บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในกลุ่มประเทศ CLMV กรณีศึกษาสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) และสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลและองค์การของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 สภาพและปัจจัยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) และสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา

ตอนที่ 3 กลยุทธ์การแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในกลุ่มประเทศ CLMV กรณีศึกษาสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) และสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา

ตอนที่ 4 กลยุทธ์การแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในกลุ่มประเทศ CLMV ในมุมมองของผู้วิจัย

รายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละส่วนสามารถอธิบายได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลและองค์การของผู้ให้ข้อมูล

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลและองค์การของผู้ให้ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลและข้อมูลองค์การของผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทย และข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมก่อสร้างในกลุ่มประเทศ CLMV

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลและองค์การของผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลของกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้าง ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน และระดับการศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4-1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล	*จำนวน*	*ร้อยละ*
1. เพศ		
ชาย	**12**	**92.3**
หญิง	1	7.7
รวม	13	100.0

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล	*จำนวน*	*ร้อยละ*
2. ประสบการณ์การทำงาน		
11 - 20 ปี	4	30.7
21 - 30 ปี	**8**	**61.6**
มากกว่า 30 ปี	1	7.7
รวม	13	100.0
3. ตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ		
ผู้บริหารระดับสูง	**6**	**46.2**
ผู้บริหารระดับกลาง	4	30.7
ระดับปฏิบัติการ	3	23.1
รวม	13	100.0
4. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	4	30.7
ปริญญาโท	**7**	**53.9**
ปริญญาเอก	2	15.4
รวม	13	100.0

จากตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล มีดังนี้

เพศ พบว่าผู้ให้ข้อมูล เป็นเพศชายจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 92.3 เพศหญิงจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 7.7

ประสบการณ์การทำงาน พบว่าผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 61.6 รองลงมามีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 11-20 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 30.7 และน้อยที่สุดมีประสบการณ์มากกว่า 30 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 7.7

ตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ พบว่าผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับสูง จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 46.2 รองลงมาเป็นผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 30.7 และน้อยที่สุดเป็นระดับปฏิบัติการ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 23.1

ระดับการศึกษา พบว่าผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 53.9 รองลงมามีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 30.7 และน้อยที่สุดมีการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 15.4

ข้อมูลขององค์การผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้าง ประกอบด้วย ประสบการณ์การทำงานขององค์การ รูปแบบของกิจการในปัจจุบัน ลักษณะการดำเนินงานของกิจการ การได้รับการรับรองตามมาตรฐาน เงินทุนจดทะเบียน ลักษณะการเป็นเจ้าของกิจการ ประเภทของผลงานที่

ผ่านมา ประสบการณ์การทำงานก่อสร้างขององค์การในประเทศ CLMV ประเทศในกลุ่ม CLMV ที่เข้าไปรับงานก่อสร้างเป็นประเทศแรก ประเทศในกลุ่ม CLMV ที่มีโครงการก่อสร้างอยู่ในปัจจุบัน วิธีการได้รับงานโครงการก่อสร้างของกิจการ แหล่งเงินทุน กำไรสุทธิของโครงการก่อสร้าง และการเติบโตของรายรับเฉลี่ยของกิจการในปี พ.ศ. 2556-2560 ดังแสดงในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4-2 ข้อมูลขององค์การผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้าง

ข้อมูลขององค์การผู้ให้ข้อมูล	*จำนวน*	*ร้อยละ*
1. ประสบการณ์การทำงานก่อสร้างขององค์การ		
11 - 20 ปี	2	15.4
21 - 30 ปี	3	23.1
มากกว่า 30 ปี	**8**	**61.5**
รวม	13	100.0
2. รูปแบบของกิจการในปัจจุบัน		
บริษัทจำกัด	5	38.5
บริษัทมหาชน	**7**	**53.8**
บริษัทร่วมทุน	1	7.7
รวม	13	100.0
3. ลักษณะการดำเนินงานของกิจการ		
ผู้รับเหมาหลัก	**8**	**61.50**
ผู้รับเหมาย่อย	3	23.1
ผู้พัฒนาโครงการ	1	7.7
ผู้จัดการงานก่อสร้างของฝ่ายเจ้าของโครงการ	1	7.7
รวม	13	100.0
4. การได้รับการรับรองตามมาตรฐาน		
ไม่ได้รับ	6	46.2
ได้รับ (เช่น ISO 9001, ISO14001, OHSAS18001)	**7**	**53.8**
รวม	13	100.0
5. เงินทุนจดทะเบียน		
น้อยกว่า 100 ล้านบาท	1	7.7
100 – 1,000 ล้านบาท	4	30.7
1,000 – 5,000 ล้านบาท	**6**	**46.2**
มากกว่า 5,000 ล้านบาท	2	15.4
รวม	13	100.0

ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

ข้อมูลขององค์การผู้ให้ข้อมูล	*จำนวน*	*ร้อยละ*
6. ลักษณะการเป็นเจ้าของกิจการ		
กลุ่มผู้ถือหุ้นคนไทยทั้งหมด	**10**	**76.9**
กลุ่มผู้ถือหุ้นคนไทยและคนต่างชาติ	3	23.1
รวม	13	100.0
7. ประเภทของผลงานที่ผ่านมา		
อาคาร	**12**	**92.3**
โรงงานอุตสาหกรรม	5	38.5
ถนน ทางหลวง	6	46.2
เขื่อน สะพาน	5	38.5
ระบบขนส่งมวลชน	6	46.2
อื่นๆ	1	7.7
8. ประสบการณ์การทำงานก่อสร้างขององค์การในประเทศ CLMV		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี	4	30.7
11 - 20 ปี	4	30.7
21 - 30 ปี	**5**	**38.5**
รวม	13	100.0
9. ประเทศในกลุ่ม CLMV ที่เข้าไปรับงานก่อสร้างเป็นประเทศแรก		
กัมพูชา	1	7.7
สปป.ลาว	3	23.1
เมียนมา	**9**	**69.2**
เวียดนาม	-	-
10. ปัจจุบันมีโครงการก่อสร้างในประเทศใด		
สปป.ลาว	4	30.7
เมียนมา	**9**	**69.2**
11. วิธีการได้รับงานโครงการก่อสร้างของกิจการ		
โดยการรับงานจากเจ้าของโครงการโดยตรง	3	23.1
โดยการแนะนำงานจากผู้ออกแบบโครงการ	2	15.4
โดยการแนะนำงานจากผู้รับเหมาหลัก	2	15.4
โดยวิธียื่นซองเสนอราคา	2	15.4
โดยเป็นเจ้าของโครงการหรือผู้ร่วมทุนโครงการเอง	**6**	**46.2**

ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

ข้อมูลขององค์การผู้ให้ข้อมูล	*จำนวน*	*ร้อยละ*
12. แหล่งเงินทุน		
เงินทุนส่วนเจ้าของ	**9**	**69.2**
เงินกู้จากสถาบันการเงินในประเทศ	4	30.7
เงินกู้จากสถาบันการเงินต่างประเทศ	-	-
อื่นๆ	2	15.4
13. กำไรสุทธิของโครงการก่อสร้าง		
5 - 10%	**5**	**38.5**
10 - 15%	4	30.7
15 - 20%	2	15.4
NA	2	15.4
รวม	13	100.0
14. การเติบโตของรายรับเฉลี่ยของกิจการในปี พ.ศ. 2556-2560		
รายรับเฉลี่ยลดลง	1	7.7
รายรับเฉลี่ยคงที่	3	23.1
รายรับเฉลี่ยมีอัตราเพิ่มขึ้น 0-10%	**6**	**46.2**
รายรับเฉลี่ยมีอัตราเพิ่มขึ้น 10-30%	1	7.7
NA	2	15.4
รวม	13	100.0

จากตารางที่ 4.2 ข้อมูลขององค์การของกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างผู้ให้ข้อมูล มีดังนี้

ประสบการณ์การทำงานก่อสร้างขององค์การ พบว่าองค์การผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่เป็นองค์การที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 30 ปี จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 61.5 รองลงมามีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 23.1 และน้อยที่สุดมีประสบการณ์ระหว่าง 11-20 ปี จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 15.4

รูปแบบของกิจการในปัจจุบัน พบว่าองค์การผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่มีรูปแบบของกิจการในปัจจุบันเป็นบริษัทมหาชน จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 61.5 รองลงมามีรูปแบบของกิจการในปัจจุบันเป็นบริษัทจำกัด จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.5 และน้อยที่สุดมีรูปแบบของกิจการในปัจจุบันเป็นบริษัทร่วมทุน จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.7

ลักษณะการดำเนินกิจการ พบว่าองค์การผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่มีลักษณะการดำเนินกิจการเป็นผู้รับเหมาหลัก จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 61.5 รองลงมามีลักษณะการดำเนินกิจการเป็น

ผู้รับเหมาย่อย จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 23.1 และเป็นผู้พัฒนาโครงการ (Developer) และผู้จัดการงานก่อสร้างของฝ่ายเจ้าของโครงการ จำนวนฝ่ายละ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.7

การได้รับการรับรองตามมาตรฐาน พบว่าองค์การผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่ได้รับการรับรองตามมาตรฐานคุณภาพ เช่น ISO9001 ISO14001 และ OHSAS18001 จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 53.8 และส่วนที่เหลือไม่ได้รับการรับรองตามมาตรฐานคุณภาพ จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 46.2

เงินทุนจดทะเบียน พบว่าองค์การผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่มีเงินทุนจดทะเบียนระหว่าง 1,000-5,000 ล้านบาท จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 46.2 รองลงมามีเงินทุนจดทะเบียน 100-1,000 ล้านบาท จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 30.7 และน้อยที่สุดมีเงินทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 100 ล้านบาท จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.7

ลักษณะการเป็นเจ้าของกิจการ พบว่าองค์การผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่มีลักษณะการเป็นเจ้าของกิจการที่กลุ่มผู้ถือหุ้นเป็นคนไทยทั้งหมด จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 76.9 ส่วนที่เหลือมีลักษณะการเป็นเจ้าของกิจการที่กลุ่มผู้ถือหุ้นเป็นคนไทยและคนต่างชาติ จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 23.1

ประเภทของผลงานที่ผ่านมา พบว่าองค์การผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่มีประเภทของผลงานที่ผ่านมาเป็นงานอาคาร จำนวน 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 92.3 รองลงมามีประเภทของผลงานที่ผ่านมาเป็นทั้งงานถนน ทางด่วน ทางหลวง และงานระบบขนส่งมวลชน เท่ากัน จำนวนประเภทละ 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 46.2 และน้อยที่สุดมีประเภทของผลงานเป็นอาคารประเภทอาคารการค้าปลีก จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.7

ประสบการณ์การทำงานก่อสร้างขององค์การในประเทศ CLMV พบว่าองค์การผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในประเทศ CLMV ระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.5 รองลงมามีประสบการณ์เท่ากัน คือการทำงานระหว่าง 11-20 ปี และน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี จำนวนกลุ่มละ 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 30.7

ประเทศในกลุ่ม CLMV ที่เข้าไปรับงานก่อสร้างเป็นประเทศแรก พบว่าองค์การผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เริ่มไปทำงานในสหภาพเมียนมาเป็นประเทศแรก จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 69.2 รองลงมาคือ สปป.ลาว จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 23.10 และลำดับสุดท้ายคือประเทศกัมพูชา จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.7

ประเทศในกลุ่ม CLMV ที่มีโครงการก่อสร้างอยู่ในปัจจุบัน พบว่าองค์การผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่มีโครงการในสหภาพเมียนมา จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 69.2 รองลงมาคือ สปป.ลาว จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 30.70

วิธีการได้รับงานโครงการก่อสร้างของกิจการ พบว่าองค์การผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่ได้รับงานโครงการก่อสร้างโดยการไปเป็นเจ้าของโครงการหรือผู้ร่วมทุนในโครงการเอง จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 46.2 รองลงมาได้รับงานโครงการก่อสร้างจากเจ้าของโครงการโดยตรง จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 23.10 ส่วนที่เหลือได้รับงานโครงการก่อสร้างโดยการแนะนำงานจากผู้ออกแบบ โดยการ

แนะนำงานจากผู้รับเหมาก่อสร้างหลัก และโดยวิธีการยื่นซองประกวดราคา เท่าๆ กันวิธีละ จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 15.4

แหล่งเงินทุน พบว่าองค์การผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่มีแหล่งเงินทุนเป็นเงินทุนส่วนเจ้าของจำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 69.2 รองลงมาคือเงินกู้จากสถาบันการเงินในประเทศ จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 30.70 และสุดท้ายคือ เงินทุนจากแหล่งอื่นๆ เช่น การออกตราสารหนี้ ผลตอบแทนจากการลงทุน และการขายเงินลงทุน จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 15.4

กำไรสุทธิของโครงการก่อสร้าง พบว่าองค์การผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่มีกำไรสุทธิของโครงการก่อสร้างประมาณ 5-10% จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.5 รองลงมามีกำไรสุทธิของโครงการก่อสร้างประมาณ 10-15% และน้อยที่สุดมีกำไรสุทธิของโครงการก่อสร้างประมาณ 15-20% จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 15.4 และมีผู้ไม่ให้ข้อมูล จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 15.4

การเติบโตของรายรับเฉลี่ยของกิจการในปี พ.ศ. 2556-2560 พบว่าองค์การผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่มีการเติบโตของรายรับเฉลี่ยของกิจการมีอัตราเพิ่มขึ้น 0-10% จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 46.2 รองลงมาคือการเติบโตของรายรับเฉลี่ยของกิจการคงที่ จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 23.10 และน้อยที่สุดคือ การเติบโตของรายรับเฉลี่ยของกิจการมีอัตราเพิ่มขึ้น 10-30% และรายรับเฉลี่ยของกิจการมีอัตราเฉลี่ยลดลง เท่ากัน จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.7 ทั้งนี้มีผู้ไม่ให้ข้อมูล จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 15.4

1.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้แทนฝ่ายเจ้าของโครงการก่อสร้างในกลุ่มประเทศ CLMV

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้แทนฝ่ายเจ้าของโครงการก่อสร้างในกลุ่มประเทศ CLMV ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน ระดับการศึกษา ลักษณะการดำเนินงานขององค์การ ความเกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้างในกลุ่มประเทศ CLMV ดังแสดงในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4-3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้แทนฝ่ายเจ้าของโครงการก่อสร้าง

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้แทนฝ่ายเจ้าของโครงการก่อสร้าง	*จำนวน*	*ร้อยละ*
1. เพศ		
ชาย	**5**	**71.5**
หญิง	2	28.5
รวม	7	100.0
2. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี	1	14.25
11 - 20 ปี	**3**	**43.0**
21 - 30 ปี	2	28.5
มากกว่า 30 ปี	1	14.25
รวม	7	100.0
3. ตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ		
ที่ปรึกษาด้านการลงทุนและพัฒนาโครงการ	**5**	**71.5**
อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศที่ศึกษา	1	14.25
คู่ค้าหรือนักธุรกิจที่ให้บริการด้านวัสดุก่อสร้าง	1	14.25
รวม	7	100.0
4. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	2	28.5
ปริญญาโท	**5**	**71.5**
ปริญญาเอก	-	-
รวม	7	100.0
5. ประสบการณ์ในการทำงานในกลุ่มประเทศ CLMV ที่ศึกษา		
สปป.ลาว	**5**	**71.5**
เมียนมา	2	28.5
รวม	7	100.0

จากตารางที่ 4.3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้แทนฝ่ายเจ้าของโครงการก่อสร้าง มีดังนี้

เพศ พบว่าผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้แทนฝ่ายเจ้าของโครงการก่อสร้าง เป็นเพศชายจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 71.5เพศหญิง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5

ประสบการณ์การทำงาน พบว่าผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้แทนฝ่ายเจ้าของโครงการก่อสร้าง ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 11-20 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 43.0 รองลงมามีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5 ส่วนที่เหลือมี

ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี และมีประสบการณ์มากกว่า 30 ปี ในจำนวนกลุ่มละเท่ากัน คือ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.25

ตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ พบว่าผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้แทนฝ่ายเจ้าของโครงการก่อสร้าง ส่วนใหญ่เป็นที่ปรึกษาด้านการลงทุนและพัฒนาโครงการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 71.5 รองลงมาเป็นอาจารย์ในสถาบันการศึกษาที่มีการเรียนการสอนด้านสถาปัตยกรรมศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์และคู่ค้าหรือนักธุรกิจที่ให้บริการด้านวัสดุก่อสร้าง จำนวนกลุ่มละเท่ากันคือ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.25

ระดับการศึกษา พบว่าผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้แทนฝ่ายเจ้าของโครงการก่อสร้าง ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 71.5 รองลงมามีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5

ประสบการณ์ในการทำงานในกลุ่มประเทศ CLMV พบว่าผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้แทนฝ่ายเจ้าของโครงการก่อสร้าง ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานใน สปป.ลาว จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 71.5 รองลงมาประสบการณ์ในการทำงานในเมียนมา จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5

ตอนที่ 2 สภาพและปัจจัยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) และสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา

สภาพและปัจจัยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) และสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา สรุปได้ดังนี้คือ

2.1 สภาพและปัจจัยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว)

การวิเคราะห์สภาพและปัจจัยของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) จากข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั้งสองกลุ่ม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้คือ

2.1.1 สภาพการดำเนินธุรกิจก่อสร้างของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว)

1) สถานการณ์และแนวโน้มของอุตสาหกรรมก่อสร้างใน สปป.ลาว

นับตั้งแต่การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economics Community: AEC) ในปี พ.ศ. 2559 มีผลทำให้อาเซียนกลายเป็นตลาดและฐานการผลิตร่วม (Single Market and Production Base) ที่มีประชากรรวมกว่า 600 ล้านคน เออีซีนับเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนผลักดันให้

ประเทศในกลุ่มอาเซียนได้พัฒนาระบบเศรษฐกิจภายในประเทศของตนเอง โดยเฉพาะกลุ่มประเทศ CLMV มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจและการขยายพื้นที่เมืองให้เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งมีนโยบายการพัฒนาระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานเพื่อรองรับการเจริญเติบโตของประเทศ

ประเทศในกลุ่ม CLMV นับเป็นกลุ่มประเทศที่ดึงดูดกระแสการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (Foreign Direct Investment: FDI) ได้เป็นอย่างดี โดยการไหลเข้าของการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (FDI) เพิ่มขึ้นร้อยละ 18 ต่อปี ทั้งนี้มีผลมาจากการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของภูมิภาค CLMV (เฉลี่ยร้อยละ 6.5 ต่อปี) ความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ในพื้นที่ และจำนวนแรงงานท้องถิ่นที่มีอัตราค่าจ้างแรงงานต่ำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (ปี 2559 - 2563) สปป. ลาว ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศเช่นกัน โดยมีเป้าหมายให้เศรษฐกิจขยายตัวอย่างต่อเนื่อง มีความเที่ยงตรงและมีเสถียรภาพ มีความสมดุลระหว่างการพัฒนากับการเปิดรับการลงทุนอย่างเหมาะสม มีการลงทุนเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมภายในประเทศและการพัฒนาระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานที่จำเป็นต่อเศรษฐกิจ เช่น ระบบการคมนาคมขนส่ง ระบบการสื่อสารและโทรคมนาคม และระบบไฟฟ้า ส่งผลให้เกิดโครงการก่อสร้างต่างๆ ใน สปป. ลาว เป็นจำนวนมาก

2) โครงการก่อสร้างในปัจจุบัน

สปป.ลาว นับเป็นตลาดการค้าที่มีศักยภาพ เศรษฐกิจมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องเป็นไปตามแผนการที่ตั้งไว้ (ไม่ให้ลดลงเกินร้อยละ 6.5) มีเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงสถานะจาก Land-Locked Country ไปเป็น Land-Linked Country โดยใช้ประโยชน์จากการที่มีพรมแดนติดต่อกับหลายประเทศ ได้แก่ จีน เวียดนาม กัมพูชา เมียนมา และไทย เพื่อสร้างโอกาสในการพัฒนาเส้นทางการคมนาคมและขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

จากนโยบายการพัฒนาประเทศและศักยภาพของพื้นที่ ส่งผลให้ สปป.ลาวมีแนวโน้มความต้องการโครงการก่อสร้างอย่างต่อเนื่อง โดยจะแบ่งโครงการก่อสร้างออกเป็น 2 ลักษณะ คือ โครงการก่อสร้างของภาครัฐและโครงการก่อสร้างของภาคเอกชน ในส่วนของโครงการก่อสร้างภาครัฐนั้นสืบเนื่องจากนโยบายการมุ่งสู่การเป็น Battery of Asia ในปี พ.ศ.2563 รัฐบาล สปป.ลาว จึงมีแผนการพัฒนาด้านพลังงาน และระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน ดังนั้นโครงการก่อสร้างภาครัฐที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่จึงเป็นโครงการประเภทเขื่อน โรงไฟฟ้าพลังน้ำ สายส่งไฟฟ้า รวมทั้งโครงการด้านระบบการคมนาคมขนส่ง ได้แก่ โครงการถนนและทาง เป็นต้น สำหรับโครงการก่อสร้างภาคเอกชนที่เกิดขึ้นจะเป็นโครงการที่สอดคล้องกับนโยบายด้านการส่งเสริมการท่องเที่ยวและการลงทุนของ สปป.ลาว ส่วนใหญ่จะเป็นโครงการอาคารพักอาศัย เช่น ศูนย์การค้า อพาร์ตเมนต์ อาคารชุดพักอาศัย หรือโครงการอาคารเชิงพาณิชย์ เช่น โรงแรม โรงพยาบาล โรงงาน เป็นต้น

ทั้งนี้ตัวอย่างโครงการก่อสร้างที่มีแผนการลงทุนใน สปป.ลาว แสดงได้ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4-4 ข้อมูลตัวอย่างโครงการก่อสร้างที่มีแผนการลงทุนใน สปป.ลาว

Investment Projects	Investment Value (USD,m)	สถานะ	ช่วงเวลา
Khonephapheng Special Economic Zone	10,000	Planning	2018-2025
Ban Khoum hydropower plant, Champassak	4,400	Planning	
Pak Beng hydropower plant, Oudomxay	2,400	Planning	
Pak Lay hydropower plant, Xaignabouli	2,400	Planning	End 2023
The Vientiane to Vang Vieng expressway	1,200	Planning	End 2020
The expansionof 3 hotels by Centara Group	None	Planning	End 2020
The Luxury hospital in Vientiane by BCH group	40	Planning	

Source: EMIS and BMI, complied by Krungsri Research, as of 2018.

3) สถานการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างต่างชาติใน สปป.ลาว

จากสถานการณ์ภาพรวมทางเศรษฐกิจของ สปป.ลาว ที่มีแนวโน้มการเจริญเติบโตที่ดีและต่อเนื่อง เศรษฐกิจมีการขยายตัวในอัตราสูงเฉลี่ยกว่าร้อยละ 6.5-7.5 ส่งผลทำให้มีกลุ่มชนชั้นกลางเพิ่มขึ้นจำนวนมาก และมีการพัฒนาของเมืองอย่างรวดเร็ว ประกอบกับ สปป.ลาว ยังเป็นแหล่งทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ มีทั้งป่าไม้ แร่ธาตุ น้ำมัน และก๊าซธรรมชาติ ด้วยปัจจัยสนับสนุนดังกล่าว ทำให้ธุรกิจก่อสร้างใน สปป. ลาว มีแนวโน้มขยายตัวอย่างรวดเร็วและเป็นที่สนใจของนักลงทุนและผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างทั้งในและต่างประเทศเป็นจำนวนมาก

เนื่องจากกระบวนการดำเนินธุรกิจก่อสร้างมีหลายขั้นตอน และมีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย นับตั้งแต่การริเริ่มดำเนินโครงการ การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ การจัดหาแหล่งเงินทุน การออกแบบโครงการทั้งทางด้านสถาปัตยกรรมและวิศวกรรม การจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้าง และการส่งมอบโครงการ ดังนั้นการเข้าสู่ตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างใน สปป.ลาว จึงมีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไปตามแต่ละสถานการณ์ สำหรับโครงการระบบสาธารณูปโภคขนาดใหญ่หรือโครงการทางด้านพลังงานซึ่งเป็นโครงการภาครัฐ ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างจะเข้าไปในลักษณะนักลงทุนหรือผู้พัฒนาโครงการ (developer) ที่เข้าไปรับงานตามนโยบายของรัฐบาล สปป.ลาว ด้วยการยื่นข้อเสนอโครงการและผลตอบแทนให้กับรัฐบาลเพื่อให้ได้สัญญาสัมปทานให้ดำเนินโครงการ ตั้งแต่การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ การจัดหาแหล่งเงินทุน การออกแบบและก่อสร้าง รวมทั้งดำเนินการโครงการตามระยะเวลาที่ตกลงกัน ในลักษณะ BOT (Build-Operate-Transfer) หรือบางกรณีอาจเป็นในลักษณะโครงการร่วมทุนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน (PPP: Public-Private Partnering) ส่วนโครงการที่เป็นโครงการภาคเอกชน การเข้าไปประกอบธุรกิจก่อสร้างจะมีตั้งแต่การเข้าไปในรูปแบบนักลงทุนที่ไปลงทุนโครงการ หรือเข้าไปรับงานเฉพาะส่วนการออกแบบ งานก่อสร้าง รวมทั้งเข้าไปในฐานะผู้รับเหมาช่วง

ตลาดธุรกิจก่อสร้างของ สปป.ลาว นับเป็นตลาดที่น่าสนใจของนักลงทุนต่างชาติ ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างท้องถิ่นของ สปป.ลาว ยังไม่มีศักยภาพที่เพียงพอที่จะรับดำเนินการก่อสร้างโครงการขนาดใหญ่ ดังนั้นจึงมีผู้ประกอบการธุรกิจจากต่างชาติเข้าไปลงทุนหรือรับงานใน สปป.ลาว โดยในปัจจุบันมีผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างจากประเทศจีนจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างจากประเทศเวียดนามและญี่ปุ่น เมื่อพิจารณาถึงศักยภาพของผู้ประกอบการธุรกิจจากแต่ละประเทศนั้น อาจกล่าวได้ว่าผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างของไทยมีความสามารถเพียงพอที่จะแข่งขันได้ในทุกระดับ เนื่องจากมีข้อได้เปรียบในเรื่องประสบการณ์และความชำนาญในการทำงานในโครงการก่อสร้างที่รับทำงาน และมีความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมและพื้นที่โครงการ

4) สภาพและแนวโน้มทางเศรษฐกิจของ สปป.ลาว

สปป.ลาว ใช้ระบบเศรษฐกิจแบบสังคมนิยมตั้งแต่ปี 2518 และเริ่มปฏิรูประบบเศรษฐกิจแบบเสรีเมื่อปี 2529 โดยใช้นโยบาย New Economic Mechanism: NEM ซึ่งให้ความสำคัญกับระบบราคาให้เป็นไปตามกลไกตลาดและบริหารในเชิงธุรกิจมากขึ้น อีกทั้งมีนโยบายส่งเสริมความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจกับต่างประเทศมากขึ้น

เศรษฐกิจของ สปป.ลาวตั้งแต่ปี 2557-2560 มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยมีธุรกิจค้าปลีก-ค้าส่งเป็นตัวขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจมากที่สุด รองลงมาคือ ธุรกิจเกี่ยวกับพลังงาน ธุรกิจด้านการบริการและการท่องเที่ยว กสิกรรม โดยไทยได้เข้ามาสัมปทานโครงการด้านพลังงานไฟฟ้าลิกไนต์หรือไฟฟ้าหงสา และโครงการเขื่อนไฟฟ้าพลังน้ำไซยะบุรี ซึ่งคาดว่าโครงการดังกล่าวจะเป็นตัวช่วยสนับสนุนให้เศรษฐกิจใน สปป.ลาว มีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น และธุรกิจด้านพลังงานไฟฟ้ามีแนวโน้มที่จะขยายตัวอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ปี

5) สภาพทางสังคมและวัฒนธรรมของ สปป.ลาว

สปป.ลาว มีประชากรประมาณ 6.9 ล้านคน (2560) มีชนเผ่ารวมประมาณ 49 ชนเผ่า แบ่งออกเป็น ลาวลุ่ม (กลุ่มคนเชื้อชาติลาว ใช้ภาษาลาวเป็นหลัก) ลาวเทิง (อาทิ ชนเผ่าขมุ) และลาวสูง (อาทิ ชนเผ่าม้ง) สังคมลาวโดยทั่วไปเป็นโครงสร้างองค์กรแบบ Top-down คล้ายคลึงกับสังคมไทย โครงสร้างเช่นนี้ผู้นำจะเป็นผู้นำพาองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้า โดยมีพนักงานในองค์กรเป็นผู้ตาม และทำงานตามที่มอบหมาย นอกจากนี้โดยธรรมชาติของคนลาวเป็นคนจริงใจและไม่ต้องการให้ใครมาเอาเปรียบ ดังนั้นการเข้าไปประกอบธุรกิจใน สปป.ลาว จึงไม่ควรแสดงกิริยาก้าวร้าวหรือดูหมิ่นเหยียดหยามคนลาวโดยเด็ดขาด ประกอบกับสังคมลาวเป็นสังคมขนาดเล็ก ทั้งกลุ่มข้าราชการ กลุ่มนักธุรกิจ และกลุ่มแรงงาน หากมีปัญหาขัดแย้งกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ก็อาจส่งผลกระทบในวงกว้างได้

6) สภาพทางการเมืองและกฎหมายที่บังคับใช้ในสปป.ลาว

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างและรับเหมาช่วง ถูกกำหนดให้เป็นธุรกิจที่เกี่ยวกับการก่อสร้างประเภทหนึ่งภายใต้กฎหมายว่าด้วยการก่อสร้าง ซึ่งถือเป็นกฎหมายหลักที่กำหนดหลักเกณฑ์พื้นฐานในการประกอบธุรกิจก่อสร้างใน สปป.ลาว นับตั้งแต่ก่อนดำเนินการก่อสร้างจนกระทั่งการก่อสร้างแล้วเสร็จ

กล่าวคือ ก่อนดำเนินการก่อสร้าง เจ้าของโครงการและนิติบุคคลซึ่งประกอบธุรกิจก่อสร้าง จะต้องทำสัญญารับเหมาก่อสร้างที่มีเนื้อหาสาระเป็นไปตามกรอบที่กฎหมายก่อสร้างกำหนด และต้องนำสัญญาดังกล่าวไปจดทะเบียนตามกฎหมายของ สปป. ลาว ณ ห้องทำการปกครองหรือที่ทำการหน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบด้านงานโยธาของแต่ละระดับพื้นที่การปกครอง

ในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างใน สปป.ลาว สิ่งที่ผู้ประกอบการจะต้องให้ความสำคัญ คือ เงื่อนไขในการดำเนินธุรกิจ โดยกฎหมายการก่อสร้างได้กำหนดเงื่อนไขเฉพาะสำหรับผู้ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการก่อสร้างไว้หลายประการ ดังนี้คือ

1) ห้ามดำเนินการกิจการก่อสร้าง นอกเหนือจากประเภทที่ได้ขึ้นทะเบียนวิสาหกิจ หรือทะเบียนสัมปทานไว้

2) ดำเนินการก่อสร้างตามแบบก่อสร้าง มาตรการ และมาตรฐานทางเทคนิค

3) จัดให้มีมาตรการรักษาความปลอดภัย และรักษาสิ่งแวดล้อมและสังคม

4) ห้ามขายหรือมอบโอนโครงการก่อสร้างให้กับบุคคลอื่น เว้นเสียแต่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของโครงการ

5) ห้ามขุดดินหรือถมดินนอกพื้นที่ที่ได้กำหนดในเวลาการดำเนินการก่อสร้าง เว้นเสียแต่ได้รับอนุญาตจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6) ดำเนินการตามที่กำหนดในสัญญารับเหมาก่อสร้าง

7) ห้ามตัดไม้ เพื่อนำมาเป็นไม้ค้ำแบบ โดยไม่ได้รับอนุญาต

8) ไม่ดำเนินการใดๆ ที่ละเมิดกฎหมาย

นอกจากเงื่อนไขเฉพาะตามที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว กฎหมายของ สปป. ลาว ยังได้กำหนดเงื่อนไขเพิ่มเติมอื่นๆ ที่บริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างต้องปฏิบัติ โดยหากมีการละเมิดเงื่อนไขดังกล่าว บริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างอาจถูกดำเนินคดีทางแพ่ง และ/หรือทางอาญา รวมถึงอาจถูกเรียกค่าปรับได้

7) สภาพการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารของ สปป.ลาว

เนื่องจาก สปป.ลาว ยังอยู่ในสถานะของกลุ่มประเทศกำลังพัฒนา จึงยังมีจุดอ่อนในด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ โดยเฉพาะในธุรกิจก่อสร้าง ถ้าเป็นโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่นั้นจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีทางการก่อสร้าง เทคนิคและวิธีการก่อสร้างที่ก้าวหน้า ใช้เครื่องมือเครื่องจักรกลที่ทันสมัยแทนแรงงานท้องถิ่นที่มีทักษะการทำงานไม่สูงมากนัก

2.1.2 ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว)

ในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องตามกรอบแนวคิดของการวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยภายนอกองค์การและปัจจัยภายในองค์การ

2.1.2.1 ปัจจัยภายนอกองค์การ

ปัจจัยภายนอกองค์การหรือเงื่อนไขทางด้านอุปสงค์ในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างใน สปป.ลาว นั้น จะประกอบด้วยปัจจัยหลัก 2 ปัจจัย ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันและสภาพแวดล้อมทางสังคม ซึ่งจากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ทั้งกลุ่มผู้รับเหมาก่อสร้างไทยที่ไปรับงานที่ สปป.ลาว และกลุ่มตัวแทนฝ่ายเจ้าของโครงการใน สปป.ลาว สรุปได้ดังนี้

1) สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของโครงการก่อสร้างใน สปป.ลาว

สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของโครงการก่อสร้างใน สปป.ลาว ครอบคลุมถึง องค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ การแข่งขันในอุตสาหกรรม ข้อจำกัดต่อผู้มาใหม่ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบหรือวัสดุก่อสร้าง ข้อจำกัดจากสินค้าหรือบริการทดแทน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

ก. การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

การที่นักลงทุนต่างชาติสนใจเข้ามาลงทุนใน สปป.ลาว เป็นจำนวนมาก ในขณะที่ตลาดการค้าการลงทุนของ สปป.ลาวเป็นตลาดที่มีขนาดเล็ก และประชากรมีจำนวนน้อย จึงทำให้ สปป.ลาวเป็นตลาดธุรกิจก่อสร้างที่มีการแข่งขันสูงในเรื่องการหาที่ดินที่ตั้งโครงการก่อสร้างและการจัดหาแรงงานในประเทศที่มีจำนวนจำกัด

ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างที่มีอยู่ใน สปป.ลาว นอกจากผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างท้องถิ่นแล้วส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างจากประเทศญี่ปุ่นที่จะรับงานโครงการก่อสร้างภาครัฐโดยการเข้ามารับงาน พร้อมกับการมีเงินทุนสนับสนุนจากรัฐบาลญี่ปุ่น ซึ่งการจัดการโครงการก่อสร้างของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างญี่ปุ่นนั้นได้รับการยอมรับว่ามีมาตรฐานทั้งในเรื่องผลงานที่มีคุณภาพ การก่อสร้างแล้วเสร็จตรงเวลา และงบประมาณอยู่ภายในวงเงินที่กำหนด จึงมีปัจจัยสนับสนุนให้สามารถรับงานก่อสร้างใน สปป.ลาวได้อย่างต่อเนื่อง

ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างจากประเทศจีนก็เป็นกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างอีกประเทศหนึ่งที่เข้ามารับงานในตลาดก่อสร้างของ สปป.ลาวจำนวนมากเช่นกัน โดยกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างจากประเทศจีนนี้มีข้อได้เปรียบคือ ส่วนใหญ่จะเข้ามาพร้อมกับเงินลงทุนและแรงงานจากประเทศจีน จึงมีจุดเด่นที่สามารถดำเนินการจัดการโครงการก่อสร้างให้แล้วเสร็จได้อย่างรวดเร็วและใช้งบประมาณค่อนข้างต่ำ ในขณะที่หากพิจารณาในเรื่องคุณภาพแล้ว ผลงานก่อสร้างอาจยังไม่เป็นที่พึงพอใจของเจ้าของโครงการมากนัก

สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยที่เข้าไปรับงานใน สปป.ลาว จะแบ่งเป็น 2 กลุ่มตามลักษณะของโครงการก่อสร้าง คือ กลุ่มที่รับงานโครงการก่อสร้างภาครัฐและกลุ่มที่รับงานโครงการก่อสร้างภาคเอกชน สำหรับการรับงานโครงการก่อสร้างภาครัฐ โดยเฉพาะโครงการด้านระบบสาธารณูปโภคขนาดใหญ่ ได้แก่ เขื่อนและโรงไฟฟ้าพลังน้ำนั้น ส่วนใหญ่จะเข้าไปรับงานในรูปแบบสัญญาสัมปทาน ซึ่งมีการเปิดประมูลทั่วไปและเงื่อนไขการได้รับงานนั้นขึ้นอยู่กับการพิจารณาข้อเสนอทางเทคนิคและผลตอบแทนทางการลงทุนที่เสนอให้แก่รัฐบาลลาวเป็นสำคัญ

กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยที่เข้าไปรับงานกับโครงการภาคเอกชนส่วนใหญ่จะเป็นโครงการก่อสร้างงานอาคาร ซึ่งคู่แข่งขันในตลาด สปป.ลาว นอกจากผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างจีนแล้วก็คือ ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างจากประเทศเวียดนาม ซึ่งมีจุดเด่นในเรื่องเวลาการก่อสร้างที่สามารถดำเนินการก่อสร้างให้แล้วเสร็จได้อย่างรวดเร็ว เพราะมีความพร้อมเรื่องเงินทุนและวัสดุก่อสร้างที่สั่งมาจากประเทศจีนหรือประเทศเวียดนามเองโดยตรง แต่อย่างไรก็ตามในเรื่องคุณภาพการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างเวียดนามนั้น ตามความเห็นของผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าคุณภาพยังไม่ได้มาตรฐาน เมื่อเทียบกับคุณภาพของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างก่อสร้างไทย

ข. ข้อจำกัดต่อผู้มาใหม่

เนื่องจากตลาด สปป.ลาว เป็นตลาดขนาดเล็ก การที่ผู้ประกอบธุรกิจก่อสร้างต่างชาติจะเข้าไปดำเนินกิจการก่อสร้างนั้นจะต้องเริ่มต้นจากการมีเครือข่ายความสัมพันธ์กับเจ้าของโครงการหรือนักลงทุนโดยตรง จากข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ผู้รับเหมาก่อสร้างจะแบ่งลักษณะการดำเนินธุรกิจก่อสร้างใน สปป.ลาว ออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) การรับงานเป็นผู้รับเหมาหลักเองโดยตรง 2) การเป็นผู้รับเหมาช่วงรับงานจากผู้รับเหมาหลัก 3) การเป็นผู้พัฒนาโครงการ รับผิดชอบงานตั้งแต่การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ การจัดหาแหล่งเงินทุน การจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้าง รวมทั้งบางกรณีอาจจะเป็นผู้ลงทุนในโครงการก่อสร้างเอง 4) การรับงานด้านก่อสร้างหรืองานที่เกี่ยวข้องลักษณะอื่น เช่น งานออกแบบ งานศึกษาความเป็นไปได้ งานศึกษาผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม งานจัดหาเงินทุน เป็นต้น

จะเห็นว่าข้อจำกัดของนักลงทุนหรือผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างรายใหม่ใน สปป.ลาว คือ การเริ่มต้นเข้าไปรับงานของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างรายใหม่ใน สปป.ลาว นั้น ปัจจัยเบื้องต้นที่สำคัญคือ การมีเครือข่ายความสัมพันธ์กับเจ้าของโครงการ โดยเฉพาะโครงการภาคเอกชน เพื่อเป็นการแนะนำตนเองและแสดงศักยภาพให้เจ้าของโครงการรู้จัก จะเห็นได้ว่าสำหรับผู้ประกอบการกลุ่ม SME ที่ไม่ใช่ผู้รับเหมารายใหญ่การเข้าสู่ตลาดก่อสร้างใน สปป.ลาวไม่ใช่เรื่องง่าย จากประสบการณ์ของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลจะใช้วิธีเข้าไปรับจ้างทำงานรับเหมาช่วงในโครงการนั้นๆ ก่อน และเมื่อมีประสบการณ์มากขึ้น มีผลงานเป็นที่ยอมรับ รวมทั้งมีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่เพิ่มมากขึ้นแล้ว จึงหาลู่ทางในการหาคู่ค้าหรือผู้ร่วมทุน (partner) เพื่อแยกออกมารับเหมาก่อสร้างเองโดยตรง

ค. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ

ในส่วนของโครงการก่อสร้างภาคเอกชน โดยปกติเจ้าของโครงการย่อมต้องการผลงานก่อสร้างที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ก่อสร้างแล้วเสร็จตรงตามกำหนดเวลาที่ตกลงไว้ในสัญญา และอยู่ในวงเงินงบประมาณที่กำหนด ดังนั้นในการคัดเลือกผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้าง เจ้าของโครงการก็จะเลือกผู้ที่สามารถทำให้โครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว ซึ่งในทางปฏิบัติโครงการที่เกิดขึ้นใน สปป.ลาวที่เจ้าของโครงการเป็นนักลงทุนท้องถิ่น ก็จะคัดเลือกผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างจากการแนะนำโดยผู้ที่รู้จักและเชื่อถือ รวมทั้งตรวจสอบในเรื่องสถานะทางการเงิน ประวัติการทำงานและ

ผลงานที่ผ่านมา เช่นเดียวกับการคัดเลือกผู้รับเหมาในโครงการทั่วไป หากเจ้าของโครงการเป็นนักลงทุนต่างชาติ นอกจากเงื่อนไขดังกล่าวแล้ว ส่วนใหญ่ก็จะเลือกผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างที่มาจากประเทศเดียวกัน เช่น นักลงทุนไทยไปดำเนินโครงการอาคารพักอาศัยในสปป.ลาว ก็จะนิยมเลือกผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทย หรือนักลงทุนจากประเทศจีนก็เลือกผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างจากประเทศจีน เป็นต้น

สำหรับโครงการก่อสร้างภาครัฐซึ่งส่วนใหญ่เป็นโครงการด้านระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน ที่อยู่ในรูปของสัญญาสัมปทาน การคัดเลือกผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างหรืออาจเรียกอีกอย่างว่าผู้ลงทุนจะอยู่ในรูปของการประกวดราคา ซึ่งจะแบ่งการประเมินออกเป็น 2 ส่วน คือ การประเมินข้อเสนอทางด้านเทคนิค และการประเมินราคาและผลตอบแทนที่ผู้ลงทุนนั้นเสนอให้รัฐบาล สปป.ลาว ผู้ที่จะได้รับงานโครงการนั้นคือผู้ที่ได้คะแนนรวมจากการประเมินทั้งสองส่วนสูงที่สุด

ง. อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบหรือวัสดุก่อสร้าง

วัสดุสำหรับงานก่อสร้าง จำแนกตามประเภทโครงการ กล่าวคือ โครงการประเภทงานอาคาร วัสดุก่อสร้าง จะประกอบด้วย ปูนซีเมนต์ เหล็กเส้น อิฐ ทราย วัสดุตกแต่ง ได้แก่ กระเบื้อง สุขภัณฑ์ วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับงานระบบประกอบอาคาร ได้แก่ ระบบปรับอากาศ งานระบบไฟฟ้า งานระบบสุขาภิบาล เป็นต้น และถ้าหากเป็นโครงการประเภทงานโยธา วัสดุก่อสร้างหลัก ก็จะเป็นวัสดุประเภทหิน ทราย ปูนซีเมนต์ เหล็กเส้น เป็นต้น คุณภาพของวัสดุก่อสร้างเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลถึงคุณภาพของผลงานก่อสร้าง ดังนั้นในการจัดซื้อวัสดุก่อสร้างของโครงการใน สปป.ลาว ส่วนใหญ่ผู้ผู้รับเหมาก่อสร้างจากประเทศใดก็จะเลือกใช้วัสดุก่อสร้างจากประเทศนั้นเช่นกัน กลุ่มผู้รับเหมาก่อสร้างจากประเทศจีน นอกจากจะใช้แรงงานจากประเทศจีนแล้วก็ยังสั่งซื้อวัสดุก่อสร้างมาจากประเทศจีนด้วย กลุ่มผู้รับเหมาจากประเทศเวียดนาม จะจัดซื้อวัสดุก่อสร้างจากประเทศเวียดนาม จีน หรือประเทศไทย สำหรับกลุ่มผู้รับเหมาก่อสร้างจากประเทศไทย กล่าวได้ว่า ร้อยละ 90 ของวัสดุก่อสร้างสั่งซื้อไปจากประเทศไทย จัดส่งโดยเส้นทางการคมนาคมทางบกผ่านด่านที่พรมแดนระหว่างไทย-สปป.ลาว ที่มีหลายด่านในปัจจุบัน โดยเลือกด่านที่ใกล้กับตำแหน่งที่ตั้งโครงการให้มากที่สุด ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า ถึงแม้ว่าการส่งวัสดุก่อสร้างทางเรือจะใช้เวลาขนส่งเร็วกว่าทางบก แต่กระบวนการด้านเอกสารในการทำเรื่องส่งออกวัสดุ และขั้นตอนการไปขอรับสินค้าที่ปลายทางนั้นใช้เวลามากกว่าการส่งสินค้าทางบก ดังนั้นผู้รับเหมาก่อสร้างไทยส่วนใหญ่จึงใช้วิธีการขนส่งวัสดุอุปกรณ์การก่อสร้างโดยเส้นทางการคมนาคมทางบก ซึ่งอาจดำเนินการด้านกระบวนการทางโลจิสติกส์เองหรือมีบริษัทที่รับจ้างดำเนินการด้านโลจิสติกส์ให้ ทั้งนี้การเป็นผู้ประกอบการนำเข้าและส่งออกสินค้าใน สปป.ลาว จะต้องเป็นบริษัทที่ได้รับอนุญาตจากรัฐบาล สปป.ลาวเท่านั้น

วัสดุก่อสร้างจากประเทศไทยได้รับการยอมรับทั้งจากผู้รับเหมาและฝ่ายเจ้าของโครงการว่าเป็นวัสดุที่มีคุณภาพ แต่ราคาค่อนข้างสูง รวมทั้งมีวัสดุบางประเภทที่ไม่ได้รับการยกเว้นภาษีหากนำไปใช้ก็จะมีผลทำให้ราคาต้นทุนโครงการเพิ่มมากขึ้นด้วย

จ. ข้อจำกัดจากสินค้าหรือบริการทดแทน

ธุรกิจก่อสร้างถือเป็นธุรกิจบริการ ตามธรรมชาติจะเป็นธุรกิจเฉพาะที่ใช้ทรัพยากรหลายประเภท มีความแตกต่างกันไปตามลักษณะและประเภทของโครงการ อาจกล่าวได้ว่า หากมองในภาพรวมของธุรกิจก่อสร้างนั้นจะที่เป็นธุรกิจเฉพาะ โอกาสที่จะมีสินค้าหรือบริการอื่นมาทดแทนนั้นมีน้อยมาก

อย่างไรก็ตามหากพิจารณาในส่วนของรูปแบบการให้บริการธุรกิจก่อสร้างใน สปป.ลาว ถ้ามีผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างรายอื่นให้บริการงานก่อสร้างแบบครบวงจร คือการเข้ารับงานตั้งแต่การริเริ่มโครงการ การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ การออกแบบ การก่อสร้าง ถึงแม้ว่าไม่สามารถนับเป็นบริการทดแทน แต่การรับทำงานรูปแบบนี้ก็จะทำให้ผู้ประกอบการที่มีการให้บริการแบบครบวงจรจะมีข้อได้เปรียบสำหรับลูกค้าเพื่อเป็นทางเลือกพิเศษ

ฉ. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหมายถึง กลุ่มที่มีอิทธิพลหรือได้รับผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานหลักขององค์การผู้รับเหมาก่อสร้าง ในที่นี้ประกอบด้วย รัฐบาล และลูกค้าหรือเจ้าของโครงการ สรุปได้ดังนี้

- ***รัฐบาล*** จากการที่รัฐบาล สปป.ลาว มีนโยบายมุ่งปรับเปลี่ยนสถานะของประเทศจาก Land-Locked Country สู่การเป็น Land-Linked Country กับกลุ่มประเทศอินโดจีน รวมถึงการมีนโยบายการพัฒนาศักยภาพของประเทศตนเองให้เป็นแบตเตอรีแห่งเอเชีย (Battery of Asia) ตามนโยบายเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) จึงมีการส่งเสริมภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศให้ลงทุนผลิตพลังงานไฟฟ้าตามความเหมาะสมของพื้นที่อย่างกว้างขวาง โดยรัฐบาล สปป.ลาว ได้สนับสนุนให้นักลงทุนต่างชาติเข้าไปลงทุนใน 7 กลุ่มอุตสาหกรรมหลัก และอุตสาหกรรมก่อสร้างก็เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมหลักที่ได้รับการสนับสนุนให้มีการลงทุนทั้งในโครงการก่อสร้างระบบสาธารณูปโภคและโครงสร้างพื้นฐาน

- ***ลูกค้าหรือเจ้าของโครงการ*** ในที่นี้จะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน หากเป็นโครงการก่อสร้างภาครัฐเจ้าของโครงการจะหมายถึง องค์การหรือหน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบ เช่น กระทรวงพลังงาน ซึ่งสถานะทางการเงินหรือเงินทุนค่อนข้างมีความแน่นอน แต่ปัญหาคือความมั่นคงทางการเมืองซึ่งอาจจะมีผลกระทบต่อสถานภาพของโครงการ

สำหรับโครงการภาคเอกชน การเข้าสู่ตลาดธุรกิจก่อสร้างใน สปป.ลาวนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างควรมีการตรวจสอบสถานะทางการเงินของลูกค้าหรือเจ้าของโครงการให้มั่นใจก่อน ว่ามีสถานะทางการเงินมั่นคงเพียงพอที่จะรับผิดชอบงานก่อสร้างในวงเงินที่ประมาณการและตกลงราคากันไว้ เพราะไม่เช่นนั้นแล้ว เมื่อรับงานก่อสร้างและดำเนินการไปแล้วอาจเกิดอุปสรรคระหว่างการทำงานในเรื่องการเบิกจ่ายเงินงวดได้ ทั้งนี้การตรวจสอบอาจใช้วิธีการสอบถามผู้เกี่ยวข้องที่ให้ความมั่นใจในข้อมูลทางการเงิน เช่น ธนาคารพาณิชย์ที่เป็นคู่ค้าของเจ้าของโครงการรายนั้น เป็นต้น

2) สภาพแวดล้อมทางสังคมใน สปป.ลาว

ครอบคลุมถึง แรงผลักดันทั่วไปที่ไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมระยะสั้นขององค์การ ประกอบด้วยปัจจัยทางด้าน การเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี

ก. การเมืองและกฎหมาย

ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างควรศึกษากฎหมาย ระเบียบ และขั้นตอนการทำงานก่อสร้างใน สปป.ลาวในแต่ละพื้นที่โดยละเอียด เนื่องจากทั้งๆ ที่ใช้กฎหมายฉบับเดียวกัน แต่กระบวนการทำงานและการสื่อสารของแต่ละหน่วยงาน/แต่ละแขวง อาจมีขั้นตอนและการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันก็ได้ รวมทั้งกฎหมายอาคารของ สปป.ลาว ก็มักจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า

สำหรับการขออนุญาตก่อสร้างนั้น ขั้นตอนและกระบวนการดำเนินการยังล่าช้า ทำให้ต้องมีการติดตามความคืบหน้าอย่างใกล้ชิด รวมทั้งระเบียบปฏิบัติทางด้านการนำเข้าสินค้า วัสดุอุปกรณ์การก่อสร้างก็มีความไม่แน่นอน ระเบียบฉบับเดียวกัน แต่ผู้นำไปปฏิบัติคนละคนหรือคนละพื้นที่ ก็ตีความแตกต่างกัน

ข. เศรษฐกิจ

สภาพเศรษฐกิจของ สปป.ลาว ในระยะที่ผ่านมาพบว่ามีทิศทางการขยายตัวที่เพิ่มขึ้น สิ่งที่จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงต่อเศรษฐกิจลาวอย่างมากในอีก 3 ปี ข้างหน้า (พ.ศ.2564) คือ โครงการรถไฟความเร็วสูง จีน-ลาว จากคุนหมิงถึงเวียงจันทน์ ระยะทาง 414 กิโลเมตร ซึ่งจะเป็นโครงการที่เปลี่ยน สปป.ลาวจากประเทศ “Land Locked to Land Linked” นอกจากนี้ในกรุงเวียงจันทน์ปัจจุบันมีโครงการห้างสรรพสินค้าเกิดขึ้นหลายโครงการ เช่น ห้างเวียงจันทน์ ห้างธาตุหลวงพลาซ่า และห้างเวิร์ลเทรด เซ็นเตอร์ มีสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ ทำให้สินค้าราคาแพงขึ้น ค่าครองชีพสูงขึ้น แรงงานไทยที่ไปทำงานใน สปป.ลาว จึงมีต้นทุนด้านค่าครองชีพสูง ซึ่งจะมีผลต่อเนื่องทำให้ต้นทุนของโครงการก่อสร้างของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยสูงขึ้นตามไปด้วย

จากภาพรวมทางด้านเศรษฐกิจพบว่า ไทยเป็นนักลงทุนต่างชาติอันดับที่ 3 รองมาจากจีนและเวียดนาม เช่นเดียวกับภาพรวมการลงทุนในธุรกิจก่อสร้างที่ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างกลุ่มใหญ่ที่รับงานก่อสร้างใน สปป.ลาวก็คือผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างจากประเทศจีน รองลงมาคือผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างจากประเทศเวียดนาม และอันดับที่สามคือผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างจากประเทศไทย

ค. สังคมและวัฒนธรรม

สปป.ลาว กับประเทศไทย มีความคล้ายคลึงกันในด้านต่างๆ เช่น ศาสนาพุทธ ภาษา รูปร่างหน้าตา และการเคารพผู้อาวุโสกว่า เป็นต้น ซึ่งความคล้ายคลึงกันนี้อาจส่งผลได้ทั้งด้านบวกและด้านลบ เช่นในเรื่องภาษาที่ดูเหมือนส่วนใหญ่จะคิดว่าการที่ภาษาใกล้เคียงกันน่าจะทำให้การเจรจาธุรกิจทำได้ง่าย ซึ่งในทางปฏิบัติก็ไม่ควรประมาทเพราะในการเจรจาตกลงธุรกิจต้องไม่คลุมเครือที่ต่างฝ่ายต่างคิดในมุมของตนเอง ควรมีข้อสรุปที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรด้วยภาษาใดภาษาหนึ่ง ซึ่งอาจเป็น ไทย ลาว หรือ อังกฤษ ตามความเหมาะสมของคู่เจรจา

ในด้านประวัติศาสตร์นับเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน จากการสัมภาษณ์พบว่า การที่ประเทศในกลุ่มประเทศ CLMV มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องผูกพันกันยาวนาน โดยข้อมูลที่มีอยู่ในแต่ละประเทศต่างก็เป็นข้อมูลที่แต่ละฝ่ายเขียนบันทึกไว้ในประวัติศาสตร์ของตนเอง ดังนั้นในการเข้าไปทำธุรกิจกับ สปป.ลาวจึงควรหลีกเลี่ยงการกล่าวและพาดพิงถึงเรื่องต่างๆ ในอดีต เพราะอาจจะมีผลทำให้เกิดปัญหาความไม่เข้าใจกัน และอาจบานปลายดังที่เคยเกิดปัญหามาแล้วได้

นอกจากนี้การเข้าไปประกอบธุรกิจใน สปป.ลาว ก็จำเป็นต้องศึกษาในเรื่องวัฒนธรรมประเพณี ความเชื่อ ของคนท้องถิ่นด้วย เพราะจะมีผลต่อการวางแผนการทำงานของโครงการก่อสร้าง เช่น เมื่อถึงวันศีลแรงงานชาวลาวจะหยุดงานเพื่อไปวัดทำบุญ ถึงแม้โครงการก่อสร้างที่ต้องการเร่งงาน และจูงใจด้วยการจ่ายค่าแรงเพิ่มขึ้น 2-3 เท่า ก็ยังไม่มีคนทำงาน เป็นต้น

ง. เทคโนโลยี

การพัฒนาระดับเทคโนโลยีการผลิตยังไม่เพียงพอ ทำให้ สปป.ลาว ต้องนำเข้าเทคโนโลยี อุปกรณ์เครื่องมือและเครื่องจักร รวมถึงวัตถุดิบจากต่างประเทศ โดยเฉพาะจากไทย

เส้นทางการคมนาคมระหว่างแขวงยังไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร เส้นทางคมนาคมขนส่งสินค้าระหว่างแขวงใน สปป.ลาว ค่อนข้างทุรกันดาร และมีเส้นทางขนส่งน้อย นอกจากนี้การที่แต่ละแขวงกำหนดน้ำหนักบรรทุกของรถบรรทุกสินค้าแตกต่างกัน ทำให้ต้นทุนค่าขนส่งสินค้าเพิ่มสูงขึ้นตามด้วย

2.1.2.2 ปัจจัยภายในองค์การ

ปัจจัยภายในองค์การหรือเงื่อนไขด้านปัจจัยการผลิต ซึ่งในที่นี้จะเน้นที่ขั้นตอนการทำงานก่อสร้าง ประกอบด้วย การจัดการองค์การธุรกิจก่อสร้างและศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

1) การจัดการองค์การธุรกิจก่อสร้าง

ครอบคลุมถึง ข้อมูลองค์การเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งขันโดยข้อมูลที่สำคัญคือ การจัดการทางการเงิน ประกอบด้วย การจัดการเงินทุน ต้นทุน และผลตอบแทน และการจัดการโครงการก่อสร้าง ประกอบด้วย การจัดการเวลา คุณภาพ ความเสี่ยง ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม

ก. การจัดการทางการเงิน

การจัดการเงินทุน ต้นทุนและผลตอบแทน ในการเข้าไปรับงานก่อสร้างใน สปป.ลาว นั้น ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างส่วนใหญ่จำเป็นต้องมีเงินทุนในขั้นต้น นับตั้งแต่การเข้าร่วมการประกวดราคา ก็จะต้องมีหลักประกันซอง (Bid Bond) วางไว้ให้กับเจ้าของโครงการ หรือเมื่อได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้ทำการก่อสร้างแล้วก็จะต้องมีหลักประกันสัญญา (Performance Bond) ที่ผู้รับจ้างยื่นต่อเจ้าของโครงการ ณ วันทำสัญญา เพื่อเป็นหลักประกันว่าผู้รับจ้างจะปฏิบัติตามสัญญา ซึ่งเจ้าของโครงการมักจะกำหนดเป็นร้อยละของมูลค่าโครงการ เช่น ร้อยละ 5 หรือร้อยละ 10 นอกจากนั้นเมื่องานก่อสร้างแล้วเสร็จก็จะโดนหักเงินค่างานไว้บางส่วนเพื่อเป็นเงินประกันผลงาน (Retention) ซึ่งในส่วนของเงินประกันผลงานโดยปกติเมื่อครบกำหนดเวลา 1 ปี และผู้รับเหมาเข้าไปตรวจสอบแก้ไขผลงานเรียบร้อยแล้วก็จะได้รับเงินประกันผลงานนี้คืน อย่างไรก็ตามในบางโครงการที่

ผู้รับเหมาก่อสร้างมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าของโครงการ เจ้าของโครงการก็อาจจะคืนเงินประกันผลงานกลับเร็วกว่าเวลาที่กำหนดในสัญญา เช่น คืนให้ภายในเวลา 3 เดือน ภายหลังจากส่งมอบโครงการ โดยเจ้าของโครงการจะให้ผู้รับเหมาก่อสร้างออกหนังสือรับรองการประกันผลงานไว้แทน

ในการประมาณการราคาต้นทุนของโครงการก่อสร้างใน สปป.ลาว นั้น ค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงานและวัสดุก่อสร้างของผู้รับเหมาก่อสร้างไทยจะสูงกว่าต้นทุนเมื่อทำการก่อสร้างในประเทศไทยทั้งสิ้น กล่าวคือ อัตราค่าแรงงาน หากเป็นแรงงาน ช่างเทคนิค หรือ วิศวกรไทยที่ไปทำงานที่ สปป.ลาวนั้นจะมีการบวกเพิ่มอัตราค่าตอบแทนไปจากเดิมอีกประมาณ 30% สำหรับค่าวัสดุก่อสร้างที่จัดซื้อไปจากประเทศไทย ก็จำเป็นต้องบวกเพิ่มค่าใช้จ่ายต่างๆ นับตั้งแต่ค่าใช้จ่ายด้านโลจิสติกส์ กระบวนการทางภาษี รวมทั้งการเผื่อค่าความเสี่ยงในการเสียหายของวัสดุระหว่างกระบวนการขนส่ง ซึ่งค่าใช้จ่ายทั้งค่าแรงและค่าวัสดุที่เพิ่มรวมทั้งค่าดำเนินการก่อสร้างในต่างประเทศก็จะต้องมีมูลค่าสูงกว่าโครงการลักษณะเดียวกันเมื่อดำเนินการในประเทศไทย จึงทำให้มูลค่ารวมของงานก่อสร้างใน สปป.ลาวของผู้รับเหมาไทยจะสูงมากเมื่อเทียบกับผู้รับเหมาประเทศอื่น เช่น จีน เวียดนาม เป็นต้น ดังนั้นหากในการประกวดราคาที่เจ้าของโครงการคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้างโดยการพิจารณาจากราคาที่ต่ำที่สุดนั้น ก็จะทำให้ผู้รับเหมาก่อสร้างไทยเสียเปรียบทางการแข่งขันในโครงการนั้นๆ อย่างไรก็ตามยังมีเจ้าของโครงการหลายโครงการที่เชื่อถือฝีมืองานก่อสร้างของผู้รับเหมาก่อสร้างไทย จึงเลือกผู้รับเหมาก่อสร้างไทยให้ทำงานโดยไม่ได้พิจารณาคัดเลือกจากผู้เสนอราคารายต่ำสุด

นอกจากนี้การประกอบธุรกิจก่อสร้างใน สปป.ลาว ผู้รับเหมาจะต้องปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการลงทุนของ สปป.ลาว เช่น ในการจัดจ้างบุคคลให้ทำงานไม่ว่าจะเป็นคนลาว คนไทย หรือคนต่างชาติอื่น ก็จะต้องมีการหัก ณ ที่จ่าย 15% การโอนเงินรายได้จากการลงทุนกลับประเทศไทยผ่านธนาคารพาณิชย์ของประเทศไทย ก็จะต้องปฏิบัติตามระเบียบที่จะต้องมีการเสียค่าธรรมเนียม หรือค่าภาษีต่างๆ เป็นต้น

ข. การจัดการโครงการก่อสร้าง

ในการจัดการโครงการก่อสร้างใน สปป.ลาว นั้น เมื่อได้รับอนุมัติให้ดำเนินการก่อสร้าง และมีการตกลงลงนามในสัญญาว่าจ้างหรือสัญญาสัมปทาน แล้วแต่กรณีแล้วนั้น ผู้รับเหมาจะทบทวนแผนการดำเนินงานเพื่อเริ่มดำเนินการก่อสร้าง เมื่อเริ่มลงมือทำงานก่อสร้างนั้น อุปสรรคที่จะทำให้งานไม่เป็นไปตามแผนนั้นเกิดจากปัจจัยสำคัญ ดังนี้คือ

1) ความไม่ชัดเจนของแบบรูปและรายการประกอบแบบ ทำให้จำเป็นต้องทำการทบทวนและเกิดความล่าช้าในการรอการอนุมัติแบบจากเจ้าของโครงการหรือที่ปรึกษาโครงการฝ่ายเจ้าของ
2) ความล่าช้าในการเบิก-จ่ายเงินจากเจ้าของโครงการ
3) ภัยธรรมชาติ ซึ่งนับเป็นอุปสรรคสำคัญที่คาดการณ์และควบคุมได้ค่อนข้างยาก

ทั้งนี้หากพิจารณาในเชิงกระบวนการทำงานก่อสร้างนั้น ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์พบว่า ส่วนใหญ่ไม่ใช่ปัญหาของผู้รับเหมาก่อสร้างไทย เพราะการทำงานของผู้รับเหมาก่อสร้างไทยมี

ผลงานได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของเจ้าของโครงการใน สปป.ลาว ลูกค้ามีความพึงพอใจในคุณภาพของผลงานเป็นอย่างยิ่ง

การทำงานก่อสร้างไม่ว่าจะดำเนินการในสถานที่ใด ด้วยธรรมชาติของงานก่อสร้างนั้นมีความเสี่ยงเกิดขึ้นในการทำงานอยู่ทุกโครงการ ผู้รับเหมาก่อสร้างไทยที่เข้าไปจัดการโครงการก่อสร้างใน สปป.ลาว จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนจัดการความเสี่ยง นับตั้งแต่ ความเสี่ยงทางด้านความไม่แน่นอนทางการเมืองการปกครองของรัฐบาลท้องถิ่น ความเสี่ยงในเรื่องกฎหมาย กฎ และระเบียบ ความเสี่ยงในเรื่องภาษี ความเสี่ยงเรื่องอัตราแลกเปลี่ยนทางการเงิน และความเสี่ยงทางด้านสถานะทางการเงินของเจ้าของโครงการ เพราะใน สปป.ลาว จะมีกฎหมายออกใหม่มาเรื่อยๆ และเป็นการเปลี่ยนโดยไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า หรือแม้ในบางครั้งกฎหมายไม่เปลี่ยน แต่การปฏิบัติตามกฎหมายของหน่วยงานแต่ละพื้นที่ไม่เหมือนกัน ดังนั้นในการประมาณการต้นทุนการก่อสร้างจึงจำเป็นต้องบวกค่าใช้จ่ายสำหรับเงินเพิ่มพิเศษเหล่านี้ไว้ด้วยเช่นกัน เพราะหากไม่เช่นนั้นแล้วประมาณการผลตอบแทนและกำไรที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการก็จะลดลงไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

สำหรับการจัดการความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมนั้น โดยปกติผู้รับเหมาก่อสร้างไทยจะมีแผนการจัดการด้านความปลอดภัย และแผนการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอยู่แล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเป็นโครงการภาครัฐหรือโครงการขนาดใหญ่ที่ต้องทำการประเมินผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment: EIA) ก็จะมีคู่มือการปฏิบัติงานที่ถูกกำหนดโดยเจ้าของโครงการ หรือผู้รับเหมาหลัก เช่น งานเขื่อน ก็จะมีคู่มือการทำงานให้ใช้ปฏิบัติตาม ทั้งนี้ส่วนใหญ่การทำงานของผู้รับเหมาไทยในปัจจุบันนี้จะมีมาตรฐานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยอยู่แล้ว โดยเฉพาะจะเน้นเรื่องการจัดการขยะ และการจัดการน้ำเสียที่เกิดจากการทำงานและจากบริเวณที่พักคนงาน

อย่างไรก็ตามสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างที่สามารถเข้าสู่ตลาดธุรกิจก่อสร้างใน สปป.ลาวได้แล้วนั้น การได้รับงานต่อเนื่องก็จะมีโอกาสมากด้วยเช่นกัน เนื่องจากผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของเจ้าของโครงการ รวมทั้งในเชิงการจัดการโครงการผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างที่เคยทำงานใน สปป.ลาว จะมีประสบการณ์ในการจัดการโครงการก่อสร้าง ทั้งในกระบวนการก่อนเริ่มทำงานก่อสร้าง เช่น การศึกษาความเป็นไปได้ การติดต่อประสานงานกับส่วนราชการท้องถิ่นหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อขออนุญาตก่อสร้าง หรือขออนุมัติในเรื่องต่างๆ นอกจากนี้ในขั้นตอนของการทำงาน ด้วยประสบการณ์ที่เคยทำงานผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างก็จะมี learning curve ในกระบวนการทำงาน ทำให้สามารถจัดการโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้ผลงานที่มีคุณภาพภายใต้งบประมาณที่ประมาณการ และงานก่อสร้างแล้วเสร็จตรงตามที่กำหนดไว้ในแผนงาน

2) ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ครอบคลุมถึง คุณลักษณะของผู้บริหารหรือบุคลากรที่สามารถนำกลยุทธ์ขององค์การไปบูรณาการในการทำงานจริงและแรงจูงใจในการทำงาน

ก. คุณลักษณะของบุคลากร

โดยทั่วไปการทำงานก่อสร้างเป็นงานที่ใช้ทรัพยากรมนุษย์ในหลายระดับและหลายกลุ่ม ทั้งระดับบริหาร ระดับเทคนิค และระดับคนงานหรือแรงงาน ซึ่งการรับงานใน สปป.ลาวนั้น ผู้รับเหมาส่วนใหญ่จะจัดทีมบริหารจัดการโครงการก่อสร้าง ระดับวิศวกร และระดับช่างเทคนิคไปจากประเทศไทย ส่วนระดับแรงงานนั้นขึ้นอยู่กับแต่ละโครงการที่บางครั้งก็จัดแรงงานไทยไปทำงาน บางโครงการก็จัดหาแรงงานในท้องถิ่นซึ่งจัดหาได้ค่อนข้างยาก เนื่องจากประชากรวัยแรงงานใน สปป.ลาว มีจำนวนไม่มากนัก ประกอบกับ สปป.ลาว มีอัตราค่าจ้างแรงงานค่อนข้างต่ำ ทำให้แรงงานชาวลาวส่วนใหญ่ไม่นิยมทำงานในประเทศ นอกจากนี้ในด้านทักษะแรงงาน แรงงานท้องถิ่นชาวลาวยังขาดทักษะที่จำเป็นในการทำงาน โดยเฉพาะในงานที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างต้องใช้เวลาในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นให้แก่แรงงานท้องถิ่นค่อนข้างนาน

ข. แรงจูงใจในการทำงาน

การที่ผู้รับเหมาก่อสร้างไทยเข้าไปทำงานใน สปป.ลาว และจำเป็นต้องใช้บุคลากรจากประเทศไทยนั้น การว่าจ้างให้ไปทำงานในต่างประเทศนั้นจะต้องมีการจูงใจซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปค่าตอบแทนซึ่ง นายจ้างจะจ่ายเงินพิเศษที่นอกเหนือจากเงินเดือนปกติ จากข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์เงินพิเศษที่เพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 30 เมื่อเทียบกับอัตราค่าตอบแทนในเมืองไทย

นอกจากนี้การจูงใจในการทำงานด้วยการมอบหมายงานให้บุคลากรแต่ละคนได้รับผิดชอบโครงการที่ท้าทาย ก็นับเป็นแรงจูงใจให้คนรุ่นใหม่ที่จะได้สร้างสมประสบการณ์ในการทำงานของตน อย่างไรก็ตามบุคลากรรุ่นใหม่บางคนอาจจะยังเลือกงาน ไม่สนใจที่จะไปทำงานใน สปป.ลาว และเลือกที่จะอยู่ทำงานในประเทศไทยซึ่งสะดวกสบายกว่า

2.2 สภาพและปัจจัยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา

การวิเคราะห์สภาพและปัจจัยของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา จากข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั้งสองกลุ่ม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้คือ

2.2.1 สภาพการดำเนินธุรกิจก่อสร้างของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา

1) สถานการณ์และแนวโน้มของอุตสาหกรรมก่อสร้างในเมียนมา

จากการเปิดเสรีทางการค้าและการลงทุนของเมียนมา รวมทั้งความจำเป็นในการขยายตัวของโครงสร้างพื้นฐาน มีการเร่งดำเนินโครงการพัฒนาเศรษฐกิจขนาดใหญ่ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างเป็นระบบ ทำให้อุตสาหกรรมการก่อสร้างในสหภาพเมียนมามีการฟื้นตัวขึ้นจากผลกระทบทางเศรษฐกิจที่ผ่านมาเป็นเวลาหลายทศวรรษ โดยเมียนมาเริ่มมีแนวโน้มของการ

เปลี่ยนแปลงด้านสภาพทางกายภาพในเขตพื้นที่เมืองมากขึ้น มีการก่อสร้างอาคารใหม่และขยายพื้นที่ความเจริญออกไปอย่างต่อเนื่อง

2) โครงการก่อสร้างในปัจจุบัน

เนื่องจากเมียนมากำลังเร่งปฏิรูปประเทศและพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อรองรับการลงทุนจากต่างประเทศและนักท่องเที่ยว ทำให้มีความต้องการก่อสร้างอาคารสำนักงาน โรงงานและโรงแรม ศูนย์การค้า และการก่อสร้างสาธารณูปโภค รวมทั้งการลงทุนต่างๆ โครงการก่อสร้างของเมียนมาส่วนใหญ่เป็นโครงการภาคที่อยู่อาศัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากแผนการสร้างที่อยู่อาศัยของรัฐบาลและการพัฒนาที่อยู่อาศัยในเชิงพาณิชย์ ประกอบด้วย อาคารบ้านแฝด อพาร์ตเมนต์ และคอนโดมิเนียม ระดับไฮเอนด์ และอาคารสำนักงาน ทำให้ความต้องการอาคารพักอาศัยประเภทต่างๆ มีจำนวนมาก

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติมีการกำหนดนโยบายเร่งพัฒนาโครงสร้างสาธารณูปโภคพื้นฐานภายในประเทศ เพื่อรองรับการพัฒนาเศรษฐกิจและการลงทุนจากต่างประเทศ โครงการก่อสร้างภาครัฐที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่จะเป็นโครงการด้านสาธารณูปโภค เช่น โครงการถนนและทาง และสะพาน โครงการท่าเรือน้ำลึก โครงการท่อส่งก๊าซและน้ำมัน เป็นต้น

ทั้งนี้ตัวอย่างโครงการก่อสร้างที่มีแผนการลงทุนในสหภาพเมียนมา แสดงได้ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4-5 ข้อมูลตัวอย่างโครงการก่อสร้างที่มีแผนการลงทุนในสหภาพเมียนมา

Investment Projects	Investment Value (USD,m)	สถานะ	ช่วงเวลา
Arterial Road Networks Master Plan 2030 Phase I	9.195	Planning	2016-2020
Arterial Road Networks Master Plan 2030 Phase II	10,268	Planning	2021-2025
Arterial Road Networks Master Plan 2030 Phase III	22,067	Planning	2026-2030
New township of Kyee Myin Daing at the west of Yangon River	2,200	Planning	
Hanthawaddy International Airport, Bago Region	2,000	Planning	End 2020
Ayeyawaddy Combine Cycle Power Plant	1,250	Planning	
Thanlyin Gas-Fired Power Generation Facility, Yangon	1,000	Feasibility/EIA	End 2020
Liquefied natural gas (LNG) power plant of Toyo Thai Power Myanmar	350-500	Planning	2019-2021
Kyaukphyu SEZ by Singapore's CPG Corporation (Include a port, an industrial zone and a residential area)	227	Awaiting Construction	

Source: EMIS and BMI, complied by Krungsri Research, as of 2018.

เนื่องจากลักษณะเฉพาะของธุรกิจก่อสร้างที่มีครอบคลุมเนื้องานหลายขั้นตอน โดยเฉพาะโครงการลงทุนขนาดใหญ่ที่จะต้องมีการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ การศึกษาผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม งานออกแบบทั้งทางด้านสถาปัตยกรรมและวิศวกรรม งานก่อสร้าง รวมทั้งงานบริหารและจัดการภายหลังการก่อสร้างแล้วเสร็จ ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างที่จะเข้าไปรับงานในสหภาพเมียนมาจึงสามารถรับดำเนินการในเนื้องานดังกล่าวได้ทั้งสิ้น รวมทั้งยังมีธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องกับการดำเนินโครงการก่อสร้างที่น่าลงทุน ได้แก่ งานบริการตกแต่งภายใน การบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ สินค้าวัสดุและอุปกรณ์ก่อสร้าง เครื่องจักรกลก่อสร้าง รวมทั้งเครื่องจักรกลและอุปกรณ์ประกอบอาคาร เป็นต้น

3) สถานการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างต่างชาติในเมียนมา

ถึงแม้เมียนมาจะประกาศว่ามีการเปลี่ยนแปลงระบบการปกครองมาสู่ระบอบประชาธิปไตย และเปิดให้มีการลงทุนโดยนักลงทุนชาวต่างชาติได้แล้วก็ตาม แต่นักลงทุนหรือผู้ประกอบการธุรกิจชาวต่างชาติควรตระหนักถึงอำนาจบางอย่างที่อาจเกิดขึ้นและมีอิทธิพลต่อการลงทุนได้ ดังนั้นการที่จะลดความเสี่ยงของการลงทุนในเมียนมา ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างอาจจำเป็นต้องร่วมทุนกับชาวเมียนมา เพื่อจะได้สร้างความมั่นใจและความมั่นคงทางการลงทุนในธุรกิจของตนเอง

ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างต่างชาติที่มีอยู่ในตลาดธุรกิจก่อสร้างของเมียนมา ประกอบด้วยผู้ประกอบการธุรกิจจากประเทศญี่ปุ่น จีน สิงคโปร์ เวียดนาม เกาหลีใต้ และไทย

4) สภาพและแนวโน้มทางเศรษฐกิจของเมียนมา

อุตสาหกรรมการก่อสร้างในเมียนมาโดยรวมมีอัตราการเติบโตที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในปี 2561 มีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ร้อยละ 7.6 และมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมต่อปี (Compound Annual Growth Rate :CAGR) ที่ 20% ปัจจุบันเมียนมากำลังได้รับความสนใจจากนักลงทุนทั่วโลกในฐานะเป้าหมายการลงทุนแห่งใหม่ โดยเฉพาะหลังจากที่รัฐบาลมีนโยบายเปิดประเทศ และภายหลังการเลือกตั้งแบบเปิดครั้งแรกของเมียนมา ซึ่งมีผลทำให้เกิดความเชื่อมั่นจากนักลงทุนต่างประเทศมากขึ้น

5) สภาพทางสังคมและวัฒนธรรมของเมียนมา

เมียนมามีประชากรประมาณ 51.48 ล้านคน (2557) ประกอบด้วยชาติพันธ์ต่างๆ ประมาณ 138 ชาติพันธ์ ได้แก่ พม่า มอญ ยะไข่ กะเหรี่ยง คะฉิ่น ไต (ไทใหญ่) เป็นต้น ชาวเมียนมามีความยึดมั่นในขนบธรรมเนียม ประเพณีและวัฒนธรรมที่สั่งสอนกันมาตั้งแต่อดีต สังคมของชาวเมียนมาให้ความสำคัญกับระบบอาวุโสและระบบอุปถัมภ์ สถานภาพของชายจะสูงกว่าหญิง ดังนั้นการทำธุรกิจกับชาวเมียนมาจึงควรที่จะต้องเรียนรู้และให้ความสำคัญกับพื้นฐานทางสังคมและวัฒนธรรมของชาวเมียนมา ให้ความเคารพต่อขนบธรรมเนียมประเพณีของชาวเมียนมา ไม่แสดงอาการดูหมิ่นและเหยียดหยามการปฏิบัติตัวของชาวเมียนมา โดยเฉพาะกับแรงงานที่จ้างมาทำงาน

6) สภาพทางการเมืองและกฎหมายที่บังคับใช้ในเมียนมา

เมียนมามีการประกาศบังคับใช้กฎหมาย พระราชบัญญัติ กฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติ และข้อตกลง ที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนของต่างชาติ การลงทุนในแต่ละธุรกิจก็จะเกี่ยวข้องกับกฎหมายหรือระเบียบที่ต่างกัน ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยที่จะเข้าไปลงทุนในเมียนมาจะต้องศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียด

การพัฒนาโครงการก่อสร้างขึ้นใหม่ในสหภาพเมียนมาจะต้องเป็นไปตามกฎหมายควบคุมอาคาร การก่อสร้างอาคารทุกแห่งในเมืองย่างกุ้งต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการพัฒนาเมืองย่างกุ้ง (Yangon City Development Committee: YCDC) ก่อนที่จะเริ่มก่อสร้าง ปกติแล้วการก่อสร้างอาคารทั่วไปควรจะแล้วเสร็จภายในหนึ่งปี แต่ถ้าหากไม่เสร็จก็สามารถขอขยายเวลาได้เป็นคราวๆ ไป สำหรับอาคารสูงกว่า 62 ฟุตหรือสูงกว่า 4 ชั้น จะต้องมีการติดตั้งลิฟต์โดยสาร ทั้งนี้สำหรับโครงการก่อสร้างในเมืองอื่นๆ จะต้องได้รับอนุญาตจากสภาเมืองที่เกี่ยวข้องก่อนดำเนินการก่อสร้าง กฎหมายควบคุมอาคารของเมียนมาฉบับปัจจุบันนี้มีการเพิ่มสาระสำคัญในเรื่องวิธีการก่อสร้างเพื่อป้องกันพายุไซโคลนและแผ่นดินไหว อย่างไรก็ตามกฎหมายควบคุมอาคารฉบับใหม่ของพม่ายังอยู่ระหว่างรอการสรุปผลและประกาศบังคับใช้อย่างเป็นทางการ

7) สภาพการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารของเมียนมา

เนื่องจากเมียนมายังอยู่ในสถานะของกลุ่มประเทศกำลังพัฒนา ระบบเทคโนโลยีและการสื่อสารในประเทศจึงยังไม่พัฒนาเท่าที่ควร ความไม่พร้อมในด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารนี้นับเป็นอุปสรรคสำคัญของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้าง ดังนั้นหากผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างต่างชาติได้รับงานก็จะนำเทคโนโลยีจากประเทศตนเองเข้าไปใช้ในเมียนมา

2.2.2 ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา

ในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในสหภาพเมียนมา มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ตามกรอบแนวคิดการวิจัยนี้ คือ ปัจจัยภายนอกองค์การและปัจจัยภายในองค์การ

2.2.2.1 ปัจจัยภายนอกองค์การ

ข้อมูลด้านปัจจัยภายนอกองค์การเก็บรวบรวมจากการสัมภาษณ์ทั้งกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยที่ไปรับงานที่สหภาพเมียนมา และกลุ่มผู้แทนฝ่ายเจ้าของโครงการก่อสร้างในสหภาพเมียนมา สรุปได้ดังนี้

1) สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของโครงการก่อสร้างในสหภาพเมียนมา

สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของโครงการก่อสร้างในสหภาพเมียนมา ครอบคลุมถึงองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ การแข่งขันในอุตสาหกรรม ข้อจำกัดต่อผู้มาใหม่ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบหรือวัสดุก่อสร้าง ข้อจำกัดจากสินค้าหรือบริการทดแทน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

ก. การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างที่ดำเนินกิจการอยู่ในตลาดธุรกิจก่อสร้างเมียนมา มีทั้งที่เป็นผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างท้องถิ่นและผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างต่างชาติ โดยผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างต่างชาติที่ดำเนินธุรกิจก่อสร้างในเมียนมา ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างจากประเทศญี่ปุ่น จีน สิงคโปร์ เวียดนาม เกาหลีใต้ และไทย โดยแบ่งโครงการก่อสร้างออกเป็น 2 ลักษณะคือ โครงการก่อสร้างภาคเอกชน และโครงการก่อสร้างภาครัฐบาล

โครงการภาคเอกชนส่วนใหญ่จะเป็นการก่อสร้างอาคารประเภทที่พักอาศัย ทั้งบ้าน อพาร์ตเมนต์ คอนโดมิเนียม และอาคารในเชิงพาณิชย์ เช่น โรงแรม ศูนย์การค้า และโรงงาน เป็นต้น ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างที่ดำเนินการก่อสร้างอาคารประเภทที่พักอาศัยเกือบร้อยละ 90 เป็นผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างท้องถิ่นชาวเมียนมา จะมีเพียงประมาณร้อยละ 10 ของจำนวนโครงการประเภทที่พักอาศัยที่มีผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างเป็นชาวต่างชาติ สำหรับงานอาคารเชิงพาณิชย์ซึ่งเป็นงานที่ต้องใช้เทคโนโลยีระดับสูงขึ้นจากงานก่อสร้างอาคารพักอาศัยทั่วไปนั้น ส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างจากประเทศจีน เวียดนาม สิงค์โปร์ และเกาหลีใต้

จากสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมก่อสร้างในเมียนมาพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างจีนที่เข้ามาทำงานในเมียนมานั้น ส่วนใหญ่จะมีข้อได้เปรียบทางด้านเงินทุนและแรงงาน จึงทำให้มีจุดเด่นเรื่องระยะเวลาการก่อสร้าง จึงสามารถก่อสร้างให้แล้วเสร็จได้รวดเร็ว เช่นเดียวกับผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างเวียดนามที่ได้เปรียบเรื่องเวลาเช่นกัน แต่อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาในเรื่องคุณภาพการทำงานนั้นผลงานก่อสร้างยังไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร

ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยที่เข้าไปรับงานที่เมียนมานั้น ส่วนใหญ่จะเข้าไปรับงานโดยตรงจากกลุ่มนักลงทุนชาวไทยที่เข้าไปลงทุนในเมียนมา มีทั้งที่เข้าไปรับงานเป็นผู้รับเหมาหลักโดยตรง หรือเข้าไปรับงานเป็นผู้รับเหมาช่วงงานพิเศษต่างๆ เช่น งานระบบประกอบอาคาร งานระบบผนังกระจก Curtain wall เป็นต้น

สำหรับโครงการก่อสร้างภาครัฐ ซึ่งเป็นโครงการระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานขนาดใหญ่ เช่น ถนน การคมนาคม พลังงานไฟฟ้า ท่าเรือ รวมทั้งการก่อสร้างในเขตเศรษฐกิจพิเศษ เช่น ทวาย ติละวา เป็นต้น

ข. ข้อจำกัดต่อผู้มาใหม่

การเข้าสู่ตลาดการก่อสร้างในมุมมองของชาวเมียนมาทำได้ไม่ยาก เพราะเนื่องจากรัฐบาลสนับสนุน และมีนโยบายส่งเสริมการลงทุนสำหรับชาวต่างชาติ โดยมูลค่าการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (Foreign Direct Investment: FDI) อยู่ที่ 5,718 ล้านเหรียญสหรัฐฯ โดยมีสิงคโปร์เป็นผู้ลงทุนอันดับ 1 รองลงมาคือ จีน เนเธอร์แลนด์ และเกาหลีใต้ ตามลำดับ ส่วนประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ 9 โดยอุตสาหกรรมที่ต่างชาติเข้ามาลงทุนคือ อุตสาหกรรมการผลิต อสังหาริมทรัพย์ การคมนาคมและการสื่อสาร และอุตสาหกรรมโรงแรมและการท่องเที่ยว

ในการที่จะเข้าไปรับงานก่อสร้างของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในเมียนมานั้น ปัจจัยสำคัญคือ การมีเครือข่ายความสัมพันธ์กับเจ้าของโครงการ ผู้ลงทุน หรือผู้ออกแบบโครงการเป็นผู้แนะนำงานให้ ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างที่เป็นกลุ่มตัวอย่างหลายราย เริ่มต้นจากการร่วมทีมกับนักลงทุนไทยที่จะไปลงทุนในเมียนมา และเมื่อได้เริ่มเข้าไปทำงานแล้วส่วนใหญ่ผลงานของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยจะมีคุณภาพได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับแก่เจ้าของโครงการ ก็จะได้รับงานต่อเนื่อง

สำหรับงานก่อสร้างบางงานที่ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างท้องถิ่นไม่มีทักษะและความชำนาญ และต้องใช้เทคนิคพิเศษ เช่น งานผนังกระจก (Curtain wall) ระบบ unitize ระบบ stick wall งานเทพื้นคอนกรีตขนาดใหญ่ที่ต้องการความเรียบได้ระดับเป็นพิเศษสำหรับโครงการโรงงานนั้น นับเป็นโอกาสของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการเข้าไปรับงานที่มีลักษณะเฉพาะ และต้องอาศัย Know how พิเศษ

ค. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ

จากข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า เจ้าของโครงการส่วนใหญ่มีความเชื่อมั่นในฝีมือการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทย ทั้งในเรื่องคุณภาพในผลงานก่อสร้างโดยตรง รวมทั้งคุณภาพของวัสดุที่ใช้ในการก่อสร้าง ว่าถูกต้องตรงตามที่กำหนดไว้ในรายการละเอียดประกอบแบบ อย่างไรก็ตามเนื่องจากสภาพการลงทุนในโครงการก่อสร้างในเมียนมาเป็นที่น่าสนใจสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างต่างชาติหลายประเทศ ดังนั้นเจ้าของโครงการจึงมีอำนาจต่อรองค่อนข้างสูง มีทางเลือกผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างได้จากหลายทาง ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยจึงควรวางตำแหน่งทางการขายหรือจุดขายของตนเองให้ชัดเจน

ง. อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบหรือวัสดุก่อสร้าง

การเลือกใช้วัตถุดิบหรือวัสดุก่อสร้างสำหรับโครงการก่อสร้างในเมียนมา ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยจะใช้วิธีจัดซื้อและจัดส่งวัสดุและอุปกรณ์ก่อสร้างไปจากประเทศไทย เนื่องจากการมีอาณาเขตติดต่อกับประเทศไทย และมีด่านเชื่อมต่อระหว่าง 2 ประเทศหลายด่าน เมื่อรับงานก่อสร้างแล้วผู้จัดการงานก่อสร้างก็จะวางแผนการทำงานตามขั้นตอนและแยกรายการงานตามบัญชีวัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้เพื่อเตรียมการจัดซื้อวัสดุก่อสร้าง การมีระบบโลจิสติกส์ในการจัดส่งวัสดุและอุปกรณ์การก่อสร้างที่ดีจะมีผลต่อระยะเวลาแล้วเสร็จของโครงการ ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างหลายรายใช้วิธีการโอนภาระความเสี่ยงในการจัดส่งสินค้าให้ trader เป็นผู้รับผิดชอบแทน

จ. ข้อจำกัดจากสินค้าหรือบริการทดแทน

การเข้าไปรับงานในฐานะผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างในเมียนมานั้น ในทางปฏิบัติอาจมีความยุ่งยาก มีความเสี่ยงและความไม่แน่นอนซึ่งมีผลมาจากปัจจัยต่างๆ ดังนั้นนอกจากการรับงานในฐานะผู้รับเหมาหลักในโครงการก่อสร้างแล้ว ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างยังสามารถเข้าไปรับงานในฐานะอื่นเช่น การเป็นผู้จัดการงานก่อสร้างหรือทีมจัดการงานก่อสร้างให้กับโครงการในเมียนมา เป็นผู้รับเหมาช่วงในโครงการภาครัฐขนาดใหญ่ หรือผู้รับเหมาช่วงงานระบบหรืองานที่ต้องใช้เทคนิคพิเศษต่างๆ ซึ่งเจ้าของโครงการจะเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะใช้บริการจากผู้ประกอบการรายใด อย่างไรก็ตามเมื่อ

มองในภาพรวม อาจกล่าวได้ว่ายังไม่มีบริการทดแทนสำหรับธุรกิจก่อสร้าง นอกจากการให้บริการด้านงานก่อสร้างและงานที่เกี่ยวข้องในรูปแบบอื่นที่จะช่วยให้เจ้าของโครงการมีทางเลือกเพิ่มเติม และจะทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างได้ประโยชน์มากกว่า

ฉ. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

- ***รัฐบาล*** จากการเปลี่ยนรัฐบาลเมื่อปี 2559 ถือเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนถ่ายอำนาจทางการเมืองจากรัฐบาลเก่าสู่รัฐบาลใหม่ ทำให้ภาพลักษณ์ของสหภาพเมียนมาเป็นที่น่าสนใจของนักลงทุนต่างชาติให้เข้ามาประกอบธุรกิจในประเทศอย่างต่อเนื่อง เมียนมานับเป็นประเทศที่มีศักยภาพสูงทั้งทางด้านการค้าและการลงทุน การขยายตัวทางเศรษฐกิจมีแนวโน้มที่ดี อีกทั้งยังมีทรัพยากรธรรมชาติอุดมสมบูรณ์ ตั้งอยู่ในพื้นที่ยุทธศาสตร์การค้าและการลงทุนที่สำคัญมีอาณาเขตติดต่อกับอินเดียและจีน จึงนับได้ว่าเป็นประตูเชื่อมระหว่างเอเชียใต้และอาเซียน

จากการที่นโยบายของรัฐบาลสหภาพเมียนมายังมีความไม่แน่นอน มีความไม่ชัดเจนด้านนโยบาย ก็จะมีผลกับการริเริ่มโครงการและการดำเนินโครงการ การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลอาจทำให้โครงการบางโครงการต้องหยุดชะงัก บางครั้งอาจต้องมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือรายละเอียดของโครงการ ทั้งๆที่โครงการนั้นได้รับการอนุมัติแบบให้ดำเนินการก่อสร้างแล้วในรัฐบาลที่ผ่านมา

- ***ลูกค้าหรือเจ้าของโครงการ*** จากการที่เมียนมามีการขยายตัวของพื้นที่เมืองอย่างต่อเนื่อง ในปี พ. ศ. 2556 กระทรวงการก่อสร้างเมียนมาได้ประกาศเป้าหมายในการสร้างบ้านพักอาศัยมากกว่าหนึ่งล้านหลังทั่วประเทศ คาดว่าจะใช้ระยะเวลา 20 ปี (50,000 หน่วยต่อปี) เพื่อตอบสนองความต้องการอสังหาริมทรัพย์ด้านที่อยู่อาศัย จากข้อมูลของกรมการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์ (Department of Human Settlement : DHSHD) นั้นมีการสร้างบ้านเรือนเพียง 7,000 หน่วย เมื่อเทียบกับความต้องการใช้ประจำปี 20,000 หน่วยต่อปี รัฐบาลได้แสดงความตั้งใจที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทรับเหมาก่อสร้างของภาคเอกชนในเมืองสำคัญต่างๆ เช่น ย่างกุ้ง และมัณฑะเลย์ เพื่อดำเนินการก่อสร้างอาคารพักอาศัยในพื้นที่อื่นๆ ของประเทศโดยใช้เงินกู้ของรัฐบาล ย่างกุ้งมีเป้าหมายจะก่อสร้างให้ได้จำนวน 50,000 หน่วยใหม่ ทั้งนี้กรมการวางผังเมืองและผังภูมิภาคประมาณการต้นทุนการก่อสร้างต่อหนึ่งตารางฟุตของการพัฒนาจะเกินกว่า 10,000 จ๊าด (ประมาณ US $ 100)

ในส่วนของโครงการก่อสร้างประเภทอื่นที่มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นในช่วงเวลานี้ที่เป็นโครงการภาครัฐก็คือ โครงการอาคารในสนามบินแห่งใหม่ Hanthawaddy International Airport ที่ Bago อย่างไรก็ตามโครงการก่อสร้างภาคอุตสาหกรรมยังคงชะลอตัวอยู่ เนื่องจากกลุ่มผู้ลงทุนยังรอให้รัฐบาลมีการพัฒนาระบบสาธารณูปโภค โดยเฉพาะระบบไฟฟ้า ให้เรียบร้อยก่อน ทั้งนี้งานก่อสร้างอาคารเชิงพาณิชย์ เช่น โรงแรม ศูนย์การค้ายังนับว่ามีสัดส่วนน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับการก่อสร้างประเภทอื่นๆ

2) สภาพแวดล้อมทางสังคมในสหภาพเมียนมา

ครอบคลุมถึง แรงผลักดันทั่วไปที่ไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมระยะสั้นขององค์การ ประกอบด้วยปัจจัยทางด้านการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี สรุปได้ดังนี้

ก. การเมืองและกฎหมาย

จากการเปิดประเทศทำให้สหภาพเมียนมาอยู่ในช่วงระหว่างการเปลี่ยนผ่านสำคัญทางการเมืองและเศรษฐกิจ โครงการลงทุนหลายโครงการเกิดการชะลอตัว ผู้ประกอบการหลายรายยังอยู่ระหว่างรอดูสถานการณ์และเสถียรภาพทางการเมืองที่แท้จริงของรัฐบาล ก่อนที่จะตัดสินใจลงทุนโครงการตามที่ได้ประมาณการและวางแผนวิเคราะห์การลงทุนไว้

ในส่วนของภาครัฐบาลเมียนมามีการเตรียมการปรับปรุงกฎหมายต่างๆ รวมถึงกฎหมายควบคุมอาคารและการก่อสร้าง ให้ทันสมัยสอดคล้องกับนโยบายการเปิดรับการลงทุนจากต่างชาติ อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติเนื่องจากเมียนมามีลักษณะของประชากรแบ่งเป็นกลุ่มคนหลายเชื้อชาติ ในบางครั้งกลุ่มผู้ลงทุนได้เจรจาต่อรองและมีข้อตกลงกับรัฐบาลส่วนกลางไว้แล้ว แต่เมื่อลงไปทำงานในบางพื้นที่ที่มีความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติก็อาจเกิดความไม่เรียบร้อย ต้องมีการเจรจาตกลงกันใหม่อีกครั้ง จึงทำให้เกิดความไม่แน่นอนของสถานการณ์ทางการลงทุน ดังนั้นการเข้าไปดำเนินการลงทุนหรือรับงานโครงการก่อสร้างในแต่ละพื้นที่ จะต้องทำด้วยความรอบคอบ และตรวจสอบให้รัดกุม

นอกจากนี้ยังมีเรื่องความไม่ชัดเจนของกฎหมาย รวมทั้งเรื่องความซับซ้อนของกระบวนการขออนุญาต ในการขออนุญาตก่อสร้างโครงการๆ หนึ่งจะต้องติดต่อกับหน่วยงานหลายหน่วยงาน เช่น โครงการอาคารสูง นอกจากจะติดต่อกับ YCDC (Yangon City Development Committee) แล้วก็จะต้องติดต่อกับ CQHP (Committee for Quality Control of High-Rise Building Construction Project) และหน่วยงานด้านตำรวจดับเพลิง หรือการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ เป็นต้น ทั้งนี้การติดต่อแต่ละหน่วยงานจะต้องดำเนินการติดต่อทีละหน่วยงานเป็นลำดับ การที่ต้องผ่านการขออนุญาตแต่ละหน่วยงานเป็นลำดับนี้เองจึงทำให้ใช้เวลาในการติดต่อขออนุญาตเป็นเวลานาน รวมทั้งในการติดต่อหน่วยงานต่างๆ นั้น ผู้ขออนุญาตจะต้องจัดทำ presentation เพื่อนำเสนอข้อมูลและเอกสารต่างๆ เต็มรูปแบบ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้มีบริษัทบางบริษัทก็รับดำเนินการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐให้

ข. เศรษฐกิจ

ตั้งแต่ปี 2555 รัฐบาลเมียนมามีนโยบายเศรษฐกิจที่เสรีมากขึ้น และเปิดรับกับโลกภายนอกมากขึ้น มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อที่จะดึงดูดการลงทุนในอุตสาหกรรมการผลิตที่มีมูลค่าเพิ่ม ซึ่งจะส่งผลต่อเศรษฐกิจเมียนมาต่อไป รัฐบาลเมียนมามีเงินทุนสำรองไม่เพียงพอที่จะใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ดังนั้นการพัฒนาส่วนใหญ่จึงอาจต้องได้รับการสนับสนุนจาก

เงินกู้ยืมจากต่างประเทศ รวมถึงองค์กรเอกชน เช่น ธนาคารโลก ธนาคารเพื่อการพัฒนาเอเชีย (ADB) และ บริษัทต่างชาติตามเกณฑ์การลงทุนแบบ Build Operate Transfer (BOT) เป็นต้น

ปัจจุบันรัฐบาลเมียนมากำลังเร่งดำเนินการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ (Speacial Economics Zone: SEZs) 3 แห่งคือ เขตเศรษฐกิจพิเศษติละวา (Thilawa SEZ) เขตเศรษฐกิจพิเศษทวาย (Dawei SEZ) และเขตเศรษฐกิจพิเศษจ้าวผิ่ว (Kyaukphyu SEZ) ซึ่งมีผลทำให้เกิดโครงการก่อสร้างในพื้นที่เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตเศรษฐกิจพิเศษติละวา กำลังเป็นที่น่าสนใจสำหรับนักลงทุนต่างชาติ ที่มีการดำเนินโครงการลงทุนขนาดใหญ่ (Mega project) และเป็นโครงการที่มีความคืบหน้าทางการลงทุนมากที่สุด เมื่อเทียบกับเขตเศรษฐกิจพิเศษทวายและเขตเศรษฐกิจพิเศษจ้าวผิ่ว

การตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษทำให้เกิดการลงทุนในอุตสาหกรรมหลายอย่างตามมา ทั้งอุตสาหกรรมการผลิต การบริการ โครงสร้างพื้นฐาน และอื่น ๆ โดยอุตสาหกรรมการผลิต เช่น การผลิตสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ สินค้าเกษตร ผลิตภัณฑ์จากป่า การทำเหมืองแร่ เป็นต้น อุตสาหกรรมการบริการ เช่น การค้าขาย การก่อสร้าง โรงแรม การท่องเที่ยว การศึกษา โรงพยาบาล โลจิสติกส์และการขนส่งสินค้า คลังสินค้า เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม การเข้าไปทำธุรกิจของคนต่างชาติในเมียนมายังมีข้อจำกัดอยู่หลายประการ ซึ่งรัฐบาลเมียนมาเองอาจต้องยอมลดหย่อนกฎระเบียบ ผ่อนปรนข้อจำกัดต่างๆ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับภาคธุรกิจ และดึงดูดเม็ดเงินจำนวนมหาศาลเข้าไปลงทุนในประเทศ

ค. สังคมและวัฒนธรรม

สหภาพเมียนมาเป็นเมืองที่นับถือศาสนาพุทธเหมือนกับประเทศไทย การเข้าไปทำงานในเมียนมาจึงจำเป็นต้องมีการเรียนรู้ และให้ความสำคัญกับสังคมและวัฒนธรรมของชาวเมียนมา ซึ่งมีลักษณะค่านิยมเช่นเดียวกับสังคมชาวเอเชียทั่วไป คือการให้ความสำคัญกับระบบอาวุโส ระบบเครือญาติ ให้ความเคารพผู้ที่มีสถานะสูงกว่า อย่างไรก็ตามผู้ให้ข้อมูลที่เป็นชาวเมียนมาได้ให้ความคิดเห็นว่า ไม่ควรตัดสินและสรุปภาพลักษณ์ของเมียนมาเพียงเฉพาะการอ่านข้อมูลจากเอกสารหรือสื่อต่างๆ เท่านั้น ผู้ลงทุนหรือผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้าง ที่ต้องการเข้าไปทำงานในเมียนมาควรไปสัมผัสและศึกษาสภาพทางสังคมและวัฒนธรรมของชาวเมียนมาในพื้นที่ด้วยตนเอง

ง. เทคโนโลยี

จากการที่ปิดประเทศมาเป็นเวลานานทำให้ระบบการศึกษาของเมียนมายังไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร ถึงแม้ว่าจะมีสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาแต่ก็ยังไม่มีงานวิจัยและพัฒนาที่ให้ใช้ศึกษาอ้างอิงเพียงพอ

ในส่วนระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานที่ใช้สนับสนุนการลงทุน พบว่า ปัจจุบันประเทศเมียนมามีปัญหาอย่างมากเรื่องการผลิตไฟฟ้าไม่เพียงพอต่อการใช้งาน มีปัญหาไฟฟ้าดับบ่อยๆ และต้นทุนค่าไฟสูง ระบบไฟฟ้าของเมียนมายังมีคุณภาพไม่ได้มาตรฐาน ทั้งนี้รวมถึงเรื่องระบบน้ำและน้ำบาดาลด้วยเช่นกัน

2.2.2.2 ปัจจัยภายในองค์การ

ปัจจัยภายในองค์การหรือเงื่อนไขด้านปัจจัยการผลิตประกอบด้วย การจัดการองค์การธุรกิจก่อสร้างและศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

1) การจัดการองค์การธุรกิจก่อสร้าง

ครอบคลุมถึง ข้อมูลองค์การเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งขันในด้านการจัดการทางการเงินและการจัดการโครงการก่อสร้าง

ก. การจัดการทางการเงิน

การจัดการเงินทุน ต้นทุนและผลตอบแทน โครงการลงทุนทางด้านการก่อสร้าง แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ โครงการก่อสร้างของภาครัฐ และโครงการก่อสร้างของภาคเอกชน ในส่วนของงานภาครัฐนั้นยังคงอาจต้องพึ่งพาเงินช่วยเหลือจากต่างประเทศ เช่น JICA ADB เพื่อสนับสนุนโครงการลงทุนด้านสาธารณูปโภคพื้นฐาน พลังงานไฟฟ้า ระบบน้ำใช้ โครงการพัฒนาขยายพื้นที่เมือง สำหรับโครงการของภาคเอกชนที่เป็นของนักลงทุนท้องถิ่นนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นนักลงทุนรายใหญ่ที่มีกิจการครอบคลุมธุรกิจหลายด้านแบบครบวงจร เช่น อาจเป็นผู้ประกอบการที่ขายวัสดุอุปกรณ์การก่อสร้างลงทุนดำเนินโครงการเองเป็นต้น ดังนั้นหากพิจารณาในส่วนของผู้รับเหมาก่อสร้างไทย ปัจจัยสำคัญที่จะเข้าไปรับงานโครงการก่อสร้างได้คือต้องมีเครือข่ายความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ลงทุน ทั้งที่อาจจะเกี่ยวข้องกันโดยตรงหรือโดยอ้อม

ในการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์การก่อสร้างนั้น ด้วยความได้เปรียบทางด้านการมีเขตแดนติดต่อกัน ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยส่วนใหญ่จะเลือกใช้วัสดุก่อสร้างจากประเทศไทยโดยอาจใช้วิธีจัดซื้อวัสดุก่อสร้างในนามของเจ้าของโครงการและใช้บริการด้านโลจิสติกส์เพื่อจัดส่งวัสดุอุปกรณ์จากประเทศไทยไปเมียนมาโดยตรง

สำหรับการประมาณการต้นทุนโครงการในเมียนมานั้น เดิมก็ยังคงมีลักษณะการดำเนินงานก่อสร้างเช่นเดียวกับอุตสาหกรรมก่อสร้างไทยเมื่อ 10 ปีที่แล้ว กล่าวคือ การคัดเลือกผู้รับงานก่อสร้างนั้นยังคงใช้กลุ่มผู้รับเหมาก่อสร้างที่เสนอราคาต่ำสุด โดยอาจเลือก 5 ลำดับต่ำสุดพิจารณา อย่างไรก็ตามในปัจจุบันมีการพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดจ้างขึ้นมาก นอกจากจะดูราคาที่เสนอแล้วนั้นเจ้าของโครงการก็อาจพิจารณาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบอื่นๆ ประกอบด้วย ดังนั้นจึงเป็นโอกาสที่ผู้รับเหมาก่อสร้างไทยจะเสนอราคาเพื่อเข้าแข่งขันในแต่ละโครงการได้ ทั้งนี้ในการเสนอราคาของผู้รับเหมาไทยนั้นควรเผื่อความเสี่ยงด้านราคาในเรื่องอัตราการแลกเปลี่ยนค่าเงินประมาณ 15%

ข. การจัดการโครงการก่อสร้าง

โดยทั่วไปในการรับงานก่อสร้างของผู้รับเหมาไทยในเมียนมานั้นจะแบ่งรูปแบบการรับงานเป็นการรับงานในฐานะผู้รับเหมาหลัก หรือการรับเหมาก่อสร้างในฐานะของผู้รับเหมาย่อยงานที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีที่ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินการเองได้ ทั้งนี้ผลงานของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยที่เข้าไปรับงานในเมียนมานั้น จากข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์พบว่าผลงานก่อสร้างเป็นที่พึงพอใจของเจ้าของโครงการ สำหรับเรื่องเวลาแล้วเสร็จนั้นส่วนใหญ่จะ

แล้วเสร็จตามเวลา แต่ในบางโครงการที่ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างโอนภาระด้านโลจิสติกส์และการสั่งซื้อวัสดุอุปกรณ์การก่อสร้างให้เจ้าของโครงการนั้น ก็อาจเกิดความล่าช้าในขั้นตอนการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์การก่อสร้างได้

เมื่อพิจารณาในเรื่องราคาต้นทุนการก่อสร้างแล้ว ต้นทุนการก่อสร้างของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยจะสูงกว่าเมื่อรับงานในประเทศไทยอยู่ประมาณ 15% ทั้งนี้เนื่องจากอัตราค่าแรงงานและค่าจ้างหากเป็นการจ้างงานคนไทยก็จำเป็นต้องมีการเพิ่มเงินตอบแทนพิเศษเพื่อเป็นการจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานในต่างประเทศด้วย

ในส่วนของเครื่องมือและเครื่องจักรกลหนักที่ใช้ในงานก่อสร้างนั้น ถ้าไม่ใช่เครื่องจักรพิเศษจริงๆ ควรใช้วิธีการเช่าในเมียนมาจะคุ้มค่ากับการลงทุนมากกว่า เพราะหากซื้อและขนส่งไปจากประเทศไทยจะมีค่าใช้จ่ายสำหรับระบบโลจิสติกส์ในการจัดการส่งวัสดุอุปกรณ์ที่มีราคาต้นทุนค่อนข้างสูงมาก รวมทั้งเมื่อนำเข้าแล้วเวลานำเครื่องจักรกลออกจากประเทศเมียนมานั้นค่อนข้างยุ่งยาก หากไม่คุ้นเคยกับระบบ

สำหรับการจัดการความเสี่ยงในโครงการก่อสร้างในประเทศเมียนมานั้น ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอันดับแรกคือความเสี่ยงทางด้านสถานการณ์ความมั่นคงทางการเมืองของเมียนมา ซึ่งเดิมมีการปกครองโดยรัฐบาลทหาร เปลี่ยนผ่านมาเป็นรัฐบาลภายใต้ระบอบการเลือกตั้ง นอกจากนี้ในส่วนของลักษณะงานก่อสร้างเองที่ธรรมชาติของการทำงานต้องใช้แรงงานทุกระดับจำนวนมาก ผู้รับเหมาแต่ละบริษัทก็จะมีรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกันไป บางบริษัทที่เข้าไปรับงานในเมียนมาก็จะจัดบุคลากรทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหาร วิศวกร สถาปนิก แรงงานฝีมือ จนถึงแรงงานไปทั้งหมด ในขณะที่บางบริษัทจะจัดเพียงระดับบริหาร และวิศวกร สถาปนิกไปเท่านั้น และไปจัดจ้างแรงงานในท้องถิ่นเอง ซึ่งรูปแบบการจัดการของแต่ละบริษัทก็จะมีความเสี่ยงที่แตกต่างกันไป

สำหรับการจัดการความปลอดภัยของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในเมียนมานั้น ด้วยมาตรฐานของบริษัทที่เข้าไปรับงานก่อสร้างในต่างประเทศในปัจจุบันนั้นต่างก็มีมาตรฐานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

2) ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

ครอบคลุมถึง คุณลักษณะของผู้บริหารหรือบุคลากรที่สามารถนำกลยุทธ์ขององค์การไปบูรณาการในการทำงานจริงได้ และแรงจูงใจในการทำงาน

ก. คุณลักษณะของบุคลากร

จากการที่โครงการก่อสร้างเป็นงานที่ใช้ทรัพยากรมนุษย์ในหลายระดับและหลายกลุ่ม ทั้งระดับบริหาร ระดับเทคนิค และระดับคนงานหรือแรงงาน การเข้าไปรับงานก่อสร้างในเมียนมาให้ประสบความสำเร็จนั้น หากพิจารณาในด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญแล้วบุคลากรไทยมีความสามารถแข่งขันกับผู้รับเหมาประเทศอื่นได้ แต่ปัจจัยที่นับเป็นจุดอ่อนสำคัญของบุคลากรไทยที่จะเข้าไปรับงานในเมียนมาก็คือทักษะทางภาษา ทั้งภาษาอังกฤษและภาษาท้องถิ่น ทำให้เป็นอุปสรรคที่ทำให้ไม่สามารถรับงานโครงการก่อสร้างได้

ในการรับงานในเมียนมานั้น ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างส่วนใหญ่จะจัดทีมบริหารจัดการโครงการก่อสร้าง ระดับวิศวกร และระดับช่างเทคนิคไปจากประเทศไทย ส่วนระดับแรงงานนั้นขึ้นอยู่กับแต่ละโครงการที่บางครั้งก็จัดแรงงานไทยไปทำงาน บางโครงการก็ไปจัดหาแรงงานในท้องถิ่นซึ่งอาจยังขาดทักษะในการทำงาน โดยเฉพาะในงานที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างต้องใช้เวลาในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นให้แก่แรงงานท้องถิ่นกลุ่มนั้น

ข. แรงจูงใจในการทำงาน

การเข้าไปรับงานโครงการในเมียนมา โดยว่าจ้างบุคลากรจากประเทศไทยไปนั้น ซึ่งการว่าจ้างให้ไปทำงานในต่างประเทศนั้นจะต้องมีการจูงใจซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปค่าตอบแทนซึ่ง นายจ้างจะจ่ายเงินพิเศษที่นอกเหนือจากเงินเดือนปกติ จากข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์เงินพิเศษที่เพิ่มขึ้นเฉลี่ย 1.5 -2 เท่าของอัตราค่าจ้างปกติ เมื่อเทียบกับอัตราค่าตอบแทนในเมืองไทย

ทั้งนี้นอกจากค่าจ้างและค่าตอบแทนพิเศษแล้ว อาจจะต้องมีการจัดที่พักให้กับบุคลากรเพื่อเป็นการจูงใจให้ตัดสินใจที่จะทำงานในต่างประเทศ รวมทั้งมอบหมายงานให้บุคลากรแต่ละคนได้รับผิดชอบโครงการที่ท้าทาย ก็นับเป็นแรงจูงใจให้คนรุ่นใหม่ที่จะได้สร้างสมประสบการณ์ในการทำงานของตน

ตอนที่ 3 กลยุทธ์การแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในกลุ่มประเทศ CLMV กรณีศึกษาสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) และสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา

3.1 กลยุทธ์การแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว)

ในการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินโครงการก่อสร้างในกลุ่มประเทศ CLMV นั้น จะเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้านสภาพแวดล้อมของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่ม ด้วยการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัดของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) ดังแสดงในตารางที่ 4.6-4.7

ตารางที่ 4-6 จุดแข็งและจุดอ่อนของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว)

จุดแข็ง (S: Strength)	***จุดอ่อน (W: Weakness)***
1. ความมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในเรื่องผลงานก่อสร้างที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีการพัฒนาระบบงานอย่างต่อเนื่อง	1. ต้นทุนราคาค่าแรงงานก่อสร้างสูงเมื่อเทียบกับผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างท้องถิ่นหรือผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างบางประเทศ

ตารางที่ 4-6 (ต่อ)

จุดแข็ง (S: Strength)	*จุดอ่อน (W: Weakness)*
2. การใช้วัสดุอุปกรณ์ก่อสร้างที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ตรงตามที่ระบุในรายการละเอียดประกอบแบบ (specification)	2. ต้นทุนราคาค่าวัสดุก่อสร้างสูง เนื่องจากต้องบวกค่าดำเนินการในการจัดซื้อและขนส่ง รวมทั้งเผื่อค่าความเสี่ยง
3. วัสดุก่อสร้างที่ผลิตจากประเทศไทย ได้รับการยอมรับว่ามีคุณภาพได้มาตรฐาน	3. ความยุ่งยากและปัญหาด้านการจัดการเงินทุนในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้าง
4. การมีความพร้อมด้านเทคโนโลยีการก่อสร้างขั้นสูง เป็นที่ยอมรับของเจ้าของโครงการ	4. ขาดทักษะในการสื่อสาร และการสั่งงาน
5. การมีประสบการณ์การทำงานในธุรกิจก่อสร้างหลายด้าน และมีมากกว่าผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างท้องถิ่น	5. บุคลากรระดับวิชาชีพฝ่ายไทยขาดแรงจูงใจในการเดินทางไปปฏิบัติงานใน สปป.ลาว
6. พื้นฐานทางภาษาที่ใกล้เคียงกันทำให้สามารถสื่อสารระหว่างกันได้ง่าย	6. พื้นฐานทางวัฒนธรรมที่ใกล้เคียงกัน เป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่ควรระมัดระวังไม่ให้เกิดการกระทบกระทั่งกัน
7. มีองค์กรวิชาชีพทางด้านการจัดการงานก่อสร้าง และด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ที่ให้การสนับสนุน	7. การไม่มีเครือข่ายความสัมพันธ์กับเจ้าของโครงการทำให้โอกาสการเข้ารับงานทำได้ยาก

ตารางที่ 4-7 โอกาสและข้อจำกัดของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว)

โอกาส (O: Opportunity)	*ข้อจำกัด (T: Threat)*
1. นโยบายในการเป็น Battery of Asia ของลาว ทำให้มีความต้องการโครงการก่อสร้างประเภทเขื่อน และอาคารประกอบอื่นๆ	1. ตลาดการก่อสร้างและธุรกิจที่เกี่ยวข้องภายในประเทศมีขนาดเล็ก
2. การได้รับเงินสนับสนุนและช่วยเหลือจากนานาชาติในการพัฒนาประเทศ	2. กฎระเบียบด้านการค้าการลงทุนยังไม่เป็นสากล
3. ศักยภาพในการเป็น Land-linked กับประเทศในกลุ่มอินโดจีน	3. กระบวนการติดต่อขออนุญาตกับหน่วยงานภาครัฐซับซ้อนและยังไม่ชัดเจน
4. ค่าจ้างแรงงานไร้ฝีมือมีราคาถูก	4. ขาดแคลนแรงงานฝีมือ
5. การได้รับสิทธิพิเศษทางการค้าจากนานาประเทศ	5. ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลทางเศรษฐกิจยังไม่ดีพอ
6. ศักยภาพด้านแหล่งทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์	6. สาธารณูปโภคพื้นฐานภายในประเทศยังไม่เพียงพอ
7. การมีด่านและเส้นทางการเชื่อมต่อ เข้าออกระหว่างประเทศได้หลายทาง	7. สภาพภูมิประเทศไม่เอื้อต่อการคมนาคมขนส่ง สภาพภูมิอากาศเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานก่อสร้าง

จากการวิเคราะห์จากจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) สามารถนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ทั้งกลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงรับ และกลยุทธ์เชิงป้องกัน ดังแสดงในตารางที่ 4.8-4.9

ตารางที่ 4-8 กลยุทธ์เชิงรุกและกลยุทธ์เชิงแก้ไขของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว)

	จุดแข็ง (S: Strength)			**จุดอ่อน (W: Weakness)**		
	S1 ความมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในเรื่องผลงานก่อสร้างที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีการพัฒนาระบบงานอย่างต่อเนื่อง S2 การใช้วัสดุอุปกรณ์ก่อสร้างที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ตรงตามที่ระบุในรายการละเอียดประกอบแบบ (specification) S3 วัสดุก่อสร้างที่ผลิตจากประเทศไทย ได้รับการยอมรับว่ามีคุณภาพได้มาตรฐาน S4 การมีความพร้อมด้านเทคโนโลยีการก่อสร้างขั้นสูงเป็นที่ยอมรับของเจ้าของโครงการ S5 การมีประสบการณ์การทำงานในธุรกิจก่อสร้างหลายด้าน และมีมากกว่าผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างท้องถิ่น S6 พื้นฐานทางภาษาที่ใกล้เคียงกันทำให้สามารถสื่อสารระหว่างกันได้ง่าย S7 มีองค์กรวิชาชีพทางด้านการจัดการงานก่อสร้าง และด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ที่ให้การสนับสนุน			W1 ต้นทุนราคาค่าแรงงานก่อสร้างสูงเมื่อเทียบกับผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างท้องถิ่นหรือผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างบางประเทศ W2 ต้นทุนราคาค่าวัสดุก่อสร้างสูง เนื่องจากต้องบวกค่าดำเนินการในการจัดซื้อและขนส่ง รวมทั้งเผื่อค่าความเสี่ยง W3 ความยุ่งยากและปัญหาด้านการจัดการเงินทุนในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้าง W4 ขาดทักษะในการสื่อสาร และการสั่งงาน W5 บุคลากรระดับวิชาชีพฝ่ายไทยขาดแรงจูงใจในการเดินทางไปปฏิบัติงานในสปป.ลาว W6 พื้นฐานทางวัฒนธรรมที่ใกล้เคียงกัน แต่ก็เป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่ควรป้องกันไม่ให้เกิดการกระทบกระทั่งกัน W7 การไม่มีเครือข่ายความสัมพันธ์กับเจ้าของโครงการ ทำให้โอกาสการเข้ารับงานทำได้ยาก		
โอกาส (O: Opportunity)	***S***	***O***	***SO Strategy (กลยุทธ์เชิงรุก)***	***W***	***O***	***WO Strategy (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)***
O1 นโยบายในการเป็น Battery of Asia ของลาว ทำให้มีความต้องการโครงการก่อสร้างประเภทเขื่อนและอาคารประกอบอื่นๆ O2 การได้รับเงินช่วยเหลือจากนานาชาติในการพัฒนาประเทศ	**S1**	**O1, O2**	การเลือกรับงานเฉพาะโครงการก่อสร้างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน	**W1, W2**	**O1, O2**	การรับงานเหมาช่วงในส่วนงานที่มีทักษะเฉพาะ เช่น งานระบบประกอบอาคาร งานที่ต้องใช้เทคนิคเฉพาะที่ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างท้องถิ่นไม่สามารถทำงานได้
O3 ศักยภาพในการเป็น Land-linked กับประเทศในกลุ่มอินโดจีน O4 ค่าจ้างแรงงานไร้ฝีมือมีราคาถูก O5 การได้รับสิทธิพิเศษทางการค้าจากนานาประเทศ	**S3**	**O7**	การเลือกใช้วัสดุก่อสร้างที่จัดซื้อ และจัดส่งโดยระบบโลจิสติกส์ผ่านด่านและเส้นทางการเชื่อมต่อระหว่างประเทศที่ใกล้หน่วยงานก่อสร้างมากที่สุด	**W5**	**O5**	การเสนอให้ภาครัฐบาลทำ road show ระหว่างประเทศต่อประเทศ เพื่อช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการจ้างงานแก่ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทย
O6 ศักยภาพด้านแหล่งทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ O7 การมีด่านและเส้นทางการเชื่อมต่อ เข้าออกระหว่างประเทศได้หลายทาง	**S4, S7**	**O4**	การจัดการโครงการก่อสร้างโดยวิธีการจ้างบุคลากรระดับเทคนิคและแรงงานฝีมือไปจากประเทศไทย ส่วนแรงงานไปจัดจ้างแรงงานในพื้นที่	**W7**	**O7**	การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับกลุ่มนักลงทุนของ สปป.ลาว เพื่อประชาสัมพันธ์องค์การในเบื้องต้น

ตารางที่ 4-9 กลยุทธ์เชิงป้องกันและกลยุทธ์เชิงรับของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว)

	จุดแข็ง (S: Strength)			**จุดอ่อน (W: Weakness)**		
	S1 ความมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในเรื่องผลงานก่อสร้างที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีการพัฒนาระบบงานอย่างต่อเนื่อง S2 การใช้วัสดุอุปกรณ์ก่อสร้างที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ตรงตามที่ระบุในรายการละเอียดประกอบแบบ (specification) S3 วัสดุก่อสร้างที่ผลิตจากประเทศไทย ได้รับการยอมรับว่ามีคุณภาพได้มาตรฐาน S4 การมีความพร้อมด้านเทคโนโลยีการก่อสร้างขั้นสูงเป็นที่ยอมรับของเจ้าของโครงการ S5 การมีประสบการณ์การทำงานในธุรกิจก่อสร้างหลายด้าน และมีมากกว่าผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างท้องถิ่น S6 พื้นฐานทางภาษาที่ใกล้เคียงกันทำให้สามารถสื่อสารระหว่างกันได้ง่าย S7 มีองค์กรวิชาชีพทางด้านการจัดการงานก่อสร้าง และด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ที่ให้การสนับสนุน			W1 ต้นทุนราคาค่าแรงงานก่อสร้างสูงเมื่อเทียบกับ ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างท้องถิ่นหรือผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างบางประเทศ W2 ต้นทุนราคาค่าวัสดุก่อสร้างสูง เนื่องจากต้องบวกค่าดำเนินการในการจัดซื้อและขนส่ง รวมทั้งเผื่อค่าความเสี่ยง W3 ความยุ่งยากและปัญหาด้านการจัดการเงินทุนในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้าง W4 ขาดทักษะในการสื่อสาร และการสั่งงาน W5 บุคลากรระดับวิชาชีพฝ่ายไทยขาดแรงจูงใจในการเดินทางไปปฏิบัติงานใน สปป.ลาว W6 พื้นฐานทางวัฒนธรรมที่ใกล้เคียงกัน แต่ก็เป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่ควรป้องกันไม่ให้เกิดการกระทบกระทั่งกัน W7 การไม่มีเครือข่ายความสัมพันธ์กับเจ้าของโครงการ ทำให้โอกาสการเข้ารับงานทำได้ยาก		
ข้อจำกัด (T: Threat)	*S*	*T*	***ST Strategy (กลยุทธ์เชิงรับ)***	*W*	*T*	***WT Strategy (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)***
T1 ตลาดการก่อสร้างและธุรกิจที่เกี่ยวข้องภายในประเทศมีขนาดเล็ก	**S4, S5**	**T1**	การเลือกรับงานโครงการประเภทที่มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีที่ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างท้องถิ่นไม่มีประสบการณ์	**W1, W2**	**T3**	การลดต้นทุนค่าแรงงานด้วยการไปจัดจ้างแรงงานท้องถิ่นใน สปป.ลาว หรือแรงงานต่างชาติใน สปป.ลาว เช่น เวียดนามที่มีราคาค่าแรงถูกกว่าแรงงานไทย
T2 กระบวนการติดต่อขออนุญาตกับหน่วยงานภาครัฐซับซ้อนและยังไม่ชัดเจน						
T3 ขาดแคลนแรงงานฝีมือ	**S6**	**T2**	การใช้ความได้เปรียบทางด้านภาษา ในการประสานงานและการสื่อสารกับทั้งหน่วยงานราชการและผู้เกี่ยวข้อง	**W5**	**T1**	การสร้างแรงจูงใจที่นอกเหนือจากค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นให้กับบุคลากรในวิชาชีพ
T4 กฎระเบียบด้านการค้าการลงทุนยังไม่เป็นสากล						
T5 ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลทางเศรษฐกิจยังไม่ดีพอ	**S1, S7**	**T3**	การนำมาตรฐานการดำเนินงาน นวัตกรรมและระบบการทำงานไปพัฒนามาตรฐานการทำงานของแรงงานในท้องถิ่น	**W7**	**T4**	การหาคู่ค้าในพื้นที่เพื่อสร้างพันธมิตรและเครือข่ายในการลงทุนก่อนเข้าไปรับงาน
T6 สาธารณูปโภคพื้นฐานภายในประเทศยังไม่เพียงพอ						
T7 สภาพภูมิประเทศไม่เอื้อต่อการคมนาคมขนส่ง สภาพภูมิอากาศเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานก่อสร้าง						

3.2 กลยุทธ์การแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา

ในการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินโครงการก่อสร้างในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมานั้น จะเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้านสภาพแวดล้อมของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่ม ด้วยการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัดของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินการก่อสร้างในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา ดังแสดงในตารางที่ 4.10-4.11

ตารางที่ 4-10 จุดแข็งและจุดอ่อนของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา

จุดแข็ง	*จุดอ่อน*
1. การมีศักยภาพเพียงพอที่จะเข้าร่วมประมูลงาน สามารถทำงานก่อสร้างในตลาดต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศในกลุ่มอาเซียนได้	1. ค่าดำเนินการสูง ถ้าหากเจ้าของโครงการเลือกผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างโดยตัดสินจากราคาอย่างเดียว ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยก็จะแข่งขันได้ยาก
2. ชื่อเสียงของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยเป็นที่ยอมรับในเรื่องผลงานก่อสร้างที่มีคุณภาพ	2. ขาดทักษะทางด้านภาษา โดยเฉพาะอังกฤษ ภาษาท้องถิ่น
3. วัสดุก่อสร้างที่ผลิตจากประเทศไทยเป็นวัสดุที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน	3. ความยุ่งยากและปัญหาด้านการจัดการเงินทุนในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้าง
4. ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยมีความเชี่ยวชาญในด้านงานระบบ	4. ขาดทักษะในการสื่อสาร และการสั่งงาน
5. การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกเพื่อสร้างพันธมิตรระยะยาว	5. การขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะ รวมถึงผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง
6. ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยมีความพร้อมด้านเทคโนโลยีการก่อสร้างขั้นสูง เป็นที่ยอมรับของเจ้าของโครงการ	6. อัตราค่าตอบแทนด้านแรงงานสูงเมื่อไปรับทำงานในต่างประเทศ
7. มีผลงานเสร็จทันตามความต้องการของลูกค้า ผลงานมีคุณภาพตรงตามความต้องการลูกค้า	7. บุคลากรระดับวิชาชีพฝ่ายไทยขาดแรงจูงใจในการเดินทางไปปฏิบัติงานในสหภาพเมียนมา

ตารางที่ 4-11 โอกาสและข้อจำกัดของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในสหภาพเมียนมา

โอกาส	*ข้อจำกัด*
1. การขยายตัวของพื้นที่เมืองส่งผลให้มีความต้องการโครงการก่อสร้างจำนวนมาก โดยเฉพาะในเมืองย่างกุ้งและมัณฑะเลย์	1. ระบบคมนาคมขนส่งจากไทยไปเมียนมายังไม่สะดวกนักและไม่ได้มาตรฐานสากล
2. การเปิดตลาด AEC สร้างโอกาสในการแข่งขันมากขึ้นทั้งด้านตลาดใหม่และสินค้าวัสดุอุปกรณ์	2. แนวปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบต่างๆ ด้านการค้าของเมียนมามีการเปลี่ยนแปลงบ่อย รวมทั้งมีความไม่ชัดเจนด้านนโยบาย กฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
3. มีโครงการก่อสร้างเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน	3. การบริหารงานและการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีขั้นตอนค่อนข้างมาก
4. การร่วมทุนกับต่างประเทศ โดยเฉพาะในกลุ่มประเทศอาเซียน	4. ระบบการเงินการธนาคารของเมียนมายังไม่ได้มาตรฐานและมีกฎระเบียบค่อนข้างซับซ้อน
5. การพัฒนาเขตอุตสาหกรรมและเขตเศรษฐกิจพิเศษเพื่อรองรับการลงทุนจากต่างชาติ	5. ระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานมีข้อจำกัด เส้นทางคมนาคมหลายแห่งอยู่ระหว่างการพัฒนาและปรับปรุง อาจมีผลทำให้การลงทุนและการขนส่งมีต้นทุนสูง
6. มีการพัฒนาอุตสาหกรรมอื่นที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมก่อสร้าง	6. ระบบไฟฟ้าและกำลังการผลิตไฟฟ้ายังไม่สามารถรองรับความต้องการในประเทศได้เพียงพอ ส่งผลให้นักลงทุนต้องจัดเตรียมเครื่องปั่นไฟสำรอง ซึ่งมีผลให้ให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น
7. การมีอาณาเขตติดต่อใกล้ชิดของไทยกับเมียนมาและมีเส้นทางการคมนาคมเชื่อมต่อกัน	7. อุปสรรคจากธรรมชาติ ฝนตก

จากการวิเคราะห์จากจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินการก่อสร้างในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา สามารถนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ ทั้งกลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงรับ และกลยุทธ์เชิงป้องกัน ดังแสดงในตารางที่ 4.12-4.13

ตารางที่ 4-12 กลยุทธ์เชิงรุกและกลยุทธ์เชิงแก้ไขของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา

	จุดแข็ง (S: Strength)			**จุดอ่อน (W: Weakness)**		
	S1 การมีศักยภาพเพียงพอที่จะเข้าร่วมประมูลงาน สามารถทำงานก่อสร้างในตลาดต่างประเทศได้ โดยเฉพาะประเทศในกลุ่มอาเซียนได้ S2 ชื่อเสียงของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยเป็นที่ยอมรับในเรื่องผลงานก่อสร้างที่มีคุณภาพ S3 วัสดุก่อสร้างที่ผลิตจากประเทศไทยเป็นวัสดุที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน S4 ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยมีความเชี่ยวชาญในด้านงานระบบ S5 การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกเพื่อสร้างพันธมิตรระยะยาว S6 ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยมีความพร้อมด้านเทคโนโลยีการก่อสร้างขั้นสูง เป็นที่ยอมรับของเจ้าของโครงการ S7 มีผลงานเสร็จทันตามความต้องการของลูกค้า ผลงานมีคุณภาพตรงตามความต้องการลูกค้า			W1 ค่าดำเนินการสูง ถ้าหากเจ้าของโครงการเลือกผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างโดยตัดสินจากราคาอย่างเดียว ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยก็จะแข่งขันได้ยาก W2 ขาดทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ ภาษาท้องถิ่น W3 ความยุ่งยากและปัญหาด้านการจัดการเงินทุนในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้าง W4 ขาดทักษะในการสื่อสาร และการสั่งงาน W5 การขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะ รวมถึงผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง W6 อัตราค่าตอบแทนด้านแรงงานสูงเมื่อไปรับทำงานในต่างประเทศ W7 บุคลากรระดับวิชาชีพฝ่ายไทยขาดแรงจูงใจในการเดินทางไปปฏิบัติงานในสหภาพเมียนมา		
โอกาส (O: Opportunity)	***S***	***O***	***SO Strategy (กลยุทธ์เชิงรุก)***	***W***	***O***	***WO Strategy (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)***
O1 การขยายตัวของพื้นที่เมืองส่งผลให้มีความต้องการโครงการก่อสร้างจำนวนมาก	**S1, S2**	**O1**	การรับงานเฉพาะโครงการก่อสร้างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน	**W1**	**O1**	การรับเหมาช่วงเฉพาะงานที่มีประสบการณ์ และความชำนาญ เพื่อจะได้ลดความเสี่ยงด้านต้นทุน
O2 การเปิดตลาด AEC สร้างโอกาสในการแข่งขันมากขึ้นทั้งด้านตลาดใหม่และสินค้าวัสดุอุปกรณ์	**S3**	**O3**	การปรับรูปแบบการจัดซื้อวัสดุก่อสร้างโดยถ่ายโอนภาระการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ให้กับเจ้าของโครงการรับผิดชอบเอง	**W2**	**O3**	การพัฒนาศักยภาพทางด้านภาษาของบุคลากรทุกระดับเพื่อการรับงานในต่างประเทศ
O3 มีโครงการก่อสร้างเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งภาครัฐและเอกชน	**S4**	**O4**	การรับงานเฉพาะในกลุ่มประเทศอาเซียน โดยเฉพาะกลุ่มประเทศ CLMV ที่มีอาณาเขตติดต่อกัน	**W4**	**O3**	การพัฒนาทักษะทางด้านการสื่อสารและการสั่งงาน เพื่อความชัดเจนในการทำงาน
O4 การร่วมทุนกับต่างประเทศ โดยเฉพาะในกลุ่มประเทศอาเซียน						
O5 การพัฒนาเขตอุตสาหกรรมและเขตเศรษฐกิจพิเศษเพื่อรองรับการลงทุนจากต่างชาติ						
O6 มีการพัฒนาอุตสาหกรรมอื่นที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมก่อสร้าง						
O7 การมีอาณาเขตติดต่อใกล้ชิดของไทยกับเมียนมาและมีเส้นทางการคมนาคมเชื่อมต่อกัน						

ตารางที่ 4-13 กลยุทธ์เชิงป้องกันและกลยุทธ์เชิงรับของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา

	จุดแข็ง (S: Strength)			**จุดอ่อน (W: Weakness)**		
	S1 การมีศักยภาพเพียงพอที่จะเข้าร่วมประมูลงาน สามารถทำงานก่อสร้างในตลาดต่างประเทศได้ โดยเฉพาะประเทศในกลุ่มอาเซียนได้ S2 ชื่อเสียงของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยเป็นที่ยอมรับในเรื่องผลงานก่อสร้างที่มีคุณภาพ S3 วัสดุก่อสร้างที่ผลิตจากประเทศไทยเป็นวัสดุที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน S4 ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยมีความเชี่ยวชาญในด้านงานระบบ S5 การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกเพื่อสร้างพันธมิตรระยะยาว S6 ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยมีความพร้อมด้านเทคโนโลยีการก่อสร้างขั้นสูง เป็นที่ยอมรับของเจ้าของโครงการ S7 มีผลงานเสร็จทันตามความต้องการของลูกค้า ผลงานมีคุณภาพตรงตามความต้องการลูกค้า			W1 ค่าดำเนินการสูง ถ้าหากเจ้าของโครงการเลือกผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างโดยตัดสินจากราคาอย่างเดียว ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยก็จะแข่งขันได้ยาก W2 ขาดทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ ภาษาท้องถิ่น W3 ความยุ่งยากและปัญหาด้านการจัดการเงินทุนในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้าง W4 ขาดทักษะในการสื่อสาร และการสั่งงาน W5 การขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะ รวมถึงผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง W6 อัตราค่าตอบแทนด้านแรงงานสูงเมื่อไปรับทำงานในต่างประเทศ W7 บุคลากรระดับวิชาชีพฝ่ายไทยขาดแรงจูงใจในการเดินทางไปปฏิบัติงานในสหภาพเมียนมา		
ข้อจำกัด (T: Threat)	*S*	*T*	***ST Strategy (กลยุทธ์เชิงรับ)***	*W*	*T*	***WT Strategy (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)***
T1 ระบบคมนาคมขนส่งจากไทยไปเมียนมายังไม่สะดวกนักและไม่ได้มาตรฐานสากล	**S1**	**T4**	การรับงานจากเจ้าของโครงการที่เคยรับงานหรือจากจากเจ้าของโครงการที่มีความน่าเชื่อถือทางการเงิน	**W2**	**T2**	การเตรียมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางด้านภาษา และทักษะทางด้านการสื่อสาร
T2 แนวปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบต่างๆ ด้านการค้าของเมียนมามีการเปลี่ยนแปลงบ่อย รวมทั้งมีความไม่ชัดเจนด้านนโยบาย กฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	**S5**	**T3**	การสร้างพันธมิตรทางการค้าและการลงทุน โดยอาจจะเป็นเจ้าของโครงการ ผู้ร่วมลงทุน หรือ ผู้แทนจำหน่ายสินค้า	**W5**	**T3**	การพัฒนาหลักสูตรสำหรับใช้เป็นคู่มือการพัฒนาทักษะด้านแรงงานก่อสร้างในหน่วยงานก่อสร้างในเมียนมา
T3 การบริหารงานและการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการค้ามีขั้นตอนค่อนข้างมาก	**S7**	**T7**	การวางแผนจัดการโครงการก่อสร้างโดยคำนึงถึงการป้องกันปัญหาจากอุปสรรคทางธรรมชาติของพื้นที่	**W7**	**T1**	การสร้างแรงจูงใจที่นอกเหนือจากค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นให้กับบุคลากรในวิชาชีพ
T4 ระบบการเงินการธนาคารของเมียนมายังไม่ได้มาตรฐานและมีกฎระเบียบค่อนข้างซับซ้อน						
T5 ระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานมีข้อจำกัด เส้นทางคมนาคมหลายแห่งอยู่ระหว่างการพัฒนาและปรับปรุง อาจมีผลทำให้การลงทุนและการขนส่งมีต้นทุนสูง						

ตารางที่ 4-13 (ต่อ)

	จุดแข็ง (S: Strength)	จุดอ่อน (W: Weakness)
	S1 การมีศักยภาพเพียงพอที่จะเข้าร่วมประมูลงาน สามารถทำงานก่อสร้างในตลาดต่างประเทศได้ โดยเฉพาะประเทศในกลุ่มอาเซียนได้ S2 ชื่อเสียงของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยเป็นที่ยอมรับในเรื่องผลงานก่อสร้างที่มีคุณภาพ S3 วัสดุก่อสร้างที่ผลิตจากประเทศไทยเป็นวัสดุที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน S4 ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยมีความเชี่ยวชาญในด้านงานระบบ S5 การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกเพื่อสร้างพันธมิตรระยะยาว S6 ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยมีความพร้อมด้านเทคโนโลยีการก่อสร้างขั้นสูง เป็นที่ยอมรับของเจ้าของโครงการ S7 มีผลงานเสร็จทันตามความต้องการของลูกค้า ผลงานมีคุณภาพตรงตามความต้องการลูกค้า	W1 ค่าดำเนินการสูง ถ้าหากเจ้าของโครงการเลือกผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างโดยตัดสินจากราคาอย่างเดียว ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยก็จะแข่งขันได้ยาก W2 ขาดทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ ภาษาท้องถิ่น W3 ความยุ่งยากและปัญหาด้านการจัดการเงินทุนในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้าง W4 ขาดทักษะในการสื่อสาร และการสั่งงาน W5 การขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะ รวมถึงผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง W6 อัตราค่าตอบแทนด้านแรงงานสูงเมื่อไปรับทำงานในต่างประเทศ W7 บุคลากรระดับวิชาชีพฝ่ายไทยขาดแรงจูงใจในการเดินทางไปปฏิบัติงานในสหภาพเมียนมา
T6 ระบบไฟฟ้าและกำลังการผลิตไฟฟ้าในปัจจุบันยังไม่สามารถรองรับความต้องการในประเทศได้เพียงพอ ส่งผลให้นักลงทุนต้องจัดเตรียมเครื่องปั่นไฟสำรอง ซึ่งมีผลให้ให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น		
T7 อุปสรรคจากธรรมชาติ ฝนตก		

ตอนที่ 4 กลยุทธ์การแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินการก่อสร้างในกลุ่ม ประเทศ CLMV ในมุมมองของผู้วิจัย

จากกลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงรับ และกลยุทธ์เชิงป้องกัน ของ สปป.ลาว และสหภาพเมียนมา สามารถนำมาวิเคราะห์และสรุปเป็นกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในสปป.ลาว และสหภาพเมียนมา ได้ดังแสดงในตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4-14 กลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในกลุ่มประเทศ CLMV ในมุมมองของผู้วิจัย

ประเภทกลยุทธ์	
กลยุทธ์เชิงรุก : SO Strategy	
1	เน้นการเลือกรับงานเฉพาะโครงการก่อสร้างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน
2	เน้นการจัดการโครงการก่อสร้างโดยวิธีการจ้างบุคลากรระดับเทคนิค และแรงงานฝีมือไปจากประเทศไทย ส่วนแรงงานไปจัดจ้างแรงงานท้องถิ่นในพื้นที่
3	เน้นการเลือกใช้วัสดุก่อสร้างจากประเทศไทยที่จัดซื้อ และจัดส่งโดยระบบโลจิสติกส์ผ่านด่านและเส้นทางการเชื่อมต่อระหว่างประเทศที่ใกล้หน่วยงานก่อสร้างมากที่สุด
4	เน้นการปรับรูปแบบการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์โดยถ่ายโอนภาระการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ให้กับเจ้าของโครงการรับผิดชอบเอง
5	เน้นการรับงานเฉพาะในกลุ่มประเทศอาเซียน โดยเฉพาะกลุ่มประเทศ CLMV ที่มีอาณาเขตติดต่อกัน
กลยุทธ์เชิงแก้ไข : WO Strategy	
1	เน้นการรับงานเหมาช่วงในส่วนงานที่มีทักษะเฉพาะ เช่น งานระบบประกอบอาคาร งานที่ต้องใช้เทคนิคเฉพาะที่ผู้รับเหมาท้องถิ่นไม่สามารถทำงานได้
2	เน้นการเสนอให้ภาครัฐบาลทำ road show ระหว่างประเทศต่อประเทศ เพื่อช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการจ้างงานแก่ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทย
3	เน้นการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับกลุ่มนักลงทุนของแต่ละประเทศ เพื่อประชาสัมพันธ์องค์การในเบื้องต้น
4	เน้นการพัฒนาศักยภาพทางด้านภาษาของบุคลากรทุกระดับ เพื่อการรับงานในต่างประเทศ
5	เน้นการพัฒนาทักษะทางด้านการสื่อสารและการสั่งงาน เพื่อความชัดเจนในการทำงาน
กลยุทธ์เชิงรับ : ST Strategy	
1	เน้นการเลือกรับงานโครงการประเภทที่มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีที่ผู้รับเหมาท้องถิ่นไม่มีประสบการณ์

ตารางที่ 4-14 (ต่อ)

ประเภทกลยุทธ์	
กลยุทธ์เชิงรับ : ST Strategy	
2	เน้นการนำมาตรฐานการดำเนินงาน นวัตกรรมและระบบการทำงาน ไปพัฒนามาตรฐานการทำงานของแรงงานในท้องถิ่น
3	เน้นการรับงานจากเจ้าของโครงการที่เคยรับงานหรือจากจากเจ้าของโครงการที่มีความน่าเชื่อถือทางการเงิน
4	เน้นการสร้างพันธมิตรทางการค้าและการลงทุน โดยอาจจะเป็นเจ้าของโครงการ ผู้ร่วมลงทุน หรือ ผู้แทนจำหน่ายสินค้า
5	เน้นการวางแผนจัดการโครงการก่อสร้าง โดยคำนึงถึงการป้องกันปัญหาจากอุปสรรคทางธรรมชาติของพื้นที่
กลยุทธ์เชิงป้องกัน : WT Strategy	
1	เน้นการลดต้นทุนด้วยการลดค่าแรงงานด้วยการไปจัดจ้างแรงงานท้องถิ่นหรือแรงงานต่างชาติในประเทศนั้น
2	เน้นการสร้างแรงจูงใจที่นอกเหนือจากค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นให้กับบุคลากรในวิชาชีพ
3	เน้นการหาคู่ค้าในพื้นที่เพื่อสร้างพันธมิตรและเครือข่ายในการลงทุนก่อนเข้าไปรับงาน
4	เน้นการเตรียมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางด้านภาษา และทักษะทางด้านการสื่อสาร
5	เน้นการพัฒนาหลักสูตรสำหรับใช้เป็นคู่มือการพัฒนาทักษะด้านแรงงานก่อสร้างในหน่วยงานก่อสร้างในต่างประเทศ

กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงรับ และกลยุทธ์เชิงป้องกัน ข้างต้นเป็นกลยุทธ์ที่เกิดจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด ของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยที่ไปดำเนินธุรกิจใน สปป.ลาว และเมียนมา อาจกล่าวได้ว่าเป็นกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างมีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำไปอภิปรายผลเพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างไทยในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในกลุ่มประเทศ CLMV ต่อไป