

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง การดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหมวดสินค้าเกษตรแปรรูปในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา คือ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment Analysis : PEST Analysis) การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่าง ๆ โดยใช้ตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการ (Five-force Model) การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค (SWOT Analysis) เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7s Framework) แนวคิดด้านการบริหารจัดการ และแนวคิดด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor : CSFs) โดยมีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดและทฤษฎี

1. การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment Analysis : PEST Analysis)

การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยีที่ก่อให้เกิดโอกาสและข้อจำกัดขององค์กร ซึ่งมีผลต่อการแข่งขัน การกำหนดกลยุทธ์ การตัดสินใจ และการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร ดังนั้นจึงต้องมีการวิเคราะห์และประเมินการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทั่วไป

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั่วไป (General Environment Analysis : PEST Analysis)

| ปัจจัย | ตัวแปรที่ก่อให้เกิดโอกาสและอุปสรรค |
|--|---|
| การเมืองและกฎหมาย (Political and Legal) | <ul style="list-style-type: none"> - กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับในด้านต่าง ๆ ของรัฐบาล ความมั่นคงและเสถียรภาพทางการเมือง นโยบายการเก็บภาษีของรัฐบาล |
| เศรษฐกิจ (Economic) | <ul style="list-style-type: none"> - สภาวะเศรษฐกิจของประเทศ อัตราการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ - อัตราดอกเบี้ยระยะสั้นและระยะยาว - การเคลื่อนไหวของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ เช่น ลดค่าเงินทำให้ราคาสินค้าส่งออกของไทยมีมูลค่าลดลง ความต้องการสินค้าไทยในตลาดต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น ทำให้มีการขยายตัวในการผลิตและการจ้างงานสูงขึ้น |
| สังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural) | <ul style="list-style-type: none"> - วิถีทางในการดำเนินชีวิตของประชาชน รวมทั้งทัศนคติ - การเปลี่ยนแปลงทางสังคม อาทิเช่น อัตราการเพิ่มของประชากร ลักษณะของครอบครัว ระดับการศึกษา - การเปลี่ยนแปลงในตัวผู้ซื้อสินค้าและบริการ ก่อให้เกิดวิธีการนำเสนอและวิธีการใช้สินค้าและบริการรูปแบบใหม่ ๆ เช่น การให้สินเชื่อ การซ่อมบำรุง บริการเสริมอื่น ๆ |
| เทคโนโลยี (Technological) | <ul style="list-style-type: none"> - จำนวนเงินลงทุนในด้านการวิจัย และพัฒนาทางเทคโนโลยี - การเกิดนวัตกรรมของสินค้าและบริการใหม่ ๆ - การพัฒนาและการถ่ายทอดเทคโนโลยี |

(ที่มา : พักตร์พจน วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์, 2542)

2. การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่าง ๆ โดยใช้ตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการ (Five-force Model)

Michael E. Porter (อ้างใน พิบูล ที่ปะปาล, 2546) ได้กล่าวว่าสภาวะการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจจะขึ้นอยู่กับสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่องค์กรธุรกิจนั้นอยู่ ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ หรือที่เรียกว่า “Five-forces Model” ประกอบด้วย

1. ภัยคุกคามอันเกิดจากคู่แข่งหน้าใหม่ (Threat of New Entrants)
2. ความรุนแรงของการแข่งขันระหว่างบริษัทต่าง ๆ ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Intensity of the Rivalry among Firms within the Industry)
3. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers)
4. อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (Bargaining Power of Suppliers)
5. ภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน (Threat of Substitute Products)

ความเข้มแข็งของปัจจัยทั้ง 5 ประการ จะเป็นตัวบ่งบอกถึงโอกาสในการได้กำไรของธุรกิจภายในอุตสาหกรรมนั้นๆ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเข้าใจถึงส่วนประกอบย่อยๆ ของแต่ละปัจจัยอย่างละเอียดเพื่อให้สามารถวิเคราะห์ถึงโอกาสและความเสี่ยงของอุตสาหกรรมนั้นๆ ได้

3. การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค (SWOT Analysis) หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรในลักษณะต่าง ๆ 4 ลักษณะ ได้แก่ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2550)

1. จุดแข็ง (Strength) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งนำไปสู่ความแข็งแกร่งหรือความได้เปรียบขององค์กร เมื่อเทียบกับองค์กรอื่น ๆ ในลักษณะเดียวกัน
2. จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งนำไปสู่ความอ่อนแอหรือความเสียเปรียบขององค์กร เมื่อเทียบกับองค์กรอื่น ๆ ในลักษณะเดียวกัน
3. โอกาส (Opportunity) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ นอกองค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร และเอื้อต่อความสำเร็จขององค์กร
4. อุปสรรค (Threat) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ นอกองค์กร ซึ่งเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กร และอาจทำให้องค์กรประสบความล้มเหลวได้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมใน 4 ลักษณะข้างต้น อาจแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน คือการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กร และองค์กรสามารถควบคุมได้ (Controllable Factors) อาทิระบบงานต่าง ๆ ผู้บริหารและพนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร เป็นต้น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในแบ่งออกเป็นการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน ผู้วิเคราะห์จำเป็นต้องพิจารณาให้เห็นชัดเจนว่า ปัจจัยใดบ้างที่เป็นจุดแข็งซึ่งหมายถึงข้อได้เปรียบขององค์กร ปัจจัยใดบ้างที่เป็นจุดอ่อนซึ่งเป็นข้อเสียเปรียบ พร้อมกับพิจารณาว่าปัจจัยเหล่านั้นจะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไรได้บ้าง

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กร และองค์กรไม่สามารถควบคุมได้ (Uncontrollable Factors) อาทิ ปัจจัยมหภาค ได้แก่ ปัจจัยต่าง ๆ ทางการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม เทคโนโลยี และปัจจัยระหว่างประเทศ นอกจากนี้ยังหมายถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการแข่งขัน ได้แก่ ลูกค้า ผู้ที่เข้ามาใหม่ในอุตสาหกรรม สินค้าทดแทน ผู้ขายวัตถุดิบ และคู่แข่ง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกได้เป็น โอกาสและอุปสรรค ผู้วิเคราะห์จึงจำเป็นต้องพิจารณาให้เห็นชัดเจนว่าปัจจัยใดที่เป็นโอกาสสร้างความได้เปรียบให้แก่องค์กร ปัจจัยใดบ้างที่เป็นอุปสรรคทำให้องค์กรเสียเปรียบและปัจจัยเหล่านั้นจะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไรได้บ้าง

4. เทคนิคการจัดการสมัยใหม่

เนตร์พัฒนา ยาวีราษ (2546) กล่าวถึงเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7s Framework) แนวคิดนี้ต้องการนำเสนอว่าประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ จึงต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยทั้ง 7 ประการของธุรกิจว่ามีลักษณะและมีสถานภาพอย่างไร

1. กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณาจุดแข็งจุดอ่อนของกิจการ

2. โครงสร้าง (Structure) เป็นโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดของการควบคุม การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาค ได้อย่างเหมาะสม

3. ระบบ (System) หมายถึงกระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ

4. รูปแบบ (Style) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร
5. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staff) การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
6. ทักษะ (Skill) ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญในการผลิต การขาย การให้บริการ
7. ค่านิยมร่วม (Shared Value) หมายถึงค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

5. ทฤษฎีการบริหารจัดการทั่วไปแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

แนวคิดการจัดการตามหลักการจัดการทั่วไป

การจัดการ (Management) ตามทฤษฎีของ Harold Koontz แบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ คือ “POSDC” (ก่อเกียรติ พานิชกุล และคณะ, 2532)

1. การวางแผน (Planning) หมายถึงกระบวนการในการใช้ความคิดอย่างรอบคอบ เพื่อทำการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร (What) ทำไมจึงทำ (Why) จะทำเมื่อใด (When) ทำในพื้นที่ไหน (Where) ใครเป็นผู้รับผิดชอบ (Who) และจะอย่างไร (How)
2. การจัดองค์กร (Organization) หมายถึงการจัดให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ให้อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมที่จะช่วยให้งานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ได้แก่ การคัดเลือกและการบรรจุคนเข้าทำงาน และรักษาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในตำแหน่งต่าง ๆ ประเมินกำลังคนที่มีอยู่แล้ว และดำเนินการคัดเลือกหาบุคคลที่มีความเหมาะสม ตลอดจนฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
4. การสั่งการ (Directing) หมายถึงภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถ ชักจูงคนให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด จนกระทั่งองค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้
5. การควบคุม (Controlling) หมายถึงการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้น สามารถเข้ากันได้กับการวางแผนที่ได้วางไว้

แนวคิดด้านการตลาด

Phillip Kotler (อ้างใน พัฒนา สิริ โชติบัณฑิต, 2548) ได้กล่าวถึงส่วนประสมการตลาด บริการมีความแตกต่างจากส่วนประสมการตลาดของสินค้าทั่วไป เพื่อให้มีความเหมาะสมกับการบริหารสินค้าบริการที่มีคุณลักษณะแตกต่างไปจากสินค้า คือ ไม่สามารถจับต้องได้ ไม่สามารถแยก

ระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการได้ มีความผันแปรในการให้บริการ ไม่สามารถจะเก็บรักษาเอาไว้ได้ และมีความต้องการของผู้ใช้บริการที่ไม่แน่นอน ดังนั้นส่วนประสมการตลาดของการบริการจึงประกอบด้วย 7 Ps ได้แก่

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) ผลิตภัณฑ์จะหมายถึงตัวสินค้าและบริการที่กิจการมีไว้เพื่อเสนอขายให้แก่ผู้ซื้อและผู้บริโภคที่มีอยู่ในตลาดหนึ่ง ๆ ซึ่งผลิตภัณฑ์นี้จะประกอบไปด้วยการจัดให้สายผลิตภัณฑ์หรือการมีสินค้าหลากหลายไว้เสนอขายแก่ลูกค้าในหลาย ๆ กลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการแตกต่างกันไปตามระดับความชอบและประโยชน์ที่จะได้รับ คุณภาพของตัวผลิตภัณฑ์ การออกแบบผลิตภัณฑ์ โครงสร้างและรูปแบบของผลิตภัณฑ์ และการรับประกันผลิตภัณฑ์ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะต้องนำมาประยุกต์ใช้กับการบริการที่ดีด้วย

2. ราคา (Price) การกำหนดราคาเป็นสิ่งสำคัญของการตลาดเพราะการตั้งราคาที่จะเสนอขายสินค้าและบริการไปยังตลาดเป้าหมายที่ได้มีการกำหนดไว้นั้นจะต้องคำนึงถึงลูกค้าที่จะซื้อว่าจำนวนเงินที่เป็นราคาควรจะกำหนดระดับไว้สูงหรือต่ำ มากหรือน้อยเท่าใดที่จะพอดีกับคุณภาพหรือคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์และบริการที่จัดนำมาเสนอขายให้แก่ลูกค้า

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการ มีการกระจายเข้าไปอย่างทั่วถึงกลุ่มลูกค้าที่มีอยู่ในตลาดเป้าหมาย และตอบสนองผู้ซื้อที่ให้ได้ ความรวดเร็ว สะดวก ปลอดภัย ประหยัดค่าใช้จ่าย และให้ได้ประสิทธิภาพของต้นทุนสูงสุด

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) คือการติดต่อสื่อสารทางการตลาดจากผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการไปยังผู้ซื้อหรือผู้ใช้บริการต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตลาดได้รับรู้ถึงข้อมูลการให้บริการที่มีอยู่ได้ โดยมีกิจกรรมที่นำมาใช้สำหรับการส่งเสริมการตลาดนั้น มีอยู่หลาย ๆ รูปแบบด้วยกัน เช่น การโฆษณาตามสื่อวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร หรือการลด แลก แจก แถม ชิงโชค ประกวดแข่งขัน คุปอง เป็นต้น

อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2549) กล่าวถึงการสื่อสารการตลาด (Marketing communication) เป็นวิธีการที่นักการตลาดใช้ในการสื่อสารกับผู้ที่จะเป็นลูกค้าในอนาคต ซึ่งการสื่อสารการตลาดประกอบด้วย 1. การโฆษณา 2. การส่งเสริมการขาย 3. การประชาสัมพันธ์ และการพิมพ์เผยแพร่ 4. การขายโดยพนักงาน และ 5. การตลาดทางตรง

แนวคิดด้านการจัดการผลิตและการดำเนินงาน

ฉันทน์ เขจรนันท์ (2545) กล่าวถึงการจัดการการผลิตและการดำเนินการว่าเป็นการศึกษา วิเคราะห์ กำหนดแนวทางปฏิบัติ และควบคุมกระบวนการแปรรูป (Transformation Process) ปัจจัยนำเข้า (Inputs) หรือทรัพยากรการดำเนินงานให้เป็นผลลัพธ์ (Outputs) ในรูปสินค้าหรือบริการอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งปัจจุบัน

การขยายตัวของธุรกิจบริการสามารถสร้างรายได้และก่อให้เกิดการจ้างงานอย่างมาก ทำให้การประยุกต์หลักการของการจัดการด้านการผลิต ขยายตัวเข้าสู่การดำเนินงานของธุรกิจบริการ เช่น คุณภาพ การเลือกที่ตั้ง และการจัดการ โครงการ เป็นต้น

จิตติมา ไชยะกุล (2548) กล่าวถึงการจัดการโซ่อุปทาน (Supply-chain Management) คือ การประสานการดำเนินงานขององค์กรและผู้จัดหา (Supplier) เพื่อให้การขนส่งวัตถุดิบ บริการ และข้อมูลเป็นไปตามอุปสงค์ของลูกค้า ดังนั้นการจัดการโซ่อุปทานจึงเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันให้แก่องค์กร นอกจากนี้ระบบโซ่อุปทานสามารถใช้ประสานการดำเนินงานที่สำคัญในองค์กรได้ ตัวอย่างเช่น การรับคำสั่งซื้อ การส่งมอบสินค้า และการจัดซื้อซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือกัน ระหว่างแผนกการตลาด แผนกการเงิน แผนกวิศวกรรม แผนกระบบสารสนเทศ แผนกการผลิต และแผนกการขนส่งกำลังบำรุง เป็นต้น

แนวคิดด้านการเงิน

ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2542) กล่าวถึงการบริหารเงินทุนมีวิธีการจัดสรรเงินทุนเพื่อนำไปลงทุนและให้ได้ประโยชน์ตอบแทนมากที่สุดจากการลงทุนนั้น ดังนั้นการวางแผนการเงินจึงต้องจัดลำดับขั้นตอนให้ถูกต้อง ซึ่งโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

1. พิจารณาจัดหาเงินทุน โดยนำมาใช้ในกิจการ สามารถทำให้เกิดความคล่องตัวทางธุรกิจ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ธุรกิจปฏิบัติงานยังเกิดความก้าวหน้ายิ่งขึ้น ไปขณะเดียวกันก็ทำกำไรให้แก่ธุรกิจเป็นผลตอบแทนทั้งทางตรงและทางอ้อม เงินทุนอาจจะได้มาจากเงินส่วนตัวของผู้ประกอบธุรกิจเองส่วนหนึ่ง หรือเงินกู้ระยะสั้นและระยะยาวอีกส่วนหนึ่ง เป็นต้น
2. การจัดสรรเงินทุนว่าจะนำไปลงทุนในทรัพย์สินใด เป็นสัดส่วนเท่าใด จึงจะเหมาะสมและธุรกิจใดเป็นที่สนใจมากกว่ากัน โดยต้องพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมทรัพยากรธรรมชาติ การตลาด และการแข่งขันทางการผลิต การจำหน่ายเป็นสำคัญ
3. ระบบการบริหารการเงิน ที่เกิดจากการบริหารธุรกิจ ซึ่งจะต้องจัดกระบวนการให้รัดกุมมีการควบคุมค่าใช้จ่ายเริ่มต้นตั้งแต่วัตถุดิบ กระบวนการผลิต ค่าจ้าง ค่าแรง ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดทั้งนี้ก็เพื่อจะได้สรุปหาข้อมูลต้นทุนทั้งหมดได้อย่างถูกต้อง เมื่อนำไปหักค่าใช้จ่ายจากรายได้ ก็จะทราบผลกำไร และความต้องการของผู้ลงทุน ก็คือทำอย่างไรจึงจะสามารถทำกำไรได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

การบริหารสภาพคล่อง คือ การบริหารเงินสดให้เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ โดยพิจารณาในประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (ภาณุ เชาวน์ปรีชา, การจัดการสภาพคล่อง, 2552 : ออนไลน์)

1. เงินสด สำรองเงินสดไว้อย่างสมเหตุผล ลงทุนเพื่อให้เกิดดอกผลได้แต่ต้องคำนึงถึงสภาพคล่อง
2. ลูกหนี้ ประเมิน เครดิตลูกหนี้อย่างรอบคอบ สม่าเสมอ ขอหลักประกันการชำระหนี้ ถ้าเป็นไปได้ จัดเก็บข้อมูลลูกหนี้อย่างครบถ้วนรวมถึงระเบียบการวางใบแจ้งหนี้และรับเช็ควางใบแจ้งหนี้แต่เนิ่น ๆ ติดตามหนี้ที่ครบกำหนดอย่างสม่ำเสมอ จ่ายค่าคอมมิชชั่นให้ผู้แทนขายต่อเมื่อเก็บหนี้ได้ ทำเรื่องการรับชำระเงินแบบหักบัญชีอัตโนมัติ ให้ส่วนลดเมื่อจ่ายหนี้เร็ว จัดลำดับชั้นของลูกหนี้เพื่อสามารถบริหารที่มีประสิทธิภาพ ฯลฯ
3. สินค้าคงคลัง จัดเก็บสินค้าคงคลังตามความเหมาะสมเช่น เก็บที่ส่วนกลางกระจายตามคลังย่อย ใกล้แหล่งผลิต หรือ ใกล้ตลาด วางแผนจัดซื้อ ใช้จำนวนสั่งซื้อที่ประหยัด (Economic Order Quantity : EOQ) วางแผนการลำเลียงวัตถุดิบเข้าคลังที่สอดคล้องกับอุปสงค์และกำลังผลิต กำหนดสต็อกสินค้าสำเร็จรูปให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ของบริษัท ผลักภาระให้ supplier เป็นผู้จัดเก็บ ฯลฯ
4. เจ้าหน้าที่การค้า ชำระหนี้ให้เร็วกรณีได้ส่วนลด ของเงื่อนไขการชำระหนี้ที่สมเหตุสมผล ชะลอการชำระหนี้โดยไม่ให้เสียเครดิต กระจายการซื้อจากคู่ค้าหลายรายเพื่อป้องกันความเสี่ยง
5. สินทรัพย์ถาวร ขายหรือให้เช่าสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ พิจารณาเงื่อนไขการซื้อ เช่า เช่าซื้ออย่างรอบคอบ ใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำประกันภัย
6. หนี้สิน รักษาอัตราหนี้สินต่อทุนอย่างเหมาะสม สร้างสัมพันธ์กับธนาคารหลายแห่ง ใช้แหล่งเงินกู้ที่ต้นทุนต่ำก่อน ขอบวงเงินเพื่อไว้ใช้ยามฉุกเฉิน บริหารวันครบชำระหนี้ให้ตรงกัน หาหลักประกันให้เพียงพอ
7. ทุน เตรียมทุนสำรองยามฉุกเฉิน ยกขาดทุนสะสมมาใช้เพื่อลดภาษีในปีที่มีกำไร ระดมทุนจากตลาดหลักทรัพย์เมื่อมีโอกาส
8. รายได้ รักษาฐานลูกค้าเดิม หาดตลาดใหม่ คิดเชิงสร้างสรรค์หาโอกาสใหม่ในการทำธุรกิจ
9. ค่าใช้จ่าย ทำแผนลด ชะลอค่าใช้จ่าย ศึกษาข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการเลิกจ้าง
10. ภาษี วางแผนภาษีอย่างรอบคอบ ตรวจสอบความถูกต้องของหลักฐานทางบัญชี ขอคืนภาษีที่ชำระไว้เกิน เป็นต้น

ชดเชย

ขอคืนภาษีที่ชำระไว้เกิน เป็นต้น

ชรินทร์ ชุมพันธ์รักษ์ (2549) กล่าวถึงการจัดการความเสี่ยง ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถจัดการและควบคุมความเสี่ยงต่าง ๆ ได้ด้วยการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดความเสี่ยง การผลัดภาระความเสี่ยงในการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงสามารถทำได้ด้วยวิธีการดังนี้คือ การหาสิ่งอื่นมาทดแทน การถ่วงดุล และการขจัดความเสี่ยง ในการลดความเสี่ยงผู้ประกอบการจะมีวิธีการหรือระบบการจัดการที่ดี ในการเข้ารับความเสี่ยง ผู้ประกอบการสามารถผลัดภาระความเสี่ยงไปยังบุคคลอื่น ๆ ได้ เช่น การรับเหมาช่วง การซื้อขายล่วงหน้า และการทำประกันภัย

6. แนวคิดด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor : CSFs)

Blocher (อ้างใน นภาพร ณ เชียงใหม่, 2548) ได้กล่าวถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือการบริการลูกค้า ความเร็วของตลาด และนวัตกรรม ปัจจัยแห่งความสำเร็จนี้จะสอดคล้องกับกลยุทธ์ ความแตกต่าง ตลอดจนกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนที่ต่ำกว่า สามารถวัดค่าปัจจัยแห่งความสำเร็จได้โดยการแบ่งปัจจัยแห่งความสำเร็จออกเป็นปัจจัยด้านการเงิน ด้านลูกค้า กระบวนการภายในธุรกิจ การเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมใหม่ และปัจจัยอื่น ๆ เพื่อสามารถติดตามวัดผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ได้

ปัจจัยด้านการเงิน ที่ใช้วัดความสำเร็จได้แก่ ผลกำไรจากการดำเนินงาน สภาพคล่องของกิจการ ทั้งด้านกระแสเงินสด ความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย ผลตอบแทนของสินทรัพย์ ผลตอบแทนของสินค้านำเข้า และผลตอบแทนจากการลงทุนที่ได้รับ นอกจากนี้ยังวัดค่าจากการขายสินค้าได้ด้วย เช่น ระดับการขายในกลุ่มของสินค้า แนวโน้มการขาย เปอร์เซ็นต์การขายสินค้าใหม่ การขายสินค้าตามฤดูกาล สุดท้ายคือ มูลค่าตลาด หรือราคาตลาด

ปัจจัยด้านลูกค้า ก็ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ชี้วัดถึงความสำเร็จของการดำเนินงาน สามารถวัดค่าของปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านนี้ได้โดย วัดความพึงพอใจของลูกค้า ว่ามีการตอบกลับจากลูกค้าเป็นอย่างไร หรือใช้วิธีการสำรวจลูกค้า การประเมินตัวแทนผู้จำหน่าย ทั้งด้านช่องทางจัดจำหน่ายความครอบคลุมในพื้นที่ขาย จุดแข็งของตัวแทนจำหน่าย และความสัมพันธ์กับตัวแทนจำหน่าย ความรวดเร็วและถูกต้องในการส่งสินค้า คุณภาพของสินค้า ค่าใช้จ่ายในการรับประกันสินค้า ความสามารถด้านการตลาดและการขาย โดยวัดจากแนวโน้มของยอดขาย กิจกรรมสำรวจตลาดและการฝึกอบรมพนักงานขาย

ปัจจัยด้านกระบวนการภายในธุรกิจ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ใช้วัดความสำเร็จของธุรกิจ เพราะหากกระบวนการบริหาร และการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ไม่มีประสิทธิภาพแล้ว ถึงแม้จะมี

ยอดขายสูงก็อาจไม่ได้รับผลตอบแทนอย่างที่ควรเป็น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องวัดคุณภาพของธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นด้านคุณภาพสินค้า ว่ามีจำนวนของเสียอยู่ในระดับที่ควบคุมหรือไม่ มีค่าใช้จ่ายในการรับประกัน มีการผลิตซ่อมแซมสินค้า หรือชดเชยให้ลูกค้ามากน้อยเพียงใด ประสิทธิภาพในการผลิตสินค้า ทั้งการใช้วัตถุดิบ แรงงาน เครื่องจักร การบริหารเวลาในการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ในการผลิต ความปลอดภัยในการทำงาน พิจารณามีจำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุสูงหรือไม่ และมีผลกระทบรุนแรงระดับใด และสุดท้ายมีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงแก้ไขการผลิตหรือไม่

การเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมใหม่ ถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ทำให้กิจการมีการเติบโตอย่างยั่งยืน สามารถวัดค่าความสำเร็จได้จากการสร้างนวัตกรรมสินค้าของกิจการทั้งจากจำนวนของสินค้าใหม่ หรือการพัฒนาสินค้าเดิม ตลอดจนความรวดเร็วในการสร้างสินค้าใหม่ ทักษะและการพัฒนาทักษะของผู้วิจัย ขวัญกำลังใจของลูกจ้างจากอัตราผลตอบแทน การสำรวจความพอใจ และจำนวนการร้องเรียน สุดท้ายคือการวัดความรู้ความสามารถของพนักงาน จากการศึกษาฝึกอบรม ประสบการณ์ และการวัดผลการปฏิบัติงาน

นอกจากปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้นแล้วปัจจัยภายนอกอื่น ๆ เช่นความสัมพันธ์กับรัฐบาล การให้บริการของภาครัฐ การสื่อสาร ก็ล้วนแต่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของการประกอบธุรกิจเช่นกัน

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พงศกร ทวีสุข (2544) ศึกษาเรื่องการดำเนินงานและปัญหาการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมลำไยอบแห้ง ในจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีรายชื่ออยู่ในทะเบียนรายชื่อของกรมโรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดเชียงใหม่ปี 2542 จำนวน 27 ราย ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานของผู้ประกอบการแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการจัดการ การผลิต การเงิน/บัญชี และการตลาด โดยด้านการจัดการ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการวางแผนการดำเนินธุรกิจเป็นแผนระยะสั้น (1 – 3 ปี) ปัจจัยที่ใช้กำหนดในการวางแผนได้แก่ เงินทุน กำลังการผลิต ปริมาณวัตถุดิบ การจัดการส่วนใหญ่ไม่มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน แต่ให้พนักงานทุกคนติดต่อกันเองทุกระดับ ดารจัดพนักงานเข้าทำงานพบว่า พนักงานส่วนใหญ่มาจากการบอกต่อหรือชักชวนจากพนักงานที่ทำงานอยู่ก่อนแล้ว โดยมีเกณฑ์การพิจารณาจาก เพศ อายุ และประสบการณ์ของผู้สมัครเป็นสำคัญ

ด้านการผลิตพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีอัตราการผลิตสูงสุดต่อปีน้อยกว่า 250,000 กิโลกรัม ในระหว่างการผลิตส่วนใหญ่มีการสุ่มตรวจสอบคุณภาพสินค้าในทุกขั้นตอนของการผลิต ด้านการเงิน/บัญชี ส่วนใหญ่ผู้จัดทำบัญชีคือเจ้าของกิจการหรือพนักงานบัญชี/การเงิน การชำระค่าวัตถุดิบส่วนใหญ่ชำระด้วยเงินสด และกำหนดให้ลูกค้าชำระค่าสินค้าทันทีที่รับสินค้าด้วยเงินสดหรือเช็ค กิจการส่วนใหญ่มีภาระหนี้สินเป็นเงินกู้ระยะสั้นหรือหนี้เบิกเงินบัญชี ด้านการตลาด การตั้งราคาส่วนใหญ่ตั้งราคาตามผู้นำตลาด ใช้วิธีจัดจำหน่ายโดยใช้ช่องทางจากผู้ผลิตไปยังผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก และผู้บริโภค มีตลาดรับซื้อต่างประเทศเป็นส่วนใหญ่ ส่วนที่จำหน่ายในประเทศพบว่า มีพ่อค้าส่งและพ่อค้าปลีกมารับไปจำหน่ายอีกทอดหนึ่ง

พิชญากรณ์ พุ่มไพศาลชัย (2550) ทำการศึกษาเรื่องศักยภาพของผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ในการเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีศักยภาพในการเป็นผู้ประกอบการที่อยู่ในระดับสูงซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ทำให้มีการศึกษาค้นคว้าเข้าถึงข้อมูลความรู้ ทั้งด้านวิชาการและความรู้ทั่วไป เช่น ด้านเศรษฐกิจ การเมือง และนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ รวมถึงผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 -50 ปี เป็นวัยที่สะสมประสบการณ์ทำงานมานาน ทำให้รู้จักวิธีการทำงานที่เป็นระบบ มีการวางแผนวิเคราะห์แนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหา หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินงาน มีความผูกพันต่อเป้าหมายในระยะยาว มุ่งมั่น ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค นอกจากนี้ด้วยวัยที่ผ่านการทำงานมาช้านาน ทำให้ผู้ประกอบการรู้จักคนมาก สามารถโน้มน้าวผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นลูกค้า คู่แข่ง ซัพพลายเออร์ เพื่อให้มีการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นพันธมิตร ทำให้ธุรกิจของตนดำเนินอยู่ได้ และส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองว่าสามารถทำงานได้ประสบผลสำเร็จ มีโอกาสผิดพลาดหรือล้มเหลวน้อย

ผจงวาด ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา (2549) ศึกษาเรื่องการวัดผลการดำเนินงานของกิจการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผึ้ง ของบริษัท เชียงใหม่เฮลตี้โปรดักส์ จำกัด ปี 2545-2548 พบว่า ด้านการจัดการเพิ่มผลผลิต ผลิตภัณฑ์ที่บริษัทผลิตจะมีการเปลี่ยนแปลงมาจากสองปัจจัยคือ ปริมาณคำสั่งซื้อจากลูกค้าและปริมาณวัตถุดิบที่เกษตรกรผู้เลี้ยงผึ้งเก็บเกี่ยวได้ในแต่ละฤดูกาล ในด้านประสิทธิภาพการจัดการตลาดพบว่าตลอดทั้ง 4 ปี กิจการไม่สามารถดำเนินงานด้านการขายให้ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ได้ เนื่องจากสินค้ามีคุณภาพดีแต่ราคาสูงกว่าคู่แข่ง การวิเคราะห์ปัจจัยราคาขายที่เกินกว่าต้นทุนที่เปลี่ยนแปลง พบว่าผลิตภัณฑ์เน้นจำหน่ายเป็นปริมาณมาก กำไรต่อหน่วยต่ำ ดังนั้นหากราคาขายลดลงหรือราคาวัตถุดิบเพิ่มขึ้นจะมีผลกระทบต่อการทำงาน

เป็นอย่างมาก และการวิเคราะห์ปัจจัยการเพิ่มผลผลิตพบว่าปัจจัยหลักที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานมากที่สุดคือ ค่าใช้จ่ายผันแปรอื่น ๆ ซึ่งประกอบด้วย ค่าแรงและค่าใช้จ่ายในการผลิต

สุธีรา ไชยเทพ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มผลิตภัณฑ์อาหารในจังหวัดเชียงใหม่ โดยสำรวจข้อมูลจากวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์อาหาร ที่มีสินค้าในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ปี พ.ศ. 2547 จำนวน 25 ราย และ ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก หน่วยงานที่สนับสนุนอีก 5 ราย ผลการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีมูลค่ารวมของสินทรัพย์ (รวมที่ดิน) น้อยกว่า 500,000 บาท มีจำนวนพนักงานไม่เกิน 10 คน มีการลงทุนโดยใช้เงินทุนของตนเองเป็นส่วนใหญ่และไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ให้การช่วยเหลือส่งเสริมการทำธุรกิจในท้องถิ่น และวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ไม่ได้รับความช่วยเหลือสนับสนุน หรือส่งเสริมจากหน่วยงานราชการ เอกชนต่าง ๆ

วิสาหกิจชุมชน กลุ่มผลิตภัณฑ์อาหาร ในจังหวัดเชียงใหม่ มีความสำเร็จด้านการผลิตอยู่ในระดับมาก และมีความสำเร็จด้านการเงิน ด้านการจัดการ และด้านการตลาดอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการตลาดมีความสำเร็จ หรือจุดแข็งคือ สินค้าคุณภาพดีกว่าคู่แข่ง มีช่องทางจัดจำหน่ายที่ดี พนักงานขายมีประสิทธิภาพ รักษาจำนวนลูกค้าเดิมได้ ลูกค้าเดิมมีปริมาณการสั่งซื้อเพิ่มขึ้น และมีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น ด้านการผลิตมีความสำเร็จหรือจุดแข็งคือ วัตถุดิบมีคุณภาพและมีปริมาณเพียงพอ สามารถหาวัตถุดิบและแหล่งวัตถุดิบทดแทนได้ พนักงานมีความชำนาญ ผลิตสินค้าได้ตามระยะเวลาที่วางแผนไว้ และสินค้าที่ผลิตมีคุณภาพตามที่ต้องการ ด้านการเงินมีความสำเร็จ หรือจุดแข็งคือสามารถหาต้นทุนสินค้าที่แท้จริงของสินค้าได้ ระบบบัญชีมีประสิทธิภาพ ได้รับเครดิตจากผู้ขายวัตถุดิบ กู้เงินด้วยอัตราดอกเบี้ยต่ำและมีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ ด้านการจัดการมีความสำเร็จ หรือจุดแข็ง คือ มีจำนวนพนักงานเหมาะสมต่อการผลิต พนักงานมีความชำนาญ มีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงาน มีทักษะในการบริหารคน สามารถรักษพนักงานที่มีฝีมือไว้ได้ วิธีการประเมินการทำงานของพนักงานมีคุณภาพ และมีค่าตอบแทน วิธีการจ่ายค่าตอบแทนที่จูงใจในการทำงาน ความรุนแรงของปัญหาและอุปสรรคหรือจุดอ่อนของการดำเนินงานแต่ละด้าน มีดังนี้ ด้านการตลาด คือ เรื่องราคาสินค้าแพงกว่าคู่แข่ง มีช่องทางจำหน่ายน้อย ลูกค้าไม่รู้จักร้านหรือสินค้าของร้าน ขาดแผนการตลาด และ ไม่มีการพัฒนารูปแบบสินค้า ด้านการผลิต คือ เรื่องต้นทุนการผลิตสูง มีช่องเสียจากการผลิตมาก และกำลังการผลิตไม่เพียงพอ ด้านการเงินคือ เรื่องขาดความเข้าใจในการบริหารการเงิน ยอดขายต่ำ และมีหนี้สูญ ด้านการจัดการคือ ขาดประสบการณ์ในการบริหารจัดการงานไม่เป็นระบบ การประสานงานภายในไม่ราบรื่น และสื่อสารภายในไม่ชัดเจน

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2552) เรื่องรายงานภาวะเศรษฐกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สาขาอุตสาหกรรมอาหาร มีวัตถุประสงค์เพื่อรายงานสถานการณ์ภาวะทางเศรษฐกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สาขาอุตสาหกรรมอาหาร และนำผลการศึกษาโครงการจัดทำยุทธศาสตร์การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายสาขา อุตสาหกรรมอาหาร พบว่า การผลิตของอุตสาหกรรมอาหาร (ไม่รวมน้ำตาล) ในปี 2552 คาดว่าจะมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นจากปี 2551 ประมาณร้อยละ 3.60 โดยกลุ่มสินค้าเกษตรแปรรูปซึ่งสินค้าที่สำคัญ ได้แก่ สับปะรดกระป๋อง และข้าวโพดหวานกระป๋อง มีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นจากปี 2551 ร้อยละ 3.00 และได้วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของอุตสาหกรรมอาหารได้ดังนี้ 1. จุดแข็ง ประเทศไทยมีความได้เปรียบในเรื่องภูมิประเทศและภูมิอากาศที่เหมาะสมแก่การปลูกพืช และมีวัตถุดิบในการผลิตอาหารที่อุดมสมบูรณ์ อุตสาหกรรมอาหารของไทยเป็นอุตสาหกรรมมีการพึ่งพาวัตถุดิบในประเทศในสัดส่วนค่อนข้างสูงเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมอื่นๆ ไทยจึงมีข้อได้เปรียบทางด้านปัจจัยการผลิตด้านวัตถุดิบมาก ผู้ผลิตในอุตสาหกรรมอาหารมีการสะสมประสบการณ์มาเป็นเวลายาวนานในอุตสาหกรรม แรงงานในอุตสาหกรรมอาหารของไทยฝีมือแรงงานดี รัฐบาลได้ให้ความสำคัญในเรื่องเงินทุนและความช่วยเหลือด้านเทคโนโลยีการผลิต และการเป็นที่ได้มาตรฐานและมีการบริหารจัดการที่ดี เนื่องจากผู้ประกอบการไทยหลายรายมีระบบการควบคุมโรงงานตั้งแต่พื้นฐาน คือ GMP HACCP รวมทั้งระบบ ISO ต่างๆ และ BRC (British Retail Consortium) 2. จุดอ่อนต้องมีการนำเข้าวัตถุดิบทางการเกษตรบางชนิด ขาดการสนับสนุนงานวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่สร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้า อุตสาหกรรมอาหารจำนวนมากเป็น SME ซึ่งมีข้อจำกัดทางด้านเทคโนโลยีการบริหารการตลาดและการเงิน ค่าจ้างแรงงานมีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงขึ้น และขาดแคลนเครื่องมือและบริการการตรวจสอบคุณภาพสินค้า

3. โอกาส คู่แข่งของไทยยังปรับตัวในกลุ่มอาหารที่มีมูลค่าเพิ่มได้ช้ากว่าไทย เพราะติดปัญหาด้านการผลิตและการตลาด ทำให้ไทยยังคงสามารถรักษาความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมนี้ไว้ได้ ลูกค้านำส่วนใหญ่ของอาหารแปรรูปไทยเป็นประเทศพัฒนาแล้วที่มีอำนาจซื้อสูง และต้องการผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพมาตรฐานสูงด้วย ทำให้ไทยสามารถพัฒนาการผลิตเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในประเทศดังกล่าวได้ นโยบายให้ความช่วยเหลือจากหน่วยงานของภาครัฐมีมากขึ้นดังนั้นแนวโน้มในเรื่องคุณภาพสินค้าและความคล่องตัวในเรื่องนโยบายจะมีการพัฒนาที่รวดเร็วและดีขึ้น 4. อุปสรรค การคุกคามจากประเทศคู่แข่งที่มีต้นทุนการผลิตต่ำกว่า เช่น มีวัตถุดิบและค่าแรงต่ำกว่า อาจส่งผลให้ความสามารถทางการแข่งขันของไทยถูกระทบได้ การกีดกันการค้าแบบไม่ใช้ภาษีจะมีโอกาสขยายตัวมากยิ่งขึ้น ปัจจุบันการส่งสินค้าของไทยกำลังเผชิญปัญหาการเข้ามาของสินค้าจากประเทศคู่แข่งรายใหม่ เช่น จีนและเวียดนาม เป็นต้น

สำหรับปัญหาของอุตสาหกรรมอาหาร หากพิจารณาในด้านของการผลิตจะพบว่ามาตรฐานของสินค้ายังไม่มีความสม่ำเสมอเนื่องจากปัญหาเกี่ยวกับวัตถุดิบที่มีคุณภาพไม่ดีพอและมีปริมาณไม่สม่ำเสมอ การขาดการประสานงานกันในห้องโซ่อุปทานระหว่างผู้ผลิตวัตถุดิบและผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอาหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพร่วมกัน นอกจากนี้ผู้ประกอบการโดยเฉพาะรายเล็กยังขาดความรู้และเทคโนโลยี ทำให้มีข้อจำกัดในการปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อแข่งขันกับคู่แข่งที่มีต้นทุนในการผลิตที่ต่ำกว่า เช่น จีนและเวียดนาม ในด้านการจัดจำหน่ายและขยายตลาดของสินค้าพบว่าผู้ประกอบการจำนวนมากยังขาดความรู้และประสบการณ์ทางด้านการตลาดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านของตลาดต่างประเทศที่มีกฎเกณฑ์ข้อบังคับจำนวนมากและมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ช่องทางการจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้ายังมีอยู่จำกัด ผู้ประกอบการยังไม่สามารถนำเอาจุดเด่นหรือเอกลักษณ์ของอาหารไทยมาสร้างเป็นตราผลิตภัณฑ์เพื่อแข่งขันได้ดีพอ นอกจากนี้ ปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการขาดการประสานงานและทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างภาครัฐและผู้ประกอบการในการแก้ไขปัญหาต่างๆ เช่น ความไม่เพียงพอของบริการการตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานสินค้า ระเบียบกฎเกณฑ์และค่าใช้จ่ายในการออกใบรับรองคุณภาพ

ยุทธศาสตร์การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สาขาอุตสาหกรรมอาหาร คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน วัตถุประสงค์คือ เพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมอาหาร ให้มีคุณภาพและมาตรฐานทางด้านสุขอนามัยและสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากล ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มมูลค่าในการผลิต วัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้และความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างทางการตลาด วัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายและขยายตลาดให้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม