี้จึงจำเป็นต้องเป็นบริษัทที่มีขนาดใหญ่ มีเงินทุนจำนวนมาก และมีความสามารถในการแข่งขันสูง

ตารางที่ 27 แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อโอกาสในการลงทุนของธุรกิจไทยในจีนตามตัวอย่างที่ทำการศึกษา

ลักษณะธุรกิจ	Market Attractiveness					ความสามารถในการแข่งขัน	ความเสี่ยง (risk)
	การสนับสนุนจากรัฐ	ปัจจัยสนับสนุนการผลิต	ศักยภาพของตลาด	สภาพการแข่งขัน	ภาพรวม		
ภาคอุตสาหกรรม							
1.ปิโตรเลียม	☆☆☆	-	☆☆☆	LOW	MEDIUM	MEDIUM	HIGH
2.พลังงานไฟฟ้า	☆☆☆	☆☆☆	☆☆☆	LOW	HIGH	HIGH	HIGH
3.อะไหล่และการประกอบรถยนต์	☆☆☆	☆☆☆	☆☆☆	LOW	HIGH	MEDIUM	LOW
4.เฟอร์นิเจอร์	☆	☆☆☆	☆☆	HIGH	HIGH	MEDIUM	LOW
5.เบียร์	☆☆☆	☆☆☆	☆☆☆	MEDIUM	HIGH	HIGH	HIGH
6.เมลามีน	☆☆☆	☆☆☆	☆☆	HIGH	HIGH	HIGH	LOW
7.สินค้าอุปโภคบริโภค	☆	-	☆☆☆	HIGH	MEDIUM	HIGH	LOW
8.แปรรูปน้ำมันละหุ่ง	☆	☆☆☆	☆☆☆	HIGH	HIGH	HIGH	LOW
9.แปรรูปน้ำมันรำข้าว	☆	☆☆☆	☆☆☆	HIGH	HIGH	HIGH	LOW
ภาคเกษตรกรรม							
10.อาหารสัตว์	☆☆☆	☆☆☆	☆☆☆	LOW	HIGH	HIGH	LOW
ภาคบริการ							
11.ธนาคารที่ 1	☆	-	☆☆☆	HIGH	MEDIUM	HIGH	สาขา : HIGH ตัวแทน : LOW
12.ธนาคารที่ 2	☆	-	☆☆☆	HIGH	MEDIUM	MEDIUM	
13.ธนาคารที่ 3	☆	-	☆☆☆	LOW	LOW	MEDIUM	
14.ธนาคารที่ 4	☆	-	☆☆☆	HIGH	MEDIUM	MEDIUM	
15.ธุรกิจค้าปลีก	☆	-	☆☆☆	HIGH	MEDIUM	HIGH	HIGH

☆☆☆ ได้รับการสนับสนุนมาก ☆☆ ได้รับการสนับสนุน ปานกลาง ☆ ได้รับการสนับสนุนน้อย

ที่มา: รูปแบบการนำเสนอตารางมาจากงานวิจัยของคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนที่ทำการศึกษาลงทุนในประเทศอินโดนีเซีย พม่าและเวียดนาม ซึ่งได้มีการจัดสัมมนาทางวิชาการเมื่อ 21-21 มกราคม 2541 โดยสถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาฯ

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อโอกาสในการลงทุนของไทยในจีนจำแนกตามประเภทธุรกิจที่ทำการศึกษานั้น จะสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ดังรูปต่อไปนี้

ตารางที่ 28 การวิเคราะห์โอกาสและคู่ทางการลงทุนของไทยในจีน

MARKET ATTRACTIVENESS				RESOURCES AVAILABILITY			
LOW	MEDIUM	HIGH		HIGH	MEDIUM	LOW	
	7	6 8 9 10	↑ Competitive	HIGH	2 5 12		
		3 4	Advantage	MEDIUM	1 11		
			↓	LOW			
LOW RISK					HIGH RISK		

1. ธุรกิจปิโตรเลียม 2. ธุรกิจพลังงานไฟฟ้า 3. ธุรกิจอะไหล่และการประกอบรถยนต์ 4. ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ 5. ธุรกิจเบียร์ 6. ธุรกิจเหมือง 7. ธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภค
8. ธุรกิจแปรรูปน้ำมันละหุ่ง 9. ธุรกิจแปรรูปน้ำมันรำข้าว 10. ธุรกิจอาหารสัตว์ 11. ธุรกิจธนาคาร 12. ธุรกิจค้าปลีก

ที่มา: รูปแบบการนำเสนอตารางมาจากงานวิจัยของคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนที่ทำการศึกษาลงทุนในประเทศอินโดนีเซีย พม่าและเวียดนาม ซึ่งได้มีการจัดสัมมนาทางวิชาการเมื่อ 21-21 มกราคม 2541 โดยสถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาฯ

จากการประเมินศักยภาพแต่ละธุรกิจของไทยที่ไปลงทุนในจีนด้วยวิธีข้างต้น จะสามารถสรุปโอกาสทางธุรกิจในการลงทุนของไทยในจีนเบื้องต้นได้ดังนี้

