

การปฏิรูปวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สนับสนุน  
แนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ  
ทางการแข่งขัน

โดย

นางสาวชมภูนุช ปฐมพร  
กรรมการผู้จัดการ LH BANK

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๖๑  
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๖๑ -๒๕๖๒

## หนังสือรับรอง

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคล เรื่อง “การปฏิรูปวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สนับสนุนแนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขัน” ลักษณะวิชาการเศรษฐกิจ ของนางชมกัญญา ปฐมพร เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรรุ่นที่ ๖๑ ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๖๑ – ๒๕๖๒

พลโท

(ขจรฤทธิ์ นิลกำแหง)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

## บทคัดย่อ

### ลักษณะวิชาการเศรษฐกิจ

**เรื่อง** การปฏิรูปวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สนับสนุนแนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขัน

**ผู้วิจัย** นางสาว ชมภูษ ปฐมพร **หลักสูตรวปอ. รุ่นที่ ๖๑**

**ตำแหน่ง** กรรมการผู้จัดการ LH BANK

งานวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบการให้บริการของสถาบันการเงินและหน่วยงานด้านเศรษฐกิจของภาครัฐที่จะช่วยสนับสนุน SMEs ให้แข็งแกร่ง เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาขีดความสามารถด้านการแข่งขัน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ SMEs รวมทั้งเพื่อเสนอแนวทางการปฏิรูป SMEs สนับสนุนแนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันโดยเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ใช้ข้อมูลทั้งจากแหล่งปฐมภูมิและทุติยภูมิ นำมาศึกษาและวิเคราะห์เชิงลึก ผลการวิจัย พบว่า มีข้อจำกัดสำคัญ ๗ ประการที่เป็นอุปสรรคขัดขวางเติบโตของ SME โดยข้อจำกัดประการแรกที่สำคัญของการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ อยู่ที่ในการอนุมัติให้สินเชื่อที่กำหนดให้ผู้ประกอบการต้องนำหลักทรัพย์มาค้ำประกัน ทำให้ผู้ประกอบการมักจะพลาดโอกาสในการสร้างการเติบโตให้ธุรกิจ เนื่องจากผู้ประกอบการมักจะมีหลักทรัพย์ไม่เพียงพอต่อวงเงินที่ต้องการ ดังนั้นธนาคารพาณิชย์ควรจะเปลี่ยนโมเดลการอนุมัติสินเชื่อ เป็นการใช้อัตราในการเดินธุรกิจ รวมถึงความรู้ของผู้ประกอบการเป็นหลักเกณฑ์การพิจารณาโอกาสในการชำระหนี้ ประการที่สอง ผู้ประกอบการมักจะขาดความรู้ทั้งในด้านการจัดการทางการเงิน การบัญชีและภาษีที่จำเป็น รวมทั้งความรู้ในการจัดการและบริหารธุรกิจประการที่สาม พบว่าผู้ประกอบการมักจะขาดสายสัมพันธ์ทางธุรกิจที่จำเป็นต่อการเติบโตธุรกิจทั้งกับเพื่อนคู่ค้า ซัพพลายเออร์ พันธมิตรทางธุรกิจในระบบนิเวศน์ทางธุรกิจของตนและธุรกิจอื่นๆที่เกี่ยวข้องประการที่สี่ ผู้ประกอบการมักจะมีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่จำเป็นในระดับต่ำ ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการธุรกิจ ส่งผลให้ต้นทุนต่ำลง สร้างผลกำไรในระยะยาวประการที่ห้า ผู้ประกอบการมีต้นทุนทางอ้อมที่เกิดจากความล่าช้า และความไม่สะดวกในการติดต่อ ประสานงาน และ ขออนุมัติจากภาครัฐ ซึ่งทำให้ SME อยู่ในสถานะที่เสียเปรียบในการแข่งขันกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ที่มีหน่วยงานเฉพาะมาดูแลการติดต่อกับหน่วยงานภาครัฐโดยตรงประการที่หก นอกจากผลิตภัณฑ์และบริการในด้านการเงินและสินเชื่อแล้ว SME ยังต้องการให้ธนาคารพาณิชย์ช่วยจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้แก่ประกันสุขภาพกลุ่มสำหรับพนักงาน, บัตรเครดิตแบบคอร์ปอเรต

การ์ด รวมถึงผลิตภัณฑ์ในการออมเงินและลงทุนในรูปแบบต่างๆ โดย ผู้ประกอบการคาดหวังว่า ธนาคารพาณิชย์จะสามารถคัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มาให้บริการในราคาพิเศษประการสุดท้าย ผู้ประกอบการมักจะมีพฤติกรรมในการดำเนินธุรกิจ ที่เป็นสาเหตุสำคัญที่ขัดขวางการเติบโต ซึ่งได้แก่ การใช้เงินทุนโดยไม่วางแผน ขาดการจำทำแผนธุรกิจ ใช้เงินส่วนตัวปนกับเงินธุรกิจ ไม่รู้ต้นทุน

ที่แท้จริง ไม่ให้ความสำคัญกับการทำการตลาด ไม่มีทีมงานและทายาททางธุรกิจที่สามารถรับช่วงงานต่อ รวมถึง ไม่พร้อมที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ซึ่งจากผลการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยนำเสนอ โมเดล เอสเอ็มอี สีเสอมตะ ซึ่งเป็นสี่ปัจจัยที่ผู้ประกอบการต้องมีเพื่อที่จะช่วยสนับสนุนให้ SME เติบโตอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย คอนเน็คชั่นทางธุรกิจ ความรู้ทางการเงินในการจัดการธุรกิจ เงินทุนเพื่อการเติบโต รวมถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม

## Abstract

**Title** : The reformation of small and medium-sized enterprises (SMEs) for supporting Thailand 20-Year National Strategy concept in the enhancing of competitiveness

**Field** : Economics

**Name** : Ms. Chompoonoot Pathomporn      **Course** NDC Class 61

This research aims to study and analyze the formats and characteristics of financial institutions and government agencies that can help produce sustainable growth for SME, to study and analyze the national strategy to promote competitiveness, in regards to SMEs, as well as to propose how to reform SMEs in alignment with the 20-year national strategy plan. The research is a qualitative study, using data and information from both primary and secondary sources in order to analyze and come up with insights. The findings of the research are that there are seven issues relating to the limitation that prevents SMEs on the sustainable growth path. The first limitation is the process of applying and approving loans in which commercial banks require SMEs to pledge their collaterals. The problem is that the value of the collaterals they have usually are not enough to request for the loan size that they really need. This condition leads to the situation where SMEs failed to grab opportunities for them to grow given that they have insufficient funding to invest. Thus, commercial banks will need to change their practice in approving loans by allowing the use of data on financial transactions or entrepreneurs' knowledge as factors to determine creditworthiness. Second, entrepreneurs usually lack essential knowledge, including finance, accounting, taxes as well as effective business management. Third, entrepreneurs do not have necessary business networking with suppliers, new potential customers, as well as other related parties in their business ecosystem. This means they have limited access to new business opportunities and new paths for expansion. Fourth, innovations and technology can lead to the improvement in the efficiency of business management. Nonetheless, we found that SME had low levels of adoption of innovations and technology, which resulted in inefficiency in their business operation. This in turn means

that SME cannot control their costs, with adverse impacts on their profitability in the long-run. Fifth, SMEs have indirect costs incurred from the delay and inconvenience in coordinating with government agencies due to unnecessary rigid regulations and red-tapes. Sixth, apart from regular financial products and services, entrepreneurs also expect that banks can offer them non-financial products, such as group insurances for their employees, corporate credit cards and various investment products and vehicles. Entrepreneurs expect that banks can prescreen high-quality products from reliable vendors, and offer them at special rates. Seventh, some behaviors of entrepreneurs themselves can be detrimental, imposing obstacles on their success. Such behaviors include careless use of funding, failure to have proper business plans, the mix of personal and business funds, not knowing the real costs of products/services, no focus on marketing efforts, no strong teams and failure to prepare business successors and not being adaptive and nimble for innovations and technological changes. Based on the research findings, the researchers propose the model of Four SME Immortal Pillars, which are the four most important factors that the entrepreneurs need to have in order to be able to grow their businesses at the full potential. These factors are business network, business financial literacy, business funding and technology adoption.

## คำนำ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้มีวัตถุประสงค์หลักที่จะศึกษาที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีด้านการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขัน ทั้งนี้เพื่อเสนอแนะทางเลือกของรูปแบบการให้บริการของสถาบันการเงิน และหน่วยงานด้านเศรษฐกิจภาครัฐที่จะช่วยสนับสนุน SMEs ให้แข็งแกร่ง นอกเหนือจากการเป็นแหล่งเงินทุนเพื่อนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการปฏิรูปวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สนับสนุนแนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีด้านการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันโดยทางเลือกการจัดทำแนวทางการปฏิรูป SMEs นี้จะเป็นแนวคิดสำหรับการดำเนินการที่เกี่ยวข้องและศึกษาเพิ่มเติมในอนาคต

(นางชมภุช ปฐมพร)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๖๑

ผู้วิจัย

## กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจด้วยความช่วยเหลือแนะนำอย่างดียิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิจัยพันเอกหญิง ศรีัญญา กิจสำนอง ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำและข้อคิดเห็นต่างๆที่เป็นประโยชน์ในการวิจัยมาโดยตลอดประกอบกับได้รับการสนับสนุนอย่างดียิ่งจากท่านผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานต่างๆผู้บริหารระดับสูงของธนาคารทหารไทยจำกัด (มหาชน) และผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมSMEsที่ได้กรุณาให้ข้อมูลและแนวคิดที่เป็นประโยชน์ผู้วิจัยจึงขอแสดงความขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ประโยชน์และคุณค่าของเอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบแก่นักวิชาการ คณะอาจารย์นิสิตนักศึกษาตลอดจนสาธารณชนที่สนใจงานด้านการปฏิรูปวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และขอให้มีความมุ่งมั่นพัฒนาการดำเนินการศึกษาเพิ่มเติมในอนาคตต่อไป

(นางชมภูนุช ปฐมพร)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๖๑

ผู้วิจัย



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
Abstract	ค
คำนำ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญแผนภาพ	ฌ
<b>บทที่ ๑ บทนำ</b>	<b>๑</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
ขอบเขตของการวิจัย	๔
วิธีดำเนินการวิจัย	๕
ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย	๖
คำจำกัดความ	๖
<b>บทที่ ๒ การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>๘</b>
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)	๘
แผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ ๔ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔)	๑๕
กรอบแนวคิดของการวิจัย	๑๙
สรุป	๑๙
<b>บทที่ ๓ ข้อมูลสรุปเฉพาะของ SMEs และบริบทที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>๒๐</b>
โครงสร้าง ขนาดตลาด และข้อมูลทางสถิติที่สำคัญของ SMEs	๒๐
อุปสรรคเชิงโครงสร้าง และการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจของ SMEs	๒๖
พฤติกรรมของเอสเอ็มอีที่เป็นข้อจำกัดต่อการดำเนินธุรกิจ	๒๘
บทบาทและลักษณะการให้บริการของสถาบันการเงินต่อการสนับสนุน SMEs	๓๑
บทบาทและการสนับสนุนของหน่วยงานด้านเศรษฐกิจของภาครัฐต่อ SMEs	๓๖
สรุป	๕๒
<b>บทที่ ๔ แนวทางการปฏิรูป SMEs สนับสนุนแนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ปี</b>	
ด้านการพัฒนาขีดความสามารถด้านการแข่งขัน	๕๔

ข้อมูล	๕๔
การวิเคราะห์ข้อมูล	๕๗
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๖๕
สรุป	๗๐

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ ๕</b> สรุปและข้อเสนอแนะ	<b>๗๒</b>
สรุป	๗๒
ข้อเสนอแนะ	๗๔
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>๗๗</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>๗๙</b>
ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก	๘๐
<b>ประวัติย่อผู้วิจัย</b>	<b>๑๑๒</b>

## สารบัญแผนภาพ

### แผนภาพที่

หน้า

๒-๑

กรอบแนวคิดของการวิจัย

๑๙

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนา ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุขและตอบสนองต่อการบรรลุ ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนา คุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูง เป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสร้างความสุขของ คนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบ เศรษฐกิจ รัฐบาล จึงได้กำหนดกรอบแนวทางที่สำคัญของ ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ออกเป็น ๖ ด้านหลักๆ คือ ด้านความมั่นคง ด้านการสร้างความสามารถ ในการแข่งขัน ด้านการพัฒนาและเสริมศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ด้านสร้างโอกาสความเสมอภาค ทางสังคม ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบบริหารราชการแบบบูรณาการ โดยด้านที่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิรูป SMEs ก็คือ ด้านที่การสร้างความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งมุ่งเน้นใน ๖ เรื่อง คือ ๑. การพัฒนาสมรรถนะทาง เศรษฐกิจ ส่งเสริมการค้า การลงทุน พัฒนาสู่ชาติการค้า ๒. การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ เสริมสร้างฐานการผลิตเข้มแข็ง ยั่งยืน และส่งเสริมเกษตรกรรายย่อยสู่เกษตรยั่งยืนเป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม ๓. การพัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจชุมชน พัฒนาทักษะ ผู้ประกอบการ ยกระดับ ผลิตภาพแรงงานและพัฒนา SMEs สู่สากล ๔. การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษและเมืองพัฒนา เขตเศรษฐกิจพิเศษ ชายแดน และพัฒนาระบบเมืองศูนย์กลางความเจริญ ๕. การลงทุนพัฒนา โครงสร้างพื้นฐาน ด้านการขนส่ง ความมั่นคงและพลังงาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการวิจัย และพัฒนา ๖. การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลก สร้างความเป็นหุ้นส่วน การพัฒนา กับ นานาประเทศ ส่งเสริมให้ไทยเป็นฐานของการประกอบธุรกิจ ฯลฯ

นอกจากกรอบแนวทางที่สำคัญของยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ที่กล่าวข้างต้นแล้ว “ไทยแลนด์ ๔.๐” เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยหรือโมเดลพัฒนา เศรษฐกิจของรัฐบาลที่เป็นความมุ่งมั่นของนายกรัฐมนตรีที่ต้องการปรับ เปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ ไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อน ด้วยนวัตกรรม” โดยมีฐานคิดหลัก คือ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” เปลี่ยนจากการขับเคลื่อน ประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์และ

นวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น ดังนั้น “ประเทศไทย ๔.๐” จึงได้มีแนวทางในการเปลี่ยนวิธีการที่มีลักษณะสำคัญ คือ เปลี่ยนจากการเกษตรแบบดั้งเดิมในปัจจุบัน ไป สู่การเกษตรสมัยใหม่ ที่เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี (Smart Farming) โดยเกษตรกรต้องร่ำรวยขึ้น และเป็นเกษตรกรแบบเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เปลี่ยนจาก Traditional SMEs หรือ SMEs ที่มีอยู่และรัฐต้องให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลา ไป สู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups บริษัทเกิดใหม่ที่มีศักยภาพสูง เปลี่ยนจาก Traditional Services ซึ่งมีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำ ไปสู่ High Value Services และ เปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะสูง

การพัฒนาประเทศภายใต้โมเดล “ประเทศไทย ๔.๐” ใช้แนวทาง “สานพลังประชารัฐ” เป็นตัวการขับเคลื่อนโดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ภาคการเงินการธนาคารภาคประชาชน ภาคสถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัยต่างๆ ร่วมกันระดมความคิด ผนึกกำลังกันขับเคลื่อน ผ่านโครงการ บันทึกความร่วมมือ กิจกรรม หรือ งานวิจัยต่างๆ โดยการดำเนินงานของ “ประชารัฐ” กลุ่มต่างๆ อันได้แก่ กลุ่มที่ ๑ การยกระดับนวัตกรรมและผลิตภัณธ์การปรับแก้กฎหมาย และกลไกภาครัฐ พัฒนาคัลล์เตอร์ภาคอุตสาหกรรมแห่งอนาคต และการดึงดูดการลงทุนและการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน กลุ่มที่ ๒ การพัฒนาการเกษตรสมัยใหม่และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ กลุ่มที่ ๓ การส่งเสริมการท่องเที่ยว การสร้างรายได้ และการกระตุ้นการใช้จ่ายภาครัฐ กลุ่มที่ ๔ การศึกษาพื้นฐานและพัฒนาผู้นำ (โรงเรียนประชารัฐ) รวมทั้งการยกระดับคุณภาพวิชาชีพ และกลุ่มที่ ๕ การส่งเสริมการส่งออกและการลงทุนในต่างประเทศ รวมทั้งการส่งเสริมกลุ่ม SMEs และผู้ประกอบการใหม่ (Start Up) ซึ่งแต่ละกลุ่มกำลังวางระบบและกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนนโยบายอย่างเข้มข้น

สำหรับ SMEs หรือธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นั้น นับได้ว่าเป็นพลังสำคัญที่สนับสนุนการเติบโตในทุกภาคส่วนของเศรษฐกิจไทย เป็นเสมือนฟันเฟืองที่ทำให้เครื่องจักรใหญ่ของประเทศเดินไปข้างหน้าได้เป็นกลไกที่ช่วยกระจายผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจไปสู่ภาคประชาชนอย่างทั่วถึง และที่สำคัญชีวิตของคนไทยจำนวนมากพึ่งพิงธุรกิจ SMEs เป็นที่น่าสังเกตว่า มีหลายประเทศในโลกที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาและยกระดับศักยภาพของระบบเศรษฐกิจ ไม่ว่าจะเป็นเยอรมัน ฝรั่งเศส อิตาลี ญี่ปุ่น หรือ ไต้หวันต่างก็มี SMEs ที่เข้มแข็ง ซึ่งการพัฒนาธุรกิจ SMEs คงไม่ใช่เพียงแค่สนับสนุนให้ SMEs ตั้งธุรกิจได้ง่าย แต่รวมถึงต้องทำให้ SMEs เติบโตได้ตามพัฒนาการของระบบเศรษฐกิจสามารถเพิ่มศักยภาพและสามารถปรับตัวได้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ ๙ จะเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้ธุรกิจ SMEs สามารถก้าวข้ามความท้าทายในการทำให้

ตัวเองอยู่รอด ในช่วงเวลาที่เศรษฐกิจยังคงเดินไปได้ไม่เต็มที่อยู่วันนี้ บวกกับบริบทโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะเน้นการทุ่มเงินกำไรในระยะยาวมากกว่าผลประโยชน์ระยะสั้น โดยเป็นการทำกำไรที่ไม่เอาเปรียบผู้อื่น คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และต้องเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและพลวัตทางเศรษฐกิจและสังคมที่ไม่หยุดนิ่ง ด้วยการดำเนินธุรกิจที่เป็นไปอย่างรอบคอบ มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม โดยใช้ความมีเหตุผล ความพอประมาณ การสร้างภูมิคุ้มกัน ภายใต้เงื่อนไขการทำงานด้วยความรู้และคุณธรรม แนวทางการบริหารธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แบ่งออกเป็น ๗สายงาน ได้แก่ ๑.การจัดการวัฒนธรรมองค์กร ต้องมีค่านิยมร่วมความดี คือความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และนวัตกรรม ๒. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ กำหนดสมรรถนะหลักตามค่านิยมร่วมแห่งปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นส่วนหนึ่งในการคัดเลือกพนักงานใหม่ การพัฒนา การประเมินผล การทำงาน และการเลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ ๓.การจัดการการตลาดนำความต้องการของลูกค้า คู่ค้า และบริบทของสังคม มาใช้พัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับมีระบบประเมินความพึงพอใจ และการรับข้อร้องเรียนของลูกค้า ที่สำคัญต้องตั้งราคาอย่างยุติธรรมตามกลไกการตลาด ๔. การจัดการการผลิตและบริการ คำนึงถึงผู้เกี่ยวข้องผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด เช่น ลูกค้า พนักงาน ผู้จัดหาวัตถุดิบ สิ่งแวดล้อม สังคม ชุมชน เพื่อให้มีการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่ดี ๕.การจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยมีแหล่งข้อมูลและคนรับผิดชอบอย่างชัดเจน ๖.การจัดการการเงินการลงทุน ไม่ใช่กลยุทธ์ตัดราคาเพื่อโจมตีตลาดของคู่แข่ง แต่ใช้ยุทธศาสตร์การลงทุนที่เข้าใจในแนวโน้มระยะยาว และต้องมีนโยบายปันผลกำไรเพื่อนำไปใช้พัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม และ ๗.การจัดการความเสี่ยง มีการวางแผนกำลังคน ประเมินศักยภาพ และพัฒนาพนักงาน รวมทั้งส่งเสริมความรู้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงป้องกันความเสี่ยงด้านต่างๆ อาทิ อัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา เป็นต้น

การแข่งขันทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกยุคใหม่ เป็นการแข่งขันทางธุรกิจจะต้องอาศัยข้อเท็จจริงซึ่งสามารถวิเคราะห์ แยกแยะข้อมูลได้ในหลายมิติ SMEs จะต้องให้ความสำคัญต่อการเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างจริงจัง หลายระบบการทำงานในปัจจุบันเชื่อมต่อกับระบบอิเล็กทรอนิกส์และอินเทอร์เน็ต การเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลจะสามารถทำได้ง่ายกว่าเดิมมาก รัฐบาลจึงให้ความสำคัญกับ การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน ที่จะสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ให้มีประสิทธิภาพเพื่อเป็นเครื่องมือในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับ SMEs และการให้ความช่วยเหลือ SME ในการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมของตนเองให้ประสบความสำเร็จ โดยหลายplatform ที่พัฒนาขึ้นสำหรับ SMEs ก็จะมี application ที่จะช่วยให้สามารถเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่จะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่ม ช่วยบริหารจัดการด้านการเงิน (FIN Tech) รวมถึงช่วยยกระดับกิจกรรมในห่วงโซ่อุปทานที่สูงขึ้น ซึ่งจะเป็นการเพิ่ม

ขีดความสามารถในการแข่งขันให้ประเทศไทยได้อย่างยั่งยืนมากขึ้น และเป็นจุดเริ่มต้นในการก้าวสู่การเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม SMEs จะต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้พร้อมเพื่อรองรับรูปแบบของสังคมดิจิทัล เพราะเทคโนโลยีจะเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ

จะเห็นได้ว่าในช่วงที่ผ่านมา เทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินธุรกิจในแต่ละยุคทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการดำเนินธุรกิจ (business model) พฤติกรรมผู้บริโภค ความต้องการของลูกค้า ตลาดแรงงาน วิธีการทำการตลาด หรือการทำธุรกรรมทางการเงิน การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยียุคนี้ นอกจากจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนขึ้นแล้ว ยังได้เชื่อมโยงส่วนต่างๆ เข้าด้วยกันจนเกิดการเปลี่ยนแปลงกับระบบนิเวศน์ หรือ ecosystem การปรับกลไกการทำงานและบทบาทของภาครัฐ มาสนับสนุนเพื่อพัฒนาปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อประกอบธุรกิจของ SMEs ให้อยู่ในรูปแบบที่ช่วยสนับสนุนการเติบโตของ SMEs ไม่ว่าจะเป็นการมีหน่วยงานให้บริการความช่วยเหลือที่ครบถ้วนข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก การติดต่อกับภาครัฐมีขั้นตอนที่ชัดเจนและรวดเร็ว การมีสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม เช่น มาตรการบัญชีชุดเดียว และการยกเว้นและลดอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลการออกกฎหมาย ระเบียบ ที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการประกอบธุรกิจสิ่งต่างๆ เหล่านี้หากได้รับการปรับปรุงพัฒนาให้อยู่ในรูปแบบที่เหมาะสม จะช่วย SME ให้อาจเริ่มต้นธุรกิจ สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างแข็งแกร่งมากขึ้น

นอกจากบริบทต่างๆ ดังกล่าวแล้ว SMEs จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจด้านการเงินในการประกอบธุรกิจ (Business Financial Literacy) เช่น ผลลัพธ์ทางการเงินความเสี่ยงในการลงทุน การจัดทำบัญชี เงื่อนไขต่างๆ ทางการเงิน และระบบการให้สินเชื่อของสถาบันการเงินซึ่งมีส่วนช่วยให้ SME สามารถตัดสินใจในทางธุรกิจได้ถูกต้อง เข้าใจสถานการณ์ทางธุรกิจที่เผชิญอยู่ และสามารถเข้าถึงสินเชื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นนอกจากนี้ SMEs จะต้องมีความรู้ มีทักษะในการประกอบธุรกิจ ที่สามารถสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน มีความทันสมัยแปลกใหม่มีมูลค่าสูง เพื่อแข่งขันได้ทั้งตลาดในประเทศและตลาดโลก

ในมุมมองของผู้วิจัย นอกจากการสนับสนุนต่างๆ ในเชิงนโยบายจากภาครัฐและความรู้ความเข้าใจด้านการเงินในการประกอบธุรกิจ (Business Financial Literacy) ที่เป็นปัจจัยสำคัญในเริ่มต้น อยู่รอด และเติบโตได้อย่างแข็งแกร่งของ SMEs แล้ว อีกหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่สุดก็คือ การสนับสนุนแหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงินซึ่งสถาบันการเงินจะต้องปรับตัวด้วยการยกระดับการให้บริการ SMEs ในหลากหลายมิติที่ให้ได้มากกว่าแหล่งเงินทุนซึ่งในปัจจุบันสถาบันการเงินหลายแห่ง รวมถึงหน่วยงานเศรษฐกิจของภาครัฐ ก็มีความพยายามในการส่งเสริม และสนับสนุน SMEs หลากหลายรูปแบบ ประเด็นที่ต้องตั้งคำถามและหาคำตอบกันต่อไปก็คือ ความพยายามในการส่งเสริมและสนับสนุน SMEs ที่ทุกภาคส่วนพยายามช่วยกันผลักดันให้เกิดการพัฒนานั้น ครบถ้วนเพียงพอ และสามารถนำไปใช้ได้จริงหรือไม่ และรูปแบบใด ที่ตอบโจทย์ความต้องการและเกิดประโยชน์สูงสุด

อย่างแท้จริง ในการปฏิรูป SMEs สนับสนุนแนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีด้านการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันเพื่อพัฒนาประเทศไทยให้มั่นคง อย่างยั่งยืน ต่อไปในอนาคต

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบการให้บริการของสถาบันการเงิน และหน่วยงานด้านเศรษฐกิจภาครัฐที่จะช่วยสนับสนุน SMEs ให้แข็งแกร่ง นอกเหนือจากการเป็นแหล่งเงินทุน
๒. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาขีดความสามารถด้านการแข่งขันในเรื่องที่เกี่ยวกับ SMEs
๓. เพื่อเสนอแนวทางการปฏิรูป SMEs สนับสนุนแนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีด้านการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขัน

## ขอบเขตของการวิจัย

### ๑. ขอบเขตด้านประเด็นปัญหาที่ต้องการวิจัยประกอบด้วย

- ๑.๑ แนวคิดในการพัฒนารูปแบบการให้บริการของสถาบันการเงินและหน่วยงานด้านเศรษฐกิจของภาครัฐ ที่จะช่วยสนับสนุน SMEs ให้แข็งแกร่ง นอกเหนือจากการเป็นแหล่งเงินทุน
- ๑.๒ แนวคิดของการปรับปรุงยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาขีดความสามารถด้านการแข่งขันอย่างเป็นรูปธรรม ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ SMEs
- ๑.๓ แนวคิดใหม่ในการปฏิรูป SMEs สนับสนุนแนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีด้านการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขัน

**๒. ขอบเขตด้านเนื้อหาได้แก่** ประเด็นปัญหาที่ต้องการวิจัยในด้านความรู้ในการดำเนินธุรกิจ และการบริหารจัดการเงินเพื่อธุรกิจของ SMEs และปัจจัยแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อเกี่ยวข้องกับความยั่งยืนและความสามารถในการแข่งขันของ SMEs

### ๓. ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

๓.๑ แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ กลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการ SMEs และ ผู้บริหารระดับสูงของทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ และเอกชน ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย โดยกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญนั้น ใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจงแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มแรกคือลูกค้าผู้ประกอบการ SMEs ที่เป็นลูกค้าของสถาบันการเงินในประเทศไทย จำนวน ๒๐ ราย จาก ๑๐ กลุ่มประเภทธุรกิจ และ กลุ่มที่สองคือ ผู้บริหารระดับสูง ที่เกี่ยวข้องของทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ และเอกชน จำนวน ๘ คน

๓.๒ แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ ข้อมูลเชิงสถิติต่างๆที่เกี่ยวข้องกับ SME ดำรง และ



เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

#### ๔. ขอบเขตด้านเวลา

เวลาที่ทำการวิจัยครั้งนี้ตั้งแต่ ตุลาคม ๒๕๖๑ – พฤษภาคม ๒๕๖๒ รวม ๘ เดือน

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

#### ๑. แหล่งข้อมูลและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑.๑ แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ กลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการ SMEs และผู้บริหารระดับสูงของทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ และเอกชน ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย

๑.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจงโดยแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มแรกคือ ลูกค้าผู้ประกอบการ SMEs ที่เป็นลูกค้าของสถาบันการเงินในประเทศไทย จำนวน ๒๐ ราย จาก ๑๐ กลุ่มประเภทธุรกิจ และ กลุ่มที่สองคือ ผู้บริหารระดับสูง ที่เกี่ยวข้องของทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ และเอกชน จำนวน ๘ คน

#### ๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้คือ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รวมทั้งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) คือ ข้อมูลที่ได้จากเอกสารทางวิชาการ แนวคิดทฤษฎี จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑. เพื่อให้ทราบถึงวิเคราะห์รูปแบบการให้บริการของสถาบันการเงิน และหน่วยงานด้านเศรษฐกิจภาครัฐที่จะช่วยสนับสนุน SMEs ให้แข็งแกร่ง นอกเหนือจากการเป็นแหล่งเงินทุน

๒. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาขีดความสามารถด้านการแข่งขันในเรื่องที่เกี่ยวกับ SMEs

๓. เพื่อเสนอแนวทางการปฏิรูป SMEs สนับสนุนแนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี  
ด้านการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขัน

## คำจำกัดความ

ยุทธศาสตร์	หมายถึง	วิธีการ(WAYS) ที่จะนำ เครื่องมือ (MEANS) ที่มีอยู่อย่างจำกัด มาใช้อย่างดีที่สุดให้บรรลุจุดมุ่งหมาย(ENDS) ที่ตั้งไว้
ยุทธศาสตร์ชาติ	หมายถึง	ศิลป์และศาสตร์ในการพัฒนา และการใช้การเมืองการเศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา การทหารของชาติ วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และนวัตกรรม ทั้งในยามปกติและยามสงครามเพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ของชาติ และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของชาติ
ไทยแลนด์ ๔.๐	หมายถึง	วิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย หรือโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาลที่เป็นความมุ่งมั่นของนายกรัฐมนตรีที่ต้องการปรับ เปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ ไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” โดยมีฐานคิดหลัก คือ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น
Smart Enterprises	หมายถึง	องค์กรอัจฉริยะ คือบริษัทเล็กที่มีคุณค่ามีไอเดีย มีความสามารถในการสร้างความคิดใหม่ๆ รุกสู่ตลาดต่างประเทศ ได้มีความคล่องตัว มี Dynamic สูง มีนวัตกรรม มีความคิดสร้างสรรค์ มีการเชื่อมโยงธุรกิจเป็นเครือข่าย มีขนาดองค์กรเหมาะสมพร้อมปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ของตลาดโลกและมีศักยภาพในการพลิกผันสูง
Startups	หมายถึง	บริษัทเกิดใหม่ที่มีศักยภาพสูง หรือ กิจการที่ตั้งขึ้นเพื่อค้นหา โมเดลธุรกิจ (business model) ที่ทำซ้ำได้ (repeatable) และขยายตัวได้ (scalable)
Ecosystem	หมายถึง	ระบบนิเวศที่สิ่งต่างๆ ในระบบมีความเกี่ยวข้อง เชื่อมโยงและเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ในทางธุรกิจ คำว่า ระบบนิเวศทางธุรกิจ

(Business Ecosystem) มาจากการรวมกันของ Business คือ ธุรกิจกับ Ecosystem คือระบบนิเวศซึ่งเป็นการรวมกลุ่มของธุรกิจหน่วยงาน องค์กร บุคคล และสถาบันต่างๆที่เกี่ยวข้องมารวมตัวกันเพื่อดำเนินกิจกรรมการพึ่งพาอาศัยกันในกลุ่มธุรกิจเดียวกันอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกันมีการเชื่อมโยงกันของห่วงโซ่อุปทานของแต่ละกลุ่มธุรกิจ (SupplyChain) เพื่อร่วมมือ ช่วยเหลือ เกื้อหนุน การเสนอและออกกฎเกณฑ์ ส่งเสริม สนับสนุน ซึ่งกันและกัน ทำงานร่วมกันมากขึ้น การสร้างเครือข่ายของผู้ซื้อ ผู้จัดส่งวัตถุดิบ และผู้ผลิตและผู้ให้บริการต่างๆ การสร้างสิ่งแวดล้อมเชิงสังคมเศรษฐกิจ

รวมทั้งการทำงานในด้านสถาบัน องค์กรและกฎระเบียบ

ต่างๆ ให้เกื้อหนุนและสอดคล้องกับบริบทในการดำเนินธุรกิจ

#### Business Financial Literacy

หมายถึง ความรู้ความเข้าใจด้านการเงินในการประกอบธุรกิจเป็น การศึกษาการจัดการทางการเงิน และการตัดสินใจทางการเงินของ บริษัท เช่น การวิเคราะห์ผลตอบแทนของโครงการ เพื่อตัดสินใจลงทุนในโครงการที่ให้ผลตอบแทนมากกว่า ต้นทุนของเงินทุนการวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการ การจัดหาเงินทุนเพื่อให้บริษัทมีโครงสร้างเงินทุนที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มมูลค่าของบริษัท และความมั่งคั่งของผู้ถือหุ้น

## บทที่ ๒

### การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวความคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และกรอบความคิดของการวิจัย ดังนี้

๑. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)
๒. แผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ ๔ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔)
๓. กรอบแนวคิดของการวิจัย

### แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

#### ๑. ภาพรวมการพัฒนาในช่วงแผนพัฒนาฉบับที่ ๑๒

การพัฒนาประเทศไทยในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔) อยู่ในห้วงเวลาของการปฏิรูปประเทศเพื่อแก้ปัญหาพื้นฐานหลายด้านที่สั่งสมมานานท่ามกลางสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วและเชื่อมโยงกันใกล้ชิดมากขึ้นการแข่งขันด้านเศรษฐกิจจะเข้มข้นมากขึ้นสังคมโลกจะมีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกันมากขึ้นเป็นสภาพไร้พรมแดน การพัฒนาเทคโนโลยีจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและจะกระทบชีวิตความเป็นอยู่ในสังคม และการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างมาก ขณะที่ประเทศไทยมีข้อจำกัดของปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์เกือบทุกด้านและจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาที่ชัดเจนขึ้น ช่วงแผนพัฒนา ฉบับที่ ๑๒ นับเป็นจังหวะเวลาที่ท้าทายอย่างมากที่ประเทศไทยต้องปรับตัวขนานใหญ่ โดยจะต้องเร่งพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมให้เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกด้านเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยท่ามกลาง

การแข่งขันในโลกที่รุนแรงขึ้นมากแต่ประเทศไทยมีข้อจำกัดหลายด้าน อาทิ คุณภาพคนไทยยังต่างแรงงานส่วนใหญ่มีปัญหาทั้งในเรื่ององค์ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ สังคมขาดคุณภาพและมีความเหลื่อมล้ำสูงที่เป็นอุปสรรคต่อการยกระดับศักยภาพการพัฒนา โครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมสูงวัยส่งผลให้ขาดแคลนแรงงานจนวนประชากรวัยแรงงานลดลงตั้งแต่ปี ๒๕๕๘ และโครงสร้างประชากรจะเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ภายในสิ้นแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมก็ร่อยหรอเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็วซึ่งเป็นทั้งต้นทุนในเชิงเศรษฐกิจและผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตประชาชน ในขณะที่การบริหารจัดการภาครัฐ

ยังด้อยประสิทธิภาพ ขาดความโปร่งใส และมีปัญหาคอร์รัปชันเป็นวงกว้าง จึงส่งผลให้การผลักดันขับเคลื่อนการพัฒนาไม่เกิดผลสัมฤทธิ์เต็มที่ บางภาคส่วนของสังคมจึงยังถูกทิ้งอยู่ข้างหลังท่ามกลางปัญหาท้าทายหลากหลายที่เป็นอุปสรรคสำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศในระยะยาวดังกล่าว ก็เป็นที่ตระหนักร่วมกันในทุกภาคส่วนว่าการพัฒนาประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในระยะยาวได้นั้น ประเทศต้องเร่งพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์ในทุกด้านได้แก่ การเพิ่มการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ซึ่งต้องดำเนินการควบคู่กับการเร่งยกระดับทักษะฝีมือแรงงานกลุ่มที่กำลังจะเข้าสู่ตลาดแรงงานและกลุ่มที่อยู่ในตลาดแรงงานในปัจจุบันให้สอดคล้องกับสาขาการผลิตและบริการเป้าหมาย และการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี รวมถึงการพัฒนาคนในภาพรวมให้เป็นคนที่สมบูรณ์ในทุกช่วงวัยที่สามารถบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เป็นสภาพแวดล้อมการดำเนินชีวิตได้อย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาทุนมนุษย์จากการยกระดับคุณภาพการศึกษา การเรียนรู้ การพัฒนาทักษะ และยกระดับคุณภาพบริการสาธารณสุขให้ทั่วถึงในทุกพื้นที่ พร้อมทั้งต้องส่งเสริมบทบาทสถาบันทางสังคมในการกล่อมเกลาสรางคนดี มีวินัยมีค่านิยมที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนั้น ในช่วงเวลาต่อจากนี้การพัฒนาต้องมุ่งเน้นการพัฒนาเชิงพื้นที่และเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของเมืองต่างๆ ให้สูงขึ้นภายใต้การใช้มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม ลักษณะการใช้ที่ดิน การจัดระเบียบผังเมืองและความปลอดภัยตามเกณฑ์เมืองที่น่าอยู่ที่เหมาะสมเพื่อกระจายโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคมให้ทั่วถึงและเป็นการสร้างฐานเศรษฐกิจและรายได้จากพื้นที่เศรษฐกิจใหม่มากขึ้น ซึ่งจะช่วยลดความเหลื่อมล้ำภายในสังคมไทยลง และในขณะเดียวกันก็เป็นการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันจากการพัฒนาเมืองให้น่าอยู่ เป็นพื้นที่เศรษฐกิจใหม่ทั้งตอนในและตามแนวจุดชายแดนหลัก

นอกจากนั้น ๕ ปีต่อจากนี้ไปนับว่าเป็นช่วงจังหวะเวลาสำคัญที่ประเทศไทยยังจะต้องผลักดันให้การค้าการลงทุนระหว่างประเทศขยายตัวต่อเนื่องและเป็นแรงขับเคลื่อนการพัฒนาที่สำคัญควบคู่ไปกับการส่งเสริมลงทุนและเศรษฐกิจภายในประเทศ โดยยังมีความจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจด้านการค้าและการลงทุนและการร่วมมือกับมิตรประเทศเพื่อการพัฒนาให้ขยายวงกว้างขึ้นทั้งในรูปของความตกลงทวิภาคีกรอบพหุภาคีต่างๆ ควบคู่กับการผลักดันให้ความเชื่อมโยงในอนุภูมิภาคและภูมิภาคมีความสมบูรณ์มากขึ้นรวมทั้งการดำเนินยุทธศาสตร์เชิงรุกในการส่งเสริมการลงทุนของไทยในภูมิภาค กรอบแนวทางการร่วมมือระหว่างประเทศในทุกระดับดังกล่าวจะเป็นประตูแห่งโอกาสของประเทศไทยในการใช้จุดเด่นในเรื่องที่ตั้งเชิงภูมิศาสตร์ให้เกิดผลเต็มที่และสามารถจะพัฒนาไปสู่การเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจและการค้าที่สำคัญแห่งหนึ่งของภูมิภาค ดังนั้น แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ จึงให้ความสำคัญกับการผลักดันให้ความเชื่อมโยงด้านกฎระเบียบและในเชิงสถาบันระหว่างประเทศมีความคืบหน้าและชัดเจนในระดับปฏิบัติการและ

ในแต่ละจุดเชื่อมโยงระหว่างประเทศ ควบคู่กับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเชิงกายภาพที่ต้องเชื่อมโยงเครือข่ายภายในประเทศและต่อเชื่อมกับประเทศเพื่อนบ้าน ในขณะเดียวกันก็ต้องเตรียมความพร้อมเพื่อให้ประเทศไทยเป็นประตูไปสู่ภาคตะวันตกและตะวันออกของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ฉบับที่ ๑๒ ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการต่อยอดจากความเชื่อมโยงเชิงกายภาพสู่การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจและชุมชนตามแนวระเบียงเศรษฐกิจต่างๆ เพื่อสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการกระจายความเจริญในการพัฒนาชุมชนจังหวัดและเมืองตามแนวระเบียงเศรษฐกิจ รวมถึงพื้นที่เชื่อมโยงอื่นภายในประเทศ และนับว่าเป็นช่วงเวลาประเทศไทยจะต้องดำเนินยุทธศาสตร์เชิงรุกในการสร้างสังคมผู้ประกอบการและส่งเสริมให้ผู้ประกอบการไทยไปลงทุนในต่างประเทศอย่างจริงจังเพื่อสร้างผลตอบแทนจากทุนและศักยภาพทางธุรกิจ รวมทั้งเป็นการส่งเสริมการเชื่อมโยงห่วงโซ่มูลค่าในภูมิภาค โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มประเทศกัมพูชา สปป.ลาว เมียนมาและเวียดนาม และในอาเซียน

ความร่วมมือระหว่างประเทศที่จะเป็นแนวทางการพัฒนาสำคัญสำหรับประเทศไทย ในช่วงต่อจากนี้ไปเป็นความร่วมมือทางการค้าและการลงทุนทางเศรษฐกิจ ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาทางสังคม สิ่งแวดล้อมและความร่วมมือด้านความมั่นคงในมิติต่างๆ ในทุกกรอบความร่วมมือทั้งระดับอนุภูมิภาค ภูมิภาค และระดับโลกทั้งการผลักดันให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากกรอบความร่วมมือทวิภาคีและพหุภาคีที่มีอยู่แล้วในปัจจุบันและการทำข้อตกลงใหม่ๆ ในระยะต่อไปภายใต้แนวคิดการค้าเสรีและการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากกรอบความร่วมมือของอาเซียนกับหุ้นส่วนการพัฒนาออกอาเซียน ทั้งนี้ โดยส่งเสริมความร่วมมือเพื่อการพัฒนาในทุกด้านให้เป็นบทบาทที่สร้างสรรค์ของประเทศไทย และการสนับสนุนการแก้ปัญหาความยากจนและลดความเหลื่อมล้ำในอนุภูมิภาคและในภูมิภาค การขับเคลื่อนการพัฒนาภายใต้กรอบเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals:SDGs) รวมทั้งการนำกฎเกณฑ์ระเบียบปฏิบัติและมาตรฐานสากลทั้งในด้านคุณภาพสินค้าและบริการสิทธิแรงงาน ความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ความมั่นคง ความโปร่งใส และอื่นๆ มาเป็นแนวปฏิบัติและบังคับใช้สำหรับประเทศไทยดั่งนั้น ภายใต้ข้อจำกัดของปัจจัยพื้นฐานสำหรับการพัฒนาประเทศไทยในทุกด้านดังกล่าว ท่ามกลางแนวโน้มโลกที่มีการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว และประเทศต่างๆ กำลังเร่งพัฒนานวัตกรรมและนำมาใช้ในการเพิ่มมูลค่าผลผลิตและเพิ่มผลิตภาพการผลิตเพื่อเป็นอาวุธสำคัญในการต่อสู้ในสนามแข่งขันของโลกและการใช้ในการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน จึงเป็นความท้าทายอย่างยิ่งสำหรับประเทศไทยที่จะต้องเร่งพัฒนาปัจจัยพื้นฐานทางยุทธศาสตร์ทุกด้าน ได้แก่ การลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์

ให้เป็นระบบโครงข่ายที่สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทุนมนุษย์ และการปฏิรูปให้การบริหารจัดการ

มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีความรับผิดชอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุง ด้านกฎระเบียบและระบบการบริหารราชการแผ่นดิน โดยแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ มุ่งเน้นการนำ ความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมเพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ทั้งในเรื่องกระบวนการผลิตและรูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี รูปแบบการดำเนินธุรกิจ และการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตของผู้คนในสังคมทั้งที่เป็นการเปลี่ยนแปลง อย่างถอนรากถอนโคนและการพัฒนาต่อยอด รวมถึงการใช้นวัตกรรมสำหรับการพัฒนาสินค้า และบริการทั้งในระดับพื้นบ้านจนถึงระดับสูงซึ่งมีผลต่อคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของ ประชาชนในวงกว้าง ดังนั้น การพัฒนาในช่วง ๕ ปีต่อจากนี้ไปจะเป็นช่วงที่มุ่งเน้นการพัฒนาบนฐาน ภูมิปัญญาที่เกิดจากการใช้ความรู้และทักษะ การใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนาและ การพัฒนานวัตกรรมนำมาใช้ในทุกด้านของการพัฒนา การพัฒนาที่มีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับกรอบเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ขยายและสร้างฐานรายได้ใหม่ที่ครอบคลุม ทั่วถึงมากขึ้นควบคู่ไปกับการต่อยอดฐานรายได้เดิม สังคมไทยมีคุณภาพและมีความเป็นธรรมโดยมี ที่ยืนสำหรับทุกคนในสังคมและไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง และเป็นการพัฒนาที่เกิดจากการผนึกกำลังในการ ผลักดันขับเคลื่อนร่วมกันของทุกภาคส่วน (Thailand 4.0) ทั้งนี้ เพื่อให้การขับเคลื่อนการพัฒนา ภายใต้อำนาจและแนวทางดังกล่าวข้างต้นเกิดผลสัมฤทธิ์ได้ตามเป้าหมายในช่วงระยะเวลาต่างๆ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ได้เน้นย้ำถึงความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลไกการบริหารราชการ แผ่นดินสำคัญๆ การปรับเปลี่ยนกฎหมายและกฎระเบียบในหลายด้าน รวมถึงการปรับการบริหาร จัดการให้มีธรรมาภิบาลในทุกๆ ระดับ ปลอดภัยรับขึ้น และปรับเปลี่ยนทัศนคติของคนไทยในทุกภาค ส่วนให้มีค่านิยมที่ดีงาม มีวินัยมีความรับผิดชอบ และมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลงโดยยึดหลักการรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม และด้วยสภาพปัญหาที่เรื้อรัง และเชื่อมโยงกันซับซ้อนในขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกประเทศที่จะส่งผลกระทบต่อ การพัฒนาประเทศไทยมากขึ้น การพัฒนาเชิงรุกเพื่อเสริมจุดแข็งและการแก้ปัญหาจุดอ่อนดังกล่าวให้ สัมฤทธิ์ผลได้อย่างจริงจังนั้นต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างขนานใหญ่สำหรับประเทศไทยที่มีแผน แม่บทการพัฒนาระยะยาวเป็นกรอบแนวทางที่จะกำกับทิศทาง

ดังนั้นภาคส่วนต่างๆ ในสังคมไทยจึงมีความตระหนักร่วมกันว่าประเทศไทย จำเป็นต้องมีการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติให้เป็นแผนแม่บทที่กำหนดเป้าหมายอนาคตประเทศ ในระยะยาว ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙) โดยวางแนวทางการพัฒนาหลักที่ต้องดำเนินการภายใต้ ทุกรัฐบาลอย่างต่อเนื่องเพื่อจะบรรลุเป้าหมายอนาคตของประเทศที่วางไว้ โดยที่แผนแม่บท การพัฒนาระยะยาวจะเป็นกรอบที่ช่วยกำกับให้การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในมิติต่างๆ มีบูรณา

การกัน แผนพัฒนาและแผนเฉพาะด้านในระดับต่างๆ มีความเชื่อมโยงเป็นลำดับที่เหมาะสม และสอดคล้องกันภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และการกำหนดเป้าหมายในระยะยาวที่ชัดเจนส่งผลให้ ต้องมีความต่อเนื่องในการแก้ปัญหาารากเหง้าและการพัฒนาพื้นฐานให้แข็งแกร่ง รวมทั้งต้องมีการปรับ ระบบการติดตามและประเมินผลให้สามารถกำกับให้เกิดความเชื่อมโยงจากระดับยุทธศาสตร์ สู่อำนาจจัดสรรงบประมาณและการดำเนินงานในระดับปฏิบัติที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่เป็นผลผลิต ผลลัพธ์ และผลสัมฤทธิ์ในที่สุดการพัฒนาภายใต้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ จึงเป็น ๕ ปีแรกของการ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี(พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙) สู่อำนาจปฏิบัติ โดยที่ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เป็นแผนแม่บทหลักของการพัฒนาประเทศไทยให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยได้กำหนด เป้าหมายอนาคตประเทศไทยในระยะ ๒๐ ปีพร้อมทั้งประเด็นยุทธศาสตร์และแนวทางหลัก ที่จะขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายระยะยาวของประเทศที่ได้กำหนดไว้ โดยมีแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ เป็นเครื่องมือหรือกลไกสำคัญที่สุดที่ถ่ายทอดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙) สู่อำนาจ ปฏิบัติในลำดับแรกที่ขับเคลื่อนไปสู่การบรรลุเป้าหมายในระยะยาวได้ในที่สุด โดยมีกลไกตามลำดับ ต่างๆ และกลไกเสริมอื่นๆ ในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมาย ทั้งนี้ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ได้กำหนดเป้าหมายที่จะต้องบรรลุใน ๕ ปีแรกอย่างชัดเจนทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

การกำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุในระยะ ๕ ปีนั้นได้พิจารณาและวิเคราะห์การต่อยอด ให้เกิดผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินการต่อไปอีกใน ๓ แผนจวบจนถึงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๕ ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๗๕-๒๕๗๙ ซึ่งเป็นช่วงสุดท้ายของยุทธศาสตร์ชาติ การพัฒนาจะบรรลุเป้าหมายอนาคตประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วภายในปี ๒๕๗๙ ที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ เป้าหมายการพัฒนา ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ทั้งในระดับภาพรวมและรายสาขาของการพัฒนาจึงเป็นรายละเอียดและ องค์ประกอบของเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปีในทุกด้าน โดยที่แผนพัฒนาฯ ฉบับต่อไป ก็กำหนดเป้าหมายและแนวทางการพัฒนามารับช่วงเมื่อผ่าน ๕ ปีแรกในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ผ่านไป

๑.๑ หลักการสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔)

การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ จะมุ่งบรรลุเป้าหมาย ในระยะ ๕ ปีที่จะสามารถต่อยอดในระยะต่อไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาระยะยาวตาม ยุทธศาสตร์ชาติ๒๐ ปี โดยมีหลักการสำคัญของแผนพัฒนาฯ ดังนี้

๑.๑.๑ ยึด “หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ต่อเนื่องมาตั้งแต่แผน พัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ เพื่อให้เกิดบูรณาการการพัฒนาในทุกมิติอย่างสมเหตุสมผล มีความพอประมาณ และมีระบบภูมิคุ้มกันและการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี ซึ่งเป็นเงื่อนไขจำเป็นสำหรับการพัฒนา



ที่ยั่งยืนโดยมุ่งเน้นการพัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ สังคมไทยเป็นสังคมคุณภาพ สร้างโอกาส และมีที่ยืนให้กับทุกคนในสังคมได้ดำเนินชีวิตที่ดีมีความสุขและอยู่ร่วมกันอย่างสมานฉันท์ ในขณะที่ระบบเศรษฐกิจของประเทศก็เจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องมีคุณภาพ และมีเสถียรภาพ การกระจายความมั่งคั่งอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม เป็นการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รักษาความหลากหลายทางชีวภาพ ชุมชนวิถีชีวิต ค่านิยม ประเพณี และวัฒนธรรม

๑.๑.๒ ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดีสำหรับการพัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่รับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรมและคุณธรรม พัฒนาคอนกทุกช่วงวัยและเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างมีคุณภาพ รวมถึงการสร้างคนให้ใช้ประโยชน์และอยู่กับสิ่งแวดล้อมอย่างเกื้อกูล อนุรักษ์ ฟื้นฟู ใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม

๑.๑.๓ ยึด “วิสัยทัศน์ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี” มาเป็นกรอบของวิสัยทัศน์ประเทศไทยในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” โดยที่วิสัยทัศน์ดังกล่าวสนองต่อผลประโยชน์แห่งชาติ ได้แก่ การมีเอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติ การดำรงอยู่อย่างมั่นคง ของชาติและประชาชนจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ การอยู่ร่วมกันในชาติอย่างสันติสุขเป็นปึกแผ่นมีความมั่นคงทางสังคมท่ามกลางพหุสังคม และการมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโตของชาติ ความเป็นธรรมและความอยู่ดีมีสุขของประชาชน ความยั่งยืนของฐานทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ความมั่นคงทางพลังงานอาหารและน้ำ ความสามารถในการรักษาผลประโยชน์ของชาติภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศและการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ประสานสอดคล้องกันด้านความมั่นคงในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลกอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี ประเทศไทยไม่เป็นภาระของโลกและสามารถเกื้อกูลประเทศที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจดีกว่า

๑.๑.๔ ยึด “เป้าหมายอนาคตประเทศไทยปี ๒๕๗๙” ที่เป็นเป้าหมายในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีมาเป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุใน ๕ ปีแรกและเป้าหมายในระดับย่อยลงมา โดยที่เป้าหมายและตัวชี้วัดในด้านต่างๆ มีความสอดคล้องกับกรอบเป้าหมายที่ยั่งยืน (SDGs) ทั้งนี้ เป้าหมายประเทศไทยในปี ๒๕๗๙ ซึ่งเป็นที่ยอมรับร่วมกันนั้นพิจารณาจากทั้งประเด็นหลักและลักษณะของการพัฒนา ลักษณะฐานการผลิตและบริการสำคัญของประเทศ ลักษณะของคนไทยและสังคมไทยที่พึงปรารถนา และกลุ่มเป้าหมายในสังคมไทย โดยกำหนดไว้ดังนี้ “เศรษฐกิจและสังคมไทยมีการพัฒนาอย่างมั่นคงและยั่งยืนบนฐานการพัฒนาที่ยั่งยืน สังคมไทย

เป็นสังคมที่เป็นธรรมมีความเหลื่อมล้ำน้อย คนไทยเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นพลเมืองที่มีวินัยตื่นรู้ และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตลอดชีวิต มีความรู้ มีทักษะและทัศนคติที่เป็นค่านิยมที่ดี มีสุขภาพร่างกาย และจิตใจที่สมบูรณ์ มีความเจริญเติบโตทางจิตวิญญาณมีจิตสาธารณะและหาประโยชน์ต่อส่วนรวม มีความเป็นพลเมืองไทย พลเมืองอาเซียน และพลเมืองโลก ประเทศไทยมีบทบาทที่สำคัญในเวทีนานาชาติ ระบบเศรษฐกิจตั้งอยู่บนฐานของการใช้นวัตกรรมนาดิจิตล สามารถแข่งขันในการผลิตได้ และค้าขายเป็น มีความเป็นสังคมประกอบการ มีฐานการผลิตและบริการที่มีคุณภาพและรูปแบบที่โดดเด่นเป็นที่ต้องการในตลาดโลกเป็นฐานการผลิตและบริการที่สำคัญ เช่นการให้บริการคุณภาพทั้งด้านการเงิน ระบบโลจิสติกส์ บริการด้านสุขภาพ และท่องเที่ยวคุณภาพ เป็นครัวโลกของอาหารคุณภาพและปลอดภัย เป็นฐานอุตสาหกรรมและบริการอัจฉริยะที่เป็นอุตสาหกรรมแห่งอนาคตที่ใช้นวัตกรรม ทุนมนุษย์ทักษะสูงและเทคโนโลยีอัจฉริยะ มาต่อยอดฐานการผลิตและบริการที่มีศักยภาพในปัจจุบันและพัฒนาฐานการผลิตและบริการใหม่ๆ เพื่อนำประเทศไทยไปสู่การมีระบบเศรษฐกิจ สังคม และประชาชนที่มีความเป็นอัจฉริยะ”

๑.๑.๕ ยึด “หลักการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ลดความเหลื่อมล้ำและขับเคลื่อนการเจริญเติบโตจากการเพิ่มผลผลิตภาพการผลิตบนฐานของการใช้ภูมิปัญญาและนวัตกรรม” แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ มุ่งเน้นการสร้างความสำเร็จเติบโตทางเศรษฐกิจที่มีความครอบคลุมทั่วถึง เพื่อเพิ่มขยายฐานกลุ่มประชากรชั้นกลางให้กว้างขึ้น โดยกำหนดเป้าหมายในการเพิ่มโอกาสทางเศรษฐกิจ โอกาสทางสังคม และรายได้ของกลุ่มประชากรรายได้ต่ำสุดร้อยละ ๔๐ ให้สูงขึ้น นอกจากนี้ การเพิ่มผลผลิตภาพการผลิตบนฐานของการใช้ภูมิปัญญาและพัฒนานวัตกรรมนับเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาในระยะต่อไปสำหรับทุกภาคส่วนในสังคมไทยโดยที่เส้นทางการพัฒนาที่มุ่งสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วนั้นกำหนดเป้าหมายทั้งในด้านรายได้ ความเป็นธรรม การลดความเหลื่อมล้ำและขยายฐานคนชั้นกลาง การสร้างสังคมที่มีคุณภาพและมีธรรมาภิบาล และความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

๑.๑.๗ ยึด “หลักการนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างจริงจังใน ๕ ปี ที่ต่อยอดไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่เป็นเป้าหมายระยะยาว”

จากการที่แผนพัฒนาฯ เป็นกลไกเชื่อมต่อในลำดับแรกที่จะกำกับและส่งต่อแนวทางการพัฒนาและเป้าหมายในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีให้เกิดการปฏิบัติในทุกระดับและในแต่ละด้านอย่างสอดคล้องกัน แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ จึงให้ความสำคัญกับการใช้กลไกประชารัฐที่เป็นความร่วมมือพลังขับเคลื่อนจากทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชน และการกำหนดประเด็นบูรณาการของการพัฒนาที่มีลำดับความสำคัญสูง และได้กำหนดในระดับแผนงาน/โครงการสำคัญที่จะตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาได้อย่างแท้จริง รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่มีความครอบคลุมหลากหลายมิติมากกว่าในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ผ่านๆ มา ในการกำหนดเป้าหมาย

ได้คำนึงถึงความสอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวของยุทธศาสตร์ชาติและการเป็นกรอบกำกับเป้าหมายและตัวชี้วัดในระดับย่อยลงมาที่จะต้องถูกส่งต่อและกำกับให้สามารถดำเนินการให้เกิดขึ้นอย่างมีผลสัมฤทธิ์ภายใต้กรอบการจัดสรรงบประมาณ การติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณแผ่นดินและการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการรวมทั้งการพัฒนาระบบราชการที่สอดคล้องเป็นสาระเดียวกันหรือเสริมหนุนซึ่งกันและกัน แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ จึงกำหนดประเด็นบูรณาการเพื่อการพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางสำคัญประกอบการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินรวบรวมและกำหนดแผนงาน/โครงการสำคัญในระดับปฏิบัติ และกำหนดจุดเน้นในการพัฒนาเชิงพื้นที่ในระดับสาขาการผลิตและบริการและจังหวัดที่เป็นจุดยุทธศาสตร์สำคัญในด้านต่างๆ

### ๑.๒ จุดเปลี่ยนสำคัญในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ ๑๒

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ นับว่าเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญในหลายเรื่อง ได้แก่

๑. การกำกับกรอบเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาหลักในระยะยาวด้วยยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี โดยที่แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ เป็นกลไกเชื่อมโยงสู่การขับเคลื่อนการพัฒนาโดยกำหนดเป้าหมายที่จะต้องบรรลุและแนวทางการพัฒนาที่ต้องดำเนินการในช่วง ๕ ปีแรกของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
๒. การปรับเปลี่ยนเรื่องการเชื่อมต่อการแปลงแผนสู่การปฏิบัติให้มีกรอบและทิศทางในการกำกับที่ชัดเจนขึ้น นั่นคือแผนพัฒนาฯ ฉบับนี้ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาในรายละเอียดที่จะเชื่อมต่อไปถึงการปฏิบัติโดยได้กำหนดแผนงาน/โครงการกลุ่มสำคัญๆ ที่ต้องดำเนินการในระดับแผนงานและโครงการสำคัญ ในช่วง ๕ ปีแรกของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติโดยใช้กลไกแผนเฉพาะด้านยุทธศาสตร์กระทรวง แผนการพัฒนาภาค แผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด และแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานต่างๆ ในการขับเคลื่อนตามแนวยุทธศาสตร์นั้นๆ ให้บรรลุผล โดยจะต้องมีการจัดสรรงบประมาณแบบบูรณาการประเด็นการพัฒนาและเชิงพื้นที่และมีการกำหนดตัวชี้วัดในการติดตามและประเมินผลที่เป็นระบบเชื่อมโยงที่สามารถสะท้อนถึงผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาได้อย่างแท้จริง ซึ่งในช่วง ๕ ปีต่อจากนี้ไป ระบบการจัดสรรงบประมาณ การบริหารจัดการงบประมาณแผ่นดิน แผนสำหรับการบริหารราชการแผ่นดิน กฎระเบียบเรื่องวินัยการเงินการคลังภาครัฐ และระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาและระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากเพื่อการรองรับความท้าทายในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติที่สัมฤทธิ์ผล

ในขณะเดียวกันแนวทางการพัฒนาซึ่งเป็นรายละเอียดภายใต้ยุทธศาสตร์ทั้ง ๑๐ ยุทธศาสตร์นั้นได้กำหนดให้ครอบคลุมในหลากหลายประเด็นและแนวทางการพัฒนาเฉพาะด้านซึ่งหน่วยงานรับผิดชอบได้กำหนดไว้แล้วภายใต้แผนเฉพาะด้านหรือกำลังดำเนินการ ทั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อการบูรณาการประเด็นการพัฒนาและเพื่อสนับสนุนให้เกิดการดำเนินการ

อย่างต่อเนื่องและเกิดการต่อยอดให้สามารถดำเนินการได้สัมฤทธิ์ผล ๓. แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ กำหนดแนวทางการพัฒนาจังหวัด ภาค และเมืองที่กำหนดพื้นที่เป้าหมายและสาขาการผลิตและบริการเป้าหมายที่เป็นแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนลงไปเพื่อกำกับให้การขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่ จังหวัด ภาค และเมืองเกิดผลสัมฤทธิ์โดยสอดคล้องกับเป้าหมายรวมของประเทศ และ ๔. แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ได้กำหนดประเด็นและแนวทางที่สนับสนุนการขับเคลื่อนประเด็นการปฏิรูปประเทศ ที่สภาพัฒนาฯ แห่งชาติและสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปได้เสนอโดยมุ่งเน้นในเรื่องที่มีความชัดเจนและต้องเร่งดำเนินการให้แล้วเสร็จในช่วง ๕ ปีต่อจากนี้ไป ซึ่งนับว่าเป็นทั้งช่วงเวลาสำคัญของการปฏิรูปประเทศและวางรากฐานเพื่อการพัฒนาในระยะยาวให้มีความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนนอกจากนั้น แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ยังคงมุ่งเสริมสร้างกลไกการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นปัจจุบันมากขึ้นทั้งกลไกที่เป็นกฎหมายและกฎ ระเบียบต่างๆ และกลไกการทำงาน ในรูปแบบของคณะกรรมการหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในทุกระดับ ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ ลดความซ้ำซ้อนทั้งในระดับประเทศและระดับพื้นที่ ให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในขณะเดียวกันก็เพิ่มบทบาทของกลไกภาคองค์ความรู้ เทคโนโลยีนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นเครื่องมือหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาในทุก ภาคส่วน

### **แผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ ๔ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔)**

การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในช่วง ๕ ปีข้างหน้า จำเป็นต้องเร่งพัฒนาระดับ SME ไทยทุกระดับการเติบโตให้มีศักยภาพ มีความสามารถในการทำธุรกิจระดับสากลมากขึ้น เพื่อช่วยให้ SME มีบทบาททางเศรษฐกิจ มากขึ้น ช่วยสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศอย่างแท้จริง โดย วิสัยทัศน์ของแผนการส่งเสริมฯ ฉบับที่ ๔ ได้กำหนดให้ “SME ไทย เติบโต แข่งขันได้ในระดับสากล เพื่อเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ” ทั้งนี้เพื่อให้ SME เป็นแรงขับเคลื่อนประเทศไทยก้าวพันทันกับต่างประเทศรายได้ ปานกลางให้ได้ภายใน ๑๐ ปี

แผนการส่งเสริมฯ ฉบับที่ ๔ มุ่งให้เกิดการขยายบทบาททางเศรษฐกิจของ SME จึงได้กำหนดเป้าหมายในระดับผลกระทบเชิงมหภาคให้ “สัดส่วนมูลค่าของผลิตภัณฑ์มวลรวมของ SME ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ เพิ่มขึ้นเป็น ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ ภายในปี ๒๕๖๔” โดยแนวคิดของการดำเนินงานภายใต้ แผนการส่งเสริมฯ นั้นให้ความสำคัญทั้งการพัฒนา SME เพื่อเป็นเครื่องมือสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อการเติบโตทางเศรษฐกิจแบบก้าวกระโดด (Competitive Growth) และการส่งเสริม SME เพื่อเป็นเครื่องมือการกระจาย รายได้และลดความเหลื่อมล้ำ (Inclusive Growth) การส่งเสริมและพัฒนา SME มีความเกี่ยวข้องกับประเด็นการพัฒนาที่หลากหลาย อย่างไรก็ตาม

ก็ตามแนวทางการดำเนินงานที่มีความสำคัญ เป็นแนวทางที่จะสร้างการเติบโตที่ยั่งยืนให้กับ SME และถือได้ว่าเป็นเงื่อนไขของความสำเร็จในการส่งเสริม SME ของแผนการส่งเสริมฯ ฉบับที่ ๔ มีดังนี้

๑. ปรับปรุงให้การดำเนินธุรกิจของ SME มีความสะดวกมากขึ้น (Ease of Doing Business) ปัจจุบัน สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจของ SME ยังมีอุปสรรคอยู่มาก โดยเฉพาะอุปสรรคจากกฎระเบียบของภาครัฐที่ SME เกี่ยวข้อง เช่น การขอใบอนุญาต หรือการขอการรับรองต่างๆ มีขั้นตอนมาก ใช้ระยะเวลานาน หรือมีค่าใช้จ่ายสูง เกินไปสำหรับ SME ซึ่งจำเป็นต้องเร่งแก้ไข ปรับปรุงให้การดำเนินงานและการให้บริการภาครัฐมีความสะดวกและไม่เป็นภาระแก่ SME รวมถึงการแก้ไขกฎหมาย บางเรื่องให้ทันสมัย สามารถสนับสนุนการพัฒนา SME ที่ประกอบธุรกิจสมัยใหม่

ได้มากขึ้น นอกจากนี้ ยังมีโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับ SME บางเรื่อง ที่ยังไม่มีหรือมีแต่ไม่สามารถให้บริการได้เพียงพอ จำเป็นต้องเร่งยกระดับการให้บริการที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่ยังขาดอยู่ ให้พร้อมรองรับ SME ที่มีความต้องการที่หลากหลาย ซึ่งการสนับสนุน ให้การดำเนินธุรกิจมีความง่ายและสะดวกนั้น จะเป็นประโยชน์ต่อ SME โดยรวมทุกสาขาธุรกิจ

๒. ส่งเสริมให้ SME มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมีอาชีพ (Smart SME) SME ไทยส่วนใหญ่ยังขาดความรู้และความสามารถในการบริหารธุรกิจสมัยใหม่ ขาดทักษะในการติดต่อเจรจาธุรกิจระดับสากล และไม่รู้เท่าทันสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้การประกอบธุรกิจไม่มีประสิทธิภาพ ไม่สามารถขยายตลาดการค้าหรือการลงทุน นำไปสู่การไม่สามารถแข่งขันได้ในที่สุด ดังนั้นภาครัฐต้องเร่งยกระดับความสามารถให้ SME ในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความรู้พื้นฐานที่สำคัญในการทำธุรกิจ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการประกอบธุรกิจ การเสริมสร้างความสามารถในการค้าขายระหว่างประเทศ การส่งเสริมแนวคิดการทำธุรกิจที่มุ่งตอบสนองตลาดระดับโลก (Global Context) ซึ่ง SME ทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็น SME ที่มีศักยภาพ SME ในระดับฐานราก หรือ SME ภาคเกษตรล้วนแล้วแต่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ให้สามารถประกอบธุรกิจได้อย่างมีอาชีพ

๓. พัฒนา SME รุ่นใหม่ให้ก้าวเข้าสู่การเป็นผู้ประกอบการที่สร้างคุณค่า และมูลค่า (High Value Startup) เป็นที่รับทราบโดยทั่วกันว่าการสร้างให้เกิดผู้ประกอบการใหม่เป็นกลไกสำคัญในการสร้างความเติบโตให้กับเศรษฐกิจในระยะยาว ซึ่งที่ผ่านมาประเทศไทย ก็ได้มีการกระตุ้นให้เกิดผู้ประกอบการใหม่มาโดยตลอด อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ผู้ประกอบการรายใหม่ๆ สามารถเป็นหัวจักรขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างแท้จริง จำเป็นต้องมุ่งแสวงหาและพัฒนา SME รุ่นใหม่ที่สามารถสร้างมูลค่าสูงได้ เช่น ผู้ประกอบการที่มีการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม (Tech Startup) ผู้ประกอบการในงานสร้างสรรค์และออกแบบ (Creative Startup / Cultural Startup)

ให้มีศักยภาพในการประกอบธุรกิจสมัยใหม่ สามารถแข่งขันในตลาดสากลได้ ซึ่งจำเป็นที่ภาครัฐจะต้องให้การส่งเสริมในหลายๆ ประเด็นทั้งในเรื่องการสร้างเสริมโอกาสผู้ประกอบการใหม่ที่มีศักยภาพ ในการพัฒนาต่อยอดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไปสู่ธุรกิจ การพัฒนาโครงสร้าง พื้นฐานต่างๆ ที่สำคัญในการพัฒนาธุรกิจใหม่ๆ และการทำให้เกิดปัจจัย สนับสนุนที่เหมาะสมกับผู้ประกอบการใหม่กลุ่มนี้ เช่น รูปแบบของแหล่งเงินทุน สิทธิประโยชน์ที่เอื้อกับรูปแบบของการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น เพื่อนำประเทศไทย ก้าวผ่านการเป็นประเทศที่ใช้ประสิทธิภาพเป็นแรงขับเคลื่อน (Efficiency-driven Economy)สู่การเป็นประเทศที่ใช้นวัตกรรมเป็นแรงขับเคลื่อน (Innovation-driven Economy) ได้แผนการส่งเสริมฯ ฉบับที่ ๔ ประกอบด้วย ๓ ยุทธศาสตร์ ซึ่งครอบคลุมแนวทาง การดำเนินงานที่สำคัญข้างต้น รวมทั้งแนวทางการดำเนินงานสนับสนุนอื่นที่จะช่วยขับเคลื่อนความก้าวหน้าให้กับ SME สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

## ๑. ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ส่งเสริมและพัฒนา SME รายประเด็น

เป็นการส่งเสริมและพัฒนา SME ในประเด็น (Issue-based) ที่สำคัญต่อการเติบโต และขีดความสามารถในการแข่งขันของ SME โดยมีทั้งการพัฒนา SME ให้มีทักษะความสามารถเพิ่มขึ้น และการพัฒนาระบบนิเวศ (Ecosystem) ที่ช่วยสนับสนุนการเติบโตและความเข้มแข็งของ SME ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ ดังนี้

๑.๑ ยกระดับผลิตภาพ เทคโนโลยี และนวัตกรรม: การให้ความช่วยเหลือ SME ในการพัฒนาประสิทธิภาพและผลิตภาพธุรกิจ สนับสนุนการใช้ เทคโนโลยีและการพัฒนานวัตกรรม ให้ไปสู่เชิงพาณิชย์ ส่งเสริมด้านการ ตลาดให้กับสินค้านวัตกรรมของ SME ปรับปรุงระบบการจัดสิทธิบัตร รวมทั้งพัฒนาระบบฐานข้อมูลผลงานวิจัยและพัฒนา ความเชี่ยวชาญของ หน่วยงานต่างๆ เพื่อให้ SME สามารถใช้บริการได้อย่างสะดวกมากขึ้น

๑.๒ ส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุน: การสนับสนุนให้ SME เข้าถึงสินเชื่อได้มากขึ้น และพัฒนาแหล่งเงินทุนประเภททุนให้เข้มแข็งมากขึ้น รวมทั้ง เสริมสร้างความรู้พื้นฐานด้านการเงินให้กับ SME

๑.๓ ส่งเสริมการเข้าถึงตลาดและการเข้าสู่สากล: การส่งเสริมการเข้าถึงตลาด ภาครัฐ สนับสนุนการใช้พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ สนับสนุน SME ในการขยายตลาดต่างประเทศ ในรูปแบบต่างๆ สร้างและพัฒนาผู้ส่งออกราย ใหม่ รวมทั้งอำนวยความสะดวกแก่ SME ในการไปลงทุนในต่างประเทศ

๑.๔ พัฒนาและส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการ: การสร้างความตระหนักและแรงบันดาลใจให้กับคนรุ่นใหม่ในการเป็นผู้ประกอบการ รวมทั้งสร้าง ความพร้อมในการเป็นผู้ประกอบการใหม่ในด้านองค์ความรู้และทักษะ

## ๒. ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างขีดความสามารถSME เฉพาะกลุ่ม

เป็นการส่งเสริมและพัฒนา SME เฉพาะกลุ่ม ซึ่งมีความต้องการความช่วยเหลือที่แตกต่างกัน จำเป็นต้องมีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาเฉพาะสำหรับ SME แต่ละกลุ่ม มี ๓ กลุ่ม ดังนี้

๒.๑ สร้างผู้ประกอบการใหม่ที่มีมูลค่าสูง (High Value Startup): การพัฒนาผู้ประกอบการใหม่ในกลุ่มที่สามารถสร้างมูลค่าได้สูง ผ่านกระบวนการอบรมเชิงลึกและบ่มเพาะ สนับสนุนให้มีการพัฒนาศูนย์ บ่มเพาะที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น จัดตั้งศูนย์บริการด้านการออกแบบ และความคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนการดำเนินงานของ Startup Accelerator ให้มีศักยภาพมากขึ้น รวมทั้งส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม ปรับปรุงกฎระเบียบและกำหนดสิทธิประโยชน์ สำหรับผู้ประกอบการ กลุ่มนี้

๒.๒ ส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มและการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจของ SME: การพัฒนาความเข้มแข็งของคลัสเตอร์และกลุ่มสหกรณ์ เชื่อมโยงให้ SME เข้าสู่ห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดใหญ่ รวมทั้งส่งเสริมองค์การเอกชนให้เข้มแข็ง

๒.๓ พัฒนาวิสาหกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง: การส่งเสริมให้วิสาหกิจ ฐานรากมีความรู้ในการประกอบธุรกิจ ส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ส่งเสริมกิจกรรมด้านการตลาด ในท้องถิ่น รวมทั้งพัฒนาสร้างมูลค่าเพิ่มและยกระดับคุณภาพมาตรฐานให้กับสินค้าและบริการ

## ๓. ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนากลไกเพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริมSME อย่างเป็นระบบ

เป็นการพัฒนาระบบสนับสนุนที่จะช่วยให้การส่งเสริมและพัฒนา SME เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น มี ๒ กลุ่ม ดังนี้

๓.๑ พัฒนาเครื่องมือการส่งเสริม SME ให้มีประสิทธิภาพ: การส่งเสริมให้ SME เข้าถึงข้อมูลองค์ความรู้และการพัฒนาต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านระบบศูนย์บริการข้อมูล สนับสนุนการใช้ผู้ให้บริการ ธุรกิจเอกชน (Private Service Provider) ให้มากขึ้น พัฒนาระบบการให้บริการด้านที่ปรึกษา พี่เลี้ยง นักวินิจฉัย และจัดทำระบบการติดตาม และประเมินศักยภาพ SME รวมทั้งยกระดับการพัฒนามาตรฐานให้กับ SME และพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นที่ยังมีให้บริการไม่เพียงพอ

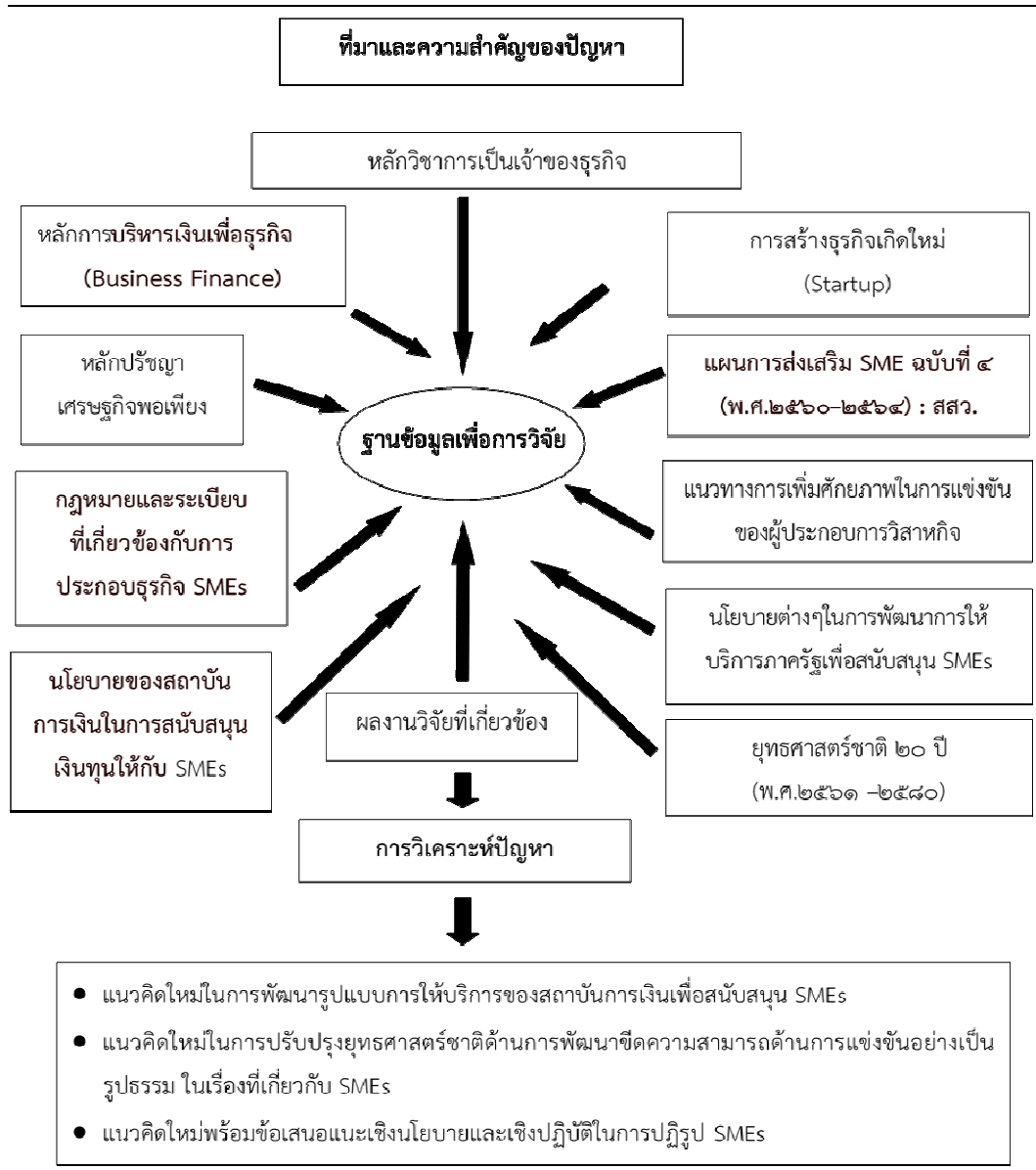
๓.๒ ทบทวน ปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ สิทธิประโยชน์เพื่อเอื้อและลดอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจของ SME: การทบทวนปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบต่างๆ ที่มีผลต่อการพัฒนา SME และกำหนดสิทธิประโยชน์ สำหรับ SME ในรูปแบบต่างๆ

๓.๓ สำหรับกระบวนการในการขับเคลื่อนแนวคิดและแนวทางของแผนการส่งเสริมฯ ฉบับที่ ๔ ไปสู่การปฏิบัตินั้น จะดำเนินการโดยการจัดทำ “แผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม” เพื่อถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การดำเนินงานที่ชัดเจนมากขึ้นทั้งในเรื่องของหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละแนวทางการดำเนินงาน ตัวชี้วัด และระยะเวลาการดำเนินงาน โดยต้องมีการประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ที่สอดคล้องกับแผนการส่งเสริมฯ ฉบับที่ ๔ ต่อไป นอกจากนี้ยังได้กำหนดให้มีกระบวนการ ติดตามและประเมินผลเพื่อวัดความก้าวหน้าหรือผลสัมฤทธิ์ในระดับต่างๆ ทั้งใน ระดับภาพรวมของแผนการส่งเสริมฯ ระดับผลกระทบต่อ SME และระดับโครงการภายใต้แผนการส่งเสริมฯ

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

แผนภาพที่ ๒-๑ กรอบแนวคิดการวิจัย





### สรุป

การศึกษาวิจัย เพื่อให้ได้แนวทางการปฏิรูป SME นั้นผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเพื่อให้ได้ที่มาและความสำคัญของปัญหาในการปฏิรูป SME จากนั้นจึงรวบรวมฐานข้อมูลต่างๆ เพื่อการวิจัยจากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องทั้งในอดีตและปัจจุบัน รวมถึง ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์จนได้ข้อสรุปที่จะนำมาเสนอเป็นแนวทางในการปฏิรูป SME ต่อไป

## บทที่ ๓

# ข้อมูลสรุปเฉพาะของ SMEs และบริบทที่เกี่ยวข้อง

## โครงสร้าง ขนาดตลาด และข้อมูลทางสถิติที่สำคัญของ SMEs

### ๑. ภาพรวมจำนวน SMEs ของไทย

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว) ได้ทำการศึกษาโครงสร้างตลาดของเอสเอ็มอีในประเทศไทย โดยใช้ฐานข้อมูลในการศึกษา จำนวนฐานข้อมูลจำแนกตามการจัดตั้งหรือจดทะเบียนของเอสเอ็มอี ได้แก่ ๑. สถิติจำนวนวิสาหกิจที่เป็นนิติบุคคล ซึ่งประมวลข้อมูลจาก กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ๒. สถิติจำนวนวิสาหกิจที่เป็นส่วนบุคคล และอื่นๆ (กลุ่มแม่บ้าน สหกรณ์) ซึ่งใช้ฐานข้อมูลที่ประมวลจากการสำมะโนธุรกิจการค้าและอุตสาหกรรม ปี ๒๕๖๐๓. สถิติจำนวนวิสาหกิจที่เป็นวิสาหกิจชุมชน ประมวลข้อมูลจากกรมส่งเสริมการเกษตร ซึ่งเป็นข้อมูลการจดทะเบียนของวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศ และ ๔. สถิติจำนวนการจ้างงานของสำนักงานประกันสังคม

จากผลศึกษาพบว่า ในปี ๒๕๖๐ SMEs มีจำนวนทั้งสิ้น ๓,๐๔๖,๗๙๓ ราย เป็นสัดส่วนร้อยละ ๙๙.๗๘ ของจำนวนวิสาหกิจทั้งประเทศ โดยเป็นวิสาหกิจขนาดเล็ก (SE) จำนวนทั้งสิ้น ๓,๐๒๘,๔๙๕ ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๙๙.๔๐ ของจำนวนวิสาหกิจทั้งประเทศเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง จำนวน ๑๘,๒๙๘ ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๐.๖๐

เมื่อพิจารณาถึงจำนวน SME ที่จำแนกตามประเภทการจัดตั้งปี ๒๕๖๐ นั้น สามารถจำแนกได้ ๓ ประเภท ได้แก่ นิติบุคคล มีจำนวน ๖๗๕,๖๓๓ ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๒๒.๑๘ ของจำนวน SME รวมทั้งประเทศ ส่วนบุคคลและอื่นๆ มีจำนวน ๒,๒๘๕,๗๓๑ ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๗๕.๐๒ ของจำนวน SME รวมทั้งประเทศ และวิสาหกิจชุมชน มีจำนวน ๘๕,๔๒๙ ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๒.๘๐ ของจำนวน SME รวมทั้งประเทศ

### ๒. SME ตามกลุ่มธุรกิจ

เมื่อพิจารณาสัดส่วนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำแนกตามกลุ่มธุรกิจพบว่า อยู่ในกลุ่มภาคการค้า มากที่สุด มีจำนวนทั้งสิ้น ๑,๒๖๘,๒๐๒ ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๔๑.๖๒ ของจำนวน SME ทั้งประเทศ รองลงมาอยู่ใน ภาคการบริการ มีจำนวน ๑,๒๐๖,๗๖๓ ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๓๙.๖๑ ในภาคการผลิต มีจำนวน ๕๒๕,๙๗๕ ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๑๗.๒๖ และภาคธุรกิจเกษตร ๔๕,๘๕๓ ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๑.๕๐ โดยที่วิสาหกิจขนาดเล็ก

(SE) อยู่ในกลุ่มภาคการค้ามากที่สุด จำนวน ๑,๒๖๓,๕๖๗ ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๔๑.๗๒ ของจำนวนวิสาหกิจขนาดเล็กทั้งประเทศ ในส่วนวิสาหกิจขนาดกลาง (ME) พบว่า อยู่ในภาคการบริการมากที่สุด จำนวน ๗,๕๙๒ ราย คิดเป็นสัดส่วน ร้อยละ ๔๑.๔๙ ของจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางทั้งประเทศ

### ๓. SME ตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจ

เมื่อพิจารณาจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) จำแนกตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ปี ๒๕๖๐ พบว่า กิจกรรมทางเศรษฐกิจที่มีจำนวน SME สูงสุด คือ กิจกรรมการขนส่งและการขายปลีก ซึ่งมีจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมทั้งสิ้น ๑,๒๖๘,๒๐๒ ราย รองลงมาเป็นกิจกรรมการผลิต มีจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรวมทั้งสิ้น ๕๑๒,๕๔๐ ราย และกิจกรรมที่พักแรมและบริการด้านอาหาร มีจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมทั้งสิ้น ๓๕๙,๘๕๙ ราย

### ๔. SME ตามกลุ่มจังหวัด

เมื่อพิจารณาถึงภาพรวมจำนวน SME จำแนกตามกลุ่มจังหวัด ในปี ๒๕๖๐ พบว่า มีจำนวน SME อยู่ใน กรุงเทพมหานครมากที่สุด คือ ๕๕๒,๖๐๖ ราย คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๑๔ ของจำนวนทั้งประเทศ ส่วนในกลุ่มจังหวัดต่างๆ นั้น กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ซึ่งประกอบด้วยจังหวัดชัยภูมิ นครราชสีมา บุรีรัมย์ และสุรินทร์ มีจำนวน SME สูงสุด มีจำนวน ๒๒๘,๔๕๓ ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๗.๕๐ ของ SME ทั้งประเทศ รองลงมาคือ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ซึ่งประกอบไปด้วยจังหวัดกาฬสินธุ์ ขอนแก่น มหาสารคาม และร้อยเอ็ด มีจำนวน SME ทั้งสิ้น ๒๐๙,๓๑๗ ราย

สำหรับภาพรวมจำนวน SME จำแนกตามจังหวัด ในปี ๒๕๖๐ พบว่า จังหวัดที่มีจำนวน SME มากที่สุด รองลงมาจากกรุงเทพมหานคร คือ จังหวัดชลบุรี มีจำนวน ๑๐๔,๑๗๓ ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๓.๔๒ ของ SME ทั้งประเทศ และจังหวัดที่มีจำนวน SME น้อยที่สุด คือ จังหวัดสมุทรสงคราม โดยมีจำนวนทั้งสิ้น ๖,๙๐๐ ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๐.๒๓ ของ SME ทั้งประเทศเมื่อพิจารณาจากจำนวนวิสาหกิจ จำแนกตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจและจังหวัด ในปี ๒๕๖๐ สามารถพิจารณาจำแนกตามขนาดของวิสาหกิจ ได้ดังนี้

**๔.๑ วิสาหกิจขนาดย่อม (SE)** มีจำนวนวิสาหกิจตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจในหมวด การขนส่งและการขายปลีก การซ่อมยานยนต์และจักรยายนยนต์ฯ มากที่สุด โดยมีจำนวนวิสาหกิจสูงถึง ๑,๒๖๓,๕๖๗ ราย ซึ่งจังหวัดที่มีจำนวนวิสาหกิจสูงที่สุดในหมวดนี้ ยกเว้น กรุงเทพมหานคร ได้แก่ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดชลบุรี และจังหวัดเชียงใหม่ ตามลำดับ รองลงมาคือ กิจกรรมทาง

เศรษฐกิจในหมวดการผลิตอุตสาหกรรมนั้น มีจำนวนวิสาหกิจทั้งสิ้น จำนวน ๕๐๗,๓๔๓ ราย ซึ่งจังหวัดที่มีจำนวนวิสาหกิจสูงที่สุดในหมวดนี้ ยกเว้นกรุงเทพมหานคร ได้แก่ จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดแพร่ และจังหวัดศรีสะเกษ ตามลำดับ

**๔.๒ วิสาหกิจขนาดกลาง (ME)** มีจำนวนวิสาหกิจตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจในหมวดการผลิตอุตสาหกรรมมากที่สุด โดยมีจำนวนวิสาหกิจ จำนวน ๕,๑๙๗ ราย ซึ่งจังหวัดที่มีจำนวนวิสาหกิจสูงที่สุดในหมวด C นี้ ยกเว้นกรุงเทพมหานคร ได้แก่ จังหวัดสมุทรปราการ จังหวัดชลบุรี และจังหวัดสมุทรสาคร ตามลำดับ รองลงมาคือ กิจกรรมทางเศรษฐกิจในหมวดการขายส่งและการขายปลีก การซ่อมยานยนต์และจักรยานยนต์ฯ โดยมีจำนวนวิสาหกิจ จำนวน ๔,๖๓๕ ราย ซึ่งจังหวัดที่มีจำนวนวิสาหกิจสูงที่สุดในหมวดนี้ ยกเว้นกรุงเทพมหานคร ได้แก่ จังหวัดชลบุรี จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดปทุมธานี ตามลำดับ

**๔.๓ วิสาหกิจขนาดใหญ่ (LE)** มีจำนวนวิสาหกิจ ตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจในหมวดการขายส่งและการขายปลีก การซ่อมยานยนต์และจักรยานยนต์ฯ มากที่สุด โดยมีจำนวนวิสาหกิจ จำนวน ๒,๕๗๒ ราย ซึ่งจังหวัดที่มีจำนวนวิสาหกิจสูงที่สุดในหมวดนี้ ยกเว้นกรุงเทพมหานคร ได้แก่ จังหวัดสมุทรปราการ จังหวัดชลบุรี และจังหวัดนนทบุรี ตามลำดับ รองลงมาคือ กิจกรรมทางเศรษฐกิจในหมวดการผลิตอุตสาหกรรม โดยมีจำนวนวิสาหกิจ จำนวน ๒,๐๐๒ ราย ซึ่งจังหวัดที่มีจำนวน วิสาหกิจสูงที่สุดในหมวดนี้ ยกเว้นกรุงเทพมหานคร ได้แก่ จังหวัดชลบุรี จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดระยอง ตามลำดับ

## ๕. ผลกระทบต่อมวลรวมของ SME

บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ในปี ๒๕๖๐ มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ ๓.๙ ขยายตัวเร่งขึ้น เมื่อเทียบกับอัตราการขยายตัวร้อยละ ๓.๓ ในปีก่อนหน้า ปัจจัยสนับสนุนหลักมาจากการขยายตัวของภาคการส่งออก และภาคการท่องเที่ยว รวมทั้งภาคการเกษตรที่กลับมาขยายตัวได้อีกครั้ง โดยมูลค่า GDP ในปี ๒๕๖๐ เท่ากับ ๑๕,๔๕๒,๘๘๒15,452,882 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า ๙๑๙,๔๐๗ ล้านบาท

ในขณะที่ GDP ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในปี ๒๕๖๐ มีมูลค่า ๖,๕๕๑,๗๑๘ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ ๕.๑ เร่งขึ้นจากปีก่อนที่ขยายตัวร้อยละ ๔.๙ และมีสัดส่วนต่อ GDP รวมทั้งประเทศคิดเป็นร้อยละ ๔๒.๔ และเมื่อพิจารณามูลค่า GDP ตามขนาดวิสาหกิจพบว่าวิสาหกิจขนาดย่อม (SE) มีมูลค่า GDP เท่ากับ ๔,๖๓๗,๓๓๐ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๐ และวิสาหกิจ ขนาดกลาง (ME) มีมูลค่า GDP เท่ากับ ๑,๙๑๔,๓๘๘ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๔ มีอัตราการขยายตัวจากปีก่อนหน้าเท่ากับ ร้อยละ ๕.๖ และ ๓.๙ ตามลำดับ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ GDP SME ยังคงขยายตัวได้สูง ยังคงมาจากการขยายตัวของภาคการค้า และภาคการบริการเป็นหลัก

ทั้งนี้ โครงสร้าง GDP ของภาคนอกเกษตรยังคงมีวิสาหกิจขนาดใหญ่เป็นตัวขับเคลื่อนที่มีความสำคัญ โดยมีสัดส่วนมูลค่า GDP คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๐ ขณะที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีสัดส่วน ร้อยละ ๔๒.๔ โดยตั้งแต่ปี ๒๕๕๗ เป็นต้นมา พบว่าสัดส่วน GDP ของ SME ปรับตัวเพิ่มขึ้นต่อเนื่องจนมีสัดส่วนใกล้เคียงกับ GDP ของวิสาหกิจขนาดใหญ่ แสดงถึงบทบาทของ SME ต่อเศรษฐกิจของประเทศที่มากขึ้นเรื่อยๆ

เมื่อพิจารณาด้านอัตราการขยายตัวของ GDP ประเทศ และ GDP SME พบว่ายังคงขยายตัว ในทิศทางเดียวกัน โดยที่ GDP SME มีแนวโน้มเติบโตได้สูงกว่าภาพรวมของประเทศ เนื่องจากบทบาทของ SME จะอยู่ในภาคการบริการและภาคการค้า ที่ยังคงขยายตัวได้ในระดับสูง อย่างไรก็ตาม ในปี ๒๕๖๐ GDP SME มีการขยายตัวเร่งขึ้น จากปีก่อนเล็กน้อยเมื่อเทียบกับ GDP ประเทศที่ขยายตัวจากปีก่อนค่อนข้างมาก ซึ่งได้รับแรงสนับสนุนจากการขยายตัว ในภาคการส่งออก และภาคการเกษตร

## ๖. ผลิตภัณฑ์มวลรวมภาคการผลิต

ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศในภาคการผลิตในปี ๒๕๖๐ มีมูลค่ารวมเท่ากับ ๔,๑๘๖,๔๘๓ ล้านบาท หรือ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๒๗.๑ ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ เมื่อพิจารณามูลค่า GDP ตามขนาดวิสาหกิจ พบว่า มูลค่า GDP ในภาคการผลิตเกิดจากวิสาหกิจขนาดใหญ่และอื่นๆ ๒,๖๘๖,๔๘๓ ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๖๔.๒ ขณะที่มูลค่าที่เกิดจาก SME เท่ากับ ๑,๔๙๙,๕๐๐ ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ ๓๕.๘ ของ GDP ภาคการผลิตรวม โดยเป็นมูลค่าที่เกิดจากวิสาหกิจขนาดย่อมเท่ากับ ๖๐๗,๐๓๘ ล้านบาท หรือร้อยละ ๑๔.๕ และวิสาหกิจขนาดกลางเท่ากับ ๘๙๒,๔๖๒ ล้านบาท หรือสัดส่วนร้อยละ ๒๑.๓

เมื่อพิจารณา GDP ในประเทศจำแนกตามสาขาการผลิต พบว่าสาขาการผลิตที่มีมูลค่าการผลิตสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ สาขาอาหารและเครื่องดื่มมีมูลค่า ๙๔๑,๖๙๓ ล้านบาท สาขาอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญรองลงมา ได้แก่ สาขาเคมีภัณฑ์มีมูลค่า ๓๗๕,๖๘๔ ล้านบาท และสาขาโรงไฟฟ้าและโรงกลั่นมีมูลค่า ๓๑๑,๑๔๕ ล้านบาท ในด้านบทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) สาขาการผลิตที่มีมูลค่า GDP มากที่สุด คือ สาขาอาหารและเครื่องดื่มมีมูลค่ารวม ๓๑๒,๘๔๘ ล้านบาท รองลงมา ได้แก่ สาขาเคมีภัณฑ์มีมูลค่ารวม ๒๔๖,๔๐๖ ล้านบาท และสาขาผลิตภัณฑ์ยางและพลาสติกมีมูลค่ารวม ๑๒๔,๓๙๗ ล้านบาท

โดยหากพิจารณารายสาขา SME ในแต่ละสาขาการผลิตพบว่า สาขาที่ SME มีบทบาทสูงที่สุด ได้แก่ สาขาการพิมพ์โฆษณา สาขาการผลิตไม้และผลิตภัณฑ์จากไม้ แต่สาขาที่ SME มีบทบาทสูงด้วยและเป็นสาขาที่มีสัดส่วนต่อ GDP ในภาคการผลิตรวมสูงด้วย ได้แก่ สาขาอาหารและเครื่องดื่ม สาขาเคมีภัณฑ์ และสาขาผลิตภัณฑ์จากยางและพลาสติก และเมื่อพิจารณา

มูลค่า GDP จำแนกตามขนาดวิสาหกิจแล้วพบว่า วิสาหกิจขนาดกลางจะมีบทบาทต่อ GDP SME ในภาคการผลิตมากกว่าวิสาหกิจขนาดย่อม ในหลายสาขาการผลิตที่สำคัญของประเทศ

### ๗. ผลผลิตภัณฑัวมวลรวมภาคการค้าและซ่อมบำรุง

ผลผลิตภัณฑัวมวลรวมในประเทศในภาคการค้าและการซ่อมบำรุงในปี ๒๕๖๐ มีมูลค่ารวมเท่ากับ ๒,๔๕๑,๖๐๒ ล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๑๕.๙ ของมูลค่าผลผลิตภัณฑัวมวลรวมในประเทศ เมื่อพิจารณามูลค่า GDP ตามขนาดวิสาหกิจพบว่า มูลค่า GDP ในภาคการค้าและการซ่อมบำรุงเกิดจากวิสาหกิจขนาดใหญ่และอื่นๆ มีมูลค่า ๔๙๕,๓๒๐ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๒ ขณะที่มูลค่าที่เกิดจาก SME เท่ากับ ๑,๙๕๖,๒๘๒ ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ ๗๙.๘ โดยเป็นมูลค่าที่เกิดจากวิสาหกิจขนาดย่อมเท่ากับ ๑,๖๖๘,๔๔๕ ล้านบาท หรือร้อยละ ๖๘.๑ และวิสาหกิจขนาดกลางเท่ากับ ๒๘๗,๘๓๗ ล้านบาท หรือสัดส่วนร้อยละ ๑๑.๗ มูลค่า GDP ในภาคการค้าและการซ่อมบำรุง จำแนกตามสาขา โดยเมื่อพิจารณาสาขาการค้าและการซ่อมบำรุงพบว่า มีกิจกรรมที่สำคัญเพียง ๒ สาขาเท่านั้น คือ สาขาการค้าส่งและค้าปลีก และสาขาการซ่อมบำรุง โดยสาขาการค้าส่งและค้าปลีกมีมูลค่า GDP เท่ากับ ๒,๒๕๘,๕๕๐ ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๙๒.๑ ของมูลค่า GDP รวมในสาขานี้ และเมื่อพิจารณาตามขนาดวิสาหกิจพบว่า SME มีบทบาทสูงมากในสาขานี้ คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๒ มีมูลค่าเท่ากับ ๑,๕๙๖,๔๔๑ ล้านบาท ขณะที่วิสาหกิจขนาดใหญ่มีสัดส่วนเพียงร้อยละ ๒๑.๘ มีมูลค่าเท่ากับ ๔๙๕,๓๒๐ ล้านบาท

ส่วนสาขาการซ่อมบำรุง มีมูลค่า GDP เท่ากับ ๑๙๓,๐๕๒ ล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๗.๙ โดยเมื่อพิจารณาตามขนาดของวิสาหกิจพบว่า ร้อยละ ๙๘.๔ เป็นมูลค่าที่เกิดจาก SME คิดเป็นมูลค่าเท่ากับ ๑๙๐,๐๔๑ ล้านบาท ขณะที่วิสาหกิจขนาดใหญ่เพียงร้อยละ ๑.๖ หรือมีมูลค่าเท่ากับ ๓,๐๑๑ ล้านบาท

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า SME มีบทบาทสูงในภาคการค้าและการซ่อมบำรุงโดยมีสัดส่วน GDP ถึงร้อยละ ๗๙.๘ ของมูลค่า GDP ในสาขาการค้าและการซ่อมบำรุงรวม โดยตั้งแต่ปี ๒๕๕๗ เป็นต้นมา แนวโน้มสัดส่วน มูลค่า GDP SME ในภาคการค้าและการซ่อมบำรุง ต่อ GDP SME รวม เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง รวมทั้งมีการขยายตัวได้ดีในช่วง ๓ ปีที่ผ่านมาตามการขยายตัวของการบริโภคภายในประเทศและการขยายตัวในภาคการท่องเที่ยว

### ๘. ผลผลิตภัณฑัวมวลรวมภาคการบริการ

ผลผลิตภัณฑัวมวลรวมในประเทศในภาคการบริการเอกชน ในปี ๒๕๖๐ มีมูลค่ารวมเท่ากับ ๕,๓๓๑,๒๒๐ ล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๓๔.๕ ของมูลค่าผลผลิตภัณฑัวมวลรวมในประเทศ เมื่อพิจารณามูลค่า GDP ตามขนาดวิสาหกิจพบว่า มูลค่า GDP ในภาคการบริการเอกชนจากวิสาหกิจขนาดใหญ่และอื่นๆเท่ากับ ๒,๖๕๑,๗๗๕ ล้านบาท คิดเป็น ร้อยละ ๔๙.๗ ขณะที่มูลค่าที่เกิดจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเท่ากับ ๒,๖๗๙,๔๔๕ ล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วน

ร้อยละ ๕๐.๓ โดยเป็นมูลค่าที่เกิดจากวิสาหกิจขนาดย่อม ๒,๑๑๕,๑๐๖ ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๓๙.๗ และวิสาหกิจขนาดกลางเท่ากับ ๕๖๔,๓๓๙ ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๑๐.๖

โดยเมื่อพิจารณาสาขาการบริการพบว่า สาขาการบริการที่มีมูลค่าสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ สาขาตัวกลางทางการเงินมีมูลค่า ๑,๑๘๗,๗๗๙ ล้านบาท รองลงมาได้แก่ สาขาขนส่งและสื่อสารมีมูลค่า ๑,๑๕๒,๓๘๓ ล้านบาท และสาขาอสังหาริมทรัพย์มีมูลค่า ๙๖๔,๑๗๐ ล้านบาท ในด้านบทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) สาขาการบริการที่มีมูลค่า GDP มากที่สุด คือสาขาอสังหาริมทรัพย์มีมูลค่ารวม ๙๓๐,๒๖๐ ล้านบาท รองลงมาได้แก่ สาขาโรงแรมและภัตตาคารมีมูลค่ารวม ๗๓๓,๖๓๗ ล้านบาท และสาขาขนส่งและสื่อสารมีมูลค่ารวม ๔๒๙,๒๔๙ ล้านบาท โดยหากพิจารณาในด้านบทบาทต่อภาคการบริการรวมของประเทศแล้ว สัดส่วนมูลค่า GDP SME ในสาขา การบริการ ๓ อันดับแรก ต่อ GDP ภาคการบริการรวมของประเทศ จะเท่ากับร้อยละ ๑๗.๙,๑๒.๙ และ ๗.๘ ตามลำดับ

ในส่วนของมูลค่าการบริการที่ SME มีบทบาทสูงสุดในปี ๒๕๖๐ พบว่า SME ยังคงมีบทบาทสูงในสาขาการบริการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจโรงแรมและภัตตาคาร ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ธุรกิจขนส่ง รวมทั้งธุรกิจบริการอื่นๆ โดยเฉพาะธุรกิจด้านบันเทิงและสันทนาการต่างๆ โดยมี มูลค่า GDP รวมกันกว่าร้อยละ ๘๐ ของ GDP SME ในภาคการบริการทั้งหมด ดังนั้น การเติบโตของภาคการท่องเที่ยว ทั้งจากจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติและการเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศ จึงส่งผลกระทบต่อการเติบโต ของ GDP SME ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา

#### ๙. การจ้างงานในภาค SME

ภาพรวมการจ้างงานในวิสาหกิจของไทยนั้นพบว่า ในปี ๒๕๖๐ มีการจ้างงานในกิจการทุกขนาดรวมทั้งสิ้น ๑๔,๗๘๕,๑๗๒ คน โดยเป็นการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดใหญ่ (LE) ๒,๖๒๙,๕๒๕ คน และเป็นการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) จำนวน ๑๒,๑๕๕,๖๔๗ คน หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๘๒.๒๒ ของการจ้างงานรวมทั้งหมด โดยที่วิสาหกิจขนาดเล็ก (SE) จะมีสัดส่วนต่อการจ้างงานรวมสูงที่สุดถึงร้อยละ ๗๒.๕๗ และยังมี สัดส่วนต่อ SME สูงที่สุดถึงร้อยละ ๘๘.๒๖

เมื่อพิจารณาถึงการจ้างงาน SME ที่จำแนกตามประเภทการจัดตั้งปี ๒๕๖๐ นั้น สามารถจำแนกได้ ๒ ประเภท ได้แก่ การจ้างงานนิติบุคคลมีจำนวน ๗,๑๓๙,๓๔๗ คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๕๘.๗๓ ของการจ้างงาน SME รวมทั้งประเทศ และการจ้างงานส่วนบุคคลและอื่นๆ มีจำนวน ๕,๐๑๖,๓๐๐ ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๔๑.๒๗ ของการจ้างงาน SME รวมทั้งประเทศ

#### ๑๐. การจ้างงานตามกลุ่มธุรกิจ

สำหรับการจ้างงานของ SME ปี ๒๕๖๐ พบว่า มีการจ้างงาน SME อยู่ในกลุ่มภาคการบริการมากที่สุดจำนวน ๕,๗๙๖,๐๐๐ คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๘๖.๗๐ ของการจ้างงานภาคการ

บริการทั่วประเทศ ขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ ๔.๑๔ เมื่อเทียบกับการจ้างงานในภาคการบริการ ของ SME ในปีที่ผ่านมา รองลงมาอยู่ในภาคการค้า จำนวน ๓,๖๗๘,๓๐๙ คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๙๒.๐๒ ของการจ้างงานภาคการค้าทั่วประเทศขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ ๒.๖๖ อยู่ในภาคการผลิต จำนวน ๒,๖๑๕,๑๓๓ คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๖๕.๖๗ ขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ ๒.๒๙ และอยู่ใน ภาคธุรกิจเกษตร (เฉพาะธุรกิจนิติบุคคล) จำนวน ๖๖,๒๐๕ คน ขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๔.๕๘

ในมุมมองการจ้างงานของ SME ที่กระจายตัวตามกลุ่มธุรกิจ ในปี ๒๕๖๐ นั้น พบว่าในภาคการผลิต มีการจ้างงานเพียงร้อยละ ๒๑.๕๑ ของการจ้างงาน SME ทั้งหมด ในขณะที่ ภาคการบริการ มีการจ้างงานในสัดส่วนสูงที่สุดคือ ร้อยละ ๔๗.๖๘ ของการจ้างงาน SME ทั้งหมด ส่วนภาคการค้า มีการจ้างงานร้อยละ ๓๐.๒๖ ของการจ้างงาน SME ทั้งหมด

เมื่อพิจารณาการจ้างงานตามกลุ่มวิสาหกิจ พบว่า วิสาหกิจขนาดเล็ก (SE) กระจายตัวอยู่ในกลุ่มภาคการบริการมากที่สุด จำนวน ๕,๐๘๑,๙๘๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๓๗ ของการจ้างงานวิสาหกิจขนาดเล็กทั้งหมด ส่วนในภาคการค้ามีการจ้างงาน ๓,๕๕๒,๒๒๕ คน คิดเป็น สัดส่วนร้อยละ ๓๓.๑๑ ภาคการผลิตมีจำนวน ๒,๐๕๓,๒๐๕ คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๑๙.๑๔ ในส่วนวิสาหกิจขนาดกลาง (ME) พบว่า มีลักษณะการกระจายตัวของวิสาหกิจอยู่ในภาคการบริการ มากที่สุดจำนวน ๗๑๔,๐๑๒ คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๕๐.๐๕ ของการจ้างงานวิสาหกิจขนาดกลาง ทั้งหมด ส่วนภาคการผลิตมีจำนวน ๕๖๑,๙๒๘ คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๓๙.๓๙ ภาคการค้า มีจำนวน ๑๒๖,๐๘๔ คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๘.๘๔

### ๑๑. การจ้างงานตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจ

สำหรับการจ้างงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำแนกตามกิจกรรม ทางเศรษฐกิจ ปี ๒๕๖๐ พบว่าเป็นการจ้างงานในกิจกรรมการขายส่งและการขายปลีกมากที่สุด มีการจ้างงานรวมทั้งสิ้น ๓,๖๗๘,๓๐๙ คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๓๐.๒๖ ของการจ้างงาน SME ทั้งประเทศ รองลงมาคือ กิจกรรมการผลิตที่มีการจ้างงานรวมทั้งสิ้น ๒,๔๖๑,๕๒๖ คน คิดเป็นสัดส่วน ร้อยละ ๒๐.๒๕ และกิจกรรมที่พักแรมและบริการ ด้านอาหารมีการจ้างงานรวมทั้งสิ้น ๑,๒๗๐,๕๗๔ คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๑๐.๔๕

### ๑๒. การจ้างงานตามกลุ่มจังหวัด

เมื่อพิจารณาถึงการจ้างงานของ SME จำแนกตามพื้นที่ พบว่า มีการกระจายตัว ของการจ้างงานอยู่ในกรุงเทพมหานครสูงที่สุดจำนวน ๓,๕๓๑,๖๕๗ คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๒๙.๐๕ ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รองลงมาคือ กลุ่มจังหวัดภาคกลางปริมณฑล (ประกอบด้วย นครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี และสมุทรปราการ) จำนวน ๑,๕๒๑,๙๕๔ คน คิดเป็น สัดส่วนร้อยละ ๑๒.๕๒ และภาคตะวันออก ๑ (ประกอบด้วย ชลบุรี ระยอง จันทบุรี และตราด) จำนวน ๙๘๙,๙๙๒ คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๘.๑๔ ตามลำดับ



ทั้งนี้ หากพิจารณาจังหวัดที่มีการจ้างงานของ SME สูงสุด รองลงไปจาก กรุงเทพมหานคร คือ ชลบุรีมีการจ้างงานจำนวน ๖๗๔,๑๓๒ คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๕.๕๔ รองลงมาคือ สมุทรปราการ มีการจ้างงาน จำนวน ๕๑๒,๐๕๑ คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๔.๒๑ และ นนทบุรี มีการจ้างงาน จำนวน ๔๓๐,๘๖๕ คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๓.๕๔ ตามลำดับ ส่วนจังหวัดที่มีการจ้างงานของ SME น้อยที่สุด ได้แก่ แม่ฮ่องสอน ซึ่งมีการจ้างงานจำนวน ๑๖,๘๓๕ คน เท่านั้น คิดเป็น สัดส่วนร้อยละ ๐.๑๔ และเมื่อพิจารณาจากจำนวนการจ้างงาน ในมิติที่จำแนกตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ตามขนาด และจังหวัด สามารถพิจารณาจำแนกตามขนาดของวิสาหกิจ ได้ดังนี้

**๑๒.๑ วิสาหกิจขนาดย่อม (SE)** มีการจ้างงานตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจในหมวด การขายส่งและการขายปลีก การซ่อมยานยนต์และจักรยานยนต์ มากที่สุด โดยมีการจ้างงานสูงถึง ๓,๕๕๒,๒๒๕ คน ซึ่งจังหวัดที่มีการจ้างงานสูงที่สุดในหมวดนี้ ยกเว้นกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ชลบุรี สมุทรปราการ และนนทบุรี ตามลำดับ รองลงมาคือ กิจกรรมทางเศรษฐกิจในหมวดการผลิต อุตสาหกรรม โดยมีการจ้างงานจำนวน ๑,๙๕๒,๔๕๖ คน ซึ่งจังหวัดที่มีการจ้างงาน สูงที่สุดในหมวดนี้ ยกเว้นกรุงเทพมหานคร ได้แก่ สมุทรปราการ สมุทรสาคร และชลบุรี ตามลำดับ

**๑๒.๒ วิสาหกิจขนาดกลาง (ME)** มีการจ้างงานตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจใน หมวด การผลิตอุตสาหกรรม มากที่สุด โดยมีการจ้างงานจำนวน ๕๐๙,๐๗๐ คน ซึ่งจังหวัดที่มีการจ้าง งานสูงที่สุดในหมวด C นี้ ยกเว้นกรุงเทพมหานคร ได้แก่ สมุทรปราการ ชลบุรี และสมุทรสาคร ตามลำดับ รองลงมาคือ กิจกรรมทางเศรษฐกิจในหมวด กิจกรรมเกี่ยวกับ อสังหาริมทรัพย์ โดยมีการ จ้างงานจำนวน ๒๖๘,๙๑๕ คน ซึ่งจังหวัดที่มีการจ้างงานสูงที่สุดในหมวดนี้ ยกเว้น กรุงเทพมหานคร ได้แก่ ชลบุรี ภูเก็ต และสมุทรปราการ ตามลำดับ

**๑๒.๓ วิสาหกิจขนาดใหญ่ (LE)** มีการจ้างงานตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจใน

ห	ม	ว	ด
---	---	---	---

การผลิตอุตสาหกรรม มากที่สุด โดยมีการจ้างงานจำนวน 1,238,066 คน ซึ่งจังหวัดที่มีการจ้างงานสูง ที่สุดในหมวดนี้ ยกเว้นกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ชลบุรี สมุทรปราการ และระยอง ตามลำดับ รองลงมา คือ กิจกรรมทางเศรษฐกิจในหมวด การขายส่งและการขายปลีก การซ่อมยานยนต์และจักรยานยนต์ โดยมีการจ้างงานจำนวน 319,058 คน ซึ่งจังหวัดที่มีการจ้างงานสูงที่สุดในหมวดนี้ ยกเว้น กรุงเทพมหานคร ได้แก่ สมุทรปราการ ชลบุรี และนนทบุรี ตามลำดับ

## อุปสรรคเชิงโครงสร้าง และการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจของ SMEs

จากข้อมูลในตอนที่แล้ว แสดงให้เห็นว่า SMEs มีบทบาทในการเป็นตัวจักรสำคัญ ที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย นอกจากนี้การดำเนินชีวิตของประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ ก็ต่าง เกี่ยวพันกับ SMEs ทั้งในฐานะเจ้าของกิจการและลูกจ้างของ SMEs แต่จากการเปลี่ยนแปลง

อย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี โครงสร้างทางเศรษฐกิจ รวมถึงพฤติกรรมผู้บริโภค ทำให้ SMEs กำลังเผชิญกับความท้าทายครั้งใหญ่ ที่เป็นอุปสรรคเชิงโครงสร้างในการขีดขวางการเติบโตของเอสเอ็มอี ธนาคารแห่งประเทศไทย ได้ทำการศึกษาถึงอุปสรรค และปัญหาในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการปรับตัวเพื่อแก้ปัญหาของเอสเอ็มอี โดยทำการสำรวจเอสเอ็มอีอีกกว่า ๒,๔๐๐ รายทั่วประเทศ ในระหว่างไตรมาสแรกของปี ๒๕๖๑ โดยมีข้อสรุปจากผลการศึกษาดังนี้

**อุปสรรคการดำเนินธุรกิจของเอสเอ็มอี** ผลการสำรวจพบว่า เอสเอ็มอีต้องเผชิญกับสองอุปสรรคที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจอุปสรรคข้อแรก คือต้นทุนในการดำเนินธุรกิจที่สูง ทั้งต้นทุนในด้านวัตถุดิบ ต้นทุนทางการเงิน ค่าจ้างแรงงาน ค่าขนส่ง และค่าสาธารณูปโภค ซึ่งเกิดจากการที่เอสเอ็มอีมีขนาดเล็ก ทำให้มีอำนาจต่อรองน้อยในการจัดซื้อปัจจัยการผลิต รวมถึงเอสเอ็มอีมีภาระต้นทุนคงที่ในสัดส่วนที่ไม่น้อยกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ แต่เนื่องจากมีจำนวนการผลิตที่น้อยกว่ามาก ทำให้อัตราส่วนของต้นทุนคงที่เฉลี่ยต่อสินค้าหนึ่งหน่วยของเอสเอ็มอีอยู่ในระดับที่สูง นอกจากนี้ กฎเกณฑ์และกระบวนการที่กำหนดโดยภาครัฐ ได้สร้างต้นทุนแฝงในการดำเนินธุรกิจแก่เอสเอ็มอี ซึ่งเกิดจากขั้นตอนที่สลับซับซ้อน ขั้นตอนทางเอกสารที่ยุ่งยากในการติดต่อหรือดำเนินธุรกิจกับหน่วยงานรัฐ และการขอสินเชื่อกับสถาบันการเงิน รวมถึงกฎระเบียบที่ออกมาควบคุมการดำเนินธุรกิจที่เอสเอ็มอีต้องปฏิบัติตาม ซึ่งในกรณีที่เป็นองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ จะมีจำนวนบุคลากร และทีมงานเพียงพอที่จะปฏิบัติตามกฎระเบียบเหล่านั้น แต่สำหรับเอสเอ็มอี ซึ่งมีจำนวนบุคลากรไม่มาก การปฏิบัติตามกฎระเบียบเหล่านั้น ถือเป็นเรื่องยากลำบากและเป็นภาระอย่างมากอุปสรรคข้อที่สอง คือภาวะการแข่งขันสูง ซึ่งมาจากรอบด้าน ทั้งจากเอสเอ็มอีด้วยกัน จากธุรกิจขนาดใหญ่ที่เบียดแย่งส่วนแบ่งการตลาดไปจากเอสเอ็มอี ด้วยการขยายสาขาธุรกิจไปทุกพื้นที่ด้วยบริการที่ครบวงจร และจากองค์กรข้ามชาติและสตาร์ทอัพที่นำเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น อีคอมเมิร์ซ มาปรับใช้ในการทำธุรกิจ สร้างความสะดวกสบายและทำให้พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไปโดยผลการสำรวจพบว่าเอสเอ็มอีอีกกว่าหนึ่งในสาม ที่เผชิญอุปสรรคทั้งจากต้นทุนที่สูง และการแข่งขันรอบด้านในเวลาเดียวกัน

**การปรับตัวและโอกาส** ผลสำรวจพบว่าเอสเอ็มอีจำนวนกว่า ๘๐% เมื่อเผชิญกับภาวะการแข่งขันที่รุนแรง จะเลือกการแก้ปัญหาด้วยการใช้กลยุทธ์ด้านราคา ทำการลดราคาสินค้าเพื่อดึงดูดลูกค้าและเพิ่มปริมาณขาย อย่างไรก็ตาม การแข่งด้วยราคาโดยไม่ได้พัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพ หรือแตกต่างจากคู่แข่ง ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันที่ลดลง โดยผลสำรวจพบว่า SMEs ที่เน้นแข่งขันด้วยราคาเป็นหลักประสบกับภาวะยอดขายลดลง SMEs อีกกลุ่มหนึ่งมีการปรับตัวเพื่อแก้ไขปัญหา โดยใช้กลยุทธ์ “เพิ่มประสิทธิภาพ และไฮเทค” โดยมีแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจ โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจและการควบคุมต้นทุนด้วยการปรับเปลี่ยนจากการพึ่งพาแรงงาน มาเป็นการใช้เครื่องจักรและเทคโนโลยี รวมถึงนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการวางแผนธุรกิจ จัดทำบัญชีและบริหารสต็อกสินค้า SME กลุ่มสุดท้าย

ปรับตัวโดยการสร้าง “คุณภาพ” และ “ความแตกต่าง” ด้วยการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการ ให้แตกต่างจากคู่แข่ง รวมทั้งใช้โอกาสจากโลกออนไลน์เพื่อเพิ่มช่องทางการขายและขยายตลาดไปสู่ กลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ ทั้งนี้ ใน SME กลุ่มที่มีการสร้างโอกาสทางธุรกิจผ่านโลกออนไลน์แต่ยังคงขายสินค้าและบริการที่ไม่มีเอกลักษณ์ จะไม่สามารถทำให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืนได้ เนื่องจากตลาดออนไลน์ มีการแข่งขันที่รุนแรงจากคู่แข่งจำนวนมากและเน้นแข่งขันด้วยราคา ดังนั้น การมุ่งยกระดับคุณภาพ สินค้าและบริการให้แตกต่างจากคู่แข่งจึงเป็นการสร้างความเข้มแข็งของธุรกิจในระยะยาว ได้มีประสิทธิภาพกว่าการขยายธุรกิจสู่โลกออนไลน์อย่างเดียวโดยผลสำรวจพบว่า SMEs สองกลุ่ม

หลังที่มีการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ความสามารถทางการแข่งขันเพิ่มขึ้นและต้นทุนการบริหารจัดการลดลง เป็นผลให้ผลประกอบการปรับตัวดีขึ้น และภาระต้นทุนทางการเงินบรรเทาลง ดังนั้น SMEs ที่มีการปรับตัวส่วนใหญ่จึงเห็นว่าต้นทุนการเงินไม่ใช่ปัญหาหลัก สะท้อนจากผลสำรวจ ของ SMEs กลุ่มนี้ที่เห็นว่าภาระต้นทุนทางการเงินเป็นปัญหาเพียงร้อยละ ๓๑ น้อยกว่า SMEs กลุ่มที่ปรับตัวไม่เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเห็นว่าภาระต้นทุนการเงินยังเป็นปัญหาถึง ร้อยละ ๖๔

## พฤติกรรมของเอสเอ็มอีที่เป็นข้อจำกัดต่อการดำเนินธุรกิจ

นอกจากอุปสรรคเชิงโครงสร้าง ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ขัดขวางการเติบโตของ เอสเอ็มอีแล้ว พฤติกรรมของผู้ประกอบการเองก็สามารถเป็นอุปสรรคขัดขวางการเติบโตของเอสเอ็มอี เช่นกัน

ทางธนาคารทหารไทย ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของผู้ประกอบการเชิงลึก โดยทำการ สัมภาษณ์ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีจำนวน 200 ราย ทั่วประเทศแบบคละประเภทธุรกิจ คละกลุ่ม อุตสาหกรรม โดยผลการสำรวจชี้ให้เห็นถึง พฤติกรรมของผู้ประกอบการเอสเอ็มอี ๗ ข้อ หรืออาจ จะเรียกได้ว่าเป็น “เจ็ดหลุมพราง” ที่ขัดขวางไม่ให้เอสเอ็มอีเติบโต และไปถึงฝั่งฝัน โดยทั้ง ๗ หลุมพราง เกิดจากการขาดความรู้และประสบการณ์การบริหารธุรกิจ ซึ่งถ้าผู้ประกอบการเอสเอ็มอี ได้รับการส่งเสริมทั้งในด้านองค์ความรู้ เทคโนโลยี และการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตก็จะ สามารถเรียนรู้ในการแก้ไข เจ็ดหลุมพรางที่ตนมี ทำให้สามารถเปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาสและสร้างการ เติบโตทางธุรกิจได้อย่างยั่งยืนสำหรับหลุมพรางทางธุรกิจทั้ง ๗ ข้อ จากผลการศึกษาครั้งนี้

### ๑. หลุมพรางที่ ๑ ใช้เงินทุนโดยไม่วางแผน

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเอสเอ็มอียังขาดการวางแผนเรื่องแหล่ง เงินทุนอย่างเหมาะสม จุดที่น่ากังวลมากที่สุดคือ เรื่องการบริหารความเสี่ยง ที่ผู้ประกอบการกว่า ๘๔% อาศัยเงินเก็บส่วนตัวและครอบครัวเป็นแหล่งเงินทุนหลักในการเริ่มธุรกิจ และในจำนวนนี้ กว่าครึ่งหนึ่งใช้เงินเก็บส่วนตัวเป็นแหล่งเงินทุนเพียงแหล่งเดียว ซึ่งถือว่ามีความเสี่ยงสูง เนื่องจากเงิน

ส่วนนี้มาจากเงินที่ผู้ประกอบการเก็บสะสมมาทั้งชีวิต ถ้าธุรกิจที่ทำไม่ประสบความสำเร็จ ต้องปิดกิจการ หรือคืนทุนซ้ำ ผู้ประกอบการก็จะประสบปัญหาในการหาเงินมาใช้จ่ายภายในครอบครัวผลสำรวจยังพบว่า ๒๗% ของเอสเอ็มอีนำเงินกู้ธนาคารและเงินจากบัตรเครดิตมาใช้ในการเริ่มต้นธุรกิจ ซึ่งถือว่าไม่เหมาะสม เนื่องจากเงินทุนกลุ่มนี้มีต้นทุนสูง โดยมีอัตราดอกเบี้ยอยู่ที่ ๒๑-๒๘% ซึ่งธุรกิจส่วนใหญ่ที่เพิ่งเริ่มจะไม่สามารถสร้างผลกำไรเพียงพอเพื่อมาจ่ายดอกเบี้ยในอัตรานี้ ทำให้ผู้ประกอบการประสบปัญหาสภาพคล่องในทันทีที่ทำการธุรกิจ

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการเพื่อหลีกเลี่ยงหลุมพรางในข้อนี้ก็คือ ในช่วงเริ่มต้นของการทำธุรกิจ ผู้ประกอบการควรหลีกเลี่ยงการทำธุรกิจที่ใหญ่เกินไป ควรเริ่มต้นทำธุรกิจในขนาดที่เหมาะสม โดยผู้ประกอบการควรกันเงินเก็บส่วนตัวให้พอกับค่าใช้จ่ายของครอบครัวในระยะเวลาก่อน เนื่องจากเวลาหกเดือนแรก จะเป็นเครื่องบ่งชี้ว่าธุรกิจจะไปต่อได้หรือไม่ ยกตัวอย่างเช่น ถ้าผู้ประกอบการมีเงินเก็บออมหนึ่งล้านบาท และมีค่าใช้จ่ายภายในครอบครัวเดือน

ละห้าหมื่นบาท หรือรวมหกเดือน จะคิดเป็นค่าใช้จ่ายสามแสนบาท ในกรณีนี้ขนาดของธุรกิจที่ลงทุนไม่ควรจะมีเงินลงทุนตั้งต้นเกินเจ็ดแสนบาท จากนั้นเมื่อธุรกิจเริ่มอยู่ตัวและมีกระแสเงินสดไหลเข้ามากกว่าไหลออกอย่างต่อเนื่อง จึงสามารถเริ่มมองหาโอกาสในการขยายธุรกิจไปยังตลาดหรือลูกค้าใหม่ๆ โดยการลงเงินส่วนตัวเพิ่มเติม หาเงินจากผู้ถือหุ้นใหม่ หรือเริ่มอาศัยแหล่งเงินทุนอื่นๆ

ทั้งนี้ ผู้ประกอบการควรเลือกแหล่งทุนต่างๆ อย่างเหมาะสม ภาวะวัตถุประสงค์การทำธุรกิจ ยกตัวอย่างเช่น เงินที่มีต้นทุนสูง เช่นเงินกู้กักบัตรเงินสดหรือบัตรเครดิต สามารถนำมาใช้ได้เมื่อธุรกิจอยู่ตัว เพื่อใช้ซื้อวัตถุดิบหรือเป็นทุนหมุนเวียน เพราะเมื่อมีเงินรายได้จากการขายสินค้าและบริการเข้ามา ผู้ประกอบการสามารถนำเงินส่วนนี้มาปิดยอดเงินกู้ ทำให้ภาระดอกเบี้ยหมดไป แต่ถ้าต้องการสร้างโรงงานหรือซื้อเครื่องจักรเพื่อขยายธุรกิจ ควรเลือกเงินกู้แบบก้อน ที่สามารถประเมินดอกเบี้ยจ่ายรายเดือนที่แน่นอนได้

## ๒. หลุมพรางที่ ๒ ทำธุรกิจโดยไม่ใช้แผนธุรกิจ

ผลสำรวจพบว่ามีเอสเอ็มอีอยู่ถึง ๗๒% ที่เริ่มทำธุรกิจโดยไม่ได้มีแผนธุรกิจ หรือมีแผนธุรกิจแต่ไม่ได้ใช้แผนนั้นในการทำงานจริง สาเหตุสำคัญมาจากความไม่รู้ หรือคิดว่าไม่สำคัญ รวมทั้งไม่มีความรู้ความชำนาญในการเขียนแผนธุรกิจด้วยตนเองการทำธุรกิจโดยไม่มีแผนธุรกิจเป็นสิ่งที่อันตราย เป็นเครื่องบ่งชี้ว่าผู้ประกอบการขาดการคิดที่รอบด้าน ถึงแนวทางในการเติบโต รวมถึงปัญหาอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทำให้ผู้ประกอบการต้องประสบปัญหาเฉพาะหน้าหรือปัญหารายวัน และต้องเสียเวลาในการแก้ปัญหาเหล่านี้ โดยไม่มีเวลามาวางแผนสร้างการเติบโตของธุรกิจในอนาคตผู้ประกอบการควรมีการเขียนแผนธุรกิจ ตั้งแต่ในช่วงเริ่มทำธุรกิจ ซึ่งแผนธุรกิจที่ดีต้องมีครบ สองค์ประกอบ อันประกอบไปด้วย เป้าหมาย, ต่อยอด/สร้างใหม่, ตลาดและคู่แข่ง,

วิธีทำ, กำลังการผลิต, บุคคลากร, เงิน และเวลาในยุคดิจิทัล ๔.๐ ผู้ประกอบการสามารถหาตัวช่วย โดยใช้แอปพลิเคชันแผนธุรกิจมาช่วยสร้างแผนธุรกิจของตน เพียงผู้ประกอบการเขียนบรรยายลักษณะ การดำเนินธุรกิจของตนป้อนเข้าไป แอปพลิเคชันจะออกแผนแบบแผนธุรกิจมาให้อัตโนมัติ รวมทั้ง คำนวณงบประมาณที่ต้องใช้ งบประมาณการรายได้และกำไร รวมทั้งติดตามผลว่าธุรกิจได้มีการ ดำเนินการตามแผนหรือไม่

### ๓. หลุมพรางที่ ๓ กระเป๋าธุรกิจ และ กระเป๋าส่วนตัว คือกระเป๋าเดียว

ผู้ประกอบการเอสเอ็มอี ๖๗% มีพฤติกรรมที่ทำให้เงินส่วนตัว และเงินส่วนธุรกิจ มาปะปนกัน ในจำนวนนี้ มีผู้ประกอบการ ๓๐% ให้เพื่อนคู่ค้าหรือลูกค้าโอนเงินเข้าบัญชีส่วนตัว โดยที่ไม่ได้มีการจดบันทึกถึงจำนวนเงินส่วนตัวที่มีนอกจากนี้ผู้ประกอบการ ๒๙% ไม่ได้ตั้งเงินเดือนใน ฐานะที่เป็นผู้บริหารธุรกิจให้กับตนเอง แต่เมื่อมีความต้องการใช้เงิน ก็จะเอาเงินจากบริษัทออกมา หรือหยิบเงินสดจากเครื่องเก็บเงินหรือลิ้นชักออกมาจ่ายส่วนตัวการใช้เงินส่วนตัวและเงินธุรกิจ ปะปนกันมีผลเสีย ทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถบอกได้ชัดเจนว่า ธุรกิจของตนสามารถทำกำไร ได้เท่าไร ทำให้ไม่สามารถวางแผนการจัดการเงินของธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ประกอบการ ควรมีการจัดระเบียบการเงินของธุรกิจ โดยแยกเงินส่วนตัว และเงินของธุรกิจออกจากกันอย่าง เด็ดขาด โดยอาจจะเริ่มจากการแยกบัญชีธนาคารที่เก็บเงินส่วนตัว และเงินของธุรกิจ การแยกบัญชี จะทำให้ผู้ประกอบการเห็นภาพว่าเงินของบริษัทเหลือเท่าไร เงินส่วนตัวเหลือเท่าไร สามารถวางแผน

แผนการใช้เงินของทั้งส่วนตัว และธุรกิจ ในระยะสั้นและระยะยาว ลดปัญหาสภาพคล่องเนื่องจากการ ขาดเงินหมุนเวียน และยังเป็น การสร้างความน่าเชื่อถือให้กับงบการเงินธุรกิจ เพิ่มความสะดวก ในการขอสินเชื่อจากธนาคารเพื่อขยายธุรกิจในอนาคต

### ๔. หลุมพรางที่ ๔ ยอดขายสูงแต่ไม่กำไร

ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีจำนวน ๓๗% มีพฤติกรรมที่นำไปสู่การขาดทุนจากการขาย สินค้า ตัวอย่างของพฤติกรรมเหล่านี้ ได้แก่ การลดราคาสินค้าจนต่ำกว่าต้นทุน การไม่ได้คำนวณ ต้นทุนบางอย่าง เช่น เงินเดือนผู้ประกอบการ รวมอยู่ในต้นทุนทั้งหมด รวมถึงความเชื่อที่ว่าถ้าตั้ง ราคาสินค้าให้เท่ากับต้นทุนวัตถุดิบก็ จะไม่ทำให้ขาดทุนสาเหตุหลักที่ทำให้เอสเอ็มอีขาดทุนจากการ ขายสินค้ามาจากการที่ผู้ประกอบการขาดการมองเห็นภาพต้นทุนทั้งหมด ต้นทุนธุรกิจแบ่งได้เป็น สองส่วนหลัก คือต้นทุนทางตรง ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่นำมาซึ่งสินค้าที่จะขาย ประกอบไปด้วย ค่าวัตถุดิบ ค่าหีบห่อ ค่าขนส่ง และค่าเครื่องจักร เป็นต้น ต้นทุนอีกส่วนหนึ่งคือต้นทุนทางอ้อม ได้แก่ ค่าเช่า สำนักงาน ค่าน้ำค่าไฟ ค่าซ่อมบำรุงโรงงาน ค่าอุปกรณ์สำนักงาน รวมถึงเงินเดือนของผู้ประกอบการ **ปัญหา**คือ ผู้ประกอบการมักจะเห็นและเข้าใจว่า เฉพาะต้นทุนทางตรงเท่านั้นที่เป็นต้นทุนในการทำ ธุรกิจ ซึ่งเมื่อผู้ประกอบการไม่ได้เห็นภาพต้นทุนในการทำธุรกิจทั้งหมด ทำให้มีโอกาสขาดทุนจากการ

ลดราคาสินค้า และการตั้งราคาสินค้าที่ต่ำเกินไปทางแก้อคือ ผู้ประกอบการต้องจัดบันทึกต้นทุน การทำธุรกิจทั้งหมดออกมา ทั้งต้นทุนทางตรงและทางอ้อม จากนั้นรวมทั้งหมดคำนวณเป็นต้นทุนที่แท้จริง ในกรณีที่ต้นทุนรวมทั้งหมดสูง ทำให้ราคาสินค้าต้องสูงตามจนไม่อาจแข่งขันได้ ผู้ประกอบการควรมีแผนการที่จะลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นออกไป

### ๕. หลุมพรางที่ ๕ ทุ่มเวลากับการผลิต จนไม่มีเวลาให้การตลาด

การดำเนินธุรกิจของเอสเอ็มอี แบ่งเป็น ๔ ส่วนงานหลัก คือ ๑. กระบวนการผลิต ได้แก่ การจัดหาวัตถุดิบ การบริหารสต็อกสินค้า การสรรหาเทคโนโลยีใหม่ๆ การผลิตและการบรรจุ ๒. งานสำนักงาน ได้แก่ การทำบัญชี การเงินและภาษี การวิเคราะห์ยอดรายรับ-รายจ่าย การบริหารพนักงานและสวัสดิการ การทำเอกสารซื้อ-ขาย ๓. สาม การขาย ซึ่งรวมถึง การเฝ้าหน้าร้าน การพบปะลูกค้าและการขายสินค้า และสุดท้าย งานการตลาด ได้แก่ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ และการสร้างแบรนด์ผลสำรวจพบว่าผู้ประกอบการกว่า ๘๗% ทุ่มเทเวลาให้กับงานส่วนอื่น จนไม่มีเวลาให้การตลาด เป็นสาเหตุให้ธุรกิจของตนขาดจุดเด่น และมีภาพลักษณ์ที่ไม่แตกต่างจากคู่แข่ง ทำให้ธุรกิจเติบโตได้ไม่เต็มศักยภาพทางแก้อในหลุมพรางนี้ ผู้ประกอบการควรสำรวจตนเองว่าใช้เวลาไปกับกิจกรรมทางธุรกิจใดบ้าง กิจกรรมไหนใช้เวลามากเกินไป กิจกรรมนั้นสามารถหาบุคคลอื่นมาทำแทน หรือใช้เครื่องทุ่นแรงเพื่อประหยัดเวลาได้หรือไม่เมื่อมีเวลามากขึ้น ผู้ประกอบการสามารถเรียนรู้การตลาดจากช่องทางต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น สัมมนาการตลาด หรือเรียนรู้จากกูรูการตลาดออนไลน์ ซึ่งผู้ประกอบการสามารถเรียนรู้การตลาดจากช่องทางเหล่านี้โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย และเมื่อมีความรู้ ผู้ประกอบการสามารถนำความรู้นั้นมาปรับใช้กับธุรกิจของตนอย่างค่อยเป็นค่อยไป

### ๖. หลุมพรางที่ ๖ ขาดตัวตายตัวแทนในการรับช่วงต่อธุรกิจ

เป็นที่น่าตกใจว่า ๗๐% ของผู้ประกอบการเอสเอ็มอี ไม่สามารถหาตัวตายตัวแทนที่สามารถตัดสินใจทางธุรกิจแทนผู้ประกอบการได้ และผู้ประกอบการจำนวน ๓๐% ใช้เวลาไปกับการขายสินค้า และพบปะลูกค้าเพื่อสร้างสัมพันธ์เอง ซึ่งเป็นจุดที่อันตราย เนื่องจากถ้าผู้ประกอบการมีภารกิจอื่น ไม่สามารถอยู่ดูแลธุรกิจ ไม่สามารถขายสินค้าเองในช่วงระยะเวลาหนึ่ง หรือแม้แต่ไม่สามารถทำงานได้อีกต่อไป เนื่องจากเจ็บไข้ได้ป่วยหรือประสบอุบัติเหตุ ก็จะทำให้ยอดขายลดลง ยอดสั่งซื้อหายไป หรืออาจจะต้องถึงขั้นเลิกกิจการในที่สุดในการนี้ ผู้ประกอบการควรเร่งสร้างทีมงานที่มีความสามารถในการดูธุรกิจแทนตน โดยเลือกจากพนักงานในองค์กรที่มีศักยภาพ จากนั้นลองสอนงานในเรื่องการบริหารจัดการ ลองให้ออกาสตัดสินใจโดยเริ่มจากเรื่องง่ายๆ ก่อน และวางแผนพัฒนาศักยภาพของทีมงานเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง

### ๗. หลุมพรางที่ ๗ ไม่พร้อมรับสิ่งใหม่

ผลสำรวจชี้ให้เห็นว่า ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีจำนวน ๓๘% ไม่พร้อมเปิดรับสิ่งใหม่ สาเหตุหลัก เนื่องมาจากผู้ประกอบการกลัวการเริ่มต้นในสิ่งใหม่ ว่าทำแล้วจะทำให้ธุรกิจอาจ

จะมีปัญหา ในขนาดที่ผู้ประกอบการบางส่วนใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการจัดการธุรกิจ ทำให้ไม่มีเวลาในการหาข้อมูล เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ นอกจากนี้ ยังมีผู้ประกอบการอีกกลุ่มหนึ่ง ที่มองว่าธุรกิจที่ทำนั้นดีอยู่แล้ว ไม่มีอะไรต้องเปลี่ยนแปลง จึงไม่สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่พฤติกรรมเหล่านี้เป็นความเสี่ยงที่มีโอกาสทำให้ธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากธุรกิจเมื่อเติบโตมาได้ระยะหนึ่ง ก็จะถึงจุดอิ่มตัวไม่สามารถเติบโตอีกต่อไป หรือในโลกปัจจุบันที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว คู่แข่งหรือธุรกิจอื่นสามารถปรับใช้เทคโนโลยีเหล่านั้น แยกฐานลูกค้าไปได้อย่างรวดเร็วซึ่งการที่ธุรกิจเอสเอ็มอีจะสามารถอยู่รอด หรือเติบโตไปได้อย่างก้าวกระโดดในยุคนี้ จำเป็นต้องอาศัยนวัตกรรมทั้งในด้านกระบวนการหรือด้านเทคโนโลยี และการจะประยุกต์ใช้นวัตกรรมได้ จำเป็นที่ผู้ประกอบการต้องเรียนรู้และเปิดรับสิ่งใหม่ตลอดเวลาผู้ประกอบการสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่โดยเริ่มจากการเข้าชมงานนิทรรศการทางธุรกิจที่มีการจัดกันอยู่หลากหลาย หรือเข้ารับคำปรึกษาจากหน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าจะ เป็น สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว) หรือสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช) หรือกับกูรูด้านเอสเอ็มอีต่างๆนอกจากนี้การเข้ากลุ่มสังคมนับกับเอสเอ็มอีที่อยู่ในธุรกิจเดียวกัน ก็จะเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และลดความกังวลที่เกิดจากการเปิดรับสิ่งใหม่ได้ดี โดยผู้ประกอบการสามารถหาข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มสังคมเหล่านี้ได้จากหอการค้าจังหวัดและสมาคมธุรกิจต่างๆ

## บทบาทและลักษณะการให้บริการของสถาบันการเงินต่อการสนับสนุน SMEs

ในปัจจุบัน สถาบันการเงินที่ให้บริการ SME ส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มที่เป็นธนาคารพาณิชย์ ซึ่งจะมีบทบาทและลักษณะการให้บริการ ดังต่อไปนี้

### บทบาทและลักษณะการให้บริการของธนาคารพาณิชย์

ธนาคารพาณิชย์ของไทยในปัจจุบัน มีทั้งหมด ๑๔ธนาคาร ประกอบไปด้วย

๑. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
๒. ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)
๓. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)
๔. ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
๕. ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)
๖. ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)
๗. ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
๘. ธนาคารทีสโก้ จำกัด (มหาชน)
๙. ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

- ๑๐. ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)
- ๑๑. ธนาคารยูโอบี จำกัด (มหาชน)
- ๑๒. ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)
- ๑๓. ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย) จำกัด (มหาชน)
- ๑๔. ธนาคารไอซีบีซี (ไทย) จำกัด (มหาชน)

ธนาคารพาณิชย์ทั้ง ๑๔ แห่งต่างก็มีการให้บริการทางการเงินให้กับผู้ประกอบการเอสเอ็มอี โดยลักษณะการบริการของธนาคารพาณิชย์ประกอบด้วยบริการดังต่อไปนี้

### ๑. บริการสินเชื่อ

เป็นการให้บริการวงเงินกู้ ให้ผู้ประกอบการที่ต้องการเงินทุนเพื่อการสนับสนุนธุรกิจ โดยบริการสินเชื่อแบ่งออกได้เป็น ๓ ประเภทได้แก่

๑.๑ เงินกู้ระยะยาว: ใช้สำหรับสนับสนุนการขยายธุรกิจ โดยเป็นเงินทุนเพื่อซื้อสินทรัพย์ถาวร ได้แก่ สิ่งปลูกสร้าง โรงงาน สถานประกอบการ รวมถึงเครื่องจักร และอุปกรณ์อื่นๆ ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ โดยหลังจากมีการเบิกจ่ายเงินกู้มาใช้ ผู้ประกอบการต้องทยอย ผ่อนชำระดอกเบี้ยและเงินต้น ตามระยะเวลาที่กำหนดในสัญญาการกู้เงิน ซึ่งส่วนใหญ่กำหนดไว้ที่ ๗-๑๐ ปี

๑.๒ วงเงินหมุนเวียน: หรือที่เรียกสั้นๆ ว่า โอดี (OD) เป็นเงินกู้ ที่ผู้ประกอบการสามารถนำมาใช้เป็นทุนหมุนเวียนในธุรกิจ ในกรณีที่กระแสเงินสดไหลเข้ามีปริมาณต่ำกว่ากระแสเงินสดไหลออก ในช่วงเวลาหนึ่งๆ ซึ่งส่วนใหญ่ เกิดจากเทอมการชำระค่าสินค้าที่ลูกค้าจะจ่ายให้ผู้ประกอบการ มีระยะเวลานานกว่า เทอมการจ่ายชำระค่าวัตถุดิบที่ผู้ประกอบการต้องชำระให้ซัพพลายเออร์หรือในกรณีที่ผู้ประกอบการมีรายจ่ายเพิ่มขึ้น เช่น ค่าใช้จ่ายการขายและการโฆษณา อันเนื่องมาจากความต้องการในการขยายธุรกิจของผู้ประกอบการ ทั้งนี้ผู้ประกอบการสามารถเบิกจ่ายเงินในเวลาที่ต้องการใช้ แต่ต้องไม่เกินจากวงเงินที่ได้รับ และสามารถชำระคืนตามจำนวน และเวลาที่ผู้ประกอบการต้องการ โดยผู้ประกอบการต้องจ่ายดอกเบี้ยตามยอดสินเชื่อคงค้าง และระยะเวลาที่มีการค้างชำระ ทั้งนี้ วงเงินหมุนเวียนส่วนใหญ่จะมีอัตราดอกเบี้ยสูงกว่าเงินกู้ระยะยาว

๑.๓ สินเชื่อแฟ็กเตอร์ริง: เป็นสินเชื่อระยะสั้น ที่ใช้แก้ปัญหาสภาพคล่องให้แก่ผู้ประกอบการที่มีเงินจมอยู่กับลูกหนี้การค้า โดยผู้ประกอบการจะโอนลูกหนี้การค้าที่อยู่ระหว่างรอเรียกเก็บไปให้ธนาคาร และจะได้รับเงินล่วงหน้าประมาณร้อยละ ๗๐-๘๐ ของค่าสินค้า ตามเอกสารการค้า จากนั้นผู้ประกอบการแฟ็กเตอร์ริงจะเป็นผู้ดำเนินการเรียกเก็บหนี้จากลูกหนี้การค้าเมื่อครบกำหนดชำระ เมื่อผู้ประกอบการแฟ็กเตอร์ริงเรียกเก็บหนี้จากลูกหนี้การค้าได้แล้ว ก็จะหักค่าธรรมเนียมและดอกเบี้ยแล้วจ่ายเงินส่วนที่เหลือให้แก่ผู้ขายสินค้า



๑.๔ สินเชื่อตัวสัญญาใช้เงิน: จัดเป็นสินเชื่อระยะสั้นเพื่อเป็นทุนหมุนเวียน แต่ใช้ตัวสัญญาใช้เงินเป็นเอกสารการเบิกเงินกู้แทนการใช้เช็ค ทั้งนี้ ตัวสัญญาใช้เงิน เป็นเอกสารทางการเงินที่ถูกต้องตามกฎหมาย แจ้งว่าผู้ประกอบการ ซึ่งเป็น “ผู้ออกตัว” สัญญาว่าจะชำระเงินตามที่กำหนดให้กับธนาคาร ซึ่งเป็น “ผู้รับเงิน” ซึ่งในเอกสาร จะมีการกำหนดจำนวนเงินต้น, อัตราดอกเบี้ย, กำหนดวันจ่ายเงิน, รวมถึงวันสิ้นสุดการชำระ โดยผู้กู้สามารถชำระเงินคืนตามกำหนดระยะเวลา หรือชำระทั้งจำนวน ก่อนกำหนดก็ได้เช่นกัน นอกจากนี้ยังมีตัวสัญญาใช้เงินอีกประเภทหนึ่ง ที่เรียกว่า “ตัวสัญญาใช้เงินตามความต้องการ” ซึ่งไม่มีการกำหนดวันสิ้นสุดการชำระแต่ขึ้นกับผู้รับเงินว่าจะเรียกเก็บเมื่อไร แต่โดยทั่วไปแล้ว ผู้รับเงินจะทำการแจ้งถึงกำหนดเวลาที่ต้องการให้ผู้ออกตัวทราบล่วงหน้าเป็นเวลา ๓-๔ วัน

๑.๕ หนังสือค้ำประกัน: หนังสือค้ำประกันคือข้อตกลงโดยธนาคาร “ผู้ค้ำประกัน” จะชำระยอดเงินที่กำหนดไปยังบางบุคคล “ผู้รับผลประโยชน์” ตามเงื่อนไขที่กำหนดในหนังสือค้ำประกันนั้น โดยส่วนใหญ่ ผู้ประกอบการมักจะขอหนังสือค้ำประกัน ในกรณีที่มีการยื่นขอประกวดราคา, ใช้เพื่อค้ำประกันผลงาน, ขอรับเงินตามงวดงานที่ทำเสร็จ, ขอรับเงินล่วงหน้า รวมถึง เพื่อค้ำประกันสาธารณูปโภค ค่าน้ำ ค่าไฟ

## ๒. บริการบริหารธุรกรรมการเงิน

เป็นการให้บริการรับชำระเงินและการชำระเงิน ให้กับผู้ประกอบการในรูปแบบต่างๆ

๒.๑ บริการรับชำระเงิน: ให้บริการแก่ผู้ประกอบการในการรับชำระค่าสินค้าและบริการจากลูกค้า ผ่านช่องทางต่างๆ ดังนี้

๒.๑.๑ บริการรับฝากเช็ค ในกรณีที่ลูกค้าของผู้ประกอบการ ชำระค่าสินค้าและบริการด้วยเช็ค ผู้ประกอบการสามารถนำเช็ค ไม่ว่าจากธนาคารใดๆ มาฝากในธนาคารของผู้ประกอบการ เมื่อถึงวันจ่ายเงินที่กำหนดในเช็ค ธนาคารจะนำเงินเข้าบัญชีของผู้ประกอบการ

๒.๑.๒ บริการรับชำระโดยการโอนหรือเงินสด ผู้ประกอบการที่มีบัญชีเงินฝากกับธนาคารสามารถให้ลูกค้าชำระค่าสินค้าและบริการโดยการโอน โดยผู้ประกอบการจะแจ้งเลขบัญชีธนาคารให้ลูกค้า ซึ่งลูกค้าสามารถโอนค่าสินค้าและบริการให้ผู้ประกอบการจากเคาเตอร์ธนาคารอื่นจากตู้เอทีเอ็ม ผ่านอินเทอร์เน็ตหรือโมบายแบงก์กิ้ง นอกจากนี้ลูกค้าสามารถนำเงินสดมาฝากเข้าบัญชีของผู้ประกอบการที่เคาเตอร์ธนาคารหรือผ่านตู้เอทีเอ็ม

๒.๑.๓ บริการรับชำระด้วยคิวอาร์โค้ด ผู้ประกอบการสามารถสมัครบริการกับธนาคารเพื่อรับชำระสินค้าและบริการ โดยบริการจะอยู่ในรูปแบบโมบายแอปพลิเคชัน ซึ่งผู้ประกอบการสามารถสร้างคิวอาร์โค้ดได้เองในแอปพลิเคชัน หรือสามารถขอรับป้ายตั้งโต๊ะและสติ๊กเกอร์ที่มีคิวอาร์โค้ดได้ที่สาขาของธนาคาร โดยลูกค้าของผู้ประกอบการสามารถชำระค่าสินค้า

หรือบริการโดยใช้โมบายแอปพลิเคชันของธนาคารที่ลูกค้าใช้บริการ หรือโมบายแอปพลิเคชันของผู้ให้บริการชำระเงินแบบอีวอลเล็ต (เช่นทรูมันนี่ ไลน์เพย์) โดยลูกค้าสามารถเลือกชำระได้จากทั้ง บัตรเครดิต บัตรเดบิต บัญชีเงินฝาก หรือบัญชีอีวอลเล็ตทั้งนี้ธนาคารส่วนใหญ่จะมีบริการเสริมให้กับผู้ประกอบการที่ใช้บริการรับชำระด้วยคิวอาร์โค้ดกับทางธนาคาร เช่น การแจ้งเตือนผ่าน

ช่องทางต่างๆ เมื่อมีรายการการชำระเงิน, รายงานสรุปยอดรับชำระสินค้าทั้งหมดในรอบวัน การรับชำระด้วยคิวอาร์โค้ดเป็นการเพิ่มช่องทางการชำระเงิน ช่วยขยายฐานลูกค้าและสร้างโอกาสในการเติบโตให้ผู้ประกอบการ ตอบสนองไลฟ์สไตล์ยุคใหม่ของลูกค้า ที่นิยมทำธุรกรรมผ่านโทรศัพท์มือถือ และยังเป็นทางเลือกนโยบายสังคมไร้เงินสด สร้างความสะดวกสบายให้กับทั้ง ผู้ประกอบการและลูกค้า ที่สามารถทำธุรกรรมซื้อขายสินค้าและบริการโดยไม่ต้องเตรียมเงินสดและเงินทอน

๒.๑.๔ เครื่องรูดบัตร: หรือ Electronic Data Capture (EDC) เป็นอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการรับชำระค่าสินค้าและบริการ โดยเครื่องรูดบัตรมีทั้งแบบที่ทำงานผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เชื่อมต่อสู่ระบบธนาคารเจ้าของเครื่องด้วยสาย Lanและเครื่องรูดบัตรที่เชื่อมต่อด้วยซิมการ์ดมือถือ ซึ่งออกแบบเพื่อใช้งานในร้านค้าที่ไม่มีการติดตั้งอินเทอร์เน็ต แต่ผู้ประกอบการต้องเสียค่าบริการให้ผู้บริการโทรศัพท์มือถือเครื่องรูดบัตร สามารถรับชำระค่าสินค้าและบริการ ผ่านจากบัตรเครดิต, บัตรเดบิต, คิวอาร์โค้ดจากแอปพลิเคชันของธนาคารพาณิชย์และผู้ให้บริการอีวอลเล็ตจุดเด่นของเครื่องรูดบัตร คือสามารถยกเลิกรายการจากบัตรเครดิต บัตรเดบิต และคิวอาร์โค้ดได้ รวมถึงสามารถแปลงสกุลเงินสำหรับลูกค้าต่างชาติได้

๒.๒ บริการชำระเงิน: ให้บริการแก่ผู้ประกอบการในการชำระค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการผลิต

๒.๒.๑ บริการออกเช็ค ธนาคารให้บริการจัดทำเช็คตามรายการชำระเงินตามเงื่อนไขของผู้ประกอบการ เพื่อชำระค่าสินค้าและบริการให้กับคู่ค้า โดยธนาคารส่วนใหญ่จะมีบริการพิมพ์หนังสือรับรองการหักภาษี ณ ที่จ่ายแทนบริษัท รวมถึงบริการแจ้งรายละเอียดให้คู่ค้าทราบว่ามีการหักจ่าย ผ่านช่องทางต่างๆทั้งนี้ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการเปิดบัญชีกับธนาคารที่ให้บริการออกเช็คให้

๒.๒.๒ บริการชำระเงินโดยการโอน: ผู้ประกอบการสามารถชำระค่าสินค้าและบริการให้กับคู่ค้าโดยการโอนเงิน ทั้งจากเคาเตอร์สาขา, ตู้เอทีเอ็ม หรือผ่านระบบธนาคารอินเทอร์เน็ต โดยสามารถโอนเงินไปที่บัญชีของคู่ค้าที่อยู่ธนาคารเดียวกัน หรือต่างธนาคาร รวมทั้งสามารถโอนเงินแบบทีละรายการ และโอนทีละหลายรายการ ซึ่งมักจะมีปริมาณธุรกรรมมากมีความถี่แน่นอน ซึ่งผู้ประกอบการสามารถกำหนดเวลาที่จะโอนล่วงหน้าได้ ทั้งนี้การโอนเงินไปที่บัญชีต่างธนาคาร ถ้าต้องการโอนเงินจำนวนมาก สามารถใช้การโอนผ่านระบบบาทเน็ต ซึ่งเป็นเครือข่าย

การโอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างธนาคารแห่งประเทศไทย และธนาคารพาณิชย์ โดยสามารถโอนเงินสูงสุดไม่มีการจำกัดจำนวน

๒.๒.๓ บริการจ่ายเงินเดือนพนักงาน: เป็นบริการเพื่อให้ผู้ประกอบการจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง หรือผลตอบแทนอื่นๆ ให้กับพนักงาน ผ่านเคาเตอร์สาขา หรือผ่านระบบธนาคาร อินเทอร์เน็ต เพื่อนำเงินฝากเข้าบัญชีของพนักงาน โดยผู้ประกอบการสามารถทำรายการแบบตั้งเวลา โอนล่วงหน้า และสามารถโอนให้กับพนักงานหลายคนด้วยการส่งคำสั่งเดียว นอกจากนี้ ธนาคารพาณิชย์หลายแห่งให้บริการแจ้งเดือนเงินเดือนเข้าบัญชีให้กับพนักงาน ผ่านเอสเอ็มเอสและอีเมล รวมถึงให้บริการ บัญชีค่าประกันการทำงานของพนักงานอีกด้วย

### ๓. บริการด้านการค้าระหว่างประเทศ

ให้บริการผู้ประกอบการที่มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการค้าต่างประเทศ ทั้งบริการด้านการส่งออกและการนำเข้าสินค้า

๓.๑ บริการเปิดเลตเตอร์ออฟเครดิตไปต่างประเทศ: สำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการนำเข้าสินค้าเพื่อขายต่อ หรือเพื่อใช้เป็นวัตถุดิบเพื่อการผลิต หรือนำเข้าสินค้าทุนเช่นเครื่องจักร จากต่างประเทศ สามารถขอเปิดเลตเตอร์ออฟเครดิต (Letter of Credit) หรือ L/C กับธนาคารพาณิชย์ เพื่อใช้ชำระเงินแทนเงินสด ซึ่งเมื่อธนาคารเปิดเลตเตอร์ออฟเครดิตไปแล้ว ธนาคารจะมีภาระผูกพันที่จะต้องชำระเงินค่าสินค้าให้แก่ธนาคารของผู้ส่งออกในต่างประเทศในทันที หรือตามเงื่อนไขการชำระที่กำหนดในเลตเตอร์ออฟเครดิต เมื่อธนาคารได้รับเอกสารถูกต้องและครบถ้วน ตามเงื่อนไขของเลตเตอร์ออฟเครดิตนั้น ข้อดีของการใช้เลตเตอร์ออฟเครดิตคือ ผู้ประกอบการไม่จำเป็นต้องใช้เงินสด ในการมัดจำหรือสั่งซื้อสินค้า ทำให้สามารถนำเข้าสินค้าเข้ามาก่อน แล้วค่อยนำเงินที่ได้จากการขายสินค้ามาชำระกับทางธนาคาร ทำให้ธุรกิจไม่ขาดสภาพคล่องทางการเงิน

๓.๒ บริการรับเลตเตอร์ออฟเครดิตและเรียกเก็บเงิน: สำหรับผู้ประกอบการที่เป็นผู้ส่งสินค้าออก และได้รับการชำระเงินจากผู้ซื้อที่ต่างประเทศผ่านเลตเตอร์ออฟเครดิต ธนาคารพาณิชย์มีบริการรับเลตเตอร์ออฟเครดิตจากธนาคารต่างประเทศ พร้อมตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร ตรวจสอบสถานะของธนาคารผู้เปิดเลตเตอร์ออฟเครดิต ส่งเอกสารการส่งออกเพื่อไปเรียกเก็บเงินจากธนาคารผู้เปิดเลตเตอร์ออฟเครดิต รวมถึงการยืนยันการชำระเงินตามเลตเตอร์ออฟเครดิตนั้น

๓.๓ บริการสินเชื่อเพื่อการนำเข้า: หรือสินเชื่อทรัสต์รีซีท เป็นสินเชื่อหมุนเวียนระยะสั้นบนเอกสารนำเข้าตามเงื่อนไขการนำเข้าต่างๆ ให้กับผู้ประกอบการ เพื่อเป็นเงินทุนในการชำระค่าสินค้านำเข้าเข้ามาเพื่อจำหน่ายต่อหรือเพื่อเป็นวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต โดยเมื่อ

ผู้ประกอบการสามารถขายสินค้าได้แล้ว จึงนำเงินมาชำระคืนธนาคารตามกำหนด โดยสามารถเลือกกู้ได้ทั้งเงินบาทและเงินตราต่างประเทศ และสามารถใช้เป็นเงินทุนเพื่อนำเข้าสินค้าที่เป็นทั้งวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูป แต่จะยกเว้นสินค้าประเภททุน

๓.๔ บริการสินเชื่อเพื่อการส่งออก: หรือสินเชื่อแพ็คเกจเครดิต เป็นสินเชื่อระยะสั้นสำหรับผู้ประกอบการที่ผลิตสินค้าเพื่อการส่งออก โดยผู้ประกอบการสามารถขอสินเชื่อก่อนการส่งออก เพื่อใช้เป็นเงินทุน ในการซื้อสินค้าเพื่อไปขายส่งออก หรือซื้อวัตถุดิบ เพื่อมาผลิตเป็นสินค้าส่งออก โดยใช้เลตเตอร์ออฟเครดิตที่ได้รับจากธนาคารต่างประเทศของผู้สั่งซื้อสินค้า หรือสัญญาการซื้อขายหรือใบสั่งซื้อสินค้า เป็นหลักประกันในการขอสินเชื่อผู้ประกอบการยังสามารถขอสินเชื่อหลังจากที่สินค้าได้ถูกผลิต และส่งออกไป โดยธนาคารสามารถให้สินเชื่อกับผู้ประกอบการเพื่อใช้เป็นทุนหมุนเวียน ระหว่างรอการรับชำระเงินจากเลตเตอร์ออฟเครดิตที่มี หรือตามเงื่อนไขการชำระเงินของเลตเตอร์ออฟเครดิตนอกจากนี้ ธนาคารพาณิชย์บางแห่งจะรับซื้อเลตเตอร์ออฟเครดิตแบบมีส่วนลด โดยไม่มีสิทธิไต่เบี่ยผู้ส่งออก ซึ่งหมายความว่า ถึงผู้ซื้อสินค้าปฏิเสธการจ่ายเงิน ผู้ส่งออกก็ไม่จำเป็นต้องรับผิดชอบ เพราะถือว่าธนาคารรับเป็นเจ้าของหนี้ไปแล้ว ทำให้ความเสี่ยงที่ผู้ซื้อจะไม่จ่ายเงินตกไปอยู่กับธนาคารแทน

๓.๕ บริการป้องกันความผันผวนเนื่องจากอัตราแลกเปลี่ยน: ธนาคารพาณิชย์ให้บริการทำสัญญาซื้อหรือขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า เพื่อให้ผู้ประกอบการที่เป็นผู้ส่งออกหรือนำเข้า สามารถบริหารความเสี่ยงจากรายได้หรือรายจ่ายสกุลเงินต่างประเทศที่กำลังจะมีการส่งมอบในอนาคต จากธุรกรรมการส่งออกหรือนำเข้า ที่ผู้ประกอบการได้มีการตกลงกับคู่สัญญาไว้แล้ว ทำให้ผู้ประกอบการสามารถบริหารต้นทุน หรือผลกำไร ให้มีความแน่นอนได้ ตั้งแต่วันที่เริ่มมีการทำสัญญา ทำให้ผลการดำเนินธุรกิจไม่ผันผวนไปตามอัตราแลกเปลี่ยนที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะตลาด

## บทบาทและการสนับสนุนของหน่วยงานด้านเศรษฐกิจของภาครัฐต่อ SMEs

หน่วยงานด้านเศรษฐกิจของภาครัฐมีบทบาทในการช่วยสนับสนุน ส่งเสริม SMEs ที่แตกต่างกันออกไป โดยสามารถแบ่งลักษณะการสนับสนุน ช่วยเหลือเอสเอ็มอีในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

### ๑. บทบาทในการสนับสนุนผู้ประกอบการในการเริ่มต้นธุรกิจ

ในช่วงเริ่มต้นของการประกอบธุรกิจ ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีจำเป็นต้องติดต่อ และประสานงานกับหน่วยงานรัฐต่างๆ ดังต่อไปนี้

**กรมพัฒนาธุรกิจการค้า** ในช่วงเริ่มต้นธุรกิจ ในกรณีที่ผู้ประกอบการต้องการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล สิ่งแรก ที่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องทำ คือ การจดทะเบียนบริษัทซึ่ง

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า เป็นหน่วยงานรัฐที่รับผิดชอบโดยตรง นอกจากนี้ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า ยังเป็นแหล่งข้อมูลทางธุรกิจขนาดใหญ่ ที่รวบรวมข้อมูลบริษัทจดทะเบียนทั้งหมดในประเทศไทย ให้บริการผู้ประกอบการที่สนใจในการสืบค้นข้อมูล ที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างตลาด และภาวะการแข่งขัน ในธุรกิจที่ผู้ประกอบการสนใจ ทำให้ ผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลมาศึกษาวิเคราะห์ วางกลยุทธ์ทางธุรกิจ ก่อนเริ่มประกอบธุรกิจจริง

**ประวัติความเป็นมา**พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงมีพระบรมราชโองการประกาศให้จัดตั้ง กรมทะเบียนการค้าขึ้นเป็นกรมชั้นอธิบดีเมื่อวันที่ ๑๖ มกราคม พ.ศ.๒๔๖๖ และได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ อำมาตย์เอกพระโกมารกุลมนตรี (ชื่น โกมารกุล ณ นคร) เสด็จบัณฑิตอังกฤษ เป็นอธิบดีคนแรก ของกรมทะเบียนการค้า มีหน้าที่รักษามาตราชั่งตวงวัดและรับจดทะเบียนการค้าต่อมามีการปฏิรูประบบราชการครั้งใหญ่ ที่ใช้บังคับมาตั้งแต่วันที่ ๓ ตุลาคม พ.ศ.๒๕๔๕ ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ.๒๕๔๕ และพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. ๒๕๔๕ ซึ่งผลของการปรับปรุงระบบราชการในครั้งนั้น ทำให้"กรมทะเบียนการค้า" เปลี่ยนชื่อใหม่เป็น "กรมพัฒนาธุรกิจการค้า"นอกจากนั้น ยังได้มีการปรับปรุงบทบาทภารกิจและโครงสร้างใหม่ เริ่มตั้งแต่โอนงานด้านชั่งตวงวัดไปขึ้นกับกรมการค้าภายในกระทรวงพาณิชย์ พร้อมกับการโอนงานด้านน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับกรมธุรกิจพลังงานกระทรวงพลังงาน ในเวลาเดียวกันนั้นก็รับโอนภารกิจด้านการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ

รวมทั้งงานจดทะเบียน และงานส่งเสริมสมาคมการค้าและหอการค้ามาจากกรมการค้าภายในกับงานตามภารกิจใหม่ คือ งานด้านส่งเสริมธุรกิจบริการและพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มาปฏิบัติพร้อมกับภารกิจเดิมคือ งานด้านจดทะเบียนธุรกิจ การกำกับดูแลธุรกิจ และการให้บริการธุรกิจ อีกด้วย

**พันธกิจและแนวนโยบาย**ยกระดับความสามารถในการแข่งขัน แก่ผู้ประกอบการ SME และ ผู้ประกอบการชุมชน เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจการค้าของประเทศ โดยมุ่งสู่การเป็น SMART ENTERPRISES ซึ่งเป็นหนึ่งองค์ประกอบสำคัญของการเปลี่ยนผ่านจาก THAILAND 4.0 ไปสู่ THAILAND 4.0ที่เน้นการสร้าง NEW BUSINESS ที่มีนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และนำเทคโนโลยีไปใช้พัฒนาผู้ประกอบการ SME มุ่งเน้นให้ผู้ประกอบการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจ มากขึ้น เพื่อสร้างมูลค่า (VALUE CREATION) และยกระดับมาตรฐานให้แก่สินค้า และผลิตภัณฑ์ และการให้บริการ สนับสนุน วิสาหกิจเริ่มต้นใหม่ (STARTUP) และสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงในการเพิ่มประสิทธิภาพ (BUSINESS SOLUTION) กับ SMEพัฒนาธุรกิจบริการตามนโยบาย THAILAND 4.0และตามกรอบความตกลงการค้าบริการของอาเซียน (AFAS) โดยกรมได้จัดทำยุทธศาสตร์ธุรกิจบริการเบื้องต้นเสร็จแล้ว ซึ่งจะต้องมีการกำหนดแนวทาง และกลยุทธ์ในการ

ดำเนินงาน โดยจะมีการหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในกระทรวงพาณิชย์และหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้สามารถนำไปขับเคลื่อนให้เป็นรูปธรรมต่อไป ขณะเดียวกันธุรกิจเป้าหมายเดิม ก็ยังคงดำเนินการพัฒนา เพื่อยกระดับสู่เกณฑ์ มาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและสร้างโอกาสตลาดเชื่อมโยง และเครือข่ายธุรกิจต่อไป โดยจะเน้นบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากขึ้น เช่น ธุรกิจร้านอาหารในประเทศ บูรณาการกับกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ และ/หรือ กระทรวงสาธารณสุข รับรองให้เครื่องหมาย THAI SELECTเร่งพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ได้แก่ ผู้ประกอบการชุมชน/OTOP/ผู้ประกอบการรายย่อย ทางด้านการบริหารจัดการ และส่งเสริมช่องทางทางการตลาด เพื่อให้ผู้ประกอบการท้องถิ่น และชุมชนสามารถพัฒนาสินค้าและบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด และเข้าถึงผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึง โดยเพิ่มช่องทางตลาดทั้งผ่าน ระบบออนไลน์ และระบบออฟไลน์ด้วยการวางจำหน่ายในห้างค้าปลีกสมัยใหม่ ห้างสรรพสินค้า พื้นที่ดิเวตี้พีร์ ร้านค้าส่งค้าปลีก และร้านค้าปลีกชุมชนทั่วประเทศ เพื่อให้มีช่องทางจำหน่ายที่หลากหลายมากขึ้น รวมถึงการสร้างความเข้มแข็งแก่ผู้ประกอบการในพื้นที่ พัฒนาศักยภาพวิชาชีพบัญชีไทยสู่สากล ด้วยการขยายเครือข่ายสำนักงานบัญชีคุณภาพสู่กลุ่มประเทศ AEC (ลาว พม่า และเวียดนาม)

#### บทบาทหน้าที่ในการส่งเสริม SME

บริการจดทะเบียนนิติบุคคลการให้บริการจดทะเบียน นิติบุคคล ถือเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินธุรกิจในประเทศไทย และเป็นภารกิจหลักอย่างหนึ่งของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยในปัจจุบัน กรมพัฒนาธุรกิจการค้าได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ การให้บริการ เพื่อให้ผู้ประกอบการ ได้รับความสะดวกรวดเร็วและประหยัดค่าใช้จ่าย สามารถตอบสนองความต้องการของภาคธุรกิจได้ อย่างฉับไว โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ได้พัฒนาระบบจดทะเบียน นิติบุคคลทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือ E-REGISTRATION ซึ่งถือเป็นนวัตกรรม การจดทะเบียนนิติบุคคล ผ่านระบบออนไลน์อย่างครบวงจร โดยไร้กระดาษ (PAPERLESS SYSTEM) อย่างแท้จริง รองรับทุกกระบวนการของการจดทะเบียน ตั้งแต่การจองชื่อ นิติบุคคล การยื่นคำขอจดทะเบียน

(จัดตั้ง แก๊ซ แปรสภาพ เลิก ควบเสร็จ การชำระบัญชี) การชำระค่าธรรมเนียม และการรับหนังสือรับรองนิติบุคคล โดยได้นำ DIGITAL SIGNATURE หรือ การลงลายมือชื่อด้วยเทคโนโลยี PUBLIC KEY INFRASTRUCTUREV (PKI) มาใช้ ซึ่งเทียบเท่ากับลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ทั้งนี้ การจดทะเบียนนิติบุคคล ทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-REGISTRATION) สามารถดำเนินการได้ง่ายๆใน ๒ ขั้นตอน คือ

๑. การลงทะเบียนยืนยันตัวตน เพื่อใช้บริการทางอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งผู้ประกอบการ จะต้องลงทะเบียนผู้ใช้งาน (REGISTRATION) เพื่อรับชื่อผู้ใช้งาน และรหัสผ่าน (USERNAME& PASSWORD) ผ่านทางเว็บไซต์กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (WWW.DBD.GO.TH) ที่จะใช้ในการพิสูจน์ตัวตนและลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ และมายืนยันตัวตน เพื่อใช้บริการทางอิเล็กทรอนิกส์

(AUTHENTICATION) ด้วยตนเอง หรือมอบอำนาจให้บุคคลอื่น มายืนยันตัวตนต่อหน้านายทะเบียน ที่หน่วยให้บริการของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าทั้ง ๘๗ แห่งทั่วประเทศ

๒. ยื่นคำขอจดทะเบียนนิติบุคคลทางอิเล็กทรอนิกส์ทางเว็บไซต์กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (WWW.DBD.GO.TH) และลงนามคำขอ ด้วยลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ ชำระค่าธรรมเนียม ผ่านระบบออนไลน์ และรับเอกสารจดทะเบียนนิติบุคคล ตามช่องทางที่ระบุ

บริการนำส่งงบการเงินผู้ประกอบการที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล มีหน้าที่ในการนำส่งงบการเงินของบริษัทให้กับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยทางกรมได้พัฒนาระบบการนำส่งงบการเงิน ทางอิเล็กทรอนิกส์ (DBD E-FILING) ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี XBRL (EXTENSIBLE BUSINESS REPORTING LANGUAGE) ที่เป็นมาตรฐานสากลมาให้บริการนำส่ง งบการเงินในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยเปิดให้บริการอย่างเป็นทางการ ตั้งแต่วันที่ ๑๖ มกราคม พ.ศ.๒๕๕๘ เป็นต้นมา

การเปิดใช้ระบบการนำส่งงบการเงินผ่านทาง อิเล็กทรอนิกส์ (DBD E-FILING) ช่วยอำนวยความสะดวก และพัฒนาช่องทางการนำส่งงบการเงิน ให้กับผู้ประกอบการนิติบุคคล ใน ประเทศไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ในยุคของการค้าที่ไร้พรมแดน นวัตกรรมถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการไทยมีศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับต่างชาติ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดังกล่าวกับคลังข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ยังช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับข้อมูลงบการเงินของนิติบุคคล โดยนักวิเคราะห์ (ANALYST) นักลงทุน (INVESTOR) หน่วยงานภาครัฐและเอกชน สามารถเข้าถึงข้อมูลงบการเงิน ที่นำส่งผ่านระบบ DBD E-FILING ได้ อย่างสะดวกรวดเร็ว ผ่านการให้บริการคลังข้อมูลธุรกิจ (BUSINESS DATA WAREHOUSE) และ APPLICATION บนมือถือ(DBD E-SERVICE) เพื่อนำไปใช้วิเคราะห์ ประเมินสถานะทางเศรษฐกิจ และประกอบการตัดสินใจในการทำธุรกิจได้อย่างทันต่อเวลา

**กรมทรัพย์สินทางปัญญา** ผู้ประกอบการที่เริ่มธุรกิจ และต้องการมีเครื่องหมายการค้า สามารถนำเครื่องหมายการค้าที่ออกแบบ ไปตรวจสอบกับกรมทรัพย์สินทางปัญญา ว่าเครื่องหมายการค้า นั้น สามารถใช้ได้หรือไม่ หรือซ้ำกับเครื่องหมายการค้าที่มีอยู่ในตลาดหรือไม่ โดยในปัจจุบัน ผู้ประกอบการสามารถตรวจสอบเครื่องหมายการค้าทางออนไลน์ได้ก่อนและหากต้องการจดเครื่องหมายการค้า สามารถยื่นคำขอทางเว็บไซต์ของกรมทรัพย์สินทางปัญญา โดยผู้ยื่นคำขอ ต้องส่งต้นฉบับคำขอจดทะเบียนและเอกสารประกอบไปยังกรมทรัพย์สินทางปัญญา ภายใน ๑๕ วัน

**ประวัติความเป็นมา** รัฐบาลไทยได้ตั้งหอทะเบียนเครื่องหมายการค้าขึ้นในกระทรวงเกษตรธิการ เมื่อปี พ.ศ.๒๔๕๓ ต่อมาได้มีการตรากฎหมาย และประกาศใช้พระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้าและชื่อทางการค้า พ.ศ.๒๔๕๗ ซึ่งกฎหมายดังกล่าวเป็นภาษาอังกฤษ และมีเนื้อหา เกี่ยวกับการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า โดยได้มีการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าขึ้น

แรก คือ CROWN BRAND โดยบริษัท เอเชีย ดิก ปีโตรเลียม(สยาม) ทุน จำกัด ใช้กับสินค้าน้ำมันจุดเพื่อความสว่าง เพื่อให้เกิดความร้อน เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม รัฐบาลต่างประเทศมีความประสงค์ให้รัฐบาลไทยให้ความคุ้มครองเครื่องหมายการค้าต่างประเทศ จึงได้เรียกร้องให้ผนวกเรื่องการคุ้มครอง เครื่องหมายการค้าเข้ากับเรื่องอื่นในสนธิสัญญาทวิภาคีระหว่างกัน และเมื่อภารกิจในเรื่องเครื่องหมายการค้ามีความสำคัญมากขึ้น พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๖ ได้จัดตั้งกรมทะเบียนการค้าในปี พ.ศ.๒๔๖๖ ให้มีหน้าที่ในการรับจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า โดยได้ออนงานด้านการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า จากกระทรวงเกษตรธิการมาอยู่ในความกำกับดูแลของ กรมทะเบียนการค้า (กรมพัฒนาธุรกิจการค้าในปัจจุบัน) มีหน้าที่รับผิดชอบการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า และงานชั่ง ตวง วัด ต่อมาประเทศไทยมีความเจริญเติบโตของการค้าภายในประเทศ ทำให้มีการตรากฎหมายเครื่องหมายการค้าฉบับใหม่ขึ้น เพื่ออำนวยความสะดวกแก่การพาณิชย์มากขึ้น ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ประกาศพระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า พุทธศักราช ๒๔๗๔ ขึ้น โดยกฎหมายฉบับนี้ได้รับอิทธิพลจากกฎหมายเครื่องหมายการค้า ค.ศ.๑๙๐๕ ของ ประเทศอังกฤษเป็นอย่างมาก กฎหมายฉบับนี้ยกเลิกกฎหมายเครื่องหมายการค้าและชื่อทางการค้า พ.ศ. ๒๔๕๗ และพระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า พุทธศักราช ๒๔๗๔ มีการแก้ไขปรับปรุง ๒ ครั้ง ใช้บังคับอยู่ยาวนานราว ๖๐ ปี ส่วนงานด้านสิทธิบัตรเป็นทรัพย์สินทางปัญญาอีกประเภทหนึ่ง ซึ่งก่อนที่กฎหมายสิทธิบัตรฉบับแรก คือ พระราชบัญญัติสิทธิบัตร พ.ศ.๒๕๒๒ จะมีผลบังคับใช้ กรมทะเบียนการค้าได้มีการจัดตั้งกองบริหารงานสิทธิบัตร และกองตรวจสอบ และพิจารณาสิทธิบัตร ในปี พ.ศ.๒๕๐๖ และเสนอร่างพระราชบัญญัติสิทธิบัตรต่อรัฐสภาในปีพ.ศ. ๒๕๐๘ และสมาชิกรัฐสภาบางท่านไม่เห็นด้วย และมีการวิจารณ์ร่างกฎหมายว่าจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเทคโนโลยีของประเทศไทย มุ่งที่จะคุ้มครองชาวต่างประเทศจึงทำให้ร่างพระราชบัญญัติดังกล่าวตกไป ต่อมาในปี พ.ศ.๒๕๒๑ ได้เสนอร่างพระราชบัญญัติสิทธิบัตรและรัฐบาลอนุมัติหลักการของร่าง

**พันธกิจและแนวนโยบายกรมทรัพย์สินทางปัญญามีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค และใช้ประโยชน์ทรัพย์สินทางปัญญาในเชิงพาณิชย์ รวมทั้งให้ความคุ้มครองและปกป้องสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางการค้า และการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยมีพันธกิจดังต่อไปนี้**

๑. พัฒนาระบบทรัพย์สินทางปัญญาให้ทันสมัย สอดคล้องกับบริบทการพัฒนาประเทศ เพื่อสร้างมูลค่า และขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม ตลอดจนยกระดับภาคการผลิตและบริการ ที่เป็นฐานหลักรายได้เดิมและอนาคตใหม่ที่สร้างรายได้สูง และพัฒนาปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับรัฐบาลดิจิทัล ได้แก่ ระบบ E-FILING, ระบบ



IMAGE SEARCH, ระบบ OPTICAL CHARACTER RECOGNITION (OCR), ระบบ DATACLEANSING, ระบบ E-PAYMENT และ PAYMENT GATEWAY

๒. การป้องกันและปราบปรามการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นรูปธรรม โดยผลักดันให้สหรัฐอเมริกาประกาศปรับสถานะการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาของไทย ภายใต้กฎหมายการค้าสหรัฐฯ มาตรา ๓๐๑พิเศษ (SPECIAL ๓๐๑) ให้ดีขึ้น จากบัญชีประเทศที่ต้องจับตามองพิเศษ (PRIORITY WATCH LIST: PWL) เป็นบัญชีประเทศที่ต้องจับตามอง (WATCH LIST: WL)

๓. การแก้ไขกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญา เพื่ออำนวยความสะดวกทางการค้า เสริมสร้างความเป็นธรรมในการแข่งขัน และรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต

๔. การสร้างมูลค่าเพิ่มและส่งเสริมเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น และภูมิปัญญาท้องถิ่นของไทย โดยการส่งเสริม และคุ้มครองสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GEOGRAPHICAL INDICATION - GI) ส่งผลให้ขณะนี้สินค้า GI ทั้งหมดของไทยมีมูลค่าทางการตลาดสูงถึงกว่า ๓,๗๐๐ ล้านบาท ปัจจุบันกรมทรัพย์สินทางปัญญาได้ให้ความคุ้มครองสินค้า GI ไทย และต่างประเทศ รวม ๑๐๓ สินค้า เป็นสินค้า GI ไทย รวม ๘๗ สินค้าใน ๕๙ จังหวัด และขึ้นทะเบียน GI ของต่างประเทศ รวม ๑๖ สินค้าใน ๘ ประเทศ

๕. ส่งเสริม และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมเศรษฐกิจยุคใหม่ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) กลุ่มธุรกิจที่สร้างมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) สูงถึงร้อยละ ๓๙ ของ GDP ประเทศ และผู้ประกอบการคนรุ่นใหม่ ให้มีองค์ความรู้สร้างสรรค์ทรัพย์สินทางปัญญาและนวัตกรรม ให้ตรงตามความต้องการของตลาด และบริหารจัดการ ตลอดจนใช้ประโยชน์ทรัพย์สินทางปัญญาในเชิงพาณิชย์อย่างเป็นรูปธรรม โดยศูนย์ให้คำปรึกษาผู้ประกอบการด้านทรัพย์สินทางปัญญาและนวัตกรรม (INTELLECTUAL PROPERTY INNOVATION DRIVEN ENTERPRISE CENTER หรือ IP IDE CENTER) รวมทั้งสร้างช่องทางเจรจาซื้อขายสินค้า ทรัพย์สินทางปัญญาและนวัตกรรมผ่านพาณิชย์ อิเล็กทรอนิกส์เว็บไซต์ตลาดกลางทรัพย์สินทางปัญญา หรือ IP MART

#### **บทบาทหน้าที่ในการส่งเสริม SME**

บริการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าเครื่องหมายการค้า คือเครื่องหมายที่ใช้เป็นที่หมาย หรือเกี่ยวข้องกับสินค้า เพื่อแสดงว่าสินค้าที่ใช้เครื่องหมายนั้น แตกต่างจากสินค้าที่ใช้เครื่องหมายการค้าของบุคคลอื่น โดยได้รับการคุ้มครองตามพระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า พ.ศ.๒๕๓๔แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๓และพระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๕๕ ผู้ประกอบการที่ประสงค์จะจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าของตนเอง สามารถตรวจสอบว่าเครื่องหมายที่ออกแบบนั้น ช้ำทับกับเครื่องหมายการค้าที่จดทะเบียนอยู่ก่อนแล้วหรือไม่ โดยปัจจุบันสามารถตรวจสอบได้ทางออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ของกรม

เมื่อตรวจสอบแล้วพบว่าเครื่องหมายการค้าที่ออกแบบ ไม่ได้เข้าช้อนกับเครื่องหมายที่มีอยู่ ผู้ประกอบการสามารถยื่นจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าหรือเอกสารประกอบคำร้อง ที่กรมทรัพย์สินทางปัญญา โดยกรมจะตรวจสอบและพิจารณาคำขอจดทะเบียน โกรณที่เครื่องหมายที่ขอจด ไม่เข้าช้อน และไม่มี ความคล้ายกับเครื่องหมายที่ได้รับการจดแล้ว รวมถึงไม่ได้มีลักษณะที่ขัดกับ ข้อกฎหมายต่างๆ กรมจะมีคำสั่งรับจดทะเบียน และให้ประกาศโฆษณาจำนวน ๖๐ วัน ซึ่งถ้าไม่มี ผู้คัดค้าน จะออกคำสั่งให้ชำระค่าธรรมเนียมจดทะเบียน และทางกรมจะรับจดทะเบียน ออกเลข ทะเบียน และจัดส่งหนังสือสำคัญไปยังผู้จดทะเบียนต่อไป

## ๒. บทบาทในการเป็นแหล่งความรู้และที่ปรึกษา

ในการดำเนินธุรกิจ ผู้ประกอบการมักต้องการหาความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อใช้ในการ บริหารงานปรับปรุงประสิทธิภาพ ทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่น และธุรกิจสามารถเติบโต แต่ธุรกิจเอสเอ็มอีมีข้อแตกต่างจากบริษัทใหญ่ ตรงที่เอสเอ็มอีมีขนาดเล็ก และมีเงินทุนจำกัด จึงไม่ สามารถจัดจ้างบริษัทที่ปรึกษามาช่วยงานได้ หรือเข้าถึงแหล่งความรู้ และเครื่องมือที่ช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพทางธุรกิจโลกเช่นบริษัทใหญ่ในการนี้ รัฐบาลจึงได้มีการจัดตั้งหน่วยงาน ที่ช่วยสร้าง องค์ความรู้ ที่เอสเอ็มอีทั่วไปสามารถเข้าถึง และนำไปใช้เพื่อพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพในธุรกิจ รวมทั้งเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่เอสเอ็มอีในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น การปรับปรุง ประสิทธิภาพการบริหารงานและการผลิต เทคนิคที่ช่วยส่งเสริมการขายและการตลาด การบัญชี รวมทั้งวิธีในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน โดยหน่วยงานรัฐที่ทำหน้าที่ดังกล่าว มีดังต่อไปนี้

**สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)** สสว. ให้บริการ ในการให้คำปรึกษาแบบครบวงจร เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ประกอบการ ในการเข้าถึงข้อมูล องค์ความรู้ เครือข่ายธุรกิจโดยผู้ประกอบการสามารถสมัครเข้าร่วมโครงการ และงานสัมมนา ที่ทาง สสว. จัดเพื่อหาความรู้ในด้านต่างๆ เพิ่มเติม ทั้งนี้ผู้ประกอบการยังสามารถลงทะเบียน เพื่อรับ ข่าวสารและสิทธิประโยชน์ต่างๆ เช่น เข้าร่วมกิจกรรมจับคู่เจรจาธุรกิจต่างประเทศที่ สสว. เป็นพันธมิตร หรือได้รับสิทธิเข้าร่วมนิทรรศการ หรืองานแสดงสินค้าในต่างประเทศ โดยสสว. เป็นผู้สนับสนุนค่าใช้จ่าย

**ประวัติความเป็นมา**สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหรือสสว. จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม พ.ศ.๒๕๔๓ เมื่อวันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๔๓ โดยมีที่ทำการแห่งแรกตั้งอยู่ที่อาคารกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมตามประกาศ กระทรวงอุตสาหกรรม ลงวันที่ ๑ สิงหาคม พ.ศ.๒๕๔๓ ก่อนจะย้ายมาอยู่ที่อาคารทีเอสทีทาวเวอร์๒๑ ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร จนถึงปัจจุบันในวันที่ ๑๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้มีการประกาศใช้ พระราชบัญญัติธนาคารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แห่งประเทศไทย ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนให้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในประเทศไทยต่อมาในวันที่ ๒๑กรกฎาคม พ.ศ.๒๕๕๗ได้มีประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ ๙๙/๒๕๕๗แก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยเปลี่ยนผู้รักษาการตามมาตรา ๕ของ พ.ร.บ.ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จากกระทรวงอุตสาหกรรม มาเป็นสำนักนายกรัฐมนตรีปัจจุบัน สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม มีสถานะเป็นหน่วยงานของรัฐ ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการ ๒คณะ ประกอบด้วยคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนด นโยบายและแผนการส่งเสริม วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมพร้อมทั้งกำกับกำกับการดำเนินงานของ คณะกรรมการบริหาร สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมีนายรัฐมนตรีเป็นประธานกรรมการ ซึ่งรองนายกรัฐมนตรีได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่แทน และผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการบริหารสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีอำนาจหน้าที่วาง

นโยบาย บริหารงาน ควบคุม กำกับดูแลและรับผิดชอบในกิจการของ สสว. โดยมีปลัดกระทรวง อุตสาหกรรมเป็นประธานกรรมการและผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นกรรมการและเลขานุการ

### พันธกิจและแนวนโยบาย

๑. กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการกำหนดประเภทและขนาดวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งกำหนดประเภทและขนาด ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่สมควรได้รับการส่งเสริม รวมทั้งเสนอแนะนโยบาย และแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรวมถึงการปรับปรุงกฎหมายและกฎระเบียบที่ เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ประสานงานกับสถาบันการศึกษาต่างๆ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเพื่อให้มีการจัดตั้งศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม ในการถ่ายทอดความรู้ และเทคโนโลยีในด้านต่างๆ ที่จำเป็น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุน ให้มีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในพื้นที่ให้เข้มแข็งและเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. จัดทำและพัฒนาองค์ความรู้และฐานข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการเสนอแนะ นโยบายและการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมศึกษาและจัดทำรายงานสถานการณ์ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศ

๓. บริหารกองทุนส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมให้เป็นเครื่องมือ ในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพกักยืมเงิน ซึ่งรวมถึง การให้กู้ยืมเงินโดยมีหลักประกันด้วยบุคคลหรือทรัพย์สิน หรือลงทุน ทั้งนี้เพื่อการวิจัยพัฒนา และส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ซึ่งรวมถึงการเข้าร่วมกิจการ

กับบุคคลอื่น หรือถือหุ้นในบริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชนจำกัด เพื่อประโยชน์แก่การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

### บทบาทหน้าที่ในการส่งเสริม SME

๑. การพัฒนา SME ปี ๒๕๖๐ มี SME และผู้ประกอบการรายย่อย/ฐานรากรับการพัฒนาและได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมโครงการของ สสว. เพิ่มขึ้น จำนวน ๑๘,๖๓๒ ราย จาก ๒๓๑,๘๒๐ ราย ในปี ๒๕๕๙ เป็น ๒๕๑,๔๕๒ ราย ในปี ๒๕๖๐ คิดเป็นร้อยละ ๘.๐๓ เมื่อเทียบกับจำนวน SME ในปีที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นโครงการบ่มเพาะธุรกิจ, การวินิจฉัย (COACHING), SELF-ASSESSMENT, BUSINESS MODEL สร้างที่เลี้ยงธุรกิจ, มาตรฐานทางธุรกิจ (TQA) มาตรฐานสินค้า ออ., เตรียมความพร้อมสู่ตลาด E-COMMERCE, B2B, MAI ศูนย์บริการ (OSS) ที่ปรึกษาธุรกิจ, พัฒนาเครือข่าย KNOWLEDGE CENTER (ข้อมูลสถิติ SME, ดัชนีความเชื่อมั่น SME, การดำเนินธุรกิจ) เป็นต้น

๒. การสร้างรายได้และลดต้นทุนให้กับ SME สสว. ดำเนินงานส่งเสริม SME และพัฒนากลไกการส่งเสริม SME ให้นำไปสู่การเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ มุ่งเน้นการส่งเสริม SME ให้เติบโตตาม BUSINESS LIFE CYCLE โดยมี SME และผู้ประกอบการรายย่อย/ฐานราก สามารถสร้างรายได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการตลาด กิจกรรมร้านค้าประชารัฐ ตลอดจนกิจกรรมการสนับสนุนเครือข่าย SME ที่สามารถทำให้ SME ในเครือข่ายมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจ และสามารถลดต้นทุนทางธุรกิจได้ จำนวน ๒,๗๒๓.๒๐ ล้านบาท และจากการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการตลาดทำให้เกิดการจับคู่ธุรกิจ (BUSINESS MATCHING) จำนวน ๕,๒๒๘ คู่ธุรกิจ รวมถึงเกิดการจ้างงานใหม่โดยโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อพัฒนาศักยภาพ มีการจ้างงานเพิ่มขึ้น ๖,๔๕๗ ราย กิจกรรมส่งเสริมการตลาด ร้านค้าประชารัฐ มีวิสาหกิจชุมชนหรือผู้ประกอบการ SME มีการจ้างงานในพื้นที่เพิ่มขึ้น ๓๘๖,๘๗๗ ราย (ร้อยละ ๕.๔๙ เมื่อเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ที่ร้อยละ ๑๐) โดยเป็นแรงงานใหม่ ๑,๘๖๖ ราย

๓. การพัฒนาผลิตภัณฑ์สำหรับ SME ผู้ประกอบการ SME ได้รับการพัฒนาเข้าสู่กระบวนการส่งเสริมและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ ตลาดออนไลน์สำหรับ SME จำนวน ๑๔๐,๖๑๕ ผลิตภัณฑ์ โดยจัดทำ SHOP SME GO ONLINE แหล่งรวบรวมสินค้าและบริการ โดยเชื่อมโยงเครือข่ายผู้ให้บริการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นช่องทางตลาดของ SME และให้สิทธิประโยชน์แก่ SME

**สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED)** ISMED เป็นสถาบันที่พัฒนาผู้ประกอบการผ่านการถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ประกอบการในรูปแบบการฝึกอบรม สัมมนา เรียนรู้ทางไกล และอื่นๆ นอกจากนี้ยังให้คำปรึกษา คำแนะนำในเรื่องการเริ่มต้นกิจการ พัฒนาสมรรถนะธุรกิจ พัฒนาธุรกิจต่างประเทศและการตลาด การปรับปรุงกิจการ เช่น การเพิ่มมูลค่าสินค้าผ่านการออกแบบผลิตภัณฑ์

**ประวัติความเป็นมา** สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นหนึ่งในเครือข่ายของกระทรวงอุตสาหกรรม ซึ่งจัดตั้งตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๕ เมษายน พ.ศ.๒๕๔๒ ต่อมากระทรวงอุตสาหกรรมได้มีคำสั่งที่ ๑๕๓/๒๕๔๒ ลงวันที่ ๒๓ เมษายน พ.ศ.๒๕๔๒ ให้จัดตั้งสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อถ่ายโอนภารกิจการพัฒนาจากภาครัฐมาดำเนินงานด้วยความคล่องตัว ยืดหยุ่น และทันสมัย ในรูปขององค์กรสาธารณประโยชน์ โดย พ.ศ.๒๕๔๒- ๒๕๔๖ สถาบันฯ ได้รับเงินงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล เพื่อการจัดตั้งสถาบันฯ และดำเนินการกิจในระยะเริ่มต้น ต่อมาทางสถาบันฯ ต้องหารายได้จากการให้บริการแก่วิสาหกิจ หน่วยงานราชการส่วนกลาง ภูมิภาค และท้องถิ่น สถาบันฯ มีภารกิจหลักในการบูรณาการความร่วมมือกับบุคคล หน่วยงาน และองค์กรต่างๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามแผนธุรกิจของ SME ทั้งด้านการตลาด การผลิต การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยประยุกต์ใช้นวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริม สนับสนุนและสร้างโอกาสให้ SME เข้าสู่เป้าหมายที่ต้องการนำพาธุรกิจเข้าสู่โมเดิร์นเทรดและเปิดประตูการค้าสู่ตลาดต่างประเทศ

**พันธกิจและแนวนโยบาย** พัฒนาผู้ประกอบการ ทั้งผู้ประกอบการรายเดิมสร้างผู้ประกอบการรายใหม่ ให้สามารถบริหารธุรกิจด้วยความสามารถในการแข่งขัน โดยจัดและสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาผู้ประกอบการและสถานประกอบการ เช่น ฝึกอบรม สัมมนา ปรึกษาแนะนำ วิจัยและบริการข้อมูล เชื่อมโยงธุรกิจ

๑. สร้างเครื่องมือการบริการผู้ประกอบการ เช่น องค์ความรู้ วิทยากร ที่ปรึกษา หลักสูตร สื่อ ตลอดจนระบบงานให้บริการ เช่น ระบบการจัดทำแผนธุรกิจ ระบบการวินิจฉัยธุรกิจ เพื่อให้เกิดคุณภาพและผลิตภาพของบริการ

๒. พัฒนาเครือข่ายหน่วยงาน และประสานงานกับองค์กรพันธมิตร เพื่อร่วมดำเนินการ

### ๓. บทบาทในการสนับสนุนแหล่งเงินทุน

นอกจากธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงินของเอกชนที่ให้บริการจัดหาแหล่งเงินทุนให้ผู้ประกอบการแล้ว ยังมีหน่วยงานรัฐที่มีบทบาทหน้าที่ในการสนับสนุนจัดหาแหล่งเงินทุนให้ผู้ประกอบการ เพื่อใช้เป็นทุนหมุนเวียน และเงินทุนในการขยายธุรกิจ ดังต่อไปนี้

#### ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

**ประวัติความเป็นมา** ในปี พ.ศ.๒๕๐๖ คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบกับโครงการเงินกู้เพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดย่อม ซึ่งเป็นโครงการที่บรรจุอยู่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ และได้ดำเนินการจัดตั้งเป็น “สำนักงานเงินกู้เพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดย่อม” (สกอ.) ในเดือนมีนาคม พ.ศ.๒๕๐๗ ภายใต้การกำกับดูแลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวง

อุตสาหกรรม เพื่อทำหน้าที่ให้การสนับสนุนทางการเงินแก่ธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อม และได้เปลี่ยนชื่อเป็น “สำนักงานธนกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อม” (สธอ.) แต่เนื่องจาก สธอ. มีฐานะเป็นหน่วยงานราชการ ในการดำเนินงานจึงมีข้อจำกัดในเรื่องแหล่งเงินทุนที่จะต้องอาศัยจากงบประมาณแผ่นดินเพียงแหล่งเดียว การอำนวยความสะดวกต่างๆ ถูกลักปฏิบัติเช่นเดียวกับหน่วยงานราชการทั่วไป ทำให้ขาดความคล่องตัวในการดำเนินงานเนื่องจากสถานภาพของ สธอ. มีข้อจำกัดในการระดมทุนและการให้บริการทางการเงิน กระทรวงอุตสาหกรรมและกระทรวงการคลัง จึงยกระดับสถานะเป็น “บรรษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม” (บอย.) เพื่อทำให้มีสถานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มีทุนจดทะเบียนเริ่มแรก ๓๐๐ ล้านบาท และในปี พ.ศ.๒๕๔๓ กระทรวงการคลังได้เพิ่มทุนให้กับ บอย.อีกจำนวน ๒,๕๐๐ ล้านบาท พ.ศ.๒๕๓๔ ยกระดับเป็น บอย. โดยมีทุนจดทะเบียน ๓๐๐ ล้านบาท พ.ศ. ๒๕๔๓ กระทรวงการคลัง เพิ่มทุน จำนวน ๒,๕๐๐ ล้านบาท ทำให้ทุนเรือนหุ้นเพิ่มขึ้นเป็น ๒,๘๐๐ ล้านบาท แต่ในปี พ.ศ.๒๕๔๐ ซึ่งเกิดวิกฤตค่าเงิน ได้ก่อให้เกิดผลกระทบอย่างรุนแรงต่อภาคธุรกิจต่างๆ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน จนกระทั่งกลายเป็นลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ กระทรวงอุตสาหกรรมจึงได้เสนอแนวคิดในการยกระดับเป็นธนาคาร โดยร่วมพิจารณาหารือกับกระทรวงการคลัง ให้เป็นสถาบันการเงินหลักเพื่อการพัฒนา SMEs ปัจจุบันในปี พ.ศ.๒๕๔๔ รัฐบาลมีความเห็นชอบให้เพิ่มบทบาทและขยายขอบเขตการดำเนินการของ บอย. โดยการจัดตั้งเป็น “ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย” (ธพว.) ซึ่งกระทรวงอุตสาหกรรมและกระทรวงการคลังได้ร่วมกันยกร่างพระราชบัญญัติธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๔๕ โดยมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๔๕ จึงถือวันดังกล่าวเป็นวันสถาปนาก่อตั้ง ธพว. พร้อมกันนี้กระทรวงการคลังยังได้เพิ่มทุนอีกจำนวน ๑๑,๙๕๕ ล้านบาท ในช่วง พ.ศ.๒๕๔๗ - ๒๕๕๙ ทำให้ปัจจุบันธพว.มีทุนเรือนหุ้นทั้งสิ้น ๒๐,๐๐๖.๖๓ ล้านบาท โดยมีส่วนต่ำกว่ามูลค่าหุ้นสามัญ ๕,๒๕๑.๖๓ ล้านบาท

### **พันธกิจและแนวนโยบาย**

๑. สร้างโอกาสทางธุรกิจ โดยให้บริการทางการเงินกับ SMEs ไทยรายเล็กด้านสินเชื่อ ด้านร่วมลงทุน เพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงแหล่งเงินทุนแก่ SMEs ขนาดเล็กที่ไม่ได้รับบริการจากระบบสถาบันการเงินเชิงพาณิชย์

๒. ช่วยเหลือและพัฒนาผู้ประกอบการเชิงรุก ด้านการตลาด ด้านการจัดการและด้านการผลิตเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยเน้นนวัตกรรม เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์

๓. สร้างความพึงพอใจและความผูกพันแก่ลูกค้า คู่ค้า ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้ระบบการบริการและกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย

### บทบาทหน้าที่ในการสนับสนุนSME

๑. บริการด้านสินเชื่อธพว. ทำหน้าที่ผลักดันและขับเคลื่อนมาตรการช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐสู่ผู้ประกอบการ ผ่านโครงการสินเชื่ออัตราดอกเบี้ยพิเศษ โดยมุ่งเน้นในทุกช่องทาง การให้บริการ เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างธุรกิจ สร้างอาชีพใหม่ ปรับปรุงสิ่งปลูกสร้าง ซ่อมเครื่องจักร รวมถึงการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการการผลิต โดยการให้บริการ สินเชื่อกองทุนพัฒนาเอสเอ็มอีตามแนวทางประชารัฐดอกเบี้ย ๑% โดยกระทรวงอุตสาหกรรมสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการเงินทุนหมุนเวียน เพื่อขยาย ปรับปรุง ยกระดับมาตรฐานกิจการให้เติบโต มั่นคงเพื่อก้าวสู่ยุคอุตสาหกรรม ๔.๐สามารถสมัครขอสินเชื่อ SME TRANSFORMATION LOANS ดอกเบี้ย ๓% นอกจากนี้ ธพว. ยังสนับสนุนนโยบายรัฐ ที่ต้องการให้บุคคลธรรมดาประกอบธุรกิจ โดยจดทะเบียนในรูปแบบนิติบุคคล ด้วยการให้บริการสินเชื่อ SMART SMEบัญชีเดียว ดอกเบี้ย ๕% สุดท้าย ธพว. ยังให้บริการออกหนังสือค้ำประกัน สำหรับผู้ประกอบการที่ต้องยื่นประมูลงานหรือ ติดต่อกับสัญญาเกี่ยวกับหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือบริษัทเอกชน หนังสือค้ำประกันเพื่อขอรับเงิน ตามงวดงานจากส่วนที่ได้กันไว้ หรือเพื่อค้ำประกันผลงาน หนังสือค้ำประกันขอรับเงินล่วงหน้า รวมทั้ง หนังสือค้ำประกันเพื่อวัตถุประสงค์อื่น เช่น ค้ำประกันสาธารณูปโภค ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า

๒. บริการรับฝากเงินธพว. ให้บริการรับฝากเงินและให้ดอกเบี้ยเงินฝากแก่ผู้ประกอบการ ที่ฝากเงินกับทางธนาคาร โดยปัจจุบัน ธพว. ให้บริการฝากเงินทั้งแบบประจำ ผ่านใบรับฝากเงินแบบ ประจำ บัตรฝากเงิน และสมุดคู่ฝาก รวมถึงบริการฝากเงินแบบออมทรัพย์ผ่านสมุดคู่ฝาก

๓. บริการพัฒนาผู้ประกอบการธพว. พร้อมเข้าถึงผู้ประกอบการ เพื่อพัฒนา ยกระดับมาตรฐาน เสริมสร้างคุณภาพการผลิตสินค้า เพิ่มขีดความสามารถกระจายสู่ทุกพื้นที่ ด้วยองค์ความรู้ ผ่านกิจกรรมการอบรมสัมมนาWORKSHOPS จับมือกับหน่วยงานพันธมิตร นำผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการหรือผู้มีประสบการณ์ตรง ทั้งด้านการตลาด ด้านการบริหารจัดการ และด้านการผลิต

### บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.)

เนื่องจากการขอกู้เงินจากแหล่งเงินทุนส่วนใหญ่จำเป็นต้องใช้ผู้ค้ำประกัน แต่ในความเป็นจริงบางธุรกิจก็ไม่สามารถหาผู้ค้ำประกันได้ง่าย อาจจะมาจกหลายปัจจัย ทั้งความน่าเชื่อถือไม่มากพอ หรือธุรกิจมีอายุการประกอบกิจการไม่นานบสย. จึงเข้ามามีบทบาทใน ส่วนนี้ โดยการเป็นสถาบันในการค้ำประกัน ทำให้ผู้ประกอบการสามารถ เข้าถึงแหล่งเงินทุน ได้ง่ายขึ้น

### ประวัติความเป็นมาบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.)

เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐ ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง จัดตั้งขึ้นตาม “พระราชบัญญัติบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม พ.ศ.๒๕๓๔” เมื่อวันที่ ๓๐ ธันวาคม

พ.ศ.๒๕๓๔และต่อมาได้รับโอนทรัพย์สิน หนี้สิน และความรับผิดชอบของกองทุนประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (กสย.) เมื่อวันที่ ๒๑กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๓๕ดำเนินการด้วยทุนจดทะเบียน ๔๐๐ล้านบาทในระหว่างปี ๒๕๓๓-๒๕๕๒บสย มีการเพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน ๕ ครั้ง ส่งผลให้ บสย มีทุนจดทะเบียนทั้งสิ้น ๖,๘๔๐ล้านบาท ในวันที่ ๑กันยายน พ.ศ.๒๕๖๐ มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๖๐ซึ่งเป็นการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม พ.ศ.๒๕๓๔ขยายขอบเขตการดำเนินงาน บสย. สามารถค้าประกันการให้สินเชื่อของผู้ให้บริการที่ไม่ใช่สถาบันการเงิน (NON-BANK) ซึ่งให้บริการสินเชื่อแก่การระอุอุตสาหกรรมขนาดย่อมได้ รวมถึงเพื่อขยายขอบเขตการค้าประกันให้ครอบคลุมถึงสินเชื่อประเภทอื่นที่มีใช้ความหมายโดยทั่วไป

### **พันธกิจและแนวนโยบาย**

๑. สนับสนุนให้ผู้ประกอบการเข้าถึงแหล่งเงินทุน โดยบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.) ให้บริการค้าประกันสินเชื่อแก่ผู้ประกอบการ SMEs ที่มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ แต่หลักประกันไม่เพียงพอในการขอกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน อันเป็นแหล่งเงินทุนหลักของ SMEs ให้สามารถเข้าถึงสินเชื่อที่เพียงพอกับความต้องการ สามารถเสริมสร้างศักยภาพในการดำเนินงานและขยายกิจการ รวมถึงสร้างโอกาสให้แก่ผู้ประกอบการรายใหม่เพิ่มขึ้น อันเป็นเครื่องมือทางการเงินที่สำคัญอย่างหนึ่งของภาครัฐในการพัฒนา และส่งเสริมการสร้างสังคมและผู้ประกอบการของประเทศ

๒. พัฒนาเสริมสร้างศักยภาพของเอสเอ็มอี ทั้งในด้านของการให้ความรู้ การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการธุรกิจและการเงินให้กับผู้ประกอบการ รวมทั้งสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรที่เป็นสถาบันการเงิน ในการสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินให้แก่ผู้ประกอบการ

### **บทบาทหน้าที่ในการสนับสนุนSME**

บริการค้าประกันสินเชื่อบสย. ให้การค้าประกันแก่ธุรกิจทุกประเภทที่ไม่ขัดต่อกฎหมายและศีลธรรมอันดี ครอบคลุมทั้งด้านการผลิต การค้าปลีก ค้าส่ง ธุรกิจนำเข้า ส่งออกและธุรกิจบริการ โดยให้บริการค้าประกันสินเชื่อที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการเอสเอ็มอี สินเชื่อเงินกู้ระยะยาว, สินเชื่อเบิกเงินเกินบัญชี (O/D), วงเงินตัวสัญญาใช้เงิน (P/N), วงเงินหนังสือค้าประกัน (L/G, L/I), วงเงินสินเชื่อสำหรับธุรกรรมระหว่างประเทศ (L/C, T/R, P/C) แต่ไม่รวมถึงสินเชื่อส่วนบุคคล, สินเชื่อเพื่อการอุปโภคบริโภค, สินเชื่อกู้ซื้อบ้าน ที่อยู่อาศัย และสินเชื่อเอนกประสงค์ สำหรับขั้นตอนในการขอค้าประกัน ผู้ประกอบการสามารถดำเนินการขอสินเชื่อโดยเตรียมเอกสารประกอบ และยื่นกับธนาคารพาณิชย์ตามขั้นตอนปกติ ธนาคารจะพิจารณาอนุมัติสินเชื่อตามเกณฑ์การพิจารณาของแต่ละธนาคาร และเมื่อธนาคารพิจารณาแล้วเสร็จ ธนาคารจะยื่น



คำขอคำประกันมายังบสย. และเมื่อธนาคารได้รับหนังสือคำประกันจาก บสย. ธนาคารก็จะดำเนินการให้สินเชื่อแก่ผู้ประกอบการต่อไป

#### ๔. บทบาทในการสนับสนุนด้านการผลิตและอุตสาหกรรม

สำหรับผู้ประกอบการที่อยู่ในภาคอุตสาหกรรมและการผลิต มีหน่วยงานภาครัฐที่ทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อผู้ประกอบการในด้านต่างๆ ดังนี้

##### กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมให้ความช่วยเหลือธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม โดยให้บริการปรึกษาผ่านหน่วยงานที่มีชื่อว่า BSC หรือ BUSINESS SERVICE CENTER ซึ่งมีสาขาถึง ๑๔ แห่ง BSC มีทีมที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ เช่น การบริหารจัดการ การผลิต เทคโนโลยี การเงินการบัญชี ให้ข้อมูลทางอุตสาหกรรม การลงทุน โอกาสทางธุรกิจแก่ผู้ประกอบการ ธุรกิจอุตสาหกรรม ผู้ต้องการเริ่มต้นธุรกิจ และบุคคลทั่วไปที่สนใจนอกจากให้คำปรึกษาแล้ว กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ยังมีการจัดสัมมนาที่ให้ความรู้แก่ SME เป็นประจำ โดยหัวข้อสัมมนาครอบคลุมทั้งในส่วนการผลิต การทำการตลาดออนไลน์ เทคโนโลยี และการเงิน

**ประวัติความเป็นมา** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เมื่อแรกก่อตั้ง มีฐานะเป็นหน่วยงานระดับกอง ภายใต้กองอุตสาหกรรม สังกัดกรมพาณิชย์ กระทรวงเศรษฐการ ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๔๘๔ ถูกยกฐานะขึ้นเป็นกรมอุตสาหกรรม จากนั้นในปี พ.ศ. ๒๔๘๕ ได้เปลี่ยนชื่อเป็น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม โดยมีบทบาทสำคัญด้านการส่งเสริมอุตสาหกรรมที่จำเป็นของประเทศแม้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจะก่อตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการในปี พ.ศ. ๒๕๓๔ แต่บทบาท ด้านการส่งเสริมอุตสาหกรรมได้เริ่มมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๔๗๙ ซึ่งเป็นช่วงเวลาเดียวกับที่สงครามมหาเอเซียบูรพากำลังเริ่มต้นขึ้น ผลกระทบจากสงครามในครั้งนั้น ทำให้ประเทศไทยต้องประสบกับภาวะขาดแคลนสินค้า เพื่อบรรเทาวิกฤตดังกล่าวรัฐบาลจึงเข้ามาส่งเสริมการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคภายในประเทศ โดยมอบหมายให้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมอุตสาหกรรมไทยให้เติบโตขึ้นจวบจนถึงปัจจุบัน

##### พันธกิจและแนวนโยบาย

๑. เสริมสร้างศักยภาพผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรม ทั้งวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ให้มีความเข้มแข็ง ท่ามกลางวิกฤตเศรษฐกิจ ภัยพิบัติ มาตรการทางการค้า ข้อกฎหมายใหม่ๆ และเทคโนโลยีที่เจริญรุดหน้าอย่างรวดเร็ว เป็นการพัฒนา และช่วยเหลือผู้ประกอบการในทุกสถานการณ์ เพื่อให้ผู้ประกอบการเป็นพลังอันแข็งแกร่งในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมไทยให้ก้าวไกล สามารถแข่งขันและยืนหยัดบนเวทีระดับภูมิภาค และระดับโลก ทำหน้าที่ “พี่เลี้ยง” ของผู้ประกอบการ และสร้างประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่เอสเอ็มอีของไทย

๒. ริเริ่ม - ส่งเสริม - วิจัยและพัฒนา เพื่อเป็นรากฐานในการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศมาจนถึงทุกวันนี้ โดยการสร้างงานด้านวิจัยพัฒนาค้นคว้า ทดลอง เพื่อค้นหาค้นคว้าความรู้ใหม่ ๆ ในการเพิ่มผลผลิตให้แก่ผู้ประกอบการ

๓. พัฒนาเศรษฐกิจฐานรากส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ และมีเป้าหมายการยกระดับเศรษฐกิจฐานราก ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน เชื่อมโยงเศรษฐกิจไทยสู่โลก (FROM LOCAL TO GLOBAL) ผ่านการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ การพัฒนาศักยภาพการผลิต และการพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์ เพื่อยกระดับขีดความสามารถการแข่งขันให้ผู้ประกอบการมีความพร้อมเป็นผู้ประกอบการที่มีความรู้หรือดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณภาพ

๔. ส่งเสริมสภาพแวดล้อมและปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการประกอบการ (ECO SYSTEM) เพื่อเป็นการยกระดับความสามารถของภาคอุตสาหกรรมทั้งระบบอันจะส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศมีเสถียรภาพ เติบโตได้อย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ส่งเสริมสภาพแวดล้อมและปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการประกอบการ โดยการสร้างระบบนิเวศ (ECO SYSTEM) อุตสาหกรรมที่เชื่อมโยง SMEsสู่การนำนวัตกรรมมาประยุกต์ และสร้างโอกาสให้สินค้าและบริการของไทยเข้าสู่ตลาดโลก

#### บทบาทหน้าที่ในการสนับสนุนSME

๑. สร้างผู้ประกอบการใหม่เชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมเพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการที่เริ่มดำเนินธุรกิจให้หันมาสร้างแนวความคิดใหม่ในการพัฒนาธุรกิจ ตลอดจนพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคยุคดิจิทัล รวมถึงสนับสนุนการสร้างนักธุรกิจรุ่นใหม่ โดยส่งเสริมการดำเนินงานวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์ และให้ความสนับสนุนด้านกองทุนร่วมลงทุนให้กับกลุ่ม STARTUP โดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ดำเนินโครงการสร้างผู้ประกอบการใหม่เชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยการถ่ายทอดความรู้มุ่งเน้นเพิ่มพูนศักยภาพและยกระดับขีดความสามารถในการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการรวม ๖ ด้าน ประกอบด้วย ๑. การพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ ๒. การผลิต ๓. การตลาด ๔. การบริหารองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ ๕. การบริหารจัดการด้านการเงิน และ ๖. การเชื่อมโยงธุรกิจโดยในปี ๒๕๖๑ โครงการสร้างผู้ประกอบการใหม่เชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรม มีจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการรวม ๙๐๘ คน โดยก่อให้เกิดการจัดตั้งธุรกิจใหม่และขยายธุรกิจเดิมจำนวน ๑๓๒ กิจการ เกิดจำนวนการจ้างงานในธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่และธุรกิจที่ขยาย ๔๒๒ ราย ก่อให้เกิดมูลค่าการลงทุนในการจัดตั้งธุรกิจใหม่และขยายธุรกิจเดิม ๓๒๓ ล้านบาท

๒. เสริมสร้างความแข็งแกร่งและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้แก่ SME นอกจากความมุ่งหวังที่จะสร้างผู้ประกอบการหน้าใหม่ให้มีองค์ความรู้ที่เหมาะสม สามารถแข่งขันในยุคประเทศไทย ๔.๐ และประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมยังเน้นการส่งเสริม SMEs ที่มีศักยภาพให้มีความเข้มแข็งและเพิ่มผลิตภาพให้สูงขึ้น โดยมุ่งพัฒนาอุตสาหกรรมอย่างรอบด้าน อาทิ ด้านการพัฒนาอุตสาหกรรม S-CURVE โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีขั้นสูงมาช่วยยกระดับมาตรฐานการผลิตของอุตสาหกรรมเป้าหมายที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ เช่น อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ อุตสาหกรรมอาหารแปรรูป อุตสาหกรรมด้านเครื่องจักรอัตโนมัติ และหุ่นยนต์ ไบโอชีวภาพ ฯลฯ และการยกระดับศักยภาพการแข่งขัน มุ่งสร้างต้นแบบของ SMEs ที่ประสบความสำเร็จ และยกระดับดาวเด่น SMEs ไทย เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ประกอบการรายอื่นๆ รวมทั้งสร้างเครือข่ายและเชื่อมโยงธุรกิจที่เข้มแข็ง ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมให้เกิดเป็นรูปธรรม โดยดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาสถานประกอบการ จำนวน ๒,๔๕๔ กิจการ พัฒนาผู้ประกอบการและบุคลากรในภาคอุตสาหกรรม ๒๐,๗๔๔ คน สร้างและพัฒนาที่ปรึกษาผู้ให้บริการ ๓๑๙ ราย ก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจด้านลดต้นทุนลดของเสีย และเพิ่มมูลค่ายอดขาย โดยรวม ๘,๐๓๕ ล้านบาท

๓. เพิ่มศักยภาพ SMEs เพื่อเชื่อมโยงสู่ตลาดสากลอย่างยั่งยืนหนึ่งในแนวทางการส่งเสริมและพัฒนา SMEs ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมคือ การเพิ่มศักยภาพ เพื่อเชื่อมโยงสู่ตลาดสากลอย่างยั่งยืน ผ่านการสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ อาทิ การแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายทอดเทคโนโลยี ตลอดจนการเชื่อมโยงอุตสาหกรรม และนำผู้ประกอบการไปทดสอบตลาดเป็นการพัฒนาผู้ประกอบการเอสเอ็มอี ทั้งในด้านศักยภาพและความสามารถในการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น ต่อยอดการยกระดับมาตรฐานสินค้าให้เป็นสากล โดยดำเนินการเพิ่มศักยภาพเพื่อเชื่อมโยงสู่ตลาดสากล จำนวน ๔๔๙ กิจการ ก่อให้เกิดมูลค่าจากการเชื่อมโยงธุรกิจ ๔๕๗ ล้านบาท

#### **สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ)**

สมอ คือหน่วยงานให้การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม และรับรองคุณภาพให้กับองค์กรต่างๆ ตามมาตรฐาน ISO, OHS, HACCP ฯลฯ ซึ่งมาตรฐานเหล่านี้จะเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับสินค้าของเอสเอ็มอี โดยเฉพาะผู้ประกอบการที่ต้องการส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศ การมีเครื่องหมายเหล่านี้จะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับสินค้า ทั้งนี้ จะต้องทำการศึกษาเพิ่มเติมว่าสินค้านั้นจำเป็นต้องมีเครื่องหมายมาตรฐานใดบ้าง

**ประวัติความเป็นมา**งานด้านการมาตรฐานในประเทศไทยเริ่มใน พ.ศ.๒๔๔๖ (ร.ศ.๑๒๒) เมื่อมีการตราพระราชบัญญัติเงินตรารัตนโกสินทร์ศก ๑๒๒ ขึ้น ซึ่งเป็นพระราชบัญญัติที่มีกฎเกณฑ์ ในการทำเหรียญกษาปณ์ตามหลักวิทยาศาสตร์ ในการนี้กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ

ได้จัดตั้งกองแยกธาตุ เพื่อวิเคราะห์ควบคุมคุณภาพของเนื้อเงินที่ใช้ทำเหรียญกษาปณ์ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดกิจการอุตสาหกรรมในประเทศไทย เกิดขึ้นในช่วงสงครามโลกครั้งที่สอง เนื่องจากประเทศไทย อยู่ในภาวะขาดแคลนผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมที่นำเข้าจากต่างประเทศ จึงจำเป็นต้องผลิตขึ้นเองภายในประเทศ ดังนั้นเพื่อส่งเสริมผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมไทย กรมวิทยาศาสตร์ กระทรวงอุตสาหกรรม จึงได้เริ่มบริการออกหนังสือรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมที่ผลิตภายในประเทศในปี พ.ศ.๒๔๘๒โดยอาศัย มาตรฐานของต่างประเทศ หรือเอกสารขออนุญาตขององค์การระหว่าง ประเทศหรือมาตรฐานของผู้ผลิตที่กรมวิทยาศาสตร์ยอมรับเป็นเกณฑ์ ในการพิจารณาให้รับรอง โดยผู้ประสงค์จะขอหนังสือรับรอง คุณภาพผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมที่ผลิตในประเทศ จะต้องยื่นคำขอที่กรมวิทยาศาสตร์ พร้อมตัวอย่างผลิตภัณฑ์ และค่าธรรมเนียม กรมวิทยาศาสตร์จะส่งเจ้าหน้าที่ไปตรวจกรรมวิธีผลิต และวิธีควบคุมคุณภาพของโรงงานพร้อมทั้งขอเก็บตัวอย่างใหม่ ในเวลาใกล้เคียงกันก็จะซื้อผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกันจากท้องตลาด เพื่อเป็นตัวอย่าง ในการวิเคราะห์ทดสอบอีก หากผลการวิเคราะห์ทดสอบ ตัวอย่างทั้ง ๓ ประเภทดังกล่าว ปรากฏว่ามีคุณภาพตามมาตรฐานก็จะออกหนังสือรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ว่ามีคุณภาพ "ใช้ได้" หรือ "ดี" หากผลการวิเคราะห์ทดสอบผลิตภัณฑ์ทั้ง ๓ ประเภทดังกล่าว ปรากฏว่ายังไม่มีคุณภาพตามมาตรฐาน ก็จะแจ้งผลให้ผู้ยื่นคำขอทราบ พร้อมทั้งให้คำแนะนำในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพตาม มาตรฐาน

มาตรฐานของต่างประเทศที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาให้การรับรองคุณภาพ ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นในประเทศในช่วงเวลานั้น ยังมีข้อขัดข้องบางประการ เช่น มีความไม่เหมาะสม ในสภาพดินฟ้าอากาศที่แตกต่างกับของประเทศไทย หรือได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพไว้สูงมาก เกินขีดความสามารถของโรงงานอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ภายในประเทศจะสามารถผลิตได้เป็นต้น ดังนั้นในปี พ.ศ.๒๕๐๕กรมวิทยาศาสตร์ จึงได้เริ่มร่างข้อกำหนดเกณฑ์คุณภาพของผลิตภัณฑ์ เป็นครั้งแรก โดยคณะกรรมการวิเคราะห์วิจัยทางวิทยาศาสตร์ รวม ๓ เรื่องคือ เรื่องข้อกำหนดเกณฑ์ คุณภาพถ่านไฟฉาย ข้อกำหนดเกณฑ์คุณภาพของขวดแก้วชนิดฝาจับสำหรับเครื่องดื่มประเภทอัดก๊าซ และข้อกำหนดเกณฑ์คุณภาพน้ำปลาพื้นเมือง ในช่วงนี้เป็นช่วงที่แผนพัฒนาการเศรษฐกิจของประเทศ เริ่มได้ผลคือ มีการลงทุนและการขยายตัวในทางอุตสาหกรรมอย่างกว้างขวาง ประกอบกับวิธีกำหนด เกณฑ์คุณภาพที่ใช้อยู่ไม่สามารถทำให้มีเกณฑ์สำหรับเทียบหรือเป็นมาตรฐานทันกับความต้องการ และการขยายตัวในทางอุตสาหกรรมได้ดังนั้น ในปี พ.ศ.๒๕๐๘กรมวิทยาศาสตร์ กระทรวง อุตสาหกรรม ได้จัดทำโครงการมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมขึ้น โดยแบ่งเป็นโครงการย่อย๒ โครงการ คือ โครงการมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม และโครงการพัฒนาวัสดุก่อสร้างโครงการ มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ได้รับความเห็นชอบจากสภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ และคณะรัฐมนตรี ให้บรรจุไว้ในแผนพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ ตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๑๐เป็นต้นมา

นอกจากนั้นในปี พ.ศ.๒๕๑๔ยังได้รับ ความช่วยเหลือจากองค์การพัฒนาอุตสาหกรรมแห่งสหประชาชาติ และสำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ เป็นระยะเวลาติดต่อกันกว่า ๗ปี ทั้งนี้เพื่อการเร่งรัดพัฒนางานด้านมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมของประเทศไทย ให้สามารถสนองทันความต้องการ และสอดคล้องกับนโยบายพัฒนากิจการอุตสาหกรรมของประเทศกระทรวงอุตสาหกรรมได้เสนอ "ร่างพระราชบัญญัติมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม พ.ศ. ...." เพื่อคณะรัฐมนตรีพิจารณา เมื่อวันที่ ๕กรกฎาคม พ.ศ.๒๕๐๙คณะรัฐมนตรีมีมติให้เพิ่มเติมหลักการบางประการแล้วลงมติรับหลักการและส่งเรื่องให้คณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณาเสนอวุฒิสภำทำหน้าที่รัฐสภา และประกาศใช้เป็นกฎหมาย (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๘๓ตอนที่ ๑๒๑ วันที่ ๓๑ธันวาคม พ.ศ.๒๕๑๑) มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑มกราคม พ.ศ.๒๕๑๒พระราชบัญญัติดังกล่าวเรียกว่า"พระราชบัญญัติมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม พ.ศ.๒๕๑๑ซึ่งกำหนดให้ จัดตั้ง สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ขึ้นในกระทรวงอุตสาหกรรม มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดและควบคุมมาตรฐาน จึงถือได้ว่ากิจการด้านการมาตรฐานในประเทศไทยได้ดำเนินการอย่างจริงจัง ตั้งแต่บัดนั้นเป็นต้นมา

### พันธกิจและแนวนโยบาย

๑. เป็นองค์กรหลักในการกำหนดมาตรฐานอุตสาหกรรมทั้งในระดับประเทศ โดยการกำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ประเภทบังคับและไม่บังคับตามความต้องการ และการขยายตัวของอุตสาหกรรม การค้า และเศรษฐกิจของประเทศ รวมทั้งนโยบายของรัฐบาล เพื่อคุ้มครองผู้บริโภค รักษาสิ่งแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติ และร่วมกำหนดมาตรฐานกับองค์กรสากลที่สำคัญคือ องค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION : ISO) คณะกรรมาธิการระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐานสาขาอิเล็กทรอนิกส์ (INTERNATIONAL ELECTROTECHNICAL COMMISSION : IEC) เพื่อส่งเสริมให้ภาคอุตสาหกรรมไทยแข่งขันได้ในตลาดโลก

๒. กำกับดูแลและตรวจสอบผลิตภัณฑ์ให้การรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ โดยการอนุญาตให้แสดงเครื่องหมายมาตรฐาน ทั้งแบบมาตรฐานทั่วไป และมาตรฐานบังคับ รวมถึงให้การรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ สำหรับผลิตภัณฑ์ที่ยังมิได้กำหนดมาตรฐาน โดยการจดทะเบียนผลิตภัณฑ์ตามมติคณะรัฐมนตรี และยังเป็นเป็นหน่วยตรวจของสถาบันมาตรฐานต่างประเทศ เพื่อรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ตามมาตรฐานของประเทศญี่ปุ่น (JIS MARKS) ประเทศสาธารณรัฐสังคมนิยมประชาธิปไตยศรีลังกา ประเทศสาธารณรัฐฟิลิปปินส์ และประเทศสาธารณรัฐอาฟริกาใต้ (SABS)

๓. การรับรองระบบงาน ปัจจุบัน สมอ. สามารถให้การรับรองความสามารถของห้องปฏิบัติการ โดยดำเนินการรับรองขีดความสามารถทางวิชาการ และระบบคุณภาพ การทดสอบของห้องปฏิบัติการสอบเทียบและห้องปฏิบัติการทดสอบตามมาตรฐานข้อกำหนดทั่วไปว่า

ด้วยความสามารถของห้องปฏิบัติการสอบเทียบและห้องปฏิบัติการทดสอบ (มอก.๑๗๐๒๕-๒๕๔๓) ซึ่งขอบข่ายของการรับรองอาจเป็นการรับรองการทดสอบหรือสอบเทียบทุกรายการหรือ บางรายการของห้องปฏิบัติการก็ได้นอกจากนี้ สมอ.ยังให้บริการจดทะเบียนบุคลากร ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการประเมินการจดทะเบียนหลักสูตรฝึกอบรมและองค์กรฝึกอบรมด้านการมาตรฐานในกลุ่มสาขา ต่างๆ ได้แก่ ระบบการบริหารงานคุณภาพ ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ระบบการวิเคราะห์อันตราย และจุดวิกฤตที่ต้องควบคุมในการผลิตอาหาร ระบบห้องปฏิบัติการทดสอบและห้องปฏิบัติการสอบ เทียบระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยระบบการรับรองผลิตภัณฑ์ และระบบอื่นๆ ตามมาตรฐานสากลหรือมาตรฐานอื่นๆ ที่สากลยอมรับ

### บทบาทหน้าที่ในการสนับสนุนSME

๑. การขอรับใบอนุญาตมาตรฐานอุตสาหกรรมผู้ประกอบการที่ประสงค์จะขอ ใบอนุญาตมาตรฐานอุตสาหกรรมสำหรับสินค้าของตน สามารถปฏิบัติตามขั้นตอน การขอใบอนุญาต ตามมาตรา ๑๖, ๒๐ และ มาตรา ๒๑ แห่งพระราชบัญญัติมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม พ.ศ.๒๕๑๑ และที่แก้ไขเพิ่มเติม และเป็นไปตามประกาศ สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการตรวจสอบเพื่อการอนุญาต ลงวันที่ ๘กรกฎาคม พ.ศ.๒๕๕๙ โดยใน ขั้นแรก ผู้ประกอบการต้องยื่นคำขอ พร้อมผลประเมินระบบควบคุมคุณภาพ และผลตรวจสอบ ผลิตภัณฑ์ สมอ. จะทำการตรวจสอบคำขอลงทะเบียน จัดทำแฟ้มคำขอ ประเมินผลระบบควบคุม คุณภาพและผลการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ และถ้าคำขอผ่านหลักเกณฑ์ จึงจะทำการพิจารณาออก ใบอนุญาต จัดทำใบอนุญาต และลงนามในใบอนุญาต ซึ่งขั้นตอนทั้งหมดจะใช้เวลา ๑๕ วัน

๒. การยกระดับผลิตภัณฑ์ OTOP-SMEs ตามนโยบาย LOCAL ECONOMY ยุค ๔.๐ สมอ. ดำเนินโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การรักษาคุณภาพ และยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชน สู่อุตสาหกรรม” เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับผู้ประกอบการ SMEs และ OTOP ตามนโยบายรัฐบาล ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ผลิตชุมชนที่มีจำนวนมาก และเป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ ประกอบกับ การดำเนินงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนมีการแก้ไขปรับปรุงมาตรฐานเพื่อให้สอดคล้องกับข้อมูล ทางวิชาการ และเทคโนโลยีการผลิตที่เปลี่ยนไป โดยในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ มีมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ ชุมชนที่แก้ไขปรับปรุงจำนวน ๗๙ มาตรฐาน จากการทำงานให้การรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ ชุมชนทั่วประเทศ พบว่าผลิตภัณฑ์ชุมชนบางส่วนมีผลการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ชุมชนไม่ผ่านเกณฑ์ ที่กำหนด ผู้ผลิตชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีการจดบันทึกเกี่ยวกับการควบคุม คุณภาพ เพราะขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ และประโยชน์ในการควบคุมคุณภาพในเชิงวิชาการและวิทยาศาสตร์ ดังนั้น เพื่อสนับสนุนให้ผู้ผลิตชุมชนได้รับรู้ข้อกำหนดและมาตรฐานที่มีการเปลี่ยนแปลง รวมถึง ทราบหลักการควบคุมคุณภาพ ตลอดจนส่งเสริมให้ผู้ผลิตชุมชน ได้เรียนรู้เกี่ยวกับมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม แนวทางเศรษฐกิจพอเพียงภาคอุตสาหกรรม หรือ มอก.๙๙๙๙ เล่ม ๑-๒๕๕๖

ที่ สมอ. ได้กำหนดขึ้น โดยน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ภูมิพลอดุลยเดช มาประยุกต์ใช้ให้เกิดการพัฒนาที่สมดุลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ภาควิชาการ มีความมั่นคง มีภูมิคุ้มกันที่เข้มแข็ง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก ส่งผลให้ผู้ผลิตชุมชนเติบโตได้อย่างยั่งยืน ในปีงบประมาณ ๒๕๖๐ ได้จัดสัมมนาตามโครงการฯ จำนวน ๑๐ ครั้ง มีผู้เข้าร่วมสัมมนาทั้งสิ้น ๒,๒๐๔ คน จากทั่วประเทศ

๓. การพัฒนาผู้ผลิตชุมชน เสริมสร้างความสามารถ เพื่อแข่งขันใน AEC สมอ. ดำเนินโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การเสริมสร้างศักยภาพและขีดความสามารถผู้ผลิตชุมชน เพื่อแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” จำนวน ๕ ครั้ง มีผู้ผลิตชุมชนเข้าร่วมสัมมนารวมทั้งสิ้น ๖๓๐ คน จากทั่วประเทศ เพื่อให้ผู้ผลิตชุมชนได้ทราบถึงภาพรวมการค้าระหว่างประเทศของไทย ได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอน และวิธีการใช้สิทธิประโยชน์ต่างๆ เพื่อให้สามารถเป็นข้อได้เปรียบทางการค้ากับประเทศสมาชิก สมาคมเศรษฐกิจอาเซียนยกระดับขีดความสามารถของธุรกิจโดยเฉพาะการส่งออกสินค้าที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งเสริมให้เกิดการค้าการลงทุนในอาเซียน เพิ่มมากขึ้น เพิ่มความแข็งแกร่งในการประกอบธุรกิจ และการส่งออกสินค้าผลิตภัณฑ์ชุมชน สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์สำคัญภายใต้การนำของนายกรัฐมนตรี เน้นในเรื่องการพัฒนาสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน”

## สรุป

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุขและตอบสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตสร้างรายได้ระดับสูง เป็นประเทศพัฒนาแล้วและสร้างความสุขของ คนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบ เศรษฐกิจ รัฐบาลจึงได้กำหนดกรอบแนวทางที่สำคัญของ ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ออกเป็น ๖ ด้านหลักๆ คือ ด้านความมั่นคงด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันด้านการพัฒนาและเสริมศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคทางสังคมด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารราชการแบบบูรณาการโดยด้านที่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิรูป SMEs ก็คือด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งมุ่งเน้นใน ๖ เรื่อง คือ

๑. การพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจส่งเสริมการค้าการลงทุนพัฒนาสู่ชาติการค้า
๒. การพัฒนาภาคการผลิตและบริการเสริมสร้างฐานการผลิตเข้มแข็ง ยั่งยืนและส่งเสริมเกษตรกรรายย่อยสู่เกษตรยั่งยืนเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

๓. การพัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจชุมชนพัฒนาทักษะผู้ประกอบการ ยกระดับ  
ผลิตภาพแรงงานและพัฒนาSMEs สู่อสากล

๔. การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษและเมืองพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ ชายแดนและ  
พัฒนาระบบเมืองศูนย์กลางความเจริญ

๕. การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการขนส่งความมั่นคงและพลังงาน ระบบ  
เทคโนโลยีสารสนเทศ และการวิจัยและพัฒนา

๖. การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลกสร้างความ เป็นหุ้นส่วน การพัฒนากับ  
นานาชาติส่งเสริมให้ไทยเป็นฐานของการประกอบ ธุรกิจ ฯลฯ



## บทที่ ๔

# แนวทางการปฏิรูป SMEs สนับสนุนแนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ปี ด้านการพัฒนาขีดความสามารถด้านการแข่งขัน

### ข้อมูล

งานวิจัยชิ้นนี้ มีการใช้ข้อมูลทั้งจากแหล่งปฐมภูมิ ผสมผสานกับข้อมูลเชิงทุติยภูมิ โดยข้อมูลปฐมภูมิจะเป็นข้อมูลเชิงลึก ที่ใช้ในการทำความเข้าใจปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการ SMEs, เป้าหมายและความท้าทายของผู้ประกอบการ, รวมถึงสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐและสถาบันการเงิน

นอกจากนี้ ข้อมูลเชิงปฐมภูมิ ยังให้ข้อเท็จจริงเชิงลึก ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแนวนโยบายพันธกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบและบทบาท รวมถึงทิศทางในอนาคตของหน่วยงานรัฐ และสถาบันการเงินในการสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพในด้านต่างๆ ของผู้ประกอบการ SMEs

ข้อมูลในเชิงทุติยภูมิ จะเป็นส่วนเสริมกับข้อมูลปฐมภูมิ โดยข้อมูลปฐมภูมิจะให้ภาพกว้าง ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างตลาดของ SMEs, ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการในภาพรวม รวมถึงแนวนโยบายและการช่วยเหลือ SMEs จากหน่วยงานภาครัฐและสถาบันการเงิน เพื่อใช้บูรณาการเข้ากับข้อมูลปฐมภูมิ รวมถึงใช้เป็นเครื่องยืนยันว่า บทวิเคราะห์และข้อสรุปจากข้อมูลปฐมภูมิสามารถประยุกต์ใช้กับกลุ่มประชากรกลุ่มใหญ่ ในวงกว้าง นอกเหนือจากกลุ่มประชากรที่ใช้เป็นฐานในการได้มาซึ่งข้อมูลปฐมภูมิ

### ๑. ข้อมูลปฐมภูมิ

งานวิจัยนี้ ใช้แหล่งข้อมูลปฐมภูมิเป็นแหล่งข้อมูลหลัก ที่เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์กลุ่มประชากรสองกลุ่ม ได้แก่

#### ๑.๑ กลุ่มผู้ประกอบการ SMEs

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ ผู้ประกอบการ SMEs จำนวน ๒๐ ที่ผู้ประกอบการอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยกลุ่มผู้ประกอบการมีรายได้ระหว่าง ๕-๒๐ล้านบาท และส่วนใหญ่ประกอบธุรกิจอยู่ในอุตสาหกรรม หรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมาย หรือ S-curve ตามยุทธศาสตร์ของรัฐบาล ที่กระทรวงอุตสาหกรรมได้มีการนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรีในปี๒๕๕๘ โดยทั้ง ๑๐ อุตสาหกรรมเป้าหมาย แบ่งเป็น ๕ อุตสาหกรรมเดิมที่มีศักยภาพ ประกอบด้วย อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่, อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ, อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกลุ่ม

รายได้ดี และการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ,อุตสาหกรรมเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ, อุตสาหกรรมการแปรรูปอาหาร และ ๕ อุตสาหกรรมอนาคต ประกอบด้วยหุ่นยนต์เพื่ออุตสาหกรรม, อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์,อุตสาหกรรมเชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ,อุตสาหกรรมดิจิทัล, อุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร

โดยผู้ประกอบการ SME แต่ละราย จะมีแนวทางการถามคำถามแบ่งเป็นกลุ่มคำถามดังต่อไปนี้

๑.๑.๑ คำถามปูพื้นเพื่อรู้จักและเข้าใจผู้ประกอบการ ซึ่งประกอบไปด้วย ลักษณะธุรกิจที่ทำ ขนาดธุรกิจ และเป้าหมายการประกอบธุรกิจ

๑.๑.๒ ปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการซึ่งประกอบด้วยอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ, คู่แข่งที่อยู่ในธุรกิจเดียวกัน, จุดขายของผู้ประกอบการ รวมถึงปัจจัยที่ทำให้ผู้ประกอบการแข่งขันและเติบโตได้ในธุรกิจ

๑.๑.๓ ความเกี่ยวพันของผู้ประกอบการกับหน่วยงานรัฐ ซึ่งประกอบด้วย หน่วยงานรัฐที่ผู้ประกอบการต้องติดต่อในการดำเนินธุรกิจ ผลกระทบของนโยบายรัฐบาลและการทำงานของหน่วยงานรัฐที่มีผลต่อผู้ประกอบการ คำถามว่าผู้ประกอบการต้องการความช่วยเหลือจากภาครัฐหรือไม่ และมากน้อยเพียงใด

๑.๑.๔ ความสำคัญของสถาบันการเงินต่อผู้ประกอบการ ซึ่งประกอบด้วย แหล่งเงินทุนที่ผู้ประกอบการใช้ประกอบธุรกิจ, ข้อจำกัดของแหล่งเงินทุนนั้น, แหล่งเงินทุนอื่นที่ผู้ประกอบการคิดว่าจะมีส่วนสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจ, ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการเดินธุรกรรมทางการเงินของผู้ประกอบการกับสถาบันการเงิน, ข้อจำกัดของวงสินเชื่อที่สถาบันการเงินสามารถให้ได้กับผู้ประกอบการ รวมถึง ความช่วยเหลือด้านอื่นๆ ที่ผู้ประกอบการต้องการจากสถาบันการเงิน

## ๑.๒ กลุ่มผู้บริหารหน่วยงานรัฐและสถาบันการเงิน

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารหน่วยงานรัฐและสถาบันการเงินจำนวน ๑๐ หน่วยงาน จุดมุ่งหมายเพื่อที่จะทราบแนวนโยบาย บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และแนวทางของแต่ละหน่วยงานในการให้การสนับสนุน SMEs รวมถึงความรู้ ความเข้าใจใน SMEs ในเชิงลึก ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ของผู้บริหารแต่ละหน่วยงานในการทำงานร่วมกับ SMEs

โดยหน่วยงานที่ถูกเลือกเพื่อทำการสัมภาษณ์ ทั้ง ๑๐ หน่วยงานเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบกับ SMEs ประกอบด้วย สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว), กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, ธนาคารแห่งประเทศไทย, กรมสรรพากร, สภาหอการค้า, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ธนาคารไทยพาณิชย์ และธนาคารทหารไทย

สำหรับแนวคำถามในการสัมภาษณ์ สามารถแบ่งเป็นกลุ่มคำถามได้ดังนี้

๑.๒.๑ คำถามเพื่อทำความเข้าใจภูมิหลังของหน่วยงาน ประกอบไปด้วย ประวัติของหน่วยงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ และพันธกิจ

๑.๒.๒ บทบาทหน้าที่ และแนวนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุน SMEs

๑.๒.๓ ความรู้ ความเข้าใจใน SMEs ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ของหน่วยงาน ต่างๆ ในการทำงานร่วมกับ SMEs ซึ่งได้แก่ ปัจจัยที่ทำให้ SMEs สามารถแข่งขันกับคู่แข่ง และดำเนิน ธุรกิจได้อย่างราบรื่น, รวมถึงสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องการการสนับสนุน ส่งเสริมเป็นพิเศษ

๑.๒.๔ คำถามที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงการทำงานของ หน่วยงาน เพื่อสามารถช่วยสนับสนุน ส่งเสริม SMEs ให้ดียิ่งขึ้น

## ๒. ข้อมูลทุติยภูมิ

งานวิจัยชิ้นนี้ ยังมีการใช้ข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ ซึ่งถ้าเปรียบเทียบระหว่างข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิ ข้อมูลปฐมภูมิจะมีความลึก ในแง่ข้อเท็จจริง และมุมมองที่สามารถนำมาใช้ ในกาวิเคราะห์แบบเจาะลึกอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ข้อมูลปฐมภูมิได้มาจากกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาด จำกัด ดังนั้นการจะนำข้อสรุปที่ได้จากข้อมูลปฐมภูมิมาประยุกต์ใช้ เป็นกรณีทั่วไป สำหรับกลุ่ม ประชากรทั้งหมด จำเป็นที่จะต้องมีการตรวจสอบกับข้อมูลทุติยภูมิอีกทางหนึ่ง เนื่องจากข้อมูล ทุติยภูมิมีความสะดวกของการนำมาใช้ ทำให้ผู้วิจัยสามารถหาข้อมูลทุติยภูมิที่มาจากกลุ่มตัวอย่าง ขนาดใหญ่เพียงพอ และครอบคลุมกลุ่มประชากรที่เป็นเป้าหมายที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา

สำหรับข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิที่ใช้ในงานวิจัยนี้ มีดังนี้

๒.๑ ข้อมูลภาพรวมโครงสร้างตลาด SMEs

เป็นข้อมูลเชิงสถิติ ที่สรุปลักษณะของ SMEs ที่มีอยู่ในตลาด โดยแต่ละฐานข้อมูล จะครอบคลุม SMEs ทั้งหมดในตลาดตามคำนิยามหรือกลุ่ม SMEs ที่เป็นเป้าหมายการเก็บข้อมูล ของฐานข้อมูลแต่ละฐาน โดยงานวิจัยนี้ มีการใช้ฐานข้อมูลของตลาด SMEs จากสำนักงานส่งเสริม วิทยาศาสตร์ขนาดกลางและขนาดย่อม, ธนาคารแห่งประเทศไทย และกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ครอบคลุม สถิติที่เกี่ยวข้องกับ จำนวน SMEs ในประเทศ, ผลิตภัณฑ์มวลรวมที่เกิดจาก SMEs, การจ้างงาน ในภาค SMEs และปริมาณสินเชื่อธนาคารที่ปล่อยให้กับภาค SME

๒.๒ อุปสรรคและปัญหาในการประกอบธุรกิจของ SME

เป็นข้อมูลทุติยภูมิที่มาจากผลสำรวจ SMEs จำนวน ๒,๔๐๐ รายทั่วประเทศ โดยธนาคารแห่งประเทศไทย ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ, วิธีที่ผู้ประกอบการ SMEsใช้ในการปรับตัวเมื่อต้องพบปัญหาและอุปสรรค รวมถึงโอกาสทางธุรกิจที่เกิดขึ้นเมื่อผู้ประกอบการ ประสบความสำเร็จในการปรับตัว และก้าวพ้นอุปสรรคนั้นโดยข้อมูลในส่วนนี้ จะถูกนำมาใช้

สอบทาน และบูรณาการเข้ากับข้อมูลปฐมภูมิ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ

### ๒.๓ เจ็ดหลุมพรางของเอสเอ็มอี

เป็นข้อมูลทุติยภูมิ ที่มาจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ SMEs จำนวน ๒๐๐ราย โดยธนาคารทหารไทย ถึงพฤติกรรมของผู้ประกอบการในเชิงลึกว่ามีพฤติกรรมใดบ้างที่พบบ่อยในผู้ประกอบการ และเป็นพฤติกรรมที่เกิดผลในแง่ลบต่อการดำเนินธุรกิจ

โดยงานศึกษาเจ็ดหลุมพรางของ SMEs นี้ มีความแตกต่างจากงานศึกษาอุปสรรคการประกอบธุรกิจของ SMEs ที่จัดทำโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ในแง่ที่ งานของธนาคารแห่งประเทศไทย จะเน้นหนักที่ปัจจัยภายนอก (ตัวผู้ประกอบการ) เช่น คู่แข่งหรือนโยบายรัฐบาลที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจ ในขณะที่งานเจ็ดหลุมพราง จะเน้นไปที่ปัจจัยภายในที่เป็นพฤติกรรมของผู้ประกอบการเอง ที่มีส่วนในการขัดขวางการเติบโต

ทั้งนี้ งานเจ็ดหลุมพราง จะใช้ในการสอบทาน และสรุปผลวิเคราะห์ว่าอุปสรรคการดำเนินธุรกิจ ที่ผู้ประกอบการอาจจะกล่าวอ้างว่ามาจากปัจจัยภายนอกแท้จริงแล้ว อาจเกิดจากปัจจัยภายในที่เป็นพฤติกรรมของผู้ประกอบการเอง รวมถึง แนวทางในการปฏิรูป SMEs ในกรณีที่เกิดพฤติกรรมของผู้ประกอบการเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนขัดขวางการเติบโต

## การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งปฐมภูมิและทุติยภูมิ สามารถสรุปประเด็นหลักที่ต้องการใช้งานวิจัยในการตอบโจทย์ได้ดังนี้

### ๑. ปัญหาและอุปสรรคของ SMEs

อุปสรรคของ SME ที่ขัดขวางการเติบโต รวมถึงทำให้ SME ไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่น อาจแบ่งเป็นสามกลุ่มใหญ่ ได้แก่ อุปสรรคเชิงโครงสร้าง, อุปสรรคในด้านปัจจัยการผลิต, รวมทั้งอุปสรรคที่เกิดจากพฤติกรรมของ SME เอง

๑.๑ อุปสรรคเชิงโครงสร้างเป็นอุปสรรคที่มาจากปฏิสัมพันธ์ระหว่าง SME กับปัจจัยภายนอก และเป็นสาเหตุประการสำคัญที่ขัดขวางการเติบโตของ SME ซึ่งจากผลการสัมภาษณ์ทำให้ทราบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ ไม่สามารถเชื่อมโยงและเข้าใจ ถึงต้นตอของอุปสรรคเหล่านี้ แต่จะมองเห็นเพียงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการเข้าใจว่าผลลัพธ์นั้นคือต้นตอของปัญหา จึงทำให้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่แก้ปัญหาไม่ถูกจุด และทำให้อุปสรรคในเชิงโครงสร้างนั้นยังคงอยู่

อุปสรรคเชิงโครงสร้างที่สำคัญมีอยู่สองประการ อุปสรรคตัวแรกเกิดจากโครงสร้างตลาดในเมืองไทย ที่ในแต่ละธุรกิจที่ SME ดำเนินอยู่ มีคู่แข่งจำนวนมาก ทั้งจาก SME ด้วยกันเอง

และบริษัทขนาดใหญ่ ซึ่งการมีคู่แข่งจำนวนมาก ทำให้ SME ประสบปัญหาในการหาลูกค้าและสร้างโอกาสในการเติบโต

นอกจากนี้ จากข้อมูลการสัมภาษณ์พบว่า SME ในปัจจุบันยังต้องเผชิญการแข่งขันจากธุรกิจในประเทศจีน ทั้งในรูปแบบของการนำเข้าสินค้าจากประเทศจีนเข้ามาขายในประเทศไทย รวมถึงการที่บริษัทจากประเทศจีน เข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทย โดยข้อได้เปรียบของธุรกิจในประเทศจีนก็คือสามารถผลิตสินค้าได้ในต้นทุนที่ต่ำ สืบเนื่องมาจากการสนับสนุนจากรัฐบาลในรูปของแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ รวมถึงฐานลูกค้าในประเทศจีนที่มีขนาดใหญ่ ทำให้บริษัทสามารถทำการโยกย้ายต้นทุนข้ามตลาด (cross-subsidies) ส่งผลให้สินค้าจากประเทศจีนมีราคาถูกกว่า

อุปสรรคเชิงโครงสร้างอย่างที่สอง มีสาเหตุเกิดจากขนาดของธุรกิจ SME ที่มีขนาดเล็ก แต่การดำเนินธุรกิจ SME ก็จำเป็นที่จะต้องมีการใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนคงที่ เช่นเดียวกับธุรกิจปกติทั่วไป ยกตัวอย่างเช่น ค่าใช้จ่ายเรื่องอาคารสำนักงาน ค่าใช้จ่ายในการทำบัญชี ค่าใช้จ่ายในโฆษณาประชาสัมพันธ์ แต่ด้วยขนาดของธุรกิจที่เล็ก และปริมาณสินค้าที่ผลิตออกมาน้อยกว่า ทำให้ต้นทุนคงที่เฉลี่ยต่อหน่วยของ SME สูงกว่าต้นทุนของธุรกิจขนาดใหญ่ ทำให้ SME ยากที่จะแข่งขันกับธุรกิจขนาดใหญ่ได้

นอกจากนี้ การที่ SME มีขนาดเล็ก และผลิตสินค้าในปริมาณที่ไม่สูงมาก ทำให้ SME สั่งซื้อวัตถุดิบในปริมาณที่ไม่มากเมื่อเทียบกับธุรกิจขนาดใหญ่ ทำให้ SME มีอำนาจต่อรองน้อยกว่าซัพพลายเออร์ ส่งผลให้ SME ต้องซื้อวัตถุดิบในราคาที่สูงเมื่อเทียบกับธุรกิจขนาดใหญ่ที่ผลิตสินค้าชนิดเดียวกัน

ปัจจัยทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น ส่งผลให้ SME มีต้นทุนในการประกอบธุรกิจที่สูง เมื่อเทียบกับธุรกิจขนาดใหญ่ ซึ่งผลิตสินค้าเดียวกับ SME และเป็นคู่แข่งโดยตรงในธุรกิจเดียวกัน ส่งผลให้ SME ประสบความยากลำบากในการแข่งขัน และเป็นปัจจัยสำคัญที่ขัดขวางการเติบโตของ SME

๑.๒ อุปสรรคด้านปัจจัยการผลิต ปัญหาในเรื่องปัจจัยการผลิต สามตัวที่เป็นอุปสรรคที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจของ SME ได้แก่ การจัดหาและพัฒนาบุคลากร, แหล่งเงินทุน และการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจ

การหาและจัดจ้างบุคลากรอาจจะถือได้ว่าเป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้ประกอบการในทุกกลุ่มธุรกิจ มากน้อย ต่างกันไป สาเหตุเนื่องมาจากการดำเนินธุรกิจให้เป็นไปได้อย่างราบรื่น จำเป็นต้องมีจำนวนคนงานและพนักงาน ครบในทุกส่วนงาน แต่จากผลการสัมภาษณ์พบว่าผู้ประกอบการต่างประสบปัญหาในการจัดหาพนักงานมาทำงาน สาเหตุสำคัญมาจากการ

ที่พนักงานที่มีคุณสมบัติ มีความรู้ ความสามารถ มักเลือกที่จะทำงานกับบริษัทขนาดใหญ่ เนื่องจากมีสวัสดิการดี และมีความมั่นคงสูง กลุ่มผู้สมัครงานที่เลือกมาที่ SME จึงมีจำนวนน้อยที่มีความรู้ความสามารถผ่านเกณฑ์ที่ SME ต้องการ

หรือถึงแม้ SME จะหาพนักงานที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมมาทำงานได้ ก็มักจะประสบปัญหา พนักงานมาทำงานไม่เต็มเวลา ทำงานไม่เต็มที่สาเหตุสำคัญมาจากการที่พนักงานที่ทำงานกับ SME ไม่มีสวัสดิการในหลายๆ ด้าน ทำให้เมื่อประสบปัญหาที่ไม่คาดคิด เช่น ตัวพนักงานเองหรือบุคคลในครอบครัวเจ็บป่วย หรือประสบอุบัติเหตุ ตัวพนักงานจำเป็นต้องหาทางออกอื่นด้วยตัวเอง ซึ่งเบียดบังเวลาทำงาน ทำให้ทำงานได้ไม่เต็มที่

นอกจากนี้ ถึงแม้พนักงานจะสามารถทำงานอยู่กับ SME มาได้ระยะหนึ่ง SME ก็มักจะประสบปัญหา ไม่สามารถรักษานักงานเหล่านั้นไว้ได้ พนักงานมีอัตราการลาออกสูงสืบเนื่องมาจากการทำงานกับ SME ขาดสวัสดิการที่จำเป็น มีผลตอบแทนที่ไม่แน่นอน และในบางครั้งพนักงานจำนวนหนึ่งมีความรู้สึกว่ามีค่าความมั่นคงน้อย ทำให้เมื่อพนักงานทำงานมาอยู่กับ SME และมีประสบการณ์การทำงานที่มากขึ้น มักจะมีคนมาชักชวนหรือ ไปสมัครทำงานกับบริษัทขนาดใหญ่

สุดท้าย สืบเนื่องมาจากการที่ SME มีขนาดองค์กรที่ไม่ใหญ่ ทำให้ขาดทรัพยากรและงบประมาณในการฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพของพนักงาน ทำให้ SME ประสบปัญหาพนักงานขาดความรู้ และทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นกับโลกธุรกิจในปัจจุบัน ซึ่งตัวพนักงานเอง เมื่อไม่ได้รับการอบรมพัฒนาศักยภาพ ก็มักจะคิดว่าการทำงานกับ SME ขาดโอกาสในการเจริญก้าวหน้า ส่งผลให้ตัดสินใจเปลี่ยนงาน และหันเหไปทำงานกับบริษัทใหญ่ ดังที่กล่าวข้างต้น

ปัจจัยอย่างที่สองคือ แหล่งเงินทุน จากผลการสำรวจพบว่า ๘๔ ของผู้ประกอบการให้เงินเก็บส่วนตัวและจากครอบครัวมาดำเนินธุรกิจ การใช้เงินเก็บส่วนตัว หรือจากหุ้นส่วนรายอื่นๆ มาดำเนินธุรกิจอาจจะจำเป็นในระยะแรกของการเริ่มทำธุรกิจ แต่เมื่อเริ่มดำเนินธุรกิจมาสักระยะหนึ่ง และต้องการทำให้ธุรกิจเติบโต จำเป็นที่ผู้ประกอบการต้องหาเงินทุนจากแหล่งอื่นที่มีจำนวนมากพอ ที่จะสนับสนุนให้ SME สามารถเติบโตไปในทิศทางที่ต้องการ โดยแหล่งเงินทุนที่มีความเหมาะสมมากที่สุดในช่วงนี้ก็คือสินเชื่อที่เป็นเงินกู้จากธนาคารพาณิชย์

แต่ผู้ประกอบการ SME จำนวนมากกลับไม่ได้อาศัยแหล่งเงินทุนที่เป็นเงินกู้จากธนาคารพาณิชย์ โดยจากผลการสำรวจ พบว่ามีผู้ประกอบการ SME น้อยกว่า ๔๐% ที่ได้รับเงินกู้จากธนาคารพาณิชย์ และจากผลการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ประกอบการที่ได้รับวงเงินกู้แล้ว วงเงินกู้นั้นมักจะไม่เพียงพอ ต่อการสนับสนุนการเติบโตอย่างผู้ประกอบการคาดหวัง หรือเมื่อผู้ประกอบการต้องการขอสินเชื่อใหม่ เมื่อมีโอกาสทางธุรกิจเข้ามา ก็มักจะไม่ได้รับสินเชื่อนั้นจากธนาคาร โดยสาเหตุสำคัญเนื่องมาจาก ผู้ประกอบการไม่มีหลักประกันในจำนวนที่เพียงพอ ที่จะเข้าเกณฑ์การอนุมัติสินเชื่อจากทางธนาคาร รวมถึงกระบวนการขั้นตอนในการขอสินเชื่อจากธนาคารพาณิชย์ มีความ

ยุ่งยาก ซับซ้อน ใช้เอกสารจำนวนมาก และใช้เวลานาน ทำให้หลายครั้ง SME ไม่ได้รับการอนุมัติสินเชื่อทันเวลา ทำให้โอกาสทางธุรกิจที่มีผ่านเลยไป

ปัจจัยตัวสุดท้าย เป็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการผลิต และขั้นตอนในการดำเนินธุรกิจต่างๆ ซึ่งจากผลการสัมภาษณ์ พบว่าผู้ประกอบการตระหนักถึงความสำคัญในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรม แต่ผู้ประกอบการกลับไม่ได้นำ เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้อย่างที่ควรจะเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทขนาดใหญ่

สาเหตุสำคัญ ซึ่งสืบเนื่องมาจากการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับการประกอบธุรกิจ ในหลายกรณี จำเป็นต้องมีเงินทุนสนับสนุน ยกตัวอย่างเช่น เครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตที่ทันสมัย หรือ ระบบไอที ที่ช่วยในการบริหารงานในด้านต่างๆ แต่ระบบและอุปกรณ์เหล่านี้มีราคาแพง และต้องการเงินลงทุนสูง ซึ่ง SME ส่วนใหญ่ มักจะไม่มีกระแสเงินสดเพียงพอ ที่จะจัดซื้ออุปกรณ์เหล่านี้มาใช้ จำเป็นต้องขอสินเชื่อจากธนาคารพาณิชย์เพื่อเป็นทุนในการจัดซื้อ แต่ก็จะต้องติดข้อจำกัด ในการขอสินเชื่อต่างๆ ตามที่ได้กล่าวมาในปัจจัยตัวที่สองข้างต้น ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ SME ไม่สามารถนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเหล่านี้มาใช้งานได้

นอกจากนี้ ผู้ประกอบการบางกลุ่ม ยังขาดความรู้ ในการเลือกใช้ เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับธุรกิจของตน ทั้งในแง่ผู้ผลิตเทคโนโลยีและซัพพลายเออร์ที่จะสั่งซื้อ รุ่นและจำนวนของอุปกรณ์ที่ควรซื้อ รวมถึงการบริหารจัดการและการซ่อมบำรุงอย่างถูกวิธี ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้ประกอบการบางรายมีความลังเลที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้งาน และยังคงอาศัยการจัดการธุรกิจและการผลิตในแบบเก่า

๑.๓ อุปสรรคที่เกิดจากพฤติกรรมของผู้ประกอบการ จากผลการสำรวจพบว่า นอกจากปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคขัดขวางการเติบโตของ SME แล้ว ปัจจัยภายใน ซึ่งเป็นพฤติกรรมประกอบการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการเอง ก็เป็นอุปสรรคที่ขัดขวางการเติบโตของ SME เช่นกัน

โดยผลการสำรวจ พบว่าพฤติกรรมสำคัญที่เป็นอุปสรรคขัดขวาง ทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่น มีอยู่ เจ็ดประการ หรืออาจจะเรียกว่า “เจ็ดหลุมพราง” ได้แก่ การใช้เงินทุนโดยไม่วางแผน, การทำธุรกิจโดยไม่มีแผนธุรกิจ, การใช้เงินส่วนตัวปะปนกับเงินธุรกิจ, การขายสินค้าโดยไม่รู้ต้นทุนที่แท้จริง, การไม่มีเวลาให้กับการทำการตลาด การไม่สร้างตัวตายตัวแทนเพื่อมาทำงานและรับช่วงต่อธุรกิจ, การไม่ยอมเปิดรับสิ่งใหม่

อุปสรรคเหล่านี้เหมาะอยากที่จะแก้ไข สืบเนื่องมาจากเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากผู้ประกอบการเอง แต่ตัวผู้ประกอบการมักจะไม่ทราบว่ามีสิ่งไหนที่ตนทำ เป็นอุปสรรคที่ขัดขวางการเติบโตของธุรกิจตนเอง จึงไม่ได้คิดหาทางแก้ไขและป้องกัน

## ๒. จุดแข็งของผู้ประกอบการ SME

ถึงแม้ว่า SME จะต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรง ไม่ว่าจะมาจาก SME ด้วยตัวเอง และจากบริษัทขนาดใหญ่ แต่จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ พบว่า SME ต่างมีจุดแข็ง ซึ่งทำให้ SME สามารถแข่งขันได้ในตลาด และยังคงดำเนินธุรกิจอยู่ได้ โดยจุดแข็งของ SME ที่สำคัญมีอยู่สามประการ ได้แก่ การบริการ, ความรู้ความชำนาญในธุรกิจ และ ความเร็วในการตัดสินใจและดำเนินงาน

๒.๑ การบริการ จุดแข็งที่สำคัญอย่างหนึ่งของ SME คือการให้บริการกับลูกค้า อย่างดีเยี่ยม เกินความคาดหมาย และดีกว่าบริการจากบริษัทขนาดใหญ่ ทั้งนี้ สาเหตุที่ทำให้ SME สามารถให้บริการเช่นนี้ได้ เกิดจากการที่ SME ไม่ได้มีกฎระเบียบ ขั้นตอนการทำงานที่ลงละเอียด เท่ากับบริษัทใหญ่ หรือถ้ามีก็ไม่ได้มีความเข้มงวดเท่า ผู้ประกอบการมักจะยอมที่จะไม่ปฏิบัติตาม ระเบียบที่วางไว้ ถ้าการปฏิบัติดังกล่าว ทำให้ขายสินค้าได้มากขึ้น หรือสามารถให้บริการลูกค้าได้ดีขึ้น ตัวอย่างของความสามารถของ SME ในการให้บริการลักษณะนี้ ได้แก่ การให้บริการลูกค้าในช่วง วันหยุดหรือนอกเวลาทำงานหรือการที่ SME ยอมที่ส่งสินค้ามาก่อนล่วงหน้ามาเก็บไว้ เพื่อที่จะ สามารถส่งสินค้าให้กับลูกค้าได้อย่างที่รวดเร็ว

นอกจากนี้ การที่ SME มีขนาดการดำเนินงานที่เล็ก หมายความว่า ในหลายกรณี ผู้ประกอบการจะเป็นผู้ดำเนินการทางธุรกิจ ทั้งในแง่ของการติดต่อ ประสานงาน และให้บริการ ลูกค้า ซึ่งด้วยความรู้ ประสบการณ์ รวมถึงแรงจูงใจจากการเป็นเจ้าของกิจการ ทำให้ ลูกค้า มักจะประทับใจ ในการบริการที่เอาใจใส่ จากผู้ประกอบการ SME มากกว่าการบริการจากพนักงาน ของบริษัทใหญ่

สุดท้าย การที่ SME มีฐานลูกค้าจำนวนไม่มากเท่ากับบริษัทขนาดใหญ่ ทำให้ ผู้ประกอบการ SME ยินยอมที่จะผลิตสินค้า หรือให้บริการในลักษณะที่แตกต่างกันออกไปตาม ที่ลูกค้าแต่ละคนร้องขอ (Customization) ซึ่งรวมถึงการปรับเปลี่ยน สเปคสินค้าตามความต้องการ ของลูกค้าแต่ละคน รวมถึงการเพิ่มการบริการพิเศษตามเงื่อนไขของลูกค้า ซึ่งบริษัทใหญ่ที่มีการผลิต สินค้าจำนวนมากมักจะไม่นิยม หรือไม่สามารถทำตามคำขอของลูกค้ารายคนนี้ได้ ทำให้ลูกค้า ประทับใจกับความตั้งใจในการให้บริการของ SME และยินดีที่จะเป็นลูกค้าของ SME ต่อไป

๒.๒ ความรู้ความชำนาญในธุรกิจ ผู้ประกอบการ SME ส่วนใหญ่ ที่ยังคงประกอบ ธุรกิจอยู่ มักจะมีความรู้ ความชำนาญในธุรกิจที่ทำอยู่ เนื่องจาก SME มีขนาดธุรกิจที่ไม่ใหญ่ ดังนั้น ผู้ประกอบการ นอกจากจะเป็นคนที่ก่อตั้งธุรกิจมาเองแล้วจำเป็นต้องทำงานเกี่ยวข้องกับทุกขั้นตอน ของธุรกิจ ผู้ประกอบการจึงมีความรู้ ความชำนาญในธุรกิจที่ตนทำทั้งในเชิงลึก และอย่างรอบด้าน

เมื่ออุปสรรคกับการที่ผู้ประกอบการ มีบทบาทอย่างสูงในการหาลูกค้าและทำงาน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นการทำงานในด้านการขายและการตลาดเอง รวมทั้งเป็นคน คอยควบคุมและให้คำแนะนำทีมงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการขาย การตลาด และการบริการลูกค้า



ทำให้ลูกค้าที่ซื้อสินค้าและบริการจาก SME ความรู้สึกที่ว่า SME มีความรู้ ความชำนาญในตัวสินค้า และธุรกิจที่ทำ สามารถให้คำแนะนำให้กับลูกค้าอย่างรอบด้าน

๒.๓ การตัดสินใจและการดำเนินการทางธุรกิจ ขนาดของธุรกิจที่เล็กของ SME อาจจะถูกเป็นข้อจำกัด แต่แท้จริงแล้ว ถือเป็นข้อได้เปรียบ โดยการมีขนาดธุรกิจที่เล็กหมายความว่า SME จะมีจำนวนหน่วยงานภายในจำนวนไม่มาก มีลำดับชั้นของบุคคลกรน้อย ทำให้ขั้นตอนการทำงานภายในองค์กรที่ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน ดังนั้น เมื่อมีโอกาสทางธุรกิจที่น่าสนใจเข้ามา SME สามารถตัดสินใจที่จะดำเนินการตามโอกาสของธุรกิจนั้นได้อย่างรวดเร็วทันที หรือเมื่อเกิดปัญหาที่หน้างานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ หรือการขายให้กับลูกค้า ผู้ประกอบการ SME สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาเหล่านั้นและดำเนินการได้ทันที ซึ่งจุดแข็งข้อนี้ ธุรกิจองค์กรขนาดใหญ่จะไม่สามารถทำได้ หรือถ้าทำได้ก็จะใช้เวลานานกว่า SME ซึ่งสืบเนื่องมาจากการที่องค์กรธุรกิจขนาดใหญ่มีหน่วยงานภายในจำนวนมาก และมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ยุ่งยากซับซ้อนนั่นเอง

### ๓. ความช่วยเหลือจากภาครัฐที่ SME ต้องการได้รับ

จากการวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ พบว่าผู้ประกอบการ SME ต้องการความช่วยเหลือจากรัฐบาลและหน่วยงานรัฐ เพื่อที่จะทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปได้อย่างราบรื่นดังนี้

๓.๑ การเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำ ผู้ประกอบการ SME ส่วนใหญ่ มีความเข้าใจถึงการดำเนินธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งเป็นธุรกิจเอกชน ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องมีการสร้างผลกำไร ให้กับผู้ถือหุ้น ทำให้ธนาคารพาณิชย์มีความจำเป็นที่จะต้องกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ อยู่ในระดับที่ไม่ต่ำจนเกินไป ซึ่งก็เป็นภาระของผู้ประกอบการที่มีการเบิกใช้วงเงินสินเชื่อ ที่จะต้องทำการจ่ายดอกเบี้ย

ดังนั้นผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความคาดหวังว่า รัฐบาล จะสามารถจัดหาแหล่งเงินทุน ที่มีภาระต้นทุนต่ำ ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของสินเชื่อที่มีดอกเบี้ยต่ำ หรือเงินร่วมลงทุนในกิจการ เพื่อที่จะทำให้ SME สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน เพื่อช่วยสนับสนุนการเติบโต โดยที่มีภาระดอกเบี้ยจ่ายที่ไม่สูงจนเกินไป

นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังคาดหวังว่า แหล่งเงินทุนจากภาครัฐ จะมีข้อจำกัดและเงื่อนไขที่น้อยกว่า ธนาคารพาณิชย์ ทั้งในเรื่องของขนาดวงเงิน ขั้นตอนการสมัคร ระยะเวลาที่จะได้รับการอนุมัติ และหลักประกันที่ใช้ ซึ่งก็สืบเนื่องมาจากการที่ผู้ประกอบการกว่าร้อยละ ๖๐ (ตามผลการสำรวจ) ประสบปัญหาติดขัดในด้านต่างๆ จากการขอสินเชื่อจากธนาคารพาณิชย์นั่นเอง

๓.๒ การให้คำแนะนำและความรู้ทางธุรกิจ ผู้ประกอบการ SME คาดหวังว่ารัฐบาล จะช่วยสนับสนุน ส่งเสริมการประกอบธุรกิจของตน โดยเป็นแหล่งความรู้ให้กับ SME ทั้งนี้ ความรู้ที่ผู้ประกอบการต้องการจากภาครัฐ อย่างแรก คือความรู้ที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนด และกฎระเบียบที่ SME ต้องปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ ทั้งในเรื่องของการจดทะเบียนธุรกิจเป็นนิติบุคคล การจัดทำ

บัญชี และความรู้ในด้านภาษี โดย SME ที่ต้องการความช่วยเหลือในลักษณะนี้ มักจะเป็น SME ที่พึ่งดำเนินธุรกิจมาได้ไม่นาน และ SME ที่มีขนาดเล็ก

ความรู้ข้อต่อมาที่ SME ต้องการ คือความรู้ คำแนะนำ และเทคนิคในการการดำเนินธุรกิจ การบริหารจัดการธุรกิจ และการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและการจัดการ โดยสาเหตุหลักที่ผู้ประกอบการต้องการความช่วยเหลือในข้อนี้ สืบเนื่องมาจากการที่ SME มีขนาดเล็ก จึงไม่มีงบประมาณที่มากพอ ที่จะไปจัดจ้างบริษัทที่ปรึกษา มาช่วยให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพเหมือนบริษัทใหญ่ จึงเป็นจุดที่ SME เสียเปรียบ เมื่อต้องทำการแข่งขันกับบริษัทใหญ่ที่อยู่ในธุรกิจเดียวกัน

ความรู้ประเภทที่สาม ที่ SME ต้องการความช่วยเหลือจากภาครัฐ คือ ความรู้ในด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม ที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจ ซึ่งจากการสัมภาษณ์ พบว่าผู้ประกอบการมีความสนใจในการนำมาใช้ในธุรกิจของตน ที่ผ่านมา ผู้ประกอบการที่ได้มีการริเริ่มในเทคโนโลยีมาใช้งาน มักจะขาดความรู้ในการเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้งาน ทำให้เมื่อนำมาใช้ มักจะไม่ได้ผล หรือมีต้นทุนการลงทุนที่บานปลาย ผู้ประกอบการที่ยังไม่ได้นำเทคโนโลยีมาใช้ เนื่องจากไม่แน่ใจ ถึงเทคโนโลยีที่มีความเหมาะสมกับธุรกิจตน หรือการเลือกซัพพลายเออร์ที่เชื่อถือได้ ทำให้ยังลังเลที่จะนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจ

๓.๓ การผ่อนปรนด้านกฎระเบียบและขั้นตอนการดำเนินธุรกิจ ผู้ประกอบการ SME ส่วนใหญ่กว่า ๙๐% ล้วนแล้วต้องมีการติดต่อดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจตนกับหน่วยงานรัฐ ซึ่งมีทั้ง SME ที่ดำเนินการจัดหาสินค้าและบริการให้กับหน่วยงานรัฐ หรือมีหน่วยงานรัฐเป็นลูกค้า, มี SME ที่ทำธุรกิจที่อยู่ภายใต้การกำกับควบคุมของหน่วยงานรัฐ รวมถึง SME อื่นๆที่ต้องดำเนินการทำธุรกรรมกับหน่วยงาน เช่น การเสียภาษี, ค่าธรรมเนียม, ค่าปรับ, การนำสินค้าเข้าและส่งออก รวมถึงขอใบอนุญาตต่างๆ

จากการสัมภาษณ์ ผู้ประกอบการให้ความเห็นว่า การติดต่อ ประสานงาน และดำเนินการกับหน่วยงานรัฐ มักจะมีขั้นตอนที่ยุ่งยาก ซับซ้อน และใช้เวลานาน ความยากลำบากในการติดต่อและทำงานร่วมกับหน่วยงานรัฐนี้ ถือเป็นต้นทุนในการทำธุรกิจอย่างหนึ่ง ซึ่งถ้าภาครัฐสามารถปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินการต่างๆ ก็จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถดำเนินธุรกิจไปได้ อย่างสะดวกและราบรื่นยิ่งขึ้น

๓.๔ การเปิดตลาดและหาฐานลูกค้าใหม่ ผู้ประกอบการ SME โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มที่มีความต้องการจะขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการส่งสินค้าไปจำหน่าย หรือการเข้าไปเปิดกิจการและฐานการผลิตยังต่างประเทศ มีความคาดหวังว่าจะได้รับการช่วยเหลือจากรัฐบาล สาเหตุมาจากการที่ผู้ประกอบการขาดความรู้ ความชำนาญในตลาดต่างประเทศเหล่านั้น ไม่รู้ขั้นตอน

และวิธีการในขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศ รวมถึงต้องเผชิญการแข่งขันที่รุนแรงและคู่แข่งมีความชำนาญในตลาดมากกว่า

ทั้งนี้ ความช่วยเหลือที่ผู้ประกอบการต้องการ จะอยู่ในรูปของการอบรมให้ความรู้ การที่เจ้าหน้าที่หน่วยงานรัฐพาผู้ประกอบการไปเยี่ยมชมตลาดต่างประเทศ รวมถึงการที่ภาครัฐให้เงินช่วยเหลือผู้ประกอบการไปออกงานที่งานแสดงสินค้าสำหรับการส่งออกไปยังต่างประเทศ

#### ๔. ความช่วยเหลือจากสถาบันการเงินที่ SME ต้องการได้รับ

๔.๑ รูปแบบหลักประกันในการขอสินเชื่อจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ พบว่าข้อจำกัดที่สำคัญที่สุด ที่ทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถขอสินเชื่อจากธนาคารพาณิชย์ได้ ก็คือการที่ธนาคารพาณิชย์กำหนดให้ SME ต้องนำหลักประกัน ในรูปแบบของสิ่งปลูกสร้างและทรัพย์สินถาวร มาวางไว้กับธนาคารพาณิชย์

ซึ่งข้อกำหนดนี้ เป็นอุปสรรคสำคัญที่ขัดขวางการเติบโตของ SME เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่ ที่เพิ่งเริ่มประกอบธุรกิจ มักจะมีเงินทุนจำนวนไม่มากพอ ดังนั้นจึงไม่ได้มีหลักประกันที่มีมูลค่ามากเพียงพอกับวงสินเชื่อที่ธุรกิจของตนต้องการ

สำหรับผู้ประกอบที่ได้มีการดำเนินธุรกิจมาแล้วเป็นระยะเวลาหนึ่งและได้มีการขอสินเชื่อและเบิกใช้วงเงินกับธนาคารพาณิชย์ไปแล้ว ก็ได้มีวางหลักประกันไปแล้ว เมื่อมีโอกาสทางธุรกิจใหม่ หรือธุรกิจต้องการการเติบโตในเฟสต่อไป ก็จะไม่มีการเพิ่มเติมนำมาวาง เนื่องจากหลักประกันที่มีอยู่ยังคงติดอยู่กับธนาคารเดิม ทำให้ผู้ประกอบการไม่มีเงินทุนมาสนับสนุนการขยายธุรกิจตามโอกาสใหม่ที่มี และพลาดโอกาสที่จะเติบโตธุรกิจตามที่คาดหวัง

ทั้งนี้ ผู้ประกอบการคาดหวังว่า ธนาคารพาณิชย์ จะยินยอมที่จะรับหลักประกันในรูปแบบอื่น นอกเหนือจากสิ่งปลูกสร้าง และสินทรัพย์ถาวร เพื่อใช้ในการขอสินเชื่อโดยหลักประกันอย่างแรก ที่ผู้ประกอบการคิดว่า เหมาะสม และจะช่วยสนับสนุน ส่งเสริมผู้ประกอบการได้มากกว่า คือใบสั่งซื้อสินค้า หรือสัญญาการขายสินค้า และบริการ ที่ SME ทำกับลูกค้า ซึ่งเอกสารเหล่านี้เป็นหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่า SME จะได้รับการชำระเงินจากลูกค้าในจำนวน และเวลาที่แน่นอน ซึ่งควรที่ธนาคารพาณิชย์จะสามารถนำมาเป็นข้อมูลส่วนหนึ่งในการวิเคราะห์ความสามารถในการชำระหนี้สินของผู้ประกอบการ

นอกจากนี้ ผู้ประกอบการเกือบทั้งหมด จะมีบัญชีเงินฝากกับธนาคารพาณิชย์ และการใช้บัญชีนั้นในการทำธุรกรรมทางการเงิน ไม่ว่าจะเป็นการรับเงินจากลูกค้าโดยการให้ลูกค้าโอนเงินเข้าบัญชีนั้น การที่ผู้ประกอบการฝากเช็ค หรือเงินสดที่ได้จากลูกค้าเข้าในบัญชี รวมถึงการที่ผู้ประกอบการชำระเงินให้กับเพื่อนคู่ค้าโดยการโอนเงินออกจากบัญชีนั้น หรือการเขียนเช็คตัดจากบัญชีนั้น

ซึ่งธนาคารพาณิชย์จะมีข้อมูลการเดินธุรกิจของ SME อยู่แล้ว ดังนั้นถ้า SME ใช้บัญชีที่มีอยู่ของธนาคารใดธนาคารหนึ่งเป็นบัญชีหลัก ธนาคารนั้นควรจะทราบถึงสถานการณ์เดินธุรกิจของ SME และสามารถประเมินความเสี่ยงในการอนุมัติสินเชื่อให้กับ SME รายนั้น โดยมาจำเป็นที่จะต้องขอหลักประกันเพิ่มเติมจาก SME

๔.๒ ความสะดวกในการตรวจสอบและเดินธุรกิจ SME ในปัจจุบัน มีช่องทางในการรับเงินจากลูกค้า และการจ่ายเงินให้กับเพื่อนคู่ค้าหลากหลายช่องทาง สำหรับ ช่องทางในการรับเงินจากลูกค้า SME สามารถรับเงินจากลูกค้า ทั้งจากการที่ลูกค้าโอนเงินเข้าบัญชีธนาคารของ SME โดยตรง, การที่ลูกค้าจ่ายเงินผ่าน คิวอาร์โค้ด, เครื่องรูดบัตร, หรือจ่ายเป็นเช็คหรือเงินสด ซึ่งผู้ประกอบการต้องนำฝากเข้าบัญชีธนาคารอีกต่อหนึ่ง

ในส่วนของการชำระเงินให้กับเพื่อนคู่ค้า ผู้ประกอบการก็สามารถโอนเงินให้กับเพื่อนคู่ค้า สั่งจ่ายเงิน ชำระเป็นเงินสด รวมถึงต้องโอนเงินเป็นเงินต่างประเทศในกรณีที่เป็นเพื่อนคู่ค้าที่อยู่ต่างประเทศ

ทั้งนี้ การที่มีช่องทางการชำระเงิน และรับชำระเงินที่หลากหลายทำให้ผู้ประกอบการต้องใช้เวลาในแต่ละวัน ทำการรวบรวมรายรับ รายจ่ายจากหลายช่องทางนี้ เพื่อที่จะทราบรายรับรวม รายจ่ายรวม กระแสเงินสดสุทธิ รวมถึงปริมาณเงินสดที่เหลืออยู่ในแต่ละวัน หรือที่รู้จักกันว่า “การกระทบยอด” ซึ่งจากการสำรวจพบว่า ผู้ประกอบการต้องเสียเวลาในการกระทบยอด คิดแล้ว ในหนึ่งปี เป็นระยะเวลาถึง ๒๖ วัน

ดังนั้นจากการสัมภาษณ์ พบว่าผู้ประกอบการ ต่างต้องการอยากให้ธนาคารพาณิชย์ ช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดทำรายงานทางการเงิน ที่รวบรวมการรับ และจ่ายเงินจากทุกช่องทาง เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถทราบถึงสถานะทางการเงินของธุรกิจตนในทุกสิ้นวัน รวมถึงคาดการณ์ปริมาณเงินที่เหลือ หรือเงินที่ขาดในอนาคต เพื่อให้ผู้ประกอบการจะดำเนินการเพิ่มหรือลดสภาพคล่องได้ล่วงหน้า ทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปได้อย่างราบรื่น

๔.๓ การขยายสายสัมพันธ์ทางธุรกิจ สิ่งที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต่างบอกลักษณะเดียวกันว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อการประกอบธุรกิจ คือการมีสายสัมพันธ์ (Connection) ทั้งในวงการธุรกิจของผู้ประกอบการโดยตรง หรือ ในวงการอื่น ที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศน์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการ โดยสายสัมพันธ์นี้ จะนำมาซึ่งโอกาสใหม่ๆ ทางธุรกิจ, ตัวช่วยที่จะทำให้ผู้ประกอบการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถขยายฐานลูกค้า และพบปะกับเพื่อนคู่ค้าใหม่ๆ

ทั้งนี้ การที่ธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่ง มีฐานลูกค้าจำนวนมาก ในหลากหลายธุรกิจและในหลากหลายวงการ ทำให้ผู้ประกอบการแนะนำว่า ธนาคารพาณิชย์จะสามารถให้การสนับสนุนผู้ประกอบการได้อย่างดี โดยทำการแนะนำ ลูกค้าของธนาคารที่น่าจะช่วยเหลือหนุนกัน

ให้ผู้ประกอบการรู้จัก และสร้างสายสัมพันธ์ ยกตัวอย่างเช่น ถ้าธนาคารพาณิชย์มีลูกค้า เป็นผู้ประกอบการทำธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อ กับผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจผลิตอาหารและเครื่องดื่ม ถ้าธนาคารสามารถแนะนำให้ผู้ประกอบการทั้งสองได้รู้จักและสร้างสายสัมพันธ์กัน ก็จะทำให้ ผู้ประกอบทั้งสองสามารถต่อยอด และเอื้อหนุนซึ่งกันและกันต่อไป

โดยวิธีการที่จะทำให้ผู้ประกอบการที่ต่างก็เป็นลูกค้าธนาคารได้รู้จักกัน จะใช้กิจกรรมที่เรียกว่า “การจับคู่ธุรกิจ” (Business matching) ซึ่งสามารถทำได้ทั้งโดยวิธีการ จัดเป็นกิจกรรมสัมมนา หรือทำผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล ซึ่งทำให้ผู้ประกอบการสามารถค้นหา SME ที่เกี่ยวข้อง ที่ต้องการทำความรู้จัก ได้ด้วยตนเอง และในทุกเวลา

๔.๔ ผลลัพธ์ทางการเงินที่เป็นตัวช่วยทางธุรกิจ ผู้ประกอบการมีความสนใจ ในกรณีที่ธนาคารพาณิชย์จะนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่โดยปกติอาจจะไม่ได้เป็นผลิตภัณฑ์ หลักที่ปกตินำเสนอขายโดยธนาคารพาณิชย์ แต่ธนาคารพาณิชย์สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์เสริม เหล่านี้ที่พ่วงเข้ามากับผลิตภัณฑ์หลักของธนาคาร ซึ่งได้แก่ บัญชีเงินฝากสำหรับการเดินธุรกรรม และ สินเชื่อเพื่อการกู้ยืม โดยถ้าผู้ประกอบการมีการเปิดใช้บัญชี หรือมีการเบิกใช้สินเชื่อ ธนาคาร ก็สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์เสริมเหล่านี้ในราคาพิเศษ

โดยผลิตภัณฑ์เสริมที่ทางผู้ประกอบการให้ความสนใจมากที่สุด คือประกันกลุ่ม สำหรับพนักงานของ SME เนื่องจากที่ผ่านมา จุดด้อยอย่างหนึ่งของ SME คือการไม่มีสวัสดิการที่ดี พอให้กับพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการดูแลสุขภาพ ซึ่งเมื่อพนักงานเกิดอุบัติเหตุหรือ เจ็บป่วย ก็ไม่ได้รับการรักษาพยาบาลอย่างถูกต้องและทันท่วงที มีผลให้พนักงานต้องขาดงาน และทำงานได้อย่างไม่เต็มที่ หรือที่ร้ายกว่านั้นคือทำให้พนักงานลาออกเพื่อย้ายไปทำงานกับ บริษัทใหญ่ที่มีสวัสดิการที่ดีกว่า

ผลิตภัณฑ์อีกอย่างหนึ่งที่ผู้ประกอบการให้ความสนใจคือบัตรเครดิตที่ออก ในนามบริษัท หรือที่เรียกว่า คอร์ปอเรทการ์ด เนื่องจากที่ผ่านมา SME มีความจำเป็นที่จะต้อง ให้พนักงาน ไปซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์ ซึ่งการให้เงินสดไปกับพนักงาน อาจจะไม่สะดวกสำหรับ SME ส่วนใหญ่ หรือถ้าใช้บัตรเครดิตของผู้ประกอบการไปซื้อสินค้า ก็จะทำให้เกิดการปะปน ระหว่าง เงินส่วนตัวของผู้ประกอบการ กับเงินของบริษัท ซึ่งจะผิดหลักธรรมาภิบาลที่ดี แต่ที่ผ่านมารการขอ อนุมัติเพื่อสมัครบัตรเครดิตในนาม SME มักจะเป็นไปด้วยความยากลำบาก ซึ่งสืบเนื่องมาจากการ ที่ SME มีขนาดเล็ก และมีประวัติการชำระเงินไม่มากเพียงพอ รวมถึงติดด้วยกฎเกณฑ์การดำเนินงาน ภายธนาคารเอง

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อพิจารณาวัตถุประสงค์การวิจัยแล้ว สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

## ๑. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบการให้บริการของสถาบันการเงิน และหน่วยงานด้านเศรษฐกิจของภาครัฐที่จะช่วยสนับสนุน SMEs ให้แข็งแกร่ง

๑.๑ การที่สถาบันการเงิน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ธนาคารพาณิชย์จะสามารถให้การสนับสนุนส่งเสริม SME ให้เกิดความแข็งแกร่ง จำเป็นที่ธนาคาร ต้องมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการให้สินเชื่อ จากในปัจจุบันที่ SME จำเป็นต้องหาสิ่งปลูกสร้างและสินทรัพย์ถาวรมาเป็นหลักประกันเพื่อขอสินเชื่อ ซึ่งทำให้ธนาคารพาณิชย์ไม่ได้แตกต่างอะไรจาก “โรงจำนำ” รวมถึงเป็นรูปแบบที่ขัดขวางการเติบโตของ SME เนื่องจาก SME ส่วนใหญ่มักจะไม่มีหลักประกันในจำนวนที่มากพอที่จะขอสินเชื่อในวงเงินที่สนับสนุนการเติบโตได้

การให้สินเชื่อในรูปแบบใหม่ของธนาคารพาณิชย์ ที่จะสามารถช่วยสนับสนุน SMEs ให้แข็งแกร่ง คือการ “เปลี่ยนหลักประกันให้เป็นข้อมูล” หมายความว่า การที่ SME ได้มีการเดินธุรกรรมกับทางธนาคารใดธนาคารหนึ่งเป็นธนาคารหลัก ธนาคารนั้นจะมีข้อมูลมากเพียงพอที่จะ “รู้จัก” SME นั้น ซึ่งหมายถึงสามารถตัดสินใจได้ว่า SME นั้น มีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เหมาะสมที่ธนาคารจะนำเสนอสินเชื่อให้ โดยธนาคารสามารถนำข้อมูลการเดินธุรกรรมของผู้ประกอบการมาสร้างเป็นแบบจำลองการวิเคราะห์ ที่ใช้หลักการเรียนรู้ด้วยเครื่อง หรือ “Machine Learning” ซึ่งธนาคารสามารถใช้แบบจำลองที่ได้รับการเรียนรู้แล้ว มาทำนายความเสี่ยงของ SME หรือความน่าจะเป็นที่ SME จะชำระคืนหนี้ ครบจำนวนและตรงเวลา

๑.๒ รูปแบบการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ที่จะสามารถช่วยสนับสนุนความแข็งแกร่งของ SME ได้เป็นอย่างดี คือรูปแบบการให้บริการแบบ “ห่วงโซ่เพื่อนคู่ค้า” หรือซัพพลายเชน ซึ่งในห่วงโซ่สายหนึ่ง จะมีกลุ่มบริษัทที่ทำธุรกรรมระหว่างกัน โดยบริษัทหนึ่งจะทำหน้าที่เป็นทั้งซัพพลายเออร์ ที่จะผลิตสินค้า เพื่อเป็นวัตถุดิบที่จะใช้ในการผลิตให้กับบริษัทอื่นที่อยู่ในห่วงโซ่ รวมถึงทำหน้าที่เป็นลูกค้าที่สั่งซื้อวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิตจากซัพพลายเออร์รายอื่น โดย SME ก็มักจะเป็นหนึ่งในบริษัทที่อยู่ในห่วงโซ่นั้น

สาเหตุที่รูปแบบการให้บริการแบบซัพพลายเชนสามารถสร้างความแข็งแกร่งให้ SME สืบเนื่องมาจาก ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานของ SME ที่สำคัญ คือลูกค้า และซัพพลายเออร์ของ SME เอง โดยในกรณีที่ลูกค้าของ SME มีผลการดำเนินงานที่ไม่ดี หรือมีสถานะทางการเงินที่อ่อนแอ ก็จะไม่สามารถซื้อสินค้าจาก SME ได้อย่างเต็มที่ และถ้าซัพพลายเออร์ของ SME เองมีสถานะการดำเนินงานที่ไม่มั่นคง ก็อาจทำให้ไม่สามารถจัดหาวัตถุดิบ และปัจจัยการผลิตมาป้อนมา SME ซึ่งก็จะทำให้การผลิตสินค้าของ SME มีปัญหา

รูปแบบการให้บริการแบบซัพพลายเชน เป็นการให้การสนับสนุนทางการเงินไม่เพียงแต่ตัว SME เอง แต่ธนาคารจะให้การสนับสนุนทั้งลูกค้าและซัพพลายเออร์ของ SME เอง

ตลอดทั้งสายห่วงโซ่ เป็นการสร้างความแข็งแกร่ง ไม่เพียงแต่ตัว SME เอง แต่ยังรวมถึงระบบนิเวศที่อยู่รอบตัว SME เอง

ทั้งนี้ การให้บริการแบบทั้งห่วงโซ่ตลอดสาย แท้จริงแล้ว สามารถทำได้ง่ายกว่า และมีประสิทธิภาพกว่า เนื่องมาจาก ธนาคารพาณิชย์ สามารถนำข้อมูลที่เป็นธุรกรรมระหว่าง SME กับลูกค้า และระหว่าง SME กับซัพพลายเออร์มาใช้ เป็นข้อมูลเพิ่มเติม ในการประเมินความเสี่ยงและสถานภาพของ SME ทำให้ธนาคารพาณิชย์สามารถให้บริการแก่ SME อย่างกว้างขวางและหลากหลายมากกว่าการใช้ข้อมูลที่จำกัดอยู่เฉพาะ SME แต่เพียงอย่างเดียว

๑.๓ เพื่อที่จะทำการสนับสนุน SME ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ธนาคารพาณิชย์ควรจะเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการ จากการที่ธนาคารเป็น “เจ้าหนี้” และ ผู้ประกอบการเป็น “ลูกหนี้” เป็นการที่ ธนาคารเป็น “พาร์ทเนอร์” (partner) หรือ พันธมิตรทางธุรกิจกับผู้ประกอบการ

หมายความว่า ธนาคารจะไม่ให้ความสนใจกับการหากำไรระยะสั้นจาก SME แต่จะมุ่งเน้นการให้การสนับสนุน SME ให้แข็งแกร่ง และเติบโต ซึ่งเมื่อ SME มีธุรกิจที่เติบโต ก็จะมีความต้องการที่จะใช้สินเชื่อ และบริการทางการเงินจากธนาคาร ซึ่งยังผลให้ธนาคารสามารถทำผลกำไรและเติบโตไปด้วยนั่นเอง

รูปแบบการให้บริการแบบเป็นพันธมิตรธุรกิจ หมายความว่าธนาคารพาณิชย์ จะไม่ได้มุ่งนำเสนอบริการและผลิตภัณฑ์ทางการเงินให้กับ SME เพียงอย่างเดียว แต่จะต้องส่งเสริมสนับสนุน SME ให้สามารถประกอบธุรกิจได้อย่างราบรื่นและเติบโตได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งบริการเหล่านี้จะอยู่ในรูปแบบของการให้ความรู้ในด้านการบริหารจัดการธุรกิจ การให้ความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเทรนด์ทางธุรกิจและเทคโนโลยีใหม่ๆ โดยการจัดสัมมนา อบรม รวมถึงจัดให้ผู้ประกอบการมีโอกาสพบปะฐานลูกค้า ซัพพลายเออร์ใหม่ รวมถึงการสร้างสายสัมพันธ์กับคนในวงการต่างๆ เพื่อที่ทางผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ โดยการจัดการสัมมนา หรือสร้างแพลตฟอร์มการจับคู่ทางธุรกิจ

๑.๔ ในปัจจุบัน รูปแบบการสนับสนุนส่งเสริม SME ของหน่วยงานรัฐ ทำโดยการกระจายหน้าที่ ความรับผิดชอบ ไปกับหน่วยงานต่างๆ ยกตัวอย่างเช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จะเน้นหนักไปที่การสนับสนุน SME ที่อยู่ในภาคการผลิต กรมพัฒนาธุรกิจการค้าให้ความรู้ในการจัดทำบัญชีและการจดทะเบียนธุรกิจ ส่วนธนาคารเพื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะทำหน้าที่ช่วยสนับสนุนสินเชื่อที่มีดอกเบี่ยอัตราพิเศษ

ถึงแม้ว่าหน่วยงานต่างๆ จะทำหน้าที่ในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบได้ดี แต่การจัดการแบบแยกหน่วยงานเช่นนี้ จะขาดการบูรณาการองค์ความรู้ระหว่างหน่วยงาน ทำให้ผู้ประกอบการที่ทำการติดต่อหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งมักจะไม่ได้รับความรู้ที่รอบด้าน และทำให้ต้องเสียเวลาในการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ จำนวนมาก เพียงเพื่อจะทำโครงการใดโครงการหนึ่ง

ดังนั้น รัฐบาลควรมอบหมายหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง หรือตั้งหน่วยงานใหม่ ทำหน้าที่ให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการในด้านต่างๆ แบบรอบด้าน อย่างบูรณาการ และเมื่อผู้ประกอบการต้องการดำเนินการในแต่ละเรื่อง ก็ให้หน่วยงานกลางนั้น ทำการประสานงานติดต่อกับแต่ละหน่วยงานต่อไป

## ๒. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาขีดความสามารถด้านการแข่งขัน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ SMEs

๒.๑ ในปัจจุบัน รัฐบาลยังมีจัดสรรงบประมาณในรูปแบบของเงินทุนเพื่อช่วยเหลือการประกอบธุรกิจของ SME ในจำนวนที่น้อย เมื่อเทียบกับองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ ทั้งนี้ เมื่อคำนึงถึงข้อจำกัดของ SME ในแง่ของการมีขนาดธุรกิจที่เล็ก ดังนั้นจะเสียเปรียบธุรกิจขนาดใหญ่ ในแง่ของอำนาจต่อรองการซื้อวัตถุดิบ และต้นทุนทางธุรกิจต่อหน่วยที่สูงกว่า

ดังนั้น ถ้ารัฐบาลเห็นประโยชน์ของ SME ทั้งในแง่ของการเป็นตัวจักรที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และเป็นแหล่งจ้างงานมากกว่า 80% ของแรงงานทั้งประเทศ รัฐบาลควรจัดสรรเงินทุนเพื่อช่วยส่งเสริมและสนับสนุน SME ในปริมาณที่มากกว่าในส่วนที่จัดให้กับบริษัทขนาดใหญ่

ทั้งนี้ รูปแบบของการจัดสรรเงินทุน รัฐบาลควรจัดตั้งกองทุนเพื่อสนับสนุนการเติบโตของ SME โดยสามารถมอบหมายให้ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นผู้ดูแลบริหารกองทุน โดยกองทุนจะทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ SME ทั้งในรูปแบบของการเข้าถึงทุนในกิจการ รวมถึงการให้สินเชื่อที่มีอัตราดอกเบี้ยในระดับที่ต่ำ โดยวัตถุประสงค์ของกองทุนจะเป็นการมุ่งเน้นพัฒนา SME และสร้างผลกำไรขั้นต่ำที่ทำให้ กองทุนสามารถคงปริมาณสินทรัพย์ภายใต้การบริหาร ในระยะยาว

๒.๒ รูปแบบการดำเนินนโยบายเศรษฐกิจระหว่างของรัฐบาลเป็นแบบนโยบายเศรษฐกิจการค้าเสรี นั้นหมายความว่าในแต่ละแขนงธุรกิจและอุตสาหกรรม รัฐบาลจะไม่ทำการแทรกแซงเพื่อทำให้องค์กรธุรกิจในประเทศ มีความสามารถในการแข่งขันมากกว่าบริษัทต่างประเทศ หรือทำให้บริษัทจากต่างประเทศมีความเสียเปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจกับบริษัทภายในประเทศ

นโยบายเศรษฐกิจแบบการค้าเสรีนี้ อาจจะมีความเหมาะสมกับธุรกิจขนาดใหญ่ ซึ่งมีความพร้อมในแง่ของทุน, ทรัพยากร และปัจจัยการผลิต แต่ SME เป็นองค์กรธุรกิจขนาดเล็กและมีความพร้อมน้อยกว่า การที่รัฐบาลเปิดโอกาสให้บริษัทต่างชาติ หรือผู้ประกอบการจากต่างประเทศ เข้ามาแข่งขันในประเทศ หรือส่งสินค้าเข้ามาขายในประเทศ จะทำให้ SME เสียเปรียบและเป็นข้อจำกัดที่ขัดขวางการเติบโตของ SME ซึ่งก็จะส่งผลเสียต่อเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศในระยะยาว

ดังนั้นรัฐบาลควรดำเนินนโยบายเศรษฐกิจแบบคุ้มกัน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ในประเทศ รัฐบาลสามารถดำเนินนโยบายแบบเศรษฐกิจการค้าเสรี แต่ในส่วนที่เกี่ยวข้อง SME รัฐบาลควรจะทำนโยบายแบบเศรษฐกิจชาตินิยม หรือ Nationalist Policy



ซึ่งหมายถึงรัฐบาลควรจะให้ความช่วยเหลือแก่ SME ในด้านต่างๆ เพื่อให้ SME สามารถแข่งขันได้กับบริษัทจากต่างประเทศ ทั้งในแง่ของการให้ความช่วยเหลือในด้านการเงิน (subsidies) เพื่อที่จะทำให้งานทุนการทำธุรกิจของ SME ต่ำลง ส่งผลให้ SME มีความสามารถในการเพิ่มกำลังการผลิตเพื่อขยายตลาด รวมถึงสามารถขายสินค้าในราคาที่เหมาะสม ที่จะสามารถแข่งขันได้กับสินค้าจากต่างประเทศ

๒.๓ สืบเนื่องจากการที่ SME มีขนาดการดำเนินธุรกิจที่เล็ก ซึ่งโดยหลักการทางเศรษฐศาสตร์ของขนาด หรือ Economy of Scale ธุรกิจ SME จะเสียเปรียบบริษัทใหญ่ในเรื่องการจัดการปัจจัยการผลิตและต้นทุนการผลิตที่สูงกว่า ดังนั้นถ้าปราศจากการแทรกแซงจากรัฐบาลเมื่อบริษัทใหญ่ประกอบธุรกิจเดียวกับ SME จะทำให้ SME เสียเปรียบและไม่สามารถแข่งขันกับบริษัทใหญ่ได้

ดังนั้น รัฐบาลจำเป็นต้องที่จะต้องให้การช่วยเหลือ SME ในส่วนของการจัดหาปัจจัยการผลิตและการลดต้นทุนธุรกิจ เพื่อที่จะทำให้ SME สามารถอยู่รอดและดำเนินธุรกิจต่อไปได้

ความช่วยเหลือที่สำคัญอย่างแรก ที่รัฐบาลควรจัดทำให้กับ SME ก็คือความช่วยเหลือในด้านสวัสดิการของพนักงานที่ทำงานกับ SME โดยอุปสรรคที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจของ SME ก็คือไม่มีงบประมาณเพียงพอในการจัดการสวัสดิการให้กับพนักงาน เช่น ประกันสุขภาพ ทำให้ SME ไม่สามารถรักษาพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถให้ทำงานกับ SME อยู่ต่อไป ซึ่งเมื่อขาดพนักงานที่มีความสามารถ SME ก็มีผลการดำเนินธุรกิจที่ไม่ดี และขาดงบประมาณที่จะใช้จ่ายเพียงดั่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้มาทำงานให้ ต่อเนื่องกันไปแบบนี้เป็นวัฏจักร

ดังนั้น รัฐบาลควรให้ความช่วยเหลือ SME ในด้านนี้ โดยการจัดทำให้ SME มีสวัสดิการให้กับพนักงานอย่างพอเพียง ในต้นทุนต่ำ เช่น จัดทำให้ SME สามารถซื้อประกันกลุ่มคุ้มครองสุขภาพให้กับพนักงาน โดยมีเบี้ยประกันในราคาพิเศษ ต่ำกว่าบริษัทขนาดใหญ่ หรือการช่วยเหลือในเรื่องค่าเดินทาง ให้พนักงานที่เดินทางมาทำงาน โดยใช้บริการขนส่งสาธารณะสามารถจ่ายค่าโดยสารในอัตราพิเศษ

ความช่วยเหลืออย่างที่สำคัญอย่างที่สอง คือรัฐบาลควรจะเป็นตัวกลางในการรวบรวม SME ในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน หรือในกลุ่มอุตสาหกรรมที่ใกล้เคียงกันให้มาอยู่ในแพลตฟอร์มเดียวกัน ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบสมาคม ชมรม หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ โดยการที่ SME ที่มีขนาดเล็กและดำเนินธุรกิจกระจุกกระจาย มารวมกลุ่มกันเป็นกลุ่มเดียว จะมีประโยชน์ ทั้งในแง่ของการสร้างอำนาจต่อรองในเรื่องราคา ในการจัดซื้อวัตถุดิบจากซัพพลายเออร์ รวมถึงการแชร์ข้อมูลระหว่างกัน ในแง่ของฐานลูกค้า และความน่าเชื่อถือ และคุณภาพของซัพพลายเออร์ในแต่ละราย

ซึ่งรัฐบาล อาจจะทำหน้าที่เชื่อมโยง SME แต่ละกลุ่มที่เกี่ยวข้องกัน เช่น การเชื่อม SME กลุ่มหนึ่งเข้ากับ SME ที่เป็นลูกค้าของ SME กลุ่มนั้น การเชื่อมโยงกันในลักษณะนี้

จะทำให้ SME มีโอกาสขยายฐานลูกค้า หรือหาซัพพลายเออร์กู้ใหม่ ๆ ที่มีคุณภาพ และมีความเหมาะสมกับธุรกิจของตนมากยิ่งขึ้น

### ๓. เพื่อเสนอแนะแนวทางการปฏิรูป SMEs

๓.๑ เมื่อเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงทั้งจากบริษัทใหญ่และ SME ด้วยกันเอง กลยุทธ์ที่ SME มักจะใช้ในการในการแข่งขัน ก็คือการตัดราคา ซึ่งกลยุทธ์การแข่งขันด้านราคานี้ สามารถดำเนินการได้ง่ายและรวดเร็ว แต่ข้อเสียก็คือทำให้อัตราของการทำกำไรลดลง ซึ่งถือเป็นข้อพิจารณาที่สำคัญสำหรับ SME เนื่องจาก SME มักจะมีต้นทุนการทำธุรกิจที่สูงกว่าบริษัทขนาดใหญ่ การที่ SME ลดราคาเพิ่มเติม ยิ่งจะทำให้อัตราส่วนการทำกำไรของ SME ลดน้อยลงไปอีก ซึ่งมีผลต่อการเติบโตทางธุรกิจของ SME ในระยะยาว

กลยุทธ์ที่ SME ควรจะนำมาใช้เพื่อที่สามารถแข่งขันอยู่ในตลาดได้ ก็คือการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต รวมถึงควบคุมต้นทุนให้อยู่ในระดับต่ำ โดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการผลิตและการบริหารจัดการมาประยุกต์ใช้ โดยเทคโนโลยีเหล่านี้ มีทั้งอุปกรณ์การผลิตและเครื่องจักรที่ทันสมัย ที่เพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต ทำให้ SME สามารถผลิตสินค้าและให้บริการในปริมาณที่มากขึ้น ในเวลาน้อยลง และด้วยต้นทุนที่ต่ำลง

เทคโนโลยีเหล่านี้ยังหมายถึง ระบบไอทีที่ทันสมัย ที่ช่วยจัดการธุรกิจในส่วนหลังบ้าน ทั้งในด้านบัญชี การรับคำสั่งซื้อสินค้าจากลูกค้า ระบบจัดซื้อ ระบบการจัดส่งสินค้า รวมถึงระบบลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งระบบเหล่านี้ จะทำให้ SME สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบธุรกิจ ทำให้ต้นทุนการทำธุรกิจของ SME ต่ำลง ส่งผลให้ SME สามารถแข่งขันในตลาดและเติบโตได้ในระยะยาว

กลยุทธ์อีกอย่างหนึ่ง ที่ SME ควรนำมาใช้คือการสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการ (differentiation) โดยการปรับปรุงคุณภาพหรือรูปแบบของสินค้าและบริการ ให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยการสร้างความแตกต่างและคุณภาพให้กับสินค้าและบริการนี้ จะเป็นหนทางหนึ่งที่ทำให้ SME สามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

๓.๒ นอกจากการแข่งขันในด้านราคาแล้ว โมเดลธุรกิจที่ผู้ประกอบการนิยมใช้ในการประกอบธุรกิจ คือการซื้อมาขายไป และทำกำไรจากส่วนต่างระหว่างราคาซื้อและราคาขาย ซึ่งโมเดลธุรกิจนี้ สามารถดำเนินการง่าย ไม่ซับซ้อน และ SME สามารถเริ่มประกอบธุรกิจได้ทันที แต่ข้อเสียคือ โมเดลธุรกิจนี้ ไม่ได้เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มแต่อย่างใด ดังนั้น ผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจโดยใช้โมเดลนี้ มักจะสร้างผลกำไรได้แค่น้อยในระยะเวลาอันสั้น และผลกำไรที่ได้ มักจะไม่ยั่งยืน และอาจจะลดลง ถ้าในตลาดมีภาวะการแข่งขันที่รุนแรง หรือ มีปัจจัยที่ไม่เอื้ออำนวย เช่น ราคาวัตถุดิบ

ที่เป็นผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร หรือสินแร่ที่เป็นทรัพยากรธรรมชาติ มีราคาเพิ่มขึ้นซื้อสินค้าที่ SME ผลิตมีภาวะลดตลาด ดังนั้นจึงมีราคาปรับตัวลดลง

ผู้ประกอบการ SME ควรมุ่งเน้น ที่จะประกอบธุรกิจโดยใช้โมเดลธุรกิจที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับสินค้าและบริการ วิธีการก็คือ ผู้ประกอบการต้องทำการศึกษาพฤติกรรมของลูกค้า เพื่อสร้างความเข้าใจว่า ปัญหาของลูกค้าอยู่ตรงไหน จากนั้นผู้ประกอบการ ก็ทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือบริการเพื่อที่จะสามารถแก้ไขปัญหาลูกค้าได้ ทั้งนี้การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้น อาจจะมีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประกอบ ซึ่งถ้าผลิตภัณฑ์และบริการใหม่นั้น สามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงจุด ก็จะเป็นตัวสร้างมูลค่าและประโยชน์ให้ทั้งกับลูกค้า และ SME สามารถสร้างผลกำไรและการเติบโตทางธุรกิจให้กับ SME ในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน

SME จำนวนมาก มีระบบการบริหารจัดการที่ยึดโยงกับตัวผู้ประกอบการ ที่เป็นผู้ก่อตั้งธุรกิจมากจนเกินไป ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือ SME กลุ่มนี้ จะมีการใช้เงินที่เป็นของตัวเอง ใช้จ่ายไปกับเงินของตัวเอง ผลของก็คือผู้ประกอบการจะไม่ทราบว่าธุรกิจที่ตัวเองทำอยู่ มีกำไรหรือไม่ และมีกระแสเงินสดจริงอยู่เท่าใด จึงทำให้ขาดการวางแผนและการจัดการที่ดี

SME ที่มีการบริหารจัดการลักษณะนี้ มักจะมีปัญหาในด้านการยึดติดกับตัวผู้ประกอบการมากจนเกินไป ไม่ได้มีทีมงานที่จะสามารถทำงานแทนผู้ประกอบการได้ ทำให้ผู้ประกอบการต้องใช้เวลาในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการทางธุรกิจเชิงปฏิบัติการในทุกด้าน มากจนเกินไป จนไม่มีเวลาในการทำงานด้านกลยุทธ์ การวางแผนธุรกิจ หรือการขยายตลาดใหม่ หรือเมื่อผู้ประกอบการเจ็บป่วย หรือ ตัดภาระกิจในส่วนของครอบครัว ไม่สามารถมาทำงานได้เต็มเวลา ก็ทำให้ธุรกิจประสบปัญหา ไม่สามารถหาบุคลากรอื่นมาทำงานแทนผู้ประกอบการได้

SME ที่มีลักษณะนี้ ควรมีการปฏิรูป โดยมีการบริหารจัดการที่ดี โดยการแยกกระแสเงินสดของธุรกิจ ออกจากกระแสเงินสดของผู้ประกอบการ นอกจากนี้ผู้ประกอบการ ต้องวางระบบการบริหารงานของ SME ไม่ให้ยึดติดกับตัวผู้ประกอบการมากจนเกินไป โดยมีการแบ่งทีมงาน ภายใน SME อย่างชัดเจน และสร้างทีมงานให้สามารถทำงานตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมายได้เอง และทำให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปได้โดยไม่สะดุด แม้ในช่วงเวลาที่ผู้ประกอบการจะไม่สามารถทำงานได้

## สรุป

นอกจากกรอบแนวทางที่สำคัญของยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปีแล้ว “ไทยแลนด์ ๔.๐” เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยหรือโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล

ที่เป็นความมุ่งมั่นของนายกรัฐมนตรีที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” โดยมีฐานคิดหลัก คือ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น ดังนั้น “ประเทศไทย ๔.๐” จึงได้มีแนวทางในการเปลี่ยนวิธีการที่มีลักษณะสำคัญ คือ เปลี่ยนจากการเกษตรแบบดั้งเดิมในปัจจุบันไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ ที่เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี (Smart Farming) โดยเกษตรกรต้องร่ำรวยขึ้น และเป็นเกษตรกรแบบเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เปลี่ยนจาก Traditional SMEs หรือ SMEs ที่มีอยู่และรัฐต้องให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลาไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups บริษัทเกิดใหม่ที่มีศักยภาพสูงเปลี่ยนจาก Traditional Services ซึ่งมีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำ ไปสู่บริการมูลค่าสูง หรือ High Value Services และเปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และทักษะสูงอย่างไรก็ดี นอกจากการสนับสนุนต่างๆ ในเชิงนโยบายจากภาครัฐ และความรู้ความเข้าใจด้านการเงินในการประกอบธุรกิจ (Business Financial Literacy) ที่เป็นปัจจัยสำคัญในเริ่มต้นอยู่รอด และเติบโตได้อย่างแข็งแกร่งของ SMEs แล้วอีกหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่สุดก็คือ การสนับสนุนแหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงิน ซึ่งสถาบันการเงินจะต้องปรับตัวด้วยการ

ยกระดับการให้บริการ SMEs ในหลากหลายมิติ ที่ให้ได้มากกว่า แหล่งเงินทุนซึ่งในปัจจุบันสถาบันการเงินหลายแห่งรวมถึงหน่วยงานเศรษฐกิจของภาครัฐ ก็มีความพยายามในการส่งเสริม และ สนับสนุน SMEs หลากหลายรูปแบบประเด็นที่ต้องตั้งคำถามและหาคำตอบกันต่อไปก็คือความพยายามในการส่งเสริม และ สนับสนุน SMEs ที่ทุกภาคส่วนพยายามช่วยกันผลักดันให้เกิดการพัฒนานั้นครบถ้วนเพียงพอ และสามารถนำไปใช้ได้จริงหรือไม่และรูปแบบใด ที่ตอบโจทย์ความต้องการและเกิดประโยชน์สูงสุดอย่างแท้จริง ในการปฏิรูป SMEs สนับสนุนแนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันเพื่อพัฒนาประเทศไทยให้มั่นคงอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต



## บทที่ ๕

### สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาแนวทางในการส่งเสริมสนับสนุน SME ให้มีความแข็งแกร่ง เพื่อที่จะเป็นตัวจักรที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย โดยในบทนี้ รายละเอียดตามหัวข้อ ดังนี้

๑. สรุป
๒. ข้อเสนอแนะ

#### สรุป

๑. วัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบการให้บริการของสถาบันการเงิน และหน่วยงานด้านเศรษฐกิจของรัฐที่จะช่วยสนับสนุน SMEs ให้แข็งแกร่ง เสนอแนะแนวทางการปฏิรูป SMEs รวมถึงศึกษาและวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาขีดความสามารถด้านการแข่งขันของ SMEs

๒. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้ข้อมูลทั้งจากแหล่งปฐมภูมิผสมผสานกับการค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ โดยข้อมูลจากแหล่งปฐมภูมิจะเน้นการเจาะข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมของผู้ประกอบการเชิงลึก ในขณะที่ข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิจะใช้ในการวิเคราะห์ภาพกว้างทั้งเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม โครงสร้างตลาดของ SMEs รวมทั้ง ตลาดสินค้า และการเดินธุรกิจของ SME ผ่านสถาบันการเงิน ทั้งนี้ ข้อมูลในภาพรวมจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ จะใช้ในการกำหนดกรอบการวิเคราะห์ เป็นเครื่องมือเชิงปริมาณที่ใช้ในการยืนยันผลการวิเคราะห์ในเชิงลึกจากข้อมูลปฐมภูมิ เพื่อนำมาซึ่งข้อสรุปถึงปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการ และใช้ในการเสนอแนะแนวทาง และนโยบายการพัฒนาและสนับสนุน SMEs ให้มีความแข็งแกร่ง

๓. ข้อมูลจากแหล่งปฐมภูมิมาจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ SMEs ๒๐ ราย ประกอบการอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยกลุ่มผู้ประกอบการมีรายได้ระหว่าง ๕-๒๐ ล้านบาท และส่วนใหญ่ประกอบธุรกิจอยู่ในอุตสาหกรรม หรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมาย หรือ S-CURVE ตามยุทธศาสตร์ของรัฐบาล ที่กระทรวงอุตสาหกรรมได้มีการนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรีในปี ๒๕๕๘ โดยทั้ง ๑๐ อุตสาหกรรมเป้าหมาย แบ่งเป็น ๕ อุตสาหกรรมเดิมที่มีศักยภาพ ประกอบด้วย อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่, อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ, อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดี และการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ, อุตสาหกรรมเกษตรและ

เทคโนโลยีชีวภาพ, อุตสาหกรรมการแปรรูปอาหาร และ ๕ อุตสาหกรรมอนาคต ประกอบด้วยหุ่นยนต์ เพื่ออุตสาหกรรม, อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์, อุตสาหกรรมเชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ, อุตสาหกรรมดิจิทัล, อุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร

๔. ข้อมูลทุติยภูมิมาจากสามแหล่งหลัก ข้อมูลแหล่งแรกมาจากผลสำรวจของธนาคารแห่งประเทศไทย โดยสำรวจ SMEs จำนวน ๒,๔๐๐ รายทั่วประเทศ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ, วิธีที่ผู้ประกอบการ SMEs ใช้ในการปรับตัว เมื่อต้องพบปัญหาและอุปสรรครวมถึงโอกาสทางธุรกิจที่เกิดขึ้น เมื่อผู้ประกอบการประสบความสำเร็จในการปรับตัว และก้าวพ้นอุปสรรคนั้นโดยข้อมูลในส่วนนี้ จะถูกนำมาใช้ สอบทาน และบูรณาการเข้ากับ ข้อมูลปฐมภูมิ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ

๕. ข้อมูลทุติยภูมิจากแหล่งที่สองที่มาจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ SMEs จำนวน ๒๐๐ ราย โดยธนาคารทหารไทย ถึงพฤติกรรมของผู้ประกอบการในเชิงลึก ว่ามีพฤติกรรมใดบ้างที่บ่งชี้ในผู้ประกอบการ และเป็นพฤติกรรมที่เกิดผลในแง่ลบต่อการดำเนินธุรกิจโดยงานศึกษาของธนาคารทหารไทยนี้ มีความแตกต่างจากงานศึกษาอุปสรรคการประกอบธุรกิจของ SMEs ที่จัดทำโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ในแง่ที่ งานของธนาคารแห่งประเทศไทย จะเน้นหนักที่ปัจจัยภายนอก (ตัวผู้ประกอบการ) เช่น คู่แข่งหรือนโยบายรัฐบาลที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจ ในขณะที่งานของธนาคารทหารไทย จะเน้นไปที่ปัจจัยภายในที่เป็นพฤติกรรมของผู้ประกอบการเอง ที่มีส่วนในการขัดขวางการเติบโต

๖. ข้อมูลทุติยภูมิจากแหล่งที่สาม เป็นข้อมูลเชิงสถิติ ที่สรุปลักษณะของ SMEs ที่มีอยู่ในตลาด โดยแต่ละฐานข้อมูล จะครอบคลุม SMEs ทั้งหมดในตลาดตามค่านิยามหรือกลุ่ม SMEs ที่เป็นเป้าหมายการเก็บข้อมูลของฐานข้อมูลแต่ละฐาน โดยงานวิจัยนี้ มีการใช้ฐานข้อมูลของตลาด SMEs จากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, ธนาคารแห่งประเทศไทย และกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ครอบคลุมสถิติที่เกี่ยวข้องกับ จำนวน SMEs ในประเทศ, ผลิตภัณฑ์มวลรวมที่เกิดจาก SMEs, การจ้างงานในภาค SMEs และ ปริมาณสินเชื่อธนาคารที่ปล่อยให้กับภาค SME

#### ๗. ผลการวิจัย

๗.๑ เพื่อศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบการให้บริการของสถาบันการเงิน และหน่วยงานด้านเศรษฐกิจของภาครัฐที่จะช่วยสนับสนุน SMEs ให้แข็งแกร่ง

๗.๑.๑ ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญของ SME เป็นอุปสรรคเชิงโครงสร้าง ซึ่งสืบเนื่องจากการที่ผู้ประกอบการ SME ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงทั้งจาก SME ด้วยกันที่ประกอบธุรกิจเดียวกัน และ บริษัทขนาดกลางและขนาดใหญ่ นอกจากนี้การที่ SME มีขนาดเล็ก ทำให้ SME ขาดอำนาจต่อรองในการซื้อวัตถุดิบจากซัพพลายเออร์ รวมถึง SME ต้องการการจัดการปัจจัยการผลิตที่ เช่น ระบบการบริหารจัดการ ออฟฟิศ สิ่งปลูกสร้าง รวมทั้งโรงงาน เช่นบริษัทขนาดกลาง

และขนาดใหญ่ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ เป็นผลให้ SME มีต้นทุนการทำธุรกิจที่สูง เมื่อเทียบกับบริษัทขนาดกลางและขนาดใหญ่

๗.๑.๒ นอกจากนี้ SME ยังประสบปัญหาในจัดหาปัจจัยการผลิต โดยปัจจัยการผลิตที่สำคัญคือบุคลากร ซึ่ง SME ส่วนใหญ่มักจะประสบปัญหาในการหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมาร่วมงาน สาเหตุเนื่องมาจาก SME ไม่สามารถจัดหาสวัสดิการในการทำงานให้เทียบเท่ากับบริษัทขนาดใหญ่ ทำให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มักเลือกที่จะไม่มาร่วมงานกับ SME หรือพนักงานที่ทำงานกับ SME มาซักระยะ ก็มักจะขอลาออก เพื่อไปร่วมงานกับบริษัทขนาดใหญ่ ซึ่งพนักงานมองว่ามีความมั่นคง และมีสวัสดิการที่ดีกว่า

ปัจจัยการผลิตอื่นที่สำคัญ ได้แก่เงินทุน ซึ่ง SME มักจะประสบปัญหาในการขอเงินทุนเพื่อสนับสนุนการสร้างการเติบโต และขยายธุรกิจ จากธนาคารพาณิชย์ สืบเนื่องจากธนาคารส่วนใหญ่มีเงื่อนไขให้ SME นำหลักประกันมาวางไว้กับธนาคาร ในการสมัครขอสินเชื่อ ซึ่ง SME ส่วนใหญ่มักจะไม่มียหลักประกัน หรือถึงมีหลักประกัน หลักประกันนั้นก็มูลค่าไม่เพียงพอ กับปริมาณสินเชื่อที่ผู้ประกอบการต้องการในการขยายธุรกิจของตน

นอกจากนี้ SME ยังขาดการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่างๆ มาใช้ สืบเนื่องมาจากการที่ SME ไม่มีเงินทุนที่เพียงพอในการจัดหาเทคโนโลยีและนวัตกรรม

#### ๗.๒ ผลการวิจัยเสนอแนะแนวทางการปฏิรูป SMES

๗.๓ ผลการวิจัยเพื่อศึกษาและวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาขีดความสามารถด้านการแข่งขันของ SMES

#### ๘. อภิปรายผล

### ข้อเสนอแนะ

#### ๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑.๑ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนต้องมีการกำหนดนโยบายสนับสนุนแนวคิดในการให้ SME มีขีดความสามารถในการพัฒนาตนเอง (SELF-DEVELOPMENT) และให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคลากรด้วยการเรียนรู้และการนำไปประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน รวมถึง SME ต้องบูรณาการความร่วมมือในการทลายข้อจำกัดของขีดความสามารถในการเริ่มต้นประกอบธุรกิจ และพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของ SME ให้แข็งแกร่งและเติบโตอย่างยั่งยืน

๑.๓ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนต้องบูรณาการความร่วมมือในการกำหนดนโยบายการประกอบธุรกิจบนพื้นฐานของความยั่งยืน (SUSTAINABILITY) และความรับผิดชอบต่อสังคม (SOCIAL RESPONSIBILITY)



## ๒. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๒.๑ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องต้องสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการให้ความรู้ทางการเงินเพื่อธุรกิจ สำหรับผู้ประกอบการ

๒.๒ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และ สถาบันการเงินร่วมมือกัน พัฒนาหลักสูตรใบอนุญาตความรู้ทางการเงินทางธุรกิจ BUSINESS FINANCIAL LITERACY LICENSE (BFLLICENSE) ที่มีกระบวนการการเรียนรู้และวัดผลที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และเปิดให้ผู้ประกอบการ(เจ้าของธุรกิจ) สามารถเลือกมาสมัครเรียนและสอบโดยกำหนดให้สามารถนำ BFL LICENSE มาใช้เป็นเอกสารสำคัญในการยื่นขอสินเชื่อกับธนาคารเพื่อแสดงถึงการมีพื้นฐานความรู้ที่จำเป็นในการประกอบธุรกิจ โดยผู้ประกอบการจะได้รับการสนับสนุนจากธนาคารได้ในหลายรูปแบบรวมถึงส่วนลดดอกเบี้ยจากธนาคาร เพื่อให้ผู้ประกอบการและธนาคารให้ความสำคัญกับการให้ความรู้ทางการเงินเพื่อประกอบธุรกิจซึ่งมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อคุณภาพและการเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจ

๒.๓ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง สนับสนุนนโยบายและงบประมาณ ให้กับธนาคารพาณิชย์ เพื่อใช้เป็นส่วนลดดอกเบี้ย ให้ผู้ประกอบการที่เข้ารับการอบรมหลักสูตรใบอนุญาตความรู้ทางการเงินทางธุรกิจ (BFL LICENSE)ผ่านการทดสอบ นำ BFL LICENSE มาใช้เป็นเอกสารสำคัญในการยื่นขอสินเชื่อกับธนาคารโดยเป็นส่วนลดที่เพิ่มเติมจากการสนับสนุนมาตรการอื่นๆของภาครัฐ เช่น มาตรการบัญชีคู่เดียว

๒.๔ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันกำหนดแนวทางในการปรับเปลี่ยนหลักเกณฑ์การอนุมัติสินเชื่อจากการต้องใช้หลักประกันที่เป็นสินทรัพย์ (ASSET BASEDCOLLATERAL) ไปสู่ทางเลือกในการใช้ใบอนุญาตความรู้ทางการเงินทางธุรกิจหรือ BFL LICENSE มาเป็นหลักประกัน (LICENSE BASEDCOLLATERAL)

๒.๕ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และธนาคารพาณิชย์กำหนดให้พนักงานที่ให้บริการและให้คำแนะนำ ความรู้ทางการเงินทางธุรกิจ กับ SME ต้องมีBFL LICENSEเพื่อสร้างมาตรฐานในการให้บริการลูกค้าที่ถูกต้องตามหลักการและมาตรฐานเดียวกัน

๒.๖ ธนาคารพาณิชย์นำหลักสูตรความรู้ทางการเงินทางธุรกิจที่ร่วมกันพัฒนากับหน่วยงานภาครัฐ ไปใช้ ในการให้บริการลูกค้า SMEผ่านบริการ ที่ปรึกษาเพื่อการประกอบธุรกิจ (BUSINESSADVISORY MODEL) เพื่อให้ข้อมูลมีหลักการและมาตรฐานเดียวกันอีกทั้งยังช่วยประหยัดต้นทุนในการดำเนินการของแต่ละธนาคาร

๒.๗ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และ ธนาคารพาณิชย์จัดทำโครงการความร่วมมือเปิดรับสมัครอาสาสมัคร(VOLUNTEER) ผู้ให้บริการ SME ในวงการธนาคารเพื่อสร้างเครือข่ายการให้ความรู้ทางการเงินเพื่อธุรกิจให้ครอบคลุมทั่วประเทศ

๒.๘ ธนาคารพาณิชย์ต้องให้ความร่วมมือในการส่งพนักงานธนาคารที่ให้บริการ SME ซึ่งมีอยู่หลายพันคน เข้าร่วมเป็นอาสาสมัครในการลงพื้นที่ไปช่วยเผยแพร่ความรู้ทางการเงิน ธุรกิจโดยผ่านโครงการ CSR ของธนาคารเพื่อสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมในการทำธุรกิจ ธนาคาร

### ๓. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

๓.๑ อุปสรรคที่สำคัญของ SME อยู่ที่การมีขนาดของธุรกิจเล็กทำให้มีต้นทุนการประกอบธุรกิจที่สูงรวมถึงโครงสร้างตลาด ที่ทำให้ SME มีคู่แข่งทางธุรกิจจำนวนมาก ดังนั้น การที่ธนาคารพาณิชย์จะสามารถสนับสนุน SME ให้เติบโตได้อย่างยั่งยืนจำเป็นต้องศึกษาประสิทธิภาพในการใช้รูปแบบการให้บริการแบบ ห่วงโซ่เพื่อนคู่ค้า (SUPPLY CHAIN) และการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ (BUSINESS NETWORK) ซึ่งเป็นรูปแบบการให้บริการที่ธนาคารให้การสนับสนุน SME แล้วและยังให้การสนับสนุนลูกค้าที่ทำการซื้อสินค้ากับ SME รวมทั้งเพื่อนคู่ค้าที่ทำการขายวัตถุดิบให้กับ SME ได้อีกด้วย

๓.๒ กลยุทธ์ที่ SME ควรจะนำมาใช้เพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนคือการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทางธุรกิจซึ่งทำได้ทั้งการปรับกระบวนการทำงานและการศึกษาแนวทางการปรับวิธีการบริหารธุรกิจให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล (BUSINESS ADAPTATION) โดยการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาใช้ซึ่งทำให้ต้นทุนในการทำธุรกิจของ SME ลดลง และส่งผล

ให้ SME สร้างการเติบโตของผลกำไรได้ในระยะยาวกลยุทธ์อีกอย่างหนึ่งคือการสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการจากคู่แข่งโดยความแตกต่างนั้นต้องเป็นความแตกต่างที่มีความหมาย นั่นหมายความว่า SME สามารถพัฒนาสินค้าและบริการที่สามารถตอบโจทย์แก้ปัญหาลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในกรณีนี้ SME จะสามารถเพิ่มยอดขาย สร้างฐานลูกค้าเพิ่มขึ้นได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

#### ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

- ทรัพย์สินทางปัญญา, กรม. “รายงานประจำปี ๒๕๖๑”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.ipthailand.go.th/th/%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%A2%E0%B8%87%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%88%E0%B8%B3%E0%B8%9B%E0%B8%B5.html>, ๒๕๖๑.
- ธนาคารทหารไทย. “เจ็ดหลุมพราง SME ที่ทำให้ธุรกิจไปไม่ถึงฝั่งฝัน”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.efinancethai.com/LastestNews/LatestNewsMain.aspx?ref=A&id=WDRuK2J5T3lnU1E9&security=TMB>, ๒๕๖๑.
- ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. “รายงานประจำปี ๒๕๖๑”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.smebank.co.th/about/annual-report,๒๕๖๑>.
- บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม. “รายงานประจำปี ๒๕๖๑”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : [https://www.tcg.or.th/aboutus\\_manage.php?id=5](https://www.tcg.or.th/aboutus_manage.php?id=5), ๒๕๖๑.
- พัฒนาธุรกิจการค้า, กรม. “รายงานประจำปี ๒๕๖๑”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : [https://www.dbd.go.th/ewt\\_news.php?nid=469411807&filename=index](https://www.dbd.go.th/ewt_news.php?nid=469411807&filename=index), ๒๕๖๑.
- มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, สำนักงาน. “รายงานประจำปี ๒๕๖๑”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : [http://www.fin.msu.ac.th/th/?page=news\\_events\\_detail.php&event\\_type=event2&event\\_id=182&title=รายงานประจำปี%๒๐ พ.ศ.%๒๐๒๕๖๐%๒๐ สำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม \(สมอ\), ๒๕๖๑](http://www.fin.msu.ac.th/th/?page=news_events_detail.php&event_type=event2&event_id=182&title=รายงานประจำปี%๒๐ พ.ศ.%๒๐๒๕๖๐%๒๐ สำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม (สมอ), ๒๕๖๑).
- ศราววัลย์ อังกลมเกลียวและฐิตา เภกานนท์. “ปลดล็อก SMEs ไทย ปรับตัวอย่างไรให้เติบโต”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : [https://www.bot.or.th/Thai/Segmentation/Business Documents/SMEs\\_surveystudy2018.pdf](https://www.bot.or.th/Thai/Segmentation/Business Documents/SMEs_surveystudy2018.pdf), ๒๕๖๑.
- ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, สำนักงาน. “รายงานประจำปี ๒๕๖๑”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : [https://www.sme.go.th/upload/mod\\_download/download-20190628061828.PDF](https://www.sme.go.th/upload/mod_download/download-20190628061828.PDF), ๒๕๖๑.
- ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, สำนักงาน. “รายงานสถานการณ์ SME รายเดือน ตุลาคม-พฤศจิกายน ๒๕๖๑”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.sme.go.th/th/download.php?modulekey=๒๑๕>, ๒๕๖๑.

ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม,สำนักงาน. “รายงานสถานการณ์ SME ประจำปี ๒๕๖๑”.  
(ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.sme.go.th/th/>, ๒๕๖๑.

ส่งเสริมอุตสาหกรรม, กรม. “รายงานประจำปี ๒๕๖๑”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.dip.go.th/th/news/lists/2016-07-27-07-28-59>, ๒๕๖๑.

Economic Intelligence Center. “SME กับโอกาสในการส่งออก”.(ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :  
<https://www.scbeic.com/th/detail/product/4842>, ๒๕๖๑.

ภาคผนวก

# ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก

## ๑. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท Green Energy

### ๑.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

บริษัท Green Energy ก่อตั้งมา ๔ ปีและทำธุรกิจเกี่ยวกับแผงโซลาร์เซลล์ ธุรกิจแบ่งเป็น ๓ ส่วน ส่วนแรกคือเป็นที่ปรึกษาอย่างครบวงจร (turn key solution) ให้กับลูกค้า ส่วนที่ ๒ คือการเป็นผู้ลงทุนให้กับลูกค้าบางรายที่ไม่มีความพร้อมทางการเงินแต่ต้องการติดตั้งระบบโซลาร์เซลล์เพื่อแลกกับการทำสัญญาซื้อไฟฟ้ากับลูกค้า ส่วนที่ ๓ คือเป็นที่ปรึกษาด้านการประหยัดพลังงาน รายได้หลักของบริษัทมากกว่า ๘๐% มาจากธุรกิจส่วนแรก กลุ่มลูกค้าหลักๆ เป็นบริษัทขนาดกลางถึงใหญ่ที่มีกำลังการผลิตตั้งแต่ ๒๐๐ กิโลวัตต์ขึ้นไป ล่าสุดบริษัทมีการลงทุนในต่างประเทศและมีแผนขยายไปยังลูกค้าในกลุ่มประเทศ CLMV ทั้งงานลงทุน พัฒนาสถานที่และเป็นที่ปรึกษาด้วย

เป้าหมายของบริษัทในระยะสั้นคือต้องการเติบโตและพัฒนาอุตสาหกรรม รวมทั้งการใช้ไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยมุ่งเน้นไปยังลูกค้าธุรกิจโรงงานอุตสาหกรรม ช่วยลดต้นทุนการผลิตให้กับลูกค้า โดยเฉพาะอุตสาหกรรมการผลิตและอุตสาหกรรมเกษตร ซึ่งต้องใช้ไฟฟ้าจำนวนมาก บริษัทต้องการเป็นผู้นำกับกลุ่มลูกค้าที่ค่อนข้างใหญ่แต่ไม่ใหญ่จนเกินไป เพื่อสร้างรายได้และสร้างความมั่นคงให้กับบริษัท ในขณะเดียวกันพยายามเพิ่มศักยภาพและมีเงินทุนหมุนเวียนในบริษัทมากขึ้นด้วยการเพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น ๑๐๐ ล้านบาทเมื่อปี ๒๕๖๑ เพื่อจะสามารถเข้าไปในขั้นตอนการประมูลของโครงการขนาดใหญ่ได้

ในระยะยาว บริษัทต้องการมีชื่อเสียงในตลาดว่าเป็นที่ปรึกษาอย่างครบวงจรของโซลาร์เซลล์ ด้วยราคาที่ดีที่สุดและคุณภาพที่ดีที่สุด และมีแผนว่าจะเพิ่มฐานลูกค้าทั้งเพื่อเพิ่มการผลิตให้ได้ทั้งหมดอีก ๑๐ กิกะวัตต์ในอีก ๑๐ ปีข้างหน้า เท่ากับขยายประมาณ ๕๐๐ ล้านบาท และมีกำไรสุทธิ ๕๐ ล้านบาทขึ้นไป

ข้อได้เปรียบกว่าคู่แข่งขนาดใหญ่ คือการนำเสนอราคาที่ถูกที่สุดในตลาด สำหรับการผลิตไฟฟ้าประมาณ ๕ เมกะวัตต์หรือน้อยกว่า โดยบริษัทมีทีมงานและทีมวิศวกรที่เชี่ยวชาญ

ในปัจจุบัน ความท้าทายของบริษัทมาจากการขยายทีมงานและการควบคุมคุณภาพ เนื่องจากบริษัทเติบโตเร็วมาก ทำให้การบริหารจึงต้องมีแพลตฟอร์มในการบริหาร โครงสร้าง การคุ้มกันความผิดพลาด การควบคุม การพัฒนาการสร้างระบบทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ส่วนด้านการเงิน มีปัญหาหลักคือบางครั้งจะไม่ปล่อยเงินกู้ให้กับบริษัทที่เพิ่งก่อตั้งไม่นานหรือก่อตั้งไม่ถึง ๓ ปี ถึงแม้บริษัทจะมีโอกาสมากมาย ซึ่งวิธีการแก้ไขที่ผ่านมา ผู้ถือหุ้นของบริษัทใช้เงินทุนส่วนตัวมาหมุนเวียน

ในบริษัทเนื่องจากแต่ละคนมีพื้นฐานทางการเงินที่ค่อนข้างจะดี แต่การที่จะเติบโตไปข้างหน้าได้ดีต้องอาศัยเงินทุนหมุนเวียนที่เข้มแข็ง ดังนั้นจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการเติบโตของบริษัทว่าบริษัทจะหาเงินทุนหมุนเวียนมาสนับสนุนการเติบโตในต้นทุนและเวลาที่เหมาะสมได้อย่างไร

การสนับสนุนอื่นๆ ที่ต้องการจากธนาคารคือการให้บริการในด้านธุรกรรมต่างๆ เนื่องจากทางบริษัทต้องนำเข้าอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ จากต่างประเทศ ขณะเดียวกันหากมีความร่วมมือในเชิงธุรกิจในแนวจับคู่ธุรกิจ(Business Matching)เช่น เมื่อธนาคารปล่อยกู้ให้กับลูกค้าที่มีความสามารถ หากบริษัทนั้นลงทุนในระบบโซลาร์เซลล์จะช่วยให้ลูกค้าของธนาคารสามารถประหยัดต้นทุน ทำให้ต้นทุนต่อหน่วยลดลงได้ ซึ่งได้ประโยชน์กันทั้งสามฝ่าย โดยลูกค้าก็จะสามารถแข่งขันทางการตลาดได้มากขึ้น ธนาคารก็จะสามารถปล่อยเงินกู้มากขึ้นซึ่งจะได้รับดอกเบี้ยและค่าธรรมเนียมที่มากขึ้น และทางบริษัทก็จะได้งานเพิ่มมากขึ้น

ปัญหาอีกเรื่องเกี่ยวกับความเหลื่อมล้ำระหว่างข้อเสนอของธนาคารและความต้องการของบริษัท เช่น ธนาคารให้ระยะเวลาผ่อนชำระ ๕ปีว่าธุรกิจส่วนใหญ่ต้องการใช้ระยะเวลาผ่อนชำระนานกว่านั้น ดอกเบี้ยแพงเกินไป หรือธนาคารไม่มีความเข้าใจในอุตสาหกรรมนี้ ทำให้ไม่กล้าอนุมัติเงินกู้ อย่างไรก็ตาม ในขณะนี้บริษัทไม่ได้มุ่งเน้นแต่เรื่องการหาเงินทุน แต่ต้องการทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจมากที่สุดมากกว่า เพื่อจะได้ขยายฐานลูกค้า ซึ่งเชื่อว่าการกระทำดังกล่าวจะทำให้เงินทุนจะตามมาเอง

## ๑.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

บริษัทมีแนวโน้มที่จะเติบโตอย่างมาก เนื่องจากได้รับการพิจารณาจากธุรกิจขนาดใหญ่ในประเทศไทย เช่น สยามซีเมนต์ SCG เป็นต้น และเมื่องานสำเร็จไปได้ด้วยดี ก็จะมีการสานต่อและพัฒนาต่อไปเรื่อยๆ จนกระทั่งสามารถขยายไปต่างประเทศ อีกทั้งยังเล็งเห็นโอกาสในการร่วมมือกับภาครัฐในการติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์ลอยน้ำเพื่อผลิตพลังงานไฟฟ้าจากเขื่อน เป็นพลังงานสะอาดที่เป็นระบบอย่างสมบูรณ์แบบ

ทางด้านธุรกรรมทางการเงินต่างๆ ธนาคารสามารถเป็นตัวกลางที่จะสนับสนุนให้ธุรกิจเติบโต ทั้งแหล่งเงินทุน ระบบบัญชี และการเป็นตัวกลางที่ดีในด้านของการจับคู่ธุรกิจสามารถแนะนำรายชื่อของผู้ให้บริการ(Supplier) และกลุ่มลูกค้าที่เหมาะสมให้กับธุรกิจแต่ละชนิดได้รวมทั้งบริษัททำบัญชีที่น่าเชื่อถือและมีราคาที่เหมาะสม

## ๒. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท More Corp

### ๒.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

ธุรกิจที่ทำเป็น Software House ซึ่งก่อตั้งมา ๑๐ ปีและมีพนักงาน ๒๕ คน โดยมีธุรกิจสองส่วน ธุรกิจส่วนแรกคือการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development)เพื่อใช้ใน

โรงพยาบาลสำหรับการเก็บข้อมูลและบริหารสินค้าคงคลัง และส่วนที่สองคือการพัฒนาแอปพลิเคชันมือถือให้กับองค์กรอื่นๆ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน และสร้างความผูกพันระหว่างองค์กรนั้นๆ กับลูกค้า

เป้าหมายระยะสั้นในการทำธุรกิจของบริษัทคือ ต้องการขยายธุรกิจด้านแอปพลิเคชันมือถือ เพราะมองว่ามีโอกาสค่อนข้างมากและเป็นส่วนที่ลูกค้าให้ความสนใจอย่างมาก ในขณะนี้ เนื่องจากซอฟต์แวร์ต่างๆ เริ่มขยับขยายจากเครื่องคอมพิวเตอร์มาอยู่ที่โทรศัพท์มือถือ สำหรับด้านซอฟต์แวร์ที่พัฒนาให้กับโรงพยาบาลยังคงเติบโตไปเรื่อยๆ อีกทั้งธุรกิจซอฟต์แวร์ยังได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐบาล เช่นสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน(BOI) โดยได้รับการยกเว้นด้านภาษี และการสนับสนุนจากกระทรวงวิทยาศาสตร์ และโครงการ Startup Thailand

ความท้าทายปัจจุบันคือการฝึกและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยทางบริษัทได้นำเทคโนโลยีมาช่วยซึ่งทำให้สามารถบริหารทีมได้ดีขึ้น โดยสามารถส่งมอบงานได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ

ในปัจจุบัน ธุรกิจใช้แหล่งเงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้นและเงินที่ได้มาจากการประกอบการดำเนินงานของบริษัทตั้งนั้นการขยายเป็นแบบพอเหมาะ เพราะบริษัทต้องการเติบโตไปเรื่อยๆ มากกว่าที่จะต้องหาเงินทุนเพิ่มจากภายนอก ฝ่ายบริหารค่อนข้างพอใจกับกำไรทุกๆ ปี จึงยังไม่รู้สึกว่ามีข้อจำกัด ที่ผ่านมามีบริษัทไม่ต้องการเงินกู้จากธนาคารและไม่คิดว่าบริษัทเหมาะสม ที่จะผ่านเกณฑ์เนื่องจากจะต้องมีหลักทรัพย์นำมาค้ำประกันกับธนาคาร ดังนั้นการสนับสนุนที่ต้องการจากธนาคารจึงเป็นเรื่องการแนะนำกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหรือการร่วมมือกันระหว่างธุรกิจ (business networking) มากกว่า

### ๑.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

ในปัจจุบัน แผนธุรกิจยังไม่ต้องการเงินกู้จากภายนอก โดยยังเน้นการขยายแบบค่อยเป็นค่อยไปและการเข้าหาลูกค้าเพื่อพูดคุยหรือ Face to Face อย่างไรก็ตาม ธุรกิจมีแนวโน้มที่จะเติบโตขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการจ่ายเงินออนไลน์ (Online Payment) เพราะบริษัทต่างๆ สนใจเรื่องการจ่ายเงินออนไลน์ผ่านแอปเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าของตน

## ๓. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท Ventry

### ๓.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

ธุรกิจของยี่ห้อ Ventry เป็นหมอนยางพาราซึ่งออกแบบโดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญด้านกระดูก สำหรับผู้ที่มีโรคปวดคอปวดหลังเนื่องจากนั่งนอนผิดวิธีและใช้เครื่องนอนไม่ถูกต้อง บริษัทออกแบบหมอนรุ่นแรกและได้จดสิทธิบัตรมากกว่า ๒๐ปี



ที่ผ่านมา สามารถสร้างยอดขายในประเทศและต่างประเทศ คือประเทศจีน ได้เป็นจำนวนมาก จนกระทั่งบริษัทเคยวางแผนที่จะเข้าตลาดหลักทรัพย์ แต่ในช่วง ๒ ปีที่ผ่านมา ยอดขายตกไปกว่า ๕๐ เปอร์เซ็นต์ จึงชะลอแผนการเข้าตลาดหลักทรัพย์และมุ่งเน้นไปยังการขาย ในต่างประเทศ เช่น CLMV รัสเซีย ออสเตรเลีย และยุโรป ซึ่งการทำการตลาดในประเทศเหล่านี้ จำเป็นต้องใช้งบประมาณเป็นจำนวนมาก

คู่แข่งของบริษัทแบ่งเป็น ๒ กลุ่มคือกลุ่มเครื่องนอนยางพาราและกลุ่มเครื่องนอนยี่ห้อที่มีชื่อเสียงในประเทศไทย อย่างไรก็ตาม บริษัทเป็นหนึ่งในบริษัทผู้นำที่ค่อนข้างมีชื่อเสียงในตลาดยางพาราที่นอนเพื่อสุขภาพ

อุปสรรคในธุรกิจนอกจากยอดขายที่ลดลง ก็คือราคายางพาราเช่น เมื่อ ๑๐ ปีก่อน ราคายางพารามีราคาที่สูงมาก ซึ่งถึงแม้ในปัจจุบันราคายางพาราจะถูกลง แต่บริษัทก็ไม่ได้กำไร เพิ่มขึ้นมาก เนื่องจากต้องลดราคาขายให้กับลูกค้า เพื่อให้สามารถแข่งขันกับเจ้าอื่นได้ด้วยเช่นกัน

นโยบายและการสนับสนุนทางภาครัฐยังคงมีความไม่สะดวกหรือไม่ชัดเจน ในบางเรื่อง เช่น บริษัทเคยได้รับเงินกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำจากการสนับสนุนทางภาครัฐ แต่เมื่อบริษัท ไปขอเงินกู้กับธนาคารพาณิชย์ หลังจากธนาคารอนุมัติวงเงิน กลับคิดอัตราดอกเบี้ยตามปกติและ ให้บริษัทไปเก็บส่วนต่างที่ลดดอกเบี้ยกับองค์การayang ซึ่งองค์การayangต้องรอรัฐบาลอนุมัติงบ ทำให้บริษัทต้องเสียดอกเบี้ยในราคาที่แพงในระหว่างรอรัฐบาลอนุมัติงบ ตนรู้สึกเหมือนโดนหลอกรวมถึง ต้องเสียดอกเบี้ยที่รอเก็บกับองค์การayangหลายล้านบาท และบ่อยครั้งที่โครงการเงินกู้จากโครงการayang ไม่มาถึงบริษัท ๑๐๐%

ในปัจจุบัน การสนับสนุนจากภาครัฐที่ชอบคือ นโยบายโครงการพา SME ไป ออกงานต่างประเทศ (SME Idol , SME พารวย ฯลฯ) ของกรมส่งเสริมการส่งออก รัฐสนับสนุน เรื่องค่าใช้จ่ายในการเช่าบูธ แต่ยังคงต้องการได้รับการสนับสนุนทางภาครัฐอื่นๆ ที่ต้องการคือ การช่วย ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับคุณภาพของยางไทยว่ามีคุณภาพดี และมีผลิตภัณฑ์หลากหลายและ ควรสนับสนุนให้เป็นวาระแห่งชาติ อีกประเด็นหนึ่งคือต้องการให้รัฐช่วยเหลือเมื่อผลิตภัณฑ์ของ บริษัทโดนละเมิดลิขสิทธิ์ ซึ่งกำลังประสบปัญหานี้จากประเทศจีน ซึ่งต้องการให้มีการประสานงาน ระหว่างรัฐบาล

ปัจจุบันบริษัทใช้ทั้งมีทั้งเงินกู้และเงินกู้เบิกเกินบัญชี (OD) และใช้เงินหมุนเวียน ในบริษัทเพื่อทำการตลาด มีบัญชีเงินกู้กับธนาคารยูโอบีและธนาคารธนชาติ เนื่องจากอัตราดอกเบี้ย ถูกและอยู่ใกล้กับบริษัทซึ่งสะดวกในการติดต่อ สำหรับอุปสรรคทางการเงินของบริษัท ได้แก่ บางครั้งต้องการเงินมาใช้หมุนเวียนในบริษัททำให้ต้องกู้กับธนาคารซึ่งเมื่อบริษัทได้เงินคืนมาก่อน ระยะเวลาและสามารถปิดสัญญาเงินกู้นั้นก็โดนปรับ ทำให้ยังต้องมีหนี้ค้างอยู่ต่ออีก ๓ ปี อีกประเด็นที่ไม่สะดวกคือการใช้ทรัพย์สินเพื่อค้ำประกันซึ่งทางผู้บริหารมองว่าหากธนาคาร

ประเมินมูลค่าทรัพย์สินที่ประมาณ ๗๐-๘๐ เปอร์เซ็นต์ ซึ่งเป็นราคาที่ต่ำกว่าราคาตลาดแล้ว ควรได้อัตรดอกเบี้ยที่ถูกกว่าไม่ใช่อัตราดอกเบี้ยที่แพงเท่าเดิม

ในอนาคต การรับชำระเงินผ่านแอปพลิเคชันจะเป็นที่นิยมมากขึ้นเช่น Alipay WechatWepayซึ่งปัจจุบันยังไม่มีตัวกลางสำหรับรับชำระเงินด้วยวิธีเหล่านี้ บริษัทจึงต้องใช้หน้าหน้าซึ่งเก็บค่าบริการประมาณ ๑.๒๕% หากได้ธนาคารเป็นตัวกลางในการรับชำระจะรู้สึกปลอดภัยกว่า เพราะบางธุรกรรมบางรายการอาจมีมูลค่าเกือบ ๑ ล้านบาทพร้อมทั้งต้องถูกเรียกเก็บค่าบริการจากหน้าหน้าไว้ก่อน แล้วค่อยดำเนินการจ่ายเงินให้บริษัทหลังจากได้รับเงิน ๓-๗ วัน นอกจากนี้ สิ่งที่จะอำนวยความสะดวกให้กับบริษัทเพิ่มเติมอาจเป็นบัตรเครดิตขององค์กร (Corporate Card) เนื่องจากปัจจุบันทางบริษัทใช้บัตรเติมน้ำมัน (Fleet Card) ของธนาคารทหารไทย (TMB) อยู่แล้ว

## ๔. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท Lotus Agro Science

### ๔.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

บริษัท Lotus Agro Science ก่อตั้งเมื่อปี ๒๕๔๕ ซึ่งเป็นระยะเวลา ๑๖ ปี มีผู้บริหาร ๑ คนและพนักงาน ๕ คน ทำธุรกิจในลักษณะธุรกิจครอบครัว มีผู้บริหารและภรรยาคอยดูแล เป็นธุรกิจผลิตและนำเข้าเคมีเกษตร เช่นอาหารเสริมสำหรับพืช ปุ๋ย ยาฆ่าแมลง เป็นต้น ลูกค้าของบริษัทคือร้านขายส่งโดยร้านนั้นจะส่งของไปให้กับร้านค้าต่างจังหวัด และเกษตรกรรายใหญ่ นอกจากนี้ บริษัทยังนำเข้าและแบ่งบรรจุ รวมถึงผลิตวัตถุดิบให้กับผู้ผลิตรายอื่นในลักษณะธุรกิจค้าขายระหว่างผู้ผลิตกับผู้ผลิต (M2M) ส่วนของรายได้จากการทำธุรกิจได้มากที่สุดเป็นอาหารเสริมพืช ซึ่งทางบริษัทผลิตเอง โดยสามารถทำกำไรได้เกือบ ๒๐๐% ซึ่งยอดขายผลิตภัณฑ์จะปรับระดับขึ้นลงตามฤดูกาล

มุมมองของผู้บริหารมองว่า ธุรกิจนี้ไม่ได้แข่งกับใคร เพราะแต่ละผลิตภัณฑ์จะมีเครื่องหมายการค้าและชื่อการค้าซึ่งขึ้นอยู่กับเกษตรกรว่าจะเลือกยี่ห้อใด ไม่ว่าจะเป็ยี่ห้อที่บริษัทผลิตเองหรือยี่ห้อที่บริษัทนำเข้ามาจัดจำหน่าย การหาลูกค้าได้มาจากรายชื่อที่พรรคพวกของตนที่เป็นทำงานเป็นเซลล์หรือจบทางด้านเกษตร และอีกวิธีหนึ่งคือการเข้าหาชาวบ้านและเกษตรกรโดยตรงเพื่อสอบถามว่าซื้อผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับเกษตรกรรมจากที่ใด สอบถามจนเจอร้านเคมีเกษตรที่ชาวบ้านซื้อขาย หลังจากนั้นจึงติดต่อร้านค้าเพื่อทำการขายโดยตรงระหว่างกัน

ปัจจุบัน ธุรกิจดำเนินไปได้ด้วยประสบการณ์ของผู้ก่อตั้งซึ่งอยู่ในธุรกิจนี้มากกว่า ๒๐ ปี มีเงินหมุนเวียนประมาณ ๑๐๐ ล้านบาท หลังจากก่อตั้ง บริษัทค่อยๆ เก็บเงินและขยายขยายการค้าเงินธุรกรรมส่วนใหญ่เป็นเงินสด การโอนเงิน และส่งจ่ายเป็นเช็ค ลูกค้าส่วนใหญ่ที่เป็นเกษตรกรจะนิยมใช้ธนาคารกรุงไทยและธนาคารออมสิน ดังนั้นบริษัทจึงมีบัญชีกับทุกธนาคาร และใช้วิธีการโอนเงินทางอินเทอร์เน็ตทำให้การทำธุรกรรมปัจจุบันสะดวกมากขึ้นในการรวบรวมยอดเงินโอนจากบัญชีทั้งหมดมาไว้ในบัญชีธนาคารทหารไทย (TMB) เพื่อลดดอกเบี้ย ปัจจุบันบริษัท

มีสินเชื่อกับ TMB ประมาณ ๑๓ ล้านบาท ซึ่งรีไฟแนนซ์มาจากธนาคารกสิกรไทย เงินที่ได้จากสินเชื่อที่ทำกับ TMB ทำให้บริษัทสามารถกักตุนสินค้าเพื่อเก็งกำไรได้ เนื่องจากสินค้าเกษตร มีอายุประมาณ ๒-๔ ปี และมีราคาขึ้นลงไม่แน่นอนโดยอ้างอิงตามความต้องการจากฤดูกาลทั่วโลก โดยสามารถซื้อ กักตุนเมื่อราคาตลาดโลกถูกลงเพื่อนำมาขายในฤดูกาลต่อไปได้

## ๔.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

เป้าหมายทางธุรกิจใน ๓ ปีข้างหน้าจะขยายโรงงานเพื่อให้มีเครื่องบรรจุ และเครื่องทำสูตรเคมี รวมถึงการทำผลิตภัณฑ์ด้านเกษตรอินทรีย์ทั้งยาฆ่าแมลงและยาฆ่าเชื้อรา โดยในอนาคต ทางบริษัทต้องการจ้างพนักงานเพิ่มขึ้น แต่ปัจจุบันยังติดปัญหาที่บริษัทเป็นโรงงานขนาดเล็ก ในขณะที่พนักงานส่วนใหญ่ต้องการทำงานในโรงงานขนาดใหญ่เนื่องจากจะมีสังคมมากกว่า

การสนับสนุนที่ต้องการจากภาครัฐคือการประกันราคาสินค้า เนื่องจากชาวบ้านจะมีกำลังซื้อผลิตภัณฑ์เกษตรและมีความมั่นใจที่จะซื้อผลิตภัณฑ์เกษตรมากขึ้นหากมั่นใจว่าตนจะขายได้ราคาดีในอนาคต ภาคเอกชน เช่น ซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดใหญ่อย่างเทสโก้โลตัส บิ๊กซี ก็มีบทบาทในการเซ็นสัญญากับลูกค้าเพื่อประกันราคาผลผลิตด้วย

ทางบริษัทยังไม่สนใจเรื่องการสนับสนุนต่างๆ ของธนาคาร เช่น การสัมมนา ธุรกิจ เพราะบริษัทเป็นบริษัทขนาดเล็ก ไม่มีอะไรที่ยุ่งยาก แต่บริษัทต้องการเงินหมุนเวียนเป็นจำนวนมากมากกว่า เนื่องจากเวลาสั่งสินค้าจะต้องสั่งเป็นคอนเทนเนอร์ขนาดใหญ่ ซึ่งต้องการเงินมาชำระเป็นจำนวนมาก เช่น บางครั้งต้องชำระถึงวันละ ๘ล้านบาท ซึ่งหากสามารถโทรเข้าศูนย์บริการลูกค้าเพื่อปลดล็อกวงเงินโอนชั่วคราวได้ ก็จะทำให้ไม่ต้องไปที่ธนาคารเพื่อเบิกที่เคาน์เตอร์โดยตรง ทำให้จะสะดวกสบายมากกว่า

## ๕. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท CJC Engineering

### ๕.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

CJC Engineering เป็นผู้ผลิตท่อทองแดงสำหรับระบบปรับอากาศ เป็นผู้เดียวในตลาดที่สามารถผลิตท่อตามแบบ ที่ลูกค้าต้องการได้ ลูกค้าแบ่งเป็น ๒ กลุ่มหลักกลุ่มแรกคือลูกค้า OEM ซึ่งอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างโรงงานโดยได้มีการส่งมอบงานเป็นประจำทุกเดือน โดยลูกค้ากลุ่มนี้เป็นกลุ่มผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศยี่ห้อชั้นนำและมีแผนการสั่งของเป็นประจำทุกเดือน และกลุ่มที่ ๒ เรียกว่ากลุ่มบริการ After market เช่น ร้านอะไหล่แอร์และตัวแทนจำหน่ายเครื่องปรับอากาศ และโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียม ซึ่งอาจต้องการท่อแอร์ที่มีความยาวไม่เท่ากับมาตรฐานเป็นต้น

ปัจจุบัน บริษัทประกอบธุรกิจมาแล้ว ๑๕ ปี แต่บริษัทก็ไม่ได้หยุดยั้งและพยายามหาฐานลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เช่น เสนอราคาผ่านโครงการ ในปัจจุบัน เป้าหมายธุรกิจคือพยายามขยายกลุ่มลูกค้าให้มากขึ้นและในอนาคต บริษัทวางแผนจะเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าท่อทองแดงและขายวัตถุดิบที่เป็นยี่ห้อของบริษัทด้วย ซึ่งจะทำให้ครบวงจรทั้งด้านวัตถุดิบและงานแปรรูป

ปัจจัยหลักที่ทำให้ CJC สามารถแข่งขันในตลาดได้คือการใช้นโยบายที่ค่อนข้างยืดหยุ่นกับลูกค้าไม่จำเป็นต้องสั่งสินค้าเป็นล็อตใหญ่ และพยายามใช้ระบบ Just-in-time เช่นถ้ามีลูกค้าที่สั่งสินค้าอย่างต่อเนื่องทุกเดือนบริษัทจะมีสต็อกสินค้านั้น ๒๕ หรือ ๓๐ เปอร์เซนต์ถึงแม้ว่าลูกค้ายังไม่ได้ออกไปสั่งซื้อ ทันทีที่ลูกค้าสั่งซื้อจะสามารถส่งได้อย่างรวดเร็ว ช่วยลูกค้าให้ได้ใช้สินค้านั้นๆ ในขั้นตอนการผลิตได้อย่างทันเวลา ธุรกิจทองแดงเป็นธุรกิจเฉพาะทางและมีคู่แข่งไม่มากแต่คู่แข่งมักเป็นบริษัทขนาดใหญ่และมาจากต่างประเทศ ดังนั้นบริษัทที่เป็นของคนไทยและมีผู้บริหารไทยยังมีช่องทางในการเติบโตได้อีกมาก

ในปัจจุบัน ปัญหาธุรกิจอยู่ที่กลุ่มAfter market เนื่องจากมักขายสินค้าให้กับตลาดล่างและกำลังเผชิญปัญหาการแข่งขันกับสินค้าจากประเทศจีน หลังจากเปิดเขตการค้าเสรีอาเซียน(AFTA)กับจีนทำให้กำไรของบริษัทลดลงเป็นจำนวนมาก ซึ่งหากในอนาคต แผนการที่บริษัทได้เป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าประสบผลสำเร็จ ทางบริษัทก็จะมีโครงสร้างราคาที่ดีขึ้นซึ่งจะทำให้สามารถไปแข่งขันกับประเทศจีนได้

ตัวแปรอีกอย่างในธุรกิจคืออัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเนื่องจากต้องนำเข้าสินค้าทองแดง ซึ่งมีมูลค่าสูงและมีความผันผวนตามตลาดโลกสูง หากได้อัตราแลกเปลี่ยนเงินต่างประเทศที่ดีจากธนาคารก็จะสามารถลดต้นทุนในการผลิตได้

การสนับสนุนจากรัฐบาลที่บริษัทต้องการเป็นด้านความรู้เรื่องเทคโนโลยีการผลิต เช่น หากกรมโรงงานอุตสาหกรรมหรือกระทรวงอุตสาหกรรมมีวิทยากรแนะนำการบริหารจัดการการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีเงินกู้ระยะยาวเพื่อปรับปรุงเครื่องจักรด้วยดอกเบี้ยต่ำประมาณ ๑-๒เปอร์เซนต์ จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถลงทุนและแข่งขันกับประเทศจีนได้

## ๕.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

ในอนาคต บริษัทต้องการปรับปรุงกระบวนการผลิตให้ทันสมัยมากขึ้นและใช้เครื่องจักรกลระบบใหม่ ซึ่งมีเทคโนโลยีอัตโนมัติ เพิ่มขึ้นงานต่อชั่วโมงให้สูงขึ้น ช่วยลดต้นทุนการผลิตให้รับมือกับต่างประเทศได้ หากแต่มองว่าเป็นบทบาทของรัฐที่ต้องช่วยอุตสาหกรรมด้านนี้มากกว่าที่จะเป็นบทบาทของธนาคารพาณิชย์ และต้องการการสนับสนุนจากรัฐเพื่อไปออกโรดโชว์

บริษัทยังไม่ได้เคยมีการติดต่อปีโอไอ การส่งเสริมการลงทุน และยังไม่เคยขอสินเชื่อเพื่อการลงทุนจากธนาคารพาณิชย์ แต่ปัจจุบันเริ่มกระบวนการเนื่องจากต้องการเงินกู้จากธนาคารเป็นเงินหมุนเวียนในธุรกิจเพื่อซื้อเครื่องจักรและขยายโรงงาน รวมถึงขยายกิจการในธุรกิจ

ที่วัตถุดิบที่มีมูลค่าค่อนข้างสูงและต้องจ่ายเป็นเงินสด ในขณะที่ลูกค้าปัจจุบันขอเครดิตเป็นเวลา ๙๐ วัน ปัจจุบันได้เริ่มกระบวนการออก Letter of Credit กับธนาคารพาณิชย์เพื่อเพิ่มสภาพคล่อง และเพิ่มระยะเวลาในการผ่อนชำระกับลูกค้าแล้ว

## ๖. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท SK Foods

### ๖.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

SK Food เป็นธุรกิจผลิตปลาหมึกกระป๋องและปลาแช่แข็งอื่นๆ ลูกค้าส่วนใหญ่มาจากประเทศญี่ปุ่นและทวีปอเมริกา เป้าหมายในการทำธุรกิจคือมุ่งเน้นไปที่ปลาหมึกเนื่องจากมีความเชี่ยวชาญในด้านวัตถุดิบ เนื่องมาจากการดำเนินการธุรกิจมาในครอบครัวมานานถึง ๔๐ ปี ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เหนือคู่แข่งคือคุณภาพที่ได้มาตรฐานและการผลิตที่สม่ำเสมอไม่ขาดตลาดในขณะที่ปัญหาหลักในการดำเนินธุรกิจคือราคาปลาและราคาวัตถุดิบ บางครั้งวัตถุดิบขาดแคลนในตลาดทำให้ต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้นในขณะที่ลูกค้าทำการสั่งซื้อล่วงหน้าไปแล้ว ๖-๑๒ เดือนทำให้บริษัทไม่สามารถเพิ่มราคาได้

คู่แข่งส่วนมากของบริษัทอยู่ภายในประเทศแต่คู่แข่งที่มีขนาดใหญ่ เท่ากับ SK Food มีจำนวนน้อย อย่างไรก็ตาม การดำเนินธุรกิจขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ที่มีกับลูกค้าจึงไม่ต้องแก่งแย่งธุรกิจกันมากนัก และบริษัทส่วนใหญ่ จะแบ่งเป็นโซนลูกค้ากันไป เช่น ญี่ปุ่น ยุโรป หรืออเมริกา เนื่องจากมีกฎหมายควบคุมการนำเข้าต่างกัน

ปัจจุบัน เพื่อให้การดำเนินธุรกิจมีประสิทธิภาพ ทางบริษัทมีสินเชื่อกับธนาคารประมาณ ๑๐๐ ล้านบาทโดยกู้ยืมระยะยาวจากธนาคารกรุงไทยเมื่อ ๒-๓ ปีที่แล้ว เพื่อพัฒนาและปรับปรุงแพคเกจจิ้งและขยายโรงงาน และมี LC และ TR กับธนาคาร และได้ทยอยจ่ายชำระหนี้เรื่อยๆ และใช้ธนาคารกรุงไทยเป็นธนาคารหลักในการเดินบัญชี การทำธุรกรรมปัจจุบันไม่ได้มีปัญหาอะไร เพราะสะดวกสบายจากการทำธุรกรรมทางอินเทอร์เน็ตสำหรับเงินทุนอื่นๆ สำหรับซื้อปลา บริษัทมีความสัมพันธ์ที่ดีกับกองเรือจึงสามารถซื้อขายกันได้โดยไม่ต้องเปิด LC ทำให้ช่วยประหยัดเวลาและต้นทุนในธุรกิจได้

หน่วยงานรัฐที่ต้องติดต่อก็คือกระทรวงการเกษตร หอการค้า และกรมส่งเสริมการค้าส่งออกเพื่อขออนุญาตใบรับรองต่างๆ ในการนำเข้าต่างประเทศ แต่ไม่ได้เป็นอุปสรรคเพราะเป็นธรรมดาของธุรกิจประเภทนี้ รวมถึงเรื่องของแรงงาน ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นแรงงานต่างด้าว ต้องเน้นการประสานงานระหว่างรัฐ มิฉะนั้นเอกชนจะเสียเปรียบ

### ๖.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

ในอนาคตอันใกล้ ผู้บริหารต้องการขยายโรงงานใหม่เพื่อผลิตทูน่าที่สดใหม่เต็มที่และเพิ่มเติมผลิตภัณฑ์อื่นที่สามารถเพิ่มมูลค่า (value added) ได้ เช่น อาหารเพื่อสุขภาพ แต่บริษัทไม่ได้มุ่งเน้นที่จะทำอาหารเพื่อเพิ่มมูลค่า ในขณะนี้จึงไม่จำเป็นต้องกู้เงินเพิ่ม ใช้เงินทุน

หมุนเวียนภายในบริษัทได้ อนาคต ๑๐-๒๐ ปีข้างหน้าคาดว่าจะยังคงดำเนินการไปได้ด้วยดี (โดยประมาณการณ์จากห่วงอุปทาน)และยังไม่เล็งเห็นปัญหาที่จะเกิด

## ๗. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท Lee Watana Trading

### ๗.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

บริษัทลีวัฒนาเทรดดิ้งเป็นธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายอุปกรณ์การกีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬาและอุปกรณ์ทางการแพทย์ ลูกค้ำกลุ่มหลักมี ๔ กลุ่มด้วยกัน คือ ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา ทีมกีฬาต่างๆ รวมถึงกายภาพบำบัดสำหรับนักกีฬา อุปกรณ์สำหรับออกกำลังกายในฟิตเนสเซ็นเตอร์ ทั้งในโรงแรมและฟิตเนสคลับ อุปกรณ์การดูแลผู้สูงอายุและอุปกรณ์กายภาพฟื้นฟูรวมถึงอุปกรณ์ทางการแพทย์ บริษัทก่อตั้งมา ๓๐ ปี โดยเริ่มจากการนำเข้าสินค้าจากทวีปยุโรป อเมริกา และเอเชีย จนขยายธุรกิจไปทางวิทยาศาสตร์การกีฬา เป้าหมายของธุรกิจคือเพิ่มศักยภาพให้นักกีฬาทีมชาติ เพื่อให้แต่ละคนสามารถแข่งขันได้ดีขึ้น เสริมสร้างสมรรถภาพให้นักกีฬาแข็งแรงมากขึ้นและพัฒนาศักยภาพของทีมชาติ นับเป็นสิ่งที่ผู้บริหารคนปัจจุบันให้ความสำคัญเป็นชีวิตจิตใจ ธุรกิจมีแนวโน้มค่อนข้างดี เนื่องจากได้รับการสนับสนุนและงบประมาณจำนวนมากจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเพื่อพัฒนาศักยภาพของการกีฬาระดับชาติในขณะนี้

ลูกค้ำของบริษัทเป็นลูกค้ำจากเครือข่ายที่รู้จักกัน เนื่องจากรู้จักกับหมอและนักกายภาพเป็นอย่างดี บริษัทมักเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่มเครื่องมือทางการแพทย์ งานสมาคมกายภาพบำบัด หรืองานแผนกหัวใจ โดยเปิดบูธ และเป็นสปอนเซอร์อาหารว่าง รวมถึงจัดกิจกรรมสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างแพทย์เกี่ยวกับเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ที่น่าสนใจ รวมถึงที่บริษัทนำเข้าอีกด้วย

ตลาดวิทยาศาสตร์การกีฬาและโรงพยาบาลเติบโตค่อนข้างดีถึงแม้จะมีคู่แข่งจำนวนมาก การแข่งขันสูงเนื่องจากอุปกรณ์ที่ใช้มีคุณภาพหลายระดับ อย่างไรก็ตาม ในระดับที่มีคุณภาพสูงมีเพียง ๒-๓ บริษัทเท่านั้นในโลก ซึ่งล้วนมีผู้นำเข้าและจัดจำหน่ายในประเทศไทย จึงถือว่าแข่งอยู่กับ ๓ บริษัทนั้น กลยุทธ์ปัจจุบันของบริษัทเน้นที่การบริการลูกค้ำ บริการหลังการขาย และการกระตุ้นความต้องการให้ลูกค้ำ เช่น นำเสนอว่ามีการใช้ในมหาวิทยาลัยหรือในโรงพยาบาลชั้นนำในต่างประเทศและยังไม่มีผู้นำเข้ามาในเมืองไทยมาก่อน เพื่อสร้างความน่าสนใจและนำไปใช้ให้กับผลิตภัณฑ์มากยิ่งขึ้น

ธุรกรรมทางการเงินใช้ธนาคาร Exim Bank และธนาคารทหารไทย (TMB) เป็นหลัก อีกทั้งบริษัทยังมีประกันสุขภาพให้กับพนักงานที่มีอายุการทำงานหลายปี ใช้บัตรเติมน้ำมัน (Fleet Card) ของเอสโซ่เนื่องจากทีมเซอร์วิสต้องใช้เพื่อการเดินทางและติดตั้งสินค้า

ปัญหาหลักในธุรกิจคือ เงิน เนื่องจากธุรกิจเริ่มเติบโตแบบก้าวกระโดดและเปลี่ยนแปลงจากการสั่งสินค้าเมื่อลูกค้ำต้องการ กลายเป็นการแนะนำสินค้าใหม่ๆ การให้การศึกษา

เกี่ยวกับความจำเป็นของอุปกรณ์ที่บริษัทนำเข้รวมถึงเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่นำเสนอจึงจำเป็นต้องสต็อกสินค้า ทำให้ต้องใช้แหล่งเงินทุนหมุนเวียน เนื่องจาก ต้องสั่งของมาก่อนการได้รับการชำระเงินจากลูกค้า ในระหว่างนั้น บริษัทต้องวางมัดจำกับคู่ค้าต่างประเทศ อาจได้เครดิตมาบ้างแต่ก็ต้องชำระเต็มก่อนส่งของขึ้นเรือบวกกับระยะเวลาในการเดินทางหนึ่งเดือนและยังมีการให้เครดิตกับลูกค้าทำให้มีเริ่มมีปัญหาเรื่องการหมุนเวียนเงินในบริษัท ซึ่งบริษัทมองว่า หากสถาบันการเงินสามารถให้เบิกเงินได้หากมีใบสั่งซื้อจากรัฐบาลเนื่องจากเป็นลูกค้าที่มีศักยภาพและมีความน่าเชื่อถือ จะสามารถเปิดโอกาสทางธุรกิจได้มากยิ่งขึ้น

ปัจจุบัน บริษัทมีวงเงิน ๑๙ ล้านบาทกับ Exim bank และได้นำหลักทรัพย์เข้าค้ำประกันเพื่อให้ได้วงเงินก่อนนี้ ข้อดีคือธนาคารสามารถโอนวงเงินให้คู่ค้าต่างประเทศได้ก่อนด้วยอัตราแลกเปลี่ยนที่ค่อนข้างดี แต่มีข้อเสียคือ Exim Bank มีสาขาไม่มาก

ข้อที่ยังติดขัดคือธนาคารส่วนมากจำกัดการกู้เงินของบริษัทให้ได้ไม่เกิน ๑๐ ล้านบาทเมื่อเทียบกับผลประกอบการที่ผ่านมา แต่เนื่องจากบริษัทได้งบของกทท. ทำให้บริษัทเติบโตแบบก้าวกระโดด บริษัทจึงต้องการนำใบสั่งซื้อสินค้าหรือฟิวเจอร์จากหน่วยงานรัฐเข้าค้ำประกัน หากเป็นไปได้จะทำให้ธุรกิจดำเนินการไปได้อย่างราบรื่นมากขึ้น

## ๗.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

ในอนาคต บริษัทอาจเริ่มมองตลาดที่เป็นกลุ่มเล็ก (niche market) โดยจะขายในลักษณะขายปลีกให้กับกลุ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ที่รักในการออกกำลังกายและไม่สูงอายุ เพื่อทำการตลาดในวงกว้างมากขึ้น

## ๘. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท Peak

### ๘.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

บริษัท พีค เป็นบริษัทรับทำบัญชีออนไลน์ ก่อตั้งมาเป็นเวลา ๔ ปี บริการของบริษัทคือการลงโปรแกรม จัดการเอกสารและลงรายการ ท่างบการเงิน และรายงานภาษีส่งสรรพากร ธุรกิจหลักที่สร้างรายได้แบ่งเป็น ๓ ส่วน ส่วนแรกขายซอฟต์แวร์รายเดือนให้กับลูกค้าที่ใช้บริการ โดยลูกค้าจ่ายค่าซอฟต์แวร์เป็นรายเดือน ส่วนที่ ๒ เป็นบริการสำนักงานบัญชีและนักบัญชีภายใน ส่วนที่ ๓ เหมาะสำหรับลูกค้าที่เป็นบริษัทใหญ่และทำรายการค้าขายจำนวนมากต่อวันเช่นขายของออนไลน์ (E-Commerce) หรือร้านอาหาร เป็นต้น ปัจจุบันบริษัทมีลูกค้าทั้งหมดประมาณ ๕,๐๐๐ ราย

ข้อได้เปรียบของบริษัทมีมากกว่าสำนักงานบัญชีอื่น คือ การทำทุกอย่างบนระบบแพลตฟอร์มออนไลน์ซึ่งเป็นกึ่งระบบอัตโนมัติทำให้มีความผิดพลาดน้อยที่สุดอีกทั้งประหยัดเวลา เจ้าของธุรกิจสามารถรู้ความเป็นไปของบัญชีได้ตลอดเวลา ช่วยให้ปิดงบประมาณบัญชีได้เร็วขึ้นและจัดการภายในได้อย่างรวดเร็ว

อุปสรรคของธุรกิจเป็นเรื่องบุคลากรที่ค่อนข้างหายากเนื่องจากต้องใช้นักพัฒนาโปรแกรม (Software Developer) ซึ่งต้องใช้เวลานานมากเป็นพิเศษเพื่อหาบุคลากรที่มีความชำนาญและเชี่ยวชาญด้านนี้ อีกทั้งยังมีจำนวนจำกัด ทำให้พัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ช้ากว่าที่ต้องการในขณะเดียวกันผลิตภัณฑ์ซอฟต์แวร์ของบริษัทต้องแข่งขันกับโปรแกรมที่พัฒนาเสร็จมาเรียบร้อยแล้วและใช้มาเป็นเวลานาน เช่น Excel, Express และระบบที่จัดเก็บเอกสารที่มีมานานแล้ว เช่น Cloud ปัจจุบันจึงจำเป็นต้องสร้างบริษัท (แบรนด์) ให้เป็นที่รู้จักโดยใช้โฆษณาออนไลน์เป็นสื่อหลัก

ในด้านธุรกิจมองว่า ภาครัฐมีบทบาทในการส่งเสริมธุรกิจในแง่นโยบาย เช่น นโยบาย e-invoice ซึ่งทำให้การออกเอกสารเป็นแบบอิเล็กทรอนิกส์และต้องยื่นออนไลน์ สามารถขับเคลื่อนองค์การต่างๆ จากโปรแกรมที่ไม่ได้เชื่อมต่อออนไลน์หรือไม่เคยใช้โปรแกรมมาก่อนให้หันมาใช้โปรแกรมออนไลน์มากขึ้น นโยบายอีกอย่างของภาครัฐคือ “SME บัญชีเดียว” ซึ่งกระตุ้นกลุ่มที่ไม่ใช้โปรแกรมและไม่เคยทำบัญชีให้สนใจทำระบบบัญชีมากขึ้นเนื่องจากต้องการขยายธุรกิจและต้องการมีคุณสมบัติที่เหมาะสมสำหรับกู้ยืมสินเชื่อ ทำให้ต้องมีการเดินบัญชีที่ดี

ปัจจุบัน บริษัทได้ผู้ลงทุนเพิ่ม คือ บริษัททรูและธนาคารออมสิน (กองทุนรวมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET)) ในอนาคตจึงต้องเตรียมระบบบริการลูกค้าเพื่อรองรับลูกค้ามากขึ้นทั้งในด้านการเก็บข้อมูลและในด้านการดำเนินธุรกิจและแก้ปัญหาให้ลูกค้าได้อย่างทันเวลา จึงจำเป็นต้องจ้างพนักงานเพื่อตอบคำถามและช่วยเหลือลูกค้า ๒๔ ชั่วโมง

การเดินบัญชีของบริษัทจะจ่ายเงินออกผ่านทางธนาคาร SCB สำหรับเงินทุนของธุรกิจมีลักษณะให้ลูกค้าจ่ายรายเดือนคล้ายกับระบบสมาชิก (Subscription Fee) เป็นส่วนใหญ่ และใช้เกตเวย์ในการรับเงินจากลูกค้าของ Omise ทำให้มีรายได้ที่ค่อนข้างมั่นคง สม่าเสมอ และมีเงินหมุนเวียนมากพอ

## ๘.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

ในอนาคตบริษัทสนใจที่จะพัฒนานวัตกรรมร่วมกับธนาคาร ในการทำจ่ายหรือแบบฟอร์มเรียกเก็บเงิน ส่งผ่านโปรแกรมไปให้ลูกค้าโดยที่ลูกค้าสามารถคลิกที่เดียวเพื่อทำการจ่าย ทำให้สะดวกสบายทั้งลูกค้าและผู้รับเงิน หลังจากรับเงินแล้วยอดเงินจะลงบัญชีให้โดยอัตโนมัติแต่ยังต้องใช้ทุนเพิ่ม ที่ผ่านมา บริษัทยังไม่เคยศึกษาและไม่เคยใช้ SME Bank หรือหาเงินทุนอื่นๆถึงแม้ต้องการกู้เงินระยะยาวเพิ่มเติม โดยต้องการพิจารณาดูรายละเอียดก่อนตัดสินใจ

## ๙. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท Thai Printing Center

### ๙.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

บริษัท Thai Printing Center เป็นโรงพิมพ์ที่รับผลิตสิ่งพิมพ์บนกระดาษและสติ๊กเกอร์เกือบทุกชนิด เช่น นามบัตร ใบปลิว แผ่นพับ โปสเตอร์ โบรชัวร์ กล่อง แพคเกจจิ้ง และฉลากสินค้า กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าไทย กลุ่มเป้าหมายคือลูกค้าที่เพิ่งเริ่มธุรกิจหรือ Startup



ในกลุ่ม SME โดยเฉพาะ บริษัทเน้นการทำผลิตภัณฑ์เพื่อรองรับการเติบโตของ SME ที่เกิดขึ้นใหม่ทุกวัน เช่น เมื่อเริ่มต้น จะต้องใช้นามบัตรและแคตตาล็อกสินค้า แพคเกจจิ้งและสติ๊กเกอร์ต่างๆบริษัทรับงานที่สั่งผลิตจำนวนน้อยซึ่งต่างจากโรงพิมพ์ขนาดใหญ่ทั่วไป โดยเฉลี่ยมีลูกค้าอย่างน้อย ๓๐รายต่อวัน

ธุรกิจดำเนินมา ๑๑ ปี ในอดีตเป็นร้านรับพิมพ์งาน (ร้านปริ้นท์) โดยเปิดใกล้มหาวิทยาลัยเนื่องจากเล็งเห็นโอกาสว่าไม่มีร้านที่ตอบโจทย์กลุ่มนักศึกษาและนักธุรกิจในละแวกนั้น หลังจากนั้น จึงก่อตั้งบริษัท Thai Printing Center และเปิดเว็บไซต์ Thaiprintingcenter.com เป็นโรงพิมพ์รายแรกๆที่มีเว็บไซต์ หลังจากเปิดเว็บไซต์มีลูกค้าหลายกลุ่มติดต่อบริษัทเพื่อสั่งงานเริ่มแรกเน้นงานขนาดเล็กเนื่องจากเครื่องพิมพ์ไม่ได้มีกำลังการผลิตสูงมากนัก หากได้รับงานที่มีปริมาณมากก็จะหาผู้ให้บริการอื่นเพื่อส่งงานต่อ ซึ่งงานที่ต้องส่งต่อมีมากถึง ๗๐ เปอร์เซ็นต์หลังจากดำเนินธุรกิจได้ ๗ ปีและมีลูกค้าเป็นจำนวนมาก มีการสั่งผลิตจากลูกค้าเป็นจำนวนมากต่อวัน ตนจึงตัดสินใจซื้อเครื่องพิมพ์ขนาดใหญ่เองและเริ่มเรียนรู้ขั้นตอนการผลิตสำหรับโรงพิมพ์ขนาดย่อม

บริษัทมีเทคนิคการหาลูกค้าผ่านสื่อออนไลน์ โดยเริ่มจากการทำเว็บไซต์ โปรโมทเว็บไซต์และทำให้ติดอันดับต้นๆใน Google หลังจากทีโซเชียลมีเดียมีบทบาทในสังคมมากขึ้น บริษัทก็ปรับตัวเป็นเป็นโรงพิมพ์แรกๆ ที่อยู่ในโซเชียลมีเดีย จุดที่แตกต่างจากคู่แข่งคือ ความเข้าใจลูกค้า SME มีการฝึกอบรมพนักงานฝ่ายขายให้เข้าใจความต้องการธุรกิจ Startup เพื่อสร้างความแตกต่างในประสบการณ์การสั่งงานและการประสานงาน SME ส่วนใหญ่ไม่มีความชำนาญด้านสิ่งพิมพ์และไม่มีฝ่ายจัดซื้อโดยเฉพาะ บริษัทจึงเน้นการให้บริการลูกค้าและการให้คำแนะนำที่ดีไม่ว่าจะสั่งจำนวนมากหรือน้อย โดยมองว่าเป็นการสร้างฐานลูกค้า ซึ่งอาจเติบโตเป็นบริษัทใหญ่ในอนาคต

การทำธุรกิจปัจจุบันมีจุดเปลี่ยนแปลงเนื่องจากโซเชียลมีเดียเข้ามามีบทบาทมากขึ้น อุปสรรคของบริษัทคือสื่อสิ่งพิมพ์กำลังได้รับความนิยมน้อยลงและมีการรณรงค์ลดการใช้กระดาษ อีกทั้งมีสื่อดิจิทัลมากขึ้น อย่างไรก็ตาม บริษัทยังมีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากพฤติกรรมของฝ่ายจัดซื้ออีกหันมาหาข้อมูลทางโซเชียลมีเดียในการหาผู้ผลิตรายใหม่เช่นกัน

ด้านการเงิน บริษัทจำเป็นต้องใช้สินเชื่อเบิกเกินบัญชี (OD)แต่จำนวนเงินไม่มาก เพียง ๑.๘ล้านบาท เนื่องจากบางครั้งลูกค้าของบริษัทยังไม่พร้อมจ่าย ในขณะที่บริษัทที่ต้องแบกรับต้นทุนเป็นค่ากระดาษค่าเครื่องพิมพ์ค่าบำรุงรักษาเครื่องค่าบริการเมื่อเปลี่ยนหมึก ปัจจุบันแหล่งเงินทุนของบริษัทมาจากเงินกู้จากธนาคารทหารไทย (TMB)ก่อนหน้านี้จะได้เงินทุนก่อนหน้านี้มีข้อจำกัดเกี่ยวกับกฎเกณฑ์และระเบียบตามธนาคารต่างๆ ส่วนใหญ่มักมีเงื่อนไขว่าธุรกิจต้องจดทะเบียนบริษัทมาอย่างน้อย ๓ ปี หากเริ่มทำธุรกิจในปีแรก ธนาคารจะไม่ปล่อยกู้ ซึ่งบริษัทเพิ่งจดทะเบียนได้ครบปี อีกทั้งในขณะนั้นบริษัทยังไม่มีความรู้ด้านการเงิน ทำให้ไม่มีงบการเงินและไม่มีข้อมูลการเดินบัญชีเงินเข้าเงินออกของบริษัท(Statement) ทั้งที่เปิดทำการมาเป็นเวลานาน ในระยะเวลา ๖-๗ ปีแรกบริษัทใช้บัตรเครดิตส่วนตัวเพื่อเป็นเงินกู้ในธุรกิจเนื่องจากไม่มีความรู้

เรื่องการกู้ยืมและการหาเงินลงทุนเพื่อธุรกิจ ทำให้ต้องจ่ายดอกเบี้ยที่สูงกว่าปกติ ดังนั้น หากมีการสนับสนุนจากรัฐบาลหรือสถาบันการเงินให้ความรู้ความเข้าใจเรื่องการประกอบธุรกิจทั่วไป ภาษีสรรพากร การบริหารงบการเงินและกระแสเงินสด จะสามารถทำให้ธุรกิจราบรื่นมากขึ้นเพราะบริษัทขนาดเล็กไม่มีนักกฎหมายหรือนักบัญชีที่ช่วยแนะนำได้ ต้องศึกษาเองทำให้เกิดความผิดพลาด

## ๙.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

บริษัทยังคงดำเนินธุรกิจต่อไปเรื่อยๆ โดยขั้นต่อไป หากได้รับอัตราดอกเบี้ยที่มีอัตราค่อนข้างต่ำ บริษัทจะขยายธุรกิจนำเข้าแพคเกจจิ้งแบบสำเร็จรูปจากประเทศจีนเพื่อขยายรูปแบบการบริการต่อไป

## ๑๐. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท TMac Technology

### ๑๐.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

บริษัท ทีแม็ค เทคโนโลยี ดำเนินธุรกิจมาประมาณ ๑๑ ปี โดยเริ่มจากจำหน่ายเครื่องมืออุตสาหกรรมและเครื่องสำอางไฟฟ้า รวมถึงเครื่องมือช่าง และใน ๓-๔ ปีที่ผ่านมาบริษัทได้เริ่มเข้าร่วมงานกับหน่วยงานภาครัฐ ประมูลโครงการจัดหาเครื่องมือทางการแพทย์ เครื่องมือผ่าตัดแพทย์และเครื่องมือที่ต้องใช้สำหรับสัตว์ในคลินิกสัตวแพทย์และสวนสัตว์ โดยนำเข้าผลิตภัณฑ์จากประเทศจีน ออสเตรเลียและอเมริกา ทำให้ธุรกิจแบ่งได้๒ส่วน คือ ปัจจุบันยอดขาย ๖๐% มาจากส่วนอุตสาหกรรมและ ๔๐% มาจากหน่วยงานภาครัฐ วิธีการหาลูกค้าของบริษัทจะใช้วิธีโทรศัพท์หาลูกค้าเพื่อแนะนำบริษัท วันละประมาณ ๕๐ สาย โดยที่บริษัทหารายชื่อลูกค้าจากนิคมอุตสาหกรรมซึ่งจะมีรายชื่อลูกค้าทั้งหมด โดยจะเปิดโทรตามรายชื่อเพื่อแนะนำบริษัทและโฆษณาสินค้า บริษัทมีพนักงานขาย ๒-๓ คนและมีพนักงานรวมทั้งหมด ๖ คน ปัจจุบันเริ่มมีการโปรโมททางโซเชียลมีเดียเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของลูกค้า

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัททีแม็คสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้คือความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เนื่องจากสินค้าไม่ได้แตกต่างกันกับสินค้าของคู่แข่งมากนัก อีกปัจจัยหนึ่งคือราคาที่สามารถแข่งขันกันในตลาดได้เป็นอย่างดี

ปัญหาปัจจุบันในการทำธุรกิจคือ บริษัทเริ่มโตขึ้นและเงินทุนของบริษัทขยายตามไม่ทันกับฐานลูกค้าที่เพิ่มขึ้น เงินทุนจึงเป็นปัญหาหลักของบริษัท อีกทั้งมีหน่วยงานขนาดใหญ่ของรัฐที่ต้องการมอบหมายงานให้กับบริษัท แต่บริษัทไม่สามารถเข้าไปรับประมูลได้เนื่องจากเงินทุนในการซื้อของในเบื้องต้นไม่เพียงพอ ทำให้เสียโอกาสการดำเนินธุรกิจ สินค้าส่วนใหญ่ต้องสำรองจ่าย ๑๐๐% และใช้เวลาในการส่ง ดังนั้นบริษัทจึงรับงานได้เฉพาะวงเงินที่บริษัทมีอยู่เท่านั้น อีกปัญหาหนึ่งคือ ปัญหาเรื่องเศรษฐกิจ ธุรกิจส่วนใหญ่เริ่มชะลอตัวทำให้กลุ่มลูกค้าของบริษัทต้องประหยัดค่าใช้จ่ายและสั่งของจำนวนน้อยลง ไม่สั่งสินค้าสำรองอย่างอดีต

สำหรับปัญหาเงินทุน บริษัทพบกับเงื่อนไขหลายประการในการติดต่อกับธนาคาร โดยบริษัทต้องการให้ทางธนาคารมองถึงคู่ค้าในการที่จะพิจารณาให้เครดิตเพิ่มเติมด้วย เพราะจะช่วยเหลือบริษัทได้เป็นอย่างมาก เนื่องจากคู่ค้าเป็นโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่หรือหน่วยงานภาครัฐ โอกาสบิดพลิ้วจากการชำระเงินจะน้อยมาก ที่ผ่านมา บริษัทพยายามติดต่อขอสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี (OD) เพิ่มเพื่อนำไปใช้สำรองจ่ายในการประมูล ก็เจอปัญหาเรื่องคะแนนเครดิต (Credit Score) ไม่ถึงตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยคะแนนของบริษัทอาจต่ำลงเนื่องจากใช้ OD มากเกินไปในช่วงที่ซื้อเครื่องจักรเพื่อมาลงทุนในโครงการรัฐ ทำให้ได้รับคืนเงินช้า จึงอยากให้ธนาคารเพิ่มหลักเกณฑ์ว่าหากมีใบสั่งซื้อ ก็สามารถนำมาเป็นหลักประกันคู่ค้าประกันกับธนาคารได้ แต่ปัจจุบันยังต้องใช้ในลักษณะของหลักประกันในการขอวงเงิน หากธนาคารสามารถพิจารณาใบสั่งซื้อ เช่น เลือกจากใบสั่งซื้อใบที่มีความเสี่ยงน้อย แล้วคิดเป็นเปอร์เซ็นต์จากราคานั้น ก็จะช่วยเหลือ SME ได้มาก อีกทั้งธนาคารก็จะสามารถปล่อยสินเชื่อได้มากขึ้น ก็จะทำให้ได้รายได้ดอกเบี้ยที่มากขึ้นอีกด้วย

ธนาคารสามารถช่วยสนับสนุนหรือให้ความรู้เพิ่มเติม เช่น มีการอบรมเรื่องการขาย การส่งเสริมการขายสินค้าให้เป็นไปในแนวโน้มที่ดีกลยุทธ์สำหรับ SME รวมถึงแผนการตลาด เพื่อให้ลูกค้าผูกพันกับธนาคารมากขึ้นอีกด้วย

## ๑๐.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

บริษัทยังคงดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องและจะขยายไปเรื่อยๆ เนื่องจากบริษัทเริ่มคุ้นเคยกับหน่วยงานรัฐและได้รับความไว้วางใจหลังเข้าร่วมประมูลมาหลายปีและมีผลงานที่ดีส่งงานตรงเวลา ทำให้มีลูกค้าและมีโครงการติดต่อเข้ามาอย่างต่อเนื่อง ในอนาคต ปัจจัยหลักในการเติบโตของธุรกิจ คือ การหาเงินทุนสนับสนุนเพื่อใช้จ่ายในโครงการที่เข้าร่วมประมูล

## ๑๑. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท Convergent Interfreight

### ๑๑.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

ปัจจุบันบริษัทดำเนินการเป็นตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ซึ่งเป็นตัวกลางในการติดต่อระหว่างผู้นำเข้า และผู้ส่งออก เพื่อนำสินค้าออก หรือนำเข้าสินค้าจากประเทศต่างๆ ทั่วโลก ซึ่งธุรกิจหลักของบริษัทจะมีลักษณะการดำเนินงานเป็นเครือข่ายร่วมมือกับบริษัทที่ทำธุรกิจแบบเดียวกันในประเทศอื่นๆ ซึ่งเป็นสมาชิกภายใต้สมาคมเดียวกัน หากมีความต้องการจากบริษัทลูกค้าต่างๆ บริษัทจะได้รับเอกสารจากบริษัทอื่นๆ เพื่อสืบทราบค่าใช้จ่ายปลายทาง รวมทั้งค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากทางเมืองไทยในฐานะต้นทาง เพื่อมานำเสนอลูกค้าต่อไป นอกจากนี้ยังมีบริการอื่นๆ ทั้งการดำเนินการรับทำพิธีการศุลกากรเมื่อสินค้ามาถึงประเทศไทย รวมถึงการขนส่ง

สินค้าไปยังลูกค้า โดยมีรถขนส่งของบริษัทในการดำเนินการดังกล่าว ซึ่งหากรถขนส่งของบริษัทว่าง จะรับบริการขนส่งให้กับบริษัทอื่นๆ (Subcontract) เพื่อเพิ่มผลกำไรให้กับบริษัท

ปัจจุบันธุรกิจดำเนินการมาประมาณ ๑๐ ปี โดยมีความเสถียรทางด้านการเงินในระดับดี คู่แข่งหลักของบริษัทจะเป็นบริษัทภายในประเทศที่มีขนาดใกล้เคียงกัน หรือบริษัทระหว่างประเทศขนาดใหญ่ ลูกค้าส่วนใหญ่เกิดจากการใช้เครือข่ายของพนักงานขายที่มีจำนวนทั้งสิ้น ๔ คน และหุ้นส่วน รวมไปถึงบริษัทได้หาลูกค้าจากระบบออนไลน์จากข้อมูลรายชื่อผู้นำเข้าและผู้ส่งออกของประเทศจากกระทรวงพาณิชย์ กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ ในขณะที่กลุ่มลูกค้าเดิมจะเป็นลูกค้าที่ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง ทั้งบริษัทที่ต้องส่งออกเป็นประจำทุกอาทิตย์ หรือทุกเดือน โดยสามารถแบ่งเป็นลูกค้าตามอุตสาหกรรมได้ เช่น กลุ่มอะไหล่รถยนต์ กลุ่มสิ่งพิมพ์ ฯลฯ

จุดแข็งของบริษัทคือบริการลูกค้า (Client Service) โดยมีการดำเนินงานดูแลลูกค้าตั้งแต่ต้นจนจบ และให้บริการอย่างมืออาชีพ และมีความยืดหยุ่นค่อนข้างมาก ที่ผ่านมามีปัญหาในการดำเนินงานธุรกิจคือเงินหมุนเวียน ซึ่งบริษัทมีค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับการค้ามัดจำตู้คอนเทนเนอร์ประมาณ ๓-๔ ล้านบาท ซึ่งที่ผ่านมามีการปรับออกของในประเทศไทยพยายามหาทางแก้ด้วยการทำประกันแทนที่จะจ่ายเงินมัดจำตู้ ซึ่งระบบดังกล่าวสามารถแก้ไขปัญหาในบางส่วนได้ อย่างไรก็ตามลูกค้าบางส่วนไม่ยอมรับการมัดจำตู้ด้วยการทำประกัน ทำให้บางครั้งเงินหมุนเวียนไม่เพียงพอ เนื่องจากว่าหากลูกค้ามีการสั่งของนำเข้ามาจำนวนมากจะต้องมีการจ่ายเงินล่วงหน้าไปยังสายเรือหรือทำพิธีการศุลกากรแทนลูกค้าก่อนเป็นจำนวนมากขึ้นไปด้วย ซึ่งหากลูกค้าไม่ชำระเงินตรงตามเวลาทำให้ต้องใช้บริการสินเชื่อเงินกู้เบิกเงินเกินบัญชี (OD)

ที่ผ่านมามีการช่วยเหลือจากภาครัฐดำเนินการโดยธนาคาร SME ที่นำเสนอ ดอกเบี้ยพิเศษสำหรับธุรกิจโลจิสติกส์ ที่มีดอกเบี้ยประมาณ ๑-๓% รวมไปถึงบสย. ที่ช่วยค้ำประกันสินเชื่อ ในบางกรณีที่บริษัทมีความจำเป็นต้องใช้เงินจะขอกู้เงินจากธนาคาร SME เป็นหลัก เพราะมองว่าดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์สูงเกินไป ซึ่งวงเงินที่ได้รับจากธนาคาร SME เพียงพอต่อความต้องการของบริษัทอยู่แล้วทำให้ไม่จำเป็นต้องขอวงเงินกู้จากธนาคารอื่นๆ แต่ข้อเสียของการกู้จากธนาคาร SME คือการให้บริการของธนาคารที่ไม่เข้าหาลูกค้า และไม่ติดตามการทำงานเหมือนธนาคารพาณิชย์รายอื่นๆ ไม่มีผู้จัดการหรือผู้ดูแลบัญชี (Relationship Manager) คอยบริการทำให้การจัดการต่างๆ เช่น การกรอกเอกสารต้องดำเนินการด้วยตัวเอง

### ๑๑.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

ในอนาคตธุรกิจจะเติบโตหรือไม่ได้ขึ้นอยู่กับธุรกิจที่ดำเนินการอยู่เพียงอย่างเดียว แต่โดยรวมหากเศรษฐกิจดี และมีการนำเข้าของมากขึ้นย่อมต้องใช้เงินหมุนเวียนมากขึ้น อย่างไรก็ตามบริษัทไม่ได้พยายามที่จะเติบโตเร็วมากนัก ทำให้ไม่จำเป็นต้องกู้เงินจากธนาคารมากนัก แต่จะกู้ยืมเฉพาะกรณีที่มีข้อเสนอดอกเบี้ยที่ดีเท่านั้น

สิ่งที่จะช่วยให้ธุรกิจราบรื่นคือการอำนวยความสะดวกและยืดหยุ่นจากธนาคาร เช่น บริษัทไม่สามารถรู้ล่วงหน้าได้ว่าจะต้องใช้เงินก้อนในช่วงเวลาใด แต่หากจำเป็นทางธนาคารต้องการตัว PN ซึ่งบริษัทต้องมีเวลาในการเตรียมตัวล่วงหน้าอย่างน้อยสองวัน หรือต้องแจ้งล่วงหน้า (จองเงิน) ซึ่งหากเบิกเงินมากกว่า ๑ ล้านบาท การดำเนินงานจะยุ่งยาก และไม่สะดวกอย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันพนักงานและผู้จัดการธนาคารได้ให้ความช่วยเหลือเพื่อแก้ปัญหาอย่างดี เช่น ดำเนินการจองเงินต่างสาขาให้หากสาขาของตนมีเงินไม่เพียงพอ

## ๑๒. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท Trans Thai Railway

### ๑๒.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

ธุรกิจดำเนินการมาทั้งหมด ๕-๖ ปี โดยให้บริการด้านการออกแบบ จัดหา ติดตั้ง และทดสอบระบบที่เกี่ยวข้องกับระบบรถไฟกับรถไฟฟ้ (Railway System Engineering) เช่น ระบบจ่ายไฟให้ตัวรถไฟ ระบบควบคุมการเดินรถ ระบบงานวางราง และระบบสื่อสารต่างๆ ที่ใช้ในขบวนรถกระบวนการในการรับงานของบริษัทมีลักษณะการประกวดราคาเป็นครั้งๆ ปัจจุบันทางรัฐบาลมีนโยบายที่จะมีโครงการก่อสร้างรถไฟฟ้และรถไฟชานเมืองที่เป็นทางคู่และรถไฟความเร็วสูงส่งผลให้อัตราการเจริญเติบโตของบริษัทค่อนข้างสูง เนื่องจากตลาดที่กำลังทำอยู่เป็นตลาดเฉพาะทาง และ TTR เป็นบริษัทแรกๆ ที่เริ่มทำระบบประเภทนี้จากปีแรกมีงบประมาณในการดำเนินงานประมาณ ๔-๕ ล้านบาท ในขณะที่ปีถัดๆ มามีงบประมาณเพิ่มขึ้นตามลำดับ โดยปีที่ ๒ ต้องมีงบประมาณ ๘ ล้านบาท และในปี ๒๕๖๑ ต้องมีงบประมาณสูงถึง ๑๕๙ ล้านบาท

ที่ผ่านมาหุ้นส่วนของบริษัทพยายามทำให้บริษัทเป็นที่รู้จักมากขึ้น โดยการแนะนำบริษัทไปยังสมาคมวิศวกรรมระบบขนส่งทางรางไทย ซึ่งปัจจุบันหุ้นส่วนที่ดำเนินงานร่วมกันได้เป็นสมาชิก และเป็นกรรมการในสมาคมดังกล่าว ในขณะที่หุ้นส่วนอีกท่านดำรงตำแหน่งเป็นอุปนายกในสมาคมดังกล่าว ดังนั้นเมื่อมีงานที่เกี่ยวข้องกับงานระบบรถไฟ และรถไฟฟ้ บริษัทได้รับแจ้งรายละเอียดต่างๆ ก่อนดำเนินการเข้าไปทำงานในแต่ละโครงการได้

ปัญหาหลักในการประกอบธุรกิจคือ เงินทุน เนื่องจากบริษัทต้องใช้เงินทุนจำนวนมากเพื่อรับงาน ขนาดใหญ่ เนื่องจากบางสัญญาต้องระบุเงินค้ำประกันและดำเนินการซื้ออุปกรณ์ทำงาน ซึ่งส่วนใหญ่มีราคาสูงทำให้ต้นทุนการดำเนินงานสูงมาก อุปกรณ์หลายอย่างต้องนำเข้าจากต่างประเทศ

เมื่อเริ่มต้นทำธุรกิจ ปัญหาที่บริษัทพบเจอการขาดสภาพคล่อง กล่าวคือ ในช่วงแรกของการทำธุรกิจไม่มีธนาคารใดกล้าให้เครดิตในการกู้เงิน ทำให้บริษัทต้องเริ่มกู้เงินจากธนาคารไทยเครดิต ซึ่งต้องยอมเสียดอกเบี้ยค่อนข้างสูง หลังจากนั้นเมื่อบริษัทเริ่มเติบโตจึงสามารถเข้าคู่กับธนาคาร SME และธนาคารพาณิชย์ต่างๆ ตามลำดับ โดยที่การเจรจาแต่ละครั้งต้องใช้เวลานานกว่าครึ่งปีในการเจรจาสำเร็จกับแต่ละธนาคาร อย่างไรก็ตาม จำนวนเงินที่สามารถกู้ได้ก็ยังไม่

เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากบริษัทเติบโตเร็วมาก และต้องใช้เงินประกันโครงการจำนวนมาก ที่ผ่านมามีเพียงธนาคารออมสินที่ให้กู้วงเงินสูงสุด หรือคิดเป็นสองเท่าของหลักทรัพย์ของบริษัท

ปัจจุบันบริษัท TTR ใช้แหล่งเงินทุนเพื่อสนับสนุนการทำธุรกิจจากเงินกู้จากธนาคารแห่งประเทศไทย และมีสินเชื่อเงินกู้เบิกเกินบัญชี (OD) จากธนาคารพาณิชย์ ที่สามารถใช้ได้ประมาณ ๙ล้านบาท บางครั้งบริษัทต้องใช้เงินที่ได้รับจากสินเชื่อเงินกู้เบิกเกินบัญชี (OD) เพื่อจ่ายเงินเดือนพนักงาน แม้ว่าต้องเสียดอกเบี้ยที่ค่อนข้างสูง เนื่องจากปัญหาการเก็บเงินจากลูกค้าที่ได้รับไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด ที่ส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องของบริษัท ซึ่งหากไม่มีจ่ายเงินเดือนพนักงานตรงตามเวลาที่กำหนด จะส่งผลกระทบต่อความมั่นใจของพนักงานที่และประสิทธิภาพในการทำงาน บริษัทจึงใช้สินเชื่อเงินกู้เบิกเกินบัญชี (OD) ในการจ่ายเงินเดือน เพื่อให้เกิดความแน่นอน และความสม่ำเสมอในการจ่ายเงินเดือนพนักงาน นอกจากนี้อุปสรรคด้านการเงินที่ผ่านมาคือ ธนาคารพาณิชย์มีความต้องการที่จะเห็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อประเมินความสามารถในการชำระหนี้ ซึ่งหากบริษัทสามารถใช้ตัวสัญญาใช้เงิน (PN) เป็นหลักฐานจะทำให้การขอกู้เงินทำได้สะดวกมากขึ้น

บริษัทมีจุดแข็งและจุดเด่นคือความชำนาญในด้านของระบบราง ซึ่งมีคู่แข่งค่อนข้างน้อย เพียงไม่กี่รายในตลาดในเมืองไทย อีกทั้งในอนาคตข้างหน้ายังมีโครงการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจุบันบริษัทมีความพร้อม มากกว่าคู่แข่ง ทั้งเรื่องการเงิน บุคลากร โอกาสทางธุรกิจ และเครือข่ายทางธุรกิจที่มีอยู่

### ๑๒.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

ในอนาคต ธุรกิจมีโอกาสที่จะเติบโต และไม่มีข้อกังวลอื่นๆ เนื่องจากมีนโยบายรัฐสนับสนุนการสร้างรถไฟและรถไฟฟ้า ที่ผ่านมามีบริษัทสามารถดำเนินงานด้านต่างๆ ได้เป็นอย่างดี อุปสรรคหลักของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันคือการสร้างความน่าเชื่อถือของบริษัท เพื่อให้ธนาคารปล่อยวงเงินให้มากที่สุด ตัวอย่างเช่น ในปี๒๕๖๓บริษัทมีรายรับประมาณ ๙๐๐ล้านบาท ซึ่งความท้าทายด้านการเงินของบริษัทอันดับแรกคือการดำเนินการขอวงเงินกู้จากธนาคารจำนวน ๓๐๐ ล้านบาท ซึ่งมีความเสี่ยง และต้องวางแผนเป็นอย่างดี ส่วนใหญ่ธนาคารไม่ได้ให้คำแนะนำว่าต้องเตรียมตัวในการกู้เงินจำนวนมากอย่างไรบ้าง ในอนาคตบริษัทขออยากได้รับข้อมูลและข้อกำหนดต่างๆ เพื่อบริษัทจะได้ปฏิบัติตามแนวทาง และได้รับวงเงินกู้ตามที่ต้องการ

ดังนั้น สิ่งที่ผู้บริหารให้ความสำคัญคือ ธนาคารควรมีความเชื่อมั่นในบริษัทที่มาขอวงเงินกู้ และสามารถก้าวไปด้วยกันกับบริษัทหลากหลายประเภทที่มีผลประกอบการดี แทนที่จะเชื่อมั่นเฉพาะบริษัทที่ทำธุรกิจมานาน เช่น มีการศึกษาความเป็นไปทางธุรกิจของบริษัทต่างๆ วิเคราะห์กำไร และอัตราการเติบโตของบริษัทของบริษัทต่างๆ ซึ่งหากมองผลงานในระยะยาวจะทำให้บริษัท TRR ไม่ต้องเปลี่ยนธนาคารเพื่อรีไฟแนนซ์ ทุกๆ ๑-๒ ปี

### ๑๓. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท หนึ่ง Engineering

### ๑๓.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

หนึ่ง Engineering เป็นธุรกิจรับเหมาติดตั้งอุปกรณ์การไฟฟ้าและเดินสายไฟ ในอาคารตึกและโรงงานต่างๆ โดยดำเนินธุรกิจมานานกว่า ๒๐ ปี ปัจจุบันลูกค้าหลักคือกลุ่มอาคารพาณิชย์ สำนักงาน อพาร์ทเมนท์ให้เช่า ซึ่งในปัจจุบัน บริษัทมีคู่แข่งจากบริษัทรับเหมาอื่นๆ

ปัญหาในการประกอบธุรกิจปัจจุบันมีหลายมิติ เช่น เรื่องทีมงานที่ต้องพัฒนาขึ้นอีก ทั้งด้านจำนวนคนและความรู้ความสามารถ ปัจจุบันบริษัทมีพนักงานประมาณ ๔๐-๕๐ คน และข้อจำกัดอีกด้านหนึ่งคือแหล่งเงินทุน เนื่องจากดอกเบี้ยแพงโดยปัจจุบัน บริษัทใช้สินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี (OD) เป็นเงินทุนหมุนเวียนและลงทุนในช่วงที่จำเป็น เช่น เมื่อต้องซื้อเครื่องจักรใหม่ หรือซื้อโรงงานเพื่อผลิตตู้ไฟของตัวเอง ดังนั้นการลงทุนจะเป็นเพียงระยะสั้นๆ ดอกเบี้ยที่ต้องการไม่ควรเกิน ๒-๓ เปอร์เซ็นต์ของดอกเบี้ยเงินฝาก แต่ปัจจุบันดอกเบี้ยสูงถึง ๗-๘ เปอร์เซ็นต์ทำให้มีปัญหาในการลงทุน เนื่องจากทำให้ต้นทุนในการลงทุนสูงขึ้น ปัจจุบันบริษัทมีบัญชีเงินกู้กับธนาคารทหารไทย (TMB) ธนาคาร SME Bank และ ธนาคารอื่นๆ อีกประมาณ ๒-๓ แห่งซึ่งมองว่าอัตราดอกเบี้ยมีคล้ายๆ กันและยังแพงอยู่

ในปัจจุบัน บริษัทยังไม่มี ความจำเป็นต้องติดต่อกับหน่วยงานรัฐ ยกเว้นเพื่อรับงาน เช่น ราชการและไปรษณีย์ไทยซึ่งเป็นลูกค้าของบริษัท สิ่งที่ต้องการให้ธนาคารทำเพิ่มเติมคือ รวบรวมและรายงานรายรับรายจ่ายต่อเดือน ซึ่งควรตรวจสอบทางอินเทอร์เน็ตได้ตลอดเวลา แต่ปัจจุบันต้องรอรอบ โดยจะรวบรวมให้เป็นรายเดือน อีกทั้งรายงานดังกล่าวยังมีการคิดค่าบริการ ทั้งที่บริษัทเป็นลูกค้า ควรจะเป็นการบริการให้กับลูกค้าธุรกิจ ปัจจัยที่จะช่วยให้บริษัทสามารถแข่งขันได้ในขณะนี้ น่าจะเป็นเรื่องดอกเบี้ยต้องถูกลงไม่ว่าเป็นการสนับสนุนจากรัฐบาลหรือธนาคารเพราะจะทำให้ต้นทุนของธุรกิจต่ำลงและเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

### ๑๓.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

ผู้บริหารไม่แน่ใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่ต้องการ มองว่าเป็นหน้าที่ของธนาคารที่ต้องนำเสนอออกมาเพื่อให้พิจารณา

## ๑๔. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท RNP Laminate

### ๑๔.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

RNP Laminate เป็นบริษัทขายวัสดุปิดผิวประเภทลามิเนต โดยนำสินค้าเข้าจากประเทศสิงคโปร์ภายใต้ชื่อ Aroval เปิดทำการมา ๔ ปี ปัจจุบันมีพนักงานชาย ๑๐ คน เจ้าของกิจการเคยเป็นพนักงานชายอยู่ในวงการลามิเนตและตัดสินใจมาเปิดธุรกิจเองลูกค้าหลักของบริษัท คือ นักออกแบบตกแต่งภายใน (interior designer) หลังจากที่นักออกแบบเลือกสินค้าเสร็จแล้ว จะมีการนำเสนอไปยังเจ้าของบ้านและเจ้าของโครงการ โดยต้องมีการวางคุณสมบัติของสินค้า

ดังเช่นสินค้าวัสดุก่อสร้างทั่วไป หลังจากนั้น บริษัทจึงสั่งของแล้วค่อยทำการขาย ในระหว่างนั้น บริษัทอาจได้รับความเสี่ยงจากการสั่งสินค้ามาขาย เช่น หากเจ้าของบ้านเปลี่ยนใจ ก็อาจเปลี่ยนวัสดุ ทำให้สินค้าที่สั่งกลายเป็นสินค้าค้างสต็อก ซึ่งบริษัทต้องแบกรับความเสี่ยงในการสั่งของเข้ามา ในคลังสินค้า หากไม่นำของเข้ามาไว้ในคลังสินค้าและลูกค้าต้องรอนานในการนำเข้ามาจากสิงคโปร์อีก ๒-๓ อาทิตย์ ลูกค้าก็อาจเปลี่ยนใจไม่รอของเข้าและอาจเปลี่ยนไปใช้ยี่ห้ออื่นแทน แต่หากมีสต็อกเยอะเกินไปแล้วขายให้ลูกค้าไม่ได้ บริษัทก็อาจขาดทุนดังนั้นบริษัทจึงต้องคาดคะเนความเป็นไปได้ให้พอตี ลักษณะการสั่งสินค้าสั่งเป็นล็อตโดยล็อตทีละ ๑คอนเทนเนอร์ และสั่งทุกๆ ๑๕วัน ส่วนกลุ่มลูกค้าหาได้จากอินเทอร์เน็ตและการออกงานสถาปนิก ซึ่งจัดปีละ ๑ ครั้งเพื่อไปเก็บรายละเอียดข้อมูลลูกค้า

ปัญหาในการทำธุรกิจปัจจุบันคือเรื่องสต็อกและเรื่องเครดิตปัญหาที่ ๑ คือ สินค้าคงคลังมีเป็นจำนวนมาก ประมาณ ๒๐ ล้านบาท แต่บริษัทจำเป็นต้องสต็อกสินค้าเพื่อรองรับ การตัดสินใจของลูกค้า โดยบริษัทยอมรับความเสี่ยงว่าสินค้าดังกล่าวจะขายได้หรือไม่ ซึ่งบริษัทมั่นใจว่าสินค้าที่สั่งมาสามารถขายได้อย่างแน่นอนประมาณ ๖๐-๗๐ เปอร์เซ็นต์ แต่สินค้าบางตัวอาจนำเข้ามาแล้วขายไม่ออกทำให้ขาดทุน ปัญหาที่ ๒ คือ การคาดคะเนการนำเข้าว่าควรจะสั่งเข้ามาประมาณที่เท่าไร หากสั่งผิดพลาดและของไม่พอก็อาจเสียโอกาสในการขาย ปัญหาที่ ๓ คือ เรื่องเงินทุนหมุนเวียนเนื่องจากซื้อของจากต่างประเทศนั้นต้องชำระเงินทันที ไม่มีเครดิตในการชำระเงิน ซึ่งความถี่ในการสั่งจ่ายค่อนข้างบ่อยมากเพราะสั่งของทุกๆ ๑๕วัน แต่ต้องให้เครดิตแก่ลูกค้าเป็นเวลา ๑ เดือน ทว่าหากนับขั้นตอนการจ่ายเงินทั้งหมดจะประมาณ ๒-๓ เดือนจึงจะสามารถเก็บเงินกับลูกค้าได้ เนื่องจากตั้งแต่ขั้นตอนการวางบิลซึ่งจะต้องบวก ๑ เดือนและเมื่อรวมระยะเครดิตในการชำระเงินก็จะได้ประมาณ ๒-๓ เดือนจึงจำเป็นต้องหาเงินหมุนเวียนเพื่อจ่ายเงินก่อน นอกจากประเด็นเหล่านี้ปัญหาในการดำเนินธุรกิจอื่น บริษัทมองว่าไม่น่าจะมีอะไร แต่เมื่อธุรกิจโตขึ้นเงินหมุนเวียนย่อมมากขึ้นตามไปเป็นลำดับ

ในปีที่ผ่านมา บริษัทมีสินเชื่อเงินเบิกจ่ายเกินบัญชี (OD) กับธนาคารทหารไทย (TMB) และธนาคารไทยพาณิชย์ แต่ปิดไปแล้วบางส่วนเมื่อได้รับการจ่ายเงินจากลูกค้า โดยในปีนี้ เมื่อธุรกิจเติบโตมากขึ้นและเกิดการขายมากขึ้นก็จะมีการนำเงินเบิกเกินบัญชี (OD) มาใช้ และมองว่าจะต้องสั่งของมากขึ้นกว่าเดิม ก็ต้องใช้เงินทุนเพิ่ม บางครั้งยากที่จะคาดคะเนว่าต้องใช้เงินหมุนเวียนเท่าไรจึงจะพอสำหรับธุรกิจนี้

คู่แข่งของบริษัทคือ บริษัทที่ทำลามีเนตอื่นๆ ซึ่งอาจมีข้อได้เปรียบมากกว่า บริษัทเนื่องจากบริษัทคู่แข่งมีขนาดใหญ่กว่าและได้ร่วมลงทุนกับบริษัทสิงคโปร์ ที่ผ่านมา บริษัทเคยชวนบริษัทสิงคโปร์มาร่วมลงทุนด้วยแต่ได้รับการปฏิเสธเนื่องจากอาจเคยมีประสบการณ์ไม่ดีมาก่อน ดังนั้นต้นทุนของคู่แข่งจึงต่ำกว่าของบริษัท



ปัจจัยที่ทำให้บริษัทแข่งขันกับคู่แข่งได้คือ ความสำคัญสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า และต้องทำให้ดีไซเนอร์ซึ่งเป็นลูกค้าคนกลาง สนใจด้วยการดีไซเนอร์ที่ดีและบริการที่ดีของบริษัท หากดีไซเนอร์เลือกบริษัทแล้ว ผู้รับเหมาและเจ้าของบ้านส่วนใหญ่จะยอมรับในคำแนะนำ อย่างไรก็ตาม ราคาต้องสมเหตุสมผลเพื่อให้เจ้าของบ้านตัดสินใจใช้และไม่เปลี่ยนใจจากที่ดีไซเนอร์กำหนด

การดำเนินธุรกิจของบริษัทใช้บริษัทนายหน้านำเข้าสินค้าให้ จึงไม่ต้องติดต่อกับหน่วยงานราชการ การสนับสนุนของภาครัฐบาลที่ต้องการคือ เรื่องของภาษีนำเข้า เนื่องจากต้องเสียภาษีนำเข้าทุกครั้งที่สั่งของ นโยบายรัฐไม่ได้เป็นปัญหากับการดำเนินธุรกิจ แต่ทางกั๊ยืมเงินจากธนาคารจะเป็นปัญหามากกว่า

ส่วนการสนับสนุนจากธนาคาร บริษัทต้องการเครดิตในลักษณะรูปแบบเหมือนบัตรเครดิต เช่น ที่ได้ยื่นจากประเทศสิงคโปร์ หากผู้ผลิต (Supplier) มาวางบิล บริษัทสามารถใช้วงเงินของธนาคารสำรองจ่ายและหลังจากที่ลูกค้าจ่ายเงินให้กับบริษัท บริษัทจะนำเงินมาจ่ายคืนให้กับธนาคารภายในระยะเวลาที่กำหนด (Lead Time) ซึ่งในที่นี้ธนาคารจะคิดดอกเบี้ย แต่เป็นอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำ เช่น ๑% ซึ่งสะดวกกว่าการใช้ตราสารเครดิต (Letter of Credit) ที่ต้องนำทรัพย์สินของบริษัทและส่วนตัวมาค้ำประกันกับธนาคาร สำหรับธุรกิจที่ต้องใช้เงินหมุน หากมีบริการด้านนี้จะเป็นประโยชน์กับธุรกิจอย่างมาก

ปัจจุบันมีวงเงินเบิกเกินบัญชี (OD) กับธนาคารทหารไทย (TMB) และธนาคารไทยพาณิชย์ (SCB) โดยที่ TMB ให้อัตราดอกเบี้ยที่ดีกว่า ระยะเวลาหลังบริษัทจึงหันมาใช้ TMB และพยายามปิดวงเงินใน SCB ส่วนเงินเข้าบริษัทใช้บัญชีรับเงินของธนาคารกสิกรไทย (KBank) เนื่องจากในอดีตไม่มีการยกเว้นค่าธรรมเนียมหากทำธุรกรรมข้ามธนาคาร จึงนำเงินเข้าธนาคารกสิกรไทยเพียงที่เดียวเพื่อลดความยุ่งยากเวลาเช็คบัญชีของบริษัท ถึงแม้ว่าปัจจุบันจะมีการยกเว้นค่าธรรมเนียมนี้แล้ว แต่จากความเคยชินและลูกค้าส่วนใหญ่ยังคงใช้ธนาคารกสิกรไทยจึงยังรับเงินเข้าที่เฉพาะที่กสิกรไทย แล้วค่อยถอนเงินสดจากกสิกรไทยมาเข้าที่ TMB

## ๑๔.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

ในอนาคต บริษัทต้องการสร้างยี่ห้อเป็นของตัวเองโดยใช้ชื่อ RNP ซึ่งเป็นสินค้าที่นำเข้าจากประเทศจีนและติดต่อโดยตรงกับโรงงาน ไม่ต้องผ่านนายหน้าที่สิงคโปร์ ซึ่งจะช่วยให้ลดต้นทุนเป็นอย่างมาก สินค้าใหม่จะช่วยเพิ่มการแข่งขันในงานโครงการซึ่งเริ่มทำและเริ่มกระจายให้กับลูกค้าแล้ว อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่พบคือ ต้องกระจายเงินทุนระหว่างการสต็อกสินค้าจากประเทศจีนและประเทศสิงคโปร์ ทำให้ต้องใช้เงินในธุรกิจเพิ่มขึ้นอีก ในขณะที่บริษัทมีสินเชื่อเบิกเกิน

บัญชี (OD) ของธนาคารไทยพาณิชย์ ด้วยวงเงิน ๖ ล้านบาทโดยใช้บ้านเป็นหลักทรัพย์ค้ำประกัน แต่หากในอนาคตธุรกิจเติบโตขึ้นก็อาจจะต้องขยายวงเงินสินเชื่อเพิ่มขึ้นซึ่งจะหลักประกันเดิมก็ไม่น่าจะเพียงพอต่อการขอสินเชื่อเพิ่ม จึงอยากให้ธนาคารพิจารณาจากภาพรวมของธุรกิจด้วย โดยควรพิจารณาจากลักษณะการจ่ายเงินของลูกค้า จากการใช้จ่ายร่วมกับยอดขายของบริษัท เนื่องจากบริษัทเป็นลูกค้าที่ดี และมีเงินเข้าออกตลอดเวลา

นอกจากนี้ บริษัทต้องการใช้ TMB Biz มากขึ้นแต่ยังติดปัญหาที่แอปพลิเคชันนั้นจะต้องไปทำเรื่องที่สาขาที่บริษัทเปิดบัญชีซึ่งหุ้นส่วนทั้งสองของบริษัทไม่สะดวกในการไปทำเรื่องที่สาขาที่เปิดบัญชี เนื่องจากต้องพบลูกค้า ทำให้ไม่สามารถไปได้ในเวลาทำการของธนาคาร ปัจจุบันจึงใช้วิธีเดินทางไปที่สาขาที่สะดวกเพื่อทำธุรกรรมของบริษัท รวมทั้งการโอนไปต่างประเทศ ซึ่ง TMB ไม่ได้ดีกว่า SCB แต่เนื่องจาก TMB เคยทำโปรแกรมชั้นอัตราการโอนที่เคยได้ดีกว่าในช่วงระยะหนึ่ง จนกลายเป็นความเคยชินและใช้มาตลอด ปัจจุบันยังไม่เข้าใจแอปอย่างชัดเจน โดยต้องการให้มีพนักงานมาช่วยอธิบายเรื่องการใช้บริการผ่านแอปนี้ เนื่องจากการใช้แอปสำหรับธุรกรรมบริษัทไม่เหมือนกับการใช้แอปส่วนบุคคล สำหรับบัญชีบริษัทนั้นต้องมีความรอบคอบและแม่นยำ จุดเริ่มต้นอาจเป็นวิดีโอสาธิตการทำธุรกรรมต่างๆ เพื่อให้บริษัทเกิดความมั่นใจในการใช้งานมากขึ้น

## ๑๕. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกกรายบุคคลบริษัท TEN Manufacturing

### ๑๕.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

บริษัทที่เอ็นแมนูแฟคเจอร์ริงเป็นธุรกิจเกี่ยวกับการออกแบบและผลิตเครื่องจักรและอุปกรณ์จับยึดชิ้นส่วนยานยนต์ ชิ้นส่วนงานอุตสาหกรรมที่ใช้ในอุตสาหกรรมรถยนต์ เช่น ทุ่นยนต์เชื่อม ทุ่นยนต์ที่ใช้ประกอบชิ้นส่วน โดยออกแบบและผลิตตามความต้องการของโมเดลรถที่ลูกค้ามอบหมาย บริษัทก่อตั้งเมื่อปี ๒๕๕๒ โดยเป็นการลงทุนร่วมระหว่างเจ้าของบริษัทไทยและหุ้นส่วนจากประเทศไต้หวัน

ลูกค้าของบริษัทคือบริษัทที่ผลิตชิ้นส่วนที่ส่งให้บริษัทประกอบรถยนต์และบริษัทผลิตรถยนต์หลายพันบริษัท และ บริษัทมีคู่แข่งจำนวนมากซึ่งเป็นบริษัทขนาดกลางเช่นเดียวกัน ทั้งที่เป็นบริษัทในประเทศไทยและบริษัทจากต่างประเทศ ซึ่งส่วนใหญ่รู้จักกัน มีการสร้างสมาคมและรวมตัวเป็นกลุ่มเพื่อแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับการแข่งขันกับประเทศญี่ปุ่น ธุรกิจนี้เป็นธุรกิจที่เน้นความสัมพันธ์ในการทำงาน และบริษัทมีความสัมพันธ์ที่ยาวนานกับบริษัทชิ้นส่วนรถยนต์ต่างๆ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่เน้นความรู้ความชำนาญ (Know-How) บริษัทสามารถแข่งขันได้ในตลาดเนื่องจากมีประสบการณ์มากกว่า ๑๐ ปี ซึ่งได้มีการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับเครื่องจักรมาเรื่อยๆ หากลูกค้าหาผู้ผลิตใหม่อาจต้องใช้เวลาอย่างน้อย ๓ ปีจึงทำงานร่วมกันได้ นอกจากนี้บริษัทเน้นความพึงพอใจของลูกค้าจึงได้รับความไว้วางใจ และบอกต่อถึงฝีมือในการทำงาน เช่น

บริษัทสามารถทำงานในระยะเวลากระชั้นชิดและสามารถส่งผลงานให้ลูกค้าได้ทันเวลา เมื่อลูกค้าพึงพอใจกับผลงานก็จะแนะนำให้บริษัทอื่นมาทยอยทำกับบริษัทจึงทำให้บริษัทมีงานเป็นจำนวนมาก

อุปสรรคหลักของธุรกิจคือการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี โดยทำให้เครื่องจักรเป็นระบบอัตโนมัติมากขึ้น บริษัทจึงต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับอนาคต อีกทั้งการพัฒนาบุคลากรจะต้องใช้เวลาในการเรียนรู้ประมาณ ๒-๓ ปีจึงจะสามารถทำงานได้อย่างเต็มตัว

ความช่วยเหลือที่ต้องการอย่างมากในขณะนี้คือเงินทุน เนื่องจากปัญหาหนึ่งในการทำธุรกิจเนื่องจากระยะเครดิตที่กำกับลูกค้า การรับเงินจากลูกค้าเป็นการจ่ายเป็นงวดๆ โดยแบ่งเป็น ๓-๔ งวดต่อหนึ่งโครงการ แต่ธุรกิจของบริษัทเมื่อรับงานแล้วจะเกิดค่าใช้จ่ายขึ้นทันทีคือค่าแรงพนักงานตั้งแต่เริ่มคิดและออกแบบซึ่งใช้เวลา ๑ เดือน และเมื่อเข้าเดือนที่ ๒ บริษัทต้องเริ่มซื้อเหล็กและชิ้นส่วนที่นำมาประกอบเป็นตัวเครื่องจักร และจ้างผู้ผลิตต่ออีกทอดหนึ่งผู้ผลิตส่วนใหญ่เป็นบริษัทที่เล็กกว่าจึงต้องมีการจ่ายเงินก่อน หลังจากบริษัทส่งมอบงาน บริษัทจึงจะได้ใบสั่งซื้อ (PO) จากลูกค้าและสามารถเรียกเก็บเงินงวดแรกได้ในเดือนที่ ๓ ดังนั้น เงินงวดแรกที่เรียกเก็บจากลูกค้าจะได้ประมาณเดือนที่ ๔ ทำให้เกิดภาวะการขาดเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจ ในบางครั้งเงินงวดสุดท้ายอาจจะต้องเป็นหลักประกันผลงานว่าเครื่องจักรจะไม่มีปัญหา โดยอาจจะได้รับเงินเมื่อครบระยะเวลาประกันแล้ว ซึ่งระยะเครดิตเทอมอาจนานถึง ๖ เดือน หรือ ๑ ปี ที่ผ่านมา บริษัทดำเนินการธุรกิจไปได้จากการที่มียอดขายที่เท่าเทียมกับค่าใช้จ่าย แต่เมื่อยอดขายลดลงดังเช่น ๒-๓ ปีที่ผ่านมาทำให้เงินหมุนเวียนในบริษัทน้อยลง อีกทั้งการกู้ยืมจากธนาคารนั้นมีความยากมากยิ่งขึ้นด้วยเงื่อนไขที่ธนาคารกำหนด โดยบริษัทเคยนำไปสั่งซื้อมานำเสนอขอสินเชื่อเพื่อพิสูจน์กับธนาคารแต่ไม่เป็นผลสำเร็จ และอีกปัจจัยคือ ลูกค้าของบริษัทนั้นไม่ต้องลงนามในสัญญาเมื่อจ้างงาน พร้อมทั้งใบสั่งซื้อ (PO) มักได้หลังจากทำงานเสร็จ จึงขาดหลักฐานเพื่อนำมายืนยันกับธนาคาร หากต้องทำตามขั้นตอนของธนาคาร บริษัทจะได้เงินกู้ไม่ทันการ ปัญหาเรื่องเงินหมุนเวียนในบริษัททำให้บริษัทพลาดโอกาสในการทำธุรกิจมาแล้วหลายครั้ง จนถึงกับต้องทิ้งการลงทุนในบางโครงการ

ปัจจุบัน บริษัทมีเงินเบิกเกินบัญชี (OD) อยู่ประมาณ ๑ ล้านบาทและมีสินเชื่อของธนาคารกรุงเทพ ประมาณ ๑๐ ล้านบาท เงินทุนเหล่านี้ใช้ในการหมุนเวียนในบริษัทและเพื่อลงทุนขยายกิจการ ซื้อเครื่องจักรใหม่และสร้างโรงงาน ซึ่งการที่จะขอเงินกู้เพิ่มเติมกับธนาคารนั้นเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยาก เนื่องจากบริษัทไม่มีสินทรัพย์และยังเช่าโรงงานอยู่ ไม่มีแบบฟอร์มรง. ๔ ดังนั้นจึงไม่ผ่านเงื่อนไขหลักเกณฑ์ในการขอกู้เงินมาลงทุน ทำให้ต้องลงทุนด้วยสินทรัพย์ของตัวเองที่มี โดยปัจจุบันหากต้องการ OD เพิ่มจะต้องนำหลักทรัพย์เข้าค้ำประกันเพิ่ม แต่เนื่องจากหุ้นส่วนของบริษัทไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกันอื่นๆ เพิ่มอีกแล้ว ทำให้บริษัทยังคงไม่สามารถกู้เงินเพิ่มได้

นโยบายภาครัฐ เช่น โครงการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเกี่ยวกับรถไฟฟ้า แต่ปัจจุบันภาครัฐได้มีการสนับสนุนให้รถญี่ปุ่นสามารถสร้างฐานการผลิตที่ไทย ทำให้เกิด

การแข่งขันที่ซับซ้อนกันกับผู้ผลิตในประเทศ ทำให้บริษัทต้องปรับตัวเรื่องการนำนวัตกรรมที่ใช้ในการผลิตในโรงงานและเรื่องการลงทุน

## ๑๕.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

ในปัจจุบัน บริษัทไม่คิดว่าต้องการขยายบริษัทให้ใหญ่ไปกว่านี้เพราะเคยขยายมาแล้วในอดีตแต่ต้องลดขนาดของบริษัทลงมากเท่ากับปัจจุบัน หากขยายบริษัทให้ขนาดใหญ่กว่านี้การจัดการจะลำบากและมีค่าใช้จ่ายประจำเดือนที่ (fixed cost) สูงมาก ดังนั้น กลยุทธ์ของบริษัทคือรักษาขนาดบริษัทที่มีพนักงานประมาณ ๔๐ คน แล้วเน้นเรื่องการบริหารต้นทุนและเพิ่มกำลังการผลิต เพื่อให้มีกำไรเพิ่มขึ้น ส่วนการขยายไลน์ธุรกิจอาจเป็นไปได้ บริษัทมีการวางแผนซึ่งยังไม่ได้ทำเป็นรูปธรรมทางด้านธุรกิจรถยนต์ ตามค่านิยมเรื่องรถยนต์ไฟฟ้าที่เริ่มเข้ามาในตลาดไทยมากขึ้น และในอีก ๕-๑๐ ปีข้างหน้า บริษัทจะต้องปรับตัวเนื่องจากเริ่มมีหุ่นยนต์เข้ามาในการผลิตรถยนต์มากขึ้นทำให้บริษัทต้องลดส่วนกำไรในการขายเพื่อแข่งขันราคากัน บริษัทจึงต้องการลดสัดส่วนยอดขายจากลูกค้ารถยนต์ จากปัจจุบัน ๖๐ - ๗๐ เปอร์เซ็นต์ให้เหลือ ๓๐ - ๔๐ เปอร์เซ็นต์แล้วไปเพิ่มสัดส่วนยอดขายจากเครื่องจักรรถเกษตรมากขึ้น เพื่อป้องกันผลกระทบกับรายได้หากวันหนึ่งเสียลูกค้าที่เป็นบริษัทรถยนต์รายใดรายหนึ่งไป จะไม่กระทบกับรายได้ของบริษัทมากนักเช่นเดียวกับปัจจุบัน

สำหรับธนาคารพาณิชย์ การที่จะให้สินเชื่อกับ SME นั้นอยากจะให้โตไปด้วยกัน หมายถึง เข้าใจธุรกิจของบริษัทอย่างแท้จริง เช่น การเก็บข้อมูลธุรกิจ วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร แนวโน้มของธุรกิจการใช้เงินทุนที่ได้จากธนาคาร การบริหารต้นทุนกับกำไร และการบริหารความเสี่ยง ความสามารถในการคืนธนาคาร ที่ผ่านมามี SME บางรายที่นำเงินที่ได้สำหรับธุรกิจมาใช้ส่วนตัวและไม่ได้ใช้ให้เกิดประโยชน์กับธุรกิจ จึงเป็นจุดอ่อนซึ่งธนาคารต้องป้องกันตัวจากหนี้เสีย แต่หากมีการศึกษาข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับบริษัทให้มากขึ้น เพื่อปล่อยสินเชื่อให้ SME ที่ตั้งใจที่จะพัฒนาตัวเอง ก็จะสามารถช่วย SME ให้เข้มแข็งขึ้นได้

## ๑๖. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท GD Four

### ๑๖.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

ธุรกิจที่ทำคือขายเครื่องมือการแพทย์ เครื่องเอกซเรย์ครบวงจรรวมถึงเอกซเรย์ร่างกาย เอกซเรย์ด้านทันตกรรม เอกซเรย์สมองและเครื่อง MRI มีการบริการลูกค้าทั้งระบบขาย ระบบเช่าและการจัดหาพนักงานรังสีวิทยา แหล่งรายได้มาจากโรงพยาบาลรัฐและโรงพยาบาลเอกชน และจากการแบ่งเช่ากับโรงพยาบาลรัฐหรือให้เช่ากับคลินิกขนาดเล็กเป็นรายเดือน ข้อดีของการปล่อยเครื่องให้เช่าคือได้เงินทุกเดือนอย่างสม่ำเสมอ โดยผู้บริหารเล็งเห็นช่องว่างในการ

ทำธุรกิจเนื่องจากโรงพยาบาลส่วนใหญ่ไม่มีงบประมาณที่จะซื้อเครื่องเอกซเรย์หรือเครื่อง MRI เป็นของตัวเอง ในปี ๒๕๖๑ บริษัทมียอดขาย ๑๕๐ ล้านบาท และมีพนักงาน ๖๐ คน

บริษัทหาลูกค้าจากการออกบูธในงานแสดงสินค้าและบูธของสมาคมทันตแพทย์แห่งประเทศไทย และการเข้าหาโรงพยาบาล คู่แข่งทางธุรกิจของบริษัทคือบริษัทที่ให้เช่าอุปกรณ์อื่นๆ ซึ่งมีอยู่ ๕-๖ รายในประเทศไทย ข้อแตกต่างสำหรับธุรกิจคือบริษัทเลือกเน้นบริการทั้งคนไข้และโรงพยาบาล และมีการเตรียมพร้อมบุคลากรผู้เชี่ยวชาญทางด้านรังสีวิทยาที่สามารถส่งไปทำงานที่คลินิกหรือโรงพยาบาลได้ เนื่องจากเป็นความเชี่ยวชาญที่หายากและต้องใช้เวลาในการพัฒนา

ปัจจุบันการสนับสนุนเพิ่มเติมที่ต้องการเพื่อให้ธุรกิจเติบโตได้มากยิ่งขึ้น คือ การขยายวงเงินเบิกเกินบัญชี (OD) เพราะ การทำงานกับหน่วยงานราชการนั้นจะเรียกเก็บเงินได้ช้ากว่าปกติ เนื่องจากต้องผ่านผู้อนุมัติหลายท่าน หลังจากวางบิลไปแล้ว ประมาณ ๒-๓ เดือน จึงจะเรียกเก็บเงินได้ในขณะที่บริษัทต้องจ่ายต้นทุนไปก่อนเช่น ค่านำเข้าสินค้าหรือค่าเครื่องมือ เป็นต้น

บริษัทมี OD กับธนาคารทหารไทย (TMB) และยังมีเงินกู้ที่ทยอยผ่อนจ่ายจำนวน ๓๑ ล้านบาท OD กับธนาคารกรุงเทพ ๒ ล้านบาท และ OD กับธนาคารกรุงศรีอีก ๕ ล้านบาท ส่วนธนาคารกสิกรไทยมีเพียงหนังสือค้ำประกัน (LG) ที่ใช้ในการยื่นขอประมวลและทำสัญญา โดยเริ่มแรกของธุรกิจได้เปิดวงเงินกับธนาคารกรุงเทพแต่เนื่องจากการทำระบบที่ค่อนข้างเคร่งครัดและอนุรักษ์นิยม (Conservative) ทำให้ต้องทำเรื่องขอวงเงินใหม่ทุกครึ่งปีซึ่งทำให้ไม่สะดวกกับการดำเนินธุรกิจจึงเริ่มทยอยเงินในบริษัทมายังธนาคารอื่นๆ สาเหตุที่บริษัทใช้บริการธนาคาร TMB เป็นบัญชีเงินกู้หลักเนื่องจาก TMB ให้เงินกู้ ๓ เท่าของสินทรัพย์ที่นำมาค้ำประกันจึงได้รีไฟแนนซ์จากธนาคารกรุงเทพมา TMB โดยนำอาคารสำนักงานมาเป็นหลักประกันค้ำประกัน ในขณะที่เดียวกันธนาคารกสิกรไทยได้เริ่มนำเสนอง LG ที่ให้วงเงิน ๓ เท่าของมูลค่าเงินฝากจึงได้เริ่มทยอยเงินฝากที่แบงก์กรุงเทพมาที่กสิกรมากขึ้นเช่นกัน

สำหรับบัญชีรายได้ เงินที่ได้จากค่าเช่าเครื่องจากบริษัทจะนำไปฝากเข้าบัญชี TMB เป็นหลักเพื่อให้วงเงินขยายและต่อยอดธุรกิจได้ โดยเริ่มต้นบัญชีเงินเข้าอยู่ที่ธนาคารกรุงเทพ ต่อมาให้ลูกค้าเปลี่ยนเป็นการโอนเข้าธนาคาร TMB แทนด้วยเงื่อนไขของการกู้ที่ดีกว่า

### ๑๖.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

สำหรับการขยายธุรกิจ ในอนาคตบริษัทต้องการได้รับความรู้ทางด้านภาษี รองลงมาเป็นเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อย่างไรก็ตาม ปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุดคือเงินกู้สำหรับ SME ที่ใช้ บสย. เป็นหลักค้ำประกัน

### ๑๗. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท ระดับเจริญ

### ๑๗.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

บริษัทระดับเจริญประกอบธุรกิจทำเครื่อง POS (คอมพิวเตอร์ขนาดเล็ก) ทั้งทางด้านซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์อย่างครบวงจรรวมถึงเครื่องปริ้นท์ และอุปกรณ์ในออฟฟิศต่างๆ เช่นกระดาษและหมึกพิมพ์บริษัทเป็นหนึ่งในตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของ Epson อีกทั้งยังเป็นตัวแทนที่ได้ยอดขายอันดับ ๑ ติดต่อกันเป็นเวลา ๒ ปี ธุรกิจดำเนินธุรกิจมาแล้วเป็นระยะเวลา ๑๕ ปี และมีพนักงาน ๒๐ คน ปัจจัยที่ทำให้บริษัทประสบความสำเร็จคือ บริษัทได้งานที่เป็นโครงการขนาดใหญ่ ๓-๔ โครงการต่อปีลูกค้าหลักของธุรกิจเป็นบริษัทที่ทำการค้าขายแบบมีหน้าร้าน รวมถึงร้านอาหารและร้านกาแฟด้วย ปัจจุบันบริษัทเติบโตได้เป็นอย่างดี เนื่องจากบริษัทของลูกค้าที่เปิดสาขาใหม่ เช่น บริษัทเครื่องสำอาง ร้านค้า ร้านอาหารได้มีการขยายสาขาทำให้ต้องใช้บริการของบริษัทมากขึ้น แต่เมื่อเทียบกับคู่แข่ง บริษัทไม่ได้จัดว่าเป็นบริษัทขนาดใหญ่ เนื่องจากยังมีบริษัทคู่แข่งที่มีขนาดใหญ่กว่ามาก ปัจจัยที่สามารถทำให้บริษัทแข่งขันกับบริษัทอื่นได้คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและมีการเงินที่ดี ทางการเงินอย่างตรงเวลาถึงแม้เศรษฐกิจไม่ดี ทำให้ผู้ขายและผู้ผลิตอยากร่วมงานและขายของให้

ความช่วยเหลือที่ต้องการจากธนาคาร เป็นเรื่องของดอกเบี้ยที่ใช้หลักประกัน บสย. ซึ่งบริษัทยังคงต้องเสียทุกปี หากมีเงินกู้ที่สามารถยกเว้นดอกเบี้ยได้ ๑ ถึง ๒ ปี จะเป็นประโยชน์กับบริษัท และทำให้บริษัทสามารถเติบโตได้อีกมาก จุดอ่อนของบริษัทอย่างหนึ่ง คือพลาดโอกาสเนื่องจากมีเงินลงทุนไม่เพียงพอ ปัจจุบันยังไม่สามารถเข้างานประมูลโครงการขนาดใหญ่ บางโครงการได้เพราะต้องมีการวางเงินค้ำประกันซึ่งคิดจากเปอร์เซ็นต์ของมูลค่าโครงการ ต้องวางค้ำประกันเป็นจำนวนเงินที่สูงเกินไป

ปัจจุบันใช้ธนาคารเดียวคือ ธนาคารทหารไทย (TMB) ในการรับและจ่ายเงินเนื่องจากง่ายและประหยัด โดยง่ายในระบบการเดินบัญชีและการตรวจสอบบัญชี ข้อได้เปรียบของ TMB คือซื้อเช็ค ๑ แกรม ๑ จึงรู้สึกสะดวกสบายและประหยัด บริษัทมีเงินเบิกเกินบัญชี (OD) ของ TMB ด้วยวงเงิน ๓๕ ล้านบาท อย่างไรก็ตาม บริษัท ยังต้องการวงเงินเพิ่มจากนี้อีก แต่ธนาคารไม่สามารถให้ได้ เนื่องจากปัจจุบันวงเงินที่บริษัทได้รับนั้นเป็นวงเงินที่มากที่สุดแล้วสำหรับบริษัทขนาด SME ซึ่งนี่เป็นข้อจำกัดอย่างหนึ่ง ในอดีตบริษัทเคยมี OD กับธนาคารอื่น แต่ก็ได้ปิดบัญชีแล้วมาใช้บริการของ TMB เพื่อความสะดวกในการเดินบัญชีเดียว สาเหตุที่จำเป็นต้องใช้วงเงิน OD เนื่องจากระยะเครดิตที่บริษัทให้กับลูกค้านั้นจะให้ประมาณ ๙๐ วัน ในขณะที่บริษัทได้เครดิตจากผู้ผลิตเพียง ๔๐ วัน ทำให้จำเป็นต้องมีเงินทุนหมุนเวียนในระหว่างนั้น ข้อกังวลคือหากในอนาคตบริษัทสามารถเติบโตได้เกิน ๑๐๐ ล้านบาท และได้งานประมูลโครงการ หรือมีโอกาสอื่นๆ เข้ามาบริษัทจะหาเงินทุนเพิ่มไม่ได้ เนื่องจากมีลูกค้าประจำซึ่งต้องใช้เงินหมุนเวียนอย่างน้อย ๑๐ ล้านบาทต่อเดือนอยู่แล้ว อย่างไรก็ตาม บริษัทยังไม่เคยคิดหาธนาคารอื่นเพื่อเป็นแหล่งเงินกู้ลงทุนเพิ่มเติม

เนื่องจากในมุมมองของผู้บริหารบริษัทไม่ยากเป็นหนี้จำนวนมาก ถึงแม้จะมีธนาคารอื่นมานำเสนอวงเงินเพิ่มก็จะปฏิเสธเพราะไม่ยากมีหนี้เพิ่มเติมและไม่อยากติดบัญชีดำ (Blacklist) หากบริษัทไม่สามารถจ่ายคืนได้ทันเวลานโยบายของผู้บริหาร พยายามใช้จ่ายอย่างประหยัดและไม่ลงทุนฟุ่มเฟือย

ภาพรวมของนโยบายรัฐไม่คิดว่ารัฐบาลได้เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการ SME เนื่องจากมีการแข่งขันจากประเทศจีนเข้ามาในประเทศมากเกินไป คู่แข่งของบริษัทก็เป็นบริษัทจากประเทศซึ่งเสนอราคาที่ถูกกว่ายี่ห้อจากไต้หวันหรือญี่ปุ่น

### ๑๗.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

ผู้บริหารสามารถมองเห็นถึงโอกาสที่ต้องเสียไปเพราะเงินลงทุนไม่พอ แต่ในขณะเดียวกัน ลักษณะการดำเนินธุรกิจคือไม่ต้องการความเสี่ยงและไม่ต้องการเติบโตเร็วมากจนเกินความสามารถ ความช่วยเหลืออื่นๆ จากธนาคาร บริษัทมองว่าปัจจุบันได้รับอัตราดอกเบี้ยที่ถูกอยู่แล้ว แต่ในเรื่องของดอกเบี้ยอยากให้ทางธนาคารปรับอัตราดอกเบี้ยให้ลดลง เพราะบริษัทต้องใช้เงินก้อนโตทำให้บริษัทต้องเสียดอกเบี้ยเป็นจำนวนมาก อีกทั้งหากมีความรู้เรื่องการทำบัญชีหรือจ่ายภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT) จากภาคเอกชนก็สนใจที่จะได้รับ

## ๑๘. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกกรายบุคคลบริษัท Auto Advance Service

### ๑๘.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

บริษัท Auto Advance Service ก่อตั้งในปี ๒๕๕๓ โดยทำธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมการวางระบบอัตโนมัติ (automation) หรือการนำเครื่องจักรมาทำงานแทนคนในงานอุตสาหกรรมเพื่อการลดจำนวนคนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ลูกค้าหลักของบริษัทอยู่ในสายงานยานยนต์ซึ่งเป็นตัวแทนระบบไปจำหน่ายให้บริษัทรถยนต์อีกต่อหนึ่ง งานหลักคือการออกแบบและวางระบบให้ลูกค้า สินค้าส่วนใหญ่มาจากประเทศญี่ปุ่น โดยติดต่อผ่านสาขาในประเทศไทยและในบางกรณีบริษัทได้สิทธิ์เป็นผู้จัดจำหน่ายอย่างถูกต้องแต่เพียงผู้เดียวการหาลูกค้าส่วนใหญ่มาจากการรู้จักกันมาก่อน เนื่องจากอยู่ในธุรกิจนี้มานานและอีกส่วนหนึ่งเป็นการบอกต่อจุดแข็งของบริษัทที่ทำให้บริษัทดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่นคือ การเข้าพบและพูดคุยกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอและนำเสนอสินค้าใหม่ๆ และการมีทีมบริการด้านเครื่องจักรที่ดีและตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว

ปัจจุบันปัญหาในการทำธุรกิจคือเรื่องราคาและการแข่งขัน เนื่องจากมีบริษัทขนาดเล็กถึงกลางที่เกิดขึ้นมาใหม่เป็นจำนวนมาก ทำให้มีการแข่งขันการตัดราคากันอีกประเด็นคือต้นทุนในธุรกิจค่อนข้างสูง เช่น โปรแกรมที่ใช้วางแบบแผนมีราคาสูง ๖ ถึง ๘ แสนบาทต่อ ๑ ตัว มีสายการผลิตอยู่ ๓ สาย ดังนั้นค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจจึงค่อนข้างสูงมาก

การสนับสนุนจากรัฐบาลที่มี เช่น โครงการขนาดใหญ่เพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทยแต่ไม่ได้มีผลกระทบต่อบริษัทโดยตรงและบริษัทไม่ได้รับผลประโยชน์ เนื่องจากบริษัทไม่ได้เป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนสำหรับยานยนต์ หากเป็นบริษัทที่รวบรวมระบบการทำงานและวางระบบอัตโนมัติ แต่ก็ยังมีบางโครงการที่ช่วยเหลือเช่น โครงการดอกเบี้ยต่ำจากกระทรวงวิทยาศาสตร์ ดังนั้นการสนับสนุนของภาครัฐนั้นยังเป็นส่วนน้อยสำหรับบริษัท

เมื่อเริ่มต้นธุรกิจ บริษัทได้ใช้เงินหมุนเวียนส่วนตัวเพื่อลงทุนในธุรกิจมาอย่างต่อเนื่องและเพิ่งเริ่มกู้เงินกับธนาคารเมื่อไม่นานมานี้ จึงยังไม่ค่อยคุ้นเคยมากนัก ปัจจุบันบริษัทใช้เงินเบิกเกินบัญชี (OD) ของธนาคารทหารไทย (TMB) ได้ประมาณ ๒ปี ด้วยวงเงินเริ่มแรกอยู่ที่ ๓.๖ล้านบาท เนื่องจากบริษัทได้นำที่ดินมาเป็นหลักทรัพย์ค้ำประกันแต่ไม่รวมสิ่งปลูกสร้าง เนื่องจากผู้บริหารยังไม่มีความรู้ทางด้านนี้ จนกระทั่งผู้จัดการธนาคารแปลกใจจึงเข้ามาแนะนำและยื่นเรื่องต่อให้ เมื่อรวมสิ่งปลูกสร้าง ทำให้ได้วงเงินที่สูงขึ้น โดยปัจจุบันได้วงเงิน ๑๐ล้านบาท วัตถุประสงค์ของ OD บริษัทใช้เพื่อหมุนเวียนในธุรกิจ เช่น ลงทุนซื้อหุ้นยนต์ใหม่ หรือเพื่อจ่ายค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในระหว่างรอเก็บเงินจากลูกค้า โดยมีลักษณะการจ่ายเงินแบ่งเป็น ๓งวด นอกจากนี้บริษัทยังมีสินเชื่อเพื่อสิ่งปลูกสร้างกับธนาคารกสิกรไทย แต่สาเหตุที่ไม่ได้ใช้ OD กับธนาคารกสิกรไทยเป็นเพราะ TMB ได้นำเสนอมาให้ก่อน บริษัทใช้สองธนาคารนี้เป็นธนาคารหลักในการทำธุรกิจเงินเข้าส่วนใหญ่จะเข้าที่ธนาคารกสิกรไทยเนื่องจากคู่ค้าและลูกค้าใช้กสิกร อย่างไรก็ตาม ทางบริษัทยินดีที่จะย้ายมาใช้บริการที่ธนาคาร TMB หากทาง TMB ให้ส่วนลดดอกเบี้ย

## ๑๘.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

ด้านการสนับสนุนอื่นๆ จากธนาคาร บริษัทอยากให้ธนาคารให้ความรู้ด้านการกู้ยืมเพื่อการลงทุนและการขยายธุรกิจเนื่องจากธุรกิจขยาย เริ่มต้องใช้เงินลงทุนและเงินหมุนเวียนมากขึ้น เนื่องจากที่ผ่านมา บริษัทได้ใช้ทุนของตัวเองเพื่อดำเนินธุรกิจมาโดยตลอด อีกทั้งยังไม่รู้จักผลิตภัณฑ์ของธนาคารพาณิชย์มากเท่าไรนัก

## ๑๙. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท Better Express

### ๑๙.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

บริษัท Better Express ทำธุรกิจด้านโลจิสติกส์ โดยธุรกิจหลักเป็นบริษัทผู้นำเข้าและนำออกสินค้า (ชิปปิง) และมีบริการขนส่งออกนอกประเทศ บริษัทก่อตั้งเมื่อปี ๒๕๕๒ แต่ผู้บริหารอยู่ในวงการโลจิสติกส์มาตั้งแต่ปี ๒๕๓๑ จึงมีความชำนาญด้านกฎหมายควบคุม สิทธิประโยชน์ และการขอคืนภาษี ซึ่งนับเป็นข้อได้เปรียบของธุรกิจนี้ลูกค้าหลักของบริษัทเป็นพวกผลิตภัณฑ์ประเภทเคมีภัณฑ์ เช่น ผลิตภัณฑ์ยาและสี ซึ่งมีกฎหมายและภาษีควบคุมซึ่งแตกต่างจากผลิตภัณฑ์อื่นๆ ทั่วไป จนกระทั่งบริษัทกลายเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านนี้โดยเฉพาะ ทำให้ลูกค้ามีความมั่นใจว่า บริษัทมีองค์ความรู้เรื่องกฎหมายควบคุมและสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาได้เมื่อเกิดวิกฤต



โดยสามารถนำของออกมาได้รวดเร็ว เหนือคู่แข่ง และช่วยให้ลูกค้าได้เงินคืนอย่างรวดเร็ว ทางบริษัท มีการบริการที่ดีจนกระทั่งได้รับการบอกต่อและบริษัทสามารถปฏิเสธที่จะไม่รับลูกค้าทั่วไปและไม่ต้องแข่งขันทำราคาต่ำ ซึ่งทำให้บริษัทสามารถรับประกันทางด้านคุณภาพและความชำนาญและเป็นโอกาสให้ธุรกิจเติบโตก้าวหน้าขึ้นเรื่อยๆ

ธุรกิจของบริษัทเริ่มขึ้นจากทุนน้อยมากและค่อยๆ เติบโต ในอดีตบริษัท ใช้เงินสดในการจ่ายทั้งหมด โดยไม่เคยต้องกู้ยืมจากธนาคาร อย่างไรก็ตาม เมื่อธุรกิจเติบโตขึ้น และบริษัทจำเป็นต้องสำรองเงินจ่ายค่าศุลกากรให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้ออกของได้อย่างรวดเร็ว จึงเป็นเหตุผลที่บริษัทต้องใช้เงินหมุนเวียนในธุรกิจมากยิ่งขึ้น ซึ่งนอกเหนือจากความสามารถของเจ้าของเพียงผู้เดียว ทำให้บริษัทเริ่มกู้ยืมสินเชื่อจากธนาคารกสิกรไทยและธนาคารกรุงเทพ โดยในระยะแรกที่กู้ บริษัทได้วงเงินต่ำเนื่องจากไม่มีประวัติเครดิตและไม่มีเงินฝากอยู่ในธนาคาร เนื่องจากบริษัทได้นำเงินไปลงทุนในด้านอื่นมาตลอด

ปัจจุบันธุรกิจของบริษัทไม่ได้มีการชะลอตัว ซึ่งแปลกกว่าบริษัทอื่นในวงการ ในทางตรงกันข้าม เมื่อเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ บริษัทกลับยิ่งเติบโต เนื่องจากบริษัทข้ามชาติขนาดใหญ่ซึ่งเป็นลูกค้าหลักของบริษัท ได้เข้าไปซื้อธุรกิจอื่นและย้ายบริษัทนำเข้ามาใช้บริษัทของตน ทำให้ได้ยอดขายของลูกค้าเพิ่มขึ้น ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจในปี ๒๕๔๐ และปี ๒๕๕๙ บริษัทจึงเติบโตแบบก้าวกระโดด เป้าหมายการทำธุรกิจคือ เติบโตไปเรื่อยๆ และในอนาคต บริษัทอาจต้องรวมทุนกับต่างชาติเพื่อก้าวข้ามไปอีกขั้นหนึ่งของการทำธุรกิจอีกด้วย

ปัญหาอุปสรรคในการทำธุรกิจคือ การแข่งขันกับบริษัทข้ามชาติขนาดใหญ่ เช่น DHL เมื่อภาครัฐให้มีการลงทุนเสรีโดยไม่ได้มองว่าธุรกิจโลจิสติกส์SME ในประเทศจะอยู่ได้อย่างไร ทำให้เกิดความลำบากในการแข่งขัน สำหรับการสนับสนุนของภาครัฐ บริษัทมองว่าบริษัทยังต้องพยายามพึ่งตัวเองอยู่ตลอด แต่หากได้เงินทุนก็สามารถต่อสู้กับบริษัทข้ามชาติได้ดียิ่งขึ้น เช่น การลงทุนซื้อซอฟต์แวร์เพื่อให้สามารถแข่งขันกับซอฟต์แวร์ของ DHL ได้ โดยต้องใช้เงินลงทุนก้อนใหญ่ถึง ๑๐-๒๐ ล้านบาท

ปัจจุบันบริษัทมีเงินกู้ของธนาคารทหารไทย (TMB) อยู่ ๖.๘ ล้านบาท ซึ่งเป็นเงินกู้เบิกเกินบัญชี (OD) และมีเงินกู้ (Soft Loan) ที่ย้ายจากธนาคารกสิกรไทยซึ่งเป็นการรีไฟแนนซ์เพื่อให้ได้อัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าตามโครงการสนับสนุนของภาครัฐ บริษัทได้ใช้เงินก้อนนี้ซื้อรถขนส่งเพื่อขยายธุรกิจขนส่ง และเงินหมุนเวียนที่ได้รับ บริษัทได้นำมาหมุนเวียนในธุรกิจเนื่องจากชิปปิ้งต้องชำระค่าใช้จ่ายให้กับลูกค้าก่อน จากนั้นจึงส่งของและวางบิลได้ ซึ่งมีระยะเครดิต ๖๐-๙๐ วัน ดังนั้นบริษัทจึงต้องใช้เงินหมุนเวียนในจุดนี้ไม่ต่ำกว่า ๘ ล้านบาททุกเดือน อีกทั้งยังมีวงเงิน OD กับธนาคารกรุงเทพอีก ๒๐ ล้านบาทซึ่งเป็นเงินที่นำมาซื้ออาคารออฟฟิศ เนื่องจากในขณะนั้นผู้บริหารยังไม่รู้จักสินเชื่อประเภทอื่น

ปัจจุบันบริษัทใช้การโอนเงินออนไลน์ในกรณีด่วนและใช้เช็คซึ่งขึ้นอยู่กับความสะดวก และมีความมั่นใจในการใช้แอปพลิเคชันสำหรับทยอยโอนเงินให้พนักงานเนื่องจากการที่จะให้พนักงานส่งเอกสารถือเงินเป็นจำนวนมากอาจมีการฉ้อโกงเกิดขึ้นได้ บริษัทจึงขึ้นขอการโอนเงินออนไลน์หรือการเขียนเช็คมากกว่า ถึงแม้ว่าจะต้องเสียค่าเช็ค สำหรับเงินเข้าของบริษัท บริษัทได้ใช้ธนาคารกรุงศรีฯและธนาคารกรุงเทพเป็นบัญชีในการรับเงินจากลูกค้า และเมื่อลูกค้าโอนเงินมาแล้วนั้น จึงรวบรวมและทำการโอนเงินออนไลน์เข้าธนาคาร TMB เนื่องจากบริษัทขอการโอนเงินออนไลน์มากกว่าการใช้แอปพลิเคชัน เนื่องจากมองว่าการใช้แอปพลิเคชันนั้นยากกว่า และหากเปรียบเทียบกัน TMB Online ใช้ยากกว่าธนาคารกรุงศรีออนไลน์ เนื่องจากหากคีย์รหัสผ่านผิดเกิน ๓ ครั้ง ระบบจะล็อกและแก้ไขไม่ได้ด้วยตัวเอง ต้องโทรเข้าไปที่คอลเซ็นเตอร์ให้ปลดล็อกรหัสให้ ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับธนาคารอื่น เห็นได้ว่า เมื่อเกิดการผิดพลาดสามารถแก้ไขได้ตัวเองโดยไม่ต้องโทรเข้าคอลเซ็นเตอร์เป็นวิธีการที่สะดวกกว่า ข้อจำกัดอีกอย่างในการใช้ TMB Online คือไม่สามารถตั้งทำรายการล่วงหน้าได้ โดยหากตั้งเวลาล่วงหน้า ระบบจะกำหนดเวลาเป็น ๑๗:๐๐น. เท่านั้น ซึ่งบริษัทไม่ต้องการให้พนักงานถือเงินข้ามคืนแต่บริษัทต้องการทำธุรกรรมตั้งแต่เช้าเนื่องจากพนักงานจะเข้าทำเรือ ๘:๐๐น. ดังนั้นหากใช้ TMB เพียงอย่างเดียว พนักงานก็จะไม่สามารถดำเนินการให้บริษัทในช่วงเช้าได้ แต่หากใช้แอปพลิเคชันของธนาคารไทยพาณิชย์จะสามารถตั้งทำธุรกรรมล่วงหน้าและกำหนดเวลาเองได้ ซึ่งบัญชีไทยพาณิชย์เป็นบัญชีส่วนตัวของผู้บริหารเมื่อรับเงินโอนจากบริษัทแล้วจึงโอนต่อให้พนักงาน

## ๑๙.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

ในอนาคต บริษัทต้องการแตกแขนงและเน้นธุรกิจขนส่งของบริษัทให้มีขนาดใหญ่เท่ากับธุรกิจชิปปิ้ง เนื่องจากการขนส่งที่รวดเร็ว ไม่ต้องรอรถจากบริษัทนอกจะทำให้บริษัทสามารถควบคุมได้ลูกค้าก็จะได้รับสินค้าอย่างรวดเร็วและสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามบริษัทยังติดปัญหาเรื่องเงินลงทุน ดังนั้น บริษัทจึงอยากให้ธนาคารช่วยพิจารณาลักษณะการทำธุรกิจของลูกค้า เนื่องจากบริษัทมีรายได้หลายล้านบาทและมีการเติบโตมาอย่างต่อเนื่อง แต่เนื่องจากเป็นธุรกิจการให้บริการจึงไม่มีทรัพย์สิน เครื่องจักร หรือวัตถุดิบ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ธนาคารใช้ประกอบการพิจารณาการอนุมัติวงเงินเครดิต หากมีหลักทรัพย์ค้ำประกันก็จะสามารถให้เงินกู้ได้ แต่งานบริการไม่ได้มีหลักประกันแบบนั้น อีกปัจจัยหนึ่งซึ่งควรใช้ในการตัดสินใจพิจารณาการปล่อยการกู้ยืมเงินคือ บริษัทลูกค้าเป็นบริษัทข้ามชาติ ซึ่งไม่เคยปิดพัวการจ่ายชำระเงิน ซึ่งเข้าใจว่าธนาคารไม่ค่อยเข้าใจธุรกิจลักษณะนี้ เพราะฉะนั้น ซึ่งหากธนาคารมองในด้านนี้เพิ่มเติมด้วยก็จะทำให้เกิดความมั่นใจและเชื่อว่าบริษัทน่าจะได้รับวงเงินกู้ที่มากขึ้นได้ และช่วยให้บริษัทเติบโตต่อไปได้

## ๒๐. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคล บริษัท Premium

### ๒๐.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

บริษัท Premium เป็นบริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับ กุ้ง สัตว์น้ำและอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกัน โดยก่อนที่จะเปิดบริษัทนั้น เจ้าของบริษัทได้จบการศึกษาทางการประมงและทำงานในวงการขายกุ้งมาก่อน เนื่องจากเจ้าของบ่อกุ้งที่เจ้าของบริษัททำการขายให้นั้นไม่มีความรู้เกี่ยวกับกุ้ง เจ้าของธุรกิจจึงเห็นโอกาสในการทำธุรกิจนี้เป็นต้นมา โดยในปี ๒๕๓๙ บริษัทได้ถูกจัดตั้งขึ้นในรูปแบบห้างหุ้นส่วน โดยเน้นการให้ความช่วยเหลือการเลี้ยงกุ้งทางด้านวิตามิน ในปี ๒๕๔๖ บริษัทได้จดทะเบียนจัดตั้งเป็นในนามบริษัทจำกัด และได้เปิดโรงงานในปี ๒๕๕๔ เพื่อผลิตผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับกุ้งทั้งหมดไม่ว่าจะเป็น วิตามิน อาหารเสริม สารบำบัดน้ำ ยาฆ่าเชื้อ และผลิตภัณฑ์อื่นๆรวมไปถึงการรีแพคผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ บริษัทยังเป็นบริษัทรับผลิต(OEM) ให้กับลูกค้าต่างๆที่ต้องการทำตลาดเอง และขยายเครือข่ายธุรกิจให้กว้าง

ผลิตภัณฑ์ที่บริษัท Premium ให้บริการแบ่งได้เป็น ๓ ประเภทได้แก่ กุ้ง อาหารเสริม และผลิตภัณฑ์อื่นๆ โดยกุ้งและอาหารเสริมนั้นมีสัดส่วนใกล้เคียงกันอยู่ที่ ๓๐-๔๐% ส่วนในกลุ่มผลิตภัณฑ์อื่นๆ นั้น สารบำบัดน้ำเสียจะเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีการเติบโตมากที่สุด เพราะบริษัทต่างๆ พบปัญหาเกี่ยวกับระบบน้ำและการขาดแคลนแหล่งน้ำคุณภาพในช่วงหนึ่งปีที่ผ่านมา นอกจากนี้แนวโน้มในการเติบโตเกี่ยวกับสารบำบัดน้ำเสียน่าจะมีเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากความต้องการบำบัดน้ำในระบอบอุตสาหกรรมอื่นๆ มีมากขึ้น และบริษัทเองก็มีศักยภาพที่จะให้บริการอย่างเป็นระบบ และสามารถทำตลาดข้ามไปยังอุตสาหกรรมอื่นได้ นอกเหนือจากการประมงบ่อกุ้งที่บริษัทดำเนินการอยู่

กลุ่มลูกค้าเกือบทั้งหมดของบริษัทเป็นตัวแทนจำหน่าย (เอเยนต์) ประมาณ ๙๐% และเป็น OEM ๑๐% ในกลุ่มลูกค้าเอเยนต์นั้นจะดำเนินธุรกิจด้วยการขายอาหารกุ้งเป็นหลักในช่วงแรก และอาหารเสริมจะเป็นผลิตภัณฑ์ที่ถูกนำเสนอภายหลัง โดยลูกค้าเหล่านี้มีการทำธุรกิจกับบริษัทชั้นนำ เช่น CPและ ไทยยูเนี่ยน เป็นต้น ในกลุ่ม OEM นั้นจะมีสัดส่วนที่ลดกว่าก่อน เพราะบริษัทได้ผนวกการขายความรู้ทางเทคนิค (Know-How) ให้กับลูกค้า โดยทางบริษัทให้ความสำคัญกับการปรับปรุงมาตรฐานโรงงานและการผลิตมากขึ้น เนื่องจากบริษัทเล็งเห็นว่าลูกค้าของบริษัทนั้นมีศักยภาพที่ตลาดต่างประเทศได้

นอกจากการให้บริการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทั้งหมดแล้ว จุดแข็งของบริษัทที่สำคัญคือชื่อเสียงที่สะสมมาจากการทำธุรกิจเป็นระยะเวลานาน กลุ่มลูกค้าเอเยนต์จะเป็นลูกค้าเดิมตั้งแต่ก่อนบริษัทได้ถูกจัดตั้งขึ้น ส่วนในกลุ่มที่เป็น OEM นั้นจะได้รับการแนะนำผ่านคนรู้จักในวงการที่มีตลาดอยู่แล้ว โดยจะเน้นไปยังกลุ่มที่เป็นอาหารเสริมเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่า OEM มีแนวโน้มที่จะขยายตัวมากขึ้น และมีความเป็นไปได้ที่ลูกค้าในกลุ่มนั้นจะลงทุนเปิดโรงงานเอง แต่บริษัทไม่ได้มองว่าเป็นความเสี่ยง เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่ยังไม่มีศักยภาพที่จะผลิตให้มีประสิทธิภาพได้เท่าหรือใกล้เคียงกับที่บริษัทได้ทำไว้ อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าในตลาดจะมีบริษัทขนาดใหญ่ เช่น CP

แต่บริษัทก็ไม่ได้พิจารณาว่า CP เป็นคู่แข่งกับบริษัทโดยตรง โดยบริษัทมุ่งเน้นไปยังตลาดเล็ก เช่น วิตามินสำหรับกึ่ง เป็นต้น

ด้วยนโยบายของบริษัทที่จำหน่ายให้กับเอเยนต์เพียงอย่างเดียวและ ดำเนินธุรกิจในรูปแบบ Partnership นอกเหนือจากความสะดวกในการเรียกชำระแล้ว ยังทำให้ ยอดขายก็สามารถเติบโตได้อย่างเต็มที่อีกทั้งเอเยนต์ยังเป็นส่วนที่ช่วยในการขยายตลาดและกระจาย สินค้า โดยบริษัทจะมีหน้าที่สนับสนุนในเรื่องความรู้ต่างๆ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ จำพวกวิตามิน

อุปสรรคที่พบส่วนใหญ่มักจะมีมาจากปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น โรคระบาด ราคาสูงในตลาดที่ต่ำลง และการพัฒนาอาหารกึ่ง ด้วยการที่วิตามินถือเป็นสัดส่วนใหญ่ ในของบริษัท เมื่อเกิดโรคระบาด ก็จะทำให้เจ้าของกึ่งขาดเงินทุนในการสั่งซื้อวิตามินสำหรับ ฤดูกาลต่อไป เมื่อราคาสูงที่ลดต่ำลง ก็จะทำให้เจ้าของบ่อกึ่งพิจารณาที่จะไม่ใช้วิตามินเป็นอันดับต้นๆ เพื่อลดค่าใช้จ่าย หรือเมื่อมีการพัฒนาอาหารกึ่ง ก็ทำให้ความต้องการวิตามินสำหรับกึ่งนั้นลดลง

การสนับสนุนที่บริษัทต้องการคือการสร้างภาพลักษณ์ที่ถูกต้องเกี่ยวกับการ บริโภคกึ่ง เช่น การนำเสนอข่าวที่โจมตีกึ่งที่ผลิตในประเทศ แต่กลับส่งเสริมภาพลักษณ์ของกึ่ง ที่ผลิตในต่างประเทศ โดยเฉพาะเรื่องการปนเปื้อนของยาที่ใช้ในกึ่ง ซึ่งในความเป็นจริง กึ่งในประเทศมี การใช้ยาน้อยที่สุด และยังเป็นแม่แบบของการเลี้ยงกึ่งในประเทศต่างๆ ที่นำเข้ามา ส่วนในภาค ของเกษตรกรที่เลี้ยงกึ่งนั้น บริษัทต้องการให้เกษตรกรมีแหล่งเงินสำหรับการลงทุน โดยเฉพาะเงิน ที่จะเข้ามาช่วยกระตุ้นการผลิตหลังจากวิกฤตต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับบ่อกึ่ง ซึ่งในปัจจุบัน ภาวะต่างๆ เหล่านี้ได้ถูกผลักดันไปที่เอเยนต์เพราะธนาคารพาณิชย์ไม่ต้องการรับความเสี่ยง

ปัจจุบัน บริษัทใช้เงินกู้จากธนาคารกสิกรไทย(KBank) และธนาคาร ทหารไทย(TMB) โดยก่อนหน้านี้บริษัทได้ใช้บริการของธนาคารไทยพาณิชย์(SCB) ด้วยเช่นกัน เจ้าของบริษัทเลือกใช้ KBank เพราะชื่อเสียงที่มีด้าน SME ในขณะที่ SCB ได้เข้ามาในช่วงการทำ โรงงานและขยายพื้นที่ ส่วน TMB นั้น ได้ใช้บริการอันเนื่องมาจากการที่มีคนรู้จักในธนาคารเข้ามา เสนอขยายวงเงินพร้อมการโอนฟรีในช่วงที่มีการซื้อที่ดินเพิ่มเติม แต่ด้วยปัญหาระหว่างผู้กู้ร่วม ทำให้ มีการย้ายยอดหนี้จาก SCB มาเป็นของ KBank และในส่วนของ KBank มาเป็นของ TMB สำหรับ ทางด้านการรับเงินนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นรับเป็นเช็คโดยคิดเป็นประมาณ ๘๐% เมื่อเทียบกับเงินสด โดยบริษัทได้ใช้บริการกับ TMB มากกว่าธนาคารอื่นๆ เนื่องด้วยว่าความยุ่งยากในการเปิดบัญชีของ KBank อีกทั้ง TMB ยังให้ความสะดวกสบายในการจ่ายเงินให้พนักงานโดยการชำระหนี้เดียวในการจ่าย พนักงาน ๓๐ คนในครั้งเดียว อย่างไรก็ตาม บริษัทยังมองว่าข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับโครงการจากธนาคาร มักมาถึงด้วยความล่าช้า ไม่ทั่วถึง และไม่ได้มีการนำเสนอแก่เจ้าของบริษัทอย่างรวดเร็วเท่าที่ควร

## ๒๐.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

บริษัทสังเกตเห็นว่าธุรกิจของบริษัทมีศักยภาพที่จะเติบโตได้อีก แต่ยังคงประสบปัญหาเรื่องวงเงินที่ได้ โดยถูกจำกัดไว้ที่ ๓๕ ล้านบาท จึงทำให้เป็นอุปสรรคในการขยายโรงงาน ดังนั้น บริษัทมีความเห็นว่า ธนาคารควรมีการทำ ODTR กล่าวคือ ตัวบริษัทสามารถนำเงินไปวางกับธนาคาร เพื่ออนุญาตให้มีการสั่งซื้อหรือนำเข้าเป็นมูลค่ามากกว่ามูลค่าเงินที่วางไว้โดยให้พิจารณาจากประเภทและชื่อเสียงของลูกค้าเพิ่มเติม และให้บริษัทมีการชำระกลับคือมายังธนาคารในอีก ๖ เดือนข้างหน้าพร้อมดอกเบี้ย

## ๒๑. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท Inter Market

### ๒๑.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

ธุรกิจหลักของบริษัท คือ ธุรกิจเทรดดิ้งโดยเป็นผู้กระจายสินค้าผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการประกอบระบบอาคาร เช่น ฉนวน Insulation (กันความร้อนความเย็น) หน้ากากลมและหน้ากากแอร์ นอกจากนี้ ยังมีธุรกิจที่กำลังริเริ่มอยู่ ซึ่งเป็นการนำสินค้าเข้ามาทำตลาดเองเพื่อส่งต่อให้กับดีลเลอร์ซึ่งมีลูกค้ากว่า ๑๐๐ รายทั่วประเทศ บริษัทไม่ได้เป็นผู้จัดจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียว แต่บริษัทเป็นเจ้าของเดียวที่มีการสต็อกสินค้าสำหรับทั้งประเทศ

บริษัทเป็นตัวแทนการจำหน่ายให้กับบริษัทแม่ที่ตั้งอยู่ในประเทศออสเตรเลีย โดยหน้าที่หลักนอกจากการกระจายสินค้าทั้งภายในประเทศและประเทศใกล้เคียง เช่น พม่า ซึ่งมีส่วนแบ่งในตลาดถึง ๕๐% อีกทั้งยังส่งสินค้าออกไปยังประเทศในเขตตะวันออกกลางสำหรับการสร้างสนามบินด้วยเช่นกัน

ในตลาด แบรินด์คู่แข่งเป็นแบรินด์จากประเทศมาเลเซีย ซึ่งกระจายสินค้าไปยังประเทศใกล้เคียง เช่น ลาว และกัมพูชา โดยที่บริษัทยังไม่ได้รับสิทธิในการกระจายสินค้าไปยังประเทศเหล่านี้ อย่างไรก็ตาม ด้วยการที่บริษัทได้สิทธิในการขายสินค้าในประเทศไทยได้ ๑๐๐% และลูกค้าที่อยู่ในประเทศไทยก็สามารถซื้อและส่งออกไปยังประเทศใกล้เคียงได้ ทำให้สินค้าของบริษัทนั้นได้ถูกกระจายไปยังประเทศใกล้เคียงเช่นเดียวกัน

บริษัทได้ทำตลาดมาแล้วเป็นเวลา ๕ ปีสำหรับสินค้าที่บริษัทเลือกทำตลาดเอง โดยมียอดขายต่อปีประมาณ ๓๐๐ ล้านบาท กลุ่มลูกค้าหลักคือกลุ่มลูกค้าญี่ปุ่นที่เป็นโรงงาน เนื่องจากได้กำไรต่อหน่วยสูงและบริษัทยังไม่มีนโยบายที่จะทำตลาดในกลุ่มอาคารทั่วไป เนื่องจากมาจากจำนวนคู่แข่งในตลาดมีเป็นจำนวนมาก

ในปัจจุบัน ธุรกิจขยายเครือข่ายด้วยการบอกต่อของลูกค้า โดยปัจจัยที่ช่วยให้ลูกค้าตัดสินใจแนะนำต่อคือการให้บริการที่ดีเป็นหลัก การใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ทำให้ลูกค้ารู้สึกคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป การรักษาเครดิตการค้าและการให้เกียรติลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ

การที่บริษัทไม่ได้มีบุคลากรจำนวนมาก ดังนั้น ผู้บริหารมักจะใช้ Google และ YouTube ในการเรียนรู้เทคนิคต่างๆ ในการบริหารการเงินและธุรกิจ และให้ธนาคารเป็นที่ปรึกษาในด้านการเงินแทน

บริษัทได้ใช้บริการเงินกู้จากธนาคารกสิกรไทย (KBank) สำหรับการซื้อที่ดิน การก่อสร้างสำนักงานและโรงงาน และได้ใช้ OD จากธนาคารทหารไทย(TMB) ถึงแม้ว่าบริษัทเองจะมีศักยภาพในการชำระหนี้ทั้งหมด แต่บริษัทยังตัดสินใจที่จะไม่ทำเพื่อต้องการให้ธนาคารเห็นการเดินบัญชีของบริษัท

สำหรับการรับเงินจากลูกค้าลูกค้าเกือบทั้งหมดจะชำระเป็นเช็ค โดยบริษัทจะเลือกนำเงินเข้าไปที่ TMB เป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากมีความประทับใจในความยืดหยุ่นจากผู้จัดการจากที่บริษัทเปลี่ยนชื่อบริษัท อย่างไรก็ดี ถ้าในกรณีที่ลูกค้าชำระเป็นการโอนเงิน บริษัทจะให้โอนเข้าบัญชีธนาคาร KBank เพราะลูกค้าส่วนใหญ่มีบัญชีกับ KBank อยู่ ส่วนในกรณีที่เป็นการโอนเงินให้กับผู้กระจายสินค้า บริษัทจะใช้บริการของ TMB เพราะธนาคารเองสามารถให้บริการได้อย่างครอบคลุม

## ๒๑.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

บริษัทไม่ได้มีความกังวลใดๆกับคู่แข่งในตลาด อย่างไรก็ดีด้วยที่มูลค่าของกำไรค่อนข้างสูงและมีการเจริญเติบโตขึ้นเรื่อยๆ บริษัทมีความเห็นว่าอาจมีผู้ประกอบการรายใหม่ๆ พยายามเข้ามาแย่งส่วนแบ่งของตลาดในอนาคตก็เป็นได้ นอกจากนี้ ด้วยนโยบายที่มุ่งเน้นไปในกลุ่มลูกค้าเฉพาะ (โรงงานญี่ปุ่น) ตลาดจึง บริษัทจึงมองว่าอาจมีการอิมพอร์ตและจำเป็นต้องเปิดโอกาสในการเข้าไปสู่ตลาดใหม่ และพบกับลูกค้าใหม่ๆให้มากขึ้น

บริษัทมีความคิดว่าตัวเองมีศักยภาพที่จะเติบโตไปได้หลายแขนงและจะเกิดเป็น Inter Market Group นอกจากนี้ บริษัทยังต้องการที่จะผันตัวเองให้เป็นบริษัทมหาชนในอีก ๑๐ ปีข้างหน้า และสร้างรายได้จากกลุ่มบริษัทในเครือให้มากกว่า ๑,๐๐๐ ล้านบาทหรือมากกว่า ๒๐๐ ล้านบาทสำหรับแต่ละบริษัทต่อปี

## ๒๒. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคลบริษัท Bio Plus

### ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

บริษัททำธุรกิจเกี่ยวกับปุ๋ยเคมีทั้งระบบ เช่น ปุ๋ยเคมีน้ำฉีดเข้าใบ ปุ๋ยน้ำ ปุ๋ยเม็ด รวมไปถึงปุ๋ยเคมีที่เป็นวัตถุดิบสำหรับผลิตปุ๋ยเคมีอื่นๆธุรกิจของบริษัทมีทั้งการซื้อมาขายไปและการผลิตเองโดยมีสัดส่วน ๗๐:๓๐ซึ่งวัตถุดิบหลักจะถูกนำเข้าจากประเทศฝรั่งเศส

กลุ่มลูกค้าของบริษัทจะแบ่งเป็น ๓ ประเภท ได้แก่ ร้านค้าเคมีเกษตรทั่วไป บริษัทที่ทำธุรกิจประเภทเดียวกัน และเกษตรกรรายใหญ่ที่ต้องการซื้อโดยตรงร้านค้าเคมีเกษตรมีสัดส่วนที่ใหญ่ที่สุดเนื่องจากมีความครอบคลุมอยู่ทั่วประเทศโดยการทำธุรกิจกับลูกค้าประเภทนี้

บริษัทได้ใช้ช่างเทคนิคเข้าไปติดต่อกับร้านค้าและให้ความรู้คำปรึกษากับร้านค้าและเกษตรกรเอง เพื่อติดตามผลและแก้ไขปัญหาดังกล่าว ที่เกษตรกรพบ

ปัญหาส่วนใหญ่ที่บริษัทพบจะมักมาจากเกษตรกร เช่น ผลผลิตไม่ได้ตาม คาดหมายทำให้เกษตรกรไม่มีกำลังซื้อ ดังนั้นบริษัทจึงพยายามพัฒนาและหาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เข้ามา เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวสำหรับเกษตรกร นอกจากนี้ ด้วยราคาสินค้าของบริษัทมีราคาค่อนข้างสูง บริษัท จึงต้องพยายามให้การศึกษาแก่เกษตรกรให้เข้าใจในความคุ้มค่าจากผลที่ได้จากการใช้ผลิตภัณฑ์

ในการคัดเลือกลูกค้า นอกจากการพิจารณาฐานะการเงินแล้ว พฤติกรรมการขาย ในพื้นที่ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่บริษัทให้ความสนใจเป็นพิเศษ เนื่องด้วยนโยบายของบริษัทมีรากฐานเป็น แบบอนุรักษ์นิยม จึงทำให้กฎเกณฑ์ในการรับรองการเป็นลูกค้าใหม่ของบริษัทมีความเคร่งครัด และ ถือเป็นข้อจำกัดและเป็นภาระการจัดหนี้เสียรวมไปถึงปัญหาดังกล่าว เกี่ยวกับของบริษัทภายในตัว

ถึงแม้ว่าในตลาดปุ๋ยเคมีในประเทศไทยจะมีบริษัทยักษ์ใหญ่อยู่หลายราย เช่น เจียไต๋ ไทยเซ็นทรัลเคมี เทอราโกรของเปียร์ซังแต่บริษัทเหล่านี้ไม่ถูกมองว่าเป็นคู่แข่งกับบริษัท โดยตรง เพราะบริษัท Bio Plus ไม่ได้ทำธุรกิจที่เน้นปริมาณ แต่เน้นไปที่กำไรต่อหน่วยในตลาดที่เล็ก และให้ความสำคัญกับคุณภาพมากกว่าราคา ตัวอย่างเช่น ปุ๋ยซัลเฟต ๑๐๐% สำหรับไม้ผล เป็นต้น

ปัญหาส่วนใหญ่ที่บริษัทพบจะเป็นปัญหาจากเกษตรกรที่ได้รับผลกระทบจาก นโยบายของรัฐบาล การที่รัฐบาลมีการประกันราคาผลผลิต ทำให้เกษตรกรเร่งผลผลิตที่ได้จึงทำให้ ผลผลิตที่ได้ไม่ได้คุณภาพเป็นจำนวนมาก จึงก่อให้เกิดปัญหาในการระบายผลผลิตออกและเกษตรกร ขาดรายได้

บริษัทมีการเปิดบัญชีกับทุกธนาคาร แต่ TMB เป็นธนาคารที่ใช้บ่อยที่สุดเพราะ ในการรับเช็คต่างธนาคาร บริษัทจะไม่เสียค่าเคลียร์ซึ่งสามารถช่วยให้ประหยัดเงินได้มากกว่าหนึ่ง แสนบาทต่อปี

## ๒๓. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกกรายบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

### ๒๓.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเป็นหน่วยงานภายใต้กระทรวงอุตสาหกรรม หน้าที่หลักของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมคือการส่งเสริม SME และส่งเสริมผู้ประกอบการ อุตสาหกรรมโดยเน้นการบริการการค้าการพัฒนา การบริหาร การสนับสนุนส่งเสริม และการจัดการ สำหรับอุตสาหกรรม นอกจากนี้ยังช่วยปรับโครงสร้าง การจัดตั้งและการดูแลสหพันธ์เครือข่าย โดยในระยะหลังๆ จะเป็นส่วนช่วยปรับบทบาทของกระทรวงให้เน้นเชิงรุกมากขึ้นด้วยการหาข้อมูล และเครื่องมือใหม่ๆ เข้ามาเพื่อพัฒนา ออกแบบผลิตภัณฑ์สำหรับ SME (สร้างแม่แบบ-Prototype)

การทดสอบตลาดโดยการทำงานร่วมกับกระทรวงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง จัดนิทรรศการให้ SME ต่างๆ ช่วยเหลือพัฒนาสินค้าหัตถกรรมและอุตสาหกรรมพื้นบ้าน และจัดทำการตลาดให้กับ SME โดยให้สอดคล้องกับสภาพและสถานการณ์ปัจจุบัน

ปัจจุบัน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้นำดิจิทัลแพลตฟอร์มเข้าไปใช้ และให้ความรู้เกี่ยวกับ E-Business และพัฒนาอุตสาหกรรม ๔.๐ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับ SME รวมทั้งได้จัดตั้งกิจกรรมกับประเทศญี่ปุ่นเพื่อให้ความรู้และประสบการณ์กับ SME อย่างเป็นทางการ โดยเริ่มจากการใช้ automation ให้ความรู้ในเรื่อง waste practice และการสร้างผลผลิตอย่างมีประสิทธิภาพจนไปถึงการจำลองกระบวนการทำงานของคนในจากหุ่นยนต์

ในอดีต กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมุ่งหมายที่จะบริการในส่วนของ กรุงเทพมหานครเพียงอย่างเดียว แต่ในปัจจุบันกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ขยายการบริการไปสู่ส่วนภูมิภาคทั้ง ๑๒ แห่งพร้อมทั้งร่วมมือกับทางนิคมอุตสาหกรรมและทางนิคมอุตสาหกรรมได้นำรูปแบบของกรมไปใช้ ตัวอย่างเช่น เปิดเป็นศูนย์ ITC สถาบันอาหาร สถาบันไทย-เยอรมัน สถาบันสิ่งทอ นอกจากนี้ยังขยาย ITC ไปทั้ง ๗๖ จังหวัดเพื่อเป็นเครื่องมือของสภาอุตสาหกรรม มีการสร้าง Pilot Plan เป็น Mobile Kiosk เพื่อลงไปในพื้นที่ต่างๆ ซึ่งเป็นเครื่องมือด้านการเงิน โดยร่วมมือกับธนาคาร SME ต่างๆ เพื่อช่วย SME โดยมีโดยสินเชื่อกับวิสาหกิจชุมชน และสร้างกองทุน SME ตามแนวพระราชรัฐพร้อมทั้งให้ธนาคารต่างๆ เข้ามาช่วยให้ความรู้และพัฒนา SME นอกจากนี้ กรมส่งเสริมเองยังมีการให้สินเชื่อเพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนสำหรับอุตสาหกรรมในครอบครัว ด้านหัตถกรรมโดยการปล่อยกู้สูงสุดไม่เกิน ๒ ล้านบาทด้วยอัตราดอกเบี้ย ๔ % โดยไม่จำเป็นต้องเป็นนิติบุคคลโดยมีข้อแม้ว่าผู้กู้ต้องเคยผ่านการเข้าร่วมโครงการพัฒนาศักยภาพ

ในปัจจุบันมี SME จำนวนมากกว่า ๑๐,๐๐๐ รายที่เข้าร่วมโครงการกับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม โดยมี ๒๐ หน่วยงานกระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาค โดยได้ประสานงานกับสำนักงานอุตสาหกรรมในการส่งเสริมและออกใบอนุญาตแก่ SME รวมทั้งยังจัดตั้ง SME Support & Rescue Center เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ SME ที่ไม่สามารถเดินทางเข้ามาที่ศูนย์และพัฒนา กลุ่ม SME โดยใช้ดิจิทัลเป็นตัวผลักดัน

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ริเริ่ม Tech Start Up และ Digital Start Up โดยร่วมมือกับสถาบันการศึกษาหลายๆ แห่ง เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และสวทช. เพื่อเพิ่มความรู้และการคัดเลือกบุคคลที่มีศักยภาพที่จะเป็น Start Up อีกทั้งยังได้รับการสนับสนุนจากนักลงทุน ไม่ว่าจะเป็นจากธนาคารหรือบริษัทเอกชนชั้นนำอีกด้วย



พร้อมกันนี้ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมยังสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนเกี่ยวกับสินค้า OTOP เรื่องมาตรฐานเกี่ยวกับการจัดการวิสาหกิจชุมชน เพื่อตั้งศักยภาพและอัตลักษณ์ของชุมชนนั้นๆ ออกมาเพื่อสร้างเรื่องราวและมูลค่าในเชิงพาณิชย์ทั้งในแบบออนไลน์และออฟไลน์โดยมีจุดมุ่งหมายคือการมีรายได้และเกิดความยั่งยืนในชุมชน

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้มีการร่วมมือกันกับธนาคาร TMB ในการดูแลงบประมาณสำหรับการลงทุนในแต่ละที่เพื่อให้มีรายได้เข้าสู่ชุมชนได้อย่างรวดเร็ว

ปัญหาหลักๆ ที่กรมอุตสาหกรรมมองเกี่ยวกับ SME คือ ผู้ผลิตบางรายมีแนวความคิดที่ดีแต่ไม่มีความรู้ในการปฏิบัติ จึงไม่สามารถทำออกมาได้ หรือผู้ผลิตบางรายมีความรู้และมีศักยภาพที่จะปฏิบัติได้แต่ไม่มีความรู้และประสบการณ์ในการหาช่องทางทำตลาด หรือกลุ่มสุดท้ายที่ไม่มีเงินทุนในการลงทุนสำหรับวัตถุดิบ ซึ่งปัญหาเหล่านี้จะเกิดขึ้นเนื่องมาจากการทำธุรกิจโดยไม่มีการวางแผน ไม่มีความรู้เกี่ยวกับการตลาดและไม่มีความรู้ทางการเงิน จึงเป็นเหตุให้ธุรกิจที่ SME ลงทุนยังไม่มีอัตลักษณ์และจุดเด่นในตลาดอย่างเพียงพอ

### ๒๓.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเล็งเห็นว่า ธุรกิจจะถูกขับเคลื่อนออนไลน์มากขึ้นและจะมีการขายผ่านหน้าร้านน้อยลง ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะขยายช่องทางและให้ความรู้ด้านการตลาดมากขึ้นโดยเฉพาะการขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้อยู่ในรูปแบบของดิจิทัลและอยู่ในรูปแบบออนไลน์ นอกจากนี้ ยังต้องส่งเสริมและผลักดัน SME ที่ประสบความสำเร็จให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น เพื่อนำมาเป็นกรณีศึกษาและจูงใจให้ SME รายอื่นๆ มีความมุ่งมั่นในการทำธุรกิจต่อไป

### ๒๔. บทสัมภาษณ์แบบเชิงลึกกรายบุคคล สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจ

#### ขนาดกลางและขนาดย่อม

##### ๒๔.๑ ภาพรวมธุรกิจปัจจุบัน

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.)เป็นหน่วยงานที่ก่อตั้งขึ้นในปี ๒๕๔๓ โดย ครม. หน้าที่ของสสว. จะเกี่ยวข้องกับ SME โดยตรง เช่นการส่งเสริม SME การประสานงานต่างๆ กับ SME การวางแผนสำหรับ SME รวมไปถึงการรวบรวมงบประมาณโครงการด้าน SME จากกระทรวง ทบวง กรมและการกำหนดทิศทาง (سیم) ให้กับหน่วยงานต่างๆ ในการส่งเสริม SME นอกเหนือจากนี้ ยังมีการปล่อยกู้ และการร่วมลงทุนกับ SME โดยไม่มีดอกเบี้ย ซึ่งในปัจจุบันการให้บริการในส่วนนี้ สสว.ไม่ได้ถือว่าเป็นภารกิจหลักเนื่องจากรัฐบาลเองได้มีการปล่อยกู้ให้กลับ SME อยู่แล้ว รวมไปถึงการประสบปัญหาหนี้เสียอันเนื่องมาจากการไม่ชำระหนี้ของ SME จนนำไปสู่การฟ้องร้องในชั้นศาล

ปัญหาหลักๆ ของ SME สามารถจำแนกได้เป็นสองกลุ่ม โดยแบ่งเป็น SME ที่มีอายุกิจการ ๑-๓ ปี และ SME ที่มีอายุกิจการมากกว่า ๓ ปีขึ้นไปสำหรับ SME ที่มีอายุกิจการ ๑-๓ ปี ส่วนใหญ่จะประสบปัญหาเรื่องการเงินและแหล่งเงินทุน โดยถ้า SME สามารถผ่านพ้นในช่วง ๑-๓ ปีแรกได้ โอกาสของธุรกิจที่จะดำเนินต่อไปจะสูง ในขณะที่เดียวกัน สำหรับปัญหาของ SME ที่มีอายุกิจการมากกว่า ๓ ปีนั้นมักจะเกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาในการจัดหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีความสามารถตรงตามลักษณะของงานรวมไปถึงการที่บุคลากรคุณภาพย้ายออกจาก SME ไปยังบริษัทที่มีขนาดใหญ่กว่า นอกจากนี้ SME ยังประสบปัญหาอันเนื่องมาจากการขาดความรู้ในการจัดการด้านต่างๆ เกี่ยวกับธุรกิจ โดยเฉพาะเรื่องการเดินทางบัญชีเพื่อเข้าถึงแหล่งเงินทุน และการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมสำหรับการแข่งขันกับบริษัทรายใหญ่พร้อมกันนี้กฎหมายทางการค้า ยังไม่ได้ถูกบังคับใช้อย่างเต็มที่ จึงเป็นอีกจุดที่ทำให้ SME เสียเปรียบ และจำกัดการเติบโตของ SME

การสนับสนุนที่ SME ต้องการจากธนาคารนอกเหนือจากเรื่องเงินทุนแล้ว ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะของกิจการ พฤติกรรมตลาดและผู้บริโภคแบบเฉพาะเจาะจงยังเป็นสิ่งที่ SME ต้องการ ในปัจจุบัน SME ได้อ้างอิงข้อมูลที่จัดทำโดยรัฐซึ่งยังไม่ได้ตอบโจทย์สำหรับประเภทธุรกิจของตนเองได้ นอกจากนี้ SME ยังต้องการให้ธนาคารเป็นฐานข้อมูลและเน็ตเวิร์คระหว่าง SME เพื่อเปิดโอกาสในการสร้างธุรกิจด้วยกันไม่ว่าจะเป็น SME ที่มองหาธุรกิจอื่น กลุ่มลูกค้าใหม่ๆ ผู้ผลิตวัตถุดิบหรือ Suppliers SME ต้องการให้ธนาคารช่วยสอนเพาะบ่มเพื่อให้ธุรกิจมีการขยายเติบโตต่อไป

### ๒๔.๒ อนาคตและการเติบโตของธุรกิจ

สสว. คาดหวังว่าจะมีการใช้ S-Curve เข้ามาประยุกต์เพื่อช่วยผู้ประกอบการสำหรับการบริหารธุรกิจการตลาด ให้มีความชัดเจนมากขึ้น นอกจากนี้ สสว. มองว่าข้อมูลและองค์ความรู้ที่ถูกสร้างมาโดยเฉพาะสำหรับประเภทธุรกิจจะช่วยสนับสนุนผู้ประกอบการมากขึ้น โดยอาจจะได้รับความช่วยเหลือจากนักธุรกิจที่เกษียณแล้วเข้ามาร่วมงานกับ สสว. เพื่อให้คำแนะนำต่างๆ หรือบริการช่วยเหลือและอบรม (Mentor) ให้กับ SME ไม่น่าจะเป็นเรื่องการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับธุรกิจ Pre Cash-Flow หรือรวมไปถึงด้านกฎหมายนอกจากนี้ สสว. จะมีส่วนส่งเสริมให้ SME มีการช่วยเหลือกันเองเป็นสังคม เพื่อให้ผู้ประกอบการแต่ละรายได้มาพบปะกัน

## ประวัติย่อผู้วิจัย

- ยศ ชื่อ : นางสาวชมภูษ ปฐมพร
- วัน เดือน ปีเกิด : ๑ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๐๖
- การศึกษา : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
: บัญชีบัณฑิต, พาณิชยศาสตร์และการบัญชี การบัญชี,  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ประวัติการทำงานโดยย่อ : ผู้จัดการฝ่ายบัญชี, Ericsson Thai Networks  
: ผู้จัดการฝ่ายการเงิน, Siam Occidental Co.,Ltd.  
: ผู้จัดการวางแผนธุรกิจ, The Shell Companies of Thailand  
: ประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายการเงิน, Fasco Motors Co.,Ltd  
: ผู้อำนวยการ, Citi Shared Service, Citibank, N.A.  
: หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารบริการส่วนกลาง, ธนาคารทหารไทย จำกัด  
(มหาชน)  
: หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารทรัพยากรบุคคล, ธนาคารทหารไทย จำกัด  
(มหาชน)  
: หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารธุรกิจสาขา, ธนาคารทหารไทย จำกัด  
(มหาชน)  
: ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าเอสเอ็มอีธนาคารทหารไทยจำกัด  
(มหาชน)
- ตำแหน่งปัจจุบัน : กรรมการผู้จัดการ LH BANK

# สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การเศรษฐกิจ

เรื่อง การปฏิรูปวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สนับสนุนแนวคิด  
ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขัน  
ผู้วิจัย นางสาว ชมภูณัฐ ปฐมพร **หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๖๑**  
ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ LH BANK

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว  
ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุขและ  
ตอบสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูง  
เป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสร้างความสุขของ คนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและ เป็นธรรม  
ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบ เศรษฐกิจ รัฐบาล จึงได้กำหนดกรอบแนวทางที่สำคัญของ  
ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ออกเป็น ๖ ด้านหลักๆ คือด้านความมั่นคง ด้านการสร้างความสามารถ  
ในการแข่งขัน ด้านการพัฒนาและเสริมศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาค  
ทางสังคม ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และด้านการปรับสมดุล  
และพัฒนาระบบบริหารราชการแบบบูรณาการ โดยด้านที่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิรูป SMEs ก็คือ  
ด้านที่การสร้างความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งมุ่งเน้นใน ๖ เรื่อง คือ ๑. การพัฒนาสมรรถนะทาง  
เศรษฐกิจ ส่งเสริมการค้าการลงทุนพัฒนาสู่ชาติการค้า ๒. การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ  
เสริมสร้างฐานการผลิตเข้มแข็ง ยั่งยืน และส่งเสริมเกษตรกรรายย่อยสู่เกษตรยั่งยืนเป็นมิตรกับ  
สิ่งแวดล้อม ๓. การพัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจชุมชน พัฒนาทักษะ ผู้ประกอบการ ยกระดับ  
ผลิตภาพแรงงานและพัฒนา SMEsสู่สากล ๔. การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษและเมือง พัฒนาเขต  
เศรษฐกิจพิเศษ ชายแดน และพัฒนาระบบเมืองศูนย์กลางความเจริญ ๕. การลงทุนพัฒนาโครงสร้าง  
พื้นฐาน ด้านการขนส่ง ความมั่นคงและพลังงาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการวิจัย และ  
พัฒนา ๖. การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลก สร้างความเป็นหุ้นส่วน การพัฒนากับนานา  
ประเทศ ส่งเสริมให้ไทยเป็นฐานของการประกอบ ธุรกิจ ฯลฯ

นอกจากกรอบแนวทางที่สำคัญของยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปีที่กล่าวข้างต้นแล้ว  
“ไทยแลนด์ ๔.๐” เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยหรือโมเดลพัฒนา

เศรษฐกิจของรัฐบาลที่เป็นความมุ่งมั่นของนายกรัฐมนตรีที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อน ด้วยนวัตกรรม” โดยมีฐานคิดหลักคือ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมและเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้า ไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้นดังนั้น “ประเทศไทย ๔.๐” จึงได้มีแนวทางในการเปลี่ยนวิธีการที่มีลักษณะสำคัญ คือ เปลี่ยนจากการเกษตรแบบดั้งเดิมในปัจจุบัน ไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ ที่เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี(Smart Farming) โดยเกษตรกรต้องร่ำรวยขึ้นและเป็นเกษตรกรแบบเป็นผู้ประกอบการ(Entrepreneur)เปลี่ยนจาก Traditional SMEs หรือ SMEs ที่มีอยู่และรัฐต้องให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลาไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups บริษัทเกิดใหม่ที่มีศักยภาพสูง เปลี่ยนจาก Traditional Services ซึ่งมีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำ ไปสู่บริการมูลค่าสูง หรือ High Value Services และเปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะสูง

อย่างไรก็ดี นอกจากการสนับสนุนต่างๆ ในเชิงนโยบายจากภาครัฐ และความรู้ความเข้าใจด้านการเงินในการประกอบธุรกิจ (Business Financial Literacy) ที่เป็นปัจจัยสำคัญในเริ่มต้นอยู่รอด และเติบโตได้อย่างแข็งแกร่งของ SMEs แล้ว อีกหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่สุดก็คือการสนับสนุนแหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงินซึ่งสถาบันการเงินจะต้องปรับตัวด้วยการยกระดับการให้บริการ SMEs ในหลากหลายมิติให้ได้มากกว่าแหล่งเงินทุน ซึ่งในปัจจุบันสถาบันการเงินหลายแห่ง รวมถึงหน่วยงานเศรษฐกิจของภาครัฐ ก็มีความพยายามในการส่งเสริม และสนับสนุน SMEs หลากหลายรูปแบบ ประเด็นที่ต้องตั้งคำถามและหาคำตอบกันต่อไปก็คือ ความพยายามในการส่งเสริมและสนับสนุน SMEs ที่ทุกภาคส่วนพยายามช่วยกันผลักดันให้เกิดการพัฒนานั้น ครบถ้วน เพียงพอและสามารถนำไปใช้ได้จริงหรือไม่ และรูปแบบใด ที่ตอบโจทย์ความต้องการ และเกิดประโยชน์สูงสุดอย่างแท้จริง ในการปฏิรูป SMEs สนับสนุนแนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันเพื่อพัฒนาประเทศไทยให้มั่งคั่ง อย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบการให้บริการของสถาบันการเงิน และหน่วยงานด้านเศรษฐกิจภาครัฐที่จะช่วยสนับสนุน SMEs ให้แข็งแกร่ง นอกเหนือจากการเป็นแหล่งเงินทุน
๒. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาขีดความสามารถด้านการแข่งขัน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ SMEs
๓. เพื่อเสนอแนวทางการปฏิรูป SMEs สนับสนุนแนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีด้านการ

พัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขัน

## ขอบเขตของการวิจัย

### ๑. ขอบเขตด้านประเด็นปัญหาที่ต้องการวิจัยประกอบด้วย

๑.๑ แนวคิดในการพัฒนารูปแบบการให้บริการของสถาบันการเงินและหน่วยงานด้านเศรษฐกิจของภาครัฐ ที่จะช่วยสนับสนุน SMEs ให้แข็งแกร่ง นอกเหนือจากการเป็นแหล่งเงินทุน

๑.๒ แนวคิดของการปรับปรุงยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาขีดความสามารถด้านการแข่งขันอย่างเป็นรูปธรรม ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ SMEs

๑.๓ แนวคิดใหม่ในการปฏิรูป SMEs สนับสนุนแนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขัน

๒. ขอบเขตด้านเนื้อหาได้แก่ ประเด็นปัญหาที่ต้องการวิจัยในด้านความรู้ในการดำเนินธุรกิจ และการบริหารจัดการเงินเพื่อธุรกิจของ SMEs และ ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อเกี่ยวข้องกับความยั่งยืนและความสามารถในการแข่งขันของ SMEs

### ๓. ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

๓.๑ แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ กลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการ SMEs และผู้บริหารระดับสูงของทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ และเอกชน ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย โดยกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญนั้น ใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจงแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มแรกคือ ลูกค้าผู้ประกอบการ SMEs ที่เป็นลูกค้าของสถาบันการเงินในประเทศไทย จำนวน ๒๐ ราย จาก ๑๐ กลุ่มประเภทธุรกิจ และกลุ่มที่สองคือ ผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องของทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ และเอกชน จำนวน ๘ คน

๓.๒ แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ ข้อมูลเชิงสถิติต่างๆที่เกี่ยวข้องกับ SME ดำรา และเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้อง

### ๔. ขอบเขตด้านเวลา

เวลาทำการวิจัยครั้งนี้ตั้งแต่ ตุลาคม ๒๕๖๑ – พฤษภาคม ๒๕๖๒ รวม ๘ เดือน

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีการดำเนินการดังนี้

## ๑. แหล่งข้อมูลและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑.๑ แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ กลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการ SMEs และผู้บริหารระดับสูงของทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ และเอกชน ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย

๑.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจง โดยแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มคือ กลุ่มแรกคือ ลูกค้าผู้ประกอบการ SMEs ที่เป็นลูกค้าของสถาบันการเงินในประเทศไทย จำนวน ๒๐ ราย จาก ๑๐ กลุ่มประเภทธุรกิจ และ กลุ่มที่สองคือ ผู้บริหารระดับสูง ที่เกี่ยวข้องของทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ และเอกชน จำนวน ๘ คน

## ๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้คือ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รวมทั้งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) คือ ข้อมูลที่ได้จากเอกสารทางวิชาการ แนวคิดทฤษฎี จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## ผลการศึกษา

๑. ผลการวิจัยเพื่อศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบการให้บริการของสถาบันการเงิน และหน่วยงานด้านเศรษฐกิจของรัฐที่จะช่วยสนับสนุน SMEs ให้แข็งแกร่งนอกเหนือจากการเป็นแหล่งเงินทุน

๑.๑ การสนับสนุนแหล่งเงินทุนจากธนาคารพาณิชย์ที่ต้องใช้หลักทรัพย์มาค้ำประกัน และไม่สามารถให้อัตราดอกเบี้ยที่ต่ำมากได้ ถึงแม้ในบางครั้งจะมีความจำเป็นต้องรักษาความสามารถในการแข่งขัน เนื่องจากเป็นเงินทุนที่มีต้นทุนเป็นความเสี่ยง (risk based pricing) เป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการกว่า ๖๐% ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนจากธนาคารได้ และเป็นเหตุผลสำคัญทำให้พลาดโอกาสในการขยายธุรกิจ ซึ่งสาเหตุสำคัญมาจากการที่ผู้ประกอบการไม่ได้มีหลักประกันที่มีมูลค่าเพียงพอกับขนาดวงเงินสินเชื่อที่ผู้ประกอบการต้องการ หรือผู้ประกอบการได้มีการนำหลักประกันที่ตนมีอยู่ ไปค้ำประกันกับธนาคารพาณิชย์อื่น เพื่อขอสินเชื่อในวงก่อนหน้าอยู่แล้วทำให้ธนาคารพาณิชย์ ไม่สามารถปล่อยสินเชื่อให้กับผู้ประกอบการได้ รูปแบบในการอนุมัติสินเชื่อธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ในปัจจุบันยังคงต้องการให้ผู้ประกอบการนำหลักทรัพย์มาค้ำประกัน ดังนั้นปัจจัยนี้ยังคงเป็นข้อจำกัดของการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน

๑.๒ การสนับสนุนผลิตภัณฑ์ บริการและช่องทางที่มีประสิทธิภาพในการทำธุรกรรมทางการเงินประจำวันในการประกอบธุรกิจให้กับผู้ประกอบการ เป็นสิ่งสำคัญที่ธนาคารพาณิชย์ต้องพัฒนาเพื่อสร้างความสะดวกและรวดเร็ว กับการประกอบธุรกิจ เนื่องจากการที่ SME ในปัจจุบันมีการรับและจ่ายเงินจากหลากหลายช่องทางผู้ประกอบการจึงมีความคาดหวังว่าธนาคารพาณิชย์จะให้บริการด้วยผลิตภัณฑ์และบริการ ที่ตอบโจทย์ในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นบัญชีทำธุรกรรมที่ฟรีค่าธรรมเนียม ช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ทันสมัยในการบริหารจัดการบัญชีและรายรับรายจ่ายการจัดทำรายงานสรุปธุรกรรมการเงินจากทุกช่องทาง เพื่อให้ผู้ประกอบการจะสามารถวิเคราะห์และคาดการณ์แนวโน้ม ของการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของกระแสเงินสดของกิจการ เพื่อที่จะได้สามารถวางแผนรับมือกับสถานการณ์ต่างๆได้อย่างทันท่วงที

๑.๓ การสนับสนุนผลิตภัณฑ์อื่นที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจของ SME ที่ธนาคารพาณิชย์มีความรู้ ความชำนาญ ได้แก่ ประกันสุขภาพกลุ่มสำหรับพนักงาน, บัตรเครดิตองค์กร (Corporate Credit Card) รวมถึงผลิตภัณฑ์ในการออมเงินและลงทุนส่วนบุคคลในรูปแบบต่างๆ สำหรับผู้ประกอบการด้วยเงื่อนไขและโปรโมชั่นราคาพิเศษ ซึ่งเป็นส่วนสนับสนุนสำคัญที่ตอบโจทย์ SME อย่างแท้จริง เนื่องจากการบริหารธุรกิจนั้นก็มียอดประกอบที่แวดล้อมสำคัญหลายด้านที่ต้องใส่ใจดูแล โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรบุคคล รวมถึงคุณภาพชีวิตของตนเองและครอบครัว

๑.๔ การสนับสนุนจากธนาคารพาณิชย์ในการสร้างสายสัมพันธ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการกับบริษัทหรือองค์กรอื่นที่อยู่ในระบบนิเวศน์เดียวกับผู้ประกอบการ เนื่องจากธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่งต่างก็มีฐานลูกค้าจำนวนมาก และอยู่ในหลากหลายกลุ่มธุรกิจ จึงสามารถเป็นตัวกลางในการจับคู่ทางธุรกิจ ซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มลูกค้าใหม่ หรือ เพื่อนคู่ค้า(Supplier) ใหม่ให้กับผู้ประกอบการ ผ่านการจัดสัมมนา หรือ แพลตฟอร์มทางดิจิทัล

๑.๕ ต้นทุนทางอ้อมที่เกิดจาก ความล่าช้า และความไม่สะดวกสบายในการติดต่อประสานงาน และขออนุมัติจัดตั้งกิจการจากภาครัฐ คือต้นทุนที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของ SME ในการประกอบธุรกิจ นอกเหนือจากต้นทุนทางตรง เช่น ต้นทุนสินค้า การบริหาร การควบคุมคุณภาพการปฏิบัติการ และบุคลากร โดยต้นทุนทางอ้อมนี้ มักจะเกิดกับ SME ส่วนใหญ่ ที่ในการดำเนินธุรกิจในขั้นตอนต่างๆ จำเป็นต้องมีทำธุรกรรมกับหน่วยงานรัฐเพื่อทำตามข้อกำหนด กฎหมาย ขออนุญาต รวมถึงธุรกิจ SME ที่มีหน่วยงานรัฐเป็นคู่ค้า ซึ่งต้นทุนทางอ้อมนี้ ทำให้ SME อยู่ในภาวะที่เสียเปรียบในการแข่งขันกับธุรกิจขนาดใหญ่ สืบเนื่องมาจาก SME มักจะต้องใช้บุคลากรที่ทำงานในธุรกิจในด้านต่างๆ และไม่ได้มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางในการติดต่อกับภาครัฐแต่ต้องมารับผิดชอบและติดต่อประสานงานโดยตรง ทำให้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพงานประจำที่ทำอยู่ รวมถึงทำให้เสียโอกาสทางธุรกิจ เมื่อการติดต่อประสานงานนั้นมีปัญหา

๒. ผลการวิจัยเพื่อศึกษาและวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาขีดความสามารถ



## ด้านการแข่งขันของ SMEs

๒.๑ การที่ธุรกิจ SME ในองค์กรรวมจะอยู่รอด และสามารถแข่งขันกับบริษัทขนาดกลางและขนาดใหญ่ รวมบริษัทข้ามชาติได้อย่างยั่งยืน จำเป็นที่ SME ต้องได้รับการสนับสนุนทางด้านเงินทุน นอกเหนือไปจากแหล่งเงินทุนจากธนาคารพาณิชย์ สาเหตุหลักสืบเนื่องมาจากการที่ธนาคารพาณิชย์เป็นองค์กรธุรกิจที่มีจุดมุ่งหมาย ในการแสวงหาผลกำไร รวมถึงตั้งขึ้นมาเพื่อให้บริการกับกลุ่มลูกค้าหลากหลาย ทั้งบริษัทขนาดกลางและขนาดใหญ่ รวมถึงลูกค้าส่วนบุคคล นั้นหมายความว่า การดำเนินธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ในหลายกรณี เป็นการสร้างข้อจำกัดให้การเติบโตของ SME รวมทั้งมีจุดมุ่งหมาย ที่ไม่ได้สอดคล้องกับการจุดมุ่งหมายของการเติบโต SME ยกตัวอย่างเช่น การคิดอัตราดอกเบี้ยตามความเสี่ยงของธุรกิจ ซึ่งก็ทำให้ SME มีต้นทุนทางการเงินสูงกว่าบริษัทขนาดกลางและขนาดใหญ่ ซึ่งก็สืบเนื่องจากการที่โมเดลทางการวิเคราะห์ของธนาคารมองว่า SME มีความเสี่ยงสูงกว่า รวมถึงการออกข้อกำหนดที่เข้มงวด และอาจจะรัดกุมไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ความสำคัญกับการใช้หลักประกันซึ่งเป็นสินทรัพย์ในการพิจารณาให้สินเชื่อกับ SME ซึ่งก็เป็นวิธีการในการจำกัดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการให้สินเชื่อของธนาคาร

๒.๒ การช่วยสนับสนุนและแนะนำผู้ประกอบการในการหาฐานลูกค้าใหม่ ทั้งในและต่างประเทศ จาก งานภาครัฐและธนาคารพาณิชย์ เป็นสิ่งที่สำคัญอีกอย่าง เนื่องจากประกอบการส่วนใหญ่ ขาดเครือข่ายทางธุรกิจ ในการช่วยขยายและต่อยอดทางธุรกิจ รวมถึงเป็นแหล่งแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องในการประกอบธุรกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน อันจะนำมาซึ่งประโยชน์ในการปรับตัวทางธุรกิจให้เข้ากับยุคสมัย และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เป็นไปอย่างรวดเร็วอีกด้วย

๒.๓ ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญของ SME เป็นอุปสรรคเชิงโครงสร้าง ซึ่งสืบเนื่องจากการที่ผู้ประกอบการ SME ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงทั้งจาก SME ด้วยกันที่ประกอบธุรกิจเดียวกัน และ บริษัทขนาดกลางและขนาดใหญ่ นอกจากนี้การที่ SME มีขนาดเล็ก ทำให้ SME ขาดอำนาจต่อรองในการซื้อวัตถุดิบจากซัพพลายเออร์ รวมถึง SME ต้องการการจัดหาปัจจัยการผลิตที่ เช่น ระบบการบริหารจัดการสำนักงาน สิ่งปลูกสร้าง รวมทั้งโรงงาน เช่นบริษัทขนาดกลางและขนาดใหญ่ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ เป็นผลให้ SME มีต้นทุนการทำธุรกิจที่สูง เมื่อเทียบกับบริษัทขนาดกลางและขนาดใหญ่ นอกจากนี้ SME ยังประสบปัญหาในจัดหาปัจจัยการผลิต โดยปัจจัยการผลิตที่สำคัญคือบุคคลากร ซึ่ง SME ส่วนใหญ่มักจะประสบปัญหาในการหาบุคคลากรที่มีความรู้ ความสามารถมาร่วมงาน สาเหตุเนื่องมาจาก SME ไม่สามารถจัดหาสวัสดิการในการทำงาน ให้เทียบเท่ากับบริษัทขนาดใหญ่ ทำให้บุคคลากรที่มีความสามารถ มักเลือกที่จะไม่มาร่วมงานกับ SME หรือพนักงานที่ทำงานกับ SME มาซักระยะ ก็มักจะลาออก เพื่อไปร่วมงานกับบริษัทขนาดใหญ่ ซึ่งพนักงานมองว่ามีความมั่นคง และมีสวัสดิการที่ดีกว่า

๒.๔ อุปสรรคที่ขัดขวางการเจริญเติบโตของ SME ยังเกิดจากพฤติกรรมของผู้ประกอบเองซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ อาจจะได้ว่าเป็น เจ็ดหลุมพราง ที่ทำให้ SME ไปไม่ถึงฝั่งฝัน ซึ่งได้แก่ การใช้เงินทุนโดยไม่วางแผนการทำธุรกิจโดยไม่มีแผนธุรกิจการใช้เงินส่วนตัวปะปนกับเงินธุรกิจการ ขายสินค้าโดยไม่รู้ต้นทุนที่แท้จริงการไม่มีเวลาให้กับการทำการตลาด การไม่สร้างตัวตายตัวแทนเพื่อ มาทำงานและรับช่วงต่อธุรกิจ และ การไม่ยอมเปิดรับสิ่งใหม่ๆ

๒.๕ จุดแข็งที่สำคัญของ SME คือการเป็นองค์กรที่มีขนาดเล็ก มีโครงสร้างการบริหารและ สายการบังคับบัญชาภายในองค์กรที่ไม่ซับซ้อน เทาบริษัทขนาดกลางและขนาดใหญ่ซึ่งทำให้มีความคล่องตัวในการปรับตัวจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเศรษฐกิจและเทคโนโลยีที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและฉับพลันรวมถึงสามารถตัดสินใจและดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว เมื่อมีโอกาสทางธุรกิจใหม่ เข้ามานอกจากนี้ เมื่อลูกค้ามีประเด็นปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการซื้อสินค้าและบริการ SME สามารถ ตอบสนองและแก้ปัญหาให้กับลูกค้าได้อย่างรวดเร็วเนื่องจากการรายงานปัญหาดังกล่าวจากส่วนหน้า ไปจนถึงผู้บริหารสูงสุด เป็นไปอย่างรวดเร็วและสามารถแก้ไขได้ทันที ซึ่งรวดเร็วกว่าบริษัทขนาด กลางและขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบที่ SME ต้องนำมาพัฒนาให้เป็นความสามารถในการแข่งขัน ต่อไป

### ๓. ผลการวิจัยเพื่อเสนอแนะแนวทางการปฏิรูป SMEs

๓.๑ การสนับสนุนแหล่งเงินทุนจากธนาคารพาณิชย์ที่ต้องใช้หลักทรัพย์มาค้ำประกัน และไม่สามารถให้อัตราดอกเบี้ยที่ต่ำมากได้ ถึงแม้ในบางครั้งจะมีความจำเป็นต้องรักษา ความสามารถในการแข่งขัน เนื่องจากเป็นเงินทุนที่มีต้นทุนเป็นความเสี่ยง (risk based pricing) เป็น หนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการกว่า ๖๐% ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนจากธนาคารได้ และเป็นเหตุผลสำคัญทำให้พลาดโอกาสในการขยายธุรกิจ ซึ่งสาเหตุสำคัญมาจากการที่ผู้ประกอบการ ไม่ได้มีหลักทรัพย์ที่มีมูลค่าเพียงพอกับขนาดวงเงินสินเชื่อที่ผู้ประกอบการต้องการ หรือผู้ประกอบการได้มีการนำหลักทรัพย์ที่ตนมีอยู่ ไปค้ำประกันกับธนาคารพาณิชย์อื่น เพื่อขอสินเชื่อใน วงก่อนหน้านี้อยู่แล้ว ทำให้ธนาคารพาณิชย์ ไม่สามารถปล่อยสินเชื่อให้กับผู้ประกอบการได้ รูปแบบ ในการอนุมัติสินเชื่อธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ ในปัจจุบันยังคงต้องการให้ผู้ประกอบการนำ หลักทรัพย์มาค้ำประกัน ดังนั้นปัจจัยนี้ยังคงเป็นข้อจำกัดของการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ตั้งแต่ ในอดีตจนถึงปัจจุบัน

๓.๒ การส่งเสริมสนับสนุนให้ SME เติบโตได้อย่างแข็งแกร่งและยั่งยืนที่ตอบโจทย์ ความต้องการของ SME อย่างแท้จริงประกอบไปด้วย เงินทุนต้นทุนต่ำจากธนาคารพาณิชย์ และ โครงสร้างการสนับสนุนพื้นฐานที่จำเป็นของภาครัฐ ซึ่งในปัจจุบัน มีหลายหลายบริษัท และบางส่วนยัง มีความไม่สอดคล้องกันในเรื่องของมาตรการและนโยบายภาครัฐ กับนโยบายของธนาคารพาณิชย์ที่มี ความแตกต่างกันไป และมีการแข่งขันทางธุรกิจเพื่อการแย่งชิงฐานลูกค้ากันอย่างเห็นได้ชัด ผ่าน

เงื่อนไขและโปรโมชั่นราคาพิเศษในตลาด

นอกจากนี้ ในเรื่องการสนับสนุนแหล่งการเรียนรู้ เพื่อการประกอบธุรกิจของภาคีรัฐ ปัจจุบันมุ่งเน้นผลักดันแต่เรื่องการทำบัญชี และการบริหารภาษี เป็นหลัก ผ่านมาตรการบัญชีชุดเดียว โดยมีวัตถุประสงค์ทางตรงเพื่อเอื้อประโยชน์ให้ SME มีข้อมูลและเอกสารประกอบทางการบัญชี ที่ถูกต้องเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ และเพื่อประโยชน์ทางอ้อมในการจัดเก็บภาษี SME ที่เป็นรายได้ของภาครัฐจากการศึกษาพบว่าความรู้ที่สำคัญในการประกอบธุรกิจนั้นองค์ประกอบอีกหลายอย่างที่สำคัญ โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่ ถึงจะมีความรู้ ความชำนาญ ในธุรกิจที่ตนทำอยู่ แต่มักจะขาดความรู้ทางการเงินธุรกิจ และ ความรู้ด้านการบริหารการขายและการตลาด รวมถึงการมีเงินทุนไม่เพียงพอในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้วยเงินทุนของตนเอง หรือผู้ประกอบการบางรายที่มีเงินทุนก็ต้องต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายเองในการไปหาแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งทำให้มีความหลากหลายและไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และในบางกรณีก็ประสบปัญหาเมื่อการส่งต่อธุรกิจจากรุ่นสู่รุ่นไม่มีการถ่ายทอดความรู้ที่มีมาตรฐานเพียงพอให้กับคนรุ่นหลัง

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าในปัจจุบัน ธนาคารพาณิชย์ผู้ให้บริการ SME ก็มีนโยบายนำความรู้ที่จำเป็นดังกล่าวมาเพื่อเป็นส่วนเสริมในการให้บริการ โดยการพัฒนาช่องทางและหลักสูตรการให้ความรู้ต่างๆ และการพัฒนามาตรฐานบุคลากรของธนาคารพาณิชย์ ด้วยต้นทุนของตนเอง เพื่อให้สามารถนำความรู้ดังกล่าวไปถ่ายทอดให้กับผู้ประกอบการได้ ตามนโยบายของแต่ละธนาคารแต่ก็ยังมีประเด็นเรื่องความไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และส่วนใหญ่ไม่ได้กำหนดคุณสมบัติผู้เข้ารับการเรียนรู้แบบชัดเจน และไม่มีการควบคุมมาตรฐานในการนำไปประยุกต์ใช้ ซึ่งทำให้หลายครั้งการเรียนรู้ดังกล่าวอาจจะไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของผู้ประกอบการ

๓.๓ การส่งเสริมสนับสนุนให้ SME เติบโตได้อย่างแข็งแกร่งและยั่งยืนที่ผ่านมา SME จะมุ่งประเด็นไปที่ความต้องการการสนับสนุนเงินทุนต้นทุนต่ำจากธนาคารพาณิชย์ และ โครงสร้างการสนับสนุนพื้นฐานที่จำเป็นของภาครัฐ โดยไม่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิธีการดำเนินธุรกิจที่ถูกต้องให้มีขีดความสามารถที่แข่งขันได้ และการพัฒนาขีดความสามารถในการเรียนรู้ของตนเองในการบริหารธุรกิจให้แข็งแกร่งและยั่งยืน

## ข้อเสนอแนะ

### ๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑.๑ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ต้องมีการกำหนดนโยบายสนับสนุนแนวคิดในการให้ SME มีขีดความสามารถในการพัฒนาตนเอง (Self-Development) และให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคลากร ด้วยการเรียนรู้และการนำไปประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนรวมถึง SME ต้องบูรณาการความร่วมมือในการทลายข้อจำกัดของขีดความสามารถในการเริ่มต้นประกอบธุรกิจ และพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของ SME ให้แข็งแกร่งและเติบโตอย่างยั่งยืน

๑.๓ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ต้องบูรณาการความร่วมมือ ในการกำหนดนโยบายการประกอบธุรกิจบนพื้นฐานของความยั่งยืน (Sustainability) และความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)

## ๒. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๒.๑ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ต้องสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการให้ความรู้ทางการเงินเพื่อธุรกิจ สำหรับผู้ประกอบการ

๒.๒ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และสถาบันการเงิน ร่วมมือกัน พัฒนาหลักสูตรใบอนุญาตความรู้ทางการเงินทางธุรกิจ Business Financial Literacy License (BFL License) ที่มีกระบวนการการเรียนรู้และวัดผลที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และเปิดให้ผู้ประกอบการ (เจ้าของธุรกิจ) สามารถเลือกมาสมัครเรียนและสอบ โดยกำหนดให้สามารถนำ BFL License มาใช้เป็นเอกสารสำคัญในการยื่นขอสินเชื่อกับธนาคารเพื่อแสดงถึงการมีพื้นฐานความรู้ที่จำเป็นในการประกอบธุรกิจโดยผู้ประกอบการจะได้รับการสนับสนุนจากธนาคารได้ในหลายรูปแบบรวมถึงส่วนลดดอกเบี้ยจากธนาคารเพื่อให้ผู้ประกอบการและธนาคารให้ความสำคัญกับการให้ความรู้ทางการเงินเพื่อประกอบธุรกิจซึ่งมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อคุณภาพและการเติบโตอย่างยั่งยืนยั่งยืนของธุรกิจ

๒.๓ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง สนับสนุนนโยบายและงบประมาณให้กับธนาคารพาณิชย์ เพื่อใช้เป็นส่วนลดดอกเบี้ย ให้ผู้ประกอบการที่เข้ารับการอบรมหลักสูตรใบอนุญาตความรู้ทางการเงินทางธุรกิจ(BFL License) ผ่านการทดสอบนำ BFL License มาใช้เป็นเอกสารสำคัญในการยื่นขอสินเชื่อกับธนาคารโดยเป็นส่วนลดที่เพิ่มเติมจากการสนับสนุนมาตรการอื่นๆของภาครัฐ เช่น มาตรการบัญชีคู่เดียว

๒.๔ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดแนวทาง ในการปรับเปลี่ยนหลักเกณฑ์การอนุมัติสินเชื่อ จากการต้องใช้หลักประกันที่เป็นสินทรัพย์ (Asset Based Collateral) ไปสู่ทางเลือกในการใช้ใบอนุญาตความรู้ทางการเงินทางธุรกิจ หรือ BFL License มาเป็นหลักประกัน (License Based Collateral)

๒.๕ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และธนาคารพาณิชย์กำหนดให้พนักงานที่ให้บริการ และให้คำแนะนำความรู้ทางการเงินทางธุรกิจกับ SME ต้องมี BFL License เพื่อสร้างมาตรฐานในการให้บริการลูกค้าที่ถูกต้องตามหลักการและมาตรฐานเดียวกัน

๒.๖ ธนาคารพาณิชย์ นำหลักสูตรความรู้ทางการเงินทางธุรกิจที่ร่วมกันพัฒนากับหน่วยงานภาครัฐไปใช้ในการให้บริการลูกค้า SME ผ่านบริการ ที่ปรึกษาเพื่อการประกอบธุรกิจ (Business Advisory Model) เพื่อให้ข้อมูลมีหลักการและมาตรฐานเดียวกัน อีกทั้งยังช่วยประหยัดต้นทุนในการดำเนินการของแต่ละธนาคาร

๒.๗ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และ ธนาคารพาณิชย์ จัดทำโครงการความร่วมมือเปิดรับสมัครอาสาสมัคร (Volunteer) ผู้ให้บริการ SME ในวงการธนาคาร เพื่อสร้างเครือข่ายการให้ความรู้ทางการเงินเพื่อธุรกิจให้ครอบคลุมทั่วประเทศ

๒.๘ ธนาคารพาณิชย์ ต้องให้ความร่วมมือในการส่งพนักงานธนาคารที่ให้บริการ SME ซึ่งมีอยู่หลายพันคน เข้าร่วมเป็นอาสาสมัคร ในการลงพื้นที่ไปช่วยเผยแพร่ความรู้ทางการเงินธุรกิจโดยผ่านโครงการ CSR ของธนาคาร เพื่อสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมในการทำธุรกิจธนาคาร

### ๓. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

๓.๑ อุปสรรคที่สำคัญของ SME อยู่ที่การมีขนาดของธุรกิจเล็ก ทำให้มีต้นทุนการประกอบธุรกิจที่สูง รวมถึงโครงสร้างตลาด ที่ทำให้ SME มีคู่แข่งทางธุรกิจจำนวนมาก ดังนั้นการที่ธนาคารพาณิชย์จะสามารถสนับสนุน SME ให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน จำเป็นที่ต้องศึกษาประสิทธิภาพในการใช้รูปแบบการให้บริการแบบห่วงโซ่เพื่อนคู่ค้า (Supply Chain) และการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ (Business Network) ซึ่งเป็นรูปแบบการให้บริการที่ธนาคารให้การสนับสนุน SME แล้ว และยังให้การสนับสนุนลูกค้าที่ทำการซื้อสินค้ากับ SME รวมทั้งเพื่อนคู่ค้าที่ทำการขายวัตถุดิบให้กับ SME ได้อีกด้วย

๓.๒ กลยุทธ์ที่ SME ควรจะนำมาใช้เพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน คือการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทางธุรกิจ ซึ่งทำได้ทั้งการปรับกระบวนการทำงาน และการศึกษาแนวทางการปรับวิธีการบริหารธุรกิจให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล (Business Adaptation) โดยการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาใช้ ซึ่งทำให้ต้นทุนในการทำธุรกิจของ SME ลดลง และส่งผลให้ SME สร้างการเติบโตของผลกำไรได้ในระยะยาวกลยุทธ์อีกอย่างหนึ่ง คือการสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการจากคู่แข่ง โดยความแตกต่างนั้น ต้องเป็นความแตกต่างที่มีความหมายนั้นหมายถึงว่า SME สามารถพัฒนาสินค้าและบริการที่สามารถตอบโจทย์แก้ปัญหาของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในกรณีนี้ SME จะสามารถเพิ่มยอดขาย สร้างฐานลูกค้าเพิ่มขึ้นได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว