



การศึกษาความสามารถในการแข่งขัน ปัจจัยสำคัญที่ก่อปัญหาในการดำเนินธุรกิจ  
และอุตสาหกรรมที่มีโอกาสขยายตลาดในตลาดอาเซียน  
จุฬารณีย์ ขอบใจกลาง

**A Study of Competitiveness Performances, Problematic Factors  
on Doing Business and Opportunities of Industrial Expansion in ASEAN Markets**

Chulaporn Kobjaiklang

ศูนย์อาเซียนและเอเชียศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กรุงเทพฯ 10240

The ASEAN and ASIA Studies Center, National Institute of Development Administration, Bangkok 10240

Corresponding author. E-Mail address: chulaporn.kobjaiklang@gmail.com

Received: 21 August 2017; Accepted: 4 January 2018

**บทคัดย่อ**

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย จากปี ค.ศ.2012-2017 2) เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่ก่อปัญหาในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มประเทศไทย ปี ค.ศ.2012-2016 3) เพื่อศึกษาปัญหาของประเทศไทยในอุตสาหกรรมหลักเดิม และกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีโอกาสพัฒนาเพิ่มมูลค่าสามารถขยายตลาด และ 4) เพื่อศึกษาแนวทางในการเตรียมความพร้อมสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความร่วมมือในกลุ่มอาเซียน โดยศึกษาจากเอกสาร (Document Research) ร่วมกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) ใช้การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 4 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้กำหนดนโยบาย 2) กลุ่มผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ 3) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและนักวิชาการ และ 4) กลุ่มผู้ประกอบการและภาคเอกชน 2 กลุ่มอุตสาหกรรม ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) รวมทั้งสิ้น 20 คน

ผลการศึกษาความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยจาก Global Competitiveness Report ของสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum) จาก 5 ปีที่ผ่านมาแนวโน้มดีขึ้นจากอันดับที่ 38 ในปี ค.ศ.2012-2013 มาปัจจุบันปี ค.ศ.2016-2017 ได้รับการจัดอันดับที่ 34 ด้านผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศต่อประชากร (GDP per Capita) จากการศึกษาย้อนหลัง 5 ปี มีแนวโน้มปรับตัวเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จากปี ค.ศ.2012-2017 พบว่า ปี ค.ศ.2016-2017 สูงสุดที่ 5,742.30 เหรียญสหรัฐ ยังไม่สามารถก้าวพ้นจากกลุ่มประเทศที่อาศัยปัจจัยด้านประสิทธิภาพเป็นปัจจัยขับเคลื่อนเศรษฐกิจ (Efficiency-Driven Economies) ประเทศไทยยัง “ติดกับดักรายได้ปานกลาง” ปัจจัยสำคัญที่ก่อปัญหาในการดำเนินธุรกิจของประเทศไทย WEF (GCI 2012-2016) ซึ่งทำการศึกษา 5 ปีย้อนหลังจากปี 2012-2016 พบว่าประเทศไทยมีปัญหาลักษณะจาก 1) ความไม่เสถียรภาพของรัฐบาล 2) ระบบราชการไม่มีประสิทธิภาพ 3) คอร์รัปชัน 4) ความไม่แน่นอนของนโยบาย 5) ความสามารถด้านนวัตกรรมไม่ดีพอ และ 6) แรงงานขาดการศึกษา จากการศึกษาในกลุ่มอุตสาหกรรมทั้ง 2 กลุ่มเป็นกลุ่มที่มีโอกาสพัฒนาเพิ่มมูลค่าและขยายตลาด ประเทศไทยได้ประโยชน์จากตลาดอาเซียน (ASEAN) ด้านข้อตกลงทางการค้า ด้านเทคโนโลยี และภาพรวมด้านความสามารถในการแข่งขัน ประเทศไทยจำเป็นต้องหาแนวทางและทางเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาอุตสาหกรรม ซึ่งกลุ่มอุตสาหกรรมหลักของไทยที่มีโอกาสพัฒนาเพิ่มมูลค่าสามารถขยายตลาด ประกอบด้วย 1) อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม และ 2) อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ ซึ่งจากการศึกษาแนวทางและทางเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาอุตสาหกรรม ผลที่ได้จากการศึกษาทั้งกลยุทธ์ในอุตสาหกรรมรายย่อย (Micro) และทางเลือกในภาพรวม (Macro) ไทยควรเลือกใช้กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) เนื่องจากประเทศไทยมีความพร้อมด้านการผลิตและมีทำเลที่ตั้งเป็นศูนย์กลางเชิงภูมิศาสตร์ของภูมิภาคอาเซียน

**คำสำคัญ:** ความสามารถในการแข่งขัน ปัญหาในการดำเนินธุรกิจ อุตสาหกรรมหลักเดิม  
กลุ่มอุตสาหกรรมที่มีโอกาสพัฒนา กลุ่มประเทศอาเซียน

**Abstract**

The purpose of this research was to: 1) study Thailand's competitiveness performance ranking from 2012-2017; 2) examine the country's problematic factors for doing business from 2012-2016; 3) investigate its old core industrial problems and opportunities in expanding markets; and 4) explore guidelines in enhancing national competitiveness and collaboration among ASEAN countries. The study was based on Documentary Research and Qualitative Research by conducting In-depth interview and



Focus Group from qualified person as key informants among four groups: policy-making group, implementing group, stakeholder & academics group and entrepreneur & private sector group, including two potential industries with 20 persons.

In the Global Competitiveness Report of the World Economic Forum, Thailand's competitiveness over the past five years was improved from the 38<sup>th</sup> in 2012–2013, and ranked 34<sup>th</sup> in 2016–2017. The GDP trend per capita of Thailand has been steadily rising during the past five years (2012–2017), and the peak reached \$ 5,742.30 in 2016–2017. However, it is still out of the group of countries that rely on performance are Efficiency-Driven Economies, well-known “Middle Income Trap.” The most problematic factors on doing business of Thailand from over the past five years 2012–2016 from World Economic Forum (GCI 2012–2016) are: 1) Government Instability; 2) Inefficiency Government Bureaucracy; 3) Corruption; 4) Policy Instability; 5) Insufficient Capacity to Innovation; and 6) Inadequately Educated Workforce. The overall of second-core industrial groups in Thailand have opportunities to develop value and expansion markets by taking benefits in ASEAN markets form trade agreement, technology and competition. Thus, an alternative strategy in developing Thai industries to achieve economic competitiveness, get opportunities to develop value added and expanding markets is in the second-core industries: 1) Clothing and textile industry and 2) Gem and jewelry industry. As a result of the study of both micro and macroeconomic strategies, Thailand should adopt an Aggressive Strategy because Thailand has potentials for production and location as the geographical hub in ASEAN.

**Keywords:** Competitiveness, Problematic Factors on Doing Business, Old Core Industry, Potential Industry, ASEAN Countries

### บทนำ

ความสามารถในการแข่งขันเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากปัจจุบันมีหลายองค์กรระดับโลกที่ใช้ดัชนีชี้วัดต่าง ๆ มาเป็นตัวกำหนดและมาวัดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งประกอบด้วยหลายปัจจัย ปัจจัยหลักที่เน้นเรื่องความสามารถในการแข่งขันระดับโลก (Global Competitiveness Index) ใช้การวัดจากหลายปัจจัย ปัจจุบันทั่วโลกให้การยอมรับและนิยมใช้เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการแข่งขันของแต่ละประเทศ คือ การศึกษาความสามารถในการแข่งขันของสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) โดยใช้ดัชนีความสามารถในการแข่งขันระดับโลก (The Global Competitiveness Index: GCI) ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้านหลัก ๆ คือ 1) การขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยอาศัยปัจจัยการผลิต (Key for Factor-Driven Economies) 2) ปัจจัยการขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยอาศัยปัจจัยด้านประสิทธิภาพ (Key for Efficacy-Driven Economies) และ 3) ขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยอาศัยปัจจัยทางนวัตกรรม (Key for Innovation-Driven Economies) โดยการวัดความสามารถในการแข่งขันของแต่ละประเทศจะพิจารณาจากปัจจัยทั้ง 3 ด้านเป็นตัวกำหนดอันดับในแต่ละปีรวมกับการดูผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศต่อประชากร (GDP per Capita US\$) ของแต่ละประเทศว่ามีผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศต่อประชากรเป็นเท่าไรต่อปีโดยใช้เกณฑ์ของระดับการพัฒนา (Stage of Development) ซึ่งประกอบด้วย 5 ระดับการพัฒนา กลุ่มที่ 1 ประเทศที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยอาศัยปัจจัยการผลิต (Factor-Driven Economies) ใช้เกณฑ์ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศต่อประชากร (GDP per Capita US\$) < 2,000 กลุ่มที่ 2 ช่วงเปลี่ยนผ่านจากกลุ่มที่ 1 เป็นกลุ่มที่ 2 (Transition from Stage 1 to Stage 2) ใช้เกณฑ์ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศต่อประชากร (GDP per Capita US\$) 2,000–3,000 กลุ่มที่ 3 ประเทศที่อาศัยปัจจัยด้านประสิทธิภาพเป็นปัจจัยขับเคลื่อนเศรษฐกิจ (Efficiency-Driven Economies) ใช้เกณฑ์ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศต่อประชากร (GDP per Capita US\$) 3,000–9,000 กลุ่มที่ 4 ช่วงเปลี่ยนผ่านจากกลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มที่ 3 (Transition from Stage 2 to Stage 3) ใช้เกณฑ์ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศต่อประชากร (GDP per Capita US\$) 9,000–17,000 และกลุ่มที่ 5 ประเทศที่อาศัยนวัตกรรมเป็นปัจจัยขับเคลื่อนเศรษฐกิจ (Innovation-Driven Economies) ใช้เกณฑ์ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศต่อประชากร (GDP per Capita US\$) > 17,000 (World Economic Forum, 2017) ซึ่งประเทศไทยอยู่ในกลุ่มประเทศที่อาศัยปัจจัยด้านประสิทธิภาพเป็นปัจจัยขับเคลื่อนเศรษฐกิจ (Efficiency-Driven Economies) และติดกับดักรายยาวนานมากไม่สามารถเพิ่มผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศต่อประชากร (GDP per Capita US\$) ได้ติดอยู่ใน “กับดักรายได้ปานกลาง” จากปัญหาข้างต้นในเรื่องของการติดกับดักรายได้ปานกลางของประเทศไทยมานานอาจส่งผลมาจากภาพรวมด้านปัญหาในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มอุตสาหกรรมส่งผลให้ไม่สามารถ



ก้าวออกจาก “ก้นดักทรายได้ปานกลาง” ได้ ดังนั้น ต้องไปศึกษาว่าจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านการดำเนินธุรกิจ กลุ่มผู้ประกอบการระดับแนวหน้า นักวิชาการ ตลอดจนผู้มีบทบาทในด้านการประกอบธุรกิจมีมุมมองอย่างไร กับปัญหาที่เกิดขึ้นกับประเทศไทยตั้งแต่อดีตมาจนถึงปัจจุบันว่ามีปัญหาด้านใดบ้างที่ส่งผลให้เกิดปัญหาให้ไม่สามารถก้าวผ่านก้นดักดังกล่าวได้

จากปัญหาการติด “ก้นดักทรายได้ปานกลาง” ถ้าประเทศไทยต้องการก้าวมาและหลุดพ้นจากสภาวะดังกล่าวจะต้องพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของอุตสาหกรรมหลักของประเทศ อุตสาหกรรมหลักของประเทศมีอุตสาหกรรมอะไรบ้างที่ยังสามารถยืนหยัด และอุตสาหกรรมใดบ้างที่รัฐบาลชุด คสช. ให้การสนับสนุน ประกอบกับมีอุตสาหกรรมใดบ้างที่ยังมีโอกาสเติบโตในอนาคต และประเทศไทยมีแนวทางในการเตรียมความพร้อมสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างไร รวมถึงการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) อย่างเต็มรูปแบบ ประเทศไทยจะมีแนวโน้มนโยบายในด้านการร่วมมือในกลุ่มอาเซียนอย่างไร การเปิดใช้โอกาสจากการเปิดเสรีด้านการลงทุน ภายใต้กรอบ AEC สำหรับการเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมืออย่างเสรีจะส่งผลให้การแข่งขันในตลาดแรงงานเป็นไปอย่างเข้มข้น บุคลากรในวิชาชีพต่าง ๆ ของไทยจำเป็นต้องเร่งพัฒนาทักษะเพื่อรับมือกับการแข่งขันดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านภาษา ซึ่งบุคลากรไทยยังเสียเปรียบคู่แข่งอื่น ๆ ในอาเซียนอยู่มาก โดยเฉพาะสิงคโปร์กับมาเลเซีย (ASEAN Economics Community (AEC), 2016) ดังนั้น ประเทศไทยจะต้องเร่งศึกษาหาสู่ทางการปรับตัวเพื่อแสวงหาโอกาสจากการเปิดการค้า การบริการและการลงทุนต่าง ๆ อย่างเสรี ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย จากความสำคัญของปัญหาดังกล่าวจึงสมควรมีการศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในบริบทอาเซียน โดยเฉพาะในกรณีของกลุ่มอุตสาหกรรมในประเทศไทย

การศึกษานี้มุ่งให้ความสนใจในประเด็นภาพรวมของความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยโดยใช้ดัชนีชี้วัดความสามารถในการแข่งขันที่ทั่วโลกยอมรับ คือ รายงานการวัดความสามารถในการแข่งขันระดับโลก (Global Competitiveness Report) จากสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) เป็นหลักในการศึกษา โดยศึกษาเปรียบเทียบย้อนหลัง 5 ปีให้เห็นถึงพัฒนาการและแนวโน้มความสามารถในการแข่งขันว่าดีขึ้นหรือแย่ลง รวมถึงการศึกษาหาภาพรวมในเรื่องของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศต่อประชากร (GDP per Capita US\$) ว่าแนวโน้มเป็นอย่างไรในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา เนื่องจากประเทศไทยไม่สามารถก้าวออกจาก “ก้นดักทรายได้ปานกลาง” รวมถึงการศึกษาปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินธุรกิจของประเทศไทย ซึ่งต้องเจาะลึกศึกษาถึงอุตสาหกรรมหลักที่ทำได้รายให้กับประเทศไทย เพื่อให้ทราบถึงปัญหาในอุตสาหกรรมหลักและอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพที่มีแนวโน้มเติบโตในอนาคตแต่ขาดการสนับสนุน เพื่อให้ได้แนวทางในการเตรียมความพร้อมสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความร่วมมือในกลุ่มอาเซียน

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย จากปี ค.ศ.2012-2017
2. เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่ก่อปัญหาในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มประเทศไทย ปี ค.ศ.2012-2016
3. เพื่อศึกษาปัญหาของประเทศไทยในอุตสาหกรรมหลักเดิม และกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีโอกาสพัฒนาเพิ่มมูลค่าและขยายตลาด
4. เพื่อศึกษาแนวทางในการเตรียมความพร้อมสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความร่วมมือในกลุ่มอาเซียน

#### ทบทวนวรรณกรรม

ประเทศสมาชิกสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ASEAN) วิสัยทัศน์ร่วมของผู้นำ คือ การสร้างประชาคมอาเซียนที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง มีกฎกติกาในการทำงาน และมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง (ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างประชาคมอาเซียน) เป้าหมายหลักของการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน คือ การสร้างประชาคม

ที่มีความแข็งแกร่ง มีความเจริญรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจ สามารถสร้างโอกาสและรับมือสิ่งท้าทายทั้งด้านการเมือง ความมั่นคง เศรษฐกิจ และภัยคุกคามรูปแบบใหม่ได้อย่างรอบด้าน โดยให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดี สามารถประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจได้อย่างสะดวกมากยิ่งขึ้นและประชาชนในอาเซียนมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (The Department of ASEAN Affairs, Ministry of Foreign Affairs, 2012)

ขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยในบริบทอาเซียน ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้หรืออาเซียนมีบทบาทในเวทีเศรษฐกิจและการค้าโลกมากขึ้นโดยลำดับ โดยเฉพาะหลังจากที่อาเซียนประสบความสำเร็จจากการจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียน หรือ AFTA (ASEAN Free Trade Area) ซึ่งกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนทั้ง 10 ประเทศได้ร่วมมือกันเพื่อส่งเสริมให้การค้าขายระหว่างกันในอาเซียนเป็นไปอย่างเสรีและดำเนินการลดอัตราภาษีศุลกากรและยกเลิกมาตรการที่มีใช้มาซึ่งระหว่างกัน ซึ่งต่อมาอาเซียนได้ให้ความสำคัญในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โดยได้เห็นชอบร่วมกันในการดำเนินงานเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับประชาคมเศรษฐกิจยุโรป (European Economic Community: EEC) จากความสำคัญดังกล่าวจะทำให้ AEC กลายเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่ มีประชากรกว่า 636 ล้านคนเป็นฐานการผลิตและการส่งออกสินค้าที่สำคัญของโลก นอกจากนี้ การรวมตัวเป็นเขตการผลิตเดียวและตลาดเดียวจะช่วยดึงดูดการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (FDI) เข้ามาในอาเซียนมากขึ้น ประกอบกับสหรัฐอเมริกากำลังเริ่มฟื้นตัวจากวิกฤตแฮมเบอร์เกอร์ ในขณะที่สหภาพยุโรปกำลังประสบกับวิกฤตหนี้สาธารณะอย่างหนักหน่วง ดังนั้น การรวมตัวกันของ AEC กำลังก้าวเข้ามาเป็นเครื่องยนต์ขับเคลื่อนเศรษฐกิจของโลกที่น่าสนใจ ซึ่งจะดึงดูดการค้า การลงทุน รวมถึงเงินทุน และจะผลักดันทิศทางเศรษฐกิจโลกให้เข้ามาในภูมิภาคอย่างแท้จริง ดังนั้น ประเทศไทยจะต้องเร่งศึกษาหาหนทางปรับตัว เพื่อแสวงหาโอกาสจากการเปิดการค้า การบริการและการลงทุนต่าง ๆ อย่างเสรี ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย (Kanitpong, 2010)

ด้วยสภาวะของการแข่งขันด้านเศรษฐกิจโลกมีระดับที่รุนแรงมากขึ้นจึงทำให้หลายประเทศมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาทั่วโลกในการกระตุ้นเศรษฐกิจให้มีศักยภาพมากขึ้นด้วยการหาแนวทางพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทางด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีความพร้อมต่อการแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ มากขึ้น ด้วยเหตุนี้หลายประเทศจึงส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยโดยเน้นไปที่การศึกษาความพร้อมของฐานเศรษฐกิจภายในประเทศ รวมทั้งปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศตนเอง เช่น โอกาส ความได้เปรียบ หรือแม้กระทั่งปัจจัยที่เป็นด้านลบ เช่น จุดด้อย และอุปสรรค เพื่อนำมาวิเคราะห์หาช่องทางในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศตนเองต่อไป ดังเช่น ประเทศอินโดนีเซียที่มีการวิจัยศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของ 33 รัฐทั่วประเทศ โดยใช้ตัวชี้วัดทั้งหมด 4 ปัจจัย ได้แก่ เศรษฐกิจมหภาค เศรษฐกิจจุลภาค ธรรมชาติภูมิภาล และคุณภาพชีวิต ซึ่ง Tan and Amri (2013) ได้ทำการศึกษาในเรื่องดังกล่าว พบว่า พื้นที่ที่มีความสามารถในการแข่งขันสูงของประเทศอินโดนีเซียนั้น มีอยู่ 2 ส่วนสำคัญ คือ 1) รัฐที่เป็นเมืองหลักหรือเมืองขนาดใหญ่ของประเทศ และ 2) รัฐที่มีพื้นที่ที่อยู่ใกล้หรือติดชายแดนของประเทศสิงคโปร์ สำหรับประเทศเวียดนามโดยที่นักวิจัยของ Hsieh et al. (2004) มีการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ขีดความสามารถของประเทศด้วยตัวชี้วัดจำนวน 5 ปัจจัย ได้แก่ ศักยภาพทางเศรษฐกิจ การพัฒนาเทคโนโลยี ทรัพยากรมนุษย์ ความสามารถในการจัดการ และผลิตภาพ จากการศึกษาวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ 1 เวียดนามมีระบบเศรษฐกิจที่ดี มีศักยภาพในการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจ

ทฤษฎี SWOT ถูกคิดค้นโดย Albert Humprey เพื่อนำไปแสดงในนิทรรศการงานสัมมนาที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด ในช่วงทศวรรษที่ 1960-1970 โดยหลักการสำคัญของ SWOT Analysis คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจสภาพแวดล้อม 2 ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนเพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กรทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่จะมีผลต่อองค์กร และจุดแข็งจุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์



การกำหนดกลยุทธ์และกิจกรรมดำเนินการขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม (Department of Industrial Promotion, 2015)

### ระเบียบวิธีวิจัย

วิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบประยุกต์ โดยเริ่มจากการศึกษาจากเอกสาร (Document Research) โดยศึกษาจาก The Global Competitiveness Report ปี ค.ศ.2012-2017 (World Economic Forum, 2013; 2014; 2015; 2016; 2017) ร่วมกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) ใช้ยุทธศาสตร์การวิจัยแบบ Grounded Theory (Creswell, 2013) โดยการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) 4 กลุ่ม คือ 1. กลุ่มผู้กำหนดนโยบายจำนวน 3 คน 2. กลุ่มผู้นำนโยบายไปปฏิบัติจำนวน 3 คน 3. กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและนักวิชาการจำนวน 4 คน และ 4. กลุ่มผู้ประกอบการและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับสองอุตสาหกรรมรวมผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 10 คน รวมทั้งหมด 20 คน โดยการศึกษาภาพรวมของภาคธุรกิจและผู้ประกอบการเกี่ยวกับการดำเนินงานครอบครัวธุรกิจ ซึ่งเป็นผู้นำนโยบายรัฐไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นทางการ โดยเน้นอุตสาหกรรมหลักเดิมของไทย คือ อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม และอุตสาหกรรมที่มีโอกาสขยายตลาด คือ อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ ดังนี้

ตารางที่ 1 กลุ่มอุตสาหกรรมหลักที่มีศักยภาพและมีโอกาสขยายตลาด

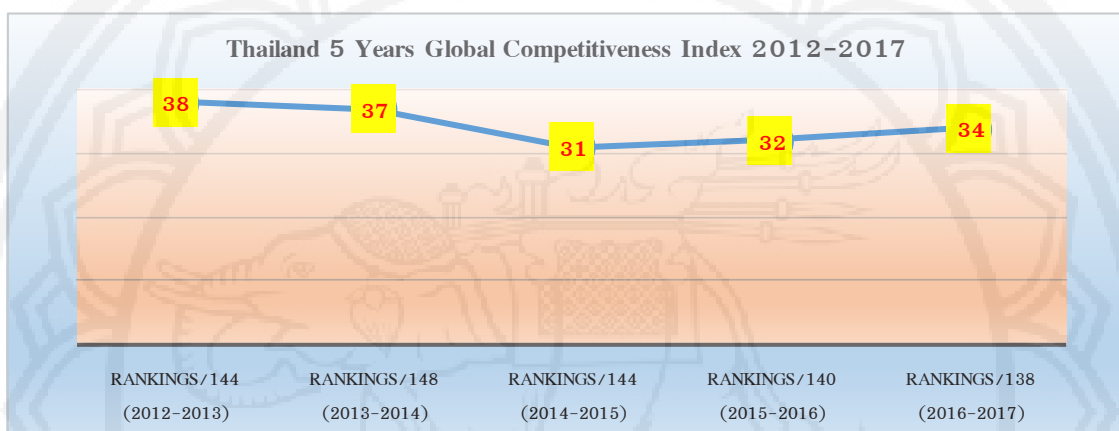
ลำดับ	ประเภทอุตสาหกรรมหลัก	อุตสาหกรรมเป้าหมายที่มีศักยภาพ
1	อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม	กลุ่มอุตสาหกรรมหลักเดิมที่ต้องพิจารณา
2	อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ	กลุ่มมีโอกาสพัฒนาเพิ่มมูลค่าและขยายตลาด

ที่มา: นักวิจัยศูนย์อาเซียนและเอเชียศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

เครื่องมือและสถิติอะไรในการวิเคราะห์ข้อมูล เครื่องมือ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และการประชุมกลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยก่อนการเก็บข้อมูลจริงผู้วิจัยได้ดำเนินการทดลองเก็บข้อมูล (Pilot Test) ก่อนการลงพื้นที่เก็บข้อมูลจริงร่วมกับการค้นคว้าหนังสือ/ตำรา/วารสาร/ผลงานวิจัย/สิ่งพิมพ์ทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง/ข้อมูลในอินเทอร์เน็ต (Secondary Data) เพื่อนำมาประมวลกลั่นกรองเรียบเรียงข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ในการออกแบบเครื่องมือ การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis) การตรวจสอบความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือของข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีตรวจสอบโดยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) (Chantavanich, 2014, pp. 129-130) ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลที่ได้จากเอกสารและใช้วิเคราะห์เชิงบรรยาย

### ผลการศึกษาและอภิปรายผล

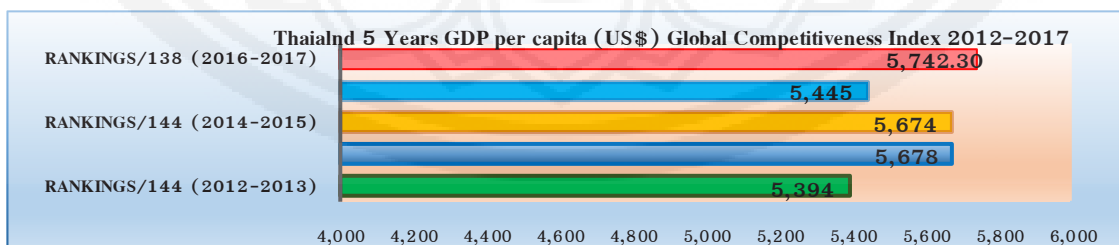
1. ศึกษาความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย จากปี ค.ศ.2012-2017 โดยศึกษาจากการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Ranking) และจากผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศต่อประชากร (GDP per Capita) จากสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) ในส่วนของรายงานความสามารถในการแข่งขันระดับโลก (The Global Competitiveness Report) จากการศึกษาเปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยระหว่างปี ค.ศ.2012-2017 พบว่า การจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยจากปี ค.ศ. 2012-2017 มีแนวโน้มดีขึ้นจากอันดับที่ 38 ในปี 2012-2013 ปรับลดลงมาเป็นอันดับที่ 37 ในปี 2013-2014 และมีความสามารถในการแข่งขันที่สูงมากในปี 2014-2015 คือ อันดับที่ 31 และปรับตัวสูงขึ้นเล็กน้อยในปี 2015-2016 คือ อันดับที่ 32 และในปีที่ผ่านมา 2016-2017 ได้รับการจัดอันดับที่ 34 จะเห็นว่ามีารขึ้นลง ยังต้องหาเหตุผลว่าส่งผลมาจากปัจจัยด้านไหนบ้าง อย่างไรก็ตามในแต่ละปีประเทศที่เข้ารับการจัดอันดับมีจำนวนไม่เท่ากัน



รูปที่ 1 ความสามารถในการแข่งขันของไทย 2012-2017 จาก The Global Competitiveness Report

ที่มา: The Global Competitiveness Report 2012-2017 (World Economic Forum, 2013; 2014; 2015; 2016; 2017)

จากการศึกษาด้านผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศต่อประชากร (GDP per Capita) ของประเทศไทยจากรูปพบว่า มีแนวโน้มปรับตัวเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ จากปี 2012-2017 พบว่า ปี 2016-2017 สูงสุดที่ 5,742.30 เหรียญสหรัฐ อย่างไรก็ตาม ยังไม่สามารถก้าวพ้นจากกลุ่มประเทศที่อาศัยปัจจัยด้านประสิทธิภาพเป็นปัจจัยขับเคลื่อนเศรษฐกิจ (Efficiency-driven Economies) หรือกลุ่มที่มีผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศต่อประชากร (GDP per Capita) เท่ากับ 3,000-9,000 เหรียญสหรัฐ หรือที่รู้จักกันดีในนาม “ก้นดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง”

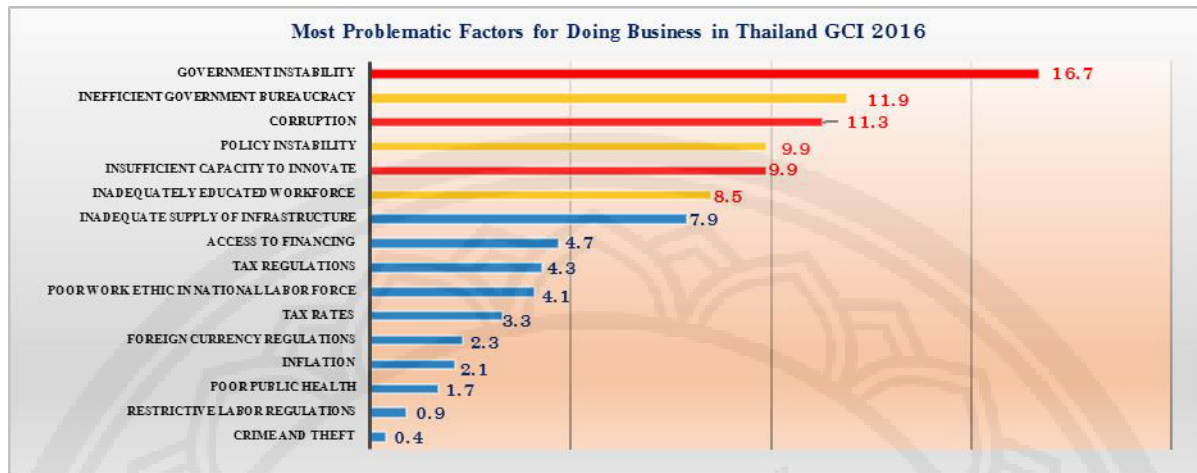


รูปที่ 2 ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศต่อประชากร (GDP per Capita) จาก The Global Competitiveness Report

ที่มา: The Global Competitiveness Report 2012-2017 (World Economic Forum, 2013; 2014; 2015; 2016; 2017)



2. การศึกษาปัจจัยสำคัญที่ก่อปัญหาในการดำเนินธุรกิจของประเทศไทย จากปี ค.ศ.2012-2016 จากรายงานสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) ในส่วนของดัชนีความสามารถในการแข่งขันระดับโลก (The Global Competitiveness Index: GCI)

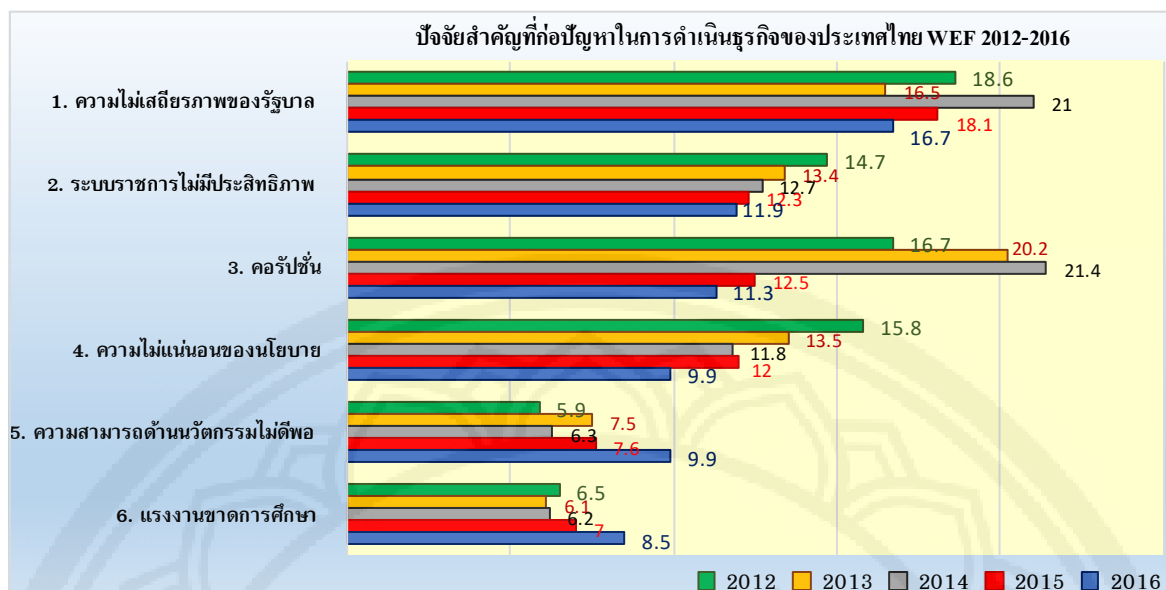


รูปที่ 3 ปัจจัยสำคัญที่ก่อปัญหาในการดำเนินธุรกิจของประเทศไทย 2016

ที่มา: The Global Competitiveness Report 2012-2017

(World Economic Forum, 2013; 2014; 2015; 2016; 2017) Adapt by researcher

จากการศึกษาปัจจัยสำคัญที่ก่อปัญหาในการดำเนินธุรกิจของประเทศไทย ปี ค.ศ.2012-2016 พบว่า ปัจจัยหลักของปัญหาในการดำเนินธุรกิจของประเทศไทยมาจากเรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อย 1) ความไม่เสถียรภาพของรัฐบาล 2) ระบบราชการไม่มีประสิทธิภาพ 3) คอร์รัปชัน 4) ความไม่แน่นอนของนโยบาย 5) ความสามารถด้านนวัตกรรมไม่เพียงพอ และ 6) แรงงานขาดการศึกษา



ปัจจัยที่ก่อปัญหาสำคัญที่สุดสำหรับการดำเนินธุรกิจ	2012	2013	2014	2015	2016
1. ความไม่เสถียรภาพของรัฐบาล	18.6	16.5	21.0	18.1	16.7
2. ระบบราชการไม่มีประสิทธิภาพ	14.7	13.4	12.7	12.3	11.9
3. คอร์รัปชัน	16.7	20.2	21.4	12.5	11.3
4. ความไม่แน่นอนของนโยบาย	15.8	13.5	11.8	12.0	9.9
5. ความสามารถด้านนวัตกรรมไม่ดีพอ	5.9	7.5	6.3	7.6	9.9
6. แรงงานขาดการศึกษา	6.5	6.1	6.2	7.0	8.5

รูปที่ 4 ปัจจัยสำคัญที่ก่อปัญหาในการดำเนินธุรกิจของประเทศไทย WEF (GCI 2012–2016)

ที่มา: The Global Competitiveness Report 2012–2016 (World Economic Forum, 2013; 2014; 2015; 2016; 2017)

World Economic Forum, Executive Opinion Survey 2016

Note: From the list of factors, respondents to the World Economic Forum’s Executive Opinion Survey.

### 3. ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของประเทศไทยในอุตสาหกรรมกลุ่มอุตสาหกรรมหลักเดิมที่ต้องพิจารณา และกลุ่มมีโอกาสพัฒนาเพิ่มมูลค่าและขยายตลาด

การวิเคราะห์ “SWOT” จากการทบทวนเอกสาร และการสัมภาษณ์เจาะลึก ในกลุ่มอุตสาหกรรม 2 อุตสาหกรรม คือ 1) อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มซึ่งเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมหลักเดิมที่ต้องพิจารณา และ 2) อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ เป็นกลุ่มมีโอกาสพัฒนาเพิ่มมูลค่าและขยายตลาด





## ตารางที่ 2 SWOT Analysis อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประเทศไทยตั้งอยู่ศูนย์กลาง ไทยสามารถใช่ CLMV เป็นฐานการส่งออกไปยังต่างประเทศ โดยอาศัยสถานภาพของ Least Developed Countries เพื่อลดข้อจำกัดทางการค้ากับบางประเทศ เช่น EU</li> <li>2. การรับและแบ่งงานตามความถนัดในห่วงโซ่อุปทาน (Supply &amp; Value Chain) หากมีความร่วมมือในการผลิตและใช้ชิ้นส่วนต่าง ๆ ร่วมกันจะเป็นโอกาสที่จะขยายธุรกิจของไทยได้เป็นอย่างดี</li> <li>3. มีการเปิดการค้าเสรีมากขึ้นทั้งในกลุ่มประเทศอาเซียน และในประเทศอื่นๆ ทั่วโลกเป็นโอกาสของอุตสาหกรรมสิ่งทอในเรื่องการยกเว้นภาษีต่างๆ</li> <li>4. ปัจจุบันการสื่อสารออนไลน์ การค้าขายและการทำธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงโดยใช้เทคโนโลยีในการโฆษณา ส่งผลให้ลดรายจ่ายด้านการโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ</li> <li>5. อุตสาหกรรมยังมีความสามารถในการคงอยู่ได้ แต่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ เช่น เครื่องจักรใหม่ๆ ตัวสินค้าใหม่ๆ ปรับเปลี่ยนตามความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนไป</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปัจจุบันอุตสาหกรรมสิ่งทอมีคู่แข่งในภูมิภาคเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการขยายตัวของอุตสาหกรรมประเทศเวียดนาม ดังนั้น การที่ประเทศไทยจะสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมประเภทนี้ได้ คือ ต้องมีการเปลี่ยนแปลงกลไกการผลิตใหม่ สร้างนวัตกรรมของสินค้าใหม่ๆ และใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาเสริมการผลิตให้มากขึ้น</li> <li>2. ประเทศเพื่อนบ้านในอาเซียนมีต้นทุนแรงงานต่ำกว่าไทย</li> <li>3. ระบบการศึกษาของไทยยังไม่สามารถตอบโจทย์ความต้องการด้านแรงงานในอุตสาหกรรมประเภทนี้ได้ สถาบันการศึกษาได้ผลิตบุคลากรออกมาไม่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน อีกทั้งแรงงานในภาคการผลิตก็ยังลดน้อยลงตามไปด้วย ส่วนหนึ่งจำเป็นต้องอาศัยแรงงานต่างชาติ</li> <li>4. ประเทศไทยถูกกีดกันสินค้าจากบางประเทศ ด้วยการยกระดับกำแพงภาษีนำเข้าให้สูงขึ้นหลายเท่าตัว</li> </ol>
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มาตรฐานของสินค้าประเภทสิ่งทอของไทย ได้รับการยอมรับมาตรฐานจากทั่วโลกทั้งด้านคุณภาพกับการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</li> <li>2. การที่ดำเนินกิจการประเภทสิ่งทอของไทยดำเนินการมายาวนาน ก่อให้เกิดความรู้ ทักษะ และความชำนาญในการทำงานของฝีมือแรงงาน มีมาตรฐาน มีความเข้าใจในวัฒนธรรม ตามกระแสแฟชั่น และสามารถผลิตสินค้าที่ตรงตามความต้องการของผู้ซื้อ</li> <li>3. ไทยมีห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมประเภทสิ่งทอครบวงจร ทั้งอุตสาหกรรมต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ</li> <li>4. อุตสาหกรรมสิ่งทอเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้พลังงานไฟฟ้าค่อนข้างสูง ซึ่งภาครัฐสามารถให้การสนับสนุนเรื่องพลังงานได้อย่างเพียงพอ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ขาดแคลนแรงงานฝีมือในการกระบวนการผลิต ปัจจุบันยังคงอาศัยแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน</li> <li>2. ค่าจ้างแรงงานในการผลิตที่ถูกปรับตามนโยบายรัฐบาล ซึ่งสูงกว่าประเทศเพื่อนบ้าน รวมทั้งค่าใช้จ่ายด้านพลังงานในกระบวนการผลิตที่สูงมาก</li> <li>3. ต้นทุนการผลิตที่สูง อันเนื่องมาจาก ค่าขนส่งเพราะส่วนใหญ่จะเป็นการขนส่งทางรถยนต์</li> <li>4. อุตสาหกรรมประเภทสิ่งทอนี้ส่วนใหญ่ยังไม่มีตราสินค้า (OBM) เป็นของตัวเอง ยังคงเป็นการผลิตตามสั่ง (OEM) เท่านั้น</li> <li>5. ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมสิ่งทอส่วนใหญ่ยังไม่มีการปรับตัวในการทำธุรกิจเท่าที่ควร ยังเป็นการบริหารในรูปแบบธุรกิจครอบครัวจึงมีเสี่ยงที่จะขาดความสามารถในการแข่งขันเมื่อเทียบกับบริษัทที่มีผู้บริหารแบบมืออาชีพ</li> </ol>

ที่มา: สรุปรจากการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) ของผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

**ตารางที่ 3 SWOT Analysis อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ**

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<ol style="list-style-type: none"><li>1. เครื่องประดับเงิน (Silver Jewelry) ของไทยครองอันดับ 1 ของโลกติดต่อกันเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 10 ปี</li><li>2. แรงงานไทย มีทักษะฝีมือแรงงาน มีความประณีต</li><li>3. ไทยมีความพร้อมโดยเป็นศูนย์รวมวัตถุดิบของโลก</li><li>4. ถ้ารัฐให้การสนับสนุนให้เกิดการผสมผสานระหว่างผู้ประกอบการรุ่นใหม่กับรุ่นเก่าให้เข้ากันได้ดี ก็จะเป็นโอกาสที่จะขยายตัวทางธุรกิจ</li><li>5. การประกาศยกเลิกการเรียกเก็บภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT) กับพลอยดิบนำเข้า ส่งผลให้ต้นทุนวัตถุดิบของผู้ผลิตเครื่องประดับลดลง</li><li>6. บริษัทต่างชาติที่มีชื่อเสียง เช่น ทิฟฟานี และกรีนกราว (GRINGOIRE) จากฝรั่งเศส ได้เข้ามาลงทุนเป็นผู้ประกอบการในประเทศไทย ส่งเสริมการขยายตัวของธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับไทยเพิ่มขึ้น</li><li>7. เศรษฐกิจของประเทศคู่ค้าที่สำคัญมีแนวโน้มดีขึ้นส่งผลต่อการส่งออกอัญมณี และเครื่องประดับของไทย</li><li>8. คู่แข่งแต่ละประเทศต่างมีจุดเน้นในการผลิตสินค้าที่แตกต่างกัน เช่น อิตาลีเน้นผลิตด้วยเครื่องจักร อินเดียเน้นผลิตเพชรและพลอย ตุรกีเน้นเรื่องเครื่องประดับจากทอง ไทยเน้นเครื่องประดับจากพลอยและเงิน</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. มีการแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรงในธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับจากคู่แข่งสำคัญ จีน และอินเดีย ซึ่งมีความได้เปรียบทั้งด้านต้นทุน ค่าจ้างแรงงาน และความพร้อมของวัตถุดิบ</li><li>2. ราคาวัตถุดิบของอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับวัตถุดิบที่ค่อนข้างผันผวนและทรงตัวในระดับสูงโดยเฉพาะทองคำส่งผลให้ต้นทุนการผลิตเครื่องประดับทองสูงขึ้น</li><li>3. ระบบการพัฒนาอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับยังไม่ครบวงจร</li><li>4. ระบบภาษีและเครื่องมือทางการเงินที่ใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความเสี่ยงของไทยนั้น แม้จะเปิดกว้างแต่ยังล้าสมัยไปไม่ได้</li><li>5. ไทยไม่สามารถรับสิทธิประโยชน์ทางการค้ากับประเทศในยุโรปได้เมื่อเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน</li><li>6. ไทยมีปัญหาด้านขาดแคลนแรงงานและอัตราค่าจ้างแรงงานค่อนข้างสูงมากเมื่อเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน</li><li>7. ราคาอัญมณีและเครื่องประดับ เช่น ทรัพย์สินพลอยจะไม่มีมาตรฐานราคากลาง ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้ซื้อและผู้ขาย</li></ol>
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
<ol style="list-style-type: none"><li>1. เทคนิคการเจียรในเพชรแบบ Bangkok Cut ของไทยมีความสวยงามและเป็นเอกลักษณ์ ส่งผลให้ไทยเป็นแหล่งเจียรในเพชรขนาดเล็กที่สำคัญ 1 ใน 3 ของโลกรองจากอินเดียและจีน</li><li>2. ไทยยังสามารถนำเข้าวัตถุดิบจากประเทศเพื่อนบ้าน เช่น เมียนมาร์ และกัมพูชา แล้วนำมาแปรรูปในประเทศไทยเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม</li><li>3. ฝีมือช่างไทยมีทักษะสูงและประณีต สามารถผลิตอัญมณีและเครื่องประดับที่มีคุณภาพระดับกลางถึงสูงได้ดีมาก</li><li>4. ประเทศไทยได้มีประสบการณ์การสร้างตราสินค้า (Brand) เช่น Prima Gold ซึ่งได้ผ่านประสบการณ์มาไม่ต่ำกว่า 20 ปี ถือเป็นหนึ่งในการเป็น OBM ของไทย</li><li>5. สินค้าอัญมณีของไทยเป็นเครื่องประดับที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับในตลาดโลก</li><li>6. ผู้ประกอบการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับส่วนใหญ่จะเป็นคนไทย</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. ปริมาณพลอยของไทยลดลงต้องพึ่งพาการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศในสัดส่วนค่อนข้างสูง โดยเฉพาะทองคำ เพชร และพลอยดิบ</li><li>2. การพัฒนาผลิตภัณฑ์อัญมณีและเครื่องประดับยังมีข้อจำกัดอยู่เนื่องจากขาดเทคโนโลยีเครื่องจักรของตนเอง</li><li>3. ผลิตภัณฑ์อัญมณีและเครื่องประดับของไทยมีตราสินค้า (Brand) ค่อนข้างน้อย ส่วนมากเป็นการผลิตตามคำสั่งซื้อจากต่างประเทศ</li><li>4. อุตสาหกรรมสนับสนุนธุรกิจด้านอัญมณีและเครื่องประดับบางประเภท ยังไม่เพียงพอกับความต้องการ เช่น อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนและตัวเรือน เครื่องประดับและอุตสาหกรรมผลิตแม่พิมพ์ต้นแบบ</li><li>5. อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับยังมีปัญหาเกี่ยวกับการขาดแคลนแรงงาน</li><li>6. ผู้ประกอบการด้านอัญมณีและเครื่องประดับส่วนใหญ่ กระจุกกระจายไม่รวมเป็นนิคมอุตสาหกรรม เป็นเหตุให้กระบวนการต่อรองเพื่อรับการสนับสนุน เช่น นโยบายจูงใจมีน้อย</li></ol>

ที่มา: สรุปลงจากการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) ของผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) จากสรุปคำสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ทั้ง 20 คน และได้ทำการวิเคราะห์เชิงไขว้ (SWOT Matrix) ซึ่งจะได้ทางเลือกกลยุทธ์ (Strategic Alternatives) หลายทางเลือก จากนั้นผู้วิจัยได้สังเคราะห์และกำหนดเป็นกลยุทธ์ทางเลือก 4 ประการ ได้แก่ 1) SO Strategy เป็นกลยุทธ์



ที่ใช้ประโยชน์จากจุดแข็งภายใต้โอกาสที่มีอยู่ 2) WO Strategy การเปลี่ยนจุดอ่อนมาเป็นจุดแข็งภายใต้โอกาสที่มีอยู่ 3) ST Strategy การเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส และ 4) WT Strategy การปรับแก้จุดอ่อนและการจัดอุปสรรค อย่างไรก็ตาม ใดก็ตามที่เลือกนำเสนอนี้ขึ้นอยู่กับการพิจารณาของนักวิจัยเอง อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ควรพิจารณาในเบื้องต้นก็คือ การที่ประเทศไทยมีทางเลือกที่หลากหลาย แต่แต่ละกลยุทธ์ก็มีความแตกต่างกันออกไป ดังนั้น การที่จะนำเสนอในทฤษฎีใดก็ตาม นักวิจัยจึงต้องพิจารณาถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของประเทศไทย (Aggressive Strategy) กล่าวคือ เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ประโยชน์จากจุดแข็งภายใต้โอกาสที่มีอยู่ (SO Strategy) เหตุผลที่นักวิจัยเลือกกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) มาแนะนำเสนอก่อน เนื่องจากเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมทั้งสองอุตสาหกรรมสามารถนำมาประยุกต์ใช้ภายใต้นโยบายไทยแลนด์ 4.0 ของรัฐบาล คสช. ที่สนับสนุน เพื่อปรับกระบวนการดำเนินงานด้านธุรกิจโดยใช้จุดแข็งของธุรกิจที่มีและโอกาสที่รับการสนับสนุนจากภาครัฐฯ กลยุทธ์ทางเลือกที่จะนำมาใช้เป็นกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategic) ถือได้ว่ามีศักยภาพสูงสุด ส่วนกลยุทธ์อื่นๆ คือ กลยุทธ์พัฒนาภายใน (WO) กลยุทธ์ปรับภายนอก (ST) และกลยุทธ์ปรับภายใน (WT) ผู้วิจัยขอแนะนำในโอกาสต่อไป โดยพิจารณาเป็นรายอุตสาหกรรม ดังนี้

#### กลยุทธ์ทางเลือกในอุตสาหกรรมรายย่อย (Micro) 2 ประเภทอุตสาหกรรม ได้แก่

1. อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ซึ่งกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) เน้นกลยุทธ์ขยายตัว (Growth) โดยการขยายตลาดและการพัฒนาตลาด (Market Development) รวมถึงการเจาะตลาด (Market Penetration) ที่สำคัญๆ ประเทศไทยได้ดำเนินกิจการประเภทสิ่งทอมาอย่างยาวนาน ก่อให้เกิดความรู้ ทักษะ และความชำนาญของฝีมือแรงงานในการผลิตที่ได้มาตรฐาน ประกอบกับประเทศไทยมีห่วงโซ่อุปทานประเภทสิ่งทอได้ครบวงจรทั้งอุตสาหกรรมต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ นอกจากนี้ การที่ประเทศไทยตั้งอยู่เป็นศูนย์กลางของกลุ่มประเทศ CLMV ซึ่งนอกจากไทยจะได้ประโยชน์จากการขยายตลาดส่งออกไปยังกลุ่มประเทศใน CLMV แล้ว ไทยยังได้ประโยชน์จากการอาศัยสภาพของ Least Developed Country ของกลุ่มประเทศ CLMV ในการลดข้อจำกัดทางการค้ากับบางประเทศ เช่น EU ในการส่งออกสินค้าไปยังกลุ่มประเทศที่มีศักยภาพ ได้อีกด้วย

2. อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ ซึ่งกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) เน้นกลยุทธ์ขยายตัว (Growth) โดยการขยายตลาดและการพัฒนาตลาด (Market Development) รวมถึงการเจาะตลาด (Market Penetration) ที่สำคัญๆ ปัจจุบันอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับของไทยมีความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับที่สูง อันเนื่องจากการใช้แรงงานกำลังคนที่มีทักษะฝีมือแรงงานจำนวนมากและมีความปราณีตสูง ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมและศิลปะวัฒนธรรมไทย อีกทั้ง ไทยยังมีความพร้อมในการเป็นศูนย์กลางวัตถุดิบของโลก เป็นเหตุให้อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับไทยมีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการของชาวต่างชาติได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นโอกาสที่ไทยจะขยายตลาดของสินค้าประเภทนี้ได้อีกมาก นอกจากนี้ ประเทศไทยยังมีประสบการณ์ในการสร้างตราสินค้า (Brand) เช่น Prima Gold ซึ่งมีประสบการณ์มาแล้วไม่ต่ำกว่า 20 ปี จึงถือว่าเป็นตราสินค้า (OBM) ที่เป็นเอกลักษณ์ของประเทศไทย ซึ่งหากมีการซื้อแบรนด์จากต่างประเทศได้ก็จะทำให้ไทยสามารถพัฒนาต่อยอดแบรนด์และขยายธุรกิจดังกล่าวได้ด้วย

กลยุทธ์ทางเลือกในภาพรวม (Macro) ซึ่งกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) ที่สำคัญๆ ได้แก่ ประเทศไทยมีทำเลที่ตั้ง เป็นศูนย์กลางเชิงภูมิศาสตร์ของภูมิภาคอาเซียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นศูนย์กลางของประเทศที่มีพื้นที่ดินเชื่อมติดต่อกัน (กลุ่มประเทศ CLMV+T) จึงทำให้ไทยมีข้อได้เปรียบในเชิงการเชื่อมต่อทางคมนาคม (Connectivity) นอกเหนือจากที่ประเทศไทยมีทุนทรัพย์ทางกายภาพ (Physical capital) ทั้งทางทรัพยากรธรรมชาติและมีความพร้อมด้านแรงงานกำลังคนที่เอื้อต่อธุรกิจการลงทุนทางเศรษฐกิจอุตสาหกรรมแล้ว ไทยยังมีทุนทางสังคมและวัฒนธรรมอีกเป็นจำนวนมาก ทั้งศิลปะหัตถกรรม โบราณสถาน โบราณวัตถุ อีกทั้งความเป็นกัลยาณมิตรและมีมิตรจิตของคนไทย ซึ่งนอกจากจะเอื้อต่อการขยายการลงทุนอุตสาหกรรมประเภทต่างๆ ดังกล่าวแล้ว ยังเอื้อต่ออุตสาหกรรมภาคบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การท่องเที่ยว การบริการสุขภาพและอื่นๆ อันจะส่งผลให้ไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้นด้วย

#### 4. แนวทางในการเตรียมความพร้อมสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความร่วมมือในกลุ่มอาเซียน

1. **วิสัยทัศน์ของผู้นำประเทศทั้งในส่วนของผู้บริหารภาคการเมือง ภาครัฐฯ ที่เกี่ยวข้อง** ต้องเข้าใจถึงสถานการณ์การค้าการลงทุนในภาคอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ประกอบกับการแข่งขันที่เพิ่มความรุนแรงมากขึ้นในอุตสาหกรรมที่กล่าวถึงการร่วมมือกันอย่างเป็นรูปธรรม โดยการบูรณาการให้เกิดการดำเนินการในขั้นตอนต่าง ๆ ด้านกฎหมาย ด้านการเงินช่วยเหลือนักลงทุน ด้านการอำนวยความสะดวกในการลงทุน ด้านการอำนวยความสะดวกด้านโลจิสติกส์ มีการ “วางแผนยุทธศาสตร์” ทั้งแผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว และแผนยุทธศาสตร์ที่ดีต้องสามารถ “ปฏิบัติได้จริง สามารถตรวจสอบได้ และเกิดเป็นรูปธรรม”

2. **ด้านการลงทุนในเรื่องของโครงสร้างพื้นฐาน** เป็นเรื่องจำเป็นเนื่องจากประเทศไทยมียุทธศาสตร์ด้านทำเลที่ตั้งที่ได้เปรียบในกลุ่มประเทศอาเซียน สิ่งที่เห็นเป็นสิ่งที่ชัดเจน คือ ภาครัฐฯ ที่เกี่ยวข้องและภาคเอกชนต้องร่วมมือกันในการพัฒนาการเชื่อมต่อ (Connectivity) ในเรื่องการค้าคมนาคมทั้งด้านถนน ซึ่งประเทศไทยค่อนข้างมีระบบขนส่งทางถนนที่ดีเมื่อเทียบกับประเทศในอาเซียนด้านการขนส่งทางน้ำ ประเทศไทยเองยังขาดการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ด้านการขนส่งทางอากาศที่ต้องเร่งเพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางขนส่งทางอากาศ ทางรางหรือการขนส่งด้วยรถไฟ เป็นสิ่งที่ประเทศไทยต้องเร่งพัฒนาอย่างรวดเร็วที่สุด หากประเทศไทยสามารถเป็นศูนย์กลางด้านการขนส่งโดยอาศัยทำเลหรือยุทธศาสตร์ที่มีอยู่ได้โดยเร็วจะส่งผลให้เกิดการเชื่อมโยงกับกลุ่มประเทศอาเซียน โดยเฉพาะ CLMV ต้องเร่งพัฒนาในเรื่องของโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคม

3. **ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** ภาพรวมของประเทศที่ต้องเน้นการสร้างคนและสร้างงานที่เหมาะสมระบบการเรียนการสอนของประเทศไทยต้องปรับเพิ่มด้านคุณภาพ ประเทศไทยต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทางการศึกษาใหม่โดยเฉพาะเรื่องหลักสูตรและการเรียนการสอน เน้นการศึกษาของประเทศให้มากยิ่งขึ้น ทั้งเรื่องหลักสูตรการศึกษาและระบบการศึกษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ปัจจุบันอุตสาหกรรมไทยมีความต้องการในด้าน ช่างเทคนิค และวิศวกรจำนวนมากแต่สถาบันการศึกษาไม่สามารถผลิตคนที่มีคุณภาพกลุ่มนี้ป้อนเข้าสู่ระบบอุตสาหกรรมอย่างเพียงพอได้

4. **ด้านนวัตกรรมและการจัดการ** มีข้อเสนอแนะที่สำคัญ ๆ คือ ประเทศไทย 1) มีการลงทุนด้านนวัตกรรม (Innovation) โดยบูรณาการเรื่องการวิจัยของภาคนักวิจัยอยู่ในสถานการศึกษาหรือมหาวิทยาลัยให้สามารถเชื่อมโยงงานวิจัยเข้ากับระบบของอุตสาหกรรมของภาคเอกชนได้และการวิจัยต้องได้ผลผลิตเห็นเป็นรูปธรรม 2) อาศัยฐานของการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) ภาคอุตสาหกรรมต้องเน้น R&D เพื่อให้เกิดการพัฒนาในแต่ละอุตสาหกรรม ต้องอาศัยความร่วมมือกันของ 5 หน่วยงานหลักของประเทศเป็นผู้ขับเคลื่อน คือ 1) หน่วยงานภาครัฐ 2) หน่วยงานภาคเอกชน 3) หน่วยงานภาคสถาบันการศึกษา 4) หน่วยงานของนักธุรกิจ 5) หน่วยงานภาคการเงินการธนาคาร

5. **ด้านการเงินและงบประมาณ** มีข้อเสนอแนะที่สำคัญ ได้แก่ ภาครัฐฯ ที่เกี่ยวข้อง ต้องส่งเสริมให้เกิดการใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า มีการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณที่คำนึงถึงหลักการของเหตุและผล

6. **ด้านกฎหมาย/ระเบียบและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ** มีข้อเสนอแนะที่สำคัญ ได้แก่ กระบวนการตรากฎหมายในประเทศไทย ยังมีค่านิยมในการควบคุมเป็นสำคัญซึ่งประชาชนส่วนใหญ่ขาดความเข้าใจในกระบวนการ

#### 7. ยุทธศาสตร์ในความสำเร็จของการพัฒนาขีดความสามารถในเชิงการแข่งขันของประเทศไทย

**ยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (Board of Investment: BOI)** ได้มีการปรับปรุงรูปแบบการให้สิทธิประโยชน์ในการลงทุน โดยใช้เรื่องของความสำคัญและจำเป็นในตัวผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทรวมถึงเทคนิควิธีการผลิต (Activity Based) ของอุตสาหกรรมมาเป็นตัวกำหนดขนาดหรือปริมาณการให้สิทธิประโยชน์ดังกล่าว การให้สิทธิประโยชน์รูปแบบใหม่ของ BOI ปัจจุบันนี้จะเน้นเรื่องการวิจัยและพัฒนา (R & D) ตลอดจนเรื่องการค้าคิดค้นเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น



ยุทธศาสตร์ด้านการเงินการคลัง พบว่า มีการกำหนดแผนการดำเนินงานด้านการเงินและงบประมาณเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมหลายด้าน

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบอุตสาหกรรม แผนพัฒนาดังกล่าว สามารถจำแนกออกได้ เป็น 2 ลักษณะ คือ 1) แผนพัฒนากระบวนการผลิต ในที่นี้มีการครอบคลุมในหลายมิติของการพัฒนาอุตสาหกรรม และ 2) แผนพัฒนาคุณภาพทรัพยากรบุคคล ถือเป็นแผนงานที่ที่หลายหน่วยงานต่างให้ความสำคัญ

### สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาความสามารถในการแข่งขัน ปัจจัยสำคัญที่ก่อปัญหาในการดำเนินธุรกิจและอุตสาหกรรมที่มีโอกาสขยายตลาดในกลุ่มประเทศอาเซียน (ASEAN) ประเทศไทยมีการดำเนินงานด้านอุตสาหกรรมมายาวนาน และเป็นประเทศที่มีการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมที่หลากหลาย ยังมีความพร้อมด้านปัจจัยการผลิตของอุตสาหกรรมแต่ละประเภทที่เพียงพอต่อความต้องการของผู้ผลิตสินค้าอุตสาหกรรมด้วย จึงทำให้หลายประเภทอุตสาหกรรมมีความได้เปรียบเชิงการแข่งขันค่อนข้างสูงถึงแม้จะเจอปัญหาต่างๆ จากการรายงานการวัดความสามารถในการแข่งขันระดับโลก (Global Competitiveness Report) จากสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) ระหว่างปี ค.ศ.2012-2015 แต่ประเทศไทยมีจุดแข็งและโอกาสมากมาย ดังนี้

อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ซึ่งกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) เน้นกลยุทธ์ขยายตัว (Growth) โดยการขยายตลาดและการพัฒนาตลาด (Market Development) รวมถึงการเจาะตลาด (Market Penetration) ที่สำคัญ ๆ ประเทศไทยได้ดำเนินกิจการประเภทสิ่งทอนี้อย่างยาวนาน ก่อให้เกิดความรู้ ทักษะ และความชำนาญของฝีมือแรงงานในการผลิตที่ได้มาตรฐาน รวมถึงการขยายฐานการผลิตไปยังประเทศในเพื่อนบ้านในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN) เช่น CLMV เพื่อให้ได้ประโยชน์ด้านค่าแรงจูงใจราคาถูกเมื่อเทียบกับค่าแรงในประเทศ

อุตสาหกรรมอัญมณี แม้ปัจจุบันประเทศไทยจะไม่มีวัตถุดิบด้านอัญมณีมากเหมือนแต่ก่อน หากแต่ระบบ และกระบวนการดำเนินการเกี่ยวกับอุตสาหกรรมอัญมณียังคงต้องมีการส่งวัตถุดิบ เช่น พลอย หรือเพชร เงิน ทอง เพื่อเข้ามาดำเนินการเจียรไนที่ประเทศไทยอยู่ ซึ่งเป็นการสร้างรายได้ให้แก่ประเทศไทยมากพอควร อีกทั้งอุตสาหกรรมประเภทนี้ยังสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยการนำศิลปะและวัฒนธรรมของไทยเข้าไปมีส่วนร่วมในการออกแบบผลิตภัณฑ์ประเภทนี้อีกด้วย อีกทั้งอุตสาหกรรมประเภทนี้เป็นอุตสาหกรรมที่มีตราสินค้าเป็นของตนเองที่ทำให้ลูกค้าได้รู้ว่าสินค้าที่ดีมีมาตรฐานและมีเอกลักษณ์เฉพาะบางอย่างถูกผลิตขึ้นที่ประเทศไทย ถือเป็นโอกาสประชาสัมพันธ์งานฝีมือของคนไทย ร่วมกับการบริหารจัดการที่ดีและการใช้กลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive Strategy) ที่ได้จากการศึกษาเน้นกลยุทธ์ขยายตัว (Growth) โดยการขยายตลาดและการพัฒนาตลาด (Market Development) รวมถึงการเจาะตลาด (Market Penetration) ที่สำคัญ ๆ ปัจจุบันอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับของไทยมีความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับที่สูง อันเนื่องจากการใช้แรงงานกำลังคนที่มีทักษะฝีมือแรงงานจำนวนมากและมีความปราณีตสูง ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมและศิลปะวัฒนธรรมไทย รวมถึงต้องเน้นด้านการสร้างยี่ห้อ (Brand) ของผู้ประกอบการไทยให้เป็นที่รู้จัก

ในทุกส่วนที่กล่าวถึงต้องมีการบริหารจัดการที่ดีและให้ความสำคัญในทุกส่วนทั้งวิสัยทัศน์ของผู้นำประเทศทั้งในส่วนของผู้บริหารภาคการเมือง การลงทุนในเรื่องของโครงสร้างพื้นฐานต้องพัฒนาไปพร้อมกัน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องเน้นด้านทักษะที่ภาคอุตสาหกรรมต้องการ ให้ความสำคัญด้านนวัตกรรมและการจัดการภาครัฐฯ ควรหาทางให้การสนับสนุนด้านการเงินและงบประมาณกับภาคอุตสาหกรรมที่สามารถพัฒนาและอุตสาหกรรมที่ประเทศไทยมีความได้เปรียบ ด้านกฎหมาย/ระเบียบและกฎเกณฑ์ต่างๆ ควรมีการบูรณาการให้เอื้อกับนักลงทุน รวมถึงต้องดำเนินยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (Board of Investment: BOI) ยุทธศาสตร์ด้านการเงินการคลัง และยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมให้สอดคล้องกับแนวทางในการเตรียมความพร้อมสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความร่วมมือในกลุ่มอาเซียน



## ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้

### 1. วิสัยทัศน์/นโยบายผู้บริหาร

1.1 ด้านวิสัยทัศน์/นโยบายของผู้บริหาร ทั้งผู้นำประเทศและผู้บริหารองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ โดยต้องเข้าใจในพลวัตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วจะต้องพิจารณาตั้งแต่ระดับโลกลงมาถึงระดับภูมิภาคและระดับประเทศ ขณะเดียวกันต้องมองอนาคตเน้นการขยายเป้าหมายในอนาคตให้เป็นรูปธรรมเพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาที่ชัดเจน

1.2 รัฐควรให้การสนับสนุนอุตสาหกรรมที่คิดว่าเป็นจุดแข็งของประเทศให้มากขึ้น อุตสาหกรรมประเภทที่สร้างคุณค่าและประโยชน์ (Value Added) แก่ประเทศ เช่น อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องเรือน

1.3 ความชัดเจนภาคนโยบายและกฎหมายด้านแรงงานควรมีความโปร่งใสเกี่ยวกับสวัสดิการ ค่าจ้าง สิทธิมนุษยชน ซึ่งรวมทั้งสิทธิผู้ใช้แรงงาน トラบเท่าที่นโยบายขาดความชัดเจนก็จะมีกลุ่มผลประโยชน์แสวงหาประโยชน์จากช่องว่างของข้อกำหนดดังกล่าว ซึ่งส่งผลให้ภาพรวมของเศรษฐกิจประเทศไทยเสียโอกาส

### 2. โครงสร้างพื้นฐานและโลจิสติกส์

2.1 ต้องเน้นระบบการขนส่ง ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งระบบ มีการเชื่อมต่อ (Connectivity) ทั้งทางรถยนต์ รางไฟฟ้า ท่าเรือ และท่าอากาศยาน สะดวก รวดเร็ว และประหยัด

2.2 รัฐต้องเร่งรัดขยายเส้นทางการคมนาคมไปสู่ภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศให้มีความครอบคลุมและทั่วถึง เพื่อความสะดวกต่อการขนส่งสินค้าและผลิตภัณฑ์ ตลอดจนการขยายฐานการผลิตอุตสาหกรรมไปสู่ท้องถิ่นต่าง ๆ ในชนบทของประเทศ

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ต้องชัดเจน ภาพรวมของประเทศที่ต้องเน้นการสร้างคนและสร้างงานที่เหมาะสม ควรมีการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพในกระบวนการผลิตของภาคอุตสาหกรรมได้

4. พัฒนาด้านเทคโนโลยี เพื่อรองรับเรื่องการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เข้ามาทดแทนแรงงาน เพิ่มศักยภาพของภาคแรงงาน เน้นการใช้เทคโนโลยี

5. พัฒนาด้านนวัตกรรมและการจัดการ นำมาประยุกต์ให้เหมาะสม เพื่อเกิดความได้เปรียบเรื่องต้นทุน

6. กฎหมาย/ระเบียบและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ประเทศไทยควรต้องมีการปรับปรุงให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับกฎหมายระหว่างประเทศให้มากที่สุด เพราะการดำเนินการทางธุรกิจของประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นการทำธุรกิจกับต่างชาติ ทั้งเรื่องการนำเข้าและส่งออก กำหนดให้เหมาะสมและคล่องตัว

## ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเจาะลึกในรายอุตสาหกรรม ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) และแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี อนาคตประเทศไทยเพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

2. ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนาเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมของการจัดตั้ง “สำนักงานเศรษฐกิจการค้าและการลงทุนไทยในต่างประเทศ” ศึกษากรณีในกลุ่มประเทศ CLMV

3. ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนา ให้มีความสำคัญด้านการวิจัยและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมเพื่อนำไปสู่การผลิตสินค้าอุตสาหกรรมภายใต้ตราสินค้าที่เป็นของตนเอง (OBM) เพื่อให้การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมประเทศไทยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไป



## References

- ASEAN Economics Community (AEC). (2016). *Overview of the AEC Overview of Monetary Liberalization Impact Thailand*. Retrieved from <http://www.thai-aec.com/14>
- Chantavanich, S. (2014). *Qualitative Research Method* (22th ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry & Research Design Choosing Among Five Approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, California: SAGE.
- Department of Industrial Promotion. (2015). *SWOT Analysis Strengths, Weaknesses, Opportunities and Obstacles Branch of Industry*. Retrieved from [http://www.dip.go.th/Portals/0/AEC/SWOT\\_Analysis%20.pdf](http://www.dip.go.th/Portals/0/AEC/SWOT_Analysis%20.pdf)
- Hsieh, W-j., Quoc Te, N., Phi Ho, D., Thanh Hai, D., Kim Dung, T., Huu Lam, N., Trong Hoai, N., & Hong, M-C. (2004). An Analysis of National Competitiveness: The Perspective from Vietnam. *Asia Pacific Management Review*, 9(20), 353-377.
- Kanitpong, T. (2010). The Competitiveness of Thailand in the Challenges AEC. *NIDA Business Journal*, 7, 71-92.
- Tan, K., & Amri, M. (2013). Subnational Competitiveness and National Performance: Analysis and Simulation for Indonesia. *Journal of CENTRUM Cathedra: The Business and Economics Research Journal*, 6(2), 173-192.
- The Department of ASEAN Affairs, Ministry of Foreign Affairs. (2012). *ASEAN Socio-Cultural Community*. Retrieved from <http://www.mfa.go.th/asean/th/customize/30643.html>.
- World Economic Forum. (2013). *The Global Competitiveness Report 2012-2013*. Retrieved from [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2012-13.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf)
- World Economic Forum. (2014). *The Global Competitiveness Report 2013-2014*. Retrieved from [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2013-14.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf)
- World Economic Forum. (2015). *The Global Competitiveness Report 2014-2015*. Geneva: World Economic Forum. Retrieved from [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2014-15.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf)
- World Economic Forum. (2016). *The Global Competitiveness Report 2015-2016*. Retrieved from [http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global\\_Competitiveness\\_Report\\_2015-2016.pdf](http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global_Competitiveness_Report_2015-2016.pdf)
- World Economic Forum. (2017). *The Global Competitiveness Report 2016-2017*. Retrieved from [http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017\\_FINAL.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf)