

สาธารณรัฐเคนยา



โครงการจ้างที่ปรึกษาศึกษาระเบียบ
การลงทุน/การทำธุรกิจ
ในกลุ่มประเทศตลาดใหม่



ประจำปีงบประมาณ 2561



ได้แก่ สาธารณรัฐอินเดีย
สาธารณรัฐประชาชนบังกลาเทศ
สาธารณรัฐเคนยา
สาธารณรัฐอิสลามอิหร่าน
และสาธารณรัฐชูดาน

รายชื่อคณะทำงานวิจัย

สาธารณรัฐเคนยา

1	นายสุวิทย์	สรรพวิทยศิริ	ผู้อำนวยการโครงการ
2	ดร. อนันต์โชค	โอแสงธรรมนนท์	ผู้อำนวยการโครงการร่วม
3	ดร. พิเศษพร	วศวงศ์	หัวหน้าทีมวิจัย
4	นายเมธา	จารัตนากร	ผู้เชี่ยวชาญ
5	นางสาวชญาณิศา	ใจช่อกุล	นักวิจัย
6	นายธนานันต์	วรสาร	นักวิจัย
7	นางจริยา	สวัสดี	นักวิจัย
8	นางสาวปาลศิริ	ศรีรุ่งเรือง	นักวิจัย
9	นางสาวกมลพร	นิลรัตน์	นักวิจัย
10	นายภูวิชญ์	นันทสุรศักดิ์	นักวิจัย
11	นางสาวทัศนีย์	แสงมุกข์	ผู้ช่วยนักวิจัย

สารบัญ

สารานุกรมรัฐเคนยา

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 หลักการและเหตุผล	1-1
1.2 วัตถุประสงค์	1-6
1.3 ขอบเขตการดำเนินงาน	1-7
1.4 วิธีการศึกษา	1-8
1.5 แผนการดำเนินงาน	1-20
1.6 บุคลากรประจำโครงการ	1-22
1.7 ผลที่คาดว่าจะได้รับ	1-24
บทที่ 2 ภาพรวมประเทศ	
2.1 การเมืองและสังคม	2-1
2.2 เศรษฐกิจ ความสามารถในการแข่งขัน และความเชื่อมโยงระหว่างประเทศ	2-8
บทที่ 3 กฎระเบียบและนโยบายด้านการลงทุน	
3.1 ภาพรวมกฎระเบียบและนโยบายที่สำคัญด้านการลงทุน	3-1
3.2 กฎระเบียบและข้อห้ามในการลงทุน	3-2
3.3 กฎระเบียบและนโยบายส่งเสริมการลงทุน	3-11
บทที่ 4 ข้อมูลที่สำคัญสำหรับการประกอบธุรกิจ	
4.1 ตลาดและราคาสินค้า	4-1
4.2 ต้นทุนในการประกอบธุรกิจ	4-3
4.3 กำลังการผลิต	4-6
บทที่ 5 ข้อมูลที่สำคัญด้านการลงทุน	
5.1 การลงทุนโดยตรงระหว่างประเทศ	5-1
5.2 ข้อมูลการลงทุนที่สำคัญในประเทศ	5-4

	หน้า
บทที่ 6 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม	
6.1 อุตสาหกรรมปศุสัตว์และเครื่องหนัง	6-1
6.2 อุตสาหกรรมบริการสุขภาพ	6-14
6.3 อุตสาหกรรมอาหาร	6-20
บทที่ 7 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	
7.1 ภาพรวมความคุ้มค่าในการลงทุน	7-1
7.2 ข้อเสนอแนะในภาพรวม	7-4
7.3 ข้อเสนอแนะรายอุตสาหกรรม	7-17
บรรณานุกรม	1
ภาคผนวก ก กิจกรรม Fact Finding	ก-1

สารบัญตาราง

สาธารณรัฐเคนยา

		หน้า
ตารางที่ 1.1	ข้อมูลเศรษฐกิจมหภาคและการลงทุนของไทยเปรียบเทียบกับ 5 ประเทศเป้าหมาย	1-3
ตารางที่ 1.2	สรุปโครงสร้างรายงานและแหล่งที่มาข้อมูล	1-18
ตารางที่ 1.3	แผนการดำเนินงานโครงการ	1-21
ตารางที่ 1.4	รายละเอียดเกี่ยวกับบุคลากร	1-23
ตารางที่ 2.1	ตารางสรุปดัชนีชี้วัดทางเศรษฐกิจเคนยา 5 ปี (2012-2016)	2-13
ตารางที่ 2.2	ผลการประเมินความสามารถในการแข่งขันด้านโครงสร้างพื้นฐาน	2-15
ตารางที่ 2.3	มูลค่าการค้ากับประเทศเพื่อนบ้านของเคนยา ในปี 2017	2-21
ตารางที่ 2.4	ประเทศคู่ค้าสำคัญ 5 อันดับแรกของเคนยา ปี 2017 (หน่วย: ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ)	2-22
ตารางที่ 2.5	ความตกลงการค้าระหว่างประเทศของเคนยา	2-23
ตารางที่ 2.6	ตารางที่สรุปภาพรวมประเทศเคนยา	2-24
ตารางที่ 3.1	ขั้นตอนการขออนุญาตจัดตั้งธุรกิจของเคนยา	3-4
ตารางที่ 3.2	การขออนุญาตก่อสร้างในเคนยา	3-6
ตารางที่ 3.3	ค่าจ้างขั้นต่ำตามประเภทงาน	3-8
ตารางที่ 3.4	สรุปกฎระเบียบที่สำคัญของเคนยา	3-18
ตารางที่ 4.1	มูลค่าการส่งออกของเคนยาในปี 2014	4-1
ตารางที่ 4.2	มูลค่าการนำเข้าและส่งออกโดยรวมของเคนยา ณ เดือนมกราคม ปี 2018	4-2
ตารางที่ 4.3	การนำเข้ารายสินค้าของเคนยา ณ เดือนมกราคม ปี 2018	4-2
ตารางที่ 4.4	การส่งออกรายสินค้าของเคนยา ณ เดือนมกราคม ปี 2018	4-3
ตารางที่ 4.5	ต้นทุนคงที่ของเคนยา	4-3
ตารางที่ 4.6	ต้นทุนผันแปรของเคนยา	4-5
ตารางที่ 4.7	ปริมาณการผลิตและบริโภคสินค้าอุตสาหกรรมของเคนยา ปี 2016	4-7
ตารางที่ 4.8	มูลค่าผลผลิตทางการเกษตร และปศุสัตว์ ของเคนยา ปี 2016	4-7
ตารางที่ 4.9	สรุปต้นทุน ราคา และปริมาณวัตถุดิบที่สำคัญในเคนยา	4-8
ตารางที่ 5.1	การลงทุนของต่างชาติในเคนยา จำแนกตามอุตสาหกรรม	5-5
ตารางที่ 5.2	สรุปข้อมูลการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศในเคนยา	5-8

	หน้า	
ตารางที่ 6.1	อุตสาหกรรมที่มีโอกาสในเคนยา	6-1
ตารางที่ 7.1	สมมติฐานลักษณะของโรงงานตามขนาดต่างๆ	7-2
ตารางที่ 7.2	สรุปความคุ้มค่าในการลงทุนสิ่งทอเครื่องนุ่งห่มในเคนยา	7-3
ตารางที่ 7.3	สรุปความคุ้มค่าในการลงทุนเครื่องหนังในเคนยา	7-4

สารบัญรูปภาพ

สาธารณรัฐเคนยา

		หน้า
รูปภาพที่ 1.1	โครงสร้างรายงานผลการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกของประเทศเป้าหมาย	1-9
รูปภาพที่ 1.2	การคัดเลือกอุตสาหกรรมเป้าหมาย (อุตสาหกรรมที่ผู้ประกอบการไทยควรลงทุน)	1-12
รูปภาพที่ 1.3	วิธีการศึกษาเชิงลึกระดับอุตสาหกรรม	1-13
รูปภาพที่ 1.4	กรอบระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ	1-22
รูปภาพที่ 1.5	การบริหารโครงการ	1-23
รูปภาพที่ 2.1	ผู้นำของเคนยาจากอดีต ถึง ปัจจุบัน	2-3
รูปภาพที่ 2.2	คะแนนและอันดับความโปร่งใสของเคนยาเปรียบเทียบกับภูมิภาค ปี 2017	2-5
รูปภาพที่ 2.3	สัดส่วนเชื้อชาติต่างๆ ในเคนยา	2-6
รูปภาพที่ 2.4	อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของเคนยาระหว่างปี 2007-2016	2-8
รูปภาพที่ 2.5	การกระจายรายได้ของเคนยา ปี 2016	2-9
รูปภาพที่ 2.6	การกระจายรายได้ของไทย ปี 2016	2-10
รูปภาพที่ 2.7	สัดส่วนต่อ GDP ของภาคเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และบริการ ระหว่างปี 1990 ถึงปี 2016 ของเคนยา	2-10
รูปภาพที่ 2.8	ค่าเฉลี่ยสัดส่วนภาคการผลิตของเคนยา ระหว่างปี 2009 ถึงปี 2013	2-11
รูปภาพที่ 2.9	ปีระมิตประชากรของเคนยา	2-14
รูปภาพที่ 3.1	แสดงถึงเขตเศรษฐกิจพิเศษ 11 แห่ง	3-14
รูปภาพที่ 4.1	จำนวนและราคาที่ดินในเคนยา (หน่วย: เคนยาซิลลิง)	4-4
รูปภาพที่ 5.1	การลงทุนโดยตรงของต่างชาติในเคนยา (Inward Direct Investment)	5-1
รูปภาพที่ 5.2	การลงทุนโดยตรงในเคนยา (Inward Direct Investment) จำแนกตามประเทศ	5-2
รูปภาพที่ 5.3	การลงทุนโดยตรงในต่างประเทศของเคนยา (Outward Direct Investment)	5-3
รูปภาพที่ 5.4	การลงทุนโดยตรงของเคนยา (Outward Direct Investment) จำแนกตามประเทศ	5-3
รูปภาพที่ 6.1	ห่วงโซ่มูลค่าอุตสาหกรรมปศุสัตว์และเครื่องหนัง	6-3
รูปภาพที่ 6.2	ตลาดส่งออกสินค้าเครื่องหนัง Wet blue ของเคนยา ปี 2013 (หน่วย: ล้านดอลลาร์สหรัฐ)	6-4

		หน้า
รูปภาพที่ 6.3	ข้อมูลอุตสาหกรรมเครื่องหนังส่งออกของเคนยา ปี 2007 – 2013 (หน่วย: ล้านเหรียญสหรัฐ)	6-6
รูปภาพที่ 6.4	การวิเคราะห์อุตสาหกรรมปศุสัตว์และเครื่องหนัง ด้วยเครื่องมือ Porter 5 Forces Model	6-9
รูปภาพที่ 6.5	ห่วงโซ่มูลค่าอุตสาหกรรมบริการสุขภาพ	6-15
รูปภาพที่ 6.6	โครงสร้างเศรษฐกิจและการกระจายของ GDP แต่ละภาคอุตสาหกรรม	6-20
รูปภาพที่ 6.7	โซ่มูลค่าอุตสาหกรรมอาหาร	6-24
รูปภาพที่ 7.1	ขั้นตอนแนะนำก่อนเริ่มจัดตั้งกิจการในเคนยา	7-11
รูปภาพที่ 7.2	ขั้นตอนแนะนำระหว่างดำเนินกิจการที่เคนยา	7-14

ภาพรวมประเทศ 2

สาธารณรัฐเคนยา

2.1 การเมืองและสังคม

2.1.1 การเมือง

(1) ประวัติประเทศเคนยา

เคนยาตั้งอยู่ในแอฟริกาตะวันออกมีภูมิประเทศร้อนชื้น อยู่ติดกับแหล่งน้ำสำคัญ คือ ทะเลสาบวิกตอเรีย และมีท่าเรือสำคัญมาแต่โบราณ คือ ท่าเรือมอมบาซา (Mombasa) ซึ่งถูกใช้เป็นที่ท่าเรือสำคัญของทั้ง อาหรับ และยุโรปในการค้าขายกับชาติแอฟริกันอื่นๆ ประวัติของเคนยาสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ช่วงสำคัญ คือ ช่วงก่อนอาณานิคม ช่วงอาณานิคมของอังกฤษ และช่วงหลังอาณานิคม ในแต่ละช่วงนำมาซึ่งวัฒนธรรมและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของเคนยาที่ส่งผลถึงเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมในปัจจุบัน ประวัติในช่วงต่างๆ ที่สำคัญมีดังนี้

ในช่วงก่อนที่อังกฤษจะเข้าปกครองนั้น เคนยา เป็นถิ่นที่อยู่อาศัยของชาวแอฟริกันเผ่าบันตู ซึ่งมีสาขาย่อยมากมายกระจายอยู่ทั่วทั้งทวีป ภาษาท้องถิ่นที่บันตูในเคนยาใช้พูดกันเป็นหลักก็คือ สวาฮีลี (Swahili) ซึ่งเป็นภาษาเดียวกับที่ใช้แพร่หลายในหลายพื้นที่ของแอฟริกา เช่น ที่แอฟริกาใต้ด้วย ต่อมาในศตวรรษที่ 13 อิทธิพลวัฒนธรรมมุสลิมของชาวอาหรับได้แพร่ขยายเข้ามายังดินแดนแห่งนี้ โดยเริ่มจากอิทธิพลของรัฐสุลต่านคิลวา (Kilwa Sultanate) ซึ่งมีศูนย์กลางอยู่ในแทนซาเนีย จนถึงศตวรรษที่ 17 มุสลิมจากโอมานได้เข้ามายึดครองพื้นที่และได้ปรับสภาพให้ท่าเรือที่มอมบาซา เป็นท่าเรือการค้าที่สำคัญในภูมิภาค ในปัจจุบันจึงมีมุสลิมกระจุกตัวอยู่ในพื้นที่ชายฝั่งของเคนยา รวมถึงสิ่งปลูกสร้างต่างๆ ที่ได้รับอิทธิพลจากอิสลามด้วย ทั้งนี้สินค้าส่งออกสำคัญอย่างหนึ่งของเคนยาในสมัยนั้นก็คือ “ทาส” ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการถูกกดขี่ของคนพื้นเมืองมาแต่อดีต

มุสลิมจากอาหรับได้ปกครองเคนยาจนถึงปี 1890 อังกฤษในนามของบริษัท อิมพีเรียล บริติช อีสต์ แอฟริกา คอมปะนีย์ (Imperial British East Africa Company) ก็ได้เข้ามายึดครองพื้นที่เคนยา รวมถึงท่าเรือมอมบาซา แทนที่ชาวอาหรับ การเข้ามาของอังกฤษนั้นกินระยะเวลาประมาณ 70 ปี ระยะเวลาดังกล่าวได้ก่อให้เกิดความเจริญและพัฒนาหลายด้านในเคนยา โดยในช่วงเวลาดังกล่าวนั้น อังกฤษได้สร้างโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ มากขึ้นในเคนยา ทั้งรถไฟ ปรับปรุงท่าเรือ ระบบการศึกษา ระบบพิพากษา รวมถึงศาสนาด้วย อย่างไรก็ตาม ในขณะที่เดียวกันกับที่ได้พัฒนาประเทศในด้านต่างๆ อังกฤษก็ได้สังสมความไม่พอใจและต้องการอิสรภาพจากประชาชนชาวเคนยามาเป็นลำดับ จากการกดขี่แรงงาน และความรู้สึกถึงการถูกแย่งชิงทรัพยากรไปเพื่อความมั่งคั่งของชาวตะวันตก ทำให้เคนยาลุกฮือขึ้นเรียกร้องอิสรภาพในกาลต่อมา

ภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 อังกฤษได้รับความเสียหายอย่างมากจากสงครามจึงไม่อาจทุ่มเทเวลา
ทุนทรัพย์ และกำลังพลในการคุ้มครองดูแลอาณานิคมที่ห่างไกลได้ เคนยา ซึ่งได้รับอิทธิพลแนวคิดการ
เรียกร้องอิสรภาพจากหลายประเทศทั้งในและนอกทวีปแอฟริกา จึงได้เริ่มเรียกร้องต่อสู้ทั้งด้วยความสงบ และ
ความรุนแรงตั้งแต่ปี 1952 โดยความรุนแรงนั้นเริ่มต้นก่อขึ้นจากกลุ่มกบฏ มาอูมาอู (Mau Mau) ซึ่งก่อการ
ต่อเนื่องยาวนานหลายปี จนกระทั่งมีหลายกลุ่มเข้าร่วมด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการนำของนายโจโม
เคนยัตตา (Jomo Kenyatta) ซึ่งเป็นหัวหน้ากลุ่ม/หัวหน้าพรรค Kenyan African National Union (KANU)
เป็นกลุ่มที่มีอิทธิพลสูงสุด

การเรียกร้องกินระยะเวลาค่อนข้างนาน ซึ่งอาศัยทั้งความรุนแรง และการเจรจาอย่างสันติวิธี
ในที่สุดเคนยาก็ได้รับอิสรภาพ พร้อมรัฐธรรมนูญฉบับแรกในปี 1963 ซึ่ง โจโม เคนยัตตา แห่งพรรค KANU
ได้ก้าวขึ้นมาเป็นประธานาธิบดีคนแรกของประเทศ การปกครองของเคนยาหลังการได้รับอิสรภาพนั้น
เป็นการปกครองในรูปแบบเผด็จการอยู่ยาวนานเกือบ 30 ปี โดยช่วง 40 ปีแรก (1963 ถึง 2002) เคนยา
มีประธานาธิบดีทั้งหมดเพียง 2 คนเท่านั้น คือ ประธานาธิบดี โจโม เคนยัตตา กับ ประธานาธิบดีแดเนียล มอย
(Daniel Moi) โดยประธานาธิบดีมอย ครองตำแหน่งประธานาธิบดี และหัวหน้าพรรค KANU ต่อภายหลังการ
เสียชีวิตของประธานาธิบดีเคนยัตตา ซึ่งประธานาธิบดีมอยได้แก้ไขรัฐธรรมนูญในช่วงนั้นให้มีพรรคการเมือง
เพียงพรรคเดียวคือพรรค KANU จนจบจันปี 1992 จึงได้ยอมให้มีการเลือกตั้งอย่างเท่าเทียม ซึ่งประธานาธิบดี
มอยก็ยังคงชนะการเลือกตั้งต่อเนื่องอีกถึง 2 สมัย

ในปี 2002 ประธานาธิบดีมอยถอนตัวจากการลงสมัครเลือกตั้งประธานาธิบดี เปิดโอกาสให้ นายมไว คิบากิ
(Mwai Kibaki) จากพรรค National Rainbow Coalition (NRC) กับ นายอุซุรุ เคนยัตตา (Uhuru Kenyatta) บุตรชาย
ของประธานาธิบดีโจโม เคนยัตตา จากพรรค KANU ลงสมัครรับเลือกตั้งแทน แต่ผลการเลือกตั้งกลับเป็นฝ่าย
ประธานาธิบดีคิบากิ จาก พรรค NRC ที่ชนะการเลือกตั้ง ประธานาธิบดีคิบากิจึงกลายเป็นประธานาธิบดีคนที่
3 ของประเทศ และได้สร้างผลงานสำคัญขึ้นคือ การทำเป้าหมายพัฒนาประเทศ 30 ปีที่เรียกว่า Vision 2030

Vision 2030 เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่ถูกสร้างขึ้นด้วยชีวอำนาจ/พรรคการเมืองที่สำคัญ
ทั้งหมดของประเทศเคนยาในปัจจุบัน กล่าวคือ ถูกสร้างขึ้นจากทั้งประธานาธิบดีคิบากิจากพรรค NRC เอง จาก
อุซุรุ เคนยัตตา ซึ่งในครั้งนั้นได้รวมพรรค KANU กับพรรค NRC เข้าด้วยกัน และจาก นายโรลา โอติงกา
จากพรรค Orange Democratic Movement (ODM) ซึ่งขณะนั้นดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีอยู่ ดังนั้น
“นโยบายของทุกพรรคการเมืองในเคนยาจึงเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แต่อาจแตกต่างกันในแนวปฏิบัติ”

หลังจากการร่าง Vision 2030 เสร็จสิ้น ประธานาธิบดีคิบากิ ได้ถอนตัวจากการเลือกตั้งรอบใหม่
เปิดโอกาสให้ เคนยัตตา กับ โอติงกา ขึ้นชิงตำแหน่งประธานาธิบดี ซึ่งผลการเลือกตั้งล่าสุด 2 ครั้ง
เคนยัตตา ที่ชนะการเลือกตั้งทั้ง 2 ครั้ง ได้เป็นประธานาธิบดี ด้วยผลการเลือกตั้งที่ใกล้เคียงกันคือประมาณ ร้อยละ
50 ของผู้ลงคะแนน กับ ประมาณร้อยละ 40 ของผู้ลงคะแนน ซึ่งจะเห็นได้ว่าชนะกันเพียง “เฉียดฉิว” เท่านั้น
โดยในครั้งแรก ประธานาธิบดีเคนยัตตาสามารถขึ้นดำรงตำแหน่งได้อย่างสงบสันติ แต่ในครั้งที่ 2 ซึ่งมีจำนวน
บัตรเสียมากกว่าจำนวนคะแนนที่แพ้ชนะ ส่งผลให้ผู้สนับสนุนโอติงกาไม่พอใจ ประท้วงเรียกร้อง และก่อความ
ไม่สงบจนมีผู้เสียชีวิตถึง 22 คน อย่างไรก็ตามในภายหลังปัญหาทางการเมืองเคนยาได้สงบลง หลังจากศาลสูงมี
มติให้เลือกตั้งใหม่ แต่โอติงกาตัดสินใจบอยคอตการเลือกตั้ง ศาลสูงจึงมีมติให้ยึดถือผลการเลือกตั้งรอบที่ 2
และได้รับรองให้ประธานาธิบดีเคนยัตตาเป็นประธานาธิบดีสมัยที่ 2

รูปภาพที่ 2-1: ผู้นำของเคนยาจากอดีต ถึง ปัจจุบัน



คำอธิบาย: จากซ้ายไปขวา ๑. โจน โจน โจน โจน โจน ๒. โจโม เคนยัตตา ๓. โจน ๔. อหริบ มอย ๕. โจน ๖. คิบากิ ๗. โจน ๘. อุสุรุ เคนยัตตา ๙. โจน ๑๐. โอติงกา
ที่มา: Wikipedia

เหตุความไม่สงบดังกล่าว มุลินธิ สวค. ได้วิเคราะห์ไว้ในบทความ “บทวิเคราะห์: วิกฤตการเมืองในเคนยา?” ที่ลงในเว็บไซต์ของกองส่งเสริมการลงทุนไทยในต่างประเทศ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน¹ ซึ่งพอจะสรุปการวิเคราะห์ได้ว่า “การเมืองของเคนยานั้น มีการปะทุเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่ง และไม่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทางการเมือง รวมถึงเสถียรภาพทางเศรษฐกิจในระยะยาวของประเทศ และถึงแม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงชั่วคราว แต่ก็ไม่ส่งผลกระทบต่อนักลงทุนต่างชาติอย่างมีนัยสำคัญ” เนื่องจากหากวิเคราะห์ด้วยแบบจำลอง North จำแนกตามองค์ประกอบสำคัญต่างๆ พบว่า

1. ในโครงสร้างส่วนล่าง เช่น ด้านเศรษฐกิจของเคนยา ยังไม่มีวิกฤตมากพอที่ประชาชนจะทนรับไม่ไหว อันนำไปสู่การเรียกร้องการเปลี่ยนแปลง
2. ด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอันนำมาสู่การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคม เช่น การเกิดขึ้นของชนชั้นใหม่ที่มาแทนที่ชนชั้นเก่า หรือการกระทบต่อวิถีทำกินดั้งเดิม ก็ยังไม่เกิดขึ้น ภูมิภาคส่วนใหญ่ของเคนยายังคงเป็นสังคมเกษตรกรรม จะมีการพัฒนาอย่างมากก็คือ การพัฒนาไปสู่เกษตรอุตสาหกรรมเท่านั้น ซึ่งไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มากพอ
3. ด้านกฎระเบียบทางการ (formal institution) โดยเฉพาะระบบการเมืองนั้น เคนยา ก็มี การเลือกตั้งตามปกติ ซึ่งแม้ว่าโอติงกาจะพ่ายแพ้หลายต่อหลายครั้งแต่ก็เป็นการพ่ายแพ้ที่อยู่ใน กฎที่ยอมรับร่วมกันตั้งแต่ต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าโอติงกา ไม่เคยเรียกร้องให้เปลี่ยนแปลงระบบ การเลือกตั้งเลย
4. สุดท้ายในด้านกฎระเบียบที่ไม่เป็นทางการ (Informal institution) เช่น วัฒนธรรม รวมถึง อำนาจเหนือกฎระเบียบ เช่น อำนาจจากกำลังทหารของเคนยา ก็ไม่ได้เกื้อหนุนไปทางฝั่งของ โอติงกา แต่อย่างใด กองทหารของเคนยานั้น นอกจากในอดีตจะไม่เคยเข้ามายุ่งเกี่ยวกับการเมืองเลยแล้ว กำลังทหารที่มีส่วนสำคัญในการต่อสู้กับอังกฤษจนได้รับเอกราชเอง ก็ก่อตั้งมาโดยบิดาของ เคนยัตตา อยู่แล้ว ทหารจึงนอกจากจะไม่อยู่ฝั่งของโอติงกาแล้ว ยังอยู่ฝั่งของเคนยัตตา ด้วยซ้ำ

ส่วนแนวนโยบายเศรษฐกิจนั้นที่ระบุว่าไม่ว่าพรรคใดจะขึ้นครองอำนาจก็ไม่ส่งผลอย่าง “พลิกฝ่ามือ” กับนักลงทุนต่างชาติก็เพราะทั้ง 2 พรรค ต่างก็เป็นผู้ร่าง Vision 2030 ทั้งคู่ จึงมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนและ เปิดเสรีการลงทุนจากต่างชาติทั้งคู่ เพียงแต่อาจดำเนินโดยวิธีการที่แตกต่างกันเท่านั้น

¹ <https://toi.boei.go.th/article/1/1874>

(2) ระบบการปกครอง

ระบบการปกครองของเคนยาเป็นแบบให้อำนาจส่วนใหญ่กับประธานาธิบดี โดยประธานาธิบดีของเคนยาเป็นทั้ง

- ผู้มีอำนาจสูงสุดด้านการบริหาร มีอำนาจแต่งตั้ง รองประธานาธิบดี นายกรัฐมนตรี และคณะรัฐมนตรี
- ผู้เลือก และแต่งตั้งหัวหน้าผู้พิพากษา (Chief Justice) และอัยการสูงสุด (Chief Attorney)
- ผู้บัญชาการทหารสูงสุด
- ผู้แต่งตั้งผู้พิพากษา และผู้พิพากษาศาลฎีกา
- ฯลฯ

ประธานาธิบดีเคนยาจึงมีอำนาจมาก ซึ่งระบบแบบนี้เรียกอีกชื่อหนึ่งว่าระบบที่ผู้ชนะได้ทุกอย่าง (winner takes all) ส่วน ผู้แพ้อย่างสูญเสียทุกอย่าง (Looser Lost All) ระบบแบบนี้มีข้อดีคือ ประธานาธิบดีสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรวดเร็ว อย่างไรก็ตามก็มีข้อเสียคือขาดผู้คานอำนาจ และอาจนำมาซึ่งปัญหาการทะเลาะเบาะแว้งภายในประเทศด้วย อนึ่งการที่โอดิงกา และผู้สนับสนุนก่อความไม่สงบก็มาจากเหตุนี้ก็เป็นเหตุสำคัญ

ด้วยเหตุที่กฎหมายให้อำนาจกับประธานาธิบดีเคนยาค่อนข้างมาก เพื่อให้ทรงไว้ซึ่งหลักการประชาธิปไตย คือ อำนาจเป็นของประชาชน ประธานาธิบดีเคนยาจึงต้องมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน เพื่อให้ประธานาธิบดีเป็นผู้แทนประชาชนในการใช้อำนาจที่มีมากนั่นเอง

(3) ระบบยุติธรรม

โครงสร้างของระบบยุติธรรมของเคนยาแบ่งออกเป็น 3 ระดับเช่นเดียวกับไทย คือ มีศาลชั้นต้นซึ่งประกอบไปด้วยศาลสูง (High Court) ศาลแขวง และศาลเฉพาะ เช่น ศาลแรงงาน ศาลสิ่งแวดล้อม ศาลอิสลาม และศาลทหาร ซึ่งสามารถอุทธรณ์คำตัดสินไปยังศาลอุทธรณ์ และศาลฎีกาได้ด้วย

อย่างไรก็ตาม ระบบยุติธรรม ของเคนยานั้น ใช้รูปแบบกฏจารีต (customary law) ซึ่งอาจไม่คุ้นชินนักสำหรับนักลงทุนไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเป็นในกรณีที่ไม่ได้ระบุไว้ชัดเจนมากนักในกฎหมาย และดำเนินเรื่องจนถึงศาลฎีกา ก็จะมีการนำกฏจารีตมาใช้ในการตัดสินมากขึ้น รวมถึงการนำกฎหมายธรรมชาติมาใช้ร่วมด้วยเป็นบางครั้ง (ดูตัวอย่างคำตัดสินคดีฟ้องร้องระหว่าง Kenya Wildlife Service กับ Rift Valley Agricultural Contractor Limited)

(4) พรรคการเมืองสำคัญ และนโยบายประเทศ

พรรคการเมืองสำคัญของเคนยา ในปัจจุบันมีอยู่ 2 พรรค คือ พรรค JUBILEE ของประธานาธิบดีอูสุรู เคนยัตตา กับ พรรค National Super Alliance (NASA) ของ ไรลา โอดิงกา โดย ในปัจจุบันการเมืองของเคนยาไม่ได้ยึดติดกับพรรคการเมือง แต่ยึดติดกับตัวบุคคลคือผู้นำพรรค จึงเห็นได้ว่าพรรคการเมืองของเคนยามีการเปลี่ยนแปลงชื่อ หรือสมาชิกพรรคอยู่บ่อยๆ แต่การเมืองและผู้มีสิทธิเลือกตั้งจะเพ่งความสนใจไปที่ผู้ซึ่งช่วยประธานาธิบดีมากกว่า (เพราะว่าอำนาจของประธานาธิบดีมีมากกว่ารัฐสภา)

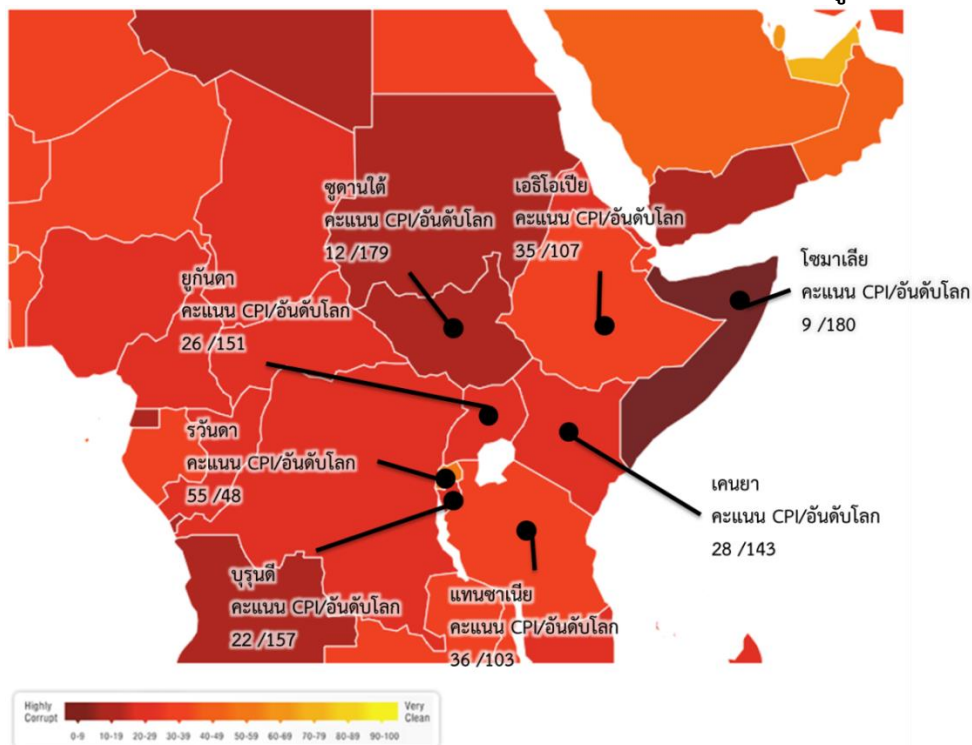
ด้านนโยบายของทั้ง 2 พรรค โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนจากต่างประเทศนั้น ในภาพรวมเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ ตาม Vision 2030 ซึ่งสนับสนุนการเข้ามาลงทุน อำนวยความสะดวก และเปิดเสรีเพื่อให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมภายในประเทศ อย่างไรก็ตาม ทั้ง 2 พรรคมีแนวดำเนินการที่แตกต่างกันกล่าวคือ พรรค NASA ของ โอดิงกา เน้น การพัฒนาเชิงพื้นที่ เช่น ส่งเสริมให้มีเขตเศรษฐกิจพิเศษ หรือ นิคมอุตสาหกรรมในทุกจังหวัด ในขณะที่ พรรค Jubilee ของ เคนยัต้านั้น จะเน้นการพัฒนาประเทศแบบองค์รวมมากกว่า เช่น การจัดตั้งธนาคารสำหรับ SME การส่งเสริมการแปรรูปทางการเกษตร และการลดอุปสรรคในการทำธุรกิจ (Ease of Doing Business) เป็นต้น

(5) ความโปร่งใสในการบริหารราชการของเคนยา

ดัชนีภาพลักษณ์คอร์รัปชัน (Corruption Perception Index: CPI) มีค่าระหว่าง 0-100 คะแนน โดยค่า CPI 100 คะแนน บ่งชี้ว่ารัฐบาลมีความโปร่งใสสูง หรือในทางกลับกัน ถ้า CPI มีค่า 0 คะแนน หมายความว่ารัฐบาลมีการคอร์รัปชันสูง ทั้งนี้ CPI เป็นดัชนีที่จัดทำโดยองค์กรความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International Organization) ซึ่งองค์กรความโปร่งใสนานาชาติได้รวบรวมข้อมูลจาก 180 ประเทศ และใช้วิธีการวัดค่าความโปร่งใสจากมุมมองของนักธุรกิจและผู้เชี่ยวชาญในประเทศนั้นๆ

ในปี 2017 เคนยาได้รับคะแนน CPI ต่ำกว่าไทยค่อนข้างมาก มีความหมายว่าในภาพรวมเคนยามีความโปร่งใสในการบริหารราชการต่ำกว่าไทยค่อนข้างมาก โดยเคนยาได้รับค่า CPI 28 คะแนน อันดับ 143 ของโลก มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.94 ค่า CPI ขอบเขตบน 31 คะแนน และ CPI ขอบเขตล่าง 25 คะแนน ส่วนไทยได้รับค่า CPI 37 คะแนน อันดับ 96 ของโลก มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2.03 ค่า CPI ขอบเขตบน 40 คะแนน และ CPI ขอบเขตล่าง 34 คะแนน

รูปภาพที่ 2-2: คะแนนและอันดับความโปร่งใสของเคนยาเปรียบเทียบกับภูมิภาค ปี 2017



ที่มา: Transparency International (2018)

ด้านการเปรียบเทียบกับประเทศภายในภูมิภาคเดียวกัน พบว่าเคนยามีค่าความโปร่งใสค่อนข้างต่ำ เช่นเดียวกับประเทศใกล้เคียง อย่างไรก็ตาม เคนยาลือว่าอยู่ในระดับที่สูงกว่าโซมาเลีย และซูดานใต้ ทั้งนี้ ประเทศที่มีความโปร่งใสสูงสุดในภูมิภาคคือ รวันดา ซึ่งได้รับคะแนน CPI 55 คะแนน มีความโปร่งใสเป็นลำดับที่ 48 ของโลก มีความแตกต่างจากประเทศในภูมิภาคเดียวกันชัดเจน

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเคนยา

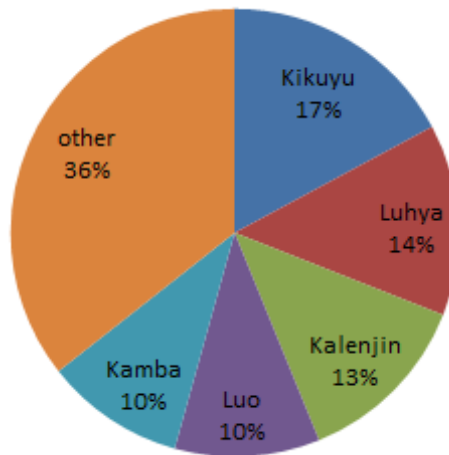
ในการสำรวจภาคสนาม ผู้วิจัยได้มีโอกาสสอบถามผู้ประกอบการรายหนึ่งในเคนยา (ขอสงวนไม่ออกนาม) ถึงการคอร์รัปชันในเคนยา ผู้ประกอบการรายนี้ให้ข้อมูลว่าในอดีตมีการคอร์รัปชันอยู่พอสมควร อย่างไรก็ตามตั้งแต่ที่รัฐบาลเคนยาพยายามนำระบบอิเล็กทรอนิกส์ และไอที เช่น การลงทะเบียนออนไลน์เข้ามาใช้มากขึ้น ปัญหาการคอร์รัปชันในเคนยาก็ลดลงไปมาก

2.1.2 สังคม

(1) เชื้อชาติ

ชาวเคนยาประกอบไปด้วยชนเผ่าที่แตกต่างกันหลายเผ่า แต่ส่วนใหญ่จะเป็นสายพันธุ์บันตู โดยมีถึงร้อยละ 67 ของประชากร ชนเผ่าย่อยที่ใหญ่ที่สุดของเคนยา คือ คิคุยู มีประชากรร้อยละ 17 ของประเทศ

รูปภาพที่ 2-3: สัดส่วนเชื้อชาติต่างๆ ในเคนยา



ที่มา: มุลินธิ สวค.

(2) ศาสนา

ประชาชนส่วนใหญ่ของเคนยานับถือศาสนาคริสต์ (ร้อยละ 83) โดยร้อยละ 48 เป็นโปรเตสแตนต์ ร้อยละ 24 เป็นคาทอลิก ที่เหลือเป็นนิกายอื่นๆ เช่น เพรสไบทีเรียน มีมุสลิมประมาณร้อยละ 11 ซึ่งอาศัยอยู่มากในเมืองตามชายฝั่ง ทั้งนี้เมืองตามชายฝั่งส่วนใหญ่จะมีมุสลิมอยู่ถึงร้อยละ 50 เช่นที่มอมบาซาจะมีประชากรจำนวนมากเป็นมุสลิม กลุ่มที่นับถือความเชื่อดั้งเดิมมีอยู่ไม่มากนัก คือ ร้อยละ 1.7 น้อยกว่ากลุ่มที่ไม่นับถือศาสนาใดๆ (non-religious ไม่ใช่ atheist) ที่ ร้อยละ 2.4

(3) ภาษา

แม้ว่าเคนยาจะประกอบไปด้วยหลายชาติพันธุ์ แต่ภาษาที่เคนยาใช้ มี 2 ภาษาหลักในการสื่อสารคือ ภาษาสวาฮีลี กับภาษาอังกฤษ อย่างไรก็ตาม ภาษาที่ใช้ในธุรกิจจะเป็นภาษาอังกฤษเป็นหลัก จึงค่อนข้างสะดวกกับนักลงทุนต่างชาติ แต่ทั้งนี้หากชาวต่างชาติจะเรียนรู้พูดภาษาสวาฮีลีบางคำ เช่น คำว่า Jambo ซึ่งแปลว่า สวัสดี ก็จะทำให้บทสนทนามีความเป็นกันเองและได้รับความรู้สึกที่ดีจากคู่สนทนาได้ด้วย

(4) วัฒนธรรมทางธุรกิจที่สำคัญ และวัฒนธรรมการบริโภค

วัฒนธรรมทางธุรกิจโดยทั่วไปของเคนยามีความสากลแบบอังกฤษเนื่องจากอังกฤษเคยเข้ามาปกครองอยู่ 70 ปี นอกจากนั้นอังกฤษยังเป็นผู้วางรากฐานด้านการศึกษาและนำวัฒนธรรมตะวันตกสมัยใหม่เข้ามาในเคนยาด้วย อย่างไรก็ตามเคนยายังคงรักษาวัฒนธรรมดั้งเดิมของตน คือ การเน้นความสัมพันธ์ และการมีส่วนร่วมกับสังคม มากกว่าในตะวันตกที่ให้ความสำคัญกับความเป็นปัจเจกชน (individualism) เช่น ด้านสิทธิส่วนบุคคล มากกว่าในเคนยา วัฒนธรรมที่เน้นมีส่วนร่วมในสังคมนี้อุบัติอยู่ในคำขวัญของประเทศว่า Harambee ที่เน้นเรื่องความสามัคคีและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของทุกคนในชาติ (let us all pull together) นอกจากนั้นเคนยายังถือหลักเคารพผู้ใหญ่/อาวุโส ซึ่งจะแตกต่างกับทางตะวันตกด้วย

สำหรับในการประชุมทางธุรกิจนั้น เคนยาค่อนข้างตรงต่อเวลาในการประชุมจึงไม่ควรมาสาย นอกจากนั้นเนื่องจากเคนยาเน้นความสัมพันธ์ค่อนข้างมาก ดังนั้นในการประชุมจึงมักเริ่มต้นบทสนทนาด้วยการทักทายถามไถ่สารทุกข์สุกดิบของทั้งคู่สนทนาเอง และครอบครัวของคู่สนทนา ก่อนจะเข้าเริ่มหัวข้อประชุม ซึ่งไม่ควรเร่งรัดหรือใจร้อนตัดเข้าหัวข้อทันทีเพราะนอกจากจะเป็นการเสียมารยาทแล้ว ยังส่งผลต่อความสัมพันธ์ระยะยาว ซึ่งชาวเคนยาให้ความสำคัญมากด้วย และเนื่องจากชาวเคนยามักจะเริ่มต้นด้วยเรื่องนอกเหนือหัวข้อหลักของการประชุมจึงไม่ควรเข้าร่วมประชุมสายเพราะจะทำให้เสียเวลาที่จะพูดคุยหัวข้อหลัก นอกจากนั้นการจราจรในเคนยาโดยเฉพาะในเมืองไนโรบี ณ ปัจจุบันค่อนข้างจะติดขัดล่าช้า บางครั้งอาจใช้เวลาเดินทางมากกว่า 1 ชั่วโมงจึงต้องเผื่อระยะเวลาเดินทางให้ตีด้วย

นอกจากเรื่องของการเน้นความสัมพันธ์มากกว่ารูปแบบและลักษณะโครงการแล้ว นักธุรกิจเคนยายังไม่ชอบความเสี่ยง ในการพิจารณาดำเนินธุรกิจใดๆจึงมักใช้เวลาในการศึกษา จึงไม่อาจคาดหวังให้นักธุรกิจเคนยาตอบตกลงได้อย่างรวดเร็วนัก การตัดสินใจธุรกิจแต่ละครั้งจึงอาจต้องผ่านการประชุมและพบปะมากกว่า 1 ครั้ง ทั้งนี้ในการประชุมควรหลีกเลี่ยงการสนทนาเรื่องการเมือง เนื่องจากปัญหาความขัดแย้งระหว่างพรรคการเมือง และผู้สนับสนุนค่อนข้างรุนแรง จึงเป็นประเด็นที่ละเอียดอ่อนในเคนยา เว้นแต่จะสนิทกันในระดับหนึ่งแล้ว

เคนยา Fast facts

ภาษาทางธุรกิจ: ภาษาอังกฤษ

เวลาทำงาน : 9.00 – 17.00 น. ใน วันจันทร์ – ศุกร์

การทักทาย: จับมือ

การแต่งกาย: ชุดสากลทั่วไป

การให้ของขวัญ: สามารถให้ได้ และกระทำกันเป็นปกติ

2.2 เศรษฐกิจ ความสามารถในการแข่งขัน และความเชื่อมโยงระหว่างประเทศ

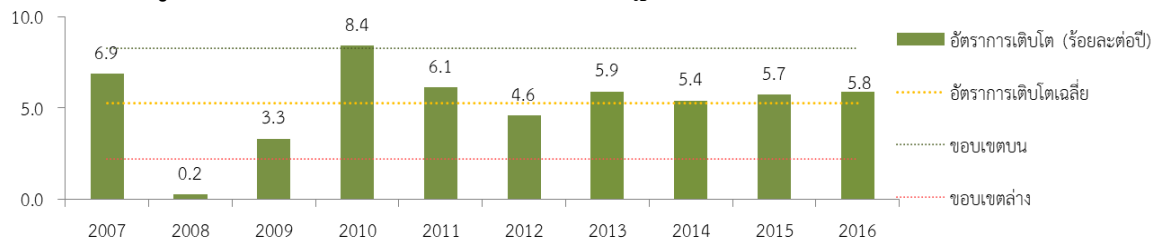
2.2.1 ขนาดตลาด

เมื่อเปรียบเทียบขนาดเศรษฐกิจของเคนยากับไทย² จะเห็นได้ว่าเคนยาเป็นประเทศที่มีขนาดเศรษฐกิจค่อนข้างเล็ก เฉลี่ยระหว่างช่วงปี 2012-2016 ประมาณ 60,250 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ซึ่งไทยมีขนาดเศรษฐกิจใหญ่กว่าเคนยาประมาณ 7 เท่า อย่างไรก็ตาม แม้เคนยามีขนาดเศรษฐกิจเล็ก แต่อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจค่อนข้างสูง จะเห็นได้ว่าในช่วง 5 ปีหลังสุด (ปี 2012-2016) เคนยามีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจเฉลี่ยร้อยละ 5.5 ต่อปี อีกทั้งยังเป็นการเติบโตอย่างมีเสถียรภาพ

ส่วนรายได้ต่อหัวนั้น เคนยามีรายได้ต่อหัวเฉลี่ยระหว่างปี 2012-2016 ประมาณ 1,305 เหรียญสหรัฐฯ ต่อคนต่อปี ซึ่งต่ำกว่ารายได้ต่อหัวของไทย (รายได้ต่อหัวของไทย 5,940 เหรียญสหรัฐฯ ต่อคนต่อปี) ด้วยระดับรายได้ต่อหัวดังกล่าว ทำให้เคนยาถูกจัดให้อยู่ในกลุ่มประเทศระดับรายได้ปานกลางค่อนข้างต่ำ³ (Lower Middle-Income Economies) ตามเกณฑ์การจัดอันดับโดยธนาคารโลก ส่วนไทยถูกจัดให้อยู่ในกลุ่มประเทศระดับรายได้ปานกลางค่อนข้างสูง⁴ (Upper-Middle-Income Economies)

ด้านอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของเคนยาระหว่างปี 2007-2016 พบว่ามีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจค่อนข้างสูงเฉลี่ยร้อยละ 5.2 ต่อปี โดยในปี 2008 และ 2009 เศรษฐกิจมีการชะลอตัวที่อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจร้อยละ 0.2 และ ร้อยละ 3.3 ต่อปีตามลำดับ

รูปภาพที่ 2-4: อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของเคนยาระหว่างปี 2007-2016



ที่มา: ธนาคารโลก

ด้านการกระจายรายได้ จะเห็นได้ว่า เคนยามีรายได้รวมที่ต่ำและการกระจายรายได้มีความเหลื่อมล้ำสูงเมื่อเปรียบเทียบกับไทย

จากการศึกษาการกระจายรายได้ของเคนยาของธนาคารโลกพบว่า ในปี 2005⁵ เคนยามีรายได้กระจายอยู่กับประชากรในแต่ละช่วงชั้นรายได้ แบ่งเป็น 5 ช่วงชั้น ช่วงชั้นละร้อยละ 20 ของประชากรเคนยา เป็นสัดส่วนการกระจายรายได้จากมากไปน้อยของเคนยา คือ

² GDP ของไทยประมาณ 406,174 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ

³ เป็นกลุ่มประเทศที่มีรายได้ประชาชาติต่อหัว (GNI per Capita) อยู่ในระดับ 1,006 ถึง 3,955 เหรียญสหรัฐฯต่อคนต่อปี โดยเคนยามี GNI per Capita 2,140 เหรียญสหรัฐฯ ต่อคนต่อปี ในปี 2016

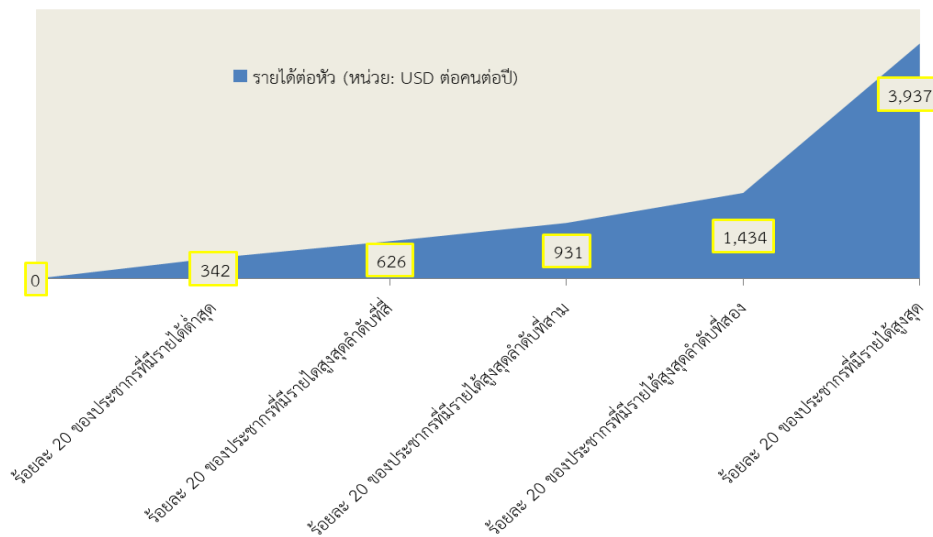
⁴ เป็นกลุ่มประเทศที่มีรายได้ประชาชาติต่อหัว (GNI per Capita) อยู่ในระดับ 3,956 ถึง 12,235 เหรียญสหรัฐฯต่อคนต่อปี โดยไทยมี GNI per Capita 5,640 เหรียญสหรัฐฯ ต่อคนต่อปี ในปี 2016

⁵ เป็นข้อมูลปัจจุบันที่สุดที่ธนาคารโลกได้ทำการศึกษาความเหลื่อมล้ำทางรายได้ของเคนยา

- ช่วงชั้นที่ 1 กลุ่มประชากรที่มีรายได้สูงสุด มีรายได้ร้อยละ 54.1 ของรายได้ประเทศ
- ช่วงชั้นที่ 2 กลุ่มประชากรที่มีรายได้สูงสุดลำดับที่ 2 มีรายได้ร้อยละ 19.7 ของรายได้ประเทศ
- ช่วงชั้นที่ 3 กลุ่มประชากรที่มีรายได้สูงสุดลำดับที่ 3 มีรายได้ร้อยละ 12.8 ของรายได้ประเทศ
- ช่วงชั้นที่ 4 กลุ่มประชากรที่มีรายได้สูงสุดลำดับที่ 4 มีรายได้ร้อยละ 8.6 ของรายได้ประเทศ
- ช่วงชั้นที่ 5 กลุ่มประชากรที่มีรายได้ต่ำสุด มีรายได้ร้อยละ 4.7 ของรายได้ประเทศ

โดยคณะผู้วิจัยได้นำสัดส่วนดังกล่าวมาคำนวณกับ GDP ของเคนยาใน ปี 2016 ด้วยสมมติฐานที่ว่า สัดส่วนดังกล่าวมีค่าคงที่ และได้ผลลัพธ์แสดงไว้ดังรูปภาพที่ 2.3 โดยร้อยละประชากร 20 ที่มีรายได้สูงสุดของเคนยา (หรือประมาณ 9 ล้านคน) มีรายได้ประมาณ 3,937 เหรียญสหรัฐฯ ต่อคนต่อปี ขณะที่ประชากรร้อยละ 20 ที่มีรายได้ต่ำสุดของเคนยามีรายได้ประมาณ 342 เหรียญสหรัฐฯ ต่อคนต่อปี

รูปภาพที่ 2-5: การกระจายรายได้ของเคนยา ปี 2016



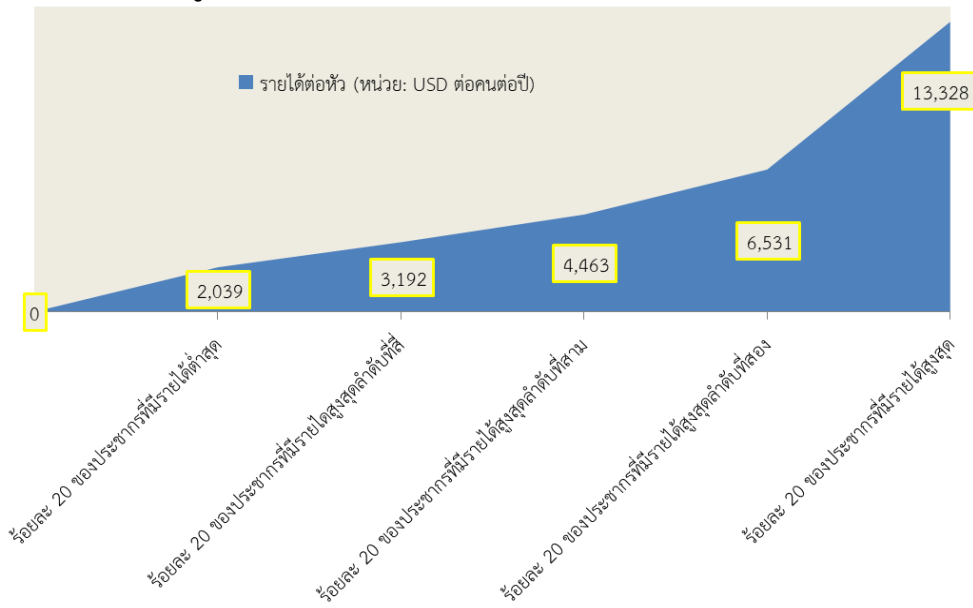
ที่มา: ธนาคารโลก, ประมวลโดย มูลนิธิ สวค.

สำหรับการกระจายรายได้ของไทย คณะผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเดียวกับการคำนวณการกระจายรายได้ของเคนยา โดยมีความแตกต่างกันที่ปัจจุบันที่สุดที่ธนาคารโลกได้ทำการศึกษาความเหลื่อมล้ำของไทย คือ ปี 2013 มีสัดส่วนการกระจายรายได้จากมากไปน้อยของไทย คือ

- ช่วงชั้นที่ 1 กลุ่มประชากรที่มีรายได้สูงสุด มีรายได้ร้อยละ 45.1 ของรายได้ประเทศ
- ช่วงชั้นที่ 2 กลุ่มประชากรที่มีรายได้สูงสุดลำดับที่ 2 มีรายได้ร้อยละ 22.1 ของรายได้ประเทศ
- ช่วงชั้นที่ 3 กลุ่มประชากรที่มีรายได้สูงสุดลำดับที่ 3 มีรายได้ร้อยละ 15.1 ของรายได้ประเทศ
- ช่วงชั้นที่ 4 กลุ่มประชากรที่มีรายได้สูงสุดลำดับที่ 4 มีรายได้ร้อยละ 10.8 ของรายได้ประเทศ
- ช่วงชั้นที่ 5 กลุ่มประชากรที่มีรายได้ต่ำสุด มีรายได้ร้อยละ 6.9 ของรายได้ประเทศ

ซึ่งจะเห็นได้ว่ารายได้ของประชากรร้อยละ 20 ที่มีรายได้สูงที่สุดของไทย (หรือประมาณ 13.68 ล้านคน) คือ 13,328 เหรียญสหรัฐฯ ต่อคนต่อปี ส่วนประชากรร้อยละ 20 ที่มีรายได้ต่ำที่สุดของไทย คือ 2,039 เหรียญสหรัฐฯ ต่อคนต่อปี ดังแสดงในรูปภาพที่ 2.4

รูปภาพที่ 2-6: การกระจายรายได้ของไทย ปี 2016



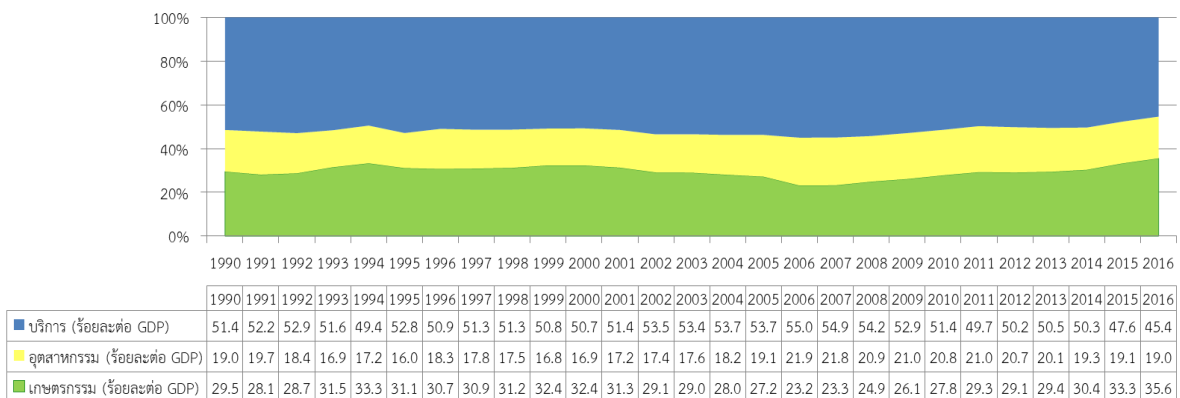
ที่มา: ธนาคารโลก, ประมวลโดย มูลนิธิ สวค.

ด้วยลักษณะของโครงสร้างการกระจายรายได้ที่มีความเหลื่อมล้ำ และระดับรายได้ของประชากรโดยรวมของเคนยาต่ำ สินค้าที่จะตอบโจทย์ตลาดเคนยามากที่สุดจึงเป็นสินค้าประเภทอุปโภคบริโภคขั้นพื้นฐานและสินค้าที่มีราคาไม่สูงมากนัก

2.2.2 องค์ประกอบ GDP

ในหัวข้อกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สำคัญ เป็นการอธิบายโครงสร้างเศรษฐกิจภาคเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และบริการ ของเคนยา และการเปลี่ยนแปลงระหว่างปี 1990 ถึงปี 2016 ซึ่งจะเห็นได้ว่าโครงสร้างเศรษฐกิจของเคนยาค่อนข้างคงที่ อย่างไรก็ตาม ในระยะหลังภาคบริการเริ่มมีสัดส่วนลดลง ในขณะที่ภาคการเกษตรมีมูลค่าเพิ่มอย่างต่อเนื่อง สำหรับปัจจุบัน เมื่อกำหนดค่าเฉลี่ยสัดส่วนระหว่างปี 2012-2016 พบว่าเศรษฐกิจของเคนยาพึ่งพาภาคเกษตรกรรมเป็นหลัก โดยคิดเป็นร้อยละ 31.6 ของ GDP ในขณะที่ภาคอุตสาหกรรม ร้อยละ 19.6 ของ GDP และภาคบริการ ร้อยละ 48.8 ของ GDP

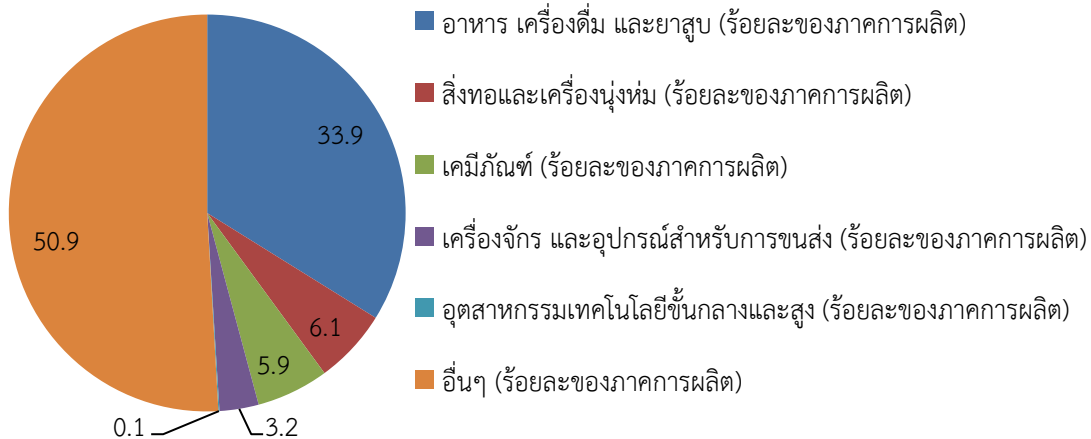
รูปภาพที่ 2-7: สัดส่วนต่อ GDP ของภาคเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และบริการ ระหว่างปี 1990 ถึงปี 2016 ของเคนยา



ที่มา: ธนาคารโลก

ด้านภาคการผลิตของเคนยา พบว่า ระหว่างปี 2009-2013⁶ มูลค่าภาคการผลิตคิดเป็นสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 12.64 ของ GDP โดยภาคการผลิตสำคัญของเคนยา ได้แก่ อาหาร เครื่องดื่ม และยาสูบ ซึ่งคิดเป็นมูลค่าร้อยละ 33.9 ของมูลค่าภาคการผลิต รองลงมาคือ สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ร้อยละ 6.1 ของมูลค่าภาคการผลิต และเคมีภัณฑ์ ร้อยละ 5.9 ของมูลค่าภาคการผลิต อย่างไรก็ตาม พบว่าประมาณร้อยละ 50.9 ของมูลค่าภาคการผลิตนั้นไม่สามารถระบุได้ว่าเป็นกิจกรรมการผลิตสินค้าชนิดใด

รูปภาพที่ 2-8: ค่าเฉลี่ยสัดส่วนภาคการผลิตของเคนยา ระหว่างปี 2009 ถึงปี 2013



ที่มา: ธนาคารโลก

2.2.3 การสะสมทุนถาวร อัตราการเปิดเสรี และลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ

ในส่วนนี้จะได้อธิบายถึงเศรษฐกิจการลงทุนซึ่งสะท้อนจากการสะสมทุนถาวร และอัตราการเปิดเสรีของประเทศ ด้วยการพิจารณา 2 ประเด็นดังกล่าวจะทำให้เห็นศักยภาพการลงทุนของประเทศในระยะยาว

การสะสมทุนถาวรจะเป็นสิ่งสะท้อนถึงแนวโน้มการลงทุนของเคนยาในอนาคต จากตารางสรุปดัชนีชี้วัดทางเศรษฐกิจในส่วนท้ายของหัวข้อเศรษฐกิจ จะเห็นว่าระหว่าง ปี 2012-2016 เคนยามีสัดส่วนการสะสมทุนถาวรต่อ GDP เฉลี่ยร้อยละ 20.7 ของ GDP ซึ่งต่ำกว่าไทยไม่มากนัก โดยไทยมีสัดส่วนการสะสมทุนถาวรต่อ GDP เฉลี่ยร้อยละ 25.2 ของ GDP

สำหรับอัตราการเปิดเสรีของประเทศเป็นสัดส่วนระหว่างการค้าระหว่างประเทศต่อ GDP ซึ่งจะเห็นได้ว่าเคนยามีค่าอัตราการเปิดเสรีของประเทศอยู่ที่เฉลี่ยระหว่างปี 2012-2016 เท่ากับร้อยละ 48.9 ของ GDP ซึ่งเป็นสัดส่วนที่ต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับไทย โดยอัตราการเปิดเสรีของไทยเท่ากับร้อยละ 130.7 ของ GDP อีกทั้งเมื่อพิจารณาในปี 2016 อัตราการเปิดเสรีของประเทศเคนยาลดเหลือเพียงร้อยละ 37.9 ของ GDP

เมื่อพิจารณาจาก 2 ปัจจัยดังกล่าวทำให้เห็นว่า เคนยามีการสะสมทุนถาวรใกล้เคียงกับไทยซึ่งทำให้สะดวกต่อการลงทุนในระยะยาว แต่ด้วยการเปิดเสรีการค้าที่ยังค่อนข้างต่ำ หากเคนยาส่งเสริมให้มีการค้าระหว่างประเทศและมีการนำเข้าส่งออกวัตถุดิบเพื่อการผลิตมากขึ้น การลงทุนในเคนยาจะมีโอกาสที่จะเติบโตมากกว่าปัจจุบัน

⁶ ปี 2013 เป็นปีที่ปัจจุบันที่สุดข้อมูลภาคการผลิตของเคนยาจากธนาคารโลก

อย่างไรก็ตาม FDI ขาเข้าของเคนยายังค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับไทย จะเห็นได้ว่า ระหว่างปี 2012-2016 เคนยามีมูลค่า FDI ขาเข้าเฉลี่ย 867 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ คิดเป็นสัดส่วนต่อ GDP เท่ากับ 1.5 ขณะที่ไทยมีมูลค่า FDI ขาเข้าเฉลี่ย 9,160.3 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ คิดเป็นสัดส่วนต่อ GDP เท่ากับ 2.2 ด้วยตัวเลข FDI ขาเข้าของเคนยาที่ยังอยู่ในระดับต่ำ เคนยาจึงยังต้องการเพิ่มมูลค่า FDI ขาเข้าให้มากขึ้น ทั้งนี้ ประเทศที่มีการลงทุนในเคนยา และเคนยาไปลงทุนมากที่สุด 5 อันดับแรกจะอธิบายในบทที่ 5

2.2.4 เสถียรภาพทางเศรษฐกิจ

ด้านเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ ประเด็นคณะผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ ได้แก่ ดุลบัญชีเดินสะพัด ความสามารถในการชำระค่านำเข้าสินค้า หนี้สินระยะสั้นต่อทุนสำรอง อัตราแลกเปลี่ยน และเงินเฟ้อ โดยรายละเอียดในแต่ละส่วนเป็นดังนี้

ดุลบัญชีเดินสะพัดเป็นสิ่งสะท้อนถึงผลประกอบการโดยรวมของภาคธุรกิจระหว่างประเทศของเคนยา โดยดุลบัญชีเดินสะพัดของเคนยา ระหว่างปี 2012-2016 มีค่าเฉลี่ยติดลบ 4,676 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ และเมื่อเปรียบเทียบกับ GDP พบว่า ดุลบัญชีเดินสะพัดคิดเป็นร้อยละ 7.9 ของ GDP บ่งชี้ว่าเศรษฐกิจของเคนยายังพึ่งพาการนำเข้าสินค้าและบริการ

ด้านความสามารถในการชำระค่านำเข้าสินค้าและหนี้สินระยะสั้นต่อทุนสำรอง จะเห็นได้ว่า เคนยามีความสามารถในการชำระค่านำเข้าสินค้าได้เพียง 4 เดือนครึ่ง (4 เดือน 15 วัน) ส่วนหนี้สินระยะสั้นต่อทุนสำรองของเคนยาอยู่ในระดับเดียวกับไทย โดยหนี้สินระยะสั้นต่อทุนสำรองของเคนยามีค่าเฉลี่ยระหว่างปี 2012-2016 ที่ร้อยละ 30.7 ของทุนสำรอง ทั้งนี้ ไทยมีอัตราส่วนดังกล่าวร้อยละ 33.6 ของทุนสำรอง

สำหรับอัตราแลกเปลี่ยน พบว่า เคนยาชิลลิง (Kenyan Shilling: KES) ค่อนข้างมีเสถียรภาพสูง ในระหว่างปี 2012-2015 ไม่มีการเปลี่ยนแปลงมากนัก และมีค่าเฉลี่ยในช่วงเวลาดังกล่าวอยู่ที่ 89.3 เคนยาชิลลิงต่อเหรียญสหรัฐฯ อย่างไรก็ตามในปี 2016 ค่าเงิน KES อ่อนตัวอย่างรวดเร็วเมื่อเทียบกับค่าเงินเหรียญสหรัฐฯ โดยลดลงมาอยู่ที่ 98.7 ต่อเหรียญสหรัฐฯ และในส่วนของอัตราเงินเฟ้อพบว่าปรับตัวดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยอัตราเงินเฟ้อเปลี่ยนแปลงจากจากร้อยละ 9.6 ในปี 2012 เป็นร้อยละ 6.36 ในปี 2016 คิดเป็นค่าเฉลี่ยระหว่างช่วงปีดังกล่าวร้อยละ 7.0

ในภาพรวมจะเห็นได้ว่า แมื่อดุลบัญชีเดินสะพัดของเคนยาจะติดลบ แต่ปัจจัยอื่นยังคงมีเสถียรภาพ โดยเฉพาะมูลค่าการลงทุนที่เกิดขึ้น ความสามารถในการชำระค่านำเข้าสินค้าที่อยู่ในระดับปานกลาง หนี้สินระยะสั้นต่อทุนสำรองซึ่งยังต่ำ และอัตราแลกเปลี่ยนและอัตราเงินเฟ้อซึ่งไม่ผันผวนมากนัก กล่าวได้ว่าเศรษฐกิจของเคนยาค่อนข้างมีเสถียรภาพดี

อนึ่ง คณะผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลบ่งชี้ภาวะเศรษฐกิจของเคนยาในช่วงปี 2012-2016 ไว้ดังตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-1: ตารางสรุปดัชนีชี้วัดทางเศรษฐกิจเคนยา 5 ปี (2012-2016)

ตัวชี้วัด	หน่วย	2012	2013	2014	2015	2016	ค่าเฉลี่ย
ด้านอุปสงค์							
GDP	USD mn	50,412.8	55,097.3	61,445.3	63,767.5	70,529.0	60,250.4
GDP growth	%YoY	4.6	5.9	5.4	5.7	5.8	5.5
ประชากร	ล้านคน	43.6	44.8	46.0	47.2	48.5	46.0
รายได้ต่อหัว	USD	1,155.0	1,229.1	1,335.1	1,350.0	1,455.4	1,304.9
ด้านอุปทาน							
เกษตรกรรมต่อ GDP	% to GDP	29.1	29.4	30.4	33.3	35.6	31.6
อุตสาหกรรมต่อ GDP	% to GDP	20.7	20.1	19.3	19.1	19.0	19.6
บริการต่อ GDP	% to GDP	50.2	50.5	50.3	47.6	45.4	48.8
ด้านการลงทุน							
การสะสมทุนถาวรต่อ GDP	% to GDP	21.2	20.6	22.9	21.7	17.3	20.7
อัตราการเปิดเสรี	% to GDP	57.8	53.1	51.3	44.4	37.9	48.9
FDI ขาเข้า	USD mn	1,380.2	1,118.8	820.9	619.7	393.4	866.6
FDI ขาเข้า	% to GDP	2.7	2.0	1.3	1.0	0.6	1.5
ด้านเสถียรภาพ							
Current A/C	USD mn	-4,216.1	-4,842.1	-6,377.9	-4,288.9	-3,653.1	-4,675.6
Current A/C	% to GDP	-8.4	-8.8	-10.4	-6.7	-5.2	-7.9
Month of Import Cover	เดือน	3.7	4.2	4.5	4.9	5.3	4.5
หนี้สินระยะสั้นต่อทุนสำรอง	% ทุนสำรอง	27.6	36.7	25.3	34.7	29.3	30.7
อัตราแลกเปลี่ยน	KES/USD	88.7	84.7	86.2	88.1	98.7	89.3
อัตราเงินเฟ้อ	%YoY	9.6	5.7	6.9	6.6	6.3	7.0

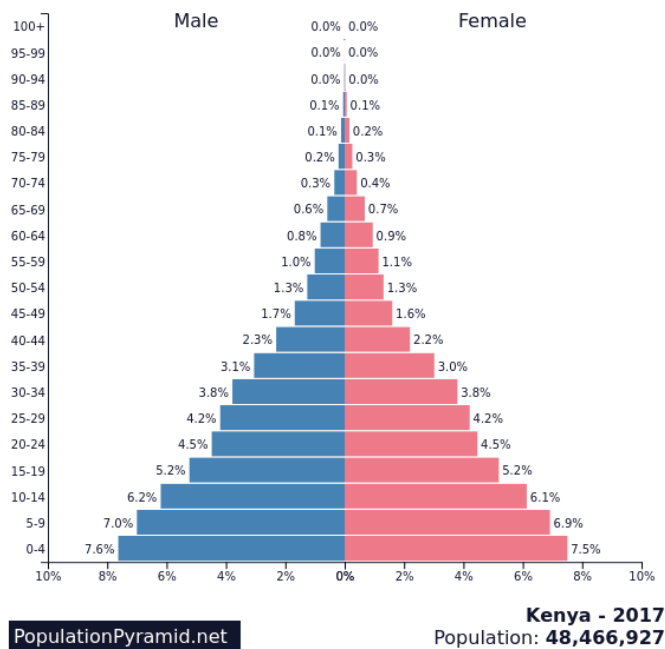
ที่มา: ธนาคารโลก

2.2.5 ความสามารถในการแข่งขันและความเชื่อมโยงระหว่างประเทศ

ทรัพยากรมนุษย์

ด้านกำลังแรงงานของเคนยาจะเห็นว่าประชากรในวัยระหว่าง 15-64 จำนวน 27 ล้านคน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 56 ของจำนวนประชากรเคนยาทั้งหมด ส่วนอัตราการอ่านออกเขียนได้ของประชากรในวัยมากกว่า 15 ปีขึ้นไป เท่ากับร้อยละ 79

รูปภาพที่ 2-9: ประชากรของเคนยา



ที่มา: PopulationPyramid.net (2018)

โครงสร้างพื้นฐาน

เคนยามีแนวโน้มการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในทุกด้านมาโดยตลอดช่วงที่ผ่านมา ทั้งปริมาณและอัตราการเข้าถึงโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ โดยโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคม ทั้งระบบถนน ระบบราง และสนามบินของเคนยา จัดว่าอยู่ในระดับค่อนข้างดีและครอบคลุมทุกพื้นที่ ขณะที่โครงสร้างพื้นฐานด้านสาธารณูปโภคนั้น เคนยามีข้อพิงระวังด้านระบบชลประทาน เนื่องจากอัตราการเข้าถึงน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภคของประชาชนยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ นอกจากนี้ยังมีอุทกภัย (น้ำท่วม) ทุกปี โดยรายละเอียดโครงสร้างพื้นฐานของเคนยาจำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม คือ โครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคม และโครงสร้างพื้นฐานด้านสาธารณูปโภคและโทรคมนาคม ดังนี้

โครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคม

- โครงการที่สำคัญของประเทศ “ LAPSSET (Lamu Port-South Sudan-Ethiopia Equatorial Land Bridge)”

ภายใต้วิสัยทัศน์ 2030 เคนยาได้ให้ความสำคัญกับโครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานคือ โครงการ LAPSSET และสะพานแผ่นดินข้ามเส้นศูนย์สูตร (LAPSSET (Lamu Port-South Sudan-Ethiopia) Equatorial Land Bridge) โดยโครงการดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อกระตุ้นให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างทวีปแอฟริกาตะวันออก (ท่าเรือดูอาลา แคมeroon) และทวีปแอฟริกาฝั่งตะวันตก ด้วยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน อาทิ ถนน รางรถไฟ ท่อส่งน้ำมัน โรงกลั่นน้ำมัน และท่าอากาศยาน เป็นต้น ซึ่งเคนยามีความสำคัญในฐานะประตูในฝั่งตะวันออกที่ท่าเรือกาลามู ของเคนยา

ทั้งนี้ เคนยาได้จัดตั้งองค์การพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจ LAPSSET (LAPSSET Corridor Development Authority: LCDA) ขึ้นเป็นการเฉพาะเพื่อขับเคลื่อนโครงการระยะยาวดังกล่าว โดยมีคณะกรรมการกำกับดูแลระดับสูงจากหน่วยงานภาครัฐต่างๆ อาทิ สำนักงานเลขาธิการวิสัยทัศน์ 2030 กระทรวงที่ดินและการวางแผนทางกายภาพ กระทรวงการท่องเที่ยว และกระทรวงคมนาคม โครงสร้างพื้นฐาน และการพัฒนาเมืองและที่อยู่อาศัย เป็นต้น

เบื้องต้นโครงการพัฒนาจะมุ่งเน้นการพัฒนาในระดับอนุภูมิภาคก่อนที่จะขยายไปสู่การพัฒนาในระดับทวีปต่อไป ในระดับอนุภูมิภาคคือโครงการ LAPPSET ประกอบไปด้วยเคนยา ซูดานใต้ และเอธิโอเปีย ซึ่งท่าเรือลามูมีโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือน้ำลึกจำนวน 32 ท่าเทียบ คาดการณ์ค่าใช้จ่าย 5 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ ทั้งนี้ ในระยะเร่งด่วน เคนยาจะพัฒนาท่าเทียบเรือจำนวน 3 ท่าด้วยงบประมาณ 689 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ก่อนซึ่งท่าเทียบเรือ 3 ท่าเทียบแรกนั้นได้รับการอนุมัติงบประมาณจากรัฐบาลเคนยาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ส่วนอีก 32 ท่าเทียบกำลังอยู่ระหว่างการระดมทุนร่วมกับภาคเอกชน และนักลงทุนทั่วไป อนึ่ง บริษัทที่กำลังดำเนินการขณะนี้ เป็นบริษัทจากจีน⁷

● การขนส่งทางบก

ถนน เคนยามีถนนเชื่อมโยงทุกเมืองในประเทศครอบคลุมกว่า 160,886 กิโลเมตร โดยเป็นถนนลาดยางเพียงร้อยละ 9 (ปี 2013) อย่างไรก็ตาม เคนยาได้พัฒนาคุณภาพถนนภายในประเทศโดยตลอด ทำให้ปัจจุบัน (ปี 2017) ระบบถนนของเคนยาค่อนข้างครอบคลุมทั่วประเทศและมีประสิทธิภาพในการเดินทาง (4.3 คะแนน เต็ม 7 คะแนน) ในระดับเดียวกับไทย (4.3 คะแนน) ซึ่งสูงกว่ายูกันดา (3.4 คะแนน) และแทนซาเนีย (3.5 คะแนน)

ตารางที่ 2-2: ผลการประเมินความสามารถในการแข่งขันด้านโครงสร้างพื้นฐาน

index	Kenya			Uganda	Tanzania	Thailand	Unit
	2011	2014	2017	2017	2017	2017	
Infrastructure	3.1	3.4	3.5	2.5	2.8	4.7	Score 1-7
Quality of overall infrastructure	3.9	4.3	4.3	3.3	3.6	4.1	Score 1-7
Quality of roads	3.9	4.2	4.3	3.4	3.5	4.3	Score 1-7
Quality of railroad infrastructure	2.4	2.5	3.2	1.6	2.8	2.6	Score 1-7
Quality of port infrastructure	3.8	4.3	4.5	2.6	3.4	4.3	Score 1-7
Quality of air transport infrastructure	4.9	4.8	4.9	3.1	3.4	5.2	Score 1-7
Available airline seat	268.5	301.4	276.6	47.7	106.8	3,298.1	kilometers millions/week
Quality of electricity supply	3.4	3.9	4.1	3.4	3.1	5.2	Score 1-7
Mobile-cellular telephone	1.1	70.6	81.3	55.1	74.4	172.6	Subscriptions /100 pop.
Fixed-telephone	61.6	0.5	0.2	0.9	0.2	7.0	Lines /100 pop.

ที่มา: World economic forum

⁷ <http://www.lapsset.go.ke/projects/lamu-port/>

รถไฟ ปัจจุบัน ระบบรางของเคนยาครอบคลุมกว่า 2,066 กิโลเมตร ทั่วประเทศ รวม 180 สถานี ภายใต้การดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ Kenya Railways Corporation (KRC) ตั้งแต่ปี 1977 โดยเส้นทางหลักนั้นอิงกับระบบรางของยูกันดา และมีเส้นทางที่เชื่อมโยงระหว่าง Indian Ocean port ในเมืองมอมบาซา (Mombasa) กับ port of Kisumu ที่ทะเลสาบวิกตอเรีย (Lake Victoria) ยาวถึง 930 กิโลเมตร ซึ่งเป็นเส้นทางที่ผ่านเมือง Nairobi นอกจากนี้ ระบบรางของเคนยายังเชื่อมโยงกับประเทศข้างเคียง ได้แก่ แทนซาเนีย และยูกันดา รวมทั้งระบบ 2,778 กิโลเมตร

อนึ่ง ตั้งแต่ปี 2011 เคนยามีแนวโน้มการพัฒนาคุณภาพของโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบรางที่ดีขึ้นมาโดยตลอด จนปัจจุบัน (ปี 2017) เคนยามีระบบรางที่ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพในการเดินทางและขนส่งอยู่ในระดับดี (3.2 คะแนนเต็ม 7 คะแนน) ซึ่งมีคุณภาพดีกว่าไทย (2.6 คะแนน) แทนซาเนีย (2.8 คะแนน) และยูกันดา (1.6 คะแนน)

● การขนส่งทางอากาศ

เคนยามีสนามบินจำนวน 197 แห่ง โดยส่วนใหญ่ราว 181 แห่ง เป็นสนามบินที่มีวัตถุประสงค์ให้บริการเฉพาะกลุ่ม เช่น Private game parks และบ้านพักซาฟารี เป็นต้น ซึ่งให้บริการโดยสายการบิน Air Kenya ส่วนที่เหลืออีก 16 แห่ง เป็นสนามบินที่ให้บริการทั่วไป ซึ่งรวมถึงสนามบินนานาชาติที่มีขนาดใหญ่ที่สุดของเคนยา คือ Jomo Kenyatta International Airport ในเมืองไนโรบี (Nairobi) รองลงมาเป็น Moi International Airport ในเมืองมอมบาซา (Mombasa) และ Kisumu Airport ที่เพิ่งยกระดับเป็นสนามบินนานาชาติในปี 2011 ที่ผ่านมา

ปัจจุบัน (ปี 2017) เคนยามีโครงสร้างพื้นฐานสำหรับการขนส่งทางอากาศอยู่ในระดับค่อนข้างดี (4.9 คะแนน เต็ม 7 คะแนน) แม้มีคุณภาพต่ำกว่าไทย (5.2 คะแนน) แต่ยังสูงกว่ายูกันดา (3.1 คะแนน) และแทนซาเนีย (3.4 คะแนน) จะเห็นว่า ทั้งคุณภาพการขนส่งทางอากาศและศักยภาพในการรองรับผู้โดยสารของเคนยานั้นอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยมีคุณภาพและศักยภาพที่สูงกว่ายูกันดาและแทนซาเนีย แม้จะยังต่ำกว่าไทย อย่างไรก็ตาม เคนยาก็มีแนวโน้มการพัฒนาที่ดีขึ้นในช่วงที่ผ่านมา กล่าวคือ ในปี 2012 กรมทางหลวง (the Kenya National Highways Authority: KeNHA) ได้กู้เงินจากธนาคารโลกเพื่อพัฒนาเส้นทางจากสนามบิน Jomo Kenyatta International Airport ผ่านเมืองหลักขึ้นไปทางตอนเหนือ⁸

● การขนส่งทางน้ำ

ท่าเรือทางการค้าที่สำคัญของเคนยา คือ Kilindini Harbour เป็นท่าเรือนานาชาติที่ตั้งอยู่ในเมืองมอมบาซา ใกล้มหาสมุทรอินเดีย ภายใต้การกำกับดูแลของ Kenya Ports Authority ทั้งนี้ เคนยามีโครงการจะสร้างท่าเรือนานาชาติอีกแห่งหนึ่งในเมือง Lamu ซึ่งอยู่ทางตะวันออกเฉียงเหนือของมอมบาซา นอกจากนี้ เคนยายังมีท่าเรือภายในประเทศที่สำคัญอีกแห่งหนึ่งที่เมือง Kisumu ใกล้ทะเลสาบวิกตอเรีย โดยในปี 2017 ภาพรวมของท่าเรือในเคนยาถือว่ามีประสิทธิภาพการขนส่งในระดับดี (4.5 คะแนน เต็ม 7 คะแนน) ใกล้เคียงกับไทย (4.3 คะแนน) ทั้งยังสูงกว่าแทนซาเนีย (3.4 คะแนน) และยูกันดา 2.6 คะแนน

⁸ World economic forum (2018) และ Institute for Transportation and Development Policy (2018)

โครงสร้างพื้นฐานด้านสาธารณูปโภคและโทรคมนาคม

● ไฟฟ้า

ปัจจุบัน (ปี 2017) ระบบการจ่ายไฟฟ้าขอเคนยาค่อนข้างเสถียรและเพียงพอต่อความต้องการใช้ (4.1 คะแนน เต็ม 7 คะแนน) สูงกว่ายูกันดา (3.4 คะแนน) และแทนซาเนีย (3.1 คะแนน) แต่ยังต่ำกว่าไทย (5.2 คะแนน) โดยปริมาณการผลิตไฟฟ้าร้อยละ 90 ของประเทศผลิตโดยหน่วยงาน Kenya Electricity Generating Company (KenGen) ซึ่ง KenGen มีแผนจะเพิ่มกำลังการผลิตไฟฟ้าเพิ่มขึ้นอีก 1,745 เมกะวัตต์ ในปี 2025 จากกำลังการผลิตปัจจุบัน 2,370 เมกะวัตต์ (ปี 2018) ตามแนวโน้มความต้องการใช้ไฟฟ้าของประเทศที่จะเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 8 ต่อปี ในช่วงปี 2018-2020 และเพิ่มเป็นร้อยละ 9 ในปี 2021 จากนั้นความต้องการจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 7 ในปี 2022 เป็นต้นไป⁹

● น้ำ

ปัจจุบัน (ปี 2015) ประชากรเคนยาส่วนใหญ่สามารถเข้าถึงการใช้น้ำเพื่ออุปโภคบริโภคได้ถึงร้อยละ 58 โดยในเขตเมืองสามารถเข้าถึงน้ำเพื่ออุปโภคบริโภคได้ถึงร้อยละ 83 สูงกว่าเขตชนบทที่เข้าถึงเพียงร้อยละ 50 ซึ่งอัตราการเข้าถึงดังกล่าวนี้เพิ่มขึ้นในเขตชนบท (ร้อยละ 33 ในปี 1990) และลดลงในเขตเมือง (ร้อยละ 92 ในปี 1990) ผลดังกล่าวอาจเป็นผลมาจากการพัฒนาระบบชลประทานที่ล่าช้ากว่าอัตราการย้ายถิ่นเข้าเมืองของชาวชนบท อย่างไรก็ตาม ด้วยอัตราการเข้าถึงน้ำอุปโภคบริโภคดังกล่าว สะท้อนว่า ประชากรเคนยาคว่า 46 ล้านคนนั้น ร้อยละ 42 ยังใช้น้ำจากแหล่งธรรมชาติที่ยังไม่ได้ผ่านกระบวนการทางสุขอนามัยต่างๆ ปัญหานี้ส่วนใหญ่อยู่ในเขตชนบทและชุมชนแออัดในเขตเมือง ขณะที่ด้านอุปทานการผลิตน้ำ เคนยามีบริษัทผลิตน้ำอุปโภคบริโภคจำนวน 55 แห่ง แต่ปัญหาการเข้าถึงน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภคของเคนยาก็ถือว่าเป็นปัญหาวิกฤตพอสมควร และภาครัฐยังไม่มีแนวทางแก้ไขที่ชัดเจน¹⁰

● โทรศัพท์และอินเทอร์เน็ต

การใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ของชาวเคนยามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในช่วงปี 2011-2017 ที่ผ่านมา โดยในปี 2017 เฉลี่ยแล้วประชากรส่วนใหญ่ในเคนยามีโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ใช้ (81.3 เบอร์ต่อประชากร 100 คน หรือร้อยละ 81.3) ซึ่งถือเป็นอัตราการใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ที่สูงกว่าแทนซาเนีย (ร้อยละ 74.4) และยูกันดา (ร้อยละ 55.1) แต่ยังต่ำกว่าไทย (ร้อยละ 172.6) ขณะที่การใช้โทรศัพท์ไม่เคลื่อนที่มีแนวโน้มลดลงเช่นเดียวกันในทุกประเทศ กล่าวคือประชากรเคนยามีอัตราการใช้ลดลงเหลือร้อยละ 0.2 ในปี 2017 ใกล้เคียงกับแทนซาเนีย (ร้อยละ 0.2) และยูกันดา (ร้อยละ 0.9) ทั้งยังต่ำกว่าไทยไทย (ร้อยละ 7)

ด้านการใช้อินเทอร์เน็ต พบว่า ประชากรชาวเคนยาคว่า 13.8 ล้านคนเข้าถึงบริการอินเทอร์เน็ต หรือคิดเป็นร้อยละ 32.1 ของประชากรทั้งหมดในปี 2012 แม้เป็นอัตราการใช้งานที่อยู่ในระดับต่ำ (อันดับที่ 129 ของโลก) แต่ก็เป็นแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นจากปี 2002 ที่มีประชากรเข้าถึงบริการอินเทอร์เน็ตเพียง 500,000 คนเท่านั้น

⁹ Reuters (2018)

¹⁰ Water.org. (n.d.) และ Wikipedia.org. (n.d.)

สรุปด้านโครงสร้างพื้นฐาน

เคนยามีแนวโน้มการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในทุกด้านมาโดยตลอดช่วงที่ผ่านมา ทั้งปริมาณและอัตราการเข้าถึงโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ โดยโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคม ทั้งระบบถนน ระบบราง และสนามบินของเคนยา จัดว่าอยู่ในระดับค่อนข้างดีและครอบคลุมทุกพื้นที่ ขณะที่โครงสร้างพื้นฐานด้านสาธารณูปโภคนั้น เคนยามีข้อพิงระวังด้านระบบชลประทาน เนื่องจากอัตราการเข้าถึงน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภคของประชาชนยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

อนึ่ง เคนยามีแผนงาน/โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศขนาดใหญ่หลายโครงการ ได้แก่ โครงการ LAPSET และสะพานแผ่นดินข้ามเส้นศูนย์สูตร โครงการสร้างทางรถไฟเชื่อมระหว่างเมือง Mombasa-Nairobi Railway โครงการสร้างเขตพัฒนาอุตสาหกรรม Tatu City's industrial park Project โครงการพัฒนาท่าเรือ Lamu Port Berths และโครงการสร้างโรงไฟฟ้าพลังงานลม Lake Turkana Wind Power Project เป็นต้น

ความพร้อมทางเทคโนโลยี

เคนยามีแผนการนำเอาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาประเทศให้บรรลุตามแผนพัฒนาชาติ “Big Four” ของประธานาธิบดี Uhuru Kenyatta ที่ประกาศไว้เมื่อเดือนธันวาคม ปี 2017 ซึ่งประกอบไปด้วยแผนการพัฒนาใน 4 ด้าน ได้แก่ (1) อุตสาหกรรมการผลิต (2) ความมั่นคงทางด้านอาหารและสารอาหาร (3) การมีบ้านพัก ที่อยู่อาศัยของประชากร (4) การมีสุขภาพอนามัยที่ดีของประชากร โดยแผน “Big Four” นี้เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยสนับสนุนนโยบายชาติ “Vision 2030” ให้บรรลุตามเป้าหมายในการยกระดับมาตรฐานคุณภาพชีวิตของประชากรเคนยาให้กลายเป็นประเทศผู้มีรายได้ปานกลางในปี 2030 ได้ และเพื่อให้เป็นไปตามแผนได้นั้น ทางรัฐบาลเคนยาจำเป็นต้องทำการผลักดันให้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมให้กลายเป็นวัฒนธรรมของชาติและลงลึกถึงระดับรากหญ้า โดยเทคโนโลยีที่เน้น อาทิเช่น วิทยาการหุ่นยนต์ (robotics), แหล่งพลังงานใหม่ (renewable energy), การแพทย์ (medicine) และเกษตรกรรม (agriculture)

เคนยามีหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ที่มีส่วนสำคัญในด้านการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมอยู่หลายแห่ง อาทิเช่น

1) สถาบันวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรมแห่งประเทศเคนยา หรือ Kenya Industrial Research and Development Institute (KIRDI) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 1979 ภายใต้กระทรวงการค้าและอุตสาหกรรม (Ministry of Trade and Industry) ซึ่งทำหน้าที่หลักในการที่วิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรมและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมนั้นๆ โดยมีหน่วยงานวิจัยเทคโนโลยีและนวัตกรรม หรือ Research and Technological Innovation department (RTI) ดูแลรับผิดชอบในส่วนวัตถุประสงค์หลักของทางสถาบัน และในหน่วยงาน RTI ประกอบด้วยแผนกหลัก (Division) ต่างๆ ได้แก่ Engineering, Energy and Environment, ICT, Leather & Textiles และ Food Technology

นอกจากนี้ KIRDI ยังมีหน่วยงานถ่ายทอดเทคโนโลยี (Technology transfer) ซึ่งประกอบด้วยแผนกต่างๆ ได้แก่ Engineering development & Services, Leather Development Centre (LDC), Laboratory Services Centre (LSC), Food Processing Pilot Plants และ Consultation and Training โดยเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นจะถูกถ่ายทอดไปยังธุรกิจต่างๆ ทั้งธุรกิจขนาดเล็ก ธุรกิจขนาดกลาง ธุรกิจขนาดใหญ่ ไปจนถึงระดับอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและเพิ่มศักยภาพในการผลิตให้ดีขึ้น

2) ศูนย์วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม หรือ The Centre for Science and Technology Innovation (CSTI) เป็นองค์กรในเครือของ UNESCO ซึ่งขึ้นทะเบียนกับคณะกรรมการภายใต้กฎหมายของเคนยา มีฐานปฏิบัติการอยู่ที่ Kenya National Academy of Sciences เริ่มดำเนินงานในปี ค.ศ. 1998 โดยมี Mission คือ พัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม

3) สภาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ หรือ National Commission for Science, Technology and Innovation (NACOSTI) เป็นสถาบันของรัฐบาลเคนยาซึ่งเป็นที่ปรึกษาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม และการวิจัยแห่งชาติ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาความรู้ ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ หรือบริการใหม่ๆ ที่ช่วยพัฒนาเศรษฐกิจสังคมของชาติ

4) องค์กรที่สนับสนุนเงินทุนในการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ได้แก่ National Research Fund of Kenya ซึ่งจะสนับสนุนเงินทุนที่สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมของประเทศ ภายใต้ Vision 2030

5) องค์กรที่สนับสนุนด้านข้อมูลการลงทุนในอุตสาหกรรมต่างๆ ของเคนยา ได้แก่ Kenya Investment Authority (KenInvest) โดยมีหน้าที่สนับสนุนและส่งเสริมโครงการลงทุนใหม่ รวมทั้งให้บริการข้อมูลและสนับสนุนในการลงทุนปัจจุบัน ของทั้งภายในประเทศและระดับนานาชาติ

6) หน่วยงานศูนย์บ่มเพาะของเคนยา ที่สำคัญได้แก่

- Nailab เป็นศูนย์บ่มเพาะธุรกิจของภาคเอกชน ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2011 ตั้งอยู่ในกรุงไนโรบี มีโปรแกรมมุ่งเน้นในเรื่องการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยการให้คำปรึกษาด้านธุรกิจ การฝึกอบรมให้ความรู้ด้านเทคนิคต่างๆ การให้คำแนะนำและชี้แนะอย่างมืออาชีพในด้านการตลาดพร้อมทั้งกลยุทธ์การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ รวมทั้งการเชื่อมโยงระหว่างผู้ประกอบการและนักลงทุน
- iHub เป็นแพลตฟอร์มเปิด (open platform) สำหรับผู้เชี่ยวชาญ บริษัทที่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยี และกลุ่มนักลงทุน โดยมีวัตถุประสงค์ในการสร้างความร่วมมือและช่วยเหลือกันทั้งในส่วนของผู้ประกอบการ นักพัฒนาโปรแกรมหรือซอฟต์แวร์เคลื่อนที่ และนักออกแบบทางเทคนิค ศูนย์บ่มเพาะนี้ไม่เพียงแต่ทำหน้าที่บ่มเพาะธุรกิจเท่านั้นแต่ยังเป็นเวบเตอร์ให้กับนักลงทุนและชุมชนอีกด้วย
- Chandaria business innovation and incubation center ตั้งอยู่ที่มหาวิทยาลัย Kenyatta เป็นศูนย์บ่มเพาะที่ให้การฝึกอบรมการเป็นผู้ประกอบการให้กับนักศึกษาโดยมีหลักสูตรฝึกอบรม 6 เดือน จนถึง 1 ปี โดยมีวัตถุประสงค์ในการสร้างวัฒนธรรมการเป็นเจ้าของกิจการให้กับกลุ่มนักศึกษา และยังส่งเสริมการเข้าทำธุรกิจในตลาดแบบไม่เป็นทางการ (informal sector) อีกด้วย

- Afrilab ตั้งอยู่ในกรุงไนโรบี เป็นศูนย์บ่มเพาะที่ให้การสนับสนุนงานของศูนย์กลางด้านเทคโนโลยีของแอฟริกา โดยทำหน้าที่ให้เงินทุน เป็นที่ปรึกษาด้านธุรกิจ เชื่อมโยงเครือข่ายและโอกาสด้านธุรกิจให้กับกิจการที่มีความเป็นไปได้สูงในการเติบโต ศูนย์แห่งนี้ก่อตั้งเมื่อปี 2011 และทำงานร่วมกับมหาวิทยาลัย University of Nairobi ในการส่งเสริมนวัตกรรมและการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ
- Technology business incubator ก่อตั้งโดย Kenya Industrial Research and Development Institute KIRDI ในปี 2006 ศูนย์บ่มเพาะนี้มุ่งเน้นเรื่องของการถ่ายทอดเทคโนโลยีและเผยแพร่งานประดิษฐ์หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ของประเทศ โดยให้การสนับสนุนแก่กิจการหรือ Startup ที่มีพื้นฐานเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีในการพัฒนาและนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์จริงในประเทศ
- Business Incubation Association of Kenya เป็นศูนย์บ่มเพาะที่ให้การสนับสนุนแก่กิจการหรือธุรกิจขนาดเล็ก ขนาดย่อม และขนาดกลาง โดยช่วยในการหาพันธมิตรทางธุรกิจ เป็นที่ปรึกษาทางธุรกิจให้กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด รวมทั้งจัดการฝึกปฏิบัติ (workshop) ให้กับกิจการทั้งในเขตชนบทและเขตเมืองเพื่อสร้างให้กิจการมีความสามารถในการเติบโตต่อไปได้
- Biz Africa ศูนย์บ่มเพาะนี้เป็นสาขาที่ตั้งอยู่ในเคนยา มีหน้าที่ในการเสาะแสวงหาและจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการส่งเสริมให้คนรุ่นใหม่เข้ามาร่วมพัฒนาธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยให้การสนับสนุนทั้งในเรื่องของเงินทุน และการเป็นที่ปรึกษาชี้แนะทางด้านธุรกิจ รวมทั้งการให้โอกาสในการเสนอแนวคิดของธุรกิจตนเอง
- M-Lab ตั้งอยู่ในกรุงไนโรบี เป็นศูนย์บ่มเพาะที่ให้การสนับสนุนงานทางด้านเทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (mobile technology) โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับด้าน mobile application โดยศูนย์นี้จะทำการคัดเลือก Startup ในโปรแกรมการบ่มเพาะแบบเสมือนจริง (virtual) ซึ่งได้กลายมาเป็นส่วนหนึ่งของสังคมการเรียนรู้ที่ M-Lab ซึ่งโปรแกรมการอบรมนี้ใช้เวลา 6 เดือน ผ่านการฝึกปฏิบัติกับสถานที่จริงและเป็นแบบเสมือนจริง สามารถเข้าถึงแหล่งของตลาดและเงินทุนจริงได้
- Kenya Kountry Business Incubator เป็นศูนย์บ่มเพาะด้านโมเดลธุรกิจแบบเอกชน ก่อตั้งขึ้นในปี 2004 ให้การสนับสนุนธุรกิจ Startup และธุรกิจขนาดเล็กในการริเริ่มทำธุรกิจ โดยช่วยจัดหาสภาพแวดล้อมสำหรับธุรกิจ อาคารสถานที่ เป็นที่ปรึกษาสำหรับธุรกิจและช่วยเพิ่มอัตราการประสบความสำเร็จของธุรกิจด้วย ด้วยการเน้นเรื่องการฝึกอบรมด้านการเป็นเจ้าของกิจการและการดำเนินธุรกิจให้กับกลุ่มคนรุ่นใหม่และผู้หญิง
- Seven Seas Technologies Innovation Labs ก่อตั้งขึ้นในปี 1999 เป็นศูนย์บ่มเพาะที่ให้การสนับสนุนผู้ที่สามารถคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้สามารถเข้าสู่ธุรกิจ Startup ได้ โดยการช่วยผสมผสานเทคโนโลยีนั้นๆ เข้ากับความต้องการของผู้บริโภค เช่นในเรื่องของการดูแลสุขภาพ การรักษาความปลอดภัยของที่อยู่อาศัย และการให้บริการทางโซเชียลต่างๆ

ทรัพยากรธรรมชาติ/ปัจจัยขับเคลื่อนเศรษฐกิจ

ทรัพยากรธรรมชาติที่สำคัญของเคนยาค่อนข้างมีความหลากหลาย ตั้งแต่การเกษตร ประมง แร่ธาตุ และพลังงาน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การเกษตรเป็นภาคส่วนที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจเคนยา โดยร้อยละ 13 ของพื้นที่ทั้งหมดของเคนยามีปริมาณน้ำฝนที่เพียงพอต่อการทำการเกษตร ส่วนพื้นที่เกษตรชลประทาน คือ 161,840 ไร่ (ปี 2013) อย่างไรก็ตาม เนื่องจากความแปรปรวนของสภาพอากาศทำให้สินค้าเกษตรมักมีราคาผันผวนตาม ทั้งนี้ พืชอาหารที่ปลูกในเคนยา เช่น ข้าวโพด ข้าวสาลี ถั่ว และข้าวฟ่าง ส่วนพืชอุตสาหกรรม เช่น กาแฟ ชา น้ำตาล และฝ้าย นอกจากนี้ เคนยามีผลิตภัณฑ์ปศุสัตว์ อาทิ เนื้อสัตว์ นม และไข่ เป็นต้น

ทรัพยากรการประมงที่สำคัญของเคนยาอยู่ที่ทะเลสาบวิกตอเรีย โดยชนิดปลาที่สำคัญ คือ ปลานิล (Tilapia) และปลากะพงแม่น้ำไนล์ (Nile Perch) ทั้งนี้ โดยกิจกรรมส่วนใหญ่เป็นการจับสัตว์น้ำ ส่วนการเพาะเลี้ยงยังค่อนข้างเบาบาง โดยในปี 2011 การเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำของเคนยาคิดเป็นร้อยละ 7 ของการผลิตปลาทั้งหมด

แร่ธาตุที่สำคัญในเคนยา ได้แก่ หินปูน ยิปซัม โซเดียมคาร์บอเนต หินอัคนี หินอ่อน ฟลูออไรต์ และสังกะสี โดยเหมืองแร่ส่วนใหญ่เป็นของภาคเอกชน ส่วนถ่านหิน และปิโตรเลียม เพิ่มได้รับการค้นพบในเคนยา ทั้งนี้ ในส่วนของการแปรรูป เคนยามีผู้ผลิตปูนซีเมนต์จำนวน 5 แห่ง มีกำลังการผลิตรวม 5.7 เมตริกตันต่อปี โดยการผลิตปูนซีเมนต์มีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นตามความต้องการใช้ปูนซีเมนต์ในประเทศใกล้เคียงอื่น ๆ อาทิ แทนซาเนีย บรูไน روانดาและยูกันดา

ความเชื่อมโยงระหว่างประเทศ

ในการพิจารณาความเชื่อมโยงและตลาดที่สำคัญ คณะผู้วิจัยได้พิจารณา 2 ส่วนหลัก คือ การค้ากับประเทศเพื่อนบ้าน และความตกลงระหว่างประเทศด้านการค้าการลงทุนที่สำคัญของเคนยา

โดยการค้ากับประเทศเพื่อนบ้าน สังเกตจากตารางที่ 2.3 จะเห็นว่าการค้ากับประเทศเพื่อนบ้านของเคนยายังค่อนข้างมีนัยสำคัญต่อมูลค่าการค้ารวมของเคนยา โดยสัดส่วนมูลค่าการค้ากับประเทศเพื่อนบ้านคิดเป็นร้อยละ 7.57 ของการค้ากับทั่วโลกของเคนยา อย่างไรก็ตาม มูลค่าการค้ากับประเทศเพื่อนบ้านของเคนยาเป็นกลับเป็นค่าบวกซึ่งสะท้อนถึงศักยภาพในการเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจของกลุ่มแอฟริกาตะวันออก ประเทศเพื่อนบ้านที่มีการค้ากับเคนยาสูงสุด คือ ยูกันดา แทนซาเนีย และโซมาเลีย ส่วนประเทศเพื่อนบ้านประเทศอื่นๆ มีสัดส่วนมูลค่าการค้ากับเคนยาไม่ถึงร้อยละ 1 ของมูลค่าการค้าระหว่างประเทศของเคนยาทั้งหมด

ตารางที่ 2-3: มูลค่าการค้ากับประเทศเพื่อนบ้านของเคนยา ในปี 2017

คู่ค้า	มูลค่าการค้า (ล้าน USD)	สัดส่วนมูลค่าการค้า ต่อการค้ากับทั่วโลก (ร้อยละ)	การส่งออก (ล้าน USD)	การนำเข้า (ล้าน USD)	ดุลการค้า (ล้าน USD)
ทั่วโลก	22,436.98	100.00	5,746.97	16,690.01	-10,943.04
การค้ากับเพื่อนบ้าน	1,700.57	7.57	1,110.84	589.73	521.11
ยูกันดา	1,004.65	4.47	597.93	406.72	191.21
แทนซาเนีย	442.04	1.97	275.88	166.16	109.72
โซมาเลีย	191.16	0.85	190.25	0.91	189.34
ซูดานใต้	162.28	0.72	162.04	0.24	161.8
เอธิโอเปีย	87.92	0.39	67.55	20.37	47.18

ที่มา: TradeMap, UNCTAD ประมวลโดย มูลนิธิ สวค.

ทั้งนี้ สินค้าสำคัญที่ค้าขายระหว่างกัน ในรายการของสินค้าที่เคนยามีมูลค่าส่งออกให้กับประเทศเพื่อนบ้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย 5 อันดับแรก ของปี 2017 ได้แก่ น้ำมัน (83.30 ล้านเหรียญสหรัฐฯ) พลาสติก (75.68 ล้านเหรียญสหรัฐฯ) เกลือ (75.38 ล้านเหรียญสหรัฐฯ) เกสซ์ภัณฑ์ (71.87 ล้านเหรียญสหรัฐฯ) และเหล็ก (66.81 ล้านเหรียญสหรัฐฯ)

ส่วนรายการของสินค้าที่เคนยามีมูลค่านำเข้าจากประเทศเพื่อนบ้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย 5 อันดับแรก ของปี 2017 ได้แก่ อาหารสัตว์ (88.71 ล้านเหรียญสหรัฐฯ) ผัก (87.41 ล้านเหรียญสหรัฐฯ) ผลิตภัณฑ์จากนม (83.02 ล้านเหรียญสหรัฐฯ) ธัญพืช (66.04 ล้านเหรียญสหรัฐฯ) และยาสูบ (33.61 ล้านเหรียญสหรัฐฯ)

ในส่วนของประเทศนอกภูมิภาคที่เป็นคู่ค้าสำคัญของเคนยาสังเกตได้จากตารางที่ 2.4 ได้แก่ จีน อินเดีย สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ซาอุดีอาระเบีย และสหรัฐอเมริกา ซึ่งรวมมูลค่าการค้าของเคนยากับกลุ่มประเทศคู่ค้าที่มีมูลค่าการค้าสูงสุด 5 อันดับแรกดังกล่าวคิดเป็นสัดส่วนต่อการค้าระหว่างประเทศทั้งหมดของเคนยาร้อยละ 41.78 แต่เคนยาเป็นฝ่ายขาดดุลการค้าทั้งหมด

ตารางที่ 2-4: ประเทศคู่ค้าสำคัญ 5 อันดับแรกของเคนยา ปี 2017 (หน่วย: ล้านเหรียญสหรัฐฯ)

คู่ค้า	มูลค่าการค้า	สัดส่วนมูลค่าการค้าต่อการค้ากับทั่วโลก (ร้อยละ)	การส่งออก	การนำเข้า	ดุลการค้า
ทั่วโลก	22,436.98	100.00	5,746.97	16,690.01	-10,943.04
1.จีน	3,874.30	12.81	96.73	3,777.57	-3,608.84
2.อินเดีย	1,706.41	7.60	57.86	1,648.55	-1,590.69
3.สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	1,593.05	7.10	225.08	1,337.96	-1,112.88
4.ซาอุดีอาระเบีย	1,184.39	5.27	75.893	1,108.50	-1,032.60
5.สหรัฐอเมริกา	1,013.97	4.51	457.182	556.793	-99.611
อื่นๆ	13,064.86	58.22	4,834.22	8,260.63	-3,426.41

ที่มา: TradeMap, UNCTAD ประมวลโดย มูลนิธิ สวค.

ความตกลงการค้าระหว่างประเทศ

เคนยามีความตกลงการค้าระหว่างประเทศหลายฉบับ ทั้งในรูปแบบที่เป็นการให้สิทธิประโยชน์เพียงฝ่ายเดียว เช่น Generalized System of Preferences (GSP) ความตกลงระดับทวิภาคี เช่น PTA กับประเทศต่างๆ และเขตการค้าเสรีระดับภูมิภาค เช่น The East African Community (EAC) และ The Common Market for Eastern and Southern Africa (COMESA) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2-5: ความตกลงการค้าระหว่างประเทศของเคนยา

ประเภทความตกลง	ปี	ประเทศคู่ค้า
WTO	เคนยาเป็นสมาชิก ปี 1995	ประเทศสมาชิก WTO
The East African Community (EAC)	ลงนาม ปี 1967	เคนยา แทนซาเนีย ยูกันดา บรูไน ร์วันดา และซูดานใต้
The Common Market for Eastern and Southern Africa (COMESA)	ลงนาม ปี 1999	จิบูตี เจริเทรีย เอธิโอเปีย อียิปต์ ลิเบีย ซูดาน โคโมโรส มาดากัสการ์ มอริเชียส เซเชลล์ บรูไน เคนยา มาลาวี ร์วันดา ยูกันดา สวาซิแลนด์ แซมเบีย ซิมบับเว และ คองโก
African Union	อยู่ในระหว่างการเจรจา	แอฟริกา 55 ประเทศ
ACP The Cotonou Partnership Agreement	ลงนาม ปี 2000	สหภาพยุโรป
African Growth and Opportunity Act (AGOA)	ลงนาม ปี 2000	สหรัฐอเมริกา
ระบบสิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากร Generalized System of Preferences (GSP)	ลงนาม ปี 2014	สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น แคนาดา นิวซีแลนด์ ออสเตรเลีย สวิตเซอร์แลนด์ นอร์เวย์ สวีเดน ฟินแลนด์ ออสเตรียและประเทศในยุโรป
ข้อตกลงการค้าทวิภาคี Bilateral Trade Agreements	-	อาร์เจนตินา บังคลาเทศ ไนจีเรีย บัลแกเรีย จีน คอโมโรส คองโก (DRC) จิบูตี อียิปต์ ฮังการี อินเดีย อิรัก เลโซโท ไลบีเรีย เนเธอร์แลนด์ ปากีสถาน โปแลนด์ โรมาเนีย รัสเซีย ร์วันดาโซมาเลีย เกาหลีใต้ สวาซิแลนด์ แทนซาเนีย ไทย แซมเบีย และซิมบับเว
ข้อตกลงอื่นๆ	อยู่ในระหว่างการเจรจา	เบลารุส สาธารณรัฐเช็ก เอธิโอเปีย เจริเทรีย อิหร่าน คาซัคสถาน มอริเชียส โมซัมบิก และแอฟริกาใต้

ที่มา: มุลนิธิสวค. รวบรวมจาก <https://www.export.gov/article?id=Kenya-trade-agreements>

สรุปภาพรวมประเทศเคนยา

จากการศึกษาสามารถสรุปภาพรวมของประเทศเคนยาได้ ดังตาราง ดังนี้

ตารางที่ 2-6: ตารางที่สรุปภาพรวมประเทศเคนยา

การเมือง (Politics)	ประวัติประเทศ	อยู่ใต้การปกครองอังกฤษ ได้เอกราชปี 1963 มีประธานาธิบดีเพียง 4 คน
	ระบบการเมือง	ประธานาธิบดีมีอำนาจสูงสุด เลือกตั้งตรง
	ระบบกฎหมาย	จารีตแบบอังกฤษ
	พรรคการเมือง	JUBILEE นำโดยเคนยัตตา กับ NASA นำโดย โอติงกา
เศรษฐกิจ (Economics)	ขนาดตลาด	GDP น้อยกว่าไทย 7 เท่า เป็น Lower Middle Income เติบโตเฉลี่ยร้อยละ 5.5
	โครงสร้าง GDP	เกษตร 31% อุตสาหกรรม 19.6% บริการ 48.8%
	การเปิดเสรี	การค้าคิดเป็น 48.9% ของ GDP
	การลงทุนจากต่างประเทศ	866.6 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ต่อปี
	เสถียรภาพ	เงินเฟ้อ 7% หนี้ต่อทุนสำรอง 30.7% อัตราแลกเปลี่ยนไม่ค่อยผันผวนเว้นปี 2016
	ทรัพยากรมนุษย์	กำลังแรงงาน 27 ล้านคน 56% ของประชากร
สังคม (Social)	เชื้อชาติ	บันตูเป็นหลัก
	ศาสนา	คริสต์ 83% อิสลาม 11% (มุสลิมอยู่ชายฝั่ง)
	ภาษา	อังกฤษ กับสวาฮิลี
	วัฒนธรรมธุรกิจ	ค่อนข้างสากล แต่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระยะยาว ไม่เป็นปัจเจกชน (individualism)
โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)	การขนส่งทางถนน	ดีที่สุดในภูมิภาค ได้คะแนนเท่าไทย
	การขนส่งทางราง	ดีที่สุดในภูมิภาค ได้คะแนนสูงกว่าไทย (มีรถไฟความเร็วสูงจากไนโรบี ไปมอมบาซา)
	การขนส่งทางน้ำ	ดีที่สุดในภูมิภาค ท่าเรือสำคัญ คือ มอมบาซา อนาคตคือที่ลามู
	การขนส่งทางอากาศ	ดีที่สุดในภูมิภาค สนามบิน 16 แห่ง นานาชาติ 3 แห่ง มีสนามบิน private 181 แห่ง
	ไฟฟ้า	ดีที่สุดในภูมิภาค ค่อนข้างเสถียร
	ประปา	อัตราการเข้าถึงร้อยละ 58 มีอุทกภัยทุกปี
	ระบบไอซีที	โทรศัพท์มือถือ 81.3 เครื่องต่อ 100 คน ระบบ mobile และ internet banking เป็นที่นิยม
เทคโนโลยี (Technology)	หน่วยงานสำคัญ	KIRDI เป็นหน่วยงานวิจัย NRFK ให้เงินทุน มีศูนย์บ่มเพาะเช่น Nailab iHub Afrilab ฯลฯ

ที่มา: มูลินีนิ สวค.

กฎระเบียบและนโยบาย ด้านการลงทุน

3

สาธารณรัฐเคนยา

3.1 ภาพรวมกฎระเบียบและนโยบายที่สำคัญด้านการลงทุน

นโยบายหลักของเคนยา คือ การเดินตามเป้าหมายระยะยาวของประเทศภายใต้ Vision 2030 ซึ่งกำหนดในสมัยของประธานาธิบดีคิบากิ อันมีเป้าหมายสำคัญด้านเศรษฐกิจ คือ ให้เคนยาเป็นประเทศรายได้ปานกลางค่อนข้างสูง (High Middle Income Country) ในปี 2030 เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายดังกล่าว เคนยามีแผนระยะกลาง (แผน 5 ปี) และระยะสั้น (แผน 1 ปี) รวมถึงการประชุมระหว่างปลัดกระทรวงทุกกระทรวง เพื่อขับเคลื่อนแผนงานต่างๆ ด้วย ในปัจจุบัน (ปี 2018) อยู่ในช่วงระหว่างร่างแผน 5 ปีฉบับใหม่ อย่างไรก็ตามจากการสำรวจภาคสนามสัมภาษณ์เชิงลึกหน่วยงานต่างๆของเคนยา อาทิ หน่วยงาน VISION 2030 หน่วยงานส่งเสริมการลงทุนเคนยา (Kenya Investment Authority) และ หน่วยงานเขตส่งเสริมการผลิตเพื่อส่งออก (Export Processing Zone Authority: EPZA) พบว่า มีนโยบายสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการลงทุน ดังนี้

(1) ส่งเสริมและปรับปรุงความสะดวกในการทำธุรกิจ (Doing Business)

การส่งเสริมความสะดวกในการทำธุรกิจเป็นนโยบายของประธานาธิบดีเคนยัตตา ที่มีเป้าหมายให้นักลงทุนสามารถเข้ามาลงทุนได้โดยสะดวก จึงพบว่ามีหลายบริษัทที่ใช้เคนยาเป็นศูนย์ (Head Quarter) ในภูมิภาคแอฟริกาตะวันออก (แม้ว่าจะมีฐานการผลิตที่ใหญ่กว่าในประเทศอื่น)

ในการนี้เคนยาได้ตั้งหน่วยงาน Doing Business ขึ้นมาเพื่อดำเนินการปรับปรุงเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำธุรกิจขึ้นมาโดยเฉพาะ ที่ผ่านมามีความพยายามหลายด้าน ทั้ง (1) การลดกฎระเบียบต่างๆ (2) การพัฒนาระบบออนไลน์เพื่อลดขั้นตอน ระยะเวลา และการคอร์รัปชัน (3) การตั้ง One Stop Service Center ที่มีผู้แทนของหน่วยงานต่างๆมารวมอยู่ที่เดียวกัน อันจะช่วยลดเวลาการเดินทางติดต่อของนักลงทุนลงได้ เป็นต้น

ผลการดำเนินงานส่งผลให้เคนยามีอันดับ Ease of Doing Business ดีขึ้นมาก คือ จากอันดับที่ 136 ของโลกจากปีที่เริ่มดำเนินการมาเป็นอันดับที่ 80 ของโลกในปัจจุบัน อันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศที่จัดโดย World Economic Forum จึงสูงขึ้นด้วยจากอันดับที่ 99 มาเป็นอันดับที่ 91

(2) เขตเศรษฐกิจพิเศษ

เคนยามองว่านักลงทุนต้องการความสะดวกในการลงทุน (Ease of Doing Business) ควบคู่กับสิทธิประโยชน์ จึงให้สิทธิประโยชน์ในพื้นที่ที่เหมาะสมกับการลงทุน จึงมีนโยบายพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษขึ้น โดยในเขตเศรษฐกิจพิเศษนี้จะให้ทั้งสิทธิประโยชน์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆแก่นักลงทุนเพื่อให้ นักลงทุนเข้ามาลงทุนยังเขตเศรษฐกิจพิเศษเหล่านั้นด้วย กล่าวโดยสรุปว่า เคนยา เน้นส่งเสริมการลงทุนเป็นพิเศษ โดยให้สิทธิประโยชน์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่อนักลงทุนโดยเน้นไปที่พื้นที่ที่จัดสรรไว้สำหรับการลงทุน โดยเฉพาะ ทั้งนี้พื้นที่ที่เคนยาเลือกสรรไว้สำหรับเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษนั้น เป็นพื้นที่ที่เคนยาพิจารณาแล้วว่าเหมาะสมกับการลงทุน ไม่ใช่พื้นที่ห่างไกลทุรกันดารที่ระบบสาธารณูปโภคไม่พร้อม เช่น พื้นที่ใกล้เมืองหลวง ซึ่งสามารถหาแรงงานได้ง่ายและไม่ลำบากในการติดต่อกับหน่วยงานรัฐ และพื้นที่ที่ใกล้ท่าเรือ เป็นต้น

(3) เป้าหมาย 4 ด้าน (Big 4)

เคนยามีนโยบายสำหรับแผนระยะกลางที่อยู่ในระหว่างการร่างนโยบายส่งเสริม คือ การสนับสนุน 4 ด้านที่เป็นเป้าหมายประเทศ คือ (1) ความมั่นคงทางอาหาร (2) ที่อยู่อาศัย (3) การผลิต (เพื่อการจ้างงาน) และ (4) สุขภาพของประชาชน โดยหากการลงทุนใดๆเป็นไปเพื่อช่วยเหลือและตอบโจทย์ด้านใดด้านหนึ่งใน 4 ด้านก็จะได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากรัฐบาลตามนโยบายส่งเสริมที่อยู่ในระหว่างการร่าง ทั้งนี้หากสามารถตอบโจทย์ได้อย่างมีนัยสำคัญนักลงทุนก็อาจต่อรองขอสิทธิประโยชน์ต่างๆเพิ่มเติมได้อีก

(4) นโยบายปกป้องอุตสาหกรรมในประเทศ

เนื่องจากเคนยาต้องการการจ้างงานจึงต้องปกป้องอุตสาหกรรมในประเทศ เคนยามีนโยบายปกป้องอุตสาหกรรมในประเทศที่ค่อนข้างเข้มข้นกว่าไทย ที่สำคัญและน่าสนใจมี 2 ประการ คือ

1. Buy Kenya Build Kenya หรือ การรับซื้อโดยนโยบายจัดซื้อจัดจ้างของรัฐ โดยรัฐบาล เคนยามีนโยบายรับซื้อผลิตภัณฑ์ภายในประเทศผ่านการจัดซื้อจัดจ้างของรัฐ (Government Procurement) อย่างน้อยร้อยละ 40 ของการจัดซื้อจัดจ้างทั้งหมด (ร้อยละ 40 ของการจัดซื้อจัดจ้างจะต้องเป็นผลิตภัณฑ์ภายในประเทศ)
2. การใช้มาตรการภาษีศุลกากร (Tariff Barrier) และการกีดกันทางการค้าอื่นๆ เพื่อปกป้องสินค้าและการผลิตในประเทศ เคนยามีนโยบายปกป้องผู้ผลิตในประเทศจากสินค้านำเข้าจากต่างประเทศด้วยการขึ้นภาษีนำเข้าสินค้าประเภทนั้น หรือใช้นโยบายกีดกันอื่นๆ เช่น ตรวจจับตราสินค้าลอกเลียน (counterfeit) อย่างเข้มงวด เป็นต้น

3.2 กฎระเบียบและข้อห้ามในการลงทุน

3.2.1 การจดทะเบียนธุรกิจ

(1) สัดส่วนการถือหุ้น

ดังที่ได้กล่าวไว้แล้วว่า เคนยาต้องการการลงทุนเพื่อการจ้างงานและพัฒนาอุตสาหกรรม เคนยาก็อนุญาตให้ต่างชาติถือครองหุ้นได้ ร้อยละ 100 ในกิจการเกือบทุกประเภทที่มีเงินลงทุนสูงกว่า 100,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ ซึ่งรวมถึงกิจการค้าปลีกด้วย (เนื่องจากมองว่าเป็นการกระตุ้น และเพิ่มการลงทุนในระบบเศรษฐกิจ นอกจากนั้นยังประสงค์ให้มีการลงทุนในกิจการค้าส่งขนาดใหญ่ เช่น ศูนย์การค้า เพราะจะเป็นการเปิดช่องให้กิจการค้าปลีกขนาดเล็กชาวเคนยาสามารถเข้าที่เพื่อค้าขายได้ด้วย)

อย่างไรก็ตามเคนยามีบางกิจการที่ยกเว้น เช่น ประกัน และสื่อสาร สามารถถือครองหุ้นได้ร้อยละ 100 ใน 3 ปีแรก แต่หลังจากนั้นต้องมีคนท้องถิ่นถือครองหุ้นอย่างน้อยร้อยละ 20

(2) กิจการต้องห้าม

แม้ว่าเคนยาจะค่อนข้างเปิดสำหรับการลงทุนจากต่างชาติ แต่ก็ยังคงมีกิจการที่ห้ามดำเนินการอยู่บ้าง ซึ่งกิจการต้องห้ามเหล่านั้นมักจะเป็นกิจการที่ผิดกฎหมาย หรือ เป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงและปลอดภัย กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เป็นกิจการที่ทั้งคนในและต่างประเทศก็ห้ามประกอบกิจการเหมือนกัน¹

ส่วนกิจการที่นักลงทุนท้องถิ่นประกอบได้แต่นักลงทุนต่างชาติห้ามนั้นมีอยู่ 2 ประเภทสำคัญ² คือ

1. การถือครองที่ดินเพื่อการเกษตร
2. กิจการขนาดเล็ก (Petty Business)

(3) ขั้นตอน

ผู้ประกอบการสามารถยื่นคำขอจัดซื้อและขึ้นทะเบียนธุรกิจออนไลน์ในเว็บไซต์ www.ecitizen.go.ke ได้ไม่จำเป็นต้องมาที่ทำการ กล่าวคือผู้ประกอบการไทยสามารถยื่นคำขอจัดตั้งได้จากประเทศไทยโดยไม่ต้องเดินทางเข้ามายังเคนยาซึ่งลดขั้นตอนต่างๆได้ค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตาม ในการจัดตั้งธุรกิจรวมการขออนุญาตต่างๆจนเริ่มดำเนินการธุรกิจได้ (ไม่รวมในกระบวนการผลิต เช่น ก่อสร้างโรงงานหรือสถานประกอบการ) ที่เคนยานั้น KENINVEST ได้ระบุขั้นตอนสำคัญ ไว้ 6 ขั้นตอน ใช้เอกสารสำคัญ 16 ชิ้น ค่าใช้จ่าย (ค่าธรรมเนียม) รวม 347 ดอลลาร์สหรัฐฯ ใช้เวลา 11 ถึง 24 วัน

ทั้งนี้สังเกตว่า การขออนุญาตจัดตั้งธุรกิจในเคนยานั้น ดูเหมือนว่ายาวนานกว่าประเทศอื่นๆหลายประเทศในแอฟริกา (จากข้อมูลของ World Bank ใช้ระยะเวลาเฉลี่ย 25 วัน ในขณะที่ประเทศในกลุ่มซบซาฮารานแอฟริกาใช้ระยะเวลาเฉลี่ยเพียง 24 วัน) แต่ในความเป็นจริงแล้วที่เคนยาใช้ระยะเวลาน้อยกว่าเนื่องจากการขออนุญาตนี้เคนยาได้รวมการขออนุญาตอื่นๆไว้แล้วในคำขอ unified business permit ในขณะที่ประเทศอื่นจะต้องขออนุญาตแยกต่างหาก

6 ขั้นตอนการขออนุญาตจัดตั้งธุรกิจของเคนยา รวมถึงเอกสารสำคัญ เวลา และค่าใช้จ่ายมีรายละเอียดดังตารางที่ 3-1

¹ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก Kenya Investment Authority (KENINVEST)

² <http://www.kenyabrussels.com/index.php?menu=8&leftmenu=80&page=80>

ตารางที่ 3-1: ขั้นตอนการขออนุญาตจัดตั้งธุรกิจของเคนยา

ลำดับ	คำขอ	เอกสารสำคัญ	ระยะเวลา	ค่าใช้จ่าย
1	จองชื่อธุรกิจ (ออนไลน์ได้)	-รูปถ่าย -พาสปอร์ต	1-2 วัน ออนไลน์ 1 วัน มาด้วยตนเอง	1.5 ดอลลาร์สหรัฐฯ
2	จดทะเบียนบริษัท (ออนไลน์ได้)	-รูปถ่าย -พาสปอร์ต -คำขอพร้อมลายเซ็นผู้รับผิดชอบ	4-10 วัน	210 ดอลลาร์สหรัฐฯ
3	ลงทะเบียนจ่ายภาษี	-ทะเบียนบริษัท (ได้จากขั้นตอนที่ 2)	5-10 วัน	ไม่มี
4	ขออนุญาตธุรกิจเบ็ดเสร็จ (unified business permit)	-รูปถ่าย -พาสปอร์ต -ทะเบียนบริษัท (ได้จากขั้นตอนที่ 2) -ทะเบียนภาษี (ได้จากขั้นตอนที่ 3)	1 วัน	239 ดอลลาร์สหรัฐฯ
5	กองทุนประกันสถานพยาบาลแห่งชาติ (National Hospital Insurance Fund)	-ทะเบียนบริษัท (ได้จากขั้นตอนที่ 2) -ทะเบียนภาษี (ได้จากขั้นตอนที่ 3)	1 วัน	ไม่มี
6	ลงทะเบียนประกันสังคม	-ทะเบียนบริษัท (ได้จากขั้นตอนที่ 2) -ทะเบียนภาษี (ได้จากขั้นตอนที่ 3) -ใบอนุญาตธุรกิจ (ได้จากขั้นตอนที่ 4)	1 วัน	ไม่มี

ที่มา: KENIVEST รวบรวมโดย มูลนิธิ สวค.

หมายเหตุ: ค่ารวมเป็นสกุลดอลลาร์สหรัฐฯเพื่อสะดวกต่อความเข้าใจ โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนที่ 100 เคนยาชิลลิง ต่อ 1 ดอลลาร์สหรัฐฯ

นอกจากนี้ยังสามารถขออนุญาตอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์หรือจำเป็นต่อการทำธุรกิจได้ด้วย ที่สำคัญ ได้แก่

- ใบรับรองการลงทุน ซึ่งขอที่ KENIVEST ไม่มีค่าใช้จ่ายในการขอ ใช้ระยะเวลาขอรวมพิจารณาอนุมัติทั้งหมด 3 ถึง 6 วัน ซึ่งใบรับรองดังกล่าวจะช่วยอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการทำธุรกิจในเคนยา ได้แก่ (1) ใช้สำหรับเข้ามาพำนักยังเคนยา (entry permit) ของผู้บริหารในบริษัท และผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิค เป็นระยะเวลา 2 ปี และ (2) สำหรับแทนใบอนุญาตในการดำเนินการต่างๆ ในกระบวนการผลิต (license required for operations) เป็นระยะเวลา 1 ปี (ยกเว้น ใบอนุญาตที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมที่จะต้องขออนุญาตต่างหาก) เป็นต้น
- Work permit สามารถยื่นคำขออนุญาตได้ อย่างไรก็ตามจะต้องมายื่นเอกสารตัวจริงที่หน่วยงาน (สามารถให้ผู้แทนมายื่นเอกสารแทนได้) ใช้ระยะเวลาในการขอประมาณ 1 เดือน (23 ถึง 37 วัน) มีค่าธรรมเนียม 1,101 ดอลลาร์สหรัฐฯ
- เปิดบัญชีธนาคาร ใช้ระยะเวลา 1 วัน ซึ่งต้องใช้ทะเบียนบริษัท

ทั้งนี้ การคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาในเคนยาจะต้องมาจดทะเบียนที่เคนยาเอง (ไม่ได้คุ้มครองอัตโนมัติ) นักลงทุนจึงควรจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาที่สำคัญ เช่น สิทธิบัตร และเครื่องหมายการค้าในเคนยาควบคู่ไปกับการจดทะเบียนธุรกิจด้วย

3.2.2 การก่อสร้างสถานโรงงาน/สถานประกอบการ

(1) การถือครองที่ดิน

การถือครองที่ดินในเคนยาแบ่งออกเป็นลักษณะ ดังนี้

- คนต่างชาติในฐานะบุคคลธรรมดาไม่สามารถถือครองที่ดินในเคนยาได้ แต่สามารถเช่าได้ 99 ปี
- นิติบุคคลต่างชาติในนามของบริษัทที่จดทะเบียนในเคนยาสามารถถือครองที่ดินได้³
- หากไม่ต้องการจัดหาที่ดินเอง นักลงทุนสามารถเช่าที่ดินในเขตเศรษฐกิจพิเศษได้ นอกจากนี้
เขตเศรษฐกิจพิเศษของเคนยายังได้จัดทำโรงงานสำเร็จรูปไว้เพื่ออำนวยความสะดวกแก่นักลงทุน
ที่ต้องการทำธุรกิจอย่างรวดเร็ว (plug and play) ไว้รองรับด้วย

(2) มาตรฐานสิ่งแวดล้อม (EIA)

ผลการศึกษาผลกระทบต่อด้านสิ่งแวดล้อม (EIA) จำเป็นต้องทำทุกกิจการก่อนขออนุญาตจัดตั้งโรงงาน
หากอยู่นอกเขตนิคม เช่น EPZ หรือ SEZ จะต้องทำในรูปแบบเต็มซึ่งใช้ระยะเวลาเฉลี่ย 6 เดือน (ขึ้นอยู่กับ
ประเภทการก่อสร้าง) แต่หากอยู่ในนิคมจะสั้นกว่านั้น ไม่ต้องทำในรูปแบบเต็ม เพราะนิคมได้มีการทำเบื้องต้น
และอยู่ในพื้นที่ปิดและเหมาะสมอยู่แล้ว (รายงานของ World Bank ระบุว่าในการก่อสร้าง โกดังสินค้า
(warehouse) หนึ่งแห่งใช้ระยะเวลาศึกษา 5 วัน ค่าใช้จ่าย 500 ดอลลาร์สหรัฐฯ) ในการจัดหาบริษัทที่ปรึกษา
เพื่อจัดทำผลการศึกษานั้นมีบริษัทรับทำอยู่มากซึ่งมีราคาไม่แพงหากเปรียบเทียบกับในหลายประเทศ (จากการ
สอบถามผู้ประกอบการในนิคมอุตสาหกรรม) ซึ่ง สามารถจัดหาได้หลายรูปแบบ ทั้งจากบริษัทที่แนะนำโดย
EPZA เอง หรือ แม้แต่สมาคมผู้ผลิตเคนยา (Kenya Association of Manufacturer: KAM) ก็สามารถจัดหา/
จัดทำให้ได้ อย่างไรก็ตามหากนักลงทุนต้องการใช้บริษัทที่ปรึกษาจากต่างประเทศ เช่น นักลงทุนไทยต้องการ
ใช้บริษัทที่ปรึกษาด้านสิ่งแวดล้อมจากไทยในการจัดทำก็สามารถขออนุญาตให้เข้ามาจัดทำให้ได้เช่นกัน

หลังจากได้ผลการศึกษาแล้ว นักลงทุนจะต้องนำผลการศึกษาไปยื่นเพื่อขอใบรับรองด้านสิ่งแวดล้อม
จาก National Environment Management Authority (NEMA) ในการนำไปขออนุญาตก่อสร้างต่อไป
ในการขออนุญาตสิ่งแวดล้อมรายงานของ World Bank ระบุว่าใช้ระยะเวลาประมาณ 30 วัน ค่าใช้จ่ายระบุไว้
ที่ร้อยละ 0.1 ของค่าก่อสร้าง

(3) การขออนุญาตก่อสร้าง

การขออนุญาตก่อสร้างในเคนยาประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอนสำคัญ ใช้ระยะเวลารวม 7 ถึง 92 วัน
(ซ้ำในช่วงขอใบอนุญาต และตรวจสอบงานที่) ไม่มีค่าใช้จ่าย (ยกเว้นค่าใช้จ่ายในขั้นตอนอื่นซึ่งจะได้กล่าวต่อไป)

³ ที่ดินดังกล่าวหากใช้สำหรับทำโรงงานในการผลิต สามารถยื่นขอต่อ EPZA ให้เป็นพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ เพื่อรับการส่งเสริมการลงทุนเยี่ยง
บริษัทในเขตเศรษฐกิจพิเศษได้ ซึ่งจะทำให้บริษัทได้รับสิทธิพิเศษทางภาษี อาทิ ยกเว้นภาษีนำเข้า และ VAT สำหรับสินค้าทุน ยกเว้นภาษีเงินได้นิติ
บุคคล 10 ปี ยกเว้นภาษีหัก ณ ที่จ่าย (withholding tax) 10 ปี นำเงินลงทุนไปหักภาษีได้ร้อยละ 100 เป็นระยะเวลา 20 ปี

ตารางที่ 3-2: การขออนุญาตก่อสร้างในเคนยา

ลำดับ	ขั้นตอน	เอกสารสำคัญ	ระยะเวลา	ค่าใช้จ่าย
1	ยื่นคำขอ	-ใบลงทะเบียน -หนังสือรับรองสถาปนิก และวิศวกร -แบบสถาปัตยกรรม และแบบก่อสร้าง -หนังสือสัญญา -หนังสือรับรองผู้รับเหมาก่อสร้าง -ใบสั่งซื้ออุปกรณ์ก่อสร้าง -ใบอนุญาตสิ่งแวดล้อม	1-2 วัน	ไม่มี
2	รับใบอนุญาตคำขอ	สำเนาใบสมัครที่มีตราประทับ	10 นาที	ไม่มี
3	รับใบอนุญาตก่อสร้างเบื้องต้น (preliminary compliance license)	ใบสำเนาการจ่ายค่าธรรมเนียม	1 ถึง 80 วัน	ไม่มี
4	ตรวจสอบสถานที่ก่อสร้าง	เตรียมเอกสารสำคัญที่ใช้ตอนยื่นคำขอไว้สำหรับตรวจ	5 ถึง 10 วัน	ไม่มี
5	รับใบอนุญาต	-	-	ไม่มี

ที่มา: KENINVEST

ซึ่งจะเห็นว่าใน 5 ขั้นตอนนี้มีค่าใช้จ่ายสำหรับการขอใบอนุญาตย่อยอยู่ด้วย ค่าใช้จ่ายในขั้นตอนอื่น (ใบอนุญาตย่อย) ใน 5 ขั้นตอนที่สำคัญมี ดังนี้

- ใบอนุญาตด้านสิ่งแวดล้อม (NEMA approval) ได้อธิบายแล้วในส่วนของมาตรฐานสิ่งแวดล้อม
- ขออนุมัติออกโฉนดที่ดิน⁴ มีค่าธรรมเนียม 8 ดอลลาร์สหรัฐฯ ใช้เวลาไม่เกิน 1 วัน
- ขออนุมัติแบบสถาปัตยกรรม (architectural plan) ใช้เวลา 23 ถึง 37 วัน ค่าธรรมเนียม 300 ดอลลาร์สหรัฐฯ สำหรับแบบทั่วไป และ 2,112 ดอลลาร์สหรัฐฯ สำหรับอาคาร 4 ชั้นขึ้นไปที่มีพื้นที่มากกว่า 200 ตารางเมตร
- ขออนุมัติแบบโครงสร้าง (structural plan) ใช้เวลา 32 ถึง 43 วัน

โดยสรุปขั้นตอนทั้งหมดในการขออนุมัติทุกประการเพื่อการก่อสร้าง (รวมใบอนุญาตต่างๆที่เกี่ยวข้อง) ใช้เวลา 116 ถึง 176 วัน ค่าใช้จ่ายรวมประมาณ 2,420 ดอลลาร์สหรัฐฯ ทั้งนี้หากผู้ประกอบการเลือกโรงงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมจะประหยัดระยะเวลาและรายจ่ายในการขออนุมัติลงได้มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเลือกประกอบการในโรงงานสำเร็จรูปที่นิคมอุตสาหกรรมได้ก่อสร้างไว้แล้ว

3.2.3 การประกอบกิจการ

(1) มาตรฐานโรงงาน

มาตรฐานการประกอบการในโรงงานจะบังคับตรวจสอบแตกต่างกันตามผลิตภัณฑ์กล่าวคือ หากผู้ประกอบการผลิตสินค้าเพื่อขายยังต่างประเทศ ผู้ที่มาตรฐานตรวจสอบจะเป็นหน่วยงานที่รับรองมาตรฐานในประเทศที่ส่งออก และ/หรือ ผู้ซื้อสินค้ามาตรวจสอบเอง แต่หากเป็นตลาดในประเทศก็จะเป็นหน่วยงานรับรองมาตรฐานของเคนยาเป็นผู้มาตรวจสอบตามประเภทสินค้า กล่าวคือ

⁴ ในเว็บไซต์ของ KENINVEST ใช้คำว่า Land Survey Plan แต่จากรูปภาพตัวอย่างเห็นว่าลักษณะเป็น “โฉนดที่ดิน”

หากเป็นผลิตภัณฑ์ที่ขายในประเทศจะมีหน่วยงานมาตรฐานสินค้า คือ Kenya Bureau of Standards (KEBS) มาทำการตรวจ โดย จะแบ่งการตรวจออกเป็น 2 ส่วนคือ ตรวจด้านการผลิตในโรงงาน และสินค้า ก่อนที่จะออกใบรับรองมาตรฐาน แต่หากเป็นด้านการแพทย์ ทั้ง ยา เวชภัณฑ์ และเครื่องมือแพทย์ (รวมถึง รถเข็น ถู่มืออย่าง ฯลฯ) จะต้องผ่านการตรวจ GMP โดย Pharmacy and Poison Board (PPB) ของเคนยาด้วย โดย PPB ก็จะต้องทั้งมาตรฐานโรงงาน และคุณภาพสินค้า ซึ่งในการขอโดยเฉพะยา จะต้องมีการทำการทดลองทางคลินิก (Clinical Trial) ด้วย

สำหรับสินค้าที่จะส่งออกมายังเคนยาก็คงเหมือนกัน คือ จะต้องได้รับมาตรฐานการรับรองผลิตภัณฑ์จาก KEBS ในกรณีสินค้าทั่วไป และจาก PPB ในกรณีผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์ ซึ่งจะมีเจ้าหน้าที่เดินทางมาตรวจยังโรงงานในประเทศไทย อย่างไรก็ตามผู้ส่งออกไม่จำเป็นต้องออกค่าใช้จ่ายในการเดินทางให้แก่เจ้าหน้าที่ที่จะเข้ามาตรวจเนื่องจากค่าใช้จ่ายดังกล่าวได้รวมไปในค่าธรรมเนียมแล้ว

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเคนยา

สำหรับสินค้าที่ผลิตเพื่อส่งออกนั้น จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการใน EPZ พบว่า ตามปกติจะถูกสุ่มตรวจโดยลูกค้า และหน่วยงานรับรองมาตรฐานจากประเทศเป้าหมาย โดยเฉพาะจากยุโรปอยู่แล้ว ซึ่งตามปกติจะมีมาตรฐานที่สูงกว่าที่เคนยา ส่วนการส่งออกไปยังแอฟริกาประเทศอื่นมักไม่ค่อยมีปัญหาเนื่องจากยอมรับในมาตรฐานยุโรปอยู่แล้ว สำหรับผู้ประกอบการไทยที่ตามปกติก็มีตลาดหลักอยู่ในยุโรปและสหรัฐฯจึงไม่น่าจะเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ

อนึ่ง จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัยเห็นว่าการกำหนดมาตรฐานของเคนยามีได้เป็นอุปสรรคต่อการลงทุนในเคนยาของผู้ประกอบการไทยมากนัก แต่จะเป็นผลดีต่อการลงทุน เนื่องจากตามปกติผู้ประกอบการไทยมีมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับในสากลเช่น ยุโรป และสหรัฐฯ ซึ่งสูงกว่ามาตรฐานของเคนยา และในบางผลิตภัณฑ์เอง KEBS ก็ยอมรับ (recognize) มาตรฐานสากลอยู่แล้ว การกำหนดมาตรฐานยังช่วยกีดกันสินค้าด้อยคุณภาพจากต่างประเทศ ที่เน้นด้านราคา ไม่ให้เข้ามาเป็นคู่แข่งกับสินค้าของนักลงทุนไทยด้วย

(2) มาตรฐานสิ่งแวดล้อม

จากการสัมภาษณ์ EPZA พบว่ามาตรฐานสิ่งแวดล้อมที่ใช้ในเขต EPZ นั้น ใช้มาตรฐานสากลเป็นหลัก โดย นิคมจะมีการกำหนดค่ากลางสำหรับให้ผู้ประกอบการตรวจสอบอยู่ ซึ่งจะเป็นไปตามมาตรฐาน WHO อยู่แล้ว เช่น มาตรฐานน้ำจะมีการกำหนดค่า BOD และ OD ที่โรงงานต้องตรวจก่อนปล่อยน้ำทิ้งลงในระบบบำบัดกลาง หากโรงงานใดมีค่าเกินก็ต้องถูกปรับหรือมีมาตรการต่อไป เช่นเดียวกับที่กระทำอยู่แล้วในประเทศไทย

อย่างไรก็ตามค่าที่กำหนดไม่เหมือนกันในแต่ละนิคม เนื่องจาก การจัดการ ทำเล รวมถึงชนิดอุตสาหกรรมมีความแตกต่างกัน แต่ทั้งหมดจะไม่เกินค่ามาตรฐานสากล ยกตัวอย่างเช่น ในนิคมฟอกหนังอาจมีค่าสิ่งแวดล้อมต่างๆ แตกต่างจากนิคมปกติ เพราะอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ใช้น้ำ และต้องปล่อยน้ำทิ้งมาก เป็นต้น (อย่างไรก็ตามจากการสัมภาษณ์พบว่าในนิคมดังกล่าวไม่มีปัญหาสิ่งแวดล้อมเนื่องจากได้เทคโนโลยีการบำบัดน้ำเสียจากการฟอกโครม มาจากประเทศอินเดีย)

3.2.4 แรงงาน

(1) ค่าจ้างขั้นต่ำ

ค่าจ้างขั้นต่ำในเคนยาแบ่งตามประเภทงาน โดย ค่าจ้างขั้นต่ำสำหรับแรงงานไร้ฝีมืออยู่ที่ 135 ดอลลาร์สหรัฐฯ อย่างไรก็ตาม ค่าจ้างเฉลี่ยที่เขตเศรษฐกิจพิเศษแม่น้ำอาธิ (Athi River) ซึ่งอยู่ใกล้กับไนโรบี คือ 170 ดอลลาร์สหรัฐฯ ต่อเดือน ทั้งนี้ แรงงานที่เคนยามีประสิทธิภาพการทำงานสูงกว่าหลายประเทศในแอฟริกา โดยผู้ประกอบการเครื่องนุ่งห่มระบุว่าผลผลิตต่อคนสูงกว่าประเทศอื่นในแอฟริกาประมาณ 4 เท่า ค่าจ้างขั้นต่ำตามประเภทงาน ปรากฏดังตารางที่ 3-3

ตารางที่ 3-3: ค่าจ้างขั้นต่ำตามประเภทงาน

ตำแหน่ง	ค่าจ้าง (ดอลลาร์สหรัฐฯ ต่อ เดือน)
ผู้จัดการอาวุโส	1,350 - 1,680
ผู้จัดการระดับกลาง	500 - 670
ปริญญาตรี	270 - 440
ช่างเทคนิค	330
พนักงานขาย	200 - 270
ผู้ช่วยในสำนักงาน	170 - 200
รปภ.	115 - 126
พนักงานขับรถ	140 - 260
แรงงานไร้ฝีมือ	135

ที่มา: KENINVEST

ทั้งนี้ในการจ้างงานมักนิยมกำหนดค่าจ้างสูงกว่าค่าจ้างขั้นต่ำประมาณ ร้อยละ 20

ข้อมูลจากการสำรวจภาคสนามในเคนยา

จากการสัมภาษณ์ EPZA และผู้ประกอบการใน EPZ พบว่า แรงงานในเคนยาสามารถหาได้ง่าย เพียงติดประกาศหาคนงานที่หน้า EPZ เท่านั้น ในวันรุ่งขึ้นจะมีแรงงานมาสมัครงานมากกว่าอัตราที่เปิดรับมากกว่า 10 เท่า อย่างไรก็ตามการรักษาคนงานไว้ไม่ให้ลาออกได้ง่าย (turn over) เป็นสิ่งที่สำคัญและยากลำบากกว่า จึงควรมีสวัสดิการที่ดีเพื่อจูงใจแรงงาน

(2) สิทธิและสวัสดิการ

เคนยาลงนามในข้อตกลงหลักของ ILO (core convention) ทั้งหมด 7 จาก 8 ข้อ มากกว่าไทยที่ลงนาม 6 จาก 8 ข้อ อย่างไรก็ตามในแง่ของสวัสดิการนั้น จากการศึกษาไม่พบข้อกฎหมายที่บังคับการจ่ายสวัสดิการที่เป็นพิเศษกว่าไทยมากนัก ที่พบที่สำคัญมี 2 ด้าน คือ

1. การจ่ายเงินสมทบประกันสังคม โดยนายจ้างต้องจ่ายสมทบร้อยละ 6 ของค่าจ้าง (ลูกจ้างจ่ายอีกร้อยละ 6)
2. นายจ้างต้องจ่ายเงินเข้ากองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน ในอัตรา 5 ดอลลาร์สหรัฐฯต่อคนต่อปี

นอกจากนี้ นายจ้างต้องดูแลสภาพการทำงานให้มีความปลอดภัย (ซึ่งตามปกติก็จะมีการตรวจสอบมาตรฐานโรงงานโดยหน่วยงานของประเทศที่รับซื้อสินค้าอยู่แล้ว) อย่างไรก็ตามจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่าแรงงานมีอัตราการย้ายงานบ่อย บางครั้งจึงต้องจูงใจด้วยสวัสดิการต่างๆ เช่น เบี้ยขยัน ทูลเกล้าเรียนของขวัญคริสต์มาส และปีใหม่ เป็นต้น

(3) ข้อกำหนดอื่นๆที่น่าสนใจมี อาทิ

- หากมีบริษัทใดที่มีแรงงาน 20 คนขึ้นไป จะต้องมีระเบียบเรื่องการละเมิดทางเพศในที่ทำงาน
- ห้ามการกีดกัน (Discriminate) ด้าน เพศ สภาพพิการ สีมืด ภาษา และผู้ติดเชื้อเอชไอวี
- ห้ามใช้แรงงานอายุต่ำกว่า 16 ปี เว้นแต่จะเป็นทายาทของกิจการ หรือ นักศึกษาที่มาเรียนรู้ในโรงงาน ส่วนแรงงานต่ำกว่า 18 ปี ห้ามทำงานหลัง 18.30 น.

(4) เวลางาน

เวลางานตามกฎหมายคือ 52 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ อย่างไรก็ตามตามปกติแล้วจะทำงานประมาณ 45 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ แบ่งเป็นวันจันทร์ถึงศุกร์ทำวันละ 8 ชั่วโมง วันเสาร์ทำวันละ 5 ชั่วโมง และต้องมีวันหยุดอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 วัน ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นวันเสาร์-อาทิตย์

วันหยุดนักขัตฤกษ์มีทั้งหมด 11 วัน ส่วนวันลา那年สามารถลาได้ทั้งหมด 21 วันใน 1 ปี (ไม่รวมลาป่วย) แต่ในทางปฏิบัติมักจะทำให้สิทธิ์ลาได้ 24 วันใน 1 ปี การลาประเภทอื่น เช่น การลาคลอดสามารถลาได้ 2 เดือน การลาป่วยตามกฎหมายเคนยาาระบุขั้นต่ำไว้ที่ 7 วันต่อปี นอกจากนี้มีการลาชนิดพิเศษคือ ลาเพื่อเรียน ซึ่งอยู่ระหว่างการตกลงกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง (โดยมากนายจ้างมักยินยอมเพื่อพัฒนาศักยภาพแรงงาน) ส่วนการลาเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมกับสหภาพแรงงานนั้น ไม่ได้ระบุไว้ในกฎหมาย

ค่าล่วงเวลาหากไปในช่วงวันจันทร์ถึงศุกร์จ่ายอยู่ที่ 1 ถึง 1.5 เท่าของอัตราปกติ ส่วนการทำล่วงเวลาในวันเสาร์-อาทิตย์ จะจ่ายในอัตรา 2 เท่าของอัตราปกติ

(5) การเลิกจ้าง

นายจ้างสามารถเลิกจ้างได้แต่จะต้องบอกกล่าวล่วงหน้า 28 วัน และต้องจ่ายค่าชดเชยอย่างน้อย 15 วัน ต่อระยะเวลาทำงาน 1 ปี เช่น หากทำงาน 10 ปีก็ต้องจ่ายค่าชดเชย 150 วัน (เว้นแต่มีความผิดร้ายแรงต้องให้ออกทันที) แต่หากเป็นการให้ออกที่ไม่เป็นธรรมจะต้องจ่ายชดเชยเท่ากับค่าจ้าง 12 เดือน

(6) สหภาพแรงงาน

สหภาพแรงงานในเคนยาอาจมีบทบาททางการเมืองเนื่องจากมีสมาชิกประมาณ 2 ล้านคนจึงสามารถโน้มน้าวรัฐบาลให้ทำตามข้อเรียกร้องได้ อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติกับโรงงานการนัดหยุดงาน หรือ ร้องเรียนกับสหภาพแรงงานมีน้อยมาก เนื่องจากแรงงานส่วนมากกลัวการตกงาน ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่า การหาแรงงานที่เคนยามีความสะดวกและง่าย กล่าวคือ เพียงแค่ติดประกาศรับคนงานไว้ ณ เปิดรับสมัครจริงจะมีผู้มาสมัครมากกว่าอัตรารับถึง 10 เท่า ทั้งนี้บริษัทไม่จำเป็นต้องมีสหภาพแรงงาน ขึ้นอยู่กับความสมัครใจของลูกจ้าง

3.2.5 การนำเข้าเครื่องจักร/สินค้าทุน

(1) ภาษี

ภาษีศุลกากรในการนำเข้าสินค้าของเคนยา ถือตามความตกลง East African Community (EAC) ซึ่งเป็นสหภาพศุลกากร คือ อัตราภาษีนำเข้าจากภายนอกกลุ่มจะคิดในอัตราเดียวกันทั้งกลุ่ม ซึ่งภายใต้ความตกลงนี้กำหนดอัตราภาษีศุลกากรตามประเภทสินค้า 3 ประเภท คือ

- สินค้าทุนหรือสินค้าต้นน้ำ ไม่เสียภาษีศุลกากร
- สินค้าชั้นกลาง เสียภาษีร้อยละ 10
- สินค้าขั้นสุดท้าย (Final Product) เสียภาษีร้อยละ 25

สำหรับ สินค้าต้นน้ำ เช่น สินค้าทุน เพื่อใช้ในการผลิตจะไม่เสียภาษี ทั้งภาษีนำเข้า และภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT) ซึ่งปกติจะเก็บร้อยละ 16 ซึ่งหากมีการจ่ายไปทางอ้อม เช่น สินค้าทุนที่ใช้ถูกจัดเป็นสินค้าชั้นกลางที่ราคารวมภาษีมูลค่าเพิ่มอยู่แล้วก็สามารถจะนำมาหักภาษีคืนได้ภายหลัง นอกจากนั้นหากเป็นการนำเข้าเครื่องจักรและบริษัทอยู่ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ หากบริษัทไม่ได้อยู่ในนิคมของ EPZA สามารถขออนุมัติสิทธิพิเศษเสมือนหนึ่งบริษัทในเขตเศรษฐกิจพิเศษได้ และสามารถนำไปหักลดหย่อนภาษีเงินได้นิติบุคคลเช่นกัน

(2) วิธีการศุลกากร และขั้นตอนอื่นๆในกระบวนการนำเข้า

กระบวนการนำเข้าของเคนยาค่อนข้างใช้ระยะเวลาหากเปรียบเทียบกับ การส่งออก World Bank ได้สรุประยะเวลานำเข้าไว้ทั้งสิ้น 7.5 วัน ใช้ค่าใช้จ่าย 833 ดอลลาร์สหรัฐฯ โดยใช้ระยะเวลาที่ท่าเรือถึง 4.5 วัน มีค่าใช้จ่ายถึง 382.5 ดอลลาร์สหรัฐฯ ซึ่งจากการสัมภาษณ์บริษัทเอกชนพบว่าในปัจจุบันที่เกิดขึ้นจริงใช้ระยะเวลามากกว่านั้น คือ ประมาณ 6 วัน ซึ่งเกิดจากการบริหารงานที่ผิดพลาดในช่วงที่ผ่านมาทำให้ใช้ระยะเวลานาน ดังนั้นหากมีการแก้ไขที่ถูกต้องจะลดระยะเวลาและค่าใช้จ่ายลงได้มาก

อย่างไรก็ตาม หากเอกชนอยู่ใน EPZ จะได้รับความสะดวกกว่ากล่าวคือจะมีเจ้าหน้าที่ของ EPZA คอยอำนวยความสะดวกเป็น One Stop ในการนำเข้าสินค้าทุน และส่งออกสินค้าให้ด้วย แต่ต้องมีการแจ้งก่อนประมาณ 1 เดือน หรือ 3 สัปดาห์ ซึ่งเมื่อแจ้งก็จะมีเจ้าหน้าที่มาช่วยจัดการเอกสารต่างๆจนถึงโรงงาน หรือถึงท่าเรือ

3.2.6 การส่งออก

(1) ภาษี

การส่งออกสินค้าโดยทั่วไปไม่มีภาษีส่งออก ยกเว้น เศษเหล็ก เก็บภาษีส่งออกร้อยละ 20 และ หนึ่ง ดิบ หนึ่งฟอกโดยเฉพาะ wet blue และขนสัตว์ เก็บภาษีส่งออกร้อยละ 80 เพื่อให้นำมาใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องหนัง เช่น รองเท้า กระเป๋า ฯลฯ ในประเทศ อย่างไรก็ตาม พบว่ามีโรงงานเพื่อผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องหนังน้อยมากในเคนยา จึงต้องนำเข้าเป็นปริมาณมากในแต่ละปี

(2) วิธีการศุลกากร และขั้นตอนอื่นๆในกระบวนการส่งออก

ในการส่งออกนั้นเคนยาไม่มีอุปสรรคมากนักหากเปรียบเทียบกับ การนำเข้า World Bank ได้สรุประยะเวลาส่งออกไว้ทั้งสิ้น 21 ชั่วโมง ซึ่งรวมในเรื่องของบริการที่ทำเรือแล้ว โดยใช้ค่าใช้จ่ายรวม 143 ดอลลาร์สหรัฐฯ ส่วนระยะเวลาในการเตรียมเอกสารประมาณ 19 ชั่วโมง ค่าใช้จ่ายประมาณ 191 ดอลลาร์สหรัฐฯ

เอกสารที่ใช้ในการส่งออกมี 7 รายการ โดยเอกสารหนึ่งที่สำคัญเพื่อใช้ในการขอสิทธิประโยชน์ทางภาษีกับคู่เจรจาFTA คือ ใบรับรองถิ่นกำเนิดสินค้า (Certificate of Origin) สามารถขอได้จากหอการค้าและอุตสาหกรรมของเคนยา (ไม่จำเป็นต้องไปขอที่กระทรวงพาณิชย์ซึ่งใช้เวลาและกระบวนการยุ่งยากกว่า)

3.2.7 การโอนเงินกลับประเทศ

นักลงทุนต่างชาติที่เข้ามาลงทุนในเคนยาเมื่อได้กำไรจากการลงทุนสามารถโอนเงินลงทุนและผลกำไรออกนอกประเทศได้ ซึ่งในการโอนเงินไม่มีข้อห้ามมากนัก สามารถโอนได้โดยเสรีตรงถึงไทย หรือ โอนตรงจากไทยไปยังเคนยาได้ เพียงแต่ทุกครั้งในการโอนจะต้องแจ้งธนาคาร ให้รับทราบเพื่อในกรณีที่ธนาคารชาติของเคนยาสอบถามเท่านั้น ซึ่งการแจ้งเป็นเพียงการแจ้งเพื่อทราบเท่านั้นสามารถโอนได้ทันทีโดยไม่ต้องรออนุมัติ โดยสามารถโอนเงินผ่านทางสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ธนาคารต่างชาติ อาทิ ธนาคาร HDFC Nedbank FirstRand Bank ธนาคารแห่งประเทศไทย JP Morgan Chase และธนาคารกิกาลี
2. สถาบันการเงินในเคนยา ที่ได้รับการอนุญาตจัดตั้งจากธนาคารกลางเคนยา เช่น M-Pesa บริการทางการเงินทางมือถือในเคนยา

โดยมีระเบียบข้อกำหนดและขั้นตอนการโอนเงินดังนี้

ระเบียบข้อกำหนดในการโอนเงินกลับประเทศ อ้างอิงตามพระราชบัญญัติการคุ้มครองการลงทุนในต่างประเทศของเคนยาปี 2016 Foreign Investment Promotion and Protection Agreement (FIPA) เป็นการรับประกันการคืนเงินทุนการจ่ายเงินปันผลและดอกเบียให้แก่แก่นักลงทุนต่างชาติ ให้มีอิสระในการโอนเงินกลับประเทศรวมทั้งกำไรสะสมที่ยังไม่ถึงเป็นรายได้

สำหรับขั้นตอนการโอนเงินกลับประเทศ เมื่อโอนเงินและแจ้งผ่านธนาคารเรียบร้อยแล้ว จะใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น 48 ชั่วโมง (2 วัน) มีค่าธรรมเนียมการโอน 1,100 เคนยาชิลลิง (11 ดอลลาร์สหรัฐฯ) ต่อครั้ง รวมค่าธรรมเนียมรัฐ อีก 110 เคนยาชิลลิง เป็น 1,210 เคนยาชิลลิงต่อครั้ง (12.10 ดอลลาร์สหรัฐฯ) และไม่จำกัดวงเงินในการโอน

3.3 กฎระเบียบและนโยบายส่งเสริมการลงทุน

3.3.1 หน่วยงานหลักในการส่งเสริม

หน่วยงานที่สำคัญสำหรับนักลงทุนต่างชาติมีทั้งสิ้น 3 หน่วยงาน คือ Kenya Investment Authority (KenInvest), Export Processing Zone Authority (EPZA) และ Key Audit Matters (KAM) แต่ละหน่วยงานมีบทบาทและความสำคัญแตกต่างกัน ดังนี้

- KENINVEST มีหน้าที่สำคัญในช่วงเริ่มต้นในการเป็นที่ปรึกษาในการจัดตั้งธุรกิจระยะเริ่มแรก ซึ่งหากสามารถดำเนินการเองได้ เช่น การลงทะเบียนออนไลน์ ลดขั้นตอนการเข้าไปใช้บริการที่ KENINVEST เว้นแต่หากเป็นการลงทุนที่มีความสำคัญ ก็สามารถเจรจากับ KENINVEST เพื่อขอสิทธิพิเศษทางภาษีเพิ่มเติมได้ (ยกตัวอย่างเช่น การลงทุนของบริษัทน้ำอัดลมระดับโลกเจ้าหนึ่ง เมื่อไม่นานมานี้ได้เจรจาขอสิทธิพิเศษทางภาษีเพิ่มเติมจากที่ได้รับโดยทั่วไป และได้รับการอนุมัติ เนื่องจากเป็นการลงทุนขนาดใหญ่ก่อให้เกิดการจ้างงานและธุรกิจเกี่ยวเนื่องเป็นจำนวนมาก)

- EPZA เป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญมากต่อการส่งเสริมการลงทุน เพราะนอกจากจะมีสถานะเหมือนการนิคมอุตสาหกรรมแล้ว ยังมีสถานะเป็นผู้ให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีกับนักลงทุน กล่าวคือ นักลงทุนที่ลงทุนในเขตนิคมอุตสาหกรรมของ EPZ นั้น นอกจากจะได้รับความสะดวกจากสาธารณูปโภคและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ค่อนข้างพร้อมในเขตนิคมอุตสาหกรรมแล้ว ยังจะได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษี นอกจากนี้ หากมีปัญหาในการทำธุรกิจต่างๆ ก็สามารถปรึกษาและขอความช่วยเหลือจาก EPZA
- KAM เป็นหน่วยงานเอกชนที่มีบทบาทหลายด้าน ในทางนโยบายนักลงทุนที่เป็นสมาชิกสามารถร้องเรียนให้ KAM เสนอนโยบายและทำการชักจูงให้รัฐบาลปฏิบัติตามได้ ซึ่งที่ผ่านมาก็มีนโยบายจำนวนมากที่ผลักดันโดย KAM ได้สำเร็จ อาทิ Buy Kenya Build Kenya ซึ่งรัฐบาลมีนโยบายจัดซื้อจัดจ้างบริษัทในประเทศเป็นหลัก เป็นต้น ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและองค์ความรู้ KAM ก็มีหน่วยงานในการอบรมและถ่ายทอด ด้านการจัดหาคู่ค้าทางธุรกิจก็เป็นงานสำคัญของ KAM โดย นอกจาก KAM จะจัดหาแล้วยังรับรองคู่ค้าให้ด้วยในระดับหนึ่ง สุดท้าย KAM ยังมีหน่วยงานที่รับเป็นที่ปรึกษาธุรกิจให้กับนักลงทุนด้วย

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเคนยา

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการในเคนยาพบว่า KENINVEST มีบทบาทสำคัญแค่ในช่วงของการจัดตั้งธุรกิจเท่านั้น แต่ที่มีบทบาท และช่วยเหลือผู้ประกอบการได้มากเสมือนเป็น One Stop Service ทั้งในช่วงของการจัดตั้งธุรกิจ จัดตั้งโรงงาน และดำเนินกิจการ คือ EPZA

3.3.2 ประเภทกิจการที่ได้รับการส่งเสริม

กิจการที่ได้รับการส่งเสริมทางด้านภาษี และสิทธิประโยชน์ต่างๆ โดยหลักมีเพียงกิจการที่อยู่ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ (SEZ) หรือเขต EPZ เท่านั้น ความแตกต่างของ 2 เขตนี้คือ

- เขต EPZ จะต้องผลิตเพื่อส่งออกไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 อีกร้อยละ 20 สามารถขายในตลาดในประเทศได้
- เขตเศรษฐกิจพิเศษไม่จำเป็นต้องส่งออกก็ได้แต่โดยมากจะเป็นกิจการที่ได้รับการส่งเสริมเป็นพิเศษ เช่น เขตเศรษฐกิจพิเศษด้านเทคโนโลยี ไอที และนวัตกรรม

นอกจากนั้น หากกิจการตั้งอยู่นอกเขตนิคมอุตสาหกรรม เช่นบางกิจการต้องการถือครองที่ดินของตนเองมากกว่าการเช่าอยู่ในนิคม แต่ตรงตามเงื่อนไข เช่น ส่งออกมากกว่าร้อยละ 80 ก็สามารถขออนุมัติจาก EPZA ให้เขตโรงงานเป็นเสมือนเขต EPZ ได้เช่นกัน

3.3.3 สิทธิประโยชน์

สิทธิประโยชน์ของบริษัทภายใต้นิคมอุตสาหกรรม EPZ และ SEZ แบ่งออกเป็น 2 อย่างคือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และสิทธิประโยชน์ทางภาษี

สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ได้แก่

- **ระบบสาธารณูปโภค** เช่น ระบบรักษาความปลอดภัย ระบบจัดการมลพิษ ระบบจัดการน้ำเสีย สถานีรถไฟความเร็วสูง โกดัง (warehouse) ระบบน้ำ ระบบไฟฟ้า ถนน พื้นที่ ซึ่งมีทั้งที่ดินเปล่า และโรงงานสำเร็จ นอกจากนี้ยังมีสิ่งอำนวยความสะดวกภายนอกนิคมฯ (แต่อยู่ติดรายรอบ) เช่น ที่พักอาศัยราคาถูก และศูนย์อบรมพัฒนาทักษะแรงงานและผู้ประกอบการ
- **การอำนวยความสะดวกทางการขออนุญาตและขั้นตอนเอกสารต่างๆ** อาทิ การทำ EIA ในเขตนิคมจะยุ่งยากน้อยกว่านอกนิคม การขออนุญาตก่อสร้างตามปกติจะใช้เวลา ตั้งแต่ 116 ถึง 176 วัน จะเหลือเพียง 30 วันเท่านั้น และที่สำคัญการลงทุนในนิคมอุตสาหกรรมนั้นจะได้รับการยกเว้นการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมอุตสาหกรรมอีกหลายฉบับ เช่น กฎหมายว่าด้วยการส่งออกนำเข้า กฎหมายว่าด้วยมาตรฐาน กฎหมายโรงงาน ฯลฯ โดยให้ EPZA เป็นหน่วยงานกำกับเพียงหน่วยงานเดียว
- **เป็น One Stop Shop service** ในการให้บริการแก่นักลงทุนทุกด้านในระหว่างประกอบกิจการ เช่น การอำนวยความสะดวกด้านเอกสารและพิธีการศุลกากรในการส่งออก และนำเข้าสินค้า การตรวจสอบโรงงาน ฯลฯ

ส่วนสิทธิพิเศษด้านภาษีมี ดังนี้

- ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นเวลา 10 ปี
- ยกเว้นภาษีสำหรับเงินปันผล (withholding tax for dividend) เป็นเวลา 10 ปี
- ยกเว้น VAT ภาษีศุลกากร และสรรพสามิต
- สามารถนำค่าใช้จ่ายลงทุน เช่น ค่าเครื่องจักร มาหักภาษีเงินได้นิติบุคคลได้ 20 ปี
- ไม่เสียอากรแสตมป์สำหรับ เอกสารทางกฎหมายต่างๆ (legal instrument) อาทิ หนังสือรับรอง ใบสัญญา ฯลฯ

3.3.4 ขั้นตอนในการขอรับการส่งเสริม

ขั้นตอนในการขอรับการส่งเสริมคือการกรอกใบสมัคร (ตามรายละเอียดโครงการ หรือ proposal) มีค่าธรรมเนียมการขอ 250 ดอลลาร์สหรัฐฯ โดยใบสมัครจะต้องระบุ ประเด็นสำคัญดังนี้

- ชื่อ-ที่อยู่ ของบริษัท เจ้าของกิจการ และผู้บริหาร ตามที่ได้จดทะเบียนธุรกิจไว้
- ประมาณการต้นทุนโครงการ
- แหล่งเงินทุน
- ลักษณะโครงการ (การดำเนินธุรกิจ เช่น นำเข้าสินค้าอะไร มาผลิตอะไร ขายใคร)
- สถานที่ดำเนินการ
- จำนวนลูกจ้าง แบ่งเป็น 4 ประเภท คือ ฝ่ายบริหาร ด้านเทคนิค พนักงานขาย และแรงงานทั่วไป
- เทคโนโลยี และองค์ความรู้ (เช่น อธิบายถึงประสบการณ์ หรือ สิทธิบัตร ทรัพย์สินทางปัญญา ฯลฯ)
- นอกจากนี้ยังมีรายละเอียดที่ควรกรอกเพื่อให้กรมอุตสาหกรรมสามารถเตรียมความพร้อมไว้ได้ เช่น ความต้องการแรงงานด้านต่างๆในแต่ละปี ความต้องการน้ำ ความต้องการไฟฟ้า ฯลฯ
- เอกสารอื่นๆ ที่ต้องใช้ประกอบที่สำคัญคือ หนังสือรับรองธนาคารที่เป็นเจ้าของแหล่งเงินทุน (Bank Reference Letter) และหนังสือรับรองจากผู้ซื้ออย่างน้อย 2 ราย (เนื่องจากต้องส่งออกร้อยละ 80)

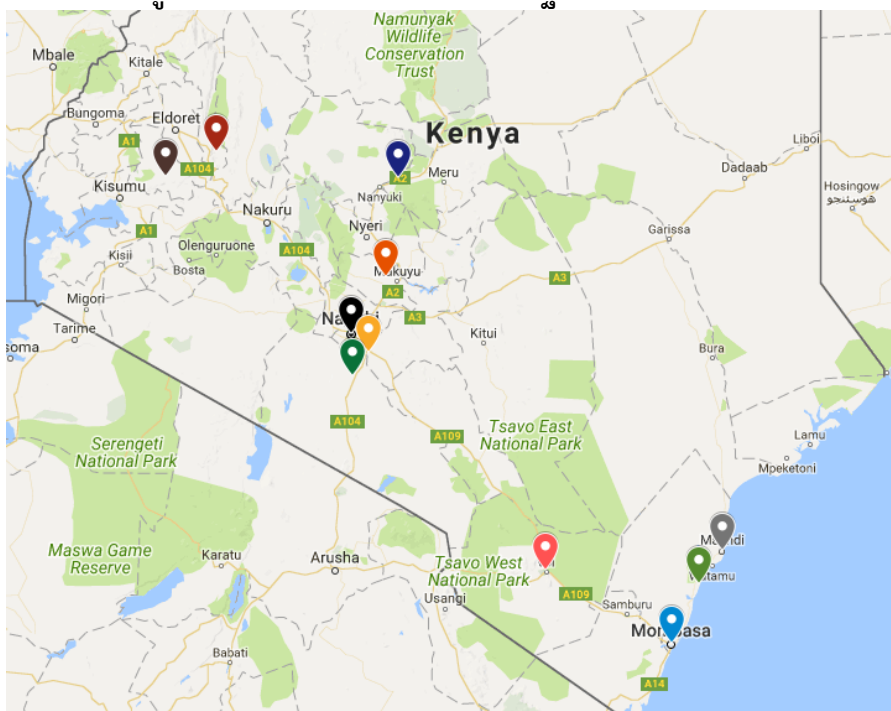
3.3.5 เขตเศรษฐกิจพิเศษ/นิคมอุตสาหกรรม

เขตเศรษฐกิจพิเศษ Mombasa มีพื้นที่โครงการกว่า 4,000 เอเคอร์ โดยแบ่งออกเป็นเขตอุตสาหกรรม เขตการค้าเสรี เขตท่าเรือเสรี เขตที่พักอาศัย เขตที่จัดประชุม (MICE) และเขตพลังงานไฟฟ้า โดยเขตเศรษฐกิจพิเศษ Mombasa เป็นหนึ่งในนโยบายในวิสัยทัศน์ 2030 (Vision 2030) ของรัฐบาลเคนยา โดยพื้นที่ที่จะพัฒนาเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษจำนวน 3 เมือง ได้แก่ เมือง Mombasa, เมือง Lamu และเมือง Kisumu ซึ่งเขตเศรษฐกิจพิเศษของเคนยาเสมือนเป็นประตูสู่ออฟริกาตะวันออก เป็นศูนย์กลางทางการค้า และลอจิสติกส์ และส่งเสริมให้เคนยาเป็นศูนย์กลางความเจริญของภูมิภาคแอฟริกาตะวันออก

จากการศึกษาในหนังสือชี้ชวน (brochure) ของ EPZA กล่าวถึงเขตเศรษฐกิจพิเศษ 11 แห่ง คือ (1) Nandi (2) Kimwarer (3) Timau (4) Murang'a (5) Nairobi (6) Athiriver (7) Isinya (8) Voi (9) Malindi (10) Kilfi และ (11) Mombasa อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบเขตเศรษฐกิจพิเศษที่เปิดพื้นที่ให้เอกชนเข้าจับจองหลักๆ 3 แห่ง คือ

- Athiriver ซึ่งอยู่ไม่ไกลจากไนโรบี และมีสถานีรถไฟความเร็วสูงไปมอมบาซาอยู่ในนิคมฯ
- นิคมเอกชน ที่ได้รับสิทธิเป็น EPZ หรือ SEZ ด้วย บริเวณ รอบไนโรบี เช่น Sameer Industrial Park
- พื้นที่บริเวณเขตเศรษฐกิจพิเศษ มอมบาซา ซึ่งโรงงานนอกนิคมสามารถขออนุญาตเป็น EPZ ได้

รูปภาพที่ 3-1: แสดงถึงเขตเศรษฐกิจพิเศษ 11 แห่ง



ที่มา: มูลนิธิ สวค.

MOMBASA เป็นเมืองท่าที่สำคัญ โดยเป็นท่าเรือหลักของเคนยาและแอฟริกาตะวันออก ท่าเรือแห่งนี้มีศักยภาพที่น่าจับตาสำหรับคนที่สนใจค้าขายกับแอฟริกา กล่าวคือ ในปี 2557 ท่าเรือมอมบาซานำเข้าสินค้ามากถึง 10.06 ล้านตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 11.7 จากปี 2556 และส่งออกสินค้า 2.10 ล้านตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 13.9 จากปี 2556

NANDI เป็นเมืองที่สภาพภูมิอากาศที่เปียกชื้นที่อุดมด้วยดินภูเขาไฟที่อุดมสมบูรณ์เหมาะสำหรับการทำไร่ชาข้าวโพดและอ้อย การเกษตรเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สำคัญ มีสวนขนาดใหญ่โดยเฉพาะบริเวณ Kobujoi-Chekumia และ Nandi Hills นอกจากนี้การเลี้ยงโคนมยังเป็นรายได้ที่สำคัญของผู้อยู่อาศัยในเขต Nandi County โดยเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมจะได้รับเงินทุนเพื่อการผลิตจากรัฐบาล

MURANG'A เป็นเมืองด้านเกษตรกรรม มีการทำฟาร์มขนาดเล็ก เพื่อการปศุสัตว์และเพาะปลูก ผลิตผลทางเกษตรที่สำคัญมี อาทิ ชาและกาแฟ ถั่วมาคาเดเมีย และนมโค โดยมีโรงงานแปรรูปขั้นต้นกระจายอยู่ในภูมิภาค เช่น โรงงานชา โรงงานกาแฟ และโรงงานแปรรูปนม นอกจากนี้ยังมีการทำเหมืองแร่สำหรับวัสดุก่อสร้างโดยเฉพาะอิฐและหินอาคาร ด้วย

KILIFI มีการเกษตร การท่องเที่ยว และการประมงเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สำคัญ ผลผลิตทางเกษตรที่สำคัญ ได้แก่ เม็ดมะม่วงหิมพานต์ มะพร้าว สับปะรด มะม่วง กล้วย มันสำปะหลัง ข้าวโพด ถั่วลิสง นมโค และผลิตภัณฑ์ประมง สถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ เช่น เมืองโบราณ Gede โบราณสถาน Mnarani Ruins และเสา Vasco da Gama นอกจากนี้ยังมีการขุดพบ หับทิม แร่ไททาเนียม และไนโอเบียม ซึ่งคาดว่าจะสร้างรายได้มหาศาลจากอุตสาหกรรมเหมืองแร่ต่อไปในอนาคต

NAIROBI ไนโรบีมีส่วนสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศเคนยาและถือเป็นศูนย์กลางทางธุรกิจของแอฟริกาและแอฟริกาตะวันออกบริษัทส่วนใหญ่ที่มีการดำเนินงานในภูมิภาคนี้มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในกรุงไนโรบีรวมถึงองค์กรระหว่างประเทศและบริษัทข้ามชาติ เช่น Coca Cola General Motors Google และแม้แต่องค์กรใหญ่ประจำภูมิภาคของสหประชาชาติก็ตั้งอยู่ในเมืองนี้ เนื่องจากไนโรบีมีโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม มีระบบโครงสร้างทางเศรษฐกิจที่เสรีและสะดวก นอกจากนี้ประชากรยังสื่อสารภาษาอังกฤษได้ดี โดยไนโรบีมีส่วนแบ่งร้อยละ 60 ของ GDP ของเคนยา

MALINDI เป็นเมืองชายฝั่งทะเลที่ใหญ่ที่สุดเป็นอันดับสองของเคนยา ตั้งอยู่ห่างจากมอมบาซาไปทางเหนือประมาณ 120 กม. และอยู่ทางใต้ของเส้นศูนย์สูตรเพียงเล็กน้อย สามารถเชื่อมต่อกับ Mombasa โดยใช้ถนนซึ่งทอดไปตามชายฝั่งไปทาง Lamu ทางตอนเหนือของ Malindi มีสนามบินระหว่างประเทศที่เชื่อมกับไนโรบี มอมบาซา และประเทศอื่นๆในภูมิภาค Malindi อาศัยการท่องเที่ยวเป็นอย่างมาก คือชายหาดเขตร้อนที่สวยงามและอุทยานแห่งชาติทางทะเลที่ Malindi และ Watamu

นอกจากนั้นมีนิคมอุตสาหกรรมที่กำลังวางแผนก่อสร้างอยู่อีก ที่สำคัญมี 2 แห่งคือ ที่ท่าเรือมอมบาซาในฝั่งท่าเรือใหม่ที่กำลังก่อสร้าง และ ที่ท่าเรือลามู (Lamu) ซึ่งเป็นปลายทางของเส้นทาง LAPSSET หรือ African Land bridge

3.3.6 อนุสัญญาภาษีซ้อน

รัฐบาลแห่งสาธารณรัฐเคนยาได้สรุปข้อตกลงด้านอนุสัญญาภาษีซ้อน (DTA) กับหลายประเทศ โดยแบ่งประเภทดังนี้

- 1) ลงนามและกำหนดข้อบังคับ ได้แก่
 - แชมเบีย ปี 1968
 - นอร์เวย์ ปี 1972
 - เดนมาร์ก ปี 1972

- สวีเดน ปี 1973
 - อังกฤษ ปี 1977
 - แคนาดา ปี 1983
 - อินเดีย ปี 1985
- 2) ลงนามแต่ไม่ได้กำหนดข้อบังคับ ได้แก่
- อิตาลี ปี 1979
 - แทนซาเนีย และ ยูกันดา ปี 1999
- 3) ร่างข้อตกลง ภายใต้การเจรจาต่อรอง ได้แก่
- แทนซาเนีย และ ยูกันดา เจรจาท่อรอง ปี 2005
 - ฝรั่งเศส เจรจาท่อรองที่ 2 ปี 2006
 - ไทย เจรจาท่อรองที่ 1 ปี 2006
 - อินเดีย ทบทวนรอบที่ 1 ปี 2006
- 4) ร่างข้อตกลง สำหรับการเจรจาต่อรอง ได้แก่
- เซเชลส์
 - ไนจีเรีย
 - แอฟริกาใต้
 - มอริเชียส
 - ฟินแลนด์
 - รัสเซีย
 - สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์
 - สาธารณรัฐอิสลามอิหร่าน

ปัจจุบันไทยและเคนยายังไม่มีความตกลงภาษีซ้อนระหว่างกัน โดยปัจจุบันรัฐบาลทั้ง 2 ประเทศ (ไทย และเคนยา) ยังอยู่ในระหว่างหารือเพื่อจัดทำความตกลง โดยเป็นการเจรจาเบื้องต้นอย่างไม่เป็นทางการ

3.3.7 ความตกลงเพื่อคุ้มครองการลงทุน

ปัจจุบันไทยและเคนยายังไม่มีความตกลงเพื่อคุ้มครองการลงทุนระหว่างกัน โดยปัจจุบันรัฐบาลทั้ง 2 ประเทศ (ไทย และเคนยา) ยังอยู่ในระหว่างหารือเพื่อจัดทำความตกลง โดยเป็นการพูดคุยทบทวนเบื้องต้นอย่างไม่เป็นทางการ เนื่องจากทั้ง 2 ฝ่ายเห็นถึงประโยชน์ของความตกลงนี้เช่นกัน

3.3.8 FTA กับประเทศต่างๆ

ระบบการค้าพหุภาคี Multilateral Trade System (MTS): เป็นการตกลงการค้าระหว่างประเทศที่เป็นสมาชิกองค์การการค้าโลก The World Trade Organization (WTO) เพื่อช่วยรักษาผลประโยชน์ทางการค้าของประเทศสมาชิกและสร้างเครือข่ายระบบเศรษฐกิจการค้า เคนยาเป็นสมาชิกของ WTO เดือนมกราคม ปี 1995 ซึ่งเคนยาจัดอยู่ในกลุ่มประเทศ Least-developed Countries (LDCs)

ตลาดภูมิภาค Regional Markets: เป็นการรวมกลุ่มของประเทศสมาชิกที่อยู่ในภูมิภาคเดียวกัน เพื่อลดภาษีศุลกากรระหว่างกัน เคนยาได้มีข้อตกลงร่วมกันระหว่างภูมิภาคสำหรับการค้าในแอฟริกา ดังนี้

- (1) เคนยาเป็นหนึ่งในรัฐที่เป็นแกนนำผลักดันความตกลง เคนยาเป็นสมาชิกของชุมชนแอฟริกาตะวันออก The East African Community (EAC) ซึ่งครอบคลุม เคนยา แทนซาเนีย ยูกันดา บุรุนดี รวันดา และซูดานใต้ โดยคิดเป็นมูลค่าส่งออกกว่าร้อยละ 30 ของเคนยา
- (2) นอกจากนี้ยังเป็นสมาชิกของตลาดร่วมสำหรับแอฟริกาตะวันออกและใต้ The Common Market for Eastern and Southern Africa (COMESA) มีสมาชิก 19 ประเทศ ได้แก่ จิบูตี เอริเทรีย เอธิโอเปีย อียิปต์ ลิเบีย ซูดาน โคโมโรส มาดากัสการ์ มอริเชียส เซเชลล์ บุรุนดี เคนยา มาลาวี รวันดา ยูกันดา สวาซิแลนด์ แซมเบีย ซิมบับเว และ คองโก โดยมีสำนักงานใหญ่อยู่ที่เมืองอารูชาประเทศแทนซาเนีย ได้รับการจัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการในปี 1999 มีการแบ่งปันประวัติศาสตร์ ภาษา วัฒนธรรม และโครงสร้างพื้นฐานร่วมกัน ซึ่งสามารถช่วยให้ประเทศคู่ค้ามีกรอบความร่วมมือและการรวมกลุ่มระดับภูมิภาค
- (3) African Union อยู่ในระหว่างการจัดทำ ซึ่งหากสำเร็จจะมีสมาชิกรวมเป็นเขตการค้าเสรีขนาดใหญ่ถึง 55 ประเทศ

ความตกลงของหุ้นส่วนเศรษฐกิจ ACP The Cotonou Partnership Agreement: หรือ The ACP-EU Partnership Agreement เริ่มขึ้นเมื่อปี 2000 เป็นความตกลงที่กำหนดกรอบระยะเวลาไว้ 20 ปี (2000-2020) ซึ่งข้อตกลงดังกล่าวเป็นข้อตกลงในการค้าระหว่างประเทศที่กำลังพัฒนาและสหภาพยุโรป โดยสมาชิกที่เป็นประเทศกำลังพัฒนาจะมาจาก แอฟริกา แคริเบียน และแปซิฟิก จึงใช้ชื่อว่า ACP โดยเคนยามีสิทธิลดหย่อนการส่งออกไปยังสหภาพยุโรป มีการกำหนดลักษณะทางการค้ารวมถึงการนำเข้าสินค้าอุตสาหกรรม ผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรที่หลากหลาย เช่น เนื้อวัว ปลา นม ธัญพืช ผลไม้สด และผัก

พระราชบัญญัติการเติบโตและโอกาสของแอฟริกา African Growth and Opportunity Act (AGOA): เป็นกฎหมายของประเทศสมาชิกในทวีปแอฟริกากับสหรัฐอเมริกาในเรื่องการส่งออก ส่งเสริมการขยายการค้าไปยังสหรัฐอเมริกาช่องทางหนึ่ง ตามข้อตกลง AGOA สหรัฐจะไม่จำกัดปริมาณการนำเข้าและยกเว้นภาษีนำเข้าให้กับสินค้าประมาณ 6,400 รายการ

สินค้าหลัก ๆ ของเคนยาที่มีคุณสมบัติในการส่งออกไปยังสหรัฐฯ ภายใต้ข้อตกลง AGOA ได้แก่ สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม และหัตถกรรม

ระบบสิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากร Generalized System of Preferences (GSP): เป็นระบบการให้สิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากรแก่ประเทศที่กำลังพัฒนา โดลดหย่อนหรือยกเว้นอากรขาเข้าให้แก่ประเทศที่ได้สิทธิ GSP ซึ่งเคนยาได้สิทธิ GSP กับสหรัฐฯและสหภาพยุโรป ในฐานะประเทศกำลังพัฒนา (Developing Country) โดยได้รับสิทธิพิเศษในประเทศดังต่อไปนี้ สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น แคนาดา นิวซีแลนด์ ออสเตรเลีย สวิตเซอร์แลนด์ นอร์เวย์ สวีเดน ฟินแลนด์ ออสเตรียและประเทศในยุโรป นอกจากนี้ยังไม่มีข้อจำกัดในด้านปริมาณการส่งออกในเคนยา

ข้อตกลงการค้าทวิภาคี Bilateral Trade Agreements : เป็นข้อตกลงทางการค้าของระหว่างประเทศ 2 ประเทศ ที่ทำข้อตกลงกัน เพื่อให้สิทธิพิเศษในการนำเข้า เช่น การลดภาษี

เคนยาได้ลงนามในข้อตกลงการค้าทวิภาคีกับหลายประเทศ ได้แก่ อาร์เจนตินา บังคลาเทศ ไนจีเรีย บัลแกเรีย จีน คอโมโรส คองโก (DRC) จิบูตี อียิปต์ ฮังการี อินเดีย อิรัก เลโซโท ไลบีเรีย เนเธอร์แลนด์ ปากีสถาน โปแลนด์ โรมาเนีย รัสเซีย รวันดาโซมาเลีย เกาหลีใต้ สวาซิแลนด์ แทนซาเนีย ไทย แชมเบีย และ ซิมบับเว

ข้อตกลงเพิ่มเติมที่กำลังอยู่ในระหว่างการเจรจากับหลายประเทศ ได้แก่ เบลารุส สาธารณรัฐเช็ก เอิโอเปีย เอิริเทรีย อิหร่าน คาซัคสถาน มอริเชียส โมซัมบิก และแอฟริกาใต้ โดยเคนยาจึงสามารถใช้สิทธิพิเศษในการส่งออกไปยังประเทศที่กล่าวมาข้างต้นได้ ในทางปฏิบัติการค้าและใช้สิทธิ FTA โดยเฉพาะ EAC นั้นทำได้จริงดังที่กล่าวมา โดยมีมูลค่าการส่งออกร้อยละ 30 จากการส่งออกทั้งหมดของเคนยา โดยพิธีการศุลกากรไม่ยุ่งยากมากนัก ผู้ส่งออกสามารถขอใบรับรองแหล่งกำเนิดสินค้า Certificate of Origin (CO) ได้ที่ หอการค้าและอุตสาหกรรมเคนยา

สรุปกฎระเบียบเคนยา

กฎระเบียบของเคนยาสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 3-4 ดังนี้

ตารางที่ 3-4: สรุปกฎระเบียบที่สำคัญของเคนยา

นโยบายหลัก	ได้แก่ นโยบาย Big 4 นโยบาย SEZ/EPZ นโยบาย Doing Business นโยบาย Buy/Build Kenya และนโยบาย Barrier to protect local	
การจัดตั้งธุรกิจ	การถือครองธุรกิจ	100%
	กิจการต้องห้าม	ผลิตสิ่งผิดกฎหมาย การพนัน ความมั่นคง
	ขั้นตอนสำคัญ	(1) จดทะเบียนธุรกิจ (2) เปิดบช. (3) ชื่อ/เช่าที่ดิน (4) ทำ EIA ทำแบบอาคาร/แบบก่อสร้าง (5) ขออนุมัติก่อสร้าง
การค้าเงินการ	มาตรฐาน	KEBS สำหรับทั่วไปขายในประเทศ. PPB สำหรับเวชภัณฑ์ขายในประเทศ แต่ถ้าส่งออกเคนยาจะไม่ตรวจ เนื่องจากประเทศที่ส่งออกจะเป็นผู้มาตรวจเอง มาตรฐาน สิ่งแวดล้อมตาม WHO
	แรงงาน	ค่าจ้างขั้นต่ำตามประเภทงาน แต่สำหรับแรงงานไร้ทักษะกำหนดที่ 135 ดอลลาร์ ต่อเดือน ระยะเวลา 52 ชม.ต่อ สัปดาห์ สหภาพเรียกร้องในภาพรวม แต่ไม่ส่งผลต่อบริษัทเนื่องจากคนงานส่วนใหญ่กลัวการตกงาน
	ภาษีนำเข้า	ต้นน้ำ 0% กลางน้ำ 15% ปลายน้ำ 25% แต่ถ้าเป็นวัตถุดิบอยู่ใน EPZ ไม่เสียภาษี
	VAT	16% ส่วนมากเป็นปลายน้ำ ถ้าอยู่ใน EPZ ไม่เสียภาษี (ขอคืนได้)
	นิติบุคคล	3 ถึง 30%
	บุคคลธรรมดา	ก้าวหน้า 0-30%
	การโอนเงินกลับประเทศ	ไม่มีระเบียบห้าม ไม่ต้องรออนุมัติ ค่าธรรมเนียม 12.10 ดอลลาร์สหรัฐฯ ต่อการโอน
มาตรการส่งเสริมการลงทุน	รูปแบบการส่งเสริม	ให้ใน EPZ หรือ SEZ
	เงื่อนไข	EPZ ต้องส่งออกมากกว่า 80% SEZ ต้องตรงประเภทอุตสาหกรรม
	Tax Incentive	Tax Holiday 10 ปี ไม่เสีย VAT Tariff และ Excise
	Non Tax Incentive	One Stop ด้านขั้นตอนเอกสารราชการระบบโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงโรงงานสำเร็จรูป
ความตกลงระหว่างประเทศ	FTA	EAC และ COMESA
	GSP	สหรัฐฯ ในฐานะ Developing Country และสหภาพยุโรป ได้สิทธิ GSP standard
	Others	ไม่มีความตกลงคุ้มครองการลงทุน และภาษีซ้อนกับไทย

ที่มา: มูลนิธิ สวค.

ข้อมูลที่สำคัญ สำหรับการประกอบธุรกิจ

4

สาธารณรัฐเคนยา

4.1 ตลาดและราคาสินค้า

ในภาพรวมการค้าเคนยามีดุลการค้าขาดดุล อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาเฉพาะภายในกลุ่มภูมิภาคแอฟริกาตะวันออก จะพบว่าดุลการค้าของเคนยาเป็นบวก บ่งชี้ว่า เคนยาคือจุดกระจายสินค้าจากประเทศอื่นๆ ทั่วโลกให้กับกลุ่มประเทศแอฟริกาตะวันออกที่ไม่มีทางออกสู่ทะเล.

4.1.1 ตลาดหลัก

ประเทศคู่ค้าที่สำคัญของเคนยา (อ้างอิงจากบทที่ 2) ในส่วนความเชื่อมโยงระหว่างประเทศ พบว่า อินเดีย จีน สหรัฐฯ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ และญี่ปุ่น เป็นประเทศสำคัญที่ทำการค้าร่วมกับเคนยา อย่างไรก็ตาม ในด้านดุลการค้า เคนยาเสียดุลการค้าให้กับประเทศเหล่านี้ทั้งสิ้น ขณะที่ประเทศที่สร้างดุลการค้าให้กับเคนยาคือ กลุ่มประเทศที่ตั้งอยู่ใกล้เคียง และเป็นประเทศที่ไม่มีทางออกสู่ทะเล

จากตารางที่ 4.1 แสดงรายการ 10 อันดับประเทศแรกที่เคนยาส่งออกสินค้าเป็นมูลค่าสูงสุด จะเห็นได้ว่าเคนยามีตลาดหลักเป็นกลุ่มประเทศใกล้เคียง ได้แก่ ยูกันดา แทนซาเนีย ดีอาร์คองโก และซูดานใต้ โดยมีมูลค่าการส่งออกคิดเป็นสัดส่วนต่อมูลค่าการส่งออกทั้งหมดสูงถึงประมาณร้อยละ 25

ตารางที่ 4-1: มูลค่าการส่งออกของเคนยาในปี 2014

ลำดับที่	ประเทศ	มูลค่าการส่งออก (ล้านเหรียญสหรัฐฯ)	สัดส่วนต่อการส่งออกทั้งหมด (ร้อยละ)
-	โลก	6,111.95	100.00
1	ยูกันดา	691.94	11.32
2	แทนซาเนีย	486.09	7.95
3	เนเธอร์แลนด์	462.31	7.56
4	สหรัฐฯ	435.12	7.12
5	สหราชอาณาจักร	408.19	6.68
6	ปากีสถาน	250.03	4.09
7	ดีอาร์ คองโก	239.23	3.91
8	สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	230.10	3.76
9	ซูดานใต้	225.75	3.69
10	อียิปต์	199.29	3.26
	รวม	3,628.05	59.36

ที่มา: UNCTAD 2018

4.1.2 มูลค่าการค้า (ภาพรวม)

อ้างอิงจากความเชื่อมโยงทางการค้าในบทที่ 2 จะเห็นได้ว่าประเทศที่เป็นคู่ค้าหลักของเคนยา 5 อันดับแรก ได้แก่ อินเดีย จีน สหรัฐฯ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ และญี่ปุ่น ซึ่งมูลค่าการค้ารวมกับทั้ง 5 ประเทศดังกล่าวคิดเป็นร้อยละ 43.99 ของมูลค่าการค้าทั้งหมดของเคนยา โดยเคนยาขาดดุลการค้ารวมกับ 5 ประเทศเป็นจำนวน 3,256.28 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ

ข้อมูล ณ เดือนมกราคม ปี 2018 ร้อยละ 86 ของสินค้า บ่งชี้ว่าเคนยาเป็นประเทศที่พึ่งพาการนำเข้าสินค้าเพื่อการใช้ประโยชน์โดยเอกชน

ในส่วนของการส่งออก เคนยาส่งออกสินค้าที่ผลิตโดยใช้ทรัพยากรภายในประเทศเป็นหลัก โดยคิดเป็นมูลค่าสูงถึงร้อยละ 95 ของมูลค่าการส่งออก ขณะที่กลุ่มสินค้าที่ได้นำเข้ามาเพื่อผลิตและส่งออก มีมูลค่า 70.15 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ หรือคิดเป็นร้อยละ 5 ของมูลค่าการส่งออก

ตารางที่ 4-2: มูลค่าการนำเข้าและส่งออกโดยรวมของเคนยา ณ เดือนมกราคม ปี 2018

รายการ	มูลค่า (ล้านเหรียญสหรัฐฯ)	สัดส่วน
การนำเข้า	1,530.02	-
เอกชน	1,455.90	ร้อยละ 86 ของการนำเข้า
รัฐบาล	74.12	ร้อยละ 14 ของการนำเข้า
การส่งออก	519.33	-
ผลิตภายในประเทศ	449.18	ร้อยละ 95 ของการส่งออก
นำเข้าและส่งออก	70.15	ร้อยละ 5 ของการส่งออก
ดุลการค้า	-1,010.70	-

ที่มา: ธนาคารกลางเคนยา (2018)

สินค้านำเข้าสำคัญของเคนยา ได้แก่ เครื่องจักรและอุปกรณ์ขนส่ง แร่เชื้อเพลิง สินค้าอุตสาหกรรมการผลิต และสารเคมี สะท้อนถึงการเติบโตของอุตสาหกรรมและภาคการผลิต ทั้งนี้ในรายละเอียดแสดงไว้ดังตารางที่ 4-3

ตารางที่ 4-3: การนำเข้ารายสินค้าของเคนยา ณ เดือนมกราคม ปี 2018

การนำเข้า	มูลค่าการนำเข้า (ล้านเหรียญสหรัฐฯ)
การนำเข้าทั้งหมด	1,530.02
เครื่องจักร และอุปกรณ์ขนส่ง	393.83
แร่เชื้อเพลิง	247.62
สินค้าอุตสาหกรรมการผลิต	244.55
สารเคมี	243.24
อาหาร และสัตว์มีชีวิต	203.15
อื่นๆ	91.53
น้ำมันจากพืชและสัตว์	67.24
วัตถุดิบ	29.78
เครื่องดื่ม และยาสูบ	9.08

ที่มา: ธนาคารกลางเคนยา (2018)

สำหรับสินค้าส่งออกหลักของเคนยาเป็นสินค้าเกษตร อาทิ ชา พืชสวน และกาแฟ เป็นต้น อย่างไรก็ตามสังเกตว่า กลุ่มสินค้าอุตสาหกรรม เช่น สารเคมี โซเดียมคาร์บอเนต มีมูลค่าการส่งออกสูงเช่นกัน เพราะเคนยามีเหมืองอยู่ที่ Magadi โดยรายละเอียดแสดงไว้ดังตารางที่ 4-4

ตารางที่ 4-4: การส่งออกรายสินค้าของเคนยา ณ เดือนมกราคม ปี 2018

การส่งออก	มูลค่าการส่งออก (ล้านเหรียญสหรัฐฯ)
การผลิตภายในประเทศ	449.18
อื่นๆ	176.07
ชา	145.40
พืชสวน	78.62
สารเคมี	31.30
กาแฟ	12.56
ซีเมนต์	2.32
ปิโตรเลียม	1.50
ปลา	1.41

ที่มา: ธนาคารกลางเคนยา (2018)

4.2 ต้นทุนในการประกอบธุรกิจ

4.2.1 ต้นทุนคงที่ (Fixed Cost)

ต้นทุนคงที่เป็นค่าใช้จ่ายที่ผู้ประกอบการต้องจ่ายเมื่อเริ่มต้นธุรกิจ ซึ่งประกอบไปด้วยรายการใช้จ่ายสำคัญต่างๆ อาทิ ค่าจองชื่อบริษัท ค่าจดทะเบียนเลขประจำตัวผู้เสียภาษี และค่าจัดทำตราบริษัท เป็นต้น โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4-5

ตารางที่ 4-5: ต้นทุนคงที่ของเคนยา

รายการ	ค่าใช้จ่าย
จองชื่อบริษัท โดยใช้ eCitizen Portal	KES 150 ต่อการตรวจสอบชื่อ 1 ครั้ง
สมัครขอจดทะเบียนเลขประจำตัวผู้เสียภาษี (PIN) กองทุนประกันสังคม (NSSF) และกองทุนประกันสุขภาพ (NHIF)	KES 10,650
จดทะเบียนด้านมาตรฐานความปลอดภัยของสถานประกอบการ	KES 5,000
จัดทำตราประทับบริษัท	ระหว่าง KES 2,500 ถึง KES 3,500
ค่าใช้จ่ายเพื่อการก่อสร้าง	
แผนสำรวจจาก Survey Kenya	KES 500
จัดทำรายงานด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	KES 50,000
ขออนุญาตทางสถาปัตยกรรม	KES 303,126
ขออนุญาตเรื่องระบบบำบัดน้ำเสีย	KES 7,500
ขออนุญาตเชื่อมต่อระบบน้ำ	KES 5,000
ค่าเช่าที่ดิน EPZ	
ต่างชาติไม่สามารถถือครองที่ดินได้ แต่สามารถเช่า 30 ปี และต่ออายุได้	USD/sq.ft 2.8 USD/Hectare 6,000

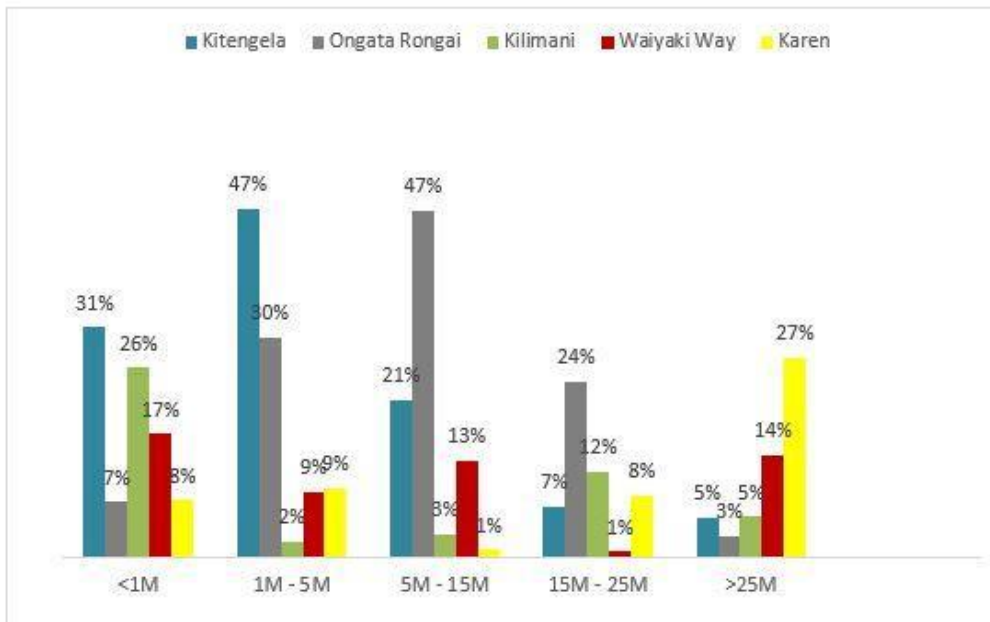
ที่มา: มูลนิธิ สวค. รวบรวมจาก Doing Business Kenya 2018

ทั้งนี้ ชาวต่างชาติไม่สามารถถือครองที่ดินในเคนยาได้ โดยสามารถกระทำได้ในรูปแบบการเช่าระยะยาว ซึ่งค่าเช่าระยะยาว 30 ปี สำหรับพื้นที่ 1 เฮกตาร์ภายในเขต EPZ คือ 6,000 เหรียญสหรัฐฯ ต่อปี

สำหรับรูปภาพที่ 4.1 แสดงช่วงราคาและสัดส่วนของพื้นที่ที่คงเหลือใน 5 เขตสำคัญในไนโรบี ได้แก่ เขต Kitengela เขต Ongata Rongai เขต Kilimani เขต Waiyaki Way และเขต Karen จะเห็นว่าที่ดินที่เหมาะสมสำหรับก่อสร้างโรงงานอุตสาหกรรม คือ เขต Kitengela และเขต Ongata Rongai ซึ่งราคาที่ดินไม่สูงมากเมื่อเทียบกับเขตอื่น ส่วนเขตที่มีราคาที่ดินสูงสุด คือ เขต Karen

รูปภาพที่ 4-1: จำนวนและราคาที่ดินในเคนยา (หน่วย: เคนยาชิลลิงต่อ 1 อาคารชุด)

เขต	น้อยกว่า 1 ล้าน	1 ล้าน – 5 ล้าน	5 ล้าน – 15 ล้าน	15 ล้าน – 25 ล้าน	25 ล้านขึ้นไป
Kitengela	ร้อยละ 31	ร้อยละ 47	ร้อยละ 21	ร้อยละ 7	ร้อยละ 5
Ongata Rongai	ร้อยละ 7	ร้อยละ 30	ร้อยละ 47	ร้อยละ 24	ร้อยละ 3
Kilimani	ร้อยละ 26	ร้อยละ 2	ร้อยละ 3	ร้อยละ 12	ร้อยละ 5
Waiyaki Way	ร้อยละ 17	ร้อยละ 9	ร้อยละ 13	ร้อยละ 1	ร้อยละ 14
Kasen	ร้อยละ 8	ร้อยละ 9	ร้อยละ 1	ร้อยละ 8	ร้อยละ 27



ที่มา: Buyrentkenya, <https://www.buyrentkenya.com/news/kenyan-land-market-2016/>

4.2.2 ต้นทุนผันแปร (Variable Cost)

ต้นทุนผันแปรที่สำคัญในการประกอบธุรกิจในเคนยา ด้านภาษี ได้แก่

- ภาษีเงินได้นิติบุคคล อัตราการจัดเก็บระหว่างร้อยละ 3-30
- ภาษีมูลค่าเพิ่ม อัตราการจัดเก็บร้อยละ 16

ค่าสาธารณูปโภค

ค่าไฟฟ้า ประมาณ 13.50 เคนยาชิลลิงต่อกิโลวัตต์ชั่วโมง สำหรับกระแสไฟแรงดัน 240 โวลต์ ส่วนค่าน้ำประปา ประมาณ 0.49 เหรียญสหรัฐต่อลูกบาศก์เมตร

ส่วนด้านอื่นๆ เช่น ค่าแรง เคนยากำหนดค่าแรงขั้นต่ำแตกต่างกันตามประเภทงาน โดยค่าแรงขั้นต่ำของกลุ่มแรงงานไม่มีฝีมือคือระหว่าง 16,400-20,000 เคนยาชิลลิง และแรงงานมีฝีมือระหว่าง 58,900-63,500 เคนยาชิลลิง

ข้อมูลต้นทุนผันแปรเพื่อประกอบการพิจารณาลงทุนในเคนยาแสดงไว้ดังตารางที่ 4-6

ตารางที่ 4-6: ต้นทุนผันแปรของเคนยา

ราคาวัตถุดิบที่สำคัญ			
ภาษี			
- ภาษีเงินได้ทางธุรกิจ	ร้อยละ 3-30		
- ภาษีมูลค่าเพิ่ม	ร้อยละ 16		
ภาษีชำระ ณ ที่จ่าย			
	Resident WHT rate (%)	Non-resident WHT rate (%)	
Dividend > 12.5% voting power	Exempt	10	
Dividend < 12.5% voting power	5	10	
Interest:			
Bearer instruments	25	25	
Government bearer bonds (maturity ≥ 2 years)	15	15	
Bearer bonds (maturity ≥ 10 years)	10	N/A	
Other	15	15	
Rent/leasing:			
Immovable property	N/A	30	
Others (other than immovable)	N/A	15	
- ภาษีเงินได้ส่วนบุคคล	อัตราภาษีก้าวหน้า (เริ่มใช้อัตราในปี 2018) ร้อยละ 10 รายได้ระหว่าง 0-147,580 เคนยาชิลลิง (KES) ร้อยละ 15 รายได้ระหว่าง 147,581 -286,623 เคนยาชิลลิง (KES) ร้อยละ 20 รายได้ระหว่าง 286,624-425,666 เคนยาชิลลิง (KES) ร้อยละ 25 รายได้ระหว่าง 425,667-564,709 เคนยาชิลลิง (KES) ร้อยละ 30 รายได้ 564,709 เคนยาชิลลิง (KES) ขึ้นไป		
ค่าแรง¹			
- the lowest urban minimum wage	10,107.10 เคนยาชิลลิง (KES) ต่อเดือน		
- the lowest agricultural minimum wage for unskilled employees	2,536 เคนยาชิลลิง (KES) ต่อเดือน		
- Wages Low Skilled	16,400-20,000 เคนยาชิลลิง (KES) ต่อเดือน		
- Wages High Skilled	58,900-63,500 เคนยาชิลลิง (KES) ต่อเดือน		
ค่าสาธารณูปโภค			
ค่าไฟ²			
Tariff	Fixed charge	Energy charge (per kWh)	Demand charge (per kVA)
DC (Domestic, 240 V)	150	First 50kWh:2.50	n/a

¹ <https://www.minimum-wage.org/international/kenya> และ <https://tradingeconomics.com/kenya/living-wage-individual>

² <https://stima.regulusweb.com/>

ราคาวัตถุดิบที่สำคัญ			
		50 to 1 500kWh:12.75 Thereafter:20.57	
SC (Small Commercial, 240 V)	150	13.50	n/a
CI1 (Commercial, 415 V)	2 500	Peak: 9.20 Off-peak: 4.60	800
CI2 (Commercial, 11 kV)	4 500	Peak: 8.00 Off-peak: 4.00	520
CI3 (Commercial, 33 kV)	5 500	Peak: 7.50 Off-peak: 3.75	270
CI4 (Commercial, 66 kV)	6 500	Peak: 7.30 Off-peak: 3.65	220
CI5 (Commercial, 132 kV)	17 000	Peak: 7.10 Off-peak: 3.55	220
IT (Domestic water heating)	150	13.50	n/a
ค่าน้ำ			
0 – 40 ลบ.ม.		0.46 USD	
41 – 100 ลบ.ม.		0.49 USD	
มากกว่า 101 ลบ.ม.		0.50 USD	
- ค่าเชื้อเพลิง ³		ก๊าซ 6.01 เคนยาชิลลิง (KES) ต่อลิตร ราคาน้ำมันเบนซิน 101.79 เคนยาชิลลิง (KES) ต่อลิตร ราคาน้ำมันดีเซล 9.54 เคนยาชิลลิง (KES) ต่อลิตร	

ที่มา: รวบรวมโดยมูลนิธิ สวค. 2018

4.3 กำลังการผลิต

เคนยามีผลผลิตทางการเกษตรที่หลากหลาย โดยมีพืชที่สำคัญ คือ ชา และอ้อย อย่างไรก็ตาม แม้จะสามารถปลูกอ้อยได้มากแต่ไม่เพียงพอต่อการบริโภคภายในประเทศ และในส่วนของผลผลิตปศุสัตว์ เคนยาสามารถผลิตเนื้อวัว และน้ำมันได้เป็นมูลค่าสูง

4.3.1 กำลังการผลิตในสินค้าสำคัญ

ในกลุ่มสินค้าบริโภคเคนยามีการผลิตอย่างเพียงพอ ยกเว้น น้ำตาล และบิสกิต จะเห็นได้ว่าในปี 2016 เคนยาสามารถผลิตน้ำตาลได้ 638,340 ตันต่อปี แต่มีปริมาณการบริโภค 1,004,065 ตันต่อปี และบิสกิตมีกำลังการผลิต 11,096 ตันต่อปี แต่มีปริมาณการบริโภค 13,633 ตันต่อปี

³ <https://calculator.co.ke/erc-kenya-fuel-prices>

ตารางที่ 4-7: ปริมาณการผลิตและบริโภคสินค้าอุตสาหกรรมของเคนยา ปี 2016

รายการ	หน่วย	การผลิต	การบริโภค
น้ำตาล	ตัน	638,340.00	1,004,065.00
บุหรี	ล้านมวน	22,758.00	11,321.00
เบียร์	พันลิตร	528,772.00	503,074.00
น้ำอัดลม	พันลิตร	508,246.00	484,867.00
สี	พันลิตร	67,822.00	65,800.00
สบู่	ตัน	228,242.00	191,131.00
บิสกิต	ตัน	11,096.00	13,633.00

ที่มา: สำนักงานสถิติเคนยา (2016)

นอกจากนี้ ในส่วนของเครื่องหนังและยา เคนยาสามารถผลิตและส่งออกเครื่องหนังเป็นมูลค่า 140 ล้านเหรียญสหรัฐฯ ยาและเวชภัณฑ์ 120 ล้านเหรียญสหรัฐฯ

4.3.2 ขนาดความจุท่าเรือ

ข้อมูลจากการท่าเรือเคนยา (Kenya Ports Authority) ระบุว่า ท่าเรือมอมบาซาสามารถรองรับปริมาณการขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ได้ 1.5 ล้าน TEU ต่อปี แบ่งการดำเนินงานเป็น 3 ระยะ โดยระยะที่ 1 ได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว มีกำลังการรองรับตู้คอนเทนเนอร์ได้ 550,000 TEU ต่อปี ส่วนระยะที่ 2 และ 3 อยู่ในระหว่างขยายกำลังการรองรับตู้คอนเทนเนอร์ได้ระยะละ 450,000 TEU ต่อปี

อีกทั้ง รัฐบาลเคนยากำลังให้ความสำคัญกับการพัฒนาท่าเรือลามู เพราะเป็นโครงการภายใต้โครงการ LAPSET (Lamu Port-South Sudan-Ethiopia) ที่จะทำให้เคนยาเป็นทางออกสู่ทะเลของซูดานใต้ และเอธิโอเปีย ทั้งนี้ โครงการก่อสร้างดังกล่าวบริษัทสัญชาติจีนเป็นผู้ดำเนินการ เบื้องต้นจะก่อสร้างท่าเทียบเรือรวม 23 ท่า

4.3.3 ปริมาณวัตถุดิบหลัก

เพื่อให้สามารถพิจารณาในเชิงเปรียบเทียบได้ คณะผู้วิจัยจึงใช้มูลค่าผลผลิตทางการเกษตร และปศุสัตว์ ในปี 2016 ของเคนยาดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.8 มาอธิบาย จะเห็นได้ว่าในกลุ่มของสินค้าเกษตร ผลผลิตทางการเกษตรที่สำคัญของเคนยา คือ ชา ดอกไม้ และอ้อย ส่วนในรายการของผลผลิตปศุสัตว์ ผลผลิตที่สำคัญ คือ วัว และนํ้านม

ตารางที่ 4-8: มูลค่าผลผลิตทางการเกษตร และปศุสัตว์ ของเคนยา ปี 2016

รายการ	ล้านเหรียญสหรัฐฯ
ผลผลิตทางการเกษตร และปศุสัตว์	4,059.34
ผลผลิตทางการเกษตร	2,833.29
อ้อยพืช	228.42
ข้าวโพด	77.74
ข้าวสาลี	79.09
ข้าวบาร์เลย์	13.38
ข้าว	33.98
อื่นๆ	24.23

รายการ	ล้านบาทสหรัฐ
พืชสวน	1,000.09
ดอกไม้	697.80
ผัก	230.21
ผลไม้	72.09
พืชเชิงอุตสาหกรรม	250.48
ไพรีทริม	0.37
อ้อย	235.63
ฝ้าย	0.65
ยาสูบ	13.83
อื่นๆ	5.42
พืชถาวร	1,348.87
กาแฟ	159.52
ป่านครนารายณ์	41.15
ชา	1,148.20
ปศุสัตว์	1,231.47
วัว	834.46
แพะ และแกะ	52.85
หมู	18.11
สัตว์ปีก และไข่	86.58
ขนสัตว์	0.00
หนังดิบ	12.67
นม	226.79

ที่มา: สำนักงานสถิติเคนยา (2016)

สรุปต้นทุน ราคา และปริมาณวัตถุดิบที่สำคัญ

ต้นทุน ราคา และปริมาณวัตถุดิบที่สำคัญในเคนยา สามารถสรุปได้ดังตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4-9: สรุปต้นทุน ราคา และปริมาณวัตถุดิบที่สำคัญในเคนยา

ต้นทุน	ค่าจัดตั้งธุรกิจ (รวมค่าที่ปรึกษา ค่าธรรมเนียม ฯลฯ)	765,000 บาท
	ค่าที่ดิน	968.75 บาทต่อตารางเมตร
	ภาษีเครื่องจักร	ไม่มี
	ค่าน้ำ	15 บาทต่อ ลบ.เมตร
	ค่าไฟฟ้า	2 บาทต่อ KW/H
	ผ้าฝ้าย	218 บาทต่อกิโลกรัม
	หนังดิบ	80 บาทต่อกิโลกรัม
ราคา	เครื่องนุ่งห่ม	512 บาทต่อกิโลกรัม
	กระเป่าหนัง	960 บาทต่อกิโลกรัม
ปริมาณ	ฝ้ายนำเข้า หนังดิบส่งออกเป็นหลักการแปรรูปมีน้อยมาก	

ที่มา: มูลนิธิ สวค.

ข้อมูลที่สำคัญด้านการลงทุน

5

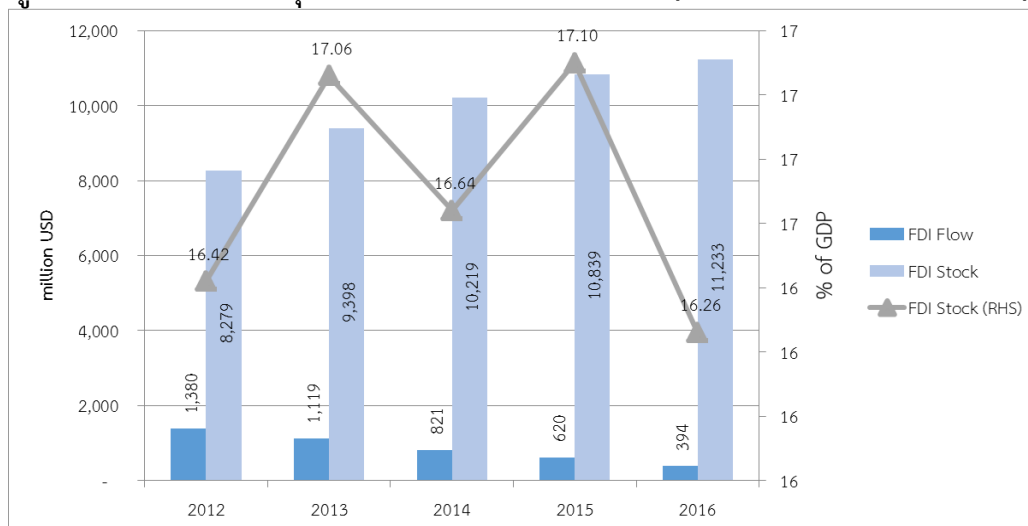
สาธารณรัฐเคนยา

5.1 การลงทุนโดยตรงระหว่างประเทศ

5.1.1 การลงทุนโดยตรงของต่างชาติในเคนยา (Inward Direct Investment)

เคนยาเป็นประเทศหนึ่งที่นักลงทุนต่างชาติให้ความสนใจ โดยเคนยามีมูลค่าการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (FDI) สะสม ณ สิ้นปี 2017 เท่ากับ 11,233 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ทั้งนี้ เคนยาเป็นประเทศที่ดึงดูดเงินลงทุนจากต่างประเทศได้มากเป็นอันดับที่ 9 จาก 28 ประเทศในกลุ่มแอฟริกา ที่ผ่านมาต่างชาติลงทุนโดยตรงในเคนยาเพิ่มขึ้นโดยตลอด แม้มูลค่าการลงทุนสะสมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง (ดังแสดงในรูปภาพที่ 5-1)

รูปภาพที่ 5-1: การลงทุนโดยตรงของต่างชาติในเคนยา (Inward Direct Investment)

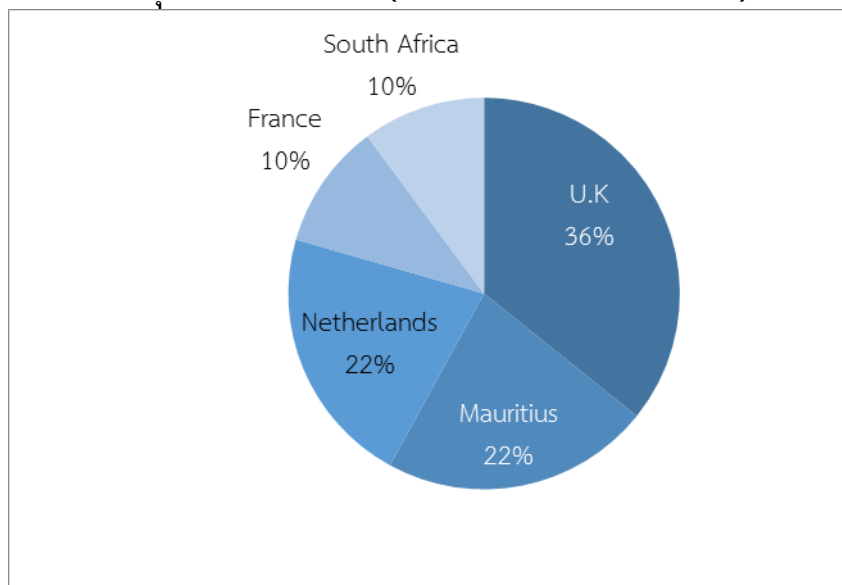


ที่มา: UNCTAD (2017)

อนึ่ง สัดส่วนมูลค่าการลงทุนโดยตรงของต่างชาติในเคนยาเมื่อเทียบกับ GDP ในปัจจุบันเท่ากับร้อยละ 16.3 สะท้อนถึงโอกาสของนักลงทุนรายใหม่ที่ยังมีช่องว่าง และสถานะการแข่งขันภายในประเทศของนักลงทุนต่างชาติที่ยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศในภูมิภาคเดียวกัน กล่าวคือโดยเฉลี่ยประเทศในแอฟริกาตะวันออกมีมูลค่า FDI ร้อยละ 41.8 ของ GDP และไทยร้อยละ 40.7¹ โดยในปี 2018 เคนยาถูกจัดอยู่ในประเทศน่าลงทุน (มีสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการทำธุรกิจ) อันดับที่ 80 จาก 189 ประเทศ สูงกว่ายูกันดา (อันดับที่ 122) และแทนซาเนีย (อันดับที่ 137)²

ปัจจุบัน (ปี 2017) ประเทศที่มาลงทุนโดยตรงในเคนยามากที่สุด คือ สหราชอาณาจักรร้อยละ 36 รองลงมา คือ มอริเชียสร้อยละ 22 เนเธอร์แลนด์ร้อยละ 22 ฝรั่งเศสร้อยละ 10 และแอฟริกาใต้ร้อยละ 10

รูปภาพที่ 5-2: การลงทุนโดยตรงในเคนยา (Inward Direct Investment) จำแนกตามประเทศ



ที่มา : U.S. Department of State (2017)

ทั้งนี้ อุตสาหกรรมหลักที่นักลงทุนต่างชาติเข้าไปลงทุนในเคนยา คือ อุตสาหกรรมการค้า (ค้าปลีก-ค้าส่ง) อุตสาหกรรมการเงิน อุตสาหกรรมเคมีและเคมีภัณฑ์ อุตสาหกรรมโรงแรมและภัตตาคาร อุตสาหกรรมเครื่องจักรและอุปกรณ์ และอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์อโลหะ

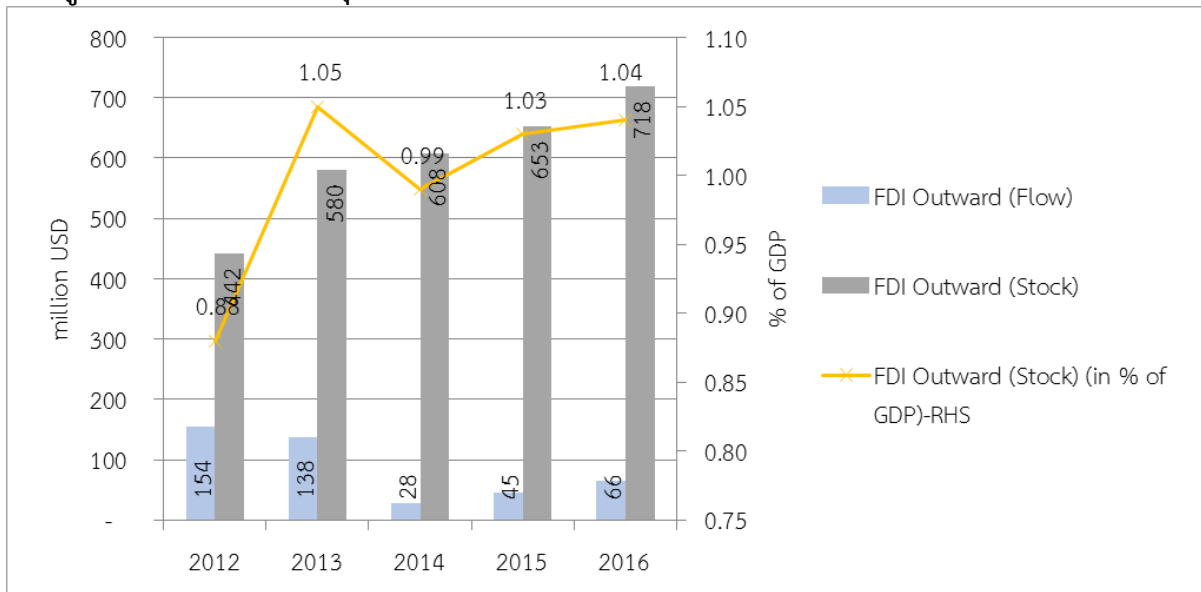
5.1.2 การลงทุนโดยตรงในต่างประเทศของเคนยา (Outward Direct Investment)

การลงทุนในต่างประเทศของนักลงทุนชาวเคนยามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง กล่าวคือ มูลค่าการลงทุนในต่างประเทศสะสมมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นในปี 2012-2016 แต่มูลค่าการลงทุนส่วนเพิ่มในแต่ละปีมีแนวโน้มลดลง ทั้งนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับ GDP ของเคนยา พบว่า มูลค่าการลงทุนสะสมในต่างประเทศมีสัดส่วนราวร้อยละ 1 ของ GDP ดังแสดงในรูปภาพที่ 5-3

¹ UNCTAD (2013)

² World Bank, The Doing Business Report

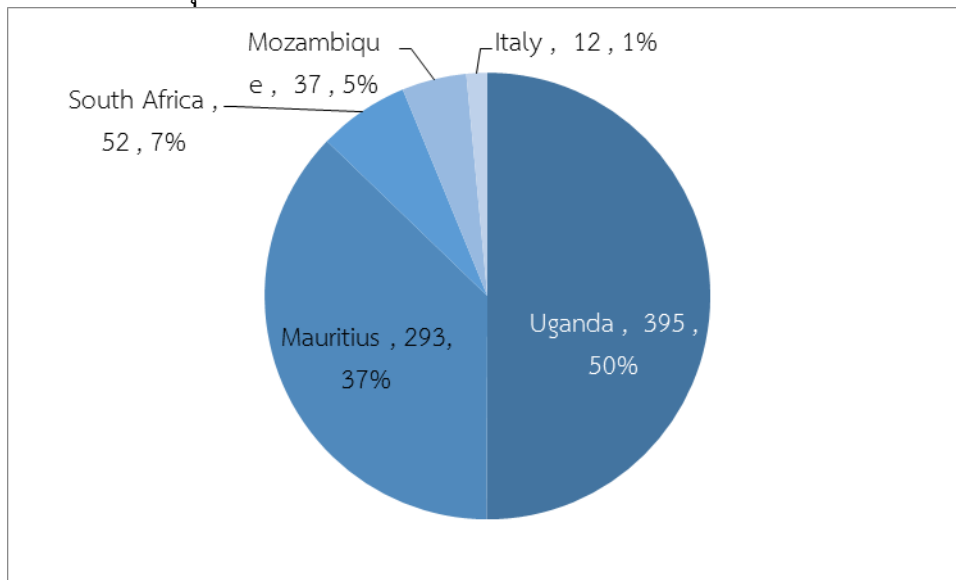
รูปภาพที่ 5-3: การลงทุนโดยตรงในต่างประเทศของเคนยา (Outward Direct Investment)



ที่มา: UNCTAD (2017)

หากพิจารณามูลค่าการลงทุน พบว่า ประเทศที่นักลงทุนเคนยาไปลงทุนเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ สหราชอาณาจักรร้อยละ 29 ของงร้อยละ 22 อินเดียร้อยละ 21 สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ร้อยละ 16 และเนปาลร้อยละ 12 โดยส่วนใหญ่เป็นการลงทุนในอุตสาหกรรมสื่อสารและโทรคมนาคม คลังสินค้า สื่อและสิ่งพิมพ์ และสื่อมัลติมีเดีย

รูปภาพที่ 5-4: การลงทุนโดยตรงของเคนยา (Outward Direct Investment) จำแนกตามประเทศ



ที่มา: U.S. Department of State (2017)

หมายเหตุ: หน่วย คือ ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ

5.2 ข้อมูลการลงทุนที่สำคัญในประเทศ

เมื่อพิจารณามูลค่าการลงทุนจากยอดขายของบริษัท พบว่า บริษัทต่างชาติที่ลงทุนโดยตรงในเคนยา และมียอดขายสูงสุด เป็นบริษัทในธุรกิจภาคการค้า (ค้าปลีก-ค้าส่ง) อุตสาหกรรมการเงิน อุตสาหกรรมเคมี และเคมีภัณฑ์ อุตสาหกรรมโรงแรมและภัตตาคาร อุตสาหกรรมเครื่องจักรและอุปกรณ์ และอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์โลหะ ซึ่งอุตสาหกรรมเหล่านี้มีผู้นำตลาดที่มา คือ สหราชอาณาจักร และสหรัฐอเมริกา ดังแสดงในตารางที่ 5-1

ตารางที่ 5-1: การลงทุนของต่างชาติในเคนยา จำแนกตามอุตสาหกรรม

Industry	Number of affiliated in country	Number of parents	Sales of affiliated (US\$ million)	Number of Affiliated Reporting sales	Employees	Number of Affiliated Reporting employment	Recently established	Leading parent company ³	Leading home country ⁴
Total (merchandise and services)	322	208	2,571,239,715.00	640	83,688	522	18	Diageo Plc, GBR	United Kingdom
Wholesale and retail trade	113	85	1,922,620,386.00	226	10,062	184	4	Diageo Plc, GBR	United Kingdom
Business activities	91	65	14,867,274.00	182	19,062	160	3	Herc Holdings Inc., USA	United States
Finance	51	39	352,365,750.00	100	9,250	90	2	Old Mutual Plc, GBR	United Kingdom
Transport, storage and communications	47	37	0	94	3,708	84	1	A.P. Møller - Mærsk A/S, DNK	Denmark
Other services	47	39	0	94	863	92		Diageo Plc, GBR	United Kingdom
Community, social and personal service activities	39	30	0	78	1,001	74	1	Diageo Plc, GBR	United Kingdom
Chemicals and chemical products	22	15	28,831,855.00	42	3,792	32	3	Glaxosmithkline Plc, GBR	United Kingdom
Food, beverages and tobacco	16	11	0	32	3,363	26		Diageo Plc, GBR	United Kingdom
Metal and metal products	11	10	0	22	1,185	16		Atlas Copco Ab, SWE	Sweden
Hotels and restaurants	11	10	1,374,737.00	22	1,950	20	1	Intercontinental Hotels Group Plc, GBR	United Kingdom
Construction	9	9	0	18	870	16	1	Bollore Participations, FRA	United States
Machinery and equipment	9	7	12,190,500.00	18	1,170	14		Atlas Copco Ab, SWE	United States
Agriculture and hunting	7	5	0	14	7,144	14	1	Unilever Plc, GBR	United Kingdom
Other manufacturing	6	6	0	12	570	8	1	Signode Industrial Group Holdings (Bermuda) Ltd, BMU	United States
Textiles, clothing and leather	6	5	0	12	2,892	8		Raymond Limited, IND	United States
Publishing, printing and reproduction of recorded media	6	5	0	12	1,062	8		Lonmin Plc, GBR	United Kingdom
Health and social services	6	6	0	12	98	12	1	Ashoka, USA	United States
Petroleum	5	5	0	10	274	8	2	Soulco Holding Nv, BEL	Germany
Non-metallic mineral products	5	5	238,989,213	10	100	10	2	Holcim Ltd, CHE	United Kingdom
Electrical and electronic equipment	5	5	0	10	600	8		Eaton Corporation Public Limited Company, IRL	United States
Precision instruments	5	4	0	10	0	10		Becton, Dickinson And Company, USA	United States

³ In term of Number of affiliates

⁴ In term of Number of affiliates

Industry	Number of affiliated in country	Number of parents	Sales of affiliated (US\$ million)	Number of Affiliated Reporting sales	Employees	Number of Affiliated Reporting employment	Recently established	Leading parent company ³	Leading home country ⁴
Wood and wood products	4	4	0	8	1,990	6		Tiger Brands Ltd, ZAF	United Kingdom
Forestry and Fishing	3	1	0	6	23,935	6	1	Unilever Plc, GBR	United Kingdom
Public administration and defence	3	2	0	6	207	4		Wpp Plc, GBR	United Kingdom
Recycling	2	2	0	4	500	4		Raymond Limited, IND	United States
Motor vehicles and other transport equipment	2	2	0	4	70	2		Atlas Copco Ab, SWE	Sweden
Coke, petroleum products and nuclear fuel	2	2		4	138	2		Bayer Ag, DEU	United States
Rubber and plastic products	2	2	0	4	570	2		Demb Participations B.V., NLD	Netherlands
Mining and quarrying	1	1	0	2	6	0		Jinchuan Group Co., Ltd, CHN	China
Education	1	1	0	2	0	2		Georg Von Holtzbrinck Gmbh & Co.Kg, DEU	Germany
Electricity, gas and water	1	1		2	20	2		Abb Ltd, CHE	Switzerland

ที่มา: investmentmap.org

สำหรับการลงทุนในประเทศไทยในเคนยา มีหลายรูปแบบ ทั้งการลงทุนในลักษณะร่วมทุน การรับ
บริหารธุรกิจ โดยมีรายละเอียดแต่ละบริษัท ดังนี้

(1) บริษัท MINOR INTERNATIONAL PCL. (Minor hotels)⁵

บริษัทได้เข้าร่วมทุน (Joint venture) กับธุรกิจโรงแรมท้องถิ่นในเคนยาภายใต้แบรนด์ The Elewana
Collection จำนวน 6 ธุรกิจ ดังนี้

- AfroChic Diani Beach
- Sand River Masai Mara
- Tortilis Camp Amboseli
- Elsa's Kopje Meru
- Joy's Camp Shaba
- Elephant Pepper Camp Masai Mara

บริษัทได้รับบริหารธุรกิจโรงแรมในเคนยาภายใต้แบรนด์ของบริษัท ได้แก่ Anantara, AVANI, Oaks,
Tivoli and Elewana จำนวน 4 ธุรกิจ ดังนี้

- Lewa Safari Camp
- Kitich Camp Matthews Forest
- Loisaba Tented Camp
- Loisaba Star Beds

(2) กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในเคนยา

ธุรกิจร้านอาหารไทย⁶

- Soi, 14 Riverside, dusicD2 nairobi
- Thai Chi, The Sarova Stanley, Kimathi St
- Mister Wok, Keiyo Rd, Kengen Apartments
- 1001 Nights Restaurant, Ngong Rd, 1st Floor, Prestige Plaza
- Som Tam Thai, Bishan Plaza, Mpaka road
- Thai Star Restaurant, Valley Arcade Shopping Centre, Gitanga Rd
- Thai Village, The Village Market Food Court

(3) บริษัท ดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนล บริหารโรงแรมในเคนยาภายใต้แบรนด์ dusicD2 Nairobi⁷

นอกจากนี้ จากการลงสำรวจพื้นที่ภาคสนาม พบว่า ยังมีบริษัทไทยอื่นๆ ที่ลงทุนในเคนยา เช่น
อุตสาหกรรมเหมืองและเครื่องประดับ (พลอย) และบางบริษัทเคยไปลงทุนในอดีต เช่น บริษัท CP

⁵ <http://www.minorinternational.com/MBiz/Hotel.php>

⁶ <https://eatout.co.ke/restaurants/cuisine/thai>

⁷ <https://www.dusic.com/dusicd2/nairobi/th>

อนึ่ง จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นว่ามูลค่าการลงทุนจากต่างประเทศในเคนยาเมื่อเทียบกับ GDP ยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ สะท้อนถึงโอกาสและสภาวะการแข่งขันในตลาดได้จากนักลงทุนต่างชาติรายใหญ่ สาขาอุตสาหกรรมหลักที่ต่างชาตินลงทุน และนักลงทุนไทยที่เข้าไปลงทุนในเคนยา ได้ดังแสดงในตารางที่ 5-2

ตารางที่ 5-2: สรุปข้อมูลการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศในเคนยา

FDI inflow	รายละเอียด
ประเทศหลักที่เข้ามาลงทุนในเคนยา	<ol style="list-style-type: none"> 1. สหราชอาณาจักร ร้อยละ 36 2. มอริเชียส ร้อยละ 22 3. เนเธอร์แลนด์ ร้อยละ 22 4. ฝรั่งเศส ร้อยละ 10 5. แอฟริกาใต้ ร้อยละ 10
สาขาอุตสาหกรรมที่ต่างชาติเข้ามาลงทุน	<ol style="list-style-type: none"> 1. อุตสาหกรรมการค้า (ค้าปลีก-ค้าส่ง) 2. อุตสาหกรรมการเงิน 3. อุตสาหกรรมเคมีและเคมีภัณฑ์ 4. อุตสาหกรรมโรงแรมและภัตตาคาร 5. อุตสาหกรรมเครื่องจักรและอุปกรณ์ 6. อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์อลูมิเนียม
การลงทุนจากไทย	<ol style="list-style-type: none"> 1. MINOR INTERNATIONAL PCL. (Minor hotels) 2. กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในเคนยา 3. บริษัท ดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนล 4. อุตสาหกรรมเหมืองและเครื่องประดับ (พลอย)

ที่มา: มูลนิธิ สวค.

การวิเคราะห์รายอุตสาหกรรม

6

สาธารณรัฐเคนยา

ในการศึกษาส่วนของการวิเคราะห์รายอุตสาหกรรมจะทำการเลือกอุตสาหกรรมที่น่าจะมีโอกาสการลงทุนในเคนยา มาทำการศึกษาเชิงลึก อย่างน้อย 2 อุตสาหกรรม โดยในการพิจารณาว่าอุตสาหกรรมใดมีโอกาสการลงทุนในเคนยา นั้น จะพิจารณาจาก 2 ด้านคือ ความเหมาะสมของประเทศเป้าหมาย และความพร้อมของไทย โดยด้านความเหมาะสมของประเทศเป้าหมายนั้นจะพิจารณา 3 ประเด็น คือ (1) เป็นอุตสาหกรรมที่มีความต้องการในประเทศ คือ เป็นสินค้าที่มีการนำเข้าสูง (2) เป็นอุตสาหกรรมที่มีทรัพยากรมาก (3) เป็นอุตสาหกรรมที่ได้รับการส่งเสริม

สำหรับ เคนยา อุตสาหกรรมที่มีความต้องการในประเทศ หรือ มีการนำเข้าสูง คือ พลังงาน ยานยนต์ เครื่องจักรเครื่องใช้ไฟฟ้า ยาและเวชภัณฑ์ และอาหาร ส่วนอุตสาหกรรมที่มีทรัพยากรมากที่สำคัญ คือ ปศุสัตว์ ชา กาแฟ และเกษตรต้นน้ำ และแรงงานมีฝีมือ ส่วนอุตสาหกรรมที่รัฐส่งเสริมในปัจจุบันคือ อุตสาหกรรม Big 4 ได้แก่ การก่อสร้างที่อยู่อาศัย อาหาร สุขภาพ และการผลิต

ตารางที่ 6-1: อุตสาหกรรมที่มีโอกาสในเคนยา

อุตสาหกรรมที่ต้องการใน เคนยา	ทรัพยากรสำคัญ	อุตสาหกรรมที่รัฐส่งเสริม
พลังงาน ยานยนต์ เครื่องจักร เครื่องใช้ไฟฟ้า ยา เวชภัณฑ์ อาหาร	ปศุสัตว์ ชา กาแฟ เกษตรต้นน้ำ แรงงานมีฝีมือ	ก่อสร้าง (ที่อยู่อาศัย) อาหาร สุขภาพ การผลิต

ที่มา: มุลนิธิ สวค. รวบรวมจากการศึกษา

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาจะปรากฏ อุตสาหกรรมที่มีความเหมาะสมของประเทศเป้าหมายทั้งหมด 2-3 อุตสาหกรรม ที่จะนำมาศึกษาเชิงลึกก่อน ได้แก่ ปศุสัตว์/เครื่องหนัง ยา เวชภัณฑ์และบริการสุขภาพ และเนื้อสัตว์ เนื่องจากเมื่อพิจารณาความพร้อมของไทย และเหตุผลอื่นๆ ประกอบพบว่า (1) ยานยนต์และชิ้นส่วนไม่เหมาะที่จะนำมาศึกษาและลงทุนในปัจจุบันเนื่องจากปัจจุบันเคนยามีการใช้ยานยนต์คันใหม่เพียง 10,000 คันต่อปีเท่านั้นจึงอาจยังไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน (2) เครื่องจักรเครื่องใช้ไฟฟ้า ยังขาดอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องเช่น ชิ้นส่วนอุปกรณ์ยังมีไม่มากนัก (3) พลังงาน เคนยาไม่โดดเด่นในด้านทรัพยากรทางพลังงานมากนัก อีกทั้งยังเป็นอุตสาหกรรมที่ในการลงทุนค่อนข้างจำเพาะกับบริษัทใดบริษัทหนึ่งโดยเฉพาะซึ่งไม่ใช่วัตถุประสงค์ของการศึกษานี้

ด้วยเหตุดังกล่าวจึง มีเพียง 3 อุตสาหกรรมที่จะทำการศึกษาเชิงลึกคือ ปศุสัตว์เครื่องหนัง ยาเวชภัณฑ์และบริการสุขภาพ และเนื้อสัตว์ เห็นได้ว่าสำหรับปศุสัตว์และเครื่องหนังเป็นอุตสาหกรรมที่มีทรัพยากรหลักมาก 2 ทรัพยากร คือ แรงงานฝีมือ และปศุสัตว์ซึ่งเป็นวัตถุดิบสำคัญในการทำเครื่องหนัง นอกจากนี้ยังเป็นอุตสาหกรรมที่ได้รับการส่งเสริม (อุตสาหกรรมการผลิต) ส่วนยาและเวชภัณฑ์และบริการสุขภาพเป็นอุตสาหกรรมที่เป็นที่ต้องการและรัฐให้การส่งเสริม สุดท้ายสำหรับเนื้อสัตว์นั้น เป็นอุตสาหกรรมที่ทั้งเป็นที่ต้องการคือมีการนำเข้ามาก มีวัตถุดิบมาก (ปศุสัตว์) แล้วยังเป็นอุตสาหกรรมที่รัฐส่งเสริมด้วย (อาหาร) ทั้ง 3 อุตสาหกรรมจึงเหมาะสมที่จะทำการศึกษาเชิงลึก ผลการศึกษามี ดังนี้

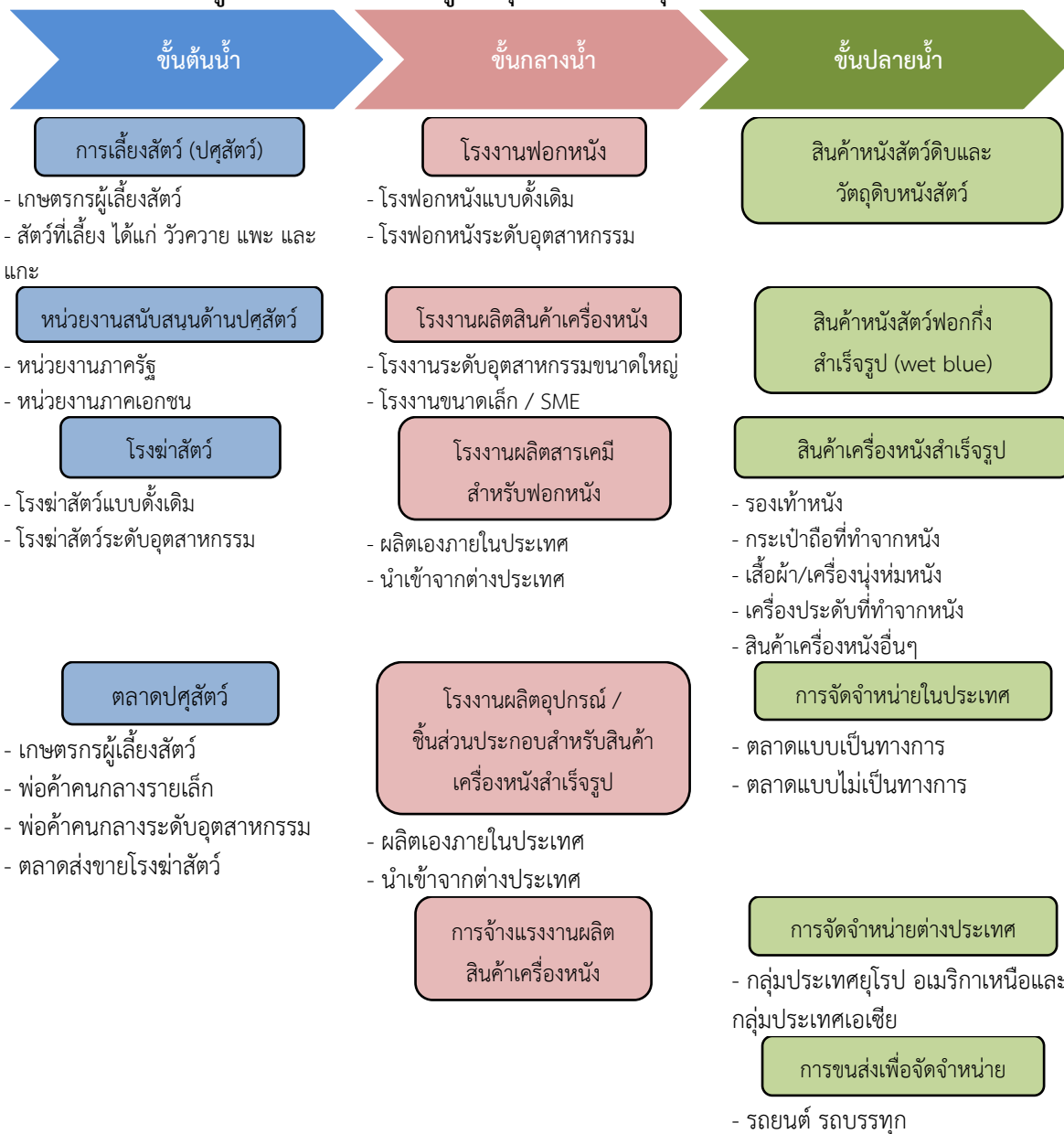
6.1 อุตสาหกรรมปศุสัตว์และเครื่องหนัง

อุตสาหกรรมสินค้าเครื่องหนังในระดับโลก ได้แก่ รองเท้าหนัง กระเป๋าถือ/กระเป๋าตางค์ที่ทำจากหนัง Fine leather เครื่องนุ่งห่มที่ทำจากหนัง และเบาะหนัง เป็นอุตสาหกรรมที่มีการซื้อขายและเติบโตมากในอันดับต้นๆ โดยมีการคาดการณ์ว่าจะเติบโตสูงกว่า 100 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ต่อปี ซึ่งความต้องการหรืออุปสงค์ของเครื่องหนังและสินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูปมีสูงมากกว่าปริมาณสินค้าที่มีอยู่หรืออุปทาน ถึงแม้ว่าอุตสาหกรรมเครื่องหนังในทวีปแอฟริการวมทั้งเคนยาจะมีจุดแข็งโดยพื้นฐานในหลายๆ ด้าน แต่ก็ยังไม่สามารถขยายตลาดเข้าสู่ระดับโลกได้มากนัก ทั้งๆ ที่ประเทศแถบทวีปแอฟริกามีการทำปศุสัตว์มากเป็นอันดับห้าของโลก แต่การผลิตสินค้าเครื่องหนังและเครื่องหนังสำเร็จรูปมีเพียงประมาณร้อยละ 4 ของโลกเท่านั้น

ประเทศในแถบทวีปแอฟริกาส่วนใหญ่รวมทั้งเคนยามีแนวโน้มการส่งออกสินค้าหนังสัตว์ดิบ วัตถุดิบหนังสัตว์ และสินค้าหนังสัตว์ฟอกกึ่งสำเร็จรูป (wet blue) ในปริมาณมาก แต่มีการส่งออกสินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูปในปริมาณที่ไม่มากนัก ยกเว้นเอธิโอเปียที่ไม่ได้เป็นตามแนวโน้มดังกล่าวนี้

1. การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของอุตสาหกรรมปศุสัตว์และเครื่องหนัง ด้วยห่วงโซ่มูลค่า Value Chain

รูปภาพที่ 6-1: ห่วงโซ่มูลค่าอุตสาหกรรมปศุสัตว์และเครื่องหนัง

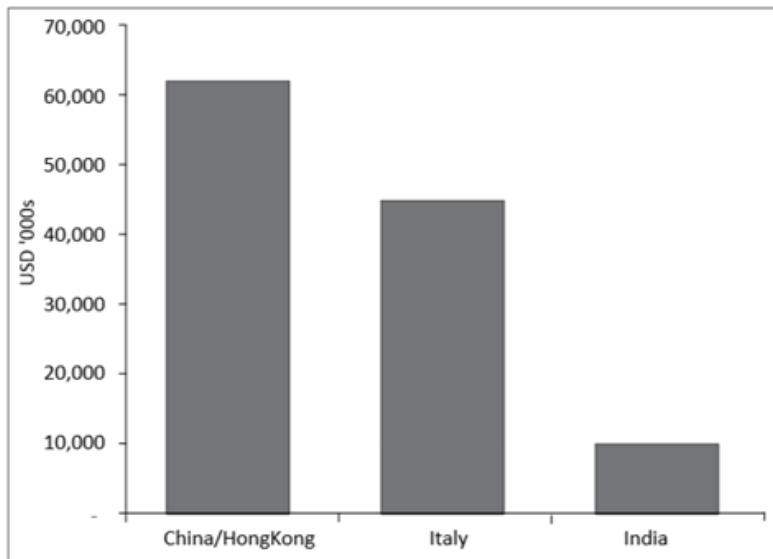


ที่มา: มุลนิธิ สวค.

ถึงแม้ว่าเคนยาเองจะเคยเป็นประเทศศูนย์กลางในการส่งออกสินค้ารองเท้าหนังของแอฟริกาตะวันออกเมื่อสองทศวรรษที่แล้ว แต่ปัจจุบันนี้เคนยามีปริมาณการส่งออกสินค้าหนังและเครื่องหนังสำเร็จรูปในปริมาณเล็กน้อยเพียงร้อยละ 0.14 ของการส่งออกระดับโลกในปี 2013 โดยไม่สามารถแข่งขันกับผู้นำตลาดระดับโลก ได้แก่ จีน อิตาลี และเวียดนามได้ในทุกๆ ปัจจัยที่เป็นความได้เปรียบทางการแข่งขัน ยกเว้นในเรื่องของวัตถุดิบหนังที่เคนยามีอยู่เป็นจำนวนมาก ไม่แพ้ประเทศดังกล่าว

ปัจจุบันเคนยาทำการผลิตและขายสินค้าหนังและเครื่องหนังสำเร็จรูปในเชิงสินค้าอุปโภคบริโภค ในปริมาณที่ไม่สูงนัก และส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่ไม่ได้เน้นเรื่องคุณภาพและการออกแบบมากนัก สินค้าที่ส่งออกขายยังต่างประเทศ ได้แก่ สินค้าหนังสัตว์ฟอกกึ่งสำเร็จรูป “wet blue” (ร้อยละ 89) สินค้าหนังสัตว์ดิบและวัสดุดิบหนังสัตว์ (ร้อยละ 5) สินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูป (ร้อยละ 2) และกลุ่มสินค้ารองเท้าหนัง กระเป๋าถือที่ทำจากหนัง กระเป๋าเดินทางที่ทำจากหนัง และสินค้าเครื่องหนังอื่นๆ (ร้อยละ 4) โดยตลาดการส่งออกสินค้าหนังสัตว์ฟอกกึ่งสำเร็จรูป “wet blue” นั้น หลักๆ ได้แก่ จีน ฮองกง อิตาลี และอินเดีย

รูปภาพที่ 6-2: ตลาดส่งออกสินค้าเครื่องหนัง Wet blue ของเคนยา ปี 2013 (หน่วย: ล้านดอลลาร์สหรัฐ)



ที่มา: Ministry of Industrialization and Enterprise Development. (2015). Kenya Leather Industry - Diagnosis, Strategy and Action Plan.

สินค้านำเข้ารองเท้าหนังสำเร็จรูปเป็นตลาดเครื่องหนังสำเร็จรูปที่ใหญ่ที่สุดของเคนยา ในขณะที่สินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูปประเภทกระเป๋าถือก็จัดเป็นสินค้าที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดระดับโลกที่สูงที่สุดของเคนยา โดยในสินค้ากลุ่มที่เป็นกระเป๋าถือ กระเป๋าเดินทางที่ทำจากหนังนี้ ทางเคนยาได้ทำการส่งออกในปี 2013 เป็นจำนวนเม็ดเงิน 2.2 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ซึ่งสูงกว่าขนาดการส่งออกของประเทศเอธิโอเปียประมาณสี่เท่า และในปีเดียวกันนี้เคนยาสามารถสร้างชื่อเสียงให้กับการผลิตสินค้าในกลุ่มกระเป๋าถือ กระเป๋าเดินทางที่ทำจากหนังโดยการพัฒนาคุณภาพในการผลิตสินค้าได้ดีขึ้นจนสามารถสร้างตราสินค้าได้ว่าเป็น “made in Kenya” และสามารถเพิ่มปริมาณการส่งขายสินค้าแบบปริมาณมาก (mass) ได้

นอกจากนี้ยังมีกลุ่มสินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูปประเภทอื่นๆ เช่น เข็มขัดหนัง รองเท้าบูทสำหรับอุตสาหกรรม และถุงมือที่ทำจากหนัง ที่มีโอกาสในการพัฒนาและทำตลาดได้ แต่อย่างไรก็ดีสินค้าเหล่านี้ต้องเริ่มด้วยการพัฒนาในระดับสากลหรือการทดลองก่อนเพื่อสร้างความสามารถด้านการแข่งขันที่ยังมีไม่มากนักให้สามารถติดตลาดและแข่งขันในระดับโลกได้

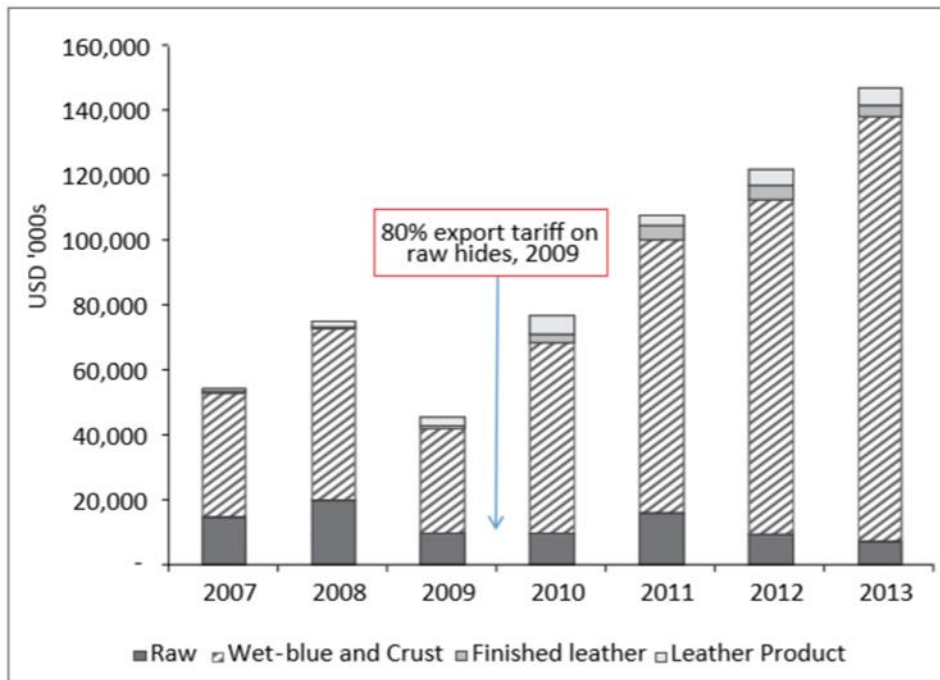
อุตสาหกรรมการผลิตสินค้าจากหนังสัตว์และเครื่องหนังสำเร็จรูปของเคนยาในช่วงทศวรรษนี้มีลักษณะขึ้นลงผันผวนตลอดเวลา คล้ายกับรถไฟเหาะตีลังกา สืบเนื่องมาจากเคนยามีการทำปศุสัตว์ในปริมาณที่สูงมาก และมีการส่งออกผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์ที่สูงมากพอๆ กับการส่งออกสินค้าหนังสัตว์ดิบซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ผลพลอยได้จากการผลิตเนื้อสัตว์ โดยสินค้าหนังสัตว์ดิบนี้มีการส่งออกเป็นปริมาณสูงมากในช่วงปี 1979 ถึงปี 1980 คิดเป็นปริมาณการส่งออกอยู่ที่ประมาณร้อยละ 75 ของสินค้าส่งออกที่เป็นกลุ่มหนังสัตว์ทั้งหมด แต่หลังจากนั้นรัฐบาลเคนยาได้ตระหนักว่าสินค้าที่เป็นเครื่องหนังสำเร็จรูปมีมูลค่าสูงกว่าสินค้าที่เป็นหนังสัตว์ดิบจึงได้สั่งงดการส่งออกสินค้ากลุ่มหนังสัตว์ดิบตั้งแต่วันที่ 1980 เป็นต้นมา

ผลจากการที่สินค้ากลุ่มหนังสัตว์ดิบถูกสั่งงดจำหน่าย ส่งผลให้อุตสาหกรรมการฟอกหนังและโรงงานฟอกหนังเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว และรัฐบาลเคนยาเองให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายที่ต้องการจำหน่ายสินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูปที่ให้มูลค่าสูงกว่า และในครั้งนั้นบริษัทบาตา (Bata) ซึ่งเป็นบริษัทผู้นำในอุตสาหกรรมรองเท้าหนังของเคนยาสามารถสร้างตลาดให้เติบโตแบบก้าวกระโดดได้อย่างสวยงาม

แต่อย่างไรก็ดีอุตสาหกรรมสินค้าเครื่องหนังของเคนยาในยุคที่รุ่งเรืองที่สุดนี้อยู่ได้ไม่ยาวนาน การเปิดเสรีทางการตลาดประกอบกับการลดปริมาณการส่งออกสินค้ากลุ่มหนังสัตว์ดิบลงร้อยละ 22 เพื่อเปลี่ยนมาเป็นการผลิตสินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูปภายในประเทศแทน ส่งผลต่อสถานะทางอุตสาหกรรมการผลิตสินค้าจากหนังและเครื่องหนังของเคนยาเป็นอย่างมาก โรงงานที่ผลิตหนังสัตว์ดิบหลายๆ แห่งไม่สามารถแข่งขันในตลาดได้และต้องปิดตัวลง ทำให้จำนวนผู้ผลิตสินค้าจากหนังและเครื่องหนังสำเร็จรูปลดลงตามไปด้วย อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อเป็นลูกโซ่ต่อไปยังโรงงานอุตสาหกรรมฟอกหนังด้วย มีเพียงโรงงานฟอกหนัง โรงงานผลิตหนังสัตว์ดิบ และโรงงานผลิตสินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูปเพียงไม่กี่แห่งเท่านั้นที่สามารถปรับตัวและอยู่รอดได้

ในปัจจุบันนี้กลุ่มตลาดอุตสาหกรรมเครื่องหนังและสินค้าจากเครื่องหนังของเคนยาประกอบไปด้วยผู้ขายหนังสัตว์ดิบ โรงฆ่าสัตว์ พ่อค้าคนกลาง โรงงานฟอกหนัง และผู้ผลิตสินค้าจากหนังสัตว์ในขนาดการผลิตต่างๆ ทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ซึ่งการจัดจำหน่ายสินค้ากลุ่มนี้ในเคนยาแบ่งตลาดออกเป็น 2 รูปแบบหลักๆ ได้แก่ แบบที่เป็นทางการ (formal sector) และแบบที่ไม่เป็นทางการ (informal sector) การจ้างแรงงานในอุตสาหกรรมนี้อยู่ที่ประมาณ 14,000 คนในช่วงที่เติบโตสูงสุดของตลาด และจากข้อมูลสถิติการค้าการส่งออกสินค้าเครื่องหนังของเคนยาในปี 2012 อยู่ที่ 122 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ และในปี 2013 อยู่ที่ 147 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ โรงงานที่ผลิตสินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูปในเคนยาปัจจุบันส่วนใหญ่จะเป็นโรงงานขนาดเล็ก หรือกิจการขนาดเล็กๆ และในบรรดาโรงงานขนาดเล็กเหล่านี้มักเลือกทำตลาดที่เป็นแบบไม่เป็นทางการเพื่อหลีกเลี่ยงภาระทางภาษีที่สูง

รูปภาพที่ 6-3: ข้อมูลอุตสาหกรรมเครื่องหนังส่งออกของเคนยา ปี 2007 – 2013
(หน่วย: ล้านดอลลาร์สหรัฐ)



ที่มา : Ministry of Industrialization and Enterprise Development. (2015). Kenya Leather Industry - Diagnosis, Strategy and Action Plan.

- การวิเคราะห์ขั้นต้นน้ำของห่วงโซ่คุณค่า

- การทำปศุสัตว์

เคนยาเป็นประเทศที่ได้เปรียบทางการแข่งขันของกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องหนังในเรื่องความได้เปรียบในเรื่องของต้นทุน เนื่องจากมีทรัพยากรที่อุดมสมบูรณ์สำหรับการทำปศุสัตว์ โดยเคนยาถูกจัดให้เป็นประเทศที่มีการทำปศุสัตว์สูงสุดเป็นอันดับที่สามของแอฟริกา โดยสัตว์ที่เลี้ยงมากที่สุด ได้แก่ วัวควาย แพะ และแกะ ประกอบกับต้นทุนค่าแรงงานที่ไม่สูง และการที่ไม่ต้องคำนึงถึงต้นทุนทางสังคมมากนัก เช่น เรื่องของความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เรื่องสุขภาพของแรงงาน เรื่องการรักษาสังคมแบบยั่งยืน เป็นต้น จึงยิ่งส่งผลให้เคนยามีต้นทุนการผลิตที่ต่ำ แต่อย่างไรก็ดีรัฐบาลเองก็พยายามส่งเสริมให้ผู้ประกอบการคำนึงถึงเรื่องทางสังคมและสิ่งแวดล้อมดังกล่าวด้วย แต่ยังไม่เห็นผล

หน่วยงานสนับสนุนด้านปศุสัตว์ รัฐบาลเคนยาให้การสนับสนุนในด้านการทำปศุสัตว์ เพื่อต้องการพัฒนาอุตสาหกรรมปศุสัตว์ และอุตสาหกรรมเครื่องหนังให้เติบโตและสามารถแข่งขันในตลาดระดับโลกได้

โรงฆ่าสัตว์ และตลาดปศุสัตว์ เกษตรกรผู้เลี้ยงสัตว์จะขายสัตว์ต่อให้ยังโรงฆ่าสัตว์ โดยโรงฆ่าสัตว์ในเคนยามีทั้งโรงฆ่าสัตว์แบบดั้งเดิม (Traditional butcher) ซึ่งมีขนาดเล็กและบางแห่งไม่ได้มาตรฐาน และโรงฆ่าสัตว์ระดับอุตสาหกรรม (Commercial abattoirs) ที่มีขนาดใหญ่ได้มาตรฐานซึ่งมีจำนวนน้อยกว่าแบบขนาดเล็ก สินค้าจากโรงฆ่าสัตว์แบบดั้งเดิม (หนังสัตว์ดิบ) ส่วนใหญ่จะถูกส่งต่อไปจำหน่ายให้กับพ่อค้าคนกลางในแถบชนบทและโรงงานฟอกหนังแบบดั้งเดิม (Traditional tanners) ส่วนสินค้าจากโรงฆ่าสัตว์ขนาดใหญ่ จะถูกรับซื้อโดยพ่อค้าคนกลางในเขตเมืองและส่งต่อไปขายยังโรงงานฟอกหนังขนาดใหญ่ในระดับอุตสาหกรรม (Industrial tanners)

➤ การวิเคราะห์ชั้นกลางน้ำของห่วงโซ่คุณค่า

โรงงานฟอกหนังมีทั้งแบบที่เป็นโรงงานขนาดเล็กแบบดั้งเดิม และโรงงานฟอกหนังขนาดใหญ่ระดับอุตสาหกรรม โดยโรงฟอกหนังขนาดเล็กนี้จะมีจำนวนมากกว่าแบบขนาดใหญ่ และมักส่งสินค้าที่ได้ไปขายในตลาดแบบไม่เป็นทางการ ส่วนโรงงานฟอกหนังขนาดใหญ่จะเน้นส่งสินค้าที่ได้ไปขายในตลาดแบบเป็นทางการ ซึ่งสินค้าที่ได้จากโรงงานฟอกหนังอาจส่งไปจำหน่ายได้เลยในรูปแบบของหนังสัตว์ฟอกกึ่งสำเร็จรูป หรืออาจส่งต่อไปยังโรงงานผลิตเป็นสินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูปเพื่อจำหน่ายก็ได้

ในขั้นตอนการฟอกหนังนี้ จำเป็นต้องใช้อุปกรณ์เฉพาะทางและสารเคมีจำนวนมากเป็นวัตถุดิบในกระบวนการผลิต ซึ่งสารเคมีนี้ส่วนใหญ่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ต้นทุนสูงขึ้น

โรงงานผลิตสินค้าเครื่องหนัง หนังสัตว์ที่ได้จากโรงงานฟอกหนังจะถูกส่งต่อมายังโรงงานผลิตสินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูป โดยสินค้าที่สำคัญของเคนยา ได้แก่ สินค้ากลุ่มรองเท้าหนัง กระเป๋าถือที่ทำจากหนัง เสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่มที่ทำจากหนัง และสินค้าอื่นๆ ที่ทำจากหนัง เช่น เข็มขัด กระเป๋าสตางค์ เครื่องประดับ เป็นต้น

โรงงานผลิตสินค้าเครื่องหนังขนาดใหญ่ในเคนยามีจำนวนน้อยกว่าโรงงานขนาดเล็ก เนื่องจากผู้ประกอบการเน้นการนำสินค้าเข้าขายในตลาดแบบไม่เป็นทางการมากกว่า เพื่อไม่ต้องแบกรับภาระเรื่องภาษี แต่อย่างไรก็ดีรัฐบาลเคนยากำลังสนับสนุนอุตสาหกรรมสินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูปให้เติบโตและขยายตลาดเข้าสู่ยุโรปให้มากขึ้น รวมทั้งให้สามารถแข่งขันกับประเทศอื่นที่เป็นผู้นำในตลาดเครื่องหนังได้ ดังนั้นจึงเป็นโอกาสที่ดีสำหรับการลงทุนของไทยในอุตสาหกรรมนี้

ในขั้นตอนการผลิตสินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูปนี้ จำเป็นต้องใช้วัตถุดิบและอุปกรณ์ที่เป็นส่วนประกอบของสินค้าแต่ละชนิด เช่น ชิ้นส่วนประดับกระเป๋า กระดุม หัวเข็มขัด ชิ้นส่วนตกแต่งรองเท้า เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่มักนำเข้าจากต่างประเทศ จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ต้นทุนการผลิตสินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูปสูงขึ้น

การจ้างแรงงานผลิตสินค้าเครื่องหนัง การจ้างงานในอุตสาหกรรมเครื่องหนังนี้ยังมีจำนวนไม่มากนักจากสถิติของปี 2013 อยู่ที่จำนวนประมาณ 14,000 คน ในช่วงที่ตลาดเติบโตสูงสุด ซึ่งตัวเลขแรงงานส่วนใหญ่จะเป็นของตลาดแบบไม่เป็นทางการซึ่งมีขนาดใหญ่กว่า โดยอยู่ที่ประมาณ 10,000 คน (จากจำนวนทั้งหมด 14,000 คน) และค่าแรงสำหรับการจ้างงานในเคนยายังอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำ

➤ การวิเคราะห์ชั้นปลายน้ำของห่วงโซ่คุณค่า

สินค้าจากหนังสัตว์ โดยสินค้าที่สำคัญของเคนยา ได้แก่

- สินค้าหนังสัตว์ดิบและวัตถุดิบหนังสัตว์
- สินค้าหนังสัตว์ฟอกกึ่งสำเร็จรูป (wet blue)
- สินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูป ได้แก่ รองเท้าหนัง กระเป๋าถือที่ทำจากหนัง เสื้อผ้า/เครื่องนุ่งห่มจากหนัง เครื่องประดับที่ทำจากหนัง สินค้าเครื่องหนังอื่นๆ

การจัดจำหน่าย มีทั้งการจัดจำหน่ายภายในประเทศ และการจัดจำหน่ายยังต่างประเทศ โดยผู้เล่นในตลาดแบ่งตามลักษณะผู้ผลิตได้เป็น 2 แบบหลักๆ คือ ผู้ผลิตระดับล่าง (Low-end producers) และผู้ผลิตระดับบน (High-end producers) ซึ่งแต่ละแบบมีรายละเอียดดังนี้

- ผู้ผลิตระดับล่าง (Low-end producers): ผู้ผลิตสินค้าเครื่องหนังส่วนใหญ่ในเคนยาจะจัดอยู่ในกลุ่มนี้ ซึ่งจะผลิตในปริมาณครั้งละไม่มาก (small scale) และใช้ต้นทุนต่ำ สินค้าเครื่องหนังที่ผลิตได้จากผู้ผลิตกลุ่มนี้จะไม่เน้นคุณภาพของงานมากนัก เนื่องจากใช้วัตถุดิบแบบต้นทุนต่ำ ประกอบกับค่าแรงงานการผลิตต่ำ โดยส่วนมากแล้วผู้ผลิตในกลุ่มนี้จะถูกจัดอยู่ในตลาดแบบไม่เป็นทางการ สินค้าเครื่องหนังจากผู้ผลิตเหล่านี้ ได้แก่ รองเท้าหนัง เข็มขัดหนัง และผลิตภัณฑ์งานฝีมือจากหนัง แหล่งผลิตส่วนใหญ่ตั้งอยู่นอกเขตเมืองและจะขายสินค้าที่ผลิตได้ให้กับร้านค้าส่งขนาดเล็ก และร้านค้าปลีกต่างๆ ไปและในตลาดแบบไม่เป็นทางการนี้มีกลุ่มตลาดใหญ่ที่ชื่อว่า Kariokor Market (KM) ตั้งอยู่ในกรุงไนโรบี (Nairobi) ซึ่งผลิตสินค้าเครื่องหนังต้นทุนต่ำ หลักๆ ได้แก่ รองเท้าหนัง และสินค้าสำเร็จรูปอื่นๆ สำหรับจำหน่ายในเคนยาและประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาคนี้
- ผู้ผลิตระดับบน (High-end producers): ผู้ผลิตในกลุ่มนี้ ได้แก่ โรงงานผลิตสินค้าเครื่องหนัง และโรงปฏิบัติงาน (Workshops) ประกอบไปด้วย บริษัท Bata บริษัท United Footwear บริษัท Sandstorm และบริษัท Leather Master เนื่องจากบริษัทเหล่านี้มีขนาดการผลิตในระดับใหญ่จึงมีเงินทุนมากพอในการซื้อวัตถุดิบหนังที่มีคุณภาพดีจากโรงงานฟอกหนังได้โดยตรง

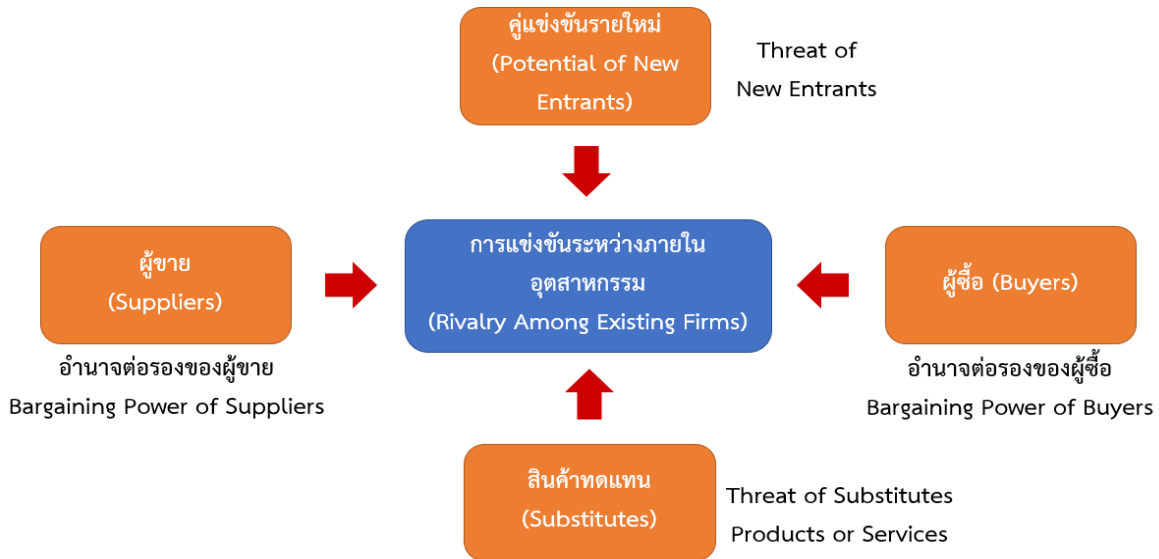
ในกลุ่มบริษัทเหล่านี้ บริษัท Leather Master เป็นหนึ่งในผู้ผลิตรายใหญ่ของแอฟริกาตะวันออก ซึ่งมีความสามารถในการจัดการระบบการผลิตที่ดีและเครื่องจักรที่ทันสมัย รวมทั้งนำออกแบบสินค้าและแรงงานฝีมือขั้นดีเพื่อใช้ในการผลิตสินค้าของตนได้ สินค้าจาก Leather Master ได้แก่ กระเป๋าถือ กระเป๋าสตางค์ ก่องแชมเปญ และสินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูปอื่นๆ ยกเว้นสินค้ากลุ่มรองเท้าหนัง

- สินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูปที่ส่งออกขายยังต่างประเทศ ส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าเครื่องหนังที่มีคุณภาพสูง ซึ่งจะส่งไปขายยังกลุ่มประเทศยุโรป อเมริกาเหนือ และประเทศในแถบเอเชีย

การขนส่งเพื่อจัดจำหน่าย มีหลายช่องทาง ได้แก่ ทางรถยนต์ รถบรรทุก รถไฟ เรือขนส่งสินค้า ซึ่งมีท่าเรือใหญ่อยู่ที่เมืองมอมบาซา (Mombasa) และการขนส่งทางอากาศ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2. Market Environment: การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของอุตสาหกรรม ด้วย Porter 5 Forces Model

รูปภาพที่ 6-4: การวิเคราะห์อุตสาหกรรมปศุสัตว์และเครื่องหนัง ด้วยเครื่องมือ Porter 5 Forces Model



ที่มา: มุลินธิ สวค.

- การแข่งขันภายในตลาด

- ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการรายเล็ก หรือเป็นธุรกิจแบบ SME ที่ไม่เน้นเรื่องคุณภาพของตัวสินค้ามากนัก และเน้นการขายในตลาดแบบไม่เป็นทางการซึ่งสามารถสร้างความได้เปรียบในเรื่องของต้นทุนการผลิตได้ดี และไม่ต้องแบกรับภาระเรื่องของภาษี ดังนั้นในตลาดประเภทนี้จึงมีการแข่งขันที่สูง
- ในกลุ่มตลาดแบบเป็นทางการ ที่เป็นโรงงานขนาดใหญ่ในระดับอุตสาหกรรม ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดี จะมีผู้เล่นรายใหญ่อยู่เพียงไม่กี่ราย การแข่งขันในตลาดกลุ่มนี้จึงยังไม่มากนัก เนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนสูง ทำให้จำนวนผู้เล่นรวมทั้งการแข่งขันในตลาดนี้ยังไม่สูงมากนัก

- อุปสรรคของผู้มาใหม่

- ผู้เล่นใหม่ที่ต้องการเข้าตลาดแบบไม่เป็นทางการจะต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันที่สูง และมีผู้เล่นมากอยู่แล้ว ประกอบกับผู้เล่นเดิมในกลุ่มนี้มีความกว้างขวางในตลาดนี้มาก่อนแล้วจึงมีความได้เปรียบกว่าทั้งในเรื่องการหาวัตถุดิบและแรงงานที่ราคาถูก และการหาช่องทางการจำหน่าย เช่น ร้านค้าส่ง ร้านค้าปลีกขนาดเล็กซึ่งมีเครือข่ายอยู่แล้ว
- ผู้เล่นใหม่ที่ต้องการเข้าตลาดแบบเป็นทางการจะต้องเผชิญกับเรื่องต้นทุนการผลิตที่สูง เพื่อผลิตสินค้าให้มีคุณภาพทัดเทียมกับของผู้เล่นรายเดิม ซึ่งต้นทุนนี้มาจากราคาวัตถุดิบหนึ่งในประเทศที่มีภาษีค่อนข้างสูง และวัตถุดิบที่นำเข้าจากต่างประเทศ เช่น อุปกรณ์และชิ้นส่วนประกอบในการผลิตสินค้าเครื่องหนังสำเร็จรูป (ภาษีนำเข้าร้อยละ 25) แรงงานฝีมือที่มีค่าแรงสูง รวมทั้งค่าไฟฟ้าที่สูง แต่อย่างไรก็ดีหากผู้ประกอบการไทยที่มีแรงงานฝีมือที่ดีอยู่แล้ว และมีแหล่งผลิตอุปกรณ์ชิ้นส่วนประกอบอยู่แล้ว ถือเป็นความได้เปรียบอย่างหนึ่งในการที่จะเข้ามาลงทุนในอุตสาหกรรมนี้

- **อำนาจต่อรองของผู้บริโภค**
 - ผู้บริโภคในพื้นที่สามารถเลือกซื้อสินค้าได้หลากหลายจากตลาดแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งสินค้ามีราคาไม่แพงและมีผู้จำหน่ายหลายรายให้เลือก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตลาด Kariokor Market และตลาดสินค้ามือสองขนาดใหญ่ (Mitumba market)
- **อำนาจต่อรองของผู้ผลิต**
 - สำหรับตลาดแบบไม่เป็นทางการ ผู้ผลิตมีอำนาจต่อรองปานกลาง เนื่องจากวัตถุดิบหนังสัตว์ดิบ รวมทั้งหนังสัตว์ฟอกที่ราคาต่ำมีให้เลือกมากมายจากโรงฆ่าสัตว์ขนาดเล็ก โรงฟอกหนังแบบดั้งเดิม หรือพ่อค้าคนกลางที่มีหลายราย และสามารถหาซื้อได้ง่าย
 - สำหรับตลาดแบบเป็นทางการหรือในระดับอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ผู้ผลิตหลักได้แก่ โรงงานฟอกหนังขนาดใหญ่ซึ่งมีอำนาจในการต่อรองสูง (สำหรับสินค้าหนังที่มีคุณภาพสูง)
- **สินค้าทดแทน**
 - สินค้าเครื่องหนังราคาถูก รวมทั้งสินค้าหนังเทียมที่นำเข้าจากต่างประเทศ ซึ่งหลักๆ นำเข้าจากจีนและอินเดีย
 - สินค้าเครื่องหนังมือสองจากตลาดสินค้ามือสองขนาดใหญ่ (Mitumba market) ซึ่งมีสินค้าเครื่องหนังหลากหลายชนิดและหลากหลายช่วงราคาให้เลือก และมีทั้งแบบคุณภาพสูงและคุณภาพต่ำ อีกทั้งผู้ซื้อสามารถต่อรองราคาได้

3. SWOT Analysis : การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของอุตสาหกรรมปศุสัตว์และเครื่องหนังในประเทศเคนยา

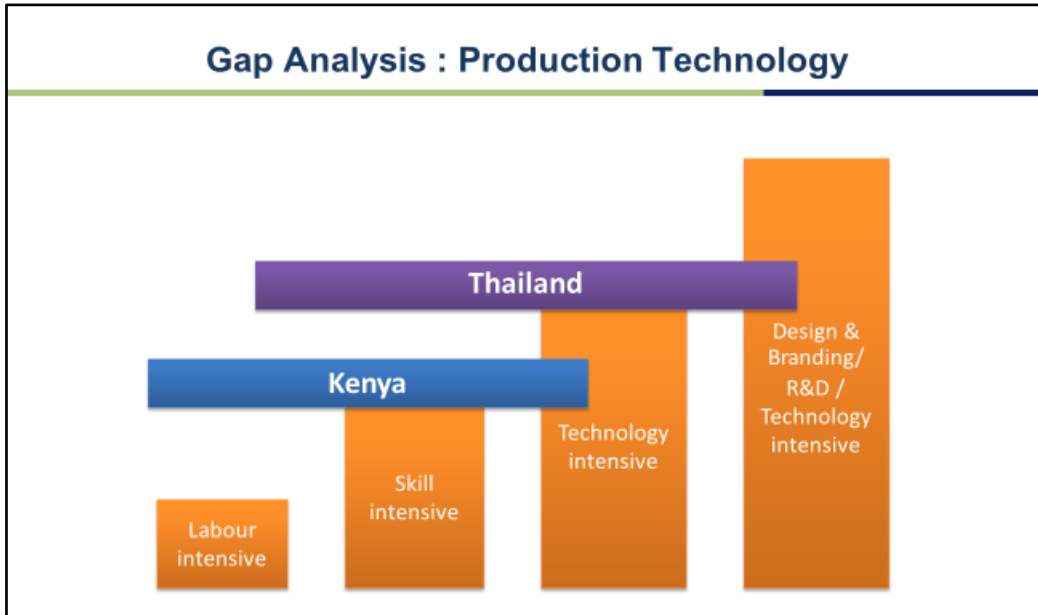
รูปภาพที่ 6-5: การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของอุตสาหกรรมปศุสัตว์และเครื่องหนังในเคนยา

Strength	Weakness
<ul style="list-style-type: none"> ✓ มีผลิตภัณฑ์การทำปศุสัตว์เป็นจำนวนมากและมีความหลากหลายสูง ✓ ผลิตภัณฑ์ที่ได้จากปศุสัตว์มีคุณภาพสูง เช่น เนื้อ หนังสัตว์ และขนสัตว์ เป็นต้น ✓ มีโครงสร้างพื้นฐานที่ดี เช่น ท่าเรือ ถนน เป็นต้น ✓ มี Supply ด้านหนังที่แข็งแกร่ง และมีการส่งออก Wet Blue เป็นจำนวนมาก ✓ ธุรกรรมทางการเงินมีความคล่องตัว 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ยังขาด Known How ด้านการออกแบบ FG ✓ เทคโนโลยีและเครื่องจักรด้านการผลิตเครื่องหนังปलयน้ำยังมีไม่มาก ✓ โครงสร้างพื้นฐานบางส่วนยังไม่พร้อมเช่น ไฟฟ้า
Opportunity	Threat
<ul style="list-style-type: none"> ✓ มีมาตรการจูงใจเพื่อส่งเสริมการส่งออกผลิตภัณฑ์เครื่องหนังที่น่าสนใจ ✓ ผลิตภัณฑ์ที่ส่งออกส่วนใหญ่เป็น Wet Blue ยังมีผลิตภัณฑ์ที่เป็น FG ไม่มาก ✓ การสนับสนุนของภาครัฐ โดยมีนิคมเครื่องหนังโดยเฉพาะ ซึ่งสนับสนุนการส่งออก ✓ มีพื้นที่ที่เหมาะสมแก่การกระจายสินค้าสู่ประเทศข้างเคียงในภูมิภาคได้ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ตลาดภายในประเทศต้องแข่งขันด้านราคากับสินค้าจากจีน ✓ กระบวนการคัดสรรหาพันธมิตรธุรกิจที่ไว้วางใจกันได้ ✓ ต้องพัฒนาทักษะด้านการออกแบบบางส่วนให้กับบุคลากร ✓ นักธุรกิจไทยที่เข้ามาลงทุนในภูมิภาคนี้มีจำนวนน้อย

ที่มา: มุลินิธิ สวค.

4. Production technology gap : การวิเคราะห์เทคโนโลยีการผลิตของอุตสาหกรรมปศุสัตว์และเครื่องหนังในเคนยากับไทย

รูปภาพที่ 6-6: การวิเคราะห์เทคโนโลยีการผลิตของอุตสาหกรรมปศุสัตว์และเครื่องหนังในเคนยากับไทย



ที่มา: มุลนิธิ สวค.

ซึ่งพบว่าเทคโนโลยีของทั้ง 2 ประเทศที่ทั้งส่วนที่เหมือนกันและแตกต่างกันโดยประเทศไทยมีการนำเทคโนโลยีและการออกแบบที่มีความทันสมัยเข้ามาประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมมากกว่าในเคนยา จึงเป็นโอกาสของนักธุรกิจไทยที่จะนำเทคโนโลยีการผลิตและการออกแบบที่มีศักยภาพเข้ามาลงทุนดำเนินธุรกิจในเคนยาได้ โดยเฉพาะในด้านเทคนิคความรู้ด้านการผลิตเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป (FG) การออกแบบผลิตภัณฑ์ ขั้นตอนการประกอบชิ้นรูปชิ้นงาน และการสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์

5. สิทธิประโยชน์ / ภาวะเบียด

สิทธิประโยชน์ของบริษัทภายใต้นิคมอุตสาหกรรม EPZ และ SEZ แบ่งออกเป็น 2 อย่างคือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และสิทธิประโยชน์ทางภาษี

- สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ได้แก่ ระบบสาธารณูปโภคต่างๆ ระบบรักษาความปลอดภัย ระบบจัดการมลพิษ ระบบจัดการน้ำเสีย สถานีรถไฟความเร็วสูง โกดัง (warehouse) ระบบน้ำ ระบบไฟฟ้า ถนน พื้นที่ ซึ่งมีทั้งที่ดินเปล่า และโรงงานสำเร็จ การอำนวยความสะดวกทางการขออนุญาตและขั้นตอนเอกสารต่างๆ การเป็น One Stop Shop service ในการให้บริการแก่นักลงทุนทุกด้านในระหว่างประกอบกิจการ เช่น การอำนวยความสะดวกด้านเอกสารและพิธีการศุลกากรในการส่งออก และนำเข้าสินค้า การตรวจสอบโรงงาน เป็นต้น

- สิทธิพิเศษด้านภาษี ได้แก่
 - o ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นเวลา 10 ปี
 - o ยกเว้นภาษีสำหรับเงินปันผล (withholding tax for dividend) เป็นเวลา 10 ปี
 - o ยกเว้น VAT ภาษีศุลกากร และสรรพสามิต
 - o สามารถนำค่าใช้จ่ายลงทุน เช่น ค่าเครื่องจักร มาหักภาษีเงินได้นิติบุคคลได้ 20 ปี
 - o ไม่เสียอากรแสตมป์สำหรับ เอกสารทางกฎหมายต่างๆ
- FTA กับประเทศต่างๆ เคนยามีความตกลงที่สำคัญในเขตแอฟริกา 3 ความตกลง คือ EAC, COMESA และ African Union
- เคนยาได้สิทธิ GSP กับสหรัฐฯ ในฐานะประเทศกำลังพัฒนา (Developing Country) และได้สิทธิ GSP ปกติกับสหภาพยุโรป

6. รูปแบบและกลยุทธ์การลงทุนที่เหมาะสมต่ออุตสาหกรรมปศุสัตว์และเครื่องหนังในประเทศเคนยา
โดยทางที่วิเคราะห์ได้จัดทำข้อเสนอแนะกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการลงทุนทางธุรกิจสำหรับ โดยแบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ด้าน ใน 3 ช่วงเวลา ดังนี้

ตารางที่ 6-2: ข้อเสนอแนะกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการลงทุนทางธุรกิจ

กลยุทธ์	ช่วงเวลา	ช่วงเริ่มต้นการลงทุน ระยะเวลาประมาณ 1 – 2 ปี	ช่วงขยายธุรกิจ ระยะเวลาประมาณ 2 – 3 ปี	ช่วงดำเนินธุรกิจที่มั่นคง หลังจากมีเสถียรภาพด้านการลงทุน
1.1 รูปแบบการลงทุน		Joint Venture และ FDI ในนิคมเครื่องหนัง	Joint Venture และ FDI ในนิคมเครื่องหนัง	Joint Venture และ FDI ในนิคมเครื่องหนัง
		Strategic Partner: KAMSA, EPZ, Ken Invest	Strategic Partner: KAMSA, EPZ, Ken Invest	รูปแบบอื่นๆ เช่น Franchise
1.2 ด้านกลยุทธ์การลงทุน ในอุตสาหกรรม		เข้าลงทุนโดยหาพันธมิตรท้องถิ่นใน ส่วนการจัดหาวัตถุดิบต้นน้ำของ อุตสาหกรรม เช่น เช่น Law hide เป็นต้น ต้น และทำการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ กลางและปลายน้ำ เช่น Wet Blue หรือ FG เป็นต้น	ขยายการลงทุนด้านการผลิตอุตสาหกรรม ปลายน้ำให้มีความหลากหลายและมี มูลค่าสูงขึ้น เช่น กระเป๋า รองเท้า เป็นต้น และเริ่มลงทุนด้านการสร้าง Brand Value ทั้งในสินค้าส่งออกและขายใน ประเทศ	=> Strategic Partner ที่ไว้วางใจกันได้ => ลงทุนในอุตสาหกรรมปลายน้ำโดยใช้ เครื่องจักรที่ทันสมัยร่วมกับแรงงานที่มีฝีมือ => เนื่องจากเครื่องหนังเป็นสินค้าแฟชั่น จึง ควรลงทุนด้านการพัฒนาการออกแบบเพิ่ม
1.3 สถานที่ลงทุน		นิคมเครื่องหนัง ในเขต EPZ	นิคมเครื่องหนัง ในเขต EPZ	นิคมเครื่องหนัง ในเขต EPZ
2.1 เป้าหมายกลุ่มตลาด และลูกค้า		ส่งออกสู่ EU USA JP CN และ ASEAN และการนำเข้ามาแปรรูปในประเทศไทย	ส่งออกสู่ EU USA JP CN และ ASEAN และ การนำเข้ามาแปรรูปในประเทศไทย	ส่งออกสู่ EU USA JP CN และ ASEAN และ การนำเข้ามาแปรรูปในประเทศไทย
2.2 กลยุทธ์การสร้าง ข้อได้เปรียบ		วัตถุดิบหนังสัตว์และขนสัตว์ในเคนยามี ปริมาณเพียงพอ มีความหลากหลาย และมีคุณภาพ และมีต้นทุนไม่สูง	วัตถุดิบหนังสัตว์และขนสัตว์ในเคนยามี ปริมาณเพียงพอ มีความหลากหลาย และมีคุณภาพ และมีต้นทุนไม่สูง	การได้เปรียบด้านต้นทุนค่าแรงและการขนส่ง
		พัฒนาคุณภาพการแปรรูปให้ได้ มาตรฐานที่ลูกค้ายอมรับ	พัฒนาการออกแบบผลิตภัณฑ์และ Branding	พัฒนาการออกแบบผลิตภัณฑ์และ Branding และความหลากหลายของผลิตภัณฑ์
3.1 กลยุทธ์ด้านการบริหาร จัดการแรงงาน		ต้นทุนแรงงานควรเน้นการพัฒนา ทักษะให้มี Productivity สูง	ต้นทุนแรงงานควรเน้นการพัฒนา ทักษะ ให้มี Productivity สูง	ต้นทุนแรงงานควรเน้นการพัฒนาทักษะให้มี ความคิดสร้างสรรค์ด้านการออกแบบ
		ควรส่งพนักงานผู้มีความรู้จากต้นสังกัดเข้า ไปปฏิบัติงานและอบรมความรู้ด้าน QC	เริ่มถ่ายทอดองค์ความรู้ด้าน Productivity และให้ออกาสเติมโตแก่พนักงานท้องถิ่น	สร้างระบบบริหารจัดการ โดยจัดทีมเข้า ตรวจเช็คปัจจัยต่างๆ ที่ Setup ไว้
3.2 กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี ในอุตสาหกรรม		เน้นการผลิตที่ใช้แรงงานประเภท Non Skill และ Semi Skill เป็นหลัก	พัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อยกระดับ Semi Skill ให้มีความสามารถมากขึ้น และ เริ่มฝึกฝนทักษะด้านการออกแบบและ ตัดเย็บให้มีทักษะสูงขึ้น	พัฒนาฝีมือแรงงานให้สามารถออกแบบ ชิ้นส่วนบางชิ้นเองได้

กลยุทธ์	ช่วงเวลา ช่วงเริ่มต้นการลงทุน ระยะเวลาประมาณ 1 – 2 ปี	ช่วงขยายธุรกิจ ระยะเวลาประมาณ 2 – 3 ปี	ช่วงดำเนินธุรกิจที่มั่นคง หลังจากมีเสถียรภาพด้านการลงทุน
3.3 กลยุทธ์ด้านการเงิน	เนื่องจากสามารถโอนเงินจากเคนยา กลับสู่ไทยได้โดยตรงจึงสามารถโอนเงิน จากส่วนแบ่งจากกำไรผู้ถือหุ้นได้ โดยตรง หรือทำการลงทุนต่อเนื่องได้	เนื่องจากสามารถโอนเงินจากเคนยา กลับสู่ไทยได้โดยตรงจึงสามารถโอนเงิน จากส่วนแบ่งจากกำไรผู้ถือหุ้นได้ โดยตรง หรือทำการลงทุนต่อเนื่องได้	1. โอนเงินจากเคนยากลับสู่ไทยได้โดยตรง จึงสามารถโอนเงินจากส่วนแบ่งจาก กำไรผู้ถือหุ้นได้โดยตรง หรือทำการ ลงทุนต่อเนื่องได้ 2. ค่าการอนุญาตให้ใช้สิทธิแห่งทรัพย์สิน ทางปัญญา โดยคิดจากส่วนแบ่งเป็นร้อยละ จากรายได้จ่ายคืนสู่บริษัทที่เข้าไป ลงทุน

ที่มา: มุลินิ สวก.

การลงทุนในอุตสาหกรรมปศุสัตว์และเครื่องหนังในเคนยายังมีโอกาสอย่างมาก เนื่องจากมีวัตถุดิบ
หนังสัตว์ และสินค้าหนังสัตว์ฟอกกึ่งสำเร็จรูป (wet blue) ในปริมาณมาก แต่มีการส่งออกสินค้าเครื่องหนัง
สำเร็จรูปในปริมาณที่ไม่มากนัก ซึ่งวัตถุดิบดังกล่าวมีคุณภาพดีและมีความหลากหลาย จากการทำปศุสัตว์ใน
ประเทศเคนยา โดยผลิตภัณฑ์เครื่องหนังสำเร็จรูปปลายน้ำส่วนใหญ่ยังขาดการพัฒนาด้านคุณภาพสินค้าและ
การออกแบบสินค้า ดังนั้นจึงถือเป็นโอกาสที่น่าสนใจสำหรับผู้ประกอบการไทยซึ่งมีความเชี่ยวชาญ
ในอุตสาหกรรมเครื่องหนังเป็นอย่างดี จะเข้ามาลงทุนตั้งโรงงานที่เคนยาเพื่อผลิตและส่งขายในต่างประเทศ
ในรูปแบบของสินค้าสำเร็จรูปปลายน้ำ หรือส่งกลับมายังประเทศไทยในรูปแบบของสินค้าหนังสัตว์ฟอกกึ่ง
สำเร็จรูป (wet blue) เพื่อทำการผลิตเป็นสินค้าสำเร็จรูปต่อไป อีกทั้งรัฐบาลเคนยาเองให้การสนับสนุน
ผู้ประกอบการต่างชาติให้เข้ามาลงทุนในอุตสาหกรรมการผลิตของประเทศซึ่งรวมถึงการให้การสนับสนุน
อุตสาหกรรมเครื่องหนังอย่างชัดเจนโดยการจัดตั้งนิคมเครื่องหนังโดยเฉพาะขึ้นเพื่อส่งเสริมการส่งออกของ
อุตสาหกรรมนี้ โดยการจัดมาตรการต่างๆ ให้เอื้อต่อการเข้ามาลงทุนและเป็นที่ยึดใจของนักลงทุน ทั้งใน
แง่ของการเงิน ภาษี หรือการนำเงินกลับประเทศ และในแง่ของโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

ทั้งนี้ทางทีมที่ปรึกษาเสนอแนะให้เริ่มการลงทุนในรูปแบบ Joint Venture และ FDI ในนิคม
เครื่องหนังในระยะแรกเนื่องจากจำเป็นต้องมีพันธมิตรในพื้นที่เพื่อทำการจัดหาวัตถุดิบหนังสัตว์สำหรับการ
ผลิตและการประสานงานต่างๆกับหน่วยงานภายในประเทศและยังทำให้ได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ หากตั้งอยู่
ในเขตนิคมที่ได้รับการส่งเสริม เช่น การยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลระยะเวลา 10 ปีโดยสามารถศึกษา
รายละเอียดเพิ่มเติมได้จากบทที่ 3 เป็นต้น โดยการร่วมลงทุนกับพันธมิตรธุรกิจดังกล่าวทางทีมที่ปรึกษา
เสนอแนะให้ใช้วิธีร่วมลงทุน (Joint Venture) โดยเน้นจุดเด่นในด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปจาก
เครื่องหนังในชั้นปลายน้ำ การบริหารจัดการแบรนด์สินค้า และการพัฒนากระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ในชั้น
ปลายน้ำ เพื่อสร้างความได้เปรียบสำหรับการส่งออกสู่ประเทศที่ 3 เนื่องจากมีวัตถุดิบชั้นต้นน้ำและกลางน้ำอยู่
ในพื้นที่เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะ wet blue โดยหากนำมาแปรรูปและส่งขายสู่ประเทศกลุ่มยุโรป หรือ
สหรัฐอเมริกา โดยตรงจะทำให้ได้ประโยชน์จากการลดต้นทุนในด้านระยะเวลาและค่าใช้จ่ายในการขนส่งมากขึ้น

นอกจากนี้นักลงทุนควรวางแผนการขยายการลงทุนและการถอนทุนในด้านต่างๆ เป็นการสำรองไว้
เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การลงทุนได้ทันทั่วทั้งที่ตามสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนไป ดังเช่นตัวอย่างการ
วางกลยุทธ์ด้านต่างๆ ในแต่ละช่วงเวลาของธุรกิจที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในเบื้องต้นที่ระบุรายละเอียดกล
ยุทธ์ด้านต่างๆ ไว้โดยสังเขป โดยอุตสาหกรรมเครื่องหนังในเคนยานี้ควรเน้นกลยุทธ์ด้านการออกแบบ
ผลิตภัณฑ์ การพัฒนาทักษะแรงงานเพื่อการผลิตผลิตภัณฑ์ปลายน้ำ และการพัฒนาด้านการตลาดและ
การสร้างแบรนด์ ให้มีความรัดกุม ซึ่งจะส่งผลต่อการขยายธุรกิจในลำดับต่อไปเป็นอย่างมาก

6.2 อุตสาหกรรมบริการสุขภาพ

ประเทศเคนยามีแผนใหญ่ในการพัฒนาของภาคส่วนอุตสาหกรรมสุขภาพโดยได้จัดตั้งแผนพัฒนา ระยะยาวชื่อว่า วิสัยทัศน์ 2030 (Vision 2030) เพื่อการนำประเทศเข้าสู่ประเทศผู้มีรายได้ปานกลาง และ ประชากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี และเพื่อให้บรรลุตามแผนนี้ ทางเคนยาได้จัดตั้งแผนพัฒนา 3 เสาหลักในการ ดำเนินงาน ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยมุ่งเน้น

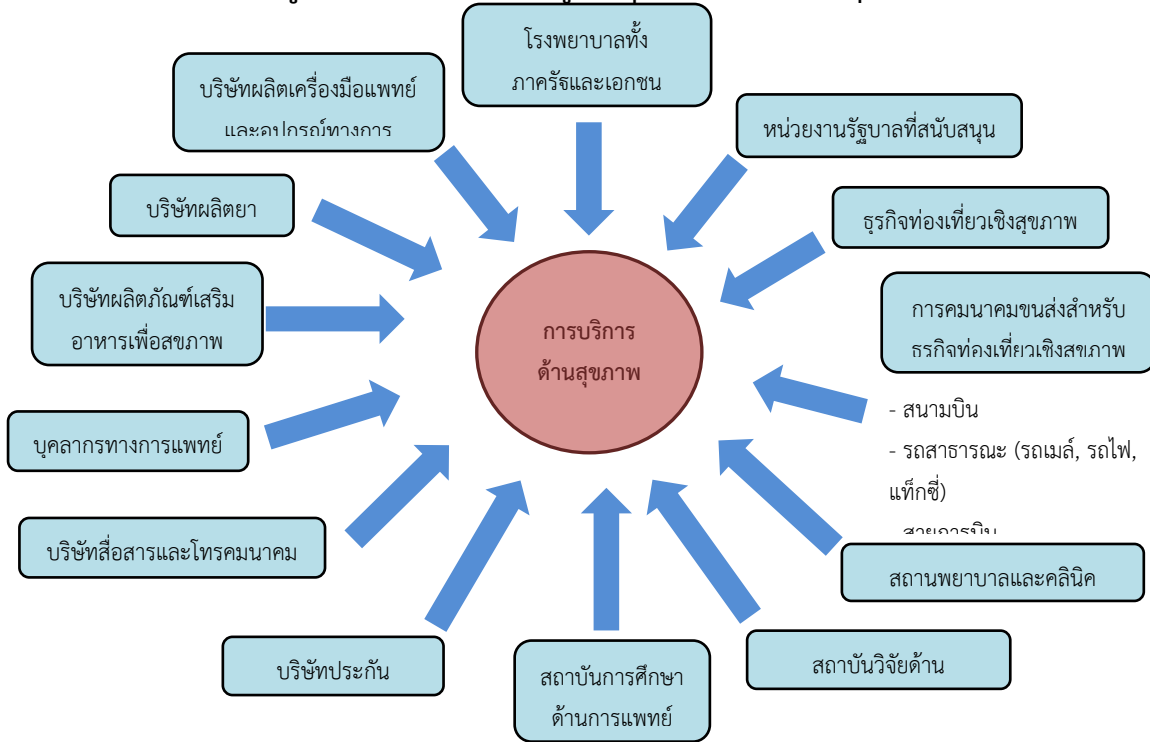
- 1) บรรลุการเติบโตทางเศรษฐกิจเฉลี่ยร้อยละ 10 ต่อปี
- 2) พัฒนาสังคมด้วยความความเท่าเทียมและเป็นธรรมโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม
- 3) การเข้าถึงระบอบประชาธิปไตยโดยมุ่งเน้นที่ประชาชนของประเทศ

จากวิสัยทัศน์ดังกล่าว รัฐบาลเคนยาได้พัฒนากลยุทธ์สำหรับภาคส่วนอุตสาหกรรมสุขภาพ (PPPs Strategy) ซึ่งกลยุทธ์ที่สำคัญนี้คือการจัดให้มีการเพิ่มโอกาสทางการลงทุนในอุตสาหกรรมนี้โดยเชิญชวน ภาคเอกชนให้เข้ามาร่วมลงทุนบริหารจัดการในโรงพยาบาลของรัฐเพื่อให้ได้รับกำไรหรือผลตอบแทนในสัดส่วน ที่สามารถบรรลุได้

กลยุทธ์อื่นๆ ได้แก่ โอกาสในการเข้าลงทุนในโทรเวชกรรม (telemedicine) การส่งต่อผู้ป่วยหรือ การแบ่งปันทรัพยากรทางด้านกายภาพและสาธารณสุขร่วมกัน การผลิตยาหลักหรือยาทั่วไปในท้องถิ่นหรือ ในประเทศโดยปรับปรุงพัฒนาให้ได้ตามความต้องการ การพัฒนารูปแบบของการแพทย์และสาธารณสุข เคลื่อนที่ การสาธารณสุขที่ทำได้เองที่บ้านและแบบรีโมท (remote and home based health care) และ การพัฒนาโอกาสและช่องทางการแพทย์และสาธารณสุขแบบรวดเร็วผ่านเทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่

1. การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของอุตสาหกรรมบริการสุขภาพ ด้วยห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain)

รูปภาพที่ 6-7: ห่วงโซ่มูลค่าอุตสาหกรรมบริการสุขภาพ



ที่มา : มูลนิธิ สวค.

แนวทางในการพัฒนาอุตสาหกรรมสุขภาพของเคนยาหลักๆ มีดังนี้

1) พัฒนาให้เคนยาเป็นศูนย์กลางบริการด้านสุขภาพของภูมิภาค

วิสัยทัศน์ของปี 2030 สำหรับอุตสาหกรรมสุขภาพของเคนยาคือการส่งเสริมให้ภาคเอกชนเข้ามาร่วมเป็นพันธมิตรกับรัฐบาลในการในการร่วมมือกันพัฒนาอุตสาหกรรมด้านสุขภาพของเคนยา และจากความร่วมมือและความสนับสนุนของภาคเอกชนนี้ทำให้เคนยาได้กลายเป็นประเทศทางเลือกหนึ่งในอันดับต้นๆ ของภูมิภาคนี้ในด้านการบริการสุขภาพที่เชี่ยวชาญและมีชื่อเสียง และทำให้เคนยาได้เปิดเป็นอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (health tourism) ขึ้น โดยการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพนี้ ได้แก่ สปาและโรงยิม การรักษาด้วยธรรมชาติ โยคะ การฝึกสมาธิ การบำบัดและรักษาทางด้านร่างกายและจิตใจอื่นๆ ที่ช่วยในการดูแลสุขภาพรวมไปจนถึงดูแลให้มีความเยาว์วัย

เคนยามีแหล่งน้ำพุร้อนตามธรรมชาติอยู่หลายแห่งอยู่ในจังหวัดริฟต์แวลลีย์ (Rift Valley) และในส่วนของจังหวัดในภาคตะวันตก ซึ่งแหล่งน้ำพุร้อนเหล่านี้เต็มไปด้วยแร่ธาตุสำหรับการแช่น้ำและการสปาเพื่อสุขภาพ สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เข้ามาท่องเที่ยวเชิงสุขภาพได้เป็นอย่างดี แหล่งน้ำพุร้อนที่สำคัญ ได้แก่ บริเวณรอบๆ ทะเลสาบ Bogoria และทะเลสาบ Baringo ซึ่งทั้งสองแหล่งนี้อยู่ห่างจากกรุงไนโรบีเป็นระยะทาง 345 กิโลเมตร และตั้งอยู่ในเขตอุทยานแห่งชาติเกมพาร์ค (National Game Parks) รอบๆ ทะเลสาบ Turkana ซึ่งอยู่ในบริเวณเขตชายแดนของเคนยา เอธิโอเปีย และซูดาน แหล่งน้ำพุร้อน Olkaria และ Eburu ที่อยู่ใกล้กับทะเลสาบ Nakuru ซึ่งเป็นแหล่งชมนกฟลามิงโกที่มีชื่อเสียง และแหล่งน้ำพุร้อน Simbi อยู่บนชายฝั่งของ

ทะเลสาบวิกตอเรีย ซึ่งมีพื้นที่อยู่ติดกับเขตสงวนพันธุ์สัตว์ป่า Maasai Mara Game Reserve และนอกเหนือจากการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพแล้วยังมีการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์อีกด้วย นักท่องเที่ยวทางการแพทย์นี้คือกลุ่มคนที่แสวงหาการรักษาที่ดีมีชื่อเสียงในต่างประเทศหรือในรัฐใกล้เคียงที่ค่ารักษาพยาบาลต่ำกว่าหรือเป็นผู้ที่มีเงินมากพอในการเดินทางไปยังประเทศที่ต้องการรักษาตัวหรือไปพักผ่อนให้หายจากการเจ็บป่วย และเพื่อเป็นการสนับสนุนการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์นี้ เคนยาได้กำหนดแผนในการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกทางการแพทย์ใหม่ๆ โรงพยาบาลเอกชน โครงสร้างพื้นฐานและเครื่องมืออุปกรณ์ทางการแพทย์ต่างๆ เพื่อให้สามารถบรรลุตามแผนที่วางไว้ได้รวมทั้งในด้านของต้นทุนด้วย ซึ่งแต่ก่อนนั้นวิธีการเหล่านี้เคยทำได้ในบางประเทศเท่านั้น ได้แก่ อเมริกาใต้และอินเดียตะวันตก

2) การผลิตยา เวชภัณฑ์และเครื่องมือทางการแพทย์

ตลาดยาและเวชภัณฑ์ของเคนยากำลังเติบโต เป็นผลมาจากจำนวนประชากรที่เพิ่มมากขึ้นและประชากรเหล่านี้มีความสามารถในการจ่ายเงินสำหรับซื้อผลิตภัณฑ์ยา เวชภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์เสริมอาหารเพื่อสุขภาพ และบริการทางด้านสุขภาพกันมากขึ้นเพื่อให้ตนเองมีสุขภาพที่ดี อุตสาหกรรมสุขภาพในเคนยามีการเติบโตขึ้นอย่างชัดเจนเมื่อไม่กี่ปีมานี้โดยมีการใช้จ่ายใช้สอยที่เกี่ยวกับด้านสุขภาพร้อยละ 7 ของ GDP การเติบโตอย่างรวดเร็วของตลาดยาและเวชภัณฑ์ในเคนยาและในภูมิภาคนี้แสดงให้เห็นถึงคุณภาพในการผลิตที่ต้องเพิ่มขึ้นตาม รวมทั้งสัดส่วนในการส่งออกที่ต้องเพิ่มขึ้นของผลิตภัณฑ์ยาและเวชภัณฑ์ที่มีคุณภาพเหล่านี้ด้วย ซึ่งโอกาสในการเติบโตนี้สอดคล้องไปกับการขยายจำนวนและสัดส่วนชนิดสินค้า การมองหาตลาดใหม่ๆ และการให้ความสนับสนุนด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางด้านสุขภาพ

ปัจจุบันนี้เคนยาเป็นประเทศผู้ผลิตยาและเวชภัณฑ์ที่ใหญ่ที่สุดในตลาดของภูมิภาคแอฟริกาตะวันออกและแอฟริกาใต้โดยมีสัดส่วนในการส่งขายถึงร้อยละ 50 ของตลาด และนอกเหนือจากสัดส่วนนี้ที่เป็นของเคนยาแล้ว ยังมีโรงงานอุตสาหกรรมยาและเวชภัณฑ์ของต่างประเทศอีกจำนวนมากที่มีฐานการผลิตในเคนยา

3) การบริการด้านสุขภาพ

ภาคเอกชนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของรัฐบาลในการพัฒนาและเข้าถึงการดูแลสุขภาพของประชาชน ประเทศเคนยามีสิ่งอำนวยความสะดวกทางด้านสุขภาพและสาธารณสุขอยู่ประมาณ 6,190 รายการ ซึ่งร้อยละ 48 ของจำนวนนี้อยู่ในความดูแลของรัฐบาล และร้อยละ 34 อยู่ในความดูแลของภาคเอกชน นอกเหนือจากนี้ เคนยายังเป็นประเทศที่มีสัดส่วนของอุตสาหกรรมสุขภาพของภาคเอกชนที่ใหญ่ที่สุดในภูมิภาค และมีความสามารถในการทำกำไรที่ดีอีกด้วย ซึ่งโอกาสในการเติบโตและทำกำไรนี้เป็นผลมาจากการให้บริการด้านสุขภาพ การวินิจฉัยโรค และการรักษาพยาบาลทั้งในส่วนของคนไข้ในและ คนไข้นอกของโรงพยาบาล คลินิกและสถานพยาบาลที่ให้การรักษาระดับบน (high end clinics) มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นผู้ที่มีรายได้ปานกลางไปจนถึงผู้มีรายได้สูง ซึ่งคนกลุ่มนี้ต้องการการบริการที่มีคุณภาพสูงจากบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ส่วนผู้ที่มีรายได้ต่ำซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก จะใช้บริการจากโรงพยาบาลที่มีราคาค่าบริการต่ำโดยโรงพยาบาลเหล่านี้ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในแหล่งที่มีคนกลุ่มนี้อาศัยอยู่อย่างหนาแน่นทำให้สามารถทำกำไรได้ดีเช่นกัน

โรงพยาบาลเอกชนในเคนยาหลายๆ แห่งได้รับการรับรองให้เป็นสถานฝึกอบรมด้านวิชาพยาบาล การผดุงครรภ์ และห้องปฏิบัติการด้านเทคนิค รวมทั้งเป็นแหล่งฝึกอบรมปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยหลายๆ แห่งอีกด้วย

4) สิ่งจูงใจทางการตลาดจากการลงทุนในอุตสาหกรรมสุขภาพ

เนื่องจากรัฐบาลเคนยาเล็งเห็นความสำคัญถึงความร่วมมือกันพัฒนาด้านอุตสาหกรรมและการบริการด้านสุขภาพระหว่างภาคเอกชนและภาครัฐ จึงได้จัดให้มีสิ่งจูงใจทางการตลาดในการเข้าลงทุนในอุตสาหกรรมนี้ ซึ่งประกอบไปด้วย ช่วงอัตราภาษีที่จูงใจ ความมั่นคงในการเข้าร่วมลงทุนกับภาครัฐ ความเป็นมิตรทางธุรกิจ แหล่งรวมแรงงานและบุคลากรที่มีความชำนาญ กลยุทธ์ในเรื่องของทำเลที่ตั้ง ศูนย์กลางการคมนาคมขนส่ง และการสื่อสาร การพัฒนาสาธารณูปโภคและโครงสร้างพื้นฐาน การจัดตั้งกฎหมายและกฎระเบียบต่างๆ การจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารและระบบอินเทอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพสูงที่สามารถเชื่อมต่อเคนยากับประเทศต่างๆ ได้ทั่วโลก ไม่มีการควบคุมเรื่องอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและการกีดกันการค้าส่งเงินลงทุน เงินปันผล และดอกเบี้ยกลับยังประเทศของผู้ลงทุน

จากนโยบายของรัฐบาลที่เห็นถึงความสำคัญของภาคเอกชนในการเข้ามาร่วมพัฒนาอุตสาหกรรมสุขภาพ ส่งผลให้การดำเนินการด้านสุขภาพและบริการด้านสาธารณสุขต่างๆ ของภาคเอกชนเป็นที่ต้องการใช้บริการของคนในประเทศ รวมทั้งผู้มีรายได้น้อย มากกว่าการใช้บริการของภาครัฐเนื่องมาจากเหตุผลดังต่อไปนี้

- คุณภาพในการให้บริการของรัฐบาลค่อนข้างต่ำ
- การเจาะตลาดของบริการประกันสุขภาพมีต่ำมากเพียงร้อยละ 4 เท่านั้น
- การจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานด้านสาธารณสุขของรัฐยังไม่เพียงพอ
- โรงพยาบาลและคลินิกของเอกชนมีอยู่เป็นจำนวนมากในพื้นที่เขตเมือง

● การเติบโตของอุตสาหกรรมสุขภาพในเคนยา

อุตสาหกรรมสุขภาพในเคนยาถูกคาดการณ์ว่าจะเติบโตในอัตราที่เร็วกว่าการเติบโตเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ โดยอุตสาหกรรมนี้มีมูลค่าอยู่ที่ 2.2 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ คิดเป็นร้อยละ 2 ของ GDP ของประเทศ ซึ่งการคาดการณ์ดังกล่าวมีความเป็นไปได้เนื่องจากเหตุผลดังต่อไปนี้

- อายุขัยโดยเฉลี่ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 6 จากเมื่อ 10 ปีที่แล้ว
- ประชากรมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 2.7 ต่อปี
- GDP โดยรวมของประเทศเติบโตขึ้นในอัตราร้อยละ 6 ในปี 2015
- โรคติดต่อและโรคไม่ติดต้อมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น
- ประชาชนหันมาใส่ใจในสุขภาพและการป้องกันตนเองจากโรคร้ายไข้เจ็บกันมากขึ้น

และจากการเติบโตดังกล่าวของอุตสาหกรรมนี้ ได้มีภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทและเป็นผู้เล่นในอุตสาหกรรมนี้หลายราย ทั้งที่เป็นผู้เล่นจากในประเทศและผู้เล่นจากต่างประเทศ ได้แก่

● โรงพยาบาล

ที่สำคัญได้แก่ โรงพยาบาลของรัฐ เช่น Kenyatta National Hospital (KNH) และ Moi Teaching and Referral Hospital (MTRH) โรงพยาบาลเอกชน เช่น The Nairobi Hospital และ The Aga Khan University Hospital

● ยาและเวชภัณฑ์ (รวมทั้งผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร)

ที่สำคัญได้แก่ บริษัทยาต่างชาติ เช่น บริษัท GlaxoSmithkline บริษัท Merck and Co. บริษัท Novartis และบริษัท Pfizer บริษัทยาในประเทศ เช่น Beta Healthcare

- **อุปกรณ์เครื่องมือทางการแพทย์**

ที่สำคัญได้แก่ บริษัท GE Africa บริษัท Philips บริษัท Guided Therapeutics

- **การวินิจฉัยโรคต่างๆ**

- **บริษัทประกัน**

ที่สำคัญได้แก่ บริษัท Jubilee Insurance บริษัท Britam Insurance บริษัท AIG บริษัท UAP Insurance

- **กุญแจสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรมสุขภาพในปัจจุบัน ได้แก่**

- ขอบข่ายงานด้านกฎหมาย และกฎหมายใหม่ๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนาและการลงทุนของภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- การลงทุนในบริการด้านสุขภาพซึ่งได้ถูกรวมเข้ากับสิ่งอำนวยความสะดวกด้านสุขภาพ
- การลงทุนในอุตสาหกรรมยาและเภสัชกรรม โดยบริษัทผลิตยา เช่น บริษัท Astra-Zeneca บริษัท Merck KGaA และบริษัท Astellas ได้มีการออกโปรแกรมสุขภาพระยะยาวให้ประชาชนได้เลือกซื้อบริการ
- การลงทุนในด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ โดยบริษัท GE Healthcare ร่วมกับรัฐบาลเคนยา ได้จัดสรรเงินลงทุนจำนวน 250 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ สำหรับการพัฒนาเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ บริษัท Therapeutics ได้เป็นบริษัทในประเทศที่จัดหาและติดตั้งเครื่องตรวจสอบมะเร็งเบื้องต้น (cancer screening equipment) เป็นต้น
- การสื่อสารและโทรคมนาคมด้านสุขภาพ โดย Kenya Medical Supplies Association (KEMSA) ได้จัดให้มีการใช้งานระบบการสืบค้นและสอบกลับแบบเคลื่อนที่ผ่านโทรศัพท์และอุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่ต่างๆ เป็นต้น

โอกาสทางธุรกิจในอนาคตของอุตสาหกรรมสุขภาพของภาคเอกชนในประเทศเคนยามีอยู่มากมายหลายช่องทาง โดยการเข้ามาร่วมลงทุนเป็นผู้เล่นในภาคส่วนดังต่อไปนี้ เช่น การเป็นผู้ผลิตเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ บริษัทที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์สุขภาพ (Life science) บริษัทผลิตยาและเวชภัณฑ์ บริษัทผลิตผลิตภัณฑ์เสริมอาหารเพื่อสุขภาพ บริษัทผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น ซึ่งไทยเองมีความชำนาญในหลายๆ ด้านดังกล่าว อีกทั้งรัฐบาลของเคนยาเองให้การสนับสนุนในหลายๆ ส่วน จึงมีความเป็นไปได้ และความน่าสนใจในการที่จะเข้ามาลงทุนในอุตสาหกรรมนี้

2. Market Environment: การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของอุตสาหกรรมด้วย Porter 5 Forces Model

- **การแข่งขันภายในตลาด**

- ผู้ประกอบการภาคเอกชนต่างๆ เข้ามาร่วมเป็นผู้เล่นในอุตสาหกรรมนี้หลายราย มีทั้งผู้ประกอบการจากในประเทศเคนยาเองและผู้ประกอบการจากต่างประเทศ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ประกอบการหรือบริษัทจากต่างประเทศเหล่านี้ ส่วนใหญ่เป็นบริษัทยักษ์ใหญ่ชั้นนำในวงการ จึงทำให้อุตสาหกรรมสุขภาพในประเทศเคนยาที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูง

- การแข่งขันในภาคส่วนธุรกิจท่องเที่ยวเชิงสุขภาพยังมีผู้เล่นไม่มาก ซึ่งผู้เล่นหลักๆ ยังเป็นผู้ประกอบการภายในประเทศ เนื่องจากต้องอาศัยแหล่งท่องเที่ยวและทรัพยากรทางธรรมชาติของประเทศเป็นปัจจัยสำคัญ
- **อุปสรรคของผู้มาใหม่**
 - เนื่องจากในอุตสาหกรรมนี้มีผู้เล่นหลักที่เป็นรายใหญ่อยู่แล้ว ดังนั้นการจะเข้ามาเป็นผู้เล่นใหม่ต้องสามารถสร้างคุณภาพของสินค้าหรือบริการให้ได้คุณภาพและมาตรฐานทัดเทียมกับผู้เล่นรายปัจจุบัน รวมทั้งต้องสามารถแข่งขันในเรื่องของต้นทุนได้อีกด้วย
 - เนื่องจากรัฐบาลเคนยามีแผนพัฒนาอุตสาหกรรมนี้ให้เติบโตอยู่แล้ว ดังนั้นจึงให้การสนับสนุนภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศให้เข้ามาลงทุนในอุตสาหกรรมนี้ โดยจัดหาสิ่งดึงดูดทั้งทางด้านเศรษฐศาสตร์และโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ เพื่อเอื้อต่อการเข้ามาลงทุน จึงไม่เป็นการยากสำหรับการเข้ามาลงทุนสำหรับนักลงทุนต่างประเทศ และแม้กระทั่งผู้ลงทุนในประเทศเอง
- **อำนาจต่อรองของผู้บริโภค**
 - ผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มผู้มีรายได้ปานกลางจนถึงรายได้สูง สามารถเลือกใช้บริการด้านสุขภาพได้จากสถานพยาบาลและบริษัทชั้นนำที่หลากหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงพยาบาลเอกชนที่มีให้เลือกเป็นจำนวนมาก และนอกจากนี้กลุ่มผู้มีรายได้สูงยังสามารถไปเลือกใช้บริการยังสถานบริการด้านสุขภาพ หรือโรงพยาบาลที่มีชื่อเสียงในประเทศใกล้เคียงได้เช่นกัน
 - ผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มผู้มีรายได้ต่ำ สามารถเลือกใช้บริการจากสถานพยาบาลที่ราคาต่ำได้เช่นกัน ซึ่งมีให้เลือกหลายแห่ง แต่อย่างไรก็ดีคุณภาพของการให้บริการก็ต่ำกว่าสถานพยาบาลหรือโรงพยาบาลที่เป็นระดับบนหรือ High end
- **อำนาจต่อรองของผู้ผลิต**
 - สำหรับผู้ผลิตที่เป็นระดับบน มีอำนาจต่อรองปานกลางจนถึงค่อนข้างสูง เนื่องจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่มผู้มีรายได้ปานกลางจนถึงผู้มีรายได้สูง ดังนั้นจึงมีความสามารถในการจ่ายเงินเพื่อเลือกบริการที่ดี มีคุณภาพได้โดยไม่ต้องคำนึงถึงราคามากนัก
 - สำหรับผู้ผลิตที่เป็นระดับล่าง มีอำนาจต่อรองปานกลางเนื่องจากในเคนยามีผู้ผลิตกลุ่มนี้อยู่เป็นจำนวนมาก ซึ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือกลุ่มผู้มีรายได้ต่ำ สามารถเลือกใช้บริการได้จากหลายๆ รายซึ่งมีราคาใกล้เคียงกันและราคาไม่สูง
- **สินค้าทดแทน**
 - คู่แข่งที่เป็นบริษัทลงทุนจากต่างประเทศ ในการเข้ามาลงทุนด้านอุตสาหกรรมสุขภาพและบริการสุขภาพ
 - สถานบริการด้านสุขภาพ หรือโรงพยาบาลชั้นนำในประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้สูงสามารถไปเลือกใช้บริการได้

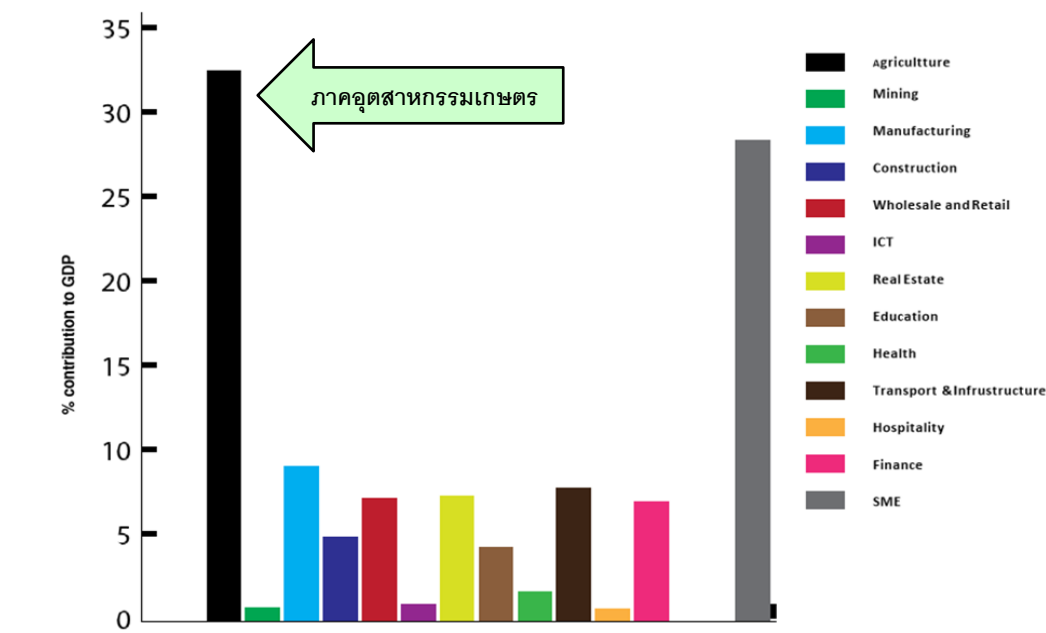
**โดยจากการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการเข้าสู่ตลาดของอุตสาหกรรมสุขภาพในเคเียยาค่อนข้างทำได้ยากและมีอุปสรรคเป็นจำนวนมาก อาทิ ภาวะเป็ยบ คู่แข่ง และราคา เป็นต้น ทางทีมที่ปรึกษาจึงทำการวิเคราะห์อุตสาหกรรมสุขภาพเพียงเท่านั้น โดยได้ดำเนินการวิเคราะห์โอกาสของอุตสาหกรรมอาหารในเคนยาที่มีโอกาสการเข้าสู่ตลาดที่มากกว่าต่อไป

6.3 อุตสาหกรรมอาหาร

สาธารณรัฐเคนยาเป็นประเทศเศรษฐกิจที่ใหญ่เป็นอันดับที่ 4 ในแอฟริกาทางตอนใต้ของทะเลทรายซาฮารา (Sub-Saharan Africa) และเป็นประเทศศูนย์กลางทางธุรกิจในโซนแอฟริกาตะวันออกและแอฟริกากลาง ในแง่ GDP ของประเทศนั้นเศรษฐกิจของเคนยามีขนาดใหญ่ที่สุดในภูมิภาคด้วยขนาดเม็ดเงิน 53.40 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ และจากสถิติที่มีอยู่พบว่าเคนยาถูกจัดเป็นหนึ่งในสิบประเทศเศรษฐกิจของทวีปแอฟริกาซึ่งให้ผลตอบแทนการลงทุนและโอกาสทางการลงทุนที่ดีในด้านของธุรกิจขนาดเล็กและธุรกิจขนาดกลางสำหรับอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในแอฟริกาตะวันออก

อุตสาหกรรมเกษตรยังคงเป็นพื้นฐานสำคัญที่หล่อเลี้ยงเศรษฐกิจของเคนยา โดยคิดเป็นประมาณร้อยละ 30 ของ GDP และการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศในภาพรวมก็ขึ้นกับการพัฒนาอุตสาหกรรมเกษตรเป็นสำคัญ ทั้งนี้รัฐบาลเคนยาได้วางกลยุทธ์ในการพัฒนาภาคเกษตรกรรมขึ้น (The Agriculture Sector Development Strategy 2009-2020) เพื่อให้สอดคล้องกับ Vision 2030 ที่ต้องการปรับเปลี่ยนประเทศให้เข้าสู่ประเทศอุตสาหกรรมใหม่ ที่มีรายได้ปานกลาง และให้ประชากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

รูปภาพที่ 6-8: โครงสร้างเศรษฐกิจและการกระจายของ GDP แต่ละภาคอุตสาหกรรม



ที่มา : Ministry of Industry (Kenya), Trade and Co-operatives; Kenya's Industrialization Process and the 'Big Four' Agenda (2018)

พืชที่ปลูกมากในเคนยา ได้แก่ ชา กาแฟ ข้าว และธัญพืช ข้าวโพด และ ผลไม้ต่างๆ เช่น มะม่วง สับปะรด เสาวรส ส้ม แดงโม มะละกอ อาโวคาโด กล้วย เป็นต้น พืชที่เป็นอาหารหลักของเคนยาคือข้าวโพด คิดเป็นประมาณร้อยละ 65 ของปริมาณการบริโภคอาหารหลักทั้งหมด และคิดเป็นประมาณร้อยละ 36 ของปริมาณการบริโภคอาหารทั้งหมด แต่ถึงกระนั้นเคนยายังคงประสบปัญหาการขาดแคลนอาหาร ประชากรของเคนยามากกว่าร้อยละ 60 เป็นประชากรที่ยากจนและขาดแคลนอาหาร การผลิตอาหารของประเทศลดลงเนื่องจากการทำเกษตรกรรมที่พึ่งพาน้ำฝนจากธรรมชาติเป็นหลัก การขาดแคลนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ

ทำเกษตรกรรมและการผลิตอาหาร เช่น เทคโนโลยีชีวภาพ ปัญหาสัตว์พาหะและโรคพืช การเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศ การเสื่อมของหน้าดินสำหรับพื้นที่เพาะปลูก การบุกรุกพื้นที่เพาะปลูกจากการขยายตัวของเมือง และปัญหาการอพยพย้ายถิ่นฐานจากชนบทเข้าสู่เมืองของคนหนุ่มสาว และจากสภาพความเป็นอยู่ที่ยากจนนี้ส่งผลให้เกิดโรคระบาดและโรคติดต่อได้อย่างรวดเร็ว ทำให้สภาพเศรษฐกิจของประเทศตกต่ำลงและยังส่งผลกระทบต่อให้เกิดภาวะความยากจนและขาดแคลนอาหารของประชากรมากขึ้นไปอีก

ประชากรของเคนยามีจำนวนเพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็วแต่ปริมาณผลผลิตทางการเกษตรไม่ได้เพิ่มขึ้นตามกัน ประกอบกับจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นจึงต้องการพื้นที่อยู่อาศัยมากขึ้น ทำให้พื้นที่สำหรับการเกษตรกรรมลดลงไป และส่งผลไปยังปริมาณอาหารที่มีไม่เพียงพอสำหรับการบริโภค

แต่ในด้านของปศุสัตว์มีความแตกต่างจากภาคเกษตรกรรม พบว่ามีการเติบโตขึ้นอย่างมากตั้งแต่เริ่มมีการสำรวจครั้งแรกในปี 1969 และมีการเติบโตขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งการปศุสัตว์นี้มีผลต่อเรื่องความมั่นคงทางอาหารและสารอาหารโดยตรง สินค้าจากปศุสัตว์ที่สำคัญที่สุดคือเนื้อสัตว์ มีปริมาณการผลิตในปี 2016 อยู่ที่ 702,090 ตัน ซึ่งประกอบไปด้วยเนื้อวัว เนื้อแกะ เนื้อหมู เนื้อกระต่าย และเนื้อจากสัตว์ปีก นอกจากนี้เนื้อสัตว์ที่ได้จากการทำปศุสัตว์แล้ว สินค้าที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งในแง่ของอาหารก็คือน้ำมัน เนื่องจากเป็นอาหารที่มีคุณค่าทางโภชนาการสูง ในปี 2016 ตัวเลขแสดงปริมาณการผลิตน้ำมันทั้งหมดอยู่ที่ 650 ล้านลิตร ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปี 2007 ถึง 227 ล้านลิตร แต่อย่างไรก็ดี ด้วยปัจจัยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นต้นทุนการผลิตที่สูง มีการเพิ่มมูลค่าที่ต่ำ การทำปศุสัตว์ที่ยังไม่ดีพอ ปัญหาภัยแล้ง และโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ที่ยังไม่เพียงพอ จึงมีผลทำให้ศักยภาพด้านปศุสัตว์ถูกจำกัด และยังไม่สามารถกระจายเข้าสู่เรื่องของความมั่นคงทางอาหารได้อย่างเพียงพอ

ในส่วนของอุตสาหกรรมประมงของเคนยา การทำประมงถือเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมหลักของประเทศที่มีการจ้างงานสูง โดยมีตัวเลขประชากรที่เป็นชาวประมงทั้งน้ำจืดและน้ำเค็มสูงถึง 80,000 คน และมีประชากรเคนยาที่มีการจ้างงานในอุตสาหกรรมผลิตปลาและค้าขายปลาสูงถึง 2.3 ล้านคน ปัจจุบันอุตสาหกรรมประมงสามารถทำรายได้ให้กับประเทศ โดยคิดเป็นร้อยละ 0.5 ของ GDP ซึ่งมีการเติบโตขึ้นเป็นอย่างมากในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาด้วยอัตราการเติบโตร้อยละ 10 ต่อปี มีปริมาณการซื้อขายภายในประเทศอยู่ที่ 227 ล้านเหรียญสหรัฐฯ แต่การส่งออกสินค้าประมงยังมีปริมาณไม่สูงเมื่อเทียบกับการส่งออกสินค้าเกษตรซึ่งเป็นสินค้าหลัก ปริมาณการส่งออกอยู่ที่ 49 ล้านเหรียญสหรัฐฯ อย่างไรก็ตามปลากระพงแม่น้ำไนล์ (Nile perch) จัดเป็นสินค้าประมงส่งออกที่สำคัญโดยมีปริมาณมากกว่าร้อยละ 80 ของสินค้าปลาส่งออกทั้งหมดของเคนยา

ถึงแม้ว่าเคนยาจะเป็นประเทศที่มีพีชผลการเกษตรที่อุดมสมบูรณ์ แต่เคนยาก็กลับเป็นประเทศที่มีปริมาณการนำเข้าอาหารและผลิตภัณฑ์การเกษตรที่มากที่สุดในแอฟริกาตะวันออก สืบเนื่องมาจากพีชผลการเกษตรที่ปลูกนั้นขึ้นอยู่กับสภาพภูมิอากาศ ภัยธรรมชาติ และฤดูกาล เป็นการเพาะปลูกแบบธรรมชาติ ไม่ได้นำเทคโนโลยีการเพาะปลูกหรือเทคโนโลยีการแปรรูปอาหารเข้ามาใช้มากนัก ทำให้ในบางฤดูกาลเกิดปัญหาการขาดแคลนอาหาร จากข้อมูลทางสถิติพบว่าโดยทั่วไปแล้ว ประมาณร้อยละ 50 ของประชากรในครัวเรือนที่ยากจนจะซื้ออาหารรับประทานเป็นหลัก โดยมีค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ประมาณร้อยละ 50-70 ของงบประมาณทั้งหมดที่มี จากข้อมูลสำนักสถิติแห่งชาติของเคนยาปี 2018 พบว่าร้อยละ 63.8 ของการบริโภคอาหารในเขตเมืองมาจากการซื้อ ซึ่งจำนวนตัวเลขนี้ใกล้เคียงกับสถิติการซื้ออาหารบริโภคของประชากรในเขตชนบทซึ่งมีปริมาณร้อยละ 57.4 ข้อมูลนี้แสดงให้เห็นว่าปริมาณอาหารที่ผลิตได้ยังมีไม่เพียงพอ

ปัจจุบันนี้รัฐบาลเคนยากำลังพยายามลดปัญหาการขาดแคลนอาหารของประชากรในประเทศโดยการปรับปรุงพัฒนาด้านความมั่นคงทางอาหารและสารอาหาร หรือ Food Security and Nutrition ซึ่งก็คือความสามารถในการเข้าถึงอาหารของประชากร และสามารถบริโภคอาหารที่มีประโยชน์มีสารอาหารที่จำเป็นได้ (หากประชากรชาติใดมีขาดอาหารเพราะไม่มีศักยภาพในการหาซื้ออาหารมาบริโภคมากเท่าใด จะเกิดเป็นความไม่มั่นคงทางอาหาร หรือ Food Insecurity) โดยได้ริเริ่มโครงการประมาณในช่วง 10 ปีหลังมานี้ เพราะการที่จะพัฒนาประเทศได้รัฐบาลต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับเรื่องความมั่นคงทางอาหาร การส่งเสริมให้ประชากรบริโภคอาหารท้องถิ่นและให้มีความหลากหลายของชนิดอาหาร การลดความขาดแคลนอาหารของประชากร การปรับปรุงห่วงโซ่อุปทานให้เข้มแข็งเพื่อเชื่อมโยงไปสู่การเพิ่มมูลค่า การปรับเปลี่ยนรูปแบบการเกษตรกรรมจากเดิมคือการเกษตรกรรมเพื่อความอยู่รอดไปเป็นการทำฟาร์มเพื่อเชิงพาณิชย์และการเกษตรกรรมแบบธุรกิจ การใช้ผลิตผลทางการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพไม่เหลือทิ้งเสียหาย และการลงทุนเพื่อปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานทางด้านการเกษตร

เมื่อเดือนธันวาคม ปี 2017 รัฐบาลเคนยาได้ประกาศแผนพัฒนาประเทศฉบับใหม่ขึ้น โดยชื่อว่าแผน “Big Four” ซึ่งแผนนี้ได้กล่าวเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาประเทศสำหรับปี 2018 – 2022 โดยมุ่งเน้นความจำเป็นขั้นพื้นฐานที่สำคัญและการยกระดับมาตรฐานคุณภาพชีวิตของประชากรเคนยาให้กลายเป็นประเทศผู้มียรายได้ปานกลางในปี 2030 แผน “Big Four” นี้ประกอบด้วย

- การมีบ้านและที่พักอาศัย (Affordable and decent housing)
- การมีสุขภาพพลานามัยที่ดี (Affordable healthcare)
- ความมั่นคงทางอาหารและสารอาหาร (Food and nutritional security)
- การจ้างงานในอุตสาหกรรมการผลิต (Employment creation through manufacturing)

ในส่วนของนโยบายความมั่นคงทางอาหารและสารอาหารนั้น มีกลยุทธ์ดังนี้

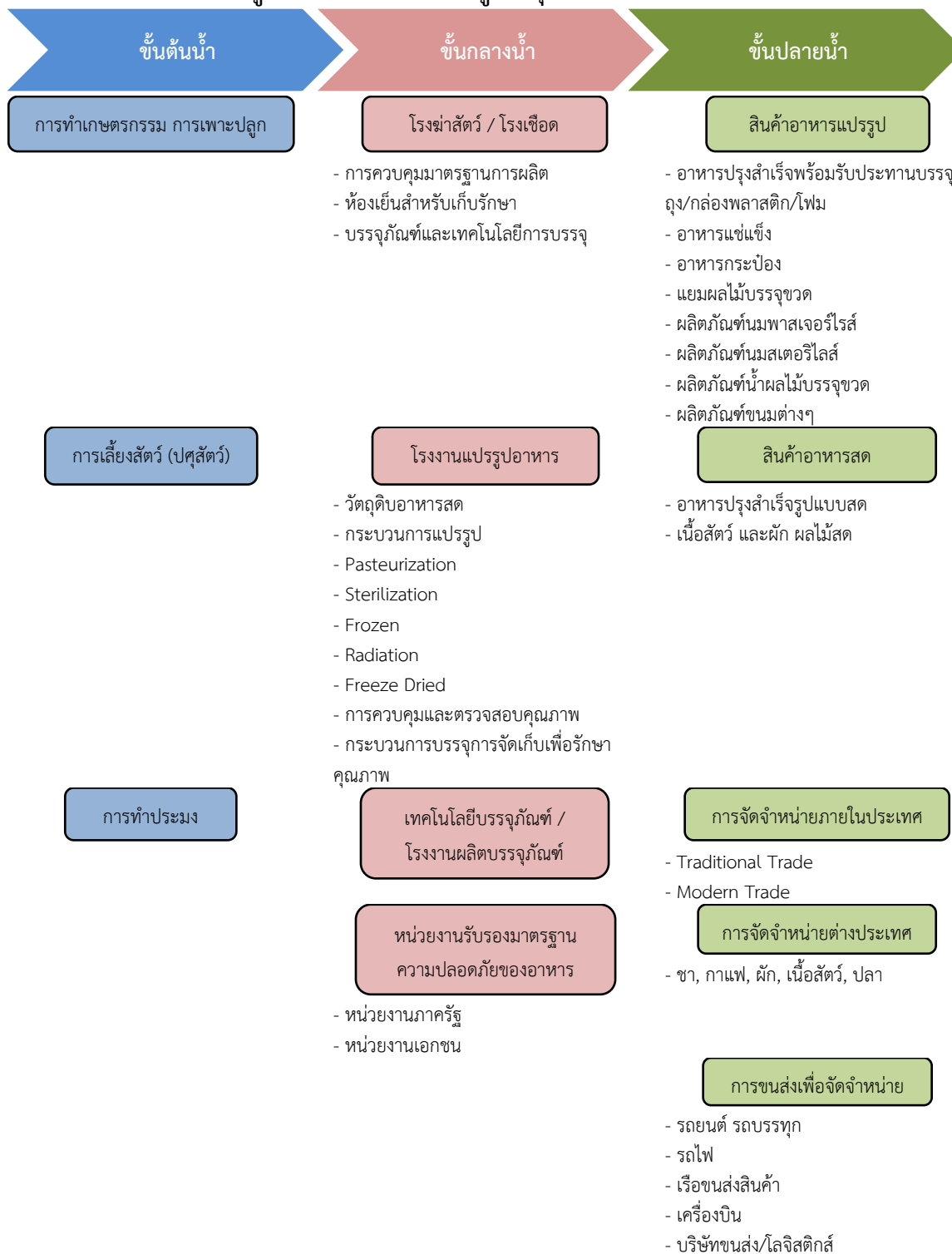
- การสนับสนุนให้บริโภคอาหารท้องถิ่นหรืออาหารภายในประเทศ : อาหารหลักของเคนยาที่ประชากรนิยมบริโภคมากที่สุดคือข้าวโพด ซึ่งในบางช่วงที่มีการเพาะปลูกและเก็บเกี่ยวที่ไม่ดีหรือเกิดปัญหาภัยธรรมชาติ จะส่งผลให้เกิดปัญหาความขาดแคลนอาหาร ซึ่งในความเป็นจริงแล้วเคนยามีอาหารอื่นๆ ที่หลากหลาย เช่น มันเทศ มันสำปะหลัง มันฝรั่ง มันแกว กกล้วย ข้าว ฟ่าง และพืชผักอื่นๆ อีกหลายชนิด แต่ประชากรส่วนใหญ่ยังบริโภคข้าวโพดและธัญพืชบางชนิดเท่านั้นเป็นอาหารหลัก ด้วยเหตุนี้ทางรัฐบาลจึงต้องการสนับสนุนให้บริโภคอาหารในท้องถิ่นซึ่งมีมากมายหลายชนิดและเพื่อเป็นการกระตุ้นการเพิ่มปริมาณการผลิตอาหารของทั้งประเทศ
- การลดปริมาณการทิ้งอาหารให้สูญเปล่า เน่าเสีย : โดยการสร้างให้ประชาชนมีจิตสำนึกที่ดีในการที่จะไม่ปล่อยให้อาหารเน่าเสีย ต้องทิ้งไปโดยสูญเปล่า และมีการเก็บข้อมูลตัวเลขปริมาณอาหารที่เน่าเสีย สูญเปล่า เพื่อใช้สำหรับตรวจสอบและเฝ้าระวัง ซึ่งมาตรการนี้จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกๆ ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่คุณค่าของอาหารเพื่อให้บรรลุได้ตามเป้าหมาย
- การจัดการห่วงโซ่อุปทานให้เข้มแข็งและเชื่อมโยงสู่การเพิ่มมูลค่า : ในปัจจุบัน กลุ่มพ่อค้ามักจะหาซื้อได้เปรียบจากตลาดที่มีปัญหา สินค้าพวกข้าวโพดและผักมักถูกขึ้นราคาในตลาดเขตเมืองและในเขตพื้นที่ทุรกันดานที่ต้องมีการกักตุนอาหารไว้ในปริมาณมาก มาตรการนี้ทางภาครัฐจำเป็นต้องจัดหาเครื่องมือทางการเงินระยะสั้น หรือการสนับสนุนด้านการเงินเข้ามาช่วย

สนับสนุนการเพิ่มมูลค่า และการจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในเรื่องการจัดเก็บอาหาร เช่น โภคังมาตรฐาน ห้องเย็น เป็นต้น เพื่อให้เกษตรกรไม่ต้องทิ้งผลผลิตทางการเกษตรให้เน่าเสียไปโดยไม่เกิดมูลค่า

- การจัดให้มีระบบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับตลาดอาหารให้มากขึ้น : โดยการจัดให้มีระบบกลไกของข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง แม่นยำ ทั้งในส่วนของตลาดระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับท้องถิ่น ซึ่งระบบข้อมูลข่าวสารนี้ควรเป็นข้อมูลที่ต้องการ ทันเวลา ทันเหตุการณ์ในตลาดของภาคเกษตรกรรมและตลาดอาหาร มีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องไปถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศอย่างกะทันหัน เช่น น้ำท่วม ฝนแล้ง เป็นต้น และนอกจากนี้ข้อมูลควรรวมไปถึงการพยากรณ์การผลิต การจัดเก็บอาหาร ราคาอาหาร ทั้งในส่วนของกระแสเงินสดและตลาดในอนาคต
- การเพิ่มการลงทุนในอุตสาหกรรมการเกษตร : โดยจะต้องทำการพัฒนาและขยายโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ในชนบท เช่น ถนนหนทาง สิ่งอำนวยความสะดวก และการให้บริการต่างๆ ที่จำเป็น รวมทั้งการสนับสนุนการศึกษาวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีชีวภาพ ซึ่งการจัดสรรทรัพยากรและเงินทุนสำหรับการพัฒนาในส่วนของมาตรการนี้นั้น จะใช้งบประมาณร้อยละ 3 ของงบประมาณค่าใช้จ่ายประเทศต่อปี

1. การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของอุตสาหกรรมอาหาร ด้วยห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain)

รูปภาพที่ 6-9: ห่วงโซ่มูลค่าอุตสาหกรรมอาหาร



ที่มา : มูลนิธิ สวค.

การวิเคราะห์ขั้นต้นน้ำของห่วงโซ่คุณค่า

ในขั้นต้นน้ำของห่วงโซ่คุณค่านั้นมีกลุ่มอุตสาหกรรมหลักที่เกี่ยวข้องอยู่ 3 กลุ่ม ได้แก่ การทำเกษตรกรรมเพาะปลูก การเลี้ยงสัตว์ (ปศุสัตว์) และการทำประมง ซึ่งเคนยามีความได้เปรียบในเรื่องของสภาพภูมิประเทศที่เอื้อต่อการทำอุตสาหกรรมทั้ง 3 กลุ่มดังนี้

- การทำเกษตรกรรมเพาะปลูก : เคนยามีภูมิประเทศที่มีทั้งที่ราบและเนินเขา และมีพื้นที่กว้างขวาง มีการทำเกษตรกรรมมายาวนาน อีกทั้งพืชพันธุ์ที่ปลูกมีความหลากหลายมาก ทั้งข้าวต่างๆ ข้าวโพด ธัญพืช มันฝรั่ง มันเทศ มันสำปะหลัง ผักหลากหลายชนิด และผลไม้หลากหลายชนิด ปริมาณผลิตผลทางการเกษตรที่ได้มีปริมาณมากและหลากหลาย ถึงแม้ว่าในบางช่วงจะเกิดปัญหาการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศ เช่น น้ำท่วม ฝนแล้ง ซึ่งส่งผลให้ปริมาณผลิตผลลดลงไปบ้าง แต่ผลผลิตโดยรวมของประเทศยังถือว่าอุดมสมบูรณ์
- การเลี้ยงสัตว์ (ปศุสัตว์) : ด้วยสภาพภูมิประเทศของเคนยาที่มีทั้งที่ราบและทุ่งกว้าง มีทุ่งหญ้าที่อุดมสมบูรณ์เหมาะสำหรับการทำปศุสัตว์ ซึ่งการทำปศุสัตว์ส่วนใหญ่ของเคนยาเป็นการเลี้ยงแบบปล่อยให้สัตว์หากินตามธรรมชาติ หรือเป็นการเลี้ยงแบบไล่ทุ่ง และเคนยาเป็นแหล่งของวัวนมสายพันธุ์ดีที่สามารถให้น้ำนมดิบที่มีคุณภาพ อีกทั้งให้เนื้อที่มีคุณภาพดี สัตว์เศรษฐกิจที่ให้ผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์ของเคนยาที่สำคัญ ได้แก่ วัว ควาย แกะ หมู สัตว์ปีก แพะ และกระต่าย แต่อย่างไรก็ดี ด้วยปัจจัยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นต้นทุนการผลิตที่สูง ยังไม่มีการนำเทคโนโลยีมาใช้มากนัก การทำปศุสัตว์ที่ยังไม่ตีพอ ปัญหาภัยแล้ง และโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ที่ยังไม่เพียงพอ จึงมีผลทำให้ศักยภาพด้านปศุสัตว์ถูกจำกัด
- การทำประมง : ด้วยสภาพภูมิประเทศของเคนยาเอื้อต่อการทำประมงเป็นอย่างมาก โดยมีพื้นที่เป็นทะเลสาบถึง 13,600 ตารางกิโลเมตร จึงทำให้ปริมาณปลาและสัตว์น้ำที่จับได้ถึงร้อยละ 95 มาจากแหล่งของทะเลสาบน้ำจืด ซึ่งที่สำคัญที่สุดคือ ทะเลสาบวิกตอเรีย และเนื่องจากเคนยามีพื้นที่ชายฝั่งทะเลยาวถึง 640 กิโลเมตร จึงสามารถทำประมงน้ำเค็มได้ด้วย โดยมีปริมาณปลาและสัตว์น้ำเค็มที่จับได้ร้อยละ 3 นอกจากนี้เคนยามีการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ซึ่งมีปริมาณปลาและสัตว์น้ำอยู่ที่ร้อยละ 1 ของทั้งหมด

จากการวิเคราะห์จะพบว่าทรัพยากรในขั้นต้นน้ำในอุตสาหกรรมอาหารของเคนยามีอยู่อย่างอุดมสมบูรณ์สามารถนำมาเป็นวัตถุดิบสำหรับอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปได้เป็นอย่างดี อีกทั้งรัฐบาลเคนยาเองมีนโยบายในการส่งเสริมทั้ง 3 อุตสาหกรรมนี้ให้เติบโต เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศ Vision 2030

การวิเคราะห์ขั้นกลางน้ำของห่วงโซ่คุณค่า

1. โรงฆ่าสัตว์ / โรงเชือด : เป็นจุดสำคัญของการผลิตสินค้าอาหารที่เป็นเนื้อสัตว์ ซึ่งเนื้อสัตว์ที่สำคัญของเคนยา ได้แก่ เนื้อวัว เนื้อแกะ เนื้อหมู เนื้อสัตว์ปีก เนื้อแพะ และเนื้อกระต่าย ในเคนยามีโรงฆ่าสัตว์หรือโรงเชือดอยู่หลายแห่ง ทั้งที่เป็นแบบอุตสาหกรรมที่ได้มาตรฐาน ขนาดใหญ่ ขนาดเล็ก และแบบที่เป็น การเชือดตามแบบชาวบ้านทั่วไปหรือแบบดั้งเดิม ซึ่งในแบบหลังนี้จะมีจำนวนมากกว่าแบบที่เป็นโรงงานอุตสาหกรรม ดังนั้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิต การบรรจุ และการเก็บรักษาเนื้อสัตว์ที่ได้จึงยังมีไม่แพร่หลายมากนัก ทำให้เนื้อสัตว์ที่ได้ไม่สามารถเก็บรักษาได้นาน อาจเกิดการเน่าเสีย ไม่ก่อให้เกิดมูลค่า

2. โรงงานแปรรูปอาหาร : เป็นจุดสำคัญในการแปลงวัตถุดิบสด ทั้งวัตถุดิบที่เป็นพืชผลทางการเกษตร วัตถุดิบสดที่เป็นเนื้อสัตว์ ผลิตภัณฑ์จากสัตว์ และปลา ให้เกิดมูลค่าและเป็นอาหารที่จะใช้บริโภคภายในประเทศเพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศ Vision 2030 และ Big Four ตลอดจนสามารถส่งขายยังต่างประเทศเพื่อพัฒนารูทธุรกิจการส่งออกให้เติบโตได้

ในการแปรรูปอาหารนี้มีกระบวนการสำคัญที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- การคัดเลือกวัตถุดิบอาหารสดที่มีคุณภาพเพื่อนำเข้าสู่กระบวนการแปรรูป ซึ่งวัตถุดิบในเคนยามีอย่างอุดมสมบูรณ์ดังที่กล่าวไปแล้วในการวิเคราะห์ขั้นต้นนี้ ในการนำวัตถุดิบเข้ามาจัดเก็บเพื่อรอการผลิตต้องทำสถานที่จัดเก็บให้เหมาะสม เช่น เก็บในห้องเย็น เพื่อเป็นการรักษาคุณภาพและอายุของวัตถุดิบ
- กระบวนการแปรรูป ซึ่งมีอยู่หลายวิธีการ ขึ้นอยู่กับชนิดของสินค้าที่ต้องการว่าจะให้เป็นแบบใด เช่น การปรุงสุก (Cooking), การฆ่าเชื้อแบบ Pasteurization Sterilization, การถนอมอาหารโดยการแช่แข็ง การฉายรังสี, การอบแห้ง, การทำเป็นผง, การทำ Freeze dried เป็นต้น ซึ่งในกระบวนการเหล่านี้มีเทคโนโลยีและเครื่องจักรเข้ามาเกี่ยวข้องอยู่มาก และต้องมีการกำหนดสถานะต่างๆ ในการผลิตให้เหมาะสม เพื่อให้อาหารที่ได้มีความปลอดภัย สะอาด มีคุณภาพและมาตรฐาน และสามารถเก็บรักษาได้นานขึ้นตามอายุของแต่ละผลิตภัณฑ์
- การควบคุมและตรวจสอบคุณภาพ เป็นขั้นตอนสำคัญอีกอย่างหนึ่งในกระบวนการผลิต เพื่อให้มั่นใจว่าทุกขั้นตอนในการผลิตเป็นไปตามสถานะที่กำหนดไว้ และผลิตภัณฑ์อาหารที่ได้นั้นมีคุณภาพ ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน และมีความปลอดภัยต่อผู้บริโภค
- กระบวนการบรรจุ มีเทคโนโลยีการบรรจุหลายแบบ ทั้งอาหารแข็ง อาหารเหลว ซึ่งจะใช้เทคโนโลยีและเครื่องจักรที่ต่างกัน ขึ้นอยู่กับชนิดของสินค้าที่ต้องการผลิต และในขั้นตอนนี้จำเป็นต้องมีการควบคุมมาตรฐานการบรรจุเพื่อให้สินค้ามีคุณภาพ ได้ตามมาตรฐาน และมีความปลอดภัยต่อผู้บริโภค
- การจัดเก็บเพื่อรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ได้ ต้องจัดเก็บให้เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์นั้นๆ ซึ่งมีการจัดเก็บในโกดังสินค้าทั่วไปที่อุณหภูมิปกติไม่โดนแสงแดดและความร้อน หรือการจัดเก็บในรูปแบบห้องเย็นที่อุณหภูมิต่างๆ

3. เทคโนโลยีบรรจุภัณฑ์ / โรงงานผลิตบรรจุภัณฑ์ : ในการผลิตอาหารให้มีคุณภาพ และสามารถเก็บรักษาได้นานตามอายุของผลิตภัณฑ์นั้น บรรจุภัณฑ์ที่ใช้มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ผลิตภัณฑ์บางชนิดต้องบรรจุในภาชนะหรือบรรจุภัณฑ์ที่เป็นสุญญากาศ บางชนิดต้องเป็นบรรจุภัณฑ์ที่บีบแสง และบรรจุภัณฑ์ต้องสามารถป้องกันการผ่านของออกซิเจนได้ เป็นต้น

4. หน่วยงานรับรองมาตรฐานความปลอดภัย : ผลิตภัณฑ์อาหารที่ได้ควรมีมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับอาหารรองรับ เพื่อให้ผู้บริโภคมั่นใจได้ถึงคุณภาพและความปลอดภัยของอาหารนั้นๆ ซึ่งมาตรฐานต่างๆ เหล่านี้มีหลายอย่าง ตั้งแต่มาตรฐานอาหารทั่วไป เช่น GMP, HACCP, Halal จนถึงมาตรฐานการส่งออก ขึ้นกับข้อกำหนดของแต่ละประเทศ

ในเคนยายังมีโรงงานแปรรูปอาหารอยู่ไม่มากนัก ประกอบกับการที่ยังนำเอาเทคโนโลยีต่างๆ สำหรับกระบวนการผลิต การแปรรูป การบรรจุ และการจัดเก็บเข้ามาใช้ไม่มากเท่าที่ควร จึงทำให้ประชากรเคนยาขาดแคลนอาหารสำหรับบริโภคต่างๆ ที่มีวัตถุดิบจากชั้นต้นน้ำอย่างอุดมสมบูรณ์ ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ และถือเป็นโอกาสที่น่าสนใจสำหรับผู้ประกอบการไทยซึ่งมีความเชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปเป็นอย่างดี จะเข้ามาลงทุนตั้งโรงงานที่เคนยาเพื่อผลิตอาหารส่งขายในเคนยา หรือส่งขายยังประเทศเพื่อนบ้านในแอฟริกาที่มีปัญหาขาดแคลนอาหาร และนอกจากนี้อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์จากนมของเคนยาก็เป็นอีกอุตสาหกรรมหนึ่งที่มีศักยภาพทางการลงทุน เนื่องจากเคนยาเป็นแหล่งของวัวนมสายพันธุ์ดีที่สามารถให้น้ำนมดิบที่มีคุณภาพสำหรับการผลิตสินค้าผลิตภัณฑ์จากนม เช่น นมพาสเจอร์ไรส์ นมยูเอชที โยเกิร์ต ไอศกรีม นมเปรี้ยว ซีส เป็นต้น อีกทั้งรัฐบาลเคนยาเองให้การสนับสนุนผู้ประกอบการต่างชาติให้เข้ามาลงทุนในอุตสาหกรรมการผลิตของประเทศซึ่งรวมทั้งอุตสาหกรรมการผลิตอาหาร โดยการจัดมาตรการต่างๆ ให้เอื้อต่อการเข้ามาลงทุนและเป็นที่ยอมรับของนักลงทุน ทั้งในแง่ของการเงิน ภาษี หรือการนำเงินกลับประเทศ และในแง่ของโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

การวิเคราะห์ชั้นปลายน้ำของห่วงโซ่คุณค่า

ในชั้นปลายน้ำของห่วงโซ่คุณค่าอุตสาหกรรมอาหารนั้น สิ่งที่เกิดขึ้น ได้แก่

1. สินค้าอาหารแปรรูปต่างๆ เช่น อาหารปรุงสำเร็จพร้อมรับประทานบรรจุถุง/กล่องพลาสติก/โฟม/ขวด อาหารแช่แข็ง เนื้อสัตว์แช่แข็ง อาหารกระป๋อง แยมผลไม้บรรจุขวด น้ำผลไม้ ผลิตภัณฑ์นมและโยเกิร์ตในรูปแบบต่างๆ ซีส ผลิตภัณฑ์ขนมต่างๆ เป็นต้น
2. สินค้าอาหารสด เช่น อาหารปรุงสำเร็จรูปแบบสด เนื้อสัตว์ และผักผลไม้สด เป็นต้น
3. การจัดจำหน่าย ซึ่งมีทั้งการจัดจำหน่ายภายในประเทศและต่างประเทศ
 - การจัดจำหน่ายในประเทศส่วนใหญ่จะเป็นในรูปแบบ Traditional trade คือ ขายในตลาดสด ร้านขายส่ง ร้านขายปลีกต่างๆ ไป มากกว่ารูปแบบ Modern trade ที่เป็นการขายในห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ตหรือร้านสะดวกซื้อ
 - การจัดจำหน่ายต่างประเทศ โดยสินค้าอาหารส่งออกที่สำคัญคือสินค้าจากการเกษตร (เช่น ชา กาแฟ ผัก) และนอกจากนี้ ได้แก่ เนื้อสัตว์ และปลา
4. การขนส่งเพื่อจัดจำหน่าย : เคนยาเป็นศูนย์กลางทางธุรกิจของแอฟริกาตะวันออก มีเส้นทางคมนาคมขนส่งหลายเส้นทาง ทั้งทางถนนโดยรถยนต์ รถบรรทุก ทางรถไฟ ทางเรือ (มีท่าเรือใหญ่อยู่ที่มอมบาซา) และเครื่องบิน สามารถเลือกขนส่งสินค้าได้ตามความสะดวก

2. Market Environment: การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของอุตสาหกรรมด้วย Porter 5 Forces Model

● การแข่งขันภายในตลาด

- ผู้ประกอบการภาคเอกชนต่างๆ ที่เป็นผู้เล่นในอุตสาหกรรมนี้ยังมีไม่มากนัก และมีเพียงไม่กี่รายที่ผลิตสินค้าได้ตามมาตรฐาน และมีเทคโนโลยีการผลิตที่ดี ดังนั้นการแข่งขันในอุตสาหกรรมนี้จึงมีปานกลาง
- รัฐบาลเคนยามีมาตรการต่างๆ เข้ามาสนับสนุนเพื่อดึงดูดให้ผู้ประกอบการและนักลงทุนเข้ามาร่วมลงทุนมากขึ้น ดังนั้นในอนาคตอาจเกิดการแข่งขันที่สูงขึ้นได้

- **อุปสรรคของผู้มาใหม่**
 - เนื่องจากรัฐบาลเคนยามีแผนพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารนี้ให้เติบโต พร้อมทั้งจัดให้เป็นวาระแห่งชาติ ดังนั้นจึงให้การสนับสนุนภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศให้เข้ามาลงทุนในอุตสาหกรรมนี้ จึงไม่เป็นการยากสำหรับการเข้ามาลงทุนสำหรับนักลงทุนต่างประเทศ และแม้กระทั่งผู้ลงทุนในประเทศเอง
- **อำนาจต่อรองของผู้บริโภค**
 - ผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มผู้มีรายได้ปานกลางจนถึงรายได้สูง สามารถเลือกซื้อสินค้าได้ทั้งสินค้าจากภายในประเทศ และสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ จึงมีอำนาจต่อรองค่อนข้างสูง
 - ผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มผู้มีรายได้ต่ำ ส่วนใหญ่จะเลือกซื้อสินค้าจากในประเทศหรือสินค้าจากต่างประเทศที่ราคาถูก และในบางพื้นที่สินค้าอาหารมีความขาดแคลน ดังนั้นผู้บริโภคกลุ่มนี้ซึ่งมีเป็นจำนวนมากในเคนยาจะมีอำนาจต่อรองต่ำ
- **อำนาจต่อรองของผู้ผลิต**
 - เนื่องจากวัตถุดิบสดต่างๆ ทั้งจากภาคเกษตรกรรม ปศุสัตว์ และประมงในเคนยา มีอย่างอุดมสมบูรณ์ หลากหลายชนิด ดังนั้นผู้ประกอบการในชั้นกลางน้ำ เช่น โรงงานแปรรูปอาหารต่างๆ สามารถหาวัตถุดิบได้ง่าย และราคาไม่แพง
- **สินค้าทดแทน**
 - สินค้าอาหารแปรรูปนำเข้าจากต่างประเทศ
 - สินค้าอาหารแปรรูปจากคู่แข่งที่เป็นบริษัทลงทุนจากต่างประเทศที่จะเข้ามาลงทุนในอุตสาหกรรมอาหารในเคนยาเช่นกัน

3. SWOT Analysis : การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของอุตสาหกรรมอาหารในประเทศเคนยา

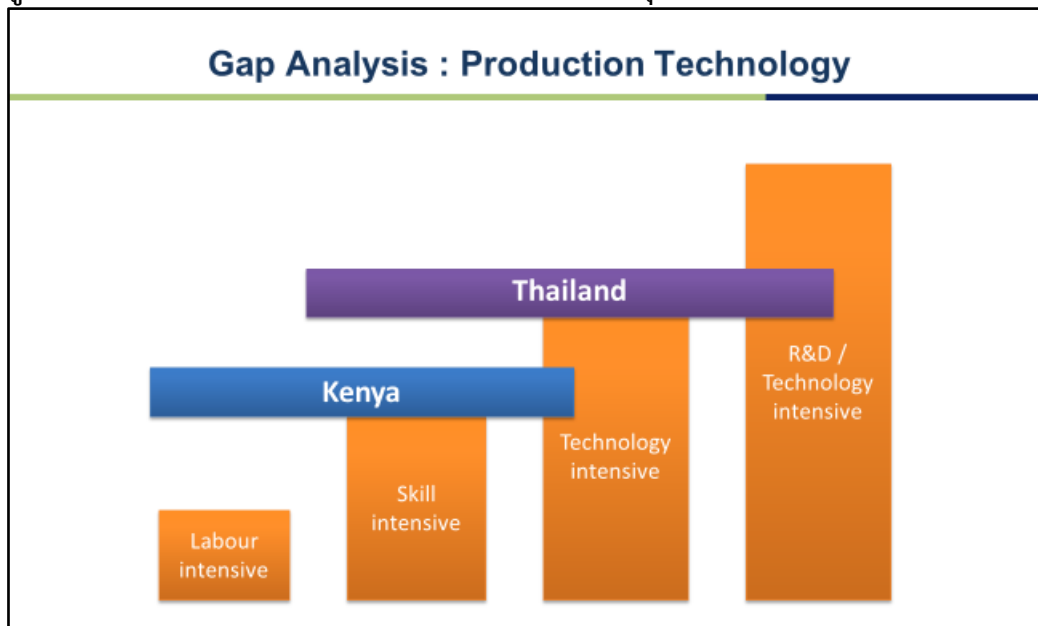
รูปภาพที่ 6-10: การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของอุตสาหกรรมอาหารในเคนยา

Strength	Weakness
<ul style="list-style-type: none"> ✓ มีผลิตภัณฑ์จากการเกษตรและเนื้อปศุสัตว์จำนวนมากและมีความหลากหลาย ✓ มีบุคลากรและแรงงานที่สามารถพัฒนาทักษะได้ ✓ มีโครงสร้างพื้นฐานที่ดี เช่น ท่าเรือ ถนน เป็นต้น ✓ ธุรกรรมทางการเงินมีความคล่องตัว 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ เทคโนโลยีการแปรรูปหรือถนอมอาหารยังมีไม่มาก ✓ ปริมาณวัตถุดิบมีเป็นบางช่วงเวลา ✓ เทคโนโลยีและเครื่องจักรด้านการเกษตรและปศุสัตว์ยังมีไม่มาก ✓ โครงสร้างพื้นฐานบางส่วนยังไม่พร้อมเช่น ไฟฟ้า
Opportunity	Threat
<ul style="list-style-type: none"> ✓ เกิดภาวะขาดแคลนอาหารในบางช่วงเวลา ✓ มีตลาดความต้องการภายในประเทศและประเทศใกล้เคียง ✓ การสนับสนุนของภาครัฐซึ่งเป็น 1 ในมาตรการ BIG 4 ที่รัฐบาลเคนยาให้การสนับสนุน ✓ มีพันธมิตรธุรกิจให้ความสนใจจำนวนมาก ✓ มีพื้นที่ตั้งเหมาะสมแก่การกระจายสินค้าสู่ประเทศข้างเคียงในภูมิภาคได้ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ความเสี่ยงในการเข้าถึงวัตถุดิบในการผลิต และการขาดแคลนวัตถุดิบในบางช่วงเวลา ✓ กระบวนการคัดสรรหาพันธมิตรธุรกิจที่ไว้วางใจกันได้ ✓ ทักษะและความชำนาญของแรงงานในการใช้เทคโนโลยีและการควบคุมเครื่องจักร ✓ นักธุรกิจไทยที่เข้ามาลงทุนในภูมิภาคนี้มีจำนวนน้อย

ที่มา: มุลินธิ สวค.

4. Production technology gap : การวิเคราะห์เทคโนโลยีการผลิตของอุตสาหกรรมอาหารในเคนยากับไทย

รูปภาพที่ 6-11: การวิเคราะห์เทคโนโลยีการผลิตของอุตสาหกรรมอาหารในเคนยากับไทย



ที่มา: มุลนิธิ สวค.

ซึ่งพบว่าเทคโนโลยีของทั้ง 2 ประเทศที่ทั้งส่วนที่เหมือนกันและแตกต่างกันโดยประเทศไทยมีการนำเทคโนโลยีการผลิตที่มีความทันสมัยเข้ามาประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมรวมถึงการพัฒนาวิจัยและงานนวัตกรรมด้านอาหารเป็นจำนวนมาก ซึ่งทางเคนยาเองมีความต้องการทางด้านเทคโนโลยีเกี่ยวกับอาหารเป็นอย่างมาก จึงเป็นโอกาสของนักธุรกิจไทยที่จะนำเทคโนโลยีการผลิตรวมถึงงานวิจัยและงานนวัตกรรมด้านอาหารที่มีศักยภาพเข้ามาลงทุนดำเนินธุรกิจในเคนยาได้ โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยีการแปรรูปอาหาร เทคนิคการยืดอายุอาหาร เทคโนโลยีที่เกี่ยวกับความปลอดภัยของอาหาร เนื่องจากเคนยามีผลผลิตทางการเกษตร ปศุสัตว์ และประมง ที่สามารถนำมาแปรรูปเพื่อยืดอายุได้จำนวนมาก ทั้งนี้ผลผลิตทางการเกษตรจะมีข้อจำกัดในด้านของฤดูกาลที่สามารถเก็บเกี่ยวได้ในบางช่วง ดังนั้นในช่วงที่มีผลผลิตเข้าสู่ตลาดเป็นจำนวนมากจึงเป็นโอกาสในการนำผลผลิตเหล่านี้แปรรูปให้สามารถนำมาใช้บริโภคในช่วงที่ขาดแคลนได้

5. สิทธิประโยชน์ / กฎระเบียบ

สิทธิประโยชน์ของบริษัทภายใต้นิคมอุตสาหกรรม EPZ และ SEZ แบ่งออกเป็น 2 อย่างคือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และสิทธิประโยชน์ทางภาษี

- สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ได้แก่ ระบบสาธารณูปโภคต่างๆ ระบบรักษาความปลอดภัย ระบบจัดการมลพิษ ระบบจัดการน้ำเสีย สถานีรถไฟความเร็วสูง โกดัง (warehouse) ระบบน้ำ ระบบไฟฟ้า ถนน พื้นที่ ซึ่งมีทั้งที่ดินเปล่า และโรงงานสำเร็จ การอำนวยความสะดวกทางการขออนุญาต และขั้นตอนเอกสารต่างๆ การเป็น One Stop Shop service ในการให้บริการแก่นักลงทุนทุกด้านในระหว่างประกอบกิจการ เช่น การอำนวยความสะดวกด้านเอกสารและพิธีการศุลกากรในการส่งออก และนำเข้าสินค้า การตรวจสอบโรงงาน เป็นต้น

- สิทธิพิเศษด้านภาษี ได้แก่
 - ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นเวลา 10 ปี
 - ยกเว้นภาษีสำหรับเงินปันผล (withholding tax for dividend) เป็นเวลา 10 ปี
 - ยกเว้น VAT ภาษีศุลกากร และสรรพสามิต
 - สามารถนำค่าใช้จ่ายลงทุน เช่น ค่าเครื่องจักร มาหักภาษีเงินได้นิติบุคคลได้ 20 ปี
 - ไม่เสียอากรแสตมป์สำหรับ เอกสารทางกฎหมายต่างๆ
- FTA กับประเทศต่างๆ เคนยามีความตกลงที่สำคัญในเขตแอฟริกา 3 ความตกลง คือ EAC, COMESA และ African Union
- เคนยาได้สิทธิ GSP กับสหรัฐฯ ในฐานะประเทศกำลังพัฒนา (Developing Country) และได้สิทธิ GSP ปกติกับสหภาพยุโรป

6. รูปแบบและกลยุทธ์การลงทุนที่เหมาะสมต่ออุตสาหกรรมอาหารในประเทศเคนยา โดยทางทีมวิเคราะห์ได้จัดทำข้อเสนอแนะกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการลงทุนทางธุรกิจสำหรับ โดยแบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ด้าน ใน 3 ช่วงเวลา ดังนี้

ตารางที่ 6-3: ข้อเสนอแนะกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการลงทุนทางธุรกิจ

กลยุทธ์	ช่วงเวลา	ช่วงเริ่มต้นการลงทุน ระยะเวลาประมาณ 1 – 2 ปี	ช่วงขยายธุรกิจ ระยะเวลาประมาณ 2 – 3 ปี	ช่วงดำเนินการที่มั่นคง หลังจากมีเสถียรภาพด้านการลงทุน
1.1 รูปแบบการลงทุน		Joint Venture และ FDI ในนิคม EPZ หรือภายนอกนิคมหากจัดหาพื้นที่ได้	Joint Venture และ FDI ในนิคม EPZ หรือภายนอกนิคมหากจัดหาพื้นที่ได้	Joint Venture และ FDI ในนิคม EPZ หรือภายนอกนิคมหากจัดหาพื้นที่ได้
		Strategic Partner: KAMSA, EPZ, Ken Invest	Strategic Partner: KAMSA, EPZ, Ken Invest	รูปแบบอื่นๆ เช่น Franchise
1.2 ด้านกลยุทธ์การลงทุนในอุตสาหกรรม		เข้าลงทุนโดยเน้นอุตสาหกรรมปลายน้ำของโดยเฉพาะด้าน Food Security เนื่องจากเป็น 1 ใน BIG 4 Agenda ของเคนยา เช่น การแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อาหารสำเร็จรูป เป็นต้น	ขยายการลงทุนด้าน Food Security และผลิตภัณฑ์อาหารสำเร็จรูป โดยเฉพาะเนื้อและผลิตภัณฑ์จาก การเกษตร หรือเทคโนโลยีในการถนอมอาหาร สำหรับขายในประเทศ และส่งออกสู่ประเทศในแถบแอฟริกาอื่นๆ	=> Strategic Partner ที่ไว้ใจกันได้ => ลงทุนในอุตสาหกรรมปลายน้ำโดยใช้เครื่องจักรที่ทันสมัยร่วมกับแรงงานที่มีฝีมือ => พัฒนาเทคโนโลยีด้านอาหารให้ได้รับการยอมรับในภูมิภาคเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยี
1.3 สถานที่ลงทุน		นิคมในเขต EPZ หรือภายนอกได้	นิคมในเขต EPZ หรือภายนอกได้	นิคมในเขต EPZ หรือภายนอกได้
2.1 เป้าหมายกลุ่มตลาดและลูกค้า		การบริโภคภายในประเทศ และการส่งออกสู่ ประเทศในแถบแอฟริกา	การบริโภคภายในประเทศ และการส่งออกสู่ ประเทศในแถบแอฟริกา	การบริโภคภายในประเทศ และการส่งออกสู่ ประเทศในแถบแอฟริกา
2.2 กลยุทธ์การสร้างข้อได้เปรียบ 1.1 รูปแบบการลงทุน		พัฒนาคุณภาพสินค้าโดยใช้วัตถุดิบท้องถิ่นให้ได้มาตรฐาน GMP และ HACCP และปลอดภัยสำหรับการบริโภค	พัฒนาคุณภาพสินค้าโดยใช้วัตถุดิบท้องถิ่นให้ได้มาตรฐาน GMP และ HACCP และปลอดภัยสำหรับการบริโภค	พัฒนาคุณภาพสินค้าโดยใช้วัตถุดิบท้องถิ่นให้ได้มาตรฐาน GMP และ HACCP และปลอดภัยสำหรับการบริโภค
		Joint Venture และ FDI ในนิคม EPZ หรือภายนอกนิคมหากจัดหาพื้นที่ได้	Joint Venture และ FDI ในนิคม EPZ หรือภายนอกนิคมหากจัดหาพื้นที่ได้	Joint Venture และ FDI ในนิคม EPZ หรือภายนอกนิคมหากจัดหาพื้นที่ได้
3.1 กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการแรงงาน		ควรเน้นความมั่นคงและความเสถียรด้านแรงงาน และความรู้ด้าน Food Safety	ควรเน้นการพัฒนาทักษะด้านความเข้าใจด้าน QC และ Productivity	ควรเน้นการพัฒนาทักษะด้านการควบคุมระบบการผลิตและการควบคุมคุณภาพ
		ควรส่งพนักงานผู้มีทักษะจากต้นสังกัดเข้าไปปฏิบัติงานและอบรมความรู้ด้าน GMP HACCP และ Food safety	เริ่มถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการพัฒนา Line การผลิตให้ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลายขึ้นและให้โอกาสเติมโตแก่พนักงานท้องถิ่น	สร้างระบบบริหารจัดการ โดยจัดทีมเข้าตรวจเช็คปัจจัยต่างๆที่ Setup ไว้ เช่น ระบบ ISO เป็นต้น

ช่วงเวลา กลยุทธ์	ช่วงเริ่มต้นการลงทุน ระยะเวลาประมาณ 1 – 2 ปี	ช่วงขยายธุรกิจ ระยะเวลาประมาณ 2 – 3 ปี	ช่วงดำเนินธุรกิจที่มั่นคง หลังจากมีเสถียรภาพด้านการลงทุน
3.2 กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีใน อุตสาหกรรม	เน้นการผลิตที่ใช้แรงงานประเภท Non Skill และ Semi Skill เป็นหลัก	พัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อยกระดับ Semi Skill ให้มีความสามารถมาก ขึ้น และเริ่มนำเทคโนโลยีด้านการ ผลิตในรูปแบบ Semi Automation Line มาใช้พร้อมกับฝึกให้บุคลากร สามารถควบคุมเครื่องจักรได้	ควรใช้แรงงานที่มีฝีมือสามารถควบคุม เครื่องจักรได้ ควบคู่ไปกับการใช้แรงงาน ประเภท Non Skill และ Semi Skill ให้ อยู่ในสัดส่วนที่เหมาะสม โดยมีเทคโนโลยี ที่สามารถควบคุมคุณภาพของสินค้าได้
3.3 กลยุทธ์ด้านการเงิน	เนื่องจากสามารถโอนเงินจากเคนยา กลับสู่ไทยได้โดยตรงจึงสามารถโอน เงินจากส่วนแบ่งจากกำไรผู้ถือหุ้นได้ โดยตรง หรือทำการลงทุนต่อเนื่องได้	เนื่องจากสามารถโอนเงินจากเคนยา กลับสู่ไทยได้โดยตรงจึงสามารถโอน เงินจากส่วนแบ่งจากกำไรผู้ถือหุ้นได้ โดยตรง หรือทำการลงทุนต่อเนื่องได้	1. โอนเงินจากเคนยากลับสู่ไทยได้ โดยตรงจึงสามารถโอนเงินจากส่วน แบ่งจากกำไรผู้ถือหุ้นได้โดยตรง หรือทำการลงทุนต่อเนื่องได้ 2. ค่าการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์แห่ง ทรัพย์สินทางปัญญา โดยคิดจากส่วน แบ่งเป็นร้อยละจากรายได้จ่ายคืนสู่ บริษัทที่เข้าไปลงทุน

ที่มา: มุลนิธิ สวค.

การลงทุนในอุตสาหกรรมอาหารในเคนยายังมีโอกาสอีกมากเนื่องจากมีโรงงานแปรรูปอาหารอยู่ไม่
มากนัก ประกอบกับการที่ยังนำเอาเทคโนโลยีต่างๆ สำหรับกระบวนการผลิต การแปรรูป การบรรจุ และการ
จัดเก็บเข้ามาใช้ไม่มากเท่าที่ควร และประชากรเคนยายังประสบภาวะขาดแคลนอาหารสำหรับบริโภคในบาง
ช่วงเวลาต่างๆ ที่มีวัตถุประสงค์จากขั้นต้นน้ำอย่างอุดมสมบูรณ์ ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ และถือเป็นโอกาส
ที่น่าสนใจสำหรับผู้ประกอบการไทยซึ่งมีความเชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปเป็นอย่างดี จะเข้ามา
ลงทุนตั้งโรงงานที่เคนยาเพื่อผลิตอาหารส่งขายในเคนยา หรือส่งขายยังประเทศเพื่อนบ้านในแอฟริกาที่มี
ปัญหาขาดแคลนอาหาร และนอกจากนี้อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์จากนมของเคนยาก็ถือเป็นอีกอุตสาหกรรมหนึ่ง
ที่มีศักยภาพทางการลงทุน เนื่องจากเคนยาเป็นแหล่งของวัวนมสายพันธุ์ดีที่สามารถให้น้ำนมดิบที่มีคุณภาพ
สำหรับการผลิตสินค้าผลิตภัณฑ์จากนม เช่น นมพาสเจอร์ไรส์ นมยูเอชที โยเกิร์ต ไอศกรีม นมเปรี้ยว ซีส
 เป็นต้น อีกทั้งรัฐบาลเคนยาเองให้การสนับสนุนผู้ประกอบการต่างชาติให้เข้ามาลงทุนในอุตสาหกรรมการผลิต
ของประเทศซึ่งรวมทั้งอุตสาหกรรมการผลิตอาหาร โดยการจัดมาตรการต่างๆ ให้เอื้อต่อการเข้ามาลงทุนและ
เป็นที่ดึงดูดใจของนักลงทุน ทั้งในแง่ของการเงิน ภาษี หรือการนำเงินกลับประเทศ และในแง่ของโครงสร้าง
พื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

ทั้งนี้ทางทีมที่ปรึกษาเสนอแนะให้เริ่มการลงทุนในรูปแบบ Joint Venture และ FDI ในนิคม EPZ
ในระยะแรกเนื่องจากจำเป็นต้องมีพันธมิตรในพื้นที่เพื่อทำการจัดหาวัตถุดิบสำหรับการผลิตและการ
ประสานงานต่างๆ กับหน่วยงานภายในประเทศและยังทำให้ได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ หากตั้งอยู่ในเขตนิคมที่
ได้รับการส่งเสริม เช่น การยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลระยะเวลา 10 ปีโดยสามารถศึกษารายละเอียดเพิ่มเติม
ได้จากบทที่ 3 เป็นต้น โดยการร่วมลงทุนกับพันธมิตรธุรกิจดังกล่าวทางทีมที่ปรึกษาเสนอแนะให้ใช้วิธีร่วม
ลงทุน (Joint Venture) ร่วมกับ Technology Transfer เพื่อทำการถ่ายทอดเทคโนโลยีบางส่วนให้แก่ผู้ร่วม
ทุนโดยที่ยังรักษาสหสิทธิ์การเป็นเจ้าของเทคโนโลยีไว้ได้ โดยเทคโนโลยีที่จะทำการนำไปใช้ควรเป็นเทคโนโลยีที่
ช่วยส่งเสริมการแปรรูปอาหารในกลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสม เช่น การแปรรูปเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่เก็บรักษาไว้
ได้นานและมีความปลอดภัยในราคาที่ถูก เพื่อให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของ BIG 4 Agenda ของเคนยา คือ ช่วย
ให้ประชากรเข้าถึงอาหารได้ดีขึ้นในเวลาที่เหมาะสมขาดแคลนอาหาร เป็นต้น ซึ่งผู้ประกอบการแปรรูป

อาหารสามารถเลือกกลุ่มธุรกิจที่มีความกดดันได้ใน 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) ผลิตรภัณฑ์จากการเกษตร เช่น ข้าวโพด
มันสำปะหลัง เป็นต้น 2) ผลิตรภัณฑ์จากปศุสัตว์ เช่น เนื้อสัตว์ ผลิตรภัณฑ์จากนม เป็นต้น 3) ผลิตรภัณฑ์จากการ
ประมง เช่น สัตว์น้ำต่างๆ เป็นต้น

นอกจากนี้ นักลงทุนควรวางแผนการขยายการลงทุนและการถอนทุนในด้านต่างๆ เป็นการสำรองไว้
เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การลงทุนได้ทันท่วงทีตามสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนไป ดังเช่นตัวอย่างการ
วางกลยุทธ์ด้านต่างๆ ในแต่ละช่วงเวลาของธุรกิจที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในเบื้องต้นที่ระบุนายละเอียดกล
ยุทธ์ด้านต่างๆ ไว้โดยสังเขป โดยอุตสาหกรรมอาหารในเคนยานี้ควรเน้นกลยุทธ์ในด้านเทคโนโลยีการผลิต
การพัฒนาพันธมิตรทางธุรกิจและการตลาดให้มีความรัดกุม ซึ่งจะส่งผลต่อการขยายธุรกิจในลำดับต่อไปเป็น
อย่างมาก

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

7

สาธารณรัฐเคนยา

ในบทที่ 7 จะทำการสรุปและวิเคราะห์สู่ทางการลงทุนในเคนยา ในประเด็นต่างๆ ซึ่งได้จัดแบ่งไว้เป็น 2 ส่วนสำคัญ คือ ข้อเสนอแนะในภาพรวม กับข้อเสนอแนะระดับอุตสาหกรรมที่สนใจ 2 อุตสาหกรรม

ในส่วนของการข้อเสนอแนะในภาพรวม ได้เริ่มจากการวิเคราะห์คำถามสำคัญข้อแรก คือ ความคุ้มค่าของการลงทุนก่อนว่าในภาพรวมนั้นเคนยา มีความคุ้มค่าหรือไม่ หากไม่มีคือลงทุนแล้วขาดทุนและไม่มีช่วงคืนทุนก็จะสรุปได้ว่า “ไม่ควรลงทุน” แต่หากสรุปได้ว่าคุ้มค้ำก็จะทำการศึกษาต่อไปว่าในภาพรวมมีประเด็นใดที่ต้องพิจารณาบ้าง โดยเริ่มจากการสรุปจุดเด่น จุดด้อยด้านการลงทุนในประเทศออกตามประเด็นการศึกษา ตั้งแต่ภาพรวมประเทศ กฎระเบียบ นโยบายส่งเสริมการลงทุน คู่แข่ง และทรัพยากรสำคัญ ก่อนที่จะทำการวิเคราะห์ ตำแหน่งของประเทศเป้าหมายต่อการลงทุนของไทย การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของการลงทุนบ้าง แล้วจึงใช้ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาสรุปเป็นข้อเสนอแนะด้วย TOWS Matrix ก่อนจะจำแนกเป็น ฝั่งการลงทุนที่แนะนำ และกิจกรรมสำหรับแต่ละหน่วยงานต่อไป

ส่วนข้อเสนอแนะระดับอุตสาหกรรม จะเป็นการรวบรวมข้อมูลจากบทที่ 6 มาทำการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือดังที่ได้เสนอไว้ในบทที่ 1 เพื่อเป็นข้อเสนอแนะเฉพาะในรายอุตสาหกรรมผลการศึกษา มี ดังนี้

7.1 ภาพรวมความคุ้มค่าในการลงทุน

คำถามสำคัญคำถามหนึ่งที่นักลงทุนมักถามเป็นอันดับแรก คือ การลงทุนนั้นมีความคุ้มค่าในการลงทุนหรือไม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความคุ้มค่าทางการเงิน เพราะหากไม่มีความคุ้มค่าปัจจัยและเหตุผลอื่นๆ ก็ไม่อาจจะจูงใจให้นักลงทุนออกไป “ขาดทุน” ยิ่งต่างประเทศได้ แต่ในทางกลับกันหากมีความคุ้มค่า คือ ลงทุนแล้วได้ “กำไร” นักลงทุนก็พร้อมจะศึกษาหาสู่ทาง ซึ่งรวมถึงการแก้ไขปัญหาอื่นๆ ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการลงทุนเพื่อทำให้การลงทุนเกิดขึ้นได้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า “หากการลงทุนมีกำไร ทุกปัญหาย่อมมีทางออก” แต่ “หากการลงทุนขาดทุน ต่อให้ไม่มีปัญหาก็มีปัญหา”

ในบทที่ผ่านมา ได้ทำการรวบรวมข้อมูลทั้งในส่วนของต้นทุน โอกาสการค้า ราคา ฯลฯ ในรูปแบบต่างๆ ของการทำธุรกิจในเคนยาไว้ ในส่วนนี้จึงได้รวบรวมข้อมูลเหล่านั้นมาประเมินเป็นความคุ้มค่าในการลงทุนในภาพรวมเพื่อให้นักลงทุนได้พิจารณาในเบื้องต้นถึงโอกาสในการลงทุนในภูมิภาคนี้ อย่างไรก็ตามการคำนวณนี้เป็นการคำนวณในเบื้องต้นเท่านั้น ในการลงทุนจริงนักลงทุนจะต้องพิจารณาในเงื่อนไขอื่นๆ อีก (ต้องทำการศึกษาเชิงลึกต่อไปเอง) เพราะการคำนวณในที่นี้เป็นเพียงการคำนวณในเบื้องต้นซึ่งมิได้รวมปัจจัยบางอย่างไว้

ด้วยข้อจำกัดทางข้อมูล และด้วยจุดประสงค์คือพิจารณาในเบื้องต้นถึงความคุ้มค่าเชิงการเงินของการลงทุน การคำนวณจึงมีสมมติฐานว่า (1) ลงทุนในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มซึ่งเป็นอุตสาหกรรมหลักของเคนยาและเป็นอุตสาหกรรมทั่วไปซึ่งง่ายต่อการพิจารณาในภาพรวม (2) นอกจากนั้นยังได้เผื่อทางเลือกคือลงทุนในอุตสาหกรรมเครื่องหนังซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่รัฐบาลเคนยาสับสนุนอย่างมาก โดยไทยซื้อหนังฟอก wet blue จากเคนยามาผลิต (3) แบ่งโรงงานออกเป็น 4 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก โดยแต่ละขนาดมีลักษณะตามตาราง

ตารางที่ 7-1: สมมติฐานลักษณะของโรงงานตามขนาดต่างๆ

	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่มาก
แรงงาน (คน)	25	100	200	500
ขนาดที่ดิน (ตารางเมตร)	2,000.00	5,000.00	10,000.00	20,000.00
แรงม้า	20	50	100	200

ที่มา: มูลนิธิ สวค.

- นอกจากนั้นเพื่อให้สามารถคำนวณได้ตามข้อจำกัดทางข้อมูล จึงต้องมีสมมติฐานเพิ่มเติมอีก อาทิ
- โรงงานจะเดินเครื่อง 24 ชั่วโมง ซึ่งเมื่อกำหนดกับแรงม้า โดย 1 แรงม้า เท่ากับ 0.75 กิโลวัตต์ โรงงานจะใช้ไฟฟ้าเท่ากับ 18 กิโลวัตต์ต่อชั่วโมงต่อวัน
 - โรงงานไทยใช้น้ำประมาณ 4-7 ลูกบาศก์เมตรต่อไร่ต่อวัน¹
 - คนงาน 1 คนผลิตเสื้อผ้าได้ประมาณ 500 ชิ้นต่อเดือน ผ้า 4-5 ชั้นหนักประมาณ 1 กิโลกรัม ดังนั้น 1 ปี คนงาน 1 คนจะผลิตผ้าได้เฉลี่ย 1.5 ตันต่อปี
 - คนงาน 1 คนผลิตเครื่องหนังได้ 1 ตันต่อปี

ผลการคำนวณการลงทุนเครื่องนุ่งห่ม ในเคนยา พบว่า

- (1) นักลงทุนจะคืนทุนตั้งแต่ปีแรก
- (2) ในแต่ละปีจะได้กำไรภายใต้สิทธิพิเศษทางภาษี สำหรับรายเล็ก 0.5 ล้านบาท รายกลาง 11 ล้านบาท รายใหญ่ 22.8 ล้านบาท รายใหญ่มาก 69 ล้านบาท
- (3) หากไม่ได้รับสิทธิพิเศษทางภาษีและต้องจ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคลร้อยละ 30 กำไรสำหรับโรงงานขนาดเล็กคือ 0.4 ล้านบาท โรงงานขนาดกลาง 7.7 ล้านบาท โรงงานขนาดใหญ่ 16 ล้านบาท และโรงงานขนาดใหญ่มาก 48.5 ล้านบาทต่อปี

¹ บริษัท ดับบลิวเอชเอ ยูทิลิตี้ส์ แอนด์ พาวเวอร์ จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 7-2: สรุปความคุ้มค่าในการลงทุนสิ่งทอเครื่องนุ่งห่มในเคนยา

หน่วย: บาท

	อัตรา	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่มาก
ค่าจัดตั้งธุรกิจ (รวมค่าที่ปรึกษา ค่าธรรมเนียม บัญชี) ²	765,000.00	765,000.00	765,000.00	765,000.00	765,000.00
ค่าที่ดิน	968.75	1,937,503.87	4,843,759.68	9,687,519.36	19,375,038.72
ค่าภาษีเครื่องจักร	-	-	-	-	-
ค่าเครื่องจักร		2,000,000.00	5,000,000.00	10,000,000.00	20,000,000.00
เครื่องจักรรวมภาษี		2,000,000.00	5,000,000.00	10,000,000.00	20,000,000.00
ค่าน้ำ	15.00	6,843.75	17,109.38	34,218.75	68,437.50
ค่าแรง	5,500.00	1,650,000.00	6,600,000.00	13,200,000.00	33,000,000.00
ค่าไฟฟ้า	2.00	446,760.00	1,116,900.00	2,233,800.00	4,467,600.00
รวมต้นทุนคงที่		6,806,107.62	18,342,769.06	35,920,538.11	77,676,076.22
ต้นทุนผันแปร (รวม)		218,000.00	218,000.00	218,000.00	218,000.00
ค่าวัตถุดิบสำคัญ (ผ้าทอฝ้ายต่อตัน) ³	218,000.00	218,000.00	218,000.00	218,000.00	218,000.00
ภาษีนิติบุคคล	ร้อยละ 30				
ราคาเครื่องนุ่งห่มต่อตัน ⁴	512,000.00	512,000.00	512,000.00	512,000.00	512,000.00
ยอดขาย (ตัน)		25.00	100.00	200.00	500.00
กำไรต่อหน่วย (ได้สิทธิส่งเสริม)		294,000.00	294,000.00	294,000.00	294,000.00
กำไร (ไม่รวมต้นทุนคงที่ ได้สิทธิส่งเสริม)		7,350,000.00	29,400,000.00	58,800,000.00	147,000,000.00
กำไร หักต้นทุนคงที่ (ได้สิทธิส่งเสริม)		543,892.38	11,057,230.95	22,879,461.89	69,323,923.78
กำไร หักต้นทุนคงที่ (ไม่ได้สิทธิส่งเสริม)		380,724.66	7,740,061.66	16,015,623.32	48,526,746.65

ที่มา: มูลนิธิ สวค.

ผลการคำนวณการลงทุนเครื่องนุ่งห่มในเคนยา พบว่า

- (1) นักลงทุนจะคืนทุนตั้งแต่ปีแรก
- (2) ในแต่ละปีจะได้กำไรภายใต้สิทธิพิเศษทางภาษี สำหรับรายเล็ก 22 ล้านบาท รายกลาง 88 ล้านบาท รายใหญ่ 176 ล้านบาท รายใหญ่มาก 440 ล้านบาท
- (3) หากไม่ได้รับสิทธิพิเศษทางภาษีและต้องจ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคลร้อยละ 30 กำไรสำหรับโรงงานขนาดเล็กคือ 15 ล้านบาท โรงงานขนาดกลาง 69 ล้านบาท โรงงานขนาดใหญ่ 140 ล้านบาท และโรงงานขนาดใหญ่มาก 360 ล้านบาทต่อปี

² Healy Consultant Group

³ TradeMap, UNCTAD แสดงราคาเฉลี่ยผ้าใยสังเคราะห์ผืนที่เคนยานำเข้าต่อตัน (เคนยานำเข้าผ้าใยสังเคราะห์มากกว่าผ้าฝ้าย)

⁴ TradeMap, UNCTAD แสดงราคาเฉลี่ยเครื่องนุ่งห่มที่เคนยาส่งออกต่อตัน

ตารางที่ 7-3: สรุปความคุ้มค่าในการลงทุนเครื่องหนึ่งในเคนยา

หน่วย: บาท

	อัตรา	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่มาก
ค่าจัดตั้งธุรกิจ (รวมค่าที่ปรึกษา ค่าธรรมเนียม บัญชี) ⁵	765,000.00	765,000.00	765,000.00	765,000.00	765,000.00
ค่าที่ดิน	968.75	1,937,503.87	4,843,759.68	9,687,519.36	19,375,038.72
ค่าภาษีเครื่องจักร	-	-	-	-	-
ค่าเครื่องจักร		2,000,000.00	5,000,000.00	10,000,000.00	20,000,000.00
เครื่องจักรรวมภาษี		2,000,000.00	5,000,000.00	10,000,000.00	20,000,000.00
ค่าน้ำ	15.00	6,843.75	17,109.38	34,218.75	68,437.50
ค่าแรง	5,500.00	1,650,000.00	6,600,000.00	13,200,000.00	33,000,000.00
ค่าไฟฟ้า	2.00	446,760.00	1,116,900.00	2,233,800.00	4,467,600.00
รวมต้นทุนคงที่		6,806,107.62	18,342,769.06	35,920,538.11	77,676,076.22
ค่าวัสดุที่สำคัญ (wet blue ต่อตัน) ⁶	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00
ภาษีนิติบุคคล	ร้อยละ 30				
ราคากระเปาะหนังต่อตัน ⁷	960,000.00	960,000.00	960,000.00	960,000.00	960,000.00
ยอดขาย (ตัน)		25.00	100.00	200.00	500.00
กำไรต่อหน่วย (ได้สิทธิส่งเสริม)		294,000.00	294,000.00	294,000.00	294,000.00
กำไร (ไม่รวมต้นทุนคงที่ ได้สิทธิส่งเสริม)		880,000.00	880,000.00	880,000.00	880,000.00
กำไร หักต้นทุนคงที่ (ได้สิทธิส่งเสริม)		22,000,000.00	88,000,000.00	176,000,000.00	440,000,000.00
กำไร หักต้นทุนคงที่ (ไม่ได้สิทธิส่งเสริม)		15,193,892.38	69,657,230.95	140,079,461.89	362,323,923.78

ที่มา: มุลนิธิ สวค.

โดยสรุปจึงเห็นได้ว่าการลงทุนในเคนยานั้นมีความคุ้มค่า

7.2 ข้อเสนอแนะในภาพรวม

การวิเคราะห์ในส่วนที่ผ่านมาได้แสดงให้เห็นว่าการลงทุนในเคนยามีความคุ้มค่าในภาพรวม ในส่วนนี้ จึงจะทำการวิเคราะห์ถึงข้อเสนอแนะในการส่งเสริมการลงทุน หรือเข้าไปลงทุนยังภูมิภาคนี้ในภาพรวม โดยจะเริ่มจากการสรุปข้อมูลที่สำคัญที่พบ และใช้การสรุปผลดังกล่าวมาพิจารณาในรูปแบบของ SWOT Analysis ก่อนที่จะใช้การวิเคราะห์ SWOT มาจัดทำเป็น TOWS Matrix เพื่อกำหนดข้อเสนอแนะที่เหมาะสมต่อแต่ละภาคส่วนที่สำคัญต่อไป ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

(1) สรุปผลการศึกษาที่สำคัญ

ในการศึกษาได้ทำการศึกษาในประเด็นต่างๆที่สำคัญในการลงทุนยังเคนยา ทั้งในด้านภาพรวม การเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม โครงสร้างพื้นฐาน นโยบายการลงทุน กฎระเบียบการลงทุน นโยบายส่งเสริมการลงทุน คู่แข่ง ตลาดหลัก และทรัพยากรสำคัญไว้ สามารถสรุปได้ดังตาราง ดังนี้

⁵ Healy Consultant Group

⁶ TradeMap, UNCTAD แสดงราคาเฉลี่ย wet blue ที่เคนยาส่งออกต่อตัน

⁷ TradeMap, UNCTAD แสดงราคาเฉลี่ยกระเปาะหนังที่เคนยาส่งออกต่อตัน

ตารางที่ 7-4: สรุปการศึกษาจุดเด่นและจุดด้อยในเคนยา

	จุดเด่น	จุดด้อย
การเมือง	ประธานาธิบดีมีอำนาจมาก	ระบบกฎหมายแบบจารีตซึ่งไทยไม่คุ้นชิน การเลือกตั้งมักแพ้ชนะแบบฉิวเฉียดมีการประท้วงบ่อยครั้ง
เศรษฐกิจ	ค่อนข้างเสรีด้านการค้าการลงทุน	GDP น้อยกว่าไทย 7 เท่า เป็น Lower Middle Income เติบโตเฉลี่ยร้อยละ 5.5 มีประชากรน้อย (ตลาดเล็ก)
สังคมวัฒนธรรม	ค่อนข้างสากล แต่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระยะยาว ไม่เป็นปัจเจกชน (individualism)	ไม่รู้จักไทยมากนัก อย่างไรก็ตามกับกลุ่มนักธุรกิจและประชากรที่มีรายได้ดีนิยมเดินทางมาท่องเที่ยวยังไทย
โครงสร้างพื้นฐาน	ระบบขนส่ง และไอซีที	ระบบชลประทานไม่ดี
นโยบาย	ส่งเสริม Doing Business ปกป้องการผลิตในประเทศ เน้นเขตเศรษฐกิจพิเศษ มีการรับซื้อของรัฐ	
กฎระเบียบ	จดทะเบียนออนไลน์ได้ รัฐส่งเสริมความสะดวกในการลงทุน ถู้อครองหุ้นได้ร้อยละ 100 โอนเงินกลับได้สะดวก	VAT ร้อยละ 16 (ค่อนข้างสูง)
มาตรการส่งเสริม	การจัดทำ One Stopด้านการลงทุน การจัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐาน และการให้ Tax Holiday 10 ปี	
ตลาดสำคัญ	สหภาพยุโรป อาหรับ และในแอฟริกาตะวันตก	
วัตถุดิบสำคัญ	ปศุสัตว์ ชา กาแฟ เกษตรต้นน้ำ และแรงงานมีฝีมือ	
คู่แข่งสำคัญในประเทศ	อินเดีย จีน	

ที่มา: มุลินธิ สวก.

ตำแหน่งการลงทุนของไทยในเคนยา

จากตารางเห็นได้ว่า จุดเด่นที่สำคัญของเคนยาคือ กฎระเบียบที่พยายามปรับปรุงให้ง่ายและสะดวกต่อการลงทุน (Ease of Doing Business) รวมถึงมาตรการนโยบายต่างๆที่นอกจากจะส่งเสริมจูงใจในแบบที่หลายประเทศดำเนินการอยู่ เช่น มาตรการทางภาษี (Tax Holiday) แล้ว ยังมีการรับซื้อจากภาครัฐ (Government Procurement) ผ่านนโยบาย Buy Kenya Build Kenya และยังมี การปกป้องอุตสาหกรรมในประเทศผ่านมาตรการกีดกันทางภาษีและไม่ใช่ภาษีด้วย อย่างไรก็ตามจุดด้อยที่สำคัญจุดหนึ่งคือ ขนาดตลาดที่เล็กของเคนยา ซึ่งนอกจากจะมีประชากรไม่มากแล้วยังมีรายได้ต่อหัวที่ต่ำกว่าไทยด้วย ดังนั้น ตำแหน่งการลงทุน (Investment Position) ของไทยในเคนยา คือ การใช้เคนยาเป็นฐาน (Platform) เพื่อขยายการลงทุนไปยังภูมิภาค หรือเป็นฐานการผลิตเพื่อขยายไปยังตลาดยุโรป และอาหรับ

BOX 7.1: ตำแหน่งการลงทุนของไทยในเคนยา

จากตารางเห็นได้ว่า จุดเด่นที่สำคัญของเคนยาคือ กฎระเบียบที่พยายามปรับปรุงให้ง่ายและสะดวกต่อการลงทุน (Ease of Doing Business) รวมถึงมาตรการนโยบายต่างๆที่นอกจากจะส่งเสริมจูงใจในแบบที่หลายประเทศดำเนินการอยู่ เช่น มาตรการทางภาษี (Tax Holiday) แล้ว ยังมีการรับซื้อจากภาครัฐ (Government Procurement) ผ่านนโยบาย Buy Kenya Build Kenya และยังมี การปกป้องอุตสาหกรรมในประเทศผ่านมาตรการกีดกันทางภาษีและไม่ใช่ภาษีด้วย อย่างไรก็ตามจุดด้อยที่สำคัญจุดหนึ่งคือ ขนาดตลาดที่เล็กของเคนยา ซึ่งนอกจากจะมีประชากรไม่มากแล้วยังมีรายได้ต่อหัวที่ต่ำกว่าไทยด้วย ดังนั้น ตำแหน่งการลงทุน (Investment Position) ของไทยในเคนยา คือ การใช้เคนยาเป็นฐาน (Platform) เพื่อขยายการลงทุนไปยังภูมิภาค หรือเป็นฐานการผลิตเพื่อขยายไปยังตลาดยุโรป และอาหรับ

(2) SWOT Analysis

ในการศึกษาบทที่ผ่านมามีสามารถสรุปและทำการวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้ดังตาราง โดย

- ด้านจุดแข็ง ของการลงทุนคือ เทคโนโลยี และองค์ความรู้ (Know How) ของไทยที่สูงกว่า ซึ่งเป็นที่ต้องการของเคนยา ในการพัฒนาเศรษฐกิจและการจ้างงาน ส่วนประเด็นที่กำลังเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาประเทศของเคนยาคือ BIG 4 ซึ่งได้แก่ อาหาร การผลิต ที่อยู่อาศัย และสาธารณสุข ไทยก็มีศักยภาพในทั้ง 4 อุตสาหกรรม สุดท้ายจุดเด่นของเคนยาที่น่าสนใจคือ แรงงานที่มีภาษาอังกฤษดี มีฝีมือ (จากการสัมภาษณ์บริษัทเอกชนพบว่า มีประสิทธิภาพกว่าประเทศแอฟริกันอื่นๆ 4 เท่า) ค่าแรงไม่สูงนัก และหาได้ง่าย
- จุดอ่อน ของการลงทุน มีอยู่ 3 ประการสำคัญ คือ (1) ระบบโครงสร้างพื้นฐานที่แม้โดยภาพรวมจะดีกว่าหลายประเทศในภูมิภาค แต่ยังคงมีปัญหาโดยเฉพาะระบบชลประทานที่พบว่ามียุทธภัย (น้ำท่วม) ทุกปี (2) เคนยามีตลาดไม่ใหญ่นัก คือ มีประชากรเพียง 48 ล้านคน และกำลังซื้อยังไม่สูง เช่น รถยนต์ที่ผลิตเพื่อขายในประเทศมีเพียง 10,000 คันต่อปีเท่านั้น ในบางกิจการจึงอาจไม่คุ้มค่าในการลงทุน และต้องมองยังตลาดต่างประเทศเป็นหลักแทน (3) ผู้ประกอบการทั้งไทยและเคนยายังไม่คุ้นเคยในการทำธุรกิจระหว่างกัน โดยสำหรับนักลงทุนเคนยาแม้ในภาพรวมจะมองว่าไทยมีศักยภาพ และค่อนข้างเชื่อถือในสินค้าไทย เนื่องจากจำนวนมากนิยมไปท่องเที่ยวและซื้อของ (ช้อปปิ้ง) ในไทยอยู่แล้ว แต่ในเชิงลึกเองก็ไม่ทราบถึงศักยภาพของผู้ประกอบการไทย
- ด้านโอกาสของการลงทุน พบว่า เคนยาอยู่ในทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมโดยเฉพาะในกลุ่ม EAC เอง มีอยู่หลายประเทศเช่น รัสเซีย ยูกันดา ที่ต้องการทางออกสู่ทะเล ซึ่งท่าเรืออมบาซาเป็นทางออกที่ดีหากเทียบกับท่าอื่น เพราะมีความเหมาะสมและมีระบบคมนาคมเกี่ยวเนื่องเช่น ถนน และรางที่ดีกว่าท่าอื่น นอกจากนั้นเคนยายังมีนโยบายส่งเสริมการลงทุน ทั้งการยกเว้นภาษี การอำนวยความสะดวกด้านกฎระเบียบ (Ease of Doing Business) และการอำนวยความสะดวกทางกายภาพ เช่น โรงงานสำเร็จ (plug and play) และยังมีนโยบายปกป้องช่วยเหลืออื่นๆ เช่น รับซื้อผ่านการจัดซื้อจัดจ้าง และขึ้นภาษีนำเข้าสำหรับสินค้านำเข้าคุณภาพต่ำ หรือสินค้าลอกเลียนจากต่างประเทศ
- อุปสรรคที่สำคัญในการลงทุน คือ การเข้ามารุกตลาดของสินค้านำเข้าถูกและลอกเลียนจากจีน นอกจากนั้นอัตรา VAT ในประเทศที่สูงร้อยละ 16 ก็ส่งผลต่อราคาสินค้าด้วย โดยสินค้าคุณภาพที่ไม่มีราคาต่ำก็จะมีถูกทำให้สูงขึ้นมากจาก VAT ในอัตราสูงดังกล่าว นอกจากนั้น ในปัจจุบันเงินเข้ามามีอิทธิพลในเคนยามากผ่านการให้กู้ยืมลงทุนในกิจการขนาดใหญ่ ส่วนอินเดียก็มีอิทธิพลในฐานะผู้ประกอบการเก่า โดยการศึกษาพบว่ากิจการหลายกิจการของเคนยาบริหารโดยชาวอินเดีย ทั้งในส่วนที่อพยพเข้ามาใหม่ และในส่วนของชาวเคนยาเชื้อสายอินเดียที่มีบรรพบุรุษเข้ามาตั้งรกรากแต่อดีต

รูปภาพที่ 7-1: การวิเคราะห์ SWOT Analysis

<p>Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ไทยมีเทคโนโลยีและ Know How สูงกว่า ● ไทยมีศักยภาพในหลายอุตสาหกรรม BIG 4 ของเคนยา ● ภาษาอังกฤษ และแรงงานเคนยา มีฝีมือ 	<p>Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ระบบโครงสร้างพื้นฐานโดยเฉพาะระบบชลประทานยังไม่ดี ● ทั้งไทยและเคนยาไม่คุ้นเคยในการทำธุรกิจระหว่างกัน ● ตลาดในประเทศไม่ใหญ่นัก
<p>Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เคนยาเป็น platform ที่ดี รวมถึงมีตำแหน่งท่าเรือที่เหมาะสมในการกระจายสินค้าไปยังภูมิภาค EAC และ COMESA ● เคนยามีนโยบายส่งเสริมและปกป้องการลงทุนในประเทศ ● ชื่อเสียงของไทยค่อนข้างดี รวมถึงเป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญของชาวเคนยา 	<p>Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สินค้าราคาถูกจากจีน ● อิทธิพลของจีน และอินเดียในเคนยา ● VAT ร้อยละ 16

ที่มา: มุลนิธิ สวค.

(3) TOWS Matrix และข้อเสนอแนะในภาพรวม

จากการวิเคราะห์ SWOT สามารถจัดทำเป็นตาราง TOWS Matrix ได้ดังนี้

ตารางที่ 7-5: ตาราง TOWS Matrix

	<p>Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ไทยมีเทคโนโลยีและ Know How สูงกว่า ■ ไทยมีศักยภาพในหลายอุตสาหกรรม BIG 4 ของเคนยา ■ ภาษาอังกฤษ และแรงงานเคนยา มีฝีมือ 	<p>Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ระบบชลประทานยังไม่ดี ● ความไม่คุ้นเคยในการทำธุรกิจระหว่างกัน ● ตลาดในประเทศไม่ใหญ่นัก
<p>Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ เคนยาเป็น platform ที่ดี ■ นโยบายส่งเสริมและปกป้องการลงทุนในเคนยา ■ ชื่อเสียงของไทย 	<ul style="list-style-type: none"> ● นโยบายและกิจกรรมส่งเสริมการลงทุน เช่น การอำนวยความสะดวก การดูแลระดับประคองนักลงทุน ฯลฯ 	<ul style="list-style-type: none"> ● แผนประชาสัมพันธ์ ● แผนลงทุนระยะยาวเพื่อขยายตลาดและลงทุนยังภูมิภาค ● แผนการตลาดในตลาด EU สหรัฐฯ และอ่าวอาหรับ
<p>Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ VAT ร้อยละ 16 ■ อิทธิพลของจีน และอินเดีย ■ สินค้าราคาถูกจากจีน 	<ul style="list-style-type: none"> ● การจับคู่ธุรกิจที่แลกเปลี่ยนความชำนาญซึ่งกันและกัน ทั้งชาวเคนยา เชื้อสายเคนยา และเชื้อสายอินเดีย ● การร่างสัญญาที่เป็นธรรม และปกป้องนักลงทุนไทย ● การเจรจาเพื่อสิทธิประโยชน์เพิ่มเติมจากรัฐบาลเคนยา 	<ul style="list-style-type: none"> ● แผนลงทุนให้คู่พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบชลประทาน

ที่มา: มุลนิธิ สวค.

จากตาราง TOWS สามารถสรุปแนวนโยบายสำคัญต่อการลงทุนได้ 7 ด้าน คือ

- นโยบายและกิจกรรมส่งเสริมการลงทุนเชิงรุกในเคนยา เช่น การอำนวยความสะดวกแก่นักลงทุนในการติดต่อนัดหมายหน่วยงาน การลดระยะเวลาและขั้นตอนกฎระเบียบต่างๆ เป็นพิเศษ การดูแลนักลงทุนระหว่างดำเนินการ เช่น การมีหน่วยงานคอยดูแลช่วยเหลือ และการทำประกันธุรกิจ การทำความเข้าใจกับแหล่งเงินทุน เป็นต้น
- กิจกรรมประชาสัมพันธ์ให้คนไทยรู้จักเคนยา โดยเฉพาะโอกาสทางธุรกิจ เช่น การเผยแพร่รายงานการศึกษา การทำคลิปสารคดี การทำ info graphic การจัด Road Show หรือ Exhibition หรือ ในรูปแบบอื่นๆ เช่น ผ่านการท่องเที่ยว และภาพยนตร์ (รวมละคร สารคดี โฆษณา เกมโชว์ ฯลฯ)
- แผนระยะยาวเพื่อขยายการลงทุนในภูมิภาคอื่นๆ เนื่องจากเคนยาเป็นตลาดไม่ใหญ่มากแต่ท่ามกลางอาณาเขตใกล้ซิด และมีข้อตกลงการค้าเสรีกับอีกหลายประเทศในภูมิภาคแอฟริกา รวมถึงสิทธิ GSP กับตลาด EU และสหรัฐฯ นักลงทุนจึงสามารถขยายตลาดไปยังตลาดต่างๆ ที่กล่าวมาได้ด้วย ด้วยเหตุดังกล่าวจึงต้องมีแผนระยะกลาง และระยะยาวในการขยายตลาด ซึ่งอาจเป็นการร่วมมือกับนักลงทุนท้องถิ่นที่ชำนาญด้านตลาดก็ได้
- นโยบายลงทุนในระบบชลประทาน การลงทุนในระบบโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่หลายโครงการในเคนยาถูกผูกขาดโดยจีน จึงยากที่ไทยจะเข้าแทรกลงทุนในโครงการขนาดใหญ่เพื่อเป็นช่องให้เอกชนรายกลางและเล็กสอดแทรกเข้าไปได้ แต่ในการพัฒนาระบบชลประทานซึ่งมีความจำเป็นต่อเคนยา และส่งผลดีต่อประชาชนส่วนใหญ่ (ซึ่งเป็นฐานเสียงของรัฐบาล) ยังไม่ได้รับการพัฒนามากนัก ในขณะที่ไทยมีศักยภาพพอควร จึงมีความเป็นไปได้ที่ไทยอาจเสนอให้กู้และให้รัฐวิสาหกิจหรือเอกชนไทยเข้าก่อสร้างในเคนยาได้
- นโยบายส่งเสริมการจับคู่ธุรกิจ และการร่างสัญญาคู่ธุรกิจที่เหมาะสม การไปลงทุนในตลาดที่ไม่คุ้นชินอย่างเคนยา อาจส่งผลให้การลงทุนไม่ประสบความสำเร็จก็ได้ (เช่น อาจไม่ชำนาญในเรื่องของระบบตลาด เป็นต้น) จึงจำเป็นต้องร่วมมือกับนักธุรกิจท้องถิ่นที่เชื่อถือได้ และมีความชำนาญในด้านที่แตกต่างกับไทย (เช่น นักลงทุนท้องถิ่นอาจเชี่ยวชาญในการหาแหล่งวัตถุดิบกับตลาด และการประสานกับหน่วยงานรัฐ ส่วนไทยอาจเชี่ยวชาญในการผลิตและแปรรูป หรือกับตลาดใน EU) ซึ่งจะช่วยส่งเสริมกันได้ดี นโยบายหาและจับคู่ธุรกิจ เช่น การทำ Business Matching หรือ การรวบรวมรายชื่อนักธุรกิจท้องถิ่นที่เชื่อถือได้ จึงมีความจำเป็นอย่างไรก็ตามเพื่อป้องกันความเสี่ยงการทำสัญญาที่เหมาะสมจึงมีความจำเป็น จึงต้องนโยบายในการร่างสัญญาคู่ธุรกิจที่เหมาะสมที่ไทยจะไม่ถูกฉ้อโกง หรือเอาเปรียบ (และในทางกลับกัน ไทยก็ไม่ควรฉ้อโกง และเอาเปรียบคู่ธุรกิจด้วย เพราะจะทำให้เสียชื่อเสียงต่อภาพรวมของนักลงทุนไทยรายอื่น)
- การเจรจาเพื่อสิทธิประโยชน์เพิ่มเติม เนื่องจากเคนยาต้องการการจ้างงาน และการลงทุนในประเทศ แต่ในขณะเดียวกันก็มีอัตราภาษีมูลค่าเพิ่มที่สูง การผลิตเพื่อขายยังเคนยาจึงย่อมได้รับผลกระทบ กอปรกับอาจต้องเผชิญกับปัญหาการแข่งขันจากคู่ค้าต่างประเทศ เช่น สินค้าจากจีนที่ด้อยคุณภาพแต่มีราคาถูก จึงต้องมีการเจรจาเพื่อช่วยเหลือและปกป้องนักลงทุนไทยเพิ่มเติม เช่น การลดภาษีต่างๆ การช่วยค่าน้ำค่าไฟฟ้า หรือการกีดกันสินค้าด้อยมาตรฐาน (คุณภาพ) สินค้าลอกเลียน และการประกันรับซื้อโดยรัฐ เป็นต้น

- แผนการตลาดใน EU สหรัฐฯ และอ่าวอาหรับ เนื่องจากตลาดเคนยามีขนาดตลาดไม่ใหญ่นัก และราคาสินค้าในประเทศไม่สูง อีกทั้งไม่ใช่ตลาดเดิมที่ไทยชำนาญ นอกจากนี้เคนยายังมีนโยบายส่งเสริมการลงทุนเพื่อส่งออกมากกว่าการลงทุนเพื่อขายในประเทศ (Export Processing Zone) การเน้นตลาดที่เคนยาได้สิทธิ GSP อย่าง EU และสหรัฐฯ (ซึ่งค่าขนส่งและระยะเวลาจากเคนยา ถูกกว่าและสั้นกว่าจากไทย) และตลาดที่ใกล้ชิดติดกันอย่างอ่าวอาหรับที่มีกำลังซื้อสูง รวมถึงมีการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคภายในไม่เพียงพอต่อการบริโภคภายในประเทศจึงมีความสำคัญ

(4) แผนผังขั้นตอนการลงทุนที่แนะนำ และข้อเสนอแนะต่อภาคส่วนต่างๆที่สำคัญ

จากการศึกษารวบรวมข้อมูลทั้งทุติยภูมิ และปฐมภูมิจากการลงพื้นที่ภาคสนามและสัมภาษณ์เชิงลึกสามารถนำมาสรุปวิเคราะห์ข้อเสนอแนะขั้นตอน (ผัง) การลงทุนที่เหมาะสมสำหรับนักลงทุนไทยได้ตามรูปภาพ ซึ่งมีขั้นตอน กระบวนการ และหน่วยงานเกี่ยวข้องหลากหลายหน่วยงานที่มีบทบาทแตกต่างกันไป โดยขั้นตอนทั้งหมดมี 15 ขั้นตอน เริ่มตั้งแต่นักลงทุนมีความสนใจในขั้นตอนแรก ไปจนถึง การโอนกำไรกลับในขั้นตอนสุดท้าย จึงจะแบ่งการอธิบายออกเป็น 2 ส่วนคือ ขั้นตอนก่อนการเริ่มกิจการ และขั้นตอนเมื่อเริ่มกิจการ ดังนี้

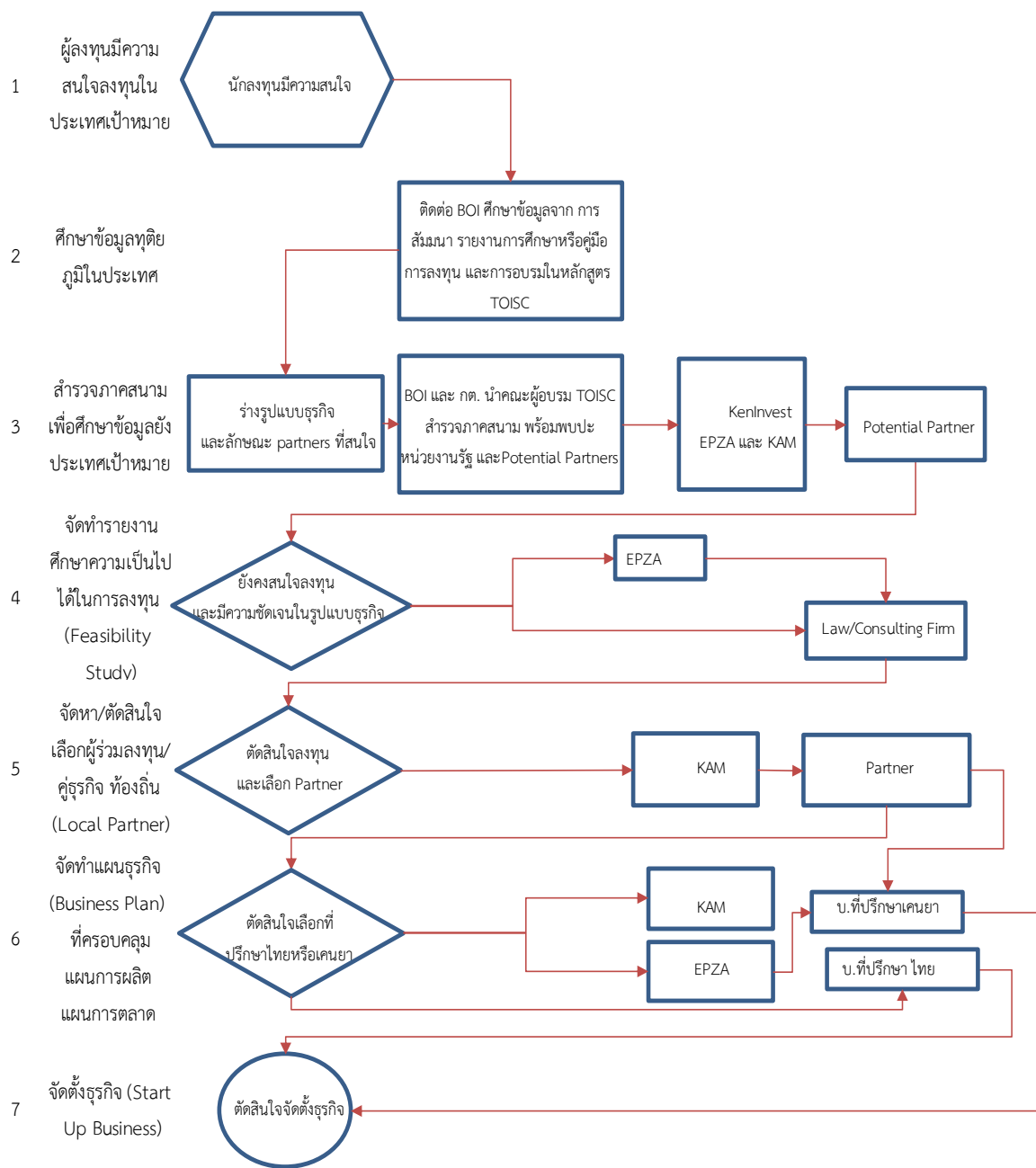
ในขั้นตอนก่อนเริ่มกิจการประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน คือ (1) ผู้ลงทุนมีความสนใจลงทุนในประเทศเป้าหมาย (2) ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิในประเทศ (3) สืบหาภาคสนามเพื่อศึกษาข้อมูลยังประเทศเป้าหมาย (4) จัดทำรายงานศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุน (Feasibility Study) (5) จัดทำ/ตัดสินใจเลือกผู้ร่วมลงทุน/คู่ธุรกิจ ท้องถิ่น (Local Partner) (6) จัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) ที่ครอบคลุมแผนการผลิต แผนการตลาด แผนการขนส่งโลจิสติกส์ ฯลฯ และ (7) การจัดตั้งธุรกิจ (Start Up Business) ในแต่ละขั้นมีรายละเอียดที่จะอธิบายเพิ่มเติม เช่น หน่วยงานสำคัญที่เกี่ยวข้อง วิธีการ คำอธิบายในขั้นตอนนั้นๆ ดังนี้

- (1) ผู้ลงทุนมีความสนใจลงทุนในประเทศเป้าหมาย ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนแรกก่อนการลงทุน โดย ผู้ลงทุนอาจเริ่มจากการแสดงความสนใจในการขยายกิจการไปยังต่างประเทศโดยยังไม่ต้องกำหนดประเทศก่อนก็ได้ แล้วมากำหนดประเทศที่สนใจผ่านการสัมมนาที่ BOI หรือหน่วยงานอื่นๆ จัดร่วมกับการศึกษาข้อมูลต่างๆ เพิ่มเติมเพื่อกำหนดประเทศเป้าหมายของตนเองต่อไปได้
- (2) ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิในประเทศ ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนหลังจากผู้ลงทุนเริ่มต้นทราบประเทศเป้าหมายก็สามารถจะศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้จากหลายทาง โดยทางหนึ่งที่แนะนำคือภายใต้ BOI เนื่องจากมีรายงานการศึกษาสู่ทางการลงทุนในประเทศต่างๆ ไว้หลายประเทศทั้งในรูปแบบรายงานฉบับสมบูรณ์ และคู่มือการลงทุน นอกจากนี้ยังมีการอบรมเฉพาะเพื่อเตรียมความรู้ผู้ประกอบการก่อนไปลงทุนยังต่างประเทศด้วย BOI จึงเป็นช่องทางสำคัญสำหรับผู้ประกอบการในการศึกษาและเตรียมข้อมูลทุติยภูมิของประเทศเป้าหมาย
- (3) การสำรวจภาคสนาม ภายหลังจากการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิแล้ว ข้อมูลที่จำเป็นอีกส่วนคือการสำรวจภาคสนามเพื่อศึกษาความพร้อมทางธุรกิจที่แท้จริง โดยในการสำรวจควรประกอบทั้ง (1) การศึกษาสังเกตสถานที่จริง ทั้งตลาด และการผลิต (2) การศึกษากฎระเบียบ นโยบาย การให้ความช่วยเหลือต่างๆจากหน่วยงานรัฐ (3) การพบปะพูดคุยสัมภาษณ์รวมถึงมองหาผู้ประกอบการที่มีความเป็นไปได้ในการเป็นคู่ธุรกิจ (potential partner) โดยในส่วนนี้ ผู้ลงทุน

ควรมีร่างรูปแบบการลงทุนและลักษณะคู่ธุรกิจที่ต้องการคร่าวๆ (ยังไม่ต้องทำแผนธุรกิจที่ชัดเจน) เพื่อให้หน่วยงานของไทยซึ่งได้แก่ BOI ภายใต้ความร่วมมือของ “ทีมสถานทูตไทย ณ กรุงไนโรบี” ซึ่งประกอบด้วยกระทรวงการต่างประเทศ และกระทรวงพาณิชย์ (ทูตพาณิชย์) สามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในเคนยาได้ โดยหน่วยงานสำคัญที่ต้องเข้าพบคือ KenInvest ซึ่งทำหน้าที่คล้ายกับ BOI ของไทย (แต่ไม่มีอำนาจอนุมัติสิทธิประโยชน์) EPZA ซึ่งทำหน้าที่ทั้งในส่วนของนิคมอุตสาหกรรม และให้สิทธิประโยชน์ต่างๆ และ KAM ซึ่งมีหน้าที่คล้ายสภาหอการค้าและสภาอุตสาหกรรมของไทย โดย KAM สามารถจัดหา Potential Partner เพื่อการพบปะให้กับนักลงทุนไทยได้ด้วย

- (4) จัดทำรายงานศึกษาความเป็นไปได้ โดยหลังจากนักลงทุนได้ข้อมูลทั้งทุติยภูมิ และปฐมภูมิแล้ว ในขั้นตอนต่อไปนักลงทุนจะต้องทำการตัดสินใจว่าควรลงทุนหรือไม่ หากการศึกษาในเบื้องต้นด้วยตนเองเห็นว่าควรและพร้อมที่จะลงทุน ขั้นตอนต่อไปก็คือการศึกษาถึงความเป็นไปได้ในการลงทุนในเชิงลึกว่าหากลงทุนจริงจะมีกำไรหรือไม่ คำนวณเมื่อไร กำไรมากน้อยเพียงใด มีความเสี่ยงด้านใดมากน้อยเพียงใด ปัญหาและอุปสรรคสำคัญคือด้านใด ฯลฯ เพื่อให้เกิดความชัดเจนก่อนการลงทุน โดยในการจัดทำรายงานนี้ควรใช้บริษัทที่ปรึกษาในการจัดทำ โดยอาจเป็นบริษัทจากไทยก็ได้หากรูปแบบการลงทุนมีความซับซ้อน หรือมีเทคนิคมาก อย่างไรก็ตามในกรณีที่เป็นรูปแบบปกติไม่ยุ่งยากซับซ้อน (ซึ่งเป็นรูปแบบการลงทุนที่การศึกษาแนะนำในเบื้องต้นสำหรับเคนยา) สามารถใช้บริษัทท้องถิ่นชาวเคนยาได้ โดยหากเป็นการลงทุนในนิคมอุตสาหกรรม EPZA ก็มีบริษัทที่ชำนาญในการจัดทำ (ใช้เวลาและค่าใช้จ่ายน้อยกว่าบริษัทภายนอก) หรือ KAM เองก็รับจัดทำให้ด้วยได้ หรือ แม้แต่ธนาคารต่างชาติเองก็มีบริษัทที่ปรึกษาที่แนะนำด้วยเช่นกัน
- (5) เลือกคู่ธุรกิจ โดยหลังจากที่ได้จัดทำรายงานศึกษาความเป็นไปได้แล้ว และรายงานดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความคุ้มค่าและความเป็นไปได้ทางธุรกิจจนเป็นที่พอใจ ขั้นตอนต่อไปนักลงทุนควรต้องเลือกคู่ธุรกิจจาก Potential partner ในการประกอบธุรกิจ (คู่ธุรกิจไม่จำเป็นต้องอยู่ในรูปของ JV อาจอยู่ในรูปของผู้รับซื้อ หรือ Supplier หรือรูปแบบอื่นก็ได้)
- (6) จัดทำแผนธุรกิจ เมื่อได้ทำการตกลงในเบื้องต้นกับคู่ธุรกิจแล้ว ก่อนที่จะทำสัญญา (โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อรูปแบบธุรกิจยังไม่ชัดเจน เช่น มี 2-3 ทางเลือก) ควรมีการจัดทำแผนธุรกิจเสียก่อน โดยแผนธุรกิจดังกล่าวควรต้องครอบคลุมทั้งด้านการผลิต และการตลาด และเรื่องอื่นๆที่จำเป็นตามลักษณะธุรกิจ โดยที่ปรึกษานั้นเช่นเดียวกับในข้อ 4 คือ สามารถใช้บริษัทที่ปรึกษาไทยหรือเคนยาก็ได้ ตามแต่ว่ารูปแบบแผนธุรกิจมีลักษณะเช่นใด หากมีความซับซ้อนต้องการเทคโนโลยีมาก หรือมีความลับบางประการที่ต้องการปกปิดก็อาจใช้บริษัทที่ปรึกษาไทย แต่หากต้องการความสะดวกรวดเร็ว ค่าใช้จ่ายไม่สูง และ/หรือประสบการณ์ธุรกิจในเคนยา ก็แนะนำให้ใช้บริษัทที่ปรึกษาเคนยา โดยหากเป็นบริษัทเคนยาอาจหาได้จาก KAM EPZA และคู่ธุรกิจได้ จัดตั้งธุรกิจ หลังจากที่มีแผนธุรกิจชัดเจน และอาจลงนามในสัญญาระหว่างกันแล้ว ก็จะสามารถเข้าสู่ขั้นตอนการจัดตั้งธุรกิจได้ ซึ่งจะกล่าวถึงต่อไป

รูปภาพที่ 7-2: ขั้นตอนแนะนำก่อนเริ่มจัดตั้งกิจการในเคนยา



ที่มา: มุลนิธิ สวค.

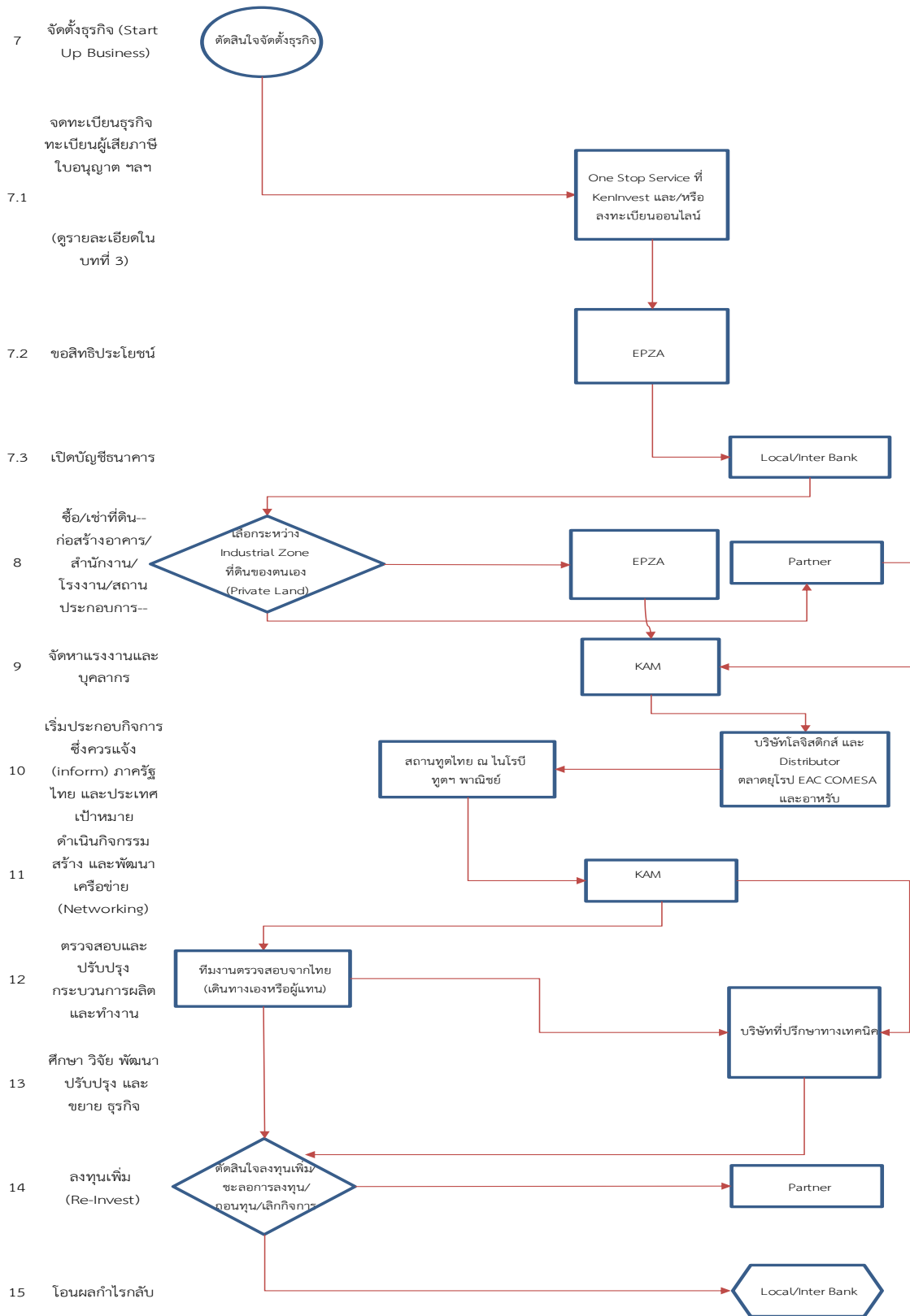
หลังจากที่ได้ทำการศึกษาความเป็นไปได้ ศึกษาแผนธุรกิจ และได้คู่ธุรกิจตามแผนธุรกิจเรียบร้อยแล้ว นักลงทุนก็สามารถที่จะเริ่มต้นจัดตั้งธุรกิจได้ โดยในขั้นตอนนี้เริ่มตั้งแต่การจัดตั้งธุรกิจ ไปจนถึง ดำเนินธุรกิจ จนมีผลกำไรนำกลับประเทศได้ มีทั้งหมด 9 ขั้นตอน (ขั้นตอนที่ 7 ถึง ขั้นตอนที่ 15) ดังนี้

(7) จัดตั้งธุรกิจ โดยในขั้นตอนนี้จะเป็นขั้นตอนทางด้านเอกสาร และราชการ โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนสำคัญ คือ เรื่องของการจดทะเบียนเพื่อจัดตั้งและขออนุญาตต่างๆ กับขั้นตอนของสิทธิประโยชน์ ในขั้นตอนนี้มี 2 หน่วยงานสำคัญที่นักลงทุนควรติดต่อ คือ KenInvest ซึ่งสามารถติดต่อที่ One Stop Service ซึ่งมีเจ้าหน้าที่หลายหน่วยงานประจำอยู่ที่นั่นได้ และติดต่อกับ EPZA ซึ่งดำเนินการด้านสิทธิประโยชน์ รวมถึงอำนวยความสะดวกต่างๆ (สามารถศึกษา

- รายละเอียดเพิ่มเติมได้ในบทที่ 3) สุดท้ายนักลงทุนต้องเปิดบัญชีธนาคารเพื่อใช้ในการประกอบ
ธุรกรรมต่างๆ ในเคนยา โดยสามารถเลือกใช้ได้ทั้งธนาคารท้องถิ่น และธนาคารที่มีสาขาทั่วโลก
เช่น Standard Charter ก็ได้ (จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่าสามารถใช้ได้ทั้งธนาคาร
ท้องถิ่น และธนาคารต่างชาติ ซึ่งแต่ละรูปแบบจะมีข้อดีข้อเสียต่างกัน เช่น ความสะดวกด้าน
จำนวนสาขา อัตราดอกเบี้ย ค่าธรรมเนียม ฯลฯ นักลงทุนสามารถเลือกได้ตามความประสงค์)
- (8) จัดหาที่ดิน ในขั้นตอนนี้ นักลงทุนจะต้องเลือกก่อนว่าจะจัดตั้งในเขต EPZ หรือ SEZ หรือไม่
โดยหากจัดตั้งใน EPZ จะมีข้อได้เปรียบคือ มีที่ดิน ระบบสาธารณูปโภค รวมถึงบางครั้งมี
โรงงานสำเร็จรูปพร้อมรองรับไว้แล้ว นอกจากนี้ยังได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีแน่นอนด้วย
อย่างไรก็ตามในเขต EPZ จะเป็นการเช่าที่ดิน แตกต่างจากนอกเขตที่จะได้กรรมสิทธิ์ที่ดินเป็น
ของบริษัท แต่จะไม่มีระบบสาธารณูปโภค (ในบางพื้นที่สามารถขอสิทธิพิเศษเป็น EPZ
ได้เช่นกัน) หากนักลงทุนเลือกจะลงทุนในเขต EPZ จะต้องติดต่อกับ EPZA แต่หากเลือกจะ
ลงทุนนอกเขตก็จะต้องจัดหาที่ดินเอง ซึ่งในกรณีหลังการประสานกับ Partner ในการจัดหา
ที่ดินก็เป็นช่องทางหนึ่งที่แนะนำ
 - (9) จัดหาบุคลากร โดยในการจัดหาบุคลากรในระดับแรงงานไร้ทักษะนั้นจากศึกษาพบว่าไม่เป็น
การยากลำบากในการจัดหา (แต่อาจลำบากในการคัดเลือกเพราะมีผู้สมัครล้นเกินหลายเท่า
จากอัตรารับ) แต่กับการพัฒนาฝีมือแรงงาน และจัดหาแรงงานทักษะอาจเป็นการยากลำบากกว่า
โดยหน่วยงานที่ทำหน้าที่ฝึกอบรมและจัดหาแรงงานทักษะคือ KAM ซึ่งนักลงทุนสามารถติดต่อ
ประสานได้
 - (10) เริ่มประกอบกิจการ ในขั้นตอนหลังจากที่ได้จัดหาที่ดิน สร้างสถานประกอบการ และมีคนงาน
พร้อมดำเนินการแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการเริ่มประกอบกิจการ โดยสำหรับเคนยาดังที่ได้กล่าว
ไว้แล้วว่าตลาดสำคัญคือ ยุโรป อาหรับ และตลาดแอฟริกาเพื่อนบ้าน ส่วนตลาดเคนยาเองนั้นมี
ขนาดไม่ใหญ่มากนัก แม้จะมีนโยบาย Buy Kenya Build Kenya ที่รัฐรับซื้อแต่ก็อาจไม่มากพอ
(เพราะเคนยามีประชากรไม่มาก) จึงต้องมองตลาดส่งออกดังที่ได้กล่าวไว้แล้วด้วย โดยในการ
ส่งออกที่เคนยามีบริษัทโลจิสติกส์ขนาดใหญ่ข้ามชาติ (MNC) หลายบริษัท และยังมีระบบ
สาธารณูปโภคเช่น ถนน ท่าเรือที่ดี เหมาะแก่การส่งออกด้วย ทั้งนี้ หลังจากเริ่มธุรกิจแล้ว
การศึกษานี้แนะนำให้แจ้งแก่สถานทูตไทย ณ กรุงไนโรบีให้รับทราบเพื่อเป็นข้อมูลและสร้าง
เครือข่ายต่อไป
 - (11) สร้างและพัฒนาเครือข่าย โดยในช่วงที่ทำการผลิต นอกจากการดูแลทั่วไป เช่น ให้การผลิต
ดำเนินการได้อย่างราบรื่น และการติดต่อลูกค้าต่างๆแล้ว ขั้นตอนอีกขั้นในช่วงนี้คือการสร้าง
และพัฒนาเครือข่ายซึ่งจะช่วยทั้งด้านการขยายตลาด จัดหาวัตถุดิบ รวมถึงการต่อยอดไปยัง
ธุรกิจ/ผลิตภัณฑ์ใหม่ต่อไปได้ในอนาคตด้วย โดยในการสร้างและพัฒนาเครือข่ายนี้หน่วยงานที่
ทำหน้าที่สำคัญคือ KAM นักลงทุนจึงควรติดต่อและเข้าร่วมเป็นสมาชิก และเข้าร่วมกิจกรรม
 - (12) ตรวจสอบและปรับปรุง นอกจากการผลิตและพัฒนาเครือข่ายผู้ประกอบการตามปกติจะต้องมี
การตรวจสอบ และปรับปรุงการดำเนินการอยู่ตลอด โดยสำหรับเคนยานักลงทุนอาจมีพนักงาน
ประจำคนไทยอย่างน้อย 1-2 คนคอยดูแล และหมั่นเดินทางมาตรวจสอบเองหรือโดยผู้แทน ซึ่ง
หากเกิดปัญหาทางเทคนิคจะต้องมีทีมเทคนิคที่สามารถเดินทางมาแก้ไขได้ไม่นาน

- (13) วิจัย พัฒนา และปรับปรุง โดยนอกจากการตรวจสอบแล้ว หรือเมื่อตรวจสอบแล้วอาจพบปัญหาที่ต้องได้รับการปรับปรุงในขั้นตอนนี้ก็สามารถทำการวิจัย พัฒนาและปรับปรุงได้ โดยสำหรับเคนยาเป็นประเทศที่มีเทคโนโลยีในภาพรวมอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าไทย จึงแนะนำที่จะให้ใช้ที่ปรึกษาทางเทคโนโลยีจากไทยเดินทางมาปรับปรุงยังเคนยา
- (14) ตัดสินใจลงทุนเพิ่ม เมื่อธุรกิจมีกำไร มีเครือข่ายที่มากขึ้น และ/หรือสามารถวิจัย พัฒนาและปรับปรุง เพื่อขยายตลาด ขยายการผลิต สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฯลฯ ได้นักลงทุนสามารถตัดสินใจลงทุนเพิ่มได้ แต่ทั้งนี้ควรมีการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนเพิ่มก่อนได้ (โดยหากตัดสินใจลงทุนเพิ่มควรปรึกษาคู่ธุรกิจก่อนพิจารณาดำเนินการตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1 อีกครั้ง)
- (15) โอนผลกำไรกลับ โดยเมื่อได้รับกำไรแล้ว และหักค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จำเป็น หรือที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เช่น ภาษี ดอกเบี้ย เงินเดือน และส่วนเพื่อลงทุนเพิ่ม แล้วนักลงทุนก็สามารถจะนำกำไรกลับประเทศได้ โดยในเคนยาการโอนเงินกลับประเทศค่อนข้างง่ายใช้เอกสารน้อย และสามารถทำออนไลน์ได้ ใช้เวลาสั้นเพียง 48 ชั่วโมง และมีค่าธรรมเนียมไม่สูง (อ่านรายละเอียดได้ในบทที่ 3)

รูปภาพที่ 7-3: ขั้นตอนแนะนำระหว่างดำเนินกิจการที่เคนยา



ที่มา: มูลนิธิ สวค.

ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานต่างๆ

จากการศึกษาจึงสามารถสรุปข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานต่างๆของไทยได้ดังนี้

● สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) กิจกรรมที่เหมาะสมมี อาทิ

- กิจกรรมฝึกอบรมนักลงทุน
- กิจกรรม Road Show
- กิจกรรม Business Matching แบบเจาะจง คือ คัดเฉพาะนักลงทุนไทยที่มีโครงการหรือประเด็นลงทุนที่ชัดเจนในระดับหนึ่ง ไปพบปะกับนักลงทุน เคนยา ที่มีคุณสมบัติตรงหรือใกล้เคียงกับที่ระบุในโครงการ
- เผยแพร่รายงานการศึกษาสู่ทางการลงทุนในรูปแบบต่างๆ เช่น รายงานการศึกษาลำดับเติม คู่มือการลงทุน คลิปวิดีโอ info graphic และ บทความ เป็นต้น
- ร่วมกับกระทรวงการต่างประเทศ จัดทำความตกลงอนุสัญญาคุ้มครองการลงทุน และอนุสัญญาภาษีซ้อน เนื่องจากในปัจจุบันยังไม่มีความตกลงดังกล่าว

● กระทรวงการต่างประเทศ

- ร่วมช่วยเอกชนในการเจรจาต่อรองเพื่อลดอุปสรรค หรือให้ได้มาซึ่งมาตรการส่งเสริมอันเป็นพิเศษเพิ่มเติม
- ร่วมกับ BOI และกระทรวงพาณิชย์ในการจัดหานักลงทุนไทยที่มีศักยภาพไปศึกษาสู่ทางหรือไปลงทุน
- ร่วมกับสถานทูตใน EU สหรัฐฯ และประเทศในอ่าวอาหรับ ประชาสัมพันธ์ หรือหาช่องทางตลาดสำหรับนักลงทุนไทยในเคนยา
- ช่วยผลักดันแผนการลงทุนขนาดใหญ่อื่นๆ
- จัดทำความตกลงอนุสัญญาคุ้มครองการลงทุน และอนุสัญญาภาษีซ้อน

● กระทรวงพาณิชย์ (สำนักงานส่งเสริมการค้าต่างประเทศ)

- ร่วมกับสถานทูตไทย ณ กรุงไนโรบี ในการช่วยเหลือเอกชนไทย
- กิจกรรม Business Matching แบบทั่วไป
- ติดตาม และรายงาน โอกาสการลงทุน เช่น ประกาศประมวลโครงการของรัฐ และความต้องการของเอกชนในการหาคู่ธุรกิจกับไทย โดยเฉพาะผ่าน KAM
- รวบรวมรายชื่อเอกชนเคนยาที่มีศักยภาพและเชื่อถือได้ และเอกชนไทยที่มีความสนใจ
- ร่วมกับสำนักงานส่งเสริมการค้าต่างประเทศใน EU สหรัฐฯ และประเทศในอ่าวอาหรับ ประชาสัมพันธ์ หรือหาช่องทางตลาดสำหรับนักลงทุนไทยในเคนยา
- เป็นที่ปรึกษาเอกชนไทยในต่างแดน

● กิจกรรมของรัฐที่ยังไม่มีเจ้าภาพ

ในส่วนนี้ คือ กิจกรรม/กลยุทธ์ ที่ควรเกิดขึ้นในการส่งเสริม แต่ยังไม่เห็นหน่วยงานรัฐใดดำเนินการหรือ อยู่ภายใต้ภารกิจ จึงอาจต้องจัดหาหน่วยงานเจ้าภาพ ตั้งคณะกรรมการ หรือปรับจัดรูปเป็นหน่วยงานใหม่เพื่อดำเนินการ กิจกรรมต่างๆ มี อาทิ

- จัดทำ และ/หรือ สนับสนุน ค่าใช้จ่ายในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ
 - จัดทำแผนการลงทุนของไทยในเคนยา ทั้งระยะสั้น กลาง และยาว
 - แผนการลงทุนในระบบชลประทาน ซึ่งอาจอยู่ในรูปของเงินกู้⁸
 - ส่งเสริมการท่องเที่ยว และ/หรือ ถ่ายทำภาพยนตร์ สารคดี เกมโชว์ และละคร ในเคนยา⁹
- **ข้อเสนอแนะต่อองค์กรภาคเอกชน**
 - ประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจ ส่งเสริม และผลักดัน ให้ภาคการเงิน ทั้ง ธนาคาร และบริษัท ประกัน ให้เงินกู้ และทำประกันความเสี่ยงต่างๆกับภาคเอกชน ในอัตราดอกเบี้ย และเบี้ยประกัน ที่เหมาะสม
 - ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกเห็นถึงความสำคัญของการออกไปลงทุนยังต่างประเทศ และโอกาสของการลงทุนไทยใน เคนยา
 - ให้ความเห็นต่อแผนต่างๆ เช่น แผนการลงทุนระยะยาว และแผนการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน
 - ผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐต่างๆดำเนินการตามข้อเสนอแนะ (ของรายงานนี้)
 - **ข้อเสนอแนะต่อเอกชน**
 - เข้าร่วมกิจกรรมกับภาครัฐ เช่น การฟังสัมมนาเพื่อให้ได้แนวคิดในเบื้องต้น การเข้าอบรมเพื่อให้ได้แนวทางในเชิงลึก การออก Road Show เพื่อเข้าใจสถานการณ์จริง การจัดทำร่างโครงการ และการทำ Business Matching เชิงลึก
 - สำหรับบางกิจการสามารถเข้าร่วมให้บริการ หรือ ขายวัสดุอุปกรณ์ แก่กิจการใหญ่ หรือ รัฐวิสาหกิจที่เข้าไปลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานที่เคนยาได้
 - ช่วยเหลือส่งเสริมนักลงทุนไทยด้วยกันเพื่อสร้างเครือข่าย
 - แฉ่งข่าว หรือรายงานขอความช่วยเหลือกับภาครัฐไทย เช่น กระทรวงการต่างประเทศ หรือ ทูตพาณิชย์
 - ไม่เอาเปรียบ นื้อโกง หรือ สร้างทัศนคติในแง่ลบของไทย
 - สำรองสอบถามความคิดเห็นลูกค้าเดิม ชาว EU สหรัฐฯ และอ่าวอาหรับ ในความเป็นไปได้ที่จะรับซื้อสินค้าที่ผลิตในเคนยา โดยให้เหตุผลถึงราคาที่จะลดลงในมาตรฐานคุณภาพใกล้เคียงเดิม (ราคาลดลงมากกว่ามาตรฐานที่ลด เพราะนอกจากลดลงด้วยค่าแรงแล้ว ค่าวัตถุดิบ ภาชนะนำเข้า และค่าขนส่งยังต่ำลงด้วย) และยังมีระยะเวลาขนส่งที่ต่ำลงด้วย (โอกาสในการส่งของล่าช้าก็จะลดลงด้วย)

⁸ แม้ปัจจุบันระบบจัดซื้อจัดจ้างในโครงการต่างๆของเคนยาจะต้องอยู่ในรูปของการเปิดประมูลยื่นข้อเสนอ (Open Tender) แต่ในทางปฏิบัติจากการศึกษาเชิงลึกพบว่าในโครงการขนาดใหญ่หลายโครงการมีการตกลงกันก่อนอยู่แล้วระหว่างรัฐ กับผู้รับเหมาและเจ้าของเงินทุนให้รัฐกู้ยืม การเปิดประมูลในโครงการเหล่านั้นจึงมักเปิดในระยะกระชั้นชิดที่รายอื่นไม่อาจเตรียมยื่นข้อเสนอได้ทัน หรือมีคุณสมบัติไม่ครบ หากไทยประสงค์จะใช้การลงทุนในรูปแบบนี้เพื่อขยายไปยังการลงทุนอื่นก็อาจต้องใช้ลักษณะเดียวกัน

⁹ ที่ใกล้เคียงคือ กรมการท่องเที่ยว และกองส่งเสริมการค้าทำภาพยนตร์ต่างประเทศในประเทศไทย อย่างไรก็ตามหน่วยงานดังกล่าวทำหน้าที่ส่งเสริมในประเทศ (In-Bound) ไม่ใช่ในต่างประเทศ (Out-Bound)

7.3 ข้อเสนอแนะรายอุตสาหกรรม

ในส่วนของการเสนอแนะรายอุตสาหกรรมได้แสดงไว้แล้วในบทที่ 6 อย่างไรก็ตามเพื่อความสะดวกของนักลงทุนที่สนใจจึงได้นำมาเสนออีกครั้งเฉพาะในส่วนของการสรุปข้อเสนอแนะระดับอุตสาหกรรม นักลงทุนหรือผู้สนใจอื่นสามารถอ่านรายละเอียดได้ในบทที่ 6 โดยข้อเสนอแนะมีรายละเอียดในแต่ละช่วงเวลาและแต่ละประเด็น ดังนี้

อุตสาหกรรมเครื่องหนัง

ตารางที่ 7-6: ข้อเสนอแนะอุตสาหกรรมเครื่องหนัง

กลยุทธ์	ช่วงเวลา	ช่วงเริ่มต้นการลงทุน ระยะเวลาประมาณ 1 – 2 ปี	ช่วงขยายธุรกิจ ระยะเวลาประมาณ 2 – 3 ปี	ช่วงดำเนินการธุรกิจที่มั่นคง หลังจากมีเสถียรภาพด้านการลงทุน
1.1 รูปแบบการลงทุน		Joint Venture และ FDI ในนิคมเครื่องหนัง	Joint Venture และ FDI ในนิคมเครื่องหนัง	Joint Venture และ FDI ในนิคมเครื่องหนัง
		Strategic Partner: KAMSA, EPZ, Ken Invest	Strategic Partner: KAMSA, EPZ, Ken Invest	รูปแบบอื่นๆ เช่น Franchise
1.2 ด้านกลยุทธ์การลงทุนในอุตสาหกรรม		เข้าลงทุนโดยหาพันธมิตรท้องถิ่นในด้านการจัดหาวัตถุดิบต้นน้ำของอุตสาหกรรม เช่น เช่น Law hide เป็นต้น และทำการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์กลางและปลายน้ำ เช่น Wet Blue หรือ FG เป็นต้น	ขยายการลงทุนด้านการผลิตอุตสาหกรรม ปลายน้ำให้มีความหลากหลายและมีมูลค่าสูงขึ้น เช่น กระเป๋า รองเท้า เป็นต้น และเริ่มลงทุนด้านการสร้าง Brand Value ทั้งในสินค้าส่งออกและขายในประเทศ	=> Strategic Partner ที่ไว้วางใจกันได้ => ลงทุนในอุตสาหกรรมปลายน้ำโดยใช้เครื่องจักรที่ทันสมัยร่วมกับแรงงานที่มีฝีมือ => เนื่องจากเครื่องหนังเป็นสินค้าแฟชั่น จึงควรลงทุนด้านการพัฒนาการออกแบบเพิ่ม
1.3 สถานที่ลงทุน		นิคมเครื่องหนัง ในเขต EPZ	นิคมเครื่องหนัง ในเขต EPZ	นิคมเครื่องหนัง ในเขต EPZ
2.1 เป้าหมายกลุ่มตลาดและลูกค้า		ส่งออกสู่ EU USA JP CN และ ASEAN และการนำเข้ามาแปรรูปในประเทศไทย	ส่งออกสู่ EU USA JP CN และ ASEAN และการนำเข้ามาแปรรูปในประเทศไทย	ส่งออกสู่ EU USA JP CN และ ASEAN และการนำเข้ามาแปรรูปในประเทศไทย
2.2 กลยุทธ์การสร้างข้อได้เปรียบ		วัตถุดิบหนังสัตว์และขนสัตว์ในเคนยามีปริมาณเพียงพอ มีความหลากหลาย และมีคุณภาพ และมีต้นทุนไม่สูง	วัตถุดิบหนังสัตว์และขนสัตว์ในเคนยามีปริมาณเพียงพอ มีความหลากหลาย และมีคุณภาพ และมีต้นทุนไม่สูง	การได้เปรียบด้านต้นทุนค่าแรงและการขนส่ง
		พัฒนาคุณภาพการแปรรูปให้ได้มาตรฐานที่ลูกค้ายอมรับ	พัฒนาการออกแบบผลิตภัณฑ์และ Branding	พัฒนาการออกแบบผลิตภัณฑ์และ Branding และความหลากหลายของผลิตภัณฑ์
3.1 กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการแรงงาน		ต้นทุนแรงงานควรเน้นการพัฒนาทักษะให้มี Productivity สูง	ต้นทุนแรงงานควรเน้นการพัฒนาทักษะให้มี Productivity สูง	ต้นทุนแรงงานควรเน้นการพัฒนาทักษะให้มีความคิดสร้างสรรค์ด้านการออกแบบ
		ควรส่งพนักงานผู้มีทักษะจากต้นสังกัดเข้าไปปฏิบัติงานและอบรมความรู้ด้าน QC	เริ่ม ถ้าย ท อ ด อ ง ค์ ค ว า ม ร ู้ ด ำ น Productivity และให้โอกาสเติบโตแก่พนักงานท้องถิ่น	สร้างระบบบริหารจัดการ โดยจัดทีมเข้าตรวจสอบปัจจัยต่างๆที่ Setup ไว้
3.2 กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีในอุตสาหกรรม		เน้นการผลิตที่ใช้แรงงานประเภท Non Skill และ Semi Skill เป็นหลัก	พัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อยกระดับ Semi Skill ให้มีความสามารถมากขึ้น และเริ่มฝึกฝนทักษะด้านการออกแบบและตัดเย็บให้มีทักษะสูงขึ้น	พัฒนาฝีมือแรงงานให้สามารถออกแบบชิ้นส่วนบางชิ้นเองได้
3.3 กลยุทธ์ด้านการเงิน		เนื่องจากสามารถโอนเงินจากเคนยากลับสู่ไทยได้โดยตรงจึงสามารถโอนเงินจากส่วนแบ่งจากกำไรผู้ถือหุ้นได้โดยตรง หรือทำการลงทุนต่อเนื่องได้	เนื่องจากสามารถโอนเงินจากเคนยากลับสู่ไทยได้โดยตรงจึงสามารถโอนเงินจากส่วนแบ่งจากกำไรผู้ถือหุ้นได้โดยตรง หรือทำการลงทุนต่อเนื่องได้	1. โอนเงินจากเคนยากลับสู่ไทยได้โดยตรงจึงสามารถโอนเงินจากส่วนแบ่งจากกำไรผู้ถือหุ้นได้โดยตรง หรือทำการลงทุนต่อเนื่องได้ 2. ค่าการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์แห่งทรัพย์สินทางปัญญา โดยคิดจากส่วนแบ่งเป็นร้อยละจากรายได้จ่ายคืนสู่บริษัทที่เข้าไปลงทุน

ที่มา: มูลนิธิ สวค.

อุตสาหกรรมอาหารในเคนยา

ตารางที่ 7-7: ข้อเสนอแนะอุตสาหกรรมอาหารในเคนยา

กลยุทธ์	ช่วงเวลา	ช่วงเริ่มต้นการลงทุน ระยะเวลาประมาณ 1 – 2 ปี	ช่วงขยายธุรกิจ ระยะเวลาประมาณ 2 – 3 ปี	ช่วงดำเนินการธุรกิจที่มั่นคง หลังจากมีเสถียรภาพด้านการ ลงทุน
1.1 รูปแบบการลงทุน		Joint Venture และ FDI ในนิคม EPZ หรือภายนอกนิคมหากจัดหาพื้นที่ได้	Joint Venture และ FDI ในนิคม EPZ หรือภายนอกนิคมหากจัดหาพื้นที่ได้	Joint Venture และ FDI ในนิคม EPZ หรือภายนอกนิคมหากจัดหาพื้นที่ได้
		Strategic Partner: KAMSA, EPZ, Ken Invest	Strategic Partner: KAMSA, EPZ, Ken Invest	รูปแบบอื่นๆ เช่น Franchise
1.2 ด้านกลยุทธ์การลงทุนในอุตสาหกรรม		เข้าลงทุนโดยเน้นอุตสาหกรรมปลายน้ำของโดยเฉพาะด้าน Food Security เนื่องจากเป็น 1 ใน BIG 4 Agenda ของเคนยา เช่น การแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อาหารสำเร็จรูป เป็นต้น	ขยายการลงทุนด้าน Food Security และผลิตภัณฑ์อาหารสำเร็จรูป โดยเฉพาะเนื้อและผลิตภัณฑ์จากการเกษตร หรือเทคโนโลยีในการถนอมอาหาร สำหรับขายในประเทศและส่งออกสู่ประเทศในแถบแอฟริกาอื่นๆ	= > Strategic Partner ที่ไว้วางใจกัน ได้ => ลงทุนในอุตสาหกรรมปลายน้ำโดยใช้เครื่องจักรที่ทันสมัยร่วมกับแรงงานที่มีฝีมือ => พัฒนาเทคโนโลยีด้านอาหารให้ได้รับการยอมรับในภูมิภาคเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยี
1.3 สถานที่ลงทุน		นิคมในเขต EPZ หรือภายนอกได้	นิคมในเขต EPZ หรือภายนอกได้	นิคมในเขต EPZ หรือภายนอกได้
2.1 เป้าหมายกลุ่มตลาดและลูกค้า		การบริโภคภายในประเทศ และการส่งออกสู่ ประเทศในแถบแอฟริกา	การบริโภคภายในประเทศ และการส่งออกสู่ ประเทศในแถบแอฟริกา	การบริโภคภายในประเทศ และการส่งออกสู่ ประเทศในแถบแอฟริกา
2.2 กลยุทธ์การสร้างข้อได้เปรียบ 1.1 รูปแบบการลงทุน		พัฒนาคุณภาพสินค้าโดยใช้วัตถุดิบท้องถิ่นให้ได้มาตรฐาน GMP และ HACCP และปลอดภัยสำหรับการบริโภค	พัฒนาคุณภาพสินค้าโดยใช้วัตถุดิบท้องถิ่นให้ได้มาตรฐาน GMP และ HACCP และปลอดภัยสำหรับการบริโภค	พัฒนาคุณภาพสินค้าโดยใช้วัตถุดิบท้องถิ่นให้ได้มาตรฐาน GMP และ HACCP และปลอดภัยสำหรับการบริโภค
		Joint Venture และ FDI ในนิคม EPZ หรือภายนอกนิคมหากจัดหาพื้นที่ได้	Joint Venture และ FDI ในนิคม EPZ หรือภายนอกนิคมหากจัดหาพื้นที่ได้	Joint Venture และ FDI ในนิคม EPZ หรือภายนอกนิคมหากจัดหาพื้นที่ได้
3.1 กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการแรงงาน		ควรเน้นความมั่นคงและความเสถียรด้านแรงงาน และความรู้ด้าน Food Safety	ควรเน้นการพัฒนาทักษะด้านความเข้าใจด้าน QC และ Productivity	ควรเน้นการพัฒนาทักษะด้านการควบคุมระบบการผลิตและการควบคุมคุณภาพ
		ควรส่งพนักงานผู้มีความรู้จากต้นสังกัดเข้าไปปฏิบัติงานและอบรมความรู้ด้าน GMP HACCP และ Food safety	เริ่มถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการพัฒนา Line การผลิตให้ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลายขึ้นและให้โอกาสเติบโตแก่พนักงานท้องถิ่น	สร้างระบบบริหารจัดการ โดยจัดทีมเข้าตรวจเช็คปัจจัยต่างๆ ที่ Setup ไว้ เช่น ระบบ ISO เป็นต้น
3.2 กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีในอุตสาหกรรม		เน้นการผลิตที่ใช้แรงงานประเภท Non Skill และ Semi Skill เป็นหลัก	พัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อยกระดับ Semi Skill ให้มีความสามารถมากขึ้น และเริ่มนำเทคโนโลยีด้านการผลิตในรูปแบบ Semi Automation Line มาใช้พร้อมกับฝึกให้บุคลากรสามารถควบคุมเครื่องจักรได้	ควรใช้แรงงานที่มีฝีมือสามารถควบคุมเครื่องจักรได้ ควบคู่ไปกับการใช้แรงงานประเภท Non Skill และ Semi Skill ให้อยู่ในสัดส่วนที่เหมาะสม โดยมีเทคโนโลยีที่สามารถควบคุมคุณภาพของสินค้าได้
3.3 กลยุทธ์ด้านการเงิน		เนื่องจากสามารถโอนเงินจากเคนยากลับสู่ไทยได้โดยตรงจึงสามารถโอนเงินจากส่วนแบ่งจากกำไรผู้ถือหุ้นได้โดยตรง หรือทำการลงทุนต่อเนื่องได้	เนื่องจากสามารถโอนเงินจากเคนยากลับสู่ไทยได้โดยตรงจึงสามารถโอนเงินจากส่วนแบ่งจากกำไรผู้ถือหุ้นได้โดยตรง หรือทำการลงทุนต่อเนื่องได้	1. โอนเงินจากเคนยากลับสู่ไทยได้โดยตรงจึงสามารถโอนเงินจากส่วนแบ่งจากกำไรผู้ถือหุ้นได้โดยตรง หรือทำการลงทุนต่อเนื่องได้ 2. ค่าการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์แห่งทรัพย์สินทางปัญญา โดยคิดจากส่วนแบ่งเป็นร้อยละจากรายได้จ่ายคืนสู่บริษัทที่เข้าไปลงทุน

ที่มา: มูลินนิธิ สวค.

บทที่ 2

Borgenproject.org. (2017). 4 Projects to Improve Infrastructure in Kenya. Retrieved from <https://borgenproject.org/infrastructure-in-kenya/>

Centre for Science & Technology Innovations of Kenya website. (2018). Retrieved from <https://www.csti.or.ke/>

Institute for Transportation and Development Policy. (2018). Nairobi, Kenya. Retrieved from <https://www.itdp.org/where-we-work/africa/nairobi/>

International Trade Centre website. (2018). Retrieved from <https://trademap.org/Index.aspx>

Kenya Export Promotion Council website. (2018). Retrieved from http://epckkenya.org/index.php?option=com_content&task=view&id=50&Itemid=

Kenya Industrial Research and Development Institute (KIRDI) website. (2018). Retrieved from <https://www.kirdi.go.ke/>.

Kenya Investment (KenInvest) website. (2018). Retrieved from <http://invest.go.ke/>.

Kenya National Bureau of Statistics. (2017). Economic Survey2017. Retrieved from <http://bcckkenya.org/assets/documents/Economic%20Survey%202017.pdf>

Nailab website. (2018). Retrieved from <http://nailab.co.ke/>

National Commission for Science, Technology and Innovation (NACOSTI) website. (2018). Retrieved from <http://www.fundit.fr/en/institutions/national-commission-sciencetechnology-and-innovation-kenya-nacosti>

National Research Fund of Kenya. (2018). Retrieved from <http://www.researchfund.go.ke/>.

Pyramid Population website. (2018). Retrieved from <https://PopulationPyramid.net>.

Reuters. (2018). Kenya's KenGen says to add extra 1,745 MW to grid by 2025. Retrieved from <https://af.reuters.com/article/investingNews/idAFKCN1G315V-OZABS>

Statistics Division. (n.d.). Status of Environment and Natural Resources Statistics in Kenya. Retrieved from https://unstats.un.org/unsd/environment/envpdf/UNSD_UNEP_ECA%20Workshop/Kenya.pdf

Water.org. (n.d.). Kenya's water and sanitation crisis. Retrieved from <https://water.org/our-impact/kenya/>

Wikipedia.org. (2013). Transport in Kenya. Retrieved from https://en.wikipedia.org/wiki/Transport_in_Kenya

Wikipedia.org. (n.d.). Kenya Railways Corporation. Retrieved from https://en.wikipedia.org/wiki/Kenya_Railways_Corporation

Wikipedia.org. (n.d.). Telecommunications in Kenya. Retrieved from https://en.wikipedia.org/wiki/Telecommunications_in_Kenya#Internet

Wikipedia.org. (n.d.). Water supply and sanitation in Kenya. Retrieved from https://en.wikipedia.org/wiki/Water_supply_and_sanitation_in_Kenya

Xinhuanews website. (2018). Retrieved from http://www.xinhuanet.com/english/2018-05/07/c_137162044.htm

YouthVillage Kenya Youth Portal. (2018). 10 Kenyan Business Incubators You Should Know of. Retrieved from <http://youthvillage.co.ke/10-kenyan-business-incubators-know/>.

บทที่ 3

Kenya Investment Authority (KENINVEST)

Business and Investment. Embassy of Kenya

<http://www.kenyabrussels.com/index.php?menu=8&leftmenu=80&page=80>

บทที่ 4

บทที่ 5

DailyNation. (2016). Kenya ranked ninth in Africa in attracting foreign investment. Retrieved from <https://www.nation.co.ke/business/Kenya-ranked-ninth-among-28-African-states-in-FDI/996-3386816-format-xhtml-ddpqasz/index.html>

DusitD2 Nairobi. (n.d.). Retrieved from <https://www.dusit.com/dusitd2/nairobi/th>

EATOUT. (n.d.). Thai Restaurants in Kenya. Retrieved from
<https://eatout.co.ke/restaurants/cuisine/thai>

Golegal. (2017). SA & Kenya ranked second in EY Foreign Direct Investment report. Retrieved
from <https://www.golegal.co.za/foreign-direct-investment-report/>

MINOR INTERNATIONAL PCL. (n.d.). Retrieved from
<http://www.minorinternational.com/MBiz/Hotel.php>

Santandertrade. (2017). Kenya: Foreign investment. Retrieved from
<https://en.portal.santandertrade.com/establish-overseas/kenya/investing>

UNCTAD. (2016). Foreign direct investment: Inward and outward flows and stock, annual,
1970-2016. Retrieved from
<http://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx>

U.S. Department of State. (2017). Investment Climate Statements for 2017. Retrieved from
<https://www.state.gov/e/eb/rls/othr/ics/investmentclimatestatements/index.htm#wrape>

Worldbank. (2018). The World Bank Data. Retrieved from <https://data.worldbank.org/>

บทที่ 6

Alliance Expert. (2018). Healthcare in Kenya and opportunities in the Kenya health sector.
Retrieved from
<https://www.allianceexperts.com/en/knowledge/countries/africa/the-healthcare-sector-in-kenya/>

GIZ. (2018). Strengthening the health system in Kenya. Retrieved from
<https://www.giz.de/en/worldwide/19798.html>

IGAD Center for Pastoral Areas & Livestock Development (ICPALD). (2013). An ICPALD working
paper entitled; The Contribution of Livestock to the Kenyan Economy [ICPALD
4/CLE/8/2013] Retrieved from
https://igad.int/attachments/714_The%20Contribution%20of%20Livestock%20to%20the%20Kenyan%20Economy.pdf

Kenya Agricultural & Livestock Research Organization. (2018). Livestock. Retrieved from
<http://www.kalro.org/livestock>

Ministry of Industrialization and Enterprise Development. (2015). Kenya Leather Industry -
Diagnosis, Strategy and Action Plan. Retrieved from
[http://www.industrialization.go.ke/index.php/downloads/324-kenya-leather-industry-
diagnosis-strategy-and-action-plan](http://www.industrialization.go.ke/index.php/downloads/324-kenya-leather-industry-diagnosis-strategy-and-action-plan)

Soft Kenya. (2017). Leather Industries in Kenya. Retrieved from
<https://softkenya.com/directory/leather-industries-in-kenya/>

Soft Kenya. (2018). Health Sector in Kenya. Retrieved from
<https://softkenya.com/kenya/health-sector-in-kenya/>

Wikipedia. (2018). Healthcare in Kenya. Retrieved from
https://en.wikipedia.org/wiki/Healthcare_in_Kenya

ภาคผนวก
กิจกรรม Fact Finding



สาธารณรัฐเคนยา

ก.1 กำหนดการลงพื้นที่



**Tentative Program for Investment Opportunity Survey
The Republic of Kenya (Nairobi - Mombasa)
13 - 18 May 2018**

Sun 13 May 2018 Bangkok - Kenya

- 01.15 hrs. Depart for the Republic of Kenya by Kenya Airways flight: KQ887 (01:15-06:05)
- 06.05 hrs. Arrive at Jomo Kenyatta International Airport, Nairobi, Kenya
- 10.00 hrs. Observe Kenya's economy, market, and investment climate & Explore trade and investment opportunities in key economic area of Nairobi

Mon 14 May 2018 Nairobi

- 08.30-10.00 hrs. Meeting with representatives of Standard Chartered Bank
- 10.30-12.00 hrs. Meeting with representatives of Kenya Investment Authority
- 12.00 hrs. Lunch
- 13.30-14.30 hrs. Meeting with representatives of Export Processing Zones Authority (EPZA) (Export Processing Zone, Athi-River)
- 15.00-17.00 hrs. Meeting with representatives of New Wide Group
- 18.00 hrs. Dinner

Tues 15 May 2018 Nairobi

- 08.30-10.00 hrs. Meeting with representatives of Ministry of Agriculture, Livestock and Fisheries
- 10.30-12.00 hrs. Meeting with representatives of Ministry of Industry, Trade and Cooperatives
- 12.00 hrs. Lunch
- 13.00-15.30 hrs. Courtesy call on Thai Ambassador to Nairobi, Royal Thai Embassy
- 16.30-17.15 hrs. Meeting with representatives of Capsule Ltd (Healthcare Technologies Company)
- 18.00 hrs. Dinner

Wed 16 May 2018 Nairobi

- 10.00-11.30 hrs. Meeting with representatives of **Kenya Medical Supplies Agency**
(State Corporation for Medical Quality Control)
- 12.00 hrs. Lunch
- 13.00-14.30 hrs. Meeting with representatives of **Kenya Association of Manufacturer**
- 15.00-16.30 hrs. Meeting with representatives of **the Aga Khan University Hospital** (Hospital)
- 16.45-17.30 hrs. Market Survey/ Visit local commercial center to observe market and consumers' behavior
- 18.00 hrs. Dinner

Thur 17 May 2018 Nairobi - Mombasa

- 09.00-10.30 hrs. Meeting with representatives of **the Vision 2030 Delivery Secretariat**
- 12.00 hrs. Lunch
- 13.00-14.30 hrs. Meeting with representatives of **Beta Healthcare International Ltd.**
(Pharmaceutical Manufacturing Company)
- 17.30 hrs. Arrive at Jomo Kenyatta International Airport departing for **Mombasa** by Kenya Airways flight: KQ610 (19:00-20:00)
- 20.45 hrs. Arrive at Moi International Airport, Mombasa

Fri 18 May 2018 Mombasa - Bangkok

- 09.30-11.00 hrs. Meeting with **Revital Healthcare (EPZ) Limited** representatives of **Export Processing Zones Authority (EPZA), Mombasa**
- 11.30-12.30 hrs. Meeting with representatives of **Kenya Ports Authority**
- 12.45 hrs. Lunch
- 13.30-14.30 hrs. Meeting with representatives of **CMA CGM Group** (Logistics Company)
- 15.00-16.30 hrs. Meeting with representatives of **Kawsar Auto Spares Ltd. (Auto parts Company)**
- 16.45-17.30 hrs. Market Survey/ Visit local commercial center to observe market and consumers' behavior
- 18.00 hrs. Dinner
- 20.00 hrs. Arrive at **Moi International Airport** departing for **Jomo Kenyatta International Airport** by Kenya Airways Airline flight: KQ617 (21:25-22:25)
- 23.59 hrs. Transfer flight at **Jomo Kenyatta International Airport** to **Suvarnabhumi International Airport** by Kenya Airways Airline flight: KQ886 (23:59-13:50)

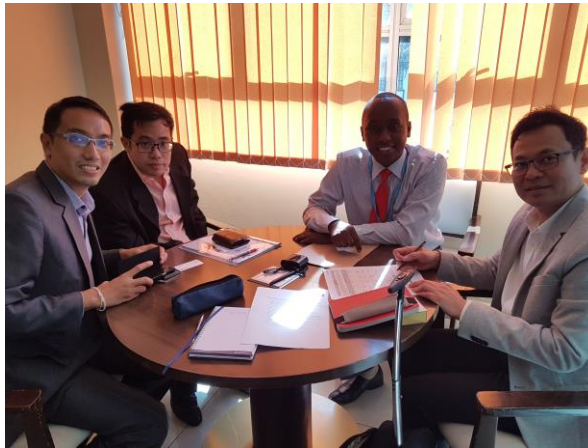


Sat 19 May 2018 Bangkok

13.50 hrs. Arrive in Bangkok

ก.2 สรุปการสัมภาษณ์

Mr. XerXers Kang'ethe
Branch Sales and Service Executive
Nanyuki Branch, Standard Chartered Bank
วันที่ 14 พฤษภาคม 2561 9.00-10.00 น.



ระบบการธนาคาร

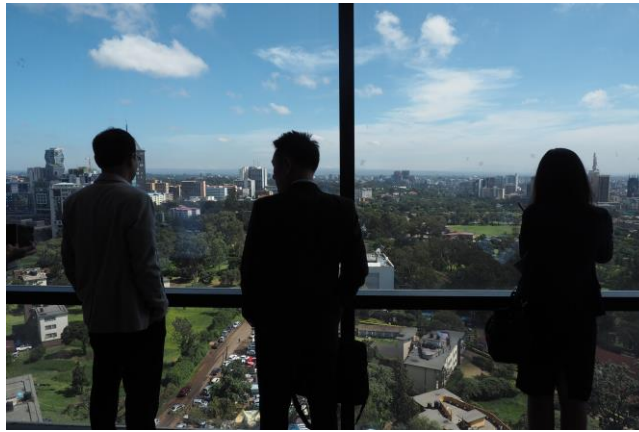
- การแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศกับธนาคารในเคนยา ผู้มีความประสงค์จะแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศต้องมีเลขที่บัญชีของธนาคารนั้นๆ ก่อนทำธุรกรรม แต่สำหรับร้านรับแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศทั่วไป เช่น Money Gram ไม่มีระเบียบดังกล่าว สามารถทำธุรกรรมได้อย่างเสรี
- เคนยาได้ปรับระบบการเงินการธนาคารเข้าสู่ระบบการธนาคารอินเทอร์เน็ต (Internet Banking)
- การโอนเงินไม่ต้องขออนุญาตจากรัฐบาล แต่ต้องให้ข้อมูลรัฐเกี่ยวกับธุรกรรมเท่านั้น เพื่อการติดตามและจัดเก็บสถิติ
- สำหรับค่าใช้จ่ายในการโอนเงินระหว่างประเทศประกอบไปด้วย ค่าธรรมเนียม 1,100 ชิลลิงเคนยา และอากรร้อยละ 10 ของค่าธรรมเนียม เท่ากับ 110 ชิลลิงเคนยา รวมเป็นค่าใช้จ่ายทั้งหมด 1,210 ชิลลิงเคนยา โดยไม่จำกัดจำนวนเงินในการโอน
- ค่าใช้จ่ายในการโอนเงินภายในประเทศ คือ 500 ชิลลิงเคนยา โดยไม่จำกัดจำนวนเงินในการโอน
- การทำบัญชีเงินเดือน (Payroll) ดำเนินการด้วยการธนาคารอินเทอร์เน็ตทั้งหมด ไม่ยุ่งยากซับซ้อน สามารถกรอกข้อมูลในโปรแกรม Excel และให้ระบบจะดำเนินการ

เกี่ยวกับธนาคาร Standard Chartered

- ธนาคาร Standard Charter มีทั้งหมด 38 สาขาทั่วประเทศ ตั้งอยู่ที่ไนโรบี 15 สาขา โดยทั่วไปธนาคารเปิดทำการเวลา 9.00-17.00 น. เว้นบางสาขาเปิดให้บริการถึงเวลา 20.00 น.
- ประเภทบัญชีหลักที่ธนาคาร Standard Chartered คือ บัญชีเงินฝากประจำ (Fixed Account) และบัญชีกระแสรายวัน (Current Account)
- ขั้นตอนการเปิดบัญชีธุรกิจกับธนาคาร Standard Chartered ประกอบไปด้วย

1. กรอกแบบฟอร์มแจ้งความประสงค์ที่จะเปิดบัญชีธุรกิจ
 2. แนบรายละเอียดสำหรับบัญชีที่จะเปิดกับธนาคาร Standard Chartered พร้อมทั้ง ลงนามผู้มีอำนาจใช้บัญชีชัดเจน (แบบที่แนบ: หัวจดหมายต้องเป็นของบริษัท และดำเนินการโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ระบุไว้ในแบบฟอร์มแจ้งความประสงค์)
 3. ใบรับรองการจัดตั้งธุรกิจ
 4. เลขที่รับรองบริษัทจากสรรพากรเคนยา (Kenya Revenue Authority)
 5. หนังสือปริศนหัตสนธิ
 6. สำเนาบัตรประชาชน หรือหนังสือเดินทาง ของผู้บริหารทุกคน พร้อมทั้งลงนามกำกับเพื่อเปิดบัญชีกับธนาคาร Standard Chartered (เอกสารต้องชัดเจนและมีข้อมูลหน้าบัตรครบ)
 7. ข้อมูลที่อยู่อาศัยของผู้บริหารทุกคน พร้อมทั้งลงนามกำกับเพื่อเปิดบัญชีกับธนาคาร Standard Chartered - ในข้อนี้อาจเป็นการลงนามโดยผู้บริหารคนใดก็ได้ โดยที่สามารถให้ข้อมูลที่อยู่อาศัยได้มากที่สุด เช่น เลขที่บ้าน ถนน และชื่อหมู่บ้าน เป็นต้น
 8. งบการเงินล่าสุดซึ่งได้รับการตรวจสอบ - ในข้อนี้จะใช้เฉพาะกับบริษัทที่ได้ดำเนินธุรกิจ ในเคนยามากกว่า 1 ปี หากน้อยกว่าจะได้รับการยกเว้น
 9. สิ่งสำคัญที่สุดในการจัดเรียงเอกสาร - แบบแบบฟอร์มแจ้งความประสงค์ที่จะเปิดบัญชีธุรกิจ ซึ่งได้รับการลงนามจากผู้บริหารทุกคน
 10. รูปถ่ายสีขนาดเดียวกับหน้าหนังสือเดินทางของผู้ที่ลงนามทุกคน
- การโอนเงินเข้าออกระหว่างประเทศโดยธนาคาร Standard Chartered ใช้เวลา 48 ชั่วโมง (2 วันทำการ) โดยเป็นการโอนเงินโดยตรงระหว่างประเทศไม่ต้องโอนผ่านสำนักงานใหญ่ของธนาคาร Standard Chartered ที่ลอนดอน
 - ธนาคารใช้เวลาในการเคลียร์เช็ค 2 วันทำการ อย่างไรก็ตาม การชำระเงินในเคนยานิยมใช้การธนาคารอินเทอร์เน็ต
 - อัตราดอกเบี้ยเงินฝากร้อยละ 7.5
 - อัตราดอกเบี้ยขั้นต่ำเงินกู้ร้อยละ 14 สำหรับค่าเงินชิลลิงเคนยา และร้อยละ 9.5 สำหรับค่าเงินเหรียญสหรัฐฯ เพราะค่าเงินเหรียญสหรัฐฯ มีเสถียรภาพสูงกว่า

Dr. Moses M. Ikiara
Managing Director and colleagues
Kenya Investment Authority (KenInvest)
วันที่ 14 พฤษภาคม 2561 เวลา 10.30-12.00 น.



เกี่ยวกับ KenInvest

- นักลงทุนต่างชาติสามารถถือครองหุ้นทั้งหมดในกิจการได้เป็นการทั่วไป (เงินลงทุนสูงกว่า 100,000 เหรียญสหรัฐฯ) ยกเว้นกิจการบางประเภท เช่น ประกันภัย และโทรคมนาคม เป็นต้น
- การอนุมัติโครงการลงทุนโดย KenInvest ถือเป็นข้อยุติ โดยไม่จำเป็นต้องได้รับการพิจารณาจากหน่วยงาน หรือคณะกรรมการอื่นใด
- KenInvest จัดตั้ง One Stop Service โดยนำเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจในเคนยามารวมไว้ที่ KenInvest ที่เดียว
- เคนยาได้ยกระดับการอำนวยความสะดวกนักลงทุนโดยนำระบบการลงทะเบียนออนไลน์มาใช้งานสำหรับการจัดตั้งบริษัท การขอวีซ่า และการขอใบอนุญาตทำงาน สามารถสมัครได้ที่เว็บไซต์ ecitizen.go.ke อย่างไรก็ตาม นักลงทุนสามารถให้ผู้แทน ณ เคนยาเป็นผู้เข้ามาดำเนินการในขั้นตอนเหล่านี้ได้ อนึ่ง การขอใบอนุญาตทำงานใช้ระยะเวลาในการอนุมัติ 30 วัน และมีอายุ 2 ปี โดยสามารถขอต่ออายุได้โดยต้องดำเนินการก่อนใบอนุญาตทำงานหมดอายุ 3 เดือน

นโยบายด้านการส่งเสริมการลงทุนของเคนยา

- รัฐบาลเคนยาให้ความสำคัญกับ 4 อุตสาหกรรมหลัก (Big 4) ได้แก่ 1) อาหาร 2) อุตสาหกรรมการผลิต 3) ที่อยู่อาศัย และ 4) สุขภาพ ซึ่งอุตสาหกรรมในกลุ่ม Big 4 จะได้รับการส่งเสริมเป็นพิเศษ อย่างไรก็ตาม หากนักลงทุนมีโครงการลงทุนอื่นๆ นอกเหนือจากกลุ่ม Big 4 โดยสามารถอธิบายถึงความจำเป็น ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับรัฐ เช่น เกิดการจ้างงาน และสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจ เป็นต้น ก็สามารถยื่นคำร้องขอรับการพิจารณาส่งเสริมการลงทุนพิเศษได้เช่นกัน
- รัฐบาลต้องการส่งเสริมทุกๆ อุตสาหกรรมที่เป็นการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้า ทั้งนี้ อุตสาหกรรมอื่นๆ นอกจาก Big 4 ที่น่าสนใจ เช่น โครงสร้างพื้นฐาน ICT และสำนักงานใหญ่ข้ามประเทศ (International Headquarter: IHQ) เป็นต้น

- นโยบายที่เคนยาใช้ปกป้องอุตสาหกรรมภายในประเทศ ได้แก่ การกำหนดโควตา การกำหนดสัดส่วนของชิ้นส่วนที่ผลิตภายในประเทศ (Local content) และการป้องกันสินค้าลอกเลียนแบบ (Counterfeit)
- เคนยาต้องการส่งเสริมให้เกิดอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องหนังภายในประเทศ ทั้งนี้ เคนยาได้ควบคุมการส่งออกหนังดิบ และสร้างนิคมอุตสาหกรรมพิเศษสำหรับอุตสาหกรรมเครื่องหนังซึ่งตั้งอยู่ห่างจาก Athi River EPZA ประมาณ 16 กม.
- เคนยาได้ทำความตกลงการค้าเสรีร่วมกับหลายประเทศในทวีปแอฟริกา รวมไปถึงความตกลงแบบกลุ่ม อาที ประชาคมแอฟริกาตะวันออก (East Africa Community: EAC) ตลาดร่วมแอฟริกาตะวันออกและแอฟริกาใต้ (Common Market for Eastern and Southern Africa: COMESA) และเขตการค้าเสรีแห่งทวีปแอฟริกา (Continental Free Trade Area: CFTA) นอกจากนี้ เคนยาสามารถใช้สิทธิ GSP ในการส่งออกสินค้าไปยังสหรัฐฯ และยุโรปได้
- การจัดตั้งธุรกิจท้องถิ่นเคนยาไม่มีข้อจำกัดในการถือหุ้นของชาวต่างชาติ ยกเว้นการจัดตั้งเป็นธุรกิจซึ่งเป็นสาขาของบริษัทข้ามชาติต้องมีชาวเคนยาเป็นผู้บริหารร่วม
- ทุกกิจการในเคนยาต้องได้รับการประเมินผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment: EIA) แม้ว่าเป็นกิจการที่ตั้งอยู่ใน EPZA ก็ตาม สำหรับโรงงานที่จัดตั้งใน EPZA เนื่องจาก EPZA ได้รับการประเมิน EIA เรียบร้อยแล้ว จึงเป็นการประเมิน EIA ของการบริหารจัดการภายในโรงงานซึ่งมีข้อพิจารณาน้อยกว่า

สภาวะอุตสาหกรรมเคนยา

- ปัจจุบันอุตสาหกรรมเครื่องหนังของเคนยาส่งออกสินค้าชั้นกลางเป็นส่วนใหญ่ โดยเป็นการส่งออกหนังเขียว (Wet Blue) ร้อยละ 70 ของการส่งออกหนังทั้งหมด
- มีการค้นพบเหมืองถ่านหิน และเหมืองเหล็ก แต่ยังไม่ได้นำมาใช้
- เคนยามีไฟฟ้าใช้อย่างเพียงพอ อย่างไรก็ตาม มีความสนใจในพลังงานทางเลือกเช่นกัน โดยพลังงานแสงอาทิตย์มีผู้ประกอบการจีนเข้ามาดำเนินธุรกิจแล้ว ส่วนพลังงานนิวเคลียร์ได้มีญี่ปุ่นให้ความสนใจ แต่สำหรับพลังงานชีวมวลยังไม่มีบริษัทใดดำเนินการ

Mr. Jonathan Chifallu
General Manager, Investment and Corporate Communications and colleagues Export
Processing Zones Authority; Athi River
วันที่ 14 พฤษภาคม 2561 เวลา 13.30-14.30 น.



เกี่ยวกับ EPZA

- กิจกรรมในเขต EPZA สามารถจำหน่ายสินค้าภายในประเทศได้ไม่เกินร้อยละ 20 ของมูลค่าการขายทั้งหมดของกิจการ
- EPZA อำนวยความสะดวกให้กับนักลงทุนในทุกขั้นตอน ตั้งแต่พิธีการศุลกากร การขออนุญาตไฟฟ้า น้ำ จัดหาที่ดินเช่า รวมไปถึงการขออนุญาตทำงาน
- มาตรฐานสิ่งแวดล้อมใน EPZA เป็นมาตรฐานสิ่งแวดล้อมทั่วไป โดยกิจการต้องได้รับการรับรองจากองค์การจัดการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ (National Environment Management Authority of Kenya: NEMA) อย่างไรก็ตาม นักลงทุนที่เข้ามาลงทุนมีการควบคุมมาตรฐานตามคำสั่งซื้อของลูกค้าในต่างประเทศซึ่งสูงกว่ามาตรฐานที่ EPZA กำหนด
- EPZA ได้มีการจัดสถานฝึกอบรมฝีมือแรงงานเบื้องต้น (Soft skill) ให้กับแรงงานก่อนที่จะปฏิบัติงานจริงกับผู้ประกอบการ
- ราคาเช่าที่ดินใน EPZA คือ 2.8 เหรียญสหรัฐฯ ต่อตารางฟุตต่อปี หรือสามารถเช่าระยะยาว 30 ปี 6,000 เหรียญสหรัฐฯ ต่อเฮกตาร์ต่อปี โดยสามารถขยายอายุสัญญาได้

สภาพแวดล้อมการลงทุน

- ค่าไฟฟ้าในช่วงกลางคืน (6.00-18.00 น.) มีราคาถูกกว่าช่วงกลางวันร้อยละ 15
- ทางรถไฟช่วงเมืองไนโรบี-มอมบาซา ได้เปิดให้บริการเป็นเวลา 1 ปี การโดยสารรถไฟในเส้นทางดังกล่าวใช้ระยะเวลาประมาณ 4 ชั่วโมง (สำหรับขบวนด่วนพิเศษไม่แวะจอดสถานีกลางทาง) ทั้งนี้ การโดยสารรถไฟกำลังเป็นที่นิยมและควรจองตั๋วล่วงหน้าอย่างน้อย 4 วันก่อนการเดินทาง
- นิคมอุตสาหกรรมพิเศษสำหรับอุตสาหกรรมเครื่องหนังแห่งใหม่จะไม่มีปัญหาการส่งผลพิษทางกลิ่น เนื่องจากได้รับเทคโนโลยีการจัดการของเสียจากอินเดีย และอิตาลี
- การสร้างโรงงานโดยทั่วไปใช้ระยะเวลาประมาณ 18-24 เดือน (2 ปี) นอกจากนี้ ยังมีโรงงานสำเร็จรูปจัดสรรไว้พร้อมลงทุนอีกด้วย

- บริเวณ EPZA มีแรงงานจำนวน 1.1 ล้านคน ซึ่งมีทักษะพื้นฐานและพร้อมปฏิบัติงาน
- ค่าจ้างขั้นต่ำแตกต่างกันไปตามประเภทงาน ในส่วนของภาคสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ค่าจ้างขั้นต่ำคือ 170 เหรียญสหรัฐฯ ต่อเดือน
- เมืองไนโรบีมีพื้นที่อุตสาหกรรม 1,200 เอเคอร์ ซึ่งมากกว่าเมืองมอมบาซา

ข้อคิดเห็น

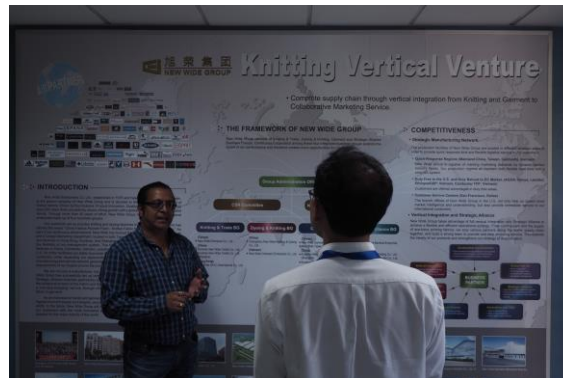
- ข้อดีประการหนึ่งของการทำธุรกิจที่ไนโรบีคืออากาศเย็น เพราะอากาศเย็นทำให้ผู้ประกอบการไม่จำเป็นต้องใช้เครื่องปรับอากาศและสามารถประหยัดค่าไฟฟ้า
- แรงงานที่เคนยามีประสิทธิภาพสูงกว่าในประเทศใกล้เคียงอื่นๆ เกือบ 3 เท่า
- สามารถจัดหาแรงงานจากพื้นที่อื่น เพราะแรงงานเคนยาไม่ยึดติดกับสถานที่ สามารถเคลื่อนย้ายได้
- การจัดทำโครงการที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อย ควรเป็นโครงการความร่วมมือระหว่างรัฐต่อรัฐ โดยรัฐบาลเคนยาเป็นผู้จัดสรรที่ดินและรัฐบาลไทยเป็นผู้ลงทุนสร้างสิ่งปลูกสร้าง อนึ่ง ราคาที่อยู่อาศัยโดยทั่วไป สำหรับห้องแบบสตูดิโอคือ 600,000 เหรียญสหรัฐฯ

Regional Manager

New Wide Group

EPZA Athi River

วันที่ 14 พฤษภาคม 2561 เวลา 15.00-17.00 น.



เกี่ยวกับ New Wide Group

- New wide group มีสำนักงานใหญ่อยู่ที่ไต้หวัน โดยได้ลงทุนโรงงานผลิตเครื่องนุ่งห่มในหลายประเทศ รวมถึงเคนยา
- สำหรับเคนยา New wide group มีโรงงาน 5 โรงงาน ในบริเวณ EPZA Athi River มีแรงงานรวมทั้งหมดประมาณ 6,000 คน และมีกำลังการผลิต 2 ล้านชิ้นต่อเดือน
- โรงงานให้สวัสดิการต่างๆ เพื่อเป็นสิ่งจูงใจกับพนักงาน เช่น บริการรถรับส่งระหว่างที่พักกับโรงงาน บริการการแพทย์ รางวัลเบี่ยขยัน ของขวัญในเทศกาลวันขึ้นปีใหม่ และบริการรถกลับภูมิลำเนาในช่วงเทศกาล เป็นต้น
- บริษัทมีการสุ่มเก็บข้อมูลความพึงพอใจและคุณภาพชีวิตของพนักงานเป็นระยะ

การทำธุรกิจในเคนยา

- ช่วงวันหยุดยาวที่สุดของเคนยาคือช่วงคริสต์มาสถึงสิ้นปี ประมาณ 2 สัปดาห์
- การนำวัตถุดิบเข้ามาใช้ในโรงงานควรแจ้งให้ EPZA ทราบก่อน 1 เดือน
- การเช่าที่ดินแบ่งเป็น 2 รูปแบบคือ โดยรัฐบาล และโดยเอกชน แต่บางครั้งเป็นรูปแบบผสม คือรัฐให้เอกชนเข้ามาเช่าพื้นที่เพื่อพัฒนาและปล่อยเช่าช่วงต่อ

Mr. Lornah Akoth Odro
Director of Administration and colleagues
State Department of livestock
วันที่ 15 พฤษภาคม 2561 เวลา 8.30-10.00 น.



การปศุสัตว์ในเคนยา

- ผลผลิตหลักของการปศุสัตว์คือ เนื้อสัตว์ และหนังสัตว์ โดยกำลังการผลิตเนื้อสัตว์ในเคนยาแบ่งเป็น แกะและแพะ รวม 47 ล้านตัวต่อปี วัว 17 ล้านตัวต่อปี และไก่ 30-35 ล้านตัวต่อปี
- ผู้เลี้ยงสัตว์ในเคนยาส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรรายย่อย ยกเว้น KenChic ซึ่งเป็นบริษัทผู้ผลิตไก่รายใหญ่ อีกทั้ง KenChic ได้มีการทำเกษตรพันธะสัญญาร่วมกับเกษตรกรรายย่อยด้วย
- การเลี้ยงสัตว์ในเคนยาเป็นฟาร์มเปิด ปล่อยให้สัตว์เดินทุ่ง ยกเว้น ไก่ซึ่งมีฟาร์มระบบปิด
- ที่ดินเกษตรแบ่งเป็น 3 ตามลักษณะความเป็นเจ้าของ ได้แก่ รัฐ ชุมชน และบุคคล โดยพื้นที่เกษตรประมาณร้อยละ 80 ถูกใช้เป็นพื้นที่ทำการปศุสัตว์ เนื่องจากเป็นพื้นที่แห้งแล้ง และลำบากต่อการปลูกพืช
- ทุกชุมชนในเคนยามีตลาดกลางซื้อขายสัตว์ โดยการกำหนดราคาเป็นไปอย่างเสรี ซึ่งการซื้อขายอาจอ้างอิงราคากลางและบวกลบตามคุณภาพสัตว์และพื้นที่เลี้ยง
- ธุรกิจต่อเนื่องสำหรับการปศุสัตว์ของเคนยายังไม่ได้รับการพัฒนา เช่น อาหารสัตว์ และยารักษาโรคสัตว์ เป็นต้น

เกี่ยวกับกรมปศุสัตว์

- มีโครงการการพัฒนาสายพันธุ์สัตว์ 1 ศูนย์ และมีแผนการสร้างเพิ่มอีก 1 ศูนย์
- เนื่องจากมีการส่งออกสัตว์มีชีวิตเป็นปริมาณมาก กรมปศุสัตว์จึงต้องการผู้ลงทุนร่วมในการสร้างพื้นที่กักกันโรคสัตว์
- กรมปศุสัตว์มีหน้าที่ดูแลจำกัดเฉพาะสินค้าจากสัตว์ แต่ไม่ได้รับผิดชอบในการควบคุมการก่อสร้างการใช้งานเครื่องจักร และสิ่งแวดล้อม

ข้อคิดเห็น

- ต้องการให้มีผู้ประกอบการเครื่องหนังมาลงทุนในเคนยา เพราะปัจจุบันเคนยานำเข้าเครื่องหนังจากจีน ฮองกง และอิตาลี ในขณะที่เคนยาเป็นเพียงผู้ส่งออกหนังเพียง

Ms. Betty Maina
Principal Secretary and colleagues
State Department of Investment and Industry
วันที่ 15 พฤษภาคม 2561 เวลา 10.30-12.00 น.



ข้อมูลทั่วไป

- รัฐบาลเคนยาให้ความสำคัญกับ 4 อุตสาหกรรมหลัก (Big 4) ได้แก่ 1) อาหาร 2) อุตสาหกรรมการผลิต 3) ที่อยู่อาศัย และ 4) สุขภาพ
- เคนยาใช้วิธีการส่งเสริมการลงทุน 3 แบบ ได้แก่ 1) เพิ่มความง่ายในการทำธุรกิจ (ease of doing business) เช่น การอำนวยความสะดวกในการจัดตั้งบริษัท การออกใบอนุญาตต่างๆ และการชำระภาษี เป็นต้น 2) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ เช่น การกำหนด EPZA เพื่อรองรับนักลงทุน และ 3) การมอบสิทธิประโยชน์ต่างๆ เช่น ยกเว้นภาษีนำเข้าสินค้าวัตถุดิบ และยกเว้นภาษีนิติบุคคล เป็นต้น
- เคนยาได้ทำความตกลงการค้าเสรีร่วมกับหลายประเทศในทวีปแอฟริกา รวมไปถึงความตกลงแบบกลุ่ม อาทิ ประชาคมแอฟริกาตะวันออก (East Africa Community: EAC) และตลาดร่วมแอฟริกาตะวันออกและแอฟริกาใต้ (Common Market for Eastern and Southern Africa: COMESA) นอกจากนี้ เคนยาสามารถใช้สิทธิ GSP ในการส่งออกสินค้าไปยังสหรัฐฯ และยุโรปได้
- เคนยาส่งเสริมเทคโนโลยีและนวัตกรรมในประเทศ โดยสถาบันการวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรม เคนยา (Kenya Industrial Research and Development Institute: KIRDI) ได้มีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างๆ
- รัฐบาลกำหนดมาตรการส่งเสริมอุตสาหกรรมเครื่องหนังภายในประเทศ 3 มาตรการ คือ 1) จัดเก็บภาษีส่งออกหนังดิบร้อยละร้อยละ 2) จัดตั้งนิคมอุตสาหกรรมพิเศษสำหรับอุตสาหกรรมเครื่องหนัง และ 3) การรับซื้อเครื่องหนังที่ผลิตในประเทศโดยรัฐบาล

อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

- เคนยามีกำลังการผลิตรถยนต์ 35,000 คันต่อปี แต่มีการใช้กำลังการผลิตจริงที่ 10,000 คันต่อปี โดยเป็นการผลิตทั้งในรูปแบบการประกอบแบบ CKD (Completely Knocked Down) และการประกอบแบบ SKD (Semi Knocked Down)

- รถยนต์ที่ผลิตในเคนยาเป็นรถบรรทุกขนาดเล็ก และรถกระบะ โดยมีบริษัทที่มีชื่อเสียง เช่น อีซูซุ และโตโยต้า เป็นต้น
- บริษัทอีซูซุต้องการหุ้นส่วนธุรกิจมาผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศ ทั้งนี้ ชิ้นส่วนยานยนต์ส่วนใหญ่ของเคนยาต้องนำเข้าจากต่างประเทศ
- รัฐบาลมีนโยบายอุดหนุนรถยนต์ที่ผลิตภายในประเทศ โดยรับซื้อปีละ 3,000 คัน กำหนดให้มีการใช้ชิ้นส่วนที่ผลิตภายในประเทศร้อยละ 40 ของมูลค่าสินค้า
- อุตสาหกรรมผลิตรถยนต์ภายในประเทศได้รับผลกระทบจากการนำเข้ารถยนต์มือสอง แม้รถยนต์มือสองจะถูกจัดเก็บภาษีเป็นที่เรียบร้อยแล้วแต่ราคาขายยังคงถูกกว่าราคารถที่ผลิตในประเทศ เคนยาจึงกำหนดมาตรการใหม่ ให้สามารถนำเข้าได้เฉพาะรถมือสองที่มีอายุการใช้งานไม่เกิน 5 ปี
- รถยนต์ที่ชาวเคนยานิยมใช้ในเคนยาเป็นรถแวน ส่วนมอเตอร์ไซด์นิยมใช้ของบริษัท ฮอนด้า และทีวีเอส

กฎระเบียบ

- การจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property: IP) ต้องจดที่เคนยา รวมไปถึงเครื่องหมายการค้า (Trademark) ด้วย
- มาตรฐานสินค้าในเคนยาเป็นไปตามมาตรฐานสากลและอยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง

Mrs. Maria Rabinovich
Founder of Flare Projects
Capsule Limited
วันที่ 15 พฤษภาคม 2561 เวลา 16.30-17.15 น.



เกี่ยวกับ Flare

- เป็นองค์การนอกภาครัฐ (Non-Government Organization: NGO) ซึ่งพบว่าเคนยาไม่มีบริการรับแจ้งเหตุฉุกเฉินโดยสาธารณะ จึงได้เริ่มโครงการ Flare ซึ่งเป็นแอปพลิเคชันสำหรับแจ้งเหตุฉุกเฉิน เช่น อุบัติเหตุ เจ็บป่วย และอัคคีภัย
- Flare ให้บริการโดยใช้วิธีการบอกรับสมาชิก ซึ่งสมาชิกที่สมัครใช้บริการจะต้องฝากข้อมูลสำคัญไว้ เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินสามารถติดต่อ Flare และ Flare จะสามารถช่วยเหลือได้อย่างรวดเร็วจากข้อมูลสำคัญที่ฝากไว้
- อย่างไรก็ตาม Flare ไม่ได้มีการเชื่อมข้อมูลร่วมกับบริษัทประกัน
- สมาชิก ณ ปัจจุบันของ Flare มีจำนวน 25,000 คน โดยสมาชิกส่วนใหญ่เป็นชาวเคนยา และเป็นเพศหญิง
- Flare คิดค่าสมาชิกรายปีแบบบุคคลธรรมดา 25 เหรียญสหรัฐฯ ต่อคนต่อปี และแบบองค์กร 10 เหรียญสหรัฐฯ ต่อคนต่อปี อีกทั้งในอนาคตจะปรับอัตราค่าบริการให้มีความหลากหลาย และตรงตามความต้องการของสมาชิกมากขึ้น เช่น โปรแกรมระยะสั้น
- การให้บริการของ Flare คล้ายกับ Uber หรือเรียกได้ว่าเป็น Uber สำหรับรถฉุกเฉิน โดย Flare มีรถฉุกเฉินร่วมเป็นเครือข่ายดังนี้ รถพยาบาลจำนวน 50 คัน และรถดับเพลิง 6 คัน

ข้อคิดเห็นและประเด็นอื่นๆ

- ไนโรบีมีจำนวนโรงพยาบาลเอกชนมาก แต่ไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้ป่วย รวมไปถึงอุปกรณ์ทางการแพทย์ก็ไม่เพียงพอเช่นกัน
- ในเรื่องการส่งผู้ป่วยข้ามประเทศอยู่ระหว่างการศึกษา

Mr. Charles Juma Ezekiel
Procurement Director and colleagues
Kenya Medical Supplies Authority (KEMSA)
วันที่ 16 พฤษภาคม 2561 10.00-11.30 น.



เกี่ยวกับ KEMSA

- KEMSA มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลความมั่นคงด้านสุขภาพในประเด็นของยาและเวชภัณฑ์ของชาวเคนยา แบ่งงานเป็นการ 4 ด้าน เพื่อตอบสนองต่อภาครัฐ ได้แก่ 1) จัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ 2) จัดสรรคลังสินค้าสำหรับยาและเวชภัณฑ์ 3) กระจายสินค้ากลุ่มยาและเวชภัณฑ์ และ 4) บริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานของยาและเวชภัณฑ์ภายในประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ
- การรับซื้อของ KEMSA ใช้วิธีการเปิดประมูลเป็นการทั่วไป โดยยาที่สามารถเข้าร่วมประมูลได้ต้องได้รับการรับรองจาก FDA (Food and Drug Administration)
- ระบบการรับทราบถึงความต้องการยาและเวชภัณฑ์แบ่งเป็น 2 แบบ คือ 1) รับทราบจากอุปสงค์คือ หน่วยงานตัวแทนในแต่ละชุมชนแจ้งความประสงค์ต้องการใช้ยาและเวชภัณฑ์ให้กับ KEMSA ทราบ และ KEMSA จะทำการจัดหาและกระจายให้กับแต่ละชุมชน ส่วนแบบที่ 2) ผู้ผลิตและผู้จำหน่ายยาและเวชภัณฑ์นำผลิตภัณฑ์มานำเสนอต่อ KEMSA อย่างไรก็ตาม ในแบบที่ 2 นี้ต้องรับซื้อผ่านการเปิดประมูลเป็นการทั่วไปเช่นกัน
- ได้นำระบบ ERP (Enterprise Resource Planning) มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร สามารถประเมินผลการจัดการคำสั่งซื้อ คลังสินค้า และการขนส่งได้ เพื่อนำมาพัฒนาการบริหารต่อไป
- มีการจัดทำรายงานและให้ข้อมูลเสนอต่อภาครัฐในประเด็นของการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานยาและเวชภัณฑ์
- เครื่องมือของ KEMSA มีศูนย์กระจายยาและเวชภัณฑ์รวม 6,000 แห่งทั่วประเทศ และมีจุดคัดกรอง HIV 5,470 แห่งทั่วประเทศ
- KEMSA มีภาคีและองค์กรที่สนับสนุนต่างๆ อาทิ USAID สนับสนุนด้านยาต้าน HIV และห้องแลปทดสอบชุมชน The Global Fund สนับสนุนด้านยาสำหรับโรคมาเลเรีย UNICEF สนับสนุนด้านโภชนาการเด็กและวัคซีนต่างๆ KfW ของเยอรมันสนับสนุนบริการด้านสาธารณสุข และ DANIDA ของเดนมาร์กสนับสนุนบริการด้านสาธารณสุขและยารักษาโรค เป็นต้น

- KEMSA เป็นองค์การไม่แสวงหากำไร แต่ต้องมีการจัดหารายได้เพื่อใช้ในการบริหารจัดการองค์กร
ทั้งนี้ ได้รับงบประมาณจากรัฐบาล และองค์กรสนับสนุนต่างๆ ในการจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ใน
แต่ละปีประมาณ 300 ล้านบาทหรือสหรัฐฯ สำหรับการอุดหนุนอุตสาหกรรมยาในประเทศ
KEMSA มีนโยบายรับซื้อยาที่ผลิตในประเทศไม่เกิน 1 ล้านบาทหรือสหรัฐฯ ต่อปี ส่วนที่เกินต้อง
ผ่านกระบวนการประมูลโดยทั่วไป
- กลุ่มลูกค้าของ KEMSA แบ่งเป็นภาครัฐร้อยละ 60 และภาคเอกชนร้อยละ 40
- การจ่ายเงินจะจ่ายภายหลังจากได้รับสินค้า 90 วัน
- KEMSA ไม่มีโรงงานผลิตยาของตัวเอง

ยาและเวชภัณฑ์ในเคนยา

- ยาที่มีการใช้ในเคนยาส่วนใหญ่เป็นยาเกี่ยวกับ HIV และวัณโรค
- ผู้ผลิต ยาส่วนใหญ่นำเข้าจากอินเดีย ส่วนอุปกรณ์ทางการแพทย์ส่วนใหญ่นำเข้าจากจีน
- สินค้าที่นำเข้าจากอาเซียนคือ ถุงยางอนามัยจากไทย และถุงมือยางจากมาเลเซีย

Mrs. Phyllis Wakiaga

Chief Executive

Kenya Association of Manufacturers (KAM)

วันที่ 16 พฤษภาคม 2561 13.00-14.30 น.



เกี่ยวกับ KAM

- KAM ก่อตั้งในปี 1959 ปัจจุบันมีสมาชิกประมาณ 1,000 ราย จากทั้งหมด 14 สาขาอุตสาหกรรม ทั้งนี้ บริษัทต่างชาติสามารถสมัครเป็นสมาชิก KAM ได้
- มีการทำวิจัยตลาดเอง พร้อมทั้งให้บริการการให้คำปรึกษากับนักลงทุน นอกจากนี้ ได้ช่วยอำนวยความสะดวกให้กับนักลงทุนในการจับคู่กับธุรกิจท้องถิ่นอีกด้วย
- KAM มีบทบาทในการชี้แนะรัฐบาลในหลายประเด็น อาทิ มาตรการการคืน VAT (VAT Refund) การต่อต้านสินค้าเลียนแบบ และนโยบาย “Buy Kenya Build Kenya” เป็นต้น
- รัฐบาลเคนยาให้ความสำคัญกับ 4 อุตสาหกรรมหลัก (Big 4) ได้แก่ 1) อาหาร 2) อุตสาหกรรมการผลิต 3) ที่อยู่อาศัย และ 4) สุขภาพ
- เป้าหมายของ KAM คือการผลักดันให้ภาคอุตสาหกรรมมีส่วนเป็นร้อยละ 15 ของ GDP
- ได้ช่วยเหลือผู้ประกอบการในการจัดหลักสูตรอบรมแรงงานตามทักษะแรงงานที่ผู้ประกอบการต้องการ
- KAM มีบริการที่ปรึกษาในการจัดตั้งธุรกิจ หรือการศึกษาต่างๆ โดยค่าใช้จ่ายขึ้นอยู่กับประเภทกิจการ และขอบเขตงาน

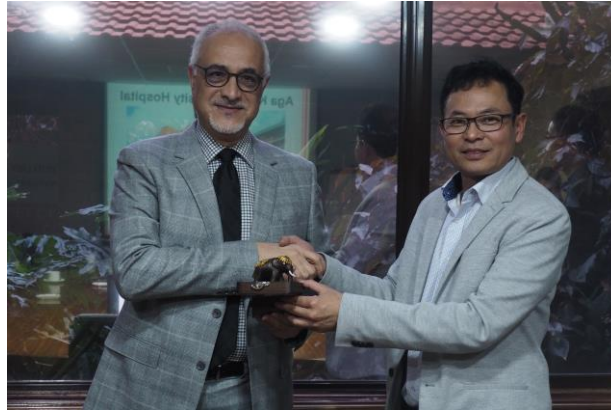
การลงทุนในเคนยา

- เคนยาส่งออกสินค้ากับกลุ่ม EAC ประมาณร้อยละ 25 ของมูลค่าการส่งออก โดยการส่งออกมีอุปสรรคด้านการปล่อยผ่านสินค้าในบางครั้ง
- นโยบาย “Buy Kenya Build Kenya” กำหนดให้รัฐบาลซื้อสินค้าที่มีการใช้ส่วนประกอบที่ผลิตภายในประเทศขั้นต่ำร้อยละ 40 ของมูลค่าสินค้า
- พลังงานทางเลือกเป็นอีกธุรกิจที่เคนยาให้ความสนใจ อาทิ พลังงานน้ำ พลังงานแสงอาทิตย์ และพลังงานลม ทั้งนี้ กำลังจะมีการจัดงานนิทรรศการเกี่ยวกับการลงทุนในพลังงานทางเลือกในเคนยา
- การค้าในเคนยา ผ่านร้านค้าอย่างเป็นทางการร้อยละ 30 และร้านค้าขนาดเล็กตามชนบทร้อยละ 70

ข้อคิดเห็น

- ตลาดเคนยาเติบโตขึ้นตามจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม ตลาดเคนยาได้รับผลกระทบจากสินค้าจีน และพยายามจัดการด้วยมาตรการป้องกันสินค้าเลียนแบบ
- ชาวเคนยาพิจารณาเลือกซื้อสินค้าจากราคาด้วยข้อจำกัดของรายได้ อย่างไรก็ตาม หากเป็นสินค้าคุณภาพที่ชาวเคนยามีกำลังในการซื้อ ชาวเคนยาจะเลือกซื้อสินค้านี้
- เคนยายังไม่มีนโยบายรับซื้อพลังงานทางเลือกโดยเฉพาะที่เป็นการอุดหนุน เป็นการเปิดประมูลรับซื้อเป็นการทั่วไปเท่านั้น อย่างไรก็ตาม KAM สามารถเสนอประเด็นนี้กับรัฐบาลได้
- KAM มีความสามารถในการพัฒนาเครือข่าย จัดหา SME เพื่อจัดกิจกรรมจับคู่ธุรกิจ หรือจะจัดงานสัมมนาเพื่อส่งเสริมความร่วมมือไทย-เคนยาได้
- เคนยาต้องการเพิ่มดุลการค้ากับไทย
- เคนยาจัดเก็บ VAT ร้อยละ 16 กับสินค้าสำเร็จทุกชนิด อย่างไรก็ตาม หากเป็นสินค้าสำเร็จซึ่งถูกนำมาผลิตเป็นสินค้าชนิดอื่นต่อไป สามารถทำเรื่องขอคืน VAT ในภายหลังได้

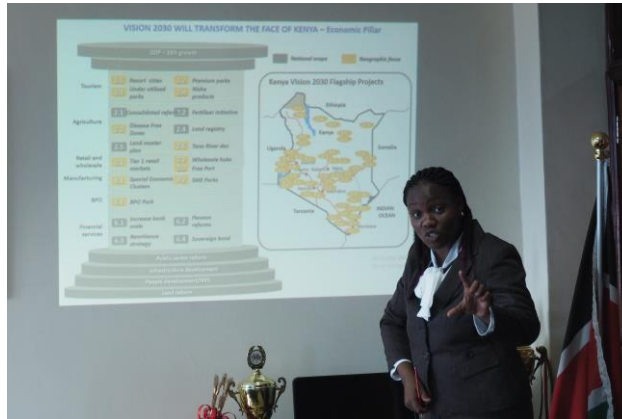
Mr. Shawn Bolouki
Chief Executive Officer
Aga Khan University Hospital, Nairobi
วันที่ 16 พฤษภาคม 2561 15.00-16.00 น.



เกี่ยวกับ Aga Khan University Hospital

- โรงพยาบาล Aga Khan University เป็นหน่วยหนึ่งภายใต้ AKDN (Aga Khan Development Network) ซึ่ง AKDN มีพันธกิจสำคัญหลายประการ
- โรงพยาบาลได้รับการรับรองมาตรฐานจาก JCI (Joint Commission International) สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ และเครื่องมือแพทย์ทุกอย่างได้มาตรฐานสหรัฐฯ
- โรงพยาบาลมีวิทยาลัยแพทยของตนเอง โดยสามารถผลิตแพทย์ 100 คนต่อปี อย่างไรก็ตามมีจำนวนนักเรียนแพทย์ประมาณ 2-3 คนซึ่งได้ร่วมทำงานกับโรงพยาบาล
- AKDN เป็นองค์กรที่มีภารกิจอยู่ในเคนยามากกว่า 100 ปีแล้ว ในส่วนของโรงพยาบาลมีอายุ 50 ปี
- โรงพยาบาลให้บริการลูกค้าในระดับสูง เช่น รัฐมนตรี และองค์กรระหว่างประเทศซึ่งทำงานในทวีปแอฟริกา เป็นต้น
- โรงพยาบาลมีแผนการลงทุนเพิ่มเติม 1,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ในอีก 5 ปีข้างหน้า
- โรงพยาบาลไม่มีบริการในกลุ่มการดูแลสุขภาพ เพราะกลุ่มการดูแลสุขภาพเป็นการแพทย์ทางเลือกและไม่มีการคุ้มครองของประกันครอบคลุม โดยบริษัทประกันที่ดีที่สุดในเคนยา คือ Jubilee Insurance

Mrs. Veronica Muthoni Okoth
Director, Economic Pillar
Kenya Vision 2030 Delivery Board
วันที่ 17 พฤษภาคม 2561 เวลา 9.00-10.30 น.



สภาวะการลงทุนในเคนยา

- Vision 2030 เป็นกรอบการวางนโยบายของรัฐบาล โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เคนยาเป็นประเทศรายได้ปานกลางค่อนข้างสูง (Upper Middle Income) ภายใต้กรอบนโยบายได้แบ่งแผนเป็นแผนระยะสั้น ระยะ 1 ปี และแผนระยะกลาง ระยะ 5 ปี โดยทุกๆ สิ้นแผนระยะกลาง สำนักงานเลขาธิการ Vision 2030 ซึ่งประกอบไปด้วยปลัดจากกระทรวงต่างๆ จะได้มีการทบทวนและประเมินแผนต่อไป
- กรอบ Vision 2030 ประกอบไปด้วยแนวทางการพัฒนา 3 ด้านหลัก คือ เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง
- เคนยาดังเป้าหมายให้มีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจร้อยละ 10 ต่อปี โดยมีนโยบายสนับสนุนทั้งแบบตามประเด็นการพัฒนา (National Scope) และแบบมุ่งเน้นพัฒนาพื้นที่ (Geographic Focus)
- ผู้ลงทุน 3 อันดับแรกในเคนยา ได้แก่ อันดับ 1 คือ สหรัฐฯ ซึ่งลงทุนในด้านเทคโนโลยี ส่วนอันดับ 2 คืออินเดียซึ่งลงทุนในภาคการผลิต และอันดับที่ 3 คืออังกฤษ นอกจากนี้ พบว่าเงินเข้ามาลงทุนในเคนยาเพิ่มขึ้นโดยเป็นการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน และโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่
- FDI มีแนวโน้มขยายตัว โดยจากปี 2011-2015 มีอัตราเติบโตเพิ่มขึ้นประมาณ 5 เท่าตัว จาก 315 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เป็น 417 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ
- โครงการเขตเศรษฐกิจพิเศษของเคนยาดังอยู่ใน 3 เมือง ได้แก่ 1) ลามู (Lamu) 2) คิชูมู (Kisumu) และ 3) มอมบาสา (Mombasa)
- โครงการสะพานแผ่นดินข้ามเส้นศูนย์สูตร (LAPSSSET (Lamu Port-South Sudan-Ethiopia Equatorial Land Bridge) เป็นโครงการสำคัญที่รัฐบาลให้ความสำคัญ เพราะเป็นโครงการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสร้างโอกาสให้กับชุดานใต้และเอธิโอเปีย รวมไปถึงเชื่อมโยงทวีปแอฟริกาตะวันตกกับแอฟริกาตะวันออกเข้าด้วยกัน โดยที่เคนยา เมืองลามูเป็นจุดเริ่มต้นของโครงการฝั่งตะวันออก และเป็นโอกาสสำหรับบริษัทก่อสร้างของไทย
- โครงการลงทุนของรัฐบาลใช้วิธีการเปิดประมูล
- กฎระเบียบด้านการลงทุนของเคนยาค่อนข้างเสรี จำกัดเฉพาะในบางอุตสาหกรรม เช่น เหมืองแร่

ข้อคิดเห็น

- เคนยาต้องการการลงทุนในภาคการผลิต เพราะจะช่วยให้ประชาชนมีงานทำและมีรายได้
- ตลาดสินค้าที่เคนยาเป็นตลาดค้าปลีก จึงเป็นโอกาสในการจัดทำโรงคัดแยก รวบรวม และค้าส่ง
- ปู่ยกำลังเป็นที่ต้องการของตลาด โดยเคนยานำเข้าจากรัสเซีย จีน และตะวันออกกลาง เป็นหลัก
จึงเป็นโอกาสที่จะเข้ามาตั้งโรงงานผสมปุ๋ยและจำหน่าย

Mr. Atulkumar Joshi
General Manager Sales and Marketing
Beta Healthcare International Limited, an Aspen Group
วันที่ 17 พฤษภาคม 2561 เวลา 13.00-14.30 น.



เกี่ยวกับ Beta Healthcare International Limited

- Beta Healthcare มีสำนักงานภูมิภาคตั้งอยู่ที่เมืองไนโรบี เคนยา อย่างไรก็ตาม โรงงานผลิตยาที่ใหญ่ที่สุดในภูมิภาคแอฟริกาตะวันออกของ Beta Healthcare ตั้งอยู่ที่แทนซาเนียด้วยเหตุผลด้านภาษี
- ในเคนยา Beta Healthcare มีลูกค้าทั้งจากภาครัฐและเอกชน โดยโรงพยาบาลสามารถซื้อยาโดยตรงกับบริษัทได้ โดยเฉพาะยาชนิดพิเศษและมีความสรรพคุณเฉพาะ เพราะยาที่ KEMSA จัดหาให้ นั้น โดยส่วนใหญ่เป็นยาทั่วไป
- บริษัทได้ทำการส่งออกยาไปยังประเทศใกล้เคียงอีกด้วย
- แม้ Beta Healthcare กำลังให้ความสำคัญกับธุรกิจยาเป็นหลัก แต่ก็มีแผนที่จะขยายไปสู่ตลาดอาหารเสริม และไม่ปิดกั้นโอกาสสำหรับผลิตภัณฑ์อื่นๆ เช่นกัน จึงเป็นโอกาสสำหรับไทยซึ่งมีผลิตภัณฑ์ในกลุ่มอาหารเสริม (กลุ่ม Multi Vitamin) เครื่องมือแพทย์ สามารถสร้างความร่วมมือได้

ธุรกิจสุขภาพ

- การนำยา เวชภัณฑ์ และเวชสำอางค์ เข้าสู่ตลาดเคนยา มีหน่วยงาน PPB (Pharmacy and Poisons Board) เป็นผู้ควบคุม ซึ่งมีกระบวนการพิจารณา 2 ขั้นตอน คือ 1) ตรวจสอบสิ่งอำนวยความสะดวกและมาตรฐานการผลิต และ 2) ทดสอบและทดลองทางคลินิกเพื่อทราบถึงสรรพคุณที่แท้จริง
- การขอใบอนุญาตสำหรับอาหารเสริม และเวชสำอางค์ ใช้ระยะเวลาประมาณ 6 เดือน ส่วนยาใช้ระยะเวลาประมาณ 1 ปี
- การจำแนกประเภทยาในเคนยา แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มยาทั่วไป (Over the Counter drug; OTC drug) และยาบำรุง ซึ่งสามารถหาซื้อได้โดยทั่วไป และ 2) ยาเฉพาะซึ่งต้องใช้ใบรับรองแพทย์ในการซื้อ

- ในกลุ่มยา OTC สามารถทำการตลาดได้โดยทั่วไปผ่านสื่อต่างๆ อาทิ สิ่งพิมพ์ วิทยุ อินเทอร์เน็ต หรือโทรทัศน์ โดยกลุ่มยา OTC คิดเป็นมูลค่าการตลาดประมาณร้อยละ 63-65 ของมูลค่าการตลาดของบริษัท Beta Healthcare ซึ่งยาที่ขายดีที่สุดคือ “Mara Moja” มีสรรพคุณแก้ปวด ลดไข้ ส่วนกลุ่มยาเฉพาะต้องใช้วิธีการทำการตลาดโดยแพทย์ผู้มีอำนาจในการสั่งจ่าย
- ลักษณะการใช้ยาของชาวเคนย่ายึดติดกับตราสินค้า หากสามารถทำการตลาดได้ดี ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายยาสามารถควบคุมราคาได้

Mr. Murali Sai
Group Financial Controller
Revital Healthcare (EPZ) Limited
วันที่ 18 พฤษภาคม 2561 เวลา 9.30-11.00 น.



เกี่ยวกับ Revital Healthcare (EPZ) Limited

- บริษัท Revital Healthcare (EPZ) Limited เป็นบริษัทผลิตยา และเครื่องมือแพทย์ซึ่งใช้ในโรงพยาบาล โดยเลือกตั้งโรงงานที่เคนยาเพราะอยู่ตรงกลางระหว่างทวีปเอเชีย ยุโรป และอเมริกา
- บริษัทตัดสินใจลงทุนตั้งโรงงานผลิตในเคนยา เพราะเห็นโอกาสจากการที่เคนยานำเข้าสินค้าจากกลุ่มยูนิลีเวอร์ และเนสท์เล่ เป็นจำนวนมาก
- เหตุที่เลือกมอมบาซาเป็นที่ตั้งของโรงงานเพราะมีท่าเรือ และบริษัทใช้การขนส่งทางน้ำเป็นหลัก ทั้งนี้ บริษัทเข้ามาเช่าที่ดินและก่อสร้างโรงงานก่อนที่จะขอสิทธิประโยชน์ EPZ ในภายหลัง
- EPZA เคนยาสามารถให้สิทธิประโยชน์กับผู้ประกอบการที่ตั้งอยู่ด้านนอกพื้นที่ EPZ ที่ที่ EPZA คุ้มครองไว้ โดยใช้การพิจารณาเฉพาะเป็นรายการลงทุนไป
- ที่เคนยา บริษัทมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่เมืองมอมบาซา ส่วนที่เมืองไนโรบีเป็นสำนักงานสาขา ส่วนสาขาในประเทศอื่นๆ ใกล้เคียง ได้แก่ ยูกันดา และแทนซาเนีย
- โรงงานผลิตของบริษัทเป็นโรงงานที่ได้รับมาตรฐานสากลในด้านต่างๆ อาทิ GMP ISO 13485:2012 และ ISO 9001: 2008 เป็นต้น
- KEMSA เข้ามามีบทบาทในการรับซื้อสินค้าจากบริษัทเช่นกัน โดยเคนยาต้องการส่งเสริมอุตสาหกรรมการผลิตภายในประเทศ
- ในการพิมพ์รูปภาพและอักษรบนผลิตภัณฑ์ โรงงานของบริษัทสามารถผลิตได้เอง ส่วนสิ่งพิมพ์และบรรจุภัณฑ์สามารถจัดหาได้จากผู้ประกอบการในท้องถิ่น
- การขอใบ CO (Certificate of Origin) สามารถขอได้จาก KNCCI (Kenya National Chamber of Commerce and Industry)

ข้อคิดเห็น

- มีข้อเสนอแนะว่าการเริ่มต้นธุรกิจควรเริ่มจากติดต่อกับ KAM เพราะกลุ่มเอกชนจะช่วยให้คำแนะนำได้ดี
- ธนาคารที่ดีที่สุดคือ ธนาคาร I&M โดยธนาคารมีสาขาทั่วประเทศ และสามารถทำการโอนเงินระหว่างประเทศในสาขาท้องถิ่นได้
- เคนยาไม่มีการจำกัดจำนวนการโอนเงินระหว่างประเทศ
- รัฐบาลเคนยาส่งเสริมการผลิตภายในประเทศ และกฎระเบียบตรงไปตรงมา

Dr. Amani Y. Komora
General Manager and colleagues
Kenya Ports Authority (KPA)
วันที่ 18 พฤษภาคม 2561 เวลา 11.30-12.30 น.



เกี่ยวกับ KPA

- KPA มีหน้าที่ในการบริหารจัดการท่าเรือของเคนยา โดยปัจจุบันกำลังมีโครงการก่อสร้างเพื่อขยายศักยภาพการด้านโลจิสติกส์ของเคนยา
- ปริมาณการขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ของเคนยาเติบโตขึ้นร้อยละ 7.6 ต่อปี ทั้งนี้ ส่วนหนึ่งเป็นสินค้าผ่านแดนไปยังกันดา
- โครงการ MPDP (Mombasa Port Development Program) เป็นโครงการขยายศักยภาพของท่าเรือมอมบาซาให้สามารถรองรับปริมาณการขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ได้ 1.5 ล้าน TEU ต่อปี แบ่งการดำเนินงานเป็น 3 ระยะ โดยระยะที่ 1 ได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว มีกำลังการรองรับตู้คอนเทนเนอร์ได้ 550,000 TEU ต่อปี ส่วนระยะที่ 2 และ 3 ซึ่งจะขยายกำลังการรองรับตู้คอนเทนเนอร์ได้ร้อยละ 450,000 TEU ต่อปี ยังไม่ได้ดำเนินการ
- นอกจากท่าเรือขนส่งสินค้า ที่ท่าเรือชิมอนิ (Shimoni port) ตั้งอยู่ที่เมืองชิมอนิ เป็นเมืองชายฝั่งตอนใต้ของเคนยา กำลังถูกพัฒนาเป็นท่าเรือสำหรับการประมง
- รัฐบาลเคนยากำลังให้ความสำคัญกับการพัฒนาท่าเรือลามู เพราะเป็นโครงการภายใต้โครงการ LAPSSET ที่จะทำให้เคนยาเป็นทางออกสู่ทะเลของซูดานใต้ และเอธิโอเปีย ทั้งนี้ โครงการก่อสร้างดังกล่าวบริษัทสัญชาติจีนเป็นผู้ดำเนินการ เบื้องต้นจะก่อสร้างท่าเทียบเรือรวม 23 ท่า

การพัฒนาในด้านอื่นๆ

- การพัฒนารางรถไฟขนาดมาตรฐานยุโรป (Standard Gauge) แบ่งการดำเนินงานก่อสร้างเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1) ช่วงเมืองมอมบาซากับเมืองไนโรบีได้ดำเนินการก่อสร้างเสร็จสิ้นแล้ว ส่วนระยะที่ 2 และ 3 ยังไม่ได้ก่อสร้าง โดยระยะที่ 2) แบ่งเป็น 2 โครงการย่อยได้แก่ โครงการ 2 เอ (2a) ช่วงระหว่างเมืองไนโรบีกับเมืองไนวาชา (Naivasha) และโครงการ 2 บี (2b) ช่วงระหว่างเมืองไนโรบีกับเมืองคิชูมู และระยะที่ 3) ช่วงระหว่างเมืองคิชูมูกับเมืองกัมปาลา (ยูกันดา)
- ทั้งนี้ เคนยาต้องการให้เกิดการใช้งานการขนส่งทางรางร้อยละ 40 ของการขนส่งทั้งหมดของประเทศ

- ข่าวสารโครงการลงทุนของรัฐบาลจะประกาศเป็นระยะ โดยนักลงทุนที่สนใจสามารถตรวจสอบได้ในเว็บไซต์ของรัฐบาล หรือติดต่อโดยตรงเพื่อสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมในส่วนที่ไม่ได้เผยแพร่แก่สาธารณะ
- KPA เปิดโอกาสสำหรับโครงการ PPP ในทุกรูปแบบ

Mr. Benance Sebastian
Branch Manager
And Mr. Hugo Mouton
Marketing Coordinator
CMA CGM Kenya Limited, Mombasa
วันที่ 18 พฤษภาคม 2561 เวลา 13.30-14.30 น.



เกี่ยวกับ CMA CGM

- บริษัท CMA CGM เป็นบริษัทฝรั่งเศส ทำธุรกิจสายเรือ โดยมีความเชี่ยวชาญสายเรือในเอเชียเช่นกัน
- บริษัทเชี่ยวชาญด้านการเดินเรือ ส่วนการขนส่งในประเทศใช้บริการจากธุรกิจท้องถิ่น
- เรือของบริษัทใช้ระยะเวลาเทียบท่าเพื่อขนถ่ายสินค้า ณ ท่าเรือมอมบาซาประมาณ 6 วันต่อเที่ยว
- หากเคนยามีดุลการค้าที่ดีขึ้น จะทำให้การขนส่งสินค้าขาเข้าและออกมีความสมดุล และต้นทุนของการขนส่งสินค้าจะลดลง

การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของเคนยา

- ท่าเรือมอมบาซาเริ่มแออัด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อรัฐบาลมีนโยบายให้ใช้การขนส่งทางรางเป็นการขนส่งหลัก ทำให้ผู้ประกอบการลดปริมาณการขนส่งด้วยวิธีการอื่นๆ อีกทั้ง พิธีการศุลกากรมีความล่าช้า สินค้าส่งออกจึงถูกกองไว้ที่ท่าเรือมอมบาซา เช่น ชามูลค่า 1 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ ถูกกองไว้เพื่อรอการส่งออก 1 สัปดาห์ที่ท่าเรือมอมบาซา
- เคนยามีความได้เปรียบด้านสถานที่ตั้ง โดยตั้งอยู่ตรงกลางระหว่างทวีปอเมริกา และทวีปเอเชีย
- เคนยามีการใช้อินเทอร์เน็ตสูงกว่าประเทศอื่นๆ ในแอฟริกา
- ทางรถไฟที่สร้างเสร็จเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ เช่น พลาสติก
- เงินทุนช่วยเหลือจากต่างประเทศ โดยเฉพาะจากยุโรปจะช่วยให้โครงสร้างพื้นฐานของเคนยาพัฒนามากยิ่งขึ้นในอนาคต
- โครงการท่าเรือลามู เป็นโครงการเพื่อพัฒนาทางออกสู่ทะเลให้กับประเทศใกล้เคียง ได้แก่ ซูดานใต้ และเอธิโอเปีย อย่างไรก็ตาม โครงการดังกล่าวเป็นโครงการที่จีนเป็นผู้ก่อสร้าง

ประเด็นอื่นๆ

- ค่าขนส่งทางเรือระหว่างเมืองมอมบาซากับกรุงเทพฯ ประมาณ 400 เหรียญสหรัฐฯ
- เคนยาค้าขายกับจีนและอินเดียเป็นหลัก สะท้อนจากมูลค่าการค้าระหว่างกัน
- ประเทศในแถบอาหรับเข้ามาใช้ประเทศในแอฟริกาเป็นฐานการผลิตอาหาร เช่น บริษัทจากกาตาร์ได้ลงทุนในเอธิโอเปียเพื่อส่งผลผลิตกลับประเทศ เป็นต้น
- ชาวจีนเข้ามาอาศัยอยู่ในเคนยาประมาณ 30,000 คน

ข้อคิดเห็น

- ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ในเคนยา หากจำแนกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ สายเรือ (Shipping Line) ตัวแทนผู้ส่งสินค้า (Freight Forwarder) และคลังสินค้า (Warehouse) จะพบว่าสายเรือมีผู้ประกอบการเป็นจำนวนมาก เช่นเดียวกับตัวแทนผู้ส่งสินค้า ส่วนคลังสินค้านั้นมีจำนวนไม่มากนัก บริษัทด้านคลังสินค้าที่มีชื่อเสียงในเคนยาคือ บริษัท Siginton ซึ่งมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับประธานาธิบดีคนปัจจุบัน
- ไม่ปรากฏผู้ให้บริการระบบโลจิสติกส์ห่วงโซ่ความเย็น (Cold Chain Logistics) ในเคนยา อย่างไรก็ตาม ระบบดังกล่าวเป็นระบบที่มีโอกาสเติบโตเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจร้านอาหารในเมืองไนโรบี
- เคนยามีกฎระเบียบที่เปิดกว้างมากกว่าแทนซาเนีย
- มีการคอร์รัปชันสูง เป็นต้นทุนให้กับธุรกิจ

Kawsar Auto Spares Limited
วันที่ 18 พฤษภาคม 2561 เวลา 15.00-16.30 น.



เกี่ยวกับ Kawsar Auto Spares Limited

- เป็นบริษัทผู้นำเข้าและจัดจำหน่ายชิ้นส่วน และอุปกรณ์รถยนต์ของแท้ โดยเน้นที่กลุ่มตลาดรถยนต์โดยสาร
- บริษัทมีรายได้ประมาณ 3 ล้านเหรียญสหรัฐฯ ในปี 2017
- ความต้องการชิ้นส่วนมือสองโตขึ้น
- บริษัทนำเข้าสินค้าจากผู้ผลิตชิ้นส่วน และอุปกรณ์รถยนต์ของแท้โดยตรง
- การจัดหาสินค้าเป็นไปตามความต้องการของตลาด โดยชาวเคนยานิยมใช้สินค้าจนกว่าจะชำรุด (ไม่มีการบำรุงรักษา)

รายงานฉบับสมบูรณ์
สาธารณรัฐเคนยา
2561



THAILAND
BOARD OF
INVESTMENT

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน
THAILAND BOARD OF INVESTMENT

555 Vibhavadi-Rangsit Road., Chatuchak, Bangkok 10900, Thailand
Tel : (+66) 2553 8111, Fax : (+66) 2553 8315, E-Mail : head@boi.go.th