



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

เรื่อง อุตสาหกรรมโทรคมนาคมจีน : กรณีศึกษาบริษัทโทรคมนาคมหัวเว่ย

โดย

นางสาวสุอรุณ ศิริสิทธิ์สละ

รหัสนักศึกษา 05520597

เสนอ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อภิเศก ปันสุวรรณ

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษารายวิชา 450 460 การศึกษาเอกเทศ

สาขาวิชาเอเชียศึกษา คณะอักษรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาคการศึกษาปลาย ปีการศึกษา 2555

ชื่องานวิจัย

อุตสาหกรรมโทรคมนาคมจีน : กรณีศึกษาบริษัทโทรคมนาคมหัวเว่ย

ผู้นำเสนอ

นางสาวสุอรุณ ศิริสิทธิ์สะ

อาจารย์ที่ปรึกษาหัวข้อ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิเศก ปั้นสุวรรณ

บทคัดย่อ

ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ การติดต่อสื่อสารนั้นสามารถทำได้สะดวกและรวดเร็วจากทั่วทุกมุม ทำให้อุตสาหกรรมโทรคมนาคมขึ้นมามีบทบาทในระดับโลก โดยเฉพาะประเทศจีน ในงานวิจัยชิ้นนี้ จึงได้นำเสนอบริษัทโทรคมนาคมหัวเว่ย ซึ่งเป็นบริษัทโทรคมนาคมชั้นนำของจีน โดยทำการวิเคราะห์ด้านการดำเนินนโยบายของรัฐบาล กลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรของบริษัทหัวเว่ย และผลประกอบการของบริษัทหัวเว่ย รวมถึงทำการศึกษาปัญหา โอกาส อุปสรรค และปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจโทรคมนาคมของบริษัทหัวเว่ย ผลการศึกษาพบว่า อุตสาหกรรมโทรคมนาคมจีนเริ่มพัฒนามาตั้งแต่การเปิดประเทศในปลายศตวรรษที่ 19 และยังเป็นส่วนที่สนับสนุนให้เกิดการก่อตั้งบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี ในปี ค .ศ. 1988 ปัจจุบันนี้หัวเว่ยได้เติบโตจนกลายเป็นบริษัทโทรคมนาคมชั้นนำแห่งประเทศจีน โดยในปลายปี ค .ศ. 2012 หัวเว่ยได้ก้าวขึ้นมาอยู่ในอันดับ 3 ของอุตสาหกรรมโทรคมนาคมโลก ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้หัวเว่ยประสบความสำเร็จคือ มีการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนและราคาสินค้าที่ถูกกว่าคู่แข่ง เป็นต้น ซึ่งหัวเว่ยนั้นมีการตั้งศูนย์วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีอีกกว่า 20 ประเทศทั่วโลก อาทิเช่น ศูนย์นวัตกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่สำหรับเทคโนโลยี 3G ในอัมสเตอร์ดัม ประเทศเนเธอร์แลนด์ ตลอดจนศูนย์การจัดจำหน่ายกว่า 20,000 แห่งทั่วโลก อาทิเช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา อินเดียและไทย เป็นต้น

คำสำคัญ อุตสาหกรรมโทรคมนาคม บริษัทหัวเว่ย นโยบายด้านโทรคมนาคม สาธารณรัฐประชาชนจีน

คำนำ

สารนิพนธ์ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการศึกษาในรายวิชา 450460 การศึกษาเอกเทศ สาขาวิชา เอเชียศึกษา คณะอักษรศาสตร์ เนื่องจากผู้วิจัยมีความสนใจเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรม โทรคมนาคมแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยเฉพาะบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี ที่ประสบความสำเร็จจากการดำเนินงานด้านนโยบายและกลยุทธ์ และในขณะนี้กำลังได้รับความสนใจในระดับโลก ผู้วิจัยจึงได้จัดทำ สารนิพนธ์ฉบับนี้ขึ้น โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อ อผู้ที่มีความสนใจ และ หากสารนิพนธ์ฉบับนี้มีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยต้องขออภัยไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ศอรุณ ศิริสิริสตะ

ผู้วิจัย

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
บทนำ	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	1
วิธีการดำเนินการศึกษา	1
ทบทวนวรรณกรรม	2
ผลการศึกษา	4
อภิปรายผลการศึกษา	15
สรุปผลการศึกษา	17
บรรณานุกรม	18

บทนำ

ความสามารถในการเข้าถึงและการกระจายข้อมูลเป็นปัจจัยหนึ่งที่สร้าง ความได้เปรียบทางการแข่งขันระดับโลก การมีบริการและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสูงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เทคโนโลยีต่างๆ จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเพื่อพัฒนาสินค้าและบริการอยู่เสมอ ซึ่งเป็นผลให้การพัฒนาเทคโนโลยีการสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว ในปัจจุบันอุตสาหกรรมโทรคมนาคมจีนกำลังเข้ามามีบทบาทในตลาดโลกอย่างมาก แม้ว่าอุตสาหกรรมโทรคมนาคมของจีนยังคงจัดอยู่ในสถานะเริ่มต้น แต่นับเป็นตลาดที่มีอัตราการเติบโตในระดับที่สูงมากที่สุดแห่งหนึ่งของโลก บริษัทโทรคมนาคมของจีน เองที่มีบทบาท ในระดับโลก ช่วงสิบปีนี้ได้แก่ หัวเว่ย เทคโนโลยี (Huawei Technologies) โดยในปี ค.ศ. 2010 หัวเว่ยมีทรัพย์สินรวมของบริษัทถึง 5,124,067,491 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2553) และถูกจัดให้เป็นผู้ผลิตอุปกรณ์เครือข่ายและโทรคมนาคมอันดับ 1 ของจีน และเป็นอันดับ 3 ของโลกในปีค.ศ. 2012 นอกจากนี้ยังได้รับการจัดอันดับในเป็น 1 ใน The World's 500 Most Influential Brand จากนิตยสาร Fortune อีกด้วย จากบริษัทเล็กๆ ของจีน กลายเป็นบริษัทโทรคมนาคมระดับ แนวหน้า ทำให้หัวเว่ย เทคโนโลยี จากประเทศจีนรายนี้ กลายเป็นธุรกิจโทรคมนาคมที่น่าจับตามองอย่างมากในอุตสาหกรรมโทรคมนาคมขณะนี้

จากความน่าสนใจดังกล่าวผู้ศึกษาจึงมีความ สนใจศึกษาอุตสาหกรรมโทรคมนาคมจีน กรณีศึกษาบริษัทโทรคมนาคม หัวเว่ย เทคโนโลยี ถึงการดำเนินงาน กลยุทธ์ นโยบาย และปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลให้บริษัทหัวเว่ยกลายเป็นธุรกิจโทรคมนาคมระดับโลก เพื่อให้เกิดประโยชน์และเป็นแบบอย่างของการดำเนินธุรกิจโทรคมนาคมในประเทศไทย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษานโยบายของรัฐบาลจีนที่มีต่ออุตสาหกรรมโทรคมนาคมจีน
2. เพื่อศึกษานโยบายและกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรของบริษัทหัวเว่ย
3. เพื่อศึกษาผลประกอบการของผลิตภัณฑ์ของบริษัทหัวเว่ย
4. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้ธุรกิจโทรคมนาคมของบริษัทหัวเว่ยประสบความสำเร็จ

วิธีการดำเนินงานวิจัย

1. ศึกษาการจัดตั้งนโยบายของรัฐบาลจีนที่มีต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมโทรคมนาคมจีน โดยทำการศึกษาข้อมูลการกำหนดนโยบายที่มีต่ออุตสาหกรรมโทรคมนาคมของรัฐบาลจีน ออกมาในรูปแบบของการอภิปราย การวิเคราะห์และการบรรยายประกอบตาราง

2. ศึกษานโยบายและการใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรของหัวเว่ย โดยทำการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน รูปแบบการก่อตั้งบริษัท วิสัยทัศน์ นโยบาย ลักษณะของผลิตภัณฑ์ ตลาด และการโฆษณา ตลอดจนรูปแบบการดำเนินงานของบริษัท ออกมาในรูปแบบของการอภิปราย และการบรรยายประกอบตาราง
3. ศึกษาผลประกอบการของผลิตภัณฑ์บริษัทหัวเว่ย โดยทำการศึกษาจากการรวบรวมข้อมูลของผลประกอบการในช่วงปี ค.ศ. 2003-2012 ออกมาในรูปแบบของกราฟแท่งเปรียบเทียบรายได้ของแต่ละปี พร้อมทั้งวิเคราะห์และการบรรยายประกอบตาราง
4. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้ธุรกิจโทรคมนาคมหัวเว่ยประสบความสำเร็จ โดยทำการศึกษาข้อมูลด้านนโยบายและกลยุทธ์ ทั้งภายในและภายนอก อาทิเช่น นโยบายของภาครัฐที่มีต่ออุตสาหกรรมโทรคมนาคม และนโยบายการดำเนินงานภายในของบริษัทหัวเว่ย ออกมาในรูปแบบของ SWOT ANALYSIS เพื่อวิเคราะห์ถึงศักยภาพ ปัญหา โอกาส และอุปสรรคของธุรกิจโทรคมนาคมบริษัทหัวเว่ย

ทบทวนวรรณกรรม

ในส่วนของการทบทวนวรรณกรรมสามารถแบ่งหัวข้อได้เป็น 2 ส่วนดังนี้ อุตสาหกรรมโทรคมนาคมจีน และบริษัทโทรคมนาคมหัวเว่ย เทคโนโลยี

1. อุตสาหกรรมโทรคมนาคมจีน

เมื่อจีนเปิดประเทศก้าวสู่สังคมโลกในปี ค.ศ. 1976 และเชื่อมโยงตัวเองกับสังคมโลกในหลายๆ ด้านโดยเข้าเป็นสมาชิกของ องค์การการค้าโลก (WTO: World Trade Organization) ในปี ค.ศ.2001 เหตุการณ์ดังกล่าวมีอิทธิพลต่อระบบเศรษฐกิจของโลก และวิถีการดำเนินชีวิตในสังคมจีนอย่างยิ่ง เนื่องจากจีนต้องมีการปรับเปลี่ยนกฎระเบียบต่างๆ เพื่อให้เกิดการค้าที่เสรี และรองรับการเข้ามาลงทุนของต่างชาติ ทั้งนี้ตลาดโทรคมนาคมของจีนถือได้ว่าการเติบโตเร็วที่สุดแห่งหนึ่งของโลก การติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์ของประชากรในประเทศมีการใช้งาน มากถึง 900 ล้านสาย คิดเป็น 641,230,016 สายจากการใช้งานโทรศัพท์เคลื่อนที่และ 340,809,984 สายจากการใช้งานโทรศัพท์พื้นฐาน ประมาณการใช้จ่ายในเรื่องของอุปกรณ์การสื่อสาร ในปี ค.ศ. 2010 ทั้งหมดราว 16,635 ล้านบาท ในขณะที่เดียวกันการใช้จ่ายในส่วนการบริการด้านการสื่อสารโดยประมาณราว 120,419 ล้านบาท (U.S. Department of Commerce, 2010)

ผู้ใช้งานโทรคมนาคมเกือบครึ่งหนึ่งของจีนอยู่ในอาณาเขตคาบสมุทรทางตะวันออกของจีน เนื่องจากเป็นบริเวณที่มีความเจริญและมีการติดต่อทางการค้าทั้งภายในและภายนอกประเทศสูง ส่วนทางด้านตะวันตกของจีนและประชากรที่อยู่ห่างไกลยังคงด้อยโอกาสอย่างมาก หากแต่รัฐบาลก็มีความกระตือรือร้นที่จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาโทรคมนาคมในภูมิภาคเหล่านั้น

ภาครัฐบาลมีบทบาทในการออกกฎระเบียบที่สำคัญ ในการก่อสร้าง สนับสนุน บ่มเพาะ ธุรกิจโทรคมนาคม ที่มีประสิทธิภาพจึงสามารถกล่าวได้ว่ารัฐบาลของประเทศจีน เป็นผู้นำให้เกิดการพัฒนาอุตสาหกรรมโทรคมนาคมโดยใช้กลยุทธ์แบบ Macroscopic strategies และการให้ความสำคัญกับการร่วมกันพัฒนาระหว่าง งบริษัทผู้ประกอบการโทรคมนาคม (Operator) และบริษัทผู้ผลิตอุปกรณ์โทรคมนาคม (Supplier / Manufacturer) อย่างชัดเจนที่สุด โดยเป็นการร่วมกันพัฒนาภายใต้การนำโดยกลยุทธ์ของรัฐบาลเป็นปัจจัยหลัก

จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีภาวะทันสมัยที่ พช รินทร์ สิริสุนทร (2547) ได้สรุปลักษณะสำคัญของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปสู่ความทันสมัยไว้ว่า การพัฒนาสังคมไปสู่ความทันสมัยนั้นจะเปลี่ยนสังคมไปสู่การดำรงชีวิตที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีระดับสูง และมีความเป็นวิทยาศาสตร์มากขึ้น

2. บริษัทโทรคมนาคมหัวเว่ย เทคโนโลยี

บริษัทหัวเว่ย เทคโนโลยี (华为技术有限公司) ก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1988 โดยเหียน เจิ้งเฟย อดีตนายทหารแห่งกองทัพปลดแอกประชาชนแห่งชาติจีน จบการศึกษาจากมหาวิทยาลัยจงชิ่ง ด้านวิศวกรรมโยธาและสถาปัตยกรรม จากนั้นก็เข้าร่วมสถาบันวิจัยของกองทัพปลดแอกประชาชนจีน(PLA) เพื่อเป็นทหารด้านเทคโนโลยี เมื่อพ้นจากกองทัพ เหวินย้ายไปที่เมืองเสิ่นเจิ้น และก่อตั้งบริษัทหัวเว่ยขึ้น โดยเริ่มจากการเป็นบริษัทเล็กๆ ที่จำหน่ายอุปกรณ์สื่อสารนำเข้าจากต่างประเทศ และให้บริการทางด้านการให้คำปรึกษาในการวางระบบสื่อสารโทรคมนาคม ก่อนที่ในอีกสิบกว่าปีต่อมาได้พัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็วจนกลายเป็นบริษัทโทรคมนาคมในระดับหัวแถวของโลก มีสำนักงานใหญ่อยู่ที่ เมือง เซินเจิ้น มณฑล กวางตุ้ง สาธารณรัฐประชาชนจีน เป็นหน่วยงานแกนหลักสำหรับการวิจัยและพัฒนา และเป็นศูนย์ฝึกอบรมผู้บริหาร ปัจจุบันเป็นบริษัทชั้นนำในการผลิตอุปกรณ์เครือข่ายและอุปกรณ์โทรคมนาคม ของจีน มีบริษัทธุรกิจหลักแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่ กลุ่มเครือข่ายโทรคมนาคม กลุ่มผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับภาคธุรกิจและองค์กร และกลุ่มอุปกรณ์สื่อสารสำหรับผู้บริโภค นอกจากนี้บริษัทหัวเว่ยยังมีศูนย์วิจัย

และพัฒนาเทคโนโลยีอีกกว่า 20 แห่งทั่วโลก โดยมีพนักงานรวมทั้งมากกว่า 110,000 คนทั่วโลก ในปีค.ศ. 2011 (คณาภ ทอม่้ง, 2555) บริษัทไม่เสนอขายหุ้นแก่ประชาชนทั่วไป กระจายให้ เฉพาะพนักงานของบริษัทเท่านั้น พนักงานทุกคนเป็นเจ้าของบริษัท ไม่สามารถขาย หุ้นได้แต่ สามารถถ่ายโอนได้ตามตำแหน่งและผลงาน

ในปีค.ศ. 2005 การทำสัญญาการซื้อขายของบริษัทหัวเว่ย มีมูลค่าถึง 8,200 ล้านดอลลาร์ ร้อยละ 58 มาจากตลาดต่างชาติ เมื่อเปรียบเทียบกับปี ค.ศ. 1999 แล้ว ยอดการขายในตลาดต่างชาตินั้นมี มูลค่าเพียง ร้อยละ 4 ของยอดการขายทั้งหมดของบริษัทหัวเว่ย (Wu & Zhao, 2007) ผล ประกอบการในปี ค.ศ. 2010 ส่งผลให้บริษัทหัวเว่ย กลายเป็นบริษัทผลิตอุปกรณ์สื่อสาร โทรคมนาคมที่ใหญ่เป็นอันดับ 2 ของโลก ด้วยยอดขายรวมมูลค่าราว 28.4 พันล้านเหรียญสหรัฐ สูงขึ้นจากปีก่อนหน้าถึงร้อยละ 24.2 ส่งผลให้กำไรสุทธิเพิ่มขึ้นจากปี ค.ศ. 2009 ที่อัตราร้อยละ 30 หรือเท่ากับราว 3.6 พันล้านเหรียญสหรัฐ ส่วนอัตรากำไรสุทธิอยู่ที่ร้อยละ 12.3 ส่วนผล ประกอบการในปีค.ศ. 2011 มีรายได้รวมกว่า 3.24 หมื่นล้านเหรียญสหรัฐ สูงกว่ายอดขายรวมในปี 2010 ราว ร้อยละ 11.7 ผลกำไรสุทธิอยู่ที่ 1.84 พันล้านเหรียญสหรัฐ (ศูนย์บริการข้อมูลข่าวสาร หัวเว่ย, 2554) ภายในเวลาไม่กี่ปีบริษัทหัวเว่ยสร้างความสำเร็จอย่างยิ่งในระดับสากล โดยในปลายปี ค.ศ. 2012 หัวเว่ยได้ก้าวขึ้นมาอยู่ในอันดับ 3 ของอุตสาหกรรมโทรคมนาคมโลก ด้วยส่วนแบ่งร้อยละ 4.9 ของตลาดโลก และมีผลประกอบการครึ่งปีแรกถึง 16,880 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (IDC, 2012)

ผลการศึกษา

จากผลการศึกษาที่ได้จากงานวิจัย มี สาระที่สำคัญ ดังนี้คือ กระบวนการพัฒนาและปฏิรูป อุตสาหกรรมโทรคมนาคมแห่งประเทศไทย ทั้งในด้านการดำเนินนโยบายของรัฐบาล กลยุทธ์ในการ พัฒนาองค์กรของบริษัทหัวเว่ย และมูลค่าทางการค้าของบริษัทหัวเว่ย รวมถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลให้ การดำเนินธุรกิจโทรคมนาคมของบริษัทหัวเว่ยประสบความสำเร็จ

1. นโยบายของรัฐบาลจีนที่มีต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมโทรคมนาคมจีน

รัฐบาลจีนได้กำหนดนโยบายและมาตรการต่างๆ เพื่อส่งเสริมและมุ่งมั่นพัฒนาให้ได้มาซึ่ง ความก้าวหน้าใหม่ที่เด่นชัดในด้านการพัฒนาวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีการสื่อสาร ของจีน ทั้งนี้ เพื่อสร้างความมั่นคงต่อ การพัฒนาประเทศระยะยาว จึงเกิดเป็นความพยายามในการปฏิรูปและ

สร้างความพร้อมในอุตสาหกรรมโทรคมนาคม เพื่อก้าวเข้าสู่ตลาดโลก รัฐบาลจีนจึงได้กำหนดแผนพัฒนา 5 ปี ฉบับที่ 9 (1996-2000) ขึ้นเพื่อให้อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เป็นอุตสาหกรรมหลัก (core-industry) อุตสาหกรรมหนึ่งของประเทศ เนื่องด้วยรัฐบาลจีนมองว่า อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์จะเป็นเสมือนแรงผลักดันในการปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศเพื่อนำประเทศไปสู่การปฏิวัติสังคมและเศรษฐกิจยุคที่สี่ เช่น การสนับสนุนจากรัฐในด้านเงินกู้ ดอกเบี้ยต่ำ การส่งเสริมการผลิต และการยกเว้นภาษี เป็นต้น

เมื่อจีนเข้าเป็นสมาชิกขององค์การการค้าโลก ได้สำเร็จ จีนจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนระบบเศรษฐกิจ และกฎระเบียบ ข้อบังคับหลายอย่างให้ มีแนวทาง เสริมมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับระบบเศรษฐกิจโลก และรองรับการเข้ามาของทุนต่างชาติ การเข้าเป็นสมาชิกองค์การการค้าโลกของจีนนั้น ทำให้เริ่มมีการเคลื่อนย้ายทุนด้านอุตสาหกรรมโทรคมนาคมจากสหรัฐอเมริกาและยุโรปเข้าสู่เอเชียมากขึ้น ซึ่ง ถือเป็นปัจจัยที่กำหนดให้ บริษัทโทรคมนาคมต่างชาติที่ต้องการเข้ามาลงทุนในจีนนั้นจำเป็นต้องถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตและควมรู้ระบบสารสนเทศให้แก่จีน การกำหนดให้มีการจัดตั้งบริษัทหรืออุตสาหกรรมในจีน และกำหนดให้มีการจ้างงานชาวจีนแทนการนำเข้าแรงงานจากต่างชาติ นอกจากนี้ยังกำหนดให้บริษัทต่างชาติจะเข้ามาลงทุนในฐานะร่วมหุ้นเท่านั้น และจะต้องมีชาวจีนเป็นผู้บริหารร่วม ด้านบริษัทต่างชาตินั้น มีการยกเว้นภาษีนำเข้าสำหรับเครื่องจักรและอุปกรณ์ ในการลงทุนด้าน R&D และการยกเว้นภาษีธุรกิจสำหรับกิจการถ่ายทอดเทคโนโลยี

โครงสร้างของอุตสาหกรรมโทรคมนาคมจีนในศตวรรษที่ 1980 ระยะที่ 1 มีลักษณะเป็นระบบผูกขาด รัฐบาลเป็นเจ้าของเพียงผู้เดียว ปฏิเสธการแข่งขัน และนโยบายส่วนใหญ่ถูกใช้เพื่อการสนับสนุนการดำเนินของภาครัฐเป็นหลัก ดังนั้นเทคโนโลยีจึงมีความล้าหลัง ในระยะที่ 2 เริ่มคลายระบบผูกขาดในบางส่วนของภาคอุตสาหกรรมโทรคมนาคม เปิดให้มีความแข่งขันในอุตสาหกรรมด้านการผลิตอุปกรณ์ แต่ยังคงผูกขาดการให้บริการโครงข่ายและ สัญญาณโทรศัพท์พื้นฐาน ระยะนี้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีหยุดชะงักลง เนื่องจากถึงขีดจำกัดของเทคโนโลยีเดิมที่มีอยู่ ต่อมาในระยะที่ 3 เปิดให้เสริมมากยิ่งขึ้น เพื่อให้รองรับกับกฎเกณฑ์ข้อบังคับในการเข้าเป็น WTO ทำให้ปรับเปลี่ยนไปสู่ตลาดผู้ขายน้อยราย เริ่มเปิดในมีผู้แข่งขัน 2 รายในตลาดด้านการ

ให้บริการพื้นฐาน เครื่องข่าย และโทรศัพท์มือถือ หากแต่ในระยะที่ 3 ที่การกำกับดูแลและกติกาต่างๆ ยังไม่เป็นกลางนัก และในระยะที่ 4 ในฐานะของสมาชิก WTO รัฐบาลมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้เป็นสากลยิ่งขึ้น อนุญาตเปิดการแข่งขันเสรีอย่างสมบูรณ์ เป็นการแข่งขันเต็มรูปแบบ หากมีจำกัดทุนต่างชาติอย่างค่อยเป็นค่อยไป พร้อมด้วยระบบกฎหมายที่สอดคล้องกับเศรษฐกิจโลกและเป็นกลาง โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การปฏิรูปอุตสาหกรรมโทรคมนาคมของจีนช่วงต้นคริสต์ศักราช 1980

ยุค	นโยบาย/วิสัยทัศน์	ภาวะแวดล้อม	กลยุทธ์	วิธีการส่งเสริมและพัฒนา
ระยะที่ 1	ระบบผูกขาด	เศรษฐกิจตกต่ำและเทคโนโลยีการสื่อสารล่าสมัย อาศัยการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีอยู่ในตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้นของลูกค้า แผนการทางเศรษฐกิจพิเศษการแข่งขัน นโยบายถูกใช้เพื่อกานสนับสนุนสภาการปฏิรูปเพิ่มขึ้นในประเทศอเมริกาและอังกฤษ	ระบบผูกขาดถูกฝังรากลึกเป็นมาตรฐานของโลก ระบบนี้มีความจำเป็นต่อการรับรองอำนาจกษัตริย์ ความมั่นคงของชาติ และระบอบสังคมนิยม การแข่งขันเป็นที่ยอมรับสำหรับอุปกรณ์ และ VAS	สนับสนุนระบบผูกขาดของเครือข่ายและการบริการพื้นฐาน ดำเนินการเปิดเสรีในเรื่องของอุปกรณ์และVAS
ระยะที่ 2	ระบบผูกขาดเบื้องต้น การบริการ โทรศัพท์ไร้สายและโครงข่าย มีการแข่งขันสมบูรณ์ในด้านอุปกรณ์	ระดับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสารหยุดลงเป็นผลจากการเติบโตของเศรษฐกิจของชาติ ผลักดันความเจริญเติบโตของธุรกิจโดยอาศัยการพัฒนาด้านเทคโนโลยี ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเรียกร้องการปฏิรูป การเคลื่อนไหวปฏิรูปรัฐบาลมีอำนาจจำกัดในการเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมโทรคมนาคม	การแข่งขันเริ่มกลายเป็นมาตรฐานในขอบเขตระหว่างประเทศ และถูกฝึกให้เข้าสู่ระดับสากล ชิดจำกัดของการแข่งขันระหว่างบริษัทที่รัฐเป็นเจ้าของกลายเป็นบททดสอบของอนาคตที่เหมาะสมกับจีน	เริ่มนำผู้แข่งขันที่มีรัฐเป็นเจ้าของผู้ธุรกิจเครือข่ายและการบริการขั้นพื้นฐาน ก่อตั้งกลไกการประสานงานในกฎระเบียบที่เป็นกลาง เปิดเสรีและปรับปรุงกฎระเบียบ

ยุค	นโยบาย/วิสัยทัศน์	ภาวะแวดล้อม	กลยุทธ์	วิธีการส่งเสริมและพัฒนา
ระยะที่ 3	ตลาดที่มีผู้ขาย 2 รายใน ด้านโทรศัพท์มือถือ การบริการพื้นฐาน และเครือข่าย เป็นการ แข่งขันที่มีขีดจำกัด และไม่ยุติธรรม การ กำกับดูแลและกฎกติกา ไม่เป็นกลาง	โครงข่ายถูกสร้างครอบคลุมทั้งรัฐ การเข้าเป็นสมาชิกขององค์กร การค้าโลก	การแข่งขันข้าม อุตสาหกรรมเป็นที่ยอมรับ ระดับโลก จีนยังคงจำกัด การปฏิรูปไม่เกินจาก โทรคมนาคม	เสรีนิยมและแก้ไข กฎระเบียบ
ระยะที่ 4	มีการบังคับใช้การ แข่งขันไปทั่ว ด้วย ระบบกฎเกณฑ์ที่ สอดคล้องและเป็น กลาง	ในฐานะของสมาชิกองค์กรการค้า โลก จีนจำเป็นต้องออก หมายกำหนดการเปิดเสรีอย่าง สมบูรณ์ และปรับเปลี่ยนตลาดตาม ข้อตกลงเพื่อเข้าร่วมองค์กรการค้า โลก	การแข่งขันเต็มรูปแบบ ด้วยวิธีการจำกัดทุนต่างชาติ อย่างค่อยเป็นค่อยไป	การปรับเปลี่ยนโครงสร้าง ออกประกาศ หมายกำหนดการเปิดเสรี แบบสากล

ที่มา: จัดทำโดยผู้วิจัย (2555) โดยดัดแปลงข้อมูลจาก Gao (2012)

2. นโยบายและกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรของบริษัทหัวเว่ย

หัวเว่ยดำเนินนโยบายและกลยุทธ์ภายใต้ วิสัยทัศน์ของบริษัทคือ เพื่อชีวิตที่ดีกว่าด้วยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การขับเคลื่อนของหัวเว่ยจะมุ่งเน้นไปยังลูกค้าเป็นหลัก อาทิเช่น การ สร้างมูลค่าสูงสุดอย่างต่อเนื่องให้แก่ลูกค้า การวัด ประสิทธิภาพการทำงานจากกำไรของลูกค้า โดยความสำเร็จของบริษัทได้นั้นมาจากความสำเร็จของลูกค้าเป็นปัจจัยหลัก เพื่อลูกค้าแล้วจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 วิสัยทัศน์และหลักการของหัวเว่ย

วิสัยทัศน์ (vision)	เพื่อชีวิตที่ดีกว่าด้วยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ “To enrich life through communication”
ภารกิจ (mission)	มุ่งเน้นไปที่การทำลายตลาดของลูกค้า และความต้องการที่จัดให้บริการ ไอซีที โซลูชันที่ดีและบริการเพื่อสร้างมูลค่าอย่างต่อเนื่องสูงสุดให้กับลูกค้าของเรา
ค่านิยมหลัก (Core Values)	ค่านิยมหลักของหัวเว่ยจะหยั่งรากลึกเข้าไปในมุกๆแห่งมุกๆของธุรกิจของเรา สิ่งนี้เป็นแรงผลักดันภายในของบริษัทและสร้างให้เรา มีความรับผิดชอบต่อระบบนิเวศ ค่านิยมเหล่านี้สามารถทำให้พวกเราจัดให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ของพวกเราในการพัฒนาชีวิตของผู้คนผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
ลูกค้าสำคัญที่สุด (Customers First)	หัวเว่ยจัดตั้งเพื่อให้บริการลูกค้า ผู้ใช้บริการจึงเป็นเบื้องหลังในการผลักดันการพัฒนาของเรา พวกเราสร้างมูลค่าระยะยาวให้แก่ลูกค้า โดยการตอบสนองความต้องการและการใช้งานที่แตกต่างกันของลูกค้าทั่วโลก พวกเรามีการวัดการทำงานจากมูลค่าที่เราได้สร้างให้แก่ลูกค้า เพราะพวกเราจะสามารถประสบความสำเร็จได้นั้นมาจากความสำเร็จของลูกค้าของเราเป็นสำคัญ
การอุทิศ (Dedication)	พวกเราได้รับความเชื่อใจความไว้วางใจจากลูกค้าโดยเริ่มจากการอุทิศตน ซึ่งรวมถึงทุกๆความพยายามที่เราทำเพื่อสร้างผลประกอบการให้แก่ลูกค้า และอุทิศตนพัฒนาปรับปรุงความสามารถของเรา พร้อมทั้งให้ความสำคัญต่อผลงานของพนักงาน และมอบรางวัลอย่างเหมาะสม
การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)	การให้ความสำคัญต่อการปรับปรุง ค้นคว้าและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้หัวเว่ยกลายเป็นหุ้นส่วนที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้า และเพื่อพัฒนาบริษัทไปพร้อมๆกับการเติบโตของบริษัทลูกค้า
การเปิดกว้างและสร้างสรรค์ (Openness & Initiative)	พวกเราติดตามศูนย์กลางนวัตกรรมของลูกค้าอย่างลึกซึ้งในลักษณะที่เปิดเผย ทั้งยังมีการเรียนรู้ การผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมอย่างเปิดกว้าง เพื่อที่จะนำเสนอแนวทางที่ดีที่สุดตามความต้องการของลูกค้า พวกเราเชื่อว่าการประสบความสำเร็จของธุรกิจคือตัวชี้วัดที่ดีที่สุดของการปรับปรุงและพัฒนาด้านเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ และ โซลูชัน
ความซื่อสัตย์ (Integrity)	ความซื่อสัตย์เป็นทรัพย์สินที่มีมูลค่าสูงสุดของเรา เป็นตัวขับเคลื่อนให้พวกเรา มีพฤติกรรมที่สุจริตและรักษาคำพูด จึงทำให้พวกเราได้รับความเคารพและความไว้วางใจจากลูกค้า
การทำงานเป็นทีม (Teamwork)	พวกเราสามารถประสบความสำเร็จได้นั้นจากการทำงานเป็นทีม ด้วยการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดทั้งในช่วงเวลาที่ดีและร้าย อีกทั้งพวกเรายังได้วางรากฐานที่ประสบความสำเร็จในด้านวัฒนธรรมร่วม ความคล่องตัวในการติดต่อระหว่างแผนกและองค์กร และกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ (Strategy)	<ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาการประสานของธุรกิจในรูปแบบของ Cloud-pipe-device หรือการเชื่อมต่อตั้งแต่ต้นวงจรจนถึงปลายทาง - การเพิ่มประสิทธิภาพทางการผลิตขนาดใหญ่ - เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม - ให้ความสำคัญในเรื่องของการวิจัยและพัฒนา (R&D) แนวทางกระจ่ายงานด้านการวิจัยและพัฒนาทั้งในเขตเศรษฐกิจพัฒนาแล้วและเขตเศรษฐกิจกำลังพัฒนา ซึ่งกลยุทธ์นี้จะเน้นใช้ต้นทุนอย่างสมดุลและเพิ่มขีดความสามารถในการเข้าถึงทรัพยากร ทั้งยังผสมผสานจุดแข็งจากตลาดท้องถิ่นที่มีความหลากหลาย ซึ่งความแข็งแกร่งของตลาดเกิดใหม่และงานด้านเทคโนโลยีระดับสูงทำให้เกิดภาวะที่บริษัทในเขตเศรษฐกิจเกิดใหม่ทำเงินออกไปลงทุนในประเทศพัฒนาแล้วมากขึ้น - ความต่อเนื่องในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ตามความต้องการของลูกค้า
-----------------------	--

ที่มา: จัดทำโดยผู้วิจัย (2555) โดยดัดแปลงข้อมูลจาก <http://www.huawei.com> (2555)

หัวเว่ยมีการดำเนินกิจการอยู่ภายใต้ 4 แนวคิดหลัก ได้แก่ รายได้เฉลี่ยของผู้ใช้ Broader และ smarter ราคาที่ต่ำ และการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และมีนโยบายการลงทุนที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ การกระจายทรัพยากรต่างๆ ของ หัวเว่ยไปทั่วโลก และการวางรากฐานทางธุรกิจเพื่อปูทางสู่การเติบโตอย่างต่อเนื่องในอนาคต โดยมีรายละเอียดนโยบายและกลยุทธ์ตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 นโยบายและกลยุทธ์

นโยบาย	กลยุทธ์
ความต่อเนื่องในการคิดค้นนวัตกรรม	ออกนวัตกรรมใหม่ เพื่อตอบสนองผู้บริโภค
สินค้าราคาต่ำ	ลดกำไรให้ราคาต่ำลง เพื่อตัดราคาคู่แข่ง
เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	Cloud-Pipe-Device
	มุ่งเน้นการลงทุนที่ R&D
	บริษัทจำกัด ไม่เสนอขายหุ้นแก่บุคคลทั่วไป

ที่มา: ผู้วิจัย (2555) โดยดัดแปลงข้อมูลจาก <http://www.huawei.com> (2555)

3. ผลประกอบการของผลิตภัณฑ์ของบริษัทหัวเว่ย

บริษัท หัวเว่ย เป็นผู้ให้บริการแก่ 36 บริษัทจาก 50 ผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีและ 15 โทรคมนาคมชั้นนำทั่วโลก ในปี ค.ศ. 2008 บริษัทหัวเว่ยกลายเป็นบริษัทประกอบธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีการจ้างงานพนักงานรวมทั้งสิ้นถึง 87,502 คน พนักงานร้อยละ 48 ทำงานดูแลงานวิจัยและพัฒนาโดยเฉพาะ ในแต่ละปี หัวเว่ยใช้งบประมาณด้านการวิจัยและพัฒนา คิดเป็นร้อยละ 10 ของงบประมาณทั้งหมด โดยมีศูนย์ R&D ที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์กระจายอยู่ทั่วโลก ได้แก่ ศูนย์เทคโนโลยีซอฟต์แวร์ (บังกลอร์ อินเดีย) ศูนย์การพัฒนาด้านเทคโนโลยีโทรศัพท์ไร้สาย (ซานดิเอโก สหรัฐอเมริกา) ดังที่แสดงในภาพที่ 1 ศูนย์นวัตกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่สำหรับเทคโนโลยี 3G (อัมสเตอร์ดัม เนเธอร์แลนด์) เป็นต้น ผลิตภัณฑ์หลักของบริษัทหัวเว่ย ประกอบด้วย อุปกรณ์สื่อสารไร้สายสำหรับใช้งานในระบบต่าง ๆ เช่น UMTS, CDMA2000, GSM/GPRS/ EDGE และ WiMAX อุปกรณ์เครือข่าย เช่น NGN, XDSL รวมถึงอุปกรณ์โครงข่ายใยแก้วและอุปกรณ์สื่อสารข้อมูล และบริการเสริมอื่นๆ เช่น บริการโครงข่ายอัจฉริยะ CDN/ SAN และระบบสื่อสารข้อมูลไร้สาย รวมถึงเครื่องลูกข่ายทั้ง แบบ mobile และ fixed terminal ดังที่แสดงในภาพที่ 2 ผลิตภัณฑ์ของหัวเว่ย



ภาพที่ 1 ศูนย์การพัฒนาด้านเทคโนโลยีโทรศัพท์ไร้สาย ซานดิเอโก ประเทศสหรัฐอเมริกา
ที่มา: <http://www.huaweideviceusa.com/about-us/office-locations/> (2555)



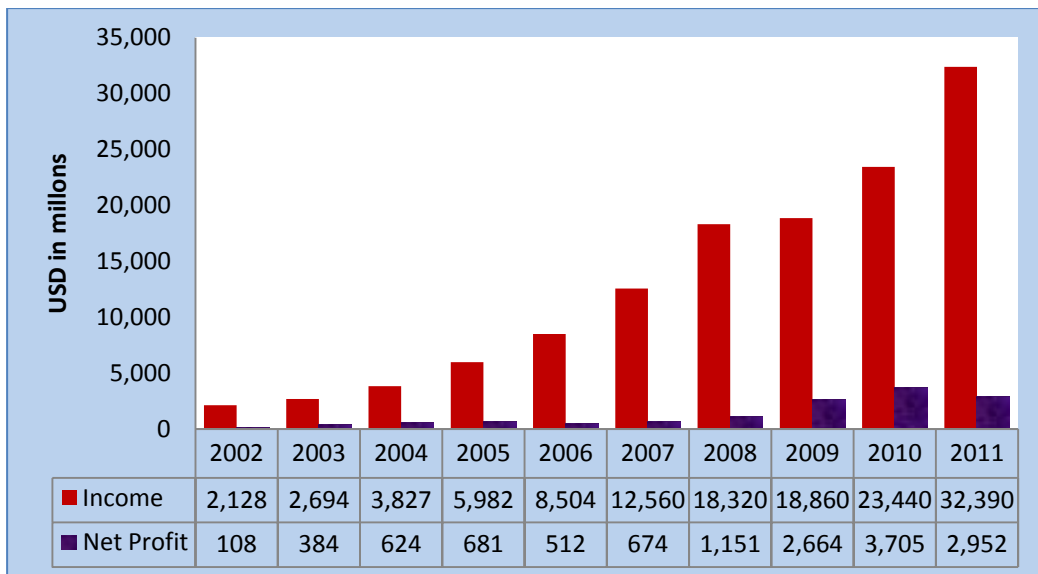
ภาพที่ 2 ผลิตภัณฑ์ของหัวเว่ย Huawei LTE mobile product, Huawei network card, Huawei E3276, Huawei mobile WiFi, Huawei E5776, Huawei LTE Cat 4 ตามลำดับ ที่มา: <http://www.cellulartec.com/tag/huawei-e3276/> (2555)

การดำเนินนโยบายของหัวเว่ยในปีค .ศ. 2005 เป็นจุดสำคัญที่ ช่วยให้หัวเว่ยก้าวไปสู่ความสำเร็จ รายได้มียอดสูงขึ้น ในปีนี้หัวเว่ยมีผลประกอบการอยู่ที่ 5,982 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 56 จากปีก่อนหน้า และในปีนี้อเองก็จัดเป็นปีแรกที่หัวเว่ยมียอดขายจากตลาดต่างประเทศสูงกว่าตลาดภายในประเทศ คิดเป็นร้อยละ 58 จากยอดขายทั้งหมด ด้วยเหตุนี้ส่งผลให้หัวเว่ยเพิ่มความสำคัญต่อการกระจายรายได้ของบริษัทอย่างสมดุล ด้วยการเพิ่มสัดส่วนรายได้จากผลิตภัณฑ์เคลื่อนที่ให้สูงขึ้น และเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ โลกมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการจัดการอุตสาหกรรมโทรคมนาคมครั้งใหญ่ หัวเว่ยมองว่าการบริการที่จัดมีให้ในขณะนั้นไม่สามารถตอบสนองความต้องการและการแข่งขันของตลาดในอนาคตข้างหน้าได้ ในปีค.ศ. 2005 นั้นเองจึงเริ่มพัฒนานำความก้าวหน้าไปสู่สถาปัตยกรรมเครือข่าย IP และ FMC จะมีการเปลี่ยนแปลง Vertical network ไปอย่างช้าๆ ซึ่งจะมีความโดดเด่นด้วยเทคโนโลยีมากมาย เช่น PSTN, SDH, ATM and RD และการบริการ voice data และ internet ไปสู่รูปแบบ Horizontal

network ซึ่งช่วยออฟเกรดให้ลูกค้าเข้าถึงการใช้งานโดยอุปกรณ์ใดๆ ได้ทุกที่ทุกเวลา มุ่งเน้นการให้บริการในรูปแบบใหม่ กล่าวคือการให้บริการลูกค้าแบบ Multi-play และ ICT สำหรับผู้ใช้งานทางธุรกิจ รวมถึงหลักธุรกิจจะเปลี่ยนรูปแบบจาก “Bit Pipe” สู่รูปแบบ “Service”

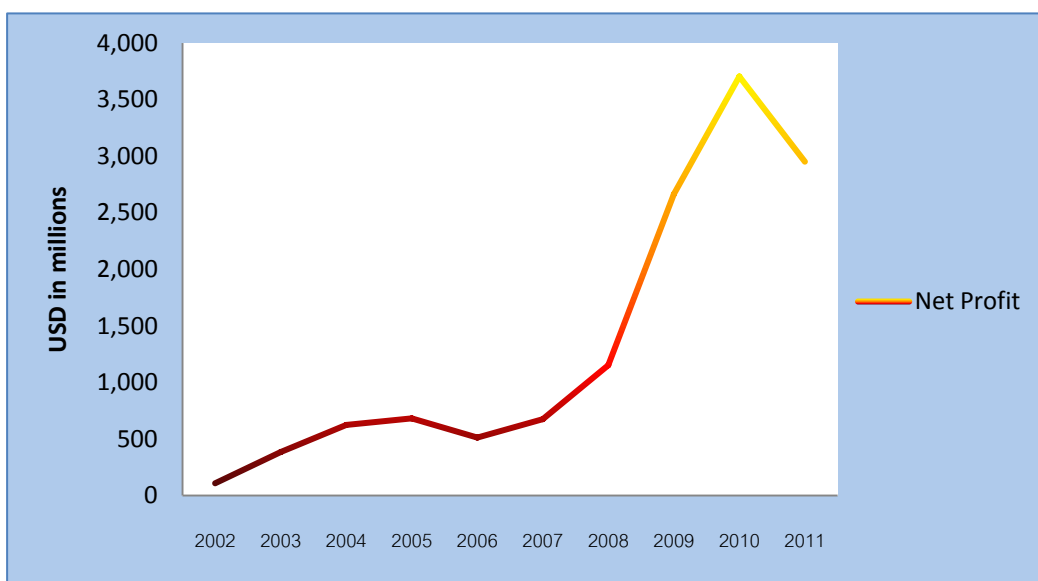
ผลประกอบการประจำปีของบริษัท โทรคมนาคม หัวเว่ย เทคโนโลยี จากปีค.ศ. 2002-2011 อันเป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งแสดงให้เห็นถึงการขยายตัวของบริษัท และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ จะเห็นได้ว่ามีจำนวนที่ค่อย ๆ เพิ่มขึ้น ปีค.ศ. 2002 มีรายได้รวม 2,128 ล้านดอลลาร์สหรัฐ นับเป็นรายได้ที่ต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับกันตั้งแต่ปีค.ศ. 2002 – 2010 หากพิจารณายอดขายของหัวเว่ยในระยะเวลาทุก ๆ 2 ปี จะพบว่าในปีค.ศ. 2004 มีรายได้รวม 3,827 ล้านดอลลาร์สหรัฐ คิดเป็นร้อยละ 79 จากรายได้ในปีค.ศ. 2002 ต่อเนื่องมาในปีค.ศ. 2006 เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 122 ส่วนในปีค.ศ. 2008 เพิ่มขึ้นร้อยละ 115 และในปีค.ศ. 2010 เพิ่มขึ้นร้อยละ 27.9 ส่วนปีที่มีรายได้รวมมากที่สุดคือ ปีค.ศ. 2011 มีรายได้โดยประมาณถึง 32,390 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ดังรายละเอียดตามแผนภูมิที่ 1 โดยในปลายปีค.ศ. 2012 หัวเว่ยได้ก้าวขึ้นมาอยู่ในอันดับ 3 ของอุตสาหกรรมโทรคมนาคมโลก ด้วยส่วนแบ่งร้อยละ 4.9 ของตลาดโลก และมีผลประกอบการครึ่งปีแรกถึง 16,880 ล้านดอลลาร์สหรัฐ

ส่วนผลประกอบการด้านของรายได้สุทธิ ตั้งแต่ปีค.ศ. 2002 – ค.ศ. 2011 นั้น ปีค.ศ. 2002 ถือเป็นปีที่มีรายได้สุทธิต่ำที่สุดคือ 108 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปีค.ศ. 2005 มีรายได้สุทธิตั้ง 681 ล้านดอลลาร์สหรัฐ คิดเป็นร้อยละ 84 จากรายได้สุทธิในปีค.ศ. 2002 ต่อมาในปีค.ศ. 2007 มีรายได้สุทธิอยู่ที่ 674 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งลดลงร้อยละ 1 จากรายได้สุทธิปีค.ศ. 2005 โดยคาดว่าเป็นผลสืบเนื่องมาจากการลงทุนตามนโยบายด้าน R&D และการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีรวมถึงโครงสร้างของบริษัท และปีที่มีรายได้สุทธิตั้งมากที่สุดคือ ปีค.ศ. 2010 หัวเว่ยมีรายได้สุทธิประมาณ 3.70 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 39 จากปีค.ศ. 2009 โดยยอดขายในตลาดต่างประเทศเพิ่มสูงขึ้นถึงร้อยละ 34 โดยมีลูกค้าใหญ่อยู่ในอเมริกาเหนือและประเทศรัสเซีย ขณะที่รายได้ภายในประเทศจีนเองเพิ่มขึ้น ร้อยละ 9.7 ก่อนที่ปีค.ศ. 2011 มียอดรายได้สุทธิตกลงมาอยู่ที่ 2.95 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ลดลงคิดเป็นร้อยละ 25 โดยมีรายละเอียดตามแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 1 ผลประกอบการของหัวเว่ยในปีค.ศ. 2002-ค.ศ. 2011

ที่มา: ผู้วิจัย (2555) โดยดัดแปลงข้อมูลจากรายงานประจำปีของหัวเว่ยในปี 2003-2012



แผนภูมิที่ 2 รายได้สุทธิ

ที่มา: ผู้วิจัย (2555) โดยดัดแปลงข้อมูลจากรายงานประจำปีของหัวเว่ยในปี 2003-2012

4. ปัจจัยที่ส่งผลให้ธุรกิจโทรคมนาคมของบริษัทหัวเว่ยประสบความสำเร็จ

การประกาศใช้นโยบายและการกำหนดมาตรการต่างๆ ในด้านโทรคมนาคมของรัฐบาลจีน นั้น ได้เอื้อประโยชน์แก่การดำเนินธุรกิจของบริษัทหัวเว่ยอย่าง โดยความสำเร็จของบริษัทหัวเว่ย นั้นเกิดจากหลายปัจจัย ทั้งปัจจัยภายใน บริษัทซึ่งถือเป็นจุดแข็ง อาทิเช่น การจัดตั้งศูนย์ R&D ของตนเอง สินค้าที่มีราคาถูกกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ที่สามารถ ให้บริการได้อย่างครอบคลุม แต่ทั้งนี้หัวเว่ยก็ยังคงประสบกับอุปสรรคอื่นๆ อีกมากเช่นกัน ดัง แสดงในตารางที่ 5 วิเคราะห์ศักยภาพ ปัญหา โอกาส และอุปสรรคของบริษัทโทรคมนาคมหัวเว่ย

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ศักยภาพ ปัญหา โอกาสและอุปสรรคของบริษัทโทรคมนาคมหัวเว่ย

SWOT ANALYSIS		
HUAWEI	Strong	Weak
Internal Origin	การจัดตั้งศูนย์ “R&D” ของตนเองเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของตลาดมากที่สุด	การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยียังค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับบริษัทยักษ์ใหญ่ เช่น Samsung และ Apple เป็นต้น
	ผลิตภัณฑ์มีราคาถูกแต่มีฟังก์ชันการใช้งานเทียบเท่าสินค้าแบรนด์ดังทั่วไป	ศูนย์บริการสินค้าหลังการขายจำนวนน้อย
	ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ที่รองรับความต้องการของผู้บริโภค	สินค้ายังคงย่ำประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับสินค้าแบรนด์อื่นๆ
	การดำเนินงานในรูปแบบของบริษัทจำกัด โดยมีพนักงานเป็นผู้ถือหุ้น ทำให้พนักงานมีแรงกระตุ้นในการทำงาน และเกิดรู้สึกมีส่วนร่วมเกี่ยวกับบริษัท	ยังไม่เป็นที่รู้จักโดยทั่วไป
	เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	
External Origin	มีนโยบายจากภาครัฐ คือ แผนพัฒนา 5 ปี ฉบับที่ 9 (1996-2000) สนับสนุนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีระดับสูงและวิทยาศาสตร์ มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่คุณภาพสูงจำนวนมาก เพื่อการพัฒนาประเทศ	ผู้บริโภคโดยทั่วไปยังมองว่าสินค้าจีนเป็นสินค้าด้อยคุณภาพและมีประสิทธิภาพต่ำ

HUAWEI	Strong	Weak
	ประเทศจีนมีตลาดขนาดใหญ่รองรับ	ในระดับโลกมีคู่แข่งด้านอุตสาหกรรมโทรคมนาคมเป็นจำนวนมาก อาทิเช่น AT&T, Cisco Systems, Sony-Ericsson, และ Alcatel-Lucent
	ฐานการผลิตส่วนใหญ่อยู่ในประเทศจีน ส่งผลให้ต้นทุนแรงงานมีราคาถูก	ค่านิยมการบริโภคสินค้าเทคโนโลยี
	การย้ายฐานการผลิตเพราะการขยายตลาดไปยังต่างประเทศ	การกีดกันทางการค้าจากต่างประเทศ อาทิเช่น โควต้าสินค้า และกำแพงภาษี

ที่มา: ผู้วิจัย (2555) โดยดัดแปลงข้อมูลจาก <http://www.huawei.com> (2555)

การอภิปรายผล

จากการสรุปผลการศึกษาที่นำเสนอข้างต้น มีประเด็นสำคัญในการอภิปรายผลได้ดังนี้ จากการศึกษานโยบายและกลยุทธ์ของรัฐบาล จีนที่มีต่ออุตสาหกรรมโทรคมนาคม พบว่าการพัฒนาเริ่มต้นขึ้นเมื่อจีนเปิดประเทศเข้าสู่สังคมโลก อันเป็นเหตุสำคัญที่ทำให้จีนต้องปฏิรูปอุตสาหกรรมโทรคมนาคมเพื่อเร่งพัฒนาประเทศให้ทัดเทียมกับชาติอื่นๆ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง รัฐบาลจีนเล็งเห็นว่าเทคโนโลยีสารสนเทศคือ พื้นฐานสำคัญในการนำประเทศไปสู่ความทันสมัย ซึ่งมีแผนพัฒนา 5 ปี ฉบับที่ 9 (1996-2000) สนับสนุนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีระดับสูงและวิทยาศาสตร์ มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่คู่ คุณภาพสูงจำนวนมาก ทั้งในด้านการเงิน แรงงาน และการศึกษาคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ โดยมีการปล่อยสินเชื่อเพื่อการส่งออกด้านเทคโนโลยี ตลอดจนการสนับสนุนเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ รูปแบบ การพัฒนาจะเน้นไปในเรื่องของ การกำหนดกฎระเบียบต่างๆ ที่เอื้อผลประโยชน์แก่ธุรกิจด้านการสื่อสาร อาทิเช่น การกำหนดให้บริษัทต่างชาติที่เข้ามาลงทุนในประเทศจำเป็นต้องถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีการผลิตให้แก่จีน เป็นต้น ยังผลให้อุตสาหกรรมโทรคมนาคมในจีนมีการเติบโตไปรวดเร็ว

โดยในช่วงสิบกว่าปีมานี้บริษัทโทรคมนาคมจีนที่กำลังเป็นที่จับตามองคือ หัวเว่ย เทคโนโลยี ซึ่งก่อตั้งขึ้นในปี ค .ศ. 1988 ทว่าภายในเวลาเพียง 20 ปี หัวเว่ยได้กลายเป็นบริษัทโทรคมนาคมระดับหัวแถวของโลก จากการวิจัย นโยบายและกลยุทธ์ของบริษัทหัวเว่ย เทคโนโลยี พบว่า สอดคล้องกับแนวคิดของชาร์ล ไวส์แมน (1985) ตามทฤษฎีแรงผลักดัน ด้านกลยุทธ์ที่ได้เสนอไว้ว่า องค์กรจะสร้างกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม กลยุทธ์การเจริญเติบโต และกลยุทธ์ทางด้านราคา

กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมหัวเว่ยนั้นให้มีการออกนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้มีโอกาสที่ดีทางการตลาด อันเป็นกลไกไปสู่ความสำเร็จ ส่วนกลยุทธ์การเจริญเติบโต หัวเว่ยได้มีการขยายฐานการผลิตไปในประเทศต่างๆ ทั่วโลก เพื่อขยายกำลังการผลิตสินค้า ตลอดจนการให้บริการที่กว้างขึ้น และกลยุทธ์ การแข่งขันทางด้านราคา ผลิตภัณฑ์ของหัวเว่ยมีราคาถูก ดังนั้นเมื่อเงินก้าวเข้าสู่ตลาดโลกที่มีลักษณะของตลาด การแข่งขันสมบูรณ์ ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีลักษณะตลาดทางเศรษฐศาสตร์ ที่กล่าวไว้ว่า ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ คือผู้ให้บริการจะต้องแข่งขันกันพัฒนาคุณภาพสินค้าหรือบริการให้มีคุณภาพดีที่สุดในราคาที่เหมาะสม โดยมีผู้ใช้บริการเป็นผู้ตัดสินใจเลือกใช้สินค้าหรือบริการนั้นๆ ด้วยเหตุนี้เมื่อหัวเว่ยสามารถผลิตสินค้าที่มีคุณสมบัติเช่นเดียวกันกับสินค้าของกลุ่มคู่แข่งได้ในราคาที่ถูกลงกว่าเดิม จึงเอื้อให้หัวเว่ยมีความได้เปรียบทางด้านราคารุนแรง

ทั้งนี้ทั้งนั้นแม้ว่าหัวเว่ยจะได้รับประโยชน์จากนโยบายต่างๆ ของรัฐบาล และการดำเนินกลยุทธ์ทางด้านราคาของหัวเว่ยเอง แต่ในการแข่งขันระดับสากลนั้นผู้บริโภคความหลากหลาย ทั้งยังมีความต้องการในด้านอื่นๆ อีกมากต่อการเลือกใช้สินค้าหรือบริการนั้นๆ อาทิเช่น ประสิทธิภาพการใช้งาน และคุณภาพของสินค้า นอกจากนี้ประเด็นสำคัญที่เป็นจุดอ่อนเป็นเรื่องท้าทายของหัวเว่ยคือ ผู้บริโภคทั่วไปยังคงมองว่าผลิตภัณฑ์จีนยังคงด้อยคุณภาพและมีประสิทธิภาพต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Drisco (1995) ที่ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ ที่ซึ่งมีคู่แข่งจำนวนมาก จำต้องพิจารณาจากหลายด้าน อาทิเช่น ลักษณะที่โดดเด่นของตัวบริษัท ความได้เปรียบเชิงอื่นทางสังคม วัฒนธรรม การเมือง และทรัพยากรของพื้นที่ การแข่งขันในตลาดต่างประเทศไม่สามารถแข่งขันกันได้ด้วยราคาเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องแข่งขันในการบริการที่มีประสิทธิภาพด้วย และจะต้องตระหนักถึงประสบการณ์การใช้งานของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ เพื่อดึงดูดผู้ใช้บริการและสร้างมูลค่าในระยะยาว แต่ทว่าการกีดกันทางการค้า อาทิเช่น การจำกัดโควตาสินค้าและกำแพงภาษี ถือเป็นอุปสรรคที่ท้าทายต่อ บริษัทหัวเว่ย ในการเข้าไปแข่งขันกับสินค้าต่างชาติ นอกจากนี้ผู้บริโภคโดยทั่วไปยังคงมองอย่างเหมารวมว่าสินค้าจีนเป็นสินค้าด้อยคุณภาพและมีประสิทธิภาพต่ำ จึงเป็นเรื่องที่น่าท้าทายอย่างยิ่ง สำหรับบริษัทหัวเว่ยในการพัฒนาตนเองให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากลโดยไม่มีข้อกั๊ก

สรุปผลการศึกษา

โดยสรุปการดำเนินนโยบายของรัฐบาลจีนในปลายศตวรรษที่ 19 ถือได้ว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดบริษัทโทรคมนาคมหัวเว่ย เทคโนโลยีจีนให้ปี ค .ศ. 1988 อันเนื่องมาจากการกำหนดกฎเกณฑ์ต่างๆ ของรัฐบาล ที่สนับสนุน และส่งเสริม ให้เกิดการขยายตัวในอุตสาหกรรมโทรคมนาคมทั้งภายในประเทศและนอกประเทศ สิ่งเหล่านี้กลายเป็นข้อได้เปรียบของบริษัทหัวเว่ยในการแข่งขันกับ บริษัทต่างชาติ ที่เข้ามาลงทุนในจีน ตลอดจนการออกไปลงทุนในต่างชาติของหัวเว่ย

การเพิ่มสูงขึ้นรายได้สุทธิจากผลประกอบการในปี ค.ศ. 2002-2011 ได้สะท้อนให้เห็นถึงการประสบความสำเร็จของหัวเว่ยในปัจจุบัน และยังสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มของผลประกอบการในอนาคตที่คาดว่าจะยังเพิ่มสูงขึ้นต่อไป แม้ว่าในบางปีจะทยอยลดลงต่ำลง มา หากแต่ถือว่าเป็นขอดีเพียงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับผลประกอบการในปีถัดมา ดังเช่น ในปี ค.ศ. 2006 ตกลงมาอยู่ที่ 512 ล้านดอลลาร์สหรัฐ จากปี ค.ศ. 2005 ซึ่งอยู่ที่ 681 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และในปี ค.ศ. 2008 ก็มียอดของรายได้สุทธิเพิ่มขึ้นมาที่ 1,151 ล้านดอลลาร์สหรัฐนั่นเอง

ภาพรวมของบริษัทหัวเว่ย เทคโนโลยี จากการวิจัยทำให้ทราบว่า หัวเว่ย นั้นมีจุดเด่นหรือข้อได้เปรียบ อาทิเช่น วิสัยทัศน์และทัศนคติ คือการให้ความสำคัญกับมูลค่าที่ผู้ให้บริการได้รับ ภายหลังจากให้บริการ ซึ่งหมายความว่าหัวเว่ยจะต้องติดตามผลการใช้งานของผู้ใช้บริการอยู่เสมอ ตลอดจนการดำเนินนโยบายเพื่อปรับปรุงนวัตกรรมของตนอย่างต่อเนื่อง โดยการขยายบริษัทไปทั่วโลกเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของผู้บริโภคทั่วโลก พร้อมทั้งจัดตั้งศูนย์กา วิจัยและพัฒนา (R&D) ซึ่ง ใช้ในการคิดค้นนวัตกรรมของตนเอง และการจำหน่ายสินค้าที่มีราคาถูกกว่าคู่แข่ง

เอกสารอ้างอิง

[บทความ]

- Donglin Wu and Fang Zhao. (2007). **“Entry Modes For International Markets : Case Study of Huawei, A Chinese Technology Enterprise”**. International Review of Business Research paper, Vol.3, No.1.
- Driscoll, A. (1995). **“Foreign market entry methods : a mode choice framework”**. SJ paliwoda & JK Ryans (eds), International marketing reader, Routledge, London ; Newyork
- Gao, P. (2003). **“Strategy of China's Telecommunication Transformation”**. AMCIS 2003 Proceedings. Paper 134.

[สื่ออิเล็กทรอนิกส์]

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2553). **ผู้ค้าส่งชิ้นส่วนและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์**. เข้าถึงเมื่อ 7 กรกฎาคม 2555. เข้าถึงได้จาก http://chorchangsinging.blogspot.com/2012/02/blog-post_10.html
- คณาภพ ทองมั่ง. (2555). **“हरิน”ผู้บริหารหัวเว่ย**. เข้าถึงเมื่อ 11 มกราคม 2556. เข้าถึงได้จาก http://www.dailyworldtoday.com/newsblank.php?news_id=17331
- ผลิตภัณฑ์ของหัวเว่ย**. เข้าถึงเมื่อ 13 มกราคม 2556. เข้าถึงได้จาก : <http://www.cellulartec.com/tag/huawei-e3276/>
- พัชรินทร์ สิริสุนทร. (2555). **ทฤษฎีภาวะทันสมัย**. เข้าถึงเมื่อ 10 สิงหาคม 2555. เข้าถึงได้จาก <http://202.28.25.135/~eawvarin/images/cultural.pdf>
- ศูนย์การพัฒนาด้านเทคโนโลยีโทรศัพท์ไร้สาย ซานดิเอโก ประเทศสหรัฐอเมริกา**. เข้าถึงเมื่อ 13 มกราคม 2556. เข้าถึงได้จาก : <http://www.huaweideviceusa.com/about-us/office-locations>
- ศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารหัวเว่ย**. (2554). **หัวเว่ยผลประกอบการปี 2553**. เข้าถึงเมื่อ 11 กรกฎาคม 2555. เข้าถึงได้จาก <http://www.newswit.com/it/2011-04-22/2ab05b0ca3dab9bd733709e3ba188a60/>
- อมรรัตน์ ระดมบุญ. (2554). **กรอบความคิดเรื่องระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์**. เข้าถึงเมื่อ 10 สิงหาคม 2555. เข้าถึงได้จาก <http://jjock-amonrat.blogspot.com/2011/08/8.html>

IDC Analyze the Future. (2013). **Worldwide Smartphone Vendors Market Share, 2012 Q4.**

Accessed February 06, 2013. From <http://m.blognone.com/node/40354>

U.S. Department of Commerce. (2010). **Telecom Market Summary.** Accessed June 21, 2012.

From

[http://web.ita.doc.gov/ITI/itiHome.nsf/9b2cb14bda00318585256cc40068ca69/7a19947d610987658525788c0041ea3d/\\$FILE/telecom%20market%20snapshot-china.pdf](http://web.ita.doc.gov/ITI/itiHome.nsf/9b2cb14bda00318585256cc40068ca69/7a19947d610987658525788c0041ea3d/$FILE/telecom%20market%20snapshot-china.pdf)