



เอกสารวิชาการ  
เรื่อง

แผนยุทธศาสตร์การเป็นองค์กรที่มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในจังหวัด  
ในด้านเศรษฐกิจและสังคม หอการค้าจังหวัดแพร่  
(พ.ศ.2563-พ.ศ.2568)

โดย  
นายเวธิต สุนทรญาติ

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๓  
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ  
วันที่ ๒๖ เดือนมีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๓



## บทคัดย่อ

การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน มีความรวดเร็วมากจนทำให้การทำงานของหอการค้า ฯ ไม่ตอบสนองความคาดหวังทั้งของสมาชิก ฯ และพี่น้องชาวจังหวัดแพร่ ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานที่อาศัยผู้นำองค์กรเป็นผู้นำพาการทำงานด้านต่างๆ และเป็นไปอย่างไม่มีแบบแผนและทิศทางทำให้การทำงานของหอการค้า ฯ ในการพัฒนาจังหวัดแพร่เป็นไปอย่างสะเปะสะปะทำให้โครงการต่าง ๆ ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้อย่างที่ควรเป็น อีกทั้งในสถานการณ์ปัจจุบันความสำคัญของหอการค้า ฯ เริ่มที่จะถูกลดทอนความสำคัญลงจากการเกิดขึ้นใหม่องค์กรภาคเอกชนด้านเศรษฐกิจ ซึ่งมาจากนโยบายของภาครัฐเองที่ให้การสนับสนุนซึ่งถือว่าเป็นคู่แข่งกันโดยตรงกับหอการค้า ฯ แม้ว่าจะมีเป้าหมายทิศทางพัฒนาต่างกันแต่ก็ต้องการสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน ดังนั้นหอการค้า ฯ จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดและการดำเนินงานเพื่อให้สามารถดำรงความสำคัญของหอการค้า ฯ ทั้งยังเพิ่มความสามารถที่จะช่วยพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมภายในจังหวัดแพร่ให้บรรลุเป้าหมายดังที่ทุก ๆ คนในหอการค้า ฯ อยากให้เกิดขึ้น

การศึกษาในฉบับนี้สามารถวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของหอการค้า ฯ อยู่ในสภาวะเริ่มชะลอตัว (Cash Cow) ซึ่งหอการค้า ฯ จำเป็นต้องมีการทบทวนภารกิจของหอการค้า ฯ ว่าจะดำเนินการต่อไปอย่างไร ซึ่งจากผลการศึกษาได้แผนกลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนผ่านสู่อนาคตของหอการค้า ฯ ทั้งสิ้น 3 แผนกลยุทธ์ 5 แผนงาน 6 โครงการ โดยมี **กลยุทธ์ที่ 1** สร้างเครือข่ายความร่วมมือให้เกิดการพัฒนาในจังหวัดตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี **กลยุทธ์ที่ 2** สร้างรายได้จากเครือข่าย **กลยุทธ์ที่ 3** New Blood

ภายใต้การจำทำแผนกลยุทธ์ให้เชื่อมโยงไปยังแผนงานและโครงการที่เกี่ยวข้องนั้น ต้องได้รับความร่วมมือกันอย่างเต็มกำลังของผู้นำองค์กร คณะกรรมการรวมทั้งสมาชิก ฯ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์อย่างเป็นรูปธรรมซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาจังหวัดแพร่เป็นไปอย่างที่พี่น้องชาวจังหวัดแพร่คาดหวังไว้

# Strategic Map



## คำนำ

แผนยุทธศาสตร์การเป็นองค์การที่มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในจังหวัดในด้านเศรษฐกิจและสังคม หอการค้าจังหวัดแพร่ (พ.ศ.2563-พ.ศ.2568) เป็นการศึกษาจากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของหอการค้าจังหวัดแพร่ เพื่อให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ แผนงานและโครงการ ให้สามารถดำเนินงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของภาวะเศรษฐกิจและสังคม แผนยุทธศาสตร์นี้กำหนดการดำเนินงานไว้ 5 ปีที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้

ผู้ศึกษาเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นอย่างเร่งด่วน จึงได้จัดทำและนำเสนอแผนยุทธศาสตร์นี้ให้เป็นแนวทางการพัฒนาและการดำเนินงานของหอการค้าจังหวัดแพร่ ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือกันอย่างแนบแน่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรจึงจะประสบความสำเร็จได้ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าผลการวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์กับหอการค้าจังหวัดแพร่ หรือหอการค้าจังหวัดต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสู่ความเข้มแข็งและส่งผลต่อการพัฒนาในภาพรวมในระดับประเทศดังที่ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีได้ตั้งเป้าเอาไว้

เวธิต สุนทรญาติ

31 พฤษภาคม พ.ศ.2563

## สารบัญ

สารบัญภาพและตาราง.....	5
บทที่ 1.....	6
บทนำ.....	6
1.    ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	6
2.    วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	12
3.    ขอบเขตของการศึกษา.....	12
4.    ระเบียบวิธีการศึกษา.....	12
5.    ข้อจำกัดของการศึกษา.....	13
6.    ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	13
บทที่ 2.....	14
2.1 สภาวะแวดล้อมทั่วไป.....	14
2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร.....	48
2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS).....	67
2.4 การประเมินสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์.....	69
2.5 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก.....	75
2.6 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร.....	77
บทที่ 3.....	79
3.1 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END).....	79
3.2 กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) (ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์).....	82
3.3 แผนงานโครงการ (MEAN).....	87
บทที่ ๔ ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์.....	91
บรรณานุกรม.....	93
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	94

## สารบัญภาพและตาราง

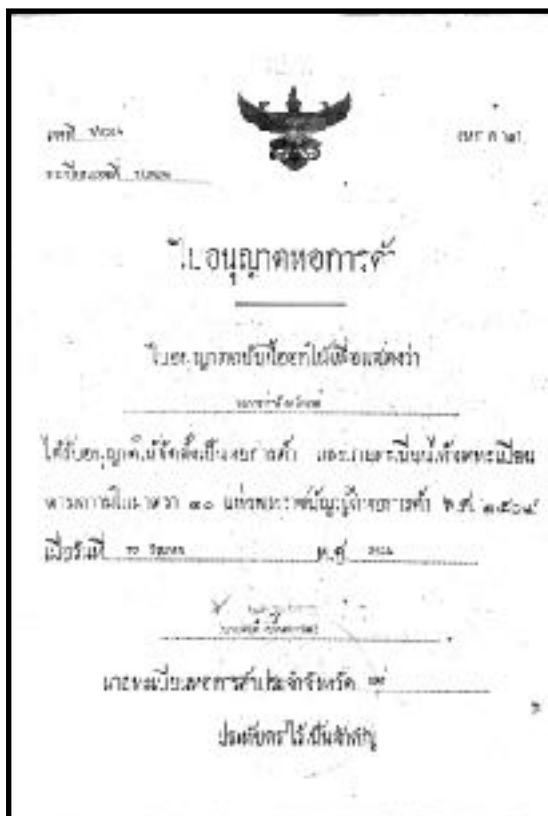
ภาพที่ 1	ใบอนุญาตจัดตั้งหอการค้าจังหวัดแพร่.....	6
ภาพที่ 2	ประเทศสมาชิกในกลุ่ม CPTPP.....	31
ภาพที่ 3	Value Chain by Michael Porter.....	55
ภาพที่ 4	ผังกระบวนการทำงานของหอการค้าจังหวัดแพร่ .....	57
ภาพที่ 5	Five Forces Model By Michael E.Porter.....	63
ภาพที่ 6	แนวทางการวิเคราะห์ Swot Analysis.....	67
ภาพที่ 7	ตำแหน่งยุทธศาสตร์ขององค์กร.....	78
ตารางที่ 1	ตารางค่าตัวชี้วัดภาวะทางสังคม.....	23
ตารางที่ 2	ตารางเปรียบเทียบมูลค่าการส่งออกและภาวะเศรษฐกิจของประเทศ.....	26
ตารางที่ 3	ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน.....	70
ตารางที่ 4	ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก.....	70
ตารางที่ 5	การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายใน Value Chain.....	72
ตารางที่ 6	การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก Five Force Model.....	74
ตารางที่ 7	การสรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของสภาพแวดล้อมภายใน.....	75
ตารางที่ 8	การสรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก.....	76
ตารางที่ 9	การวิเคราะห์วิสัยทัศน์จากด้านเศรษฐกิจ.....	80
ตารางที่ 10	การวิเคราะห์วิสัยทัศน์จากด้านสังคม.....	81
ตารางที่ 11	การวิเคราะห์เป้าหมายทางยุทธศาสตร์.....	83
ตารางที่ 12	การวิเคราะห์สร้างกลยุทธ์ด้วยตาราง TOWS Matrix.....	84
ตารางที่ 13	ตัวอย่างแผนงานระยะ 5 ปี.....	88

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการที่มีพระราชบัญญัติหอการค้า ประกาศออกมาเมื่อปี พุทธศักราช 2509 เป็นต้นมาเพื่อให้เกิดการรวมตัวของภาคประชาชน เพื่อจัดตั้งเป็นองค์การเพื่อการส่งเสริมการค้า อุตสาหกรรม เกษตรกรรม การเงินหรือด้านเศรษฐกิจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อประเทศและท้องถิ่นโดยไม่เป็นการก้าวก่ายผลกำไร จึงได้เกิดการจัดตั้งหอการค้าขึ้นในทุก ๆ จังหวัดของประเทศไทย หอการค้าจังหวัดแพร่จึงได้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 17 มิถุนายน พ.ศ.2524 เพื่อรวบรวมสมาชิกผู้ประกอบการค้าให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อประโยชน์ทางการค้า การลงทุน ด้านเศรษฐกิจของจังหวัดแพร่



รูปที่ 1 ใบอนุญาตจัดตั้งหอการค้าจังหวัดแพร่



หอการค้าจังหวัดแพร่ เป็นองค์กรภาคเอกชนที่เปรียบเสมือนแกนกลางของภาคธุรกิจ เป็นศูนย์รวมของผู้ประกอบการวิสาหกิจต่าง ๆ นั้นหมายถึงมีผู้ที่มีความรู้ด้านการค้า การลงทุน และด้านอื่นๆ รวบรวมอยู่ในหอการค้าจังหวัดแพร่ด้วย หอการค้าจังหวัดแพร่ มีหน้าที่สำคัญคือการช่วยเหลือสมาชิกในด้านต่างๆ ที่สมาชิกประสบปัญหาทำให้การดำเนินธุรกิจไม่ราบรื่นติดขัด รวมถึงการให้คำแนะนำในการดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จแก่สมาชิกอีกด้วย สภาวะเศรษฐกิจของจังหวัดแพร่จะเติบโตหรือถดถอยก็ขึ้นอยู่กับผู้ประกอบการในจังหวัดว่าจะสามารถดำเนินธุรกิจเป็นไปได้อย่างเติบโตได้หรือไม่ หากผู้ประกอบการทำให้ผลประกอบการเป็นไปด้วยดี ก็ย่อมส่งผลให้เศรษฐกิจในจังหวัดแพร่ดี และเติบโตตามไปด้วย และในทางกลับกันหากผู้ประกอบการในจังหวัดไม่สามารถดำเนินธุรกิจมีปัญหาย่อมนำให้เศรษฐกิจในจังหวัดแย่ตามไปด้วย แน่แน่นอนว่าภาวะเศรษฐกิจโดยรวมจะส่งผลกระทบต่อทุกคน ไม่เพียงแต่ผู้ประกอบการเองแต่ยังส่งผลไปกับประชาชนชาวแพร่ทุกคนที่อาศัยอยู่ในจังหวัดที่จะต้องรับผลกระทบด้านเศรษฐกิจในรูปแบบต่าง ๆ นอกจากนี้บทบาทที่สำคัญของหอการค้าจังหวัดแพร่ก็คือ การเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาจังหวัด โดยถือเป็นตัวแทนภาคเอกชนที่ได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วน เข้าไปเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกด้านในการพัฒนา ตั้งแต่ ด้านการปกครอง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม รวมไปถึงด้านการสาธารณสุข แนวคิดและความคิดเห็นของหอการค้าจังหวัดแพร่เป็นที่ต้องการของหน่วยงานต่างๆ ที่มุ่งหวังที่จะพัฒนาจังหวัดในทุก ๆ ด้าน ทำให้หอการค้าจังหวัดแพร่กลายเป็นองค์กรภาคเอกชนที่ถูกคาดหวังจากสังคมตามไปด้วย

การเป็นสมาชิกหอการค้านั้นเป็นด้วยการมีจิตสาธารณะเพราะสมาชิกจะไม่ได้รับผลตอบแทนในด้านวัตถุ แต่จะได้เพียงสิทธิบางประการและการได้มีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของผู้ประกอบการที่คอยกำหนดบทบาทการพัฒนาจังหวัดเพียงเท่านั้น ผลตอบแทนที่สมาชิกจะได้รับจากหอการค้าจังหวัดแพร่ นั้นเป็นแค่เพียงการติดตามเห็นความก้าวหน้าด้านเศรษฐกิจและสังคมในจังหวัด ซึ่งทุกคนก็หวังอยากให้จังหวัดเจริญเติบโตมากยิ่งขึ้น ผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจในจังหวัดไม่ได้เป็นสมาชิกของหอการค้าจังหวัดแพร่ทั้งหมดเพราะบางส่วนอาจจะยังไม่เข้าใจถึงแนวทางต่างๆ อีกทั้งยังไม่พร้อมที่จะออกมาช่วยเหลือสังคม นั้นจึงทำหอการค้าจังหวัดแพร่เป็นองค์กรเอกชนที่เต็มเปี่ยมไปด้วยบุคลากรที่เสียสละและมีจิตสาธารณะที่อยากช่วยพัฒนาจังหวัดแม้ว่าจะไม่มีอำนาจในการสั่งการภาคส่วนอื่น ๆ หรือเงินงบประมาณที่ได้จากรัฐก็ตาม แต่ก็ยังสามารถยืนยงเป็นองค์กรหลักของภาคเอกชนในจังหวัดแพร่มาจนถึงทุกวันนี้

จากสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนไปของประเทศ ทั้งยังมีการพัฒนาเกิดขึ้นสิ่งใหม่ๆ มากมาย ที่ส่งผลกระทบต่อด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งจาก Digital

disruption ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวงในทุกๆด้าน ที่เห็นชัดมาที่สุดคือ เรื่องการประกอบธุรกิจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเป็นอย่างมาก ธุรกิจหลายประเภทหลายกิจการต้องเผชิญการเปลี่ยนไปของลูกค้ที่ใช้ Technology digital มากขึ้น ธุรกิจที่เคยรุ่งเรืองกลับกลายเป็นธุรกิจที่ต้องปิดกิจการ ซึ่งมันเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วจนเกินกว่าใครจะเตรียมตัวได้ทัน นั่นจึงก่อให้เกิดการรวมกลุ่มขององค์กรต่างๆ ขึ้นมาใหม่ที่มีขนาดเล็กลงเป็นเฉพาะองค์กรของธุรกิจประเภทนั้นๆ เพื่อให้เกิดการช่วยเหลือ มีพลังต่อรองกับภาครัฐมากยิ่งขึ้น เช่น สโมสรรอตราที่ซึ่งมุ่งเน้นบุคคลทั่วไปเป็นสมาชิกมีเครือข่ายระดับโลกมีจุดมุ่งหมายเรื่องการช่วยเหลือสังคมในลักษณะองค์กรการกุศล หรือจะเป็นสมาพันธ์ SMEs ที่เพิ่งจัดตั้งขึ้นมาใหม่เมื่อปี พ.ศ.2558 นี้เองเป็นองค์กรที่รวบรวมผู้ประกอบการเพื่อมุ่งเน้นขอให้รัฐบาลลงมาช่วยเหลือผ่านกระบวนการการพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ หรือบางองค์กรก็เป็นภาครัฐเองที่จัดตั้งให้ผู้ประกอบการเข้ามารวมกลุ่มกัน เช่นกลุ่มเครือข่าย BizClub ในแต่ละจังหวัดโดยสำนักงานพาณิชย์จังหวัดเป็นผู้สนับสนุน

ซึ่งกลุ่มองค์กรหรือเครือข่ายเหล่านี้มีวัตถุประสงค์และมีบทบาทเหมือนกับการทำงานของหอการค้า ในบางครั้งอาจจะเรียกว่าทับซ้อนกันเลยทีเดียวทั้งตัวบุคลากรเองและบทบาทหน้าที่การทำงาน แน่นอนว่าบทบาทและความสำคัญของหอการค้าจังหวัดแพร่ย่อมต้องถูกลดบทบาทและความสำคัญลงไปจากการที่เกิดองค์กรเหล่านี้ ขึ้นมาและได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐอย่างเต็มที่ ซึ่งแตกต่างจากหอการค้าจังหวัดแพร่ที่ต้องช่วยเหลือตัวเองในทุกๆ ด้านเพื่อที่จะได้สามารถทำงานให้กับสมาชิกในการพัฒนาเศรษฐกิจของจังหวัด หากดูเพียงภายนอกจะดูว่าการที่มีองค์กรภาคเอกชนหลากหลายนั้นย่อมดีทำให้เกิดการรวมพลังและเครือข่ายธุรกิจกันมากขึ้น แต่ในความเป็นจริงแล้วความร่วมมือกันนั้นน้อยมากหรือแทบจะไม่มีเลย นั่นก็คงเพราะเป้าหมายและทัศนคติของแต่ละองค์กรไม่เหมือนกันทำให้การทำงานร่วมกันบางครั้งถึงเป็นต่างคนต่างทำทั้ง ๆ ที่เป้าหมายความต้องการสูงสุดทุกองค์กรคือให้จังหวัดแพร่มีเศรษฐกิจที่ดี หากหอการค้าจังหวัดแพร่ไม่ปรับตัวบทบาทและความสำคัญต่าง ๆ จะลดลงไปจนไม่เหลือความสำคัญอีกต่อไป

หอการค้าจังหวัดแพร่ เป็นการรวมตัวของผู้ประกอบการภายในจังหวัดโดยเฉพาะนั้นก็ย่อมมีปัญหาด่าง ๆ มากมายในการดำเนินงานของหอการค้าจังหวัดแพร่ ที่ทำให้ในบางกรณีไม่สามารถพัฒนาโครงการให้สำเร็จลุล่วงได้ เช่นการร่วมมือภายในองค์กรเพราะเป็นการรวมตัวกัน ไม่มีสายการบังคับบัญชาที่สั่งการได้ อีกทั้งสมาชิกของหอการค้าจังหวัดแพร่เอง ก็ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของหอการค้าฯเองและบทบาทของสมาชิกทำให้เกิดปัญหาสมาชิกขาดสมาชิกภาพเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้คุณภาพของทีมงานด้านต่าง ๆ ของหอการค้าฯ ไม่สามารถตอบสนองในการพัฒนาด้านต่าง ๆ ที่อยากจะทำได้ซึ่งเกิดจาก

ความไม่ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และมีความแตกต่างด้านสภาพด้านสังคมกันอย่างชัดเจนส่งผลให้ความร่วมมือกันแบบใจเดียวกันเป็นไปได้ยาก และที่สำคัญที่สุดคือการค้า ไม่มีทิศทางในการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกที่ชัดเจนทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปแบบไร้ทิศทางไม่ต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งนั่นก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดีต่อภาครัฐว่าหอการค้าเป็นองค์กรที่มีความสามารถเพียงพอต่อการพัฒนาจังหวัดหรือไม่ นอกจากนี้แนวทางการพัฒนาต่าง ๆ ทางหอการค้าจังหวัดแพร่เองก็ไม่มีแนวความคิดที่ชัดเจน หรือความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นพิเศษ อาศัยการแก้ไขปัญหาตามช่วงเวลาที่ต้องเผชิญปัญหาใน ณ เวลานั้นให้บรรเทาลงไปได้เท่านั้น อีกทั้งยังขึ้นอยู่กับประธานหอการค้าในแต่ละสมัยว่ามีความเข้าใจในกระบวนการทำงานต่าง ๆ อย่างไร ทำให้การทำงานที่ผ่านมาไม่ต่อเนื่อง จึงทำให้โครงการต่าง ๆ ที่อยากพัฒนาไม่มีความต่อเนื่องจนส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของจังหวัดได้

หอการค้าจังหวัดแพร่ เป็นฟันเฟืองตัวหนึ่งที่สำคัญที่เป็นตัวช่วยการขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดร่วมกับภาครัฐ ซึ่งใน ณ ปัจจุบันภาครัฐได้มีแนวทางการพัฒนาต่างยึดโยงมาจาก “แผนยุทธศาสตร์ชาติ” ที่รัฐบาลได้ประกาศเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศไปข้างหน้า 20 ปีในมิติต่างของประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประเทศ ดังนั้นแนวทางการพัฒนาหรือข้อเสนอแนะจากหอการค้าจังหวัดแพร่ที่จะนำไปดำเนินการตรวจสอบคล้อยกับ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี นี้ด้วยเพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันส่งเสริมให้ยุทธศาสตร์ชาติสามารถประสบความสำเร็จได้ สู่เป้าหมายที่ทุกคนในชาติต้องการจะเห็น

### **ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มีด้วยกัน 6 ประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญคือ**

**1.1.ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง** มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญคือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกရာช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับ ความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

**1.2.ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน** มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ บนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ ได้แก่

**1.2.1 ต่อยอดอดีต** โดยมองกลับไปที่เราทราบดีว่าทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่น ๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและวัฒนธรรม เพื่อให้สอดรับกับบริบทของเศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่

**1.2.2 ปรับปัจจุบัน** เพื่อปูทางสู่อนาคต ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต

**1.2.3 สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต** ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการพัฒนาคนรุ่นใหม่ รวมถึงปรับรูปแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคต บนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปัจจุบัน พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ ให้ประเทศไทยสามารถสร้างรายได้และการจ้างงานใหม่ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลางและลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน

**1.3.ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์** มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่งและมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ เป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สูการเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่นๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

**1.4.ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม** มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญที่ให้ความสำคัญการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไก

บริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเองและทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

**1.5. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม** มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งมิติด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมาภิบาล และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง 3 ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง

**1.6. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ** มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบเท่ากับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็วและโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมัธยัสถ์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม

จากยุทธศาสตร์ชาติทั้ง 6 ด้านจะเห็นได้ว่าบทบาทของหอการค้าจังหวัดแพร่ มีส่วนเกี่ยวข้องในทุก ๆ ด้าน นั่นจึงเป็นภาระที่กว้างและหนักสำหรับหอการค้าจังหวัดแพร่ ที่มีทรัพยากรจำกัดจึงต้องทำการศึกษาและคิดหาวิธีการเพื่อที่จะกำหนดทิศทางพัฒนา

หอการค้าจังหวัดแพร่ให้สามารถเสริมสร้างความแข็งแกร่งภายใน และสามารถผลักดันการพัฒนาจังหวัดในด้านต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและอย่างมีทิศทางที่ชัดเจนเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดกับจังหวัดแพร่ เพื่อจะได้อยู่ร่วมด้วยช่วยกันกับจังหวัดอื่น ๆ ในประเทศไทยให้ไปสู่เป้าหมายสูงสุดคือ

**“ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”**

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1. เพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการของหอการค้าจังหวัดแพร่ ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก โอกาสที่สามารถทำได้ในอนาคตและข้อจำกัดต่าง ๆ โดยการวิเคราะห์ SWOT หรือด้วยเครื่องมืออื่น ๆ ที่สามารถให้ข้อมูลเชิงลึกได้

2.2. จัดทำแผนกลยุทธ์ในการสร้างโอกาส การเติบโตและสร้างบทบาทใหม่ ของหอการค้าจังหวัดแพร่ โดยใช้ TOWS Matrix มาช่วยในการวิเคราะห์

2.3. ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้กับผู้บริหารหอการค้าจังหวัดแพร่ในปัจจุบันและในอนาคต

## 3. ขอบเขตของการศึกษา

3.1. ขอบเขตด้านพื้นที่ศึกษา จะศึกษาเฉพาะบทบาทและหน้าที่ต่าง ๆ ของหอการค้าจังหวัดแพร่ที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัดในหลากหลายมิติ

3.2. การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาจังหวัด ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่สามารถให้หอการค้าจังหวัดแพร่เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการช่วยพัฒนา

3.3. ด้านระยะเวลา ใช้เวลาศึกษาใช้เวลา 3 เดือน (เมษายน - มิถุนายน พ.ศ.2563)

## 4. ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์วิเคราะห์สภาวะแวดล้อม ผลกระทบของเหตุการณ์และแนวโน้มที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งศึกษาทางเลือกต่างๆ ในอนาคต และนำเสนอแผนกลยุทธ์ในการสร้างโอกาสและการเป็นองค์กรที่บทบาทที่สำคัญที่สุดให้กับหอการค้าจังหวัดแพร่ ดังนี้

4.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารหอการค้าทั้งในอดีตและปัจจุบัน รวมถึงสมาชิกและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหอการค้าจังหวัดแพร่ โดยใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 10 คน

4.2. เครื่องมือในการศึกษา คือ แบบวิเคราะห์การถ่วงน้ำหนักภายในและภายนอก (SWOT Analysis) สำหรับการตรวจสอบตัวแปรสภาพแวดล้อม เป็นลักษณะกำหนดระดับช่วงคะแนนในแต่ละระดับชั้น หรือ Ranking scale โดยพิจารณาจาก ตัวแปรที่ศักยภาพและส่งผลกระทบต่อที่น่าสนใจ และตัวแปรที่มีโอกาสเกิดขึ้น โดยใช้เกณฑ์การคำนวณเป็นคะแนน โดยให้ค่าดังนี้ 1= ต่ำมาก 2=ต่ำ 3=กลาง 4=สูง 5=สูงมาก แล้วรวมเป็นคะแนนของแต่ละข้อ รวมถึงข้อคำถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในการ รวบรวมยุทธศาสตร์การเป็นองค์กรที่มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในจังหวัดในด้านเศรษฐกิจและสังคมหอการค้าจังหวัดแพร่

4.3. วิธีการดาเนินการศึกษา โดยการตรวจสอบสภาวะแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอก และผลกระทบต่างที่กำลังจะเกิดขึ้นรวมถึงแนวโน้ม (trend) ในอนาคต ซึ่งกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจะใช้การวิเคราะห์ Value Chain (ห่วงโซ่คุณภาพ) และ Mckinney 7S Framework (คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการ) และกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกจะใช้ Five Forces Analysis (การวิเคราะห์พลังกดดัน 5 ด้าน) และให้กลุ่มตัวอย่างให้นำหนักเพื่อระบุปัจจัยหลักด้วยวิธีการให้คะแนน เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัย โดยปัจจัยที่มีค่าคะแนนสูงจะเป็นปัจจัยหลัก และใช้เทคนิคการจับคู่ SWOT Analysis และ TOWS Matrix ที่จะนำมาจัดกลุ่มเพื่อเลือกสรรค้ให้เกิดกลยุทธ์และสร้างกลยุทธ์ที่เป็นทางเลือกต่าง ๆ

## 5. ข้อจำกัดของการศึกษา

ระยะเวลาในการจัดเก็บข้อมูลมีเวลาจำกัด การได้รับแบบสอบถามและแบบประเมินล่าช้าไม่ครบถ้วนจากจำนวนตัวอย่างประชากรที่รวบรวมข้อมูล ทั้งการไม่เข้าใจแนวทางการศึกษารวบรวมของตัวอย่างประชากรทำให้ข้อมูลการศึกษาอาจจะคลาดเคลื่อนไปบ้าง

## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1. ได้ข้อมูลเชิงลึกในหลากหลายมิติที่เกิดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและแนวโน้มที่กำลังจะเกิดขึ้น เพื่อจะได้ตระหนักและเตรียมความพร้อมที่รับมือหรือปรับปรุงข้อผิดพลาดต่างที่ส่งผลกระทบต่อหอการค้าจังหวัดแพร่

6.2. ได้แผนยุทธศาสตร์ในการกำหนดแนวทางการทำงานและการสร้างบทบาทให้เป็นองค์กรที่มีความสำคัญที่สุดในในการพัฒนาจังหวัดของหอการค้าจังหวัดแพร่

## บทที่ 2

### การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

#### 2.1 สภาวะแวดล้อมทั่วไป

**2.1.1 สภาวะสังคมไทยโดยภาพรวม** ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในช่วงระยะเวลาเพียงแค่ 3 - 4 ปีที่ผ่านมา ทั้งที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี และในทางที่แย่ลง ซึ่งมาจากความกดดันด้านเศรษฐกิจและการดำเนินชีวิตที่เร่งรีบ ดังนั้นหากจะพิจารณาถึงความลึกถึงปัญหาแล้วต้องใช้ข้อมูลเชิงสถิติเข้ามาช่วยอธิบายถึงการเปลี่ยนแปลงทางสังคมไทยในปัจจุบันว่ามีต้นตอมาจากสาเหตุใดบ้าง ซึ่งมีความเคลื่อนไหวทางสังคมที่สำคัญ ได้แก่

การจ้างงานลดลงอย่างต่อเนื่อง อัตราการว่างงานยังอยู่ในระดับต่ำ ค่าจ้างแรงงานเพิ่มขึ้นในอัตราที่ชะลอลง

**ภาพรวมการจ้างงานปี 2562** ลดลงร้อยละ 0.7 ตามการชะลอตัวของภาวะเศรษฐกิจ โดยการส่งออกที่ลดลงและค่าเงินบาทที่แข็งค่าส่งผลให้การจ้างงานในภาคการผลิตลดลงร้อยละ 2.1 ด้านการจ้างงานภาคเกษตร ลดลงร้อยละ 2.9 จากผลกระทบภัยแล้งตั้งแต่ต้นปีและปัญหาอุทกภัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในช่วงเดือน กันยายน - ตุลาคม ส่วนการจ้างงานในภาคบริ การยังคงเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการจ้างงานในสาขาโรงแรม / ภัตตาคาร เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.8 จากการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติ นอกจากนี้การจ้างงานในสาขาก่อสร้างและการขนส่งยังคงเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.3 และ 3.7 ตามลำดับ จากการขยายตัวของการลงทุนภาครัฐ การค้าออนไลน์และการส่งสินค้าผ่านแพลตฟอร์มต่างๆ ซึ่งสนับสนุนให้การขนส่งมีการขยายตัว

อัตราการว่างงานปี 2562 ยังอยู่ในระดับต่ำ เท่ากับร้อยละ 0.99 คิดเป็นผู้ว่างงาน 3.7 แสนคน ค่าจ้างแรงงานโดยรวม และค่าจ้างแรงงานภาคเอกชนเพิ่มขึ้น ที่ร้อยละ 2.3 และ 3.3 ตามลำดับ ขณะที่ ผลผลิตภาพแรงงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.1 ทั้งนี้ ในภาพรวมปี 2562 ตลาดแรงงานไทยได้รับผลกระทบทั้งเชิงวัฏจักร โดยการชะลอตัวทางเศรษฐกิจซึ่งส่งผลต่อการจ้างงานผ่านการผลิตและการส่งออกที่ลดลง และผลกระทบ ในเชิงโครงสร้างที่มาจากปัญหาโครงสร้างตลาดแรงงานที่แรงงานส่วนใหญ่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป และส่วนใหญ่มีการศึกษาต่ำกว่ามัธยมต้น ซึ่งอาจมีข้อจำกัดในการพัฒนาทักษะ โอกาสในการเข้าถึงการ



ศึกษาของประชาชน ที่มีมากขึ้นทำให้การเข้าสู่ตลาดแรงงานช้าลง และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

แนวโน้มสถานการณ์ด้านแรงงานปี 2563 มีปัจจัยเสี่ยงที่มีแนวโน้มจะกระทบต่อตลาดแรงงานและการจ้างงาน ได้แก่

- **ภาวะภัยแล้งในปี 2563** ซึ่งจะส่งผลต่อการจ้างงานในภาคเกษตรและรายได้ของเกษตรกร โดยกรมอุตุนิยมวิทยาระบุว่าภัยแล้งในปี 2563 มีความรุนแรงที่สุดในรอบ 60 ปี และจากข้อมูลปริมาณน้ำใช้ได้จริง ในเขื่อนและอ่างเก็บน้ำรวมทั้งประเทศ ณ สิ้นเดือนมกราคม อยู่ที่ 18,359 ล้านลูกบาศก์เมตร คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 25.9 ของความจุระดับน้ำเก็บกักรวม นับเป็นระดับต่ำสุดในรอบ 4 ปี
- **ผลกระทบจากการระบาดของโรคปอดอักเสบจากเชื้อโควิด-19 (COVID-19) ต่อการจ้างงานในภาคบริการและภาคอุตสาหกรรม** จากการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ตั้งแต่ช่วงปลายปี 2562 ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภาคการท่องเที่ยวของไทยโดยตรง ทั้งนี้ หากยังไม่สามารถควบคุมการแพร่ระบาดได้ จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน ในสาขาบริการหลัก 3 สาขา คือ สาขาการค้าส่งและค้าปลีก สาขาการขนส่ง และสาขาโรงแรมภัตตาคาร และ อาจจะเกี่ยวเนื่องไปถึงการทำงานในภาคอุตสาหกรรม
- **แนวโน้มการส่งออกและการผันผวนของค่าเงินบาท** จากประมาณการส่งออกในปี 2563 จะขยายตัวได้ร้อยละ 1.4 และค่าเงินบาทที่ยังมีแนวโน้มผันผวน จะส่งผลกระทบต่อการทำงานในอุตสาหกรรมส่งออก
- **ความล่าช้าของงบประมาณปี 2563** ในช่วง 4 เดือนแรกของปีงบประมาณ 2563 (ตุลาคม 2562-มกราคม 2563) มีการเบิกจ่ายงบลงทุนคิดเป็นร้อยละ 6.3 จากวงเงินลงทุนทั้งหมด ซึ่งความล่าช้าของการเบิกจ่าย งบประมาณโดยเฉพาะงบลงทุนในโครงการใหม่ จะส่งผลให้ภาพรวมเศรษฐกิจปี 2563 ขยายตัวต่ำกว่าที่ คาดการณ์ และจะส่งผลกระทบต่อเนื่องไปยังการทำงานโดยเฉพาะในสาขาการก่อสร้าง

หนี้ครัวเรือนเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.5 ชะลอการขยายตัวลงเมื่อเทียบกับ

ไตรมาสก่อน

สถานการณ์หนี้สินครัวเรือนในไตรมาสสามปี 2562 มีมูลค่า 13.24 ล้านล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 5.5 ชะลอลงจากร้อยละ 5.8 ในไตรมาสก่อน โดยเป็นผลจากการชะลอตัวของสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยและยานยนต์เป็นหลัก ขณะที่สัดส่วนหนี้สินครัวเรือนต่อ GDP อยู่ที่ร้อยละ 79.1 สูงสุดในรอบ 11 ไตรมาส นับตั้งแต่ไตรมาสที่ 1 ปี 2560 เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจไทยชะลอตัวเร็วกว่าหนี้สินครัวเรือน โดยหนี้ครัวเรือนที่มาจากผู้ปล่อยสินเชื่อในกลุ่ม สถาบันรับฝากเงินปรับตัวชะลอลงจากไตรมาสก่อน ตามการชะลอลงในกลุ่มสถาบันการเงินเฉพาะกิจ (SFIs) ธนาคารพาณิชย์ และสหกรณ์ ตามลำดับ

ภาพรวมคุณภาพสินเชื่อยังคงอยู่ในเกณฑ์เฝ้าระวังอย่างใกล้ชิด โดยยอดคงค้างหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) เพื่อการอุปโภคบริโภคของธนาคารพาณิชย์ในไตรมาสสี่ปี 2562 มีมูลค่า 140,573 ล้านบาท เพิ่มขึ้น ร้อยละ 16.7 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน และคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 2.90 ต่อสินเชื่อรวม ปรับตัวเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 2.81 ในไตรมาสก่อน ความสามารถในการชำระหนี้อยู่ในระดับที่ต้องติดตาม โดยสัดส่วนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของสินเชื่อที่อยู่อาศัยต่อยอดคงค้างสินเชื่อที่อยู่อาศัยเท่ากับร้อยละ 3.71 และสัดส่วนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของสินเชื่อรถยนต์ต่อยอดคงค้างสินเชื่อรถยนต์อยู่ที่ร้อยละ 1.86 อย่างไรก็ดี สัดส่วนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของสินเชื่อบัตรเครดิตต่อยอดคงค้างสินเชื่อบัตรเครดิต และสัดส่วนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของสินเชื่อส่วนบุคคลอื่นๆ ต่อยอดคงค้างสินเชื่อส่วนบุคคลอื่นปรับตัวลดลง แนวโน้มหนี้สินครัวเรือนในไตรมาสสุดท้ายของปี 2562 คาดว่าจะชะลอตัวลงจากไตรมาสก่อน ขณะที่สัดส่วนหนี้ครัวเรือนต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศอาจปรับตัวเพิ่มขึ้น

ในช่วงที่ผ่านมาภาครัฐได้ให้ความสำคัญในการแก้ไขปัญหาหนี้สินครัวเรือน ทั้งช่วงก่อนเป็นหนี้ ขณะเป็นหนี้และหลังเป็นหนี้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในมิติการกำกับดูแลให้สถาบันการเงินปล่อยกู้โดยคำนึงถึงความสามารถของผู้กู้ ในกำรผ่อนชำระหนี้โดยไม่กระทบชีวิตความเป็นอยู่ (Affordability) มิติการเสริมสร้างความรู้และวินัยทางการเงิน เพื่อให้ครัวเรือนสามารถก่อหนี้ได้อย่างเหมาะสม และมิติการช่วยเหลือบรรเทาความเดือดร้อนของผู้กู้ โดยมาตรการต่างๆ ที่ได้ดำเนินการในช่วงที่ผ่านมา อาทิ (1)การกำกับดูแลสินเชื่อบัตรเครดิต(ปี2560) (2)การกำกับดูแลสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับ(ปี 2560) (3)สินเชื่อจำนำทะเบียนรถ(ปี 2562) ถูกนำเข้ามาอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทย (4)สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย โดยกำหนดเพดานอัตราส่วนเงินให้สิน

เชื้อต่อมูลค่า หลักประกัน (Loan to Value: LTV ratio) และ (5)โครงการคลินิกแก้หนี้ ระยะที่ 3 (ปี 2563)

ปัจจุบันธนาคารแห่งประเทศไทยอยู่ระหว่างกำหนดมาตรการผลักดันเพื่อดูแลปัญหาหนี้สินครัวเรือนของไทย อาทิ การกำหนดมาตรฐานวิธีการคำนวณสัดส่วนภาระหนี้ที่ผู้กู้มีทั้งหมดต่อรายได้ หรือ Debt Service Ratio (มาตรฐานกลาง DSR) และการผลักดันให้สถาบันการเงินให้สินเชื่อรายย่อยอย่างเหมาะสม

### การเจ็บป่วยยังต้องเฝ้าระวังโรคไข้หวัดใหญ่และโรคไข้เลือดออกเพิ่มขึ้น ต่อเนื่อง

ไตรมาสสี่ปี 2562 จำนวนผู้ป่วยด้วยโรคเฝ้าระวังโดยรวมเพิ่มขึ้นจากไตรมาสเดียวกันของปี 2561 ร้อยละ 39.4 โดยมีจำนวนผู้ป่วยสูงสุด 3 ลำดับแรกจากโรคไข้หวัดใหญ่ โรคปอดอักเสบ และไข้เลือดออก พบผู้ป่วย โรคไข้หวัดใหญ่เพิ่มขึ้นร้อยละ 105.3 เนื่องจากสภาพอากาศที่เย็นลง โดยพบผู้ป่วยสูงสุดในพื้นที่ภาคกลาง ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มเด็กเล็กและเด็กวัยเรียน ผู้ป่วยโรคไข้เลือดออกและโรคปอดอักเสบเพิ่มขึ้นร้อยละ 35.1 และ 12.7 ตามลำดับ ในภาพรวมทั้งปี 2562 พบผู้ป่วยด้วยโรคเฝ้าระวังเพิ่มขึ้นจากปี 2561 ร้อยละ 34.8 ซึ่งเป็นการแพร่ระบาดของโรคไข้หวัดใหญ่และโรคไข้เลือดออกอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการกลับมาของโรคชิฟิลิส ที่พบอัตราป่วยเพิ่มขึ้น ส่วนใหญ่เป็น กลุ่มอายุ 15-24 ปี ซึ่งเป็นกลุ่มวัยรุ่น วัยเรียน วัยเจริญพันธุ์ และโรคหัด พบผู้ป่วยเพิ่มขึ้น ส่วนใหญ่เป็นเด็กเล็กอายุ 1 -6 ปี สำหรับปี 2563 มีประเด็นที่ควรให้ความสำคัญได้แก่ (1)การเจ็บป่วยด้วยโรคเฝ้าระวังที่ต่อเนื่องจากปี 2562 ทั้งโรคที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศ เช่น ไข้หวัด โรคปอดอักเสบ และจากยุงเป็นพาหะ เช่น ไข้เลือดออก และชิคุนกุนยา (2)การแพร่ระบาดของ โรคอุบัติใหม่ อุตุนิบัติซ้ำ เช่น โรคปอดอักเสบจากเชื้อโควิด-19 (COVID-19: Corona Virus Disease 2019) และ (3)โรคที่เกิดจากพฤติกรรม โดยเฉพาะโรคไม่ติดต่อ (NCDs) ที่สามารถป้องกันได้ อาทิ ความดันโลหิตสูง เบาหวาน ฯลฯ และโรคคอมพิวเตอร์วิชั่นซินโดรม ซึ่งพบว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง

### การบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์และบุหรี่ยังเพิ่มขึ้น

ไตรมาสสี่ปี 2562 การบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์และบุหรี่ยังขยายตัวร้อยละ 2.4 ชะลอลงจากไตรมาสที่ผ่านมา เป็นผลจากปริมาณการบริโภคบุหรี่ยังลดลงร้อยละ 1.2 ขณะที่การบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ยังขยายตัวร้อยละ 4.6 ตลอดปี 2562 การ

บริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์และบุหรี่ยายตัวร้อยละ 3.3 โดยปริมาณการบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ขยายตัวร้อยละ 4.5 ขณะที่การบริโภคบุหรี่ยายตัวร้อยละ 1.5 และยังคงเฝ้าระวังอันตรายจากบุหรี่ไฟฟ้า และการเข้าถึงบุหรี่ของเด็ก เนื่องจากพบว่าเยาวชนไทยยังมีความสับสนในข้อเท็จจริงเกี่ยวกับบุหรี่ไฟฟ้า โดยเข้าใจว่ามีอันตรายน้อยกว่าบุหรี่ยายตัว ลดความเสี่ยงการเป็นมะเร็งปอดและช่วยให้เลิกบุหรี่ยายตัวได้ ซึ่งเป็นความเข้าใจที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้ร้านค้าส่วนใหญ่ไม่ตรวจสอบอายุของลูกค้าก่อนขายบุหรี่ ทำให้เด็กอายุต่ำกว่า 20 ปี ยังสามารถเข้าถึงบุหรี่ได้ง่าย

### **คดีอาญารวมเพิ่มขึ้นจากคดียาเสพติดและคดีประทุษร้ายต่อทรัพย์สินที่เพิ่มขึ้น**

ไตรมาสสี่ปี 2562 คดีอาญารวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 18.2 จากไตรมาสเดียวกันของปี 2561 เป็นการรับแจ้ง คดียาเสพติดเพิ่มขึ้นร้อยละ 22.5 คดีประทุษร้ายต่อทรัพย์สินรับแจ้งเพิ่มขึ้นร้อยละ 4 ขณะที่คดีชีวิตร่างกายและเพศ รับแจ้งลดลงร้อยละ 15.7 ภาพรวมในปี 2562 คดีอาญารวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 23 โดยคดียาเสพติด คดีประทุษร้ายต่อทรัพย์สินเพิ่มขึ้นร้อยละ 27.7 และ 4.3 ตามลำดับ ขณะที่คดีชีวิตร่างกายและเพศลดลง ร้อยละ 6.1

### **การเกิดอุบัติเหตุและผู้เสียชีวิตลดลงในไตรมาสสี่และช่วงเทศกาลปีใหม่ แต่ภาพรวมทั้งปี การตาย และบาดเจ็บพิการด้วยอุบัติเหตุทางถนนยังมีจำนวนมาก**

ไตรมาสสี่ ปี 2562 สถานการณ์การเกิดอุบัติเหตุจราจรทางบกและจำนวนผู้เสียชีวิตลดลงจากไตรมาส เดียวกันของปี 2561 ร้อยละ 5.2 และ 5.9 ตามลำดับ แต่มูลค่าทรัพย์สินเสียหายเพิ่มขึ้นร้อยละ 64 ขณะที่ การป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนในช่วงปีใหม่ 2563 ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง สามารถลดการเกิดอุบัติเหตุและการเสียชีวิตได้ ร้อยละ 9.8 และ 19.4 ตามลำดับ

### **การร้องเรียนผ่าน สคบ. และ กสทช. ในไตรมาสสี่ลดลง ตลอดทั้งปี 2562 มีประเด็นการร้องเรียนจำนวนมากในเรื่องด้านโฆษณาเกินจริง รวมทั้งรัฐได้เข้ามาดูแลผู้บริโภคในประเด็นค่าบริการในโรงพยาบาลเอกชน**

ไตรมาสสี่ ปี 2562 สคบ. ได้รับการร้องเรียนสินค้าและบริการจำนวน 3,005 เรื่อง ขณะที่การร้องเรียนผ่าน กสทช. มีจำนวน 335 เรื่อง ภาพรวมในปี 2562 มีการร้องเรียนผ่าน สคบ. เพิ่มขึ้นจากปีก่อนถึงร้อยละ 109.2 จากประเด็นต่างๆ อาทิ

อาคารชุด บ้านจัดสรร เกมโชว์แจกเงินรางวัล ร้านอาหารบุฟเฟต์ และผู้ประกอบการ ด้านการท่องเที่ยว ที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก ขณะที่การร้องเรียนผ่าน กสทช. ลดลงร้อยละ 38.4 และมีการศึกษา โครงสร้างต้นทุนยา เวชภัณฑ์ บริการพยาบาล บริการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนเบื้องต้น ในปี 2562 ผลการศึกษาพบว่าราคายามีความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจ ประเภทธุรกิจและแหล่งที่ตั้งขณะที่ไม่สัมพันธ์กับต้นทุนการซื้อยาและการดำเนินการตามมาตรฐาน JCI (Joint Commission International) โดยกรมการค้าภายในได้จัดให้มีระบบค้นหาและเปรียบเทียบราคายาผ่านเว็บไซต์ของกรมการค้าภายใน QR Code และแอปพลิเคชัน“ตรวจสอบราคายา” รวมทั้งจัดตั้งโครงการโรงพยาบาลคุณธรรมที่คิดราคายาและค่าบริการอย่างเป็นธรรมเพื่อเป็นทางเลือกให้ประชาชน นอกจากนี้ได้แบ่งกลุ่มยาออกเป็น 12 กลุ่ม เพื่อศึกษาเพดานกำไรเพื่อใช้ในการ กำหนดราคาที่เหมาะสม

### **การป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดต่ออุบัติใหม่จากต่างประเทศ**

การระบาดของโรคปอดอักเสบจากเชื้อโควิด-19 โดยมีจุดเริ่มต้นจากประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน และแพร่ระบาดอย่างรวดเร็วทั้งภายในและต่างประเทศ ณ วันที่ 25 เมษายน 2563 มีผู้ป่วยจากหลายประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 2,830,051 ราย เสียชีวิต 197,255 ราย โดยประมาณร้อยละ 97 เป็นผู้ป่วยในประเทศอื่น ๆ นอกประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ขณะที่ในประเทศไทยพบผู้ป่วย 2,907 ราย รักษาหาย 2,547 ราย มีผู้เสียชีวิต 51 ราย ทั้งนี้ ภาครัฐได้กำหนดมาตรการเพื่อรับมือกับโรคปอดอักเสบจากเชื้อโควิด-19 โดยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 มาตรการรองรับเมื่อพบผู้ป่วยจากประเทศอื่น แต่ไม่พบในประเทศไทย โดยจัดให้มีการคัดกรองผู้ป่วยในพื้นที่สำคัญ การจัดระบบการดูแลวินิจฉัยผู้ป่วย การจัดระบบการติดตามผู้ที่สัมผัสผู้ป่วย การจัดประสานงานเชื่อมโยงและวิเคราะห์ข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการจัดกลไกประสานความเสี่ยง ที่มีประสิทธิภาพ ระยะที่ 2 มาตรการรองรับการระบาดในวงจำกัดในประเทศไทย โดยการดูแลรักษาผู้ป่วย เตรียมพื้นที่รองรับผู้ป่วยในสถานพยาบาล จัดหาเวชภัณฑ์ยาต้านไวรัส การป้องกันการแพร่เชื้อ การควบคุม การระบาดในชุมชน การสื่อสารความเสี่ยง นอกจากนี้ ณ วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2563 กรมควบคุมโรคได้ประกาศให้โรคโควิด-19 เป็นโรคติดต่ออันตรายซึ่งจะช่วยให้เจ้าหน้าที่สามารถดำเนินการป้องกันและควบคุมได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

## คุณภาพการศึกษาไทยยังคงต้องเร่งพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การวัดความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษาในระดับนานาชาติของไทย อาทิ IMD ด้านการศึกษา อยู่ในอันดับที่ 56 จาก 63 ประเทศ อยู่อันดับรองสุดท้ายของประเทศในอาเซียน การประเมินสมรรถนะนักเรียน มาตรฐานสากล ( PISA 2018) มีแนวโน้มลดลง โดยเฉพาะด้านการอ่านอยู่ ลำดับที่ 66 จาก 79 ประเทศ (393 คะแนน) ซึ่งอยู่อันดับต่ำกว่าประเทศที่พัฒนาในระดับเดียวกัน ข้อค้นพบที่สำคัญจากผลการประเมิน PISA คือ ความเหลื่อมล้ำของฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม การจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อคุณภาพการศึกษา โดยกลุ่มนักเรียนที่มีสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมที่ดี และอยู่ในโรงเรียนที่มีการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาที่เพียงพอ จะมีผลคะแนนมากกว่ากลุ่มนักเรียนที่มีสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมด้อยกว่าอย่างมาก อาทิ นักเรียนในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์และโรงเรียนสาธิตมีระดับคะแนนที่สูงกว่า ค่าเฉลี่ยของกลุ่มประเทศ OECD อย่างไรก็ตาม ยังมีนักเรียนในกลุ่มสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมด้อยกว่า สามารถทำคะแนนการอ่านอยู่ในกลุ่มเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 75 ขึ้นไปมีจำนวนถึงร้อยละ 13 ซึ่งเป็นผลจากปัจจัยด้านการสนับสนุนจากผู้ปกครอง บรรยากาศเชิงบวกในโรงเรียนและกรอบความคิดแบบเติบโตของนักเรียน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าระบบการศึกษาส่วนหนึ่งของไทยมีคุณภาพและสามารถพัฒนาไปในระดับที่สูงได้ หากมีนโยบายที่สร้างความเท่าเทียมกันทางการศึกษา โดยขยายระบบการศึกษาที่มีคุณภาพไปให้ทั่วถึงประเทศไทย ก็จะสามารถยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้ทัดเทียมกับนานาชาติได้

## ปัญหาฝุ่น PM2.5 ต้องการการจัดการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

ปัญหาฝุ่นละอองขนาดเล็ก (PM2.5) มีสาเหตุหลักมาจากการเผาไหม้เชื้อเพลิงฟอสซิลจากรถยนต์และการเผาซากวัสดุทางการเกษตร แม้ว่าการแก้ไขปัญหาดังกล่าวจะถูกกำหนดเป็นวาระแห่งชาติ ซึ่งเน้นมาตรการทั้งระยะสั้นและระยะยาว แต่คนไทยยังต้องเผชิญกับปัญหาฝุ่น PM2.5 สูงเกินค่ามาตรฐานในหลายพื้นที่ เหมือนปีที่ผ่านมา ซึ่งจากรายงานผลการศึกษาขององค์การอนามัยโลก (WHO) พบว่า ฝุ่น PM2.5 เพิ่มความเสี่ยงต่อการเป็นโรคซึมเศร้าและฆ่าตัวตายสูงขึ้น หากลดระดับฝุ่น PM2.5 ที่ระดับ 10 ไมโครกรัมต่อลูกบาศก์เมตร จะช่วยลดอัตราซึมเศร้าได้ถึงร้อยละ 2.5 อีกทั้งส่งผลเกี่ยวข้องกับการอักเสบของสมอง ทำลายเยื่อประสาท และการเปลี่ยนแปลงฮอร์โมน

โดยที่เด็ก คนสูงวัย และกลุ่มประชากรที่เสี่ยงในสังคมมีโอกาสได้รับผลกระทบมากที่สุด รวมทั้งข้อมูลงานวิจัยทางการแพทย์ของจีนเกี่ยวกับการติดเชื้อโควิด -19 ชี้ว่า ฝุ่น PM2.5 กับไวรัส เป็นปัจจัยเกื้อหนุนกัน เนื่องจากฝุ่น PM2.5 ทำให้เกิดอาการระคายเคือง เยื่อเยื่อบุตา ปาก ทางเดินหายใจ เมื่อเกิด การอักเสบแล้ว ไวรัสจะสามารถเข้าสู่ร่างกายได้ง่าย ดังนั้น การรับรู้ปัญหาอย่างตรงจุด การสื่อสารและให้ ข้อมูลที่ถูกต้อง ตลอดจนการจัดการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการ ปัญหาฝุ่น PM2.5 ที่ยั่งยืน

ที่มาของข้อมูล : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รายงานสถานการณ์ทางสังคมของประเทศไทยไตรมาสที่ 4 ปี 2562

#### ตัวชี้วัดภาวะสังคม

องค์ประกอบหลัก	2561	2562	2561				2562			
	ทั้งปี	ทั้งปี	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
<b>1. การมีงานทำ<sup>1/</sup></b>										
กำลังแรงงาน (พันคน)	38,434	38,178	38,145	38,482	38,725	38,382	38,365	38,420	37,959	37,968
%YOY	0.9	-0.7	-0.2	0.6	1.5	1.7	0.6	-0.2	-2.0	-1.1
การมีงานทำ (พันคน)	37,865	37,613	37,361	37,885	38,301	37,911	37,703	37,782	37,482	37,483
%YOY	1.1	-0.7	0.2	0.9	1.7	1.9	0.9	-0.3	-2.1	-1.1
ผู้ว่างงาน (พันคน)	404	373	474	411	373	359	351	377	394	372
อัตราการว่างงาน (ร้อยละ)	1.1	0.99	1.24	1.07	0.96	0.93	0.92	0.98	1.04	1.04
การทำงานนอกระดับ (พันคน)	293	250	336	283	319	232	336	239	193	231
<b>2. สุขภาพและการเจ็บป่วย</b>										
จำนวนผู้ป่วยด้วยโรคที่ลงทะเบียน (ราย) <sup>2/</sup>										
- หัด	5,556 (74.4)	6,562 (18.1)	630	632	1,186	3,108	2,065	1,582	1,520	1,395
- ไข้หวัดหลังแอน	20 (-28.5)	22 (10)	1	9	3	7	6	5	6	6
- ไข้สมองอักเสบ	745 (-8.5)	891 (19.5)	182	251	200	132	258	199	212	222
- อหิวาตกโรค	5 (-37.5)	12 (140)	0	2	2	1	6	4	1	1
- มือ เท้า และปาก	70,008 (-0.3)	67,203 (-4.1)	10,079	14,626	32,718	12,585	9,254	12,916	35,866	9,167
- บิด	3,399 (-29.8)	2,518 (-25.9)	1,132	965	741	561	646	731	642	499
- ปอดอักเสบ	283,601 (5.9)	256,194 (-9.6)	74,881	58,699	90,160	59,861	73,553	51,353	63,816	67,472
- อีหัญ	2,540 (-26.8)	2,165 (-14.7)	402	637	932	569	466	495	710	494
- ไข้เลือดออก	86,922 (63.4)	129,906 (49.4)	6,830	24,029	35,564	20,499	15,548	31,766	54,906	27,686
- ไข้หวัดใหญ่	183,363 (6.7)	392,518 (105.3)	40,995	25,698	73,042	43,628	133,369	61,229	108,345	89,575
- พิษสุนัขบ้า	15 (87.5)	3 (-80)	7	3	3	2	0	2	0	1
<b>อัตราตายด้วยโรคไม่ติดต่อเรื้อรังที่สำคัญต่อประชากร 100,000 คน</b>										
- ความดันโลหิตสูง	13.1 (6.6)	n.a.	ไม่มีการจัดเก็บข้อมูลเป็นรายไตรมาส							
- หัวใจขาดเลือด	31.8 (3.2)	n.a.								
- หลอดเลือดสมอง	47.2 (6.9)	n.a.								
- เบาหวาน	21.9 (12.1)	n.a.								
- มะเร็งและเนื้องอกทุกชนิด	123.3 (2.4)	n.a.								
<b>3. ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน</b>										
- ผู้เสียชีวิตด้วยอุบัติเหตุทางบก (ราย)	8,361	8,588	2,310	2,003	1,799	2,249	2,416	2,177	1,878	2,117
- คดีชีวิต ร่างกาย และเพศ (คดี)	17,704	16,625	4,447	4,619	4,133	4,505	4,351	4,491	3,986	3,797
- คดีประทุษร้ายต่อทรัพย์สิน (คดี)	45,701	47,678	11,267	11,258	11,597	11,579	11,953	11,098	12,587	12,040
- คดียาเสพติด (ราย)	289,666	369,948	64,704	77,157	72,784	75,021	86,304	94,205	97,571	91,868
<b>4. การคุ้มครองผู้บริโภค<sup>3/</sup></b>										
<b>4.1 จำนวนร้องเรียน (ราย)</b>										
- กรณีสัญญา/สิ่งพิมพ์	3,191	4,017	660	795	1,072	664	1,170	1,050	1,018	779
- กรณีตลาด	1,871	2,105	522	433	482	434	459	706	545	395
- กรณีโฆษณา	1,434	7,191	330	253	417	439	726	3,432	1,705	1,328
- กรณีกฎหมาย	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- กรณีขายตรงและตลาดแบบตรง	940	2,252	254	180	220	286	377	651	721	503
<b>4.2 การให้คำปรึกษาทางสายด่วน 1166 (ราย)</b>										
	52,504	47,996	11,082	14,879	13,684	12,859	11,759	11,579	13,127	11,531

ที่มา: 1/ รายงานผลการสำรวจภาวะการทำงานของประชากร สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร  
2/ สำนักระบาดวิทยา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข  
3/ สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค สำนักนายกรัฐมนตรี

#### ตารางที่ 1 ตารางค่าตัวชี้วัดภาวะทางสังคม

**2.1.2 สถานะเศรษฐกิจไทยโดยภาพรวม** ในปี 2562 ที่ผ่านมาเศรษฐกิจของประเทศไทยต้องเผชิญกับสถานะปัญหาทางเศรษฐกิจ ซึ่งมีผลกระทบมาจากเศรษฐกิจโลกที่ประสบปัญหาการชดตัวและถดถอย อีกทั้งต้องเผชิญกับสถานการณ์สงครามทางการค้าระหว่าง สหรัฐอเมริกา กับ สาธารณรัฐประชาชนจีน ผลจากการทำสงครามการค้าระหว่างสองประเทศนี้ส่งผลกระทบต่อไทยไปยังประเทศอื่นแทบทุกประเทศ เนื่องจากทั้งสองประเทศถือได้ว่ามีขนาดเศรษฐกิจขนาดใหญ่ที่สุดในโลก สถานะเศรษฐกิจไทยมีสัญญาณแนวโน้มที่ไม่ดีมาตลอดซึ่งจากข้อมูลที่น่าเสนอต่อไปนี้จะทำให้เห็นว่าทิศทางโดยรวมเศรษฐกิจของไทยเราจะเป็นอย่างไร

เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สี่ของปี 2562 ขยายตัวร้อยละ 1.6 ชะลอลงจากการขยายตัวร้อยละ 2.6 ในไตรมาสก่อนหน้า (%YOY) และเมื่อปรับผลของฤดูกาลออกแล้ว เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สี่ของปี 2562 ขยายตัวจากไตรมาสที่สามของปี 2562 ร้อยละ 0.2 (%QoQ SA) รวมทั้งปี 2562 เศรษฐกิจไทยขยายตัวร้อยละ 2.4 เทียบกับการขยายตัวร้อยละ 4.2 ในปี 2561 การชะลอตัวของเศรษฐกิจในไตรมาสนี้มีปัจจัยสำคัญมาจาก (1)การขยายตัวในเกณฑ์ที่ต่ำของเศรษฐกิจโลก ความไม่แน่นอนของทิศทางมาตรการกีดกันทางการค้าและการแข็งค่าของเงินบาท (2)ความล่าช้าของกระบวนการงบประมาณ (3)ผลกระทบจากปัญหาภัยแล้งและปัจจัยชั่วคราวในการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมบางรายการ

**ด้านการใช้จ่าย** มีปัจจัยสนับสนุนจากการขยายตัวต่อเนื่องของการบริโภคภาคเอกชนและการปรับตัวดีขึ้นของการลงทุนภาคเอกชน ในขณะที่การใช้จ่ายภาครัฐ การลงทุนภาครัฐ และการส่งออกสินค้าปรับตัวลดลง

**การบริโภคภาคเอกชน** ขยายตัวในเกณฑ์ดีร้อยละ 4.1 ต่อเนื่องจากการขยายตัวร้อยละ 4.3 ในไตรมาสก่อนหน้า โดยได้รับปัจจัยสนับสนุนจากอัตราดอกเบี้ยอัตราเงินเฟ้อที่ยังอยู่ในระดับต่ำ มาตรการของภาครัฐและการเร่งตัวขึ้นของรายจ่ายของคนไทยในต่างประเทศ การขยายตัวของการใช้จ่ายภาคครัวเรือนในไตรมาสนี้สอดคล้องกับการขยายตัวต่อเนื่องของเครื่องใช้ด้านการใช้จ่ายสำคัญ ๆ โดยเฉพาะดัชนีภาษีมูลค่าเพิ่มหมวดโรงแรมและ ภัตตาคาร ดัชนีปริมาณการจำหน่ายน้ำมันเบนซิน แก๊สโซฮอล์ และน้ำมันดีเซล และปริมาณการใช้ไฟฟ้า ภาคครัวเรือนซึ่งขยายตัวร้อยละ 6.3 ร้อยละ 3.4 และร้อยละ 3.1 ตามลำดับ ในขณะที่ยอดขายรถยนต์นั่งส่วนบุคคลและยอดขายรถยนต์เชิง



พาณิชย์ปรับตัวลดลงร้อยละ 16.4 และร้อยละ 17.2 ตามลำดับ ความเชื่อมั่นของผู้บริโภคเกี่ยวกับภาวะเศรษฐกิจโดยรวมอยู่ที่ระดับ 56.8 เทียบกับระดับ 60.8 ในไตรมาสก่อนหน้า

**การใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคของรัฐบาลปรับตัวลดลงร้อยละ 0.9** เทียบกับการขยายตัวร้อยละ 1.7 ในไตรมาสก่อนหน้า อัตราการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายรวมในไตรมาสนี้อยู่ที่ร้อยละ 22.8 (ต่ำกว่าอัตราเบิกจ่ายร้อยละ 29.8 ในไตรมาสเดียวกันของปีก่อน)

**การลงทุนรวม** ขยายตัวร้อยละ 0.9 ชะลอลงจากการขยายตัวร้อยละ 2.7 ในไตรมาสก่อนหน้า โดยการลงทุนภาคเอกชนขยายตัวร้อยละ 2.6 เร่งขึ้นจากการขยายตัวร้อยละ 2.3 ในไตรมาสก่อนหน้า เป็นผลจากการลงทุนในสิ่งก่อสร้างขยายตัวร้อยละ 3.1 และการลงทุนในเครื่องมือเครื่องจักรขยายตัวร้อยละ 2.5 ขณะที่การลงทุนภาครัฐปรับตัวลดลงร้อยละ 5.1 เทียบกับการขยายตัวร้อยละ 3.7 ในไตรมาสก่อนหน้า ตามความล่าช้าของกระบวนการงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2563 โดยการลงทุนของรัฐบาลปรับตัวลดลงร้อยละ 16.7 ขณะที่การลงทุนของรัฐวิสาหกิจขยายตัวร้อยละ 13.1 สำหรับอัตราการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายลงทุนในไตรมาสนี้อยู่ที่ร้อยละ 4.0 เทียบกับอัตราเบิกจ่ายร้อยละ 21.6 ในไตรมาสก่อนหน้า และร้อยละ 13.7 ในช่วงเดียวกันของปีก่อน

**ในด้านภาคการค้าต่างประเทศ การส่งออกสินค้า** มีมูลค่า 59,169 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ ปรับตัวลดลงร้อยละ 4.9 เทียบกับร้อยละ 0.0 ในไตรมาสก่อนหน้า สอดคล้องกับเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้าที่ยังคงขยายตัวในเกณฑ์ต่ำ การเพิ่มขึ้นของความไม่แน่นอนในทิศทางมาตรการกีดกันทางการค้า และการแข็งค่าของเงินบาท โดยปริมาณการส่งออกลดลงร้อยละ 5.3 ในขณะที่ราคาส่งออกเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.4 กลุ่มสินค้าส่งออกที่มูลค่าขยายตัว เช่น น้ำตาล (ร้อยละ 51.1) อากาศยาน เรือ แท่นขุดเจาะน้ำมัน และรถไฟ (ร้อยละ 26.5) ชิ้นส่วนและอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ (ร้อยละ 5.2) รถจักรยานยนต์ (ร้อยละ 44.1) เครื่องปรับอากาศ (ร้อยละ 8.2) เครื่องดื่ม (ร้อยละ 11.4) และผลไม้ (ร้อยละ 9.9) เป็นต้น กลุ่มสินค้าส่งออกที่มูลค่าลดลง เช่น ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม (ลดลงร้อยละ 30.7) เคมีภัณฑ์ (ลดลงร้อยละ 25.9) ข้าว (ลดลงร้อยละ 33.3) น้ำมันสำเร็จรูป (ลดลงร้อยละ 37.7) ยางพารา (ลดลงร้อยละ 15.2) รถกระบะและรถบรรทุก (ลดลงร้อยละ 22.6) เครื่องจักรและอุปกรณ์ (ลดลงร้อยละ 8.2) รถยนต์นั่ง (ลดลงร้อยละ 6.3) ชิ้นส่วนและ

อุปกรณ์สำหรับยานยนต์ (ลดลงร้อยละ 3.1) และผลิตภัณฑ์ยาง (ลดลงร้อยละ 0.5) เป็นต้น การนำเข้าสินค้า มีมูลค่า 53,221 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ลดลงร้อยละ 7.6 (ปรับตัวลดลงต่อเนื่องเป็นไตรมาสที่สี่) เทียบกับการลดลงร้อยละ 6.8 ในไตรมาสก่อนหน้า โดยปริมาณการนำเข้าลดลงร้อยละ 8.3 ต่อเนื่อง จากการลดลงร้อยละ 6.6 ในไตรมาสก่อนหน้า ซึ่งเป็นการลดลงของปริมาณการนำเข้าทั้งในหมวดสินค้าอุปโภค บริโภค วัตถุดิบและสินค้าขั้นกลาง และสินค้าทุน สอดคล้องกับการลดลงของการส่งออก ขณะที่ราคานำเข้าปรับตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.8 เทียบกับการลดลงร้อยละ 0.2 ในไตรมาสก่อนหน้า

การขยายตัวของมูลค่าการส่งออกและเศรษฐกิจของประเทศสำคัญ

ประเทศ	การส่งออก (% YoY)						GDP (% YoY)						ค่าดัชนีรายบ
	2562						2562						
	พ.ค.	พ.ค.	Q1	Q2	Q3	Q4	พ.ค.	พ.ค.	Q1	Q2	Q3	Q4	
สหรัฐฯ	7.0	-1.5	1.3	-3.1	-1.7	-1.4	2.9	2.3	2.7	2.3	2.1	2.3	-
ยุโรป	8.7	-2.6	-4.3	-3.7	-1.4	-1.0	1.9	1.2	1.4	1.2	1.2	0.9	ต่ำสุดในรอบ 24 ไตรมาส
ญี่ปุ่น	5.7	-4.4	-5.7	-4.2	-1.3	-4.4	0.3	0.7	0.8	0.9	1.7	-0.4	ต่ำสุดในรอบ 19 ไตรมาส
จีน	9.9	0.5	1.4	-1.0	-3.3	1.9	6.7	6.1	6.4	6.2	6.0	6.0	-
ฮ่องกง	6.8	-4.1	-2.5	-4.6	-5.3	-2.6	3.1	-1.2	0.7	0.4	-2.8	-2.9	ต่ำสุดในรอบ 42 ไตรมาส
อินเดีย	8.5	0.2	6.7	-1.3	-3.8	-0.9	7.4	-	5.8	5.0	4.5	-	-
อินโดนีเซีย	6.6	-6.9	-8.2	-8.9	-5.9	-3.8	5.2	5.0	5.1	5.1	5.0	5.0	ต่ำสุดในรอบ 12 ไตรมาส
เกาหลีใต้	5.4	-10.4	-8.5	-8.7	-12.3	-11.8	2.7	2.0	1.7	2.0	2.0	2.2	-
มาเลเซีย	14.2	-4.3	-5.2	-5.2	-3.5	-3.2	4.7	4.3	4.5	4.9	4.4	3.6	ต่ำสุดในรอบ 41 ไตรมาส
ฟิลิปปินส์	0.9	1.5	-2.9	1.8	1.0	6.1	6.2	5.9	5.6	5.5	6.0	6.4	-
สิงคโปร์	10.5	-5.2	-2.7	-4.6	-7.0	-3.5	3.2	0.7	1.1	0.2	0.7	0.0	-
ไต้หวัน	5.9	-1.4	-4.2	-2.7	-3.8	1.8	2.7	2.7	1.8	2.6	3.0	3.3	-
ไทย	7.5	-3.2	-3.3	-4.2	0.0	-4.9	4.2	2.4	2.9	2.4	2.6	1.6	ต่ำสุดในรอบ 21 ไตรมาส
เวียดนาม	13.3	8.4	5.1	9.0	10.7	8.5	7.1	7.0	6.8	6.7	7.5	7.0	ต่ำสุดในรอบ 2 ไตรมาส

ที่มา: CBIC รวบรวมโดยสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ตารางที่ 2 ตารางเปรียบเทียบมูลค่าการส่งออกและภาวะเศรษฐกิจของประเทศ

**ด้านการผลิต** การผลิตสาขาที่พักรวมและบริการอาหาร และสาขาการขนส่งและสถานที่เก็บสินค้า ขยายตัวเร่งขึ้น สาขาการขนส่งและการขายปลีกขยายตัวในเกณฑ์ดี ในขณะที่การผลิตสาขาอุตสาหกรรม สาขาเกษตรกรรม สาขาก่อสร้าง และสาขาไฟฟ้าฯ ปรับตัวลดลง สาขาเกษตรกรรม การป่าไม้ และการประมง ลดลงร้อยละ 1.6 เทียบกับการขยายตัวร้อยละ 2.7 ในไตรมาสก่อนหน้า เนื่องจากได้รับผลกระทบจากสภาพอากาศที่แห้งแล้งและฝนทิ้งช่วง สอดคล้องกับการลดลงของดัชนีผลผลิตสินค้าเกษตรร้อยละ 1.5 โดย ผลผลิตสินค้าเกษตรสำคัญที่ลดลง ได้แก่ ข้าวเปลือก (ลดลงร้อยละ

ละ 3.2) อ้อย (ลดลงร้อยละ 21.2) ปาล์มน้ำมัน (ลดลงร้อยละ 15.2) และข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ (ลดลงร้อยละ 4.9) เป็นต้น ส่วนผลผลิตพืชเกษตรสำคัญ ที่เพิ่มขึ้น เช่น กลุ่มไม้ผล (ร้อยละ 8.4) ยางพารา (ร้อยละ 2.4) และมันสำปะหลัง (ร้อยละ 10.9) เป็นต้น ด้านหมวดประมงและหมวดปศุสัตว์ขยายตัวต่อเนื่องเป็นไตรมาสที่สองร้อยละ 13.7 และร้อยละ 0.7 ตามลำดับ ดัชนีราคาสินค้าเกษตรเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.8 เร่งขึ้นจากการขยายตัวร้อยละ 2.5 ในไตรมาสก่อนหน้า โดยสินค้าสำคัญที่ดัชนีราคาเพิ่มขึ้น เช่น กลุ่มไม้ผล (ร้อยละ 10.3) ราคาข้าวเปลือก (ร้อยละ 6.7) ราคาปาล์มน้ำมัน(ร้อยละ 39.8) และราคาอ้อย (ร้อยละ 1.0) เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ดัชนีราคาสินค้าเกษตรสำคัญบางรายการ ปรับตัวลดลง เช่น ราคามันสำปะหลัง (ลดลงร้อยละ 23.6) ราคายางพารา (ลดลงร้อยละ 2.3) และข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ (ลดลงร้อยละ 5.8) เป็นต้น การเพิ่มขึ้นของดัชนีราคาสินค้าเกษตร ส่งผลให้ดัชนีรายได้เกษตรกร โดยรวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.6 สาขาการผลิตอุตสาหกรรม ปรับตัวลดลงร้อยละ 2.3 ต่อเนื่องจากการลดลง ร้อยละ 0.8 ในไตรมาสก่อนหน้า สอดคล้องกับการลดลงของการส่งออกที่ได้รับผลกระทบจากการชะลอตัวของ เศรษฐกิจ และความไม่แน่นอนของมาตรการกีดกันทางการค้า และผลกระทบจากปัจจัยชั่วคราวในการผลิต อุตสาหกรรมสำคัญบางรายการ โดยดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนการส่งออกในช่วงร้อยละ 30 – 60 ลดลงร้อยละ 16.0 ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อการส่งออก (สัดส่วนส่งออกมากกว่าร้อยละ 60) ลดลงร้อยละ 4.5 และดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมกลุ่มการผลิตเพื่อบริโภคภายในประเทศ (สัดส่วนส่งออก น้อยกว่าร้อยละ 30) ลดลงร้อยละ 1.6 อัตราการใช้กำลังการผลิตเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 63.4 ลดลงจากร้อยละ 65.0 ในไตรมาสก่อนหน้า และลดลงจากร้อยละ 69.3 ในไตรมาสเดียวกันของปีก่อน ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรม สาขาสำคัญ ๆ ที่ลดลง เช่น การผลิตยานยนต์ (ลดลงร้อยละ 21.4) การผลิตผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม (ลดลงร้อยละ 15.2) และการผลิตน้ำตาล (ลดลงร้อยละ 22.1) เป็นต้น ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมสำคัญ ๆ ที่เพิ่มขึ้น เช่น การผลิตเครื่องจักรอื่น ๆ ที่ใช้งานทั่วไป (ร้อยละ 17.0) การผลิตคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง (ร้อยละ 7.3) และการต้ม การกลั่น และการผสมสุรา (ร้อยละ 31.7) เป็นต้น สาขาที่พักแรมและบริการด้านอาหาร ขยายตัว ในเกณฑ์สูงร้อยละ 6.8 ต่อเนื่องจากการขยายตัวร้อยละ 6.7 ในไตรมาสก่อนหน้า ตามการขยายตัวในเกณฑ์สูงของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศ โดยในไตรมาสนี้มีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศ 10.33 ล้านคน เพิ่มขึ้น ร้อยละ 6.4 ต่อเนื่องจากการขยายตัวร้อยละ 7.2 ในไตรมาสก่อนหน้า ส่งผลให้ในไตรมาสนี้มีรายรับรวมจากการท่องเที่ยว 0.79 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ

ละ 0.9 ประกอบด้วย (1) รายรับจากนักท่องเที่ยวต่างประเทศ มูลค่า 0.50 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.9 ชะลอลงจากร้อยละ 5.8 ในไตรมาสก่อน โดยรายรับจาก นักท่องเที่ยว จากประเทศสำคัญที่ยังขยายตัวสูง ประกอบด้วย จีน อินเดีย ญี่ปุ่น รัสเซีย และไต้หวัน เป็นต้น และ (2) รายรับจากนักท่องเที่ยวชาวไทย 0.29 ล้านล้านบาท ลดลงร้อยละ 0.8 ต่อเนื่องจากการลดลงร้อยละ 3.0 ในไตรมาสก่อนหน้า อัตราการเข้าพักเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 71.24 เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 64.08 ในไตรมาสก่อนหน้า สาขาการขนส่งและสถานที่เก็บสินค้า ขยายตัวร้อยละ 3.9 เร่งขึ้นจากการขยายตัวร้อยละ 3.1 ในไตรมาสก่อนหน้า ตาม การเพิ่มขึ้นของบริการขนส่งผู้โดยสาร เป็นสำคัญ โดยบริการขนส่งทางบกและท่อลำเลียง ขยายตัว ร้อยละ 2.8 บริการขนส่งทางอากาศขยายตัวร้อยละ 5.1 ปรับตัวดีขึ้นจากการลด ลงร้อยละ 0.9 ในไตรมาสก่อนหน้า และบริการขนส่งทางน้ำขยายตัวร้อยละ 4.2 ส่วน บริการสนับสนุนการขนส่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.8 ในขณะที่บริการไปรษณีย์ปรับตัวลดลงร้อย ละ 0.8

**เสถียรภาพทางเศรษฐกิจยังอยู่ในเกณฑ์ดี** โดยอัตราการว่างงานยังอยู่ใน ระดับต่ำร้อยละ 1.0 อัตราเงินเฟ้อ ทั่วไปเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 0.4 ดุล บัญชีเดินสะพัดเกินดุล 10.4 พันล้านดอลลาร์ สหรัฐ (314.5 พันล้านบาท) หรือคิดเป็น ร้อยละ 7.2 ของ GDP เงินทุนสำรองระหว่างประเทศ ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2562 อยู่ที่ 224.3 พันล้านดอลลาร์ สหรัฐ และหนี้สาธารณะ ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2562 มีมูลค่าทั้งสิ้น 6,954 พันล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 41.2 ของ GDP

*ที่มาของข้อมูล : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รายงานสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ ของประเทศไทยไตรมาสที่ 4 ปี 2562*

จากภาพรวมเศรษฐกิจที่นำข้อมูลมาวิเคราะห์จะเห็นได้ว่าเศรษฐกิจของ ประเทศไทยในปี พ.ศ.2562 มีแนวโน้มชะลอตัวลงแต่ก็ไม่ได้แยจนถึงเกิดวิกฤติทาง เศรษฐกิจเหมือนในอดีตที่ผ่านมา แต่ด้วยสถานการณ์ปัจจุบันที่ทั่วทั้งโลกเผชิญกับวิกฤติ โครonavirus COVID-19 ทำให้เกิดการชะงักงันทางเศรษฐกิจเป็นวงกว้าง คงต้องติดตามดูว่า ประเทศไทยจากที่มีข้อมูลพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่ดีจะสามารถฟื้นกลับมาได้เร็วเพียงใด

**2.1.3 เทคโนโลยี AI (ปัญญาประดิษฐ์)** AI (Artificial intelligence) หรือ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ เป็นเทคโนโลยีแห่งยุคที่ถูกนำมาพูดถึงไม่น้อยไปกว่า

Blockchain และทุกบริษัทกำลังมุ่งพัฒนา AI อย่างต่อเนื่อง ทั้งที่จริง AI ไม่ใช่เรื่องใหม่ แต่เป็นเทคโนโลยีที่ถูกพัฒนามาหลายสิบปีแล้ว เพียงแต่ปัจจุบันโลกเราได้ก้าวเข้าสู่ยุคของ AI อย่างแท้จริงจากการเข้ามาของสมาร์ทโฟน และการเกิด Big Data มหาศาล ที่เป็นส่วนขับเคลื่อนให้ AI สามารถพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว

ปัจจุบันเราได้เห็นความสามารถของ AI ที่มีทักษะที่มีความคล้ายมนุษย์ หรือมีการเลียนแบบพฤติกรรมของมนุษย์ และทำได้ดีกว่ามนุษย์ ทั้งสามารถ ‘คิด’ แกะรอยต่างๆ สามารถ ‘มองเห็น’ จดจำ แยกแยะ ระบุสิ่งต่างๆได้ อีกทั้งยังสามารถ ‘ได้ยินเสียง’ และ ‘โต้ตอบ’ กับมนุษย์ได้

โดยในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา AI เผยให้เห็นการพัฒนาที่ก้าวกระโดด เราได้เห็นการนำ AI มาใช้ในการวินิจฉัยโรค การพัฒนารถยนต์ไร้คนขับ หรือการที่ Program Alpha Go สามารถชนะแชมป์โลกหมากล้อม ดังนั้นกระแสของ AI ในเวลานี้เองไม่ใช่แค่คำเรียกอวดนิยมอีกต่อไป แต่เกิดมูลค่าทางธุรกิจขึ้นมาจริงๆแล้ว จากการสำรวจของบริษัท Gardner ในสหรัฐอเมริกาที่ทำรายงานการวิจัยว่าตลาดการพัฒนา AI จะมีมูลค่าสูงขึ้นไปถึง 3.9 ล้านล้านดอลลาร์ ภายในปี 2022 ซึ่งนับว่าสูงมากเมื่อเทียบกับอุตสาหกรรมเทคโนโลยีอื่น

หากมองกลับมาที่ประเทศไทย เรียกได้ว่าหลายบริษัทต้นตัวในการพัฒนา AI อยู่พอสมควร เราเริ่มเห็นหลายธุรกิจที่นำ AI มาใช้ในเชิงพาณิชย์กันแล้ว ทั้งยังมีการวางแผนพัฒนาต่อ ยกตัวอย่างเช่น ภาคราชการที่มีการนำ AI ทำงานเบื้องหลัง หรือวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค และนำเสนอบริการที่ตรงใจ เช่น ธนาคารไทยพาณิชย์ที่นำ AI มาให้บริการ “โปรเพื่อคุณ” บนแอป SCB Easy และ สินเชื่อแม่แม่ออนไลน์ ที่ให้กับ SME บน Lazada รวมทั้ง ธนาคารกรุงไทย และธนาคารกสิกรไทย ที่นำ AI มาทำงานเบื้องหลังในแอปพลิเคชันของธนาคาร

ที่เห็นกันบ่อยในภาคธุรกิจ ก็มีการพัฒนา Chatbot ที่ทำหน้าที่แทนคอลเซ็นเตอร์ ในการตอบคำถาม ดูแลลูกค้า ช่วยวางแผนและหาสิ่งที่ลูกค้าต้องการมากที่สุด คุ่มที่สุด ให้บริการได้ตลอดเวลา แต่ในขณะเดียวกัน Chatbot ก็ยังต้องพัฒนาอีกมาก นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาเทคโนโลยีตรวจจับใบหน้า ในร้านค้า ห้างสรรพสินค้า เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคและนำไปสู่การปรับปรุงบริการ และการให้บริการส่งเสริมการขาย

อย่างที่กล่าวไปว่า หลายบริษัทก็มุ่งพัฒนา AI มาใช้ประโยชน์ ซึ่งหากแบ่งตามภาคธุรกิจต่างๆ หรือแม้กระทั่งภาครัฐแล้วมีแนวโน้มการใช้งาน AI ในอนาคตกันอย่างหลากหลาย อาทิ

**ด้าน Logistic** ด้วยเทคโนโลยี AI ที่พัฒนาอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้งานเพิ่มเติมในอุตสาหกรรม Logistic ตัวอย่างเช่น การต่อยอดประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experiences) ผ่านการสนทนา และยังสามารถคาดการณ์พฤติกรรมเพื่อวางแผนจัดส่งสินค้าล่วงหน้าก่อนที่ลูกค้าจะสั่งซื้ออีกด้วยโดยภาค Logistic สามารถนำ AI เข้ามาเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานตั้งแต่ส่วนของระบบหลังบ้าน งาน Operation และการให้บริการลูกค้า ด้วยความสามารถด้านการคาดการณ์ ที่ได้ข้อมูลเชิงลึกมากกว่าและเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่า ตัวอย่างการใช้งาน AI ได้แก่ ใช้ AI จัดจำสินค้าจากรูปภาพและรูปแบบ พร้อมกับดำเนินการย้ายสินค้าใน Store อัตโนมัติได้ และสามารถคาดการณ์ข้อมูลที่เป็นไปได้รวดเร็ว เช่น ความผันผวนของปริมาณการจัดส่งสินค้าทั่วโลกล่วงหน้าก่อน จากข้อมูลหลายส่วนที่ได้รับมาประกอบกัน

**ด้านการศึกษา** ด้วยความสามารถของ AI จะช่วยลดเวลาการทำงาน ดังนั้น AI อาจสามารถช่วยครูในการทำกิจกรรมที่ต้องซ้ำๆ อย่างการตรวจการบ้านได้ เช่น การตรวจการบ้านที่เป็นตัวเลือก ก็สามารถใช้ AI มาช่วย เพื่อให้เวลาครูได้มีเวลาที่จะพัฒนาทำกิจกรรมอย่างอื่นกับนักเรียนมากขึ้น

**ด้านการเงินและธนาคาร** หลายธนาคารกำลังมุ่งพัฒนา AI ไปในทิศทางเดียวกันในอนาคต เราจะได้เห็นหลากหลายบริการ ทั้งการเป็นผู้ช่วยให้กับลูกค้า เป็นที่ปรึกษาทางการเงิน เป็นต้น โดยปัจจุบันเราได้เห็นหลายธนาคารนำ AI มาใช้แล้วอย่างที่กำลังกล่าวไป ซึ่งไม่เพียงแคในด้านของธนาคารเท่านั้น ยังมี FinTech Startup ที่นำ AI มาวิเคราะห์ด้านการลงทุน หรือการออมเงิน เป็นต้น

**ภาครัฐ** ปัจจุบันภาครัฐมีแนวโน้มการนำ AI มาใช้ในการวิเคราะห์แทนกิจกรรมที่ใช้คนทำมากขึ้น เช่นกรณีของ สรรพากรที่เล็งพัฒนา AI มาวิเคราะห์การยื่นภาษีของประชาชน ทั้งยังมีแผนในการพัฒนาใช้งานด้านการศึกษาและด้านอื่นๆ

**ด้านอสังหาริมทรัพย์** ในฟากอสังหา AI สามารถเข้ามาช่วยในงานก่อสร้าง เช่น การวิเคราะห์ วางแผน สืบหาโครงสร้างต่างๆ ก่อนก่อสร้าง เพื่อให้สามารถก่อสร้างได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ด้านสุขภาพ** จากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ในปี 2563 ทาง การแพทย์ของจีนได้พัฒนา AI ให้ช่วยแสมการ X-RAY ปอดของผู้ป่วยที่สงสัยติดเชื้อได้ว่าผู้ป่วยรายได้มีโอกาสป่วยเป็นจากการติดเชื้อ COVID-19 ได้อย่างแม่นยำที่ถึง 99.95% ทำให้วินิจฉัยได้รวดเร็วสามารถช่วยเหลือผู้ป่วยได้ทันท่วงที และประหยัดค่าใช้จ่ายในการตรวจหาเชื้อได้อย่างมหาศาล

นอกจากนี้ประเทศไทยยังสามารถพัฒนา Solution จาก Pain Point ที่พบเจอในอุตสาหกรรมหลักของประเทศได้ เช่น AI Solution ใน AgriTech, Food Tech ไปจนถึงธุรกิจท่องเที่ยว ซึ่ง Solution เหล่านี้ไม่เพียงแต่เพิ่มประสิทธิภาพภายในเท่านั้น แต่ยังสามารถส่งออกไปแก้ปัญหาที่ต่างๆ นับเป็นโอกาสที่ไทยจะเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมในอุตสาหกรรมที่เราถนัดอยู่แล้ว

อ้างอิง : เว็บไซต์ [techsauce.co](https://techsauce.co)

**2.1.4 แนวโน้มธุรกิจที่เปลี่ยนไปหลังจากสถานการณ์ COVID-19** จากพฤติกรรมของประชาชนคนไทย และทั่วโลกที่ถูกบีบจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่ต้องป้องกันตัวเพื่อลดการติดเชื้อทำให้รูปแบบดำเนินชีวิตเปลี่ยนไปอย่างมาก อาจจะมีพูดได้ว่า COVID-19 เป็นตัวเร่งวิวัฒนาการให้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนการแก้ปัญหามากขึ้น เมื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ โดยเฉพาะ DIGITAL เข้ามากลายเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวันเสียแล้ว ความเคยชินทำให้เกิดเป็นความคุ้นเคยทำให้เกิด New Normal ขึ้นมาใหม่

**โลกจะถูกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี** โดยเทคโนโลยีจะทำลาย (Disrupt) รูปแบบธุรกิจแบบเดิมๆ และธุรกิจดั้งเดิมที่ไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคได้ อาทิ การเรียนการสอนออนไลน์ แรงงานคนจะถูกทดแทนด้วยเทคโนโลยีและหุ่นยนต์มากขึ้น ซึ่งจะกระทบโดยตรงกับแรงงานและผู้เล่นในอุตสาหกรรมต่างๆ และเป็นตัวเร่งปฏิกิริยาให้ธุรกิจเหล่านั้นปรับตัวให้ทันโลกที่หมุนเร็วขึ้น จะมีการลดคนงานลง เพราะนอกจากคนจะถูกแทนที่ด้วยเทคโนโลยีแล้ว อุตสาหกรรมต่างๆ จะเอาตัวรอดหลังจากวิกฤตินี้ การทำงานที่บ้าน (Work From Home) ทำให้นายจ้างทราบว่าแท้จริงแล้วธุรกิจของตนต้องการแรงงานที่แท้จริงมาน้อยเพียงใด

**การซื้อขายออนไลน์จะเติบโตขึ้นอย่างมหาศาล** เพราะวิกฤติบังคับให้ผู้บริโภคจำต้องเดินข้ามกำแพงแห่งความเคยชินเดิมในการจับจ่าย ซึ่งในที่สุดก็จะคุ้นชินและกลายเป็น New normal เทคโนโลยีจะเชื่อมให้ผู้ผลิตต้นทางติดต่อได้โดยตรงกับผู้ซื้อ

ปลายทางเช่นเดียวกับความคิด From-farm-to-table จากฟาร์มสู่โต๊ะอาหาร พ่อค้าคนกลางจะถูกลดบทบาทความสำคัญลง แต่แพลตฟอร์มตลาดออนไลน์และการส่งสินค้าจะเติบโตขึ้น อาทิ การโพสต์ขายสินค้าในกลุ่มสมาชิกต่างๆ ในไลน์หรือเฟซบุ๊ก ในระยะเวลาอันใกล้ก่อนที่อุปทานจะปรับเข้าสู่สมดุลกับอุปสงค์ใหม่ สินค้าในหมวดหมู่ที่เน่าเสียได้ (Perishable) เช่น เนื้อสัตว์ ผัก ผลไม้ จะมีราคาตกลงหรือถูกแปรรูปเพื่อถนอมคุณค่ายืดอายุต่อไป ผู้บริโภคจะมีอำนาจในการซื้อของมากขึ้นเพราะผู้ผลิตจำเป็นต้องปรับตัว อาทิ ส่งสินค้าถึงบ้าน แปรรูปสินค้าหรือวัสดุภัณฑ์ให้นำซื้อ

**การซื้อสินค้าและบริการด้วยเหตุผล** เพราะเศรษฐกิจที่ฝืดเคืองและวิกฤติครั้งนี้ที่ทำให้เรารู้ว่าอะไรที่มีความจำเป็นในชีวิตและอะไรเป็นสิ่งที่ฟุ่มเฟือย ดังนั้นการจับจ่ายใช้สอยด้วยเหตุผลจะเป็นที่นิยมมากกว่าอารมณ์ อาทิ การซื้อที่อยู่อาศัยที่จะเน้นความคุ้มค่ามากกว่าความสวยงามและราคาที่เกินจริง สินค้าและบริการที่ฟุ่มเฟือยจะถูกลดลงและเปลี่ยนมาเป็นเงินออม เช่น สินค้าเครื่องประดับราคาแพง ร้านอาหารและคาเฟ่ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการที่เกี่ยวข้อง จะได้รับผลกระทบโดยตรง เพราะค่าใช้จ่ายเหล่านี้จะถูกตัดลดเป็นอย่างแรกภายใต้สภาวะเศรษฐกิจที่ฝืดเคือง แต่หากสามารถสร้างภาพลักษณ์ใหม่ให้สินค้าหรือบริการที่เน้นความคุ้มค่าเงิน ธุรกิจก็ยังสามารถค้าขายดำเนินต่อไปได้

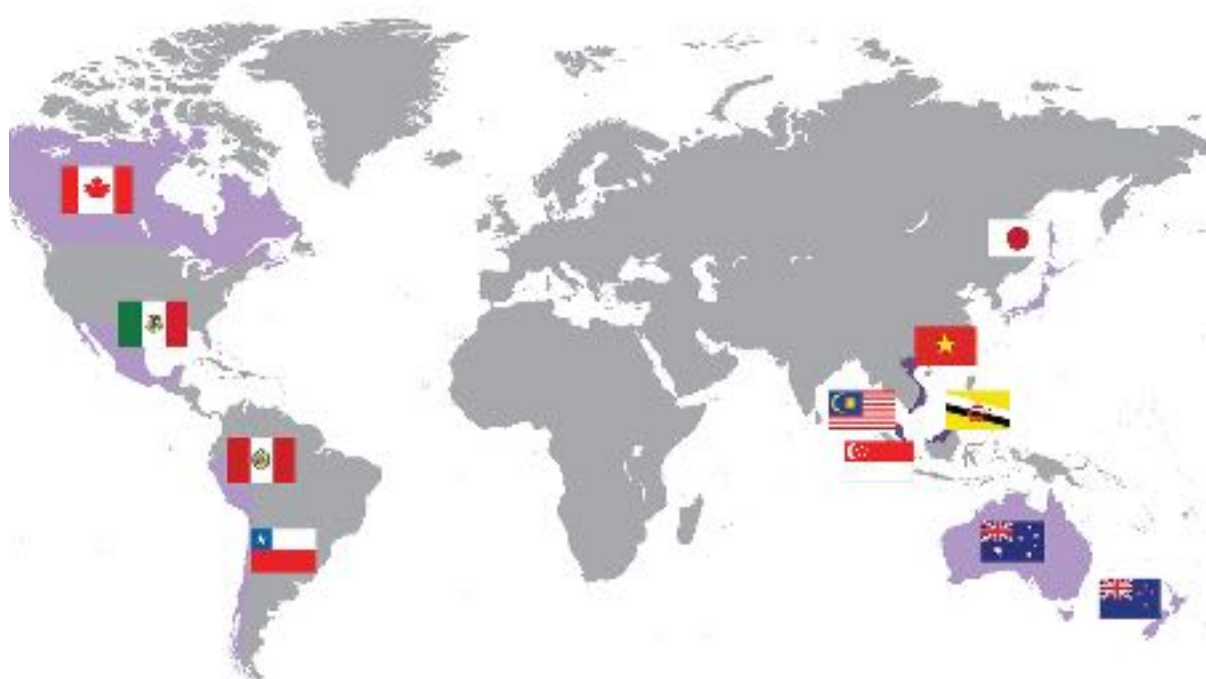
**สังคมปลอดภัย** จะเป็นแนวคิดและแนวทางปฏิบัติในที่สาธารณะ จะมีมาตรการป้องกันและตรวจหาเชื้อโรคเพื่อป้องกันการระบาดของโรคอื่นๆ ในอนาคต เช่น การรณรงค์เรื่องความสะอาดถูกสุขอนามัยในที่สาธารณะ การตรวจเช็คป้องกันคนไม่สบายในการร่วมกิจกรรมสาธารณะ หรือเดินทางด้วยขนส่งมวลชนสาธารณะและระหว่างประเทศ การทำความสะอาดและการฆ่าเชื้อในสถานที่สาธารณะจะมีความเข้มข้นขึ้น กิจกรรมรวมตัวในที่สาธารณะ เช่น คอนเสิร์ต การชุมนุม จะมีมาตรการสาธารณสุขใหม่ๆ มารองรับ

**กิจกรรมบริการจะมีความเป็นส่วนตัวมากขึ้น** เช่น บริการนัด การเสริมสวย การพบแพทย์หรือรับยาออนไลน์ โดยผ่านการนัดหมายเวลาเพื่อป้องกันการรวมตัวกันโดยไม่จำเป็น เพราะนอกจากเวลาจะเป็นสิ่งที่มีค่าแล้ว ความเสี่ยงในการรวมตัวกันจะถูกลดโดยการนัดหมายด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย

ที่มา : เว็บไซต์ [bangkokbiznews.com](http://bangkokbiznews.com)



**2.1.5 กฎระเบียบและกติกการค้าใหม่** ในโลกทุกวันนี้แต่ละประเทศย่อมต้องปกป้องผลประโยชน์ของประเทศตัวเองเป็นสำคัญที่สุด แต่เมื่อมีการค้าขายระหว่างกัน ย่อมต้องมีข้อตกลงที่ต้องเป็นธรรมและให้ได้ประโยชน์กันทุกประเทศ ซึ่งทำให้เกิดการรวมตัวของกลุ่มประเทศที่เห็นว่าการค้าระหว่างกันจะทำให้มูลค่าเศรษฐกิจระหว่างกันเติบโตยิ่งขึ้น ประเทศไทยเองก็ได้เข้าร่วมเป็นกลุ่มประเทศการค้าในหลาย ๆ กลุ่ม อีกทั้งยังมีการเจรจาเปิดเขตการค้าเสรีกับประเทศคู่เจรจาแบบรายต่อรายอีกด้วย ซึ่งก็จะเห็นจากที่ผ่าน มาประเทศไทยเรามีลงนามเขตการค้าเสรีกับ จีน ญี่ปุ่น ฯลฯ ซึ่งกฎระเบียบการค้าในเรื่อง การยกเว้นภาษีในฐานะองค์กรภาคเอกชนจำเป็นต้องปฏิบัติตามด้วย



รูปที่ 2 ประเทศสมาชิกในกลุ่ม CPTPP

**CPTPP (Comprehensive and Progressive Agreement of Trans-Pacific Partnership)** ความตกลงที่ครอบคลุมและก้าวหน้าสำหรับหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจภาคพื้นแปซิฟิก CPTPP เป็นข้อตกลงการค้าเสรีที่ครอบคลุมในเรื่องการค้า การบริการ และการลงทุนเพื่อสร้างมาตรฐานและกฎระเบียบร่วมกันระหว่างประเทศสมาชิก ทั้งในประเด็นการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา มาตรฐานแรงงาน กฎหมายสิ่งแวดล้อม รวมถึงกลไกแก้ไขข้อพิพาทระหว่างรัฐบาลและนักลงทุนต่างชาติ ประเทศสมาชิกปัจจุบัน

ของ CPTPP ได้แก่ ญี่ปุ่น แคนาดา เม็กซิโก เปรู ชิลี ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ สิงคโปร์ มาเลเซีย บรูไน และเวียดนาม

จากตัวเลขของธนาคารโลกจะเห็นว่าขนาดเศรษฐกิจรวมของ CPTPP มีขนาดเป็น 13% ของเศรษฐกิจโลก ส่วนขนาดการค้ารวมเป็น 15% ของทั้งโลก มีประชากรรวมกันนับเป็น 7% ของประชากรโลก สัดส่วนที่ไทยส่งออกไปกลุ่มประเทศ CPTPP คิดเป็น 30% ของการส่งออกทั้งหมดของประเทศไทย

ในฐานะที่เป็นชาติการค้าประเทศไทยเองก็เตรียมตัวจะเข้าร่วมกับ CPTPP เช่นกัน โดยรองนายกฯ สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ได้ประกาศเป้าหมายเจรจาให้ไทยเข้าร่วมภายในปีนี้ อีไอซีมองว่าผลประโยชน์ที่ไทยจะได้รับจากการเข้า CPTPP แบ่งได้เป็น 3 ด้านใหญ่ๆ คือ

- **การส่งออก CPTPP** จะเพิ่มโอกาสการส่งออกของไทยไปยังประเทศสมาชิก CPTPP โดยเฉพาะตลาดแคนาดาและเม็กซิโก ซึ่งไทยยังไม่มีข้อตกลงการค้าเสรีด้วย ในปี 2017 มูลค่าส่งออกไทยไปยังกลุ่มประเทศ CPTPP มีสัดส่วน 30% ของการส่งออกทั้งหมดจากไทย สำหรับแคนาดากับเม็กซิโกมีสัดส่วนการส่งออกรวมกัน 2% สินค้าหลักที่ไทยส่งออกไปแคนาดา ได้แก่ อาหารทะเลแปรรูป ข้าว และผลิตภัณฑ์ยาง ส่วนสินค้าหลักที่ส่งออกไปเม็กซิโกคือ รถยนต์และส่วนประกอบ และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ สินค้าในหมวดดังกล่าวมีโอกาสไปได้ดีถ้าไทยเข้าร่วม CPTPP ได้สำเร็จ

- **การลงทุนจากต่างประเทศ** การเข้าร่วม CPTPP จะช่วยดึงดูดการลงทุนที่ต้องการใช้ไทยเป็นฐานการผลิตเพื่อส่งออกไปยังประเทศสมาชิก CPTPP ซึ่งหากไทยไม่เข้าร่วมก็อาจจะเสียโอกาสตรงนี้ให้มาเลเซียกับเวียดนามไป อุตสาหกรรมไทยที่น่าจะได้ประโยชน์มากที่สุดในการดึงดูดการลงทุนคืออุตสาหกรรมยานยนต์ โดยเฉพาะการลงทุนจากญี่ปุ่นในฐานะที่ไทยถือเป็นฐานการผลิตที่สำคัญแห่งหนึ่ง

- **ความสามารถทางการแข่งขัน** CPTPP จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของไทย จากการปรับปรุงกฎระเบียบภายในประเทศเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานของ CPTPP ที่ได้ชื่อว่าเป็นความตกลงทางการค้าคุณภาพสูง ตัวอย่างกฎเกณฑ์ที่ CPTPP สนับสนุน ได้แก่ กฎหมายสิทธิแรงงาน การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การสนับสนุนการแข่งขันอย่างเท่าเทียมระหว่างธุรกิจชาวท้องถิ่นและชาวต่างชาติ เป็นต้น ซึ่งการปฏิรูปกฎหมายเหล่านี้จะเป็นผลบวกกับไทยในระยะยาวนอกจากนี้ ไทยยังได้ประโยชน์จากกฎเกณฑ์ที่ผ่อนปรนขึ้นกว่า TPP ยกตัวอย่างเช่น ในอุตสาหกรรมยา TPP เคยบังคับให้

ประเทศสมาชิกต้องยอมรับการผูกขาดด้านยาเพิ่มขึ้น ทำให้การเข้าถึงยาสามัญเป็นเรื่องยากสำหรับภาครัฐและประชาชนทั่วไป ค่าใช้จ่ายด้านการรักษาพยาบาลก็จะยิ่งสูงตาม แต่สุดท้ายข้อตกลงนี้ถูกระงับไป ไทยจึงไม่จำเป็นต้องเสียประโยชน์ส่วนนี้แล้วหากต้องการเข้าร่วมกับ CPTPP

นอกจากนี้ ไทยยังได้ประโยชน์จากกฎเกณฑ์ที่ผ่อนปรนขึ้นกว่า TPP ยกตัวอย่างเช่น ในอุตสาหกรรมยา TPP เคยบังคับให้ประเทศสมาชิกต้องยอมรับการผูกขาดด้านยาเพิ่มขึ้น ทำให้การเข้าถึงยาสามัญเป็นเรื่องยากสำหรับภาครัฐและประชาชนทั่วไป ค่าใช้จ่ายด้านการรักษาพยาบาลก็จะยิ่งสูงตาม แต่สุดท้ายข้อตกลงนี้ถูกระงับไป ไทยจึงไม่จำเป็นต้องเสียประโยชน์ส่วนนี้แล้วหากต้องการเข้าร่วมกับ CPTPP

ในขณะเดียวกัน ข้อตกลงการค้าและบริการที่เปิดกว้างของ CPTPP อาจทำให้ธุรกิจบางรายในไทยต้องเสียประโยชน์จากการรุกตลาดของต่างชาติ เนื่องจาก CPTPP เปิดโอกาสทางการแข่งขันให้นักลงทุนต่างชาติมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการลดภาษีสินค้านำเข้า การเปิดโอกาสให้ธุรกิจต่างชาติเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดซื้อจัดจ้างของรัฐบาล รวมถึงการอนุญาตให้นักลงทุนต่างชาติเข้าซื้อกิจการท้องถิ่นได้ โดย 2 ธุรกิจไทยที่น่าจะได้รับผลกระทบจากการเข้าร่วม CPTPP คือ

- **ธุรกิจบริการ** สำหรับภาคบริการ CPTPP ใช้เงื่อนไขการเจรจาแบบ negative list หรือการระบุนายการที่ไม่เปิดเสรี หมายความว่าประเทศสมาชิกสามารถระบุนายการธุรกิจบริการที่ไม่ต้องการเปิดเสรีได้ ส่วนที่หมวดธุรกิจบริการอื่นๆ ที่ไม่ได้ระบุไว้ในข้อตกลงจะต้องเปิดเสรีต่อนักลงทุนต่างชาติทั้งหมด ดังนั้น สำหรับไทยที่เป็นประเทศที่ค่อนข้างปิดในหมวดบริการ การเปิดเสรีนี้จะเป็นการบังคับให้ภาคธุรกิจบริการภายในประเทศต้องเปิดตลาด และอาจเผชิญการแข่งขันที่รุนแรงจากบริษัทต่างชาติที่เข้ามาประกอบธุรกิจได้

- **อุตสาหกรรมเกษตร** ที่จะเผชิญกับการแข่งขันที่มากขึ้น โดยเฉพาะสินค้าเกษตรจากแคนาดาที่จะเข้ามาตีตลาดไทยหลังการเปิดเสรีด้านการค้า นอกจากนี้ CPTPP ยังมีข้อบัญญัติให้ประเทศสมาชิกต้องเข้าร่วมในอนุสัญญาการคุ้มครองพันธุ์พืชใหม่ หรือ UPOV (International Union for the Protection of New Varieties of Plants) ที่จะเปิดโอกาสให้ต่างชาติสามารถนำพันธุ์พืชพื้นเมืองไทยไปทำการวิจัยเพื่อสร้างพันธุ์พืชใหม่ แล้วจดสิทธิบัตรได้ ข้อนี้ส่งผลเสียต่อเกษตรกรไทยโดยตรง เพราะถ้านำพันธุ์พืชใหม่นี้มา

ปลูกแล้วจะไม่สามารถเก็บเมล็ดไปปลูกต่อได้เหมือนเมื่อก่อน ต้องซื้อเมล็ดใหม่เท่านั้น ทำให้ต้นทุนการเกษตรยิ่งสูงขึ้น

จากข้อเสียเปรียบในด้านอุตสาหกรรมเกษตรนี้เองจึงเป็นที่ถกเถียงกันในวงกว้างสร้างความไม่พอใจให้กับคนที่ไม่เห็นด้วยเป็นจำนวนมากจนต้องถอนตัวออกจากการประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 28 เมษายน พ.ศ.2563 แต่ด้วยหากมองในระยะยาวแล้วการเข้าเป็นสมาชิก CPTPP อาจจะเป็นประโยชน์กับประเทศไทยมากกว่าก็เป็นได้ เพราะไม่ช้าก็เร็วหากไม่สามารถเข้าร่วมกลุ่มได้การค้าระหว่างประเทศไทยกับสมาชิกกลุ่ม CPTPP จะลดลงทำให้ประเทศเราต้องสูญเสียความสามารถทางการแข่งขัน แต่ข้อเสียเปรียบก็เป็นที่น่ากังวลใจซึ่งคงต้องรอดูติดตามในอนาคต

ที่มา : *Economic Intelligence Center ธนาคารไทยพาณิชย์*

**2.1.6 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ** มีอยู่ด้วยกันทั้งหมด 23 ด้านด้วยกัน ซึ่งแผนแม่บทจะบอกถึงแนวทางดำเนินการในแต่ละด้าน และเมื่อทำได้สำเร็จจะสามารถทำให้ประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ด้านที่ได้กล่าวมาแล้วในบทนำประสบความสำเร็จได้ ซึ่งในการศึกษานี้จะนำเฉพาะบางด้านในด้านที่หอการค้าจังหวัดแพร่ สามารถเข้าไปร่วมดำเนินการเพื่อให้เป้าหมายในแผนแม่บทสามารถบรรลุผลสำเร็จได้

**ประเด็นด้านการเกษตร** ภาคการเกษตรถือว่าเป็นด้านที่เป็นพื้นฐานของประเทศและเป็นแหล่งการจ้างงานที่สำคัญ แต่ช่วงหลายปีที่ผ่านมาภาคการเกษตรมีอัตราการเติบโตในระดับที่น้อยกว่าร้อยละ ๑ โดยมี สาเหตุสำคัญจากข้อจำกัดด้านการใช้และเข้าถึงปัจจัยการผลิตที่ไม่เหมาะสม การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและ นวัตกรรม ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติส่งผลกระทบต่อการยกระดับผลิตภาพการผลิตและรายได้ของภาคเกษตร เพื่อเสริมสร้างให้การพัฒนา มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและเข้มแข็ง ประกอบด้วย ๖ แผนย่อยโดยสรุปดังนี้

- เกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น ส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น ด้วยการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีและนวัตกรรม
- เกษตรปลอดภัย พัฒนาคูณภาพมาตรฐานและระบบการรับรองความปลอดภัยในระดับต่างๆ รวมถึงการตรวจสอบย้อนกลับให้เป็นที่ยอมรับของตลาดทั้งในและต่างประเทศ
- เกษตรชีวภาพ สนับสนุนการอนุรักษ์ทรัพยากรชีวภาพทางการเกษตรเพื่อนำไปสู่การผลิตและขยายผลเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม รวมทั้งส่งเสริมการปลูก

พืชสมุนไพรให้เป็นพืชเศรษฐกิจตามความเหมาะสม และส่งเสริมให้มีการนำวัตถุดิบเหลือทิ้งทางการเกษตรมาใช้ประโยชน์ในอุตสาหกรรมและพลังงานที่เกี่ยวข้อง กับชีวภาพ

- เกษตรแปรรูป สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม การแปรรูปสินค้าเกษตรชั้นสูงที่มีคุณค่าเฉพาะ และผลิตภัณฑ์คุณภาพสูงที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด
- เกษตรอัจฉริยะ ส่งเสริมการวิจัยพัฒนาพันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ ปัจจัยการผลิต เครื่องจักรกลและอุปกรณ์ทางการเกษตร รวมถึงเทคโนโลยีและนวัตกรรม เกษตรแห่งอนาคต เพื่อนำมาใช้ในกระบวนการผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพ การผลิตการเกษตรทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ
- ระบบนิเวศการเกษตร ให้ความสำคัญกับมาตรการสนับสนุนที่จะช่วยให้การสร้างมูลค่าในภาคเกษตรดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม อาทิ การเพิ่มประสิทธิภาพและการจัดการทรัพยากรทางการเกษตร และการพัฒนาฐานข้อมูลทรัพยากรทางการเกษตร เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมอย่างเหมาะสม

**ประเด็นอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต (พ.ศ.2561-2580)** แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคตจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาต่อยอดอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศไปสู่อุตสาหกรรมอนาคต การพัฒนาเป็นองค์กรรวม และการสร้างระบบนิเวศให้อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ซึ่งประกอบด้วย 6 แผนย่อยดังนี้

- อุตสาหกรรมชีวภาพ ส่งเสริมและสร้างเศรษฐกิจฐานชีวภาพอุบัติใหม่ทั้งระบบแบบครบวงจร โดยให้ความสำคัญกับการสร้างมูลค่าเพิ่มจากวัตถุดิบชีวภาพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา อุตสาหกรรมชีวภาพอย่างบูรณาการตลอดทั้งห่วงโซ่มูลค่า พร้อมทั้งส่งเสริมการลงทุนวิจัยและพัฒนา การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย และส่งเสริม การนำทรัพย์สินทางปัญญาไปใช้ประโยชน์ ตลอดจนฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพัฒนาและส่งเสริมการค้า ทั้งภายในและระหว่างประเทศรวมถึงธุรกิจบริการที่มีศักยภาพ
- อุตสาหกรรมและบริการการแพทย์ครบวงจร เน้นการพัฒนาแบบบูรณาการควบคู่กับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาและนำ

เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในทางการแพทย์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพในทุกมิติและสร้างอุตสาหกรรมทางการแพทย์ที่มีมูลค่าเพิ่มสูง เพื่อรองรับความต้องการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผลิตและพัฒนาบุคลากรทางด้านสุขภาพให้มีศักยภาพ ด้านเทคโนโลยี มีทักษะความชำนาญ มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ ทั้งด้านบุคลากร ผลิตภัณฑ์ และบริการทางการแพทย์ และขยายช่องทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ เชื่อมโยงกับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อให้ไทยเป็นศูนย์กลางด้านอุตสาหกรรมและบริการสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ที่ผสมผสานความเชี่ยวชาญทั้งในการแพทย์แผนปัจจุบันและการแพทย์แผนไทย

- อุตสาหกรรมและบริการดิจิทัล ข้อมูลและปัญญาประดิษฐ์ต้องส่งเสริมให้มีการวิจัยพัฒนา และสร้างนวัตกรรมทางอุตสาหกรรมและบริการดิจิทัล ข้อมูลและปัญญาประดิษฐ์ เพื่อเพิ่มศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของภาคเกษตร ภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการ พัฒนาผู้ประกอบการและบุคลากรทั้งด้านการผลิตและผู้ใช้ สร้างความตระหนักรู้และสนับสนุนการลงทุนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันตามระดับความพร้อมของผู้ประกอบการ ขยายช่องทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ ลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและระบบนิเวศที่จำเป็นและส่งเสริมการลงทุนทั้งในและต่างประเทศ
- อุตสาหกรรมต่อเนื่องจากการพัฒนาระบบคมนาคม ผลักดันการเปลี่ยนผ่านอุตสาหกรรมยานยนต์ทั้งระบบไปสู่อุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้า อัจฉริยะ ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการสายการบินของประเทศ พัฒนาขีดความสามารถในการขนส่งผู้โดยสารและสินค้า รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอุตสาหกรรม ซ่อมบำรุงและผลิตชิ้นส่วนอากาศยาน ตลอดจนสนับสนุนให้มีกลไกในการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอุตสาหกรรมระบบราง และอุตสาหกรรมสนับสนุนภายในประเทศและรองรับระบบคมนาคมในอนาคต
- อุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ สร้างและพัฒนาบุคลากรสำหรับอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศและสนับสนุนการนำเข้าผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ ส่งเสริมให้เกิดการวิจัยพัฒนาและสร้างนวัตกรรมเพื่อลดการพึ่งพาจากต่างประเทศ สนับสนุนผู้ประกอบการตามระดับความสามารถของผู้ประกอบการ และสร้างเครือข่ายและคลัสเตอร์ของ

อุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศและเชื่อมโยงกับห่วงโซ่มูลค่าระดับโลก ส่งเสริมให้มีการลงทุนเพื่อสร้างฐานการผลิตของอุตสาหกรรมความมั่นคงในประเทศ สร้างระบบนิเวศ สนับสนุนและเปิดโอกาสในการแสวงหาช่องทางการตลาดใหม่ ๆ จากในประเทศและต่างประเทศ

- การพัฒนาระบบนิเวศอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต สนับสนุนการเพิ่มผลิตภาพการผลิตของอุตสาหกรรมและบริการไทยตลอดห่วงโซ่มูลค่า มีการคาดการณ์เทคโนโลยีในอนาคตสำหรับการกำหนด ยุทธศาสตร์สำหรับภาคเกษตร อุตสาหกรรม และบริการของประเทศ กำหนดแนวทางการผลิตและพัฒนา บุคลากร โดยเชื่อมโยงภาคการศึกษาภาคอุตสาหกรรมและบริการให้ตอบสนองความต้องการของตลาดและจัดให้มีแผนพัฒนากำลังแรงงานทั้งประเทศในทุกกระดับ กำหนดโครงสร้างพื้นฐานด้านข้อมูลที่สอดคล้องกับการ พัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ สนับสนุนให้มีข้อมูลเปิด เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม ส่งเสริมให้เกิดธรรมาภิบาลข้อมูลขึ้นในองค์กรต่าง ๆ ในสังคม และส่งเสริมให้มีการจัดเก็บข้อมูลของภาครัฐอย่างบูรณาการ ตลอดจนพัฒนาการให้บริการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญามีประสิทธิภาพ

**ประเด็นการท่องเที่ยว** แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการท่องเที่ยว ให้ความสำคัญกับการรักษาการเป็นจุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยวระดับโลก จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง โดยจะต้องพัฒนาการท่องเที่ยวทั้งระบบ มุ่งเน้น นักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับความต้องการของ นักท่องเที่ยวและมุ่งเน้นการพัฒนาการท่องเที่ยวในสาขาที่มีศักยภาพ แต่ยังคงรักษาจุดเด่นของประเทศ ด้านขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม อัตลักษณ์ความเป็นไทย ตลอดจนให้คุณค่ากับสิ่งแวดล้อมไว้ได้ทั้งนี้ การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาการท่องเที่ยวในระยะ ๒๐ ปี

- การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม สร้างสรรค์คุณค่าสินค้าและบริการการท่องเที่ยว มุ่งเน้นการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม ผสานกับจุดแข็งในด้านความหลากหลายทางทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรมและวิถีชีวิต เพื่อสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยวที่ตอบสนองพฤติกรรม ความต้องการนักท่องเที่ยวและสร้างทางเลือกของประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับนักท่องเที่ยว

- การท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ ส่งเสริมให้ไทยเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ ครอบคลุมการจัดประชุมและนิทรรศการ การจัดงานแสดงสินค้า การจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นรางวัล การจัดการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ การท่องเที่ยวเชิงกีฬา รวมถึงการพักผ่อนระหว่างหรือหลังการประกอบธุรกิจ หรือการทำกิจกรรมต่าง ๆ อันเป็นการดึงดูดกลุ่มนักท่องเที่ยวเพื่อธุรกิจและนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ อีกทั้งส่งเสริมให้การจัดงานธุรกิจและกิจกรรมต่าง ๆ เป็นการสนับสนุนการพัฒนากลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ เป็นเวทีแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่นำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรม รวมถึงการสร้างเวทีเจรจาการค้าและการลงทุนของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมาย
- การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ความงามและแพทย์แผนไทย พัฒนาและยกระดับมาตรฐาน การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ความงาม และแพทย์แผนไทย ทั้งสินค้า บริการ บุคลากร ผู้ประกอบการ และแหล่งท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยว เน้นสร้างความแตกต่างและความเป็นเอกลักษณ์จากการให้บริการตามแบบอย่างความเป็นไทยที่โดดเด่นในระดับสากล ร่วมกับการใช้องค์ความรู้และภูมิปัญญาไทย ที่พัฒนาต่อยอดกับความคิดสร้างสรรค์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการ
- การท่องเที่ยวสำราญทางน้ำ ส่งเสริมการท่องเที่ยวทางน้ำให้เป็นอีกทางเลือกหนึ่งของการท่องเที่ยวไทย เป็นแหล่งสร้างรายได้ใหม่ให้กับประเทศ โดยคำนึงถึงความยั่งยืนของแหล่งท่องเที่ยวและ การมีส่วนร่วมของชุมชน ครอบคลุมการท่องเที่ยวทางทะเลและชายฝั่งและการท่องเที่ยวในลุ่มน้ำสำคัญ โดยการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค และสิ่งอำนวยความสะดวกในการท่องเที่ยวทางน้ำให้ได้มาตรฐาน สร้างสรรค์กิจกรรมการท่องเที่ยวที่หลากหลาย ตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว รวมถึงบริบทของพื้นที่และชุมชนในพื้นที่
- การท่องเที่ยวเชื่อมโยงภูมิภาค ยกระดับให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงเส้นทางท่องเที่ยวภายในภูมิภาคอาเซียน โดยใช้ประโยชน์จากที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ แผนการลงทุนพัฒนาโครงข่ายคมนาคมทั้งทางถนน รัง น้ำและอากาศ และกรอบความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อการ



เชื่อมโยงเส้นทางการท่องเที่ยวภายในประเทศ อนุภูมิภาคและอาเซียน บนฐานอัตลักษณ์เดียวกัน เพื่อส่งเสริมให้เป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวร่วมกัน

- การพัฒนาระบบนิเวศการท่องเที่ยว พัฒนาปัจจัยแวดล้อมให้เอื้อต่อการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวและการจัดการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการท่องเที่ยวไทย

**ประเด็นพื้นที่และเมืองนำอยู่อัจฉริยะ** โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นพื้นที่และเมืองนำอยู่อัจฉริยะ มุ่งเป้าการพัฒนาเมืองนำอยู่ ในทุกภาคของประเทศ เพื่อเป็นศูนย์เศรษฐกิจ แหล่งจ้างงานและที่อยู่อาศัย รวมทั้งพื้นที่เพื่อการอนุรักษ์ที่มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน สอดคล้องกับอัตลักษณ์ท้องถิ่นและศักยภาพของเมือง โดยมีระบบการบริหารจัดการเมืองที่มีประสิทธิภาพ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สามารถรองรับความต้องการของคนทุกกลุ่ม

- การพัฒนาเมืองนำอยู่อัจฉริยะ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเมืองตามแผนผังภูมินิเวศให้เป็นเมืองที่มีความน่าอยู่สามารถรองรับกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เป็นที่อยู่อาศัย ลดความเหลื่อมล้ำและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ทุกกลุ่ม โดยแบ่งการพัฒนาเมืองออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ (1) เมืองศูนย์กลางทางเศรษฐกิจ ซึ่งเน้นพัฒนาเมืองศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของภาคให้มีศักยภาพในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจเทียบเท่าเมืองขนาดใหญ่ในระดับนานาชาติ มีความน่าอยู่และมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการเมือง และ (2) เมืองขนาดกลาง ซึ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ให้ครอบคลุมทั่วถึงและได้มาตรฐาน เพื่อส่งเสริมให้เป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจและการบริการสำหรับพื้นที่โดยรอบ ก่อให้เกิดการสร้างงานในพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำ
- การพัฒนาเมือง ชนบท เกษตรกรรมและอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ ที่มีการบริหารจัดการตาม แผนผังภูมินิเวศอย่างยั่งยืน จัดทำและพัฒนาระบบการเชื่อมโยง จัดการและวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อการจัดทำแผนผังภูมินิเวศระดับประเทศ รวมถึงสนับสนุนการบริหารจัดการตามศักยภาพของภูมินิเวศ จัดทำแผนผังภูมินิเวศของพื้นที่ตามเกณฑ์และมาตรฐานการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การจัดการสิ่งแวดล้อม การกำหนดเขตพื้นที่แนว

กันชน พร้อมทั้งการจัดทำผังเมืองและชนบท ตามเกณฑ์มาตรฐานและองค์ประกอบของ ผังเมืองรวมด้านการใช้ประโยชน์ที่ดิน คมนาคมขนส่ง สาธารณูปโภค สาธารณูปการ การจัดทำแผนผังพื้นที่เขตเกษตรเศรษฐกิจ แผนทีเกษตรเพื่อการบริหารจัดการเชิงรุก เพื่อใช้ในการพัฒนาการเกษตรปลอดภัยและเกษตรอินทรีย์ การจัดทำผังพื้นที่อุตสาหกรรมตามเกณฑ์มาตรฐานตลอดจนตัวชี้วัดเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ การจัดทำผังพื้นที่อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ แหล่งโบราณคดี มรดกทางสถาปัตยกรรมและศิลปวัฒนธรรม อัตลักษณ์ และวิถีชีวิตพื้นถิ่นอย่างยั่งยืน รวมถึงการสนับสนุนการพัฒนาเครือข่ายองค์กรพัฒนาเมือง ชุมชน และเครือข่าย ที่ประกอบด้วย ภาศึสำคัญตามบริบทของพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม เชื่อมโยง การพัฒนาร่วมกัน ในทุกระดับและพัฒนาศักยภาพ องค์กร เพื่อการพัฒนาเมือง ชุมชนและเครือข่าย ให้มีทักษะทัดเทียมกับประเทศอื่นในระดับสากล โดยพัฒนาสหกรณ์ วิสาหกิจชุมชน หรือองค์กรธุรกิจประจำชุมชน เพื่อส่งเสริมให้เกิดกลไกทางเศรษฐศาสตร์ในการพัฒนาผลผลิตตามมาตรฐานสากล ธุรกิจชุมชนแบบครบวงจรและตลาด เพื่อเกษตรกรโดยเกษตรกร พร้อมกับส่งเสริมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์และรายได้ให้กับชุมชน

**ประเด็นโครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล** ประเทศไทยยังต้องเผชิญกับความท้าทายในการพัฒนาทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก ประเทศที่มีผลกระทบต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศอย่างต่อเนื่อง อาทิ ความผันผวน ของเศรษฐกิจโลก กฎระเบียบระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันทางการค้า ทักษะความสามารถของแรงงาน โครงสร้างประชากรที่เข้าสู่สังคมสูงวัยและเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ดังนั้นเพื่อเสริมสร้าง ความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระยะ 20ปีข้างหน้าให้บรรลุเป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืนจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อรองรับและสนับสนุนการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

- โครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบขนส่งทางรางให้เป็นโครงข่ายหลักในการขนส่งของประเทศ และรองรับการเชื่อมโยงกับการขนส่งรูปแบบอื่นๆ รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกและศูนย์บริการโลจิสติกส์ในรูปแบบต่าง ๆ พร้อมทั้งพัฒนา

กระบวนการและการบริหาร จัดการระบบโลจิสติกส์ที่มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่เพิ่มขึ้น ตลอดจนการพัฒนายกระดับศักยภาพของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ของประเทศ เพื่อให้สามารถสนับสนุนการขนส่งสินค้าต่อเนื่องหลายรูปแบบอย่างไร้รอยต่อและสอดคล้องกับการพัฒนาพื้นที่ตามแนวระเบียงเศรษฐกิจ

- โครงสร้างพื้นฐานด้านพลังงาน โดยจัดหาพลังงานและระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านพลังงาน ให้มีความมั่นคง ทันสมัย รองรับความต้องการใช้พลังงานของประเทศและมีการกระจายชนิดของเชื้อเพลิง ในการผลิตไฟฟ้าเพื่อให้สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ตลอดจนพัฒนา ระบบกำกับดูแลด้านพลังงานให้มีการแข่งขันอย่างเสรีและเป็นธรรม รวมทั้งเป็นกลไกในการสนับสนุนให้เกิด การนำเทคโนโลยีและการพัฒนาธุรกิจพลังงานรูปแบบใหม่พร้อมทั้งปรับโครงสร้างราคาพลังงานให้สะท้อน ต้นทุนที่แท้จริงและสามารถจูงใจให้มีการใช้พลังงานในช่วงเวลาที่เหมาะสม เพื่อลดผลกระทบต่อการบริหาร จัดการพลังงานของประเทศและสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- โครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล ทั้งในส่วน of โครงข่ายสื่อสาร หลักภายในประเทศและระหว่างประเทศให้สามารถบริการได้อย่างต่อเนื่องและมีเสถียรภาพ สอดรับกับแนวโน้ม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีด้านดิจิทัล สนับสนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ นำไปสู่การยกระดับเศรษฐกิจของประเทศและการเป็น ศูนย์กลางด้านดิจิทัลของภูมิภาคอาเซียนในอนาคต สนับสนุนให้เกิดการบูรณาการการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านดิจิทัลร่วมกัน รวมทั้งสนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบนิเวศปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอุตสาหกรรมเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีศักยภาพและเป็นอุตสาหกรรมแห่งอนาคตสำหรับกิจการที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ตลอดจนกำหนดมาตรการแนวปฏิบัติในการคุ้มครองสิทธิและข้อมูลส่วนบุคคล จัดให้มีมาตรการเฝ้าระวังและรับมือภัยคุกคามไซเบอร์ ที่เหมาะสมและสอดคล้องตามมาตรฐานสากล เพื่อรองรับการเติบโตของการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคต

**ประเด็นผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่**  
 การขับเคลื่อนการพัฒนาเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระยะ 20 ปีข้างหน้า จำเป็นต้องสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการไทยให้เป็น “ผู้ประกอบการยุคใหม่” ที่ก้าวทันและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนธุรกิจ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เนื่องจากการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการมีบทบาทสำคัญต่อการกระตุ้นให้เศรษฐกิจเจริญเติบโตและความเข้มแข็งของผู้ประกอบการ จะช่วยให้ประเทศสามารถแข่งขันในระดับเวทีการค้าโลกได้ โดยผู้ประกอบการยุคใหม่จะต้องมีทักษะแห่งอนาคตที่มีความพร้อมทางด้านทัศนคติทักษะความสามารถและความรู้ สำหรับการรับมือกับการแข่งขันที่จะรุนแรงขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีได้

- การสร้างความเข้มแข็งผู้ประกอบการอัจฉริยะ โดยให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ รวมทั้งพัฒนาทักษะพื้นฐานที่จำเป็นและความถนัดที่แตกต่างและหลากหลาย ของแรงงานโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีและพัฒนาผู้ประกอบการในทุกระดับให้มีจิตวิญญาณของการเป็นผู้ประกอบการ ขับเคลื่อนธุรกิจด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาเพิ่มมูลค่าธุรกิจ ตลอดจนส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างเครือข่ายของผู้ประกอบการ
- การสร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการเงิน จัดหาแหล่งเงินทุนและพัฒนาช่องทาง การเข้าถึงแหล่งเงินทุนรูปแบบใหม่ ๆ พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินและการบริหารความเสี่ยง พัฒนาระบบประเมินมูลค่าทรัพย์สินในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นหลักประกันทางธุรกิจ พัฒนาระบบการประเมินความน่าเชื่อถือทางเครดิตและระบบการรู้จักลูกค้าที่สะดวกมากขึ้น รวมทั้งสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินด้วยต้นทุนที่เหมาะสม
- การสร้างโอกาสเข้าถึงตลาด โดยสนับสนุนผู้ประกอบการให้มีอัตลักษณ์และตราสินค้าที่เด่นชัด ให้ความสำคัญกับการผลิตโดยใช้ตลาดนำที่คำนึงถึงความต้องการของตลาดโดยเฉพาะตลาดที่มีมูลค่าสูง ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการขยายช่องทางตลาดทั้งในและต่างประเทศ สร้างโอกาสให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงตลาดจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐได้มากขึ้น มีแผนกลยุทธ์การเข้าถึงตลาดใหญ่ที่มีศักยภาพสำหรับ

สินค้าและบริการของไทย ตลอดจนสร้างและพัฒนาตลาดในประเทศ สำหรับสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐาน รวมทั้งตลาดสินค้าสำหรับกลุ่มเฉพาะ

- การสร้างระบบนิเวศน์ที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ พัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ โดยการพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้สถิติผลการวิจัยและพัฒนา ทรัพย์สินทางปัญญา การตลาดและนวัตกรรมให้เป็นระบบที่เป็นปัจจุบัน บูรณาการและต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการเข้าถึงและการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลในการสร้างโอกาสให้ภาคธุรกิจ รวมถึงสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการศึกษาและสถาบันวิชาการทั้งในและระหว่างประเทศในการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการร่วมกัน ยกกระตือรือร้นบริการและโครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพให้เอื้อต่อการประกอบธุรกิจและการพัฒนานวัตกรรม และประยุกต์ใช้ทั้งในภาครัฐและเอกชน

**ประเด็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ** ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน พร้อมกับการมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น ซึ่งผลการประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันโดยสถาบัน การจัดการนานาชาติพบว่าประเทศไทยได้รับการจัดอันดับค่อนข้างดีโดยอยู่ลำดับที่ 30 จาก 61 ประเทศ แต่หากพิจารณาในตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมจะพบว่าไทยทำคะแนนได้ค่อนข้างต่ำในด้านผลิตภาพ (อันดับที่ 43) โครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์ (อันดับที่ 47) และเทคโนโลยี (อันดับที่ 42) ซึ่งรายงาน ดัชนีความสามารถในการแข่งขันระดับโลก 2559 – 2560 ของการประชุมเศรษฐกิจโลกให้ผลการประเมินในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือศักยภาพในการคิดค้นนวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐานและแรงงานทักษะ มีการพัฒนาช้าเมื่อเทียบกับประเทศกำลังพัฒนาในภูมิภาคเดียวกันและยังคงเป็นปัญหาหลักในการทำธุรกิจในไทยอีกด้วย ดังนั้น เพื่อให้ประเทศไทยกลับมา มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ดีขึ้นและหลุดพ้นกับดักรายได้ปานกลาง เขตเศรษฐกิจพิเศษจึงเป็นกลไกสำคัญที่จะเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของไทย ซึ่งแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นเขตเศรษฐกิจพิเศษประกอบด้วย (1) การพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (2) การพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ และ (3) การพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ

ชายแดน จะเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่สำคัญและมีความสำคัญอย่างยิ่งในการส่งเสริมการเพิ่มผลิตภาพและสร้าง มูลค่าเพิ่ม รวมทั้งการปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการในปัจจุบันไปสู่ภาคการผลิตและบริการแห่งอนาคตที่มีศักยภาพ

**ประเด็นพลังทางสังคม** แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น พลังทางสังคม จึงได้กำหนดเป้าหมายให้ประเทศไทยมี ความเท่าเทียมและเสมอภาคในสังคม ผ่านการมีส่วนร่วมจากประชากรทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย และภาคีต่าง ๆ ในทุกระดับ ในการร่วมเป็นกลไกในการจัดการกับปัญหาความเหลื่อมล้ำและการสร้างความเป็นธรรมทางเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ที่เกื้อกูลการดำเนินการของภาครัฐอย่างเป็นระบบ โดยเป็นการแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับ ความต้องการระดับพื้นที่ที่มีความแตกต่างระหว่างกัน บนองค์ความรู้ ข้อมูลและหลักวิชาการที่มีส่วนร่วมจาก ชุมชนและภาคีในสังคมอย่างแท้จริง โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็น พลังทางสังคม ประกอบด้วย ๒ แผนย่อย ได้แก่

- การเสริมสร้างทุนทางสังคม เน้นการเปิดโอกาสให้เกิดกระบวนการรวมตัวของประชากรกลุ่มต่าง ๆ รวมถึงภาคีเครือข่าย ในการร่วมคิดร่วมทำและร่วมเป็นพลังสำคัญในการจัดการกับปัญหาความเหลื่อมล้ำทาง เศรษฐกิจ และสังคมประชาสังคม โดยการเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนา การพึ่งตนเองและการจัดการตนเอง
- การรองรับสังคมสูงวัยเชิงรุก เน้นการเตรียมคนและสังคมเชิงรุกให้คนทุกช่วงวัยตระหนักรู้ มีความรอบรู้และความพร้อมรองรับการเป็นสังคมสูงวัยในทุกมิติ ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม สุขภาพและสภาพแวดล้อม เพื่อให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพที่สามารถพึ่งตนเองและเป็นพลังในการพัฒนาครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศให้นานที่สุด รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้สูงอายุเป็นพลังสังคมด้วยการถ่ายทอดประสบการณ์และภูมิปัญญาให้กับประชากรรุ่นอื่น ๆ และส่งเสริมการปรับเปลี่ยนมุมมองและทัศนคติของสังคมที่มีต่อการ ปฏิบัติกับผู้สูงอายุ

**ประเด็นเศรษฐกิจฐานราก** จึงมีเป้าหมายเพื่อปรับโครงสร้าง เศรษฐกิจฐานรากและเสริมสร้างเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็งสามารถพึ่งตนเอง ช่วยเหลือเอื้อเพื่อซึ่งกันและกัน มีคุณธรรมและเป็นระบบเศรษฐกิจที่เอื้อให้เกิดการพัฒนาด้านอื่น ๆ ในพื้นที่ เกิดการสร้างอาชีพและกระจายรายได้และลดปัญหาความเหลื่อมล้ำและไม่เสมอ

ภาคจากระดับชุมชน โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็น เศรษฐกิจฐานราก ประกอบด้วยแผนย่อย ๒ แผน ได้แก่

- การยกระดับศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ โดยการเพิ่มพูนองค์ความรู้และทักษะในการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจของเกษตรกร แรงงานทั่วไปและกลุ่มประชากรที่มีรายได้น้อยและไม่มั่นคงให้เป็น ผู้ประกอบการผ่านการสนับสนุนการช่วยเหลือทางวิชาการต่าง ๆ เพื่อยกระดับองค์ความรู้และทักษะที่สำคัญและจำเป็นในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า เพื่อยกระดับและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและก่อให้เกิดการ สร้างรายได้ได้ด้วยตนเอง รวมถึงการบริหารจัดการหนี้สิน ครอบคลุมทั้งหนี้ในระบบและนอกระบบ เพื่อการแก้ไข ปัญหาหนี้สินอย่างยั่งยืน และการใช้ความรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรม มายกระดับห่วงโซ่อุปทานให้เป็นห่วงโซ่ คุณค่าที่สามารถก่อให้เกิดการกระจายรายได้สู่ชุมชนได้อย่างเป็นธรรม
- การสร้างสภาพแวดล้อมและกลไกที่ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก เน้นส่งเสริมการ รวมกลุ่มในรูปแบบที่มีโครงสร้างกระจายรายได้ ทั้งวิสาหกิจชุมชน สหกรณ์และวิสาหกิจเพื่อสังคม การพัฒนา ช่องทางการตลาดและเครือข่าย เพื่อให้เกิดการจัดการกลไกการตลาดครบวงจรในรูปแบบการค้าที่เป็นธรรม รวมถึงการมีกติกาให้เกิดโครงสร้างกระจายรายได้ให้กับเศรษฐกิจชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม การส่งเสริมการ เข้าถึงแหล่งทุนและทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นและการบริหารจัดการกลไกต่าง ๆ เพื่อให้เศรษฐกิจชุมชนมีทุน ในการพัฒนาการสินค้าและยกระดับเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ

**ประเด็นปัญหาการทุจริตและประพฤตินิชอบของส่วนราชการ** เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมไทยมา อย่างต่อเนื่องตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และมีแนวโน้มที่จะทวีความรุนแรงและซับซ้อนมากขึ้นเรื่อย ๆ สืบเนื่องมาจากวิวัฒนาการของการทุจริตที่มีรูปแบบที่สลับซับซ้อน ปัญหาการขาดจิตสำนึกในการแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนและส่วนรวม ซึ่งปัญหาดังกล่าวทำให้รัฐและประเทศชาติได้รับความเสียหายอย่างร้ายแรง มีการสูญเสียงบประมาณแผ่นดินไปกับการทุจริตที่อาจมีความยากและซับซ้อนต่อการตรวจสอบของหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต การต่อต้านการทุจริตและประพฤตินิชอบ ประกอบด้วย ๒ แผนย่อย ได้แก่

- การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ที่มุ่งการพัฒนาคนและการพัฒนาระบบ ในส่วนการพัฒนาคนเน้นการปรับพฤติกรรม “คน” ทุกกลุ่มในสังคม โดยกลุ่มเด็กและเยาวชน เน้นการปลูกฝัง และหล่อหลอมให้มีจิตสำนึกและพฤติกรรมยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตผ่านหลักสูตรการศึกษาภาคบังคับ ทั้งทฤษฎีและปฏิบัติตั้งแต่ปฐมวัยจนถึงอุดมศึกษา กลุ่มประชาชนทั่วไป เน้นการสร้างวัฒนธรรมและพฤติกรรมสุจริต ควบคู่กับส่งเสริมการมีส่วนร่วมต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ในส่วนของการพัฒนา “ระบบ” จะให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมในการต่อต้านการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐที่เหมาะสมกับบริบท สภาพปัญหา และพลวัตการทุจริตของแต่ละหน่วยงาน พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้มีการใช้เครื่องมือและมาตรการเพื่อสร้างความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และปิดโอกาสในการกระทำการทุจริต
- การปราบปรามการทุจริต มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของกระบวนการและกลไกที่เกี่ยวข้องในการปราบปรามการทุจริต ทั้งในขั้นตอนการสืบสวน/ตรวจสอบเบื้องต้น การดำเนินการทางคดี การยึด/อายัดทรัพย์สินของผู้กระทำความผิด การตัดสินลงโทษผู้กระทำความผิด ทั้งทางวินัยและอาญาให้มีความรวดเร็ว การปรับปรุงกฎหมายและตรากฎหมายใหม่เพื่อสนับสนุนให้การบังคับใช้กฎหมายมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การปรับกระบวนการทำงานด้านการปราบปรามการทุจริตเข้าสู่ระบบดิจิทัล การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลที่สนับสนุนการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

**การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม** การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ในด้านต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยกำหนดเป้าหมายให้ประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีและด้านโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ของประเทศเพิ่มสูงขึ้น และมีมูลค่าการลงทุนวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย ๕ แผนย่อย



- ด้านเศรษฐกิจ มุ่งเน้นการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ ศักยภาพของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมและบริการที่สามารถใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้จริง โดยส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีบทบาทนำ
- ด้านสังคม มุ่งเน้นการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมที่เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนสังคมไทย การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนทุกกลุ่ม ทั้งด้านสุขภาพ การศึกษาและการเข้าถึงบริการและสวัสดิการของรัฐ ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของภาครัฐให้เข้ากับการดำเนิน กิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมในยุคดิจิทัล
- ด้านสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมที่เป็นเครื่องมือในการอนุรักษ์และฟื้นฟู ความอุดมสมบูรณ์และความหลากหลายทางชีวภาพของทรัพยากรทางบก ทางน้ำและทางทะเล รวมทั้งการจัดการมลพิษที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการจัดการก๊าซเรือนกระจก
- ด้านองค์ความรู้พื้นฐาน มุ่งเน้นการวิจัยที่สร้างองค์ความรู้พื้นฐานเพื่อการสะสมองค์ความรู้ การต่อยอดไปสู่การประยุกต์ใช้องค์ความรู้และการต่อยอดไปสู่นวัตกรรมทางเศรษฐกิจหรือนวัตกรรมทาง สังคม รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้ภาคอุตสาหกรรมสามารถนำไปใช้ประโยชน์โดยตรง ผ่านการสร้างและพัฒนาเทคโนโลยีฐาน เพื่อให้ประเทศไทยเป็นผู้นำในระดับนานาชาติ ในงานวิจัยที่ประเทศไทยมีความเข้มแข็ง
- ด้านปัจจัยสนับสนุนในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม มุ่งเน้นการพัฒนาปัจจัยสนับสนุน อาทิ โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ระบบบริหารจัดการ งานวิจัยเพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนามาตรการแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมให้ภาคเอกชน ลงทุนวิจัยและนวัตกรรม การเพิ่มจำนวนบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมในภาครัฐ ภาคการศึกษาและภาคเอกชน รวมทั้งการพัฒนามาตรฐาน ระบบคุณภาพและการวิเคราะห์ทดสอบ

จากการศึกษาแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ จะเห็นได้ว่าภาคเอกชนโดยเฉพาะหอการค้าจังหวัดมีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนาในระดับจังหวัด ซึ่งต้องนำความรู้ความเชี่ยวชาญของสมาชิกในองค์กรออกมาช่วยให้จังหวัดสามารถดำเนินการพัฒนาให้

บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนแม่บทได้ เพื่อให้ภาพรวมประเทศไทยเราก้าวไปสู่ประเทศพัฒนาแล้วดังที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้

## 2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

**2.2.1 การสัมภาษณ์กลุ่มประชากรตัวอย่าง** เพื่อให้ทราบถึงความคาดหวังและทัศนคติต่อหอการค้าจังหวัดแพร่ โดยใช้วิธีขอเข้าสัมภาษณ์พูดคุยเพื่อทำความเข้าใจและจัดบันทึกเพื่อนำมาวิเคราะห์

- **คุณปัจจุพล ประสิทธิ์โสภิน** ประธานคณะกรรมการหอการค้าจังหวัดแพร่ ปีบริหารปัจจุบัน(พศ.2562-2563) ได้ให้สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 เมษายน พ.ศ.2563 อธิบายบทบาทของหอการค้าจังหวัดแพร่ว่าเป็นองค์กรภาคเอกชนที่ทำหน้าที่ประสานงานกับภาครัฐ โดยเฉพาะภาครัฐทุกหน่วยงานในจังหวัดแพร่ในด้านการพัฒนาจังหวัดซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะให้ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่างในที่ประชุมตามแต่ที่หน่วยงานของจังหวัดเชิญเข้าไปร่วม ซึ่งอยากพัฒนาหอการค้าให้มีบทบาทมากกว่าการให้คำแนะนำ ให้กลายเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้นเพราะหอการค้าถือว่าเป็นตัวแทนของประชาชนทั้งจังหวัด การที่จังหวัดจะดำเนินการด้านใดย่อมส่งผลกระทบต่อไม่ว่าจะดีหรือแย่มารถึงประชาชนในที่สุด นอกจากนี้อยากให้หอการค้ามีบทบาทกับสังคมมากยิ่งขึ้น หมายถึงลงไปช่วยในพื้นที่ต่าง ๆ ในการสร้างเศรษฐกิจถึงท้องถิ่นเพราะในหลายพื้นที่ชาวบ้านปลูกพืชหรือทำสินค้าขึ้นมาสักอย่างหรือ บางครั้งหน่วยงานของรัฐมาส่งเสริมให้ทำแต่ผลสุดท้ายก็ขายผลิตภัณฑ์ไม่ได้เพราะไม่มีความสามารถเรื่องการตลาด หอการค้าจังหวัดแพร่มีความรู้และความสามารถเรื่องการตลาดซึ่งน่าจะลงไปช่วยได้ อีกหน้าที่หนึ่งของหอการค้าฯ คือการดูแลสมาชิกอยากทำให้สามารถเป็นศูนย์กลางการให้ข้อมูลกับสมาชิกในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องธุรกิจและเศรษฐกิจ รวมถึงเรื่องแหล่งเงินทุนที่สามารถแนะนำได้ด้วย
- **คุณเอกชัย วงศ์วรกุล** อดีตประธานหอการค้าจังหวัดแพร่, กรรมการหอการค้าไทย ให้สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 เมษายน พ.ศ.2563 ให้ความคิดเห็นว่าหอการค้าจังหวัดแพร่ ก่อตั้งมาเกือบ 40 ปีแล้ว มีบทบาทในการพัฒนาจังหวัดมาหลายยุคหลายสมัย สิ่งที่ยอยากให้หอการค้า ฯ พัฒนาไปมากกว่านี้ ก็คือการเป็นตัวแทนของผู้ประกอบการในจังหวัดแพร่อย่าง

แท้จริง การเป็นตัวแทนก็หมายถึงเป็นปากเป็นเสียงแทนกับผู้ประกอบธุรกิจ ในจังหวัดแพร่เมื่อประสบปัญหาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องกฎระเบียบอุปสรรคในการทำธุรกิจก็สามารถนำปัญหาเหล่านี้มาเสนอต่อจังหวัดเพื่อให้แก้ปัญหาให้หมดไปหรืออย่างน้อยก็เบาบางลงได้ แต่การจะเป็นตัวแทนผู้ประกอบกิจการที่แท้จริงได้ก็ต้องทำให้เกิดการรวมตัวกันของผู้ประกอบการให้ได้ (สมาชิกหอการค้า) ซึ่งหากรวมตัวกันได้มากก็ย่อมมีพลังมากกว่าการสะท้อนปัญหาหรือเรียกร้องการแก้ไขก็ยังมีพลังที่ดึงให้ทางจังหวัดเร่งจัดการให้ได้ หากมีเสียงที่แผ่วเบา ก็จะกลายเป็นองค์กรที่ไม่มีความสำคัญอะไร นอกจากนี้ยังทำให้การให้คำแนะนำแก่ภาครัฐเป็นไปอย่างที่ถูกต้องเพราะบทบาทที่สำคัญของหอการค้า ๆ คือการให้คำแนะนำแก่จังหวัดในการดำเนินการด้านต่าง ๆ อีกบทบาทหนึ่งที่ยากให้หอการค้าจังหวัดแพร่เข้ามาทำหน้าที่คือการทำสาธารณะประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อให้คนที่ไม่ได้เป็นสมาชิกหอการค้า ๆ ได้รับโดยตรงเช่น สาธารณะกุศล บริจาค ฯลฯ เพราะถือว่าได้ช่วยเหลือคนในจังหวัดเองจากกลุ่มคนที่มีกำลังบ้างซึ่งจะทำให้ความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กรมีพลังมากยิ่งขึ้น ไม่ใช่ทุกคนมองหอการค้า ๆ เป็นแค่ด้านเศรษฐกิจด้านเดียว อยากให้ช่วยกันทำให้หอการค้า ๆ มีบทบาทในการแก้ไขปัญหาในภาพรวมทั้งหมดของจังหวัดในฐานะที่เสมือนเป็นตัวแทนของคนทั้งจังหวัด

- **คุณสมบัติ ดวงจิต** อดีตประธานกรรมการหอการค้าจังหวัดแพร่ ได้ให้สัมภาษณ์เมื่อ 20 เมษายน พ.ศ.2563 ว่าได้เป็นสมาชิกหอการค้ามายาวนาน ตอนเป็นสมาชิกในปีสองปีแรกก็ไม่ได้เข้าใจว่าหอการค้าทำหน้าที่หรือมีบทบาทอะไร แต่เข้าใจว่ามีสมาคมที่เป็นการรวมตัวของนักธุรกิจในจังหวัดแพร่แต่พอได้รู้แล้วก็พบว่าหอการค้าจังหวัดแพร่ มีบทบาทสำคัญ และสามารถเชื่อมโยงไปได้ทุกภาคส่วน มีเครือข่ายกว้างขวางหรือสามารถเรียกได้ว่า หอการค้าจังหวัดแพร่เป็นหน่วยงานภาคเอกชนที่เป็นหน้าเป็นตาของจังหวัดเลยก็ว่าได้เพราะไปจังหวัดไหนถ้าพูดถึงเรื่องธุรกิจก็ต้องถามถึงหอการค้าก่อนทั้งสิ้น ตอนสมัยดำรงตำแหน่งประธานหอการค้าจังหวัดแพร่ก็ได้เครือข่ายประธานหอการค้าแต่ละจังหวัดช่วยเหลือในการทำงานทำให้การทำงานในการแก้ไขปัญหาในจังหวัดบางเรื่องลุล่วงไปได้ หอการค้าจังหวัดแพร่มีปัญหาภายในมากอยู่พอสมควรหลัก ๆ คือไม่มีนโยบายใน

ภาพรวมที่จะเชื่อมเศรษฐกิจในจังหวัดแพร่กับทั้งประเทศได้ ซึ่งจังหวัดแพร่เป็นเมืองเล็กต้องพึ่งการเติบโตจากภายในเพื่อให้ส่งผลมายังจังหวัดแพร่ด้วย แต่เมื่อจังหวัดอื่นมีการเติบโตขึ้นเราไม่สามารถเชื่อมโยงได้ทำให้จังหวัดแพร่เหมือนหยุดอยู่กับที่ การจะพยายามดำเนินโครงการต่าง ๆ ด้วยตัวเองก็ทำได้ยากเนื่องจากหอคการค้า ฯ เป็นองค์กรภาคเอกชนไม่ได้รับเงินงบประมาณจากภาครัฐ ต้องใช้พลังขององค์กรและเครือข่ายขับเคลื่อนให้โครงการที่ทำเพื่อพัฒนาจังหวัดสามารถสำเร็จไปได้ซึ่งผลสำคัญที่ไม่ได้ส่งผลที่ชัดเจนจนสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ นอกจากนี้ก็ยังมีปัญหาภายในซึ่งนำเรื่องส่วนตัวหรือผลประโยชน์ส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้องมากเกินไป กล่าวคือหอคการค้า ฯ เป็นองค์กรที่มีการทำงานร่วมกับภาครัฐแทบทุกส่วน สมาชิกที่เข้ามาเป็นคณะกรรมการบริหารก็หวังจะใช้ประโยชน์ด้านนี้แสวงหาผลประโยชน์ของตัวเองมากเกินไปซึ่งส่งผลเสียต่อภาพพจน์ขององค์กรได้ ซึ่งคณะกรรมการบริหารควรเป็นบุคคลที่เป็นตัวอย่างและเสียสละไม่ควรเอาเรื่องผลประโยชน์ส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้องในการทำงานมากเกินไป

- **คุณกิจชัย กิจภิญโญ** อดีตประธานกรรมการหอคการค้าจังหวัดแพร่ ให้สัมภาษณ์เมื่อ 21 เมษายน พ.ศ.2563 บทบาทของหอคการค้าในปัจจุบันดูถดถอยลง อาจจะเนื่องจากมีองค์กรภาคเอกชนใหม่ที่จัดตั้งขึ้นมาทำหน้าที่คล้าย ๆ กัน เช่น กลุ่ม Bizclub ที่เป็นการรวมตัวของผู้ประกอบการค้าแต่ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากกระทรวงพาณิชย์จากนโยบายที่ต้องการจัดตั้งกลุ่มขึ้นมาและเข้าไปช่วยส่งเสริม ทั้งยังผลักดันให้กลุ่ม Bizclub นี้มีบทบาทมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ก็ยังมี สมาพันธ์ SMEs ที่ทำหน้าที่คล้ายกับหอคการค้าจังหวัดแต่ได้รับการสนับสนุนจาก สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) อีกด้วยต่างจากหอคการค้าจังหวัด ที่ไม่ได้มีหน่วยงานใดเข้ามาสนับสนุน ถึงแม้จะเป็นหน่วยงานของเอกชนรายเดียวที่มีกฎหมายรองรับก็ตาม ก็ยังคงต้องพึ่งตัวเองแต่ต้องทำงานที่ไปช่วยส่วนรวมมันจึงกลายเป็นเรื่องทีลำบาก บทบาทที่อยากให้หอคการค้าเข้ามาพัฒนามากยิ่งขึ้นคือการเข้าไปบทบาทในการกำหนดนโยบายของรัฐมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะจังหวัดไม่ควรให้ภาครัฐกำหนดแนวทาง หรือกำหนดโครงการเองในการพัฒนาจังหวัด ที่ผ่านมาหอคการค้า ฯ มีบทบาทตรงนี้น้อยส่วน

หนึ่งอาจจะเป็นเพราะไม่เข้าใจแนวทางและกระบวนการในด้านนี้จึงกลายเป็นว่าหอการค้าเพิกเฉยไปเสีย นอกจากนี้ควรเข้าไปมีบทบาทที่สามารถเข้ากับบริบทในสังคมในปัจจุบันมากยิ่งขึ้นซึ่งจะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากทั้งด้านเทคโนโลยีและวิถีชีวิต หอการค้า ฯ เรามุ่งด้านเศรษฐกิจเป็นหลักควรนำทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงของ พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร นำมาปรับใช้และส่งเสริมเรื่องนี้อย่างจริงจัง เพราะเป็นแนวทางที่พัฒนาเศรษฐกิจที่ยั่งยืนเหมาะกับจังหวัดแพร่ของเราที่เป็นเมืองเล็กน่าจะทำได้สำเร็จ อีกสาเหตุหนึ่งที่ยากให้คิดตามว่าการที่จังหวัดแพร่ยังไม่ได้พัฒนาไปไหนเลยในหลายปีที่ผ่านมาอาจจะเป็นเพราะระบบบริหารงานราชการเอง หากจังหวัดแพร่เป็นจังหวัดที่สามารถจัดการตัวเองได้อย่างเมืองพัทยา ก็อาจจะมีความเป็นไปได้ที่จังหวัดพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว เพราะทุกวันนี้จังหวัดก็ต้องรอให้ส่วนกลางสั่งการลงมาอย่างเดียวไม่สามารถทำนอกเหนือภารกิจที่จะเป็นประโยชน์ต่อคนท้องถิ่นได้กลายเป็นข้ออ้างอย่างดีของเจ้าหน้าที่รัฐ แต่ที่สำคัญที่สุดและควรทำเป็นอย่างยิ่งคือการส่งคณาหอการค้าเริ่มต้นด้วยกฎหมายที่ดีกรอบหอการค้าไว้ ทำให้ไม่สามารถหารายได้ซึ่งรายได้ที่มีก็แค่เพียงพอต่อการดำเนินงานของสำนักงานเท่านั้นจนไม่เหลือมาทำโครงการพัฒนาต่าง ๆ ซึ่งหากสามารถแก้ไขปรับปรุงได้เชื่อได้ว่าหอการค้าจะมีส่วนสำคัญมากในการพัฒนาจังหวัดในทุกๆ ส่วน

- **คุณนิธิรัฐ จตุจินดา** กรรมการหอการค้าจังหวัดแพร่ และ YEC (Young Entrepreneur chamber of commerce) แพร่ ได้ให้สัมภาษณ์เมื่อ 22 เมษายน พ.ศ.2563 ในฐานะที่ได้เข้ามาร่วมงานกับหอการค้าในการบริหารในช่วงเวลา 5-6 ปีที่ผ่านมา และถือว่าเป็นเด็ก เป็นน้องๆ ที่เพิ่งก้าวเข้ามาทำงานเพื่อสังคมในด้านการพัฒนาจังหวัด จะสังเกตได้ว่าการดำเนินงานของหอการค้าจังหวัดแพร่ จะผันแปรไปตามผู้บริหารองค์กรรวมถึงทิศทางในการพัฒนา แนวคิด ก็แตกต่างกัน ซึ่งผู้ที่มีบทบาทสุดก็คือ ประธานกรรมการหอการค้าจังหวัด ในแต่ละสมัยเพราะการกำหนดนโยบายส่วนใหญ่มาจากประธานฯ แล้วเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อให้ความเห็นชอบ ซึ่งหลายครั้งตนเองมีความรู้สึกว่าการร่วมมือในองค์กรไม่ดีพอ มีเฉพาะคณะกรรมการบางท่านที่ร่วมกันทำงานเท่านั้น ซึ่งส่วนร่วมในองค์กรเลยน้อย

ตามไปด้วยซึ่งสาเหตุส่วนหนึ่งน่าจะเกิดจากการให้ความสำคัญกับการให้เกียรติกัน ถึงแม้กลุ่มของตนซึ่งเป็น YEC จะเข้ามาพร้อมกับเป็นคณะกรรมการของหอการค้าจังหวัดแพร่ มีความรู้สึกว่าได้รับการให้เกียรติน้อยจากคณะกรรมการที่อาวุโสกว่า การให้เกียรติที่ว่าหมายถึงการรับฟังความคิดเห็น หลายครั้งความคิดเห็นจากกลุ่ม YEC ไม่ได้รับการตอบสนองหรือเพิกเฉยไปเลย จึงอยากให้เกิดวัฒนธรรมในองค์กรใหม่ ๆ บ้างเพราะ YEC ก็คือส่วนหนึ่งของหอการค้าจังหวัด และปัญหาที่ควรแก้ไขอีกอย่างคือการเข้าถึงสมาชิกและการมีส่วนร่วมกับสมาชิกน้อยเกินไป ทำให้สมาชิกหลายรายได้ยกเลิกการเป็นสมาชิกหอการค้า ซึ่งหลายรายเป็นธุรกิจที่มีพลังจะส่งผลกระทบต่อความเข้มแข็งของหอการค้า ฯ ในอนาคต

- **คุณผกาย เมฆวณิชย์** กรรมการหอการค้าจังหวัดแพร่ และ YEC แพร่ (Young Entrepreneur chamber of commerce) ได้ให้สัมภาษณ์เมื่อ 22 เมษายน พ.ศ.2563 ได้กล่าวว่าการดำเนินบทบาทและกิจกรรมต่าง ๆ ของหอการค้าจังหวัดแพร่ที่ผ่านมาก็ถือใช้ได้ มีหลายกิจกรรมที่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับสมาชิกของหอการค้า ฯ ได้ เพราะมีสมาชิกที่รู้จักสอบถามผ่านตนมา แต่กิจกรรมที่หอการค้า ฯ พยายามทำก็อาจจะไม่ได้สร้างความพึงพอใจต่อสมาชิกในอีกหลายราย จำนวนสมาชิกหอการค้า ฯ จึงลดลงซึ่งความเห็นส่วนใหญ่ก็ให้เหตุผลที่ยกเลิกการเป็นสมาชิกหอการค้า ฯ เพราะไม่เห็นได้ประโยชน์อะไรกับการเป็นสมาชิก นั่นคงทำให้ทางหอการค้า ฯ ต้องกลับไปคิดเรื่องประชาสัมพันธ์ให้มากยิ่งขึ้นสร้างการรับรู้ให้กับสมาชิกถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการที่หอการค้า ฯ เป็นตัวแทนของพวกเขา ในส่วนกิจกรรมที่อยากทำหรือพัฒนาและทำไม่ได้ส่วนนี้อาจเพราะหอการค้า ฯ ไม่มีความพร้อมเพียงพอ จึงคาดหวังว่าจะมีองค์กรหรือหน่วยงานอื่น ๆ เข้ามาช่วยเราในด้านที่เราไม่มีความพร้อมมากขึ้น ซึ่งความร่วมมือนี้จะได้สามารถร่วมกันพัฒนาจังหวัดของเราได้มากขึ้น สิ่งที่คุณคาดหวังให้หอการค้า ฯ เป็นในอนาคตก็คือการเป็นแหล่งข้อมูลให้กับสมาชิกในแบบเฉพาะเจาะจงในแต่ละด้าน เพื่อที่สมาชิกสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นไปใช้เพื่อสร้างหรือปรับปรุงธุรกิจของตนเองได้

- **คุณกมลฉัตร รัชชี** กรรมการหอการค้าจังหวัดแพร่ และ YEC แพร่ (Young Entrepreneur chamber of commerce) ได้ให้สัมภาษณ์เมื่อ 22 เมษายน พ.ศ.2563 อยากให้หอการค้าจังหวัดแพร่ มีบทบาทในด้านต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะบทบาทกับสมาชิกในด้านการช่วยเหลือและการให้คำแนะนำด้านต่างเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับสมาชิก อยากรู้ให้ทำเชิงรุกหมายถึงออกไปพบกับสมาชิกมากยิ่งขึ้น ไม่ใช่ให้ตั้งรับอยู่กับที่แบบให้สมาชิกเข้ามาหาเพราะคงจะลำบากเพราะสมาชิกอาจจะไม่เข้าใจช่องทางและบทบาทของหอการค้าทำให้การสะท้อนปัญหาต่างของสมาชิกจึงมีน้อย อีกส่วนหนึ่งคือด้านการประชาสัมพันธ์ของหอการค้า ๆ มีความล่าช้าและกระชั้นชิดมาก หลายครั้งทางหอการค้า ๆ จัดกิจกรรมที่ดีแต่กว่าสมาชิกจะรู้งานก็ผ่านพ้นไปแล้วซึ่งตนอยากให้เร่งแก้ไขในจุดนี้ นอกจากนี้อยากให้เป็นกระบอกเสียงให้กับลูกค้าของสมาชิกด้วย ซึ่งอาจจะพูดได้ว่าเป็น Steak Holder (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ของหอการค้าด้วยเช่น เกษตรกรซึ่งเป็นลูกค้าของที่บริษัทตนนำพืชผลทางการเกษตรมาขาย แต่ช่วงนี้ประสบปัญหาต่าง ๆ ทำให้ผลผลิตได้น้อยซึ่งตนเองก็อยากลงไปช่วยเหลือโดยการนำปัญหาของเขาให้หอการค้า ๆ ช่วยนำเสนอปัญหาเหล่านี้ให้จังหวัดทราบเพื่อที่จะได้รับการแก้ไขปัญหา
- **คุณปอรชญา ปรมัตถุโนดม** กรรมการหอการค้าจังหวัดแพร่ และ YEC แพร่ (Young Entrepreneur chamber of commerce) ได้ให้สัมภาษณ์เมื่อ 22 เมษายน พ.ศ.2563 ได้รับการชักชวนเข้าร่วมกิจกรรม YEC ก่อนที่จะมาเป็นคณะกรรมการของหอการค้าจังหวัดแพร่ โดยส่วนตัวตอนแรกยังไม่มีความเข้าใจเลยว่า YEC และหอการค้า ๆ ทำงานอะไรและต้องทำอะไรบ้างเพราะไม่เคยมีใครอธิบายบทบาทและหน้าที่ให้ฟัง ทำให้คาดเดาเอาเอง ซึ่งน่าจะส่งผลต่อคณะกรรมการหลายท่านทำให้ไม่เห็นการขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาและการกระตุ้นส่งเสริมอะไรให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นมาน่าจะมาจากความไม่เข้าใจนี้เอง อาจจะเพราะการเป็น YEC ด้วยหรือไม่ที่ทำให้รู้สึกถึงความสัมพันธ์ในคณะกรรมการบริหารไม่ดีเลย ไม่มีความสามัคคีกันเท่าที่ควรซึ่งจะมาจากสาเหตุของช่วงอายุของคณะกรรมการแต่ละท่านหรือไม่ก็อาจจะเป็นไปได้เพราะคณะกรรมการบางท่านมีอายุมากกว่าบิดามารดาของตน สิ่งที่คาดหวังกับหอการค้า ๆ ก็คืออยากให้

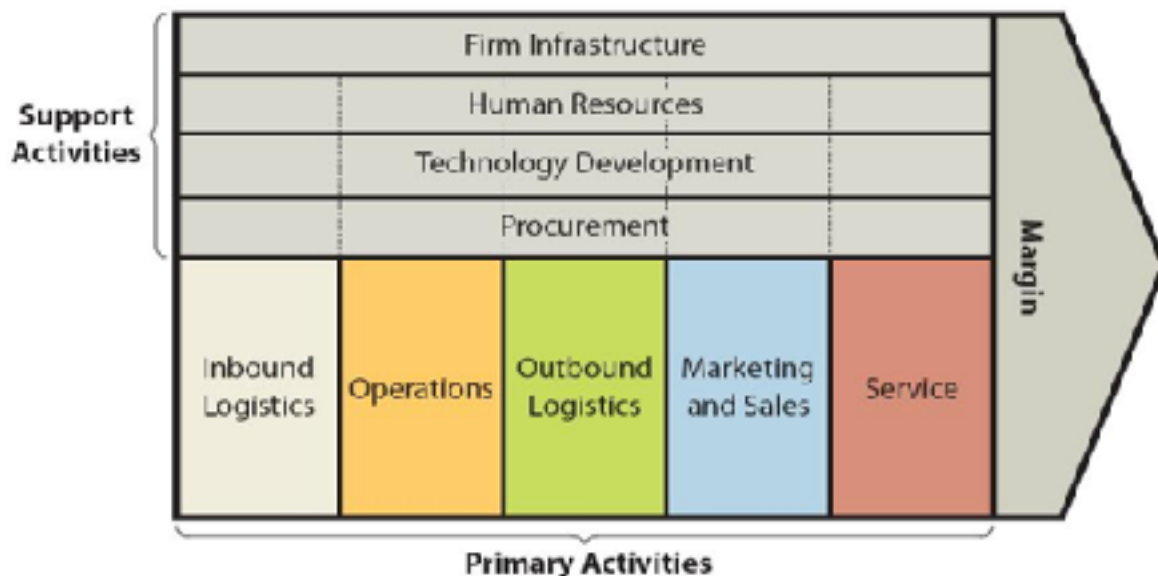
โครงการหรือแนวทางใดบ้างที่สามารถส่งเสริมให้สมาชิกช่วยสนับสนุน ช่วยอุดหนุนกันเองของสมาชิก หรือบางครั้งสมาชิกท่านอื่นร่วมมือทำธุรกิจแบบเครือข่ายกันเพื่อส่งเสริมให้เกิดประโยชน์แก่ธุรกิจของสมาชิกด้วยกันเอง คงต้องให้หอการค้า ฯ เป็นตัวกลางในการดำเนินการนี้หากทำได้เงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจของจังหวัดก็จะมากขึ้นไปด้วย

- **คุณวิชัย วงศ์วรกุล** กรรมการหอการค้าจังหวัดแพร่ และ YEC แพร่ (Young Entrepreneur chamber of commerce) ได้ให้สัมภาษณ์เมื่อ 22 เมษายน พ.ศ.2563 โดยส่วนตัวอยากให้หอการค้าจังหวัดแพร่ กระตุ้นและส่งเสริมกิจกรรมด้านการท่องเที่ยวให้มาก ๆ เพราะอยากให้คนมาท่องเที่ยวในจังหวัดแพร่มากขึ้น เพราะการท่องเที่ยวเป็นการทำให้เศรษฐกิจโตได้ง่ายที่สุด ซึ่งแน่นอนว่าหากมีนักท่องเที่ยวในจังหวัดเพิ่มมากขึ้นภาวะเศรษฐกิจในจังหวัดแพร่ต้องดีขึ้นแน่นอนย่อมส่งผลต่อธุรกิจในจังหวัดด้วย

**2.2.2 การสร้างคุณค่าจากกิจกรรมของหอการค้าจังหวัดแพร่** จะทำการวิเคราะห์ว่ากิจกรรมหรือการดำเนินการของหอการค้า ฯ ที่ผ่านมาสามารถสร้างคุณค่าอะไรได้บ้างต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อที่จะได้ทราบถึงด้านที่ดีและด้านที่ต้องแก้ไขของการดำเนินงานของหอการค้าฯ โดยนำเครื่องมือ Value Chain ของ Michael E.Porter (ไมเคิล อีพอร์เตอร์) ซึ่งเป็นอาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งในมีการนำมาใช้กันอย่างกว้างขวางในด้านการวิเคราะห์องค์กรเพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพและรูปแบบการทำงานขององค์กรนั้น

Value Chain สามารถแบ่งกิจกรรมขององค์กรออกเป็นสองส่วนใหญ่ด้วยกันคือ กิจกรรมขั้นพื้นฐาน (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ซึ่งทั้งสองกิจกรรมนี้เมื่อทำแล้วผลที่ได้รับขององค์กรในตารางคือ กำไร (Margin) แต่ในการวิเคราะห์ผลที่ได้รับของหอการค้าจังหวัดแพร่ก็คือความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการเป็นสมาชิกของหอการค้า ฯ นั่นเอง





ภาพที่ 3 Value Chain by Michael Porter

### กิจกรรมขั้นพื้นฐาน (Primary Activities)

- **Inbound Logistic** : วัตถุดิบหลักของหอการค้าจังหวัดแพร่จากมีที่มาสองแห่งด้วยกันคือ สมาชิกและข้อมูลข่าวสาร
  - 1.การเข้ามาเป็นสมาชิกของหอการค้าจังหวัดแพร่ โดยการเข้ามาเป็นสมาชิกของหอการค้า ฯ สามารถเข้ามาเป็นได้โดยต้องมีคุณสมบัติดังนี้
    - (1) ต้องเป็นบุคคลหรือนิติบุคคลสัญชาติไทย ที่ประกอบวิสาหกิจทางการค้า อุตสาหกรรมหรือการเงิน หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้มีอุปการะแก่หอการค้า ซึ่งคณะกรรมการได้ลงมติเชิญเข้าเป็นสมาชิกกิตติมศักดิ์ (ไม่มีสิทธิ์ลงคะแนนหรือมติต่างๆ) หรือ บุคคลทั่วไปที่สนใจกิจการของหอการค้าจังหวัดแพร่สามารถเข้ามาเป็นสมาชิกสมทบได้ (ไม่มีสิทธิ์ลงคะแนนหรือมติต่างๆ)
    - (2) ไม่มีการจำกัดเพศ ชั้นวรรณะ สัญชาติและเชื้อชาติ
    - (3) หากเป็นบุคคลธรรมดาต้องมีอายุบรรลุนิติภาวะ
    - (4) มีภูมิลำเนาหรือกิจการอยู่ในจังหวัด
    - (5) ไม่เป็นผู้มีหนี้สินล้นพ้นตัว หรือเป็นบุคคลล้มละลายตามคำพิพากษาของศาล
    - (6) ไม่เป็นบุคคลวิกลจริต จิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ

(7) เป็นผู้มีความประพฤติเรียบร้อย ไม่เป็นที่รังเกียจของสังคม

ณ วันที่ 30 เมษายน พ.ศ.2563 หอการค้าจังหวัดแพร่มีสมาชิกทั้งหมด 487 ราย

**2. ข้อมูลข่าวสาร** ซึ่งส่วนใหญ่เป็นข้อมูลด้านการประกอบธุรกิจ สภาพเศรษฐกิจภาพรวมของทั้งประเทศและของภายในจังหวัดซึ่งมีที่มาดังนี้

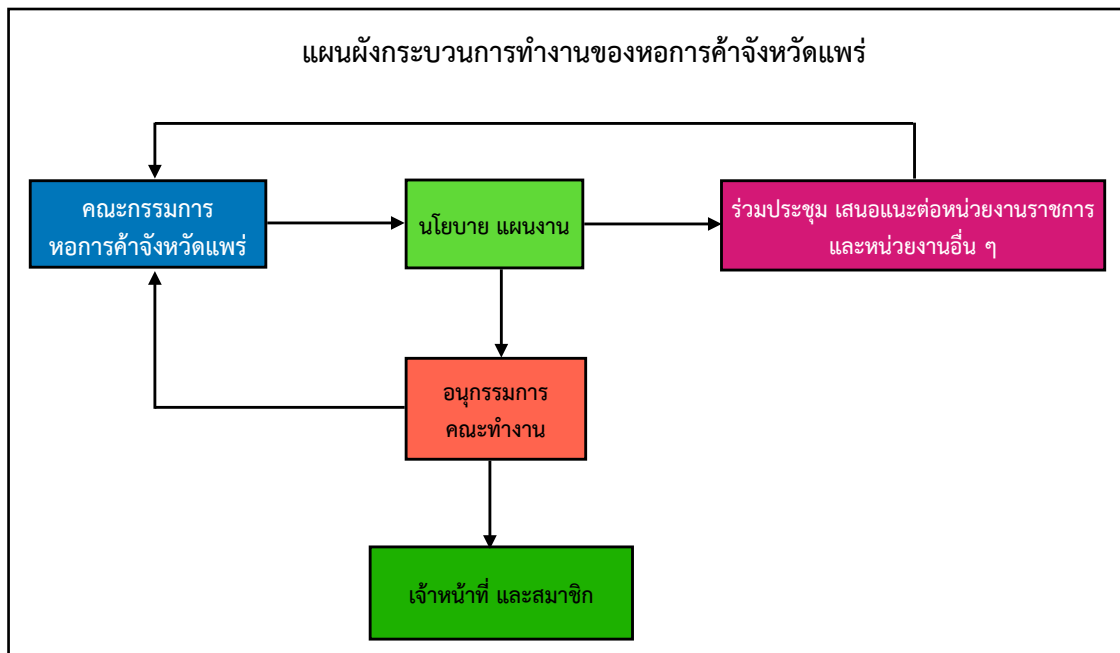
(1) หอการค้าไทย ซึ่งถือว่าเป็นข้อมูลในภาพรวมของประเทศไทยซึ่งอธิบายถึงแนวโน้มในอนาคตจากข้อมูลเชิงสถิติ หรือจากการวิเคราะห์สถานการณ์ของหอการค้าไทยเอง ซึ่งหอการค้าไทยถือว่าเป็นตัวแทนของหอการค้าจังหวัดทั่วประเทศเพราะหอการค้าทุกจังหวัดเป็นสมาชิกของหอการค้าไทย ข้อมูลที่หอการค้าไทยส่งมาให้คือ ดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภค ซึ่งถือว่ามีความสำคัญมากในด้านแนวโน้มความต้องการสินค้าของคนในประเทศสามารถนำมาคาดการณ์สถานการณ์เศรษฐกิจได้ นอกจากนี้จะเป็นข่าวสารด้านต่างที่ได้รับจากหน่วยงานพันธมิตรของหอการค้าไทย ทั้งยังมีเรื่องการฝึกอบรม การสัมมนาในประเด็นที่มีผลกระทบในช่วงเวลานั้น ซึ่งหอการค้าจังหวัดแพร่ได้รวบรวมและส่งต่อให้สมาชิกอีกทอดหนึ่ง แต่ไม่ได้มีการเก็บไว้ให้เป็นฐานข้อมูลที่จะสามารถสืบค้นได้ในภายหลัง ทำให้ข้อมูลขาดหายไปหากมีสมาชิกต้องการที่จะนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ ซึ่งทำให้ต้องดำเนินการขอข้อมูลและเรียบเรียงใหม่จากหอการค้าไทย ทำให้ใช้เวลานานมาหรือบางครั้งไม่ได้เลย

(2) หน่วยงานภายในจังหวัดแพร่ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานราชการที่ทำหน้าที่เก็บข้อมูลในแต่ละด้านของจังหวัด เช่น สำนักงานสถิติจังหวัด คลังจังหวัด ขนส่งจังหวัด ฯลฯ ซึ่งบางครั้งข้อมูลไม่มีการปรับปรุงเป็นปัจจุบัน และไม่สะท้อนถึงสถานการณ์ที่เป็นอยู่จริง เพราะการเก็บรวบรวมข้อมูลของส่วนราชการในบางเรื่องไม่ได้ข้อมูลที่แท้จริง

(3) คณะกรรมการหอการค้า ฯ และสมาชิก เป็นข้อมูลจากความเชี่ยวชาญและความชำนาญจากการดำเนินการประกอบธุรกิจของตัวเอง ซึ่งนำเสนอมาให้กับหอการค้า ฯ ในบางช่วงเวลาที่จำเป็นต้องใช้เพื่อแก้ปัญหาให้กับสมาชิกและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน แต่ทางหอการค้า ฯ ก็ไม่ได้เก็บรวบรวมเอาไว้แต่ใช้วิธีสอบถามไปยังสมาชิกของหอการค้า ฯ เป็น

ครั้ง ๆ

(4) ที่ปรึกษา หอการค้าจังหวัดแพร่มีการแต่งตั้ง หรือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านต่าง ๆ มาเป็นที่ปรึกษาของหอการค้า เพื่อให้ข้อคิดและคำแนะนำต่อ คณะกรรมการบริหาร โดยส่วนมากที่ปรึกษาจากภายนอกไม่ได้ให้ข้อมูล กับทางหอการค้า ๆ อาจจะเนื่องด้วยความสะดวกหรือเหตุผลส่วนตัว จึงมีเพียงที่ปรึกษาจากที่แต่งตั้งจากอดีตผู้ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ เท่านั้นที่คอยให้ข้อมูล ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลไม่หลากหลายพอ



ภาพที่ 4 ผังกระบวนการทำงานของหอการค้าจังหวัดแพร่

- **Operations** : การดำเนินงานของหอการค้า ๆ มีกระบวนการที่ไม่ซับซ้อนมากนัก หัวใจสำคัญหลักคือมีบอร์ดบริหารเป็นผู้ตัดสินใจ (คณะกรรมการหอการค้า, คณะกรรมการหอการค้า ๆ ได้มาจากการลงสมัครเข้ารับเลือกเข้ามาบริหารงานหอการค้าจังหวัด ๆ ซึ่งจะประกาศรับสมัครเมื่อหมดวาระการบริหารงานในแต่ละสมัย 1 สมัยมีระยะเวลา 2 ปี ซึ่งจัดให้มีการเลือกตั้งและรับรองจากสมาชิกในวันประชุมใหญ่สามัญประจำปีในปีที่คณะกรรมการบริหารชุดเดิมหมดวาระ) ในเรื่องที่หอการค้า ๆ จะดำเนินการหรือต้องไปผูกพันกับเรื่องใด ๆ ก็ตาม แต่จะมีการอนุมัติอำนาจการตัดสินใจของประธานกรรมการ ๆ ได้ทันทีโดยไม่ต้องรอมติจากคณะ

กรรมการในเรื่องที่ไม่ส่งผลกระทบต่อหอการค้ามากนัก ซึ่งสามารถแสดงกระบวนการดำเนินงานของหอการค้า ได้ภาพแผนผังกระบวนการทำงานของหอการค้าจังหวัดแพร่ (รูปที่ 2.5)

- **Outbound Logistic** : คือ สินค้าที่หอการค้าจังหวัดแพร่มีแต่ด้วยที่หอการค้า ฯ เป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรและไม่สามารถมีสินค้าหรือบริการที่นำไปแข่งกับสินค้าของสมาชิกได้ ดังนั้นสามารถเรียก Outbound Logistic ของหอการค้า ฯ ก็คือสิ่งที่หอการค้าจังหวัดแพร่ทำให้กับสมาชิกและประชาชนชาวจังหวัดแพร่ให้เห็นเป็นที่ประจักษ์และยอมรับกันโดยทั่ว ดังต่อไปนี้

(1) บริการของหอการค้า ฯ ซึ่งส่วนใหญ่คือข้อมูลข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อสมาชิกในด้านการประกอบธุรกิจในจังหวัด, การรับข้อร้องเรียนและปัญหาของสมาชิกเพื่อนำไปหาทางแก้ปัญหา, การให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิกในด้านองค์ความรู้ การบริหารธุรกิจ การเงิน การตลาด เพื่อช่วยให้สมาชิกที่ต้องการความช่วยเหลือรอดพ้นวิกฤติไปได้ ซึ่งที่ผ่านมา มีเพียงด้านการช่วยเหลือสมาชิกที่เดือดร้อนจากปัญหาการดำเนินธุรกิจ แต่มีสมาชิกเพียงไม่กี่รายที่มาขอความช่วยเหลือ อาจจะเป็นด้วยความลำบากทางธุรกิจของสมาชิกที่ไม่สามารถเปิดเผยได้ หรือเป็นเพราะสมาชิกเองไม่รู้ถึงขีดความสามารถของหอการค้า ฯ

(2) กิจกรรมของหอการค้า ฯ มีทั้งหลายหลายรูปแบบมาก ตั้งแต่การจัดอบรมสัมมนาให้ความรู้เรื่องการประกอบธุรกิจเพื่อให้สมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับความรู้ที่สามารถนำไปพัฒนาต่อได้เป็นการสร้างความแข็งแกร่งให้สมาชิก การส่งเสริมการตลาดก็จัดให้มีตลาดนัดที่เป็นตลาดนัดแห่งแรกของจังหวัดที่ทุก ๆ คนในจังหวัดแพร่รู้จักดี คือ “ถนนคนเดิน” ใช้พื้นที่บนถนนเจริญเมือง (ถนนสายเก่าย่านเศรษฐกิจ) มาจัดเพื่อมุ่งหวังฟื้นฟูย่านธุรกิจเก่าแก่นี้ให้กลับมามีชีวิตชีวาอีกครั้งและยังเปิดโอกาสให้ประชาชนโดยทั่วไปเข้ามาขายสินค้า หรือผู้ประกอบการใหม่หรือเด็ก นักเรียน นักศึกษาที่อยากหารายได้หรือทดลองตลาดของสินค้านำมาจัดจำหน่ายภายในงาน ซึ่งกิจกรรมที่หอการค้า ฯ ดำเนินการจะมุ่งเน้นส่งเสริมและ

พัฒนาเศรษฐกิจเป็นหลัก

(3) ผลงานที่ผ่านมา แทบทั้งหมดจะเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งมีการดำเนินการมาหลายยุคหลายสมัย ตั้งแต่ความพยายามจัดตั้งมหาวิทยาลัยในจังหวัดแพร่เพื่อให้คนภายในจังหวัดมีโอกาสทางการศึกษาที่กว้างขึ้น จะได้ไม่ต้องเดินทางออกจากจังหวัดไปเรียนและสามารถลดค่าใช้จ่ายในการเรียนลงได้ ซึ่งที่ผ่านมาก็สามารถนำมหาวิทยาลัยถึง 2 แห่งเข้ามาเปิดการเรียนการสอนในจังหวัดได้ คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง และมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยอาศัยเครือข่ายของหอการค้า ฯ ในการจัดทำทำเลที่ตั้งและพยายามผลักดันจนสำเร็จ นอกจากนี้ยังมีเรื่องเชิงนโยบายของจังหวัดที่สามารถนำข้อเสนอ “เมืองสุขภาวะผู้สูงอายุ” นำเสนอต่อการประชุมคณะรัฐมนตรีสัญจร จนนำไปสู่การบรรจุแผนและเป้าหมายของจังหวัดเป็นต้น ซึ่งหลายผลงานที่ผ่านมาหากพิจารณาจะเห็นว่าเป็นการใช้แนวโน้มโอกาสที่เป็นไปได้ในการผลักดันโครงการ แต่หลังจากได้การยอมรับแล้วแต่ไม่สามารถดำเนินการต่อไปเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนได้ เนื่องจากขาดการวางแผน และหน่วยงานของรัฐก็ไม่ได้ให้ควาร่วมมือนัก อาจจะเพราะเหตุความไม่เข้าใจในแนวทางจึงทำให้ บางโครงการไม่ประสบผลสำเร็จ

- **Marketing and Sale** หรือ การประชาสัมพันธ์ของหอการค้า ฯ มีไม่กี่ยช่องทาง คือ ผ่านวารสารหอการค้า ฯ ที่ออกเป็นประจำทุกเดือน และข่าวสารใน Facebook Fanpage เท่านั้น โดยวารสารจะส่งตรงให้กับสมาชิกทุก ๆ เดือน ซึ่งด้านนี้ถือว่าเป็นจุดด้อยที่สุดของการทำงานของหอการค้า ฯ เพราะไม่สามารถส่งข่าวสารที่ต้องการออกไปในวงกว้างได้ ทำให้ผู้ประกอบการไม่ได้รับรู้สิ่งที่หอการค้า ฯ ได้ทำจนหลายครั้งมักจะพบกับคำถามที่ว่า เป็นสมาชิกหอการค้าแล้วได้ประโยชน์อะไร ซึ่งจากการเปลี่ยนไปของสังคมและเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็ว จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องปรับปรุงด้านประชาสัมพันธ์อย่างเร่งด่วน
- **Service** : หากจะชี้เฉพาะเจาะจงลงไปก็คือการทำการศึกษาวิจัย และการประเมินผลการทำกิจกรรมด้านต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการผ่านมา ซึ่ง

หอการค้า ฯ ไม่ได้ดำเนินการด้านนี้เลยเนื่องจากสาเหตุ

(1) งบประมาณไม่เพียงพอที่จะจัดสรรไปเพื่อทำการศึกษาวิจัยเรื่องต่าง ๆ ทำให้ไม่มีข้อมูลเชิงลึกมาอ้างอิงข้อเสนอแนะของหอการค้า ซึ่งทำให้ข้อเสนอแนะนั้นขาดความน่าเชื่อถือและไม่ได้รับการยอมรับ

(2) ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งบุคลากรของหอการค้าส่วนใหญ่เป็นนักธุรกิจ และเป็นธุรกิจขนาดเล็กไม่มีความรู้ความเข้าใจด้านวิชาการจึงมองว่าเป็นเรื่องที่ยุ่ยากเกินไป เลยไม่ได้ให้ความสำคัญ แต่หากทำได้จะเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้การทำงานและการวางแผนในการพัฒนามีโอกาสประสบความสำเร็จมาก

### กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

- **Procurement (การจัดการทรัพยากร)** หอการค้าจังหวัดแพร่มีสำนักงานของตัวเองเป็นอาคารพาณิชย์ สามชั้น สองคูหา พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นห้องประชุม มีพื้นที่สำนักงานเพียง 25% ของพื้นที่อาคารทั้งหมด แต่ก็พอเพียงพอต่อการทำงานเนื่องจากมีเจ้าหน้าที่ประจำแค่ 2 คนเท่านั้น การจัดหาจึงมุ่งไปวัสดุอุปกรณ์สำนักงานเป็นหลัก ที่ผ่านมามีปัญหาแต่ที่ขาดคงเป็นเรื่องระบบจัดเก็บข้อมูลที่ไม่สามารถจัดหามาได้เนื่องจากงบประมาณไม่เพียงพอ
- **Technology Development** ไม่มีการให้การสนับสนุนด้านนี้อย่างเต็มที่ ซึ่งทำให้การทำงานของหอการค้า ฯ มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ Technology ที่มีก็เป็นเพียงการใช้ระบบฐานข้อมูลเบื้องต้นเพื่อเก็บรวบรวมการดำเนินการเกี่ยวกับสมาชิกเท่านั้น ซึ่งก็ยังมีข้อบกพร่องอีกมาก ซึ่งหากต้องการให้หอการค้า ฯ เป็นแหล่งข้อมูลเพื่อการทำธุรกิจแก่สมาชิกต้องหากแนวคิดการปรับใช้เทคโนโลยีใหม่ ที่สอดคล้องกับงบประมาณที่มีซึ่งใน ณ ปัจจุบันเป็นไปได้เนื่องจากเทคโนโลยีส่วนมากที่ใช้คือ Digital มีการพัฒนาไปมากและราคาถูกลง
- **Human Resource Management** หอการค้า ฯ บริหารงานด้วยคณะกรรมการบริหาร ซึ่งมีจำนวนด้วยกัน 35 คนที่ได้รับการคัดเลือกมาจากสมาชิกหอการค้า ฯ ซึ่งจะมีการแบ่งฝ่ายเพื่อการทำงาน ซึ่งนอกจาก

ประธานคณะกรรมการ ฯ ที่ถือว่าเป็นผู้กำหนดนโยบายองค์กรแล้ว มีการแต่งตั้งรองประธาน ฯ เพื่อมาคอยช่วยเหลือประธานกรรมการ ฯ โดยคัดเลือกมาจากคณะกรรมการจำนวนหนึ่งที่มีความสามารถตามที่ประธานกรรมการเห็นสมควร นอกจากนี้ยังมีฝ่ายเลขานุการ ซึ่งคณะกรรมการจะแต่งตั้งกรรมการจำนวนหนึ่งมาทำหน้าที่นี้ ซึ่งฝ่ายเลขานุการจะทำหน้าที่ควบคุมการทำงานภายในสำนักงานและเป็นผู้ตอบสนองต่อมติต่างที่ทางคณะกรรมการหอการค้า ฯ มีมติออกมา และในสำนักงานหอการค้า ฯ มีเจ้าหน้าที่อยู่ 2 คน คนแรกทำหน้าที่ผู้จัดการหอการค้า ฯ ทำหน้าควบคุมดูแลให้สำนักงานดำเนินการด้านธุรการ และเป็นตัวแทนของคณะกรรมการในการจัดการด้านต่าง ๆ แทน อีกคนทำหน้าที่เป็นผู้ช่วย คอยช่วยเหลือผู้จัดการหอการค้า ฯ ตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งเจ้าหน้าที่ทั้งสองคนอยู่ใต้การบังคับบัญชาสั่งการโดยตรงเลขานุการหอการค้า ฯ ซึ่งเจ้าหน้าที่จะได้รับค่าตอบแทนเป็นรายเดือนจากหอการค้า ฯ จะเห็นได้ว่าผู้ปฏิบัติงานจริง ๆ มีเพียงแค่สองคนเท่านั้นซึ่งต้องคอยทำหน้าที่ในเกือบทุกด้าน อีกทั้งหากทางหอการค้า ฯ ดำเนินโครงการหรือมีส่วนเกี่ยวข้องเข้าไปร่วมงานกับหน่วยงานใด ๆ เจ้าหน้าที่ก็ต้องเข้าไปดำเนินงานนอกจากงานประจำด้วย ซึ่งไม่สัมพันธ์ในเรื่องงานและจำนวนคนแต่ด้วยข้อจำกัดของงบประมาณทำให้สามารถจัดหาเจ้าหน้าที่เพื่อทำงานได้เพียงเท่านี้ ส่วนงานส่วนอื่น ๆ ที่ทำไม่ทันเลขานุการจะขอร้องคณะกรรมการท่านอื่น ๆ เข้ามาช่วย แต่ก็ไม่ค่อยประสบความสำเร็จได้รับการร่วมมือเท่าที่ควร

- **Firm Infrastructure** กิจกรรมภายในจะประกอบด้วย 2 ส่วนหลักด้วยกันได้แก่

(1) การบริหารงานภายในของหอการค้า ฯ มีผู้รับผิดชอบหลักคือ เลขานุการหอการค้า และรองเลขานุการฯ อีก 2 ท่าน ซึ่งในบางสมัยฝ่ายเลขานุการจะมีแค่ 1 หรือ 2 คนขึ้นอยู่กับนโยบายของคณะกรรมการเลขานุการ ฯ และรองเลขานุการ ฯ มากจากกรรมการหอการค้า ฯ ที่ได้รับการแต่งตั้งจากประธานกรรมการ ฯ ให้มาเป็นผู้ช่วยที่มาช่วยการจัดการภายในสำนักงานของหอการค้า ฯ ซึ่งฝ่ายเลขานุการ ฯ จะเป็นผู้นำมติในที่

ประชุมมาดำเนินการผ่านเจ้าหน้าที่ของหอการค้า ฯ

(2) บัญชีและการเงิน คณะกรรมการจะแต่งตั้งกรรมการ 1-2 คนมาทำหน้าที่เหรัญญิก เพื่อมาคอยตรวจสอบการใช้เงินและเป็นผู้เก็บรักษาเงินของหอการค้า ฯ ซึ่งแยกหน้าที่ออกมาจากฝ่ายเลขานุการ ซึ่งในแต่ละเดือนมีรายจ่ายค่อนข้างมาก รายจ่ายส่วนใหญ่เป็นเงินเดือนเจ้าหน้าที่ ค่าสาธารณูปโภคเป็นหลัก นอกเหนือจากนั้นจะเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมของหอการค้า ฯ ซึ่งผันแปรจำนวนเงินตามแต่ละโครงการ โดยรายได้หลักของหอการค้า ฯ มาจากค่าบำรุงสมาชิกที่เก็บมาในแต่ละปี หากปีไหนมีสมาชิกอยู่จำนวนมากก็สามารถเก็บค่าบำรุงได้มาก นอกจากนี้รายได้ยังมาจากการบริจาคและการทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถรับเงินหลังหักค่าใช้จ่ายมาเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินการภายในหอการค้า ฯ จะเห็นได้ว่าการเงินของสำนักงานหอการค้า ฯ ก็เหมือนกับองค์กรธุรกิจทั่วไปแต่เพียงแค่ว่าไม่สามารถแสวงหากำไรได้เท่านั้นทำให้ หอการค้า ฯ จะสามารถดำเนินการหรือกิจกรรมใดได้ต้องอาศัยจำนวนเงินที่หามาได้เองเท่านั้น ทำให้ความสามารถที่จะเข้าไปดำเนินการพัฒนาในหลาย ๆ ด้านก็เป็นไปได้ยาก

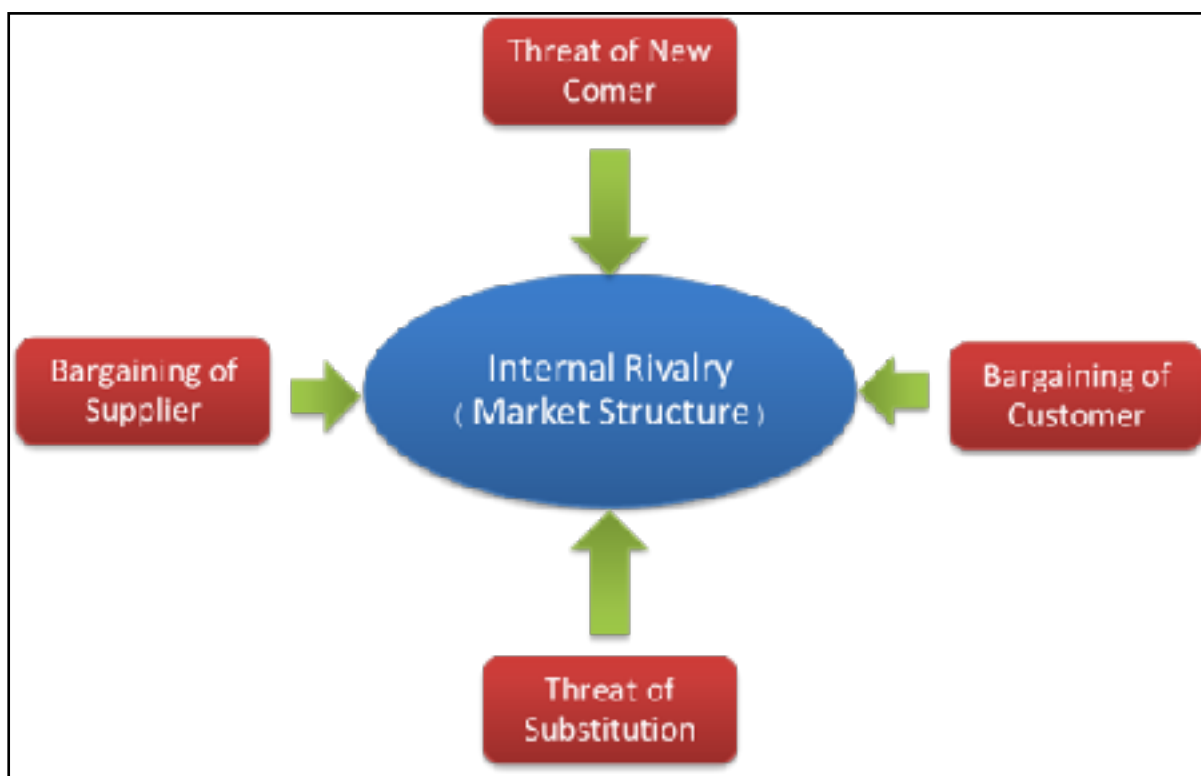
### กำไร (Margin)

- ในที่นี้อาจจะเรียกว่าผลประโยชน์ที่ได้รับเสียมากกว่า ผลประโยชน์ที่ว่าคนที่ได้รับและคาดหวังผลประโยชน์ก็คือ สมาชิกหอการค้า ฯ นั่นเองหากหอการค้า ฯ สามารถดำเนินงานในด้าน กิจกรรมขั้นพื้นฐาน (Primary Activities) และ กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ออกมาได้ดีแล้วย่อมทำให้สมาชิกพึงพอใจนั้นย่อมหมายถึงสมาชิกมีความภูมิใจในการเป็นสมาชิกของหอการค้า ฯ อีกทั้งยังทำให้จำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นจากการที่สมาชิกชักชวน ผู้ที่สนใจอื่น ๆ เข้ามาเป็นสมาชิกของหอการค้า ฯ อีกทางหนึ่งด้วย และแน่นอนผู้ที่ได้รับผลประโยชน์นี้ก็คือประชาชนชาวจังหวัดแพร่เอง ที่จะได้รับอานิสงส์จากการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ที่ผ่านมามหาการค้า ฯ ยังประสบปัญหาเกี่ยวกับการเพิ่มลด



ของสมาชิกอยู่เป็นประจำนั้นอาจจะสะท้อนได้ว่าการทำงานที่ผ่านมาของการค้ายังไม่เป็นที่พึงพอใจของสมาชิกและประชาชนชนชาวแพร่

**2.2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วย Five Forces Model (การวิเคราะห์พลังกดดัน 5 ด้าน)** เป็นทฤษฎีที่ของของ Michael E.Porter (ไมเคิล อีพอร์เตอร์) ซึ่งเป็นอาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งได้มีการนำมาใช้กันอย่างกว้างขวางในด้านการวิเคราะห์ผลกระทบจากสภาวะแวดล้อมภายนอก เพื่อให้ทราบถึงข้อจำกัดและผลกระทบกับองค์กร Five Forces Model เป็นการวิเคราะห์พลังจากภายนอก 5 ด้านที่มากกระทบกับองค์กร



ภาพที่ 5 Five Forces Model By Michael E.Porter

1. Industry Rivalry (การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม)
2. Threat of New Entrance (ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันรายใหม่)
3. Bargaining Power of Suppliers (อำนาจต่อรองผู้จัดหาวัตถุดิบ)
4. Bargaining Power of Customer (อำนาจต่อรองของลูกค้า)
5. Threat of Substitute Products or Service (ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน)

เมื่อนำมาวิเคราะห์จะทำให้รู้ข้อได้เปรียบเสียเปรียบจากปัจจัยใดบ้าง เพื่อนำไปวางกลยุทธ์การแข่งขัน (Competition Strategy) ต่อไป

- **Industry Rivalry** (การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม) ในบริบทขององค์กรภาคเอกชนที่ไม่แสวงหากำไรที่มีเป้าหมายในการพัฒนาจังหวัด ต้องมององค์กรที่มีลักษณะเดียวกันในจังหวัดได้แก่

สภาอุตสาหกรรม เป็นการรวมตัวของผู้ประกอบการที่ดำเนินการผลิตสินค้าในเชิงอุตสาหกรรม

สมาพันธ์ Smes เป็นการรวมตัวของสมาคมธุรกิจการค้าเฉพาะหลายกลุ่มรวมกันจัดตั้งให้เป็นศูนย์กลางของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก ซึ่งเป้าหมายคือทำงานร่วมกับ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) เพื่อรองรับโครงการที่ผลักดันมาจาก สสว. ในด้านการพัฒนาศักยภาพของธุรกิจ ซึ่งมีการจัดตั้งกันในทุกจังหวัดไปแบบไม่เป็นทางการ

สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว จากนโยบายของกระทรวงท่องเที่ยวและกีฬาที่อยากให้เกิดองค์กรเอกชนที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการท่องเที่ยวให้เกิดขึ้นเพื่อจะทำงานร่วมกับกระทรวงในการพัฒนาด้านการท่องเที่ยว ซึ่งภายใต้การกำกับดูแลของการท่องเที่ยวและกีฬาในแต่ละจังหวัด

สมาคมสตรีนักธุรกิจ เป็นการรวมตัวของนักธุรกิจสตรีในแต่ละจังหวัดเพื่อดำเนินโครงการที่เป็นประโยชน์ในจังหวัด แต่ส่วนใหญ่จะเน้นไปในการการกุศล

สโมสรไลออนส์ เป็นกลุ่มองค์กรที่ทำงานด้านสาธารณะประโยชน์ต่าง ๆ โดยสมาชิกมาจากคนในท้องถิ่น มีฐานะเป็นสาขาจากต่างประเทศ

สโมสรโรตารี เป็นการรวมตัวของประชาชนในท้องถิ่นที่มีเป้าหมายอยากช่วยการกุศลและงานสาธารณะประโยชน์ มีฐานะเป็นสาขาหนึ่งจากต่างประเทศ

ชมรมธนาคาร เป็นชมรมของผู้ที่ทำงานด้านธนาคารในจังหวัด จัดตั้งขึ้นมาตามแบบภาคเอกชนสามฝ่ายของประเทศ (กกร.) แต่พอมาเป็นระดับจังหวัด ชมรมธนาคารเป็นเสมือนพนักงานของธนาคารไม่สามารถดำเนินการที่ช่วยในการพัฒนาจังหวัดได้

หากจะให้เปรียบเทียบเรื่องการแข่งขันอาจจะดูเหมือนไม่น่าจะมีการแข่งขันกันเลย แต่การทำงานของทุกองค์กรต่างก็ต้องการมีบทบาทที่สำคัญดังนั้นการแข่งขันจึงเป็นการเริ่มด้วยจำนวนสมาชิก การมีสมาชิกมากนั้นก็หมายถึงการมี

พลังในการทำงานมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ยังส่งผลต่อรายได้ขององค์กรอีกด้วยเพราะการเก็บค่าบำรุงสมาชิก สำหรับในจังหวัดแพร่ซึ่งเป็นเมืองขนาดเล็กการหาราคาคคนที่ มีจิตสาธารณะย่อมมีน้อยตามไปด้วย วิธีการหนึ่งของคนทั่วไปที่อยากช่วยเหลือสังคมบ้างก็คือการเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรภาคเอกชน ซึ่งในบางรายที่มีรายได้จำกัดก็สามารถเป็นสมาชิกได้เพียงแค่องค์กรเดียว ซึ่งนั่นคือสาเหตุของการแข่งขันที่ต้องแย่งชิงในการชักชวนให้มาเป็นสมาชิก

นอกจากนี้ยังมีการแข่งขันในการทำกิจกรรมและประโยชน์ให้กับจังหวัด หากองค์กรใดมีกิจกรรมมากย่อมได้รับชื่อเสียงตามไปด้วย ในการทำกิจกรรมแท้ที่จริงแล้วสามารถร่วมกันในทุกองค์กรภาคเอกชนทำร่วมกันได้ แต่อาจจะเป็นเพราะเป้าหมายขององค์กรแตกต่างกันทำให้ไม่เกิดความร่วมมือกันในการทำกิจกรรม จึงทำให้การทำกิจกรรมในหลายครั้งมีการแข่งขันเพื่อขอรับการสนับสนุนจากผู้ให้การสนับสนุน ซึ่งส่วนใหญ่ผู้ให้การสนับสนุนก็คือธุรกิจ ร้านค้าในจังหวัด ซึ่งมีข้อจำกัดด้านการสนับสนุนงบประมาณอยู่แล้ว หากสรุปในภาพรวมแล้วอาจจะบอกได้ว่ามีการแข่งขันกันด้านความคิดและแนวทางการทำงานที่ไม่รุนแรงมากนักแต่ด้วยขนาดของเมืองเลยทำให้เกิดการแข่งขัน

- **Threat of New Entrance** (ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันรายใหม่)

ผู้เล่นรายใหม่ หรือองค์กรภาคเอกชนที่จะเกิดขึ้นมาใหม่เป็นเรื่องยาก เนื่องจาก การที่มีความคิดร่วมกันแนวทางเดียวกันและการรวบรวมกลุ่มคนขึ้นมาเป็นไปได้ ยากสำหรับองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร เพราะการเข้ามาเป็นสมาชิกไม่ได้รับผลตอบแทนในรูปแบบผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงิน แต่กลับต้องเสียเงินเพื่อบำรุงองค์กรอีก นอกจากนี้ยังขึ้นกับความน่าเชื่อถือของตัวองค์กร หรือผู้นำองค์กร ณ ปัจจุบัน ด้วย หากเป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นมาใหม่ความแคลงใจย่อมมีมากและความคาดหวังให้ประสบผลสำเร็จที่รวดเร็วตามมา และที่สำคัญที่สุดองค์กรเอกชนต้องมีเครือข่ายที่กว้างและลึกจึงจะทำให้สมาชิกได้มองเห็นประโยชน์และสร้างความคาดหวังต่อการเป็นสมาชิกองค์กรได้ ซึ่งเป็นไปได้ยากมาต้องขึ้นกับระยะเวลาในการดำเนินการที่ผ่านมาอีกทั้งการจัดตั้งให้ถูกต้องตามกฎหมายเป็นเรื่องสำคัญมาก แต่ที่ผ่านมามององค์กรภาคเอกชนใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นจะมาจากนโยบายของภาครัฐแทบทั้งสิ้น หากหน่วยงานของภาครัฐมีนโยบายก็สามารถก่อตั้งขึ้นมาได้ทันที อาจจะตอบสนองความต้องการเรื่องใดเรื่องหนึ่งในช่วงเวลานั้น

- **Bargaining Power of Suppliers** (อำนาจต่อรองผู้จัดหาวัตถุดิบ)

ในมุมมองด้านนี้คือหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ธุรกิจ ที่เข้ามาช่วยสนับสนุนโครงการต่าง ๆ ที่ดำเนินงานรูปแบบที่ใช้งบประมาณโดยตรง เช่น ค่าโฆษณา หรือเงินสนับสนุนโครงการ หากเป็นธุรกิจเอกชนที่เข้ามาสนับสนุนส่วนใหญ่จะกำหนดวงเงินมาให้แต่สิ่งที่ตอบแทนกลับไปคือการสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้กับผู้สนับสนุน หากเป็นหน่วยงานราชการไม่สามารถสนับสนุนงบประมาณให้กับหอการค้า ฯ ได้ซึ่งส่วนมากเป็นเรื่องการอำนวยความสะดวก การผ่อนปรนกฎเกณฑ์ให้โครงการดำเนินการได้ ซึ่งอำนาจในการต่อรองกับผู้สนับสนุนเหล่านี้เป็นเรื่องที่ยากมาก เนื่องจากเป็นการนำเสนอข้อเสนอหรือขอความอนุเคราะห์ทุกครั้งไป หากได้โอกาสทำงานโครงการร่วมกับหน่วยงานของรัฐที่อยู่ในแผนงานดำเนินการของหน่วยงาน หอการค้า ฯ สนับสนุนเงินจำนวนหนึ่งเพื่อให้โครงการได้เริ่มดำเนินการได้ไปก่อน หลังจากนั้นหน่วยงานราชการจึงค่อยหาทางแปรงบประมาณบางรายการกลับมาคืนให้หอการค้า ฯ ดังนั้นการต่อรองการได้รับการสนับสนุนขึ้นอยู่กับผู้สนับสนุนว่าจะให้ความอนุเคราะห์ด้านใดบ้าง

- **Bargaining Power of Customer** (อำนาจต่อรองของลูกค้า)

ลูกค้าในที่นี้ของหอการค้า ฯ ก็คือ จังหวัดแพร่, ส่วนราชการและหน่วยงานราชการภายในจังหวัด รวมไปถึงประชาชนชาวแพร่ที่ต้องการความช่วยเหลือจากหอการค้า ฯ โดยหน้าที่หลักของหอการค้า ฯ กับลูกค้าคือการให้ความแนะนำและช่วยเหลือในทางที่หอการค้า ฯ สามารถดำเนินการได้ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเรื่องเศรษฐกิจ ช่องทางการตลาด การบริหารงาน ดังนั้นหลายครั้งที่ให้คำแนะนำเสนอแนะ ส่วนราชการไม่ได้้นำข้อเสนอแนะนี้ไปดำเนินการเพียงแต่รับฟัง ซึ่งมีบ้างที่นำไปปฏิบัติเพราะมีผลกระทบกับประชาชนจังหวัดแพร่ในวงกว้าง หรือด้วยโครงการนั้นต้องพึ่งช่องทางการตลาดและเครือข่ายของหอการค้า ภารกิจของหอการค้า ฯ คือพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม จึงไม่สามารถอยู่เฉย ๆ รอให้หน่วยงานต่างเข้ามาขอความร่วมมือได้ เลยมีการดำเนินการเชิงรุกในลักษณะการตลาดออกไปเสนอความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ หากหัวหน้าส่วนราชการต่าง ๆ เห็นพ้องในทิศทางเดียวกันก็สามารถได้ความร่วมมือในการทำโครงการพัฒนาต่าง ๆ กลับมาหรืออาจจะเรียกได้ว่าสามารถขายสินค้าได้แล้ว

- **Threat of Substitute Products or Service** (ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน) โดยลักษณะงานที่ให้คำปรึกษาและเสนอแนะกับหน่วยงานของรัฐในจังหวัด สินค้าทดแทนที่ใกล้เคียงกันในลักษณะนี้คือ สถาบันการศึกษา, ผู้เชี่ยวชาญจากนอกพื้นที่ที่ได้รับเชิญมา, องค์กรอิสระของรัฐ ที่สามารถทำหน้าที่แทนหอการค้า ฯ ได้ ซึ่งหน่วยงานเหล่านี้หลายครั้งมาในลักษณะที่นำโครงการของตนเองเข้ามาดำเนินการในพื้นที่ของจังหวัด ซึ่งหลายครั้งไม่สามารถนำการพัฒนาเหล่านั้นมาเปลี่ยนแปลงในจังหวัดให้เห็นได้ สืบเนื่องจากการทำงานของหน่วยงานเหล่านั้นเองที่เพียงทำให้เสร็จโครงการไปและไม่ได้ทำให้ยั่งยืนจนผู้ที่เกี่ยวข้องโครงการสามารถดำเนินการต่อด้วยตนเอง โดยโครงการเหล่านี้มักจะไม่ผ่านที่ประชุมด้านต่าง ๆ ที่หอการค้า ฯ เข้าไปเป็นคณะกรรมการอยู่หากขอการค้าจะขอให้ความเห็นก็จะบอกว่าโครงการดำเนินการไปแล้วไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้

## 2.3 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)



ภาพที่ 6 แนวทางการวิเคราะห์ Swot Analysis

### สภาพแวดล้อมภายใน

#### จุดแข็ง (Strengths)

1. หอการค้าจังหวัดแพร่มีจำนวนสมาชิกมากกว่า
2. มีบุคลากรในองค์กรที่มีความชำนาญในด้านเศรษฐกิจ และการดำเนินธุรกิจ
3. มีภาพลักษณ์ที่ดีในต่อส่วนราชการและประชาชนในจังหวัด
4. มีเครือข่ายกว้าง สามารถนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาโครงการได้

5. สามารถดำเนินโครงการพัฒนาต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง
6. เป็นองค์กรที่มีกฎหมายรองรับระบุให้มีตัวตนและหน้าที่
7. เป็นองค์กรอิสระที่ไม่ขึ้นกับอำนาจของราชการ
8. โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการเป็นที่ยอมรับของคนในจังหวัด
9. โครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานที่ไม่ซับซ้อน
10. มีอาคารสำนักงานเป็นของตนเอง

#### จุดอ่อน (Weakness)

1. ความร่วมมือระหว่างกันภายในองค์กรมีน้อย
2. ไม่มีนโยบายและแผนงานดำเนินการที่ชัดเจน
3. มีงบประมาณน้อยในการดำเนินงาน
4. บุคลากรในองค์กรมุ่งแต่ผลประโยชน์ส่วนตนมากเกินไป
5. บุคลากรขาดความรู้ด้านวิชาการ และกระบวนการทำงานในส่วนของราชการ
6. สมาชิกมีจำนวนลดลง
7. การประชาสัมพันธ์ไม่ดี
8. บุคลากรไม่ยังไม่เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของหอการค้า
9. ช่วงอายุของบุคลากรในหอการค้า ๆ ห่างกันเกินไปทำให้การทำงานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
10. ไม่มีระบบฐานข้อมูลที่ดีพอ
11. เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงานมีจำนวนน้อยกว่าปริมาณงาน

#### สภาพแวดล้อมภายนอก

##### โอกาส (Opportunities)

1. ผู้ประกอบการ หรือวิสาหกิจชุมชนต่าง ๆ ที่ไม่ได้เป็นสมาชิกของหอการค้า ๆ มีความต้องการความช่วยเหลือด้านการทำธุรกิจ
2. New Normal เกิดขึ้นหลังจากเกิดสถานการณ์ COVID-19
3. Digital Disruptive Technology
4. ภาครัฐให้ความสำคัญกับบทบาทของหอการค้า ๆ
5. แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้น

##### อุปสรรค (Threats)

1. ขาดความร่วมมือและความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกในส่วนที่  
หออการค่า ฯ ไม่ชำนาญ
2. การเกิดโรคระบาดส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ
3. ปัญหาฝุ่น PM 2.5
4. สังคมผู้สูงอายุของ
5. กฎระเบียบและกติกากการค่าใหม่
6. คู่แข่งรายใหม่จากนโยบายของรัฐ
7. ระบบการบริหารงานของราชการ
8. การแข่งขันในการแย่งชิงผู้สนับสนุนจากองค์กรภาคเอกชนด้วยกัน
9. หออการค่า ฯ ไม่มีอำนาจในการบังคับองค์กรหรือหน่วยงานอื่น ๆ
10. การทำโครงการแบบรวบรัดของส่วนราชการ องค์กรการศึกษาและองค์กร  
อิสระที่มาใช้จังหวัดแพร่เป็นพื้นที่ดำเนินงาน

## 2.4 การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

### 2.4.1 การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทาง ยุทธศาสตร์

ผู้ศึกษาส่งแบบวิเคราะห์การถ่วงน้ำหนักภายในและภายนอกให้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารหออการค่า ฯ ทั้งอดีตและปัจจุบัน รวมถึงสมาชิก ฯ จำนวนทั้งสิ้น.....คน โดยให้พิจารณา ตามหลักการและความสำคัญว่าปัจจัยด้านใดเป็นประโยชน์หรือปัญหาต่อองค์กรมากเพียงใด ให้กำหนดน้ำหนักการได้คะแนนมากหรือน้อยในประเด็นที่ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์และให้น้ำหนักมากหรือน้อยต่อปัญหาต่อองค์กรที่ส่งผลกระทบ โดยให้คะแนนรวมของทุกข้อรวมกันเป็น 100 น้ำหนักในแต่ละด้านอาจเท่ากันหรือไม่เท่ากันก็ได้ขึ้นอยู่กับความสำคัญได้ผลดังตาราง

ตารางที่ 3 : ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน

รายการ ปัจจัยสิ่งแวดล้อม	คนที่									เฉลี่ย
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Inbound Logistics	10	60	20	5						23.75
Operations	10	20	15	20						16.25
Outbound Logistic	25		5	5						8.75
Marketing and Sale	5		7	10						5.5
Service	10		10	5						6.25
Procurement	10		13	30						13.25
Technology Development	5		3	5						3.25
Human Resource Management	10	20	15	5						12.5
Firm Infrastructure	10		7	5						5.5
Margin	5		5	10						5
<b>รวม</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>						

ตารางที่ 4 : ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก

รายการ ปัจจัยสิ่งแวดล้อม	คนที่								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Industry Rivalry	20	20	10	20					
Threat of New Entrance	15	20	10	10					



รายการ ปัจจัยสิ่งแวดล้อม	คนที่									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Bargaining Power of Suppliers	10	20	15	30						
Bargaining Power of Customer	40	20	20	30						
Threat of Substitute Products of Service	15	20	45	10						
รวม	100	100	100	100						

#### 2.4.2 การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาส่งแบบสอบถามโดยให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารทั้งในอดีตและปัจจุบัน รวมถึงสมาชิก จำนวนทั้งสิ้น.....คน พิจารณาประเด็นและวิเคราะห์ว่าประเด็นดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการทำงานเพียงใด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

5 คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของหอการค้า ฯ มากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของหอการค้า ฯ มาก

3 คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของหอการค้า ฯ ปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของหอการค้า ฯ น้อย

1 คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของหอการค้า ฯ น้อยที่สุด

ผู้วิจัยได้นำผลคะแนนของทุกคนมาหาค่าเฉลี่ย ได้ผลดังตารางที่ 3 และตารางที่ 4

ดังนี้

ตารางที่ 5 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายใน Value Chain

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
Inbound Logistics	5	S1. หอการค้าแพร์มีจำนวนสมาชิกมาก	3	W1.สมาชิกมีจำนวนลดลง
Operations	4.25	S2.เป็นองค์กรที่มีกฎหมายรองรับระบุให้มีตัวตนและหน้าที่	3	W2.ไม่มีนโยบายและแผนงานดำเนินการที่ชัดเจน
	2.875	S3.เป็นองค์กรอิสระไม่ขึ้นกับอำนาจรัฐ	3	W3.ความร่วมมือระหว่างกันภายในองค์กรมีน้อย
Outbound Logistic	2.375	S4.สามารถดำเนินโครงการพัฒนาด้านต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง		
Marketing and Sale	4.375	S5.มีภาพลักษณ์ที่ดีต่อส่วนราชการและประชาชนในจังหวัด	2.25	W4.การประชาสัมพันธ์ไม่มีประสิทธิภาพ
Service			3	W5.บุคลากรขาดความรู้ด้านวิชาการ และกระบวนการทำงานของส่วนราชการ
Procurement	3.875	S6.มีอาคารสำนักงานเป็นของตนเอง		
	4.25	S7.มีเครือข่ายกว้างสามารถนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาโครงการได้		
Technology Development			2.25	W6.ไม่มีระบบฐานข้อมูลที่ดีพอ

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
Human Resource Management	4.25	S8.บุคลากรในองค์กรมีความชำนาญด้านเศรษฐกิจ และดำเนินธุรกิจ	3	W7.เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงานมีจำนวนน้อยกว่าปริมาณงาน
			3.375	W8.บุคลากรในองค์กรมุ่งแต่ผลประโยชน์ส่วนตนมากเกินไป
			2	W9.บุคลากรยังไม่เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของหอการค้า
			2	W10.ช่วงอายุของบุคลากรในหอการค้าฯ ห่างกันเกินไปทำให้การทำงานไม่เป็นในทิศทางเดียวกัน
Firm Infrastructure			4.25	W11.มีงบประมาณน้อยในการดำเนินงาน
Margin	3.75	S9.โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการเป็นที่ยอมรับของคนในจังหวัด		

ตารางที่ 6 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก Five Force Model

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส		สภาพแวดล้อมภายนอก : อุปสรรค	
	คะแนน เฉลี่ย	Opportunities	คะแนน เฉลี่ย	Treats
Industry Rivalry			3	T1.ขาดความร่วมมือและความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกในส่วนที่ห่อการค้า ฯ ไม่ชำนาญ
			1.5	T2.การแข่งขันในการแย่งชิงผู้สนับสนุนจากองค์กรภาคเอกชนด้วยกัน
Threat of New Entrance	4	O1.New Normal หลังจากเกิดสถานการณ์ COVID-19	2.5	T3.กฎระเบียบและกติกากการค้าใหม่
Bargaining Power of Suppliers	4.5	O2.ภาครัฐให้ความสำคัญกับบทบาทของห่อการค้า	2.5	T4.ระบบการบริหารงานของราชการ
	4.25	O3.แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้น	3	T5.ห่อการค้าไม่มีอำนาจในการบังคับองค์กรหรือหน่วยงานอื่น ๆ
Bargaining Power of Customer	4	O4.ผู้ประกอบการหรือวิสาหกิจชุมชนต่าง ๆ ที่ไม่ได้เป็นสมาชิก มีความต้องการความช่วยเหลือด้านการทำธุรกิจ	4.875	T6.การเกิดโรคระบาดส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส		สภาพแวดล้อมภายนอก : อุปสรรค	
	คะแนน เฉลี่ย	Opportunities	คะแนน เฉลี่ย	Treats
	3.75	O5.Digital Disruptive technology	3.5	T7.ปัญหาฝุ่น PM 2.5
			2	T8.สังคมผู้สูงอายุ
Threat of Substitute Products of Service			2.75	T9.การทำโครงการ แบบรวบรัดของส่วน ราชการ องค์การ ศึกษาและองค์การ อิสระที่มาใช้จังหวัด แพร่เป็นพื้นที่ดำเนิน งาน

## 2.5 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ประเมินผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยมีการกำหนดน้ำหนักในแต่ละด้านของ Value Chain และ SWOT ตามความสำคัญ โดยนำค่าถ่วงน้ำหนักทั้งสองด้านมาคำนวณหาผลคูณแปรเพื่อให้ได้ค่าเฉลี่ยของปัจจัยภายในให้ได้ เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์และจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนา

ตารางที่ 7 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์สภาพแวดล้อมภายใน

รายการสิ่งแวดล้อมภายใน	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล (จุด แข็ง-จุด อ่อน)
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
Inbound Logistics	23.75	5	3	1.19	0.71	0.48
Operations	16.25	3.56	3	0.58	0.49	0.09

รายการสิ่งแวดล้อมภายใน	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล (จุดแข็ง-จุดอ่อน)
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
Outbound Logistic	8.75	2.375		0.20		0.20
Marketing and Sale	5.5	4.375	2.25	0.24	0.12	0.12
Service	6.25		3		0.18	-0.18
Procurement	13.25	4.06		0.54		0.54
Technology Development	3.25		2.25		0.07	-0.07
Human Resource Management	12.5	4.25	2.59	0.53	0.32	0.21
Firm Infrastructure	5.5		4.25		0.23	-0.23
Magin	5	3.75		0.19		0.19
ค่าเฉลี่ยปัจจัยภายใน				3.47	2.12	
สรุปปัจจัยภายใน				1.35		

ประเมินผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยมีการกำหนดน้ำหนักในแต่ละด้านของ Five Force Model และ SWOT ตามความสำคัญ โดยนำค่าถ่วงน้ำหนักทั้งสองด้านมาคำนวณผลผันแปรเพื่อให้ได้ค่าเฉลี่ยของปัจจัยภายในให้ได้ เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์และจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนา

ตารางที่ 8 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก

รายการสิ่งแวดล้อมภายนอก	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล (โอกาส-อุปสรรค)
		โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค	
Industry Rivalry	17.5		2.25		0.39	-0.39
Threat Of New Entrance	13.75	4	2.5	0.55	0.34	0.21

รายการสิ่งแวดล้อมภายนอก	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล (โอกาส - อุปสรรค)
		โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค	
Bargaining Power of Suppliers	18.75	4.38	2.75	0.82	0.52	0.3
Bargaining Power of Customer	27.5	3.9	3.46	1.07	0.95	0.12
Threat Of Substitute Product of Service	22.5		2.75		0.62	-0.62
ค่าเฉลี่ยปัจจัยภายนอก				2.44	2.82	
สรุปปัจจัยภายนอก				-0.38		

## 2.6 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

จากคะแนนข้างต้นจะนำไปสู่การจัดทำกราฟของแต่ละปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อหอการค้า ฯ แสดงสถานภาพขององค์กร โดยใช้ BCG matrix ในการประเมินสถานภาพขององค์กรเป็นลักษณะใด การแสดงสถานภาพของหน่วยงานจะบ่งบอกถึงสถานภาพ 4 ลักษณะ ดังนี้

1. Stars (เอื้อและแข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัย ภายนอกที่เป็นโอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็งเป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูง เมื่อองค์กรมีสถานภาพเป็น Stars ให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้ยั่งยืนต่อไปและพัฒนางานเพื่อต่อยอด

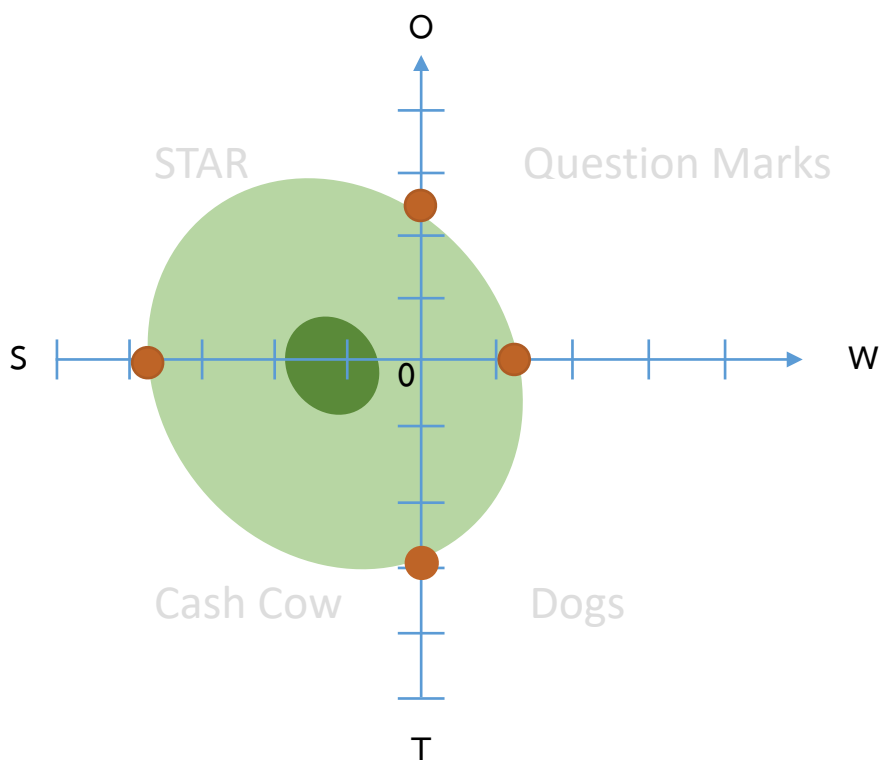
2. Question Marks (เอื้อแต่อ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่มี ปัจจัยภายนอกเอื้อ มีความพร้อมสูงให้การสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในองค์กรอ่อน หากแก้ปัญหาจุด อ่อนขององค์กรได้จะนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง (Stars) ให้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กรในลักษณะกลับตัว (Turnaround)

3. Cash Cows (ไม่เอื้อแต่แข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรในภาพรวมส่วนใหญ่ ภายนอกองค์กรมีอุปสรรค มีปัญหา แต่ภายในองค์กรแข็งแรง มีความพร้อมหากรอให้ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร หรือพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสก็จะ

สามารถพัฒนา องค์กรนาไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง (Stars) ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์แบบ ป้องกัน/แตกตัว (Defend/Diversify)

4. Dogs (ไม่เอื้อและอ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่ อยู่ใน สภาพแวดล้อมที่ภายนอกไม่เอื้อ ภายในอ่อน มีปัญหาล่อแหลมต่อการประสบความสำเร็จ ค้มเหลว ค่อนข้างสูง จึงเป็นไปได้ว่าต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน เพราะหากดำเนินการต่อไป ปัญหาจะสะสมขึ้นเรื่อยๆ อาจถึงขั้นแก้ไขไม่ได้ต้องยุบองค์กร ให้กำหนดกลยุทธ์ประคอง ตัว/ถอย (Retrenchment)

โดยนำค่าเฉลี่ยทั้งที่ได้คำนวณมาพิกัดลงกราฟตามค่าของ SWOT จากนั้นใช้เรดาร์ห์ จับตำแหน่งด้วยให้ลากผ่านค่าพิกัดทั้งสี่ค่า ซึ่งจุดศูนย์กลางจะเป็นตำแหน่งขององค์กรในปัจจุบัน



ภาพที่ 7 ตำแหน่งยุทธศาสตร์ขององค์กร

จากกราฟจะเห็นได้ว่าศูนย์กลางวงกลมอยู่ค่อนข้างด้าน Cash Cow นั้นหมายถึงมี ปัญหาภายในอยู่ แต่โดยรวมแล้วภายในองค์กรยังมีความแข็งแกร่งอยู่ ดังนั้นหากแก้ปัญหา ภายในได้นั้นหมายความว่า หอการค้า ฯ จะสามารถพัฒนาองค์กรก้าวไปอยู่ในสภาพที่ แข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น



## บทที่ 3

### ยุทธศาสตร์ขององค์กร

#### 3.1 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)

จากการวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของหอการค้า ฯ ในบทที่ 2 ทำให้ได้ทราบถึงความสามารถและความเป็นได้ในการดำเนินยุทธศาสตร์ขององค์กร จึงนำข้อมูลเหล่านั้นมากำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) ของหอการค้า ฯ โดยใช้วิธีการสังเคราะห์จากตารางตัดขวาง (cross matrix synthesise) โดยแบ่งตารางเป็นด้านเศรษฐกิจและด้านสังคม ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จะกลายมาเป็นวิสัยทัศน์ (VISION) และเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (Strategic Goal) ของหอการค้า ฯ รายละเอียดดังในตารางที่ 7,8,9 แล้วนำมาสรุปจนได้เนื้อหา ดังนี้

#### วิสัยทัศน์ (VISION)

เป็นผู้นำภาคเอกชนในจังหวัดแพร่ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสร้างคุณค่าของชีวิต สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

#### เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (Strategic Goal)

1. มีเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาจังหวัด

วัตถุประสงค์ (Strategic Object) ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนที่มีความสามารถช่วยพัฒนาจังหวัดทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม

2. สร้างองค์ความรู้ด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม

วัตถุประสงค์ (Strategic Object) บุคลากรในหอการค้า ฯ สามารถนำความรู้มาช่วยในดำเนินธุรกิจและช่วยพัฒนาจังหวัดในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้

3. มีความสามัคคีกันของสมาชิก

วัตถุประสงค์ (Strategic Object) สมาชิกมีส่วนร่วมกับหอการค้าในการพัฒนา และเข้าใจบทบาทหน้าที่ไปในทิศทางเดียวกัน

4. มีรายได้ที่เพียงพอต่อการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์ (Strategic Object) หอการค้าสามารถหารายได้จากช่องทางต่าง ๆ เพื่อสามารถดำเนินงานสำเร็จลุล่วงได้

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์สี่ด้านจากด้านเศรษฐกิจ

Where we are?	What we need?		Economic Interest		Vision
	Strength	Weakness	Nation	Local	
Capability	<ol style="list-style-type: none"> <li>ประเทศไทยมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง</li> <li>เศรษฐกิจมีความสามารถในการแข่งขันสูง</li> <li>ความสมบูรณ์ในทุนที่จะสามารถสร้างการพัฒนาต่อเนื่อง</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>ประเทศไทยมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจตัวสูงขึ้น</li> <li>การเติบโตอย่างยั่งยืน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>การเพิ่มขึ้นของจำนวนสมาชิกหมายถึงธุรกิจเพิ่มขึ้น</li> <li>มีบุคลากรที่มีความรู้ด้านเศรษฐกิจมากขึ้น</li> <li>การพัฒนาสามารถตอบสนองการขยายตัวในจังหวัดและตอบสนองผลประโยชน์ชาติ</li> <li>ทำงานร่วมกับภาครัฐได้ดี</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>มีความสามัคคี มองทิศทางเดียวกันในการพัฒนาองค์กร</li> <li>พัฒนาส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร</li> <li>ลดช่องว่างระหว่างวัยในการทำงาน</li> <li>พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อตอบสนองการพัฒนาเศรษฐกิจ</li> </ol>
Environment Scanning					<ol style="list-style-type: none"> <li>สร้างพันธมิตรในการร่วมพัฒนา</li> <li>ร่วมมือกับหน่วยงานด้านต่าง ๆ แก้ปัญหาโรคระบาด</li> <li>Silver Economic</li> <li>การตรวจสอบโครงสร้างการพัฒนามาว่าประสบความสำเร็จหรือไปในทิศทางที่ถูกต้อง</li> </ol>
					<ol style="list-style-type: none"> <li>ให้การช่วยเหลือในด้านเศรษฐกิจ</li> <li>นำ New Normal มาเป็นรูปแบบในการพัฒนาเศรษฐกิจ</li> <li>ปรับตัวเข้ากับ Digital Technology</li> <li>การทำงานร่วมกันแบบแน่นแฟ้นกับภาครัฐ</li> <li>พัฒนาตามแนวทางยุทธศาสตร์ 20 ปี</li> </ol>

ตารางที่ 10 การวิเคราะห์ศักยภาพด้านสังคม

What we need?		Social Interest		Vision
		Nation	Local	
Where we are?	Strength	1.สังคมมีความปรองดองและความสามัคคี สามารถนึกกำลังเพื่อพัฒนาประเทศ ชุมชน มีความเข้มแข็ง ครอบคลุมมีความอบอุ่น	1.มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน 2.การมีสุขภาพที่ดีของคนในจังหวัด	1. ส่งเสริมความสามัคคีที่เกิดขึ้นในจังหวัด และช่วยสนับสนุนให้เกิดความปลอดภัย การมีชีวิตที่ดีเป็นหลัก เศรษฐกิจพอเพียง
	Weakness	2.ประชาชนมีความมั่นคงในชีวิต มีงานและรายได้ที่มั่นคงพอเพียงกับการดำรงชีวิตมีที่อยู่อาศัยและความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน 3.มุ่งประโยชน์ส่วนรวมอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วน เพื่อการพัฒนาในทุกระดับอย่างสมดุล มีเสถียรภาพและยั่งยืน		1. มีแผนที่จะเข้าไปร่วมดำเนินงานด้านสังคมที่ชัดเจน 2. ส่งเสริมการให้ความรู้ด้านเศรษฐกิจพอเพียง 3. มีข้อมูลในการช่วยให้เกิดการลดปัญหาความปลอดภัยและปัญหาสุขภาพ
	Threat	4.ประชาชนทุกภาคส่วนในสังคมยึดถือและปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง		1. ลดปัญหาผลกระทบของโรคระบาดและฝุ่น PM2.5 2. การดำรงชีวิตอย่างมีความสุขของผู้สูงอายุ 3. ลดข้อจำกัดหรือภูมิทัศน์ที่เป็นอุปสรรคต่อสังคม 4. เพิ่มอำนาจต่อรองให้กับหอการค้า ฯ
Environment Scanning	Opportunity			1. ให้ความช่วยเหลือด้านสังคมกับคนในจังหวัด 2. ให้การปรับตัวของ New Normal กับสังคมได้อย่างปกติสุข 3. นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยมีส่วนร่วมในด้านสังคม

### 3.2 กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) (ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์)

ในการจัดทำกลยุทธ์ต้องอาศัยผลจากการวิเคราะห์ของ SWOT Analysis มาดำเนินการร่วมกับเครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์แนวทางการดำเนินกลยุทธ์และมีความเป็นไปได้ โดยมีการนำเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (Strategic Goal) เข้ามาเป็นตัวกำหนดทิศทางเพื่อให้กลยุทธ์ที่คิดขึ้นมาสามารถให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ได้ กลยุทธ์ที่สร้างสรรค์ขึ้นมาจากการจับคู่เพื่อหาความเป็นไปได้ สามารถแบ่งกลยุทธ์ออกเป็นสี่ด้านดังดังนี้

**กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)** กลยุทธ์เชิงรุกเป็นการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งผนวกกับโอกาสที่มีอยู่

**กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)** กลยุทธ์เชิงแก้ไขเป็นการนำโอกาสที่มีมาปิดจุดอ่อนของเรา หรือทำให้จุดอ่อนลดลง เป็นกลยุทธ์เน้นการแก้ไขจุดอ่อนด้วยโอกาสที่เข้ามา

**กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)** กลยุทธ์เชิงป้องกันเป็นการนำจุดแข็งมาป้องกันอุปสรรค

**กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)** กลยุทธ์เชิงรับเป็นการเน้นตั้งรับจากภัยคุกคามและจุดอ่อนที่มีอยู่

ตารางที่ 11 การวิเคราะห์เป้าหมายทางยุทธศาสตร์

Vision		Common Vision		Strategic Goal	
Where we are?					
Capability	Strength	สร้างความร่วมมือในการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้พี่น้องชาวแพรมีความกินดีอยู่ดี	สร้างความร่วมมือในการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้พี่น้องชาวแพรมีความกินดีอยู่ดี	1. สมาชิกมีความสามัคคีและให้ความร่วมมือกัน 2. มีเครือข่ายการร่วมมือในการพัฒนาจังหวัด ทั้งในจังหวัดในประเทศและต่างประเทศ	1. สมาชิกมีความสามัคคีและให้ความร่วมมือกัน 2. มีเครือข่ายการร่วมมือในการพัฒนาจังหวัด ทั้งในจังหวัดในประเทศ
	Weakness	พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนา	พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนา	1. บุคลากรเข้าใจและสามารถดำเนินธุรกิจตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง 2. บุคลากรในองค์กรเข้าใจบทบาทและหน้าที่การทำงานด้านการพัฒนาจังหวัดของหอการค้าฯ 3. มีรายได้ที่ยั่งยืนเพื่อสามารถให้มีการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง	1. บุคลากรเข้าใจและสามารถดำเนินธุรกิจตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง 2. บุคลากรในองค์กรเข้าใจบทบาทและหน้าที่การทำงานด้านการพัฒนาจังหวัดของหอการค้าฯ 3. มีรายได้ที่ยั่งยืนเพื่อสามารถให้มีการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง
Environment Scanning	Threat	เป็นผู้นำในการประสานงานหน่วยงานต่าง ๆ ในการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาภายในจังหวัด	เป็นผู้นำในการประสานงานหน่วยงานต่าง ๆ ในการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาภายในจังหวัด	1. โครงการในทุกระดับประสบความสำเร็จด้วยกระบวนการประสานงานของหอการค้าฯ	1. โครงการในทุกระดับประสบความสำเร็จด้วยกระบวนการประสานงานของหอการค้าฯ
	Opportunity	นำเทคโนโลยีมาช่วยหาแนวทางการพัฒนา เพื่อให้ทันกับปัญหาหรือเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	นำเทคโนโลยีมาช่วยหาแนวทางการพัฒนา เพื่อให้ทันกับปัญหาหรือเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	1. สามารถใช้เทคโนโลยีมาช่วยพัฒนาธุรกิจให้กับสมาชิกและผู้ประกอบการในจังหวัด	1. สามารถใช้เทคโนโลยีมาช่วยพัฒนาธุรกิจให้กับสมาชิกและผู้ประกอบการในจังหวัด

ตารางที่ 12 การวิเคราะห์สร้างกลยุทธ์ด้วยตาราง TOWS Matrix

<b>(Strategic Goal)</b> 1.มีเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาจังหวัด 2.สร้างองค์ความรู้ด้านเศรษฐกิจสังคม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม 3.มีความสามัคคีกันของสมาชิก 4.มีรายได้ที่เพียงพอต่อการดำเนินงาน	<b>SO Strategic</b> 1.ช่วยเหลือและสร้างโอกาสให้สมาชิก 2.สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อให้เกิดการพัฒนาในจังหวัดตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี 3.เพิ่มความน่าเชื่อถือของหอการค้า ฯ	<b>WT Strategic</b> 1.องค์กรกึ่งวิชาการ
<b>SW Strategic</b> 1.สร้างรายได้เพิ่มจากเครือข่าย 2.New Blood	<b>จุดแข็ง</b> 1.หอการค้าจังหวัดแพร่มีจำนวนสมาชิกมาก 2.บุคลากรในองค์กรมีความชำนาญในด้านเศรษฐกิจ และดำเนินธุรกิจ 3.มีภาพลักษณ์ที่ดีต่อส่วนราชการและประชาชนในจังหวัด 4.มีเครือข่ายกว้าง สามารถนำมาให้ใช้การแก้ไขปัญหาและพัฒนาโครงการได้ 5.สามารถดำเนินโครงการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง 6.เป็นองค์กรที่มีกฎหมายรองรับระบุให้มีตัวตนและหน้าที่ 7.เป็นองค์กรอิสระไม่ขึ้นกับอำนาจรัฐ 8.โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการเป็นที่ยอมรับของคนในจังหวัด 9.มีอาคารสำนักงานเป็นของตนเอง	<b>จุดอ่อน</b> 1.ความร่วมมือระหว่างกันภายในองค์กรมีน้อย 2.ไม่มีนโยบายและแผนงานดำเนินการที่ชัดเจน 3.มีงบประมาณน้อยในการดำเนินงาน 4.บุคลากรในองค์กรมุ่งแต่ผลประโยชน์ส่วนตนมากเกินไป 5.บุคลากรขาดความรู้ด้านวิชาการและกระบวนการทำงานของส่วนราชการ 6.สมาชิกมีจำนวนลดลง 7.การประชาสัมพันธ์ไม่ดี 8.บุคลากรยังไม่เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของหอการค้า 9.ช่วงอายุของบุคลากรในหอการค้า ฯ ห่างกันเกินไปทำให้การทำงานไม่เป็นทิศทางเดียวกัน 10.ไม่มีระบบฐานข้อมูลที่ดีพอ 11.เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงานมีจำนวนน้อยกว่าปริมาณงาน
<b>OT Strategic</b> 1. Light on	<b>โอกาส</b> 1.ผู้ประกอบการ หรือวิสาหกิจชุมชนต่าง ๆ ที่ไม่ได้เป็นสมาชิกหอการค้ามีความต้องการความช่วยเหลือด้านการทำธุรกิจ 2.New Normal เกิดขึ้นหลังจากเกิดสถานการณ์ COVID-19 3.Digital Disruptive Technology 4.ภาครัฐให้ความสำคัญกับบทบาทของหอการค้า 5.แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้น	<b>อุปสรรค</b> 1.ขาดความร่วมมือและความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกในส่วนที่หอการค้า ฯ ไม่ชำนาญ 2.การเกิดโรคระบาดส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ 3.ปัญหาฝุ่น PM 2.5 4.สังคมผู้สูงอายุ 5.กฎระเบียบและกติกากิจการค้าใหม่ 6.ระบบการบริหารงานของราชการ 7.การแข่งขันในการแย่งชิงผู้สนับสนุนจากองค์กรภาคเอกชนด้วยกัน 8.หอการค้า ไม่มีอำนาจในการบังคับองค์กรหรือหน่วยงานอื่น ๆ 9.การทำโครงการแบบรวบรัดของส่วนราชการ องค์กรการศึกษา และองค์กรอิสระที่มาใช้จังหวัดแพร่เป็นพื้นที่ดำเนินงาน

จากการใช้เครื่องมือ TOWS Matrix มาวิเคราะห์เพื่อให้เกิดทางเลือกทางกลยุทธ์ต่าง ซึ่งจากตารางที่ 10 จะเห็นได้ว่าเราสามารถวิเคราะห์กลยุทธ์ขึ้นมาได้หลายกลยุทธ์ตามแต่ความเป็นไปได้ของแต่ละคู่ แต่หากพิจารณาแล้วจะเห็นได้ว่าจะมีความคล้ายคลึงกันในกลยุทธ์ที่คิดขึ้นและมีทิศทางไปลักษณะทางเดียวกัน ดังนั้นจึงขอเลือกกลยุทธ์ที่สามารถทำให้บรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (Strategic Goal) ประสบความสำเร็จได้มากที่สุดดังนี้

**3.2.1 กลยุทธ์ สร้างเครือข่ายความร่วมมือให้เกิดการพัฒนาในจังหวัดตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี** กลยุทธ์นี้อาศัยแนวทางพัฒนาตามแผนแม่บทด้านต่าง ๆ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มาแสวงหาพันธมิตรใหม่ที่สามารถร่วมมือกับหอการค้า ฯ จัดทำโครงการพัฒนาในจังหวัดแพร่ให้เกิดขึ้น ให้เกิดธุรกิจ S-Curve ในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมขึ้นในจังหวัด เพื่อให้เกิดผลกระทบที่จะส่งผลยุทธศาสตร์ของชาติเป็นไปตามเป้าหมาย นอกจากความร่วมมือจากพันธมิตรใหม่ในการพัฒนาแล้วยังมีเรื่องความรู้ทางวิชาการที่เป็นจุดอ่อนของหอการค้า ฯ ที่จะสามารถนำความร่วมมือมาช่วยให้หอการค้า ฯ มีองค์ความรู้ที่เพิ่มมากขึ้นได้ สร้างความน่าเชื่อถือให้มากขึ้น คือมีองค์ความรู้หลากหลายครอบคลุมในหลากหลายมิติ ซึ่งหากในมิติใดที่บุคลากรของหอการค้า ฯ เองไม่มีความชำนาญก็ดึงเครือข่ายต่าง ๆ เข้ามาช่วย ผลักดันองค์กรให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในทุกด้านของจังหวัดเท่าที่จะสามารถทำได้ซึ่งต้องคำนึงถึงความสามารถด้วย และที่สำคัญนำเสนอ ให้คำแนะนำและพัฒนาโครงการ ตามกรอบแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่หอการค้า ฯ เข้าไปมีบทบาทและหน้าที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. ด้านเกษตร
2. อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต
3. การท่องเที่ยว
4. พื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ
5. โครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล
6. ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อมยุคใหม่
7. เขตเศรษฐกิจพิเศษ
8. เศรษฐกิจฐานราก
9. ปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบของส่วนราชการ
10. การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

หากสามารถทำให้กลยุทธ์นี้ประสบความสำเร็จได้นอกจากจะตอบโจทย์ของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ที่ 1 มีเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาจังหวัด และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ 2 สร้างองค์ความรู้ด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม

**3.2.2 กลยุทธ์สร้างรายได้จากเครือข่าย** เป็นหารายได้จากการที่หอการค้าเข้าไปร่วมมือกับหน่วยงานต่างในการจัดทำโครงการพัฒนา เมื่อโครงการที่ดำเนินการประสบความสำเร็จให้หน่วยงานนั้นบริจาคให้กับหอการค้า ฯ นอกจากนี้สร้างความเชี่ยวชาญของหอการค้า ฯ คือด้านการตลาดมาช่วยสมาชิกและผู้ผลิตสินค้าในท้องถิ่นเพื่อให้สามารถขายสินค้าได้มากขึ้นโดยอาศัยเครือข่ายระดับประเทศและนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยเพื่อให้เข้าถึงตลาดทั่วประเทศจะสามารถสร้างรายได้จากการขายสินค้าในลักษณะเป็นตัวแทนของจังหวัด จะมีส่วนต่างรายได้จากการขายสินค้าก็จะถือไปรายได้ของหอการค้า อีกทั้งยังเป็นการช่วยเหลือผู้ประกอบการภายในจังหวัดสามารถขยายตลาดและทำให้เกิดกระแสเงินหมุนเวียนในจังหวัดเพิ่มขึ้นอีก ซึ่งรายได้ที่จะเพิ่มขึ้นนี้จะเป็นกำลังให้หอการค้า ฯ นำไปพัฒนาโครงการด้วยตนเอง เพราะหลายโครงการภาครัฐไม่สามารถร่วมดำเนินการได้ เช่นการเชิญชวนนักลงทุน การขยายตลาดของจังหวัด ฯลฯ เมื่อผู้ประกอบการที่หอการค้า ฯ ได้ให้ความช่วยเหลือทางการตลาดในการกระจายสินค้าทำให้ผู้ประกอบการได้ประโยชน์ยอมทำให้ผู้ประกอบการรายอื่น ๆ ต้องการความช่วยเหลือด้วยก็จะมาเป็นสมาชิกของหอการค้า ฯ เพิ่มขึ้นไปด้วย

หากสามารถทำให้กลยุทธ์นี้ประสบความสำเร็จได้จะตอบโจทย์ของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ 3 มีความสามัคคีกันของสมาชิก และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ 4 มีรายได้ที่เพียงพอต่อการดำเนินงาน

**3.2.3 กลยุทธ์ New Blood** เป็นการสร้างบุคลากรใหม่เข้ามาทำงานภายในหอการค้า ฯ ซึ่งก็มาจากการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกและการสร้างแนวคิดการเสียสละและสำนึกรักในบ้านเกิดของตัวเอง เพื่อให้เกิดส่วนร่วมที่มากขึ้นของสมาชิก ทั้งยังต้องการความหลากหลายในด้านวัย เพศ ความคิด ความสามารถ เพื่อเป็นกำลังให้กับหอการค้า ฯ ในอนาคตที่จำเป็นต้องมาทดแทนทีมงานบริหารและทีมงานที่ต้องหมดวาระลงไปในแต่ละสมัย การที่ทำให้เกิดตัวแทนขึ้นมาใหม่ย่อมส่งผลดีให้กับองค์กรทำให้องค์กรมีการปรับตัว มีการขับเคลื่อนอยู่ตลอดเวลา สามารถรับมือกับปัญหาต่าง ๆ ได้



หากสามารถทำให้กลยุทธ์นี้ประสบความสำเร็จจะสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ 2 สร้างองค์ความรู้ด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ 3 มีความสามัคคีกันของสมาชิก

### 3.3 แผนงานโครงการ (MEAN)

จากการวิเคราะห์ข้างต้นตามข้อที่ 3.1 และ 3.2 สามารถวางแผนงานตามกลยุทธ์ทั้ง 3 ในระยะ 5 ปี โดยมีทั้งหมด 6 แผนงานดังนี้

**แผนยุทธศาสตร์การเป็นองค์กรที่มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในจังหวัด  
ในด้านเศรษฐกิจและสังคมหอการค้าจังหวัดแพร่ (พ.ศ.2563-พ.ศ.2568)**

**กลยุทธ์ที่ 1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือให้เกิดการพัฒนาในจังหวัดตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี**

แผนงานที่ 1 สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานหรือองค์กรอิสระเพื่อให้เกิดความร่วมมือ

แผนงานที่ 2 เกิดโครงการพัฒนาจังหวัดด้านต่าง ๆ จากความร่วมมือของเครือข่าย

แผนงานที่ 3 พัฒนาให้เกิดอนุกรรมการที่มีความรู้เป็นตัวแทนของหอการค้า ฯ

**กลยุทธ์ที่ 2 สร้างรายได้จากเครือข่าย**

แผนงานที่ 1 สร้างช่องทางการตลาดให้แก่สินค้าของสมาชิก เกษตรกรและสินค้า OTOP โดยใช้เครือข่ายของหอการค้า ฯ

**กลยุทธ์ที่ 3 New Blood**

แผนงานที่ 1 ให้ความรู้กับสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดการเชื่อมต่อกัน

แผนงานที่ 2 สร้างกลุ่มความสัมพันธ์ใหม่ ๆ กับสมาชิกเพื่อหาคนรุ่นใหม่มาเป็นพลัง

ขอยกตัวอย่างแผนงานในบางกลยุทธ์เพื่อให้เข้าใจในการสร้าง Mean เพื่อให้บรรลุแผนยุทธศาสตร์ ส่วนในกลยุทธ์อื่น ๆ ต้องให้ภายในหอการค้า ฯ ระดมสมองพิจารณาโครงการหรือกิจกรรมเข้ามาตอบสนองในโอกาสต่อไป

ตารางที่ 13 ตัวอย่างแผนงานระยะ 5 ปี

กลยุทธ์ที่ 1		สร้างเครือข่ายความร่วมมือให้เกิดการพัฒนาในจังหวัดตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี						
แผนงานที่ 1		สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานหรือองค์กรอิสระเพื่อให้เกิดความร่วมมือ						
โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	เป้าหมายดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			63	64	65	66	67	
1.Visit & Share	ออกเยี่ยมเยียนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับแผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อแลกเปลี่ยนแนวคิดและการทำงาน	ได้หน่วยงานที่มีความคิดไปในทิศทางการพัฒนาเดียวกัน มาเป็นพันธมิตรร่วมกันในการทำงาน	2	3	5	8	10	
แผนงานที่ 2		เกิดโครงการพัฒนาจังหวัดด้านต่าง ๆ จากความร่วมมือของเครือข่าย						
1.ไก่ไข่สร้างสุข	ให้ประชาชนในจังหวัดแพร่ที่มีฐานะยากจนสามารถสร้างรายได้จากการเลี้ยงไก่ไข่ และขายไข่	ทำให้ประชาชนที่นำไก่ไข่ไปเลี้ยงมีรายได้เพิ่มขึ้นเพียงพอต่อการดำรงชีวิตของตนและครอบครัว	1	2	3	5	10	

กลยุทธ์ที่ 2		สร้างรายได้จากเครือข่าย						
แผนงานที่ 1		สร้างช่องทางการตลาดให้แก่สินค้าของสมาชิก เกษตรกรและสินค้า OTOP โดยใช้เครือข่ายของหอการค้า ฯ						
โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	เป้าหมายดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			63	64	65	66	67	
1.ขยายช่องทางจัดจำหน่ายสินค้าจังหวัดแพร่ให้สู่ตลาดใหญ่ในประเทศ	เพื่อเป็นการสร้างรายได้จากโอกาสที่สามารถจัดจำหน่ายสินค้าที่ผลิตในจังหวัดแพร่ให้สามารถขายได้ในตลาดที่มีกำลังซื้อ	มีแหล่งจำหน่ายทั้งค้าปลีกค้าส่งในกรุงเทพฯ หรือตามจังหวัดขนาดใหญ่ด้านเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว	3	5	10	20	50	
2.Live Sale	ใช้ช่องทางสื่อสังคมออนไลน์มาทำการตลาดให้กับสินค้าสมาชิกและOTOP เพื่อให้เกิดรายได้	มูลค่ารายได้จากการขายสินค้าผ่านกรไลฟ์	1ล.	2ล.	5ล.	10ล.	20ล.	

กลยุทธ์ที่ 3		New Blood						
แผนงานที่ 1		ให้ความรู้กับสมาชิกและผู้สนใจเพื่อให้เกิดการเชื่อมต่อระหว่างกัน						
โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	เป้าหมายดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			63	64	65	66	67	
1. หอการค้า แพร์ Talk	ให้สมาชิกได้ เรียนรู้การ ประกอบธุรกิจ หรือการทำงาน ด้านต่างๆจากผู้ ที่ประสบความสำเร็จ	สร้างความตื่น ตัวและความสนใจ ของสมาชิกกับ หอการค้า ว่า สามารถฟังฟัง หอการค้าฯ ได้	4	6	12	12	12	
แผนงานที่ 2		สร้างกลุ่มความสัมพันธ์ใหม่ ๆ กับสมาชิกเพื่อหาคนรุ่นใหม่มาเป็น พลัง						
1. Cafe Party	ให้สมาชิกและ บุคคลทั่วไปที่ อยากแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ประสบการณ์ และทัศนคติ ใหม่ เพื่อก่อให้เกิด แนวความคิดการ พัฒนา ทั้งธุรกิจของ ตนเองและ พัฒนาจังหวัด	สร้างความ สัมพันธ์และ ค้นหาผู้ที่มี ความคิดใหม่ มี จิตสาธารณะ เพื่อมาสานต่อ การทำงานของ หอการค้า ฯ	12	24	48	48	48	

จากตารางที่ 11 เป็นการแสดงโครงการที่คิดขึ้นให้สอดคล้องกับแผนงานที่ได้วางไว้ และต้องตอบสนองกับเป้าหมายทางยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ ซึ่งโครงการที่นำมายกตัวอย่างให้เห็นนี้ สามารถปรับเปลี่ยนได้ หรือคิดโครงการใหม่ขึ้นมาอีกให้เชื่อมโยงกับแผนงานต่าง ๆ ซึ่งโครงการเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินการ หากโครงการที่คิดขึ้นมาดำเนินการสำเร็จก็จะทำให้เป้าหมายที่วางไว้ประสบความสำเร็จไปด้วย

## บทที่ ๔

### ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

#### ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

การนำยุทธศาสตร์ไปใช้ของหอการค้า ฯ เป็นการนำไปใช้ภายในองค์กรซึ่งเป็นกระบวนการคิดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมเฉพาะหอการค้าจังหวัดแพร่เท่านั้น ซึ่งมุ่งหวังให้แผนยุทธศาสตร์นี้สามารถปรับปรุงการดำเนินการของหอการค้า ฯ ให้สามารถเป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการพัฒนาจังหวัด ดังนั้นการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้จึงต้องมีกระบวนการสำคัญดังนี้

**1. ผู้นำองค์กรต้องปรับทัศนคติต่อแผนยุทธศาสตร์** ว่าเป็นแผนที่หรือแนวทางที่จะมาช่วยพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถมากยิ่งขึ้น ควรต้องยึดแนวทางจากแผนยุทธศาสตร์มาดำเนินงานภายในองค์กรเป็นหลักจะทำให้องค์กรมีการพัฒนาที่มีทิศทางมากยิ่งขึ้น ซึ่งในหลาย ๆ ปีที่ผ่านมาหอการค้า ฯ มักจะขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของผู้นำองค์กรเพียงคนเดียว และก็ขึ้นอยู่กับความเชี่ยวชาญและความสามารถของผู้นำองค์กรท่านนั้น ทำให้ทิศทางการทำงานไม่ต่อเนื่องกัน ซึ่งแผนยุทธศาสตร์นี้จะมาช่วยนำทางให้ไปสู่เป้าหมายหลักของหอการค้า ฯ ดังนั้นผู้นำองค์กรต้องมีความเข้าใจ เห็นชอบ และสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์นี้ จึงจะสามารถดำเนินการได้

**2. ทำความเข้าใจกับคณะกรรมการบริหารและเจ้าหน้าที่** คณะกรรมการบริหารมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้แผนยุทธศาสตร์ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย คณะกรรมการหอการค้า ฯ มาจากนักธุรกิจ พ่อค้า แม่ค้า อาชีพอิสระ ซึ่งแน่นอนว่ามีความแตกต่างกันด้านการศึกษา ฐานะและความสามารถ คณะกรรมการแทบทั้งหมดจะทำงานรับผิดชอบต่อองค์กรธุรกิจของตนเองเท่านั้นซึ่งการทำงานย่อมแตกต่างกันอย่างมากเมื่อมาทำงานในองค์กรที่มุ่งพัฒนาโดยไม่แสวงหากำไร จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ของหอการค้า ฯ ต้องเข้าใจว่าแผนยุทธศาสตร์คืออะไร มุ่งหวังอะไร และสามารถช่วยนำพาหอการค้า ฯ ได้อย่างไร รวมถึงขั้นตอนการทำงานภายในยุทธศาสตร์ให้ได้เป็นอย่างดี เพื่อที่คณะกรรมการจะสามารถนำแผนแต่เป้าหมายไปช่วยกันดำเนินงานให้ได้ผลสำเร็จ

**3. สื่อสารให้สมาชิกหอการค้า ฯ รับทราบ** ซึ่งเป็นส่วนที่มีความสำคัญที่สุดเนื่องจากสมาชิก ฯ ถือว่าเป็นรากฐานของหอการค้า ฯ หากปราศจากสมาชิกก็ไม่มีหอการค้า ฯ โดยต้องทำการสื่อสารทำความเข้าใจแก่สมาชิกทราบว่าหอการค้า ฯ กำลังจะทำอะไร ทำ

อย่างไร มีทิศทางไปทางไหน และสมาชิกจะได้อะไรจากการทำงานตามแผนยุทธศาสตร์นี้ เพื่อให้สมาชิกให้การสนับสนุนแก่หอการค้า ฯ ทั้งยังต้องการการมีส่วนร่วมของสมาชิกในแผนยุทธศาสตร์นี้อีกด้วย โดยเฉพาะสมาชิกที่อาจจะมีส่วนได้ส่วนเสียตามแผนงานเพื่อจะทำให้หอการค้า ฯ สามารถมีทีมงานเพิ่มมากยิ่งขึ้น

**4.การสร้างทีมงานเพื่อดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์** แผนงานมีอยู่หลายด้าน จำเป็นต้องดำเนินการควบคู่กันไปจึงจำเป็นต้องมีทีมงานในหลายด้านเพื่อมารับผิดชอบในแผนงานในแต่ละด้าน ซึ่งการสร้างทีมงานนอกจากจะคัดเลือกจากคณะกรรมการที่มีความรู้ความสามารถและมีความเต็มใจแล้ว ยังต้องเชิญชวนสมาชิกและบุคคลภายนอกองค์กรที่สนใจหรือที่หอการค้า ฯ เห็นสมควรเข้ามาร่วมดำเนินงาน เพราะหอการค้าเป็นองค์กรไม่แสวงหากำไรจึงไม่สามารถจ่ายค่าตอบแทนให้ได้มากนัก ซึ่งส่วนมากคือการอาสาสมัครหรือบุคคลที่มีจิตสาธารณะที่เห็นประโยชน์ส่วนรวมมาก่อนเข้ามาร่วมกันทำงาน ดังนั้นหอการค้า ฯ จำเป็นต้องสรรหาบุคคลลักษณะดังกล่าวให้ได้และเพียงพอกับแผนงานที่ต้องดำเนินงาน

**5.การติดตามและประเมินผล** จากรูปแบบองค์กรและวัฒนธรรมภายในหอการค้า ฯ ที่เป็นลักษณะการรวมตัวกันขึ้นมาเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ไม่มีการบังคับบัญชากันชัดเจนมีลักษณะขอความร่วมมือ ขอความช่วยเหลือจึงไม่สามารถคาดหวังกับผลสำเร็จสูงสุดของแผนงานในแต่ละด้านได้อย่างเต็มที่ จึงควรใช้การประเมินผลตามแนว OKR (Objective and Key Results) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการตั้งเป้าหมายและกำหนดตัววัดผลเครื่องมือหนึ่งซึ่งในปัจจุบันนำมาใช้กันมากในแวดวงธุรกิจ ซึ่งเป็นการตั้งเป้าหมายที่ท้าทายความสามารถให้ทุกคนอยากทำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยไม่มีรางวัลหรือแรงจูงใจที่เป็นตัวเงินหรือสิ่งตอบแทนส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง เป็นการทำความเข้าใจเป้าหมายขององค์กรร่วมกันและร่วมแรงร่วมใจกันทำอย่างเต็มที่เท่าที่ทำได้โดยไม่ได้คาดหวังให้แต่ละคนต้องทำได้ ซึ่งแนวทางนี้เหมาะสมเป็นอย่างยิ่งกับหอการค้า ฯ ที่เป็นองค์กรที่อาศัยความร่วมมือกันเพียงอย่างเดียวในการทำงาน

## บรรณานุกรม

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-พ.ศ.2580)**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://nscr.nesdb.go.th/> สืบค้นเมื่อ 7 เมษายน พ.ศ.2563

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **รายงานสถานการณ์ทางสังคมของประเทศไทยไตรมาสที่ 4 ปี 2562**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : [https://www.nesdc.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=5491&filename=socialoutlook\\_report](https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=5491&filename=socialoutlook_report) สืบค้นเมื่อ 7 เมษายน พ.ศ.2563

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **รายงานสถานการณ์ทางเศรษฐกิจของประเทศไทยไตรมาสที่ 4 ปี 2562**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : [https://www.nesdc.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=9895&filename=QGDP\\_report](https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=9895&filename=QGDP_report) สืบค้นเมื่อ 7 เมษายน พ.ศ.2563

Techsauce media. **เทคโนโลยี AI กับ Localization แบบไทยๆ ปรับใช้ตรงไหนได้บ้างในอนาคต**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://techsauce.co/tech-and-biz/ai-technology-in-thailand> สืบค้นเมื่อ 7 เมษายน พ.ศ.2563

สำนักข่าวกรุงเทพธุรกิจ. **5 New Normal คำทำนายธุรกิจหลังโควิด**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/877870> สืบค้นเมื่อ 10 เมษายน พ.ศ.2563

ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). **ติดตามความคืบหน้าล่าสุดของข้อตกลงทางการค้า CPTPP**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www.scbeic.com/th/detail/product/4834> สืบค้นเมื่อ 10 เมษายน พ.ศ.2563

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายเวธิต สุนทรญาติ
วัน เดือน ปีเกิด	7 กันยายน พ.ศ.2519
การศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาธุรกิจบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุตรดิตถ์. 2548. มหาบัณฑิตธุรกิจ สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2550.
ประวัติการทำงาน	ผู้พิพากษาสมทบ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดแพร่ ประธานคณะกรรมการหอการค้าจังหวัดแพร่ คณะกรรมการหอการค้าจังหวัดแพร่ คณะกรรมการการศึกษาจังหวัดแพร่ ผู้ทรงคุณวุฒิค้าสินค้าบริการ สำนักงานพาณิชย์จังหวัดแพร่ ที่ปรึกษาธุรกิจ ด้านการจัดการ
ตำแหน่งปัจจุบัน	หุ้นส่วนผู้จัดการ หจก.แพร่ไทยอุตสาหกรรมพิมพ์