



การประกอบการทางธุรกิจ: กรณีศึกษา บริษัท ช.ทวี  
ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน)  
Entrepreneurship: Case study of cho thavee  
dollasean public company limited

พรนภัส แสนไชยสุริยา

**ACADEMIC JOURNAL**

UTTARADIT RAJABHAT UNIVERSITY  
<http://research.uru.ac.th>

การประกอบการทางธุรกิจ: กรณีศึกษา บริษัท ช.ทวี  
ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน)

Entrepreneurship: Case Study of cho Thavee  
Dollasean Public Company Limited

พรนภัส แสนไชยสุริยา\*

บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาประวัติและคุณลักษณะของผู้ประกอบการและแนวคิดในการบริหารธุรกิจของ บริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) โดยทำการศึกษาจากการรวบรวมเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ตามแบบกึ่งโครงสร้าง ซึ่งนำข้อมูลที่ได้มาเรียบเรียงและวิเคราะห์ตามแนวคิดเกี่ยวกับผู้ประกอบการ แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการและการบริหารงานของผู้ประกอบและยังนำเทคนิคสามเส้า มาโดยเลือกใช้แหล่งบุคคลโดยการสัมภาษณ์ นายสมิง ยิ้มศิริ ประธานหอการค้าจังหวัดขอนแก่น และนำมาวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือของผลการศึกษา

ผลการศึกษาพบว่า 1) ประวัติส่วนตัวของผู้ประกอบการคือ นายสุรเดช ทวีแสงสกุลไทย เดิมโตมาจากครอบครัวคนจีนที่เป็นนักธุรกิจมาตั้งแต่สมัยบรรพบุรุษ ได้รับการเลี้ยงดูและปลูกฝังเพื่อให้เติบโตขึ้นมาเป็นผู้ประกอบการ 2) ประวัติการก่อตั้งบริษัท แต่เดิมนั้นบริษัท ขอนแก่น ช. ทวี (1993) จำกัด มีนายชอ หรือบิดาของนาย สุรเดชเป็นผู้ก่อตั้ง โดยเริ่มจากความชอบรถยนต์จึงเปิดร้านขายอะไหล่เล็กๆ จนธุรกิจเริ่มไปได้ดีจึงขยายกิจการให้ใหญ่ขึ้น และได้รับโอกาสจากทางบริษัท ฮีโน่ให้เป็นตัวแทนจำหน่ายรถบรรทุก แต่รถบรรทุกที่นำมาจำหน่ายนั้นมีเฉพาะหัวรถบรรทุก ไม่มีกระบะ นายชอจึงมองเห็นว่าควรเปิดโรงงานสร้างตัวถังเพื่อจะได้ผลิตกระบะรถบรรทุกให้ลูกค้าด้วย และในรุ่นที่สอง คือ นายสุรเดช ได้ก่อตั้ง บริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด โดยการร่วมทุนระหว่างบริษัทของครอบครัว คือ บริษัท ขอนแก่น ช .ทวี (1993) จำกัด และคุณลักษณะดังต่อไปนี้ คือ รู้จักประหยัด ใช้เงินอย่างเป็นระบบ กล้าเสี่ยง มีความซื่อสัตย์ในการประกอบการ มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ มีความสามารถในการเรียนรู้ บริษัทผู้ผลิตตัวถังรถบรรทุกและรถพ่วงชั้นนำจากประเทศเยอรมนี คือ DOLL Fahrzeugbau AG (“DOLL”) 3) คุณลักษณะของผู้ประกอบการพบว่านายสุรเดช

\*มหาวิทยาลัยขอนแก่น

มีความสามารถในการบริหารกิจการ ได้นำหลักการธุรกิจสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้และยังคงรักษาวัฒนธรรมองค์กรเดิมไว้ มีความสามารถในการสร้างพันธมิตรและขยายเครือข่ายทางธุรกิจ

4) แนวคิดในการบริหารงาน ด้านบุคคล เน้นการพัฒนาทักษะของพนักงาน ด้านการตลาด เน้นการบริการที่มีคุณภาพและหลังการขายที่ดีเยี่ยม ด้านการผลิต เน้นเรื่องคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน ด้านการเงิน เน้นการวางระบบบัญชีที่ดีและมีมาตรฐานและการระดมเงินทุนผ่านตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งนับว่านายสุรเดชได้พัฒนาบริษัท ช.ทิวีดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) จากเดิมซึ่งเป็นธุรกิจในระดับภูมิภาคมาเป็นธุรกิจระดับประเทศภายในเวลาอันรวดเร็ว

**คำสำคัญ:** การประกอบการธุรกิจ, บริษัท ช.ทิวีดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน)

## Abstract

The objectives of this study were to study the history and characteristics of entrepreneurs and ideas on how to manage Cho Thavee Dollasien Public Company Limited. The study was conducted by gathering documents and in-depth interview according to semi-structured interview. The data were compiled and analyzed by the idea of the entrepreneur, idea of the characteristics of entrepreneurs and the management of entrepreneurs and also brought triangulation technique to analyze in order to assure the accuracy of the study results. The results showed that:

1) The personal history of entrepreneur namely Mr.Suradech Taweesaengsakulthai, he has grown from a Chinese family that has run a business since their ancestor and he has been fostered to grow up to be an entrepreneur;

2) The company formation history: Khon Kaen Cho Thavee (1993) Company Limited was originally founded by Mr. Cho or Mr. Suradech's father. The second generation who is Mr. Suradech has established Cho Thavee Dollasien Company Limited by joining the family company namely Khon Kaen Cho Thavee (1993) Company Limited with the leading manufacturer company of truck body and trailer from Germany namely Doll Fahrzeugbau AG ("DOLL");

3) The characteristics of entrepreneurs: Mr. Suradech is economical, knowing how to handle money, venturesome, being honest in entrepreneurship, being

engrossed in success, being able to learn from experience, being able to manage a business, and being able to build alliances and business networks;

4) The idea of management: the personnel field is focused on developing staff skills; the marketing field is focused on quality service and excellent after-sales; the production field is focused on quality of standardized products; the finance field is focused on good and standardized systematizing and raising funds through the stock exchange.

**Keywords:** Entrepreneurship, Cho Thavee Dollasien Public Company Limited.

## บทนำ

ในระบบธุรกิจนั้นประกอบด้วยหลายองค์ประกอบซึ่งหนึ่งในองค์ประกอบของระบบธุรกิจก็คือ “ผู้ประกอบการ” (Entrepreneur) โดยผู้ประกอบการมีความสำคัญยิ่งต่อระบบเศรษฐกิจ เนื่องจากผู้ประกอบการถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งในระบบเศรษฐกิจ มีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงาน องค์กร ผู้บริโภค และสังคม จึงมีส่วนที่จะทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมมากมาย (อ้างถึงในพิชัย ยอดพฤติการณ์, 2547) ผู้ประกอบการมีลักษณะพิเศษคือ จะทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ก่อตั้ง เป็นเจ้าของและเป็นผู้บริหาร ซึ่งการประกอบการ (Entrepreneurship) จะมีลักษณะที่แตกต่างจากการบริหาร กล่าวคือ ผู้ประกอบการต่างก็มุ่งแสวงหาโอกาสที่มีอยู่แล้วหรือพยายามสร้างสรรค์โอกาสต่างๆ ให้เกิดขึ้นและมีความเต็มใจที่จะยอมรับภาระการเสี่ยงเพื่อแลกกับกำไรแต่ผู้บริหารจะเป็นผู้นำเอาทรัพยากรต่างๆ ผู้ประกอบการโดยทั่วไปมีจำนวนมากบางคนประสบผลสำเร็จแต่บางคนกลับล้มเหลว สิ่งที่ทำให้ประสบความสำเร็จไม่ใช่เพราะเงินทุนมากแต่กลับเป็นวิธีและแนวคิดในการบริหารงานเพราะการเป็นผู้ประกอบการนั้นจะต้องมีความรับผิดชอบโดยตรงต่อความเสี่ยงและความไม่แน่นอนจากการดำเนินการ ต้องเป็นผู้ดำเนินการนำพากิจการให้ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ดังนั้นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จย่อมมีคุณลักษณะพิเศษรวมถึงปัจจัยอื่นๆ ที่อยู่ในบุคคลผู้นั้น จึงจะสามารถประกอบการทางธุรกิจได้ประสบความสำเร็จได้

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาประวัติความเป็นมาของผู้ประกอบการและประวัติความเป็นมาของบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) และเพื่อศึกษาคุณลักษณะการเป็นผู้นำของนายสุรเดช ทวีแสงสกุลไทย กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) รวมถึงกลยุทธ์การบริหารของบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) ซึ่งนายสุรเดชทวีแสงสกุลไทยเป็นผู้ประกอบการท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียง

การออกแบบ ผลิตภัณฑ์ เพื่อสนับสนุนการขนส่ง ด้านต่างๆ มากมายหลายประเภท ดังจะเห็นได้จากผลงานล่าสุด (Thai PR, 2558) นายสุรเดช ทวีแสงสกุลไทย ได้รับงานบริหารโครงการบริการรถโดยสารปรับอากาศใช้เชื้อเพลิงธรรมชาติ (NGV) จำนวน 21 คันสำหรับนักศึกษาและบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่นแบบครบวงจรและยังให้บริการอินเทอร์เน็ตไร้สายความเร็วสูง (wifi internet) บนรถโดยสารฯ รวมทั้งมีระบบกล้อง CCTV เพื่อบันทึกการเดินรถและเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นซึ่งในการศึกษาครั้งนี้สามารถนำไปเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำไปใช้ในกรณีศึกษาเชิงธุรกิจต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาประวัติความเป็นมาของผู้ประกอบการ นายสุรเดช ทวีแสงสกุลไทย และประวัติความเป็นมาของบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาคุณลักษณะการเป็นผู้นำของนายสุรเดช ทวีแสงสกุลไทย กรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารของบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน)

### ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษานี้จะมุ่งศึกษาประวัติความเป็นมาของผู้บริหาร นายสุรเดช ทวีแสงสกุลไทย กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) ศึกษาคุณลักษณะของการเป็นผู้นำในการบริหารธุรกิจและศึกษากลยุทธ์การบริหารองค์กรที่ประสบความสำเร็จของบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน)

### วิธีการดำเนินการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการศึกษาการประกอบการทางธุรกิจ กรณีศึกษา บริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงพรรณนาทางธุรกิจ (Descriptive Study) โดยพรรณนาเรื่องราวที่ปรากฏขึ้นเพื่อให้ทราบเรื่องราวข้อเท็จจริงอย่างละเอียด เป็นการศึกษาประวัติความเป็นมาของผู้ประกอบการและประวัติความเป็นมาของบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) คุณลักษณะการเป็นผู้นำของผู้ประกอบการและศึกษากลยุทธ์การบริหารของบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน)

### 1. ประชากรเป้าหมาย

ประชากรเป้าหมายในการศึกษาค้างครั้งนี้คือ นายสุรเดช ทวีแสงสกุลไทย กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ช. ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) เลขที่ 265 หมู่ 4 ถนนกลางเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ซึ่งเป็นผู้ประกอบการท้องถิ่นที่มีชื่อเสียงและประกอบธุรกิจมาเป็นเวลานาน เป็นที่รู้จัก และให้ความร่วมมือในการศึกษา โดยยินยอมให้สัมภาษณ์ในเชิงลึก รวมถึงสามารถให้ข้อมูลความรู้ทางการบริหารเพื่อนำมาประกอบการศึกษาได้

นายสมิง ยิ้มศิริ ประธานหอการค้าจังหวัดขอนแก่น

### 2. วิธีการวิจัยและเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

การศึกษาค้างครั้งนี้ดำเนินการศึกษาโดยใช้วิธีผสม เก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ ( Primary Data) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสัมภาษณ์บุคคลเชิงลึก (In-depth interview) (ฉัตรสมุน พงศนิญญา 2533) เป็นเทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาเชิงคุณภาพที่มีบุคคลอย่างน้อย 2 คน ได้แก่ ผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ โดยผู้สัมภาษณ์สัมภาษณ์อย่างมีจุดหมาย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนในเรื่องความคิดความรู้สึกและพฤติกรรมที่ต้องการศึกษาการสัมภาษณ์ ใช้สัมภาษณ์ตัวต่อตัวและผ่านทางโทรศัพท์ การสัมภาษณ์เชิงลึกมักมีรูปแบบการสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างหรือมีโครงสร้างหลวมๆ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้พูด พูดในประเด็นที่ต้องการศึกษาให้มากที่สุด ในขณะที่ผู้สัมภาษณ์ทำหน้าที่ควบคุมทิศทางสนทนา ในระหว่างนั้นการสัมภาษณ์อาจมีการสังเกตและใช้วิธีอื่นๆ ประกอบด้วยก็ได้

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ ( Primary Data) โดยการสัมภาษณ์และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากการศึกษาค้างจากเอกสาร ฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาวิเคราะห์เรียงเรียงตามผลการสัมภาษณ์ ครอบคลุมถึงประวัติความเป็นมาของผู้ประกอบการ และประวัติความเป็นมาของบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) คุณลักษณะการเป็นผู้นำของผู้ประกอบการและศึกษากลยุทธ์การบริหารของบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) และการใช้เทคนิคสามเส้าเพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือของผลการศึกษา

วิเคราะห์ประวัติความเป็นมาของผู้ประกอบการ ได้แก่ ประวัติส่วนตัว การศึกษา ครอบครัว เพื่อทราบถึงลักษณะการดำเนินชีวิตตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน

การวิเคราะห์ตามแนวคิดคุณลักษณะการเป็นผู้นำของผู้ประกอบการ ได้แก่ บุคลิกภาพ อุปนิสัย เป็นต้น เพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการประสพผลสำเร็จของผู้ประกอบการ

วิเคราะห์ตามแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารของบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) ได้แก่ แนวคิดด้านบริหารบุคคล การบริหารการเงิน การบริหารการตลาด และการบริหารการผลิต เพื่อทราบถึงแนวความคิดในการประกอบการทางธุรกิจ

วิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ นายสมิง ยิ้มศิริ ประธานหอการค้าจังหวัดขอนแก่น ได้แก่ ความคิดเห็นของบุคคลที่อยู่ในวงการธุรกิจที่มีต่อบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) เพื่อเป็นการยืนยันความน่าเชื่อถือของผลการศึกษา

## สรุปผลการศึกษา

### 1. ประวัตินายสุรเดช ทวีแสงสกุลไทย

นายสุรเดช ทวีแสงสกุลไทย ปัจจุบันอายุ 48 ปี เป็นบุตรชายคนสุดท้องจากพี่น้อง 11 คน ของนายชอและนางอุษา ทวีแสงสกุลไทย สมรสกับนางวาสนา ทวีแสงสกุลไทย มีบุตรร่วมกัน 4 คน จบการศึกษานุปริญญา สาขาวิศวกรรม ยานยนต์ Yomiuri Rikosem College ประเทศญี่ปุ่นและปริญญาตรีคณะบริหารธุรกิจ Sanno University ประเทศญี่ปุ่นปัจจุบันดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน)

### 2. ประวัติและความเป็นมาของบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด

เดิมนั้นบริษัท ขอนแก่น ช. ทวี (1993) จำกัด มีนายชอหรือบิดาของนายสุรเดชเป็นผู้ก่อตั้ง โดยเริ่มจากความชอบรถยนต์จึงเปิดร้านขายอะไหล่เล็ก ๆ จนธุรกิจเริ่มไปได้ดีจึงขยายกิจการให้ใหญ่ขึ้นและได้รับโอกาสจากทางบริษัทฮิโนให้เป็นตัวแทนจำหน่ายรถบรรทุกแต่รถบรรทุกที่นำมาจำหน่ายนั้นมิเฉพาะหัวรถบรรทุกไม่มีกระบะ นายชอจึงมองเห็นว่าควรเปิดโรงงานสร้างตัวถังเพื่อจะได้ผลิตกระบะรถบรรทุกให้ลูกค้าด้วย และในรุ่นที่สองคือนายสุรเดช ได้ก่อตั้งบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด โดยการร่วมทุนระหว่างบริษัทของครอบครัว คือ บริษัท ขอนแก่น ช .ทวี (1993) จำกัดและบริษัทผู้ผลิตตัวถังรถบรรทุกและรถพ่วงชั้นนำจากประเทศเยอรมนี คือ DOLL Fahrzeugbau AG (“DOLL”)

### 3. คุณลักษณะการเป็นผู้นำของนายสุรเดช ทวีแสงสกุลไทย

3.1 คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal attributes) นายสุรเดช เป็นบุคคลที่มีความกล้าเสี่ยง ไม่กลัวกับความล้มเหลว เพราะเชื่อว่าความล้มเหลวที่เกิดขึ้นเป็นใบเบิกทางเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและขอความท้าทาย

3.2 ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ (Need achievement) นายสุรเดชมีแนวความคิดที่จะสร้างธุรกิจและพัฒนาบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) ให้เป็นผู้นำในการออกแบบ สร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์ระดับโลกเพื่อให้เป็นที่ยอมรับในระบบสากลและเพื่อสร้างเสริมอำนาจการแข่งขันสู่การเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีให้กับประเทศไทย

3.3 ความปรารถนาที่จะเป็นอิสระ (Desire for independence) หลังจากที่ได้รับการศึกษาถูกเหยียดหยามในเรื่องของเกียรติยศและศักดิ์ศรีของคนไทยแล้วนั้น ทำให้นายสุรเดชเกิดแรงผลักดันและมีความต้องการจะสร้างเกียรติยศให้กับประเทศไทย นายสุรเดชได้มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้และหาวิธีการจากประสบการณ์ตนเองและผู้อื่นเพื่อหาแนวทางที่จะพัฒนาหรือสร้างธุรกิจให้ประสบความสำเร็จดังเป้าหมายที่วางเอาไว้

3.4 ความมั่นใจในตนเอง (Self- confidence) นายสุรเดชมีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและเชื่อว่าไม่มีอะไรเกินความสามารถของตน หากมีความเพียรพยายามอดทนและมีความตั้งใจ ไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคได้ง่ายต้องเป็นบุคคลที่มีจิตใจเข้มแข็งและสามารถสร้างกำลังใจให้ตนเองได้อยู่เสมอ หากมีสิ่งเหล่านี้แล้ว ไม่ว่าจะเกิดปัญหาหรือมีอุปสรรคใดๆ เข้ามาก็จะทำให้สามารถต่อสู้กับปัญหาและอุปสรรคและสามารถผ่านพ้นไปได้

3.5 ความเต็มใจที่จะอุทิศให้แก่ธุรกิจ (Self-sacrifice) นายสุรเดชเป็นบุคคลที่ให้ความสำคัญกับเป้าหมายและสิ่งที่ตนเองทำอยู่และจะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จและอยู่รอดและเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากรในบริษัทฯ และสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรเห็นว่าผู้บริหารมีความสามารถและมีศักยภาพที่นำพาบริษัทฯ ไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จได้อย่างแน่นอน

3.6 กำลังความสามารถเชิงบริหาร (Managerial competenceies) นายสุรเดชเติบโตมาในครอบครัวที่ประกอบธุรกิจตั้งแต่สมัยรุ่นบรรพบุรุษ ทำให้ได้เห็นวิธีการบริหารจากรุ่นสู่รุ่นว่าแต่ละรุ่นนั้นมีหลักการบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้อย่างจึงเกิดการซึมซับจากแนวคิดหลายๆ แนวคิด ทำให้มีพื้นฐานในการบริหารและการประกอบธุรกิจมาตั้งแต่วัยเยาว์

3.7 กำลังความสามารถด้านการวางแผนและการบริหาร (Planning and administration competency) จากการที่นายสุรเดชได้เรียนรู้การบริหารธุรกิจจากครอบครัวตั้งแต่สมัยวัยเยาว์และการศึกษาด้านการบริหารด้วยตนเองทำให้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์การด้านการวางแผนและการบริหารเป็นอย่างดี ดังจะเห็นได้จากการบริหาร บริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) ที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันและมีการวางแผน กำหนดเป้าหมายไว้ล่วงหน้า ยกตัวอย่างเช่น นายสุรเดชวางแผนและกำหนดเป้าหมายไว้ว่า บริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน)



จะต้องได้รับรางวัล TQA ภายในปี 2018 และได้รับรางวัลนวัตกรรมแห่งชาติภายในปี 2018 แสดงให้เห็นถึงการมีอุดมการณ์ที่แน่วแน่และมีความมุ่งมั่นที่จะนำพาบริษัทฯ ไปสู่เป้าหมายตามที่วางไว้

3.8 กำลังความสามารถด้านทีมเวิร์ค (Planning and administration competency) นายสุรเดชมีความคิดอยู่อยู่เสมอว่า หากบุคลากรให้บริษัทฯ มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับลักษณะงานเป็นอย่างดี จะทำให้บุคลากรในบริษัทฯ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและผลิตงานออกมาได้คุณภาพและมีมาตรฐาน ในเรื่องของการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะบุคลากรโดยจัดให้มีการส่งพนักงานไปดูงานและฝึกอบรมต่างๆ สถานที่เพื่อให้เกิดความรู้และแนวความคิดใหม่ๆ ที่ต่างจากงานที่ตนกำลังทำอยู่และได้สร้างโรงเรียนช่าง สร้างหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรภายในบริษัทฯ

3.9 กำลังความสามารถด้านสื่อสาร (Teamwork competency) นายสุรเดช ได้มีการวางแผนจัดกิจกรรมต่างๆ ยกตัวอย่างเช่น จัดกิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมบ้านพนักงานเพื่อทราบถึงชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากรในองค์กรของตนและสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงานจากความเป็นกันเองระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานภายในบริษัทฯ จัดให้มีกิจกรรมการเข้าค่ายเพื่อปลูกกระตือรือร้น ความคิดและปรับคตินของบุคลากรรวมถึงผู้บริหารให้เป็นไปตามแนวทางเดียวกันและสร้างความสามัคคีภายในบริษัทฯ

3.10 กำลังความสามารถในการบริหารตนเอง (Communication competency) ความสามารถในการบริหารตนเองของนายสุรเดชเริ่มจากการตัดสินใจไปศึกษาต่อที่ประเทศญี่ปุ่น เนื่องจากการที่ไปอาศัยอยู่ต่างประเทศจะต้องทำทุกอย่างด้วยตนเอง ไม่มีครอบครัวให้ความช่วยเหลือหากประสบปัญหา เป็นการฝึกความอดทนแก้ไขปัญหิต่างๆ ด้วยตนเอง ในระหว่างที่ศึกษาอยู่นั้น นายสุรเดชไม่หยุดนิ่งอยู่เฉยๆ มีการทำงานพิเศษควบคู่กันไปด้วย โดยการเริ่มทำงานเป็นลูกจ้างตามร้านอาหาร ทั้งนี้ก็เพื่อต้องการทราบเบื้องต้นสำหรับการเริ่มต้นจากลูกจ้างไปจนถึงการพัฒนาตนเองให้ไปเป็นระดับผู้บริหารและทราบถึงวิธีการบริหารคนของต่างประเทศ มีการเปลี่ยนสถานที่ทำงานไปหลายสถานที่เพื่อศึกษาการบริหารจากหลายๆ แนวความคิดเพื่อสะสมไว้เป็นความรู้และเพื่อนำมาปรับเปลี่ยนกับวิธีการบริหารของตน

#### 4. กลยุทธ์การบริหารของบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน)

4.1 กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญกับการบริหารบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างมาก โดยจะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะของบุคลากร โดยมองว่าหากบุคลากรมีความรู้และได้ศึกษาความรู้เพิ่มเติมหรือได้แลกเปลี่ยน

ประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติงานจริงหรืออบรม จะทำให้มีความเข้าใจในลักษณะของงานมากขึ้น และสามารถพัฒนาต่อยอดต่อไปได้ ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 กลยุทธ์การบริหารการตลาด บริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) ได้นำกลยุทธ์ 4P เข้ามาช่วยในการด้านบริหารงานด้านการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ จะเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ได้มาตรฐานระดับสากลและเป็นที่ยอมรับกับลูกค้า ด้านราคา บริษัทฯมีนโยบายกำหนดราคาโดยพิจารณาจากต้นทุนบวกกำไรส่วนเพิ่ม (Cost Plus Margin) ต้นทุนทั้งหมดของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายนายสุรเดชเน้นการจำหน่ายสินค้าด้วยวิธีการขายตรง (Direct Sale) โดยใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเชิงรุกจากทีมขายที่มีประสิทธิภาพ ด้านการส่งเสริมการขาย โดยจะเน้นสำหรับการบริการหลังการขาย

4.3 กลยุทธ์การบริหารการผลิต บริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) ได้ใช้หลักทฤษฎีห่วงโซ่อุปทานในการปฏิบัติงาน โดยมีการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอน เริ่มจากผู้ผลิตรับรายการผลิตจากลูกค้า จากนั้นทำการออกแบบเพื่อเสนอลูกค้า เมื่อได้แบบจากลูกค้าเรียบร้อยแล้วก็จะเป็นกระบวนการการผลิตสินค้าและส่งมอบสินค้าให้ลูกค้า

4.4 กลยุทธ์การบริหารการเงิน บริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) เดิมมีการจัดหาแหล่งเงินทุนจากการกู้เงินสถาบันทางการเงินแต่ปัจจุบันนี้ บริษัทฯสามารถหาเงินลงทุนในการขยายธุรกิจเพิ่มได้โดยไม่ต้องกู้ธนาคาร ไม่ต้องเสียดอกเบี้ย ปลอดภัยจากการค้าประกันต่างๆ โดยการนำบริษัทฯ เข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์ นับเป็นหาแหล่งเงินทุนอีกวิธีหนึ่งและช่วยเสริมสภาพคล่องทางการเงินให้กับบริษัทฯ และยังสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับบริษัทฯ ได้อีกด้วย

5. การสัมภาษณ์ นายสมิง ยิ้มศิริ ประธานหอการค้าจังหวัดขอนแก่น โดยสรุปความคิดเห็นของนายสมิง ยิ้มศิริ ได้ความว่า บริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) เป็นธุรกิจในห้องที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก ภายใต้การบริหารของนายสุรเดช ทวีแสงสกุลไทย ซึ่งเป็นผู้บริหารที่มีแนวความคิดสร้างสรรค์และมีความสามารถหลายด้าน นอกจากนี้ยังมีอีกหนึ่งกระบวนการที่สำคัญที่เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของทั้งนายสุรเดช ทวีแสงสกุลไทยและบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) นั่นก็คือการที่นายสุรเดชสามารถนำบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) เข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสามารถในตัวของผู้บริหารและควมมีศักยภาพของบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน)

## อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ทำให้พบว่า การที่จะประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและอยู่รอดได้นั้นต้องอาศัยปัจจัยหลายๆอย่าง ไม่ใช่มีเพียงแค่เงินทุนเพียงอย่างเดียว จะต้องมีความรู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารต่างๆ สอดคล้องกับแนวความคิดเรื่องคุณลักษณะของผู้ประกอบการของสาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน (2549) ซึ่งอาจจะเกิดจากการเรียนรู้เพิ่มเติมหรือจากประสบการณ์ที่เคยเผชิญมา หรือมาจากความผิดพลาด จากการที่ผู้ศึกษาได้ศึกษาผู้ประกอบการคือ นายสุรเดช ทวีแสงสกุลไทย กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ช. ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) นั้น ทำให้ได้ทราบถึงประวัติความเป็นมา การเลี้ยงดูและปลูกฝังการทำธุรกิจจากครอบครัวตั้งแต่สมัยยังเด็ก ทำให้ทราบถึงแนวคิดในการบริหารตั้งแต่เริ่มทำธุรกิจของบิดานายสุรเดช ตลอดจนถึงแนวคิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารของนายสุรเดชในยุคปัจจุบัน ทำให้ทราบถึงมุมมองและทัศนคติการวางแผนการขยายธุรกิจและบริหารงานในด้านต่างๆ จนทำให้ บริษัท ช. ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน) ประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียงมาจนถึงทุกวันนี้

## ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาเน้นการสัมภาษณ์ตัวผู้ประกอบการเป็นหลัก โดยทำการศึกษาชีวประวัติการศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่โดดเด่น ผู้ที่สนใจที่จะศึกษาในเรื่องผู้ประกอบการนั้นสามารถศึกษาได้เรื่อยๆ ไม่มีที่สิ้นสุด โดยควรจะทำวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) หรือการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) เกี่ยวกับการศึกษาเชิงเปรียบเทียบแนวคิดในการบริหารงานของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จ

### เอกสารอ้างอิง

บริษัท ช. ทวีดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน). (2545). ข้อมูลทั่วไปของบริษัท ช.

ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน). ค้นเมื่อ 9 เมษายน 2558, จาก

<http://www.ctvdoll.co.th/en/>

ปภาวันท์ เจริญรัมย์. (2552). การประกอบการทางธุรกิจ: กรณีศึกษาผู้ประกอบการ

บริษัท สยามโกลบอลแฮ็สจำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สมิง ยิ้มศิริ. (1 สิงหาคม 2558). สัมภาษณ์. ประธานหอการค้า. หอการค้า จังหวัดขอนแก่น.

สุรเดช ทวีแสงสกุลไทย. (20 กรกฎาคม 2558). สัมภาษณ์. กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธาน

เจ้าหน้าที่บริหาร. บริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด (มหาชน).

เพ็ญตรีจำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.