

การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย*
PERFORMANCE ANALYSIS OF SMALL AND
MEDIUM ENTERPRISES IN THAILAND

รณิดา คงเขตนวณิช

Lamida Kongkadvanich

ฐิตาภรณ์ สินจรูญศักดิ์

Titaporn Sincharoonsak

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

Sripatum University, Thailand

E-mail: lamida.ko@spu.ac.th

บทคัดย่อ

บทความฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย และเพื่อวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทำการศึกษาวិเคราะห์ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้จำนวน 260 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถาม ได้ทำการตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงและค่าความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha มีค่า α มากกว่า 0.7 ซึ่งหมายความว่า ข้อคำถามมีความเชื่อมั่น สถิติพรรณนาที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีทุนจดทะเบียนมากกว่า 5 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 10 ล้านบาท ประกอบกิจการมากกว่า 15 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี และมีจำนวนพนักงานน้อยกว่าหรือเทียบเท่า 50 คน และอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) ส่วนใหญ่เท่ากับ 0.21 – 0.40 ขณะที่อัตรารส่วนการทำกำไร (Net Profit Margin) ส่วนใหญ่เท่ากับ 6% – 10% และอัตราการใช้ประโยชน์จากความสามารถของกำลังการผลิต (Capacity Utilization) ส่วนใหญ่เท่ากับ 68% – 75% ทำให้ทราบถึงความสามารถในการใช้สินทรัพย์เพื่อสร้างรายได้ ผลการดำเนินงานทางการเงินสามารถวัดได้จากรายได้จากการดำเนินงานรายได้ หรือกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน หรือยอดขายรวม นักวิเคราะห์หรือนักลงทุนอาจต้องการมองลึกเข้าไปในด้านการเงิน ซึ่งนักวิเคราะห์และนักลงทุนอาจมองลึกไปถึงงบการเงินและอัตราการใช้ประโยชน์เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ของวิสาหกิจขนาดกลางและ

* Received 30 June 2020; Revised 9 August 2020; Accepted 13 October 2020



ขนาดย่อมในประเทศไทย เพื่อใช้ในการตัดสินใจ และกำหนดนโยบายการบริหารงานของวิสาหกิจ เพื่อสามารถได้เปรียบคู่แข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ผลการดำเนินงาน, อัตราส่วนทางการเงิน, วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

Abstract

This article aims to study general information on small and medium enterprises in Thailand and to analyze the performance of small and medium enterprises in Thailand. It uses the quantitative analysis to analyze the performance of small and medium enterprises. This study used 260 samples. The research instrument were questionnaires. The questions have confidence by validity and reliability were examined with the Cronbach's Alpha coefficient having α greater than 0.7. The descriptive statistics in the study were mean, percentage and standard deviation. The research was found that most of the sample groups had a registered capital of more than 5 million baht, but not over than 10 million baht, operated their business more than 15 years but not over than 20 years, and had fewer or 50 employees, and the rate of return on assets (ROA) was mostly equal to 0.21 - 0.40 while the profit margin ratio (Net Profit Margin) is mostly 6% - 10% and the Capacity Utilization rate is 68% - 75%. Make them aware of the ability to use assets to generate income. Financial performance can be measured by operating income or cash flow from operations or total sales. An analyst or investor may want to monitor deeper into finance. Analysts and investors may look deeper at financial statements and growth rates as performance indicators of small and medium enterprises in Thailand.

Keywords: Performance, Financial Ratio, Small and Medium Enterprises.

บทนำ

สถานการณ์ในปัจจุบันทำให้ธุรกิจบางธุรกิจมีการบริหารงานและดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างลำบาก เนื่องด้วยการขาดความพร้อมและการปรับตัวล่วงหน้าก่อนที่สถานการณ์ทางธุรกิจหรือตลาดจะเปลี่ยนแปลง ทำให้ธุรกิจบางธุรกิจเกิดสภาพคล่องและการบริหารงานหรือเลิกกิจการไป ดังนั้นสิ่งสำคัญในการวางแผนล่วงหน้าสำหรับธุรกิจนั้นคือ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการศึกษาค้นคว้าได้นำเรื่องแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผลการดำเนินงานมาประยุกต์ใช้กับ



กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจประเทศไทย โดยปัจจุบันมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มากกว่า 2 ล้านราย และมีส่วนสำคัญต่อการผลิต การบริการและการค้าในภาคเศรษฐกิจของประเทศไทยทั้งหมด ซึ่งส่วนใหญ่ปราศจากการวางแผน หรือการบริหารจัดการตามหลักการหรือวิชาการที่เหมาะสม แต่ด้วยความสามารถที่โดดเด่นเฉพาะตัว ทำให้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีส่วนสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจถึงร้อยละ 42 ต่อ GDP ของประเทศไทย แต่เนื่องด้วยการขาดความเตรียมพร้อมและการปรับตัวล่วงหน้าก่อนที่สถานการณ์ทางธุรกิจหรือตลาดจะเปลี่ยนแปลง พบว่ามีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จำนวนมากที่ปิดกิจการหายไปจากตลาด และมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จำนวนไม่น้อยเช่นกันที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่อาจไม่สามารถยืนระยะการดำเนินกิจการได้อย่างแข็งแกร่งและพัฒนานตนเองไปสู่การเจริญเติบโตของธุรกิจได้ แนวทางสำคัญในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ไปสู่การสร้างความสามารถทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560)

ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Firm's Financial Performance) เป็นตัวแปรที่มีความสำคัญสำหรับการวัดประเมินความสำเร็จของธุรกิจ เนื่องจากเป้าหมายหรือเป้าประสงค์ของธุรกิจ คือ การสร้างผลกำไรสูงสุดให้กับผู้ถือหุ้นและองค์กร ขณะที่กระบวนการทำงานที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นวิธีการมาตรฐานในการบัญชี การควบคุม และการวัดผล โดยการขจัดขั้นตอนที่ไม่มีความจำเป็น เพื่อลดระยะเวลาและค่าใช้จ่าย อาทิเช่น ลดต้นทุนสินค้าคงคลัง ลดต้นทุนในการผลิต ลดต้นทุนในการรอคอย ลดค่าเสียโอกาส รวมถึงเพิ่มความรวดเร็วในการตอบสนองลูกค้า (Dimi, O., 2015) ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Firm's Financial Performance) เป็นประเด็นวัดประเมินที่สำคัญ เช่น การวัดประเมินความสำเร็จขององค์กร ที่ Kaplan, R.S. & Norton, D.P. ได้นำเสนอไว้ตั้งแต่อดีตและถูกใช้มาจนปัจจุบัน ที่กล่าวถึงดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล หรือ Balanced Scorecard ที่มีการวัดประเมินที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร โดยมี 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and Growth Perspective) (Kaplan, R.S. & Norton, D.P., 1992)

ถ้ากล่าวถึงผลการดำเนินงานจะแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการใช้สินทรัพย์เพื่อสร้างรายได้ ผลการดำเนินงานทางการเงินสามารถวัดได้จากรายได้จากการดำเนินงานรายได้ หรือกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน หรือยอดขายรวม นักวิเคราะห์หรือนักลงทุนอาจต้องการมองลึกเข้าไปในด้านการเงิน ซึ่งนักวิเคราะห์และนักลงทุนอาจมองลึกไปถึงงบการเงินและอัตราการเติบโตของอัตราผลตอบแทนหรือหนี้สินที่ลดลง ซึ่งตัวชี้วัดผลการดำเนินงานส่วนใหญ่



อยู่ในรูปของอัตราส่วน (MacKay, P. & Phillips, G. M., 2005) จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Firm's Financial Performance) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) 2) อัตราส่วนกำไรสุทธิ (Profit Margin) และ 3) อัตราการใช้ประโยชน์จากความสามารถของกำลังการผลิต (Capacity Utilization) ทั้งนี้จะทำให้เกิดการพัฒนา SMEs ให้มีศักยภาพด้านการแข่งขันที่ดีในการประยุกต์แนวทางการดำเนินงานด้านการบัญชีให้สอดคล้องกับแนวทางของ กลยุทธ์การผลิตที่มุ่งเน้นในการสนับสนุนการดำเนินงานแบบทั่วทั้งองค์กร ทำให้ SMEs ไทยสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในตลาดโลก

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย
2. เพื่อวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณนี้เป็นการศึกษาวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ซึ่งมีรายละเอียดการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรของการศึกษาวิจัย

การศึกษาค้นคว้าได้มุ่งเน้นไปที่การศึกษากลุ่มประชากรที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือ SMEs ในประเทศไทย โดยเป็นประเภทธุรกิจการผลิต ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 113,722 ราย (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560)

1.2 ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ได้ออกแบบกรอบแนวคิดและกระบวนการวิเคราะห์ ทางสถิติโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 20 เท่าขององค์ประกอบ (กลยา วานิชย์บัญชา, 2557) ทั้งนี้มีองค์ประกอบทั้งสิ้น 13 องค์ประกอบ ดังนั้นจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จำนวน 260 ตัวอย่าง

1.3 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

การสุ่มกลุ่มตัวอย่างได้ใช้วิธีการสุ่ม 2 ขั้นตอน โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างเพื่อกำหนดบริษัทหรือองค์กรที่เข้าทำการศึกษาและสุ่มกลุ่มตัวอย่างเลือกผู้ตอบแบบสอบถามที่เหมาะสมและสามารถให้ข้อมูลได้อย่างมีคุณภาพ ดังนี้



การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเชิงระบบ (Systematic Sampling) โดยนำจำนวนองค์กรองค์กรทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์หาสัดส่วนเพื่อสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเชิงระบบ เพื่อให้เกิดการกระจายตัว

$$\begin{aligned} k &= N / n \\ k &= 113,722/260 \\ k &= 437 \end{aligned}$$

ดังนั้นจะสุ่มกลุ่มตัวอย่างทุก ๆ 437 เลือกหนึ่งบริษัท โดยเริ่มต้นจากรายชื่อแรก และตรวจเช็คความเหมาะสมต่อคุณภาพการตอบแบบสอบถาม ทั้งนี้หากไม่ได้ตามจำนวนจะเริ่มต้นบริษัทที่ 2 และเลือกทุก ๆ 437 บริษัท ต่อไป

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อประยุกต์และอ้างอิงในการสร้างเครื่องมือการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะขององค์กร ประกอบด้วย ทุนจดทะเบียน ระยะเวลาการดำเนินกิจการ จำนวนพนักงาน เป็นต้น โดยมีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตราวัดนามบัญญัติ (Nominal Scale) และเรียงอันดับ (Ordinal Scale) รูปแบบข้อคำถาม

ส่วนที่ 1 เป็นแบบปลายปิดให้เลือกทำรายการ (Check List) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคำตอบที่สอดคล้องหรือตรงความเป็นจริงมากที่สุด เช่น ทุนจดทะเบียน ประกอบด้วย ทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท, ทุนจดทะเบียนมากกว่า 1 ล้านแต่ไม่เกิน 5 ล้านบาท, ทุนจดทะเบียนมากกว่า 5 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 10 ล้านบาท, ทุนจดทะเบียนมากกว่า 10 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 20 ล้านบาท ทุนจดทะเบียนมากกว่า 20 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 30 ล้านบาท ทุนจดทะเบียนมากกว่า 30 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 40 ล้านบาท ทุนจดทะเบียนมากกว่า 40 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 50 ล้านบาท ทุนจดทะเบียนมากกว่า 50 ล้านบาทขึ้นไป เป็นต้น ระยะเวลาการดำเนินกิจการ ประกอบด้วย ประกอบกิจการไม่เกิน 5 ปี, ประกอบกิจการมากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี, ประกอบกิจการมากกว่า 10 ปี แต่ไม่เกิน 15 ปี, ประกอบกิจการมากกว่า 15 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี, ประกอบกิจการมากกว่า 20 ปี แต่ไม่เกิน 25 ปี, ประกอบกิจการมากกว่า 25 ปี แต่ไม่เกิน 30 ปี และประกอบกิจการมากกว่า 30 ปี ขึ้นไป เป็นต้น จำนวนพนักงาน ประกอบด้วย จำนวนพนักงานน้อยกว่าหรือเทียบเท่า 50 คน, จำนวนพนักงาน 51 – 100 คน, จำนวนพนักงาน 101 – 150 คน, จำนวนพนักงาน 151 – 200 คน และจำนวนพนักงานมากกว่า 201 คน เป็นต้นไป

ส่วนที่ 2 ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Firm's Financial Performance) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return on



Asset: ROA) อัตราส่วนกำไรสุทธิ (Net Profit Margin) และ อัตราการใช้ประโยชน์จากความสามารถของกำลังการผลิต (Capacity Utilization) โดยเก็บข้อมูลจากผลการดำเนินงานทางการเงินจริงขององค์กร มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดอัตราส่วน (Ratio Scale) ทั้งนี้ได้ทำการทบทวนแนวทางของ ข้อคำถามจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ตารางที่ 1 รายละเอียดการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงานทางการเงิน

องค์ประกอบ	ระดับการวัดข้อมูล	แหล่งอ้างอิง
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์	Ratio Scale	(Kwon, O. & Wen, Y., 2010), (Khrawish, H. A., 2011), (Junarsin, E., 2011)
อัตราส่วนการทำกำไร		
อัตราการใช้ประโยชน์จากความสามารถ		
ของกำลังการผลิต		

ทั้งนี้ส่วนที่ 2 เป็นการวัดค่าตัวแปรด้วยการตอบคำถามแบบให้ตอบตามความจริงมาตรวัดแบบ Ratio Scale โดยวัดประเมินผลทางการเงินด้วยผลรายงานทางการเงินบัญชีจากทั้งสามตัวชี้วัดเพื่อประเมินประสิทธิภาพทางการเงิน

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย โดยเป็นข้อคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

การพัฒนาเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ใช้การพัฒนาเครื่องมือ 2 วิธี ได้แก่ การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ดังต่อไปนี้ การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของเครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ที่ผ่านกระบวนการวิเคราะห์และสังเคราะห์จากการอ้างอิงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สำหรับการพัฒนาเครื่องมือด้วยวิธีการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญดำเนินการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งได้กำหนดผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เป็นนักวิชาการ 2 คน ผู้ประกอบการหรือผู้บริหาร 2 คน นักสถิติ 1 คน เพื่อระบุและคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ของข้อคำถามแต่ละข้อ โดยต้องมีค่า IOC มากกว่า 0.50 และการตรวจสอบการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) หรือความสอดคล้องภายในด้วยค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการประเมินคุณภาพเครื่องมือด้วยค่าสถิติ IOC มาใช้ในการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นด้วยการทดสอบ Try out กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรของการวิจัยจำนวน 30 ตัวอย่าง พบว่า มีค่า α มากกว่า 0.7 ขึ้นซึ่งหมายความว่า ข้อคำถามมีความเชื่อมั่น (กัลยา วาณิชยปัญญา, 2557)



3. การสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ใช้สถิติการวิเคราะห์เชิงพรรณนา ได้ถูกนำมาใช้เพื่อการอธิบายผลของการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ผลเพื่อแจกแจงรายละเอียดหรือวัดระดับตัวแปรต่าง ๆ ประกอบไปด้วยสถิติค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้ในการอธิบายข้อมูลคุณลักษณะขององค์กร และค่าสถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อวัดระดับค่าตัวแปรที่ได้ทำการศึกษาในครั้งนี้

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยซึ่งผู้วิจัยสามารถอธิบายงานวิจัยดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนและร้อยละของทุนจดทะเบียน

ทุนจดทะเบียน	จำนวน	ร้อยละ
ทุนจดทะเบียนต่ำกว่า หรือเทียบเท่า 1 ล้านบาท	35	13.5
ทุนจดทะเบียนมากกว่า 1 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 5 ล้านบาท	50	19.2
ทุนจดทะเบียนมากกว่า 5 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 10 ล้านบาท	71	27.3
ทุนจดทะเบียนมากกว่า 10 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 20 ล้านบาท	46	17.7
ทุนจดทะเบียนมากกว่า 20 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 30 ล้านบาท	32	12.3
ทุนจดทะเบียนมากกว่า 40 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 50 ล้านบาท	11	4.2
ทุนจดทะเบียนมากกว่า 50 ล้านบาทขึ้นไป	15	5.8
รวม	260	100.0

จากตารางที่ 2 พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ส่วนใหญ่มีทุนจดทะเบียนมากกว่า 5 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 10 ล้านบาท จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 27.3 รองลงมามีทุนจดทะเบียนมากกว่า 1 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 5 ล้านบาท จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 19.2 ทุนจดทะเบียนมากกว่า 10 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 20 ล้านบาท จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 17.7 และสุดท้ายมีทุนจดทะเบียนมากกว่า 40 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 50 ล้านบาท จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.2

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนและร้อยละของระยะเวลาการดำเนินการ

ระยะเวลาการดำเนินการ	จำนวน	ร้อยละ
ประกอบกิจการไม่เกิน 5 ปี	7	2.7
ประกอบกิจการมากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี	63	24.2
ประกอบกิจการมากกว่า 10 ปี แต่ไม่เกิน 15 ปี	65	25.0
ประกอบกิจการมากกว่า 15 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี	67	25.8
ประกอบกิจการมากกว่า 20 ปี แต่ไม่เกิน 25 ปี	32	12.3
ประกอบกิจการมากกว่า 30 ปี ขึ้นไป	26	10.0



ระยะเวลาการดำเนินงาน	จำนวน	ร้อยละ
รวม	260	100.0

จากตารางที่ 3 พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ส่วนใหญ่ประกอบกิจการมากกว่า 15 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 25.8 รองลงมาประกอบกิจการมากกว่า 10 ปี แต่ไม่เกิน 15 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 ประกอบกิจการมากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2 และสุดท้ายประกอบกิจการไม่เกิน 5 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.7

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนและร้อยละของจำนวนพนักงาน

จำนวนพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนพนักงานน้อยกว่าหรือเทียบเท่า 50 คน	145	55.8
จำนวนพนักงาน 51 – 100 คน	89	34.2
จำนวนพนักงาน 101 – 150 คน	0	0.0
จำนวนพนักงาน 151 – 200 คน	26	10.0
รวม	260	100.0

จากตารางที่ 4 พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานน้อยกว่าหรือเทียบเท่า 50 คน จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 55.8 รองลงมาจำนวนพนักงาน 51 – 100 คน จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2 และสุดท้ายจำนวนพนักงาน 151 – 200 คน จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Firm's Financial Performance) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return on Asset: ROA) อัตราส่วนกำไรสุทธิ (Net Profit Margin) และ อัตราการใช้ประโยชน์จากความสามารถของกำลังการผลิต (Capacity Utilization) โดยเก็บข้อมูลจากผลการดำเนินงานทางการเงินจริงขององค์กร มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดอัตราส่วน (Ratio Scale) และเพื่อให้สามารถวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structure Equation Model: SEM) ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นจึงได้มีการปรับค่าให้อยู่ในรูปของ Interval Scale แบบช่วงคะแนน 5 ช่วงคะแนนเทียบเท่ากับปัจจัยหรือตัวแปรอื่น ๆ ที่ทำการศึกษา โดยใช้สูตรการคำนวณดังนี้

สูตรการคำนวณ

$$\text{ช่วงคะแนน} = (\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}) / \text{ช่วงคะแนน 5}$$

ตัวอย่างเช่น ค่าเฉลี่ยเปอร์เซ็นต์ที่ค้นพบ สูงสุด คือ 25 และต่ำสุด คือ 1 ดังนั้นคำนวณได้ดังนี้

$$\text{ช่วงคะแนน} = (\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}) / \text{ช่วงคะแนน 5}$$



$$\begin{aligned}
 &= (25 - 1)/5 \\
 &= 4.80 \\
 &= 5
 \end{aligned}$$

หมายความว่า องค์กรที่ให้ค่าเปอร์เซ็นต์ ระหว่าง 0 - 3 จะมีช่วงคะแนนที่ 1 คะแนนอธิบายได้ดังนี้

ตัวอย่าง

1.00 – 5.00	=	ช่วงคะแนน 1 คะแนน
6.00 – 10.00	=	ช่วงคะแนน 2 คะแนน
11.00 – 15.00	=	ช่วงคะแนน 3 คะแนน
16.00 – 20.00	=	ช่วงคะแนน 4 คะแนน
21.00 – 25.00	=	ช่วงคะแนน 5 คะแนน

ตารางที่ 5 แสดงอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)

อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)	จำนวน	ร้อยละ
0.10 – 0.20	14	5.4
0.21 – 0.40	151	58.1
0.40 – 0.60	58	22.3
0.61 – 0.80	15	5.8
0.81 – 1.00	22	8.5
รวม	260	100.0

จากตารางที่ 5 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประกอบกิจการมีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) ส่วนใหญ่เท่ากับ 0.21 – 0.40 จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 58.1 รองลงมา มีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) 0.40 – 0.60 จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 22.3 มีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) 0.81 – 1.00 จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) 0.61 – 0.80 จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 และสุดท้าย มีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) 0.10 – 0.20 จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 5.4

ตารางที่ 6 แสดงอัตราส่วนการกำไร (Net Profit Margin)

อัตราส่วนการกำไร (Net Profit Margin)	จำนวน	ร้อยละ
1% – 5%	13	5.0
6% – 10%	121	46.5
11% – 15%	68	26.2
16% – 20%	28	10.8
21% – 25%	30	11.5
รวม	260	100.0



จากตารางที่ 6 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประกอบกิจการมีอัตราส่วนการทำกำไร (Net Profit Margin) ส่วนใหญ่มีอัตราส่วนการทำกำไรที่มีร้อยละ 6% – 10% จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 46.5 รองลงมามีอัตราส่วนการทำกำไร (Net Profit Margin) 11% – 15% จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 26.2 มีอัตราส่วนการทำกำไร (Net Profit Margin) 21% – 25% จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 11.5 อัตราส่วนการทำกำไร (Net Profit Margin) 16% – 20% จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 10.8 และสุดท้ายมีอัตราส่วนการทำกำไร (Net Profit Margin) 1% – 5% จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0

ตารางที่ 7 แสดงอัตราการใช้ประโยชน์จากความสามารถของกำลังการผลิต (Capacity Utilization)

อัตราการใช้ประโยชน์จากความสามารถของกำลังการผลิต (Capacity Utilization)	จำนวน	ร้อยละ
60% – 65%	17	6.5
66% – 75%	143	55.0
76% – 83%	60	23.1
84% – 91%	21	8.1
> 92%	19	7.3
รวม	260	100.0

จากตารางที่ 7 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประกอบกิจการมีอัตราการใช้ประโยชน์จากความสามารถของกำลังการผลิต (Capacity Utilization) ส่วนใหญ่เท่ากับ 68% – 75% จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 55.0 รองลงมามีอัตราการใช้ประโยชน์จากความสามารถของกำลังการผลิต (Capacity Utilization) 76% – 83% จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 23.1 มีอัตราการใช้ประโยชน์จากความสามารถของกำลังการผลิต (Capacity Utilization) 84% – 91% จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 8.1 อัตราการใช้ประโยชน์จากความสามารถของกำลังการผลิต (Capacity Utilization) > 92% จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 7.3 และสุดท้ายมีอัตราการใช้ประโยชน์จากความสามารถของกำลังการผลิต (Capacity Utilization) 60% – 75% จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5

อภิปรายผล

1. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ส่วนใหญ่มีทุนจดทะเบียนมากกว่า 5 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 10 ล้านบาท จำนวน 71 คน รองลงามีทุนจดทะเบียนมากกว่า 1 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 5 ล้านบาท จำนวน 50 คน และทุนจดทะเบียนมากกว่า 10 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 20 ล้านบาท จำนวน 46 คน และสุดท้ายมีทุนจดทะเบียนมากกว่า 40 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 50 ล้านบาท จำนวน 11 คน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ส่วนใหญ่ประกอบกิจการมากกว่า 15 ปี แต่ไม่



เกิน 20 ปี จำนวน 67 คน รองลงมาประกอบกิจการมากกว่า 10 ปี แต่ไม่เกิน 15 ปี จำนวน 65 คน ประกอบกิจการมากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี จำนวน 63 คน และสุดท้ายประกอบกิจการไม่เกิน 5 ปี จำนวน 7 คน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานน้อยกว่าหรือเทียบเท่า 50 คน จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 55.8 รองลงมาจำนวนพนักงาน 51 – 100 คน จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2 และสุดท้ายจำนวนพนักงาน 151 – 200 คน จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0 เนื่องจากส่วนใหญ่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ส่วนใหญ่เป็นองค์กรที่มีเจ้าของคนเดียว เริ่มต้นก่อตั้งขึ้นด้วยตนเองและสืบทอดอำนาจการบริหารจัดการ การเป็นเจ้าของผ่านทางครอบครัวหรือสายเลือด เป็นธุรกิจที่เจ้าของมีความเชี่ยวชาญหรือความสามารถที่โดดเด่นและใช้ความสามารถดังกล่าวขับเคลื่อนองค์กรไปตามสถานการณ์ ซึ่งส่วนใหญ่ปราศจากการวางแผน หรือการบริหารจัดการตามหลักการหรือวิชาการที่เหมาะสม แต่ด้วยความสามารถที่โดดเด่นเฉพาะตัวทำให้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีส่วนสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจถึงร้อยละ 42 ต่อ GDP ของประเทศไทย (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560)

2. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย สามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

2.1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประกอบกิจการมีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) ส่วนใหญ่เท่ากับ 0.21 – 0.40 รองลงมามีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) 0.40 – 0.60 ถ้ากล่าวถึงแสดงว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย มีประสิทธิภาพทางการเงิน และการจัดการสินทรัพย์เพื่อให้เกิดผลกำไรสูงสุด อัตราส่วนนี้รวมถึงรายได้อื่น ๆ ที่เกิดจากการลงทุนและกิจกรรมการดำเนินงานอื่น ๆ อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์สามารถวัดความสามารถในการใช้หนี้และอัตราส่วนระหว่างกำไรขององค์กรก่อนหักดอกเบี้ยและสินทรัพย์รวม สินทรัพย์ที่จับต้องได้สามประเภทที่แสดงในงบแสดงฐานะทางการเงินขององค์กรและบัญชีสินทรัพย์ถาวรระยะยาวส่วนใหญ่ ได้แก่ ทรัพย์สิน โรงงาน และอุปกรณ์ เป็นต้น ดังนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยมีผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ที่มีอัตราส่วนต่ำ แสดงให้เห็นว่า ความสามารถในการทำกำไรน้อยจากการคำนวณซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเกี่ยวกับการเลือกสินทรัพย์ที่เหมาะสมต่อการดำเนินกิจกรรมการผลิต ทำให้สามารถช่วยองค์กรในการลดต้นทุนการสูญเสียเปล่าหรือสูญเสียลงได้ทำให้เกิดประสิทธิภาพจากการถือครองสินทรัพย์ (Tao, R. & Zhao, H., 2019)

2.2 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประกอบกิจการมีอัตราส่วนการทำกำไร (Net Profit Margin) ส่วนใหญ่มีอัตราส่วนการทำกำไรที่มีร้อยละ 6% – 10% รองลงมามีอัตราส่วนการทำกำไร (Net Profit Margin) 11% – 15% แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีความสามารถในการทำกำไรน้อยเพียงใดหลังจากหักค่าใช้จ่ายทั้งหมด ภาษี ดอกเบี้ย ซึ่งเป็นอธิบาย



ความสามารถทางการเงินของธุรกิจ รวมถึงการดำเนินงานในทุก ๆ กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งความสามารถในการขายและบริหาร การบริหารจัดการต้นทุนขาย (ต้นทุนทางตรงและทางอ้อม) ทำให้พบว่า กิจกรรมมีการบริหารด้านการจัดด้านการขายและการบริหารต้นทุนที่ส่งผลต่อกำไร อยู่ในระดับน้อยจากอัตราส่วนที่คำนวณได้ จากการวิเคราะห์อัตราส่วนการทำการกำไร (Net Profit Margin) สามารถช่วย ในการพิจารณาความสามารถในการควบคุมต้นทุน และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นขององค์กร (Okun, A., 2019)

2.3 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประกอบกิจการมีอัตราการใช้ประโยชน์จากความสามารถของกำลังการผลิต (Capacity Utilization) ส่วนใหญ่เท่ากับ 68% – 75% รองลงมามีอัตราการใช้ประโยชน์จากความสามารถของกำลังการผลิต (Capacity Utilization) 76% – 83% เป็นแสดงให้เห็นถึงเศรษฐกิจที่สำคัญซึ่งไม่เพียงแต่จะอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตที่เกิดขึ้นจริงกับผลผลิตสูงสุดหรือศักยภาพ แต่ยังหมายถึงระดับความต้องการของตลาด ตามแนวคิดตัวชี้วัดอัตราการใช้ประโยชน์จากความสามารถของกำลังการผลิต เช่น อัตราจำนวนผู้ว่างงาน อัตราการเติบโตของวัสดุ ชั่วโมงการทำงานของพนักงาน เป็นต้น จากการวิเคราะห์ทำให้พบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีอัตราส่วนการใช้ประโยชน์จากความสามารถของกำลังการผลิตอยู่ในระดับปานกลาง เป็นการใช้กำลังการผลิตที่เกินและต่ำกว่ากำลังการผลิตของโรงงานสามารถลดความสามารถในการแข่งขันของโรงงานด้วยการเพิ่มต้นทุนการดำเนินงาน (Sequin, B. & Sweetland, J., 2014) เนื่องจากสถานการณ์ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจเป็นจำนวนมากจึงทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยมีผลการดำเนินงานที่น้อยจากการวิเคราะห์ในแต่ละอัตราส่วน เนื่องด้วยการขาดความพร้อมพร้อมและการปรับตัวล่วงหน้าก่อนที่สถานการณ์ทางธุรกิจหรือตลาดจะเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยกับผลการดำเนินงานทางการเงินสะท้อนถึง ผลการดำเนินงานและผลการดำเนินงานของภาคธุรกิจที่แสดงถึงความสำคัญด้านการเงินโดยรวมของภาคธุรกิจในช่วงเวลาที่กำหนด บ่งชี้ว่าองค์กรมีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มความมั่นคงและความสามารถในการทำกำไรของผู้ถือหุ้น (Farah Naz et al., 2016)

องค์ความรู้ใหม่

ผลการวิจัยเกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลง ในเรื่องการบริหารงานภายในองค์กรและการทำกำไรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ



สรุป/ข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีทุนจดทะเบียนมากกว่า 5 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 10 ล้านบาท ประกอบกิจการมากกว่า 15 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี และมีจำนวนพนักงานน้อยกว่าหรือเทียบเท่า 50 คน และอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) ส่วนใหญ่เท่ากับ 0.21 – 0.40 ขณะที่อัตราส่วนการทำกำไร (Net Profit Margin) ส่วนใหญ่เท่ากับ 6% – 10% และอัตราการใช้ประโยชน์จากความสามารถของกำลังการผลิต (Capacity Utilization) ส่วนใหญ่เท่ากับ 68% – 75% ทำให้ทราบถึงความสามารถในการใช้สินทรัพย์เพื่อสร้างรายได้ ผลการดำเนินงานทางการเงินสามารถวัดได้จากรายได้จากการดำเนินงานรายได้ หรือกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน หรือยอดขายรวม นักวิเคราะห์หรือนักลงทุนอาจต้องการมองลึกเข้าไปในด้านการเงิน ซึ่งนักวิเคราะห์และนักลงทุนอาจมองลึกไปถึงงบการเงินและอัตราการเติบโต ซึ่งตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ข้อเสนอแนะ 1) ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานจากการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายเพื่อเป็นข้อได้เปรียบสำหรับการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) งานวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มอื่น ๆ ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์ที่กว้างและสามารถนำข้อมูลแต่ละกลุ่มมาเปรียบเทียบในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2557). การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ด้วย AMOS. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามลดา.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2560). สถานการณ์ของผู้ประกอบการ SMEs ปี 2560. เรียกใช้เมื่อ 12 ตุลาคม 2560 จาก <https://mgronline.com/smes/detail/9600000080756>
- Dimi, O. (2015). Possibilities Of Organizing The Romanian Management Accounting For A Company Which Applies Lean Accounting. (Edition 6). Annals - Economy Series, Romania: University of Târgu Jiu.
- Farah Naz et al. (2016). Financial Performance of Firms: Evidence from Pakistan Cement Industry. Journal of Teaching and Education, 5(1), 81-94.
- Junarsin, E. (2011). Executive Compensation and Firm Performance: An Empirical Examination. European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences, 1(28), 163-179.



- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-89.
- Khrawish, H. A. (2011). Determinants of commercial banks performance: evidence from Jordan. *International Research Journal of Finance and Economics*, 81(1), 148-159.
- Kwon, O. & Wen, Y. (2010). An empirical study of the factors affecting social network service use. *Computers in human behavior*, 26(2), 254-263.
- MacKay, P. & Phillips, G. M. (2005). How Does Industry Affect Firm Financial Structure? *Review of Financial Studies*, 18(4), 1433-1466.
- Okun, A. (2019). Patent Application Filing Frequency and Jurisdictional Range in The Pharmaceutical Industry. In A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Business Administration. Capella University.
- Sequin, B. & Sweetland, J. (2014). Drivers of Canadian Food Processing Competitiveness Macro Factors and Micro Decisions. Canada: George Morris Centre.
- Tao, R. & Zhao, H. (2019). Passing the Baton: The effects of CEO succession planning on firm performance and volatility. *Corporate Governance: An International Review*, 27(1), 61-78.