

แนวทางการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม  
เพื่อก้าวสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 : ศึกษาเฉพาะภาคธุรกิจบริการ

โดย

นางสยมรัตน์ มาระเนตร  
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่, ธุรกิจ SME  
ธนาคาร ยูโอบี จำกัด (มหาชน)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 60  
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2560-2561

## บทคัดย่อ

**เรื่อง** แนวทางการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อก้าวสู่ยุค  
เอสเอ็มอี 4.0 : ศึกษาเฉพาะภาคธุรกิจบริการ

**ลักษณะวิชา** การเศรษฐกิจ

**ผู้วิจัย** นางสาวมรัตน์ มาระเนตร **หลักสูตร** วปอ. รุ่นที่ 60

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีบทบาทสำคัญเป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ในการนี้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ยังสามารถพัฒนาขีดความสามารถเพื่อช่วยเพิ่มสัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) เป็นแรงส่งให้ประเทศไทยพ้นวิกฤต “The Missing Middle” และกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ด้วยเหตุข้างต้น งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์ศึกษาว่าธุรกิจธุรกิจและแนวโน้มการขยายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมวิเคราะห์ปัจจัยส่งเสริมเพื่อสร้างสภาพการแข่งขัน รวมถึงเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพเพื่อก้าวสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 รวมถึงกำหนดวิธีการป้องกันและเฝ้าระวังปัจจัยลบในการดำเนินธุรกิจและเสนอแนะแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคธุรกิจบริการให้สามารถ เปลี่ยนถ่ายไปสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 เพื่อช่วยเพิ่มสัดส่วน GDP SMEs ให้สูงขึ้นเป็นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายในปี 2564 งานวิจัยนี้ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกศึกษาความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง เพื่อทราบปัจจัยส่งเสริมความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคธุรกิจบริการ และทราบแนวทางการพัฒนาในเชิงคุณภาพ รวมถึงทราบวิธีการป้องกันและเฝ้าระวังปัจจัยลบในการดำเนินธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่าวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) มีศักยภาพการบริหารงานที่ไม่ซับซ้อนมากนัก มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่ดีในการดำเนินกิจการรวมถึงสามารถส่งมอบบริการที่เป็นเอกลักษณ์ได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ยังมีข้อจำกัดที่สามารถพัฒนาด้านอื่นๆ อาทิเช่น ด้านการขยายตลาดด้านเทคโนโลยี เป็นต้น ด้วยข้อจำกัดข้างต้น งานวิจัยนี้จึงเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผ่านผู้เกี่ยวข้อง 3 ด้าน คือ ด้านที่หนึ่งภาครัฐ ด้านที่สองภาคเอกชน และด้านที่สามผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ยกตัวอย่างการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคบริการให้ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมในประเทศญี่ปุ่น โดยการพัฒนานี้กระจายอยู่ตามท้องถิ่นต่าง ๆ ทั่วประเทศให้ผู้อ่านเห็นภาพการพัฒนาอีกด้วย

## **Abstract**

**Title** : The development guideline for Small and Medium Enterprises (SMEs) in moving towards SMEs 4.0 revolution: focus on service sector

**Field** : Economics

**Name** : Mrs. Sayumrat Maranate                      **Course** : NDC class 60

The contribution of Small and Medium Enterprises (SMEs) to Thailand's economy has been significant, both in terms of contribution to GDP and creation of employment opportunities. Small and Medium Enterprises (SMEs) in services sector play a significant role accelerating country's economic growth in the past recent years. This paper aims to : 1. study business cycle and business growth trends of Small and Medium Enterprises (SMEs) in the services sector, 2. analyze factors contributing Small and Medium Enterprises' (SMEs) growth and Small and Medium Enterprises (SMEs)'s core competences in order to build or sustain competitive advantages in each business cycle, 3. Recommend towards development strategies for Small and Medium Enterprises (SMEs) in order to deal with the Thailand 4.0 revolution and identify negative factors, which Small and Medium Enterprises (SMEs) should be aware, 4. Recommend how to increase the value of SME GDP to be at least 50% of total GDP by 2021. This paper is conducted with qualitative approach for data collection via 12 face-to-face interviews; interviewees are SMEs entrepreneur, governors and bankers who are familiar with service sector. The study finds that the core-competencies of small medium enterprise (SME) are service skills, flat organization management, providing unique service and creating a reliable marketing. Thus, Thailand is moving towards Thailand 4.0 which is driven primarily through 'creativity and innovation', Thai SMEs still have room for further improvements from the way of doing business 'less for more', new labor literacy, productivity technological adoption and building strong domestic brand prior expansion to regional/ global markets.

## คำนำ

งานวิจัยฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรการป้องกันอาชญากรรมภาครัฐ ร่วมเอกชน ลักษณะวิชาการเศรษฐกิจ ผู้วิจัยเรียบเรียงขึ้นเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อก้าวสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 โดยงานวิจัยนี้จะทำการศึกษาเฉพาะภาคธุรกิจบริการ โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาวัฏจักรธุรกิจและแนวโน้มการขยายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถเติบโตอย่างยั่งยืน รวมถึงยกระดับความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อสร้างสภาพการแข่งขันในแต่ละช่วงวัฏจักรธุรกิจ

3. เสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อก้าวสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 ในเชิงคุณภาพให้เติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืน รวมถึงกำหนดวิธีการป้องกันและเฝ้าระวังปัจจัยลบในการดำเนินธุรกิจ เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ

เหตุที่ผู้วิจัยนำเสนอหัวข้อนี้ เนื่องจากผู้วิจัยเล็งเห็นความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ดังนั้นการศึกษาหาปัจจัยช่วยส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สอดคล้องกับวัฏจักรธุรกิจในแต่ละช่วง จึงเป็นเรื่องที่ทุกภาคส่วนควรให้ความสำคัญ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าผลการศึกษาในงานวิจัยฉบับนี้จะเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์สำหรับผู้เกี่ยวข้องในการสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้ทัดเทียมตลาดโลก รวมถึงเป็นข้อมูลให้วิสาหกิจขนาดย่อมสามารถพัฒนาศักยภาพตนเองให้สามารถขยายธุรกิจไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ได้ในอนาคต โดยการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนี้จะส่งผลให้มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (GDP SMEs) มีมูลค่าทัดเทียมกับประเทศที่พัฒนาแล้ว ขับเคลื่อนประเทศไทยให้พ้นจากกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ต่อไป

(นางสุมรัตน์ มาระเนตร)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 60

ผู้วิจัย

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญแผนภาพ	ฉ
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
วิธีดำเนินการวิจัย	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	7
คำจำกัดความ	7
<b>บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>9</b>
ความหมายและความสำคัญของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	9
ทฤษฎีวัฏจักรธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	12
นโยบายสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	19
แนวคิดการส่งเสริมตามลักษณะกิจกรรมการดำเนินธุรกิจ	28
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยเฝ้าระวังในการดำเนินธุรกิจ	31
กรอบแนวคิดของการวิจัย	36
สรุป	37
<b>บทที่ 3 บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม</b>	<b>38</b>
บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคบริการ	39
ลักษณะการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคบริการ	40
การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคบริการ	47
สรุป	48

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 4</b>	
<b>แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม</b>	<b>50</b>
ศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคธุรกิจบริการ	50
ปัจจัยส่งเสริมและข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคธุรกิจบริการ	53
แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคธุรกิจบริการ	57
บทบาทของภาครัฐและสถาบันการเงินในการส่งเสริมวิสาหกิจ	65
สรุป	66
<b>บทที่ 5</b>	
<b>สรุปและข้อเสนอแนะ</b>	<b>67</b>
สรุป	68
ข้อเสนอแนะ	76
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>87</b>
<b>ประวัติย่อผู้วิจัย</b>	<b>92</b>

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
5-1	ตัวอย่างแผนความร่วมมือเพื่อผลักดัน SMEs ให้พัฒนาไปสู่เอสเอ็มอี 4.0	83

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1-1	จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำแนกตามกลุ่มธุรกิจ ปี 2559	1
1-2	ภาพรวมสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไตรมาส 2 ของปี 2560 ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่สำคัญเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน	2
2-1	เกณฑ์การกำหนดขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)	10
2-2	อัตราการขยายตัวของ GDP SMEs และ GDP ของประเทศไตรมาสที่ 3 ปี 2560	11
2-3	การแบ่งระดับการเติบโตทางธุรกิจ (Business Life Cycle)	15
2-4	จำนวน SME นิติบุคคลจำแนกตามกลุ่มธุรกิจ	16
2-5	จำนวนผู้ประกอบการ SME จำแนกตามการจัดกลุ่มผู้ประกอบการ	18
2-6	Porter's Value Chain Model	28
4-1	ห่วงโซ่แห่งคุณค่าของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจ	53
5-1	สรุปปัจจัยส่งเสริมและข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	73
5-2	สรุปข้อเสนอแนะสำหรับภาครัฐ ภาคเอกชนและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	77



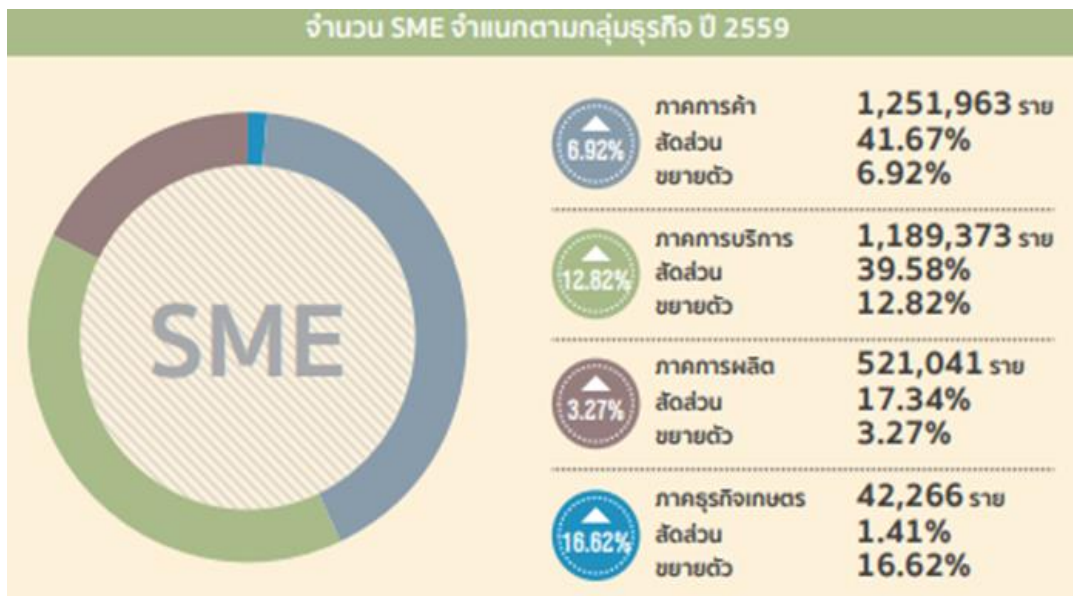
# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปี 2559 ประเทศไทยมีจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งสิ้น 3,004,679 รายคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.70 ของจำนวนวิสาหกิจทั้งประเทศ มีอัตราการขยายตัวร้อยละ 8.63 โดยกระจายตัวอยู่ในกลุ่มภาคการค้าอันดับหนึ่ง จำนวน 1,251,963 คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 41.67 รองลงมาอยู่ในภาคธุรกิจบริการ จำนวน 1,189,373 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 39.58 ภาคการผลิต จำนวน 521,041 ราย คิดเป็นสัดส่วน ร้อยละ 17.34 และอยู่ในภาคธุรกิจเกษตร จำนวน 42,266 รายคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 1.41 (แผนภาพที่ 1-1)

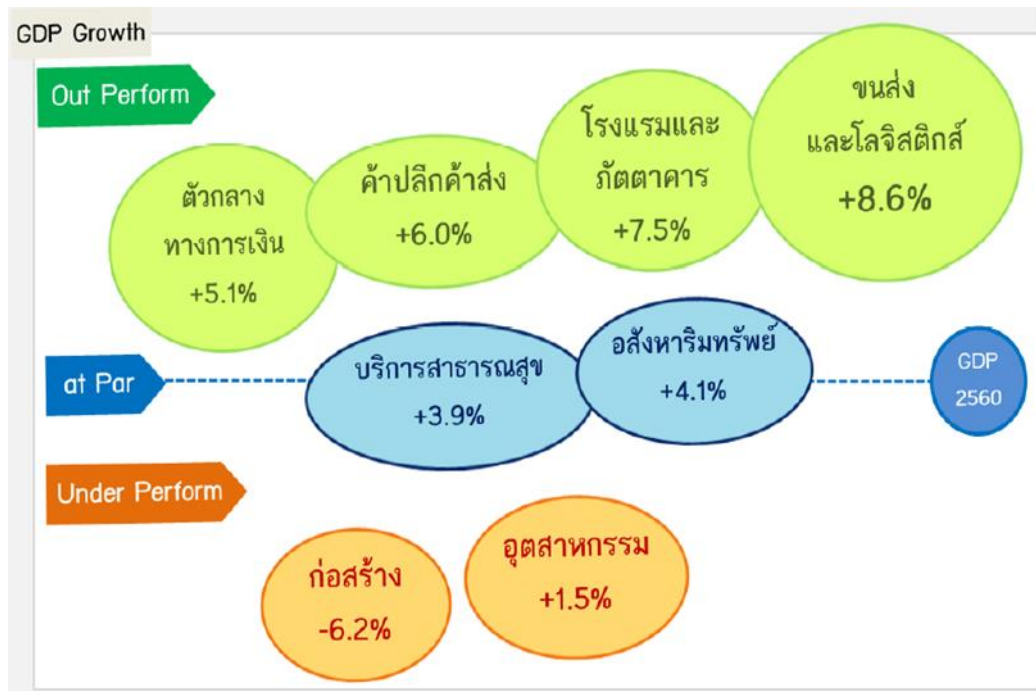
แผนภาพที่ 1-1: จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำแนกตามกลุ่มธุรกิจ ปี 2559



ที่มา : รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม,2560

ภาพรวมสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในไตรมาสที่สองของปี 2560 มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (GDP SMEs) ขยายตัวร้อยละ 4.9 เปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า โดยมีสัดส่วนต่อมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ร้อยละ 42.1 ปัจจัยสนับสนุนสำคัญเกิดจากการขยายตัวของภาคธุรกิจบริการและภาคการค้าเป็นหลัก โดยเฉพาะธุรกิจการขนส่งและการคมนาคมขยายตัวร้อยละ 8.6 ธุรกิจโรงแรมและภัตตาคารขยายตัวร้อยละ 7.5 และธุรกิจค้าปลีกค้าส่งขยายตัวร้อยละ 6.0 (แผนภาพที่ 1-2) จากข้อมูลสถิติสะท้อนให้เห็นว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทสำคัญเป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตามหากเปรียบเทียบในเชิงคุณภาพแล้วจะเห็นว่าศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยังต้องพัฒนา เนื่องจากจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 99.70 ของวิสาหกิจทั้งหมด แต่กลับช่วยสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) เพียงร้อยละ 42.1

แผนภาพที่ 1-2 : ภาพรวมสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไตรมาส 2 ของปี 2560 ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่สำคัญเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน



ที่มา: รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไตรมาส 2 ของปี 2560 ของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560

สำหรับภาคธุรกิจบริการในปีที่ผ่านมา สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) แสดงรายงานมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ของภาคธุรกิจบริการมีมูลค่ารวมทั้งสิ้น 4.9 ล้านล้านบาทหรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 34.3 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) โดยเป็นมูลค่าที่เกิดจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 2.5 ล้านล้านบาทหรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 17.1 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) และมีสัดส่วนการจ้างงานร้อยละ 36.6 ของการจ้างงานรวมทั้งประเทศ ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าภาคธุรกิจบริการมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาและขับเคลื่อนเศรษฐกิจ รวมถึงเป็นปัจจัยสนับสนุนธุรกิจในด้านอื่นๆ อย่างไรก็ดีตามหากเปรียบเทียบกับประเทศที่พัฒนาแล้วเช่น อเมริกา ญี่ปุ่น และสิงคโปร์ ที่ใช้ภาคธุรกิจบริการเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจจะมีสัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ของภาคธุรกิจบริการสูงถึงร้อยละ 70-80 และมีสัดส่วนการจ้างงานในภาคธุรกิจบริการในระดับที่สูงสอดคล้องกัน จากรายงานแสดงให้เห็นว่าศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคธุรกิจบริการของประเทศไทยยังสามารถพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถได้ในอนาคต (พิมพ์เขียวThailand 4.0 โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนของกองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา,2560)

ตามเอกสารประเมินการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยขององค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) ร่วมกับสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ได้ระบุว่าการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผ่านมายังขาดการส่งเสริมที่เป็นระบบแบบแผนไม่สอดคล้องกับวัฏจักรธุรกิจ (Business Life Cycle) ส่งผลให้วิสาหกิจขนาดเล็กไม่สามารถเติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและวิสาหกิจขนาดกลางไม่สามารถเติบโตไปยังวิสาหกิจขนาดขนาดใหญ่ได้ประเทศไทยจึงประสบวิกฤตที่เรียกว่า “The Missing Middle” กล่าวคือจำนวนของวิสาหกิจขนาดกลางในประเทศไทยมีจำนวนน้อยมีเพียง15,301 ราย หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 0.5 ของจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งประเทศ ขณะที่ค่าเฉลี่ยจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางของประเทศที่พัฒนาแล้วจะอยู่ที่ร้อยละ 5-10 (แผนการส่งเสริมSME ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2560-2564 ของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2558) ทั้งนี้ ผลกระทบจากการที่ประเทศไทยมีสัดส่วนวิสาหกิจขนาดกลางน้อยนั้นทำให้ประเทศไทยมีวิกฤตในเรื่องขีดความสามารถในการแข่งขัน เนื่องจาก โดยปกติธุรกิจขนาดกลางจะเป็นธุรกิจที่สามารถใช้ประโยชน์จากการค้าการลงทุนในประเทศและระหว่างประเทศ และเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพในการสร้างมูลค่าเพิ่ม รวมถึงเป็นกลุ่มที่นำนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินธุรกิจซึ่งมีผลให้ประเทศไทยมีนวัตกรรมใหม่ๆ ดังนั้นการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เติบโตสอดคล้องกับวัฏจักรธุรกิจจึงมีความจำเป็นไม่ได้เป็นเพียงกิจการ

สนับสนุนการเติบโตของเศรษฐกิจในระดับประเทศเท่านั้น แต่ยังมีบทบาทในระดับธุรกิจภาคประชาชนที่นำไปสู่การกระจายรายได้ที่ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยสร้างความเข้มแข็งต่อระบบเศรษฐกิจและสนับสนุนให้เศรษฐกิจเติบโตได้อย่างยั่งยืน

ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจให้เติบโตได้อย่างยั่งยืนนั้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันด้านธุรกิจให้ทัดเทียมกับตลาดโลก โดยเน้นการใช้องค์ความรู้ที่ทันสมัย อาทิเช่น ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรมความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงการยกระดับความสามารถในด้านดิจิทัล (Digital Skill Literacy), ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT Literacy), ด้านสารสนเทศ (Information Literacy) และด้านสื่อ (Media Literacy) เพื่อรองรับการขยายตัวของเศรษฐกิจในอนาคต (ยุทธศาสตร์การพัฒนากอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปีพ.ศ. 2560 – 2579 ของกระทรวงอุตสาหกรรม, 2559) ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศไทย 4.0 นโยบายที่ส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เข้มแข็งเป็นแรงขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยเน้นการใช้นวัตกรรม ปัญญา เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ยุคเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม “ทำน้อย ได้มาก” โดยแผนพัฒนาประเทศไทย 4.0 มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการคือ

1. เปลี่ยนเกษตรกรแบบเดิม ที่เกษตรกรเป็นผู้ผลิตเพียงอย่างเดียวไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ ที่เน้นให้เกษตรกรเป็นผู้ประกอบการมีความสามารถในการบริหารและจัดการผลผลิตโดยใช้เทคโนโลยี หรือ Smart Farming เข้ามาช่วยในการทำการเกษตร เพื่อให้เกษตรกรมีฐานะดีขึ้น
2. เปลี่ยนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแบบเดิมที่ภาครัฐต้องให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีศักยภาพพึ่งพาตัวเองได้ หรือ SmartEnterprises และ Startups
3. เปลี่ยนรูปแบบการทำการค้าและการบริการแบบเดิม ที่ได้ผลกำไรน้อยไปสู่การพัฒนาสินค้าและบริการที่สร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการ
4. เปลี่ยนแรงงานที่มีทักษะต่ำได้รับค่าตอบแทนน้อยไปสู่แรงงานที่มีทักษะความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับภาคธุรกิจของประเทศที่ขยายตัว

จากนโยบายข้างต้น จะเห็นได้ว่าประเทศไทย 4.0 เป็นนโยบายพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถขับเคลื่อนประเทศไปในด้านต่างๆ นอกจากนี้ ยังเป็นนโยบายที่ช่วยปรับแก้จัดระบบ ปรับทิศทาง การพัฒนาประเทศให้มีแบบแผน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคน สร้างการวิจัยและพัฒนาโครงสร้างเศรษฐกิจ การขับเคลื่อนประเทศจากศักยภาพภายในและหาโอกาสจากปัจจัยภายนอกประเทศ เพื่อนำพาประเทศให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางให้ประเทศไทย

สามารถดำรงอยู่ได้ในภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 รวมถึงส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามแบบใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

จากความสำคัญข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาหาปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สอดคล้องกับวัฏจักรธุรกิจในแต่ละช่วง เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ให้สามารถเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันให้ทัดเทียมตลาดโลก ด้วยการพัฒนาศักยภาพนี้จะส่งผลให้มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (GDP SMEs) เพิ่มขึ้นในอนาคตมีมูลค่าทัดเทียมกับประเทศที่พัฒนาแล้ว นอกจากนี้ ยังเป็นกำลังขับเคลื่อนประเทศไทยให้พ้นจากกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ไปสู่ประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาวัฏจักรธุรกิจและแนวโน้มการขยายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถเติบโตอย่างยั่งยืน รวมถึงยกระดับความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อสร้างสภาพการแข่งขันในแต่ละช่วงวัฏจักรธุรกิจ
3. เสนอแนะแนวทางพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อก้าวสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 ในเชิงคุณภาพให้เติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืนรวมถึงกำหนดวิธีการป้องกันและเฝ้าระวังปัจจัยลบในการดำเนินธุรกิจเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ
4. เสนอแนะแนวทางพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคธุรกิจบริการให้สามารถ เปลี่ยนถ่ายไปสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 เพื่อช่วยเพิ่มสัดส่วน GDP SMEs ให้สูงขึ้นเป็นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายในปี 2564

## ขอบเขตของการวิจัย

1. เน้นการวิจัยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคธุรกิจบริการ ได้แก่ ธุรกิจท่องเที่ยว ธุรกิจโรงแรมและภัตตาคารธุรกิจขนส่งและการสื่อสาร และธุรกิจบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. วิจัยเฉพาะเอกสาร เนื้อหา ที่เปิดเผยได้เท่านั้น

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิถีการธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเฉพาะภาคธุรกิจบริการ เพื่อเสนอแนะยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเชิงคุณภาพให้เติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืน ซึ่งมีรายละเอียดการวิจัยดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้ ได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคธุรกิจบริการ, หน่วยงานรัฐบาลที่ส่งเสริมวิสาหกิจฯ และเจ้าหน้าที่สถาบันการเงิน จำนวนรวม 11 ราย

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ การสัมภาษณ์แบบมีระบบ ผู้วิจัยจะกำหนดรูปแบบการสัมภาษณ์ รายการคำถาม เวลาและสถานที่สัมภาษณ์ไว้ก่อน โดยผู้วิจัยจะระบุคำถามที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูลที่มีความชัดเจนสามารถระบุปัจจัยที่ส่งเสริมศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยใช้เทปบันทึกเสียงในการเก็บข้อมูล

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยนี้จะใช้ 2 เทคนิค คือ 1. การวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารหรือการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผู้วิจัยจะนำข้อมูลเอกสาร แนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์ 2. การวิเคราะห์หาสาเหตุและผล (Cause and Effect Analysis) ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้อันวิเคราะห์ให้เห็นว่าผลนั้นมาจากสาเหตุอะไร กล่าวคือผู้วิจัยจะวิเคราะห์จากผลที่เกิดขึ้นย้อนกลับมาให้เห็นว่าเกิดมาจากเหตุปัจจัยหรือพฤติกรรมใด เพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์ การเพิ่มแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและกำหนดวิธีการป้องกันเฝ้าระวังปัจจัยลบในการดำเนินธุรกิจ เพื่อเตรียมความพร้อมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทราบปัจจัยส่งเสริมยกระดับความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในภาคธุรกิจบริการ ให้คงสภาพการแข่งขันในแต่ละช่วงวัฏจักรธุรกิจ
2. ทราบแนวทางการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเชิงคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงทราบวิธีการป้องกันและเฝ้าระวังปัจจัยลบในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเติบโตอย่างมั่นคง และยั่งยืน

## คำจำกัดความ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหมายถึง	ตามสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยอิงจากกฎกระทรวงอุตสาหกรรมกำหนดการจ้างงาน และมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2545 ดังนี้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการผลิตและภาคธุรกิจบริการการจ้างงานต้องไม่เกิน 200 คนหรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรสุทธิต้องไม่เกิน 200 ล้านบาท (ไม่รวมที่ดิน) ภาคการค้ามีการจ้างงานไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรสุทธิไม่เกิน 100 ล้านบาท (ไม่รวมที่ดิน)
วัฏจักรธุรกิจ	หมายถึง การขยายตัวและหดตัวของธุรกิจซึ่งจะหมุนเวียนเป็นช่วงๆ การการเคลื่อนไหวขึ้นลงของธุรกิจจะมีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจในลักษณะที่แตกต่างกันวัฏจักรธุรกิจมักจะวัดจากความผันผวนของผลิตภัณฑ์ประชาชาติดัชนีการผลิตสินค้าอุตสาหกรรม การจ้างงานและรายได้ โดยทั่วไป วัฏจักรธุรกิจในแต่ละรอบไม่มีเวลาที่แน่นอนในวัฏจักรธุรกิจหนึ่ง ๆ

ธุรกิจบริการ	<p>หมายถึง ธุรกิจที่ดำเนินกิจการแลกเปลี่ยนสินค้าที่ไม่เป็นตัวตน มีรูปแบบที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าในด้าน ความพึงพอใจและความคาดหวัง มักจะถูกบริโภค ไปพร้อมๆ กับที่ผลิตขึ้นมา เช่นธุรกิจการท่องเที่ยวธุรกิจ เกี่ยวกับการคมนาคมขนส่ง ธุรกิจเกี่ยวกับที่พักอาศัย ธุรกิจเกี่ยวข้องกับธุรกิจการสื่อสารธุรกิจให้บริการ บริการ ความงาม ธุรกิจการศึกษา ธุรกิจบันเทิงเรีงรมย์ธุรกิจ เกี่ยวกับการเงินและการธนาคาร เป็นต้น</p>
กับคักรายได้ปานกลาง	<p>หมายถึง สภาพของประเทศที่สามารถยกระดับจากประเทศ ยากจนมีรายได้ต่ำเข้าสู่ประเทศมีรายได้ปานกลางแต่ หลังจากนั้นต้องใช้เวลาานานจึงจะสามารถก้าวขึ้น เป็นประเทศมีรายได้สูง เนื่องจากอัตราการเติบโตทาง เศรษฐกิจต่ำ ในขณะที่อัตราการเพิ่มขึ้นของประชากรสูง</p>



## บทที่ 3

### บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในบทนี้ผู้วิจัยทำการศึกษาความคิดเห็นของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) รวมถึงผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งจะแบ่งออกเป็น 2 สถาบันคือ สถาบันรัฐบาลที่ส่งเสริมวิสาหกิจฯ และสถาบันการเงินเอกชนศึกษาในเรื่อง “แนวทางการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อก้าวสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 : ศึกษาเฉพาะภาคบริการ” โดยการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาวัฏจักรธุรกิจและแนวโน้มการขยายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 2. ศึกษาปัจจัยส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถเติบโตอย่างยั่งยืน รวมถึงยกระดับความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อสร้างสภาพ การแข่งขันในแต่ละช่วงวัฏจักรธุรกิจ 3. ศึกษาแนวทางพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อก้าวสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 ในเชิงคุณภาพให้เติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืน รวมถึงกำหนดวิธีการป้องกันและเฝ้าระวังปัจจัยลบในการดำเนินธุรกิจ 4. เสนอแนะแนวทางพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคธุรกิจบริการให้สามารถ เปลี่ยนถ่ายไปสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 เพื่อช่วยเพิ่มสัดส่วน GDP SMEs ให้สูงขึ้นเป็นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายในปี 2564 เพื่อเตรียมความพร้อมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และผู้บริหารในสถาบันส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งสิ้น 12 ราย ประกอบด้วยผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในภาคบริการจำนวน 7 ราย โดยแบ่งธุรกิจภาคบริการออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ธุรกิจอาหารพื้นถิ่นและโรงแรมจำนวน 4 ราย ธุรกิจร้านอาหารจำนวน 2 ราย และธุรกิจให้เช่าอุปกรณ์ถ่ายทำภาพยนตร์จำนวน 1 ราย ในส่วนของผู้บริหารในสถาบันส่งเสริมที่เกี่ยวข้องแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ผู้บริหารในหน่วยงานรัฐบาลจำนวน 2 ราย และผู้บริหารในสถาบันการเงินจำนวน 3 ราย โดยดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) เพื่อสอบถามความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง ในบทนี้จะแบ่งหัวข้อหลักออกเป็น 3 หัวข้อดังนี้ 1. บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการ 2. ลักษณะการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) 3. การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคบริการ

## บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคบริการ

บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ภาคบริการในปัจจุบันยังคงเติบโตอย่างแข็งแกร่ง เป็นแรงส่งให้เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ธุรกิจภาคบริการมีอัตราการขยายตัวของ GDP SMEs อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2553 ที่อัตราร้อยละ 36.5 เป็นร้อยละ 40.6 ในปี 2559 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการมีบทบาทสำคัญต่อการกระตุ้นการลงทุนในประเทศ อีกทั้งยังช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้ทรัพยากรของภาคธุรกิจการผลิตและภาคธุรกิจอื่นๆ และที่สำคัญวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการเป็นภาคที่มีสัดส่วนการจ้างงานมากที่สุดเป็นแหล่งกระจายรายได้โดยในปี 2559 อัตราการจ้างงานในภาคธุรกิจนี้มีสัดส่วนมากถึงร้อยละ 52.43 ของอัตราการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งหมด ตามที่กล่าวไว้ในบทที่ 2 ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าในภาพรวมประเทศวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการจึงมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนประเทศไทย

มุมมองของผู้บริหารในสถาบันการเงินที่มีประสบการณ์ในการสนับสนุนวงเงินสินเชื่อให้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการว่าเป็นวิสาหกิจที่สำคัญเป็นฟันเฟืองหลักในระบบเศรษฐกิจครอบคลุมธุรกิจหลากหลายอุตสาหกรรม เช่น ธุรกิจการท่องเที่ยว ธุรกิจสื่อสาร ธุรกิจการขนส่ง รวมถึงวิชาชีพต่างๆ อาทิเช่น สถาปนิก นักกฎหมาย แพทย์ เป็นต้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)ภาคบริการจึงเป็นฐานรากในการฟื้นฟู เสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจตลอดมา อีกทั้งยังเป็นภาคธุรกิจที่ช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจในหลายมิติ เช่น ก่อให้เกิดการจ้างงาน ช่วยลดปัญหาความยากจน ช่วยกระจายรายได้ในระดับท้องถิ่น ไปสู่ระดับประเทศ นอกจากนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ยังเป็นจุดเชื่อมโยงทางการค้ากับผู้ประกอบการขนาดใหญ่ในรูปแบบห่วงโซ่ธุรกิจ (Supply chain) เพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการของประเทศ ดังนั้นการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการจึงสัมพันธ์กับการพัฒนาประเทศ

มุมมองของผู้บริหารในหน่วยงานรัฐที่มีบทบาทส่งเสริมผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) กล่าวถึงจุดเด่นของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการว่าเป็นธุรกิจที่มีการลงทุนต่ำเพราะจุดเริ่มต้นธุรกิจจะใช้เพียงทักษะและความสามารถส่วนบุคคลของผู้ประกอบการเป็นหลักจึงทำให้ผู้ประกอบการสามารถเริ่มต้นธุรกิจได้ทันที ประกอบกับทำเลที่ตั้งของประเทศไทยที่มีศักยภาพเป็นประเทศที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวซึ่งมีความต้องการสินค้าและบริการท้องถิ่น รวมถึงวัฒนธรรม นิสัย ของคนไทยที่เป็นเอกลักษณ์จึงเป็นแรงผลักดันให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการมีความโดดเด่นเฉพาะตัวมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม ในมุมมองของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการจะมองเฉพาะการดำเนินธุรกิจในแต่ละวัน (Daily Basis) เท่านั้น โดยเน้นที่การควบคุมต้นทุน รวมถึงพยายามปรับปรุงธุรกิจให้อยู่รอด ในสถานการณ์ปัจจุบันที่กลุ่มผู้บริโภคใช้จ่ายน้อยลง ในขณะที่มีทางเลือกมากขึ้นเพราะธุรกิจบริการเช่น โรงแรม หรือ ธุรกิจร้านอาหารมีคู่แข่งหน้าใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย ในการนี้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการจึงพยายามรักษาจุดเด่นในการบริการในเรื่องเอกลักษณ์ของรสชาติอาหาร ความใส่ใจในบริการให้การบริการที่ยืดหยุ่นรวมถึงรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและลูกค้าในลักษณะพี่น้อง นอกจากนี้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการ ยังพยายามปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยี เช่น เรื่องการตลาดจะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการในปัจจุบันจะใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ในการนำเสนอสินค้าและบริการแก่กลุ่มผู้บริโภค จุดนี้เป็นจุดที่น่าสนใจเพราะหากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการสามารถนำเสนอสินค้าและบริการไปยังกลุ่มผู้บริโภค และกลุ่มผู้บริโภคเหล่านั้นมีความต้องการสินค้าและบริการนั้นแล้ว ผู้ประกอบการจะมอบประสบการณ์การบริการที่ตอบโจทย์ลูกค้าได้หรือไม่ และสามารถนำเทคโนโลยีมายกระดับบริการได้อย่างไร ลักษณะการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นอย่างไรและควรพัฒนาไปในทิศทางใดจึงเป็นคำถามที่ผู้วิจัยพยายามศึกษาและหาคำตอบ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการให้เป็นแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจในยุคไทยแลนด์ 4.0 อย่างแท้จริง

### **ลักษณะการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคบริการ**

ลักษณะการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการ ในงานวิจัยนี้เป็นลักษณะการบริหารและจัดตั้งธุรกิจในรูปแบบครอบครัว (Family Business) ซึ่งก่อตั้งธุรกิจ โดยตัวผู้ประกอบการหลักเพียงคนเดียวที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะบริการนั้นๆ เช่น เป็นพ่อครัวแล้วจึงเปิดร้านอาหาร เป็นช่างภาพแล้วจึงเปิดบริษัทเช่ากล้องถ่ายภาพยนตร์ หรือเป็นคนชอบท่องเที่ยวประกอบกับมีเงินทุนจากประกอบธุรกิจอื่นๆ มาก่อนจึงเปิดโฮสเทลหรือ โรงแรม ให้บริการแก่นักท่องเที่ยว เมื่อผู้ประกอบการเหล่านี้บริหารกิจการมั่นคงและเริ่มขยายตัวในระดับหนึ่งแล้ว จึงขยายหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารธุรกิจให้กับเครือญาติ เช่น พ่อกับแม่ร่วมกัน ก่อตั้งกิจการจนกระทั่งมั่นคงแล้วจึงหาแรงงานเพิ่มเติมซึ่งมักจะเป็นคนใกล้ชิด เช่น ลูกหลาน เครือญาติ และคนสนิท เป็นต้น จากนั้นจึงค่อยๆ ขยายธุรกิจอีกครั้งให้มีขนาดใหญ่มากขึ้นตามยอดขาย เงินหมุนเวียนในธุรกิจและเงินทุนที่หาได้

ทั้งนี้ ภาคธุรกิจบริการปัจจุบันถือว่าเป็นฟันเฟืองหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ช่วยส่งเสริมให้เกิดการจ้างงาน เนื่องจากการเริ่มต้นธุรกิจนั้น มีการลงทุนต่ำ ใช้ทักษะและความสามารถส่วนบุคคลที่สะสมประสบการณ์จากการทำงานหรือจากความรู้ในอดีตก็สามารถเริ่มธุรกิจได้ทันที อย่างไรก็ตามการเข้าสู่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะพบคู่แข่งเป็นจำนวนมาก ดังนั้นการบริหารจัดการธุรกิจและรูปแบบกิจการ (Business Model) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จึงมีผลต่อความสำเร็จในดำเนินธุรกิจ นอกเหนือจากทำเลที่ตั้ง ทักษะของผู้ประกอบการ การทำการตลาด การประชาสัมพันธ์ และเทคโนโลยี ที่มีส่วนสำคัญส่งเสริมให้ธุรกิจมั่นคงยั่งยืน และเติบโตอย่างต่อเนื่อง

กิจกรรมในการดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะต้องบริหารจัดการแบ่งออกเป็น 8 กิจกรรมหลักดังนี้

**1. ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) :** ธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะมีซัพพลายเออร์หลักจำนวน 3-5 รายส่วนมากจะเป็นซัพพลายเออร์ที่ทำธุรกิจกันมาตั้งแต่เริ่มต้น มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกันมายาวนาน ผู้ประกอบการมีหลักการในคัดเลือกซัพพลายเออร์ โดยเริ่มจากคัดเลือกซัพพลายเออร์ที่ขายสินค้ามีคุณภาพในราคาที่เหมาะสม โดยส่วนมากจะเป็นซัพพลายเออร์ที่ผู้ประกอบการรู้จักก่อนที่จะเริ่มต้นธุรกิจ

ความถี่ในการสั่งซื้อสินค้าจะแตกต่างกันไปตามประเภทของสินค้าเช่น ของสดอาหารสดจะสั่งจากตลาดทุกวัน แต่ถ้าเป็นสินค้าสำหรับบริการลูกค้าจะสั่งซื้ออาทิตย์ละครั้ง โดยผู้ประกอบการจะใช้ไลน์ (Line) หรือโทรศัพท์สำหรับสั่งสินค้ากับซัพพลายเออร์ จากความถี่ในการสั่งสินค้าจะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) บริหารจัดการรอบการสั่งซื้อให้สั้นที่สุดเพื่อลดต้นทุนในการเก็บสต็อก ลดความเสี่ยงที่ของจะเสียหายและเพิ่มเงินหมุนเวียนในบริษัท ส่วนเรื่องการชำระค่าสินค้านั้น ซัพพลายเออร์จะให้สินเชื่อทางการค้า (Credit term) ประมาณ 7 – 30 วัน ขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่ทำธุรกิจกัน

การบริหารจัดการสต็อก ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้นำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากการบริหารสต็อกที่ดีก็จะทำให้มีเงินหมุนเวียนให้ธุรกิจเพราะเงินหมุนเวียนจะไม่จมไปกับสต็อก ตัวอย่างเช่น ระบบ Kiosk ที่ใช้ บริหารจัดการสต็อกในธุรกิจร้านอาหาร ระบบ Rental system ที่ใช้ในธุรกิจให้เช่าอุปกรณ์ถ่ายทำภาพยนตร์ เหตุผลอีกประการหนึ่งที่ผู้ประกอบการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการสต็อก เนื่องจากธุรกิจอยู่ในช่วงขยายตัว จึงทำให้การบริหารจัดการภายในบริษัทมีความซับซ้อนมากขึ้นมีหน่วยงานหลาย

หน่วยงานที่จะต้องทำงานร่วมกัน ดังนั้นการนำระบบการบริหารจัดการมาใช้ในธุรกิจจึงทำให้ผู้ประกอบการสามารถควบคุมทุกๆ กิจกรรมทางธุรกิจผ่านระบบคอมพิวเตอร์ซึ่งทำให้ผู้ประกอบการประหยัดเวลาและลดต้นทุนเนื่องจากสินค้าเสียหาย

**2. ด้านการบริหารการทำงาน (Operation) :** เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นธุรกิจที่เริ่มต้นจากธุรกิจครอบครัว ดังนั้นโครงสร้างในการบริหารงานจะเป็นแบบโครงสร้างแบนราบ (Flat Organization) โดยผู้มีอำนาจในการบริหารงานเพียง 1 – 2 คนเท่านั้น การบริหารงานจะเป็นไปในลักษณะมีกฎเกณฑ์แต่ไม่เป็นระบบมากนัก โดยการบริหารงานยังต้องอาศัยผู้ประกอบการหลักในการแก้ปัญหา ซึ่งผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จึงต้องมีทักษะและความสามารถสูงมาก รวมถึงจะต้องรู้จักปรับตัวพร้อมรับสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดหมายอยู่เสมอ

จำนวนพนักงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พบว่ามีไม่มากนักประมาณ 12 – 150 คน โดยผู้ประกอบการจะเป็นผู้ฝึกสอนงานและควบคุมการทำงานของพนักงานด้วยตัวเอง ตัวอย่างเช่นผู้ประกอบการร้านอาหารจะเป็นผู้ควบคุมรสชาติอาหารทุกจานก่อนเสิร์ฟเพื่อควบคุมรสชาติของอาหารก่อนจะถึงผู้บริโภค นอกจากนี้ในธุรกิจโรงแรมผู้ประกอบการจัดการอบรมทักษะการบริการให้แก่พนักงานเพื่อให้พนักงานบริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพและมาตรฐานตามประสบการณ์ของผู้ประกอบการ มอบการบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้ตั้งแต่ตอนที่ลูกค้ามาพักจนกระทั่งเช็คเอาท์ออกจากโรงแรมไป ในขณะที่ธุรกิจให้เช่าอุปกรณ์ถ่ายภาพยนตร์จะเป็นลักษณะที่ผู้ประกอบการฝึกสอนช่างภาพตั้งแต่ประสบการณ์น้อยเป็นผู้ช่วยช่างภาพจนกระทั่งเป็นช่างภาพหลัก ซึ่งธุรกิจนี้ผู้ประกอบการจะไม่ได้ควบคุมการผลิตทุกงานแต่จะเป็นผู้พิจารณางานก่อนที่จะส่งไปยังลูกค้า จากตัวอย่างข้างต้นจะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะควบคุมการทำงานของพนักงานเกือบทุกขั้นตอนการให้บริการ อีกทั้งยังเป็นผู้อบรมทักษะการให้บริการและเป็นผู้ควบคุมสินค้าและบริการก่อนจะถึงมือผู้บริโภคอีกด้วย

**3. ด้านการพัฒนาสินค้าและบริการ :** สินค้าและบริการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ส่วนมากจะเป็นสินค้าและบริการที่มีจุดเด่นมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวอยู่แล้ว เช่น ธุรกิจร้านอาหารก็จะมีสูตรอาหารที่เป็นสูตรลับเฉพาะของร้าน ธุรกิจโรงแรมก็จะมีทำเลที่ตั้งและวิธีการบริการมอบความสะดวกสบายแก่ผู้ใช้บริการเป็นหลัก ในขณะที่ธุรกิจบริการให้เช่าอุปกรณ์ถ่ายภาพยนตร์ก็จะเน้นการบริการจากพนักงานที่มีทักษะเชี่ยวชาญด้านการถ่ายภาพเป็นหลัก ดังนั้นจะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการจะเน้นไปที่ตัวสินค้าและบริการหลัก (Core Product) ที่พิเศษมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ที่คู่แข่งเลียนแบบได้ยาก อย่างไรก็ตามความรู้หรือทักษะก็จะถูกจำกัดที่เจ้าของกิจการหรือเครือข่ายในวงแคบๆ เท่านั้น

การพัฒนาสินค้าและบริการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ส่วนมากจะเกิดจากการสังเกตและความใส่ใจของผู้ประกอบการเป็นหลักโดยส่วนมากจะเป็นการพัฒนาต่อยอดจากการสังเกตความพึงพอใจจากลูกค้า สนทนากับเพื่อนในวงการธุรกิจ การนำประสบการณ์จากต่างประเทศมาใช้พัฒนาปรับปรุงสินค้าและบริการ รวมถึงศึกษาจากคู่แข่ง เช่น ธุรกิจโรงแรมผู้บริหารมีความคิดที่จะเปลี่ยนเครื่องดื่มที่โรงแรมจัดไว้เพื่อต้อนรับลูกค้า (Welcome drink) เป็นเครื่องดื่มที่โรงแรมจัดไว้เพื่ออำลาลูกค้า ( Goodbye drink ) เนื่องจากการเช็คเอาท์มีขั้นตอนที่ต้องใช้เวลา ดังนั้นเจ้าของโรงแรมจึงมีความคิดริเริ่มที่จะนำ Goodbye drink มาใช้เพื่อบริหารความพึงพอใจของลูกค้าในขณะที่ต้องรอนักงานทำเรื่องเช็คเอาท์ เช่นเดียวกับธุรกิจร้านอาหาร ผู้ประกอบการมีความรู้ความเข้าใจกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการ โดยสังเกตว่ากลุ่มลูกค้าเป็นผู้หญิงถึงร้อยละ 60 ผู้ประกอบการจึงนำเมนูอาหารที่ตอบโจทย์ผู้หญิงเช่น เมนูส้มตำและเมนูยำที่หลากหลายให้บริการ โดยออกแบบเมนูอาหารให้อาหารประเภทส้มตำและยำอยู่หน้าแรกของเมนูอาหาร จากตัวอย่างข้างต้นจะเห็นได้ว่าการพัฒนาสินค้าและบริการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ยังอยู่ในวงแคบและมีข้อจำกัด เนื่องจากการพัฒนาจะเป็นไปโดย คนๆ เดียวและการพัฒนา ก็จะเป็นเรื่องพื้นฐานเท่านั้น ไม่ได้มีการนำเทคโนโลยีหรืองานวิจัยเข้ามาช่วยในการพัฒนา แต่จะใช้เพียงประสบการณ์และความคิดริเริ่มจากผู้ประกอบการเท่านั้น

**4. ด้านการขายและการตลาด :** ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ส่วนมากจะได้ข้อมูลการตลาดในวงแคบจากลูกค้าที่มาใช้บริการ ซึ่งในภาพรวมลูกค้ากลุ่มใหญ่ มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริโภคอย่างรวดเร็ว การพัฒนาสินค้าและบริการรวมถึงการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดจึงมักอยู่ภายใต้สมมติฐานที่อาจห่างไกลจากสภาพความเป็นจริง ดังนั้นการทำ การตลาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จึงโจมตีเฉพาะลูกค้ากลุ่มเดิม ๆ จำกัดอยู่ในวงแคบๆ ซึ่งเป็นข้อจำกัดของผู้ประกอบการในการต่อยอดโอกาสทางธุรกิจเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน

นอกจากนี้ เครื่องมือในการทำการตลาดและประชาสัมพันธ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะอยู่บนข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณ โดยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะเลือกทำการตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ที่สามารถคุมงบประมาณได้เท่านั้น เช่น เฟสบุ๊ก (Facebook) ยูทูบ (Youtube) ส่วนตัว หรือบริษัทผู้ให้บริการสำรองห้องพักทางออนไลน์ (Agoda.com, Booking.com) ทั้งนี้ ช่องทางทำการตลาดจะแตกต่างกันไปแล้วแต่ประเภทธุรกิจ เช่น ธุรกิจร้านอาหารส่วนมากจะนิยมใช้เฟสบุ๊ก (Facebook) และยูทูบ (Youtube) เป็นช่องทางหลักในการประชาสัมพันธ์ ในขณะที่ธุรกิจโรงแรมจะนิยมพัฒนาเว็บไซต์ของตนเองเพื่อเป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์มากกว่า จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเห็นด้วยในเรื่อง การทำการประชาสัมพันธ์

จะช่วยกระตุ้นยอดขาย รวมถึงการมอบประสบการณ์ที่ดีในการบริการให้กับลูกค้าก็สำคัญสามารถต่อ ยอดการขายในปัจจุบันและการกลับมาซื้อซ้ำในอนาคตของลูกค้า อย่างไรก็ตามในปัจจุบันผู้ประกอบการยังไม่สามารถตรวจวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่แท้จริงได้ เนื่องจากไม่สามารถวัดความพึงพอใจในระหว่างหรือหลังจากที่ลูกค้าได้รับสินค้าและบริการ จึงทำให้ผู้ประกอบการไม่รู้จักความคาดหวังของลูกค้าและระดับความพึงพอใจแท้จริงของลูกค้า ส่งผลให้ไม่สามารถนำข้อมูลมาแปลงให้เป็นกลยุทธ์หรือกิจกรรมเพื่อพัฒนากระดับความพึงพอใจของลูกค้าได้ ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลให้ผู้ประกอบการไม่สามารถขยายตลาดต่อยอดสินค้าและบริการที่ตนเองมีความรู้และมีทักษะได้

**5. ด้านการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า :** โดยส่วนมากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอยู่แล้ว เนื่องจากลูกค้าที่มาใช้บริการจะเป็นลูกค้าประจำที่ชื่นชอบสินค้าและบริการ จากการสอบถามพบว่าอัตราส่วนลูกค้าประจำที่มาใช้บริการจะอยู่ประมาณร้อยละ 30-70 ขึ้นอยู่กับประเภทธุรกิจ เช่น ธุรกิจ โรงแรมและห้องพักอัตราส่วนลูกค้าประจำที่หมุนเวียนมาใช้บริการจะอยู่ที่ร้อยละ 50-70 เนื่องจากสถานที่ตั้งและการออกแบบ ที่พักเป็นจุดเด่นสำคัญ ในขณะที่ธุรกิจร้านอาหารอัตราลูกค้าประจำที่หมุนเวียนมาใช้บริการจะอยู่ประมาณร้อยละ 30 เหตุจากธุรกิจร้านอาหารมีคู่แข่งที่หลากหลาย รวมถึงพฤติกรรมลูกค้าในปัจจุบันพยายามแสวงหาความพึงพอใจสูงสุดจากสินค้าและบริการ ดังนั้นสิ่งที่ลูกค้าต้องการจึงไม่ใช่แค่สินค้าและบริการทั่วไปลูกค้าต้องการคุณค่าเพิ่มที่ทำให้ลูกค้ามีความรู้สึกมากกว่าความพอใจ เช่น ความแปลกใหม่ ความสะดวก ความรวดเร็ว ซึ่งจุดนี้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ไม่คำนึงถึงเนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่มองว่าสินค้าและบริการตอบ โจทย์ลูกค้าอยู่แล้ว รวมถึงยังคิดว่าตนเองมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอยู่แล้ว และที่สำคัญการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างเป็นระบบจะมีต้นทุนในการบริหารจัดการ ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าของผู้ประกอบการจำกัดอยู่ในวงแคบ ซึ่งในอนาคตหากลูกค้ามีทางเลือกมากกว่าเดิมผู้ประกอบการอาจจะต้องสูญเสียฐานลูกค้ากลุ่มนี้ไปซึ่งจะเป็นผลให้ยอดขายลดลง ควบคุมต้นทุนได้ยากและอาจจะต้องปิดกิจการในที่สุด

**6. ด้านการบริหารการเงิน :** การบริหารการเงินของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะเป็นในลักษณะผสมกันระหว่างบัญชีธุรกิจและบัญชีส่วนตัวเนื่องจากการบริหารธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นลักษณะธุรกิจครอบครัว (Family Business) จึงทำให้การจัดการรายรับรายจ่ายจำกัดอยู่ที่เจ้าของกิจการเพียงผู้เดียวยังไม่มีการจัดระเบียบ รายรับรายจ่ายอย่างเป็นระบบ ไม่มีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางดูแล อีกทั้งผู้ประกอบการยังคิดว่าเรื่องรายรับรายจ่ายจะต้องดูแลเองเท่านั้นนอกจากนี้ยังมีเหตุผลสำคัญที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

(SMEs) บริหารบัญชีในลักษณะผสมกันระหว่างบัญชีธุรกิจและบัญชีส่วนตัวคือเหตุผลทางด้านภาษี เป็นหลักเพราะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ต้องการลดต้นทุนในด้านภาษีให้มากที่สุดจึงแสดงบัญชีรายรับรายจ่ายที่ไม่สะท้อนตามภาพธุรกิจที่แท้จริง

อย่างไรก็ตาม ยังมีผู้ประกอบการจำนวนหนึ่งที่บริหารจัดการทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พบว่า กลุ่มผู้ประกอบการที่บริหารจัดการทางการเงินอย่างเป็นระบบ ส่วนมากจะเป็นกลุ่มผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ (Expansion) อยู่ในช่วงวัฏจักรธุรกิจที่ 4 หรือ 5 ซึ่งผู้ประกอบการกลุ่มนี้มีศักยภาพสามารถขยายธุรกิจและเป็นกลุ่มที่ต้องการเงินทุนหมุนเวียนจากสถาบันการเงิน ตามที่กล่าวไว้ในบทที่ 2 ดังนั้นการจัดทำรายรับรายจ่ายที่เป็นระบบจะทำให้ผู้ประกอบการสามารถยื่นขอสินเชื่อได้ง่ายกว่าผู้ประกอบการที่บริหารการเงินแบบผสมกันระหว่างบัญชีธุรกิจและบัญชีส่วนตัว นอกจากนี้ ผู้ประกอบการได้ให้เหตุผลเพิ่มเติมว่าการบริหารการเงินเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินธุรกิจการบริหารการเงินอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพจะช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จการจัดทำบัญชีหรืองบการเงินให้ถูกต้องโปร่งใส เป็นไปตามขั้นตอนที่ถูกต้องนั้นจะทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีระบบและไม่ต้องระวังเรื่องการตรวจสอบ

ในการจัดทำบัญชีนั้น ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะจ้างบริษัททำบัญชีเป็นผู้ดูแล เนื่องจากการบริหารการเงินมีรายละเอียดของงานและมีเอกสารที่เกี่ยวข้องเยอะจึงต้องมีผู้ดูแล โดยเฉพาะ ทั้งนี้ ผู้ประกอบการจะเลือกสำนักบัญชีที่เก่ง มีความเข้าใจตัวบทกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภาษี เพื่อช่วยวางแผนประหยัดภาษี นอกจากนี้ การจัดเก็บข้อมูลทางการเงินที่ดีก็จะมีประโยชน์ในการขอสินเชื่อจากสถาบันการเงินกล่าวคือการจัดเก็บข้อมูลทางการเงินที่ดีนั้นจะต้องทำระบบบัญชีที่ถูกต้อง มีระบบระเบียบในการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลต่างๆ อย่างมีมาตรฐาน ซึ่งนอกจากจะช่วยให้ไม่ต้องคอยกังวลเรื่องภาษีและการตรวจสอบย้อนหลังและยังช่วยป้องกันการทุจริตได้ และช่วยให้การบริหารจัดการเป็นไปในทิศทางเดียวกันเจ้าของและผู้เกี่ยวข้องรู้ข้อมูลด้านรายรับรายจ่ายข้อมูลตัวเดียวกัน

**7. ด้านแหล่งเงินทุน :** แหล่งเงินทุนในการเริ่มต้นธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ส่วนมากนั้นจะเริ่มจากเงินทุนส่วนตัวเป็นหลัก โดยเริ่มแรกผู้ประกอบการจะลงทุนอย่างระมัดระวังพยายามลดต้นทุนทุกๆ ด้าน จากนั้นเมื่อธุรกิจเริ่มขยายตัวผู้ประกอบการจึงหาแหล่งเงินทุนเพื่อนำเงินมาหมุนเวียนขยายธุรกิจ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่า สัดส่วนแหล่งเงินทุนนั้นจะประกอบไปด้วยเงินทุนส่วนตัวที่ได้จากการประกอบธุรกิจในช่วงต้นประมาณร้อยละ 30-70 ส่วนที่เหลือจึงหาแหล่งเงินทุนจากครอบครัว หรือญาติ จากนั้นจึงหาแหล่งเงินกู้ที่เป็นสถาบันการเงินในลำดับถัดไป ทั้งนี้เหตุผลที่ผู้ประกอบการไม่เลือกแหล่งเงินทุนจาก



สถาบันการเงินเป็นทางเลือกหลักเพราะการขอสินเชื่อจากสถาบันการเงินมีต้นทุนเรื่องอัตราดอกเบี้ยสินเชื่อที่สูงเมื่อเทียบกับการกู้ยืมเงินจากครอบครัวหรือญาติ รวมถึงผู้ประกอบการบางรายยังมีข้อจำกัดด้านหลักประกันอีกด้วย

ถึงแม้รัฐบาลร่วมกับสถาบันการเงินจะออกนโยบายและมาตรการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน โดยออกโปรแกรมสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำเพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้มากขึ้นแล้ว ก็ยังมีผู้ประกอบการจำนวนมากที่ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนนี้ได้ ทั้งนี้ มีสาเหตุหลักมาจากผู้ประกอบการไม่มีหลักฐานการเดินบัญชีธุรกิจที่ครบถ้วนชัดเจน เช่นรายรับรายจ่ายต่อเดือน แผนการดำเนินธุรกิจ เอกสารประกอบการพิจารณาสินเชื่อที่น่าเชื่อถือ เพื่อใช้ยื่นแก่สถาบันการเงินเพื่อพิจารณาความสามารถในการชำระหนี้ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) นอกจากนี้ยังมีเรื่องหลักเกณฑ์ในการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินที่ไม่สอดคล้องกับวัฏจักรธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เช่นในเรื่องระยะเวลาประกอบธุรกิจตามหลักเกณฑ์ของสถาบันการเงินเอกชนพบว่า สถาบันการเงินจะปล่อยสินเชื่อให้แก่ผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ทำธุรกิจมาแล้วอย่างต่ำ 3 ปี ซึ่งผู้ประกอบการส่วนนี้อาจจะมีความต้องการสินเชื่อน้อยกว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่เพิ่งเริ่มต้นธุรกิจ จากตัวอย่างที่กล่าวนี้ชี้ให้เห็นประเด็นที่ท้าทายสำหรับหน่วยงานรัฐและสถาบันการเงินที่ต้องการสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะทำอย่างไรให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทุกช่วงวัฏจักรธุรกิจเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้เท่าเทียมกัน

นอกจากนี้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) อีกส่วนหนึ่งยังขาดความรู้ในการเรื่องวงเงินสินเชื่อที่เหมาะสมกับธุรกิจ ตัวอย่างเช่น ผู้ประกอบการบางรายได้รับวงเงินเชื่อที่มากเกินไปจนเกิดความจำเป็น ซึ่งนำไปสู่การใช้เงินสินเชื่อผิดวัตถุประสงค์ รวมถึงผู้ประกอบการยังขาดวินัยในการชำระหนี้ จึงทำให้ผู้ประกอบการมีสถานะสินเชื่อติดเครดิตบูโร มีผลต่อการพิจารณาการสินเชื่อของสถาบันการเงินในอนาคต

**8. ด้านการใช้เทคโนโลยี :** การนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในการทำธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่ผู้ประกอบการจะเลือกนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดคุ้มค่ากับการลงทุนได้อย่างไรจากผลสำรวจพบว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการประกอบธุรกิจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการและลดความผิดพลาดของพนักงานอย่างไรก็ตามผู้ประกอบการบางส่วนในปัจจุบันยังมีข้อจำกัดเรื่องการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการประกอบธุรกิจ เนื่องจากคุ้นชินกับการดำเนินธุรกิจแบบเดิม การนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้จะต้องใช้เวลาในการ

เรียนรู้ ซึ่งอาจจะกระทบต่อเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ จะเป็นการเพิ่มภาระในด้านต้นทุนอีกด้วย

สำหรับการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารระหว่างผู้ประกอบการกับผู้บริโภคนี้ พบว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้ความสำคัญกับการสื่อสารสังคมออนไลน์ (Social Media) เฉพาะช่องทางที่ไม่มีต้นทุนเช่น เฟสบุ๊ก (Facebook) ยูทูบ (Youtube) ส่วนตัว โดยผู้ประกอบการจะใช้สื่อสังคมออนไลน์เหล่านี้ เป็นช่องทางในการสื่อสารนำเสนอสินค้าและบริการ กิจกรรมต่างๆ ให้แก่ลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้ใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นเครื่องมือในการทำการตลาดเป็นส่วนใหญ่

จากลักษณะการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พบว่า ธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีความยืดหยุ่นในการดำเนินธุรกิจสูงกว่า ธุรกิจขนาดใหญ่ การตัดสินใจหรือการปรับเปลี่ยนจะทำได้รวดเร็วและคล่องตัว อาศัยประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของเจ้าของธุรกิจเป็นหลักในการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตามวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ยังมีข้อจำกัดในด้านแหล่งเงินทุน ทักษะด้านการบริหารการเงิน การขยายตลาด รวมถึงการวางแผนธุรกิจที่เป็นระบบ

## การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคบริการ

จากลักษณะการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะเห็นว่าธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีกิจกรรมที่ไม่ซับซ้อนมากนัก การบริหารจัดการ ก็จะเป็นแบบวันต่อวัน (Daily basis) แต่ความท้าทายในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะเป็นเรื่องจำนวนธุรกิจและความต้องการที่หลากหลายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มากกว่าดังนั้นการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ควรจะเป็นรูปแบบการให้คำปรึกษาส่วนตัวหรือกลุ่มผู้ประกอบการกลุ่มเล็กๆ มากกว่ากลุ่มใหญ่ที่ผู้ประกอบการมีความต้องการหลากหลาย

จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันการเงินที่มีประสบการณ์ในการสนับสนุนวงเงินสินเชื่อให้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พบว่าการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) นั้น ควรเริ่มจากการให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการในเรื่องการวางแผนธุรกิจและรูปแบบกิจการ (Business Model) เนื่องจากแผนธุรกิจที่ดีจะทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ดำเนินธุรกิจอย่างมีเป้าหมายและทำผู้ประกอบการมีแผนที่จะนำพาธุรกิจของตนเติบโตอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้การให้ความรู้ในเรื่องการบริหารจัดการก็เป็นเรื่องสำคัญเพราะการบริหารจัดการที่มีระบบมีขั้นตอนจะทำให้ผู้ประกอบการสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว

เนื่องจากผู้ประกอบการจะเห็นสัญญาณในระหว่างการทำธุรกิจ ดังนั้น หากผู้ประกอบการสามารถอ่านปัญหาหรือโอกาสได้รวดเร็วก็จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืนได้

นอกจากนี้ ผู้บริหารในหน่วยงานรัฐที่มีบทบาทส่งเสริมผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้เสริมว่ารัฐบาลควรส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พัฒนาคุณภาพบริการให้ได้มาตรฐานสากล เช่นการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการดำเนินงาน เมื่อสินค้าและบริการได้มาตรฐานมีเอกลักษณ์แล้วรัฐควรส่งเสริมในเรื่องการขยายตลาดเป็นอันดับถัดมา จากนั้นเมื่อบริการมีคุณภาพเป็นที่ต้องการของผู้บริโภคแล้ว รัฐควรร่วมมือกับสถาบันการเงินช่วยเหลือให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างทัดเทียม โดยให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมเรื่องการขอสินเชื่อและวงเงินสินเชื่อที่เหมาะสมกับวัฏจักรธุรกิจของผู้ประกอบการ นอกจากนี้ สถาบันการเงินควรปรับหลักเกณฑ์ในการขอสินเชื่อให้เอื้อกับลักษณะการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีโอกาสขยายธุรกิจในอนาคตทั้งนี้ผู้ประกอบการควรบริหารจัดการเงินให้มีประสิทธิภาพให้สามารถเปิดเผยได้ เพื่อประโยชน์ในการขอสินเชื่อกับสถาบันการเงิน

ในมุมมองของผู้ประกอบการต้องการให้ภาครัฐและสถาบันการเงินช่วยพัฒนาธุรกิจในด้านแหล่งเงินทุนเป็นสำคัญ เนื่องจากในบางครั้งผู้ประกอบการมีข้อจำกัดด้านหลักประกันแต่มีแผนธุรกิจและรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่ดีที่สามารถเติบโตได้ กลับไม่สามารถหาแหล่งเงินกู้ที่เหมาะสมได้จึงทำให้เสียโอกาสทางธุรกิจไปนอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญในเรื่องการขยายตลาดเนื่องจากพื้นฐานของผู้ประกอบการนั้นต้องการให้สินค้าและบริการของตัวเองสามารถขายได้ในปริมาณที่มากมาย อยู่แล้ว แต่กลับไม่รู้วิธีในการขยายตลาด หรือผู้ประกอบการบางรายลงทุนในเรื่องการตลาดแต่กลับไม่สามารถเข้าถึงผู้บริโภคที่ถูกกลุ่มได้ จึงทำให้มีต้นทุนที่เพิ่มขึ้นในขณะที่ยอดขายเท่าเดิม

## สรุป

บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการในปัจจุบันยังคงเติบโตอย่างแข็งแกร่ง เป็นแรงส่งให้เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้ทรัพยากรของภาคธุรกิจการผลิตและภาคธุรกิจอื่นๆ และที่สำคัญวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการเป็นภาคที่มีสัดส่วนการจ้างงานมากที่สุดเป็นแหล่งกระจายรายได้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการจึงมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศไทย เหตุจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการครอบคลุม

ในหลายธุรกิจและยังมีจุดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ ไม่ว่าจะเป็นที่ตั้ง ทักษะและความเชี่ยวชาญของผู้ประกอบการ ความใส่ใจในการให้บริการ รวมถึงการให้บริการที่ยืดหยุ่นตอบโจทย์ลูกค้าได้ดี ซึ่งในปัจจุบันผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการพยายามปรับตัวโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการประกอบธุรกิจแล้ว แต่ยังจำกัดในวงแคบยังไม่ได้ปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการแบบครบวงจรได้ เช่นมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในด้านการทำการตลาดแต่ไม่มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์พัฒนาปรับปรุง ดังนั้น การหาแนวทางพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) จึงเป็นเรื่องจำเป็น ซึ่งในบทต่อไปผู้วิจัย จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เพื่อนำมาสรุปหาแนวทางการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อก้าวสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อก้าวสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 : ศึกษาเฉพาะภาคธุรกิจบริการ” ผู้วิจัยทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดประเด็นการวิจัย เพื่อเป็นกรอบพื้นฐานในการศึกษา โดยเริ่มจากการศึกษา ความหมายและความสำคัญของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทฤษฎีวิสาหกิจ ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตามด้วยนโยบายสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) อาทิเช่น 1. นโยบายประเทศไทย 4.0 2. แผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) 3. แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560-2564) นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังรวบรวมแนวคิดจากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการส่งเสริม วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตามลักษณะกิจกรรมการดำเนินธุรกิจ วิธีการป้องกัน และเฝ้าระวังปัจจัยลบในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงนำเสนอกรอบแนวคิดของงานวิจัยฉบับนี้ด้วย

#### ความหมายและความสำคัญของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ความหมายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตามที่ปรากฏใน พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 มาตรา 4 หมายรวมถึง ลักษณะ ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) 4 ธุรกิจดังนี้ 1. กิจการผลิตสินค้า 2. กิจการค้าส่ง 3. กิจการค้าปลีก 4. กิจการให้บริการหรือกิจการอื่นตามที่รัฐมนตรีกำหนด (กฎกระทรวงอุตสาหกรรม กำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2545) โดยมีเกณฑ์การแยกขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตามประกาศกฎกระทรวง อุตสาหกรรม ณ วันที่ 11 กันยายน พ.ศ. 2545 ใช้เกณฑ์กำหนดจากจำนวนการจ้างงานหรือจากมูลค่า สินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดิน โดยให้ถือจำนวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรที่น้อยกว่าเป็น เกณฑ์ในการพิจารณาแบ่งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งหลักเกณฑ์ทั้งสองอย่างได้ จำแนกตามลักษณะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ดังนี้ สำหรับกลุ่มวิสาหกิจขนาด กลาง : อัตราการจ้างงานจะอยู่ในช่วงไม่เกิน 200 คนสำหรับกิจการผลิตสินค้าและกิจการให้บริการ ไม่เกิน 50 คนสำหรับกิจการค้าส่งและไม่เกิน 30 คนสำหรับกิจการค้าปลีก

ในส่วนของสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดินจะอยู่ในช่วงไม่เกิน 200 ล้านบาทสำหรับ  
กิจการผลิตสินค้าและกิจการให้บริการ ไม่เกิน 100 ล้านบาทสำหรับกิจการค้าส่ง และไม่เกิน 60  
ล้านบาทสำหรับกิจการค้าปลีก

2. สำหรับกลุ่มวิสาหกิจขนาดย่อม : อัตราการจ้างงานจะอยู่ในช่วงไม่เกิน 50 คน  
สำหรับกิจการผลิตสินค้าและกิจการให้บริการ ไม่เกิน 25 คนสำหรับกิจการค้าส่งและไม่เกิน 15 คน  
สำหรับกิจการค้าปลีก

ในส่วนของสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดินจะอยู่ในช่วงไม่เกิน 50 ล้านบาทสำหรับ  
กิจการผลิตสินค้า กิจการค้าส่ง กิจการให้บริการ และไม่เกิน 30 ล้านบาทสำหรับกิจการค้าปลีก  
(ตามที่แสดงไว้ในแผนภาพที่ 2-1)

แผนภาพที่ 2-1 : เกณฑ์การกำหนดขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

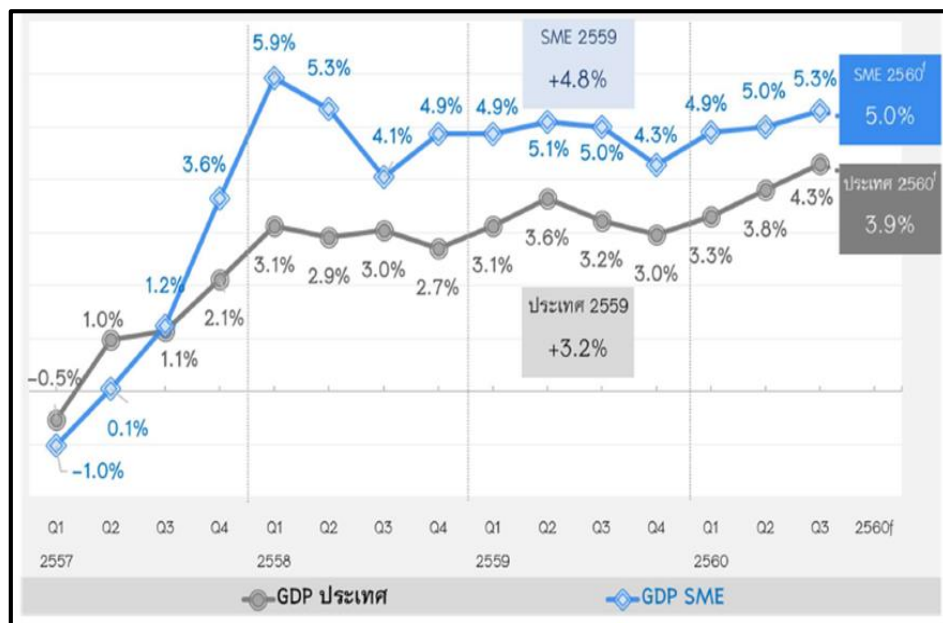
ลักษณะวิสาหกิจ	จำนวนการจ้างงาน (คน)		จำนวนสินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	
	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง
กิจการผลิตสินค้า	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200
กิจการค้าส่ง	ไม่เกิน 25	26-50	ไม่เกิน 50	51-100
กิจการค้าปลีก	ไม่เกิน 15	16-30	ไม่เกิน 30	31-60
กิจการให้บริการ	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200

ที่มา:ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 119 ตอนที่ 93 ก, 2545

ความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จากรายงานสถานการณ์  
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายงาน  
ว่าในปี 2560 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีจำนวนทั้งสิ้น 3,004,643 รายคิดเป็น  
สัดส่วนร้อยละ 99.7 ของจำนวนวิสาหกิจทั่วประเทศตามที่กล่าวไว้ในบทที่ 1 โดยแบ่งเป็นวิสาหกิจ  
ขนาดกลางมีจำนวน 15,301 รายหรือคิดเป็นอัตราส่วนร้อยละ 0.5 ของวิสาหกิจขนาดกลางและ  
ขนาดย่อม (SMEs) ทั้งหมด ส่วนที่เหลือเป็นวิสาหกิจขนาดย่อมมีจำนวน 2,989,342 ราย หรือคิด  
เป็นอัตราส่วนร้อยละ 99.5 ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ทั้งหมด จากรายงานสถิติ  
ข้างต้นจึงเป็นที่ยอมรับว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) เป็นกลุ่มวิสาหกิจส่วนใหญ่

ของประเทศมีความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศโดยเฉพาะประเทศกำลังพัฒนาอย่างประเทศไทย นอกจากนี้ องค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) ได้สนับสนุนว่าบทบาทสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มีต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ คือสร้างงานและกระจายรายได้เป็นตัวขับเคลื่อนทำให้เกิดการหมุนเวียนทางเศรษฐกิจ ดังจะเห็นได้จากอัตราการขยายตัวของ GDP SMEs ซึ่งอ้างอิงจากรายงานสถานการณ์ SME รายเดือนของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) (ตามที่แสดงในแผนภาพที่ 2-2)

แผนภาพที่ 2-2 : อัตราการขยายตัวของ GDP SMEs และ GDP ของประเทศไตรมาสที่ 3 ปี 2560



ที่มา : รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไตรมาส 3 ของปี 2560 ของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560

จากแผนภาพที่ 2-2 แสดงให้เห็นว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นภาคธุรกิจที่มีอัตราการขยายตัวของ GDP SMEs อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2557 จาก GDP SMEs ที่มีอัตราการเติบโตร้อยละ 1 เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 มีอัตราการขยายตัวถึงร้อยละ 5.3 เป็นผลมาจากการขยายตัวในภาคการค้าและภาคการบริการ โดยเฉพาะภาคบริการที่มีการเติบโตของ GDP SMEs เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากอัตราร้อยละ 36.5 ในปี 2553 เป็นร้อยละ 40.6 ในปี 2559 แสดงให้เห็นถึงความสามารถและศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในภาคธุรกิจนี้ยังคงเติบโตอย่างแข็งแกร่ง เป็นแรงส่งให้เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศขยายตัวอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ในภาคบริการ ยังมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นการลงทุนในประเทศเนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาลงทุนอย่างต่อเนื่อง กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) นี้ ยังพัฒนาศักยภาพธุรกิจเพื่อเป็นผู้ประกอบการที่มีขนาดใหญ่ขึ้นต่อไป ภาคธุรกิจบริการยังช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้ทรัพยากรของภาคการผลิตและภาคธุรกิจอื่นๆ อีกทั้งยังช่วยสร้างระบบการแข่งขันลดการผูกขาดของผู้ประกอบการรายใหญ่ทำให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นการเพิ่มทางเลือกที่หลากหลายให้กับผู้บริโภค(บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์ของวารสารเศรษฐศาสตร์ปริทรรศน์ สถาบันพัฒนาศาสตร์, 2556) สำหรับการทำงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ภาคธุรกิจบริการเป็นภาคที่มีสัดส่วนการจ้างงานมากที่สุด และเป็นแหล่งฝึกฝนอาชีพให้กับแรงงานไทย โดยในปี 2559 อัตราการจ้างงานในภาคธุรกิจนี้มีสัดส่วนถึงร้อยละ 52.43 ของอัตราการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งหมด (สถานการณ์และการเตือนภัยด้านแรงงานไตรมาส 4 ปี 2559 ของกระทรวงแรงงาน, 2559 : 3) จะเห็นได้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)ในภาคการบริการเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย ดังนั้นภาครัฐและภาคเอกชนจึงออกนโยบายส่งเสริมพัฒนาขีดความสามารถสำหรับกลุ่มธุรกิจนี้อย่างต่อเนื่องซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยขององค์การ เพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) ที่กล่าวว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในภาคธุรกิจบริการเป็นแหล่งกระจายรายได้และเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทย นอกจากนี้ OECD ได้แนะนำให้ภาครัฐและภาคเอกชนออกนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่เหมาะสมกับความต้องการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่หลากหลายตามวัฏจักรธุรกิจ (Business Life Cycle) ในแต่ละช่วง (พิมพ์เขียว Thailand 4.0 โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนของกองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา, 2560 : 53-54)

## ทฤษฎีวัฏจักรธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วัฏจักรธุรกิจ (Business Life Cycle) หมายถึงการขยายตัวและหดตัวของธุรกิจ ซึ่งจะหมุนเวียนเป็นช่วงๆ จะมีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจในลักษณะที่แตกต่างกัน มักจะวัดจากความต้องการสินค้าและ/หรือบริการจำนวนการผลิตสินค้าในอุตสาหกรรม อัตราการจ้างงานและรายได้ต่อหัวของแรงงาน (Match Your Sales Force Structure to Your Business Life Cycle, Andris A.Zoltners ,PrabhakantSinha, and Sally E. Lorimer, 2006: 2) โดยทั่วไปวัฏจักรธุรกิจในแต่ละรอบจะไม่มีเวลาที่



แน่นอนวัฏจักรธุรกิจหนึ่ง ๆ ประกอบด้วย 4 ช่วง คือ 1. ช่วงขยายตัว (Expansion or Recovery stage) หมายถึง ช่วงที่ธุรกิจเริ่มฟื้นตัวจากภาวะเศรษฐกิจที่ซบเซา หรือการลงทุนเริ่มขยายตัวเนื่องจากความต้องการสินค้าและ/หรือบริการมีเพิ่มขึ้น ทำให้ผู้ผลิตเริ่มมียอดขายส่งผลให้มีกำไรหมุนเวียนในธุรกิจเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังทำให้ระดับการผลิตสินค้า การให้บริการเพิ่มขึ้น มีผลให้เกิดการจ้างงานเพิ่มขึ้น และรายได้มวลรวมของแรงงานจึงขยายตัว 2. ช่วงรุ่งเรืองสูงสุด (Growth or Peak stage) เป็นช่วงที่ธุรกิจขยายตัวอย่างเต็มที่จนถึงจุดสูงสุดทำให้ระบบเศรษฐกิจมีการจ้างงานเต็มที่และผลผลิตภายในประเทศอยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพสูงสุด 3. ช่วงหดตัว (Recession or Maturity stage) หลังจากที่ธุรกิจผ่านช่วงที่รุ่งเรืองที่สุดแล้ว ระบบเศรษฐกิจจะหดตัวโดยจะสังเกตได้จากระดับของผลผลิต อัตราการจ้างงาน และรายได้ มวลรวมจะเริ่มลดลง การค้าขายเริ่มซบเซารายได้จะยิ่งลดลงจนกระทั่งเข้าสู่ภาวะที่ตกต่ำที่สุด 4. ช่วงต่ำสุด (Decline stage) คือ ช่วงที่ความต้องการสินค้าหรือบริการอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้นปริมาณของสินค้าหรือบริการจึงขายไม่ออกมีเหลือเป็นจำนวนมาก ธุรกิจมีกำไรน้อยและหลาย ๆ ธุรกิจต้องประสบปัญหาขาดทุนทำให้บริษัทต้องลดต้นทุนเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดในภาพรวมประเทศ จะมีอัตราว่างงานสูง รายได้ต่อหัวของแรงงานก็จะต่ำลง (Marketing Principles, O.C. Ferrell, Outi Niininen, Brian Lukas, Sharon Schembri, William M Pride, 2012 : 269-270)

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ตอบโจทย์ความต้องการในทุกช่วงวัฏจักรธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทยนั้น สำนักพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ร่วมกับองค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) ทำการวิจัยลักษณะวัฏจักรธุรกิจของผู้ประกอบการไทยและได้แบ่งวัฏจักรธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ออกเป็น 7 ช่วง (ตามที่แสดงในแผนภาพ 2-3) เพื่อให้ภาครัฐและภาคเอกชนสามารถออกนโยบายที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพิ่มศักยภาพในทุกๆ ช่วงวัฏจักรธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการแบ่งช่วงวัฏจักรธุรกิจตามรายละเอียดดังนี้

**ช่วงที่ 1 :** กลุ่มบุคคลทั่วไปที่เริ่มสนใจลงทุนทำธุรกิจ (Seed) เพื่อเป็นผู้ประกอบการในอนาคต คนกลุ่มนี้ต้องการการสนับสนุนในเรื่องข้อมูลการลงทุน และความรู้ในการเริ่มต้นธุรกิจ

**ช่วงที่ 2 :** กลุ่มผู้ประกอบการใหม่ (Startup) คือกลุ่มคนไม่กี่คนที่เพิ่งเริ่มดำเนินธุรกิจไม่เกิน 3 ปีส่วนใหญ่จะเป็นธุรกิจที่เกิดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน โดยมีลักษณะการดำเนินธุรกิจให้เติบโตแบบก้าวกระโดด สามารถสร้างรายได้จำนวนมากในช่วงเวลาอันสั้น (วิศิษฐ์ ทอพิของอศินา พรวิศิน, 2559 : 18) ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีในช่วงนี้ต้องการการแนะนำจากทรงคุณวุฒิ และการสนับสนุนให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่รวดเร็ว

**ช่วงที่ 3 :** กลุ่มผู้ประกอบการกำลังเติบโต (Growth) คือกลุ่มผู้ประกอบการเอสเอ็มอีที่เพิ่งดำเนินธุรกิจไม่เกิน 3 ปี เป็นกลุ่มที่ต้องการการสนับสนุนด้านความรู้เพื่อเพิ่มคุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการ (Value added) หรือรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ เพื่อพัฒนาธุรกิจให้มีมาตรฐานมากขึ้น (Research on Small Businesses, Mason Moya K., 2009: 86-89)

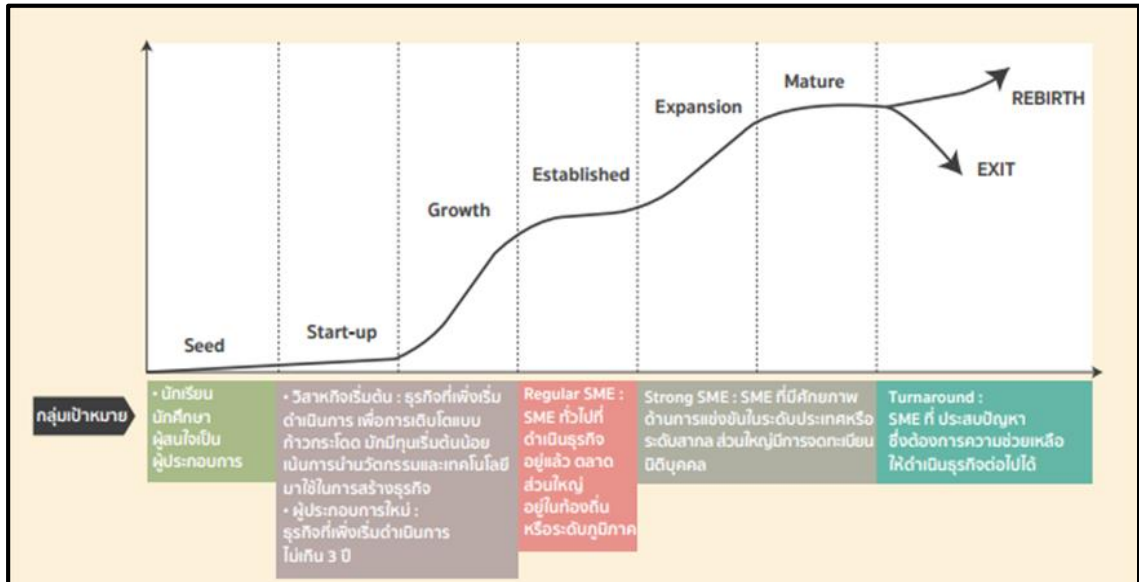
**ช่วงที่ 4 :** กลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเติบโตแบบปกติ (Established) คือกลุ่มผู้ประกอบการเอสเอ็มอีทั่วไปที่ดำเนินธุรกิจอยู่แล้วในตลาด โดยส่วนใหญ่จะดำเนินกิจการในระดับท้องถิ่น เป็นกลุ่มที่ต้องการการสนับสนุนเรื่องการขยายตลาดและเพิ่มขีดความสามารถด้านการผลิตสินค้าและบริการ เพื่อส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีขยายธุรกิจในช่วงถัดไป

**ช่วงที่ 5 :** กลุ่มผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ (Expansion) คือกลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มีศักยภาพสามารถขยายธุรกิจสู่ระดับประเทศถึงระดับโลก โดยผู้ประกอบการช่วงนี้ ต้องการการสนับสนุนในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน เพิ่มความรู้ด้านการขยายตลาด การส่งเสริมให้ผู้ประกอบการลงทุนด้วยนวัตกรรม (Thailand 4.0 โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืนของกองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา, 2560 : 53-56)

**ช่วงที่ 6 :** กลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเข้มแข็ง (Mature) คือกลุ่มผู้ประกอบการที่มีความสามารถในการแข่งขันระดับประเทศหรือระดับโลก ส่วนใหญ่จะมีการจดทะเบียนนิติบุคคล ในช่วงนี้ ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีกลุ่มนี้ต้องการเสริมสร้างสมรรถนะผู้ประกอบการเชิงลึก ส่งเสริมและพัฒนาให้มีการขยายช่องทางตลาดเพิ่มขึ้น ในรูปแบบตลาดออนไลน์และขยายตลาดต่างประเทศ (Factors Constraining the Growth and Survival of Small Scale Businesses. A Developing Countries Analysis, Arinaitwe SK, 2006: 15)

**ช่วงที่ 7 :** กลุ่มผู้ประกอบการที่ต้องการฟื้นฟู (Exit) คือกลุ่มผู้ประกอบการที่ประสบปัญหาและต้องการความช่วยเหลือเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้ต่อไป โดยผู้ประกอบการกลุ่มนี้ต้องการความช่วยเหลือด้านการเงินเพื่อชำระหนี้ และต้องการการส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้สามารถกลับมาดำเนินธุรกิจได้ต่อไป (Van Montfort, Kees Life cycle characteristics of small professional service firms, Van Montfort, Kees, 2006) ในกรณี ที่ผู้ประกอบการสามารถแก้ปัญหาและสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) กลุ่มนี้จะเปลี่ยนช่วงวัฏจักรธุรกิจเป็น Rebirth คือสามารถดำเนินธุรกิจได้อีกครั้งและสามารถขยายตัวในช่วงวัฏจักรธุรกิจรอบต่อไป (รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560: 5-01)

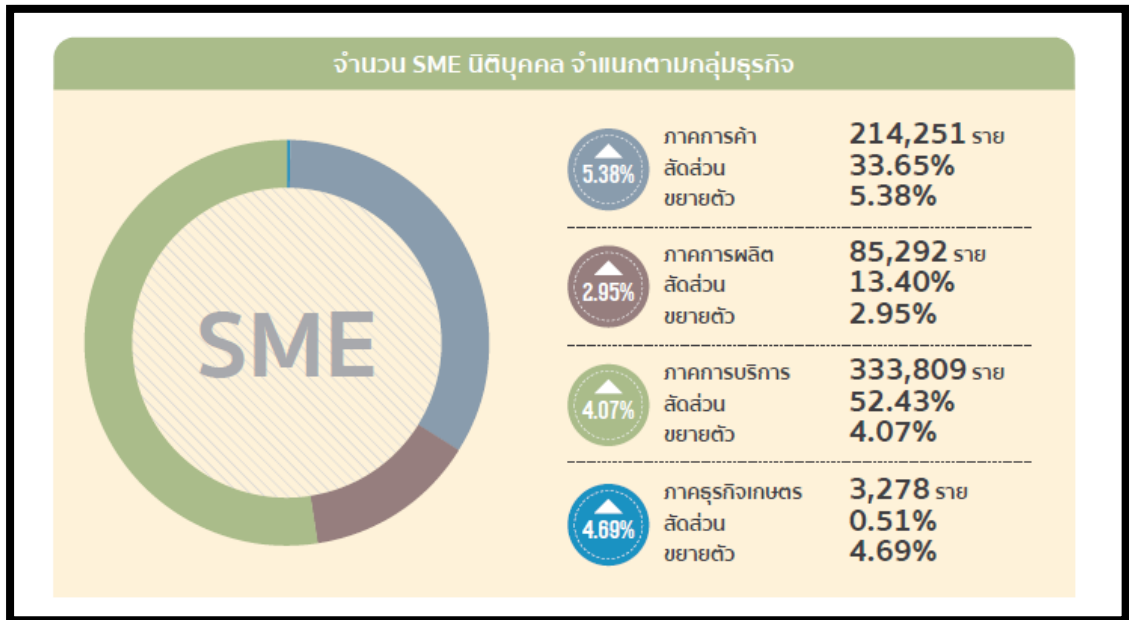
แผนภาพที่ 2-3 : การแบ่งระดับการเติบโตทางธุรกิจ (Business Life Cycle)



ที่มา : รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560

จากวัฏจักรธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ข้างต้นจะเห็นได้ว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีช่วงวัฏจักรธุรกิจที่หลากหลาย และมีความต้องการความช่วยเหลือและสนับสนุนที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้ เป็นที่น่าสังเกตว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่สามารถเติบโตไปยังช่วงวัฏจักรธุรกิจที่ 5 และ 6 ได้ นั่น มีการจดทะเบียนนิติบุคคลเข้าระบบ เพื่อยกระบบการดำเนินธุรกิจให้ได้มาตรฐาน อีกทั้งยังสามารถเข้าร่วมกิจกรรมสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ออกโดยภาครัฐและภาคเอกชนได้อย่างหลากหลาย ซึ่งในปี 2559 สถิติจากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แสดงจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่จดทะเบียนนิติบุคคลจำนวน 636,630 ราย โดยเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการสูงถึง 333,809 ราย จากสถิติสะท้อนให้เห็นว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการมีศักยภาพขับเคลื่อนเศรษฐกิจ เนื่องจากเป็นกลุ่มธุรกิจที่เติบโตอย่างมีศักยภาพ (ตามที่แสดงในแผนภาพ 2-4)

แผนภาพที่ 2-4 : จำนวน SME นิติบุคคลจำแนกตามกลุ่มธุรกิจ



ที่มา : รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560

เพื่อช่วยเหลือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้เติบโตตามวัฏจักรธุรกิจนั้น ภาครัฐและภาคเอกชนได้ส่งเสริมผ่านนโยบายสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ต่างๆ โดยมีวัตถุประสงค์หลักให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เติบโตอย่าง มั่นคง และยั่งยืน โดยการช่วยเหลือนั้นได้แบ่งตามกลุ่มศักยภาพที่สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) กำหนดดังนี้

1. **กลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเข้มแข็ง (Strong) :** จะอยู่ใน 2 ช่วงวัฏจักรธุรกิจคือ กลุ่มผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ (Expansion) และกลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเข้มแข็ง (Mature) โดยมีการแบ่งเป็น 3 กลุ่มย่อยดังนี้ กลุ่ม Very Strong ต้องมีรายได้รวม 3 ปี ขยายตัวมากกว่าร้อยละ 20 ติดต่อกัน, กลุ่ม Relatively Strong ต้องมีรายได้รวม 3 ปี ขยายตัวเป็นบวกทุกปีมากกว่าร้อยละ 20 และกลุ่ม Strong ต้องมีรายได้รวม 3 ปี ขยายตัวรวมกันมากกว่าร้อยละ 20

2. **กลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเติบโตแบบปกติ (Regular) :** จะอยู่ในช่วงกลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเติบโตแบบปกติ (Established) โดยมีการแบ่งเป็น 3 กลุ่มย่อยดังนี้กลุ่ม Almost Strong ต้องมีรายได้รวม 3 ปี ขยายตัวรวมกันมากกว่าร้อยละ 5 แต่ไม่เกินร้อยละ 20 , กลุ่ม Regular +

ต้องมีรายได้รวม 3 ปีขยายตัวรวมกันมากกว่าร้อยละ 0 ถึงร้อยละ 5, กลุ่ม Regular - ต้องมีรายได้รวม 3 ปีลดลงรวมกันน้อยกว่าร้อยละ 0 ถึงลบร้อยละ 5

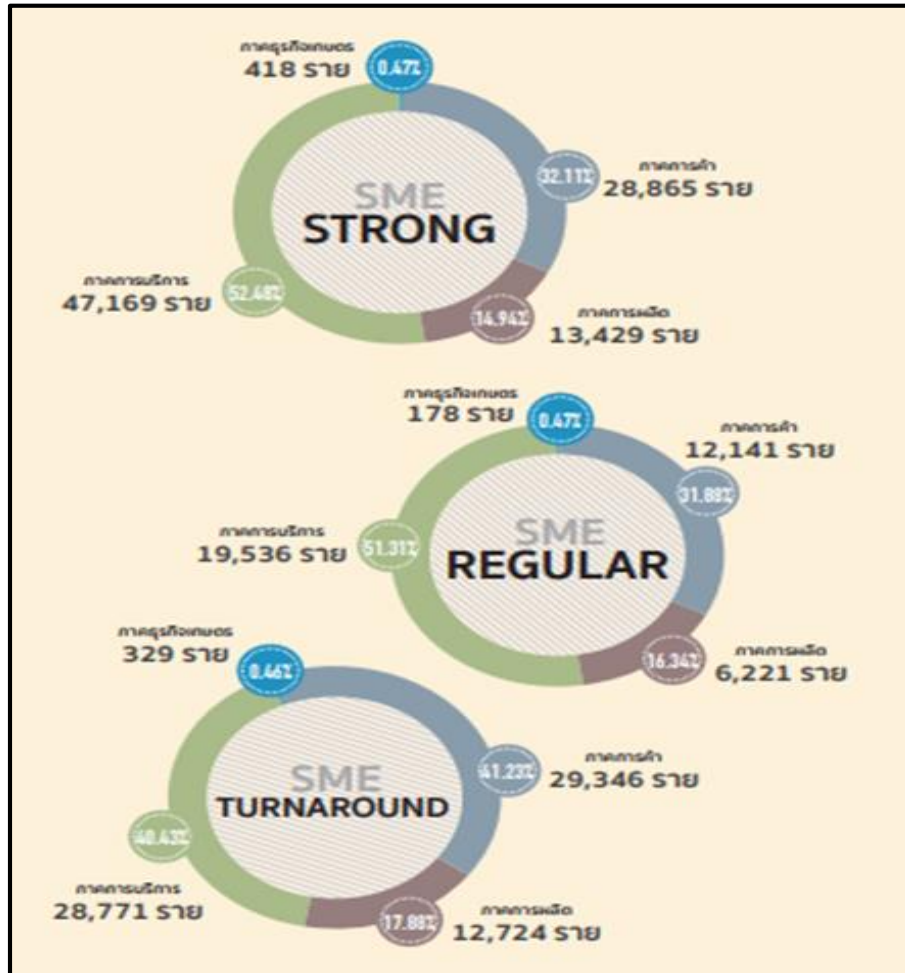
**3. กลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเติบโตอย่างลดลง (Turnaround) :** จะอยู่ในช่วงกลุ่มผู้ประกอบการที่ต้องการฟื้นฟู (Exit) โดยมีการแบ่งเป็น 2 กลุ่มย่อยดังนี้ กลุ่ม Turnaround1 รายได้รวม 3 ปีลดลงรวมกันมากกว่าลบร้อยละ 5 แต่ไม่เกินลบร้อยละ 20 และกลุ่ม Turnaround2 รายได้รวม 3 ปีลดลงรวมกันมากกว่าลบร้อยละ 20

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ของสำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ในปี 2559 แสดงจำนวนกลุ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่จดทะเบียนนิติบุคคลและส่งงบการเงินต่อเนื่อง 4 ปีจำนวน 199,127 ราย โดยแบ่งออกเป็นกลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเข้มแข็ง (Strong) จำนวน 89,881 รายหรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 45.14 ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ส่งงบการเงิน 4 ปีล่าสุดทั้งหมด ผู้ประกอบการกลุ่มนี้จะกระจายตัวอยู่ในธุรกิจภาคบริการมากที่สุดคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 52.48 ของกลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเข้มแข็ง (Strong) ทั้งหมด รองลงมาจะเป็นภาคการค้าคิดเป็น 32.11 ภาคการผลิตคิดเป็นร้อยละ 14.94 และภาคธุรกิจการเกษตรคิดเป็น 0.47 ตามลำดับ

ในขณะที่กลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเติบโตแบบปกติ (Regular) มีจำนวนทั้งสิ้น 38,076 รายหรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 19.12 ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ส่งงบการเงิน 4 ปีล่าสุดทั้งหมด โดยผู้ประกอบการกลุ่มนี้จะกระจายตัวอยู่ในธุรกิจภาคบริการมากที่สุดเช่นกัน ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 51.31 ของกลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเติบโตแบบปกติ (Regular) ทั้งหมด รองลงมาจะเป็นภาคการค้าคิดเป็น 31.88 ภาคการผลิตคิดเป็นร้อยละ 16.34 และภาคธุรกิจการเกษตรคิดเป็น 0.47 ตามลำดับ

นอกจากนี้ จะเป็นกลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเติบโตอย่างลดลง (Turnaround) มีจำนวนทั้งสิ้น 71,170 รายหรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 35.74 ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ส่งงบการเงิน 4 ปีล่าสุดทั้งหมด โดยผู้ประกอบการกลุ่มนี้จะกระจายตัวอยู่ในธุรกิจการค้ามากที่สุดคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 41.23 ของกลุ่มผู้ประกอบการเอสเอ็มอีที่มีความเติบโตอย่างลดลง (Turnaround) ทั้งหมด รองลงมาจะเป็นภาคบริการคิดเป็น 40.43 ภาคการผลิตคิดเป็นร้อยละ 17.88 และภาคธุรกิจการเกษตรคิดเป็น 0.46 ตามลำดับ สัดส่วนของกลุ่มผู้ประกอบการทั้ง 3 กลุ่ม (ตามที่แสดงแผนภาพที่ 2-5)

แผนภาพที่ 2-5 : จำนวนผู้ประกอบการ SME จำแนกตามการจัดกลุ่มผู้ประกอบการ



ที่มา: รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560

จากรายงานข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าผู้ประกอบการเอสเอ็มอีที่อยู่ในภาคบริการมีการขยายตัวทางธุรกิจมากกว่าภาคอื่นๆ เนื่องจากกลุ่มผู้ประกอบการภาคบริการจะกระจุกตัวอยู่ในกลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเข้มแข็ง (Strong) และกลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเติบโตแบบปกติ (Regular) มีจำนวนทั้งสิ้น 66,705 รายหรือคิดเป็นอัตราส่วนร้อยละ 33.50 ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ส่งงบการเงิน 4 ปีล่าสุดทั้งหมดซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลจากนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากภาครัฐในปี 2559 ที่เน้นการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

(SMEs) ที่ดำเนินกิจการอยู่แล้วให้เพิ่มความรู้ในด้านนวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนสินค้าและบริการ เพิ่มความรู้และประสบการณ์ด้านการตลาดตลอดจนช่วยเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการขยายธุรกิจ

อีกทั้งยังมีมาตรการช่วยเหลือกลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเติบโตอย่างลดลง (Turnaround) อยู่ในวัฏจักรธุรกิจช่วงฟื้นฟู (Exit) อาทิเช่น เป็นที่ปรึกษาและช่วยทำแผนพัฒนาธุรกิจ เพื่อให้ผู้ประกอบการทราบถึงจุดอ่อนและปัญหาในการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้ยังช่วยผู้ประกอบการที่มีสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ปรับโครงสร้างหนี้เพื่อให้ผู้ประกอบการได้รับเงินทุนหมุนเวียนเพื่อฟื้นฟูกิจการให้อยู่รอดต่อไป (รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560)

สำหรับแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ฉบับปัจจุบัน สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) มุ่งเน้นให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคง ภายใต้ภาวะการแข่งขันทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นโยบายจึงส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ของประเทศไทย พัฒนาองค์ความรู้และเสริมทักษะในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงสามารถสรรสร้างสินค้าและ/หรือบริการที่ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับจากกลุ่มผู้บริโภค โดยสินค้าและ/หรือบริการนั้น จะต้องมีความคุณภาพมีมูลค่าสูง แข่งขันได้ทั้งในระดับประเทศและระดับสากล เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ไทยก้าวขึ้นเป็นแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทยได้อย่างแท้จริง โดยมีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่การเพิ่มสัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GDP SMEs) ให้สูงขึ้นเป็นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายในปี 2564 เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ภาครัฐและภาคเอกชนจึงส่งเสริมและช่วยเหลือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผ่านนโยบายและแผนพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ต่างๆ (SMEs รากฐานการเชื่อมโยงระบบเศรษฐกิจยุค 4.0, Forbes Thailand, 2560)

## นโยบายสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เนื่องด้วยประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่การเปลี่ยนผ่านด้วยนโยบายขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติซึ่งรัฐบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพราะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นฐานรากของเศรษฐกิจไทยก่อให้เกิดการจ้างงานสร้างรายได้ในวงกว้าง และยังมีบทบาทสำคัญในการแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำในมิติต่างๆ (แนวคิดเกี่ยวกับประเทศไทย 4.0 ของ ดร.สุวิทย์เมษินทรีย์, 2559 : 15-19) ดังนั้นวิสาหกิจขนาดกลาง

และขนาดย่อม (SMEs) จึงเป็นแรงสำคัญในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่เทคโนโลยีมีวิวัฒนาการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดเป็น โอกาสให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดแบบเดิมๆ ไปสู่การดำเนินธุรกิจที่ทันสมัยสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มที่ส่งผลให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างยั่งยืน ด้วยเหตุนี้ ภาครัฐจึงให้ความสำคัญกับการยกระดับขีดความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้เติบโตอย่างเข้มแข็งสามารถแข่งขันได้ในระดับสากลผ่านแนวคิดการสร้างคุณค่าและมูลค่าให้กับสินค้าและบริการ โดยส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พัฒนาความสามารถในด้านต่างๆ เช่น เทคโนโลยีและนวัตกรรม มาตรฐานการผลิตและบริการที่มีความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) การเข้าถึงแหล่งเงินทุน และส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ขยายธุรกิจการเข้าสู่ตลาดโลก เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศได้ต่อเนื่องและบรรลุเป้าหมายสูงสุดสามารถเพิ่มศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเพิ่มสัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GDP SMEs) ให้สูงขึ้นเป็นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายในปี 2564 (ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ไตรมาสที่ 4 ปี 2560 ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560 : 14) ซึ่งแผนพัฒนาและนโยบายการส่งเสริมสนับสนุนนี้ได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ที่จะช่วยให้การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สอดคล้องกับความต้องการและศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) แต่ละขนาดเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้พร้อมขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยให้เติบโตอย่างแข็งแกร่งพร้อมที่จะก้าวผ่านกับดักรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูงต่อไป (Middle Income Trap : กับดักเศรษฐกิจที่รอกการก้าวข้ามของธนาคารแห่งประเทศไทย, 2559 : 1-3)

นโยบายและแผนพัฒนาสนับสนุนยกระดับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้เติบโต โดยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ความสามารถในการทำธุรกิจด้วยนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งงานวิจัยฉบับนี้ จะกล่าวถึงนโยบายและแผนงานหลัก 3 แผนคือ 1. นโยบายประเทศไทย 4.0 2. แผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) 3. แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 - 2564)



**1. นโยบายประเทศไทย 4.0 :** ประกอบด้วยกลยุทธ์หลักในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) คือการพัฒนาผู้ประกอบการเอสเอ็มอีให้เป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) 4.0 หรือ Smart SMEs บ่มเพาะผู้ประกอบการฯ พัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมปรับเปลี่ยนจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เดิมไปสู่การเป็นกลุ่ม High Value services SMEs business โดยผู้ประกอบการฯ จะต้องพัฒนาความรู้นำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในการผลิตสินค้าและบริการอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงพัฒนาสินค้าและบริการให้ได้มาตรฐานผ่านการตรวจสอบรับรองสินค้าและบริการจากหน่วยงานตรวจสอบระดับสากล เพื่อให้สินค้าและบริการได้รับความเชื่อถือจากผู้บริโภค นอกจากนี้ผู้ประกอบการฯ ยังต้องศึกษานวัตกรรม และนำนวัตกรรมที่ทันสมัยมาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อเปลี่ยนผ่านไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ยุค 4.0 ที่สามารถใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี มีความคิดสร้างสรรค์ ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้าและบริการมีความสามารถทำการค้าขาย สามารถเข้าถึงตลาดในประเทศและต่างประเทศได้ ก่อให้เกิดรายได้สูงขึ้น มีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น และมีอนาคตที่สดใส ดังนั้นการเป็น Smart SMEs นั้น ผู้ประกอบการจึงเป็นหัวใจสำคัญ (วิเคราะห์ ไทยแลนด์ 4.0 : วิสัยทัศน์ชาติ ที่ยังขาดรายละเอียดของพงศ์พิพัฒน์ บัญชานนท์, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับบทความของ Marco Van Gelderen and Enno Masurel, 2010 อธิบายว่าผู้ประกอบการนั้น มีความสำคัญต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศการพัฒนาความสามารถของผู้ประกอบการฯ เป็นเป้าประสงค์หลักของการดำเนินนโยบายทางเศรษฐกิจของภาครัฐ หากสามารถพัฒนาผู้ประกอบการฯ ก็เท่ากับว่าสามารถพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไปด้วย อีกทั้งยังช่วยยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศอีกด้วย

สำหรับภาคธุรกิจบริการมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาและรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง และยังเป็นองค์ประกอบพื้นฐานในการช่วยสนับสนุนภาคการผลิตอื่นๆ ภาคธุรกิจบริการจึงจำเป็นต้องสร้างมูลค่าของบริการให้กับลูกค้า ดังนั้น ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีจึงต้องปรับรูปแบบธุรกิจใหม่ ตามพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป (ถอดหน้าจาก ผู้บริโภคยุค 4.0 ของ Economic Intelligence Center (EIC), 2560 : 21-24) โดยนโยบายประเทศไทย 4.0 ระบุกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมในธุรกิจภาคบริการ 2 กลุ่ม คือ ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีที่ทำธุรกิจบริการแบบเดิม (Traditional SMEs) และกลุ่มธุรกิจบริการที่มีศักยภาพ 6 กลุ่ม ได้แก่ ธุรกิจบริการด้านสุขภาพและการแพทย์, ธุรกิจบริการด้านดิจิทัลคอนเทนต์, ธุรกิจบริการด้านการต้อนรับ, ธุรกิจบริการด้านการศึกษา, ธุรกิจบริการวิชาชีพเฉพาะ, ธุรกิจบริการด้านโลจิสติกส์ การค้า

**สำหรับกลุ่มที่ 1 :** ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีที่ทำธุรกิจบริการแบบเดิม(Traditional SMEs) จะมีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1. สนับสนุนการวิจัยมุ่งเป้าในการสร้างรูปแบบธุรกิจที่สมาชิกของแต่ละกลุ่มสามารถเข้าถึงกัน (Shared Platform) โดยจะเน้นกลุ่มการบริหารร้านค้าการบัญชีและข้อมูลโดยในปัจจุบันมีโครงการพัฒนา 1 การบริการ : 1 Services Application Platform สนับสนุนธุรกิจในการใช้เทคโนโลยีในการให้บริการ เช่น Spa application Shared Travel agent MICE Registration Application
2. ส่งเสริมให้นำระบบดิจิทัล (Digital) มาใช้ในการลดต้นทุนกับกลุ่ม Traditional SMEs ในด้านบริการโดยในปัจจุบันมีโครงการ Digital Solution สำหรับ Smart Service SMEs business
3. ขยายการตลาดไปสู่ตลาด CLMV โดยในปัจจุบันมีโครงการบริหารจัดการการตลาดของ SMEs คือ Website Social Media Marketing

**สำหรับกลุ่มที่ 2 :** กลุ่มธุรกิจบริการที่มีศักยภาพ 6 กลุ่ม ได้มีการแบ่งระยะการส่งเสริมออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะสั้น 1-3 ปี และระยะกลาง 3-5 ปี

#### ระยะสั้น 1-3 ปี

1. การส่งเสริมการลงทุน
2. การจัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาบริการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
3. การส่งเสริมบ่มเพาะธุรกิจเทคโนโลยี (Incubator and Accelerator) สำหรับกลุ่ม

Startup

4. การกำหนดมาตรฐานในการให้บริการที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับจากผู้บริโภค

#### ระยะกลาง 3-5 ปี

5. การจัดตั้งเมืองนวัตกรรมบริการ(Service Innopolis)
6. การพัฒนาออกแบบการบริการ (Service design) เพื่อสนับสนุนกลุ่มศักยภาพ

(High Value Services)

7. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระดับสากล(Global Collaborative Network)
8. การสร้างเครือข่ายการตลาดระดับสากล(Global Market Network)

ทั้งนี้ หากแนวคิดทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศก้าวเข้าสู่โมเดล “ประเทศไทย 4.0” สำเร็จลุล่วง อนาคตของประเทศไทยก็น่าจะหลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง เปลี่ยนจากการเพิ่มมูลค่าเป็นการสร้างมูลค่า จากทำมากได้น้อย ให้เป็นทำน้อยได้มาก ซึ่งประเทศไทยยุค Thailand 4.0 จะเป็นยุคแห่งการยกระดับโครงสร้างเศรษฐกิจไทยเพื่อให้พ้นกับดักดังกล่าว นำพาประเทศไทยและคนไทยหลุดพ้นจากความยากจน ตลอดจนสามารถขับเคลื่อนประเทศจากประเทศ

กำลังพัฒนาไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้วในอนาคต (ไชรหัทส “ประเทศไทย 4.0” สร้างเศรษฐกิจใหม่ ก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลางของไทยรัฐ, 2559)

**2. แผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) :** ประกอบด้วยกลยุทธ์หลักคือสร้างทักษะในทศวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เดิมพัฒนาศักยภาพให้เป็น Smart SMEs ที่เน้นให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผลิตได้และขายเป็น โดยนโยบายนี้จะสร้างนักวิจัยมืออาชีพพัฒนาทักษะพื้นฐานสำคัญรองรับอุตสาหกรรมและธุรกิจในอนาคต ปฏิรูปตลาดแรงงาน เพื่อยกระดับทักษะความรู้ในการทำงานเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สร้างความแข็งแกร่งเป็นหลักในการพัฒนาประเทศ

ยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ ที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีเป้าหมายให้ GDP SMEs มีสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของ GDP ทั้งประเทศ โดยมีแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตามแนวทาง ดังนี้

2.1 สร้างผู้ประกอบการใหม่ที่มีทักษะในการประกอบธุรกิจโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม

2.2 สร้างสังคมผู้ประกอบการโดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำธุรกิจ เช่น การเข้าถึงข้อมูล เงินทุน นวัตกรรมและเทคโนโลยี

2.3 ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอุดมศึกษา และสายอาชีพ

2.4 ส่งเสริมเพิ่มศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้เข้าถึงบริการภาครัฐ

2.5 ส่งเสริมการรวมกลุ่มในลักษณะห่วงโซ่มูลค่าและการเชื่อมโยงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกับวิสาหกิจขนาดใหญ่

สำหรับแผนการพัฒนาฯ ในภาคธุรกิจบริการมีเป้าหมายที่จะพัฒนาผู้ประกอบการเอสเอ็มอีเพิ่มขีดความสามารถด้านนวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการแข่งขัน ปฏิรูปโครงสร้างและกฎระเบียบ รวมถึงยกระดับมาตรฐานฝีมือแรงงานเอสเอ็มอีไทยให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล นอกจากนี้ยังสนับสนุนส่งเสริมผู้ประกอบการเอสเอ็มอีให้ขยายตลาด โดยการพัฒนาผู้ประกอบการเอสเอ็มอีให้สามารถพัฒนาธุรกิจร่วมกับประเทศเพื่อนบ้าน โดยสนับสนุนผ่านโครงการต่างๆ เช่น โครงการริเริ่มเพื่อการรวมกลุ่มของอาเซียน (Initiative for ASEAN Integration : IAI) เพื่อลดช่องว่างการพัฒนาทางเศรษฐกิจ

### 3. แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560- 2564)

มีแนวคิดในการดำเนินงานภายใต้แผนการส่งเสริมนี้ คือให้ความสำคัญในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพื่อเป็นเครื่องมือเพิ่มความสามารถในการแข่งขันส่งผลให้มีการเติบโตทางเศรษฐกิจแบบก้าวกระโดด(Competitive Growth) รวมถึงการส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นกลไกหลักในการกระจายรายได้และลดความเหลื่อมล้ำ (Inclusive Growth) โดยแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับนี้มี 3 แนวทางในการพัฒนา ดังนี้

**3.1 ปรับปรุงให้การดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีความสะดวกมากขึ้น (Ease of Doing Business) :** โดยเร่งแก้ไขปรับปรุงลดขั้นตอนการทำงานและการให้บริการของหน่วยภาครัฐให้มีความสะดวก รวดเร็วมากขึ้น รวมถึงแก้ไขกฎหมายให้ทันสมัย ส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) กลุ่มStartup ประกอบธุรกิจสะดวกมากขึ้น นอกจากนี้ ยังพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่หลากหลายตามลักษณะธุรกิจ

**3.2 ส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมีอาชีพ (Smart SME) :** เร่งยกระดับความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความรู้พื้นฐานที่สำคัญในการทำธุรกิจ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) มาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ การเสริมสร้างความสามารถในการค้าขายระหว่างประเทศการส่งเสริมแนวคิดการทำธุรกิจเพื่อตอบสนองตลาดโลก (Global Context) เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประกอบธุรกิจอย่างมีอาชีพ

**3.3 พัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) รุ่นใหม่ให้ก้าวเข้าสู่การเป็นผู้ประกอบการที่สร้างคุณค่าและมูลค่า (High Value Startup) :** กระตุ้นให้เกิดผู้ประกอบการใหม่ที่ใช้นวัตกรรมในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ผู้ประกอบการรายใหม่ๆ นี้ เป็นแรงขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจของประเทศ โดยพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) รุ่นใหม่ให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้าและบริการ เช่น กลุ่มผู้ประกอบการที่มีการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม (Tech Startup) กลุ่มผู้ประกอบการที่ใช้งานสร้างสรรค์และออกแบบ (Creative Startup / Cultural Startup) ยกย่องผู้ประกอบการกลุ่มนี้ให้มีศักยภาพ ในการแข่งขันระดับสากล รวมถึง เป็นที่ปรึกษาต่อยอดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไปสู่ธุรกิจที่มั่นคงขึ้น เพื่อนำประเทศไทยก้าวผ่านการเป็นประเทศที่ใช้ประสิทธิภาพเป็นแรงขับเคลื่อน (Efficiency driven Economy) สู่การเป็นประเทศที่ใช้นวัตกรรมเป็นแรงขับเคลื่อน (Innovation-driven Economy)

เพื่อให้แนวทางการพัฒนาข้างต้นลุล่วง แผนการส่งเสริมฯ ฉบับที่ 4 นี้ จึงขับเคลื่อนผ่านยุทธศาสตร์หลัก 3 ยุทธศาสตร์ คือ

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 :** ส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) รายประเด็นเป็นการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) แต่ละประเด็นโดยเน้นประเด็นที่มีความสำคัญต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจเพิ่มขีดความสามารถของวิสาหกิจ โดยการเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีทักษะด้านนวัตกรรมเพิ่มขึ้น ช่วยสนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เติบโตอย่างเข้มแข็งโดยประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อย 4 กลยุทธ์ ดังนี้

**กลยุทธ์ที่ 1 :** ยกระดับเทคโนโลยี นวัตกรรม และผลิตภาพ โดยยกระดับการผลิตสินค้าและบริการ โดยเสริมสร้างความรู้ให้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในด้านนวัตกรรมสามารถนำเทคโนโลยีเข้าใช้ในการผลิตสินค้าและบริการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตเพื่อให้ได้มาตรฐาน นอกจากนี้ ยังช่วยหาตลาดรองรับทั้งตลาดของภาครัฐและภาคเอกชน รวมถึงพัฒนาระบบการจดสิทธิบัตรเพื่อเอื้อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในกลุ่มที่มีการคิดค้นนวัตกรรมได้รับการรับรองทางกฎหมายอย่างถูกต้อง

**กลยุทธ์ที่ 2 :** ส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ช่วยเหลือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เข้าถึงแหล่งสินเชื่ออย่างมีคุณภาพ จัดหาแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ (Soft Loan) รับรองสถานะและศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพื่อให้สามารถเข้าถึงแหล่งสินเชื่อได้ นอกจากนี้ยังเพิ่มแหล่งเงินทุนทางเลือก เช่น ส่งเสริมให้มีการร่วมทุน (Venture Capital : VC), ระดมทุนสาธารณะ (Crowd funding) และนำวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มีศักยภาพเข้าตลาดหลักทรัพย์ (Mai) รวมถึงสร้างระบบพี่เลี้ยงที่ปรึกษาด้านการเงิน ส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีความรู้ความเข้าใจด้านการเงิน (Financial Literacy) ในการประกอบธุรกิจมากขึ้น

**กลยุทธ์ที่ 3 :** ส่งเสริมการขยายตลาดระดับประเทศและระดับสากล โดยเพิ่มช่องทางการตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถจำหน่ายสินค้าและบริการมากขึ้น เช่น ส่งเสริมให้ข้อมูลการตลาดต่างประเทศเชิงลึก เพื่อช่วยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สร้างโอกาสเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ เมื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีช่องทางขยายตลาดแล้ว สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (สกท) ยังมีแผนที่จะจัดตั้งศูนย์ให้บริการและความช่วยเหลือเพื่อสนับสนุนการลงทุนในต่างประเทศอีกด้วย

**กลยุทธ์ที่ 4 :** พัฒนาและส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการโดยการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้เกิดผู้ประกอบการรุ่นใหม่ที่มีคุณภาพรวมถึงพัฒนาองค์ความรู้และทักษะให้กับผู้ประกอบการใหม่ให้มีทักษะดำเนินธุรกิจได้

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 :** เสริมสร้างขีดความสามารถ SME เฉพาะกลุ่ม คือการสร้างผู้ประกอบการใหม่ที่มีมูลค่าสูง (High Value Startup) เสริมสร้างให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สร้างเครือข่ายทางธุรกิจ และพัฒนาวิสาหกิจฐานรากให้เข้มแข็งประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ดังนี้

**กลยุทธ์ที่ 1 :** การสร้างผู้ประกอบการใหม่ที่มีมูลค่าสูง (High Value Startup) โดยสนับสนุนให้ผู้ที่มีความคิดริเริ่มเชิงเทคโนโลยีดำเนินธุรกิจ จัดสรรพื้นที่ทำงานสำหรับผู้ประกอบการใหม่ (Co-Working Space / Co-Making Space) จัดให้มีเงินทุนให้เปล่า (Seed Fund) ให้กับผู้ประกอบการที่เริ่มทำธุรกิจที่มีศักยภาพปรับปรุงแก้ไขกฎหมายธุรกิจให้สนับสนุนผู้ประกอบการใหม่ด้านเทคโนโลยีเติบโตรวมถึงกำหนดมาตรการทางภาษีที่ช่วยสนับสนุน ลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจ

**กลยุทธ์ที่ 2 :** ส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มและการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจของ SME โดยสนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พัฒนาสินค้าและบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการรายใหญ่ พร้อมทั้งให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีแก่ผู้ประกอบการขนาดใหญ่ที่ให้ความช่วยเหลือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)

**กลยุทธ์ที่ 3 :** พัฒนาวิสาหกิจฐานรากให้เข้มแข็ง โดยสนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ฐานรากเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้มากขึ้นส่งเสริมความรู้ในการประกอบธุรกิจ ยกกระดับมาตรฐานสินค้าและบริการ รวมถึงเสริมสร้างโอกาสทางการตลาดเพิ่มช่องทางการขายสินค้าและบริการ

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 :** พัฒนากลไกเพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริม SME อย่างเป็นระบบ โดยพัฒนาเครื่องมือการส่งเสริม SME ที่มีประสิทธิภาพทบทวน ปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ สิทธิประโยชน์เพื่อเอื้อและลดอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ดังนี้

**กลยุทธ์ที่ 1 :** พัฒนาเครื่องมือการส่งเสริม SME ให้มีประสิทธิภาพโดยยกระดับการให้ข้อมูลแก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) อย่างมีประสิทธิภาพทั้งข้อมูลต้นทางจากภาครัฐและภาคเอกชน เช่น จัดทำ SME Web Portal และคู่มือการประกอบธุรกิจ (SME Toolkit) พัฒนาระบบการให้บริการด้านที่เสี่ยงเป็นที่ปรึกษาทางธุรกิจ และนักวินิจฉัยเพื่อช่วยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พัฒนาศักยภาพยกระดับธุรกิจให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน นอกจากนี้

ยังมีการติดตามและประเมินศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม และช่วยแก้ปัญหาอย่างทันทีทันใด

**กลยุทธ์ที่ 2 :** ทบทวน ปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ สิทธิประโยชน์เพื่อเอื้อและลดอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจของ SME เช่นปรับปรุงระเบียบ ระเบียบปฏิบัติของหน่วยงานภาครัฐ ให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้รับความสะดวกเมื่อขอรับบริการต่างๆ ของภาครัฐ

สำหรับความช่วยเหลือที่สำคัญอื่นๆ ได้แก่ มาตรการความช่วยเหลือทางการเงินจากการลงนามบันทึกข้อตกลงระหว่างสภาหอการค้าไทย และสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวกับบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.) ช่วยเหลือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่อยู่ในสังกัดให้สามารถกู้เงินดอกเบี้ยต่ำได้ในลักษณะ Need-based solution โดยตั้งเป้าการค้าประกันสินเชื่อปีนี้ 110,000 ล้านบาท ช่วยผู้ประกอบการใหม่ให้สามารถเข้าถึงสินเชื่อ 99,306 ราย นอกจากนี้ บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.) ได้ออก 4 ยุทธศาสตร์ในการช่วยผู้ประกอบการเอสเอ็มอีทุกมิติ ครอบคลุมด้านการค้าประกันสินเชื่อช่วยผู้ประกอบการเอสเอ็มอีทุกกลุ่มเข้าถึงสินเชื่อ ตลอดจนการให้คำปรึกษาทางการเงิน เติมเต็มองค์ความรู้ใหม่ เพื่อให้ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีเข้าถึงสินเชื่ออย่างเต็มประสิทธิภาพ ลดความเหลื่อมล้ำ และตั้งเป้าส่งเสริมผู้ประกอบการรายย่อย (Micro SMEs) เข้าถึงสินเชื่อและค้าประกันสินเชื่อไม่น้อยกว่าร้อยละ 73 ของจำนวนการค้าประกัน (LG) ทั้งหมด (บสย. เปิดแผนงาน 2561 มุ่งสนับสนุน SMEs 3 ล้านราย เข้าถึงสินเชื่อทุกมิติของบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.), 2561)

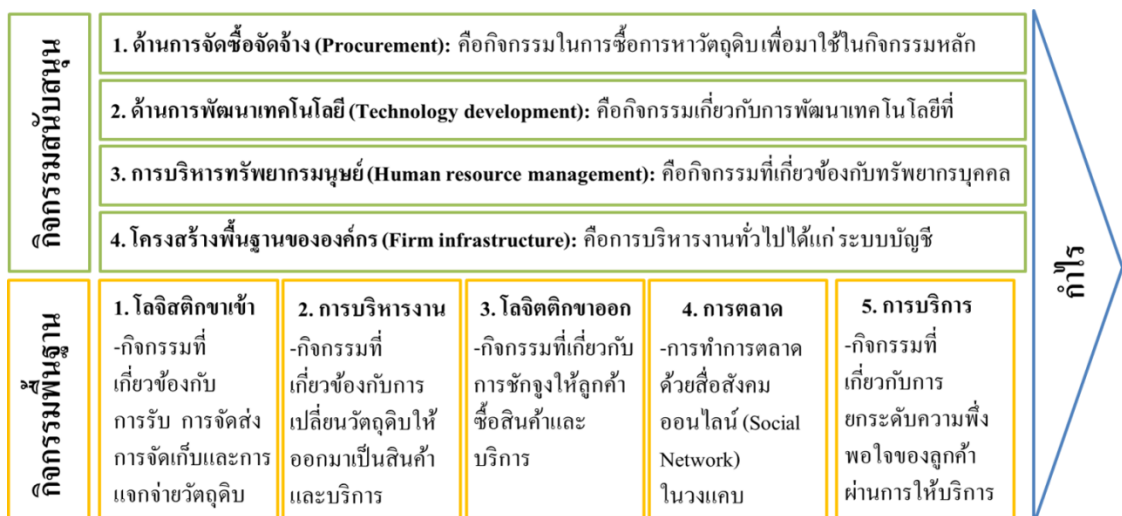
แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฯ ที่จัดทำโดยภาครัฐและภาคเอกชน มีจุดประสงค์เพื่อพัฒนายกระดับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ของไทยทุกระดับ วัตถุประสงค์เพื่อให้มีศักยภาพ สามารถดำเนินธุรกิจในระดับสากลมากขึ้น รวมถึงช่วยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้มีบทบาทขับเคลื่อนเศรษฐกิจมากขึ้น เป็นส่วนช่วยสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศอย่างแท้จริง ทั้งนี้ การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้ประสบความสำเร็จอย่างแท้จริงนั้น จำเป็นต้องส่งเสริมเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ โดยควรส่งเสริมให้สอดคล้องกับลักษณะกิจกรรมในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการตามแนวคิดของนโยบายประเทศไทย 4.0 ทำน้อยได้มากได้อย่างเป็นรูปธรรม

## แนวคิดการส่งเสริมตามลักษณะกิจกรรมการดำเนินธุรกิจ

ลักษณะกิจกรรมการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถแบ่งออกเป็น 2 กิจกรรมหลัก คือ กิจกรรมพื้นฐาน (Primary activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support activities) ตามทฤษฎีห่วงโซ่แห่งคุณค่าของไมเคิลพอร์ตเตอร์ (Michael Porter) ทฤษฎีห่วงโซ่แห่งคุณค่าเป็นแนวคิดที่เน้นการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าหรือบริการผ่านการเชื่อมโยงยกระดับกิจกรรมพื้นฐานและกิจกรรมสนับสนุนในการดำเนินธุรกิจพร้อมๆ กัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้าซึ่งคุณค่าที่ลูกค้าได้รับผ่านตัวสินค้าและบริการนั้นจะต้องทำให้ลูกค้ารู้สึกคุ้มค่าต่อปัจจัยความต้องการ ในขณะที่เดียวกันกิจกรรมในการดำเนินธุรกิจ ที่ถูกพัฒนาส่งเสริม แล้วนั้นจะต้องช่วยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ลดต้นทุนในการดำเนินกิจการ สร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการ และที่สำคัญจะต้องทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีรายได้สูงเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ หากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถพัฒนากิจกรรมทางการดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องก็จะทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เติบโตได้อย่างยั่งยืน (การสร้างและพัฒนา Value Chain ในสินค้าส่งออกและบริการที่สำคัญของ SMEs ของสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550)

กิจกรรมภายใต้ทฤษฎีห่วงโซ่แห่งคุณค่านั้นจะมีลักษณะเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง เหมือนสายโซ่เรียกว่า “โซ่คุณค่า” ซึ่งสามารถแบ่งกิจกรรมตาม โครงสร้างองค์กรและหน้าที่ได้ 2 กลุ่มกิจกรรมดังนี้ (ตามที่แสดงไว้ในแผนภาพที่ 2-6)

แผนภาพที่ 2-6 : Porter’s Value Chain Model



ที่มา : Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance ของ Porter M E, 2004



1. กิจกรรมพื้นฐาน (Primary activities) : คือกิจกรรมที่ทำให้เกิดรายได้เป็นกิจกรรมโดยตรงมีผลต่อการผลิตสินค้าและบริการซึ่งประกอบด้วย 5 กิจกรรม ดังนี้

1.1 โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) : คือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรับ การจัดส่ง การจัดเก็บและการแจกจ่ายวัตถุดิบ

1.2 การบริหารการทำงาน (Operations) : คือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนหรือแปรรูปวัตถุดิบให้ออกมาเป็นสินค้าและบริการ

1.3 โลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) : คือกิจกรรมเกี่ยวกับการรวบรวม (Collecting) เก็บรักษา (Storing) และส่งมอบ (Distributing) สินค้าและบริการให้แก่ลูกค้า เช่น การจัดตารางการส่งสินค้า (Scheduling) การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดส่งสินค้า (Delivery Vehicle Operations)

1.4 ด้านการขายและการตลาด (Sale and Marketing): คือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการชักจูงให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการ กิจกรรมด้านนี้ครอบคลุมถึงการให้บริการเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ

1.5 การบริการหลังการขายสินค้าและบริการ: คือกิจกรรมที่เกี่ยวกับการยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าผ่านการให้บริการ เพื่อยกระดับของสินค้าและบริการและเพิ่ม ความแตกต่าง ส่งเสริมศักยภาพในการแข่งขัน

2. กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) : คือเป็นกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้กิจกรรมหลักสามารถดำเนินไปได้อย่างสะดวก

2.1 ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) : คือกิจกรรมในการซื้อการหาวัตถุดิบเพื่อมาใช้ในกิจกรรมหลัก โดยสร้างความได้เปรียบด้านต้นทุนจากการพัฒนากิจกรรมสนับสนุนด้านการจัดซื้อ โดยวัตถุดิบที่นำมาใช้นั้น ควรมีต้นทุนที่ถูกมีคุณภาพสูง มีกระบวนการในการจัดซื้อที่รวดเร็วกว่าสะดวกประหยัดต้นทุน

2.2 ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี (Technology development) : คือกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วยในการเพิ่มคุณค่าให้สินค้าและบริการสร้างความได้เปรียบด้านต้นทุนจากการพัฒนากิจกรรมสนับสนุนด้านเทคโนโลยีการผลิตการบริการ ผู้ประกอบการควรพัฒนาเทคโนโลยีในการผลิตสินค้าการบริการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น บริการได้รวดเร็วขึ้นใช้วัตถุดิบน้อยลงส่งมอบบริการที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลถึงต้นทุนที่จะเกิดขึ้นกับกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า

2.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) : คือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่วิเคราะห์ความต้องการ สรรหาคัดเลือก ประเมินผล พัฒนา ฝึกอบรม ระบบเงินเดือนค่าจ้างแรงงานที่คืนนั้นจะสร้างความได้เปรียบด้านต้นทุนจากการ

พัฒนากิจกรรมสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ ผู้ประกอบการควรพัฒนาความรู้ความสามารถของแรงงานให้เพิ่มขึ้น เพื่อให้แรงงานสามารถต่อยอดการสร้างสรรค์บริการใหม่ๆ ได้มากขึ้น แรงงานฝีมือที่ได้รับการฝึกฝนพัฒนา สามารถลดความเสียหายจากการผลิตสินค้าและบริการได้ สะท้อนถึงต้นทุนที่น้อยลงจากวัตถุดิบเสียหายน้อยลง ระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่ได้รับสินค้าและบริการนั้นๆ นอกจากนี้ ยังสามารถสะท้อนภาพไปยังค่าจ้างแรงงานที่ผู้ประกอบการควรต้องสร้างให้เกิดความคุ้มค่าสร้างความได้เปรียบจากต้นทุนแรงงานได้เช่นเดียวกัน

2.4 โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Firm infrastructure) : คือการบริหารงานทั่วไป ได้แก่ ระบบบัญชี ระบบการเงิน การหาแหล่งเงินทุน การบริการหลังการขาย การบริหารงานทั่วไป ระบบการหาข้อมูลสารสนเทศ กฎหมาย และข้อมูลนโยบายส่งเสริมจากภาคต่างๆ โดยการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรนั้น จะต้องสร้างความได้เปรียบด้านต้นทุนจากการพัฒนา กิจกรรมสนับสนุนเป็นหัวใจในการเกี่ยวโยงกิจกรรมพื้นฐานและกิจกรรมสนับสนุนต่างๆ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันตอบสนองสอดคล้องกัน ได้อย่างเหมาะสม เช่นการมีระบบเบิกจ่าย วัตถุดิบที่มีความชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ย่อมสร้างความได้เปรียบในการสร้างความแข็งแกร่ง ด้านต้นทุน

จากลักษณะกิจกรรมการดำเนินงานธุรกิจข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ห่วงโซ่คุณค่าเป็นการเชื่อมโยงกระบวนการสร้างคุณค่าเพิ่มกับธุรกิจด้วยการเชื่อมโยงกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่า ตั้งแต่การจัดการแหล่งวัตถุดิบ การแปรรูป ตลอดจนถึงกระบวนการส่งมอบสินค้าหรือบริการให้กับลูกค้าเพื่อสร้างความสามารถการแข่งขันที่เกิดจากคุณค่าเพิ่มแต่ละกิจกรรม ดังนั้นการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าจึงมีผลต่อประสิทธิภาพในการประกอบธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bititci Martinez Albores และ Parung (2004) ที่กล่าวว่า การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผ่านการพัฒนากิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า นั้น นอกจากจะส่งผลสำคัญต่อการปรับปรุงกระบวนการผลิตสินค้าและบริการแล้ว ยังช่วยให้เกิดผลดีก่อให้เกิดการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้า รวมถึงสินค้าและบริการที่พัฒนาแล้วนั้นจะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าสามารถยกระดับความพึงพอใจและการซื้อสินค้าและบริการซ้ำในอนาคต นอกจากนี้ กิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า ยุคประเทศไทย 4.0 นั้นจำเป็นต้องนำนวัตกรรมมาช่วยส่งมอบสินค้าและบริการที่เป็นเลิศ โดยเน้นการส่งมอบสินค้าและบริการแก่ลูกค้าที่เหนือความคาดหมาย (กลยุทธ์การประยุกต์การจัดการห่วงโซ่คุณค่าในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมสิ่งทอของวาสนา คิชฐพรหม, 2553) ซึ่งในปัจจุบันนวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้ประกอบการในการแสวงหาโอกาสพัฒนาปรับปรุงกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า การพัฒนากิจกรรมในการดำเนินงานธุรกิจด้วยนวัตกรรมนั้น หมายถึง การพัฒนา สร้างสรรค์ เพิ่มประสิทธิภาพ เพิ่มทักษะความชำนาญ เพื่อปรับปรุงกิจกรรมให้ดีขึ้นกว่าเดิม

โดยนวัตกรรมอาจจะเป็นการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ การเพิ่มทักษะของแรงงาน การคิดค้นช่องทางการทำการตลาดใหม่ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงการพัฒนาธุรกิจตลอดจนส่งผลถึงการพัฒนาเศรษฐกิจภาพรวมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) (กลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมทางธุรกิจของภาณุ ลิ้มมานนท์, 2547)

เพื่อให้ธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เติบโตอย่างยั่งยืนเป็นแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยให้มั่นคงนั้น นอกจากจะส่งเสริมพัฒนาผู้ประกอบการด้านการเพิ่มคุณค่าให้กิจกรรมการผลิตสินค้าและบริการแล้วนั้น ผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และผู้เกี่ยวข้องสนับสนุนควรศึกษากำหนดกลยุทธ์ด้รับกับปัจจัยลบในการดำเนินธุรกิจ

### แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยเฝ้าระวังในการดำเนินธุรกิจ

ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทุกรายต่างต้องการประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจทั้งสิ้น แต่ในการดำเนินธุรกิจนั้นมีปัจจัยเสี่ยงในหลายๆ ด้าน จึงทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะต้องปรับตัวให้พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงในทุกสถานการณ์ สำหรับธุรกิจเอสเอ็มอีของประเทศไทยในปัจจุบัน มีการแข่งขันค่อนข้างรุนแรง มีผู้ประกอบการทั้งรายเก่าและรายใหม่เป็นจำนวนมาก จึงทำให้การเป็นผู้นำด้านต้นทุนอาจจะไม่เพียงพอสำหรับการแข่งขันที่เข้มข้น การนำเทคโนโลยีมาช่วยในบริหารงานและช่วยในเรื่องการตลาดจึงเป็นสิ่งจำเป็น ดังนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จึงต้องคอยติดตามเฝ้าระวังปัจจัยลบในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงหาความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อนำมาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ผ่านอุปสรรคต่างๆ พลิกวิกฤตให้ธุรกิจสามารถเจริญเติบโตต่อเนื่อง (SME ท่องเที่ยวต้องปรับตัวสู่ดิจิทัลของสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล, 2561) นอกจากนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะต้องศึกษา ค้นหา และทำความเข้าใจกับมาตรการต่าง ๆ ที่ภาครัฐออกมาเพื่อช่วยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เช่นการยกเว้นภาษี การให้สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ การช่วยค้ำประกันสินเชื่อ มาตรการเหล่านี้มีประโยชน์กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในช่วงที่ประสบปัญหา ในส่วนของภาวะวิกฤตที่ส่งผลกระทบมาจาก การเมือง หรือ ภาวะเศรษฐกิจถดถอย วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ปรับตัวหลีกเลี่ยง กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงทางการเงินและสภาพคล่องของกิจการ (SMEs กับภูมิคุ้มกันภาวะวิกฤตของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย, 2560)

ปัจจัยเฝ้าระวังของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ก่อให้เกิดปัจจัยลบในการดำเนินธุรกิจสามารถแยกออกเป็น 6 ปัจจัยหลักดังนี้

**1. ด้านการตลาด :** วิสาหกิจขนาดกลางและย่อม(SMEs) ส่วนใหญ่ยังคงทำการตลาดในระดับท้องถิ่น ยังไม่สามารถขยายตลาดไปยังต่างประเทศได้ จากผลสถิติการส่งออกในเดือนกันยายน 2560 สัดส่วนของการส่งออกของวิสาหกิจขนาดกลางและย่อม (SMEs) ต่อการส่งออกรวมแสดงผลเพียงร้อยละ 27.8 โดยส่งออกไปยังกลุ่มประเทศอาเซียนมากที่สุดรองลงมาได้แก่ประเทศจีน และประเทศญี่ปุ่น จากสถิติจะเห็นได้ว่าสัดส่วนการส่งออกของวิสาหกิจขนาดกลางและย่อม (SMEs) ยังมีอัตราส่วนไม่สูงนัก (รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของสำนักพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเดือนตุลาคม ปี 2560, 2560) อ้างอิงเหตุผลจากข้อมูลงานวิจัยของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) ปี 2558 อธิบายสาเหตุว่าวิสาหกิจขนาดกลางและย่อม (SMEs) ยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ด้านการตลาด ขาดกลยุทธ์ในการแข่งขัน รวมถึงผู้บริโภคไม่เชื่อมั่นในสินค้าและบริการ เนื่องจากสินค้าและบริการไม่ได้รับรองมาตรฐานจากหน่วยงานรัฐ

เพื่อหลีกเลี่ยงปัจจัยลบนี้ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีควรพัฒนาสินค้าและบริการโดยใช้องค์ความรู้ ทักษะและนวัตกรรมสมัยใหม่เข้าช่วยในการผลิตเพื่อให้สินค้าและบริการได้มาตรฐานรวมถึงการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และความเข้าใจเรื่องการขยายตลาด อย่างถูกต้องอย่างครบวงจร เพื่อเสริมทักษะให้สามารถแข่งขันในตลาดโลกได้ นอกจากนี้ การประชาสัมพันธ์แบบใหม่ๆ การใช้สื่อโฆษณา แนวทางการตลาดใหม่ๆ ช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ๆ เช่นการขายสินค้าในเว็บไซต์โปรโมทสินค้าและ/หรือบริการผ่านโซเชียลมีเดียเป็นช่องทางที่สามารถเข้าถึงผู้บริโภคทั้งในประเทศและต่างประเทศโดยผู้บริโภคสามารถสั่งซื้อและชำระเงินพร้อมเสร็จได้ในเว็บซึ่งสะดวกและรวดเร็ว ซึ่งจะมีผลให้ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีของไทยสามารถแข่งขันในตลาดโลกได้อย่างยั่งยืน (กลยุทธ์ของผู้ประกอบการ SMEs ในการทำการค้าระหว่างประเทศของเอสเอ็มอีไทยยุค, 2559)

**2. ด้านเงินทุน :** วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) มักประสบปัญหาการขอกู้เงินจากสถาบันการเงินเพื่อมาลงทุน หรือเป็นเงินทุนหมุนเวียน เนื่องจากผู้ประกอบการฯ ไม่มีแผนธุรกิจไม่สามารถแจกแจงรายรับ – รายจ่าย เพราะไม่ได้ทำบัญชีอย่างเป็นระบบหรือผู้ประกอบการไม่มีประสบการณ์ในการขอกู้หรือในบางครั้งขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันเงินกู้ ทำให้ต้องพึ่งพาเงินกู้นอกระบบ และต้องจ่ายดอกเบี้ยในอัตราที่สูงทั้งนี้เหตุผลที่สถาบันการเงิน ไม่ปล่อยสินเชื่อเนื่องจากไม่ต้องการลงทุนกับธุรกิจที่มีความเสี่ยง เพราะโอกาสในการชำระคืนเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยอาจจะมีน้อย สอดคล้องกับนโยบายการปล่อยสินเชื่อของธนาคารที่ว่าธุรกิจที่จะได้รับสินเชื่อจะต้องไม่อยู่ในอุตสาหกรรมเสี่ยงตามนโยบายของธนาคาร หรือคิดเพดานการปล่อยสินเชื่อ เช่น

ในบางครั้งมีบางธุรกิจที่มีผู้ประกอบการสนใจลงทุนเป็นจำนวนมากจนทำให้สินค้าหรือบริการล้นตลาด มีแข่งขันกันอย่างดุเดือด ทำให้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความเสี่ยง ต้องปิดตัวลงส่งผลให้ธนาคารมีความเสี่ยงสูงในการปล่อยกู้ (สาเหตุอะไรที่สถาบันการเงินไม่ปล่อยกู้ของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย, 2561)

เพื่อหลีกเลี่ยงปัจจัยลบนี้ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีจะต้องมีระบบบัญชีที่ถูกต้อง มีวินัยทางการเงิน ต้องมีแผนธุรกิจที่ในด้านต่างๆ เช่นด้านการบริหารจัดการด้านการตลาด ด้านการผลิต รวมถึงด้านการเงิน นอกจากนี้ ผู้ประกอบการจะต้องทำตนเองให้เป็นที่น่าเชื่อถือ มีความซื่อสัตย์ มีวินัยทางการเงิน มีเป้าหมายในการทำธุรกิจที่ชัดเจน มีประวัติการชำระหนี้ดี มีความโปร่งใสรวมถึงจะต้องมีความรู้ในการบริหารการเงิน มีความสามารถในการหาแหล่งเงินทุนทางเลือกอื่น ๆ ที่ไม่ใช่สถาบันการเงินเช่น จากลูกค้า เป็นต้น รวมถึงต้องเริ่มต้นเข้าสู่ระบบที่ถูกต้องทั้งด้านบัญชีและการเงิน (กลยุทธ์การเข้าถึงแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครของสุรศักดิ์ อำนวยประวิทย์, 2559 : 7-9)

**3. ด้านแรงงาน :** แรงงานที่ทำงานในวิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อม (SMEs) จะมีปัญหาการเข้าออกสูง กล่าวคือ เมื่อมีฝีมือและมีความชำนาญมากขึ้น ก็จะย้ายออกไปทำงานในบริษัทขนาดใหญ่ที่มีระบบและผลตอบแทนที่ดีกว่า จึงทำให้คุณภาพของแรงงานไม่สม่ำเสมอและการพัฒนาไม่ต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพของสินค้าของวิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อม(SMEs)

เพื่อหลีกเลี่ยงปัจจัยลบนี้ John Forth, Helen Bewley และ Alex Bryson ให้ความเห็นในการรักษาแรงงานสำหรับผู้ประกอบการเอสเอ็มอี ดังนี้ 1. แรงจูงใจด้วยค่าตอบแทนที่เหมาะสมและมีสวัสดิการที่นอกเหนือจากค่าจ้างเงินเดือนเช่น ค่าล่วงเวลา และควรมีการกำหนดกฎเกณฑ์การแบ่งปันปันส่วนเงินที่ลูกค้าให้เป็นรางวัลเล็กน้อยแก่พนักงานอย่างเหมาะสม 2. การจูงใจด้วยการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการ พนักงานส่วนใหญ่จะทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ถ้าหากได้รับรู้และเข้าใจในวัตถุประสงค์และคาดหวังที่จะได้รับรางวัลจากการมีส่วนร่วมช่วยเหลือให้บรรลุเป้าหมายนั้นก็จะเป็แรงจูงใจพนักงานอย่างหนึ่ง 3. การจูงใจด้วยการจัดสภาวะแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้พนักงานมั่นใจในสวัสดิภาพเน้นความปลอดภัยทั้งด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจของพนักงาน 4. การจูงใจด้วยระบบงาน มีการจัดระบบงานตำแหน่งและขอบเขตของความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม 5. การจูงใจด้วยความมั่นคงในงาน มีการจัดระบบงานที่ทำให้พนักงานไม่รู้สึกลัวว่าตนเองจะตกงาน

**4. ด้านการบริหารจัดการ :** จุดเริ่มต้นของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ส่วนมากมักจะมีที่มาจากธุรกิจครอบครัว ซึ่งส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนและปรับปรุง โครงสร้างการบริหารจัดการต่างๆของกิจการ ทำให้ไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้รวดเร็วเหมือนอย่างกิจการที่มีพื้นฐานมาจากทุนที่อิสระนอกจากนี้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ยังขาดความรู้ในด้านการจัดการ หรือการบริหารงานที่มีระบบ ใช้ประสบการณ์จากการเรียนรู้ โดยเรียนถูกเรียนผิดเป็นหลัก อาศัยบุคคลในครอบครัวหรือญาติพี่น้องมาช่วยงาน การบริหารในลักษณะนี้แม้มีข้อดีในเรื่องการดูแลที่ทั่วถึงหากธุรกิจไม่ใหญ่โตนัก แต่เมื่อกิจการเริ่มขยายตัวหากไม่ปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีระบบก็จะเกิดปัญหาขึ้นได้(การสร้างและพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจเอกชนไทยของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544)

เพื่อหลีกเลี่ยงปัจจัยลบนี้มีอยู่หลายแนวทางคือ 1. เข้าอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวกับการบริหาร จัดการ การเข้าอบรมจะทำให้ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีได้รับความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ 2. หาที่ปรึกษามาช่วยให้คำปรึกษาแนะนำ เช่นร่วม โครงการส่งเสริมให้คำปรึกษาจากของหน่วยงานภาครัฐ ผู้ประกอบการจะ โอกาสแลกเปลี่ยนความรู้จากที่ปรึกษา เพื่อนำมาช่วยในการปรับปรุงด้านการบริหารจัดการ 3. การหาโอกาสไปดูงานในกิจการของผู้อื่นที่ประสบความสำเร็จ การเข้าชมการบริหารจัดการของกิจการอื่นที่ประสบความสำเร็จ เพื่อกระตุ้นให้ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีปรับการบริหารจัดการ (การสร้างและพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจเอกชนไทยของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544)

**5. ด้านเทคโนโลยีการผลิตสินค้าและบริการ :** จุดเริ่มต้นของธุรกิจเอสเอ็มอีโดยส่วนใหญ่อีกประการหนึ่งคือ การเริ่มต้นธุรกิจมาจากการใช้เทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อน การผลิตการบริการ รวมถึงการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องในธุรกิจ จะอาศัยความชำนาญเฉพาะด้านและปัจจัยทางภูมิศาสตร์หรือทำเลที่ตั้งกิจการที่ใกล้เคียงกับกลุ่มลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องในธุรกิจเป็นจุดแข็งในการดำเนินงานจึงทำให้โดยทั่วไปวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) มักใช้เทคนิคการผลิตไม่ซับซ้อนทำให้แรงงานขาดความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยมีผลให้ขาดการพัฒนาแบบผลิตภัณฑ์และบริการ ตลอดจนขาดการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานสินค้าและบริการที่ดี

เพื่อหลีกเลี่ยงปัจจัยลบนี้ ผู้ประกอบการควรตระหนักถึงการปรับตัวเข้าสู่ SME 4.0 โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการผลิตสินค้าและบริการ เพื่อลดต้นทุนและนำนวัตกรรมมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์และบริการในปี 2561 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีนโยบายสนับสนุนและพัฒนาผู้ประกอบการเอสเอ็มอีภายใต้ 4 กลยุทธ์ ดังนี้ 1. บริการด้านการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ (IT) 2. การพัฒนาระบบการผลิตอัตโนมัติเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตสินค้า

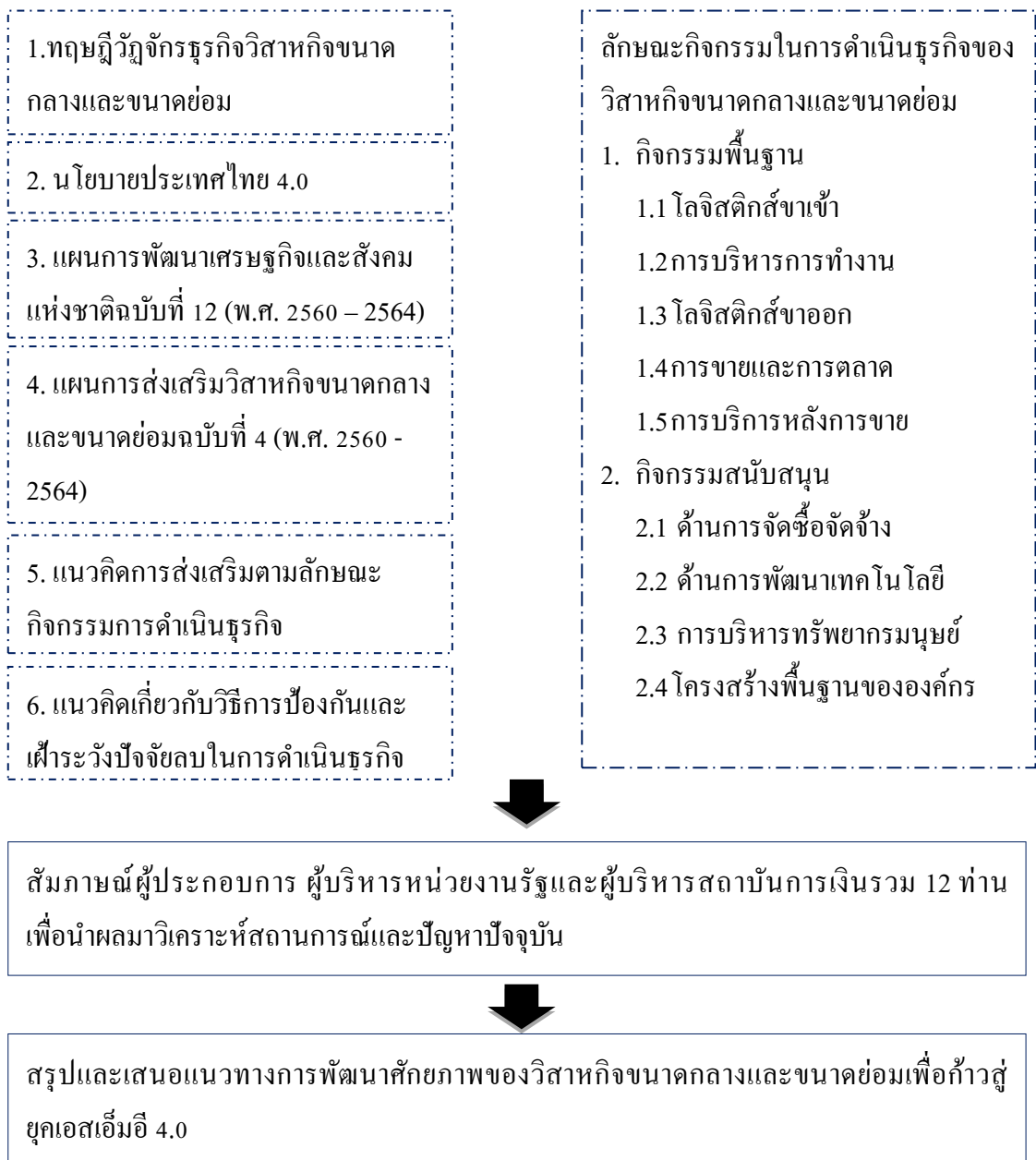
และบริการ 3. การนำหุ่นยนต์มาใช้เพื่อลดการใช้แรงงานในกระบวนการผลิต 4. พัฒนานวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการ (Innovation)

**6. ด้านการเข้าถึงนโยบายส่งเสริมของรัฐ :** วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จำนวนมากจัดตั้งกิจการที่มีรูปแบบไม่เป็นทางการ เช่น บริการตามบ้าน ไม่มีการจดทะเบียนพาณิชย์หรือทะเบียนการค้า ดังนั้นกิจการเหล่านี้จึงไม่สามารถเข้ามาใช้บริการของรัฐได้นอกจากนี้ ยังมีประเด็นเรื่องการปฏิบัติไม่ถูกต้องเกี่ยวกับการเสียภาษี ในเรื่องการส่งเสริมการลงทุนก็เช่นเดียวกัน แม้ว่ารัฐบาลจะได้ลดเงื่อนไขขนาดเงินลงทุนและการจ้างงาน หรือจูงใจให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเสนอโครงการขอรับการส่งเสริมการลงทุนให้มากขึ้น แต่จากข้อมูลการศึกษาวិจัยพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพียงร้อยละ 8.1 เท่านั้นที่มีโอกาสได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากรัฐบาล (SMEs กับอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ ภายใต้เศรษฐกิจ ปี 2558 ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) ร่วมกับ “สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย” (ส.อ.ท.), 2558)

เพื่อหลีกเลี่ยงปัจจัยลบนี้ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีควรหาความรู้เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ในการทำการค้าเร่งปรับตัวให้สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ของภาครัฐเพื่อเปิด โอกาสผู้ประกอบการเอสเอ็มอีได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานรัฐ (SMEs บัญชีเดียวเท่านั้นของเวทย์ นุชเจริญ, 2560)

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดของงานวิจัยฉบับนี้ แสดงถึงความสัมพันธ์ของวัฏจักรธุรกิจและนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) รวมถึงปัจจัยเฝ้าระวังในการดำเนินธุรกิจ ที่มีผลต่อกิจกรรมในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ซึ่งงานวิจัยนี้มุ่งเน้นที่จะนำผลงานวิจัยมาพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เหมาะสม เพื่อก้าวสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 อย่างมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ต่อไป





## สรุป

การส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้ก้าวเข้าสู่ Smart SMEs ยุค 4.0 จะช่วยผลักดันให้ประเทศไทยหลุดพ้นกับดักทั้งหลาย ทั้งนี้ ทุกภาคส่วนจะต้องมีส่วนร่วมไปด้วยกันช่วยกันผลักดันไปพร้อมๆ กันซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการทำให้โมเดลนี้ประสบความสำเร็จ การขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมนั้นจะเป็นการเปลี่ยนจากที่แต่ก่อนลงมือทำมากแต่ได้ผลตอบแทนน้อยมาเป็นการลงมือทำน้อยแต่ได้ผลตอบแทนมหาศาล โดยการนำนวัตกรรมรวมถึงความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นแรงผลักดัน เปลี่ยนจากการผลิตสินค้าไปสู่การบริการมากขึ้น การพัฒนาเปลี่ยนแปลงโดยการใช้เทคโนโลยีใหม่ เข้ามาพัฒนาสินค้าที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น อย่งไรก็ตาม การพัฒนาที่ย่อมมีอุปสรรคมีส่วนที่ยากของการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ยุค 4.0 คือผู้ประกอบการเอสเอ็มอีจะเปลี่ยนแปลงอย่างไรมีความเข้าใจนโยบายไปในทิศทางใด และสุดท้ายผู้ประกอบการเอสเอ็มอีจะปรับตัวไปยังเทคโนโลยีอย่างไรเพื่อส่งเสริมให้ธุรกิจเข้มแข็งนำเอานวัตกรรมเข้ามาช่วยเพิ่มจุดแข็งและสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปได้เร็วยิ่งขึ้นเป็นกลไกผลักดันให้สัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GDP SMEs) ให้สูงขึ้นเป็นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายในปี 2564 เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยให้ มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน หลุดพ้นจากประเทศที่ติดกับดักประเทศรายได้ปานกลางเป็นประเทศที่มีรายได้สูงในอนาคต ดังนั้น งานวิจัยฉบับนี้จึงมุ่งเน้นวิเคราะห์หาแนวทางการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อก้าวสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 โดยในบทต่อไปจะกล่าวถึงสถานการณ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ในภาคธุรกิจบริการ วัฏจักรธุรกิจของภาคธุรกิจนี้ และการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคธุรกิจบริการในปัจจุบัน

## บทที่ 4

### แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในบทนี้ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ห้บทบาทและลักษณะธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) รวมถึงมุมมองของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และศึกษาพฤติกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) รวมถึงผู้บริหารในสถาบันส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ต่างๆ ที่ได้รวบรวมไว้ในบทที่ 3 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) อย่างเหมาะสม โดยผลการศึกษาในครั้งนี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) รวมถึงหน่วยงานสนับสนุนตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพเร่งยกระดับ การเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ ให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถรับมือกับการแข่งขันที่จะเพิ่มสูงขึ้น เปลี่ยนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) แบบเดิมภาครัฐ ต้องให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มีศักยภาพพึ่งพาตัวเองได้ หรือ Smart Enterprises และ Startups ในยุคเอสเอ็มอี 4.0 อย่างยั่งยืน

บทนี้ผู้วิจัยจะแบ่งหัวข้อหลักในการวิเคราะห์ออกเป็น 4 หัวข้อดังนี้ 1. ศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการในปัจจุบัน 2. ปัจจัยส่งเสริมและข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) 3. แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคธุรกิจบริการ (SMEs) 4. บทบาทของภาครัฐและสถาบันการเงินในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการ

### ศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคธุรกิจบริการ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีศักยภาพและมีบทบาทสำคัญต่อการกระตุ้นเศรษฐกิจภาพรวมของประเทศ รวมถึงช่วยเชื่อมโยงกลุ่มธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องสร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้ทรัพยากร นำไปสู่การสร้างงานกระจายรายได้ลดความเหลื่อมล้ำและสร้างโอกาสให้กับประชากรในประเทศ ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการจึงมีความสำคัญต่ออัตราขยายตัวของ GDP SMEs และ GDP ของประเทศ

ศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการจากผลสัมฤทธิ์กลุ่มตัวอย่างสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ศักยภาพด้านความรู้และความสามารถของผู้ประกอบการ : ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการมีความรู้ ประสบการณ์ และความชื่นชอบในการทำธุรกิจเป็นพื้นฐานอยู่แล้วจึงส่งผลให้สามารถเริ่มต้นธุรกิจได้รวดเร็ว ประกอบกับการเริ่มต้นธุรกิจใช้เงินทุนไม่มากนัก ผู้ประกอบการจึงสามารถดำเนินธุรกิจได้ทันที จึงจะเห็นได้ว่าการเริ่มต้นทำธุรกิจนั้นง่าย ซึ่งในปัจจุบันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Starting My Own Small Business: A training module on entrepreneurship for learners in a non-formal setting, UNESCO, 2006 : 16-17)

2. ศักยภาพการปรับตัวในการบริหารงาน : เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีกิจกรรมในการดำเนินธุรกิจไม่ซับซ้อน โดยบริหารงานจากผู้ประกอบการและทีมงานจำนวนน้อย ซึ่งผู้บริหารหนึ่งคนอาจจะดูแลหลายๆ กิจกรรมในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นการบริหารจึงมีความอิสระ มีความยืดหยุ่น คล่องตัว สามารถบริหารงานได้อย่างทั่วถึงตามลักษณะกิจกรรมการดำเนินธุรกิจที่ไม่ซับซ้อน ตัวอย่างเช่น ในสถานการณ์ที่เกิดปัญหาผู้ประกอบการสามารถปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานได้ทันที จึงทำให้สามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ทันที ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพเพราะโครงสร้างธุรกิจไม่ซับซ้อน

3. ศักยภาพการส่งมอบบริการที่เป็นเอกลักษณ์ : เนื่องจากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ดูแลบริหารงานส่งมอบบริการด้วยตนเอง ทำให้ผู้ประกอบการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการอย่างใกล้ชิด พุดคุยกับผู้ใช้บริการอย่างสนิทสนมจึงทำให้ผู้ใช้บริการได้รับการบริการที่อบอุ่นเป็นกันเอง โดยผู้ประกอบการจะเน้นให้ความสำคัญกับผู้ใช้บริการในทุกเรื่อง จุดนี้เป็นเอกลักษณ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งมีผลดีทำให้ผู้ใช้บริการเข้าถึงและสามารถบอกความต้องการของตนเองได้ง่าย ไม่มีวิธีซับซ้อนเหมือนกับบริษัทใหญ่ๆ เมื่อผู้ใช้บริการมีปัญหาจะต้องมีวิธีการเรียกร้องที่ซับซ้อนและใช้เวลานาน ซึ่งเป็นผลเสียกระทบต่อระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (แก้วแก้วมณี อธิษฐาน เล่ม 2, อุดมศักดิ์, 2537 : 23) จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีจุดเด่นเรื่องการส่งมอบบริการที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) นั้นๆ ซึ่งมีข้อดีส่งผลให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพิ่มชื่อเสียงในตลาด มีโอกาสบริการผู้ใช้บริการหน้าใหม่จากการแนะนำของผู้ใช้บริการเดิม ศักยภาพการทำการตลาดที่น่าเชื่อถือและตรงกับกลุ่มเป้าหมาย ถึงแม้ว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ไม่มีเม็ดเงินที่จะทำการตลาดรวม (Mass Market) ที่ต้องจ้างนักแสดงหรือผู้มีชื่อเสียงมาประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์บริการของตนได้แต่ผู้ประกอบการสามารถอาศัยการทำ

การตลาดแบบปากต่อปาก (Word of mouth) จากผู้ใช้บริการเดิมบอกต่อซึ่งเป็นวิธีการทำการตลาดที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด เนื่องจากผู้ใช้บริการที่ถูกแนะนำมีความต้องการบริการอยู่แล้ว กลไกการตลาดด้วยวิธีนี้จึงน่าเชื่อถือเพราะมีประสบการณ์ของผู้บอกต่อารันตีคุณภาพการบริการ ส่งผลให้ผู้ใช้บริการใหม่ตัดสินใจใช้บริการได้เร็วขึ้น นอกจากนี้การตลาดแบบปากต่อปากมีข้อดีในเรื่องของต้นทุนเพราะมีต้นทุนการตลาดที่ต่ำในขณะที่มีประสิทธิภาพมาก (มากกว่า 90% ของผู้บริโภคซื้อสินค้าเพราะการบอกต่อ “ปากต่อปาก”, thumbsupteam, 2013) อย่างไรก็ตามการตลาดแบบปากต่อปากในอดีตจะถูกจำกัดในวงแคบแต่ในปัจจุบันผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถทำการตลาดแบบปากต่อปากได้ในวงกว้างมากขึ้นผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social media) ดังนั้นผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จึงควรศึกษาวิธีการตลาดผ่านช่องทางที่ทันสมัยเหมาะกับกลุ่มลูกค้าเพื่อสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น

ทั้งนี้ ศักยภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ขึ้นอยู่กับวัฏจักรธุรกิจในแต่ละช่วง ตัวอย่างเช่นกลุ่มผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ (Expansion) หรือกลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเข้มแข็ง (Mature) ในวัฏจักรธุรกิจช่วงที่ 5 และช่วงที่ 6 จะมีศักยภาพในการบริหารและดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจในด้านต่างๆ มากกว่ากลุ่มผู้ประกอบการใหม่ (Startup) ในวัฏจักรธุรกิจช่วงที่ 2 เนื่องจากดำเนินธุรกิจมานานจึงมีประสบการณ์ และทักษะในการทำธุรกิจมากกว่า ในขณะที่กลุ่มผู้ประกอบการใหม่ (Startup) จะมีความคิดสร้างสรรค์และความกล้าลองผิดลองถูกในเส้นทางธุรกิจมากกว่า สะท้อนจากปัจจุบันมีตัวอย่างผู้ประกอบการที่อยู่ในกลุ่มผู้ประกอบการใหม่ (Startup) ประสบความสำเร็จเป็นจำนวนมาก รวมถึงผู้ประกอบการกลุ่มนี้ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน จึงทำให้ปัจจุบันมีจำนวนผู้ประกอบการหน้าใหม่ในกลุ่มนี้เพิ่มมากขึ้น

ผลจากการศึกษาศักยภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ข้างต้นแสดงให้เห็นว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีลักษณะการดำเนินงานที่ไม่ซับซ้อน ทั้งนี้หากผู้ประกอบการจะขยายธุรกิจให้เติบโตขึ้น ผู้ประกอบการจะต้องให้ความสำคัญกับการปรับตัวและพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ เพื่อรองรับการบริหารงานที่มีขอบเขตใหญ่และซับซ้อนขึ้น จำนวนผู้เกี่ยวข้องมากขึ้น รวมถึงพัฒนารูปแบบธุรกิจให้มีจุดเด่นเพิ่มเอกลักษณ์ให้กับสินค้าและบริการ พัฒนาสินค้าและบริการให้ได้มาตรฐานในตลาดระดับประเทศและระดับโลก เพื่อรองรับโอกาสทางธุรกิจ รวมถึงผลักดันให้ธุรกิจเติบโต จากวิสาหกิจขนาดย่อมเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและใหญ่ในอนาคต ดังนั้นผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และผู้สนับสนุนควรทราบบังคับที่ช่วยส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการให้เติบโตตามวัฏจักรธุรกิจอย่างยั่งยืนสามารถขยายตัวอยู่รอดในวัฏจักรธุรกิจรอบต่อไป (Rebirth)

## ปัจจัยส่งเสริมและข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภาคธุรกิจบริการ

ปัจจัยส่งเสริมและข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการนั้นจะต้องคำนึงและเข้าใจลักษณะกิจกรรมในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ด้วยซึ่งในงานวิจัยนี้จะวิเคราะห์กิจกรรมทางธุรกิจโดยแบ่งกิจกรรมทางธุรกิจออกเป็น 2 ลักษณะคือ กิจกรรมพื้นฐานและกิจกรรมสนับสนุนตามทฤษฎีห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Porter's Value Chain analysis) ของไมเคิล พอร์เตอร์ที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ 2 โดยผู้วิจัย มีข้อค้นพบรายละเอียดของแต่ละกิจกรรมที่ช่วยสร้างคุณค่าและข้อจำกัดให้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการ (ตามที่แสดงไว้ในแผนภาพที่ 4-1)

แผนภาพที่ 4-1 : ห่วงโซ่แห่งคุณค่าของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจ



ที่มา : ประยุกต์ใช้จาก Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance,

Porter & Michael E, 2013

รวมถึงผู้วิจัยยังค้นพบปัจจัยที่จะทำให้การดำเนินธุรกิจเกิดความยั่งยืน โดยสามารถสรุปเป็นข้อค้นพบได้ดังนี้

### 1. กิจกรรมพื้นฐาน (Primary activity)

1.1 โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) : ลักษณะโลจิสติกส์ขาเข้าของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีจุดเด่นที่การบริหารจัดการกับวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการบริการได้ดี เนื่องจากผู้ประกอบการจะเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกวัตถุดิบด้วยตัวเองจึงทำให้สามารถควบคุมคุณภาพวัตถุดิบได้ดี เช่น ธุรกิจร้านอาหารผู้ประกอบการจะคัดเลือกวัตถุดิบที่สะอาดสดวันต่อวัน เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุดิบเหล่านั้นเหมาะกับการประกอบอาหาร ธุรกิจโรงแรมและอพาร์ทเมนต์จะใส่ใจในเรื่องการฝึกพนักงานให้บริการแบบมืออาชีพสามารถบริการลูกค้าเพิ่มระดับความพอใจในการใช้บริการได้

1.2 การบริหารการทำงาน (Operation) : จุดเด่นคือการบริหารงานที่มีโครงสร้างแบบแบนราบ (Flat Organization) กล่าวคือผู้ประกอบการจะเป็นผู้ดูแล สอนงานพนักงานและควบคุมการบริการเกือบทุกขั้นตอน โดยผู้ประกอบการจะใช้ทักษะและความถนัดที่ตนเองมีถ่ายทอดประสบการณ์ให้แก่พนักงาน ลักษณะการบริหารงานก็จะกันไปแบบยืดหยุ่นซึ่งในบางครั้งก็ไม่มีระบบที่แน่นอนจึงทำให้สินค้าและบริการไม่มีมาตรฐานที่แน่นอน

1.3 โลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) : การส่งมอบสินค้าและบริการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) โดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ผู้ประกอบการจะพยายามส่งมอบบริการตามที่ลูกค้ามีความประสงค์ ทั้งนี้หากลูกค้าต้องการปรับเปลี่ยนบริการจากมาตรฐานเดิมก็สามารถปรับเปลี่ยนให้ลูกค้าได้ง่าย ดังนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จึงตอบโจทก์ความต้องการของลูกค้าที่มีความต้องการแตกต่างกันได้มากกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ที่เน้นส่งมอบบริการที่ไม่ยืดหยุ่น

1.4 ด้านการขายและการตลาด (Sale and Marketing) : ผู้ประกอบการสามารถกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดกับลูกค้าปัจจุบันได้ดี เนื่องจากทำการซื้อขายสินค้าและบริการกันมานานจึงทำให้คุ้นเคยและเข้าถึงความต้องการของลูกค้าปัจจุบันได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามถ้ามองในมุมการขายตลาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พบว่าการขายตลาดจะจำกัดอยู่ในวงแคบตามความสามารถในการแข่งขันที่จำกัด เพราะความรู้ในด้านการขายตลาดแบบรวม (Mass Marketing) ของผู้ประกอบการมีจำกัด ทั้งนี้ หากผู้ประกอบการจะทำการตลาดแบบรวม (Mass Marketing) ก็เป็นไปได้ยากเพราะผู้ประกอบการมีต้นทุนที่จำกัดจึงทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้นได้

1.5 การบริการหลังการขายสินค้าและบริการ : เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีจุดเด่นในการให้บริการที่ยืดหยุ่น และมีความยินดีที่จะส่งมอบบริการที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า ดังนั้นเมื่อมีลูกค้าให้ข้อเสนอแนะเรื่องบริการ ผู้ประกอบการก็พร้อมจะปรับปรุงอย่างไรก็ตามความต้องการของลูกค้าแต่ละคนก็มีความหลากหลายจึงทำให้ เมื่อเกิดการขยายตลาดก็จะเป็นข้อจำกัดเพราะผู้ประกอบการจะไม่สามารถรับมือกับความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าได้ ดังนั้นการเก็บข้อมูลและการศึกษาตลาดจึงเป็นเรื่องจำเป็นในการรับมือกับความต้องการของลูกค้าที่หลากหลายเพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า

## 2. กิจกรรมสนับสนุน (Support activity)

2.1 ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง : (Procurement) : ผู้ประกอบการมีการปรับตัว โดยนำระบบการจัดซื้อจัดจ้างเข้ามาใช้ในธุรกิจ เพื่อควบคุมต้นทุน ลดขั้นตอนการเตรียมงาน ลดเวลาตรวจสอบสต็อก แต่การนำระบบการจัดการมาใช้ในธุรกิจก็มีข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลาการเรียนรู้ ซึ่งช่วงแรกการใช้ระบบจะก่อให้เกิดความยุ่งยากเนื่องจากผู้ใช้งานไม่มีประสบการณ์หรือผู้ประกอบการไม่มีความรู้ในการเลือกระบบการจัดการที่เหมาะสมกับธุรกิจ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องแบกรับต้นทุนการใช้ระบบในช่วงแรก ทั้งนี้หากผู้ประกอบการและพนักงานมีความคุ้นเคยกับระบบแล้วการใช้ระบบในการบริหารการจัดซื้อจัดจ้างก็จะช่วยผู้ประกอบการให้ประหยัดต้นทุน และลดเวลาในการบริหารงานในส่วนนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ด้านการพัฒนาสินค้าและบริการ : ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีการปรับปรุงสินค้าและบริการอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากผู้ประกอบการมีความใกล้ชิดกับลูกค้า จึงส่งผลให้ผู้ประกอบการเข้าใจความต้องการของลูกค้าเป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามการทำธุรกิจผู้ประกอบการก็คาดหวังที่จะเติบโตมีผลกำไรเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องการแนวทางพัฒนาสินค้าและบริการให้ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าที่หลากหลาย เมื่อมีจำนวนลูกค้ามากขึ้น รวมถึงรู้ทันกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ หากผู้ประกอบการมีแนวทางการพัฒนาสินค้าและบริการให้ตอบโจทย์ลูกค้าทั้งกลุ่มเก่าและใหม่ได้ ตัวสินค้าและบริการก็จะเป็นเครื่องมือหลักที่จะทำให้ธุรกิจเติบโตในตลาดได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ การพัฒนาสินค้าและบริการก็ต้องเป็นไปตามมาตรฐานผ่านการรับรองจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเชื่อถือให้ลูกค้าส่งผลให้เกิดการขยายฐานลูกค้าได้อย่างมีคุณภาพในอนาคต

2.3 ด้านการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า : จากผลสำรวจพบว่าจำนวนลูกค้าเก่าที่กลับมาใช้บริการซ้ำนั้นจะอยู่ที่ร้อยละ 30-70 ซึ่งอยู่ในอัตราส่วนที่สูง เนื่องจากจำนวนลูกค้าที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ดูแลอยู่นั้นยังมีจำนวนน้อย ดังนั้นผู้ประกอบการจึงเข้าถึงลูกค้าและสามารถบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพได้ ทั้งนี้หากในอนาคต

ผู้ประกอบการสามารถขยายฐานลูกค้าได้ในจำนวนมากขึ้น ผู้ประกอบการก็ต้องพัฒนาวิธีการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างมีระบบ โดยหาวิธีที่สร้างสรรค์ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าและบริหารความสัมพันธ์ในกลุ่มลูกค้าที่มีจำนวนมากขึ้นอย่างเป็นมาตรฐาน

2.4 ด้านแรงงาน : จากผลการศึกษาและสำรวจพบว่าแรงงานที่มีฝีมือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการเติบโตในธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ จากกลุ่มตัวอย่างพบว่าผู้ประกอบการจะให้ความสำคัญกับแรงงานที่มีส่วนควบคุมสินค้าและบริการหลัก เช่น ธุรกิจร้านอาหารจะให้ความสำคัญกับหัวหน้าพ่อครัว โดยมีลักษณะการดูแลแรงงานแบบครอบครัวให้ความช่วยเหลือเหมือนญาติ รวมถึงผู้ประกอบการยังใช้หลักการให้ของรางวัลจูงใจแรงงานที่มีฝีมืออยู่กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) อีกด้วย อย่างไรก็ตามด้านการรักษาแรงงานที่มีฝีมือให้อยู่กับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) นั้นเป็นไปได้ยาก เนื่องจากประโยชน์และสวัสดิการที่แรงงานได้รับจากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีน้อยกว่าบริษัทขนาดใหญ่จึงทำให้แรงงานเมื่อเรียนรู้ทักษะการบริการจากผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) แล้ว จะไปแสวงหางานจากบริษัทใหญ่ขึ้น เพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่ดีกว่า ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีต้นทุนในการสอนพนักงานใหม่และมีอุปสรรคในธุรกิจช่วงรอยต่อที่พนักงานมีฝีมือลาออกไป

2.5 ด้านการบริหารการเงิน : ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ยังขาดความรู้ด้านการบริหารต้นทุน จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบการไม่ได้ทำบัญชีรายรับรายจ่ายที่เป็นระบบ อีกทั้งยังมีการแบ่งรายรับรายจ่ายในบัญชีส่วนตัวและบัญชีบริษัทจึงมีผลให้ผู้ประกอบการไม่ทราบข้อมูลรายรับรายจ่ายที่แท้จริง นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังมีความกังวลเรื่องต้นทุนด้านภาษีจึงทำให้ผู้ประกอบการพยายามที่จะปรับบัญชีรายรับรายจ่ายไม่สะท้อนผลการดำเนินธุรกิจที่แท้จริงส่งผลให้ผู้ประกอบการไม่สามารถวางแผนการเงินในการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 ด้านแหล่งเงินทุน : จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ขาดอำนาจการต่อรอง เหตุจากติดปัญหาเรื่องข้อมูลบัญชีที่ไม่สะท้อนผลประกอบการและในบางรายผู้ประกอบการยังมีข้อจำกัดในด้านหลักประกัน นอกจากนี้ บางกรณีผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนแต่กลับนำเงินสินเชื่อนั้นไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ เนื่องจากขาดความรู้ในการต่อ ยอดธุรกิจ ปัจจัยเหล่านี้ทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถเติบโตในช่วงวัฏจักรธุรกิจในรอบต่อไปและต้องปิดกิจการลง



2.7 ด้านเทคโนโลยี : จากผลสำรวจพบว่าผู้ประกอบการมีการปรับตัวใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยลดต้นทุนและช่วยในเรื่องการตลาดเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากขึ้น อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการยังไม่สามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในทุกกิจกรรมการดำเนินงานธุรกิจอย่างครบวงจรได้เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องการเรียนรู้ไม่สามารถเข้าถึงกิจกรรมต่อยอดความรู้ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีของภาครัฐและภาคเอกชน อีกทั้งยังกังวลเรื่องต้นทุนและที่สำคัญผู้ประกอบการบางกลุ่มก็ยังไม่เห็นความสำคัญของเทคโนโลยีไม่เข้าใจว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินธุรกิจจะช่วยผู้ประกอบการได้อย่างไร

จากการวิเคราะห์กิจกรรมทางธุรกิจข้างต้นพบว่าปัจจัยที่สนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) คือทักษะ ความถนัด ประสบการณ์และความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการเป็นหลัก โดยผู้ประกอบการสามารถดูแลและพัฒนากิจกรรมพื้นฐานได้ดี ในขณะที่กิจกรรมสนับสนุนที่ช่วยให้ต่อยอดธุรกิจยังเป็นข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ผู้ประกอบการและผู้สนับสนุนส่งเสริมวิสาหกิจจะต้องวางแผนพัฒนาต่อไป

## แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคธุรกิจบริการ

จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการ ไม่ได้รับการส่งเสริมจากภาครัฐและภาคเอกชน เช่นสถาบันการเงิน อย่างทั่วถึง การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ยังกระจุกตัวในวงแคบ เหตุจากทุกภาคส่วนจะเน้นไปที่กลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน จึงมีผลให้การพัฒนากระจุกตัวในบางอุตสาหกรรมเท่านั้น นอกจากนี้การสื่อสารนโยบายและแนวทางการพัฒนายังไม่เป็นรูปธรรมที่จับต้องได้ มีผลให้ผู้ประกอบการไม่เห็นประโยชน์ของแนวทางการพัฒนา อีกทั้งยังมองว่าเป็นเรื่องไกลตัว นโยบายไม่ได้ส่งเสริมผู้ประกอบการให้สอดคล้องตามวิถีการดำเนินธุรกิจ อีกทั้งผู้ประกอบการยังไม่เชื่อมั่นในเรื่องทักษะประสบการณ์ของบุคลากรภาครัฐและภาคเอกชนที่เข้ามาให้ความรู้ ความช่วยเหลือส่งเสริมการประกอบธุรกิจ เนื่องจากบุคลากรเหล่านี้ไม่สามารถแนะนำแนวทางการพัฒนาในระดับปฏิบัติการได้โดยส่วนใหญ่จะแนะนำในเชิงทฤษฎีซึ่งผู้ประกอบการเองไม่สามารถนำไปปรับใช้ได้จริง ส่งผลให้ผู้ประกอบการขาดความเชื่อมั่นในเรื่องนโยบายที่หน่วยงานต่างๆ สนับสนุน

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ผู้ประกอบการในสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจแตกต่างและเปลี่ยนแปลงจากเดิมในยุคเอสเอ็มอี 4.0 ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีหน้าที่สำคัญต้องปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้สามารถดำรงธุรกิจให้อยู่รอด รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีหน้าที่สำคัญในการสนับสนุนกลุ่มผู้ประกอบการในด้านต่างๆ ในหลายๆ มิติทั้งในเรื่องของการส่งเสริมและซ่อมแซม

ให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เติบโตจากการเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในช่วงสตาร์ทอัพไปสู่กลุ่มผู้ประกอบการกำลังเติบโต (Growth) และขยับเข้าสู่กลุ่มผู้ประกอบการที่เป็นสมาร์ทเอสเอ็มอีเป็นธุรกิจที่เติบโตอย่างแข็งแกร่งสามารถทำรายได้เติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดใหญ่ได้ในอนาคต ดังนั้นการกำหนดแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จึงเป็นเรื่องจำเป็น นอกจากนี้ การสร้างโมเดลนักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จก็เป็นเรื่องสำคัญเพราะจะทำให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีตัวอย่างแนวทางในการทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จเพิ่มมากขึ้นและที่สำคัญผู้ประกอบการจะมีความมั่นใจว่าโมเดลที่หน่วยงานต่างๆ จัดขึ้นนั้นเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการสามารถทำให้ผู้ประกอบการเติบโตในวัฏจักรธุรกิจช่วงต่อไป ซึ่งงานวิจัยนี้ได้เสนอแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในด้านต่างๆ ดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผ่านการเสริมทักษะการเป็นผู้ประกอบการ : ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพิ่มความรู้และความสามารถบริหารธุรกิจสมัยใหม่ ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการหาตลาดใหม่ เพิ่มทักษะการเจรจาต่อรองทางธุรกิจระดับประเทศและระดับสากล รวมถึงสื่อสารให้ผู้ประกอบการทราบถึงสถานการณ์การค้าระดับประเทศและระดับโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงผ่านหน่วยงานภาครัฐระดับภูมิภาค เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ประกอบการทุกภาคส่วนได้รับความรู้ในเรื่องสถานการณ์การค้าที่ต้องเฝ้าระวังอย่างทั่วถึง (5 ทักษะพื้นฐานเสริมทักษะผู้ประกอบการสอนลูกได้ผ่านเรื่องใกล้ตัว, Change Maker, 2559)

นอกจากนี้ หน่วยงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนควรสื่อสารออกแบบวิธีการเรียนรู้ในรูปแบบสมาคมที่มีผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญในด้านการดำเนินธุรกิจ เช่นการตลาด เทคโนโลยี การจับคู่ธุรกิจ รวมถึงร่วมมือกับผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ในธุรกิจและประสบความสำเร็จ มาช่วยเสริมทักษะให้กับผู้ประกอบการใหม่และผู้ประกอบการที่กำลังขยายธุรกิจ ในลักษณะเป็นพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือผู้ประกอบการให้เหมาะสมกับทุกช่วงวัฏจักรธุรกิจ ทั้งนี้รูปแบบและช่องทางการสื่อสารควรสื่อสารผ่านทั้งออนไลน์และออฟไลน์เพื่อเพิ่มความสะดวกให้แก่ผู้ประกอบการในทุกที่ทุกเวลาเพื่อผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เรียนรู้ได้อย่างสะดวก

2. แนวทางการพัฒนาส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผ่านการเสริมทักษะแรงงาน : ทักษะแรงงานเป็นปัจจัยสำคัญส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นผู้ประกอบการสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้จากการเสริมทักษะแรงงาน อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันปัญหาสำคัญของการฝึกอบรมแรงงานของวิสาหกิจขนาด

กลางและขนาดย่อม (SMEs) คือไม่มีการวางแผนการพัฒนาพนักงานอย่างเป็นระบบ เนื่องจากผู้ประกอบการยังไม่เห็นความสำคัญหรือกังวลเกี่ยวกับงบประมาณ ส่งผลให้พนักงานที่ทำงานกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) รู้สึกว่าตนเองไม่ได้รับการพัฒนา (Innovative HR Strategies for SME, Krishna Kishore, Mousumi Majumdar, Vasanth Kiran, 2012 : 3)

ทั้งนี้ หากคิดในมุมกลับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ควรเน้นที่การเพิ่มทักษะของพนักงาน โดยกำหนดงบประมาณในการฝึกอบรมไว้ หรือหากเป็นวิสาหกิจ ขนาดย่อมก็สามารถกำหนดให้พนักงานที่มีประสบการณ์มากกว่าสอนพนักงานใหม่ประโยชน์คือพนักงานมีความสามารถในการบริการมากขึ้น บริการมีมาตรฐานที่ดีขึ้น ส่งผลให้ระดับความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มขึ้นและมีอัตราการใช้จ่ายมากขึ้นเป็นผลดีต่อผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาแรงงานตั้งแต่องค์กรยังมีขนาดเล็ก เพราะระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรจะทำได้ง่ายและเร็วมาก อีกทั้งยังสัมผัสกับพนักงานได้อย่างใกล้ชิดมากๆ ซึ่งนี่คือความได้เปรียบของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เมื่อเทียบกับธุรกิจขนาดใหญ่

3. แนวทางการพัฒนาส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผ่านการสร้างแบรนด์ : นักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ว่าจุดเริ่มต้นของการประกอบธุรกิจคือการสร้างแบรนด์ เนื่องจากการสร้างแบรนด์เหมือนกับการสร้างชื่อที่เป็นเอกลักษณ์ในกับสินค้าและบริการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งเมื่อเวลาที่กลุ่มลูกค้าพบสินค้าและบริการที่ถูกต้องก็จะทำการสื่อสารชื่อแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักต่อไป เปรียบเสมือนการทำการตลาดแบบปากต่อปากที่มีศักยภาพในการทำตลาดมากที่สุด เนื่องจากการรณตีด้วยประสบการณ์ที่ดีของลูกค้าผู้บอกต่อ (Word-of-mouth processes within a service purchase decision context, Bansal H.S, 2000 : 116-120) จากเห็นว่าการสร้างแบรนด์เป็นปัจจัยสำคัญมีผลต่อธุรกิจเพราะแบรนด์คือสัญลักษณ์ของคุณภาพที่จะนำพาสินค้าให้ออกแข่งขันกับตลาดได้ อีกทั้งยังเป็นสัญลักษณ์ให้ลูกค้าเกิดความรักความภักดีในต่อสินค้าและบริการที่ใช้

นอกจากนี้ ผู้ประกอบการควรจดทะเบียนทางการค้าให้กับแบรนด์สินค้าและบริการ เพื่อให้สินค้าและบริการมีสิทธิตามกฎหมาย ซึ่งสิทธินี้เป็นกลไกการป้องกันการลอกเลียนแบบจากคู่แข่งได้ อีกทั้งยังเสริมสร้างมูลค่าให้กับสินค้าและบริการ จากมุมมองผู้บริโภคแบรนด์สามารถทำให้ผู้ซื้อหรือลูกค้าจำแนกชนิดของสินค้าและบริการในคุณภาพที่แตกต่างกันได้ เพราะลูกค้าจะรู้ทันทีว่าใครคือผู้ให้บริการ ทำให้ลูกค้าลดความเสี่ยงต่อการลองผิดลองถูกในการใช้บริการนั้น ซึ่งเหตุผลนี้

มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการขยายสาขาในธุรกิจบริการ บริการที่มีแบรนด์ติดตลาด จะมีแนวโน้มประสบความสำเร็จได้มากกว่าบริการทั่วไป (6 กลยุทธ์สร้างแบรนด์สินค้า, easy parcel Thailand, 2017)

หลักการสร้างแบรนด์ให้ประสบความสำเร็จแบรนด์สินค้าติดตลาดนั้นจะต้องคำนึงถึงหลักการ 4 หลักคือ 1. สร้างสินค้าและบริการที่มีเอกลักษณ์และมีคุณภาพ เพราะเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคจับต้องได้ ผู้บริโภคจะรู้สึกถึงความคุ้มค่า ส่งผลให้เกิดการรีวิวตามสื่อสังคมออนไลน์ (Social media) ต่างๆ ถ้าหากบริการมีกระแสการตอบรับดี การแนะนำบอกต่อก็จะเกิดขึ้นได้ ซึ่งการโฆษณาแบบปากต่อปากนั้นจะช่วยผู้ประกอบการลดต้นทุนการประชาสัมพันธ์บริการได้มาก 2. ระบุกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ชัดเจน ผู้ประกอบการจะต้องศึกษาวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเพื่อจะได้รู้ว่าลูกค้าต้องการอะไรมากที่สุด 3. กำหนดยุทธศาสตร์ของแบรนด์เป็นการสร้างภาพลักษณ์บริการให้ออกมาสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมากที่สุด ซึ่งการถ่ายทอดออกมาเป็นลักษณะของแบรนด์นั้นต้องสร้างความโดดเด่นสร้างเอกลักษณ์ให้กับตัวสินค้าและบริการ สิ่งนี้จะทำให้ลูกค้าจดจำสินค้าได้เป็นอย่างดี 4. การใช้เครื่องมือทางการตลาดเข้ามาช่วยให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดีขึ้น เช่นการทำโปรโมชันส่วนลดต่างๆ ซึ่งถือเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่ได้รับความนิยมมาก เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภค ชอบของดี ราคาถูก ยังมีโปรโมชันก็จะยิ่งชอบ ส่งผลให้การตัดสินใจเลือกใช้บริการง่ายขึ้น (Building a Strong Brand and Managing Brand, Nan Feng, 2014 : 2-5) ดังนั้น การสร้างแบรนด์ให้เข้มแข็งนั้น สิ่งแรกที่ผู้ประกอบการต้องเน้นและรักษาคือคุณภาพของสินค้าและบริการ นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังต้องสร้างภาพลักษณ์กับแนวคิดของแบรนด์ ให้เหมาะกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายพฤติกรรมผู้บริโภคและสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงด้วย

4. แนวทางการพัฒนาส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผ่านการส่งเสริมด้านการตลาด (Marketing): เปิดช่องทางสาธารณะให้ข้อมูลการขยายตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยให้ข้อมูลเชิงลึกที่ผู้ประกอบการเข้าใจง่ายสามารถปรับใช้ได้จริง ซึ่งข้อมูลจะต้องถูกต้องครบถ้วน และค้นหาได้โดยง่าย ครอบคลุมทั้งเรื่องวิธีการเข้าสู่ตลาด กลุ่มลูกค้า ความต้องการของลูกค้าเชิงลึก ด้านกฎหมาย กฎระเบียบ เพื่อให้ผู้ประกอบการเตรียมพร้อมขยายตลาดในระดับประเทศและระดับโลก และเมื่อผู้ประกอบการสามารถขยายตลาดในเบื้องต้นได้แล้วหน่วยงานสนับสนุนต่างๆ ควรเสริมสร้างโอกาสและศักยภาพให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เรื่องการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายด้วยการหาแหล่งเงินทุนเกื้อหนุนราคาถูกให้กับผู้ประกอบการปรับกฎหมายการค้าในประเทศและระหว่างประเทศช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถแข่งขันและเติบโตทางธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ หน่วยงานสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ควรพัฒนาเพิ่มช่องทางการตลาดออนไลน์ เพิ่มช่องทางให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงลูกค้าได้ทั่วโลก เพื่อเป็นการสื่อเอกลักษณ์การบริการประเทศไทยให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และกระตุ้นให้ลูกค้าเหล่านั้นมาใช้บริการในอนาคต

5. แนวทางการพัฒนาส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผ่านการจับคู่ทางธุรกิจ (Business Matching) : คือการหาพันธมิตรทางธุรกิจมาร่วมมือกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจที่มีกำลังขยายตลาดใหม่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ การจับคู่ธุรกิจนี้เหมาะกับกิจกรรมพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจ (Primary Activity) เนื่องจากสามารถจับคู่คู่ค้าที่เป็นผู้ขายวัตถุดิบ เพื่อเพิ่มทางเลือกให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีทางเลือกในการสรรหาวัตถุดิบที่ดีในราคาที่เหมาะสมเพื่อลดต้นทุน เพราะผู้ประกอบการวิสาหกิจจะมีอำนาจในการต่อรองในการสั่งซื้อสินค้า เนื่องจากมีทางเลือกมากขึ้น นอกจากนี้ในการจับคู่ธุรกิจยังเป็นการนำเอาคู่ธุรกิจที่มีความต้องการที่สอดคล้องกันมาทำค้าขายกันซึ่งเป็นการเปิดตลาดให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้อย่างมาก (การจับคู่เจรจาธุรกิจ Business Matching ซึ่งความเป็นเลิศ, มานิต จตุจริยพงศ, 2560 : 1-2) ทั้งนี้ประโยชน์อีกประการหนึ่งของการจับคู่ธุรกิจยังช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้แลกเปลี่ยนความรู้ นำวิธีคิดและเทคนิคในการบริหารของวิสาหกิจขนาดใหญ่หรือคู่ค้าธุรกิจที่ประสบความสำเร็จมาใช้เป็นตัวอย่างในการพัฒนาปรับปรุงธุรกิจของตัวเอง เพราะวิธีคิดของธุรกิจขนาดใหญ่และธุรกิจที่ประสบความสำเร็จจะช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีแนวทางในการบริหารจัดการธุรกิจให้เติบโตต่อไป

6. แนวทางการพัฒนาส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผ่านการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในด้านต่างๆ : ให้ความช่วยเหลือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในการพัฒนาประสิทธิภาพธุรกิจบริการ สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและพัฒนานวัตกรรมเชิงพาณิชย์ พัฒนาระบบฐานข้อมูลผลงานวิจัยด้านการตลาด และระบบการเงิน การบัญชี ในปัจจุบันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ส่วนใหญ่ยังบริหารจัดการธุรกิจแบบจดลงสมุดบัญชี ซึ่งอาจเกิดข้อผิดพลาดสูง การนำเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาช่วยจะทำให้การบริหารจัดการธุรกิจเกิดประสิทธิภาพ และช่วยลดข้อผิดพลาดได้มากขึ้น โดยเฉพาะระบบหลังบ้าน เช่น ระบบสต็อก ระบบส่งเสริมและเก็บข้อมูลการตลาด และระบบบัญชี เป็นต้น

6.1 ระบบสต็อก : จากกลุ่มตัวอย่างพบว่าผู้ประกอบการมีการปรับตัวใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการสต็อกมากขึ้น มีระบบตรวจสอบรายงานจำนวนวัตถุดิบที่นำมาแปรรูปเป็นบริการ ซึ่งขึ้นอยู่กับขนาดของธุรกิจ ข้อดีของการใช้ระบบสต็อกทำให้ผู้ประกอบการสามารถควบคุมบริหารจัดการการสั่งซื้อวัตถุดิบได้ดีขึ้น ผลทำให้ผู้ประกอบการสามารถลดต้นทุนได้

6.2 ระบบส่งเสริมและเก็บข้อมูลการตลาด : สำหรับเทคโนโลยีที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) นำมาใช้เป็นเครื่องมือทำการตลาดจะมี 2 ส่วนคือ 1. การสื่อสารกับกลุ่มลูกค้า กล่าวคือผู้ประกอบการได้นำสื่อสังคมออนไลน์ (Social media) มาเป็นตัวกลางในการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าเรื่องการนำเสนอบริการใหม่ๆ โพรโมชัน เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้ามาใช้บริการมากขึ้น 2. เรื่องข้อมูลของลูกค้าที่ใช้ทำการตลาด ในส่วนนี้ผู้ประกอบการยังไม่เห็นความสำคัญเนื่องจากมองว่าเป็นเรื่องไม่จำเป็นมากนัก เนื่องจากผู้ประกอบการเชื่อว่าตนรู้จักลูกค้าดีอยู่แล้ว ทั้งนี้ จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการจะรู้จักธรรมชาติของลูกค้าเป็นอย่างดีในกลุ่มลูกค้าปัจจุบันที่มาใช้บริการประจำซึ่งจะมีอัตราส่วนประมาณร้อยละ 30-70 แต่ผู้ประกอบการยังไม่รู้ความต้องการของลูกค้าใหม่และพฤติกรรมผู้บริโภคเหล่านั้น ดังนั้น การใช้เทคโนโลยีมาเก็บข้อมูลลูกค้าจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพราะผู้ประกอบการจะรู้ความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง ทำให้ผู้ประกอบการสามารถบริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า รวมถึงสื่อสารในสิ่งที่ลูกค้าต้องการได้ การเห็นเทรนด์การตลาดจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการเพิ่มยอดขาย ในขณะที่เดียวกันก็เป็นการลดความเสี่ยงในการทำธุรกิจโดยนำข้อมูลมาปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน กับคู่แข่งในในตลาด อย่างไรก็ตาม การมีฐานข้อมูลลูกค้ามากจะไม่ได้ช่วยให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จ แต่ผู้ประกอบการหรือพนักงานจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลให้เกิดประโยชน์ด้วย ดังนั้นการลงทุนระบบเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลจึงมีความสำคัญสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในการบริหารการตลาดและการขยายตลาด

6.3 ระบบการเงินการบัญชี : ปัจจุบันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ส่วนมากมีข้อจำกัดในด้านการทำบัญชี เนื่องจากผู้ประกอบการทำบัญชีแบบผสมผสานระหว่างบัญชีส่วนตัวกับบัญชีธุรกิจ จึงทำให้ในบางครั้งผู้ประกอบการไม่ทราบข้อมูลรายรับรายจ่ายที่แท้จริง ซึ่งมีผลกระทบต่อการตัดสินใจในการลงทุน การขยายธุรกิจ นอกจากนี้ผลเสียของการบริหารบัญชีที่ไม่เป็นระบบจะทำให้ผู้ประกอบการมีปัญหาในการขอสินเชื่อ เนื่องจากผู้ประกอบการไม่มีหลักฐานรายรับรายจ่ายที่สะท้อนผลประกอบการของธุรกิจที่แท้จริง ดังนั้น การใช้ระบบบัญชีเข้ามาช่วยในการบริหารจึงเป็นเรื่องจำเป็น เนื่องจากทำให้ผู้ประกอบการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารเงินสามารถตรวจสอบรายรับรายจ่ายได้ทุกที่ทุกเวลา ง่ายต่อการตัดสินใจลงทุนในทุกช่วงธุรกิจ เนื่องจากทราบถึงสถานการณ์ทางการเงินของวิสาหกิจ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ควรนำเทคโนโลยีมาเสริมสร้างให้การทำงานเป็นระบบมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดขั้นตอนในกระบวนการตัดสินใจ รวมถึงสามารถกระจายงานไปยังพนักงานตามโครงสร้างบริษัท โดยผู้ประกอบการจะทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ตรวจสอบและนำเวลาไปบริหารธุรกิจในด้านอื่นๆ นอกจากนี้ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานยังช่วยให้

ข้อมูลถูกต้องแม่นยำขึ้น ลดความผิดพลาดได้ การทำงานจะเป็นระบบระเบียบง่ายต่อการบริหารงานมากขึ้น (SMEs ไทยยุคใหม่กับการใช้เทคโนโลยีเพื่อก้าวทัน e-Commerce, สุภาพรณ วัฒนาอุดมชัย, 2556 : 1-3)

7. แนวทางการพัฒนาส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผ่านการสนับสนุนแหล่งเงินทุน : โดยส่วนมากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เริ่มต้นธุรกิจจากเงินเก็บส่วนตัวของผู้ประกอบการเอง ผู้ประกอบการจึงมีเงินทุนหมุนเวียนน้อย การที่มีเงินทุนน้อยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก็จะอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงตามภาวะเศรษฐกิจมากกว่ากลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่ ดังนั้นแนวทางการช่วยเหลือวิสาหกิจควรแบ่งออกเป็น 2 ประเด็นคือ 1. การให้ความรู้เกี่ยวกับการขอสินเชื่อ 2. การหาแหล่งเงินทุนตามวัฏจักรธุรกิจ

7.1 การให้ความรู้เกี่ยวกับการขอสินเชื่อ : วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในกลุ่มตัวอย่างมีข้อจำกัดเรื่องการเงินขอสินเชื่อกับธนาคารพาณิชย์ โดยมีเหตุผลหลักคือผู้ประกอบการบริหารระบบบัญชีไม่ได้มาตรฐานไม่สะท้อนผลประกอบการที่แท้จริง ธนาคารจึงไม่สามารถใช้ข้อมูลในส่วนนี้พิจารณาสินเชื่อได้ หรือหากพิจารณาให้สินเชื่อก็จะไม่ตรงตามความต้องการของผู้ประกอบการหรือผู้ประกอบการอาจจะได้สินเชื่อที่มีต้นทุนแพงเกินจริง ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานรัฐบาลหรือธนาคารพาณิชย์ควรให้ความรู้กับผู้ประกอบการในเรื่องการทำบัญชีให้ถูกต้องเพื่อให้ผู้ประกอบการเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ การให้ความรู้ในเรื่องการลงทุนก็เป็นเรื่องสำคัญจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญพบว่าผู้ประกอบการบางรายได้รับการอนุมัติสินเชื่อแต่นำเงินนั้นไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ทำให้เงินสินเชื่อไม่ได้ใช้ขยายธุรกิจอย่างแท้จริง ดังนั้น หน่วยงานรัฐและธนาคารพาณิชย์ควรพิจารณาสินเชื่อจากแผนธุรกิจของผู้ประกอบการร่วมกับข้อมูลด้านอื่นๆ

7.2 การหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมตามวัฏจักรธุรกิจ : เบื้องต้นจะต้องยอมรับว่าเมื่อเทียบวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) กับวิสาหกิจขนาดใหญ่แล้ว วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีความเสียเปรียบและมีโอกาสน้อยกว่าในการเข้าถึงแหล่งเงินโดยผู้ประกอบการต้องเผชิญอุปสรรคในเรื่องของเงื่อนไขการอนุมัติ จากแหล่งเงินที่ขาดความยืดหยุ่น ดังนั้นการหาแหล่งเงินทุนตามวัฏจักรธุรกิจอาจจะช่วยผู้ประกอบการได้มากขึ้น เช่นกลุ่มผู้ประกอบการใหม่ (Startup) ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีควรจะหาแหล่งเงินทุนทางเลือก อาทิเช่น Peer to peer, Crowdfunding เป็นต้น เพราะเงื่อนไขการให้เงินทุนเหมาะกับประเภทธุรกิจ สำหรับกลุ่มผู้ประกอบการกำลังเติบโต (Growth) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้คำแนะนำวิสาหกิจในช่วงวัฏจักรนี้หาแหล่งเงินทุนที่มีดอกเบี้ยต่ำ เช่น บสย. เนื่องจากผู้ประกอบการกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่มีข้อจำกัดด้านหลักประกันแต่ต้องการเงินลงทุน

เพื่อขยายธุรกิจ (แหล่งเงินทุนทางเลือกที่เหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2559 : 158-161)

การเข้าถึงสินเชื่อของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ถือเป็นปัญหาที่มีมาอย่างยาวนาน โดยระดับความยากง่ายในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพเศรษฐกิจในขณะนั้น ซึ่งผู้ประกอบการแต่ละช่วงวัฏจักรธุรกิจจะต้องเผชิญความยากง่ายในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เผชิญอุปสรรค และประเด็นปัญหาที่แตกต่างกันไป ในกรณีนี้ รัฐบาลและสถาบันการเงินพยายามผลักดันระบบการเงินของประเทศให้มีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นเรื่องที่ดีต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) อย่างไรก็ตามควรเพิ่มเติมในเรื่องความรู้ด้านสินเชื่อและแหล่งสินเชื่อทางเลือก เพื่อสนับสนุนเงินทุนตามความจำเป็นตามสถานะธุรกิจ

8. แนวทางการพัฒนาส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผ่านการสนับสนุนด้านกฎหมาย : จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการต้องการเพิ่มความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจมากที่สุด โดยปัจจุบันผู้ประกอบการมองว่าตนเองยังไม่ได้รับประโยชน์ทางด้านภาษีเท่าที่ควร ซึ่งส่วนหนึ่งทำให้ผู้ประกอบการพยายามเลี่ยงภาษี โดยการปรับแต่งบัญชีเพื่อเป็นการลดต้นทุน ซึ่งจุดนี้เป็นประเด็นสำคัญที่ผู้เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ และเอกชนจะต้องให้ความรู้เรื่องผลประโยชน์และเงื่อนไขต่างๆ ทางกฎหมายให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ ทำให้ผู้ประกอบการเห็นภาพว่าหากผู้ประกอบการทำถูกต้องระเบียบในระยะสั้นและระยะยาวผู้ประกอบการจะได้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอย่างไร นอกจากนี้ ยังมีเรื่องของระเบียบและขั้นตอนทางกฎหมายที่ขั้นตอนซับซ้อนและใช้เวลานานเช่นการจดทะเบียนบริษัท การขอเลขภาษีนิติบุคคล ทำให้ในบางครั้งผู้ประกอบการมองว่ายุ่งยากเสียเวลา ดังนั้นการปรับปรุง ให้ความรู้ อำนวยความสะดวกแก่ผู้ประกอบการจึงเป็นเรื่องจำเป็น (ประกาศ คสช. แก้กฎหมาย 3 ฉบับ ส่งเสริม SME - กระทรวง ทบวง กรม – ลักษณะปกครองท้องถิ่น, Manageronline, 2557)

แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการนั้นจะต้องวางแนวทางให้ครอบคลุมทุกกิจกรรมทางธุรกิจทั้งกิจกรรมพื้นฐาน และกิจกรรมสนับสนุน โดยหลักจะต้องมีแนวทางลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจ ในขณะที่แนวทางการพัฒนานั้นจะต้องทำให้วิสาหกิจมีรายได้เพิ่มขึ้นและสามารถขยายธุรกิจให้เติบโตได้เหมาะสมตามวัฏจักรธุรกิจ ซึ่งแนวทางที่ผู้วิจัยเสนอข้างต้นจะเป็นแนวทางพัฒนาส่วนหนึ่งที่ช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พัฒนารัฐกิจอย่างยั่งยืนเพราะเป็นแนวทางที่ช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พัฒนารัฐกิจจากกิจกรรมพื้นฐานซึ่งเป็นกิจกรรมหลักเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้ แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะไม่ประสบความสำเร็จหากผู้สนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ไม่ได้นำแนวทางพัฒนาเหล่านี้ไปใช้



## บทบาทของภาครัฐและสถาบันการเงินในการส่งเสริมวิสาหกิจ

เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวก สนับสนุน ส่งเสริม และให้ความรู้ ตลอดจนยกระดับศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้สูงขึ้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ต้องร่วมมือร่วมใจกัน โดยภาครัฐและสถาบันการเงินควรร่วมมือกันวางแผนนโยบายและขับเคลื่อนผ่านนโยบาย ยุทธศาสตร์รวมถึงการปฏิบัติให้สอดคล้องกันและเคลื่อนไปพร้อมกัน โดยเริ่มจากการกำหนดนโยบาย ออกแบบการช่วยเหลือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม รวมถึงมีการประเมินการเพื่อให้มั่นใจว่าการพัฒนานั้นสามารถทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พัฒนาธุรกิจได้อย่างแท้จริง

บทบาทแรก คือภาครัฐและสถาบันการเงินควรร่วมกันกำหนดนโยบาย และวางแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) โดยใช้ฐานข้อมูลของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มาจากภาครัฐและสถาบันการเงินเพราะจะทำให้ข้อมูลสะท้อนรูปแบบของวิสาหกิจในหลายๆ ด้าน รวมถึงจัดหาคูคลากรที่มีความสามารถ และที่สำคัญควรจะต้องมีผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมาเป็นตัวให้ข้อมูลโดยใช้ประสบการณ์จริงจากผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จร่วมวางแผนกำหนดนโยบาย และแผนส่งเสริมที่จับต้องได้ สามารถสื่อให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เห็นภาพรวมเข้าใจความช่วยเหลือข้อดีของการปรับตัวได้อย่างเป็นรูปธรรม

บทบาทที่สองภาครัฐและสถาบันการเงินควรร่วมกันแยกนโยบายและแผนงานการพัฒนาวิสาหกิจให้เหมาะสมตามประเภทและช่วงวัฏจักรธุรกิจ กำหนดคู่ผู้ดูแลที่มีความสามารถ เชี่ยวชาญเฉพาะกลุ่มธุรกิจ แจกแจงรายละเอียดของแผนงานกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ รวมถึงระบุเป้าหมายให้ชัดเจน การแบ่งส่วนความรับผิดชอบจะทำให้การจัดสรรงานและงบประมาณมีประสิทธิภาพ ลดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน

บทบาทที่สามภาครัฐควรการจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมประเมินตามความจำเป็นอย่างความคุ้มค่าก่อนที่จะดำเนินการ ทั้งโครงการระยะสั้นและระยะยาวเพื่อลดปัญหาความไม่แน่นอนไม่ชัดเจนของการดำเนินงานเนื่องจากขาดงบประมาณในช่วงรอยต่อ

บทบาทที่สี่ภาครัฐและสถาบันการเงินหากมีการวางแผนนโยบายอะไรแล้วควรวางแผนการประเมินงานเพื่อนำผลลัพธ์ของนโยบายหรือแผนงานมาปรับปรุงมาตรการในครั้งต่อไปด้วย

บทบาทที่ห้าภาครัฐและสถาบันการเงินควรสื่อสารนโยบายแบบกระจายตัว โดยผ่านหน่วยงานขนาดเล็กที่กระจายตัวตามจังหวัดต่างๆ โดยมีเนื้อหาการสื่อสารที่เหมาะสมกับวิธีการดำเนินธุรกิจในแต่ละอุตสาหกรรมและพื้นที่นั้นๆ เนื่องจาก วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีลักษณะการดำเนินธุรกิจที่หลากหลายแตกต่างกัน ดังนั้น การสื่อสารที่มีเนื้อหาที่เข้าใจง่าย ตอบโจทย์การดำเนินธุรกิจจะช่วยให้ผู้ประกอบการตัดสินใจนำแนวทางการพัฒนาไปปรับใช้ได้เร็วขึ้น

นอกจากนี้ภาครัฐและสถาบันการเงินควรร่วมกันจัดตั้งสมาคมเพื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตามจังหวัดเพื่อให้ความรู้ในด้านต่างๆ แก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) รวมถึงมีผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจมาเป็นพี่ปรึกษา (Role model) โดยการจัดตั้งสมาคมนี้จะต้องเป็นศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนความรู้และเป็นแหล่งรวมข้อมูลเพื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีผู้ให้คำปรึกษาที่สามารถให้คำแนะนำให้ความรู้แก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในระดับปฏิบัติการอย่างครบวงจร

## สรุป

ศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในปัจจุบันมีความแข็งแกร่ง ในด้านการดำเนินกิจกรรมพื้นฐานโดยนำวัตถุดิบมาแปรรูปเพื่อให้บริการกับลูกค้าแต่ยังขาดการพัฒนาในเรื่องกิจกรรมสนับสนุนในหลายๆ ถึงแม้ว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีการปรับตัวโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินธุรกิจแล้วแต่ผู้ประกอบการยังไม่สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินธุรกิจได้อย่างครบวงจร เพราะยังมีข้อจำกัดในเรื่องของความรู้ในด้านเทคโนโลยี รวมถึงมองไม่เห็นภาพรวมประโยชน์ในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันภาครัฐและสถาบันการเงิน ได้ออกนโยบายสนับสนุนช่วยเหลือผู้ประกอบการให้ปรับตัวใน เอสเอ็มอียุค 4.0 ซึ่งการปรับตัวในครั้งนี้ เกิดความท้าทายสำคัญคือจะทำอย่างไรให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เห็นความสำคัญของการคิดค้นนวัตกรรมและนำเทคโนโลยีมาช่วยลดต้นทุนและขยายตลาด ดังนั้นผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแนวทางพัฒนาข้างต้น จะเป็นส่วนช่วยให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และผู้เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญในการพัฒนาเพิ่มศักยภาพ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าประเทศไทยจะหลุดพ้นจากกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง เพิ่มสัดส่วนวิสาหกิจขนาดกลางแก้ไขปัญหา “The Missing Middle” ซึ่งเป็นปัญหาที่วิสาหกิจขนาดเล็กไม่สามารถเติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและวิสาหกิจขนาดกลางไม่สามารถเติบโตไปยังวิสาหกิจขนาดใหญ่ได้ รวมถึงสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีเป้าหมายให้ GDP SMEs มีสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของ GDP ทั้งประเทศเพื่อขับเคลื่อนประเทศให้มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

## บทที่ 5

### สรุปและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ผู้วิจัยรายงานผลสรุปงานวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อก้าวสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 : ศึกษาเฉพาะภาคธุรกิจบริการ โดยงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาวิถีธุรกิจและแนวโน้มการขยายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)
2. วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถเติบโตอย่างยั่งยืน รวมถึงยกระดับความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพื่อสร้างสภาพการแข่งขันในแต่ละช่วงวัฏจักรธุรกิจ
3. เสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อก้าวสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 ในเชิงคุณภาพให้เติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืน รวมถึงกำหนดวิธีการป้องกันและเฝ้าระวังปัจจัยลบในการดำเนินธุรกิจเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ
4. เสนอแนะแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคธุรกิจบริการให้สามารถเปลี่ยนถ่ายไปสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 เพื่อช่วยเพิ่มสัดส่วน GDP SMEs ให้สูงขึ้นเป็นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายในปี 2564

ซึ่งขอบเขตของงานวิจัยนี้จะเน้นวิจัยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ในภาคธุรกิจบริการได้แก่ ธุรกิจท่องเที่ยว ธุรกิจโรงแรมและภัตตาคาร และธุรกิจให้เช่าอุปกรณ์ โดยกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 12 ราย จำแนกเป็นกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคธุรกิจบริการจำนวน 6 ราย, ผู้บริหารในหน่วยงานรัฐบาลจำนวน 2 รายและผู้บริหารในสถาบันการเงินจำนวน 4 รายผู้วิจัยดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) เพื่อสอบถามความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัยมี ดังนี้

1. ทราบปัจจัยส่งเสริมยกระดับความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคธุรกิจบริการให้คงสภาพการแข่งขันในแต่ละช่วงวัฏจักรธุรกิจ

2. ทราบแนวทางการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเชิงคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงทราบวิธีการป้องกันและเฝ้าระวังปัจจัยลบในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

## สรุป

1. ความสำคัญแนวโน้มการขยายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปี 2559 จากการศึกษาพบว่าประเทศไทยมีจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งสิ้น 3,004,679 รายคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.70 ของจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งประเทศ โดยขยายตัวร้อยละ 8.63 โดยกระจายตัวอยู่ในกลุ่มภาคการค้า ภาคธุรกิจบริการ ภาคการผลิต และภาคธุรกิจเกษตร โดยมีสัดส่วนต่อมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ร้อยละ 42.1 ปัจจัยสนับสนุนสำคัญเกิดจากการขยายตัวของ ภาคธุรกิจบริการและภาคการค้าเป็นหลัก โดยเฉพาะธุรกิจการขนส่งและการคมนาคมขยายตัว ธุรกิจโรงแรมและภัตตาคาร และธุรกิจค้าปลีกค้าส่งจากข้อมูลสถิติสะท้อนให้เห็นว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทสำคัญเป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตามหากเปรียบเทียบในเชิงคุณภาพแล้วจะเห็นว่าศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ยังต้องพัฒนา เนื่องจากจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สัดส่วนสูงถึงร้อยละ 99.70 ของวิสาหกิจทั้งหมด แต่กลับช่วยสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) เพียงร้อยละ 42.1

สำหรับภาคธุรกิจบริการมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาและขับเคลื่อนเศรษฐกิจ เนื่องจากภาคธุรกิจบริการของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ช่วยสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ถึงร้อยละ 17.1 และมีสัดส่วนการจ้างงานร้อยละ 36.6 ของการจ้างงานรวมทั้งประเทศอย่างไรก็ตามหากเปรียบเทียบกับประเทศที่พัฒนาแล้วเช่น อเมริกา ญี่ปุ่น และสิงคโปร์ ที่ใช้ภาคธุรกิจบริการเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจจะมีสัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ของภาคธุรกิจบริการสูงถึงร้อยละ 70-80 และมีสัดส่วนการจ้างงานในภาคธุรกิจบริการในระดับที่สูงสอดคล้องกัน ดังนั้นจะเห็นว่าศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในภาคธุรกิจบริการของประเทศไทยนั้นยังสามารถพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถได้ในอนาคต

จากการศึกษาค้นคว้าจากงานวิจัยพบว่าแผนการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผ่านมายังขาดการส่งเสริมที่เป็นระบบแบบแผนไม่สอดคล้องกับวัฏจักรธุรกิจ (Business Life Cycle) ส่งผลให้วิสาหกิจขนาดเล็กไม่สามารถเติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดกลางวิสาหกิจขนาดกลางไม่สามารถเติบโตไปยังวิสาหกิจขนาดใหญ่ได้ ประเทศไทยจึงประสบวิกฤต

ที่เรียกว่า “The Missing Middle” ผลกระทบจากการที่ประเทศไทยมีสัดส่วนวิสาหกิจขนาดกลางน้อยนั้น ทำให้มีผลกระทบเรื่องขีดความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้นการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้เติบโตสอดคล้องกับวัฏจักรธุรกิจ จึงมีความจำเป็นไม่ได้เป็นเพียงกิจการสนับสนุนการเติบโตของเศรษฐกิจในระดับประเทศเท่านั้น แต่ยังมีบทบาทในระดับธุรกิจภาคประชาชนที่นำไปสู่การกระจายรายได้ที่ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยสร้างความเข้มแข็งต่อระบบเศรษฐกิจและสนับสนุนให้เศรษฐกิจเติบโตได้อย่างยั่งยืน

2. วัฏจักรธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเทศไทยสามารถแบ่งออกเป็น 7 ช่วงดังนี้

2.1 กลุ่มบุคคลทั่วไปที่เริ่มสนใจลงทุนทำธุรกิจ (Seed) คนกลุ่มนี้ต้องการการสนับสนุนในเรื่องข้อมูลการลงทุนและความรู้ในการเริ่มต้นธุรกิจ

2.2 กลุ่มผู้ประกอบการใหม่ (Startup) คือกลุ่มที่เพิ่งเริ่มดำเนินธุรกิจไม่เกิน 3 ปี ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในช่วงนี้จะต้องการแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ และการสนับสนุนให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่รวดเร็ว

2.3 กลุ่มผู้ประกอบการกำลังเติบโต (Growth) คือกลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ต้องการการสนับสนุนด้านความรู้เพื่อเพิ่มคุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการ (Value added) เพื่อพัฒนาธุรกิจให้มีมาตรฐานมากขึ้น

2.4 กลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเติบโตแบบปกติ (Established) คือกลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั่วไปที่ดำเนินธุรกิจอยู่แล้วในตลาด โดยส่วนใหญ่จะดำเนินกิจการในระดับท้องถิ่น เป็นกลุ่มที่ต้องการการสนับสนุนเรื่องการขยายตลาดและเพิ่มขีดความสามารถด้านการผลิตสินค้าและบริการ

2.5 กลุ่มผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ (Expansion) คือกลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มีศักยภาพสามารถขยายธุรกิจสู่ระดับประเทศถึงระดับโลกโดยผู้ประกอบการช่วงนี้ ต้องการการสนับสนุนในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนเพิ่มความรู้ด้านการขยายตลาด

2.6 กลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มีความเข้มแข็ง (Mature) คือกลุ่มผู้ประกอบการที่มีความสามารถในการแข่งขันระดับประเทศหรือระดับสากลวิสาหกิจในช่วงนี้ต้องการเสริมสร้างสมรรถนะเชิงลึก ส่งเสริมและพัฒนาให้มีการขยายช่องทางการตลาดเพิ่มขึ้น เช่นการขยายตลาดออนไลน์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2.7 กลุ่มผู้ประกอบการที่ต้องการฟื้นฟู (Exit) คือกลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) ที่ประสบปัญหา วิสาหกิจกลุ่มนี้ต้องการความช่วยเหลือด้านการเงิน เพื่อชำระหนี้ และต้องการการส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้สามารถกลับมาดำเนินธุรกิจได้ต่อไป

ทั้งนี้ นโยบายและแผนงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในปัจจุบันสามารถจำแนกออกเป็นนโยบายและแผนงานหลัก 3 แผนคือ

1. นโยบายประเทศไทย 4.0
2. แผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)
3. แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 - 2564)

แผนพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้ง 3 ฉบับนี้ มุ่งเน้นให้วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) พัฒนาองค์ความรู้และเสริมทักษะการดำเนินธุรกิจ ความสามารถในการสรรสร้าง สินค้าและ/หรือบริการที่ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับจากผู้บริโภค โดยสินค้าและ/หรือบริการนั้นๆ จะต้องมีความ คุณภาพ มีมูลค่าสูง แข่งขันได้ทั้งในระดับประเทศและระดับสากล ซึ่งในยุคปัจจุบัน ที่เทคโนโลยีมีวิวัฒนาการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดเป็น โอกาสให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดแบบเดิมๆ ไปสู่การดำเนินธุรกิจ ที่ทันสมัยสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มที่ส่งผลให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างยั่งยืน ซึ่งเป้าหมายสูงสุดในพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) คือสามารถเพิ่มสัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GDP SMEs) ให้สูงขึ้นเป็นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายในปี 2564

ทั้งนี้ การพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) อย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องสอดคล้องกับลักษณะกิจกรรมในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งในงานวิจัยนี้จะแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะกิจกรรมคือกิจกรรมพื้นฐาน (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ซึ่งแนวคิดการพัฒนาผู้ประกอบการให้สอดคล้องกับลักษณะกิจกรรมในการดำเนินธุรกิจนี้ จะเน้นการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าหรือบริการผ่านการเชื่อมโยงยกระดับกิจกรรมพื้นฐานและกิจกรรมสนับสนุนในการดำเนินธุรกิจพร้อมๆ กัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้าซึ่งคุณค่าที่ลูกค้าได้รับผ่านตัวสินค้าและบริการนั้นจะต้องทำให้ลูกค้ารู้สึกคุ้มค่าตอบแทนต่อความต้องการในขณะเดียวกันกิจกรรมในการดำเนินธุรกิจที่ถูกพัฒนา

ส่งเสริมแล้วนั้น จะต้องช่วยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ลดต้นทุนในการดำเนินกิจการ สร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการ ที่สำคัญจะต้องทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีรายได้สูงเพิ่มขึ้น

อย่างไรก็ตาม ในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) นอกจากจะมีนโยบายแผนงานในการส่งเสริมพัฒนาแล้วจะต้องมีการแนะนำปัจจัยลบที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ควรเฝ้าระวัง เนื่องจากในปัจจุบันมีการแข่งขันค่อนข้างรุนแรงมีผู้ประกอบการทั้งรายเก่าและรายใหม่เป็นจำนวนมาก จึงทำให้การเป็นผู้นำด้านต้นทุนอาจจะไม่เพียงพอสำหรับการแข่งขันที่เข้มข้น ดังนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จึงต้องคอยติดตามเฝ้าระวังปัจจัยลบในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงหาความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อนำมาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจให้ผ่านอุปสรรคต่างๆ พลิกวิกฤตให้ธุรกิจสามารถเจริญเติบโตต่อเนื่อง โดยในงานวิจัยนี้ได้แบ่งปัจจัยเฝ้าระวังในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการตลาด
2. ด้านเงินทุน
3. ด้านแรงงาน
4. ด้านการบริหารจัดการ
5. ด้านเทคโนโลยีการผลิตสินค้าและบริการ
6. ด้านการเข้าถึงนโยบายส่งเสริมของรัฐ

เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เฝ้าระวังและปรับตัวหากมีปัจจัยลบเหล่านี้คุกคาม

1. สถานการณ์ปัจจุบันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการในปัจจุบันยังคงเติบโตอย่างแข็งแกร่ง ในปี 2559 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการมีบทบาทสำคัญต่อการกระตุ้นการลงทุนในประเทศ อีกทั้งยังช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้ทรัพยากรของภาคธุรกิจการผลิตและภาคธุรกิจอื่นๆ มุมมองของผู้บริหารในสถาบันการเงินและผู้บริหารในหน่วยงานรัฐที่มีประสบการณ์สนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับบทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการว่าเป็นวิสาหกิจที่สำคัญเป็นฟันเฟืองหลักในระบบเศรษฐกิจครอบคลุมธุรกิจหลากหลายอุตสาหกรรม อีกทั้งยังเป็นภาคธุรกิจที่ช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจในหลายมิติ นอกจากนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ยังเป็นจุดเชื่อมโยงทางการค้ากับผู้ประกอบการขนาดใหญ่ ดังนั้น การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการจึงสัมพันธ์กับการพัฒนา

ประเทศจุดเด่นของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการ คือ มีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำไม่สูงมากนัก ประกอบกับทำเลที่ตั้งของประเทศไทยที่มีศักยภาพเป็นประเทศที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวซึ่งมีความต้องการสินค้าและบริการท้องถิ่น รวมถึงวัฒนธรรม นิสัยของคนไทยที่เป็นเอกลักษณ์จึงเป็นแรงผลักดันให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการมีความโดดเด่นเฉพาะตัว

ลักษณะในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการนั้น จะมองเฉพาะการดำเนินธุรกิจในแต่ละวัน (Daily Basis) เท่านั้น โดยเน้นที่การควบคุมต้นทุน รวมถึงพยายามปรับปรุงธุรกิจให้ยืดหยุ่น ในสถานการณ์เศรษฐกิจปัจจุบันที่กลุ่มผู้บริโภคใช้จ่ายน้อยลง ในขณะที่มีทางเลือกมากขึ้น ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคบริการ จึงเริ่มปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยี เช่น เรื่องการตลาดจะเห็นได้จากผู้ประกอบการในปัจจุบันจะใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ในการนำเสนอสินค้าและบริการแก่กลุ่มผู้บริโภค นอกจากนี้ การบริหารจัดการธุรกิจและรูปแบบกิจการ (Business Model) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) เช่น การบริหารจัดการสต็อก ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้นำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินธุรกิจแล้วเพราะการนำระบบการบริหารจัดการมาใช้ในธุรกิจจะช่วยผู้ประกอบการควบคุมทุกๆ กิจกรรมทางธุรกิจผ่านระบบคอมพิวเตอร์ซึ่งทำให้ผู้ประกอบการประหยัดเวลาและลดต้นทุนเนื่องจากสินค้าเสียหาย อย่างไรก็ตามวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ยังมีข้อจำกัดในด้านฐานข้อมูลและองค์ความรู้ในการขยายตลาดในระดับประเทศและระดับสากล เนื่องจากยังขาดความรู้ด้านการพัฒนาสินค้าและบริการ การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า การบริหารการเงินที่เป็นระบบ การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมถึงการเข้าถึงแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ

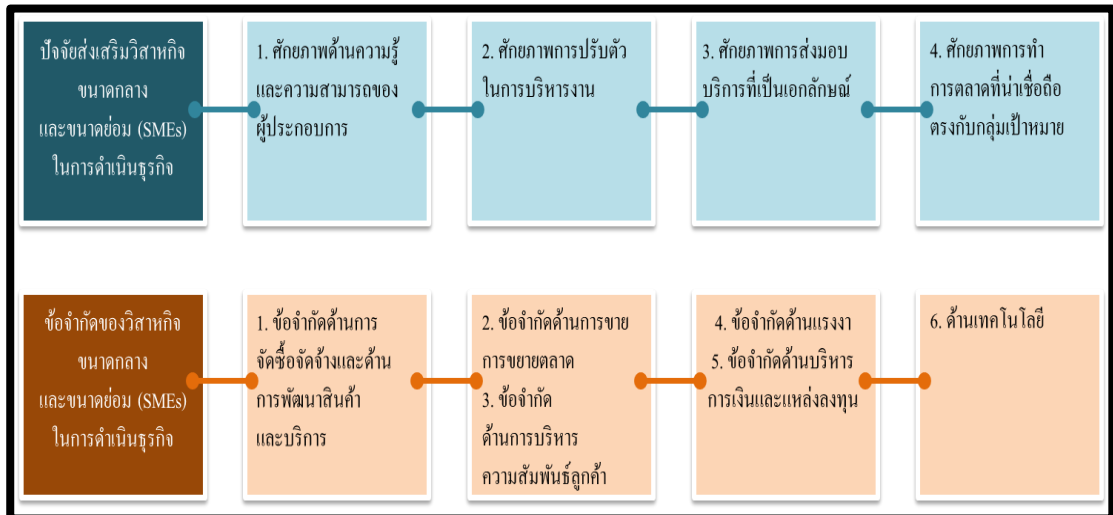
จากลักษณะการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะเห็นว่าธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีกิจกรรมในการดำเนินธุรกิจที่ไม่ซับซ้อนมากนักการบริหารจัดการก็จะเป็นแบบวันต่อวัน (Daily basis) อย่างไรก็ตาม ความท้าทายในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะเป็นเรื่องรูปแบบธุรกิจ ศักยภาพและข้อจำกัดที่หลากหลายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มากกว่า ดังนั้นการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ควรจะเป็นรูปแบบการให้คำปรึกษาส่วนตัวหรือกลุ่มผู้ประกอบการกลุ่มเล็กๆ ที่มีลักษณะการดำเนินธุรกิจที่คล้ายๆ กัน

2. ปัจจัยส่งเสริมและข้อจำกัดวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการควรส่งเสริมโดยคำนึงถึงศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพื่อเสริมจุดแข็ง ในขณะเดียวกันควรแนะนำให้ความรู้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพื่อปรับปรุง



ข้อจำกัด เสริมสร้างความเข้มแข็งให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เติบโตเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน (ตามที่แสดงไว้ในแผนภาพที่ 5-1)

แผนภาพที่ 5-1 : สรุปปัจจัยส่งเสริมและข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม



ที่มา : ผลการสัมภาษณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs), 2560

ซึ่งในงานวิจัยนี้ได้สรุปศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ออกเป็น 4 ด้านได้แก่

1. ศักยภาพด้านความรู้และความสามารถของผู้ประกอบการ: ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการมีความรู้ ประสบการณ์ และความชื่นชอบในการทำธุรกิจเป็นพื้นฐาน ดังนั้นผู้เกี่ยวข้องควรส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถผู้ประกอบการในเรื่องการวางแผนธุรกิจให้ครอบคลุมเสริมจุดแข็งปิดจุดอ่อนตามศักยภาพของธุรกิจ

2. ศักยภาพการปรับตัวในการบริหารงาน : เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีกิจกรรมในการดำเนินธุรกิจไม่ซับซ้อน ดังนั้นการบริหารจึงมีความอิสระ มีความยืดหยุ่นคล่องตัว สามารถบริหารงานได้อย่างทั่วถึงตามลักษณะกิจกรรมการดำเนินธุรกิจที่ไม่ซับซ้อน อย่างไรก็ตาม ผู้เกี่ยวข้องในการส่งเสริมควรให้ความรู้เรื่องการบริหารงานที่เป็นระบบ โดยการแนะนำนวัตกรรม เทคโนโลยี ความรู้ใหม่ๆ ให้แก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) เพื่อส่งเสริมให้ผู้ประกอบการพัฒนาธุรกิจอย่างเป็นระบบ เสริมคุณค่าให้กับสินค้าและบริการอย่างมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน

3. ศักยภาพการส่งมอบบริการที่เป็นเอกลักษณ์ : จุดเด่นของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) อีกอย่างหนึ่งคือการบริการที่อบอุ่นเป็นกันเอง เป็นเอกลักษณ์มีผลดีทำให้ผู้ใช้บริการเข้าถึงและสามารถบอกความต้องการของตนเองได้ง่าย

4. ศักยภาพการทำการตลาดที่น่าเชื่อถือและตรงกับกลุ่มเป้าหมาย : ผู้ประกอบการทำการตลาดแบบปากต่อปาก (Word of mouth) จากผู้ใช้บริการเดิมบอกต่อซึ่งเป็นการตลาดที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด มีความน่าเชื่อถือ ส่งผลให้ผู้ใช้บริการตัดสินใจใช้บริการได้เร็วขึ้น

นอกจากนี้การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะต้องคำนึงถึงข้อจำกัดตามลักษณะกิจกรรมทางธุรกิจด้วย เพื่อพัฒนาให้ตรงจุดเหมาะสม ตามความสามารถและข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในงานวิจัยนี้ สามารถแบ่งลักษณะกิจกรรมทางธุรกิจที่ยังเป็นข้อจำกัดของวิสาหกิจได้ดังนี้

1. ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง : (Procurement) : ให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการเรื่องการบริหารจัดการวัตถุดิบ เนื่องจากการบริหารจัดการจัดซื้อจัดจ้างที่ดีจะทำให้ผู้ประกอบการสามารถควบคุมต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริการได้ ทั้งนี้ ในปัจจุบันผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมีปัญหาเรื่องสต็อกเกินทำให้จมทุน ไม่มีเงินหมุนเวียนในกิจการ นอกจากการให้ความรู้แล้วหน่วยงานส่งเสริมวิสาหกิจควรจัดสัมมนาจับคู่ผู้ประกอบการกับบริษัทที่ผลิตระบบบริหารจัดการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้ทดลองใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการช่วยบริหารธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ด้านการพัฒนาสินค้าและบริการ : แนวทางการพัฒนาสินค้าและบริการให้ตอบโจทย์ลูกค้าทั้งกลุ่มเก่าและใหม่ได้นั้น ผู้ประกอบการจะต้องมีฐานข้อมูลลูกค้าที่ครอบคลุมจากหน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐและเอกชนที่รวบรวมไว้ โดยข้อมูลเหล่านี้ควรกระจายตัวตามหน่วยงานพัฒนาผู้ประกอบการระดับท้องถิ่น ซึ่งการนำข้อมูลเหล่านี้มาใช้นั้นเบื้องต้นควรเริ่มจากผู้มีประสบการณ์ที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ก่อน เช่นในประเทศญี่ปุ่นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมท้องถิ่นได้ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยคิดค้นปรับปรุงสินค้าและบริการ โดยนำข้อมูลการขาย ผลสำรวจความพึงพอใจจากกลุ่มลูกค้าที่เคยซื้อสินค้าและบริการนั้นๆ รวมถึงวัตถุดิบที่เด่นๆ ในพื้นที่มาทำการวิเคราะห์ปรับปรุง ซึ่งผลการพัฒนาสินค้าและบริการทำให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในท้องถิ่น ได้สินค้าและบริการที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะท้องถิ่น มีสินค้าและบริการที่ได้มาตรฐานระดับสากลเป็นที่นิยมในกลุ่มนักท่องเที่ยว ผลคือสามารถสร้างชื่อเสียงเพิ่มคุณค่าของสินค้าและบริการ ในขณะที่ยังคงความสามารถในการบริหารต้นทุนต่ำเทียบเท่าระดับเดิม (การส่งเสริม SME ญี่ปุ่นของหนังสือพิมพ์โพสทูเดย์, 2559) ส่งผลให้ผู้ประกอบการมีกำไรมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ทำน้อยได้มาก

3. ด้านการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ด้านการขายและการตลาด : ยกระดับความรู้ให้กับผู้ประกอบการด้านการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าให้มีมาตรฐานขึ้น โดยการนำเทคโนโลยีการเก็บข้อมูลลูกค้า เช่นประวัติการซื้อ แนะนำวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาโอกาสเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า ทั้งนี้การที่ผู้ประกอบการมีระบบจัดเก็บข้อมูลจะส่งผลดีให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาวิธีการบริการเพื่อสร้างสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ต่อยอดการขายได้อย่างมีระบบและเป็นมาตรฐาน นอกจากนี้ การเสริมความรู้ด้านการตลาด การสร้างแบรนด์เพื่อให้สินค้าและบริการของวิสาหกิจมีตัวตนสามารถจูงใจผู้บริโภคได้

4. ด้านแรงงาน : ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการพัฒนาแรงงานอย่างมีระบบต่อเนื่อง เพราะภาคธุรกิจบริการนั้น แรงงานที่มีฝีมือมีส่วนสำคัญในการส่งมอบบริการที่ดีและประทับใจให้แก่ผู้บริโภค ทั้งนี้ หากผู้ประกอบการไม่สามารถผลิตและรักษาแรงงานที่มีคุณภาพไว้ได้ ผลเสียก็จะเกิดกับผู้ประกอบการเอง เนื่องจากการสอนพนักงานใหม่นั้น จะมีต้นทุนและมีอุปสรรคในธุรกิจช่วงรอยต่อที่พนักงานมีฝีมือลาออกไป

5. ด้านการบริหารการเงินและหาแหล่งเงินทุน : ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ยังขาดความรู้ด้านการบริหารต้นทุน รวมถึงไม่ได้ทำบัญชีรายรับรายจ่ายที่เป็นระบบ ส่งผลให้ผู้ประกอบการไม่ทราบข้อมูลรายรับรายจ่ายที่แท้จริง กระทั่งต่อการคำนวณต้นทุนและรายได้ทั้งในห้วงเวลาปัจจุบันและอนาคตนอกจากนี้ข้อจำกัดด้านแหล่งเงินทุนก็เป็นส่วนสำคัญ เนื่องจากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีเงินทุนหมุนเวียนจำกัด ประกอบกับขาดอำนาจการต่อรองและทางเลือกในการหาแหล่งเงินทุนน้อย เหตุจากผู้ประกอบการไม่มีข้อมูลทางบัญชีที่เป็นระบบ มีรายละเอียดที่น่าเชื่อถือ รวมถึง ในผู้ประกอบการบางรายยังขาดหลักประกันในการขอสินเชื่อ ทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่มีดอกเบี้ยเหมาะสมได้

6. ด้านเทคโนโลยี : ผู้ประกอบการบางรายไม่สามารถเข้าถึงกิจกรรมต่อยอดความรู้ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีของภาครัฐและภาคเอกชน อีกทั้งยังกังวลเรื่องต้นทุนและที่สำคัญผู้ประกอบการบางกลุ่มก็ยังไม่เห็นความสำคัญของเทคโนโลยีไม่เข้าใจว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินธุรกิจจะช่วยผู้ประกอบการได้อย่างไร

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปปัจจัยที่สนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) คือ ทักษะ ความถนัด ประสบการณ์ความสามารถในการปรับตัวและการบริหารแบบวันต่อวัน (Daily Basis) ที่เป็นจุดเด่น ในขณะที่กิจกรรมสนับสนุนในการดำเนินธุรกิจ อาทิเช่น ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการพัฒนาสินค้าและบริการด้านการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ด้านการขายและการตลาด ด้านแรงงานด้านการบริหารการเงินและแหล่งเงินทุนและด้านเทคโนโลยียังเป็นข้อจำกัดทำให้

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ไม่สามารถขยายขนาดธุรกิจได้ตามวัฏจักรธุรกิจได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปข้อมูลข้างต้นเพื่อทำการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจในเชิงคุณภาพต่อไป

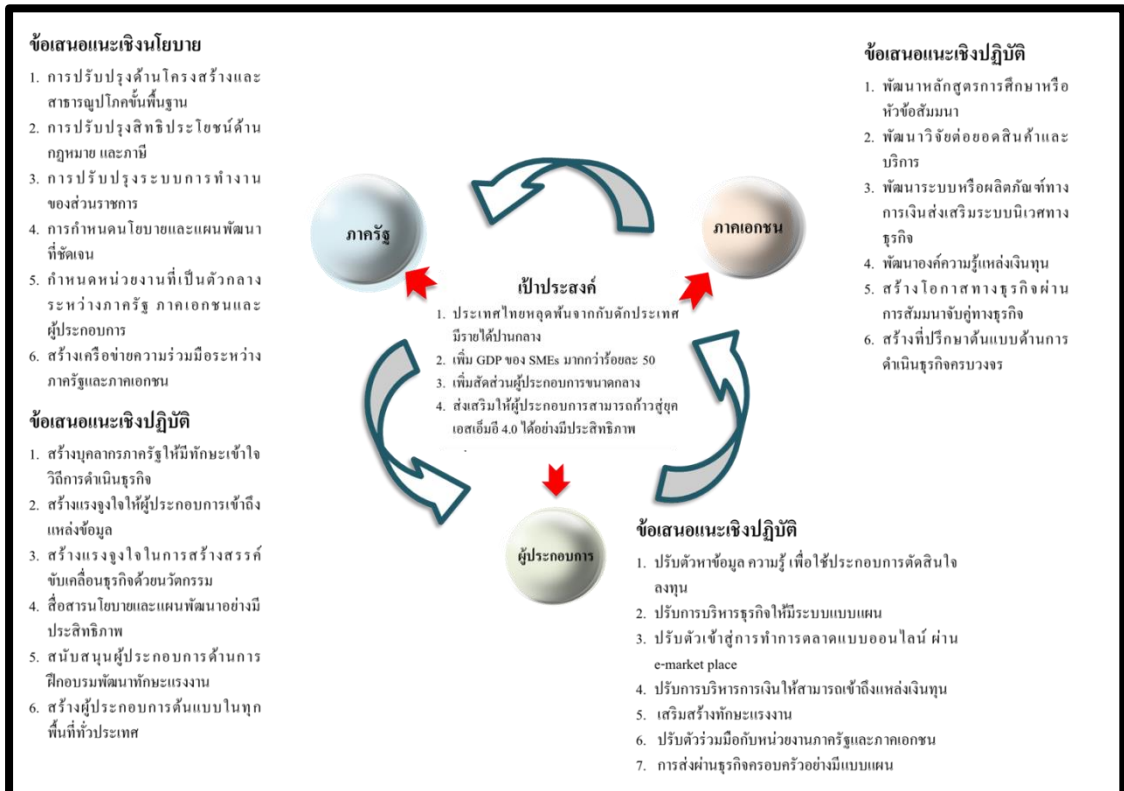
### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการยังมีข้อกังวลเกี่ยวกับการจดทะเบียนนิติบุคคล เนื่องจากเกรงว่าจะต้องจ่ายภาษีเงินได้ ทำให้ธุรกิจเพิ่มต้นทุนเป็นเหตุผลหลัก วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จึงมีปัญหาคำคัญในเรื่องการทำบัญชีธุรกิจไม่เป็นระบบ ไม่สะท้อนภาพรายรับรายจ่ายในการดำเนินธุรกิจ ส่งผลให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน ดังนั้นภาครัฐและภาคเอกชนควรณรงค์ให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จดทะเบียนนิติบุคคล เพื่อสนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) บริหารจัดการกิจการอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะเรื่องการทำบัญชีที่ถูกต้องให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้น โดยภาครัฐและภาคเอกชนควรสื่อสารให้ผู้ประกอบการทราบถึงสิทธิประโยชน์หากผู้ประกอบการจดทะเบียนเข้าสู่ระบบ เช่น เรื่องมาตรการช่วยเหลือด้านภาษี การปรับกระบวนการจดทะเบียนนิติบุคคลให้ง่ายขึ้น จัดตั้งที่ปรึกษาด้านการจดทะเบียนแบบ One stop service พิจารณาลดค่าธรรมเนียมการจดทะเบียนนิติบุคคล เพื่อจูงใจผู้ประกอบการเข้าสู่ระบบ

นอกจากนี้ จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการยังไม่ได้รับการส่งเสริมจากภาครัฐและภาคเอกชน เช่น สถาบันการเงิน สถาบันการศึกษา อย่างทั่วถึง การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ยังกระจุกตัวในวงแคบตามหัวเมืองใหญ่ เหตุจากทุกภาคส่วนจะเน้นไปที่กลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน พื้นที่เดียวกัน และยังไม่สามารถผลิตผู้ประกอบการต้นแบบที่ประสบความสำเร็จจากนโยบายของภาคส่วนต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรมได้ นอกจากนี้ การสื่อสารนโยบายและแนวทางการพัฒนา ยังไม่สามารถจับต้องได้ ส่งผลให้ผู้ประกอบการไม่ได้ให้ความสนใจนโยบายในการพัฒนามากนัก ดังนั้นงานวิจัยฉบับนี้จึงมุ่งเน้นเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผ่านแนวคิดการเสริมจุดแข็งพัฒนาจุดอ่อนเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เติบโตอย่างแข็งแกร่งสามารถสร้างรายได้ เป็นแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยให้มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยข้อเสนอแนะจะแบ่งออกเป็น 3 หัวข้อสำหรับภาครัฐ ภาคเอกชน และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) โดยข้อเสนอแนะในงานวิจัยฉบับนี้แบบออกเป็น 2 ส่วน คือข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะ

เชิงปฏิบัติสำหรับภาครัฐ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ สำหรับภาคเอกชน นอกจากนี้ยังเสนอแนวทางการพัฒนาสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพื่อปรับตัวในเข้ากับยุคที่ธุรกิจมีการแข่งขันที่เข้มข้น (ตามที่แสดงไว้ในแผนภาพที่ 5-2)

แผนภาพที่ 5-2 : สรุปข้อเสนอแนะสำหรับภาครัฐ ภาคเอกชนและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม



ที่มา : ผลการวิเคราะห์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs), 2560

## 1. ข้อเสนอแนะภาครัฐ

1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย : เป็นข้อเสนอแนะที่เน้นการปรับปรุงบทบาทของหน่วยงานรัฐเพื่อส่งเสริมพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

1.1.1 การปรับปรุงด้านโครงสร้างและสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน เช่นระบบโลจิสติกส์ ที่มีความสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านระบบสาธารณูปโภคที่สะดวกเอื้อต่อการประกอบธุรกิจ เพื่อเตรียมความพร้อมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถก้าวสู่เอสเอ็มอี 4.0 ได้อย่างมั่นคง

1.1.2 การปรับปรุงสิทธิประโยชน์ด้านกฎหมาย และภาษีต่าง เช่น การออกนโยบายสนับสนุนการใช้วัตถุดิบในประเทศ โดยใช้การลดหย่อนภาษีเป็นแรงจูงใจสำหรับวิสาหกิจขนาดใหญ่ซื้อวัตถุดิบภายในประเทศ นอกจากนี้ควรออกนโยบายสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ด้านภาษี เช่น ให้ประโยชน์ทางด้านภาษีสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่สนใจทำระบบบัญชีเดียว เพื่อกระตุ้นให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีการจัดทำรายรับ รายจ่ายอย่างเป็นระบบช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินได้อย่างมีแบบแผนเอื้อต่อการยื่นขอสินเชื่อในการหมุนเวียนธุรกิจทำให้ธุรกิจเติบโตจากวิสาหกิจขนาดย่อมเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ในอนาคต อีกทั้งการทำระบบบัญชีเดียวยังเป็นจุดเริ่มต้นในการรวบรวมข้อมูลของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) อย่างเป็นระบบเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาวิสาหกิจฯ ในอนาคต

1.1.3 การปรับปรุงระบบการทำงานของส่วนราชการ หน่วยงาน องค์กร สนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) โดยการลดขั้นตอนที่ซับซ้อนเข้าถึงง่ายเอื้อต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในการรับบริการ นอกจากนี้ควรเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารที่เข้าถึงง่ายมีประสิทธิภาพ มีผู้เชี่ยวชาญที่เข้าใจวิธีการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถให้คำปรึกษาแนะนำผู้ประกอบการในเรื่องต่างๆ อาทิเช่น เรื่องการจัดตั้งบริษัท เรื่องภาษี เรื่องการขยายตลาด เป็นต้น

1.1.4 การกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาที่ชัดเจนให้สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในแต่ละภูมิภาค โดยมีหัวเวลาที่ชัดเจนทั้งแผนนโยบายระยะยาวและระยะสั้น แผนการพัฒนานี้จะต้องไม่สะดุดในกรณีที่มีการเปลี่ยนผู้บริหาร ทั้งนี้ การกำหนดนโยบายที่ตรงจุดเหมาะสมตามความถนัดของหน่วยงานส่งเสริมที่สุดนั้น จะทำให้บุคลากรสามารถยกระดับความสามารถของวิสาหกิจได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังช่วยลดแผนพัฒนาที่ซ้ำซ้อน อย่างไรก็ตามก็ตามแผนพัฒนาที่แต่ละหน่วยงานได้รับมอบหมาย จะต้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน ที่สำคัญนโยบายและแผนงานจะต้องไม่กระจุกตัวอยู่ในจังหวัดใดจังหวัดหนึ่ง เพื่อให้การพัฒนากระจายตัว นอกจากนี้ภาครัฐควรกำหนดหลักเกณฑ์ในการวัดผล ที่ชัดเจน กำหนดเวลาในการประเมินผลที่แน่ชัด เพื่อวัดผลการส่งเสริม ปรับปรุงแนวทางให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.1.5 กำหนดหน่วยงานที่เป็นตัวกลางระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่อยู่ตามท้องถิ่นทั่วประเทศ มีหน้าที่หลักคือช่วยสื่อสารระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพื่อให้การสื่อสารนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยเน้นไปที่การสื่อสารแบบสองทาง (Two way communication) เป็นการ

ติดต่อสื่อสารที่ผู้รับสาร มีการตอบสนอง และมีปฏิริยาป้อนกลับไปยังผู้ส่งสาร สามารถโต้ตอบปรึกษาหารือ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ เพื่อที่จะทำให้ทั้ง 2 ฝ่ายเข้าใจกันมากขึ้น

1.1.6 สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน เบื้องต้นจะต้องยอมรับว่าจำนวนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) กระจายตัวอยู่ในทุกภาคส่วนของประเทศ ดังนั้น หน่วยงานกลางที่ประจำอยู่ในจังหวัดใดจังหวัดหนึ่งจึงไม่สามารถพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้อย่างทั่วถึง นอกจากนี้ในแต่ละพื้นที่วิสาหกิจก็จะมีข้อจำกัดในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน ดังนั้นการร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนจึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาวิสาหกิจให้ประสบผลสำเร็จ เช่น การสร้างเครือข่ายข้อมูลด้านพฤติกรรมผู้บริโภค โดยอาจจะมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเช่นมหาวิทยาลัยประจำท้องถิ่น เป็นผู้รับผิดชอบด้านการวิเคราะห์ข้อมูล จากนั้นหน่วยงานสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประจำท้องถิ่นนำข้อมูลที่วิเคราะห์แล้ว ไปปรับใช้กับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพื่อสร้างผู้ประกอบการต้นแบบขึ้น (Role model) เมื่อสามารถสร้างต้นแบบของผู้ประกอบการได้แล้ว ก็นำผลไปขยายแผนพัฒนาต่อไป ทั้งนี้ การสร้างต้นแบบผู้ประกอบการไม่จำเป็นต้องสร้างเฉพาะจังหวัดใดจังหวัดหนึ่งหรือเฉพาะอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่ง หากแต่ควรสร้างต้นแบบผู้ประกอบการตามลักษณะธุรกิจของแต่ละท้องถิ่นให้ทั่วถึง

1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ : เสนอแนวทางการพัฒนาเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ดังนี้

1.2.1 สร้างบุคลากรภาครัฐให้มีทักษะ มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) นอกจากนี้ บุคลากรจะต้องมีความเข้าใจการบริหารงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ด้วย รวมถึงเข้าใจจุดอ่อนจุดแข็งตามลักษณะธุรกิจเพื่อช่วยพัฒนาศักยภาพการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการ

1.2.2 สร้างแรงจูงใจให้ผู้ประกอบการเข้าถึงแหล่งข้อมูลหรือองค์ความรู้เพื่อประกอบการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจ โดยหัวใจหลักในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) คือจะทำอย่างไรให้ธุรกิจสามารถลดต้นทุนได้ ในขณะที่สามารถเพิ่มรายได้จากการขยายตลาดได้ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาสินค้าและบริการให้ได้มาตรฐาน การให้ข้อมูลที่นำเชื่อถือแก่ผู้ประกอบการนั้น จะส่งผลให้ผู้ประกอบการกล้าคิด กล้าทำและกล้าลงทุนมากขึ้น

1.2.3 สร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์ขับเคลื่อนธุรกิจด้วยนวัตกรรม เช่น การส่งเสริมให้บุคลากรในภาคการศึกษาเป็นกลไกหนึ่งในการวิเคราะห์วิจัยพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ในระดับท้องถิ่น จากนั้น ควรส่งเสริมให้ความรู้ช่วยเหลือในเรื่องการจดทะเบียนสิทธิบัตร และเพิ่มแรงจูงใจด้านประโยชน์ทางภาษี รวมถึงช่วยขยายตลาดให้ผู้ประกอบการในระดับประเทศ และระดับสากล

1.2.4 สื่อสารนโยบายและแผนพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผ่านสื่อทั้งออนไลน์และออฟไลน์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทุกภาคส่วนรับทราบนโยบายและแผนพัฒนาที่ตรงกันในระดับประเทศและระดับท้องถิ่น เช่น การผลักดันให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เข้าถึงข้อมูลด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี รวมถึงแนะนำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีไปปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ

1.2.5 สนับสนุนผู้ประกอบการด้านการฝึกอบรมพัฒนาทักษะแรงงานผ่านกรมแรงงานเพื่อเพิ่มสัดส่วนแรงงานฝีมือในประเทศ ให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภาคบริการมีแรงงานที่ฝีมือช่วยขับเคลื่อนธุรกิจ

1.2.6 สร้างผู้ประกอบการต้นแบบในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ เพื่อปรับทัศนคติผู้ประกอบการหน้าใหม่ ให้สนใจธุรกิจท้องถิ่น และส่งเสริมความมั่นใจในการลงทุนระดับท้องถิ่น ให้ผู้ประกอบการมั่นใจว่าสามารถประสบความสำเร็จได้ โดยไม่จำเป็นต้องลงทุนทำธุรกิจที่จังหวัดหัวเมืองใหญ่เท่านั้น ซึ่งจะช่วยเพิ่มการกระจายตัวของวิสาหกิจและเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นใจเชิงปฏิบัติ

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับภาคเอกชน

สำหรับภาคเอกชนไม่ว่าจะเป็นสถาบันการศึกษาเอกชน สถาบันการเงิน วิสาหกิจขนาดใหญ ก็สามารมีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งสิ้น เนื่องจากสถาบันเอกชนเหล่านี้สามารถเข้าถึงผู้ประกอบการได้ง่ายกว่าภาครัฐ ซึ่งสามารถส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้ดังนี้

2.1 พัฒนาหลักสูตรการศึกษาหรือหัวข้อสัมมนาส่งเสริมวิสาหกิจในการบริหารจัดการธุรกิจในช่วงรอยต่อ ตอบโจทย์ของการบริหารธุรกิจรอบครัวให้มีประสิทธิภาพ สามารถอยู่รอดอย่างยั่งยืน ประเด็นนี้เป็นประเด็นสำคัญอันดับต้นๆ เนื่องจากธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นธุรกิจที่เกิดจากธุรกิจรอบครัวเป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้ อัตรารัฐส่วนการบริหารให้ธุรกิจรอบครัวเหล่านี้ให้อยู่รอดอย่างยั่งยืนนั้นยังมีอัตราส่วนต่ำ

2.2 พัฒนาองค์ความรู้ให้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในด้านการวิจัยและพัฒนาต่อยอดสินค้าและบริการ



2.3 พัฒนาระบบหรือผลิตภัณฑ์ทางการเงินเพื่อช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การสร้างระบบนิเวศ (Ecosystem) ทางธุรกิจให้วิสาหกิจสามารถนำเทคโนโลยี และความรู้ต่างๆ ในระบบนิเวศมาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้ สถาบันการเงินควรให้ความรู้แก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เรื่องระบบบัญชีเดี่ยวผ่านกิจกรรมหรือสัมมนาต่างๆ รวมถึงพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือระบบการจกการบัญชีที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ใช้บัญชีเพียงบัญชีเดียวในการบริหารธุรกิจอย่างมีระบบ

2.4 พัฒนาองค์ความรู้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้เข้าถึงแหล่งเงินทุนและการบริหารจัดการหนี้สินอย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 สร้างโอกาสทางธุรกิจผ่านการสัมมนาจับคู่ทางธุรกิจ

2.6 สร้างที่ปรึกษาต้นแบบที่สามารถให้คำปรึกษาผ่านสมาคมส่งเสริมวิสาหกิจระดับภูมิภาค โดยให้ความรู้แก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) หลายๆ หัวข้อเช่น สถาบันการเงินควรสร้างที่ปรึกษาต้นแบบให้คำปรึกษาในเรื่องของการบริหารการเงินหาแหล่งเงินทุน และการจัดการหนี้สิน ในขณะที่สถาบันการศึกษาควรทำการวิจัยปัจจัยส่งเสริมวิสาหกิจและข้อจำกัดในการดำเนินธุรกิจในแต่ละอุตสาหกรรมของภูมิภาคนั้นๆ เพื่อกำหนดรูปแบบขั้นตอนการพัฒนาที่เหมาะสม รวมถึงวิสาหกิจขนาดใหญ่ควรให้ความรู้ด้านการบริหารธุรกิจ การขยายช่องทางการตลาด การบริหารจัดการต้นทุน ทั้งนี้ การแนะนำ เป็นที่ปรึกษาต้นแบบจะต้องอาศัยความรู้ ประสบการณ์และทักษะเฉพาะตัวของผู้ให้คำปรึกษา และที่สำคัญผู้ให้คำปรึกษาจะต้องมีความจริงใจ ยินดีที่จะส่งมอบประสบการณ์ เพื่อช่วยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) อย่างแท้จริง

### 3. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะต้องพัฒนาองค์ความรู้ในด้านต่างๆ ปรับตัวจากการทำงานแบบวันต่อวัน (Daily Basis) เป็นการบริหารงานที่มีแบบแผน มีการวางแผนพัฒนาธุรกิจในด้านต่างๆ และนำเรื่องของนวัตกรรม เทคโนโลยีปรับใช้ให้ครบวงจรตามลักษณะกิจกรรมทางธุรกิจ โดยมีข้อเสนอแนะดังนี้

3.1 ปรับตัวหาข้อมูล ความรู้ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจลงทุนขยายกิจการ และเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน เช่นร่วมมือกับสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสินค้าและบริการในเชิงนวัตกรรม เพื่อต่อยอดในเชิงพาณิชย์ การศึกษาหาแนวโน้มทิศทางธุรกิจ รวมถึง กฎ ระเบียบ นโยบาย แผนงานสนับสนุนต่างๆ

3.3 ปรับการบริหารธุรกิจให้มีระบบแบบแผนในด้านต่าง โดยจะต้องวางแผนการทำธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อพัฒนาลักษณะกิจกรรมทางธุรกิจที่ยังเป็นข้อจำกัดอยู่ อาทิเช่น การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในเรื่องการบริหารการจัดซื้อจัดจ้าง การขายและการตลาด การบริการหลังการขาย

3.4 ปรับตัวจากการทำตลาดออฟไลน์เพียงอย่างเดียว เป็นการทำการตลาดแบบออฟไลน์ควบคู่ออนไลน์ เพื่อขยายฐานลูกค้าสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างผ่านการทำการขายสินค้าและการทำการตลาดผ่าน เว็บไซต์ที่สื่อกลางการติดต่อซื้อ – ขาย (e-market place)

3.5 ปรับการบริหารการเงินให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน โดยการจัดทำบัญชีธุรกิจให้ครบถ้วนสะท้อนผลประกอบการอย่างแท้จริง เพื่อให้สถาบันการเงินใช้ประกอบการวิเคราะห์สินเชื่อ นอกจากนี้ผู้ประกอบการจะต้องพัฒนาความสามารถในการวางแผนธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อประกอบการขอสินเชื่อ

3.6 ปรับตัวให้ความสำคัญด้านการส่งเสริมทักษะแรงงาน เพื่อพัฒนาต่อขอคบริการเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า

3.7 ปรับตัวร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ในการนำข้อมูล (Big Data) มาทำการศึกษา ปรับใช้ในด้านต่างๆ อาทิเช่น การพัฒนาสินค้าและบริการ การบริการหลังการขาย

3.8 การส่งผ่านธุรกิจครอบครัวอย่างมีแบบแผน โดยการพูดคุยแนวคิด การดำเนินธุรกิจระหว่างรุ่น ซึ่งการพูดคุยนั้นผู้ประกอบการแต่ละรุ่นจะต้องเปิดใจยอมรับข้อดี และรวมกันปรับข้อเสีย เพื่อให้การส่งต่อธุรกิจครอบครัวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถดำรงกิจการจากรุ่นสู่รุ่นได้

**4. ตัวอย่างแผนความร่วมมือเพื่อผลักดันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้พัฒนาไปสู่เอสเอ็มอี 4.0**

ตารางที่ 5-1 : ตัวอย่างแผนความร่วมมือเพื่อผลักดัน SMEs ให้พัฒนาไปสู่เอสเอ็มอี 4.0

ตัวอย่างความร่วมมือเพื่อผลักดันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้พัฒนาไปสู่เอสเอ็มอี 4.0			
หัวข้อความร่วมมือ	ภาครัฐ	ภาคเอกชน	ผู้ประกอบการ
1. โครงสร้างพื้นฐาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วางนโยบายพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบสาธารณูปโภค เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง</li> <li>- เปิดรับความคิดเห็นมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน</li> <li>- กำหนดเวลาในการพัฒนาอย่างชัดเจน รวมถึงมีการตรวจสอบผลเพื่อนำมาปรับปรุงในอนาคต</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร่วมวางแผนพัฒนาเป็นตัวแทนภาคเอกชน ร่วมวางแผนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ตอบโจทย์การค้าเน้นธุรกิจของวิสาหกิจและกระตุ้นการลงทุน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร่วมให้ความคิดเห็น</li> </ul>
2. สนับสนุนการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เทคโนโลยี และดิจิทัล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำแผนการส่งเสริมที่ครอบคลุมด้านสิทธิประโยชน์ แหล่งเงินทุน กฎหมาย และความรู้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ความช่วยเหลือเป็นกระบอกเสียง ให้ความรู้ผ่านการสัมมนาต่างๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เปลี่ยนทัศนคติในนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ มีความกล้าที่จะลองปรับเปลี่ยนต่อยอดธุรกิจ</li> <li>- จัดทะเบียนนิติบุคคลเพื่อให้ได้รับความ</li> </ul>
2.1 สนับสนุนด้านเงินการลงทุนนวัตกรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดตั้งกองทุนสำหรับการส่งเสริมด้านนวัตกรรมรายจังหวัด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร่วมจัดตั้งกองทุนอิสระสนับสนุนนวัตกรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ศึกษาและจัดทำแผนการประยุกต์นวัตกรรม และเทคโนโลยี ต่อยอดปรับปรุง กระบวนการผลิตภัณฑ์และบริการ</li> </ul>
2.2 สนับสนุนด้านภาษี	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้สิทธิประโยชน์ทางด้านภาษี เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ผู้ประกอบการปรับตัวใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ความรู้ และเป็นทีปรึกษาให้แก่ผู้ประกอบการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ศึกษา ทำความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ด้านภาษี</li> </ul>
2.3 สนับสนุนด้านกฎหมาย กฎระเบียบและนโยบาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ออกนโยบายร่วมมือกับคู่ค้าหรือผู้ประกอบการที่มีผลิตภัณฑ์ด้านนวัตกรรม เช่น Air bnb มาช่วยในการขยายตลาดให้แก่ผู้ประกอบการ</li> <li>- ออกกฎหมายควบคุมความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยี โดยเฉพาะด้านการเงิน</li> </ul>		
2.4 สนับสนุนเครื่องมือเพื่อการยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการประสิทธิภาพกระบวนการสร้างมูลค่าเพิ่ม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หน่วยงานรัฐร่วมมือกับภาคเอกชนในการผลักดันผู้ประกอบการผ่านโครงการต่างๆ เช่น โครงการ Smart Business Transformation เพื่อช่วยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถด้านดิจิทัลพร้อมเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยดิจิทัลเต็มรูปแบบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ออกแบบระบบเทคโนโลยีที่ช่วยผู้ประกอบการให้สามารถบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การออกแบบ Total business solution ที่ตอบโจทย์ด้านการบริหารงาน บัญชี การบริหารจัดการพนักงานเป็นต้น</li> <li>- เป็นตัวกลางแนะนำผู้ให้บริการระบบบริหารจัดการที่เหมาะสมกับผู้ประกอบการ</li> <li>- แนะนำการขายตลาดผ่านแพลตฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเป็นการช่วยผู้ประกอบการขยายตลาดและเป็นแรงจูงใจให้ผู้ประกอบการเปิดรับ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ศึกษา ทำความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ เปิดรับและทดลองใช้</li> </ul>

ตัวอย่างความร่วมมือเพื่อผลักดันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้พัฒนาไปสู่เอสเอ็มอี 4.0			
หัวข้อความร่วมมือ	ภาครัฐ	ภาคเอกชน	ผู้ประกอบการ
3. เทคโนโลยีสารสนเทศ	- ลงทุนจัดทำระบบรวบรวมข้อมูล Big data ระดับประเทศ - เชื่อมต่อระบบฐานข้อมูลของแต่ละหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน - นำข้อมูลที่มีวิเคราะห์เพื่อแนะนำผู้ประกอบการในการทำธุรกิจ เช่น ด้านการตลาด	- แลกเปลี่ยนฐานข้อมูลกับภาครัฐ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาต่อยุคในภาพรวม - ร่วมวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อแนะนำผู้ประกอบการในการทำธุรกิจ เช่น เรื่องการเงิน แหล่งเงินทุน การขยายตลาด	- ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล เช่น การจดทะเบียนนิติบุคคลให้ผู้สนับสนุนสามารถนำข้อมูลไปวิเคราะห์ช่วยเหลือผู้ประกอบการ เช่น ช่วยทำ business model
4. การสื่อสารนโยบาย	- จัดแผนการสื่อสารที่ชัดเจนและกระจายตัวทั่วประเทศ - สื่อสารสิทธิประโยชน์ที่ผู้ประกอบการจะได้รับกับผู้ประกอบการ โดยตรง - เนื้อหาที่สื่อสารจะต้องเข้าใจง่ายและชัดเจนบอกประโยชน์ที่ผู้ประกอบการจะได้รับหากมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้	- ร่วมมือกับรัฐบาลในการให้ความรู้ เรื่องการเริ่มต้นนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ให้ถูกต้องและเหมาะสม - เมื่อผู้ประกอบการได้เริ่มนำเทคโนโลยีมาปรับใช้แล้ว ก็ควรมีการแนะนำต่อขอการให้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง	- ปรับตัวหาข่าวสาร
5. จัดตั้งหน่วยงานกลางและบุคลากรต้นแบบช่วยส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการ	- จัดตั้งหน่วยงานกลางที่สามารถเชื่อมโยง ภาครัฐ ภาคเอกชน และผู้ประกอบการเข้าด้วยกัน โดยการเชื่อมโยงนั้น ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะเข้าใจด้านแผนพัฒนาผู้ประกอบการไปในทิศทางเดียวกัน - ส่งเสริมให้มีผู้ประกอบการต้นแบบใน	- จัดตั้งหน่วยงานให้คำปรึกษาผู้ประกอบการในด้านต่างๆ เช่น เจ้าหน้าที่ธนาคารที่มีความรู้ความเข้าใจวิธีการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นอย่างดี ให้คำแนะนำด้านการวางแผนการเงิน การหาแหล่งเงินทุน และการจัดการหนี้สิน	- เข้าหาผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้แนวทางการพัฒนาธุรกิจให้ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม

### ตัวอย่างการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในภาคธุรกิจบริการประเทศญี่ปุ่น

ภาคธุรกิจบริการประเทศญี่ปุ่นส่วนใหญ่มีลักษณะเป็น Modern Services คือการให้บริการที่เน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและทักษะแรงงานขั้นสูง จึงสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ภาคบริการได้เป็นอย่างมาก จากเดิมที่ประเทศญี่ปุ่นขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคการผลิตในอุตสาหกรรมต่างๆ เปลี่ยนเป็นขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยภาคธุรกิจบริการ โดยรัฐบาลมีการตั้งเป้าหมายอย่างชัดเจนในเรื่องของรายได้ประชาชน ผลักดันให้ภาคธุรกิจบริการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเป็นเครื่องทุ่นแรง การสร้างความเชื่อมั่นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ประกอบการเชื่อมั่นว่าญี่ปุ่นมีอนาคตที่สดใส ทั้งนี้ ในปัจจุบันรัฐบาลญี่ปุ่นขับเคลื่อนเศรษฐกิจผ่านอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวแบบกระจายตัวตามจังหวัดต่างๆ ที่เรียกว่า เรียวกัง

เรียวกัง คือ ที่พักในสไตล์ญี่ปุ่นที่มีห้องพักและบริการในรูปแบบญี่ปุ่นสมัยก่อน ดังนั้น เรียวกังจึงมีบทบาทในการถ่ายทอดวัฒนธรรมแบบญี่ปุ่น จุดเด่นของเรียวกังคือธุรกิจที่ผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีและวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างลงตัว มีการนำเทคโนโลยีด้านการตลาด E-Market place ที่เรียกว่า “เจแปน ไอแคน” เข้ามาใช้เป็นตัวกลางให้นักท่องเที่ยวจากทั่วโลก จะเห็นได้ว่ารัฐบาลใช้ธุรกิจภาคบริการเป็นตัวกระจายรายได้สู่ภาคประชาชน โดยมีภาคเอกชนเป็นส่วนร่วมในการพัฒนาแพลตฟอร์ม E-Market place ซึ่งรัฐบาลได้ออกนโยบายส่งเสริมภาคเอกชนโดยการกีดกัน E-Market place ที่ไม่ใช่ของญี่ปุ่นให้ เช่น Air bnb ให้สามารถจองที่พักได้เพียง 1 วันเท่านั้น นอกจากนี้ ผู้ประกอบการเองก็ให้ความร่วมมือในการจดทะเบียนเข้าระบบการให้บริการที่พักแบบเรียวกัง โดยรัฐบาลให้สิทธิประโยชน์ด้านภาษี ดังนั้นจะเห็นได้ว่าโมเดลเรียวกังเป็นโมเดลที่ขับเคลื่อนด้วยความร่วมของทุกภาคส่วน นำโดยรัฐบาลที่มีแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจน ในขณะที่ผู้ประกอบการเองมีต้นทุนในการดำเนินธุรกิจที่ต่ำเนื่องจากไม่ต้องลงทุนสร้างที่พักใหม่แต่สามารถส่งมอบบริการที่เป็นเอกลักษณ์ได้

อย่างไรก็ตาม หากเปรียบเทียบการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวประเภทธุรกิจโรงแรมประเภทโฮมสเตย์ของประเทศไทย จากงานวิจัยพบว่า ภาคบริการของไทยส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นบริการแบบดั้งเดิม (Traditional Services) โดยไม่เน้นการใช้เทคโนโลยีแต่ใช้แรงงานทักษะต่ำในการให้บริการซึ่งไม่ค่อยสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่เศรษฐกิจมากนัก อีกทั้ง ผู้ประกอบการมีอุปสรรคเรื่องการลงทุนธุรกิจเนื่องจากผู้ประกอบการไทยเน้นการสร้างห้องพักใหม่ ซึ่งทำให้เกิดต้นทุนในการทำธุรกิจสูงส่งผลกระทบต่อเงินทุนหมุนเวียนธุรกิจ รวมถึงใช้ระยะเวลา นานกว่าธุรกิจจะคุ้มทุน ประกอบกับผู้ประกอบการยังต้องแบกรับต้นทุนด้านภาษีและการขอใบอนุญาตการประกอบธุรกิจโรงแรมให้ถูกต้องตามกฎหมาย จุดนี้เป็นข้อจำกัดทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กไม่จดทะเบียนเข้าสู่ระบบเนื่องจากกังวลว่าจะไม่ผ่านข้อกำหนดต่างของรัฐ ทั้งนี้หากผู้ประกอบการต้องการจดทะเบียนให้ถูกต้อง ก็จะต้องมีเงินทุนปรับปรุงสถานที่สูง อีกทั้งยังมีค่าธรรมเนียมใบอนุญาตประกอบธุรกิจโรงแรมสูงถึงประมาณ 50,000 บาทและค่าธรรมเนียมห้องพักรายปี 80 บาทต่อห้องต่อปีอีกด้วย

ในส่วนของการหาลูกค้าเข้าพัก ปัจจุบันผู้ประกอบการใช้บริการ e-market place เช่น Agoda, Booking.com, Air bnb เป็นที่ที่ผู้ประกอบการนำเสนอห้องพักกับนักท่องเที่ยวซึ่งผู้ประกอบการจะมีต้นทุนที่จะต้องเสียให้กับเจ้าของแพลตฟอร์มสูงถึงร้อยละ 15-20 ของราคาห้องพัก ทั้งนี้ หากมีการร่วมมือส่งเสริมการพัฒนาแพลตฟอร์มที่เป็นของไทยแล้วนั้น ผู้ประกอบการอาจจะประหยัดต้นทุนในการหาลูกค้าได้เช่น “เจแปน ไอแคน” ที่มีภาคเอกชนเป็นผู้ลงทุนแพลตฟอร์ม เงินจากนักท่องเที่ยวก็จะไม่ไหลออกนอกประเทศเพราะเงินที่ได้มานั้นจะถูกแบ่งไปยังผู้ประกอบการไทยทั้งหมด

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ภาครัฐควรพิจารณาถูกระเบียบ ข้อกำหนด การขอใบอนุญาตประกอบธุรกิจ โรงแรม ให้เหมาะสมกับธุรกิจโฮมสเตย์ทั้งในปัจจุบันและ ในอนาคตที่ผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์สามารถขยายธุรกิจจากโฮมสเตย์เป็นโรงแรมขนาดใหญ่ ขึ้นได้ เพื่อช่วยวิสาหกิจลดต้นทุนและรองรับการเติบโตของธุรกิจท้องถิ่นให้เป็นระบบในส่วนของ ภาคเอกชน ควรร่วมมือกับภาครัฐในการพัฒนาแพลตฟอร์มสัญชาติไทยให้เกิดขึ้น จากนั้นร่วมกัน เผยแพร่แพลตฟอร์มดังกล่าว ผ่านหน่วยงานรัฐและเอกชนต่างๆต่างๆ เช่น กระทรวงการท่องเที่ยว กระทรวงการต่างประเทศ เป็นต้น และสุดท้ายตัวผู้ประกอบการเองควรปรับธุรกิจให้เข้าสู่ระบบ เพื่อให้ธุรกิจเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพไม่มีข้อจำกัดในด้านกฎหมาย รวมถึงง่ายต่อการขอความรู้ ความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน

จากข้อเสนอแนะและตัวอย่างข้างต้น ภาคเอกชนและผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) สามารถทำได้ก่อนและทำได้เองแต่จะต้องมีการวางแผนที่ดี และวางระบบ การบริหารจัดการที่ครบวงจรมีประสิทธิภาพ ในขณะที่ภาครัฐควรวางนโยบายที่มีการบูรณาการ ระหว่างหน่วยงานและวางแผนการพัฒนาแบบกระจายตัว เพื่อให้การทำงานของหน่วยงานภาครัฐต่างๆ ไม่ซ้ำซ้อนและไม่กระจุกตัวตามหัวเมือง นอกจากนี้รัฐควรเน้นการพัฒนานโยบายที่ลดอุปสรรค ในการประกอบธุรกิจเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) แข่งขันได้ทั้งในระดับประเทศ และระดับสากล การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้สามารถเติบโต จากวิสาหกิจขนาดย่อมเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและวิสาหกิจขนาดใหญ่ ก็เหมือนช่วยแก้โจทย์ ประเทศให้ประเทศไทยหลุดพ้นจากกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ให้ประเทศไทยสามารถ ดำรงอยู่ได้ในภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ด้วยการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้เข้าสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 อย่างมั่งคั่ง มั่นคง ยั่งยืน เพื่อให้วิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถเพิ่มผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GDP SMEs) ให้สูงขึ้นเป็นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายในปี 2564

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

#### หนังสือ

ภาณุ ลิ้มมานนท์. กลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ : พี คับบลิว พรินติ้ง, 2547.

อศินา พรวิสิน. วิถีสตาร์ทอัพ. กรุงเทพฯ : เนชั่นบุ๊ค, 2559.

อุดมศักดิ์. เจ้าแก้มืออาชีพ เล่ม 2. กรุงเทพฯ : E-Book vision, 2537.

ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, สำนักงาน. “แผนการส่งเสริมSME ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2560-2564”. กรุงเทพฯ : กรมส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2558.

อุตสาหกรรม, กระทรวง. ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579”. กรุงเทพฯ : กระทรวงอุตสาหกรรม, 2559.

#### วารสารและหนังสือพิมพ์

สุรศักดิ์ อำนวยประวิทย์. “กลยุทธ์การเข้าถึงแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร”, วารสารวิชาการคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2559.

#### วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย เอกสารวิจัย

วาสนา ดิษฐพรหม. “กลยุทธ์การประยุกต์การจัดการ โซ่คุณค่าในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมสิ่งทอ”. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2553.

วิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, สถาบัน. “การสร้างและพัฒนา Value Chain ในสินค้าส่งออกและบริการที่สำคัญของ SMEs”, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550.

#### เอกสารไม่ตีพิมพ์

กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา. “พิมพ์เขียว Thailand 4.0 โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน”. 2560. หน้า 7-14, 56-57.

กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา. “พิมพ์เขียว Thailand 4.0 โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน”. 2560. หน้า 53-56.

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. “ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ไตรมาสที่ 4 ปี 2560”. 2560. หน้า 14.

ธนาคารไทยพาณิชย์ Economic Intelligence Center (EIC). “ถอดหน้ากาของผู้บริโภคยุค 4.0”, 2560. หน้า 21-24.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. “Middle Income Trap : กับดักเศรษฐกิจที่รอการก้าวข้าม”. บทวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจ, 2559.

มานิต จตุจริยพงศ. “การจับคู่เจรจาธุรกิจ Business Matching ชิงความเป็นเลิศ”, สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สสว. 2560. หน้า 1-2.

พัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, สำนัก. “รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเดือนตุลาคม ปี 2560”. 2560.

แรงงาน, กระทรวง. “สถานการณ์และการเตือนภัยด้านแรงงานไตรมาส 4 ปี 2559”.

ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, สำนักงาน. “รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม”. 2560. หน้า 1-26.

ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, สำนักงาน. “รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม”. 2560. หน้า 5-10.

ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, สำนักงาน. “แหล่งเงินทุนทางเลือก ที่เหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม”. 2559. หน้า 158-161.

สุวิทย์ เมษินทรีย์. “แนวคิดเกี่ยวกับประเทศไทย 4.0”. 2559.

## กฎหมาย

“เกณฑ์การกำหนดขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 119 ตอนที่ 93 ก, 2545.

## ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

เซนต์แมคเกอร์. “5 ทักษะพื้นฐานเสริมทักษะผู้ประกอบการสอนลูกได้ผ่านเรื่องใกล้ตัว”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.schoolofchangemakers.com/knowledge/9976>, 2559.

ตั้มอัปทิม. “มากกว่า 90% ของผู้บริโภคซื้อสินค้าเพราะการบอกต่อ “ปากต่อปาก”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://thumbsup.in.th/2013/08/word-mouth-marketing/>, 2013.



- ทิมเศรษฐกิจ. “ไชรหัส “ประเทศไทย 4.0” สร้างเศรษฐกิจใหม่ ก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลาง”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.thairath.co.th/content/613903>, 2559.
- ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย. “SMEs กับภูมิคุ้มกันภาวะวิกฤต”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.smebank.co.th/knowledge-sme/detail/171>, 2561.
- ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย. “สาเหตุอะไรที่สถาบันการเงินไปปล่อยกู้”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.smebank.co.th/knowledge-sme/detail/365>, 2561.
- บริษัทประกันสินเชื่อบุคคลสหกรณ์ขนาดย่อม (บสย.). “บสย. เปิดแผนงาน 2561 มุ่งสนับสนุน SMEs 3 ล้านราย เข้าถึงสินเชื่อทุกมิติ”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : [http://www.tcg.or.th/news\\_inside.php?news\\_id=3530](http://www.tcg.or.th/news_inside.php?news_id=3530), 2561.
- บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) ร่วมกับสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, สถาบัน. (ส.อ.ท.). “SMEs กับอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ ภายใต้เศรษฐกิจปี 2558”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://nidapoll.nida.ac.th/index.php?op=polls-detail&id=49>, 2558.
- พงศ์พิพัฒน์ บุญชานนท์. “วิเคราะห์ ไทยแลนด์ 4.0 : วิสัยทัศน์ชาติ ที่ยังขาดรายละเอียด”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.bbc.com/thai/thailand-38527250>, 2560.
- มาเก็ตเตอร์ออนไลน์. “ประกาศ คสช. แก้กฎหมาย 3 ฉบับ ส่งเสริม SME - กระทรวง ทบวง กรม – ลักษณะปกครองท้องถิ่น”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://mgronline.com/politics/detail/9570000082492>, 2557.
- สาลิณี วังตาล. “เอสเอ็มอีรากฐานการเชื่อมโยงระบบเศรษฐกิจยุค 4.0 Forbes Thailand”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.forbesthailand.com/commentaries-detail.php?did=1882>, 2560.
- ส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล, สำนักงาน. “SME ท่องเที่ยวต้องปรับตัวสู่ดิจิทัล”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.depa.or.th/th/article/sme>, 2561.
- อีซีพาร์เซลไทยแลนด์. “6 กลยุทธ์สร้างแบรนด์สินค้า”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.easyparcel.co.th/blog/knowledge-base>, 2017.
- เอสเอ็มอีทูเดย์. “กลยุทธ์ของผู้ประกอบการ SMEs ในการทำการค้าระหว่างประเทศ”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.sme-today.com>, 2559.

## ภาษาต่างประเทศ

### Books

- Forth, John, Bewley, Helen. and Bryson, Alex. Small and Medium-sized Enterprises Findings from the 2004 Workplace. Employment Relations Survey Department of Trade and Industry, 2006. p.19-21.
- Gelderen, Marco Van. and Masurel, Enno. Entrepreneurship in context. Abingdon : Routledge, 2006. p.7-9.
- Outi, O.C. Ferrell., Niininen, Brian Lukas, Sharon Schembri, William M Pride. Marketing Principles. South Melbourne, Victoria : Cengage Learning, 2012.
- Porter, M E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York : New York Press, 2004. p13.

### Journals and Newspapers

- Zoltners, Andris A., Sinha, Prabhakant and Lorimer, Sally E. “Match Your Sales Force Structure to Your Business Life Cycle”, Harvard Business Review. 2006. p.2.
- Arinaitwe SK. “Factors Constraining the Growth and Survival of Small Scale Businesses”. A Developing Countries Analysis. Cambridge, Journal of American Academy of Business. 2006. p.105.
- Bansal H.S. “Word-of-mouth processes within a service purchase decision context”, IOSR Journal of Business and Management. 2000. p.166-177.
- Bititci U.S., Martinez V., Albores P. and Parung J. “Creating and managing value in collaborative network”, International: Journal of Physical Distribution & Logistic Management. 2004. p.251-260.
- Krishna Kishore, Mousumi Majumdar, Vasanth Kiran. “Innovative HR Strategies for SME”, Vanguard Business School. 2012. p.25.
- Mason Moya K. Research on Small Businesses. Journal of Management Information Systems, 2009. p.86-89.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). "SMEs and Entrepreneurship. Mexico : Key Issues and Policies". 2013. p.88-91.

**Non-Published Document**

Feng, Nan. "Building a Strong Brand and Managing Brand". Asee 2014 Zone I Conference, April 3-5, 2014, University of Bridgeport, CT, USA. p.3.

## ประวัติย่อผู้วิจัย

- ชื่อ** : นางสาวมรัตน์ มาระเนตร
- วัน เดือน ปีเกิด** : 17 มีนาคม 2510
- การศึกษา** : ปริญญาตรีคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์  
: ปริญญาโท Master of Business Administration, Major :  
International Trade Texas A&M International University, USA
- ตำแหน่งปัจจุบัน** : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ธุรกิจ SME ธนาคารยูโอบี จำกัด  
(มหาชน)

# สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การเศรษฐกิจ

เรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อก้าวสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 : ศึกษาเฉพาะภาคธุรกิจบริการ

ผู้วิจัย นางศุภรัตน์ มาระเนตร หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 60

ตำแหน่ง ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่, ธุรกิจ SME ธนาคาร ยูโอบี จำกัด (มหาชน)

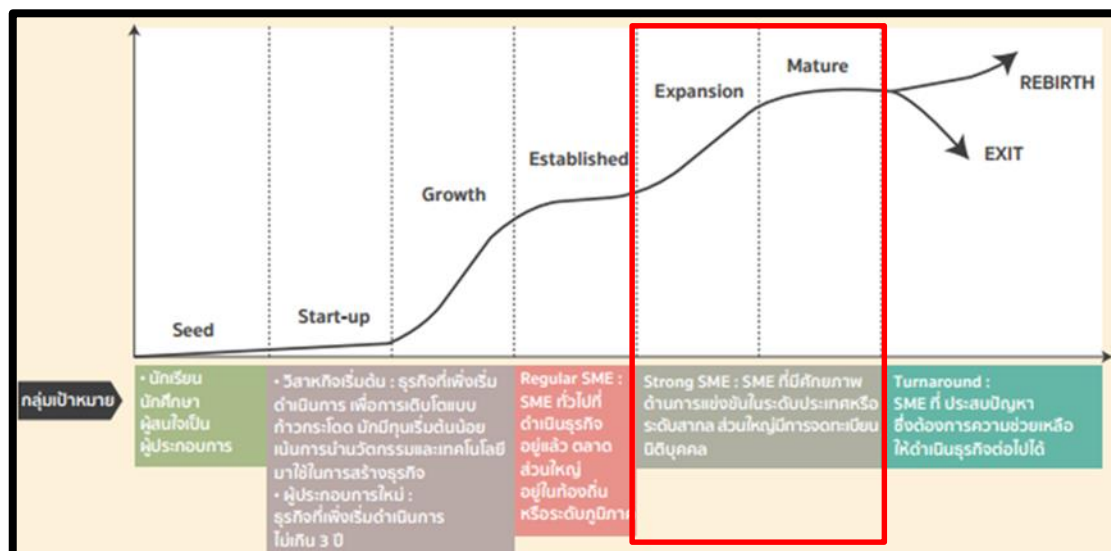
## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

1. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งสิ้น 3.0 ล้านรายแต่กลับช่วยสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) เพียงร้อยละ 42.1 จากการศึกษาเกิดจากปัจจัย ดังนี้

1.1 วิสาหกิจขนาดกลางจำนวนน้อยมีส่วนเพียงร้อยละ 0.5 ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งหมด

1.2 วิสาหกิจขนาดย่อมไม่สามารถดำเนินธุรกิจให้เติบโตตามวัฏจักรธุรกิจสะท้อนจากสถิติการจดทะเบียนนิติบุคคลเพียง 0.63 ล้านราย (รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560) โดยผู้ประกอบการเหล่านี้กระจุกตัวอยู่ในวัฏจักรธุรกิจช่วงศักยภาพ (Expansion) และช่วงเข้มแข็ง (Mature) ทั้งนี้ทุกภาคส่วนควรผลักดันให้ผู้ประกอบการที่ยังไม่ได้จดทะเบียนกว่า 2.4 ล้านรายที่มีข้อจำกัดด้านภาษี กฎระเบียบ ขาดความเข้าใจเรื่องสิทธิประโยชน์ ความกังวลเรื่องค่าใช้จ่าย จดทะเบียนเข้าระบบเพื่อส่งเสริมให้เติบโตตามวัฏจักรธุรกิจ

## แผนภาพที่ 1 การแบ่งระดับการเติบโตทางธุรกิจ (Business Life Cycle)



ที่มา : รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560

2. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการมีศักยภาพสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ร้อยละ 17.1 และมีสัดส่วนการจ้างงานร้อยละ 36.6 ของการจ้างงานรวมทั้งประเทศ จึงเป็นภาคธุรกิจบริการที่ศักยภาพในการขับเคลื่อนประเทศให้หลุดจากกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง เพื่อก้าวสู่ Smart SME โดยการผลักดันนวัตกรรม “ทำน้อยได้มาก” มีเป้าหมายเพิ่มสัดส่วน GDP SMEs ให้สูงขึ้นเป็นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายในปี 2564

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาวัฏจักรธุรกิจและแนวโน้มการขยายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถเติบโตอย่างยั่งยืน รวมถึงยกระดับความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อสร้างสภาพการแข่งขันในแต่ละช่วงวัฏจักรธุรกิจ
3. เสนอแนะแนวทางพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อก้าวสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 ในเชิงคุณภาพให้เติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืน รวมถึงกำหนดวิธีการป้องกันและเฝ้าระวังปัจจัยลบในการดำเนินธุรกิจ เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ

4. เสนอแนะแนวทางพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคธุรกิจบริการให้สามารถเปลี่ยนถ่ายไปสู่ยุคเอสเอ็มอี 4.0 เพื่อช่วยเพิ่มสัดส่วน GDP SMEs ให้สูงขึ้นเป็นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50

## ขอบเขตของการวิจัย

1. เน้นการวิจัยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคธุรกิจบริการ
2. วิจัยเฉพาะเอกสาร เนื้อหา ที่เปิดเผยได้เท่านั้น

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพมีรายละเอียด ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการภาคธุรกิจบริการ, ผู้บริหารในหน่วยงานรัฐบาล และผู้บริหารในสถาบันการเงินจำนวนรวม 12 ราย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ การสัมภาษณ์แบบมีระบบ
3. วิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

## ผลการวิจัย

1. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการมีศักยภาพกระตุ้นเศรษฐกิจ ช่วยเชื่อมโยงกลุ่มธุรกิจอื่น สร้างงานกระจายรายได้ ลดความเหลื่อมล้ำและสร้างโอกาสให้กับประชากร
2. ศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคธุรกิจบริการมีดังนี้
  - ด้านความสามารถของผู้ประกอบการ ศักยภาพการปรับตัวในการบริหารงาน ส่งมอบบริการที่เป็นเอกลักษณ์ ศักยภาพทำการตลาดที่น่าเชื่อถือและตรงกับกลุ่มเป้าหมาย
3. แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ควรส่งเสริมตามลักษณะกิจกรรมธุรกิจเพื่อเสริมจุดแข็งและปรับจุดอ่อน
  - 3.1 พัฒนาส่งเสริมด้านทักษะผู้ประกอบการ (entrepreneurship skills)
  - 3.2 พัฒนาทักษะแรงงาน (labour skills)
  - 3.3 พัฒนาความรู้เรื่องการเปลี่ยนผ่านธุรกิจสู่ดิจิทัล (Business Transformation)
  - 3.4 พัฒนาด้านการตลาด (Marketing) และ การสร้างแบรนด์ (Brand building)
  - 3.5 ส่งเสริมการจับคู่ธุรกิจ (Business Matching)
  - 3.6 ส่งเสริมด้านแหล่งเงินทุน (Funding)

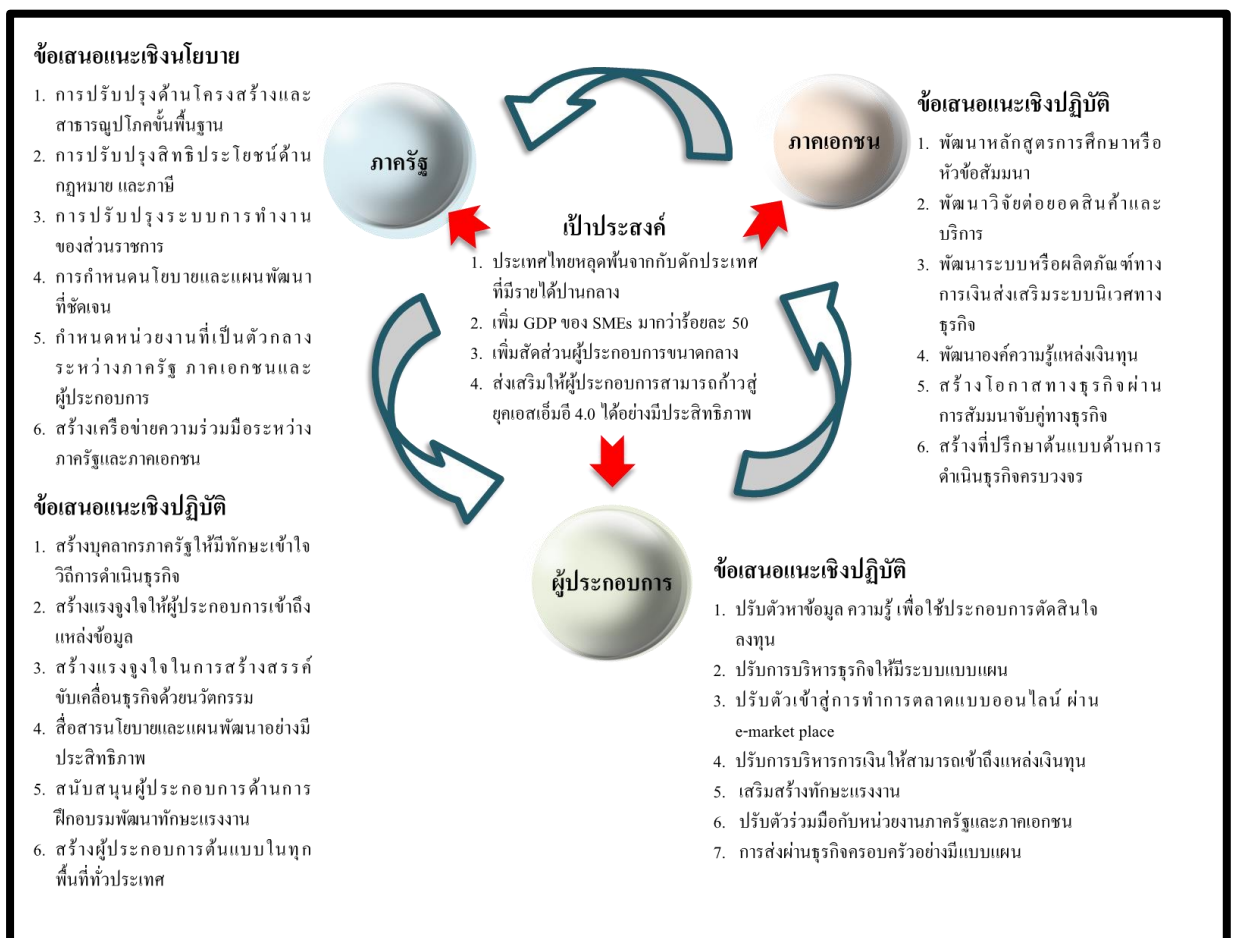
### 3.7 ส่งเสริมด้านกฎหมาย (Legal)

เพื่อให้การพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประสบผลสำเร็จ ภาครัฐและภาคเอกชนควรร่วมกันกำหนดนโยบายและวางแผนการส่งเสริม โดยใช้ฐานข้อมูลที่สะท้อนรูปแบบของวิสาหกิจในหลายๆ ด้าน ระบุเป้าหมายและขอบเขตการพัฒนาอย่างชัดเจน จัดสรรงบประมาณให้เหมาะสม รวมถึงประเมินผลลัพธ์เพื่อนำผลมาปรับปรุงและวางแผนในครั้งต่อไป นอกจากนี้การสื่อสารนโยบายแบบกระจายตัว ก็เป็นเรื่องจำเป็นเพื่อให้ผู้ประกอบการตระหนักถึงความสำคัญของนโยบายและแผนพัฒนาศักยภาพต่างๆ รวมถึงสามารถใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีขับเคลื่อนธุรกิจไปสู่การเป็นเอสเอ็มอี 4.0 อย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. สรุปข้อเสนอแนะสำหรับภาครัฐ ภาคเอกชนและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

แผนภาพที่ 2 สรุปข้อเสนอแนะสำหรับภาครัฐ ภาคเอกชนและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม





ที่มา: ผลการวิเคราะห์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs), 2561

2. ตัวอย่างแผนความร่วมมือเพื่อผลักดัน SMEs ให้พัฒนาไปสู่เอสเอ็มอี 4.0

ตารางที่ 1 ตัวอย่างแผนความร่วมมือเพื่อผลักดัน SMEs ให้พัฒนาไปสู่เอสเอ็มอี 4.0

ตัวอย่างความร่วมมือเพื่อผลักดันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้พัฒนาไปสู่เอสเอ็มอี 4.0			
หัวข้อความร่วมมือ	ภาครัฐ	ภาคเอกชน	ผู้ประกอบการ
1. โครงสร้างพื้นฐาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วางนโยบายพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบสาธารณูปโภค เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง</li> <li>- เปิดรับความคิดเห็นมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน</li> <li>- กำหนดเวลาในการพัฒนาอย่างชัดเจน รวมถึงมีการตรวจสอบผลเพื่อนำมาปรับปรุงในอนาคต</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร่วมวางแผนพัฒนา เป็นตัวแทนภาคเอกชน ร่วมวางแผนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ตอบโจทย์การดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจและกระตุ้นการลงทุน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร่วมให้ความคิดเห็น</li> </ul>
2. สนับสนุนการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เทคโนโลยี และดิจิทัล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำแผนการส่งเสริมที่ครอบคลุมด้านสิทธิประโยชน์ แหล่งเงินทุน กฎหมาย และความรู้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ความช่วยเหลือเป็นกระบอกเสียง ให้ความรู้ผ่านการสัมมนาต่างๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เปลี่ยนทัศนคตินานวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ มีความกล้าที่จะลองปรับเปลี่ยนต่อยอดธุรกิจ</li> <li>- จัดทะเบียนนิติบุคคลเพื่อให้ได้รับความช่วยเหลืออย่างเต็มที่</li> </ul>
2.1 สนับสนุนด้านเงินการลงทุน นวัตกรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดตั้งกองทุนสำหรับการส่งเสริมด้านนวัตกรรมรายจังหวัด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร่วมจัดตั้งกองทุนอิสระสนับสนุนนวัตกรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ศึกษาและจัดทำแผนการประยุกต์นวัตกรรม และเทคโนโลยี ต่อยอดปรับปรุง ยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการ</li> </ul>
2.2 สนับสนุนด้านภาษี	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้สิทธิประโยชน์ทางด้านภาษี เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ผู้ประกอบการปรับตัวใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ความรู้ และเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ประกอบการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ศึกษา ทำความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ด้านภาษี</li> </ul>
2.3 สนับสนุนด้านกฎหมาย กฎระเบียบและนโยบาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ออกนโยบายร่วมมือกับคู่ค้าหรือผู้ประกอบการที่มีผลิตภัณฑ์ด้านนวัตกรรม เช่น Air bnb มาช่วยในการขยายตลาดให้แก่ผู้ประกอบการ</li> <li>- ออกกฎหมายควบคุมความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยี โดยเฉพาะด้านการเงิน</li> </ul>		
2.4 สนับสนุนเครื่องมือเพื่อการยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการ ประสิทธิภาพ กระบวนการสร้างมูลค่าเพิ่ม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หน่วยงานรัฐร่วมมือกับภาคเอกชนในการผลักดันผู้ประกอบการผ่านโครงการต่างๆ เช่น โครงการ Smart Business Transformation เพื่อช่วยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถด้านดิจิทัลพร้อมเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยดิจิทัลเต็มรูปแบบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ออกแบบระบบเทคโนโลยีที่ช่วยผู้ประกอบการให้สามารถบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การออกแบบ Total business solution ที่ตอบโจทย์ด้านการบริหารงาน บัญชี การบริหารจัดการพนักงานเป็นต้น</li> <li>- เป็นตัวกลางแนะนำผู้ให้บริการระบบบริหารจัดการที่เหมาะสมกับผู้ประกอบการ</li> <li>- แนะนำการขยายตลาดผ่านแพลตฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเป็นการช่วยผู้ประกอบการขยายตลาดและเป็นแรงจูงใจให้ผู้ประกอบการเปิดรับเทคโนโลยี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ศึกษา ทำความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ เปิดรับและทดลองใช้</li> </ul>

ตัวอย่างความร่วมมือเพื่อผลักดันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้พัฒนาไปสู่เอสเอ็มอี 4.0			
หัวข้อความร่วมมือ	ภาครัฐ	ภาคเอกชน	ผู้ประกอบการ
3. เทคโนโลยีสารสนเทศ	- ลงทุนจัดทำระบบรวบรวมข้อมูล Big data ระดับประเทศ - เชื่อมต่อระบบฐานข้อมูลของแต่ละหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน - นำข้อมูลที่มีมาวิเคราะห์เพื่อแนะนำผู้ประกอบการในการทำธุรกิจ เช่น ด้านการตลาด	- แลกเปลี่ยนฐานข้อมูลกับภาครัฐ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาต่อขอคในภาพรวม - ร่วมวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อแนะนำผู้ประกอบการในการทำธุรกิจ เช่น เรื่องการเงิน แหล่งเงินทุน การขยายตลาด	- ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล เช่น การจดทะเบียนนิติบุคคลให้ผู้สนับสนุนสามารถนำข้อมูลไปวิเคราะห์ช่วยเหลือผู้ประกอบการ เช่น ช่วยทำ business model
4. การสื่อสารนโยบาย	- จัดแผนการสื่อสารที่ชัดเจนและกระจายตัวทั่วประเทศ - สื่อสารสิทธิประโยชน์ที่ผู้ประกอบการจะได้รับกับผู้ประกอบการโดยตรง - เนื้อหาที่สื่อสารจะต้องเข้าใจง่ายและชัดเจนบอกประโยชน์ที่ผู้ประกอบการจะได้รับหากมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้	- ร่วมมือกับรัฐบาลในการให้ความรู้ เรื่องการเริ่มต้นนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ให้ถูกต้องและเหมาะสม - เมื่อผู้ประกอบการได้เริ่มนำเทคโนโลยีมาปรับใช้แล้ว ก็ควรมีการแนะนำต่อขอคการใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง	- ปรับตัวหาข่าวสาร
5. จัดตั้งหน่วยงานกลางและบุคลากรต้นแบบช่วยส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการ	- จัดตั้งหน่วยงานกลางที่สามารถเชื่อมโยง ภาครัฐ ภาคเอกชน และผู้ประกอบการเข้าด้วยกัน โดยการเชื่อมโยงนั้น ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะเข้าใจด้านแผนพัฒนาผู้ประกอบการไปในทิศทางเดียวกัน - ส่งเสริมให้มีผู้ประกอบการต้นแบบทุกภาคส่วนของประเทศ	- จัดตั้งหน่วยงานให้คำปรึกษาผู้ประกอบการในด้านต่างๆ เช่น เจ้าหน้าที่ธนาคารที่มีความรู้ความเข้าใจวิธีการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นอย่างดี ให้คำแนะนำด้านการวางแผนการเงิน การหาแหล่งเงินทุน และการจัดการหนี้สิน เป็นต้น	- เข้าหาผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้แนวทางการพัฒนาธุรกิจให้ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม

หมายเหตุ: ภาคเอกชน หมายถึง หน่วยงานภาครัฐกิจ ภาคอุตสาหกรรม ซึ่งไม่ใช่ส่วนของภาครัฐ  
ที่มา : ผลการวิเคราะห์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs), 2561

### 3. ตัวอย่างการพัฒนา SMEs ในภาคธุรกิจบริการประเทศญี่ปุ่น

ภาคธุรกิจบริการของประเทศญี่ปุ่นมีส่วน GDP สูงถึงร้อยละ 70 เนื่องจากภาคธุรกิจบริการของญี่ปุ่นให้บริการโดยเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและทักษะแรงงานขั้นสูง จึงสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ภาคบริการได้เป็นอย่างมาก ในปัจจุบันรัฐบาลญี่ปุ่นขับเคลื่อนเศรษฐกิจผ่านอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวแบบกระจายตัวตามจังหวัดต่างๆ ที่เรียกว่า “เรียวกัง” จุดเด่นของเรียวกังคือธุรกิจที่ผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีและวัฒนธรรมท้องถิ่น โดยนำ e-market place ที่เรียกว่า “เจแปนไอแคน” เป็นตัวกลางให้นักท่องเที่ยวจากทั่วโลก โดยได้รับความร่วมมือจาก 3 ภาคส่วน ภาครัฐ

สนับสนุนนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวและสิทธิประโยชน์ด้านภาษี ภาคเอกชนลงทุนแพลตฟอร์ม “เจแปนไอแคน” ผู้ประกอบการ ให้ความร่วมมือจดทะเบียนเข้าระบบธุรกิจโรงแรม ส่งผลให้เกิดกระจายรายได้ไปยังท้องถิ่น เพิ่มสัดส่วน GDP ในภาคบริการที่ต้นทุนต่ำ มูลค่าสูง

หากเปรียบเทียบโสมสเคย์ของประเทศไทย พบว่ามีลักษณะเป็นบริการแบบดั้งเดิม ไม่เน้นการใช้เทคโนโลยีจึงไม่สร้างมูลค่าเพิ่มมากนัก อีกทั้งผู้ประกอบการมีอุปสรรคเรื่องการลงทุน ธุรกิจเนื่องจากผู้ประกอบการไทยเน้นการสร้างห้องพักใหม่ ซึ่งทำให้ต้นทุนสูงกระทบต่อเงินทุนหมุนเวียนธุรกิจใช้เวลานานกว่าจะคุ้มทุน นอกจากนี้ ผู้ประกอบการมีต้นทุนด้านภาษี และในกรณีที่ต้องการขยายกิจการเป็นโรงแรมขนาดเล็กผู้ประกอบการต้องขอใบอนุญาตการประกอบธุรกิจโรงแรม ซึ่งการขออนุญาตนั้นมีขั้นตอน เอกสาร ที่ซับซ้อน มีต้นทุนในการขออนุญาต จุดนี้เป็นข้อจำกัดทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กไม่สามารถจดทะเบียนเข้าระบบเพราะกังวลว่าจะไม่ผ่านข้อกำหนดต่างของรัฐและมีต้นทุนด้านภาษีเพิ่มขึ้น

ในส่วนแพลตฟอร์ม e-market place ผู้ประกอบการไทยมีต้นทุนสูงถึงร้อยละ 15-20 ของราคาห้องพักเนื่องจากยังต้องพึ่ง e-market place ต่างชาติ ทั้งนี้ หากมีความร่วมมือส่งเสริมพัฒนาแพลตฟอร์มที่เป็นของไทยแล้ว ผู้ประกอบการสามารถประหยัดต้นทุนในส่วนนี้ได้