

แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูป

The Guidelines develop the Small and Medium Enterprises of Processed Products

ภคมน โภคะธีรกุล

Pakkamon Phokatirakul

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

Rattanakosin College of Innovation Management

E-mail: pum8989@gmail.com

Retrieved 20-04-2019; Revised 12-06-2019; Accepted 03-07-2019

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาบทบาทและความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) 2) เพื่อศึกษาความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) 3) เพื่อนำข้อมูลนี้ไปใช้ในการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ (SMEs) ต่อไป การดำเนินวิจัยใช้การวิเคราะห์วิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการจำนวน 22 บริษัท ในจังหวัดสมุทรสาครโดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ยังคงเป็นปัญหาและอุปสรรคของการเป็นผู้ประกอบการ SMEs เช่น ปัญหาโครงสร้างภาษีอากร กฎหมาย กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่ไม่เอื้อต่อการลงทุนและการประกอบการ ยังไม่ได้รับการแก้ไขเท่าที่ควร นอกจากนี้ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นเพื่อรับฟังปัญหา รับข้อร้องเรียนการถูกเอารัดเอาเปรียบของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และช่วยแก้ปัญหา เช่น ปัญหาทางด้านกฎหมาย ปัญหาการติดต่อกับการค้าต่างประเทศ หรือข้อพิพาททางกฎหมายในต่างแดน

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนาธุรกิจ; วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม; ผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูป

Abstract

The purpose of this study was to study as follows: (1) To study the role and the significance of small and medium enterprises and the SMEs' success. (2) To study the SMEs' success of running small and medium enterprises and (3) To take this data to surmount the problem and obstacle for running SMEs onwards. A qualitative method was employed i.e. In - Depth Interviews to the entrepreneur amount 22 companies in Samusakhon Province by Purposive Sampling. The research findings were that the factors which are the problem and obstacle of the SMEs Entrepreneur i.e. a

structure of taxes, law, rule and regulations. The such factors are not support the investment and the operation. Also, the such problems are not resolved as it should be. In addition, the office should be established for hearing a problem, receiving a complaint from the SMEs Entrepreneur and resolving the problems i.e. the problem of law, the problem of contact to trade with the foreign or the dispute of law in the foreign country.

Keywords: the guidelines develop a business; small and medium enterprises; processed products

บทนำ

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นกลุ่มธุรกิจที่เป็นกลไกหลักสำคัญในการขับเคลื่อนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศ ช่วยสร้างผลผลิต สร้างงาน สร้างเงินตราให้แก่ประชาชนและประเทศชาติ จึงเป็นแหล่งสร้างรายได้และการจ้างแรงงานรวมถึงการพัฒนาทักษะแรงงานที่สำคัญของประเทศ ภายใต้โลกของการแข่งขันยุคใหม่ สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเข้ามามีอิทธิพลต่อการประกอบธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จึงต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว

ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) หรือ เจ้าของกิจการ (Owner) เป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในสังคมตลาดการค้าเสรี เนื่องจากผู้ประกอบการเป็นผู้มองเห็นโอกาสและไขว่คว้าโอกาสนั้น ๆ โดยนำความรู้ ประสบการณ์ ทักษะทั้งทางการเงินและทางสังคมที่ตนมีอยู่มาลงทุนเพื่อสร้างองค์การธุรกิจขึ้นมา และใช้ทุนเหล่านั้นในการดำเนินกิจกรรมในเชิงธุรกิจ ผลักดันให้เกิดการสร้างสรรค์ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดนวัตกรรม สร้างสิ่งที่มีคุณค่า และเป็นทางเลือกใหม่ ๆ ให้กับสังคม ตลอดจนเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ อันได้แก่ ผลกำไรและการเติบโตของกิจการ ในการดำเนินธุรกิจผู้ประกอบการมีหน้าที่สำคัญในการเป็นผู้วางแผน บริหารจัดการและผลักดันให้ธุรกิจเกิดการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จตามที่ได้คาดหวังไว้ รวมทั้งเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้พัฒนาเหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมและสังคมที่ดำเนินธุรกิจอยู่ นอกจากนี้ผลจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นได้ส่งผลกระทบต่ออันเป็นผลทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนใหญ่ของประเทศไทยเกิดปัญหาจำเป็นที่จะต้องได้รับการแก้ไขและได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเร่งด่วนที่เป็นรูปธรรมโดยเร็วที่สุด ทั้งนี้เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เหล่านี้สามารถอยู่รอดและพัฒนาเพื่อเป็นรากฐานของการฟื้นฟูเศรษฐกิจต่อไปรวมทั้งเพื่อเป็นการพัฒนาประเทศอย่างเข้มแข็งมั่นคงและยั่งยืนต่อไปในอนาคต วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นับว่าเป็นวิสาหกิจที่ไม่มีความซับซ้อนมากมายนัก มีความคล่องตัวพอสมควรรวมทั้งมีความเหมาะสมกับประเทศไทยซึ่งเป็นประเทศที่กำลังพัฒนาที่ยังมีข้อจำกัดอยู่หลายประการ อาทิเช่น สภาพความเป็นอยู่ทางสังคมและข้อจำกัดทางเทคโนโลยี เป็นต้น

และเป็นประเด็นที่สำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งอาศัยต้นทุนในการช่วยรองรับแรงงานทั้งหมดของภาคการผลิต (วัตถุดิบ) จากภาคเกษตรกรรม รวมถึงเป็นแหล่งที่สามารถรองรับแรงงานที่เข้ามาใหม่ ซึ่งเป็นการปกป้องการอพยพย้ายถิ่นฐานของแรงงานที่จะเข้ามาหางานทำในกรุงเทพมหานคร และเขตปริมณฑล แทนการที่จะเข้ามากระจุกตัวของโรงงานกิจการวิสาหกิจในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ออกไปสู่ภูมิภาคอันเป็นการช่วยแก้ไขปัญหาทางสังคมด้วยอีกประการหนึ่ง อีกทั้งยังเป็นการเสริมสร้างผู้ประกอบการรุ่นใหม่ที่มีวิสัยทัศน์ มีประสิทธิภาพ และดำเนินกิจการอย่างโปร่งใส ตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งกลุ่มผู้ประกอบการรุ่นใหม่เหล่านี้ จะมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศในอนาคต

เพื่อช่วยเหลือธุรกิจการไทย ในระดับพื้นฐาน ให้สามารถแก้ไขปัญหาการประกอบธุรกิจ ยกระดับปรับปรุงความสามารถในการประกอบกิจการ เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันในเวทีการค้าโลก รวมทั้งคงสภาพการจ้างงานไว้ได้ โดยจัดส่งเสริมและพัฒนาสถานประกอบการการเข้าวิเคราะห์สถานภาพ ศักยภาพ และปัญหากิจการ และจัดที่ปรึกษาเฉพาะด้านเข้าให้บริการปรึกษาแนะนำเชิงลึกเพื่อพลิกฟื้นสถานการณ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ของไทย ทั้งนี้เนื่องจากวิสาหกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม มีศักยภาพในอันที่จะช่วยฟื้นฟู และพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เปรียบเสมือนกระดูกสันหลังของระบบเศรษฐกิจและธุรกิจภายในประเทศ ซึ่งมีส่วนของการจ้างงานการส่งออก การกระจายรายได้ การผลิต และผลิตภัณฑ์มวลรวมโดยส่วนใหญ่ของประเทศ ดังนั้นจึงมีบทบาทสำคัญ ในการฟื้นฟูสภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำให้พัฒนาขึ้น ก่อให้เกิดการพัฒนาความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจทั้งในส่วนภูมิภาคและประเทศชาติโดยรวมอย่างยั่งยืน อีกทั้งยังมีความคล่องตัว ยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่กำลังมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สอดรับกับเทคโนโลยีและเทคนิควิทยาการสมัยใหม่ อาทิเช่น E-Commerce E-Business เพื่อให้ทันตามกระแสโลกาภิวัตน์ที่ประเทศไทยไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ รวมทั้งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ยังเป็นรากฐานที่สำคัญของการพัฒนาวิสาหกิจไทยในสหัสวรรษใหม่ ที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงในเวทีโลก นวัตกรรม วิทยาการสมัยใหม่ อีกทั้งเทคโนโลยีขั้นสูงที่จะเข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งประชาชนคนไทยด้วยที่จะได้รับผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ ดังนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จึงได้รับความสนใจอย่างสูงจากทุกฝ่ายในสังคมไทย เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้เป็นแกนหลักสำคัญในการแก้ไขปัญหาและฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศอย่างเป็นรูปธรรมโดยเร็ว เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นโยบายของภาครัฐ จึงเป็นตัวจักรสำคัญเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างยิ่ง ในการที่จะทำให้อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมใหม่ ๆ มีการพัฒนาและมีศักยภาพเพื่อนำถึงความเป็นรูปธรรมและตระหนักถึงความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จากภาครัฐบาลที่แท้จริง ทั้งนี้ก็เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถเป็นตัวจักรกล ในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคเพื่อพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืนโดยเร็ว

ธุรกิจขนาดย่อมมีความสำคัญต่อการจ้างงานในพื้นที่ซึ่งหลาย ๆ ประเทศได้ให้ความสำคัญโดยกำหนดเป็นนโยบาย และมุ่งเน้นในการศึกษาวิจัย เนื่องจากธุรกิจขนาดย่อมเป็นรากฐานของเศรษฐกิจ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ การจ้างงาน และมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของโลก (Morrison & Ali, 2003) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นธุรกิจที่สามารถสร้างรากฐานอันมั่นคงให้แก่ระบบเศรษฐกิจได้ และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ (วรรณิ ชลนภาสถิต, 2552) ได้ยกตัวอย่างแคว้นเล็ก ๆ ที่ชื่อ วิเซนซาในประเทศอิตาลีที่ได้ชื่อว่าเป็นต้นแบบของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเนื่องจากร้อยละ 90.0 ของธุรกิจทั้งแคว้นเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเมืองดังกล่าวมีประชากรประมาณ 850,000 คน แต่มีกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มากถึงกว่า 85,000 ราย โดยเฉลี่ยจึงมี 1 กิจการต่อประชากร 10 คน ที่สำคัญคือผลิตผลจากธุรกิจเหล่านี้ได้ส่งออกคิดเป็นมูลค่าต่อปีสูงถึง 14 ล้านเหรียญยูโร เทียบเท่ากับการส่งออกของประเทศโปรตุเกสทั้งประเทศ แคว้นวิเซนซาจึงถูกติดตามจากประเทศต่าง ๆ รวมทั้งประเทศไทยในลักษณะของ “ต้นแบบ” เพื่อการพัฒนาประเทศ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทและความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)
2. เพื่อศึกษาความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)
3. เพื่อนำข้อมูลนี้ไปใช้ในการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ (SMEs) ต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร ตัวอย่าง การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งมีความแตกต่างจากการวิจัยเชิงปริมาณดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้นการกำหนดกลุ่มประชากรและการสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จึงแตกต่างไปจากการกำหนดประชากรและการสุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ กล่าวคือ การกำหนดประชากรและการสุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นลักษณะที่มีความเฉพาะเจาะจงตามแบบทฤษฎีการวัดที่เรียกว่า การสุ่มตัวอย่างทางทฤษฎี (theoretical sampling) ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ที่อยู่ในพื้นที่สมุทรสาคร โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่แบบสัมภาษณ์เชิงคุณภาพที่ผ่านความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ราย ผู้วิจัยและทีมวิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูลงานการวิจัยเชิงคุณภาพไม่มีสถิติใช้กระบวนการในการกำหนดคำถาม

ระเบียบวิธีการวิจัยที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยจะได้อธิบายกระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการในการวิจัยครั้งนี้ในลำดับต่อไปเริ่มตั้งแต่การกำหนดประชากรและการสุ่มตัวอย่าง การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ การกำหนดแบบสัมภาษณ์ เครื่องมือที่ใช้ใน

การสัมภาษณ์ การวางแผนการสัมภาษณ์ การดำเนินการสัมภาษณ์ การจัดการข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูป

1. เพื่อศึกษาบทบาทและความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) 2. เพื่อศึกษาความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) 3. เพื่อนำข้อมูลนี้ไปใช้ในการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ (SMEs) ต่อไป ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามคำถามการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยจะขอสรุปเป็นประเด็นคำถามในแต่ละประเด็นแต่ละข้อโดยมีบริษัทดังต่อไปนี้

- 1) บริษัท แมรววยจำกัด
- 2) บริษัททิพย์ จำกัด
- 3) บริษัทลัทธินันท์ จำกัด
- 4) หจก.ธนเงินธนทอง
- 5) บริษัท ยูนิฟเพรสซิเดนท์ จำกัด
- 6) บริษัท อาร์แอนด์ดี ฟู้ดส์ โปรดักส์ จำกัด
- 7) บริษัท รอยแยลฟู้ดส์ จำกัด
- 8) บริษัท สมายล์ ฮาร์ท ฟู้ดส์ จำกัด
- 9) บริษัท พีแอนด์ ที ฟู้ด จำกัด
- 10) บริษัท อุตสาหกรรมพันท้ายนรสิงห์ จำกัด
- 11) บริษัท ไทยรอยแยลฟรอยเซ่นฟู้ด จำกัด
- 12) บริษัท มะพร้าวไทยเพียว จำกัด
- 13) บริษัท กู๊ดลัค โปรดักส์ จำกัด
- 14) บริษัท มหาชัย ฟู้ด โปรดเซอซิ่ง จำกัด
- 15) บริษัท ไอ.ที.ฟู้ดส์ อินดัสทรี จำกัด
- 16) บริษัท ซอสพริกไทยรุ่งเรือง จำกัด
- 17) บริษัท สมชายซีฟู้ดส์ จำกัด
- 18) บริษัท อันดามันซูริมิ อินดัสทรี จำกัด
- 19) หจก. มังกรโพธิ์เซ่นฟู้ด
- 20) บริษัท ทรอปปิคอล ฟู้ด อินดัสทรี จำกัด
- 21) บริษัท เทพศิรินทร์ จำกัด
- 22) บริษัท พัทยาฟู้ด จำกัด

1. ท่านมีกระบวนการสรรหาทรัพยากรบุคคลใหม่ทุกระดับอย่างมีคุณภาพสูงทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ อย่างไรบ้าง

บริษัทแต่ละแห่งได้ให้คำตอบว่า ต้องฉลาดมีไหวพริบแก้ปัญหาได้ สามารถมีทัศนคติที่ดีกับองค์กร มีความซื่อสัตย์ ซื่อสัตย์ อดทน สามารถเรียนรู้งานได้อย่างรวดเร็วเข้าใจในตัวผลิตภัณฑ์ได้เป็นอย่างดี เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ที่ดีด้วย

2. ท่านมีการเพิ่มพูนสมรรถนะของสถานประกอบการในเชิงแข่งขันด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการได้อย่างยั่งยืนในระยะยาวอย่างไรบ้าง

บริษัทแต่ละแห่งได้ให้คำตอบว่า ได้มีการอบรมและเพิ่มคุณภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มทักษะความสามารถให้บุคลากรมีความสามารถเพิ่มมากขึ้นมีการรักษาคุณภาพ มีความซื่อสัตย์กับลูกค้าเป็นหลัก มีการจัดหาความรู้ใหม่ ๆ เทคนิคการขายใหม่ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบสินค้าเรื่อย ๆ มีสินค้าใหม่ ให้ลูกค้ามีตัวเลือกเยอะขึ้น รวมทั้งมีการอบรมในสถาบันภาครัฐและเอกชนรวมทั้งการศึกษาคุณงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3. ท่านมีวิธีการมุ่งเน้นให้พนักงานมีความรู้ความสามารถเหมาะสมและเพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ อย่างไรบ้าง

บริษัทแต่ละแห่งได้ให้คำตอบว่า มีการวางแผนงานที่ดีมีการจัดการฝึกอบรมพนักงานให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย มีการสอบวัดความรู้ความเข้าใจและมอบรางวัลให้กับผู้ทำงานที่มีผลงานดี หรือมีผลการทดสอบดี มีการส่งพนักงานดูงานแสดงสินค้านวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสายการผลิต มีเป้าหมาย KPI ให้พนักงานแต่ละส่วนงานร่วมปฏิบัติให้สอดคล้องเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายหลักของบริษัทมีการทำ Job Description กำหนดในแต่ละตำแหน่งงานทำการ On the Job Training พนักงานใหม่และมีการติดตาม

4. ท่านมีการกำหนดทิศทางในเรื่องของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ นโยบาย และกลยุทธ์อย่างชัดเจน หรือไม่ อย่างไรบ้าง

บริษัทแต่ละแห่งได้ให้คำตอบว่า มีการวางแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับองค์กรของตนเองและพยายามทำให้เหนือกว่าคู่แข่ง มีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์เศรษฐกิจ มุ่งเน้นเรื่องคุณภาพสินค้าเพื่อสร้างความแตกต่างให้มากขึ้น บริษัทมีการทำแผนธุรกิจ 8 ปี 10 ปี และ 15 ปี เพื่อดำเนินการมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์วางแผนอย่างต่อเนื่องมีการกำหนดและจัดทำเป็นนโยบายจากฝ่ายบริหารชัดเจนทั้งในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ นโยบายและกลยุทธ์ ทั้งรูปแบบลายลักษณ์และการประชุม มีการทบทวนจากฝ่ายบริหารเป็นประจำทุกปี

5. ท่านมีการจัดทำงบประมาณของแผนการใช้จ่ายเงินทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างไรบ้าง

บริษัทแต่ละแห่งได้ให้คำตอบว่า บริษัทมีการจัดทำแผนงบประมาณอยู่แล้วเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานะความจริง มีการพิจารณาปรับปรุงรายไตรมาสและรายปีบริษัทมีการตั้งบค่าใช้จ่ายต่อเดือนและงบทั้งปีไว้ล่วงหน้ามีการกำหนดการควบคุมงบประมาณในแต่ละฝ่ายตามเป้าหมาย KPI และมีการรายงานผล มีการจัดทำแผน Budget ของแต่ละหน่วยงาน ในองค์กรล่วงหน้าโดยเป็นแผนประจำปี และประจำเดือนตามความต้องการของแผนนั้น ๆ มีการตั้งงบประมาณค่าใช้จ่ายผ่านกระบวนการอนุมัติทางผู้บริหารเพื่อดูความจำเป็นว่าเห็นควรหรือไม่อย่างไรที่ไม่ทำให้สถานประกอบการเกิดความเสียหาย และเกิดความสิ้นเปลืองกับสถานประกอบการ

6. ท่านมีความมุ่งมั่นและหาหนป้องกันไม่ให้คู่แข่งเข้ามาในตลาดเดียวกับสถานประกอบการของท่านหรือให้เหนือกว่าคู่แข่งในตลาดเดียวกันอย่างไรบ้าง

บริษัทแต่ละแห่งได้ให้คำตอบว่ามีการออกสินค้าใหม่ ๆ เพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่งพยายามดึงดูดลูกค้าให้มาสนใจสินค้าของเราให้มากขึ้นมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ทำผลิตภัณฑ์ให้โดดเด่นเพื่อเพิ่มยอดขายให้กับสินค้ามีการใช้วิธีการฐานลูกค้าเก่าให้เกิดการจูงใจกับแบรนด์รวมทั้งใช้กลยุทธ์โปรโมชันจูงใจลูกค้าใหม่ให้ทดลองซื้อสินค้ามีการวางแผนและการเติบโตของธุรกิจบริษัทมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและดำเนินการทางด้านการตลาดอย่างเข้มงวดเพื่อให้ได้ต้นทุนที่เหมาะสม

7. สินค้าของท่านได้มีสถานที่จำหน่ายและราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพสำหรับลูกค้าหรือไม่ อย่างไรบ้าง

บริษัทแต่ละแห่งได้ให้คำตอบว่า ทางบริษัทไม่ได้เอาเปรียบลูกค้าพยายามทำให้ลูกค้าประทับใจเรา เน้นคุณภาพและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก สร้างความประทับใจกับลูกค้ามีการจำหน่ายราคาที่เหมาะสมกับผู้บริโภคนำไปจัดจำหน่ายถึงมือลูกค้าราคาที่ลูกค้าสามารถจับต้องได้ มีสถานที่จำหน่ายครอบคลุมทุกจังหวัดในประเทศทั้งห้างทั่วไป ราคาไม่สูงหรือต่ำเกินไปเหมาะสมกับคุณภาพสินค้า ทางบริษัทมีการแบ่งลำดับกันตามความเหมาะสมโดยกำหนด เกรด A,B,C เพื่อตอบสนองทุกตลาด

8. สถานประกอบการของท่านได้มีการพัฒนารูปแบบสินค้าหรือบริการให้มีคุณภาพแตกต่างจากเดิมอย่างต่อเนื่อง หรือไม่ อย่างไรบ้าง

บริษัทแต่ละแห่งได้ให้คำตอบว่ามีการพัฒนาอยู่เรื่อย ๆ มีหน่วยงานคอยตรวจสอบสินค้าและมีการทำวิจัยกับลูกค้าโดยตรงอยู่แล้วมีการยกระดับมาตรฐานสินค้ามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการเพิ่มปริมาณน้ำหนักให้เพิ่มขึ้นกว่าเดิมและราคาถูก มีสินค้าใหม่ ๆ ให้กับลูกค้านำสินค้าให้ถึงมือผู้บริโภค มีการพัฒนาสูตรสินค้าให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค โรงงานผลิตตามคำสั่งลูกค้าตั้งนั้นรูปแบบลูกค้าเป็นผู้กำหนดส่วนโรงงานเน้นเรื่องบริการและรักษาคุณภาพ บริษัทมี KPI ให้กับทีมงานเพื่อกำหนดตัวอย่างต่อเนืองทั้งทางด้านสินค้าและบริการมีหน่วยงานวิจัย และส่งบุคลากรไปเรียนรู้เพิ่มเติมจากภายนอกเพื่อนำมาพัฒนาในองค์กร

9. ท่านมีวิธีการอย่างไรกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อสถานประกอบการของท่าน เช่น เศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน หรือ นโยบายของรัฐ

บริษัทแต่ละแห่งได้ให้คำตอบว่า ได้ทำตามนโยบายของรัฐบาล มีความระมัดระวัง ติดตามข้อมูลข่าวสารทิศทางตลาดอาจมีการจัดโปรโมชั่นลดแลกแจกแถม มีการรักษาเสถียรภาพบริษัทให้พร้อมรับสถานการณ์ สรรหาสินค้าใหม่ ๆ เข้ามามากขึ้นเพื่อให้ลูกค้ามีโอกาสมากขึ้น พยายามเพิ่มตลาดและขยายให้คนรู้จักบริษัทมากยิ่งขึ้นมีการประชุมฝ่ายบริหาร ทุกอาทิตย์ติดตามต้นทุนและติดตามรายงานการผลิตด้านการตลาดและวัตถุดิบสินค้าซึ่งมีการติดตามราคาอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งรายงานผลทางฝ่ายบัญชีและด้านการเปลี่ยนแปลงค่าเงินและอัตราแลกเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง ทำตามกฎระเบียบของรัฐในส่วนต่าง ๆ ให้ถูกต้องตามกฎหมาย บริษัทมีการลงทุนให้ได้ผลกำไรที่มาก ผลิตสินค้าในช่วงที่วัตถุดิบราคาต้นทุนลดต่ำและกระชับความสัมพันธ์กับลูกค้า การขยายตลาดด้านการส่งออกสินค้าสู่ต่างประเทศ การขอกู้เงินจากธนาคารให้น้อยลงเพื่อลดภาระดอกเบี้ยการประหยัดค่าใช้จ่ายภายในบริษัท และการศึกษาแนวทงนโยบายของรัฐให้ถ่องแท้เพื่อปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง

10. ที่ผ่านมามีสถานประกอบการของท่านเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคใหญ่ ๆ มาหรือไม่ และท่านมีวิธีการจัดการกับปัญหาและอุปสรรคเหล่านั้นอย่างไรบ้าง

บริษัทแต่ละแห่งได้ให้คำตอบว่า มีการวางนโยบาย ประชุม กำหนดทิศทางเป้าหมายให้ชัดเจน ปรับปรุงสินค้าให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป พยายามทำให้ลูกค้าเข้าใจกับสินค้าหาวิธีแก้ไขปัญหาและป้องกันไม่ให้เกิด

ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์มีการแก้ไขปัญหาในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านลดต้นทุนต่าง ๆ ลดปริมาณการผลิตเน้นควบคุมด้านคุณภาพลดสวัสดิการบางรายการ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับข้อกฎหมายเพื่อให้บริษัทดำเนินกิจการต่อไปได้ลดต้นทุนอื่น ๆ เช่น ไฟฟ้าโดยการเพิ่มวันหยุดงานในบางส่วนที่สามารถลดค่าไฟฟ้าได้ที่ไม่เกี่ยวกับการผลิต มีการเจออุปสรรคไม่ใหญ่มาก เช่น เกี่ยวกับการจัดซื้อของจากหน่วยงานภายนอกวัตถุดิบ อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานที่แพงมากเกินไปต้องแก้ปัญหาโดยการเทียบการซื้อของต่าง ๆ อย่างน้อย 3 ราย เพื่อหาราคาและคุณภาพที่ดี เพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายในบริษัท บริษัทมีปัญหาธุรกิจขาดทุนแก้ไขต้องทำแผนธุรกิจให้ละเอียดทุกเรื่องหากยอดขายและผลกำไรไม่เป็นไปตามที่วางไว้ ซึ่งช่องทางและวิธีการแก้ไขปัญหาและแหล่งเงินทุนสำรองควรต้องระบุลงไปให้ชัดเจนในแผนธุรกิจจะสามารถป้องกันไม่ให้เกิดปัญหานี้เกิดขึ้นได้

11. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ประกอบการ SMEs ท่านมีวิธีการอย่างไรให้ธุรกิจของท่านประสบความสำเร็จและเจริญเติบโต ตามความเห็นของท่าน ควรมีลักษณะอย่างไรบ้าง

บริษัทแต่ละแห่งได้ให้คำตอบว่า คุณภาพและราคาเป็นสิ่งสำคัญที่เราเห็นว่าจะนำไปสู่ประสบความสำเร็จได้และให้บริษัทเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน บริษัทมีความยึดมั่นในด้านคุณธรรมมีการปรับปรุงสินค้าให้ดีขึ้นมีการเปลี่ยนรูปแบบสินค้าให้ทันยุคทันสมัย พยายามเข้าถึงผู้บริโภค สื่อสัตย์ต่อลูกค้าไม่เอาเปรียบลูกค้า รักษามาตรฐานสินค้าทั้งด้านคุณภาพและบริการ มีการขยายช่องทางการขายให้มากขึ้นและเน้นคุณภาพสินค้าที่ผลิตออกมาให้มีคุณภาพและพัฒนาสินค้าใหม่ออกมาอย่างสม่ำเสมอ ลูกค้าต้องเกิดความพึงพอใจ บริษัทมีการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์มีการค้นหาไอเดียสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์อยู่ใหม่ ๆ มีการวางแผนตลาดแผนธุรกิจวางแผนเรื่องการเงิน เปิดตัวผลิตภัณฑ์อยู่บ่อย ๆ มีการศึกษาเรื่องกฎหมาย เรื่องเกี่ยวกับ SMEs แบบรอบด้าน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัยที่ปรากฏสามารถนำมาสรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ผู้ประกอบการ SMEs ภาครัฐเข้ามามีส่วนสนับสนุนน้อยจนเกินไป
2. หน่วยงานที่เข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการกับผู้ประกอบการ มีการประสานงานไม่ดี และมีการกำหนดแนวทางดำเนินกิจกรรมอย่างกว้าง ๆ ยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร
3. การดำเนินการของผู้ประกอบการ SMEs มีบุคลากร จำนวนไม่เพียงพอ บุคลากรที่เกี่ยวข้องขาดในผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปต่าง ๆ มีน้อย พี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาที่เขามาก็ลาออกกลางคัน
4. งบประมาณ ของผู้ประกอบการ SMEs กิจกรรมที่ประสบผลสำเร็จใช้งบประมาณสูง กิจกรรมที่ใช้งบประมาณต่ำสามารถแก้ปัญหาให้ผู้ประกอบการในเบื้องต้น งบประมาณที่ได้น้อยกว่าความต้องการที่รัฐส่งเสริมของผู้ประกอบการ และการเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า
5. หน่วยงานดำเนินการที่เข้ามาดูแลผู้ประกอบการ SMEs มีความซ้ำซ้อนในการจัดกิจกรรมของหน่วยงานดำเนินการ และมีมาตรฐานให้บริการแก่ผู้ประกอบการต่างกัน

6. การดำเนินกิจกรรม การประชาสัมพันธ์ของภาครัฐล่าช้า ประชาสัมพันธ์โครงการไม่ทั่วถึง มีการจัดทำคู่มือชี้แจงไม่เพียงพอแจกจ่ายไม่ทั่วถึง ผู้ประกอบการไม่คิดว่าธุรกิจของตนเองมีปัญหาจึงไม่ให้ความสำคัญ

7. ภาครัฐเมื่อมีการรับสมัคร คัดเลือกผู้เข้าร่วมกิจกรรม มีผู้สนใจเข้าร่วมกิจกรรมจำนวนมากแต่มาสมัครไม่ทัน เกณฑ์การคัดเลือกผู้เข้าร่วมมีเกณฑ์สูง ผู้ได้รับคัดเลือกเข้าร่วมในแต่ละกิจกรรม มีความคุ้นเคยกับผู้จัดกิจกรรม

8. การจัดฝึกอบรม ผู้เข้าอบรมขาดความตั้งใจ หลักสูตรที่แต่ละหน่วยงานจัดต่างกัน ไม่แยกกลุ่มผู้เข้าอบรมตามสาขาอาชีพ และปัญหาของผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการไม่นำความรู้ไปปรับปรุงกิจการหลังจบการอบรม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยและนำผลการวิจัยไปใช้ในครั้งนี้

1. ภาครัฐควรมีการจัดทำโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการเป็นแผนงานระดับชาติภาครัฐควรดำเนินการอย่างรอบคอบระยะเวลาเหมาะสม งบประมาณเพียงพอ
2. กำหนดคุณสมบัติผู้ประกอบการ SMEs เข้าร่วมโครงการอย่างกว้าง ๆ การจัดทำหลักสูตรหรือการจัดกิจกรรมควรดำเนินงานร่วมกับภาคเอกชน
3. กำหนดขอบเขตของงานและแบ่งความรับผิดชอบของบุคลากรให้ชัดเจนมีสิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติงานมีการทำสัญญาการเข้าร่วมกิจกรรมของพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษา
4. อบรมบุคลากรเครือข่ายหน่วยงานร่วมดำเนินการให้สามารถให้คำปรึกษาได้กำชับผู้ปฏิบัติงานให้ตระหนักถึงความสำคัญของโครงการภาครัฐที่จัดขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการทำวิจัยเชิงปริมาณกลุ่มผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดอื่น ๆ เพื่อทราบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ SMEs
2. เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ศึกษาเฉพาะปัจจัยภายในองค์การที่ผู้ประกอบการสามารถควบคุมได้ การวิจัยครั้งต่อไปอาจศึกษาถึงปัจจัยภายนอกอื่น ๆ เพิ่มเติม อาทิ นโยบายส่งเสริมวิสาหกิจ อัตราดอกเบี้ย และค่าแรง เป็นต้น ซึ่งอาจจะส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการเจริญเติบโต
3. เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ศึกษาเฉพาะผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของหรือผู้บริหารซึ่งอาจทำให้ทราบถึงข้อมูลเพียงด้านเดียว การทำวิจัยครั้งต่อไปอาจศึกษาตัวอย่างเพิ่มเติมที่เป็นพนักงานในสถานประกอบการเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มุมมองเพิ่มเติมจากพนักงาน และเป็นการตรวจสอบความสอดคล้องเกี่ยวกับการปฏิบัติตามคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการและลักษณะของสถานประกอบการที่ส่งผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งอาจทำให้ข้อสรุปมีรายละเอียดมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กัตัญญู หิรัญสมบุญณ. (2547). *การจัดการธุรกิจขนาดย่อม*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัล.
- กฤษณา พันธุ์มวานิช. (2550, มกราคม 29). *คนมีคุณธรรมความรับผิดชอบ ในพระราชดำริ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว*. มติชนรายวัน, หน้า 5.
- กำธร พรหมณโสภา. (2554). *ความหมายของสุขภาพกายและสุขภาพจิต*. สืบค้น 16 กันยายน 2561, จาก <http://www.snr.ac.th/elearning/kamtorn/section3.6htm>
- กฤษณา รุจิธำรงกุล. (2548). *กลยุทธ์การเติบโตของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดเล็กและขนาดกลาง* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ขวัญเชิญ ภาคลิน. (2546). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของการประกอบการอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- คลังปัญญาไทย. (2554). *บทความสุขภาพ*. สืบค้น 19 กันยายน 2561, จาก <http://www.Panyathai.or.th/Wiki/index.php/สุขภาพ>
- จรรยา ทองถาวร. (2536). *มนุษย์สัมพันธ์*. กรุงเทพฯ: อักษรภาพพิมพ์.
- จรรยาภรณ์ พรหมคุณ. (2551). *ปัจจัยและการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของผู้ประกอบการส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป*. *วารสารวิชาการคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*, 4(1), 21–31.
- จักรมณฑท์ ผาสุกวานิช. (2550). *สารจากปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม ในฐานะข้อมูลทำเนียบสมาชิกสมาคมส่งเสริมผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย.
- จิตติภา งามเกริกโชติ และมาร์ค วิลเลียม สปีซ์. (2548). *การศึกษาผลกระทบของการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนากลยุทธ์และการวางแผนของธุรกิจและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ของธุรกิจ SMEs ในประเทศไทย*. สืบค้น 15 มิถุนายน 2561, จาก http://www.trf.or.th/Research/project_detail.asp?PROJECTID=TRG4580079
- Acs, Z.J., & Armington, C. (2006). *Entrepreneurship Geography and American Economic Growth*. New York: Cambridge University Press.
- Anarnkaporn, A. (2006). *Branding as a competitive strategy in SMEs*. Retrieve January 20, 2022, form [http://www.riclib.nrct.go.th/scripts/wwwi32.exe/\[in=book2.par\]/?t2006=185105&ts](http://www.riclib.nrct.go.th/scripts/wwwi32.exe/[in=book2.par]/?t2006=185105&ts)