



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แผนปฏิบัติการเพื่อปรับรูปแบบการดำเนินงาน

ฝ่ายนวัตกรรมการเพื่อเศรษฐกิจ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙)

โดย

ดร.สุรอรธร ศุภจัตุรัส

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๔

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

บทคัดย่อ

เอกสารวิชาการฉบับนี้ เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นถึงการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงแบบการดำเนินงาน ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ในระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) โดยการกำหนดเป้าหมาย (End) และนำผลการประเมินสถานะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานของ ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจทั้งปัจจัยภายนอก โอกาสและภัยคุกคาม และปัจจัยภายในของจุดอ่อน จุดแข็งมาจัดทำ กลยุทธ์ในการดำเนินการ (Ways) รวมทั้งมาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (Means) ในการปรับปรุงแบบการดำเนินงาน ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจใหม่ โดยการศึกษาในครั้งนี้มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อ ตรวจสอบและวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ พร้อมทั้งประเมิน ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของฝ่ายฯ เพื่อกำหนดรูปแบบและแบบแผนแนวทางการพัฒนาแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงแบบ การดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ

จากการตรวจสอบและวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) พบว่า ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ อยู่ใน ตำแหน่งยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST Strategies) หรือ ตั้งรับ ซึ่งนำจุดแข็งที่มีศักยภาพของฝ่ายฯได้แก่ผู้บริหารและ เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างธุรกิจและการสนับสนุนทุนให้เปล่ากับภาคเอกชนเพื่อจัดการ กับอุปสรรค ได้แก่ หน่วยงานรัฐให้ความสนใจนวัตกรรมมากขึ้น ทำให้เกิดความทับซ้อนของเนื้อหางานกับฝ่ายฯ และ หน่วยงานภายนอกเริ่มเน้นการให้ทุนสนับสนุน ซึ่งบางหน่วยงานมีทรัพยากรและกำลังที่สูงกว่าสำนักงานนวัตกรรม แห่งชาติ (องค์การมหาชน)

ดังนั้นเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนตามการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานของฝ่าย นวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงแบบ การดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ในระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) ขึ้น โดยวิสัยทัศน์ของแผนปฏิบัติการฯ คือ “การสร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมผ่านการ เชื่อมโยงเครือข่ายทั้งด้านเทคโนโลยีและการเงินเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน” เป้าหมายของแผนปฏิบัติการฯ คือ เกิด ความโดดเด่นของการดำเนินงานและลดการทำงานซ้ำซ้อนภายในระบบนิเวศน์การส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรมของประเทศ และ ๕ เป้าประสงค์ ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ๙ กลยุทธ์การดำเนินงานใหม่ และมีแนวทาง ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้ ๓ แนวทาง ได้แก่ ๑) เร่งสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือ ร่วมพัฒนาและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม ๒) ส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจและทักษะในเรื่องการจัดการการ ดำเนินงานและการเงินนวัตกรรมใหม่ และ ๓) การอำนวยการเพื่อกำกับดูแล

คำนำ

แผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ในระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) มีเป้าประสงค์เพื่อสร้างผู้ประกอบการวิสาหกิจฐานนวัตกรรมทั้งส่วนกลางและภูมิภาค มีความรู้ความสามารถในการแข่งขันเชิงพาณิชย์ และเติบโตอย่างก้าวกระโดด และพัฒนากลไกการสนับสนุนใหม่ทั้งการสนับสนุนด้านการเงินและที่ไม่ใช่การสนับสนุนด้านการเงินเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเป้าหมายของแต่ละภูมิภาคให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและมีศักยภาพ ลดการทำงานซ้ำซ้อนภายในระบบนิเวศการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ

ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารฉบับนี้จะนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะเกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ทำให้สำนักงานฯเกิดความโดดเด่นของการดำเนินงานด้านการส่งเสริมและสร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งด้านเทคโนโลยีและการเงินเพื่อสร้างการเติบโตแบบยั่งยืน และขอขอบคุณ น.อ.ชูศักดิ์ เกษตรวิทย์ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ให้คำแนะนำที่มีคุณค่าอย่างยิ่งสำหรับเอกสารวิชาการฉบับนี้

ดร.สุรอรธ ศุภจัตรัส

เมษายน ๒๕๖๔

สารบัญ

บทคัดย่อ.....	ก
คำนำ.....	ข
สารบัญ.....	ค
สารบัญตาราง	ง
สารบัญแผนภาพ.....	จ
บทที่ ๑ บทนำ.....	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา	๖
๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา	๗
๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา.....	๗
๑.๕ ข้อยกเว้นของการศึกษา.....	๑๐
๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	๑๐
บทที่ ๒ การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์.....	๑๒
๒.๑ สภาวะแวดล้อมภายนอก	๑๒
๒.๒ สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	๒๒
๒.๓ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์.....	๓๔
บทที่ ๓ แผนขององค์กร.....	๔๙
๓.๑ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END).....	๕๐
๓.๒ แนวทางในการดำเนินการ (WAYS).....	๕๑
๓.๕ มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)	๕๖

บทที่ ๔	ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์	๖๕
๔.๑	สรุปผลและอภิปรายผลการศึกษา.....	๖๕
๔.๒	ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้.....	๖๖
	บรรณานุกรม.....	๖๘
	ประวัติย่อผู้วิจัย.....	๖๙

สารบัญตาราง

ตารางที่ ๑	ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวทาง VRIO Framwork.....	๓๕
ตารางที่ ๒	ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามแนวทาง ICEDRIPS Checklist.....	๓๗
ตารางที่ ๓	แสดงค่าน้ำหนักของปัจจัยต่างๆในจุดแข็ง (Strengths) ของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ.....	๔๐
ตารางที่ ๔	แสดงค่าน้ำหนักของปัจจัยต่างๆในจุดอ่อน (Weaknesses) ของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ.....	๔๑
ตารางที่ ๕	แสดงค่าน้ำหนักของปัจจัยต่างๆในโอกาส (Opportunities) ของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ...	๔๒
ตารางที่ ๖	แสดงค่าน้ำหนักของปัจจัยต่างๆในอุปสรรค (Threats) ของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ.....	๔๓
ตารางที่ ๗	ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาพแวดล้อมภายในที่ถือเป็นจุดอ่อน (Weaknesses) จุดแข็ง (Strengths) โอกาส (Opportunities) และ อุปสรรค (Threats).....	๔๔
ตารางที่ ๘	การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาด้วยวิธีการ TOWS Matrix.....	๕๒

สารบัญแผนภาพ

ภาพที่ ๑	การเป็นบูรณาการระบบนวัตกรรมแห่งชาติ (National Innovation System Integrator).....	๒
ภาพที่ ๒	กลยุทธ์การดำเนินงานของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน).....	๓
ภาพที่ ๓	งานสำคัญของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ.....	๕
ภาพที่ ๔	ระบบนวัตกรรมแห่งชาติ (National Innovation System).....	๑๔
ภาพที่ ๕	แบบจำลองเบญจภาคี (Quintuple Helix Model) และโอกาสของนวัตกรรมรูปแบบต่างๆ.....	๑๖
ภาพที่ ๖	ฟังก์ชันงานของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ส่วนงานเศรษฐกิจและสังคม.....	๒๗
ภาพที่ ๗	กลไกการสนับสนุนด้านการเงินในรูปแบบต่างๆ.....	๒๙
ภาพที่ ๘	มาตรการการสนับสนุนภาคเอกชนของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม.....	๓๒
ภาพที่ ๙	เปรียบเทียบกลไกการสนับสนุนธุรกิจนวัตกรรมของหน่วยงานภาครัฐ.....	๓๓
ภาพที่ ๑๐	ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategics Positioning).....	๔๘
ภาพที่ ๑๑	แผนยุทธศาสตร์สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน).....	๔๙
ภาพที่ ๑๒	แผนที่ยุทธศาสตร์ : ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ปี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙.....	๖๑

บทที่ ๑

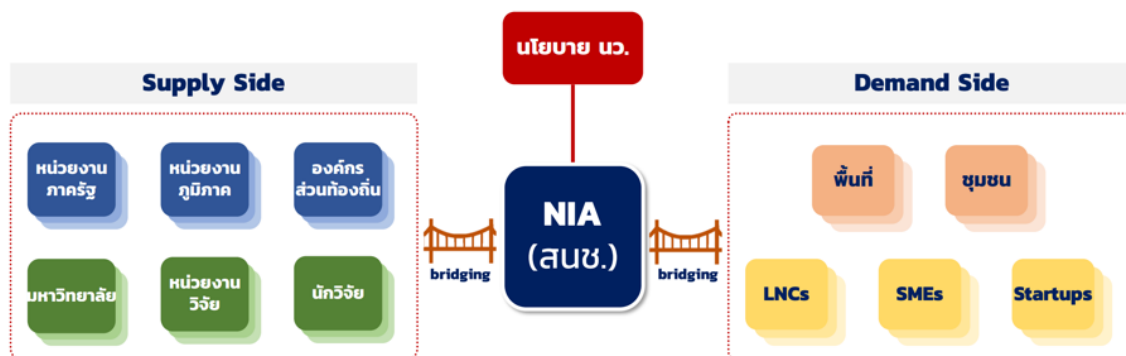
บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากนโยบาย “Thailand 4.0” ของรัฐบาลในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ ไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” ทำให้รัฐบาลมีนโยบายหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยมุ่งเน้นส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Innovation Driven Enterprise; IDE) ซึ่งประกอบด้วยวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) และวิสาหกิจฐานนวัตกรรม ขนาดกลางและขนาดย่อม (Innovation-based SMEs) ในพื้นที่เศรษฐกิจและในภูมิภาคทั้งในภาคการผลิตและการบริการที่มีรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation) ที่สามารถทำซ้ำ (Repeatable) และขยายตลาด (Scalable) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและเติบโตอย่างก้าวกระโดด (Exponential Growth) และให้สามารถแข่งขันและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีหรือแนวโน้มการค้าโลกได้ เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนภาคเศรษฐกิจของประเทศในอนาคต ให้สามารถเริ่มต้นดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคง ลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการของผู้ประกอบการในภูมิภาคและส่วนกลาง ยกกระดานการพัฒนาเศรษฐกิจในภูมิภาคอย่างยั่งยืน

โดยมุ่งไปที่ "การสร้างความแตกต่าง" (Differentiation) จากผลิตภัณฑ์เดิม ด้วยการนำเสริมสร้างการใช้ประโยชน์จากโครงสร้างพื้นฐานทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อจัดการให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการผลิตใหม่ ธุรกิจใหม่ รวมทั้งเกิดการสร้างนวัตกรรมบริการจากการนำนวัตกรรมผลิตภัณฑ์มาเชื่อมโยงเข้าด้วยกันก่อให้เกิดการบริการแบบใหม่และการแก้ปัญหาใหม่ (Total Solution) ที่มีความโดดเด่น มีเอกลักษณ์ และมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น ผ่านกระบวนการพัฒนานวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) การบ่มเพาะและพัฒนาขีดความสามารถผู้ประกอบการนวัตกรรม และการเชื่อมโยงวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) กับผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยการอาศัยเครือข่ายความร่วมมือทั้งภาครัฐและเอกชนในการช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดกระบวนการพัฒนานวัตกรรมของผู้ประกอบการไทยอย่างเป็นระบบ

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (สนช.) ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์การดำเนินงานขององค์การการดำเนินงาน เพื่อมุ่ง “สร้าง” ความเปลี่ยนแปลงที่สร้างมูลค่าและผลกระทบทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมอย่าง ชัดเจน โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ คือ “องค์กรหลักในการเสริมสร้างระบบนวัตกรรมแห่งชาติเพื่อเพิ่ม คุณค่าที่ยั่งยืน” และมีพันธกิจ ๓ ประการได้แก่ ๑) ส่งเสริมการสร้างระบบนวัตกรรมแห่งชาติ ๒) สร้างโอกาสในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานทางนวัตกรรม ๓) ยกระดับทักษะและ ความสามารถทางนวัตกรรมของกลุ่มเป้าหมาย โดยทั้งพันธกิจและวิสัยทัศน์เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย (END) “การเป็นบูรณาการระบบนวัตกรรมแห่งชาติ (National Innovation System Integrator)” (ภาพที่ ๑) ให้ครอบคลุมการพัฒนาระบบนวัตกรรมแห่งชาติอย่างรอบด้าน เพื่อ ตอบสนองต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรมในอนาคตของโลกที่มีผลกระทบโดยตรงต่อ ประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนานวัตกรรมให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ พร้อม มุ่งผลักดันให้ไทยเข้าสู่การเป็น “Innovation Nation” หรือ ประเทศแห่งนวัตกรรม และเพื่อสร้าง โอกาสและความแตกต่างให้เกิดเป็นผลผลิตที่มีคุณค่าต่อเศรษฐกิจ



ภาพที่ ๑ การเป็นบูรณาการระบบนวัตกรรมแห่งชาติ (National Innovation System Integrator)

ที่มา: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (๒๕๖๓)

เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้นั้น สนช. จึงได้กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน (WAYS) เป็น ๔ กลยุทธ์ดังนี้ (ภาพที่ ๒)

กลยุทธ์ที่ ๑ สร้างความเข้มแข็งระบบนวัตกรรม(Strong Innovation System)

เป็นการสร้างความเข้มแข็งระบบนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงภาคเอกชนภาครัฐ การศึกษาและสังคม ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาครวมทั้งเร่งพัฒนาผู้ประกอบการนวัตกรรมเพื่อสร้างระบบนวัตกรรมที่เข้มแข็งจากพื้นฐาน

กลยุทธ์ที่ ๒ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม(Catalyst for Changes)

สร้างนวัตกรรมที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมผ่านเครื่องมือและกลไกสนับสนุน รวมทั้งพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตและเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างคุณค่าใหม่ทางนวัตกรรม (Nurturing Future Value)

เตรียมความพร้อมและยกระดับศักยภาพทางนวัตกรรมสำหรับอนาคตทั้งในระดับบุคคล องค์กรและประเทศ ผ่านการสร้างการรับรู้องค์ความรู้และเครื่องมือทางนวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ ๔ พัฒนาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization)

พัฒนาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็งและการเติบโตภายในองค์กรอย่างมั่นคง

กลยุทธ์ที่ 1	กลยุทธ์ที่ 2	กลยุทธ์ที่ 3	กลยุทธ์ที่ 4
<p>สร้างความเข้มแข็งระบบนวัตกรรม (Strong Innovation System)</p> <p>สร้างความเข้มแข็งระบบนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงภาคเอกชน ภาครัฐ การศึกษาและสังคม ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวมทั้งเร่งพัฒนาผู้ประกอบการนวัตกรรมเพื่อสร้างระบบนวัตกรรมที่เข้มแข็งจากพื้นฐาน</p> <p>เป้าหมายกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการนวัตกรรมในระดับภูมิภาค เชื่อมโยงการทำงานร่วมกันเชิงระบบ เพื่อสร้างมูลค่าและตอบโจทย์การพัฒนาอย่างยั่งยืน พัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาระบบนวัตกรรมอย่างยั่งยืน 	<p>สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม (Catalyst for Changes)</p> <p>สร้างนวัตกรรมที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ผ่านเครื่องมือและกลไกสนับสนุน รวมทั้งพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตและเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม</p> <p>เป้าหมายกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> พัฒนาเครื่องมือสนับสนุนทางการเงินที่ครอบคลุมและเหมาะสมกับนวัตกรรม พัฒนานวัตกรรมที่มีผลกระทบในระดับสูงต่อการพัฒนาประเทศ พัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม 	<p>สร้างคุณค่าใหม่ทางนวัตกรรม (Nurturing Future Value)</p> <p>เตรียมความพร้อมและยกระดับศักยภาพทางนวัตกรรมสำหรับอนาคต ทั้งในระดับบุคคล องค์กรและประเทศ ผ่านการสร้างการรับรู้ องค์ความรู้และเครื่องมือทางนวัตกรรม</p> <p>เป้าหมายกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> สร้างและพัฒนาผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (Startups และ High-growth Enterprise) ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมบนฐานเทคโนโลยีขั้นสูง (Deep-tech Entrepreneurs) การสื่อสารและรับรู้ด้านนวัตกรรม และความร่วมมือระดับนานาชาติ 	<p>พัฒนาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization)</p> <p>พัฒนาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็งและการเติบโตภายในองค์กรอย่างมั่นคง</p> <p>เป้าหมายกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> ขับเคลื่อนระบบนวัตกรรมด้วยข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างและพัฒนาบุคลากรมืออาชีพและผู้นำด้านนวัตกรรม เตรียมความพร้อมเพื่อรับมือความเปลี่ยนแปลงและกระบวนการนวัตกรรม

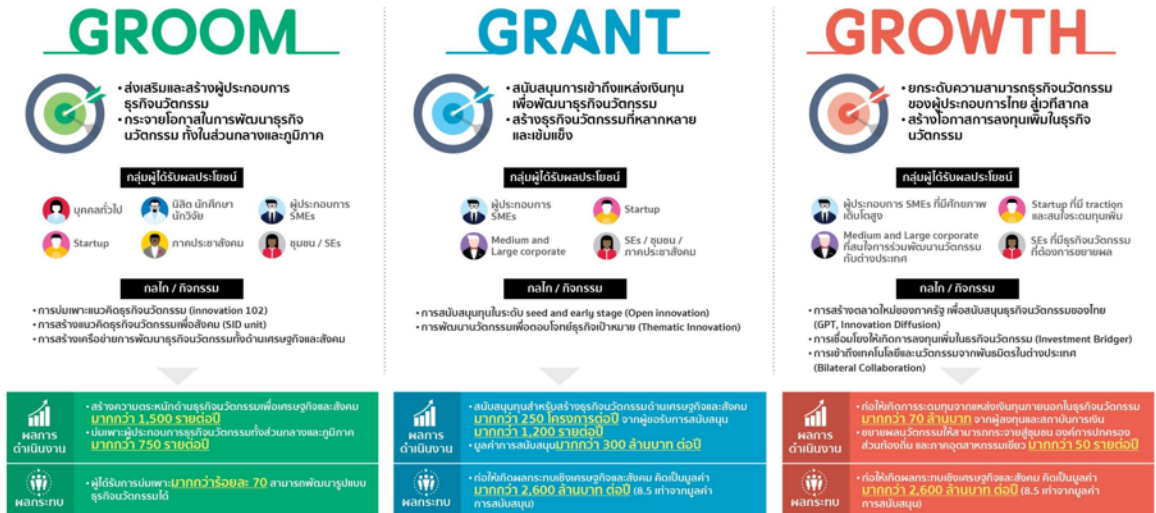
ภาพที่ ๒ กลยุทธ์การดำเนินงานของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

ที่มา: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (๒๕๖๓)

ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ เป็นฝ่ายงานที่เป็นเครื่องมือ (MEAN) ในกลยุทธ์ที่ ๒ ซึ่งมีภารกิจหลักในการพัฒนาและสนับสนุนวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) ผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) และผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรมระยะเติบโต (High-growth Innovative Enterprise) ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค

โดยการสร้างโอกาสในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานทางนวัตกรรม ส่งเสริมและเชื่อมโยงเครือข่ายกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) รายใหม่ให้ใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม และสร้างองค์ความรู้ (Technology Transfer) ให้กับผู้ประกอบการให้มีความสามารถในการพัฒนานวัตกรรม และยกระดับองค์กรสู่ผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม รวมถึงยกระดับทักษะและความสามารถทางนวัตกรรมให้แก่กลุ่มเป้าหมายข้างต้น ผ่านกลไกการให้ทุนและกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ ครอบคลุมการพัฒนาองค์ความรู้ (Groom) การเข้าถึงแหล่งเงินทุนสนับสนุนนวัตกรรม (Grant) ในโครงการนวัตกรรมแบบมุ่งเป้า (Thematic calls) และนวัตกรรมแบบเปิด (open calls) เพื่อให้มุ่งเน้นสร้างนวัตกรรมที่มีโอกาสในอนาคตที่จะขยายผลนวัตกรรมไปสู่ระดับการผลิตจริง และการส่งเสริมการเติบโต (Growth) ของผู้ประกอบการที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Innovation driven enterprise; IDE) ผ่านงานพัฒนาศักยภาพธุรกิจนวัตกรรมเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันเชิงพาณิชย์ที่สนับสนุนผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรมตั้งแต่ระยะบ่มเพาะ (Incubation) เร่งรัด (Acceleration) ไปจนถึงให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาและส่งเสริมการเติบโตของธุรกิจ (Growth) รวมถึงเพิ่มโอกาสให้ผู้ประกอบการทั้ง SME และสตาร์ทอัพในการเข้าถึงแหล่งทุนมากขึ้นทั้งผ่านโครงการกู้และกองทุน และโอกาสในการขยายธุรกิจผ่านโครงการความร่วมมือระหว่างประเทศ (Bilateral Collaboration) (ภาพที่ ๓)

หน่วยงานหลักในการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรม ทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม



ภาพที่ ๓ งานสำคัญของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ

ที่มา: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (๒๕๖๓)

การดำเนินงานของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจได้ดำเนินงานผ่านการพัฒนาองค์ความรู้ (Groom) การเข้าถึงแหล่งเงินทุนสนับสนุนนวัตกรรม (Grant) การส่งเสริมการเติบโต (Growth) ของผู้ประกอบการที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Innovation driven enterprise; IDE) มาได้สักระยะหนึ่งแล้ว พบว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและภารกิจหลักที่ได้วางเอาไว้ในระดับที่น่าพอใจระดับหนึ่ง แต่ขณะนี้ได้เกิดหน่วยบริหารและจัดการทุนในระบบวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมที่ชื่อ “พีเอ็มยู” (PMU มาจากคำว่า Program Management Unit) จำนวน 7 พีเอ็มยู ประกอบด้วย (มติชนออนไลน์, 2564)

1. วช. (สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ)
2. สนช. (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน))
3. สวก. (สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน))
4. สวรส. (สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข)
5. พีเอ็มยู “A” มาจาก Area – based หรือหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนา ระดับพื้นที่ (บพท.)

6. พีเอ็มยู “B” มาจาก Brain Power, manpower หรือหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนากำลังคน และทุนด้านการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา การวิจัย และสร้างนวัตกรรม (บพค.)

7. พีเอ็มยู “C” มาจาก Competitiveness หรือหน่วยบริหารจัดการทุนด้านการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (บพข.)

ทั้ง 7 หน่วยงานจะทำหน้าที่เป็นหน่วยงานจัดการทุนวิจัย ทุนเพื่อส่งเสริมและสนับสนุน นวัตกรรม การติดตามและประเมินผลงานวิจัยและนวัตกรรม ซึ่ง สนช. โดยฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจได้กลายเป็นหนึ่งในสมาชิกของหน่วยบริหารและจัดการทุนในระบบวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมดังกล่าว นอกจากนี้สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยได้จัดตั้งและเริ่มดำเนินงาน “กองทุนนวัตกรรมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Innovation Fund for SMEs)” ซึ่งเป็นกองทุนเอกชนช่วยเอกชน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนภาคอุตสาหกรรมในการพัฒนาหรือประยุกต์ใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมอีกด้วย

โดยหน่วยงานทั้งหมดที่กล่าวมาได้ดำเนินงานเหมือนและคล้ายคลึงกับการดำเนินงานของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ดังนั้นเพื่อให้สามารถรองรับการดำเนินงานในอนาคต ลดการทำงานซ้ำซ้อนภายในระบบนิเวศน์ (Ecosystem) การส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ และเพื่อให้เกิดความโดดเด่นของการดำเนินงานด้านการส่งเสริมและสร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจ นวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งด้านเทคโนโลยีและการเงินเพื่อสร้างการเติบโตแบบยั่งยืนจึงเห็นสมควรทำการศึกษาและวิเคราะห์สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ในระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) ต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา

๑.๒.๑ เพื่อวิเคราะห์สถานะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ทั้งปัจจัยภายนอก โอกาสและภัยคุกคาม และปัจจัยภายในของจุดอ่อน จุดแข็ง โดยการวิเคราะห์ SWOT

๑.๒.๒ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ในระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) โดยการกำหนด เป้าหมาย (End) และนำผลการประเมิน สถานะแวดล้อม (SWOT) มาจัดทำ TOWS Matrix แล้ว

วิเคราะห์กลยุทธ์ในการดำเนินการ (Ways) รวมทั้งมาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (Means) ในการขับเคลื่อนปรับปรุงแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ

๑.๒.๓ เพื่อให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายการปรับปรุงแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจต่อผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ในแนวทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ใหม่ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา

๑.๓.๑ ขอบเขตด้านเอกสารและประชากร

๑.๓.๑.๑ เป็นการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและแหล่งทุนสนับสนุนสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจฐานนวัตกรรม ทั้งจากเอกสารวิชาการ เอกสารเผยแพร่ของหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน และแหล่งข้อมูลภายในของหน่วยงานภาครัฐ ภายใต้กรอบการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

๑.๓.๑.๒ กลุ่มประชากรสำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงภายในสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) พนักงานและลูกจ้างฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ผู้บริหารในหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เป็นเครือข่ายการดำเนินงาน และผู้ประกอบการวิสาหกิจฐานนวัตกรรมที่ได้รับทุนสนับสนุนจาก สนช.

๑.๓.๒ ขอบเขตด้านการพื้นที่สำหรับการศึกษาเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ศึกษาเฉพาะกรณีของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

๑.๓.๓ ขอบเขตด้านระยะเวลา การศึกษานี้จะใช้เวลาการศึกษาทั้งสิ้น ๓ เดือน หรือระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนเมษายน ๒๕๖๔

๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นถึงการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ในระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) โดยการกำหนดเป้าหมาย (End) และนำผลการประเมินสถานะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจทั้งปัจจัยภายนอก โอกาสและภัยคุกคาม และปัจจัยภายในของจุดอ่อน จุดแข็งมาจัดทำกลยุทธ์ในการดำเนินการ (Ways) รวมทั้ง

มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (Means) ในการปรับปรุงแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจใหม่ โดยการศึกษาในครั้งนี้มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ พร้อมทั้งประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของฝ่ายฯ เพื่อกำหนดรูปแบบและแบบแผนแนวทางการพัฒนาแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ

๑.๔.๑ วิธีการรวบรวมข้อมูล

๑.๔.๑.๑ การศึกษา การรวบรวมข้อมูล และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องสำหรับตรวจสอบและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

ดำเนินการโดยศึกษา รวบรวมข้อมูล และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและแหล่งทุนสนับสนุนสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจฐานนวัตกรรม ทั้งจากแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) เอกสารวิชาการ เอกสารเผยแพร่ของหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน และแหล่งข้อมูลภายในของหน่วยงานภาครัฐ

๑.๔.๑.๒ ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษานี้ ได้ใช้การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงภายในสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) พนักงานและลูกจ้างฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ผู้บริหารในหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เป็นเครือข่ายการดำเนินงาน และผู้ประกอบการวิสาหกิจฐานนวัตกรรมที่ได้รับทุนสนับสนุนจาก สนช. จำนวน 10 คน ซึ่งผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยแบบ สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ด้วยการกำหนดแนวการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับประเด็นในวัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๔.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ใช้แนวการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งนำข้อมูลจากการรวบรวมข้อมูล การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและข้อค้นพบจากการทบทวนวรรณกรรมมากำหนดประเด็นคำถามคำถามตามแนวทาง VRIO Framework ของ Barney และ Hesterly (2015) และ ICEDRIPS Checklist ของ Parrish (2007) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพสำหรับนำไปวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การ

มหาชน) ทั้งปัจจัยภายนอก โอกาสและภัยคุกคาม และปัจจัยภายในของจุดอ่อน จุดแข็ง โดยการวิเคราะห์ SWOT

๑.๔.๓ การวิเคราะห์ข้อมูล

๑.๔.๓.๑ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โอกาสและภัยคุกคาม และปัจจัยภายในของจุดอ่อน จุดแข็ง (SWOT)

โดยข้อมูลเชิงคุณภาพจะถูกใช้เพื่อการวิเคราะห์เนื้อหา โดยตรวจสอบ เนื้อหาจากการสัมภาษณ์จากการถอดบทสัมภาษณ์จากแถบบันทึกเสียงและจากการจดบันทึกใจความ สำคัญในระหว่างสัมภาษณ์ และใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป “Nvivo12” ในการวิเคราะห์ข้อมูล (Content Analysis) ซึ่งเป็นการหาแบบแผนการเชื่อมโยงของข้อมูล โดยการวิเคราะห์การเชื่อมโยงระหว่าง คุณลักษณะของข้อมูลที่แบ่งออกเป็นกลุ่มต่างๆ ของข้อมูลที่แบ่งออกตามตัวบ่งชี้และองค์ประกอบต่างๆ เพื่อวิเคราะห์การเชื่อมโยงของข้อมูลทั้งในด้านที่มีร่วมกันและด้านที่แตกต่างกัน เพื่อทำการเปรียบเทียบ และนับความถี่ของการกล่าวถึงของผู้ให้สัมภาษณ์ที่พบแต่ละแบบแผนของการเชื่อมโยงข้อมูล จากนั้นนำตัวบ่งชี้และองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม มาสรุปแบบแผนความเชื่อมโยง และสร้างตัวแบบสำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โอกาสและภัยคุกคาม และปัจจัยภายในของจุดอ่อน จุดแข็ง (SWOT)

๑.๔.๓.๒ การกำหนดประเด็นทางยุทธศาสตร์และสังเคราะห์ทางเลือกกลยุทธ์ ด้วยวิธีการของ TOWS Matrix

เพื่อให้ทราบถึงยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO Strategies) ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO Strategies) ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST Strategies) และยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT Strategies) (Sarsby, 2012) ซึ่งพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ใน 4 ลักษณะ คือ

- กลยุทธ์จุดแข็ง – โอกาส (S-O Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกที่ต้องใช้ศักยภาพ ซึ่งเป็นจุดแข็งที่มีอยู่ และใช้ประโยชน์หรือแสวงหาโอกาส ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่จะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานด้านแรงงานให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ในอนาคตได้

- กลยุทธ์จุดแข็ง – อุปสรรค (S-T Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกันหรือตั้งรับ โดยใช้จุดแข็ง คือ ศักยภาพและความพร้อมที่มีอยู่จัดการกับอุปสรรค ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่เผชิญ

- กลยุทธ์จุดอ่อน – โอกาส (W-O Strategy) การกำหนดกลยุทธ์เชิงพัฒนาในการ ลดจุดอ่อนโดยใช้ประโยชน์จากโอกาสซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อประโยชน์หรือสนับสนุนต่อการดำเนินงานขององค์กร เพื่อในระยะสั้นเปลี่ยนตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์สู่ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ S-O และให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในระยะยาว

- กลยุทธ์จุดอ่อน – อุปสรรค (W-T Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์เชิงรับที่ ต้องการ ลดจุดอ่อนและอุปสรรค เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

๑.๔.๔ การกำหนดแนวทางการพัฒนาปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน

โดยการใช้แนวทางกลยุทธ์จาก TOWS Matrix สำหรับสร้างกลยุทธ์ทางเลือกที่เป็นโอกาสและการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจในอนาคต ข้อจำกัดของการศึกษา

เนื่องด้วยระเบียบวิธีการศึกษาครั้งนี้เน้นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและข้อจำกัดด้านเวลาในการศึกษาที่กำหนดไว้เพียง ๓ เดือน พร้อมทั้งช่วงเวลาของการศึกษายังอยู่สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) จึงเกิดเป็นข้อจำกัดของการศึกษาในส่วนของจำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งอาจต้องมีการปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม ส่งผลต่อการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องมือที่ในการศึกษาให้เกิดความคลาดเคลื่อน

๑.๕ ข้อจำกัดของการศึกษา

เนื่องด้วยระเบียบวิธีการศึกษาครั้งนี้เน้นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จึงเกิดเป็นข้อจำกัดของการศึกษาในส่วนของจำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ประกอบกับข้อจำกัดด้านเวลาในการศึกษาที่กำหนดไว้เพียง ๓ เดือน อีกทั้งในช่วงเวลาของการศึกษายังอยู่สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) ที่ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ของสถาบันทุกคนจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน วิธีการดำเนินงานตามภารกิจ จึงไม่มีเวลาเพียงพอในการสัมภาษณ์ หรือการสนทนากลุ่มได้

๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๖.๑ งานวิจัยส่วนการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ในการศึกษานี้จะสะท้อนให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจในปัจจุบัน

๑.๖.๒ ได้แผนปฏิบัติการเพื่อปรับรูปแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ในระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) เพื่อปรับรูปแบบการดำเนินงานฝ่ายฯต่อผู้บริหารระดับสูงของ สนช. ในแนวทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ใหม่ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

๑.๖.๓ เกิดการยกระดับศักยภาพวิสาหกิจฐานนวัตกรรมของอุตสาหกรรม/ผู้ประกอบการ ผ่านแผนปฏิบัติการเพื่อปรับรูปแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจด้วยการดำเนินงานในลักษณะเชื่อมโยงองค์ความรู้จากทั้งภาครัฐ เอกชนและสถาบันการศึกษาหรือวิจัย โดยการผลักดันจากนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นด้วยผู้ประกอบการไทย

บทที่ ๒

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

๒.๑ สถานะแวดล้อมภายนอก

๒.๑.๑ ขับเคลื่อนประเทศด้วยนวัตกรรม

“นวัตกรรม” เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งประเทศไทยให้ความสำคัญในการนำความรู้และงานวิจัยพัฒนามาใช้ประโยชน์เพื่อให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรมที่นำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและคุณภาพชีวิตของประเทศ ขณะที่ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเติบโตอย่างก้าวกระโดดในช่วงสิบปีที่ผ่านมาส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการพัฒนานวัตกรรมและการพัฒนาธุรกิจ ซึ่งนำไปสู่ความต้องการนวัตกรรมในรูปแบบที่เปลี่ยนไปและมีความหลากหลายมากขึ้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ในฐานะหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนระบบนวัตกรรมของประเทศต้องมีการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์และรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัยและเหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

“นวัตกรรม” คือ การรังสรรค์และพัฒนาแนวคิดใหม่เพื่อนำไปสู่การสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน ในขณะที่ “คุณค่า” หมายถึง การมุ่งเน้นเพื่อตอบสนองความต้องการ แก้ปัญหาหรือเกิดประโยชน์สำหรับผู้ใช้งาน คำว่า “ยั่งยืน” เน้นการยอมรับ การขยายผลและการเติบโต เพื่อให้ นวัตกรรมสามารถสร้างคุณค่าได้ในวงกว้างและส่งผลกระทบเชิงบวกต่อทั้งเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมในระยะยาว

การพัฒนานวัตกรรม จึงเป็นการสร้างให้เกิดสิ่งใหม่ที่สามารถสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบสำคัญ ๓ ประการ ได้แก่

๑. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ช่วยสร้างให้เกิดสิ่งใหม่ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนหรือที่แตกต่างจากสิ่งเดิม ความแตกต่างนี้ทำให้เกิดการตอบโต้หรือการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการหรือแนวทางใหม่ๆ ไม่เคยทำมาก่อน

๒. ความรู้ (Knowledge) ช่วยสร้างให้เกิดความแตกต่างอย่างยั่งยืน เพราะการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ไปสู่ผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการหรือแนวทางที่สามารถใช้งานและสร้างประโยชน์ได้จริง จำเป็นต้องอาศัยองค์ความรู้ทั้งเชิงเทคนิค เชิงบริบท และเชิงธุรกิจ นอกจากนี้ความรู้

ยังสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เพราะการสร้างและสั่งสมความรู้ต้องอาศัยเวลาและการลงทุน ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบของผู้ที่ลงมือทำก่อน

๓. คุณค่า (Value) ช่วยสร้างให้เกิดการยอมรับที่นำไปสู่การเติบโตและขยายผลนวัตกรรมที่สร้างผลกระทบสูงจึงให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าต่อทั้งผู้พัฒนา ผู้ใช้งานและบริบทการใช้งาน คุณค่าอาจมาในรูปแบบของรายได้ ประสิทธิภาพ การแก้ไขปัญหา ความสะดวกสบาย ความพึงพอใจ เป็นต้น

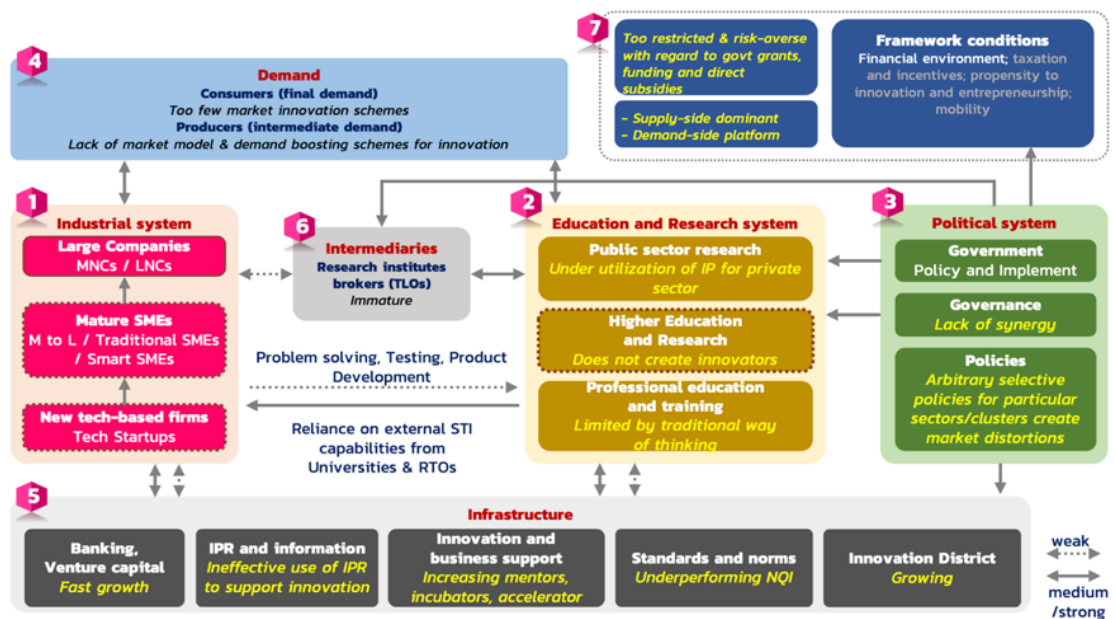
การขับเคลื่อนประเทศไปสู่ “เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม” ต้องมีการส่งเสริมหน่วยงานทุกภาคส่วน ผู้ประกอบการในทุกระดับและประชาชนให้เห็นความสำคัญและลงมือพัฒนานวัตกรรม เพื่อยกระดับความสามารถทางนวัตกรรมของประเทศ โดยอาศัยการทำงานเชิงระบบเพื่อให้เกิดการสร้าง ความเข้มแข็งให้กับ “ระบบนวัตกรรมแห่งชาติ” ทั้งในระดับนโยบาย ระดับอุตสาหกรรม ระดับผู้ประกอบการและระดับประชาชน ผ่านการสร้างความตื่นตัว การยกระดับความสามารถทางนวัตกรรม การส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเติบโตและขยายผล รวมถึงการพัฒนาองค์ความรู้ นโยบายและมาตรการที่เหมาะสม

ด้วยเหตุนี้ ความสำคัญของนวัตกรรมที่มีต่อการพัฒนาประเทศจึงได้รับความสนใจจากภาคส่วนต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ปรากฏให้เห็นได้จากความพยายามของรัฐบาลชุดปัจจุบันมีการส่งเสริม การเปลี่ยนระบบเศรษฐกิจจากการใช้ทรัพยากรและแรงงานเป็นหลัก (Resource and Labor-intensive Economy) ไปสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม (Innovation-driven Economy) รวมไปถึงการ สอดแทรกและกล่าวถึงคำว่า “นวัตกรรม” ในนโยบายการพัฒนาและการปฏิรูปประเทศที่สำคัญหลาย ด้าน ทั้งนี้ กฎหมาย/นโยบายที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเทศไปสู่จุดหมายของระบบ เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ได้แก่

- ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
- แผนการปฏิรูปประเทศไทย ๑๑ ด้าน
- นโยบายประเทศไทย ๔.๐
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒
- แผนพัฒนานโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๖๔)

๒.๑.๒ ระบบนวัตกรรมแห่งชาติและการขับเคลื่อน

ระบบนวัตกรรมแห่งชาติ (National Innovation System) เป็นมิติของการทำงาน ร่วมกันระหว่างภาคส่วนต่างๆ ของชาติ โดยสามารถกำหนดองค์ประกอบย่อยของระบบนวัตกรรม ออกเป็น ๗ ส่วน ดังแสดงตามภาพที่



ภาพที่ ๔ ระบบนวัตกรรมแห่งชาติ (National Innovation System)

ที่มา : ดัดแปลงจาก E. Arnold and S. Kuhlmann (2001) และ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ

(องค์การมหาชน) (๒๕๖๓)

๑. ส่วนอุปสงค์ (Demand) ความต้องการนวัตกรรมทั้งที่เป็นส่วนของผู้ใช้ (final demand) และผู้นำไปผลิตต่อ (producer demand) ที่เป็นตัวกำหนดโอกาสความสำเร็จเชิงตลาดของนวัตกรรม

๒. ภาคอุตสาหกรรม (Industry System) ภาคการผลิตและบริการที่ทำหน้าที่พัฒนานวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด โดยอาศัยความร่วมมือกับภาคการศึกษาวิจัยเพื่อให้เกิดการต่อยอดนวัตกรรมจากฐานความรู้

๓. ภาคการศึกษาวิจัย (Education and Research System) ทำหน้าที่ในการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ รวมถึงสร้างกำลังคนที่มีศักยภาพเพื่อตอบสนองความต้องการภาคอุตสาหกรรม

๔. หน่วยประสาน (Intermediaries) ประสานและเชื่อมโยงงานด้านองค์ความรู้ระหว่างฝั่งอุปสงค์ (ภาคอุตสาหกรรม) และฝั่งอุปทาน (ภาคการศึกษาและวิจัย) เพื่อให้เกิดการบริหารและจัดการงานวิจัยและพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

๕. ภาครัฐ (Political System) ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกเชิงนโยบาย กฎระเบียบ รวมถึงลงทุนด้านงานวิจัยพัฒนาและโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการยกระดับและขับเคลื่อนทั้งระบบ

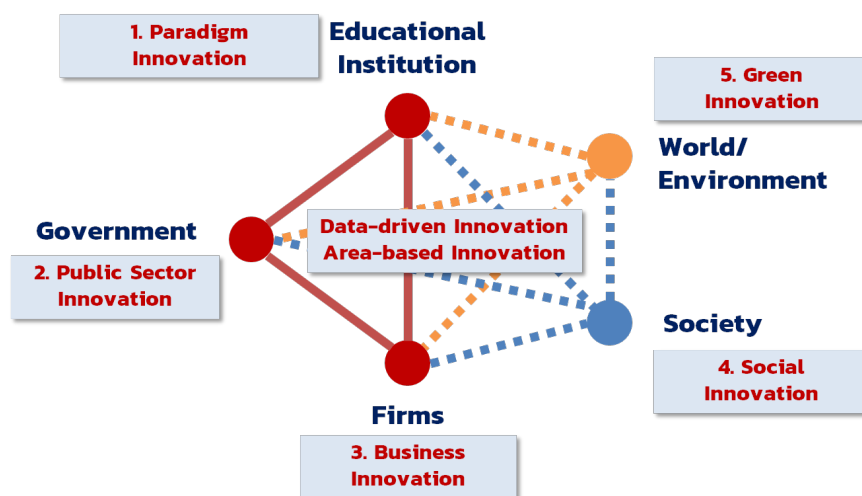
๖. โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ระบบโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการนวัตกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดการเติบโตของนวัตกรรมในระบบ อาทิ มาตรฐาน ทรัพย์สินทางปัญญา ความสะดวกด้านการดำเนินธุรกิจ การลงทุนและแหล่งทุน

๗. สภาพเงื่อนไขการพัฒนา (Framework Conditions) การกำหนดสภาพแวดล้อมที่เป็นเงื่อนไขในการส่งเสริมการเติบโตของนวัตกรรม เพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนาและการขยายตัวของการทำนวัตกรรมในระบบ อาทิ ทุนสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม มาตรการส่งเสริมเชิงภาษี มาตรการส่งเสริมการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรม

การขับเคลื่อนระบบนวัตกรรมแห่งชาติให้ได้อย่างเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์ประกอบทุกส่วนต้องทำงานอย่างสอดประสานและเอื้อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรม ซึ่งพบว่า นอกจากความเข้มแข็งของหน่วยงานต่างๆ ในแต่ละองค์ประกอบแล้ว ส่วนที่สำคัญที่เป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบนวัตกรรมแห่งชาตินั้นคือ ความเชื่อมโยง (Linkage) ระหว่างหน่วยงาน ตัวอย่างเช่น พบว่าความเชื่อมโยงระหว่างระบบอุตสาหกรรมและระบบการศึกษาและวิจัย นั้นยังค่อนข้างอ่อนแอ โดยเฉพาะในส่วนที่เชื่อมโยงเอาโจทย์ปัญหา โจทย์ด้านการทดสอบ โจทย์ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์สู่ระบบการศึกษาระดับสูง เป็นต้น นอกจากนี้ ความสำคัญของสภาพเงื่อนไขการพัฒนา (Framework Condition) อาทิ สภาพแวดล้อมและเงื่อนไขด้านการเงินการคลัง ภาษีและแรงจูงใจ การเคลื่อนย้ายงานของผู้มีทักษะหรือความสามารถพิเศษ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สร้างความแตกต่างของระบบนวัตกรรม ในการดึงดูดผู้เล่นรายสำคัญทั้งในและต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นนักนวัตกรรม นักลงทุน นักวิจัย แรงงานฐานความรู้และทักษะสูง

๒.๑.๓ การรับมือความเปลี่ยนแปลงด้วยการสร้างความร่วมมือทุกภาคส่วน

จากระบบนวัตกรรมแห่งชาติ (National Innovation System) (ภาพที่ ๔) สามารถกำหนดนโยบายนวัตกรรมตามแบบจำลองเบญจภาคี (Quintuple Helix Model) ที่มุ่งเน้นการประสานงานและทำงานร่วมกันระหว่าง ๕ ภาคส่วนหลัก ได้แก่ ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการศึกษา วิจัย ภาคสังคม และภาคสิ่งแวดล้อม ได้ตามภาพที่ ๕



ภาพที่ ๕ แบบจำลองเบญจภาคี (Quintuple Helix Model) และโอกาสของนวัตกรรมรูปแบบต่างๆ
ที่มา: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (๒๕๖๓)

ซึ่งนโยบายนวัตกรรมตามแบบจำลองเบญจภาคี (Quintuple Helix Model) ได้รวมการพิจารณาความเปลี่ยนแปลงทางสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีบทบาทในการประเทศให้เป็นสังคมฐานความรู้ (Knowledge-based Society) มีการใช้วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนให้ภาคสังคมมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและมีความมั่นคงในการดำรงชีวิตอย่างเท่าเทียมภายใต้ดุลยภาพทางวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แสดงให้เห็นถึงวิวัฒนาการของแนวคิดนโยบายนวัตกรรมที่ในอดีตมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมเชิงเศรษฐกิจและนวัตกรรมในระดับอุตสาหกรรมหรือธุรกิจ หากแต่ตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมามีแนวคิดการพัฒนาวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ตอบโจทย์และแก้ปัญหาทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ในการสร้างผลกระทบ (impact) และความเปลี่ยนแปลง (transformation) ที่มีคุณค่าและมูลค่าสูง รวมถึงสามารถสร้างความแตกต่างและยกระดับความเป็นอยู่ ช่วยให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาประเทศทั้งเชิงเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ตัวอย่างเช่น แนวคิดการสร้างเชื่อมโยงสู่ภาคสังคม โดยยกระดับจากการสร้างกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) ให้เป็นการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสังคมอย่างแท้จริง นั่นคือการสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เกิดผลกระทบในวงกว้าง ช่วยให้ประชาชนในสังคมได้รับการพัฒนาทั้งทางร่างกาย จิตใจ ความรู้ความสามารถ ทักษะการประกอบอาชีพ และมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต มีศักยภาพที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็งของครอบครัว ชุมชนและสังคมไทย สร้างแรงจูงใจให้เด็กและเยาวชนสนใจเรียนวิทยาศาสตร์โดยสร้างเส้นทางอาชีพ การยอมรับ และตลาดรองรับวิชาชีพ นักวิจัยและนักวิทยาศาสตร์ รวมถึงการสร้างเชื่อมโยงไปยังภาคสิ่งแวดล้อม ทั้งสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เป็นตัวแปรของวิวัฒนาการทางสังคมที่จะเกิดขึ้นใน

อนาคต ซึ่งปัญหาภาวะโลกร้อนและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเป็นปัญหาสำคัญที่มีผลกระทบต่อทุกประเทศทั่วโลกอยู่แล้ว ปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมภายในประเทศก็อยู่ในสภาพที่น่าเป็นห่วง เช่น ทรัพยากรดินและที่ดินเสื่อมโทรม หน้าดินถูกชะล้างพังทลาย ปัญหาภัยแล้ง ปัญหามลพิษจากการทำเหมืองแร่ เป็นต้น ซึ่งปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นนั้นมีผลกระทบต่อทุกภาคส่วน ทั้งในเชิงเศรษฐกิจที่ทำให้ต้นทุนกิจกรรมเพิ่มขึ้นและเชิงสังคมด้านสุขภาพอนามัยและวิถีชีวิตของประชาชน จึงต้องเตรียมความพร้อมรองรับประเด็นดังกล่าว โดยเฉพาะการใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อรองรับและลดผลกระทบของการทำลายสิ่งแวดล้อมที่จะมีต่อภาคอุตสาหกรรมและภาคการผลิตอื่นๆ

หากพิจารณาโอกาสด้านนวัตกรรมตามแบบจำลอง Quintuple Helix จะเห็นได้ว่าบริบทของการพัฒนานวัตกรรมไม่ได้จำกัดแค่เพียงนวัตกรรมที่เกิดจาก “ความเชื่อมโยง” ขององค์ประกอบหลักต่างๆ เท่านั้น แต่โอกาสของนวัตกรรมมีการขยายตัวทั้งในส่วนของนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในองค์ประกอบหลัก รวมถึงนวัตกรรมที่เกิดขึ้นเพื่อสนับสนุนการเกิดนวัตกรรมในองค์ประกอบหลักอื่นๆ ตัวอย่างเช่น

๑. นวัตกรรมบนฐานแนวคิดใหม่ (Paradigm Innovation) จากแต่เดิมที่นวัตกรรมเน้นการเกิดจากฝั่งอุปทานหรือจากฐานงานวิจัยและพัฒนาจากภาคการศึกษาเป็นหลัก ปัจจุบันโอกาสการเกิดนวัตกรรมถูกถ่ายเทไปยังส่วนของฝั่งอุปสงค์หรือฝั่งผู้ใช้งาน ไม่ว่าจะเป็นระดับพื้นที่ องค์กร ชุมชน และบุคคล

๒. นวัตกรรมภาครัฐ (Public Sector Innovation) ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทำงานภาครัฐ เพื่อส่งเสริมให้เกิดความเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างบริการ สร้างความเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบสูงต่อสังคมและความเป็นอยู่ของประชาชน เพื่อความสามารถในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

๓. นวัตกรรมทางธุรกิจ (Business Innovation) ที่แนวโน้มการพัฒนามุ่งสู่นวัตกรรมบริการและนวัตกรรมเชิงแพลตฟอร์ม ที่สร้างความแตกต่างด้วยโมเดลธุรกิจรูปแบบใหม่

๔. นวัตกรรมเพื่อสังคม (Social Innovation) ที่นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ถูกนำไปใช้เป็นหัวใจในการพัฒนาแนวคิดและทางออกสำหรับการแก้ปัญหาสังคมอย่างยั่งยืน

๕. นวัตกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อม (Green Innovation) เมื่อวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การจัดการและความคิดสร้างสรรค์ถูกนำประสานรวมเพื่อสร้างแนวคิดการแก้ปัญหาและการป้องกันปัญหาสิ่งแวดล้อม

๖. นวัตกรรมเชิงพื้นที่ (Area-based Innovation) เน้นการกระจายตัวของนวัตกรรมและยกระดับศักยภาพทางนวัตกรรมในเชิงพื้นที่ เพื่อเพิ่มโอกาสการเติบโตของนวัตกรรมและรองรับความเปลี่ยนแปลงทางสังคมและโครงสร้างประชากร

๗. นวัตกรรมที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-driven Innovation) เน้นการจัดการและใช้ประโยชน์ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อต่อยอดทางนวัตกรรม รวมถึงขยายผลและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ทั้งนี้ ยังรวมถึงนวัตกรรมที่มีส่วนช่วยสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมในรูปแบบอื่น อาทิ นวัตกรรมทางการเงิน (Financing Innovation) นวัตกรรมทักษะงานรุ่นใหม่ (Future-skill Innovation) นวัตกรรมตลาดและรูปแบบธุรกิจ (Market & Biz Model Innovation) และนวัตกรรมภูมิภาค (Regional Innovation)

๒.๑.๔ นโยบายของภาครัฐในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เกิดความยั่งยืน

สุชาติ อำนางวิภาวี, ศิริวัฒน์ เปลี้นบางยาง, เพ็ญศรี ฉรินัง และจิระพันธ์ สุกุณา (๒๕๖๓) ได้ศึกษาถึงศึกษานโยบายของภาครัฐในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อให้เห็นถึง การกำหนดนโยบายของหน่วยงานภาครัฐในแต่ละหน่วยงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ส่งเสริม สนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมให้มีศักยภาพในการแข่งขัน เพื่อเป็นการกระตุ้นและส่งเสริมผู้ประกอบการรายใหม่หรือผู้ประกอบการเดิมให้ สามารถดำเนินธุรกิจได้เติบโตและมั่นคงเมื่อโลกธุรกิจยุคใหม่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติทำให้ผู้ประกอบการ SMEs ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น และต้องปรับตัวเพื่อให้ก้าวทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ในยุคเศรษฐกิจโลกดิจิทัล โดย ภาครัฐได้มีนโยบายที่สำคัญที่ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนา นวัตกรรม ด้านการส่งเสริม ด้านการตลาด และด้านการส่งเสริมด้านการลงทุน ดังนี้

๑. นโยบายด้านการพัฒนานวัตกรรม

ปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยไม่สามารถแข่งขันในตลาดระดับสากลได้ เนื่องจาก ไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์และบริการได้ และปัญหาการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถแข่งขันได้กับธุรกิจในตลาดโลกได้ในบริบทที่ระบบเศรษฐกิจโลกมีความเชื่อมโยงและแข่งขันกันมากขึ้น เครื่องมือสำคัญในการพัฒนาให้ SMEs เติบโตและแข็งแกร่ง คือ การส่งเสริมให้ SME มีนวัตกรรม มีการใช้เทคโนโลยี และเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเป็นการพัฒนาระดับการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมของ SMEs ให้มี ศักยภาพการแข่งขันมากขึ้น (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, ๒๕๖๐) ซึ่งภาครัฐได้มีนโยบายมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงในการพัฒนาและส่งเสริม นวัตกรรม เทคโนโลยี ดังนี้

ก. การพัฒนาและส่งเสริมด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และนวัตกรรม โดยการมุ่งเน้นการนำเอาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และนวัตกรรมมาใช้ เพื่อเพิ่มผลิตภาพ มูลค่าเพิ่ม

ความสามารถในการแข่งขันมีภูมิคุ้มกันความเสี่ยงจากความผันผวนของ สภาพแวดล้อมในยุคโลกาภิวัตน์

ข. การยกระดับความสามารถ ทักษะและองค์ความรู้ด้าน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ให้แก่แรงงานทั่วไป โดยการอบรมและการดำเนินงานการสร้างองค์ความรู้ด้าน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และการฝึกอบรมทักษะ ด้าน ICT ที่มีระบบมาตรฐานการรับรองระดับสากล ผสมผสานการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่ๆ เช่น โรงเรียนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมในโรงงานหรือสถานประกอบการ เป็นต้น

ค. การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและปัจจัยเอื้อด้าน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ของประเทศเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ง. พัฒนา SMEs ผู้มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ที่มีนวัตกรรม และผลักดันต้นแบบ งานวิจัย สู่อุตสาหกรรมเชิงพาณิชย์

จ. การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและในระดับภูมิภาคเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจใน ระดับชุมชนให้ชุมชนสามารถเชื่อมโยง กับธุรกิจด้านการท่องเที่ยว เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงการผลิตใน ชุมชนสู่ตลาดผู้บริโภคและนักท่องเที่ยว

ฉ. ดำเนินการเพื่อสนับสนุน SMEs คือ ๑) เพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขันของ ภาคธุรกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลปฏิรูปการทำธุรกิจ ๒) เพิ่ม โอกาสทางอาชีพเกษตรและการค้าขายสินค้าชุมชนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ๓) เร่งสร้างธุรกิจด้วย เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Startup) เพื่อเป็นฟันเฟืองในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจดิจิทัล และ ๔) พัฒนาอุตสาหกรรมดิจิทัลให้มีความเข้มแข็ง สามารถแข่งขันได้

ช. ดำเนิน ช่วยเหลือ ส่งเสริม SMEs ในด้านต่างๆ อาทิ การเริ่มต้นธุรกิจ อุตสาหกรรมดิจิทัล การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลในภาคธุรกิจ อุตสาหกรรม การ ร่วมวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ SMEs สามารถประยุกต์ใช้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลในการพัฒนาธุรกิจของตนเองเพื่อให้ก้าวทันต่อยุคโลกาภิวัตน์

๒. นโยบายด้านตลาด

จากความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจของโลกธุรกิจปัจจุบัน ทำให้รัฐบาลต้อง ปรับเปลี่ยนแนวทางในการขับเคลื่อน เศรษฐกิจของประเทศเพื่อยกระดับเป็นเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) โดยได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในประเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตมวลรวมของประเทศให้ทันกับโลก ในปัจจุบัน ช่องทางการตลาดมี ความสำคัญ อย่างมากในการสร้างโอกาสให้แก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) แต่กลับ พบว่า SMEs ไทย ยังขาดความรู้และทักษะในการจำหน่ายสินค้าโดยเฉพาะการจำหน่ายสินค้าผ่านอี คอมเมิร์ซ โดยมีหน่วยงานที่สำคัญที่ส่งเสริม ช่องทางการตลาดแก่ SMEs ดังนี้

ก. นโยบายการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กำหนดแผนงานในด้านการตลาดที่สำคัญ ประกอบด้วย 3 แนวทาง ได้แก่

แนวทางที่ ๑ “Smart SMEs” การส่งเสริม SMEs ให้มีศักยภาพและเพิ่มผลิตรวมทั้งผลักดันให้สินค้าหรือบริการ ของ SMEs เป็นที่ยอมรับ เช่น มาตรฐาน ออย., มอก., ISO, HACCP ฯลฯ นอกจากนี้แล้วได้มุ่งเน้นการพัฒนา SMEs ให้มีช่องทาง การตลาดออนไลน์

แนวทางที่ ๒ “Strong” การส่งเสริม SMEs ให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล โดยการสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนา SMEs ในประเภทอาหารถิ่น ผลิตภัณฑ์สมุนไพร เครื่องสำอาง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาในด้านของบรรจุภัณฑ์ (Packaging) อายุการเก็บรักษา (Shelf life) การออกแบบ (Design) ให้มีเอกลักษณ์และมีศักยภาพ เพื่อให้สามารถจำหน่ายสินค้า ทั้งในประเทศและในต่างประเทศได้ เป็นการส่งเสริมและพัฒนา SMEs ผู้ส่งออกรายใหม่

แนวทางที่ ๓ “Ecosystem” เป็นการปรับปรุงระบบนิเวศที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจ กล่าวคือ การส่งเสริม SMEs ให้มี ความรู้และทักษะ ในการดำเนินธุรกิจ โดยการจัดตั้งศูนย์ให้บริการ SME ครบวงจร (One-Stop Service Center: OSS) ขึ้นมา เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ SMEs ในการเข้าถึงข้อมูล องค์ความรู้ แบบครบวงจร ในด้านการพัฒนาช่องทางการตลาด ให้ คำแนะนำเบื้องต้นในการประกอบกิจการ การส่งต่อความช่วยเหลือแก่ส่วนราชการ หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจ การเข้าถึงแหล่งเงินทุน การขึ้นทะเบียนผู้ประกอบการ SMEs ให้สามารถ วางแผนและบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างเหมาะสมเพื่อผลักดันให้ SME ไทยประสบความสำเร็จ ในยุค ๔.๐ ให้เติบโตได้อย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

ข. นโยบายการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของกระทรวงพาณิชย์ มีนโยบายในการส่งเสริมผู้ประกอบการ SMEs ให้เข้าสู่เศรษฐกิจยุคใหม่ ประกอบด้วย

- การส่งเสริมการตลาดออนไลน์ เป็นการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการ SMEs ที่มี การจำหน่ายในรูปแบบออฟไลน์

- การส่งเสริมการส่งออก เป็นการผลักดันการส่งออกให้ธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs ขยายตัวเพิ่ม โดยการกระชับ ความสัมพันธ์ภาครัฐในระดับสูงทุกสาขา

- การปกป้องคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา จะดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้คงสถานะ WL และนำไปสู่การปลดจากบัญชี WL รวมทั้งการแก้ปัญหาจดสิทธิบัตรล่าช้า และการนำทรัพย์สินทางปัญญามาใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ มุ่งเน้นสู่การ ส่งเสริม Creative Economy

- การสร้าง Nation Brand เป็นการให้ความสำคัญในการสร้างแบรนด์ให้มีความโดดเด่น เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

๓. นโยบายด้านการลงทุน

ก. นโยบายของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

ธพว.มีนโยบายการส่งเสริม SMEs ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาผู้ประกอบการ ด้านการให้สินเชื่อ รวมถึงการฟื้นฟูกลุ่ม หนี้เสีย (NPLs) ดังนี้

- ด้านการพัฒนาผู้ประกอบการ คือ การพัฒนาให้ผู้ประกอบการได้มีองค์ความรู้ครอบคลุมด้านการบริหารจัดการ ธุรกิจสมัยใหม่อย่างครบวงจรทั้ง ๕ ด้าน ตั้งแต่การบริหารจัดการด้านการตลาด ด้านการผลิต การบริหารจัดการองค์กร การบริหาร ด้านบัญชี การเงิน และการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ

- ด้านการให้สินเชื่อ ธพว. ได้ดำเนินการให้การสนับสนุนผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และสอดคล้องกับนโยบายภาครัฐ ได้ออกผลิตภัณฑ์สินเชื่อเพื่อรองรับผู้ประกอบการ

- การฟื้นฟูกลุ่มหนี้เสีย (NPLs) คือการช่วยเหลือและผลักดันทำให้กลุ่ม NPLs สามารถปรับสถานะลูกหนี้ได้มากขึ้น นอกจากนี้ธพว.ได้ออกผลิตภัณฑ์ในการให้สินเชื่อแก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแล้ว ยังมีมาตรการพิเศษเพื่อ ชับเคลื่อน SMEs สู่อายุ 4.0

ข. นโยบายของธนาคารออมสิน


ธนาคารออมสินมีวัตถุประสงค์ คือการให้สินเชื่อแก่ SMEs ควบคู่กับการให้ความรู้ทางการเงิน เช่น การสร้างวินัย ทางการเงิน วิธีการออม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ SMEs รวมถึงเศรษฐกิจของประเทศ ควบคู่ไปโดยการสร้าง รวบรวม เผยแพร่ให้ ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ มากมาย เพื่อให้ SMEs มีความคิดสร้างสรรค์หรือแนวคิดใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะสนับสนุนการพัฒนาประเทศและสอดคล้องตามนโยบายของรัฐบาลในการส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือ SMEs และ SMEs Startup ธนาคารออมสินได้นำนโยบายของรัฐมารวมผลักดันและสนับสนุน SMEs และ SMEs Startup อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง ผ่านโครงการต่างๆ เพื่อจุดประกายความคิดแก่ผู้ที่ต้องการเริ่มต้นกิจการ เพื่อให้มีนวัตกรรม


ดังนั้น เงินทุนจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถดำเนินธุรกิจได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากการ นำเงินออกมาลงทุนแล้ว การขอสินเชื่อจากสถาบันการเงินถือว่ามี ความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบัน เพื่อให้เจ้าของ กิจการมีเงินทุนเพียงพอในการผลิตและการหมุนเวียนเงิน


๒.๒ สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร


๒.๒.๑ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน)


สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) หรือ สนช. เป็นองค์การมหาชน ภายใต้พระราชกฤษฎีกา จัดตั้งสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) พ.ศ. ๒๕๕๒ มีหน้าที่หลักในการดำเนินกิจกรรมเพื่อเร่งรัดให้เกิดการพัฒนา นวัตกรรมในภาคการผลิต ภาครัฐ และภาคสังคม โดยรวมอย่างเป็นระบบและยั่งยืน โดยมี วัตถุประสงค์การจัดตั้งดังนี้

- 
ข้อ 1 ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของประเทศซึ่งรวมถึงการพัฒนาโครงการนวัตกรรมในระยะหลังการวิจัยและพัฒนา หรือการต่อยอดจากงานวิจัยและสิ่งประดิษฐ์ สุเชิงพาณิชย์

- 
ข้อ 2 สืบค้น ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินทางวิชาการ รวมทั้งความต้องการพัฒนานวัตกรรมในด้านต่าง ๆ เพื่อเสนอแนะนโยบายและมาตรการเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมของประเทศต่อคณะรัฐมนตรี

- 
ข้อ 3 ส่งเสริมการยกระดับความสามารถด้านนวัตกรรมของเครือข่ายวิสาหกิจในสาขาอุตสาหกรรม ยุทธศาสตร์ อันก่อให้เกิดระบบนวัตกรรมแห่งชาติที่เข้มแข็ง

- 
ข้อ 4 ส่งเสริมการยกระดับทักษะความสามารถด้านเทคโนโลยีและการบริหารจัดการด้านนวัตกรรม

- 
ข้อ 5 ส่งเสริมเพื่อสร้างความตื่นตัวด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีอันก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมทั้งในระดับผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ระดับองค์กรและระดับประชาชน

โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ คือ “องค์กรหลักในการเสริมสร้างระบบนวัตกรรมแห่งชาติเพื่อเพิ่มคุณค่าที่ยั่งยืน” และมีพันธกิจ ๔ ประการได้แก่ ๑) ส่งเสริมการสร้างระบบนวัตกรรมแห่งชาติ ๒) สร้างโอกาสในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานทางนวัตกรรม ๓) ยกย่องระดับทักษะและความสามารถทางนวัตกรรมของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย (END) “การเป็นบูรณาการระบบนวัตกรรมแห่งชาติ (National Innovation System Integrator)” (ภาพที่ ๑) ให้ครอบคลุมการพัฒนาระบบนวัตกรรมแห่งชาติอย่างรอบด้าน เพื่อตอบสนองต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรมในอนาคตของโลกที่มีผลกระทบโดยตรงต่อประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนา นวัตกรรมให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ พร้อมมุ่งผลักดันให้ไทยเข้าสู่การเป็น “Innovation Nation” หรือ ประเทศแห่งนวัตกรรม และเพื่อสร้างโอกาสและความแตกต่างให้เกิดเป็นผลผลิตที่มีคุณค่าต่อเศรษฐกิจ

ในการนี้ สำนักงานฯ จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕ โดยมุ่งเน้นในการผลักดันประเทศไทยให้ไปสู่การเป็น “ประเทศแห่งนวัตกรรม (Innovation Nation)” หรือประเทศที่พร้อมเติบโตควบคู่กับความเปลี่ยนแปลงและสามารถสร้างนวัตกรรมที่นำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามการวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงและประเด็นท้าทายในบริบทปัจจุบัน โดยแบ่งออกเป็น ๔ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ ๑: สร้างความเข้มแข็งระบบนวัตกรรม (Strong Innovation System)

การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาอาศัยการเพิ่มประสิทธิภาพจากปัจจัยความได้เปรียบเชิงพื้นฐานที่มีอยู่ในประเทศทั้งด้านแรงงาน ทรัพยากรธรรมชาติ การนำเข้าเทคโนโลยีจากต่างประเทศ ซึ่งการพัฒนาประเทศไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วในอนาคตจำเป็นต้องปรับตัวจากประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยประสิทธิภาพ (Efficiency-driven) มาขับเคลื่อนบนฐานนวัตกรรม (Innovation-driven) ต้องอาศัยองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์เป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่นำไปสู่การเพิ่มศักยภาพในภาคการผลิตและบริการในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคธุรกิจ และสร้างงานที่มีคุณค่าซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศอย่างยั่งยืนในอนาคต รวมถึงการยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดียิ่งขึ้นด้วยนวัตกรรม ดังนั้นการสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่นำไปสู่การเติบโตทางนวัตกรรมของประเทศให้เป็นไปอย่างสอดคล้องและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงโดยสร้างความเข้มแข็งระบบนวัตกรรมแห่งชาติผ่านการเชื่อมโยงความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการศึกษา และประชาสังคม ในการเร่งพัฒนาผู้ประกอบการนวัตกรรมเพื่อสร้างระบบนวัตกรรมที่เข้มแข็งจากพื้นฐานองค์ความรู้งานวิจัยไปสู่นวัตกรรม ผลักดันให้เกิดการขยายผลเชิงพาณิชย์และเชิงสังคมในการสร้างมูลค่า ยกระดับศักยภาพการผลิตของภาคเกษตร อุตสาหกรรม และบริการที่เป็นฐานเดิม และต่อยอดขยายฐานใหม่ด้วยการพัฒนานวัตกรรมทั้งในระดับภูมิภาคและระดับประเทศ ตลอดจนกระจายโอกาสทางนวัตกรรมสู่ภูมิภาคและเชื่อมโยงพื้นที่ทางนวัตกรรมเข้าด้วยกัน เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้ก้าวสู่เป้าหมาย

เป้าหมาย

สร้างความเข้มแข็งระบบนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงภาคเอกชน ภาครัฐ การศึกษาและสังคม ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวมทั้งเร่งพัฒนาผู้ประกอบการนวัตกรรมเพื่อสร้างระบบนวัตกรรมที่เข้มแข็งจากพื้นฐาน

กลยุทธ์

๑. R2I Facilitation & High-tech Growth Poles – เชื่อมโยงงานวิจัยไปสู่นวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่า และสร้างการเติบโตฐานเทคโนโลยีเข้มข้น
๒. Regionalization – ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมในระดับภูมิภาค
๓. Innovation Change Makers – เร่งสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (Startups และ High-growth Enterprise)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒: สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม

(Catalyst for Changes)

โครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่างๆ ทั้งโครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี ดิจิทัล ความรู้ ทักษะ และปัจจัยเอื้อต่างๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการและวัตถุประสงค์การพัฒนาประเทศด้วยนวัตกรรมทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และชีวิตความเป็นอยู่ของคนในสังคม ซึ่งการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม รวมถึงการส่งเสริมและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตและเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมให้มีความพร้อมในทุกด้านทั้งในเชิงระบบและกลไกสนับสนุนทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ครอบคลุมและเหมาะสม ตลอดจนองค์ความรู้ ภูมิปัญญา ความเชี่ยวชาญ และกฎระเบียบ กระตุ้นให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมรวมทั้งสร้างโอกาสและการเข้าถึงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรมในการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมในระยะยาว และเกิดการสร้างนวัตกรรมที่สร้างผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงประเทศในระดับสูง

เป้าหมาย

สร้างนวัตกรรมที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ผ่านเครื่องมือและกลไกสนับสนุน รวมทั้งพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตและเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม

กลยุทธ์

๑. Comprehensive Financing Innovation – เครื่องมือสนับสนุนทางการเงินที่ครอบคลุมและเหมาะสม
๒. Appropriate Framework Condition – สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม
๓. Mandatory Innovation – รูปแบบนวัตกรรมที่มีผลกระทบในระดับสูงต่อการพัฒนาประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓: สร้างคุณค่าใหม่ทางนวัตกรรม (Nurturing Future Value)

การเตรียมความพร้อมและยกระดับศักยภาพทางนวัตกรรมของประเทศเข้าสู่สังคมของเศรษฐกิจฐานนวัตกรรมในอนาคตที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับประเทศ บนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปัจจุบันโดยการสร้างคุณค่าใหม่ทางนวัตกรรมด้วยการเพิ่มศักยภาพด้านนวัตกรรม พัฒนาทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับอนาคต ทั้งในระดับบุคคล องค์กรและประเทศ รวมถึงการปรับรูปแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยขยายโอกาสการสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อพัฒนาการเติบโตของนวัตกรรมในเวทีโลก สร้างการรับรู้ข้อมูล องค์กรความรู้ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในอนาคต พร้อมการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐด้วยการกำหนดทิศทางอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ประเทศสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ รวมถึงลดความเหลื่อมล้ำในสังคม โดยสามารถรองรับและปรับตัวได้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเทคโนโลยี นวัตกรรม

เป้าหมายยุทธศาสตร์

เตรียมความพร้อมและยกระดับศักยภาพทางนวัตกรรมสำหรับอนาคต ทั้งในระดับบุคคล องค์กรและประเทศ ผ่านการสร้างการรับรู้ องค์กรความรู้และเครื่องมือทางนวัตกรรม

กลยุทธ์

๑. Internationalization การรับรู้และความร่วมมือระดับนานาชาติ
๒. Insights & Communication แนวโน้มและการสื่อสารอนาคตของนวัตกรรม
๓. Corporate Assessment & Monitoring ยกระดับองค์กรนวัตกรรมผ่านการประเมินและติดตาม

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization)

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) มีบทบาทหน้าที่หลักในการดำเนินกิจกรรม เพื่อเร่งรัดให้เกิดการพัฒนา นวัตกรรมในภาคการผลิต ภาครัฐ และภาคสังคมโดยรวมอย่างเป็นระบบ และยั่งยืน จึงจำเป็นอย่างยิ่งในการเสริมสร้างทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะในการ ปฏิบัติภารกิจให้กับบุคลากร และสร้างความเข้มแข็งและการเติบโตภายในองค์กร โดยการสร้างและ พัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ มุ่งยกระดับการบริการด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ในกระบวนการดำเนินงาน และ เชื่อมโยงการดำเนินงานร่วมกันกับเครือข่ายและพันธมิตรในการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรใน การขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ขององค์กรและประเทศ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมายยุทธศาสตร์

พัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็งและการเติบโตภายในองค์กรอย่างมั่นคง

กลยุทธ์

๑. Breeding New Gen – สร้างและพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่
๒. Empowerment and Incentives – สร้างสภาพแวดล้อมและแรงจูงใจในการทำงาน
๓. Innovation Alliance – สร้างเครือข่ายและพันธมิตรในการดำเนินงาน

๒.๒.๒ ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ส่วนงานเศรษฐกิจและสังคม

ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ เป็นฝ่ายงานที่เป็นเครื่องมือ (MEAN) ในกลยุทธ์ที่ ๒ ซึ่ง มีภารกิจหลักในการพัฒนาและสนับสนุนวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) ผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) และผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรมระยะเติบโต (High-growth Innovative Enterprise) ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค (ภาพที่ ๖)

โอกาสการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรม
ผ่านการเชื่อมโยงเครือข่าย
ทั้งด้านเทคโนโลยี และการเงิน
เพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน

INNOVATIVE BUSINESS OPPORTUNITY



ภาพที่ ๖ ฟังก์ชันงานของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ส่วนงานเศรษฐกิจและสังคม

ที่มา: ผู้วิจัย (๒๕๖๔)

โดยมีเป้าหมาย (END) ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ คือ **สร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรม** โดยการเข้าถึงและใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานทางนวัตกรรมส่งเสริมและเชื่อมโยงเครือข่ายกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อย (SMEs) รายใหม่ให้ใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม และสร้างองค์ความรู้ (Technology Transfer) ให้กับผู้ประกอบการให้มีความสามารถในการพัฒนานวัตกรรม และยกระดับองค์กรสู่ผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม รวมถึงยกระดับทักษะและความสามารถทางนวัตกรรมให้แก่กลุ่มเป้าหมายข้างต้น

การเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ได้มีกลยุทธ์เพื่อการดำเนินงานผ่านกลไก (Way) การให้ทุนและกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ ครอบคลุมการพัฒนาองค์ความรู้ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนาองค์ความรู้ (Groom หรือ Open Knowledge)

เป็นกลยุทธ์เพื่อความรู้ผู้ประกอบการธุรกิจ (Smart SMEs) ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค ให้มีความพร้อมในการประกอบการธุรกิจนวัตกรรมและการขอทุนสนับสนุนเพื่อพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมนั้นๆ ซึ่งจะมีเครื่องมือ (Mean) กิจกรรมภายใต้กลยุทธ์ ได้แก่

■ กิจกรรม 1 Days Innovation 101 and 3 Days Innovation 102 เป็นกิจกรรมที่จะทำให้ผู้ประกอบการทราบถึงชีวิตของผู้ประกอบการและทราบว่าตนเองเหมาะสมต่อการเป็นผู้ประกอบการหรือไม่ และเป็นการกระตุ้นจิตวิญญาณในการเป็นผู้ประกอบการ โดยกิจกรรมหลักคือ

- นวัตกรรมคืออะไร
- ทดสอบตัวตนความเป็นผู้ประกอบการใหม่ (Startups)
- การเสริมสร้างความเป็นผู้ประกอบการ
- การสร้างแรงบันดาลใจในการสร้างธุรกิจ จากผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

■ กิจกรรม 8 Weeks Coaching เป็นกิจกรรมที่ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการจะได้รับการอบรมตามหลักสูตรที่จัดขึ้นจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ โดยกิจกรรมจะเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและกิจกรรม Workshop เพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านธุรกิจในระดับเชิงลึก และเป็นการสร้างแนวคิดไอเดียธุรกิจให้เป็นจริง มีการวางแผนและเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อลดความล้มเหลวในการสร้างธุรกิจจนสามารถต่อยอดให้ธุรกิจเกิดขึ้นได้จริงและมีศักยภาพ ทั้งนี้ตัวอย่างหลักสูตรจะประกอบไปด้วย

- การทำ Opportunity Canvas โอกาสในการทำธุรกิจให้เหมาะสมกับตลาด
- การบริหารจัดการแบบ Lean Startup
- การบริหารการเงินบัญชีแบบมืออาชีพ
- การหาและเพิ่มลูกค้าตามหลักการ Innovation Diffusion
- การเขียนโมเดลทางธุรกิจ Business Model Canvas
- การทำ Market Validation
- การทำ Minimum Viable Product
- การสร้างแบรนด์และการสร้างการจดจำสำหรับ SMEs
- การขยายเงินทุนด้วย Venture Capitalists

กลยุทธ์ที่ ๒ การเข้าถึงแหล่งเงินทุนสนับสนุนนวัตกรรม (Grant หรือ Open innovation funding mechanism)

เป็นกลยุทธ์เพื่อให้วิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) ผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) และผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรมระยะเติบโต (High-growth Innovative Enterprise) ทั้งส่วนกลางและภูมิภาคเข้าถึงแหล่งเงินทุนสนับสนุนนวัตกรรม ผ่านกลไกการสนับสนุนด้านการเงิน ๒ รูปแบบ คือ โครงการนวัตกรรมแบบมุ่งเป้า (Thematic calls) และนวัตกรรมแบบเปิด (open calls) (ภาพที่ ๗) ให้มุ่งเน้นสร้างนวัตกรรมที่มีโอกาสในอนาคตที่จะขยายผลนวัตกรรมไปสู่ระดับการผลิตจริง



ภาพที่ ๗ กลไกการสนับสนุนด้านการเงินในรูปแบบต่างๆ

ที่มา: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (๒๕๖๓)

ก. การสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) ส่วนกลางและภูมิภาคให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและมีศักยภาพ ภายใต้การสนับสนุนด้านการเงินในโครงการนวัตกรรมแบบเปิด (open innovation)

เป็นการให้ทุนสนับสนุนส่งเสริมวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (Innovation-driven Enterprises: IDEs) ที่ใช้นวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อนในพื้นที่เศรษฐกิจนวัตกรรมและในภูมิภาคต่างๆ ของประเทศไทยซึ่งจะมุ่งไปที่ "การสร้างความแตกต่าง" (differentiation) จากผลิตภัณฑ์เดิมผ่านเสริมสร้างการใช้ประโยชน์ในระบบนิเวศนวัตกรรม (Innovation Ecosystem) ซึ่งเป็นการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐกิจส่วนกลางและ ภูมิภาค สถาบันการศึกษา/

สถาบันวิจัย และหน่วยงานภาครัฐ ที่มีการใช้กระบวนการพัฒนานวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation)

โดย สนช. จะให้การสนับสนุนผู้เข้าร่วมโครงการสูงสุดไม่เกิน ๑,๕๐๐,๐๐๐.-บาท ต่อหนึ่งโครงการ และไม่เกินร้อยละ ๗๕ ของมูลค่างบประมาณโครงการรวมที่ได้รับการอนุมัติ ตามรายการที่ได้รับการสนับสนุน และผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) จะต้องมีส่วนร่วมร้อยละ ๒๕ ของมูลค่างบประมาณโครงการรวมที่ได้รับการอนุมัติโดยแบ่งจ่ายคูปองไปตามเงื่อนไข

ข. การสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) ส่วนกลางและภูมิภาคให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและมีศักยภาพ ภายใต้การสนับสนุนด้านการเงินเพื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีขั้นสูงที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ (Thematic innovation)

การพัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) เพื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีขั้นสูงที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ” เป็นการดำเนินงานเพื่อบูรณาการ “สร้าง” ความเปลี่ยนแปลงที่สร้างมูลค่าและผลกระทบทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมอย่างชัดเจน โดยการพัฒนา กลไกการสนับสนุนแบบใหม่ในโครงการ การพัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจนวัตกรรม ปัจจุบันและเกิดใหม่ ในธุรกิจนวัตกรรมเทคโนโลยีขั้นสูงที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ ให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและมีศักยภาพจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ หรือ Thematic innovation ขึ้น

สนช. ได้ศึกษาอุตสาหกรรมและบริการที่มีโอกาสขยายผลให้เกิดนวัตกรรมแบบที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ ในหลายส่วนซึ่งจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ ดังนั้นการดำเนินโครงการนวัตกรรมต้นแบบสำหรับช่วยแก้ปัญหาและยกระดับการพัฒนาประเทศให้ก้าวไปสู่ประเทศฐานนวัตกรรม ใน ๒ ด้านได้แก่ ธุรกิจนวัตกรรมการดูแลสุขภาพ และ ธุรกิจนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีเกษตรและอาหาร

โดย สนช. จะให้การสนับสนุนผู้เข้าร่วมโครงการสูงสุดไม่เกิน ๕,๐๐๐,๐๐๐.-บาท ต่อหนึ่งโครงการ และไม่เกินร้อยละ ๗๕ ของมูลค่างบประมาณโครงการรวมที่ได้รับการอนุมัติ ตามรายการที่ได้รับการสนับสนุน และผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) จะต้องมีส่วนร่วมร้อยละ ๒๕ ของมูลค่างบประมาณโครงการรวมที่ได้รับการอนุมัติโดยแบ่งจ่ายคูปองไปตามเงื่อนไข

กลยุทธ์ที่ ๓ การยกระดับวิสาหกิจนวัตกรรมให้สามารถแข่งขันเชิงพาณิชย์และเติบโตอย่างก้าวกระโดด (Growth หรือ Open Opportunity)

เป็นการส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) ส่วนกลางและภูมิภาคให้มีศักยภาพสู่เชิงพาณิชย์ (Growth) ตั้งแต่ระยะบ่มเพาะ (incubation) เร่งรัด (acceleration) ไปจนถึงให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาและส่งเสริมการเติบโตของธุรกิจ รวมถึงเพิ่มโอกาสให้วิสาหกิจฐานนวัตกรรมเข้าถึงแหล่งทุนมากขึ้นทั้งผ่านโครงการกู้และกองทุนร่วมทุนทั้งภาครัฐและเอกชน และโอกาสในการขยายธุรกิจผ่านโครงการความร่วมมือระหว่างประเทศ (bilateral collaboration) และการทำ business matching ทั้งในและต่างประเทศ นำไปสู่การสร้างรายได้ การจ้างงาน กระจายรายได้สู่ภูมิภาค และก่อให้เกิดอุตสาหกรรมเป้าหมายใหม่ที่เป็นกลไกในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ซึ่งกลยุทธ์ที่ ๓ ประกอบด้วยเครื่องมือ ๓ แบบ ดังนี้

ก. การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจฐานนวัตกรรมให้สามารถเข้าถึงแหล่งทุนอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อส่งเสริมวิสาหกิจเริ่มต้นที่มีสถานะประกอบการที่เชื่อถือได้แต่ยังขาดศักยภาพในบางด้านจึงทำให้นักลงทุนไม่พิจารณาลงทุน ให้มีโอกาสนในการปรับปรุงพัฒนาธุรกิจและการบริหารจัดการบริษัท และส่งเสริมจุดแข็งให้ดึงดูดนักลงทุนมากขึ้น รวมถึงเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงนักลงทุนมากขึ้น โดยวิสาหกิจเริ่มต้นจะได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านการเงินและธุรกิจสตาร์ทอัพ รวมถึงมีความสามารถในการเข้าถึงเครือข่ายนักลงทุน เพื่อให้วิสาหกิจเริ่มต้นไทยได้เรียนรู้เกี่ยวกับธุรกิจสตาร์ทอัพในด้านต่างๆ มากขึ้น ตั้งแต่การบริหารจัดการภายใน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ / บริการ ไปจนถึงการจัดการด้านการเงิน รวมถึงเพิ่มโอกาสและช่องทางในการเข้าถึงนักลงทุนและแหล่งทุน อันจะเป็นการช่วยกระตุ้นระบบนิเวศ (ecosystem) ของธุรกิจสตาร์ทอัพในประเทศและภูมิภาคต่อไปตามวัตถุประสงค์ของรัฐบาล

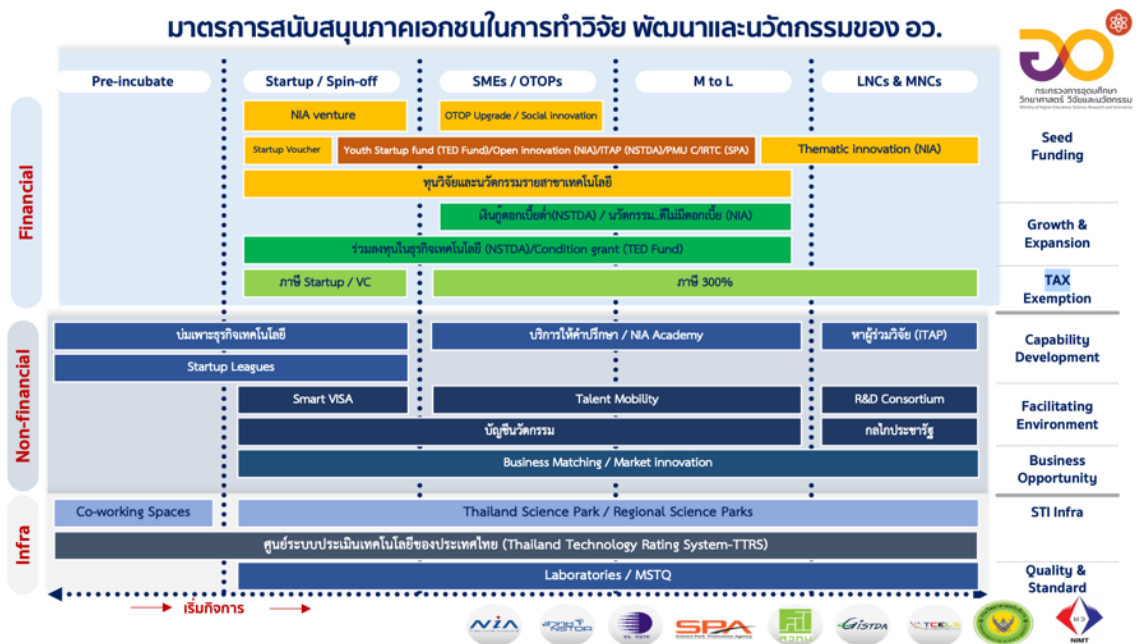
ข. โครงการนวัตกรรมดีไม่มีดอกเบี้ย (ภาพที่ ๗) และการต่อยอดธุรกิจสู่แหล่งทุนอื่น เป็นโครงการที่สนับสนุนด้านการเงินในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบสำหรับผู้ประกอบการที่มีการใช้นวัตกรรมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบดังกล่าว เพื่อลดความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมมาใช้สู่เชิงพาณิชย์

ค. โครงการพัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานระหว่างประเทศเพื่อการเติบโตของธุรกิจนวัตกรรมโดยมุ่งสนับสนุนการพัฒนาผู้ประกอบการนวัตกรรมและยกระดับความสามารถทางนวัตกรรมในระดับสาขาในประเด็นที่มีจุดร่วมระหว่างทั้งสองประเทศ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาโครงการ

นวัตกรรมร่วมกัน โดยมุ่งเน้นโครงการในระยะพัฒนาต้นแบบไปจนถึงการผลิตเพื่อผลเชิงพาณิชย์ ผ่านการแสวงหาความสนใจร่วมกันของภาคเอกชน ภาครัฐ และภาควิชาการ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในการพัฒนา และสนับสนุนเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ

๒.๒.๔ แหล่งทุนและหน่วยงานการส่งเสริม และสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) ส่วนกลางและภูมิภาค

ปัจจุบันแหล่งทุนและหน่วยงานการส่งเสริม และสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) ส่วนกลางและภูมิภาคมีกระจายอยู่ในเกือบทุกกระทรวงด้านเศรษฐกิจของไทย ซึ่งเป็นยังผลให้วิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) ส่วนกลางและภูมิภาคสามารถเข้าถึงแหล่งทุนและหน่วยงานการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อการประกอบการในธุรกิจนวัตกรรมได้อย่างแพร่หลายและทั่วถึง



ภาพที่ ๘ มาตรการการสนับสนุนภาคเอกชนของ
กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

ที่มา : ผู้วิจัย (๒๕๖๔)

จากภาพที่ ๘ แสดงให้เห็นถึงแหล่งทุนและหน่วยงานการส่งเสริม และสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) ส่วนกลางและภูมิภาค ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ซึ่งมีการส่งเสริมและสนับสนุนในทุกระดับของการเป็นวิสาหกิจฐานนวัตกรรม

โดยการส่งเสริมและสนับสนุนนั้นเป็นทั้งการสนับสนุนด้านการเงิน (Finance) เช่น (ก) ทุนเพื่อยูววิสาหกิจเริ่มต้น ภายใต้กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (ข) โครงการนวัตกรรมแบบเปิดและแบบมุ่งเป้า ภายใต้ สนช. (ค) โปรแกรมสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ภายใต้สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) และ (ง) หน่วยบริหารและจัดการทุนในระบบวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมที่ชื่อ “พีเอ็มยู” (PMU มาจากคำว่า Program Management Unit) จำนวน ๗ พีเอ็มยู และการสนับสนุนที่ไม่ใช่ด้านการเงิน (Non-finance) นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนโครงการพื้นฐานเพื่อส่งเสริม และสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) เช่นกัน

แต่เมื่อผู้วิจัยได้ศึกษาถึงสถานะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) จากโดยศึกษา รวบรวมข้อมูล และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและแหล่งทุนสนับสนุนสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจฐานนวัตกรรม ทั้งจากแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) เอกสารวิชาการ เอกสารเผยแพร่ของหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน และแหล่งข้อมูลภายในของหน่วยงานภาครัฐ พบว่าการส่งเสริมและสนับสนุนทางการสนับสนุนด้านการเงิน (Finance) แก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) ส่วนกลางและภูมิภาคของหน่วยงานที่กล่าวมาข้างต้น ได้ดำเนินงานเหมือนและคล้ายคลึงกับการดำเนินงานของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ดังแสดงได้ตามภาพที่ ๙



ภาพที่ ๙ เปรียบเทียบกลไกการสนับสนุนธุรกิจนวัตกรรมของหน่วยงานภาครัฐ

ที่มา : ผู้วิจัย (๒๕๖๔)

จากภาพที่ ๙ พบว่า หน่วยงานภาครัฐทั้งหมดมีการส่งเสริมและเป็นแหล่งทุนสนับสนุนแบบเงินให้เปล่าสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในช่วงของการการวิจัยและพัฒนาตลอดจนการทำต้นแบบเพื่อการทดสอบประสิทธิภาพการใช้งานเสมือนจริงก่อนการเข้าสู่การขายเชิงพาณิชย์ แต่ปรากฏเพียงสามหน่วยงานที่เท่านั้น ได้แก่ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) และ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ที่มีกลไกการสนับสนุนผู้ประกอบการวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในช่วงการขยายผลเชิงพาณิชย์

ดังนั้นเพื่อให้สามารถรองรับการดำเนินงานในอนาคต ลดการทำงานซ้ำซ้อนภายในระบบนิเวศน์ (Ecosystem) การส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ และเพื่อให้เกิดความโดดเด่นของการดำเนินงานด้านการส่งเสริมและสร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งด้านเทคโนโลยีและการเงินเพื่อสร้างการเติบโตแบบยั่งยืนจึงเห็นสมควรทำการศึกษาและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับรูปแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ในระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) ต่อไป

๒.๓ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

๒.๓.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ส่วนนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) โดยใช้ในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งนำข้อมูลจากการรวบรวมข้อมูลการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและข้อค้นพบจากการทบทวนวรรณกรรมมากำหนดประเด็นคำถามตามแนวทาง VRIO Framework ของ Barney และ Hesterly (2015) ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้วิเคราะห์สมรรถนะ (Competency) หรือ ทรัพยากร (Resource) ที่องค์กรใช้ในการดำเนินงาน โดยวิเคราะห์ว่าฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ มีความสามารถในการสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันได้หรือไม่ และค้นหาว่าปัจจัยใดเป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ โดยผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๑ ดังนี้

ตารางที่ ๑ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวทาง VRIO Framework

จุดแข็งและจุดอ่อนของฝ่ายฯ	V	R	I	O	ความสามารถในการแข่งขัน	จำนวนของการกล่าวถึง (No. of reference)
S๑ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่มีประสบการณ์ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างธุรกิจและการสนับสนุนทุนให้เปล่ากับภาคเอกชน	มี	มีน้อย	มี	มี	มีอย่างยั่งยืน	๑๒
S๒ มีเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญเครือข่ายผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม และหน่วยงานวิจัยครอบคลุมทั่วประเทศ	มี	มีน้อย	ไม่มี	ไม่มี	มีชั่วคราว	๘
S๓ มีการส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนผู้ประกอบการในทุกช่วงของการประกอบ การ โดยเน้นหนักในช่วงการเริ่มต้นธุรกิจ นวัตกรรม	มี	มีมาก	ไม่มี	มี	มีบางส่วน	๑๐
S๔ องค์กรขนาดเล็กที่มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและพนักงานสามารถทำงานได้ในหลายฟังก์ชันการทำงาน	มี	มีน้อย	มี	มี	มีอย่างยั่งยืน	๖
S๕ เปิดโอกาสสำหรับความคิด/โครงการสร้างสรรค์ใหม่	มี	มี	มี	มี	มีอย่างยั่งยืน	๓
W๑ ใช้งานเครื่องมือทางการเงินในลักษณะทุนให้เปล่า (Grant) เป็นหลัก ทำให้เครื่องมือและกลไกสนับสนุนยังไม่ครอบคลุมในทุกมิติของความต้องการ	ไม่มี	-	-	ไม่มี	ไม่มี	๑๐
W๒ โครงการที่สนับสนุนมีขนาดเล็กที่สร้างผลกระทบไม่สูงนัก	ไม่มี	-	-	ไม่มี	ไม่มี	๑๐

จุดแข็งและจุดอ่อนของฝ่ายฯ	V	R	I	O	ความสามารถในการแข่งขัน	จำนวนของการกล่าวถึง (No. of reference)
W๓ ความร่วมมือและการยอมรับกับหน่วยงานภายนอกยังจำกัด	ไม่มี	-	-	ไม่มี	ไม่มี	๒
W๔ ไม่มีการจัดการจัดการความรู้ (KM) ที่มีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม	ไม่มี	-	-	ไม่มี	ไม่มี	๕
W๕ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง	ไม่มี	-	-	ไม่มี	ไม่มี	๒
W๖ ขาดการสนับสนุนและต่อยอดโครงการที่ได้รับทุนสนับสนุนในลักษณะทุนให้เปล่า (Grant)	ไม่มี	-	-	ไม่มี	ไม่มี	๑๑
W๗ รูปแบบของการสนับสนุนทุนเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการยังไม่ตอบโจทย์กับความต้องการของผู้ประกอบการในปัจจุบัน	ไม่มี	-	-	ไม่มี	ไม่มี	๙

ที่มา : ผู้วิจัย (๒๕๖๔)

จากตารางที่ ๑ ผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวทาง VRIO Framework ซึ่งพิจารณาจาก ๔ องค์ประกอบ คือ คุณค่า (Value: V) คู่แข่ง (Rarity: R) ต้นทุนการเลียนแบบ (Imitability: I) และ การจัดการใช้ประโยชน์ (Organization: O) แสดงให้เห็นว่า ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ มีสภาพแวดล้อมภายในที่ถือเป็นจุดอ่อน (Weaknesses) จำนวน ๗ ปัจจัย (W๑ – W๗) และมีจุดแข็ง (Strengths) จำนวน ๕ ปัจจัย (S๑ – S๕)

เมื่อพิจารณาถึงความสามารถในการแข่งขันของฝ่ายฯ จะพบว่า ฝ่ายฯ มีความสามารถในการแข่งขันบางส่วน (Competitive Parity) ในปัจจัยของการมีการส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนผู้ประกอบการในทุกช่วงของการประกอบการ โดยเน้นหนักในช่วงการเริ่มต้นธุรกิจนวัตกรรม (S๓) กล่าวคือ ถึงแม้ฝ่ายฯมีการส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนผู้ประกอบการในทุกช่วงของการประกอบการ โดยเน้นหนักในช่วงการเริ่มต้นธุรกิจนวัตกรรมแล้วก็ตาม แต่การสนับสนุน

ผู้ประกอบการในทุกช่วงของการประกอบการ โดยเน้นหนักในช่วงการเริ่มต้นธุรกิจนวัตกรรมนั้นไม่มีต้นทุนในการเลียนแบบ ดังนั้น ทุกองค์กรโดยเฉพาะหน่วยงานสนับสนุนทุนภาครัฐจึงสามารถกระทำ
ได้หมด

และสำหรับความสามารถที่สถาบันแข่งขันได้ชั่วคราว (Temporary Competitive Advantage) คือ มีเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ เครือข่ายผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม และหน่วยงานวิจัยครอบคลุมทั่วประเทศ (S๒) ซึ่งหากไม่มีการจัดการใช้ประโยชน์ที่ดีหรือการจัดการการใช้ประโยชน์จากเครือข่ายที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เครือข่ายเหล่านั้นก็อาจจะไม่มีคุณค่าอะไรเลยกับฝ่ายฯ

อย่างไรก็ดี ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจได้มีความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (Sustained Competitive Advantage) ในส่วนของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างธุรกิจและการสนับสนุนทุนให้เปล่ากับภาคเอกชน (S๑) องค์กรขนาดเล็กที่มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและพนักงานสามารถทำงานได้ในหลายฟังก์ชันการทำงาน (S๒) และเปิดโอกาสสำหรับความคิด/โครงการสร้างสรรค์ใหม่ (S๓) ซึ่งเป็นจุดเด่นขององค์กรที่ยากต่อการเลียนแบบของคู่แข่งทั้งทางตรงและทางอ้อม

๒.๓.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

กรอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ใช้ ICEDRIPS Checklist ของ Parrish (2007) ในการวิเคราะห์เพื่อค้นหา โอกาสและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อฝ่ายฯ โดยผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ ๒ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามแนวทาง ICEDRIPS Checklist

ICEDRIPS Checklist	โอกาสและอุปสรรคของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ	จำนวนของการกล่าวถึง (No. of reference)
(๑) นวัตกรรม (Innovations)	● O๑ เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	๘
	● O๒ ความตื่นตัวด้านนวัตกรรมในระดับพื้นที่และภูมิภาค	๑๐
	● T๑ ความเข้าใจและความรู้ด้านนวัตกรรมในผู้ประกอบการยังไม่สูงนัก	๑๐

ICEDRIPS Checklist	โอกาสและอุปสรรคของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ	จำนวนของการกล่าวถึง (No. of reference)
(๒) การแข่งขัน (Competition)	<ul style="list-style-type: none"> ● O๓ เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับในส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนผู้ประกอบการในทุกช่วงของการประกอบการ 	๖
	<ul style="list-style-type: none"> ● T๒ หน่วยงานรัฐให้ความสนใจนวัตกรรมมากขึ้น ทำให้เกิดความทับซ้อนของเนื้อหาเกี่ยวกับฝ่ายฯ 	๑๒
	<ul style="list-style-type: none"> ● T๓ หน่วยงานภายนอกเริ่มเน้นการให้ทุนสนับสนุน ซึ่งบางหน่วยงานมีทรัพยากรและกำลังที่สูงกว่า สนช. 	๑๒
(๓) เศรษฐกิจ (Economics)	<ul style="list-style-type: none"> ● O๔ นโยบายรัฐที่สนับสนุนให้เกิด New S-Curve ที่เปิดโอกาสสำหรับนวัตกรรมในอุตสาหกรรมใหม่มากขึ้น 	๘
	<ul style="list-style-type: none"> ● T๔ การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้เศรษฐกิจไทยเผชิญกับภาวะเศรษฐกิจถดถอยซ้ำซ้อน (Double-dip recession) 	๙
	<ul style="list-style-type: none"> ● T๕ ความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงทางอุตสาหกรรมและการแข่งขัน ทำให้ สนช. ต้องมีการปรับตัวอย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น 	๕
(๔) ประชากร (Demographics)	<ul style="list-style-type: none"> ● O๕ ความต้องการของผู้ประกอบที่ยังไม่ได้เต็มเต็ม เป็นโอกาสสำหรับเครื่องมือและกลไกสนับสนุนใหม่ 	๘
(๕) กฎระเบียบ (Regulations)	<ul style="list-style-type: none"> ● O๖ มีการการส่งเสริมนวัตกรรมด้านใหม่ หรือ Innovation Sandbox ให้ได้รับการส่งเสริมและสิทธิประโยชน์ หรือการยกเว้นมิให้นำบทบัญญัติของกฎหมายหรือกฎข้อบังคับใดมาใช้บังคับ 	๑๐
	<ul style="list-style-type: none"> ● T๖ กรอบทางด้านกฎระเบียบและกฎหมาย ที่เป็นอุปสรรคต่อธุรกิจนวัตกรรม ที่จะมาเป็น New Engines of Growth ในยุคไทยแลนด์ 4.0 	๕

ICEDRIPS Checklist	โอกาสและอุปสรรคของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ	จำนวนของการกล่าวถึง (No. of reference)
(๖) โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)	● O๗ ไม่มี NIS framework ที่ได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย งานบางส่วนจึงไม่มีผู้รับผิดชอบชัดเจน เป็นโอกาสสำหรับฝ่ายฯ	๕
	● T๗ การขยายผลและการกระจายตัวของนวัตกรรม (innovation diffusion) ยังไม่มีกลไกสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรม	๘
(๗) หุ้นส่วน (Partners)	● O๘ เครือข่ายผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมให้ ความสำคัญต่อการที่พัฒนานวัตกรรมและมีจำนวนมาก	๕
(๘) แนวโน้มทางสังคม (Social Trends)	● O๙ คนทั่วโลกให้ความสนใจนวัตกรรมเพื่อการแก้ปัญหา สังคมนั้นเป็นสิ่งจำเป็น ด้วยความท้าทายของปัญหา สังคมที่มากมาย ซับซ้อน เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	๑๐

ที่มา : ผู้วิจัย (๒๕๖๔)

ผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามแนวทาง ICEDRIPS Checklist ซึ่งพิจารณาจาก ๘ องค์ประกอบ ประกอบด้วย นวัตกรรม (Innovations: I) การแข่งขัน (Competition: C) เศรษฐกิจ (Economics: E) ประชากร (Demographics: D) กฎระเบียบ (Regulations: R) โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure: I) หุ้นส่วน (Partners: P) และแนวโน้มทางสังคม (Social Trends: S) ตามตารางที่ ๓ แสดงให้เห็นว่า ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ มี สภาพแวดล้อมภายนอกที่ถือเป็นโอกาส (Opportunities) จำนวน ๙ ปัจจัย (O๑ – O๙) และ อุปสรรค (Threats) จำนวน ๗ ปัจจัย (T๑ – T๗)

๒.๔ การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ

จากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) ทำให้ทราบถึงจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ของฝ่ายฯ จากนั้นจึงทำการประเมินตำแหน่งทาง ยุทธศาสตร์ โดยการใช้ความเห็นของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงภายในสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) พนักงาน

และลูกจ้างฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ผู้บริหารในหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เป็นเครือข่ายการดำเนินงาน และผู้ประกอบการวิสาหกิจฐานนวัตกรรมที่ได้รับทุนสนับสนุนจาก สนช. จำนวน 10 คน ด้วยการกำหนดน้ำหนัก (Weighted) ซึ่งหาได้จากจำนวนการกล่าวถึง (No. of reference) แปลค่าออกมาเป็นจำนวนค่าน้ำหนัก ตามความสำคัญของปัจจัย ซึ่งจะมีค่าคะแนนรวมเท่ากับ 1 แสดงค่าน้ำหนักของปัจจัยต่างๆในจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ของฝ่ายฯ ตามตารางที่ ๓ ถึง ตารางที่ ๖

ตารางที่ ๓ แสดงค่าน้ำหนักของปัจจัยต่างๆในจุดแข็ง (Strengths) ของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ

ลำดับ	ปัจจัยในจุดแข็ง (Strengths)	จำนวนของการกล่าวถึง (No. of reference)	ค่าน้ำหนักรวม = 1
S๑	ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่มีประสบการณ์ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างธุรกิจและการสนับสนุนทุนให้เปล่ากับภาคเอกชน	๑๒	๐.๓๑
S๒	มีเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ เครือข่ายผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม และหน่วยงานวิจัย ครอบคลุมทั่วประเทศ	๘	๐.๒๑
S๓	มีการส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนผู้ประกอบการในทุกช่วงของการประกอบการ โดยเน้นหนักในช่วงการเริ่มต้นธุรกิจนวัตกรรม	๑๐	๐.๒๖
S๔	องค์กรขนาดเล็กที่มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและพนักงานสามารถทำงานได้ในหลายฟังก์ชันการทำงาน	๖	๐.๑๕
S๕	เปิดโอกาสสำหรับความคิด/โครงการสร้างสรรค์ใหม่	๓	๐.๐๘

ที่มา : ผู้วิจัย (๒๕๖๔)

ตารางที่ ๔ แสดงค่าน้ำหนักของปัจจัยต่างๆในจุดอ่อน (Weaknesses) ของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ

ลำดับ	ปัจจัยในจุดอ่อน (Weaknesses)	จำนวนของการกล่าวถึง (No. of reference)	ค่าน้ำหนัก รวม = 1
W๑	โรงงานเครื่องมือทางการเงินในลักษณะทุนให้เปล่า (Grant) เป็นหลัก ทำให้เครื่องมือและกลไกสนับสนุนยังไม่ครอบคลุมในทุกมิติของความต้องการ	๑๐	๐.๒๐
W๒	โครงการที่สนับสนุนมีขนาดเล็กที่สร้างผลกระทบไม่สูงนัก	๑๐	๐.๒๐
W๓	ความร่วมมือและการยอมรับกับหน่วยงานภายนอกยังจำกัด	๒	๐.๐๔
W๔	ไม่มีการจัดการจัดการความรู้ (KM) ที่มีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม	๕	๐.๑๐
W๕	การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง	๒	๐.๐๔
W๖	ขาดการสนับสนุนและต่อยอดโครงการที่ได้รับทุนสนับสนุนในลักษณะทุนให้เปล่า (Grant)	๑๑	๐.๒๒
W๗	รูปแบบของการสนับสนุนทุนเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการยังไม่ตอบโจทย์กับความต้องการของผู้ประกอบการในปัจจุบัน	๙	๐.๑๘

ที่มา : ผู้วิจัย (๒๕๖๔)

ตารางที่ ๕ แสดงค่าน้ำหนักของปัจจัยต่างๆในโอกาส (Opportunities) ของฝายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ

ลำดับ	ปัจจัยในโอกาส (Opportunities)	จำนวนของการกล่าวถึง (No. of reference)	ค่าน้ำหนัก รวม = 1
O๑	เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	๘	๐.๑๑
O๒	ความตื่นตัวด้านนวัตกรรมในระดับพื้นที่และภูมิภาค	๑๐	๐.๑๔
O๓	เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับในส่งเสริมพัฒนา และสนับสนุนผู้ประกอบการในทุกช่วงของการประกอบการ	๖	๐.๐๘
O๔	นโยบายรัฐที่สนับสนุนให้เกิด New S-Curve ที่เปิดโอกาสสำหรับนวัตกรรมในอุตสาหกรรมใหม่มากขึ้น	๘	๐.๑๑
O๕	ความต้องการของผู้ประกอบที่ยังไม่ได้เติมเต็ม เป็นโอกาสสำหรับเครื่องมือและกลไกสนับสนุนใหม่	๘	๐.๑๑
O๖	มีการส่งเสริมนวัตกรรมด้านใหม่ หรือ Innovation Sandbox ให้ได้รับการส่งเสริมและสิทธิประโยชน์ หรือการยกเว้นมิให้นำบทบัญญัติของกฎหมายหรือกฎข้อบังคับใดมาใช้บังคับ	๑๐.๐๐	๐.๑๔
O๗	ไม่มี NIS framework ที่ได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย งานบางส่วนจึงไม่มีผู้รับผิดชอบชัดเจน เป็นโอกาสสำหรับฝ่ายๆ	๕.๐๐	๐.๐๗
O๘	เครือข่ายผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมให้ความสำคัญต่อการที่พัฒนานวัตกรรมและมีจำนวนมาก	๕.๐๐	๐.๐๗
O๙	คนทั่วโลกให้ความสนใจนวัตกรรมเพื่อการแก้ปัญหาสังคมนั้นเป็นสิ่งจำเป็น ด้วยความทำ	๑๐.๐๐	๐.๑๔

ลำดับ	ปัจจัยในโอกาส (Opportunities)	จำนวนของการกล่าวถึง (No. of reference)	ค่าน้ำหนัก รวม = 1
	หายของปัญหาสังคมที่มากมาย ซับซ้อน เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว		

ที่มา : ผู้วิจัย (๒๕๖๔)

ตารางที่ ๖ แสดงค่าน้ำหนักของปัจจัยต่างๆในอุปสรรค (Threats) ของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ

ลำดับ	ปัจจัยในอุปสรรค (Threats)	จำนวนของการกล่าวถึง (No. of reference)	ค่าน้ำหนัก รวม = 1
T๑	ความเข้าใจและความรู้ด้านนวัตกรรมใน ผู้ประกอบการยังไม่สูงนัก	๑๐.๐๐	๐.๑๖
T๒	หน่วยงานรัฐให้ความสนใจนวัตกรรมมากขึ้น ทำให้เกิดความทับซ้อนของเนื้องานกับฝ่ายฯ	๑๒.๐๐	๐.๒๐
T๓	หน่วยงานภายนอกเริ่มเน้นการให้ทุน สนับสนุน ซึ่งบางหน่วยงานมีทรัพยากรและ กำลังที่สูงกว่า สนช.	๑๒.๐๐	๐.๒๐
T๔	T๔ การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้ เศรษฐกิจไทยเผชิญกับภาวะเศรษฐกิจถดถอย ซ้ำซ้อน (Double-dip recession)	๙.๐๐	๐.๑๕
T๕	T๕ ความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงทาง อุตสาหกรรมและการแข่งขัน ทำให้ สนช. ต้องมีการปรับตัวอย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น	๕.๐๐	๐.๐๘
T๖	กรอบทางด้านกฎระเบียบและกฎหมาย ที่ เป็นอุปสรรคต่อธุรกิจนวัตกรรม ที่จะมาเป็น New Engines of Growth ในยุคไทยแลนด์ 4.0	๕.๐๐	๐.๐๘
T๗	การขยายผลและการกระจายตัวของ นวัตกรรม (innovation diffusion) ยังไม่มี กลไกสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรม	๘.๐๐	๐.๑๓

ที่มา : ผู้วิจัย (๒๕๖๔)

เมื่อได้ค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัย แล้วให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญพิจารณาระดับคะแนนในแต่ละปัจจัย เพื่อแสดงให้เห็นถึงระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัย โดยให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้คะแนน (rating) ในแต่ละปัจจัย เพื่อประเมินว่าฝ่ายฯ ใช้ประโยชน์จากปัจจัยเหล่านั้นมากน้อยระดับใด โดยแบ่งคะแนนออกเป็น ๕ ระดับ (๕ คือมากที่สุด และ ๑ คือน้อยที่สุด) จากนั้น นำน้ำหนักคูณกับคะแนน ซึ่งจะได้เป็นค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted Score) ทั้งนี้ รายละเอียดของการหาค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักของสภาพแวดล้อมภายในที่ถือเป็นจุดอ่อน (Weaknesses) จำนวน ๗ ปัจจัย (W๑ – W๗) และมีจุดแข็ง (Strengths) จำนวน ๕ ปัจจัย (S๑ – S๕) และสภาพแวดล้อมภายนอกที่ถือเป็นโอกาส (Opportunities) จำนวน ๙ ปัจจัย (O๑ – O๙) และ อุปสรรค (Threats) จำนวน ๗ ปัจจัย (T๑ – T๗) ดังแสดงตามตารางที่ ๗

ตารางที่ ๗ ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาพแวดล้อมภายในที่ถือเป็นจุดอ่อน (Weaknesses) จุดแข็ง (Strengths) โอกาส (Opportunities) และ อุปสรรค (Threats)

ลำดับ	ปัจจัย	จำนวนของการกล่าวถึง (No. of reference)	ค่าน้ำหนัก รวม = ๑	คะแนน	คะแนนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก	
จุดแข็ง (Strengths)	S๑	ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างธุรกิจและการสนับสนุนทุนให้เปล่ากับภาคเอกชน	๑๒	๐.๓๑	๕	๑.๕๔
	S๒	มีเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ เครือข่ายผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม และหน่วยงานวิจัย ครอบคลุมทั่วประเทศ	๘	๐.๒๑	๓	๐.๖๒
	S๓	มีการส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนผู้ประกอบการในทุกช่วงของการประกอบการ โดยเน้นหนักในช่วงการเริ่มต้นธุรกิจนวัตกรรม	๑๐	๐.๒๖	๔	๑.๐๓
	S๔	องค์กรขนาดเล็กที่มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและพนักงานสามารถทำงานได้ในหลายฟังก์ชันการทำงาน	๖	๐.๑๕	๔	๐.๖๒

	ลำดับ	ปัจจัย	จำนวนของ การ กล่าวถึง (No. of reference)	ค่าน้ำหนัก รวม = ๑	คะแนน	คะแนน เฉลี่ยถ่วง น้ำหนัก
	S๕	เปิดโอกาสสำหรับความคิด/โครงการสร้างสรรค์ ใหม่	๓	๐.๐๘	๓	๐.๒๓
			๓๙	๑.๐๐		๔.๐๓
จุดอ่อน (Weaknesses)	W๑	ใช้งานเครื่องมือทางการเงินในลักษณะทุนให้ เปล่า (Grant) เป็นหลัก ทำให้เครื่องมือและ กลไกสนับสนุนยังไม่ครอบคลุมในทุกมิติของ ความต้องการ	๑๐	๐.๒๐	๕.๐๐	๑.๐๒
	W๒	โครงการที่สนับสนุนมีขนาดเล็กที่สร้าง ผลกระทบไม่สูงนัก	๑๐	๐.๒๐	๔.๐๐	๐.๘๒
	W๓	ความร่วมมือและการยอมรับกับหน่วยงาน ภายนอกยังจำกัด	๒	๐.๐๔	๒.๐๐	๐.๐๘
	W๔	ไม่มีการจัดการจัดการความรู้ (KM) ที่มี ประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม	๕	๐.๑๐	๓.๐๐	๐.๓๑
	W๕	การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ทันกับ ความเปลี่ยนแปลง	๒	๐.๐๔	๒.๐๐	๐.๐๘
	W๖	ขาดการสนับสนุนและต่อยอดโครงการที่ได้รับ ทุนสนับสนุนในลักษณะทุนให้เปล่า (Grant)	๑๑	๐.๒๒	๔.๐๐	๐.๙๐
	W๗	รูปแบบของการสนับสนุนทุนเพื่อส่งเสริม ผู้ประกอบการยังไม่ตอบโจทย์กับความต้องการ ของผู้ประกอบการในปัจจุบัน	๙	๐.๑๘	๓.๐๐	๐.๕๕
			๔๙	๑.๐๐		๓.๗๖
โอกาส (Opportunities)	O๑	เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว	๘.๐๐	๐.๑๑	๔.๐๐	๐.๔๖
	O๒	ความตื่นตัวด้านนวัตกรรมในระดับพื้นที่และ ภูมิภาค	๑๐.๐๐	๐.๑๔	๓.๐๐	๐.๔๓
	O๓	เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับในส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนผู้ประกอบการในทุกช่วงของการ ประกอบการ	๖.๐๐	๐.๐๙	๕.๐๐	๐.๔๓

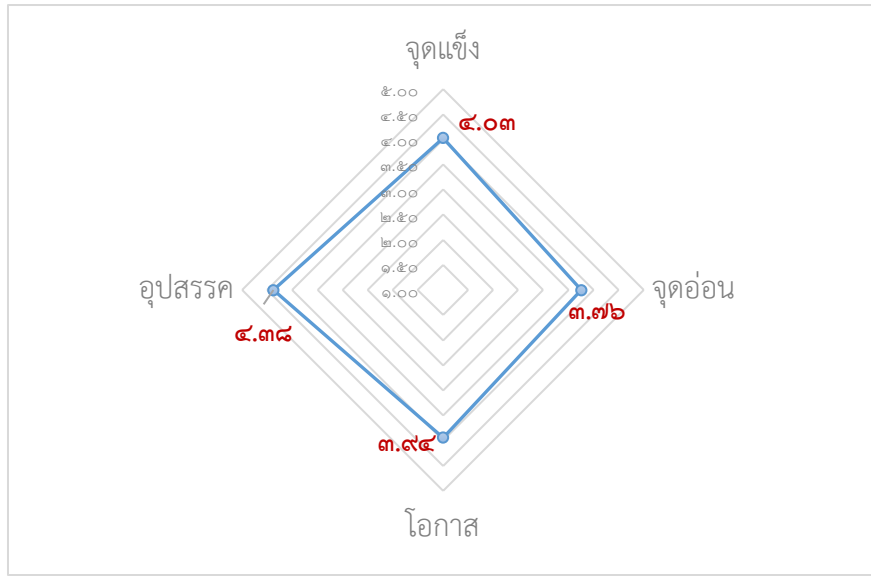
ลำดับ	ปัจจัย	จำนวนของ การ กล่าวถึง (No. of reference)	ค่าน้ำหนัก รวม = ๑	คะแนน	คะแนน เฉลี่ยถ่วง น้ำหนัก	
O๔	นโยบายรัฐที่สนับสนุนให้เกิด New S-Curve ที่เปิดโอกาสสำหรับนวัตกรรมในอุตสาหกรรมใหม่มากขึ้น	๘.๐๐	๐.๑๑	๔.๐๐	๐.๔๖	
O๕	ความต้องการของผู้ประกอบที่ยังไม่ได้เติมเต็มเป็นโอกาสสำหรับเครื่องมือและกลไกสนับสนุนใหม่	๘.๐๐	๐.๑๑	๔.๐๐	๐.๔๖	
O๖	มีการส่งเสริมนวัตกรรมด้านใหม่ หรือ Innovation Sandbox ให้ได้รับการส่งเสริมและสิทธิประโยชน์ หรือการยกเว้นมิให้นำบทบัญญัติของกฎหมายหรือกฎข้อบังคับใดมาใช้บังคับ	๑๐.๐๐	๐.๑๔	๔.๐๐	๐.๕๗	
O๗	ไม่มี NIS framework ที่ได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย งานบางส่วนจึงไม่มีผู้รับผิดชอบชัดเจนเป็นโอกาสสำหรับฝ่ายๆ	๕.๐๐	๐.๐๗	๓.๐๐	๐.๒๑	
O๘	เครือข่ายผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมให้ความสำคัญต่อการที่พัฒนานวัตกรรมและมีจำนวนมาก	๕.๐๐	๐.๐๗	๕.๐๐	๐.๓๖	
O๙	คนทั่วโลกให้ความสนใจนวัตกรรมเพื่อการแก้ปัญหาสังคมนั้นเป็นสิ่งจำเป็น ด้วยความท้าทายของปัญหาสังคมที่มากมาย ซับซ้อนเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	๑๐.๐๐	๐.๑๔	๔.๐๐	๐.๕๗	
		๗๐.๐๐	๑.๐๐		๓.๙๔	
อุปสรรค (Threats)	T๑	ความเข้าใจและความรู้ด้านนวัตกรรมในผู้ประกอบการยังไม่สูงนัก	๑๐.๐๐	๐.๑๖	๔.๐๐	๐.๖๖
	T๒	หน่วยงานรัฐให้ความสนใจนวัตกรรมมากขึ้น ทำให้เกิดความทับซ้อนของเนื้องานกับฝ่ายๆ	๑๒.๐๐	๐.๒๐	๕.๐๐	๐.๙๘
	T๓	หน่วยงานภายนอกเริ่มเน้นการให้ทุนสนับสนุน ซึ่งบางหน่วยงานมีทรัพยากรและกำลังที่สูงกว่าสนช.	๑๒.๐๐	๐.๒๐	๕.๐๐	๐.๙๘

ลำดับ	ปัจจัย	จำนวนของ การ กล่าวถึง (No. of reference)	ค่าน้ำหนัก รวม = ๑	คะแนน	คะแนน เฉลี่ยถ่วง น้ำหนัก
T๔	การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้เศรษฐกิจไทย เผชิญกับภาวะเศรษฐกิจถดถอยซ้ำซ้อน (Double-dip recession)	๙.๐๐	๐.๑๕	๕.๐๐	๐.๗๔
T๕	ความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงทาง อุตสาหกรรมและการแข่งขัน ทำให้ สนช. ต้องมี การปรับตัวอย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น	๕.๐๐	๐.๐๘	๓.๐๐	๐.๒๕
T๖	กรอบทางด้านกฎระเบียบและกฎหมาย ที่เป็น อุปสรรคต่อธุรกิจนวัตกรรม ที่จะมาเป็น New Engines of Growth ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐	๕.๐๐	๐.๐๘	๓.๐๐	๐.๒๕
T๗	การขยายผลและการกระจายตัวของนวัตกรรม (innovation diffusion) ยังไม่มีกลไกสนับสนุน อย่างเป็นรูปธรรม	๘.๐๐	๐.๑๓	๔.๐๐	๐.๕๒
		๖๑.๐๐	๑.๐๐		๔.๓๘

ที่มา : ผู้วิจัย (๒๕๖๔)

สำหรับผลรวมของค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก พบว่า ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก จุดแข็ง เท่ากับ ๔.๐๓
ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก จุดอ่อน เท่ากับ ๓.๗๖ ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก โอกาส เท่ากับ ๓.๙๔ และค่า
คะแนนถ่วงน้ำหนัก อุปสรรค เท่ากับ ๔.๓๘

เมื่อนำค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักมาประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อ
เศรษฐกิจด้วย TOWS Matrix ตามภาพที่ ๑๐ พบว่า อยู่ในตำแหน่งยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST
Strategies) หรือ ตั้รับ เนื่องจากจุดแข็งและอุปสรรคของฝ่ายฯมีค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักที่สูงมาก โดย
การใช้จุดแข็ง คือ ศักยภาพและความพร้อมที่มีอยู่จัดการกับอุปสรรคของฝ่ายซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่
เผชิญ



ภาพที่ ๑๐ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategics Positioning)

ที่มา: ผู้วิจัย (๒๕๖๔)

บทที่ ๓

แผนขององค์กร

แผนปฏิบัติการเพื่อปรับรูปแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ สำนักงาน นวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙)

เนื่องด้วยแผนปฏิบัติการข้างต้น เป็นแผนที่ใช้ในการปรับรูปแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) ซึ่งจะต้องสอดคล้องไปกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์หลักของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ซึ่งแสดงได้ตามภาพที่ ๑๑ ดังนี้

วิสัยทัศน์			
“องค์กรหลักในการเสริมสร้างระบบนวัตกรรมแห่งชาติ เพื่อเพิ่มคุณค่าที่ยั่งยืน” “Key Corporate in Enhancing National Innovation System towards Sustainable Values”			
พันธกิจ			
๑. ส่งเสริมการสร้างระบบนวัตกรรมแห่งชาติ ๒. สร้างโอกาสในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานทางนวัตกรรม ๓. ยกระดับทักษะและความสามารถทางนวัตกรรมของกลุ่มเป้าหมาย			
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์			
๑. สร้างความเข้มแข็งระบบนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงภาคเอกชน ภาครัฐ การศึกษาและสังคม ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวมทั้งเร่งพัฒนาผู้ประกอบการนวัตกรรมเพื่อสร้างระบบนวัตกรรมที่เข้มแข็งจากพื้นฐาน ๒. นวัตกรรมที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ผ่านเครื่องมือและกลไกสนับสนุน รวมทั้งพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตและเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม ๓. เตรียมความพร้อมและยกระดับศักยภาพทางนวัตกรรมสำหรับอนาคต ทั้งในระดับบุคคล องค์กรและประเทศ ผ่านการสร้างการรับรู้ องค์ความรู้ และเครื่องมือทางนวัตกรรม ๔. พัฒนาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็งและการเติบโตภายในองค์กรอย่างมั่นคง			
ยุทธศาสตร์ที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยุทธศาสตร์ที่ 3	ยุทธศาสตร์ที่ 4
สร้างความเข้มแข็งระบบนวัตกรรม (Strong Innovation System)	สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม (Catalyst for Changes)	สร้างคุณค่าใหม่ทางนวัตกรรม (Nurturing Future Value)	พัฒนาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization)
กลยุทธ์	กลยุทธ์	กลยุทธ์	กลยุทธ์
๑. R2I Facilitation & High-tech Growth Poles เชื่อมโยงงานวิจัยไปสู่นวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่า และสร้างการเติบโตฐานเทคโนโลยีขั้นสูง ๒. Regionalization ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมในระดับภูมิภาค ๓. Innovation Change Makers เร่งสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (Startups)	๑. Comprehensive Financing เครื่องมือสนับสนุนทางการเงินที่ครอบคลุมและเหมาะสม ๒. Appropriate Framework Condition สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม ๓. Mandatory Innovation รูปแบบนวัตกรรมที่มีผลกระทบในระดับสูงต่อการพัฒนาประเทศ	๑. Internationalization การรับรู้และความร่วมมือระดับนานาชาติ ๒. Insights & Communication แนวโน้มและการสื่อสารอนาคตของนวัตกรรม ๓. Corporate Assessment & Monitoring ยกระดับองค์กรนวัตกรรมผ่านการประเมินและติดตาม	๑. Breeding New Gen สร้างและพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ ๒. Empowerment and Incentives สร้างสภาพแวดล้อมและแรงจูงใจในการทำงาน ๓. Innovation Alliance สร้างเครือข่ายและพันธมิตรในการดำเนินงาน

ภาพที่ ๑๑ แผนยุทธศาสตร์สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

๓.๑ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) (วิสัยทัศน์ /พันธกิจ/ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์)

ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ เป็นฝ่ายงานที่เป็นเครื่องมือ (MEAN) ในกลยุทธ์ที่ ๒ ซึ่งมีภารกิจหลักในการพัฒนาและสนับสนุนวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) ผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) และผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรมระยะเติบโต (High-growth Innovative Enterprise) ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค

แต่จากการสภาวะแวดล้อมภายนอกและสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งปรากฏในบทที่ ๒ พบว่ามีหน่วยงานมากกว่า 5 หน่วยงานที่ได้ดำเนินงานเหมือนและคล้ายคลึงกับการดำเนินงานของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ดังนั้นแผนปฏิบัติการเพื่อปรับรูปแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ในระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) จึงมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายของแผนฯ ดังนี้

๓.๑.๑ วิสัยทัศน์ของแผนปฏิบัติการฯ

การสร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งด้านเทคโนโลยีและการเงินเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

๓.๑.๒ เป้าหมายของแผนปฏิบัติการฯ

เกิดความโดดเด่นของการดำเนินงานและลดการทำงานซ้ำซ้อนภายในระบบนิเวศน์ (Ecosystem) การส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ

๓.๑.๓ เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์ที่ ๑ ผู้ประกอบการวิสาหกิจฐานนวัตกรรมทั้งส่วนกลางและภูมิภาค มีความรู้ความสามารถในการแข่งขันเชิงพาณิชย์และเติบโตอย่างก้าวกระโดด

เป้าประสงค์ที่ ๒ พัฒนากลไกการสนับสนุนใหม่ทั้งการสนับสนุนด้านการเงินและที่ไม่ใช้การสนับสนุนด้านการเงินเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในอุตสาหกรรม เป้าหมายของแต่ละภูมิภาคให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและมีศักยภาพ

เป้าประสงค์ที่ ๓ เพื่อให้เกิดความโดดเด่นของการดำเนินงานด้านการส่งเสริมและสร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งด้านเทคโนโลยีและการเงินเพื่อสร้างการเติบโตแบบยั่งยืน

เป้าประสงค์ที่ ๔ บุคลากรมีความรู้ความสามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและธุรกิจนวัตกรรมและสามารถรองรับการดำเนินงานในอนาคต

เป้าประสงค์ที่ ๕ ลดการทำงานซ้ำซ้อนภายในระบบนิเวศน์ (Ecosystem) การส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ

๓.๒ แนวทางการดำเนินการ (WAYS) (กลยุทธ์)

๓.๒.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์

การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ นั้นเป็นการจัดกลุ่มแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ด้วยวิธีการ TOWS Matrix (ตารางที่ ๘) โดยการนำจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่ได้จากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) ซึ่งรายละเอียดดังแสดงตามบทที่ ๒ มาทำการจับคู่ ซึ่งผลจากการวิเคราะห์จะแบ่งออกเป็นดังนี้

- กลยุทธ์จุดแข็ง – โอกาส (S-O Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกที่ต้องใช้ศักยภาพ ซึ่งเป็นจุดแข็งที่มีอยู่ และใช้ประโยชน์หรือแสวงหาโอกาส ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่จะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานด้านแรงงานให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ในอนาคตได้

- กลยุทธ์จุดแข็ง – อุปสรรค (S-T Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกันหรือตั้งรับ โดยใช้จุดแข็ง คือ ศักยภาพและความพร้อมที่มีอยู่จัดการกับอุปสรรค ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่เผชิญ

- กลยุทธ์จุดอ่อน – โอกาส (W-O Strategy) การกำหนดกลยุทธ์เชิงพัฒนาในการลดจุดอ่อนโดยใช้ประโยชน์จากโอกาสซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อประโยชน์หรือสนับสนุนต่อการดำเนินงานขององค์กร เพื่อในระยะสั้นเปลี่ยนตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์สู่ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ S-O และให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในระยะยาว

- กลยุทธ์จุดอ่อน – อุปสรรค (W-T Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์เชิงรับที่ต้องการ ลดจุดอ่อนและอุปสรรค เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

ตารางที่ ๘ การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาด้วยวิธีการ TOWS Matrix

	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โอกาส (Opportunities)	การพัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) เพื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีขั้นสูงเป้าหมายที่จำเป็นต่อการพัฒนาภูมิภาค (S๑ S๒ S๓ O๑ O๒ O๓ O๔)	ศึกษาความต้องการ ความพร้อมและศักยภาพของพื้นที่เป้าหมาย และโจทย์สำหรับการพัฒนานวัตกรรมนวัตกรรมในแต่ละภูมิภาค (W๑ W๒ W๓ O๒ O๓ O๔)
	พัฒนากรอบระเบียบ มาตรการและแรงจูงใจรูปแบบใหม่ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจนวัตกรรม (S๑ S๒ S๓ O๕ O๖)	สร้างกลไกการสนับสนุนใหม่ทั้งการสนับสนุนด้านการเงินและที่ไม่ใช่การสนับสนุนด้านการเงินเพื่อยกระดับวิสาหกิจฐานนวัตกรรมตาม New-S curve ในแต่ละภูมิภาค (W๑ W๒ W๓ O๑ O๒ O๔ O๕)
อุปสรรค (Threats)	การพัฒนาการสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในช่วงระยะการเติบโตของธุรกิจนวัตกรรม (S๑ S๒ T๑ T๓ T๔ T๗)	การดำเนินการองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจอย่างเป็นระบบเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจนวัตกรรม (W๓ W๔ W๕ T๑ T๕)
	สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชน กองทุนร่วมทุน หรือสถาบันการเงินที่สนใจร่วมพัฒนาและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมใหม่ในช่วงระยะการเติบโต (S๒ T๓ T๔ T๖)	การพัฒนาความเชี่ยวชาญของบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการแก้ปัญหา (W๓ W๔ W๕ T๑ T๕)
	การพัฒนาองค์ความรู้แก่วิสาหกิจฐานนวัตกรรมทั้งส่วนกลางและภูมิภาค ให้สามารถแข่งขันเชิงพาณิชย์และเติบโตอย่างก้าวกระโดด (S๑ S๒ T๑ T๔)	

ที่มา: ผู้วิจัย (๒๕๖๔)

สำหรับแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ที่ได้จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix สามารถจัดกลุ่มเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ (ยุทธศาสตร์) ได้ทั้งหมด ๔ ประเด็น ประกอบด้วย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ “การพัฒนาวิสาหกิจฐานนวัตกรรมทั้งส่วนกลางและภูมิภาคสู่ความเป็นเลิศและเติบโตอย่างก้าวกระโดด”

กลยุทธ์ (Way) ของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ เป็นการกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกันหรือตั้งรับ (S-T) โดยใช้จุดแข็งคือศักยภาพและความพร้อมที่มีอยู่จัดการกับอุปสรรคซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก ซึ่งจุดแข็งที่มีศักยภาพได้แก่ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์ในการ พัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างธุรกิจ และการสนับสนุนทุนให้เปล่ากับภาคเอกชน (S๑) และ ฝ่ายมีเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ เครือข่ายผู้ประกอบการ ในอุตสาหกรรม และหน่วยงานวิจัย ครอบคลุม ทั่วประเทศ (S๒) พร้อมทั้งจะให้ความรู้แก่วิสาหกิจฐานนวัตกรรมเพื่อจัดการกับอุปสรรค ได้แก่ ความเข้าใจและความรู้ด้านนวัตกรรมในผู้ประกอบการยังไม่สูงนัก (T๑) และการแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้เศรษฐกิจไทย เผชิญกับภาวะเศรษฐกิจถดถอยซ้ำซ้อน (Double-dip recession) (T๔) โดยมีแนวทางในการพัฒนาหรือกลยุทธ์

- การพัฒนาองค์ความรู้แก่วิสาหกิจฐานนวัตกรรมทั้งส่วนกลางและภูมิภาค ให้สามารถแข่งขันเชิงพาณิชย์และเติบโตอย่างก้าวกระโดด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ “การพัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเป้าหมายของแต่ละภูมิภาคให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและมีศักยภาพ”

กลยุทธ์ (Way) ของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ เป็นการใช้นโยบายกลยุทธ์ร่วมกัน ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก และ กลยุทธ์เชิงแก้ไข ร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒

ก. การกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (S-O) ที่ต้องใช้ ศักยภาพซึ่งเป็นจุดแข็งที่มีอยู่และใช้ประโยชน์หรือแสวงหาโอกาสสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ในอนาคต ซึ่งจุดแข็งคือมีผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างธุรกิจและการสนับสนุนทุนให้เปล่ากับภาคเอกชน (S๑) ฝ่ายมีเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ เครือข่ายผู้ประกอบการ ในอุตสาหกรรม และหน่วยงานวิจัย ครอบคลุม ทั่วประเทศ (S๒) และ มีการส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุน ผู้ประกอบการในทุกช่วงของการประกอบการ โดยเน้นหนักในช่วงการเริ่มต้นธุรกิจนวัตกรรม (S๓) โดยมีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสของการทำให้บรรลุเป้าหมายของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ คือ เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว (O๑) ความตื่นตัวด้านนวัตกรรมในระดับพื้นที่และ ภูมิภาค (O๒) เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับในส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนผู้ประกอบการ ในทุกช่วงของการ ประกอบการ (O๓) นโยบายรัฐที่สนับสนุนให้เกิด New S-Curve ที่ เปิดโอกาสสำหรับนวัตกรรมในอุตสาหกรรมใหม่มากขึ้น (O๔) ความต้องการของผู้ประกอบที่ยังไม่ได้เติมเต็มเป็น

โอกาสสำหรับเครื่องมือและกลไกสนับสนุนใหม่ (O๕) และมีการส่งเสริมนวัตกรรมด้านใหม่ หรือ Innovation Sandbox ให้ได้รับการส่งเสริม และสิทธิประโยชน์ หรือการยกเว้นมิให้นำ บทบัญญัติของกฎหมายหรือกฎข้อบังคับใดมาใช้บังคับ (O๖) โดยแนวทางในการพัฒนาหรือกลยุทธ์ ดังนี้

- พัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) เพื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีขั้นสูงเป้าหมายที่จำเป็นต่อการพัฒนาภูมิภาค

- พัฒนากฎระเบียบ มาตรการและแรงจูงใจรูปแบบใหม่ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจนวัตกรรม

ข. การกำหนดกลยุทธ์เชิงแก้ไข (W-O) ซึ่งเป็นกลยุทธ์เชิงพัฒนาในการลดจุดอ่อน โดยใช้ประโยชน์จากโอกาสซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อประโยชน์หรือสนับสนุนต่อการดำเนินงานขององค์กร เพื่อในระยะสั้นเปลี่ยนตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์สู่ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ S-O และให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในระยะยาว ซึ่งจุดอ่อนที่ปรากฏ ได้แก่ ใช้งานเครื่องมือทางการเงินในลักษณะทุน ให้เปล่า (Grant) เป็นหลัก ทำให้เครื่องมือและ กลไกสนับสนุนยังไม่ครอบคลุมในทุกมิติของ ความต้องการ (W๑) โครงการที่สนับสนุนมีขนาดเล็กที่สร้าง ผลกระทบไม่สูงนัก (W๒) ขาดการสนับสนุน และต่อยอดโครงการที่ได้รับ ทุนสนับสนุนในลักษณะทุนให้เปล่า (Grant) (W๖) และ รูปแบบของการ สนับสนุนทุนเพื่อส่งเสริม ผู้ประกอบการยังไม่ตอบโจทย์กับความต้องการ ของผู้ประกอบการใน ปัจจุบัน (W๗) แต่ในขณะที่เดียวกันยังมีโอกาสที่เอื้อประโยชน์ ได้แก่เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีการ เปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว (O๑) ความตื่นตัวด้านนวัตกรรมในระดับพื้นที่และ ภูมิภาค (O๒) เป็น องค์กรที่ได้รับการยอมรับในส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนผู้ประกอบการในทุกช่วงของการ ประกอบการ (O๓) นโยบายรัฐที่สนับสนุนให้เกิด New S-Curve ที่ เปิดโอกาสสำหรับนวัตกรรมใน อุตสาหกรรมใหม่มากขึ้น (O๔) และ ความต้องการของผู้ประกอบที่ยังไม่ได้เติมเต็มเป็นโอกาสสำหรับ เครื่องมือและกลไกสนับสนุนใหม่ (O๕) ทำให้เกิดแนวทางในการพัฒนาหรือกลยุทธ์ ดังนี้

- ศึกษาความต้องการ ความพร้อมและศักยภาพของพื้นที่เป้าหมาย และโจทย์ สำหรับการพัฒนานวัตกรรมนวัตกรรมในแต่ละภูมิภาค

- สร้างกลไกการสนับสนุนใหม่ทั้งการสนับสนุนด้านการเงินและที่ไม่ใช่การ สนับสนุนด้านการเงินเพื่อยกระดับวิสาหกิจฐานนวัตกรรมตาม New-S curve ในแต่ละภูมิภาค

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ “การพัฒนาศักยภาพธุรกิจนวัตกรรมและต่อยอดการลงทุนให้สามารถแข่งขันเชิงพาณิชย์และเติบโตอย่างก้าวกระโดด”

กลยุทธ์ (Way) ของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ เป็นการกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกันหรือตั้งรับ (S-T) ซึ่งจุดแข็งที่มีศักยภาพได้แก่ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์ในการ พัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างธุรกิจและการสนับสนุนทุนให้เปล่ากับภาคเอกชน (S๑) และ ฝ่ายมีเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ เครือข่ายผู้ประกอบการ ในอุตสาหกรรม และหน่วยงานวิจัย ครอบคลุม ทั่วประเทศ (S๒) เพื่อจัดการกับอุปสรรค ได้แก่ หน่วยงานรัฐให้ความสนใจนวัตกรรมมากขึ้น ทำให้เกิดความทับซ้อนของเนื้องานกับฝ่ายฯ (T๒) หน่วยงานภายนอกเริ่มเน้นการให้ทุนสนับสนุน ซึ่งบางหน่วยงานมีทรัพยากรและกำลังที่สูงกว่า สนช. (T๓) การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้เศรษฐกิจไทย เผชิญกับภาวะเศรษฐกิจถดถอยซ้ำซ้อน (Double-dip recession) (T๔) กรอบทางด้านกฎระเบียบและกฎหมาย ที่เป็น อุปสรรคต่อธุรกิจนวัตกรรม ที่จะมาเป็น New Engines of Growth ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ (T๖) และ การขยายผลและการกระจายตัวของนวัตกรรม (innovation diffusion) ยังไม่มีกลไกสนับสนุน อย่างเป็นรูปธรรม (T๗) ทำให้เกิดแนวทางในการพัฒนาหรือกลยุทธ์ ดังนี้

- การพัฒนากลไกการสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในช่วงระยะการเติบโตของธุรกิจนวัตกรรม
- สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชน กองทุนร่วมทุน หรือสถาบันการเงินที่สนใจร่วมพัฒนาและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมใหม่ในช่วงระยะการเติบโต

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ “การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและธุรกิจนวัตกรรม”

กลยุทธ์ (Way) ของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ เป็นการกำหนดกลยุทธ์เชิงรับโดยต้องการลดจุดอ่อนและอุปสรรคเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งจุดอ่อนและอุปสรรคที่ต้องการลด คือ ความร่วมมือและการยอมรับกับหน่วยงานภายนอกยังจำกัด (W๓) ไม่มีการจัดการจัดการความรู้ (KM) ที่มี ประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม (W๔) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง (W๕) หน่วยงานรัฐให้ความสนใจนวัตกรรมมากขึ้น ทำให้เกิดความทับซ้อนของเนื้องานกับฝ่ายฯ (T๒) ความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงทาง อุตสาหกรรม และการแข่งขัน ทำให้ สนช. ต้องมี การปรับตัวอย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น (T๕) ทำให้เกิดแนวทางในการพัฒนาหรือกลยุทธ์ ดังนี้

- การพัฒนาความเชี่ยวชาญของบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในเรื่องการจัดการนวัตกรรมและการเงินนวัตกรรม
- การจัดทำองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) และการจัดการความรู้ (Knowledge management) ของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจอย่างเป็นระบบเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจนวัตกรรม

๓.๓ มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)

แผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) ประกอบด้วย ๕ เป้าประสงค์ ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ และ ๘ แนวทางการพัฒนา ซึ่งสามารถกำหนดแผนงานและโครงการเพื่อบรรลุประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ข้อ ดังนี้

๓.๓.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ “การพัฒนาวิสาหกิจฐานนวัตกรรมทั้งส่วนกลางและภูมิภาคสู่ความเป็นเลิศและเติบโตอย่างก้าวกระโดด”

๓.๓.๑.๑ เป้าประสงค์ ประกอบด้วย ๒ เป้าประสงค์ ดังนี้

- เป้าประสงค์ที่ ๑ คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจฐานนวัตกรรมทั้งส่วนกลางและภูมิภาคมีความรู้ความสามารถในการแข่งขันเชิงพาณิชย์และเติบโตอย่างก้าวกระโดด
- เป้าประสงค์ที่ ๓ คือ เพื่อให้เกิดความโดดเด่นของการดำเนินงานด้านการส่งเสริมและสร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งด้านเทคโนโลยีและการเงินเพื่อสร้างการเติบโตแบบยั่งยืน

๓.๓.๑.๒ กลยุทธ์ การพัฒนาองค์ความรู้แก่วิสาหกิจฐานนวัตกรรมทั้งส่วนกลางและภูมิภาคให้สามารถแข่งขันเชิงพาณิชย์และเติบโตอย่างก้าวกระโดด

- แผนงานที่ ๑ การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในระยะ Seed round ให้สามารถเข้าถึงแหล่งทุนอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน (Growth program for IDEs)
- แผนงานที่ ๒ การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในระยะ pre-series A และ series A ให้สามารถเข้าถึงแหล่งทุนอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน (Global Growth program for IDEs)

- แผนงานที่ ๓ โครงการความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยส่วนกลางและภูมิภาคเพื่อการบ่มเพาะและเร่งรัดการเติบโตทางธุรกิจเทคโนโลยีเชิงลึกเป้าหมาย (Regional Deep-Tech incubator and accelerator)

๓.๓.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ “การพัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเป้าหมายของแต่ละภูมิภาคให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและมีศักยภาพ”

๓.๓.๒.๑ เป้าประสงค์ ประกอบด้วย ๓ เป้าประสงค์ ดังนี้

- เป้าประสงค์ที่ ๑ คือ พัฒนากลไกการสนับสนุนใหม่ทั้งการสนับสนุนด้านการเงินและไม่ใช้การสนับสนุนด้านการเงินเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเป้าหมายของแต่ละภูมิภาคให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและมีศักยภาพ

- เป้าประสงค์ที่ ๓ คือ เพื่อให้เกิดความโดดเด่นของการดำเนินงานด้านการส่งเสริมและสร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งด้านเทคโนโลยีและการเงินเพื่อสร้างการเติบโตแบบยั่งยืน

- เป้าประสงค์ที่ ๕ คือ ลดการทำงานซ้ำซ้อนภายในระบบนิเวศน์ (Ecosystem) การส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ

๓.๓.๒.๒ กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) เพื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีขั้นสูงอุตสาหกรรมเป้าหมายที่จำเป็นต่อการพัฒนาภูมิภาค

- แผนงานที่ ๑ การพัฒนาและยกระดับวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเป้าหมายของภูมิภาคเหนือให้เข้มแข็งและเติบโตอย่างมีศักยภาพ

- แผนงานที่ ๒ การพัฒนาและยกระดับวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเป้าหมายของภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้เข้มแข็งและเติบโตอย่างมีศักยภาพ

- แผนงานที่ ๓ การพัฒนาและยกระดับวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเป้าหมายของภูมิภาคใต้ให้เข้มแข็งและเติบโตอย่างมีศักยภาพ

- แผนงานที่ ๔ การพัฒนาและยกระดับวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเป้าหมายของภูมิภาคกลาง กรุงเทพฯ และปริมณฑลให้เข้มแข็งและเติบโตอย่างมีศักยภาพ

กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนากฎระเบียบ มาตรการและแรงจูงใจรูปแบบใหม่ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจนวัตกรรม

- แผนงานที่ ๑ การศึกษาวิจัยเชิงนโยบายและเชิงระบบเพื่อการปรับปรุงกฎระเบียบและกฎหมาย พัฒนามาตรการและแรงจูงใจ รวมถึงการพัฒนาบริการภาครัฐให้เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจนวัตกรรม (Ease of doing innovation business) ของผู้ประกอบการ
- แผนงานที่ ๒ โครงการนำร่องเพื่อขับเคลื่อนนโยบายนวัตกรรมผ่านความเปลี่ยนแปลงด้านกฎระเบียบ มาตรการและแรงจูงใจ
- แผนงานที่ ๓ กิจกรรมเครือข่ายเพื่อการทำงานร่วมกันของหน่วยงานและสถาบันจากภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนด้านนโยบายนวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ ๓ ศึกษาความต้องการ ความพร้อมและศักยภาพของพื้นที่เป้าหมาย และโจทย์สำหรับการพัฒนานวัตกรรมนวัตกรรมในแต่ละภูมิภาค

- แผนงานที่ ๑ กิจกรรม Hackatron เพื่อศึกษาความต้องการ ความพร้อมและศักยภาพของพื้นที่เป้าหมาย และโจทย์สำหรับการพัฒนานวัตกรรมนวัตกรรมในแต่ละภูมิภาค
- แผนงานที่ ๒ โครงการศึกษานวัตกรรมเทคโนโลยีขั้นสูงอุตสาหกรรมเป้าหมายที่มีศักยภาพในการพัฒนาพื้นที่ในแต่ละภูมิภาค

กลยุทธ์ที่ ๔ สร้างกลไกการสนับสนุนใหม่ทั้งการสนับสนุนด้านการเงินและที่ไม่ใช่การสนับสนุนด้านการเงินเพื่อยกระดับวิสาหกิจฐานนวัตกรรมตาม New-S curve ในแต่ละภูมิภาค

- แผนงานที่ ๑ กิจกรรมประชุมระดมสมองเพื่อสร้างกลไกการสนับสนุนใหม่ทั้งการสนับสนุนด้านการเงินและที่ไม่ใช่การสนับสนุนด้านการเงินเพื่อยกระดับวิสาหกิจฐานนวัตกรรมตาม New-S curve ในแต่ละภูมิภาค
- แผนงานที่ ๒ โครงการนำร่องเพื่อขับเคลื่อนกลไกการสนับสนุนใหม่ทั้งการสนับสนุนด้านการเงินและที่ไม่ใช่การสนับสนุนด้านการเงิน

๓.๓.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ “การพัฒนาศักยภาพธุรกิจนวัตกรรมและต่อยอดการลงทุนให้สามารถแข่งขันเชิงพาณิชย์และเติบโตอย่างก้าวกระโดด”

๓.๓.๓.๑ เป้าประสงค์ ประกอบด้วย ๓ เป้าประสงค์ ดังนี้

- เป้าประสงค์ที่ ๑ คือ พัฒนากลไกการสนับสนุนใหม่ทั้งการสนับสนุนด้านการเงินและที่ไม่ใช่การสนับสนุนด้านการเงินเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเป้าหมายของแต่ละภูมิภาคให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและมีศักยภาพ
- เป้าประสงค์ที่ ๓ คือ เพื่อให้เกิดความโดดเด่นของการดำเนินงานด้านการส่งเสริมและสร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งด้านเทคโนโลยีและการเงินเพื่อสร้างการเติบโตแบบยั่งยืน
- เป้าประสงค์ที่ ๕ คือ ลดการทำงานซ้ำซ้อนภายในระบบนิเวศน์ (Ecosystem) การส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ

๓.๓.๓.๒ กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนากลไกการสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในช่วงระยะการเติบโตของธุรกิจนวัตกรรม

- แผนงานที่ ๑ การพัฒนาและสนับสนุนทุนสำหรับวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) โดยการร่วมมือจากแหล่งทุนภาครัฐและเอกชน (Corporate Co-funding) ผ่านกลไกการสนับสนุนการให้ทุนสนับสนุนนวัตกรรมแบบมีเงื่อนไข (Condition grant)
- แผนงานที่ ๒ การพัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) ส่วนกลางและภูมิภาคให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและมีศักยภาพ ภายใต้การสนับสนุนรูปแบบ “นวัตกรรมดี...ไม่มีดอกเบีย

กลยุทธ์ที่ ๒ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชน กองทุนร่วมทุนหรือสถาบันการเงินที่สนใจร่วมพัฒนาและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมใหม่ในช่วงระยะการเติบโต

- แผนงานที่ ๑ การสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในโครงการพัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานระหว่างประเทศเพื่อการเติบโตของธุรกิจนวัตกรรม
- แผนงานที่ ๒ การประชุมกลุ่มสัมพันธกับภาคเอกชนกองทุนร่วมทุนหรือสถาบันการเงินที่สนใจร่วมพัฒนาและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมใหม่ในช่วงระยะการเติบโต

๓.๓.๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ “การพัฒนาประสิทธิภาพและเสริมสร้างสมรรถนะองค์กร และบุคลากร”

๓.๓.๔.๑ เป้าประสงค์ ประกอบด้วย ๓ เป้าประสงค์ ดังนี้

- เป้าประสงค์ที่ ๔ บุคลากรมีความรู้ความสามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและธุรกิจนวัตกรรมและสามารถรองรับการดำเนินงานในอนาคต

๓.๓.๔.๒ กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนาความเชี่ยวชาญของบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในเรื่องการจัดการนวัตกรรมและการเงินนวัตกรรม

แผนงานที่ ๑ การพัฒนาแผนการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ด้านการจัดการนวัตกรรมและการเงินนวัตกรรมรายบุคคล

แผนงานที่ ๒ การส่งเสริมให้พนักงานเข้าสู่ฐานข้อมูลด้านนวัตกรรมทั่วโลก

กลยุทธ์ที่ ๒ การจัดทำองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) และการจัดการความรู้ (Knowledge management) ของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจอย่างเป็นระบบเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจนวัตกรรม

แผนงานที่ ๑ ส่งเสริมการจัดทำองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) และการจัดการความรู้ (Knowledge management)

แผนงานที่ ๒ ปรับปรุงและพัฒนาระบบฐานข้อมูลในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

วิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) การสร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งด้านเทคโนโลยีและการเงินเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน			
ยุทธศาสตร์ที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยุทธศาสตร์ที่ 3	ยุทธศาสตร์ที่ 4
สร้างความเข้มแข็งระบบนวัตกรรม (Strong Innovation System)	สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม (Catalyst for Changes)	สร้างคุณค่าใหม่ทางนวัตกรรม (Nurturing Future Value)	พัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization)

ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการฯ

วิสัยทัศน์ของแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙)
การสร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งด้านเทคโนโลยีและการเงินเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

เป้าหมายของแผนปฏิบัติการฯ
เกิดความโดดเด่นของการดำเนินงานและลดการทำงานซ้ำซ้อนภายในระบบนิเวศน์ (Ecosystem) การส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ

- เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการฯ
- ผู้ประกอบการวิสาหกิจฐานนวัตกรรมทั้งส่วนกลางและภูมิภาค มีความรู้ความสามารถในการแข่งขันเชิงพาณิชย์และเติบโตอย่างก้าวกระโดด
 - พัฒนากลไกการสนับสนุนใหม่ทั้งการสนับสนุนด้านการเงินและที่ไม่ใช่การสนับสนุนด้านการเงินเพื่อเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเป้าหมายของแต่ละภูมิภาคให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและมีศักยภาพ
 - เพื่อให้เกิดความโดดเด่นของการดำเนินงานด้านการส่งเสริมและสร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งด้านเทคโนโลยีและการเงินเพื่อสร้างการเติบโตแบบยั่งยืน
 - บุคลากรมีความรู้ความสามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและธุรกิจนวัตกรรมและสามารถรองรับการดำเนินงานในอนาคต
 - ลดการทำงานซ้ำซ้อนภายในระบบนิเวศน์ (Ecosystem) การส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยุทธศาสตร์ที่ 3	ยุทธศาสตร์ที่ 4
การพัฒนาวิสาหกิจฐานนวัตกรรมทั้งส่วนกลางและภูมิภาคสู่ความเป็นเลิศและเติบโตอย่างก้าวกระโดด	การพัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเป้าหมายของแต่ละภูมิภาคให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและมีศักยภาพ	การพัฒนาศักยภาพธุรกิจนวัตกรรมและต่อยอดการลงทุนให้สามารถแข่งขันเชิงพาณิชย์และเติบโตอย่างก้าวกระโดด	การพัฒนาประสิทธิภาพและเสริมสร้างสมรรถนะองค์กรและบุคลากร
<p>กลยุทธ์</p> <p>๑. การพัฒนาองค์ความรู้แก่วิสาหกิจฐานนวัตกรรมทั้งส่วนกลางและภูมิภาคให้สามารถแข่งขันเชิงพาณิชย์และเติบโตอย่างก้าวกระโดดRegionalization ส่งเสริมการพัฒนาวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในระดับภูมิภาค</p>	<p>กลยุทธ์</p> <p>๑. พัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) เพื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีขั้นสูงอุตสาหกรรมเป้าหมายที่จำเป็นต่อการพัฒนาภูมิภาค</p> <p>๒. พัฒนากลยุทธ์เชิงนโยบาย มาตรการและแรงจูงใจรูปแบบใหม่ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจนวัตกรรม</p> <p>๓. ศึกษาความต้องการ ความพร้อมและศักยภาพของพื้นที่เป้าหมาย และโจทย์สำหรับการพัฒนาวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในแต่ละภูมิภาค</p> <p>๔. สร้างกลไกการสนับสนุนใหม่ทั้งการสนับสนุนด้านการเงินและที่ไม่ใช่การสนับสนุนด้านการเงินเพื่อยกระดับวิสาหกิจฐานนวัตกรรมตาม New-S curve ในแต่ละภูมิภาค</p>	<p>กลยุทธ์</p> <p>๑. การพัฒนากลไกการสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในช่วงระยะการเติบโตของธุรกิจนวัตกรรม</p> <p>๒. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชน กองทุนร่วมทุน หรือสถาบันการเงินที่สนใจร่วมพัฒนาและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมใหม่ในช่วงระยะการเติบโต</p>	<p>กลยุทธ์</p> <p>๑. การพัฒนาความเชี่ยวชาญของบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในเรื่องการจัดการนวัตกรรมและการเงินนวัตกรรม</p> <p>๒. การจัดทำองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) และการจัดการความรู้ (Knowledge management) ของฝ่ายนวัตกรรม เพื่อเศรษฐกิจอย่างเป็นระบบเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจนวัตกรรม</p>

ภาพที่ ๑๒ แผนที่ยุทธศาสตร์ : ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ปี ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙

ตัวอย่างแผนงานและโครงการ เป้าหมายในระยะเวลา ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓	การพัฒนาศักยภาพธุรกิจนวัตกรรมและต่อยอดการลงทุนให้สามารถแข่งขันเชิงพาณิชย์และเติบโตอย่างก้าวกระโดด						
เป้าประสงค์	<p>เป้าประสงค์ที่ ๑ คือ พัฒนากลไกการสนับสนุนใหม่ทั้งการสนับสนุนด้านการเงินและที่ไม่ใช่การสนับสนุนด้านการเงินเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเป้าหมายของแต่ละภูมิภาคให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและมีศักยภาพ</p> <p>เป้าประสงค์ที่ ๓ คือ เพื่อให้เกิดความโดดเด่นของการดำเนินงานด้านการส่งเสริมและสร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งด้านเทคโนโลยีและการเงินเพื่อสร้างการเติบโตแบบยั่งยืน</p> <p>เป้าประสงค์ที่ ๕ คือ ลดการทำงานซ้ำซ้อนภายในระบบนิเวศน์ (Ecosystem) การส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ</p>						
กลยุทธ์ที่ ๑	การพัฒนา กลไกการสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในช่วงระยะการเติบโตของธุรกิจนวัตกรรม						
แผนงานที่ ๑.๑	การพัฒนาและสนับสนุนทุนสำหรับวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) โดยการร่วมมือจากแหล่งทุนภาครัฐและเอกชน (Corporate Co-funding) ผ่านกลไกการสนับสนุนการให้ทุนสนับสนุนนวัตกรรมแบบมีเงื่อนไข (Condition grant)						
โครงการ/กิจกรรม	Objective	Key Result	ผลที่คาดว่าจะได้รับ				
			๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙
๑.การจัดทำกลไกการสนับสนุนการให้ทุนสนับสนุนนวัตกรรมแบบมีเงื่อนไข (Condition grant)	การสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในช่วงระยะการเติบโตของธุรกิจนวัตกรรม	จำนวนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม ที่ได้รับการสนับสนุนผ่านการให้ทุนสนับสนุนนวัตกรรมแบบมีเงื่อนไข (Condition grant) จำนวน ๒๕ โครงการ ใน ๕ ปี	การพัฒนาระเบียบ Condition Grant ร่วมกับ TED Fund	นำไปใช้จริง ทั้ง สนช. และ TED Fund	นำไปใช้จริง ทั้ง สนช. และ TED Fund	ทบทวนกลไกการสนับสนุนการให้ทุนสนับสนุนนวัตกรรมแบบมีเงื่อนไข	นำไปใช้จริง ทั้ง สนช. และ TED Fund
๒.การสนับสนุนทุนสำหรับวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) โดยการร่วมมือจากแหล่งทุนภาครัฐและเอกชน (Corporate Co-funding)			ต้นแบบนำร่องการนำระเบียบ Condition Grant ไปใช้จริงในการสนับสนุนทุนแบบ Corporate Co-funding ผ่าน TED Fund	วิสาหกิจฐานนวัตกรรม ได้รับทุนสนับสนุน จำนวน ๓ โครงการ	วิสาหกิจฐานนวัตกรรม ได้รับทุนสนับสนุน จำนวน ๕ โครงการ	วิสาหกิจฐานนวัตกรรม ได้รับทุนสนับสนุน จำนวน ๗ โครงการ	วิสาหกิจฐานนวัตกรรม ได้รับทุนสนับสนุน จำนวน ๑๐ โครงการ

<p>แผนงานที่ ๑.๒</p>	<p>การพัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) ส่วนกลางและภูมิภาคให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและมีศักยภาพ ภายใต้การสนับสนุนรูปแบบ “นวัตกรรมดี...ไม่มีดอกเบีย</p>						
<p>โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>Objective</p>	<p>Key Result</p>	<p>ผลที่คาดว่าจะได้รับ</p>				
			<p>๖๕</p>	<p>๖๖</p>	<p>๖๗</p>	<p>๖๘</p>	<p>๖๙</p>
<p>๑. การพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) แบบเข้มข้น (Growth program for Smart SMEs)</p>	<p>พัฒนาองค์ความรู้แก่ผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) ทั้งส่วนกลางและภูมิภาคให้มีความพร้อมเพื่อขอรับการสนับสนุนภายใต้การสนับสนุนรูปแบบ “นวัตกรรมดี...ไม่มีดอกเบีย</p>	<p>จำนวนผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) ที่ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ จำนวน ๑๗๐ กิจการ ใน ๕ ปี</p>	<p>ผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ จำนวน ๒๐ กิจการ</p>	<p>ผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ จำนวน ๓๐ กิจการ</p>	<p>ผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ จำนวน ๔๐ กิจการ</p>	<p>ผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ จำนวน ๔๐ กิจการ</p>	<p>ผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ จำนวน ๔๐ กิจการ</p>
<p>๒. กิจกรรมการสนับสนุนโครงการนวัตกรรมภายใต้การสนับสนุนรูปแบบ “นวัตกรรมดี...ไม่มีดอกเบีย</p>	<p>พัฒนาวิสาหกิจฐานนวัตกรรมที่มีศักยภาพเติบโตได้อย่างก้าวกระโดด</p>	<p>จำนวนผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) ที่ได้รับการสนับสนุนโครงการนวัตกรรมภายใต้การสนับสนุนรูปแบบ “นวัตกรรมดี...ไม่มีดอกเบีย จำนวน ๔๐ กิจการ ใน ๕ ปี</p>	<p>ผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) ได้รับการสนับสนุนทุน จำนวน ๕ กิจการ</p>	<p>ผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) ได้รับการสนับสนุนทุน จำนวน ๕ กิจการ</p>	<p>ผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) ได้รับการสนับสนุนทุน จำนวน ๑๐ กิจการ</p>	<p>ผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) ได้รับการสนับสนุนทุน จำนวน ๑๐ กิจการ</p>	<p>ผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรม (Smart SMEs) ได้รับการสนับสนุนทุน จำนวน ๑๐ กิจการ</p>
<p>กลยุทธ์ที่ ๒ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชน กองทุนร่วมทุน หรือสถาบันการเงินที่สนใจร่วมพัฒนาและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมใหม่ในช่วงระยะการเติบโต</p>							
<p>แผนงานที่ ๒.๑</p>	<p>การสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในโครงการพัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานระหว่างประเทศเพื่อการเติบโตของธุรกิจนวัตกรรม</p>						
<p>โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>Objective</p>	<p>Key Result</p>	<p>ผลที่คาดว่าจะได้รับ</p>				
			<p>๖๕</p>	<p>๖๖</p>	<p>๖๗</p>	<p>๖๘</p>	<p>๖๙</p>
<p>๑. กิจกรรมเตรียมความพร้อมวิสาหกิจฐานนวัตกรรมสำหรับโครงการพัฒนาความร่วมมือด้านนวัตกรรมกับหน่วยงานพันธมิตรระหว่างประเทศ (Bilateral Collaboration Program)</p>	<p>พัฒนาและเตรียมความพร้อมวิสาหกิจฐานนวัตกรรมสำหรับโครงการพัฒนาความร่วมมือด้านนวัตกรรมกับหน่วยงานพันธมิตรระหว่างประเทศ</p>	<p>จำนวนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมที่เข้าร่วมกิจกรรมเตรียมความพร้อมวิสาหกิจฐานนวัตกรรมสำหรับโครงการพัฒนาความร่วมมือด้านนวัตกรรมกับหน่วยงานพันธมิตรระหว่างประเทศ จำนวน ๖๕ กิจการ ใน ๕ ปี</p>	<p>นวัตกรรมที่เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน ๑๐ กิจการ</p>	<p>นวัตกรรมที่เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน ๑๐ กิจการ</p>	<p>นวัตกรรมที่เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน ๑๕ กิจการ</p>	<p>นวัตกรรมที่เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน ๑๕ กิจการ</p>	<p>นวัตกรรมที่เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน ๑๕ กิจการ</p>

โครงการ/กิจกรรม	Objective	Key Result	ผลที่คาดว่าจะได้รับ				
			๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙
๒. กิจกรรมการสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในโครงการพัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานระหว่างประเทศเพื่อการเติบโตของธุรกิจนวัตกรรม	พัฒนาวิสาหกิจฐานนวัตกรรมที่มีศักยภาพเติบโตได้อย่างก้าวกระโดด	จำนวนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมที่ได้รับสนับสนุนในโครงการพัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานระหว่างประเทศเพื่อการเติบโตของธุรกิจนวัตกรรมจำนวน ๑๕ กิจกรรม ใน ๕ ปี	วิสาหกิจฐานนวัตกรรมได้รับทุนสนับสนุนจำนวน ๓ กิจกรรม	วิสาหกิจฐานนวัตกรรมได้รับทุนสนับสนุนจำนวน ๓ กิจกรรม	วิสาหกิจฐานนวัตกรรมได้รับทุนสนับสนุนจำนวน ๓ กิจกรรม	วิสาหกิจฐานนวัตกรรมได้รับทุนสนับสนุนจำนวน ๓ กิจกรรม	วิสาหกิจฐานนวัตกรรมได้รับทุนสนับสนุนจำนวน ๓ กิจกรรม
แผนงานที่ ๒.๒	การประชุมกลุ่มสัมพันธ์กับภาคเอกชน กองทุนร่วมทุน หรือสถาบันการเงินที่สนใจร่วมพัฒนาและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในช่วงระยะการเติบโต						
โครงการ/กิจกรรม	Objective	Key Result	ผลที่คาดว่าจะได้รับ				
			๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙
กิจกรรมประชุมกลุ่มสัมพันธ์กับภาคเอกชน กองทุนร่วมทุน หรือสถาบันการเงินที่สนใจร่วมพัฒนาและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในช่วงระยะการเติบโต	เพื่อพัฒนาเครือข่ายความสัมพันธ์กับภาคเอกชน กองทุนร่วมทุน หรือสถาบันการเงินที่สนใจร่วมพัฒนาและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม	จำนวนครั้งการจัดประชุมกลุ่มสัมพันธ์จำนวน 30 ครั้ง และมีจำนวนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมเข้าร่วมจำนวน ๖๐๐ กิจกรรม	จัดประชุมกลุ่มสัมพันธ์จำนวน ๑๒ ครั้ง	จัดประชุมกลุ่มสัมพันธ์จำนวน ๑๒ ครั้ง	จัดประชุมกลุ่มสัมพันธ์จำนวน ๑๒ ครั้ง	จัดประชุมกลุ่มสัมพันธ์จำนวน ๑๒ ครั้ง	จัดประชุมกลุ่มสัมพันธ์จำนวน ๑๒ ครั้ง
			วิสาหกิจฐานนวัตกรรมเข้าร่วมจำนวน ๑๐๐ กิจกรรม	วิสาหกิจฐานนวัตกรรมเข้าร่วมจำนวน ๑๐๐ กิจกรรม	วิสาหกิจฐานนวัตกรรมเข้าร่วมจำนวน ๑๒๐ กิจกรรม	วิสาหกิจฐานนวัตกรรมเข้าร่วมจำนวน ๑๓๐ กิจกรรม	วิสาหกิจฐานนวัตกรรมเข้าร่วมจำนวน ๑๕๐ กิจกรรม

บทที่ ๔

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

๔.๑ สรุปผลและอภิปรายผลการศึกษา

จากการตรวจสอบและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) พบว่าแหล่งทุนและหน่วยงานการส่งเสริม และสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (startup และ SMEs) ส่วนกลางและภูมิภาค ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม และหน่วยงานภาครัฐอื่น ทั้งหมดได้มีการส่งเสริมและเป็นแหล่งทุนสนับสนุนแบบเงินให้เปล่าสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจฐานนวัตกรรม ในช่วงของการการวิจัยและพัฒนาตลอดจนการทำต้นแบบเพื่อการทดสอบประสิทธิภาพการใช้งานเสมือนจริงก่อนการเข้าสู่การขยายเชิงพาณิชย์ แต่ปรากฏเพียงสามหน่วยงานที่เท่านั้น ได้แก่ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) และ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ที่มีกลไกการสนับสนุนผู้ประกอบการวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในช่วงการขยายผลเชิงพาณิชย์ ซึ่งสอดคล้องกับการประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ โดยผลการประเมินพบว่า ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ อยู่ในตำแหน่งยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST Strategies) หรือ ตั้งรับ ซึ่งน่าจุดแข็งที่มีศักยภาพของฝ่ายฯ ได้แก่ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างธุรกิจ และการสนับสนุนทุนให้เปล่ากับภาคเอกชนเพื่อจัดการกับอุปสรรค ได้แก่ หน่วยงานรัฐให้ความสนใจนวัตกรรมมากขึ้น ทำให้เกิดความทับซ้อนของเนื้อหาองกับฝ่ายฯ และ หน่วยงานภายนอกเริ่มเน้นการให้ทุนสนับสนุน ซึ่งบางหน่วยงานมีทรัพยากรและกำลังที่สูงกว่า สนช.

เพื่อลดการทำงานซ้ำซ้อนภายในระบบนิเวศการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศไทยและเกิดความโดดเด่นของการดำเนินงานด้านการส่งเสริมและสร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งด้านเทคโนโลยีและการเงินเพื่อสร้างการเติบโตแบบยั่งยืน ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจจึงต้องมีการพัฒนากลไกการสนับสนุนใหม่ทั้งการสนับสนุนด้านการเงินและที่ไม่ใช่การสนับสนุนด้านการเงินเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเป้าหมายของแต่ละภูมิภาคให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและมีศักยภาพ และต้องพัฒนาบุคลากร

ให้มีความรู้ความสามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและธุรกิจนวัตกรรมและสามารถรองรับการดำเนินงานในอนาคตไปพร้อมกัน

ดังนั้นเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนตามการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ทั้งปัจจัยภายนอก โอกาสและภัยคุกคาม และปัจจัยภายในของจุดอ่อน จุดแข็ง จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับรูปแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ในระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) ขึ้น โดยวิสัยทัศน์ของแผนปฏิบัติการฯ คือ “การสร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งด้านเทคโนโลยีและการเงินเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน” เป้าหมายของแผนปฏิบัติการฯ คือ เกิดความโดดเด่นของการดำเนินงานและลดการทำงานซ้ำซ้อนภายในระบบนิเวศน์ (Ecosystem) การส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ และ ๕ เป้าประสงค์ ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ๙ แนวทางการพัฒนา ซึ่งทั้งประเด็นยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาของแผนปฏิบัติการฯ นี้จะต้องให้น้ำหนักของความสำคัญที่เท่ากัน เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์หลักของ สนช. ในยุทธศาสตร์ที่ ๒: สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม (Catalyst for Changes) ที่มีเป้าหมายสร้างนวัตกรรมที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ผ่านเครื่องมือและกลไกสนับสนุน รวมทั้งพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตและเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม

๔.๒ ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้

แผนปฏิบัติการเพื่อปรับรูปแบบการดำเนินงานฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ในระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) จะเป็นเครื่องมือ (MEAN) ใหม่ในกลยุทธ์ที่ ๒ ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ของยุทธศาสตร์หลักของ สนช. ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนให้ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจสามารถรองรับการดำเนินงานในอนาคต ลดการทำงานซ้ำซ้อนภายในระบบนิเวศน์ฯ และเตรียมความพร้อมให้สำหรับการพัฒนาประสิทธิภาพและเสริมสร้างสมรรถนะองค์กรและบุคลากรของฝ่ายฯ จึงควรมีแนวทางในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้

แนวทางที่ ๑ เร่งสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือร่วมพัฒนาและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม

เป็นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือความร่วมมือเพื่อเชื่อมโยงระหว่างวิสาหกิจฐานนวัตกรรมภาคเอกชน กองทุนร่วมทุน หรือสถาบันการเงินที่สนใจร่วมพัฒนาและสนับสนุนวิสาหกิจฐานนวัตกรรม โดยใช้ กลยุทธ์ 3Cs ประกอบด้วย

- 1) Cluster (การจัดกลุ่มสร้างเครือข่ายความร่วมมือในด้านสำคัญต่างๆ)
- 2) Connectivity (การเชื่อมโยงหน่วยต่างๆ ในเครือข่ายให้สามารถทำงานร่วมกันผ่านกระบวนการความคิดและสร้างสรรค์)
- 3) Co-creation (ร่วมทรัพยากรและร่วมใจ การร่วมทุน ตลอดจนทำงานร่วมกันในการสร้างสรรค์และร่วมรังสรรค์) เช่น

3.1 การเชื่อมโยงกับหน่วยงานวิชาการทั้งในและต่างประเทศ เพื่อรวบรวมเทคโนโลยีที่มีศักยภาพในการพัฒนานวัตกรรมและเพื่อให้เกิดการนำองค์ความรู้และเทคโนโลยีไปใช้สร้างนวัตกรรมตลอดห่วงโซ่คุณค่า

3.2 สร้างความเชื่อมโยงกับหน่วยงานภาครัฐกิจเพื่อดำเนินการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้มีศักยภาพระดับสากล

3.3 สร้างความเชื่อมโยงกับหน่วยงานทางด้านการส่งเสริมธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ เพื่อขยายผลโอกาสทางการตลาดเช่น สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กรมการค้าภายใน กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ เป็นต้น

แนวทางที่ ๒ ส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจและทักษะในเรื่องการจัดการการดำเนินงานและการเงินนวัตกรรมใหม่

กำหนดระยะเวลาและกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในแผนปฏิบัติการดังกล่าวเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ แก่บุคลากรในฝ่าย หน่วยงานแผนก หรือทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางเพื่อปรับปรุงแผนปฏิบัติการดังกล่าวให้เหมาะสมกับการดำเนินใหม่ของฝ่ายฯ อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

แนวทางที่ ๓ การอำนวยความสะดวก

เนื่องจากแผน ๕ ปี การกำกับดูแลจึงจำเป็นต้องเป็นระยะการกำกับดูแลเป็น ๒ ระยะ ได้แก่ ระยะที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๖ โดยเป็นการกำกับดูแลและผลักดันการดำเนินงานตามกลุ่มงานให้เป็นไป ตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ และติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ตามกลุ่มงาน นอกจากนี้ต้องสรุปข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแผนดังกล่าวในระยะที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๖๙ เพื่อใช้ปรับปรุงแผนดังกล่าวให้ทันสมัย ทันท่วงทีต่อเหตุการณ์ และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

มติชนออนไลน์. (๒๕๖๔). 7 พีเอ็มยู หน่วยทุนวิจัย แก้ปัญหาวิจัยซ้ำซ้อน. สืบค้นวันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๖๔. จาก https://www.matichon.co.th/lifestyle/tech/news_1761753.

สุชาติ อำนางวิภาวี ศิริวัฒน์ เปลี่ยนบางอย่าง เพื่อยุติ ฉิรินัง และจระพันธ์ สุกุณา. (๒๕๖๓). นโยบายของภาครัฐในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เกิดความยั่งยืน. *Journal of Administrative and Management Innovation*. Vol.8 No.3 September – December.

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (๒๕๖๓). รายงานประจำปี ๒๕๖๓. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ.

ภาษาอังกฤษ

Barney, J.B., & Hesterly, W.S. (2015). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases*. 5th edition. Harlow, Essex: Pearson.

Parrish, D. (2007). *T-Shirts and Suits: A Guide to the Business of Creativity*. Liverpool: Merseyside ACME.

Sarsby, A. (2012). *A Useful Guide to SWOT Analysis*. Nottingham: Pansophix Online.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ดร.สุรอรุณ ศุภจัตุรัส
วัน เดือน ปีเกิด	๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๑๙
การศึกษา	<ul style="list-style-type: none">• วิทยาศาสตรบัณฑิต (เทคโนโลยีชีวภาพ) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์• วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เทคโนโลยีชีวภาพ) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์• วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ธุรกิจเทคโนโลยีและการจัดการนวัตกรรม) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ประวัติการทำงาน	<ul style="list-style-type: none">• ปริญญากองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม• อาจารย์พิเศษประจำวิชาการสังเคราะห์นวัตกรรม หลักสูตรธุรกิจ เทคโนโลยีและการจัดการนวัตกรรม บัณฑิตศึกษา จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย• อาจารย์พิเศษประจำวิชานวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการ โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการนวัตกรรม มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการฝ่ายนวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน)