

# ‘กลยุทธ์ CLMV’ เพื่อตลาด CLMV

## กับเศรษฐกิจ

■ **ศ.ดร.ปรียะ พลพิรุฬห์**  
 ภาควิชาเศรษฐศาสตร์  
 และวิทยาลัยนานาชาติ  
 สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์  
 www.econ.nida.ac.th;  
 priya.pholphirul.blogspot.com



บรรดา 10 ประเทศอาเซียนนั้น ประเทศที่จะเป็นประโยชน์ในการขยายการค้าและการลงทุนจากประเทศไทยมากที่สุดก็คือ กัมพูชา สปป.ลาว เมียนมา และเวียดนาม หรือที่เราเรียกว่า “กลุ่มประเทศ CLMV” เนื่องจากเป็นกลุ่มประเทศนี้มีจุดแข็งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นที่สนใจของนักลงทุน ไม่ว่าจะเป็นการที่ยังคงมีแหล่งทรัพยากรธรรมชาติอยู่เป็นจำนวนมาก ตำแหน่งที่ตั้งที่อยู่ศูนย์กลางมีพรมแดนระหว่างกันจึงสามารถเดินทาง (หรือขนส่งสินค้า) ทางบกได้ (ซึ่งล้วนมีพรมแดนที่ติดกับไทย) มีขนาดพื้นที่ขนาดใหญ่ถึง 1.4 ล้านล้านตารางกิโลเมตร (ซึ่งใหญ่กว่าไทยเกือบ 3 เท่า) มีจำนวนประชากรที่สูงถึง 165 ล้านคน ซึ่งประชากรเหล่านั้นล้วนยังอยู่ในวัยทำงานที่มีอายุเฉลี่ยเพียง 24.8 ปี มีค่าจ้างที่ยังไม่สูงและประเทศเหล่านั้นล้วนดำเนินนโยบายการเปิดเสรีการค้าและการลงทุนเพื่อการลงทุนตรงจากต่างประเทศ

ภาคธุรกิจไทยก็แสวงหาโอกาสจากการไปลงทุนในประเทศเหล่านี้มานานแล้ว ในปี 2557 การลงทุนโดยตรงของไทยในกลุ่มประเทศ CLMV มีมูลค่าประมาณ 8,177.5 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งขยายตัวสูงถึง 49.8% เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนที่ขยายตัวร้อยละ 12.6 โดยการขยายตัวนี้เกิดขึ้นในทุกประเทศ ไม่ว่าจะเป็น กัมพูชา (76.6%) สปป.ลาว (54.0%) เมียนมา (34.2%) และเวียดนาม (37.1%) โดยเวียดนามเป็นประเทศที่นักลงทุนไทยนิยมไปลงทุนมากที่สุด

บริษัทที่เข้าไปลงทุนนั้น ส่วนใหญ่ล้วนเป็นบริษัทที่มีขนาดใหญ่ทั้งสิ้น ถึงแม้ว่าบริษัทขนาดใหญ่เหล่านี้จะมีศักยภาพอย่างเพียงพอในการทำหน้าที่เป็นเครื่องจักรที่ประสบความสำเร็จในการขยายการลงทุนไปสู่กลุ่มประเทศเหล่านี้ และสร้างรายได้ให้กับประเทศ แต่ยังไม่สามารถกล่าวได้แน่ชัดว่า ประเทศไทยจะได้รับการประโยชน์จากการลงทุนของบริษัทขนาดใหญ่เหล่านี้ได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากประเทศไทยเป็นประเทศที่มีความเหลื่อมล้ำสูง ไม่ได้การันตีว่ารายได้ของบริษัทขนาดใหญ่ที่ได้รับจากการลงทุนในกลุ่มประเทศ CLMV นี้ จะตกอยู่กับคนไทยที่มีฐานะยากจนและสร้างการเจริญเติบโตให้กับประเทศได้อย่างทั่วถึง ได้ ผู้ที่จะได้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากบริษัทใหญ่เหล่านี้ล้วนเป็นเจ้าของและผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ

ดังนั้น จึงจำเป็นที่การค้าและลงทุนในตลาด CLMV นี้ควรเกิดจากธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (เอสเอ็มอี) เป็นสำคัญ ในการนี้ ผู้ประกอบการวิสาหกิจ

ขนาดกลางและขนาดย่อมจำเป็นที่จะต้องดำเนิน 4 กลยุทธ์ที่สำคัญ (ในที่นี้จะขอเรียกว่า “กลยุทธ์ CLMV”)

1) กลยุทธ์ C = Connectivity - เนื่องจากจุดเด่นของไทย คือ การมีฐานที่ตั้งอยู่ในศูนย์กลางของกลุ่มประเทศ CLMV ดังนั้นเอสเอ็มอีของไทยควรรหาโอกาสในการสร้าง “ความเชื่อมโยง” (Connectivity) ในการเป็นศูนย์กลางของภูมิภาคนี้ โดยควรให้ความสำคัญกับการค้าผ่านชายแดน การขยายตลาดใหม่

การพัฒนาระบบ Global Value Chain จากการทำประเทศในกลุ่ม CLMV เป็นฐานในการผลิตเพื่อลดต้นทุนการผลิต โดยเฉพาะกับภาคธุรกิจที่ใช้แรงงานเข้มข้น รวมไปถึงการเข้าถึงการหาพาร์ทเนอร์ท้องถิ่น ในการเข้าถึงปัจจัยการผลิตใหม่ๆ เป็นต้น

นอกจากนี้ เนื่องจากเวียดนามเพิ่งเข้าร่วมการเป็นสมาชิกในกลุ่มความตกลงหุ้นส่วนยุทธศาสตร์เศรษฐกิจเอเชีย-แปซิฟิก (TPP) แล้วนั้น ไทยสามารถใช้ตลาดเวียดนามเป็นฐานในการส่งออกไปสู่ประเทศเศรษฐกิจขนาดใหญ่ในกลุ่มเหล่านี้ได้ด้วยเช่นกัน

2) กลยุทธ์ L = Labor - จุดเด่นหนึ่งของตลาด CLMV ก็คือการมีแรงงานในวัยหนุ่มสาวเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังมีค่าจ้างที่ต่ำกว่าไทยค่อนข้างมาก ดังนั้นเอสเอ็มอีของไทยควรเริ่มย้ายฐานการผลิตไปสู่ยังกลุ่มประเทศเหล่านี้ โดยวิเคราะห์ถึงระดับทักษะแรงงานที่แตกต่างกันในแต่ละประเทศ เช่น อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มควรย้ายฐานการผลิตไปกัมพูชา เพราะยังมีค่าจ้างถูกและมีระดับของทักษะไม่สูงมาก ในขณะที่อุตสาหกรรมชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และอุตสาหกรรมไฮเทคสามารถย้ายฐานการผลิตไปเวียดนาม อุตสาหกรรมโรงแรมและร้านอาหารควรลงทุนในประเทศเปิดใหม่อย่างเมียนมา เป็นต้น

อย่างไรก็ดี นอกเหนือจากมิติในด้านค่าแรงที่ถูกแล้ว ผู้ประกอบการไทยควรคำนึงถึงมิติทางด้านผลิตภาพของแรงงานในแต่ละประเทศด้วยเช่นกัน โดยเปรียบเทียบความคุ้มค่าระหว่างค่าจ้างและผลิตภาพที่แรงงานในประเทศนั้นมี เช่น แรงงานที่ค่าจ้างสูงกว่าแต่ผลิตภาพสูงกว่า (เช่น เวียดนาม) อาจมีความคุ้มค่าในการเข้าไปลงทุนมากกว่าประเทศที่มีค่าจ้างแรงงานและผลิตภาพต่ำกว่า นอกจากนี้ควรเรียนรู้ในการนำกลยุทธ์การบริหารความหลากหลาย มาใช้ในการจัดการทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นระบบที่มีการใช้อย่างแพร่หลายในบริษัทข้ามชาติจำนวนมาก เนื่องจากการบริหารแรงงานที่มีหลากหลายชาติพันธุ์

จำเป็นต้องเข้าใจถึงมิติทางด้านทัศนคติ วัฒนธรรม และค่านิยมของแรงงานในแต่ละประเทศด้วยเช่นกัน

3) กลยุทธ์ M - Modification - จากการที่โลกเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล กลุ่มประชากรในประเทศ CLMV เองก็สามารถเข้าถึงระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศได้อย่างรวดเร็วด้วยเช่นกัน ดังนั้นภาควิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย ควรเรียนรู้ในการใช้ระบบอินเทอร์เน็ตในการปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตและการจำหน่ายสินค้า ตั้งแต่ต้นน้ำ อย่างเช่น การใช้เทคโนโลยีในการจัดหาวัตถุดิบ การใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในกระบวนการผลิต รวมไปถึงการเพิ่มช่องทางในการจำหน่ายผ่านระบบอี-คอมเมิร์ซ และเอ็มคอมเมิร์ซ นอกจากนี้จะใช้ในธุรกิจการผลิตแบบดั้งเดิมแล้ว การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศยังสร้างโอกาสแก่ภาคธุรกิจเทศบาลรัฐไทยในการขยายกลุ่มลูกค้าไปยังประเทศเหล่านี้มากขึ้นด้วยเช่นกัน

4) กลยุทธ์ V = Value-Added - เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน จึงจำเป็นที่ภาควิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องพยายามสร้างมูลค่าเพิ่ม ในสินค้าและบริการ กลยุทธ์การสร้างมูลค่าเพิ่มสามารถทำได้ตั้งแต่ การออกแบบผลิตภัณฑ์ และบรรจุหีบห่อ การยกระดับมาตรฐานการจัดการคุณภาพ การสร้างแบรนด์สินค้า การพัฒนาคุณภาพของตัวสินค้า เป็นต้น และเนื่องจากตลาด CLMV ยังไม่ได้ต้องการระดับมูลค่าเพิ่มที่สูงนัก ผู้ประกอบการไทยจึงมีความได้เปรียบในตลาดนี้อย่างเต็มที่ การสร้างมูลค่าเพิ่มของตัวสินค้าจะทำให้สินค้าไทยเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มีฐานะระดับกลางและระดับบนมากขึ้น และเมื่อเศรษฐกิจของประเทศเหล่านี้เกิดการขยายตัวในอนาคต การจับกลุ่มลูกค้าในระดับบนนี้จะ เป็นช่องทางหนึ่งในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ในระยะยาว

ทั้งนี้ นอกจากไทยแล้ว ประเทศที่มีศักยภาพอื่นๆ เช่น จีน ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ สิงคโปร์ ล้วนต่างเห็นประโยชน์ในการขยายการค้าและการลงทุนเข้าสู่กลุ่มประเทศ CLMV นี้ด้วยเช่นกัน ดังนั้นในการที่ไทยจะไม่เสียผลประโยชน์จากการแข่งขันในประเทศเหล่านี้ ภาครัฐควรมีนโยบายการสนับสนุนและแผนที่ชัดเจน แก่ภาคธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย ที่จะเข้าไปลงทุนในกลุ่มประเทศเหล่านี้อย่างเด่นชัด (ส่วนธุรกิจขนาดใหญ่เขาเก่งของเขาอยู่แล้ว) PI