

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง แนวทางการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของผู้ผลิต เครื่องปรับอากาศที่มีประสิทธิภาพพลังงานสูงในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและการสังเกต จำนวน 9 แห่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการพัฒนาเครื่องปรับอากาศที่มีค่าประสิทธิภาพพลังงานสูง และเพื่อหาแนวทางการสร้างกลยุทธ์เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศที่มีค่าประสิทธิภาพพลังงานสูงในเขต กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งสามารถสรุป ผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.สภาพปัญหาการพัฒนาเครื่องปรับอากาศ ที่มีค่าประสิทธิภาพ พลังงาน สูงของผู้ผลิต เครื่องปรับอากาศ

จากการสัมภาษณ์ผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศที่มีค่าประสิทธิภาพพลังงานสูงสัญชาติไทย ซึ่งมี สภาพปัญหาการพัฒนาเครื่องปรับอากาศที่มีค่าประสิทธิภาพสูง 5 ประเด็น คือ 1.การประกาศ เรื่อง ห้ามโรงงานผลิตเครื่องปรับอากาศใช้สารทำความเย็นเอชซีเอฟซี-22 (HCFC-22) ในกระบวนการผลิต โดยให้เปลี่ยนมาใช้สารทำความเย็น R401a และ R32 แทน 2. ปัญหาการขาดแคลนแรงงานและ ช่างเทคนิคที่มีทักษะ (Skill Labor) 3. ปัญหาการที่หน่วยงานภาครัฐไม่ได้มีการบูรณาการงานวิจัยที่ตอบ โจทย์ภาคอุตสาหกรรมและธุรกิจเท่าที่ควรในการนำไปต่อยอดเชิงธุรกิจ และนโยบายการลดภาษี นำเข้าเครื่องปรับอากาศ 4.ปัญหาการเสาะแสวงหาวัตถุดิบและชิ้นส่วนที่มีคุณภาพที่จะนำมาประกอบ เป็นเครื่องปรับอากาศประสิทธิภาพสูง และ 5.ปัญหาการขาดแหล่งเงินทุนในการสร้างห้องทดสอบ ประสิทธิภาพเครื่องปรับอากาศ

ผล การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและภัยคุกคาม (SWOT Analysis)ผู้ผลิต เครื่องปรับอากาศที่มีค่าประสิทธิภาพพลังงานสูงสัญชาติไทยพบว่า

จุดแข็ง 1.ผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศไทย มีประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญใน อุตสาหกรรมเครื่องปรับอากาศมายาวนาน 2. มีโรงงานผลิตวัตถุดิบตั้งแต่วัตถุดิบต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ กว่าร้อยละ 90 และ 3. บุคลากรส่วนใหญ่เป็นแรงงานที่มีฝีมือดีและอัตราการเข้า- ออก (Turn Over) น้อย

จุดอ่อน 1. ขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือ (Skilled Labor) ของคนงานและช่างเทคนิค 2. ขาดการวิจัยและพัฒนาเครื่องปรับอากาศอย่างจริงจัง 3. มีการบริหารงานแบบธุรกิจครอบครัวขาดทักษะความเป็นมืออาชีพ และ 4. ตรายี่ห้อเครื่องปรับอากาศไม่ค่อยเป็นที่รู้จักของตลาด

โอกาส 1. มูลค่าทางตลาดเครื่องปรับอากาศมีการเติบโตเพิ่มขึ้นเป็น 25,000 ล้านบาทในปี 2560 2. พฤติกรรมผู้บริโภครุ่นใหม่ยึดติดกับตรายี่ห้อน้อยลง 3. ตลาดเครื่องปรับอากาศในกลุ่มเครื่องปรับอากาศพาณิชย์สำหรับพื้นที่ขนาดใหญ่มีโอกาสเติบโต และ 4. การเปิดเสรีทางการค้า

ภัยคุกคาม 1. การแข่งขันที่รุนแรงจากคู่แข่งทั้งใน -ต่าง ประเทศ โดยเฉพาะเครื่องปรับอากาศที่มาจากประเทศจีนมีราคาถูก 2. กฎระเบียบ ข้อจำกัด หรือมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมของสินค้าถูกนำมาเป็นข้อจำกัดทางการค้าระหว่างประเทศเพิ่มมากขึ้น และประกาศกระทรวงอุตสาหกรรม เรื่อง ห้ามโรงงานผลิตเครื่องปรับอากาศใช้สารทำความเย็นเอชซีเอฟซี -22 (HCFC-22) ในกระบวนการผลิต 3. ทางด้านเทคโนโลยี ปัจจุบันเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมาก 4. หน่วยงานภาครัฐไม่ได้มีการบูรณาการงานวิจัยที่ตอบโจทย์ภาคอุตสาหกรรมในการนำไปต่อยอดเชิงธุรกิจได้ และ 5. แนวโน้มการปรับภาษีสรรพสามิตเครื่องปรับอากาศในอัตราร้อยละ 15 ของราคาขาย ณ โรงอุตสาหกรรม

2. ผลการวิเคราะห์หา แนวทางการ สร้างกลยุทธ์ เพิ่มขีดความสามารถ ทางการแข่งขันของผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศที่มีค่าประสิทธิภาพพลังงานสูง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จากการสัมภาษณ์และการสังเกตผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศที่มีประสิทธิภาพพลังงานสูงในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมถึงการสนทนากลุ่มกับ ผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมเครื่องปรับอากาศซึ่งผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อทำการวิเคราะห์แยกเป็นประเภทจัดกลุ่มข้อมูลได้ 4 แนวทาง ดังนี้

แนวทางที่ 1. การสร้าง นวัตกรรม (Innovation) เป็นการนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ที่ยังไม่มีผู้ประกอบการรายใดในอุตสาหกรรมเคยนำเสนอต่อลูกค้ามาก่อน เพื่อสร้างความแตกต่างอันเป็นเอกลักษณ์จากสินค้า- บริการ โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology and Innovation) แบ่งออกเป็น 3 ชนิด ดังนี้

1.1 นวัตกรรมธุรกิจด้านผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) การคิดค้นนำเทคโนโลยีมาใช้ปรับปรุงลักษณะของผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่างทางกายภาพ คุณภาพ ภาพลักษณ์ โดยให้มีฟังก์ชันใหม่ ๆ เป็นการสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ (Product Different) เช่น ระบบ

ควบคุมเครื่องปรับอากาศผ่านสมาร์ทโฟนแบบ Smart Air Conditioners เชื่อมต่อเครื่องปรับอากาศบน IOT (Internet of Things) นวัตกรรมฟังก์ชันไต่สูงภายในเครื่องปรับอากาศ โดยคลื่นนี้จะไปรบกวนประสาทสัมผัสของยู่งและช่วยลดความสามารถของยู่งในการตรวจจับลมหายใจที่ออกมาของมนุษย์

1.2 นวัตกรรมธุรกิจด้านการจัดการ(Management Innovation) ในด้านพัฒนาบุคลากร (Human Development) โดยกลุ่มอุตสาหกรรม ผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศ ต้องทำความเข้าใจร่วมมือกับองค์การสหประชาชาติ (UN) ในการที่จะฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมเครื่องปรับอากาศในเรื่องการพัฒนา การซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศการพัฒนาด้านเทคโนโลยีการผลิตและออกแบบเพื่อ เพิ่มศักยภาพบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอกับความต้องการ ของผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศไทย ส่วนการบริหารการตลาด โดยใช้ Social Media มาใช้สื่อสาร 4 กลุ่มตัวคือ ผู้เป็นตัวแทนขาย กลุ่มช่างเครื่องปรับอากาศ นิสิตนักศึกษา และผู้บริโภค โดยสื่อสารชี้ให้เห็นถึงความเป็นพลเมืองที่ดีไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม

1.3 นวัตกรรมธุรกิจด้านกระบวนการ ผลิต (Production Innovation) การมีโรงงานที่มีห้อง Lab และฝ่ายวิจัยพัฒนา สามารถทดสอบประสิทธิภาพของเครื่องปรับอากาศการพัฒนาเครื่องจักร (Machine Development) โดยปรับเปลี่ยนจากสายการผลิต โดยมีการผสมผสานสัดส่วนระหว่างคนกับ Automation (20 : 80) ก็คือการผลิต ต้องใช้คนให้น้อยลง และการปรับลดขนาดท่อทองแดงในระบบเครื่องปรับอากาศ โดยลดขนาดเส้นผ่าศูนย์กลางภายนอกของ ท่อทองแดงลงให้เหลือขนาด 5 มิลลิเมตร

แนวทางที่ 2. การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน (Niche Market) โดยหันไปผลิตเครื่องปรับอากาศขนาดใหญ่ ซึ่งผู้ผลิตจากประเทศเกาหลี ญี่ปุ่น หรือจีน ยังไม่สามารถออกแบบทำเป็น Mass ได้ แต่ผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศคนไทยที่จบมาจากสายวิศวกร จะมีจุดแข็ง เรื่องความเชี่ยวชาญทางด้านเอ็นจิเนียร์ สามารถพัฒนาเครื่องปรับอากาศขนาดใหญ่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงได้

แนวทางที่ 3. ความร่วมมือกัน (Cluster) ระหว่าง หน่วยงานภาครัฐผู้ ผลิตเครื่องปรับอากาศภาคเอกชนสถาบันการศึกษาและสถาบันวิจัย ซึ่งต้อง ร่วมมือ ผลักดันยกระดับศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเครื่องปรับอากาศของไทยและ แนวทางที่ 4. จำบริษัทขนาดเล็กผลิตเครื่องปรับอากาศ(OEM) ทั้งในประเทศหรือต่างประเทศ โดยให้ผลิตแล้วติดตราชื่อของบริษัท

อภิปรายผล

จากการสัมภาษณ์และการสังเกตผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศที่มีประสิทธิภาพพลังงานสูง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

แนวทางที่ 1 การสร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นการนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ที่ยังไม่มีผู้ประกอบการรายใดในอุตสาหกรรมเคยนำเสนอต่อลูกค้ามาก่อน เป็นการสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ (Product Different) โดยการปรับปรุง ลักษณะของ ผลิตภัณฑ์ ให้มีความแตกต่างทางกายภาพ คุณภาพ ภาพลักษณ์ เป็นต้น ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่ง Michael E. Porter (1985,1990) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร (John Mathew : 2014) กล่าวว่า กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง (Differentiation) คือ การที่องค์กรแสวงหาความแตกต่างเพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยพยายามสร้างสินค้าหรือบริการในลักษณะที่ไม่เหมือนคู่แข่ง เพื่อให้เกิดคุณค่า (Value) ที่เพิ่มขึ้นแก่ลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นรูปร่าง ลักษณะของผลิตภัณฑ์ การบริการหลังการขาย ภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ของลูกค้า นวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยี ความมีชื่อเสียงของธุรกิจ การผลิตอย่างสม่ำเสมอ หรือการสร้างเครื่องหมายที่แสดงสถานภาพ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มรายได้ในรูปแบบของยอดขาย โดยหลักที่สำคัญของกลยุทธ์นี้จะต้องคิดหาความแตกต่างในตัวสินค้าหรือบริการไม่ให้ซ้ำกับผลิตภัณฑ์อื่นในตลาด หรือต้องมีนวัตกรรมใหม่มาแนะนำให้ผู้ซื้อสินค้าหรือบริการดูโดดเด่นกว่าสินค้าหรือบริการของคู่แข่งในตลาด และสอดคล้องกับงานวิจัย เรื่อง การบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ วิทยาสหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ของ รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร และเบญญาภา กันทะวงศ์วาร (2554, หน้า 48-52) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ พบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ วิทยาสหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนือของประเทศไทย เพื่อความสำเร็จในการดำเนินงาน คือ การสร้างและพัฒนา นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่และการมุ่งเน้นการจัดการยุคใหม่ ได้แก่ การจัดการทั่วไป การจัดการทางการตลาด การจัดการทางการเงิน และการจัดการด้านผลิตภัณฑ์และบริการ โดยใช้กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์หรือบริการให้มีเอกลักษณ์ที่พิเศษแตกต่างไปจากคู่แข่งรายอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง ตัวแบบการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในอุตสาหกรรมเครื่องปรับอากาศ ของ ชิมโนโสณ วิสิฐ นิธิจจา และอิงอร ตันพันธ์ (2559, หน้า 429-430) ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันคือกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างมีระดับความสำคัญมากที่สุดส่วนการนำเสนอตัวแบบ การสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในอุตสาหกรรมเครื่องปรับอากาศจากการศึกษาพบว่า

ประกอบด้วยการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันต้องเน้นมุ่งเน้นด้านคุณภาพ มุ่งเน้นความน่าเชื่อถือของโรงงานผลิตมุ่งเน้นการส่งมอบทันเวลาและมุ่งเน้นต้นทุน ตามลำดับ อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องผลกระทบของการมุ่งเน้นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจผลิตเครื่องนุ่งห่มในประเทศไทยของจุฑาทิพย์ทองหล่อ (2557, หน้า 36) ผลวิจัยพบว่าการมุ่งเน้นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในด้านคุณภาพสินค้าและบริการมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม

แนวทางที่ 2 การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน (Niche Market) เนื่องจากผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศไทยมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ ทางด้านเอ็นจิเนียร์ จึงสามารถ พัฒนาเครื่องปรับอากาศขนาดใหญ่ที่เป็นลักษณะเฉพาะธุรกิจได้ ในขณะที่ ผู้ผลิตจากประเทศเกาหลี ญี่ปุ่น หรือจีน ยังไม่สามารถออกแบบทำเป็นเครื่องปรับอากาศเฉพาะธุรกิจ ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่ง Michael E. Porter (1985,1990) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร (John Mathew : 2014) กล่าวว่า กลยุทธ์การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Focus on Niche) คือ ความสามารถทางการแข่งขันถูกนำมาใช้ในมุมมองของธุรกิจซึ่งมีการเชื่อมโยงกับแนวคิดทางการตลาด ดังนั้นการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Target Group) ให้เล็กลงเพื่อที่จะได้เข้าถึงพฤติกรรมของลูกค้าและสามารถคาดคะเนความต้องการในอนาคตของลูกค้าได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องตัวแบบการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในอุตสาหกรรมเครื่องปรับอากาศ ของ ชินโสณ วิสิฐนินิ กิจา และอิงอร ตันพันธ์ (2559, หน้า 429-430) ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ลำดับรองลงมาเป็นกลยุทธ์การมุ่งเน้นเฉพาะด้าน (Niche Market) และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในอุตสาหกรรมส่งออกอาหารทะเลแช่แข็งของผู้ประกอบการในจังหวัดสมุทรสาคร ของ จิราพรณสกุลลิม (2558, หน้า 28) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการได้เปรียบทางการแข่งขันมีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยในด้านที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ ความสามารถของผู้ประกอบการ ตามลำดับ

แนวทางที่ 3 ความร่วมมือกัน (Cluster) ระหว่าง หน่วยงานภาครัฐ ผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศภาคเอกชนสถาบันการศึกษาและสถาบันวิจัย เนื่องจากสภาพแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะเทคโนโลยี ดังนั้น การร่วมมือกันหลายหน่วยงานจึงทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ต่อการพัฒนาเทคโนโลยีในการผลิตเครื่องปรับอากาศและ ยกกระดับศักยภาพขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเครื่องปรับอากาศของไทย และปรับตัวเพื่อความอยู่รอดได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีเรื่อง คลัสเตอร์ (Cluster) ของ Michael E. Porter ที่กล่าวว่า หัวใจของการพัฒนาคลัสเตอร์นั้น คือ การสร้างความร่วมมือบนพื้นฐานของการแข่งขันกัน โดยที่ผู้เกี่ยวข้องในเครือข่ายวิสาหกิจหรือคลัสเตอร์นั้น ๆ จะต้องกำหนดทิศทางและเป้าหมาย รวมทั้งต้องมี

การแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ ระหว่างกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ โดยรวมของคลัสเตอร์นั้น (สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ,2558) และ สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจตัวแทนจำหน่ายเครื่องปรับอากาศ ของ โกวิทย์ ตันธัม านะธรรม (2556, หน้า 1-3) จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง (1) ลักษณะของธุรกิจ (2) สภาพแวดล้อมภายนอก และ (3) การเจริญเติบโตที่มุ่งเน้นการกระจายตัวของธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า มีผลกระทบต่อธุรกิจ ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีความเห็นระดับเห็นด้วยมาก ด้านสิ่งแวดล้อมทางอุตสาหกรรม ด้านการเจริญเติบโตที่มุ่งเน้นการกระจายตัวของธุรกิจมีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน มีความเห็นในระดับเห็นด้วย มากเช่นกัน ส่วนกลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจตัวแทนจำหน่ายเครื่องปรับอากาศ มีผลต่อความสามารถทางการแข่งขันมีค่าเฉลี่ยของความสามารถทางการแข่งขันอยู่ในระดับมาก

แนวทางที่ 4 จ้างบริษัทขนาดเล็กผลิตเครื่องปรับอากาศ (OEM) ทั้งในประเทศหรือต่างประเทศ โดยให้ผลิตแล้วติดตราชื่อของบริษัเพื่อเป็นการลดต้นทุนในการผลิตเครื่องปรับอากาศ จะทำให้ผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศสามารถแข่งขันในเรื่องของราคากับคู่แข่งจากประเทศจีนได้ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีแบบจำลอง “แรงผลักดัน 5 ประการ” (The Five Forces Model of Competition) ของ Michael E. Porter (1985,1990) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขัน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร (John Mathew : 2014) กล่าวว่า ถ้ามีผู้ผลิตหน้าใหม่เข้ามาแข่งขันเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จะส่งผลให้ราคาสินค้าหรือบริการและกำไรลดลง หรือทำให้ ต้นทุนของบริษัทเพิ่มขึ้นเพราะต้องแข่งขันแย่งกันซื้อปัจจัยการผลิต และวัตถุดิบ อาจทำให้ ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นเพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดเดิมไว้หรือยึดครองส่วนแบ่งตลาดให้เพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ผู้ประกอบการเดิมจะรั กษากำไรไว้ได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับ อำนาจตลาดหรืออำนาจผูกขาด (Market Power or Monopoly Power) นอกจากนี้ ยังขึ้นอยู่กับความคาดคะเนระดับปฏิกิริยาการตอบโต้ จากผู้ผลิตเดิมต่อผู้ผลิตใหม่ (Expected Retaliation) ถ้าการตอบโต้ของผู้ผลิตเดิมคาดว่าจะรุนแรง โอกาสที่ผู้ผลิตหน้าใหม่ที่จะสามารถบุกกรุกเข้ามาแข่งขันในอุตสาหกรรมก็ย่อมน้อยลง และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง การบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ของ รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร และเบญญาภา กันทะวงศ์วาร (2554, หน้า 48-52) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ พบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหา เพื่อบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขต ภาคเหนือของประเทศไทยคือ ความสามารถในการลดต้นทุนโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันของหน่วยธุรกิจ ต่าง ๆ รวมถึงรักษาลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญที่ผู้ซื้อ การดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ จำเป็นต้องมีการปรับตัว มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทาง

เศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในรูปแบบต่าง ๆ และ สอดคล้องกับ งานวิจัยเรื่อง ตัวแบบการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในอุตสาหกรรม เครื่องปรับอากาศ ของ ชินโสมน์ วิสิฐนิจิกิจา และอิงอร ตันพันธ์ (2559, หน้า 429-430) ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ลำดับรองลงมา คือกลยุทธ์การเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศ

1. ผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศไทยต้องปรับตัวพัฒนาผลิตเครื่องปรับอากาศที่มีคุณภาพและมีคุณสมบัติที่ได้ตามมาตรฐาน เฉพาะเจาะจงแต่ละธุรกิจ (Niche Market) ให้เพิ่มมากขึ้น รวมถึงสร้างความจงรักภักดีกับตราสินค้า (Brand Loyalty) เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความไว้วางใจที่จะซื้อสินค้า ยี่ห้อ (Brand) ของคนไทย เพื่อรักษายอดขายและขยายฐานลูกค้าให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในระยะยาว
2. ควรมีการร่วมมือกันเป็นคลัสเตอร์เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งระหว่างผู้ประกอบการ ธุรกิจเครื่องปรับอากาศคนไทย ร่วมกับอุตสาหกรรม ผลิตชิ้นส่วนประกอบเครื่องปรับอากาศในการ พัฒนาเครื่องปรับอากาศที่มีประสิทธิภาพพลังงานสูง และพัฒนาระบบขนส่ง ซึ่งจะช่วยให้สามารถลด ต้นทุนในการแข่งขันได้
3. ควรมีการแสวงหาตลาดใหม่ที่มีศักยภาพในกลุ่มประเทศอาเซียน ได้แก่ ลาว กัมพูชา พม่า เวียดนาม เป็นต้น โดยเจาะตลาดที่เหมาะสมกับสินค้าที่ผลิตได้เน้นทางด้านราคามากกว่ามาตรฐาน

ข้อเสนอแนะสำหรับภาครัฐ

1. ควรมีหน่วยงานของภาครัฐเข้ามาช่วยเหลือ ที่เป็นรูปธรรมในการวิจัยและพัฒนา เครื่องปรับอากาศประสิทธิภาพสูง เพราะปัจจุบันผู้ผลิตแต่ละรายพยายามวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้วยตนเอง ซึ่งมีต้นทุนที่สูง และใช้เวลา นานมากกว่าจะมีเทคโนโลยีบางอย่าง ในเครื่องปรับอากาศ เช่น Inverter ต้องใช้บุคลากรมาก และต้นทุนสูง
2. ควรลงทุนเพิ่มห้องปฏิบัติการทดสอบประสิทธิภาพพลังงานเครื่องปรับอากาศ เพราะ ปัจจุบันมีขีดความสามารถในการทดสอบค่อนข้างจำกัด โดยภาครัฐต้องมีมาตรการส่งเสริมให้ผู้ผลิต สามารถมีห้องปฏิบัติการทดสอบประสิทธิภาพพลังงานของเครื่องปรับอากาศที่ได้มาตรฐาน มีนโยบาย

ด้านภาษีที่จูงใจ หรือ มีมาตรการลดหย่อนภาษีนำเข้าเครื่องมือทดสอบ นอกจากนี้แล้ว ห้องปฏิบัติการของผู้ผลิตต้องได้รับการรับรองระบบคุณภาพ (Accredited) ISO/IEC 17025 เพื่อให้ผู้ผลิตสามารถทดสอบได้เอง ไม่ต้องไปรอคิวทดสอบที่ห้องปฏิบัติการของรัฐ

3. ควรมีการจัดระดับของเครื่องปรับอากาศที่มีค่าประสิทธิภาพพลังงานสูงกว่า เบอร์ 5 ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิต (กฟผ.) เพื่อช่วยกระตุ้นให้ผู้ผลิตพยายามพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง ให้มีค่าประสิทธิภาพพลังงานสูงขึ้นเรื่อย ๆ

4. ค่าประสิทธิภาพพลังงานขั้นต่ำ (MEPS) ของ กระทรวงอุตสาหกรรม และค่าประสิทธิภาพพลังงานขั้นสูง (HEPS) ของกระทรวงพลังงาน ควรจะเป็นค่าที่สอดคล้องกับของต่างประเทศ เพื่อช่วยให้ผู้ผลิตไม่ต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์หลาย ๆ ครั้ง เช่น พัฒนาให้เป็นไปตามมาตรฐานประเทศไทย และต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เป็นไปตามมาตรฐานตลาดต่างประเทศอีกด้วย

5. การปรับค่า (Rescaling) ประสิทธิภาพพลังงานของเครื่องปรับอากาศ เบอร์ 5 ควรมีกำหนดกรอบเวลาที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ผลิตสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ทันตามกำหนด และสอดคล้องกับแผนการตลาด เนื่องจากต้องปรับสายการผลิต รวมถึงวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบให้สอดคล้องด้วย

6. ควรมีการส่งเสริมให้มีการจัดซื้อจัดจ้างเครื่องปรับอากาศประสิทธิภาพสูงโดยระบุในเงื่อนไขการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ และในส่วนของผู้ซื้อโดยทั่วไป ควรจะมีการส่งเสริมการขายให้ผู้ซื้อเครื่องปรับอากาศประสิทธิภาพสูง เช่น มีส่วนลดพิเศษ หรือ มีคูปองนำไปเป็นส่วนลด หรือ มีมาตรการจูงใจให้เจ้าของบ้านเปลี่ยนเครื่องปรับอากาศเครื่องเก่าที่มีประสิทธิภาพสูง โดยมีส่วนลดพิเศษให้แก่ผู้บริโภค