นวัตกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อการส่งออกอาหารประเภทเครื่องปรุงรสไทยสู่ตลาดโลก

นิรมล ตันติศิริอนุสรณ์[1*], บุษกร วัฒนบุตร[2] และวงศ์วิศว์ หมื่นเทพ[3]
[1,2,3] มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ สาขาการพัฒนาธุรกิจและทุนมนุษย์
*Corresponding author E-mail:niramon_innofresh@hotmail.com

วันที่รับบทความ (Received) 1 ธันวาคม 2568
วันที่รับบทความฉบับแก้ไข (Revised) 29 เมษายน 2569
วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) 29 เมษายน 2569

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการสำหรับการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอุตสาหกรรมอาหารส่งออกของประเทศไทยให้ก้าวสู่ความเป็นมืออาชีพในระดับสากล โดยอาศัยการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ (Systematic Literature Review) จากทฤษฎีด้านการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ทุนมนุษย์ (Human Capital) และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผนวกกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากงานวิจัยล่าสุดและบริบทของอุตสาหกรรมในปัจจุบัน ผลการศึกษาพบว่า ความสำเร็จของผู้ประกอบการ SMEs ในตลาดโลกที่ทวีความซับซ้อนและขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการผลิตเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยการพัฒนาศักยภาพในหลายมิติอย่างสมดุล บทความจึงได้สังเคราะห์ "กรอบแนวคิดเชิงบูรณาการสู่ความเป็นมืออาชีพ" ซึ่งประกอบด้วย 3 เสาหลัก ได้แก่ 1) การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้ประกอบการ ที่ครอบคลุมทั้งด้านการบริหารจัดการ ความเป็นผู้ประกอบการ และสมรรถนะเชิงหน้าที่ โดยเฉพาะด้านการตลาดระหว่างประเทศ 2) การยกระดับทุนมนุษย์ ในฐานะสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุด ซึ่งต้องพัฒนาทั้งทุนทางปัญญา ทุนทางสังคม และทุนทางอารมณ์ และ 3) การใช้กลยุทธ์ขับเคลื่อนการเติบโต ผ่านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Transformation) และการสร้างพันธมิตรทางการผลิต (OEM Manufacturing) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและลดข้อจำกัดด้านทรัพยากร กรอบแนวคิดนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการในการวางแผนพัฒนาตนเองและองค์กร รวมถึงเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับหน่วยงานภาครัฐในการออกแบบโครงการสนับสนุนที่ตรงจุดและมีประสิทธิภาพต่อไป

คำสำคัญ: นวัตกรรม, การพัฒนาศักยภาพ, ผู้ประกอบการ, วิสาหกิจชุมชน, การส่งออก

THE INNOVATION OF POTENTIAL DEVELOP IN MEDIUM AND SMALL-SIZED ENTREPRENEURS FOR EXPORT THAI SEASONINGS TO THE WORLD MARKET

Niramon Tonthisirianusorn[1]*, Bussakorn Watthanabut[2] and Wongwit Muenthep[3].
[1,2,3] Business Development and Human Capital Program, North Bangkok University, Thailand
*Corresponding author E-mail:niramon_innofresh@hotmail.com

Abstract

This academic article aims to present an integrated framework for developing the potential of Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) entrepreneurs in Thailand's food export industry to achieve international professionalism. Through a systematic literature review of theories on competency, human capital, and strategic planning, combined with empirical evidence from recent research and the current industry context, the study finds that the success of SME entrepreneurs in an increasingly complex and digitally-driven global market depends not only on production capabilities but also on a balanced development of multidimensional potential. The article synthesizes an "Integrated Framework for Professionalism," which consists of three main pillars: 1) Development of Core Entrepreneurial Competencies, covering managerial, entrepreneurial, and functional competencies, particularly in international marketing; 2) Enhancement of Human Capital as the most critical strategic asset, requiring the development of intellectual, social, and emotional capital; and 3) Utilization of Growth-Driving Strategies through the adoption of digital transformation and manufacturing alliances (OEM) to enhance competitiveness and overcome resource limitations. This framework serves as a practical guide for entrepreneurs in planning their personal and organizational development and provides policy recommendations for government agencies to design targeted and effective support programs.

Keywords: Innovation, Capacity Development, Entrepreneurs, Community Enterprises, Exports

บทนำ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ถือเป็นรากฐานและกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญอย่างยิ่งต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยมีบทบาทในการสร้างงาน การกระจายรายได้ และการสร้างนวัตกรรม [9] โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมอาหาร ซึ่งเป็นหนึ่งในภาคส่วนที่มีศักยภาพสูงของประเทศ ตลาดส่งออกอาหารประเภทเครื่องปรุงรสมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการ SMEs ไทยยังคงเผชิญกับความท้าทายรอบด้าน ตั้งแต่การแข่งขันที่รุนแรงจากผู้ผลิตรายใหญ่ทั้งในและต่างประเทศ [8] ข้อจำกัดในการเข้าถึงเทคโนโลยีและแหล่งทุน ไปจนถึงการขาดแคลนทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในเวทีโลก [1] [2]

ในยุคที่ภูมิทัศน์ทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) การพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการจึงไม่ใช่เพียง "ทางเลือก" แต่เป็น "ความจำเป็น" เพื่อความอยู่รอดและการเติบโตอย่างยั่งยืน [4] การพัฒนาศักยภาพในมิติเดิมที่มุ่งเน้นเพียงความรู้ทางเทคนิค (Technical Skills) อาจไม่เพียงพออีกต่อไป แต่ต้องขยายขอบเขตไปสู่การสร้างสมรรถนะ (Competency) ที่ครอบคลุมทั้งด้านการบริหารจัดการ ความเป็นผู้นำ และการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ บทความนี้จึงมุ่งสังเคราะห์องค์ความรู้จากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและงานวิจัยเชิงประจักษ์ เพื่อนำเสนอกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการสำหรับการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ SMEs ในอุตสาหกรรมอาหารส่งออกให้สามารถก้าวข้ามความท้าทายและประสบความสำเร็จในระดับสากลได้อย่างแท้จริง

อุตสาหกรรมอาหารของไทยถือเป็นหนึ่งใน 11 อุตสาหกรรมเป้าหมายภายใต้โครงการอุตสาหกรรมซอฟต์พาวเวอร์ โดยเฉพาะธุรกิจอาหารและเครื่องปรุงรสที่มีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่องและมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจและการส่งออกของประเทศ นโยบาย “ครัวไทยสู่ครัวโลก” ได้มุ่งเน้นผลักดันให้อาหารไทยได้รับความนิยมในระดับสากล ด้วยความโดดเด่นด้านรสชาติ วัตถุดิบคุณภาพสูง และเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม ทำให้ไทยสามารถก้าวสู่การเป็นผู้ส่งออกเครื่องปรุงรสอันดับ 6 ของโลก มีมูลค่าการส่งออกสูงและมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม แม้ศักยภาพของตลาดส่งออกเครื่องปรุงรสไทยจะสูง ผู้ประกอบการ SMEs ส่วนใหญ่ยังประสบปัญหาในการขยายตลาดต่างประเทศ เนื่องจากขาดความเชี่ยวชาญด้านการตลาดระหว่างประเทศ การบริหารจัดการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามมาตรฐานสากล รวมถึงการบริหารต้นทุนและโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ ส่งผลให้ไม่สามารถแข่งขันและสร้างความยั่งยืนในตลาดโลกได้อย่างเต็มที่

ผู้ประกอบการ SMEs ไทยยังขาดองค์ความรู้และความเข้าใจด้านการตลาดระหว่างประเทศและกระบวนการส่งออก ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการขยายตลาดสากล (Cavusgil et al., 2014) การขาดความรู้นี้สะท้อนผ่านหลายประเด็น ได้แก่ การวิเคราะห์ตลาดเป้าหมาย การเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคต่างชาติ และการเลือกช่องทางการเข้าถึงตลาดที่เหมาะสม (Kotler & Keller, 2016) นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังไม่เข้าใจกระบวนการส่งออกที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบระหว่างประเทศ เช่น ภาษี การขนส่ง เอกสารศุลกากร และข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศ ส่งผลให้การวางกลยุทธ์และการขยายตลาดไปยังต่างประเทศขาดประสิทธิภาพ (Leonidou et al., 2007) การขาดความรู้และทักษะเชิงปฏิบัติเหล่านี้จึงเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้ SMEs ไทยไม่สามารถแข่งขันและสร้างความยั่งยืนในตลาดโลกได้อย่างเต็มศักยภาพ

ผู้ประกอบการ SMEs ไทยยังขาดความเชี่ยวชาญในการพัฒนาโรงงานและมาตรฐานการผลิตให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของแต่ละประเทศ (UNIDO, 2019) หลายโรงงานยังไม่สามารถปรับกระบวนการผลิตให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลที่จำเป็นต่อการส่งออกอาหารและเครื่องปรุงรส เช่น GMP (Good Manufacturing Practice), HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) หรือ ISO (International Organization for

Standardization) การขาดความรู้ด้านเทคนิคการผลิตและระบบบริหารคุณภาพส่งผลให้ผู้ประกอบการไม่สามารถผ่านการตรวจสอบหรือรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานระหว่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Rahman et al., 2020) เพื่อแก้ไขปัญหานี้ งานวิจัยมุ่งพัฒนานวัตกรรมการเสริมสร้างศักยภาพผู้ประกอบการ SMEs โดยเน้นการฝึกอบรมและถ่ายทอดความรู้เชิงปฏิบัติด้านการปรับปรุงกระบวนการผลิต การบริหารคุณภาพ และการปฏิบัติตามมาตรฐานสากล เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถส่งออกเครื่องปรุงรสไทยไปยังตลาดต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ผู้ประกอบการ SMEs ไทยยังขาดทักษะในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการจัดทำเอกสารทางเทคนิคที่สำคัญต่อการส่งออก (Kotler & Keller, 2016) หลายธุรกิจไม่สามารถจัดทำ Technical Data Sheet (TDS), Ingredient List, Health Certificate, Form D, Form E และเอกสารแสดงที่มาของสินค้าได้อย่างครบถ้วน ซึ่งเอกสารเหล่านี้เป็นข้อกำหนดที่คู่ค้าต่างประเทศใช้ในการประเมินคุณภาพสินค้าและตรวจสอบความถูกต้องตามกฎหมายของประเทศปลายทาง (Rahman et al., 2020) นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังขาดความรู้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ให้สอดคล้องกับรสนิยมและความต้องการของผู้บริโภคในตลาดโลก ทำให้ความสามารถในการแข่งขันและการเข้าถึงตลาดต่างประเทศถูกจำกัด เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว งานวิจัยนี้มุ่งพัฒนานวัตกรรมการฝึกอบรมและแนวทางปฏิบัติที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพผู้ประกอบการ SMEs ในด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ การจัดทำเอกสารทางเทคนิค และการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ ให้สามารถตอบสนองมาตรฐานสากลและความต้องการของตลาดโลกอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ประกอบการ SMEs ไทยในอุตสาหกรรมเครื่องปรุงรสและอาหารยังประสบปัญหาหลายด้านที่จำกัดความสามารถในการขยายตลาดสู่ต่างประเทศอย่างยั่งยืน โดยขาดองค์ความรู้และความเข้าใจด้านการตลาดระหว่างประเทศ เช่น การวิเคราะห์ตลาดเป้าหมาย พฤติกรรมผู้บริโภค และช่องทางการเข้าถึงตลาด รวมถึงกระบวนการส่งออกที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบระหว่างประเทศ (Cavusgil et al., 2014) นอกจากนี้ยังขาดความเชี่ยวชาญในการพัฒนาโรงงานและมาตรฐานการผลิตให้สอดคล้องกับข้อกำหนดสากล เช่น GMP, HACCP และ ISO ซึ่งจำเป็นต่อการผ่านการตรวจสอบของหน่วยงานระหว่างประเทศ (Henson & Humphrey, 2010) รวมถึงขาดทักษะในการจัดทำเอกสารทางเทคนิคสำคัญ เช่น Technical Data Sheet (TDS), Health Certificate และ Certificate of Origin เพื่อสนับสนุนการส่งออก (Beverland & Lindgreen, 2010) อีกทั้งผู้ประกอบการยังไม่สามารถคำนวณต้นทุนและบริหารจัดการโลจิสติกส์ระหว่างประเทศอย่างครบถ้วน รวมถึงการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน ภาษี และเงื่อนไขการค้าต่างประเทศ เช่น FOB, CIF, CNF (Christopher, 2016) สุดท้ายผู้ประกอบการส่วนใหญ่ขาดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการองค์กรในระดับสากล ทั้งการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมทางธุรกิจ และการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร (Northouse, 2021; Hitt et al., 2017) ซึ่งส่งผลให้ SMEs ไม่สามารถแข่งขันและขยายตลาดส่งออกเครื่องปรุงรสไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ไทยยังประสบปัญหาขาดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการเพื่อยกระดับสู่มาตรฐานสากล (Northouse, 2021) โดยขาดทักษะในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยง การสร้างนวัตกรรมทางธุรกิจ และการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร (Hitt et al., 2017; Yukl, 2013) การขาดภาวะผู้นำและสมรรถนะการบริหารดังกล่าวส่งผลให้ผู้ประกอบการไม่สามารถกำหนดทิศทางองค์กร ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดโลก หรือพัฒนากระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับ

มาตรฐานสากลได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้งานวิจัยยังชี้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และความสามารถในการบริหารองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันและขับเคลื่อนการเติบโตของ SMEs ในตลาดโลก (Avolio et al., 2009; Morrison, 2012) ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำและสมรรถนะบริหารจัดการจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ผู้ประกอบการไทยสามารถแข่งขันในตลาดสากลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แม้ว่าประเทศไทยจะมีนโยบายและมาตรการภาครัฐที่มุ่งสนับสนุนการส่งออกสินค้าอาหารและเครื่องปรุงรสอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการสร้างภาพลักษณ์ “ครัวของโลก” (Kitchen of the World) การยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยอาหาร (Food Safety) และการส่งเสริมผู้ประกอบการ SMEs ให้เข้าสู่ตลาดต่างประเทศ (OECD, 2020; UNCTAD, 2021) แต่ในทางปฏิบัติ พบว่าการสนับสนุนส่วนใหญ่ยังเน้นไปที่การให้ความช่วยเหลือเชิงนโยบายและสิทธิประโยชน์ทางการค้า มากกว่าการพัฒนาศักยภาพเชิงลึกในระดับปฏิบัติการ (Operational Level) ที่ผู้ประกอบการสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง (Hitt et al., 2017; Northouse, 2021)

ผู้ประกอบการ SMEs ส่วนใหญ่ยังขาด “นวัตกรรมการพัฒนาศักยภาพ” ที่มีความเป็นระบบและครอบคลุมทุกมิติของธุรกิจระหว่างประเทศ โดยเฉพาะในด้านการตลาดระหว่างประเทศ การบริหารจัดการองค์กรเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองความต้องการผู้บริโภคในแต่ละประเทศ และการปฏิบัติตามมาตรฐานสากลอย่างถูกต้อง (Yukl, 2013; Morrison, 2012) การขาดเครื่องมือและกระบวนการพัฒนาศักยภาพดังกล่าวส่งผลให้ผู้ประกอบการไทยจำนวนมากไม่สามารถขยายตลาดหรือต่อยอดธุรกิจสู่ระดับนานาชาติได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

การศึกษาครั้งนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดหลัก 3 ประการ คือ ทฤษฎีสมรรถนะ (Competency Theory) ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) และแนวคิดการวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับ SMEs ซึ่งถูกนำมาบูรณาการเข้ากับบริบทของอุตสาหกรรมอาหารส่งออกและการผลิตในรูปแบบ OEM

1. สมรรถนะ (Competency) หัวใจของการเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพ แนวคิดเรื่องสมรรถนะถูกพัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน โดย Richard Boyatzis (1982) ได้นิยามว่าเป็น "คุณลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่ส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพหรือเหนือกว่าเกณฑ์" ซึ่งประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) [10] สำหรับผู้ประกอบการ SMEs สมรรถนะที่จำเป็นสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มหลัก ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประเภทของสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้ประกอบการ SMEs

ประเภทสมรรถนะ	คำอธิบาย	ตัวอย่าง สมรรถนะที่สำคัญ
สมรรถนะหลัก (Core Competency)	คุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับทุกคนในองค์กร สะท้อนถึงค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	การมุ่งเน้นลูกค้า, การทำงานเป็นทีม, จรรยาบรรณ

ประเภทสมรรถนะ	คำอธิบาย	ตัวอย่าง สมรรถนะที่สำคัญ
สมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency)	ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในการนำและจัดการทีมงานให้บรรลุเป้าหมาย	ภาวะผู้นำ, การวางแผนเชิงกลยุทธ์, การตัดสินใจ, การบริหารการเปลี่ยนแปลง
สมรรถนะเชิงหน้าที่ (Functional Competency)	ความรู้และทักษะเฉพาะทางที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ให้สำเร็จ	การตลาดระหว่างประเทศ, การบริหารการเงิน, การจัดการซัพพลายเชน, การผลิตอาหาร

งานวิจัยของ Nurach (ม.ป.ป.) ชี้ให้เห็นว่าผู้ประกอบการ SMEs ไทยให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับสมรรถนะด้านการวางแผน (Planning) และการตัดสินใจ/การแก้ปัญหา (Decision-making/Problem-solving) [2] ซึ่งสอดคล้องกับความท้าทายในการดำเนินธุรกิจที่ต้องปรับตัวอยู่ตลอดเวลา

2. ทุนมนุษย์ (Human Capital) สินทรัพย์ที่สร้างมูลค่าเพิ่มอย่างยั่งยืน ในเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) "ทุนมนุษย์" ซึ่งหมายถึงความรู้ ทักษะ และความสามารถที่สั่งสมอยู่ในตัวบุคคล ถือเป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้แต่มีมูลค่าสูงสุด สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนได้ การพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับผู้ประกอบการควรครอบคลุม 3 มิติ ได้แก่

2.1 ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital): คือความรู้แจ้งชัด (Explicit Knowledge) และความรู้แฝงเร้น (Tacit Knowledge) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่ความรู้ด้านการผลิตไปจนถึงการบริหารจัดการสมัยใหม่

2.2 ทุนทางสังคม (Social Capital): คือเครือข่ายความสัมพันธ์และความไว้วางใจที่ผู้ประกอบการมีกับลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ซึ่งช่วยให้เข้าถึงข้อมูล ทรัพยากร และโอกาสใหม่ๆ

2.3 ทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital): คือความสามารถในการเข้าใจและบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น (Emotional Intelligence) รวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น ความมุ่งมั่น ความซื่อสัตย์ และความยืดหยุ่นในการปรับตัว (Adaptability) ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการรับมือกับความกดดันและความไม่แน่นอน

3. กลยุทธ์การเติบโตในยุคดิจิทัล: OEM และ Digital Transformation ภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรของ SMEs การเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จ การจ้างผลิตแบบ OEM (Original Equipment Manufacturer) ได้กลายเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยให้ SMEs สามารถสร้างแบรนด์ของตนเองได้โดยไม่ต้องลงทุนสร้างโรงงาน [7] ซึ่งช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มความคล่องตัวในการเข้าสู่ตลาด โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมอาหารที่ต้องการมาตรฐานการผลิตระดับสากล เช่น GMP และ ISO [11] ขณะเดียวกัน การปฏิรูปธุรกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Transformation) ไม่ใช่แค่ทางเลือกแต่เป็นทางรอด งานวิจัยล่าสุดของ Ueasangkomsate (2025) ยืนยันว่าสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Competency) เป็นปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และความสามารถในการ

แข่งขันของ SMEs ไทย [1] การใช้ประโยชน์จาก E-commerce, Social Media Marketing และ Data Analytics จะช่วยให้ SMEs สามารถเข้าถึงตลาดโลกและเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้อย่างที่ไม่เคยเป็นมาก่อน [12]

จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยข้างต้น บทความนี้ขอเสนอ "กรอบแนวคิดเชิงบูรณาการสู่ความเป็นมืออาชีพ" สำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในอุตสาหกรรมอาหารส่งออก (ดังแสดงในตารางที่ 2) ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วนเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อสร้างเส้นทางการพัฒนาที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง

ตารางที่ 2 กรอบแนวคิดเชิงบูรณาการสู่ความเป็นมืออาชีพสำหรับผู้ประกอบการ SMEs อาหารส่งออก

เสาหลัก (Pillar)	**องค์ประกอบ (Component)**	**แนวทางการพัฒนา (Development Actions)**
1.การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Competency)	- สมรรถนะด้านการบริหาร: การวางแผนกลยุทธ์, ภาวะผู้นำ -สมรรถนะความเป็นผู้ประกอบการ: การมองหาโอกาส, การสร้างนวัตกรรม - สมรรถนะเชิงหน้าที่: การตลาดระหว่างประเทศ, การจัดการคุณภาพ	- เข้าร่วมหลักสูตรอบรมจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น DITP, DIP [13] [14] - สร้างเครือข่ายกับผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ - ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรม
2. การยกระดับทุนมนุษย์ (Human Capital Enhancement)	- ทุนทางปัญญา: ความรู้ด้านกฎระเบียบการส่งออก, แนวโน้มตลาด - ทุนทางสังคม: สร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้า, โรงงาน OEM, ตัวแทนจำหน่าย - ทุนทางอารมณ์: พัฒนาความยืดหยุ่น, ความสามารถในการแก้ปัญหา	- การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) - การเข้าร่วมสมาคมการค้าและงานแสดงสินค้า - การฝึกสติและการจัดการความเครียด
3. การใช้กลยุทธ์ขับเคลื่อนการเติบโต (Strategic Growth Levers)	- Digital Transformation: การตลาดออนไลน์, E-commerce, การวิเคราะห์ข้อมูล	- พัฒนาทักษะดิจิทัลของตนเองและทีมงาน - ใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อเข้าถึงตลาดใหม่

เสาหลัก (Pillar)	องค์ประกอบ (Component)	แนวทางการพัฒนา (Development Actions)
	- OEM Partnership: เลือกโรงงานที่มีมาตรฐาน,สร้างควา มร่วมมือ ระยะยาว	- ทำ Due Diligence ในการเลือกพันธมิตร OEM อย่างรอบคอบ

แนวคิดนี้ชี้ให้เห็นว่า การจะประสบความสำเร็จในธุรกิจส่งออกอาหาร ผู้ประกอบการต้องเริ่มต้นจากการพัฒนา "สมรรถนะ" ของตนเองให้แข็งแกร่ง โดยเฉพาะความสามารถในการวางแผนและมองเห็นโอกาสทางการตลาดใหม่ๆ ควบคู่ไปกับการสร้าง "ทุนมนุษย์" ที่เป็นเลิศ ทั้งในมิติของความรู้ เครือข่าย และความเข้มแข็งทางจิตใจ จากนั้นจึงใช้ "กลยุทธ์ขับเคลื่อน" ที่ทรงพลังอย่าง Digital Transformation และการเป็นพันธมิตรกับโรงงาน OEM เพื่อขยายขีดความสามารถและทะยานสู่ตลาดโลก การบูรณาการทั้งสามเสาหลักนี้เข้าด้วยกันจะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพแบบทวีคูณ (Synergy) ช่วยให้ SMEs สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนและสร้างแบรนด์ให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากลได้สำเร็จ

บทความนี้ได้นำเสนอแนวคิดเชิงบูรณาการสำหรับการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ SMEs ในอุตสาหกรรมอาหารส่งออก โดยเน้นย้ำว่าความเป็นมืออาชีพในยุคปัจจุบันต้องอาศัยการพัฒนาที่สมดุลทั้งในด้านสมรรถนะส่วนบุคคล ทุนมนุษย์ขององค์กร และการเลือกใช้กลยุทธ์ที่ชาญฉลาด การมองว่าทุนมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุด และการเปิดรับเทคโนโลยีดิจิทัลกับการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (OEM) เป็นกุญแจสำคัญที่จะช่วยปลดล็อกศักยภาพและลดข้อจำกัดของผู้ประกอบการไทย

องค์ความรู้ที่เกิดขึ้น

การศึกษาครั้งนี้สร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับ นวัตกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ SMEs ด้านอุตสาหกรรมเครื่องปรุงรสไทย โดยเน้นการเสริมสร้างทักษะและความชำนาญเชิงปฏิบัติที่จำเป็นสำหรับการแข่งขันในตลาดโลก องค์ความรู้นี้ครอบคลุม 5 มิติสำคัญ ได้แก่

1. การตลาดระหว่างประเทศ (International Marketing) การพัฒนาความรู้และทักษะด้านการตลาดระหว่างประเทศประกอบด้วยการวิเคราะห์ตลาดต่างประเทศเชิงลึก การระบุโอกาสและความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละภูมิภาค การวางกลยุทธ์การส่งออกที่เหมาะสม รวมถึงการเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งแบบดั้งเดิมและดิจิทัล การใช้เครื่องมือการตลาดเชิงดิจิทัลและแพลตฟอร์ม e-commerce สร้างความสามารถในการแข่งขันและเพิ่มประสิทธิภาพการเข้าสู่ตลาดโลก

2. การบริหารจัดการและภาวะผู้นำ (Management and Leadership) การเสริมสร้างสมรรถนะด้านการบริหารองค์กร รวมถึงการวางแผนธุรกิจเชิงกลยุทธ์ การจัดการทรัพยากรและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่มาตรฐานสากล และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เพื่อให้ผู้ประกอบการ SMEs สามารถบริหารจัดการธุรกิจส่งออกได้อย่างมืออาชีพ

3. การพัฒนาผลิตภัณฑ์และมาตรฐานสากล (Product Development and International Standards) การพัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดต่างประเทศ การปรับปรุงรสชาติ รูปแบบบรรจุภัณฑ์ และคุณสมบัติผลิตภัณฑ์ให้ตอบโจทย์ผู้บริโภคในแต่ละภูมิภาค รวมถึงการยกระดับคุณภาพและความปลอดภัยของสินค้าให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล เช่น HACCP, ISO, Codex Alimentarius เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและเพิ่มมูลค่าสินค้าส่งออก

4. เครื่องมือและเอกสารทางเทคนิค (Technical Tools and Documentation) การสร้างความเชี่ยวชาญในการจัดทำเอกสารและเครื่องมือสำคัญสำหรับการส่งออก เช่น TDS (Technical Data Sheet), Health Certificate, Specification, Certificate of Origin, Form D/E/C และเอกสารการตรวจสอบคุณภาพอื่น ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของแต่ละประเทศ ลดความเสี่ยงด้านกฎหมาย และสร้างความมั่นใจให้กับคู่ค้าต่างประเทศ

5. การบริหารจัดการต้นทุนและโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ (Cost and International Logistics Management) การพัฒนาทักษะด้านการคำนวณต้นทุนอย่างครบถ้วนทั้งต้นทุนวัตถุดิบ ค่าแรง ค่าขนส่ง ภาษี อัตราแลกเปลี่ยน และต้นทุนทางการตลาด การวางแผนโลจิสติกส์สำหรับการส่งออกทั้งทางบก ทางเรือ และทางอากาศ รวมถึงการจัดการเงื่อนไขการค้าระหว่างประเทศ (FOB, CIF, CNF) เพื่อให้สามารถกำหนดราคาขายที่เหมาะสม สร้างความสามารถในการแข่งขัน และบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการค้าระหว่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุปงานวิจัยนี้ได้บูรณาการแนวคิดด้านเศรษฐศาสตร์การตลาดระหว่างประเทศกับแนวคิดการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และการพัฒนาองค์กร เพื่อสร้างแบบจำลองการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ SMEs ที่มีทั้งความเป็นนวัตกรรมและความยั่งยืน องค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจึงไม่เพียงเพิ่มพูนความเข้าใจเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับพลวัตของการส่งออกสินค้าอาหารไทยเท่านั้น แต่ยังมีคุณค่าเชิงปฏิบัติในการออกแบบนโยบายและหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยให้พร้อมแข่งขันในตลาดโลกอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (ม.ป.ป.). SMEs Pro-active Program. https://smesproactive.ditp.go.th/

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (ม.ป.ป.). คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน โครงการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ SME. https://www.dip.go.th/uploadcontent/abhimuk/handbook_14.pdf

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (ม.ป.ป.). การส่งเสริมผู้ประกอบการ SME โดยกองธุรกิจบริการ. https://www.dbd.go.th/storage/manual/22150a61-9c7d-41fb-998d-b6b0b6b0b66a.pdf

ว็อก ฟูดส์ (ไทยแลนด์). (2025). ว็อก ฟูดส์ ผู้ส่งออกเครื่องปรุงรสไทยในมาตรฐานสากล. EXIM Bank. https://www.exim.go.th/th/CEO-TALK/ว็อก-ฟูดส์-ผู้ส่งออกเครื่องปรุงรสไทยในมาตรฐานสากล.aspx

สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (องค์การมหาชน). (ม.ป.ป.). การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ SMEs เพื่อการใช้ประโยชน์จาก Cross Border E-Commerce (CBEC) สู่ตลาดประเทศจีน. https://www.itd.or.th/itd-data-center/re_68-02/

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2025). แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13. https://www.nesdc.go.th/wordpress/wp-content/uploads/2025/10/05-NS64-08.pdf

Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.

Dullayaphut, P. (2013). Development the measurement of human resource competency of the small and medium enterprises in the upper Northeastern. Procedia - Social and Behavioral Sciences. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042813026128

Harvie, C. (2004). *East Asian SME capacity building, competitiveness and market opportunities in a global economy.* University of Wollongong Research Online. https://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1016&context=commpapers

Krungthai COMPASS. (2025). แนวโน้มธุรกิจเครื่องปรุงรส. *SETTRADE.* https://www.settrade.com/th/news-and-articles/articles/588-krungthai-compass-seasoning-agro-update

Miocevic, D., & Morgan, R. E. (2018). Operational capabilities and entrepreneurial opportunities in emerging market firms: Explaining exporting SME growth. *International Marketing Review*. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IMR-12-2015-0270/full/html

Nurach, P. (n.d.). *Developing an organization competencies framework for SME(s) in Thailand.* David Publisher. https://www.davidpublisher.com/index.php/Home/Article/index?id=2874.html

Spunkyfood. (n.d.). *Thailand food industry and private label manufacturing.* https://www.spunkyfood.com/thailand-food-industry-and-private-label-manufacturing/

Ueasangkomsate, P. (2025). Empowering Thai SMEs through IT competency, digitalization and digital transformation for new product development. *Cogent Business & Management.* https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2025.2458758

World Bank. (2025, February 14). Innovation and SMEs crucial for Thailand's competitive future. https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2025/02/14/innovation-and-smes-crucial-for-thailand-s-competitive-future