

แนวทางการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการ  
เพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)  
ในประเทศไทย

โดย

นายรัชชัย เศรษฐจินดา  
กรรมการรองเลขาธิการ หอการค้าไทย

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 60  
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2560 - 2561

## บทคัดย่อ

**เรื่อง** แนวทางการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย

**ลักษณะวิชา** การเศรษฐกิจ

**ผู้วิจัย** นายรัชชัช เศรษฐจินดา **หลักสูตร** วปอ.รุ่นที่ 60

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้ 1. เพื่อศึกษารูปแบบและปัจจัยความร่วมมือของภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในปัจจุบัน 2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความร่วมมือของภาครัฐและเอกชน รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) 3. เพื่อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมความร่วมมือของภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บข้อมูลจากการค้นคว้าจากเอกสาร แผนงาน นโยบายที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่กำหนด คือ ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนในคณะกรรมการภาคเอกชน 3 สถาบัน ได้แก่ สภาหอการค้าไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และสมาคมธนาคารไทย ผลการวิจัยพบว่าปัญหาและอุปสรรคของความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในด้านแผนงานการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจถูกจัดทำขึ้นโดยนโยบายภาครัฐ โดยที่ภาครัฐที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนและส่งเสริม SMEs โดยตรงมีมุมมองต่างจากภาคเอกชน ขาดการประสานงานบูรณาการร่วมกัน และควรพิจารณาการจัดทำแผนการปฏิบัติที่เด่นชัดควรมีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการอย่างชัดเจนเนื่องจากการพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs จะใช้ระยะเวลาต่อเนื่องนาน 5 ปีขึ้นไป รวมไปถึงการประเมินผลการทำงาน ภาคเอกชนจะประเมินผลการทำงานโดยใช้ผลลัพธ์สุดท้าย (Outcome) แต่ภาครัฐจะประเมินผลจากผลผลิตเชิงปริมาณ (Output) ที่ได้รับจากโครงการ สำหรับแนวทางการส่งเสริมความร่วมมือ เพื่อเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องเสริมสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานระหว่างภาครัฐและเอกชน โดยเป็นการทำงานในรูปแบบใหม่ที่เรียกว่าประชารัฐ โดยมุ่งเน้นให้มีความร่วมมือกันระหว่าง หน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยภาครัฐควรเปิดโอกาสให้กับภาคเอกชนในการร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆ เนื่องจากภาคเอกชนจะมีความรู้ความเข้าใจในแง่ของการบริหารธุรกิจ เศรษฐกิจ และผู้ประกอบการ โดยมีภาครัฐเป็นผู้ให้การสนับสนุน ซึ่งแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs จะต้องมีการสร้างกระบวนการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหา และการตัดสินใจร่วมกันระหว่างภาครัฐ

และภาคเอกชน พร้อมทั้งจัดตั้งศูนย์บ่มเพาะและพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs เพื่อที่จะสามารถแก้ปัญหาและพัฒนาให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ และเมื่อเกิดปัญหาจะต้องมีการให้ความช่วยเหลือดูแลโดยมีการจัดตั้งศูนย์บริการ SMEs แบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) สำหรับให้ข้อมูลและคำปรึกษาเพื่อให้ตรงกับสาเหตุของปัญหา ซึ่งจากที่กล่าวมาข้างต้นนั้นจะเห็นได้ว่าแนวทางการเพิ่มศักยภาพของ SMEs จะต้องได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อให้ผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## **ABSTRACT**

**Title** : Way to Support the Cooperation between Government Sector and Private Sector to Boost the Effectiveness of Small and Medium-Sized Enterprises in Thailand

**Field** : Economy

**Name** : Mr. Thwatchai Settachinda **Course NDC Class** 60

The research 'Way to Support the Cooperation between Government Sector and Private Sector to Boost the Effectiveness of Small and Medium-Sized Enterprises in Thailand' was aimed to 1. Study the formats and factors of the cooperation between the government sector and private sector to improve the effectiveness of the Small and Medium Sized Enterprises at present, 2. to analyze factors affecting the cooperation between the government factor and private sector, and also problems and obstacles, 3. to suggest ways to support ways of the cooperation between the government sector and private sector to improve the effectiveness of the Small and Medium Sized Enterprises. This is a qualitative research collecting information by documents, plans, policy concerned, and the interviews with sample groups, three executives from private organizations: the Thai Chamber of Commerce, Federation of Thai Industries, and the Thai Bankers Association. The result revealed that problems and obstacles of the cooperation between government sector and private sector in plans of supporting business run by the government's policy which was support by the government had different visions from what the private factor had. It caused the lack of cooperation. There should be accurate operation plans. There should be specified duration of the process as the enterprisers need at least five years to be developed including the working measuring. Private sector measures the working by the outcome while government sector does it by output from projects. For guidelines to promote cooperation to increase the potential of small and medium sized enterprises, they need to strengthen the cooperation between public and private sectors by working in a new form called civil state. It focuses on cooperation between government and private sector. The government should provide private sector with opportunities to solve the problems. The private sector has abilities in terms of administration, economy and entrepreneurship. The government can be a sponsor. The

development of the competitiveness of SMEs requires the development of operational processes, solutions and joint decision-making between the public and private sectors. And there also should be establishment of a center for incubation and development of SMEs to solve problems and develop to achieve the objectives and goals. When problems arise, care needs to be taken, with the establishment of an integrated SME service center (One Stop Service) to provide with counseling to match the cause of the problem. As mentioned above, it was shown that the way to increase the potential. SMEs need to be well cooperated with both the public and private sectors to build the potential business operating.

## คำนำ

เอกสารวิจัยเรื่อง “แนวทางการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย” ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและปัจจัยความร่วมมือของภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในปัจจุบัน และวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความร่วมมือของภาครัฐและเอกชน รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) รวมทั้งเพื่อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมความร่วมมือของภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs)

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ในการเสนอแนะแนวทางส่งเสริมความร่วมมือของภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

ที่จะเกิดในอนาคตได้

(นายรัชชัย เศรษฐจินดา)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 60

ผู้วิจัย

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ซ
<b>บทที่ 1    บทนำ</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
วิธีดำเนินการวิจัย	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	6
คำจำกัดความ	6
<b>บทที่ 2    แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย</b>	<b>7</b>
แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือ	7
ความสำคัญของการลงทุนภาครัฐและการร่วมทุนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน	22
แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	
(Small and MediumEnterprise : SMEs)	28
แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560-2564)	34
การศึกษารูปแบบ SMEs ของประเทศต่างๆ	36
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	45
กรอบแนวคิดของการวิจัย	50

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 3</b>	
<b>ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของความร่วมมือ</b>	
<b>ภาครัฐและเอกชน</b>	<b>51</b>
ปัญหาอุปสรรคด้านความร่วมมือของภาครัฐและเอกชน	51
มุมมองปัญหาและอุปสรรคของภาคเอกชนในด้านความร่วมมือกับภาครัฐ	54
ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความร่วมมือของภาครัฐและเอกชน	56
บทสัมภาษณ์ของผู้เชี่ยวชาญถึงปัญหาและอุปสรรค	59
สรุป	61
<b>บทที่ 4</b>	
<b>แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs</b>	<b>63</b>
การวิเคราะห์ข้อมูล	63
แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs	71
สรุป	73
<b>บทที่ 5</b>	
<b>สรุปและข้อเสนอแนะ</b>	<b>75</b>
สรุป	75
ข้อเสนอแนะ	79
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>83</b>
<b>ประวัติย่อผู้วิจัย</b>	<b>86</b>



## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2-1	สรุปความร่วมมือจากนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง	15
2-2	สรุปความร่วมมือแบบบูรณาการ	17
2-3	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของความร่วมมือของ Joyce M.Czajkowski (2006)	20
2-4	นิยาม SMEs ของฮ่องกงขึ้นกับจำนวนแรงงานและประเภทของธุรกิจ	36
2-5	ศูนย์ข้อมูลและให้คำแนะนำแก่ผู้ประกอบการ SMEs และบ่มเพาะ SMEs	38
2-6	นิยาม SMEs ของไต้หวัน	41
4-1	การวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐ และเอกชน	63

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
2-1	รูปแบบการสร้างความร่วมมือแบบ Collabolation	12
2-2	ปัจจัยย่อยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความร่วมมือ	21
2-3	ยุทธศาสตร์ (กลยุทธ์) การส่งเสริม SMEs	42
2-4	กรอบแนวคิดของการวิจัย	50

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เศรษฐกิจของประเทศไทย ซึ่งแต่เดิมรัฐมีบทบาทในการควบคุมมากกว่าการส่งเสริม ทำให้ภาคธุรกิจเอกชนไม่อาจพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มที่ เพราะต้องถูกจำกัดด้วยกฎเกณฑ์และระเบียบต่างๆ ที่รัฐกำหนด ต่อมารัฐได้ขยายบทบาทมาเป็นผู้นำด้านเศรษฐกิจและสังคมอย่างเด่นชัด โดยในระยะแรกเมื่อมีการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติรัฐเป็นผู้เข้ามาลงทุนควบคุมและดำเนินการในกิจการสาธารณูปโภคต่างๆ รวมทั้งการจัดตั้งรัฐวิสาหกิจ

ลักษณะการแทรกแซงต่อกิจการทางเศรษฐกิจและสังคมของรัฐอย่างใกล้ชิดและยาวนาน ทำให้กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องในภาคธุรกิจเอกชนที่กำลังมีอัตราการเจริญเติบโตสูง มีความรู้สึกว่ากฎเกณฑ์ของรัฐไม่เอื้ออำนวยที่จะต้องไปแข่งขันกับนานาชาติ ในขณะที่รัฐก็มีความคิดว่ารัฐอยู่ในฐานะที่เหนือกว่า ต้องช่วยเหลือปกป้องภาคเอกชน รวมทั้งควบคุมมิให้มีพฤติกรรมนอกรอบและกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ประกอบกับการที่เศรษฐกิจของโลกกำลังขยายตัวอย่างรวดเร็ว โครงสร้างทางเศรษฐกิจและการผลิตมีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ภาคอุตสาหกรรมและบริการที่ทันสมัยมากขึ้น ทำให้เกิดการแข่งขันระหว่างภาคธุรกิจเอกชนด้วยกันทั้งในและต่างประเทศ จากสาเหตุดังกล่าวจึงทำให้เกิดความไม่สอดคล้องกันระหว่างภาครัฐและเอกชนขึ้น ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ รัฐบาลจึงได้พยายามแก้ไขปัญหาโดยการเปลี่ยนบทบาทมาเน้นให้เอกชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจร่วมกับภาครัฐ และระบุไว้เป็นนโยบายในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตลอดจนสนับสนุนให้มีการจัดตั้งองค์กรภาคเอกชนที่ได้รับรองตามกฎหมาย เพื่อให้ทำหน้าที่ประสานความร่วมมือกับภาครัฐอย่างใกล้ชิดซึ่งรัฐบาลทุกยุคทุกสมัยต่างก็มีนโยบายที่จะกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม หรือโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในส่วนภูมิภาคให้ดีขึ้น แต่การพัฒนาความเจริญในทุกๆ ด้าน ตามนโยบายที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ส่วนใหญ่จะประสบผลสำเร็จ(เมธี ครองแก้ว, 2544) เฉพาะในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ก่อให้เกิดความแตกต่างในด้านรายได้ และมาตรฐานความเป็นอยู่ของประชาชนในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเป็นอย่างมาก

บทบาทของรัฐบาลที่ผ่านมาเป็นไปในลักษณะการจัดหาปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจ เช่น การชลประทาน ไฟฟ้า การคมนาคม เป็นต้น ส่วนการขยายตัวทางด้านเกษตรกรรม ซึ่งรัฐถือว่า มีผลกระทบต่อประชาชนเป็นส่วนใหญ่ นั้น รัฐก็ได้เข้าไปมีบทบาทเฉพาะในด้านการคุ้มครอง และกำหนดราคามาตรฐานของสินค้าเกษตรกรรม ส่วนในด้านอุตสาหกรรมรัฐเข้าไปดำเนินการเอง แต่หลังจากได้ประกาศใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจแล้ว รัฐได้ยกเลิกกิจการบางอย่างของรัฐ และได้เริ่ม ส่งเสริมการลงทุนของเอกชนทั้งภายในและภายนอกประเทศแทนจะเห็นได้ว่าการเจริญเติบโต ทางด้านเศรษฐกิจของภาคเอกชนในปัจจุบัน ภาครัฐได้มีส่วนเข้ามาสนับสนุนและมีผลเป็นอย่างมาก ดังนั้น ภาครัฐจึงพยายามที่จะผลักดันให้ภาคเอกชนมีบทบาทร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจของ ประเทศ โดยรัฐได้เลือกใช้กลไกต่างๆ ซึ่งเป็นรูปแบบ แนวคิดใหม่ที่แสดงให้เห็นเจตนารมณ์ของรัฐ ที่จะให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศใกล้ชิด เมื่อมีปัญหาหรือข้อขัดข้อง ประการใดก็จะร่วมปรึกษาหาแนวทางแก้ไขและพัฒนาอย่างต่อเนื่องซึ่งการยกระดับขีดความสามารถ ในการแข่งขันของประเทศในอนาคตจะต้องพึ่งพาภาครัฐที่รู้บทบาทของตน โดยรัฐจะต้องรู้ว่าต้อง เปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้ควบคุม (Regulator) และผู้ประกอบการ (Operator) มาเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) มากขึ้นซึ่งหมายความว่ารัฐควรเข้าไปเกี่ยวข้องกับประกอบการธุรกิจ ในเชิงพาณิชย์น้อยลง ภาครัฐวิสาหกิจไทยต้องเล็กลงกว่าในปัจจุบัน รัฐควรให้ความสำคัญแก่การ ลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นในการยกระดับผลิตภาพทุนและแรงงาน เช่น การก่อสร้าง โครงข่ายและระบบการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ หรือระบบการศึกษาที่ดีโดยการดำเนินดังกล่าวนี้ ควรใช้วิธีการร่วมทุนหรือร่วมมือกับภาคเอกชนมากขึ้นเพื่อที่จะลดภาระทางการคลังและ เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ รวมทั้งมีการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นเป็นผู้ตัดสินใจและ เป็นผู้ดำเนินการเองมากขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงโครงการก่อสร้างที่ริเริ่มมาจากส่วนกลางที่ไม่สอดคล้อง กับความต้องการของคนในท้องถิ่น (วรณี ชลนภาสถิต, 2552)

การลงทุนภาครัฐ (Public Investment) มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจไทย ซึ่งเป็นการลงทุนในโครงสร้างขั้นพื้นฐาน (Infrastructure) อันจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการ แข่งขันของประเทศ ก่อให้เกิดการสร้างงาน เพิ่มผลิตภาพและศักยภาพการผลิตในระยะยาว แต่ในช่วงที่ผ่านมาพบว่า สัดส่วนการลงทุนภาครัฐต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) กลับลดลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้การพัฒนาศักยภาพเศรษฐกิจในระยะปานกลางอาจได้รับผลกระทบ หากภาครัฐยังคงมีการลงทุนในระดับที่ต่ำต่อไป (สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง, 2553)

การร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน (Public-Private Partnership : PPP) เป็นรูปแบบการดำเนินงานที่ภาครัฐให้เอกชนเข้ามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการในการให้บริการ สาธารณะ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานและบริการ โดยมุ่งเน้นการให้บริการ

ที่มีประสิทธิภาพคุ้มค่ากับต้นทุนมากกว่าภาครัฐจะเป็นเจ้าของหรือดำเนินการ โดยภาครัฐเอง ทั้งนี้ การร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน สามารถก่อให้เกิดกับผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยโครงการ จะได้รับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่จากภาคเอกชน รวมทั้งมีการประหยัดต้นทุนของโครงการ ขณะที่ภาคเอกชนเองจะได้รับช่องทางในการดำเนินธุรกิจได้มากขึ้น นอกจากนี้ ภาคประชาชน จะได้รับประโยชน์จากการบริการที่มีประสิทธิภาพด้วยราคาที่เหมาะสม

ความร่วมมือภาครัฐและเอกชนจะทวีบทบาทเพิ่มมากขึ้นในอนาคต โดยเฉพาะ ในประเทศกำลังพัฒนาที่บทบาทของภาครัฐเพิ่มสูงมากจนอาจเป็นภาระต่อการเงินการคลังภาครัฐ นอกเหนือจากความต้องการความเชี่ยวชาญ ประสิทธิภาพ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ของภาคเอกชน ในโครงการและมาตรการภาครัฐ ทั้งในการวางรากฐานทางเศรษฐกิจและสังคม จนถึงการพัฒนา ต่อยอดเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันและสร้างมูลค่าเพิ่มของประเทศ โดยสรุปแล้ววัตถุประสงค์ของความร่วมมือภาครัฐและเอกชน ก็คือ การพัฒนาศักยภาพในการ แข่งขัน (การเพิ่มประสิทธิภาพโครงการ การเสริมสร้างนวัตกรรม และส่งเสริมการเรียนรู้) การกระจายความเสี่ยง (ทั้งในด้านต้นทุน กระบวนการดำเนินงาน และระดับของการให้บริการ) และการกระจายทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การพัฒนารากฐานทางเศรษฐกิจของประเทศไทย จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงเพิ่มเติม โดยเน้นความยั่งยืนให้มากขึ้นแทนการพัฒนาที่ต้องการเพียงสร้างความเจริญเติบโต และแนวทางการ ปรับปรุงดังกล่าวที่ได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายในปัจจุบัน ได้แก่ การเน้นความสำคัญของวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม หรือที่เรียกว่าเอสเอ็มอี (SMEs) ให้มากขึ้นจากของเดิมที่ให้ความสนใจ กิจกรรมขนาดใหญ่และการลงทุนจากต่างประเทศ แนวทางเช่นนี้เกิดขึ้นเนื่องจากความคิดที่ว่า ความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนจะเกิดขึ้น ได้ก็ต่อเมื่อรากฐานของระบบเศรษฐกิจมีความเข้มแข็ง เพราะรากฐานเศรษฐกิจที่สำคัญที่สุด ได้แก่ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งเป็นกิจการของธุรกิจ ของคนส่วนใหญ่ของประเทศ เพราะเป็นฐานที่สำคัญประการหนึ่งที่เสริมให้ธุรกิจขนาดใหญ่ มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวความคิดข้างต้นการพัฒนาเอสเอ็มอี จึงต้องนำมาพิจารณาด้วย เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน และสามารถอาศัยเอสเอ็มอียุคใหม่เป็นฐานในการ พัฒนาประเทศที่ยั่งยืนสืบไปในอนาคตซึ่งในแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2560-2564) มุ่งให้เกิดการขยายบทบาททางเศรษฐกิจของ SME จึงได้กำหนดเป้าหมายในระดับผลกระทบเชิงมหภาค ให้ “สัดส่วนของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของ SME ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ เพิ่มขึ้น เป็นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายในปี 2564” โดยแนวคิดของการดำเนินงานภายใต้แผนการส่งเสริมฯ นั้นให้ความสำคัญทั้งการพัฒนา SME เพื่อเป็นเครื่องมือสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อการ เติบโตทางเศรษฐกิจแบบก้าวกระโดด (Competitive Growth) และการส่งเสริม SME เพื่อเป็นเครื่องมือ การกระจายรายได้และลดความเหลื่อมล้ำ (Inclusive Growth) (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม, 2559)

มูลค่าของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ในปี 2559 มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.2 ขยายตัวดีขึ้นเมื่อเทียบกับอัตราการขยายตัวร้อยละ 2.9 ในปีก่อนหน้า เป็นผลมาจากการที่เศรษฐกิจโลกเริ่มฟื้นตัว ในขณะที่ GDP ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ในปี 2559 มีมูลค่า 6,061,143 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 42.2 ของ GDP รวมทั้งประเทศ และขยายตัวได้ร้อยละ 4.8 โดยชะลอตัวลงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับปีก่อนที่ขยายตัวได้ร้อยละ 5.2 ซึ่งเมื่อพิจารณาจากมูลค่า GDP ตามขนาดวิสาหกิจ พบว่า วิสาหกิจขนาดย่อม (SE) มีมูลค่า GDP เท่ากับ 4,267,810 ล้านบาท ขยายตัวจากปีก่อนเท่ากับร้อยละ 5.1 วิสาหกิจขนาดกลาง (ME) มีมูลค่า GDP เท่ากับ 1,793,333 ล้านบาท ขยายตัวจากปีก่อนหน้าเท่ากับร้อยละ 4.3 สำหรับไตรมาสแรกในปี 2560 นั้น GDP ของประเทศขยายตัวได้ในอัตราที่เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 3.3 และ GDPSME ขยายตัวได้ร้อยละ 4.9 โดยมีสัดส่วนต่อ GDP ของประเทศเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 42.5 โดยจำนวนวิสาหกิจรวมทั้งประเทศ ณ สิ้นปี 2559 มีจำนวนทั้งสิ้น 3,004,679 รายมีอัตราการขยายตัวร้อยละ 8.63 เมื่อเทียบกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในปีที่ผ่านมาคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.70 ของจำนวนวิสาหกิจทั้งประเทศ โดยเป็นจำนวนวิสาหกิจขนาดเล็ก (SE) จำนวนทั้งสิ้น 2,989,378 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.19 ของจำนวนวิสาหกิจทั้งประเทศหรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.49 ของจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560)

การสร้างเสริมความเข้มแข็งแก่เอสเอ็มอี หมายถึง การเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็ว ดังนั้นแนวทางการเน้นรากฐานเอสเอ็มอี จึงจำเป็นที่จะต้องเน้นที่ผู้ประกอบการซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำธุรกิจ จนอาจกล่าวได้ว่า ความเข้มแข็งหรือความอ่อนแอของกิจการเอสเอ็มอีขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้ประกอบการเป็นสำคัญ แนวความคิดเช่นนี้ไม่ใช่ของใหม่ แต่เป็นแนวคิดพื้นฐานที่ใช้อยู่ในเกือบทุกประเทศ รวมทั้งประเทศที่เป็นผู้นำทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน เช่น สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และประเทศในทวีปยุโรป (โฆสิต ปั้นเปี่ยมรัถน์, 2548)

ดังนั้น แนวทางการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทยจึงเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นที่จะต้องดำเนินการเพื่อเป็นแนวทางที่จะส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ซึ่งจะสามารถเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ ส่งผลทำให้เศรษฐกิจของประเทศเติบโต มั่งคั่งและยั่งยืน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบและปัจจัยความร่วมมือของภาครัฐ และเอกชนของการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) ในปัจจุบัน
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความร่วมมือของภาครัฐ และเอกชน รวมทั้งปัญหา และอุปสรรคในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs)
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมความร่วมมือของภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs)

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาข้อมูลสภาพปัญหา ความเป็นมา นโยบายภาครัฐความร่วมมือระหว่างภาครัฐ และเอกชน การสนับสนุนของภาครัฐ นโยบายของภาครัฐ ข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) แผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2560-2564) และการศึกษา Model รูปแบบการส่งเสริมและพัฒนา SMEs ของต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ เช่น ไต้หวัน ฮังการี

### 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนในคณะกรรมการร่วมภาคเอกชน 3 สถาบัน (กกร.) ได้แก่ สภาหอการค้าไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยและสมาคมธนาคารไทย ทั้งในส่วนกลาง และภูมิภาค

## วิธีดำเนินการวิจัย

ใช้ในการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จากข้อมูลทุติยภูมิด้วยการค้นคว้าจากเอกสารการวิจัย บทความวิเคราะห์วิจารณ์ แผนงาน นโยบายที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่กำหนด แล้วนำสู่กระบวนการศึกษาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อตีความสรุปผลการวิจัยจากข้อมูลการวิจัยทั้งทุติยภูมิ และปฐมภูมิ

ในการนี้ ข้อมูลทุติยภูมิ และข้อมูลปฐมภูมิมาจากแหล่งต่าง ๆ ดังนี้

1. ข้อมูลทุติยภูมิประกอบด้วยการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร แผนงาน นโยบายงานวิจัย บทความต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือของภาครัฐและเอกชน ความสามารถในการแข่งขันในด้านธุรกิจและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME)
2. ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่กำหนด

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบปัจจัยความร่วมมือของภาครัฐ และเอกชนของการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) ในปัจจุบัน
2. ทำให้ทราบถึงการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความร่วมมือของภาครัฐและเอกชนของการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)
3. ทำให้ได้แนวทางความร่วมมือของภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs)

## คำจำกัดความ

ความร่วมมือภาครัฐและเอกชน	หมายถึง	การดำเนินการที่ภาครัฐให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ
ศักยภาพ	หมายถึง	ความสามารถหรือความพร้อมที่จะเอื้ออำนวยต่อการพัฒนา ปรับปรุง การจัดการหรือการเข้ามาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลต่อความสำเร็จ
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME)	หมายถึง	ธุรกิจที่มีขนาดเล็กไม่ใหญ่ มีพนักงานไม่เกิน 200 คน มีทรัพย์สินไม่เกิน 200 ล้านบาท โดยสามารถแบ่งตามประเภทธุรกิจได้ 3 ประเภท คือ กิจการผลิตสินค้า กิจการบริการ และกิจการค้าส่งและค้าปลีก



## บทที่ 2

### แนวคิด และทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง แนวทางการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย นั้น ได้มีการนำแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือ
2. ความสำคัญของการลงทุนภาครัฐและการร่วมทุนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน
3. แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises : SMEs)
4. แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560-2564)
5. การศึกษารูปแบบ SMEs ของประเทศต่างๆ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดของการวิจัย

### แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม(SMEs) ในประเทศไทยนั้น ผู้วิจัยได้รวบรวม และวิเคราะห์องค์ความรู้ เพื่ออธิบายถึงแนวทางความร่วมมือ

เมื่อกล่าวถึงแนวทางความร่วมมือ บุคคลทั่วไปมีความเข้าใจร่วมกันว่าเป็นแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ระหว่างองค์การตั้งแต่ 2 องค์การขึ้นไปทฤษฎีด้านความร่วมมือขององค์การจำเป็นต้องให้องค์การเข้ามารวมตัวกัน เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ทฤษฎีด้านความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ กล่าวถึงกระบวนการในการทำงานร่วมกัน ซึ่งมีอยู่ 3 ระดับ คือ Cooperation, Coordination และ Collaboration มักมีการใช้ปะปนกัน (Mattesich and Murray-Close, 2001) มีความเห็นว่ากระบวนการทั้ง 3 นี้มีความหมายที่แตกต่างกันและมีระดับความร่วมมือที่แตกต่างกันดังนี้

Cooperation หมายถึง ความสมัครใจในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อไปสู่เป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่งของบุคคล กลุ่ม หรือองค์การที่เป็นเจ้าของกิจกรรมนั้น โดยบุคคล กลุ่ม หรือองค์การอื่นที่ไม่ให้ความร่วมมือ ไม่ต้องผูกพันอย่างเป็นทางการต่อกัน มีลักษณะเกิดขึ้นเป็นครั้งๆ ไปไม่มีลักษณะต่อเนื่อง ส่วน Coordination นั้น เป็นความร่วมมืออย่างเป็นทางการมากขึ้น โดยบุคคลกลุ่ม หรือองค์การมาร่วมกันทำงานเพื่อให้กิจกรรมนั้นเป็นไปอย่างราบรื่นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดเอาไว้ ในขณะที่การสร้างความร่วมมือแบบ Collaboration มีความละเอียดอ่อนมากกว่ากล่าวคือ เป็นการผนวกเอาองค์การอื่นๆ ตั้งแต่ 1 องค์การขึ้นไปเข้ามาในระบบการสร้างความสัมพันธ์ หรือ ระบบพันธมิตร ที่มีเป้าหมายและเป็นทางการ หรือเป็นการบริหารที่ต้องมีพันธสัญญา นอกจากนี้ ยังรวมถึงการยื่นความช่วยเหลือให้แก่กันและกัน Agranoff and McGuire (2003 : 4) ยังได้กล่าวอีกว่า การสร้างร่วมมือแบบ Collaboration อาจมีความเป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการ ขึ้นอยู่กับการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อใช้ในการเจรจาตกลงซึ่งกันและกัน ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา การสร้างร่วมมือ (Collaboration) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการภาคสาธารณะเช่นเดียวกับการบริหารจัดการภาคเอกชน ทั้งนี้เนื่องจากการได้มีภาระหน้าที่ว่า การปฏิบัติงานเพื่อกระจายสินค้า และบริการสาธารณะต่างๆ รวมทั้งเพื่อแก้ปัญหาที่สังคมต้องเผชิญอยู่ ล้วนไม่สามารถถูกจำกัดอยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบของคนเพียงคนเดียว หรือองค์การเพียงองค์การเดียวได้อีกต่อไปเนื่องจากสภาพแวดล้อมของหน่วยงานรอบข้างกำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ตลอดจนทวีความซับซ้อนยิ่งขึ้นเกินกว่าที่ศักยภาพของคนเพียงคนเดียว หรือองค์การเพียงองค์การเดียวจะยื่นหยัดต่อผู้ได้เพียงลำพัง ทั้งนี้ จึงได้มีการนำเสนอแนวคิดการสร้างร่วมมือ (Collaboration) ขึ้น โดยคาดหวังให้มีการนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทาง และเครื่องมือให้แก่การบริหารจัดการสมัยใหม่ (Agranoff, 2006 : 56)

Vangen and Huxham(2010) ได้พัฒนาทฤษฎีด้านความร่วมมือ โดยได้รวบรวมเอกสารมาตั้งแต่ 1989 โดยสรุปได้ว่า ความร่วมมือเกิดจากการสนับสนุนขององค์การให้เกิดการได้เข้ามาถึงจุดมุ่งหมายที่ตั้งเอาไว้ โดยการตัดสินใจเข้าร่วมมีอนั้นเกิดจากผู้นำขององค์การนั้นๆ และเป็นการพัฒนากิจกรรม/โครงการที่สร้างขึ้นโดยส่วนใหญ่แล้วความร่วมมือในลักษณะ Collaboration นั้นเป็นความร่วมมือระหว่างภาครัฐและองค์การที่ไม่แสวงหาผลกำไร หรือภาครัฐวิสาหกิจ แต่ก็รวมถึงภาครัฐ และภาคเอกชนด้วย และเมื่อเกิดความร่วมมือระหว่างองค์การขึ้น ผลประโยชน์ทางธุรกิจก็จะเกิดตามมา

### 1. องค์ประกอบของความร่วมมือ

องค์ประกอบความร่วมมือนั้นทำให้เกิดแนวทางการสร้างร่วมมือขึ้น ซึ่งจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีนั้น ได้มีการให้ความหมายแก่การสร้างร่วมมือ Collaboration ไว้ว่าเป็นกระบวนการที่กระตุ้นให้องค์การต่างๆ หันมาปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหาที่ไม่

สามารถทำให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยศักยภาพขององค์กรเพียงองค์กรเดียว หรือถ้าสามารถทำได้ แต่อาจประสบผลสำเร็จได้ยาก (Agranoff & McGuire, 2003 : 4) นอกจากนี้ได้มีการกล่าวไว้อีกว่าการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) ถือเป็นการเข้ามามีบทบาทของผู้เล่นที่หลากหลายในช่วงระยะเวลาที่ต่างกันภายใต้บริบทของการสร้างความร่วมมือ (McGuire, 2006 : 33) ต้องมีการสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนร่วมกันหาข้อตกลงมากกว่าเป็นแค่การดำเนินการตัดสินใจเพียงอย่างเดียว ซึ่งการพยายามหาข้อตกลงร่วมกันนั้นควรวางอยู่บนรากฐานของการพยายามที่จะสร้างความสมานฉันท์ให้เกิดขึ้น และที่สำคัญที่สุดบทบาทของผู้เล่นแต่ละคนหรือองค์กรแต่ละองค์กรล้วนเป็นไปในลักษณะของพันธมิตร ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา (Agranoff, 2006 : 59)

จากความหมายที่ได้หยิบยกขึ้นมาข้างต้น สามารถสังเกตเห็นได้ว่าการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) ต้องประกอบด้วยประเด็นหลักๆ คือ จำนวนของผู้เล่นหรือองค์กรที่เข้าร่วมมือกันต้องมีมากกว่าหนึ่ง มีการสร้างความสัมพันธ์ในลักษณะพันธมิตร ระหว่างช่วงระยะเวลาที่แตกต่างกัน มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการร่วมกันหาข้อตกลงบนฐานของความสมานฉันท์ ได้มีการนำเสนอเพิ่มว่า การสร้างความร่วมมือ (Collaboration) ที่เกิดขึ้นสามารถพัฒนาและก้าวต่อไปได้ต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขหลายประการด้วยกัน ประกอบด้วย ต้องเราด้วยการวางเป้าหมายร่วมกันและมีรายละเอียดที่ชัดเจนหรือมีการแลกเปลี่ยนเป้าหมายซึ่งกันและกัน ต้องมีการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่สามารถนำมาใช้ได้ ต้องมีการเปิดกว้างทางความคิดเพื่อกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน ตลอดจนเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเจรจาพูดคุยเกี่ยวกับประเด็นปัญหา รวมทั้งเกี่ยวกับข้อผิดพลาดต่างๆ ที่แต่ละคนประสบ มีการสร้างปฏิสัมพันธ์ระยะยาวร่วมกัน (Agranoff, 2006)

เมื่อเกิดการสร้างความร่วมมือขึ้น นักทฤษฎีได้มีการแบ่งรูปแบบความร่วมมือออกเป็นประเภทต่างๆ เพื่อพิจารณาการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) ในสังคม ตลอดจนสามารถดำเนินการอธิบายความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นได้ จึงได้มีการนำเสนอรูปแบบการสร้างความร่วมมือไว้ 6 ประเภทด้วยกัน ซึ่งแต่ละประเภทมีรายละเอียดแตกต่างกัน เพื่ออธิบายถึงความร่วมมือที่เกิดขึ้นระหว่างองค์กรในแต่ละรูปแบบดังต่อไปนี้ (Agranoff & McGuire, 2003 : 48-63)

**ประเภทแรก** คือ Jurisdiction-Based Management Model โดยเนื้อหาสาระสำคัญของการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) ประเภทนี้ คือ เป็นการเปิดโอกาสให้องค์กรจากภาคส่วนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นจากภาครัฐหรือจากภาคเอกชน (ซึ่งต่างมีเป้าหมายของตนเองเป็นทุนเดิม) เข้ามาร่วมมือกันเพื่อสรรสร้างให้เป้าหมาย รวมทั้งภารกิจของกลุ่มประสบความสำเร็จเป็นรูปธรรมขึ้นได้ โดยธรรมชาติแล้วการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) ชนิดนี้ต้องมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันแล้ว องค์กรดังกล่าวจะต้องดำเนินการปรับเปลี่ยนตนเอง เพื่อให้สามารถตอบสนองเป้าหมายที่ได้

ร่วมกันกำหนดเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ต้องมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ร่วมกัน ซึ่งได้แก่ การระบุพันธกิจ การชี้แจงภารกิจ การประเมินสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก การระบุกลยุทธ์ และการปฏิบัติงาน เป็นต้น และสุดท้ายภารกิจที่ถือว่าสำคัญอีกกิจกรรมหนึ่งของการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) ประเภทนี้ คือ ต้องจัดให้มีการเจรจาต่อรองระหว่างองค์การร่วมกัน

**ประเภทที่สอง** คือ Abstinence Model เป็นรูปแบบของความพยายามป้องกันตนเองไม่ให้ถูกผนวกเข้าไปในกระบวนการการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) กับองค์การอื่นๆ โดยอาจมีเหตุผลหลายประการด้วยกัน ดังนี้ 1. ต้องการหลีกเลี่ยงกระบวนการ หรือสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ รวมทั้งกฎ ระเบียบ และกติกาบางอย่างจากอิทธิพลภายนอก 2. มีภารกิจอย่างอื่นที่จำเป็นต้องดำเนินการ หรือต้องรับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานอื่นๆ 3. ขาดทรัพยากรที่จำเป็นต่อการสร้างความร่วมมือ หรือขาดศักยภาพที่เพียงพอต่อการเข้ามาเล่นเกมความสัมพันธ์ ตลอดจนการเจรจาต่อรองกับองค์การอื่นๆ เป็นต้น 4. ไม่ต้องการให้ความสัมพันธ์ที่จะเกิดขึ้นตามมากับองค์การภายนอกเข้ามากระทบต่อฐานะทางเศรษฐกิจของตนเอง

**ประเภทที่สาม** คือ Top-Down Model เป็นรูปแบบการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) กับองค์การที่อยู่ในระดับที่ต่ำกว่า หรืออยู่ในระดับล่างลงไป เนื่องจากต้องประสบปัญหาและอุปสรรคจากการเชื่อมความสัมพันธ์กับองค์การที่อยู่ในระดับที่เหนือขึ้นไป หรือที่อยู่ในระดับเดียวกัน ทั้งนี้ รูปแบบความร่วมมือจะเป็นไปในลักษณะของการเสนองบประมาณ หรือการสนับสนุนทางการเงินรวมทั้งทรัพยากรอื่นๆ ที่จำเป็นให้แก่องค์การระดับล่าง เพื่อกระตุ้นให้องค์การดังกล่าวสามารถดำเนินการปฏิบัติงานตามที่ต้องการได้ อนึ่งภายในความร่วมมือ (Collaboration) รูปแบบนี้ยังมีการออกแบบระเบียบการบางอย่างขึ้นมาเพื่อควบคุมการปฏิบัติงาน หรือกระตุ้นให้องค์การระดับล่างตอบสนองต่อเจตนารมณ์ด้วยเช่นกัน

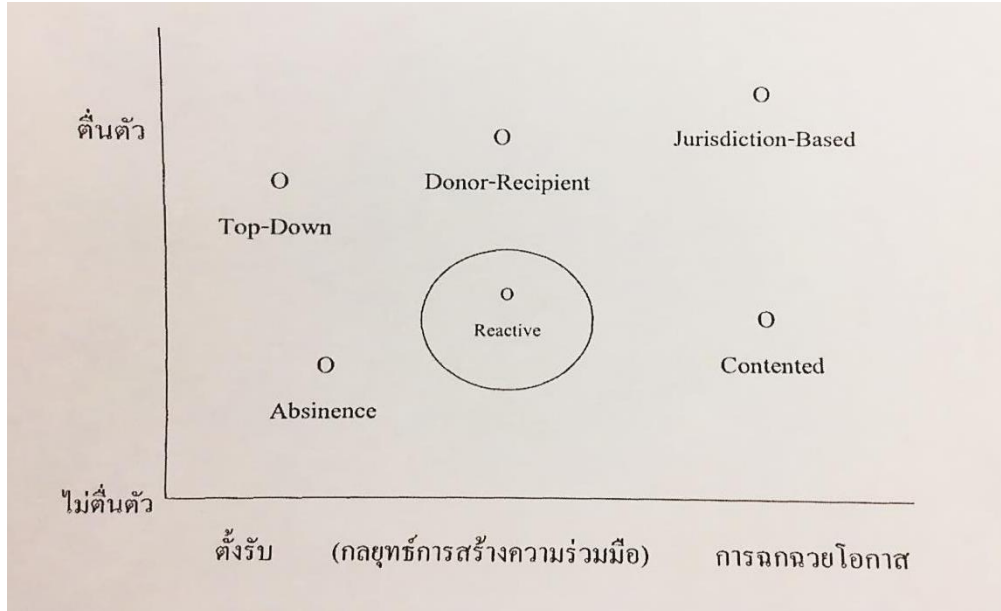
**ประเภทที่สี่** คือ Donor-Recipient Model เป็นการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) ระหว่างองค์การที่รับบทบาทเป็นผู้ให้เงินสนับสนุน (Grantee) โดยทั้งสององค์การจะดำเนินงานแบบถ้อยทีถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน และมีการควบคุมกันเอง (Two-Party Control) กล่าวคือ องค์การที่ให้เงินสนับสนุนต้องพึ่งพาอาศัยขององค์การที่รับเงินสนับสนุนให้มีการนำจัดประสงค์ของตนเองไปสู่การปฏิบัติ ขณะที่องค์การที่ให้เงินสนับสนุนทางการเงิน อนึ่งประเด็นที่ทำให้การสร้างความร่วมมือ (Collaboration) แบบ Donor-Recipient มีความแตกต่างจากการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) แบบ Top-Down อย่างเด่นชัด คือแบบ Donor-Recipient ปราศจากการควบคุมจากองค์การที่อยู่ในระดับสูงขึ้นไป

**ประเภทที่ห้า** Reactive Model คือ การสร้างความร่วมมือแบบครั้งคราว กล่าวคือ บางครั้งองค์กรอาจให้ความร่วมมือเพื่อการปฏิบัติงาน แต่บางครั้งองค์กรอาจไม่ให้ความร่วมมือ โดยประเด็นที่ถูกพิจารณาว่าเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดปรากฏการณ์ดังกล่าวได้แก่ 1. องค์กรมีอำนาจอิสระและบูรณาภาพ ที่ทำให้สามารถสร้างขอบเขตขึ้นมาป้องกันตนเองจากอิทธิพลภายนอกหรือจากภัยคุกคามจากภายนอกได้ 2. การรับเอาลักษณะการบริหารจัดการแบบแยกฝ่ายบริหารออกจากฝ่ายปฏิบัติการส่งผลให้เกิดการพิจารณาว่าการดำเนินงานร่วมกันระหว่างองค์กรที่เปรียบเสมือนฝ่ายบริหาร และองค์กรที่เปรียบเสมือนฝ่ายปฏิบัติการแลดูเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็น และไม่น่าพึงปรารถนา 3. มีการพิจารณาว่ากิจกรรมที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) ไม่ได้อยู่ในขอบเขตภารกิจขององค์กร หรือไม่เกี่ยวข้องกับภารกิจพื้นฐานที่องค์กรต้องรับผิดชอบแต่อย่างใด 4. กิจกรรมที่เกิดขึ้น ถูกพิจารณาว่าได้อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบและการดูแลขององค์กรใดองค์กรหนึ่งอยู่แล้ว ดังนั้น การที่จะเข้าไปดำเนินการอีกอาจก่อให้เกิดการทำงานที่ซับซ้อนกัน ได้ ตลอดจนก่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพตามมา

**ประเภทที่หก**คือ Contented Model เป็นการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) แบบฉกฉวยโอกาสหรือเป็นการพยายามเก็บเกี่ยวโอกาสที่ดีให้แก่ตนเอง กล่าวคือ องค์กรบางองค์กรอาจสร้างความร่วมมือเฉพาะกับองค์กรที่มีแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนมีแผนงานที่สามารถสร้างผลกระทบ และขยายโอกาสที่ดีให้กับตนเองได้เพียงเท่านั้น นอกจากนี้้องค์การดังกล่าวจะพยายามรักษาทุนที่ตนเองจะต้องลงไปให้อยู่ในระดับต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

จากรูปแบบการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) ทั้ง 6 ประเภทที่ได้นำเสนอไปข้างต้นนั้นสามารถเปรียบเทียบระดับของกิจกรรมที่เกิดขึ้น ตลอดจนกลยุทธ์ที่ได้มีการนำมาใช้เพื่อสร้างความสัมพันธ์ได้ ดังแสดงในภาพที่ 2-1

แผนภาพที่ 2-1 : รูปแบบการสร้างความร่วมมือแบบ Collabolation



ที่มา : Collaborative Public Management : New Strategies for Local Government (p.45) by R. Agranoff and M. McGuire, 2003, Washington, D.C. : Georgetown University Press.

จากแผนภาพที่ 2-1 : สามารถสังเกตได้ว่าการสร้างร่วมมือแบบ Jurisdiction-Based เป็นสิ่งที่น่าพึงปรารถนามากที่สุด เพราะนอกจากจะเป็นการเปิดโอกาสให้องค์กรต่างๆ ได้เข้ามาปฏิบัติงานร่วมกันแล้ว องค์กรเหล่านั้นยังมีความกระตือรือร้นที่จะดำเนินกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันเพื่อสรรสร้างโอกาส รวมทั้งการพัฒนาในหลายๆ ด้าน ให้กับกลุ่มด้วย ขณะที่การสร้างร่วมมือแบบ Absinence กลับมีลักษณะตรงข้าม กล่าวคือ องค์กรไม่มีความกระตือรือร้นที่จะดำเนินการความร่วมมือใดๆ เลย สำหรับการสร้างร่วมมือแบบ Contented ปรากฏว่าพยายามที่จะสร้างร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ ภายนอกค่อนข้างต่ำ แต่ทว่าเมื่อจำเป็นต้องสร้างร่วมมือ องค์กรนั้นต้องแน่ใจว่ากิจกรรมที่จะเกิดขึ้นสามารถสร้างผลประโยชน์ ตลอดจนโอกาสที่ดีให้กับตนเองได้ในระดับที่น่าพอใจ และในส่วนของ การสร้างร่วมมือแบบ Top-Down และ Donor-Recipient กิจกรรมต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นล้วนมีความหลากหลายขึ้นอยู่กับการร้องขอขององค์กรที่ให้การสนับสนุนทางการเงินให้ ทั้งนี้ความแตกต่างระหว่างการสร้างร่วมมือทั้งสอง คือ การยอมรับความร่วมมือแบบ Top-Down เป็นการยอมรับที่จะปฏิบัติตามองค์กรที่ให้การสนับสนุนทางการเงิน เนื่องจากองค์กรนั้นๆ อยู่ในระดับที่สูงกว่า ตลอดจนสามารถบังคับใช้กฎระเบียบการต่างๆ เข้ามาควบคุม โดยที่องค์กรที่รับเงินสนับสนุนยินดีต้อนรับข้อเรียกร้องเพียงอย่างเดียว ไม่สามารถ

เจรจาต่อรองใดๆ ได้ แม้ว่าข้อเรียกร้องนั้นๆ จะไม่เป็นที่น่าพอใจบ้างก็ตาม ขณะที่การยอมรับความร่วมมือแบบ Donor-Recipient แม้ว่าจะก่อให้เกิดการปฏิบัติงานตามคำเรียกร้อง เช่นเดียวกับการสร้างความร่วมมือแบบ Top-Down ก็ตาม แต่การปฏิบัติตามนั้นจะเกิดขึ้นหลังจากได้มีการเจรจาต่อรองร่วมกัน ระหว่างองค์การที่ให้เงินสนับสนุนและองค์การที่ยอมรับเงินสนับสนุน ซึ่งเป็นไปในลักษณะที่ตื่นตัวกว่า สุดท้ายการสร้างความร่วมมือแบบ Reactive มีระดับของกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ ตลอดจนกลยุทธ์ของการสร้างความร่วมมือในระดับปานกลาง กล่าวคือ องค์การสามารถเลือกที่จะร่วมมือหรือไม่ร่วมมือก็ได้ขึ้นอยู่กับบริบทที่รายล้อม

ความร่วมมือแบบ Collaboration เป็นความร่วมมืออย่างเป็นทางการมากที่สุด ระหว่างบุคคล กลุ่ม หรือองค์การสององค์การขึ้นไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ โดยแต่ละฝ่ายมีความรับผิดชอบร่วมกัน ตั้งแต่การวางแผน ปฏิบัติงานและการประเมินผล โดย Wood and Gray กล่าวไว้ว่า ความร่วมมือ (Collaboration) เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเมื่อทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงสร้าง หน้าที่ กฎเกณฑ์การปฏิบัติงานร่วมกัน โดยสรุปได้ว่า ผู้ที่เข้าร่วมมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกันมีความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการที่สุด แต่ละฝ่ายยอมรับในการมีผู้นำร่วมกัน เป็นความร่วมมือที่หวังผลระยะยาว มีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ ตั้งแต่ การวางแผน การปฏิบัติงาน และการประเมินผล ยอมรับความเสี่ยงและผลที่เกิดขึ้นร่วมกัน ใช้ทรัพยากรร่วมกัน โดยความร่วมมือจะเกิดจากความร่วมมือของทุกๆ ฝ่าย ในการดำเนินกิจกรรม โดยสิ่งที่สำคัญก็คือ มีการติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูล การร่วมกันแก้ปัญหาและการตัดสินใจร่วมกัน (Wood and Gray, 1991 : 140-142)

ต่อมาเมื่อองค์การต่างๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมกันแล้ว สิ่งที่จะต้องเกิดตามมา คือ กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน ทั้งนี้ได้จำแนกประเภทกิจกรรมต่างๆ ซึ่งเกิดขึ้นจากการสร้างความร่วมมือ ออกเป็น 5 ประเภทด้วยกัน ดังนี้ (Agranoff & McGuire, 2003 : 69-85)

**ประเภทที่หนึ่ง** การแสวงหาข้อมูล (Information Seeking) เหตุผลที่ทำให้เกิดกิจกรรมชนิดนี้ขึ้น เนื่องจากได้มีการพิจารณาว่าข้อมูลเป็นทรัพยากรที่มีความจำเป็นอีกชนิดหนึ่ง นอกเหนือจากศักยภาพในด้านอื่นๆ ที่องค์การแต่ละองค์การมีอยู่แล้ว เช่น ฐานะทางการเงิน ความชำนาญ และบุคลากร เป็นต้น โดยประเภทของข้อมูลที่ควรมีการแสวงหา ประกอบด้วย ลักษณะพื้นฐาน ตลอดจนการปฏิบัติงานขององค์การต่างๆ การช่วยเหลือทางเทคนิค (Technical Assistance) และการสนับสนุนทางการเงิน ทั้งนี้ ผลประโยชน์ที่จะได้รับกลับมาหลังจากมีการพยายามแสวงหาข้อมูลต่างๆ นานา คือทำให้แนวทางการบริหารมีความกระจ่างขึ้น ตลอดจนสามารถสร้างความรู้ความเข้าใจซึ่งกันและกันให้กับองค์การที่เข้ามามีส่วนร่วม และสร้างข้อตกลงร่วมกันได้ เป็นต้น

**ประเภทที่สอง** การแสวงหาการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดความเหมาะสม (Adjustment Seeking) เป็นกิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ หรือบางสิ่งบางอย่างภายในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดความยืดหยุ่น ตลอดจนสร้างการทำงานที่สอดคล้องกัน ทั้งนี้ กิจกรรมชนิดนี้จะเกิดขึ้นได้หลังจากได้มีการสร้างความร่วมมือเพื่อระบุแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันเรียบร้อยแล้ว

**ประเภทที่สาม** การกำหนดนโยบาย และแผนกลยุทธ์ร่วมกัน (Policymaking and Strategy Making) เป็นกิจกรรมที่อาศัยอยู่ในรูปของความสัมพันธ์แบบเป็นทางการ เช่น การร่วมกันทำข้อตกลง (Agreement) ว่าด้วยการกระจายสินค้าและบริการ อีกทั้งความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการ ทั้งนี้กิจกรรมดังกล่าวเป็นวิธีการผนวกเอาองค์การต่างๆ เข้าร่วมกระบวนการตัดสินใจ เพื่อก่อให้เกิดเป้าหมายที่สอดคล้อง

**ประเภทที่สี่** การแลกเปลี่ยนทรัพยากร (Resource Exchange) เป็นกิจกรรมที่สามารถเห็นได้เด่นชัดเมื่อมีการระบุเป้าหมายร่วมกันเรียบร้อยแล้ว โดยลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์การจะเป็นไปแบบพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน กล่าวคือ องค์การที่จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรต้องปฏิบัติงานร่วมกับองค์การที่ตั้งใจที่จะสนับสนุนทรัพยากรอยู่แล้ว ซึ่งบางครั้งสามารถขนานนามบทบาทขององค์การในลักษณะทั้งสองว่า องค์การผู้ผลิต (Craftsman) และองค์การวัตถุดิบ (Raw Material) หนึ่งองค์การต่างๆ ที่เข้ามามีมือกันสามารถปฏิบัติงานทั้งสองบทบาทในเวลาเดียวกัน ทั้งนี้ จากกิจกรรมดังกล่าวองค์การแต่ละองค์การสามารถได้รับผลประโยชน์ร่วมกันไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง

**ประเภทที่ห้า** การสร้างโครงการร่วมกัน (Project-Based Work) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นหรือระยะยาวก็ได้ โดยหลักการแล้วองค์การต่างๆ จะได้รับโอกาสให้เข้ามามีมือกันเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีอยู่ รวมทั้ง การให้ความช่วยเหลือด้านเทคนิค (Technical Assistance) เฉพาะทางร่วมด้วย นอกจากนี้การหยิบยื่นความช่วยเหลือทางการเงินสำหรับโครงการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นระยะสั้นหรือระยะยาวนับเป็นอีกวิถีของการสร้างโครงการร่วมกันด้วย

ส่วนนักวิชาการไทยได้ให้ความสำคัญของเรื่องความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาไม่ว่าจะเป็น การขาดแคลนทรัพยากร โดยการสนธิทรัพยากรเพื่อใช้ประโยชน์ร่วมกันให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด ซึ่งรูปแบบความร่วมมือดังกล่าวปรากฏในหลายลักษณะ ตั้งแต่ความร่วมมือในระดับหลวมๆ ไม่เป็นทางการจนถึงการจัดตั้งเป็นองค์การร่วม เป็นต้น (สาโรช คัชมาตย์, 2550 : 52)



โดยผลประโยชน์ต่างๆ จากความร่วมมือที่จะได้รับกลับมา คือ โครงการที่องค์กรต่างๆ ได้ร่วมกันสร้างขึ้นมาสามารถถูกขับเคลื่อนไปได้ด้วยดี และมีประสิทธิภาพ

ประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นตามมาดูเหมือนจะเพิ่มขึ้นด้วย หลักจากได้มีความพยายามสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอก ได้แก่ ขาดการจัดทำแผนปฏิบัติร่วมกันเพื่อกำหนดบทบาทและหน้าที่ที่ชัดเจน และแน่นอน ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ องค์กรขาดความกระตือรือร้นในการสร้างความร่วมมือ ปัญหาการขาดแคลน และความล่าช้าในการจัดสรรงบประมาณ ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วประเด็นปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้นกับภาครัฐเป็นหลัก รวมถึงการขาดแคลนอุปกรณ์ที่เพียงพอ ปัญหาที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างองค์กร ซึ่งบ่อยครั้งมีการเน้นรูปแบบความร่วมมือเป็นทางการมากเกินไป ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการติดต่อสื่อสาร นอกจากนี้ ปัญหาของการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารยังเกิดจากการไม่มีระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมกันระหว่างองค์กร ทำให้ข้อมูลข่าวสารที่ได้ในบางกรณีไม่ทันสมัย หลังจากมีการปฏิบัติงานร่วมกัน ปรากฏว่าภาคส่วนต่างๆ ขาดการประเมินผลร่วมกัน โดยมีสาเหตุมาจากอคติส่วนตัว หรือจากขอบเขตของแผนปฏิบัติงานที่ไม่ได้ครอบคลุมขั้นตอนดังกล่าว เป็นต้น (ภูวนิดา คุณผลิน, 2550)

ดังนั้น เพื่อสร้างความชัดเจนในการนำเสนอความร่วมมือแบบ (Collaboration) จากที่ได้กล่าวมานั้น จึงสามารถแสดงองค์ประกอบของความร่วมมือในรูปแบบตาราง สรุปข้อเสนอผลงานที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือ ดังตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-1 : สรุปความร่วมมือจากนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง

ชื่อผู้เสนอ	ความร่วมมือ
Wood and Gray (1991)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ร่วมกันกำหนดโครงสร้าง หน้าที่ กฎเกณฑ์</li> <li>2. ปฏิบัติงานและการตัดสินใจร่วมกัน</li> <li>3. ร่วมกันประเมินผล</li> </ol>
Starkey (1997)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. แข่งขันทรัพยากร</li> <li>2. สร้างความรู้ด้านต่างๆ ร่วมกัน</li> <li>3. ค้นหาแนวทางปฏิบัติร่วมกัน</li> <li>4. ปฏิบัติตนร่วมกัน</li> <li>5. แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร</li> <li>6. การสร้างความสัมพันธ์อย่างอิสระร่วมกัน</li> </ol>

ตารางที่ 2-1 : สรุปความร่วมมือจากนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้เสนอ	ความร่วมมือ
Mandell (2001)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ร่วมกันวางเป้าหมาย</li> <li>2. แลกเปลี่ยนเป้าหมาย</li> <li>3. ส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจ</li> <li>4. สร้างปฏิสัมพันธ์ระยะยาวร่วมกัน</li> </ol>
Agranoff and McGuire (2003)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สร้างการเรียนรู้ร่วมกัน</li> <li>2. ร่วมกันหาข้อตกลง</li> <li>3. ร่วมสรสร้างเป้าหมาย</li> <li>4. ฟังพาท้ายกัน</li> <li>5. แบ่งทรัพยากรร่วมกัน</li> <li>6. วางแผนเชิงกลยุทธ์ร่วมกัน</li> <li>7. ปฏิบัติงานร่วมกัน</li> <li>8. มีการเจรจาต่อรองระหว่างองค์การร่วมกัน</li> </ol>
Mattessich, Monsey and Murray-Close (2001)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการติดต่อสื่อสารกัน</li> <li>2. ให้ความเชื่อและความนับถือซึ่งกันและกัน</li> <li>3. มีความเท่าเทียมกันและมีอำนาจในการดำเนินการด้วยกัน</li> <li>4. เป็นพันธมิตรกัน</li> <li>5. มีการเจรจาต่อรองกัน</li> <li>6. แบ่งปันความรู้ระหว่างองค์การ</li> </ol>
Agranoff (2006)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อแลกเปลี่ยนนโยบาย</li> <li>2. แลกเปลี่ยนเทคโนโลยี</li> <li>3. ร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหา</li> <li>4. ร่วมกันปฏิบัติงาน</li> <li>5. ส่งเสริมการฝึกทักษะการอบรมและความรู้ร่วมกัน</li> <li>6. ร่วมกันปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานระหว่างองค์การ</li> <li>7. สร้างความร่วมมืออย่างเป็นทางการ</li> <li>8. ร่วมกันให้บริการ</li> </ol>

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า นักวิชาการแต่ละท่าน ได้ศึกษาถึงองค์ประกอบในด้านต่างๆ ของความร่วมมือ และสามารถนำมาเป็นความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้ โดยการรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของความร่วมมือแบบบูรณาการ ดังตารางที่ 2-2

ตารางที่ 2-2 : สรุปความร่วมมือแบบบูรณาการ

ความร่วมมือ	นักวิชาการที่เกี่ยวข้อง	องค์ประกอบ
1. ความร่วมมือในการทำแผน	Wood and Gray (1991)	1. ร่วมกันกำหนดโครงสร้างหน้าที่ และกฎเกณฑ์ 2. ค้นหาแนวทางปฏิบัติร่วมกัน
	Starkey (1997)	ร่วมกันวางเป้าหมาย แลกเปลี่ยน เป้าหมาย
	Mandell (2001)	1. ร่วมสรรสร้างเป้าหมาย 2. วางแผนเชิงกลยุทธ์ร่วมกัน
	Agranoff and McGuire (2003)	ร่วมกันแลกเปลี่ยนนโยบาย
	Agranoff (2006)	ร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหา
2. ความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนข้อมูล	Starkey (1997)	1. สร้างความรู้ในด้านต่างๆ ร่วมกัน 2. แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร 3. ส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจ
	Mandell (2001)	สร้างการเรียนรู้ร่วมกัน
	Agranoff and McGuire (2003)	แบ่งปันความรู้ระหว่างองค์กร
	Mattessich et al. (2001)	แลกเปลี่ยนเทคโนโลยี
	Agranoff (2006)	ส่งเสริมการฝึกทักษะการอบรมและความรู้ร่วมกัน
3. ความร่วมมือในการปฏิบัติ	Wood and Gray (1991)	1. ปฏิบัติงานและการตัดสินใจ ร่วมกัน 2. ปฏิบัติร่วมกัน

ตารางที่ 2-2 : สรุปความร่วมมือแบบบูรณาการ (ต่อ)

ความร่วมมือ	นักวิชาการที่เกี่ยวข้อง	องค์ประกอบ
	Starkey (1997)	1. สร้างความสัมพันธ์อย่างอิสระร่วมกัน 2. แบ่งปันทรัพยากร 3. สร้างปฏิสัมพันธ์ระยะยาวร่วมกัน 4. ฟังพาทอาศัยกัน
	Mandell (2001)	1. แบ่งทรัพยากรร่วมกัน 2. ปฏิบัติงานร่วมกัน
	Agranoff and McGuire (2003)	1. มีการเจรจาต่อรองระหว่างองค์กร 2. มีการติดต่อสื่อสารกัน 3. เป็นพันธมิตรต่อกัน 4. มีการเจรจาต่อรองกัน
	Mattessich et al. (2001)	ร่วมมือปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติงานระหว่างองค์กร
	Agranoff (2006)	ร่วมกันให้บริการ
4. ความร่วมมือในการประเมินผล	Wood and Gray (1991)	มีการร่วมกันประเมินผล
	Mattessich et al. (2001)	1. มีความเท่าเทียมกันและมีอำนาจร่วมกันในการดำเนินการ 2. ให้ความเชื่อและความนับถือซึ่งกันและกัน
5. ความร่วมมือในการทำบันทึกข้อตกลง	Agranoff and McGuire (2003)	ร่วมกันหาข้อตกลง
	Agranoff (2006)	สร้างความร่วมมืออย่างเป็นทางการ

## 2. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความร่วมมือระหว่างองค์การ

จากที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นถึงความร่วมมือแบบ (Collaboration) ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์การอย่างเป็นทางการ โดยคำนึงถึงการแบ่งอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ ในการวางแผนงานร่วมกัน มีแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันและร่วมกันประเมินผลงาน (Hord, 1986) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความร่วมมือแบบ (Collaboration) โดย Mattessich et al. (2001 : 77-78) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของความร่วมมือ (Collaboration) ไว้ว่าปัจจัยดังต่อไปนี้

2.1 ปัจจัยแรก คือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ยกตัวอย่าง เช่น ประวัติการให้ความร่วมมือของกลุ่ม ผู้ที่ให้ความร่วมมือเป็นผู้นำกลุ่ม ความสนใจเรื่องการเมือง และสังคมของกลุ่ม

2.2 ประการที่สอง คือ ลักษณะของสมาชิก ตัวอย่างเช่น ความเข้าใจและความเชื่อมั่นกัน ความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกอื่น เห็นความสำคัญของการให้ความร่วมมือ และความสามารถในการยอมรับความเห็นของผู้อื่น

2.3 ประการที่สาม คือ กระบวนการและโครงสร้าง ตัวอย่างเช่น สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและผลลัพธ์ การเข้ามามีส่วนร่วมของสมาชิก การจำแนกหน้าที่อย่างชัดเจนของสมาชิก ความยืดหยุ่นของกลุ่ม การยอมรับการเปลี่ยนแปลง

2.4 ประการที่สี่ คือ การติดต่อสื่อสาร ตัวอย่างเช่น กลุ่มมีการติดต่อสื่อสารกัน อย่างเปิดเผยเป็นประจำ ความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการภายในกลุ่ม

2.5 ประการที่ห้า คือ วัตถุประสงค์ของการรวมกลุ่ม ตัวอย่างเช่น มีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนชัดเจน มีมุมมองเดียวกัน เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะและ

2.6 ปัจจัยสุดท้าย คือ ทรัพยากรของกลุ่ม มีจำนวนคน เงินทุน และเวลาอย่างพอเพียงและผู้นำที่มีความสามารถ

ต่อมาในปี 2006 Czajkowski (2001 : 3-6) ได้สังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของความร่วมมือ ได้ 6 ปัจจัยดังนี้ 1. ความเชื่อมั่น และสามารถร่วมงานกันได้ 2. มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน 3. ร่วมกันบริหารจัดการและร่วมกันตัดสินใจ 4. สามารถทำความเข้าใจกับบทบาทหน้าที่ที่แต่ละ ความรับผิดชอบ 5. มีการสื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอ และ 6. มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและได้จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังตารางที่ 2-3

ตารางที่ 2-3 : ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของความร่วมมือของ Joyce M.Czajkowski (2006)

ศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรม	ศึกษาจากการสัมภาษณ์	ศึกษาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจริง
การติดต่อสื่อสาร	การติดต่อสื่อสาร	การติดต่อสื่อสาร
วัตถุประสงค์	บรรลุเป้าหมาย	เป้าหมาย
ความเชื่อมั่น	ผลประโยชน์	ผลประโยชน์
ทรัพยากร	ความเชื่อมั่น	ทรัพยากร
บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ	ทรัพยากร	บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ
ร่วมกันตัดสินใจ	สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน (ทางการเมืองและสังคม)	

ที่มา : Leading Successful Interinstitutional Collaborations Using Collaboration Success Measurement Model (p.5) by J.Czajkowski, 2006,

Keraminiyage (2009 : 61) ได้วิจัยเรื่อง ความสำเร็จของความร่วมมือในการทำวิจัย ได้กล่าวไว้ว่า ในปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จขึ้น จากการวิจัยในครั้งนี้ ได้สรุปปัจจัยออกเป็น 4 ปัจจัย ได้แก่ 1. ความเชื่อมั่น กล่าวคือ ในความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน และมีความเคารพกันระหว่างผู้ร่วมมือ เป็นลักษณะของความสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งเป็นความร่วมมือขั้นพื้นฐานที่พึงมี 2. หน้าที่ความรับผิดชอบ กล่าวคือ ผู้บริหารระดับสูงของทุกๆ หน่วยงานที่เข้าร่วมมือกันจะต้องมีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และเข้าร่วมในทุกโครงการที่เกิดขึ้น 3. ความโปร่งใส กล่าวคือ เป้าหมายพื้นฐานจะไม่มีการปกปิด จำเป็นต้องทำความเข้าใจ และโปร่งใสต่อเป้าหมายที่เกิดขึ้น ผู้เข้าร่วมจะต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และ 4. การติดต่อสื่อสาร กล่าวคือ การติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการติดต่อซึ่งกันและกันกับผู้เข้าร่วมทุกฝ่าย เป็นต้น

Vangen and Huxham (2010 : 164-170) ได้กล่าวถึงปัจจัยย่อยที่เกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือ ซึ่งเป็นปัจจัยต่างๆ ไปที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ โดยการประมวลเอกสารของนักวิชาการ ทั้ง 2 ท่านนี้ สามารถสรุปได้ว่ามีทั้งหมด 17 ปัจจัย ได้แก่ การเรียนรู้ การตั้งเป้าหมายร่วมกัน ความเหมือนกัน โครงสร้างของสมาชิก การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรม การตรวจสอบได้ แนวทางการปฏิบัติงาน การประนีประนอม ความเชื่อมั่น ต้นทุนทางสังคม อำนาจ ทรัพยากร ผู้นำ ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจ ความเท่าเทียมกัน และความเลื่อมใส ดังในแผนภาพที่ 2-2

แผนภาพที่ 2-2 : ปัจจัยย่อยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความร่วมมือ



ที่มา : The New Public Governance : Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance, 2010 : 164

โดย Vangen and Huxham ได้กล่าวถึงปัจจัยย่อยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีอยู่รอบตัวและเขาได้สรุปถึงปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อแนวทางการสร้างความร่วมมือ มี 4 ปัจจัยหลัก ได้แก่ การตั้งเป้าหมายการสร้างความเชื่อมั่น การเปลี่ยนแปลงของสังคม/วัฒนธรรม และการแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งการรวมตัวของหน่วยงานหลายๆ หน่วยงาน เพื่อดำเนินกิจกรรม/โครงการนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงทั้ง 4 ปัจจัย โดยจะมีปัจจัยย่อยข้างต้น อยู่อย่างเป็นธรรมชาติของการดำเนินการระหว่างองค์การเป็นปกติ

นักวิชาการไทย ยังได้ให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยได้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมของหน่วยงานว่า เป็นทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่รอบองค์การ ซึ่งได้แก่ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สภาพทางการเมือง และลักษณะของสังคม โครงสร้างทางกฎหมาย และเรื่องของวัฒนธรรม ซึ่งปัจจัยต่างๆ เหล่านี้มีความสัมพันธ์กับองค์การและเป็นสิ่งที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ถึงแม้ว่าจะไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงก็ตาม (พิทยา บวรวัฒนา, 2544 : 115)

เนื่องจากปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ อาจมีผลทางตรงและทางอ้อมต่อโครงการที่ภาครัฐหรือภาคเอกชนได้สร้างขึ้น และอาจส่งผลกระทบต่อได้ ดังนั้น แนวโน้มของสภาพแวดล้อม

ของหน่วยงาน ทางเศรษฐกิจ สังคม/วัฒนธรรม และการเมือง จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องทำการศึกษา (จำลอง โปธิบุญ, 2547)

## ความสำคัญของการลงทุนภาครัฐและการร่วมทุนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน

การลงทุนภาครัฐ (Public Investment) มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจไทย ซึ่งเป็นการลงทุนในโครงสร้างขั้นพื้นฐาน (Infrastructure) อันจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ก่อให้เกิดการสร้างงานเพิ่มผลิตภาพและศักยภาพการผลิตในระยะยาว แต่เนื่องจากการลงทุนดังกล่าวต้องใช้เม็ดเงินจำนวนมาก ซึ่งเป็นการลงทุนจากภาครัฐเพียงฝ่ายเดียวอาจไม่สามารถระดมเงินทุนได้เพียงพอ เนื่องจากข้อจำกัดในด้านการระดมทุนและการดำเนินนโยบายด้านการลงทุนที่ต้องคำนึงถึงเสถียรภาพการคลังของประเทศด้วย ซึ่งมีแหล่งการระดมทุนภาครัฐ ดังนี้

1. เงินกู้ต่างประเทศ ได้แก่ เงินกู้จากสถาบันทางการเงินระหว่างประเทศหรือรัฐบาลต่างประเทศ ได้แก่ ธนาคารโลก (World Bank) ธนาคารพัฒนาเอเชีย (Asian Development Bank : ADB) หรือรัฐบาลญี่ปุ่น โดยผู้ผ่านองค์การความร่วมมือระหว่างประเทศของญี่ปุ่น (Japan International Cooperation Agency : JICA) เป็นต้น

2. เงินกู้ภายในประเทศ ทั้งการกู้ตรงจากธนาคารพาณิชย์ภายในประเทศ สถาบันการเงินเฉพาะกิจและการออกพันธบัตร

3. การระดมทุนรูปแบบใหม่ๆ เช่น การเปิดให้ภาคเอกชนเข้าร่วมลงทุนในรูปแบบ Public Private Partnership หรือ PPP เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นโครงการด้านโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ เช่น ถนน ท่าเรือ รถไฟ ระบบน้ำประปา ที่อยู่อาศัย เป็นต้น และรูปแบบต่างๆ เหล่านี้เรียกโดยรวมว่า Public Private Partnership หรือ PPP โดยรัฐมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

3.1 เพื่อเพิ่มศักยภาพในการลงทุน โครงการพัฒนาระบบสาธารณสุขปโลก ซึ่งมักเป็นโครงการขนาดใหญ่ที่ต้องใช้เงินลงทุนเป็นจำนวนมาก จึงต้องมีการวางแผนการลงทุนอย่างรอบคอบ เพราะอาจเกิดผลกระทบเกี่ยวกับสถานะทางการเงินของประเทศได้โดยง่าย อีกทั้ง รัฐบาลมีข้อจำกัดต่างๆ ในการใช้งบประมาณ หรือการระดมทุนด้วยวิธีอื่นๆ

3.2 เพื่อถ่ายโอนความเสี่ยงให้ภาคเอกชน การพัฒนาระบบสาธารณสุขปโลกนั้นมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องมากมายหลายชนิดหลายประการ อีกทั้ง ความเสี่ยงแต่ละชนิดก็มีความสำคัญและก่อให้เกิดผลกระทบต่อสถานะของโครงการได้อย่างมาก ประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องได้แก่ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operating Risks) ความเสี่ยงด้านการก่อสร้าง (Construction Risks) ความเสี่ยงด้านการพัฒนาโครงการ (Development Risks) ความเสี่ยงในด้านกฎหมาย (Legal Risks)



ความเสี่ยงทางเชิงพาณิชย์ (Commercial Risks) และความเสี่ยงการเมือง (Political Risks) การถ่ายโอนความเสี่ยงให้ภาคเอกชนนั้นเป็นจุดประสงค์หลักของ PPP ซึ่งมาจากแนวคิดที่ว่าเอกชนนั้นสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพกว่าภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านการก่อสร้าง และความเสี่ยงเชิงพาณิชย์บางชนิด ซึ่งรูปแบบ PPP แต่ละรูปแบบนั้นมีกลไกการจัดสรรความเสี่ยง (Risk allocation) และระดับความเสี่ยงที่รัฐบาลต้องแบกรับที่ต่างกัน

3.3 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าการบริหารจัดการของภาคเอกชนนั้นมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของภาครัฐ การให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โครงการบางส่วนหรือทั้งหมดในรูปแบบต่างๆของ PPP จึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับโครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องประสิทธิภาพในการบริหารจัดการต้นทุน (Cost effectiveness) แต่อย่างไรก็ตาม การให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมอาจมีปัญหาในเรื่องคุณภาพของการบริการได้ เพราะจุดประสงค์หลักของการดำเนินกิจการของภาคเอกชน คือการแสวงหากำไรสูงสุด ซึ่งอาจนำมาซึ่งการลดทอนคุณภาพการให้บริการได้

3.4 อื่นๆ นอกจากวัตถุประสงค์ทั้ง 3 ข้อข้างต้นแล้วการใช้ PPP ยังสามารถก่อให้เกิดผลอื่นๆ ซึ่งอาจจะเป็นเหตุผลที่สนับสนุนการใช้ PPP เช่น เพื่อการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการโอนถ่ายเทคโนโลยี หรือเพื่อก่อให้เกิดการขยายของตลาดทุนภายในประเทศซึ่งจะเป็นประโยชน์ในกรณีที่เอกชนที่ร่วมลงทุนนั้นมาจากต่างประเทศ

การใช้ PPP ของประเทศต่างๆ นั้นมีเหตุผลที่ไม่เหมือนกัน โดยเหตุผลหลักนั้นมีอยู่ 2 ประการ ได้แก่

1. ภาคเอกชนทำงานมีประสิทธิภาพมากกว่ารัฐ ฉะนั้นให้ภาคเอกชนดำเนินโครงการก็น่าจะทำให้มีประสิทธิภาพมากกว่า ค่าบริการที่เก็บจากประชาชนก็น่าจะต่ำกว่าที่รัฐจะดำเนินการเอง

2. รัฐบาลขาดงบประมาณลงทุน หรือมีงบประมาณแต่น่าจะนำไปใช้ในการลงทุนด้านอื่นๆ ไม่สามารถให้ภาคเอกชนมาลงทุนได้ อาทิ ด้านการศึกษา ด้านความมั่นคง ฯลฯ การร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนเป็นส่วนหนึ่งของการแปรรูปกรรมสิทธิ์ของรัฐให้เป็นเอกชน โดยการแปรรูปกรรมสิทธิ์ดังกล่าวมีทั้งการโอนกรรมสิทธิ์ให้ทั้งหมด หรือการโอนกรรมสิทธิ์บางส่วนให้เอกชนเป็นผู้ดำเนินการ

ทั้งนี้ แม้รัฐบาลจะมีหน้าที่สร้างและให้บริการสินค้าสาธารณะในส่วนที่เอกชนดำเนินการตามกลไกตลาด แล้วมีความล้มเหลวของการตลาด เช่น ถนน สะพาน โรงเรียน โรงพยาบาล และสาธารณูปโภคต่างๆ แต่รัฐมีขีดจำกัดของตัวเองทั้งด้านประสิทธิภาพการดำเนินการและด้านการลงทุน ขณะที่ภาคเอกชนจะมีประสิทธิภาพมากกว่าในส่วนของการออกแบบ

การก่อสร้าง การดำเนินการ และการดูแลรักษา รวมถึง ความเป็นมืออาชีพในแต่ละด้าน การให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วม จึงสามารถช่วยสร้างงานและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

## 1. รูปแบบและวิธีการร่วมทุนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน

การเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในโครงการลงทุนภาครัฐเป็นการเปิดให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการในกิจการต่างๆ ของรัฐ เช่น โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) การให้บริการสาธารณะ (Public Services) และการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินของรัฐ เป็นต้น โดยมีขอบเขตและรูปแบบการดำเนินการที่หลากหลาย ซึ่งในหลายประเทศรวมทั้ง World Bank และ Asian Development Bank เรียกการดำเนินการในลักษณะดังกล่าวว่า Public Private Partnership (PPP) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดภาระการลงทุนของภาครัฐ และเพิ่มประสิทธิภาพการลงทุนและการบริหารจัดการ การถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยี รวมทั้ง ขยายขอบเขตและเพิ่มคุณภาพการให้บริการสาธารณะ ซึ่งมีการดำเนินการได้ในหลายรูปแบบ เช่น ((ร่าง) คู่มือวิธีการเสนอโครงการร่วมลงทุน ปี 2558 : 33-35)

1.1 การว่าจ้างเอกชน (Management Contract) ภาครัฐว่าจ้างเอกชนที่เป็นมืออาชีพเข้ามาบริหารจัดการโครงการซึ่งรัฐเป็นเจ้าของโครงการ โดยภาครัฐอาจกำหนดโครงสร้างการจ่ายค่าตอบแทนให้เอกชนผูกพันกับผลประกอบการเพื่อจูงใจให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 การให้ภาคเอกชนเช่าทรัพย์สินของรัฐไปดำเนินการ (Lease Contract) ภาครัฐให้เอกชนเช่าทรัพย์สินไปดำเนินงาน โดยเอกชนรับผิดชอบเงินทุนหมุนเวียน ตลอดจนความเสี่ยงจากผลประกอบการ และจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ภาครัฐในการใช้ทรัพย์สิน

1.3 Build-Operate-Own (BOO) เอกชนเป็นผู้ลงทุนพัฒนาและดำเนินโครงการรับความเสี่ยงจากผลประกอบการ และไม่ต้องส่งมอบกรรมสิทธิ์ทรัพย์สินให้แก่ภาครัฐ โดยภาครัฐอาจกำหนดสิทธิพิเศษเพื่อจูงใจเอกชน เช่น สิทธิในการให้บริการ หรือสัญญาซื้อขายบริการ เพื่อประกันรายได้ เป็นต้น และอาจกำหนดให้เอกชนจ่ายค่าตอบแทนในรูปแบบต่างๆ

1.4 Build-Operate-Transfer (BOT) หรือ Build-Transfer-Operate (BTO) เอกชนเป็นผู้ลงทุนพัฒนาและดำเนินโครงการ รับผิดชอบต่อผลประกอบการ และต้องมีส่วนส่งมอบกรรมสิทธิ์ทรัพย์สินของโครงการให้แก่ภาครัฐเมื่อพร้อมเริ่มเปิดให้บริการ (BTO) หรือเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาสัญญา (BOT) โดยภาครัฐอาจกำหนดสิทธิพิเศษเพื่อจูงใจเอกชน เช่น สิทธิในการให้บริการ หรือสัญญาซื้อขายบริการเพื่อประกันรายได้ เป็นต้น และอาจกำหนดให้เอกชนจ่ายค่าตอบแทนในรูปแบบต่างๆ

1.5 ภาครัฐร่วมมือกับเอกชนในลักษณะหุ้นส่วนเพื่อดำเนินการกิจการ (Joint Venture) ภาครัฐร่วมมือกับเอกชนในลักษณะหุ้นส่วนเพื่อดำเนินการ โดยรับความเสี่ยงจากการลงทุน และดำเนินงานร่วมกัน

สำหรับการร่วมดำเนินการในระบบ PPP ในระบบสากลมีได้หลากหลายรูปแบบ ซึ่งโดยทั่วไปตามหลักสากลจะเน้นไปที่หน้าที่ดำเนินโครงการของคู่สัญญา เช่น การออกแบบ Design (D) การก่อสร้าง Build (B) การหาแหล่งเงินทุนมาดำเนินโครงการ Finance (F) การเป็นเจ้าของในช่วงระยะเวลา Own (O) การประกอบการ Operate (O) การเป็นผู้บำรุงรักษาโครงการ Maintain (M) การโอนกรรมสิทธิ์ Transfer (T) การที่รัฐจ่ายค่าเช่าทรัพย์สินและค่าจ้างให้แก่เอกชน คู่สัญญา Lease (L) การที่รัฐรับความเสี่ยงด้านจำนวนผู้ใช้บริการเอง Gross Cost การที่เอกชน เก็บค่าบริการเองโดยแบ่งรายได้ให้รัฐ Net Cost

ทั้งนี้ รูปแบบการดำเนินการของ PPP มีหลากหลายวิธีที่ใช้กันทั่วไปในระดับสากล ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ประกอบด้วย (คณา สดลสุด, 2557, อ้างในรายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง กรณีศึกษาเฉพาะคำนิยามการ “ร่วมทุน” ตาม พ.ร.บ. การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ.2556, 2557 : 3-4)

## 2. ดำเนินการตามรูปแบบโครงการ

2.1 Design-Build (DB) เป็นรูปแบบที่รัฐจ้างเหมาแบบเบ็ดเสร็จ (Turn-key) มอบหมายให้เอกชนดำเนินการออกแบบ และดำเนินการก่อสร้างโครงการ โดยรัฐจะเป็นเจ้าของ สิทธิ์และเป็นผู้ดำเนินโครงการ รวมทั้ง บำรุงรักษาสินทรัพย์ภายหลังจากที่การก่อสร้างแล้วเสร็จ และมีการจัดสรรความเสี่ยงให้กับเอกชน

2.2 Design-Build-Maintain (DBM) เป็นรูปแบบที่รัฐจ้างเอกชนในการออกแบบ และก่อสร้างซึ่งเหมือนกับรูปแบบ DB แต่รูปแบบนี้เอกชนจะมีหน้าที่ครอบคลุมการบำรุงรักษาสินทรัพย์ของโครงการนั้นๆ โดยรัฐเป็นผู้ดำเนินโครงการภายหลังจากที่การก่อสร้างแล้วเสร็จ และมีการจัดสรรความเสี่ยงในการบำรุงรักษาให้กับภาคเอกชนด้วย

2.3 Design-Build-Operate (DBO) เป็นรูปแบบที่รัฐจ้างเอกชนในการออกแบบ ก่อสร้างและจ้างให้เอกชนรายนั้นดำเนินการให้บริการโครงการนั้นๆ ด้วย โดยรัฐยังคงเป็นเจ้าของ สิทธิ์ เอกชนผู้ดำเนินการโครงการอาจได้รับเงินในรูปของค่าจ้างบริหาร (Management Fee) โครงการลักษณะนี้อาจเป็น โครงการที่มีขนาดใหญ่มาก และเงินทุนจากภาคเอกชนไม่พอที่จะ ดำเนินการได้ในทั้งโครงการ

2.4 Design-Build-Operate-Maintain (DBOM) เป็นรูปแบบที่รวมหน้าที่ความรับผิดชอบของภาคเอกชนในการจัดซื้อจัดจ้างแบบ DB กับดำเนินการ และการบำรุงรักษาสินทรัพย์ของโครงการภายในระยะเวลาที่กำหนด เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาตามสัญญาแล้ว ภาครัฐจะเป็นผู้ดำเนินโครงการเอง

2.5 Design-Build-Finance-Operate/Maintain (DBFO/DBFM) เป็นรูปแบบที่นิยมแพร่หลายของการร่วมดำเนินการในระบบ PPPs ซึ่งรวมหน้าที่หลัก ได้แก่ การออกแบบ ก่อสร้าง จัดหาแหล่งเงินทุน และการดำเนินการให้บริการ ซึ่งอาจรวมถึงการบำรุงรักษาสินทรัพย์ที่ใช้ในการดำเนินโครงการ ภายใต้สัญญาระยะยาวด้วยเอกชนจะเป็นผู้จัดหาแหล่งเงินทุนซึ่งอาจมาในรูปแบบเงินกู้หรือผู้ร่วมทุนเพื่อพัฒนาโครงการ โดยเอกชนจะได้รับค่าจ้างตามสัญญาบริการที่ตกลงไว้รูปแบบดำเนินโครงการแบบ DBFO นี้ ความเป็นเจ้าของทรัพย์สินแล้วแต่ตกลงกัน ซึ่งอาจเป็นของรัฐหรือเอกชน หรือจะกำหนดให้เอกชนโอนกรรมสิทธิ์

2.6 Build-Transfer-Operate (BTO) เป็นรูปแบบสัมปทาน ที่ความเป็นเจ้าของจะถูกโอนเป็นของรัฐเมื่อก่อสร้างแล้วเสร็จ โดยผู้รับสัมปทานจะได้รับสิทธิ์ในการดำเนินงานตามช่วงเวลาที่กำหนด

2.7 Build-Operate-Transfer (BOT) เป็นรูปแบบการให้สัมปทานที่ผู้รับสัมปทานจะถือกรรมสิทธิ์ในสินทรัพย์ตลอดระยะเวลาที่ให้บริการ (และมีความเป็นเจ้าของสินทรัพย์นั้น) ไปจนถึงกระทั่งสิ้นสุดระยะเวลาสัมปทาน

2.8 Build-Own-Operate-Transfer (BOOT) เป็นรูปแบบการให้สัมปทานที่รัฐให้สิทธิแก่เอกชนในการจัดหาแหล่งเงินทุน ออกแบบ ก่อสร้าง และดำเนินการให้บริการในช่วงระยะเวลาที่กำหนด โดยความเป็นเจ้าของสินทรัพย์จะโอนกลับไปสู่ภาครัฐเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาตามที่กำหนด

2.9 Build-Own-Operate (BOO) เป็นรูปแบบการให้สัมปทานที่ผู้รับสัมปทานมีหน้าที่ในการจัดหาแหล่งเงินทุน ออกแบบ ก่อสร้าง ดำเนินการ และบำรุงรักษาสินทรัพย์โครงการ โดยมีความเป็นเจ้าของสินทรัพย์และดำเนินการให้บริการภายหลังจากการก่อสร้างแล้วเสร็จ และไม่มีข้อกำหนดในการโอนย้ายสินทรัพย์กลับเป็นของรัฐภายหลังสิ้นสุดสัญญา

2.10 Buy-Build-Operate (BBO) ภาคเอกชนซื้อสินทรัพย์จากรัฐบาลเพื่อทำการปรับปรุงหรือพัฒนาเพื่อดำเนินการ ซึ่งไม่มีข้อตกลงในการที่ต้องโอนการดำเนินงานให้กับรัฐบาล

2.11 Lease-Develop-Operate (LDO) ภาคเอกชนเช่าสินทรัพย์จากรัฐบาลเพื่อทำการปรับปรุงหรือพัฒนาเพื่อดำเนินการ ซึ่งไม่มีข้อตกลงในการที่ต้องโอนการดำเนินงานให้กับรัฐบาล

2.12 Build-Lease-Operate-Transfer (BLOT) ภาคเอกชนออกแบบ หาแหล่งเงินทุน สร้างอยู่บนพื้นที่ที่เช่าภาครัฐ โดยภาคเอกชนจะดำเนินงานตามช่วงเวลาที่ได้เช่าจากภาครัฐ และท้ายที่สุดก็จะโอนกรรมสิทธิ์ในสิ่งก่อสร้างให้ภาครัฐ

2.13 Build-Rent-Own-Transfer (BROT) ภาคเอกชนผู้ดำเนินการเช่าทรัพย์สินจากภาครัฐหลังจากที่ได้โอนทรัพย์สินให้ภาครัฐแล้ว

### 3. ดำเนินการตามรูปแบบโครงการในรายสาขา

จากการดำเนินงานโครงการ PPP ที่ผ่านมาของประเทศต่างๆ มักจะไม่มีกำหนดที่แน่นอนว่ารูปแบบการดำเนินการ PPP จะเป็นแบบที่เหมาะสมกับประเภทของโครงการในแต่ละรายสาขา ปัจจัยสำคัญในการเลือกรูปแบบการดำเนินโครงการที่เหมาะสมของแต่ละโครงการขึ้นกับประเภทของโครงสร้างพื้นฐาน และการพิจารณาความเหมาะสมของการบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละด้านของโครงการ และการจัดสรรความเสี่ยงระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ดังนี้

3.1 โครงสร้างพื้นฐานเชิงเศรษฐกิจ (Economic Infrastructure Project) โครงการโครงสร้างพื้นฐานเชิงเศรษฐกิจ มักประกอบด้วยสินทรัพย์ถาวรที่สนับสนุนให้บริการสาธารณะที่เป็นโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ถนน โทรคมนาคม ท่าอากาศยาน ท่าเรือ ประปา บำบัดน้ำเสีย รถไฟ การผลิตและไฟฟ้า ลักษณะโดยทั่วไปของโครงการโครงสร้างพื้นฐานเชิงเศรษฐกิจ

3.1.1 รายได้ของภาคเอกชนมาจากการเก็บค่าธรรมเนียมจากผู้ใช้บริการ ในกรณีที่รายได้ไม่ครอบคลุมต้นทุนของโครงการ อาจมีการกำหนดกลไกการจ่ายเงินของภาครัฐให้แก่เอกชนผู้ดำเนินโครงการหรือในบางกรณีภาคเอกชนอาจมีการจ่ายส่วนแบ่งรายได้ให้กับภาครัฐ

3.1.2 ภาคเอกชนเป็นผู้รับความเสี่ยงด้านจำนวนผู้ใช้บริการ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมแต่ละโครงการ ซึ่งภาครัฐอาจจะเป็นผู้รับความเสี่ยงด้านจำนวนผู้ใช้บริการหรือรับความเสี่ยงร่วมกันหากเห็นว่าปริมาณผู้ใช้บริการไม่มากพอที่จะทำให้เกิดความเป็นไปได้ของโครงการ

3.1.3 หน่วยงานของรัฐอาจเคยเป็นผู้ให้บริการมาก่อน โดยในภายหลังภาครัฐต้องการให้เอกชนเข้ามาดำเนินโครงการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการของโครงการ

3.1.4 ความเสี่ยงด้านรายได้ของโครงการเป็นปัจจัยสำคัญของการประกอบการด้านการเงิน ซึ่งมักมีความสัมพันธ์โดยตรงกับจำนวนผู้ใช้บริการ

3.2 โครงสร้างพื้นฐานทางสังคม (Social Infrastructure Project) โครงการโครงสร้างพื้นฐานเชิงสังคม ต่างจากโครงการโครงสร้างพื้นฐานเชิงเศรษฐกิจ คือ รายได้จากผู้ใช้บริการโดยมากมักไม่เพียงพอต่อต้นทุนโครงการ และมีแนวโน้มที่ภาครัฐจะต้องให้การสนับสนุน เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล โครงสร้างพื้นฐานเชิงสังคมนี้มักได้รับเงินชดเชยจากภาครัฐ ซึ่งภาคเอกชนจะไม่มีความเสี่ยงด้านจำนวนผู้ใช้บริการ (Unitary Payment) แม้ว่าภาคเอกชนอาจใช้เงินทุนในการก่อสร้างในตอนแรก หากแต่จะได้รับการคืนเงินในรูปแบบเงินจ่ายชำระตลอดระยะเวลาสัญญา

ตามกรณี Guideline ของประเทศออสเตรเลีย ได้จำแนกรูปแบบของการดำเนินโครงการ (Deliver Models) ออกเป็น 6 รูปแบบ ดังนี้

1. Public-Private Partnerships (PPP)
2. Construct Only (Lump Sum or Fixed Price)
3. Design and Construct
4. Construction Management
5. Project Alliancing
6. Managing Contractor

สำหรับรูปแบบการร่วมดำเนินการ PPP ขององค์กรสหประชาชาติ มีความหลากหลายมาก โดยสามารถพิจารณาจากหน้าที่ความรับผิดชอบและการจัดสรรความเสี่ยงระหว่างรัฐบาลและเอกชน สามารถแบ่งได้ดังนี้

1. Buy-Build-Operate (BBO)
2. Build-Own-Operate (BOO)
3. Build-Own-Operate-Transfer (BOOT)
4. Build-Operate-Transfer (BOT)
5. Build-Lease-Operate-Transfer (BLOT)
6. Design-Build-Finance-Operate (DBFO)
7. Finance Only
8. Operate & Maintenance Contract (O&M)
9. Design-Build (DB)
10. Operation License

ทั้งนี้ การเลือกรูปแบบหรือวิธีดำเนินการร่วมทุนระหว่างภาครัฐและเอกชนนั้น จะมีการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ (Viability) เพื่อตัดสินใจเลือกรูปแบบที่เหมาะสม ซึ่งจะอยู่กับสภาพแวดล้อม เหตุผล ความจำเป็น ความสำคัญของการดำเนินงานในรูปแบบที่ต่างๆ กัน

## **แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprise : SMEs)**

### **1. นิยาม SMEs**

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2547 : 5) สำหรับความหมายของอุตสาหกรรม (Enterprise) ครอบคลุมกิจการ 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่

1.1 กิจการการผลิต (Production Sector) ครอบคลุมการผลิตในภาคเกษตรกรรม (Agricultural Processing) ภาคอุตสาหกรรม (Manufacturing) และเหมืองแร่ (Mining)

1.2 กิจการการค้า (Trading Sector) ครอบคลุมการค้าส่ง (Wholesale) และการค้าปลีก (Retail)

1.3 กิจการบริการ (Service Sector)

ส่วนลักษณะขนาดของอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม กำหนดจากมูลค่าขั้นสูงของทรัพย์สินถาวรสำหรับกิจการแต่ละประเภท ดังนี้

1. กิจการการผลิต : ขนาดกลางไม่เกิน 200 ล้านบาท ขนาดย่อมไม่เกิน 50 ล้านบาท
2. กิจการบริการ : ขนาดกลางไม่เกิน 200 ล้านบาท ขนาดย่อมไม่เกิน 50 ล้านบาท
3. กิจการการค้า : ขนาดกลางค้าส่ง ไม่เกิน 100 ล้านบาท ขนาดย่อม ไม่เกิน 50 ล้านบาท  
: ขนาดกลางค้าปลีก ไม่เกิน 60 ล้านบาท ขนาดย่อมค้าปลีก

ไม่เกิน 30 ล้านบาท

ส่วนลักษณะขนาดอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม กำหนดจากจำนวนการจ้างงาน สำหรับกิจการแต่ละประเภท ดังนี้

1. กิจการการผลิต : ขนาดกลาง ไม่เกิน 200 คน ขนาดย่อม ไม่เกิน 50 คน
2. กิจการบริการ : ขนาดกลาง ไม่เกิน 200 คน ขนาดย่อม ไม่เกิน 50 คน
3. กิจการการค้า : ขนาดกลางค้าส่ง ไม่เกิน 50 คน ขนาดย่อม ไม่เกิน 25 คน  
: ขนาดกลางค้าปลีก ไม่เกิน 30 คน ขนาดย่อมค้าปลีก ไม่เกิน 15 คน

## 2. ความสำคัญของ SMEs ต่อระบบเศรษฐกิจ

SMEs คือ อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นอุตสาหกรรมที่มีความเหมาะสม มีความคล่องตัวในการปรับสภาพให้เข้ากับสถานการณ์ทั่วไปของประเทศ อีกทั้งยังเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้เงินทุนในจำนวนที่ต่ำกว่าอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ และยังช่วยรองรับแรงงานจากภาคเกษตรกรรมเมื่อหมดฤดูกาลเพาะปลูก รวมถึง เป็นแหล่งที่สามารถรองรับแรงงานที่เข้ามาใหม่เป็นการป้องกันการอพยพของแรงงานเข้ามาทำงานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งช่วยกระจายการกระจุกตัวของโรงงาน กิจการอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลไปสู่ภูมิภาค ก่อให้เกิดการพัฒนาความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจทั้งในส่วนภูมิภาคและของประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป

รวมบทความ CRM ลูกค้าสัมพันธ์ (2551) จากรายงานของธนาคารกรุงเทพ ระบุว่าในปี 2541 อุตสาหกรรม SMEs ซึ่งประกอบด้วย กิจการการผลิต การค้า และธุรกิจบริการ มีจำนวนทั้งสิ้น 311,518 ราย คิดเป็นสัดส่วน 92% ของอุตสาหกรรมทั้งหมดในประเทศในจำนวนนี้ เป็นอุตสาหกรรม

ประเภทการค้า (ค้าส่ง ค้าปลีก ภัตตาคารและโรงแรม) มากที่สุด 134,171 ราย คิดเป็น 43% รองลงมา เป็นภาคการผลิต จำนวน 92,0122 ราย คิดเป็น 82.9% และการบริการ จำนวน 87,225 ราย คิดเป็น 28.7%

กล่าวโดยสรุป SMEs มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ คือ

1. ช่วยสร้างงาน
2. สร้างมูลค่าเพิ่ม
3. สร้างเงินตราต่างประเทศ
4. ช่วยประหยัดเงินตราต่างประเทศ โดยการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้าจากต่างประเทศ
5. เป็นจุดเริ่มต้นในการลงทุน และสร้างเสริมประสบการณ์
6. ช่วยเชื่อมโยงกับกิจกรรมขนาดใหญ่ และภาคการผลิตอื่นๆ เช่น ภาคเกษตรกรรม
7. เป็นแหล่งพัฒนาทักษะฝีมือ

### 3. ปัญหาและข้อจำกัดของ SMEs ในภาพรวม

3.1 ปัญหาด้านการตลาด SMEs ส่วนใหญ่มักตอบสนองความต้องการของตลาด ในท้องถิ่น หรือตลาดภายในประเทศ ซึ่งยังขาดความรู้ความสามารถในด้านการตลาดในวงกว้าง โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ ขณะเดียวกันความสะดวกรวดเร็วในการคมนาคมขนส่ง ตลอดจน การเปิดเสรีทางการค้า ทำให้อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ รวมทั้งสินค้าจากต่างประเทศเข้ามาแข่งขัน กับสินค้าในท้องถิ่นหรือในประเทศที่ผลิตโดยกลุ่มอุตสาหกรรม SMEs มากขึ้น

3.2 ปัญหาขาดแคลนเงินทุน SMEs มักประสบปัญหาการขอกู้เงินจากสถาบัน การเงิน เพื่อมาลงทุนหรือขยายการลงทุนหรือเป็นเงินทุนหมุนเวียน ทั้งนี้ เนื่องจากไม่มีการทำบัญชี อย่างเป็นระบบ และขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันเงินกู้ ทำให้ต้องพึ่งพาเงินกู้นอกระบบ และต้องจ่าย ดอกเบี้ยในอัตราที่สูง

3.3 ปัญหาด้านแรงงาน แรงงานที่ทำงานในอุตสาหกรรม SMEs จะมีปัญหาการเข้า ออกสูง กล่าวคือ เมื่อมีฝีมือและมีความชำนาญมากขึ้นก็จะย้ายออกไปทำงานในอุตสาหกรรม ขนาดใหญ่ที่มีระบบและผลตอบแทนที่ดีกว่า จึงทำให้คุณภาพแรงงานไม่สม่ำเสมอ การพัฒนา ไม่ต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพสินค้า

3.4 ปัญหาข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีการผลิต โดยทั่วไป SMEs มักใช้เทคนิคการผลิต ไม่ซับซ้อน เนื่องจากการลงทุนต่ำ และผู้ประกอบการ/พนักงานขาดความรู้พื้นฐานที่รองรับเทคนิค วิชาที่ทันสมัย จึงทำให้ขาดการพัฒนา รูปแบบผลิตภัณฑ์ ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานที่ดี

3.5 ข้อจำกัดด้านการจัดการ SMEs มักขาดความรู้ในการจัดการ หรือการบริหารที่มี ระบบ ใช้ประสบการณ์จากการเรียนรู้ โดยเรียนลูกเรียนผิดเป็นหลัก อาศัยบุคลากรในครอบครัวหรือ



ญาติพี่น้องมาช่วยงาน การบริหารภายในลักษณะนี้แม้จะมีข้อดีในเรื่องการดูแลที่ทั่วถึง (หากธุรกิจไม่ใหญ่นัก) แต่เมื่อกิจการเริ่มขยายตัวหากไม่ปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีระบบก็จะเกิดปัญหาขึ้นได้

3.6 ปัญหาการเข้าถึงการบริการส่งเสริมของรัฐ SMEs จำนวนมากจัดตั้งกิจการที่มีรูปแบบไม่เป็นทางการ เช่น ผลิตตามบ้าน ผลิตในลักษณะโรงงานห้องแถว ไม่มีการจดทะเบียนโรงงาน ทะเบียนพาณิชย์ หรือทะเบียนการค้า ดังนั้น กิจการโรงงานเหล่านี้ จึงค่อนข้างปิดตัวเองในการเข้ามาใช้บริการของรัฐ เนื่องจากปฏิบัติไม่ค่อยถูกต้องเกี่ยวกับการเสียภาษี การรักษาสภาพแวดล้อม หรือรักษาความปลอดภัยตามที่กฎหมายกำหนด นอกจากนี้ในเรื่องของการส่งเสริมการลงทุนก็เช่นเดียวกัน แม้ว่ารัฐจะได้ลดเงื่อนไข ขนาดเงินทุนและการจ้างงาน เพื่อจูงใจให้ SMEs เพียง 8.1% เท่านั้น ที่มีโอกาสได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากรัฐ

3.7 ปัญหาข้อจำกัดด้านบริการส่งเสริมพัฒนาขององค์กรภาครัฐและเอกชน การส่งเสริม พัฒนา SMEs ที่ผ่านมาได้ดำเนินการโดยหน่วยงานของรัฐ และเอกชนที่เกี่ยวข้อง เช่น การส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย หอการค้าไทย สมาคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ตลอดจนสมาคมการค้าอุตสาหกรรมต่างๆ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนมากและกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประกอบกับข้อจำกัดของหน่วยงานดังกล่าว เช่น ในเรื่องบุคลากร งบประมาณ จำนวนสำนักงาน สาขาภูมิภาค การให้บริการส่งเสริมสนับสนุนด้านต่างๆ จึงไม่อาจตอบสนองได้ทั่วถึงและเพียงพอ

3.8 ปัญหาข้อจำกัดในการรับรู้ข่าวสารข้อมูล เนื่องจากปัญหาและข้อจำกัดต่างๆ ข้างต้น SMEs โดยทั่วไปจึงค่อนข้างมีจุดอ่อนในการรับรู้ข่าวสารด้านต่างๆ เช่น นโยบายและมาตรการของรัฐ ข้อมูลข่าวสารด้านการตลาด ฯลฯ

#### 4. ผลกระทบต่อ SMEs

จากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นตั้งแต่กลางปี 2540 ซึ่งเริ่มจากสถาบันการเงินก่อนจะลุกลามไปสู่ธุรกิจเกือบทุกสาขา ทั้งกิจการขนาดใหญ่และขนาดเล็กล้วนได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นด้วยกันทั้งสิ้น อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs โดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นภาคการผลิตที่แท้จริงก็ได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจ เช่นเดียวกันกลุ่ม SMEs ล้วนประสบปัญหาสภาพคล่องจากสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำทำให้อำนาจซื้อและการบริโภคของประชาชนลดน้อยลงเป็นผลให้กิจการ SMEs ต้องชะลอหรือลดการผลิต การจำหน่าย หรือถึงขั้นปิดกิจการไปในที่สุด โดยกลุ่มที่ได้รับผลกระทบมากที่สุด คือ กลุ่ม SMEs ที่เป็นการรับช่วงการผลิตจากกลุ่มอุตสาหกรรมสนับสนุน ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมขนาดกลางที่ใช้เทคโนโลยีพึ่งพาจากต่างประเทศ เช่น อุตสาหกรรมรถยนต์ เป็นต้น ส่วนกลุ่ม SMEs ที่พึ่งพาตนเองได้และมักจะใช้

ภูมิปัญญาไทยเป็นพื้นฐานมาจากครอบครัวจะสามารถดำรงธุรกิจอยู่ได้ เนื่องจากกลุ่มนี้มีความคล่องตัวในเรื่องการจัดการ เทคนิคการผลิต การจำหน่าย ซึ่งมักจะมีคามยืดหยุ่นในการปรับตัวเพื่อรับมือกับภาวะเศรษฐกิจได้ดีกว่า กลุ่ม SMEs ที่รับช่วงการผลิตจากบริษัทอุตสาหกรรมขนาดใหญ่และขนาดกลาง แต่อย่างไรก็ตามกลุ่ม SMEs โดยทั่วไปก็ยังได้รับผลกระทบจากอำนาจซื้อและการบริโภคที่น้อยลงของประชาชน และมีปัญหาคือสภาพคล่องทางการเงินที่กระจายตัวไปทั่ว ระบบเศรษฐกิจหากภาครัฐไม่ยื่นมือเข้าไปช่วยเหลือผู้ประกอบการ SMEs เหล่านี้ก็จะทยอยปิดกิจการไปเรื่อยๆ กระทั่งกลายเป็นปัญหาเรื้อรังทางเศรษฐกิจ และส่งผลต่อปัญหาสังคมในที่สุด

## 5. ส่งเสริม SMEs ช่วยเหลือเศรษฐกิจชาติ

การพลิกฟื้นเศรษฐกิจของประเทศไทย รวมทั้ง แนวทางการพัฒนาต่อไปในอนาคต ควรให้ความสำคัญกับ SMEs มากยิ่งขึ้น ซึ่งไม่ได้หมายความว่า กิจกรรมขนาดใหญ่จะไม่ให้การสนับสนุนอีกต่อไป แต่ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการส่งเสริมกิจการให้มีความเชื่อมโยงกันมากขึ้น โดยสร้างความแข็งแกร่งให้ SMEs ซึ่งส่วนใหญ่ยังมีจุดอ่อนโดยการให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบและให้เกิดความต่อเนื่อง เนื่องจากกลุ่มผู้ประกอบการ SMEs มีความแข็งแกร่ง สามารถยืนหยัดและแข่งขันกับสินค้าต่างประเทศได้ก็จะกลายเป็นรากฐานสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยต่อไป โดยแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนา SMEs อย่างชัดเจนในภาพรวม ดังนี้

5.1 เพื่อบรรเทาปัญหาของ SMEs ที่กำลังประสบปัญหาอยู่ในปัจจุบัน และช่วยพยุงกลุ่ม SMEs ให้ดำรงอยู่รอดพ้นจากวิกฤตเศรษฐกิจมีแนวทางดำเนินการ คือ

### 5.1.1 ปรับปรุง เพิ่มเติม เสริมแต่งในจุดที่ SMEs มีปัญหา

5.1.1.1 เทคโนโลยีการผลิตและการบริหาร

5.1.1.2 การตลาด

5.1.1.3 การเข้าถึงแหล่งเงินทุน

5.1.1.4 การพัฒนาบุคลากร

5.1.1.5 การเข้าถึงแหล่งข้อมูล

5.1.2 สร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานของหน่วยงานปฏิบัติการ

5.1.3 สร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้สนับสนุนซึ่งกัน

และกัน

5.1.3.1 องค์การภาครัฐ เอกชน ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค

5.1.3.2 สถาบันอิสระเฉพาะทาง

5.1.3.3 สถาบันการศึกษา

5.2 พัฒนา SMEs ที่ดำเนินการอยู่แล้วให้ขยายตัวเจริญเติบโต และสามารถแข่งขันได้ทั้งในระดับประเทศและระดับโลก โดยมีความสามารถเทียบได้กับวิสาหกิจ SMEs ต่างชาติ และสามารถออกไปแข่งขันในต่างประเทศ มีแนวทางดำเนินการ คือ

5.2.1 เน้นความเข้มข้นการพัฒนาไปสู่มาตรฐานสากล

5.2.1.1 มาตรฐานคุณภาพสินค้า

5.2.1.2 ความรวดเร็วในการส่งมอบสินค้า และการให้บริการ

5.2.1.3 มาตรฐานระบบการบริหารการผลิต เช่น ISO 9000 หรือ ISO 14000

5.2.1.4 มาตรฐานสุขอนามัย

5.2.1.5 การป้องกันสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ

5.2.1.6 การคุ้มครองแรงงาน และสิทธิมนุษยชน

5.2.2 เน้นกลไกการสนับสนุนเงินทุน (Venture Capital) และการระดมทุนในตลาดหลักทรัพย์สำหรับ SMEs

5.2.2.1 เพื่อปรับปรุงผลผลิต (Productivity)

5.2.2.2 เพื่อปรับปรุงเทคโนโลยีการผลิตและนวัตกรรม

5.2.2.3 เพื่อปรับปรุงระบบการจำหน่ายและบริการให้รวดเร็ว

5.2.2.4 เพื่อขยายกิจการ

5.3 สร้าง SMEs ที่มีอนาคต มีนวัตกรรม หรือเป็นกลุ่ม SMEs ด้านนโยบายการพัฒนาให้เกิดขึ้น และเติบโตอย่างยั่งยืนมีแนวทางดำเนินการ คือ

5.3.1 เน้นในเรื่องข้อมูลข่าวสารการลงทุนทุกสาขาที่มีศักยภาพ

5.3.2 เน้นกลไกการส่งเสริมอย่างใกล้ชิดและครบวงจรในลักษณะการบ่มเพาะ (Incubation)

5.3.3 เน้นกลไกสินเชื่อเพื่อการเริ่มต้นกิจการ (Start-up Loans)

5.3.4 เน้นกลุ่มเป้าหมายด้านนโยบาย เช่น

5.3.4.1 กลุ่มผู้มีความรู้ ประสบการณ์การทำงาน

5.3.4.2 กลุ่มผู้จบการศึกษาใหม่ที่มีความสามารถเชิงนวัตกรรม

5.3.4.3 กลุ่มราษฎร หรือราษฎรอิสระที่จะจัดตั้งหน่วยผลิต หรือธุรกิจ

ชุมชน

## แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2560-2564)

### 1. วิสัยทัศน์

SME ไทยเติบโต แข็งแรง แข่งขัน ได้ในระดับสากล เพื่อเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ

### 2. เป้าหมายของแผนการส่งเสริม

การสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจ SME โดยมีเป้าหมายให้สัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมของ SME เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 50 ในปี 2564

### 3. ยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์การส่งเสริม SME ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

3.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมและพัฒนา SME รายประเด็น : เป็นการส่งเสริมและพัฒนา SME ในแต่ละประเด็นที่มีความสำคัญต่อการเติบโตและขีดความสามารถในการแข่งขัน SME โดยมีทั้งส่วนที่เป็นการพัฒนา SME ให้มีทักษะความสามารถเพิ่มขึ้น และส่วนที่เป็นการพัฒนาระบบนิเวศน์หรือปัจจัยแวดล้อมที่ช่วยสนับสนุนการเติบโตและความเข้มแข็งของ SME

3.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างขีดความสามารถ SME เฉพาะกลุ่ม : เป็นการส่งเสริม SME เฉพาะกลุ่ม ซึ่งมีสถานการณ์ สภาพปัญหา และความต้องการความช่วยเหลือที่ต่างกัน จำเป็นต้องมีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาเฉพาะสำหรับ SME แต่ละกลุ่ม

3.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนากลไกเพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริม SME อย่างเป็นระบบ : เป็นการพัฒนาระบบสนับสนุนที่จะช่วยให้การส่งเสริมและพัฒนา SME เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

### 4. ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

4.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมและพัฒนา SME รายประเด็น ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการส่งเสริม SME ดังนี้

4.1.1 กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับผลิตภาพ เทคโนโลยี และนวัตกรรม การให้ความช่วยเหลือ SME ในการพัฒนาประสิทธิภาพและผลิตภาพธุรกิจ สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและการพัฒนานวัตกรรมให้ไปสู่เชิงพาณิชย์ ส่งเสริมด้านการตลาดให้กับสินค้านวัตกรรมของ SME ปรับปรุงระบบการจดสิทธิบัตร รวมทั้ง พัฒนาระบบฐานข้อมูล ผลงานวิจัย และพัฒนาความเชี่ยวชาญของหน่วยต่างๆ เพื่อให้ SME สามารถใช้บริการได้อย่างสะดวกมากขึ้น (มี 4 เป้าประสงค์ 9 แผนงาน)

4.1.2 กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุน การสนับสนุนให้ SME เข้าถึงสินเชื่อได้มากขึ้น และพัฒนาแหล่งเงินทุนประเภททุนให้เข้มแข็งมากขึ้น รวมทั้ง เสริมสร้างความรู้พื้นฐานด้านการเงินให้กับ SME (มี 3 เป้าประสงค์ 9 แผนงาน)

4.1.3 กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการเข้าถึงตลาดและการเข้าสู่สากล การส่งเสริมการเข้าถึงตลาดภาครัฐ สนับสนุนการใช้พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ สนับสนุน SME ในการขยายตลาดต่างประเทศในรูปแบบต่างๆ สร้างและพัฒนาผู้ส่งออกรายใหม่ รวมทั้ง อำนวยความสะดวกแก่ SME ในการไปลงทุนในต่างประเทศ (มี 3 เป้าประสงค์ 6 แผนงาน)

4.1.4 กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาและส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการ การสร้างความตระหนักและแรงบันดาลใจให้กับคนรุ่นใหม่ในการเป็นผู้ประกอบการ รวมทั้ง สร้างความพร้อมในการเป็นผู้ประกอบการใหม่ในด้านองค์ความรู้และทักษะ (มี 2 เป้าประสงค์ 4 แผนงาน)

**4.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างขีดความสามารถ SME เฉพาะกลุ่มประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ที่เป็นการส่งเสริม SME ในแต่ละกลุ่ม ดังนี้**

4.2.1 กลยุทธ์ที่ 1 สร้างผู้ประกอบการใหม่ที่มีมูลค่าสูง (High Value Startup) การพัฒนาผู้ประกอบการใหม่ในกลุ่มที่สามารถสร้างมูลค่าได้สูงผ่านกระบวนการอบรมเชิงลึกและบ่มเพาะ สนับสนุนให้มีการพัฒนาศูนย์บ่มเพาะที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น จัดตั้งศูนย์บริการด้านออกแบบและความคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนการดำเนินงานของ Startup Accelerator ให้มีศักยภาพมากขึ้น รวมทั้ง ส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม ปรับปรุงกฎหมายระเบียบ และกำหนดสิทธิประโยชน์สำหรับผู้ประกอบการกลุ่มนี้ (มี 2 เป้าประสงค์ 6 แผนงาน)

4.2.2 กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มและการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจของ SME การพัฒนาความเข้มแข็งของคลัสเตอร์และกลุ่มสหกรณ์ เชื่อมโยงให้ SME เข้าสู่ห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดใหญ่ รวมทั้ง ส่งเสริมองค์การเอกชนให้เข้มแข็ง (มี 3 เป้าประสงค์ 4 แผนงาน)

4.2.3 กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาวิสาหกิจฐานรากให้เข้มแข็ง การส่งเสริมให้วิสาหกิจฐานรากมีความรู้ในการประกอบธุรกิจส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ส่งเสริมกิจกรรมด้านการตลาดในท้องถิ่น รวมทั้ง พัฒนาสร้างมูลค่าเพิ่มและยกระดับคุณภาพมาตรฐานให้กับสินค้าและบริการ (มี 3 เป้าประสงค์ 5 แผนงาน)

**4.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนากลไกเพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริม SME อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ที่เป็นการพัฒนากลไกสำคัญต่อการส่งเสริม SME ดังนี้**

4.3.1 กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาเครื่องมือการส่งเสริม SME ให้มีประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้ SME เข้าถึงข้อมูล องค์ความรู้ และการพัฒนาต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านระบบศูนย์บริการข้อมูล สนับสนุนการใช้ผู้ให้บริการธุรกิจเอกชน (Private Service Provider) ให้มากขึ้น พัฒนาระบบการให้บริการด้านที่ปรึกษา พีทีเอช นักวินิจฉัย และจัดทำระบบการติดตามและประเมินศักยภาพ SME รวมทั้ง ยกระดับการพัฒนามาตรฐานให้กับ SME และพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นที่ยังมิให้บริการไม่เพียงพอ (มี 2 เป้าประสงค์ 6 แผนงาน)

4.3.2 กลยุทธ์ที่ 2 ทบทวน ปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบ สิทธิประโยชน์ เพื่อเอื้อ และลดอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจของ SME การทบทวน ปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ที่มีผล ต่อการพัฒนา SME และกำหนดสิทธิประโยชน์สำหรับ SME ในรูปแบบต่างๆ (มี 1 เป้าประสงค์ 2 แผนงาน)

## การศึกษารูปแบบ SMEs ของประเทศต่างๆ

### 1. การพัฒนา SMEs ในฮ่องกง

SMEs มีบทบาทในการพัฒนาเศรษฐกิจในฮ่องกงเป็นอย่างมากเนื่องจากมีจำนวนมากกว่า 320,000 รายคิดเป็นร้อยละ 98 ของธุรกิจทั้งหมดและจ้างแรงงานมากกว่าร้อยละ 50 ของการจ้างงานภาคเอกชน โดยรัฐบาลฮ่องกงใช้ SMEs เป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศเช่นเดียวกับนโยบายของประเทศไทย

#### 1.1 นิยาม SMEs ของฮ่องกง ขึ้นกับจำนวนแรงงานและประเภทของธุรกิจ

ตารางที่ 2-4 : นิยาม SMEs ของฮ่องกงขึ้นกับจำนวนแรงงานและประเภทของธุรกิจ

ประเภทของธุรกิจ SMEs	จำนวนแรงงาน (คน)
สาขาการผลิต (Manufacturing sector)	$\leq 100$
มิใช่สาขาการผลิต (Non-manufacturing sector)	$\leq 50$

ที่มา : กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2558

ฮ่องกงมีหน่วยงานที่สำคัญรับผิดชอบเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนา SMEs คือ Trade and Industry Department (TID) และ Hong Kong Trade Development Council : HKTDC)

1.1.1 กองส่งเสริมอุตสาหกรรม (Industries Support Division) ภายใต้การกำกับดูแลของกรมอุตสาหกรรมและการค้า (Trade and Industry Department : TID) เป็นหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายจากภาครัฐให้ดูแลและสนับสนุน SMEs โดยมีกิจกรรมสำคัญคือ

1.1.1.1 Support and Consultation Centre for SMEs (SUCCESS) ทำหน้าที่เป็นศูนย์ให้ข้อมูลและคำแนะนำ business startup information business license information บริการให้คำปรึกษา (Business Advisory service) SME Mentorship Programmer และอัปเดตข้อมูลข่าวสารต่างๆ ผ่านเว็บไซต์ (www.success.tid.gov.hk) แก่ผู้ประกอบการ SMEs รวมถึงการจัดสัมมนาและ workshop ต่างๆ

1.1.1.2 โครงการช่วยเหลือเงินทุน (SMEs Funding) จากภาครัฐสำหรับ SMEs ของฮ่องกงมี 3 โครงการหลัก

1. SME Loan Guarantee Scheme กองทุนค้ำประกันสินเชื่อกองทุนที่คอยช่วยประกันเงินกู้ที่ธุรกิจ SMEs กู้มาจากสถาบันการเงินเพื่อใช้ในการดำเนินการ โดยกองทุนครอบคลุมเงินกู้ 2 ชนิดคือ Business Installations and Equipment Loans และ Working Capital Loans ทั้งนี้กองทุนประกันเงินกู้ให้ SME ได้ร้อยละ 50 หรือไม่เกิน 6 ล้านเหรียญฮ่องกง (26 ล้านบาท) และระยะเวลาการประกันสูงสุด 5 ปี

2. SME Export Marketing Fund กองทุนที่สนับสนุนธุรกิจ SMEs ด้านการส่งออกและการขยายตลาดไปยังต่างประเทศโดยธุรกิจที่มีสิทธิในการรับคัดเลือกจะต้องเป็นธุรกิจที่ดำเนินงานหลักในฮ่องกงโดยกองทุนจะให้เงินสนับสนุนร้อยละ 50 ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด หรือไม่เกิน 5 หมื่นเหรียญฮ่องกงในการเข้าร่วมกิจกรรมทางการตลาดต่างๆ อาทิ การเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในต่างประเทศการหาพันธมิตรทางธุรกิจต่างประเทศ เป็นต้น

3. SME Development Fund กองทุนที่ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่องค์กรที่ไม่แสวงหากำไรที่สนับสนุนธุรกิจ SMEs เช่นสถาบันวิจัยและสมาคมโดยกองทุนจะพิจารณาแต่ละโครงการที่องค์กรต่าง ๆ เสนอมาเงินสนับสนุนสำหรับแต่ละโครงการสูงสุดไม่เกิน 2 ล้านเหรียญฮ่องกงหรือร้อยละ 90 ของค่าใช้จ่ายทั้งหมดอีกทั้งโครงการที่ได้รับเงินสนับสนุนจะต้องเสร็จภายใน 2 ปี

1.2 สภาพัฒนาการค้าฮ่องกง (Hong Kong Trade Development Council : HKTDC) ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจมีคณะผู้บริหาร 19 คนที่มาจากราชการระดับสูงและนักธุรกิจชั้นนำ

1.2.1 SME – Start – up Portal ศูนย์ข้อมูลออนไลน์ที่เป็นช่องทางสำหรับ SMEs โดยจะมีข้อมูลต่างที่เกี่ยวข้องสำหรับ SMEs โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ต้องการเริ่มต้นธุรกิจ

1.2.2 Small Order เว็บไซต์สำหรับการทำการค้าออนไลน์สามารถสั่งซื้อสินค้าจำนวนน้อยชิ้นได้ซึ่งเหมาะกับธุรกิจ

1.2.3 HKTDC SME Centre เป็นศูนย์ข้อมูลและให้คำแนะนำแก่ผู้ประกอบการ SMEs และบ่มเพาะ SMEs โดยมีกิจกรรมสนับสนุนต่างๆ ดังนี้

ตารางที่ 2-5 : ศูนย์ข้อมูลและให้คำแนะนำแก่ผู้ประกอบการ SMEs และบ่มเพาะ SMEs

Office Space and Facilities	Business Support	Technology Support
ให้บริการฟรีสถานที่ทำงาน พร้อมอุปกรณ์อำนวยความสะดวกพื้นฐานข้อมูลในการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>มีคู่มือและแบบฟอร์มการเขียนแผนธุรกิจพร้อมที่ปรึกษาให้คำปรึกษาการเขียนแผนธุรกิจและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของธุรกิจ</li> <li>มีกิจกรรมจับคู่ธุรกิจกับนักลงทุนผู้ร่วมทุนเทคโนโลยีผู้จัดการจำหน่ายการจัดหาพนักงาน</li> <li>บริการจัดงานแสดงสินค้า การออกสื่อการประชาสัมพันธ์สินค้า</li> <li>ให้ความรู้อบรมผ่านการจัดสัมมนาและ workshop</li> <li>มีSME Mentorship Programmer ให้คำปรึกษา</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ประสานการทำงานร่วมกับอุตสาหกรรมและมหาวิทยาลัย</li> <li>สนับสนุนทำโครงการ R&amp;D ร่วมกับนักศึกษาหรือหน่วยงานจากภาคอุตสาหกรรม</li> <li>ให้คำปรึกษาด้านกฎหมาย และการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา</li> </ol>

ที่มา : กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2558

1.2.4 HKTDC SME Start-up Programme เป็นโครงการที่ HKTDC ให้บริการช่วยเหลือ SMEs ที่ต้องการสร้างธุรกิจในทุกขั้นตอนตั้งแต่การเตรียมการ (Preparation) การดำเนินการ (Implementation) และการพัฒนา (Development) ตามแผนงาน (Roadmap to start our own business) โดยมีกิจกรรมต่างๆ ดังนี้

#### 1.2.4.1 การเตรียมการ (Preparation)

1. Entrepreneur Workshops การจัดอบรม/สัมมนาให้กับผู้ประกอบการ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างธุรกิจ
2. Entrepreneur Day จัดนิทรรศการการสัมมนา/เสวนาการให้คำปรึกษาต่างๆ สำหรับผู้ที่ต้องการหาข้อมูลต่างๆในการวางแผนธุรกิจ



3. SME Centre ให้คำปรึกษาธุรกิจตั้งแต่ขั้นตอนการเขียนแผนธุรกิจ SMEs

#### 1.2.4.2 การดำเนินการ (Implementation)

1. SME Management Workshop การจัดอบรม/สัมมนาผู้ประกอบการเพื่อให้คำแนะนำ หรือคู่มือในการดำเนินการต่างๆเช่นกฎระเบียบ/ขั้นตอนการนำเข้าส่งออกการบริหารจัดการการเจรจาและสื่อสารทางธุรกิจตลอดจนเอกสารอ้างอิงต่างๆ ที่เป็นประโยชน์สำหรับคนที่เริ่มต้นธุรกิจใหม่

2. Business Matching ช่วยเหลือในการหารายชื่อพันธมิตรทางธุรกิจทั้งในต่างประเทศและในประเทศจีนที่ตรงกับความต้องการของธุรกิจ

3. World SME Expo เป็นช่องทางเบ็ดเสร็จ (one-stop platform) ที่ช่วยให้ธุรกิจ Start-up ได้อัพเดทข้อมูลตลาดโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆและแลกเปลี่ยนไอเดียรวมถึงการให้บริการด้านการเงินเทคโนโลยีและ e-business ในงานจะมีโซน Franchising hall และ Entrepreneurship room ที่จะมีข้อมูลเกี่ยวกับแฟรนไชส์และการตลาดต่างๆสำหรับธุรกิจ Start-up ด้วย

#### 1.2.4.3 การพัฒนาและการสร้างโอกาสทางธุรกิจ (Business Opportunities)

1. Trade Fairs การแสดงสินค้าในงานจะช่วยให้เข้าถึงผู้บริโภครายใหม่โดยเฉพาะผู้ซื้อจากต่างประเทศได้ง่ายขึ้นและ HKTDC จะให้ความสำคัญกับธุรกิจ Start-up ที่ลงทะเบียนจัดแสดง Economy Booths ในงาน HKTDC Trade fairs in Hong Kong ก่อน

2. Online Promotion ให้บริการOnline promotion ผ่านทางเว็บไซต์ [www.hktcd.com](http://www.hktcd.com) ที่สามารถเข้าถึงผู้ซื้อได้มากกว่า 1.6 ล้านคนทั่วโลกซึ่งมีทั้งแบบทดลองใช้ฟรีและเสียค่าบริการ

3. New market expansion HKTDC จัดสัมมนา/อบรมเชิงปฏิบัติการในหัวข้อต่างๆ ที่ช่วยในการขยายตลาดให้กับธุรกิจ Start-up เช่นแนวโน้มตลาดพาณิชย์การขยายกฎระเบียบการนำเข้าช่องทาง การจัดจำหน่ายและปัญหาเครื่องหมายการค้า เป็นต้น

### 1.3 การสนับสนุนเงินทุน SMEs

นอกจากโครงการช่วยเหลือเงินทุน (SMEs Funding) จากภาครัฐสำหรับ SMEs ของฮ่องกง 3 โครงการหลักคือ 1. SME Loan Guarantee Scheme กองทุนค้ำประกันสินเชื่อ 2. SME Export Marketing Fund และ 3. SME Development Fund แล้วฮ่องกงยังมีการสนับสนุนด้านเงินทุนสำหรับผู้ประกอบการตามวัตถุประสงค์ของเงินทุนอาทิ

1.3.1 CreateSmart Initiative : โดยหน่วยงานของรัฐ Create Hong Kong เป็นกองทุนสำหรับโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ในฮ่องกง

1.3.2 Film Development Fund : โดย Secretariat of the Hong Kong Film Development Council เป็นกองทุนสำหรับโครงการหรือกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมภาพยนตร์

### 1.3.3 โครงการสนับสนุนทั่วไป

1.3.3.1 Internship Programme : องค์กรที่ได้รับทุนพัฒนา R&D โดยกองทุน Innovation and Technology สามารถรับนักศึกษาจากมหาวิทยาลัยในท้องถิ่นเข้าร่วมฝึกงานในโครงการได้

1.3.3.2 Patent Application Grant : ช่วยเหลือในการยื่นขอจดลิขสิทธิ์ (Patent) ในผลงานนวัตกรรม Assist

1.3.4 Guangdong-Hong Kong Technology Cooperation Funding Scheme : ช่วยสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือด้านการวิจัยและพัฒนาระหว่างองค์กร

1.3.5 Innovation and Technology Support Programme : สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาของมหาวิทยาลัยศูนย์วิจัยและพัฒนาองค์กรสนับสนุนภาคอุตสาหกรรมสมาคมการค้าและอุตสาหกรรม

1.3.6 New Technology Training Scheme : ให้ความช่วยเหลือธุรกิจที่ต้องการฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ

1.3.7 Retail Technology Adoption Assistance Scheme for Manpower Demand Management (ReTAAS) : ให้การสนับสนุนเงินทุนแก่ธุรกิจค้าปลีกที่นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการจัดการกำลังคน

1.3.8 Small Entrepreneur Research Assistance Programme : ให้การสนับสนุนเงินทุนแก่ผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีและธุรกิจขนาดเล็กที่จะดำเนินการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีโดยบริษัทจะถือสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาที่เกิดขึ้นจากโครงการ

1.3.9 University-Industry Collaboration Programme : เพื่อกระตุ้นให้ภาคเอกชนสนใจในการวิจัยและพัฒนาผ่านการใช้ประโยชน์จากความรู้และทรัพยากรจากมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย 3 รูปแบบ คือ 1. การเรียนการสอน 2. การจับคู่ทุนและวิจัยร่วมกัน (Matching grant for joint research) และ 3. การวิจัยอุตสาหกรรม (Industrial Research Chair Scheme)

## 2. การพัฒนา SMEs ในไต้หวัน

ไต้หวันซึ่งได้รับขนานนามว่าเป็น “อาณาจักร SMEs” เนื่องจาก SMEs มีบทบาทในการพัฒนาเศรษฐกิจมากที่สุดโดยไต้หวันมีธุรกิจ SMEs คิดเป็นร้อยละ 97.64 ของวิสาหกิจทั้งหมดของประเทศซึ่งไทยสามารถใช้ไต้หวันโมเดลในการพัฒนาประเทศเนื่องจากไต้หวันเน้น

การสร้างเศรษฐกิจด้วย SMEs ซึ่งธุรกิจส่วนใหญ่ของประเทศเป็นขนาดเล็ก (ต่างจากโมเดลการพัฒนาของเกาหลีใต้ที่เน้นการสร้างประเทศด้วยอุตสาหกรรมขนาดใหญ่)

มีหน่วยงานที่สำคัญรับผิดชอบเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนา SMEs คือ 1. สำนักงานบริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprise Administration : SMEA)  
2. สังกัดกระทรวงเศรษฐกิจได้หวัน (Ministry of Economic Affairs)

### 2.1 นิยาม SMEs ของได้หวัน

ตารางที่ 2-6 : นิยาม SMEs ของได้หวัน

ประเภทของธุรกิจ SMEs	จำนวนแรงงาน (คน)	ทุนจดทะเบียน (ล้านดอลลาร์ได้หวัน)	ยอดขายปีที่ผ่านมา (ล้านดอลลาร์ได้หวัน)
สาขาอุตสาหกรรม/ ก่อสร้าง/เหมืองแร่	$\leq 200$	$\leq 80$	
สาขาอื่นๆ	$\leq 100$		$\leq 100$
วิสาหกิจขนาดจิ๋ว (Micro)	SMEs ที่มีแรงงาน $\leq 5$ คน		

ที่มา : สำนักงานบริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้หวัน, 2558

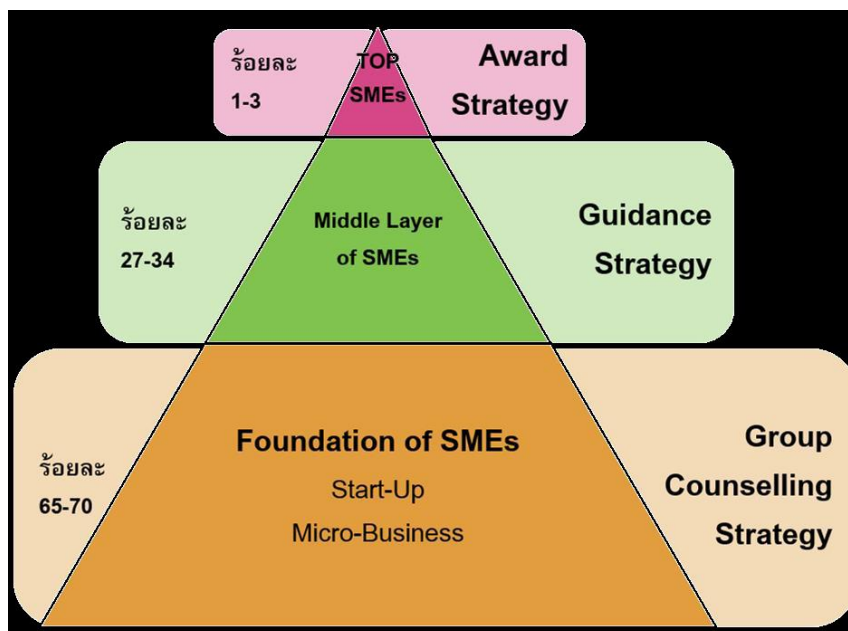
2.1.1 ยุทธศาสตร์ (กลยุทธ์) การส่งเสริม SMEs ในได้หวัน ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ จำแนกตามขนาดของ SMEs

2.1.1.1 SMEs ขนาดจิ๋วหรือระดับครอบครัว

2.1.1.2 SMEs ขนาดกลาง

2.1.1.3 SMEs ระดับ Top สุดยอด

แผนภาพที่ 2-3 : ยุทธศาสตร์ (กลยุทธ์) การส่งเสริม SMEs



ที่มา : MOEA Presentation, 2013

### 1. Group Counseling Strategy

สำหรับ SMEs ฐานราก (Foundation of SMEs) ได้แก่ SMEs ขนาดจิ๋ว (Micro-Business) ระดับครอบครัว (Family Business) หรือธุรกิจเกิดใหม่ (Startup Business) ซึ่งมีประมาณร้อยละ 65-70 ของ SMEs ได้หันทั้งหมดเนื่องจากยากที่จะให้ความช่วยเหลือรายกิจการจึงเน้นการให้ความช่วยเหลือแบบเป็นกลุ่มเน้นการสร้างเครือข่ายและคลัสเตอร์

- 1.1 Mutual Cooperation
- 1.2 Industry Cluster
- 1.3 Local Cultural Industry
- 1.4 Micro-business Financing Programs

### 2. Guidance Strategy

สำหรับ SMEs ขนาดกลาง (Middle Layer of SMEs) ซึ่งมีประมาณร้อยละ 27-34 ของ SMEs ได้หันทั้งหมดเป็นกลุ่มที่ต้องได้รับการพัฒนาจึงมีการสนับสนุนในระยะยาวและให้คำแนะนำเป็นรายกิจการอย่างเป็นระบบ (Guidance System) โดยประกอบด้วยการให้คำแนะนำในด้านต่างๆ อาทิ

- 2.1 ด้านเทคโนโลยีการผลิต (Production Technology)
- 2.2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ (Quality Upgrading)
- 2.3 ด้านการวิจัยและพัฒนา (Research and Development)
- 2.4 ด้านการตลาด (Marketing)

### 3. Award Strategy

สำหรับ SMEs ระดับสุดยอด (Top SMEs) ซึ่งมีประมาณร้อยละ 1-3 ของ SMEs ใต้หวันทั้งหมด SMEs ในระดับนี้ไม่ได้ต้องการความช่วยเหลือจากภาครัฐเท่าใดนักกลยุทธ์ที่ใช้เพื่อกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะเน้นการให้รางวัลต่างๆ ยกย่องเพื่อเป็นตัวอย่างแก่บริษัทอื่นๆ และสนับสนุนให้มีการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ อาทิ

- 3.1 National Award
- 3.2 Rising Star Award
- 3.3 R&D Award
- 3.4 Newly-Established Business Award

### 2.2 Start-up Taiwan Program

โครงการสนับสนุนธุรกิจเกิดใหม่ของใต้หวันริเริ่มโดยสำนักงานบริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprise Administration : SMEA) กระทรวงเศรษฐกิจใต้หวัน (Ministry of Economic Affairs)

สาระสำคัญ คือ ปรับปรุงกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจเพื่อเร่งให้เกิดความสำเร็จเร็วขึ้น (Refining the Incubation Process to Speed Up the Achievement of Excellence) เนื่องจากความรวดเร็วถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการแข่งขันในยุคโลกภิวัตน์ในปัจจุบัน

กลยุทธ์สำคัญ 3 ด้าน คือ

1. Stimulating innovative ideas and strengthening the start-up function (กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และสร้างความเข้มแข็งของการดำเนินการธุรกิจเกิดใหม่)
2. Improving incubation to speed up new business growth (ปรับปรุงการบ่มเพาะธุรกิจเพื่อเร่งการเติบโตของธุรกิจใหม่)
3. Optimizing the support network for new business (เพิ่มประสิทธิภาพเครือข่ายสนับสนุนธุรกิจใหม่)

กรอบแนวความคิดการส่งเสริมธุรกิจเกิดใหม่ (Framework for Startup Promotion)

1. กระตุ้นให้เกิดการคิดค้นไอเดียหรือนวัตกรรมใหม่ (Stimulating Innovative Ideas) จาก
  - 1.1 คนที่มีไอเดียหรือความคิดเกี่ยวกับธุรกิจเกิดใหม่
  - 1.2 คนที่ต้องการจะเป็นผู้ประกอบการ
  - 1.3 คนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเกิดใหม่
  - 1.4 ธุรกิจที่เพิ่งจัดตั้งขึ้นใหม่
2. ส่งเสริมให้มีการแสดงแผนงานหรือไอเดียสำหรับธุรกิจเกิดใหม่ (Start-up Idea Show Plan) และรวบรวมเป็นคลังความคิด (Idea Factory) เพื่อค้นหาและการสร้างความคิดที่เป็นนวัตกรรมใหม่ (Building Innovative Idea)
  - 2.1 ตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับไอเดียสำหรับธุรกิจเกิดใหม่ได้แก่ Start-up Taiwan Advisory Center โดยใช้การสื่อสารเชิงรุกและติดตามผล
  - 2.2 ตั้งโครงการให้คำปรึกษาผู้ประกอบการเพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับธุรกิจที่น่าสนใจ (Start-up Bright Sport)
  - 2.3 สร้างเว็บไซต์และสื่อเผยแพร่อื่นที่ช่วยส่งเสริมศักยภาพของผู้ที่ต้องการจะเป็นผู้ประกอบการเช่น Start-up Taiwan Website <http://sme.moeasmea.gov.tw>
  - 2.4 เผยแพร่คู่มือสำหรับผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Tutorial Handbook) เช่น Journal of Entrepreneurship Research และ Start-up Innovation and Incubation Journal
  - 2.5 จัดสัมมนาเกี่ยวกับธุรกิจเกิดใหม่ (Start-up Seminar) โดยร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเช่น Global Entrepreneurship Week และ International Council for Small Business
3. ส่งเสริมโครงการหรือแผนงานที่มีศักยภาพ (Promotion of Project with Significant Potential) จากไอเดียต่างๆ ในคลังความคิด (Idea Factory) หรือจากศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ (Incubator Center) โดยให้ความช่วยเหลือในด้านของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ธุรกิจจำเป็นต้องมีและสนับสนุนในทุกขั้นตอน
4. ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือด้านการระดมทุน (Venture-capital funding) โดยมีโครงการต่างๆ สนับสนุนเช่น
  - 4.1 Entrepreneurship Education Program เช่นคอร์สทักษะเบื้องต้นผู้ประกอบการ คอร์สเฉพาะอุตสาหกรรมการฝึกผู้ประกอบการ (Boot Camps) และมหาวิทยาลัย SMEs ออนไลน์ผ่านระบบดิจิทัล

4.2 Entrepreneurship Guidance Program เพื่อช่วยผู้ประกอบการที่มีศักยภาพในการเพิ่มประสิทธิผลของผลิตภัณฑ์ขยายโอกาสทางธุรกิจและสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ให้กับธุรกิจเพื่อให้ดำเนินกิจการได้อย่างยั่งยืนดังนี้

4.2.1 สำหรับธุรกิจใหม่ (ดำเนินการมาน้อยกว่า 3 ปีโปรแกรมจะช่วยประเมินโมเดลธุรกิจและพัฒนากลยุทธ์เพื่อช่วยให้สามารถดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่อง

4.2.2 กระตุ้นให้ธุรกิจใหม่มีส่วนร่วมในการแข่งขันด้านนวัตกรรมของไต้หวัน (Taiwan Innovation Competition: TIC) เพื่อสร้างโมเดลธุรกิจให้ธุรกิจเกิดใหม่อื่นๆ ได้เรียนรู้

4.2.3 บูรณาการทรัพยากรในด้านต่างๆ ในอุตสาหกรรมและการจัดกิจกรรมการจับคู่ธุรกิจกับนักลงทุนที่พร้อมให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการเกิดใหม่หรือที่เรียกว่า “Angel Investor” ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจเกิดใหม่สามารถเข้าถึงเงินทุนในระยะเริ่มต้น (Early-Stage) ของกิจการได้

4.2.4 กระตุ้นการกระแสดิจิทัลของ Start-Up Taiwan ผ่านการพัฒนาโครงการให้คำแนะนำแก่ผู้ประกอบการโดยใช้ช่องทาง YouTube แสดง 50 กรณีศึกษาที่ได้รับประโยชน์จากการโครงการให้คำปรึกษาของ SMEA

### 4.3 Female Innovative Entrepreneurship Project

การช่วยเหลือด้านการจัดหาแหล่งเงินทุนให้กับ SMEs กลยุทธ์ที่สำคัญของไต้หวัน คือ การค้ำประกันสินเชื่อจากภาครัฐ

สถาบันค้ำประกันสินเชื่อ (Small and Medium Enterprise Credit Guarantee Fund of Taiwan: SMEG) ของไต้หวันเป็นหน่วยงานที่ไม่แสวงหากำไรก่อตั้งเมื่อปี 2517 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือ SMEs ที่ดำเนินกิจการอยู่แต่ไม่สามารถหาแหล่งเงินทุนภายนอกเพิ่มเติมได้ (Extend Loans) เนื่องจากหลักประกันไม่เพียงพอ (Short of Collateral) โดย SMEG จะช่วยค้ำประกันให้กับ SMEs ในการจัดหาเงินทุนจากสถาบันการเงิน

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาวิดา รังษี (2550) ศึกษาเรื่อง ความร่วมมือระหว่างองค์การภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน ในการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ กรณีศึกษา บ้านแม่กำปอง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ชุมชนเป็นหลักในการจัดกิจกรรมการจัดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชนในทุกขั้นตอนภายใต้การชี้นำและสร้างกระบวนการเรียนรู้ของผู้นำชุมชน โดยมีองค์การภาครัฐและเอกชนคอยหนุนเสริม เพื่อผลงานของภาครัฐ

และผลกำไรของภาคเอกชน การจัดการการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ คือ การหนุนเสริมด้านการท่องเที่ยวของหน่วยงานภาครัฐ ที่มีความสอดคล้องกับศักยภาพของชุมชน จุดด้อย คือ การมีผลประโยชน์ทับซ้อนของผู้นำเชิงเดี่ยวที่ส่งผลกระทบต่อการทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชน และปัญหา คือ ชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ขาดการประสานงานกันเพื่อแก้ปัญหาของชุมชน ปัญหาที่เกิดขึ้น ต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ทางการพัฒนาชี้้นำให้เกิดการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับสภาพชุมชน เนื่องจากคนชนบทมีข้อจำกัดด้านการศึกษา ต้องส่งเสริมผู้นำใหม่ในแต่ละด้านทั้งทางเศรษฐกิจ และสังคม เพื่อลดปัญหาการผูกขาดอำนาจระหว่างกันในกลุ่มผู้นำสามารถโน้มน้าวให้คนในชุมชนเห็นความสำคัญมาร่วมในการจัดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และกิจกรรมอื่นๆ ของชุมชน รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการประสานให้เกิดความร่วมมือระหว่างเอกชนกับชุมชนในรูปภาคีเพื่อถ่วงดุลอำนาจรัฐ และทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายจากเบื้องล่างเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2550) วิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางในการทำงานร่วมกันขององค์กรเครือข่ายเพื่อการส่งเสริมการดำเนินงานด้านผู้สูงอายุ ผลการศึกษาพบว่า บทบาทและการประสานความร่วมมือในการดำเนินงานด้านต่างๆ ที่องค์กรเครือข่ายมีการดำเนินงานร่วมกันมากที่สุด คือ ด้านการประสานการดำเนินงาน โดยมีการประสานงานกันหลากหลายวิธี ซึ่งวิธีที่ปฏิบัติกันมากที่สุดคือ วิธีการประสานเพื่อขอความร่วมมือกับองค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อการจัดกิจกรรมต่างๆ การสร้างความสัมพันธ์ร่วมกับองค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรเครือข่าย เป็นต้น สำหรับด้านการวางแผนงานและการแก้ไขปัญหา นั้น เป็นวิธีการดำเนินการที่มีการปฏิบัติในระดับมากเช่นกัน อาทิ การวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน การประชุมร่วมกัน และการเสนอแนวทางการทำงานร่วมกัน ส่วนด้านการประสานข้อมูลข่าวสารนั้น วิธีการที่องค์กรเครือข่ายปฏิบัติมากที่สุด คือ การกระจายข้อมูลข่าวสารต่อองค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้องรองลงมา คือ วิธีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารแบบการจัดประชุมต่าง ๆ ซึ่งด้านที่มีการปฏิบัติร่วมกันน้อยที่สุด คือ การประสานทรัพยากร อาทิ การประสานทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติงานด้านต่างๆ โดยวิธีการรวมกลุ่มกับองค์กรเครือข่าย การแบ่งปันทักษะและประสบการณ์ให้แก่องค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ในด้านการสนับสนุนการดำเนินงานร่วมกันขององค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้องนั้น พบว่า องค์กรเครือข่ายต่างๆ มีการสนับสนุนการดำเนินงานสองด้านหลักๆ ได้แก่ การสนับสนุนด้านทรัพยากรและการสนับสนุนด้านกิจกรรม ซึ่งการสนับสนุนด้านทรัพยากร ได้แก่ การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้องค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้องในการทำงานร่วมกัน การสนับสนุนและให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน โครงการต่างๆ ส่วนการสนับสนุน



ด้านกิจกรรมนั้น มีหลายรูปแบบเช่นกัน อาทิ การสนับสนุนการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ระหว่างองค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง การจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างองค์กรเครือข่ายและการประสานงานเพื่อจัดกิจกรรม ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นต้น

อภิชัย พันธเสน (2550) วิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ผลการวิจัยพบว่า การสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ป.ป.ช. กับหน่วยงานภาครัฐนั้น จากการศึกษาในกลุ่มองค์กร ภาครัฐจำนวนหนึ่งที่มีระดับความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับ ป.ป.ช. ตั้งแต่ระดับใกล้ชิด จนกระทั่งถึงระดับประสานความร่วมมือดำเนินงานระหว่างกัน ในการศึกษาพบว่า แต่ละองค์กร ต่างก็รูปแบบที่ดำเนินงานสร้างความร่วมมือ หรือการเข้ามามีส่วนร่วมกับ ป.ป.ช. โดยการดำเนินงานร่วมกันนั้นในด้านเป้าประสงค์ พบว่า หน่วยงานต่างๆ ได้มีเป้าประสงค์เดียวกันคือ ด้านการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายหลักทางด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ในด้านการจัดโครงสร้างองค์กรนั้น แทบทุกองค์กรได้มีการกำหนดหน่วยงานภายในองค์กรขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบ ในการประสานความร่วมมือในการดำเนินงานในด้านความสัมพันธ์ ได้สร้างความเป็นหุ้นส่วน ในการดำเนินงานการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของแต่ละองค์กร โดยมุ่งหวังจะก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อการดำเนินงานของหน่วยงานของตนเป็นสำคัญ ในด้านการสร้างช่องทางแลกเปลี่ยน ข้อมูลกับหน่วยงานอื่นๆ พบว่า ทุกองค์กรมีการใช้รูปแบบวิธีการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการใช้ช่องทาง ปกติของหน่วยงานการเปิดรับเรื่องร้องเรียน รวมไปถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

อภิชา คุณวันนา (2551) ศึกษาเรื่อง กระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือ ด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน พบว่า ในเชิงมุมมองและเป้าหมาย บนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน พบว่ามีส่วนที่เหมือนกัน คือ การแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ตาม องค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนมีความแตกต่างกันในเชิงประชาสัมพันธ์ที่องค์กรภาคธุรกิจให้ความสำคัญเป็นหลัก ขณะที่องค์กรพัฒนาเอกชนให้ความสำคัญในระดับรอง ในเชิงจุดยืนระยะแรก องค์กรภาคธุรกิจสนับสนุนเงิน และทรัพยากร ระยะกลางเป็นการสนับสนุนความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และระยะยาว สนับสนุนองค์ความรู้ในการพัฒนาองค์กรในการพัฒนาองค์กร ส่วนองค์กรพัฒนาเอกชน ในระยะแรก และระยะกลางเป็นผู้ลงมือปฏิบัติโดยยึดมั่นภารกิจหลักขององค์กร ส่วนในระยะยาว มีบทบาทสำคัญในการผลักดันองค์กรภาคธุรกิจให้เป็นองค์กรที่ดี แนวทางในการประสาน ความร่วมมือขององค์กรธุรกิจภาคเอกชนและองค์กรพัฒนาเอกชนมี 3 แนวทาง คือ การสื่อสาร ผ่านแม่สื่อ หรือองค์กรที่สนับสนุนที่เป็นผู้ประสานงานกลาง การสื่อสาร โดยต่างฝ่ายต่างแสวงหา

และการสื่อสารของคนคอเดียวกัน กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์การภาคธุรกิจและองค์การพัฒนาเอกชนอยู่บนพื้นฐานของหลักการวิจัย การปฏิบัติการสื่อสาร และการประเมินผล ปัญหาและอุปสรรค พบว่า ในระยะต้นเป็นเรื่องของความแตกต่างของวิธีคิด วิธีการทำงาน ความเข้าใจในเนื้อหาสาระที่สื่อสารไม่ตรงกัน ระยะกลางเป็นเรื่องของความเกรงใจส่วนระยะยาวขาดการบริหารเวลาและกำลังคน ส่วนทางออกในระยะเริ่มต้นทั้งสองฝ่ายต้องการผู้ประสานงานกลาง ระยะกลางเน้นการกระชับความร่วมมือ ระยะยาวต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนอย่างสม่ำเสมอทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

สุภัทราภรณ์ สุใจ (2548) ได้ศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อศักยภาพในการแข่งขันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1. ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs มีความเห็นเกี่ยวกับการมีวัฒนธรรมองค์การโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบการตลาด ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ และด้านวัฒนธรรมแบบครอบครัว 2. ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการแข่งขันโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเรียนรู้องค์กรด้านการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการประกอบการ ด้านความสัมพันธ์กับลูกค้า 3. ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ที่มีรูปแบบของธุรกิจ ระยะเวลาในการประกอบกิจการ จำนวนพนักงาน และจำนวนเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การด้านความวัฒนธรรมแบบครอบครัว และวัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนาแตกต่างกัน ส่วนศักยภาพในการแข่งขันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความสัมพันธ์ลูกค้า ด้านเครือข่ายทางธุรกิจ และด้านแหล่งที่มาของเทคโนโลยีแตกต่างกัน 4. วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมแบบครอบครัว วัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา วัฒนธรรมแบบราชการและวัฒนธรรมแบบการตลาด มีความเชิงบวกและผลกระทบต่อศักยภาพในการแข่งขันโดยรวม ดังนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การในการดำเนินกิจการที่จะช่วยวางแผนและพัฒนาและมีการเจริญเติบโต รวมทั้ง มีศักยภาพในการแข่งขันสามารถอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน และมุ่งคั่งในระยะยาว พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดผู้ประกอบการรายใหม่ที่มีความคิดสร้างสรรค์เพิ่มมากขึ้น

ชงพลพรหมสาขา ณ สกลนคร (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาองค์กรของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้ดังนี้ 1. นโยบายภาครัฐและการสนับสนุน 2. การเข้าถึงแหล่งเงินทุน 3. ด้านองค์ความรู้ 4. ด้านแรงงาน 5. ด้านการตลาด สำหรับแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้เชี่ยวชาญได้ข้อสรุปออกเป็น 2 แนวทาง คือ 1. การพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร คือ

นโยบายภาครัฐและการสนับสนุน และการพัฒนาค่านโยบายการปล่อยสินเชื่อสำหรับวิสาหกิจ 2. ด้านสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ผู้ประกอบการต้องดำเนินการ ดังนี้ การพัฒนาด้านระบบบัญชีและการเงินของผู้ประกอบการ การพัฒนาองค์ความรู้ของผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานประกอบการ การจัดการทางการตลาด การใช้กลยุทธ์รับช่วงการผลิตเพื่อการพัฒนาองค์กร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาองค์กร วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จึงก่อให้เกิดประโยชน์โดยภาพรวมแก่ประเทศ และช่วยเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนต่อไป

สมเกียรติ ทวีจักษ์ (2552) ได้อธิบายถึงประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งประกอบไปด้วย 1. ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factors) เช่น นโยบายเพื่อการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล 2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) เช่น สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันได้ส่งผลต่อผู้ประกอบการ 3. ปัจจัยด้านสังคม (Social Factors) เช่น การเติบโตของอัตราประชากรที่เพิ่มขึ้น และมีแนวโน้มในการอพยพเข้ามาสู่สังคมเมือง 4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) เช่น อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์เคลื่อนที่ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสถานีเคเบิลทีวีท้องถิ่น วิทยุ และโทรทัศน์ และ 5. ปัจจัยด้านนิเวศวิทยา (Ecological Analysis) เช่น สภาพแวดล้อมและสภาวะอากาศที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้ในการดำเนินการธุรกิจจะต้องมีการออกแบบระบบการบริหารจัดการให้เหมาะสมต่อสภาพแวดล้อม เป็นต้น

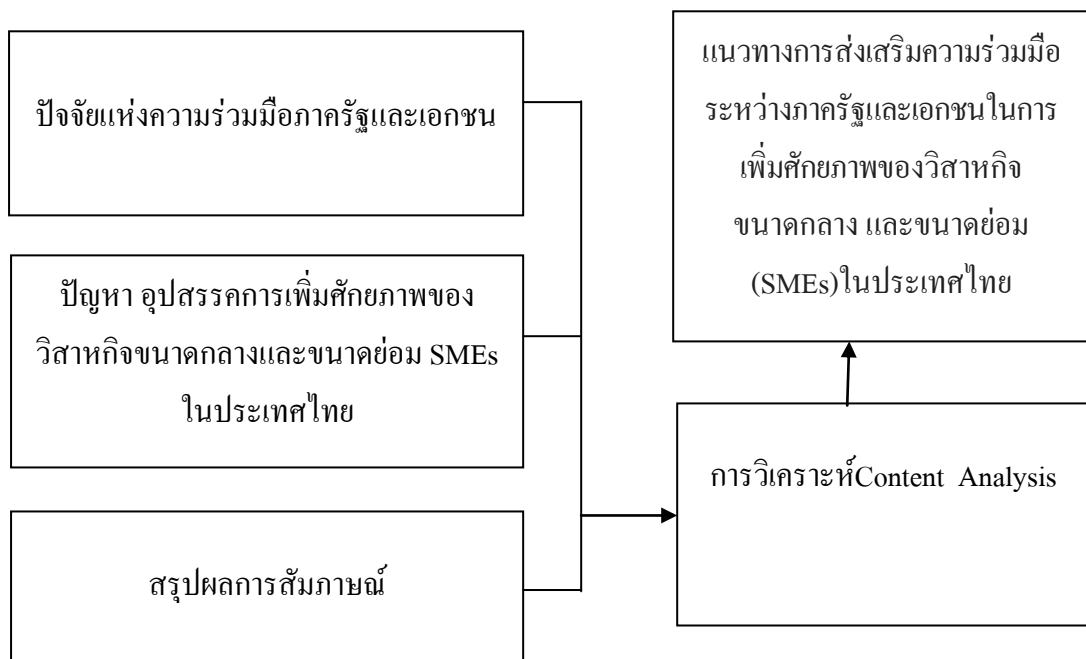
Ghosh, Liang, Meng and Chan (2001) ได้ข้อสรุปถึงตัวชี้วัดความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจในประเทศสิงคโปร์ ประกอบด้วย 1. การรักษาคุณภาพ การให้การสนับสนุน และระบบการจัดการที่ดี 2. ความเป็นผู้นำ 3. การปรับปรุงไปสู่กลยุทธ์ที่ถูกต้อง 4. ความสามารถในการจำแนกและแยกแยะทางการตลาด 5. การพัฒนาความสามารถอย่างยั่งยืน และ 6. ความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

วรรณมน ทองรักษ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความน่าเชื่อถือของงบการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในมุมมองนักวิเคราะห์สินเชื่อ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความน่าเชื่อถือของงบการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) รวมทั้ง เพื่อศึกษาถึงระดับความน่าเชื่อถือของงบการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในมุมมองนักวิเคราะห์สินเชื่อ โดยงานวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย กลุ่มประชากรเป็นเจ้าหน้าที่สายงานสินเชื่อทุกสาขา ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SME BANK) มีจำนวนประมาณ 775 คน และกลุ่มตัวอย่างเป็นเจ้าหน้าที่สายงานสินเชื่อที่ทำงานที่สำนักงานใหญ่ จำนวน 258 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาเป็นจำนวน 207 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับ

80.23% จากนั้นผู้วิจัยจึงนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านเอกสารหลักฐานและการให้ความสำคัญในการจัดทำงานการเงิน ปัจจัยด้านจรรยาบรรณและบทบาทองค์กรทางวิชาชีพบัญชี และปัจจัยด้านการทำงานการเงิน มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับความน่าเชื่อถือของงบการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในมุมมองนักวิเคราะห์สินเชื่อ อย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ระดับความคิดเห็นเฉลี่ยต่อความน่าเชื่อถือของงบการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) นั้น พบว่าอยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้หากกิจการ SMEs ให้ความสำคัญด้านเอกสารหลักฐาน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการจัดทำบัญชีและงบการเงิน โดยมีการจัดการด้านเอกสารการค้าอย่างเป็นระบบมากขึ้น มีการกำหนดนโยบายบัญชีที่ชัดเจน ให้ความร่วมมือและปฏิบัติตามข้อกำหนดขององค์กรทางวิชาชีพบัญชี หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำกับดูแล อีกทั้ง มีการใช้บริการสำนักงานบัญชีภายนอกในการจัดทำงานการเงิน ก็อาจส่งผลให้ระดับความน่าเชื่อถือของงบการเงินเพิ่มขึ้นได้

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

แผนภาพที่ 2-4 : กรอบแนวคิดของการวิจัย



## บทที่ 3

# ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของความร่วมมือ

## ภาครัฐและเอกชน

### ปัญหาอุปสรรคด้านความร่วมมือของภาครัฐและเอกชน

ในปัจจุบันภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นอย่างมาก โดยจะเห็นได้จากนโยบายที่ภาครัฐได้ให้นำมาใช้ปฏิบัติโดยจะมุ่งเน้นในระดับล่างเป็นหลักซึ่งเป็นรากฐานของเศรษฐกิจของประเทศ โดยจากการที่รัฐบาลได้กำหนดเป็นนโยบายแห่งชาติและเร่งด่วนนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากภาคเอกชนเพื่อให้การดำเนินงานเกี่ยวกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประสบผลสำเร็จ แต่ยังคงมีปัญหาและอุปสรรคด้านความร่วมมือของภาครัฐและเอกชนอยู่ จึงทำให้การพัฒนาเป็นไปได้ช้าไม่ตรงตามเป้าหมายผู้วิจัยจึงศึกษาปัญหาและอุปสรรคของความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนได้ดังนี้

1. แผนงานการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจถูกจัดทำขึ้นโดยนโยบายภาครัฐ โดยที่ภาครัฐที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนและส่งเสริม SMEs โดยตรงมีมุมมองต่างจากภาคเอกชน โดยส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นส่งเสริมภาคเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ โดยไม่มีการวิเคราะห์สถานการณ์อย่างแท้จริง ทำให้การดำเนินงานตามโครงการต่างๆไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ดังนั้นเมื่อมีการปฏิบัติตามโครงการสนับสนุน ผู้ที่ได้ประโยชน์ที่สุดมักจะเป็นนักธุรกิจขนาดใหญ่

2. การสนับสนุนธุรกิจ SMEs ส่วนใหญ่เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ภาครัฐควรเข้าไปศึกษาให้รู้ว่าสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันมีปัญหาอย่างไรในการแก้ปัญหาควรพิจารณาและจัดทำแผนการปฏิบัติที่เด่นชัดและสอดคล้องกับความต้องการสำหรับภาคเอกชนในแต่ละกลุ่ม ควรมีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการลำดับความสำคัญก่อนหลังที่ชัดเจน มีการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถทราบและเข้าถึงข้อมูลได้

3. ความต่อเนื่องในการพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ซึ่งจะใช้เวลาต่อเนื่องนาน 5 ปีขึ้นไป แต่หน่วยงานภาครัฐจะจัดทำแผนงานโครงการในกรอบระยะเวลาปีต่อปี เพื่อให้เป็นไปตามกรอบระยะเวลาของการจัดทำงบประมาณ

4. ภาครัฐควรสนับสนุนการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองและเป็นศูนย์กลางการช่วยเหลือแก่ผู้ประกอบการในกลุ่มสมาชิกทั้งด้านการเงิน เทคโนโลยี การกำหนดแนวทางและวิธีการปฏิบัติ การดำเนินงานควรเสริมสร้างในด้านความช่วยเหลือระหว่างสมาชิกให้มีความรู้สึกร่วมกัน ไม่ใช่แค่เพียงการมาอยู่รวมกันในสถานที่เดียวกัน

5. ปัญหาเทคโนโลยีการผลิต โดยทั่วไปส่วนใหญ่จะเริ่มต้นธุรกิจจากการใช้เทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อน การผลิตรวมถึงการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องในธุรกิจจะอาศัยความชำนาญเฉพาะด้านและปัจจัยทางภูมิศาสตร์หรือทำเลที่ตั้งกิจการที่ใกล้เคียงกับกลุ่มลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องในธุรกิจเป็นจุดแข็งในการดำเนินงานเป็นหลัก มักใช้เทคนิคการผลิตไม่ซับซ้อนเนื่องจากการลงทุนต่ำ และผู้ประกอบการ พนักงานขาดความรู้พื้นฐานที่รองรับเทคนิควิชาการที่ทันสมัย จึงทำให้ขาดการพัฒนา รูปแบบผลิตภัณฑ์ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานที่ดีแต่ในสถานการณ์จริง การขยายตัวทางธุรกิจไม่สามารถหลีกเลี่ยงการขยายตัวในด้านการผลิต ไม่ว่าจะเป็นส่วนหนึ่งของโรงงาน กระบวนการผลิตที่เปลี่ยนแปลงไป เครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ทันสมัยขึ้น โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการควบคุมกระบวนการผลิตทั้งในภาพรวมและหน่วยการผลิตย่อย และอื่นๆ ส่งผลให้คนงานที่มีความเคยชินกับวิธีการทำงานแบบเก่าจำเป็นต้องยกระดับความรู้ความสามารถในการใช้งานเทคโนโลยีที่สูงขึ้น ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับตัวได้ของคนงานแต่ละคนและประสิทธิภาพของการส่งเสริมอบรมพัฒนาความรู้ ในขณะเดียวกันกับที่มีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิต จุดเด่นในเรื่องความแตกต่างของผลิตภัณฑ์อันเนื่องมาจากฝีมือและความชำนาญเฉพาะจากการผลิตในปริมาณในจำนวนไม่มากซึ่งเป็นจุดเด่นของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ก็อาจจะถูกลดทอนความเข้มข้นลงไปเนื่องจากการผลิตที่เข้าสู่ระบบอุตสาหกรรมเต็มตัว

6. ปัญหาการเข้าถึงการส่งเสริมของรัฐ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นจำนวนมากเป็นการจัดตั้งกิจการที่มีรูปแบบไม่เป็นทางการ เช่น ผลิตตามบ้าน ผลิตในลักษณะโรงงานห้องแถว ไม่มีการจดทะเบียนโรงงาน ทะเบียนพาณิชย์หรือทะเบียนการค้า ดังนั้นกิจการหรือโรงงานเหล่านี้จึงค่อนข้างปิดตัวเองในการเข้าใช้บริการของรัฐ หรือแม้แต่กิจการหรือโรงงานที่มีการจดทะเบียนถูกต้อง ก็มักไม่ค่อยอยากเข้ามายุ่งเกี่ยวกับหน่วยงานของรัฐ เนื่องจากปฏิบัติไม่ค่อยถูกต้องเกี่ยวกับการเสียภาษี การรักษาสภาพสิ่งแวดล้อม หรือการรักษาความปลอดภัยที่กำหนดตามกฎหมาย นอกจากนี้ในเรื่องการส่งเสริมการลงทุนก็เช่นเดียวกัน แม้ว่ารัฐบาลจะได้ลดเงื่อนไขขนาดเงินลงทุนและการจ้างงานหรือจูงใจให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเสนอโครงการขอรับการส่งเสริมการลงทุนให้มากขึ้น แต่จากข้อมูลการศึกษาวิจัยพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพียง 8.1% เท่านั้นที่มีโอกาสได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากรัฐบาล

7. ปัญหาข้อจำกัดด้านบริการส่งเสริมพัฒนาขององค์กรภาครัฐและเอกชนการส่งเสริมพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผ่านมา ได้ดำเนินการ โดยหน่วยงานของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมส่งเสริมการค้าส่งออก สำนักคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม หอการค้าไทย และอื่นๆ อย่างไรก็ตามเนื่องจากอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนมากและกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประกอบกับข้อจำกัดของหน่วยงาน เช่นในเรื่องบุคลากร งบประมาณ จำนวนสำนักงานสาขา ในภูมิภาค การให้บริการส่งเสริมสนับสนุนด้านต่างๆ จึงไม่อาจตอบสนองได้ไม่ทั่วถึงและเพียงพอ

8. ปัญหาข้อจำกัดในการรับรู้ข่าวสารข้อมูล วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยทั่วไปค่อนข้างมีจุดอ่อนในการรับรู้ข่าวสารด้านต่างๆ เช่น นโยบายและมาตรการของรัฐบาล เนื่องจากสภาพแวดล้อมและการรับรู้ข่าวสารของแต่ละพื้นที่แต่ละชุมชนค่อนข้างจะเข้าถึงยากอันเนื่องจากสภาพภูมิประเทศรวมไปถึงเทคโนโลยีที่ใช้ในการแพร่กระจายข่าวสาร รวมไปถึงผู้ประกอบการที่ไม่ได้มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีเป็นจำนวนมาก จึงทำให้ผู้ประกอบการไม่ได้รับรู้ นโยบายและมาตรการของรัฐบาลที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการมีการพัฒนาและเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของตนเอง

9. ความสามารถในการแข่งขันกับการรุกของธุรกิจขนาดใหญ่เมื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ดำเนินการธุรกิจไปช่วงหนึ่งเกิดการพัฒนาไปสู่ภาวะการแข่งขันที่เปิดกว้างและสลับซับซ้อนและนำไปสู่การประสบความสำเร็จในการขยายตัวด้วยการอาศัยการเป็นนวัตกรรมใหม่ของสินค้าหรือบริการของตนเอง เมื่อผ่านการพิสูจน์แล้วว่าธุรกิจที่ดำเนินอยู่เป็นธุรกิจที่มีอนาคตสดใส ไม่นานก็จะมีคู่แข่งขนาดใหญ่ก็จะรุกคืบเข้ามาสู่การแข่งขันเพื่อยึดครองส่วนแบ่งที่มีอยู่ในตลาด ลักษณะการรุกคืบดังกล่าวจึงเป็นเรื่องใหญ่ที่จะทำให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องเตรียมตัวรับมือให้ธุรกิจตัวเองให้อยู่รอดในเวทีการแข่งขัน โดยที่ผู้ประกอบการต้องสร้างความมั่นใจสินค้าและบริการให้กับลูกค้าให้ได้ ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมช่วงแรกๆ ลูกค้าจะไม่มั่นใจสินค้าและบริการทำให้มีการไตร่ตรองและระมัดระวังในการซื้อ ด้วยเกรงว่าสินค้าไม่มีมาตรฐานที่ดีพอ จึงต้องจำเป็นที่ภาครัฐต้องเข้ามาทำให้เกิดความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคต่อผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและผู้ประกอบการต้องพัฒนารูปแบบของสินค้าหลายๆ แบบเพื่อให้เป็นที่จดจำสินค้าและทำให้มีผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้ลูกค้าสนใจและเปิดตลาดการผลิตสินค้าในรูปแบบต่างๆ ซึ่งจะทำให้มีความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และตลาดจะส่งผลดีต่อการทำธุรกิจวิสาหกิจ SMEs

## มุมมองปัญหาและอุปสรรคของภาคเอกชนในด้านความร่วมมือกับภาครัฐ

การพัฒนาที่จะเกิดขึ้นควรมีการกระจายกันอย่างทั่วถึง เราพบว่า สัดส่วนของประชากรที่อาศัยในเมืองของไทยไม่ค่อยโตและค่อนข้างต่ำมากเมื่อเทียบกับประเทศเพื่อนบ้านนี้เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้อุปสงค์ภายในประเทศของไทยไม่ค่อยโตเท่าที่ควร ดังนั้นการสร้างเศรษฐกิจชุมชนเพื่อให้ชนบทได้เติบโตเป็นเมืองที่แข็งแรงจะเป็นฟันเฟืองสำคัญในการสร้างอุปสงค์ภายในประเทศ ทำให้เกิดการกระจายรายได้ และลดความเหลื่อมล้ำ หากภาครัฐต้องการกระตุ้นการบริโภค ก็ต้องวางนโยบายที่มุ่งสร้างอำนาจซื้อให้ประชาชนอย่างถาวร โดยการพัฒนาที่มีชุมชนเป็นศูนย์กลาง ในขณะที่เดียวกันภาคเอกชนและภาคการศึกษาโดยมหาวิทยาลัยจะเป็นส่วนหนึ่งในการมีส่วนร่วมเป็นตัวขับเคลื่อนในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน เพราะทั้งสองภาคนี้ต่างก็เป็นแหล่งความรู้ไม่ว่าจะเป็นการให้ความรู้ทางด้านวิชาการ เทคโนโลยี นวัตกรรม รวมไปถึงการให้แหล่งเงินทุน ประสพการณ์ในการประกอบธุรกิจที่จะช่วยสร้างศักยภาพให้กับชุมชนในการประกอบธุรกิจให้เข้มแข็งโดยเฉพาะในภูมิภาคมีศักยภาพที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิด กลุ่มธุรกิจในพื้นที่ชุมชนและภูมิภาคหากมีการพัฒนางานวิจัยจากผลผลิตในพื้นที่ร่วมกัน โดยความร่วมมือนี้หากสามารถสร้างเป็นชุมชนตัวอย่าง ก็จะเป็นต้นแบบจำลองสำหรับการพัฒนาชุมชนในท้องที่อื่นๆ ต่อไป โดยในมุมมองภาคเอกชนที่มองปัญหาในภาครัฐ มีดังนี้

1. นโยบายรัฐบาลที่ไม่แน่ชัดรัฐบาลมีนโยบายในการที่จะส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แต่ในร่างหรือการวางนโยบายนั้น ภาครัฐไม่ได้มองถึงแก่นแท้ของรากฐานเศรษฐกิจที่แท้จริงของคนในประเทศ ซึ่งในแต่ละภูมิภาคหรือแต่ละสภาพแวดล้อมของแต่ละพื้นที่นั้นแตกต่างกันมาก จึงทำให้ภาครัฐเกิดความผิดพลาดในการวางแผนในการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจจึงมีผลกระทบเป็นอย่างมาก ซึ่งรวมไปถึงการวางแผนงานที่ซับซ้อนของภาครัฐเองทำให้ขั้นตอนในการปฏิบัติต่อเกิดความยากลำบากและเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพในภาคธุรกิจ SMEs จึงเกิดข้อพิพาทหลายประการตาม อาทิ ปัญหาจากการให้นโยบายการลงทุนโดยการปล่อยเงินกู้ให้กับธุรกิจวิสาหกิจชุมชน แต่กำหนดหลักเกณฑ์ต่างๆ เยอะเกินไปทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนนั้นได้ทำให้เกิดการหดตัวของธุรกิจ SMEs

2. ความพร้อมของผู้ปฏิบัติของภาครัฐ โดยนโยบายที่มีมาตรการกำหนดออกมาให้ผู้ปฏิบัติหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน นั้น ส่วนมากเจ้าหน้าที่จะขาดความรู้ความเข้าใจในธุรกิจ ซึ่งส่งผลในการให้บริการให้คำปรึกษาตลอดจนการปฏิบัติงานทำให้เกิดผลเสียต่อการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจ SMEs



3. การส่งเสริมกิจการวิสาหกิจของภาครัฐจากการที่รัฐบาลได้มีมาตรการที่จะส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยผลักดันเป็นวาระแห่งชาตินั้น ย่อมเป็นผลดีต่อการประกอบธุรกิจเป็นอย่างมาก แต่กระนั้นก็ยังเกิดผลกระทบข้างเคียงทำให้เกิดผลเสียต่อการประกอบธุรกิจ ซึ่งจากการที่รัฐบาลมีนโยบายและเจตนาที่ดีแต่การที่จะให้เข้าถึงความเข้าใจในกลยุทธ์ทางธุรกิจนั้น ควรที่จะมีการให้ภาคเอกชนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ซึ่งจะมีผลดีต่อการเพิ่มและพัฒนาศักยภาพให้เป็นในทิศทางเดียวกันจะส่งผลให้เกิดการบรรลุเป้าหมายที่แท้จริง

4. การสนับสนุนด้านการตลาด ภาครัฐควรที่จะฟังความคิดเห็นของภาคเอกชนบ้าง โดยบางครั้งภาครัฐด้วยความหวังดีในการที่เปิดโอกาสให้กับภาคเอกชน ซึ่งก็เป็นผลดีต่อผู้ประกอบการในการมีตลาดใหม่ๆ เข้ามา แต่ในความหวังดีในด้านการตลาดนั้นควรจะให้มองการณ์ไกลในตลาดที่เปิดใหม่ โดยบางที่ตลาดบางตลาดก็ไม่เหมาะสมกับสินค้าระดับชุมชน ซึ่งจะมีผลกับการทำตลาดของประเทศไทยในต่างแดน ทำให้สินค้าไม่ตรงตามตลาดที่ได้เปิดทางไว้

5. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการทำงานร่วมกันกับภาคเอกชน การสร้างสนับสนุนผู้ประกอบการ SMEs ในการเริ่มต้นธุรกิจ และดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ นอกจากนี้ยังไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และ โลกที่เปลี่ยนไป

6. ความร่วมมือในการทำงาน เอกชนมีส่วนร่วมในการคิดแผนงานโครงการ แต่การเขียนโครงการและการปฏิบัติงาน หน่วยงานภาครัฐจะเป็นผู้ดำเนินการ โดยปรับให้สอดคล้องตามแผนงาน นโยบายของหน่วยงาน กรม หรือกระทรวงที่สังกัดอยู่ โดยภาคเอกชนไม่ได้มีส่วนร่วมในการทำโครงการ นอกจากนี้ยังมีความเกรงใจเป็นอุปสรรคในการร่วมคิด ร่วมทำงานระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนอีกด้วย

7. ความต่อเนื่องในการพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ซึ่งจะใช้ระยะเวลาต่อเนื่องนาน 5 ปีขึ้นไป แต่หน่วยงานภาครัฐจะจัดทำแผนงานโครงการในกรอบระยะเวลาปีต่อปี เพื่อให้เป็นไปตามกรอบระยะเวลาของการจัดทำงบประมาณ และเป้าหมายนโยบายตัวชี้วัดของหน่วยงาน กรม กระทรวงของตนเอง

8. การประเมินผลการทำงาน ภาคเอกชนจะประเมินผลการทำงานโดยใช้ผลลัพธ์สุดท้าย (Outcome) และผลมูลค่าเศรษฐกิจที่ได้รับ แต่ภาครัฐจะประเมินวัดผลจากผลผลิตเชิงปริมาณ (Output) ที่ได้รับจากโครงการ

9. บทบาท ภารกิจ และ โครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐที่ไม่สอดคล้องเข้าด้วยกัน เช่น ความเข้าใจร่วมกัน คำนิยาม, เป้าหมายการทำงาน, วิธีการ, การวัดและประเมินผลโครงการ ซึ่งหน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบในการสนับสนุนและดูแลบริการ SMEs มีหลายหน่วยงานไม่เป็น

เอกภาพ ขาดการทำงานบูรณาการประสานงานร่วมกัน เช่นกระทรวงอุตสาหกรรมรับผิดชอบดูแล การสร้างพัฒนาผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs กระทรวงพาณิชย์ ดูแลเรื่อง การตลาด กระทรวงการคลังรับผิดชอบเรื่องการช่วยเหลือและสนับสนุนเรื่องแหล่งเงินทุน

## ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความร่วมมือของภาครัฐและเอกชน

สภาพของปัญหาที่มีผลกระทบต่อความร่วมมือของภาครัฐและเอกชนในการพัฒนา และส่งเสริมผู้ประกอบการด้าน SMEs นั้น ซึ่งมีปัจจัยหลายๆ ด้านจึงเป็นเหตุทำให้เกิดอุปสรรคต่อ การพัฒนา โดยผู้วิจัยสามารถได้จำแนกออกเป็น 2 ด้าน คือปัจจัยของสภาพกับผู้ประกอบการเดิม กับสภาพผู้ประกอบการรายใหม่ ซึ่งมีปัจจัยด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

### 1. ปัจจัยที่มีผลกระทบของสภาพผู้ประกอบการเดิม ได้แก่

1.1 ด้านการเงิน เป็นปัญหาที่ผู้ประกอบการส่วนมากประสบอยู่ด้านหนึ่งมาจาก ตัวผู้ประกอบการเอง (Demand-side) คือขาดหลักทรัพย์ในการค้ำประกันสินเชื่อขาดเงินทุนในการ เริ่มกิจการใหม่และขยายธุรกิจซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการขาดบริหารจัดการที่ดีขาดการจัดทำ ระบบบัญชีที่ดีทำให้สถาบันการเงินต่างๆขาดความเชื่อถือและมีความเสี่ยงในการปล่อยสินเชื่อเป็น เหตุให้วิสาหกิจต้องพึ่งพาเงินกู้นอกระบบและต้องจ่ายดอกเบี้ยในอัตราสูงวิสาหกิจส่วนหนึ่งที่ เข้าถึงบริการการเงินจากสถาบันการเงินยังใช้แหล่งเงินที่เป็นสินเชื่อมากกว่าเงินทุนจากตลาดทุนจึง เป็นข้อจำกัดของการปรับปรุงกิจการหรือการเพิ่มประสิทธิภาพการลงทุนในระยะยาวรวมไปถึงการ ก่อให้เกิดปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ที่ยังเป็นอุปสรรคสำคัญของการเข้าถึงเงินกู้ใน ระบบธนาคารในปัจจุบัน ในส่วนของสถาบันการเงิน (Supply-Side) โดยทั่วไปยังไม่ให้ความสำคัญ กับการปล่อยกู้ให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมากนักนอกจากมองว่าวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมมีปัญหาดังเช่นที่กล่าวมาแล้วข้างต้นเนื่องมาจากการขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันต้นทุนการ ดำเนินงานปล่อยสินเชื่อต่อรายสูงรวมทั้งกฎระเบียบจากภาครัฐในการตั้งสำรองการปล่อยกู้และการ จัดทำประวัติการกู้ (Credit Bureau) ที่ค่อนข้างเข้มงวดนอกจากนี้ตลาดทุนเพื่อวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมไม่ว่าจะเป็นกองทุนร่วมทุนซึ่งยังอยู่ในระยะเริ่มต้นและตลาดหลักทรัพย์ใหม่ (mai) ยังมีมูลค่าตลาดน้อยจึงไม่ถึงจุดนักลงทุนเท่าที่ควรและมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มีความพร้อมเข้าสู่ตลาด Mai ไม่มากนัก

1.2 ด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ ในการประกอบธุรกิจทั้งทางด้านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่การจัดการการตลาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และรูปแบบผลิตภัณฑ์และขาดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาที่ดีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

บางส่วนขาดองค์ความรู้และคุณสมบัติที่ดีของความเป็นผู้ประกอบการเช่นความกล้าเสี่ยง ภาวะต่อเรือรัน รักรการเรียนรู้อุ้รักความท้าทายมีความเป็นผู้นำการควบคุมการดำเนินงานของตนเอง เป็นต้น

1.3 ด้านเทคโนโลยี ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีให้สูงขึ้นส่วนใหญ่งยังใช้เทคโนโลยี คั้งเดิมไม่ซับซ้อนเนื่องจากลงทุนต่ำหรือมีการใช้เครื่องจักรอย่างไม่มีประสิทธิภาพจึงทำให้การผลิต ของวิสาหกิจมีผลิตภาพต่ำเสียเปรียบคู่แข่งขั้นนี้เพราะการใช้เครื่องจักรเก่ามีเทคโนโลยีที่ล้าสมัย ไม่สามารถสร้างนวัตกรรมของตนเองได้ทำให้กระบวนการผลิตและการทำธุรกิจมีปัญหาและส่งผล ต่อเนื่องไปถึงความสามารถในการแข่งขันด้านการตลาดที่ลดลง

1.4 ด้านการตลาด กลุ่มวิสาหกิจทั่วไปประสบปัญหาทางด้านการตลาดที่สำคัญคือ ขาดความรู้ในการพัฒนาช่องทางการตลาดเนื่องจากวิสาหกิจทั่วไปใช้ช่องทางการตลาดแบบเดิมๆ และมักไม่ได้ทำการตลาดเองทำให้ยากต่อการเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคที่ปัจจุบันมีความต้องการที่ ซับซ้อนและหลากหลายยิ่งขึ้นทำให้วิสาหกิจทั่วไปสูญเสียความได้เปรียบในการแข่งขันอีกทั้งยัง เป็นการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดในท้องถิ่นหรือตลาดภายในประเทศเป็นหลักทำ ให้ไม่ทันกับยุคสมัยการเปิดเสรีทางการค้าและยังต้องเผชิญการแข่งขันจากสินค้าและบริการจาก ต่างประเทศที่เข้ามากับกระแสการเปิดการค้าเสรี

1.5 ด้านผลิตภัณฑ์ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ยังมีปัญหาด้าน การพัฒนาสินค้าและบริการให้ได้มาตรฐานทำให้มาตรฐานของสินค้าและบริการของกลุ่มวิสาหกิจทั่วไป ไม่เป็นที่ยอมรับของตลาดและขาดการพัฒนาในรูปแบบสินค้าใหม่ๆทำให้สินค้าของกลุ่มวิสาหกิจ ทั่วไปไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาได้

1.6 ด้านบุคลากร วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่มีการใช้แรงงานที่มี พื้นฐานการศึกษาน้อยไม่สามารถจ้างหรือรักษาแรงงานระดับช่างฝีมือช่างเทคนิคระดับกลางไว้ได้ ทำให้การพัฒนาแรงงานไม่มีความต่อเนื่องส่งผลกระทบต่อคุณภาพการผลิตสินค้าและบริการจึงไม่ สามารถผลิตสินค้าและบริการที่เน้นคุณภาพได้

1.7 ด้านต้นทุนการผลิต โดยกลุ่มวิสาหกิจทั่วไปมีการใช้วัตถุดิบที่ไม่มีคุณภาพ ขาดการพัฒนาวัตถุดิบรวมทั้งไม่รู้แหล่งของวัตถุดิบและมีต้นทุนด้านโลจิสติกส์สูงมีผลให้สินค้า และบริการไม่มีคุณภาพและมีต้นทุนในการผลิตการเก็บรักษาและการขนส่งที่สูง

1.8 ด้านในการเข้าถึงการบริการของรัฐ กลุ่มวิสาหกิจทั่วไปจำนวนมากเป็นการ จัดตั้งกิจการที่มีรูปแบบไม่เป็นทางการเช่นเป็นกิจการห้องแถวไม่มีการจดทะเบียนดังนั้นกิจการ หรือโรงงานเหล่านี้จึงค่อนข้างปิดตัวเองในการเข้ามาใช้การบริการของรัฐหรือแม้แต่กิจการที่มีการ จดทะเบียนถูกต้องก็มักไม่ค่อยจะเข้ามาเกี่ยวข้องกับหน่วยงานของรัฐเนื่องจากปฏิบัติไม่ค่อยถูกต้อง เกี่ยวกับการเสียภาษีการรักษาสภาพแวดล้อมรวมทั้งขาดข้อมูลด้านการเข้าถึงการบริการของรัฐเช่น

ไม่รู้แหล่งที่ตั้งขาดความรู้เรื่องกฎระเบียบราชการขาดความรู้ความเข้าใจถึงบริการที่เหมาะสมกับกิจการของตนรวมทั้งมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อระบบราชการ

## 2. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผู้ประกอบการใหม่ (New Entrepreneur)

ผู้ประกอบการใหม่ (New Entrepreneur) โดยเฉพาะผู้ประกอบการที่มีทักษะพรสวรรค์และนวัตกรรมและผู้ประกอบที่ใช้ฐานความรู้และทักษะฝีมือในการประกอบการจะเป็นตัวจักรสำคัญในการเพิ่มความเข้มแข็งในระบบเศรษฐกิจของประเทศในปี 2561 ประเทศไทย มีผู้ประกอบการรายใหม่เพิ่มขึ้นทั้งสิ้นประมาณ 74,517 รายหรือคิดเป็นสัดส่วนผู้ประกอบการต่อประชากรได้ประมาณ 1 : 88 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับระบบเศรษฐกิจของประเทศที่พัฒนาแล้วซึ่งจะมีอัตราส่วนประมาณ 1 : 20 จึงมีความจำเป็นต้องเพิ่มจำนวนผู้ประกอบการใหม่ในแต่ละปีให้สูงขึ้นกว่าเดิมโดยควรให้ความสำคัญกับการสร้างผู้ประกอบการรุ่นใหม่ในเชิงคุณภาพกล่าวคือการสนับสนุนของภาครัฐควรให้ความสำคัญไปที่ผู้ประกอบการที่ใช้ความรู้เทคโนโลยีทักษะและฝีมือในการประกอบธุรกิจมากขึ้นอย่างไรก็ตามปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการใหม่ประกอบด้วย

2.1 ขาดความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการประกอบกิจการ มักประสบปัญหาการดำเนินธุรกิจจริงที่ไม่เป็นไปตามความคาดหมายหรือแผนธุรกิจที่ตั้งไว้หรือเกิดปัญหาการลงทุนสูงเกินไปจนประสบปัญหาด้านกระแสเงินสดและการบริหารการเงิน

2.2 ปัญหาการขาดแคลนเงินทุนผู้ประกอบการใหม่ส่วนใหญ่จะประสบปัญหาการเข้าถึงแหล่งสินเชื่อเนื่องจากเพิ่งเริ่มกิจการยังไม่มีผลการประกอบการในอดีตที่จะสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่สถาบันการเงินทำให้สถาบันการเงินไม่กล้าเสี่ยงที่จะให้สินเชื่อหรือต้องการหลักประกันในการปล่อยกู้ในอัตราสูงกว่าปกติ

2.3 ปัญหาด้านการตลาดผู้ประกอบการใหม่ประสบปัญหาด้านการเข้าถึงช่องทางและเครือข่ายการตลาดขาดกลยุทธ์และแผนการตลาดที่เหมาะสมรวมทั้งบางรายยังขาดความสามารถในการบริหารการตลาดด้วยทำให้ไม่มีโอกาสได้รับและต้องสูญเสียคำสั่งซื้อไป

2.4 ปัญหาด้านเทคโนโลยีผู้ประกอบการรุ่นใหม่มักมีปัญหาในการเลือกใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและการแข่งขัน

## บทสัมภาษณ์ของผู้เชี่ยวชาญถึงปัญหาและอุปสรรค

โดยจากการสัมภาษณ์ผู้ที่ปฏิบัติสายงานเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย ได้ข้อสรุปในแต่ละหัวข้อสัมภาษณ์ ดังนี้

1. ปัจจัยแต่ละด้านที่กำหนดให้มีผลกระทบต่อความร่วมมือของภาครัฐและเอกชน โดยแบ่งเป็นแต่ละด้าน ดังนี้

### 1.1 ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน

ถึงแม้ว่าเราจะเห็นภาพการเปลี่ยนแปลงของการร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและเอกชนเป็นในทิศทางเดียวกัน เพื่อสนับสนุนเพิ่มศักยภาพของ SMEs เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่เนื่องจากวัตถุประสงค์หลักๆ ของทั้ง 2 องค์กรอาจจะมีข้อจำกัดและแตกต่างกัน ดังนั้นการเรียนรู้ร่วมกันของภาครัฐและเอกชนจึงมุ่งเน้นไปในมุมมองที่แตกต่างกันออกไปซึ่งทำให้การปฏิบัติให้เกิดเป้าหมายและวัตถุประสงค์แตกต่างกันออกไป

### 1.2 ด้านการวางแผน

ในภาคเอกชนส่วนใหญ่จะเป็นการวางแผนงานอย่างต่อเนื่อง โดยจะกำหนดกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน เพื่อให้สอดคล้องกับปัจจัยในเศรษฐกิจทั้งภายในและต่างประเทศ โดยมีการทำงานสอดคล้องและต่อเนื่องและให้ความสำคัญในการวางผู้บริหารและทีมงาน เพื่อการวางแผนอย่างราบรื่นและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ส่วนในภาครัฐบาลเนื่องจากอัตรากำลังคนและผู้บริหารหลักอาจจะสะดุดไปบ้างตามวาระ ดังนั้นการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพอาจจะเกิดการสะดุดและไม่ต่อเนื่องของแผนงานในแต่ละช่วงเวลา

### 1.3 ด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูล

เนื่องจากธนาคารแห่งประเทศไทย เป็นตัวกลางในเรื่องการประสานภาครัฐและเอกชนในเรื่องข้อมูลการด้านเงินทุน อัตราแลกเปลี่ยน การกำกับดูแลและความร่วมมือต่างๆ โดยเป็นคนจัดทำทิศทางการดูแลด้านเศรษฐกิจ การส่งสัญญาณออกมาเป็นระยะๆ ทำให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างภาคเอกชนและภาครัฐ มีความโปร่งใสตรวจสอบ ทำให้เกิดความสอดคล้องกันในด้านข้อมูลข่าวสารเพื่อการปฏิบัติเป็นในทางเดียวกัน

### 1.4 ด้านความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

ในระยะ 20 ปีที่ผ่านมา จะเห็นภาพในการปฏิบัติความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมและความชัดเจนมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง หลังจากเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ ปี 2543 (เหตุการณ์ต้มยำกุ้ง) ทุกครั้งที่ภาครัฐหรือองค์กรรัฐวิสาหกิจส่งสัญญาณหรือขอความร่วมมือในการ

กระตุ้นหรือพยุงบเศรษฐกิจของกลุ่มลูกค้า SMEs จะเกิดการขานรับและร่วมมือให้การสนับสนุนกันทันที ไม่ต้องรอให้ภาคใดภาคหนึ่งดำเนินการก่อน ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีในการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน

### 1.5 ด้านการประเมินผล

การประเมินผลเป็นกระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของการดำเนินโครงการ และพิจารณาปัจจัยให้ทราบถึงจุดเด่นหรือจุดด้อยของโครงการอย่างมีระบบแล้วตัดสินใจว่าจะปรับปรุงแก้ไขโครงการ เพื่อการดำเนินงานต่อไป หรือจะยุติการดำเนินงานการประเมินผล เป็นกระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของการดำเนินโครงการ โดยการประเมินผลการทำงานของภาครัฐเป็นการประเมินผลผลิตของโครงการโดยตรง (Output) ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงทันทีจากโครงการ สามารถพิจารณาการบรรลุผลเบื้องต้นได้จากตัวชี้วัดในเรื่องเวลางบประมาณที่ใช้สัดส่วนของงานที่ทำเสร็จ และสัดส่วนพื้นที่ที่ได้รับผล แต่ภาคเอกชนจะประเมินผลโดยใช้ผลลัพธ์สุดท้าย (Output) ความสำเร็จของโครงการและผลมูลค่าทางเศรษฐกิจที่ได้รับ

### 1.6 ด้านการทำบันทึกข้อตกลง

โดยทั้งภาครัฐและเอกชนได้ทำให้เกิดกระบวนการในการทำร่วมงานร่วมกัน ซึ่งเป็นพันธกิจต่อกันระหว่างภาครัฐและเอกชน ส่งผลให้เกิดการทำบันทึกข้อตกลง MOU ต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือสนับสนุน SMEs อย่างต่อเนื่องและเป็นธรรมกันทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นภาครัฐและเอกชนตลอดจนผู้ประกอบการ SMEs ด้วย

## 2. อุปสรรคและปัญหาของการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้แก่

2.1 การขาดความรู้ในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การสร้างแบรนด์ การมีข้อจำกัดในเรื่ององค์ความรู้ด้านเทคโนโลยี รวมถึงการขาดความรู้ด้านการตลาด

2.2 ด้านแรงงาน ผู้ประกอบการ SMEs ของไทย ยังมุ่งเน้นแรงงานที่มีหน้าที่หลักๆ เท่านั้น ขาดการส่งเสริมการพัฒนาทักษะของแรงงาน เนื่องจากกังวลในเรื่องค่าใช้จ่ายที่จะต้องเพิ่มขึ้นเมื่อจ้างฝีมือที่มีทักษะมาทำงาน

2.3 ด้านการบริหารการเงิน ผู้ประกอบการ SMEs มีปัญหาเรื่องข้อมูลรายรับรายจ่ายที่ไม่สะท้อนกับความเป็นจริง การจัดทำระบบบัญชีหลายเล่มเพื่อหลีกเลี่ยงการจ่ายภาษีให้รัฐบาล

2.4 ด้านแหล่งเงินทุน ผู้ประกอบการ SMEs รายเล็กๆ รายย่อย ยังมีข้อจำกัดในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนต้นทุนต่ำๆ เนื่องจากยังไม่มีระบบการบริหารการเงินที่ดี

### 3. แนวทางความร่วมมือของภาครัฐและเอกชน

3.1 ภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะสถาบันการเงินควรร่วมมือกำหนดนโยบายและวางแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยใช้ฐานข้อมูลที่มาจากทั้งสองภาคร่วมกัน เพราะจะทำให้เกิดข้อมูลทัศนักรูปแบบของวิสาหกิจ SMEs ในหลายๆด้าน รวมถึงการจับคู่บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและที่สำคัญควรมีบุคลากรที่มาจากผู้ประกอบการจริงๆ ที่มีประสพผลสำเร็จ เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดนโยบายและแผนการส่งเสริมที่สามารถจับต้องได้

3.2 ภาครัฐและภาคเอกชน ควรร่วมกันแยกนโยบายและแผนงานการพัฒนาวิสาหกิจให้เหมาะสมตามประเภทและช่วงระยะเวลาของธุรกิจ

3.3 ภาครัฐควรจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมประเมินตามความจำเป็นก่อนที่จะดำเนินการทั้งโครงการระยะสั้นและระยะยาว เพื่อลดปัญหาความไม่แน่นอนไม่ชัดเจนของการดำเนินงานเนื่องจากขาดงบประมาณช่วงรอยต่อระหว่างปีงบประมาณ

3.4 ภาครัฐและภาคเอกชนหากมีการวางแผนนโยบายอะไรแล้วควรวางแผนการประเมินงานเพื่อนำผลลัพธ์ของนโยบายหรืองานดังกล่าวมาปรับปรุงมาตรการในครั้งต่อไป

4. รูปแบบความร่วมมือของภาครัฐและเอกชน ในปัจจุบันเท่าที่ผ่านมามีการร่วมมือกันได้รับการประสานงานอย่างต่อเนื่องและถือเป็นหัวใจหลักของการขับเคลื่อนประเทศไทย โดยเฉพาะสถาบันการเงินเอกชนได้มีการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะกิจสำหรับดูแลลูกค้ากลุ่ม SMEs โดยเฉพาะแต่ละสถาบันการเงินไม่ว่าเป็นเอกชนหรือสถาบันการเงินของรัฐบาลก็ได้ให้ความร่วมมือในการจัดทำโครงการต่างๆ เพื่อสนับสนุนทั้งด้านเงินทุน การให้ความรู้ การต่อยอดนวัตกรรมใหม่ๆ อย่างตลอดเวลา ซึ่งถือเป็นแรงขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะส่วนภาคการเงินการธนาคาร

## สรุป

ปัญหาและอุปสรรคของความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะพบในด้านแผนงานการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจถูกจัดทำขึ้น โดยนโยบายภาครัฐ โดยที่ภาครัฐที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนและส่งเสริม SMEs โดยตรงมีมุมมองต่างจากภาคเอกชน ขาดการประสานงานบูรณาการร่วมกัน และควรพิจารณาและจัดทำแผนการปฏิบัติที่เด่นชัด ควรมีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการอย่างชัดเจนเนื่องจากการพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs จะใช้ระยะเวลาต่อเนื่องนาน 5 ปีขึ้นไป รวมถึงปัญหาข้อจำกัดด้านบริการส่งเสริมพัฒนาขององค์กรภาครัฐและเอกชนการส่งเสริมพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและ

ขนาดย่อม ได้ดำเนินการโดยหน่วยงานของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมส่งเสริมการค้าส่งออก สำนักคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม หอการค้าไทย และอื่นๆ อย่างไรก็ตามเนื่องจากอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนมากและกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประกอบกับข้อจำกัดของหน่วยงาน เช่นในเรื่องบุคลากร งบประมาณ จำนวนสำนักงานสาขาในภูมิภาค การให้บริการส่งเสริมสนับสนุน ด้านต่างๆ จึงไม่อาจตอบสนองได้ไม่ทั่วถึงและเพียงพอ ส่วนในด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยทั่วไปค่อนข้างมีจุดอ่อนในการรับรู้ข่าวสารด้านต่างๆ เช่นนโยบาย และมาตรการของรัฐบาล จึงทำให้ผู้ประกอบการไม่ได้รับรู้นโยบายและมาตรการของรัฐบาล ที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการมีการพัฒนาและเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของตนเองซึ่งปัญหาที่กล่าวมานั้น จะเป็นอุปสรรคในการเพิ่มศักยภาพและพัฒนาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย



## บทที่ 4

### แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจ (SMEs) นั้น ผู้วิจัยจำเป็นต้องรู้ปัญหาสภาพการณ์ของผู้ประกอบการเดิมและรายใหม่ ซึ่งจากการที่ได้ศึกษาและวิจัยในครั้งนี้ โดยการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและข้อจำกัดของการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนเพื่อเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยการวิเคราะห์ในหัวข้อนี้ได้ดำเนินการโดยศึกษาข้อมูลทุติยภูมิจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องและจากเอกสารผลงานศึกษาวิจัยต่างๆรวมทั้งการระดมความคิดเห็นจากภาครัฐเอกชนและผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

ตารางที่ 4-1 : การวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
<p><b>จุดแข็ง (Strengths)</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. มีความคล่องตัวและสามารถปรับตัวตามสภาพแวดล้อม</li><li>2. สามารถผลิตสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย</li><li>3. สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น</li><li>4. สภาพแวดล้อมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวก</li></ol>	<p><b>โอกาส (Opportunities)</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. กระบวนการทำธุรกรรมใหม่เอื้อต่อการประกอบกิจการของวิสาหกิจ</li><li>2. การขยายตัวของตลาดส่งออกจากการทำข้อตกลง FTA</li><li>3. โอกาสในการทำธุรกิจใหม่ๆที่สอดคล้องกับภูมิปัญญาไทยมากขึ้น</li><li>4. ช่องทางในการระดมทุนของภาครัฐกิจมีมากขึ้น และต้นทุนที่ต่ำลง</li><li>5. นโยบายรัฐให้ความสำคัญและสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม</li></ol>

ตารางที่ 4-1 : การวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
<p style="text-align: center;"><b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความสามารถเชิงเทคโนโลยีและนวัตกรรม</li> <li>2. ความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์</li> <li>3. ความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>4. ศักยภาพของแรงงานและทรัพยากรมนุษย์</li> <li>5. ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมการตลาด</li> <li>6. ความไม่พร้อมต่อการเปิดเสรีของตลาดสินค้าตลาดทุนและตลาดเงิน</li> <li>7. ข้อจำกัดในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน</li> <li>8. ข้อจำกัดด้านธรรมาภิบาล</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>ข้อจำกัด (Threats)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเข้าสู่ระบบตลาดของกลุ่มประเทศเติบโตใหม่</li> <li>2. ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจลดลง</li> <li>3. เพิ่มภาระผู้ประกอบการในการให้ความสำคัญกับการผลิตที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม</li> <li>4. ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์โลก และภายในประเทศ</li> <li>5. การบริหารจัดการของรัฐในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม</li> </ol>

ที่มา : ประมวลผลโดยผู้วิจัย, 2561

### 1. จุดแข็ง

แผนการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยมีข้อดีเช่นเดียวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศต่างๆ คือ มีความยืดหยุ่นในการดำเนินธุรกิจมีความสามารถในการปรับตัวสูงภายใต้ภาวะทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเนื่องจากมีการลงทุนและการใช้เทคโนโลยีในการผลิตและการจัดการไม่สูงนักแต่มีลักษณะบางประการที่โดดเด่นได้แก่ความรู้ความสามารถและทักษะในด้านการนำความสามารถทางด้านช่างฝีมือและศิลปวัฒนธรรมมาเป็นปัจจัยในการผลิตสินค้าและบริการ สรุปลงได้ดังนี้

1.1 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความคล่องตัวและสามารถปรับตัวตามสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว

1.2 สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์แก้ปัญหาท้องถิ่นและองค์ความรู้เฉพาะด้านใช้เงินทุนดำเนินการไม่สูงนักทำให้เข้าสู่ธุรกิจได้ง่าย

1.3 สามารถผลิตสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) ได้อย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าและมีความคล่องตัวกว่ากิจการขนาดใหญ่

1.4 สภาพแวดล้อมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกและเครื่องมือในการส่งเสริมสนับสนุนที่ค่อนข้างพร้อมสภาพสังคมไทยที่มีความสงบสุขปราศจากความขัดแย้งที่รุนแรง

## 2. จุดอ่อน

ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมไทยที่ผ่านมามีข้อได้เปรียบทางด้านแรงงานและทรัพยากรมากกว่าความเข้มแข็งทางเทคโนโลยีและคุณภาพบุคลากรในปัจจุบันธุรกิจหลายประเภทของไทยต้องเผชิญกับภาวะที่เรียกว่าแรงกดดันสองทาง (Nut-Crackers Effect) คือ ติดอยู่ตรงกลางระหว่างประเทศที่มีความได้เปรียบด้านต้นทุนราคาถูกเช่นจีนเวียดนาม อินโดนีเซียกับประเทศที่เป็นผู้นำในการสร้างความแตกต่างของมูลค่าเพิ่มสูงแรงงานมีทักษะมีผลิตภาพสูงมีสินค้าและบริการที่มีคุณภาพดีเช่นอิตาลีญี่ปุ่นเกาหลีใต้ได้หันปัญหาอุปสรรคในการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่สำคัญมีดังนี้

### 2.1 ความสามารถเชิงเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ระดับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประกอบการของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยโดยระดับการใช้เทคโนโลยีของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยแบ่งออกได้เป็น 4 ระดับคือระดับผู้ใช้ในเบื้องต้นระดับผู้ใช้ได้อย่างเต็มที่หรือเกือบเต็มประสิทธิภาพระดับที่รู้จักคัดแปลงเทคโนโลยีและระดับที่สามารถทำการวิจัยและพัฒนา (R&D) ได้ โดยมีจำนวนวิสาหกิจที่มีขีดความสามารถทางเทคโนโลยีลดลงตามลำดับใน 4 กลุ่มดังกล่าว นั้นแสดงให้เห็นว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยส่วนใหญ่ยังมีการใช้เทคโนโลยีในระดับต่ำโดยมีการใช้เทคโนโลยีที่ล้าสมัยและยังไม่สามารถสร้างหรือพัฒนางานวิจัยขึ้นมาเองได้ ซึ่งโครงสร้างการใช้เทคโนโลยีของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปัจจุบันยังไม่มีเปลี่ยนแปลงมากนักจุดอ่อนของกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ทำให้ไม่สามารถยกระดับขีดความสามารถทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมของกิจการขึ้นมาได้ ได้แก่

2.1.1 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ยังมีการดำเนินธุรกิจที่ไม่จำเป็นต้องใช้ความรู้และเทคโนโลยีเป็นฐานในการแข่งขันทำให้ไม่มีความตระหนักรู้ความสนใจในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการประกอบการ

2.1.2 ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ขาดความสามารถในการวินิจฉัยเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับธุรกิจของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3 มีข้อจำกัดด้านเงินทุนความรู้และเครื่องมืออุปกรณ์ในการออกแบบทดสอบและพัฒนาผลิตภัณฑ์

2.1.4 ขาดแคลนบุคลากรทั้งปริมาณและคุณภาพโดยเฉพาะในระดับช่างเทคนิคเพื่อรองรับการยกระดับและการถ่ายทอดเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.5 สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่น่าจะมีศักยภาพในการพัฒนาเพียงพอมักจะขาดแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรมเนื่องจากยังเห็นว่าการพัฒนานวัตกรรม จะมีความเสี่ยงสูงและความจำกัดในหลายด้านทั้งตลาดรองรับสินค้าใหม่ที่ได้พัฒนาขึ้นหรือเงินลงทุนในการพัฒนาเป็นต้น

2.1.6 ขาดความรู้เกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญาทั้งในการพัฒนาและจดทะเบียนการนำทรัพย์สินทางปัญญาไปบริหารเพื่อใช้ประโยชน์ในเชิงธุรกิจและต่อยอดงานสิทธิบัตรรวมทั้งการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาของตนที่ได้พัฒนาขึ้น

2.1.7 ขาดความสามารถในการเชื่อมโยงกับแหล่งความรู้และเทคโนโลยีที่มีอยู่นอกองค์กรเช่นการเชื่อมโยงกับกิจการ/ผู้ประกอบการอื่นการเชื่อมโยงกับสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัยและหน่วยงานสนับสนุนภาครัฐระดับสาขาธุรกิจกลุ่มที่น่าจะมีความตื่นตัวในการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต-การจัดการและ R&D คือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีตลาดในต่างประเทศและต้องแข่งขันในเรื่องของคุณภาพมาตรฐานของสินค้ามากกว่าแข่งขันด้วยต้นทุนกับประเทศอื่นๆเช่นกลุ่มไฟฟ้า-อิเล็กทรอนิกส์กลุ่มชิ้นส่วนยานยนต์กลุ่มอาหารกลุ่มสินค้าแฟชั่นซึ่งกลุ่มธุรกิจเหล่านี้ส่วนใหญ่มีสถานะเป็นผู้ซื้อและเป็นผู้ใช้เทคโนโลยีมากกว่ามีความสามารถในการดัดแปลงและการทำวิจัยทางเทคโนโลยีเองส่วนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกลุ่มภาคบริการเช่นซอฟต์แวร์บริการสุขภาพบริการด้านการท่องเที่ยวเป็นต้นยังไม่สามารถนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่รวมทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) มาใช้ในการจัดการธุรกิจเพื่อยกระดับมาตรฐานคุณภาพและประสิทธิภาพการให้บริการของตนได้มากนักระดับภาพรวมการใช้จ่ายทางด้าน R&D ของประเทศยังอยู่ในระดับต่ำบทบาทผู้นำในการทำ R&D ยังเป็นภาครัฐมากกว่าภาคเอกชนรวมทั้งส่วนหนึ่งยังเป็นการทำเพื่อตอบสนองความต้องการเรียนรู้ของนักวิจัยเองมากกว่าการตอบสนองความต้องการภาคธุรกิจนอกจากนี้การผลิตกำลังคนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยียังมีสัดส่วนต่ำกว่าการผลิตบุคลากรทางด้านสังคมศาสตร์ค่อนข้างมาก (สัดส่วน 30:70) การขาดกำลังคนระดับอาชีวศึกษาที่เข้าไปทำงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรวมทั้งกำลังแรงงานส่วนใหญ่ยังมีการศึกษาแค่ระดับประถมต้นทำให้บุคลากรในธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมขาดความรู้และความสามารถที่เพียงพอที่จะมีส่วนผลักดัน

กระบวนการยกระดับขีดความสามารถทางเทคโนโลยีและการพัฒนานวัตกรรมของวิสาหกิจไทยให้สูงขึ้น ซึ่งนำไปสู่สภาพความอ่อนแอในทางเทคโนโลยีของวิสาหกิจไทย

## 2.2 ความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ทำการผลิตชิ้นส่วนตามการเขียนแบบของลูกค้าได้ทำสินค้าตัวอย่างได้สามารถออกแบบได้จากภาพหรือแคตตาล็อกและสามารถเขียนแบบตามคุณลักษณะที่ลูกค้ากำหนดได้ตามลำดับแต่การออกแบบผลิตภัณฑ์ในขั้นที่สูงขึ้นเช่นการทำสินค้าต้นแบบ (Prototype Part) มีวิสาหกิจจำนวนน้อยที่มีความสามารถทำได้ในขณะเดียวกันการใช้บริการการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการผลิตจากภายนอกเพิ่มเติมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ยังมีน้อยและอยู่ในวงจำกัดวิสาหกิจจำนวนมากไม่ได้มีหน่วยงานวิจัยและพัฒนา (R&D) เป็นของตนเองจึงทำให้ขาดความสามารถในการพัฒนางานวิจัยเพื่อส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานที่ดีขึ้นโดยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยมีการเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ต่อลูกค้าน้อยมากและมีการผลิตสินค้าที่คล้ายคลึงหรือไม่แตกต่างจากผู้ผลิตรายอื่น

## 2.3 ความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้นแต่ยังมีสัดส่วนไม่มากนักโดยกิจการขนาดเล็กที่มีการจ้างงานไม่เกิน 15 คนมีอัตราการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการทำธุรกิจเพียงร้อยละ 10 รวมทั้งการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ยังมีน้อยและไม่ได้ใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ทำธุรกิจส่วนใหญ่จะใช้โปรแกรมการควบคุมการจัดการทั่วไปเป็นหลักเช่น โปรแกรมระบบบัญชีและการเงินแต่ยังใช้โปรแกรมอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับระบบจัดการด้านการผลิตและการขายผลิตภัณฑ์โดยตรงค่อนข้างน้อย

## 2.4 ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมการตลาด

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่จะใช้วิธีการทำตลาดเองหรือมีบริษัทในเครือทำตลาดให้มีเพียงส่วนน้อยที่จ้างบริษัทที่ปรึกษาด้านการตลาดโดยตรงและส่วนใหญ่ยังขาดหน่วยงานการตลาดที่มีความพร้อมด้านบุคลากรที่มีความรู้ด้านการตลาดเป็นอย่างดีการกำหนดเป้าหมายทางการตลาดที่ชัดเจนและยังไม่มีกำหนดแผนการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทรวมทั้งยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับการสำรวจความพอใจของลูกค้าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ทำการผลิตสินค้าภายใต้ตราสินค้าของผู้จ้างผลิตและมีความสามารถในการขายสินค้าสู่ผู้บริโภคปลายทางน้อยส่วนใหญ่จะจำหน่ายให้ผู้ค้าส่งหรือตัวแทนการค้ามากกว่า

## 2.5 ศักยภาพของแรงงานและทรัพยากรมนุษย์

ศักยภาพของแรงงานและทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีข้อจำกัดอยู่มากจนเป็นปัญหาพื้นฐานสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อวิสาหกิจทั้งระบบ ปัญหาที่เป็นอุปสรรคมากได้แก่แรงงานไทยโดยเฉลี่ยมีการศึกษาดำรงอาชีพช่างเทคนิคที่มีความสามารถยังไม่มีการพัฒนาช่างเทคนิคที่ตรงกับความต้องการในการสร้างมูลค่าสินค้าและบริการปัญหาการขาดวิสัยทัศน์ของช่างเทคนิคที่จะทำหน้าที่ออกแบบผลิตภัณฑ์หรือพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของตลาดในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งปัญหาของการพัฒนาผู้ประกอบการใหม่ในเชิงคุณภาพให้เกิดขึ้นโดยต่อเนื่อง

## 2.6 ความไม่พร้อมต่อการเปิดเสรีของตลาดสินค้าตลาดทุนและตลาดเงิน

เนื่องจากมีข้ออ่อนด้อยในหลายๆเรื่องทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประสบกับปัญหาสำคัญคือการแข่งขันกับต่างประเทศอันเนื่องมาจากแนวโน้มการเปิดเสรีด้านการค้าการลงทุนของนานาประเทศรวมทั้งข้อตกลงการค้าเสรี (Free Trade Agreement : FTA) โดยภาคเศรษฐกิจที่ได้รับผลกระทบมากได้แก่ภาคการค้าปลีกที่ไม่สามารถแข่งขันกับธุรกิจข้ามชาติขนาดใหญ่หรือร้านสะดวกซื้อได้เนื่องจากวิสาหกิจดังกล่าวมีข้อได้เปรียบในเรื่องเงินทุนและการบริหารจัดการที่ดีกว่านอกจากนี้ภาคอุตสาหกรรมยังต้องประสบกับปัญหาการแข่งขันกับสินค้าจากประเทศที่มีต้นทุนต่ำกว่าและการย้ายฐานการผลิตของนักลงทุนต่างชาติส่วนภาคบริการที่มีแนวโน้มต้องเผชิญกับการแข่งขันกับบริการของต่างประเทศมากขึ้นเช่นกัน

## 2.7 ข้อจำกัดในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน

2.7.1 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ยังไม่สามารถเข้าถึงและใช้บริการทางการเงินของสถาบันการเงินในระบบได้เนื่องจากปัญหาของกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเองคือการขาดมาตรฐานด้านการจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งยังไม่มีการจัดทำบัญชีธุรกิจที่ได้มาตรฐานทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีโอกาสดำเนินการขอรับสินเชื่อหรือได้รับสินเชื่อไม่เพียงพอส่วนปัญหาด้านสถาบันการเงินยังมองว่าการปล่อยกู้ให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความเสี่ยงสูงจึงต้องการหลักทรัพย์ค้ำประกันการกู้ยืมรวมทั้งมีปัญหาด้านทุนการกู้ยืมสูงมีค่าการวิเคราะห์ที่เทียบต่อยอดสินเชื่อที่สูงกว่าของกิจการขนาดใหญ่และต้นทุนอัตราดอกเบี้ยกู้ยืมที่สูงกว่าเนื่องจากมีอัตราเสี่ยงสูงกว่านอกจากนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยังมีปัญหานี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL)

2.7.2 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่สามารถระดมทุนผ่านตลาดทุนซึ่งมีต้นทุนต่ำกว่าและเป็นเงินทุนในระยะยาวได้โดยแหล่งตลาดทุนที่สำคัญของไทยได้แก่กองทุนร่วมลงทุนตลาด Mai ทั้งนี้เนื่องจากระบบการบริหารจัดการของกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและ

ขนาดย่อมเองยังขาดความพร้อมที่ระดมทุนเพิ่มหรือชักนำให้เกิดการร่วมทุนได้ประกอบกับผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมยังมีความประสงค์ที่จะเป็นเจ้าของธุรกิจเองโดยทั้งหมด

### 2.8 ข้อจำกัดด้านธรรมาภิบาล

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ยังมีข้อจำกัดด้านธรรมาภิบาลทั้งในเรื่องการจัดทำระบบบัญชีที่โปร่งใสการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อผู้บริโภคสังคมและสิ่งแวดล้อมจึงเป็นผลทำให้มีความอ่อนด้อยและเสียเปรียบวิสาหกิจขนาดใหญ่การที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนไม่น้อยเป็นธุรกิจครอบครัวมีผลให้การตัดสินใจทั้งในระดับนโยบายธุรกิจและระดับปฏิบัติการดำเนินการโดยเจ้าของธุรกิจเพียงบุคคลเดียวหรือกลุ่มเดียวขาดการใช้ข้อมูลที่เป็นระบบในการบริหารจัดการขาดระบบงานที่ชัดเจนรวมทั้งยังขาดแนวคิดในการสร้างจิตสำนึกและแนวทางการปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรที่จะนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อมและผู้บริโภคมาใช้

## 3. โอกาส

3.1 กระบวนทัศน์ในการทำธุรกิจสมัยใหม่เอื้อต่อการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

โดยแนวโน้มของการประกอบธุรกิจหลายรูปแบบเช่น Global Outsourcing หรือ Strategic Partner หรือการที่ธุรกิจขนาดใหญ่จะกระจายงานที่ไม่ใช่กิจกรรมหลัก (Core Business) ออกไปให้กิจการอื่นทำมากขึ้นส่วนเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในลักษณะของผู้รับช่วงการผลิต (Sub Contracting) ผู้ผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์ให้แก่กิจการขนาดใหญ่ (Suppliers) หรือแม้แต่การเป็นเครือข่ายกันทางธุรกิจ

### 3.2 การขยายตัวของตลาดส่งออกจากการทำข้อตกลง FTA

ทั้งจากการค้าภายในกลุ่มข้อตกลงและกับกลุ่มเศรษฐกิจอื่นที่ให้ความสำคัญของตลาดไทยมากขึ้นในฐานะเป็นประเทศผู้ขับเคลื่อนที่สำคัญสู่ตลาดเอเชียโดยเฉพาะกับประเทศจีนและอินเดียที่เป็นตลาดใหญ่ทั้งด้านการค้าการบริการและการลงทุนรวมทั้งความร่วมมือด้านการศึกษาและการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

### 3.3 โอกาสในการทำธุรกิจใหม่ๆที่สอดคล้องกับภูมิปัญญาไทยมากขึ้น

อันมีผลจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของโลกการเปลี่ยนแปลงรสนิยมและรูปแบบของการบริโภคโดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยที่โดยพื้นฐานผลิตสินค้าและบริการที่ใช้ภูมิปัญญาไทยและวัฒนธรรมรวมทั้งลักษณะความเป็นไทย (Thainess) ที่เน้นเรื่องของสุขภาพและความงามการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคทางด้านจิตใจตลอดจนบริการทางด้านสันตนาการเป็นสำคัญ

### 3.4 ช่องทางการระดมทุนของภาคธุรกิจมีมากขึ้นและต้นทุนที่ต่ำลง

จากการเปิดเสรีทางการเงินและการรวมตัวทางด้านการเงินที่ทำให้การเคลื่อนย้ายเงินทุนระหว่างประเทศเพิ่มขึ้นสนับสนุนให้เกิดการใช้แหล่งทุนร่วมกัน (Global Pool of Saving) ซึ่งนอกเหนือจากการช่วยสนับสนุนในด้านเงินทุนแล้วยังช่วยสนับสนุนการยกระดับทางด้านวิชาการและทักษะของธุรกิจไทยด้วยในขณะเดียวกันจากแนวโน้มการบังคับใช้มาตรฐานใหม่ Basel III ซึ่งเป็นมาตรฐานในการกำกับสถาบันการเงินสำหรับประเทศไทยในปี 2554 ที่กำหนดให้นำหนักความเสี่ยงในการปล่อยกู้แก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและผู้กู้รายย่อยลดลงจากเดิม และต่ำกว่าบริษัทขนาดใหญ่จะมีส่วนช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและผู้กู้รายย่อยเข้าถึงสินเชื่อจากสถาบันการเงินได้ง่ายขึ้นด้วยต้นทุนที่ต่ำลง

### 3.5 นโยบายรัฐให้ความสำคัญและสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เนื่องจากจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมคิดเป็นร้อยละ 99 ของวิสาหกิจทั้งหมดและยังมีบทบาทที่สำคัญต่อการจ้างงานการสร้างรายได้และการส่งออกของประเทศเพิ่มขึ้นตามลำดับทำให้รัฐบาลในฐานะผู้กำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและหน่วยงานปฏิบัติในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและพัฒนากิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยมากขึ้น โดยเห็นได้จากการวางนโยบายต่างๆ อย่างเช่น ยุทธศาสตร์ 20 ปี นโยบายไทยแลนด์ 4.0 รวมถึงการนำปราชญ์เศรษฐกิจพอเพียง นำมาใช้ในการดำเนินงานในด้านนโยบายภาครัฐ

## 4. ข้อจำกัด

### 4.1 การเข้าสู่ระบบตลาดของกลุ่มประเทศเติบโตใหม่ (Emerging economies)

ที่มีความได้เปรียบด้านต้นทุนการผลิตและความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรทำให้เป็นแหล่งผลิตสินค้าราคาถูกป้อนตลาดทั่วโลกเป็นแหล่งดึงดูดการลงทุน โดยตรงจากต่างประเทศ (FDI) และยังเป็นแหล่งรับจ้างผลิตแหล่งใหม่อีกด้วย

### 4.2 ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจลดลง

เนื่องมาจากการมีข้อตกลงทางการค้าในทุกระดับเพิ่มขึ้นทำให้ระบบการค้าโลกมีความซับซ้อนมากขึ้นสาเหตุจากความแตกต่างกันของข้อตกลงและกฎเกณฑ์ของแต่ละประเทศทำให้ธุรกิจเอกชนต้องปรับตัวและต้องมีการเข้าถึงฐานข้อมูลที่ครบถ้วนเหมาะสมโดยการสนับสนุนของภาครัฐในขณะเดียวกันจำนวนประเทศที่ได้รับประโยชน์จากการทำข้อตกลงต่างๆมีจำนวนมากขึ้นมีการแข่งขันสูงขึ้นประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วซึ่งภาคการผลิตของไทยส่วนใหญ่ยังไม่สามารถตามเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าได้ทันต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น



โดยเปรียบเทียบ โดยเฉพาะกับประเทศเพื่อนบ้านที่เข้าสู่ตลาดเสรีเช่นจีนอินเดียและเวียดนาม เป็นต้นที่มีค่าแรงงานถูกและยังมีทรัพยากรธรรมชาติที่สมบูรณ์ทำให้ผู้ประกอบการของไทย จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้แข่งขันได้

4.3 เพิ่มภาระผู้ประกอบการในการให้ความสำคัญกับการผลิตที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม

ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับการดำรงชีวิตมนุษย์จากปัญหาสิ่งแวดล้อมและความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติทำให้ผู้ผลิตสินค้าและบริการต้องใส่ใจและตระหนักต่อการนำแนวคิดของการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเข้ามาร่วมด้วยอย่างจริงจังทำให้เกิดภาระต้นทุนที่เพิ่มขึ้นทั้งในส่วนของ การปรับปรุงกระบวนการผลิตและในส่วนของ การวิจัยและพัฒนา

4.4 ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์โลกและภายในประเทศ

ทั้งความผันผวนของราคาน้ำมันแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ยและภาวะเงินเฟ้อสถานการณ์ความอ่อนไหวหรือความผันผวนทางการเมืองและการเปิดเสรีด้านการค้าการลงทุนตามข้อตกลง FTA ล้วนส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมหากไม่มีการส่งเสริมผู้ประกอบการให้มีความพร้อมและมีความสามารถในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงและความผันผวนด้านต่างๆอาจส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้มาก

4.5 การบริหารจัดการของรัฐในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ที่ผ่านมาขาดการจัดการที่เป็นระบบขาดการประสานงานไม่มีการกำหนดแผนส่งเสริมเพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางหลักที่เป็นเอกภาพขาดหน่วยงานแกนกลางที่เข้มแข็งและเป็นที่ยอมรับทั้งด้านการจัดทำแผนและการประสานหน่วยปฏิบัติการดำเนินงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงมีลักษณะต่างหน่วยต่างคิดต่างทำไม่มีทิศทางร่วมกันและขาดงบประมาณและการบริหารแผนแบบบูรณาการรวมทั้งขาดการติดตามและประเมินผลที่เชื่อมโยงทั้งระบบเข้าด้วยกัน

## แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs

1. ปรับปรุงบทบาท ภารกิจ และ โครงสร้างและหน่วยงานภาครัฐ ให้มีหน่วยงานโดยตรงที่รับผิดชอบในการสร้างพัฒนา สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการ SMEs เหมือนในประเทศไต้หวันและฮ่องกงที่ได้ศึกษาในเอกสารวิจัยนี้

2. ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับให้มีความชัดเจนทันสมัย และไม่ใช่อุปสรรคในการเริ่มต้นและดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs

3. สร้างกระบวนการร่วมมือในการวางแผนร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน โดยสร้างความร่วมมือในการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน เพื่อสร้างความเข้าใจและมีมุมมองร่วมกัน (Share Vision) ระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน โดยมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน (Share Objective) และมีการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัด (KPI) ร่วมกัน ส่วนความร่วมมือการปฏิบัติงานภาครัฐจะต้องเปิด โอกาสให้ภาคเอกชนจะเป็นผู้ชี้เป้าหมายและทำงานให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่เป็นจริง และภาครัฐเป็นผู้สนับสนุน

4. เสริมสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs โดยมีองค์ประกอบดังนี้

4.1 สร้างกระบวนการปฏิบัติงาน แก้ปัญหา และตัดสินใจร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ในรูปแบบประชารัฐ ด้วยเหตุที่ว่าภาคเอกชนเป็นผู้ทำธุรกิจและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศมีความรู้เข้าใจในการบริหาร มีเทคโนโลยีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ จึงควรเพิ่มบทบาทให้ภาคเอกชนเป็นผู้ดำเนินการบริหาร โครงการ ส่วนภาครัฐจะเป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในด้านงบประมาณ ทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวกและสาธารณูปโภค ในการขับเคลื่อนโครงการร่วมกัน

4.2 จัดตั้งศูนย์บ่มเพาะและพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs (Incubation Center) จากการศึกษาแบบการบ่มเพาะและพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ของประเทศได้วันในบทที่ 2 ซึ่งจะมีจุดเด่นในด้านการสร้าง บ่มเพาะ และพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs โดยจะมีการแบ่งประเภทผู้ประกอบการ SMEs ที่จะเข้ารับการพัฒนาสนับสนุนและช่วยเหลือเป็น 3 กลุ่ม ด้วยเหตุที่ผู้ประกอบการ SMEs ในแต่ละกลุ่มมีปัญหาและความต้องการที่แตกต่างกัน เพราะฉะนั้นการออกแบบยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานโครงการในพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ในแต่ละกลุ่มจะต้องออกแบบให้แตกต่างกัน เพื่อที่จะแก้ปัญหาและสามารถพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

4.2.1 วิสาหกิจ SMEs ขนาดจิ๋ว (Micro Business) ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการบุคคล หรือธุรกิจครอบครัว และธุรกิจ Start Up ที่มีขนาดเล็ก

4.2.2 วิสาหกิจ SMEs ขนาดกลาง (Medium Business) ได้แก่ผู้ประกอบการที่มีศักยภาพให้เติบโตขึ้นเป็นวิสาหกิจขนาดกลางได้ โดยได้รับการพัฒนาสนับสนุนและให้คำแนะนำด้านการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และด้านการตลาด

4.2.3 วิสาหกิจ SMEs ระดับสุดยอด (Top SMEs) เป็นวิสาหกิจ SMEs ที่อยู่รอดและสามารถเติบโตได้ แต่มีศักยภาพในการสร้างมูลค่าเพิ่มในทางเศรษฐกิจให้กับประเทศได้ และสามารถไปขับเคลื่อนผลิตภัณฑ์ผู้ประกอบการ SMEs รายอื่นในห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ในอุตสาหกรรมของตนเองได้

4.3 การให้ความช่วยเหลือในด้านการจัดหาแหล่งเงินทุน และการค้าประกันสินเชื่อให้กับผู้ประกอบการ SMEs

4.4 จัดตั้งศูนย์บริการ SMEs แบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (One Stop Service) จากการศึกษา รูปแบบการพัฒนาสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ประกอบการ SMEs ของประเทศฮ่องกงในบทที่ 2 ภาครัฐได้ร่วมมือกับภาคเอกชนได้แก่ สภาพัฒนาการค้าฮ่องกง (Hong Kong Trade Development Council : HKTDC) ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจ จัดตั้ง HKTDC SMEs Center เป็นศูนย์ข้อมูลและให้คำแนะนำแก่ผู้ประกอบการ SMEs ที่ต้องการความช่วยเหลือในการสร้างธุรกิจใหม่ในทุกขั้นตอนตั้งแต่การเตรียมการ (Preparation) การดำเนินงาน (Implementation) และการพัฒนา (Development) ตามแผนงาน (Road map to Start Our Own Business) นอกจากนี้ยังให้ความช่วยเหลือสนับสนุนการพัฒนาด้านการตลาด และการสร้างโอกาสทางธุรกิจ (Business Opportunities) เช่นการจัดแสดงสินค้า Trade Fair และการตลาดในต่างประเทศ รวมทั้งมีบริการให้คำปรึกษา และเป็นพี่เลี้ยง (Couching) ในด้านต่างๆ ให้กับผู้ประกอบการ SMEs ที่ต้องการความช่วยเหลืออีกด้วย

4.5 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการ SMEs กับกิจการขนาดใหญ่ด้านการผลิต การเกษตร และบริการ รวมทั้งพัฒนาระบบนิเวศน์ทางธุรกิจ (Eco System) ที่จะสนับสนุนให้กับผู้ประกอบการ SMEs เช่น สถาบันการศึกษา สถาบันเงินตลาดทุนและผู้ร่วมลงทุน

5. การทำข้อตกลงและร่วมกันประเมินผลการประเมินผลโครงการควรมีการตกลงกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในเป้าหมาย และตัวชี้วัด (KPIs) ร่วมกัน โดยกำหนดจากผลลัพธ์สุดท้าย (Outcome) และผลที่ได้รับจากมูลค่าทางเศรษฐกิจที่เพิ่มขึ้นของโครงการ แทนการวัดผลผลิต (Output) ที่ได้จากโครงการ ซึ่งเป็นวิธีปฏิบัติปกติในการประเมินผลโครงการของภาครัฐ

## สรุป

การวิจัยแนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs ของประเทศไทย ได้ข้อสรุปโดยจากการทำแบบสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านธุรกิจ วิสาหกิจ ระดับผู้บริหารจนถึงระดับผู้ปฏิบัติงาน การทบทวนวรรณกรรม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และรูปแบบการบริหารจัดการต่างๆ รวมถึงการประมวลวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้กระบวนการ SWOT Analysis เพื่อหาข้อดี ข้อเสีย โอกาสและข้อจำกัด จึงสรุปได้ว่า จะต้องเสริมสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

ระหว่างภาครัฐและเอกชน โดยเป็นการทำงานในรูปแบบใหม่ที่เรียกว่าประชารัฐ โดยมุ่งเน้นให้มีความร่วมมือกันระหว่าง หน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยภาครัฐควรเปิดโอกาสให้กับภาคเอกชน ในการร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆ การส่งเสริมคุณภาพชีวิต การสร้างโอกาส การสร้างอาชีพเพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้น ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมเนื่องจากภาคเอกชนจะมีความรู้ความเข้าใจในแง่ของการบริหารธุรกิจ เศรษฐกิจ และผู้ประกอบการ โดยมีภาครัฐเป็นผู้ให้การสนับสนุน ซึ่งแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs จะต้องมีการสร้างกระบวนการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหา และการตัดสินใจร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน พร้อมทั้งจัดตั้งศูนย์บ่มเพาะและพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs เพื่อที่จะสามารถแก้ปัญหาและพัฒนาให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ และเมื่อเกิดปัญหาจะต้องมีการให้ความช่วยเหลือดูแลโดยมีการจัดตั้งศูนย์บริการ SMEs แบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) สำหรับให้ข้อมูล และคำปรึกษาเพื่อให้ตรงกับสาเหตุของปัญหา ซึ่งจากที่กล่าวมาข้างต้นนั้นจะเห็นได้ว่าแนวทางการเพิ่มศักยภาพของ SMEs จะต้องได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อให้ผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลประสบความสำเร็จ เมื่อผู้ประกอบการประสบความสำเร็จแล้วก็จะสามารถต่อยอดธุรกิจและจะนำไปสู่การพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพของ SMEs ประเทศไทยต่อไป

## บทที่ 5

### สรุปและข้อเสนอแนะ

#### สรุป

สรุปโดยตามวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและปัจจัยความร่วมมือของภาครัฐพบว่าผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs เป็นรากฐานของระบบเศรษฐกิจที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจในด้านการช่วยสร้างงานและการจ้างงาน สร้างมูลค่าเพิ่มและช่วยเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) กับกิจการขนาดใหญ่ทั้งภาคการผลิต ภาคเกษตรกรรม และภาคบริการ แต่การพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ในประเทศไทยยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย ที่จะสร้างมูลค่าให้กับระบบเศรษฐกิจไทยให้ได้ร้อยละ 50 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) เหมือนในประเทศที่พัฒนาแล้ว เนื่องจากภาครัฐและภาคเอกชนยังไม่สามารถร่วมมือกันพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs ให้เข้มแข็งได้ โยมีปัญหาอุปสรรคในด้านโครงสร้างของหน่วยงานรัฐที่ทำงานซ้ำซ้อนกัน ไม่มีเอกภาพในการบริหารและทำงานบูรณาการกันได้ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่ล้าสมัย เป็นอุปสรรคในการเริ่มต้นและดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs และยังไม่สามารถตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในปัจจุบันยังมีปัญหาอุปสรรคในด้านความแตกต่างของความคิด ความเข้าใจ วิธีการทำงาน ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ SMEs ที่ไม่ตรงกัน มีความเกรงใจกัน และมีข้อจำกัดในด้านการบริหารจัดการด้านทรัพยากร และกำลังคน สาเหตุทั้งหมดนี้เนื่องมาจากกระบวนการทำงานในรูปแบบเดิมที่ภาคเอกชนเป็นเพียงผู้เสนอความคิด แต่ไม่ได้ร่วมทำงานกับภาครัฐ

สรุปวัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความร่วมมือของภาครัฐและเอกชนรวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs พบว่า

1. ด้านการตลาด SMEs ส่วนใหญ่มักตอบสนองความต้องการของตลาดในท้องถิ่นหรือตลาดภายในประเทศ ซึ่งยังขาดความรู้ความสามารถในด้านการตลาดในวงกว้าง โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ ขณะเดียวกันความสะดวกรวดเร็วในการคมนาคมขนส่งตลอดจนการเปิดเสรีทางการค้า ทำให้วิสาหกิจขนาดใหญ่ รวมทั้งสินค้าจากต่างประเทศเข้ามาแข่งขันกับสินค้าใน

ท้องถิ่นหรือในประเทศที่ผลิตโดยกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมากขึ้น จากปัญหาที่กล่าวมา การแก้ปัญหาคือต้องอาศัยภาครัฐและเอกชนร่วมมือกันในการวางแผนตลาดใหม่ๆ ที่เหมาะสมกับธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จัดงานแสดงสินค้าในการโปรโมทผลิตภัณฑ์ของ SMEs ทั้งตลาดในประเทศไทยและต่างประเทศ เพื่อช่วยเป็นช่องทางในการกระจายผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ประกอบการกับลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงต่อยอดต่อไป

2. ด้านเงินทุน SMEs มักประสบปัญหาการขอกู้เงินจากสถาบันการเงิน เพื่อมาลงทุนหรือขยายการลงทุนหรือเป็นเงินทุนหมุนเวียน ทั้งนี้เนื่องจากการไม่มีการทำบัญชีอย่างเป็นระบบและขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันเงินกู้ทำให้ต้องพึ่งพาเงินกู้ในระบบและต้องจ่ายดอกเบี้ยในอัตราที่สูง ซึ่งในปัจจุบันรัฐบาลได้มีนโยบายที่เด่นชัดและเป็นรูปธรรมมากขึ้นในการหาแหล่งเงินทุนให้กับผู้ประกอบการหลายย่อย แต่สิ่งที่ยังประสบปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนต่อการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ดังนั้นรัฐบาลควรจะเป็นเจ้าภาพในการบริหารสินเชื่อกู้เพื่อธุรกิจ SMEs ขนาดกลางและขนาดย่อม โดยให้คำปรึกษาแนวทางในธุรกิจ ค้ำประกันและปล่อยสินเชื่อเอง เพื่อส่งเสริมและเป็นช่องทางการแสวงหาแหล่งเงินทุนอีกแห่งหนึ่งซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการขยายขีดความสามารถของธุรกิจของตัวเอง โดยจะมีรัฐบาลคอยเป็นแรงผลักดันให้ธุรกิจดำเนินไปได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

3. ด้านแรงงาน แรงงานที่ทำงานใน SMEs จะมีปัญหาการเข้าออกสูง กล่าวคือ เมื่อมีฝีมือและมีความชำนาญมากขึ้นก็จะย้ายออกไปทำงานในโรงงานขนาดใหญ่ที่มีระบบและผลตอบแทนที่ดีกว่า จึงทำให้คุณภาพของแรงงานไม่สม่ำเสมอการพัฒนาไม่ต่อเนื่องส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพสินค้า ซึ่งจากการที่ได้ศึกษานั้นเรื่องของแรงงานเป็นปัญหาแรกๆ และเป็นปัญหาหลักของการประกอบธุรกิจ SMEs อย่างมาก ดังนั้นรัฐควรมีโครงการหรือรูปแบบการทำธุรกิจให้แรงงานฝีมือมีแรงจูงใจที่จะอยู่ต่อยอดกับผู้ประกอบการเพื่อผลิตสินค้าและบริการต่อยอดต่อไป อาทิเช่น โครงการนำกลับบ้านเกิด โครงการธุรกิจพอเพียง เป็นต้น

4. ด้านเทคโนโลยีการผลิต โดยทั่วไป SMEs มักใช้เทคนิคการผลิตไม่ซับซ้อน เนื่องจากการลงทุนต่ำและผู้ประกอบการ/พนักงานขาดความรู้พื้นฐานที่รองรับเทคนิควิชาที่ทันสมัย จึงทำให้ขาดการพัฒนาปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานที่ดี โดยรัฐบาลควรจะทำความตกลงร่วมกันด้านเทคโนโลยีให้ภาครัฐและเอกชนทำความแลกเปลี่ยนความรู้ด้านเทคโนโลยีแบบระหว่างรัฐต่อรัฐหรือรัฐต่อเอกชน เพื่อให้ธุรกิจวิสาหกิจมีการต่อยอดรวมไปถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพกับผลิตภัณฑ์และพัฒนาธุรกิจให้เจริญต่อไป

5. ด้านการจัดการ SMEs มักขาดความรู้ในการจัดการหรือการบริหารที่มีระบบใช้ประสบการณ์จากการเรียนรู้ โดยเรียนถูกเรียนผิดเป็นหลักอาศัยบุคคลในครอบครัวหรือญาติพี่น้องมาช่วยงานการบริหารภายในลักษณะนี้แม้จะมีข้อดีในเรื่องการดูแลที่ทั่วถึง (หากธุรกิจไม่ใหญ่นัก) แต่เมื่อกิจการเริ่มขยายตัวหากไม่ปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีระบบก็จะเกิดปัญหาเกิดขึ้นได้ ซึ่งทางภาครัฐและเอกชนได้ตระหนักถึงจุดนี้เป็นอย่างดีแต่การที่จะให้คำปรึกษาด้านการบริหารนั้นเป็นไปได้ก็ยาก ซึ่งปัญหานี้ส่วนใหญ่จะเกิดจากผู้ประกอบการเองโดยส่วนมากมักจะดำเนินการโดยลำพัง ดังนั้นรัฐบาลควรจะต้องทำความเข้าใจกับผู้ประกอบการและหาผู้ที่เชี่ยวชาญที่แท้จริงมาให้คำปรึกษา หรือนำผู้ปฏิบัติระดับเจ้าหน้าที่ไปอบรมในด้านธุรกิจ SMEs เพื่อให้ไปถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับผู้ประกอบการให้เชื่อมั่นในการที่จะดำเนินธุรกิจตามคำปรึกษาของเจ้าหน้าที่ แต่ในระดับตัวเจ้าหน้าที่ก็ต้องศึกษาค้นคว้านวัตกรรมสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ หรือจ้างผู้เชี่ยวชาญที่ประกอบกิจการจนประสบความสำเร็จมาเป็นทีปรึกษาและถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับภาครัฐเอกชน

6. ด้านเข้าถึงบริการการส่งเสริมของรัฐ SMEs จำนวนมากเป็นการจัดตั้งกิจการที่มีรูปแบบไม่เป็นทางการ เช่น ผลิตตามบ้านผลิตในลักษณะโรงงานทอแกวไม่มีการจัดทะเบียนโรงงาน ทะเบียนพาณิชย์ หรือทะเบียนการค้าดังนั้นกิจการ โรงงานเหล่านี้ จึงค่อนข้างปิดตัวเองในการเข้ามาใช้บริการของรัฐ เนื่องจากปฏิบัติไม่ค่อยถูกต้องเกี่ยวกับการเสียภาษี การรักษาสภาพสิ่งแวดล้อม หรือรักษาความปลอดภัยที่กำหนดตามกฎหมาย นอกจากนี้ในเรื่องการส่งเสริมการลงทุนก็เช่นเดียวกัน แม้ว่ารัฐจะได้ลดเงื่อนไขขนาดเงินทุนและการจ้างงาน เพื่อจูงใจให้ SMEs เพียง 8.1% เท่านั้นที่มีโอกาสได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากรัฐ ซึ่งเหตุนี้ทำให้การเข้าถึงระหว่างผู้ประกอบการและภาครัฐเป็นไปได้ลำบาก ดังนั้นรัฐบาลควรจะมีการจัดการ โปร โมทการประชุมหรือทำ Road Map ในการพบปะผู้คุยระหว่างรัฐกับผู้ประกอบการ เพื่อที่จะได้ทำความเข้าใจตกลงกันในการพัฒนาในด้านต่างๆ ของ SMEs ซึ่งภาครัฐไม่ควรจะอยู่นิ่งให้ผู้ประกอบการเข้าไปหาแต่ภาครัฐต้องทำกลยุทธ์เชิงรุกให้มากขึ้น โดยจัดเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญเข้าไปพบปะกับผู้ประกอบการ SMEs ถึงที่ ซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการมีความไว้วางใจและจะทำให้ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนเป็นไปได้ด้วยดีและดำเนินงานในทิศทางเดียวกัน

7. ด้านบริการส่งเสริมพัฒนาขององค์การภาครัฐและเอกชน การส่งเสริมพัฒนา SMEs ที่ผ่านมาได้ดำเนินการโดยหน่วยงานของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อมบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย หอการค้าไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ตลอดจนสมาคมการค้าและอุตสาหกรรมต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนมากและกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประกอบ

กับข้อจำกัดของหน่วยงานดังกล่าว เช่น ในเรื่องบุคลากร งบประมาณ จำนวนสำนักงานสาขาภูมิภาค การให้บริการส่งเสริมสนับสนุนด้านต่าง ๆ ซึ่งไม่อาจสนองตอบได้ทั่วถึงและเพียงพอ ซึ่งปัญหานี้ รัฐบาลควรจะปรับกลยุทธ์ในการเข้าถึงของผู้ประกอบการโดยอาศัยด้านเทคโนโลยีเป็นหลัก อาจจะ ใช้โซเชียลมีเดีย หน้เว็บไซต์ ตลอดจนช่องทางอื่นๆ ที่คิดว่าเหมาะสมต่อการติดต่อประสานงานกับ ผู้ประกอบการ SMEs โดยภาครัฐและภาคเอกชนเป็นแกนหลักในการสนับสนุน

8. ด้านการรับรู้ข่าวสารข้อมูล เนื่องจากปัญหาและข้อจำกัดต่าง ๆ ข้างต้น SMEs โดยทั่วไป จึงค่อนข้างมีจุดอ่อนในการรับรู้ข่าวสารด้านต่าง ๆ เช่น นโยบายและมาตรการของรัฐ ข้อมูลข่าวสาร ด้านการตลาด ฯลฯ ดังนั้นภาครัฐและเอกชนควรจะร่วมมือกันจัดทำ Road Show หรือจัดงาน Event ที่เกี่ยวข้องกับ SMEs ให้บ่อยๆ และให้มีการประชาสัมพันธ์ในสื่อที่เข้าถึงได้ง่ายอย่างเช่น โทรทัศน์ แอปพลิเคชันมือถือ สื่องานประชาสัมพันธ์โฆษณาตามบริษัทต่างๆ

สรุปตามวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนะแนวทางการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐ และภาคเอกชนพบว่า ในการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs ในประเทศไทย อาจจะต้องมีการกำหนดรูปแบบแนวทางการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐและ ภาคเอกชนในรูปแบบใหม่ในแนวทาง ประชาธิปไตย โดยหลักการทำงานที่ภาครัฐเปิดโอกาสให้ ภาคเอกชนมีบทบาทมากขึ้น ในการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดและการประเมินผลร่วมกัน โดยมี ภาคเอกชนเป็นผู้ชี้เป้าหมาย และเป็นผู้บริหารโครงการ โดยมีภาครัฐเป็นผู้สนับสนุน (Facilitator) ในด้านทรัพยากร งบประมาณ บุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวก โดยมีแนวทางการจัดการดังนี้

1. ปรับปรุงบทบาท ภารกิจ และโครงสร้างและหน่วยงานภาครัฐ ให้มีหน่วยงาน โดยตรงที่รับผิดชอบในการสร้างพัฒนา สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการ SMEs เหมือนในประเทศไต้หวันและฮ่องกงที่ได้ศึกษาในเอกสารวิจัยนี้

2. ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับให้มีความชัดเจนทันสมัย และไม่ใช่อุปสรรค ในการเริ่มต้นและดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs

3. สร้างกระบวนการการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน เพื่อสร้างความเข้าใจและมีมุมมองร่วมกัน (Share Vision) ระหว่างภาครัฐ และภาคเอกชน โดยมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน (Share Objective) มีการวางแผน การทำงานร่วมกัน รวมทั้งมีการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัด (KPI) ร่วมกัน ส่วนความร่วมมือในการ ปฏิบัติงานภาครัฐจะต้องเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนจะเป็นผู้ชี้เป้าหมายและทำงานให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่เป็นจริง และภาครัฐเป็นผู้สนับสนุน

4. จัดตั้งองค์กรพิเศษในรูปแบบขององค์กรมหาชน เพื่อสร้างผู้ให้คำปรึกษา และ ช่วยเหลือผู้ประกอบการ SMEs



แนวทางรูปแบบการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในรูปแบบประชารัฐที่นำเสนอนี้ จะเป็นทางออกสามารถแก้ไขปัญหาลดอุปสรรค และลดช่องว่างของการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในปัจจุบันสามารถที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs ให้เติบโตแข็งแรงสามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้ได้ร้อยละ 50 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GDP) ตามยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน และยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเสมอภาคทางสังคมตามร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการ SMEs ผลักดันทำให้บรรลุเป้าหมายเกิดการขยายตัวเติบโตของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) เพิ่มผลิตภาพการผลิต (Productivity) และรายได้ต่อคนให้สูงขึ้น มีการสร้างงานกระจายรายได้ และลดความเหลื่อมล้ำ (Inclusive Growth) ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ประเทศไทย ตามร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ที่กำหนดให้ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงได้

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะด้านนโยบาย

เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการกระจายความเจริญจากส่วนกลางสู่ภูมิภาคและยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่ เพื่อการส่งเสริม SMEs ดังนี้

1.1 ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่ดูแลรับผิดชอบ และให้การสนับสนุนเรื่อง SMEs แบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว เนื่องจากการปฏิบัติงานจะมีความเป็นเอกภาพ สะดวกรวดเร็ว สามารถแก้ไขปัญหาของ SMEs ได้อย่างทันที โดยอาจจะเป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงกับสำนักนายกรัฐมนตรี

1.2 ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบให้มีความชัดเจนและทันสมัย

1.3 เสริมสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs โดยมีแนวทางดังนี้

1.3.1 จัดตั้งศูนย์บ่มเพาะและพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs (Incubation Center) จากการศึกษา รูปแบบการบ่มเพาะและพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ของประเทศได้หวั่น ซึ่งจะมีจุดเด่นในด้านการสร้าง บ่มเพาะ และพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs โดยจะมีการแบ่งประเภทผู้ประกอบการ SMEs ที่จะเข้ารับการพัฒนานับสนับสนุนและช่วยเหลือเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย วิสาหกิจ SMEs ขนาดจิ๋ว (Micro Business), วิสาหกิจ SMEs ขนาดกลาง (Medium Business) และวิสาหกิจ SMEs ระดับสุดยอด (Top SMEs) ด้วยเหตุที่ผู้ประกอบการ SMEs ในแต่ละกลุ่มมีปัญหาและความต้องการที่แตกต่างกัน เพราะฉะนั้นการออกแบบยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานโครงการในพัฒนา

ผู้ประกอบการ SMEs ในแต่ละกลุ่มจะต้องออกแบบให้แตกต่างกัน เพื่อที่จะแก้ปัญหาและสามารถพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

1.3.2 จัดตั้งศูนย์บริการ SMEs แบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (One Stop Service)

1.4 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการ SMEs รวมทั้งพัฒนาระบบนิเวศน์ทางธุรกิจ (Eco System) ที่จะสนับสนุนให้กับผู้ประกอบการ SMEs เช่น สถาบัน การศึกษา ธุรกิจขนาดใหญ่ สถาบันเงิน และตลาดทุน

1.5 การให้ความช่วยเหลือในด้านการจัดหาแหล่งเงินทุน และการค้ำประกันสินเชื่อให้กับผู้ประกอบการ SMEs

1.6 จัดทำฐานข้อมูลผู้ประกอบการ SMEs ให้ครบถ้วน และเป็นปัจจุบันเพื่อที่จะเข้าถึงบริการการส่งเสริมของภาครัฐ

## 2. ข้อเสนอแนะด้านการปฏิบัติ

2.1 พัฒนาระบบและเครื่องมือ เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เช่น พัฒนาหลักสูตรการบริหารทางการเงิน สำหรับ SMEs เช่นการวางแผนทางการเงิน การจัดทำงบการเงิน ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายการให้สินเชื่อของสถาบันการเงินพัฒนาชุดเครื่องมือทางการเงิน สำหรับ SMEs เช่น เว็บไซต์ให้ความรู้โปรแกรมสำเร็จรูปด้านการเงิน-บัญชีการพัฒนา SMEs Toolkit (อาทิ Mobile/Tablet Application) เป็นต้น

2.2 สร้างโอกาสและอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เช่น ส่งเสริมให้สถาบันการเงิน โดยเฉพาะสถาบันการเงินเฉพาะกิจให้มีกิจกรรมหรือบริการเพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่ SMEs ทั้งก่อนเข้ารับบริการ และระหว่างใช้บริการจากสถาบันการเงิน เช่น การให้คำปรึกษาแนะนำ และการเป็นพี่เลี้ยงด้านการเงินให้แก่ SMEs การให้สิทธิพิเศษทางการเงินแก่ SMEs ที่ผ่านการพัฒนาจากโครงการภาครัฐ เช่น ผู้ผ่านการเข้าร่วมโครงการเพิ่มผลผลิตการผลิตกับภาครัฐจะได้รับการพิจารณาสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำพร้อมจัดให้มีบริการค้ำประกันสินเชื่อ

2.3 เพิ่มช่องทางหรือโอกาสการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ทั้งตลาดเงิน ตลาดทุนและแหล่งเงินทุนอื่นๆ เช่นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่เหมาะสมแก่ SMEs เช่นสนับสนุนสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ และ/หรือสนับสนุนดอกเบี้ยบางส่วนเพื่อการปรับปรุงกิจการ สินเชื่อเพื่อการปรับเปลี่ยนเครื่องจักรสินเชื่อเพื่อเพิ่มผลผลิตการผลิต สินเชื่อเพื่อสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เป็นต้น การสนับสนุนเงินทุนให้เหมาะสมกับระยะการเติบโตทางธุรกิจเช่น ระยะเริ่มต้นธุรกิจจัดให้มี Start up Fund, Seed Fund เป็นต้น การขยายเครื่องมือ/ผลิตภัณฑ์/บริการทางการเงินที่มีอยู่เดิมเพื่อให้บริการแก่ SMEs มากขึ้น เช่น การร่วมลงทุน (Venture Capital) ธุรกิจการให้เช่าแบบลีสซิ่ง (Leasing) ธุรกิจแฟคตอริง (Factoring) เป็นต้น

2.4 พัฒนาระบบการค้ำประกันสินเชื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถเข้าถึงแหล่งเงินได้มากขึ้น เช่นเพิ่มรูปแบบหลักทรัพย์ค้ำประกัน โดยเฉพาะหลักทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้และหลักทรัพย์ที่เคลื่อนที่ได้ (Intangible and Movable assets) อาทิทรัพย์สินทางปัญญา ตราสินค้า สินค้าคงคลัง สัญญาจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ คำสั่งซื้อ เป็นต้น ระบบการค้ำประกันสินเชื่อหรือการให้สินเชื่อแบบไม่ต้องใช้ระบบการค้ำประกันสินเชื่อหรือการให้สินเชื่อแบบไม่ต้องใช้หลักทรัพย์หรือบุคคลค้ำประกัน เช่น ระบบ Marukei Loan ของประเทศญี่ปุ่น (สถาบันการเงินพิจารณาให้สินเชื่อแก่ผู้ประกอบการผ่านการแนะนำของหอการค้าและอุตสาหกรรม)

2.5 พัฒนาระบบข้อมูลกลางเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เช่น การพัฒนาระบบข้อมูลการจัดระดับความน่าเชื่อถือ (SMEs Credit Rating Database) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลความต้องการและปริมาณการปล่อยสินเชื่อให้แก่ SMEs

### 3. ข้อเสนอแนะด้านอื่นๆ

3.1 การผลักดันให้ผู้ประกอบการ SMEs สามารถปรับตัวเป็น Modern SMEs โดยการสนับสนุนให้ผู้ประกอบการ SMEs ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริหารจัดการการปรับปรุงประสิทธิภาพเครื่องจักรและกระบวนการผลิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต โดยเน้นการดำเนินงานในลักษณะกลุ่มอุตสาหกรรม มีผู้เชี่ยวชาญที่ประสบการณ์จริงร่วมวิเคราะห์ปัญหาและช่วยเหลือในการปรับปรุง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยเน้นการดำเนินงานที่ครบกระบวนการตั้งแต่วิเคราะห์ทางด้านธุรกิจ การวิเคราะห์ตลาดผลิตภัณฑ์การประเมินเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมและการประเมินศักยภาพหรือทรัพยากรของกิจการ

3.2 การเสริมสร้างทักษะในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs เสริมสร้างทักษะ และองค์ความรู้ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs ตามวงจรการเจริญเติบโตของธุรกิจ (Business Life Cycle) โดยการพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้ความรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการในแต่ละกลุ่ม (ตามระดับขั้นต้นของวงจรการเจริญเติบโตของธุรกิจ) สนับสนุนข้อมูลองค์ความรู้คู่มือ (Toolkits) สำหรับการดำเนินงานและพัฒนาธุรกิจของ SMEs โดยเน้นการพัฒนาเนื้อหาและช่องทางการเข้าถึงข้อมูลที่หลากหลายสอดคล้องกับวิถีชีวิตและการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการในปัจจุบัน เช่น YouTube , Smartphone

3.3 ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการ SMEs มีการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมโดยสนับสนุนองค์ความรู้แก่ผู้ประกอบการ SMEs ในการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม/ชุมชนเผยแพร่สิทธิประโยชน์และมาตรการสนับสนุนของภาครัฐ เพื่อกระตุ้นให้ผู้ประกอบการ SMEs เห็นความสำคัญและดำเนินธุรกิจอย่างเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม/ชุมชน

3.4 การยกระดับฝีมือแรงงานในสถานประกอบการ SMEs ให้สอดคล้องกับความต้องการและเทียบเท่ามาตรฐานสากล เพื่อรองรับกับการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีโดยส่งเสริมการใช้สิทธิประโยชน์ของสถานประกอบการ SMEs ในการพัฒนาทักษะแรงงานสร้างและพัฒนาครูฝึก/ผู้สอนในสถานประกอบการของ SMEs เพื่อสนับสนุนการอบรมและพัฒนาแรงงานหน้างาน/ภายในสถานประกอบการ (In-House Trainings) และแก้ไขปัญหาอุปสรรคความไม่สะดวกในการส่งพนักงานไปอบรมนอกสถานที่

3.5 การสนับสนุนการรวมตัวและการสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ SMEs เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันผลักดันให้มีการรวมกลุ่มผู้ประกอบการ SMEs ที่มีศักยภาพ โดยมีกิจกรรมที่เกื้อหนุนให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจในโซ่อุปทาน สนับสนุนการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งของกลุ่ม/เครือข่ายผู้ประกอบการ SMEs อย่างต่อเนื่อง

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

#### หนังสือ

งบประมาณของรัฐสภา, สำนัก. การวิเคราะห์การร่วมทุนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน. พิมพ์ครั้งที่ 3, กรุงเทพฯ : สำนักการพิมพ์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2559.

จำลอง โพธิ์บุญ. การบริหารโครงการสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพเนตร์การพิมพ์, 2547.

พิทยา บวรวัฒนา. ทฤษฎีองค์การสาธารณะ. พิมพ์ครั้งที่ 4, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ศักดิ์โสภณการพิมพ์, 2544.

พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, กระทรวง. สำนักงานปลัดกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. การพัฒนาแนวทางในการทำงานร่วมกันขององค์กรเครือข่ายเพื่อการส่งเสริมการค้าเงินงานด้านผู้สูงอายุ. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง, 2550.

อภิชัย พันธเสน. การศึกษาแนวทางการร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต. กรุงเทพฯ : สำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2550.

#### วารสารและหนังสือพิมพ์

สาโรช คัชมาตย์. “การจัดบริการสาธารณะบนแนวความคิดความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. Local Development Journal. 2, 45-50. (มิถุนายน-กันยายน), 2550.

#### วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย เอกสารวิจัยส่วนบุคคล

ชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร. “การพัฒนาองค์กรของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย”. ภาควิชาสารัตถศึกษา คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2553.

ภาวิดา รังษี. “ความร่วมมือระหว่างองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน ในการจัดกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ภูมิศึกษา บ้านแม่กำปอง กิ่งอำเภอออน จังหวัดเชียงใหม่”. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2550.

- ภูวนิดา คุณผลิน. “การบริหารจัดการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของกรุงเทพมหานครแบบบูรณาการ”. คุญฉินิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์คุญฉินิพนธ์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550.
- วรรษมน ทองรักษ์. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความน่าเชื่อถือของงบการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในมุมมองนักวิเคราะห์สินเชื่อ”. บัญชีมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2555.
- สมเกียรติ ทวีจักษ์. “ตัวแบบทางธุรกิจเพื่อการแข่งขันของธุรกิจพื้นที่ให้เช่าสำหรับตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน”. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2552.
- สุภัทราภรณ์ สุโข. “ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาสารคาม, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2548.
- อภิชา คุณวันนา. “กระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมขององค์การภาคธุรกิจและองค์การพัฒนาเอกชน”. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.

### ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

- คณา สดลสุด. “รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง กรณีศึกษาเฉพาะค่านิยมการ “ร่วมลงทุน” ตาม พ.ร.บ. การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ.2556”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.mfa.go.th/dvifa/contents/filemanager/files/nbt6/IS/IS6022.pdf>, 2558.
- งบประมาณของรัฐบาล สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, สำนัก. “PPP คืออะไร”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : [http://www.irdp.org/2015/article\\_en.php?id=94](http://www.irdp.org/2015/article_en.php?id=94), 2558.
- เศรษฐกิจการคลัง, สำนักงาน. “ความร่วมมือภาครัฐ-ภาคเอกชน (Public Partnership : PPP) : นวัตกรรม การคลังแห่งอนาคต”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.fpo.go.th/FPO/index2.Php?mod=Content&file=contentview&contentID=CNT00060003&categoryID=CAT000146>, 2016.
- ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.). สำนักงาน. “ร่างแผนส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560-2564)”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.sme.go.th>, 2560.

## ภาษาต่างประเทศ

- Agranoff, R.. “Inside collaborative network : Ten lessons for public managers”, Public Administration Review. 61(63). p. 57-59, 2006.
- Agranoff, R. & McGuire, M.. “Collaborative Public management : New strategies for local governments”. Washington, D.C. : Georgetown University Press, 2003.
- Czajkowski, J.. “Success factors in higher education collaborations : The collaboration success measurement model”. Dissertation Abstracts International, 59. (11). 4044-A (UMI No.3226184), 2006.
- Ghosh, B.C.. Liang, Tan W.. Meng, Tan T. and Chan, B.. “The key success factors, distinctive capabilities, and atrategic thrusts of top SMEs in Singapore. Journal of Business Research. 51. P. 209-221, 2001.
- Keraminiyage, K. Achieving success in collaborative research : The role of virtual research Environments”. It Con.14. p. 59-69, 2009.
- Wood, D. & Gray, C.. “Toward a comprehensive theory of collaboration. Journal of Applied Behavioral Sciences”. 27 (2). p. 139-162, 1991.
- Vangen, S., & Huxham, G.. Managing to collaborate. New York : Routledge. 2010.

## ประวัติย่อผู้วิจัย

- ชื่อ** : นายวิชาชัย เศรษฐจินดา
- วัน เดือน ปีเกิด** : 8 สิงหาคม 2509
- การศึกษา** : ปริญญาตรี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- : ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (MBA) University of Dallas  
ประเทศสหรัฐอเมริกา
- ประวัติการทำงาน**
- โดยย่อ** : กรรมการรองเลขาธิการ และเลขาธิการคณะกรรมการพัฒนา  
เศรษฐกิจพื้นที่ภาคกลาง หอการค้าไทย
- : ประธานหอการค้า จ.ลพบุรี
- : รองประธานคณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
เทพสตรี
- : ผู้จัดการศูนย์บริการ ห้างหุ้นส่วนจำกัดทวิมอเตอร์
- : ผู้จัดการทั่วไป ห้างหุ้นส่วนจำกัดทวิมอเตอร์
- : หุ้นส่วนผู้จัดการ ห้างหุ้นส่วนจำกัดทวิมอเตอร์
- : ผู้อำนวยการ โรงเรียนคนตรีสยามกลการสุจินดาลพบุรี
- : กรรมการผู้จัดการ บริษัทสุจินดามิวสิค จำกัด
- : กรรมการผู้จัดการ บริษัท ลพบุรีสระแก้วสแควร์ จำกัด
- : ประธานกรรมการ บริษัท ประชาธิปไตยสามัคคีลพบุรี  
(วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด
- ตำแหน่งปัจจุบัน** : กรรมการรองเลขาธิการ หอการค้าไทย



# สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การเศรษฐกิจ

เรื่อง แนวทางการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพ  
ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย

ผู้วิจัย นายรัชชชัย เศรษฐจินดา หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 60

ตำแหน่ง กรรมการรองเลขาธิการ หอการค้าไทย

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยนับเป็นประเทศที่มีการกระจุกตัวของรายได้ และทรัพย์สินสูงมาก ซึ่งจะเป็น  
ปัญหาด้านความเหลื่อมล้ำทางรายได้ แต่ในความเป็นจริงประเทศต่างๆในโลกไม่ว่าจะมีระดับรายได้  
มากน้อยเพียงใดล้วนมีโอกาสติดหล่มหรือกับดักรายได้ปานกลางในการพัฒนาเศรษฐกิจได้เช่นกัน  
ดังนั้นการพัฒนารากฐานทางเศรษฐกิจของประเทศไทย จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงเพิ่มเติมโดยเน้น  
ความยั่งยืนให้มากขึ้นแทนการพัฒนาที่ต้องการเพียงสร้างเจริญเติบโต และแนวทางการปรับปรุง  
ดังกล่าวที่ได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายในปัจจุบัน ได้แก่ การเน้นความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลาง  
และขนาดย่อม หรือที่เรียกว่าเอสเอ็มอี (SMEs) ให้มากขึ้นจากของเดิมที่ให้ความสนใจกิจกรรม  
ขนาดใหญ่และการลงทุนจากต่างประเทศ แนวทางเช่นนี้เกิดขึ้นเนื่องจากความคิดที่ว่าความเข้มแข็ง  
ทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อรากฐานของระบบเศรษฐกิจมีความเข้มแข็งเพราะรากฐาน  
เศรษฐกิจที่สำคัญที่สุด ได้แก่ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งเป็นกิจการของธุรกิจของคนส่วน  
ใหญ่ของประเทศ เพราะเป็นฐานที่สำคัญประการหนึ่งที่เสริมให้ธุรกิจขนาดใหญ่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้  
สอดคล้องกับแนวความคิดข้างต้นการพัฒนาเอสเอ็มอี จึงต้องนำมาพิจารณาด้วยเพื่อเสริมสร้างความ  
เข้มแข็งให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน และสามารถอาศัยเอสเอ็มอียุคใหม่เป็นฐานในการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน  
สืบไปในอนาคตซึ่งในแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2560-2564) มุ่งให้เกิดการขยายบทบาททาง  
เศรษฐกิจของ SME จึงได้กำหนดเป้าหมายในระดับผลกระทบเชิงมหภาคให้ “สัดส่วนของมูลค่า  
ผลิตภัณฑ์มวลรวมของ SME ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ เพิ่มขึ้นเป็นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50  
ภายในปี 2564” โดยแนวคิดของการดำเนินงานภายใต้แผนการส่งเสริมฯนั้นให้ความสำคัญทั้งการพัฒนา  
SME เพื่อเป็นเครื่องมือสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อการเติบโตทางเศรษฐกิจแบบก้าวกระโดด  
(Competitive Growth) และการส่งเสริม SME เพื่อเป็นเครื่องมือการกระจายรายได้และลดความ  
เหลื่อมล้ำ (Inclusive Growth)

ดังนั้น แนวทางการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย จึงเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นที่จะต้องดำเนินการเพื่อเป็นแนวทางที่จะส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ซึ่งจะสามารถเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ ส่งผลทำให้เศรษฐกิจของประเทศเติบโต มั่งคั่งและยั่งยืน

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบและปัจจัยความร่วมมือของภาครัฐ และเอกชนของการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) ในปัจจุบัน
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความร่วมมือของภาครัฐ และเอกชน รวมทั้งปัญหา และอุปสรรคในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs)
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมความร่วมมือของภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs)

## ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้จะศึกษา ข้อมูลสภาพปัญหาความเป็นมา นโยบายภาครัฐ ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน การสนับสนุนของภาครัฐ นโยบายของภาครัฐ ข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) แผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2560-2564) และการศึกษา Model รูปแบบการส่งเสริมและพัฒนา SMEs ของต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ เช่น ใต้หวัน ฮังกง

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จากข้อมูลทฤษฎีด้วยการค้นคว้าจากเอกสารการวิจัย บทความวิเคราะห์วิจารณ์ แผนงาน นโยบายที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่กำหนด แล้วนำสู่กระบวนการศึกษาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อตีความสรุปผลการวิจัยจากข้อมูลการวิจัยทั้งทฤษฎี และปฐมภูมิ

ในการนี้ ข้อมูลทุติยภูมิ และข้อมูลปฐมภูมิมาจากแหล่งต่าง ๆ ดังนี้

1. ข้อมูลทุติยภูมิประกอบด้วยการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร แผนงาน นโยบายงานวิจัย บทความต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือของภาครัฐและเอกชน ความสามารถในการแข่งขันในด้านธุรกิจและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME)
2. ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่กำหนด คือผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน ในคณะกรรมการร่วมภาคเอกชน 3 สถาบัน (กกร.) ได้แก่ สภาหอการค้าไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยและสมาคมธนาคารไทย ทั้งในส่วนกลาง และภูมิภาค

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคของความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ในด้านแผนงานการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจถูกจัดทำขึ้น โดยนโยบายภาครัฐ โดยที่ภาครัฐที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนและส่งเสริม SMEs โดยตรงมีมุมมองต่างจากภาคเอกชน ขาดการประสานงาน บูรณาการร่วมกัน และควรพิจารณาการจัดทำแผนการปฏิบัติที่เด่นชัด ควรมีการกำหนดระยะเวลา ในการดำเนินการอย่างชัดเจนเพื่อจากการพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs จะใช้ระยะเวลาต่อเนื่องนาน 5 ปีขึ้นไป รวมไปถึงการประเมินผลการทำงาน ภาคเอกชนจะประเมินผลการทำงาน โดยใช้ผลลัพธ์ สุดท้าย (Outcome) แต่ภาครัฐจะประเมินผลจากผลผลิตเชิงปริมาณ (Output) ที่ได้รับจากโครงการ

สำหรับแนวทางการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ในการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs ในประเทศไทย อาจจะต้องมีการ กำหนดรูปแบบแนวทางการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในรูปแบบใหม่ใน แนวทาง ประชาธิปไตย โดยหลักการทำงานที่ภาครัฐเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนมีบทบาทมากขึ้น ในการ กำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดและการประเมินผลร่วมกัน โดยมีภาคเอกชนเป็นผู้ชี้เป้าหมาย และเป็น ผู้บริหารโครงการ โดยมีภาครัฐเป็นผู้สนับสนุน (Facilitator) ในด้านทรัพยากร งบประมาณ บุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวก โดยมีแผนงานการจัดการดังนี้

1. ปรับปรุงบทบาท ภารกิจ และโครงสร้างและหน่วยงานภาครัฐ ให้มีหน่วยงาน โดยตรงที่รับผิดชอบในการสร้างพัฒนา สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการ SMEs เหมือนในประเทศไต้หวันและฮ่องกงที่ได้ศึกษาในเอกสารวิจัยนี้
2. ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับให้มีความชัดเจนทันสมัย และไม่ใช่อุปสรรค ในการเริ่มต้นและดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs

3. สร้างกระบวนการร่วมมือในการวางแผนร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน โดยสร้างความร่วมมือในการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน เพื่อสร้างความเข้าใจและมีมุมมองร่วมกัน (Share Vision) ระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน โดยมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน (Share Objective) และมีการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัด (KPI) ร่วมกัน ส่วนความร่วมมือในการปฏิบัติงานภาครัฐจะต้องเปิด โอกาสให้ภาคเอกชนจะเป็นผู้ชี้เป้าหมายและทำงานให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่เป็นจริง และภาครัฐเป็นผู้สนับสนุน

4. เสริมสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs โดยมีองค์ประกอบดังนี้

4.1 สร้างกระบวนการปฏิบัติงาน แก้ปัญหา และตัดสินใจร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ในรูปแบบประชารัฐ ด้วยเหตุที่ว่าภาคเอกชนเป็นผู้ทำธุรกิจและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศมีความรู้เข้าใจในการบริหาร มีเทคโนโลยีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ จึงควรเพิ่มบทบาทให้ภาคเอกชนเป็นผู้ดำเนินการบริหาร โครงการ ส่วนภาครัฐจะเป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในด้านงบประมาณ ทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวกและสาธารณูปโภคในการขับเคลื่อนโครงการร่วมกัน

4.2 จัดตั้งศูนย์บ่มเพาะและพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs (Incubation Center) จากการศึกษาแบบการบ่มเพาะและพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ของประเทศได้วัน ในบทที่ 2 ซึ่งจะมีจุดเด่นในด้านการสร้าง บ่มเพาะ และพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs โดยจะมีการแบ่งประเภทผู้ประกอบการ SMEs ที่จะเข้ารับการพัฒนาสนับสนุนและช่วยเหลือเป็น 3 กลุ่ม ด้วยเหตุที่ผู้ประกอบการ SMEs ในแต่ละกลุ่มมีปัญหาและความต้องการที่แตกต่างกัน เพราะฉะนั้นการออกแบบยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานโครงการในพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ในแต่ละกลุ่มจะต้องออกแบบให้แตกต่างกัน เพื่อที่จะแก้ปัญหาและสามารถพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

4.2.1 วิสาหกิจ SMEs ขนาดจิ๋ว (Micro Business) ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการบุคคล หรือธุรกิจครอบครัว และธุรกิจ Start Up ที่มีขนาดเล็ก

4.2.2 วิสาหกิจ SMEs ขนาดกลาง (Medium Business) ได้แก่ผู้ประกอบการที่มีศักยภาพให้เติบโตขึ้นเป็นวิสาหกิจขนาดกลางได้ โดยได้รับการพัฒนาสนับสนุนและให้คำแนะนำด้านการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และด้านการตลาด

4.2.3 วิสาหกิจ SMEs ระดับสุดยอด (Top SMEs) เป็นวิสาหกิจ SMEs ที่อยู่รอด และสามารถเติบโตได้ แต่มีศักยภาพในการสร้างมูลค่าเพิ่มในทางเศรษฐกิจให้กับประเทศได้และสามารถไปขับเคลื่อนผลักดันผู้ประกอบการ SMEs รายอื่นในห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ในอุตสาหกรรมของตนเองได้

4.3 การให้ความช่วยเหลือในด้านการจัดหาแหล่งเงินทุน และการกำประกันสินเชื่อให้กับผู้ประกอบการ SMEs

4.4 จัดตั้งศูนย์บริการ SMEs แบบเบ็ดเสร็จ ณ.จุดเดียว (One Stop Service) จากการศึกษารูปแบบการพัฒนาสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ประกอบการ SMEs ของประเทศฮ่องกงในบทที่ 2 ภาครัฐได้ร่วมมือกับภาคเอกชน ได้แก่ สภาพัฒนาการค้าฮ่องกง (Hong Kong Trade Development Council : HKTDC) ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจ จัดตั้ง HKTDC SMEs Center เป็นศูนย์ข้อมูลและให้คำแนะนำแก่ผู้ประกอบการ SMEs ที่ต้องการความช่วยเหลือในการสร้างธุรกิจใหม่ในทุกขั้นตอนตั้งแต่การเตรียมการ (Preparation) การดำเนินงาน (Implementation) และการพัฒนา (Development) ตามแผนงาน (Road map to Start Our Own Business) นอกจากนี้ยังให้ความช่วยเหลือสนับสนุนการพัฒนาด้านการตลาด และการสร้างโอกาสทางธุรกิจ (Business Opportunities) เช่นการจัดแสดงสินค้า Trade Fair และการตลาดในต่างประเทศ รวมทั้งมีบริการให้คำปรึกษา และเป็นพี่เลี้ยง (Couching) ในด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ประกอบการ SMEs ที่ต้องการความช่วยเหลืออีกด้วย

4.5 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการ SMEs กับกิจการขนาดใหญ่ด้านการผลิต การเกษตร และบริการ รวมทั้งพัฒนาระบบนิเวศน์ทางธุรกิจ (Eco System) ที่จะสนับสนุนให้กับผู้ประกอบการ SMEs เช่น สถาบันการศึกษา สถาบันเงินตลาดทุนและผู้ร่วมลงทุน

5. การทำข้อตกลงและร่วมกันประเมินผล การประเมินผลโครงการควรมีการตกลงกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในเป้าหมาย และตัวชี้วัด (KPIs) ร่วมกัน โดยกำหนดจากผลลัพธ์สุดท้าย (Outcome) และผลที่ได้รับจากมูลค่าทางเศรษฐกิจที่เพิ่มขึ้นของโครงการ แทนการวัดผลผลิต (Output) ที่ได้จากโครงการ ซึ่งเป็นวิธีปฏิบัติปกติในการประเมินผลโครงการของภาครัฐ

## ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่ดูแลรับผิดชอบ และให้การสนับสนุนเรื่อง SMEs แบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว เนื่องจากการปฏิบัติงานจะมีความเป็นเอกภาพ สะดวกรวดเร็ว สามารถแก้ปัญหาของ SMEs ได้อย่างทันที โดยอาจจะเป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงกับสำนักนายกรัฐมนตรี

2. ควรส่งเสริมให้เกิดองค์กรพิเศษเพื่อให้คำปรึกษาสำหรับธุรกิจ SMEs เพื่อช่วยเหลือในเรื่องของการบริหาร เงินทุน และเทคโนโลยี เนื่องจากธุรกิจ SMEs มีความหลากหลายแตกต่างกัน

กันในด้านของขนาด และประเภทของธุรกิจ องค์กรนี้จะเปรียบเสมือนเป็นองค์กรที่เข้ามาดูแลและช่วยเหลือ ทั้งผู้ประกอบการใหม่และผู้ประกอบการเดิม รวมทั้งวิเคราะห์ปัญหาในแต่ละด้านตามรูปแบบของธุรกิจ เพื่อให้ SMEs สามารถอยู่ในอุตสาหกรรมนั้น ๆ ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

3. ด้านการตลาด SMEs ส่วนใหญ่มักตอบสนองความต้องการของตลาดในท้องถิ่นหรือตลาดภายในประเทศ ซึ่งยังขาดความรู้ความสามารถในด้านการตลาดในวงกว้าง โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ จากปัญหาที่กล่าวมานั้นการแก้ปัญหาต้องอาศัยภาครัฐและเอกชนร่วมมือกันในการวางแผนหาตลาดใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อช่วยเป็นช่องทางในการกระจายผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ประกอบการกับลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงต่อยอดต่อไป สิ่งสำคัญไม่น้อยไปกว่าการหาลูกค้าคือการจัดการภายในซึ่ง SMEs มักขาดความรู้ในการจัดการหรือการบริหารที่มีระบบใช้ประสิทธิภาพจากการเรียนรู้ โดยการเรียนรู้แบบลองผิดลองถูก ดังนั้นรัฐบาลควรจะต้องทำความเข้าใจกับผู้ประกอบการและหาผู้ที่เชี่ยวชาญที่แท้จริงมาให้คำปรึกษา เพื่อให้ไปถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับผู้ประกอบการให้เชื่อมั่นในการที่จะดำเนินธุรกิจตามคำปรึกษาของเจ้าหน้าที่

4. ด้านเงินทุน SMEs มักประสบปัญหาการขอกู้เงินจากสถาบันการเงิน เพื่อมาลงทุนหรือขยายการลงทุนหรือเป็นเงินทุนหมุนเวียน ทั้งนี้เนื่องจากการไม่มีการทำบัญชีอย่างเป็นระบบและขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันเงินกู้ทำให้ต้องพึ่งพาเงินกู้ในระบบและต้องจ่ายดอกเบี้ยในอัตราที่สูงซึ่งในปัจจุบันรัฐบาลได้มีนโยบายที่เด่นชัดและเป็นรูปธรรมมากขึ้นในการหาแหล่งเงินทุนให้กับผู้ประกอบการหลายย่อย แต่สิ่งที่ยังประสบปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนต่อการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ดังนั้นรัฐบาลควรจะเป็นเจ้าภาพในการบริหารสินเชื่อกู้เพื่อธุรกิจ SMEs ขนาดกลางและขนาดย่อม โดยให้คำปรึกษาแนวทางในธุรกิจ ค้ำประกันและปล่อยสินเชื่อกู้เอง เพื่อส่งเสริมและเป็นช่องทางการแสวงหาแหล่งเงินทุนอีกแห่งหนึ่งซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการขยายขีดความสามารถของธุรกิจของตัวเอง โดยจะมีรัฐบาลคอยเป็นแรงผลักดันให้ธุรกิจดำเนินไปได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

5. ด้านเทคโนโลยีการผลิตและนวัตกรรม โดยทั่วไป SMEs มักใช้เทคนิคการผลิตไม่ซับซ้อนเนื่องจากการงบประมาณในการลงทุนต่ำ ส่วนผู้ประกอบการและพนักงานขาดความรู้พื้นฐานที่รองรับเทคนิควิชาที่ทันสมัยจึงทำให้ขาดการพัฒนาในรูปแบบผลิตภัณฑ์ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานที่ดี โดยรัฐบาลควรจะทำความตกลงร่วมกันด้านเทคโนโลยีให้ภาครัฐและเอกชนทำความแลกเปลี่ยนความรู้ด้านเทคโนโลยีระหว่างรัฐและเอกชน เพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ด้านเทคโนโลยี เพื่อให้ธุรกิจวิสาหกิจมีการต่อยอดรวมไปถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพกับผลิตภัณฑ์และพัฒนาธุรกิจให้เจริญต่อไป

6. ด้านเข้าถึงบริการการส่งเสริมของรัฐ SMEs จำนวนมากเป็นการจัดตั้งกิจการที่มีรูปแบบไม่เป็นทางการ ดังนั้นรัฐบาลควรจะมีการจัดการ โพรโมทการประชุมหรือทำ Road Map ในการพบปะผู้คุยระหว่างรัฐกับผู้ประกอบการ เพื่อที่จะได้ทำความเข้าใจตกลงกันในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ของ SMEs ซึ่งภาครัฐไม่ควรจะอยู่นิ่งให้ผู้ประกอบการเข้าไปหาแต่ภาครัฐต้องทำกลยุทธ์เชิงรุกให้มากขึ้น โดยจัดเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญเข้าไปพบปะกับผู้ประกอบการ SMEs และให้บริการด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร เนื่องจากปัญหาและข้อจำกัดต่าง ๆ ข้างต้น SMEs โดยทั่วไป จึงค่อนข้างมีจุดอ่อนในการรับรู้ข่าวสารด้านต่าง ๆ เช่น นโยบายและมาตรการของรัฐ ข้อมูลข่าวสารด้านการตลาด ซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการมีความไวเนื้อเชื่อใจและจะทำให้ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนเป็นไปด้วยดีและดำเนินงานในทิศทางเดียวกัน