

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการส่งออกสินค้า  
ในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย



ราวดี สุริสระพันธ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ

โครงการร่วมผลิตบัณฑิตระดับปริญญาเอกสาขาบริหารธุรกิจ

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2542

ISBN 974-333-889-6

ลิขสิทธิ์ของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**THE DETERMINANTS OF EXPORT SUCCESS:  
THE CASE OF THAI FOOD INDUSTRY**

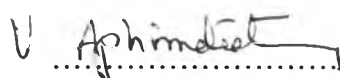
Ravadee Surisrabhan

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Doctor of Business Administration  
The Joint Doctoral Program in Business Administration  
Faculty of Commerce and Accountancy  
Chulalongkorn University  
Academic Year 1999  
ISBN 974-333-889-6

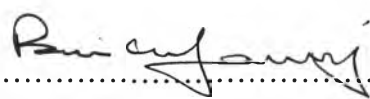
Thesis Title                      The Determinants of Export Success:  
The Case of Thai Food Industry  
By                                      Ravadee Surisrabhan  
Department                        Commerce  
Thesis Advisor                    Assistant Professor Dr. Pakpachong Vadhanasindhu  
Thesis Co-Advisor                Associate Professor Dr. Achara Chandrachai


---


Accepted by the Faculty of Commerce and Accountancy, Chulalongkorn  
University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Doctoral's Degree

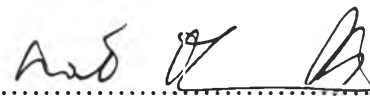
 ..... Dean of Faculty of Commerce and Accountancy  
(Assistant Professor Dr. Virach Aphimeteetamrong)

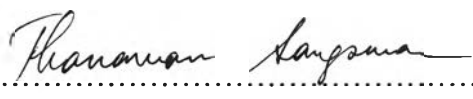
#### THESIS COMMITTEE

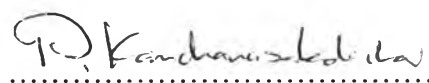
 ..... Chairman  
(Dr. Panisuan Jamnarnwej)

 ..... Advisor  
(Assistant Professor Dr. Pakpachong Vadhanasindhu)

 ..... Co-Advisor  
(Associate Professor Dr. Achara Chandrachai)

 ..... Committee  
(Associate Professor Dr. Ninnat Olanvoravuth)

 ..... Committee  
(Assistant Professor Dr. Thanawan Sangsuwan)

 ..... Committee  
(Dr. Prasit Kanchanasakdichai)

ราวดี สุริสระพันธ์ : ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการส่งออกสินค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย อ.ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พัทธพงษ์ วัฒนสินธุ์  
อ.ที่ปรึกษาร่วม : รองศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา จันทร์ฉาย ; 168 หน้า. ISBN 974-333-889-6.

การค้าระหว่างประเทศเป็นปัจจัยควบคุมความเจริญของเศรษฐกิจโลก ประเทศต่าง ๆ จำเป็นต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจของชาติอื่น ๆ โดยอาศัยความเคลื่อนไหวทางสินค้า เงินทุน เทคโนโลยีและธุรกิจ สินค้าส่งออกได้กลายเป็นส่วนสำคัญของเศรษฐกิจไทย โดยที่สัดส่วนของสินค้าส่งออกต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ ของประเทศมีอัตราสูงกว่า ร้อยละ 30 ตั้งแต่ปี ค.ศ.1994 เป็นต้นมา การที่สินค้าไทยมีความเสียเปรียบทางการแข่งขันกับสินค้าจากต่างประเทศทำให้การเพิ่มขึ้นของการส่งออกอยู่ในอัตราที่ลดลง ซึ่งเป็นผลให้เกิดวิกฤติการณ์ด้านเศรษฐกิจของประเทศ พื้นฐานของเศรษฐกิจที่แข็งแกร่งเกิดจากการปรับปรุงสินค้าให้ดีขึ้น ซึ่งจะทำให้สินค้าไทยสามารถอยู่ในตำแหน่งที่จะแข่งขันกับตลาดนานาประเทศได้ อันจะส่งผลให้เศรษฐกิจมั่นคงและเจริญเติบโต

วัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ 1) เพื่อทดสอบการใช้ทฤษฎีการได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศตามแนวคิดของพอร์ทเตอร์ ในการอธิบายความสำเร็จของการส่งออกของอุตสาหกรรมอาหารไทย 2) เพื่อตัดสินว่าทฤษฎีดังกล่าวสามารถอธิบายความสำเร็จของการส่งออกของอุตสาหกรรมอาหารไทยได้ในระดับใด 3) เพื่อค้นหาปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการส่งออกของอุตสาหกรรมอาหารไทย และ 4) เพื่อเสนอแนะวิธีการปรับปรุงการดำเนินงานของธุรกิจให้อุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย ขอบเขตของการศึกษาคือ เพื่อวิเคราะห์ผลประกอบการในการส่งออกของบริษัท ปัจจัยที่มีผลต่อการประกอบการ และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการประกอบการในการส่งออก แนวความคิดในการศึกษานี้ถูกพัฒนามาจากทฤษฎีข้างต้น การศึกษานี้วิเคราะห์ปัจจัยทั้งสี่ประการคือ 1) สภาพของปัจจัยประกอบ 2) สภาพอุปสงค์ 3) กลยุทธ์ โครงสร้างและคู่แข่งของบริษัท และ 4) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน ตลอดจนปัจจัยสภาพแวดล้อมนอกสองประการคือ เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด และนโยบายและบทบาทของรัฐบาล การศึกษานี้ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับจากผู้บริหารกิจการส่งออกอาหารในประเทศไทย กลุ่มศึกษาประกอบด้วย 135 บริษัทในอุตสาหกรรมส่งออกอาหารในประเทศไทย คิดเป็นร้อยละ 12.47 ของจำนวนแบบสอบถามที่ได้ส่งออกไป

การศึกษานี้สรุปปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการส่งออกอาหารไทยว่า คือ สภาพปัจจัย กลยุทธ์ของบริษัท และอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน สภาพเงื่อนไขตลาดในประเทศอันหมายถึงสภาพความต้องการและสภาพการแข่งขันไม่มีผลต่อความสำเร็จในการส่งออก ผู้ตอบแบบสอบถามเชื่อว่าปัจจัยพื้นฐาน คือ วัตถุประสงค์และแรงงานมีความสำคัญต่อผลประกอบการส่งออก มากกว่ากลยุทธ์ของบริษัท และปัจจัยขั้นสูงได้แก่ทรัพยากรบุคคลและการผลิตและเทคโนโลยี ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติแสดงว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการประกอบการส่งออก เริ่มจากทรัพยากรบุคคล ตามด้วยการผลิตและเทคโนโลยี และกลยุทธ์ของบริษัท

ผลการศึกษาสรุปว่า บริษัทส่งออกควรปรับปรุง และพัฒนาความสามารถในการส่งออกระยะสั้น ด้วยการ ใช้กลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการวางแผนเพิ่มยอดขาย การวางแผนเพิ่มลูกค้า การบริการ การควบคุมปริมาณ และการควบคุมคุณภาพ บริษัทควรมุ่งเน้นการสร้างความสามารถในการแข่งขันระยะยาว โดยการพัฒนานวัตกรรมทางด้านการวิจัยและพัฒนาสินค้า การเพิ่มความสามารถของบุคลากร และจัดการฝึกอบรมบุคลากร บริษัทควรมีการลงทุนในด้านการผลิตและเทคโนโลยีการผลิต โดยการปรับปรุงเทคโนโลยีการผลิต และนวัตกรรมการผลิต รัฐบาลสามารถเพิ่มศักยภาพให้บริษัทส่งออกอาหารด้วยการสนับสนุนผ่านสถาบันที่เกี่ยวข้องในการทำวิจัยและพัฒนาในด้านการผลิตอาหาร ขบวนการผลิตอาหาร การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลการผลิต รัฐบาลควรเป็นแหล่งข้อมูลด้านการผลิต และการค้าสำหรับทั้งตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ การวิจัยครั้งนี้ได้เสนอความคิดสำหรับงานวิจัยในอนาคตเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวด้วย

ภาควิชา พาณิชยศาสตร์

สาขาวิชา ธุรกิจระหว่างประเทศ

ปีการศึกษา 2542

ลายมือชื่อนิสิต.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

RAVADEE SURISRABHAN : THE DETERMINANTS OF EXPORT SUCCESS: THE CASE OF THAI FOOD INDUSTRY. THESIS ADVISOR : ASST. PROF. DR. PAKPACHONG VADHANASINDHU THESIS CO-ADVISOR : ASSOC. PROF. DR. ACHARA CHANDRACHAI 168 pp. ISBN 974-333-889-6.

International trade governs world economic growth. Nations are becoming economic interdependence with other nations through complex flow of goods, capital, and technology. Export has become an important component of Thai economy. The proportion of export to the country's GDP has been higher than 30 percent since 1994. Loss in international competitiveness of Thai products reflected in negative growth in export, which is one of the factors lead to the country's economic crisis. It is necessary to enhance and upgrade export products in order to secure Thailand's position in international market, so to achieve economic stability and growth.

The objectives of this study were (1) to verify the applicability of Porter's Competitive Advantage of Nations Model in explaining the export success of Thai food industry, (2) to identify the extent to which the attributes of Diamond Model contribute to the level of export success of Thai food industry, (3) to identify other factors governing the export success of Thai food industry, and (4) to suggest means to improve export performance of Thai food industry. The scope of the study was to analyze companies' export performance, export performance attributes, and external environment effecting the export performance. The conceptual framework was developed from Porter's Diamond Model. The four attributes studied were (i) factor conditions, (ii) demand conditions, (iii) company's strategy, structure, and rivalry, and (iv) related and supporting industries. The two external environment factors were chance events, and government roles and policies. The study empirically obtained and analyzed data through a designed questionnaire. Sampling frame was food exporting companies in Thailand listed in the *Kompass Direct for Food and Beverage 1998*. There were 135 usable returned questionnaire. Response rate was 12.47 percent of the total population.



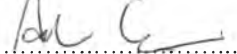
The study shown factors contribute to the Thai food export success were factor conditions, company's structure and strategy, and related and supporting industries. Domestic market conditions, include both demand condition and competitive level, were not directly related to export performance. Respondents viewed basic factors, raw material and labor attributes as more important than company's strategy, and advanced factors which were human resources and production and technology attributes. The data analysis shown important attributes were company's human resources, production and technology, and followed by company's strategy.

The findings suggest that export companies should improve short-term performance through strategies related to sales plan, customer plan, and quantity and quality control. More attentions should be concentrated on creating long-term competitiveness. Effort should be put on human resources development through building strong R&D personnel, improve employees' competencies, and provide employees' training. Investments are required on production and technology through product technology development and product innovation. Government supports are required through institutional R&D supports in food production, process, and productivity improvement projects. Government should also provide production and trade information on both domestic and international market. The study also suggests ideas for further research in the area.

ภาควิชา พาณิชยศาสตร์

สาขาวิชา ธุรกิจระหว่างประเทศ

ปีการศึกษา 2542

ลายมือชื่อนิสิต.....  
 ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....  
 ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

## Acknowledgements

I would like to express my sincere gratitude to my advisor, Assistant Professor Dr. Pakpachong Vadhanasindhu, and my co-advisor, Associate Professor Dr. Achara Chandrachai, for their support and guidance throughout the research process. Their theoretical and professional advises have contributed immensely to the completion of this study. A special thanks is extended to my dissertation committee, Dr. Panisuan Jamnarnwej, Associate Professor Dr. Ninnat Olanvoravuth, Assistant Professor Dr. Thanawan Sangsuwan, and Dr. Prasit Kanchanasakdichai, for their comments and suggestions along various stages of my research.

I also wish to acknowledge many helpful comments I have received during my interviews with business executives prior to the survey design, during initial questionnaire designed, and during the final questionnaire construction. A special thanks is expressed toward all executives of food exporting companies who participate in the study.

A true appreciation is offered to Ms. Pornthip Saksiriwetkul for the intellectual stimulation, encouragement and moral support she has always provided. I am forever grateful to my parents, Mr. Chatchawan and Mrs. Kanchana Surisrabhan, for their continuing love, support, and understanding.

# Table of Contents

Thai Abstract . . . . .	iv
English Abstract . . . . .	v
Acknowledgement . . . . .	vi
Table of Contents . . . . .	vii
List of Tables . . . . .	xi
List of Figures . . . . .	xiii
<b>Chapter</b>	
1. Introduction . . . . .	1
Introduction . . . . .	1
Statement of the Problem . . . . .	3
Purpose of the Study . . . . .	6
Objectives of the Study . . . . .	7
Rationale and Theoretical Framework . . . . .	7
Definition of Terms . . . . .	9
Scope of the Study . . . . .	11
2. Literature Review . . . . .	13
Organization of the Literature Review . . . . .	13
Historical Background . . . . .	13
Theory of Mercantilist . . . . .	13
Theory of Absolute Advantage . . . . .	14
Theory of Comparative Advantage . . . . .	15
Factor Endowment Theory . . . . .	15
Leontief Paradox . . . . .	16
Weaknesses in Assumptions of Trade Theories . . . . .	17
Theory of International Product Life Cycle . . . . .	18
New Theories of International Trade . . . . .	18
Porter's Competitiveness Theory . . . . .	19
Porter's Diamond Framework . . . . .	20
Factor Conditions . . . . .	21
Demand Conditions . . . . .	22
Firm Strategy, Structure, and Rivalry . . . . .	22

Related and Supporting Industries . . . . .	23
Role of the Government . . . . .	23
Chance . . . . .	23
Four Stages of National Development . . . . .	24
Critique of Diamond Framework . . . . .	25
Relevance Studies . . . . .	25
Export Related Researches . . . . .	26
Aaby and Slater's Export Literature Review . . . . .	26
Chetty and Hamilton's Export Literature Review . . . . .	28
Other Studies on Export Success . . . . .	29
Export Success . . . . .	29
Factors Related to Export Success . . . . .	30
The Domain . . . . .	30
Thailand Economic Development . . . . .	30
Thailand Export Development . . . . .	37
Thai Food Export . . . . .	44
3. Research Model and Hypotheses . . . . .	47
Critique of Past Researches . . . . .	47
Propositions . . . . .	48
Proposed Framework for Export Performance . . . . .	50
Hypotheses . . . . .	52
4. Research Methodology . . . . .	56
Sample Design . . . . .	56
Industry Selection . . . . .	56
Sample Selection and Population . . . . .	57
Instrumentation . . . . .	57
Questionnaire Design . . . . .	58
Data Collection Procedures . . . . .	58
Data Collection and Record . . . . .	59
Data Processing and Analysis . . . . .	60
Measurement . . . . .	61
Export Performance . . . . .	61
Factor Conditions . . . . .	62
Demand Condition . . . . .	62



Firm's Structure and Strategy .....	62
Firm's Domestic Competitors .....	63
Related and Supporting Industries .....	63
Chance Events .....	63
Government Policies .....	64
5. Data Analysis and Evaluation .....	65
Descriptive Findings .....	65
Demographic Description .....	65
Export performance Measures .....	69
Chance Events Description .....	71
Government Administration .....	74
Export Performance Attributes ..	76
Measures Purification .....	86
Internal Consistency .....	87
Dimensionality of Factors .....	89
Hypotheses Testing .....	93
Associations of Export Performance and Its Constructs	93
Relationship between Export Percentage Profit and	
Its' Constructs .....	96
Relationship between Export Percentage Sales Growth	
and Its' Constructs .....	99
External Environment .....	102
Relationships Among Constructs of Export Performance	104
Framework Estimation .....	106
Multiple Regression Functions of Export Performance .	108
6. Conclusion, Discussion, Limitations, and Recommendations ...	112
Conclusion .....	112
Discussion .....	121
Effect of Factor Conditions .....	125
Effect of Domestic Market Conditions .....	126
Effect of Company's Structure and Strategy .....	127
Effect of Related and Supporting Industries .....	127
Effect of Environmental Factors .....	128

Export Percentage Profit .....	128
Export Percentage Sales Growth .....	129
Multiple Regression Results .....	130
Limitations .....	132
Recommendations .....	133
Suggestion for Thai Food Exporters .....	133
Suggestion for the Government Sector .....	136
Suggestion for Further Researches .....	137
References .....	139
Appendix A .....	151
VITA .....	168

## List of Tables

<b>Table</b>	
2.1	National Economic and Social Development Plan . . . . . 31
2.2	Composition of Gross Domestic Product at Current Market Prices, 1970-1995. . . . . 34
2.3	Thailand's Export by Commodity Group at Current Market Prices . . . . . 39
2.4	Thailand's Important Export Industries . . . . . 42
4.1	Questionnaire Responses . . . . . 59
4.2	Early vs. Late Responses Comparison . . . . . 60
5.1	Respondents' Profile . . . . . 66
5.2	Companies' Profile . . . . . 67
5.3	Companies' Characteristics . . . . . 68
5.4	Company's Export Performance Measures . . . . . 69
5.5	Measures of Export Performance . . . . . 70
5.6	Effects of Chance Events Occurred in Thailand on Export Performance . . . . . 71
5.7	Effects of Chance Events Occurred in Importing Countries on Export Performance . . . . . 72
5.8	Effects of Chance Events Occurred in Competing Countries on Export Performance . . . . . 73
5.9	Opinion on Important Level of Government Administration on Export Performance . . . . . 74
5.10	Present Government Administration Evaluation . . . . . 75
5.11	Important Level of Basic Factors . . . . . 77
5.12	Present Condition of Basic Factors . . . . . 77
5.13	Important Level of Advanced Factors . . . . . 78
5.14	Present Condition of Advanced Factors . . . . . 79
5.15	Important Level of Domestic Market Conditions. . . . . 80
5.16	Present Condition of Domestic Market Conditions . . . . . 81
5.17	Important Level of Company's Structure and Strategy . . . . . 82
5.18	Present Condition of Company's Structure and Strategy . . . . . 83

5.19	Important Level of Related and Supporting Industries . . . . .	84
5.20	Present Condition of Related and Supporting Industries . . . . .	85
5.21	Cronbach Alpha's Reliability Test . . . . .	87
5.22	Dimensionality of Factors . . . . .	90
5.23	Average Composite Scores of Proposed Export Performance Dimensions . . . . .	92
5.24	Bivariate Correlation of Measures of Export Performance and Export Performance Dimensions . . . . .	94
5.25	Bivariate Correlation of Measures of Export Performance and Export Performance Constructs . . . . .	95
5.26	Bivariate Correlation of Export Performance Constructs . . . . .	105
5.27	Multiple Regression Result . . . . .	108
6.1	Composite Scores Comparison of Export Success Factors . . . . .	122

## List of Figures

<b>Figure</b>		
2.1	Porter's Diamond Framework . . . . .	21
2.2	Stages of National Development . . . . .	24
2.3	Export Performance Model . . . . .	27
3.1	Proposed Framework of Export Performance . . . . .	51
5.1	Framework of Export Performance :	
	Percentage Profit . . . . .	106
5.2	Framework of Export Performance :	
	Percentage Sales Growth . . . . .	107
6.1	Framework of Thai Food Export Performance. . . . .	113
6.2	Framework of Thai Food Export Performance:	
	Percentage Profit . . . . .	116
6.3	Framework of Thai Food Export Performance :	
	Percentage Sales Growth . . . . .	119