



**TPSO**  
Trade Policy and Strategy Office



## โครงการพัฒนาศักยภาพ ของวิสาหกิจชุมชน

เพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทย

ในยุคหลังโควิด 19

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

รายงานขั้นสุดท้าย (Final Report)

เสนอ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์

โดย บริษัท โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด

**Bolliger & Company**

รายงานขั้นสุดท้าย  
Final Report

โครงการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน  
เพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19

เสนอต่อ

สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์

โดย

บริษัท โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด

กรกฎาคม 2565



## คำนำ

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ในปี 2564 กลายเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้ภาครัฐต้องเร่งทบทวน และพิจารณาบทบาทความสำคัญของวิสาหกิจแต่ละประเภทที่จะส่งผลต่อโครงสร้างเศรษฐกิจไทยในอนาคต และมีความจำเป็นที่จะต้องปรับนโยบายและมาตรการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (Mega Trends) ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วเช่นกัน โดยเฉพาะนโยบายที่เหมาะสมสำหรับการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนซึ่งมีจำนวนประมาณ 94,964 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.99 ของจำนวนวิสาหกิจรายย่อย วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมด จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาและส่งเสริมจากภาครัฐ ให้มีความเข้มแข็ง พร้อมปรับตัว และเรียนรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่ ๆ และการพัฒนาทักษะฝีมือด้านต่าง ๆ เพื่อนำเทคโนโลยี นวัตกรรม และแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ ไปประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม เพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการดำเนินธุรกิจในอนาคต

สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้าตระหนักถึงความสำคัญของวิสาหกิจชุมชนว่า จะเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพและพร้อมยกระดับไปสู่วิสาหกิจที่มีความเข้มแข็ง และมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยในยุคหลังโควิด 19 จึงดำเนินโครงการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากในยุคหลังโควิด 19 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยเน้นการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบในภาคการผลิต และภาคบริการ รวม 2 กลุ่ม และจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนทั้งในภาคการผลิตและบริการทั่วประเทศต่อไป



## สารบัญ

### คำนำ

### สารบัญ

<b>บทที่ 1 บทนำ.....</b>	<b>1-1</b>
1.1 หลักการและเหตุผล.....	1-1
1.2 วัตถุประสงค์ของโครงการ.....	1-3
1.3 กลุ่มเป้าหมาย.....	1-3
1.4 ขอบเขตการดำเนินงาน.....	1-3
1.5 ระยะเวลาในการดำเนินงาน.....	1-6
1.6 ผลที่คาดว่าจะได้รับ.....	1-6
1.7 การส่งมอบงาน.....	1-7
<b>บทที่ 2 กรอบแนวคิด วิธีการศึกษา และแผนการดำเนินงาน.....</b>	<b>2-1</b>
2.1 คณะผู้วิจัย.....	2-1
2.2 กรอบแนวคิดและวิธีการศึกษา.....	2-4
2.2.1 การศึกษา ทบทวนวรรณกรรมปริทัศน์และรวบรวมข้อมูล.....	2-6
2.2.2 กระบวนการคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ.....	2-53
2.2.3 การศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลวิสาหกิจชุมชนที่คัดเลือกและจัดทำกระบวนการ ออกแบบระบบการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ.....	2-65
2.2.4 การดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะวิสาหกิจชุมชนต้นแบบที่ได้รับการคัดเลือก และการติดตามความคืบหน้า.....	2-66
2.2.5 การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน....	2-67
2.2.6 การจัดสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ.....	2-68
2.2.7 การจัดทำรายงานถอดบทเรียนกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจ ชุมชนต้นแบบ และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย.....	2-70
2.3 แผนการดำเนินงาน.....	2-71
<b>บทที่ 3 การคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ.....</b>	<b>3-1</b>
3.1 การลงพื้นที่คัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ.....	3-1
3.2 ผลการลงพื้นที่.....	3-3
3.2.1 วิสาหกิจชุมชนพันตางแล จังหวัดเชียงราย.....	3-4

## สารบัญ (ต่อ)

3.2.2	วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากผึ่งป่าก่อย จังหวัดเชียงราย .....	3-7
3.2.3	วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ทำมือบ้านจงเจริญ จังหวัดเชียงราย.....	3-9
3.2.4	วิสาหกิจชุมชนข้าวสองสีมีรส คีฟู จังหวัดพะเยา.....	3-12
3.2.5	วิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม) จังหวัดพะเยา.....	3-14
3.2.6	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าบ้านทุ่งมอก จังหวัดพะเยา .....	3-17
3.2.7	วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ต้นน้ำกลาย จังหวัดนครศรีธรรมราช .....	3-19
3.2.8	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ) จังหวัดนครศรีธรรมราช .....	3-22
3.2.9	วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บ้านหนองทะเล จังหวัดกระบี่ .....	3-25
3.2.10	วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านถ้ำเสือ จังหวัดกระบี่ .....	3-27
3.2.11	วิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวชุมชน (ชุมชนท่องเที่ยวบ้านไหนดั้ง) จังหวัดกระบี่ .....	3-30
3.3	เกณฑ์การคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ .....	3-38
3.4	การวิเคราะห์วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ .....	3-45
<b>บทที่ 4</b>	<b>กิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ .....</b>	<b>4-1</b>
4.1	กิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต .....	4-1
4.1.1	สรุปเนื้อหากิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต .....	4-2
4.1.2	ข้อเสนอแนะหลังจัดกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาค การผลิต .....	4-11
4.2	กิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ .....	4-13
4.2.1	สรุปเนื้อหากิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาค บริการ .....	4-13
4.2.2	ข้อเสนอแนะหลังจากกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ ภาคบริการ .....	4-22

## สารบัญ (ต่อ)

<b>บทที่ 5 การติดตามความคืบหน้ากิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชน</b>	
<b>ต้นแบบ.....</b>	<b>5-1</b>
5.1 ผลการติดตามความคืบหน้าและการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต	
.....	5-1
5.2 ผลการติดตามความคืบหน้าการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ...	5-11
<b>บทที่ 6 การสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม.....</b>	<b>6-1</b>
6.1 สรุปสาระสำคัญของการสัมมนา .....	6-1
6.2 ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมงานสัมมนา .....	6-9
<b>บทที่ 7 สรุปและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาศักยภาพ ของวิสาหกิจชุมชน ..</b>	<b>7-1</b>
7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน .....	7-1
7.2 ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน .....	7-7
7.2.1 ด้านการตลาด .....	7-7
7.2.2 ด้านทักษะแรงงาน .....	7-8
7.2.3 ด้านการเงินและการบัญชี .....	7-9
7.2.4 ด้านปัจจัยการผลิต .....	7-9
7.2.5 ด้านความยั่งยืนของกลุ่ม .....	7-9
7.2.6 การสืบทอดภูมิปัญญาสู่คนรุ่นใหม่ .....	7-10
7.2.7 ด้านศักยภาพในการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชน .....	7-10
<b>ภาคผนวก ก รายละเอียดเพิ่มเติมประกอบการจัดกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ</b>	
<b>วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ และกิจกรรมติดตามความคืบหน้า .....</b>	<b>ก-1</b>
กำหนดการจัดกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ .....	ก-3
รายชื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ .....	ก-9
ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน	
ต้นแบบ.....	ก-15
เอกสารประกอบกิจกรรมกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ .....	ก-23
กิจกรรมติดตามความคืบหน้าการบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ .....	ก-33



## สารบัญ (ต่อ)

ภาคผนวก ข รายละเอียดเพิ่มเติมประกอบการจัดงานสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม .....	ข-1
รายละเอียดเพิ่มเติมประกอบการจัดงานสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม .....	ข-3
รายชื่อผู้เข้าร่วมงานสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม .....	ข-7
ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมงานสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม .....	ข-15
คลิปวิดีโอสำหรับการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โครงการ .....	ข-21

## สารบัญภาพ

ภาพที่ 2-1 กรอบการดำเนินงานของโครงการ .....	2-5
ภาพที่ 2-2 สรุปภาพรวมสถานการณ์วิสาหกิจชุมชน ปี 2563.....	2-10
ภาพที่ 2-3 แนวโน้มการพัฒนาตาม (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 .....	2-20
ภาพที่ 2-4 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต .....	2-22
ภาพที่ 2-5 ภาพรวมสัดส่วนของ SMEs ต่อประชากรในพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วโลก .....	2-27
ภาพที่ 2-6 ตัวอย่างการระบุธุรกิจที่ตอบโจทย์ความท้าทายและแนวโน้มสำคัญ .....	2-43
ภาพที่ 2-7 การจำแนกธุรกิจตามความเสี่ยงและการปรับตัวต่อการระบาด .....	2-44
ภาพที่ 2-8 ปัญหาและอุปสรรคในการขอรับความช่วยเหลือจากมาตรการของภาครัฐ .....	2-51
ภาพที่ 2-9 แผนภาพ Radar Chart เพื่อระบุจุดแข็งและจุดอ่อน .....	2-65
ภาพที่ 2-10 การวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อประเมินสถานการณ์ธุรกิจ .....	2-66
ภาพที่ 2-11 ตัวอย่างแนวทางการจัดทำคลิปวิดีโอประชาสัมพันธ์ของโครงการ .....	2-67
ภาพที่ 2-12 ช่องทางการประชาสัมพันธ์เพิ่มเติม .....	2-68
ภาพที่ 2-13 ตัวอย่างการระบุหน่วยงานผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สอดคล้องกับเนื้อหากิจกรรม .....	2-70
ภาพที่ 3-1 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนพันตางแล .....	3-6
ภาพที่ 3-2 สินค้าเด็กพันตางของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพันตางแล.....	3-6
ภาพที่ 3-3 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากฝั่่งปาก๋อຍ .....	3-8
ภาพที่ 3-4 สินค้าฝั่่งธรรมชาติของกลุ่มวิสาหกิจวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากฝั่่งปาก๋อຍ .....	3-9
ภาพที่ 3-5 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ทำมือบ้านจงเจริญ.....	3-11
ภาพที่ 3-6 สินค้าแปรรูปจากผ้าปักของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ทำมือบ้านจงเจริญ .....	3-11
ภาพที่ 3-7 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนข้าวสองสีมีรส คีฟู .....	3-13
ภาพที่ 3-8 สินค้าขนมทานเล่นสำหรับผู้รักสุขภาพของแบรนด์ฮองต๋อง .....	3-14
ภาพที่ 3-9 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนข้าวน้ำจ๋า .....	3-16
ภาพที่ 3-10 สินค้าข้าวอินทรีย์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวน้ำจ๋า .....	3-16
ภาพที่ 3-11 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าทุ่งมอก .....	3-18
ภาพที่ 3-12 ผ้าทอผืนไต้ลื้อของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าทุ่งมอก .....	3-19
ภาพที่ 3-13 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ต้นน้ำกลาย .....	3-21
ภาพที่ 3-14 อาหารและขนมพื้นถิ่นของวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ต้นน้ำกลาย สำหรับการต้อนรับนักท่องเที่ยว .....	3-21

## สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่ 3-15 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลน บ้านแหลม โฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ).....	3-24
ภาพที่ 3-16 การทำสปาโคลนทะเลของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลน บ้านแหลม โฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ).....	3-24
ภาพที่ 3-17 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บ้านหนองทะเล .	3-26
ภาพที่ 3-18 ข้าวหมกไก่และอาหารพื้นเมืองของชาวมุสลิมในภาคใต้ ของวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยว เชิงอนุรักษ์บ้านหนองทะเล .....	3-27
ภาพที่ 3-19 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านถ้ำเสือ .....	3-29
ภาพที่ 3-20 บ้านพักรับรองนักท่องเที่ยวเชิงภูเขาของวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านถ้ำเสือ.....	3-29
ภาพที่ 3-21 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวชุมชน (ชุมชนท่องเที่ยวบ้าน ไหนดั้ง).....	3-31
ภาพที่ 3-22 การเลี้ยงผึ้งชันโรงของวิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวชุมชน (ชุมชนท่องเที่ยวบ้านไหนด ั้ง).....	3-32
ภาพที่ 3-23 แผนภาพแสดงผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนข้าวน้ำจ้ำ .....	3-47
ภาพที่ 3-24 แผนภาพแสดงผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนบ้านแหลมโฮมสเตย์.....	3-51
ภาพที่ 4-1 ภาพหมู่บ้านการและผู้เข้าร่วมกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชน ต้นแบบภาคการผลิต .....	4-2
ภาพที่ 4-2 คุณจิรเทพ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา ถ่ายทอดโอกาสทางธุรกิจจากสินค้าเกษตรอินทรีย์ และ แนวคิดการทำธุรกิจ.....	4-5
ภาพที่ 4-3 คุณเกษภา ดำนปาน ถ่ายทอดความรู้ในการทำการตลาด และการสร้างแบรนด์.....	4-6
ภาพที่ 4-4 คุณบรรณ ภูซงค์เจริญ ถ่ายทอดเทคนิคการวิจัยตลาดและการหาข้อมูลคู่แข่ง .....	4-7
ภาพที่ 4-5 คุณธนภรณ์ เสริมสุขสัน ถ่ายทอดเทคนิคถ่ายภาพเบื้องต้นด้วยโทรศัพท์มือถือ ...	4-8
ภาพที่ 4-6 คุณอายุ จือปา ถ่ายทอดประสบการณ์การพัฒนาธุรกิจ กาแฟเพื่อสังคม “อาซ่า อามา” .....	4-9
ภาพที่ 4-7 ภาพหมู่บ้านการและผู้เข้าร่วมกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชน ต้นแบบภาคบริการ.....	4-14
ภาพที่ 4-8 คุณจิรเทพ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา ถ่ายทอดแนวคิดเกี่ยวกับการทำธุรกิจ และโอกาสของ ธุรกิจท่องเที่ยวในยุคหลังโควิด-19 .....	4-16

## สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่ 4-9	คุณบรรณ ภูซงค์เจริญ ถ่ายทอดแนวคิดการทำการตลาด และการสำรวจเส้นทางเดิน ของลูกค้า.....	4-18
ภาพที่ 4-10	คุณแจษฎา ต่านปาน ถ่ายทอดความรู้ในการสร้างแบรนด์ .....	4-19
ภาพที่ 4-11	คุณธนภุชณ์ เสริมสุขสัน ถ่ายทอดเทคนิคการถ่ายภาพ และรูปแบบเนื้อหาสำหรับ การทำตลาดออนไลน์ .....	4-20
ภาพที่ 4-12	คุณวิโรจน์ นิมมี บอกเล่าถึงเส้นทางการเปลี่ยนพื้นที่ให้เป็นที่พักที่ได้รับ ความนิยมในหมู่นักท่องเที่ยว .....	4-21
ภาพที่ 4-13	ภาพข้อเสนอแนะจากการทดลองใช้บริการท่องเที่ยวของกลุ่ม .....	4-22
ภาพที่ 5-1	บรรจุภัณฑ์ที่ได้รับการปรับปรุงเพิ่มเติมรายละเอียดที่สำคัญต่าง ๆ .....	5-3
ภาพที่ 5-2	ป้ายบอกคุณสมบัติสินค้าที่จุดจำหน่ายร้านแสงแดด เฮลท์มาร์ท กรุงเทพฯ .....	5-5
ภาพที่ 5-3	กิจกรรมติดตามความคืบหน้าและการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ จังหวัดพะเยา..	5-6
ภาพที่ 5-4	การติดตามความคืบหน้าการวางจำหน่ายสินค้า ณ ร้านฟาร์มรัก จังหวัดพะเยา .....	5-6
ภาพที่ 5-5	กิจกรรมติดตามความคืบหน้าและการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ จังหวัดนครศรีธรรมราช .....	5-14
ภาพที่ 5-6	การติดตามความคืบหน้าการปรับปรุงการนำต้นไม้มาเป็นแนวเขต แสดงพื้นที่ของ บ้านพัก จังหวัดนครศรีธรรมราช .....	5-14
ภาพที่ 5-7	การติดตามความคืบหน้าการปรับปรุงการใช้ปิโตรมาบรรจุอาหาร เพื่อลดการใช้ ถุงพลาสติกบรรจุอาหาร .....	5-15
ภาพที่ 6-1	ภาพงานสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะ และพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ .....	6-2
ภาพที่ 6-2	ผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้ากล่าวเปิดงานสัมมนา.....	6-3
ภาพที่ 6-3	การแนะนำวิสาหกิจชุมชนโดยประธานของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ .....	6-4
ภาพที่ 6-4	ช่วงการนำเสนอนโยบายและข้อเสนอแนะการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โดยวิทยากร ผู้เชี่ยวชาญ .....	6-7
ภาพที่ 6-5	บรรยากาศงานสัมมนา ณ ห้องสุรศักดิ์ 1 โรงแรม อีสติน แกรนด์ สาทร กรุงเทพมหานคร.....	6-8
ภาพที่ 6-6	ภาพการจัดประชุมออนไลน์ โดยมีผู้เข้าร่วมจำนวน 23 คน.....	6-8
ภาพที่ 6-7	ภาพการนำเสนอผลิตภัณฑ์โดยวิสาหกิจชุมชนต้นแบบของโครงการฯ .....	6-9
ภาพที่ 7-1	การเชื่อมโยงแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน .....	7-2

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 2-1	รายชื่อคณะทำงานและความรับผิดชอบ .....	2-1
ตารางที่ 2-2	จำแนกขนาดของวิสาหกิจ .....	2-9
ตารางที่ 2-3	ตัวอย่างนิยามของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในต่างประเทศ .....	2-23
ตารางที่ 2-4	คะแนนตัวชี้วัดเชิงนโยบายในการพัฒนา SME อาเซียน สำหรับปี 2561.....	2-40
ตารางที่ 2-5	การเปลี่ยนแปลงจำนวนและจำนวนสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจ ชุมชน ระหว่างปี 2561 - 2564 .....	2-47
ตารางที่ 2-6	ระดับผลกระทบต่อธุรกิจ จำแนกตามขนาดธุรกิจ .....	2-49
ตารางที่ 2-7	ประโยชน์จากมาตรการภาครัฐ จำแนกตามขนาดธุรกิจ .....	2-50
ตารางที่ 2-8	วิธีการปรับตัวฝ่าวิกฤตโควิด 19 ของ SMEs .....	2-52
ตารางที่ 2-9	กิจการของวิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพ ตามแนวนโยบายและแผนระดับชาติ .....	2-53
ตารางที่ 2-10	ตารางเปรียบเทียบข้อมูลเชิงเศรษฐกิจรายภูมิภาค .....	2-55
ตารางที่ 2-11	การวิเคราะห์จังหวัดที่มีศักยภาพในการเป็นจังหวัดต้นแบบ.....	2-58
ตารางที่ 2-12	ตัวอย่างรายชื่อวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง.....	2-69
ตารางที่ 3-1	วิสาหกิจชุมชนเป้าหมายสำหรับการลงพื้นที่ .....	3-2
ตารางที่ 3-2	สรุปผลการถอดบทเรียนวิสาหกิจชุมชนเป้าหมาย 11 แห่ง .....	3-33
ตารางที่ 3-3	เกณฑ์การคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ .....	3-40
ตารางที่ 3-4	ผลการประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนเป้าหมาย 11 แห่ง.....	3-43
ตารางที่ 3-5	ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวน้ำจิ้ม.....	3-48
ตารางที่ 3-6	ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน บ้านแหลมโฮมสเตย์ .....	3-51
ตารางที่ 4-1	แผนการดำเนินงานเบื้องต้นของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสาน สู่การแปรรูป เชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม).....	4-10
ตารางที่ 5-1	สรุปการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต วิสาหกิจชุมชนเกษตร ผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม).....	5-7
ตารางที่ 5-2	สรุปการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ วิสาหกิจกลุ่มอนุรักษ์ป่าชาย เลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ).....	5-16

# บทที่ 1

## บทนำ

บทที่ 1 จะกล่าวถึงความสำคัญของการจัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19 ขอบเขตการดำเนินงาน และผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 1.1 หลักการและเหตุผล
- 1.2 วัตถุประสงค์ของโครงการ
- 1.3 กลุ่มเป้าหมาย
- 1.4 ขอบเขตการดำเนินงาน
- 1.5 ระยะเวลาในการดำเนินงาน
- 1.6 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

### 1.1 หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันประเทศไทยมีจำนวนวิสาหกิจหลายประเภท อาทิ วิสาหกิจขนาดใหญ่ (Large Enterprise) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprise) วิสาหกิจรายย่อย (Micro Enterprise) วิสาหกิจชุมชน (Community Enterprise) วิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) โดยในปี 2564 จำนวนวิสาหกิจทั่วประเทศทั้งสิ้น 3,191,706 ราย ซึ่งวิสาหกิจเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ อีกทั้งวิสาหกิจในหลายระดับก็เป็นห่วงโซ่อุปทานที่สำคัญในภาคการผลิตทั้งด้านการเกษตรภาคอุตสาหกรรม รวมถึงภาคการค้าและภาคบริการ โดยวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม และรายย่อย (MSME) มีจำนวนถึง 3,178,124 ราย คิดเป็นร้อยละ 99.57 ของจำนวนวิสาหกิจทั่วประเทศ และมีวิสาหกิจชุมชนจำนวน 94,964 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.99 ของจำนวน MSME ทั้งหมด

อย่างไรก็ตาม สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ในปี 2564 กลายเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้ภาครัฐต้องเร่งทบทวน และพิจารณาบทบาทความสำคัญของวิสาหกิจแต่ละประเภทที่จะส่งผลต่อโครงสร้างเศรษฐกิจไทยในอนาคต และมีความจำเป็นที่จะต้องปรับนโยบายและมาตรการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (Mega Trends) ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วเช่นกัน โดยเฉพาะนโยบายที่เหมาะสมสำหรับการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ซึ่งถือเป็น

กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกลุ่มหนึ่ง และเป็นกลุ่มวิสาหกิจระดับฐานรากที่กระจายตัวอยู่ทั่วทั้ง 77 จังหวัดของประเทศ (รวมกรุงเทพมหานคร) ที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาและส่งเสริมจากภาครัฐให้มีความเข้มแข็ง พร้อมปรับตัว และเรียนรู้เทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่ ๆ และการพัฒนาทักษะฝีมือด้านต่าง ๆ เพื่อนำเทคโนโลยี นวัตกรรม และแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ ไปประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม เพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการดำเนินธุรกิจในอนาคต ตลอดจนการพัฒนาองค์ความรู้ในด้านการพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพ และการจัดทำกลยุทธ์ด้านการตลาด เนื่องจากโครงสร้างประเภทกิจการของวิสาหกิจชุมชนพบว่า ส่วนใหญ่เป็นกิจการที่ผลิตสินค้า ได้แก่ การผลิตพืชเกษตร การผลิตปศุสัตว์ การแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร การผลิตปัจจัยการผลิต ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ/เสื้อผ้า เครื่องจักสาน การประมง เครื่องดื่ม ผลิตภัณฑ์สมุนไพร เครื่องไม้/เฟอร์นิเจอร์ ของชำร่วย/ของที่ระลึก ดอกไม้ประดิษฐ์ เครื่องปั้น เครื่องประดับ/อัญมณี สิ่งประดิษฐ์จากโลหะ และเครื่องหนัง เป็นต้น ในขณะที่วิสาหกิจชุมชนในภาคบริการมีหลากหลายรูปแบบ ทั้งร้านค้าชุมชน กิจการท่องเที่ยวและสุขภาพ ซึ่งพบว่าส่วนใหญ่ยังมีปัญหาด้านการตลาด

สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้าตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทของวิสาหกิจชุมชนที่จะเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพและพร้อมยกระดับไปสู่วิสาหกิจชุมชนที่มีความเข้มแข็ง และมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยในยุคหลังโควิด 19 ได้ต่อไป ดังนั้น จึงดำเนินโครงการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากในยุคหลังโควิด19 โดยจะเน้นพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบในภาคการค้า และภาคบริการ รวม 2 กลุ่ม ตั้งแต่ ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ ที่ตอบสนองต่อพฤติกรรมตลาดและวิถีชีวิตยุคใหม่ โดยจะออกแบบการพัฒนาตั้งแต่ การพัฒนาคุณภาพกระบวนการผลิต (Processing) การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ (Packaging) การสร้างเรื่องราว (Storytelling) การสร้างแบรนด์ (Branding) การจัดทำระบบสต็อกสินค้า (Stock) การจัดทำบัญชี (Financing) และการจัดจำหน่ายโดยเฉพาะรูปแบบ e-commerce รวมถึงการทำการตลาด เพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชนให้สามารถประกอบกิจการให้เป็นรูปแบบนิติบุคคลเพิ่มขึ้น อันจะช่วยส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับพื้นที่ และช่วยเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) ให้ขยายตัวเพิ่มขึ้นต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของโครงการ

- เพื่อออกแบบกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบทั้งในภาคการค้าและภาคบริการ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ให้ตอบสนองต่อพฤติกรรมตลาดและวิถีชีวิตยุคใหม่ให้ได้
- เพื่อจัดทำรายงานการถอดบทเรียนกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบจำนวน 2 กลุ่ม และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนทั้งในภาคการค้าและบริการทั่วประเทศ

## 1.3 กลุ่มเป้าหมาย

วิสาหกิจชุมชน จำนวน 2 กลุ่ม ประกอบด้วย วิสาหกิจชุมชนที่ประกอบกิจการการผลิตสินค้า 1 กลุ่ม และวิสาหกิจชุมชนที่ประกอบกิจการการให้บริการ จำนวน 1 กลุ่ม

## 1.4 ขอบเขตการดำเนินงาน

- 1.4.1 กำหนดรายชื่อคณะที่ปรึกษา โดยระบุชื่อบุคคลที่รับผิดชอบในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ
- 1.4.2 จัดทำแผนการดำเนินโครงการ และวิธีการดำเนินโครงการโดยละเอียด ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์และขอบเขตของงาน ตลอดระยะเวลาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ พร้อมทั้งจัดทำกระบวนการคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ
- 1.4.3 การคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบการคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ โดยการลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลวิสาหกิจชุมชนเป้าหมาย จำนวน 2 ครั้ง ในส่วนภูมิภาค เพื่อคัดเลือกเป็นวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสำหรับการพัฒนาจำนวน 2 กลุ่ม โดยประกอบด้วย ภาคการค้า 1 กลุ่ม และภาคบริการ 1 กลุ่ม
- 1.4.4 ดำเนินการวิเคราะห์ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลวิสาหกิจชุมชนที่คัดเลือกจากการลงพื้นที่ และจัดทำกระบวนการออกแบบระบบการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบของกลุ่มเป้าหมายที่คัดเลือก 2 กลุ่ม ตามข้อ 1.4.3



- 1.4.5 ดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะ และพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบที่ได้รับการคัดเลือก ในส่วนภูมิภาค จำนวน 2 กลุ่ม โดยประกอบด้วย ภาคการค้า 1 กลุ่ม และภาคบริการ 1 กลุ่ม โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) และการอบรมให้ความรู้ อย่างน้อยกลุ่มละ 1 ครั้ง เน้นการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนที่คัดเลือกมา ตั้งแต่การพัฒนาคุณภาพ กระบวนการผลิต (Processing) การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ (Packaging) การสร้างเรื่องราว (Storytelling) การสร้างแบรนด์ (Branding) การจัดทำระบบสต็อกสินค้า (Stock) การจัดทำบัญชี (Financing) และการจัดจำหน่ายโดยเฉพาะรูปแบบ e-commerce รวมถึงการทำตลาด ซึ่งเป็นการพัฒนาตั้งแต่ ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ ที่ตอบสนองต่อพฤติกรรมตลาด และวิถีชีวิตยุคใหม่ให้ได้
- 1.4.6 ลงพื้นที่ติดตามความคืบหน้ากิจกรรมบ่มเพาะ และพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบที่ได้รับการคัดเลือก จำนวนอย่างน้อย 2 ครั้งในส่วนภูมิภาค จำนวน 2 กลุ่ม โดยประกอบด้วย ภาคการค้า 1 กลุ่ม และภาคบริการ 1 กลุ่ม
- 1.4.7 เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ผลการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19 ประกอบด้วย
- จัดทำคลิปวิดีโอกิจกรรมบ่มเพาะ และพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบทั้ง 2 กลุ่ม จำนวน 2 คลิป ความยาวคลิปละ 2-5 นาที ตั้งแต่เริ่มต้นการพัฒนาจนสามารถจำหน่ายสินค้าได้ ทั้งตลาดออฟไลน์และออนไลน์ จำนวน 2 คลิป เพื่อใช้สำหรับการเผยแพร่ของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า
- 1.4.8 จัดสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะ และพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ ในกรุงเทพฯ และปริมณฑล 1 ครั้ง โดยมีผู้เข้าการสัมมนาจำนวนไม่น้อยกว่า 60 คน ซึ่งครอบคลุมผู้เข้าร่วมงาน วิทยากร และคณะกรรมการ/เจ้าหน้าที่จากสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า เจ้าหน้าที่จากกระทรวงพาณิชย์และหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งจัดประชุมหารือแนวทางการสนับสนุนเชิงนโยบายเพื่อการต่อยอดพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศต่อไป โดยประกอบด้วย รายละเอียด ดังนี้
- จัดหาวิทยากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ เพื่อนำเสนอผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะ และพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ ตลอดจนนำเสนอข้อมูล และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในประเด็นสำคัญ อาทิ การพัฒนา

วางแผนธุรกิจ พัฒนาผลิตภัณฑ์ การสร้างแบรนด์ชุมชน ช่องทางการตลาด และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

- จัดหา และจัดเตรียมสถานที่และอุปกรณ์ประกอบการจัดสัมมนาที่เหมาะสม โดยจัดหาห้องสัมมนา ที่สามารถรองรับคนจำนวนไม่น้อยกว่า 60 คน และบริหารจัดการการลงทะเบียน การต้อนรับผู้เข้าร่วม การออกแบบ และจัดหาเวทีพื้นหลังที่มีรูปแบบและขนาดที่เหมาะสม รวมทั้งจัดหาและบริหารระบบโสตทัศนูปกรณ์ อาทิ ระบบไฟ แสง เสียง พร้อมทั้ง จัดหาชุดโซฟาที่นั่งสำหรับรับรองประธานเปิดงาน และผู้เข้าร่วมงาน ตลอดจนการตกแต่งบริเวณงานให้มีบรรยากาศสอดคล้องกับแนวคิดการจัดงาน และจัดเตรียมเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน พร้อมรับผิดชอบค่าดำเนินการขนส่งติดตั้ง รื้อถอน และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- จัดหา และเตรียมอาหารว่างและเครื่องดื่ม และอาหารกลางวันสำหรับประธานเปิดงานผู้เข้าร่วม และเจ้าหน้าที่สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า ที่เข้าร่วมสัมมนา จำนวนไม่น้อยกว่า 60 ชุด
- อำนวยความสะดวกด้านการเดินทางในแก๊ววิทยากร พร้อมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งหมด

1.4.9 จัดทำรายงานการถอดบทเรียนกิจกรรมการป่มเพาะ และพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ต้นแบบทั้ง 2 กลุ่ม ทั้งในภาคการค้าและบริการ ที่ได้จาก 1.4.3 - 1.4.8 พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย

- จัดทำรายงานสรุปผลการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19 ขนาด A4 พิมพ์สี จำนวน 20 เล่ม
- จัดทำเอกสารบทสรุปผู้บริหาร ฉบับภาษาไทย ขนาด A5 จำนวน 20 เล่ม
- จัดทำเอกสารเผยแพร่ในรูปแบบ Booklet เพื่อให้วิสาหกิจชุมชน/วิสาหกิจเพื่อสังคม ไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพ และยกระดับกิจการ ขนาด A5 หรือ A5 พิเศษจำนวน 300 เล่ม พร้อมทั้งจัดส่งหน่วยงานต่าง ๆ ให้เรียบร้อย ทั้งนี้หน่วยงานที่จัดส่งจะต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจรับของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า

1.4.10 จัดหาวัสดุ/อุปกรณ์/ข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินโครงการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของการใช้งานและความเหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์เป็นสำคัญ อาทิ

- จัดให้มีระบบโสตทัศนูปกรณ์ให้เพียงพอสำหรับถึงกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ และงานสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จฯ เช่น ชุดเครื่องเสียง ไมโครโฟน คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะหรือพกพา (desktop/laptop computer) เครื่องฉายอินเทอร์เน็ต เครื่องฉายโปรเจคเตอร์ จอฉายภาพ (screen projector) เครื่องพิมพ์เอกสาร (printer) เครื่องถ่ายเอกสาร และอุปกรณ์อื่น ๆ ที่อำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน
- จัดหาและเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยมีจำนวนเพียงพอกับผู้เข้าร่วมกิจกรรม อาทิ อุปกรณ์เครื่องเขียน เป็นต้น

## 1.5 ระยะเวลาในการดำเนินงาน

การดำเนินโครงการต้องเสร็จภายใน 210 วัน นับถัดจากวันลงนามในสัญญาจ้าง

## 1.6 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

### เชิงปริมาณ

- มีต้นแบบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน จำนวน 2 กลุ่ม (ภาคการค้า 1 กลุ่ม และบริการ จำนวน 1 กลุ่ม) พร้อมถ่ายทอดผ่านการเล่าเรื่องในรูปแบบคลิปวิดีโอจำนวน 2 คลิป
- มีรายงานการถอดบทเรียนการพัฒนาการพัฒनावิสาหกิจชุมชนต้นแบบ 1 ฉบับ ซึ่งมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนทั้งภาคการค้าและบริการ ที่ส่งผลต่อการยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19 เสนอต่อผู้บริหารกระทรวงพาณิชย์

### เชิงคุณภาพ

- มีข้อเสนอแนะ/แนวทาง/แบบจำลอง/นวัตกรรม ที่สามารถมอบให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ทั้งภาคการค้าและบริการนำไปประยุกต์ใช้กับกลุ่มได้

- สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์มีเครือข่ายพันธมิตรทางการค้าที่มีการบูรณาการงานร่วมกันในระดับพื้นที่ เพื่อการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์การค้าให้สัมฤทธิ์ผล

## 1.7 การส่งมอบงาน

**งวดที่ 1** กำหนดส่งมอบภายใน 30 วัน นับถัดจากวันลงนามสัญญา โดยกำหนดให้ที่ปรึกษาดำเนินการส่งรายงานการศึกษาขั้นต้น (Inception Report) ที่แสดงแนวทางและวิธีการดำเนินงานโดยละเอียด ซึ่งครอบคลุมแผนการดำเนินกิจกรรมตามข้อ 1.4.1 – 1.4.2 จำนวน 6 เล่ม รวมทั้งไดรฟ์บันทึกข้อมูลพกพา (USB Flash Drive) จำนวน 6 ชุด บรรจุไฟล์ข้อมูล เช่น Microsoft Word, Excel, PDF หรือรูปแบบอื่น ๆ

**งวดที่ 2** กำหนดส่งมอบภายใน 180 วัน นับถัดจากวันลงนามสัญญา โดยกำหนดให้ที่ปรึกษาดำเนินการส่งรายงานความก้าวหน้าขั้นกลาง (Interim Report) ที่ครอบคลุมการดำเนินการตามข้อ 1.4.3 – 1.4.7 จำนวน 6 เล่ม รวมทั้งไดรฟ์บันทึกข้อมูลพกพา (USB Flash Drive) จำนวน 6 ชุด บรรจุไฟล์ข้อมูล เช่น Microsoft Word, Excel, PDF, Infographic ทั้งนี้ในส่วนของคลิปวิดีโอ บรรจุไฟล์ข้อมูล เช่น .mp4 ไฟล์ .AVI ไฟล์ MPEG-4 ไฟล์ .flv หรือไฟล์ .WMV และรูปแบบอื่น ๆ

**งวดที่ 3** กำหนดส่งมอบภายใน 210 วัน นับถัดจากวันลงนามสัญญาโดยกำหนดให้ที่ปรึกษาดำเนินการส่งรายงานขั้นสุดท้าย (Final Report) ที่ครอบคลุมการดำเนินการตามข้อ 1.4.9 โดยบรรจุข้อมูลทั้งหมดในไดรฟ์บันทึกข้อมูลพกพา (USB Flash Drive) จำนวน 6 ชุด ในรูปแบบข้อมูลเป็นไฟล์ข้อมูล เช่น Microsoft Word, Excel, PDF, Infographic และรูปแบบอื่น ๆ



## บทที่ 2

### กรอบแนวคิด วิธีการศึกษา และแผนการดำเนินงาน

บทที่ 2 จะกล่าวถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะผู้วิจัย กรอบแนวคิดและวิธีการศึกษา และแผนการดำเนินงาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 2.1 คณะผู้วิจัย
- 2.2 กรอบแนวคิดและวิธีการศึกษา
- 2.3 แผนการดำเนินงาน

#### 2.1 คณะผู้วิจัย

คณะผู้วิจัยได้กำหนดรายชื่อผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ดังแสดงในตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-1 รายชื่อคณะทำงานและความรับผิดชอบ

	ตำแหน่ง	ชื่อ-สกุล	วุฒิการศึกษา	ประสบการณ์ทำงาน	ความรับผิดชอบ
1	หัวหน้าโครงการ	ดร. สมคะเน ยอดพรหมณ์	<u>ปริญญาเอก</u> สาขารัฐกิจระหว่างประเทศ (หลักสูตรนานาชาติ) วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยศิลปากร, มหาวิทยาลัยศิลปากร <u>ปริญญาโท</u> สาขาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซาเทิร์นแคลิฟอร์เนีย (ทุนรัฐบาลเต็มจำนวน) <u>ปริญญาตรี</u> ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์ (หลักสูตรนานาชาติ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เกียรตินิยมอันดับสองทุนการศึกษาบางส่วนของธนาคารกรุงไทย	18 ปี	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วางแผนการดำเนินโครงการ จัดสรรงานและกำลังคน และดูแลความเรียบร้อยโดยรวม</li> <li>- คัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ</li> <li>- ตรวจสอบผลงานและรายงานฉบับต่าง ๆ ที่จะส่งมอบให้ สนค.</li> <li>- เรียบเรียงเนื้อหารายงานและจัดทำเอกสารประกอบการนำเสนอขั้นสุดท้าย</li> <li>- ดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบที่ได้รับการคัดเลือกในส่วนภูมิภาค</li> </ul>
2	นักวิจัย	นายศราวุฒิจตุวิวัฒน์วรกุล	<u>ปริญญาโท</u> สาขาเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561 <u>ปริญญาตรี</u> สาขาเศรษฐศาสตร์ (เกียรตินิยมอันดับ 1) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2554	10 ปี	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิเคราะห์ รวบรวมข้อมูลพื้นฐานด้านการประกอบธุรกิจในประเทศไทย</li> <li>- ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลวิสาหกิจชุมชนที่คัดเลือกจากการลงพื้นที่ และจัดทำกระบวนการออกแบบ</li> </ul>

	ตำแหน่ง	ชื่อ-สกุล	วุฒิการศึกษา	ประสบการณ์ ทำงาน	ความรับผิดชอบ
					ระบบการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจ ชุมชนต้นแบบ - ลงพื้นที่ รวบรวมข้อมูลวิสาหกิจ ชุมชนเป้าหมาย - ติดตามผลการพัฒนาวิสาหกิจ ชุมชน - จัดสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จ การดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะและ พัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ต้นแบบ ในกรุงเทพฯ และ ปริมณฑล 1 ครั้ง
3	ผู้ช่วย นักวิจัย	นางจิตติมา เกตุรารัตน์	<u>ปริญญาโท</u> บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีมหานคร, 2548 <u>ปริญญาตรี</u> วิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร, 2545	17 ปี	- ลงพื้นที่ รวบรวมข้อมูลวิสาหกิจ ชุมชนเป้าหมาย - ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลวิสาหกิจ ชุมชนที่คัดเลือกจากการลงพื้นที่ และจัดทำกระบวนการออกแบบ ระบบการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจ ชุมชนต้นแบบ - ประสานงานกิจกรรมบ่มเพาะ วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ
4	เลขานุการ โครงการ	นางสาวนภาพร ลาภเกียรติเสวี	<u>ปริญญาตรี</u> เศรษฐศาสตร์บัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 2) จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2561	3 ปี	- ทำหน้าที่ประสานงาน สนค. - รับฟังความคิดเห็นของ คณะกรรมการฯ หรือเจ้าหน้าที่เพื่อ นำมาเสนอต่อคณะทำงานให้ ปรับปรุงและแก้ไขผลการศึกษา - ช่วยเหลือนักวิจัยและที่ปรึกษาท่าน อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
5	ที่ปรึกษา สมทบ	นายจิรเทพ เสนีนวงศ์ ณ อยุธยา	<u>ปริญญาโท</u> Public Policy and Management) วิทยาลัยรัฐศาสตร์ John F. Kennedy School of Government มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด <u>ปริญญาโท</u> Development Economics St. Antony's College มหาวิทยาลัย ออกซฟอร์ด <u>ปริญญาตรี</u> Economics วิทยาลัย เศรษฐศาสตร์และรัฐศาสตร์แห่ง ลอนดอน	29 ปี	- ดำเนินการวิเคราะห์ดำเนินการ วิเคราะห์ข้อมูลวิสาหกิจชุมชนที่ คัดเลือกจากการลงพื้นที่ และจัดทำ กระบวนการออกแบบระบบ การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ต้นแบบ - จัดสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จ การดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะและ พัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ต้นแบบ ในกรุงเทพฯ และ ปริมณฑล 1 ครั้ง

	ตำแหน่ง	ชื่อ-สกุล	วุฒิการศึกษา	ประสบการณ์ ทำงาน	ความรับผิดชอบ
6	ที่ปรึกษา สมทบ	นางสาว ธีรวรรณ แมนเลขา	ปริญญาตรี รัฐศาสตร์บัณฑิต สาขา ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ (เกียรตินิยมอันดับ 1) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1 ปี	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำรายงานการถอดบทเรียนกิจกรรมการบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบทั้ง 2 กลุ่ม</li> <li>- ช่วยเหลือนักวิจัยและที่ปรึกษาท่านอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย</li> <li>- ประสานงานกิจกรรมบ่มเพาะวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ</li> </ul>



## 2.2 กรอบแนวคิดและวิธีการศึกษา

จากวัตถุประสงค์ของโครงการ และขอบเขตการดำเนินงานข้างต้น คณะผู้วิจัยได้แบ่งกรอบการดำเนินงานดังต่อไปนี้

- 2.2.1 การศึกษา ทบทวนวรรณกรรมปริทัศน์ และรวบรวมข้อมูล
- 2.2.2 กระบวนการคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ
- 2.2.3 การศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลวิสาหกิจชุมชนที่คัดเลือก และจัดทำกระบวนการออกแบบระบบการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ
- 2.2.4 การดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะวิสาหกิจชุมชนต้นแบบที่ได้รับการคัดเลือก และการติดตามความคืบหน้า
- 2.2.5 การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน
- 2.2.6 การจัดสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะ และพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ
- 2.2.7 การจัดทำรายงานถอดบทเรียนกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ภาพที่ 2-1 กรอบการดำเนินงานของโครงการ



## 2.2.1 การศึกษา ทบทวนวรรณกรรมปริทัศน์และรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาภายใต้โครงการศึกษานี้ คณะผู้วิจัยมีเครื่องมือ และแนวทางการศึกษาเพื่อจัดทำกรอบแนวคิดการวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

- **การศึกษาวรรณกรรมปริทัศน์ (Literature Review)** โดยจะศึกษาเอกสารเผยแพร่ บทวิเคราะห์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากแหล่งที่เชื่อถือได้ทั้งใน และนอกประเทศ เพื่อนำมาทบทวน ปรับปรุงแนวทางและวิธีการศึกษาที่มีอยู่ให้มีความเหมาะสม
- **การรวบรวมข้อมูล (Data Collecting)** โดยจะรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ และกรณีศึกษาต่าง ๆ ทั้งกรณีศึกษาภายในประเทศไทย และต่างประเทศ ทั้งในระดับนโยบาย และระดับธุรกิจ
- **การรับฟังความคิดเห็นจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement)** โดยจะใช้เครือข่ายที่มีอยู่ในการเข้าถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านธุรกิจทั้งที่อยู่ในภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาสังคม เพื่อระดมความคิดเห็นอันจะนำมาซึ่งการทำการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- **การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis)** โดยจะมีการอธิบายพรรณนา และวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์แบบตรรกะ (Analytical Induction) เช่น นโยบายของภาครัฐ ระเบียบและกฎหมายต่าง ๆ เป็นต้น โดยใช้ข้อมูลทุติยภูมิที่ได้จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ และจากงานศึกษาที่มีความเกี่ยวข้อง ร่วมกับข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการจัดประชุมระดมสมองกับผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของไทย

คณะผู้วิจัยจะรวบรวมข้อมูล จัดทำบทวรรณกรรมปริทัศน์ และวิเคราะห์ประเด็นสำคัญเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจและวางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ของโครงการ โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

- 2.2.1.1 นิยาม และลักษณะของวิสาหกิจชุมชนของไทย
- 2.2.1.2 ภาพรวมสถานการณ์วิสาหกิจชุมชนของไทยในปัจจุบัน
- 2.2.1.3 นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนของไทย
- 2.2.1.4 นิยาม และลักษณะของวิสาหกิจชุมชนของต่างประเทศ
- 2.2.1.5 ภาพรวมสถานการณ์วิสาหกิจชุมชนในต่างประเทศ และตัวอย่างวิสาหกิจชุมชนของต่างประเทศที่ประสบผลสำเร็จ
- 2.2.1.6 นโยบายของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนของต่างประเทศ
- 2.2.1.7 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงระดับโลก (Megatrends) ที่ส่งผลต่อวิสาหกิจชุมชน
- 2.2.1.8 แนวโน้มจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 และผลกระทบต่อธุรกิจ

### 2.2.1.1 นิยามและลักษณะของวิสาหกิจชุมชนของประเทศไทย

“วิสาหกิจชุมชน” นั้นได้มีผู้ให้คำนิยามไว้อย่างหลากหลาย อาทิ “การประกอบการเพื่อการจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์เพื่อการพึ่งพาตนเอง ซึ่งทุนของชุมชนในที่นี้หมายรวมถึง เงิน ทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญา ทุนทางวัฒนธรรม และทุนทางสังคม” (เสรี พงศ์พิศ, 2550) หรือ “การประกอบการซึ่งรวมถึงกระบวนการคิด การวัดผลผลิต และทรัพยากรทุกขั้นตอน โดยภูมิปัญญาขององค์กรชุมชนหรือเครือข่ายขององค์กรชุมชน เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจสังคม และการเรียนรู้ของชุมชน ซึ่งมีได้มีเป้าหมายเพียงเพื่อสร้างกำไรทางการเงิน และกำไรทางสังคม ได้แก้ความเข้มแข็งของชุมชนและความสุขของสังคมด้วย” (วิจิต นันทสุวรรณ, 2547)

สำหรับความหมายของ “วิสาหกิจชุมชน” ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 หมายความว่า กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดย คณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคล ในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการประกาศกำหนด ฉะนั้นหมายความว่า การจะเป็นวิสาหกิจชุมชนเพื่อขอรับการสนับสนุนส่งเสริมตาม พ.ร.บ. ฉบับนี้ได้ นั้น วิสาหกิจชุมชนนั้นต้องมีลักษณะตามความข้างต้น และต้องมีลักษณะเพิ่มเติมตามประกาศคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน เรื่องคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

- 1) เป็นกิจการที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ทำให้เกิดการพัฒนา และแก้ไขปัญหาของชุมชน

- 2) เป็นกิจการที่ดำเนินการหรือประสงค์จะดำเนินการร่วมกันในชุมชน โดยคณะบุคคลที่เป็นนิติบุคคล หรือไม่เป็นนิติบุคคล และประกอบด้วยสมาชิกที่อยู่ร่วมกันในชุมชนไม่น้อยกว่า 7 คน โดยบุคคลดังกล่าวต้องไม่อยู่ในครอบครัวเดียวกัน
- 3) เป็นกิจการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรายได้เพื่อการพึ่งพาตนเอง และเพื่อประโยชน์สุขของคนในชุมชน
- 4) เป็นกิจการที่ไม่ขัดต่อกฎหมาย ความสงบเรียบร้อย หรือศีลธรรมอันดีของประชาชน

จากการศึกษานियามข้างต้น อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าวิสาหกิจชุมชนเป็นการรวมตัวกันของคนในชุมชน โดยมีจุดประสงค์เพื่อนำทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนทั้งเงินทุน ความรู้ วัฒนธรรม มาจัดการอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ ตลอดจนการสร้างรายได้ และความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน โดยวิสาหกิจชุมชนนั้นมีลักษณะที่สำคัญ 7 ประการ ดังนี้

- 1) ชุมชนเป็นเจ้าของ และผู้ดำเนินการ
- 2) ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน โดยใช้วัตถุดิบ ทรัพยากร ทู่น แรงงาน ในชุมชนเป็นหลัก
- 3) ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน เพื่อการพัฒนาศักยภาพของชุมชน
- 4) มีการประยุกต์ใช้ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมผสานภูมิปัญญาสากล
- 5) มีการดำเนินการแบบบูรณาการ เชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ
- 6) มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ
- 7) มีการพึ่งพาตนเองของครอบครัวและชุมชนเป็นเป้าหมาย

กฎกระทรวงกำหนดลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2562 และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2563 ได้กำหนดนิยามใหม่ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยจำแนกขนาดของวิสาหกิจจากจำนวนการจ้างงานและรายได้ต่อปี เป็นเกณฑ์ เพื่อให้หน่วยงานที่มีหน้าที่ด้านการกำหนดนโยบาย และการส่งเสริม สนับสนุน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมทั้งภาคเอกชน สามารถกำหนดรูปแบบการ ส่งเสริม สนับสนุน และรวบรวมข้อมูลเชิงธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แสดงดังตารางที่ 2-2

## ตารางที่ 2-2 จำแนกขนาดของวิสาหกิจ

ภาคธุรกิจ	วิสาหกิจขนาดย่อม (Small)				วิสาหกิจขนาดกลาง		วิสาหกิจขนาดใหญ่	
	วิสาหกิจรายย่อย (Micro)		วิสาหกิจขนาดย่อม		(Medium)		(Large)	
	การจ้างงาน	รายได้	การจ้างงาน	รายได้	การจ้างงาน	รายได้	การจ้างงาน	รายได้
การผลิต	ไม่เกิน 5 คน	ไม่เกิน 1.8 ล้านบาท	ไม่เกิน 50 คน	ไม่เกิน 100 ล้านบาท	ไม่เกิน 200 คน	ไม่เกิน 500 ล้านบาท	มากกว่า 200 คน	มากกว่า 500 ล้านบาท
การค้าและบริการ	ไม่เกิน 5 คน	ไม่เกิน 1.8 ล้านบาท	ไม่เกิน 30 คน	ไม่เกิน 50 ล้านบาท	ไม่เกิน 100 คน	ไม่เกิน 300 ล้านบาท	มากกว่า 100 คน	มากกว่า 300 ล้านบาท

ที่มา: กฎกระทรวง กำหนดลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2562 ประกาศราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2563 และประกาศสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เรื่องการกำหนดลักษณะของวิสาหกิจรายย่อย เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2563

หมายเหตุ: จำนวนการจ้างงานให้พิจารณาจากหลักฐานแสดงจำนวนการจ้างงานที่ได้จัดทำขึ้นตามที่กฎหมายกำหนด จำนวนรายได้ให้พิจารณาจากรายได้รวมทั้งระบุไว้ในงบการเงินที่ได้จัดทำขึ้นตามที่กฎหมายว่าด้วยการบัญชีกำหนดหรือเอกสารบัญชีแสดงรายได้ และในกรณีที่กิจการมีจำนวนการจ้างงานที่เข้าลักษณะของวิสาหกิจประเภทหนึ่ง แต่มีรายได้ที่เข้าลักษณะของวิสาหกิจอีกประเภทหนึ่ง ให้ถือรายได้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

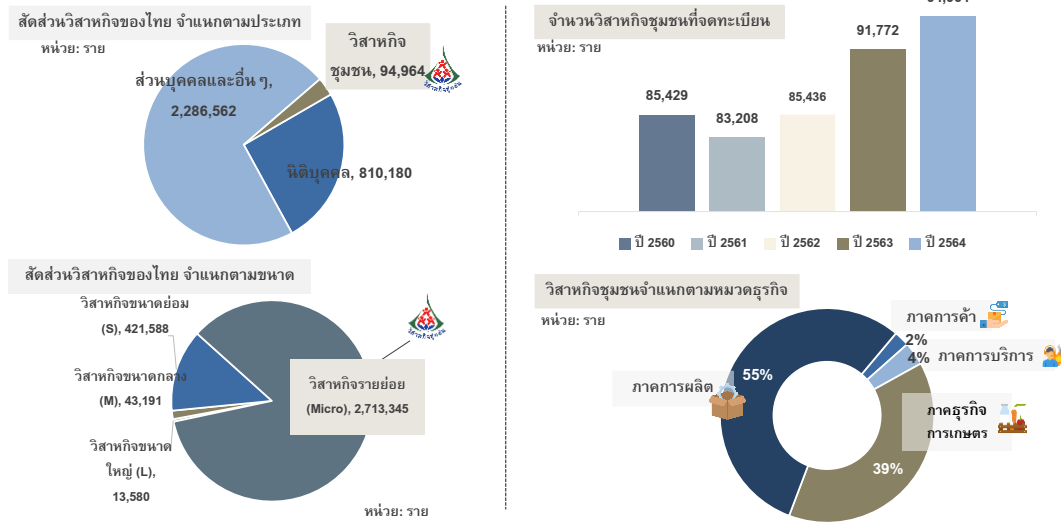
### 2.2.1.2 ภาพรวมสถานการณ์วิสาหกิจชุมชนของไทยในปัจจุบัน

จากการศึกษาข้อมูลการรายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม และรายย่อย (Micro, Small and Medium Enterprises: MSME) โดยสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) พบว่า ในปี 2564 ประเทศไทยมีจำนวน MSME ทั้งสิ้น 3,191,706 ราย โดยในจำนวนนี้มีวิสาหกิจชุมชนอยู่เป็นจำนวน 94,964 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.99 ของจำนวน MSME ทั้งหมด และจัดอยู่ในกลุ่มวิสาหกิจรายย่อย (Micro) ทั้งหมดโดยจำนวนดังกล่าวเพิ่มขึ้นจากปี 2563 จำนวน 3,192 ราย ขยายตัวร้อยละ 3.47

เมื่อจำแนกตามกลุ่มธุรกิจ ตามการจัดประเภทของ สสว. พบว่า วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่จัดอยู่ในภาคธุรกิจเกษตรมากที่สุด โดยมีจำนวน 52,558 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 55.34 ขยายตัวร้อยละ 0.34 รองลงมาอยู่ในภาคการผลิต มีจำนวน 36,853 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 38.81 ขยายตัวร้อยละ 14.21 ส่วนภาคการบริการ มีจำนวนวิสาหกิจชุมชน 3,333 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 3.51 หดตัวร้อยละ 25.88 และภาคการค้า มีจำนวน 2,220 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 2.34 หดตัวร้อยละ 15.53

## ภาพที่ 2-2 สรุปภาพรวมสถานการณ์วิสาหกิจชุมชน ปี 2564

สรุปภาพรวมสถานการณ์วิสาหกิจชุมชน ปี 2564



Bolliger & Company ที่มา: ข้อมูลจากกรมส่งเสริมการเกษตร ประมวลผลโดย สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

หากพิจารณาถึงจำนวน MSME ที่เป็นวิสาหกิจชุมชนที่จำแนกตามรหัสมาตรฐานอุตสาหกรรมประเทศไทย 2 หลักสูงสุด 3 อันดับ ปี 2564 พบว่า มีจำนวน MSME ที่เป็นวิสาหกิจชุมชนอยู่ในหมวดย่อยการเพาะปลูก และการเลี้ยงสัตว์มากที่สุด มีจำนวน 48,591 ราย ลดลงจากปี 2563 จำนวน 1,421 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 51.13 ของจำนวน MSME ที่เป็นวิสาหกิจชุมชนทั้งประเทศ มีอัตราการหดตัวร้อยละ 2.84 เมื่อเทียบกับหมวดเดียวกันของปีที่ผ่านมา รองลงมา คือ หมวดย่อยการผลิตผลิตภัณฑ์อาหาร จำนวน 12,803 ราย ซึ่งวิสาหกิจชุมชนอยู่ในจังหวัดร้อยเอ็ดมากที่สุด มีจำนวนทั้งสิ้น 5,157 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 5.43 รองลงมาอยู่ในจังหวัดศรีสะเกษ มีจำนวน 4,133 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 4.35 โดยจังหวัดที่มีจำนวนวิสาหกิจชุมชนน้อยที่สุด คือ สิงห์บุรี โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 187 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 0.20

เมื่อพิจารณาในเชิงพื้นที่ พบว่า วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่กระจายตัวอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคเหนือ ตามด้วยภาคใต้ ภาคกลาง และภาคตะวันออก โดยจังหวัดที่มีจำนวนวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนมากที่สุด 10 อันดับ ในปี 2564 ได้แก่ ร้อยเอ็ด ศรีสะเกษ มหาสารคาม ขอนแก่น อุบลราชธานี เชียงราย อุดรธานี บุรีรัมย์ และนครราชสีมา ส่วนจังหวัดที่มีจำนวนวิสาหกิจชุมชนน้อยที่สุด ได้แก่ สิงห์บุรี

### 2.2.1.3 นโยบายของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนของไทย

ในส่วนนี้ คณะผู้วิจัยได้ศึกษานโยบายและแผนระดับประเทศต่างๆ อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศ และธุรกิจที่ตอบโจทย์ทิศทางการพัฒนาดังกล่าว โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) กำหนดเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนในระยะยาว เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ผ่านการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ใน 6 ด้าน ดังนี้

- 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
- 2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- 3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
- 4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
- 5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้สะท้อนทิศทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของประเทศไทยใน 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ที่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการเกษตรสร้างมูลค่า ซึ่งประกอบด้วย เกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น เกษตรปลอดภัย เกษตรชีวภาพ เกษตรแปรรูป และเกษตรอัจฉริยะ การส่งเสริมอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ซึ่งประกอบด้วยอุตสาหกรรมชีวภาพ อุตสาหกรรมและบริการทางการแพทย์ อุตสาหกรรมและบริการดิจิทัล และการบริการขนส่งและโลจิสติกส์ รวมถึงการสร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว อาทิ การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม การท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ การท่องเที่ยวสำราญทางน้ำ และการท่องเที่ยวเชิงภูมิภาค บนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ ได้แก่



- 1) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่รากเหง้าทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่นๆ
- 2) “ปรับปัจจุบัน” เพื่อปูทางสู่อนาคต ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ ในมิติต่างๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต
- 3) “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคนรุ่นใหม่ รวมถึงปรับรูปแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคต พร้อมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ ให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลางและลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกและลดต้นทุนในการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ เงินทุน บุคลากร และเชื่อมโยงประเทศไทยกับประชาคมโลก และรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต

โดยยุทธศาสตร์ที่ 2 มีตัวชี้วัด ได้แก่ (1) มีรายได้ประชาชาติ การขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ และการกระจายรายได้ (2) ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (3) การลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา และ (4) ผลผลิตการผลิตของประเทศ ทั้งในปัจจุบันการผลิตและแรงงาน

ควบคู่ไปกับการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยังเน้นย้ำถึงการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม บนพื้นฐานความหลากหลายทางชีวภาพ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งเสริมการผลิตแปรรูปสินค้าให้มีเอกลักษณ์ และการจัดการในภาคบริการที่เชื่อมโยงกับฐานทรัพยากรของชุมชน สนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง โดยยุทธศาสตร์ที่ 4 มีตัวชี้วัด ได้แก่ (1) ความแตกต่างของรายได้และการเข้าถึงบริการภาครัฐ ระหว่างกลุ่มประชากร (2) ความก้าวหน้าของการพัฒนาคน (3) ความก้าวหน้าในการพัฒนาจังหวัดในการเป็นศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี และ (4) คุณภาพชีวิตของประชากรสูงอายุ ผ่าน 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน ได้แก่

- 1) การกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ด้วยการพัฒนาศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีในภูมิภาค สนับสนุนการพัฒนาพื้นที่บนฐานข้อมูล ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม และการพัฒนากำลังแรงงานในพื้นที่
- 2) การเสริมสร้างพลังทางสังคม เพื่อสร้างสังคมเข้มแข็งที่แบ่งปัน ไม่ทอดทิ้งกัน และมีคุณธรรม โดยสนับสนุนการรวมตัว และดึงพลังของภาคส่วนต่าง ๆ การรองรับสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ และสนับสนุนการพัฒนาบนฐานทุนทางสังคม และวัฒนธรรม
- 3) การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนา การพึ่งตนเองและการจัดการตนเอง ด้วยการเสริมสร้างศักยภาพของชุมชนในการพึ่งตนเอง และการพึ่งพากันเอง พร้อมด้วยการสร้างภูมิคุ้มกัน ทางปัญญาให้กับชุมชน

นอกจากนั้น ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยังพูดถึงประเด็นเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) โดยเฉพาะการส่งเสริมเศรษฐกิจฐานชีวภาพ การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ การผลิต และการบริโภคที่ยั่งยืน ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วม โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกันทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต ยุทธศาสตร์ที่ 5 มีตัวชี้วัด ได้แก่ (1) การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (2) สภาพแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่เสื่อมโทรมได้รับการฟื้นฟู (3) พื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ (4) ปริมาณก๊าซเรือนกระจก ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ได้แก่

- 1) การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว ด้วยการเพิ่มมูลค่าของเศรษฐกิจฐานชีวภาพให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน การอนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพใน และนอกถิ่นกำเนิด และการส่งเสริมการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน
- 2) การพัฒนาพื้นที่เมือง ชนบท เกษตรกรรม และอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ ผ่านการจัดทำแผนผังภูมินิเวศเพื่อการพัฒนา เมือง ชนบท พื้นที่เกษตรกรรม และอุตสาหกรรม รวมถึงพื้นที่อนุรักษ์ตามศักยภาพ และความเหมาะสมทางภูมินิเวศอย่างเป็นเอกภาพ และยั่งยืน พร้อมกับสงวนรักษา อนุรักษ์ ฟื้นฟู และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ มรดกทางสถาปัตยกรรมและศิลปวัฒนธรรม อัตลักษณ์ และวิถีชีวิตพื้นถิ่นบนฐานธรรมชาติและฐานวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน

ดังนั้น การส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวทางของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี จึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้มแข็งและเพิ่มผลิตภาพให้สูงขึ้น ทั้งในภาคการผลิต การค้า และการบริการ ผ่านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม ภูมิปัญญา และทรัพยากรในพื้นที่ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดอย่างเหมาะสมและยั่งยืน

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 -2580)

เป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่าง ๆ ซึ่งได้คำนึงถึงประเด็นร่วมหรือประเด็นตัดข้ามยุทธศาสตร์ และการประสานเชื่อมโยงเป้าหมายของแต่ละแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ประกอบด้วย 23 ประเด็น ได้แก่

- 1) ประเด็นความมั่นคง
- 2) ประเด็นการเกษตร
- 3) ประเด็นอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต
- 4) ประเด็นการท่องเที่ยว
- 5) ประเด็นพื้นที่และเมืองนำอยู่อัจฉริยะ
- 6) ประเด็นโครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ และดิจิทัล
- 7) ประเด็นผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่
- 8) ประเด็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ
- 9) ประเด็นการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม
- 10) ประเด็นการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต
- 11) ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้
- 12) ประเด็นการเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี
- 13) ประเด็นศักยภาพการกีฬา
- 14) ประเด็นพลังทางสังคม
- 15) ประเด็นเศรษฐกิจฐานราก
- 16) ประเด็นความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม
- 17) ประเด็นการเติบโตอย่างยั่งยืน
- 18) ประเด็นการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ

- 19) ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ
- 20) ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- 21) ประเด็นกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม
- 22) ประเด็นการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

โดยประเด็นสำคัญของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติต่อโครงการนี้ที่มุ่งหมายเพื่อ ออกแบบกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบทั้งในภาคการค้าและภาคบริการ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ให้ตอบสนองต่อพฤติกรรมตลาด และวิถีชีวิตยุคใหม่ ได้แก่

**ประเด็น 3 การเกษตร** เน้นการยกระดับคุณค่าของพืชเศรษฐกิจอุตสาหกรรมให้มีมูลค่า สูงขึ้น สนับสนุนการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม ภูมิปัญญา ในการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่มี คุณภาพ ได้มาตรฐาน โดยมีเป้าหมายให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศในสาขาเกษตรเพิ่มขึ้น โดยมีอัตราการขยายตัวของ GDP สาขาเกษตรเฉลี่ยร้อยละ 3.8 ในปี 2565 และแผนย่อยของแผน แม่บทฯ 3.4 เกษตรแปรรูป ในการส่งเสริมการแปรรูปโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงองค์ความรู้และภูมิปัญญาที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพในการแปรรูป สร้างความแตกต่าง และ เพิ่มมูลค่าในผลิตภัณฑ์และสินค้าเกษตร เพื่อให้สินค้าเกษตรแปรรูปและผลิตภัณฑ์มีมูลค่าเพิ่มขึ้น

**ประเด็น 5 การท่องเที่ยว** เน้นการส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการ SMEs และ วิสาหกิจชุมชน ให้มีการเชื่อมโยง พัฒนาศักยภาพ และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมท่องเที่ยว ภายใต้อัตลักษณ์จังหวัด เช่น ผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูป อาหารแปรรูป ผ้าและเครื่องแต่งกาย ของใช้ ของตกแต่ง ของที่ระลึก โดยใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และเอกลักษณ์ทาง วัฒนธรรม ผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่า มีมูลค่า มีคุณภาพ เป็นที่ต้องการของนักท่องเที่ยวให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมใน ประเทศด้านการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นร้อยละ 22 ภายในปี 2565 โดยแผนย่อยของแผนแม่บทฯ 3.1 การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม ในการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและ บริการบนฐานของทุน ทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น และเสริมสร้างศักยภาพผู้ประกอบการและบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เพื่อให้รายได้ จากการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรมเพิ่มขึ้น เฉลี่ยร้อยละ 10

**ประเด็น 6 ประเด็นพื้นที่และเมืองหน้าอยู่อัจฉริยะ** เน้นการส่งเสริมและพัฒนา SMEs วิสาหกิจชุมชน ผู้ประกอบการ และบุคลากรภาคการค้าและบริการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับ ศักยภาพของพื้นที่ และได้มีการดำเนินโครงการและกิจกรรมต่างๆ เพื่อยกระดับขีดความสามารถ

ในการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการในส่วนภูมิภาค เกิดการเชื่อมโยงธุรกิจในเครือข่ายพื้นที่เศรษฐกิจในภูมิภาคเกิดการขยายตัว มีการลงทุนในกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพในพื้นที่เพิ่มขึ้น ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการให้ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น เกิดศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคมในทุกภูมิภาคของประเทศ เพื่อกระจายความเจริญทางด้านเศรษฐกิจและสังคมโดยมีมูลค่า การลงทุนในเมืองเป้าหมายเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 25 ภายในปี 2565

**ประเด็น 16 เศรษฐกิจฐานราก** เน้นการส่งเสริมพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจและมีเป้าหมายการยกระดับเศรษฐกิจฐานราก ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายในเชื่อมโยงเศรษฐกิจไทยสู่โลก (From Local to Global) ผ่านการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ การพัฒนาศักยภาพการผลิต และการพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์อย่างสร้างสรรค์สอดคล้องต่อความต้องการของตลาด เพื่อยกระดับขีดความสามารถการแข่งขันให้ผู้ประกอบการมีความพร้อมเป็นผู้ประกอบการที่มีความรู้หรือดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มผู้ประกอบการในชุมชน รวมทั้งการเชื่อมโยงกับการท่องเที่ยวชุมชน เพื่อสร้างทั้งโอกาสทางการตลาดและรายได้ให้กับประชาชนในระดับท้องถิ่น เช่น การส่งเสริมแปรรูปสินค้าเกษตรในระดับชุมชน การพัฒนาระบบตลาดภายในสำหรับสินค้าเกษตร เป็นต้น

การดำเนินโครงการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19 จึงตอบสนองต่อแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติในหลายประเด็นด้วยกัน โดยมุ่งเน้นประเด็น 16 เศรษฐกิจฐานราก และใช้ปัจจัยสนับสนุนด้วยความหลากหลายทางการเกษตรของไทย ศักยภาพเชิงพื้นที่ต่อการเป็นแหล่งท่องเที่ยว และเชื่อมโยงความเจริญเติบโตทั้งในพื้นที่ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

## ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)

ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ได้ระบุทิศทาง และประเด็นการพัฒนาที่ประเทศควรให้ความสำคัญ และมุ่งดำเนินการในระยะ 5 ปีที่สองของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ซึ่งประกอบไปด้วยหมุดหมายการพัฒนาจำนวน 13 หมุดหมาย เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน (Hi-Value and Sustainable Thailand)” โดยมุ่งพัฒนา 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

### 1) เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (High Value-added Economy)

**หมุดหมายที่ 1 ผู้นำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูป** มีการปรับโครงสร้างให้ผลิตภาพและผลตอบแทนสูง เกษตรกรเข้าถึงช่องทางการตลาดที่หลากหลาย มีโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก อาทิ แหล่งน้ำ รวมไปถึงเทคโนโลยีชีวภาพที่จะถูกวิจัย และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อความก้าวหน้าของอุตสาหกรรม

**หมุดหมายที่ 2 จุดหมายของการท่องเที่ยวเห็นคุณค่าและความยั่งยืน** มีภาพลักษณ์ในฐานะจุดหมายการท่องเที่ยวเห็นคุณค่าและความยั่งยืน มีจุดเด่นด้านการท่องเที่ยวรูปแบบเฉพาะ กิจกรรมหลากหลาย เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวส่งเสริมการกระจายรายได้เข้าสู่ชุมชน

**หมุดหมายที่ 3 เป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้า** มีการลงทุนพัฒนาเทคโนโลยีนวัตกรรม และทักษะแรงงาน อย่างต่อเนื่อง เพิ่มจำนวนสถานีอัดประจุไฟฟ้าภายในประเทศให้เพียงพอและครอบคลุมปริมาณการใช้ยานยนต์ไฟฟ้าในประเทศที่เพิ่มสูงขึ้น รวมถึงมีมาตรการรองรับและแผนรองรับผู้ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนผ่านที่ชัดเจน

**หมุดหมายที่ 4 เป็นศูนย์กลางการแพทย์และสุขภาพครบวงจร** มีชื่อเสียงในการให้บริการการแพทย์ขั้นสูง อาทิ โรคเฉพาะทาง บริการความงาม และการส่งเสริมสุขภาพ มีการลงทุนวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีขั้นสูง รวมถึงมีระบบสาธารณสุขที่มีคุณภาพ มีการจัดสรรทรัพยากรได้เพียงพอต่อผู้รับบริการจากทั้งในและต่างประเทศ

**หมุดหมายที่ 5 เป็นประตูการค้าการลงทุนและโลจิสติกส์ของภูมิภาค** มีกฎระเบียบกระบวนการนำเข้าส่งออก และข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศที่เอื้อต่อการทำธุรกิจ และลดต้นทุนโลจิสติกส์ได้ รวมถึงเสริมสร้างผู้ประกอบการให้มีความสามารถในการแข่งขันในระดับสากลได้

**หมวดหมู่ที่ 6** เป็นฐานการผลิตอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะและบริการดิจิทัลของอาเซียน มีการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี นวัตกรรมทั้งซอฟต์แวร์และดิจิทัลคอนเทนต์ ประชาชนมีทักษะทางดิจิทัล มีโครงสร้างพื้นฐานและปัจจัยแวดล้อมที่ส่งเสริมการประกอบธุรกิจดิจิทัล รวมทั้งมีระบบเฝ้าระวังและป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์

### 2) สังคมแห่งโอกาส และความเสมอภาค (High Opportunity Society)

**หมวดหมู่ที่ 7 SMEs** วิสาหกิจชุมชนและวิสาหกิจเพื่อสังคมเติบโตอย่างต่อเนื่อง ลดความเหลื่อมล้ำระหว่าง SMEs และธุรกิจขนาดใหญ่ เพิ่มขีดความสามารถของ SMEs และสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพได้ มีบทบาทในภาคส่งออก สามารถเชื่อมโยงกับ GVCs วิสาหกิจเพื่อสังคมขยายตัว และวิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพ สามารถสร้างมูลค่าได้

**หมวดหมู่ที่ 8 พื้นที่และเมือง** มีความเจริญทันสมัย และน่าอยู่ ลดความเหลื่อมล้ำเชิงพื้นที่ลงทั้งในด้านเศรษฐกิจและบริการสาธารณะ มีการพัฒนาเศรษฐกิจตามศักยภาพพื้นที่ และเชื่อมโยงระหว่างเมืองและชนบท พื้นที่เมืองหลักมีโครงสร้างพื้นฐานที่รองรับกิจกรรมทางเศรษฐกิจ อปท. ชุมชน และภาคเอกชนมีศักยภาพและบทบาทในการพัฒนาพื้นที่และเมือง

**หมวดหมู่ที่ 9 ความยากจนข้ามรุ่นลดลงและได้รับความคุ้มครองทางสังคมเพียงพอ** คนจนข้ามรุ่นลดลง มีฐานข้อมูลที่ระบุปัญหา และมีมาตรการการช่วยเหลือแบบมุ่งเป้าหมายการเงินการคลังและกฎหมายส่งเสริมการกระจายรายได้ ทุกคนเข้าถึงดิจิทัลอย่างทั่วถึง เด็กยากจนเข้าถึงการศึกษาในระดับที่สูงกว่าภาคบังคับ และมีความคุ้มครองทางสังคมเพียงพอและเหมาะสม

### 3) วิถีชีวิตที่ยั่งยืน (Eco-friendly Living)

**หมวดหมู่ที่ 10 เศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ** ขยะและน้ำเสียได้รับการจัดการที่ถูกต้องและหมุนเวียนกลับมาใช้ประโยชน์ให้มากขึ้น พลังงานหมุนเวียนเป็นแหล่งพลังงานหลักสำหรับการผลิตไฟฟ้าของประเทศ ผลิตภัณฑ์มาจากวัสดุเหลือใช้และปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์ในปริมาณต่ำได้รับการสนับสนุนในด้านการผลิตและจูงใจผู้บริโภค

**หมวดหมู่ที่ 11 ลดความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ** พื้นที่ที่มีความเสี่ยงสูงได้รับการจัดการให้มีความเสี่ยงน้อยลง ป่าและพื้นที่ชุ่มน้ำได้รับการอนุรักษ์ ระบบจัดการภัยทุกระดับ

ได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เป้าหมายการลดความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติและสภาพอากาศเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนพัฒนาพื้นที่ ทุกภาคส่วนได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการรับมือภัยธรรมชาติ

#### 4) ปัจจัยสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ (Key Enablers for Thailand's Transformation)

**หมวดหมู่ที่ 12** กำลังคนมีสมรรถนะสูงตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต ระบบการศึกษามีคุณภาพ สามารถพัฒนาทักษะสำคัญ และเอื้อต่อการสร้างสังคมการเรียนรู้ตลอดชีวิต สถาบันอุดมศึกษาปรับบทบาทให้สามารถพัฒนาทุนมนุษย์ทุกช่วงวัย กลไกการพัฒนาฝีมือ นโยบายการจัดการกำลังคนภายใต้สังคมสูงวัย และระบบฐานข้อมูลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

**หมวดหมู่ที่ 13** ภาครัฐมีสมรรถนะสูง ภาครัฐบูรณาการอย่างเป็นเอกภาพ โครงสร้างภาครัฐมีความยืดหยุ่น และมีความยั่งยืนทางการคลัง การบริหารงานภาครัฐและการให้บริการสาธารณะปรับสู่รูปแบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ กฎหมาย กฎระเบียบ และมาตรการภาครัฐทันสมัย สนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและติดตามตรวจสอบการพัฒนาประเทศ

สำหรับหมวดหมู่ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนนั้น ร่างแผนฯ ได้กำหนดภาคการผลิต และบริการเป้าหมายที่ต้องการเร่งพัฒนาไว้ในหมวดหมู่ที่ 1 – 6 ซึ่งประกอบด้วยสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง การท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพ และความยั่งยืน การผลิตยานยนต์ไฟฟ้า การแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง การค้าการลงทุนและโลจิสติกส์ และการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ ซึ่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายเหล่านี้ มีกิจการของวิสาหกิจชุมชนที่สามารถได้รับการต่อยอดและพัฒนาศักยภาพ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในขับเคลื่อนตามหมวดหมู่เหล่านี้ได้

นอกจากนั้น หมวดหมู่ที่ 7 ยังมุ่งเป้าไปที่การส่งเสริม และพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และวิสาหกิจชุมชน โดยเสริมสร้างศักยภาพในการเข้าถึงเทคโนโลยี และตลาดสมัยใหม่ อีกทั้งหมวดหมู่ที่ 10 ยังได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และสังคมคาร์บอนต่ำ ซึ่งในระดับชุมชนนั้นรวมถึงการส่งเสริมส่งเสริมให้ชุมชนนำขยะ และวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตรในชุมชน มาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ๆ ที่มีมูลค่า และการส่งเสริมแนวคิดการสร้างรายได้จากการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และวัฒนธรรม อาทิ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ เป็นต้น



## ภาพที่ 2-3 แนวโน้มการพัฒนาตาม (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13

แนวโน้มระดับประเทศ – แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13



Bolliger & Company | ที่มา: (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)

### ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี

เพื่อให้ประเทศไทยหลุดพ้นกับดักการพัฒนาทั้ง 3 กับดักที่กำลังเผชิญอยู่ ทั้งกับดักประเทศรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) กับดักความไม่เท่าเทียม (Inequality Trap) และกับดักความไม่สมดุลของการพัฒนา (Imbalance Trap) และเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้เติบโตได้อย่างมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน จึงจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนผ่านจากโมเดลประเทศไทย 3.0 ไปสู่ประเทศไทย 4.0 ที่เน้นการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อพัฒนาประเทศให้ก้าวสู่การเป็นประเทศโลกที่หนึ่ง ปรับเปลี่ยนจากประเทศรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศรายได้สูง และเปลี่ยนจากเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยประสิทธิภาพเป็นเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม

กระทรวงอุตสาหกรรม จึงได้จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมไทยในระยะ 20 ปีข้างหน้า ตามกรอบการพัฒนาประเทศไทย 4.0 ทั้งนี้ จากการพิจารณาผลการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา พบว่า การเติบโตของ GDP ภาคอุตสาหกรรมเฉลี่ยอยู่ที่เพียงร้อยละ 3 ต่อปี การลงทุนเติบโตเฉลี่ยเพียงร้อยละ 2 ต่อปี มูลค่าการส่งออกภาคอุตสาหกรรมขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 5.4 ต่อปี และผลผลิตภาพรวม (TFP) ภาคอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นเฉลี่ยเพียงร้อยละ 0.7 ต่อปี ซึ่งถือว่ายังอยู่ในระดับต่ำ และยังไม่มากพอที่จะนำไปสู่การขับเคลื่อนประเทศให้

ก้าวสู่การเป็นประเทศรายได้สูงภายในปี 2579 ได้ตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ และจากการพิจารณาเป้าหมายการพัฒนาในระดับประเทศ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ได้กำหนดเป้าหมายให้ภาคอุตสาหกรรมมีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 4.5 ต่อปี มีการขยายตัวของการลงทุนภาครัฐและเอกชนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 และ 7.5 ต่อปี ตามลำดับ มีอัตราการขยายตัวของมูลค่าและปริมาณการส่งออกเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 4 และผลิตภาพการผลิตของปัจจัยการผลิตโดยรวมเพิ่มขึ้นเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 2.5 ต่อปี

ดังนั้น เพื่อให้ภาคอุตสาหกรรมไทย เป็นเครื่องยนต์สำคัญที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้เติบโตอย่างมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อ “มุ่งสู่อุตสาหกรรมที่ขับเคลื่อนด้วยปัญญา และเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจโลก” โดยตั้งเป้าหมายการพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และเป็นเป้าหมายการพัฒนา ที่จะส่งผลให้ประเทศไทยสามารถยับยั้งการเป็นประเทศรายได้ต่ำได้สูงได้ภายในปี 2579 ตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ โดยกำหนดเป้าหมายไว้ 5 ประการ ในอีก 20 ปีข้างหน้า คือ

- 1) ภาคอุตสาหกรรมไทยมีอัตราการเติบโตของ GDP เฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ 4.5 ต่อปี
- 2) การลงทุนเติบโตเฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ต่อปี
- 3) มูลค่าการส่งออกของภาคอุตสาหกรรมขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 8 ต่อปี
- 4) ผลิตภาพรวม (Total Factor Productivity: TFP) ภาคอุตสาหกรรมเติบโตเฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ 2 ต่อปี
- 5) มีนวัตกรรมอุตสาหกรรมพันธุ์ใหม่ (New Warrior 4.0) จำนวน 150,000 ราย

สำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายภายใต้ยุทธศาสตร์ฯ จะมุ่งเน้น 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายที่เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต ตามที่คณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบแล้ว (First S-Curve and New S-Curve) โดยจำแนกเป็น 5 กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย ได้แก่

- กลุ่มเกษตรแปรรูป อาหาร และเทคโนโลยีชีวภาพ เช่น อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม เกษตรแปรรูป อุตสาหกรรมชีวภาพ
- กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ เช่น อุตสาหกรรมยาและสมุนไพร อุปกรณ์การแพทย์ และบริการทางการแพทย์

- กลุ่มเครื่องกลที่ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ควบคุม อุปกรณ์อัจฉริยะ และหุ่นยนต์ เช่น อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน เครื่องใช้ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์โทรคมนาคม หุ่นยนต์ อากาศยานและชิ้นส่วน
- กลุ่มดิจิทัล เช่น เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตเชื่อมต่ออุปกรณ์ ปัญญาประดิษฐ์ ธุรกิจพัฒนาและให้บริการซอฟต์แวร์ พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ Data Center Cloud Computing
- กลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ ทิวทัศน์ธรรมชาติและบริการที่มีมูลค่าสูง เช่น ท่องเที่ยว อุตสาหกรรมแฟชั่น (สิ่งทอเครื่องนุ่งห่ม รองเท้าเครื่องหนัง อัญมณีและเครื่องประดับ) อุตสาหกรรมไลฟ์สไตล์ (เฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วน ของขวัญ ของชำร่วยและของตกแต่งบ้าน เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารและในครัว ของเล่น แก้วและกระจก เซรามิก) อุตสาหกรรมสื่อสร้างสรรค์และแอนิเมชัน ภาพยนตร์ การพิมพ์ สิ่งพิมพ์)

## ภาพที่ 2-4 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต

แนวโน้มระดับประเทศ – 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต



Bolliger & Company ที่มา: 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2560)

22

### 2.2.1.4 นิยาม และลักษณะของวิสาหกิจชุมชนในต่างประเทศ

ประเทศต่าง ๆ มีแนวทางการแบ่งประเภทวิสาหกิจที่แตกต่างกันออกไป โดยส่วนใหญ่ มักนิยมใช้เกณฑ์ด้านศักยภาพทางเศรษฐกิจ อาทิ จำนวนการจ้างงาน รายได้ต่อปี มูลค่าทุน/สินทรัพย์ถาวร ในการจัดกลุ่มวิสาหกิจของประเทศ และแบ่งประเภทวิสาหกิจออกเป็นสองกลุ่มหลัก ได้แก่ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และวิสาหกิจขนาดใหญ่ โดยนับรวมวิสาหกิจชุมชนเข้ากับกลุ่ม SMEs ซึ่งมีศักยภาพทางเศรษฐกิจอยู่ในระดับเดียวกัน

อย่างไรก็ตาม แต่ละประเทศต่างก็มีการกำหนดนิยามของ SMEs เป็นของตนเอง และในปัจจุบัน ยังไม่มีนิยามสำหรับ SMEs ที่ใช้เป็นมาตรฐานสากลทั่วโลก เช่น ประเทศในสหภาพยุโรปได้กำหนดให้วิสาหกิจขนาดกลาง (Medium-sized Enterprise) มีขนาดการจ้างงานไม่เกิน 250 คน ขณะที่วิสาหกิจขนาดย่อม (Small Enterprise) มีการจ้างงานไม่เกิน 50 คน ส่วนในสหรัฐอเมริกาและแคนาดาได้กำหนดให้ SMEs มีการจ้างงานไม่เกิน 500 คน เป็นต้น ดังนั้น การนิยามหรือจำกัดความของ SMEs ในแต่ละประเทศจึงขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ใช้ในการจำแนกขนาดของวิสาหกิจ เช่น จำนวนการจ้างงาน ยอดขาย รายได้จากการผลประกอบการ ขนาดของทุนจดทะเบียน หรือมูลค่าสินทรัพย์ นอกจากนั้นแล้ว เกณฑ์ดังกล่าวอาจแตกต่างกันตามกลุ่มประเภทธุรกิจอีกด้วย

#### ตารางที่ 2-3 ตัวอย่างนิยามของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในต่างประเทศ

ประเทศ	นิยามของ SMEs	เกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่ง
สหภาพยุโรป	<p><u>วิสาหกิจขนาดเล็ก (Micro business)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจ้างงานไม่เกิน 10 คน มีรายได้ไม่เกิน 2 ล้านยูโรและมีบัญชีงบดุลไม่เกิน 2 ล้านยูโรต่อปี</li> </ul> <p><u>วิสาหกิจขนาดย่อม</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจ้างงานไม่เกิน 50 คน มีรายได้ไม่เกิน 10 ล้านยูโร และมีบัญชีงบดุลไม่เกิน 10 ล้านยูโรต่อปี</li> </ul> <p><u>วิสาหกิจขนาดกลาง</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจ้างงานไม่เกิน 250 คน มีรายได้ไม่เกิน 50 ล้านยูโร และมีบัญชีงบดุลไม่เกิน 43 ล้านยูโรต่อปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจ้างงาน</li> <li>- รายได้ต่อปี</li> <li>- บัญชีงบดุลทั้งหมด (Balance sheet total)</li> </ul>

ประเทศ	นิยามของ SMEs	เกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่ง
ญี่ปุ่น	<p><u>วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ภาคการผลิต ต้องมีทุนจดทะเบียนไม่เกิน 300 ล้านเยน หรือมีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 300 คน</li> <li>- ธุรกิจค้าส่ง ต้องมีทุนจดทะเบียนไม่เกิน 100 ล้านเยน หรือ มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 100 คน</li> <li>- ธุรกิจค้าปลีก ต้องมีทุนจดทะเบียนไม่เกิน 50 ล้านเยน หรือ มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน</li> <li>- ธุรกิจบริการ ต้องมีทุนจดทะเบียนไม่เกิน 50 ล้านเยน หรือ มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 100 คน</li> </ul> <p><u>วิสาหกิจรายย่อย (Micro)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ภาคการผลิต มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 20 คน</li> <li>- ธุรกิจค้าส่ง ค้าปลีก และธุรกิจบริการ มีจำนวนการจ้างงาน ไม่เกิน 5 คน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประเภทธุรกิจ</li> <li>- ทุนจดทะเบียน</li> <li>- จำนวนการจ้างงาน</li> </ul>
สิงคโปร์	<p><u>วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ธุรกิจทุกสาขา กำหนดให้ มีรายได้ไม่เกิน 100 ล้าน เหรียญสิงคโปร์ต่อปี หรือมีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 200 คน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายได้ต่อปี</li> <li>- จำนวนการจ้างงาน</li> </ul>
เกาหลีใต้	<p><u>วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- อุตสาหกรรมการผลิตเสื้อผ้า กระเป๋า อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เฟอร์นิเจอร์ รายได้ไม่เกิน 140 ล้านดอลลาร์ต่อปี</li> <li>- อุตสาหกรรมสิ่งทอ ยาสสูบ ไม้ปิโตรเลียม เคมี พลาสติก ไฟฟ้า ยานยนต์ ธุรกิจค้าปลีก รายได้ไม่เกิน 90 ล้านดอลลาร์ต่อปี</li> <li>- ธุรกิจเครื่องดื่ม การพิมพ์ การแพทย์ การขนส่ง รายได้ไม่เกิน 70 ล้านดอลลาร์ต่อปี</li> <li>- ธุรกิจบริการด้านสุขภาพวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ศิลปะ และการกีฬา รายได้ไม่เกิน 50 ล้านดอลลาร์ต่อปี</li> <li>- ธุรกิจท่องเที่ยว ร้านอาหาร การเงิน การประกันภัย การศึกษา อสังหาริมทรัพย์ ธุรกิจลิขสิทธิ์ รายได้ไม่เกิน 40 ล้านดอลลาร์ต่อปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประเภทธุรกิจ</li> <li>- รายได้ต่อปี</li> </ul>

ที่มา: รายงานผลการศึกษา การทบทวนโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2560)

อีกหนึ่งรูปแบบการแบ่งประเภทวิสาหกิจที่กำลังได้รับความนิยม ได้แก่ การแบ่งกลุ่มวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) ซึ่งเป็นการแบ่งประเภทวิสาหกิจโดยใช้เกณฑ์ด้านวัตถุประสงค์ในการดำเนินการเป็นสำคัญ กล่าวคือ วิสาหกิจเพื่อสังคมนั้นมุ่งประกอบธุรกิจเพื่อวัตถุประสงค์ทางสังคม ดังนั้น หากพิจารณาร่วมกับนิยามและลักษณะของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย วิสาหกิจเพื่อสังคมและวิสาหกิจชุมชนจึงมีจุดร่วมสำคัญอยู่ที่การมีเป้าหมายที่มากกว่าการสร้างกำไรทางการเงิน แต่รวมถึงเป้าหมายกำไรทางสังคมด้วย หลายประเทศจึงนับรวมวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อประโยชน์และการพึ่งพาตนเองของชุมชน เป็นส่วนหนึ่งของวิสาหกิจเพื่อสังคมด้วยเช่นกัน

นิยามของวิสาหกิจเพื่อสังคมในแต่ละประเทศนั้นก็มีความแตกต่างกันออกไป เช่นเดียวกัน องค์กร Social Enterprise Alliance ของสหรัฐอเมริกา ได้ให้นิยามวิสาหกิจเพื่อสังคมไว้ว่า คือ “องค์กรที่ยกระดับภารกิจทางสังคมไปสู่การสร้างรายได้จากการประกอบธุรกิจ” โดยนิยามดังกล่าวมุ่งเน้นไปที่การดำเนินการทางสังคมโดยองค์กรธุรกิจ ดังนั้น วิสาหกิจเพื่อสังคมจึงส่วนย่อยอยู่ในความหมายของผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneurship) ซึ่งการสร้างรายได้นั้นเป็นวิธีการนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ทางสังคม

เครือข่ายเพื่อการวิจัยของยุโรป The EMES International Research Network ใ้ระบุตัวชี้วัดที่สำคัญ 9 ประการ ที่ใช้จำแนกวิสาหกิจเพื่อสังคมออกจากองค์กรรูปแบบอื่น ๆ โดยพัฒนาขึ้นจากการศึกษารูปแบบ และแนวโน้มการพัฒนาของวิสาหกิจเพื่อสังคมในสหภาพยุโรป โดยตัวชี้วัดเหล่านั้นแบ่งออกเป็นสามด้าน ดังนี้

- ด้านเศรษฐกิจและกิจการ มีตัวชี้วัดคือ ความต่อเนื่องของการผลิตสินค้าและบริการ ระดับนัยสำคัญของความเสี่ยงทางเศรษฐกิจ การจ่ายค่าแรงขั้นต่ำ
- ด้านที่สอง ด้านสังคม มีตัวชี้วัดคือ การมีจุดมุ่งหมายเพื่อประโยชน์ของสังคมชัดเจน การจัดตั้งองค์กรริเริ่มจากกลุ่มของประชาชนหรือองค์กรภาคสังคม การจำกัดการกระจายผลกำไร
- ด้านที่สาม ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีตัวชี้วัดคือ ความเป็นอิสระสูง อำนาจการตัดสินใจไม่ได้ขึ้นอยู่กับความเป็นเจ้าของทุน การมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินกิจกรรม

ในส่วนของ The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) ได้ให้คำอธิบายว่า “วิสาหกิจเพื่อสังคมมีรูปแบบตามกฎหมายแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ

โดยเป็นองค์กรที่บริหารในรูปแบบองค์กรธุรกิจ เพื่อแสวงหาประโยชน์ทั้งทางสังคมและเศรษฐกิจ โดยเป้าหมายทางสังคมมุ่งเน้นไปที่การแก้ปัญหาการว่างงาน การสร้างความเอื้ออาทรและสมานฉันท์ในสังคม และการแก้ปัญหาการกีดกันทางสังคม”

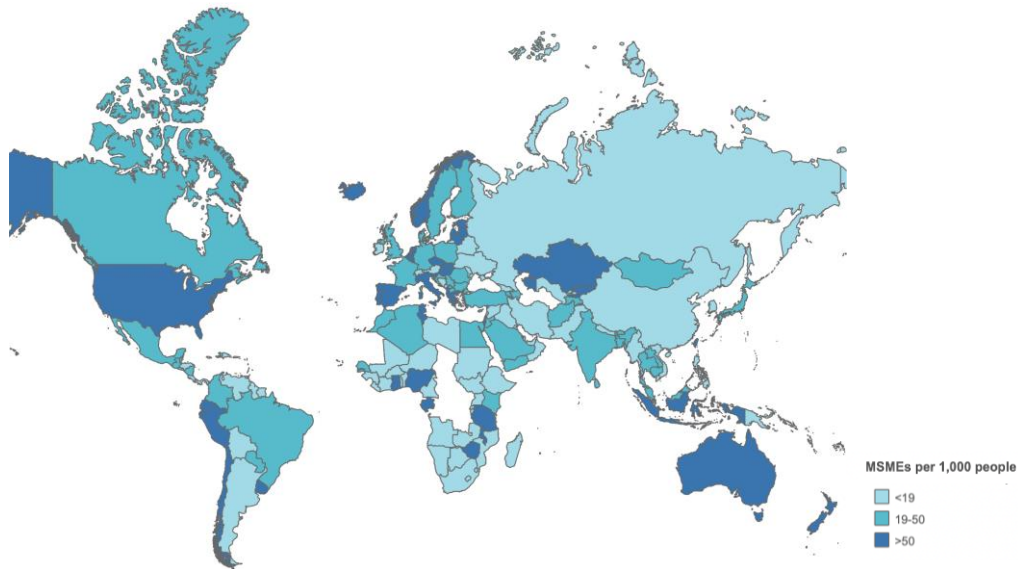
จะเห็นได้ว่า นิยามและลักษณะของวิสาหกิจเพื่อสังคมในแต่ละพื้นที่อาจแตกต่างกันออกไป อย่างไรก็ตาม ลักษณะที่เหมือนกันอย่างเห็นได้ชัดประการหนึ่งของวิสาหกิจเพื่อสังคมในทุกประเทศ คือ การเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมขององค์กรมุ่งหมายจะบรรลุวัตถุประสงค์ทางสังคม ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญที่แบ่งแยกวิสาหกิจเพื่อสังคมออกจากองค์กรรูปแบบอื่น ๆ

#### 2.2.1.5 สถานการณ์วิสาหกิจชุมชนในต่างประเทศ และตัวอย่างวิสาหกิจชุมชนต่างประเทศที่ประสบผลสำเร็จ

เนื่องด้วยประเทศต่าง ๆ มีแนวทางการแบ่งประเภทวิสาหกิจที่แตกต่างกันออกไป โดยส่วนใหญ่มักไม่ได้แยกกิจการของชุมชน หรือ “วิสาหกิจชุมชน” ออกจากกิจการของเอกชน โดยทั่วไป หากแต่นิยมใช้เกณฑ์ด้านศักยภาพทางเศรษฐกิจ อาทิ จำนวนการจ้างงาน รายได้ มูลค่าทุน/สินทรัพย์ถาวร ในการจัดกลุ่มวิสาหกิจของประเทศ ดังนั้น การเปรียบเทียบสถานการณ์วิสาหกิจชุมชนของต่างประเทศในส่วนนี้ คณะผู้วิจัยจะเน้นการศึกษาสถานการณ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศต่าง ๆ เนื่องจากเป็นกลุ่มที่วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ มักถูกนับรวมอยู่ด้วย

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้รับการยอมรับจากนานาประเทศว่ามีบทบาทสำคัญต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจ เนื่องจากเป็นสมาชิกกลุ่มใหญ่ที่สุดในแวดวงวิสาหกิจของแต่ละประเทศ และมีคุณูปการมากมายต่อการสร้างงาน การทำรายได้เข้าประเทศ และการสร้างผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ รายงานเผยแพร่ของ World Economic Forum ในปี 2564 ระบุว่า SMEs มีจำนวนคิดเป็นสัดส่วนมากถึงร้อยละ 90 ของจำนวนวิสาหกิจทั้งหมดทั่วโลก โดยจำนวนนี้สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจมากถึงร้อยละ 70 ของ GDP โลก และสร้างการจ้างงานถึงกว่าร้อยละ 70 ของการจ้างงานทั้งหมด

## ภาพที่ 2-5 ภาพรวมสัดส่วนของ SMEs ต่อประชากรในพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วโลก



ที่มา : MSME Economic Indicators (SME Finance Forum, 2019)

**สหรัฐอเมริกา** เป็นหนึ่งในประเทศที่มีสัดส่วนของ SMEs ต่อประชากรสูงมาก โดยรายงานสรุปของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อม (Small Business Administration: SBA) ระบุว่า ในปี 2563 สหรัฐอเมริกามีจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม<sup>1</sup> มากถึง 31.7 ล้านราย หรือคิดเป็นร้อยละ 99.9 ของวิสาหกิจทั้งหมดของประเทศ และสร้างการจ้างงานถึง 60.6 ล้านตำแหน่ง ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 47.1 ของการจ้างงานทั้งหมดของประเทศ โดยส่วนมากเป็นวิสาหกิจที่มีการจ้างงานอยู่ที่ 20 - 99 คน และส่วนใหญ่อยู่ในภาคอุตสาหกรรมบริการ โดยเป็นกลุ่มบริการเทคนิคเฉพาะทางมากที่สุด (Professional, Scientific, and Technical Services) เช่น นักบัญชี สถาปนิก ทนายความ เป็นต้น ภาคอุตสาหกรรมบริการรองลงมา ได้แก่ กลุ่มบริการก่อสร้าง และกลุ่มบริการด้านอสังหาริมทรัพย์ ตามลำดับ

**สำหรับสหภาพยุโรป** ข้อมูลจากรายงานประจำปีของคณะกรรมการการยุโรประบุตัวเลขจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของ 27 ประเทศสมาชิก ในปี 2563 ว่ามีจำนวนสูงถึง 22.6 ล้านราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.8 ของจำนวนวิสาหกิจทั้งหมดในภาคธุรกิจที่ไม่ใช่การเงิน (Non-financial business sector) โดยวิสาหกิจกลุ่มนี้สร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจกว่า 3.3 ล้านยูโร คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 53 ของมูลค่าเศรษฐกิจทั้งหมดในภาคธุรกิจที่ไม่ใช่การเงิน และสร้างการจ้างงานถึงกว่า 83 ล้านตำแหน่ง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 65.2 โดยในจำนวนนี้ส่วนใหญ่

<sup>1</sup> สหรัฐอเมริกาคำหนดนิยามทั่วไปของวิสาหกิจขนาดย่อม (Small Business) โดยใช้เกณฑ์การจ้างงานไม่เกิน 500 คน ทั้งนี้ ในบางอุตสาหกรรมอาจมีเกณฑ์เฉพาะที่แตกต่างออกไป



เป็นวิสาหกิจรายย่อย (Micro SMEs) มากที่สุด คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 93.4 และส่วนใหญ่อยู่ในอุตสาหกรรมก่อสร้าง อุตสาหกรรมบริการ และอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ในส่วนของประเทศเศรษฐกิจขนาดใหญ่ในภูมิภาคเอเชียอย่างสาธารณรัฐประชาชนจีน ข้อมูลในปี 2563<sup>2</sup> ระบุว่า จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นอยู่ที่ประมาณ 43.03 ล้านราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 90 ของจำนวนวิสาหกิจทั้งประเทศ สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจเป็นสัดส่วนร้อยละ 60 ของ GDP และสร้างการจ้างงานอยู่ที่ร้อยละ 80 ของการจ้างงานทั้งหมด โดยวิสาหกิจรายย่อย (Micro) เป็นกลุ่มที่มีจำนวนมากที่สุด กล่าวคือมีสัดส่วนมากถึงร้อยละ 85 ของจำนวน SMEs ทั้งหมดของประเทศ ในขณะที่ญี่ปุ่นมีจำนวน SMEs อยู่ที่ประมาณ 3.5 ล้านราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.7 ของจำนวนวิสาหกิจทั้งประเทศ สัดส่วนมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจจากกลุ่ม SMEs อยู่ที่ร้อยละ 52.9 และสัดส่วนการจ้างงานอยู่ที่ร้อยละ 68.8 และสำหรับอินเดียซึ่งเป็นอีกหนึ่งประเทศในภูมิภาคเอเชียที่มีขนาดเศรษฐกิจใหญ่ติดอันดับโลกนั้น มีจำนวน SMEs อยู่ประมาณ 63 ล้านราย มีสัดส่วนมูลค่าทางเศรษฐกิจอยู่ที่ร้อยละ 30 ของ GDP และสร้างการจ้างงานให้กับประเทศกว่า 111 ล้านตำแหน่ง

สำหรับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รายงาน Asia Small and Medium-sized Enterprise Monitor 2020 โดย Asian Development Bank ได้สรุปภาพรวมสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของภูมิภาค ในช่วงปี 2553 – 2562 พบว่า SME คิดเป็นสัดส่วนมากถึงร้อยละ 97.2 ของวิสาหกิจทั้งหมดในภูมิภาค (จำนวนอยู่ราว 600,000 ราย) สร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 41 ของ GDP ประเทศ และสร้างการจ้างงานคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 41.1 ของการจ้างงานทั้งหมด โดยประเทศที่มีอัตราการเติบโตของจำนวน SME มากที่สุดในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ได้แก่ เวียดนาม (อัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปีอยู่ที่ร้อยละ 13.8) รองลงมา ได้แก่ กัมพูชา (ร้อยละ 6.4) เมียนมา (ร้อยละ 5.0) และ มาเลเซีย (ร้อยละ 4.3) ทั้งนี้ SME ของอาเซียนประกอบกิจการการค้าปลีกและการค้าส่งมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ธุรกิจการผลิต และธุรกิจก่อสร้าง ตามลำดับ

<sup>2</sup> www.statista.com, Number of small to medium-sized enterprises in China from 2012 to 2020.

## กรณีศึกษาตัวอย่างวิสาหกิจชุมชนต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ

### 1) สหกรณ์หมู่บ้านอูมาจิ ประเทศญี่ปุ่น

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าญี่ปุ่นเป็นประเทศที่มีการสหกรณ์เจริญก้าวหน้าติดอันดับต้น ๆ ของโลก โดยเฉพาะสหกรณ์การเกษตร เนื่องจากมีจุดเด่น คือการใช้วิธีการดำเนินการแบบองค์กรธุรกิจ โดยผลิตสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ตอบสนองผู้ผลิตและความต้องการสินเชื่อหรือเครดิตของเหล่าสมาชิก โดยสหกรณ์การเกษตรของญี่ปุ่นนั้นมีโครงสร้าง 3 ระดับ คือ 1) สหกรณ์การเกษตรระดับชาติ 2) สหกรณ์ระดับสหภาพหรือจังหวัด และ 3) สหกรณ์ระดับท้องถิ่น หรือ สหกรณ์ชุมชนต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะที่คล้ายคลึงกับวิสาหกิจชุมชนของประเทศไทย โดยตัวอย่างสหกรณ์ระดับท้องถิ่นของญี่ปุ่นที่ประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียงได้แก่ สหกรณ์หมู่บ้านอูมาจิ ซึ่งเป็นผู้ผลิตสินค้าผลิตภัณฑ์สัมฤทธิ์ที่มีชื่อเสียง และเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมในหมู่นักท่องเที่ยวด้วยเช่นกัน

หมู่บ้านอูมาจิ ตั้งอยู่กลางหุบเขาในจังหวัดโคจิ เกาะชิโกกุ ประเทศญี่ปุ่น มีจำนวนประชากรประมาณ 1,000 คน โดยปัจจุบัน สหกรณ์หมู่บ้านอูมาจิ มีพนักงาน 95 คน มีโรงงาน 5 โรง และมีผลิตภัณฑ์มากมายซึ่งผลิตจากเครื่องจักรขนาดใหญ่ที่ได้มาตรฐาน

ในปี 2531 ซอสเปรี้ยวพอนสีของอูมาจิได้รับรางวัลเหรียญทอง ในรายการ “ผลิตภัณฑ์ 101 หมู่บ้านญี่ปุ่น” จากห้างเซบุและ “เจ้าเอื้อกบ้านอูมาจิ” นำผึ้งยูซุได้รางวัลในปี 2533 ทำให้ผลิตภัณฑ์ของหมู่บ้านอูมาจิรู้จักมากยิ่งขึ้น จนกระทั่งปี 2541 ยอดขายยูซุของหมู่บ้านที่มีประชากรน้อยเป็นอันดับสองของญี่ปุ่นก็พุ่งสูงถึง 2 พันล้านเยน หรือคิดเป็น 78% ของยอดขายทั้งจังหวัด และยอดขายในปี 2553 เพิ่มสูงขึ้นเป็น 3 พันล้านเยน และส่งสินค้าไปยังลูกค้ากว่า 250,000 คน

แต่การพัฒนาสหกรณ์หมู่บ้านอูมาจิยังไม่หยุดเพียงเท่านี้ จากการเข้ามาของอินเทอร์เน็ตที่ได้ให้บริการอย่างทั่วถึง จึงได้ทำการสำรวจออนไลน์ถึงสิ่งที่นักท่องเที่ยวหรือลูกค้าต้องการเมื่อมาเยือนหมู่บ้านอูมาจิ โดยพบว่ากว่าร้อยละ 81 ต้องการมาท่องเที่ยวที่อูมาจิ เนื่องจากภาพลักษณ์ความเป็นหมู่บ้านที่สงบสุข รายล้อมด้วยธรรมชาติที่สวยงาม สหกรณ์จึงได้สร้างโรงงานผลิตใหม่ ศูนย์กระจายสินค้า ร่วมกับร้านซ้อปปี้ง ร้านเบเกอรี่ และของที่ระลึก ทำให้ในปี 2553 หมู่บ้านอูมาจิมีนักท่องเที่ยวประมาณ 60,000 คน

โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จของสหกรณ์หมู่บ้านอูมาจีคือ การนำสัมมุขุมิประวัติศาสตร์ที่นำเสนออันเป็นจุดขายของหมู่บ้านอูมาสร้างมูลค่าให้กับสินค้าของชุมชน ด้วยการผสมผสานวิธีการที่ต่างกัน ได้แก่

- (1) การปรับรูปแบบการจำหน่ายสินค้า เช่น ระบบ Call Center และ ระบบขายตรง รวมถึงการวางขายสินค้าในห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ในเมืองโตเกียวและโอซากา
- (2) การลงทุนทำวิจัย รวมถึงว่าจ้างมืออาชีพมาดำเนินการโดยจ้างนักออกแบบชาวโคจิ ด้วยการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่ส่งเสริมภาพลักษณ์ของหมู่บ้านแทนการส่งเสริมความโดดเด่นของผลิตภัณฑ์
- (3) การลงทุนในเรื่องของสื่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สื่อหนังสือพิมพ์ ซึ่งในหมู่บ้านนี้จัดทำ “หนังสือพิมพ์ยูซุ” ซึ่งพิมพ์ถึง 30,000 ฉบับต่อครั้ง รวมถึงการใช้เทคโนโลยี เช่น การสร้างโฮมเพจเพื่อเผยแพร่ข่าวสารของสหกรณ์
- (4) การสร้างเครื่องหมายรับรองหรือรางวัลต่าง ๆ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับสินค้า
- (5) การจัดเทศกาลสำคัญ เช่น การนำสัมมุขุมิมาทำขนมเพื่อรับประทานในฤดูใบไม้เปลี่ยนสี รวมถึงการจัดงานเทศกาลสัมมุขุมิเพื่อเป็นการนำลักษณะพิเศษของหมู่บ้านมาเป็นทุนทางวัฒนธรรม เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างถิ่นให้มาเยือนหมู่บ้านอูมาจี

## 2) โรงกลั่นสุราชุมชน GlenWyvis สกอตแลนด์

สหราชอาณาจักรมีจำนวนองค์กร/ธุรกิจที่ดำเนินงานในรูปแบบของสหกรณ์ (Co-operatives) มากถึงกว่า 7,000 แห่ง กระจายตัวอยู่ในทุกสาขาเศรษฐกิจ และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจกว่า 39,700 ล้านปอนด์ โดยหน่วยงาน Co-operatives UK ได้ให้คำนิยามสหกรณ์ไว้ว่าคือ “ธุรกิจ หรือองค์กรที่เป็นเจ้าของและดำเนินการโดยสมาชิกที่มีความต้องการหรือความจำเป็นร่วมกัน” และแบ่งสหกรณ์ออกเป็น 5 ประเภท ตามกลุ่มประเภทสมาชิกผู้เป็นเจ้าของธุรกิจ ได้แก่ 1) สหกรณ์ลูกจ้าง (Worker co-ops) 2) สหกรณ์ผู้ผลิต (Producer co-ops) 3) สหกรณ์ผู้บริโภค (Customer co-ops) 4) สหกรณ์ชุมชน (Community co-ops) และ 5) สหกรณ์พหุภาคี (Multi-stakeholder co-ops) ทั้งนี้ สหกรณ์ชุมชนเป็นรูปแบบองค์กรที่แนวทางการดำเนินงานใกล้เคียงกับวิสาหกิจชุมชนของประเทศไทย กล่าวคือ เป็นธุรกิจที่คนในชุมชนร่วมทุนและเป็นเจ้าของ และดำเนินงานเพื่อประโยชน์ของชุมชน สำหรับสหกรณ์ชุมชนที่ประสบความสำเร็จและหยิบยกมาเป็นกรณีศึกษาในที่นี้ ได้แก่ โรงกลั่นสุราชุมชน GlenWyvis ในสกอตแลนด์ ซึ่งเป็นโรงกลั่นสุราของชุมชนแห่งแรกของโลก

โรงกลั่นสุราชุมชน GlenWyvis ตั้งอยู่ที่เมือง Dingwall ในพื้นที่ที่ราบสูงของสกอตแลนด์ โดยเมืองดังกล่าวเคยมีกิจการกลั่นสุราที่มีชื่อเสียงและมีประวัติศาสตร์ที่ยาวนานหลายร้อยปี อย่างไรก็ตาม ในช่วงปี 2469 กิจการโรงกลั่นสุราในพื้นที่ได้ยุติการดำเนินการลงทั้งหมด ส่งผลให้สุรากลั่นจากเมือง Dingwall หายไปจากตลาดโดยสิ้นเชิง

จนกระทั่งในปี 2558 John McKenzie ชาวเมือง Dingwall ได้ริเริ่มความคิดในการนำธุรกิจสุรากลั่นซึ่งเป็นมรดกทางประวัติศาสตร์ของท้องถิ่นกลับมาสร้างงาน สร้างรายได้ให้กับคนในพื้นที่อีกครั้ง เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน โดยชักชวนคนในท้องถิ่นที่ตั้งตั้งสหกรณ์ขึ้นเพื่อระดมทุนสร้างโรงกลั่นสุราของชุมชนแห่งแรกของโลก และในปี 2559 ได้เปิดให้นักลงทุนเข้ามาถือหุ้นเป็นครั้งแรก ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีสามารถระดมทุนได้ 2.6 ล้านปอนด์ใน 77 วัน 2,200 คนลงทุนในโครงการนี้ ทำลายสถิติ และเป็นหัวข้อข่าวระดับประเทศ

โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จของโรงกลั่นสุราชุมชน GlenWyvis คือ

- (1) การมีผู้นำที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์ ทำให้สามารถรวบรวมแรงสนับสนุนจากสมาชิกได้
- (2) การใช้ประโยชน์จากมรดกทางประวัติศาสตร์ ในการสร้างเรื่องราวและความแตกต่างให้กับสินค้า และการออกแบบบรรจุภัณฑ์โดยใช้จุดเด่นของพื้นที่ อาทิ ลายเส้นของภูเขา Ben Wyvis ซึ่งเป็นฉากหลังธรรมชาติของโรงกลั่น
- (3) การชูจุดเด่นด้านความเป็นสินค้าของชุมชน และความเป็นสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งในแง่ของกระบวนการผลิตที่ใช้พลังงานธรรมชาติ และการใช้ชิ้นส่วนบรรจุภัณฑ์ที่สามารถรีไซเคิลได้

## 2.2.1.6 นโยบายของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในต่างประเทศ

### กลุ่มประเทศยุโรป

สหภาพยุโรปมีนโยบายที่จะพัฒนาเศรษฐกิจให้มีพลวัตและสามารถแข่งขันบนพื้นฐานความรู้และการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่งเสริมการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อนวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการด้วยการพัฒนาตลาดภายในยุโรป ตัวอย่างนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่สำคัญได้แก่

**สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน** มีนโยบายสำคัญของรัฐบาลในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้แก่ การปฏิรูปโครงสร้างทางภาษีการให้เงินทุนสนับสนุนแก่บริษัทใหม่ การส่งเสริมช่องทางในการถ่ายทอดเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้แก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การวางระบบการฝึกอบรมที่จะช่วยพัฒนาองค์ความรู้ การปรับลดแนวทางกฎระเบียบในราชการ โดยกระทรวงเศรษฐกิจและเทคโนโลยีของสหพันธ์ฯ ได้ร่วมกับภาคเอกชนในการจัดทำ SME Action Program

**สหราชอาณาจักร** รัฐบาลได้จัดทำโครงการ Small Business Service (SBS) และจัดตั้ง Small Business Council (SBC) เพื่อเป็นองค์กรหลักในการดำเนินการตามโครงการสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยมีการบริหารที่เป็นเอกเทศ รายงานตรงต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการค้าและอุตสาหกรรม โดยคุณสมบัติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่อยู่ในเกณฑ์คือ มีการจ้างงานตั้งแต่ 10 คนขึ้นไป หรือ ธุรกิจที่มีเงินทุนหมุนเวียนอย่างน้อย 1 ล้านปอนด์หลังจากประกอบกิจการมาแล้ว 4 ปี นอกจากนี้รัฐบาลประกาศแผนที่จะสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในด้านการเงินการคลังเพิ่มเติม ได้แก่ ลดภาษีเงินได้บุคคลสำหรับธุรกิจขนาดเล็ก และเสนอ A New Community Investment Tax Credit และตั้งกองทุน Venture Capital ร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน และองค์กรการกุศลต่าง ๆ จำนวน 40 ล้านปอนด์ เพื่อปล่อยเงินกู้สำหรับ SME

### กลุ่มประเทศในเอเชีย

คณะกรรมการอาเซียนด้านวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม และรายย่อย (ASEAN Coordinating Committee on Micro, Small and Medium Enterprises : ACCMSME) จากความร่วมมือของกลุ่มประเทศอาเซียนเพื่อพัฒนา SME ใน ค.ศ. 1995 ส่งผลให้การสนับสนุน SME เป็นประเด็นสำคัญด้านนโยบายโดยจัดตั้ง ASEAN SME Agencies Working Group (SMEWG) ขึ้น ประกอบด้วย ผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศสมาชิก เพื่อกำหนดนโยบาย โครงการ และกิจกรรมในการพัฒนา SME โดย SMEWG เป็นเวทีที่ให้คำปรึกษา และประสานงาน เพื่อการพัฒนา SME ในกลุ่มอาเซียนอย่างบูรณาการ และได้เปลี่ยนชื่อเป็นคณะกรรมการอาเซียนด้านวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม และรายย่อย (ASEAN Coordinating Committee on Micro, Small and Medium Enterprises: ACCMSME) ในเดือนมกราคม 2559

**ไต้หวัน** ได้รับการยกย่องว่ามีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างสูง โดย SME ถือเป็นตัวจักรสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของไต้หวัน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 97.97 ของวิสาหกิจทั้งหมด มีอัตราการจ้างงาน ร้อยละ 79.95 และมีมูลค่าการส่งออกคิดเป็นร้อยละ 50.65 ของมูลค่าการส่งออกรวมของวิสาหกิจทั้งหมด โดย SME ด้านพาณิชย์มีจำนวนมากที่สุดร้อยละ 60 ของจำนวน SME รัฐบาลไต้หวันเริ่มให้ความช่วยเหลือ SME ในปี 1946 โดยมีหน่วยงานหลัก คือ Small and Medium Enterprise Administration (SMEA) สังกัดกระทรวงเศรษฐกิจไต้หวัน มีนโยบายการให้ความช่วยเหลือ 2 ประการ ดังนี้ (1) นโยบายการชี้แนะ (Guidance Policy) เน้นการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของ SME และยกระดับความสามารถในการผลิตของ SME เช่น การปรับปรุงกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้อง การทบทวนกฎหมายกำกับ SME การช่วยให้ SME เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดซื้อจัดจ้างของรัฐ การก่อตั้ง SME Incubation Center เพื่อให้บริการ SME ที่เพิ่งตั้งขึ้นใหม่ การยกระดับความสามารถในการผลิต การจัดตั้ง Instant Solution Center และ SME Service Center เพื่อช่วยแก้ไขปัญหา ตลอดจนให้การฝึกอบรม จัดสัมมนา และบริการด้านข้อมูลแก่ SME เป็นต้น (2) นโยบายการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน กองทุนที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลไต้หวัน ได้แก่ 1) SME Development Fund มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เงินกู้และเข้าไปลงทุนใน SME 2) กองทุนประกันสินเชื่อ Credit Guarantee Fund (CGF) สำหรับเป็นเงินค้ำประกันแก่ SME ที่ต้องการกู้เงินจากธนาคารแต่ขาดหลักทรัพย์ค้ำประกัน 3) กองทุนร่วมค้ำประกัน Mutual Guarantee System (MGF) เพื่อลดภาระด้านงบประมาณของรัฐบาลไต้หวันจากการให้ความช่วยเหลือ SME และ 4) การจัดตั้งหลักทรัพย์ SME (Second OTC Board) เพื่อช่วยให้ SME ในกิจการเทคโนโลยีระดับสูงและประเภทการวิจัยและพัฒนาสามารถระดมเงินทุนจากตลาดทุนได้โดยตรง

**ญี่ปุ่น** SME มีบทบาทในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคอุตสาหกรรม โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมบริการ ค้าปลีก โรงแรม และก่อสร้าง ซึ่งอาศัยปัจจัยการผลิตขั้นกลาง (Intermediate Input) ที่ผลิตโดย SME ค่อนข้างมาก จึงถือได้ว่า SME ในญี่ปุ่นเป็นกลไกสำคัญหรือเป็นรากฐานในการสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจ รวมถึงการตรากฎหมาย Small and Medium Enterprise Basic Act เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสำหรับ SME Agency นั้น เป็นหน่วยงานภายใต้กระทรวงเศรษฐกิจ การค้า และอุตสาหกรรม (METI) ซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงานสำคัญในการกำกับดูแลหน่วยงาน SME โดยเฉพาะ Japan Small and Medium Enterprise Corporation (JASMEC) ซึ่งเป็นหน่วยงานในการแนะนำด้านการบริหารจัดการ การลงทุนการตลาด เทคโนโลยี และสนับสนุนด้านการเงินต่าง ๆ โดยมีมาตรการ ดังนี้ (1) ด้านการเงิน รัฐบาลได้จัดตั้งสถาบันการเงินเพื่อสนับสนุน SME ใน 2 รูปแบบ คือ การให้กู้ยืมเงินและการค้ำประกันเงินกู้ (2) ด้านการบริหารจัดการและเทคโนโลยี รัฐบาลให้การสนับสนุนโดย

ส่งผู้เชี่ยวชาญในการให้คำแนะนำแก่ SME และ JASMEC ร่วมกับหน่วยงานในระดับภูมิภาค จังหวัด และหอการค้าจังหวัดต่าง ๆ จัดการฝึกอบรมเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันของ SME (3) การเป็นที่ปรึกษาด้านการลงทุนและการลงทุนของธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่ (emerging business) ดำเนินการโดย Small Medium Business Investment Consultation เป็นหลัก (4) มาตรการสนับสนุนด้านภาษี รัฐบาลให้การสนับสนุนโดยลดภาษีรายได้นิติบุคคลให้แก่กิจการที่มีทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 100 ล้านบาท และมาตรการพิเศษอื่น ๆ

นอกจากนี้ กลุ่มประเทศอาเซียนมีดำเนินการนโยบายการพัฒนา SME ในเชิงรุก (Pro-active) กล่าวคือ มีการกำหนดนโยบายและแผนงานการส่งเสริมในระยะยาวมากกว่า 1 ปี โดย ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2560 ประเทศในอาเซียนเจ็ดในสิบประเทศได้ดำเนินนโยบายในการส่งเสริม SME แบบต่อเนื่อง ขณะที่อีกสามประเทศที่เหลือ (เมียนมา ลาว และกัมพูชา) กำลังศึกษาการพัฒนากลยุทธ์ดังกล่าว กลยุทธ์ในการส่งเสริม SME ของประเทศอาเซียนส่วนใหญ่จะสะท้อนเป้าหมายของแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา SME อาเซียนปี 2559 - 2568 (Strategic Action Plan on SME Development : SAP SMED 2016 - 2025) ประเทศอาเซียนส่วนใหญ่มองว่านโยบาย SME เป็นเครื่องมือในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันโดยรวม อินโดนีเซียและฟิลิปปินส์ใช้นโยบาย MSME เป็นเสาหลักในการลดความยากจน ดังนั้นประเทศเหล่านี้จึงให้ความสำคัญในเรื่องการสนับสนุนวิสาหกิจรายย่อยมากกว่าประเทศอาเซียนอื่น ๆ

**สิงคโปร์** SME มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของสิงคโปร์ กล่าวคือ ร้อยละ 92 ของธุรกิจสิงคโปร์เป็น SME ซึ่งสร้างรายได้ให้แก่ประเทศประมาณ 1 ใน 3 ของรายได้รวม ซึ่งกระทรวงการค้าและอุตสาหกรรมของสิงคโปร์ได้ร่วมกับภาคเอกชนจัดทำแผนยุทธศาสตร์ SME 21-a Strategic Action Plan เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ SME โดยมีเป้าหมาย คือ (1) ส่งเสริมการเติบโตของ SME โดยเพิ่มจำนวน SME (2) พัฒนาศักยภาพในการผลิตของภาคต่าง ๆ ของ SME และ (3) สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความรู้และสนับสนุนวิสาหกิจ โดยเพิ่มจำนวน SME ที่ใช้ e-commerce เป็นช่องทางการจำหน่ายสินค้าและบริการ

**มาเลเซีย** ให้ความสำคัญต่ออุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม เนื่องจากร้อยละ 90 ของโรงงานที่ตั้งขึ้นเป็นธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมีหน่วยงานหลักของภาครัฐ ได้แก่ (1) Small and Medium Industries Development Corporation (SMIDEC) สังกัดกระทรวงการค้าระหว่างประเทศและอุตสาหกรรม (MITI) ที่มีภารกิจหลักที่จะพัฒนาระบบอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถแข่งขันได้ในระดับโลก โดยมุ่งเน้นเฉพาะในภาคอุตสาหกรรมไม่ครอบคลุมถึงภาคบริการ สำหรับธุรกิจที่มีชาวมาเลเซียถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 60

ขึ้นไป และ (2) Ministry of Entrepreneur Development (MED) เป็นหน่วยงานเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ โดยเฉพาะผู้ประกอบการภูมิบุตร (เป็นชาวมาเลเซียทั้งสิ้น) ครอบคลุมธุรกิจทั้งอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม การสนับสนุนและช่วยเหลือ SME ของรัฐบาลมาเลเซียมีทั้งสิ้น 2 ด้านคือ (1) การพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถแบ่งออกเป็นทั้งสิ้น 6 ภารกิจย่อย ได้แก่ 1) การเชื่อมโยงอุตสาหกรรม 2) การพัฒนาเทคโนโลยี 3) การพัฒนาทักษะของบุคลากร 4) การพัฒนาตลาด 5) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และ 6) บริการให้คำปรึกษาแนะนำ และ (2) ความช่วยเหลือด้านการเงิน โดยรูปแบบความช่วยเหลือแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบหลัก คือ การให้ทุน และการให้เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ

ในการวัดความมีประสิทธิภาพของการดำเนินนโยบายในการส่งเสริม SME ของอาเซียน ในภาพรวมตามตัวชี้วัดเชิงนโยบายในการพัฒนา SME อาเซียน สำหรับปี 2561 (ASEAN SME Policy Index 2018) อาเซียนได้รับคะแนนในแต่ละตัวชี้วัด ซึ่งมีระดับคะแนนอยู่ในช่วง 1 - 6 คือ การเข้าถึงตลาดและการเข้าสู่สากล (4.55 คะแนน) การส่งเสริมการศึกษาและทักษะเพื่อส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการ (4.27 คะแนน) กรอบการบริหารภาครัฐด้านนโยบายในการส่งเสริม SME (4.20 คะแนน) (คะแนนทั้งหมดเป็นตัวแทนของค่ากลางของอาเซียน) ภูมิภาคมีคะแนนต่ำที่สุดในมาตรการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมและการมีส่วนร่วมในการเป็นผู้ประกอบการของกลุ่มคนต่าง ๆ ในสังคมเพื่อเป็นเครื่องมือการกระจายรายได้และลดความเหลื่อมล้ำ (2.77 คะแนน) ซึ่งเป็นนโยบายที่ค่อนข้างใหม่สำหรับประเทศในกลุ่มอาเซียน นอกจากนี้ หากเปรียบเทียบกับการจัดทำตัวชี้วัดเชิงนโยบายในการพัฒนา SME อาเซียน สำหรับปี 2557 (ASEAN SME Policy Index 2014) แล้ว ในช่วง 5 ปี ประเทศอาเซียนได้มีการพัฒนาการดำเนินนโยบายอย่างมีนัยสำคัญในด้านการให้บริการในการพัฒนาธุรกิจภายใต้มิติที่ 1 การส่งเสริมผลิตภาพ เทคโนโลยี และนวัตกรรม และการส่งเสริมผู้ประกอบการ SME ในด้านพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และการส่งเสริมให้เข้าสู่ห่วงโซ่มูลค่าโลก ภายใต้มิติที่ 4 การเข้าถึงตลาดและการเข้าสู่สากล มิติในการประเมินผลประกอบด้วย

### มิติที่ 1 : ผลิตภาพ เทคโนโลยี และนวัตกรรม

อาเซียนยังเผชิญกับความท้าทายในการดำเนินนโยบาย SME ในมิตินี้ แต่ได้มีการพัฒนาอย่างมากในบางประเด็นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนานโยบายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการในการพัฒนาธุรกิจ นอกจากนี้ ผลิตภาพในการทำงานของวิสาหกิจในอาเซียนมีแตกต่างกันไปในแต่ละภาคส่วน เมื่อการผลิตมีความซับซ้อนมากขึ้น และในช่วงที่ผ่านมาอาเซียนได้มีการเติบโตในสาขาที่มีผลิตภาพต่ำในอัตราที่สูง กลไกการดำเนินงานที่แข็งแกร่งมุ่งเน้นที่การเพิ่มผลิตภาพของ SME การให้บริการในการพัฒนาธุรกิจและศักยภาพด้านนวัตกรรมที่



แข็งแกร่งมากขึ้นไม่เพียงแต่ช่วยให้ภูมิภาคอาเซียนสามารถเข้าสู่ห่วงโซ่มูลค่าโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังส่งเสริมการค้าและการพัฒนาเศรษฐกิจโดยรวมของภูมิภาค

### **มติที่ 2 : การเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการ SME**

นโยบายส่งเสริม SME ให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมนั้นเป็นเรื่องใหม่ของการพัฒนา นโยบายสำหรับประเทศอาเซียนส่วนใหญ่และยังไม่มีข้อกำหนดเป้าหมายของนโยบาย ด้านสิ่งแวดล้อมสำหรับ SME มากนัก ซึ่งแม้ว่าประเทศอาเซียนจะมีกลยุทธ์การเติบโตสีเขียว สำหรับ SME แต่เกือบทุกประเทศยังขาดความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานส่งเสริม SME และองค์กรที่สนับสนุนการปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมสำหรับ SME

### **มติที่ 3 : การเข้าถึงแหล่งทุน**

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา อาเซียนได้ใช้ความพยายามอย่างมากในการส่งเสริมการเข้าถึง แหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการ SME โดยส่วนใหญ่เป็นการส่งเสริมการเข้าถึงเงินกู้ของธนาคาร ผ่านกลไกการจัดตั้งสถาบันทางการเงินสำหรับ SME โดยเฉพาะ รวมทั้งการร่วมดำเนินโครงการ refinance ของธนาคารพาณิชย์ที่ได้รับการคัดเลือก นอกจากนี้ อาเซียนยังได้พยายามพัฒนา การเข้าถึงแหล่งเงินทุนสำหรับผู้ประกอบการรายย่อย และการนำสถาบันการเงินเพื่อรายย่อยและผู้ให้บริการทางการเงินท้องถิ่นเข้าสู่ระบบ และเพื่อกระตุ้นการเข้าถึงแหล่งเงินทุนให้มากขึ้น อาเซียนยังได้มีการผสมผสานโครงการความช่วยเหลือต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เช่น โครงการ refinance การค้าประกันสินเชื่อ และการสนับสนุนทางการเงินเพื่อการส่งออก เป็นต้น

### **มติที่ 4 : การเข้าถึงตลาดและการเข้าสู่สากล**

อาเซียนในภาพรวมค่อนข้างมีความก้าวหน้าในมิติการเข้าถึงตลาดและการเข้าสู่สากลนี้ แต่ยังคงมีความหลากหลายในระดับการพัฒนา นโยบายในแต่ละประเทศ โดยหลายประเทศยังคง ประสบปัญหาในการออกแบบนโยบายเพื่อขับเคลื่อน SME ไปสู่การค้าข้ามแดน นอกจากนี้ อาเซียนได้รับคะแนนไม่สูงนักในการอำนวยความสะดวกทางการค้า แสดงให้เห็นว่าภูมิภาคนี้ ยังคงต้องดำเนินการปรับปรุงในประเด็นนี้ อย่างไรก็ดี อาเซียนจำนวนมากอยู่ในระหว่างการดำเนินนโยบายในการส่งเสริมพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์สำหรับ SME โดยเฉพาะด้วย

### **มติที่ 5 : กรอบการบริหารภาครัฐด้านนโยบายในการส่งเสริม SME**

การพัฒนากรอบการบริหารภาครัฐด้านนโยบายในการส่งเสริม SME ยังมีความแตกต่างกันมากในประเทศอาเซียน หากแต่ประเด็นหนึ่งที่มีความคล้ายคลึงกัน คือ การมีผู้ประกอบการ นอกระบบอยู่เป็นจำนวนมาก ดังนั้น บางประเทศอาเซียนอยู่ในระหว่างการพยายามแก้ไขปัญหานี้

การอยู่นอกระบบเศรษฐกิจของผู้ประกอบการ อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยที่พัฒนาน้อยกว่ายังอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการจัดทำนโยบาย

### มิตินี้ 6 : กฎหมาย กฎระเบียบ และภาษี

ทุกประเทศอาเซียนมีการดำเนินนโยบายในการส่งเสริม SME ใน 2 ระดับ คือ นโยบายในภาพรวมที่มีผลต่อผู้ประกอบการในทุกระดับ และนโยบายที่ได้มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายเฉพาะสาขาและกลุ่มต่าง ๆ โดยเฉพาะ บางประเทศอาเซียนได้จัดตั้งคณะกรรมการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริม SME ของตนเพื่อวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงการจัดอันดับการทำธุรกิจของธนาคารโลก (Doing Business) นโยบายภาพรวมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการในวงกว้าง รวมถึงการสร้างช่องทางที่มีประสิทธิภาพของการหารือระหว่างภาครัฐและเอกชน การปฏิรูปกระบวนการจดทะเบียนและการเริ่มต้นธุรกิจ และการลดความซับซ้อนของขั้นตอนการยื่นภาษี โดยนโยบายเหล่านี้มีความเกี่ยวข้องอย่างมากสำหรับผู้ประกอบการ SME ส่วนใหญ่ ซึ่งประเด็นดังกล่าวก่อให้เกิดภาระสำหรับผู้ประกอบการ SME มากกว่าบริษัทขนาดใหญ่

### มิตินี้ 7 : การศึกษาและทักษะเพื่อส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการ

ประเทศอาเซียนมีความแตกต่างของคะแนนในมิตินี้ค่อนข้างมาก ซึ่งแสดงให้เห็นถึงช่องว่างในการพัฒนาในประเทศอาเซียนโดยสิงคโปร์และอินโดนีเซียมีความก้าวหน้าในการพัฒนานโยบายระบบนิเวศของผู้ประกอบการ ในขณะที่กัมพูชา ลาว เมียนมา และเวียดนาม ยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการพัฒนานโยบายและโครงการที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ระบบการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ SME ยังคงไม่ได้รวมเข้ากับระบบการศึกษาของประเทศอาเซียนทั้งหมดอย่างสมบูรณ์

### มิตินี้ 8 : วิสาหกิจเพื่อสังคมและการมีส่วนร่วมในการเป็นผู้ประกอบการ

มิตินี้วิสาหกิจเพื่อสังคมและการมีส่วนร่วมในการเป็นผู้ประกอบการนี้มีความแตกต่างในประเด็นย่อยต่าง ๆ ในแต่ละประเทศอาเซียน คือ ประเด็นวิสาหกิจเพื่อสังคมมีระดับการพัฒนาในนโยบายในแต่ละประเทศอาเซียนแตกต่างกันมากที่สุด อาจเป็นเพราะเป็นนโยบายที่ค่อนข้างใหม่ในประเทศอาเซียนส่วนใหญ่ สำหรับในประเด็นย่อยเรื่องการมีส่วนร่วมในการเป็นผู้ประกอบการ (Inclusive Entrepreneur) ซึ่งเป็นการพิจารณานโยบายในการส่งเสริมกลุ่มเฉพาะต่าง ๆ ของสังคมให้สามารถพัฒนาเป็นผู้ประกอบการได้ เช่น สตรี เยาวชน และผู้พิการ โดยนโยบายในการสนับสนุนให้สตรีเป็นผู้ประกอบการเป็นประเด็นที่มีระดับการพัฒนาในนโยบายที่แตกต่างกันมากที่สุดในอาเซียน และเป็นที่น่าสนใจว่าสตรีเป็นกลุ่มที่ประเทศอาเซียนประสบความสำเร็จใน

การสนับสนุนมากกว่ากลุ่มเยาวชนและผู้พิการ ถึงอย่างไรก็ดี ภาครัฐของอาเซียนยังคงมุ่งมั่นในการกำหนดนโยบาย และดำเนินกิจกรรมที่จะสนับสนุนให้กลุ่มคนเหล่านี้มีโอกาสในการเป็นผู้ประกอบการได้มากขึ้น

ในภาพรวม สิงคโปร์และมาเลเซียมีความก้าวหน้าในการพัฒนานโยบายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริม SME มากอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะสิงคโปร์ซึ่งมีคะแนนสูงที่สุดในเกือบทุกมิติ ยกเว้นมิติที่ 5 (กรอบการบริหารภาครัฐด้านนโยบายในการส่งเสริม SME) ที่มีคะแนนต่ำกว่าประเทศมาเลเซีย สิ่งนี้บ่งชี้ว่านโยบายและโครงการในการส่งเสริมผู้ประกอบการ SME ส่วนใหญ่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล ประกอบกับมีทรัพยากรเพียงพอ มีการดำเนินนโยบายและมีการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ในขณะที่อินโดนีเซีย ไทย และฟิลิปปินส์ ซึ่งเป็นประเทศที่มีรายได้ปานกลาง มีศักยภาพในการดำเนินนโยบายส่วนใหญ่อยู่ในระดับกลางใกล้เคียงกัน

บรูไนดารุสซาลามและเวียดนามนั้นแม้จะยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการกำหนดนโยบายส่งเสริม SME แต่มีการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว และมีพัฒนาการที่สำคัญในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรอบการบริหารภาครัฐด้านนโยบายในการส่งเสริม SME (Institutional Framework for SME Policy) ในขณะที่กัมพูชา ลาว และเมียนมายังอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการพัฒนานโยบายและโครงการในการส่งเสริม SME ซึ่งสะท้อนถึงความท้าทายโดยรวมของศักยภาพของภาครัฐในการดำเนินนโยบายในการส่งเสริม SME หากเปรียบเทียบในสามประเทศแล้ว ลาวมีความก้าวหน้าค่อนข้างสูงในการพัฒนากรอบการบริหารภาครัฐด้านนโยบายในการส่งเสริม SME (Institutional Framework for SME Policy) นอกจากนี้ กัมพูชาและลาวอยู่ในระหว่างการดำเนินมาตรการเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ในขณะที่เมียนมามีความก้าวหน้าอย่างมากในการปรับปรุงขั้นตอนการจดทะเบียนบริษัท และอยู่ในขั้นตอนการจัดตั้งหน่วยงานในการส่งเสริม SME โดยเฉพาะด้วย ดังแสดงในตารางที่ 2-4

สำหรับประเทศไทยมีคะแนนตัวชี้วัดระดับการพัฒนานโยบายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริม SME สูงกว่าค่ากลาง (Median) ของอาเซียนในทุกมิติ และมีคะแนนสูงเป็นอันดับที่ 3 ของอาเซียนในเกือบทุกมิติ ยกเว้น มิติที่ 8 (วิสาหกิจเพื่อสังคมและการมีส่วนร่วมในการเป็นผู้ประกอบการ) ซึ่งมีคะแนนอยู่ในอันดับที่ 5 โดยเมื่อพิจารณาระดับคะแนนรายมิติ พบว่า ประเทศไทยมีคะแนนโดดเด่นในมิติที่ 4 กล่าวคือมีนโยบายในการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเข้าถึงตลาดและเข้าสู่สากลที่ดี อาทิ นโยบายด้านการพัฒนาคลัสเตอร์ และการส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการออกแบบนโยบายและโครงการสนับสนุนสำหรับ SME ในการเข้าถึง

ตลาดต่างประเทศ การเข้าถึงห่วงโซ่มูลค่าโลก (GVCs) และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย เพื่อส่งเสริมการเติบโตของธุรกิจ อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยยังสามารถพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ SME ไทยในมิติอื่น ๆ โดยเฉพาะมิติที่ 6-8 ที่คะแนนของประเทศไทยไม่ห่างจากค่ากลางของกลุ่มประเทศอาเซียนมากนัก จึงควรปรับปรุงระเบียบศุลกากร และกฎระเบียบการค้าข้ามแดน การพัฒนาระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ หรือการบูรณาการร่วมกันของหน่วยงานส่งเสริม SME ในภาคส่วนต่าง ๆ การพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการตั้งแต่วัยเด็ก การเชื่อมโยงโครงการส่งเสริมวิสาหกิจเข้าด้วยกัน รวมถึงการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคม และการมีส่วนร่วมในการเป็นผู้ประกอบการของสตรี เยาวชน และผู้พิการ

ตารางที่ 2-4 คะแนนตัวชี้วัดเชิงนโยบายในการพัฒนา SME อาเซียน สำหรับปี 2561

ตัวชี้วัด	บรูไน	กัมพูชา	อินโดนีเซีย	ลาว	มาเลเซีย	เมียนมา	ฟิลิปปินส์	สิงคโปร์	ไทย	เวียดนาม	Median	SD
มิติที่ 1 : ผลิตภาพ เทคโนโลยี และนวัตกรรม	3.37	2.62	4.14	2.76	5.06	2.38	4.08	5.84	4.97	3.48	3.78	1.10
มิติที่ 2 : การเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการ SME	2.04	1.88	3.28	1.94	5.08	1.72	3.75	5.30	4.29	3.63	3.45	1.28
มิติที่ 3 : การเข้าถึงแหล่งทุน	4.38	2.89	4.58	2.36	5.35	1.83	3.93	5.69	4.87	3.81	4.15	1.21
มิติที่ 4 : การเข้าถึงตลาด และการเข้าสู่สากล	3.41	2.69	5.21	2.45	5.43	2.46	4.95	5.94	5.41	4.15	4.55	1.29
มิติที่ 5 : กรอบการบริหารภาครัฐ ด้านนโยบายในการส่งเสริม SME	4.01	2.55	4.35	2.89	5.86	2.17	4.44	5.85	4.88	4.05	4.20	1.21
มิติที่ 6 : กฎหมาย กฎระเบียบ และภาษี	3.69	2.31	3.49	2.40	4.71	2.23	3.36	5.52	3.74	3.32	3.43	1.00
มิติที่ 7 : การศึกษาและทักษะเพื่อส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการ	4.06	2.54	4.52	2.29	4.58	2.38	4.50	5.36	4.50	2.87	4.27	1.07
มิติที่ 8 : วิสาหกิจเพื่อสังคมและการมีส่วนร่วมในการเป็นผู้ประกอบการ	2.33	2.35	3.22	2.05	4.00	2.71	3.65	3.96	3.10	2.43	2.77	0.77

ที่มา: SME Policy Index: ASEAN 2018: Boosting Competitiveness and Inclusive Growth (OECD/ERIA, 2018)

### 2.2.1.7 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงระดับโลก (Megatrends) ที่ส่งผลต่อวิสาหกิจชุมชน

จากการศึกษาแนวโน้มสำคัญต่าง ๆ ทั่วโลกที่ส่งผลต่อความต้องการของตลาดโลก และสอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจและทิศทางการขับเคลื่อนของประเทศไทย พบว่า มีแนวโน้มสำคัญในประเด็นต่าง ๆ จำนวนมาก ทั้งแนวโน้มด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น และมีการใช้งานจริงแล้วในปัจจุบัน เช่น ยานยนต์ไร้คนขับ โดรน หุ่นยนต์ เทคโนโลยีเกษตรอัจฉริยะ การพัฒนาตัวตนด้านดิจิทัล (Digital Identity) เพื่อใช้บริการต่าง ๆ เป็นต้น หรือแนวโน้มต่าง ๆ ที่กำลังจะเกิดขึ้น เช่น การแพทย์ขั้นสูง บริการสุขภาพรูปแบบใหม่ ๆ ในระดับยีนส์ การตัดแต่งพันธุกรรม บางประเภท การเดินทางหรือขนส่งด้วยความเร็วสูง อาหารแห่งอนาคตในรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้น ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงรวบรวมความท้าทายและแนวโน้มสำคัญต่าง ๆ ได้เป็น 5 กลุ่มแนวโน้มสำคัญที่จะส่งผลต่อรูปแบบการบริโภคและการผลิตในแต่ละภาคส่วนอุตสาหกรรมและบริการในอนาคต ซึ่งวิสาหกิจชุมชนควรได้รับการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับความท้าทาย และใช้ประโยชน์จากแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงระดับโลกเหล่านี้ ดังนี้


- **การเข้าสู่สังคมสูงวัยของประเทศไทย** ทำให้กลุ่มผู้บริโภคสูงวัยเพิ่มมากขึ้น และมีรูปแบบพฤติกรรมการใช้จ่ายที่แตกต่างไป ทำให้วิสาหกิจชุมชนต้องมีการปรับตัวหรือผลิตสินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ากลุ่มผู้สูงวัยได้ โดยตลาดสินค้าและบริการที่น่าสนใจที่ได้รับผลกระทบจากความต้องการการรักษาสุขภาพและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ได้แก่ ผักและผลไม้อินทรีย์ ยาและอาหารเสริม ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพอินทรีย์ บริการตรวจสุขภาพ สถานที่ดูแลคนชรา และการท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่ม
- **การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ/ สิ่งแวดล้อม** จะกระทบต่อการเพาะปลูก ผลผลิตที่ลดลง ภัยธรรมชาติที่รุนแรงและเกิดบ่อยครั้งขึ้น ทำให้ผู้บริโภคเห็นถึงความสำคัญของการรักษาสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติมากยิ่งขึ้น จึงเกิดการสนับสนุนสินค้าและบริการที่ลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ และลดการใช้สารเคมี โดยตลาดสินค้าและบริการที่น่าสนใจที่จะมีความต้องการเพิ่มขึ้น ได้แก่ อาหารแปรรูปคาร์บอนต่ำ ผักและผลไม้อินทรีย์ ยานยนต์ไฟฟ้าและแบตเตอรี่ ตัวผลิตพลังงานทางเลือก บริการจัดการพลังงานในอาคารและโรงงาน บริการ Smart Home Solution เพื่อประหยัดพลังงาน บริการท่องเที่ยวเชิงสิ่งแวดล้อม
- **ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน** เนื่องจากความสำคัญของสภาพแวดล้อมและการรักษาทรัพยากรธรรมชาติ จึงเกิดการนำสิ่งเหลือใช้จากการผลิต พลังงานทดแทน หรือการใช้ทรัพยากรร่วมกัน โดยตลาดสินค้าและบริการที่น่าสนใจ ได้แก่ ปาล์มน้ำมัน

และพืชพลังงาน พลังงานทดแทนซากพืชและพลังงานธรรมชาติจากแสงอาทิตย์ ลม และน้ำ อุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปครบวงจรเพื่อลดของเสียจากการผลิต พลาสติก และเคมีภัณฑ์สมัยใหม่ทดแทนสินค้าอุตสาหกรรม บริการจัดการพลังงานและน้ำ หมุนเวียนในอาคารและโรงงาน บริการ Car Pool/ Sharing บริการติดตั้งระบบผลิต พลังงานหมุนเวียน ธุรกิจการก่อสร้างประหยัดพลังงาน โรงแรมและที่พักเชิง สิ่งแวดล้อม

- **ซัพพลายเชนรูปแบบใหม่** การแพร่ระบาดของโรค ข้อจำกัดทางการค้า และการพัฒนารูปแบบขนส่ง ทำให้อุตสาหกรรมจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต และการขนส่งสินค้า หันมาพึ่งพาวัตถุดิบและจัดตั้งโรงงาน เพื่อผลิตสินค้าและบริการ ในภูมิภาคของตนเอง เพื่อก้าวข้ามข้อจำกัดต่างๆ และสามารถดำเนินการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง โดยตลาดสินค้าและบริการที่จะได้รับประโยชน์ ได้แก่ ธุรกิจสินค้าเกษตรจากฟาร์มสู่ผู้บริโภคโดยตรง สินค้าเกษตรที่ระบุที่มาได้ (Traceability) เชื้อเพลิงชีวภาพ ธุรกิจด้าน Warehouse Robotics ชิ้นส่วนหุ่นยนต์ รถยนต์อัตโนมัติ และชิ้นส่วนรถยนต์ โดรนขนส่งสินค้า บริการขนส่งสินค้าในอนาคต ศูนย์กระจายสินค้า แพลตฟอร์มการขนส่งสินค้าและผู้โดยสาร
- **อนาคตของการผลิตแบบใหม่** การพัฒนาทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมทำให้กระบวนการผลิตมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านการลดต้นทุนการผลิตและแรงงาน ใช้ระยะเวลาสั้นลง และเพิ่มผลผลิต โดยตลาดสินค้าและบริการที่จะได้รับประโยชน์ ได้แก่ การผลิตสินค้าเกษตรด้วยเทคโนโลยีสมาร์ทฟาร์ม อาหารแปรรูปแห่งอนาคต ระบบการผลิตอัตโนมัติ เครื่องใช้ไฟฟ้าและยานยนต์อัจฉริยะ การให้บริการแพทย์แม่นยำ การให้บริการทางการแพทย์ระยะไกล บริการซ่อมบำรุงอัจฉริยะ ธุรกิจก่อสร้างต้นทุนต่ำ

## ภาพที่ 2-6 ตัวอย่างการระบุธุรกิจที่ตอบโจทย์ความท้าทายและแนวโน้มสำคัญ

ตัวอย่างธุรกิจที่ตอบโจทย์แนวโน้มสำคัญที่ส่งผลต่อความต้องการของตลาด

แนวโน้มสำคัญที่ส่งผลต่อความต้องการตลาด	สังคมสูงวัย	การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ/ สิ่งแวดล้อม	ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน	ซัพพลายเชนรูปแบบใหม่	อนาคตของการผลิตแบบใหม่
<b>ภาคเกษตร</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผักและผลไม้อร์แกนิก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปาล์ม และพืชพลังงาน</li> <li>ฟาร์มสุกร</li> <li>อ้อย</li> <li>แป้งมัน</li> <li>ผักและผลไม้อร์แกนิก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พืชพลังงาน</li> <li>สินค้าเกษตรออร์แกนิก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ธุรกิจสินค้าเกษตรจากฟาร์มสู่ผู้บริโภคโดยตรง</li> <li>เชื้อเพลิงชีวภาพ</li> <li>สินค้าเกษตรที่ระบุที่มาได้ (Traceability)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Smart Farm</li> </ul>
<b>ภาคอุตสาหกรรม</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>เฟอร์นิเจอร์</li> <li>อุปกรณ์การแพทย์</li> <li>ยา และอาหารเสริม</li> <li>วัสดุก่อสร้าง</li> <li>หุ่นยนต์เพื่อการใช้งาน</li> <li>เสื้อผ้าและสินค้าแฟชั่น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ยานยนต์ไฟฟ้า</li> <li>แบตเตอรี่</li> <li>เชื้อเพลิง</li> <li>แผงโซลาร์เซลล์</li> <li>เครื่องใช้ไฟฟ้าอัจฉริยะ</li> <li>ชิ้นส่วนยานยนต์</li> <li>สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>อาหารและเกษตรแปรรูป</li> <li>อุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป</li> <li>พลาสติก และเคมีภัณฑ์</li> <li>วัสดุก่อสร้าง</li> <li>เฟอร์นิเจอร์</li> <li>สินค้าไลฟ์สไตล์และแฟชั่น</li> <li>เครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ธุรกิจด้าน Warehouse Robotics</li> <li>ชิ้นส่วนหุ่นยนต์</li> <li>รถยนต์อัตโนมัติ และชิ้นส่วนรถยนต์</li> <li>โดรน และ Droids</li> <li>ยานยนต์สำหรับขนส่งสินค้า</li> <li>ชิ้นส่วนยานยนต์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3D Furniture</li> <li>Customized products</li> <li>Driverless car</li> <li>Smart home appliances</li> </ul>
<b>ภาคบริการ</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริการดูแลสุขภาพ</li> <li>การท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่ม</li> <li>สถานที่ดูแลคนชรา</li> <li>ธุรกิจก่อสร้าง และอสังหาริมทรัพย์</li> <li>แอปพลิเคชันต่างๆ เพื่อผู้สูงอายุ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริการจัดการพลังงาน</li> <li>Smart Home Solution</li> <li>บริการ Car Pool/ Sharing</li> <li>บริการติดตั้งระบบผลิตพลังงานหมุนเวียน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริการ Carpool/ Sharing</li> <li>บริการติดตั้งระบบผลิตพลังงานหมุนเวียน</li> <li>ธุรกิจบริการวิชาชีพ</li> <li>ธุรกิจบริหารจัดการพลังงาน</li> <li>การท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่ม</li> <li>ร้านค้าปลีก คำสั่ง</li> <li>ธุรกิจก่อสร้าง</li> <li>ธุรกิจโรงแรมและที่พัก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พนักงานขนส่งแบบอิสระผ่านแพลตฟอร์ม เช่น โฉน่แมน</li> <li>บริการวิเคราะห์ และบริหารข้อมูลลูกค้า</li> <li>Chat bot เพื่อพูดคุยกับลูกค้าโดยอัตโนมัติ</li> <li>ธุรกิจค้าส่งและค้าปลีก</li> <li>บริการขนส่ง 3PL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Smart transportation services</li> <li>Precision Healthcare</li> <li>e-health, m-health</li> <li>Smart maintenance services</li> <li>Chat bot</li> <li>ธุรกิจก่อสร้างต้นทุนต่ำ</li> </ul>

Bolliger & Company

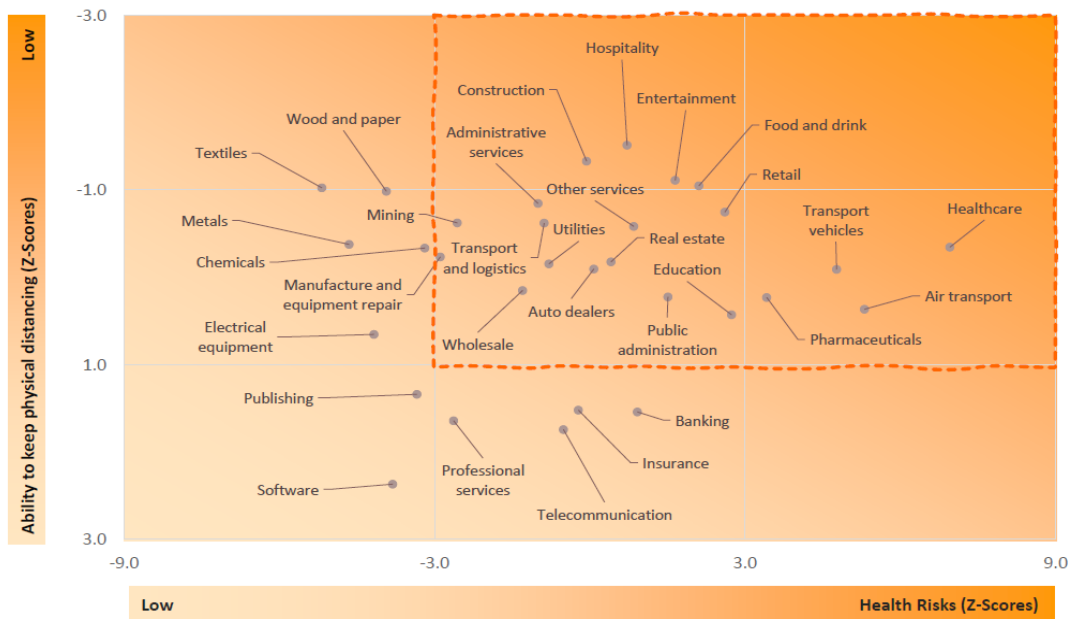
### 2.2.1.8 แนวโน้มจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 และผลกระทบต่อธุรกิจ

การแพร่ระบาดของโควิด 19 ได้เริ่มต้นขึ้นในเดือนธันวาคม 2562 ในประเทศจีน และแพร่กระจายอย่างรวดเร็วไปทั่วโลก โดยองค์การอนามัยโลกประกาศให้โรคโควิด 19 ระบาดใหญ่ (Coronavirus Pandemic) ในวันที่ 11 มีนาคม 2563 การแพร่ระบาดส่งผลให้เศรษฐกิจหลายภาคส่วนต้องหยุดชะงัก ไม่ว่าจะเป็นภาคการท่องเที่ยว ภาคบริการ ภาคการผลิต ต่อเนื่องจนถึงการส่งออก การบริโภค และการลงทุน เนื่องจากผู้ประกอบการตั้งแต่รายใหญ่ไปจนถึงรายย่อยจำนวนมากต้องหยุดดำเนินธุรกิจ ส่งผลให้ภาคธุรกิจในวงกว้างขาดรายได้ และต้องลดรายจ่ายด้วยการลดจำนวนแรงงานหรือชั่วโมงทำงาน ลูกจ้างจำนวนมากสูญเสียรายได้ และบางส่วนต้องออกจากงาน ส่งผลให้ฐานะทางการเงินของทั้งธุรกิจและประชาชนย่ำแย่ ความจำเป็นในการรักษาสภาพคล่อง เพื่อประคับประคองทั้งธุรกิจ และครัวเรือนในยามวิกฤต ทำให้ภาครัฐจำเป็นต้องมีบทบาทในการประคับประคองระบบเศรษฐกิจและการเงิน ตลอดจนสุขภาพความเป็นอยู่ของประชาชน อย่างไรก็ตาม บริษัทจำนวนมากต้องประกาศล้มละลาย แรงงานจำนวนมากตกงานเกิดความเสียหายทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรง ซึ่งในปัจจุบันโลกยังคงเผชิญกับการแพร่ระบาดอย่างกว้างขวาง เนื่องจากการกลายพันธุ์ของไวรัส ที่ส่งผลต่อการแพร่ระบาดที่ง่ายขึ้น และไม่แสดงอาการของโรค



ในช่วงต้นของการปลดมาตรการ Lockdown สำนักงานสถิติแรงงานของสหรัฐฯ (U.S. Bureau of Labor Statistics: BLS) ได้ทำการสำรวจแนวโน้มการฟื้นตัวของธุรกิจประเภทต่าง ๆ ภายใต้วิถีชีวิตใหม่ (New Normal) โดยพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงด้านสุขภาพ และความสามารถในการปรับตัวตามมาตรการเว้นระยะห่าง (Physical Distancing) ของธุรกิจประเภทต่าง ๆ และจำแนกธุรกิจออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ได้รับผลกระทบรุนแรง ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความเสี่ยงสูง และมีการปรับตัวต่อการเว้นระยะต่ำ อาทิ ธุรกิจสายการบิน ธุรกิจต้อนรับและบริการ ธุรกิจความบันเทิง กลุ่มที่จะฟื้นตัวอย่างช้า ๆ ได้แก่ กลุ่มที่มีความเสี่ยงสุขภาพสูง แต่มีการปรับตัวต่อการเว้นระยะสูงด้วยเช่นกัน อาทิ ธุรกิจจิกซอปลีก ขนส่งและโลจิสติกส์ การผลิตและการซ่อมบำรุง และ กลุ่มที่จะฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว หรือกลุ่มที่มีมีความเสี่ยงสุขภาพต่ำ และมีการปรับตัวต่อการเว้นระยะสูง อาทิ ธุรกิจสิ่งทอ ธุรกิจสิ่งพิมพ์ ธุรกิจธนาคาร และธุรกิจประกันภัย

ภาพที่ 2-7 การจำแนกธุรกิจตามความเสี่ยงและการปรับตัวต่อการระบาด



หมายเหตุ: อ้างอิงจากข้อมูลการสำรวจของ US BLS โดยลำดับ Health Risks จะคำนวณจากค่าเฉลี่ยของคะแนนมาตรฐานใน 3 ประเด็น ได้แก่ 1. แรงงานมีความใกล้ชิดกันในการทำงาน 2. แรงงานต้องติดต่อกับผู้อื่นสม่ำเสมอ 3. มีการแสดงอาการของโรคหรือติดเชื้อบ่อยแค่ไหน

ที่มา: U.S. Bureau of Labor Statistics (BLS), McKinsey, Goldman Sachs, Visual Capitalist, Krungsri Research

อย่างไรก็ตาม แนวทางสำคัญที่สามารถช่วยให้ธุรกิจในกลุ่มที่มีความเสี่ยงสูงสามารถกลับมาเปิดใหม่ได้อย่างปลอดภัยอีกครั้ง หรือสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ คือ การใช้ประโยชน์จากเครื่องมือดิจิทัล อาทิ ระบบอัตโนมัติ AI หุ่นยนต์ พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) เพื่อลดความเสี่ยงของการแพร่ระบาด และ การหาผลิตภัณฑ์และบริการทดแทนที่ไม่มีข้อจำกัด

ด้านระยะทางและลดความเสี่ยงทางสุขภาพ โดยตัวอย่างการวิเคราะห์ทางออกสำหรับธุรกิจประเภทต่าง ๆ

วิจัยกรุงศรีได้นำเสนอถึงรูปแบบการปรับตัวของภาคการค้าด้วยการนำระบบดิจิทัลมาใช้ เพื่อเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าและบริการผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ เนื่องจากเป็นแหล่งที่มีผู้ซื้อและผู้ขายจำนวนมาก ทำให้ผู้ให้บริการสามารถติดตามพฤติกรรมและความชอบของผู้บริโภค เพื่อนำมาสร้างแบรนด์ส่วนบุคคลที่มีราคาถูก แต่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ โดยช่องทางการขายที่ได้รับความนิยมในประเทศไทย เช่น Social Media: Line Facebook และ Instagram หรือ E-marketplace เช่น Shopee Lazada JD central และผู้ค้าปลีกออนไลน์ (E-trailers)/เว็บประจำแบรนด์ (brand.com) เช่น Central, Tesco Lotus, King Power, JIB, TVD เป็นต้น โดยวิจัยกรุงศรีประเมินว่าในปี 2563 Social commerce มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 28 ของมูลค่า E-commerce ในหมวดค้าส่งค้าปลีก และหากมองดูในภาพรวมของตลาดโลกแล้ว ในปี 2563 Social commerce ในตลาดโลกจะมีมูลค่ารวมสูงถึงกว่า 2.4 - 4.7 แสนล้านดอลลาร์สหรัฐ (ประมาณ 7.2 – 14.3 ล้านล้านบาท) โดยมีภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกเป็นผู้นำตลาด

การแพร่ระบาดของโควิด 19 ทำให้ผู้ใช้บริการ E-commerce เกิดพฤติกรรมในวิถีใหม่หลายประการ ได้แก่ (1) การกระจายสินค้าผ่านหลากหลายช่องทางมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นเพื่อให้ผู้บริโภคสะดวกสบายในการซื้อสินค้าออนไลน์ (2) ผู้ค้าปลีกเพิ่มการขายสินค้าออนไลน์มากขึ้นเป็นการสร้างให้เกิดการแข่งขัน (3) ผู้ค้าปลีกวางบรรทัดฐานใหม่ให้แก่สินค้าและบริการ โดยเน้นย้ำไปที่มาตรฐานสุขภาพและความปลอดภัย (4) การเปลี่ยนแปลงกำลังซื้อและพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค ผลักดันให้ผู้ค้าปลีกต้องพัฒนากลยุทธ์ให้สินค้าและบริการมีความคุ้มค่าเมื่อเทียบกับราคาที่ต้องจ่าย อันจะนำไปสู่การเติบโตของ ฉลากส่วนตัว (Private Label) และ (5) การเติบโตอย่างรวดเร็วของตลาดออนไลน์ และความต้องการบริการส่งสินค้า กัดดันให้ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ต้องสร้างหุ้นส่วนทางธุรกิจ และขยายช่องทางออนไลน์เพื่อรักษาลูกค้าปัจจุบันและดึงดูดลูกค้าใหม่

### ผลกระทบของโควิด 19 ต่อวิสาหกิจชุมชน

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนถือเป็นกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากการระบาดของโควิด 19 อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้เช่นกัน จึงพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงจำนวนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในช่วงปี 2561-2564 จากข้อมูลของกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร ณ วันที่ 30 กันยายน ของทุกปี เพื่อเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงของจำนวนการจดทะเบียนและจำนวนสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในช่วงเวลาก่อน

การแพร่ระบาดของโควิด 19 ในปี 2561-2562 และช่วงเวลาที่เกิดการแพร่ระบาดในวงกว้างในปี 2563-2564 ดังกล่าว พบว่า วิสาหกิจชุมชนในช่วงปี 2561-2564 มีจำนวนเท่ากับ 87,745 85,655 91,971 และ 97,115 แห่ง ตามลำดับ เมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงจำนวนวิสาหกิจชุมชนในช่วงเวลาดังกล่าว พบว่า การเปลี่ยนแปลงจำนวนวิสาหกิจชุมชนในช่วงปี 2561-2562 ลดลงร้อยละ 2.44 ในช่วงปี 2562-2563 เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.87 และในช่วงปี 2563-2564 เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.30 โดยมีอัตราการเพิ่มขึ้นเฉลี่ยต่อปีเท่ากับร้อยละ 3.44 ขณะที่จำนวนสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน ในช่วงปี 2561 – 2564 มีจำนวน 1,505,434 1,458,157 1,547,495 1,700,273 ราย ตามลำดับ ซึ่งเป็นอัตราการเพิ่มขึ้นเท่ากับร้อยละ 4.14 ต่อปี โดยจะสังเกตได้ว่า จำนวนวิสาหกิจชุมชนในปี 2562-2563 มีจำนวนเพิ่มขึ้นจำนวนมาก แต่จำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้นนั้นมีการเปลี่ยนแปลงที่ไม่มากนัก แต่จำนวนสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นอย่างมากในช่วงปี 2563-2564 ซึ่งอาจเกิดจากการลดจำนวนพนักงานในภาคอุตสาหกรรมและภาคธุรกิจบริการจากการแพร่ระบาดของโควิด 19 ส่งผลทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานกลับภูมิลำเนา จึงทำให้ในช่วงเวลาดังกล่าวมีแรงงานที่เข้าร่วมกับวิสาหกิจชุมชนเพิ่มมากขึ้น

เมื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงของจำนวนเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนและจำนวนสมาชิกของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน พบว่า เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในช่วงปี 2561 – 2564 มีจำนวนเท่ากับ 418 492 555 และ 648 แห่ง ตามลำดับ และจำนวนสมาชิกของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในช่วงเวลาดังกล่าวเท่ากับ 6,568 9,391 12,565 และ 16,721 คน ตามลำดับ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นใกล้เคียงกันระหว่างช่วงเวลาก่อนการแพร่ระบาด (ปี 2561-2562) เปรียบเทียบกับช่วงเวลาที่มีการแพร่ระบาด (ปี 2563-2564) รายละเอียดเป็นดังตารางที่ 2-5

ตารางที่ 2-5 การเปลี่ยนแปลงจำนวนและจำนวนสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ระหว่างปี 2561 - 2564

	วิสาหกิจชุมชน															
	จำนวน (แห่ง)								สมาชิก (ราย)							
	2561	2562	2563	2564	การเปลี่ยนแปลง 2561-2562	การเปลี่ยนแปลง 2562-2563	การเปลี่ยนแปลง 2563-2564	อัตราการ เพิ่มขึ้นปี 2561-2564	2561	2562	2563	2564	การเปลี่ยนแปลง 2561-2562	การเปลี่ยนแปลง 2562-2563	การเปลี่ยนแปลง 2563-2564	อัตราการ เพิ่มขึ้นปี 2561-2564
สสก. 1 ชัยนาท	3,574	3,249	3,258	3,523	-10.00%	0.28%	7.52%	-0.48%	49,129	45,137	46,616	52,306	-8.84%	0.03	10.88%	2.11%
สสก. 2 ราชบุรี	3,401	3,345	3,846	4,341	-1.67%	13.03%	11.40%	8.47%	56,757	55,141	65,103	74,940	-2.93%	0.15	13.13%	9.71%
สสก. 3 ระยอง	3,666	3,610	3,873	4,422	-1.55%	6.79%	12.42%	6.45%	53,881	53,043	58,552	67,581	-1.58%	0.09	13.36%	7.84%
สสก. 4 ขอนแก่น	45,772	45,263	49,762	52,226	-1.12%	9.04%	4.72%	4.50%	827,662	805,239	848,014	929,997	-2.78%	0.05	8.82%	3.96%
สสก. 5 สงขลา	8,529	8,508	8,988	9,679	-0.25%	5.34%	7.14%	4.31%	161,115	160,068	177,954	196,078	-0.65%	0.10	9.24%	6.77%
สสก. 6 เชียงใหม่	22,803	21,680	22,244	22,924	-5.18%	2.54%	2.97%	0.18%	356,890	339,529	351,256	379,371	-5.11%	0.03	7.41%	2.06%
รวม	87,745	85,655	91,971	97,115	-2.44%	6.87%	5.30%	3.44%	1,505,434	1,458,157	1,547,495	1,700,273	-3.24%	0.06	8.99%	4.14%

ตารางที่ 2-5 การเปลี่ยนแปลงจำนวนและจำนวนสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ระหว่างปี 2561 – 2564 (ต่อ)

	เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน															
	จำนวน (แห่ง)								สมาชิก (ราย)							
	2561	2562	2563	2564	การเปลี่ยนแปลง 2561-2562	การเปลี่ยนแปลง 2562-2563	การเปลี่ยนแปลง 2563-2564	อัตราการ เพิ่มขึ้นปี 2561-2564	2561	2562	2563	2564	การเปลี่ยนแปลง 2561-2562	การเปลี่ยนแปลง 2562-2563	การเปลี่ยนแปลง 2563-2564	อัตราการ เพิ่มขึ้นปี 2561-2564
สสก. 1 ชัยนาท	3	3	8	10	0.00%	62.50%	20.00%	49.38%	57	58	284	320	1.72%	79.58%	11.25%	77.73%
สสก. 2 ราชบุรี	15	19	21	21	21.05%	9.52%	0.00%	11.87%	333	372	403	420	10.48%	7.69%	4.05%	8.04%
สสก. 3 ระยอง	16	15	19	22	-6.67%	21.05%	13.64%	11.20%	206	175	652	831	-17.71%	73.16%	21.54%	59.19%
สสก. 4 ขอนแก่น	225	278	292	342	19.06%	4.79%	14.62%	14.98%	4,079	5,373	7,535	10,113	24.08%	28.69%	25.49%	35.34%
สสก. 5 สงขลา	58	64	73	93	9.38%	12.33%	21.51%	17.04%	150	1,647	1,703	2,229	90.89%	3.29%	23.60%	145.85%
สสก. 6 เชียงใหม่	101	113	142	160	10.62%	20.42%	11.25%	16.57%	1,743	1,766	1,988	2,808	1.30%	11.17%	29.20%	17.23%
รวม	418	492	555	648	15.04%	11.35%	14.35%	15.74%	6,568	9,391	12,565	16,721	30.06%	25.26%	24.85%	36.55%

ที่มา: กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน ของทุกปี

นอกจากนี้ การสำรวจ SMEs ที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ระหว่างวันที่ 1 – 15 กุมภาพันธ์ 2564 จำนวน 660 ราย ดังตาราง 2-6 พบว่าวิสาหกิจขนาดกลางได้รับผลกระทบมากที่สุด (ความรุนแรงของผลกระทบโดยรวมเท่ากับร้อยละ 61.1) รองลงมา คือ วิสาหกิจขนาดย่อม และวิสาหกิจรายย่อย ตามลำดับ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางส่วนใหญ่จะมีสินทรัพย์ถาวรในสัดส่วนที่มากกว่าวิสาหกิจอื่น ๆ ทำให้ในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด 19 ที่ผ่านมามีรายได้ลดลงอย่างมากหรืออาจไม่มีรายได้เลย ในขณะที่ยังมีต้นทุนค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินทรัพย์ถาวรดังกล่าวอยู่ เช่น ค่าเช่า ค่าบำรุงรักษาเครื่องมือ/อุปกรณ์ ค่ายานพาหนะ ซึ่งไม่สามารถลดรายจ่ายในส่วนนี้ได้ และผลกระทบจากโควิด 19 ที่กระทบต่อธุรกิจทุกขนาดมากที่สุด คือ รายได้ลดลง โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลาง (ร้อยละ 63.6 มีรายได้ลดลง) สำหรับวิสาหกิจชุมชน ถือเป็นกลุ่มที่ได้รับผลกระทบในระดับปานกลาง ความรุนแรงของผลกระทบโดยรวมเท่ากับร้อยละ 53.6 โดยวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบด้านรายได้ลดลงมากที่สุด (ร้อยละ 58) รองลงมาได้แก่ ผลกระทบด้านทุนจม (ร้อยละ 53) ต้องลดรายจ่าย (ร้อยละ 45.7) และความเสี่ยงในการดำเนินงาน (ร้อยละ 30.9)

ตารางที่ 2-6 ระดับผลกระทบต่อธุรกิจ จำแนกตามขนาดธุรกิจ

ขนาดธุรกิจ	จำนวน (ราย)	ผลกระทบที่ธุรกิจได้รับ (%)				
		รายได้ ลดลง	ต้องลด รายจ่าย	ทุนจม	ความเสี่ยงใน การดำเนินงาน	ความรุนแรงของ ผลกระทบโดยรวม
รายย่อย	332	61.4	39.7	44.3	33.6	57.0
ขนาดย่อม	249	61.5	46.2	48.6	40.6	59.3
ขนาดกลาง	57	63.6	37.6	49.4	37.5	61.1
วิสาหกิจชุมชน	22	58.9	45.7	53.0	30.9	53.6
<b>รวม</b>	<b>660</b>	<b>61.6</b>	<b>42.2</b>	<b>46.6</b>	<b>36.5</b>	<b>58.1</b>

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)

ผลการสำรวจถึงผลกระทบจากโควิด 19 ตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจ พบว่า ภาคบริการได้รับผลกระทบจากโควิดโดยรวมมากที่สุดจากรายได้ที่ลดลง เนื่องจากนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่ลดลง โดยสาขาธุรกิจที่ภาคบริการที่ได้รับผลกระทบมากที่สุด สำหรับวิสาหกิจรายย่อย ได้แก่ สาขาธุรกิจบันเทิง/สารสนเทศ/การศึกษา ธุรกิจที่พักแรม/นำเที่ยว และธุรกิจร้านอาหาร สำหรับวิสาหกิจขนาดย่อม ได้แก่ ธุรกิจสปาและบริการด้านสุขภาพ ธุรกิจที่พักแรม/นำเที่ยว และธุรกิจซ่อมบำรุง และสำหรับวิสาหกิจขนาดกลาง ได้แก่ ธุรกิจที่พักแรม/นำเที่ยว ขณะที่ภาคการผลิต และภาคการค้า ได้ผลกระทบโดยรวมใกล้เคียงกัน

สาขาธุรกิจในการผลิตที่ได้รับผลกระทบมากที่สุด สำหรับวิสาหกิจรายย่อย ได้แก่ ธุรกิจผลิตเครื่องแต่งกายและเครื่องประดับ ผลิตเครื่องสำอาง และผลิตยาและสมุนไพร สำหรับวิสาหกิจขนาดย่อม ได้แก่ ธุรกิจผลิตเครื่องแต่งกาย/เครื่องประดับ และหัตถอุตสาหกรรม/เครื่องเรือน สำหรับวิสาหกิจขนาดกลาง ได้แก่ ธุรกิจผลิตเครื่องสำอาง ธุรกิจผลิตยาและสมุนไพร ธุรกิจผลิตเครื่องแต่งกาย/เครื่องประดับ ขณะที่สาขาธุรกิจในการค้าที่ได้รับผลกระทบมากที่สุด สำหรับวิสาหกิจรายย่อยและขนาดย่อม ได้แก่ ธุรกิจค้าปลีกและค้าส่ง สำหรับธุรกิจขนาดกลาง ได้แก่ ธุรกิจค้าปลีก

สาขาธุรกิจในการผลิตที่ได้รับผลกระทบรุนแรง ได้แก่ ธุรกิจผลิตเครื่องแต่งกาย/เครื่องประดับ ธุรกิจผลิตเครื่องสำอาง และธุรกิจผลิตยาและสมุนไพร ขณะที่ภาคการค้าได้รับผลกระทบทั้งการค้าปลีกและค้าส่ง และภาคบริการที่มีรายได้ลดลงมากที่สุด ได้แก่ ธุรกิจที่พักแรม/นำเที่ยว ธุรกิจสปาและบริการด้านสุขภาพ และธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งธุรกิจภาคบริการนี้เป็นภาคที่ได้รับผลกระทบมากกว่ากิจกรรมทางเศรษฐกิจอื่น ๆ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่พึ่งพิงการเดินทาง และการท่องเที่ยวอย่างมาก โดยเฉพาะการลดลงของนักท่องเที่ยวต่างชาติตั้งแต่ช่วงไตรมาสที่ 2 ของปี 2563 แม้ว่าภาครัฐจะได้ดำเนินมาตรการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือวิสาหกิจในด้านต่าง ๆ แต่ก็ยังคงไม่ลดผลกระทบได้ทั้งหมด

วิสาหกิจรายย่อยและขนาดย่อมได้รับประโยชน์มากที่สุดจากมาตรการช่วยเหลือทางการเงิน ได้แก่ การพักชำระหนี้/ผ่อนผันการชำระหนี้ และการแก้ไข หนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-Performing Loan: NPL) ขณะที่วิสาหกิจขนาดกลางได้รับประโยชน์จากมาตรการลดค่าใช้จ่ายให้ธุรกิจ โดยเฉพาะมาตรการขยายกำหนดระยะเวลาเสียภาษี และการลดเงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคม สำหรับวิสาหกิจชุมชน ได้รับประโยชน์จากกระตุ้นการใช้จ่ายของประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโครงการคนละครึ่งมากที่สุดดังตาราง 2-7

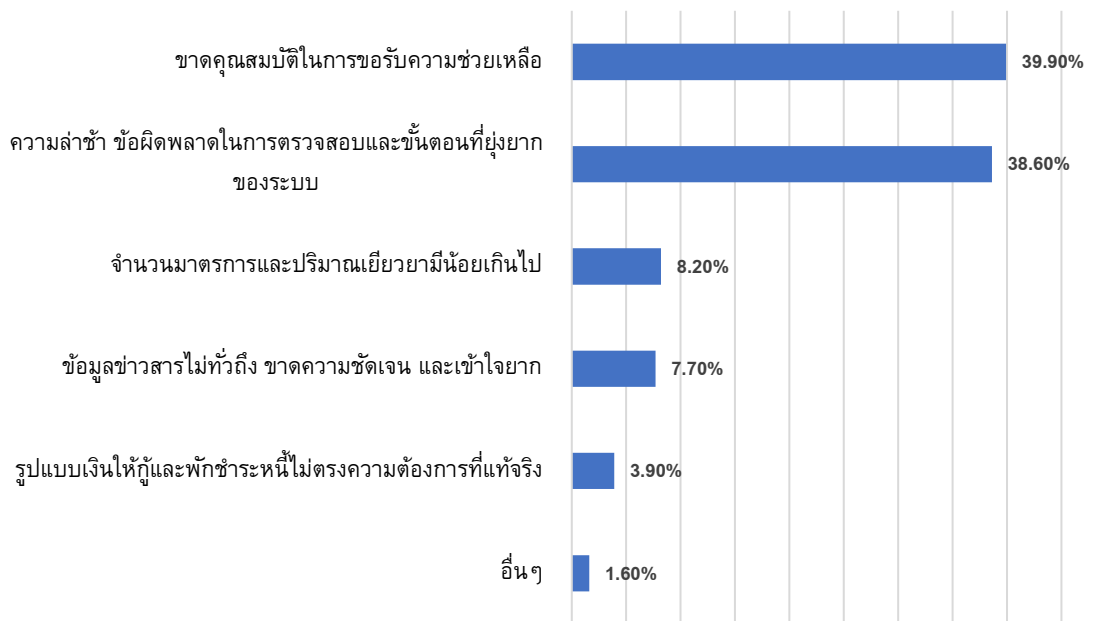
ตารางที่ 2-7 ประโยชน์จากมาตรการภาครัฐ จำแนกตามขนาดธุรกิจ

ขนาดวิสาหกิจ	มาตรการช่วยเหลือทางการเงิน	การลดค่าใช้จ่ายให้ธุรกิจ	การกระตุ้นการใช้จ่ายของประชาชน	การอบรมและพัฒนาจากภาครัฐ	ข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานภาครัฐ
รายย่อย	30.8	25.4	25.0	13.9	4.9
ขนาดย่อม	30.4	27.7	23.2	14.6	4.0
ขนาดกลาง	31.2	35.1	21.8	9.4	2.5
วิสาหกิจชุมชน	25.9	16.7	37.0	18.5	1.9
<b>ผลรวม</b>	<b>30.6</b>	<b>27.1</b>	<b>24.4</b>	<b>13.8</b>	<b>4.2</b>

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)

อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจยังประสบปัญหาและอุปสรรคในการขอรับความช่วยเหลือจากมาตรการของภาครัฐ พบว่า การขาดคุณสมบัติ ในการขอรับความช่วยเหลือ เป็นปัญหาและอุปสรรคสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ความล่าช้า ข้อผิดพลาด ในการตรวจสอบและขั้นตอนที่ยุ่งยากของระบบ จำนวนมาตรการและปริมาณการเยียวยามีน้อยเกินไป ข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง ขาดความชัดเจนและเข้าใจยาก และรูปแบบเงินให้กู้และพักชำระหนี้ ไม่ตรงความต้องการที่แท้จริง

### ภาพที่ 2-8 ปัญหาและอุปสรรคในการขอรับความช่วยเหลือจากมาตรการของภาครัฐ



ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)

ในช่วงการแพร่ระบาดที่ผ่านมา วิสาหกิจชุมชนได้มีการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาสภาพคล่องทางการเงินและการคงอยู่ของธุรกิจ จากการเพิ่มรายได้โดยใช้ช่องทางออนไลน์ เพื่อจำหน่ายสินค้าและบริการ การเจรจากับเจ้าหนี้เพื่อขอพักชำระหนี้ ซึ่งถือเป็นการแก้ไขปัญหาในระยะสั้น หรือการมองหาโอกาสหรือโมเดลทางธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างความอยู่รอดในระยะยาว ดังนั้น โครงการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19 จะสามารถช่วยเหลือวิสาหกิจชุมชนในการวางแผนและเตรียมความพร้อมเพื่อการแก้ไขปัญหาในระยะยาวต่อไป



### ตารางที่ 2-8 วิธีการปรับตัวฝ่าวิกฤตโควิด 19 ของ SMEs

วิธีการปรับตัว		ร้อยละ
หารายได้เพิ่มเติม ร้อยละ 40.7	หารายได้เสริมธุรกิจ	18.1
	ปรับใช้ให้บริการออนไลน์	15.4
	ขายสินทรัพย์บางส่วนเพื่อเสริมสภาพคล่อง	7.1
ลดค่าใช้จ่ายของธุรกิจ ร้อยละ 29.1	เจรจากับเจ้าหนี้ขอพักชำระหนี้	12.8
	ลดจำนวนพนักงาน	9.1
	ปิดร้านเร็วขึ้น เพื่อลดค่าใช้จ่าย	4.2
	ลดค่าจ้างพนักงาน	3.0
เปลี่ยนวิธีการดำเนินธุรกิจ ร้อยละ 19.9	มองหาโมเดลธุรกิจใหม่	10.6
	หาพันธมิตรรายใหญ่ช่วยพยุงธุรกิจ	4.0
	เปลี่ยนไปประกอบธุรกิจอื่น	3.9
	ควรวรรณกิจการ	1.5
วางแผนรับมือ ร้อยละ 10.3	ทำแผนระยะสั้นและแก้ไขความเสี่ยง	10.3

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)

การระบาดของโควิด 19 ส่งผลกระทบต่ออัตราการเพิ่มจำนวนของวิสาหกิจชุมชน เมื่อพิจารณาถึงระดับผลกระทบจากการแพร่ระบาด พบว่า วิสาหกิจชุมชนได้รับผลกระทบโดยรวมไม่มากนักเมื่อเทียบกับวิสาหกิจรายย่อย ขนาดกลางและขนาดย่อม อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจชุมชนได้รับผลกระทบด้านทุนจมนมากที่สุด เนื่องจากต้องมีการระดมทุนจากสมาชิกและรายได้ลดลง ทำให้ผลประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับจึงลดลงตามไปด้วย อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจชุมชนได้รับประโยชน์มากที่สุดจากนโยบายภาครัฐในการเพิ่มการใช้จ่ายของประชาชน แต่ได้รับประโยชน์น้อยจากนโยบายเกี่ยวกับการลดค่าใช้จ่ายให้ภาคธุรกิจ โดยสาเหตุจากการขาดคุณสมบัติการขอรับการช่วยเหลือ และความล่าช้า ข้อผิดพลาดในการตรวจสอบ และขั้นตอนที่ยุ่งยากของระบบ เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนประกอบด้วยสมาชิกหลายคน ดังนั้น วิสาหกิจชุมชนจึงควรปรับตัวด้วยการเพิ่มรายได้จากช่องทางอื่น ๆ จากโมเดลธุรกิจใหม่ รวมถึงเพิ่มช่องทางการจำหน่ายออนไลน์ เพื่อเพิ่มสภาพคล่องของวิสาหกิจชุมชน เพิ่มรายได้แก่สมาชิก และสร้างภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง

## 2.2.2 กระบวนการคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

การกำหนดประเภทกิจการของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ ที่ตอบโจทย์แนวโน้มความต้องการในระดับประเทศ คณะผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์อุตสาหกรรมเป้าหมายตามนโยบายและแผนระดับชาติที่สำคัญ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 นโยบายอุตสาหกรรมเป้าหมาย First S - Curve และนโยบายเศรษฐกิจ BCG เพื่อกำหนดประเภทกิจการของวิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพ โดยสำหรับภาคการค้า มีกิจการของวิสาหกิจชุมชนที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติ ได้แก่ กลุ่มสินค้าเกษตรแปรรูป สินค้าเกษตรปลอดภัย และสินค้าสมุนไพร และในส่วนของภาคบริการ กิจการของวิสาหกิจชุมชนที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติ ได้แก่ กลุ่มบริการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ (อาทิ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ ท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม และการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ) และบริการสุขภาพ

ตารางที่ 2-9 กิจการของวิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพ ตามแผนนโยบายและแผนระดับชาติ

แผน/นโยบายการ พัฒนาประเทศ	อุตสาหกรรมเป้าหมาย	กิจการของ วิสาหกิจชุมชน
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	<b>เกษตรสร้างมูลค่า</b>	
	- เกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น	✓
	- เกษตรปลอดภัย	✓
	- เกษตรชีวภาพ	✓
	- เกษตรแปรรูป	✓
	- เกษตรอัจฉริยะ	
	<b>อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต</b>	
	- อุตสาหกรรมชีวภาพ	✓
	- อุตสาหกรรมและบริการแพทย์ครบวงจร	✓
	- อุตสาหกรรมและบริการดิจิทัล ข้อมูล และ ปัญญาประดิษฐ์	
	- อุตสาหกรรมและบริการขนส่งโลจิสติกส์	
	- อุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ	
	<b>การสร้างความปลอดภัยหลายด้านการท่องเที่ยว</b>	
	- ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม	✓
	- ท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ	✓
	- ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ความงาม และแพทย์แผนไทย	✓

แผน/นโยบายการ พัฒนาประเทศ	อุตสาหกรรมเป้าหมาย	กิจการของ วิสาหกิจชุมชน
	- ท่องเที่ยวสำราญทางน้ำ	✓
	- ท่องเที่ยวเชิงภูมิภาค	✓
ร่างแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 13	สินค้าเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง	✓
	การท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพ และความยั่งยืน	✓
	การผลิตยานยนต์ไฟฟ้า	
	การแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง	✓
	การค้าการลงทุนและโลจิสติกส์	
	การผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ	
นโยบายอุตสาหกรรม เป้าหมาย First S-Curve	กลุ่มเกษตรแปรรูป อาหาร และเทคโนโลยีชีวภาพ	✓
	กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์	✓
	กลุ่มเครื่องกลที่ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ควบคุม อุปกรณ์ อัจฉริยะ และหุ่นยนต์	
	กลุ่มดิจิทัล	
	กลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ ทุนวัฒนธรรมและบริการ ที่มีมูลค่าสูง	✓
นโยบายเศรษฐกิจ BCG	อุตสาหกรรมเกษตรและอาหาร	✓
	อุตสาหกรรมพลังงานและเคมีชีวภาพ	
	อุตสาหกรรมการแพทย์และสุขภาพ	✓
	อุตสาหกรรมท่องเที่ยว	✓

เมื่อทำการระบุกลุ่มกิจการเป้าหมายตามที่นำเสนอข้างต้นแล้ว คณะผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งนโยบายการพัฒนารายพื้นที่ เพื่อนำมาใช้ประกอบการคัดเลือกพื้นที่เป้าหมาย สำหรับลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ โดยเริ่มจากการคัดกรองในระดับภูมิภาค โดยจากการศึกษาวิเคราะห์ของคณะผู้วิจัย พบว่า ภูมิภาคที่มีเศรษฐกิจภาคเกษตรและภาคบริการที่โดดเด่น สอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนาในภาพใหญ่ของประเทศมากที่สุด ได้แก่ ภาคเหนือ และภาคใต้

ตารางที่ 2-10 ตารางเปรียบเทียบข้อมูลเชิงเศรษฐกิจรายภูมิภาค

พื้นที่	จำนวน วิสาหกิจชุมชน	โครงสร้างทาง เศรษฐกิจ	เศรษฐกิจรายสาขาที่สำคัญ
ภาคเหนือ	22,924 แห่ง	ภาคบริการ (57.1%)	การท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติและเชิง วัฒนธรรม
		ภาคเกษตร (24.8%)	ข้าว ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ และอ้อยโรงงาน
		ภาคอุตสาหกรรม (18.1%)	หัตถอุตสาหกรรม
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	52,226 แห่ง	ภาคบริการ (60.8%)	การท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติและ เชิงประวัติศาสตร์ และเชิงวัฒนธรรม
		ภาคเกษตร (19.6%)	ข้าว อ้อย มันสำปะหลัง
		ภาคอุตสาหกรรม (19.6%)	อุตสาหกรรมแปรรูปขั้นต้น (อาหารและ เครื่องดื่ม)
ภาคกลาง	8,222 แห่ง	ภาคบริการ (48.8%)	การท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติและเชิง ประวัติศาสตร์
		ภาคอุตสาหกรรม (45.4%)	ผลิตภัณฑ์สาขาอุตสาหกรรม และสาขา เหมืองแร่
		ภาคเกษตร (5.9%)	ข้าวและพืชไร่ กล้วยไม้ ปศุสัตว์ และสินค้าประมง
ภาคตะวันออก	4,064 แห่ง	ภาคอุตสาหกรรม (59.1%)	ผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมถ่านโค้ก และผลิตภัณฑ์จากการกลั่นน้ำมัน ปิโตรเลียม
		ภาคบริการ (34.4%)	การท่องเที่ยวทางทะเลและชายฝั่ง
		ภาคเกษตร (6.5%)	ข้าวและพืชไร่ ผลไม้ ปศุสัตว์ และ ประมง
ภาคใต้	9,679 แห่ง	ภาคบริการ (64.2%)	การท่องเที่ยวทางทะเลและชายฝั่ง การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและ เชิงวัฒนธรรม
		ภาคเกษตร (21.1%)	อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ผลิตภัณฑ์ไม้ ผลิตภัณฑ์ยางและ พลาสติก
		ภาคอุตสาหกรรม (14.7%)	ยางพารา ปาล์มน้ำมัน และสินค้าประมง

ที่มา: แผนพัฒนาภาค พ.ศ. 2560 - 2565 ฉบับทบทวน

**ภาคเหนือ** มีสัดส่วนผลิตภัณฑ์ภาคเกษตรสูงเป็นอันดับหนึ่ง โดยผลผลิตเกษตรของภาคเหนือส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์จากพืชที่สำคัญ ได้แก่ ข้าว ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ และอ้อยโรงงาน ในพื้นที่ภาคเหนือตอนล่าง สำหรับการผลิตพืชผัก และไม้ผล ส่วนใหญ่อยู่ในภาคเหนือตอนบน อย่างไรก็ตาม ความน่าสนใจของเกษตรภาคเหนืออยู่ที่แนวโน้มระบบการผลิตที่ปรับสู่เกษตรอินทรีย์มากขึ้น โดยพืชอินทรีย์ที่สำคัญ ได้แก่ กาแฟและชาอินทรีย์ ข้าวอินทรีย์และข้าวหอมมะลิอินทรีย์ รวมทั้งพืชผักและผลไม้เมืองหนาว นอกจากนี้ ภาคเหนือยังมีความโดดเด่นในด้านการท่องเที่ยว โดยมีจุดแข็งอยู่ที่สภาพภูมิสังคมซึ่งเป็นภูเขาสูง ทัศนียภาพสวยงาม อากาศเย็นสบาย มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์โดยเฉพาะวัฒนธรรมที่งดงามเป็นเอกลักษณ์ ผู้คนมีความเป็นมิตร รวมทั้งเป็นประตูเชื่อมโยงการท่องเที่ยวสู่ประเทศเพื่อนบ้าน และยังมีแหล่งมรดกโลกทั้งด้านประวัติศาสตร์และเชิงนิเวศ และเริ่มขยายตลาดท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่มมากขึ้น เช่น MICE การท่องเที่ยวสุขภาพ การท่องเที่ยวชุมชน กีฬา/การผจญภัย การพำนักระยะยาว และการท่องเที่ยวในกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง นอกจากนี้ แผนพัฒนาภาคเหนือมียุทธศาสตร์ที่ 2 ใช้โอกาสจากเขตเศรษฐกิจพิเศษ และการเชื่อมโยงกับอนุภูมิภาค GMS BIMSTEC และ AEC เพื่อขยายฐานเศรษฐกิจของภาค ได้แก่ พัฒนาเมืองสถานีขนส่งระบบรางที่นครสวรรค์ แพร่ (อำเภอเด่นชัย) เชียงราย (อำเภอเชียงของ) และเมืองในพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษชายแดน ได้แก่ อำเภอแม่สอด อำเภอแม่สาย อำเภอเชียงแสน อำเภอเชียงของ และเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษของพื้นที่อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก และจังหวัดเชียงราย และยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกฐานะเป็นฐานการผลิตเกษตรอินทรีย์และเกษตรปลอดภัย เชื่อมโยงสู่อุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปที่สร้างมูลค่าเพิ่มสูง มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาศักยภาพทางการค้าของจังหวัดในภาคเหนือ ได้แก่ สนับสนุนการเชื่อมโยงผลผลิตเกษตรสู่อุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปที่มีศักยภาพ ได้แก่ (1) การแปรรูปพืชผัก ผลไม้ สมุนไพร (โพล คาวตอง ยอ มะขามป้อม คำฝอย) ในจังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย ลำปาง ลำพูน (2) การแปรรูปข้าว พืชไร่ พืชพลังงาน ในจังหวัดพิจิตร กำแพงเพชร และนครสวรรค์ รวมถึงพัฒนาอุตสาหกรรมชีวภาพอย่างบูรณาการตลอดห่วงโซ่คุณค่า และเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมเกษตรชีวภาพ อุตสาหกรรมแปรรูปอาหาร และแปรรูปชีวมวล ในจังหวัดนครสวรรค์ และกำแพงเพชร

**ภาคใต้** เป็นภูมิภาคที่มีจุดเด่นด้านการท่องเที่ยวที่หลากหลาย สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาภาคการท่องเที่ยวของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการท่องเที่ยวทางทะเลและชายฝั่ง การท่องเที่ยวทางบกตอนใน การท่องเที่ยวสปาเชิงสุขภาพ การท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ นอกจากนี้ ภาคใต้ยังมีศิลปวัฒนธรรมที่เป็นอัตลักษณ์ เช่น หนังตะลุง มโนราห์ และอาหารประจำภูมิภาคที่มีรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์ รวมทั้งมีนโยบายที่จะขยายตลาดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและอาหารอีกด้วย สำหรับเศรษฐกิจภาคเกษตร ซึ่งมีสัดส่วนผลิตภัณฑ์ภาค

เป็นอันดับสองรองจากภาคเหนือ นั้น กิจกรรมการผลิตสินค้าเกษตรที่สำคัญ คือ ยางพารา ประมง และการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ปาล์มน้ำมัน และไม้ผลเมืองร้อน เช่น เงาะ มะพร้าว ทูเรียน มังคุด และกล้วยหอมทอง รวมทั้งมีพื้นที่ราบลุ่มน้ำปากพอง และทะเลสาบสงขลาเป็นแหล่งปลูกข้าวของภาค จึงเห็นได้ว่าภาคใต้เป็นหนึ่งในแหล่งผลิตพืชเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งมีความพร้อมที่จะพัฒนาเพื่อยกระดับการผลิตให้เป็นสินค้ามูลค่าสูง และมีมาตรฐานรองรับการส่งออก

ตารางที่ 2-11 การวิเคราะห์จังหวัดที่มีศักยภาพในการเป็นจังหวัดต้นแบบ

ภาค/ จังหวัด	แผนจังหวัด มีความ สอดคล้องกับ การพัฒนา SDG/BCG	แผนจังหวัดมีความสอดคล้องกับสินค้าและบริการเป้าหมายตาม ร่าง แผน 13			นโยบาย/โครงการที่ ภาครัฐให้ความสำคัญ	รายชื่อวิสาหกิจชุมชน
		สินค้า และบริการของวิสาหกิจชุมชนที่มีความโดดเด่น มีแนวโน้มที่ดีหลังโควิด 19				
		1. เกษตรมูลค่าสูง: อาหาร และเกษตรแปรรูป / อุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป	2. การท่องเที่ยวที่เห็น คุณภาพและความยั่งยืน	3. บริการสุขภาพ		
<b>ภาคเหนือ</b>						
1. เชียงราย	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ชาและกาแฟอินทรีย์</li> <li>- ข้าวอินทรีย์</li> <li>- ผลไม้อินทรีย์ ผลไม้แปรรูป (ลำไย สับปะรด ลิ้นจี่)</li> <li>- ผลิตภัณฑ์สมุนไพร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา และกลุ่มชาติพันธุ์</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์วิถีชุมชน</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงเกษตร (สวนชา)</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สปา นวด อบสมุนไพร</li> <li>- น้ำพุร้อน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เมืองสมุนไพร (Herbal city)</li> <li>- โครงการเมืองต้นแบบการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพที่ยั่งยืน (โครงการ เชียงราย แท้ แท๋)</li> <li>- โครงการเมืองอาหารปลอดภัย</li> <li>- โครงการนาร่องเกษตรดิจิทัล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนผู้ปลูกพืชสมุนไพรเพื่อจำหน่าย จ.เชียงราย</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปสมุนไพรทำสบู่</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนเชียงรายอุ่นไอรัก</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนดูแลพัฒนาส่งออก</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนชาภูกระเทียม</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปพืชเมืองหนาวบ้านดอยช้าง</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวชุมชนบ้านน้ำม้า</li> </ul>
2. เชียงใหม่	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ชาและกาแฟอินทรีย์</li> <li>- ผลไม้อินทรีย์ และผลไม้แปรรูป (สตอว์เบอร์รี่ ลำไย อะโวคาโด)</li> <li>- ผลิตภัณฑ์สมุนไพร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา และกลุ่มชาติพันธุ์</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์วิถีชุมชน</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงเกษตร</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สปา นวด อบสมุนไพร</li> <li>- น้ำพุร้อน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการ Chiang Mai Sandbox</li> <li>- โครงการ Chiang Mai Mice City</li> <li>- โครงการ Chiang Mai Smart City</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนเกษตรกรบ้านภูแดง</li> <li>- วิสาหกิจชุมชน smart farmer อำเภอฝาง</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนส้มสายน้ำผึ้งฝาง</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนกลุ่มปลูกพืชพลังงานเพื่อผลิตโรงไฟฟ้าชุมชนบ้านหลวง</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนสารภีกรีนแอนด์คัลลิน</li> </ul>

ภาค/ จังหวัด	แผนจังหวัดมีความสอดคล้องกับการพัฒนา SDG/BCG	แผนจังหวัดมีความสอดคล้องกับสินค้าและบริการเป้าหมายตาม ร่าง แผน 13 สินค้า และบริการของวิสาหกิจชุมชนที่มีความโดดเด่น มีแนวโน้มที่ดีหลังโควิด 19			นโยบาย/โครงการที่ภาครัฐให้ความสำคัญ	รายชื่อวิสาหกิจชุมชน
		1. เกษตรมูลค่าสูง: อาหารและเกษตรแปรรูป / อุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป	2. การท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน	3. บริการสุขภาพ		
3. แพร่	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลิตภัณฑ์แปรรูปชาและกาแฟ</li> <li>- ผักและผลไม้อินทรีย์ (ส้ม)</li> <li>- ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากข้าว</li> <li>- ผลิตภัณฑ์สมุนไพร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์วิถีชุมชน</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงเกษตร</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สปา นวด อบสมุนไพร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการเมืองต้นแบบสุขภาพะในผู้สูงอายุ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องอินทรีย์บ้านนาไผ่</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนแก้วมังกรตำบลบ้านถิ่น</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนจากกลุ่มคนอยากกลับบ้านเกิด</li> <li>- กลุ่มวิสาหกิจชุมชนหม้อห้อมทุ่งเจริญ ย้อมสีธรรมชาติ</li> </ul>
4. พะเยา	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้าวอินทรีย์ และผลิตภัณฑ์แปรรูปจากข้าว</li> <li>- ผลิตภัณฑ์กาแฟ</li> <li>- ผักและผลไม้อินทรีย์ (ลำไย ลิ้นจี่)</li> <li>- ผลิตภัณฑ์สมุนไพร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์วิถีชุมชน</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงเกษตร (สวนลิ้นจี่)</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นวด อบสมุนไพร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการส่งเสริมการผลิตและการตลาดสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพ (ข้าวหอมมะลิพะเยา)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจ้ำ)</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนหมีกรอบลำไยชุมชนดอนไชย</li> <li>- กลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมล้านนาสันปูเลย</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟดอยภูลังกา</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนปลูกพืชสมุนไพรอำเภอดอกคำใต้</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนชมรมแพทย์แผนไทย</li> </ul>



ภาค/ จังหวัด	แผนจังหวัดมีความสอดคล้องกับการพัฒนา SDG/BCG	แผนจังหวัดมีความสอดคล้องกับสินค้าและบริการเป้าหมายตาม ร่าง แผน 13 สินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนที่มีความโดดเด่น มีแนวโน้มที่ดีหลังโควิด 19			นโยบาย/โครงการที่ภาครัฐให้ความสำคัญ	รายชื่อวิสาหกิจชุมชน
		1. เกษตรมูลค่าสูง: อาหารและเกษตรแปรรูป / อุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป	2. การท่องเที่ยวที่เห็นคุณภาพและความยั่งยืน	3. บริการสุขภาพ		
5. ลำปาง	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กาแฟอินทรีย์ และผลิตภัณฑ์แปรรูปกาแฟ</li> <li>- สินค้าแปรรูปและอาหาร (ถั่วกล้วย ข้าวแต่น)</li> <li>- ผลิตภัณฑ์สมุนไพร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นวด ออบสมุนไพร</li> <li>- สปาโคลน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการเสริมสร้างความยั่งยืนของการพัฒนาเมืองในอนาคต (Sustainable Future City)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนอ๊กน้ำจาง บ้านนาแก้วว้าก๊ว</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนบ้านเลาสู</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำพริกเผาผลไม้ตามฤดูกาล</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตพืชพลังงานจังหวัดลำปาง</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรอินทรีย์เพชรล้านนา</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอ๊กน้ำจาง</li> </ul>
6. น่าน	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผักและผลไม้อินทรีย์ (ลำไย ลิ้นจี่)</li> <li>- ผลิตภัณฑ์แปรรูปชาและกาแฟ</li> <li>- ผลิตภัณฑ์สมุนไพร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์วิถีชุมชน</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงเกษตร</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นวด ออบสมุนไพร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการพัฒนาพื้นที่ต้นแบบการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักทฤษฎีใหม่ (โคกหนองนาโมเดล)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนชีววิถี ตำบลน้ำเกีฮื่น</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนกาแฟแปลงใหญ่ไทยลี้ะหะ บ้านบนขุนน่าน</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนน่านเจ้า</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนชมรมแพทย์แผนไทย ต.บ่อสวก</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนการจัดการท่องเที่ยวชุมชนโดยชุมชนห้วยพ่าน</li> </ul>
7. แม่ฮ่องสอน	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กาแฟอินทรีย์ และผลิตภัณฑ์แปรรูปกาแฟ</li> <li>- ผลิตภัณฑ์แปรรูปบุก และกล้วย</li> <li>- ผลิตภัณฑ์สมุนไพร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ท่องเที่ยววัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นวด ออบสมุนไพร</li> <li>- น้ำพूर้อน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการจังหวัดต้นแบบด้านการพัฒนาพื้นที่ (แม่ฮ่องสอนโมเดล)</li> <li>- โครงการปั่นดาว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนเกษตรกรรมทางเลือกอำเภอขุนยวม</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตและแปรรูปกาแฟคุณภาพบ้านแม่เหาะ</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนกลุ่มปลูกและแปรรูปบุกเกษตรอินทรีย์บ้านทุ่งแพม</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรรมอนตะแลง</li> <li>- ห้างหุ้นส่วนจำกัด วิสาหกิจชุมชนเกษตรปลอดภัยยาป่าแปก</li> </ul>

ภาค/ จังหวัด	แผนจังหวัด มีความ สอดคล้องกับ การพัฒนา SDG/BCG	แผนจังหวัดมีความสอดคล้องกับสินค้าและบริการเป้าหมายตาม ร่าง แผน 13			นโยบาย/โครงการที่ ภาครัฐให้ความสำคัญ	รายชื่อวิสาหกิจชุมชน
		สินค้า และบริการของวิสาหกิจชุมชนที่มีความโดดเด่น มีแนวโน้มที่ดีหลังโควิด 19				
		1. เกษตรมูลค่าสูง: อาหาร และเกษตรแปรรูป / อุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป	2. การท่องเที่ยวที่เห็น คุณภาพและความยั่งยืน	3. บริการสุขภาพ		
<b>ภาคใต้</b>						
1. กระบี่	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปาล์มน้ำมัน</li> <li>- เม็ดมะม่วงหิมพานต์</li> <li>- ผลิตภัณฑ์สมุนไพร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ และสปา (บ่อน้ำร้อน)</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงผจญภัย (ปีน หน้าผาอ่าวไร่เลย์)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นวด อบสมุนไพร</li> <li>- สปา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการปรับปรุงทำ เทียบเรือโดยสาร- ท่องเที่ยวปากคลองจิ หลาด</li> <li>- โครงการพัฒนาแหล่งสปา วาริบำบัดน้ำพุร้อนคลอง ท่อมเมืองสปา</li> <li>- การยกระดับสนามบิน นานาชาติกระบี่เป็น Cargo Hub</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปกาแฟสดคลอง ท่อมเหนือ</li> <li>- กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านนาตีน</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนบ้านทุ่งหยีเพ็ง</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านถ้ำเสือ</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวตำบลแหลมสัก</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนกลุ่มงานอนุรักษ์และฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติปากคลองอ่าวลึกน้อย</li> <li>- ชุมชนท่องเที่ยวบ้านไทรหนั่ง</li> <li>- ชุมชนท่องเที่ยวตำบลหนองทะเล</li> <li>- ชุมชนท่องเที่ยวบ้านนา</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเม็ดมะม่วงหิมพานต์บ้าน คลองรี</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนป็นสุขกระบี่</li> </ul>
2. ชุมพร	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กาแฟโรบัสต้า</li> <li>- การประมงชายฝั่ง</li> <li>- ผลไม้แปรรูป (ทุเรียน มังคุด กล้วยเล็บมือนาง)</li> <li>- ผลิตภัณฑ์สมุนไพร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ท่องเที่ยวเชิงผจญภัย</li> <li>- ท่องเที่ยวทางทะเลและ ชายฝั่ง</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นวด อบสมุนไพร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นโยบายพัฒนาชุมพรเป็น มหานครผลไม้ภาคใต้</li> <li>- นโยบายพัฒนาชุมพรเป็น ฮับกาแฟโรบัสต้าของประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ชุมชนท่องเที่ยวบ้านท้องตมใหญ่</li> <li>- กลุ่มกลุ่มเกษตรกรทำสวนเขาทะลุ</li> <li>- ชุมชนท่องเที่ยวเกาะพิทักษ์</li> <li>- กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์เรียนรู้ การเกษตรท่ามะปลา</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนกลุ่มส่งเสริมคุณภาพไม้ผล ตำบลพะโต๊ะ</li> </ul>

ภาค/ จังหวัด	แผนจังหวัด มีความ สอดคล้องกับ การพัฒนา SDG/BCG	แผนจังหวัดมีความสอดคล้องกับสินค้าและบริการเป้าหมายตาม ร่าง แผน 13			นโยบาย/โครงการที่ ภาครัฐให้ความสำคัญ	รายชื่อวิสาหกิจชุมชน
		สินค้า และบริการของวิสาหกิจชุมชนที่มีความโดดเด่น มีแนวโน้มที่ดีหลังโควิด 19				
		1. เกษตรมูลค่าสูง: อาหาร และเกษตรแปรรูป / อุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป	2. การท่องเที่ยวที่เห็น คุณภาพและความยั่งยืน	3. บริการสุขภาพ		
3. นครศรีธรรมราช	✓	- กาแฟโรบัสต้า - ยางพารา - ผลไม้แปรรูป - ผลิตภัณฑ์สมุนไพร	- ท่องเที่ยวทางบก (อุทยาน แห่งชาติเขาลง) - ท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ - ท่องเที่ยวเชิงผจญภัย - ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ	- นวด ออบสมุนไพร	- โครงการ “กรุงเทพ-มา หา-นคร”	- วิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวตำบลเขาแก้ว - วิสาหกิจชุมชนบ้านธาตุน้อย - กลุ่มท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บ้านแหลมประทับ - วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้าน แหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ) - วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงเกษตรวิถีชุมชน ทุ่งนาใต้
4. ภูเก็ต	✓	- การประมงชายฝั่ง - ผลิตภัณฑ์สมุนไพร	- ท่องเที่ยวทางทะเลและ ชายฝั่ง (สมุย) - ท่องเที่ยวเชิง พหุวัฒนธรรม - ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ	- นวด ออบสมุนไพร - สปา	- ส่งเสริมการท่องเที่ยวจาก ต่างชาติระดับบน (High End) - ทำเรือหลัก (Homeport) ของโลก - โครงการ Phuket Health Sandbox	- กลุ่มวิสาหกิจชุมชนสับปะรดภูเก็ต - วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวย่านเมืองเก่าภูเก็ต - วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรบางหวาน - กลุ่มชุมชนท่องเที่ยวบางโรง - กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเมืองเก่า - วิสาหกิจชุมชนกลุ่มท่องเที่ยวเกษตรเชิง อนุรักษ์บ้านบางเทาเชิงทะเล
5. สตูล	✓	- การประมงชายฝั่ง - ยางพารา - ผลิตภัณฑ์สมุนไพร	- ท่องเที่ยวเชิงพหุวัฒนธรรม - ท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ - ท่องเที่ยวชุมชน - ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ	- นวด ออบสมุนไพร	- พัฒนา Satun Geo Park ให้เป็นอุทยานธรณีโลก - โครงการพัฒนาระบบ บริการสุขภาพและ อนามัยสิ่งแวดล้อมเกาะ หลีเป๊ะ	- วิสาหกิจชุมชนทุ่งหัวโฮมสเตย์โกตอน - ชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านโดน ป่าหนั้น - วิสาหกิจชุมชนกลุ่มท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์เขา พญาบังสา - วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์และวิถี เกษตรกลุ่มเขาโต๊ะกรัง - วิสาหกิจชุมชนบ้านโดนป่าหนั้น

ภาค/ จังหวัด	แผนจังหวัด มีความ สอดคล้องกับ การพัฒนา SDG/BCG	แผนจังหวัดมีความสอดคล้องกับสินค้าและบริการเป้าหมายตาม ร่าง แผน 13 สินค้า และบริการของวิสาหกิจชุมชนที่มีความโดดเด่น มีแนวโน้มที่ดีหลังโควิด 19			นโยบาย/โครงการที่ ภาครัฐให้ความสำคัญ	รายชื่อวิสาหกิจชุมชน
		1. เกษตรมูลค่าสูง: อาหาร และเกษตรแปรรูป / อุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป	2. การท่องเที่ยวที่เห็น คุณภาพและความยั่งยืน	3. บริการสุขภาพ		
		7. สงขลา	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประมงชายฝั่ง</li> <li>- ยางพารา</li> <li>- ผลิตภัณฑ์สมุนไพร</li> </ul>		
6. สุราษฎร์ธานี	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กาแฟโรบัสต้า</li> <li>- ปาล์มน้ำมัน</li> <li>- การประมงชายฝั่ง</li> <li>- ยางพารา</li> <li>- ผลิตภัณฑ์สมุนไพร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การท่องเที่ยวทางบก (เขื่อนรัชชประภา)</li> <li>- การท่องเที่ยวเชิงผจญภัย</li> <li>- ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นวด อบสมุนไพร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เมืองสมุนไพร (Herbal city)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลุ่มท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บ้านถ้ำผึ้ง</li> <li>- กลุ่มชุมชนลีเล็ดนำเที่ยวเพื่อการอนุรักษ์</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารตำบลท่าเคย</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวตำบลคลองน้อย</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนมีนชั้นปลอดสารพิษ</li> </ul>

คณะผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การประเมินเพื่อคัดกรองจังหวัดที่มีศักยภาพด้านการค้าและการบริการ เพื่อลงพื้นที่เก็บข้อมูลและคัดเลือกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้นแบบตามตารางที่ 2-11 ประกอบด้วย

(1) แผนการพัฒนาจังหวัดมีความสอดคล้องหรือสนับสนุนการพัฒนาจังหวัดตามการพัฒนา SDG/BCG ซึ่งทุกจังหวัดได้กำหนดแผนการพัฒนาจังหวัดที่สอดคล้องอย่างมีเอกภาพ

(2) แผนจังหวัดมีความสอดคล้องกับสินค้าและบริการเป้าหมายตาม (ร่าง) แผนพัฒนาฉบับที่ 13 ทั้งในด้านเกษตรมูลค่าสูง การท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและยั่งยืน และบริการสุขภาพ โดยแต่ละจังหวัดต่างมีความหลากหลายของสินค้าและบริการที่มีศักยภาพโดดเด่นแตกต่างกัน ซึ่งวิสาหกิจชุมชนสามารถฟื้นตัวหรือพัฒนาตนเองภายหลังโควิด 19 ได้ โดยพิจารณาตามประเภทของสินค้าและบริการที่แต่ละจังหวัดโดดเด่นและมีศักยภาพ

(3) นโยบาย/โครงการที่ภาครัฐให้ความสำคัญ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาของจังหวัดและวิสาหกิจชุมชนที่สอดคล้องตามนโยบาย/โครงการได้เป็นอย่างดี

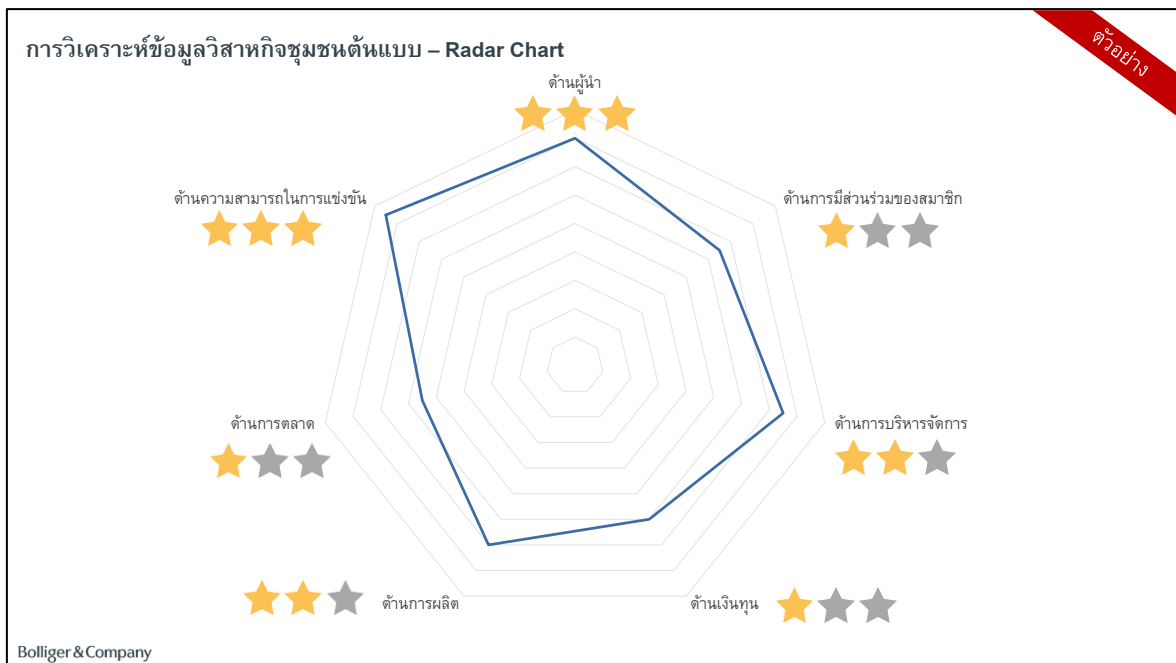
ผลการประเมินพบว่า จังหวัดในภาคเหนือที่มีความน่าสนใจ ได้แก่ เชียงราย เชียงใหม่ แพร่ พะเยา ลำปาง น่าน แม่ฮ่องสอน และจังหวัดในภาคใต้ที่มีความน่าสนใจ ได้แก่ กระบี่ ชุมพร นครศรีธรรมราช ภูเก็ต สตูล สุราษฎร์ธานี และสงขลา เนื่องจากจังหวัดเหล่านี้มีแผนการพัฒนาจังหวัดสอดคล้องตามการพัฒนา SDG/BCG มีสินค้าและบริการเป้าหมายตาม (ร่าง) แผนพัฒนาฉบับที่ 13 และสินค้าและบริการของวิสาหกิจตอบสนองต่อนโยบายหรือโครงการภาครัฐตามการพัฒนาของจังหวัดนั้น ๆ

ภายหลังจากการคัดเลือกภูมิภาคและจังหวัดในการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะ และพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบแล้ว คณะผู้วิจัยจะศึกษา และรวบรวมรายชื่อวิสาหกิจชุมชนในกลุ่มจังหวัดที่มีศักยภาพในภาคเหนือและภาคใต้ จากนั้นจึงดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์สถานะปัจจุบันของวิสาหกิจชุมชนตัวอย่างที่ได้นำเสนอผ่านการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ ร่วมกับการสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากสำนักงานพาณิชย์จังหวัด และสำนักงานเกษตรจังหวัด ในกลุ่มจังหวัดดังกล่าวต่อไป

### 2.2.3 การศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลวิสาหกิจชุมชนที่คัดเลือกและจัดทำกระบวนการออกแบบระบบการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

คณะผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลวิสาหกิจชุมชนเป้าหมายมาใช้ในการวิเคราะห์วิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการคัดเลือก โดยอาศัยเครื่องมือการวิเคราะห์ประเมินต่าง ๆ อาทิ Radar Chart และ SWOT Analysis ในการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความท้าทายของวิสาหกิจชุมชนแต่ละกลุ่ม เพื่อนำมาออกแบบกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม โดยมีตัวอย่างแนวทางการวิเคราะห์เป็นดังภาพที่ 2-9 และภาพที่ 2-10

ภาพที่ 2-9 แผนภาพ Radar Chart เพื่อระบุจุดแข็งและจุดอ่อน



## ภาพที่ 2-10 การวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อประเมินสถานการณ์ธุรกิจ

**การวิเคราะห์ข้อมูลวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ – SWOT Analysis**

ตัวอย่าง

<div style="background-color: #e0e0e0; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"><b>STRENGTHS</b></div> <p><b>จุดแข็ง (Strengths : S)</b> หมายถึง การดำเนินงานภายในที่วิสาหกิจชุมชนสามารถทำได้ดี โดยคณะที่ปรึกษาจะวิเคราะห์การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหาร การเงิน การตลาด การผลิต และการวิจัยและพัฒนา เพื่อระบุจุดแข็งของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบและวางแผนทางการพัฒนาเพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งเหล่านี้</p>	<div style="background-color: #ffe0b2; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"><b>WEAKNESSES</b></div> <p><b>จุดอ่อน (Weaknesses : W)</b> หมายถึง การดำเนินงานภายในที่วิสาหกิจชุมชนยังทำได้ไม่ดีเท่าที่ควร โดยคณะที่ปรึกษาจะวิเคราะห์การดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหาร การเงิน การตลาด การผลิต และการวิจัยและพัฒนา เพื่อระบุจุดอ่อนของการดำเนินงานภายในเหล่านี้ และวางแผนปรับปรุงและพัฒนา เพื่อไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน</p>
<div style="background-color: #e0f2f1; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"><b>OPPORTUNITIES</b></div> <p><b>โอกาส (Opportunities : O)</b> หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน โดยคณะที่ปรึกษาจะศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี เพื่อระบุโอกาสทางธุรกิจ และวางแผนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบให้ได้รับประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกเหล่านั้น</p>	<div style="background-color: #ffe0b2; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"><b>THREATS</b></div> <p><b>อุปสรรค (Threats: T)</b> หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่คุกคามต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน โดยคณะที่ปรึกษาจะศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ที่เป็นอุปสรรคหรือสร้างข้อจำกัดให้กับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เพื่อวางแผนหาแนวทางแก้ไขและลดผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกเหล่านั้น</p>

Bolliger & Company

### 2.2.4 การดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะวิสาหกิจชุมชนต้นแบบที่ได้รับการคัดเลือก และการติดตามความคืบหน้า

คณะผู้วิจัยจะจัดกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบที่ได้รับการคัดเลือกในส่วนภูมิภาค จำนวน 2 กลุ่ม ประกอบด้วยภาคการค้า 1 กลุ่ม และภาคบริการ 1 กลุ่ม โดยกิจกรรมที่จะจัดขึ้นในรูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) และการอบรมให้ความรู้ อย่างน้อยกลุ่มละ 1 ครั้ง สำหรับการดำเนินกิจกรรมจะมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนที่ถูกคัดเลือกมา ตั้งแต่การพัฒนาคุณภาพกระบวนการผลิต (Processing) การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ (Packaging) การสร้างเรื่องราว (Storytelling) การสร้างแบรนด์ (Branding) การจัดทำระบบสต็อกสินค้า (Stock) การจัดทำบัญชี (Financing) และการจัดจำหน่ายโดยเฉพาะรูปแบบ E-commerce รวมถึงการทำตลาด ซึ่งเป็นการพัฒนาตั้งแต่ ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำที่สามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมตลาดและวิถีชีวิตใหม่

ทั้งนี้ นอกเหนือจากบุคลากรผู้เชี่ยวชาญของโครงการตามที่นำเสนอในหัวข้อที่ 2.1 คณะผู้วิจัยจะจัดหาบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเพิ่มเติม เพื่อร่วมเป็นวิทยากรในกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ ตัวอย่างเช่น

- **คุณสุทธิพงษ์ สุริยะ** กรรมการผู้จัดการ บริษัท ขาปส์ไตร์ จำกัด
- **ดร.ธนสาร หงส์ไพศาลวิวัฒน์** กรรมการผู้จัดการ Digital Revolution T&T

ภายหลังการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ คณะผู้วิจัยจะออกแบบเกณฑ์การวัดประเมินความสำเร็จของกิจกรรม และทำการลงพื้นที่เพื่อติดตามความคืบหน้าการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนทั้งสองกลุ่ม และประเมินความสำเร็จของการดำเนินโครงการตามเกณฑ์ที่ได้ออกแบบไว้ พร้อมทั้งจัดทำสรุปผลการประเมิน

## 2.2.5 การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน

ในแต่ละกิจกรรมของโครงการ ไม่ว่าจะเป็นการลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลวิสาหกิจชุมชนเป้าหมาย การจัดกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ ไปจนถึงการลงพื้นที่ติดตามความคืบหน้า คณะผู้วิจัยจะบันทึกวิดีโอ (Record) ตลอดงาน โดยบันทึกเป็นไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ความละเอียดตามมาตรฐาน รวมทั้งนำภาพวิดีโอมาตัดต่อเนื้อหาสำคัญความยาวไม่เกิน 2-5 นาที จำนวน 2 คลิป เพื่อใช้สำหรับการเผยแพร่ของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า

### ภาพที่ 2-11 ตัวอย่างแนวทางการจัดทำคลิปวิดีโอประชาสัมพันธ์ของโครงการ

ตัวอย่างแนวทางการจัดทำคลิปวิดีโอประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโครงการ



- ✓ จัดทำคลิปวิดีโอ จำนวน 2 คลิป สำหรับวิสาหกิจต้นแบบที่ได้รับคัดเลือก 2 กลุ่ม
- ✓ วิดีโอจะมีความยาว 2 - 5 นาที ครอบคลุมกิจกรรมของโครงการตั้งแต่การเริ่มต้นพัฒนาจนสามารถจำหน่ายสินค้าบริการได้

- ✓ จัดทำ Subtitle ในกรณีที่เนื้อหาบางส่วนเป็นภาษาถิ่น
- ✓ วิดีโอจะมีความละเอียดตามมาตรฐานระดับ Standard Definition ขึ้นไป

Bolliger & Company

นอกจากนี้ คณะผู้วิจัยจะใช้ช่องทางการประชาสัมพันธ์ของบริษัทฯ เพื่อช่วยเผยแพร่ผลการศึกษาเพิ่มเติมให้แก่สาธารณชนได้รับทราบ ทั้งการเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ ([www.bolliger-company.com](http://www.bolliger-company.com)) การเผยแพร่ผ่านทาง Facebook ([www.facebook.com/bolligerandcompany](http://www.facebook.com/bolligerandcompany)) และการจัดส่งทางอีเมล ซึ่งช่องทางเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานฯ ในแง่ของการขยาย



กลุ่มเป้าหมายเพิ่มเติมจากเดิมที่ระบุไว้ โดยตัวอย่างหน้าเว็บไซต์ของช่องทางการประชาสัมพันธ์ของบริษัทฯ เป็นดังภาพที่ 2-12

ภาพที่ 2-12 ช่องทางการประชาสัมพันธ์เพิ่มเติม



### 2.2.6 การจัดสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

คณะผู้วิจัยจะจัดสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ ในกรุงเทพฯ และปริมณฑล 1 ครั้ง โดยมีผู้เข้าการสัมมนาจำนวนไม่น้อยกว่า 60 คน ซึ่งครอบคลุมผู้เข้าร่วมงาน วิทยากร และคณะกรรมการ/เจ้าหน้าที่จากสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า เจ้าหน้าที่จากกระทรวงพาณิชย์และหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งจัดประชุมหารือแนวทางการสนับสนุนเชิงนโยบายเพื่อการต่อยอดพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศต่อไป โดยครอบคลุมรายละเอียดการดำเนินงาน ดังนี้

- จัดหาวิทยากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ เพื่อนำเสนอผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ ตลอดจนนำเสนอข้อมูลและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในประเด็นสำคัญ อาทิ การพัฒนาวางแผนธุรกิจ พัฒนาผลิตภัณฑ์ การสร้างแบรนด์ชุมชน ช่องทางการตลาด และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

- จัดหาและจัดเตรียมสถานที่และอุปกรณ์ประกอบการจัดสัมมนาที่เหมาะสม โดยจัดหาห้องสัมมนา ที่สามารถรองรับคนจำนวนไม่น้อยกว่า 60 คน และบริหารจัดการการลงทะเบียน การต้อนรับผู้เข้าร่วม การออกแบบ และจัดหาเวทีพื้นหลังที่มีรูปแบบและขนาดที่เหมาะสม รวมทั้งจัดหาและบริหารระบบโสตทัศนูปกรณ์ อาทิ ระบบไฟ แสง เสียง พร้อมทั้ง จัดหาชุดโซฟาที่นั่งสำหรับรับรองประธานเปิดงาน และผู้เข้าร่วมงาน ตลอดจนการตกแต่งบริเวณงานให้มีบรรยากาศสอดคล้องกับแนวคิดการจัดงาน และจัดเตรียมเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน พร้อมรับผิดชอบค่าดำเนินการขนส่งติดตั้ง รื้อถอน และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- จัดหาและเตรียมอาหารว่างและเครื่องดื่ม และอาหารกลางวันสำหรับประธานเปิดงานผู้เข้าร่วม และเจ้าหน้าที่สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า ที่เข้าร่วมสัมมนา จำนวนไม่น้อยกว่า 60 ชุด
- อำนวยความสะดวกด้านการเดินทางให้แก่วิทยากร พร้อมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งหมด

#### ตารางที่ 2-12 ตัวอย่างรายชื่อวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง

ชื่อ	ตำแหน่ง/หน่วยงาน
ดร.ธนสาร หงส์ไพศาลวิวัฒน์	กรรมการผู้จัดการ Digital Revolution T&T
ดร.นัชชา เทียมพิทักษ์	ผู้ช่วยอธิการบดี สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์วิทยาเขตอโศก
คุณภริพงษ์ วัชรสินธุ์	กรรมการ บริษัท บีซีเอ็น คอนซัลติ้ง จำกัด
คุณสมยศ วรุดิยานนท์	Deputy Head of Online Marketing at SCASSET & Marketing Director at IKNOW Corporation
รศ.ดร.สมิทธิ์ บุญชูติมา	อาจารย์ประจำภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
คุณราเมศ รัตยัตถกร	บริษัท มาตามแมงโก้ จำกัด
ดร.ศรณัฐา เสนสุภา	CCO & Co-Founder บริษัท DURIAN CORP
คุณสิปปวิชัย ครามะคำ	กรรมการ บริษัท โกลด์ฟิงเกอร์
คุณพรชัย พัวพันพัฒนขจร	กรรมการผู้จัดการ บริษัท FRUIT ORGANIC CO.,LTD.
คุณชัยวัฒน์ ศรีเทศ	กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไนน์ แทมมะรินทร์ จำกัด
ดร.ศรีสพา ภามัยกุล	กรรมการบริหารสายซัพพลายเชน บริษัท สยามอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน)
คุณวุฒิพงษ์ ชารัตพงษ์	ผู้จัดการบริษัท ศาลานา ออแกนิค วิลเลจ (วิสาหกิจเพื่อสังคม)
คุณณัฐดนัย รุจิรา	กลุ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์ขนมหวานเพชรบุรี (Moddii)

หมายเหตุ: รายชื่อวิทยากรข้างต้นเป็นเพียงการรวบรวมเบื้องต้นเท่านั้น ทั้งนี้ คณะผู้วิจัยจะนำเสนอรายชื่อวิทยากรอย่างเป็นทางการเพื่อให้สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้าพิจารณาอีกครั้งในช่วงการเตรียมงาน

ภาพที่ 2-13 ตัวอย่างการระบุหน่วยงานผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สอดคล้องกับเนื้อหากิจกรรม

ตัวอย่างการระบุผู้ที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานภาครัฐ เอกชน สมาคมและสถาบันการศึกษาที่สอดคล้องกับกิจกรรม ตัวอย่าง

หน่วยงานหลัก	 หน่วยงานในสังกัดกระทรวงพาณิชย์	 กรมส่งเสริมการเกษตร	 สภาหอการค้า
	 สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	
	 สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	 สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม	 สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย The Federation of Thai Industries
	 ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย	 สำนักงานส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นและวิสาหกิจชุมชน	 SME สมาคมส่งเสริมวิสาหกิจ
 บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม			
หน่วยงานสนับสนุน	 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน	 กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	 สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ
	 กรมสรรพากร	 กรมศุลกากร	 สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)
	 สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล	 สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ	 สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)
	 ธนาคารแห่งประเทศไทย	 กระทรวงแรงงาน	 ธนาคารออมสิน
		 สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ	

Bolliger & Company

2.2.7 การจัดทำรายงานถอดบทเรียนกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

คณะผู้วิจัยจะจัดทำรายงานการถอดบทเรียนกิจกรรมการบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบทั้ง 2 กลุ่ม พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย

- จัดทำรายงานสรุปผลการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19 ขนาด A4 พิมพ์สี จำนวน 20 เล่ม
- จัดทำเอกสารบทสรุปผู้บริหาร ฉบับภาษาไทย ขนาด A5 จำนวน 20 เล่ม
- จัดทำเอกสารเผยแพร่ในรูปแบบ Booklet เพื่อให้วิสาหกิจชุมชน/วิสาหกิจเพื่อสังคมไปใช้เพื่อพัฒนาศักยภาพและยกระดับกิจการ ขนาด A5 หรือ A5 พิเศษ จำนวน 300 เล่ม พร้อมทั้งจัดส่งหน่วยงานต่าง ๆ ตามที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจรับของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า

## 2.3 แผนการดำเนินงาน

กรอบการดำเนินการและกิจกรรมย่อย		ธันวาคม	มกราคม				กุมภาพันธ์				มีนาคม				เมษายน				พฤษภาคม				มิถุนายน				กรกฎาคม					
		4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3			
<b>1</b>	<b>กระบวนการวางแผนและเตรียมการศึกษา</b>																															
	การวางแผนการดำเนินงาน และกรอบแนวคิดการศึกษาวิเคราะห์		←→																													
	การกำหนดวิธีและเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา และการจัดบุคลากรและทรัพยากร		←→																													
	ส่งมอบรายงานการศึกษาขั้นต้น (Inception Report) วันที่ 23 ม.ค. 2565				←→																											
<b>2</b>	<b>กระบวนการศึกษาวิจัย</b>																															
<b>2.1</b>	<b>คัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ</b>				←→																											
	การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน และแนวโน้มต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง			←→																												
	การออกแบบเกณฑ์การคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ			←→																												
	ประสานงานวิสาหกิจชุมชนและจัดทำแผนการเดินทาง																															
	การลงพื้นที่เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลวิสาหกิจชุมชนเป้าหมาย ครั้งที่ 1							←→																								
	การลงพื้นที่เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลวิสาหกิจชุมชนเป้าหมาย ครั้งที่ 2								←→																							
<b>2.2</b>	<b>ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลวิสาหกิจชุมชนที่คัดเลือก</b>									←→																						
	วิเคราะห์ข้อมูลวิสาหกิจชุมชนที่คัดเลือก								←→																							
	ออกแบบกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ												←→																			
	จัดเตรียมแนวคิดและรูปแบบในการจัดทำวิดีโอ													←→																		
<b>2.3</b>	<b>ดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบและวิดีโอเผยแพร่</b>													←→																		
	กิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ กลุ่มที่ 1													←→																		
	กิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ กลุ่มที่ 2																←→															
	ลงพื้นที่เพื่อถ่ายทำวิดีโอ													←→																		
	จัดทำวิดีโอสำหรับเผยแพร่และประชาสัมพันธ์																	←→														

กรอบการดำเนินการและกิจกรรมย่อย		ธันวาคม	มกราคม				กุมภาพันธ์				มีนาคม				เมษายน				พฤษภาคม				มิถุนายน				กรกฎาคม		
		4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3				
2.4	ลงพื้นที่ติดตามความคืบหน้ากิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชน																												
	ลงพื้นที่ติดตามความคืบหน้าวิสาหกิจชุมชนกลุ่มที่ 1																												
	ลงพื้นที่ติดตามความคืบหน้าวิสาหกิจชุมชนกลุ่มที่ 2																												
	จัดทำสรุปผลการติดตามความคืบหน้า																												
2.5	จัดสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ																												
	การวางแผนและจัดเตรียมงาน (จัดหาวิทยากร จัดเตรียมสถานที่ อุปกรณ์ อาหารว่าง เครื่องดื่ม และอาหารกลางวัน)																												
	จัดงานสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จและประชุมหารือแนวทางการสนับสนุนเชิง นโยบาย																												
	ส่งมอบรายงานความก้าวหน้าขั้นกลาง (Interim Report) วันที่ 22 มิ.ย. 2565																												
2.6	การจัดทำรายงานถอดบทเรียนกิจกรรมการบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจต้นแบบ																												
	จัดทำรายงานสรุปผลการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน																												
	จัดทำเอกสารสรุปผู้บริหาร																												
	จัดทำเอกสารเผยแพร่ในรูปแบบ Booklet และจัดส่งให้หน่วยงานต่างๆ																												
	ส่งมอบรายงานขั้นสุดท้าย (Final Report) วันที่ 22 ก.ค. 2565																												

หมายเหตุ: แผนการดำเนินงานอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม โดยการหารือร่วมกันระหว่างคณะผู้วิจัยและสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า

## บทที่ 3

### การคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

การดำเนินการในบทที่ 3 จะกล่าวถึงขั้นตอนการคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนเพื่อนำมาเป็นต้นแบบ โดยเริ่มจากการคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนเป้าหมายที่มีศักยภาพผ่านการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ จากนั้นจึงลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึก ประเมินจุดเด่น ข้อจำกัด และสิ่งที่วิสาหกิจชุมชนต้องการพัฒนา และคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 3.1 การลงพื้นที่คัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ
- 3.2 ผลการลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึก
- 3.3 เกณฑ์และผลการคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ
- 3.4 การวิเคราะห์วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

#### 3.1 การลงพื้นที่คัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

ภายหลังการระบุพื้นที่ที่มีศักยภาพสำหรับการลงพื้นที่คัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ คณะผู้วิจัยได้รวบรวมรายชื่อวิสาหกิจชุมชนในกลุ่มจังหวัดที่มีศักยภาพในภาคเหนือและภาคใต้ และดำเนินการศึกษาสถานะปัจจุบันของวิสาหกิจชุมชนตัวอย่างที่ได้นำเสนอ ผ่านการสัมภาษณ์ผู้นำกลุ่มทางโทรศัพท์ ร่วมกับการสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากสำนักงานพาณิชย์จังหวัด และสำนักงานเกษตรจังหวัด จากนั้นจึงได้คัดเลือกจังหวัดและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเป้าหมาย เพื่อลงพื้นที่สำรวจการดำเนินการและสัมภาษณ์เชิงลึก โดยสำหรับภาคการผลิต ได้คัดเลือกจังหวัดเชียงใหม่และพะเยา ซึ่งมีวิสาหกิจชุมชนภาคการผลิตที่โดดเด่นจากการนำทรัพยากรในพื้นที่และวัฒนธรรมท้องถิ่น มาต่อยอดเป็นผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์แนวโน้มของตลาด โดยเฉพาะสินค้าเกษตรอินทรีย์ สินค้าเกษตรแปรรูป และสินค้าสร้างสรรค์ (Creative Goods) และสำหรับภาคการบริการ ได้คัดเลือกจังหวัดนครศรีธรรมราชและกระบี่ ศูนย์รวมแหล่งท่องเที่ยวชุมชนที่มีความหลากหลาย ทั้งการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ เชิงอาหาร และเชิงสุขภาพ สอดคล้องกับแนวทางการยกระดับภาคการท่องเที่ยวไทยสู่การท่องเที่ยวมูลค่าสูง (High value Tourism) โดยมีรายชื่อวิสาหกิจชุมชนที่มีความโดดเด่นในแต่ละจังหวัด ดังนี้

ตารางที่ 3-1 วิสาหกิจชุมชนเป้าหมายสำหรับการลงพื้นที่

จังหวัด	วิสาหกิจชุมชน	ผลิตภัณฑ์	จุดเด่น/ความน่าสนใจ
<b>ภาคการผลิต</b>			
เชียงราย	วิสาหกิจชุมชนพันดา นางแล	เค้กพันดา พายสับประรด	การแปรรูปสับประรดนางแล สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI)
	วิสาหกิจชุมชน ผลิตภัณฑ์จากฝัองป่า ก้อย	น้ำผึ้ง นมผึ้ง สบู่ผึ้ง ลิปบาล์ม ภายใต้แบรนด์ บุษราคัม ฮันนี่	การนำผลิตภัณฑ์จากน้ำผึ้งมา แปรรูปที่หลากหลาย
	วิสาหกิจชุมชน ผลิตภัณฑ์ทำมือบ้าน จงเจริญ	พวงกุญแจ เสื้อผ้า และ หน้ากากผ้าปักมือ	การนำผ้าปักมือมาแปรรูปและ มาผสมผสานกับงาน ผ้าทอญี่ปุ่น
พะเยา	วิสาหกิจชุมชนข้าว สองสีมีรส คีฟู	ข้าวเหนียวกรอบ จากงา ขี้ม่อน ภายใต้แบรนด์ของตอง	การแปรรูปขนมพื้นบ้านสู่ ผลิตภัณฑ์ทานเล่นสมัยใหม่ ที่มีจุดเด่นด้านวัตถุดิบอินทรีย์
	วิสาหกิจชุมชนเกษตร ผสมผสานสู่การแปร รูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม)	ผลิตภัณฑ์ข้าวอินทรีย์ (ข้าว หอมมะลิ 105 ข้าวหอมมะลิ กล้อง ข้าวไรซ์เบอร์รี่ ข้าวเหนียว กข6) ภายใต้ แบรนด์ข้าวน้ำจิ้ม	การผลิตข้าวหอมมะลิพะเยา สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI) ซึ่งใช้แหล่งน้ำธรรมชาติ ที่มีแร่ธาตุอุดมสมบูรณ์ ในการเพาะปลูก
	วิสาหกิจชุมชนกลุ่ม ทอผ้าบ้านทุ่งมอก	ผลิตภัณฑ์ผ้าทอไทลื้อ ผ้าทอ ฝิ่น ผ้าถุง ผ้าซิ่น และกระเป๋	ผ้าทอไทลื้อที่มี ความโดดเด่นของลายผ้าและ สีย้อม ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ
<b>ภาคการบริการ</b>			
นครศรีธรรมราช	วิสาหกิจชุมชน ท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ต้นน้ำกลาย	บริการโฮมสเตย์ ล่องแพ สปาทราย ผลิตภัณฑ์ผ้ามัด ย้อม และผลิตภัณฑ์สมุนไพร เช่น ผงพอกหน้า สบู่สมุนไพร สมุนไพร สบู่ใบเหลียง	การจัดตั้งกลุ่มอาชีพต่าง ๆ เช่น กลุ่มสบู่ กลุ่มขนมเพื่อให้ นักท่องเที่ยวได้เข้าไปเยี่ยมชม และร่วมกิจกรรม
	วิสาหกิจชุมชนกลุ่ม อนุรักษ์ป่าชายเลน บ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ)	บริการโฮมสเตย์ สปาโคลน อาหารพื้นบ้านและชมวิถีชีวิต ชุมชน และผลิตภัณฑ์ความ งามจากโคลน เช่น โคลนขัด ผิว และมาร์คโคลน	การใช้ประโยชน์จาก ความสมบูรณ์ของทรัพยากร ชายฝั่ง ในการพัฒนากิจกรรม ท่องเที่ยวและผลิตภัณฑ์ ที่โดดเด่น

จังหวัด	วิสาหกิจชุมชน	ผลิตภัณฑ์	จุดเด่น/ความน่าสนใจ
กระบี่	วิสาหกิจชุมชน ท่องเที่ยวบ้านถ้ำเสือ	บริการที่พัก และกิจกรรม ท่องเที่ยวสัมผัสธรรมชาติและ เรียนรู้วิถีชุมชน ปั่นจักรยาน พายคายัค นั่งเรือหางยาว สำรวจโถงถ้ำหินปูน และสปา หาดโคลนร้อน	การใช้ธุรกิจ MICE เป็นแกน ในการขับเคลื่อนและ เชื่อมโยงกลุ่มบริการ ท่องเที่ยวต่าง ๆ
	วิสาหกิจชุมชน ท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ บ้านหนองทะเล	ธุรกิจนำเที่ยวล่องแพหนอง ทะเล หนองน้ำจืดที่ใหญ่ที่สุด ของจังหวัดกระบี่ และโรงชา บ้านโบราณอายุ 100 ปี จุด เช็คอินแห่งใหม่ของกระบี่	สอดคล้องตามแนวทาง การพัฒนากระบี่เป็นเมือง ท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และ พัฒนาการท่องเที่ยวใหม่ คลองหนองทะเล
	วิสาหกิจชุมชนการ ท่องเที่ยวชุมชน (ชุมชนท่องเที่ยวบ้าน ไหนดิน)	กิจกรรมล่องเรือเทือกเขา กาโรส พายเรือคายัค และชม การเลี้ยงผึ้งในป่าชายเลน	การแบ่งรายของกลุ่มอาชีพ ต่าง ๆ ได้เข้าสู่กองทุน อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม

### 3.2 ผลการลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึก

คณะผู้วิจัยและเจ้าหน้าที่สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า ได้ลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลวิสาหกิจชุมชนเป้าหมาย จำนวน 2 ครั้ง โดยครั้งที่หนึ่ง ลงพื้นที่จังหวัดเชียงรายและจังหวัดพะเยา ระหว่างวันที่ 3 – 4 มีนาคม 2565 เพื่อเก็บข้อมูลวิสาหกิจชุมชนเป้าหมายในภาคการผลิต จำนวน 6 แห่ง และครั้งที่สอง ลงพื้นที่จังหวัดนครศรีธรรมราชและจังหวัดกระบี่ ระหว่างวันที่ 10 – 11 มีนาคม 2565 เพื่อเก็บข้อมูลวิสาหกิจชุมชนเป้าหมายในภาคบริการ จำนวน 5 แห่ง โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยสังเกตและการสัมภาษณ์เชิงลึก ในประเด็นเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานในปัจจุบันของวิสาหกิจชุมชน เป้าหมายการพัฒนา กลุ่ม ปัญหาและอุปสรรค รวมถึงความต้องการการช่วยเหลือและสนับสนุน และได้ทำการสรุป วิเคราะห์ และถอดบทเรียนของแต่ละกลุ่ม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



### 3.2.1 วิสาหกิจชุมชนพันตางแล จังหวัดเชียงราย

วิสาหกิจชุมชนพันตางแลเป็นการรวมกลุ่มของคนในชุมชนตำบลนางแล อำเภอเมือง เชียงราย จังหวัดเชียงราย โดยมีนางสาวนารีนาถ คิตรักเมือง ประธานวิสาหกิจชุมชนพันตางแล เป็นผู้ริเริ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ซึ่งได้แก่ “เค้กพันตา” ขนมไทยที่เกิดจากแรงบันดาลใจในการนำสับปะรดพันธุ์นางแล สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (Geographical Indications หรือ GI) ของจังหวัดเชียงรายมาแปรรูป โดยนำแนวคิดของผลิตภัณฑ์พายสับปะรดของไต้หวัน มาดัดแปลงให้เหมาะสมกับวัตถุดิบท้องถิ่น และต่อยอดพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีหลายรสชาติ ทั้งใส่สับปะรดนางแล ใส่สตอว์เบอร์รี่ ใสทุเรียน และใส่ชาเขียว จนกลายมาเป็นสินค้าโอท็อป 5 ดาว ของจังหวัดเชียงราย ที่เหมาะสำหรับนำไปเป็นของฝากหรือของขวัญในเทศกาลต่าง ๆ

แม้ว่าวิสาหกิจชุมชนพันตางแลจะมีสมาชิกเพียง 8 คน แต่ก็สามารถสร้างรายได้จากการจำหน่ายสินค้าในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด 19 ได้ถึง 675,000 บาท ซึ่งทางกลุ่มมีการจัดจำหน่ายสินค้าในหลายช่องทาง ได้แก่ การจำหน่ายสินค้านำร้านค้าของกลุ่ม การจำหน่ายผ่านทางหน้าเพจเฟซบุ๊ก และแพลตฟอร์มออนไลน์อย่าง Shopee ทำให้ยังคงสามารถจำหน่ายสินค้าได้อย่างต่อเนื่อง

#### ผลการหารือกับวิสาหกิจชุมชนพันตางแล

การรวมกลุ่มของวิสาหกิจชุมชนพันตางแล เริ่มต้นจากการนำของประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยมีเป้าหมาย คือ การแปรรูปสับปะรดนางแล ให้เป็นสินค้าที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าทางการเกษตรของชาวบ้านในชุมชน อีกทั้งช่วยให้สามารถเก็บรักษาสับปะรดซึ่งเป็นสินค้าที่เน่าเสียได้ง่ายให้ยาวนานขึ้น โดยแบรนด์เค้กพันตาได้รับรองมาตรฐานอาหารและยา (อย.) สำหรับทุกสินค้า และมีแนวทางในการพัฒนาเพื่อให้ได้รับการรับรองผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากสับปะรดพันธุ์นางแลสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI) โดยในปัจจุบันกลุ่มได้มีการจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ รวมถึงพัฒนาผลิตภัณฑ์รสชาติใหม่ ๆ อาทิ รสสตอว์เบอร์รี่ รสทุเรียน และรสชาเขียว เพื่อให้สินค้าเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเข้าร่วมออกบูธจำหน่ายสินค้า หรือกิจกรรมที่หน่วยงานภาครัฐและสถาบันการศึกษาจัดขึ้น ตามพื้นที่ส่วนกลางและส่วนภูมิภาคอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ กลุ่มยังได้ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ พัฒนารรจุกภัณฑ์ที่มีความเหมาะสม และสามารถเก็บรักษาคุณภาพของสินค้าได้ยาวนานยิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้สามารถส่งสินค้าไปจำหน่ายตามร้านค้าในจังหวัดอื่น ๆ ได้

อย่างไรก็ตาม ทางกลุ่มประสบปัญหาการควบคุมต้นทุนการผลิต เนื่องจากต้นทุนค่าบรรจุกัญธิ ราคาวัตถุดิบ ค่าจ้างแรงงาน และค่าใช้จ่ายด้านพลังงานที่สูงขึ้น ทำให้ความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ดังนั้น จึงควรได้รับการช่วยเหลือในด้านการพัฒนาบรรจุกัญธิและการบริหารจัดการต้นทุนให้ลดลง และการพัฒนาช่องทางการตลาดออนไลน์ให้ตรงกับกลุ่มลูกค้ามากขึ้น รวมทั้งการส่งเสริมการขาย โดยจัดกิจกรรมจำหน่ายสินค้าในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของกลุ่ม

## ถอดบทเรียน

วิสาหกิจชุมชนพันตานางแล มีจุดแข็งสำคัญที่ทำให้การดำเนินธุรกิจของกลุ่มประสบความสำเร็จ คือ ผู้นำกลุ่มเป็นคนรุ่นใหม่ ที่มีความสามารถและมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ในการบริหารจัดการ และได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐและสถาบันการศึกษา ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้ โดยเฉพาะกลุ่มผู้บริโภคที่ต้องการรักษาสุขภาพและผู้สูงอายุ เนื่องจากเน้นใช้ความหวานจากสับปะรดนางแล ประกอบกับโอกาสในการจำหน่ายเค้กพันตาคู่กับเครื่องดื่มชา ซึ่งเป็นสินค้าขึ้นชื่อของจังหวัดเชียงราย นอกจากนี้ สับปะรดนางแล ซึ่งได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นสินค้า GI ยังช่วยสร้างความโดดเด่นให้กับเค้กพันตาได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม ปัญหาเรื่องอายุการเก็บรักษาของสินค้า และต้นทุนที่สูง ทำให้ความสามารถในการแข่งขันของสินค้าลดลง จึงควรส่งเสริมความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอุตสาหกรรม เพื่อพัฒนาวิธีการจัดเก็บหรือบรรจุกัญธิที่ช่วยยืดอายุการเก็บรักษาให้ยาวนานขึ้น นอกจากนี้ กลุ่มจะต้องศึกษาสัดส่วนของต้นทุนในแต่ละขั้นตอนการผลิต เพื่อให้สามารถบริหารต้นทุนสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ควบคู่ไปกับการขยายการรวมกลุ่มเกษตรกร เพื่อรักษาต้นทุนวัตถุดิบ รวมถึงการพิจารณาใช้พลังงานทางเลือก จากการส่งเสริมของกระทรวงพลังงาน

ภาพที่ 3-1 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนพันตานางแล



ภาพที่ 3-2 สินค้าเค็กพันตาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพันตานางแล



### 3.2.2 วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากฝั้่งป่าก้อย จังหวัดเชียงราย

วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากฝั้่งป่าก้อยเป็นการรวมกลุ่มของเกษตรกรผู้เลี้ยงฝั้่ง ตำบลบ้านด้าย อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย โดยเริ่มจากการรวบรวมผลผลิตของสมาชิกเกษตรกรแต่ละราย เพื่อให้สามารถสร้างอำนาจต่อรองด้านราคากับผู้ซื้อได้ จากนั้นจึงได้จดทะเบียนขึ้นเป็นวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากฝั้่งป่าก้อย เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2563 โดยมีสมาชิกทั้งหมด 12 คน และประธานกลุ่ม ได้แก่ นางเมธาพร ดีน้อย ร่วมกันประกอบกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำฝั้่งธรรมชาติจากดอกกล้าไยและดอกไม้เบญจพรรณ ภายใต้แบรนด์ “บุษราคัม อันนี้” โดยมีบรรจุภัณฑ์หลากหลายรูปแบบและหลายขนาด สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี

#### ผลการหารือกับวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากฝั้่งป่าก้อย

วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากฝั้่งป่าก้อย ผลิตและจัดจำหน่ายน้ำฝั้่งธรรมชาติ และผลิตภัณฑ์จากน้ำฝั้่ง เช่น นมฝั้่ง สบู่ฝั้่ง ลิปปาล์ม เหมาะสำหรับการอุปโภคบริโภคด้วยตนเอง และจัดเป็นกระเช้าของขวัญสำหรับมอบในโอกาสต่าง ๆ โดยเนื่องจากการเป็นการรวมกลุ่มของเกษตรกรผู้เลี้ยงฝั้่งในพื้นที่ และเครือข่ายเกษตรกรผู้เลี้ยงฝั้่งในอำเภอใกล้เคียง ทำให้มีวัตถุดิบเพียงพอ นอกจากนี้ กลุ่มยังได้จดทะเบียนเป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด เพื่อการส่งออกไปต่างประเทศ เนื่องจากมีผู้ประกอบการจากประเทศมาเลเซีย และได้หวั่น ให้ความสนใจที่จะนำน้ำฝั้่งของกลุ่มไปจำหน่าย อย่างไรก็ดี ในปัจจุบันกลุ่มได้มีการส่งน้ำฝั้่งไปจำหน่ายยังประเทศดังกล่าวในรูปแบบผู้รับจ้างผลิตสินค้าให้กับบริษัทที่จะไปขายในแบรนด์ของตัวเอง (Original Equipment Manufacturer หรือ OEM) และจำหน่ายในประเทศผ่านช่องทางการขายหน้าร้านของกลุ่ม และช่องทางออนไลน์ผ่านทางเฟซบุ๊ก และแพลตฟอร์มออนไลน์ Shopee และ Lazada ซึ่งได้รับคำแนะนำด้านการขายสินค้าผ่านทั้งสองช่องทางจากเจ้าหน้าที่ของผู้ให้บริการแพลตฟอร์ม มีการทดลองใช้บริการลงโฆษณาออนไลน์ (Ads) รวมถึงได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐหลายแห่ง อาทิ กรมการพัฒนาชุมชน สำนักงานพาณิชย์จังหวัด กรมส่งเสริมการเกษตร และสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) เป็นต้น

#### ถอดบทเรียน

วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากฝั้่งป่าก้อย มีความโดดเด่นของน้ำฝั้่งที่ได้มาจากเกสรดอกกล้าไย จึงมีรสหอมหวานเป็นพิเศษ และได้รับรองมาตรฐานอาหารและยา (อย.) และมาตรฐาน Good Manufacturing Practice (GMP) มีบรรจุภัณฑ์ที่หลากหลาย ซึ่งเหมาะสมกับทั้ง

ความต้องการของผู้บริโภคที่จะนำสินค้าไปอุปโภคหรือบริโภคเอง และนำไปเป็นของฝาก อีกทั้งยังมีโอกาสทางการตลาด หากสามารถนำน้ำผึ้งเข้าทดสอบเพื่อหาคุณสมบัติเฉพาะพื้นที่หรือคุณสมบัติทางการแพทย์เพิ่มเติมได้ จะสามารถสร้างมูลค่าให้กับสินค้าของกลุ่มได้มากยิ่งขึ้น รวมถึงการให้ความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนรับรองมาตรฐานสินค้าสำหรับการส่งออก จะทำให้วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากผึ้งป่าก้อย สามารถส่งออกสินค้าภายใต้แบรนด์ บุษราคัม อันนี้ ของตนเองได้อีกทางหนึ่ง

อย่างไรก็ตาม การมีบรรพบุรุษที่หลากหลย ทำให้วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากผึ้งป่าก้อยจำเป็นต้องจัดซื้อและจัดเก็บบรรพบุรุษจำนวนมากในแต่ละครั้ง จึงเกิดเป็นต้นทุนแฝงที่เพิ่มขึ้นตามระยะเวลา จึงจำเป็นต้องได้รับการอบรมด้านการบริหารจัดการต้นทุน และการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง อีกทั้งในปัจจุบัน กลุ่มยังประสบข้อจำกัดในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เพื่อขยายกำลังการผลิต และสร้างคลังสินค้า

ภาพที่ 3-3 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากผึ้งป่าก้อย



ภาพที่ 3-4 สินค้าห้าฝั้ธรรมชาติของกลุ่มวิสาหกิจวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากฝั้ป่าก่อย



### 3.2.3 วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ทำมือบ้านจงเจริญ จังหวัดเชียงราย

วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ทำมือบ้านจงเจริญ เป็นการรวมกลุ่มของสมาชิกกลุ่มผลิตผ้าปักและกลุ่มแปรรูปผ้าปัก ตำบลดอนศิลา อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย โดยมีนางวิไลนาไพวรรณ ประธานกลุ่ม และสมาชิกกลุ่มประมาณ 65 คน ร่วมกันสร้างผลิตภัณฑ์ผ้าปักมือที่โดดเด่นด้วยลวดลายที่เป็นเอกลักษณ์ จากการสร้างสรรค์ของสมาชิกที่ออกแบบลวดลายด้วยตนเอง ทำให้แต่ละลวดลายมีความพิเศษที่ไม่เหมือนใคร และนำแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เช่น เสื้อผ้า พวงกุญแจ และหน้ากากผ้า และได้เข้าร่วมเป็นหมู่บ้านทำมาค้าขายของกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ จึงได้รับการพัฒนาศักยภาพในหลายด้าน โดยเฉพาะการบริหารจัดการและการขยายช่องทางการตลาด

#### ผลการหารือกับวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ทำมือบ้านจงเจริญ

ผลิตภัณฑ์ผ้าปักมือของวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ทำมือบ้านจงเจริญ มีจุดเด่นมาจากสองส่วนสำคัญ คือ การใช้องค์ความรู้และฝีมือแรงงานจากสมาชิกที่เป็นผู้สูงอายุและผู้ว่างงานจากภาคการเกษตร ที่สามารถสร้างการเรียนรู้ ถ่ายทอดเทคนิคต่าง ๆ ระหว่างกัน และเป็นการสร้าง

งานและรายได้เสริมให้กับคนในชุมชน โดยกลุ่มมีสมาชิกจำนวนมาก ทำให้สามารถเพิ่มจำนวนการผลิตได้ พร้อมทั้งยังได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานสถาบันการศึกษา ในการช่วยสร้างสรรค์ตลาดที่นำเอาวิถีชีวิตของคนในชุมชน และเทคนิคการย้อมสีธรรมชาติ ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มลูกค้าต่างชาติให้ความสนใจ

### ถอดบทเรียน

วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ทำมือบ้านจงเจริญเป็นการรวมกลุ่มของสมาชิกในชุมชนตำบลดอนศิลา และตำบลข้างเคียง เพื่อสร้างรายได้ให้กับสมาชิกในช่วงว่างเว้นจากการทำการเกษตร โดยเฉพาะสมาชิกผู้สูงอายุ เพื่อให้มีรายได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งยังมีการแบ่งเป็นกลุ่มปักผ้าและกลุ่มแปรรูปตามความเชี่ยวชาญของสมาชิก รวมถึงมีการนำเรื่องเล่าวิถีชีวิตของชุมชน มาถ่ายทอดลงบนผืนผ้า ซึ่งเป็นการสร้างเรื่องราว (Storytelling) ให้กับผลิตภัณฑ์ได้เป็นอย่างดี

อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ทำมือบ้านจงเจริญจำเป็นต้องส่งต่อองค์ความรู้ในการปักผ้าแก่เยาวชนในชุมชน เพื่อให้สามารถสืบสานองค์ความรู้ได้อย่างต่อเนื่อง และการอบรมความรู้เกี่ยวกับช่องทางตลาดออนไลน์เพิ่มเติม เพื่อให้สามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนาเส้นด้ายย้อมสีธรรมชาติ ที่จะช่วยให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้ากลุ่มรักษ์โลกได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ หน่วยงานภาครัฐและสถาบันการศึกษาควรส่งเสริมด้านการแปรรูปผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย เหมาะสมต่อการใช้ในชีวิตประจำวัน และการจัดหาแหล่งวัตถุดิบที่มีราคาเหมาะสม เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันด้านราคาได้อย่างยั่งยืน

ภาพที่ 3-5 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ทำมือบ้านจงเจริญ



ภาพที่ 3-6 สินค้าแปรรูปจากผ้าปักของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ทำมือบ้านจงเจริญ





### 3.2.4 วิสาหกิจชุมชนข้าวสองสีมีรส คีฟู จังหวัดพะเยา

วิสาหกิจชุมชนข้าวสองสีมีรส คีฟู เป็นการรวมกลุ่มของสมาชิกชุมชนในตำบลแม่ใส อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา โดยผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ “ข้าวเหนียวกรอบ” สินค้าเกษตรแปรรูปจากวัตถุดิบในชุมชน ได้แก่ ข้าวไรซ์เบอร์รี่ และงาขี้ม้อน ซึ่งมีที่มาจากขนมพื้นบ้านหรืออาหารว่างของคนภาคเหนือ โดยนางเสาวลักษณ์ กำรศิริพีระ ประธานกลุ่ม ได้นำขนมดังกล่าวมาพัฒนาให้อยู่ในรูปแบบผลิตภัณฑ์แปรรูปที่สามารถวางขายตามร้านค้าทั่วไปได้ โดยเน้นจุดเด่นด้านการใช้วัตถุดิบอินทรีย์ และคุณสมบัติของสินค้าที่ช่วยเสริมสร้างเสริมสุขภาพ เพื่อให้ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้ากลุ่มผู้รักสุขภาพ โดยปัจจุบัน ทางกลุ่มมีสมาชิกที่ร่วมดำเนินกิจการทั้งหมด 8 คน และมีผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นที่รู้จักภายใต้ชื่อแบรนด์ “สองต้อง” ซึ่งเป็นภาษาท้องถิ่นมาจากคำว่ารองท้อง

#### ผลการหารือกับวิสาหกิจชุมชนข้าวสองสีมีรส คีฟู

ผลิตภัณฑ์ข้าวเหนียวกรอบของวิสาหกิจชุมชนข้าวสองสีมีรส คีฟู ถูกพัฒนาจากแนวคิดการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากวัตถุดิบในชุมชน เพื่อช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าเกษตรอินทรีย์ โดยการนำขนมทานเล่นอย่างข้าวเหนียวมาทำเป็นแผ่นอบกรอบคล้ายกับวาฟเฟิลกรอบที่วางขายในท้องตลาด ทำให้สามารถเข้าถึงผู้บริโภคกลุ่มวัยรุ่นได้ นอกจากนี้ ตลาดผู้บริโภคที่ต้องการอาหารเพื่อสุขภาพและปลอดภัยยังมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นโอกาสของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวสองสีมีรส คีฟู ในการทำการตลาดและขยายช่องทางการจำหน่าย ทั้งช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ เพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มนี้

นอกจากนี้ ผลิตภัณฑ์ข้าวเหนียวกรอบยังได้รับรองมาตรฐานสถานที่ผลิต GMP และการออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้สามารถคงความกรอบของข้าวเหนียว และมีอายุการเก็บรักษาที่ยาวนาน รวมถึงได้รับรางวัลนวัตกรรมข้าวไทย ปี 2564 รางวัลที่ 2 ประเภทวิสาหกิจชุมชน เพื่อยืนยันถึงความสำเร็จของกลุ่มอีกด้วย

#### ถอดบทเรียน

วิสาหกิจชุมชนข้าวสองสีมีรส คีฟู มีความโดดเด่นในการนำขนมทานเล่นพื้นบ้านมาปรับเปลี่ยนรูปผลิตภัณฑ์ให้มีความทันสมัย ตอบสนองต่อวิถีชีวิตของคนในปัจจุบัน ที่ต้องการขนมทานเล่นได้ทุกที่ทุกเวลา และมีประโยชน์ต่อร่างกายจากคุณค่าทางโภชนาการสูง รวมถึงมี

มาตรฐานและรางวัลที่ได้รับเป็นสิ่งบ่งบอกถึงคุณภาพและความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ จากการเข้ามาส่งเสริมของหน่วยงานภาครัฐและสถาบันการศึกษาได้เป็นอย่างดี

อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจชุมชนข้าวสองสีมีรส คีฟู มีข้อจำกัดด้านการบริหารต้นทุน เนื่องจากบรรจุกัญหามีต้นทุนที่สูง ใช้งบประมาณของสมาชิกในการผลิตเป็นหลัก และต้องการเครื่องอบที่ทันสมัย เพื่อรองรับการขยายกำลังการผลิตให้สามารถรับคำสั่งซื้อที่จะเพิ่มมากขึ้นได้ นอกจากนี้ กลุ่มยังจำเป็นต้องพัฒนาตราสินค้าและการจดทะเบียน เพื่อการพัฒนาตลาดต่อไป โดยได้รับคำแนะนำจากสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้าและสำนักงานพาณิชย์จังหวัด เชียงรายถึงขั้นตอนการนำโลโก้ที่กลุ่มได้มีการออกแบบไว้มาใช้เป็นตราสินค้า พร้อมทั้งให้คำปรึกษาถึงขั้นตอนการจดทะเบียนต่าง ๆ

ภาพที่ 3-7 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนข้าวสองสีมีรส คีฟู



ภาพที่ 3-8 สินค้าขนมทานเล่นสำหรับผู้รักสุขภาพของแบรนด์ฮองต๋อง



### 3.2.5 วิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวหน้าจำ) จังหวัดพะเยา

วิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวหน้าจำ) จัดตั้งโดยการนำของนางสาวธัญลักษณ์ ปิงเมือง ประธานวิสาหกิจชุมชนร่วมกับสมาชิกเกษตรกรในชุมชน ตำบลจำป่าหวายกว่า 60 ราย ผลิตและจำหน่ายสินค้าข้าวหอมมะลิพะเยา สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI) ของจังหวัดพะเยา จากแหล่งน้ำธรรมชาติที่สะท้อนวิถีชีวิตของเกษตรกร และนอกจากข้าวหอมมะลิแล้ว ทางกลุ่มยังมีสินค้าข้าวไรซ์เบอร์รี่ ข้าวเหนียว กข6 รวมถึงเป็นศูนย์การเรียนรู้ด้านการเกษตรให้กับสถานศึกษาและวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ อีกด้วย

### ผลการหารือกับวิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวหน้าจำ)

วิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวหน้าจำ) มีประธานกลุ่มที่ผันตัวจากการเป็นพนักงานในบริษัทเอกชนขนาดใหญ่สู่การเป็นผู้นำกลุ่มที่นำเอาวิสัยทัศน์และความรู้จากการทำงานมาปรับใช้ในการดำเนินวิสาหกิจชุมชน มีการปรับเปลี่ยนการผลิตสินค้าของทางกลุ่มให้เหมาะสมด้วยการลดต้นทุนการปลูกข้าวด้วยการรวมกลุ่มแปลงใหญ่ มีการจัดสรร

รายได้จากการประกอบกิจการมาใช้ลงทุนในเครื่องจักรและเครื่องมือทางการเกษตร และเพิ่มการผลิตแบบ OEM ให้กับผู้ประกอบการอื่นๆ เพื่อเป็นการบริหารจัดการคลังสินค้า (Stock) อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ กลุ่มยังมีช่องทางการจำหน่ายหลากหลายช่องทาง อาทิ มีหน้าร้านที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ร้านขายของฝากและร้านอาหารในจังหวัดพะเยา ช่องทางออนไลน์ และการติดต่อกับร้านค้าในกรุงเทพมหานครเพื่อวางจำหน่ายสินค้า รวมถึงการนำข้าวหอมมะลิและข้าวไรซ์เบอร์รี่มาแปรรูปเป็นข้าวพอง กราโนล่าบาร์ และโจ๊กจากปลายข้าว ทำให้สามารถลดของเสียจากการผลิตได้ในทุกขั้นตอน

### ถอดบทเรียน

วิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม) มีผลิตภัณฑ์ที่สำคัญคือ ข้าวหอมมะลิ 105 ซึ่งเป็นสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ของจังหวัดพะเยา ที่ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้า รวมถึงแนวทางการผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์ ที่สามารถตอบสนองความต้องการรักษาสุขภาพของผู้บริโภคในยุคปัจจุบันได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ การบริหารจัดการของกลุ่มที่มีทั้งผู้นำชุมชนในพื้นที่ เกษตรกร และเครือข่ายเกษตรกร เข้ามามีส่วนร่วม และการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินอย่างโปร่งใส ยังทำให้สมาชิกมีความไว้วางใจในการบริหารจัดการ อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของกลุ่ม

อย่างไรก็ตาม กลุ่มยังมีต้นทุนในการผลิตที่ค่อนข้างสูง เนื่องจากยังไม่สามารถปลูกพันธุ์ข้าวหอมมะลิของตนเองได้ และโรงสีข้าวชุมชนยังขาดเครื่องจักรที่ทันสมัย ทำให้ต้องนำข้าวไปสียังแหล่งอื่นนอกชุมชนด้วย รวมถึงปัจจัยด้านราคาสินค้าเกษตรที่เปลี่ยนแปลงตามฤดูกาล และค่าขนส่งสินค้าเพื่อการจำหน่ายสินค้าออนไลน์ที่สูง จึงส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน ขณะที่ผลิตภัณฑ์กราโนล่าบาร์ ซึ่งเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าของกลุ่ม ยังอยู่ในขั้นตอนการพัฒนาการเก็บรักษาคุณภาพ เพื่อให้สินค้ามีอายุการเก็บรักษา (Shelf life) ที่ยาวนานขึ้น นอกจากนี้ กลุ่มยังมีช่องว่างการพัฒนาในด้านการทำการตลาด โดยเฉพาะการทำการตลาดออนไลน์เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ให้มีความน่าสนใจ และเพิ่มรายละเอียดที่สำคัญเกี่ยวกับสินค้า และการจัดทำแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันแผนการพัฒนาต่าง ๆ ของกลุ่มให้เป็นรูปธรรม อีกทั้งสามารถนำไปขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ ได้ จึงต้องได้รับความร่วมมือทั้งจากหน่วยงานภาครัฐและสถาบันการศึกษาในด้านต่าง ๆ เหล่านี้ เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนข้าวน้ำจิ้มสามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็ว

ภาพที่ 3-9 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนข้าวหน้าจำ



ภาพที่ 3-10 สินค้าข้าวอินทรีย์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวหน้าจำ



### 3.2.6 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าบ้านทุ่งมอก จังหวัดพะเยา

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าบ้านทุ่งมอกตั้งอยู่ตำบลเชียงบาน อำเภอเชียงคำ โดยสืบสานผ้าทอไทลื้อพื้นเมืองที่ผสมผสานศิลปวัฒนธรรมเขียงม่วนและเขียงคำได้อย่างกลมกลืน จนได้รับการยอมรับเป็นสินค้าโอท็อป 5 ดาว มีสมาชิกกลุ่มประมาณ 30 คน โดยเป็นผู้ที่ได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น และจัดจำหน่ายผ้าทอเพื่อนำไปตัดชุด แอบครุยชุดรับปริญญาของมหาวิทยาลัยพะเยา เครื่องแบบพยาบาล และของขวัญเนื่องในโอกาสพิเศษ ซึ่งสร้างรายได้ให้กับสมาชิกกว่า 1 ล้านบาทต่อปี นอกจากนี้ กลุ่มได้มีการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายเพิ่มมากขึ้น และเน้นการทอผ้าฝ้าย ซึ่งเป็นที่ต้องการของตลาด ทำให้สมาชิกกลุ่มมีรายได้เพิ่มมากขึ้น ส่งผลถึงการยกระดับการพัฒนาเศรษฐกิจของหมู่บ้าน สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน และเป็นการอนุรักษ์และสืบสานวัฒนธรรมไทลื้อไว้ให้กับคนรุ่นหลังได้สืบทอดต่อไป

#### ผลการหารือกับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าบ้านทุ่งมอก

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าบ้านทุ่งมอก ผลิตและจำหน่ายผ้าทอไทลื้อที่มีเอกลักษณ์ของการทอแสดงให้เห็นถึงภูมิปัญญา สถานภาพของผู้ใช้ และสะท้อนถึงอัตลักษณ์ชาติพันธุ์ของตนเองในผ้าทอแต่ละชิ้นจากการสร้างสรรค์ของผู้ทอแต่ละคน โดยเฉพาะลายน้ำไหล ไล่ลายมุกจก ยกงาม หางปลา ไล่เกาะขอแหลม และแซมดอกผักแว่น เป็นต้น และยังได้นำผ้าทอไปแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อื่น ๆ อาทิ เสื้อคลุม ผ้าคลุมเตียง ผ้าปูโต๊ะ ผ้าพันคอ ตุ๊ก ตุ๊ก ยาม และผ้าถุง เป็นต้น ทำให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่ต้องการผลิตภัณฑ์ผ้าไทลื้อที่สามารถใช้งานได้ในชีวิตประจำวัน นอกจากนี้ ทางกลุ่มยังได้รับการช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ อาทิ กรมส่งเสริมการเกษตร กรมการพัฒนาชุมชน การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.) เป็นต้น

#### ถอดบทเรียน

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าบ้านทุ่งมอกมีความโดดเด่นของลายผ้าและสีย้อมที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ ทำให้ได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยพะเยาที่มีการสั่งซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่องในทุกปี ประกอบกับทางกลุ่มมีเครื่องจักรที่เพียงพอต่อการเพิ่มกำลังการผลิต และมีการจัดเก็บค่าแรกเข้าสำหรับสมาชิกใหม่ เพื่อนำมาใช้ในการจัดซื้อวัตถุดิบและถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับสมาชิกรุ่นใหม่ รวมถึงมีสมาชิกเป็นผู้เชี่ยวชาญในการทอผ้า ทำให้สามารถออกแบบ

ลายผ้าหรือปรับปรุงลายผ้ารูปแบบใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการผ้าทอที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว (Tailor-made) ได้เป็นอย่างดี

อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าบ้านทุ่งมอกยังคงมีข้อจำกัดในการเติบโต เนื่องจากการทอผ้าแต่ละผืนจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาที่ยาวนานและความประณีตเป็นอย่างมาก ทำให้ไม่สามารถรับคำสั่งซื้อจำนวนมากในช่วงเวลาเดียวกันได้ อีกทั้งด้วยเอกลักษณ์เฉพาะตัวของผ้าทอ จึงทำให้ผู้อื่นไม่สามารถทอผ้าต่อจากผ้าทอเริ่มต้นได้ นอกจากนี้ กลุ่มยังควรได้รับการสนับสนุนการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีรูปลักษณะที่ทันสมัยมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าในหลายช่วงวัยได้

ภาพที่ 3-11 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าทุ่งมอก



ภาพที่ 3-12 ผ้าทอผืนไทลื้อของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าทุ่งมอก



### 3.2.7 วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ต้นน้ำกลาย จังหวัดนครศรีธรรมราช

วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ต้นน้ำกลายตั้งอยู่ในพื้นที่ต้นน้ำ ทำให้มีจุดชมวิวดูเหนือแม่น้ำที่สวยงาม ประกอบกับที่ตั้งของวิสาหกิจที่อยู่ไม่ไกลจากสถานที่สำคัญต่าง ๆ อาทิ โรงพยาบาล สถานีตำรวจ และแหล่งท่องเที่ยวอื่น จึงเป็นสถานที่พักผ่อนสำหรับพนักงานที่ต้องการเปลี่ยนสถานที่ทำงานในยุคโควิด 19 และยังคงตอบโจทย์ต่อการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ และการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ นอกจากนี้ ชาวบ้านในชุมชนที่ว่างเว้นจากการทำการเกษตรมีการจัดตั้งกลุ่มต่างๆ ขึ้นมา ที่สามารถเชื่อมโยงการให้บริการ และจัดส่งวัตถุดิบให้กับวิสาหกิจชุมชนได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ หน่วยงานภาครัฐได้เข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการให้บริการ อาทิ สำนักงานพาณิชย์จังหวัดนครศรีธรรมราช กรมส่งเสริมการเกษตร กรมการพัฒนาชุมชน และมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช เป็นต้น

#### ผลการหารือกับวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ต้นน้ำกลาย

วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ต้นน้ำกลายตั้งอยู่ในพื้นที่ต้นน้ำ ทำให้มีจุดชมวิวดูเหนือแม่น้ำที่สวยงาม ประกอบกับพื้นที่ตั้งของวิสาหกิจที่อยู่ไม่ไกลจากสิ่งอำนวยความสะดวก



อาทิ โรงพยาบาล สถานีตำรวจ และแหล่งท่องเที่ยวอื่น จึงเป็นสถานที่พักผ่อนสำหรับพนักงานที่ต้องการเปลี่ยนสถานที่ทำงานในยุคโควิด 19 และยังคงตอบโจทย์ต่อการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ และการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ นอกจากนี้ ชาวบ้านในชุมชนที่ว่างเว้นจากการทำการเกษตรมีการจัดตั้งกลุ่มต่างๆ ขึ้นมา ที่สามารถเชื่อมโยงการให้บริการ และจัดส่งวัตถุดิบให้กับวิสาหกิจชุมชนได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ หน่วยงานภาครัฐได้เข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการให้บริการ อาทิ สำนักงานพาณิชย์จังหวัดนครศรีธรรมราช กรมส่งเสริมการเกษตร กรมการพัฒนาชุมชน และมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช เป็นต้น

### ถอดบทเรียน

วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ต้นน้ำกลายมีบ้านพักที่สามารถรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวได้จำนวนมาก เนื่องจากมีบ้านพัก 3 หลัง ที่สามารถรองรับนักท่องเที่ยวได้หลังละ 20 - 30 คน ที่มีภูมิทัศน์แตกต่างกัน ประกอบกับมีกิจกรรมที่หลากหลายให้นักท่องเที่ยวได้เลือก ทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มนักท่องเที่ยวประเภทต่างๆ ได้ รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ครบครัน อีกทั้งยังสามารถพัฒนาวิสาหกิจเป็นจุดศูนย์กลางในการเชื่อมโยงไปสู่แหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ ในจังหวัดนครศรีธรรมราช

อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจชุมชนยังขาดการประชาสัมพันธ์และจำหน่ายโปรแกรมท่องเที่ยวผ่านช่องทางออนไลน์ ทำให้ยังไม่เป็นที่รู้จักมากเท่าที่ควร และมีกลุ่มนักท่องเที่ยวที่จำกัด และขาดการมีส่วนร่วมในวงกว้างของสมาชิกในชุมชน เพื่อร่วมกันให้บริการที่ครบวงจรแก่นักท่องเที่ยว ซึ่งจะสามารถสร้างการกระจายรายได้ให้กับคนในชุมชนได้ด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ วิสาหกิจชุมชนยังต้องปรับปรุงบ้านพักโฮมสเตย์ให้มีความมั่นคงแข็งแรง และปลอดภัยมากขึ้น รวมทั้งพัฒนาด้านการบริหารจัดการระบบนิเวศ เนื่องจากพื้นที่ตั้งของบ้านพักและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตั้งอยู่ใกล้พื้นที่ทำการเกษตร ซึ่งยังมีการใช้สารเคมีในการเพาะปลูก จึงอาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินกิจกรรมของกลุ่มได้

ภาพที่ 3-13 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ต้นน้ำกล้วย



ภาพที่ 3-14 อาหารและขนมพื้นถิ่นของวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ต้นน้ำกล้วย สำหรับการต้อนรับนักท่องเที่ยว



### 3.2.8 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ) จังหวัด นครศรีธรรมราช

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ) ตั้งอยู่ใน ตำบลท่าศาลา อำเภอท่าศาลา จังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งเป็นชุมชนพหุวัฒนธรรมระหว่างศาสนา พุทธและอิสลาม เป็นพื้นที่ป่าชายเลน ทรัพยากรธรรมชาติอันทรงคุณค่าจากแหล่งน้ำจืดออกสู่ ทะเล ทำให้เนื้อโคลนมีความละเอียด ไม่มีกลิ่น จึงได้รับการพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ และความงาม รวมถึงพัฒนาสู่ผลิตภัณฑ์จากโคลน อาทิ โคลนขัดผิว โคลนหมักผม และโคลน มาร์คหน้า ซึ่งเป็นที่นิยมของนักท่องเที่ยวจำนวนมาก และสร้างรายได้กว่าล้านบาทต่อปีให้กับ สมาชิก 25 ครอบครัว และชุมชนโดยรอบ และได้รับรางวัลอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย สาขาแหล่ง ท่องเที่ยวชุมชน และรางวัลหมู่บ้านท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ยอดเยี่ยม อันดับที่ 2 ประจำปี 2563

#### ผลการหารือกับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ)

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ) โดยการนำ ของนายทักษิณ หมินหมั่น ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เป็นการรวมตัวกันของชาวบ้านในชุมชน เพื่อสร้างรายได้เพิ่มเติมจากอาชีพประมง และพัฒนาไปสู่การเป็นรายได้หลักในอนาคต โดยมี แนวทางการบริหารจัดการที่ให้สมาชิกแต่ละกลุ่มในชุมชน อาทิ กลุ่มเรือนำเที่ยว กลุ่มผ้ามัดย้อม กลุ่มอาหารพื้นบ้าน กลุ่มสามล้อนำเที่ยว รวมถึงกลุ่มอาชีพต่าง ๆ หมุนเวียนกันให้บริการ แก่นักท่องเที่ยว ทำให้สามารถนำเสนอบริการที่หลากหลายและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความ ต้องการของนักท่องเที่ยว โดยนักท่องเที่ยวสามารถเริ่มทำกิจกรรมได้ตั้งเช้าตรู่ไปจนถึงพลบค่ำ เช่น กิจกรรมล่องเรือจิบกาแฟชมพระอาทิตย์ขึ้นในตอนเช้า ต่อด้วยกิจกรรมพอกโคลนทะเล และรับประทานอาหารพื้นบ้านที่มีเอกลักษณ์อย่างข้าวมันโคลนทะเล และเมนูพื้นบ้านอื่น ๆ ที่ทำจากวัตถุดิบอาหารทะเลจากเรือประมงในชุมชน รวมถึงกิจกรรมเรียนรู้วิถีชีวิตชุมชนโดยกลุ่ม อาชีพต่าง ๆ ตามความสนใจของนักท่องเที่ยว ซึ่งทางกลุ่มได้มีการจำหน่ายโปรแกรมท่องเที่ยว เหล่านี้ผ่านทางเว็บไซต์และเฟซบุ๊ก โดยจากการดำเนินงานที่เข้มแข็งของกลุ่ม ทำให้ได้รับการ สนับสนุนจากทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา และเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มี ชื่อเสียงแห่งหนึ่งของจังหวัดนครศรีธรรมราช

## ถอดบทเรียน

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโสมสเดย์ มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ รวมถึงกฎระเบียบ ให้สมาชิกแต่ละคนและแต่ละกลุ่มปฏิบัติให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของวิสาหกิจชุมชนร่วมกัน มีประธานกลุ่มที่ได้รับการยอมรับนับถือจากคนในชุมชน และมีทักษะการนำเสนอที่ยอดเยี่ยม สามารถสื่อสารเรื่องราวของกลุ่มให้กับนักท่องเที่ยวได้อย่างครบถ้วน มีการพัฒนาบริการและสินค้าที่หลากหลาย มีพื้นที่ที่มีความอุดมสมบูรณ์และเป็นเอกลักษณ์ และมีหน่วยงานเข้ามาส่งเสริมและสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในด้านการรับรองมาตรฐานความสะอาดของที่พัก และมาตรฐานผลิตภัณฑ์จากโคลน รวมถึงหน่วยงานภาคเอกชนที่เข้ามาช่วยในการประชาสัมพันธ์และการจำหน่ายโปรแกรมการท่องเที่ยวผ่านช่องทางออนไลน์อีกด้วย นอกจากนี้ กลุ่มยังมีความพร้อมในการรองรับนักท่องเที่ยวจำนวนมาก เนื่องจากมีเครือข่ายที่พักและสมาชิกในการให้บริการ

อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโสมสเดย์ ยังมีช่องว่างการพัฒนาในด้านการรับรองความปลอดภัยจากการพอกโคลน หรือการให้บริการต่าง ๆ ของกลุ่ม เช่น การนำเสนอเอกสารรับรองความปลอดภัยและคุณสมบัติของแร่ธาตุในโคลน เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับนักท่องเที่ยว เป็นต้น และการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกของที่พัก โดยเฉพาะความสะอาดและความเพียงพอของห้องน้ำ รวมถึงการแจ้งข้อมูลที่จำเป็นแก่นักท่องเที่ยว อาทิ การจัดเตรียมเสื้อผ้ามาเปลี่ยนในกิจกรรมลงเรือทำสปาโคลน การแจ้งรายละเอียดวัตถุดิบอาหารสำหรับผู้ที่มีอาการแพ้อาหารบางประเภท เป็นต้น

ภาพที่ 3-15 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลน  
บ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ)



ภาพที่ 3-16 การทำสปาโคลนทะเลของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลน  
บ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ)



### 3.2.9 วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บ้านหนองทะเล จังหวัดกระบี่

วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บ้านหนองทะเล ตั้งอยู่ในตำบลหนองทะเล อำเภอเมืองกระบี่ จังหวัดกระบี่ ซึ่งมีแหล่งน้ำจืดขนาดใหญ่ที่สุดในจังหวัดกระบี่ และคลองหุด Unseen New Series ของจังหวัดกระบี่ โดยมีนางขวัญตา ผกามาศ ประธานกลุ่ม และสมาชิกกว่า 100 คน จัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชนเมื่อวันที่ 5 ธันวาคม 2558 โดยอาศัยบ้านของสมาชิกเป็นที่พักสำหรับนักท่องเที่ยว และโรงซา บ้านโบราณของคุณขวัญตา เป็นร้านจำหน่ายอาหารท้องถิ่นของภาคใต้ ให้แก่นักท่องเที่ยว ทำให้กิจกรรมของกลุ่มเป็นการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ที่สอดคล้องกับวิถีของชุมชน

#### ผลการหารือกับวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บ้านหนองทะเล

วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บ้านหนองทะเล โดดเด่นด้วยการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ที่ยังคงรักษาความอุดมสมบูรณ์ของธรรมชาติโดยรอบไว้ ร่วมกับการพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวโดยคนในชุมชน และภาคเอกชนที่เข้ามาลงทุนพัฒนาที่พักในพื้นที่ เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวได้มากยิ่งขึ้น โดยกิจกรรมของกลุ่มได้จัดเป็นโปรแกรมการท่องเที่ยวไว้สำหรับนักท่องเที่ยวได้เลือกสรร เช่น การปั่นดินให้เป็นบัว โดยใส่เมล็ดบัวในดินเหนียว สำหรับโยนลงหนองทะเล เพื่อรักษาระบบนิเวศให้สวยงาม กิจกรรมล่องแพและเล่นน้ำ รวมถึงการร่วมประกอบอาหารท้องถิ่นภาคใต้ เป็นต้น

#### ถอดบทเรียน

วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บ้านหนองทะเล มีผู้นำชุมชนที่มีวิสัยทัศน์ในการรักษาสิ่งแวดล้อมและวิถีชีวิตของสมาชิกและชาวบ้านให้คงอยู่ตามวิถีดั้งเดิม มีการนำเอาจุดเด่นทางธรรมชาติและวิถีชีวิตของชุมชนมาต่อยอดเป็นสินค้าและบริการที่เป็นเอกลักษณ์ เช่น ผ้าลายดอกจิก ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของหนองทะเล กิจกรรมปั่นดินให้เป็นบัว และการให้บริการอาหารท้องถิ่น เป็นต้น และเนื่องจากหนองทะเลเป็นแหล่งน้ำจืดที่สำคัญของจังหวัดกระบี่ จึงได้รับการดูแลและปรับปรุงจากหน่วยงานภาครัฐให้เป็นแก้มลิง เพื่อเป็นแหล่งกักเก็บน้ำจืดของจังหวัด

อย่างไรก็ตาม แนวทางการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องได้รับการกำหนดแนวทางร่วมกันระหว่างสมาชิก ผู้นำในท้องถิ่น และส่วนราชการ เนื่องจากการพัฒนาเป็นแก้มลิงจำเป็นต้องมีการปรับระบบนิเวศและจัดวางระบบส่งน้ำต่าง ๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อธรรมชาติโดยรอบ นอกจากนี้ วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บ้านหนองทะเลยังอยู่ในช่วงต้นของการพัฒนา

จึงยังขาดแผนการดำเนินงานและแผนธุรกิจที่เป็นรูปธรรม และรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม รวมถึงการสร้างมาตรฐานการให้บริการที่ดี จึงเป็นหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐและสถาบันการศึกษาที่จะเข้ามาให้ความรู้ความเข้าใจแก่สมาชิกต่อไป

ภาพที่ 3-17 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บ้านหนองทะเล



ภาพที่ 3-18 โรงชาบ้านโบราณ จุดเช็คอินที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์  
บ้านหนองทะเล



### 3.2.10 วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านถ้ำเสือ จังหวัดกระบี่

วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านถ้ำเสือ ตั้งอยู่ในตำบลอ่าวลึกใต้ อำเภออ่าวลึก จังหวัดกระบี่ มีแหล่งท่องเที่ยวประวัติศาสตร์ที่มีความเป็นมายาวนานตั้งแต่ยุคก่อนประวัติศาสตร์ เป็นแหล่งโบราณคดี และประกอบด้วยสภาพภูมิประเทศที่มีทั้งป่าไม้ ลำคลอง และป่าชายเลนที่สามารถออกสู่ทะเลอ่าวลึก นายจตุรพร อร่าม ประธานและสมาชิกได้จึงได้จัดตั้งวิสาหกิจชุมชนขึ้นในปี 2552 และร่วมกับคนรุ่นใหม่ในการนำองค์ความรู้และภูมิปัญญา มาพัฒนากิจการท่องเที่ยวชุมชนด้านต่าง ๆ เช่น การออกแบบโปรแกรมท่องเที่ยว การจัดสรรประโยชน์ร่วมกัน สู่การพัฒนาชุมชนโดยรอบ จนได้รับรางวัลหมู่บ้านท่องเที่ยวต้นแบบในปี 2557

#### ผลการหารือกับวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านถ้ำเสือ

วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านถ้ำเสือ ให้บริการท่องเที่ยวแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนที่กลุ่มได้พัฒนาขึ้นมาบนพื้นฐานธรรมชาติ วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์โบราณคดี โดยมีการแบ่งโซนการท่องเที่ยวไว้ 5 โซน ได้แก่ 1) โซนพัฒนาการท่องเที่ยววิถีพอเพียง ถ้ำเสือนอก 2) โซนพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อการจัดประชุม สัมมนา การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล การแสดง



สินค้าและนิทรรศการ (Meetings, Incentive Travel, Conventions and Exhibitions :MICE) โดยนำเสนอบริการจัดประชุม สัมมนา และนัดหมายการ ไร่ปรีดาโฮมสเตย์ 3) โซนพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม บ้านถ้ำเสือใน 4) โซนพัฒนาการท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาบ้านไร่ และ 5) โซนพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงนิเวศและสุขภาพ ด้วยสปาโคลนร้อน โดยในปัจจุบันได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากหลายหน่วยงาน อาทิ กรมการพัฒนาชุมชน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร (ธ.ก.ส.) และสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด เป็นต้น

### ถอดบทเรียน

วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านถ้ำเสือ ได้รับความร่วมมือจากสมาชิกที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในหลากหลายด้าน มาร่วมกันสร้างแผนธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทำให้การบริหารจัดการเป็นเอกภาพและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รูปแบบการท่องเที่ยวและการพัฒนา สถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ เกิดขึ้นจากการแนวคิดของชุมชน เพื่อให้แต่ละพื้นที่ของชุมชน สามารถได้รับประโยชน์จากการท่องเที่ยวร่วมกัน รวมถึงเรื่องเล่าและประวัติศาสตร์ที่ยาวนาน สามารถนำมาร้อยเรียงเป็นอัตลักษณ์ของชุมชนส่งต่อทั้งในด้านการพัฒนาสถานที่ท่องเที่ยวและผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายในชุมชน

อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจชุมชนยังขาดการประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวาง และการจำหน่ายโปรแกรมท่องเที่ยวผ่านช่องทางออนไลน์ รวมถึงการขอรับรองมาตรฐานการท่องเที่ยว โดยเฉพาะความปลอดภัยหรือคุณประโยชน์จากการทำสปาโคลนร้อน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความปลอดภัยแก่นักท่องเที่ยว

ภาพที่ 3-19 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านถ้ำเสือ



ภาพที่ 3-20 บ้านพักรับรองนักท่องเที่ยวเชิงภูเขาของวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านถ้ำเสือ



### 3.2.11 วิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวชุมชน (ชุมชนท่องเที่ยวบ้านไหนดั้ง) จังหวัดกระบี่

วิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวชุมชน (ชุมชนท่องเที่ยวบ้านไหนดั้ง) ตั้งอยู่ในตำบลเขาคคราม อำเภอเมืองกระบี่ จังหวัดกระบี่ ประกอบด้วยกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและกลุ่มขับเคลื่อนหลากหลายกลุ่ม อาทิ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเลี้ยงผึ้งโพรงบ้านไหนดั้ง กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลิตภัณฑ์ กลุ่มธนาคารปูม้า กลุ่มขนมพื้นถิ่น และกลุ่มโคกหนองนาโมเดล เป็นต้น โดยมีเป้าหมายเพื่อการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และเชิงนิเวศ โดยเฉพาะการส่งเสริมการขายรอบ เขาคาโรส เขาคาโรสเล็กๆ ที่ยื่นยาวลงไปทะเล นอกจากนี้ เนื่องจากความสมบูรณ์ของภูมิประเทศทั้งทางบกและทางน้ำ ทำให้ทางกลุ่มได้นำผึ้งโพรง มาเป็นผลิตภัณฑ์เสริมรายได้อีกหนึ่งหนึ่งของกลุ่ม พร้อมกับการเป็นชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีบ้านไหนดั้ง และรางวัลลูกโลกสีเขียว ปี 2562

#### ผลการหารือกับวิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวชุมชน (ชุมชนท่องเที่ยวบ้านไหนดั้ง)

วิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวชุมชนท่องเที่ยวบ้านไหนดั้ง ให้บริการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และเชิงธรรมชาติ ที่มีเทือกเขาคาโรส เป็นจุดชมวิวหลักของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติ ด้วยความอุดมสมบูรณ์ของสภาพแวดล้อมที่ผสมผสานทั้งบนบกและในน้ำ โดยการร่วมมือกันทั้งผู้นำท้องถิ่น ชาวบ้าน และหน่วยงานภาครัฐในการผลักดันให้บ้านไหนดั้งสามารถให้บริการกับนักท่องเที่ยวที่ต้องการสัมผัสกับธรรมชาติได้อย่างเต็มที่ ได้มีโอกาสเรียนรู้วิถีชีวิตของชาวประมง โดยปัจจุบัน ทางกลุ่มได้รับการส่งเสริมจากหลายหน่วยงาน อาทิ สำนักงานท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดกระบี่ กรมประมง สำนักงานเกษตรจังหวัดกระบี่ และสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเมืองกระบี่ เป็นต้น

#### ถอดบทเรียน

วิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวชุมชนบ้านไหนดั้งมีการให้บริการท่องเที่ยวในรูปแบบครบวงจร ทั้งในการเกษตรเพื่อผลิตอาหาร โดยเฉพาะน้ำผึ้งจากผึ้งโพรง กิจกรรมท่องเที่ยวรอบเขาคาโรส พร้อมบริการอาหารทะเล ที่พักสำหรับนักท่องเที่ยว รวมถึงการให้บริการนำเที่ยวไปยังเกาะต่าง ๆ นักท่องเที่ยวจึงสามารถออกแบบกิจกรรมที่ต้องการได้เอง รวมถึงมีการเชื่อมโยงเครือข่ายการท่องเที่ยวกับโรงแรมขนาดใหญ่ในจังหวัดกระบี่ผ่านทางสมาคมโรงแรม และการนำน้ำผึ้งไปจำหน่ายกับโรงแรมอีกด้วย

อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจได้มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อเป็นช่องทางการสร้างรายได้ทดแทนการท่องเที่ยวที่ประสบปัญหาจากการแพร่ระบาดของโควิด 19 รวมถึงขาดคนรุ่นใหม่

สนใจในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะกลุ่มที่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ รวมถึงข้อจำกัดในการรองรับนักท่องเที่ยวซึ่งหากนักท่องเที่ยวมีจำนวนมาก จะรบกวนต่อการเลี้ยงผึ้งโพรง รวมถึงการเลี้ยงผึ้งในสถานที่เปิด อาจส่งผลกระทบต่อนักท่องเที่ยวได้

**ภาพที่ 3-21 ภาพการลงพื้นที่เพื่อพบปะวิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวชุมชน  
(ชุมชนท่องเที่ยวบ้านไทรทอง)**



ภาพที่ 5-22 การเลี้ยงผึ้งชันโรงของวิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวชุมชน  
(ชุมชนท่องเที่ยวบ้านไทรหนัง)



### ตารางที่ 3-2 สรุปผลการถอดบทเรียนวิสาหกิจชุมชนเป้าหมาย 11 แห่ง

วิสาหกิจชุมชน	จุดเด่น	ข้อจำกัด	ประเด็นที่ต้องการรับการสนับสนุน
1. วิสาหกิจชุมชนพันตานางแล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากสับปะรดนางแล สินค้า GI ของจังหวัดเชียงราย</li> <li>- มีการพัฒนารสชาติสินค้าที่หลากหลาย</li> <li>- ผู้นำกลุ่มเป็นคนรุ่นใหม่ ที่มีความรู้ความสามารถ และมีวิสัยทัศน์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีจำนวนสมาชิกเพียง 8 คน และยังไม่มีการแบ่งหน้าที่ในการบริหารจัดการ</li> <li>- การผลิตเน้นการใช้แรงงานคนเป็นหลัก</li> <li>- ขาดงบประมาณเพื่อการลงทุนในเครื่องจักร</li> <li>- ผลิตภัณฑ์มีอายุการเก็บรักษาที่สั้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนากระบวนการผลิต/บรรจุภัณฑ์ เพื่อยืดอายุการเก็บรักษาของสินค้า</li> <li>- ความรู้/คำแนะนำด้านการทำการตลาด</li> </ul>
2. วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากผ้าป่าก้อย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจดทะเบียนเป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด เพื่อส่งสินค้าไปขายยังต่างประเทศ</li> <li>- ผลิตภัณฑ์นำผ้าธรรมชาติ และต่อยอดเป็นผลิตภัณฑ์แปรรูปที่หลากหลาย</li> <li>- มีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่หลากหลาย เหมาะสมกับการใช้งานในหลายโอกาส</li> <li>- มีตลาดต่างประเทศรองรับ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การมีบรรจุภัณฑ์จำนวนมาก ทำให้มีต้นทุนในการจัดเก็บที่สูง</li> <li>- ขาดการรับรองมาตรฐานที่จำเป็น เพื่อให้สามารถส่งออกสินค้า ภายใต้แบรนด์ของตนเองได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินทุนสนับสนุน สำหรับนำไปใช้สร้างคลังจัดเก็บสินค้า</li> <li>- ความรู้/คำแนะนำด้านการพัฒนามาตรฐานเพื่อการส่งออก</li> </ul>
3. วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ทำมือบ้านจงเจริญ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการพัฒนาแบบผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย และเข้ากับยุคสมัย</li> <li>- มีช่องทางการจำหน่ายที่หลากหลาย และมีพื้นฐานด้านการทำการตลาดออนไลน์</li> <li>- ผู้นำกลุ่มมีความมุ่งมั่นในการพัฒนา และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ขาดการมีส่วนร่วม และส่งต่อองค์ความรู้ให้คนรุ่นใหม่</li> <li>- กระบวนการผลิตที่เน้นความประณีต ทำให้ไม่สามารถรับคำสั่งซื้อจำนวนมาก ในระยะเวลาที่จำกัดได้</li> <li>- ลูกค้านำไม่สามารถกำหนดลวดลาย และเฉดสีของผ้าปักด้วยตนเองได้</li> <li>- ราคาวัตถุดิบที่ปรับตัวสูงขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การออกแบบลายปักและผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของกลุ่ม</li> <li>- การขยายตลาด ทั้งช่องทางออฟไลน์และออนไลน์</li> </ul>

วิสาหกิจชุมชน	จุดเด่น	ข้อจำกัด	ประเด็นที่ต้องการรับการสนับสนุน
4. วิสาหกิจชุมชนข้าวสองสีมีรสคึฟู	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลิตภัณฑ์จากวัตถุดิบเกษตรอินทรีย์ซึ่งมีความปลอดภัย และมีคุณค่าทางโภชนาการสูง</li> <li>- การพัฒนาขนมพื้นบ้านให้มีความทันสมัยและเข้าถึงได้ง่าย</li> <li>- ผู้นำกลุ่มมีความคิดริเริ่ม และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลิตภัณฑ์มีอายุการเก็บรักษาที่สั้น</li> <li>- ผลิตภัณฑ์ยังไม่ได้รับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ และมาตรฐานอาหารและยา ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.)</li> <li>- ขาดการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า</li> <li>- กำลังการผลิตไม่เพียงพอกับความต้องการเนื่องจากกระบวนการผลิตยังคงเน้นแรงงานคน ในขณะที่กลุ่มมีจำนวนสมาชิกไม่มาก รวมถึงมีข้อจำกัดด้านอุปกรณ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนากระบวนการผลิต/บรรจุภัณฑ์เพื่อยืดอายุการเก็บรักษาของสินค้า</li> <li>- การปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ เพื่อลดต้นทุน</li> <li>- เงินทุนสนับสนุนสำหรับนำไปจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อเพิ่มกำลังการผลิต</li> </ul>
5. วิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สินค้าข้าวหอมมะลิพะเยา ซึ่งเป็นสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI)</li> <li>- ผลิตภัณฑ์เป็นสินค้าเกษตรอินทรีย์ ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน</li> <li>- มีการต่อยอดพัฒนาสินค้าแปรรูปที่ตอบโจทย์แนวโน้มผู้บริโภค</li> <li>- มีเรื่องราววิถีชีวิตและวัฒนธรรมประเพณีของชุมชนที่เป็นเอกลักษณ์</li> <li>- ผู้นำมีความรู้ความสามารถ มีความคิดริเริ่ม และมีประสบการณ์ทำงานในบริษัทใหญ่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เครื่องสีข้าวชุมชนยังไม่ทันสมัย จึงต้องนำข้าวไปสีนอกชุมชนด้วย</li> <li>- สินค้าแปรรูป (กราโนล่าบาร์) มีอายุการเก็บรักษาที่สั้น</li> <li>- สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ต้องมีคนรุ่นใหม่มาทดแทน</li> <li>- ขาดการทำตลาดออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การขยายตลาด ทั้งช่องทางออฟไลน์และออนไลน์</li> <li>- การพัฒนากระบวนการผลิต/บรรจุภัณฑ์เพื่อยืดอายุการเก็บรักษาของสินค้าแปรรูป</li> <li>- ความรู้/คำแนะนำด้านการจัดทำแผนธุรกิจ</li> </ul>

วิสาหกิจชุมชน	จุดเด่น	ข้อจำกัด	ประเด็นที่ต้องการรับการสนับสนุน
6. วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าบ้านทุ่งมอก	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ลายผ้าและสีย้อมที่เป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม</li> <li>- สมาชิกมีความเชี่ยวชาญในการทอผ้า ทำให้สามารถเรียนรู้และออกแบบลายผ้าตามความต้องการของลูกค้าได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระยะเวลาในการทอผ้าที่ค่อนข้างนาน และต้องใช้ผู้ทอคนเดียวจนตลอดกระบวนการ</li> <li>- ขาดการพัฒนาบรรจุภัณฑ์</li> <li>- ผลิตภัณฑ์ยังต้องได้รับการพัฒนาให้เข้าถึงคนทุกช่วงวัยมากขึ้น</li> <li>- ขาดการทำการตลาดออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาบรรจุภัณฑ์สำหรับสินค้าผ้าทอ</li> <li>- เงินทุนหมุนเวียน สำหรับซื้อวัตถุดิบมาผลิตตามคำสั่งซื้อ</li> </ul>
7. วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ต้นน้ำกลาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ภูมิทัศน์ธรรมชาติที่สวยงาม อุดมสมบูรณ์</li> <li>- มีบ้านพักโฮมสเตย์สำหรับรองรับนักท่องเที่ยวถึง 3 แห่ง</li> <li>- มีการให้บริการที่ครบวงจร ทั้งที่พัก อาหาร กิจกรรมท่องเที่ยวที่หลากหลาย และสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น</li> <li>- ที่ตั้งใกล้สถานที่สำคัญ เช่น โรงพยาบาล สถานีตำรวจ และแหล่งท่องเที่ยวอื่น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนที่จำกัด</li> <li>- สิ่งปลูกสร้างต้องได้รับการตรวจสอบและปรับปรุงด้านความแข็งแรงปลอดภัย</li> <li>- ขาดการออกแบบโปรแกรมท่องเที่ยวเพื่อใช้เสนอขายแก่นักท่องเที่ยว</li> <li>- ขาดช่องทางการจำหน่ายทางออนไลน์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาสถานที่ท่องเที่ยวและบ้านพักโฮมสเตย์</li> <li>- การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้</li> <li>- การขยายช่องทางจำหน่ายสินค้า</li> </ul>



วิสาหกิจชุมชน	จุดเด่น	ข้อจำกัด	ประเด็นที่ต้องการรับการสนับสนุน
8. วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้นำมีวิสัยทัศน์ มีทักษะการนำเสนอโดดเด่น และได้รับการยอมรับจากสมาชิกกลุ่ม</li> <li>- มีทรัพยากรอ่าวทองคำที่โดดเด่น สามารถนำมาต่อยอดพัฒนาบริการท่องเที่ยวได้หลากหลาย</li> <li>- มีการให้บริการที่ครบวงจร ทั้งที่พัก อาหาร กิจกรรมท่องเที่ยวที่หลากหลาย และสินค้าผลิตภัณฑ์จากโคลน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับนักท่องเที่ยวที่จะเข้ามาพักยังไม่เพียงพอ</li> <li>- ภูมิทัศน์ของที่พักโฮมสเตย์ยังขาดการจัดระเบียบ ให้ดูสวยงามเรียบร้อย</li> <li>- การบริหารจัดการวัตถุดิบตามฤดูกาล เพื่อให้พร้อมให้บริการนักท่องเที่ยว</li> <li>- ขาดวิธีการสร้างแบรนด์สินค้าให้เป็นที่รู้จัก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาสถานที่ท่องเที่ยวและบ้านพักโฮมสเตย์</li> <li>- การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้</li> <li>- การออกแบบโปรแกรมกิจกรรมท่องเที่ยวเพื่อเสนอขายแก่ลูกค้าแต่ละกลุ่ม</li> </ul>
9. วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บ้านหนองทะเล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีทรัพยากรแหล่งน้ำจืดที่ใหญ่ที่สุดในจังหวัดกระบี่</li> <li>- มีร้านอาหารโรงชาบ้านโบราณ ซึ่งเป็นจุดเช็คอินสำคัญของนักท่องเที่ยว</li> <li>- แนวคิดและความตั้งใจในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติของผู้นำกลุ่ม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวยังอยู่ในขั้นเริ่มต้น</li> <li>- ขาดการวางแผนทางการพัฒนาร่วมกันระหว่างสมาชิก ผู้นำชุมชน และส่วนราชการ</li> <li>- ข้อจำกัดด้านกฎหมายและระเบียบในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ เมื่อพัฒนาเป็นแก้มลิงหนองทะเล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาสถานที่ท่องเที่ยวและบ้านพักโฮมสเตย์</li> <li>- การสร้างความรู้ความเข้าใจของวิสาหกิจชุมชนร่วมกับผู้นำชุมชนในท้องถิ่น</li> </ul>
10. วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านถ้ำเสือ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับนักท่องเที่ยวที่ครบครัน และพร้อมรองรับการจัดสัมมนาหรือกิจกรรมนันทนาการต่าง ๆ</li> <li>- สถานที่ท่องเที่ยวมีเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ที่น่าสนใจ</li> <li>- มีการวางแผนธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมสปาโคลนร้อนของชุมชนยังต้องได้รับการรับรองด้านความปลอดภัย เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่นักท่องเที่ยว</li> <li>- ขาดการประชาสัมพันธ์กลุ่มที่มีประสิทธิภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินทุนสนับสนุน เพื่อจัดหารถนำเที่ยวและพัฒนาสิ่งปลูกสร้างให้รองรับการพัฒนาธุรกิจ MICE</li> <li>- งานวิจัยเพื่อรับรองความปลอดภัยของโคลน เพื่อต่อยอดพัฒนาผลิตภัณฑ์</li> </ul>

วิสาหกิจชุมชน	จุดเด่น	ข้อจำกัด	ประเด็นที่ต้องการรับการสนับสนุน
11. วิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวชุมชน (ชุมชนท่องเที่ยวบ้านไหนดั้ง)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติที่หลากหลาย</li> <li>- มีการรวมกลุ่มที่หลากหลาย การกระจายการบริหารจัดการให้กลุ่มต่าง ๆ เพื่อสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน</li> <li>- มีการให้บริการที่ครบวงจร ทั้งที่พัก อาหาร กิจกรรมท่องเที่ยวและกิจกรรมศึกษาดูงาน</li> <li>- มีการเชื่อมโยงสร้างเครือข่ายการค้าและการท่องเที่ยวกับโรงแรมในจังหวัดกระบี่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การท่องเที่ยวของกลุ่มได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 ทำให้วิสาหกิจชุมชนหันมาพัฒนาผลิตภัณฑ์จากผืนเป็นหลัก</li> <li>- ขาดการประชาสัมพันธ์กิจกรรมและแหล่งท่องเที่ยวของชุมชน</li> <li>- ขาดผู้มีความรู้ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ เพื่อให้สื่อสาร ให้ข้อมูล และแนะนำสถานที่ต่าง ๆ แก่นักท่องเที่ยวต่างชาติ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การตลาดสำหรับการจำหน่ายน้ำผึ้งจากผืนชั้นโรง</li> <li>- ต้องการผลักดันการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มสมาชิกต่าง ๆ มากกว่าการพัฒนาสถานที่ท่องเที่ยว</li> </ul>

### 3.3 เกณฑ์และผลการคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

ในการคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบเพื่อเข้ารับการบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพนั้น คณะผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนทั้ง 11 แห่ง ที่ได้ทำการลงพื้นที่เก็บข้อมูล โดยพิจารณาถึงศักยภาพของกลุ่มใน 6 ด้าน ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญที่จะสามารถต่อยอดสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนได้ ซึ่งประกอบด้วย

**1) ด้านผู้นำและทิศทางการพัฒนา** ในการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ มักมีผู้นำหรือประธานกลุ่มทำหน้าที่เป็นผู้ตัดสินใจกำหนดทิศทางการดำเนินงานของกลุ่ม ดังนั้น คุณสมบัติและลักษณะเฉพาะของผู้นำ อาทิ วิสัยทัศน์ ความสามารถในการบริหารจัดการ ความรู้และความเข้าใจในการทำธุรกิจ การแสวงหาความรู้ รวมถึงการได้รับการยอมรับจากสมาชิกกลุ่ม จึงมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

**2) ด้านการบริหารจัดการ** การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพถือเป็นปัจจัยความสำเร็จพื้นฐานของการประกอบธุรกิจ แต่เนื่องด้วยลักษณะของวิสาหกิจชุมชนที่เกิดจากการรวมตัวกันของคนในชุมชนซึ่งมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด ทำให้ส่วนใหญ่มีการบริหารจัดการในลักษณะไม่เป็นทางการ อย่างไรก็ตาม การดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จนั้น ต้องอาศัยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในด้านการบริหารจัดการคน และด้านการเงินการบัญชี

**3) ด้านการผลิตและการให้บริการ** วิสาหกิจชุมชนซึ่งเป็นกลุ่มวิสาหกิจขนาดย่อมนั้น มักมีข้อจำกัดในเรื่องกำลังการผลิต เนื่องจากมีทรัพยากรทั้งคนและเงินทุนที่ไม่มากนัก ทำให้ไม่สามารถผลิตสินค้าหรือให้บริการได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ อย่างไรก็ตาม ในการจะขยายโอกาสทางธุรกิจนั้น วิสาหกิจชุมชนจะต้องมีแนวทางปรับปรุงกำลังการผลิตให้เพียงพอ อาทิ การแสวงหาเครือข่าย การลงทุนในเครื่องจักรและเทคโนโลยี เป็นต้น รวมถึงมีการควบคุมคุณภาพและมาตรฐานการผลิตหรือการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ

**4) ด้านการตลาด** จากการลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิสาหกิจชุมชน พบว่า วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังคงประสบปัญหาด้านการตลาด เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจถึงแนวทางการทำการตลาดที่มีประสิทธิภาพ และที่สำคัญยังขาดทักษะการใช้เครื่องมือสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเข้าถึงช่องทางการจำหน่ายสินค้าใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม แพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) ต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม ในขั้นพื้นฐาน วิสาหกิจชุมชนต้องรู้จักทำการตลาดเบื้องต้น เช่น การจัดทำช่องทางประชาสัมพันธ์หรือช่องทางจำหน่ายสินค้า/

บริการของตนเอง โดยไม่ต้องพึ่งพาร้านค้าหรือตัวกลางจากภายนอกเพียงอย่างเดียว รวมถึงมีการสร้างแบรนด์ของตนเอง และมีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น

**5) ด้านความสามารถในการแข่งขัน** สินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนต้องสามารถแข่งขันกับเจ้าอื่น ๆ ในตลาดได้ โดยการสร้างความสามารถในการแข่งขันนั้นสามารถทำได้โดยการปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานของสินค้าและบริการ การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และการต่อยอดสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยปรับปรุงและพัฒนาสินค้าและบริการให้ตรงกับแนวโน้มของตลาด โดยเฉพาะวิถีชีวิตรูปแบบใหม่และความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคจากการแพร่ระบาดของโควิด 19

**6) ด้านความยั่งยืนของกลุ่ม** จากการพูดคุยกับสำนักงานพาณิชย์จังหวัด และสำนักงานเกษตรจังหวัดในขั้นตอนการคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ พบข้อสังเกตที่สำคัญคือ วิสาหกิจชุมชนที่ปรากฏในฐานข้อมูลของกรมส่งเสริมการเกษตร มีจำนวนไม่น้อยที่ ณ ปัจจุบันไม่ได้มีการดำเนินการแล้ว โดยมีทั้งกรณีที่มีการดำเนินธุรกิจไม่ประสบผลสำเร็จ และกรณีที่มีการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนเป็นไปเพื่อให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้เท่านั้น หากแต่ในทางปฏิบัติไม่ได้มีการดำเนินการร่วมกันในลักษณะของกลุ่ม ดังนั้น วิสาหกิจชุมชนจะต้องมีแนวทางการสร้างความยั่งยืนของกลุ่ม ทั้งในแง่การบริหารจัดการสมาชิก และการบริหารจัดการทรัพยากรที่จำเป็นต่อการผลิตและการให้บริการ

ในการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน คณะผู้วิจัยได้กำหนดระดับการพัฒนาในแต่ละประเด็นไว้ 3 ระดับ คือ ระดับดี (มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน) ปานกลาง (มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน) และควรปรับปรุง (มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน) และทำการคิดคะแนนเฉลี่ยของวิสาหกิจชุมชน โดยแทนค่าคะแนนในแต่ละประเด็นย่อย รวมคะแนนที่ได้รับทั้งหมด และหารด้วยจำนวนข้อคำถามที่ทำการประเมิน โดยรายละเอียดปัจจัยที่ทำการประเมินและเกณฑ์ชี้วัดระดับการพัฒนาในแต่ละด้านเป็นดังแสดงในตารางที่ 3-3

### ตารางที่ 3-3 เกณฑ์การคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

ปัจจัยที่ประเมิน	เกณฑ์ชี้วัด
<b>ด้านผู้นำและทิศทางการพัฒนาของกลุ่ม</b>	
ความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่มของผู้นำ/ หัวหน้า/ประธานวิสาหกิจชุมชน	<input type="checkbox"/> 1. เน้นบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรส่วนตัวเป็นหลัก <input type="checkbox"/> 2. มีความสามารถในการระดมพลและทรัพยากรจากสมาชิกได้บางส่วน <input type="checkbox"/> 3. มีความสามารถในการระดมพลและทรัพยากรจากสมาชิก โดยไม่ต้องใช้ทรัพยากรส่วนตัว
ความสามารถในการบริหารธุรกิจของผู้นำ/หัวหน้า/ ประธานวิสาหกิจชุมชน (ดูจากผลประกอบการ)	<input type="checkbox"/> 1. ขาดทุนหรือไม่ทราบผล <input type="checkbox"/> 2. ผลประกอบการไม่มีกำไร แต่ไม่ขาดทุน <input type="checkbox"/> 3. ผลประกอบการมีกำไร
การกำหนดวิสัยทัศน์ (เป้าหมายและทิศทาง) ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของผู้นำ/หัวหน้า/ประธาน	<input type="checkbox"/> 1. ไม่มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา <input type="checkbox"/> 2. มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา แต่ไม่มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน <input type="checkbox"/> 3. มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา และมีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน
ความสอดคล้องของเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา กับแนวโน้มตลาดและวิถีชีวิตยุคใหม่	<input type="checkbox"/> 1. ไม่มีความสอดคล้องที่ชัดเจน <input type="checkbox"/> 2. มีความสอดคล้องที่ชัดเจน แต่ยังขาดทรัพยากรพื้นฐานที่จำเป็น <input type="checkbox"/> 3. มีความสอดคล้องที่ชัดเจน และมีทรัพยากรพื้นฐานที่จำเป็น
<b>ด้านการบริหารจัดการ</b>	
การกำหนดโครงสร้างและการแบ่งหน้าที่ของสมาชิกใน การดำเนินงาน	<input type="checkbox"/> 1. ไม่มีการกำหนดโครงสร้างและแบ่งหน้าที่ <input type="checkbox"/> 2. มีการกำหนดโครงสร้างและแบ่งหน้าที่ แต่ยังไม่ครอบคลุมการดำเนินงานของกลุ่ม <input type="checkbox"/> 3. มีการกำหนดโครงสร้างและแบ่งหน้าที่ที่ชัดเจน ครอบคลุมการดำเนินงานทุกด้านของกลุ่ม
การวางแผนการดำเนินงานของกลุ่ม	<input type="checkbox"/> 1. ไม่มีการจัดทำแผน <input type="checkbox"/> 2. มีการจัดทำแผน แต่ไม่มีการบันทึก <input type="checkbox"/> 3. มีการจัดทำแผน และบันทึกไว้ชัดเจน
การจดบันทึกการเงินหรือบัญชี	<input type="checkbox"/> 1. ไม่มีการจดบันทึก <input type="checkbox"/> 2. มีการจดบันทึกบ้างเป็นบางครั้ง <input type="checkbox"/> 3. มีการจดบันทึกทุกครั้ง อย่างสม่ำเสมอ

ปัจจัยที่ประเมิน	เกณฑ์ชี้วัด
การประเมินและสรุปผลการดำเนินการ	<input type="checkbox"/> 1. ไม่มีการประเมินและสรุปผลการดำเนินการ <input type="checkbox"/> 2. มีการประเมินและสรุปผลการดำเนินการแบบไม่เป็นทางการ ไม่มีการบันทึก <input type="checkbox"/> 3. มีการประเมินและสรุปผลการดำเนินการอย่างเป็นทางการ มีการบันทึกไว้ชัดเจน
การนำปัญหาในการดำเนินงานมาปรับปรุงแก้ไข	<input type="checkbox"/> 1. ไม่มีการนำปัญหามาปรับปรุงแก้ไข <input type="checkbox"/> 2. มีการนำปัญหามาปรับปรุงแก้ไขเพียงบางส่วน <input type="checkbox"/> 3. มีการนำปัญหามาปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง
<b>ด้านการผลิตและการให้บริการ</b>	
กำลังการผลิต	<input type="checkbox"/> 1. กำลังการผลิตไม่เพียงพอกับความต้องการในปัจจุบัน <input type="checkbox"/> 2. กำลังการผลิตเพียงพอกับความต้องการในปัจจุบัน แต่ยังไม่พร้อมขยายกำลังการผลิต <input type="checkbox"/> 3. กำลังการผลิตเพียงพอกับความต้องการที่มีในปัจจุบัน และมีความพร้อมในการขยายกำลังการผลิต
การควบคุมมาตรฐานและคุณภาพของผลิตภัณฑ์	<input type="checkbox"/> 1. ไม่มีการควบคุมและตรวจสอบ <input type="checkbox"/> 2. มีการควบคุมและตรวจสอบบ้าง แต่ผลิตภัณฑ์ที่ได้ยังขาดความสม่ำเสมอ <input type="checkbox"/> 3. มีการควบคุมและตรวจสอบ และผลิตภัณฑ์ที่ได้มีความสม่ำเสมอ
<b>ด้านการตลาด</b>	
การออกแบบตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์/ แพ็กเกจการให้บริการ	<input type="checkbox"/> 1. ไม่มีการออกแบบตราสินค้า และบรรจุภัณฑ์/ แพ็กเกจการให้บริการ <input type="checkbox"/> 2. มีการออกแบบตราสินค้า และบรรจุภัณฑ์ของกลุ่ม / แพ็กเกจการให้บริการ <input type="checkbox"/> 3. มีการออกแบบตราสินค้า และบรรจุภัณฑ์/ แพ็กเกจการให้บริการที่หลากหลายมากกว่าหนึ่งรูปแบบ
การติดตามข้อมูลความต้องการของลูกค้าและตลาด (การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าเพื่อให้ทราบข้อมูลความพึงพอใจ ปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ)	<input type="checkbox"/> 1. ไม่มีการติดตามข้อมูล <input type="checkbox"/> 2. มีการรวบรวม ติดตามข้อมูล แต่ยังไม่ได้นำมาปรับปรุง/พัฒนาผลิตภัณฑ์ <input type="checkbox"/> 3. มีการรวบรวม ติดตามข้อมูล และนำมาปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์
การสร้างช่องทางการประชาสัมพันธ์ (เช่น เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก)	<input type="checkbox"/> 1. ไม่มีช่องทางประชาสัมพันธ์ของกลุ่ม <input type="checkbox"/> 2. มีช่องทางประชาสัมพันธ์ของกลุ่ม แต่ขาดการอัปเดตเนื้อหาสม่ำเสมอ <input type="checkbox"/> 3. มีช่องทางประชาสัมพันธ์ของกลุ่ม และมีการอัปเดตเนื้อหาสม่ำเสมอ

ปัจจัยที่ประเมิน	เกณฑ์ชี้วัด
การแสวงหาช่องทางการจำหน่ายและตลาดใหม่ เช่น E-Commerce หรือตลาดต่างประเทศ	<input type="checkbox"/> 1. ไม่มีการแสวงหาช่องทางการจำหน่ายและตลาดใหม่ <input type="checkbox"/> 2. มีการแสวงหาช่องทางการจำหน่ายและตลาดใหม่ แต่ยังไม่มีการทดลองตลาด <input type="checkbox"/> 3. มีการแสวงหาช่องทางการจำหน่ายและตลาดใหม่ และมีการจำหน่ายสินค้าและบริการแล้ว
<b>ด้านความสามารถในการแข่งขัน</b>	
มาตรฐานของผลิตภัณฑ์	<input type="checkbox"/> 1. ผลิตภัณฑ์ยังขาดมาตรฐาน/การรับรองที่จำเป็น <input type="checkbox"/> 2. ผลิตภัณฑ์ได้รับมาตรฐาน/การรับรองที่จำเป็น แต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> 3. ผลิตภัณฑ์ได้รับมาตรฐาน/การรับรองที่จำเป็นครบถ้วน
เอกลักษณ์ และความแตกต่างของผลิตภัณฑ์	<input type="checkbox"/> 1. ผลิตภัณฑ์ขาดเอกลักษณ์ที่โดดเด่น สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย <input type="checkbox"/> 2. ผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นไม่ซ้ำใคร แต่ยังไม่ได้นำมาเป็นจุดขาย <input type="checkbox"/> 3. ผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นไม่ซ้ำใคร และมีการนำมาเป็นจุดขาย
การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์	<input type="checkbox"/> 1. ไม่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ <input type="checkbox"/> 2. มีแผนการหรืออยู่ระหว่างพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ <input type="checkbox"/> 3. มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ
แนวโน้มความต้องการของผลิตภัณฑ์ในยุคหลังโควิด-19	<input type="checkbox"/> 1. ผลิตภัณฑ์มีแนวโน้มเป็นที่ต้องการมากขึ้น <input type="checkbox"/> 2. ผลิตภัณฑ์มีแนวโน้มเป็นที่ต้องการเท่าเดิม <input type="checkbox"/> 3. ผลิตภัณฑ์มีแนวโน้มความต้องการลดลง
<b>ด้านความยั่งยืนของกลุ่ม</b>	
ความยั่งยืนของทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต/ให้บริการ	<input type="checkbox"/> 1. ประสบปัญหาขาดแคลนทรัพยากร <input type="checkbox"/> 2. ประสบปัญหาขาดแคลนทรัพยากรในบางช่วง หรือมีแนวโน้มที่จะประสบปัญหาในอนาคตอันใกล้ <input type="checkbox"/> 3. ไม่เคยประสบปัญหาขาดแคลนทรัพยากร
ความสามารถในการบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียน	<input type="checkbox"/> 1. ประสบปัญหาสภาพคล่องเป็นประจำ <input type="checkbox"/> 2. ประสบปัญหาสภาพคล่องเป็นบางครั้ง <input type="checkbox"/> 3. ไม่มีปัญหาด้านสภาพคล่อง
ความสามารถในการปรับตัวภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดโควิด 19 (ดูจากระดับผลกระทบ)	<input type="checkbox"/> 1. ได้รับผลกระทบหนัก (ขาดทุน หรือหยุดกิจการ) <input type="checkbox"/> 2. ได้รับผลกระทบปานกลาง (รายได้ลดลง ปรับลดกำลังการผลิต) <input type="checkbox"/> 3. ได้รับผลกระทบต่ำ (มีความสามารถปรับตัว)

ปัจจัยที่ประเมิน	เกณฑ์ชี้วัด
การมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่ม	<input type="checkbox"/> 1. สมาชิกมีส่วนร่วมในระดับการผลิต/ให้บริการ <input type="checkbox"/> 2. สมาชิกมีส่วนร่วมในระดับการบริหารจัดการ <input type="checkbox"/> 3. สมาชิกมีส่วนร่วมในระดับการตัดสินใจ การวางแผนทางการดำเนินงานของกลุ่ม
การมีส่วนร่วมของคนรุ่นใหม่ในชุมชน	<input type="checkbox"/> 1. ไม่มีคนรุ่นใหม่มีส่วนร่วมในการดำเนินการของกลุ่ม <input type="checkbox"/> 2. มีคนรุ่นใหม่ในชุมชนมีส่วนร่วม แต่มีบทบาทที่จำกัด <input type="checkbox"/> 3. มีคนรุ่นใหม่ในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม และมีบทบาทสำคัญในการดำเนินการของกลุ่ม
การพัฒนาศักยภาพของกลุ่ม	<input type="checkbox"/> 1. ไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรมอบรมพัฒนาศักยภาพ <input type="checkbox"/> 2. เคยเข้าร่วมกิจกรรมอบรมพัฒนาศักยภาพ แต่ยังไม่ได้นำองค์ความรู้มาพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม <input type="checkbox"/> 3. เคยเข้าร่วมกิจกรรมอบรม และเกิดการพัฒนาที่เห็นเป็นรูปธรรม
การสร้างเครือข่ายกับภายนอก (เช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่น ร้านอาหาร โรงแรม)	<input type="checkbox"/> 1. ไม่มีการสร้างเครือข่ายหรือความร่วมมือ <input type="checkbox"/> 2. มีการสร้างเครือข่ายหรือความร่วมมือเป็นครั้งคราว <input type="checkbox"/> 3. มีการสร้างเครือข่ายหรือความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง

โดยผลการประเมินศักยภาพในแต่ละด้านของวิสาหกิจชุมชนเป้าหมายทั้ง 11 แห่ง ที่คณะผู้วิจัยทำการลงพื้นที่เก็บข้อมูลทั้งเป็นดังแสดงในตารางที่ 3-4

**ตารางที่ 3-4 ผลการประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนเป้าหมาย 11 แห่ง**

วิสาหกิจชุมชน	ด้านผู้นำ และ ทิศทาง กลุ่ม	ด้านการ บริหาร จัดการ	ด้านการ ผลิตและ ให้บริการ	ด้าน การตลาด	ด้าน ความสามารถ ในการแข่งขัน	ด้านความ ยั่งยืน	คะแนน เฉลี่ยรวม
<b>ภาคการผลิต</b>							
วิสาหกิจชุมชนพันดา นางแล	1.75	1.6	2	2.25	2.5	2.29	<b>2.08</b>
วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ จากผึ้งป่าก่อย	1.5	2.8	3	3	2	2	<b>2.31</b>
วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ ทำมีอบ้านจงเจริญ	2.25	2	2	2	1.75	2.14	<b>2.12</b>
วิสาหกิจชุมชนข้าวสองสีมี รส คีฟู	2.5	1.8	2.5	2.5	2.5	2	<b>2.12</b>
วิสาหกิจชุมชนเกษตร ผสมผสานสู่การแปรรูปเชิง นวัตกรรม	3	2.2	3	1.75	1.75	2.43	<b>2.31</b>



วิสาหกิจชุมชน	ด้านผู้นำ และ ทิศทาง กลุ่ม	ด้านการ บริหาร จัดการ	ด้านการ ผลิตและ ให้บริการ	ด้าน การตลาด	ด้าน ความสามารถ ในการแข่งขัน	ด้านความ ยั่งยืน	คะแนน เฉลี่ยรวม
วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้า บ้านทุ่งมอก	2	1.8	2	2	2	2.14	<b>1.88</b>
<b>ภาคบริการ</b>							
วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยว เชิงอนุรักษ์ต้นน้ำกลาย	2.5	1.6	2.5	2.25	2.5	2.43	<b>2.27</b>
วิสาหกิจชุมชนกลุ่ม อนุรักษ์ป่าชายเลนบ้าน แหลมโฮมสเตย์	2.75	2.2	2.5	2.75	2.75	2.86	<b>2.65</b>
วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยว บ้านถ้ำเสือ	2.75	2.6	3	2.75	2	2.71	<b>2.62</b>
วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยว เชิงอนุรักษ์บ้านหนองทะเล	2.25	1	1.5	1.5	1.5	1.14	<b>1.31</b>
วิสาหกิจชุมชนการ ท่องเที่ยวชุมชนบ้าน ไทรหนิง	1.75	2.2	2	1.25	2	2.71	<b>2.25</b>

หมายเหตุ: ตารางผลการประเมินแสดงคะแนนเฉลี่ยในแต่ละด้าน ซึ่งมีระดับคะแนนสูงสุดที่ 3

จากผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเป้าหมายในภาคการผลิต พบว่า มีวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 2 กลุ่ม (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.31) ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากผึ่งป่าก้อย จังหวัดเชียงราย และวิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม) จังหวัดพะเยา โดยเมื่อพิจารณาถึงประเด็นการสนับสนุนที่วิสาหกิจชุมชนแต่ละแห่งต้องการ พบว่า วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากผึ่งป่าก้อย มีความต้องการเงินทุนสนับสนุน เพื่อนำไปสร้างคลังจัดเก็บสินค้า เนื่องจากมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย และมีบรรจุภัณฑ์หลายขนาดและรูปแบบ จึงต้องการพื้นที่สำหรับจัดเก็บสินค้าที่เหมาะสม เพื่อลดการสูญเสียในกระบวนการจัดเก็บ และวิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรมมีความต้องการขยายตลาด ทั้งออฟไลน์และออนไลน์ เพื่อเพิ่มช่องทางในการขายสินค้าของกลุ่ม รวมถึงพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างธัญพืชอัดแท่ง หรือ กราโนล่าบาร์ ให้มีอายุการเก็บรักษาที่ยาวนานขึ้น เพื่อเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าหลักของกลุ่ม

สำหรับภาคบริการ ผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเป้าหมาย พบว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ) จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นกลุ่มที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด (คะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 2.65) โดยกลุ่มมีความต้องการพัฒนาใน

ด้านการตลาด ทั้งการออกแบบโปรแกรมกิจกรรมให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม รวมถึงการสร้างการรับรู้ที่มีต่อชุมชน เพื่อขยายฐานลูกค้าของกลุ่ม

เมื่อพิจารณาทั้งปัจจัยด้านศักยภาพของกลุ่มใน 6 ด้าน และปัจจัยด้านความพร้อมและความเหมาะสมในการเข้าร่วมโครงการฯ แล้ว การคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบยังพิจารณาถึงปัจจัยด้านความพร้อมในการเข้าร่วมโครงการฯ และความสอดคล้องของเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานของโครงการฯ กับความต้องการของกลุ่ม ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นความต้องการการช่วยเหลือและสนับสนุน รวมถึงการสอบถามถึงความพร้อมในการเข้าร่วมกิจกรรมของประธานและสมาชิกกลุ่ม เพื่อให้การพัฒนาอยู่บนพื้นฐานความต้องการของวิสาหกิจชุมชน เป็นไปอย่างตรงจุด และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อวิสาหกิจชุมชนที่เข้าร่วมโครงการฯ จึงได้สรุปผลการคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ ดังนี้

- วิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม) จังหวัดพะเยา
- วิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ) จังหวัดนครศรีธรรมราช

### 3.4 การวิเคราะห์วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบใน 6 ด้านตามเกณฑ์การคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบที่ได้นำเสนอข้างต้น และนำโมเดลการวิเคราะห์ SWOT Analysis มาวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบทั้งสองกลุ่ม เพื่อนำมาใช้ประกอบการออกแบบกระบวนการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ

#### 1) วิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต

จากการวิเคราะห์และประเมินศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม หรือ กลุ่มข้าวน้ำจิ้ม ใน 6 ด้านสำคัญ พบว่า

- ด้านผู้นำและทิศทางการพัฒนา (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3) – ผู้นำกลุ่มมีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ และมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการธุรกิจ

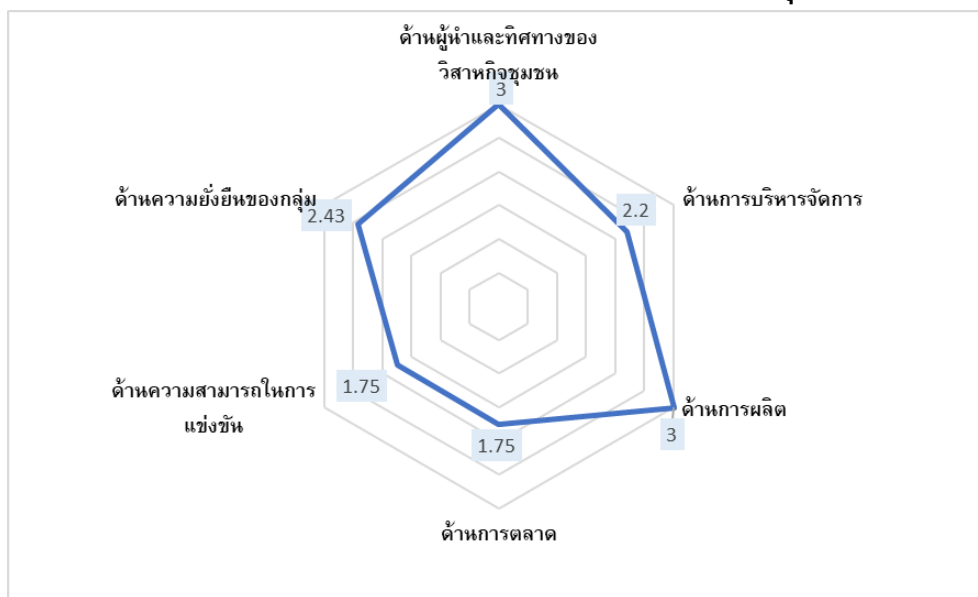
เนื่องจากเคยมีประสบการณ์ทำงานในบริษัทขนาดใหญ่ จึงทำให้สามารถกำหนดเป้าหมายทิศทางการพัฒนากลุ่มได้อย่างแม่นยำและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวโน้มของตลาด ทั้งในด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมเป็นสินค้าเกษตรอินทรีย์ การพัฒนาสินค้าแปรรูปจากของเหลือในกระบวนการผลิต โดยเน้นเจาะตลาดไปยังกลุ่มผู้บริโภคที่รักสุขภาพ ซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

- **ด้านการบริหารจัดการ** (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.2) – มีการกำหนดโครงสร้างของกลุ่ม โดยมีคณะกรรมการที่เป็นผู้นำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และมีการประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ หากแต่ยังไม่มี การแบ่งหน้าที่ที่ชัดเจนว่า กรรมการหรือสมาชิกคนไหนรับผิดชอบการบริหารจัดการในด้านใด และในด้านการบริหารจัดการการเงินและการบัญชี มีการจัดบันทึกรายรับรายจ่าย แต่ยังไม่ละเอียดและเป็นระบบมากเท่าที่ควร โดยเฉพาะการบันทึกรายจ่ายสำหรับนำมาคิดคำนวณต้นทุน เพื่อตั้งราคาขายที่เหมาะสม
- **ด้านการผลิต** (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3) – มีกำลังการผลิตที่เพียงพอต่อความต้องการ และมีความพร้อมในการขยายกำลังการผลิต เนื่องจากมีสมาชิกเกษตรกรและเครือข่ายเกษตรกรที่กว้างขวาง และมีกระบวนการตรวจสอบและคัดคุณภาพสินค้าตามความต้องการของตลาดแต่ละประเภท อย่างไรก็ตาม การผลิตสินค้าแปรรูปอื่น ๆ เช่น การโนลล่าบาร์ ยังคงอยู่ระหว่างการพัฒนาการเก็บรักษาคุณภาพ ให้มีอายุการเก็บรักษาที่ยาวนานขึ้น
- **ด้านการตลาด** (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.75) – มีช่องทางการจำหน่ายสินค้าทั้งออฟไลน์และออนไลน์ รวมถึงการออกบูธต่าง ๆ โดยมีการจัดทำเพจเฟซบุ๊ก สำหรับจำหน่ายสินค้าของกลุ่ม มีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่หลากหลาย รวมถึงเริ่มมีการสร้างแบรนด์ โดยหยิบเอาจุดเด่นเรื่องแหล่งน้ำธรรมชาติที่ใช้ในการปลูกข้าว หรือ “น้ำจ๋า” มาใช้เป็นชื่อแบรนด์และโลโก้ ซึ่งสามารถนำมาต่อยอดด้วยการเล่าเรื่อง (Storytelling) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าได้
- **ด้านความสามารถในการแข่งขัน** (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.75) – เป็นด้านที่กลุ่มยังมีช่องในการพัฒนาอยู่มาก เนื่องจากสินค้าหลักของกลุ่มในปัจจุบัน คือ สินค้าข้าว ซึ่งแม้ว่าสินค้าของกลุ่มจะได้รับการรับรองมาตรฐานต่าง ๆ ที่จำเป็น แต่ก็ยังคงมีคู่แข่งในตลาดอีกเป็นจำนวนมาก และกลุ่มยังมีข้อจำกัดในการลดต้นทุนการผลิต

ดังนั้น จึงต้องหาแนวทางเสนอคุณค่าและความแตกต่างให้แก่สินค้าหลักของกลุ่ม ควบคู่ไปกับการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ ที่ตอบโจทย์แนวโน้มของตลาด

- **ด้านความยั่งยืนของกลุ่ม** (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.43) – มีความยั่งยืนของทรัพยากรและการรวมกลุ่มของสมาชิก หากแต่ยังขาดการมีส่วนร่วมของคนรุ่นใหม่ เพื่อเข้ามาเสริมความเข้มแข็งของกลุ่มในด้านต่าง ๆ รวมถึงการขยายการสร้างเครือข่ายภายนอก เช่น วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอื่น ๆ ร้านอาหาร โรงแรม เป็นต้น

ภาพที่ 3-23 แผนภาพแสดงผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนข้าวน้ำจ้ำ



จากการวิเคราะห์และประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบข้างต้น ทำให้สามารถระบุถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของกลุ่ม โดยเมื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งในส่วนที่เป็นโอกาสและความท้าทาย จะช่วยให้ทราบถึงสถานภาพของวิสาหกิจในปัจจุบัน และสามารถนำไปใช้วางแผนกลยุทธ์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบต่อไปได้ โดยสำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวน้ำจ้ำ มีโอกาสทางธุรกิจจากแนวโน้มพฤติกรรมกรรมการรักษาสุขภาพของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม กลุ่มจะต้องหาแนวทางสร้างความแตกต่างให้แก่สินค้าของตนเอง โดยอาจนำเอกลักษณ์ด้านทรัพยากรแหล่งน้ำธรรมชาติ ที่ใช้ในการเพาะปลูก มาใช้ในการเล่าเรื่องเพื่อต่อยอดสร้างมูลค่าให้แก่สินค้า ควบคู่ไปกับการนำสินค้าเข้าสู่ระบบการรับรองมาตรฐานต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังสามารถนำเอาจุดแข็งด้านการมีวัตถุดิบสินค้าเกษตรอินทรีย์ที่หลากหลาย มาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์แปรรูปต่าง ๆ ที่ตอบโจทย์ความต้องการใหม่ ๆ ของตลาดได้ด้วยเช่นกัน

### ตารางที่ 3-5 ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวหน้าจ๋า

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ผู้นำมีความรู้ความสามารถ มีความคิดริเริ่ม และมีประสบการณ์ทำงานในบริษัทใหญ่</li> <li>▪ มีวัตถุดิบเพื่อผลิตผลิตภัณฑ์เกษตรอย่างต่อเนื่องจากมีสมาชิกเกษตรกร และเครือข่ายภาคการเกษตร</li> <li>▪ มีการรวมกลุ่มของสมาชิกและเกษตรกรในชุมชนทำการเกษตรแบบแปลงใหญ่</li> <li>▪ มีการบริหารงานร่วมกับผู้นำชุมชน ทำให้สมาชิกเกิดความไว้วางใจ</li> <li>▪ ผลิตสินค้าข้าวหอมมะลิพะเยา ซึ่งเป็นสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI)</li> <li>▪ ผลิตสินค้าข้าวอินทรีย์ ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน</li> <li>▪ เป็นแหล่งชุมชนที่มีวิถีชีวิตและวัฒนธรรมประเพณีเฉพาะตัว</li> <li>▪ มีการพัฒนากลุ่มอย่างต่อเนื่อง จากการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เครื่องสีข้าวในชุมชนไม่ทันสมัย ทำให้ยังคงต้องส่งไปโรงสีอื่นด้วย</li> <li>▪ สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ต้องมีสมาชิกรุ่นใหม่มาทดแทน</li> <li>▪ การแปรรูปผลิตภัณฑ์ทรานส์ฟาร์อยู่ในช่วงพัฒนาผลิตภัณฑ์ เนื่องจากมีอายุเก็บรักษาที่สั้น (2 อาทิตย์)</li> <li>▪ วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตทรานส์ฟาร์ต้องมีการสั่งซื้อจากนอกชุมชน</li> <li>▪ บรรจุภัณฑ์ยังขาดความโดดเด่น ทันสมัย และขาดการนำเสนอรายละเอียดที่สำคัญ</li> <li>▪ ขาดการจัดทำแผนการดำเนินงานของกลุ่ม</li> <li>▪ ขาดความรู้ความเข้าใจ ในด้านการการตลาดออนไลน์ ทำให้ยอดขายยังไม่มากนัก</li> <li>▪ ขาดเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า เพื่อใช้วางแผนการตลาดอย่างเหมาะสม</li> </ul>
โอกาส	อุปสรรค
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ความต้องการสินค้าเกษตรอินทรีย์ที่เพิ่มขึ้นจากแนวโน้มการดูแลสุขภาพ</li> <li>▪ บริษัทเอกชนสนใจให้เป็นผู้ผลิตแบบ OEM</li> <li>▪ การพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ค่าขนส่งและค่า GP ที่สูง เป็นอุปสรรคต่อการขยายตลาดออนไลน์</li> <li>▪ คู่แข่งด้านสินค้าข้าวอินทรีย์มีจำนวนมาก</li> <li>▪ ราคาข้าวเปลี่ยนแปลงตามกลไกตลาด ทำให้ไม่สามารถควบคุมต้นทุนได้</li> </ul>

## 2) วิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ

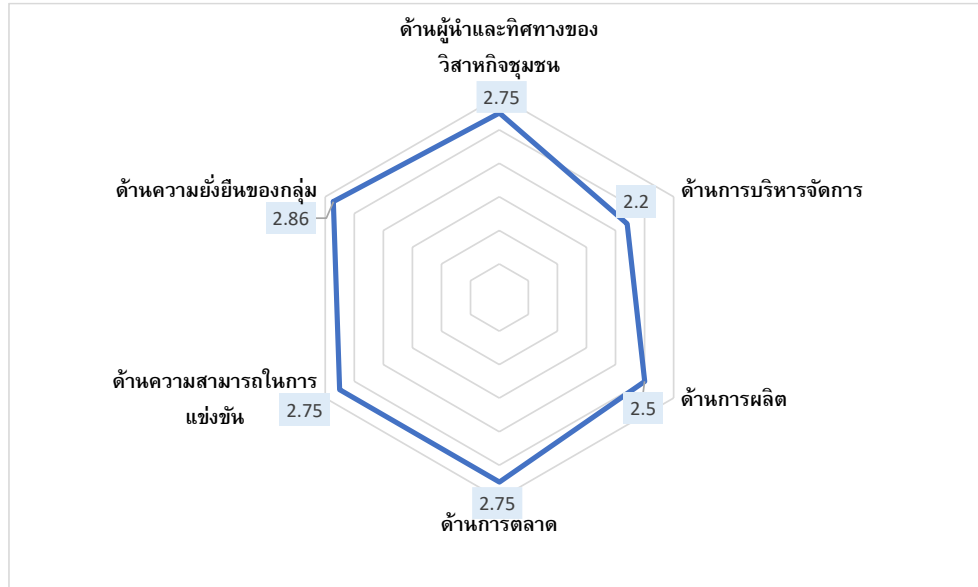
จากการวิเคราะห์และประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลน บ้านแหลมโฮมสเตย์ใน 6 ด้านสำคัญ พบว่า

- **ด้านผู้นำและทิศทางการพัฒนา** (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.75) – ผู้นำกลุ่มมีวิสัยทัศน์ในการสร้างการเติบโตร่วมกันของชุมชน จึงได้รับการยอมรับจากสมาชิกกลุ่ม และมีทักษะในการนำเสนอ (Storytelling) สามารถสื่อสารเรื่องราวของกลุ่มให้แก่นักท่องเที่ยวได้อย่างครบถ้วนและน่าประทับใจ หากแต่ต้องเสริมทักษะในด้านการทำธุรกิจ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการต้นทุนและทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งส่งเสริมให้นำเอาข้อมูลแนวโน้มของตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค มาใช้ในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น
- **ด้านการบริหารจัดการ** (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.2) – เป็นด้านที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยังมีช่องว่างในการพัฒนามากที่สุด โดยกลุ่มมีการบริหารจัดการคนได้ดีในระดับหนึ่ง กล่าวคือมีการกำหนดโครงสร้างและแบ่งหน้าที่ระหว่างกัน รวมถึงมีการกำหนดกฎระเบียบร่วมกัน หากแต่การบริหารจัดการกลุ่มโดยรวม ยังคงเน้นความไม่เป็นที่ทางการและความเป็นกันเองอยู่สูง ทำให้ขาดความเป็นระบบ โดยเฉพาะในด้านการวางแผนธุรกิจ และด้านการเงินและการบัญชี
- **ด้านการให้บริการ** (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.5) – สามารถให้บริการได้เพียงพอต่อความต้องการ และมีความพร้อมในการขยายการให้บริการ เนื่องจากมีเครือข่ายสมาชิกชุมชนโดยรอบ และเครือข่ายธุรกิจที่พกอื่น ๆ ในพื้นที่ อย่างไรก็ตาม กลุ่มยังสามารถปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการที่สม่ำเสมอขึ้นได้ ด้วยการอบรมให้ความรู้ถึงกระบวนการและการบริการที่ได้มาตรฐานของกลุ่มแก่สมาชิกอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง
- **ด้านการตลาด** (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.75) – มีการจัดทำเว็บไซต์และเพจเฟซบุ๊กสำหรับประชาสัมพันธ์และจำหน่ายบริการท่องเที่ยวของกลุ่ม รวมถึงมีช่องทางให้นักท่องเที่ยวสามารถจองที่พักได้ผ่านทาง Line Official รวมถึงมีการพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยวที่หลากหลาย สามารถนำมาต่อยอดในการออกแบบโปรแกรมกิจกรรม

ท่องเที่ยวสำหรับลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ ได้ นอกจากนั้น กลุ่มเริ่มมีการสร้างแบรนด์ โดยหยิบเอาจุดแข็งด้านทรัพยากรอ่าวทองคำ มาใช้ในการตั้งชื่อและโลโก้แบรนด์ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอย่าง “Golden Bay” หากแต่ยังขาดการสื่อสารให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (Consistency)

- **ด้านความสามารถในการแข่งขัน** (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.75) – ความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มมาจากการมีจุดแข็งด้านทรัพยากร ทำให้สามารถนำมาต่อยอดสร้างสรรค์บริการต่าง ๆ ให้แก่นักท่องเที่ยวได้เป็นจำนวนมาก มีความโดดเด่นแตกต่าง และตอบโจทย์แนวโน้มการท่องเที่ยวในปัจจุบัน เช่น กิจกรรมสปาโคลนเมนูอาหารเฉพาะของกลุ่ม เช่น ข้าวมันโคลนทะเล และไปโกงกางทอด เป็นต้น อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจชุมชนต้นแบบสามารถเพิ่มเติมการนำเสนอเอกสารรับรองความปลอดภัยและคุณสมบัติของแร่ธาตุในโคลน เพื่อเพิ่มความมั่นใจให้นักท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้น
- **ด้านความยั่งยืนของกลุ่ม** (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.86) – ความยั่งยืนในด้านทรัพยากรของกลุ่มมาจากแนวทางการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยแยกโคลนส่วนที่ใช้สำหรับการนำไปทำเป็นผลิตภัณฑ์ความงาม ออกจากจุดที่ใช้สำหรับการทำกิจกรรมสปาโคลนของนักท่องเที่ยว รวมทั้งการสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกและชุมชนโดยรอบในการรักษาสิ่งแวดล้อม และในส่วนของความยั่งยืนด้านการรวมกลุ่มมาจากการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยให้สมาชิกทุกคนมีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของธุรกิจร่วมกัน และเริ่มมีการดึงคนรุ่นใหม่เข้ามาเป็นสมาชิก ซึ่งแม้ในปัจจุบันยังมีบทบาทที่ค่อนข้างจำกัด แต่ก็สามารถต่อยอดใช้ประโยชน์จากทักษะเฉพาะและพลังของกลุ่มนี้ในการขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชนต่อไปได้อีก

ภาพที่ 3-24 แผนภาพแสดงผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนบ้านแหลมโฮมสเตย์



จากการวิเคราะห์และประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบข้างต้น ทำให้สามารถระบุถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของกลุ่ม โดยเมื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งในส่วนที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อวิสาหกิจชุมชน จะช่วยให้ทราบถึงสถานภาพปัจจุบันของวิสาหกิจ และสามารถนำไปใช้วางแผนกลยุทธ์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบต่อไปได้ โดยสำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านแหลมโฮมสเตย์ สามารถตั้งกลยุทธ์การพัฒนาโดยใช้ประโยชน์จากแนวโน้มการท่องเที่ยวยุคใหม่ โดยเฉพาะการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ และการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ อย่างไรก็ตาม ควรมีการประชาสัมพันธ์และสร้างการรับรู้ที่มีต่อกลุ่มให้เพิ่มมากขึ้น โดยนำทรัพยากรอ่าวทองคำและวิถีชีวิตชายฝั่งที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชนมาเป็นจุดขายเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว ควบคู่ไปกับการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก และการปรับปรุงพัฒนามาตรฐานและคุณภาพการให้บริการในทุกขั้นตอน

ตารางที่ 3-6 ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านแหลมโฮมสเตย์

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ผู้นำมีวิสัยทัศน์ มีทักษะการนำเสนอโดดเด่น และได้รับการยอมรับจากสมาชิกกลุ่ม</li> <li>▪ มีทรัพยากรธรรมชาติ เช่น สัตว์น้ำ ป่าชายเลน โคลนทะเล ของอ่าวทองคำที่โดดเด่น สามารถนำมาต่อยอดพัฒนาบริการท่องเที่ยวได้หลากหลาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ขาดการนำเสนองานวิจัยรับรองความปลอดภัยที่มีอยู่แล้วต่อนักท่องเที่ยว เพื่อสร้างความมั่นใจในการร่วมกิจกรรมสปาโคลน</li> <li>▪ สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับนักท่องเที่ยวที่จะเข้ามาพักยังไม่เพียงพอ เช่น สัญญาณ Wifi</li> </ul>



จุดแข็ง	จุดอ่อน
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีการให้บริการที่ครบวงจร ทั้งที่พักโฮมสเตย์ อาหาร และกิจกรรมท่องเที่ยวที่หลากหลาย</li> <li>▪ มีบริการอาหารจากวัตถุดิบชุมชน ซึ่งสามารถช่วยกระจายรายได้ไปยังชุมชนได้อีกทางหนึ่ง</li> <li>▪ แนวทางการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน ในการร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ</li> <li>▪ มีการพัฒนากลุ่มอย่างต่อเนื่อง จากการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ภูมิทัศน์ของที่พักโฮมสเตย์ยังขาดการจัดระเบียบให้ดูสวยงามเรียบร้อย</li> <li>▪ ขาดการบริหารจัดการวัตถุดิบอาหารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้พร้อมให้บริการแก่นักท่องเที่ยว</li> <li>▪ ขาดการนำบริการต่าง ๆ มาจัดเป็นโปรแกรมท่องเที่ยวที่เหมาะสมแก่นักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่ม</li> <li>▪ ขาดวิธีการสร้างแบรนด์สินค้าให้เป็นที่รู้จัก</li> </ul>
โอกาส	อุปสรรค
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ นโยบายยกระดับภาคการท่องเที่ยวไทยสู่การท่องเที่ยวมูลค่าสูงที่มีความยั่งยืน</li> <li>▪ นโยบายการเปิดประเทศรับนักท่องเที่ยวจากต่างชาติ</li> <li>▪ แนวโน้มการท่องเที่ยวเชิงนิเวศและเชิงสุขภาพ เป็นที่นิยมในหมู่นักท่องเที่ยวมากขึ้น</li> <li>▪ ความเข้มแข็งของหน่วยงานสนับสนุนในพื้นที่ ทั้งภาครัฐ และสถาบันการศึกษา (สำนักงานพาณิชย์จังหวัดและมหาวิทยาลัยราชภัฏ นครศรีธรรมราช) ที่เข้ามาร่วมกันพัฒนา การให้บริการ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศที่อาจส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศของชุมชน</li> <li>▪ แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติอื่น ๆ ที่มีการให้บริการในลักษณะคล้ายกัน</li> <li>▪ พื้นที่สำคัญของจังหวัดนครศรีธรรมราชเป็นพื้นที่ประสบปัญหาอุทกภัยบ่อยครั้ง จึงอาจกระทบต่อสถานที่ท่องเที่ยว</li> </ul>

## บทที่ 4

### กิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบที่ได้รับการคัดเลือกในส่วนภูมิภาค จำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม) จังหวัดพะเยา และวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ) จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยเป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) และการอบรมให้ความรู้ ที่ครอบคลุมตั้งแต่การพัฒนาคุณภาพกระบวนการผลิต (Processing) การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ (Packaging) การสร้างเรื่องราว (Storytelling) การสร้างแบรนด์ (Branding) การจัดทำระบบสต็อกสินค้า (Stock) การจัดทำบัญชี (Financing) และการจัดจำหน่ายโดยเฉพาะรูปแบบ E-commerce รวมถึงการทำการตลาด ซึ่งเป็นการพัฒนาตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ ให้สามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมตลาดและวิถีชีวิตยุคใหม่ได้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 กิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต

4.2 กิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ

#### 4.1 กิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต

กิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพสำหรับวิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม) ซึ่งได้รับการคัดเลือกให้เป็นวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต จัดขึ้นระหว่างวันที่ 28 – 30 มีนาคม 2565 ณ โรงแรมเอมทิวโฮเทล วอเตอร์ไซด์ จังหวัดพะเยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดอบรมให้ความรู้และพัฒนาทักษะในการประกอบกิจการให้แก่วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ และนำไปถอดบทเรียนกระบวนการพัฒนาให้แก่วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอื่น ๆ ในภาคการผลิตต่อไป

กิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพที่จัดขึ้น มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมทั้งในรูปแบบ On-Site และออนไลน์ จำนวนทั้งสิ้น 29 ท่าน ประกอบด้วย ประธานและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ 9 ท่าน สมาชิกวิสาหกิจชุมชนภาคการผลิตอื่น ๆ ในจังหวัดพะเยา 2 ท่าน เจ้าหน้าที่สำนักงานพาณิชย์จังหวัดพะเยาและจังหวัดเชียงราย 7 ท่าน วิทยากรผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน เจ้าหน้าที่

สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า 2 ท่าน และคณะผู้วิจัยบริษัทโบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) 4 ท่าน

#### 4.1.1 สรุปเนื้อหากิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต

กิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพที่จัดขึ้น ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 3 กิจกรรมหลัก ได้แก่ (1) การอบรมเชิงปฏิบัติการโดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งครอบคลุมการพัฒนาศักยภาพการประกอบกิจการของวิสาหกิจชุมชน (2) การถ่ายทอดประสบการณ์และบทเรียนการพัฒนาโดยเจ้าของธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ และ (3) การให้คำปรึกษาและคำแนะนำด้านการพัฒนา กลุ่มโดยคณะผู้วิจัยและคณะเจ้าหน้าที่สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า โดยมีรายละเอียดสาระสำคัญดังต่อไปนี้

ภาพที่ 4-1 ภาพหมู่วิทยากรและผู้เข้าร่วมกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต



## (1) การอบรมเชิงปฏิบัติการโดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ

คุณจิรเทพ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา กรรมการผู้จัดการ บริษัท โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด บรรยายในหัวข้อโอกาสทางธุรกิจจากสินค้าเกษตรอินทรีย์ ซึ่งเป็นหนึ่งในแนวโน้มอาหารแห่งอนาคต (Future Food) โดยหัวใจสำคัญของการผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์ ประกอบด้วย 1) ต้องปราศจากการใช้สารเคมีใด ๆ ในขั้นตอนการผลิต 2) สามารถตรวจสอบย้อนกลับไปถึงแหล่งผลิต ตั้งแต่ดินที่จะใช้เพาะปลูก น้ำ และสภาพแวดล้อม 3) ปัจจัยการผลิตต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นปุ๋ย และสารกำจัดแมลง ต้องไม่มีการปนเปื้อนของสารเคมี 4) ไม่มีการใช้สารตัดแต่งพันธุกรรมในการผลิต และ 4) ได้รับการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สำหรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของสินค้าเกษตรอินทรีย์นั้นประกอบด้วย กลุ่มคนรุ่นใหม่ (Millennials) กลุ่มผู้สูงอายุ (Aging Society) และกลุ่มผู้ป่วย นอกจากนี้ ผู้บริโภคในปัจจุบันยังนิยมบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพเพิ่มมากขึ้น ทำให้เริ่มหันมาสนใจอาหารที่ผลิตโดยปราศจากสารเคมีตกค้าง อีกทั้งภาครัฐของไทยยังมีนโยบายส่งเสริมการทำเกษตรอินทรีย์ เพื่อตอบสนองแนวโน้มความต้องการของตลาดโลก จึงถือเป็นโอกาสสำคัญของผู้ผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์

คุณจิรเทพ บรรยายต่อเนื่องในหัวข้อหลักการทำธุรกิจเบื้องต้น ซึ่งครอบคลุมถึงปัจจัยการดำเนินธุรกิจ 4 ด้าน (4Ms in Business) ได้แก่ คน (Man) การเงินและการบัญชี (Money or Account) การบริหารงานหรือการจัดการ (Management) และวัตถุดิบหรืออุปกรณ์ (Material) โดยในด้านการบริหารจัดการคนนั้น จะต้องมีการวางโครงสร้างองค์กรและแบ่งหน้าที่ให้ครอบคลุมการดำเนินการในด้านต่าง ๆ เช่น การผลิต การตลาด การเงินและการบัญชี เป็นต้น และใช้หลักการแบ่งหน้าที่ตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล

ในส่วนของการบริหารจัดการเงิน มีหลักการพื้นฐานด้านการทำบัญชีสำหรับธุรกิจขนาดเล็ก คือ 1) แบ่งแยกธุรกิจกับเรื่องส่วนตัวออกจากกัน กล่าวคือผู้ประกอบการจะต้องไม่นำเงินของกิจการมาปะปนกับเงินส่วนตัว 2) การคำนวณหากำไร โดยนำรายได้ที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาหนึ่ง มาหักค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาเดียวกัน 3) การบันทึกบัญชีโดยใช้เกณฑ์คงค้าง โดยบันทึกจรรยาได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นทั้งหมด ซึ่งรวมถึงรายได้ที่ยังไม่ได้รับเงิน เช่น เงินเชื่อ และรายจ่ายที่ยังค้างไว้ 4) ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ เนื่องจากสินทรัพย์ที่มีอายุการใช้งานเกิน 1 ปี จะมีการเสื่อมสภาพ จึงต้องนำมาคำนวณเป็นค่าใช้จ่ายด้วย โดยทั่วไปแล้วการบันทึกบัญชี สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ระบบ คือ ระบบบัญชีเดี่ยว และบัญชีคู่ ซึ่งในที่นี้คุณจิรเทพได้ปูพื้นฐานหลักการทำระบบบัญชีคู่ให้แก่วิสาหกิจชุมชน โดยแบ่งข้อมูลออกเป็นสองด้าน ได้แก่

ข้อมูลด้านเดบิตและข้อมูลด้านเครดิต โดยที่สุดท้ายเมื่อรวมข้อมูลแต่ละด้านออกมา จะต้องมียอดเท่ากันตามหลักสมการบัญชี และเรียกผลรวมทั้งสองด้านว่างบด้านเดบิตและเครดิต หรือ "งบแสดงฐานะการเงิน" ซึ่งเป็นข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงการเติบโตของธุรกิจ

สำหรับการตั้งราคาสินค้า สิ่งที่สำคัญที่สุดอันดับแรก คือ ธุรกิจจะต้องรู้จักวิธีการคำนวณต้นทุนการผลิต ซึ่งประกอบด้วยต้นทุน 3 ส่วนหลัก ได้แก่ ต้นทุนวัสดุ ต้นทุนแรงงาน และค่าโสหุ้ย โดยสำหรับแนวทางตั้งราคาขาย หากเป็นสินค้ามาตรฐาน ควรใช้วิธีการมองตลาดเป็นเกณฑ์ แต่หากสินค้ามีระดับความแตกต่างอยู่บ้าง ก็จะสามารถตั้งราคาให้สูงขึ้นได้ อย่างไรก็ตาม จะต้องพิจารณาระดับราคาที่ไม่ให้ยอดขายลดลงในสัดส่วนที่มากกว่า

นอกจากนั้น การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง ยังเป็นอีกหนึ่งเรื่องที่ธุรกิจควรให้ความสำคัญ เพื่อลดการสูญเสียสินค้าและค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บสินค้า โดยตัวอย่างระบบการบริหารจัดการสินค้าคงคลังที่นิยมนำมาใช้ ได้แก่ ระบบ FIFO (First-in First-out) ซึ่งมีหลักการง่าย ๆ คือ สินค้าใดที่เข้าคลังสินค้าก่อน ก็ให้หมุนเวียนนำออกไปก่อน เพื่อลดการเสื่อมสภาพของสินค้าจากการเก็บเป็นเวลานาน และระบบการจำแนกสินค้าคงคลังเป็นหมวดเอบีซี (ABC) โดยพิจารณาจากปริมาณและมูลค่าของสินค้าคงคลังแต่ละรายการเป็นเกณฑ์ เพื่อลดภาระในการดูแล ตรวจสอบ และควบคุมสินค้าคงคลัง โดยมีหลักเกณฑ์ในการจำแนก คือ กลุ่ม A เป็นสินค้าที่มีปริมาณน้อย แต่มีมูลค่าสูงค่อนข้างสูง จึงต้องได้รับการควบคุมอย่างเข้มงวด กลุ่ม B เป็นสินค้าคงคลังที่มีปริมาณปานกลาง และมีมูลค่ารวมปานกลาง ต้องได้รับการควบคุมที่เข้มงวดในระดับปานกลาง และกลุ่ม C เป็นสินค้าคงคลังที่มีปริมาณมาก ซึ่งอาจไม่ต้องการควบคุมที่เข้มงวดมากนัก

ภายหลังการบรรยาย คุณจิรเทพ ได้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ในหัวข้อการสำรวจสถานการณ์ปัจจุบันของวิสาหกิจชุมชน โดยใช้โมเดลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ในการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของวิสาหกิจชุมชน เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางกลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจต่อไป

ภาพที่ 4-2 คุณจิรเทพ เสนิงค์ ณ อยุธยา ถ่ายทอดโอกาสทางธุรกิจจากสินค้าเกษตรอินทรีย์ และแนวคิดการทำธุรกิจ



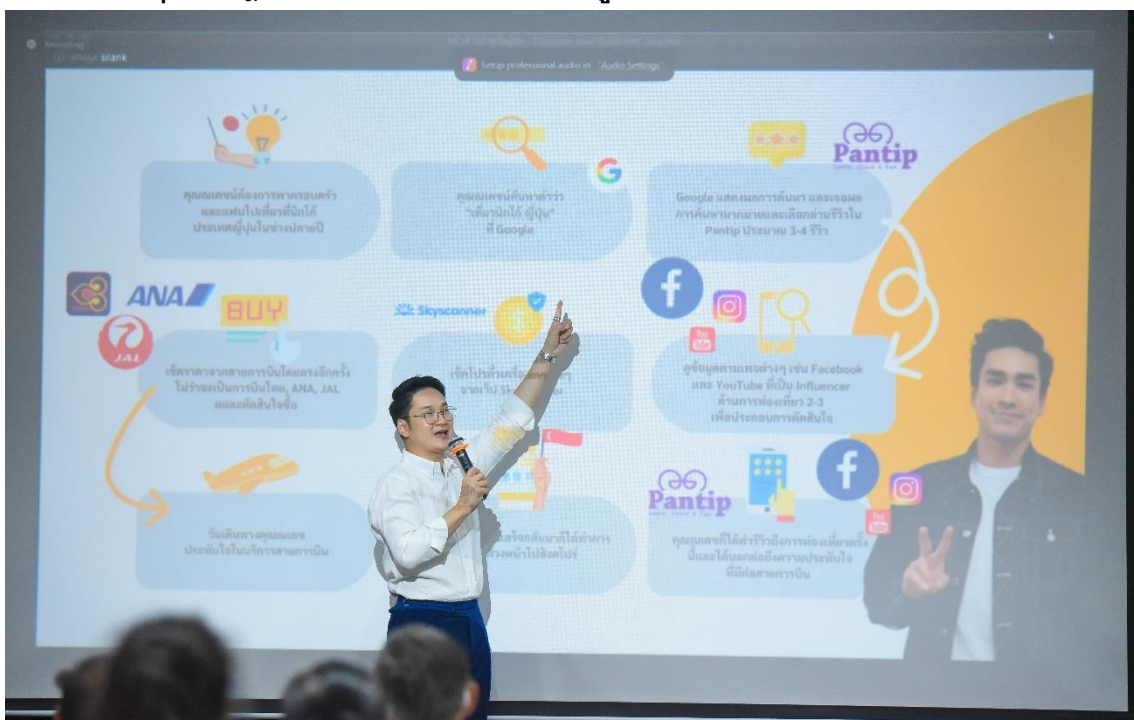
**คุณเจษฎา ต่านปาน ผู้ก่อตั้งบริษัท เจริญสุข คอร์ปอเรท กรุ๊ป จำกัด** บรรยายในหัวข้อการทำตลาด ซึ่งต้องเริ่มตั้งแต่การค้นหาและระบุกลุ่มลูกค้าของกลุ่ม โดยธุรกิจต้องทำการเก็บข้อมูลของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ โดยทำการสำรวจลักษณะเฉพาะต่าง ๆ ของลูกค้าให้ละเอียดมากที่สุด เช่น เพศ อายุ อาชีพ และที่อยู่อาศัย เป็นต้น โดยประธานและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวน้ำจ้ำได้ร่วมกันระบุโปรไฟล์ลูกค้า (Customer Profile) ของกลุ่ม ได้แก่ ลูกค้าผู้หญิง อายุระหว่าง 40 - 50 ปี มีครอบครัวแล้ว อาศัยอยู่ในจังหวัดพะเยา และพื้นที่จังหวัดใกล้เคียง ซึ่งการรู้จักลูกค้าของกลุ่มเช่นนี้ จะช่วยให้สามารถคาดการณ์ความต้องการและปัญหาของลูกค้าที่ต้องการการแก้ไข หรือจุดเจ็บปวดของลูกค้า (Pain Points) เพื่อนำมาใช้สร้างประสบการณ์การเดินทาง (Customer Journey) ที่น่าประทับใจให้แก่ลูกค้า

นอกจากนั้น ธุรกิจจะต้องเรียนรู้การบริหารจัดการลูกค้า โดยแบ่งระดับลูกค้าแบบพีระมิด 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มลูกค้าระดับบนสุด (20%) เป็นกลุ่มที่สร้างผลกำไรให้แก่แบรนด์มากที่สุด ใช้บริการหรือสินค้ามากที่สุด และพร้อมที่จะลองสิ่งใหม่ ๆ ที่แบรนด์เสนอ จึงต้องมีการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เช่น การมอบสิทธิพิเศษหรือของสมนาคุณ เป็นต้น เพื่อรักษาลูกค้ากลุ่มนี้ไว้ให้ดีที่สุด 2) กลุ่มลูกค้าระดับกลาง (30%) เป็นกลุ่มที่มีระดับการใช้จ่าย ความภักดี และความสามารถใน

การทำกำไรยังไม่สูงมาก จึงต้องหาแนวทางยกระดับให้กลายเป็นลูกค้ากลุ่มบนสุด เช่น การให้คูปองลดราคา เพื่อกระตุ้นการซื้อซ้ำ และการดึงเข้าสู่ระบบสมาชิก 3) กลุ่มลูกค้าระดับล่างสุด (50%) ที่ยังมีความสนใจต่อสินค้าของแบรนด์ไม่มากนัก จึงต้องอาศัยการโฆษณาและการสร้างการรับรู้ผ่านทางช่องทางต่าง ๆ เพื่อขยายฐานลูกค้าในกลุ่มนี้ และยกระดับให้กลายเป็นกลุ่มลูกค้าในระดับสูงขึ้นไป

คุณเจษฎา ยังได้บรรยายในหัวข้อการสร้างแบรนด์ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาลูกค้า คู่แข่ง รวมถึงจุดแข็งของแบรนด์ 2) การออกแบบโลโก้และแบบฟอร์ม (Template) สำหรับธุรกิจ เช่น สี ตัวอักษร และสโลแกน และนำไปใช้สื่อสารให้สอดคล้อง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (Consistency) 3) การสื่อสารเพื่อเชื่อมต่อกับผู้บริโภค ด้วยการสร้างคอนเทนต์ที่มีคุณภาพ โดยเลือกใช้ภาษาที่ตรงกับบุคลิกของแบรนด์ และนำเสนอเรื่องราวที่สามารถเชื่อมโยงผู้บริโภคเข้ากับแบรนด์ได้ และใช้ช่องทางการโฆษณาและโซเชียลมีเดียในการเชื่อมต่อกับผู้บริโภค 4) หลีกเลี่ยงการเลียนแบบคู่แข่ง แต่ใช้การพิจารณาปัจจัยความสำเร็จ แล้วนำมาวิเคราะห์ต่อยอดเป็นความคิดใหม่ ๆ ด้วยตนเอง และ 5) การติดตามและตรวจสอบประสิทธิภาพของแบรนด์ ผ่านการสังเกตความคิดเห็น การพูดถึง และการมีปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์ เพื่อแก้ไขข้อผิดพลาด หรือปรับปรุงเอกลักษณ์ของแบรนด์ตามความต้องการของลูกค้า เนื่องจาก “แบรนด์เป็นสิ่งที่คนพูดถึงเรา ไม่ใช่สิ่งที่เราบอก”

#### ภาพที่ 4-3 คุณเจษฎา ด่านปาน ถ่ายทอดความรู้ในการทำการตลาด และการสร้างแบรนด์



**คุณบรรณ กุซงค์เจริญ (โค้ชบรรณ) ประธานกรรมการบริหารบริษัท Level Up Holding** บรรยายในหัวข้อเทคนิคการวิจัยตลาดและการหาข้อมูล ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) การวิจัยขั้นต้น หรือการเก็บข้อมูลจากผู้ที่เป็นลูกค้าของธุรกิจโดยตรง ผ่านการสัมภาษณ์ด้วยคำถามแบบแสดงความคิดเห็น (Open-ended conversation) การประชุมกลุ่มย่อยเพื่อแสดงความคิดเห็นต่อสินค้า (Focus group) หรือการทำแบบสอบถามด้วยคำถามที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งเป็นวิธีที่เหมาะสมสำหรับการสร้างกลุ่มผู้ซื้อสินค้า หรือการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย และ 2) การวิจัยขั้นรอง หรือการรวบรวมข้อมูลผลสำรวจ วิเคราะห์ รวมถึงสถิติต่าง ๆ ซึ่งสามารถเข้าถึงได้ทั่วไปผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สมาอุตสาหกรรม สภาหอการค้าไทย และเอเจนซีการตลาดใหญ่ ๆ รวมถึงการเก็บรวบรวมข้อเสนอแนะและผลตอบกลับ (Feedback) ธุรกิจของเราผ่านทางช่องทางต่าง ๆ นอกจากนั้น ในปัจจุบัน ยังมีเครื่องมือต่าง ๆ อีกเป็นจำนวนมากที่ช่วยสนับสนุนการทำวิจัยการตลาดของธุรกิจ ตัวอย่างเครื่องมือที่วิสาหกิจชุมชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ได้แก่ Google Trends ซึ่งสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการค้นหาและตรวจสอบเทรนด์ของสินค้า ตรวจสอบความต้องการ และความสนใจของผู้บริโภคที่มีต่อสินค้าต่าง ๆ ประกอบการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ และการเปรียบเทียบคู่แข่งในเชิงความสนใจและการรับรู้ของแบรนด์หรือสินค้า เช่น ข้าวหอมมะลิพะเยา กับข้าวหอมมะลิจากจังหวัดอื่น ๆ รวมถึงนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนและคิดหัวข้อในการทำคอนเทนต์ออนไลน์ให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

#### ภาพที่ 4-4 คุณบรรณ กุซงค์เจริญ ถ่ายทอดเทคนิคการวิจัยตลาดและการหาข้อมูลคู่แข่ง





คุณธนภุชณ์ เสริมสุขสัน ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ฟอर्टเต้ เวนเจอร์ และเจ้าของเพจ **Signature of Phuket** ได้จัดอบรมการถ่ายภาพเบื้องต้นให้แก่ประธานและสมาชิกผู้เข้าร่วมกิจกรรม เพื่อนำไปใช้สร้างเนื้อหาด้านการตลาด (Content Marketing) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการทำการตลาดออนไลน์ โดยให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ลงมือปฏิบัติจริงโดยใช้อุปกรณ์ที่มีอยู่แล้วอย่างโทรศัพท์มือถือในการถ่ายภาพและวิดีโอ พร้อมได้รับการแนะนำถึงเทคนิคต่าง ๆ ในการถ่ายภาพสินค้าของกลุ่ม โดยเฉพาะการเสริมองค์ประกอบสินค้าที่ผ่านการปรุงสำเร็จแล้วในภาพอย่างข้าวสวย ข้าวเหนียวหนึ่ง เพื่อเพิ่มความน่าสนใจให้กับภาพ และสื่อสารจุดเด่นของสินค้า เช่น ความนุ่มและความเหนียว ของข้าวหอมมะลิ สู่สายตาผู้บริโภคได้ดีกว่า นอกจากนี้คุณธนภุชณ์ ยังได้ให้ความรู้เกี่ยวกับการตลาดออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นย้ำถึงความสำคัญของความสม่ำเสมอในการโพสต์ขายสินค้าหรือเนื้อหาประชาสัมพันธ์กลุ่ม รวมถึงให้คำแนะนำเพิ่มเติมต่าง ๆ อาทิ การดึงเอกลักษณ์ของชุมชนข้าวน้ำจ๋ามาใช้ออกแบบการเล่าเรื่อง (Storytelling) เพื่อสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์

ภาพที่ 4-5 คุณธนภุชณ์ เสริมสุขสัน ถ่ายทอดเทคนิคถ่ายภาพเบื้องต้นด้วยโทรศัพท์มือถือ



## (2) การถ่ายทอดประสบการณ์และบทเรียนการพัฒนาโดยเจ้าของธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ

ในช่วงการรับฟังประสบการณ์ตรงจากเจ้าของธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ คุณอายุ จือปา ผู้ก่อตั้งแบรนด์กาแฟเพื่อสังคม “อาข่า อาม่า” จากแหล่งปลูกกาแฟในหมู่บ้านแม่จันใต้ ตำบลท่าก้อ อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย ได้บอกเล่าถึงประสบการณ์การพัฒนาธุรกิจตั้งแต่แรกเริ่มที่มีเพียงกระดาษแผ่นเดียวและความตั้งใจที่อยากจะพัฒนาบ้านเกิดของตน มาจนถึงในปัจจุบัน ที่แบรนด์โตงตั้งและเป็นที่รู้จักไปไกลถึงต่างประเทศ เพื่อเป็นแรงบันดาลใจให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ โดยคุณอายุได้แบ่งปันแนวทางสู่ความสำเร็จที่สำคัญสองประการ ได้แก่

- การรู้จักจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจตนเอง เพื่อหาแนวทางปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมในส่วนที่ขาด และใช้ประโยชน์ สร้างความได้เปรียบจากสิ่งที่มีอยู่
- การดึงคนรุ่นใหม่ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของธุรกิจ เพื่อเป็นกำลังสำคัญของธุรกิจในอนาคต

### ภาพที่ 4-6 คุณอายุ จือปา ถ่ายทอดประสบการณ์การพัฒนาธุรกิจกาแฟเพื่อสังคม “อาข่า อาม่า”



### (3) การให้คำปรึกษาและคำแนะนำ

นอกจากนั้น คณะผู้วิจัยและคณะเจ้าหน้าที่สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า ยังได้ร่วมกันวางแผนพัฒนาธุรกิจและการสร้างเครือข่าย โดยให้ประธานและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนร่วมกันวางแผนการดำเนินงานในระยะเวลาภายหลังการอบรมไปจนถึงสิ้นปี 2565 โดยระบุถึงกิจกรรมสำคัญที่จะดำเนินการ ทั้งในส่วนที่กลุ่มมีแผนจะดำเนินการอยู่แล้ว และตกผลึกเพิ่มเติมจากการเข้าร่วมอบรมในครั้งนี้ เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนมีความรู้เบื้องต้นในการจัดทำแผนธุรกิจสำหรับนำไปใช้ในการขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ พร้อมทั้งให้คำแนะนำถึงหน่วยงานต่าง ๆ ที่สามารถให้การสนับสนุนการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนได้ โดยกิจกรรมตามแผนการดำเนินงานที่วิสาหกิจชุมชนที่สำคัญตามข้อหวัการอบรม เช่น การจำหน่ายสินค้าคงคลังตามอายุการผลิตก่อนหลัง การจัดทำคลิปวิดีโอการทำปุ๋ยหมักและประเพณีของชุมชนในช่วงเทศกาลสงกรานต์ และการประชุมหารือระหว่างสมาชิก เพื่อแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความถนัดของแต่ละคน เป็นต้น ทั้งนี้ การติดตามการดำเนินตามแผนนี้ได้ติดตามการดำเนินงานหลังจากกิจกรรมปมเพาะฯ นี้ ซึ่งจะครอบคลุมการดำเนินงานถึงเดือนพฤษภาคมเท่านั้น โดยรายละเอียดแผนการดำเนินงานที่ได้จากการทำกิจกรรมเป็นดังแสดงในตารางที่ 4-1

ตารางที่ 4-1 แผนการดำเนินงานเบื้องต้นของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสาน  
สู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวหน้าจ๋า)

กิจกรรม	พ.ศ. 2565										หมายเหตุ
	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
ด้านการผลิต											จัดบันทึกค่าใช้จ่ายตลอดกระบวนการเพื่อนำมาคิดต้นทุน
จำหน่ายสินค้าคงคลัง	●—————→										ช่องทางปกติและช่องทางออนไลน์
ทำปุ๋ยหมัก	●—————→										
दानา				■							ทดลองใช้รดदानาจากเครือข่ายเพื่อลดต้นทุน
ลงปุ๋ย					■		■				
เก็บเกี่ยวผลผลิต									●—————●		
ด้านการประชาสัมพันธ์											
โพสต์ภาพประชาสัมพันธ์สินค้า	●—————→										แชร์ผลงานการถ่ายภาพของสมาชิก
จัดทำและเผยแพร่คลิปวิดีโอ : การทำปุ๋ยหมัก	■										
จัดทำและเผยแพร่คลิปวิดีโอ : ประเพณีชุมชน	■										
จัดทำและเผยแพร่คลิปวิดีโอ : การदानา				■							
จัดทำและจำหน่ายคอลเลคชั่นของขวัญปีใหม่									●—————→		
ด้านการบริหารจัดการและการพัฒนากลุ่ม											
ประชุมเรื่องการปรับโครงสร้างองค์กรและการแบ่งหน้าที่ของสมาชิก		■									
เริ่มดำเนินการติดต่อหน่วยงาน: ธกส.	●————→										การเข้าร่วมโครงการสนับสนุนต่าง ๆ
เริ่มดำเนินการติดต่อหน่วยงาน: เกษตรจังหวัด							●————→				การรับรองด้านความปลอดภัย
เริ่มดำเนินการติดต่อหน่วยงาน: ม.พะเยา								●————→			การตรวจสอบและรับรองคุณสมบัติข้าวและแหล่งน้ำจ๋า

#### 4.1.2 ข้อเสนอแนะหลังจัดกิจกรรมปมเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต

จากการจัดกิจกรรมปมเพาะและพัฒนาศักยภาพให้แก่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม) สามารถสรุปแนวทางการนำองค์ความรู้และทักษะที่ได้รับไปต่อยอดพัฒนาศักยภาพของกลุ่มในด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

**ด้านการพัฒนากระบวนการผลิต** ควรสำรวจและวางแผนปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพ โดยในเบื้องต้น กลุ่มได้วางแผนปรับปรุงขั้นตอนการปลูกข้าว โดยจะประสานงานขอยืมรถดำนาจากเครือข่าย สำหรับการเพาะปลูกในฤดูกาลถัดไป ซึ่งจะช่วยประหยัดเวลาและลดต้นทุนค่าแรงงาน และทางกลุ่มควรเร่งพัฒนาการผลิตสินค้าแปรรูปกรานโกล่าบาร์ ให้สามารถจำหน่ายอย่างเต็มรูปแบบได้ โดยอาจติดต่อขอความช่วยเหลือจากสถาบันการศึกษาในพื้นที่ เพื่อสนับสนุนการวิจัยด้านการยืดอายุการเก็บรักษา และพิจารณาทางเลือกการผลิตผ่านผู้รับจ้างผลิตสินค้า (OEM) เพื่อแก้ปัญหาข้อจำกัดด้านเงินลงทุนในสิ่งปลูกสร้างและอุปกรณ์ในการผลิต และช่วยให้นำสินค้าออกจำหน่ายได้เร็วขึ้น

**ด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์** ควรสำรวจและปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงปัญหา (Paint point) และความต้องการของผู้บริโภคเป็นสำคัญ เช่น การเพิ่มเติมคำแนะนำหรือวิธีการหุงให้นุ่มและอร่อย อีกทั้งเพิ่มรายละเอียดสำคัญอื่น ๆ เช่น เครื่องหมายอาหารและยา (อย.) คุณสมบัติของข้าวแต่ละชนิด เป็นต้น รวมถึงพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้ตอบโจทย์การใช้งานที่หลากหลายของผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น เช่น การออกแบบบรรจุภัณฑ์สำหรับจัดชุดของฝาก หรือของขวัญตามเทศกาลต่าง ๆ เป็นต้น

**ด้านการสร้างเรื่องราว** ควรนำเรื่องราววิถีชีวิตชุมชนและวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น โดยเฉพาะ เรื่องราวเกี่ยวกับแหล่งน้ำธรรมชาติ ๖น้ำจิ้ม) ซึ่งเป็นที่มาของชื่อแบรนด์ มาต่อยอดสร้างคุณค่าให้กับแบรนด์ ผ่านการสื่อสารเรื่องราวของแบรนด์บนช่องทางต่าง ๆ เช่น บรรจุภัณฑ์ และเฟซบุ๊กของกลุ่ม รวมถึงนำทักษะการถ่ายภาพและวิดีโอที่ได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรม มาใช้สร้างข้อมูลเนื้อหาบอกเล่ากระบวนการผลิตในทุกขั้นตอน เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความรู้สึกร่วมไปกับแบรนด์ โดยจะต้องมีความถี่ของการนำเสนอเรื่องราวที่เหมาะสม

**ด้านการจัดทำบัญชี** ควรปรับปรุงการจดบันทึกบัญชีรายรับ - รายจ่ายของกลุ่มให้ละเอียดและเป็นระบบมากยิ่งขึ้น โดยต้องสามารถนำมาชี้แจงให้แก่สมาชิกได้ตลอดเวลา

เพื่อสร้างความโปร่งใส และความเข้าใจร่วมกันของสมาชิก รวมถึงกำหนดแผนการนำเงินทุนไปต่อยอดหรือสร้างผลกำไรในอนาคต

**ด้านการจัดทำระบบคลังสินค้า** ควรมีการตรวจสอบสินค้าในคลังอย่างสม่ำเสมอ และนำหลักการเข้าก่อน ออกก่อน (First In, First Out: FIFO) ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสินค้าคงคลังของกลุ่ม เพื่อลดการเสื่อมสภาพและรักษามูลค่าของสินค้า และใช้แนวคิดการจำแนกสินค้าคงคลังเป็นหมวดเอบีซี (ABC) มาแบ่งประเภทความสำคัญของสินค้า เพื่อบริหารจัดการไม่ให้สินค้าที่สร้างรายได้สูงขาดตลาด ไม่สามารถขายสินค้าได้ทันกับช่วงเวลาที่ลูกค้าต้องการ อันจะทำให้สูญเสียลูกค้าที่ตั้งใจจะซื้อสินค้าของกลุ่มไป

**ด้านการสร้างแบรนด์** ควรสำรวจและเก็บข้อมูลกลุ่มลูกค้าของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อทำความเข้าใจถึงการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค ร่วมกับการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของกลุ่ม และการศึกษาแนวโน้มของตลาดจากแหล่งข้อมูลและเครื่องมือวิจัยการตลาดพื้นฐานต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค รวมถึงกำหนดโลโก้และเทมเพลตของธุรกิจ (เช่น สี ตัวอักษร สโลแกน) ให้ชัดเจน และนำไปใช้สื่อสารในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากในปัจจุบัน กลุ่มยังมีการใช้โลโก้และเทมเพลตที่แตกต่างกันในแต่ละบรรจุภัณฑ์ ซึ่งยากต่อการทำให้ผู้บริโภคจดจำแบรนด์ได้

**ด้านการจัดจำหน่าย** ควรขยายช่องทางการจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง เพื่อระบายสินค้าคงคลังของกลุ่ม โดยเฉพาะช่องทางการจำหน่ายออนไลน์ ซึ่งจะช่วยให้ขายสินค้าได้อย่างต่อเนื่อง ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 อีกทั้งสอดคล้องกับพฤติกรรมกรรมของผู้บริโภค ในปัจจุบันที่นิยมซื้อสินค้าออนไลน์ โดยกลุ่มข่าวน้ำมีการสร้างเพจบุ๊กของกลุ่มไว้สำหรับขายสินค้าแล้ว หากแต่ยังขาดการโพสต์แนะนำและขายสินค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นยอดขายทางช่องทางออนไลน์ให้สามารถทดแทนการออกบูธในช่วงสถานการณ์ปกติได้

**ด้านการบริหารจัดการคน** ควรปรับปรุงการวางโครงสร้างองค์กรและการแบ่งหน้าที่ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของสมาชิกแต่ละคน และกำหนดผู้รับผิดชอบให้ครอบคลุมการดำเนินงานทุกด้านของกลุ่ม โดยเฉพาะหน้าที่ด้านการตลาด ที่ควรดึงเยาวชนคนรุ่นใหม่ในชุมชนซึ่งมีความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือสื่อสารเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น รวมถึงส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะของสมาชิกอย่างต่อเนื่อง

ด้านการสร้างเครือข่าย ควรจัดเตรียมแผนธุรกิจเพื่อนำไปใช้ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ และเริ่มดำเนินการติดต่อหน่วยงานที่ได้รับการแนะนำ เช่น ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร มหาวิทยาลัยพะเยา เป็นต้น เพื่อสอบถามถึงความเป็นไปได้ในการขอรับการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ตามที่กลุ่มได้วางแผนการดำเนินงานเบื้องต้นไว้ รวมถึงสำรวจกิจการใกล้เคียงหรือกิจการต่อเนื่องในพื้นที่ เพื่อวางแผนสร้างเครือข่าย อันจะช่วยเพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้กับกลุ่มได้

## 4.2 กิจกรรมปมเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ

กิจกรรมปมเพาะและพัฒนาศักยภาพสำหรับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ) ซึ่งได้รับการคัดเลือกให้เป็นวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการจัดขึ้นระหว่างวันที่ 6 - 8 เมษายน 2565 ณ โรงแรมทวินโลตัส จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดอบรมให้ความรู้และพัฒนาศักยภาพในการประกอบกิจการให้แก่วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ และนำไปถอดบทเรียนกระบวนการพัฒนาให้แก่วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอื่น ๆ ในภาคบริการต่อไป

กิจกรรมปมเพาะและพัฒนาศักยภาพที่จัดขึ้น มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมทั้งในรูปแบบ On-Site และออนไลน์ จำนวนทั้งสิ้น 37 ท่าน ประกอบด้วย ประธานและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ 10 ท่าน สมาชิกวิสาหกิจชุมชนภาคบริการอื่น ๆ ในจังหวัดนครศรีธรรมราช 9 ท่าน เจ้าหน้าที่สำนักงานพาณิชย์จังหวัดนครศรีธรรมราชและจังหวัดกระบี่ 3 ท่าน วิทยากรผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน เจ้าหน้าที่สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า 5 ท่าน และคณะผู้วิจัยบริษัทโบลลิเกอร์ แอนด์คอมพานี (ประเทศไทย) 5 ท่าน

### 4.2.1 สรุปเนื้อหากิจกรรมปมเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ

กิจกรรมปมเพาะและพัฒนาศักยภาพที่จัดขึ้น ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 3 กิจกรรม ได้แก่ (1) การอบรมเชิงปฏิบัติการโดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งครอบคลุมการพัฒนาศักยภาพการประกอบกิจการของวิสาหกิจชุมชน (2) การถ่ายทอดประสบการณ์และบทเรียนการพัฒนาโดยเจ้าของธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ และ (3) กิจกรรมให้คำปรึกษาและคำแนะนำด้านการพัฒนากลุ่มโดยคณะผู้วิจัยและคณะเจ้าหน้าที่สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า โดยมีรายละเอียดสาระสำคัญดังต่อไปนี้

ภาพที่ 4-7 ภาพหมู่วิทยากรและผู้เข้าร่วมกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ  
วิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ



(1) การอบรมเชิงปฏิบัติการโดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ

คุณจิรเทพ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา กรรมการผู้จัดการบริษัท โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด บรรยายในหัวข้อโอกาสของธุรกิจท่องเที่ยวในยุคหลังโควิด-19 ซึ่งมีแนวโน้มการฟื้นตัวที่ดีขึ้นภายหลังการผ่อนคลายมาตรการจำกัดการเดินทาง อย่างไรก็ตาม การแพร่ระบาดของโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวในหลายด้าน อาทิ ความใส่ใจเรื่องความสะอาด การหลีกเลี่ยงสถานที่แออัดและกิจกรรมท่องเที่ยวที่มีผู้คนจำนวนมาก การท่องเที่ยวที่เน้นความคุ้มค่าและความยั่งยืน เป็นต้น ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวจะต้องวางแผนปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปเหล่านี้ โดยกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีศักยภาพและน่าจับตามองในอนาคต ประกอบด้วย กลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ และการแพทย์ ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีการใช้จ่ายต่อทริปค่อนข้างสูง กลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงนิเวศและวิถีชุมชน ซึ่งจะมีส่วนสำคัญในการกระตุ้นการท่องเที่ยวในเมืองรอง และกลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ เช่น นักลงทุน บุคลากรผู้เชี่ยวชาญ (Professional staff) ซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจากนโยบายดึงดูดการลงทุนละบุคลากรต่างชาติเข้ามาทำงานในไทย รวมถึงกลุ่มชาวต่างชาติ ที่ทำงานแบบไร้ออฟฟิศ (Digital Nomads) และกลุ่มคนทำงานรุ่นใหม่ที่ชอบอิสระ (Work from Anywhere) โดยกลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงธุรกิจนี้ เป็นกลุ่มที่มีศักยภาพในการใช้จ่ายสูง และมีแนวโน้มที่จะเข้าพัก

ในระยะยาว (Long Stay) ซึ่งในส่วนของนโยบายพัฒนาภาคการท่องเที่ยวของประเทศไทย ก็ได้มุ่งเน้นการยกระดับสู่การท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน (high-value and sustainable tourism) ซึ่งเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ ทำให้มีโอกาสในการได้รับการสนับสนุนมากยิ่งขึ้น

คุณจิรเทพ บรรยายต่อเนื่องในหัวข้อหลักการทำธุรกิจเบื้องต้น ซึ่งครอบคลุมถึงปัจจัยการดำเนินธุรกิจ 4 ด้าน (4Ms in Business) ได้แก่ คน (Man) การเงินและการบัญชี (Money or Account) การบริหารงานหรือการจัดการ (Management) และวัตถุดิบหรืออุปกรณ์ (Material) โดยในด้านการบริหารจัดการคนนั้น จะต้องมีการวางโครงสร้างองค์กรและแบ่งหน้าที่ให้ครอบคลุมการดำเนินการในด้านต่าง ๆ เช่น การผลิต การตลาด การเงินและการบัญชี เป็นต้น และใช้หลักการแบ่งหน้าที่ตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล

ในส่วนของการบริหารจัดการเงิน มีหลักการพื้นฐานด้านการทำบัญชีสำหรับธุรกิจขนาดเล็ก คือ 1) แบ่งแยกธุรกิจกับเรื่องส่วนตัวออกจากกัน กล่าวคือผู้ประกอบการจะต้องไม่นำเงินของกิจการมาปะปนกับเงินส่วนตัว 2) การคำนวณหากำไร โดยนำรายได้ที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาหนึ่ง มาหักค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาเดียวกัน 3) การบันทึกบัญชีโดยใช้เกณฑ์คงค้าง โดยบันทึกรวมรายได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นทั้งหมด ซึ่งรวมถึงรายได้ที่ยังไม่ได้รับเงิน เช่น เงินเชื่อ และรายจ่ายที่ยังค้างไว้ 3) ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ เนื่องจากสินทรัพย์ที่มีอายุการใช้งานเกิน 1 ปี จะมีการเสื่อมสภาพ จึงต้องนำมาคำนวณเป็นค่าใช้จ่ายด้วย โดยทั่วไปแล้วการบันทึกบัญชี สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ระบบ คือ ระบบบัญชีเดี่ยว และบัญชีคู่ ซึ่งในที่นี้คุณจิรเทพได้ปูพื้นฐานหลักการทำระบบบัญชีคู่ให้แก่วิสาหกิจชุมชน โดยแบ่งข้อมูลออกเป็นสองด้าน ได้แก่ ข้อมูลด้านเดบิตและข้อมูลด้านเครดิต โดยที่สุดท้ายเมื่อรวมข้อมูลแต่ละด้านออกมา จะต้องมียอดเท่ากันตามหลักสมการบัญชี และเรียกผลรวมทั้งสองด้านว่า บัญชีเดบิตและเครดิต หรือ "งบแสดงฐานะการเงิน" ซึ่งเป็นข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงการเติบโตของธุรกิจ

สำหรับการตั้งราคาสินค้า สิ่งที่สำคัญที่สุดอันดับแรก คือ ธุรกิจจะต้องรู้จักวิธีการคำนวณต้นทุนการผลิต ซึ่งประกอบด้วยต้นทุน 3 ส่วนหลัก ได้แก่ ต้นทุนวัสดุ ต้นทุนแรงงาน และค่าเสียหาย โดยสำหรับแนวทางตั้งราคาขาย หากเป็นสินค้ามาตรฐาน ควรใช้วิธีการมองตลาดเป็นเกณฑ์ แต่หากสินค้ามีระดับความแตกต่างอยู่บ้าง ก็จะสามารถตั้งราคาให้สูงขึ้นได้ อย่างไรก็ตาม จะต้องพิจารณาระดับราคาที่ไม่ให้ยอดขายลดลงในสัดส่วนที่มากกว่า



นอกจากนั้น การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง ยังเป็นอีกหนึ่งเรื่องที่ธุรกิจควรให้ความสำคัญ เพื่อลดการสูญเสียน้ำหนักและค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บสินค้า โดยตัวอย่างระบบการบริหารจัดการสินค้าคงคลังที่นิยมนำมาใช้ ได้แก่ ระบบ FIFO (First-in First-out) ซึ่งมีหลักการง่าย ๆ คือ สินค้าใดที่เข้าคลังสินค้าก่อน ก็ให้หมุนเวียนนำออกไปก่อน เพื่อลดการเสื่อมสภาพของสินค้าจากการเก็บเป็นเวลานาน และระบบการจำแนกสินค้าคงคลังเป็นหมวดเอบีซี (ABC) โดยพิจารณาจากปริมาณและมูลค่าของสินค้าคงคลังแต่ละรายการเป็นเกณฑ์ เพื่อลดภาระในการดูแล ตรวจสอบ และควบคุมสินค้าคงคลัง โดยมีหลักเกณฑ์ในการจำแนก คือ กลุ่ม A เป็นสินค้าที่มีปริมาณน้อย แต่มีมูลค่าสูงค่อนข้างสูง จึงต้องได้รับการควบคุมอย่างเข้มงวด กลุ่ม B เป็นสินค้าคงคลังที่มีปริมาณปานกลาง และมีมูลค่ารวมปานกลาง ต้องได้รับการควบคุมที่เข้มงวดในระดับปานกลาง และกลุ่ม C เป็นสินค้าคงคลังที่มีปริมาณมาก ซึ่งอาจไม่ต้องการควบคุมที่เข้มงวดมากนัก

ภายหลังการบรรยาย คุณจิรเทพ ได้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ในหัวข้อการสำรวจสถานการณ์ปัจจุบันของวิสาหกิจชุมชน โดยใช้โมเดลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ในการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของวิสาหกิจ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางกลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจต่อไป

#### ภาพที่ 4-8 คุณจิรเทพ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา ถ่ายทอดแนวคิดเกี่ยวกับการทำธุรกิจ และโอกาสของธุรกิจท่องเที่ยวในยุคหลังโควิด-19



**คุณบรรณ กุซงค์เจริญ (โค้ชบรรณ) ประธานกรรมการบริหารบริษัท Level Up Holding** บรรยายในหัวข้อการตลาด (Marketing) ซึ่งต้องเริ่มตั้งแต่การค้นหาและระบุกลุ่มลูกค้าของกลุ่ม โดยธุรกิจต้องทำการเก็บข้อมูลของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ โดยทำการสำรวจลักษณะเฉพาะต่าง ๆ ของลูกค้าให้ละเอียดมากที่สุด เช่น เพศ อายุ อาชีพ และที่อยู่อาศัย เป็นต้น โดยประธานและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านแหลมโฮมสเตย์ได้ร่วมกันระบุโปรไฟล์ลูกค้า (Customer Profile) หลักสองกลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้หญิง อายุระหว่าง 30 - 40 ปี มีลูก 2 คน อาศัยอยู่กรุงเทพฯ และ 2) ผู้หญิง อายุระหว่าง 30 - 40 ปี มีลูก 2 คน อาศัยอยู่ในนครศรีธรรมราช ซึ่งการรู้จักลูกค้าของกลุ่มเช่นนี้ จะช่วยให้สามารถคาดการณ์ความต้องการและปัญหาของลูกค้าที่ต้องการการแก้ไข หรือจุดเจ็บปวดของลูกค้า (Pain Points) เพื่อนำมาใช้สร้างประสบการณ์การเดินทาง (Customer Journey) ที่น่าประทับใจให้แก่ลูกค้า

ภายหลังการบรรยายเนื้อหา คุณบรรณ ได้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการในหัวข้อการสำรวจเส้นทางเดินของลูกค้า (Customer Journey) โดยให้ประธานและสมาชิกที่เข้าร่วมอบรมร่วมกันวิเคราะห์ถึงสิ่งที่ลูกค้าต้องทำ (Customer Jobs) สิ่งที่ลูกค้าคาดหวัง (Customer Gains) และสิ่งที่ลูกค้าไม่ชอบ (Customer Pain) ตั้งแต่ก่อนเดินทางมาท่องเที่ยวที่ชุมชน จนถึงเดินทางกลับเพื่อหาแนวทางสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าในทุก ๆ จุดสัมผัส (Touch points) ตัวอย่างเช่น ช่วงก่อนวันเดินทาง มีการชี้แจงรายละเอียดการเตรียมตัวและสิ่งของต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำกิจกรรมให้แก่ลูกค้า ในวันเดินทาง มีการติดต่อสอบถามเรื่องการเดินทางกับลูกค้า และสอบถามถึงเมนูของว่างที่ลูกค้าต้องการสำหรับจัดเตรียมให้บริการเมื่อลูกค้าเดินทางมาถึง ระหว่างการเข้าพัก มีการแนะนำกิจกรรมในแต่ละวัน รวมถึงสถานที่สำคัญต่าง ๆ ในชุมชน โดยเฉพาะ จุดถ่ายรูปสวย ๆ วันเดินทางกลับ มีการจัดเตรียมของที่ระลึกสำหรับลูกค้าสองชิ้น คือ ของที่ระลึกที่ชุมชนเตรียมไว้ให้ และของที่ระลึกที่ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในการทำด้วยตนเอง โดยทั้งหมดนี้อยู่บนพื้นฐานการ “ให้ในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ในเวลานั้น”

ภาพที่ 4-9 คุณบรรณ กุซงค์เจริญ ถ่ายทอดแนวคิดการทำการตลาด  
และการสำรวจเส้นทางเดินของลูกค้า



คุณเจษฎา ต่านปาน ผู้ก่อตั้งบริษัท เจริญสุข คอร์ปอเรท กรุ๊ป จำกัด บรรยายในหัวข้อการสร้างแบรนด์ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาลูกค้า คู่แข่ง รวมถึงจุดแข็งของแบรนด์ 2) การออกแบบโลโก้และรูปแบบเนื้อหาสำหรับธุรกิจ เช่น สี ตัวอักษร และสโลแกน และนำไปใช้สื่อสารให้สอดคล้อง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (Consistency) 3) การสื่อสารเพื่อเชื่อมต่อกับผู้บริโภค ด้วยการสร้างข้อมูลและเนื้อหาที่มีคุณภาพ โดยเลือกใช้ภาษาที่ตรงกับบุคลิกของแบรนด์ และนำเสนอเรื่องราวที่สามารถเชื่อมโยงผู้บริโภคเข้ากับแบรนด์ได้ และใช้ช่องทางการโฆษณาและโซเชียลมีเดียในการเชื่อมต่อกับผู้บริโภค 4) หลีกเลี่ยงการเลียนแบบคู่แข่ง แต่ใช้การพิจารณาปัจจัยความสำเร็จ แล้วนำมาวิเคราะห์ห้อยอดเป็นความคิดใหม่ ๆ ด้วยตนเอง และ 5) การติดตามและตรวจสอบประสิทธิภาพของแบรนด์ ผ่านการสังเกตความคิดเห็น การพูดถึง และการมีปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์ เพื่อแก้ไขข้อผิดพลาด หรือปรับปรุงเอกลักษณ์ของแบรนด์ตามความต้องการของลูกค้า เนื่องจาก “แบรนด์เป็นสิ่งที่คนพูดถึงเรา ไม่ใช่สิ่งที่เราบอก”

สำหรับวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ อาจเริ่มจากการกำหนดโลโก้และรูปแบบธุรกิจของกลุ่ม ให้สะท้อนถึงเอกลักษณ์สำคัญอย่าง ทรัพยากรอ่าวทองคำ แล้วนำมาใช้สื่อสารออกสู่สายตาลูกค้า

อย่างสม่ำเสมอ ทั้งผ่านบรรจุกฎณ์ เนื้อหาต่าง ๆ ที่นำเสนอบนเว็บไซต์และเพจเฟซบุ๊กของกลุ่ม รวมถึงนำมาออกแบบเป็นสัญลักษณ์เครื่องแต่งกายง่าย ๆ เช่น ผ้าผูกคอ ปกอกแขน สำหรับสมาชิกกลุ่มที่ทำหน้าที่ให้บริการแก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าจดจำเราได้ง่ายขึ้น

#### ภาพที่ 4-10 คุณเจษฎา ด่านปาน ถ่ายทอดความรู้ในการสร้างแบรนด์



คุณธนภุชณ์ เสริมสุขสัน ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ฟอर्टเต เวนเจอร์ และเจ้าของเพจ **Signature of Phuket** ได้จัดอบรมการถ่ายภาพเบื้องต้นให้แก่ประธานและสมาชิกผู้เข้าร่วมกิจกรรม เพื่อนำไปใช้สร้างรูปแบบเนื้อหา (Content Marketing) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการทำการตลาดออนไลน์ โดยให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ลงมือปฏิบัติจริงโดยใช้อุปกรณ์ที่มีอยู่แล้วอย่างโทรศัพท์มือถือในการถ่ายภาพและวิดีโอ พร้อมแนะนำเทคนิคต่าง ๆ อาทิ หลักการคู่สีตรงข้าม และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนมาเป็นส่วนประกอบของภาพ นอกจากนี้ คุณธนภุชณ์ ยังได้ความรู้เกี่ยวกับการตลาดออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นย้ำถึงความสำคัญของความสม่ำเสมอ ในการโพสต์เรื่องราวและกิจกรรมของชุมชน บนช่องทางประชาสัมพันธ์หลักของกลุ่ม รวมถึงให้คำแนะนำเพิ่มเติมต่าง ๆ อาทิ การระบุชื่อผู้เขียนหรือเจ้าของภาพไว้ท้ายโพสต์ และการขอถ่ายภาพและโพสต์ภาพคนมีชื่อเสียงหรือนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาใช้บริการของกลุ่ม เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์วิสาหกิจชุมชนบนสื่อสังคมออนไลน์

ภาพที่ 4-11 คุณธนภุชณ์ เสริมสุขสัน ถ่ายทอดเทคนิคการถ่ายภาพ และรูปแบบเนื้อหา  
สำหรับการตลาดออนไลน์



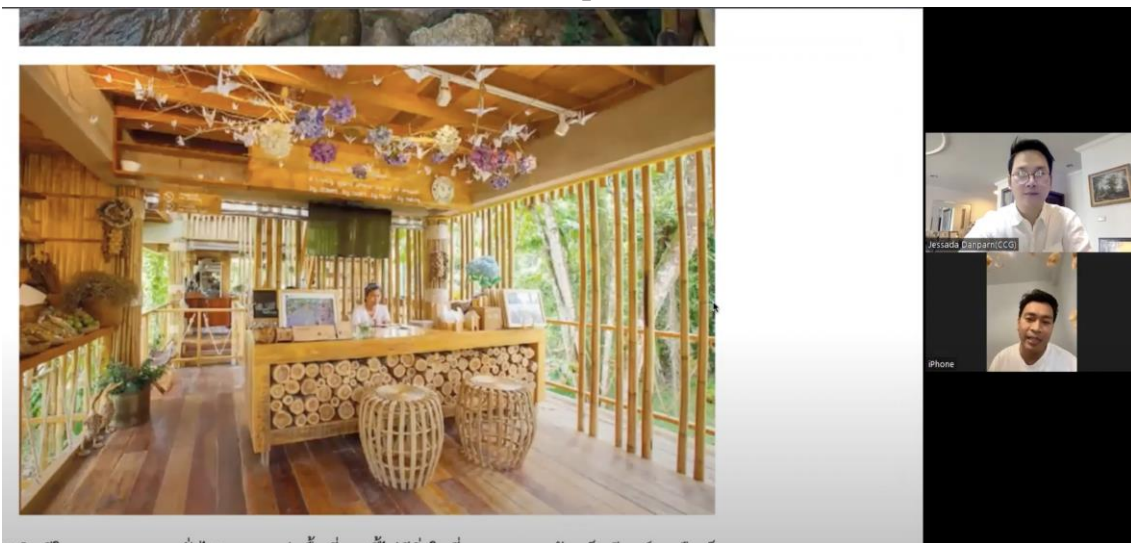
(2) การถ่ายทอดประสบการณ์และบทเรียนการพัฒนาโดยเจ้าของธุรกิจชุมชน  
ที่ประสบความสำเร็จ

ในช่วงการรับฟังประสบการณ์ตรงจากเจ้าของธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ คุณวิโรจน์ ฉิมมี เจ้าของธุรกิจฟาร์มสเตย์ “บ้านไร่ไออรุณ” จังหวัดระนอง ได้บอกเล่าถึงเส้นทางการเปลี่ยนพื้นที่ทำเลที่ถูกลืม ให้เป็นที่พักที่ได้รับความนิยมในหมู่นักท่องเที่ยว ผ่านการนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาสร้างความแตกต่างและจุดขายให้กับธุรกิจ และการทำคอนเทนต์บนโลกออนไลน์ เพื่อสร้างให้เกิดการรับรู้ในวงกว้าง จนในปัจจุบันมีผู้ติดตามเพจมากกว่า 800,000 ราย โดยคุณวิโรจน์ได้แบ่งปันเคล็ดลับความสำเร็จที่วิสาหกิจชุมชนต้นแบบสามารถนำไปปรับใช้ได้ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

- การสร้างความรู้ความเข้าใจ และการสร้างรายได้ร่วมกันของคนในชุมชน
- การเริ่มสร้างจากสิ่งเล็ก ๆ ไปสู่การพัฒนาสิ่งใหญ่เมื่อมีความพร้อม โดยบ้านไร่ไออรุณที่เริ่มจากบ้านพักเพียงหนึ่งหลัง และเมื่อมีความต้องการของลูกค้าเพิ่มขึ้น จึงลงทุนสร้างบ้านพักเพิ่มเติม

- การสร้างความแตกต่างที่ตรงต่อความต้องการของนักท่องเที่ยว เช่น ความต้องการสัมผัสและใกล้ชิดธรรมชาติของคนเมือง
- การปรับปรุงสถานที่อย่างต่อเนื่องแม้ในช่วงที่ไม่มีลูกค้า เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่ดีจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ดึงดูดลูกค้า
- เทคนิคการเล่าเรื่อง (Storytelling) ที่ทำให้คนรู้สึกใกล้ชิดกับแบรนด์มากขึ้น โดยเน้นความจริงใจ การเล่าจากเรื่องจริงและความรู้สึกจริง เพื่อส่งต่อให้คนบนโลกออนไลน์

ภาพที่ 4-12 คุณวิโรจน์ ฉิมมี บอกเล่าถึงเส้นทางการเปลี่ยนพื้นที่ให้เป็นที่พักที่ได้รับ  
ความนิยมในหมู่นักท่องเที่ยว



### (3) กิจกรรมให้คำปรึกษาและคำแนะนำ

นอกจากนั้น คณะผู้วิจัยและคณะเจ้าหน้าที่สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า ยังได้ร่วมกันจัดกิจกรรมลงพื้นที่สำรวจการให้บริการของวิสาหกิจชุมชน โดยจำลองการเข้ารับบริการเสมือนเป็นลูกค้าของกลุ่ม เพื่อให้สามารถคำแนะนำสำหรับปรับปรุงและพัฒนาบริการได้อย่างเหมาะสมและตรงจุด โดยโปรแกรมกิจกรรมประกอบด้วย 1) กิจกรรม “จับกาแฟแลหวัน” หรือการล่องเรือชมพระอาทิตย์ขึ้น พร้อมรับประทานอาหารเช้าที่บ้าน 2) กิจกรรมนั่งสามล้อชมวิถีชีวิตชุมชน และเยี่ยมชมสถานที่สำคัญต่าง ๆ และ 3) กิจกรรมรับประทานอาหารที่บ้าน (ข้าวมันโคลน ไบโกงกางทอด และต้มส้มปลากระบอก) จากนั้นจึงได้เยี่ยมชมห้องพักของกลุ่ม และได้นำเสนอข้อสังเกตและข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงการให้บริการแก่วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ โดยเปิดโอกาสให้ประธานและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนที่เข้าร่วมกิจกรรมได้มีโอกาสอภิปรายร่วมกัน

ถึงความเป็นไปได้และข้อจำกัดในการปรับปรุงการให้บริการตามข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียดข้อเสนอแนะที่สำคัญเป็นดังแสดงในภาพที่ 4-13

### ภาพที่ 4-13 ภาพข้อเสนอแนะจากการทดลองใช้บริการห้องเที่ยวของกลุ่ม



- จัดเตรียมเสื้อสำหรับรองนั่งให้พร้อม
- จัดเตรียมสถานที่ต่างๆ เพื่อเล่าเรื่องราวความสำคัญของจุดนั้นต่อชุมชน เช่น ทำจอดเรือ ป่าชายเลนปลาตีน และจุดชมหิ่งห้อย
- ให้นักท่องเที่ยวถ่ายรูปตามจุดพัก
- เตรียมเรื่องเล่า เพื่อเล่าเรื่องราวของชุมชน 3-4 เรื่อง
- เพิ่มเทคนิคการแนะนำเมนูอาหารเข้าบ้าน ที่ "เสิร์ฟจากใจชาวบ้านแหลม"
- เปลี่ยนการใช้ถุงพลาสติกใส่แกง โดยควักแกงให้น้ำน้อยลง และราดมาบนข้าว
- ใช้วัสดุธรรมชาติ เช่น ใบมะพร้าว รัดอาหารแทนหนังยาง
- แบ่งแกงที่ทำจากไก่กับเนื้อ โดยใช้ใบไม้คนละชนิด
- เปลี่ยนแก้วซงกาแพเป็นกะลา หรือไม้ไผ่
- มีถุงไว้สำหรับทิ้งขยะ
- สร้างความผูกพันของนักท่องเที่ยวต่อชุมชน
- เตรียมคำอธิบายถึงความสำคัญของที่เที่ยวแต่ละจุดที่พาไป
- คนขับรถต้องสามารถเล่าเรื่องราวของแต่ละที่ได้
- แจ้งให้นักท่องเที่ยวทราบถึงสภาพอากาศ และการเตรียมตัว
- มีจุดแวะพักกินน้ำและชมมรดกห้อง
- มีแผนที่ท่องเที่ยว สำหรับการปั่นจักรยาน
- แจ้งเรื่องหัวเตียงของที่พัก
- การสร้างรั้วต้นไม้ เพื่อบอขอบเขตที่ชัดเจนของที่พัก
- เปลี่ยนการพนัสนิเลขห้องพัก เป็นการใช้น้ำมันบอกตัวเลข

#### 4.2.2 ข้อเสนอแนะหลังจากกิจกรรมปมเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ

จากการจัดกิจกรรมปมเพาะและพัฒนาศักยภาพให้แก่วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ) สามารถสรุปแนวทางการนำองค์ความรู้และทักษะที่ได้รับไปต่อยอดพัฒนาศักยภาพของกลุ่มในด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

**ด้านการพัฒนาการให้บริการ** ควรสำรวจและวางแผนปรับปรุงเส้นทางการเดินทางของนักท่องเที่ยว (Customer journey) เพื่อวางแผนสร้างประสบการณ์ที่ดีและประทับใจในทุก ๆ ขั้นตอนการให้บริการ (Touch points) ของนักท่องเที่ยวที่ติดต่อกับกลุ่ม โดยเริ่มจากข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่ได้รับระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรมปมเพาะและพัฒนาศักยภาพ เช่น การให้คำแนะนำต่อการเตรียมตัวแก่นักท่องเที่ยว รวมถึงเตรียมอุปกรณ์ที่จำเป็นไว้จำหน่ายในกรณีที่นักท่องเที่ยวไม่ได้เตรียมการหรือมีข้อจำกัด การติดต่อสอบถามข้อมูลของนักท่องเที่ยวแต่ละท่านในวันเดินทาง การจัดเตรียมเครื่องดื่มและของว่างรับรอง เป็นต้น รวมถึงระบุช่องว่างในการพัฒนาเพิ่มเติมผ่านการสอบถามความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

**ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการ** ควรมีการออกแบบโปรแกรมท่องเที่ยว ให้หลากหลาย ตอบโจทย์ความต้องการของนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่ม โดยเฉพาะการออกแบบ โปรแกรมกิจกรรมสำหรับลูกค้าที่เดินทางมาเที่ยว 1 วัน (One day trip) เพื่อเป็นทางเลือกให้แก่ นักท่องเที่ยวที่ไม่ต้องการพักที่โฮมสเตย์ของกลุ่ม หรือต้องการท่องเที่ยวหลายที่ใน 1 ทริป โดย กลุ่มยังอาจต่อยอดพัฒนาโปรแกรมท่องเที่ยวร่วมกับแหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ ในพื้นที่ได้อีกด้วย

**ด้านการสร้างเรื่องราว** ควรจัดทำประวัติของวิสาหกิจชุมชนหรือเรื่องเล่าของชุมชน สำหรับการบอกเล่าเรื่องราวความเป็นมาของกลุ่ม วิถีชีวิตของชุมชน จุดท่องเที่ยวสำคัญ อาหาร พื้นถิ่น รวมถึงวิธีการทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางให้สมาชิกกลุ่มนำไปใช้เล่าต่อหรือแนะนำ บริการให้แก่ลูกค้า ให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน โดยให้สมาชิกเรียนรู้ทักษะการนำเสนอจาก ผู้นำ นอกจากนี้ ยังควรเพิ่มเติมการบอกเล่าเรื่องราวผ่านช่องทางอื่น ๆ โดยเฉพาะช่องทาง ออนไลน์ เพื่อสื่อสารกับผู้บริโภคในวงกว้างมากยิ่งขึ้น เช่น การทำคอนเทนต์แนะนำคนในชุมชน การบอกเล่าประสบการณ์ความประทับใจของนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการของกลุ่ม เป็นต้น ร่วมกับการ นำเทคนิคการถ่ายภาพและวิดีโอมาประยุกต์ใช้ในการสร้างสื่อประกอบการทำคอนเทนต์

**ด้านการจัดทำบัญชี** ควรปรับปรุงการจดบันทึกบัญชีรายรับ - รายจ่ายของกลุ่ม ให้ละเอียด สม่ำเสมอ และเป็นระบบมากยิ่งขึ้น โดยต้องสามารถนำมาชี้แจงให้แก่สมาชิกได้ ตลอดเวลา เพื่อสร้างความโปร่งใส และความเข้าใจร่วมกันของสมาชิก โดยเฉพาะในการหักรายได้ ส่วนหนึ่งของสมาชิกมาเป็นทุนส่วนกลาง ที่จะต้องสามารถแจกแจงยอดเงินสะสม และรายละเอียด การนำเงินไปใช้ให้แก่สมาชิกได้ รวมถึงร่วมกันกำหนดแผนการนำเงินทุนไปต่อยอดหรือสร้าง ผลกำไรในอนาคต เนื่องจากในปัจจุบันวิสาหกิจชุมชนมีการเก็บรวบรวมรายได้ส่วนหนึ่งไว้สำหรับ ช่วยเหลือสมาชิก แต่ยังไม่มีการลงเงินไปลงทุน

**ด้านการจัดทำระบบหมุนเวียนการให้บริการ** ควรมีการบริหารจัดการสำรองวัตถุดิบ สำหรับการทำอาหาร และการหมุนเวียนสมาชิกเข้ามารับรองนักท่องเที่ยว ให้มีจำนวนเพียงพอต่อการให้บริการ เนื่องจากการมีเจ้าหน้าที่พร้อมบริการในแต่ละจุดที่นักท่องเที่ยวทำกิจกรรมจะช่วย สร้างความประทับใจแก่นักท่องเที่ยวในทุกขั้นตอนการให้บริการ โดยใช้แนวคิดการจำแนกบริการ ตามระดับความสำคัญ เมื่อนักท่องเที่ยวเกิดความประทับใจจะเกิดการบอกต่อ และกลับมา ท่องเที่ยวซ้ำ ทำให้วิสาหกิจชุมชนมีนักท่องเที่ยวมาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง

**ด้านการสร้างแบรนด์** ควรสำรวจและเก็บข้อมูลกลุ่มลูกค้าของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อทำความเข้าใจถึงการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค ร่วมกับการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของกลุ่ม



และการศึกษาแนวโน้มด้านการท่องเที่ยวจากแหล่งข้อมูลและเครื่องมือวิจัยการตลาดพื้นฐานต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาบริการให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว รวมถึงกำหนดโลโก้และรูปแบบเนื้อหาของธุรกิจ (เช่น สี ตัวอักษร สโลแกน) รวมถึงสัญลักษณ์เครื่องแต่งกายสำหรับสมาชิกที่ทำหน้าที่ให้บริการนักท่องเที่ยว เพื่อให้ง่ายต่อการจดจำ และทำให้นักท่องเที่ยวสามารถรับรู้ว่าคุณเป็นสมาชิกของกลุ่ม

**ด้านการจัดจำหน่าย** ควรขยายช่องทางการจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง ทั้งช่องทางออฟไลน์ เช่น การขายโปรแกรมท่องเที่ยวผ่านโรงแรม หรือบริษัททัวร์ในพื้นที่ และช่องทางออนไลน์ ที่ต้องปรับปรุงด้านความสม่ำเสมอในการโพสต์แนะนำกิจกรรมและแหล่งท่องเที่ยวของชุมชน เพื่อกระตุ้นยอดขายทางช่องทางออนไลน์ และการกระจายหน้าที่ดูแลนักท่องเที่ยวให้กับสมาชิกคนอื่น ๆ นอกเหนือจากประธานกลุ่ม เพื่อให้สามารถเสนอขายบริการให้กับนักท่องเที่ยวได้อย่างทั่วถึง

**ด้านการบริหารจัดการคน** ควรปรับปรุงการวางโครงสร้างองค์กรและการแบ่งหน้าที่ของสมาชิกให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละคน และกำหนดผู้รับผิดชอบให้ครอบคลุมการดำเนินงานทุกด้านของกลุ่ม โดยเฉพาะหน้าที่ด้านการตลาด และการทำบัญชี ที่ควรดึงเยาวชนคนรุ่นใหม่ในชุมชนซึ่งมีความเชี่ยวชาญในการใช้คอมพิวเตอร์ และเครื่องมือสื่อสารเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น รวมถึงส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะของสมาชิกคนอื่นอย่างต่อเนื่อง

**ด้านการสร้างเครือข่าย** ควรทำการสำรวจกิจการและธุรกิจท่องเที่ยวใกล้เคียงหรือธุรกิจท่องเที่ยวที่สามารถเชื่อมโยงการให้บริการในพื้นที่ โดยเฉพาะธุรกิจโฮมสเตย์ และโรงแรมในจังหวัดนครศรีธรรมราชที่สามารถขอเข้าไปปลิวแนะนำวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้คำแนะนำแก่นักท่องเที่ยวได้ เพื่อวางแผนสร้างเครือข่าย อันจะช่วยเพิ่มโอกาสทางธุรกิจไปพร้อมกันได้ รวมถึงพัฒนาเครือข่ายสำหรับจัดหาวัตถุดิบอาหารทะเล เพื่อแก้ปัญหาวัตถุดิบไม่เพียงพอ และช่วยให้สามารถให้บริการแก่นักท่องเที่ยวได้อย่างต่อเนื่อง

## บทที่ 5

### การติดตามความคืบหน้ากิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

บทนี้จะกล่าวถึงการดำเนินการติดตามความคืบหน้าของกิจกรรมบ่มเพาะที่ได้ดำเนินการไปในปีก่อนหน้า ซึ่งเป็นการติดตามภายหลังจากกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบประมาณ 1 เดือน เพื่อแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบในแต่ละประเด็นที่ได้รับความรู้ และการให้คำแนะนำจาก สนค. คณะผู้วิจัย และวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 5.1 ผลการติดตามความคืบหน้าการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต
- 5.2 ผลการติดตามความคืบหน้าการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ

#### 5.1 ผลการติดตามความคืบหน้าและการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต

ผลการติดตามความคืบหน้าการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบในภาคการผลิตของวิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม) ภายหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบประมาณ 1 เดือน มุ่งเน้นในด้านกระบวนการผลิต บรรจุภัณฑ์ และช่องทางการจำหน่ายสินค้า เนื่องจากเป็นส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการต้นทุน และเพิ่มรายได้จากการจำหน่าย จึงกำหนดการติดตามความคืบหน้าและการพัฒนาภาคการผลิต ดังนี้

**ด้านการพัฒนากระบวนการผลิต** จากการทำความรู้เรื่องการบริหารจัดการต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพไปสู่การบรรจุผลิตภัณฑ์ จึงมีข้อเสนอแนะถึงการสำรวจต้นทุนที่เกิดขึ้นตลอดทั้งกระบวนการผลิตสินค้า เพื่อให้ทราบถึงต้นทุนที่แท้จริงและต้นทุนแฝงทั้งหมด รวมถึงแนวคิดในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ โดยเฉพาะเครื่องจักรกลทางการเกษตร ซึ่งเป็นต้นทุนหลักในการปลูกข้าว โดยผลจากการสังเกตการณ์และประเมิน วิสาหกิจชุมชนมีการดำเนินการจัดทำปุ๋ยหมักทดแทนการใช้ปุ๋ยเคมีที่มีราคาปรับเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก จะส่งผลกระทบต่อต้นทุนในการปลูกข้าว

และราคาขายของสินค้า นอกจากนี้ วิสาหกิจชุมชนมีแผนในการขยายการผลิตสินค้าแปรรูปของกลุ่ม (กราโนล่าบาร์ และซีเรียลบาร์) โดยจากการศึกษาแนวทางของกลุ่มข้าวสร้างสุข วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาข้าวเก่า(ข้าวลิ้มผั่ว) ได้เสนอแนะให้พิจารณาการผลิตสินค้าในรูปแบบ Original Equipment Manufacturer (OEM) แทนการจัดซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์ในการผลิตเอง เพื่อให้ได้มาตรฐานและคุณภาพตามที่ตลาดต้องการ เพื่อขยายกระบวนการผลิตสู่การขอรับรองมาตรฐานด้านอาหารต่อไป

**ด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์** วิสาหกิจชุมชนได้นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ โดยเพิ่ม QR code เชื่อมโยงไปยังเพจเฟซบุ๊กของกลุ่มที่ด้านหน้าของฉลากสินค้า และเพิ่มรายละเอียดคุณสมบัติ ส่วนประกอบ และวิธีการหุงข้าว ทำให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงข้อมูลของผู้ผลิตข้าวอินทรีย์ สร้างการยอมรับต่อการสนับสนุนผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนไทย และเป็นข้อแนะนำต่อผู้บริโภครายใหม่ที่ต้องการซื้อสินค้า แต่อาจจะยังไม่ทราบถึงวิธีการหุงข้าว ซึ่งข้าวแต่ละชนิดมีการหุงที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้รสชาติที่อร่อยที่สุด

นอกจากนี้ การลงพื้นที่สำรวจสถานที่วางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดพะเยา จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ ร้านฟาร์มรัก และร้านพะเยามีดี ทำให้ทราบเพิ่มเติมถึงความต้องการของผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น โดยลูกค้าที่เข้ามาซื้อสินค้าที่ร้านฟาร์มรักจะเป็นผู้บริโภคในจังหวัดพะเยาที่ซื้อไปเพื่อปรุงอาหารเอง และทราบถึงข้อมูลเบื้องต้นของวิสาหกิจชุมชนอยู่แล้ว ทำให้สามารถตัดสินใจซื้อได้อย่างรวดเร็ว จึงอาจจะเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ที่มีต้นทุนลดลง เปลี่ยนการติดฉลากเป็นรูปแบบเล็ก เพื่อลดต้นทุนของผลิตภัณฑ์ ขณะที่ร้านพะเยามีดี กลุ่มผู้บริโภคจะเป็นนักท่องเที่ยวที่ต้องการซื้อสินค้าไปเป็นของฝาก จึงต้องมีการวางขายสินค้าในชั้นหลากหลายประเภทและขนาด รวมถึงการจัดกระเช้าที่ผู้บริโภคสามารถเลือกข้าวแต่ละประเภทในกระเช้าได้ จะช่วยเพิ่มยอดขายและเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์

## ภาพที่ 5-1 บรรจุกัญท์ที่ได้รับการปรับปรุงเพิ่มเติมรายละเอียดที่สำคัญต่าง ๆ



**ด้านการสร้างเรื่องราว** วิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม) ได้นำคำแนะนำจากการอบรมไปเพิ่มการนำเสนอวิถีชีวิตการทำนาของเกษตรกรมาต่อยอดสร้างคุณค่าให้กับแบรนด์ ข้าวน้ำจิ้ม ผ่านการสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าด้วยเฟซบุ๊กของกลุ่ม ด้วยเทคนิคการถ่ายภาพสินค้าที่ได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรมบ่มเพาะศักยภาพ ทำให้กลุ่มลูกค้ารู้สึกถึงการมีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มกระบวนการปลูกข้าว ตั้งแต่เริ่มกระบวนการเตรียมดินในช่วงต้นเดือนมิถุนายน 2565 นอกจากนี้ วิสาหกิจชุมชนมีการใช้เครื่องมือข้อมูลเชิงลึกของเฟซบุ๊กในการศึกษาข้อมูลกลุ่มลูกค้าและผู้ติดตาม ทำให้รู้ว่ากลุ่มลูกค้ามักจะเข้ามาเยี่ยมชมหน้าเพจในวันอังคารช่วงบ่าย จึงสามารถนำไปเป็นแนวทางในการอัปโหลดรูปภาพและกิจกรรมของกลุ่มได้ในวันและเวลาดังกล่าว และการสื่อสารเชิงอัตลักษณ์ของกลุ่มผ่านช่องทางออนไลน์ ด้วยการใช้ #Hashtag ข้าวจากแหล่งน้ำธรรมชาติ เพื่อสะท้อนการตัวตนของการทำการเกษตรแบบอินทรีย์

**ด้านการจัดทำบัญชี** กลุ่มได้มีการกำหนดสมาชิกที่รับผิดชอบในการลงบันทึกในสมุดบัญชีกลางของกลุ่ม ซึ่งผู้ลงบัญชีได้ผ่านการอบรมจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ รวมถึงมีการวางแผนที่จะนำเครื่องคอมพิวเตอร์ เข้ามาช่วยบันทึกรายการทางบัญชีในอนาคต ซึ่งสามารถดำเนินการขอการสนับสนุนจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ได้อีกทางหนึ่ง นอกจากนี้ กลุ่มมีการจัดทำบัญชีรายรับ - รายจ่ายที่มีการจำแนกรายละเอียดอย่างเป็นระบบ ทำให้สมาชิกสามารถรับรู้รายได้

ของกลุ่มได้อย่างรวดเร็ว และมีแผนการติดต่อกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ เพื่อรับการสนับสนุนโปรแกรมจัดทำบัญชีมาใช้เพิ่มความถูกต้องและแม่นยำ

**ด้านการจัดทำระบบคลังสินค้า** สมาชิกมีความเข้าใจเพิ่มขึ้น และสามารถจำแนกสินค้าข้าวไรซ์เบอร์รี่ที่สามารถขายได้อย่างรวดเร็ว แต่สร้างกำไรไม่มาก กับข้าวเหนียว กข.6 ที่สร้างกำไรได้มากกว่า แต่ขายได้ช้ากว่า วิสาหกิจชุมชนจึงสามารถนำเอาเทคนิคการจัดวางข้าวไรซ์เบอร์รี่ที่จำหน่ายได้เร็วไว้ด้านหน้าคลังสินค้า และจัดวางข้าวเหนียว กข.6 ไว้ด้านหลัง ซึ่งทั้งสองสินค้าต้องสามารถนำมาจัดส่งได้ง่าย เมื่อลูกค้าส่งคำสั่งซื้อเข้ามา

**ด้านการสร้างแบรนด์** วิสาหกิจชุมชนมีการเลือกใช้โลโก้รวงข้าว และฉลากสินค้าใส่รูปแหล่งน้ำธรรมชาติ (น้ำจ๋า) ซึ่งเป็นแหล่งน้ำหลักสำหรับการปลูกข้าวสำคัญของชุมชน ซึ่งเป็นการออกแบบที่เหมาะสมแล้ว และอาจเพิ่มความคมชัดของรูปภาพ อย่างไรก็ตาม ประธานกลุ่มได้มีแนวคิดจะใช้สีฟ้าเป็นสีประจำของกลุ่ม จึงได้เสนอให้สามารถเลือกใช้ได้ทีละตัวอักษรและกรอบข้อความ แต่ฉลากสินค้าที่มีสีแตกต่างกันไปสำหรับข้าวแต่ละชนิด เป็นวิธีแยกชนิดสินค้าให้ชัดเจน และทำให้ผู้บริโภคจดจำสินค้าได้ดี ซึ่งควรนำรูปแบบโลโก้และเนื้อหาเหล่านี้ไปใช้ในผลิตภัณฑ์อื่นๆ ของกลุ่มด้วย โดยเฉพาะกรรไกรโนล่าบาร์ที่อยู่ระหว่างพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์

**ด้านการจัดจำหน่าย** กลุ่มได้มีการนำสินค้าไปฝากจำหน่ายที่ร้านฟาร์มรัก และร้านพะเยามีดี โดยสามารถระบุกลุ่มลูกค้าได้ 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มลูกค้าในพื้นที่จังหวัดพะเยา และนักท่องเที่ยวจากต่างจังหวัด ทำให้สามารถตั้งราคาที่แตกต่างกันสำหรับแต่ละกลุ่มลูกค้าได้ นอกจากนี้มีการเพิ่มช่องทางการขายผ่านหน้าร้านสำหรับกลุ่มลูกค้าในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ผ่านร้านแสงแดด เฮลท์มาร์ท กรุงเทพฯ และอยู่ระหว่างการเจรจากับร้านค้าในจังหวัดพะเยาอีกหนึ่งแห่ง นอกจากการขายผ่านหน้าร้านแล้ว ทางกลุ่มมีขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ด้วยการโพสต์ขายสินค้าบนเฟซบุ๊กของกลุ่ม ควบคู่ไปกับการใช้เครื่องมือข้อมูลเชิงลึกของเฟซบุ๊กในการศึกษากลุ่มลูกค้า และแนวโน้มการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า เพื่อวางแผนการตลาดและช่วงเวลาที่เหมาะสมในการโพสต์แนะนำสินค้าผ่านเฟซบุ๊ก

ภาพที่ 5-2 ป้ายบอกคุณสมบัติสินค้าที่จุดจำหน่ายร้านแสงแดด เฮลท์มาร์ท กรุงเทพฯ



**ด้านการบริหารจัดการคน** มีการกำหนดแนวทางการดึงคนรุ่นใหม่ในชุมชน เข้ามาเป็นสมาชิก เพื่อเป็นแกนนำในการพัฒนากลุ่ม ด้วยแนวคิดของคนรุ่นใหม่ และสร้างช่องทางตลาดใหม่ๆ ที่เข้าถึงกลุ่มคนรุ่นใหม่มากยิ่งขึ้น รวมถึงการส่งสมาชิกเข้าร่วมการอบรมต่างๆ ของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อสร้างเสริมทักษะที่จำเป็นให้กับสมาชิก โดยเฉพาะความรู้และทักษะด้านการทำเกษตรอินทรีย์ และการตลาด

**ด้านการสร้างเครือข่าย** ในปัจจุบัน กลุ่มได้เริ่มดำเนินการติดต่อธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เพื่อขอเงินทุนในการสร้างศูนย์การเรียนรู้ทางเกษตรอินทรีย์ ซึ่งคาดว่าจะเริ่มดำเนินการสร้างได้ในช่วงปลายปี 2565 ซึ่งจะทำให้กลุ่มเป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น และเป็นโอกาสของกลุ่มในการสร้างความร่วมมือทางการผลิต และการจัดจำหน่ายสินค้าของกลุ่มไปยังวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ อีกด้วย

ภาพที่ 5-3 กิจกรรมติดตามความคืบหน้าและการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ  
จังหวัดพะเยา



ภาพที่ 5-4 การติดตามความคืบหน้าการวางจำหน่ายสินค้า  
ณ ร้านฟาร์มรัก จังหวัดพะเยา



ตารางที่ 5-1 สรุปการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต วิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวหน้าจ๋า)

ประเด็นการพัฒนา	การปรับปรุงและพัฒนาที่เกิดขึ้น	การพัฒนาในระยะต่อไป
<p><b>ด้านการพัฒนากระบวนการผลิต</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนดำเนินการผลิตโดยการแบ่งปันปัจจัยการผลิตสำหรับสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน</li> <li>- มุ่งเน้นการผลิตข้าวอินทรีย์บรรจุถุงเป็นหลัก และได้ทดลองผลิตกราโนล่าบาร์ เพื่อเป็นของทานเล่น</li> <li>- เครื่องสีข้าวในชุมชนไม่ทันสมัย ทำให้ยังคงต้องส่งไปโรงสีอื่นด้วย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนมีการดำเนินการจัดทำปุ๋ยหมัก ทดแทนการใช้ปุ๋ยเคมีที่มีราคาปรับเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนมีแผนในการขยายการผลิตสินค้าแปรรูปของกลุ่ม อาทิ กราโนล่าบาร์ และซีเรียลบาร์ โดยจากการศึกษา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนควรพัฒนาการลดต้นทุนการผลิต จากการผลิตพันธุ์ข้าวหอมมะลิเอง เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันด้านต้นทุน</li> <li>- ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อพิจารณาถึงการผลิตสินค้าในรูปแบบ Original Equipment Manufacturer (OEM) แทนการจัดซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์ในการผลิตเอง เพื่อให้ได้มาตรฐานและคุณภาพตามที่ตลาดต้องการ เพื่อขยายกระบวนการผลิตสู่การขอรับรองมาตรฐานด้านอาหารต่อไป</li> </ul>
<p><b>ด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ฉลากสินค้าขาดรายละเอียดของสินค้า วิธีการหุงข้าว และคุณสมบัติทางโภชนาการ</li> <li>- บรรจุภัณฑ์ขาดความแตกต่างจากคู่แข่ง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนปรับปรุงบรรจุภัณฑ์โดยการเพิ่ม QR code เชื่อมโยงไปยังเฟซบุ๊กของกลุ่มที่ด้านหน้าของฉลากสินค้า และเพิ่มรายละเอียดคุณสมบัติ ส่วนประกอบ และวิธีการหุงข้าว</li> <li>- สถานที่วางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดพะเยา จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ ร้านฟาร์มรักที่ผู้บริหารโภคส่วนใหญ่เป็นคนพะเยา ต้องการบรรจุภัณฑ์ทั่วไป เนื่องจากรู้จักวิสาหกิจชุมชนอยู่บ้างแล้ว และร้านพะเยามีดี จำหน่ายสินค้าแก่นักท่องเที่ยวต่างจังหวัด ที่ต้องการบรรจุภัณฑ์เพื่อนำไปเป็นของขวัญ โดยเฉพาะกระเช้าของขวัญ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับตลาดภายในพื้นที่ และตลาดต่างจังหวัด เพื่อจำกัดต้นทุนบรรจุภัณฑ์</li> <li>- การออกแบบบรรจุภัณฑ์สำหรับจัดเป็นกระเช้าของขวัญของฝาก เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผลิตภัณฑ์</li> </ul>



ประเด็นการพัฒนา	การปรับปรุงและพัฒนาที่เกิดขึ้น	การพัฒนาในระยะต่อไป
<p><b>ด้านการสร้างเรื่องราว</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนขาดการทำ Brand Story telling ถึงผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนซึ่งเป็นข้าวหอมมะลิพะเยา ซึ่งเป็นสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนเพิ่มการนำเสนอวิถีชีวิตการทำนาของเกษตรกรมาต่อยอดสร้างคุณค่าให้กับแบรนด์ ข้าวน้ำจิ้ม ผ่านการสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าด้วยเฟซบุ๊กของกลุ่ม ทำให้กลุ่มลูกค้ารู้สึกถึงการมีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มกระบวนการปลูกข้าว</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนใช้การสื่อสารเชิงอัตลักษณ์ของกลุ่มผ่านช่องทางออนไลน์ ด้วยการใช้ #Hashtag ข้าวจากแหล่งน้ำธรรมชาติ เพื่อสะท้อนการตัวตนของการทำการเกษตรแบบอินทรีย์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนควรมีแผนการจัดทำสื่อ และเรื่องราวที่สอดคล้องกับเทศกาลของท้องถิ่น หรือเทศกาลของไทย หรือสร้างเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของคนไทยที่รับประทานข้าวเป็นหลัก เพื่อให้สินค้าเป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น</li> </ul>
<p><b>ด้านการจัดทำบัญชี</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนขาดความชัดเจนของการทำระบบบัญชี ขึ้นต้นผ่านบัญชีรายรับ – รายจ่ายอย่างเป็นระบบ เพื่อรับรู้ต้นทุนทั้งหมดของการดำเนินการวิสาหกิจชุมชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดสมาชิกที่รับผิดชอบในการลงบันทึกในสมุดบัญชีกลางของกลุ่ม ซึ่งผู้ลงบัญชีได้ผ่านการอบรมจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์</li> <li>- มีการวางแผนที่จะนำเครื่องคอมพิวเตอร์ รับการสนับสนุนโปรแกรมจัดทำบัญชีมาใช้เพิ่มความถูกต้องและแม่นยำทางบัญชีในอนาคต</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนมีเครื่องคอมพิวเตอร์และโปรแกรมทางบัญชี เพื่อช่วยบริหารจัดการการเงินได้อย่างเหมาะสม</li> <li>- การส่งสมาชิกไปอบรมความรู้เกี่ยวกับระบบบัญชีอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถนำความรู้ไปใช้ได้ในทุกครัวเรือน</li> </ul>
<p><b>ด้านการจัดทำระบบคลังสินค้า</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนมีการดำเนินการด้านคลังสินค้าแล้ว หากแต่ไม่ได้มีการแบ่งการจับเก็บผลิตภัณฑ์อย่างเป็นระบบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สมาชิกมีความเข้าใจเพิ่มขึ้น และสามารถจำแนกประเภทสินค้า ระหว่างสินค้าขายได้อย่างรวดเร็ว แต่สร้างกำไรไม่มากนัก กับสินค้าที่สร้างกำไรมาก แต่จำหน่ายได้ช้า มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสต็อกสินค้าต่อไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนจัดสร้างคลังสินค้าที่มีการวางระบบจัดการสต็อกสินค้าตั้งแต่การนำเข้าสินค้าไปจนถึงการนำสินค้าออกไปส่งแก่ลูกค้า</li> </ul>

ประเด็นการพัฒนา	การปรับปรุงและพัฒนาที่เกิดขึ้น	การพัฒนาในระยะต่อไป
<p><b>ด้านการสร้างแบรนด์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนขาดเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า เพื่อใช้วางแผนโลโก้และรูปแบบเนื้อหาในการสื่อสารไปยังผู้บริโภค</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการใช้เครื่องมือข้อมูลเชิงลึกของเฟซบุ๊ก ในการศึกษาข้อมูลกลุ่มลูกค้าและผู้ติดตาม ทำให้รู้ว่ากลุ่มลูกค้ามักจะเข้ามาเยี่ยมชมเพจในวันอังคาร ช่วงบ่าย จึงสามารถนำไปเป็นแนวทางในการอัปโหลดรูปภาพและกิจกรรมของกลุ่มได้ในวันและเวลาดังกล่าว</li> <li>- การสื่อสารเชิงอัตลักษณ์ของกลุ่มผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น การใช้ #Hashtag ข้าวจากแหล่งน้ำธรรมชาติ เป็นต้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนกำหนดแบรนด์ของตนเองในทุกช่องทางจำหน่ายไปในรูปแบบและทิศทางเดียวกัน เนื่องจากช่องทางจำหน่ายแต่ละช่องทางสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้แตกต่างกัน และมีการนำโลโก้และรูปแบบของเนื้อหาไปใช้ในผลิตภัณฑ์ตราโน้ลซ่าบาร์</li> </ul>
<p><b>ด้านการจัดจำหน่าย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนขาดความรู้ความเข้าใจ ในด้านการทำการตลาดออนไลน์ ทำให้ยอดขายยังไม่มากนัก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนมีช่องทางการขายผ่านหน้าร้านเพิ่มขึ้น สำหรับกลุ่มลูกค้าในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ผ่านร้านแสงแดด เฮลท์มาร์ท กรุงเทพฯ และอยู่ระหว่างการเจรจากับร้านค้าในจังหวัดพะเยาอีกหนึ่ง</li> <li>- มีขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ด้วยการโพสต์ขายสินค้าบน Facebook ของกลุ่ม ควบคู่ไปกับการใช้เครื่องมือข้อมูลเชิงลึกของ Facebook</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาระบบสั่งจองสินค้าล่วงหน้า เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถรับรู้ปริมาณความต้องการของผู้บริโภคล่วงหน้า เพื่อวางแผนการผลิตที่เพียงพอหรือสามารถบริหารจัดการการผลิตล่วงหน้าได้</li> </ul>

ประเด็นการพัฒนา	การปรับปรุงและพัฒนาที่เกิดขึ้น	การพัฒนาในระยะต่อไป
<p><b>ด้านการบริหารจัดการคน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดหน้าที่ของสมาชิกแต่ละคนแล้ว แต่ต้องคำนึงถึงการขยายกลุ่มในอนาคต</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีแนวทางการดึงคนรุ่นใหม่ในชุมชน เข้ามาเป็นสมาชิก เพื่อเป็นแกนนำในการพัฒนากลุ่ม ด้วยแนวคิดของคนรุ่นใหม่ และสร้างช่องทางตลาดใหม่ๆ ที่เข้าถึงกลุ่มคนรุ่นใหม่มากยิ่งขึ้น</li> <li>- การส่งสมาชิกเข้าร่วมการอบรมต่างๆ ของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อสร้างเสริมทักษะที่จำเป็นให้กับสมาชิก โดยเฉพาะความรู้และทักษะด้านการทำเกษตรอินทรีย์ และการตลาด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปัจจุบันมีเกษตรกรในชุมชนและชุมชนข้างเคียง ต้องการเข้าร่วมเป็นสมาชิกจำนวนมาก ทำให้ต้องกำหนดแผนการบริหารจัดการคน หน้าที่ความรับผิดชอบ และส่วนร่วมรับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อให้สมาชิกรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของร่วมกัน และสามารถหาแนวทางการพัฒนาฝีมือแรงงานในอีกทางหนึ่ง</li> </ul>
<p><b>ด้านการสร้างเครือข่าย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนได้รับการช่วยเหลือทั้งจากภาครัฐ และสถาบันการศึกษาในพื้นที่จังหวัดพะเยา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ได้เริ่มดำเนินการติดต่อธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เพื่อขอเงินทุนในการสร้างศูนย์การเรียนรู้ทางเกษตรอินทรีย์ ซึ่งคาดว่าจะเริ่มดำเนินการสร้างได้ในช่วงปลายปี 2565 จะทำให้กลุ่มเป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น และเป็นโอกาสของกลุ่มในการสร้างความร่วมมือทางการผลิต และการจัดจำหน่ายสินค้าของกลุ่มไปยังวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ อีกด้วย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาองค์ความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการยืดอายุการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ อาจต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญอยู่ในมหาวิทยาลัยภายนอกจังหวัดพะเยารวมถึงการสร้างเครือข่ายทางการเกษตรทั้งในด้านการผลิตและการจำหน่ายสินค้าของวิสาหกิจชุมชน</li> </ul>

## 5.2 ผลการติดตามความคืบหน้าการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ

ผลการติดตามความคืบหน้าการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบในภาคบริการของวิสาหกิจกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ) ภายหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบประมาณ 1 เดือน มุ่งเน้นในด้านการปรับปรุงกระบวนการให้บริการ การปรับปรุงโปรแกรมการท่องเที่ยว ความสะอาด และช่องทางการจำหน่ายสินค้า เนื่องจากเป็นส่วนสำคัญต่อการสร้างความประทับใจ และเพิ่มรายได้จากการใช้บริการซ้ำ จึงกำหนดรายละเอียดสำหรับการติดตามความคืบหน้าและการพัฒนาภาคบริการ ดังนี้

**ด้านการพัฒนาการให้บริการ** ปัจจุบันวิสาหกิจชุมชนมีการเก็บข้อมูลของนักท่องเที่ยวมากขึ้น จากการสอบถามถึงข้อเสนอแนะหรือการหาข้อมูลจากแหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ รวมถึงการสอบถามถึงสิ่งที่กลุ่มนักท่องเที่ยวต้องการ โดยเฉพาะการรองรับนักท่องเที่ยวจำนวนมากระดับ 50 คน โดยการจัดแบ่งที่พักออกเป็นหลายโซน จากโฮมสเตย์ของเครือข่าย พร้อมกับแจ้งถึงจำนวนผู้เข้าพักได้ในแต่ละที่ ทำให้นักท่องเที่ยวสามารถจัดการรูปแบบกิจกรรมได้ก่อนการเดินทาง โดยเฉพาะการจัดแบ่งนักท่องเที่ยวตามกลุ่มอายุและเพศ โดยกำหนดให้ผู้สูงอายุและกลุ่มลูกค้าพิเศษเข้าพักในพื้นที่ของวิสาหกิจชุมชน เพื่ออำนวยความสะดวกได้อย่างรวดเร็ว และเพิ่มความปลอดภัยให้กับนักท่องเที่ยว รวมถึงมีการเชื่อมโยงโปรแกรมการท่องเที่ยวกับสถานที่ท่องเที่ยวอื่น ๆ ภายในจังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อสร้างรูปแบบการท่องเที่ยวตามความต้องการของกลุ่มลูกค้า และคณะที่ปรึกษาได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการชี้แจง หากเกิดการเปลี่ยนแปลงโปรแกรมท่องเที่ยวแก่นักท่องเที่ยว อาทิ เมื่อมีข้อจำกัดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศในการล่องเรือ

**ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการ** วิสาหกิจชุมชนได้นำข้อเสนอแนะจากการอบรมไปพัฒนาโปรแกรมท่องเที่ยวแบบ 1 วัน (Day Stay) โดยได้เริ่มพัฒนาการท่องเที่ยวแบบครึ่งวันในช่วงเช้า สำหรับนักท่องเที่ยวที่ไม่ต้องการถูกแสงแดดที่รุนแรงในช่วงกลางวัน โดยเริ่มจากการลงเรือจิบกาแฟ เล่นโคลน ท่องเที่ยวกลุ่มต่างๆ ของชุมชน และการพักผ่อนอาหารกลางวัน

นอกจากนี้ การลงพื้นที่ ณ วิสาหกิจชุมชนและร่วมกิจกรรมของกลุ่มอีกครั้ง เพื่อสังเกตการเปลี่ยนแปลงตามกิจกรรมบ่มเพาะและการอบรม พบว่า กลุ่มได้เปลี่ยนภาชนะบรรจุอาหารเป็นการใช้ปิโตรบรรจุอาหาร ทำให้สามารถนำกลับมาใช้ซ้ำ และลดการใช้ถุงพลาสติก ยางรัดของ และสามารถประยุกต์เป็นที่ใส่ขยะจากการรับประทานได้เป็นอย่างดี การนำเที่ยวสถานที่สำคัญของ

ชุมชน มีการบรรยายถึงความสำคัญของสถานที่นั้นๆ และรถสามล้อนำเที่ยวได้นำรถสามล้อที่มีส่วนบังแดดมาให้บริการแก่นักท่องเที่ยวอีกด้วย

**ด้านการสร้างเรื่องราว** การนำเที่ยวทางเรือได้มีการเสริมเรื่องเล่าถึงธรรมชาติและวิถีชีวิตของชาวประมงที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม รวมถึงมีแนวทางให้เยาวชนมาร่วมเป็นมัคคุเทศก์น้อย หากแต่ยังมีข้อจำกัดเรื่องช่วงเวลาการให้บริการ จากเด็ก ๆ ต้องเข้าเรียนในช่วงวันจันทร์ถึงวันศุกร์ จึงสามารถให้บริการได้ในวันเสาร์และอาทิตย์เท่านั้น นอกจากนี้ วิทยากรชุมชนมีการโพสต์เรื่องราวของชุมชนผ่าน Facebook ของตนเองที่บ่อยครั้งมากขึ้น โดยเฉลี่ยทุกๆ 2 วัน และการโพสต์ภาพของนักท่องเที่ยวที่ได้รับอนุญาต ซึ่งเป็นภาพแสดงถึงความประทับใจจากการท่องเที่ยวของวิทยากรชุมชน

**ด้านการจัดทำบัญชี** วิทยากรชุมชนมีการจัดทำบัญชีรายวัน แสดงรายรับและรายจ่าย ทำให้สามารถจัดสรรแบ่งรายได้ให้กับสมาชิกที่เข้ามาร่วมให้บริการนักท่องเที่ยวในแต่ละวัน ทดแทนรายได้จากอาชีพประมง นอกจากนี้ มีการจัดสรรรายได้ร้อยละ 3 จากวิทยากรชุมชน เพื่อนำมาเป็นเงินกองทุนส่วนกลาง สำหรับใช้ในการพัฒนา ซ่อมแซม และช่วยเหลือสมาชิกของวิทยากรชุมชน อย่างไรก็ตาม กลุ่มยังขาดการวางแผนลงทุนในระยะยาว เนื่องจากเงินทุนในปัจจุบันยังมีไม่สูงมากนัก และเมื่อมีเงินทุนมากระดับหนึ่งจะร่วมกันหารือถึงแนวทางการนำเงินทุนไปพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

**ด้านการจัดหาระบบหมุนเวียนการให้บริการ** วิทยากรชุมชนมีการบริหารจัดการสำหรับเรือนำเที่ยว และแม่บ้านที่จะหมุนเวียนกันเข้ามาให้บริการแก่นักท่องเที่ยว ตามวันและเวลาที่ทางกลุ่มได้กำหนดไว้เป็นอย่างดี นอกจากการให้บริการแก่นักท่องเที่ยวแล้ว วิทยากรชุมชนมีการผลิตสินค้าจากโคลนตามคำสั่งซื้ออย่างต่อเนื่อง จึงไม่มีการจัดเก็บสินค้าไว้ในคลัง และเริ่มผลิตเมื่อมีคำสั่งซื้อเข้ามาเท่านั้น ร่วมกันกับการนำสินค้าอื่นๆ ของสมาชิกกลุ่มมาจำหน่ายให้กับนักท่องเที่ยว จึงอาจจะพิจารณาแนวทางการรวบรวมผลิตภัณฑ์ของชุมชนมาจำหน่ายในแหล่งเดียวกันไปในอนาคต

**ด้านการสร้างแบรนด์** วิทยากรชุมชนมีการจัดเก็บข้อมูลของนักท่องเที่ยวผู้เข้าพักในโฮมสเตย์มากขึ้น จากการสอบถามถึงข้อเสนอแนะหรือการหาข้อมูลจากแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ หากแต่ยังขาดการจัดเก็บข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อจัดทำสถิติต่างๆ และการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานต่างๆ ทำให้เข้าใจถึงการบริหารจัดการ และการสร้างเข้าใจกับชุมชนในการพัฒนาภาพลักษณ์และความสะอาดของชุมชน หากแต่ต้องได้รับความร่วมมือจากชุมชนโดยรอบวิทยากร

ชุมชนด้วย อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจชุมชนยังไม่มีกำหนดสัญลักษณ์ของชุดหรือเครื่องแบบให้สมาชิกสวมใส่ เพื่อเป็นเครื่องหมายบ่งชี้ให้กับนักท่องเที่ยว ว่าบุคคลเหล่านี้เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ

**ด้านการจัดจำหน่าย** วิสาหกิจชุมชนมีการจำหน่ายโปรแกรมการท่องเที่ยวทั้งใน Facebook Website การบอกต่อจากแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ เช่น สีชล คาบานาบีช รีสอร์ท รวมถึงการมีตัวแทนขายโปรแกรมที่พักและท่องเที่ยวผ่านช่องทางออนไลน์อื่นๆ โดยหากติดต่อการวิสาหกิจชุมชนโดยตรงจะได้รับราคาการให้บริการที่ถูกกว่าแหล่งอื่นๆ จึงควรพิจารณาถึงการกำหนดราคา ร่วมกับตัวแทนในช่องทางจำหน่ายอื่นๆ ในอนาคต นอกจากนี้ วิสาหกิจชุมชนได้นำคำแนะนำต่อการให้บริการจากนักท่องเที่ยวมาปรับปรุงการให้บริการต่างๆ บนพื้นฐานของความเหมาะสมต่อการรักษาวิถีการดำเนินชีวิตชาวประมงของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนและชุมชน อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจชุมชนได้รับผลกระทบจากต้นทุนค่าเชื้อเพลิงที่เพิ่มสูงขึ้น ทำให้ต้องมีการปรับราคาโปรแกรมการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

**ด้านการบริหารจัดการคน** สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีแนวคิดร่วมกันในการให้คนรุ่นใหม่เข้ามาช่วยกันพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะการจำหน่ายโปรแกรมท่องเที่ยวผ่านช่องทางออนไลน์ และการโพสต์รูปภาพและเนื้อหาทางเฟซบุ๊กของกลุ่ม เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ต้องอาศัยความรู้ความสามารถของคนรุ่นใหม่ทางด้านเทคโนโลยีต่างๆ

**ด้านการสร้างเครือข่าย** วิสาหกิจมีการสร้างเครือข่ายที่พัก กลุ่มเดินเรือ และกลุ่มอาหาร เพื่อรองรับการให้บริการนักท่องเที่ยวจำนวนมาก รวมถึงได้ร่วมกับวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวอื่นๆ เพื่อสร้างเครือข่ายในรูปแบบของสมาพันธ์ เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวในจังหวัดนครศรีธรรมราช ด้วยการแนะนำและบริการช่องทางติดต่อแก่นักท่องเที่ยวระหว่างแต่ละวิสาหกิจชุมชน นอกจากนี้ โรงแรมและรีสอร์ทบางแห่งได้ให้คำแนะนำโปรแกรมการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนต่อนักท่องเที่ยวที่ต้องการแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์อย่างต่อเนื่องอีกด้วย

ภาพที่ 5-5 กิจกรรมติดตามความคืบหน้าและการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ  
จังหวัดนครศรีธรรมราช



ภาพที่ 5-6 การติดตามความคืบหน้าการปรับปรุงการนำต้นไม้มาเป็นแนวเขต  
แสดงพื้นที่ของบ้านพัก จังหวัดนครศรีธรรมราช



ภาพที่ 5-7 การติดตามความคืบหน้าการปรับปรุงการใช้ป๋นโตมาบรรจุอาหาร  
เพื่อลดการใช้ถุงพลาสติกบรรจุอาหาร





ตารางที่ 5-2 สรุปการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ  
วิสาหกิจกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ)

ประเด็นการพัฒนา	การปรับปรุงและพัฒนาที่เกิดขึ้น	การพัฒนาในระยะต่อไป
<p><b>ด้านกระบวนการผลิต</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โปรแกรมการท่องเที่ยวมีให้เลือกไม่มากนัก และกิจกรรมที่มีเหมาะสำหรับนักท่องเที่ยวเพียงบางกลุ่ม</li> <li>- วิสาหกิจชุมชนขาดการนำเสนองานวิจัยรับรองความปลอดภัย เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับนักท่องเที่ยว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการเก็บข้อมูลของนักท่องเที่ยวมากขึ้น จากการสอบถามถึงข้อเสนอแนะหรือการหาข้อมูลจากแหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ รวมถึงการสอบถามถึงสิ่งที่กลุ่มนักท่องเที่ยวต้องการ</li> <li>- การบริหารจัดการแบ่งที่พักออกเป็นหลายโซน ร่วมกับโฮมสเตย์ของเครือข่าย ทำให้สามารถรองรับนักท่องเที่ยวจำนวนมากได้</li> <li>- มีการเชื่อมโยงโปรแกรมการท่องเที่ยวกับสถานที่ท่องเที่ยวอื่น ๆ ภายในจังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อสร้างรูปแบบการท่องเที่ยวตามความต้องการของกลุ่มนักท่องเที่ยว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนมีโปรแกรมการท่องเที่ยวที่หลากหลายตอบสนองต่อความต้องการของนักท่องเที่ยวกลุ่มผู้สูงอายุ ที่มีศักยภาพในการใช้จ่าย</li> <li>- การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างให้มีความสะอาดรองรับการใช้งานจำนวนมาก และปลอดภัยต่อการใช้งาน</li> </ul>
<p><b>ด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ภูมิทัศน์ของที่พักโฮมสเตย์ยังขาดการจัดระเบียบ ให้อูสวยงามเรียบร้อย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นำข้อเสนอแนะจากการอบรมไปพัฒนาโปรแกรมท่องเที่ยวแบบ 1 วัน (Day Stay)</li> <li>- ปรับปรุงภาชนะบรรจุอาหารเป็นการใช้ปิ่นโตบรรจุอาหาร ทำให้สามารถนำกลับมาใช้ซ้ำ และลดการใช้ถุงพลาสติกยางรัดของ และสามารถประยุกต์เป็นที่ใส่ขยะจากการรับประทานได้เป็นอย่างดี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การปรับปรุงภูมิทัศน์และความสะอาดโดยรอบวิสาหกิจชุมชน</li> <li>- การออกแบบสัญลักษณ์ของสมาชิกผู้ให้บริการแก่นักท่องเที่ยว เช่น ปอกแขนหรือผ้าโพกศีรษะ</li> </ul>

ประเด็นการพัฒนา	การปรับปรุงและพัฒนาที่เกิดขึ้น	การพัฒนาในระยะต่อไป
<p><b>ด้านการสร้างเรื่องราว</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดการทำ Brand Story telling ถึงความสำคัญของอ่าวทองคำซึ่งเป็นแหล่งป่าชายเลนที่สำคัญ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการเสริมเรื่องเล่าถึงธรรมชาติ และวิถีชีวิตของชาวประมงที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม</li> <li>- มีแนวทางให้เยาวชนมาร่วมเป็นมัคคุเทศก์น้อย</li> <li>- มีการโพสต์เรื่องราวของชุมชนผ่าน Facebook ของตนเองที่บ่อยครั้งมากขึ้น โดยเฉลี่ยทุกๆ 2 วัน และการโพสต์ภาพของนักท่องเที่ยวที่ได้รับอนุญาต ซึ่งเป็นภาพแสดงถึงความประทับใจจากการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสร้างเรื่องราวที่กำหนดให้สมาชิกทุกคนเล่าได้ เพื่อสื่อสารให้นักท่องเที่ยวรับรู้ความสำคัญและเอกลักษณ์ของชุมชนไปในทิศทางเดียวกัน</li> </ul>
<p><b>ด้านการจัดทำบัญชี</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดความชัดเจนของการทำระบบบัญชีขั้นต้นผ่านบัญชีรายรับ – รายจ่ายรายวันอย่างเป็นระบบ เพื่อรับรู้ต้นทุนทั้งหมดของการดำเนินการวิสาหกิจชุมชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดทำบัญชีรายวัน แสดงรายรับและรายจ่าย ทำให้สามารถจัดสรรแบ่งรายได้ให้กับสมาชิกที่เข้าร่วมร่วมให้บริการนักท่องเที่ยวในแต่ละวัน ทดแทนรายได้จากอาชีพประมง</li> <li>- มีการจัดสรรรายได้ร้อยละ 3 จากวิสาหกิจชุมชน เพื่อนำมาเป็นเงินกองทุนส่วนกลาง สำหรับใช้ในการพัฒนาซ่อมแซม และช่วยเหลือสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาการจัดทำบัญชีรายวัน เป็นรูปแบบรายเดือนและรายปี เพื่อทำให้เห็นถึงรายได้ในระยะยาวของวิสาหกิจชุมชน และสามารถนำไปพัฒนาเป็นแผนการดำเนินธุรกิจได้</li> </ul>
<p><b>ด้านการจัดทำระบบคลังสินค้า</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสาหกิจชุมชนขาดการบริหารจัดการวัตถุดิบอาหารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้พร้อมให้บริการแก่นักท่องเที่ยว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการบริหารจัดการสำหรับเรือนำเที่ยว และแม่บ้านที่จะหมุนเวียนกันเข้ามาให้บริการแก่นักท่องเที่ยว ตามวันและเวลาที่ทางกลุ่มได้กำหนดไว้เป็นอย่างดี</li> <li>- มีปฏิทินฤดูกาลจับสัตว์น้ำ เพื่อมาทำเป็นอาหารให้นักท่องเที่ยว</li> <li>- มีการผลิตสินค้าจากโคลนตามคำสั่งซื้ออย่างต่อเนื่อง จึงไม่มีการจัดเก็บสินค้าไว้ในคลัง และเริ่มผลิตเมื่อมีคำสั่งซื้อเข้ามาเท่านั้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มเติมการบริหารจัดการระบบเรือนำเที่ยว แม่บ้านสมาชิกผู้ให้บริการ และการจัดเก็บอาหารทะเลไว้เผื่อรองรับการให้บริการนักท่องเที่ยว แม้จะอยู่นอกฤดูกาล</li> </ul>

ประเด็นการพัฒนา	การปรับปรุงและพัฒนาที่เกิดขึ้น	การพัฒนาในระยะต่อไป
<b>ด้านการสร้างแบรนด์</b> - วิสาหกิจชุมชนขาดเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า เพื่อใช้สร้างแบรนด์สินค้าให้เป็นที่รู้จัก	- มีการจัดเก็บข้อมูลของนักท่องเที่ยวผู้เข้าพักในโฮมสเตย์มากขึ้น จากการสอบถามถึงข้อเสนอแนะหรือการหาข้อมูลจากแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ	- วิสาหกิจชุมชนมีการจัดเก็บข้อเสนอแนะ คำแนะนำจากนักท่องเที่ยวอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาใช้หรือร่วมกันกับสมาชิก เพื่อปรับปรุงการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
<b>ด้านการจัดจำหน่าย</b> - วิสาหกิจชุมชนจำหน่ายโปรแกรมการท่องเที่ยวผ่าน Facebook และ Website ทำให้ไม่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง - ยังต้องใช้โทรศัพท์ เพื่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม หรือยืนยันการจองที่พัก	- เพิ่มช่องทางการจำหน่ายโปรแกรมการท่องเที่ยวทั้งใน Facebook Website การบอกต่อจากแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ เช่น สีชล คามาน่าบีช รีสอร์ท รวมถึงการมีตัวแทนขายโปรแกรมที่พักและท่องเที่ยวผ่านช่องทางออนไลน์อื่นๆ	- มีแผนการร่วมมือกับ Local Alike เพื่อจัดทำเว็บไซต์ที่สามารถจองที่พัก เลือกโปรแกรมการท่องเที่ยว และชำระเงินได้ในขั้นตอนเดียว เพื่ออำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติ
<b>ด้านการบริหารจัดการคน</b> - วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดหน้าที่ของสมาชิกแต่ละคนแล้ว แต่ต้องคำนึงถึงการขยายกลุ่มในอนาคต	- มีแนวคิดร่วมกันในการให้คนรุ่นใหม่เข้ามาช่วยกันพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะการจำหน่ายโปรแกรมท่องเที่ยวผ่านช่องทางออนไลน์ และการโพสต์รูปภาพและเนื้อหาทาง Facebook ของกลุ่ม	- การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษแก่สมาชิก เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ เพิ่มมากขึ้น
<b>ด้านการสร้างเครือข่าย</b> - วิสาหกิจชุมชนได้รับการช่วยเหลือทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษาแล้ว	- วิสาหกิจมีการสร้างเครือข่ายที่พัก กลุ่มเดินเรือ และกลุ่มอาหาร เพื่อรองรับการให้บริการนักท่องเที่ยวจำนวนมาก - ร่วมกับวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวอื่นๆ เพื่อสร้างเครือข่ายในรูปแบบของสมาพันธ์ เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวในจังหวัดนครศรีธรรมราช	- การสร้างความเข้มแข็งของสมาชิกสมาพันธ์ หรือกลุ่มท่องเที่ยวในจังหวัดนครศรีธรรมราช

## บทที่ 6

### การสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม

บทที่ 6 จะเป็นการนำเสนอรายละเอียดและผลการจัดสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ และการจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการสนับสนุนเชิงนโยบาย เพื่อการต่อยอดพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 6.1 สรุปสาระสำคัญของการสัมมนา
- 6.2 ภาพการจัดงานสัมมนา
- 6.3 สรุปผลความพึงพอใจของผู้ร่วมสัมมนา

#### 6.1 สรุปสาระสำคัญของการสัมมนา

คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดงานสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบขึ้น ภายใต้ชื่อ “งานสัมมนาเผยแพร่ผลสัมฤทธิ์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ เพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19 “ เมื่อวันที่ 2 มิถุนายน 2565 ณ โรงแรม อีสติน แกรนด์ สาทร กรุงเทพมหานคร มีจำนวนผู้เข้าร่วมงานสัมมนาในห้องประชุมทั้งสิ้น 61 ท่าน และผู้เข้าร่วมประชุมผ่านทางช่องทางออนไลน์ 23 ท่าน ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ ได้แก่ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า สำนักงานส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ สำนักปลัดกระทรวงพาณิชย์ สำนักงานพาณิชย์จังหวัดเชียงราย พะเยา กระบี่ และนครศรีธรรมราช กรมการพัฒนาชุมชน การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ สำนักส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม และสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน รวมถึงผู้เข้าร่วมจากภาคเอกชน ได้แก่ ตัวแทนวิสาหกิจชุมชน และผู้ประกอบการธุรกิจประเภทต่าง ๆ

งานสัมมนาที่จัดขึ้นประกอบด้วยกิจกรรม 2 ช่วงหลัก ได้แก่ (1) การนำเสนอผลการดำเนินโครงการฯ และแนะนำวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ และ (2) การจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการสนับสนุนเชิงนโยบาย เพื่อการต่อยอดพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศ โดยมีรายละเอียดสาระสำคัญ ดังนี้

ภาพที่ 6-1 ภาพงานสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะ  
และพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ



(1) การนำเสนอผลการดำเนินโครงการฯ และแนะนำวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

นายรณรงค์ พูลพิพัฒน์ ผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์ กล่าวเปิดงานโดยกล่าวถึงความสำคัญของวิสาหกิจชุมชน ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ อันนำมาสู่การดำเนินโครงการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน เพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19 ของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อออกแบบกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบในภาคการผลิตและภาคบริการ และถอดบทเรียนการพัฒนาสู่ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย สำหรับนำไปใช้ยกระดับศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศ โดยการจัดงานสัมมนาในครั้งนี้ ถือเป็นหนึ่งกิจกรรมที่สำคัญของโครงการฯ เนื่องจากเป็นการเผยแพร่ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบให้แก่หน่วยงานจากภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมเปิดรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน

ภาพที่ 6-2 ผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้ากล่าวเปิดงานสัมมนา



คณะผู้วิจัยจาก บริษัทโบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) ได้นำเสนอภาพรวมของโครงการ ตั้งแต่การลงพื้นที่คัดเลือกวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ การจัดกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ และการลงพื้นที่ติดตาม รวมทั้งแนะนำวิสาหกิจชุมชนต้นแบบของโครงการฯ 2 กลุ่ม ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม) และวิสาหกิจชุมชนวิสาหกิจชุมชนอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ) โดยประธานของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบทั้งสองกลุ่มได้บอกเล่าถึงประสบการณ์และสิ่งที่ได้รับการเข้าร่วมกิจกรรมของโครงการฯ ซึ่งได้แก่ องค์ความรู้และทักษะที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพการประกอบกิจการในด้านต่าง ๆ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ

### ภาพที่ 6-3 การแนะนำวิสาหกิจชุมชนโดยประธานของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ



#### (2) การจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการสนับสนุนเชิงนโยบาย

คุณจิรเทพ เสนีย์วงศ์ ณ อยุธยา กรรมการผู้จัดการ บริษัท โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด บรรยายในหัวข้อการเข้าใจและสร้างโอกาสทางธุรกิจ โดยสิ่งที่วิสาหกิจชุมชนทุกแห่งจะต้องทำเป็นอันดับแรก คือ การสำรวจจุดแข็งของธุรกิจตนเอง โดยจะต้องรู้ว่าธุรกิจของตนเองแตกต่างจากคนอื่นอย่างไร และมีคุณค่าอย่างไรต่อลูกค้า เพื่อต่อยอดสร้างมูลค่าและหาโอกาสทางธุรกิจจากสิ่งนั้น เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนนั้นเป็นกลุ่มวิสาหกิจขนาดย่อม จึงอาจไม่เหมาะกับการแข่งขันในตลาดมวลชน หรือ แมสแมร์เก็ต (Mass Market) เนื่องจากไม่สามารถใช้วิธีการผลิตจำนวนมาก เพื่อลดต้นทุนการผลิตให้ลดลงได้ ดังนั้น จึงควรเน้นให้ความสำคัญในการนำเสนอคุณค่าและความแตกต่าง ผ่านการเล่าเรื่อง (Storytelling) และการสร้างแบรนด์ (Branding) ควบคู่ไปกับการตั้งราคาที่เหมาะสม

กรณีศึกษาการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบของโครงการฯ พบว่า สำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม) กระบวนการบ่มเพาะทำให้กลุ่มค้นพบจุดแข็งที่สำคัญ ซึ่งไม่ใช่เพียงผลิตภัณฑ์แปรรูป หรือผลิตภัณฑ์ข้าวเท่านั้น แต่ยังมี “น้ำจิ้ม” หรือแหล่งน้ำธรรมชาติที่ใช้เพาะปลูกข้าวของชุมชน ที่สามารถนำมาบอกเล่าเรื่องราว เพื่อสร้างมูลค่าให้แก่สินค้าของกลุ่มได้ และในส่วนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านแหลมโฮมสเตย์ ได้ค้นพบจุด

แข็งคือทรัพยากรที่สมบูรณ์ของป่าชายเลน “อ่าวทองคำ” ที่สามารถนำมาต่อยอดสร้างสรรค์บริการต่าง ๆ ได้มากมาย โดยเน้นการขายประสบการณ์ที่มากกว่าจำกัดอยู่ที่การให้บริการที่ฟักโฮมสเตย์ ซึ่งมีคู่แข่งในตลาดอยู่เป็นจำนวนมาก

**ดร.วัชรศมี ลีละวัฒน์ ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ บริษัท โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด** บรรยายในหัวข้อการสร้างเครือข่าย ซึ่งสามารถช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและโอกาสทางธุรกิจร่วมกันของธุรกิจเครือข่าย แม้ว่าจะเป็นธุรกิจประเภทเดียวกันแต่ก็สามารถที่จะเป็นทั้งคู่แข่งและคู่แข่งในเวลาเดียวกันได้ กล่าวคือแม้จะแข่งขันกัน ก็สามารถเสริมกันและกันได้ เช่น การแลกเปลี่ยนความรู้ความเชี่ยวชาญ การแบ่งขั้นตอนการผลิตหรือช่วยกันผลิตในกรณีที่มีความต้องการ (Demand) เข้ามาเป็นจำนวนมาก การร่วมกันทำการตลาด ประชาสัมพันธ์สินค้า/บริการของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์ในลักษณะคู่แข่งคู่แข่งนี้ จะต้องอยู่บนพื้นฐานความไว้วางใจ เชื่อใจ ซึ่งสามารถสร้างได้ผ่านการพบปะและประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ การสร้างความเข้มแข็งภายในกลุ่มก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยพื้นฐานสำคัญสำหรับการต่อยอดสู่การสร้างเครือข่าย โดยจะต้องมีการแบ่งงานกันทำให้สมาชิกทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบและมีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินกิจการของกลุ่ม

**รศ.ดร.สมิทธิ์ บุญชุตินา อาจารย์ประจำภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย** บรรยายในหัวข้อการตลาดออนไลน์ และการพัฒนาธุรกิจในยุคดิจิทัล โดยนำเสนอข้อสังเกตและข้อเสนอแนะสองประการ คือ หนึ่ง ธุรกิจระดับครอบครัวและระดับชุมชน มักประกอบด้วยคนในสองช่วงวัย ได้แก่ คนสูงวัย ซึ่งเป็นผู้ที่มีคอนเทนต์ (Content) รู้ถึงจุดขายของสินค้าและบริการเป็นอย่างดี แต่ขาดทักษะในการใช้เครื่องมือสื่อสาร และคนรุ่นใหม่มีทักษะความรู้ความเข้าใจในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เป็นอย่างดี แต่ขาดความเข้าใจในสินค้าและบริการอย่างลึกซึ้งเท่ากับคนสูงวัยที่เป็นผู้พัฒนาสินค้า ดังนั้น ธุรกิจชุมชนจะต้องแสวงหาแนวทางการทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มคนสองช่วงวัยนี้ (Intergeneration) และ สอง ธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่มักขาดความรู้เกี่ยวกับแพลตฟอร์มขายสินค้าออนไลน์ของต่างประเทศ กล่าวคือเลือกใช้แพลตฟอร์มที่ไม่เป็นที่นิยมในประเทศเป้าหมาย หรือต้องอาศัยพ่อค้าคนกลางในการนำสินค้าไปขายบนแพลตฟอร์ม ซึ่งในส่วนนี้ สถาบันการศึกษาในท้องถิ่น สามารถเข้ามาช่วยปิดรอยร้าวได้เนื่องจากมีบุคลากรที่มีความเข้าใจถึงแพลตฟอร์มที่เหมาะสมและมีความรู้ด้านภาษา อย่างไรก็ตามภาครัฐก็ต้องเข้ามามีบทบาทในการช่วยหาตลาดต่างประเทศที่เหมาะสมสำหรับสินค้าแต่ละประเภทควบคู่ไปด้วยเช่นกัน



ในปัจจุบันยังมีเครื่องมือต่าง ๆ บนโลกอินเทอร์เน็ต ที่สามารถเป็นตัวช่วยของผู้ประกอบ ในการทำการตลาดออนไลน์ อาทิ Google Analytics, Google Customer Survey, Social Mention, Zocial Eye, Facebook Audience Insights นอกจากนี้ ยังมีแหล่งความรู้ออนไลน์อีก เป็นจำนวนมาก ทั้งจากหน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา และภาคเอกชน ที่ผู้ประกอบการ สามารถเข้าไปหาความรู้และฝึกฝนทักษะเกี่ยวกับการทำการตลาดได้

**คุณเจษฎา ด่านปาน ผู้ก่อตั้ง บริษัท เจริญสุข คอร์ปอเรท กรุ๊ป จำกัด** บรรยายใน หัวข้อการวางแผนธุรกิจ และการสร้างแบรนด์ ที่จะต้องเริ่มจากการถอยกลับมาหาจุดแข็งของธุรกิจ ตนเอง ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ทำให้เราแตกต่างจากคนอื่น ๆ แล้วนำมาใส่ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้สามารถกลายเป็นจุดขายได้ ควบคู่ไปกับการระบุและศึกษาพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อให้สามารถเจาะกลุ่มผู้บริโภคแต่ละกลุ่มได้ นอกจากนี้ ธุรกิจจะต้องรู้จักวิธีการสร้างแบรนด์ (Branding) เพื่อให้คนสามารถจดจำธุรกิจของเราได้ ซึ่งสามารถเริ่มทำได้ง่าย ๆ ด้วยการกำหนดโลโก้และเทมเพลตของธุรกิจ เช่น สี แบบอักษร ชุดข้อความที่บ่งบอกถึงแบรนด์ (Tagline) ที่สะท้อนความเป็นตัวตนของกลุ่ม และต้องนำไปใช้สื่อสารอย่างสม่ำเสมอ รวมถึง การกำหนดแนวทาง เครื่องมือที่จะใช้ และรูปแบบการสื่อสาร เพื่อให้สมาชิกในกลุ่มสามารถบอก เล่าเรื่องราวของกลุ่มในทิศทางเดียวกัน เป็นต้น

สิ่งสำคัญอีกหนึ่งประการที่ธุรกิจต่าง ๆ รวมถึงวิสาหกิจชุมชนจะต้องไม่ละเลย คือ การสร้างหน้าร้านดิจิทัล สำหรับเป็นช่องทางจำหน่ายสินค้าออนไลน์ โดยหน้าร้านดิจิทัลที่ดีที่สุด คือ เว็บไซต์ของกลุ่ม เนื่องจากการพึ่งพาแพลตฟอร์มที่คนอื่นสร้างขึ้นเพียงอย่างเดียว นั้น จะทำให้ เราไม่สามารถควบคุมหน้าร้านของเราได้อย่างสมบูรณ์ เช่น กรณีการเปลี่ยนอัลกอริทึม (Algorithm) ของเฟซบุ๊ก เป็นต้น และที่สำคัญเว็บไซต์ของธุรกิจนั้นจะต้องผ่านการออกแบบมา เป็นอย่างดี เนื่องจากเป็นสิ่งที่ลูกค้ามองเห็นธุรกิจเรา รวมถึงกลุ่มลูกค้าที่มีการติดต่อกับวิสาหกิจ ชุมชนบนโลกออนไลน์ โดยในปัจจุบัน ได้มีเครื่องมือที่สามารถช่วยเหลือผู้ประกอบการในการทำ เว็บไซต์ เช่น Wix ให้บริการสร้างเว็บไซต์ในราคาที่ธุรกิจขนาดเล็กสามารถเข้าถึงได้

ผู้จัดการโครงการฯ ดร. สมคะเน ยอดพราหมณ์ ได้ร่วมเสริมบรรยายในหัวข้อ การส่งออกผลิตภัณฑ์ชุมชน โดยชี้ให้เห็นถึงโอกาสและความสำคัญของตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) เช่น ประเทศญี่ปุ่น ที่มีความนิยมสินค้าที่ผลิตโดยชุมชนอย่างแท้จริง และมีเรื่องราววิถีชีวิตของชุมชน ซึ่งสามารถสร้างมูลค่าให้ขายได้ในราคาที่สูงด้วยเช่นกัน ดังนั้น หากผู้ประกอบการมีความสนใจที่จะขยายตลาดไปต่างประเทศ สามารถเริ่มต้นด้วยการเข้าไปขอคำแนะนำจากหน่วยงานที่รับผิดชอบอย่างกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ ที่มีโครงการต่าง ๆ ที่ให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการที่ต้องการส่งออก เช่น การออกงานจัดแสดงสินค้าในต่างประเทศ และโครงการเปิดโลกการค้ากับทูตพาณิชย์ (Export Clinic) เป็นต้น

ในช่วงสุดท้ายของการสัมมนา ได้มีการเปิดเวทีรับฟังความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมสัมมนา เกี่ยวกับแนวทางและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของประเทศ โดยที่ประชุมได้เสนอให้ภาครัฐจัดทำโครงการที่เชื่อมโยงผู้ประกอบการเข้ากับนักวิชาการ หรือผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ในลักษณะการให้คำปรึกษาที่ในเชิงลึก (One-on-One Consultation) มากขึ้น รวมถึงโครงการแลกเปลี่ยนศึกษาดูงานระหว่างวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี และเพิ่มโอกาสในการสร้างเครือข่ายระหว่างกันได้มากยิ่งขึ้น

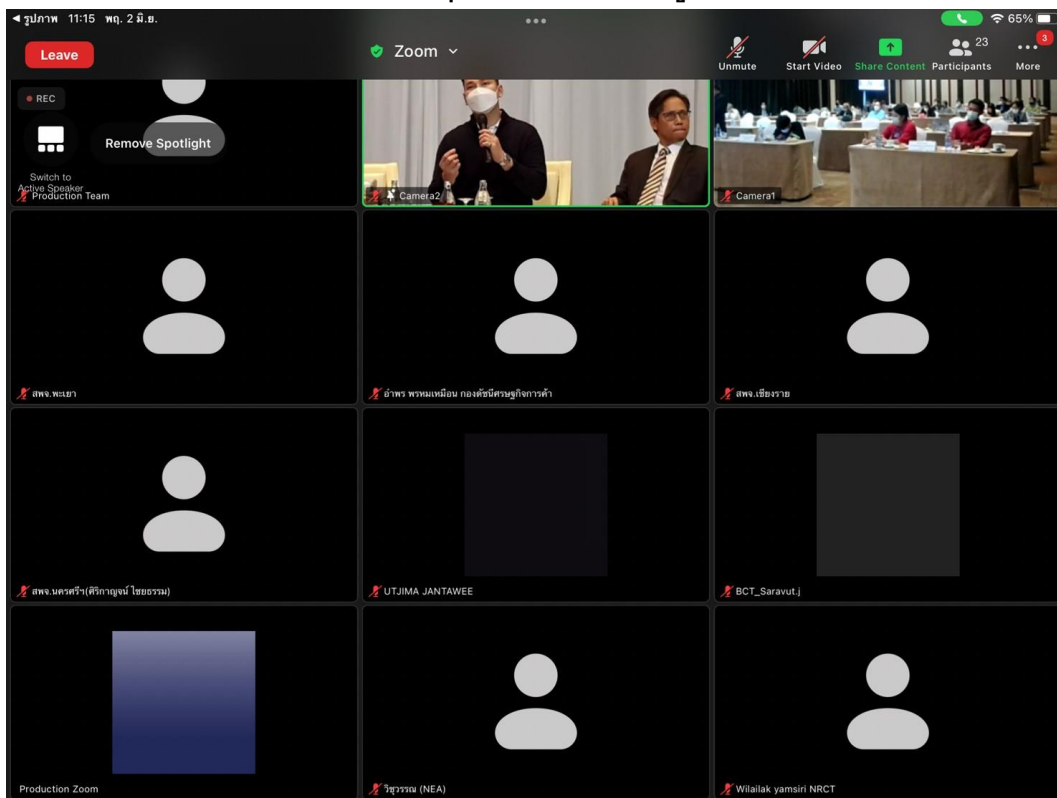
#### ภาพที่ 6-4 ช่วงการนำเสนอนโยบายและข้อเสนอแนะการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ



ภาพที่ 6-5 บรรยากาศงานสัมมนา ณ ห้องสุรศักดิ์ 1 โรงแรม อีสติน แกรนด์ สาทร  
กรุงเทพมหานคร



ภาพที่ 6-6 ภาพการจัดประชุมออนไลน์ โดยมีผู้เข้าร่วมจำนวน 23 คน



ภาพที่ 6-7 ภาพการนำเสนอผลิตภัณฑ์โดยวิสาหกิจชุมชนต้นแบบของโครงการฯ



## 6.2 ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมงานสัมมนา

คณะผู้วิจัยได้จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจต่องานสัมมนาสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จ การดำเนินกิจกรรมปมเพาะ โดยจากจำนวนผู้เข้าร่วมงานสัมมนา ณ ห้องประชุม ทั้งหมด 61 คน มีผู้ร่วมตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 50 คน คิดเป็นร้อยละ 81.97 โดยในจำนวนนี้ ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 60 และเพศชายจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 40 สำหรับวุฒิการศึกษาของผู้เข้าร่วมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 44 รองลงมาได้แก่ระดับสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 32 และระดับต่ำกว่าระดับ ปริญญาตรีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 24

จากผลการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจ พบว่า ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมที่ ตอบแบบสอบถามต่อภาพรวมของโครงการเท่ากับร้อยละ 96 โดยในแต่ละประเด็นย่อยมีร้อยละ ความพึงพอใจสูงกว่าร้อยละ 80 ทุกประเด็น โดยมีรายละเอียดคะแนนความพึงพอใจในแต่ละด้าน ดังนี้

**ด้านกระบวนการและขั้นตอนการให้บริการ** มีคะแนนเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 4.55 คิดเป็นร้อยละ 91.04 โดยผู้เข้าร่วมมีความพึงพอใจต่อความเหมาะสมของสถานที่มากที่สุด (คะแนนเฉลี่ย 4.76 คิดเป็นร้อยละ 95.20) รองลงมาได้แก่ ความเหมาะสมของระยะเวลา (คะแนนเฉลี่ย 4.72 คิดเป็นร้อยละ 94.40) ด้านความเหมาะสมของช่วงเวลาที่จัด (คะแนนเฉลี่ย 4.68 คิดเป็นร้อยละ 93.60) ด้านการจัดลำดับขั้นตอนของกิจกรรม (คะแนนเฉลี่ย 4.52 คิดเป็นร้อยละ 90.40) และด้านการประชาสัมพันธ์โครงการ (คะแนนเฉลี่ย 4.08 คิดเป็นร้อยละ 81.60) ดังนั้น ในการวางแผนการจัดงานสัมมนาในครั้งถัดไปควรพิจารณาถึงช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่สามารถเข้าถึงวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดต่างได้มากยิ่งขึ้น อาทิ การจัดสัมมนาเผยแพร่ผลการศึกษาในต่างจังหวัด หรือการสัมมนาผ่านช่องทางออนไลน์ที่จะสามารถช่วยให้วิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ต่าง ๆ เข้าร่วมได้อย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น

**ด้านเจ้าหน้าที่ให้บริการ/วิทยากร/ผู้ประสานงาน** มีคะแนนเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 4.55 คิดเป็นร้อยละ 91.00 โดยผู้เข้าร่วมมีความพึงพอใจต่อความรอบรู้ในเนื้อหาของวิทยากรมากที่สุด (คะแนนเฉลี่ย 4.72 คิดเป็นร้อยละ 94.40) รองลงมาได้แก่ ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ (คะแนนเฉลี่ย 4.60 คิดเป็นร้อยละ 92) การตอบคำถาม (คะแนนเฉลี่ย 4.48 คิดเป็นร้อยละ 89) และความเหมาะสมของวิทยากรในภาพรวม (คะแนนเฉลี่ย 4.40 คิดเป็นร้อยละ 88) สอดคล้องกับข้อเสนอแนะของผู้เข้าร่วมงานสัมมนาที่ต้องการให้ระยะเวลาการจัดงานที่มากขึ้น เพื่อให้มีช่วงเวลาในการซักถามหรือขอคำแนะนำจากวิทยากรเพิ่มมากขึ้น

**ด้านการอำนวยความสะดวก** มีคะแนนเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 4.70 คิดเป็นร้อยละ 94 โดยผู้เข้าร่วมมีความพึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่สนับสนุน/ประสานงานมากที่สุด (คะแนนเฉลี่ย 4.80 คิดเป็นร้อยละ 96) รองลงมาได้แก่ อาหาร เครื่องดื่ม และสถานที่ (คะแนนเฉลี่ย 4.76 คิดเป็นร้อยละ 95.20) โสตทัศนูปกรณ์ (คะแนนเฉลี่ย 4.72 คิดเป็นร้อยละ 94.40) และด้านช่องทางการติดต่อและประสานงาน (คะแนนเฉลี่ย 4.52 คิดเป็นร้อยละ 90.40)

**ด้านคุณภาพการให้บริการ** มีคะแนนเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 4.36 คิดเป็นร้อยละ 87.20 โดยผู้เข้าร่วมมีความพึงพอใจต่อระดับประโยชน์ที่ได้รับจากกิจกรรมมากที่สุด (คะแนนเฉลี่ย 4.52 คิดเป็นร้อยละ 90.40) รองลงมาได้แก่ ความรู้และแนวคิดใหม่ในการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจจากการเข้าร่วมกิจกรรม (คะแนนเฉลี่ย 4.36 คิดเป็นร้อยละ 87.20) ความสอดคล้องของสิ่งที่ได้รับจากกิจกรรมกับความคาดหวังของผู้เข้าร่วม (คะแนนเฉลี่ย 4.32 คิดเป็นร้อยละ 86.40) และความสามารถในการนำสิ่งที่ได้รับจากกิจกรรม ไปใช้ในการดำเนินธุรกิจ/การปฏิบัติงาน/การวางแผนเชิงนโยบาย (คะแนนเฉลี่ย 4.24 คิดเป็นร้อยละ 84.80)

ด้านข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานและงานสัมมนา ในประเด็นที่ผู้เข้าร่วมงานสัมมนา ฟังพอใจมากที่สุด ได้แก่ ได้รับความรู้เพิ่มเติมต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และสามารถนำไปปฏิบัติ ได้จริง วิทยากรให้ความรู้ครอบคลุมทุกรูปแบบการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน และเป็น แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้สามารถดำเนินการตามแนวทางได้อย่างยั่งยืนได้ อย่างไรก็ตาม มีข้อเสนอแนะว่าควรเพิ่มระยะเวลาในการสัมมนา ซึ่งจะทำให้วิทยากรสามารถให้ความรู้ได้อย่าง เต็มที่ และมีช่วงเวลาให้ซักถามสำหรับผู้เข้าร่วมการสัมมนา

สำหรับข้อเสนอแนะของผู้เข้าร่วมงานสัมมนาต่อการพัฒนาและยกระดับวิสาหกิจและ วิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย การเผยแพร่องค์ความรู้ให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะวิสาหกิจ ชุมชนที่อยู่ในส่วนภูมิภาค และการสร้างความรู้ความเข้าใจกับผู้ประกอบการสูงอายุในเรื่อง เทคโนโลยีที่สามารถเข้ามาเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนากระบวนการผลิต และลดต้นทุน เพื่อสร้าง ความสามารถในการแข่งขันให้กับวิสาหกิจชุมชน และการเข้ามามีส่วนร่วมของคนรุ่นใหม่ ที่จะร่วม สร้างแนวทางการพัฒนาตามยุคสมัยใหม่ รวมถึงการส่งเสริมให้ชุมชนนำเอาอัตลักษณ์ของชุมชน มาพัฒนาผลิตภัณฑ์สู่ภายนอก เป็นต้น

นอกจากนี้ คณะผู้วิจัยยังได้สอบถามถึงความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมงานสัมมนาต่อ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ได้รับจากการเข้าร่วมสัมมนาในครั้งนี้ โดยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 50 คน จากผู้เข้าร่วมงานสัมมนาทั้งหมด 61 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 81.97 เห็นด้วยว่า ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเป็นประโยชน์ต่อการปรับตัวทางเศรษฐกิจการค้า โดยมีเหตุผลสำคัญ ได้แก่ ข้อเสนอแนะที่ได้สามารถนำไปปรับใช้เตรียมความพร้อมธุรกิจให้เท่าทันกับ การเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันได้ สะท้อนมุมมองที่หลากหลายและครอบคลุมประเด็นการพัฒนา วิสาหกิจชุมชนในหลายด้าน รวมทั้งข้อเสนอแนะสามารถนำไปปรับใช้เพื่อเพิ่มผลผลิต พัฒนา ช่องทางการจำหน่าย และเพิ่มยอดขายได้จริง



## บทที่ 7

### สรุปและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาศักยภาพ ของวิสาหกิจชุมชน

บทนี้จะกล่าวถึงข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับจากการศึกษาวิเคราะห์ จากกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน และข้อเสนอแนะจากวิทยากรผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถ อาทิ ด้านการวางแผนธุรกิจ ด้านการผลิต และด้านการตลาด ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน
- 7.2 ข้อเสนอแนะสำหรับวิสาหกิจชุมชน

#### 7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน

จากการศึกษาความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย ตัวอย่างวิสาหกิจชุมชนในต่างประเทศ นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องต่อการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในต่างประเทศ จึงเป็นที่มาของการลงพื้นที่เพื่อถอดบทเรียน และออกแบบการให้ความรู้ เห็นว่าวิสาหกิจชุมชนยังมีโอกาสในการพัฒนาได้ และยังมีช่องว่างที่สามารถพัฒนาต่อยอดได้ จึงได้มีการออกแบบขั้นตอน เพื่อเป็นแนวทางให้วิสาหกิจชุมชน และจัดทำข้อเสนอแนะ เพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จ

ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ยั่งยืนนั้น ภาครัฐจะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างองค์ประกอบที่เอื้อต่อการประสบความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนอย่างครอบคลุมใน 3 มิติ กล่าวคือ ในลำดับแรก ภาครัฐจะต้องมีแนวทางในการสร้าง **ความเข้มแข็งของชุมชน** ผ่านการพัฒนาศักยภาพของชุมชนในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะความรู้ในการประกอบธุรกิจ เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถพึ่งพาตัวเองได้ด้วยตนเองในขั้นต้น ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิตและการให้บริการ การบริหารจัดการ การจัดทำบัญชี การวางแผนการเงิน และการพัฒนาทักษะฝีมือของผู้นำกลุ่มและสมาชิก ผลิตภัณฑ์ได้รับรองมาตรฐาน การสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการตลาดที่จะต้องได้รับการสนับสนุน/คำแนะนำในการพัฒนาช่องทางจำหน่ายที่เหมาะสม และตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค ควบคู่ไปกับการส่งเสริมให้เกิดความต้องการสินค้าและบริการของชุมชนอย่างยั่งยืน โดยภาครัฐสามารถใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลทางเศรษฐกิจ

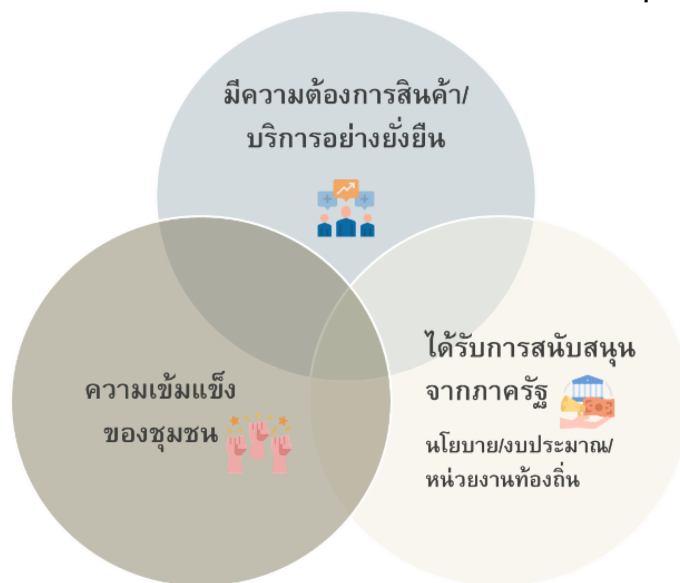


และการค้า ในการช่วยค้นหาและระบุโอกาสทางการตลาดให้กับผลิตภัณฑ์ของชุมชน รวมถึงช่วยทำการตลาดภายในประเทศและการส่งออกต่างประเทศ ด้วยการเป็นหน่วยงานกลางเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์ของชุมชนกับตลาดที่มีศักยภาพ

นอกจากนี้ การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจะไม่สามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากปราศจากการสนับสนุนจากภาครัฐ ทั้งในด้านนโยบายการส่งเสริมที่มีเป้าหมายการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่ชัดเจน การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนที่ต่อเนื่องและเพียงพอ และการติดตามประเมินผลการส่งเสริมศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในโครงการของภาครัฐ เพื่อนำมาใช้กำหนดแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นการใช้งบประมาณของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นสำหรับการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน รวมถึงกลไกการนำนโยบายของประเทศไปสู่การปฏิบัติในระดับท้องถิ่น โดยเฉพาะระดับจังหวัดที่ใกล้ชิดกับวิสาหกิจชุมชน ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนสำเร็จเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

เมื่อองค์ประกอบทั้งสามส่วนได้รับการสนับสนุนและพัฒนาอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง จะเกิดเป็นวัฏจักรที่สามารถขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชนได้ด้วยตนเองอย่างยั่งยืน หากประเทศไทยมีวิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็งมากขึ้น ภาครัฐจะสามารถขยายการสนับสนุนและส่งเสริมศักยภาพไปยังกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ยังต้องการการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยวิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็งเหล่านี้เป็นต้นแบบและพี่เลี้ยงที่ดีสำหรับวิสาหกิจชุมชนใหม่ ๆ ต่อไป

ภาพที่ 7-1 การเชื่อมโยงแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน



จากกรอบแนวคิดการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนข้างต้น สามารถสรุปข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับหน่วยงานที่มีบทบาทเกี่ยวข้องในการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนได้ ดังนี้

### (1) การกำหนดทิศทางการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนร่วมกัน

หน่วยงานภาครัฐทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคร่วมกันกำหนดทิศทางการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ชัดเจน เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน และเพิ่มความต่อเนื่องของงบประมาณในการพัฒนาและส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ใน 4 มิติ ได้แก่

#### (1.1) การวางแผนโครงการ/แผนงานร่วมกัน หน่วยงานภาครัฐของประเทศไทย

ขาดการวางแผนเชิงนโยบายร่วมกันในการพัฒนาและส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานเชิงนโยบาย หน่วยงานในระดับกระทรวงควรร่วมกันจัดทำแผนงานระดับ “แผนปฏิบัติการ” เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีกลไกเชิงยุทธศาสตร์ร่วมกันในการพัฒนาและส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และเป็นการกำหนดทิศทางและการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจร่วมกันระหว่างหน่วยงาน โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงการคลัง กระทรวงแรงงาน กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม และสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

#### (1.2) กำหนดบทบาทและภารกิจของแต่ละหน่วยงานที่ชัดเจน ภารกิจของ

หน่วยงานภาครัฐถูกกำหนดไว้ภายใต้กฎหมาย แต่การดำเนินงานพัฒนาและส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนยังขาดความชัดเจนของการดำเนินงาน หน่วยงานต่างๆ จึงมีการกำหนดบทบาทในการดำเนินงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน ซึ่งในปัจจุบันหน่วยงานต่างๆ มีโครงการและแผนงานในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนที่ซ้ำซ้อนกันในหลายมิติ จึงต้องมีคณะทำงานจากตัวแทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันจัดทำโครงการ/แผนงาน ผู้รับผิดชอบ และแหล่งงบประมาณที่จำเป็น เพื่อให้การดำเนินงานตามโครงการ/แผนงานเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ตามภารกิจของหน่วยงาน อาทิ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เกี่ยวข้องด้านการผลิต กระทรวงพาณิชย์เกี่ยวข้องด้านการพัฒนาตลาดและช่องทางการจำหน่าย กระทรวงแรงงานเกี่ยวข้องการพัฒนาฝีมือของ

สมาชิกวิสาหกิจชุมชน และกระทรวงอุตสาหกรรมเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบรรจุภัณฑ์และมาตรฐานรับรอง

- (1.3) กำหนดตัวชี้วัดหรือการติดตามผลสัมฤทธิ์ได้อย่างชัดเจน** เป้าหมายและตัวชี้วัดการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของภาครัฐในปัจจุบันขาดการประเมินความสำเร็จในภาพรวมที่เกิดขึ้นต่อเศรษฐกิจและสังคม จึงต้องกำหนดแนวทางการประเมินความสำเร็จในระดับที่แสดงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสังคม (Critical threshold) เพื่อแสดงถึงการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานภาครัฐควรร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละมิติที่เกี่ยวข้องต่อการเพิ่มศักยภาพวิสาหกิจชุมชน และเป็นเป้าหมายที่ท้าทายสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน อาทิ ผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัด (Gross Provincial Product : GPP) ซึ่งมีค่าเท่ากับมูลค่าเพิ่ม (Value added) จากกิจกรรมการผลิตสินค้าและบริการทุกชนิดที่ผลิตขึ้นในขอบเขตของจังหวัด การกระจายรายได้ รายได้ครัวเรือนเพิ่มขึ้น หรือมูลค่าของผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นจากโครงการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงการคลัง กระทรวงแรงงาน กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม และสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- (1.4) การถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน** หน่วยงานภาครัฐต้องสื่อสารนโยบายการพัฒนาและส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจากส่วนกลางไปส่วนภูมิภาคและระดับจังหวัด ซึ่งเป็นหน่วยงานปฏิบัติหลักอย่างชัดเจนและสามารถนำไปปรับใช้ในพื้นที่ยุติได้ รวมถึงการสื่อสารย้อนกลับจากหน่วยงานผู้ปฏิบัติสู่การปรับปรุงนโยบาย หน่วยงานผู้ปฏิบัติตามนโยบายพัฒนาและส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ต้องทำการสำรวจ และวิเคราะห์ถึงความต้องการของวิสาหกิจชุมชน และแนวทางการส่งเสริมที่เหมาะสมสำหรับพื้นที่และวิสาหกิจ เพื่อให้โครงการ/แผนงานเกิดประสิทธิภาพ และได้รับงบประมาณต่อเนื่องในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน อาทิ กระทรวงพาณิชย์ถ่ายทอดนโยบายด้านการตลาดจากส่วนกลางไปยังสำนักงานพาณิชย์จังหวัด เพื่อเป็นส่วนงานในพื้นที่ดำเนินงานตามโครงการ/แผนงานที่ได้วางไว้ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ถ่ายทอดนโยบายการพัฒนาการเกษตรสู่สำนักงานเกษตรจังหวัด และกระทรวงมหาดไทยถ่ายทอดนโยบายการพัฒนาความเข้มแข็งของคนในชุมชน สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด

## (2) ปรับปรุงฐานข้อมูลวิสาหกิจชุมชนให้ทันสมัย

ฐานข้อมูลวิสาหกิจชุมชนของไทยถูกจัดเก็บด้วยหน่วยงานหลายแห่ง ทำให้ข้อมูลมีความคลาดเคลื่อนและไม่ทันสมัย อีกทั้งไม่สามารถนำข้อมูลออกมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว จึงต้องปรับปรุงและพัฒนาฐานข้อมูลวิสาหกิจชุมชนให้สามารถเรียกใช้ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้หน่วยงานผู้เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลวิสาหกิจชุมชนไปใช้ประโยชน์ทั้งในการกำหนดกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเป้าหมายสำหรับโครงการ/แผนงาน และใช้ในการกำหนดนโยบายส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนได้อย่างครอบคลุม (Data analytic) หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ กรมส่งเสริมการเกษตร สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานสถิติแห่งชาติ และสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)

## (3) เพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ชุมชนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี

วิสาหกิจชุมชนหลายแห่งมีข้อจำกัดด้านการควบคุมต้นทุนต่อหน่วย เนื่องจากไม่สามารถขยายกำลังการผลิตไปเทียบเคียงกับผู้ผลิตรายใหญ่ได้ จำเป็นต้องหันมาเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ที่ตรงต่อความต้องการของผู้บริโภค หรือตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) และการผลิตผลิตภัณฑ์ที่เหมือนกัน เนื่องจากขาดองค์ความรู้และนวัตกรรมมาต่อยอด สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง จึงต้องการงานวิจัย นวัตกรรม และเทคโนโลยี เข้ามาช่วยปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาบรรจุภัณฑ์สวยงามและสามารถยืดอายุการจัดเก็บผลิตภัณฑ์ พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพได้รับรองมาตรฐาน เพิ่มอัตลักษณ์ของชุมชน และสร้างประสบการณ์ร่วมกับผลิตภัณฑ์ของชุมชน (Customer experience) ดังนั้น ภาครัฐควรรวบรวมผลงานวิจัย การสร้างสรรค์ และนวัตกรรม (Creativity and innovation) ให้อยู่บนเว็บไซต์เดียวกัน เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศ สามารถเข้ามาสืบค้นหาความรู้ และนำไปพัฒนาต่อยอดได้อย่างรวดเร็ว หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) และสถาบันการศึกษา เป็นต้น

#### (4) เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสม

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ทำให้วิสาหกิจชุมชนไม่สามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผ่านการขายหน้าร้าน เข้าร่วมงานแสดงสินค้า และส่งออกสินค้าไปขายต่างประเทศได้ จึงต้องมีการพัฒนาช่องทางจำหน่ายออนไลน์ เพื่อสร้างช่องทางการเข้าถึงผู้บริโภคได้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ วิสาหกิจชุมชนจำนวนมากยังไม่สามารถปรับตัวได้ทัน หรือไม่มีเครื่องมือ (สมาร์ทโฟน คอมพิวเตอร์ กล้องถ่ายภาพ และอินเทอร์เน็ต) ที่ทันสมัย และเพียงพอต่อการเข้าถึงการตลาดออนไลน์ หน่วยงานภาครัฐจึงควรให้ความรู้ด้านการตลาดออนไลน์ในแพลตฟอร์มต่างๆ ให้กับวิสาหกิจชุมชนควบคู่กับการจัดงานแสดงสินค้า และการส่งเสริมการส่งออกผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนไปขายยังต่างประเทศ เพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กรมการค้าภายใน สำนักงานพาณิชย์จังหวัด กรมการพัฒนาชุมชน กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กรมส่งเสริมการเกษตร เป็นต้น

#### (5) การบริหารจัดการเชิงธุรกิจ

วิสาหกิจชุมชนจำนวนมากขาดความรู้ความเข้าใจต่อการจัดทำแผนการเงิน แผนการลงทุน แผนต่อยอดธุรกิจ แผนการจัดการวัตถุดิบ แผนการจัดจำหน่ายและการตลาด และแผนการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ซึ่งส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจอย่างยั่งยืน ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมองค์ความรู้เรื่องแผนบริหารจัดการธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนดังกล่าวข้างต้นร่วมกัน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) และธนาคารออมสิน สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด และสำนักงานพาณิชย์จังหวัด เป็นต้น

#### (6) ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจต่อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนของหน่วยงานภาครัฐมีข้อกำหนดทางกฎหมาย ซึ่งจำเป็นต้องขึ้นทะเบียนกับหน่วยงานต่างๆ และวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการเตรียมเอกสารหรือข้อมูลในการจดทะเบียน รวมถึงประโยชน์ต่าง ๆ ที่วิสาหกิจชุมชนจะได้รับ อาทิ การจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า การยื่นขอรับรองมาตรฐาน การรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ เป็นต้น หน่วยงานภาครัฐจึงควรพิจารณาปรับปรุงกฎระเบียบให้อำนวยต่อการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติสามารถส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กรมทรัพย์สินทางปัญญา กรมส่งเสริมการเกษตร และกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เป็นต้น

## 7.2 ข้อเสนอแนะสำหรับวิสาหกิจชุมชน

ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนเกิดจากการรวมกลุ่มของสมาชิกที่ต้องการทำธุรกิจร่วมกัน เพื่อความเจริญเติบโตให้กับสมาชิกและชุมชนโดยรอบ ด้วยการกำหนดเป้าหมาย วางแผนการดำเนินธุรกิจ และแบ่งปันประโยชน์ร่วมกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพของผลิตภัณฑ์และบริการของวิสาหกิจชุมชน ตามบริบทที่แตกต่างกันของพื้นที่วิถีชีวิต และประเพณี อาทิ วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดภาคเหนือ มีการรวมกลุ่มกันเพื่อผลิตสินค้าจากผลผลิตทางการเกษตร ขณะที่วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดภาคใต้ รวมกลุ่มกันเพื่อให้บริการด้านการท่องเที่ยว สอดคล้องกับวิถีชีวิตชาวประมง และสถานที่ท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติอันสวยงาม อย่างไรก็ตาม การลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก การเข้าร่วมกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชน และกิจกรรมบ่มเพาะศักยภาพวิสาหกิจชุมชน สามารถสรุปเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนของไทยใน 7 ประเด็น ดังนี้

- 7.2.1 ด้านการตลาด
- 7.2.2 ด้านทักษะแรงงาน
- 7.2.3 ด้านการเงินและการบัญชี
- 7.2.4 ด้านปัจจัยการผลิต
- 7.2.5 ด้านความยั่งยืนของกลุ่ม
- 7.2.6 การสืบทอดภูมิปัญญาสู่คนรุ่นใหม่
- 7.2.7 ด้านศักยภาพในการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชน

### 7.2.1 ด้านการตลาด

วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีการจำหน่ายสินค้าและบริการในพื้นที่จังหวัดของตนเองเป็นหลัก และขาดการศึกษาข้อมูลความต้องการของผู้บริโภค หรืออาจจะมีการเก็บข้อมูลแต่ไม่สามารถนำข้อมูลนั้นมาวิเคราะห์ เพื่อเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการศึกษาข้อมูลของผู้บริโภคที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม วิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องพิจารณาถึงตลาดและความต้องการของผู้บริโภคก่อนที่จะเริ่มต้นพัฒนาสินค้าและบริการของตนเอง ตามแนวคิด “การตลาดนำการผลิต” โดยข้อมูลของความต้องการของผู้บริโภคและแนวโน้มของตลาด สามารถหาได้จากหลากหลายช่องทางจาก เว็บไซต์ของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง (กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และกระทรวงอุตสาหกรรม) ได้แก่ แนวโน้มความต้องการของผู้บริโภค และรูปแบบการใช้ผ่านช่องทางออนไลน์ ความต้องการบริโภคสินค้าปลอดภัยและสินค้าเกษตร

อินทรีย์ ที่มีความปลอดภัยและมีประโยชน์ต่อสุขภาพ แนวโน้มการค้าระหว่างประเทศและการขยายตลาด จากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมสูงวัย ทำให้สินค้าและบริการเกี่ยวกับสุขภาพเป็นที่ต้องการเพิ่มขึ้น พฤติกรรมของนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไปภายหลังโควิด 19 และแนวโน้มการผลิตภาคอุตสาหกรรมและการใช้เครื่องจักรเข้ามาทดแทนทุนในการผลิต เป็นต้น หรือการค้นคว้าข้อมูลจากเว็บไซต์หน่วยงานภาคเอกชน และสถาบันการศึกษาที่มีการเผยแพร่อย่างต่อเนื่องและกว้างขวาง จะทำให้วิสาหกิจชุมชนมองเห็นการเปลี่ยนแปลงสำคัญ และโอกาสทางธุรกิจได้

นอกจากนี้ มาตรฐานสินค้าและบริการเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริโภคใช้ในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการ วิสาหกิจชุมชนจึงต้องศึกษาการเตรียมเอกสาร และขั้นตอนการขอรับรองมาตรฐานประเภทต่าง ๆ เพื่อรับรองคุณภาพและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งออกสินค้า ซึ่งผลิตภัณฑ์ต้องได้รับการรับรองมาตรฐานภายในประเทศ อาทิ การรับรองความปลอดภัยสินค้าเกษตร ด้วยมาตรฐาน Good Manufacturing Practice (GMP) จากกระทรวงสาธารณสุข มาตรฐานสินค้าเกษตรอินทรีย์ และมาตรฐาน Good Agriculture Practices (GAP) จากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ การรับรองมาตรฐานการผลิตด้วยมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (มอก.) จากกระทรวงอุตสาหกรรม และเครื่องหมายรับรองสำหรับการจำหน่ายสินค้าและบริการที่สำคัญด้วยเครื่องหมายทางการค้า และเครื่องหมายรับรองความน่าเชื่อถือในการประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (เครื่องหมาย DBD Verified) จากกระทรวงพาณิชย์

## 7.2.2 ด้านทักษะแรงงาน

สมาชิกของวิสาหกิจชุมชนหลายแห่งส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ หรือผู้ว่างงานในชุมชน ทำให้ทักษะและมีมือของแรงงานมีจำกัด โดยเฉพาะการใช้เครื่องมือและเครื่องจักรในการผลิตต่างๆ ที่ต้องดำเนินการอย่างรอบคอบและเป็นระบบ วิสาหกิจชุมชนสามารถเพิ่มความรู้ทักษะ และมีมือแรงงานในการผลิตและการให้บริการ ด้วยการเข้าร่วมอบรมหลักสูตรการเรียนรู้ที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา อาทิ หลักสูตรทักษะการเป็นผู้นำของประธานวิสาหกิจชุมชน การทำแผนธุรกิจ การบริหารจัดการคนและทรัพยากร เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งอย่างแท้จริง และเติบโตได้อย่างยั่งยืน

### 7.2.3 ด้านการเงินและการบัญชี

วิสาหกิจชุมชนหลายแห่งขาดความรู้ความเข้าใจในด้านการเงินและการบัญชี ซึ่งเป็นส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการต้นทุน ค่าใช้จ่าย และกำไรที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และเกี่ยวเนื่องกับการตั้งราคาสินค้าและบริการ รวมถึงการกำหนดแผนการใช้เงินและรายได้ที่ได้รับมาให้เกิดประโยชน์และสามารถต่อยอดทางธุรกิจได้ การจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายเบื้องต้น และการแยกบัญชีของวิสาหกิจชุมชนออกจากบัญชีส่วนตัว เพื่อให้สมาชิกสามารถตรวจสอบย้อนกลับและสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน การบริหารจัดการด้านการเงินและการบัญชีอย่างเป็นระบบ วิสาหกิจชุมชนสามารถเขียนแผนธุรกิจที่แสดงแนวโน้มรายรับและรายจ่ายที่ชัดเจน เพื่อนำไปยื่นขอเงินกู้จากหน่วยงานภาครัฐและสถาบันการเงินได้ เพื่อพัฒนาและสร้างการเติบโตจากการขยายธุรกิจไปในเวลาเดียวกัน

### 7.2.4 ด้านปัจจัยการผลิต

การบริหารจัดการต้นทุนการผลิตเป็นสิ่งสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนจึงควรได้รับการพัฒนาและสนับสนุนการรวมกลุ่มเป็นเครือข่าย (Cluster) ในด้านการจัดซื้อวัตถุดิบ ร่วมกันผลิตหรือจัดแบ่งขั้นตอนการผลิตตามความเชี่ยวชาญของวิสาหกิจแต่ละแห่ง เพื่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาด จากการผลิตสินค้าและบริการในจำนวนมากพอที่จะทำให้ต้นทุนต่อหน่วยลดลง และช่วยสร้างอำนาจในการต่อรองให้กับเครือข่าย และสร้างระบบนิเวศทางเศรษฐกิจ (Ecosystem) เพื่อการแลกเปลี่ยนและกระจายการเติบโตในระบบเศรษฐกิจฐานรากได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐในการสร้างการรวมกลุ่มเกษตรแบบแปลงใหญ่หรือเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน

### 7.2.5 ด้านความยั่งยืนของกลุ่ม

ความยั่งยืนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องมีผู้นำที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่นที่จะพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ผู้เสียสละเพื่อส่วนรวม และต้องได้รับการยอมรับนับถือจากสมาชิก สามารถกำหนดบทบาทของสมาชิกแต่ละคนให้ทำงานร่วมกันได้ รวมถึงการสร้างกระบวนการตัดสินใจร่วมกันผ่านมติของคณะกรรมการ โดยเฉพาะการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้นำชุมชนในท้องถิ่น เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนได้รับความร่วมมือทั้งจากสมาชิกและคนในชุมชน นอกจากนี้ วิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องกำหนดระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกทุกคนปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้องเหมาะสม



## 7.2.6 การสืบทอดภูมิปัญญาสู่คนรุ่นใหม่

วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีสมาชิกเป็นผู้สูงอายุซึ่งได้นำภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาผลิตสินค้าชุมชน ทำให้สินค้าขาดความทันสมัย และไม่ตรงกับความต้องการของตลาดในปัจจุบัน วิสาหกิจชุมชนจึงจำเป็นต้องสร้างกระบวนการเรียนรู้แลกเปลี่ยนภายในชุมชนระหว่างผู้สูงอายุและคนรุ่นใหม่ในชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาและรักษาองค์ความรู้และภูมิปัญญาจากรุ่นสู่รุ่น และสร้างจิตสำนึกต่อการเป็นเจ้าของ โดยเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของวิสาหกิจตั้งแต่ยังเด็ก ให้ค่าตอบแทนในการช่วยเหลือการทำงาน และให้ร่วมนำเสนอความคิดเห็น ซึ่งจะทำให้วิสาหกิจชุมชนได้รับข้อมูลการตลาดในปัจจุบัน และมีผู้สืบทอดภูมิปัญญาและวิสาหกิจชุมชนต่อไป

## 7.2.7 ด้านศักยภาพในการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนจัดตั้งขึ้นจากการรวมกลุ่มของสมาชิก ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งมีความพร้อมของบุคคลและเครื่องมือเครื่องจักร ทุนทรัพย์หรือความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน รวมถึงช่องทางการจำหน่าย ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนต้องสำรวจ วิเคราะห์ และประเมินความต้องการของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนว่าจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาในเรื่องใด เพื่อให้เข้าร่วมโครงการและหลักสูตรต่างๆ ที่หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษาจัดขึ้นได้อย่างตรงกับความต้องการ รวมถึงสามารถเสนอขอรับการส่งเสริมในเรื่องที่ต้องการพัฒนากับหน่วยงานต่างๆ ได้อีกทางหนึ่ง

**ภาคผนวก ก**  
**รายละเอียดเพิ่มเติมประกอบการจัดกิจกรรม**  
**บ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ**  
**และกิจกรรมติดตามความคืบหน้า**



กำหนดการจัดกิจกรรมป๋มพะและพัฒนาศักยภาพ  
วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ



# 1. กิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

## 1.1 กำหนดการจัดกิจกรรม

กำหนดการกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต

เวลา	กิจกรรม
<b>กิจกรรมวันที่ 1 (วันจันทร์ที่ 28 มีนาคม 2565)</b>	
09.00 – 09.10 น.	กล่าวต้อนรับผู้เข้าร่วมกิจกรรมและแนะนำโครงการ โดย ตัวแทนจากสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า
09.10 – 11.00 น.	<b>Introduction to Business</b> โดย คุณจิรเทพ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา กรรมการผู้จัดการบริษัท โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด การบรรยายพื้นฐานเกี่ยวกับหลักการ แนวคิดการทำธุรกิจ ได้แก่ กระบวนการผลิต ระบบสต็อกสินค้า และระบบบัญชี และแนวโน้มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าเกษตรอินทรีย์
11.00 – 12.00 น.	<b>Workshop #1 – SWOT Analysis</b> โดย นายจิรเทพ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา กิจกรรมค้นหาตัวตนของธุรกิจ ผ่านการสำรวจจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ด้วยโมเดลการวิเคราะห์ SWOT Analysis
12.00 – 13.00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน
13.00 – 15.00 น.	<b>Workshop #2 – Discover your Customer Journey</b> โดย คุณเจษฎา ด่านปาน ผู้ก่อตั้งบริษัท เจริญสุข คอร์เปอเรท กรุ๊ป จำกัด เรียนรู้การสร้าง Customer Journey ประสบการณ์ของผู้บริโภคในแต่ละสถานการณ์ และแนะนำการประยุกต์ Customer Journey ของลูกค้าในตลาดเป้าหมายเพื่อสร้าง ประสบการณ์และคุณค่าของสินค้าและบริการให้เหมาะสมกับธุรกิจข้าวอินทรีย์และ สินค้าเพื่อสุขภาพ
15.00 – 17.00 น.	<b>Workshop #3 – Market research &amp; Business Positioning</b> โดย คุณบรรณ ภุขงค์เจริญ (โค้ชบรรณ) ประธานกรรมการบริหารบริษัท Level Up Holding ให้แนวคิดว่าทำวิจัยตลาดเบื้องต้น การกำหนดตำแหน่งทางธุรกิจในตลาด และประเมินคู่แข่งทางการค้าในตลาดสินค้าเกษตรอินทรีย์ และสินค้าสุขภาพ “กราโนล่า บาร์”
<b>กิจกรรมวันที่ 2 (วันอังคารที่ 29 มีนาคม 2565)</b>	
09.00 – 12.00 น.	<b>Workshop #4 – Branding 101 &amp; Marketing in New normal</b> โดย คุณเจษฎา ด่านปาน

เวลา	กิจกรรม
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้นำแนวคิดการทำตลาด และการสร้าง Branding &amp; Storytelling ของธุรกิจในยุคดิจิทัล</li> <li>- Case Study จากผู้ประสบความสำเร็จทางธุรกิจ “อาซา อามา”</li> </ul>
12.00 – 13.00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน
13.00 – 15.00 น.	<p><b>Workshop #5 – Content Strategy &amp; Plan</b> โดย คุณธนภรณ์ เสริมสุขสัน</p> <p>ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ฟอร์เต้ เวเนเจอร์ และเจ้าของเพจ <b>Signature of Phuket</b></p> <p>การออกแบบเนื้อหา รูปแบบ และการสื่อความที่ตรงต่อความต้องการของผู้บริโภคในสินค้าสุขภาพทั้งในด้านบรรจุภัณฑ์ และแบรนด์</p>
15.00 – 17.00 น.	<p><b>Workshop #6 – Marketing Tools</b> โดย คุณธนภรณ์ เสริมสุขสัน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- อบรมทักษะการนำเสนอด้วย Presentation ร่วมออกแบบช่องทางการจำหน่ายออนไลน์ และการประชาสัมพันธ์</li> <li>- การถ่ายภาพและวิดีโอสินค้า เพื่อการทำตลาดออนไลน์</li> </ul>
<b>กิจกรรมวันที่ 3 (วันพุธที่ 30 มีนาคม 2565)</b>	
09.00 – 11.30 น.	<p><b>Workshop #7 – Business Connection Channel</b> โดยคณะที่ปรึกษา และคณะเจ้าหน้าที่สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการขอรับรองมาตรฐานสินค้าและบริการที่จำเป็น</li> <li>- แนะนำหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน หรือภาคการศึกษา เพื่อการต่อยอดพัฒนาเครือข่าย</li> </ul>
11.30 – 12.00 น.	<p><b>Wrap-up Session</b> โดย คุณจิรเทพ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา</p> <p>สรุปกิจกรรมและสำรวจความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม</p>

กำหนดการกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ

เวลา	กิจกรรม
<b>กิจกรรมวันที่ 1 (วันพุธที่ 6 เมษายน 2565)</b>	
09.00 – 09.10 น.	กล่าวต้อนรับผู้เข้าร่วมกิจกรรมและแนะนำโครงการ โดย ตัวแทนจากสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า
09.10 – 11.00 น.	<b>Introduction to Business</b> โดย คุณจิรเทพ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา กรรมการผู้จัดการบริษัท โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด การบรรยายพื้นฐานเกี่ยวกับหลักการ แนวคิดการทำธุรกิจ ได้แก่ กระบวนการผลิต ระบบสต็อกสินค้า และระบบบัญชี และแนวโน้มที่สำคัญในภาคการท่องเที่ยว
11.00 – 12.00 น.	<b>Workshop #1 – SWOT Analysis</b> โดย คุณจิรเทพ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา กิจกรรมค้นหาตัวตนของธุรกิจ ผ่านการสำรวจจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ด้วยโมเดลการวิเคราะห์ SWOT Analysis
12.00 – 13.00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน
13.00 – 15.00 น.	<b>Workshop #2 – Discover your Customer Journey</b> โดย คุณบรรณ ภูงศ์เจริญ (โค้ชบรรณ) ประธานกรรมการบริหารบริษัท Level Up Holding เรียนรู้การสร้าง Customer Journey ประสบการณ์ของผู้บริโภคในแต่ละสถานการณ์ และแนะนำการประยุกต์ Customer Journey ของลูกค้าของลูกค้านิตลาดเป้าหมาย เพื่อสร้างประสบการณ์และคุณค่าของสินค้าและบริการให้เหมาะสมกับธุรกิจบริการ โฮมสเตย์
15.00 – 17.00 น.	<b>Workshop #3 – Market research &amp; Business Positioning</b> โดย คุณบรรณ ภูงศ์เจริญ ให้แนวคิดว่าวิจัยตลาด และการกำหนดตำแหน่งทางธุรกิจในภาคบริการท่องเที่ยว ชุมชน และผลิตภัณฑ์จากโคลน
<b>กิจกรรมวันที่ 2 (วันพฤหัสบดีที่ 7 เมษายน 2565)</b>	
09.00 – 12.00 น.	<b>Workshop #4 Boost Your Customer Journey Optimization</b> กิจกรรมลงพื้นที่สำรวจและทดลองใช้บริการของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้คำแนะนำ ในการปรับปรุงการให้บริการตลอด Customer Journey ของลูกค้า
12.00 – 13.00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน
13.00 – 15.00 น.	<b>Workshop #5 – Content Strategy &amp; Plan</b> โดย คุณธนภรณ์ เสริมสุขสัน ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ฟอร์เต้ เวนเจอร์ และเจ้าของเพจ Signature of Phuket การออกแบบเนื้อหา รูปแบบ และการสื่อความที่ตรงต่อความต้องการของผู้บริโภคผ่าน Social Media และการออกแบบแพ็คเกจการให้บริการ
15.00 – 17.00 น.	<b>Workshop #6 – Marketing Tools</b> โดย คุณธนภรณ์ เสริมสุขสัน



เวลา	กิจกรรม
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อบรมทักษะการนำเสนอด้วย Presentation ร่วมออกแบบช่องทางการจำหน่ายออนไลน์ และการประชาสัมพันธ์สำหรับนักท่องเที่ยวดังชาติ</li> <li>- การถ่ายภาพและวิดีโอ เพื่อการทำการตลาดออนไลน์</li> </ul>
<b>กิจกรรมวันที่ 3 (วันศุกร์ที่ 8 เมษายน 2565)</b>	
09.00 – 11.30 น.	<p><b>Workshop #7 – Branding 101 &amp; Marketing in New normal</b> โดย คุณเจษฎา ด่านปาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้นำแนวคิดการทำการตลาด และการสร้าง Branding &amp; Storytelling ของธุรกิจในยุคดิจิทัล</li> <li>- Case Study จากผู้ประสบความสำเร็จทางธุรกิจ “บ้านไร่ไออรุณ ฟาร์มสเตย์”</li> </ul>
11.30 – 12.00 น.	<p><b>Wrap-up Session</b> โดย คุณจิรเทพ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา</p> <p>สรุปกิจกรรมและสำรวจความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม</p>

รายชื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ  
วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ



## 1.2 รายชื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรม

รายชื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต

กิจกรรมบ่มเพาะเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ ภายใต้โครงการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19 ณ โรงแรมเอ็มทิวอเตอร์ไซด์ จังหวัดพะเยา ระหว่างวันที่ 28 - 30 มีนาคม 2565			
ลำดับ	ชื่อ - นามสกุล	วิสาหกิจชุมชน	ลายเซ็น
1	นาย วิวัชร ไชยภักดิ์	วิสาหกิจชุมชนพัฒนาคุณภาพชีวิต	วิวัชร
2	นาย นิยม อุดงษ์ชัย	วิสาหกิจชุมชน	นิยม
3	นาย วิเศษ คุ้ม	วิสาหกิจชุมชน	วิเศษ
4	นาย ศุภชัย อภิรัตน์	วิสาหกิจชุมชน	ศุภชัย
5	นาง โยโง คุ้ม กัดหนอง	วิสาหกิจชุมชน	โยโง คุ้ม
6	นาง เสือสม อภิรัตน์	วิสาหกิจชุมชน	เสือสม
7	นาง สันต์ สุธอน	วิสาหกิจชุมชน	สันต์
8	นาย ประสิทธิ์ เทพทา	วิสาหกิจชุมชน	ประสิทธิ์/นย
9	นางสาว ใจดี ใจดี	วิสาหกิจชุมชน	ใจดี
10	น.ร. ภาณุ นันทพงษ์	วิสาหกิจชุมชน	ภาณุ
11	ผู้รักสันต์ ธารชรัส	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทำสวน แคช ตาลูป ป่าห่มป่า	ผู้รักสันต์
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			

กิจกรรมบ่มเพาะเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ ภายใต้โครงการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19 ณ โรงแรมเอ็มทิวอเตอร์ไซด์ จังหวัดพะเยา ระหว่างวันที่ 28 - 30 มีนาคม 2565			
ลำดับ	ชื่อ - นามสกุล	หน่วยงาน	ลายเซ็น
<b>พาณิชย์จังหวัดพะเยา</b>			
1	นางดวงมิตร์ ไต่หวัด	พาณิชย์จังหวัดพะเยา	
2	นางศันธารัตน์ สภามณีวงศ์	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญพิเศษ	
3	นางสมเกียรติ ไชยนาญ	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญพิเศษ	
4	น.ส. ศรัณย์ อิงศ์วาศ	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	
5			
<b>สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า</b>			
6	นางสาววิภาวรรณ ทนวิธก	สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า	
7	นางสาวสุธิษฎ์ นุชา	สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า	
8			
9			
10			
<b>บริษัท โบลีเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด และ วิทยากร</b>			
11	นางสาวบุตรี จตุรรัตน์กุล	Bolliger & Company	
12	เจษฎา ตานปาน	Bolliger & Company	
13	ธีรฉรรพ แฉะเสนา	Bolliger & Company	
14	ชนกฤษณ์ เจริญรัมย์		
15	สิทธินันท์ ลิ้มสุวโน		
16			
17			

รายชื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมป่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ

กิจกรรมป่มเพาะเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ ภายใต้โครงการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19 ณ โรงแรม Twin Lotus Hotel จังหวัดนครศรีธรรมราช ระหว่างวันที่ 6 - 8 เมษายน 2565			
ลำดับ	ชื่อ - นามสกุล	วิสาหกิจชุมชน	ลายเซ็น
1	ทักษิณ ฉ่างแสง	ชุมชน 25/11/257 7-	
2	กนก นิ่มมอญ	ชุมชนบ้านแนวชัยธรรม	
3	วราภรณ์ นพขบ่ง	ชุมชนบ้านแนวชัยธรรม	
4	พรธิดา สักขีย์		
5	โรสกา ไชพลรัตน์		
6	ฉันทพงษ์ นลินนงษ์		
7	อนิโท วัชรวิทย์		
8	ไพรัช อ้วน		
9	สุวิมล วัฒนพงษ์		
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			

กิจกรรมปมเพาะเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ ภายใต้โครงการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19 ณ โรงแรม Twin Lotus Hotel จังหวัดนครศรีธรรมราช ระหว่างวันที่ 6 - 8 เมษายน 2565			
ลำดับ	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
<b>สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า</b>			
1	นางพรพรรณนิล ศตวรรษช้าง	ผอ.กองนโยบายการสร้างความเข้มแข็งทางการค้า	
2	นางสาวศุภรา เสกาจารย์	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการพิเศษ	
4	นางสาวทิพย์วรรณ พรหมรังกา	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	
5	นางสาวจุฑารัตน์ พรหมทัต	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	
6	นางสาวภัทรณัฐ วุฒิวัย	- ๗ -	
<b>สำนักงานพาณิชย์จังหวัดนครศรีธรรมราช กลุ่มยุทธศาสตร์และแผนงาน</b>			
7	นางดารารัตน์ รัตนพันธุ์		
8	นางศิริกาญจน์ ไชยธรรม		
9	นางอรุณ กางกลิ่น	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	
10	นางสุวิภา จงระ	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	
<b>วิทยากร</b>			
11	นายจิรเทพ เสนิงศ์ ณ ออยุธยา	กรรมการผู้จัดการ บ. โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี	
12	นายเจษฎา ด่านปาน	ผู้ก่อตั้ง บริษัท เจริญสุข คอร์ปอเรท กรุ๊ป จำกัด	
13	นายบรรณ ภูซังค์เจริญ	ประธานกรรมการบริหาร บริษัท Level Up Holding	
14	นายธนกฤษณ์ เสริมสุขสัน	ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ฟอร์ด เวนเจอร์, เจ้าของเพจ Signature of Phuket	
15			
<b>บริษัท โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด</b>			
16	นายศราววุฒิ จตุวิวัฒน์วรกุล	ผู้จัดการ	
17	นายนรภัทร บุญทวีบรรจง	นักวิเคราะห์	
18	นางสาวธีรวรรณ แม้นเลขา	นักวิเคราะห์	

19 นางสาวฉวีพร เวียงทอง

ฉวีพร

20 นางสาวลดาธรา สุวรรณโณ

ลดา

ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมกิจกรรมบ่มเพาะ  
และพัฒนาศักยภาพภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ





### 1.3 ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม

#### ความพึงพอใจต่อกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต

คณะผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามเพื่อประเมินความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต โดยมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 10 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 และเพศชายจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 โดยส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 ระดับปริญญาตรี 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี 1 คน (ไม่ระบุข้อมูล 1 คน) คิดเป็นร้อยละ 10 และในด้านอายุส่วนใหญ่มีอายุ 41 ปีขึ้นไปจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ และช่วงอายุ 20 – 40 จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10 (ไม่ระบุข้อมูล 2 คน)

#### ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่ตอบแบบสอบถาม (กลุ่มภาคการผลิต)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
- ชาย	4	40.00
- หญิง	6	60.00
<b>วุฒิการศึกษา</b>		
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	7	70.00
- ปริญญาตรี	1	10.00
- สูงกว่าปริญญาตรี	1	10.00
- ไม่ระบุข้อมูล	1	10.00
<b>อายุ</b>		
- ต่ำกว่า 20 ปี	0	-
- 20 – 40 ปี	1	10.00
- 41 ปีขึ้นไป	7	70.00
- ไม่ระบุข้อมูล	2	20.00

ผลจากการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจ พบว่า ความพึงพอใจของท่านต่อภาพรวมของกิจกรรมเท่ากับร้อยละ 95.2 โดยในแต่ละประเด็นย่อยมีร้อยละความพึงพอใจสูงกว่าร้อยละ 90.00 ทุกประเด็น และมีประเด็นย่อยสามด้านที่มีระดับความพึงพอใจร้อยละ 100.00 ได้แก่

ด้านอาหาร เครื่องดื่ม และสถานที่ ด้านการบริการรถรับ-ส่ง และด้านประโยชน์ที่ได้รับจากกิจกรรม โดยรายละเอียดร้อยละความพึงพอใจในแต่ละด้านเป็นดังแสดงในตารางที่ 2

**ตารางที่ 2 ความพึงพอใจต่อกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ  
วิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคการผลิต**

รายละเอียด	ระดับความพึงพอใจ					คะแนนเฉลี่ย	ร้อยละความพึงพอใจ
	1	2	3	4	5		
<b>1. กระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ</b>							
1.1 การประชาสัมพันธ์โครงการ ฯ	-	-	-	2	8	4.8	96.00
1.2 ความเหมาะสมของสถานที่	-	-	-	2	8	4.8	96.00
1.3 ความเหมาะสมของระยะเวลา	-	-	1	2	7	4.6	92.00
1.4 ความเหมาะสมของช่วงเวลาจัด	-	-	-	3	7	4.7	94.00
1.5 การจัดลำดับขั้นตอนของกิจกรรม	-	-	-	1	9	4.9	98.00
<b>2. เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ/วิทยากร/ผู้ประสานงาน</b>							
2.1 ความรอบรู้ในเนื้อหาของวิทยากร	-	-	-	1	9	4.9	98.00
2.2 ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้	-	-	-	4	6	4.6	92.00
2.3 การตอบคำถาม	-	-	-	3	7	4.7	94.00
2.4 ความเหมาะสมของวิทยากรในภาพรวม	-	-	-	2	8	4.8	96.00
<b>3. การอำนวยความสะดวก</b>							
3.1 โสตทัศนอุปกรณ์	-	-	-	1	9	4.9	98.00
3.2 เจ้าหน้าที่สนับสนุน/ประสานงาน	-	-	1	2	7	4.6	92.00
3.3 อาหาร เครื่องดื่ม และสถานที่	-	-	-	-	10	5	100.00
3.4 บริการรถรับ-ส่ง	-	-	-	-	10	5	100.00
<b>4. คุณภาพการให้บริการ</b>							
4.1 ท่านได้รับความรู้ แนวคิด และทักษะใหม่ ๆ จากกิจกรรมครั้งนี้	-	-	-	2	8	4.8	96.00
4.2 ท่านคาดว่าจะสามารถนำสิ่งที่ได้รับจากกิจกรรมนี้ไปใช้ในการดำเนินธุรกิจ/การปฏิบัติงาน	-	-	-	2	8	4.8	96.00
4.3 สิ่งที่ท่านได้รับจากกิจกรรมครั้งนี้ตรงกับความต้องการของท่าน	-	-	-	4	6	4.6	92.00
4.4 สัดส่วนระหว่างการฝึกอบรมภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ มีความเหมาะสม	-	-	-	2	8	4.8	96.00

รายละเอียด	ระดับความพึงพอใจ					คะแนนเฉลี่ย	ร้อยละความพึงพอใจ
	1	2	3	4	5		
4.5 กิจกรรมในหลักสูตรสอดคล้องกับการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถของท่าน	-	-	-	2	8	4.8	96.00
4.6 ระดับประโยชน์ที่ท่านได้รับจากกิจกรรม	-	-	-	-	10	5	100.00
<b>สรุปผลความพึงพอใจต่อกิจกรรมโดยรวม</b>						<b>4.76</b>	<b>95.20</b>

ในส่วน of ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อการจัดกิจกรรม พบว่า ประเด็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามพึงพอใจและกล่าวถึงมากที่สุด คือ เนื้อหาการอบรมที่เป็นประโยชน์ ทันสมัย และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และในส่วน of ข้อเสนอแนะสำหรับการจัดกิจกรรมในครั้งหน้า ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอให้มีการจัดกิจกรรมที่ต่อเนื่องทุกปี และขยายผลสู่วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน

#### ความพึงพอใจต่อกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ

คณะผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามเพื่อประเมินความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ โดยมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 9 คน แบ่งเป็นเพศหญิงจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 56.00 และเพศหญิงจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 44.00 โดยทั้งหมดมีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และส่วนใหญ่มียุ่มีอายุมากกว่า 41 ปีขึ้นไปจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 56.00 และอายุต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 22.00 (ไม่ระบุข้อมูล 2 คน)

#### ตารางที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่ตอบแบบสอบถาม (กลุ่มภาคบริการ)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
- ชาย	5	56.00
- หญิง	4	44.00
<b>วุฒิการศึกษา</b>		
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	9	100.00
- ปริญญาตรี	0	-
- สูงกว่าปริญญาตรี	0	-

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
- ต่ำกว่า 20 ปี	2	22.00
- 20 – 40 ปี	0	-
- 41 ปีขึ้นไป	5	56.00
- ไม่ระบุข้อมูล	2	22.00

ผลจากการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจ พบว่า ความพึงพอใจของท่านต่อภาพรวมของกิจกรรมเท่ากับร้อยละ 85.61 โดยประเด็นย่อยที่ได้รับความพึงพอใจสูงสุด 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดลำดับขั้นตอนของกิจกรรม ด้านเจ้าหน้าที่สนับสนุนและประสานงาน และด้านประโยชน์ที่ได้รับจากกิจกรรม ซึ่งมีระดับความพึงพอใจอยู่ที่ร้อยละ 91.11 ในขณะที่ประเด็นย่อยที่ได้รับความพึงพอใจต่ำสุด มีระดับความพึงพอใจอยู่ที่ร้อยละ 77.78 ได้แก่ ด้านความเหมาะสมของระยะเวลา โดยรายละเอียดร้อยละความพึงพอใจในแต่ละด้านเป็นดังแสดงในตารางที่ 4

#### ตารางที่ 4 ความพึงพอใจต่อกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชนต้นแบบภาคบริการ

รายละเอียด	ระดับความพึงพอใจ					คะแนนเฉลี่ย	ร้อยละความพึงพอใจ
	1	2	3	4	5		
<b>1. กระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ</b>							
1.1 การประชาสัมพันธ์โครงการ ฯ	-	-	-	5	4	4.44	88.89
1.2 ความเหมาะสมของสถานที่	-	-	-	5	4	4.44	88.89
1.3 ความเหมาะสมของระยะเวลา	-	-	1	8	-	3.89	77.78
1.4 ความเหมาะสมของช่วงเวลาจัด	-	-	-	6	2	4.11	82.22
1.5 การจัดลำดับขั้นตอนของกิจกรรม	-	-	-	4	5	4.56	91.11
<b>2. เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ/วิทยากร/ผู้ประสานงาน</b>							
2.1 ความรอบรู้ในเนื้อหาของวิทยากร	-	-	3	-	6	4.33	86.67
2.2 ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้	-	-	2	4	3	4.11	82.22
2.3 การตอบคำถาม	-	-	3	3	3	4	80
2.4 ความเหมาะสมของวิทยากรในภาพรวม	-	-	-	5	4	4.44	88.89
<b>3. การอำนวยความสะดวก</b>							
3.1 โสตทัศนอุปกรณ์	-	-	1	6	2	4.11	82.22
3.2 เจ้าหน้าที่สนับสนุน/ประสานงาน	-	-	-	4	5	4.56	91.11
3.3 อาหาร เครื่องดื่ม และสถานที่	-	-	1	3	5	4.44	88.89
3.4 บริการรถรับ-ส่ง	-	-	2	2	5	4.33	86.67

รายละเอียด	ระดับความพึงพอใจ					คะแนนเฉลี่ย	ร้อยละความพึงพอใจ
	1	2	3	4	5		
<b>4. คุณภาพการให้บริการ</b>							
4.1 ท่านได้รับความรู้ แนวคิด และทักษะใหม่ ๆ จากกิจกรรมครั้งนี้	-	-	1	3	5	4.44	88.89
4.2 ท่านคาดว่าจะสามารถนำสิ่งที่ได้รับจากกิจกรรมนี้ไปใช้ในการดำเนินธุรกิจ/การปฏิบัติงาน	-	-	1	6	2	4.11	82.22
4.3 สิ่งที่ท่านได้รับจากกิจกรรมครั้งนี้ตรงกับความต้องการของท่าน	-	-	1	4	4	4.33	86.66
4.4 สัมพันธ์ระหว่างการฝึกอบรมภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ มีความเหมาะสม	-	-	1	7	1	4	80
4.5 กิจกรรมในหลักสูตรสอดคล้องกับการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถของท่าน	-	-	1	6	2	4.11	82.22
4.6 ระดับประโยชน์ที่ท่านได้รับจากกิจกรรม	-	-	1	2	6	4.56	91.11
<b>สรุปผลความพึงพอใจต่อกิจกรรมโดยรวม</b>						<b>4.28</b>	<b>85.61</b>

ในส่วนขอข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อการจัดกิจกรรม พบว่า ประเด็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามพึงพอใจและกล่าวถึงมากที่สุด คือ การให้ความรู้ คำแนะนำ และแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และในส่วนขอข้อเสนอแนะสำหรับการจัดกิจกรรมในครั้งหน้า ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอให้มีการเพิ่มสัดส่วนของการลงมือปฏิบัติมากขึ้น รวมถึงเสนอให้มีการจัดอบรมพัฒนาทักษะต่อเนื่องในทุกปี



เอกสารประกอบกิจกรรมกิจกรรมบ่มเพาะ  
และพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ





## 1.4 เอกสารประกอบกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

กิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ ประกอบด้วยกิจกรรม 8 กิจกรรม ได้แก่

1. Introduction to Business
2. Workshop #1 – Organization Chart
3. Workshop #2 – Discover your Customer Journey
4. Workshop #3 – Market research & Business Positioning
5. Workshop #4 – Branding 101 & Marketing in New normal
6. Workshop #5 – Content Strategy & Plan
7. Workshop #6 – Marketing Tools
8. Workshop #7 – Business Connection Channel

โดยวิทยากรแต่ละท่านได้ให้ความรู้ในการอบรมในหัวข้อสำคัญที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนภาคการค้า และภาคบริการ อาทิ แนวโน้มสำคัญและโอกาสของการเกษตรแบบอินทรีย์ และโอกาสของภาคบริการต่อการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและอาหาร ในหัวข้อ Introduction to Business

**อาหารแห่งอนาคต(Future Food)**



**อาหารเสริมสุขภาพ (Functional Food)**  
ได้แก่ อาหารที่เพิ่มส่วนผสมเสริม ไขมัน หรือส่วนผสมที่มีอยู่แล้ว เพื่อเพิ่ม ความสามารถของกลไกในร่างกายในการดูแลสุขภาพหรือป้องกันโรค โดยหลายประเทศยังไม่มีคำจำกัดความอาหารฟังก์ชัน แต่เป็นที่เข้าใจว่า คือ อาหารที่เพิ่มสารอาหารที่เป็นประโยชน์ต่อร่างกาย เช่น วิตามิน เกลือแร่ โยอาหาร หรือบางงานวิจัยครอบคลุมไปถึงการลดสารอาหารที่เป็นประโยชน์น้อยออกไป เช่น น้ำตาล และเกลือ



**อาหารทางการแพทย์ (Medical Food)**  
เป็นอาหารที่ควรใช้ตามคำแนะนำของแพทย์ซึ่งไม่มี คุณสมบัติในการรักษาโรคโดยตรง แต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ในการรักษา หรือบรรเทาอาการของโรค เช่น ผู้ที่เป็นเบาหวาน ผู้ที่มีภาวะขาดสารอาหารรุนแรง หรือผู้ต้องการสารอาหารเพิ่มขึ้นหลังผ่าตัด

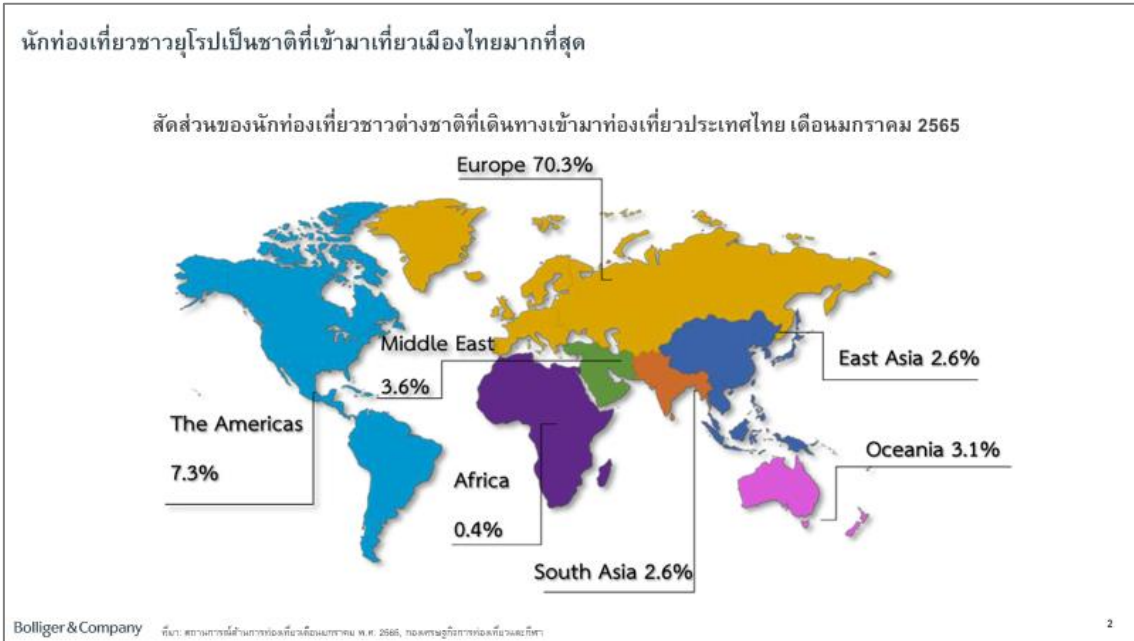


**อาหารอินทรีย์ (Organic Food)**  
เป็นอาหารที่ส่วนประกอบทุกอย่างมาจากธรรมชาติ ไม่มีการใช้ สารเคมี ในการผลิต ไม่ใช้สายพันธุ์ที่ตัดต่อพันธุกรรม (GMO) และไม่เกิดมลพิษในกระบวนการผลิต การปลูกด้วยแบบเกษตรอินทรีย์ ต้องเลี้ยงด้วยอาหารอินทรีย์ ห้ามเจือปนอาหารเคมี ฮอร์โมน และยา ปฏิชีวนะ



**อาหารที่ผลิตขึ้นมาใหม่ทางนวัตกรรม (Novel Food)** เป็นอาหารที่ได้จากพืชหรือสัตว์ที่ไม่ได้ใช้ เทคนิคการผลิตแบบดั้งเดิม เป็นอาหารที่มีการปรับแต่งโดยกระบวนการผลิตแบบใหม่ เช่น นาโนเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบและโครงสร้างของอาหาร ทำให้มีผลต่อคุณค่าทางอาหาร การเผาผลาญหรือระดับสารที่ไม่พึงประสงค์ รวมถึงแหล่งอาหารใหม่ ๆ จากแมลง สาหร่าย ยีสต์

**Bolliger & Company** ที่มา: สถาบันอาหาร 2



สำหรับ Workshop #1 – Organization Chart วิทยากรกล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของธุรกิจ 4 ด้าน (4 M's) ตั้งแต่กระบวนการผลิตไปจนถึงการจำหน่ายสินค้าและบริการสู่ผู้บริโภค และการบริหารจัดการในด้าน คน (Man) การเงินการบัญชี (Money) การบริหารจัดการ (Management) และวัตถุดิบหรืออุปกรณ์ (Materials) โดยเฉพาะการวางคนที่มีความสามารถในตำแหน่งที่ถูกต้อง เพื่อแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่

4 M's องค์ประกอบของกิจกรรมทางธุรกิจ

**คน (Man)**  
เป็นทรัพยากรแรกๆ ที่ก่อให้เกิดการดำเนินงานภายในธุรกิจ ซึ่งนับรวมทั้ง ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ

**การเงินหรือการบัญชี (Money or Account)** สินทรัพย์ที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงานธุรกิจ อาจอยู่ในรูปของเงินสดหรือสินทรัพย์อื่น ๆ ก็ได้

**การบริหารงานหรือการจัดการ (Management)** กระบวนการหรือขั้นตอนในการนำคน เงินทุน และ วัตถุดิบหรือวัสดุอุปกรณ์ มาดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

**วัตถุดิบหรืออุปกรณ์ (Material)** อาจจะเป็นรูปของวัตถุดิบถ้าธุรกิจนั้นเป็นธุรกิจการผลิต เช่น เครื่องจักรกล วัสดุอะไหล่ต่าง ๆ หรืออาจใช้ในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้

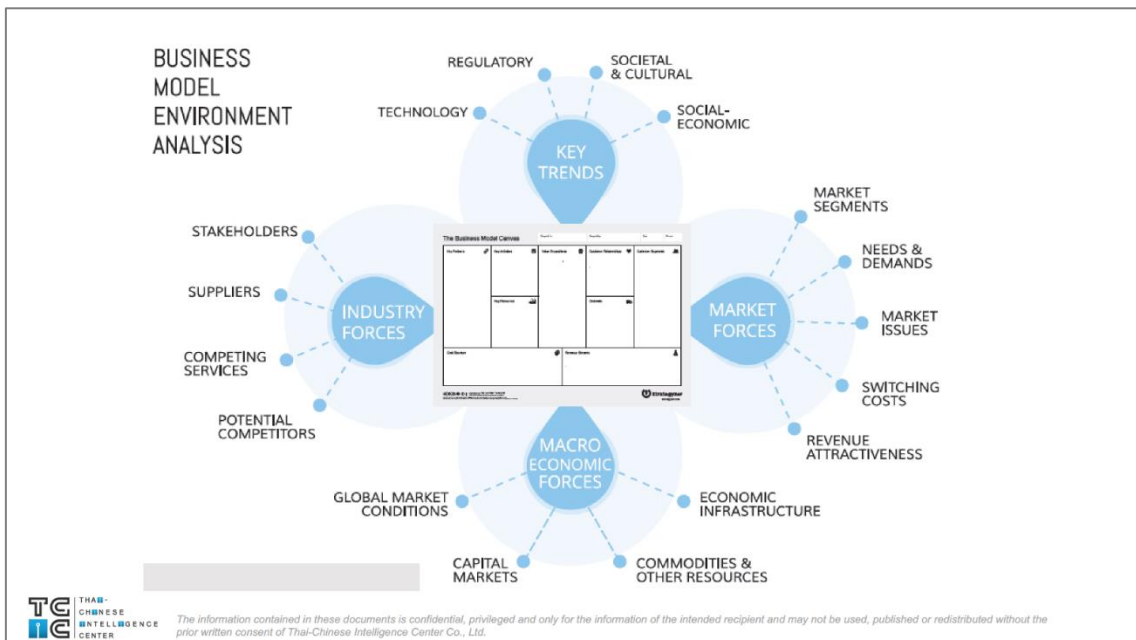
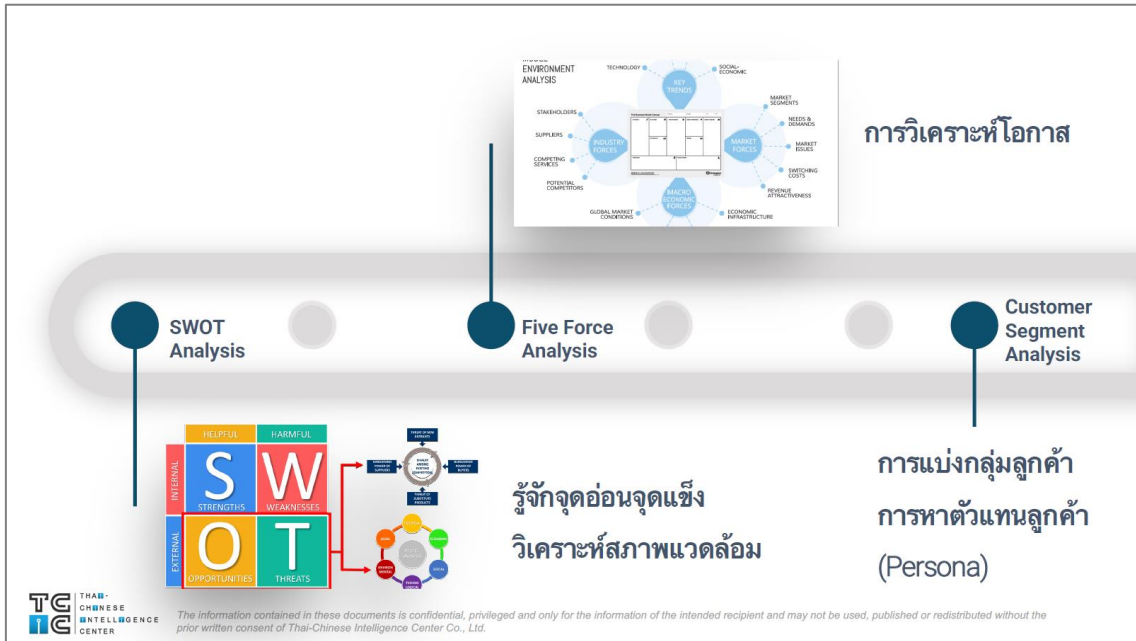
Bolliger & Company



Workshop #2 – Discover your Customer Journey วิทยากรกล่าวถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย โดยเฉพาะการเข้ามาของอินเทอร์เน็ต และสื่อ social media



Workshop #3 – Market research & Business Positioning กล่าวถึงการวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าในปัจจุบันของวิสาหกิจชุมชน เพื่อค้นหาโอกาสและความเป็นไปได้ที่แฝงอยู่ ในการจะพัฒนาสินค้าและบริการให้ตอบสนองความต้องการกับลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น



Workshop #4 – Branding 101 & Marketing in New normal กล่าวถึงการสร้างจุดขาย  
ให้กับแบรนด์ของวิสาหกิจชุมชน ให้ดึงดูดใจและสร้างความประทับใจไปพร้อมกัน

02

Brand is what people say about you. not what you said

04

ลูกค้าจดจำแบรนด์ได้จากอะไร

75% โลโก้

60% Visual Style

45% สีที่เป็นเอกลักษณ์ของแบรนด์

25% Unique Voice

Source: <https://www.renderforest.com/blog/brand-statistics/> / <https://www.thumbsup.in.th/build-brand-in-2021>

Workshop #5 – Content Strategy & Plan และ Workshop #6 – Marketing Tools กล่าวถึงการวางแผนกำหนดอัตลักษณ์ของสินค้าที่ได้เปรียบหรือเป็นจุดเด่นเหนือกว่าคู่แข่งทางการค้า และเชิญสมาชิกวิสาหกิจชุมชนร่วมกันถ่ายรูปสินค้าของกลุ่ม เพื่อนำไป

THE SIGNATURE 

## Unfair Advantage

ความได้เปรียบอย่างไม่เป็นธรรม - ความแตกต่าง

จำป่าหวาย - พะเยาะ - เหนือ





Workshop #7 – Business Connection Channel เป็นกิจกรรมสอบถามถึงความรู้ที่วิสาหกิจชุมชนได้รับจากกิจกรรม และความคาดหวังของวิสาหกิจชุมชนที่ต้องการได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุนเพิ่มเติม ซึ่ง สนค. สำนักงานพาณิชย์จังหวัด คณะที่ปรึกษาและวิทยากร สามารถให้คำแนะนำเพิ่มเติมหรือประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้



กิจกรรมติดตามความคืบหน้าการป่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ  
วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ



## 2. กิจกรรมติดตามความคืบหน้าการป่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

กำหนดการลงพื้นที่ติดตามความคืบหน้ากิจกรรมป่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน  
เกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม)

เวลา/วัน/เดือน/ปี	กำหนดการ	หมายเหตุ
<b>วันพุธที่ 4 พฤษภาคม 2565</b>		
08.00 น.	ผู้บริหารและคณะเดินทาง พร้อมกันที่ท่าอากาศยานดอนเมือง	
09.15 – 10.25 น.	ออกเดินทางไปจังหวัดเชียงใหม่	
10.25 – 13.00 น.	ออกเดินทางสู่ ตำบลแม่กา อำเภอเมืองพะเยา	
13.00 – 13.45 น.	รับประทานอาหารกลางวัน	
13.45 – 14.00 น.	เดินทางไปวิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม) ตำบลจำป่าหวาย อำเภอเมืองพะเยา	
14.00 – 17.00 น.	<b>กิจกรรมติดตามความคืบหน้าการป่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ (1)</b> - สังเกตการณ์และรวบรวมสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปของวิสาหกิจชุมชนในปัจจุบัน - พูดคุยกับประธานและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน	
17.00 – 17.30 น.	เดินทางสู่ ตำบลเวียง อำเภอเมืองพะเยา	
17.30 – 18.30 น.	รับประทานอาหารเย็น	
18.30 – 18.40 น.	เดินทางสู่ที่พัก ตำบลบ้านต๋อม อำเภอเมืองพะเยา	
<b>วันพฤหัสบดีที่ 5 พฤษภาคม 2565</b>		
08.30 – 09.00 น.	เดินทางไปวิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม) ตำบลจำป่าหวาย อำเภอเมืองพะเยา	
09.00 – 12.00 น.	<b>กิจกรรมติดตามความคืบหน้าการป่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ (2)</b> - วิสาหกิจชุมชนสรุปสิ่งที่ได้รับจากการเข้าร่วมอบรม และแนวทางการนำไปปรับใช้วิสาหกิจชุมชนนำเสนอการดำเนินการภายหลังการอบรม ทั้งการดำเนินการในช่วงที่ผ่านมา และการดำเนินการในอนาคตอันใกล้	
12.15 – 13.15 น.	รับประทานอาหารกลางวัน	

เวลา/วัน/เดือน/ปี	กำหนดการ	หมายเหตุ
13.30 – 16.30 น.	กิจกรรมติดตามความคืบหน้าการป่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ (3) - ร่วมกันสรุปประเด็นความสำเร็จ ปัญหา และอุปสรรคในการนำองค์ ความรู้ที่ได้จาก การอบรมไปปรับใช้ในการพัฒนากลุ่ม - ร่วมกับวิสาหกิจชุมชนในการกำหนดกิจกรรมที่จำเป็นต้อง ดำเนินงานเพิ่มเติมในแต่ละเดือน เพื่อบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ	
16.30 – 17.00 น.	เดินทางสู่ ตำบลบ้านต้อม อำเภอเมืองพะเยา	
17.00 – 18.00 น.	รับประทานอาหารเย็น	
18.00 – 18.10 น.	เดินทางกลับที่พัก ตำบลบ้านต้อม อำเภอเมือง	
<b>วันศุกร์ที่ 6 พฤษภาคม 2565</b>		
08.30 – 09.00 น.	เดินทางไปวิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวหน้าจ๋า) ตำบลจำปาหวาย อำเภอเมืองพะเยา	
09.00 – 11.00 น.	กิจกรรมติดตามความคืบหน้าการป่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ (4) สรุปการติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าของสิ่งที่ได้รับจาก วิทยากร ได้แก่ การจัดการสินค้าคงคลัง การบริหารคน การใช้ข้อมูลจาก Google trend การถ่ายภาพ ให้น่าสนใจ การใช้ช่องทาง Social media ที่เหมาะสม และการค้นหา ลูกค้า	
11.15 – 11.30 น.	เดินทางสู่ ตำบลแม่กา อำเภอเมืองพะเยา	
11.30 – 12.30 น.	รับประทานอาหารกลางวัน	
12.30 – 15.00 น.	เดินทางไปท่าอากาศยานเชียงใหม่	
16.25 – 17.35 น.	ออกเดินทางกลับกรุงเทพฯ	

กำหนดการลงพื้นที่ติดตามความคืบหน้ากิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน  
อนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ)

เวลา/วัน/เดือน/ปี	กำหนดการ	หมายเหตุ
<b>วันอังคารที่ 17 พฤษภาคม 2565</b>		
09.00 น.	ผู้บริหารและคณะเดินทาง พร้อมกันที่ท่าอากาศยานดอนเมือง	
10.15 – 11.20 น.	ออกเดินทางไปจังหวัดนครศรีธรรมราช	
11.20 – 11.35 น.	เดินทางสู่ ตำบลกำโลน อำเภอลานสกา	
11.35 – 12.35 น.	รับประทานอาหารกลางวัน	
12.35 – 12.50 น.	เดินทางไปชุมชนบ้านคีรีวง ตำบลกำโลน อำเภอลานสกา	
13.00 – 15.00 น.	<b>กิจกรรมติดตามความคืบหน้าการบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ (1)</b> - สังเกตการณ์และรวบรวมสิ่งที่เปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจชุมชน ในปัจจุบัน - พูดคุยกับประธานและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน	
16.00 – 17.00 น.	เดินทางสู่ ตำบลปากนคร อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช	
18.00 – 19.00 น.	รับประทานอาหารเย็น	
19.00 – 19.30 น.	เดินทางเข้าที่พัก ตำบลในเมือง อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช	
<b>วันพุธที่ 18 พฤษภาคม 2565</b>		
08.15 – 09.00 น.	เดินทางไปวิสาหกิจชุมชนอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ ตำบลท่าศาลา อำเภอท่าศาลา	
09.00 – 12.00 น.	<b>กิจกรรมติดตามความคืบหน้าการบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ (1)</b> - วิสาหกิจชุมชนสรุปสิ่งที่ได้รับจากการเข้าร่วมอบรม และแนวทางการนำไปปรับใช้ - วิสาหกิจชุมชนนำเสนอการดำเนินการภายหลังการอบรม ทั้งการดำเนินการในช่วงที่ผ่านมา และการดำเนินการในอนาคตอันใกล้	
12.00 – 13.30 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน	
13.30 – 15.30 น.	<b>กิจกรรมติดตามความคืบหน้าการบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ (2)</b> - ร่วมกันสรุปประเด็นความสำเร็จ ปัญหา และอุปสรรคในการนำองค์ ความรู้ที่ได้จาก การอบรมไปปรับใช้ในการพัฒนากลุ่ม	

เวลา/วัน/เดือน/ปี	กำหนดการ	หมายเหตุ
	- ร่วมกับวิสาหกิจชุมชนในการกำหนดกิจกรรมที่จำเป็นต้องดำเนินงานเพิ่มเติมในแต่ละเดือน เพื่อบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ	
15.30 – 16.30 น.	- ประชุมหารือสรุปการติดตามวิสาหกิจชุมชนจังหวัดพะเยาและจังหวัดนครศรีธรรมราช และแนวทางการจัดสัมมนาเผยแพร่ผลสัมฤทธิ์ขอโครงการ	
16.30 – 17.15 น.	เดินทางสู่ ตำบลในเมือง อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช	
17.15 – 18.30 น.	รับประทานอาหารเย็น	
18.30 – 18.45 น.	เดินทางกลับที่พัก	
<b>วันพฤหัสบดีที่ 19 พฤษภาคม 2565</b>		
08.15 – 09.00 น.	เดินทางไปวิสาหกิจชุมชนอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ ตำบลท่าศาลา อำเภอท่าศาลา	
09.45 – 10.45 น.	<b>กิจกรรมติดตามความคืบหน้าการป่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ (4)</b> - สรุปการติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าของสิ่งที่ได้รับจากวิทยากร ได้แก่ การจัดการสินค้าคงคลัง การบริหารคน การค้นหาลูกค้า การปรับปรุงทัศนียภาพ การถ่ายภาพให้น่าสนใจ และ การใช้ช่องทาง Social media ที่เหมาะสม	
11.00 – 12.30 น.	รับประทานอาหารกลางวัน	
12.30 – 13.45 น.	เดินทางไปสนามบินนครศรีธรรมราช	
14.45 – 16.05 น.	เดินทางกลับกรุงเทพฯ	

**ภาคผนวก ข**  
**รายละเอียดเพิ่มเติมประกอบการจัดงานสัมมนา**  
**เผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินงานกิจกรรม**





รายละเอียดเพิ่มเติมประกอบการจัดงานสัมมนา  
เผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม



## 1. กำหนดการจัดกิจกรรม


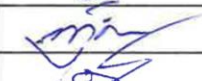
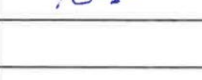

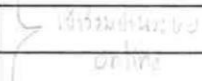
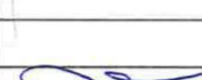
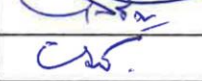

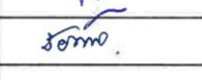
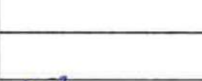
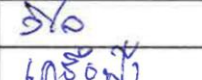
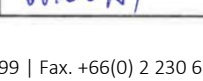

เวลา	กิจกรรม
9.00 – 9.30 น.	ลงทะเบียน
9.30 – 9.45 น.	กล่าวเปิดงาน โดย นายรณรงค์ พูลพิพัฒน์ ผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า
9.45 – 10.15 น.	นำเสนอภาพรวมของโครงการ และการดำเนินกิจกรรมของโครงการ โดย <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การนำเสนอสรุปการดำเนินโครงการ นายศราวุฒิ จตุวิวัฒน์วรกุล ผู้จัดการ บริษัท โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด</li> <li>▪ การแนะนำวิสาหกิจชุมชนต้นแบบและผลสำเร็จจากกิจกรรมบ่มเพาะ ศักยภาพ นางสาวธัญลักษณ์ ปิงเมือง ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม) นายทักษิณ หมินหมั่น ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ)</li> </ul>
10.15 – 11.30 น.	เสวนาแนวทางและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ หัวข้อ การเข้าใจธุรกิจและการค้นหาโอกาสทางธุรกิจ โดย นายจิรเทพ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา กรรมการผู้จัดการ บริษัท โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด</li> <li>▪ หัวข้อ การสร้างเครือข่าย และการบูรณาการภาครัฐและเอกชน โดย ดร.วัชรศม์ ลีละวัฒน์ ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ บริษัท โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด</li> <li>▪ หัวข้อ โลกดิจิทัล และการตลาดออนไลน์ โดย รศ.ดร.สมิทธิ บุญชูดิมา อาจารย์ประจำภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย</li> </ul>

เวลา	กิจกรรม
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ หัวข้อ การวางแผนธุรกิจ และการสร้างแบรนด์ โดย นายเจษฎา ตำนาน ผู้ก่อตั้ง บริษัท เจริญสุข คอร์ปอเรท กรุ๊ป จำกัด</li> </ul>
11.30 – 12.00 น.	<p>การนำเสนอแนวทางและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และระดมความคิดเห็น เพื่อหาหรือแนวทางการสนับสนุนเชิงนโยบาย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ โดย นายจิรเทพ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา กรรมการผู้จัดการ บริษัท โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด</li> </ul>
12.00 – 13.00 น.	รับประทานอาหารกลางวัน

รายชื่อผู้เข้าร่วมงานสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม



## 2. รายชื่อผู้เข้าร่วมงานสัมมนา

สัมมนาเผยแพร่ผลสัมฤทธิ์การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ เพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19 วันพฤหัสบดีที่ 2 มิถุนายน 2565 เวลา 9.00 – 13.00 น. ณ ห้องสุรศักดิ์ 1 ชั้น 11 โรงแรมอีสติน แกรนด์ สาทร กรุงเทพมหานคร						
รหัส	หน่วยงาน	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	E-mail	ลายเซ็น	
001	Nittaya Trading	Sirinya Petrifa	Manager	nidnoika63@gmail.com		
002	TG	พงศธร วุฒิจรรยารักษ์	นักบินที่ 1	Pongsatorn.w@thaairways.com		
003	Unity	ไมตรี กฤตยาวุฒิ	ผู้ประกอบการ	Maitree989@gmail.com		
004	กรมการค้าต่างประเทศ	อัจฉิมา จันทวี	นักวิชาการพาณิชย์ปฏิบัติการ	utjimaaj@gmail.com		
005	กรมการค้าภายใน	จันทร์ธิดา กลัมพากร	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการพิเศษ	chkalampakorn54@gmail.com		
006	กรมการพัฒนาชุมชน	สุภกิจน หนูนซ้ำ	นักวิชาการพัฒนาชุมชนชำนาญการ	database.otop@gmail.com		
007	กรมการพัฒนาชุมชน	อาภรณ์ เพชรรัตน์	ผู้อำนวยการกลุ่มงานส่งเสริมผู้ประกอบการและวิสาหกิจชุมชน	nid.petcharat@gmail.com		
008	กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ	นลินทิพย์ เนตรวงศ์	นักวิชาการพาณิชย์ปฏิบัติการ	nalinthip.psed12@gmail.com		
009	กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ	ชลธิชา สุทอวิชัย	นักประชาสัมพันธ์ปฏิบัติการ	snooker.chonticha@gmail.com		
010	กรมทรัพย์สินทางปัญญา	สายสมร ไช่หิน	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	sai.khaihin@gmail.com		
011	กรมทรัพย์สินทางปัญญา	ปวีณา บริสุทธิ์	นักวิชาการพาณิชย์	paweenapb@gmail.com		
012	กรมพัฒนาธุรกิจการค้า	เจริญ สมพงศ์นวกิจ	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	charoen.somp@gmail.com		
013	กรมส่งเสริมการเกษตร กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน	กชภัท ภาคย์ภาณุเดช	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ	sasiphat26@gmail.com		
014	กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเศรษฐกิจพอเพียงฟ้าหยาตพัฒนา	สุวรรณา ศิลาลพล	ประธานกลุ่ม	s.wanna73219@mail.com.		
015	กองบริหารการพาณิชย์ภูมิภาค สป.พณ.	พิมพ์พิศา ธีธรรมสาร	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	pimpisat@moc.go.th		
016	กองบริหารการพาณิชย์ภูมิภาค สป.พณ.	ชยพล เรื่องเพ็ง	นักวิชาการพาณิชย์ปฏิบัติการ	chayapolr@moc.go.th		
017	การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	ปิยะรัตน์ สุริยะฉาย	ผู้อำนวยการกองสร้างสรรคสินค้าการท่องเที่ยว	pddivat@gmail.com		
018	การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	ชัชฎารัชช กุลางษ์	หัวหน้างานสินค้าการท่องเที่ยวศิลปวัฒนธรรม	chatchadarach.kula@tat.or.th		
019	ธุรกิจส่วนตัว	วิไล วุฒิจรรยารักษ์	เจ้าของกิจการ	taepilot@yahoo.com		
020	ธุรกิจส่วนตัว	เครือฟ้า แซ่เล่า	เจ้าของกิจการ	taepilot@yahoo.com		




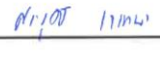
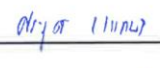
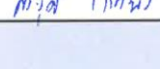


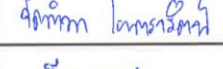
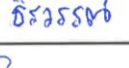







สัมมนาเผยแพร่ผลสัมฤทธิ์การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ เพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19  
วันพฤหัสบดีที่ 2 มิถุนายน 2565 เวลา 9.00 – 13.00 น. ณ ห้องสุรศักดิ์ 1 ชั้น 11 โรงแรม อีสติน แกรนด์ สาทร กรุงเทพมหานคร

รหัส	หน่วยงาน	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	E-mail	ลายเซ็น
021	ธุรกิจส่วนตัว	ศิริพร ประตะ	เจ้าของกิจการ	taepilot@yahoo.com	
022	ธุรกิจเอกชน	พรรณณี แซ่ห่อง	หุ้นส่วน	Phanneesaewong@gmail.com	
023	นิติบุคคล	อารี ภัทรากุลพิเชฐ	ผู้อำนวยการ	aree4939@gmail.com	
024	นิติบุคคล	วัลย์ดา ภัทรากุลพิเชฐ	ผู้อำนวยการ	Kwanda2750@gmail.com	
025	บริษัท ชันดิพัน จำกัด	ฉออ่อน งามเลิศไพจิตร	ผู้ประกอบการ	Chaon.3026@gmail.com	
026	บริษัท ทอปไทย จำกัด	ทองสัมฤทธิ์ ลิ้นจันทรากุล	ผู้จัดการ	leetong8989@gmail.com	
027	บริษัท ไทศาล ฟู้ด จำกัด	ไพศาล วงศ์นิทานากุล	กรรมการผู้จัดการ	paisan.w@paisanfood.co.th	
028	บริษัท ฟรอนท์ไลน์ เทคโนโลยี จำกัด	ชัยพร เซียนพานิช	ผู้จัดการทั่วไป	chaiyaporn.sian@frontlinetechnology.net	
029	บริษัท ยูนิคจีวีเอรี จำกัด	สุทัศน์ อัครวินนิมิตร	ที่ปรึกษา	Suthatachwinnimit@yahoo.com	
030	บริษัท อินเตอร์ไลท จำกัด	พิเชฐ คงไชย	บริหาร	pichet.8989@hotmail.com	
031	บริษัท เอนิวทราเวล จำกัด	เพ็ญพรรณ แซ่ฝาง	ผู้ประกอบการ	Phenphan1945@gmail.com	
032	บริษัท แอนจีโอ นาโน ออร์แกนิก จำกัด	ชญานันท์ เสริมบุญสร้าง	Research and Development Assistant, Food and Cosmeceutical Department	angionano@gmail.com	
033	วิสาหกิจชุมชนกลิ่นเอนนาโน KlinAim Nano Community Enterprise	ชยันต์ เสริมบุญสร้าง	ประธานกลุ่ม , MD, Cosmeceutical Department	chayuntserm@gmail.com	
034	วิสาหกิจชุมชนรักษ์เอราวัณ	ภรณ์อิศรา เรืองวราเจริญกิจ	เลขานุการ	Kook.metsiri@gmail.com	
035	วิสาหกิจชุมชนรักษ์เอราวัณ สมุทรปราการ	เมธศิริ รุ่งสว่าง	ประธาน	Kook.metsiri@gmail.com	
036	สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	ธรรตพงศ์ ทัศนนะนาคะจิตต์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	Thassapong.codi@gmail.com	
038	สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.)	แสงสุดา กบคังพลู	นักวินโยบายและแผน	saengsuda.k@nrct.go.th	
039	สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.)	กิตติยา ป้อมเงิน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	Kittiya.p@nrct.go.th	
040	สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.)	วิไลลักษณ์ แยมศิริ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	Wilailak.y@nrct.go.th	

สัมมนาเผยแพร่ผลสัมฤทธิ์การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ เพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19  
วันพฤหัสบดีที่ 2 มิถุนายน 2565 เวลา 9.00 - 13.00 น. ณ ห้องสุรศักดิ์ 1 ชั้น 11 โรงแรม อีสติน แกรนด์ สาทร กรุงเทพมหานคร

รหัส	หน่วยงาน	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	E-mail	ลายเซ็น
041	สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.)	ยุพิน เลิศบุรุษ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ	Yupin.l@hotmail.com	
042	สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า	วัชรภรณ์ วงศ์คำปวน	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	Ann_en@hotmail.com	
043	สำนักงานพาณิชย์จังหวัดกระบี่	ภัคจิรา ชื่อตรง	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	pakjira.sammai@gmail.com	
044	สำนักงานพาณิชย์จังหวัดเชียงราย	รฤตมลกร ประชุมทอง	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการพิเศษ	cr.moc2020@gmail.com	
045	สำนักงานพาณิชย์จังหวัดนครศรีธรรมราช	สุกัญญา ชาญชัย	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการพิเศษ	ns_ops@moc.go.th	เขียนบนรูปอื่น
046	สำนักงานพาณิชย์จังหวัดนครศรีธรรมราช	สุชาดา จะรา	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	ns_ops@moc.go.th	
047	สำนักงานพาณิชย์จังหวัดพะเยา	อุไรวรรณ ปาร์กเกอร์	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	Songsem.py@gmail.com	
048	สำนักงานพาณิชย์จังหวัดพะเยา	พัชรินทร์ อินติะวงศ์	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	Songsem.py@gmail.com	
049	สำนักงานส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	วิลาสินี โนนศรีชัย	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการพิเศษ	vilasineen@ditp.go.th	
050	สำนักงานส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	วิฑูรธรณ ตั้งพงศ์ปราชญ์	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	oat15@yahoo.com	
051	สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม	ปิยะณัฐ หอมวิเชียร	นักวิชาการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมชำนาญการ	piyanat_h@osep.mail.go.th	ปิยะณัฐ
052	สำนักปลัดกระทรวงพาณิชย์	สมหมาย น่วมภักดี	นักวิชาการพาณิชย์ ชำนาญการ	mai.pakdee@gmail.com	
042	กลุ่มวิสาหกิจชุมชน เกษตรผสมผสาน ลุ่มแม่ปิง	ชวลิตกษณ์ ปิงเพ็ญ	ประธานกลุ่ม		ชวลิตกษณ์
053	อินทร์ธรรม (ข้าวหน้าจ๋า)	อิทธิพงษ์ คุวิชัยวรรณ			อิทธิพงษ์
054	กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ออวกซ์ไม่ชายเลน	ทักษิณ ทิมสินธ์	ประธานกลุ่ม		ทักษิณ
055	บ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านเหนือทิม)				ทักษิณ
056	โอบออล	วรพจน์ วัฒนศิริชัย	ที่ปรึกษา	VRAPHOTL@HOTMAIL.COM	วรพจน์
057	สื่อวิสาหกิจ	ลลิตา ทนใจ มณีสงฆ์	เจ้าของกิจการ	-	Lality kj
058	ธุรกิจส่วนครัว	ธรรมาธิ์ เอกธรรมาธิ์	เจ้าของกิจการ		ธรรมาธิ์
059	ttb berl	กันต์มีง ดิลงภณชัย	เจ้าของที่สืบทอด	Mook.sil@hotmail.com	กันต์มีง
060	EY	กันตฤทัย วนิชประจักษ์วงศ์			กันตฤทัย

สัมมนาเผยแพร่ผลสัมฤทธิ์การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ เพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19 วันพฤหัสบดีที่ 2 มิถุนายน 2565 เวลา 9.00 – 13.00 น. ณ ห้องสุรศักดิ์ 1 ชั้น 11 โรงแรม อีสติน แกรนด์ สาทร กรุงเทพมหานคร			
สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า			
ที่	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
1	นายณรงค์ พูลพิพัฒน์	ผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า	พณพณิน (11 พ.ค.)
2	นางพรพรรณนิล ศตวรรษารัง	ผู้อำนวยการกองนโยบายการสร้างความเข้มแข็งทางการค้า	พณพณิน
3	นางสาวศุภรา เสกาจารย์	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการพิเศษ	ศุภรา
4	นางสาวทิพย์วรรณ พรหมรังกา	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	ทิพย์วรรณ
5	นางสาวจุฑารัตน์ พรหมทัต	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	จุฑารัตน์
6	นางสาวภัทรณัฐ วุฒิวัย	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	ภัทรณัฐ
7	นายภาณุพล ลักษณะวีระ	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	ภาณุ
8	นายณัฐวุฒิ สุนทรบารมี	นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ	ณัฐวุฒิ
9	นายชินโชติ เกรปัญญาภรณ์	นักวิชาการพาณิชย์ปฏิบัติการ	ชินโชติ
10	นางสาวนฤมล สุดดี	นักจัดการงานทั่วไป	นฤมล
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			

<p>สัมมนาเผยแพร่ผลสัมฤทธิ์การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ            เพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากไทยในยุคหลังโควิด 19            วันพฤหัสบดีที่ 2 มิถุนายน 2565 เวลา 9.00 - 13.00 น.            ณ ห้องสุรศักดิ์ 1 ชั้น 11 โรงแรม อีสติน แกรนด์ สาทร์ กรุงเทพมหานคร</p>			
วิทยากร			
ที่	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
1	นายวัชรศักดิ์ สีสะวัฒน์	ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์	
2	นายจิรเทพ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา	กรรมการผู้จัดการ	
3	รศ.ดร.สมิทธิ์ บุญขุติมา	อาจารย์ประจำภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	
4	นายเจษฎา ต่านปาน	ผู้ก่อตั้ง บริษัท เจริญสุข คอร์पोเรท กรุ๊ป จำกัด	
คณะที่ปรึกษา			
5	ดร.สมคะเน ยอดพราหมณ์	ผู้จัดการโครงการ	
6	ศราวดี จตุวิวัฒน์วรกุล	นักวิจัย	
7	นางจิตติมา เกตวรรัตน์	ผู้ช่วยนักวิจัย	
8	ธีรวรรณ แมนเลขา	ผู้ประสานงานโครงการ	
9	ดร.รัชดา เจียสกุล	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด	
10	นรภัทร บุญทวีบรรจง	นักวิจัย บริษัท โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด	
11	นายชานน วุฒิจรรยารักษ์	ผู้จัดการอาวุโส	
12	ซัลมาร์ มณีวงศ์	นักวิจัย บริษัท โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด	
13	ธีรวรรณ แมนเลขา	ผู้ประสานงาน	
14	ชนสิษฐ์ วัฒนปรีชาพงศ์	นักวิจัย บริษัท โบลลิเกอร์ แอนด์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด	
15	นางสาวกรรชชา สุวรรณโน	ทีมงานถ่ายทอดสด	
16	นางสาววิพร เวียงทอง	ทีมงานถ่ายทอดสด	
17			
18			
19			
20			



ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมงานสัมมนา  
เผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม



### 3. ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมงานสัมมนา

ผู้เข้าร่วมงานสัมมนาเผยแพร่ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะ และพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ จำนวน 50 คน จากผู้เข้าร่วมงานสัมมนา 61 คน คิดเป็นร้อยละ 81.97 ได้ทำแบบสอบถามถึงความพึงพอใจต่องานสัมมนา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 และเพศชายจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 สำหรับวุฒิการศึกษาของผู้เข้าร่วมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 44.00 รองลงมาได้แก่ระดับสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 และระดับต่ำกว่าระดับปริญญาตรีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 24.00

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมงานสัมมนาที่ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจ

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
- ชาย	20	40.00
- หญิง	30	60.00
<b>วุฒิการศึกษา</b>		
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	12	24.00
- ปริญญาตรี	22	44.00
- สูงกว่าปริญญาตรี	16	32.00
<b>อายุ</b>		
- ต่ำกว่า 20 ปี	0	-
- 20 – 40 ปี	20	40.00
- 41 ปีขึ้นไป	30	60.00

ผลจากการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจ พบว่า ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมที่ตอบแบบสอบถามต่อภาพรวมของโครงการเท่ากับร้อยละ 96.00 โดยในแต่ละประเด็นย่อยมีร้อยละความพึงพอใจสูงกว่าร้อยละ 80 ทุกประเด็น โดยประเด็นย่อยด้านเจ้าหน้าที่สนับสนุน/ประสานงานมีความพึงพอใจสูงสุด เท่ากับร้อยละ 96.00 ขณะที่ประเด็นย่อยที่มีความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ ด้านการประชาสัมพันธ์โครงการ ฯ มีระดับความพึงพอใจเท่ากับร้อยละ 81.60 ดังนั้นในการวางแผนการจัดงานสัมมนาในครั้งถัดไปควรพิจารณาถึงช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่สามารถเข้าถึงวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดต่างได้มากยิ่งขึ้น อาทิ การจัดสัมมนาเผยแพร่ผลการศึกษา



ในต่างจังหวัด หรือการสัมมนาผ่านช่องทางออนไลน์ที่จะสามารถช่วยให้วิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ต่าง ๆ เข้าร่วมได้อย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น รายละเอียดร้อยละความพึงพอใจเป็นดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2 ความพึงพอใจต่อกิจกรรมบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจ**

รายละเอียด	ระดับความพึงพอใจ					คะแนนเฉลี่ย	ร้อยละความพึงพอใจ
	1	2	3	4	5		
<b>1. กระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ</b>							
1.1 การประชาสัมพันธ์โครงการ ฯ	2	2	6	20	20	4.08	81.60
1.2 ความเหมาะสมของสถานที่	-	-	-	12	38	4.76	95.20
1.3 ความเหมาะสมของระยะเวลา	-	-	2	10	38	4.72	94.40
1.4 ความเหมาะสมของช่วงเวลาที่ดี	-	-	2	12	36	4.68	93.60
1.5 การจัดลำดับขั้นตอนของกิจกรรม	-	-	-	24	26	4.52	90.40
<b>2. เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ/วิทยากร/ผู้ประสานงาน</b>							
2.1 ความรอบรู้ ในเนื้อหาของวิทยากร	-	2	-	8	40	4.72	94.40
2.2 ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้	-	2	-	14	34	4.60	92.00
2.3 การตอบคำถาม	-	-	4	18	28	4.48	89.60
2.4 ความเหมาะสมของวิทยากรในภาพรวม	-	-	2	26	22	4.40	88.00
<b>3. การอำนวยความสะดวก</b>							
3.1 โสตทัศนูปกรณ์	-	-	4	6	40	4.72	94.40
3.2 เจ้าหน้าที่สนับสนุน/ประสานงาน	-	-	2	6	42	4.80	96.00
3.3 อาหาร เครื่องดื่ม และสถานที่	-	-	2	8	40	4.76	95.20
3.4 ช่องทางการติดต่อและประสานงาน	-	-	4	16	30	4.52	90.40
<b>4. คุณภาพการให้บริการ</b>							
4.1 ท่านได้รับความรู้ และแนวคิดใหม่ในการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจ	-	-	2	28	20	4.36	87.20
4.2 ท่านคาดว่าจะสามารถนำสิ่งที่ได้รับจากการสัมมนาไปใช้ในการดำเนินธุรกิจ/การปฏิบัติงาน/การวางแผนเชิงนโยบาย	-	-	-	38	12	4.24	84.80
4.3 สิ่งที่ท่านได้รับจากการสัมมนาตรงตามความคาดหวังของท่าน	-	-	-	34	16	4.32	86.40
4.4 ระดับประโยชน์ที่ท่านได้รับจากกิจกรรม	-	-	-	24	26	4.52	90.40
<b>5. ความพึงพอใจของท่านต่อภาพรวมของโครงการ</b>	-	-	-	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>4.80</b>	<b>96.00</b>

ด้านข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานและงานสัมมนา ในประเด็นที่ผู้เข้าร่วมงานสัมมนา พึงพอใจในลำดับแรกๆ ได้แก่ ได้รับความรู้เพิ่มเติมต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง วิทยากรให้ความรู้ครอบคลุมทุกรูปแบบการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน และเป็นแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้สามารถดำเนินการตามแนวทางได้อย่างยั่งยืนได้ อย่างไรก็ตาม มีข้อเสนอแนะว่าควรเพิ่มระยะเวลาในการสัมมนา ซึ่งจะทำให้วิทยากรสามารถให้ความรู้ได้อย่างเต็มที่ และมีช่วงเวลาให้ซักถามสำหรับผู้เข้าร่วมการสัมมนา

สำหรับข้อเสนอแนะของผู้เข้าร่วมงานสัมมนาต่อการพัฒนาและยกระดับวิสาหกิจและวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย การเผยแพร่องค์ความรู้ให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะวิสาหกิจชุมชนที่อยู่ในส่วนภูมิภาค และการสร้างความรู้ความเข้าใจกับผู้ประกอบการสูงอายุในเรื่องเทคโนโลยีที่สามารถเข้ามาเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนากระบวนการผลิต และลดต้นทุน เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับวิสาหกิจชุมชน และการเข้ามามีส่วนร่วมของคนรุ่นใหม่ ที่จะร่วมสร้างแนวทางการพัฒนาตามยุคสมัยใหม่ รวมถึงการส่งเสริมให้ชุมชนนำเอาอัตลักษณ์ของชุมชนมาพัฒนาผลิตภัณฑ์สู่ภายนอก เป็นต้น

นอกจากนั้น คณะผู้วิจัยยังได้สอบถามถึงความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมงานสัมมนา ต่อข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ได้รับจากการเข้าร่วมสัมมนาในครั้งนี้ โดยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 50 คน จากผู้เข้าร่วมงานสัมมนาทั้งหมด 61 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 81.97 เห็นด้วยว่าข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเป็นประโยชน์ต่อการปรับตัวทางเศรษฐกิจการค้า โดยมีเหตุผลสำคัญ ได้แก่ ข้อเสนอแนะที่ได้สามารถนำไปปรับใช้เตรียมความพร้อมธุรกิจให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันได้ สะท้อนมุมมองที่หลากหลายและครอบคลุมประเด็นการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในหลายด้าน รวมทั้งข้อเสนอแนะสามารถนำไปปรับใช้เพื่อเพิ่มผลผลิต พัฒนาช่องทางการจำหน่าย และเพิ่มยอดขายได้จริง

### ตารางที่ 3 ความคิดเห็นต่อข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ความคิดเห็นต่อข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม (คน)	ร้อยละ
เห็นด้วย	50	81.97
ไม่เห็นด้วย	0	0.00



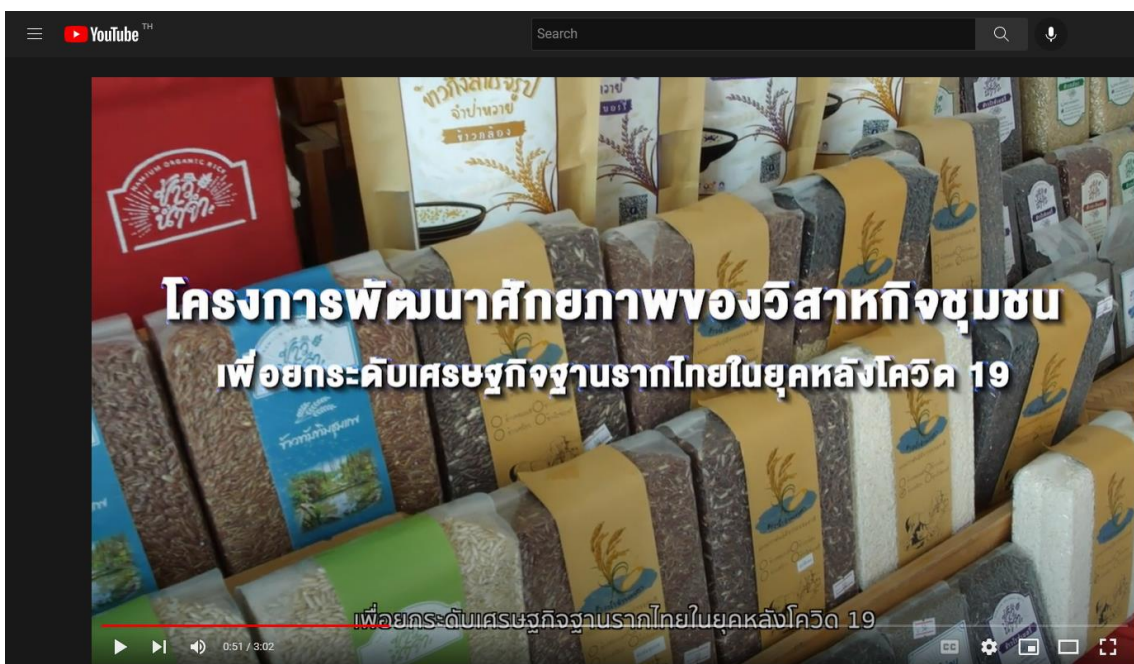
คลิปวิดีโอสำหรับการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โครงการ



#### 4. คลิปวิดีโอสำหรับการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โครงการ

คณะผู้วิจัยได้จัดทำคลิปวิดีโอสำหรับการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โครงการ ขึ้นจำนวน 6 คลิป โดยมีความยาวแต่ละคลิปไม่น้อยกว่า 3 นาที โดยบอกเล่ากิจกรรมทั้งหมดของโครงการ นำเสนอและถอดบทเรียนวิสาหกิจชุมชนต้นแบบทั้งสองกลุ่ม รวมถึงนำเสนอแนวทางและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศ

##### VDO 1 – Introduction โครงการ



สามารถดาวน์โหลดได้จาก :

[https://drive.google.com/file/d/1JYsDXq6VNW8utwSe\\_LhoYDHeJ2i5Qgf2/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1JYsDXq6VNW8utwSe_LhoYDHeJ2i5Qgf2/view?usp=sharing)

## VDO 2 – แนะนำวิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานสู่การแปรรูปเชิงนวัตกรรม (ข้าวน้ำจิ้ม)



สามารถดาวน์โหลดได้จาก :

<https://drive.google.com/file/d/1UiHWYDkXB1-pmr6rPQBFy94dvJyZqgee/view?usp=sharing>

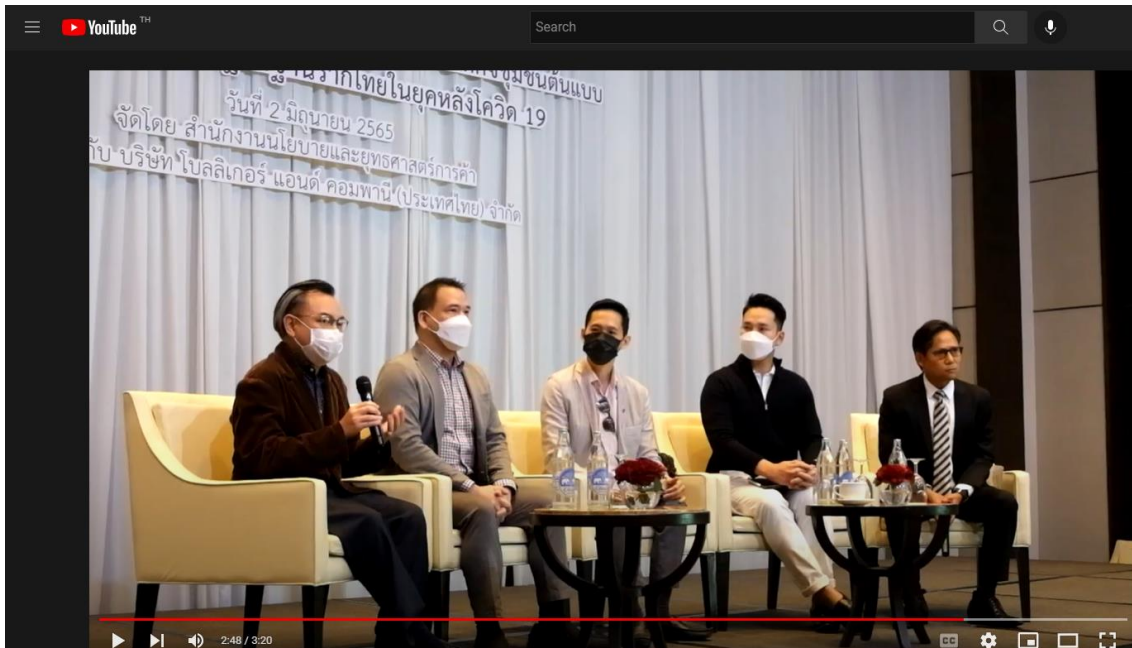
## VDO 3 – แนะนำวิสาหกิจกลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลนบ้านแหลมโฮมสเตย์ (บ้านหน้าทับ)



สามารถดาวน์โหลดได้จาก :

<https://drive.google.com/file/d/19-9JHUktLDGtj34az0xDxMNs8wLMj1F/view?usp=sharing>

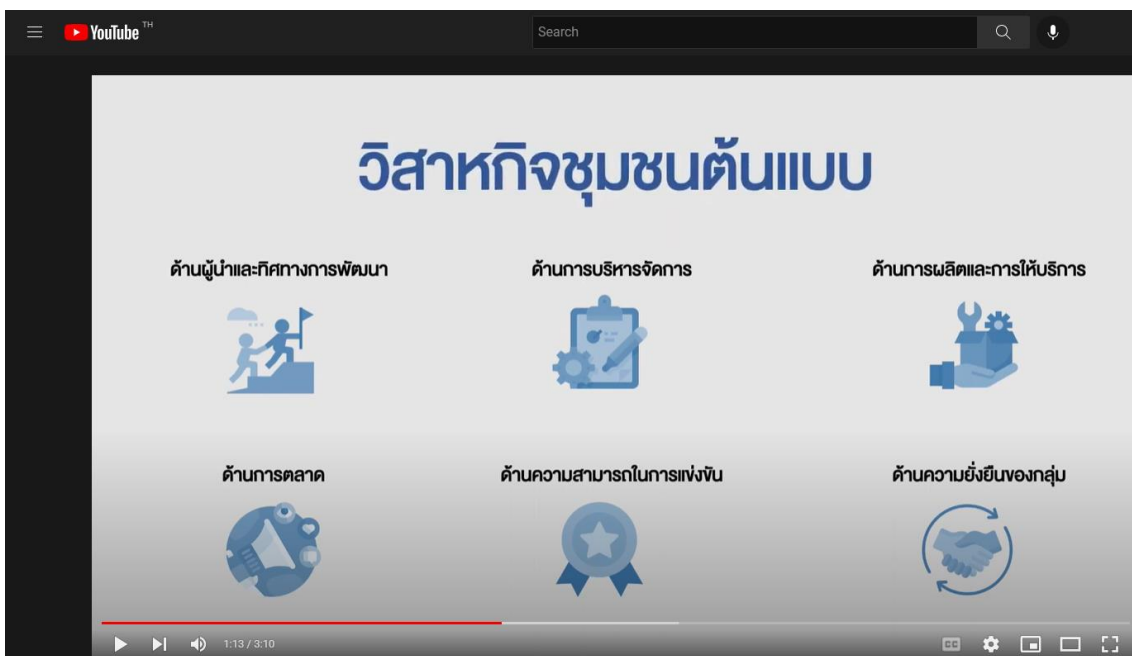
## VDO 4 – ภาพรวมของการดำเนินโครงการ ฯ เพิ่มเติมงานสัมมนา



สามารถดาวน์โหลดได้จาก :

<https://drive.google.com/file/d/1BUaXu8j5SKWu0HBjrg1J1cSLEDJBySeg/view?usp=sharing>

## VDO 5 – ภาพรวมและขั้นตอนการดำเนินงานทั้งหมด

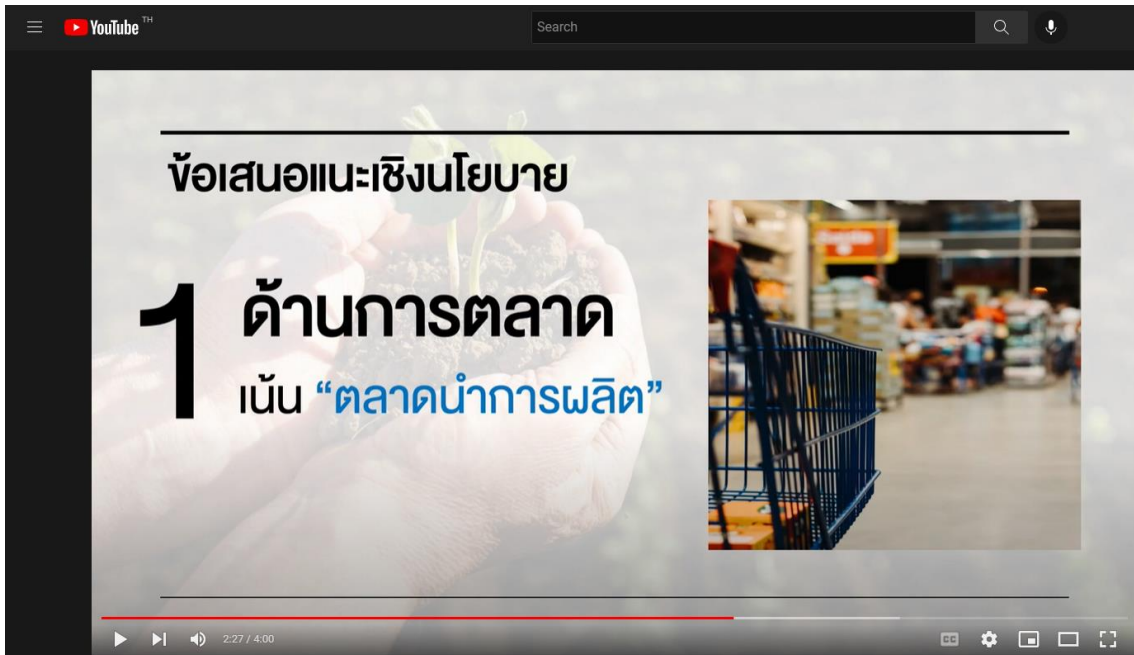


สามารถดาวน์โหลดได้จาก :

<https://drive.google.com/file/d/1nwKqmJBOO1qoRPrmpz0ZsLddDfXhzPJF/view?usp=sharing>



VDO 6 – สรุปความเป็นมา ถอดบทเรียนวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย



สามารถดาวน์โหลดได้จาก :

<https://drive.google.com/file/d/10GFvlu9DrnQSOO2EvGiTi1f46fY-d2V/view?usp=sharing>

**Bolliger & Company**

Bolliger & Company (Thailand) Ltd.

Level 31, Sathorn Square Office Tower

98 North Sathorn Road, Silom, Bangrak, Bangkok 10500

T +66 (0) 2 230 6399 | F +66 (0) 2 230 6333

[www.bolliger-company.com](http://www.bolliger-company.com)