



แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2566-2570
และแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2567



จัดทำโดย

กองพัฒนารัฐกิจนวัตกรรม สำนักจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม
สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)

กรกฎาคม 2566

สารบัญ

หน้า

บทสรุปผู้บริหาร	1
บทที่ 1 กรอบแนวคิด และกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	4
บทที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน	6
2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	6
2.1.1 การวิเคราะห์ PESTEL Analysis.....	6
2.1.2 ปัจจัยด้านลูกค้า/คู่แข่ง	10
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	16
2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์	18
2.3.1 การวิเคราะห์ SWOT Analysis	18
2.3.2 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA)	23
2.3.3 การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC).....	23
2.3.4 การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์.....	23
2.3.5 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด	25
2.3.6 การวิเคราะห์ TOWS Matrix.....	29
บทที่ 3 การวิเคราะห์ด้านลูกค้าและตลาด วว.	31
3.1 การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด	31
3.2 การรับฟังเสียงของลูกค้า การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน	32
3.3 ความต้องการและความคาดหวังที่ลูกค้ามีต่อ วว.	33
3.4 กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard).....	35
บทที่ 4 แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566-2570 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2567.....	40
บทที่ 5 การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ และการติดตาม ประเมินผล และการทบทวน	46

สารบัญตาราง

			หน้า
ตารางที่	2-1	การวิเคราะห์ PESTEL Analysis	9
ตารางที่	2-2	การวิเคราะห์จุดแข็ง (S: Strengths)	18
ตารางที่	2-3	การวิเคราะห์จุดอ่อน (W: Weaknesses)	20
ตารางที่	2-4	การวิเคราะห์โอกาส (O: Opportunities)	21
ตารางที่	2-5	การวิเคราะห์อุปสรรค (T: Threats)	22
ตารางที่	2-6	การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการจัดทำกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด	30
ตารางที่	3-1	เส้นทางเดินของลูกค้า จุดสัมผัสบริการและแนวทางการประเมินผล	36
ตารางที่	4-1	แผนปฏิบัติการประจำปี 2567 กลยุทธ์ที่ 1: การส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	43
ตารางที่	4-2	แผนปฏิบัติการประจำปี 2567 กลยุทธ์ที่ 2 : การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและส่งเสริมการตลาด	44

สารบัญภาพ

			หน้า
ภาพที่	3-1	ร้อยละความพึงพอใจในภาพรวมของลูกค้าเชิงพาณิชย์ วว. ปี 2564-2566	33
ภาพที่	3-2	เส้นทางเดินของลูกค้า (Customer Journey) และจุดสัมผัสบริการ (Customer Touch Point)	39
ภาพที่	4-1	ความเชื่อมโยงและสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาดกับแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ วว.	42

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566-2570 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2567 ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค การบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาดในส่วนของ ข้อมูลสารสนเทศของลูกค้าและตลาด กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) การบริหารจัดการทรัพยากรสินทางปัญญาเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อยอดเชิงพาณิชย์ การพัฒนาขีดความสามารถด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (วทน.) รวมถึงการ กำหนดทิศทางและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ โดยแผนปฏิบัติการฉบับนี้จะใช้เป็นแผนหลักสำหรับการ ดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาด ด้วยการส่งเสริม พัฒนา ผลักดันการนำผลงาน วทน. ไปใช้ประโยชน์และ นอกจากนี้ ยังใช้เป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการอำนวยการ ประเมินผลและการควบคุมติดตามการ ปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วยกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด 2 กลยุทธ์ ตัวชี้วัดด้าน ลูกค้าและตลาด และตลาด 8 ตัวชี้วัด ดังนี้

ยุทธศาสตร์ วว. : ยุทธศาสตร์ ที่ 2 วทน. สนับสนุนการพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมเพื่อยกระดับขีดความสามารถของ SMEs และอุตสาหกรรมเป้าหมาย

กลยุทธ์ของ วว.

- 2.1 พัฒนานวัตกรรมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน SMEs และภาคอุตสาหกรรม
- 2.2 พัฒนาความสามารถในงานบริการ วทน.
- 2.3 เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการเทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่วิสาหกิจและภาคอุตสาหกรรม

กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด ประกอบด้วย

กลยุทธ์ที่ 1 การส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

ตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด ประกอบด้วย

ผลผลิต (Output)

- 1.1 จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์ ที่นำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ 18 เรื่อง* (KR1.3)
- 1.2 จำนวนโครงการความร่วมมือกับภาคเอกชน องค์กร สถาบันการศึกษาและหน่วยงานวิจัย เพื่อ สร้างศักยภาพ และความเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์ต่อยอดเทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม อย่างเป็นรูปธรรม*
- 1.3 รายได้จากการบริการงานวิจัย ** (PA)

ผลลัพธ์ (Outcome)

- 1.1 จำนวน SMEs ที่ได้รับการฟื้นฟูและลดต้นทุนการผลิต 70 ราย* (KR2.1)
- หมายเหตุ : *สอดคล้องกับตัวชี้วัดองค์กร

ยุทธศาสตร์ วว. : ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มความสามารถในการพึ่งพาตนเอง (Financial stability)

กลยุทธ์ของ วว.

- 5.1 ส่งเสริมการใช้โครงสร้างพื้นฐานเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ
- 5.2 การเพิ่มประสิทธิภาพการตลาดการประชาสัมพันธ์

กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด ประกอบด้วย

กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและส่งเสริมการตลาด

ตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด ประกอบด้วย

ผลลัพธ์ (Output)

- 2.1 จำนวนผู้สนใจใช้บริการผ่านช่องทาง “ระบบบริการลูกค้าออนไลน์ภายใต้โครงการ วว. JUMP (Joint Unit Multi-task Platform)”²
- 2.2 จำนวนลูกค้า/โครงการบริการวิจัย ที่เกิดจากกิจกรรมส่งเสริมการตลาดและจัดการนวัตกรรม 50 ราย/โครงการ*
- 2.3 พัฒนาช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และจัดกิจกรรมเผยแพร่ภารกิจและผลการดำเนินงาน PR Value ไม่น้อยกว่า 320 ล้านบาท*²

ผลลัพธ์ (Outcome)

- 2.1 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า วว. ร้อยละ 90 * (KPI)²

หมายเหตุ : * สอดคล้องกับตัวชี้วัดองค์กร

¹ ยุทธศาสตร์ วว. ที่ปรับปรุงจากการทบทวนแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2567

² ตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด ที่ปรับปรุงให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2567

กองพัฒนารัฐกิจนวัตกรรม
กรกฎาคม 2566

บทที่ 1

กรอบแนวคิด และกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566-2570 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2567 ได้กำหนดกรอบแนวคิดในการจัดทำโดยใช้เกณฑ์ประเมินตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model (SE-AM) หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enabler Module 2: การมุ่งเน้นลูกค้า ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) รวมถึงสอดคล้องกับกลยุทธ์แผนแม่บทองค์กร ประกอบด้วย แผนวิสาหกิจ และแผนงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม แผนปฏิบัติการดิจิทัล แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ แผนการตรวจสอบภายใน แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี แผนบริหารทุนมนุษย์ แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เป็นต้น รวมถึงนโยบาย วว. ที่สำคัญ ได้แก่ นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เป็นต้น

กระบวนการและขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด 2566-2570 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2567 โดย วว. ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กรจึงได้แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากรที่เป็นผู้แทนในภารกิจที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนตามกรอบแนวคิดและนำเสนอแผนเพื่อรับฟังความคิดเห็นผ่านคณะกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการดำเนินงาน วว. และนำเสนอขออนุมัติแผนผ่าน กวท. โดยมีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

1. ศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมรวมถึงปัจจัยด้านต่างๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ วว. ในปัจจุบันและในอนาคต เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด โดยมีกรอบในการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี นโยบาย Thailand 4.0 BCG Economy Model การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยใช้เครื่องมือ PESTEL การวิเคราะห์ลูกค้า/คู่แข่ง พฤติกรรมผู้บริโภค การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าด้านผลิตภัณฑ์เทคโนโลยีนวัตกรรมและงานบริการที่มีต่อ วว. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรโดยการวิเคราะห์ปัจจัยบริบทองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ วัฒนธรรม ค่านิยม กรอบแนวทางการดำเนินงาน กรอบภารกิจการดำเนินงาน นโยบายทิศทางการดำเนินงาน

2. การวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA) การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC) ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางในการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาด โดยนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้วยการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด กำหนดกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดเป้าหมายที่ต้องการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ สะท้อนผลลัพธ์ที่คาดหวังและต้องการบรรลุในแต่ละกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจน

3. กำหนดแนวทางกลไกในการขับเคลื่อนแผนงานกลยุทธ์ การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ การสื่อสารประเด็นที่ต้องการขับเคลื่อนและบรรลุเป้าหมายให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ บุคลากร วว. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ คู่ค้า คู่ความร่วมมือ เป็นต้น ได้รับทราบและเข้าใจในทิศทางเดียวกัน รวมถึงเพื่อให้การดำเนินงานของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงสอดคล้อง

4. กำหนดแนวทางกระบวนการทบทวนแผนประจำปีเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับปรับปรุงต่อไป

บทที่ 2

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ประกอบด้วย

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย การวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือ PESTEL¹ เป็นกรอบในการวิเคราะห์ปัจจัย ด้านการเมืองและนโยบาย (Politic) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) เทคโนโลยี (Technology) สิ่งแวดล้อม (Environment) และ กฎหมาย (Legal: L) และการวิเคราะห์ปัจจัยด้านลูกค้า/คู่แข่ง พฤติกรรมผู้บริโภค ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของ วว.

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยการวิเคราะห์ปัจจัยบริบทองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ วัฒนธรรม ค่านิยม กรอบแนวทางการดำเนินงาน กรอบภารกิจการทำงาน นโยบาย ทิศทางการดำเนินงาน

2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA) การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC) การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ด้านลูกค้าและตลาด การวิเคราะห์ TOWS Matrix ในการจัดทำกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด ได้มีการจัดประชุมระดมความคิดเห็น แนวทางการดำเนินงานจากผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุง แผนกลยุทธ์และตัวชี้วัด

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

2.1.1 การวิเคราะห์ PESTEL Analysis

การวิเคราะห์ PESTEL Analysis เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของ วว. ซึ่งประกอบด้วย การพิจารณาปัจจัยภายนอก 6 ด้าน คือ (1) ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบาย (Politic: P) (2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic: E) (3) ปัจจัยทางสังคม (Social: S) (4) ปัจจัยทางเทคโนโลยี (Technology: T) (5) ปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environment: E) และ (6) ปัจจัยทางด้านกฎหมาย (Legal: L) จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของ วว. ที่ได้จากการวิเคราะห์ PESTEL Analysis สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ดังนี้

(1) **ปัจจัยทางการเมืองและนโยบาย (Politic: P)** การดำเนินงานของ วว. มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยทางด้านนโยบายของรัฐบาลในหลายประเด็น เช่น ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำและยากจน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ซึ่งเป็นโอกาสของ วว. ในการถ่ายทอด วทน. สู่เกษตรกร SMEs วิสาหกิจชุมชน OTOP และประชาชน ในขณะทีนโยบาย Thailand 4.0 และ BCG Economy Model ที่ให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมประเทศด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม และในระดับของกระทรวง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 มีหมุดหมายที่จะช่วยในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ รัฐบาลได้มีนโยบายการจัดตั้ง

¹ แผนวิสาหกิจ วว. ปี 2566-2570 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2567

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานของ วว. โดยในแง่ของโอกาส การจัดตั้งกระทรวงใหม่จะส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในกระทรวงมากขึ้น รวมถึงนโยบายของกระทรวง อว. ในการพัฒนาเทคโนโลยี ก็ถือเป็นโอกาสของ วว. และหน่วยงานต่างๆ ในการสร้างความร่วมมือและพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงานร่วมกัน อย่างไรก็ตามภาวะคุกคามอันเกิดจากนโยบายดังกล่าว คือ นโยบายของรัฐบาลและสำนักงานปรมาณูในการลดการจัดสรรงบประมาณและการจัดส่งรายได้คืนคลัง เพื่อนำไปแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 และการกำหนดนโยบายการจัดสรรงบประมาณสำหรับโปรแกรมการวิจัยขนาดใหญ่มากกว่าโครงการวิจัยขนาดเล็ก ซึ่งส่งผลต่อโอกาสการได้รับงบประมาณของ วว.

(2) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic: E) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของ วว. ทั้งทางตรงและทางอ้อม อาทิ การเติบโตทางเศรษฐกิจส่งผลให้ภาคธุรกิจทั้งในส่วนของผู้ประกอบการรุ่นใหม่และภาคอุตสาหกรรมมีความต้องการใช้ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ผลผลิตภาพ และการรับรองมาตรฐานตามข้อกำหนดต่างๆ โดยเฉพาะ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายตามนโยบายของรัฐบาล รวมถึงความต้องการของตลาดในกลุ่มผลิตภัณฑ์จากกลุ่มพืชเศรษฐกิจใหม่ ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ อาหารสมุนไพร การพัฒนาระบบราง ผลิตภัณฑ์/วัสดุ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการดำเนินงานด้าน NQI research อย่างไรก็ตาม ในมิติของการแข่งขันในเชิงธุรกิจ วว. อาจเสียเปรียบในการแข่งขันทางการตลาดเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ผลิตเทคโนโลยีในต่างประเทศที่มีความพร้อมของเทคโนโลยี ต้นทุน และการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการหดตัวอย่างรุนแรงของเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทย อันเกิดจากสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ซึ่งส่งผลเชิงลบต่อภาคอุตสาหกรรมซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าสำคัญของ วว.

(3) ปัจจัยทางด้านสังคม (Social: S) การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมที่สำคัญ เช่น การเข้าสู่สังคมผู้สูงวัย ทำให้เกิดความต้องการเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่จะตอบสนองต่อตลาดในกลุ่มผู้สูงอายุ รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ในขณะที่ประเด็นด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศและการมีเครือข่ายขององค์กรภายในประเทศ เป็นปัจจัยสนับสนุนต่อการสร้างความร่วมมือ เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานวิจัย บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีในวงกว้าง นอกจากนี้ในปัจจุบันเกิดกระแสด้านความต้องการสินค้าและบริการทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของไทย เช่น อาหารไทย เพื่อสุขภาพ สมุนไพรไทย แพทย์พื้นบ้าน ซึ่งถือเป็นโอกาสของผู้ประกอบการในการพัฒนาสินค้าเชิงนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด รวมถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานด้านการถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก โดยเฉพาะในภาคการเกษตร และผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน นอกจากนี้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. ยังมีความคาดหวังต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ทั้งในด้านการให้บริการและประสานงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การให้ความร่วมมือที่ดีและตอบสนองเพื่อขับเคลื่อนงานอย่างรวดเร็วและทันท่วงที รวมถึงการมีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบและมีมาตรฐาน ซึ่งเป็นประเด็นการดำเนินงานที่องค์กรต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามปัจจัยทางสังคมที่ถือเป็นภาวะคุกคามต่อการดำเนินงานของ วว. คือ ค่านิยมของคนไทยที่เชื่อมั่นในเทคโนโลยีของต่างประเทศมากกว่าการใช้เทคโนโลยีที่ผลิตขึ้นเองภายในประเทศ และพฤติกรรมของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงเร็ว และมีความต้องการที่แตกต่างและหลากหลาย อาจทำให้ผลงานของ วว. ไม่สามารถตอบโจทย์ได้ตรงและเท่าทันต่อความต้องการของผู้บริโภค

(4) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technology: T) การพัฒนาอย่างรวดเร็วของ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมของโลก เป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญต่อการพัฒนาในทุกๆ มิติ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนพฤติกรรม การดำเนินชีวิตของคนทั่วโลก ซึ่งส่งผลให้มีประเทศไทยมีความ ต้องการเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงระบบมาตรฐานและการตรวจสอบที่ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาระบบราง การพัฒนาของอุตสาหกรรมอาหาร ซึ่งเทคโนโลยีหลายๆ ด้านสามารถพัฒนาขึ้นเองได้ภายในประเทศ รวมถึงความต้องการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ระบบ ออนไลน์ social media ดิจิทัลและอินเทอร์เน็ต ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารองค์กร การนำ วทน. และเทคโนโลยี AI มาประยุกต์ใช้ อย่างไรก็ตาม จากการที่เทคโนโลยีมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และปัจจุบันมีผู้ประกอบการในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นจำนวนมากทั้งใน ประเทศและต่างประเทศ ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้เทคโนโลยีของผู้ประกอบการ

(5) ปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environment: E) ปัจจุบันประเด็นด้านการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ถือเป็นเงื่อนไขสำคัญในการดำเนินธุรกิจและการขับเคลื่อนการพัฒนา ประเทศ ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจที่ต้องคำนึงถึงการผลิตสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การกีดกันทาง การค้าโดยอาศัยประเด็นผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การพิจารณาถึงผลกระทบของการพัฒนาโครงการต่างๆ ของภาครัฐที่มีต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้สถานการณ์ด้านวิกฤติสิ่งแวดล้อม การ เปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพภูมิอากาศ การเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ และโรคอุบัติใหม่ที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผล ให้เกิดความต้องการเทคโนโลยีทางเลือกและผลิตภัณฑ์ บริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้นอย่าง ต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพภูมิอากาศและการเกิดภัยพิบัติอาจส่งผลเชิงลบต่อ การดำเนินงานวิจัยและพัฒนาในด้านต่างๆ เช่น การวิจัยทางการเกษตร อาจได้รับผลกระทบจากการ เปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศ รวมถึงการเกิดวิกฤติสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ซึ่งส่งผล กระทบเชิงลบเป็นวงกว้างต่อสถานะเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการดำเนินงานของ วว.

(6) ปัจจัยทางด้านข้อกฎหมาย (Legal: L) การดำเนินงานของ วว. มีความเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ในหลายๆ ฉบับ เช่น พระราชบัญญัติสัตว์เพื่อนทางวิทยาศาสตร์ พ.ศ. 2558 พระราชบัญญัติเชื้อโรคและพิษ จากสัตว์ พ.ศ. 2558 พระราชบัญญัติเชื้อโรคและพิษจากสัตว์ พ.ศ. 2558 พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554 พระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543 ซึ่งถือเป็นประเด็นพิจารณาสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร ที่จะต้องมีการปฏิบัติตามได้ขอบเขต กฎหมายที่เกี่ยวข้องในทุกๆ ฉบับ ทั้งนี้ปัจจัยทางด้านกฎหมายซึ่งถือเป็นปัจจัยบวกขององค์กร คือ การ กำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้ตลาดมีความต้องการ เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น รวมทั้งมีการปรับ พรบ. วว. เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ คล่องตัว และ พระราชบัญญัติการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย

อย่างไรก็ตาม องค์กรอาจได้รับผลเชิงลบจากการกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมและ ตรวจสอบการใช้งบประมาณส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรมีความล่าช้าโดยสามารถสรุปผลการ วิเคราะห์ PESTEL Analysis โดยจำแนกเป็นปัจจัยเชิงบวกและปัจจัยเชิงลบที่มีผลต่อการดำเนินงานของ องค์กร แสดงดังตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-1 การวิเคราะห์ PESTEL Analysis

PESTEL Analysis	ปัจจัยภายนอกองค์กร	
	ปัจจัยเชิงบวก	ปัจจัยเชิงลบ
ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบาย (Politic: P)	- ยุทธศาสตร์ประเทศให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมประเทศด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ตามนโยบาย Thailand 4.0 และ BCG Economy Model - ยุทธศาสตร์ประเทศให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำและยากจน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก เป็นโอกาสในการถ่ายทอดวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม (วทน.) สู่เกษตรกร SMEs, OTOP และประชาชน - นโยบายการควบรวมกระทรวงและนโยบายการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นโอกาสในการสร้างความร่วมมือและพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงานระหว่างหน่วยงาน	- แนวโน้มนโยบายของรัฐบาลลดการจัดสรรงบประมาณ - นโยบายการจัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยและพัฒนา ลดการสนับสนุนงบประมาณสำหรับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทั้ง RD และ NQI
ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic: E)	- ภาคธุรกิจทั้งในส่วนของผู้ประกอบการรุ่นใหม่ และภาคอุตสาหกรรมมีความต้องการใช้ วทน. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ผลผลิตภาพ และการรับรองมาตรฐานตามข้อกำหนดต่างๆ โดยเฉพาะ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย - ความต้องการของตลาดในกลุ่มผลิตภัณฑ์จากกลุ่มพืชเศรษฐกิจใหม่ ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ อาหาร สมุนไพร การพัฒนาระบบราง ผลิตภัณฑ์/วัสดุ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการดำเนินงานด้าน NQI research	- การหดตัวอย่างรุนแรงของเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทย อันเกิดจากสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 - ผู้ผลิตเทคโนโลยีในต่างประเทศมีความได้เปรียบในการแข่งขันทางการตลาด เนื่องจากมีความพร้อมของเทคโนโลยี ต้นทุน และมีการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง
ปัจจัยทางด้านสังคม (Social: S)	- ความต้องการเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่จะตอบสนองต่อตลาดในกลุ่มผู้สูงอายุ - การใช้เครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานวิจัยบริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีในวงกว้าง - กระแสด้านความต้องการสินค้าและบริการทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของไทย เช่น อาหารไทย เพื่อสุขภาพ สมุนไพรไทย แพทย์พื้นบ้าน - ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานด้านการถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก โดยเฉพาะในภาคการเกษตรและผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ทั้งในด้านการให้บริการและประสานงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การให้ความร่วมมือที่ดีและตอบสนองเพื่อขับเคลื่อนงาน	- ค่านิยมของคนไทยที่เชื่อมั่นในเทคโนโลยีของต่างประเทศ มากกว่าการใช้เทคโนโลยีที่ผลิตขึ้นเองภายในประเทศ - พฤติกรรมของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงเร็ว และมีความต้องการที่แตกต่างและหลากหลาย อาจทำให้ผลงานของ วว. ไม่สามารถตอบโจทย์ได้ตรงและเท่าทันต่อความต้องการของผู้บริโภค

PESTEL Analysis	ปัจจัยภายนอกองค์กร	
	ปัจจัยเชิงบวก	ปัจจัยเชิงลบ
	อย่างรวดเร็วและทันทั่วทั้งที่ รวมถึงการมีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบและมีมาตรฐาน	
ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technology: T)	- การพัฒนาอย่างรวดเร็วของวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมของโลก เป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญต่อการพัฒนาในทุกๆ มิติ - ความต้องการที่เพิ่มขึ้นของเทคโนโลยีที่พัฒนาจากภายในประเทศ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงระบบมาตรฐานและการตรวจสอบ เช่น ระบบราง อาหาร - การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ระบบออนไลน์ Social media ดิจิทัลและอินเทอร์เน็ต ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารองค์กร	- เทคโนโลยีมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีผู้ประกอบการในธุรกิจการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นจำนวนมากทั้งในต่างประเทศ ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้เทคโนโลยีของลูกค้า - อุปสรรคทางการค้าที่เป็นเชิงพาณิชย์
ปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environment: E)	สถานการณ์ด้านวิกฤตสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพภูมิอากาศ การเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ และโรคอุบัติใหม่ ที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดความต้องการเทคโนโลยีทางเลือกและผลิตภัณฑ์บริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	- การเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพภูมิอากาศและการเกิดภัยพิบัติอาจส่งผลกระทบต่อดำเนินงานวิจัย เช่น การวิจัยทางการเกษตร - การเกิดวิกฤตสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ซึ่งส่งผลกระทบเชิงลบเป็นวงกว้างต่อสถานะเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการดำเนินงานของ วว.
ปัจจัยทางด้านกฎหมาย (Legal: L)	การกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้ตลาดมีความต้องการเทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น	การกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมและตรวจสอบการใช้งานประมาณ ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรมีความล่าช้า

2.1.2 ปัจจัยด้านลูกค้า/คู่แข่ง

2.1.2.1 การวิเคราะห์ลูกค้า

การวิเคราะห์ลูกค้าที่มีศักยภาพจะพิจารณาจากลูกค้าปัจจุบัน รวมทั้งลูกค้าในอนาคตที่มีปัจจัยสนับสนุนมาจากการเปลี่ยนแปลงในปัจจัยภายนอก เช่น กฎระเบียบภาครัฐ ซึ่งที่ผ่านมาลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการการถ่ายทอดเทคโนโลยีและบริการด้านอื่นๆ ของ วว. ครอบคลุมไปยังหลากหลายกลุ่ม ทั้งหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มได้ดังนี้

(1) องค์กรภาครัฐ ได้แก่

- หน่วยราชการส่วนกลาง/ภูมิภาค/ท้องถิ่น/รัฐวิสาหกิจ/องค์การมหาชน เช่น กระทรวงคมนาคม กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กระทรวงอุตสาหกรรม การรถไฟแห่งประเทศไทย องค์การเภสัชกรรม การนิคมอุตสาหกรรม องค์การ

จัดการน้ำเสีย องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล กรมชลประทาน การยางแห่งประเทศไทย ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา สถาบันสิ่งแวดล้อมไทย และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย เป็นต้น

- สถาบันการศึกษา/สถาบันวิจัย เช่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา สถาบันวิจัยและพัฒนาอัญมณีและเครื่องประดับแห่งชาติ เป็นต้น
- หน่วยงานความร่วมมือภาครัฐต่างประเทศ (International Government Network)

(2) กลุ่มลูกค้าเชิงพาณิชย์ (TISTR to Business : T to B) ได้แก่

- วิสาหกิจขนาดใหญ่ (Large Enterprises)
- วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises :SMEs) ซึ่งประกอบด้วย SMEs ในอุตสาหกรรมต่างๆ
- หน่วยงานความร่วมมือภาคเอกชนต่างประเทศ (International Private Network)

(3) กลุ่มลูกค้าเชิงสังคม/บุคคล (TISTR to Community/Consumer : T to C) ได้แก่

- วิสาหกิจชุมชน (Community Enterprises)
- กลุ่มเกษตรกร (รวมทั้งสหกรณ์)
- ผู้ประกอบการโอท็อป (OTOP)
- ประชาชนผู้สนใจทั่วไป (Interested People)

ซึ่งในช่วงเวลาที่ผ่านมา ลูกค้ากลุ่มที่สร้างรายได้ให้กับ วว. ส่วนใหญ่จะให้น้ำหนักไปยังกลุ่มที่เป็นบริษัทเอกชนขนาดใหญ่/ขนาดกลาง และหน่วยงานภาครัฐ เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจ จึงมีทรัพยากรที่จะนำมาลงทุนต่อยอดเทคโนโลยี ซึ่งในอนาคตจะมุ่งเน้นลูกค้ากลุ่มที่เป็นธุรกิจขนาดย่อม ตลอดจนธุรกิจและตลาดใหม่

พฤติกรรมผู้บริโภค กลุ่ม Gen-M/Y/Z มีดังนี้²

- มีความสามารถในการใช้งาน และเรียนรู้การใช้งานเทคโนโลยีใหม่ๆ
- รับรู้ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อออนไลน์ได้อย่างรวดเร็ว ชอบตัดสินใจทำอะไรอย่างรวดเร็ว เน้นการสื่อสารด้วยข้อความที่สั้นและเข้าใจง่าย ผ่าน Application เช่น Line Facebook WhatsApp Twitter
- ใช้เวลาส่วนใหญ่อยู่บนโลกออนไลน์ สื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ตเป็นหลัก
- นิยมซื้อสินค้าผ่านช่องทางการสั่งซื้อออนไลน์ ค้นหาสินค้าที่ต้องการด้วยตนเองผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เน้นช่องทางในการสั่งซื้อสินค้าบริการออนไลน์ ขั้นตอนการชำระเงิน และการขนส่งสินค้าบริการ ที่สะดวกรวดเร็ว

² <https://www.krungsri.com/bank/6-techniques-to-approach-gen-z.html>

- นิยมใช้สินค้าที่สามารถใช้งานได้หลากหลาย ท่ามกลางวิถีชีวิตในปัจจุบันที่เร่งรีบและต้องแข่งขันกับเวลา ทำให้มีความสามารถในการทำงานหลายอย่างพร้อมกัน (Multitasking)
- ต้องการสินค้าเฉพาะเจาะจงที่แสดงความเป็นตัวของตัวเองและใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีความคิดสร้างสรรค์ มีความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และบริการ

ดังนั้น การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมในอนาคตสำหรับตลาด Gen-M/Y/Z จึงควรให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับความต้องการของคนกลุ่มดังกล่าว เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพที่ใช้วัตถุดิบแปลกใหม่เป็นอัตลักษณ์ การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดที่จะช่วยดึงดูดกลุ่ม Gen-M/Y/Z มากขึ้น การพัฒนาแพลตฟอร์มที่จะดึงดูดกลุ่ม Gen-M/Y/Z ให้เข้ามาใช้บริการหรือการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่ผสมผสานทั้งความเพลิดเพลินและประสบการณ์แปลกใหม่ที่ช่วยสร้างความประทับใจให้แก่คนกลุ่มนี้ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ปัญหาอุปสรรคภายในองค์กรที่มีอยู่อาจยังทำให้ วว. ยังไม่สามารถปรับตัวเพื่อคว้าโอกาสดังกล่าวได้มากนัก เช่น ปัญหาในเรื่องการปรับภาพลักษณ์ให้ตอบสนองต่อคนรุ่นใหม่ ปัญหาในเรื่องการลงทุนด้านการวิจัยพัฒนาที่ต้องใช้ระยะเวลานาน ตลอดจนปัญหาด้านงบประมาณ เป็นต้น

ข้อมูลจากศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจทีทีบี (TTB Analytics)³ ทำการศึกษาแนวโน้มธุรกิจผ่านกรอบเมกะเทรนด์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปี 2565-2569 ที่จะเข้ามาเปลี่ยนแปลงฉากทัศน์ของธุรกิจไทยหลังจากการระบาดของโรคโควิด-19 คลี่คลาย และภาครัฐประกาศเป็นโรคระบาดประจำถิ่น โดย 6 เมกะเทรนด์ที่ภาคธุรกิจจะเผชิญในอีก 3 ปีข้างหน้า สามารถแบ่งออกเป็น 2 เทรนด์ต้องเร่งทำ (Digitalization, Globalization) 2 เทรนด์ต้องเร่งเสริม (New Technologies, Collaborative Business Models) และ 2 เทรนด์ต้องเร่งตระหนัก (Aging Society, BCG Economy) จะเข้ามามีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจไทยใน 3 ปีข้างหน้า เป็นความท้าทายที่ผู้ประกอบการต้องตระหนักและปรับเปลี่ยนสินค้าและบริการให้สอดคล้องกับเมกะเทรนด์ที่เกิดขึ้นเพื่อสร้างความเติบโตของธุรกิจต่อไป ดังนี้

2 เมกะเทรนด์ “ต้องเร่งทำ” เพื่อสร้างโอกาสการเติบโตทางการตลาดให้ธุรกิจ

เมกะเทรนด์ที่ 1 Digitalization ระบบเศรษฐกิจดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการขับเคลื่อนกิจกรรมทางเศรษฐกิจในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ค่อนข้างมาก จากการที่ภาครัฐมีมาตรการคุมเข้มจำกัดการเดินทางของประชาชนทำให้ผู้บริโภคปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้จ่ายจากร้านค้าทั่วไป มาเป็นการซื้อขายผ่านแพลตฟอร์มร้านค้าออนไลน์ต่างๆ เช่น Shopee, Lazada, Facebook, Instagram, Line, Tiktok ฯลฯ รวมถึงการชำระเงินก็ง่ายขึ้นโดยผ่านแอปพลิเคชันของสถาบันการเงิน ทำให้ร้านค้าต่างๆ ปรับตัวเพิ่มช่องทางร้านค้าออนไลน์มากขึ้น ทำให้ช่องทางการขายออนไลน์เป็น “ทางรอด ไม่ใช่ทางเลือก” ของผู้ประกอบการ และจากการที่ผู้บริโภคเริ่มมีความคุ้นเคยกับการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ ทำให้ช่องทางการตลาดเปลี่ยนไปตามพฤติกรรมกิจกรรมทางเศรษฐกิจ

³ <https://www.ttbbank.com/th/analytics/business-industry/automotive/20220615-ttb-analytics-6megatrends-thailand2022-26>

ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลนี้ ตลาดสินค้าและบริการจะเป็น “ตลาดของผู้บริโภค” ที่สามารถเลือกและสรรหาสินค้าได้เองด้วยความรวดเร็ว ส่งผลทำให้สินค้าหมุนเวียนเร็วขึ้น ดังนั้น คุณค่าสำคัญของการทำธุรกิจในยุคดิจิทัลนี้ นอกจากผู้ประกอบการจำเป็นต้องนำสินค้าเข้าสู่หน้าร้านออนไลน์แล้ว สินค้าจะต้องตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคที่รวดเร็วรวมถึงต้องรักษามาตรฐานสินค้าให้ดี เนื่องจากจะทำให้ผู้บริโภคซื้อและบอกต่อประสบการณ์ไปยังผู้บริโภคคนอื่นๆ ต่อไป

เมกะเทรนด์ที่ 2 Globalization กระแสโลกาภิวัตน์ก่อให้เกิดความเชื่อมโยงทุกสรรพสิ่งบนโลกใบนี้อย่างแนบแน่น ซึ่งมาพร้อมกับโอกาสและความท้าทายที่ภาคธุรกิจต้องเผชิญ ประกอบด้วย

โอกาส คือ ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงตลาดต่างประเทศเพิ่มขึ้น ทำให้ธุรกิจมีโอกาสเติบโต ซึ่งการเข้าถึงตลาดต่างประเทศมีความสะดวกขึ้นทั้งในรูปแบบการค้าขายแบบธุรกิจกับธุรกิจ (B2B) และธุรกิจกับผู้บริโภค (B2C) ผ่านช่องทางแพลตฟอร์มร้านค้าออนไลน์ต่างประเทศ เช่น eBay, Amazon, Best Buy, Alibaba, AliExpress, JD Worldwide, TMall, Taobao, WalMart, FlipKart, PayPay Mall ฯลฯ ผู้ประกอบการต้องศึกษาถึงวิธีเข้าไปยังแพลตฟอร์มออนไลน์ต่างประเทศเหล่านี้ เพื่อช่วงชิงโอกาสในตลาดต่างประเทศที่ยังเปิดกว้างและมีโอกาสเติบโตได้อีกมาก

ความท้าทาย คือ ผู้ประกอบการต้องบริหารจัดการปัจจัยการผลิตด้วยความระมัดระวัง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของความต้องการสินค้าและปัจจัยการผลิตในประเทศหนึ่งจะส่งผลกระทบต่ออีกหลายประเทศอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้นทุนการผลิตมีความผันผวนและคาดการณ์ได้ยากลำบากขึ้น เช่น ทิศทางราคาวัตถุดิบต่างๆ ได้แก่ น้ำมัน เหล็ก ข้าวโพด ฯลฯ ปรับเพิ่มขึ้นหรือลดลง อันเกิดขึ้นกับผู้ผลิตที่กุ่มปัจจัยการผลิตไว้ ย่อมส่งผลกระทบต่อต้นทุนในประเทศอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ผู้ประกอบการต้องบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างระมัดระวัง นับตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนสต็อกวัตถุดิบ การวางแผนการผลิต การวางแผนสต็อกสินค้า และการวางแผนการขายสินค้า เพื่อบรรเทาผลกระทบจากความผันผวนเหล่านี้ลง

2 เมกะเทรนด์ “ต้องเร่งเสริม” เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจ

เมกะเทรนด์ที่ 3 New Technologies ได้แก่ เทคโนโลยี 5G และเทคโนโลยีประหยัดพลังงาน (รถยนต์ไฟฟ้า และโซลาร์เซลล์) จะส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจ “รวดเร็ว แม่นยำ และประหยัดขึ้น” ประกอบด้วย

เทคโนโลยี 5G จะถูกนำมาใช้อย่างเต็มประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจาก “ความเร็วของอินเทอร์เน็ตเพิ่มขึ้น” โดย 5G จะสูงกว่า 4G ถึง 20 เท่า “อัตราการตอบสนองต่อการสั่งการรวดเร็ว” 5G จะเร็วกว่า 4G ถึง 30 เท่า และ “รองรับอุปกรณ์ที่เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตได้จำนวนมาก” โดย 5G จะสามารถรองรับอุปกรณ์ Internet of Thing (IoT) ได้มากถึง 1 ล้านชิ้นต่อตารางกิโลเมตร ซึ่งมากกว่าเทคโนโลยี 4G ถึง 10 เท่า ภาคผู้บริโภค จะสามารถเข้าถึงการใช้งานอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงได้ในทุกที่อย่างรวดเร็ว และสามารถใช้งานได้แบบทันที ในขณะที่ ภาคธุรกิจ จะนำเทคโนโลยี 5G มาใช้อย่างแพร่หลายมากขึ้น เกิด “ธุรกิจรูปแบบใหม่” เช่น “ธุรกิจรถยนต์” มีการพัฒนาการผลิตรถยนต์ไร้คนขับที่ให้ความปลอดภัยสูง “ธุรกิจการแพทย์” มีการพัฒนาความสามารถในวิเคราะห์โรคได้อย่างแม่นยำและใช้เวลาในการประเมินผลการเจ็บป่วยไม่นาน นอกจากนี้ยังทำให้เกิด “สมาร์ทซิตี้ เมืองอัจฉริยะ” ซึ่งจะนำร่องในพื้นที่ EEC โดยครอบคลุมถึงการสัญจรของพาหนะ เศรษฐกิจและสังคม ที่สามารถเชื่อมต่อประชาชน ภาคธุรกิจ และภาครัฐได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ เทคโนโลยี 5G จะถูกนำมาใช้ทางด้านการตลาด เช่น การวางแผนการผลิตและการโฆษณาสินค้าได้ตรงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เนื่องจากเทคโนโลยี 5G จะทำให้ผู้ประกอบการเห็น

สภาพตลาดของสินค้าได้ทันทีในทุกช่วงสถานการณ์ด้วยต้นทุนที่ไม่สูงนัก ทำให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของตนเองได้อย่างแม่นยำ

เทคโนโลยีประหยัดพลังงานและรักษาสีสิ่งแวดล้อม ปัญหาสิ่งแวดล้อมอันเกิดจากกระบวนการผลิตพลังงานดั้งเดิมจากถ่านหินและฟอสซิล ผสมกับทิศทางราคาพลังงานที่สูงขึ้น เป็นปัจจัยท้าทายให้เกิดเทคโนโลยีด้านพลังงานใหม่ ๆ ได้แก่ รถยนต์ไฟฟ้า (xEV) และ Solar rooftop (การผลิตพลังงานไฟฟ้าด้วยพลังงานแสงอาทิตย์ โดยการติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์บนหลังคา) ซึ่งตอบโจทย์ทั้งด้านรักษาสีสิ่งแวดล้อมและประหยัดพลังงาน ทั้งนี้ เทคโนโลยีรถยนต์ไฟฟ้านั้นราคาได้มีการปรับลดลงมากพอสมควร โดยในปัจจุบันราคาแบตเตอรี่รถยนต์ไฟฟ้า ลดลงกว่า 90% เมื่อเทียบกับ 10 ปีที่แล้ว ทำให้การเข้าถึงเป็นไปได้ง่ายขึ้นเมื่อเทียบกับเมื่อก่อน ในขณะที่ราคาแผงโซลาร์เซลล์ก็ลดลงเช่นกัน ทำให้มีการติดตั้ง Solar rooftop เพื่อใช้ในครัวเรือนและห้างร้านมากขึ้น ช่วยประหยัดค่าใช้จ่าย ซึ่งหากผนวกกับนโยบายสนับสนุนจากภาครัฐด้านพลังงานสะอาดเหล่านี้ จะทำให้เทคโนโลยีประหยัดพลังงานและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมถูกใช้อย่างแพร่หลายในอนาคตอันใกล้

เมกะเทรนด์ที่ 4 Collaborative Business Models การดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ต้องอยู่ในรูปแบบการร่วมมือและพึ่งพากัน จะเห็นได้ว่า การดำเนินธุรกิจในรูปแบบร่วมมือและพึ่งพากัน จะส่งเสริมให้ผู้ประกอบการที่อยู่ในกลุ่มซัพพลายเชนเดียวกันได้รับผลประโยชน์ร่วมกันอย่างสูงสุดในการผลิตและการตลาด โดยการร่วมมือทางธุรกิจสามารถแบ่งเป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 การแชร์ข้อมูลระหว่างกัน (Sharing Information) ข้อมูลที่จะแชร์ระหว่างกัน ได้แก่ ข้อมูลดีมานด์และซัพพลาย ยกตัวอย่าง ธุรกิจปลายน้ำ ซึ่งส่วนใหญ่คือ ผู้ขายจะทราบถึงดีมานด์ของผู้ซื้อว่าเป็นอย่างไรมาก่อน ดังนั้นการแชร์ข้อมูลระดับดีมานด์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นให้ธุรกิจกลางน้ำและต้นน้ำรับทราบ ทำให้ธุรกิจสามารถปรับกระบวนการผลิตได้ ในขณะที่ธุรกิจต้นน้ำจะรู้ถึงต้นทุนการผลิตว่าเป็นอย่างไรมาก่อน

ระดับที่ 2 การแลกเปลี่ยนการตัดสินใจระหว่างกลุ่มธุรกิจ (Exchanging Decision Rights) คือ การให้อำนาจผู้ขายสามารถตัดสินใจวางแผนการบริหารจัดการสต็อกสินค้าในกลุ่มธุรกิจได้ เนื่องจากผู้ขายเป็นผู้ที่เห็นความต้องการผู้บริโภคได้เร็วที่สุด ดังนั้น การวางแผนทิศทางกลุ่มธุรกิจจะอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่ทันเหตุการณ์ ซึ่งการบริหารจัดการสต็อกล่วงหน้าบนพื้นฐานดีมานด์จะทำให้สามารถลดต้นทุนของกลุ่มธุรกิจในซัพพลายเชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับที่ 3 การแลกเปลี่ยนการทำงานระหว่างกลุ่มธุรกิจ (Exchanging Work) ธุรกิจที่อยู่กลางน้ำและต้นน้ำ สามารถพิจารณาแลกเปลี่ยนการทำงานระหว่างกันตามลำดับความเชี่ยวชาญของตน สายการผลิตใดที่ทับซ้อนกันก็ให้ใช้สายการผลิตของผู้ประกอบการที่ผลิตได้ดีและต้นทุนต่ำกว่า ยกตัวอย่าง ผู้ประกอบการธุรกิจการผลิตเครื่องจักรที่อยู่ในซัพพลายเชนเดียวกันและเชื่อมต่อกัน สมมติว่าต่างก็มีสายการผลิตย่อยของตนเองที่มีการผลิตสายพานเป็นส่วนประกอบเหมือนกัน ผู้ประกอบการในซัพพลายเชนเดียวกันก็ต้องมาพิจารณาร่วมกันว่าการผลิตสายพานของโรงงานใดดีที่สุดและต้นทุนต่ำที่สุด และพิจารณาร่วมกันใช้สายพานของผู้ประกอบการรายนั้นเพื่อลดต้นทุนลง เป็นต้น

ระดับที่ 4 การแชร์ปัจจัยเสี่ยงและกำไรระหว่างกลุ่มธุรกิจร่วมกัน (Sharing Risks and Benefits) ความร่วมมือในระดับนี้ ผู้ประกอบการในกลุ่มธุรกิจเดียวกันต่างมีความไว้วางใจกันแล้ว จึงสามารถรวมกลุ่มกันได้อย่างแข็งแกร่ง จนสามารถแชร์ปัจจัยเสี่ยงและผลกำไรของกิจการระหว่างกันเป็นกลุ่มก้อนธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการที่อยู่ในซัพพลายเชนสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการภายนอก

ประเทศได้ เพราะทุกกิจการเห็นความเสี่ยงและโอกาสไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้สามารถวางแผนเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มธุรกิจได้อย่างมีทิศทางอย่างเป็นระบบ

2 เมกะเทรนด์ “ต้องเร่งตระหนัก” เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ตามการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง

เมกะเทรนด์ที่ 5 Aging Society ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุแล้ว โดยในปี 2564 มีผู้สูงอายุที่มีอายุเกินกว่า 60 ปีจำนวนกว่า 12 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 18 ของจำนวนประชากรทั้งประเทศ ด้วยเหตุนี้ สินค้าที่จะตอบโจทย์ลูกค้ากลุ่มผู้สูงอายุจะเป็นกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ สันทนาการ การท่องเที่ยว เชิงธรรมชาติและเชิงวัฒนธรรมที่มีกิจกรรมเบาๆ ที่กลุ่มผู้สูงอายุสามารถเข้าร่วมได้ นอกจากตลาดสินค้าและบริการจะมีทิศทางไปทางกลุ่มผู้สูงอายุแล้ว จะพบว่ากลุ่มผู้บริโภคที่ขึ้นำการบริโภคของตลาด คือ กลุ่มอายุตั้งแต่ 35-49 ปี มีจำนวน 15 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 22 ของจำนวนประชากรทั้งประเทศ ซึ่งอยู่ในวัยทำงานที่รายได้เริ่มมั่นคงและมีอำนาจในการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการสูง ซึ่งผู้บริโภคกลุ่มนี้อยู่ในช่วงสร้างครอบครัวและบางส่วนมีภาระต้องดูแลทั้งเด็กและผู้สูงอายุในเวลาเดียวกัน ผู้บริโภคกลุ่มนี้จึงเป็นกลุ่มที่ขึ้นำทิศทางภาพรวมการบริโภคของตลาดได้ ดังนั้น นอกจากผลิตสินค้าและบริการที่ตอบโจทย์กลุ่มผู้สูงอายุแล้ว ภาคธุรกิจจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริโภคกลุ่มอายุ 35-49 ปี เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีอำนาจตัดสินใจในการซื้อ

เมกะเทรนด์ที่ 6 BCG Economy เทรนด์เศรษฐกิจใหม่ที่ภาครัฐกำหนดให้เป็นแนวนโยบายแห่งชาติ ซึ่งมีเป้าหมายให้การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศควบคู่ไปกับการปกป้องสิ่งแวดล้อมและลดปัญหาโลกร้อนไปด้วยในเวลาเดียวกัน โดย BCG Economy ประกอบไปด้วย

เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio-economy) มุ่งเน้นใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชีวภาพอย่างคุ้มค่าควบคู่การรักษาสมดุลสิ่งแวดล้อม ด้วยการใช้เทคโนโลยีเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าและบริการอย่างมีนวัตกรรมและมีมูลค่าเพิ่ม

เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) มุ่งเน้นใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่า ใน 3 เรื่อง ได้แก่ การใช้งานผลิตภัณฑ์เต็มวงจร (Reuse, Refurbish, Sharing) การแปรสภาพเพื่อกลับมาใช้ใหม่ (Recycle, Upcycle) และการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตเพื่อให้เกิดของเสียน้อยที่สุด (Zero-Waste)

เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) มุ่งเน้นการลดผลกระทบต่อโลกอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะด้านสิ่งแวดล้อม

การพัฒนาเศรษฐกิจ BCG ที่มุ่งเน้นการเติบโตคู่กับการรักษาสิ่งแวดล้อมนี้ จะส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการทั้งทางตรงและทางอ้อม ทางตรงคือ ภาครัฐมีแนวโน้มที่จะส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจที่ปฏิบัติตามแนวทาง BCG และจะมีกฎระเบียบในการขอความร่วมมือผู้ประกอบการทั้งแบบสมัครใจและเชิงบังคับเพื่อให้ผู้ประกอบการดำเนินการตาม ส่วนทางอ้อมคือ การที่ผู้บริโภคมีความตื่นตัวเรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมจะทำให้สินค้าและบริการที่ตอบโจทย์การบริโภคที่รักษาสิ่งแวดล้อมร่วมด้วยจะเป็นที่ต้องการของผู้บริโภค ดังนั้น ผู้ประกอบการต้องพัฒนาสินค้าและบริการให้ตอบสนองกับ BCG

2.1.2.2 การวิเคราะห์คู่แข่ง

การวิเคราะห์คู่แข่ง จะพิจารณาจากคู่แข่งในปัจจุบันเป็นหลัก โดยบางส่วนจะเป็นทั้งคู่แข่งและลูกค้า ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

- (1) องค์กรภาครัฐ (หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรภาครัฐ)
- (2) กลุ่มลูกค้าเชิงพาณิชย์ ได้แก่ หน่วยวิเคราะห์ทดสอบของเอกชน บริษัทที่ปรึกษาภาคเอกชน

ซึ่งคู่แข่ง ของ วว. จะกระจายไปยังหน่วยงานหลากหลายประเภท แต่ส่วนใหญ่จะเป็นหน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา ตลอดจนสถาบันวิจัย/วิเคราะห์/ทดสอบ เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ดำเนินกิจกรรมหลักที่คล้ายคลึงกับ วว. ดังนั้น เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันที่รุนแรง ในอนาคตจึงต้องปรับโมเดลทางธุรกิจ (Business Model) เพื่อเน้นการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้เกิดการร่วมมือกันด้านการวิจัยพัฒนา และการสร้างลูกค้าร่วมกัน มากขึ้น ในขณะที่ภาคเอกชนส่วนหนึ่งจะเป็นทั้งลูกค้าและคู่แข่ง ซึ่งหาก วว. มีการบริหารจัดการการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพอาจปรับสถานะจากคู่แข่งมาเป็นลูกค้าหรือเครือข่ายทางธุรกิจได้ ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ภายใต้สภาพแวดล้อมในองค์กรที่มีจุดแข็งด้านการวิจัยพัฒนาและการให้บริการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของ วว. ภัยคุกคามด้านคู่แข่งอาจไม่สูงนัก แต่จำเป็นต้องวางแผนการดำเนินงานและปรับแบบจำลองทางธุรกิจเพื่อทำให้คู่แข่งเหล่านั้นมาเป็นเครือข่ายของ วว. เพื่อเสริมความแข็งแกร่งด้าน วทน. ให้แก่ วว. มากขึ้น

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยการวิเคราะห์ปัจจัย บริบทองค์กร ทิศทางการดำเนินนโยบาย ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ที่เหมาะสมที่จะเป็นปัจจัยสนับสนุนให้การดำเนินงานในอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสอดคล้องกับบริบททั้งภายในและภายนอกที่เป็นอยู่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

วิสัยทัศน์

สร้างความเข้มแข็งให้ SMEs และชุมชนผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อย่างยั่งยืน

พันธกิจ

1. วิจัยพัฒนาและบูรณาการด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อสร้างคุณค่ามูลค่าเพิ่มให้กับเศรษฐกิจประเทศบนฐานความหลากหลายทางชีวภาพ ตอบสนองการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน
2. ถ่ายทอดเทคโนโลยี และนวัตกรรม สู่อุตสาหกรรมและวิสาหกิจชุมชน และผลักดันให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ทั้งเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
3. บริการวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ รับรองระบบคุณภาพ อบรมและที่ปรึกษา เพื่อยกระดับมาตรฐานและความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย และมีธรรมาภิบาล

วัฒนธรรมองค์กร

สร้างองค์กรแห่งปัญญา สร้างคุณค่านวัตกรรม

ค่านิยมองค์กร

Smart TISTR = มุ่งเน้นลูกค้า พัฒนาตนเอง

T	=	Team work	การทำงานเป็นทีม
I	=	Innovation	สร้างสรรค์นวัตกรรม
S	=	Satisfaction	ความพึงพอใจของลูกค้า
T	=	Trustworthy	ความศรัทธาและเชื่อถือ
R	=	Responsibility	ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย

TISTR O•Z•O•N•E Concept ภายใต้ความสอดคล้องกับ BCG Model



4 Guiding Principles : กรอบแนวทางการดำเนินงานขององค์กร



กรอบภารกิจการดำเนินงานขององค์กร

วว. เป็นรัฐวิสาหกิจประเภทส่งเสริมที่จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินการตามนโยบายพิเศษของรัฐ สังกัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (วท.) เดิมมีชื่อว่า สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ประยุกต์แห่งประเทศไทย (สวป.) ซึ่งตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ประยุกต์แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2506 และได้เปลี่ยนมาใช้พระราชบัญญัติ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 จนถึงปัจจุบัน โดยกำหนดไว้ให้ วว. เป็นนิติบุคคล มีวัตถุประสงค์หลักดังนี้

- (1) ริเริ่ม จัดดำเนินการวิจัย และให้บริการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาประเทศในทางเศรษฐกิจและสังคม ให้แก่หน่วยงานของรัฐและวิสาหกิจเอกชน
- (2) วิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม การอนามัยและสวัสดิภาพของประชาชน
- (3) สนับสนุนการเพิ่มผลผลิตตามนโยบายของรัฐบาล โดยเผยแพร่ผลของการวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อให้ นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ประเทศในทางเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และพาณิชย์กรรม
- (4) ฝึกอบรมนักวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- (5) ให้บริการในการทดสอบ ตรวจสอบ และบริการอื่นทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์

2.3.1 การวิเคราะห์ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ โดยการใช้เครื่องมือ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของ วว. โดยจำแนกถึงผลที่มีต่อการดำเนินงานใน 4 ด้าน ประกอบด้วย จุดแข็ง (S: Strength) จุดอ่อน (W: Weaknesses) โอกาส (O: Opportunities) และอุปสรรค (T: Threats) ที่มีผลกระทบต่อองค์กร ทั้งที่เกิดขึ้นแล้ว สิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในปัจจุบัน รวมถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 2-2 การวิเคราะห์จุดแข็ง (S: Strengths)

จุดแข็ง (S: Strengths)	Evident Based
S-1: โครงสร้างพื้นฐาน วทน. พร้อมให้บริการครบวงจรในลักษณะ Total Solution	วว. ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาโครงการขนาดใหญ่มูลค่าลงทุนสูงที่เป็นพื้นฐานในการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน และมีการบริหารจัดการเชิงธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน วทน. ขนาดใหญ่ภายใต้ศูนย์เชี่ยวชาญ อาคารวิจัย โรงงานนำร่อง โรงงานสาธิตเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการ
S-2: ผลงานวิจัยและเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายสอดคล้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมาย สามารถนำ วทน. ไปสร้างมูลค่าผลกระทบเชิงเศรษฐกิจและสังคมได้เพิ่มขึ้น	ผลการดำเนินงานด้านการให้บริการด้านการรับจ้างและร่วมวิจัย ประเภทบริการวิจัยและพัฒนา และการบริการที่ปรึกษาระหว่าง ปี 2561-2565 ของหน่วยงานทั้งกลุ่มวิจัยและพัฒนาและกลุ่มบริการอุตสาหกรรม มีจำนวนรวม 367 โครงการหรือคิดเป็นจำนวนโครงการโดยเฉลี่ย 73 โครงการต่อปี โดยโครงการดังกล่าวสอดคล้องกับหมวดหมู่ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดย สคร. ได้กำหนดให้ วว. เป็น

จุดแข็ง (S: Strengths)	Evident Based
	หน่วยงานหลักในหมวดหมู่ที่ 7 ด้าน SME และสนับสนุนหมวดหมู่ที่ 1 สินค้าเกษตรมูลค่าสูง หมวดหมู่ที่ 4 การแพทย์และสุขภาพ หมวดหมู่ที่ 5 การค้าและการลงทุนโลจิสติกส์
S-3: เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับโดยลูกค้าเชิงพาณิชย์ และเชิงสังคม	ผลการสำรวจความพึงพอใจในภาพรวมลูกค้าทุกประเภท วว. มีสัดส่วนลูกค้าที่พึงพอใจบริการของหน่วยงานในภาพรวมร้อยละ 91.69 ความพึงพอใจในปี 2563-2565 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น
S-4: เป็นหน่วยงานที่ NQI ด้านการตรวจสอบและรับรอง (Conformity Assessment Body) ที่ได้มาตรฐานสากล ครอบคลุม การตรวจประเมิน การทดสอบ การสอบเทียบ การทดสอบความชำนาญ	วว. มีศักยภาพทางด้าน NQI ประกอบด้วย มาตรฐาน การกำหนดมาตรฐาน การรับรองระบบงาน และการตรวจสอบและการรับรอง
S-5: มีเทคโนโลยี นวัตกรรม และเครือข่ายพันธมิตรตั้งแต่ ต้นน้ำ กลางน้ำและปลายน้ำครอบคลุมหลายพื้นที่ในประเทศในการดำเนินการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน สามารถแก้ไขปัญหาคความยากจนของประเทศ	วว. มีเครือข่ายพันธมิตรในการทำงานนำ วทน. ไปยกระดับสังคมและชุมชน ซึ่งมีรูปแบบการทำงานชัดเจนผ่าน Quadruple Helix Platform ที่สร้างความร่วมมือผ่านหน่วยงานภาครัฐ เอกชน สถาบันการศึกษา และชุมชน ซึ่งเป็นการสร้างพันธมิตรในการทำงานที่โดดเด่นจน วว. ได้รับรางวัลด้านความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาดีเด่นในปี 2563, 2564, และ 2565 เป็นเวลา 3 ปีติดต่อกัน จึงเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ในความสามารถที่โดดเด่นของ วว. วว. มี รวมทั้ง วว. มีเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการลดความยากจน - STI เพิ่มประสิทธิภาพในการทำอาชีพหลัก (แก้ปัญหาดเดิม) - STI สร้างอาชีพเสริม เสริมอาชีพหลัก (สร้างโอกาสใหม่) - ยกระดับมาตรฐานสินค้า / มาตรฐานการท่องเที่ยว โดยคำนึงถึง คน ของ ตลาด เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน
S-6: มีบุคลากรที่มีประสบการณ์สูงและความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยหลากหลายสาขาสามารถประยุกต์ไปสู่การปฏิบัติและบูรณาการได้ครบวงจร	อัตรากำลังของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2565 ประกอบด้วย พนักงานและลูกจ้างรวม 837 คน บุคลากรมีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยที่สามารถทำงานร่วมกันได้ในลักษณะ Total Solution เช่น งานบริการชีวภัณฑ์ วว. ครอบคลุมตั้งแต่ ศูนย์จุลินทรีย์มีผู้เชี่ยวชาญในการเก็บ จำแนก ตรวจสอบสายพันธุ์จุลินทรีย์ ศูนย์ความหลากหลายทางชีวภาพมีบุคลากรเชี่ยวชาญในการประเมินความปลอดภัยของสารชีวภัณฑ์ และศูนย์นวัตกรรมการผลิตหัวเชื้อจุลินทรีย์เพื่ออุตสาหกรรม มีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญในการผลิตชีวภัณฑ์

ตารางที่ 2-3 การวิเคราะห์จุดอ่อน (W: Weaknesses)

จุดอ่อน (W: Weaknesses)	Evident Based
W-1: การขาดความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการดำเนินงานเนื่องจากกฎระเบียบ และข้อบังคับเป็นข้อจำกัดในการดำเนินงานเชิงพาณิชย์	ข้อจำกัดจากพระราชบัญญัติสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 และระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้อจำกัดในการนำผลิตภัณฑ์และผลงานวิจัยเพื่อหารายได้ ข้อจำกัดในการรับเงินรายได้ บางรายการต้องระบุเป็นค่าบำรุง ข้อจำกัดในการให้ผู้ประกอบการใช้โครงสร้างพื้นฐาน ข้อจำกัดในการรับจ้างผลิต และผลิตเพื่อจำหน่าย ข้อจำกัดในการร่วมประกอบธุรกิจกับเอกชนการจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์ต้องเสนอ คร.ร.ม. ซึ่งใช้ระยะเวลาและมีหลายขั้นตอน
W-2: งานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง มีสัดส่วนไม่มาก	ผลงานวิจัยและเทคโนโลยีพร้อมถูกนำไปใช้ในการสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์ให้กับภาคผลิตและภาคบริการ และภาคธุรกิจ มีจำนวนน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งโดยในปี 2565 มีสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตรทั้งสิ้นจำนวน 78 เรื่อง สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ 22 เรื่อง คิดเป็นร้อยละ 28.20
W-3: สัดส่วนบุคลากรสายวิจัยต่อบุคลากรทั้งหมดอยู่ในสัดส่วนที่น้อยเมื่อเทียบกับหน่วยงานคู่แข่ง	สัดส่วนจำนวนบุคลากรวิจัยต่อบุคลากรทั้งหมดที่ทำงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ปี 2565 มีจำนวนน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง - สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) สัดส่วนอยู่ที่ระดับร้อยละ 59 - สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) สัดส่วนอยู่ที่ระดับร้อยละ 71 - Danish Technological Institute (DTI) สัดส่วนอยู่ที่ระดับร้อยละ 70 -
W-4: ข้อมูลสารสนเทศไม่มีความเชื่อมโยงทั่วทั้งองค์กร	โครงการ Functional Fund และ Strategic Fund มีระบบ NRIS ในส่วนของ วว. มีระบบ RDMS ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งกองติดตามและประเมินผลเป็นผู้ดูแล ส่วนระบบ CMS จะดูแลโดยสำนักจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยยังไม่มีความเชื่อมโยงทั่วทั้งองค์กร

ตารางที่ 2-4 การวิเคราะห์โอกาส (O: Opportunities)

โอกาส (O: Opportunities)	Evident Based
O-1: การขับเคลื่อนนโยบายทางด้านสิ่งแวดล้อมทั้งในประเทศและต่างประเทศในการเข้าสู่สังคมคาร์บอนต่ำและ Net Zero Emissions ส่งผลทำให้เกิดความต้องการเทคโนโลยีในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเทคโนโลยีด้านการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและการกักเก็บคาร์บอน	วาระสำคัญในการประชุมรัฐภาคีกรอบอนุสัญญา สหประชาชาติว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศสมัยที่ 26 (COP 26) ที่เมืองกลาสโกว์ สหราชอาณาจักร ระหว่างวันที่ 31 ตุลาคมถึง 12 พฤศจิกายน 2564 COP 26 ประเทศไทยแสดงเจตจำนงที่จะแก้ปัญหาพร้อมกับประชาคมโลกอย่างจริงจัง พร้อมจะยกระดับการแก้ไขปัญหาภาวะโลกร้อน โดยกำหนดเป้าหมายหลักว่าประเทศไทยจะบรรลุความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายในปี 2593 (ค.ศ. 2050) และบรรลุการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero GHG Emissions) ภายในปี 2608 (ค.ศ. 2065)
O-2: ยุทธศาสตร์ประเทศ ให้ความสำคัญการขับเคลื่อนประเทศด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงนโยบาย BCG การพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมาย การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก เป็นโอกาสในการถ่ายทอด วทน. สู่เกษตรกร SMEs, OTOP และประชาชน	แผนยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564-2569
O-3: ความต้องการในการใช้ วทน. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการรับรองมาตรฐาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากทรัพยากรท้องถิ่น	ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการขยายตัวของจำนวนลูกค้าใหม่ของบริษัทวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ และรับรองคุณภาพ ในส่วนของข้อมูลร้อยละการมาใช้ซ้ำของลูกค้าบริการวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ และรับรองคุณภาพ พบว่ามากกว่าร้อยละ 50 ลูกค้าตั้งแต่ปี 2561 จะกลับมาซื้อซ้ำ และผลสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ ที่แสดงถึงระดับความพึงพอใจในปี 2565 เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปี 2564
O-4: ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งหันมาใส่ใจสุขภาพและความงาม รวมทั้งด้านสิ่งแวดล้อมมากขึ้น	ประชากรที่มีอายุสูงกว่า 65 ปีขึ้นไปประมาณร้อยละ 9 และจะทยอยเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เป็นร้อยละ 25 ของจำนวนประชากรทั้งหมดในปี พ.ศ 2583 สัดส่วนของผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว : ตอนนี้ประเทศไทยกลายเป็นประเทศที่มีผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วเป็นอันดับ 3 ของโลก อันดับ 2 รองจากสิงคโปร์ ใน ASEAN และอีกไม่ถึง 15 ปีข้างหน้า ไทยจะแซงสิงคโปร์
O-5: หน่วยงานที่จัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยและพัฒนา มีความหลากหลายมากขึ้น	มีหน่วยงานบริหารและจัดการทุน 4 หน่วยงาน คือ สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (สนช.) สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) (สวก.) และสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) ซึ่งแต่ละหน่วยจะมีภารกิจของตนเอง ซึ่งอาจไม่ครอบคลุมทุกมิติของการขับเคลื่อนไทยสู่ประเทศเศรษฐกิจฐานนวัตกรรม และไม่มีกำลังพอที่จะสามารถผลักดันให้ประเทศไทยสามารถสร้างนวัตกรรมในตลาดโลกได้

โอกาส (O: Opportunities)	Evident Based
O-6: พรบ. ส่งเสริมประโยชน์งานวิจัยและนวัตกรรม สนับสนุนให้นักวิจัยสามารถเป็นเจ้าของผลงานวิจัยที่ได้รับทุนจากหน่วยงานของรัฐ เพื่อนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์	พรบ. ส่งเสริมประโยชน์งานวิจัยและนวัตกรรมมีหลักการสำคัญเพื่อจัดอุปสรรคในการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ โดยการมอบสิทธิความเป็นเจ้าของในผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่เกิดจากการสนับสนุนทุนจากหน่วยงานให้ทุนของรัฐ ให้แก่ผู้รับทุน
O-7: การปรับตัวเป็นสังคมดิจิทัล	ทุกวันนี้โลกกำลังก้าวเข้าสู่ยุคสังคมดิจิทัล (Digital Economy) หรือ ยุคเศรษฐกิจใหม่ (New Economy) ชีวิตประจำวันของผู้คนในสังคม เริ่มได้สัมผัสกับการทำธุรกรรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Business) เริ่มคุ้นเคยกับการใช้ระบบสื่อสารข้อมูล คอมพิวเตอร์ และระบบสารสนเทศ (IT) โดย วว. ได้มีการนำ IT มาใช้กับส่วนงานต่างๆ

ตารางที่ 2-5 การวิเคราะห์อุปสรรค (T: Threats)

อุปสรรค (T: Threats)	Evident Based
T-1: ความผันผวนของสถานะเศรษฐกิจโลกและการชะลอตัวของเศรษฐกิจไทย ส่งผลเชิงลบต่อการดำเนินงานของ วว.	กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ได้ประเมินเศรษฐกิจโลกในปี 2566 ว่าจะขยายตัวลดลงเหลือร้อยละ 2.7 จากปี 2565 ที่คาดว่าจะขยายตัวถึงร้อยละ 3.2 ซึ่งเป็นผลมาจากเศรษฐกิจของประเทศสำคัญในโลก ทั้ง สหรัฐฯ ยุโรป และจีน เติบโตได้ลดลง จากการเกิดภาวะเงินเฟ้อ ค่าครองชีพสูงขึ้น และปัญหาการกลับมาระบาดของโควิด-19 จนทำให้เศรษฐกิจเติบโตได้ไม่ดีเท่าที่ควร แม้ว่าภาคการท่องเที่ยวจะเริ่มฟื้นตัวขึ้นก็ตาม
T-2: อัตราเงินเฟ้อที่เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อภาระค่าใช้จ่ายและการดำเนินงานขององค์กร	อัตราเงินเฟ้อทั่วโลก คาดว่าจะเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 4.7 ในปี 2564 เป็นร้อยละ 8.8 ในปี 2565 และจะเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลงเหลือร้อยละ 6.5 ในปี 2566 และเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.1 ในปี 2567 โดยเงินเฟ้อที่สูงขึ้นกระจายในกลุ่มประเทศเศรษฐกิจที่พัฒนาแล้ว และจะมีความแปรปรวนมากขึ้นในประเทศเศรษฐกิจเกิดใหม่และกำลังพัฒนา
T-3: ข้อจำกัดด้านงบประมาณในการดำเนินงาน โดยต้องการพึ่งพิงงบประมาณจากรัฐบาลเป็นหลัก	ในปีงบประมาณ 2565 วว. มีรายได้รวมทั้งสิ้น 1,316.27 ล้านบาท ประกอบด้วยเงินอุดหนุนรัฐบาลจำนวน 913.23 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 69.38 ของรายได้รวม ที่เหลือเป็นรายได้จากแหล่งอื่นจำนวน 403.04 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 30.62 ประกอบด้วย รายได้จากบริการวิเคราะห์ทดสอบ สอบเทียบ ตรวจรับรองระบบคุณภาพ และรายได้อื่นจำนวน 205.06 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 15.58 ของรายได้รวม และรายได้จากดอกเบี้ยจำนวน 13.35 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.01 ของรายได้รวม
T-4: การปรับ พรบ. วว. มีความล่าช้ากำหนด	วว. ได้มีการยื่นขอปรับแก้ไข พรบ. อยู่ในขั้นตอนรอรัฐบาลใหม่ เพื่อพิจารณาใหม่ต่อไป

2.3.2 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA)

การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA) โดยการพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้ดังนี้

- ความสามารถในการนำโครงสร้างพื้นฐานไปใช้สำหรับ Upscale และ Upskill ให้แก่ SMEs และชุมชน (S2, S6, O2, O3)
- วว. เป็นส่วนหนึ่งของ NQI ในการเป็นหน่วยงานด้านการตรวจสอบและรับรอง ทำให้มีความสามารถในการต่อยอด ขยายงาน และได้รับการรับรองมาตรฐานใหม่ๆ อย่างรวดเร็ว (S4, O3)
- วว. มีเทคโนโลยีและนวัตกรรมพร้อมขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลสู่สังคมคาร์บอนต่ำ และ Net Zero Emission (S2, O1,)
- ความสามารถในการนำ วทน. ไปแก้ไขปัญหาความยากจน (S5, O2, O3)

2.3.3 การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC)

การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC) โดยการพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้ดังนี้

- ความสามารถในการนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมไปประยุกต์ให้ความช่วยเหลือ SME และชุมชนภายใต้สถานการณ์ความผันผวนทางเศรษฐกิจ (W3,T1,T2)
- ความสามารถในการสร้างรายได้เชิงพาณิชย์ภายใต้สถานการณ์ผันผวนทางเศรษฐกิจ (W1, W2, T1, T32)
- การเร่งสร้างความสมดุลระหว่างรายได้เชิงสังคมกับพาณิชย์ภายใต้สถานการณ์การได้รับอุดหนุนจากรัฐบาลที่ลดลง (W2, T3)
- การใช้ Technology digital เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (W4, T1,T2)

2.3.4 การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์บรรลุเป้าหมาย จากการวิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และ SWOT Analysis ได้ดังนี้

แผนวิสาหกิจ วว.		แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด		
ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์ วว.	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	วิธีการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
S2: วทน. สนับสนุนการพัฒนาต่อยอด นวัตกรรมเพื่อยกระดับขีดความสามารถของ SMEs และ อุตสาหกรรม เป้าหมาย	2.1 พัฒนา นวัตกรรมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันSMEs และภาคอุตสาหกรรม 2.2 พัฒนา ความสามารถในการงาน บริการ วทน. 2.3 เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการ	1. กลยุทธ์การส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	<u>ผลผลิต (Output)</u> 1.1 จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์ ที่นำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ 18 เรื่อง* (KR1.3) 1.2 จำนวนโครงการความร่วมมือกับ	เน้นใช้จุดแข็งด้านการวิจัยพัฒนาที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าหลากหลายสาขา เศรษฐกิจ รวมทั้งการมีบุคลากรด้านการวิจัยและการให้บริการที่ได้ มาตรฐานระดับสากล

แผนวิสาหกิจ วว.		แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด		
ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์ วว.	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	วิธีการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
	เทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันให้แก่ วิสาหกิจและ ภาคอุตสาหกรรม		ภาคเอกชน องค์กร สถาบันการศึกษา และหน่วยงาน วิจัย เพื่อสร้าง ศักยภาพ และ ความเชี่ยวชาญ ด้านวิทยาศาสตร์ ต่อยอด เทคโนโลยี การ วิจัย และ นวัตกรรมอย่าง เป็นรูปธรรม* 1.3 รายได้จากการ บริการงานวิจัย *(PA) <u>ผลลัพธ์ (Outcome)</u> 1.1 จำนวน SMEs ที่ ได้รับการฟื้นฟู และ ลดต้นทุน การผลิต 70 ราย* (KR2.1)	ตลอดจนความพร้อม ด้านโครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมืออุปกรณ์ สำหรับการให้บริการ ต่างๆ มาผสมผสาน กับโอกาสในปัจจุบัน รวมถึงโอกาสที่กำลัง จะมาถึงเพื่อเป็นการ ส่งเสริมความสามารถ ในการแข่งขันใน ตลาดให้ดียิ่งขึ้น เป็น โอกาสให้กับภาค ธุรกิจที่คาดว่าจะมี ความต้องการรับ บริการอย่างต่อเนื่อง การผลักดันผลงาน ทริพย์สินทางปัญญา นำไปใช้ประโยชน์ต่อ ยอดเชิงพาณิชย์
S5: เพิ่มความสามารถใน การพึ่งพาตนเอง (Financial stability) ¹	5.1 ส่งเสริมการใช้ โครงสร้าง พื้นฐานเพื่อ พัฒนา ผู้ประกอบการ 5.2 การเพิ่ม ประสิทธิภาพ การตลาดการ ประชาสัมพันธ์	2. กลยุทธ์การสร้าง ความสัมพันธ์กับ ลูกค้าและส่งเสริม การตลาด	<u>ผลผลิต (Output)</u> 2.1 จำนวนลูกค้าที่ ได้รับการบริการผ่าน ช่องทาง “ระบบ บริการลูกค้า ออนไลน์ JUMP (Joint Unit Multi-task Platform)” 2.2 จำนวนลูกค้า/ โครงการบริการ วิจัย ที่เกิดจาก กิจกรรมส่งเสริม การตลาดและ จัดการนวัตกรรม ไม่น้อยกว่า 50 ราย/โครงการ*	เน้นการเสริมแกร่ง และพลิกเลี้ยง อุปสรรคปัจจัยเสี่ยง ด้านการเปลี่ยนแปลง ทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมที่กระตุ้น ให้ผู้ประกอบการ ภาครัฐและ ภาคเอกชนต้องเร่ง ปรับตัว เป็นโอกาสที่ วว. พัฒนางานบริการใหม่ ปรับปรุงช่องทางการ ให้บริการรูปแบบ ดิจิทัล เพิ่ม ประสิทธิภาพการ ให้บริการรวมถึงการ สื่อสารประชาสัมพันธ์ ให้เข้าถึงลูกค้า กลุ่มเป้าหมาย

แผนวิสาหกิจ วว.		แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด		
ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์ วว.	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	วิธีการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
			2.3 พัฒนาช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์และจัดกิจกรรมเผยแพร่ภารกิจและผลการดำเนินงาน PR Value ไม่น้อยกว่า 320 ล้านบาท* <u>ผลลัพธ์ (Outcome)</u> 2.1 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า วว. ร้อยละ 90* (KPI)	

หมายเหตุ : *สอดคล้องกับตัวชี้วัดองค์กร

¹ ยุทธศาสตร์ วว. ที่ปรับปรุงจากการทบทวนแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2567

² ตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด ที่ปรับปรุงให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2567

2.3.5 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด

เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานของ วว. ปี 2566 ด้านการวิจัยและพัฒนา และ ด้านการให้บริการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยมีผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาดที่สำคัญ ดังนี้

- **ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญด้านงานบริการ วิจัย และลูกค้า**
 - จำนวนโครงการถ่ายทอดเทคโนโลยี โครงการบริการวิจัยและพัฒนา จำนวน 15 โครงการ และโครงการบริการที่ปรึกษา จำนวน 121 โครงการ รวมจำนวนโครงการถ่ายทอดสู่เชิงพาณิชย์ รวมทั้งสิ้น 136 โครงการ
- **ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการเงิน**
 - รายได้รวมจากการให้บริการภายใต้ กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา จำนวน 325.25 ล้านบาท
- **ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญด้านประสิทธิผลของกระบวนการ**
 - จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์ ที่นำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ จำนวน 22 เรื่อง ประกอบด้วย
 1. ยื่นจด IP ปี 2565 เลขที่คำขอสิทธิบัตร 2203003236 เรื่อง สูตรและกรรมวิธีผลิตผลิตภัณฑ์เสริมอาหารที่มีส่วนช่วยในการคงสภาพปกติของความดันโลหิตด้วยสารสกัดเปปไทด์ไฮโดรไลเซตจากข้าวหอมมะลิและข้าวสาลี ได้รับการต่อยอดเป็น

โครงการ สูตรและกรรมวิธีผลิตผลิตภัณฑ์เสริมอาหารที่มีส่วนช่วยในการคงสภาพปกติของความดันโลหิตด้วยสารสกัดเปปไทด์ไฮโดรไลเซทจากข้าวหอมมะลิและข้าวสาลี ให้แก่ บริษัท โอดี อินโนวา คอสเมติกส์ จำกัด

2. ยื่นจด IP ปี 2565 เลขที่คำขอสิทธิบัตร 2203003232 เรื่องสูตรและกรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์สุขอนามัยสตรีจากสารสกัดมะเขว่นและใบฝรั่งขึ้นในรูปแบบอิมัลชัน ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการสูตรและกรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์สุขอนามัยสตรีจากสารสกัดมะเขว่นและใบฝรั่งขึ้นในรูปแบบอิมัลชัน ให้แก่ บริษัท โอดี สไตล์ จำกัด
3. ยื่นจด IP ปี 2565 เลขที่คำขอสิทธิบัตร 2203001425 เรื่องสูตรและกรรมวิธีการผลิตเจลรักษาผิวจากสารสกัดข้าวหอมมะลิ ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการสูตรและกรรมวิธีการผลิตเจลรักษาผิวจากสารสกัดข้าวหอมมะลิ ให้แก่ บริษัท โอดี สไตล์ จำกัด
4. การอนุญาตใช้สายพันธุ์แบคทีเรีย *Bacillus siamensis* (TISTR 010) นำไปผลิตเป็นผลิตภัณฑ์สำหรับควบคุมเชื้อไวรัสในน้ำเป็นไปตามวัตถุประสงค์ทั้งสองฝ่าย ให้แก่ บริษัท ไทยยูเนี่ยน ฟีดมิลล์ จำกัด (มหาชน)
5. สูตรและกรรมวิธีการผลิตเชื้อโปรไบโอติก ชนิดผงที่เกี่ยวข้องกับไขมันชนิดแอลดีแอล ให้แก่ บริษัท อินโนบิก (เอเซีย) จำกัด
6. การอนุญาตใช้สายพันธุ์แบคทีเรีย *Cereibacter sphaeroides* (TISTR 1529) เพื่อนำไปผลิตเป็นผลิตภัณฑ์สำหรับลดปริมาณแอมโมเนีย ไนโตรต ในบ่อเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ให้แก่ บริษัท ไทยยูเนี่ยน ฟีดมิลล์ จำกัด (มหาชน)
7. เลขทะเบียนพันธุ์พืช 1832/2565 เรื่อง การถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการวิจัยและพัฒนาการใช้ประโยชน์พันธุ์พืช “พรหมทิสพิงค์ วว.14” ให้แก่ กลุ่มเกษตรกรไม้ดอกไม้ประดับ อ.ท่าใหม่ จ.จันทบุรี
8. ยื่นจด IP ปี 2566 เลขที่คำขอสิทธิบัตร 2303001228 เรื่องสูตรและกรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์บำรุงผิวจากสารสกัดเนื้อทุเรียน ถ่ายทอดเทคโนโลยีให้แก่ บริษัท โฟร์ แล็บ บอราทอรีส์ จำกัด

9. เลขทะเบียนพันธุ์พืช 824/2557 เรื่อง การถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการวิจัยและพัฒนาการใช้ประโยชน์พันธุ์พืชเบญจมาศ สายพันธุ์คริสตัลเรด วว.4 ให้แก่ วิทยาลัยชุมชนกลุ่มผู้ผลิตดอกเบญจมาศบ้านตาตติ
10. เลขทะเบียนพันธุ์พืช 824/2557 เรื่อง การถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการวิจัยและพัฒนาการใช้ประโยชน์พันธุ์พืชเบญจมาศ สายพันธุ์คริสตัลเรด วว.4 ให้แก่ ร้านดอกไม้ พอร์ยพลอริสท์ เชียงราย
11. เลขทะเบียนพันธุ์พืช 824/2557 เรื่อง การถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการวิจัยและพัฒนาการใช้ประโยชน์พันธุ์พืชเบญจมาศ สายพันธุ์คริสตัลเรด วว.4 ให้แก่ สวนไม้ดอกธารโต
12. ยื่นจด IP ปี 2566 เลขที่คำขอสิทธิบัตร 2303001784 เรื่อง สูตรและกรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์เสริมอาหารจากสารสกัดไข่มุก ถ่ายทอดเทคโนโลยีให้แก่ บริษัท โอดี อินโนวาเคอสมิกส์ จำกัด
13. ยื่นจด IP ปี 2566 เลขที่คำขอสิทธิบัตร 2303001783 เรื่อง สูตรและกรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์สเปรย์เซรัมจากดอกบัวสาย ถ่ายทอดเทคโนโลยีให้แก่ บริษัท โอดี สไตล์ จำกัด
14. ยื่นจด IP ปี 2563 เลขที่คำขอสิทธิบัตร 2003000959 เรื่อง กรรมวิธีการสกัดเจลาตินจากแมงกะพรุนพันธุ์ลอดช่อง (White jellyfish) ถ่ายทอดเทคโนโลยีให้แก่ บริษัท โอดี อินโนวาเคอสมิกส์ จำกัด
15. ยื่นจด IP ปี 2564 เลขที่คำขอสิทธิบัตร 2101005310 เรื่อง กรรมวิธีการเพิ่มผลิตภาพเอทานอลสำหรับการหมักที่ความเข้มข้นสูง ถ่ายทอดเทคโนโลยีให้แก่ บริษัท กรีน เอ็นเนอร์ยี เน็ทเวอร์ค จำกัด
16. การอนุญาตใช้สายพันธุ์แบคทีเรีย *Bacillus siamensis* (TISTR 010) สายพันธุ์แบคทีเรีย *Bacillus piscis* (TISTR 013) สายพันธุ์แบคทีเรีย *Priestia aryabhattai* (TISTR 067) เพื่อนำไปผลิตเป็นผลิตภัณฑ์สำหรับย่อยสลายสารอินทรีย์ในบ่อเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ให้แก่ บริษัท ไทยยูเนียน ฟีดมิลล์ จำกัด (มหาชน)
17. ยื่นจด IP ปี 2564 เลขที่คำขอสิทธิบัตร 2103002664 เรื่อง เครื่องล้างถุงขยะพลาสติกแบบต่อเนื่อง ถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อการผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องล้างถุงขยะ

พลาสติกแบบต่อเนื่อง ให้แก่ บริษัท เอ.เอ็ม.เอ็น. ซิสเต็ม เซอร์วิส แอนด์ ซัพพลาย จำกัด

18. ยื่นจด IP ปี 2566 เลขที่คำขอสิทธิบัตร 2303002670 เรื่อง สูตรและกรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์ซอฟ เจลจากน้ำมันเมล็ดมะม่วงหิมพานต์สารสกัดกระชายขาวและสารสกัดกระชายดำ ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตผลิตภัณฑ์ซอฟเจลลดเซลล์ไขมันในเลือดจากน้ำมันเมล็ดมะม่วงหิมพานต์, กระชายขาวและกระชายดำ ให้แก่ บริษัท สุมโนทยาน จำกัด
19. ยื่นจด IP ปี 2565 เลขที่คำขอสิทธิบัตร 2202002358 เรื่อง กระเบื้องดินเผา ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการให้คำปรึกษาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตกระเบื้องตกแต่งจากวัสดุ ให้แก่ บริษัท เอส.ซี.ซี. อินเตอร์เทรด จำกัด
20. อนุญาตให้ใช้สายพันธุ์ยีสต์ TISTR 5953 ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การอนุญาตให้ใช้สายพันธุ์ยีสต์เพื่อใช้เป็นส่วนประกอบในการผลิตเป็นผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์ ให้แก่ บริษัท ไบโอแมน จำกัด
21. มาตรฐาน: การปฏิบัติทางการเกษตรที่ดีสำหรับพืชอาหาร (มกษ.9001-2566) เลขที่ใบรับรอง: G66/0004 ให้แก่ สวนมหาลาก (นครราชสีมา) พื้นที่การรับรอง: 40 ไร่ ขอบข่ายการรับรอง: ทุเรียน
22. มาตรฐาน: การปฏิบัติทางการเกษตรที่ดีสำหรับพืชอาหาร (มกษ.9001-2566) เลขที่ใบรับรอง: G66/0002 ให้แก่ นายพิชัย ตั้งบำรุงพงษ์ พื้นที่การรับรอง: 5 ไร่ ขอบข่ายการรับรอง: มะพร้าวน้ำหอม

วว. ดำเนินภารกิจด้านการวิจัยพัฒนา และให้บริการ รวมทั้งความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานในการให้บริการด้านวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ตลอดจนห้องปฏิบัติการและหน่วยรับรองที่ได้รับการรับรองตามมาตรฐานสากล พร้อมให้บริการหลักในด้านต่างๆ คือ บริการวิจัย บริการที่ปรึกษา บริการถ่ายทอดเทคโนโลยี บริการวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบและการรับรองระบบคุณภาพตลอดจนการฝึกอบรมตอบโจทย์ภาคเศรษฐกิจและสังคมหลากหลายสาขา ประกอบด้วย

● วิจัยและพัฒนา บริการที่ปรึกษา การถ่ายทอดเทคโนโลยี และงานบริการวิเคราะห์ ทดสอบ จำนวน 7 ศูนย์ ได้แก่

1. ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมเกษตรสร้างสรรค์ (ศนก.)
2. ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมอาหารสุขภาพ (ศนอ.)
3. ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมผลิตภัณฑ์สมุนไพร (ศนส.)
4. ศูนย์ความหลากหลายทางชีวภาพ (ศคช.)

4.1 ศูนย์ความเป็นเลิศด้านสหาย (ALEC)

4.2 ศูนย์นวัตกรรมผลิตหัวเชื้อจุลินทรีย์เพื่ออุตสาหกรรม: โพรไบโอติกและพรีไบโอติก (ICPIM)

4.3 ศูนย์จุลินทรีย์

5. ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมพลังงานสะอาดและสิ่งแวดล้อม (ศนพ.)

6. ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมหุ่นยนต์และเครื่องจักรกลอัตโนมัติ (ศนว.)

7. ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมวัสดุ (ศนย.)

● บริการอุตสาหกรรม งานบริการ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (วทน.)

บริการวิเคราะห์ทดสอบ สอบเทียบ รับรองระบบคุณภาพ และการฝึกอบรม ประกอบด้วยหน่วยงานจำนวน 4 ศูนย์ 1 สำนัก ดังนี้

1. ศูนย์พัฒนาและวิเคราะห์คุณสมบัติวัสดุ (ศพว.)

2. ศูนย์ทดสอบมาตรฐานระบบขนส่งทางราง (ศทร.)

3. ศูนย์ทดสอบและมาตรวิทยา (ศทม.)

4. ศูนย์การบรรจุหีบห่อไทย (ศบท.)

5. สำนักรับรองระบบคุณภาพ (สรร.)

2.3.6 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กร ประกอบด้วย เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม นโยบายภาครัฐ ปัจจัยด้านลูกค้าและคู่แข่งที่อาจส่งผลกระทบต่อภารกิจทาง แนวโน้มของลูกค้าและตลาด การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การบริหารความเสี่ยง และปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ดังกล่าวข้างต้น นำไปสู่การ กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยทำการวิเคราะห์ ด้วยวิธี TOWS Matrix ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ทางการตลาด ดังนี้ 1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) และ 2. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) แสดงดังตารางที่ 2-6

ตารางที่ 2-6 การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการจัดทำกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด

Internal Factors		External Factors			
Strengths (S)		Weaknesses (W)			
Opportunity (O)					
O-1: การขับเคลื่อนนโยบายทางด้านสิ่งแวดล้อมทั้งในประเทศและต่างประเทศในการเข้าสู่สังคมคาร์บอนต่ำและ Net Zero Emissions ส่งผลทำให้เกิดความต้องการเทคโนโลยีในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเทคโนโลยีด้านการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและการกักเก็บคาร์บอน		S-1: โครงสร้างพื้นฐาน วทน. พร้อมให้บริการครบวงจรในลักษณะ Total Solution		W-1: การขาดความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการดำเนินงานเนื่องจากกฎระเบียบ และข้อบังคับเป็นข้อจำกัดในการดำเนินงานเชิงพาณิชย์	
O-2: ยุทธศาสตร์ประเทศ ให้ความสำคัญการขับเคลื่อนประเทศด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงนโยบาย BCG การพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมาย การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก เป็นโอกาสในการถ่ายทอด วทน. แก่เกษตรกร SMEs, OTOP และประชาชน		S-2: ผลงานวิจัยและเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายสอดคล้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมาย สามารถนำ วทน. ไปสร้างมูลค่าผลกระทบเชิงเศรษฐกิจและสังคมได้เพิ่มขึ้น		W-2: งานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง มีสัดส่วนไม่มาก	
O-3: ความต้องการในการใช้ วทน. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการรับรองมาตรฐาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากทรัพยากรท้องถิ่น		S-3: เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับโดยลูกค้า เชิงพาณิชย์ และเชิงสังคม		W-3: สัดส่วนบุคลากรสายวิจัยต่อบุคลากรทั้งหมดอยู่ในสัดส่วนที่น้อย เมื่อเทียบกับหน่วยงานคู่แข่ง	
O-4: ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งหันมาใส่ใจสุขภาพและความงาม รวมทั้งด้านสิ่งแวดล้อมมากขึ้น		S-4: เป็นหน่วยงานที่ NQI ด้านการตรวจสอบและรับรอง (Conformity Assessment Body) ที่ได้มาตรฐานสากล ครอบคลุมการตรวจประเมิน การทดสอบ การสอบเทียบ การทดสอบความชำนาญ		W-4: ข้อมูลสารสนเทศไม่มีความเชื่อมโยงทั่วทั้งองค์กร	
O-5: หน่วยงานที่จัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยและพัฒนาที่มีความหลากหลายมากขึ้น		S-5: มีเทคโนโลยี นวัตกรรม และเครือข่ายพันธมิตรตั้งแต่ ต้นน้ำ กลางน้ำและปลายน้ำครอบคลุมหลายพื้นที่ในประเทศในการดำเนินการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนสามารถแก้ไขปัญหาความยากจนของประเทศ			
O-6: พรบ. ส่งเสริมประโยชน์งานวิจัยและนวัตกรรม สนับสนุนให้นักวิจัยสามารถเป็นเจ้าของผลงานวิจัยที่ได้รับทุนจากหน่วยงานของรัฐ เพื่อนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์		S-6: มีบุคลากรที่มีประสบการณ์สูงและความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยหลากหลายสาขาสามารถประยุกต์ไปสู่การปฏิบัติและบูรณาการได้ครบวงจร			
O-7: การปรับตัวเป็นสังคมดิจิทัล					
Threats (T)		กลยุทธ์/แผนงานเชิงรุก (SO Strategy)		กลยุทธ์/แผนงานเชิงรับ (WT Strategy)	
T-1: ความผันผวนของสภาวะเศรษฐกิจโลกและการชะลอตัวของเศรษฐกิจไทยส่งผลเชิงลบต่อการดำเนินงานของ วว.		1. กลยุทธ์การส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ (S1,S2,S3, S4,S6,O1,O2,O4,O6,O7)		2. กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและส่งเสริมการตลาด (W2,W3,T3)	
T-2: อัตราเงินเฟ้อที่เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อภาระค่าใช้จ่ายและการดำเนินงานขององค์กร		ผลลัพธ์ (Output)		ผลลัพธ์ (Output)	
T-3: ข้อจำกัดด้านงบประมาณในการดำเนินงาน โดยต้องการพึ่งพิงงบประมาณจากรัฐบาลเป็นหลัก		1.1 จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์ ที่นำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ 18 เรื่อง* (KR1.3)		2.1 จำนวนลูกค้าที่ได้รับการบริการผ่านช่องทาง “ระบบบริการลูกค้าออนไลน์ JUMP (Joint Unit Multi-task Platform)”	
T-4: การปรับ พรบ. วว. มีความล่าช้ากว่ากำหนด		1.2 จำนวนโครงการความร่วมมือกับภาคเอกชน องค์กร สถาบันการศึกษา และหน่วยงานวิจัย เพื่อสร้างศักยภาพ และความเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์ต่อยอดเทคโนโลยี การวิจัย และนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม*		2.2 จำนวนลูกค้า/โครงการบริการวิจัย ที่เกิดจากกิจกรรมส่งเสริมการตลาดและจัดการนวัตกรรม ไม่น้อยกว่า 50 ราย/โครงการ*	
		1.3 รายได้จากการบริการงานวิจัย *(PA)		2.3 พัฒนาช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และจัดกิจกรรมเผยแพร่ภารกิจและผลการดำเนินงาน PR Value ไม่น้อยกว่า 320 ล้านบาท*	
		ผลลัพธ์ (Outcome)		ผลลัพธ์ (Outcome)	
		1.1 จำนวน SMEs ที่ได้รับการฟื้นฟูและ ลดต้นทุนการผลิต 70 ราย* (KR2.1)		2.1 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า วว. ร้อยละ 90* (KPI)	

บทที่ 3

การวิเคราะห์ด้านลูกค้าและตลาด วว.

การวิเคราะห์ด้านลูกค้าและตลาด วว. ประกอบด้วย

- 3.1 การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด การรับฟังเสียงของลูกค้า
- 3.2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน
- 3.3 ความต้องการและความคาดหวังที่ลูกค้ามีต่อ วว.
- 3.4 กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard)

3.1 การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด

วว. จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยจำแนกลูกค้าออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วยกลุ่มลูกค้าเชิงพาณิชย์ และ กลุ่มลูกค้าเชิงสังคม ส่วนตลาดจำแนกเป็น 2 ส่วนตลาด ประกอบด้วย ส่วนตลาดงานวิจัยและพัฒนา และส่วนตลาดงานบริการอุตสาหกรรม รายละเอียดดังนี้

กลุ่มลูกค้า

1. กลุ่มลูกค้าเชิงพาณิชย์ ประกอบด้วย ลูกค้าที่สามารถจำแนกตามขนาดและประเภทกิจการ ได้แก่ กลุ่มลูกค้าภาครัฐ กลุ่มลูกค้าบริษัทขนาดใหญ่ กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. กลุ่มลูกค้าเชิงสังคม ประกอบด้วย ลูกค้ากลุ่ม OTOP วิสาหกิจชุมชน และเกษตรกร โดย วว. กำหนดแนวทางการให้บริการลูกค้าเชิงสังคม โดยการนำองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (วทน.) ไปพัฒนาในรูปแบบการฝึกอบรม ให้คำปรึกษา ได้แก่ การเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ การพัฒนากระบวนการผลิตให้กับผู้ประกอบการในพื้นที่ต่างจังหวัด (Area based)

ส่วนตลาด

1. ส่วนตลาดงานวิจัยและพัฒนา จำแนกเป็นรายสาขา ดังนี้
 - 1.1 สาขาอาหารสุขภาพ
 - 1.2 สาขาลิขสิทธิ์สมุนไพรและเวชสำอาง
 - 1.3 สาขาเกษตร
 - 1.4 สาขาความหลากหลายทางชีวภาพ
 - 1.5 สาขานวัตกรรมวัสดุ
 - 1.6 สาขานวัตกรรมหุ่นยนต์และเครื่องจักรกลอัตโนมัติ และ
 - 1.7 สาขาพลังงานสะอาดและสิ่งแวดล้อม
2. ส่วนตลาดงานบริการอุตสาหกรรม จำแนกตามการให้บริการของกลุ่มบริการอุตสาหกรรม ดังนี้
 - 2.1 รับรองระบบคุณภาพ
 - 2.2 ทดสอบและมาตรวิทยา
 - 2.3 ทดสอบระบบขนส่งทางราง
 - 2.4 บรรจุภัณฑ์
 - 2.5 วิเคราะห์คุณสมบัติของวัสดุ

ลูกค้าหมายถึง ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือโปรแกรม/แผนงาน โดยครอบคลุมถึงลูกค้าในปัจจุบัน ลูกค้าในอดีต ผู้ที่อาจจะเป็นลูกค้าในอนาคต และลูกค้าของคู่แข่ง นอกจากนี้หมายถึงผู้ใช้ผลิตภัณฑ์โดยตรงและผู้ซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายต่อ เช่น ผู้จัดจำหน่าย ผู้แทน หรือหน่วยงานที่ใช้ผลิตภัณฑ์ของ วว. เป็นส่วนประกอบหนึ่งของผลิตภัณฑ์นั้น

ลูกค้าเชิงพาณิชย์ หมายถึง ลูกค้าที่ใช้บริการและเกิดรายได้กับ วว.

ลูกค้าเชิงสังคม หมายถึง ลูกค้าที่ วว. ได้อุทิศผลงานเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคม ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจ ชุมชน กลุ่มเกษตรกร และประชาชน โดยการส่งเสริมการนำ วทน. ไปใช้ในการยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์หรือ บริการและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

วว. จำแนกลูกค้าและส่วนตลาดเพื่อใช้ในการดำเนินงานการรับฟังเสียงของลูกค้า การสำรวจและ ประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความภักดี/ความผูกพัน ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน ลูกค้าอดีต ลูกค้าอนาคต ลูกค้าของหน่วยงานคู่แข่ง เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้มาใช้ในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า และตลาด การวางแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน ทิศทางและแนวทางในการพัฒนาผลงานวิจัย บริการ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แผนงานการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) รวมถึงการพัฒนาต่อยอด นวัตกรรม การจัดการองค์ความรู้ และเพื่อการส่งมอบผลงานรวมทั้งบริการที่ตรงกับความต้องการของ ผู้ใช้บริการอย่างสูงสุดและมีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ

3.2 การรับฟังเสียงของลูกค้า การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน

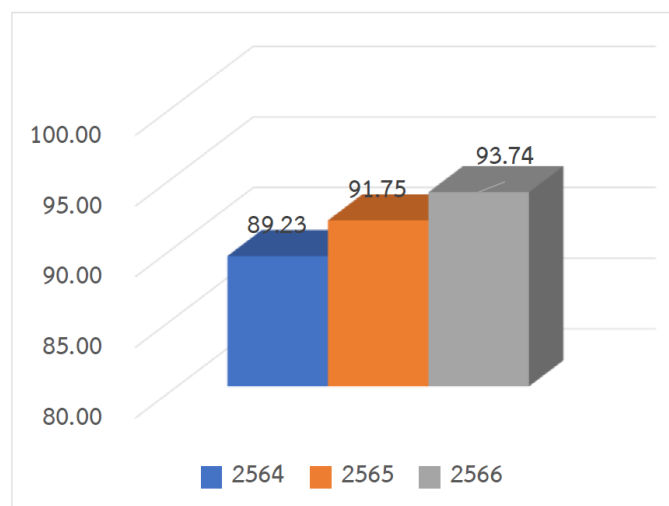
วว. รับฟังเสียงของลูกค้าผ่านช่องทางหลัก ประกอบด้วย ช่องทาง Digital และ ช่องทาง Physical ผ่านระบบรับฟังเสียงของลูกค้า วว. (Voice of Customer: VoC) แบบสอบถามรูปแบบออนไลน์ Call center วว. การเข้าพบปะลูกค้าโดยตรง ข้อมูลเสียงของลูกค้าประกอบด้วยความต้องการและความคาดหวังในด้านการ บริการ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม

วว. ดำเนินการสำรวจความคาดหวัง ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ ความต้องการ และความภักดีของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และการให้บริการของ วว. ตามการจำแนก กลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด

ผลสำรวจพบว่า ปี 2566 ในภาพรวมลูกค้าเชิงพาณิชย์ของ วว. มีสัดส่วนลูกค้าที่พึงพอใจบริการของ หน่วยงานในภาพรวม ร้อยละ 93.74 โดยเพิ่มขึ้นจากปีสำรวจ 2565 และ ปี 2564 ดังนี้

ปี 2566 ลูกค้าเชิงพาณิชย์พึงพอใจ ร้อยละ 93.74 (เพิ่มจากปี 2565 ร้อยละ 2.17)

ปี 2565 เป็นปีสำรวจแรกที่ผลสำรวจร้อยละความพึงพอใจในภาพรวมของ วว. ได้ร้อยละเกินกว่า 90.00 และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในปี 2566 ด้วย (สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ดำเนินโครงการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้ามาแล้วทั้งสิ้น 9 ปี (ปีพ.ศ. 2558-2566) ดังแสดงในภาพที่ 3-1



ภาพที่ 3-1 ร้อยละความพึงพอใจในภาพรวมของลูกค้าเชิงพาณิชย์ วว. ปี 2564-2566

3.3 ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้ามีต่อ วว.

วว. ดำเนินการสำรวจเสียงของลูกค้าผ่านช่องทาง Digital และ Physical จากทุกช่องทางประกอบด้วย การสำรวจความคาดหวัง ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ และความภักดีของลูกค้า ที่มีต่อผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และการให้บริการของ วว. การสำรวจเสียงของลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์ระบบรับฟังเสียงลูกค้า (Voice of Customer : VoC online) การรับฟังข้อร้องเรียน

สรุปผลการสำรวจเสียงของลูกค้าในภาพรวม ตามหัวข้อต่างๆ ที่ได้จากการสำรวจความคาดหวัง ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ และความภักดีของลูกค้า ที่มีต่อผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และการให้บริการของ วว. จากทุกช่องทาง จำแนกตามกลุ่มลูกค้า สรุปได้ดังนี้

หัวข้อ	ข้อสรุป
ความพึงพอใจในการที่ลูกค้ามีต่อ วว.	ความพึงพอใจ คิดเป็นร้อยละแบบ Top 2 Box ลูกค้าปัจจุบัน เชิงพาณิชย์ ร้อยละ 93.74 - ด้านกระบวนการให้บริการ ร้อยละ 92.86 - ด้านเจ้าหน้าที่ศูนย์ ร้อยละ 96.84 - ด้านข้อมูลและการสื่อสาร ร้อยละ 90.16 - ด้านกระบวนการทำงาน ร้อยละ 95.32 - ด้านผู้ปฏิบัติงาน ร้อยละ 97.66 - ด้านผลงานและการส่งมอบผลงาน ร้อยละ 91.57 ความไม่พึงพอใจที่ลูกค้ากล่าวถึงมากที่สุด คือ ผลงาน กระบวนการทำงาน และการติดต่อ (จากความเห็นของลูกค้าที่พบปัญหา และมีความไม่พึงพอใจ จะมีคำว่า “ช้า” “นาน” “ยาก” อยู่เป็นส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 61 (73 คำตอบ จาก 120 คำตอบ จากลูกค้า 94 ราย))
ความต้องการของลูกค้า	การพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์ด้านที่ลูกค้าต้องการมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ อันดับ 1 ด้านมาตรฐาน/การรับรองคุณภาพ (ร้อยละ 16.96) อันดับ 2 ด้านการวิเคราะห์ (ร้อยละ 15.53) อันดับ 3 ด้านเทคโนโลยี (ร้อยละ 12.04)

หัวข้อ	ข้อสรุป
	การพัฒนารูปแบบของงานบริการด้านที่ลูกค้าต้องการมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ อันดับ 1 ด้านหลักสูตรอบรม (ร้อยละ 12.11) อันดับ 2 ด้านการบริการ (ร้อยละ 11.94) อันดับ 3 ด้านการประชาสัมพันธ์ ข้อมูล ข่าวสาร ความชัดเจน (ร้อยละ 11.78) การพัฒนาช่องทางร้องเรียนที่ลูกค้าเสนอแนะมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ อันดับ 1 เพิ่มช่องทางออนไลน์ในการร้องเรียน เช่น Line Facebook (ร้อยละ 24.65) อันดับ 2 เพิ่มแพลตฟอร์มในการร้องเรียน เช่น Website Google form Application (ร้อยละ 23.97) อันดับ 3 เพิ่มเบอร์สำหรับร้องเรียนโดยเฉพาะ (ร้อยละ 13.01)
ช่องทางการติดต่อสื่อสาร	ช่องทางการติดต่อสื่อสารที่ใช้ติดต่อกับ วว. มากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1. ลูกค้าเข้าพบ-โทรศัพท์ติดต่อสื่อสารกับผู้ให้บริการ/นักวิจัยของวว. โดยตรง (ร้อยละ 88.76) 2. E-mail (tistr@tistr.or.th) (ร้อยละ 78.92) 3. Social Media (Facebook/Twitter/Line/Youtube/ Tiktok) (ร้อยละ 41.92)
ความคาดหวัง	วว. สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือความคาดหวัง (Gap Analysis เท่ากับร้อยละ -2.79) ปี 2566 วว. มีพัฒนาการของการให้บริการที่ดีกว่าปี 2565 ลูกค้าที่แสดงคาดหวังในบริการของ วว. (ก่อนมาใช้บริการ) ในภาพรวมร้อยละ 90.95 (มากกว่าปี 2565) ขณะเดียวกัน ลูกค้าแสดงความพึงพอใจในบริการของ วว. (หลังใช้บริการ) ในภาพรวมร้อยละ 93.74 (มากกว่าปี 2565)

3.4 กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard)

วว. หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ดำเนินการ

1. วิจัยพัฒนาและบูรณาการด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อสร้างคุณค่ามูลค่าเพิ่มให้กับเศรษฐกิจประเทศบนฐานความหลากหลายทางชีวภาพ ตอบสนองการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน
2. ถ่ายทอดเทคโนโลยี และนวัตกรรมสู่ภาคอุตสาหกรรมและวิสาหกิจชุมชน และผลักดันให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ทั้งเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
3. บริการวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ รับรองระบบคุณภาพ อบรมและที่ปรึกษา เพื่อยกระดับมาตรฐานและความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย และมีธรรมาภิบาล

ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติต่อลูกค้าเป็นไปตามมาตรฐานการบริการ และพนักงาน วว. เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่และวิธีปฏิบัติต่อลูกค้าที่เป็นมาตรฐานขององค์กรครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ทางธุรกิจที่อาจมีกับลูกค้าจึงได้จัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ดังนี้

กฎบัตรบริการ (Service Charter) หมายถึง นโยบายที่เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งสื่อสารถึงความมุ่งมั่นของหน่วยงานในการให้บริการ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตและมาตรฐานของความมุ่งมั่นในการให้บริการลูกค้าเพื่อใช้ในการสื่อสารให้พนักงานและลูกค้าทราบ

มาตรฐานการให้บริการลูกค้า (Customer Service Standard) หมายถึง ชุดของนโยบายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อใช้ออกแบบระบบงานและให้พนักงานเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่และวิธีปฏิบัติต่อลูกค้าที่เป็นมาตรฐานขององค์กรครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ทางธุรกิจที่อาจมีกับลูกค้า ซึ่งมีองค์ประกอบ ได้แก่ พิมพ์เขียวบริการ (Service Blueprint) พฤติกรรมการให้บริการ (Service Guideline) ข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐาน (Service Protocol) การรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้น (Service Recovery Plan) และกำหนดแนวทางการวัดและติดตามผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานบริการครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการ และประเภทการให้บริการที่สำคัญซึ่งผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานบริการต้องมีความน่าเชื่อถือ โดยอาศัยกลไกในการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบและประเมินผลทั้งภายในและ/หรือภายนอก

วัตถุประสงค์

1. เพื่อแสดงเจตนารมณ์อันแน่วแน่ของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ที่จะให้บริการที่เป็นเลิศเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ/ผู้มาติดต่อ เมื่อมีการติดต่อใช้บริการงานของ วว.
2. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้รับบริการ/ผู้มาติดต่อ การให้บริการที่น่าเชื่อถือและมีคุณภาพ ด้วยความโปร่งใส ผลลัพธ์และบริการมีมาตรฐาน และสามารถ การให้คำตอบและดำเนินการอย่างทันท่วงที สำหรับข้อสอบถามและข้อร้องเรียนของลูกค้า

ในการกำหนดกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ วว. (Customer Service Charter และ Service Standard) คำนึงถึงกระบวนการของเส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey) และจุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ของลูกค้า เพื่อให้ วว. สามารถให้บริการตลอดจนการกำหนดแนวทางการประเมินผลได้ครบถ้วนทุกขั้นตอนสำคัญในการติดต่อรับบริการระหว่างลูกค้ากับ วว. แสดงดังตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 เส้นทางการเดินทางของลูกค้า จุดสัมผัสบริการและแนวทางการประเมินผล

เส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey)	จุดสัมผัสบริการ (Customer Touchpoints)		แนวทางการประเมินผล
	Digital Touchpoints	Physical Touchpoint	
1. การรับรู้ (Awareness) สร้างการรับรู้ทั้งด้านภารกิจ ภาพลักษณ์ ผลงาน และความเชี่ยวชาญของ วว. ให้เป็นที่รู้จัก โดยใช้รูปแบบการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อสร้างภาพจำ และเกิดความเข้าใจในสิ่งที่ วว. จะส่งมอบให้กับลูกค้า	• สื่อสังคมออนไลน์ของ วว. ได้แก่ Facebook TikTok และ LINE official • Google Map • Website ของ วว. หน่วยงานในสังกัด หน่วยงานพันธมิตร และลูกค้า • Page Facebook วว. เพื่อชุมชน และ TISTR Innovation network	• การประชาสัมพันธ์ผ่านวิทยุ โทรทัศน์ ป้ายประชาสัมพันธ์ สื่อสิ่งพิมพ์ การแถลงข่าว • การจัดการสัมมนาทั้งที่ วว.จัดเอง และเข้าร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ • ตราสัญลักษณ์หรือโลโก้การรับรองต่างๆ บนสินค้าหรือบริการที่ผ่านการรับบริการจาก วว.	• การสำรวจการรับรู้ช่องทางสื่อสารของ วว. ผ่านหน่วยงาน Third Party • การสำรวจการรับรู้ช่องทางสื่อสารของ วว. ผ่านแบบสำรวจออนไลน์
2. การตัดสินใจ (Decision) การตัดสินใจของลูกค้า ในการใช้บริการในด้านต่างๆ ของวว. มีดังนี้ 2.1 การใช้บริการด้านการวิจัยและพัฒนา จะพิจารณาจากความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และผลงานที่ วว. ผลิตออกมาสร้างผลกระทบต่อกลุ่มเป้าหมาย 2.2 การใช้บริการของกลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ งานด้านวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ จะพิจารณาจากราคา ความรวดเร็วในการส่งมอบ ความ	• คำแนะนำที่แสดงถึงความพึงพอใจ รวมไปถึงการยืนยันถึงประสิทธิภาพ คุณภาพ และคุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือการบริการ (Testimonials) ในรูปแบบต่างๆ เช่น ตัวอักษร รูปภาพ วิดีโอ ในสื่อออนไลน์ต่างๆ เช่น Facebook	• การบอกต่อ หรือรีวิวจากผู้ที่เคยใช้บริการ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นๆ • การประชาสัมพันธ์ผ่านวิทยุ โทรทัศน์ ป้ายประชาสัมพันธ์ สื่อสิ่งพิมพ์ การแถลงข่าว • เจ้าหน้าที่ที่ให้ข้อมูลได้ครบถ้วน ชัดเจนและมีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ	• การสำรวจความพึงพอใจต่อการใช้บริการผ่านแบบสำรวจออนไลน์ • การสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ที่เคยใช้บริการ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นๆ

เส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey)	จุดสัมผัสบริการ (Customer Touchpoints)		แนวทางการ ประเมินผล
	Digital Touchpoints	Physical Touchpoint	
แม่นยำและคุณภาพของผลวิเคราะห์	YouTube Website ของวว. หน่วยงานในสังกัด หน่วยงานพันธมิตร และลูกค้า รายการราคา ระยะเวลาในการให้บริการ ที่ผู้สนใจสามารถสืบค้นได้เอง (e-pricelist) โดยที่ยังไม่ต้องติดต่อเจ้าหน้าที่ โดยมีความสะดวกในการนำข้อมูลมาเปรียบเทียบ และสามารถเข้าถึงได้ง่าย	สถานที่ในการติดต่อ เข้าใช้บริการ และสิ่งอำนวยความสะดวก	
3. การให้บริการ (Service) - การให้บริการตั้งแต่เริ่มต้น จนจบกระบวนการ เพื่ออำนวยความสะดวก และให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการใช้บริการ และมีการซื้อหรือใช้บริการซ้ำ และนำไปสู่การบอกต่อไปยังผู้อื่น ซึ่งจะส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการของลูกค้าในอนาคต - วว. จัดให้มีช่องทางที่เหมาะสมสำหรับลูกค้าในการยื่นคำร้อง ร้องเรียน ทหาทางแก้ปัญหา และไม่กำหนดอุปสรรคที่ไม่มีเหตุผลต่อลูกค้า	- มีระบบที่ใช้งานบนเว็บไซต์ หรือสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ ที่สะดวกในการใช้งาน และลูกค้าสามารถทำรายการเองได้ (self service) - การ Chat หรือสนทนาแบบ real time ให้คำปรึกษา - ระบบบริการลูกค้าออนไลน์ JUMP (Joint Unit Multi-task Platform)	- Call Center บริการลูกค้า และรับฟังข้อร้องเรียน และมีการแก้ไขปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ - ระบบตอบรับ (IVR) ที่สามารถนำลูกค้าไปสู่ปลายทางที่ตรงกับความต้องการได้อย่างถูกต้อง - จุดบริการแบบเบ็ดเสร็จ (one stop service) และจุดรับงานนอก วว. ในพื้นที่ที่มีศักยภาพ - ผู้ประสานงาน หรือผู้รับงานเพื่อส่งต่อ - การให้คำตอบและดำเนินการการอย่างทันท่วงทีสำหรับข้อ	- การวิเคราะห์เสียงของลูกค้าผ่านการใช้บริการช่องทางต่างๆ ของ วว. - การประเมินผลความพึงพอใจทันทีเมื่อลูกค้าใช้บริการ ณ จุดบริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service Solutions) - การรับฟังข้อร้องเรียนผ่านทางเว็บไซต์ วว. รวมถึงการหาสาเหตุและการแก้ไขเพื่อป้องกันการเกิดซ้ำ ตามเอกสาร

เส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey)	จุดสัมผัสบริการ (Customer Touchpoints)		แนวทางการ ประเมินผล
	Digital Touchpoints	Physical Touchpoint	
		สอบถามและซื้อ ร้องเรียนลูกค้า วว. มี การกำหนด วิธีดำเนินการในการ ปฏิบัติการจัดการข้อ ร้องเรียนที่ได้รับ	คุณภาพ ระบบ ISO 9001 QP- TISTR 07
4. การซื้อซ้ำ (Repurchase) มีการเก็บมูลของลูกค้าอย่าง ละเอียด นอกจากข้อมูลสำหรับ การติดต่อแล้ว ยังต้องมีข้อมูลที่จะ ทำให้ทราบถึงพฤติกรรมของ ลูกค้า เพื่อให้สามารถส่งมอบสิ่ง ที่ลูกค้าพอใจ	● การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า ● การใช้อีเมลส่งข้อมูลข่าวสาร ข้อเสนอที่น่าสนใจให้กับลูกค้า ● การ Chat หรือสนทนาแบบ real time ให้คำปรึกษา	● จัดหมายแจ้งสิทธิประโยชน์ ส่วนลดสินค้าหรือบริการใหม่ๆ ที่ตรงกับความต้องการ ● ช่องทางการจำหน่ายหรือให้บริการใหม่ๆ	● การประเมินการกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้าผ่าน การสื่อสารทุกจุดสัมผัส (Touch Points) เพื่อการจัดลำดับความสำคัญของลูกค้า

บทที่ 4

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566-2570 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2567

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566-2570 และแผนปฏิบัติการ ปี 2567 ที่สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจและแผนแม่บทต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรสู่เป้าหมายและกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด เพื่อผลักดันภารกิจทางการตลาดในด้านต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

แผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2567 มีการกำหนด แผนกลยุทธ์/โครงการ/กิจกรรม/เป้าหมาย/ตัวชี้วัด และหน่วยงานรับผิดชอบ สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ โดยมีเป้าประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์ วว. รวมถึงข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สามารถสรุปความเชื่อมโยงแผนงานเพื่อให้บรรลุตามภารกิจ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ วว. กลยุทธ์ วว. กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด ตัวชี้วัด รายละเอียดดังนี้

ยุทธศาสตร์ วว.	S2: วทน. สนับสนุนการพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมเพื่อยกระดับขีดความสามารถของ SMEs และอุตสาหกรรมเป้าหมาย	S5: เพิ่มความสามารถในการพึ่งพาตนเอง (Financial stability) ¹
กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด	กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์การส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและส่งเสริมการตลาด
ตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด	<u>ผลลัพธ์ (Output)</u> 1.1 จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์ ที่นำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ 18 เรื่อง* (KR1.3) 1.2 จำนวนโครงการความร่วมมือกับภาคเอกชน องค์กร สถาบันการศึกษา และหน่วยงานวิจัย เพื่อสร้างศักยภาพและความเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์ต่อยอดเทคโนโลยี การวิจัย และนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม* 1.3 รายได้จากการบริการงานวิจัย *(PA) <u>ผลลัพธ์ (Outcome)</u> 1.1 จำนวน SMEs ที่ได้รับการฟื้นฟูและลดต้นทุนการผลิต 70 ราย* (KR2.1)	<u>ผลลัพธ์ (Output)</u> 2.1 จำนวนลูกค้าที่ได้รับบริการผ่านช่องทาง “ระบบบริการลูกค้าออนไลน์ JUMP (Joint Unit Multi-task Platform)” 2.2 จำนวนลูกค้า/โครงการบริการวิจัย ที่เกิดจากกิจกรรมส่งเสริมการตลาดและจัดการนวัตกรรม ไม่น้อยกว่า 50 ราย/โครงการ* 2.3 พัฒนาช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และจัดกิจกรรมเผยแพร่ภารกิจและผลการดำเนินงาน PR Value ไม่น้อยกว่า 320 ล้านบาท* <u>ผลลัพธ์ (Outcome)</u> 2.1 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า วว. ร้อยละ 90* (KPI)

หมายเหตุ : *สอดคล้องกับตัวชี้วัดองค์กร

¹ ยุทธศาสตร์ วว. ที่ปรับปรุงจากการทบทวนแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2567

² ตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด ที่ปรับปรุงให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2567

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ จำแนกตามกลยุทธ์ ปี 2566-2570

ยุทธศาสตร์ที่ 1 S2: วทน. สนับสนุนการพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมเพื่อยกระดับขีดความสามารถของ SMEs และอุตสาหกรรมเป้าหมาย

กลยุทธ์ที่ 1: กลยุทธ์การส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	
1.1 จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์ ที่นำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ 18 เรื่อง* (KR1.3)	เรื่อง	18	18	20	20	22	กพน.
1.2 จำนวนโครงการความร่วมมือกับภาคเอกชน องค์กร สถาบันการศึกษา และหน่วยงานวิจัย เพื่อสร้างศักยภาพ และความเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์ต่อยอดเทคโนโลยี การวิจัย และนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม*	โครงการ	ผลปี 2565+2	ผลปี 2566+2				กบน.
1.3 รายได้จากการบริการงานวิจัย *(PA)	ล้านบาท	ค่าประมาณการ ปี 2566+5	ค่าประมาณการ ปี 2567+5				กบน.
1.4 จำนวน SMEs ที่ได้รับการฟื้นฟูและ ลด ต้นทุนการผลิต 70 ราย* (KR2.1)	ราย	70	70				สจท.

ยุทธศาสตร์ที่ 2 S5: เพิ่มความสามารถในการพึ่งพาตนเอง

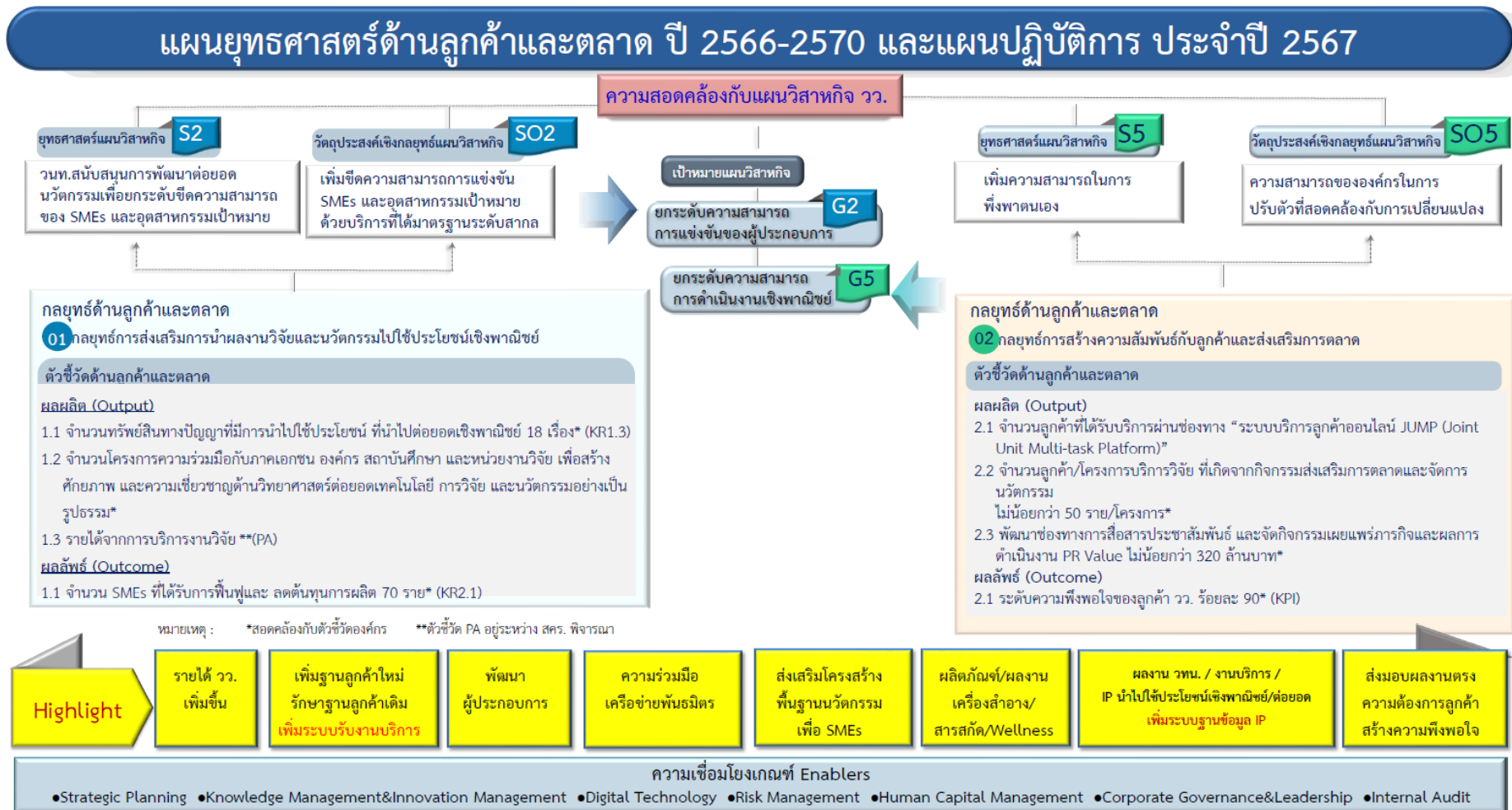
กลยุทธ์ที่ 2: การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและส่งเสริมการตลาด

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	
2.1 จำนวนลูกค้าที่รับบริการผ่านช่องทาง “ระบบบริการลูกค้าออนไลน์ JUMP (Joint Unit Multi-task Platform)”	ราย	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	กบน.
2.2 จำนวนลูกค้า/โครงการบริการวิจัย ที่เกิดจาก กิจกรรมส่งเสริมการตลาดและจัดการนวัตกรรม ไม่น้อยกว่า 50 ราย/โครงการ*	ราย	50 ราย/โครงการ	50 ราย/โครงการ	50 ราย/โครงการ	50 ราย/โครงการ	50 ราย/โครงการ	กบน.
2.3 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า วว. ร้อยละ 90* (KPI)	ร้อยละ	90	90	90	90	90	กพน.
2.4 พัฒนาช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และจัด กิจกรรมเผยแพร่ภารกิจและผลการดำเนินงาน PR Value ไม่น้อยกว่า 320 ล้านบาท*	ล้านบาท	ไม่น้อยกว่า 310 ลบ.	ไม่น้อยกว่า 320 ลบ.	ไม่น้อยกว่า 330 ลบ.	ไม่น้อยกว่า 340 ลบ.	ไม่น้อยกว่า 350 ลบ.	กปส.+สจท.

หมายเหตุ : *สอดคล้องกับตัวชี้วัดองค์กร

**เป้าหมายกำหนดตามร่าง PA ปี 2567 ที่ค่าคะแนนระดับ 5 อาจมีการปรับหลังจากการเจรจา ระหว่าง วว. กับ สคร. แล้วเสร็จ (ข้อมูลจาก กตป.)

ภาพที่ 4-1 ความเชื่อมโยงและสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาดกับแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ วว.



ตารางที่ 4-1 แผนปฏิบัติการประจำปี 2567 กลยุทธ์ที่ 1: การส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

ตัวชี้วัด	กิจกรรมปีงบประมาณ 2567											หน่วยงานรับผิดชอบ	
	ปี 2566			ปี 2567									
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.
1.1 จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์ ที่นำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ 18 เรื่อง* (KR1.3)	- คัดเลือก IP/นวัตกรรม เพื่อการต่อยอดใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และสังคม - รวบรวมฐานข้อมูลลูกค้า On-going - จัดทำแผนธุรกิจ			- สำรวจ ข้อมูลกลุ่มเป้าหมาย วิเคราะห์ ประเมินความเป็นไปได้ - นำเสนอ IP ไปใช้ประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการและภาคสังคม - วิเคราะห์และสรุปผล การพัฒนานวัตกรรม องค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ที่ถูกสร้างเพื่อแก้ไขปัญหา/ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า					สรุปจำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์ ที่นำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย			กพท.	
1.2 จำนวนโครงการความร่วมมือกับภาคเอกชน องค์กร สถาบันการศึกษา และหน่วยงานวิจัย เพื่อสร้างศักยภาพ และความเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์ต่อยอดเทคโนโลยี การวิจัย และนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม*	รวบรวมวิเคราะห์ความต้องการ คัดเลือก เทคโนโลยี ความเชี่ยวชาญ วว. หน่วยงานเครือข่าย กลุ่มเป้าหมาย			- จัดทำโครงการพัฒนาชุมชน/กลุ่มผู้ประกอบการ ร่วมกับหน่วยงานเครือข่าย - ประชาสัมพันธ์โครงการ จัดกิจกรรมโครงการ - ติดตามและประเมินผลโครงการ					สรุปผลจำนวนโครงการความร่วมมือกับภาคเอกชน องค์กร สถาบันการศึกษาและหน่วยงานวิจัย			กบน.	
1.3 รายได้จากการบริการงานวิจัย *(PA)	- สำรวจ วิเคราะห์ ความต้องการ คัดเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เทคโนโลยี ความเชี่ยวชาญ วว. - จัดทำแผนหารายได้จากการบริการวิจัย			- ประชาสัมพันธ์การบริการงานวิจัยเจาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย - จัดทำข้อเสนอโครงการเพื่อการถ่ายทอดเทคโนโลยี งานบริการวิจัยและบริการที่ปรึกษาแก่ผู้ประกอบการ+ทำสัญญาโครงการ - สรุปจำนวนรายได้					- ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน - สรุปจำนวนรายได้			กบน.	
1.4 จำนวน SMEs ที่ได้รับการฟื้นฟูและลดต้นทุนการผลิต 70 ราย* (KR2.1)	สำรวจ วิเคราะห์ ความต้องการ คัดเลือกกลุ่ม SMEs เทคโนโลยี เครื่องจักร วว. หน่วยงานเครือข่าย กลุ่มเป้าหมาย			- จัดทำแผนพัฒนา SMEs เป้าหมาย - จัดกิจกรรมตามแผนงาน อบรม/สัมมนา/workshop - ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน - จัดกิจกรรมโครงการ					- ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน - สรุปจำนวน SMEs ที่ได้รับการฟื้นฟูและลดต้นทุนการผลิต			สจท.	

หมายเหตุ : *สอดคล้องกับตัวชี้วัดองค์กร **เป้าหมายกำหนดตามร่าง PA ปี 2565 ที่ค่าคะแนนระดับ 5 อาจมีการปรับหลังจากการเจรจา ระหว่าง วว. กับ สคร. แล้วเสร็จ (ข้อมูลจาก กตป.)

ตารางที่ 4-2 แผนปฏิบัติการประจำปี 2567 กลยุทธ์ที่ 2 : การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและส่งเสริมการตลาด

ตัวชี้วัด	กิจกรรมปีงบประมาณ 2567												หน่วยงานรับผิดชอบ
	ปี 2566			ปี 2567									
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
2.1 จำนวนลูกค้าที่รับบริการผ่านช่องทาง “ระบบบริการลูกค้าออนไลน์ JUMP (Joint Unit Multi-task Platform)”	• จัดทำแผนงาน พัฒนาช่องทางออนไลน์ “ระบบบริการลูกค้าออนไลน์ภายใต้โครงการ วว. JUMP (Joint Unit Multi-task Platform)”			• ประชาสัมพันธ์ระบบบริการ เจาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายผ่านช่องทางออนไลน์และโซเชียลมีเดีย						• สรุป วิเคราะห์ ข้อมูลลูกค้าที่ได้รับบริการผ่านช่องทาง ระบบ JUMP			กบน.
	• จัดทำข้อมูลงานบริการ			• ติดตามและประเมินผล						• ทบทวน ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน			
2.2 จำนวนลูกค้า/โครงการบริการวิจัย ที่เกิดจากกิจกรรมส่งเสริมการตลาดและจัดการนวัตกรรมไม่น้อยกว่า 50 ราย/โครงการ*	• คัดเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด			• จัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดและจัดการเทคโนโลยี กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย						• วิเคราะห์ สรุปผลจำนวนลูกค้าที่เกิดจากกิจกรรมส่งเสริมการตลาดและจัดการเทคโนโลยี			กบน.
	• ตลาดและจัดการเทคโนโลยี			• ติดตามและประเมินผลแผนงาน CRM						• วิเคราะห์ สรุปผลแผนงาน CRM			
	• คัดเลือกผลงาน วว./กิจกรรมเพื่อส่งเสริมการตลาดและ												
	• ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย / หน่วยงานเครือข่ายความร่วมมือ												
	• จัดทำแผนงาน CRM กลุ่มลูกค้าและตลาดเป้าหมาย												
2.3 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า วว. ร้อยละ 90* (KPI)	• คัดเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายสำรวจ			• สำรวจข้อมูลร่วมกับ Third party และหน่วยงาน วว.						• ระดับความพึงพอใจของลูกค้า วว. ไม่น้อยกว่าเป้าหมาย			กพน.
	• ออกแบบเครื่องมือ รูปแบบ การวิเคราะห์ข้อมูลการสำรวจ			• ติดตามผล จัดทำรายงานความก้าวหน้า						• รายงานการจัดอันดับเสียงลูกค้า			
										• วิเคราะห์ สรุปผล เผยแพร่รายงานสำรวจ			
2.4 พัฒนาช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และจัดกิจกรรมเผยแพร่ภารกิจและผลการดำเนินงาน PR Value ไม่น้อยกว่า 320 ล้านบาท*	• จัด Event: Online /On ground ส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร			• จัด Event: Online /On ground ส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร						• พัฒนาช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และจัดกิจกรรมเผยแพร่ภารกิจและผลการดำเนินงาน PR Value			กปส.+สงท.
	• จัดทำข่าวประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการเผยแพร่ เผยแพร่ผ่านสื่อมวลชน/สื่อออนไลน์			• จัดทำข่าวประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการเผยแพร่ เผยแพร่ผ่านสื่อมวลชน/สื่อออนไลน์						• สรุปจำนวนกิจกรรมส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร			
	• จัดทำ E-book สารสกัด และเทคโนโลยีพร้อมถ่ายทอดเพื่อการส่งเสริมการตลาดและถ่ายทอดเทคโนโลยี			• จัดทำอัตราค่าบริการวิเคราะห์เครื่องกรองน้ำ เพื่ออุตสาหกรรม									
				• จัดนิทรรศการเพื่อเผยแพร่ผลงานที่ถ่ายทอดเทคโนโลยีเชิงพาณิชย์แล้วและเทคโนโลยีพร้อมถ่ายทอด									
				• ทำการเผยแพร่ผลงานพร้อมถ่ายทอดเทคโนโลยีของ วว. ผ่านช่องทางต่างๆ ได้แก่ Facebook หลัก วว., Facebook วว. เพื่อชุมชน, Facebook TISTR Innovation Network, Tiktok เป็นต้น									

ตัวชี้วัด	กิจกรรมปีงบประมาณ 2567												หน่วยงาน รับผิดชอบ
	ปี 2566			ปี 2567									
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
	- ขออนุมัติเปิด เพจ TISTR Innovation Network เพื่อเพิ่มช่องทางการเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย - จัดทำอัตราค่าบริการการตรวจวิเคราะห์ ทดสอบ ขยะเชื้อเพลิง เพื่อใช้เป็นพลังงานทดแทน			- จัดทำแผนการท่องเที่ยวเชิงนิเวศสำหรับกลุ่มเป้าหมายครอบครัวสำหรับสถานีวิจัยสิ่งแวดล้อมสะแกราช - จัดทำแผนส่งเสริมการตลาดสถานีวิจัยลำตะคอง									

• หมายเหตุ : *สอดคล้องกับตัวชี้วัดองค์กร **เป้าหมายกำหนดตามร่าง PA ปี 2567 ที่ค่าคะแนนระดับ 5 อาจมีการปรับหลังจากการเจรจา ระหว่าง วว. กับ สคร. แล้วเสร็จ (ข้อมูลจาก กตป.)

บทที่ 5

การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ และการติดตาม ประเมินผล และการทบทวน

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566-2570 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2567 ฉบับนี้จะถูกถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ โดยมีการบูรณาการสารสนเทศที่ใช้ในการจัดทำร่วมกับแผนฉบับนี้ ได้แก่ (1) แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (2) นโยบาย Thailand 4.0 (3) Aging Society (4) นโยบายกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (5) แผนวิสาหกิจ วว. (6) Guiding Principles : กรอบแนวทางการดำเนินงานของ วว. (7) TISTR O•Z•O•N•E Concept ภายใต้ความสอดคล้องกับ BCG Model ของ วว. (8) ค่านิยม วว. (9) สารสนเทศจากลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ (10) ภารกิจ วว. และ (11) แนวโน้มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมาย เป็นต้น

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566-2570 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2567 ฉบับนี้ จะแสดงโครงการ/กิจกรรมที่ วว. จะดำเนินงานในปีงบประมาณ 2567 โดยกำหนดแนวทางการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ และกลไกการติดตาม กำกับ ประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ ประกอบด้วย

- วว. นำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566-2570 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2567 ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการดำเนินงาน และ คณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทยตามลำดับ ถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบ และผู้ที่เกี่ยวข้อง

- การวัดผลด้านกระบวนการบริหาร โดยผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม ดำเนินงานตามกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุตัวชี้วัด/เป้าหมายที่กำหนดไว้ จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานและติดตามความก้าวหน้าเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการประเมินผล รวมทั้งประเมินผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์ร่วมกับกองติดตามและประเมินผล วว. ทุก 3 เดือน (รายไตรมาส)

- การประเมินผลการปฏิบัติ การควบคุม ติดตาม ตรวจสอบ การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าผลการปฏิบัติงานตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้ กำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลโดยผู้บริหารพิจารณา มอบหมายงานและถ่ายทอดตัวชี้วัดการปฏิบัติสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามความรับผิดชอบและลำดับการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน

- การติดตามและประเมินผล โดย กองพัฒนารัฐกิจนวัตกรรม มีหน้าที่ติดตามและจัดทำผลการดำเนินงานตามแผนตลอดจนโครงการสำคัญอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยติดตามจากหน่วยงานรับผิดชอบหลัก เช่น กองบริการรัฐกิจนวัตกรรม ในส่วนของผลการดำเนินงานที่รับผิดชอบ และประสานข้อมูลกับกองติดตามและประเมินผล วว. ราย 3 เดือน (รายไตรมาส) ในส่วนของการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายจะดำเนินการโดยการรายงานผลการดำเนินงานทุก 3 เดือน (รายไตรมาส) เสนอต่อผู้บริหารเพื่อรับทราบและพิจารณาในการประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน และ คณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ตามลำดับ

- การทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดและแผนปฏิบัติการประจำปี โดยนำผลการดำเนินงานในปีงบประมาณปัจจุบัน เพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต และใช้ทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดและแผนปฏิบัติการประจำปีถัดไป

กระบวนการทบทวนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด ประจำปี โดยการทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา บริบท สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรที่เปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับแผนแม่บทองค์กร (แผนวิสาหกิจ) ตลอดจนแผนงานที่เกี่ยวข้อง ผ่านการประชุมผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดทิศทางการทำงานด้านลูกค้าและตลาด ตามกระบวนการทบทวนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด ดังนี้

ขั้นตอนและกิจกรรม	ช่วงเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1. ทบทวนและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาด โดยใช้เครื่องมือทางการตลาดที่เกี่ยวข้อง 2. ทบทวนผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด 3. นำมาวิเคราะห์และจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับปรับปรุงปีต่อไป	ไตรมาส 2-3	ผู้บริหารระดับสูงและหน่วยงานรับผิดชอบจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด - อนุกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคม - คณะทำงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า - กองพัฒนารูทกิจนวัตกรรม
4. จัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด ฉบับทบทวนเพื่อขอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจาก คณะอนุกรรมการ คณะกรรมการดำเนินงาน ขอความเห็นชอบจาก กวท.	ไตรมาส 2	- กองบริการธุรกิจนวัตกรรม - สำนักจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม - กองนโยบายและแผน - สำนักยุทธศาสตร์วิสาหกิจ
5. ถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ สื่อสารเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แผนงานสำคัญ และสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร ภายในที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ เป็นต้น	ไตรมาส 4	
6. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของกลยุทธ์	รายไตรมาส	