

การจัดการและการดำเนินงาน
ของ
บริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทย



นายเกียรติ อรรถมานะ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพาณิชยศาสตรมหาบัณฑิต

ภาควิชาพาณิชยศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. ๒๕๒๓

000172

MANAGEMENT AND OPERATION OF
THAILAND'S INTERNATIONAL TRADING COMPANIES

Mr. Kiate Attamana

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of Master of Commerce

Department of Commerce

Graduate School

Chulalongkorn University

1980

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การจัดการและการดำเนินงานของบริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทย
โดย นายเกียรติ อรรถมานะ
อาจารย์ที่ปรึกษา นายวิบูลย์ ตูลานันท์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม อาจารย์กนกนารถ วิสุทธิพันธ์
ภาควิชา พาณิชยศาสตร์
ปีการศึกษา ๒๕๒๓

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบัณฑิต

Sudatay yam
.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุประดิษฐ์ บุนนาค)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

L. Yee
.....ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร. นราศรี ไวนิชกุล)

Dharmak dattaporn
.....กรรมการ
(อาจารย์กนกนารถ วิสุทธิพันธ์)

W. S. S. S.
.....กรรมการ
(นายวิบูลย์ ตูลานันท์)

W. S. S. S.
.....กรรมการ
(อาจารย์ณัฐดนัย อินทรสุขศรี)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การจัดการและการดำเนินงานของ บริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทย
ชื่อนิติกร นายเกียรติ อรรถมานะ
อาจารย์ที่ปรึกษา นายวิบูลย์ ตูลานันท์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม อาจารย์กนกนารถ วิสุทธิพันธ์
ภาควิชา พาณิชยศาสตร์
ปีการศึกษา ๒๕๒๓



บทคัดย่อ

ความสำเร็จของบริษัทการค้าระหว่างประเทศในญี่ปุ่น เกาหลีใต้และไต้หวันทำให้รัฐบาลไทยเริ่มสนใจที่จะให้การส่งเสริมเอกชนในการจัดตั้งบริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทยโดยการกำหนดสิทธิและผลประโยชน์เพื่อจูงใจเพราะเล็งเห็นความสำคัญว่า วิธีการค้าในรูปแบบบริษัทการค้าระหว่างประเทศจะเป็นเครื่องมือเร่งรัดการส่งออกไปจำหน่ายยังต่างประเทศซึ่งจะช่วยสนับสนุนนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมและนโยบายพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

การศึกษาการจัดการและการดำเนินงานของบริษัทค้าสากล สยามเอนต์ไทยจำกัดและบริษัทเท็กซ์ปอร์ตอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ปรากฏว่า การวางแผนของทั้งสองบริษัทถูกกำหนดขึ้นโดยคณะกรรมการวางแผน และมีการจัดโครงสร้างขององค์การแบ่งแยกตามหน้าที่ ทั้งสองบริษัทมุ่งส่งเสริมการส่งออกโดยให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ผลิตในประเทศทางด้านการจัดการ การเงิน เทคนิคการผลิตและการตลาด ด้านการควบคุม บริษัทค้าสากลฯ ควบคุมแบบกระจายอำนาจ ส่วนบริษัทเท็กซ์ปอร์ตฯ ใช้วิธีการควบคุมแบบรวมอำนาจ จากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานแสดงให้เห็นว่า ทั้งสองบริษัทสามารถส่งออกได้เกินเป้าหมายที่สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนตั้งไว้

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของ บริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทยปรากฏว่า

๑. ปัจจัยทางด้านรัฐบาล มีผลกระทบต่อข้อกำหนดนโยบาย การวางแผนในการดำเนินงานของบริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทย แม้ว่ารัฐบาลจะได้กำหนดนโยบายและมีการวางแผน

แผนในการส่งเสริม แต่การปฏิบัติขึ้นดำเนินการยังไม่บรรลุผลสำเร็จเท่าที่ควรเนื่องจากสิทธิและผลประโยชน์ที่รัฐบาลกำหนดยังไม่เพียงพอ

๒. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงภาวะการณ์ทาง เศรษฐกิจของไทยมีผลกระทบทำให้การแข่งขันทางด้านราคากับต่างประเทศเป็นไปด้วยความยากลำบาก

๓. ปัจจัยทางด้านแหล่งผลิต ต้นทุนการผลิต ปริมาณและคุณภาพของวัตถุดิบขึ้นอยู่กับแหล่งผลิตเป็นสำคัญ ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อบริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทยในเรื่องการกำหนดราคาขาย

๔. ปัจจัยทางด้านสภาพภูมิศาสตร์และระบบการขนส่งสินค้ามีผลกระทบต่อต้นทุนสินค้าโดยตรง

ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคของบริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทย มีดังนี้คือ ปัญหาทางด้านรัฐบาล ปัญหาเกี่ยวกับระบบข่าวสาร ปัญหาเกี่ยวกับผู้ผลิตในประเทศ ปัญหาเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศ ปัญหาการเสี่ยง เกี่ยวกับอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและปัญหาการขนส่งสินค้าออกทางเรือ

จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นพอที่จะสรุปข้อเสนอแนะดังนี้คือ

๑. รัฐบาลควรกำหนดนโยบายในการสนับสนุนการลงทุนและการส่งออกที่แน่นอน และปรับปรุงแก้ไข เงื่อนไข และสิทธิประโยชน์ที่ให้แก่บริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทย ตลอดจนปรับปรุงขั้นตอนในการปฏิบัติงานของหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๒. บริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทยควรร่วมมือและประสานงานในการร่วมลงทุนจัดวางงานข่ายข้อมูลในต่างประเทศให้กว้างขวาง และรัฐบาลควรสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยราชการในการร่วมมือกับบริษัท

๓. บริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทยและรัฐบาลควรให้การช่วยเหลือทางการเงินแก่ผู้ผลิตและให้ความช่วยเหลือแนะนำทางด้านเทคนิคการผลิต เพื่อวางระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๔. รัฐบาลควรเจรจาทำความตกลงกับประเทศคู่ค้า เพื่อหาช่องทางในการขยายตลาดในต่างประเทศ

๕. บริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทยควรวิเคราะห์ถึงสถานะการณ์และแนวโน้มของอัตราแลกเปลี่ยนเพื่อลดความเสี่ยงเกี่ยวกับอัตราแลกเปลี่ยน

๖. รัฐบาลควรสนับสนุนการพัฒนานาวิของรัฐบาลและ เอกชนและควรสนับสนุนบริษัทเดินเรือไทย จัดหาระวางเรือให้เพียงพอกับสินค้าออก

พร้อมกันนี้ได้เสนอแนะมาตรการในการส่งเสริมบริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทยที่เกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไข เงื่อนไข สิทธิและผลประโยชน์ที่สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนควรพิจารณาและแนวทางเพื่อให้บรรลุมาตรการเหล่านั้น

Thesis Title Management and Operation of Thailand's International
 Trading Companies
Name Mr. Kiate Attamana
Thesis Advisor MR. Viboon Tulanunda
Thesis Co-Advisor Miss. Kanoknart Visudtibhan
Department Commerce
Academic Year 1980

ABSTRACT

The success of International Trading Companies in Japan, South Korea and Taiwan has stimulated the Thai Government to promote the establishment of such a firm by private sector in Thailand. Realizing that this type of organization will be a very helpful mean for export promotion which in turn will support the country's industrialization programs as well as economic and social development program, the government has granted many privileges and incentives to encourage such establishment.

The study of management and operation of the Siam Cement Trading Co., Ltd. and the Texport International Co., Ltd. revealed that the planning of both companies were carried out by a planning committee and both companies were functionally organized. They concentrated on export by giving management support, finance, production techniques and marketing to local producers. Regarding the control procedures, the Siam Cement was centralized while the Texport International was decentralized. The result of the first year operation showed that

both companies would export more than the target set by The Board of Investment.

Analysis of the factors affecting the operation of the Thailand's International Trading Companies revealed that

1. Governmental factor had influences the policy setting and the planning process of such firms. Though the Government has set the policy and plans to promote these firms, the results were not fully achieved because those privileges and incentives granted were not sufficient.

2. Economic factor. The changing economic situation in Thailand had adversely effect on price competitiveness in foreign market.

3. Sources of supply. Cost of production, quantity and quality of raw materials depended on sources of supply. These factors had affected the firms on price setting.

4. Geographical factors and the transportation systems had direct effects on the cost of goods.

Studies on the problems and obstacles facing Thailand's International Trading Companies found that there were problems such as Government, communication system, local producers, foreign exchange risk and sea freight.

From the foregoing problems, it was suggested that

1. The government should set a clear policy in promoting investment in this field and improve the efficiency and effectiveness of the government organizations directly in connection with export.

2. Thailand's International Trading Companies should collaborate their efforts to set up the information network abroad also, the government should give support to its agencies to cooperate more closely with

these firms.

3. Thailand's International Trading Companies and the government should aid the local producers both financially and technically to help them set up effective and efficient management systems.

4. The government should try to negotiate with those government of the target countries to find ways to expand the foreign market.

5. Thailand's International Trading Companies should try to monitor and forecast the currency exchange rate to reduce the risk.

6. The government should encourage the development of existing marine transportation, for both government and private sector, and should support Thai navigation companies in order to provide sufficient space for export.

In additions, many promotional measures were suggested for the Board of Investment regarding privileges and incentives granted and also the implementation methods to acheive the desired results.

กิตติกรรมประกาศ



ในการศึกษาเรื่อง การจัดการและการดำเนินงานของบริษัทการค้าระหว่างประเทศ
ของไทย เพื่อประกอบหลักสูตรปริญญาพาณิชยศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไปได้รับความ
ร่วมมือเป็นอย่างดีจากคุณวิบูลย์ ตูลานันท์ ผู้จัดการฝ่ายโครงการพิเศษ บริษัท ซี.พี. อินเตอร์ เทรด
จำกัด โดยกรุณาได้รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์กนกนารถ วิสุทธิพันธ์ อาจารย์ที่
ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ศาสตราจารย์ ดร. นราศรี ไวนิชกุล ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
และอาจารย์ผู้รับผิดชอบ อิศรสุขศรี ได้กรุณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง

ได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุนจากบุคคลต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก ในการเก็บรวบรวม
ข้อมูล ได้รับอนุญาตให้ เข้าสัมภาษณ์ คุณเฉลียว สุวรรณกิตติ กรรมการรองผู้จัดการบริษัท ซี.พี.
อินเตอร์ เทรด จำกัด คุณปริดา ชนะนิกร กรรมการผู้จัดการบริษัทค้าปลีกซีเมนต์ไทย จำกัด
คุณปทุมณี ปทุมศรี กรรมการผู้จัดการบริษัท เท็กซ์ปอร์ตอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด คุณพูนสิน เฉลิมพงศ์
เศรษฐกร ๕ ธนาคารแห่งประเทศไทย คุณชวนพิศ ใจกว้าง นักวิชาการพาณิชย์ ๕ ศูนย์บริการ
ส่งออก กรมพาณิชย์สัมพันธ์ กระทรวงพาณิชย์ คุณเปรมศรี เกตุวงศ์ ผู้อำนวยการกองแผนงาน
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน คุณโคอิชิ อิโมโต ที่ปรึกษาพิเศษบริษัท ซี.พี. อินเตอร์
เทรด จำกัด คุณแขงซุน ลี ที่ปรึกษาพิเศษ คณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมภาคพื้นเอเชียและ
แปซิฟิก

ได้รับการส่งเสริมและให้กำลังใจ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่นบากบั่นในการเขียน
วิทยานิพนธ์จาก คุณพ่อ คุณแม่ ศาสตราจารย์ ดร. นราศรี ไวนิชกุล คุณจันทนา สุขวัจน์
คุณอุคม ลักษณะวิจารณ์ คุณสุจรีต สุวรรณชีพ คุณอรอนงค์ ตันตราเยาวนารถ และคุณโสพิศ พิจารณ
ตลอดจนทุกท่านที่ช่วยสนับสนุนให้กำลังใจ

นอกเหนือจากท่านที่ได้กล่าวนามมาข้างต้นนี้แล้ว ผู้เขียนยังได้รับความร่วมมือจากที่อื่น ๆ
อาทิเช่น คุณสารท สิทธิสิงห์ เลขานุการสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน คุณเหลือ สงวนพงษ์
รองอธิบดีกรมสรรพากร กระทรวงการคลัง คุณสุภารัตน์ เจียมจิต เจ้าหน้าที่กรมการค้าต่างประเทศ
กระทรวงพาณิชย์ ตลอดจนบรรดาเพื่อนทั้งหลายที่ช่วยสนับสนุนในการให้ข้อมูล

ผู้เขียนใคร่ขอกราบขอบพระคุณและขอบคุณท่านที่ได้กรุณาแนะนำสั่งสอนและให้ความ
ช่วยเหลือทุกท่าน หากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีส่วนดีประการใด ขอมอบให้บุพการีและคณาจารย์ทั้งหลาย
ผู้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้กับผู้เขียน ส่วนข้อบกพร่องใด ๆ ขอรับเป็นความผิดของผู้เขียนแต่ผู้เดียว

เกียรติ อรรถมานะ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ช
กิตติกรรมประกาศ	ญ
รายการตารางประกอบ	ท
รายการรูปประกอบ	ณ
บทที่ ๑ บทนำ	
- ความสำคัญของบริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทย	๑
- วัตถุประสงค์ของการศึกษา	๓
- ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา	๓
- ขอบเขตของการศึกษา	๔
- วิธีการศึกษา	๕
- การเสนอเรื่อง	๖
บทที่ ๒ บริษัทการค้าระหว่างประเทศในต่างประเทศ	
- ประเภทของบริษัทการค้าระหว่างประเทศในต่างประเทศ	๑๐
- การพัฒนาบริษัทการค้าระหว่างประเทศของญี่ปุ่นและเกาหลีใต้	๑๑
- บริษัทการค้าระหว่างประเทศของญี่ปุ่น	๑๗
- บริษัทการค้าระหว่างประเทศของเกาหลีใต้	๒๕
บทที่ ๓ บริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทย	
- สาเหตุการจัดตั้งบริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทย	๓๒
- วิธีการจัดตั้งบริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทย	๓๔
- ผลจากการจัดตั้งบริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทย	๓๗



	หน้า
บทที่ ๔	การจัดการและการดำเนินงานบริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทย
	- บริษัทค้าสากลซีเมนต์ไทย จำกัด ๓๙
	- บริษัทเท็กซัสปอร์ตอินเตอร์เนชันแนล จำกัด ๖๖
บทที่ ๕	ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการค้าดำเนินงานของบริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทย ๘๕
บทที่ ๖	ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของบริษัทระหว่างประเทศ ของไทย ๑๐๕
	- มาตรการในการส่งเสริมบริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทย ที่เกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไข เงื่อนไข สิทธิและผลประโยชน์ที่ คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนควรพิจารณา ๑๒๕
	- สรุป ๑๓๗
บรรณานุกรม	๑๓๙
ภาคผนวก	๑๔๓
ประวัติของผู้เขียน	๑๕๔

รายการตารางประกอบ

ตารางที่	หน้า
๑. รายชื่อ "๑๐ บริษัทขนาดใหญ่" ของบริษัทการค้าระหว่างประเทศของญี่ปุ่น	๑๔
๒. รายชื่อและขนาดของบริษัทการค้าระหว่างประเทศของ เกาหลีใต้	๑๖
๓. แนวโน้มยอดขายของบริษัทการค้าระหว่างประเทศ ๑๐ บริษัทใหญ่ของญี่ปุ่น	๑๙
๔. ยอดขายของบริษัทการค้าระหว่างประเทศของญี่ปุ่นแบ่งแยกตามประเภทการค้า	๒๑
๕. ผลการส่งสินค้าออกของบริษัทการค้าระหว่างประเทศของ เกาหลีใต้แบ่งแยกตามบริษัท	๒๘
๖. ผลการส่งสินค้าเข้าของบริษัทการค้าระหว่างประเทศของ เกาหลีใต้แบ่งแยกตามบริษัท	๒๙
๗. รายชื่อบริษัทการค้าระหว่างประเทศของไทยที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากรัฐบาล	๓๖
๘. เป้าหมายการส่งออกแบ่งแยกตามบัญชีสินค้าของบริษัทค้าสากลซีเมนต์ไทย จำกัด	๔๑
๙. การคาดคะเนงบกำไรขาดทุนในช่วง ๓ ปีแรกที่ดำเนินกิจการของบริษัทค้าสากลซีเมนต์ไทย จำกัด	๔๔
๑๐. จำนวนอัตรากำล้างแบ่งแยกตามระดับพนักงานของบริษัทค้าสากลซีเมนต์ไทย จำกัด	๔๗
๑๑. การคาดคะเนจำนวนอัตรากำล้างแบ่งแยกตามระดับพนักงานของบริษัทค้าสากลซีเมนต์ไทย จำกัด	๔๘
๑๒. มูลค่าและจำนวนชนิดสินค้าที่ส่งออกแบ่งแยกตามบัญชีสินค้าของบริษัทค้าสากลซีเมนต์ไทย จำกัด	๕๙
๑๓. เปรียบเทียบมูลค่าการส่งออกกับ เป้าหมายที่ตั้งโดยบริษัทค้าสากลซีเมนต์ไทย จำกัด และเป้าหมายที่ตั้งโดยสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน	๖๐
๑๔. เป้าหมายการส่งออกแบ่งแยกตามบัญชีสินค้าของบริษัท เท็กซัสปอร์ตอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	๖๘

ตารางที่	หน้า
๑๕. การคาดคะเนงบกำไรขาดทุนในช่วง ๓ ปีแรกที่ดำเนินกิจการของบริษัท เท็กซ์ปอร์ตอินเตอร์เนชันแนล จำกัด	๗๒
๑๖. การคาดคะเนจำนวนอัตรากำล้างแบ่งแยกตามระดับพนักงานของบริษัท เท็กซ์ปอร์ตอินเตอร์เนชันแนล จำกัด	๗๔
๑๗. มูลค่าและจำนวนชนิดสินค้าที่ส่งออกแบ่งแยกตามบัญชีสินค้าของบริษัท เท็กซ์ปอร์ตอินเตอร์เนชันแนล จำกัด	๘๑
๑๘. เปรียบเทียบมูลค่าการส่งออกกับเป้าหมายที่ตั้งโดยบริษัท เท็กซ์ปอร์ต อินเตอร์เนชันแนล จำกัด และเป้าหมายที่ตั้งโดยสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการลงทุน	๘๒
๑๙. สัดส่วนของการค้าระหว่างประเทศของไทยในผลิตภัณฑ์ประชาชาติเบื้องต้น ระหว่าง พ.ศ. ๒๕๑๗-๒๕๒๑	๘๕

รายการรูปประกอบ

รูปที่		หน้า
๑.	แผนผังการจัดโครงสร้างองค์การของบริษัทค้าสากลซี เมนต์ไทย จำกัด	๕๑
๒.	แผนผังการจัดโครงสร้างองค์การของบริษัทเท็กซัสปอร์ตอินเตอร์ เนชั่นแนล จำกัด	๗๖