

บทที่ 5 การวิเคราะห์ SWOT และการจัดลำดับความสำคัญของ Economic Corridor

จากการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิและวิเคราะห์ปัจจัยและบริบทที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา Corridor ทำให้สามารถวิเคราะห์ (i) ปัจจัยภายในของการพัฒนา Economic Corridor เช่น ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานและปัจจัยการผลิต และ (ii) ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อ Economic Corridor เช่น การเปลี่ยนแปลงความต้องการบริโภคสินค้า นโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศ แนวคิดการเชื่อมโยงเครือข่ายโซ่อุปทาน เป็นต้น

ดังนั้น เพื่อแสดงการวิเคราะห์ปัจจัยและบริบทที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา Economic Corridor ที่กล่าวมาในภาพที่ชัดเจนยิ่งขึ้น SWOT Analysis จึงได้นำมาใช้เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ของ Economic Corridor เพื่อทำให้ทราบถึง Economic Corridor ที่มีศักยภาพ โดยหาก Economic Corridor นั้นมีนโยบายและมาตรการต่างๆ ที่เหมาะสม ก็สามารถส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศในระยะยาวต่อไป

ผลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ SWOT ทำให้สามารถแยกประเด็นสภาพการณ์ปัจจุบัน (Existing) จากปัจจัยภายในของ Economic Corridor และปัญหาอุปสรรคที่ Economic Corridor นั้นๆ มีและยังไม่สามารถพัฒนาให้เกิดความเชื่อมโยง (Connectivity) ระหว่างกันได้อย่างสมบูรณ์ และยังไม่สามารถเป็นปัจจัยผลักดันให้เกิดการขยายตัวของการค้า การผลิตสินค้าและบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับระบบเศรษฐกิจ นอกจากนี้ SWOT ที่ได้ ยังแสดงถึงปัจจัยภายนอกทั้งในเชิงบวก (โอกาส) และเชิงลบ (ภาวะคุกคาม) ที่สามารถส่งผลกระทบต่อ Economic Corridor ในอนาคตอีกด้วย

5.1 แนวทางการวิเคราะห์ SWOT

ในการดำเนินการวิเคราะห์ SWOT ได้ทำการวิเคราะห์ 2 ประเด็นหลัก คือ (i) ประเด็นปัจจัยภายใน (Internal Environment) ได้แก่ จุดแข็ง (Strength: S) และจุดอ่อน (Weakness: W) ที่เป็นสภาพปัญหาภายใน Economic Corridor และ (ii) ประเด็นปัจจัยภายนอก (Competitive Environment) ได้แก่ โอกาส (Opportunity: O) ของการพัฒนา และอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threat: T) ที่เป็นสภาพปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากภายนอก Economic Corridor แล้วสร้างเป็น Matrix เพื่อแสดงประเด็นของปัจจัยต่างๆ ที่วิเคราะห์ได้

ข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์สำหรับปัจจัยภายใน สรุปลได้จากประเด็นวิเคราะห์สภาพภายใน Economic Corridor ในบทที่ 3 (สภาพฐานการผลิตและข้อมูลด้านการค้า การลงทุนภาคการเกษตรและภาคอุตสาหกรรมตามแนว Economic Corridor) และปัจจัยภายนอก สรุปลได้จากประเด็นวิเคราะห์ปัจจัยและบริบทที่เกี่ยวข้องกับการผลิต การค้าและการลงทุนในบทที่ 4 (ปัจจัยและบริบทที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการผลิตและบริการ)

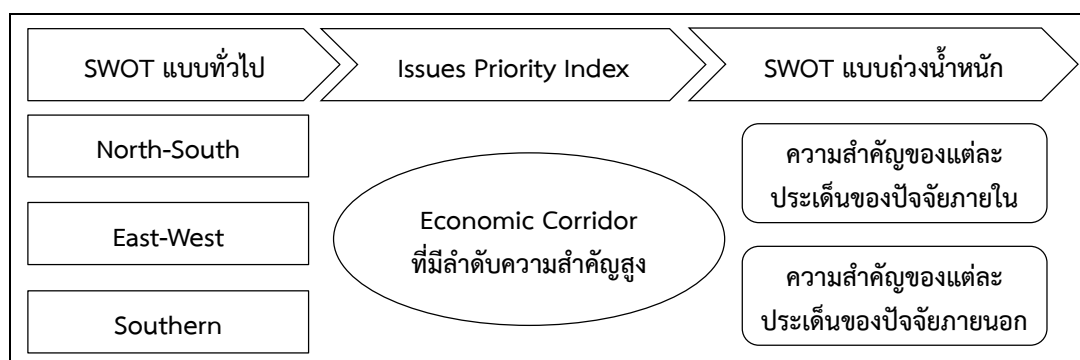
- (1) ประเด็นวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Environment) หรือสภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง ความพร้อมของทรัพยากรภายใน Economic Corridor และความสามารถในการจัดการเชื่อมโยงภายใน Economic Corridor ซึ่งประเด็นต่างๆ มีดังนี้
 - ความเชื่อมโยงจุดต้นทาง-ปลายทาง (Transport Corridor) ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก (Physical Infrastructure) และจุดเชื่อมต่อ
 - ต้นทุนการขนส่งและโลจิสติกส์
 - พื้นฐานความพร้อมปัจจัยการผลิต การเป็นฐานอุตสาหกรรม
 - การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ การนำเข้า-ส่งออก และตลาดในประเทศ
 - ระบบอำนวยความสะดวกทางการค้าและการขนส่ง
 - บรรยากาศการลงทุน ซึ่งรวมถึงเสถียรภาพทางการเมือง กฎระเบียบ และการส่งเสริมการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (Foreign Direct Investment: FDI)

- (2) ประเด็นวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (Competitive Environment) หรือสภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง ปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ สามารถเกิดได้ทั้งภายนอก Economic Corridor หรือความไม่แน่นอนภายใน แต่สามารถส่งผลกระทบต่อเชื่อมโยงภายใน Economic Corridor การเพิ่ม/ลด/ขยาย/เปลี่ยนแปลง กิจกรรมเศรษฐกิจ ได้แก่
- กลยุทธ์การเชื่อมโยงเครือข่ายโซ่อุปทาน
 - โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในอนาคต

SWOT Analysis ได้นำมาใช้เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ปัญหาอุปสรรคและโอกาสสำหรับการพัฒนา Economic Corridor การวิเคราะห์ SWOT ดำเนินการใน 2 ขั้นตอน คือ

- (1) การวิเคราะห์ SWOT แบบทั่วไป สำหรับ (i) North-South Economic Corridor (ii) East-West Economic Corridor และ (iii) Southern Economic Corridor
- (2) การวิเคราะห์ SWOT แบบถ่วงน้ำหนัก

การวิเคราะห์ SWOT เริ่มจาก SWOT แบบทั่วไปก่อน เพื่อแยกประเด็นปัจจัยภายในและภายนอกให้ชัดเจน โดยที่แต่ละปัจจัยมีความสำคัญเท่ากัน อย่างไรก็ตาม ก่อนการวิเคราะห์ SWOT แบบถ่วงน้ำหนัก ได้จัดลำดับความสำคัญของการพัฒนา Economic Corridor โดย Issue Priority Index ซึ่งวิเคราะห์จากปัจจัยภายนอก เพื่อให้ได้ Economic Corridor ที่มีลำดับความสำคัญสูง จากนั้น ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT แบบถ่วงน้ำหนัก เพื่อเปรียบเทียบน้ำหนักหรือความสำคัญของแต่ละปัจจัยภายในและภายนอกของ Economic Corridor โดยสรุปขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังรูปที่ 5.1-1



ที่มา: ที่ปรึกษา

รูปที่ 5.1-1 ขั้นตอนการวิเคราะห์ SWOT และการจัดลำดับความสำคัญของ Economic Corridor

5.2 ผลการวิเคราะห์ SWOT แบบทั่วไป

แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT แบบทั่วไปของ (i) North-South Economic Corridor (ii) East-West Economic Corridor และ (iii) Southern Economic Corridor แสดงดังตารางที่ 5.2-1 ถึงตารางที่ 5.2-3 ตามลำดับ

ตารางที่ 5.2-1 ผลการวิเคราะห์ SWOT แบบทั่วไป ของ North-South Economic Corridor

จุดแข็ง (Strength: S)	จุดอ่อน (Weakness: W)
<ul style="list-style-type: none"> • โครงข่ายถนนเชื่อมต่อถึงกันและอยู่ในสภาพดี เส้นทางในสาธารณรัฐประชาชนจีน (จีน) ได้รับการพัฒนาให้มีมาตรฐานสูงเป็นเส้นทางด่วนที่มีการเจาะอุโมงค์และมีสะพานเชื่อมต่อ ทำให้การขนส่งสะดวกและปลอดภัยมากขึ้น (แต่เดิมเป็นถนนตามแนวเทือกเขาสูง) • การเติบโตของเศรษฐกิจจีน โดยเฉพาะมณฑลยูนนานนั้นช่วยขับเคลื่อนการค้าระหว่างประเทศไทย (ไทย) กับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) ปัจจุบัน • สินค้าอุปโภคบริโภคจากไทยเป็นที่นิยมในมณฑลยูนนาน • ธุรกิจจีนเข้ามามีบทบาทต่อการร่วมลงทุนตั้งโรงงานแปรรูปสินค้าเกษตร 	<ul style="list-style-type: none"> • โครงข่ายถนนเฉพาะบางช่วงใน สปป.ลาว ที่เป็น 2 ช่องจราจรและผิวทางขรุขระ เส้นทางยังคงผ่านเขตชุมชน และไม่มีไฟฟ้าส่องสว่าง • พื้นที่สำหรับเปลี่ยนถ่ายสินค้า รวมถึงพื้นที่หน้าด่านศุลกากรบ่อเต็นและมั่วฮาน ค่อนข้างจำกัด • ฐานการผลิตสินค้าในภาคเหนือของไทย สปป.ลาว และมณฑลยูนนาน (ไม่รวมคุนหมิงและภาคกลางของไทย) ยังเป็นการผลิตในภาคเกษตรกรรมและอุตสาหกรรมขั้นต้น หรือเป็นการผลิตสินค้าสำหรับการอุปโภค ยังไม่มีการสร้างมูลค่าเพิ่มมากนัก • Non-Tariff Barrier รวมถึงการออกกฎหมายรองรับการขยายตัวของการค้าการขนส่งในแต่ละประเทศยังไม่สอดคล้องกัน • อำนาจทางการตลาดของจีน อาจทำให้เกิดการผูกขาดวัตถุดิบการผลิต รวมถึงบริการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการโลจิสติกส์ถูกจำกัดกิจกรรมการสร้างมูลค่าเพิ่ม
โอกาส (Opportunity: O)	อุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threat: T)
<ul style="list-style-type: none"> • การพัฒนาอย่างต่อเนื่องของมณฑลยูนนานและนโยบาย “One Belt One Road” ที่จีนให้มีการเชื่อมโยงจากจีนเข้าสู่ไทยจนถึงภาคใต้ของไทยและมาเลเซีย • การเปิดรับการค้าการลงทุนจากจีนในโครงการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศอันดีของไทย-จีน • โครงการก่อสร้างทางรถไฟและศูนย์เปลี่ยนถ่ายสินค้าที่ด่านศุลกากรมั่วฮาน เป็นโครงการที่จีนกำลังผลักดันให้สามารถดำเนินการแล้วเสร็จและเป็นทางเลือกสำหรับการขนส่งสินค้าทางรถไฟของ Corridor 	<ul style="list-style-type: none"> • ปริมาณและประเภทสินค้ามีโอกาสผันผวน เนื่องจากการขนส่งสินค้าการเชื่อมโยงเครือข่ายโซ่อุปทานขึ้นอยู่กับแนวทางของผู้ประกอบการจีน เนื่องจากเป็นผู้ผลิตและคู่ค้ารายใหญ่ • ทางเลือกในการเชื่อมต่อการขนส่งทางทะเลที่หลากหลายของจีน จึงทำให้มีอำนาจต่อรองสูง โดยให้ความสำคัญต่อการร่วมลงทุนในโครงข่ายจากจีนไปยังสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม (เวียดนาม) ตอนเหนือ และสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา (เมียนมา) (ไม่ผ่าน North-South Economic Corridor)

ที่มา: ที่ปรึกษา

จากผลการวิเคราะห์ SWOT แบบทั่วไปในตารางที่ 5.2-1 แสดงให้เห็นว่า North-South Economic Corridor มีจีนเป็นตัวแปรสำคัญในการพัฒนา Economic Corridor สำหรับการเชื่อมโยงทางกายภาพของ Economic Corridor ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงระบบอำนวยความสะดวกที่ด่านศุลกากร ทำให้มูลค่าการค้าระหว่างประเทศผ่านด่านศุลกากรเชียงของ ในปี พ.ศ. 2559 เติบโตขึ้นร้อยละ 33 เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2558 อย่างไรก็ตาม กิจกรรมทางเศรษฐกิจและแนวทางการสร้างมูลค่าเพิ่ม (ในเชิงการผลิต) ยังถูกจำกัดจากพื้นฐานการผลิตทางภาคเหนือของไทย สปป.ลาว และมณฑลยูนนานที่ยังเป็นการผลิตในภาคเกษตร

เนื่องจากจีนเป็นตัวแปรสำคัญในการพัฒนา Economic Corridor ทำให้โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ของ North-South Economic Corridor ของไทย-สปป.ลาว-จีน ขึ้นอยู่กับปัจจัยแปรผันจากจีน โดยจีนเป็นประเทศที่มี GDP อยู่ในอันดับ 2 ของโลกในปี พ.ศ. 2559 (ที่มา: ธนาคารโลก) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการผลิตและการบริโภคภายในจีนจึงส่งผลกระทบต่อประเทศคู่ค้าและการเคลื่อนย้ายสินค้า อีกทั้งการเชื่อมโยงกับจีน (มณฑลยูนนาน) มีหลายทางเลือก ไม่เพียงแต่ North-South Economic Corridor ของไทย-สปป.ลาว-จีน เท่านั้น แต่ปัจจุบันมีการเชื่อมโยงกับ (i) ตอนเหนือของเมียนมา (รัฐฉาน และมณฑลพะเยา) และ (ii) ตอนเหนือของเวียดนาม (กรุงฮานอย และท่าเรือไฮฟอง)

ตารางที่ 5.2-2 ผลการวิเคราะห์ SWOT แบบทั่วไป ของ East-West Economic Corridor

จุดแข็ง (Strength: S)	จุดอ่อน (Weakness: W)
<ul style="list-style-type: none"> ทางเลือกในการขนส่งระหว่างไทยกับเวียดนาม (ผ่าน สปป.ลาว) คือ เส้นทาง R9 (ด่านมุกดาหาร) และ R12 (ด่านนครพนม) สามารถเชื่อมต่อกับทางหลวงเอเชียหมายเลข 1 (ทางหลวง AH1) และท่าเรือด่านหนึ่งของเวียดนามตอนกลางได้ ความก้าวหน้าในการพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกที่ด่านศุลกากร เช่น การเริ่มทดลองใช้ระบบ Single Inspection (บนเส้นทาง R9) ความนิยมสินค้าอุปโภคบริโภคจากไทยในเมียนมาและเวียดนามตอนกลาง เกิดจากความมั่นใจในคุณภาพสินค้าที่ผลิตในไทย การค้าชายแดนที่มีอยู่โดยธรรมชาติของด่านศุลกากรแม่สอด (ไทย) - ด่านศุลกากรเมียวดี (เมียนมา) โดยมีมูลค่าและปริมาณการค้าสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว การขยายตัวของประชากรในเมียนมา และเวียดนาม ทำให้ความต้องการสินค้าและบริการสูงขึ้น และแรงงานราคาถูกยังสามารถจัดหาได้ นโยบายให้สิทธิประโยชน์การลงทุนในนิคมอุตสาหกรรมในเวียดนามตอนกลาง เพื่อกระตุ้นการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของเวียดนาม 	<ul style="list-style-type: none"> เส้นทาง R9 ใน สปป.ลาว เริ่มชำรุดในบางช่วงเนื่องจากการขนส่งสินค้ามีการบรรทุกสินค้าเกินน้ำหนักที่กำหนด ท่าเรือแม่ละเห่ง ยังไม่สามารถรองรับเรือสินค้าขนาดใหญ่ได้ ส่วนท่าเรือด่านหนึ่ง มีปัญหาในการขนส่งสินค้าในช่วงฤดูมรสุม การขนส่งผ่าน 4 ประเทศ จำเป็นต้องผ่านด่านศุลกากรหลายครั้ง โดยด่านศุลกากรใน สปป.ลาว และเวียดนาม มีพื้นที่ที่หน้าด่านและพื้นที่เปลี่ยนถ่ายสินค้าค่อนข้างจำกัด ส่วนด่านศุลกากรแม่สอดกับเมียวดีของเมียนมาเป็นจุดผ่านแดนที่มีการจราจรหนาแน่น จำเป็นต้องปรับปรุงและขยายด่าน รวมถึงสะพานมิตรภาพไทย-พม่า ต้นทุนการขนส่งและโลจิสติกส์สูง จากความไม่สะดวกในการขนถ่ายสินค้าและสภาพโครงข่ายถนน ฐานการผลิตสินค้าภาคอุตสาหกรรมอยู่นอก Catchment Area ของ Economic Corridor เช่น ย่างกุ้ง ฮานอย และโฮจิมินห์ การขาดแคลนแรงงานฝีมือ การขาดแคลนเงินลงทุน การพัฒนาต้องพึ่งพาการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ
โอกาส (Opportunity: O)	อุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threat: T)
<ul style="list-style-type: none"> การเชื่อมต่อระหว่างไทย-เมียนมา นอกจากแม่ละเห่งแล้วยังสามารถเชื่อมต่อไปยัง (i) ย่างกุ้งที่มีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจสูง (ii) มะริดที่เป็นเมืองท่าทางใต้ของเมียนมา และ (iii) มณฑลยี่ลี่ที่เป็นเมืองเศรษฐกิจทางเหนือ โดยเส้นทางการขนส่งในหลายช่วงอยู่ระหว่างการปรับปรุงมาตรฐานทางให้สูงขึ้น โครงการปรับปรุงโครงข่ายถนนเมียวดี-กอกะเร็ก-แม่ละเห่ง ช่วยกระตุ้นการเติบโตของเมืองในแนว Economic Corridor ในช่วงที่อยู่ในเมียนมา แนวคิดการส่งออกสินค้าของเมียนมา โดยใช้ท่าเรือแหลมฉบังและการเชื่อมโยงกับฐานการผลิตสินค้าในภาคกลางและภาคตะวันออกของไทยเพื่อนำเข้าทางด่านศุลกากรเมียวดี การพัฒนา Economic Corridor ต่อเนื่องจากด่านศุลกากรแม่สอดเข้าไปยังย่างกุ้ง และมณฑลยี่ลี่ ซึ่งเป็นเมืองธุรกิจสำคัญของเมียนมา โดยเส้นทางนี้ สามารถเชื่อมต่อไปยังสาธารณรัฐอินเดีย (อินเดีย) ได้ (India-Myanmar-Thailand Tripartite Highway) โดยอินเดียมี GDP อยู่ในอันดับ 7 ของโลก (ที่มา: ธนาคารโลก) 	<ul style="list-style-type: none"> ความไม่แน่นอนทางการเมืองที่เมียนมาเพิ่มผ่านการเลือกตั้งและอยู่ระหว่างการปรับตัวสู่ระบบเศรษฐกิจแบบตลาด ท่าที่การเจรจาเพื่อแก้ไข/ลดปัญหาการอำนวยความสะดวก การค้า การขนส่งระหว่างกัน ความชัดเจนของ สปป.ลาว ในการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา (เนื่องจากปัจจุบัน สปป.ลาว เป็นเพียงประเทศทางผ่าน)

ที่มา: ที่ปรึกษา

ผลการวิเคราะห์ SWOT ทั่วไปของ East-West Economic Corridor ดังตารางที่ 5.2-2 นั้น แสดงให้ทราบว่า การเชื่อมโยงการค้าการขนส่งตลอดทั้ง 4 ประเทศตามแนว Economic Corridor คือ เมียนมา ไทย สปป.ลาว และเวียดนาม ยังมีปริมาณการขนส่งไม่มากนัก อย่างไรก็ตาม การพัฒนา Economic Corridor โดยเริ่มจากการค้าการขนส่งระหว่างเมียนมา-ไทย และไทย-สปป.ลาว-เวียดนาม ยังมีโอกาสที่จะพัฒนาและสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจได้จาก (i) โอกาสของเมียนมา เนื่องจากเป็นตลาดใหม่ (Emerging Market) ทำให้การค้าการขนส่งกับไทยขยายตัวอย่างรวดเร็ว (มูลค่าการค้าระหว่างประเทศผ่านด่านศุลกากรแม่สอดในปี พ.ศ. 2559 เติบโตขึ้นร้อยละ 13 เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2558) และ (ii) การเริ่มพัฒนาเศรษฐกิจของเวียดนามตอนกลาง เพื่อให้เกิดการกระจายรายได้มากขึ้น อย่างไรก็ตาม ควรมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องของการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การลดต้นทุนการขนส่งและโลจิสติกส์ และการปรับปรุงพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกทางการค้า

ตารางที่ 5.2-3 ผลการวิเคราะห์ SWOT แบบทั่วไป ของ Southern Economic Corridor

จุดแข็ง (Strength: S)	จุดอ่อน (Weakness: W)
<ul style="list-style-type: none"> เส้นทางผ่านเมืองหลวงของราชอาณาจักรกัมพูชา (กัมพูชา) และเมืองท่าของเวียดนามตอนใต้ มีการเติบโตทางเศรษฐกิจสูง จากการกระตุ้นของการผลิตสินค้าและบริการ ต้นทุนแรงงานที่ค่อนข้างต่ำในเมียนมา กัมพูชา และเวียดนาม ทรัพยากรธรรมชาติที่ยังอุดมสมบูรณ์ของเมียนมา โดยไทยสามารถเข้าไปลงทุนในระบบสาธารณูปโภคต่างๆ และการทำป่าไม้ได้ ฐานการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมของไทยในภาคกลางและภาคตะวันออก (Eastern Seaboard) นโยบายพัฒนา Eastern Economic Corridor (EEC) และอุตสาหกรรม 4.0 ของไทย ศักยภาพของประตูการค้าของไทย ได้แก่ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และท่าเรือแหลมฉบัง ทั้งในด้านขนาดและการบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน ความมีเสถียรภาพทางการเมืองของกัมพูชาและเวียดนาม ทำให้นโยบายด้านเศรษฐกิจ การคมนาคมขนส่งไม่เปลี่ยนแปลงบ่อย รวมถึงเจ้าหน้าที่รับผิดชอบสามารถปฏิบัติงานได้ในระยะเวลานาน นโยบายให้สิทธิประโยชน์การลงทุนในนิคมอุตสาหกรรมในกัมพูชาและเวียดนามตอนใต้ 	<ul style="list-style-type: none"> เส้นทางนี้ผ่าน 4 ประเทศ และผ่านด่านศุลกากรหลายครั้ง มีข้อจำกัดของพื้นที่หน้าด่าน ต้นทุนการขนส่งและโลจิสติกส์สูง ขาดแคลนสิ่งอำนวยความสะดวกในระบบการขนถ่ายสินค้า และการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกัน เส้นทางในกัมพูชาอยู่ระหว่างการปรับปรุง ส่วนเส้นทางในเวียดนาม สะดวกต่อการเข้าถึงท่าเรือสำคัญ แต่ยังผ่านพื้นที่ชุมชนและมีกฎหมายจำกัดความเร็วของยานพาหนะ จุดผ่านแดนถาวรบ้านพุน้ำร้อน และจุดผ่านแดนทีกของเมียนมา ยังไม่มีการดำเนินการก่อสร้างเป็นด่านศุลกากรที่เป็นทางการ การขาดแคลนแรงงานมีฝีมือ สำหรับต่อยอดการพัฒนาอุตสาหกรรม การขาดแคลนเงินลงทุน การพัฒนาต้องพึ่งพาการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศเป็นส่วนใหญ่
โอกาส (Opportunity: O)	อุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threat: T)
<ul style="list-style-type: none"> ท่าเรือทวาย และเส้นทางขนส่งเข้าไปยังนิคมอุตสาหกรรมทวายอยู่ระหว่างการก่อสร้าง เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงการขนส่งระหว่างทะเลอันดามันกับอ่าวไทยทางถนนได้ อีกทั้งเป็นเส้นทางที่ไทยอาจได้เปรียบ หากขนส่งสินค้าไปยังท่าเรือทวายได้ เพื่อขนส่งสินค้าไปยังกลุ่มประเทศปลายทางในทวีปยุโรป ทวีปแอฟริกา และประเทศในตะวันออกกลาง โครงการยกระดับมาตรฐานทางของเส้นทางถนนในไทยสามารถเชื่อมต่อกับเมียนมา (กรุงเทพมหานครถึงจุดผ่านแดนถาวรบ้านพุน้ำร้อน) โดยการก่อสร้างทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง (Motorway) ผนวกอยู่ในโครงการลงทุนของรัฐบาลไทยเรียบร้อยแล้ว และกำลังดำเนินการเพื่อการก่อสร้าง โครงการก่อสร้างทางด่วนพนมเปญ-พระเวท (กัมพูชา) รองรับปริมาณการขนส่งสินค้าที่หนาแน่นมากขึ้น โครงข่ายทางรถไฟระหว่างไทย-กัมพูชา หากสามารถปรับปรุงทางสถานี และการบริหารจัดการเดินรถให้สามารถขนส่งสินค้าระหว่างกันได้ การเข้ามาลงทุนของญี่ปุ่นในภาคอุตสาหกรรมพร้อมกับการถ่ายทอดเทคโนโลยีทำให้เกิดการเรียนรู้และต่อยอดการสร้างมูลค่าเพิ่ม 	<ul style="list-style-type: none"> ความไม่แน่นอนของโครงการท่าเรือ ทั้งในช่วงการก่อสร้าง และการบริหารจัดการหลังจากโครงการแล้วเสร็จ รวมถึงการพัฒนาอุตสาหกรรมโดยรอบ เครือข่ายโซ่อุปทานในเวียดนามมีความเป็นเอกเทศ ท่าเรือในเวียดนามสามารถเป็นประตูการค้าให้กับประเทศได้ โดยอาจไม่จำเป็นต้องเชื่อมโยงกับกัมพูชาและไทย

ที่มา: ที่ปรึกษา

ผลการวิเคราะห์ SWOT แบบทั่วไป ของ Southern Economic Corridor ดังตารางที่ 5.2-3 นั้น แสดงให้เห็นว่ายังไม่มี การเชื่อมโยงการค้าการขนส่งตลอดทั้ง 4 ประเทศ ในแนว Economic Corridor คือ เมียนมา ไทย กัมพูชา และเวียดนาม แต่การค้าการขนส่งที่มีนัยสำคัญ คือ ระหว่างไทย-กัมพูชา และกัมพูชา-เวียดนาม อย่างไรก็ตาม Economic Corridor นี้สามารถพัฒนาได้จากการที่มีพื้นฐานการเป็นพื้นที่เศรษฐกิจสำคัญของทั้งไทย กัมพูชา และเวียดนามอยู่แล้ว และโครงสร้างพื้นฐานภายในของแต่ละประเทศ ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากการลงทุนโดยตรงของญี่ปุ่นและสาธารณรัฐเกาหลี (เกาหลีใต้) แต่ต้นทุนการขนส่งและโลจิสติกส์ระหว่างกันยังสูงอยู่มาก จากค่าขนส่งสินค้าขึ้นลงในกัมพูชา และเวียดนาม และค่าธรรมเนียมในระบบ ในอนาคต Economic Corridor นี้มีโอกาสพัฒนาได้จากพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งที่ดี การผลักดันของไทยในการบูรณาการการพัฒนาพื้นที่ภาคตะวันออก การสนับสนุนโครงการท่าเรือทวาย ตลอดจนการพัฒนาอุตสาหกรรมภายในประเทศให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้โดยอุตสาหกรรม 4.0

5.3 การจัดลำดับความสำคัญของ Economic Corridor

ผลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ SWOT แบบทั่วไป ทำให้ทราบถึงปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ปัญหาอุปสรรค และโอกาสสำหรับการพัฒนา Economic Corridor นั้นๆ อย่างไรก็ตาม สภาพการณ์ต่างๆ ของ Economic Corridor มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทั้งสภาพเศรษฐกิจและสังคม ดังนั้น การกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ในการพัฒนา ตลอดจนการดำเนินการที่ล่าช้าจะทำให้ประเทศเสียโอกาสในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับระบบเศรษฐกิจ ดังนั้น การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบจึงมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดลำดับความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ของการพัฒนา โดย Economic Corridor ที่มีลำดับความสำคัญสูง คือ Economic Corridor ที่มีศักยภาพต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของไทยในระยะยาว และมีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องได้รับการสนับสนุน

แนวทางการเปรียบเทียบลำดับความสำคัญของ Economic Corridor ตามหลักของ Issue Priority Index นั้นสามารถประยุกต์จากตาราง Issues Priority Matrix ซึ่งเป็นงานศึกษาของ Michael E. Porter (2008) โดยให้คะแนนปัจจัยภายนอกและเหตุการณ์ของแต่ละ Corridor ในสองมิติ ได้แก่ (i) มิติระดับผลกระทบ (Probable Impact) หมายถึง หากไม่มีการแก้ไข/ป้องกันภาวะคุกคามของเหตุการณ์ หรือสนับสนุนโอกาสในการพัฒนาเพื่อแก้ไข/ป้องกันเหตุการณ์นั้นๆ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมสูง และ (ii) มิติความเป็นไปได้ที่จะเกิดภาวะคุกคาม (Probability of Occurrence) โดยการให้คะแนนนั้นพิจารณาจากทั้งสองมิติ แสดงดังรูปที่ 5.3-1

		Probable Impact		
		High	Medium	Low
Probability of Occurrence	High	Critical (5)	High Priority (4)	Medium Priority (3)
	Medium	High Priority (4)	Medium Priority (3)	Low Priority (2)
	Low	Medium Priority (3)	Low Priority (2)	Lowest Priority (1)

ที่มา: ปรับปรุงจากงานศึกษาของ Michael E.Porter (2008)

รูปที่ 5.3-1 Issues Priority Matrix

- กลุ่ม Critical และ High Priority โดย Critical Priority นั้น มีระดับของผลกระทบและมีโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นๆ สูงสุด ส่วน High Priority มีระดับผลกระทบและโอกาสของการเกิดเหตุการณ์นั้นๆ สูง (แต่น้อยกว่ากลุ่ม Critical)
- กลุ่ม Medium Priority ปัจจัยบางอย่างแม้จะมีผลกระทบสูง แต่ยังมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยหรือมีเวลาในการปรับตัวก่อนที่จะเกิดโอกาสนั้นๆ แต่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบในวงกว้าง
- กลุ่ม Low และ Lowest Priority มีระดับของผลกระทบและมีโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นๆ ต่ำ (รองลงไปจากกลุ่ม Medium) ซึ่งส่งผลกระทบในวงกว้างไม่สูงนัก และโอกาสที่จะเกิดขึ้นก็ต้องใช้ระยะเวลาพอสมควร

หลังจากแยกประเด็นปัจจัยและเหตุการณ์ต่างๆ ลงช่องลำดับความสำคัญแล้ว จึงทำการรวมคะแนนทั้งหมดของแต่ละ Economic Corridor จากนั้นเฉลี่ยคะแนนจากตัวเลขในวงเล็บ (รูปที่ 5.3-1) จากทุกประเด็น

ในส่วนของการจัดประเด็นลงช่องลำดับความสำคัญและตาราง Issues Priority Index ของกรณี (i) North-South Economic Corridor แสดงดังตารางที่ 5.3-1 และตารางที่ 5.3-2 และรูปที่ 5.3-2 (ii) East-West Economic Corridor แสดงดังตารางที่ 5.3-3 และตารางที่ 5.3-4 และรูปที่ 5.3-3 และ (iii) Southern Economic Corridor แสดงดังตารางที่ 5.3-5 และตารางที่ 5.3-6 และรูปที่ 5.3-4

ตารางที่ 5.3-1 Index สำหรับโอกาสการพัฒนา North-South Economic Corridor

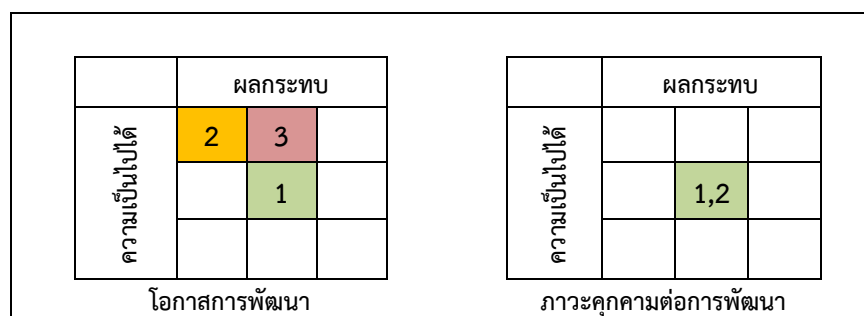
หมายเลข	ประเด็น	ผลกระทบ	ความเป็นไปได้	Index	คะแนน
1	นโยบาย One Belt One Road	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	3
2	ความสัมพันธ์ทางการค้าและการลงทุนไทย-จีน	สูง	สูง	สูงสุด	5
3	โครงการพัฒนาโครงข่ายทางรถไฟคุนหมิง-มัวฮาน	ปานกลาง	สูง	สูง	4

ที่มา: ที่ปรึกษา

ตารางที่ 5.3-2 Index สำหรับภาวะคุกคามต่อการพัฒนา North-South Economic Corridor

หมายเลข	ประเด็น	ผลกระทบ	ความเป็นไปได้	Index	คะแนน
1	ปริมาณและประเภทที่ขนส่งสินค้าที่ผันผวนตามอุปสงค์ของจีน	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	3
2	ทางเลือกในการเชื่อมต่อการขนส่งทางทะเลที่หลากหลายของจีน ทำให้มีอำนาจต่อรองสูง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	3

ที่มา: ที่ปรึกษา



ที่มา: ที่ปรึกษา

รูปที่ 5.3-2 แผนภาพ Issues Priority Matrix ของ North-South Economic Corridor

ตารางที่ 5.3-3 Index สำหรับโอกาสการพัฒนา East-West Economic Corridor

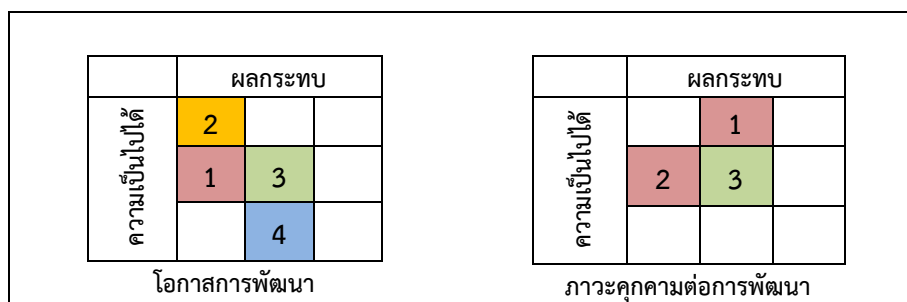
หมายเลข	ประเด็น	ผลกระทบ	ความเป็นไปได้	Index	คะแนน
1	การเชื่อมต่อไปยังกวางและเมืองอื่นๆ ในเมียนมา เช่น มะริด มัณฑะเลย์	สูง	ปานกลาง	สูง	4
2	การพัฒนาโครงข่ายเมียวดี-กอกะเร็ก	สูง	สูง	สูงสุด	5
3	ความต้องการส่งออกสินค้าของเมียนมาผ่านท่าเรือแหลมฉบัง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	3
4	การขยายแนวการเชื่อมต่อไปอินเดีย	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำ	2

ที่มา: ที่ปรึกษา

ตารางที่ 5.3-4 Index สำหรับภาวะคุกคามต่อการพัฒนา East-West Economic Corridor

หมายเลข	ประเด็น	ผลกระทบ	ความเป็นไปได้	Index	คะแนน
1	ความไม่แน่นอนของการเมืองในเมียนมา และนโยบายส่งเสริมการลงทุน	ปานกลาง	สูง	สูง	4
2	การเจรจาแก้ไขปัญหาการค้าชายแดนระหว่าง 4 ประเทศ	สูง	ปานกลาง	สูง	4
3	ความชัดเจนของ สปป.ลาวในการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	3

ที่มา: ที่ปรึกษา



ที่มา: ที่ปรึกษา

รูปที่ 5.3-3 แผนภาพ Issues Priority Matrix ของ East-West Economic Corridor

ตารางที่ 5.3-5 Index สำหรับโอกาสการพัฒนา Southern Economic Corridor

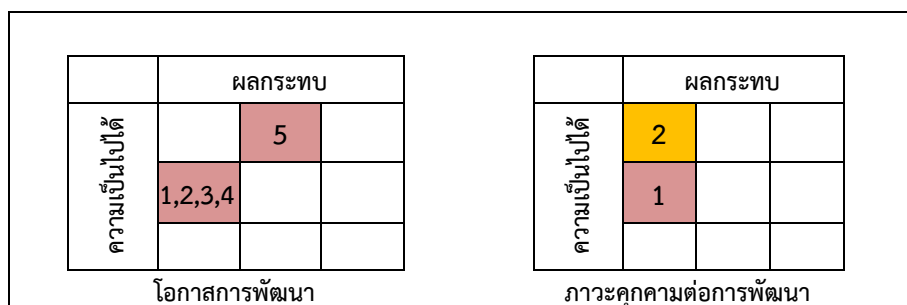
หมายเลข	ประเด็น	ผลกระทบ	ความเป็นไปได้	Index	คะแนน
1	ปริมาณการขนส่งผ่านท่าเรือทวายและนิคมอุตสาหกรรมทวาย	สูง	ปานกลาง	สูง	4
2	โครงการยกระดับมาตรฐานทางของเส้นทางถนนในไทยสามารถเชื่อมต่อกับเมียนมา	สูง	ปานกลาง	สูง	4
3	โครงการก่อสร้างทางด่วนพนมเปญ-พระเวท (กัมพูชา) รองรับปริมาณการขนส่งสินค้าที่หนาแน่นมากขึ้น	สูง	ปานกลาง	สูง	4
4	โครงข่ายทางรถไฟระหว่างไทย-กัมพูชา	สูง	ปานกลาง	สูง	4
5	การเข้ามาลงทุนของญี่ปุ่นในภาคอุตสาหกรรมพร้อมกับการถ่ายทอดเทคโนโลยี	ปานกลาง	สูง	สูง	4

ที่มา: ที่ปรึกษา

ตารางที่ 5.3-6 Index สำหรับภาวะคุกคามต่อการพัฒนา Southern Economic Corridor

หมายเลข	ประเด็น	ผลกระทบ	ความเป็นไปได้	Index	คะแนน
1	กลยุทธ์การทำตลาดของท่าเรือทวายและการพัฒนาอุตสาหกรรมโดยรอบ	สูง	ปานกลาง	สูง	4
2	ความเป็นเอกเทศของเครือข่ายการผลิตในเวียดนาม กระบวนการในโซ่อุปทานไม่จำเป็นต้องเชื่อมโยงกับกัมพูชาและไทย	สูง	สูง	สูงสุด	5

ที่มา: ที่ปรึกษา



ที่มา: ที่ปรึกษา

รูปที่ 5.3-4 แผนภาพ Issues Priority Matrix ของ Southern Economic Corridor

คะแนนเฉลี่ยตาม Index จากตารางที่ 5.3-1 ถึงตารางที่ 5.3-6 สรุปได้ว่า (i) North-South Economic Corridor มีคะแนนเฉลี่ย 3.60 (ii) East-West Economic Corridor มีคะแนนเฉลี่ย 3.57 และ (iii) Southern Economic Corridor มีคะแนนเฉลี่ย 4.14 แสดงว่าโดยเฉลี่ย North-South Economic Corridor และ East-West Economic Corridor มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและภาวะคุกคาม ซึ่งมีลำดับความสำคัญระดับปานกลางถึงสูง (Medium - High Priority) ส่วน Southern Economic Corridor มีปัจจัยที่มีลำดับความสำคัญระดับสูงถึงสูงสุด (High - Critical Priority)

Southern Economic Corridor จึงเป็น Corridor ที่มีลำดับความสำคัญสูง เนื่องจากมีหลายประเด็นจากปัจจัยภายนอก ซึ่งมีความไม่แน่นอนและอาจส่งผลกระทบต่อเชื่อมโยงภายใน Southern Economic Corridor โดยประเด็นเหล่านั้น มีผลกระทบ และโอกาสที่จะเกิดสูงด้วย ดังนั้น หากไม่มีการพัฒนาหรือมีมาตรการสนับสนุนใดๆ ในการแก้ไข/ป้องกันเหตุการณ์เหล่านั้น จะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศอย่างชัดเจน และเสียโอกาสในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและการสร้างรายได้ของประเทศ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ หากละเลยหรือไม่มีการดำเนินการใดๆ อาจเกิดปัญหาและสูญเสียความสามารถในการแข่งขันได้ในอนาคต

ในการศึกษาแนวทางการสร้างมูลค่าเพิ่มในโซ่อุปทานสำหรับขั้นตอนต่อไป ทั้งการสร้างมูลค่าเพิ่มจากผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิตสินค้า และบริการขนส่งและโลจิสติกส์ จึงควรวิเคราะห์ที่ Southern Economic Corridor เป็นหลัก อย่างไรก็ตาม ข้อเสนอแนะสำหรับการสร้างมูลค่าเพิ่ม ควรวิเคราะห์การเชื่อมต่อ Southern Economic Corridor กับ Corridor อื่นๆ คือ North-South Economic Corridor และ East-West Economic Corridor ด้วย เนื่องจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจของ Southern Economic Corridor ไม่ได้เป็น Economic Corridor ที่เป็นเอกเทศ (Stand-alone) แต่จะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มสูงสุดแก่ประเทศไทยได้ต่อเมื่อมีการเชื่อมต่อกับ Corridor อื่นๆ

5.4 ผลการวิเคราะห์ SWOT แบบทั่วไป ของ Economic Corridor ที่มีลำดับความสำคัญสูง

การวิเคราะห์ SWOT แบบทั่วไปข้างต้น แสดงบริบทที่เกี่ยวข้องกับ Economic Corridor โดยประเด็นปัจจัยภายในและภายนอก ล้วนมีความสำคัญเท่ากัน (หรือมีน้ำหนักเท่ากัน) ดังนั้น เพื่อวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของประเด็นปัจจัย (Factor Prioritization)¹ ของ Southern Economic Corridor ให้สามารถนำประเด็นเหล่านี้ไปวิเคราะห์กลยุทธ์การพัฒนา Southern Economic Corridor ได้ชัดเจนมากขึ้น จึงได้เพิ่มการวิเคราะห์จาก SWOT แบบทั่วไปเป็น SWOT แบบถ่วงน้ำหนัก โดยมีวิธีการวิเคราะห์ดังนี้

- 1) ทำการสร้าง 2 ตาราง คือ ประเด็นตามผลการวิเคราะห์ SWOT แบบทั่วไป สำหรับประเด็นของ Strength และ Weakness และเพิ่มช่องให้คะแนน ได้แก่
 - (1) ความสำคัญของประเด็น (ให้คะแนนตั้งแต่ 0.1 ถึง 1.0)
 - (2) การเป็นประเด็นหลัก/รอง (ให้คะแนน 1 ถึง 3) โดยที่
 - 1 หมายถึง ประเด็นเหล่านั้นมีบทบาทในการเป็นประเด็นรอง
 - 2 หมายถึง ประเด็นเหล่านั้นเป็นประเด็นรองแต่เริ่มมีบทบาทมากขึ้น
 - 3 หมายถึง ประเด็นเหล่านั้นเป็นประเด็นหลัก
 - (3) การให้คะแนน (ได้จากการคูณผลที่ได้ในข้อ (1) และ (2))
- 2) ทำการสร้าง 2 ตาราง คือ ประเด็นตามผลการวิเคราะห์ SWOT แบบทั่วไป สำหรับประเด็นของ Opportunity และ Threat และเพิ่มช่องให้คะแนน ได้แก่
 - (1) ความสำคัญของประเด็น (ให้คะแนนตั้งแต่ 0.1 ถึง 1.0)
 - (2) ความเป็นไปได้ของการเกิดเหตุการณ์ (ให้คะแนน 1 ถึง 3) โดยที่
 - 1 หมายถึง ประเด็นเหล่านั้นมีโอกาสที่จะเกิดหรือไม่เกิดขึ้นก็ได้
 - 2 หมายถึง ประเด็นเหล่านั้นมีโอกาสสูงที่จะเกิด
 - 3 หมายถึง ประเด็นเหล่านั้นชัดเจนแล้วว่าจะเกิดขึ้นแน่นอน
 - (3) การให้คะแนน (ได้จากการคูณผลที่ได้ในข้อ (1) และ (2))
- 3) เรียงลำดับประเด็นตามคะแนนที่ได้จาก 4 ตาราง
คะแนนของประเด็นการจัดทำ SWOT แบบถ่วงน้ำหนัก เมื่อนำมาเรียงลำดับประเด็นตามคะแนนที่ได้ แสดงดังตารางที่ 5.4-1 ถึงตารางที่ 5.4-4

¹ ที่มา : ประยุกต์จาก Ovidijus Jurevicius, "SWOT, Do it properly", www.strategicmanagementinsight.com, February 2013

ตารางที่ 5.4-1 ลำดับคะแนนประเด็นจุดแข็ง (Strength)

ประเด็นจุดแข็ง	ความสำคัญ	ประเด็นหลัก/รอง	คะแนน
1) นโยบายพัฒนา Eastern Economic Corridor (EEC) และอุตสาหกรรม 4.0 ของไทย	0.9	3	2.7
2) ศักยภาพของประตูการค้าของไทย	0.8	3	2.4
3) ฐานการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมของไทยในภาคกลางและภาคตะวันออก (Eastern Seaboard)	0.8	3	2.4
4) แรงงานราคาถูกในเมียนมา กัมพูชา และเวียดนาม	0.7	3	2.1
5) นโยบายให้สิทธิประโยชน์การลงทุนในนิคมอุตสาหกรรมในกัมพูชาและเวียดนามตอนใต้	0.6	3	1.8
6) เส้นทางผ่านเมืองหลวงของกัมพูชาและเมืองท่าของเวียดนามตอนใต้ มีการเติบโตทางเศรษฐกิจสูง จากการกระจุกตัวของการผลิตสินค้าและบริการ	0.7	2	1.4
7) ความเสถียรภาพทางการเมืองของกัมพูชาและเวียดนาม ทำให้นโยบายด้านเศรษฐกิจ การคมนาคมขนส่งไม่เปลี่ยนแปลงบ่อย รวมถึงเจ้าหน้าที่รับผิดชอบสามารถปฏิบัติงานได้ในระยะเวลานาน	0.6	2	1.2
8) ทรัพยากรธรรมชาติที่ยังอุดมสมบูรณ์ของเมียนมา	0.6	2	1.2

ที่มา: ที่ปรึกษา

ตารางที่ 5.4-2 ลำดับคะแนนประเด็นจุดอ่อน (Weakness)

ประเด็นจุดอ่อน	ความสำคัญ	ประเด็นหลัก/รอง	คะแนน
1) การผ่านด่านศุลกากรหลายประเทศและข้อจำกัดพื้นที่หน้าด่าน	0.9	3	2.7
2) การขาดแคลนสิ่งอำนวยความสะดวกในจุดเปลี่ยนถ่าย และการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกัน ทำให้ต้นทุนการขนส่งและโลจิสติกส์สูง	0.8	3	2.4
3) จุดผ่านแดนถาวรไทย-เมียนมา (บ้านพุน้ำร้อน) เป็นเพียงจุดผ่านแดนถาวรเท่านั้น ยังไม่พัฒนาให้เป็นด่านศุลกากร	0.6	3	1.8
4) โครงข่ายเชื่อมโยงท่าเรือ ถนนที่ตัดผ่านเขตชุมชนและข้อจำกัดในการทำความเร็ว	0.6	2	1.2
5) ขาดแคลนแรงงานมีฝีมือ สำหรับต่อยอดการพัฒนาอุตสาหกรรม	0.5	2	1.0
6) ขาดแคลนเงินลงทุน จำเป็นต้องพึ่งพาต่างประเทศ	0.4	2	0.8

ที่มา: ที่ปรึกษา

ตารางที่ 5.4-3 ลำดับคะแนนประเด็นโอกาส (Opportunity)

ประเด็นโอกาส	ความสำคัญ	ประเด็นหลัก/รอง	คะแนน
1) โครงการยกระดับมาตรฐานทางของเส้นทางถนนในไทย สามารถเชื่อมต่อกับเมียนมา	0.8	3	2.4
2) ปริมาณการขนส่งผ่านท่าเรือทวายและนิคมอุตสาหกรรมทวาย	0.7	3	2.1
3) โครงการก่อสร้างทางด่วนพนมเปญ-พระเวท (กัมพูชา) รองรับปริมาณการขนส่งสินค้าที่หนาแน่นมากขึ้น	0.6	3	1.8
4) โครงข่ายทางรถไฟระหว่างไทย-กัมพูชา	0.5	3	1.5
5) การเข้ามาลงทุนของญี่ปุ่นในภาคอุตสาหกรรมพร้อมกับการถ่ายทอดเทคโนโลยี	0.4	2	0.8

ที่มา: ที่ปรึกษา

ตารางที่ 5.4-4 ลำดับคะแนนประเด็นภาวะคุกคาม (Threat)

ประเด็นภาวะคุกคาม	ความสำคัญ	ประเด็นหลัก/รอง	คะแนน
1) ความเป็นเอกเทศของเครือข่ายการผลิตในเวียดนาม กระบวนการในโซ่อุปทานไม่จำเป็นต้องเชื่อมโยงกับกัมพูชาและไทย	0.8	3	2.4
2) กลยุทธ์การค้าตลาดของท่าเรือทวายและการพัฒนาอุตสาหกรรมโดยรอบ	0.7	3	2.1

ที่มา: ที่ปรึกษา

ผลที่ได้รับจากตารางที่ 5.4-1 ถึงตารางที่ 5.4-4 ทำให้ได้ประเด็นที่มีคะแนนสูงของ Southern Economic Corridor

- ประเด็นของ Strength และ Weakness แสดงว่า ประเด็นเหล่านั้นมีความสำคัญสูง เนื่องจากเป็นประเด็นหลักที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงภายใน Southern Economic Corridor และกิจกรรมทางเศรษฐกิจ และควรวางกลยุทธ์ในการสนับสนุน/พัฒนา รวมถึงแก้ไขจุดที่ยังบกพร่อง
 - ประเด็น Strength ที่มีความสำคัญสูง ได้แก่ (i) นโยบายพัฒนา Eastern Economic Corridor (EEC) และอุตสาหกรรม 4.0 ของไทย และ (ii) ศักยภาพของประตูการค้าของไทย
 - ประเด็น Weakness ที่มีความสำคัญสูง ได้แก่ (i) การผ่านด่านศุลกากรหลายประเทศและข้อจำกัดพื้นที่หน้าด่าน และ (ii) การขาดแคลนสิ่งอำนวยความสะดวกในจุดเปลี่ยนถ่าย และการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกัน ทำให้ต้นทุนการขนส่งและโลจิสติกส์สูง
- ประเด็นของ Opportunity และ Threat แสดงว่า ประเด็นเหล่านั้นมีความสำคัญสูง เนื่องจากเป็นประเด็นที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการเชื่อมโยงภายใน Southern Economic Corridor และกิจกรรมทางเศรษฐกิจ จึงควรวางกลยุทธ์ในการสนับสนุน/พัฒนาให้โอกาสเหล่านั้นกลายเป็นประโยชน์ต่อ Southern Economic Corridor รวมถึงต้องคำนึงภาวะคุกคามที่มีโอกาสเกิดขึ้นด้วย โดยมีมาตรการรองรับ
 - ประเด็น Opportunity ที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบ ได้แก่ (i) การยกระดับมาตรฐานทางของเส้นทางถนนในไทยสามารถเชื่อมต่อกับเมียนมา และ (ii) การขนส่งผ่านท่าเรือทวายและนิคมอุตสาหกรรมทวาย
 - ประเด็น Threat ที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบ ได้แก่ (i) ความเป็นเอกเทศของเครือข่ายการผลิตในเวียดนาม กระบวนการในโซ่อุปทานไม่จำเป็นต้องเชื่อมโยงกับกัมพูชาและไทย และ (ii) กลยุทธ์การทำตลาดของท่าเรือทวายและการพัฒนาอุตสาหกรรมโดยรอบ

ผลการวิเคราะห์ SWOT แบบถ่วงน้ำหนักสามารถสรุปได้ว่า Southern Economic Corridor เป็น Economic Corridor ที่มีลำดับความสำคัญสูง ควรดำเนินนโยบายพัฒนาศักยภาพการเชื่อมโยงภายใน Economic Corridor ให้เป็นฐานของกิจกรรมทางเศรษฐกิจและการสร้างมูลค่าเพิ่มของโซ่อุปทาน

5.5 การวิเคราะห์ศักยภาพการพัฒนาเชิงพื้นที่

การวิเคราะห์ศักยภาพการพัฒนาเชิงพื้นที่นั้น ได้ประยุกต์จาก Diamond Model ซึ่งมีแนวคิดพื้นฐานจากการเปรียบเทียบปัจจัยสนับสนุนการพัฒนาทางกายภาพและทรัพยากรมนุษย์ แล้วพัฒนาต่อเป็น Dual Double Diamond Model (DDDM) (รายละเอียดการวิเคราะห์ Dual Double Diamond Model แสดงในภาคผนวก ง (การวิเคราะห์ศักยภาพการพัฒนาเชิงพื้นที่)) เพื่อวิเคราะห์ความสามารถในการรองรับกิจกรรมทางเศรษฐกิจของแต่ละประเทศของ Southern Economic Corridor รวมถึงเปรียบเทียบข้อเด่นข้อด้อยหรือความสามารถในการแข่งขันเป็นคู่ประเทศ ได้แก่ (i) ไทย-เมียนมา (ii) ไทย-กัมพูชา และ (iii) ไทย-เวียดนาม

ผลการเปรียบเทียบ DDDM เป็นเครื่องมือบ่งชี้ว่า การจัดสรรทรัพยากรภายใน Southern Economic Corridor ที่มีประสิทธิภาพนั้น ควรดำเนินการหรือควรส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมทางเศรษฐกิจในพื้นที่ใด และ DDDM สามารถนำไปประยุกต์กับการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการโซ่อุปทานภายใน Southern Economic Corridor (Production Network) และการวางแผนระบบเชื่อมต่อ (Node System) ของ Transport Corridor ต่อไป

5.5.1 ปัจจัยวิเคราะห์ DDDM

DDDM พัฒนามาจาก Diamond Model แบบทั่วไป โดยมุ่งเน้นทุกปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกประเทศ โดยปัจจัยต่างๆ เหล่านี้จะประกอบกันเป็นดัชนีชี้วัดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมหนึ่งในตลาดภายในประเทศและตลาดโลก ดัชนีชี้วัดของ DDDM พิจารณาปัจจัยด้านกายภาพและทรัพยากรมนุษย์ (Physical and Human Factors) ดังต่อไปนี้

1) ปัจจัยด้านกายภาพ (Physical Factors)

- กลยุทธ์องค์กร โครงสร้างทางธุรกิจ และสภาพการแข่งขันของตลาด (Firm Strategy, Structure and Rivalry) วิธีการดำเนินงานของบริษัทภายในประเทศ ซึ่งเชื่อมโยงกับระดับการแข่งขันภายในประเทศระหว่างบริษัทต่างๆ ในอุตสาหกรรมและความสามารถของบริษัทในการสร้างนวัตกรรม
- สภาพปัจจัย (Factor Conditions) ทรัพยากรด้านกายภาพในอุตสาหกรรม ประกอบด้วย (i) ทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Resources) (ii) ความรู้ (Knowledge) (iii) สินทรัพย์เพื่อการลงทุน (Capital for Investment) และ (iv) ความพร้อมและคุณภาพของโครงสร้างพื้นฐาน (Availability and Quality of Infrastructure)
- สภาพอุปสงค์ (Demand Conditions) อุปสงค์สินค้าในอุตสาหกรรม ซึ่งได้รับอิทธิพลจาก (i) ขนาดประชากรภายในประเทศ (Size of Domestic Population) (ii) ระดับความเป็นชุมชนเมือง (Degree of Urbanization หรือร้อยละของประชากรภายในประเทศที่พักในชุมชนเมือง) (iii) กำลังความสามารถในการใช้จ่าย (Spending Power) ของบุคคลและบริษัท และ (iv) ระดับการเจาะตลาดระหว่างประเทศ (Extent of Penetration of International Markets)
- ภาคอุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวข้อง (Related and Supporting Industries) ได้แก่ (i) จุดแข็งหรือจุดอ่อนของอุตสาหกรรมสนับสนุน (Supporting Industries) (ii) จำนวนและคุณภาพของผู้จัดหาวัตถุดิบ (Suppliers) (iii) ความเข้มแข็งของห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) และ (iv) ระดับความเหนียวแน่นของกลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกัน (Clustering of Related Industries)

2) ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Factors)

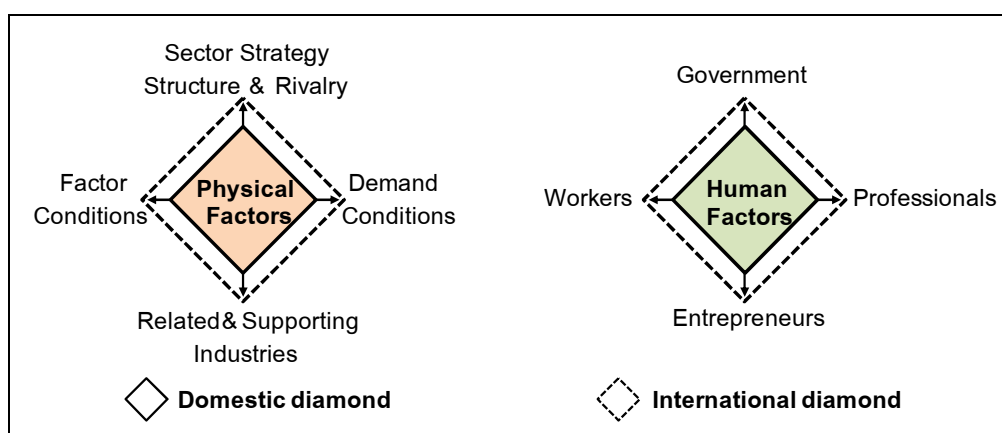
- ภาครัฐและระบบบริหารจัดการของภาครัฐ (Government and Administration) บทบาทของภาครัฐและระบบบริหารจัดการของภาครัฐซึ่งหมายถึงประสิทธิภาพของภาครัฐและระบบบริหารจัดการของภาครัฐ รวมทั้งลักษณะการแทรกแซงตลาดของรัฐบาลผ่านนโยบายและการจัดเก็บภาษี
- แรงงานระดับบริหาร (Professionals) ศักยภาพของผู้จัดการ ซึ่งหมายถึงทักษะและสมรรถนะของผู้จัดการ คุณภาพการศึกษาขั้นสูงและการอุดมศึกษาภายในประเทศ รวมทั้งความสนใจของบริษัทในการว่าจ้างผู้จัดการเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจากภายในและต่างประเทศ
- แรงงานระดับปฏิบัติการ (Workers) ศักยภาพของแรงงาน ซึ่งสัมพันธ์กับค่าแรงและผลผลิต (Pay and Productivity) รวมทั้งระดับการศึกษาพื้นฐาน (General Level of Education) ภายในประเทศและโอกาสการฝึกฝนทักษะ (Skills Training)
- ผู้ประกอบการและธุรกิจ (Entrepreneurs) ผู้ประกอบการและธุรกิจ ซึ่งผสมผสานด้วยความสนใจของธุรกิจในการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม และความสามารถในการระดมทุน (Raise Funds) เพื่อการลงทุนของบริษัท

5.5.2 การเปรียบเทียบ DDDM

DDDM ประกอบด้วยภาพ Double Diamond (DD) ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการแข่งขันของประเทศในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านกายภาพ และ ด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยแต่ละ DD ประกอบด้วย

- Domestic Diamond (วงใน (เส้นทึบ)) แสดงความสามารถในการแข่งขันของภาคส่วนใดภาคส่วนหนึ่งของระบบเศรษฐกิจของประเทศ
- International Diamond (วงนอก (เส้นประ)) แสดงความสามารถในการแข่งขันของภาคส่วนเดียวกันนั้นของระบบเศรษฐกิจของประเทศในบริบทโลก (Global Context)

โครงสร้างของ DDDM แสดงในรูปที่ 5.5-1



ที่มา: ปรับปรุงจาก Cho, Moon and Kim (2009)

รูปที่ 5.5-1 โครงสร้างของ DDDM

วิธีการสร้างและการตีความ DDDM สรุปได้ดังนี้

- Diamond แต่ละภาพ ประกอบด้วยแกนสี่แกน (Four Axis) แต่ละแกนแสดงดัชนีชี้วัดแต่ละประเภท
- คะแนน (Scores) จะถูกคำนวณสำหรับแต่ละดัชนีชี้วัดบนแต่ละแกน แล้วจึงบวกกันเป็นคะแนนรวม (Total Scores) โดยคะแนนรวมสำหรับแต่ละแกนจะเท่ากันคือ 10
- รูปทรงของ Diamond แต่ละภาพจะกำหนดจากคะแนนรวมของแต่ละแกน

การเปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศต่างๆ สามารถทำได้โดยเปรียบเทียบ:

- คะแนนของแต่ละแกนภายใน Diamond แต่ละภาพ
- พื้นที่ของ Diamond แต่ละภาพ (ภาพ Diamond ที่ใหญ่แสดงความสามารถในการแข่งขันสูง ส่วนภาพ Diamond ที่เล็กแสดงความสามารถในการแข่งขันต่ำ)

5.5.3 สรุปผลการเปรียบเทียบ DDDM

DDDM แสดงความสามารถในการแข่งขันจากขนาดพื้นที่ Diamond นั่นคือ พื้นที่ที่มีขนาดมากกว่า แสดงถึงความสามารถในการแข่งขันที่สูงกว่า โดยตารางที่ 5.5-1 แสดงการเปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขัน โดยแปลงพื้นที่ Diamond ของไทยให้เป็นสัดส่วน 100 เพื่อเป็นฐานในการเปรียบเทียบกับ Diamond ของประเทศอื่นๆ และคำนวณพื้นที่ Diamond ของประเทศอื่นๆ ในแนวทางเดียวกัน

ตารางที่ 5.5-1 สรุปผลการเปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขัน

ประเทศ	คะแนนเปรียบเทียบ		
	ปัจจัยด้านกายภาพ	ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์	ค่าเฉลี่ย
ในประเทศ			
ไทย	100	100	100
เวียดนาม	81	85	83
กัมพูชา	62	73	66
เมียนมา	52	51	52
ระหว่างประเทศ			
ไทย	100	100	100
เวียดนาม	75	81	78
กัมพูชา	65	76	70
เมียนมา	51	56	53

ที่มา: ที่ปรึกษา

ผลการเปรียบเทียบกล่าวได้ว่า ไทยมีความสามารถในการแข่งขันโดยเปรียบเทียบสูงกว่า 2 ประเทศ คือ กัมพูชา และเมียนมา อย่างมีนัยสำคัญ สำหรับเวียดนามนั้น มีความสามารถในการแข่งขันน้อยกว่าไทยอยู่พอสมควร ในขณะที่กัมพูชาและเมียนมา ยังคงมีความสามารถในการแข่งขันระดับต่ำกว่าไทยตามลำดับ ทั้งจากปัจจัยด้านกายภาพและทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิเคราะห์ด้วย DDDM สรุปได้ว่า:

- ไทยมีข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันที่สำคัญเหนือประเทศทั้ง 3 คือ เวียดนาม กัมพูชา และเมียนมา เกี่ยวกับ โครงสร้างธุรกิจ โครงสร้างพื้นฐาน อุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวข้อง ภาครัฐและระบบบริหารจัดการของภาครัฐ แรงงานระดับบริหาร แรงงานระดับปฏิบัติการ และผู้ประกอบการธุรกิจ
- ไทยมีฐานทางเศรษฐกิจภายในประเทศที่แข็งแกร่งทั้งโครงสร้างธุรกิจ โครงสร้างพื้นฐาน อุตสาหกรรมที่สนับสนุน และเกี่ยวข้องสูงกว่าประเทศอื่นๆ และยังมิตลาดภายในประเทศที่แข็งแกร่งและมีอุปสงค์สูงกว่าอีก 3 ประเทศ
- เวียดนามมีฐานทางเศรษฐกิจภายในประเทศที่ดีกว่ากัมพูชาและเมียนมา โดยเป็นประเทศคู่แข่งที่มีศักยภาพใกล้เคียงกับไทยมากที่สุด ในปัจจัยด้านกายภาพภายในประเทศของเวียดนาม
- ไทยมีข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันกับเวียดนามเมื่อพิจารณาปัจจัยภายในประเทศ (ที่รวมด้านทรัพยากรมนุษย์) โดยข้อได้เปรียบที่สำคัญ คือ แรงงานระดับบริหาร และผู้ประกอบการธุรกิจ แต่ความได้เปรียบไม่สูงมากนัก เมื่อพิจารณาที่ภาครัฐและระบบบริหารจัดการของภาครัฐ และแรงงานระดับปฏิบัติการ
- ไทยมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่ชัดเจนหากเข้าไปทำธุรกิจกับเวียดนามเมื่อคำนึงถึงปัจจัยด้านกายภาพและทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด ความได้เปรียบทางการแข่งขันของไทยในประเทศกัมพูชาและเมียนมาสูงกว่าในเวียดนาม

ผลลัพธ์จาก DDDM สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการเลือกที่ตั้งในการผลิตและจัดการโซ่อุปทานใน Economic Corridor ได้แก่

- 1) ความแข็งแกร่งของฐานเศรษฐกิจภายในไทยเป็นพื้นฐานที่ดีในการลงทุนในทางเศรษฐกิจเมื่อเทียบกับเวียดนาม กัมพูชา และเมียนมา
- 2) ความได้เปรียบในการแข่งขันของไทยกับประเทศทั้ง 3 ทั้งในด้านปัจจัยด้านกายภาพและทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงจุดแข็งของฐานเศรษฐกิจไทย โดยยังสามารถสร้างโอกาสให้การลงทุนประสบความสำเร็จเนื่องจากความได้เปรียบในทำเลที่ตั้งมากกว่าประเทศทั้ง 3
- 3) การรักษาความได้เปรียบของไทยต่อเวียดนาม มีสองประเด็นที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงดังนี้

- ภาครัฐและระบบบริหารจัดการของภาครัฐ : ปรับปรุงพัฒนา กฎระเบียบและการทำงานขององค์กรภาครัฐ ที่ต้องเพิ่มความยืดหยุ่นและคล่องตัว ประสิทธิภาพของกลไกตลาดแรงงาน และการลดระดับ Non-Tariff Barrier ระหว่างกัน
- แรงงานระดับปฏิบัติการ : ปรับปรุงพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานไปจนถึงระดับอุดมศึกษา เพื่อเพิ่มระดับทักษะในการทำงาน รวมถึงการลงทุนในการฝึกอบรมวิชาชีพ

5.6 สรุปการวิเคราะห์ SWOT

ผลการวิเคราะห์ SWOT สรุปได้ว่า Southern Economic Corridor เป็น Economic Corridor ที่มีลำดับความสำคัญสูง จากการจัดลำดับความสำคัญตามหลักการของ Issues Priority Index ดังนั้น จึงควรดำเนินนโยบายพัฒนาศักยภาพ การเชื่อมโยงภายใน Economic Corridor โดยให้ไทยเป็นพื้นฐานของการพัฒนา Southern Economic Corridor เมื่อเปรียบเทียบกับเมียนมา กัมพูชา และเวียดนาม (จากการวิเคราะห์ DDDM) ทั้งนี้ การพัฒนาสามารถดำเนินการโดย มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มของโซ่อุปทานจากนวัตกรรมในการผลิตสินค้าและปรับปรุงกระบวนการผลิต (อาทิ การพัฒนา อุตสาหกรรมเข้าสู่ยุค 4.0) จากการที่ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมชั้นกลาง รวมถึงมูลค่าเพิ่มจากการวางแผน การเชื่อมต่อของโซ่อุปทานและบริการขนส่งและโลจิสติกส์ เนื่องจากศักยภาพของประตูการค้าสำคัญ คือ ท่าเรือแหลมฉบัง

อย่างไรก็ตาม ยังคงมีการเปลี่ยนแปลงใน Economic Corridor อื่นๆ คือ North-South และ East-West Economic Corridor เช่น North-South Economic Corridor ที่ได้รับอิทธิพลจากนโยบายของจีน และ East-West Economic Corridor ที่มีการเติบโตของเศรษฐกิจเมียนมาและเวียดนามเป็นปัจจัยสำคัญ ดังนั้น จึงควรดำเนินนโยบายเพิ่มเติมในการรองรับ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว