



แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2569-2573



สำนักจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม
สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)
กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร	1
บทที่ 1 กรอบแนวคิด และกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	5
บทที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน	7
2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	9
2.1.1 การวิเคราะห์ PESTEL Analysis	9
2.1.2 การวิเคราะห์คู่แข่ง (Benchmarking Analysis)	14
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	15
2.2.1 นโยบายคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย	15
2.2.2 ปัจจัยความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของ วว.	16
2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์	22
2.3.1 การวิเคราะห์ SWOT Analysis	22
2.3.2 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA)	25
2.3.3 การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC)	26
2.3.4 การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์	27
2.3.5 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด	31
2.3.6 การวิเคราะห์ TOWS Matrix	36
บทที่ 3 การวิเคราะห์ด้านลูกค้าและตลาด วว.	39
3.1 การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด	39
3.2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน	40
3.3 ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้ามีต่อ วว.	43
3.4 กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter and Service Standard)	46
3.4.1 คำนิยามสำคัญ	47
3.4.2 วัตถุประสงค์	47
3.4.3 เส้นทางเดินของลูกค้า	48
3.4.4 พิมพ์เขียวบริการ (Service Blueprint)	56
3.4.5 การรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการบริการ (Service Recovery Plan)	57
บทที่ 4 แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569-2573	58
บทที่ 5 การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ และการติดตาม ประเมินผล และการทบทวน	68

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ PESTEL Analysis	11
ตารางที่ 2 การวิเคราะห์จุดแข็ง (S: Strengths).....	22
ตารางที่ 3 การวิเคราะห์จุดอ่อน (W: Weaknesses).....	24
ตารางที่ 4 การวิเคราะห์โอกาส (O: Opportunities)	25
ตารางที่ 5 การวิเคราะห์อุปสรรค (T: Threats)	25
ตารางที่ 6 การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการจัดทำกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด.....	36
ตารางที่ 7 ความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้ใช้บริการ วว. ทุกจุดสัมผัสการให้บริการ ลูกค้า ประจำปี พ.ศ. 2567	44
ตารางที่ 8 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนความคาดหวังและความพึงพอใจต่อบริการด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ประจำปี 2568.....	45
ตารางที่ 9 เส้นทางเดินของลูกค้า จุดสัมผัสการให้บริการและแนวทางการประเมินผล.....	48
ตารางที่ 10 แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2569 กลยุทธ์ที่ 1: เสริมสร้างผู้ประกอบการและ อุตสาหกรรมด้วยวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม	63
ตารางที่ 11 แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2569 กลยุทธ์ที่ 2: ยกระดับความสามารถ แข่งขันของภาคอุตสาหกรรม SMEs และวิสาหกิจชุมชน.....	65

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1 ร้อยละความพึงพอใจบริการในภาพรวมของลูกค้า วว. ปี 2565-2568	41
ภาพที่ 2 เส้นทางเดินของลูกค้า (Customer Journey) และจุดสัมผัสบริการ (Customer Touch Point) ..	53
ภาพที่ 3 พิมพ์เขียวบริการ (SERVICE BLUEPRINT).....	56
ภาพที่ 4 ความเชื่อมโยงและสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาดกับแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ วว.....	61

บทสรุปผู้บริหาร

กองพัฒนารัฐกิจนวัตกรรม สำนักจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ได้ดำเนินการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566-2570 เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการกิจด้านลูกค้า ตลาดและประชาสัมพันธ์ ตลอดจนการพัฒนาขีดความสามารถด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (วทน.) ของ วว. รวมทั้งการนำ วทน. ไปพัฒนาให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าเชิงพาณิชย์ ในพื้นที่และกลุ่มเป้าหมาย พัฒนาศักยภาพและยกระดับภาคอุตสาหกรรม นำไปสู่การเกิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยีและบริการ วทน. อย่างยั่งยืน เน้นการให้บริการในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อสร้างความเข้มแข็งในแก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs และชุมชน ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน โดยแผนงานและโครงการต่างๆ ในแผนปฏิบัติการฉบับนี้ได้เชื่อมโยงบูรณาการยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และแผนงานขององค์กร ประกอบด้วย แผนวิสาหกิจ PA ตลอดจนแผนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM ด้านลูกค้าและตลาด อาทิ แผนการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน แผนดิจิทัล แผนบริหารทุนมนุษย์ แผนการจัดการความรู้ แผนนวัตกรรม รวมถึงแผนงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร การจัดทำแผนฉบับนี้เกิดจากการมีส่วนร่วมจากทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งจากผู้บริหาร บุคลากร และที่สำคัญคือลูกค้าและผู้ให้บริการหลักของ วว. จากการประชุมระดมความคิด การสำรวจข้อมูลเสียงของลูกค้า ระบบการรับฟังเสียงของลูกค้า (Voice of Customer: VoC) การรับบริการผ่านระบบ Call Center และการมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลด้านความต้องการ ความคาดหวังและแนวทางเพื่อการพัฒนาต่อยอดการวิจัยนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการด้าน วทน. ที่เกี่ยวข้อง โดยมีแผนภาพความเชื่อมโยงแผนแม่บทองค์กรกับแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ดังนี้

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ประจำปี 2569-2573

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วิสัยทัศน์ เป็นองค์กรหลักในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs และชุมชนด้วยการส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม	
	SO1 เพื่อเพิ่มการเข้าถึงและการใช้ประโยชน์งานวิจัยเชิงพาณิชย์ในกลุ่มลูกค้าอย่างทั่วถึงและยั่งยืน (SA-CM1, SA-CM2, SC-CM1)	SO2 เพื่อให้ลูกค้าได้รับโซลูชันที่ตรงบริบท ใช้งานได้จริง และขยายผลต่อยอดได้อย่างยั่งยืน (SC-CM2, SC-CM3)
	G1 เพิ่มจำนวนลูกค้าจากกลุ่ม SMEs และชุมชนที่เข้าถึงและใช้บริการผลงานวิจัยและนวัตกรรมเชิงพาณิชย์	G2 ขยายการใช้ประโยชน์งานวิจัยและบริการให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของลูกค้าเพื่อก่อให้เกิดรายได้แก่ วว.
	S1 เสริมสร้างผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมด้วยวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม	S2 ยกระดับความสามารถการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม SMEs และวิสาหกิจชุมชน
	กลยุทธ์ 1 การส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ KR 12 กรณียุทธศาสตร์เชิงพาณิชย์ KR 3.4 จำนวนการร่วมทุน KRCM1 จำนวนลูกค้าใหม่ที่ได้รับถ่ายทอดงานวิจัยและนวัตกรรมเชิงพาณิชย์	กลยุทธ์ 2 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและส่งเสริมการตลาด KR 3.1 ผู้ประกอบการที่ได้รับการเพิ่มศักยภาพด้วยการให้บริการ Total Solution ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม KR 3.2 Total Solution platform ที่ครอบคลุมตั้งแต่การวิเคราะห์ ออกแบบ จนถึงการตลาด ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาและเผยแพร่ให้ผู้ประกอบการเป้าหมาย KR 5.1 รายได้จากบริการงานวิจัยและโครงสร้างพื้นฐาน
แผนงาน 1.1 การพัฒนากลไกเพื่อบริหารจัดการงานวิจัยให้มีศักยภาพเชิงพาณิชย์ 1.2 การพัฒนาฐานข้อมูลและการสื่อสารงานวิจัยที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์ให้เข้าสู่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย		แผนงาน 2.1 การตลาดเชิงรุก และ Total Solution Platform 2.2 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569-2573 ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค การบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาดในส่วนของการสื่อสารสารสนเทศของลูกค้าและตลาด กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) การบริหารจัดการทรัพยากรสินทางปัญญาเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์ต่อยอดเชิงพาณิชย์ การพัฒนาขีดความสามารถด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (วทน.) รวมถึงการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ โดยแผนปฏิบัติการฉบับนี้จะใช้เป็นแผนหลักสำหรับการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาด ด้วยการส่งเสริม พัฒนา ผลักดันการนำผลงาน วทน. ไปใช้ประโยชน์และนอกจากนี้ ยังใช้เป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการอำนวยการ ประเมินผลและการควบคุมติดตามการปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยวิสัยทัศน์ คือ “เป็นองค์กรหลักในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs และชุมชนด้วยการส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม” ประกอบด้วยกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด 2 กลยุทธ์ ตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด และตลาด 8 ตัวชี้วัด ดังนี้

ยุทธศาสตร์ วว. : ยุทธศาสตร์ที่ 1: สร้างผลงานวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม 4 กลุ่ม 10 ด้าน

ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ที่ 1 : เสริมสร้างผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมด้วยวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม

แผนงานด้านลูกค้าและตลาด

1.1 การพัฒนากลไกเพื่อบริหารจัดการงานวิจัยให้มีศักยภาพเชิงพาณิชย์

1.2 การพัฒนาฐานข้อมูลและการสื่อสารงานวิจัยที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์ให้เข้าสู่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด ประกอบด้วย

กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์การส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

ตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด ประกอบด้วย

ผลผลิต (Output)

1.1 ทรัพย์สินทางปัญญาที่ต่อยอดเชิงพาณิชย์

เป้าหมาย: 28 เรื่อง* (KR 1.2)

1.2 การจัดทำฐานข้อมูลทรัพย์สินทางปัญญาที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์

เป้าหมาย: 1 ฐาน

1.3 จำนวนโครงการถ่ายทอดงานวิจัยและนวัตกรรมเชิงพาณิชย์

เป้าหมาย: ร้อยละ (จากปีก่อนหน้า) (KRCM1)

ผลลัพธ์ (Outcome)

1.1 จำนวนการร่วมทุนใหม่ในแต่ละปี

เป้าหมาย : 2 หน่วยงาน (KR3.4)

ยุทธศาสตร์ วว. : ยุทธศาสตร์ที่ 2: พัฒนาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ที่ 2 : ยกระดับความสามารถการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม SMEs และวิสาหกิจชุมชน

แผนงานด้านลูกค้าและตลาด

2.1 การทำการตลาดเชิงรุกและ Total Solution Platform

2.2 การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า

กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด ประกอบด้วย

กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและส่งเสริมการตลาด

ตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด ประกอบด้วย

ผลผลิต (Output)

- 2.1 ผู้ประกอบการที่ได้รับการเพิ่มศักยภาพด้วยการให้บริการ Total Solution ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม
เป้าหมาย: 100 ราย* (KR 3.1)
- 2.2 Total Solution Platform ที่ครอบคลุมตั้งแต่การวิเคราะห์ ออกแบบ จนถึงการตลาด ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาและเผยแพร่ให้ผู้ประกอบการเป้าหมาย
เป้าหมาย: 2 Platform/ปี (KR3.2)
- 2.3 รายได้จากบริการ งานวิจัย และโครงสร้างพื้นฐาน
เป้าหมาย: 347 ล้านบาท (KR5.1)

ผลลัพธ์ (Outcome)

- 2.1 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า
เป้าหมาย: ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 (KPI)

หมายเหตุ : * สอดคล้องกับตัวชี้วัดองค์กร

¹ ยุทธศาสตร์ วว. ที่ปรับปรุงจากการทบทวนแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2569-2573

² ตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด ที่ปรับปรุงให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2569-2573

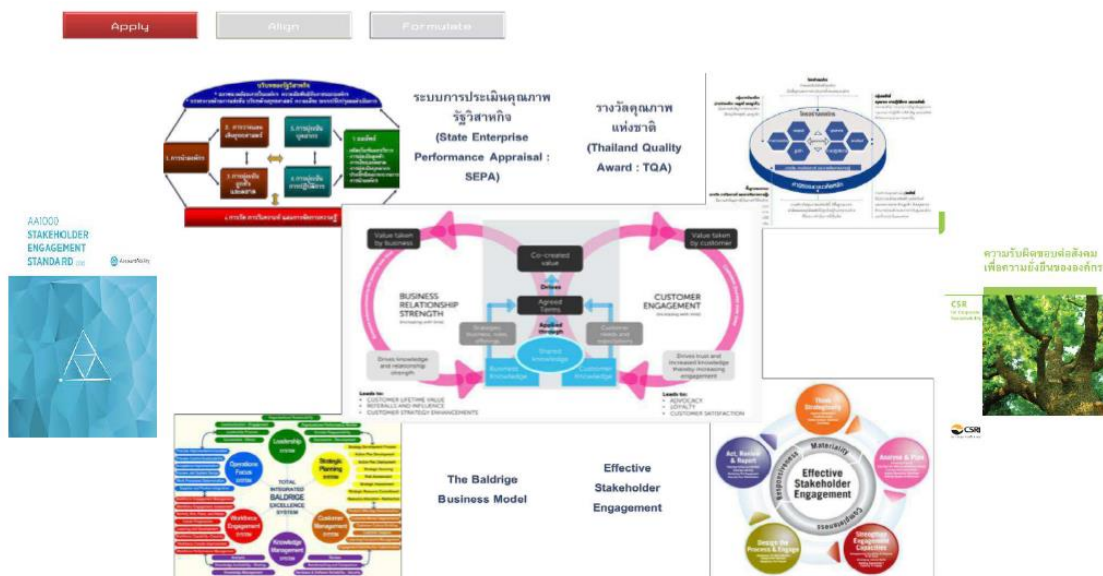
แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569-2573 ฉบับนี้ จะใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงานภายใน เพื่อกำหนดแผนงานและกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด ให้เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนองค์กรต่อไป

กองพัฒนารัฐกิจนวัตกรรม
กันยายน 2568

บทที่ 1 กรอบแนวคิด และกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

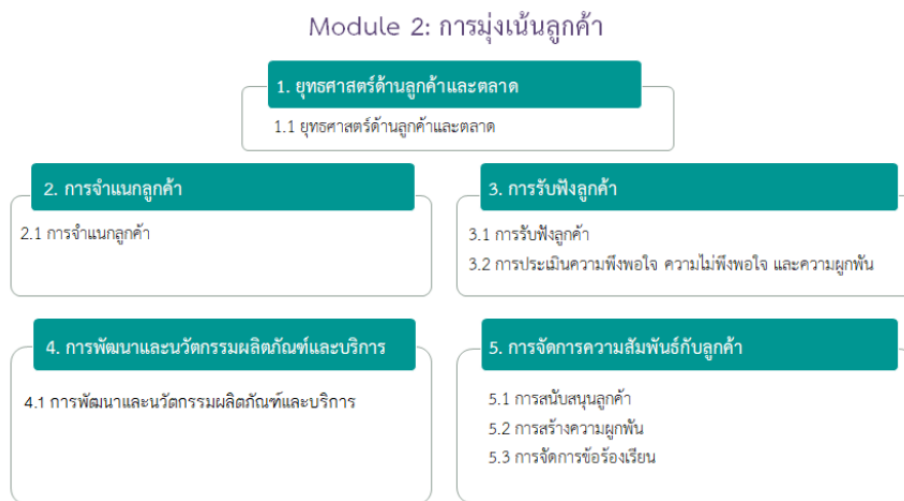
กรอบแนวคิด

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569-2573 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 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมทางการแพทย์และสุขภาพของประเทศ นโยบายการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อจัดการกับปัญหาสิ่งแวดล้อมและสนับสนุนการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่สังคมคาร์บอนต่ำ นโยบายเร่งการพัฒนาบริการวิเคราะห์ทดสอบมูลค่าสูงที่ได้มาตรฐานสากล เพื่อลดการส่งวิเคราะห์ทดสอบต่างประเทศ ของผู้ประกอบการ SMEs เพื่อการขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ (Intelligence Organization) ที่สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างชาญฉลาดและคุ้มค่า สามารถปรับตัวเพื่อสร้างความสามารถที่มีเอกลักษณ์ในการแข่งขัน และสร้างคุณค่าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า



ภาพที่ 1 กรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

ที่มา: คู่มือหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2567), หน้า 4-2.



ภาพที่ 2 Module 2: การมุ่งเน้นลูกค้า

ที่มา: คู่มือหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2567), หน้า 4-3.

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

กระบวนการและขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด 2569-2573 โดย วว. ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กรจึงได้แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากรที่เป็นผู้แทนในภารกิจที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนตามกรอบแนวคิดและนำเสนอแผนเพื่อรับฟังความคิดเห็นผ่านคณะกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการดำเนินงาน วว. และนำเสนอขออนุมัติแผนผ่าน กวท. โดยมีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

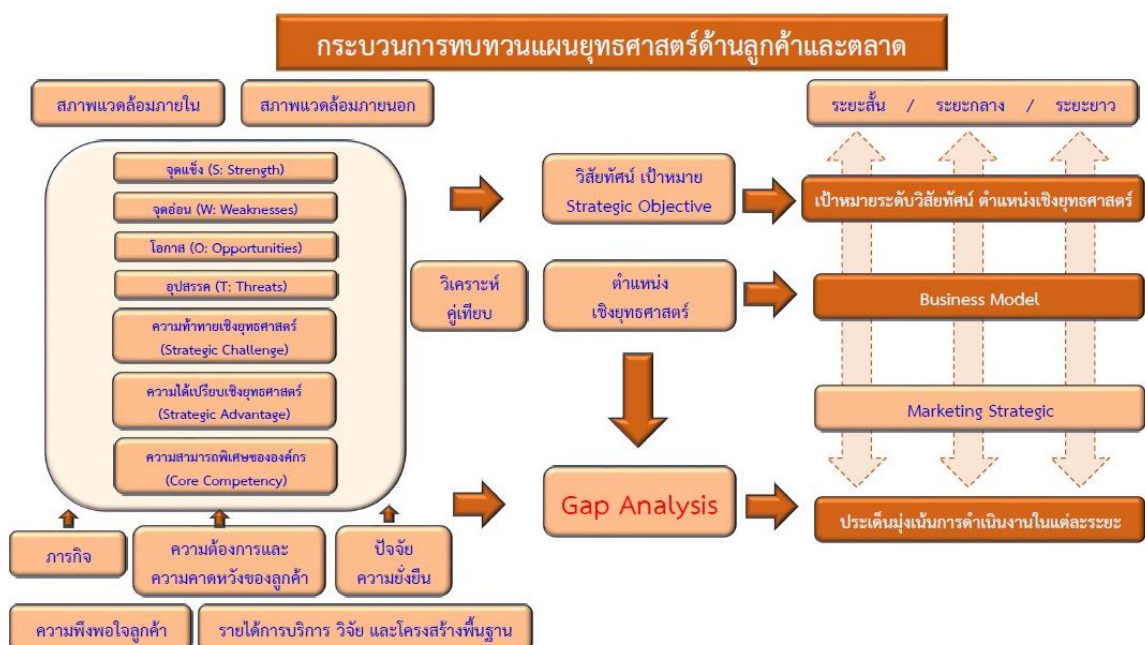
1. ศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมรวมถึงปัจจัยด้านต่างๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ วว. ในปัจจุบันและในอนาคต เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด โดยมีกรอบในการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี นโยบาย Thailand 4.0 BCG Economy Model การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน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

2. การวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA) การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC) ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด นำไปสู่การกำหนด

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาด โดยนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ด้วยการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด กำหนดกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดเป้าหมายที่ต้องการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ สะท้อนผลลัพธ์ที่คาดหวังและต้องการบรรลุในแต่ละกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจน

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

4. กำหนดแนวทางการกระบวนการทบทวนแผนประจำปีเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับปรับปรุงปีต่อไป



ภาพที่ 3 กระบวนการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

บทที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ได้ทำการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่มีความสอดคล้องด้านลูกค้าและตลาด เพื่อนำมาบูรณาการ พัฒนา ปรับปรุง ทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569-2573 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2569 โดยมีรายละเอียดข้อมูลสารสนเทศ ดังนี้

1. รายละเอียดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566-2570 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
2. รายละเอียดการจำแนกลูกค้าที่ผ่านมา

3. คู่มือการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ฉบับทบทวนปี 2568
4. แผนการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า
5. ข้อมูลการรับฟังลูกค้า
6. ข้อมูลการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน
7. แผนวิสาหกิจ วว.
8. แผนบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล
9. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานภายนอกองค์กร
10. การวิเคราะห์คู่เทียบ (Benchmarking Analysis)
11. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
12. นโยบายคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย
13. ปัจจัยความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ ขององค์กร
14. การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์
15. การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
16. การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ประกอบด้วย

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย การวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงระดับโลก (Megatrend) ทั้งด้านเศรษฐกิจ อาทิ การคาดการณ์เติบโตของเศรษฐกิจโลกในปี 2026 โดย กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) และผลกระทบของภาษีศุลกากรของสหรัฐฯ ต่อการเติบโตของ GDP ประเทศต่างๆ และด้านสังคม อาทิ พฤติกรรมและความนิยมของลูกค้า ตลาดและการแข่งขัน เทคโนโลยี นวัตกรรมและความยั่งยืน ความยั่งยืน สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ สถานการณ์ความขัดแย้งระหว่างประเทศ การเมือง เป็นต้น แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของประเทศ ยุทธศาสตร์และนโยบายภาครัฐ ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรโดยใช้เครื่องมือ PESTEL¹ (PESTEL Analysis) เป็นกรอบในการวิเคราะห์ปัจจัย ด้านการเมืองและนโยบาย (Politic: P) เศรษฐกิจ (Economic: E) สังคม (Social: S) เทคโนโลยี (Technology: T) สิ่งแวดล้อม (Environment: E) และ กฎหมาย (Legal: L) และการวิเคราะห์คู่เทียบ (Benchmarking Analysis) ที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของ วว.

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยการวิเคราะห์ปัจจัยบริบทองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ วัฒนธรรม ค่านิยม กรอบแนวทางการดำเนินงาน กรอบภารกิจการดำเนินงาน นโยบายทิศทางการดำเนินงาน

¹ แผนวิสาหกิจ วว. ปี 2569-2573

2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA) การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC) การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด การวิเคราะห์ TOWS Matrix ในการจัดทำกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด ได้มีการจัดประชุมระดมความคิดเห็น แนวทางการดำเนินงานจากผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์และตัวชี้วัด

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

2.1.1 การวิเคราะห์ PESTEL Analysis

การวิเคราะห์ PESTEL Analysis เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ วว. ซึ่งประกอบด้วยการพิจารณาปัจจัยภายนอก 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) ปัจจัยทางด้านข้อกฎหมาย (Legal: L) จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ วว. ที่ได้จากการวิเคราะห์ PESTEL Analysis สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ดังนี้

(1) ปัจจัยทางการเมืองและนโยบาย (Politic: P) การดำเนินงานของ วว. มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยทางด้านนโยบายของรัฐบาลในหลายประเด็น เช่น ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำและยากจน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ซึ่งเป็นโอกาสของ วว. ในการถ่ายทอด วทน. สู่เกษตรกร SMEs, OTOP และประชาชน ในขณะทีนโยบาย BCG Economy Model ที่ให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมประเทศด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม และในระดับของกระทรวง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 มีจุดหมายที่จะช่วยในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ รัฐบาลได้มีนโยบายการจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานของ วว. โดยในแง่ของโอกาส การจัดตั้งกระทรวงใหม่จะส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในกระทรวงมากขึ้น รวมถึงนโยบายของกระทรวง อว. ในการพัฒนาเทคโนโลยี ก็ถือเป็นโอกาสของ วว. และหน่วยงานต่างๆ ในการสร้างความร่วมมือและพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงานร่วมกัน และการกำหนดนโยบายการจัดสรรงบประมาณสำหรับโปรแกรมการวิจัยขนาดใหญ่มากกว่าโครงการวิจัยขนาดเล็ก ซึ่งส่งผลต่อโอกาสการได้รับงบประมาณของ วว.

(2) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic: E) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ วว. ทั้งทางตรงและทางอ้อม อาทิ การเติบโตทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้ภาคธุรกิจทั้งในส่วนของผู้ประกอบการรุ่นใหม่ และภาคอุตสาหกรรมมีความต้องการใช้ วทน. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ผลผลิตภาพ และการรับรองมาตรฐานตามข้อกำหนดต่างๆ โดยเฉพาะ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายตามนโยบายของรัฐบาล

รวมถึงความต้องการของตลาดในกลุ่มผลิตภัณฑ์จากกลุ่มพืชเศรษฐกิจใหม่ ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ อาหาร สมุนไพร การพัฒนาระบบราง ผลิตภัณฑ์/วัสดุ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการดำเนินงานด้าน NQI research อย่างไรก็ดีตามในมิติของการแข่งขันในเชิงธุรกิจ วว. อาจเสียเปรียบในการแข่งขันทางการตลาด เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ผลิตเทคโนโลยีในต่างประเทศที่มีความพร้อมของเทคโนโลยี ต้นทุน และมีการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง

(3) ปัจจัยทางด้านสังคม (Social: S) การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมที่สำคัญ เช่น การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ทำให้เกิดความต้องการเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่จะตอบสนองต่อตลาดในกลุ่มผู้สูงอายุ รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ในขณะที่ประเด็นด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ และการมีเครือข่ายขององค์กรภายในประเทศ เป็นปัจจัยสนับสนุนต่อการสร้างความร่วมมือ เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานวิจัย บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีในวงกว้าง นอกจากนี้ในปัจจุบันเกิดกระแสความต้องการสินค้าและบริการทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของไทย เช่น อาหารไทยเพื่อสุขภาพ สมุนไพรไทย แพทย์พื้นบ้าน ซึ่งถือเป็นโอกาสของผู้ประกอบการในการพัฒนาสินค้าเชิงนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด รวมถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานด้านการถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก โดยเฉพาะในภาคการเกษตร และผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน นอกจากนี้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. ยังมีความคาดหวังต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ทั้งในด้านการให้บริการและประสานงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การให้ความร่วมมือที่ดีและตอบสนองเพื่อขับเคลื่อนงานอย่างรวดเร็วและทันท่วงที รวมถึงการมีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบและมีมาตรฐาน ซึ่งเป็นประเด็นการดำเนินงานที่องค์กรต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามปัจจัยทางสังคมที่ถือเป็นภาวะคุกคามต่อการดำเนินงานของ วว. คือ ค่านิยมของคนไทยที่เชื่อมั่นในเทคโนโลยีของต่างประเทศ มากกว่าการใช้เทคโนโลยีที่ผลิตขึ้นเองภายในประเทศ และพฤติกรรมของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงเร็ว และมีความต้องการที่แตกต่างและหลากหลาย อาจทำให้ผลงานของ วว. ไม่สามารถตอบโจทย์ได้ตรงและเท่าทันต่อความต้องการของผู้บริโภค

(4) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technology: T) การพัฒนาอย่างรวดเร็วของ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมของโลก เป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญต่อการพัฒนาในทุกๆ มิติ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนพฤติกรรมและการดำเนินชีวิตของคนทั่วโลก ซึ่งส่งผลให้ประเทศไทยมีความต้องการเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงระบบมาตรฐานและการตรวจสอบที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาระบบราง การพัฒนาของอุตสาหกรรมอาหาร ซึ่งเทคโนโลยีหลายๆ ด้านสามารถพัฒนาขึ้นเองได้ภายในประเทศ รวมถึงความต้องการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ระบบออนไลน์ social media ดิจิทัลและอินเทอร์เน็ต ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารองค์กร การนำ วทน. และเทคโนโลยี AI มาประยุกต์ใช้ อย่างไรก็ตาม จากการที่เทคโนโลยีมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และปัจจุบันมีผู้ประกอบการในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นจำนวนมากทั้งในประเทศ ต่างประเทศ ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้เทคโนโลยีของผู้ประกอบการ

(5) ปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environment: E) ปัจจุบันประเด็นด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ถือเป็นเงื่อนไขสำคัญในการดำเนินธุรกิจและการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ซึ่งส่งผลกระทบต่อภารกิจที่ต้องคำนึงถึงการผลิตสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การกีดกันทางการค้าโดยอาศัยประเด็นผลกระทบสิ่งแวดล้อม การพิจารณาถึงผลกระทบของการพัฒนาโครงการต่างๆ ของภาครัฐที่มีต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้สถานการณ์ด้านวิกฤติสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพภูมิอากาศ การเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ และโรคอุบัติใหม่ที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้เกิดความต้องการเทคโนโลยีทางเลือกและผลิตภัณฑ์ บริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพภูมิอากาศและการเกิดภัยพิบัติอาจส่งผลกระทบเชิงลบต่อการดำเนินงานวิจัยและพัฒนาในด้านต่างๆ เช่น การวิจัยทางการเกษตร อาจได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศ

(6) ปัจจัยทางด้านกฎหมาย (Legal: L) การดำเนินงานของ วว. มีความเกี่ยวข้องกับกฎหมายในหลายๆ ฉบับ เช่น พระราชบัญญัติสัตว์เพื่อนงานทางวิทยาศาสตร์ พ.ศ. 2558 พระราชบัญญัติเชื้อโรคและพิษจากสัตว์ พ.ศ. 2558 พระราชบัญญัติเชื้อโรคและพิษจากสัตว์ พ.ศ. 2558 พระราชบัญญัติความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554 พระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543 ซึ่งถือเป็นประเด็นพิจารณาสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร ที่จะต้องมีการปฏิบัติตามได้ขอบเขตกฎหมายที่เกี่ยวข้องในทุกๆ ฉบับ ทั้งนี้ปัจจัยทางด้านกฎหมายถือเป็นปัจจัยบวกขององค์กร คือ การกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้ตลาดมีความต้องการเทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น รวมทั้งมีการปรับ พรบ. วว. เพื่อให้สามารถดำเนินการได้คล่องตัว และ พรบ. การใช้ประโยชน์จากงานวิจัย นอกจากนี้ วว. ยังมีการปรับ พรบ. วว. เพื่อให้สามารถดำเนินการได้คล่องตัวยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม องค์กรอาจได้รับผลเชิงลบจากการกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมและตรวจสอบการใช้งบประมาณส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรมีความล่าช้าโดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ PESTEL Analysis โดยจำแนกเป็นปัจจัยเชิงบวกและปัจจัยเชิงลบที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ PESTEL Analysis

PESTEL Analysis	ปัจจัยภายนอกองค์กร	
	ปัจจัยเชิงบวก	ปัจจัยเชิงลบ
ปัจจัยทางด้าน การเมืองและ การเมืองและ	● ภาครัฐให้ความสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งเป็นโอกาสของ วว. ในการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ด้านเกษตร อุตสาหกรรม การ	● แนวโน้มนโยบายของรัฐบาลลดการจัดสรรงบประมาณ ● นโยบายการจัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยและพัฒนา ลดการ

PESTEL Analysis	ปัจจัยภายนอกองค์กร	
	ปัจจัยเชิงบวก	ปัจจัยเชิงลบ
นโยบาย (Politic: P)	สร้างและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านมาตรฐาน รวมทั้งการให้คำปรึกษาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ภาคการผลิตและบริการ	สนับสนุนงบประมาณสำหรับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทั้ง R&D และ NQI
ปัจจัย ทางด้าน เศรษฐกิจ (Economic: E)	- ภาคธุรกิจทั้งในส่วนของผู้ประกอบการรุ่นใหม่ และภาคอุตสาหกรรมมีความต้องการใช้ วทน. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพผลิตภาพ และการรับรองมาตรฐานตามข้อกำหนดต่างๆ โดยเฉพาะ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย - ความต้องการของตลาดในกลุ่มผลิตภัณฑ์จากกลุ่มพืชเศรษฐกิจใหม่ ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ อาหาร สมุนไพร การพัฒนาระบบราง ผลิตภัณฑ์/วัสดุ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการดำเนินงานด้าน NQI research	- จุดสมดุลระหว่างการแก้ปัญหาเงินเฟ้อและโอกาสในการเกิด Recession ซึ่งอาจฉุดรั้งการเติบโตทางเศรษฐกิจ เนื่องจากผู้บริโภคจะเริ่มใช้จ่ายน้อยลง เป็นผลจากตลาดแรงงานที่เริ่มลดความร้อนแรงลง และผลกระทบจากอัตราดอกเบี้ยที่ปรับตัวสูงขึ้น - ผู้ผลิตเทคโนโลยีในต่างประเทศมีความได้เปรียบในการแข่งขันทางการตลาด เนื่องจากมีความพร้อมของเทคโนโลยี ต้นทุน และมีการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง
ปัจจัย ทางด้าน สังคม (Social: S)	- ความต้องการเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่จะตอบสนองต่อตลาดในกลุ่มผู้สูงอายุ - การใช้เครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศ ต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานวิจัย บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีในวงกว้าง - กระแสความต้องการสินค้าและบริการทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของไทย เช่น อาหารไทยเพื่อสุขภาพ สมุนไพรไทย แพทย์พื้นบ้าน	- ค่านิยมของคนไทยที่เชื่อมั่นในเทคโนโลยีของต่างประเทศมากกว่าการใช้เทคโนโลยีที่ผลิตขึ้นเองภายในประเทศ - พฤติกรรมของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงเร็ว และมีความต้องการที่แตกต่างและหลากหลาย อาจทำให้ผลงานของ วว. ไม่สามารถตอบโจทย์ได้ตรงและเท่าทันต่อความต้องการของผู้บริโภค

PESTEL Analysis	ปัจจัยภายนอกองค์กร	
	ปัจจัยเชิงบวก	ปัจจัยเชิงลบ
ปัจจัยทางด้าน เทคโนโลยี (Technology: T)	● วว. สามารถลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมทั้งสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างนวัตกรรมรวมถึงบริการใหม่ๆ ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไป ● การพัฒนาอย่างรวดเร็วของ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมของโลก เป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญต่อการพัฒนาในทุกๆ มิติ ● ความต้องการที่เพิ่มขึ้นของเทคโนโลยีที่พัฒนาจากภายในประเทศ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงระบบมาตรฐานและการตรวจสอบ เช่น ระบบราง อาหาร	● เทคโนโลยีมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีผู้ประกอบการในธุรกิจการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นจำนวนมากทั้งในต่างประเทศ ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้เทคโนโลยีของลูกค้า
ปัจจัยทางด้าน สิ่งแวดล้อม (Environment : E)	● ข้อกฎหมายหรือ ข้อบังคับด้านการควบคุมมลพิษหรือ ปัญหาต่าง ๆ ด้านสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เป็นโอกาสให้องค์กรกำหนดนโยบายและปรับกลยุทธ์มุ่งเน้นความยั่งยืนมากขึ้น ให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติและระดับโลก	● การปรับตัวในการดำเนินงานเพื่อรองรับการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้อยู่อย่างยั่งยืน
ปัจจัย ทางด้าน ข้อกฎหมาย (Legal: L)	● การดำเนินงานมีความคล่องตัวมากขึ้น ● นักวิจัยของ วว. สามารถเป็นเจ้าของผลงานวิจัยที่ได้รับทุนจากหน่วยงานของรัฐ เพื่อนำผลงานและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์	

2.1.2 การวิเคราะห์คู่แข่ง (Benchmarking Analysis)²

วว. ดำเนินการจัดทำการวิเคราะห์คู่แข่ง (Benchmarking Analysis) ต่อเนื่องทุกปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดแนวทางพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กร ผ่านการเปรียบเทียบศักยภาพและตำแหน่งของ วว. กับองค์กรคู่แข่ง

ที่ผ่านมา การวิเคราะห์คู่แข่งให้ข้อเสนอแนะการพัฒนางานในส่วนงานต่างๆ อาทิ ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาบุคลากร เพื่อมุ่งเน้นการกระตุ้นนักวิจัยให้สร้างสรรค์ผลงานวิจัยให้เกิดประโยชน์สูงสุด การพัฒนาทักษะการนำเสนอผลงานในเวทีวิชาการระดับนานาชาติ และเทคนิคการเขียนผลงานวิชาการ/ สิทธิบัตร/ ข้อเสนอโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ เรื่องการถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่เชิงพาณิชย์ของหน่วยงานคู่แข่ง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนากลไกการถ่ายทอดเทคโนโลยีของ วว. ในการผลักดันความเชี่ยวชาญขององค์กรไปสู่เชิงพาณิชย์

การวิเคราะห์คู่แข่งเป็นการศึกษาถึงจุดอ่อนขององค์กรที่ด้อยกว่าคู่แข่งเพื่อดำเนินการปิดจุดอ่อนและทำการเปรียบเทียบในมิติที่คู่แข่งมีจุดแข็งด้านที่โดดเด่น เพื่อกำหนดเป็นเป้าหมายที่ท้าทายในอนาคตให้สามารถดำเนินงานเหนือกว่าคู่แข่ง ในปีนี้องค์กรที่พิจารณานำมาเป็นคู่แข่งขององค์กร ได้แก่ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (พว.) หรือ สวทช., กรมวิทยาศาสตร์บริการ (วศ.), Agency for Science Technology and Research (A*STAR) ประเทศสิงคโปร์ และ Danish Technological Institute ประเทศเดนมาร์ก โดยองค์กรทั้ง 4 แห่ง เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนา และให้บริการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Active in R&D) เพื่อสร้างความยั่งยืนเติบโตให้แก่ภาคธุรกิจ สังคม และประเทศ ทั้งนี้ได้ทำการวิเคราะห์คู่แข่ง โดยเปรียบเทียบกับในมุมมอง Business Model โดยสามารถแสดงรายละเอียดการวิเคราะห์คู่แข่งดังนี้

ด้านการเงิน วว. มีความโดดเด่นด้านอัตราส่วนความสามารถในการหารายได้นอกงบประมาณต่อรายได้ทั้งหมด แต่มีความสามารถในการทำกำไร (พิจารณาจากอัตราค่าใช้จ่ายต่อรายได้) และสินทรัพย์ที่นำไปสร้างกำไร (พิจารณาอัตราผลตอบแทนของสินทรัพย์) น้อยเมื่อเทียบกับคู่แข่งทั้งในและต่างประเทศ ดังนั้น วว. ควรปรับปรุงการบริหารจัดการด้านการเงินเป็นสำคัญ เพื่อสร้างความยั่งยืนในอนาคต

ด้านลูกค้า วว. มีความโดดเด่นด้านการสร้างมูลค่าผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม ในระดับเดียวกับ สวทช. และอยู่ในระดับสูง และความสามารถในการบริการภาครัฐ ซึ่งมีความโดดเด่น แต่ในเรื่องจำนวนชุมชน/ ท้องถิ่นที่อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เข้าไปช่วยพัฒนา รวมทั้งความพึงพอใจของผู้รับบริการ ดังนั้น วว. จึงปรับปรุงการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ขอรับบริการ

ด้านกระบวนการภายใน จำนวนรายการวัดของห้องปฏิบัติการที่ได้รับการพัฒนาและรับรองระบบงานตามมาตรฐานสากล วว. มีความโดดเด่น แต่การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์/ ที่นำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์มีจุดอ่อนเมื่อเทียบกับ สวทช. และ

² แผนวิสาหกิจ วว. ปี 2569-2573

A*STAR แต่ วว. มีความสามารถในการให้บริการวิเคราะห์ทดสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ และให้คำปรึกษาทางเทคโนโลยีใกล้เคียงกับ วศ. ซึ่งเป็นคู่แข่งในประเทศ โดยสามารถให้บริการได้น้อยกว่าเพียงเล็กน้อย

ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา วว. ยังมีจุดอ่อนด้านบุคลากรวิจัยต่อบุคลากรทั้งหมดยังต่ำเมื่อเทียบกับคู่แข่งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งศักยภาพด้านดิจิทัลยังน้อยกว่าคู่แข่ง ดังนั้น วว. ได้ปรับปรุงศักยภาพทางด้านดิจิทัล เพื่อรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยนำมาเป็นตัวชี้วัดภายในกลยุทธ์ที่ 4

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร³

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

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

2.2.1 นโยบายคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

คณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ซึ่งมี ศ.ดร. ศุภชัย ปทุมนากุล ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ ได้มอบนโยบายการดำเนินงานของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ในช่วงปี 2567-2568 ดังนี้

นโยบาย กวท.	ประเด็นมุ่งเน้น
วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมทางการแพทย์และสุขภาพของประเทศ	วิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สนับสนุนการผลิตอาหารแห่งอนาคต (Future Foods)

³ แผนวิสาหกิจ วว. ปี 2569-2573

นโยบาย กวท.	ประเด็นมุ่งเน้น
	ยกระดับบริการวิเคราะห์ทดสอบที่เกี่ยวข้องให้ได้มาตรฐานสากลเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมทางการแพทย์และสุขภาพ เช่น การวิเคราะห์ทดสอบอาหารทางการแพทย์ (Medical Foods) การวิเคราะห์ทดสอบทางชีวกลศาสตร์ทางการแพทย์
วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อจัดการกับปัญหาสิ่งแวดล้อมและสนับสนุนการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่สังคมคาร์บอนต่ำ	- วิจัยและพัฒนานวัตกรรมดูดซับหรือลดการปลดปล่อยคาร์บอนด้านพลังงานและการเกษตรอย่างน้อยปีละ 2 นวัตกรรม - เพิ่มบริการใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพการลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก
เร่งการพัฒนาบริการวิเคราะห์ทดสอบมูลค่าสูงที่ได้มาตรฐานสากล เพื่อลดการส่งวิเคราะห์ทดสอบต่างประเทศ ของผู้ประกอบการ SMEs	- เพิ่มขอบข่ายบริการวิเคราะห์ทดสอบ ที่ได้มาตรฐาน สากลที่รองรับอุตสาหกรรมเป้าหมายประเทศ - เพิ่มมูลค่าผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมของการให้บริการวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ
ขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ (Intelligence Organization) ที่สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างชาญฉลาดและคุ้มค่า สามารถปรับตัวเพื่อสร้างความสามารถที่มีเอกลักษณ์ในการแข่งขัน และสร้างคุณค่าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า	

2.2.2 ปัจจัยความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของ วว.⁴

การดำเนินงานสู่ความยั่งยืนของ วว.

วว. มุ่งเน้นการดำเนินงานโดยคำนึงถึงผลลัพธ์ที่มีต่อการเสริมสร้างเศรษฐกิจฐานราก การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs ตลอดจนการแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม เกษตรอาหาร และพลังงาน ทั้งในระดับพื้นที่ และระดับประเทศ ทั้งนี้การดำเนินงานดังกล่าวมีการพิจารณาถึงความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนในระดับโลก ตามเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals หรือ SDGs) เช่น การลดความเหลื่อมล้ำ การขจัดความยากจน การ

⁴ แผนวิสาหกิจ วว. ปี 2569-2573

พัฒนาพลังงานสะอาด การบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศ เป็นต้น

แนวทางการดำเนินงานสู่ความยั่งยืนของ วว. ตามแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2569-2573 และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2569 ให้ความสำคัญกับการวางแผนการดำเนินงานในเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายในประเทศ และต่างประเทศ และการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจที่กำหนดให้ วว. มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ SMEs ซึ่งให้ความสำคัญกับแนวทางการดำเนินงานตาม 4 แนวทางหลักประกอบด้วย

- 1) การดำเนินงานสนับสนุน BCG Model
- 2) การดำเนินงานด้าน Appropriate technology
- 3) การดำเนินงานด้าน Total Solution

4) การดำเนินงานด้าน Area based โดยได้กำหนดทิศทางการดำเนินงานภายใต้วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรหลักในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs และชุมชนผ่านระบบนิเวศ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน”



ภาพที่ 4 4 Guiding Principles: กรอบแนวทางการดำเนินงานของ วว.

ที่มา: https://www.tistr.or.th/org_about.php.

นโยบายการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์แนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน⁵

“มุ่งมั่นดำเนินงานด้วยธรรมาภิบาลตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยยึดกรอบ ESG Framework ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ส่วนได้แก่ สิ่งแวดล้อม (Environmental) สังคม (Social) และการกำกับดูแลที่ดี (Governance) ให้ความสำคัญกับการรักษาสมดุลระหว่างการดำเนินงานควบคู่กับ การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร และการลดการปล่อยมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม สร้างองค์กรนวัตกรรมบูรณา

⁵ แผนวิสาหกิจ วว. ปี 2569-2573

การการบริหารจัดการการลงทุน ร่วมทุน และการบริหารจัดการความยั่งยืน ให้ไปด้วยกันอย่างสมดุล เคารพต่อสิทธิมนุษยชน ตลอดจนพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรอย่างมั่นคงและยั่งยืน”

1. ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental)

1.1 ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า ตลอดจนลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ที่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม ชุมชน สังคม สนับสนุนการขับเคลื่อนประเทศสู่สังคมคาร์บอนต่ำ และ Net Zero Emissions

1.2 สร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจ ควบคู่กับการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร (Eco-efficiency) ควบคุมและลดผลกระทบจากการดำเนินงานต่อระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ

1.3 ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีขององค์กรทุกระดับ ตามหลักเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Model) เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

2. ด้านสังคม (Social)

2.1 สร้างสรรค์ผลงานโดยอาศัยความเชี่ยวชาญขององค์กรอย่างครบวงจร เพื่อสร้างคุณค่าร่วมและยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน สังคมให้เติบโตอย่างยั่งยืน

2.2 ส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็งและมีศักยภาพ ส่งเสริมผู้ประกอบการ วิสาหกิจชุมชน ให้เติบโตอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสม ตลอดจนร่วมกับเครือข่ายและพันธมิตร เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต และสร้างชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

2.3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคม ด้วยกิจกรรมที่สร้างสรรค์ สังคมและสาธารณประโยชน์ต่างๆ ตระหนักถึงความสำคัญและเคารพต่อสิทธิมนุษยชน ในทุกด้านของบุคคลทุกคน ตลอดจนสังคมและชุมชน

2.4 พัฒนาขีดความสามารถ และเสริมสร้างศักยภาพทุนมนุษย์ ควบคู่กับการบริหารและพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะใหม่ที่จำเป็นของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

2.5 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้และนวัตกรรม ต่อยอดองค์ความรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ทันต่อสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี (Happy Workplace) พร้อมดูแลสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน การบริหารจัดการความเสี่ยง การปฏิบัติต่อทุกคนตามหลักสิทธิมนุษยชน ตลอดจนมีผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่เป็นธรรมต่อพนักงาน/ลูกจ้าง ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

3. ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Governance)

3.1 ยึดหลักธรรมาภิบาล โปร่งใสและเป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจและการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างเป็นระบบ

สิ่งแวดล้อมแล้ว ยังเป็นโอกาสในการสร้างมูลค่าทางธุรกิจใหม่ๆ (เช่น บริการด้าน Carbon Footprint, เทคโนโลยีรีไซเคิล เป็นต้น (เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่ 5)

การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG มูลค่าสูง : การใช้ความเชี่ยวชาญด้านวทน. ในการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยเฉพาะในด้านการผลิตผลิตภัณฑ์การแพทย์ขั้นสูง, อาหารสุขภาพ/สมุนไพร, และการเกษตรมูลค่าสูง เพื่อสร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและเพิ่มรายได้ (สอดคล้องกับ พ.ร.บ. ใหม่ที่เน้นการนำผลงานไปใช้ประโยชน์) (เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่ 1)

การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างงานสร้างอาชีพเพิ่มคุณภาพชีวิต : การเชื่อมโยงเทคโนโลยีและนวัตกรรมตลอดทั้ง Value Chain ตั้งแต่ชุมชน/เกษตรกร SMEs และภาคอุตสาหกรรม ผลักดันการวิจัย พัฒนาผลิตภัณฑ์ รองรับอุตสาหกรรมเป้าหมาย (เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่ 1)

การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมเป้าหมาย ด้วยมาตรฐานสากล : การพัฒนาและให้บริการวิเคราะห์ ทดสอบ ที่ได้มาตรฐานสากล (NQI) สร้างเครือข่ายความร่วมมือยกระดับ QI เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่ SMEs และอุตสาหกรรมเป้าหมาย (เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่ 2)

การสร้างเครือข่ายบูรณาการการทำงาน เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากและการพัฒนาเชิงพื้นที่ : การสนับสนุนและยกระดับ SMEs/อุตสาหกรรมเป้าหมาย การถ่ายทอดเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสม (Appropriate Technology) บูรณาการขับเคลื่อนการใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานของ วว. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่ SMEs และอุตสาหกรรมเป้าหมาย เป็นการสร้างคุณค่าทางสังคมและเศรษฐกิจฐานราก (เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่ 4)

การสร้างธุรกิจใหม่จากผลงานวิจัยและนวัตกรรม : ผลักดันบริษัทเกิดใหม่จากงานวิจัย (ร่วมทุน/ลงทุน ใน SMEs/อุตสาหกรรมเป้าหมาย) จากการปรับ พ.ร.บ.วว. ความสามารถในการพึ่งพาตนเองทางการเงิน การแสวงหาและเพิ่มรายได้จากแหล่งต่างๆ นอกเหนือจากงบประมาณแผ่นดิน โดยใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญ บริการ และอำนาจหน้าที่ใหม่ตาม พ.ร.บ. วว. เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับองค์กร (เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่ 3)

การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ความเป็นเลิศขององค์กรและบุคลากร การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีสมรรถนะสูง สรรหาและพัฒนากำลังคนรองรับการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ (เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่ 5)

การบริหารความต่อเนื่อง อาชีวอนามัย และความปลอดภัย : การมุ่งมั่นและให้ความสำคัญกับอาชีวอนามัย ความปลอดภัย และการบริหารความต่อเนื่อง (เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่ 5)

กำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรม และสิทธิมนุษยชน : การดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีจริยธรรม และเคารพต่อสิทธิมนุษยชน (เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่ 5)

ความรวดเร็ว ประสิทธิภาพ และมาตรฐานในการดำเนินงาน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ : การบริการที่รวดเร็ว ตรงตามความต้องการ และมีประสิทธิภาพ การบริหารความเสี่ยงและโอกาสใหม่ที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะเมื่อต้องดำเนินงานเชิงพาณิชย์มากขึ้นตาม พ.ร.บ. ใหม่ การปฏิบัติตามกฎหมายและ

ระเบียบ: การดำเนินงานภายใต้กรอบกฎหมาย (ทั้ง พ.ร.บ. เดิมและใหม่) พัฒนาสู่องค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายใน การมุ่งสู่องค์กรดิจิทัล (เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่ 5)

การเชื่อมโยงปัจจัยความยั่งยืน สู่แนวทางการดำเนินงานของ วว.

การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมด้านพลังงานสะอาด พลังงานหมุนเวียน วัสดุชีวภาพ และการลดการปล่อยคาร์บอน ซึ่งนอกจากจะสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสิ่งแวดล้อมแล้ว ยังเป็นโอกาสในการสร้างมูลค่าทางธุรกิจใหม่ๆ (เช่น บริการด้าน Carbon Footprint, เทคโนโลยีรีไซเคิล บริหารจัดการการดำเนินงานสร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจ ควบคู่กับการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร (Eco-efficiency) ควบคุมและลดผลกระทบจากการดำเนินงานต่อระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ และลดผลกระทบจากการดำเนินงานต่อสิ่งแวดล้อม (ปัจจัยที่ 1)

การใช้ความเชี่ยวชาญด้าน วทน. ในการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยเฉพาะในด้านการผลิตผลิตภัณฑ์การแพทย์ขั้นสูง, อาหารสุขภาพ/สมุนไพร, และการเกษตรมูลค่าสูง เพื่อสร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและเพิ่มรายได้ การเชื่อมโยงเทคโนโลยีและนวัตกรรมตลอดทั้ง Value Chain ตั้งแต่ชุมชน/เกษตรกร

SMEs และภาคอุตสาหกรรม ผลักดันการวิจัยสู่เชิงพาณิชย์ ขยายขอบข่ายการดำเนินงาน มุ่งสู่การบริการที่ครบวงจร Total Solution บูรณาการขับเคลื่อนการใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐาน (ปัจจัยที่ 2,3)

พัฒนาระบบการวิเคราะห์ทดสอบขั้นสูง เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ต่อยอดงานวิจัยเพื่อสร้างมาตรฐานการวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ สนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพของประเทศไปสู่รูปแบบดิจิทัล (Digital transformation of NQI) (ปัจจัยที่ 4)

การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสม และการพัฒนากลไกการดำเนินงานการถ่ายทอดเทคโนโลยี เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากและการพัฒนาเชิงพื้นที่ และขยายฐานสู่ SMEs และภาคอุตสาหกรรม (ปัจจัยที่ 5)

การขับเคลื่อนการดำเนินงานเชิงพาณิชย์ การวางแผนการลงทุน และการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด การบริหารความเสี่ยงและโอกาสใหม่ที่เกิดขึ้น ตาม พ.ร.บ. วว. ฉบับที่ 2 (2568) เพื่อการสร้างรายได้และความมั่นคงทางการเงิน (ปัจจัยที่ 6)

การยกระดับความสามารถในการแข่งขันและความน่าเชื่อถือด้านคุณภาพมาตรฐานในการดำเนินงาน โดยการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการและมาตรฐานการดำเนินงาน (ปัจจัยที่ 7,8)

การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล การกำกับดูแลกิจการที่ดี การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ และการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ การส่งเสริมการดำเนินงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

ป้องกันผลกระทบจากการดำเนินงาน และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า พัฒนาสู่องค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ (ปัจจัยที่ 9,10)

2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์

2.3.1 การวิเคราะห์ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของ วว. โดยจำแนกถึงผลที่มีต่อการดำเนินงานใน 4 ด้าน ประกอบด้วย จุดแข็ง (S: Strength) จุดอ่อน (W: Weaknesses) โอกาส (O: Opportunities) และ อุปสรรค (T: Threats) ที่มีผลกระทบต่องค์กร ทั้งสิ่งที่เกิดขึ้นแล้ว สิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในปัจจุบัน รวมถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 2-5

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์จุดแข็ง (S: Strengths)

จุดแข็ง (S: Strengths)	Evident Based
S-CM1: วว. เป็นองค์กรที่ลูกค้ามั่นใจได้ในฐานะผู้ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานคุณภาพ (NQI) ที่ครบวงจร	○ ความหลากหลายของการบริการ - จากข้อมูลของ TISTR Industrial Services Group เปิดให้บริการครบวงจรทั้ง การทดสอบ (Testing), การสอบเทียบ (Calibration), การตรวจสอบ (Inspection), การให้คำปรึกษา (Consultancy) และ การฝึกอบรม ครอบคลุมผลิตภัณฑ์หลากหลายอุตสาหกรรม ได้แก่ วัสดุ บรรจุภัณฑ์ ขนส่งทางราง อาหาร สมุนไพร พลังงานสิ่งแวดล้อม ฯลฯ โดยทำงานผ่านศูนย์เชี่ยวชาญต่างๆ เช่น ศูนย์ทดสอบมาตรฐานวิทยาศาสตร์ ศูนย์พัฒนาและวิเคราะห์วัสดุ ศูนย์บรรจุภัณฑ์ ศูนย์ขนส่งทางราง และสำนักรับรองระบบคุณภาพ (OCB) ○ การรับรองมาตรฐาน - ห้องปฏิบัติการของ วว. ได้รับ การรับรองตาม ISO/IEC 17025 สำหรับการทดสอบและสอบเทียบ และ ISO/IEC 17020 สำหรับการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลที่ยอมรับในระดับนานาชาติ - สำนักรับรองระบบคุณภาพ (OCB) ของ วว. ได้รับการรับรองจาก National Accreditations Council (NAC) และ สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (ACFS) ทำให้ใบรับรองต่าง ๆ มีความน่าเชื่อถือ และได้รับการยอมรับทั้งในประเทศและต่างประเทศ -

จุดแข็ง (S: Strengths)	Evident Based
	○ ความเชื่อมโยง NQI กับหน่วยงานต่างประเทศ - วว. จัดสัมมนาและเน้นให้ผู้ประกอบการ SMEs เข้าถึง บริการ ตรวจสอบ-รับรองมาตรฐานสินค้าหลากหลายกลุ่ม เช่น กลุ่มอาหาร เครื่องมือแพทย์ เครื่องประดับ ก่อสร้าง ยานยนต์ เป็นต้น ภายใต้กรอบ โครงสร้างพื้นฐานคุณภาพของประเทศ (NQI) - วว. ร่วมมือกับ China Railway Construction Cooperation International (CRCCI) และ Southwest Jiaotong University (SWJTU) เพื่อพัฒนา แพลตฟอร์ม NQI รองรับการค้าทดสอบ-รับรองและ มาตรฐานด้านระบบขนส่งทางรางระดับนานาชาติ โดยประยุกต์ใช้ใน เส้นทางรถไฟความเร็วสูง ไทย-ลาว-จีน ○ โครงสร้าง NQI ประกอบด้วย 4 กลไกหลัก ได้แก่ Metrology (มาตรวิทยา) Standardization (มาตรฐานสินค้า/บริการ) Conformity Assessment (การทดสอบ ตรวจสอบ และรับรอง) Market Surveillance (การกำกับดูแล ตลาด) วว. มีบทบาทในหลายองค์ประกอบ- เช่น ห้องปฏิบัติการสอบเทียบ (มาตรวิทยา), การกำหนดมาตรฐาน ISO/GMP/HACCP (Standardization), การทดสอบ-รับรองผลิตภัณฑ์ (Conformity Assessment) และร่วมเครือข่าย กำกับคุณภาพในระดับ ประเทศและระหว่างประเทศ (Market Surveillance & international accreditation)
S-CM2: วว. มีความพร้อมในโครงสร้างพื้นฐานด้านการผลิตระดับกึ่งอุตสาหกรรม ช่วยให้ลูกค้าทดสอบตลาดและขยายกำลังการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความเสี่ยงในการลงทุน พัฒนาเทคโนโลยีเชิงพาณิชย์	○ วว. มีศักยภาพในการพัฒนาผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์อุตสาหกรรมอนาคต ด้วยโครงสร้างศูนย์ความเชี่ยวชาญที่ครอบคลุม S-Curve และ BCG Model, ระบบมาตรฐานที่ได้รับการรับรองสากล, เครือข่ายความร่วมมือที่กว้างขวาง และผลงานเชิงพาณิชย์ที่ต่อยอดได้จริง เครื่องมือผสมผสานและอาหารฟังก์ชัน ตอบโจทย์ Future Food และ Wellness โดยมีตัวอย่างผลงานที่ตอบโจทย์อนาคตได้แก่ - เทคโนโลยีเซลล์เชื้อเพลิงและพลังงานชีวมวล ตอบโจทย์ Clean Energy - วัสดุไบโอพลาสติกและบรรจุภัณฑ์ย่อยสลายได้ ตอบโจทย์ Circular Economy - ระบบการตรวจสอบคุณภาพสินค้าเกษตรด้วย AI และ IoT ตอบโจทย์ อุตสาหกรรมเกษตรสมัยใหม่

จุดแข็ง (S: Strengths)	Evident Based
S-CM3: วว. สามารถถ่ายทอดและนำไปใช้ได้จริงในระดับชุมชนและท้องถิ่น สร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและเพิ่มโอกาสการเข้าถึงตลาดฐานราก	○ ตัวอย่างโครงการถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน - โครงการยกระดับเศรษฐกิจฐานรากระดับจังหวัด - วว. ถ่ายทอดองค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมให้กับเกษตรกรมากกว่า 5,500 คน สร้างผลิตภัณฑ์นวัตกรรมกว่า 30 รายการ และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมรวมกว่า 48 ล้านบาท - วว. นำกลไก BCG และหลัก “Appropriate Technology” มาใช้กับชุมชนผ่านนวัตกรรมที่มีต้นทุนต่ำ ปรับตามบริบทพื้นที่ และเอื้อต่อการใช้งานจริง โดยเฉพาะในชุมชน เกษตรกร และ SMEs

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์จุดอ่อน (W: Weaknesses)

จุดอ่อน (W: Weaknesses)	Evident Based
W-CM1: การใช้ระบบดิจิทัลยังไม่ทั่วถึง ทำให้การให้บริการบางส่วนล่าช้าและไม่สอดคล้องกับความคาดหวังของลูกค้าในยุคดิจิทัล เช่น การจองบริการ การติดตามงาน หรือจัดการข้อมูลลูกค้า (CRM)	○ ในประเทศไทยมีองค์กรบางแห่ง เช่น มหาวิทยาลัย วลัยลักษณ์ ที่ได้รับรางวัล Thailand Digital Transformation Awards ซึ่งมีการใช้ระบบดิจิทัลอย่างแพร่หลายและครอบคลุมในทุกหน่วยงาน โดยในขณะที่ วว. ยังอยู่ในระหว่างเปลี่ยนผ่านและวางแผน โครงการ Smart Organization 2027 นั้น ยังไม่ได้หมายความว่า เป็นระบบที่ใช้งานครบทุกฝ่าย 100% เช่น องค์กรเหล่านี้
W-CM2: การรับรู้แบรนด์ของ วว. ยังต่ำในกลุ่มอุตสาหกรรมและชุมชน จึงเข้าถึงตลาดใหม่และลูกค้ารายใหญ่ได้ยาก	○ บทความและข่าวประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ วว. ส่วนใหญ่ปรากฏในช่องทางภาครัฐบาล (เช่น เว็บไซต์กระทรวง อว.) และเว็บไซต์เฉพาะวงการวิจัยหรือธุรกิจ แสดงให้เห็นว่า วว. เป็นที่รู้จักในกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับงานด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย ภาครัฐ หรือธุรกิจ SMEs มากกว่าในกลุ่มประชาชนทั่วไป

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์โอกาส (O: Opportunities)

โอกาส (O: Opportunities)	Evident Based
O-CM1: ยุทธศาสตร์ชาติหนุนบทบาทองค์กรในฐานะพันธมิตรนวัตกรรมของอุตสาหกรรม	○ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
O-CM2: พรบ. ส่งเสริมการใช้ประโยชน์งานวิจัยและนวัตกรรมเปิดโอกาสให้นักวิจัยสามารถเป็นเจ้าของผลงานวิจัยที่ได้รับทุนจากหน่วยงานของรัฐ เพื่อนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์	○ พรบ. ส่งเสริมประโยชน์งานวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2564

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์อุปสรรค (T: Threats)

อุปสรรค (T: Threats)	Evident Based
T-CM1 การแข่งขันในตลาดวิจัยและนวัตกรรมสูงขึ้น ทำให้หน่วยงานต้องเร่งพัฒนาความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	○ กองทุน ววน. เปิดโอกาสให้หน่วยงานเข้ามารับทุนเพื่อดำเนินการวิจัยมากขึ้นทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ○ สวทช. มีข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในไทย ○ องค์กรระหว่างประเทศ เช่น ธนาคารโลกและองค์การความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) มีรายงานการลงทุนใน R&D และนวัตกรรมในไทย ○ บริษัทวิจัยตลาด เช่น Frost & Sullivan และ Nielsen มีการสำรวจและวิเคราะห์เกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาในอุตสาหกรรมต่างๆ ○ โดยข้อมูลต่างๆ จะแสดงให้เห็นถึงอัตราการเพิ่มขึ้นของคู่แข่งที่ทำการวิจัยและพัฒนาในประเทศไทย

2.3.2 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA)

การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA) โดยการพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis เมื่อพิจารณาจุดแข็งที่ Combination กับโอกาส พบว่า วว. มีความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้



SA-CM1 การดึงดูดกลุ่มลูกค้าใหม่ จากผลิตภัณฑ์และบริการ ลูกค้า SMEs ขยายการเข้าถึงตลาดทั้งในและต่างประเทศอย่างมั่นคง ด้วยโครงสร้างพื้นฐาน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม และ NQI ที่ครบวงจร

(S-CM1, S-CM2, S-CM3, O-CM1)

SA-CM2 การนำแพลตฟอร์มออนไลน์ ช่วยให้ลูกค้าเข้าถึงการวิจัยและเทคโนโลยีได้ทันที ตอบโจทย์ความต้องการเชิงธุรกิจ

(S-CM1, S-CM2, S-CM3, O-CM1)

2.3.3 การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC)

การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC) โดยการพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ที่ Combination กับอุปสรรค พบว่า วว. มีความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้



SC-CM1 การตลาดและประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อให้ลูกค้าเห็นศักยภาพของ วว. และตัดสินใจเลือกใช้บริการอย่างมั่นใจ

(S-CM1, S-CM2, S-CM3, T-CM1)

SC-CM2 การประยุกต์ใช้ดิจิทัลและปรับรูปแบบการบริการ เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการที่รวดเร็ว แม่นยำ และตอบโจทย์พฤติกรรมยุคดิจิทัล

(W-CM1, W-CM2, O-CM1)

SC-CM3 การร่วมมือกับพันธมิตรเชิงพื้นที่ เพื่อให้ลูกค้าแต่ละพื้นที่ได้รับโซลูชันที่ตรงบริบท ใช้งานได้จริง และสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืน (W-CM1, W-CM2, O-CM1)

(W-CM1, W-CM2, O-CM1)

2.3.4 การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์บรรลุเป้าหมาย จากการวิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และ SWOT Analysis ได้ดังนี้

แผนวิสาหกิจ วว.		แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด		
ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์ วว.	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	วิธีการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
S1: สร้างผลงานวิจัยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม 4 กลุ่ม 10 ด้าน	1.1 มุ่งเน้นและเร่งสร้างผลงานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ	1. การส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	<u>ผลผลิต (Output)</u> 1.1 ทรัพย์สินทางปัญญาที่ต่อยอดเชิงพาณิชย์ (28 เรื่อง)*² 1.2 การจัดทำฐานข้อมูลทรัพย์สินทางปัญญาที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์ (1 ฐาน) 1.3 จำนวนโครงการถ่ายทอดงานวิจัยและนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ (ร้อยละ 5 จากปีก่อนหน้า) <u>ผลลัพธ์ (Outcome)</u> 1.1 จำนวนการร่วมทุนใหม่ในแต่ละปี (2 หน่วยงาน) *²	เน้นใช้จุดแข็งด้านการวิจัยพัฒนาที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าหลากหลายสาขาเศรษฐกิจ รวมทั้งการมีบุคลากรด้านการวิจัยและการให้บริการที่ได้มาตรฐานระดับสากล ตลอดจนความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานเครื่องมืออุปกรณ์สำหรับการให้บริการต่างๆ มาผสมผสานกับโอกาสในปัจจุบัน รวมถึงโอกาสที่กำลังจะมาถึงเพื่อเป็นการส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันใน

แผนวิสาหกิจ วว.		แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด		
ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์ วว.	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	วิธีการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
				ตลาดให้ดียิ่งขึ้น เป็นโอกาสให้กับภาคธุรกิจที่คาดว่าจะมีความต้องการรับบริการอย่างต่อเนื่อง การผลักดันผลงานทรัพย์สินทางปัญญานำไปใช้ประโยชน์ต่อยอดเชิงพาณิชย์
S2: สร้างขีดความสามารถของผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมด้วยวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม	2.1 เสริมสร้างผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมด้วยวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม	2. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและส่งเสริมการตลาด	<u>ผลผลิต (Output)</u> 2.1 ผู้ประกอบการที่ได้รับการเพิ่มศักยภาพด้วยการให้บริการ Total Solution ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม (100 ราย) *² 2.2 Total Solution Platform ที่ครอบคลุมตั้งแต่การวิเคราะห์ ออกแบบ จนถึง การตลาด ผ่านระบบนิเวศ	เน้นการเสริมแกร่งและหลีกเลี่ยงอุปสรรคปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมที่กระตุ้นให้ผู้ประกอบการภาครัฐและภาคเอกชนเร่งปรับตัวเป็นโอกาสที่ วว. พัฒนางานบริการใหม่ ปรับปรุงช่องทางการให้บริการรูปแบบดิจิทัล เพิ่ม

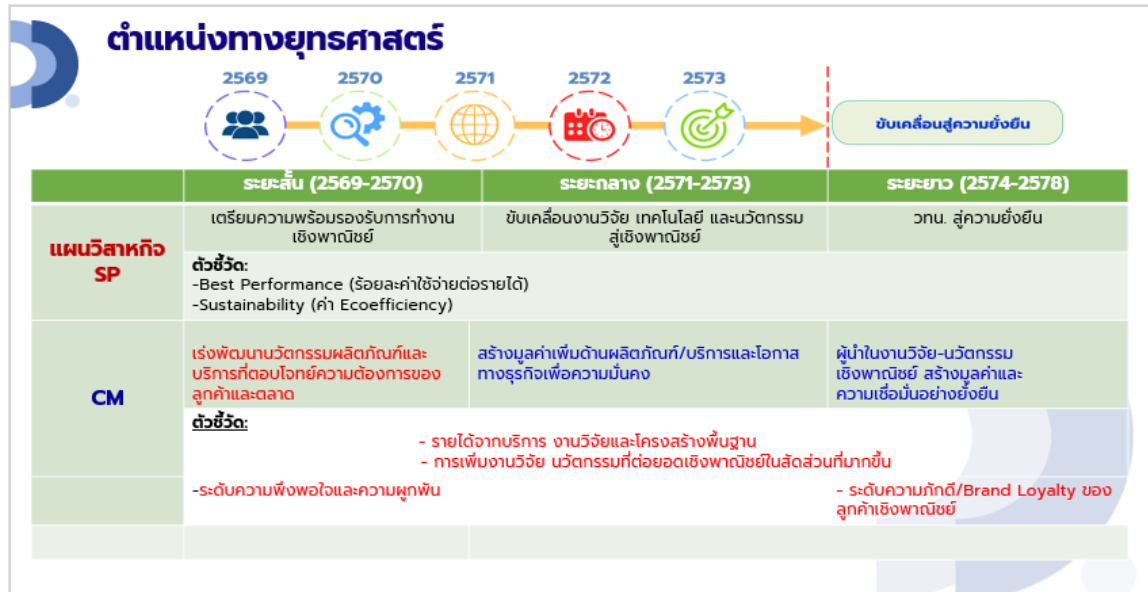
แผนวิสาหกิจ วว.		แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด		
ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์ วว.	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	วิธีการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
			นวัตกรรมที่ได้รับ การพัฒนาและ เผยแพร่ให้ ผู้ประกอบการ เป้าหมาย (2 Platform/ปี) * 2 2.3 รายได้จาก บริการ งานวิจัย และโครงสร้าง พื้นฐาน (347 ล้าน บาท) * 2 <u>ผลลัพธ์</u> (Outcome) 2.1 ระดับความพึง พอใจของลูกค้า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 (KPI)) * 2	ประสิทธิภาพการ ให้บริการ รวมถึง การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้ เข้าถึงลูกค้า กลุ่มเป้าหมาย

หมายเหตุ : *สอดคล้องกับตัวชี้วัดองค์กร

¹ ยุทธศาสตร์ วว. ที่ปรับปรุงจากการทบทวนแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2569

² ตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด ที่ปรับปรุงให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2569

จากการวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ โดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA) การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC) และการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ สามารถนำมาเขียนความเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจและแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569-2573 ได้ดังนี้



ภาพที่ 5 ความเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจและแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569-2573

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569-2573 เชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ ทั้งระยะ Transformation (ปี 2569-2570) ซึ่งเป็นการยกระดับการบริหารจัดการการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ แผนระยะ Growth (ปี 2571-2573) เป็นการสร้างการเติบโตให้องค์กร และแผนระยะ Sustainability (ปี 2574 เป็นต้นไป) สามารถนำมาเขียนความเชื่อมโยงได้ดังนี้



ภาพที่ 6 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569-2573

2.3.5 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด

เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานของ วว. ปี 2568 ด้านการวิจัยและพัฒนา และ ด้านการให้บริการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยมีผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาดที่สำคัญ ดังนี้

- **ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญด้านงานบริการ วิจัย และลูกค้า**
(ข้อมูล ณ วันที่ 2 กันยายน 2568)
 - จำนวนสัญญาบริการวิจัยและถ่ายทอดฯ รวม 161 สัญญา
- **ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการเงิน** (ข้อมูล ณ วันที่ 2 กันยายน 2568)
 - มูลค่าสัญญาบริการวิจัยและถ่ายทอดฯ รวม 511.97 ล้านบาท
- **ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญด้านประสิทธิผลของกระบวนการ**
 - จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์ ที่นำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ จำนวน 28 เรื่อง ดังนี้

1. ยื่นจด IP ปี 2567 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2403003030 เรื่อง เตาเผาถ่านกะลาเผาไฟ ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตเตาเผาถ่านกะลาเผาไฟ ให้แก่ นายธวัชชัย ชัททะจักร์ เพื่อผลิตเตาเผาถ่านกะลาเผาไฟจำหน่ายเชิงพาณิชย์

2. ยื่นจด IP ปี 2567 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2403001858 เรื่อง สูตรและกรรมวิธีการผลิตทรานส์เอพโทโซมสารสกัดมะม่วงหาวมะนาวโห่ ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิต “ทรานส์เอพโทโซมสารสกัดมะม่วงหาวมะนาวโห่และผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางเพื่อผิวกระจ่างใสและชะลอวัย” ให้แก่ บริษัท เทพไทย โปรดักต์ จำกัด เพื่อผลิตทรานส์เอพโทโซมสารสกัดมะม่วงหาวมะนาวโห่และผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางเพื่อผิวกระจ่างใสและชะลอวัยจำหน่ายเชิงพาณิชย์

3. ยื่นจด IP ปี 2567 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2403002725 เรื่อง สูตรและกรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์แชมพูสมุนไพรต้านเชื้อราก่อโรคกลากสำหรับสัตว์เลี้ยง ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิต “ผลิตภัณฑ์แชมพูสมุนไพรอาบน้ำสำหรับสัตว์เลี้ยง” ให้แก่ บริษัท เพ็ทส์ เฮลท์ จำกัด เพื่อผลิตผลิตภัณฑ์แชมพูสมุนไพรอาบน้ำสำหรับสัตว์เลี้ยงจำหน่ายเชิงพาณิชย์

4. ยื่นจด IP ปี 2567 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2403002865 เรื่อง สูตรและกรรมวิธีการสกัดสารออกฤทธิ์ทุติยภูมิจากเส้นใยเห็ดหลินจือและผลิตภัณฑ์เสริมอาหารจากกรรมวิธีนั้น ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิต “ผลิตภัณฑ์เสริมอาหารชะลอวัยเสริมภูมิคุ้มกัน และบำรุงไตจากสารออกฤทธิ์จากเส้นใยเห็ดหลินจือ” ให้แก่ บริษัท โอที อินโนวาคอมเมิร์ซ จำกัด เพื่อผลิตผลิตภัณฑ์เสริมอาหารชะลอวัยเสริมภูมิคุ้มกัน และบำรุงไตจากสารออกฤทธิ์จากเส้นใยเห็ดหลินจือจำหน่ายเชิงพาณิชย์

5. ยื่นจด IP ปี 2567 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2403002872 เรื่อง สูตรและกรรมวิธีการสกัดสารออกฤทธิ์จากเห็ดนางฟ้าและผลิตภัณฑ์เสริมอาหารจากกรรมวิธีนั้น ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิต “ผลิตภัณฑ์เสริมอาหารเพื่อลดระดับไขมันในโลหิตจากสารสกัดเห็ดนางฟ้า”

ให้แก่ บริษัท โอดี อินโนวาคอมเม็กซ์ จำกัด เพื่อผลิตผลิตภัณฑ์เสริมอาหารเพื่อลดระดับไขมันในโลหิตจากสารสกัดเห็ดนางฟ้าจำหน่ายเชิงพาณิชย์

6. ยื่นจด IP ปี 2565 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2203000615 เรื่อง สูตรและกรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์บรรเทาอาการกรดไหลย้อนจากว่านหางจระเข้ ได้รับการต่อยอดเป็นการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิต “ผลิตภัณฑ์บรรเทาอาการกรดไหลย้อนจากว่านหางจระเข้” ให้แก่ บริษัท โอดี อินโนวาคอมเม็กซ์ จำกัด เพื่อผลิตผลิตภัณฑ์บรรเทาอาการกรดไหลย้อนจากว่านหางจระเข้จำหน่ายเชิงพาณิชย์

7. ยื่นจด IP ปี 2565 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2203002357 เรื่อง กระบวนการกักเก็บสารสำคัญจากสารสกัดข้าวไรซ์เบอร์รี่ด้วยเทคโนโลยีนาโนทรานส์เอทโธโซม ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตกระบวนการผลิตสารสกัดจากข้าวไรซ์เบอร์รี่ ให้แก่ บริษัท ไบโอเมดิอินโนเวชัน จำกัด เพื่อผลิตสารสกัดจากข้าวไรซ์เบอร์รี่ใช้ในการพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพจำหน่ายเชิงพาณิชย์

8. ยื่นจด IP ปี 2567 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2403001667 เรื่อง สูตรและกรรมวิธีการผลิตเครื่องต้มไชเดอร์ชาเปลือกกาแฟเชอร์รี่ ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การอนุญาตใช้อุณหภูมิเครื่องต้มไชเดอร์ชาเปลือกกาแฟเชอร์รี่เพื่อประยุกต์ใช้ผลิตเครื่องต้มน้ำเน่าก๊วย ให้แก่ บริษัท บริษัท ศรีตะวัน ฟู้ดส์ จำกัด เพื่อนำกรรมวิธีการผลิตประยุกต์ใช้ในการผลิตเครื่องต้มน้ำเน่าก๊วย

9. ยื่นจด IP ปี 2567 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2403001410 เรื่อง กระบวนการทำความสะอาดก๊าซปล่อยทิ้งที่ปนเปื้อนด้วยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ด้วยกระบวนการดูดซับแบบสลับความดันหลายขั้นตอน ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ โครงการศึกษาผลกระทบของก๊าซออกซิเจนในก๊าซปล่อยทิ้งของโรงปูนซีเมนต์ต่อประสิทธิภาพชนิดตัวดูดซับก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ด้วยเทคนิค Pressure Swing Adsorption (PSA) ให้แก่ บริษัท เอสซีจี ซีเมนต์ จำกัด เพื่อศึกษาผลกระทบของก๊าซออกซิเจนในก๊าซปล่อยทิ้งของโรงปูนซีเมนต์

10. ยื่นจด IP ปี 2564 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 22635 เรื่อง เครื่องคั้นน้ำลองกองพร้อมแยกเมล็ด ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การพัฒนาเครื่องคั้นแยกกากน้ำมะขามแบบขั้นเดียวยกสูง ให้แก่ บริษัท โอเชียนฟู้ดส์ 9899 จำกัด เพื่อวิจัยและพัฒนาต่อยอดการทำงานของเครื่องคั้นแยกเมล็ดให้เป็นเครื่องคั้นแยกกาก

11. ยื่นจด IP ปี 2567 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2403004330 เรื่อง สูตรและกรรมวิธีการผลิตเครื่องดื่มธัญพืชเต็มเมล็ดผสมวุ้นมะพร้าวเสริมใยอาหาร ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มใยอาหารสูงจากธัญพืชโฮลเกรน เพื่อสุขภาพในระดับอุตสาหกรรม ให้แก่ บริษัท เดฟเวอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด เพื่อผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มใยอาหารสูงจากธัญพืชโฮลเกรน เพื่อสุขภาพในระดับอุตสาหกรรมจำหน่ายเชิงพาณิชย์

12. ยื่นจด IP ปี 2567 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2403004335 เรื่อง สูตรและกรรมวิธีการผลิตเครื่องดื่มตรีผลา ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การพัฒนาสูตรและกระบวนการผลิตระดับกึ่งโรงงาน

(Pilot scale) เครื่องต้มสมุนไพรพร้อมต้ม UHT เพื่อการผลิตเชิงพาณิชย์ ให้แก่ บริษัท ฟลาวริช จำกัด เพื่อผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องต้มสมุนไพรพร้อมต้ม UHT จำหน่ายเชิงพาณิชย์

13. ยื่นจด IP ปี 2563 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2003002307 เรื่อง สูตรและกรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์พร้อมดื่มชุปเห็ดเข็มขัดสดเซลล์ไขมันจากสมุนไพร ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การอนุญาตใช้สิทธิ เรื่อง “สูตรและกรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์พร้อมดื่มชุปเห็ดเข็มขัดสดเซลล์ไขมันจากสมุนไพร” ให้แก่ บริษัท เลมอน โกลด์ (แอล. เอ็ม. จี) จำกัด เพื่อนำไปใช้ต่อยอดในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์สุขภาพจากเห็ดและกรรมวิธีการผลิต

14. ยื่นจด IP ปี 2568 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2503002446 เรื่อง กระบวนการแปรรูปขยะพลาสติกชุมชนด้วยวิธีไพโรไลซิสแบบไร้มลพิษเพื่อผลิตเชื้อเพลิงเหลวสำหรับเครื่องยนต์การเกษตรและก๊าซเชื้อเพลิงสำหรับให้ความร้อน ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การอนุญาตให้ใช้สิทธิการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา “กระบวนการแปรรูปขยะพลาสติกชุมชนด้วยวิธีไพโรไลซิสแบบไร้มลพิษเพื่อผลิตเชื้อเพลิงเหลวสำหรับเครื่องยนต์การเกษตรและก๊าซเชื้อเพลิงสำหรับให้ความร้อน” ให้แก่ ห้างหุ้นส่วน จำกัด ศูนย์ชุมชนทุ่งลำลูกกา เพื่อนำไปใช้ในการวิจัยและพัฒนาเครื่องต้นแบบแปรรูปขยะพลาสติก

15. ยื่นจด IP ปี 2567 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2403002928 เรื่อง สูตรและกรรมวิธีการผลิตอนุภาคไขมันขนาดนาโนในรูปแบบนาโนสตรัคเจอร์ไลปิดแคเรียที่บรรจุสารสกัดดอกบอเพ็ญสำหรับใช้ในผลิตภัณฑ์เพื่อความงาม ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของสารสกัดดอกบอเพ็ญด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมเป็นสมุนไพรที่มีศักยภาพในผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง ให้แก่ บริษัท อีทูพี คอสเมติก จำกัด เพื่อผลิตเป็นเครื่องสำอางจำหน่ายเชิงพาณิชย์

16. ยื่นจด IP ปี 2568 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2503001976 เรื่อง เครื่องคัดแยกขวดพลาสติกและกระป๋องโลหะระบบอัตโนมัติด้วยการลำเลียงแบบรางลาดเอียง ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การอนุญาตให้ใช้สิทธิ “เซนเซอร์คัดแยกขวดและกระป๋องอัตโนมัติและระบบลำเลียงขวดแบบรางลาดเอียงลงถัง” ให้แก่ บริษัท แอนนา แอนด์ ซาลี เอเชีย จำกัด เพื่อนำไปใช้เป็นส่วนประกอบในการวิจัยและพัฒนาเครื่องคัดแยกขวดและกระป๋องอัตโนมัติ สู่การผลิตเชิงพาณิชย์

17. ยื่นจด IP ปี 2561 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 1801005211 เรื่อง กรรมวิธีการผลิตซีโอไลต์ 3A จากเถ้าขานอ้อย ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การอนุญาตให้ใช้สิทธิการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา “กรรมวิธีการผลิตซีโอไลต์ 3A จากเถ้าขานอ้อย” ให้แก่ บริษัท นีโอ แพคทอรี จำกัด เพื่อใช้ในการวิจัยและพัฒนาวัสดุดูดซับจากของเหลือทิ้งประเภทหลัก

18. ยื่นจด IP ปี 2568 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2503002654 เรื่อง สูตรและกรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์สเปรย์ในช่องปากที่มีองค์ประกอบของน้ำมันหอมระเหยจากเปลือกมะนาว สารสกัดกระชายและกระชายดำ ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากน้ำมันมะนาว น้ำมันหอมระเหยและจัดทำมาตรฐานน้ำมันหอมระเหยจากเปลือกมะนาวเหลือทิ้งจากอุตสาหกรรมผลิตน้ำมันมะนาวเป็นผลิตภัณฑ์สเปรย์ในช่องปาก ให้แก่ บริษัท ซีจีเคดี จำกัด เพื่อผลิตเป็นผลิตภัณฑ์สเปรย์ในช่องปาก

19. ยื่นจด IP ปี 2568 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2503002657 เรื่อง สูตรและกรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์สเปรย์มือที่มีองค์ประกอบของน้ำมันหอมระเหยจากเปลือกมะนาว สารสกัดกระชายและกระชายดำ ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากน้ำมันมะนาว น้ำมันหอมระเหยและจัดทำมาตรฐานน้ำมันหอมระเหยจากเปลือกมะนาวเหลือทิ้งจากอุตสาหกรรมผลิตน้ำมันมะนาวเป็นผลิตภัณฑ์สเปรย์มือ ให้แก่ บริษัท ซีจีเคดี จำกัด เพื่อผลิตเป็นผลิตภัณฑ์สเปรย์มือ

20. ยื่นจด IP ปี 2560 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 1701004094 เรื่อง สูตรและกระบวนการผลิตผ้าเคลือบยางที่ปลดปล่อยกลิ่นหอม ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การอนุญาตใช้สิทธิบัตรเพื่อการบริการถ่ายทอดเทคโนโลยีการเคลือบถุงมือผ้าด้วยยางพารา ให้แก่ นายอภิรักษ์ ศิริลาภวรชัย เพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีการเคลือบถุงมือผ้าด้วยยางพารา

21. ยื่นจด IP ปี 2559 เลขที่คำขอสหสิทธิบัตร 104064 เรื่อง ซีเมนต์เรซินคอมโพสิตสำหรับเป็นสารยึดทางทันตกรรมชนิดผสมนาโนซิลิกา ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ การอนุญาตใช้สิทธิ เรื่อง “ซีเมนต์เรซินคอมโพสิตสำหรับเป็นสารยึดติดทางทันตกรรมชนิดผสมนาโนซิลิกา” ให้แก่ บริษัท โปรเด็นท์ อินเตอร์เนชั่นแนล แล็บ จำกัด เพื่อนำองค์ความรู้ไปใช้ในการต่อยอดพัฒนาสูตรเรซินคอมโพสิตสำหรับการพิมพ์สามมิติสำหรับงานด้านทันตกรรม

22. ยื่นจด IP ปี 2568 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 2503002451 เรื่อง กระบวนการดักจับก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ด้วยกระบวนการดูดซับสารละลายโมโนเอทานอลามีนในตัวทำละลายเมทานอลแบบให้ความร้อน ได้รับการต่อยอดเป็นโครงการ โครงการทดสอบการอัดก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (CO₂) ที่ปล่อยทิ้งจากกระบวนการผลิต Compress Biomethane Gas (CBG) ให้แก่ บริษัท เอสซีจี ซีเมนต์ จำกัด เพื่อใช้ในการทดสอบกระบวนการอัดก๊าซ CO₂ ปล่อยทิ้งจากกระบวนการ CBG

23. ยื่นจด IP ปี 2551 เลขที่คำขออนุสิทธิบัตร 0801003342 เรื่อง เครื่องผลิตเอทานอลไร้น้ำโมเลกุลาร์ซีฟแบบเคลื่อนที่ ได้รับการต่อยอดให้แก่ องค์การสุรา กรมสรรพสามิต

24. อนุญาตให้ใช้สายพันธุ์แบคทีเรีย *Rhodobacter sphaeroides* TISTR 1529 การอนุญาตให้ใช้สายพันธุ์แบคทีเรียเพื่อนำไปผลิตเป็นผลิตภัณฑ์สำหรับปรับสภาพน้ำในบ่อเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ให้แก่ บริษัท ชิตโต้ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อผลิตเป็นผลิตภัณฑ์สำหรับปรับสภาพน้ำในบ่อเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ

25. การอนุญาตให้ใช้สายพันธุ์แบคทีเรีย *Rhodopseudomonas palustris* TISTR 10077 เพื่อใช้เป็นส่วนประกอบในการผลิตเป็นผลิตภัณฑ์เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำและผลิตสายพันธุ์แบคทีเรีย *Rhodopseudomonas palustris* TISTR 10077 ที่ปริมาตร 100 ลิตรจำนวน 1 ครั้ง ให้แก่ บริษัท ไบโอมแมน จำกัด เพื่อใช้เป็นส่วนประกอบในการผลิตเป็นผลิตภัณฑ์เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำและผลิตสายพันธุ์แบคทีเรีย

26. อนุญาตให้ใช้สายพันธุ์จุลินทรีย์ *Bacillus lichenniformis*, *Bacillus pumilus*, *Bacillus mylotiquefaciens* ให้แก่ บริษัท ทีพีไอ ไบโอ ฟาร์มาซูติคอลส์ จำกัด จำกัด เพื่อใช้เป็นส่วนประกอบในการผลิตเป็นผลิตภัณฑ์สารเสริมชีวณะ ทีพีไอ ซินไบโอติกส์ ชนิดน้ำสำหรับเป็นผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์

27. เลขทะเบียนพันธุ์พืช “ทิสเอพีสามห้า” 2262/2567 “ทิสเอพีเอ็มศูนย์สอง” 2261/2567 “ทิสเอพีเอ็มศูนย์หก” 2260/2567 พันธุ์พืชขึ้นทะเบียน เรื่อง การถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการวิจัยและพัฒนาการใช้ประโยชน์พันธุ์พืชบัวบก “ทิสเอพีสามห้า” “ทิสเอพีเอ็มศูนย์สอง” “ทิสเอพีเอ็มศูนย์หก” ให้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนหนองยางแดง เพื่อส่งเสริมงานวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนาสายพันธุ์พืชสกุลต่าง ๆ ของ วว. และถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยี ด้านกระบวนการผลิตและการส่งเสริมการปลูกเลี้ยงพืชบัวบก “ทิสเอพีสามห้า” “ทิสเอพีเอ็มศูนย์สอง” “ทิสเอพีเอ็มศูนย์หก” ให้เกิดการใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์

28. เลขทะเบียนพันธุ์พืช “ละมัยรูปี่พรอสต์” 2472/2568 พันธุ์พืชขึ้นทะเบียน คริสต์มาส เรื่อง การถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการวิจัยและพัฒนาการใช้ประโยชน์พันธุ์พืชคริสต์มาสสายพันธุ์ “ละมัยรูปี่พรอสต์” ให้แก่ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปลงใหญ่ไม้ดอกไม้ประดับตำบลสานตม เพื่อส่งเสริมงานวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนาสายพันธุ์พืชคริสต์มาส “ละมัยรูปี่พรอสต์” ให้เกิดการใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์

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

- วิจัยและพัฒนา บริการที่ปรึกษา การถ่ายทอดเทคโนโลยี และงานบริการวิเคราะห์ทดสอบ จำนวน 7 ศูนย์ ได้แก่

1. ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมเกษตรสร้างสรรค์ (ศนก.)
2. ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมอาหารสุขภาพ (ศนอ.)
3. ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมผลิตภัณฑ์สมุนไพร (ศนส.)
4. ศูนย์ความหลากหลายทางชีวภาพ (ศคช.)
 - 4.1 ศูนย์ความเป็นเลิศด้านสสารหาย (ALEC)
 - 4.2 ศูนย์นวัตกรรมผลิตหัวเชื้อจุลินทรีย์เพื่ออุตสาหกรรม: โพรไบโอติกและพรีไบโอติก (ICPIM)
 - 4.3 ศูนย์จุลินทรีย์ (TISTR-CC)
5. ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมพลังงานสะอาดและสิ่งแวดล้อม (ศนพ.)

6. ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมหุ่นยนต์และเครื่องจักรกลอัตโนมัติ (ศนว.)

7. ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมวัสดุ (ศนย.)

● บริการอุตสาหกรรม งานบริการ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (วทน.) บริการวิเคราะห์ทดสอบ สอบเทียบ รับรองระบบคุณภาพ และการฝึกอบรม ประกอบด้วยหน่วยงาน จำนวน 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 ปัจจัยด้านลูกค้าและคู่แข่งที่อาจส่งผลกระทบต่อทางการกำหนดทิศทาง แนวโน้มของลูกค้าและตลาด การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การบริหารความเสี่ยง และปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ดังกล่าวข้างต้น นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยทำการวิเคราะห์ด้วยวิธี TOWS Matrix ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ทางการตลาด ดังนี้ 1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) และ 2. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) แสดงดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการจัดทำกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด⁷

External Factors \ Internal Factors	Strengths (S)	Weaknesses (W)
Opportunity (O) O-1: อัตราการเติบโตในระดับสูงของตลาดสุขภาพและการแพทย์ รวมทั้งตลาดที่มุ่งเน้นความยั่งยืน O-2: ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้เกิดโอกาสในการ	S-1: วว. มีศักยภาพในการให้บริการ NQI ที่ครอบคลุมหลายผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งได้รับการรับรองมาตรฐานที่หลากหลายทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ	W-1: ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทางการเงิน W-2: การประยุกต์ใช้ระบบดิจิทัลยังไม่ทั่วทั้งองค์กร W-3: งานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์มีอยู่อย่างจำกัด

⁷ แผนวิสาหกิจ วว. ปี 2569-2573

นำมาเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร O-3: ยุทธศาสตร์ประเทศ ให้ ความสำคัญการขับเคลื่อน ประเทศด้วยเทคโนโลยีและ นวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้แก่อุตสาหกรรมเป้าหมาย O-4: นโยบายรัฐบาล และ กระทรวง อว. ให้ความสำคัญ กับการนำ วทน. ไปแก้ไข ปัญหาความยากจน O-5: พรบ. ส่งเสริมประโยชน์ งานวิจัยและนวัตกรรมเปิด โอกาสให้นักวิจัยสามารถเป็น เจ้าของผลงานวิจัยที่ได้รับทุน จากหน่วยงานของรัฐเพื่อนำ ผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ ประโยชน์	S-2: วว. มีศักยภาพในการพัฒนา ผลงานวิจัยและนวัตกรรม สอดคล้องตามเป้าหมาย อุตสาหกรรมแห่งอนาคต S-3: วว. มีศักยภาพและความ พร้อมของการยกระดับการ ผลิตสู่ระดับกึ่งอุตสาหกรรม (Scale up Plant) ของ FISP ICOS ICPIM S-4: วว. มี Appropriate Technology ที่หลากหลายที่ พร้อมถ่ายทอดสู่ชุมชน เป้าหมาย S-5: วว. มีเครือข่ายพันธมิตรตั้งแต่ ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ครอบคลุมพื้นที่ในประเทศ	W-4: หน่วยงาน วว. ยังไม่เป็นที่ รู้จักอย่างแพร่หลาย W-5: โครงสร้างองค์กร และ ระเบียบข้อบังคับ ยังไม่สอดคล้อง กับการดำเนินงานตาม พรบ. วว.
Threats (T)	กลยุทธ์/แผนงานเชิงรุก (SO Strategy)	กลยุทธ์/แผนงานเชิงรับ (WT Strategy)
T-1: ความไม่แน่นอนของนโยบาย การค้าโลก T-2: การแข่งขันที่สูงในตลาดวิจัย และนวัตกรรม T-3: การลงทุนด้าน R&D ของ ประเทศไทยอยู่ในระดับต่ำ ส่งผลต่อการจัดสรร งบประมาณด้านการวิจัยและ นวัตกรรม	1. กลยุทธ์การส่งเสริมการนำ ผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ ประโยชน์เชิงพาณิชย์ (S1,S2,S3,O1,O2,O3,O4,O5) <u>ผลผลิต (Output)</u> 1.1 จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่ต่อ ยอดเชิงพาณิชย์ (28 เรื่อง)* (KR 1.2)	2. กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์ กับลูกค้าและส่งเสริมการตลาด (W2,W3, W4,T2,T3) <u>ผลผลิต (Output)</u> 2.1 ผู้ประกอบการที่ได้รับการเพิ่ม ศักยภาพด้วยการให้บริการ Total Solution ผ่านระบบ นิเวศนวัตกรรม (100 ราย)* (KR3.1)

	1.2 จำนวนการร่วมทุนใหม่ในแต่ละปี (2 หน่วยงาน)* (KR3.4) <u>ผลลัพธ์ (Outcome)</u> 1.1 จำนวนลูกค้าใหม่ที่รับถ่ายทอดงานวิจัยและนวัตกรรมเชิงพาณิชย์จาก วว. (เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 จากปีก่อนหน้า) * (KRCM1)	2.2 Total Solution Platform ที่ครอบคลุมตั้งแต่ การวิเคราะห์ ออกแบบ จนถึง การตลาด ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนา และเผยแพร่ให้ผู้ประกอบการ เป้าหมาย (2 Platform/ปี)* (KR3.2) 2.3 รายได้จากบริการงานวิจัยและโครงสร้างพื้นฐาน (347 ล้านบาท)* (KR5.1) <u>ผลลัพธ์ (Outcome)</u> 2.1 ระดับความพึงพอใจของลูกค้าไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (KPI)
--	---	--

บทที่ 3 การวิเคราะห์ด้านลูกค้าและตลาด วว.

การวิเคราะห์ด้านลูกค้าและตลาด วว. ประกอบด้วย

- 3.1 การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด
- 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 และกลุ่มลูกค้าเชิงสังคม ส่วนตลาดจำแนกเป็น 2 ส่วนตลาด ประกอบด้วย ส่วนตลาดงานวิจัยและพัฒนา และส่วนตลาดงานบริการอุตสาหกรรม รายละเอียดดังนี้

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 เชื่อมโยงศูนย์เชี่ยวชาญ วว. ดังนี้
 - 1.1 สาขาอาหารสุขภาพ (ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมอาหารสุขภาพ: ศนอ.)
 - 1.2 สาขาผลิตภัณฑ์สมุนไพรและเวชสำอาง (ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมผลิตภัณฑ์สมุนไพร: ศนส.)
 - 1.3 สาขาเกษตร (ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมเกษตรสร้างสรรค์: ศนก.)
 - 1.4 สาขาความหลากหลายทางชีวภาพ (ศูนย์ความหลากหลายทางชีวภาพ: ศคช.)
 - 1.5 สาขานวัตกรรมวัสดุ (ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมวัสดุ: ศนว.)
 - 1.6 สาขานวัตกรรมหุ่นยนต์และเครื่องจักรกลอัตโนมัติ (ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมหุ่นยนต์และเครื่องจักรกลอัตโนมัติ: ศนย.)
 - 1.7 สาขาล้างงานสะอาดและสิ่งแวดล้อม (ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมพลังงานสะอาดและสิ่งแวดล้อม: ศนพ.)

2. ส่วนตลาดงานบริการอุตสาหกรรม จำแนกตามการให้บริการของกลุ่มบริการอุตสาหกรรม ดังนี้

- 2.1 รับรองระบบคุณภาพ (สำนักรับรองระบบคุณภาพ: สรร.)
- 2.2 ทดสอบและมาตรวิทยา (ศูนย์ทดสอบและมาตรวิทยา: ศทม.)
- 2.3 ทดสอบระบบขนส่งทางราง (ศูนย์ทดสอบมาตรฐานระบบขนส่งทางราง: ศทร.)
- 2.4 บรรจุภัณฑ์ (ศูนย์การบรรจุหีบห่อไทย: ศบท.)
- 2.5 วิเคราะห์คุณสมบัติของวัสดุ (ศูนย์พัฒนาและวิเคราะห์สมบัติของวัสดุ: ศพว.)

ลูกค้า หมายถึง ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือโปรแกรม/แผนงาน โดยครอบคลุมถึง ลูกค้าในปัจจุบัน ลูกค้าในอดีต ผู้ที่อาจจะเป็นลูกค้าในอนาคต และลูกค้าของคู่แข่ง คู่เทียบ นอกจากนี้ หมายถึง ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์โดยตรงและผู้ซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายต่อ เช่น ผู้จัดจำหน่าย ผู้แทน หรือหน่วยงานที่ใช้ผลิตภัณฑ์ของ วว. เป็นส่วนประกอบหนึ่งของผลิตภัณฑ์นั้น

ลูกค้าเชิงพาณิชย์ หมายถึง ลูกค้าที่ใช้บริการและเกิดรายได้กับ วว.

ลูกค้าเชิงสังคม หมายถึง ลูกค้าที่ วว. ได้อุทิศผลงานเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคม ได้แก่ กลุ่มวิชาชีพ ชุมชน กลุ่มเกษตรกร และประชาชน โดยการส่งเสริมการนำ วทน. ไปใช้ในการยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์หรือบริการและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

วว. จำแนกลูกค้าและส่วนตลาดเพื่อใช้ในการดำเนินงานการรับฟังเสียงของลูกค้า การสำรวจและประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความภักดี/ความผูกพัน ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน ลูกค้าอดีต ลูกค้าอนาคต ลูกค้าของหน่วยงานคู่แข่ง เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้มาใช้ในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การวางแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน ทิศทางและแนวทางในการพัฒนาผลงานวิจัย บริการ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แผนงานการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) รวมถึงการพัฒนาต่อยอดนวัตกรรม การจัดการองค์ความรู้ และเพื่อการส่งมอบผลงานรวมทั้งบริการที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างสูงสุดและมีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ

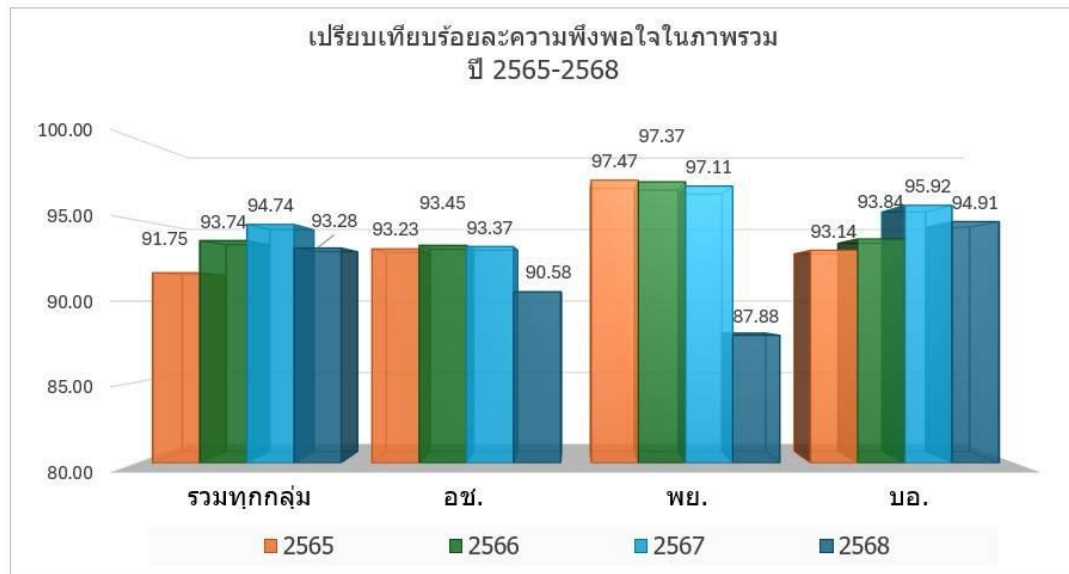
3.2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

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

วว. ดำเนินการสำรวจความคาดหวัง ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ ความต้องการ และความภักดีของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และการให้บริการของ วว. ตามการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด

ผลสำรวจพบว่า ปี 2568 ในภาพรวมลูกค้าเชิงพาณิชย์ของ วว. มีสัดส่วนลูกค้าที่พึงพอใจบริการของหน่วยงานในภาพรวม ร้อยละ 94.74 โดยเท่ากับการสำรวจในปี 2566 (ร้อยละ 94.74) เพิ่มขึ้น 1.00 คิดเป็นร้อยละ 1.07

วว. ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้ามาแล้วทั้งหมด 11 ปี 2558-2568 โดยปี 2565 เป็นปีสำรวจแรกที่ผลสำรวจความพึงพอใจบริการในภาพรวมของ วว. ได้เกินกว่าร้อยละ 90 และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจนถึงปัจจุบัน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ร้อยละความพึงพอใจบริการในภาพรวมของลูกค้า วว. ปี 2565-2568

จากการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน สรุปความต้องการของลูกค้าในภาพรวม และจำแนกแต่ละประเภทลูกค้า 3 กลุ่มหลัก โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ความต้องการของลูกค้าเชิงพาณิชย์ (ภาพรวม)

ลูกค้าเชิงพาณิชย์มีความคาดหวังหลัก 3 ประเด็นต่อหน่วยงานที่ให้บริการงานวิจัยและเทคโนโลยี:

- การยกระดับความหลากหลายและความทันสมัย: ลูกค้าคาดหวังให้มีการเพิ่มความหลากหลายและความทันสมัยของเครื่องมือ/หัวข้อการวิเคราะห์ ซึ่งเป็นความต้องการที่ได้รับการเสนอมากที่สุด (ร้อยละ 52.13) สะท้อนว่าลูกค้าต้องการให้มีการพัฒนาศักยภาพด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ และหัวข้อการวิจัยให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสอดคล้องกับความต้องการใหม่ๆ ของภาคธุรกิจ
- การพัฒนาบริการครบวงจรและผลิตภัณฑ์ต้นแบบ: ลูกค้าต้องการบริการที่ครอบคลุมทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวิจัย การทดสอบ ไปจนถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบที่สามารถนำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ได้จริง

3. การส่งเสริมความร่วมมือ: มีความคาดหวังให้เพิ่มการทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ เพื่อขยายขอบเขตการถ่ายทอดเทคโนโลยี และเปิดโอกาสในการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก ภาคเอกชน หรือพันธมิตร เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและขยายโอกาสทางธุรกิจ

2. กลุ่มวิจัยและพัฒนา (R&D)

กลุ่มนี้เป็นส่วนหนึ่งของลูกค้าเชิงพาณิชย์ โดยมีความต้องการที่เน้นผลลัพธ์ที่สามารถนำไปใช้ในเชิงธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรม:

- ผลลัพธ์ทางธุรกิจ: ลูกค้าต้องการให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน และต้องการได้ผลิตภัณฑ์ที่สามารถนำไปขายได้จริง
- การลงทุนและการผลิตจริง: ต้องการเงินทุนเร็ว, สามารถผลิตจริงได้และราคาตลาดรับได้, และต้องการลดต้นทุนโดยไม่กระทบต่อแรงงาน
- มาตรฐานและการใช้งาน: ต้องการได้มาตรฐาน ออย./GMP, และต้องการระบบที่ใช้งานง่าย และควบคุมได้
- เทคโนโลยีที่สนใจ: เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพและการลดต้นทุน เช่น เทคโนโลยี Smart Farm, ระบบ IoT, หุ่นยนต์อัตโนมัติ, พลังงานสะอาด (โซลาร์เซลล์ ระบบบำบัดน้ำ), และนวัตกรรมอาหารและสมุนไพร (เช่น Shelf-life, การสกัด, วิเคราะห์สารสำคัญ)

3. กลุ่มบริการ วิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ รับรองระบบมาตรฐาน (ส่วนตลาดงานบริการอุตสาหกรรม)

กลุ่มนี้เป็นส่วนหนึ่งของลูกค้าเชิงพาณิชย์ที่มุ่งเน้นการควบคุมคุณภาพและความน่าเชื่อถือ:

- ความแม่นยำและมาตรฐาน: ลูกค้าต้องการบริการที่มีความเชี่ยวชาญ, วิเคราะห์แม่นยำ, และมีมาตรฐานรองรับ
- ความรวดเร็วและความน่าเชื่อถือ: ต้องการรายงานผลที่รวดเร็ว, โปร่งใส, และตรวจสอบย้อนกลับได้
- การรับรองระบบ: ต้องการเตรียมพร้อมขอรับรองมาตรฐาน เช่น ISO, GMP, HACCP และได้รับใบรับรองมาตรฐานในเวลาที่รวดเร็วหรือในงบประมาณที่วางแผนไว้
- การแก้ไขปัญหาอุปสรรค: ต้องการลดความคลาดเคลื่อนของอุปกรณ์ และเพิ่มความแม่นยำและความน่าเชื่อถือในผลการวัด

4. ลูกค้าเชิงสังคม (Social Customers)

กลุ่มนี้มีความต้องการที่เน้นการพัฒนาทักษะและการสร้างผลกระทบต่อสังคม:

- ทักษะและการเพิ่มรายได้: ต้องการเพิ่มทักษะได้จริง เห็นผลชัดเจน, และต้องการพัฒนาทักษะเพื่อเพิ่มรายได้ในครัวเรือน

- ผลลัพธ์ทางสังคม: ต้องการสร้างผลลัพธ์เชิงสังคมให้ชุมชน, และต้องการผลลัพธ์ทางสังคมและภาพลักษณ์องค์กร (สำหรับเจ้าหน้าที่รัฐ/เอกชน)
- การเรียนรู้และการมีส่วนร่วม: ต้องการเรียนรู้ ทดลอง และสร้างแรงบันดาลใจ
- รูปแบบบริการที่ต้องการ: คอร์สสอนที่เข้าใจง่าย ใช้ได้จริง, กิจกรรมที่สนุก เข้าใจง่าย มีส่วนร่วม, และความร่วมมือที่เป็นรูปธรรมที่สามารถวัดผลได้ (เช่น ฝึกอบรม อบรมอาชีพ วิทยากรลงพื้นที่, ทัศนศึกษา ทดลองปฏิบัติจริง)

3.3 ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้ามีต่อ วว.

วว. ดำเนินการรวบรวมเสียงของลูกค้าครอบคลุมทุกจุดสัมผัสการให้บริการลูกค้า (Customer Touchpoints) ทางธุรกิจที่อาจมีกับลูกค้า จำนวน 2 ช่องทางหลัก คือ

3.3.1 Physical Touchpoints

3.3.1.1 ระบบ Call center วว.

3.3.1.2 การแสดงสินค้าและนิทรรศการ วว. ซึ่งเป็นการเสนอผลงานวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมตลอดจนงานบริการของ วว. ประจำปี พ.ศ. 2568 เป็นต้น

3.3.2 Digital Touchpoints

3.3.2.1 ระบบรับฟังเสียงของลูกค้า วว. (Voice of Customer: VoC) โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย ตามการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด วว.

ซึ่งสามารถสรุปผลความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของ วว. ครอบคลุมทุกจุดสัมผัสการให้บริการลูกค้า (Customer Touchpoints) ประจำปี พ.ศ. 2568 ดังนี้

การวิเคราะห์ผลสำรวจการรับฟังเสียงของลูกค้า ที่สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ได้จากการประเมินผลจากการรับฟังเสียงของลูกค้า (Voice of Customer: VoC) ผ่านช่องทางหลักของ วว. เพื่อให้ครอบคลุมทุกจุดสัมผัสการให้บริการลูกค้า (Customer Touchpoints) ทางธุรกิจที่อาจมีกับลูกค้า จำนวน 2 ช่องทางหลัก คือ 1) Physical Touchpoints ได้แก่ แบบสอบถามรูปแบบออนไลน์ Call center วว. การเข้าพบปะลูกค้าโดยตรง และการแสดงสินค้าและนิทรรศการ วว. ซึ่งเป็นการเสนอผลงานวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมตลอดจนงานบริการของ วว. ประจำปี พ.ศ. 2568 เป็นต้น และ 2) Digital Touchpoints ประกอบด้วย ระบบรับฟังเสียงของลูกค้า วว. (Voice of Customer: VoC) เพื่ออำนวยความสะดวกและความรวดเร็วในการขอรับบริการลูกค้าผ่านระบบ Online ซึ่งสามารถสรุปผลความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของ วว. ครอบคลุมทุกจุดสัมผัสการให้บริการลูกค้า (Customer Touchpoints) ประจำปี พ.ศ. 2568 ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้ให้บริการ วว. ทุกจุดสัมผัสการให้บริการ ลูกค้า ประจำปี พ.ศ. 2567

จุดสัมผัสการให้บริการลูกค้า (Customer Touchpoints)	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ระดับ ความพึงพอใจ
1. Physical Touchpoints			
1.1 Call center	4.94	98.78	มากที่สุด
2. Digital Touchpoints			
2.1 ระบบรับฟังเสียงของลูกค้า วว. (Voice of Customer: VoC)	3.78	75.50	มาก
รวมทั้งสิ้น	4.36	87.14	มากที่สุด

หมายเหตุ: การแสดงสินค้าและนิทรรศการ วว. เป็นการสอบถามความต้องการและความคาดหวังด้านงานวิจัย เทคโนโลยี นวัตกรรม และงานบริการของ วว. จึงไม่มีการสอบถามความพึงพอใจของลูกค้า.

วว. ทำการสำรวจข้อมูลกลุ่มลูกค้าและตลาดเป้าหมายของ วว. ตามการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดประกอบด้วย (1) ลูกค้าปัจจุบันเชิงพาณิชย์ เชิงสังคม ส่วนตลาดงานวิจัยและพัฒนา และส่วนตลาดงานบริการอุตสาหกรรม (2) ลูกค้าอดีตเชิงพาณิชย์ เชิงสังคม ส่วนตลาดงานวิจัยและพัฒนา และส่วนตลาดงานบริการอุตสาหกรรม และ (3) ลูกค้าอนาคตเชิงพาณิชย์ เชิงสังคม ส่วนตลาดงานวิจัยและพัฒนา และส่วนตลาดงานบริการอุตสาหกรรม ในปี พ.ศ. 2568 มีผู้ให้บริการผ่านช่องทาง Physical โดยจัดเก็บข้อมูลที่ได้จากการสำรวจในรูปแบบดิจิทัล ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2567-30 กันยายน 2568 จำนวน 2,817 ราย ผ่านระบบ Call Center วว. มีการกำหนดวิธีการประเมิน การรวบรวมข้อมูล ตามหลักการทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert Scale) ประเมินค่า 5 ระดับ ผลสำรวจการรับฟังเสียงของลูกค้า วว. ผ่านช่องทาง Physical ผ่านระบบ Call Center ของผู้รับบริการทั้งสิ้น 358 คน มีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการของบุคลากร วว. ผ่านระบบ Call Center มากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ย 4.94 คิดเป็นร้อยละ 98.78

จากข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการระบบการรับฟังเสียงของลูกค้า (Voice of Customer: VoC) ปี 2568 ทำให้มีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อใช้ในการปรับปรุงความพึงพอใจ ความลดทอนความไม่พึงพอใจ และการสร้างความผูกพันกับลูกค้า ไว้ในแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ประจำปี 2569-2573 และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2569 แบ่งเป็น 2 กลยุทธ์ตามแผนวิสาหกิจ ปี 2569 ได้แก่

กลยุทธ์การส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ โดยตัวชี้วัดกลยุทธ์นี้ มุ่งเป้าผลิตคือจำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์ที่นำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ จำนวนการร่วมทุน และจำนวนลูกค้าใหม่ที่รับถ่ายทอดงานวิจัยและนวัตกรรมเชิงพาณิชย์

กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและส่งเสริมการตลาด โดยตัวชี้วัดกลยุทธ์นี้มุ่งเป้าผลิตคือจำนวนผู้ประกอบการที่ได้รับการเพิ่มศักยภาพด้วยการให้บริการ Total Solution ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม Total Solution Platform ที่ครอบคลุมตั้งแต่การวิเคราะห์ ออกแบบ จนถึงการตลาด ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาและเผยแพร่ให้ผู้ประกอบการเป้าหมาย และรายได้จากบริการ งานวิจัยและโครงสร้างพื้นฐาน

จากตารางที่ 8 พบว่า คะแนนความพึงพอใจโดยรวมงานบริการด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และ นวัตกรรม ประจำปี 2568 ต่ำกว่าคะแนนความคาดหวังของผู้รับบริการหลังจากได้รับบริการจาก วว. แล้ว โดยมีเพียงมีความรู้ความเชี่ยวชาญสามารถตอบข้อซักถามด้านผลิตภัณฑ์/การบริการ ที่มีค่าคะแนนความพึงพอใจ เท่ากับความคาดหวัง

ตารางที่ 8 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนความคาดหวังและความพึงพอใจต่องานบริการด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ประจำปี 2568

รายการ	ความต้องการ/ ความคาดหวัง		ความพึงพอใจ		ส่วนต่าง ความ คาดหวัง	ความหมาย
	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ		
1.มีความรู้ความเชี่ยวชาญสามารถ ตอบข้อซักถามด้านผลิตภัณฑ์/การ บริการ	4.60	92.00	4.60	92.00	0.00	เท่ากับ ความคาดหวัง
2.ให้บริการด้วยความสะดวกและ รวดเร็ว	4.60	92.00	4.40	88.00	0.20	ต่ำกว่า ความคาดหวัง
3.การบริการแบบ One Stop Services (การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว)	4.60	92.00	4.40	88.00	0.20	ต่ำกว่า ความคาดหวัง

รายการ	ความต้องการ/ ความคาดหวัง		ความพึงพอใจ		ส่วนต่าง ความ คาดหวัง	ความหมาย
	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ		
4.งานวิจัย/งานบริการ มีความหลากหลายตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้	4.60	92.00	4.50	90.00	0.10	ต่ำกว่าความคาดหวัง
5.สถานที่ให้บริการมีความสะดวกในการติดต่อ	4.50	90.00	4.40	88.00	0.10	ต่ำกว่าความคาดหวัง
6.มีช่องทางติดต่อขอรับบริการทางออนไลน์	4.50	90.00	4.40	88.00	0.10	ต่ำกว่าความคาดหวัง
7.ช่องทางการตลาด	4.20	84.00	4.00	80.00	0.20	ต่ำกว่าความคาดหวัง
8.ความช่วยเหลือด้านสินเชื่อจากสถาบันการเงินต่างๆ	4.00	80.00	3.90	78.00	0.10	ต่ำกว่าความคาดหวัง
9.ความช่วยเหลือด้านโปรแกรม/กลไกสนับสนุนผู้ประกอบการ	4.10	82.00	4.00	80.00	0.10	ต่ำกว่าความคาดหวัง
10.สถานที่ผลิต (Scale-up plant) เช่น โรงงานบริการผลิตการทำวิจัยพัฒนา วิเคราะห์ทดสอบ	4.30	86.00	4.10	82.00	0.20	ต่ำกว่าความคาดหวัง
ผลรวม	4.40	88.00	4.27	85.40	0.13	ต่ำกว่าความคาดหวัง

3.4 กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter and Service Standard)

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) เป็น หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ในสังกัด กระทรวงการอุดมศึกษา 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. เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่และวิธีปฏิบัติต่อลูกค้าที่เป็นมาตรฐานขององค์กรครอบคลุมทุกจุดสัมผัสการให้บริการ (Touch Points) ทางธุรกิจที่อาจมีกับลูกค้าจึงได้จัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter and Service Standard) ดังนี้

3.4.1 คำนิยามสำคัญ

“กฎบัตรบริการ (Service Charter)” หมายถึง นโยบายที่เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งสื่อสารถึงความมุ่งมั่นของหน่วยงานในการให้บริการ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตและมาตรฐานของความมุ่งมั่นในการให้บริการลูกค้าเพื่อใช้ในการสื่อสารให้พนักงานและลูกค้าทราบ

“มาตรฐานการให้บริการลูกค้า (Customer Service Standard)” หมายถึง ชุดของนโยบายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อใช้ออกแบบระบบงานและให้พนักงานเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่และวิธีปฏิบัติต่อลูกค้าที่เป็นมาตรฐานขององค์กรครอบคลุมทุกจุดสัมผัสการให้บริการ (Touch Points) ทางธุรกิจที่อาจมีกับลูกค้า ซึ่งมีองค์ประกอบ ได้แก่ พิมพ์เขียวบริการ (Service Blueprint) พฤติกรรมการให้บริการ (Service Guideline) ข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐาน (Service Protocol) การรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้น (Service Recovery Plan) และกำหนดแนวทางการวัดและติดตามผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานบริการครอบคลุมทุกจุดสัมผัสการให้บริการและประเภทการให้บริการที่สำคัญ ซึ่งผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานบริการต้องมีความน่าเชื่อถือ โดยอาศัยกลไกในการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบและประเมินผลทั้งภายในและ/หรือภายนอก

3.4.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อแสดงเจตนารมณ์อันแน่วแน่ของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ที่จะให้บริการที่เป็นเลิศเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ/ผู้มาติดต่อ เมื่อมีการติดต่อใช้บริการงานของ วว.
2. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้รับบริการ/ผู้มาติดต่อ การให้บริการที่น่าเชื่อถือและมีคุณภาพ ด้วยความโปร่งใส ผลลัพธ์และบริการมีมาตรฐาน และสามารถให้คำตอบและดำเนินการอย่างทันท่วงทีสำหรับข้อสอบถามและข้อร้องเรียนของลูกค้า

3.4.3 เส้นทางเดินของลูกค้า

ในการกำหนดกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ วว. คำนึงถึงกระบวนการของเส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey) และจุดสัมผัสการให้บริการ (Touch Points) ลูกค้า ทั้งลูกค้าเชิงพาณิชย์และลูกค้าเชิงสังคม เพื่อให้ วว. สามารถให้บริการ ตลอดจนการกำหนดแนวทางการประเมินผลได้ครบถ้วนทุกขั้นตอนสำคัญในการติดต่อรับบริการระหว่างลูกค้ากับ วว. แสดงดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 เส้นทางเดินของลูกค้า จุดสัมผัสการให้บริการและแนวทางการประเมินผล

เส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey)	จุดสัมผัสการให้บริการ (Customer Touchpoints)		แนวทางการประเมินผล
	Digital Touchpoints	Physical Touchpoint	
1. การรับรู้ล่วงหน้า (Pre-awareness)	● สร้างการรับรู้และดึงความสนใจ ผ่านช่องทางออนไลน์ของ วว. ได้แก่ - Facebook TISTR Official - YouTube - TIKTOK - Instagram - X	● การประชาสัมพันธ์ผ่าน - ก าร อ อ ก บ ู ธ / นิทรรศการ/กิจกรรมต่างๆ - ป้าย/โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ แต่ละสาขาของ วว. - การบอกต่อ ผ่านคนรู้จักหรือพนักงาน วว.	● จำนวนคนที่เห็นเนื้อหา ● จำนวน Engagement กด like, Share, Comment เป็นต้น ● การสอบถามการรับรู้ วว.
2. การรับรู้ (Awareness)	● การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์ของ วว. ได้แก่ - Facebook TISTR Official - YouTube - TIKTOK - Instagram - X - Website คือ TISTR:สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และ	● การประชาสัมพันธ์ผ่าน - วิทยู - โทรทัศน์ - ป้าย/โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ - สื่อสิ่งพิมพ์ - Infographic - การแถลงข่าว ● การจัดการสัมมนาทั้งที่ วว. จัดเอง และเข้าร่วมกับหน่วยงานพันธมิตรอื่นๆ ● การออกบูธ/นิทรรศการ	● สำนักรวความคาดหวัง ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการและความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ วว. ทุกปี ปีละ 1 ครั้ง (จ้างที่ปรึกษา) ● การสำรวจการรับรู้ช่องทางสื่อสารของ วว. ผ่านระบบ การบริการผ่านระบบ

เส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey)	จุดสัมผัสการให้บริการ (Customer Touchpoints)		แนวทางการ ประเมินผล
	Digital Touchpoints	Physical Touchpoint	
	เทคโนโลยีแห่ง ประเทศไทย ● การประชาสัมพันธ์ เส้นทางที่ตั้งของ หน่วยงาน ผ่าน Google Map ● การประชาสัมพันธ์ ผ่าน Website ของ วว. และหน่วยงาน เครือข่าย		Call Center วว. (025779000) ● การตรวจสอบ จำนวนผู้เข้าชมผ่าน ทาง Website และ ช่องทาง Social Media อื่นๆ
3. การพิจารณา (Consideration)	● การประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ของ วว. ได้แก่ - Facebook TISTR Official - YouTube - TIKTOK - Instagram - X - Website คือ TISTR:สถาบันวิจัย วิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีแห่ง ประเทศไทย ● การประชาสัมพันธ์ ผ่าน Website ของ วว. หน่วยงาน เครือข่าย ● ระบบรับบริการลูกค้า (วว.Joint Unit Muti-	● การประชาสัมพันธ์ ผ่าน - ป้าย/โปสเตอร์ ประชาสัมพันธ์ - สื่อสิ่งพิมพ์ - Infographic - การแถลงข่าว ● การจัดการสัมมนาทั้งที่ วว.จัดเอง และเข้า ร่วมกับหน่วยงาน พันธมิตรอื่นๆ ● การนำเสนอผลงาน ผ่านการออกบูธ/ นิทรรศการในงาน ต่างๆ ● การเปิดให้เยี่ยมชม หน่วยงาน และกิจการ อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง (Open House)	● การสำรวจความพึง พอใจต่อการใ้ บริการผ่าน ระบบ Call Center วว. (025779000) ● ระบบรับบริการ ลูกค้า (วว.Joint Unit Muti-task Platform :JUMP)

เส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey)	จุดสัมผัสการให้บริการ (Customer Touchpoints)		แนวทางการ ประเมินผล
	Digital Touchpoints	Physical Touchpoint	
	task Platform: JUMP) ● การให้ข้อมูลด้านราคาผ่าน E-Price List	● การจัดกิจกรรมทางการตลาด (Event Marketing) ● เจ้าหน้าที่ Call Center ให้ข้อมูล	
4. การตัดสินใจ (Decision) การตัดสินใจของลูกค้า ในการใช้บริการในด้านต่างๆ ของ วว. มีดังนี้			
4.1 การใช้บริการด้านการวิจัยและพัฒนา จะพิจารณาจากความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน นวัตกรรมที่ช่วยแก้ Pain point และผลงานที่ วว. ผลิตออกมาสร้างผลกระทบต่อกลุ่มเป้าหมาย	● คำแนะนำที่แสดงถึงความพึงพอใจ รวมไปถึงการยืนยันถึงประสิทธิภาพ คุณภาพ และคุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือการบริการ (Testimonials) ในรูปแบบต่างๆ เช่น ตัวอักษร รูปภาพ วีดีโอ ในสื่อออนไลน์ต่างๆ ได้แก่ LINE@ ● การประชาสัมพันธ์ผ่าน Website ของ วว. และหน่วยงานเครือข่าย ● มีระบบรับบริการลูกค้า (วว. Joint Unit Muti-task Platform: JUMP) เพื่ออำนวยความสะดวกและรวดเร็วในการขอรับ	● เจ้าหน้าที่+ Call Center ที่ให้ข้อมูลได้ครบถ้วน ชัดเจนและมีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ ● สถานที่ในการติดต่อเข้าใช้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวก - เจ้าหน้าที่ วว. ให้คำแนะนำในการเตรียมเอกสาร ตัวอย่างที่จะทดสอบ และประมาณการค่าใช้จ่ายเบื้องต้น ● การบอกต่อ หรือรีวิวจากผู้ที่เคยใช้บริการหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นๆ	● การสำรวจความพึงพอใจต่อการใช้บริการผ่าน ระบบ Call Center วว. (025779000) ● สำรวจความคาดหวัง ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการและความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ วว. ทุกปี ปีละ 1 ครั้ง (จ้างที่ปรึกษา)
4.2 การใช้บริการของกลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ งานด้านวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ จะพิจารณาจากราคา ความรวดเร็วในการส่งมอบ ความแม่นยำและคุณภาพของผลวิเคราะห์			

เส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey)	จุดสัมผัสการให้บริการ (Customer Touchpoints)		แนวทางการ ประเมินผล
	Digital Touchpoints	Physical Touchpoint	
	บริการลูกค้าผ่านระบบ Online ● การให้ข้อมูลด้านราคาผ่าน E-Price List มีความสะดวกในการนำข้อมูลมาเปรียบเทียบ และสามารถเข้าถึงได้ง่าย		
5. การซื้อผลิตภัณฑ์ (purchase)			
● การให้บริการตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการ เพื่ออำนวยความสะดวก และให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการใช้บริการ ● วว. จัดให้มีช่องทางที่เหมาะสมสำหรับลูกค้าในการยื่นคำร้อง ร้องเรียน หาทางแก้ปัญหา และไม่กำหนดอุปสรรคที่ไม่มีเหตุผลต่อลูกค้า	● ติดต่อดำเนินการกับเจ้าหน้าที่ผ่าน e-mail / Line/ Zoom วว. ● มีข้อมูลบนเว็บไซต์หรือสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ สำหรับการเลือกใช้บริการและผลิตภัณฑ์ ● มีระบบรับบริการลูกค้า (วว. Joint Unit Muti-task Platform: JUMP) เพื่ออำนวยความสะดวกและความสะดวกในการขอรับบริการลูกค้าผ่านระบบ Online	● เจ้าหน้าที่ วว. ตัวแทนที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ประสานงานและเป็นผู้รับงานเพื่อส่งต่อไปยังหน่วยงานภายใน วว. ● นัดพูดคุยกับนักวิจัย ที่ วว. หรือการให้คำปรึกษาที่บูธหรือนิทรรศการ	● สำนวความคาดหวัง ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการและความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ วว. ทุกปี ปีละ 1 ครั้ง (จ้างที่ปรึกษา) ● การวิเคราะห์เสียงของลูกค้าผ่านช่องทางรับฟังเสียงลูกค้าจากทุกช่องทาง ของ วว. ● การประเมินผลความพึงพอใจทันทีหลังจากที่ลูกค้าใช้บริการ ● การรับฟังข้อร้องเรียนผ่านทาง

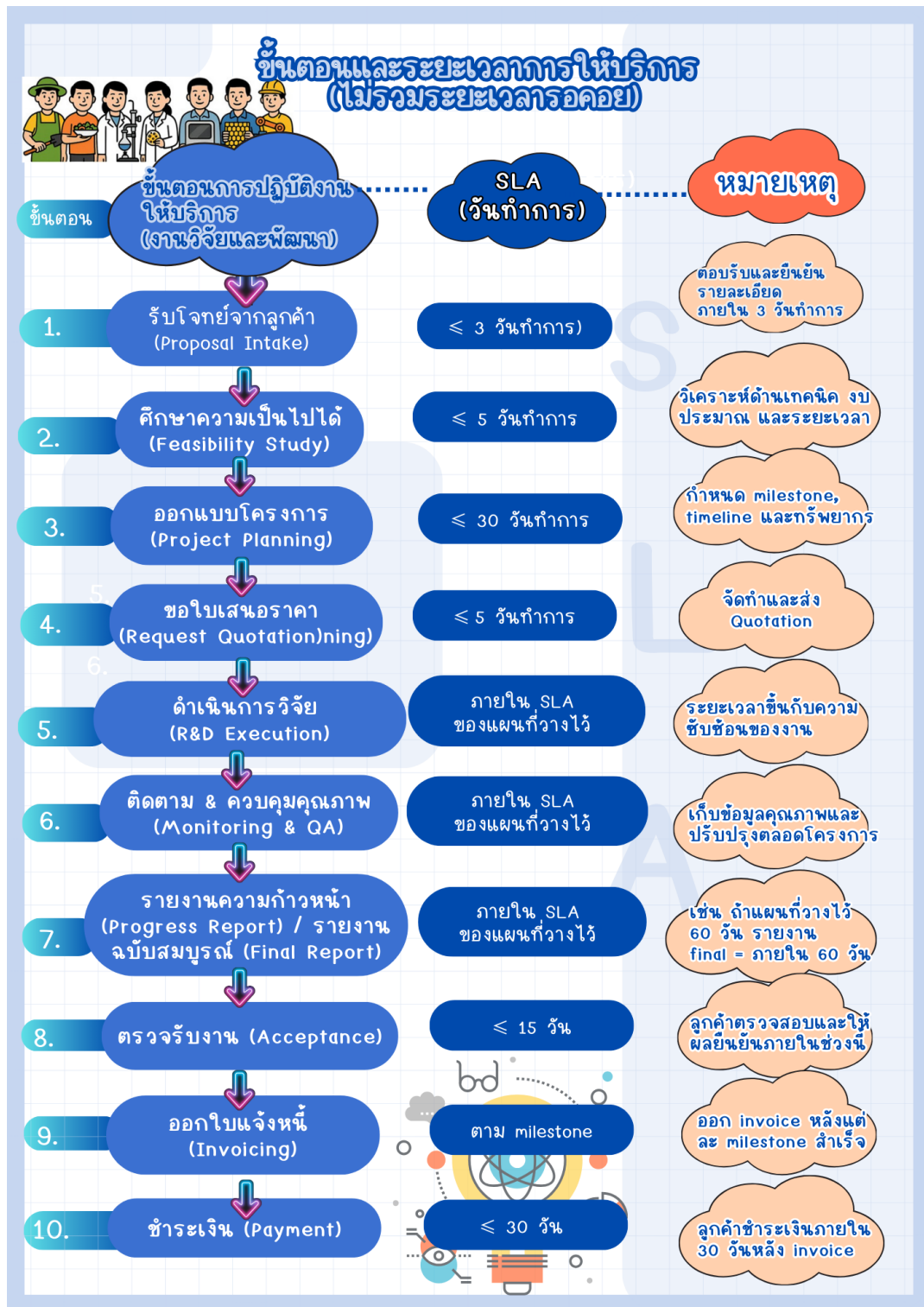
เส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey)	จุดสัมผัสการให้บริการ (Customer Touchpoints)		แนวทางการ ประเมินผล
	Digital Touchpoints	Physical Touchpoint	
	มีช่องทางการชำระ เงินผ่าน KTB online/ Net Bank		เว็บไซต์ วว. รวมถึง การหาสาเหตุและ การแก้ไขเพื่อ ป้องกันการเกิดซ้ำ ตามเอกสาร คุณภาพ ระบบ ISO ๙๐๐๑ QP- TISTR ๐๗
6. พฤติกรรมหลังการซื้อ (Post purchase) การซื้อซ้ำ (Repurchase) การสร้าง ความภักดี (Loyalty) และ ยกระดับความพึงพอใจ (Satisfaction) มีการเก็บมูลของลูกค้าอย่าง ละเอียด นอกจากข้อมูลสำหรับ การติดต่อแล้ว ยังต้องมีข้อมูลที่จะ ทำให้ทราบถึงพฤติกรรมหลัง การซื้อของลูกค้า เพื่อให้ สามารถส่งมอบสิ่งที่ลูกค้าพอใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการตัดสินใจใช้ บริการของลูกค้าในอนาคต การ บอกต่อเชิงบวก และการ กำหนดกลยุทธ์การสร้าง ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management : CRM)	- การใช้อีเมลส่งข้อมูล ข่าวสาร ข้อเสนอที่ น่าสนใจให้กับลูกค้า - การ Chat หรือ สนทนาแบบ real time ให้คำปรึกษา ผ่าน Social media - แจ้งข้อมูลข่าวสาร บทความที่เป็น ประโยชน์ ผ่าน ช่องทาง - www.tistr.or.th - Website หน่วยงาน เครือข่าย - E-MAIL - Facebook TISTR Official - E-Price List - วว.JUMP - KTB Online	- จดหมายแจ้งสิทธิ ประโยชน์ ส่วนลด สินค้าหรือบริการใหม่ๆ ที่ตรงกับความต้องการ - พูดคุยกับนักวิจัย โดยตรง - จัดการสัมมนา อบรม ให้ความรู้กับลูกค้า รูปแบบ on-site	สำรวจความ คาดหวัง ความพึง พอใจ ความไม่พึง พอใจ ความ ต้องการและความ ผูกพันของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย ของ วว. ทุกปี ปีละ 1 ครั้ง (จ้างที่ปรึกษา)

เส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey)	จุดสัมผัสการให้บริการ (Customer Touchpoints)		แนวทางการ ประเมินผล
	Digital Touchpoints	Physical Touchpoint	
	จัดการสัมมนา อบรมให้ความรู้กับลูกค้าในรูปแบบ online		

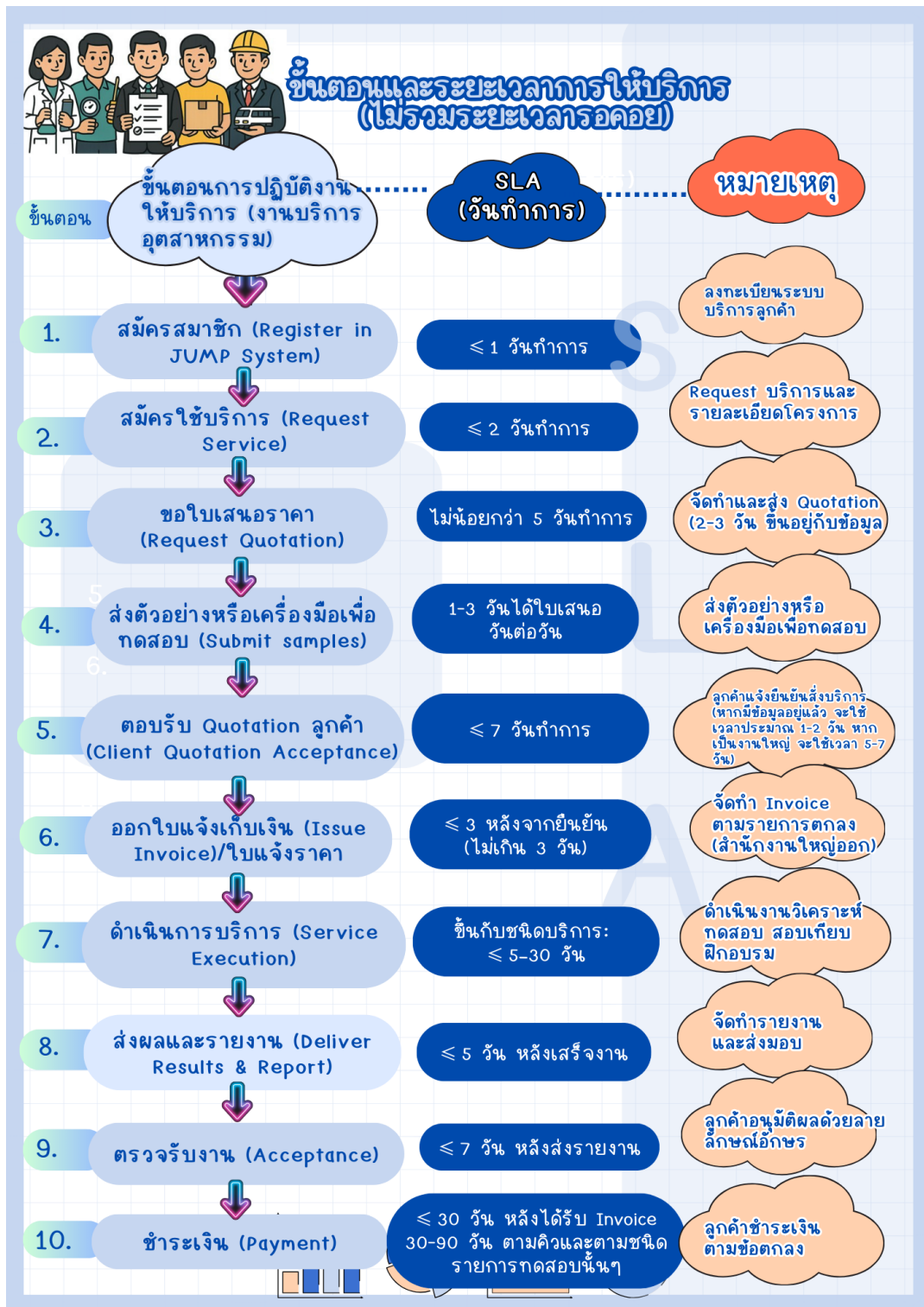
Customer Journey Map และจุดสัมผัสบริการ (Customer Touch Point) ของ วว. ปี 2568



ภาพที่ 2 เส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey) และจุดสัมผัสบริการ (Customer Touch Point)



ขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ (ไม่รวมระยะเวลารอคอย) ด้านงานวิจัยและพัฒนา
หมายเหตุ: ขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ (ไม่รวมระยะเวลารอคอย) ด้านงานวิจัยและพัฒนา นี้ อาจมีการเปลี่ยนแปลงในภายหลังเนื่องจากบริบทการปฏิบัติงานที่ละเอียดของแต่ละหน่วยให้บริการ



ขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ (ไม่รวมระยะเวลารอคอย) ด้านงานบริการอุตสาหกรรม

หมายเหตุ: ขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ (ไม่รวมระยะเวลารอคอย) ด้านงานวิจัยและพัฒนา อาจมีการเปลี่ยนแปลงในภายหลังเนื่องจากบริบทการปฏิบัติงานที่ละเอียดของแต่ละหน่วยให้บริการ

3.4.4 พิมพ์เขียวบริการ (Service Blueprint)

พิมพ์เขียวบริการ (Service Blueprint) คือ เครื่องมือที่วาดภาพผังกระบวนการของงานบริการที่กำหนดจากการติดต่อลูกค้า จากมุมมองประสบการณ์ลูกค้า จากกระบวนการให้บริการของพนักงาน รวมถึงลักษณะทางกายภาพต่างๆ เริ่มตั้งแต่ลูกค้าเข้ามาติดต่อจนการส่งมอบการบริการเสร็จสิ้น

องค์ประกอบหลักๆ ของ Service Blueprint จะมีอยู่ 4 ตัวได้แก่

1. Customer Journey (User Action) เป็นส่วนที่แสดงถึงกิจกรรมของลูกค้า ว่าเขาจะต้องทำอะไรบ้างในการใช้บริการเราตั้งแต่เริ่มต้นจนจบตามลำดับไป

2. Frontstage Actions (Front-of-Stage Interactions) เป็นส่วนที่แสดง Action ของพนักงานหน้าบ้านว่าเขาจะต้อง interact กับลูกค้าอย่างไร

3. Backstage Actions (Back-of-Stage Interactions) ส่วนหลังบ้านที่จัดเตรียมงานต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้หน้าบ้านบริการลูกค้าได้อย่างลื่นไหล

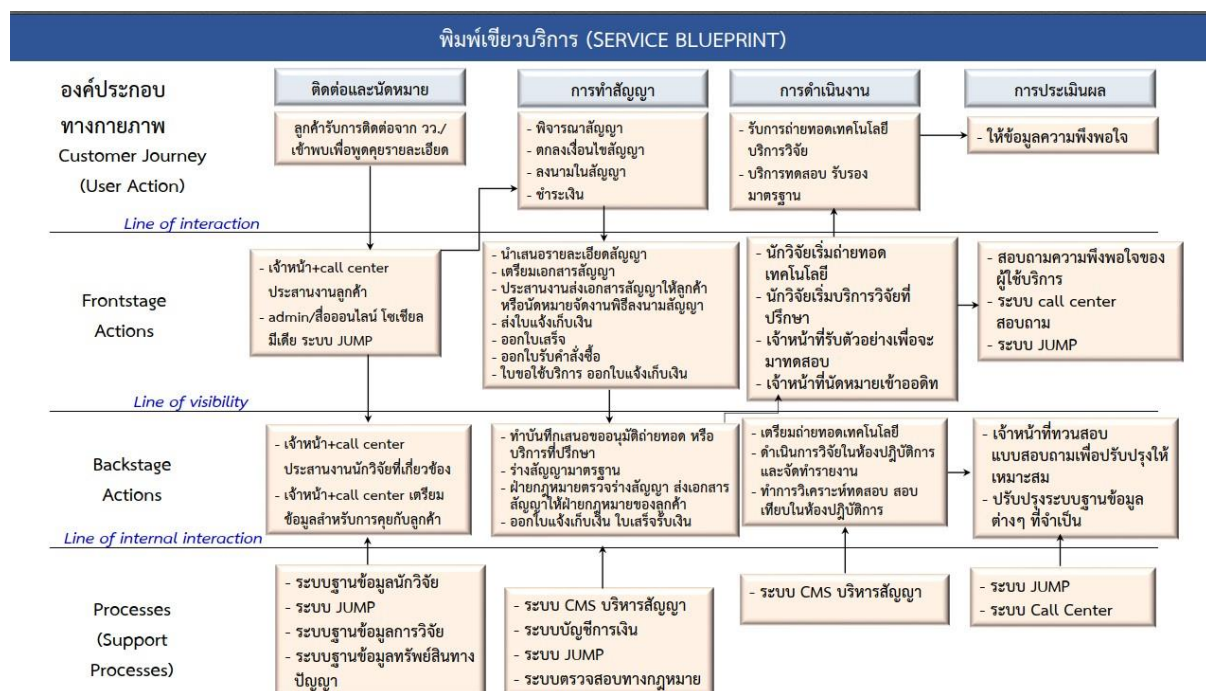
4. Processes (Support Processes) คือระบบต่างๆ ที่จะเอามาใช้กับตัวหลังบ้าน

ซึ่งทั้ง 4 องค์ประกอบนี้ จะถูกจัดอยู่ในรูปของ cluster โดยมีเส้นแบ่ง 3 เส้น ที่จะแยกทั้ง 4 องค์ประกอบออกจากกัน ได้แก่

Line of Interaction แยกส่วน interaction ว่าอันไหน interaction ของลูกค้า อันไหนขององค์กร

Line of Visibility แยกระหว่างการกระทำที่ลูกค้าเห็น กับที่ลูกค้าไม่เห็น

Line of Internal Interaction คือเส้นแบ่งระหว่างพนักงาน กับผู้ที่ทำงานสนับสนุนระบบทางอ้อม



ภาพที่ 3 พิมพ์เขียวบริการ (SERVICE BLUEPRINT)

3.4.5 การรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการบริการ (Service Recovery Plan)

วว. มีการดำเนินงานการรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้น (Service Recovery Plan) และกำหนดแนวทางการวัดและติดตามผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานบริการครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการและประเภทการให้บริการที่สำคัญ ซึ่งผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานบริการต้องมีความน่าเชื่อถือ

ปัญหา	สาเหตุ	ผลกระทบ	แนวทางแก้ไข
1. ขาดการติดต่อเพื่อแจ้งความจำเป็นขอใช้บริการ วว.	ระบบออนไลน์เกิดล่มทำให้ขาดการติดต่อขอรับบริการ	ทำให้เสียโอกาสในการเพิ่มรายได้ด้านงานบริการ	ประสานงานระบบดิจิทัลให้มีแผนฉุกเฉินคู่กับการขอรับบริการภายใน 1 ชั่วโมงและมีการติดต่อกลับลูกค้าทันทีในเวลาราชการ
2. ลูกค้าไม่ทราบต้องติดต่อนักวิจัยหรือหน่วยงานใดเพื่อขอคำปรึกษาด้านงานวิจัย	ไม่ทราบว่าต้องสอบถามหน่วยงานไหนที่สามารถให้คำปรึกษาด้านงานวิจัยที่ต้องการได้	อาจทำให้เสียโอกาสในการรับการถ่ายทอดเทคโนโลยีจาก วว.	สามารถแจ้งความจำนงค์และนัดหมายนักวิจัยได้ล่วงหน้าในระบบรับบริการลูกค้า (วว. Joint Unit Multi-task Platform: JUMP)
3. ผลงานวิจัยไม่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้าที่มาขอใช้บริการ	ขาดการประสานงานระหว่างนักวิจัยและลูกค้าอย่างละเอียด	ผลงานวิจัยที่ส่งมอบไม่เป็นไปตามที่ตกลงในสัญญาบริการที่ปรึกษา	มีการประชุมหารือข้อตกลงร่วมกันระหว่าง ลูกค้า นักวิจัย นักการตลาดและกองกฎหมายเพื่อตกลงทำสัญญาบริการวิจัยตั้งแต่เริ่มต้น
4. การเพิ่มประสิทธิภาพจากข้อจำกัดการให้บริการที่เกิดจากเครื่องมือไม่เพียงพอต่อการให้บริการ	เนื่องจากมีความต้องการให้การขอรับบริการเป็นจำนวนมาก ทำให้มีลำดับการรับบริการยาว	1. อาจทำให้ลูกค้าไม่พึงพอใจและเกิดข้อร้องเรียนได้ 2. อาจทำให้เสียโอกาสในการเพิ่มรายได้ด้านงานบริการ	1. เพิ่มเครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ทันสมัย เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้า 2. การ Upskill & Reskill บุคลากร ผู้ให้บริการ ให้มีทักษะความเชี่ยวชาญด้านงานบริการมากขึ้นอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็วในการทำงาน 3. มีการทบทวนมาตรฐานราคาที่เหมาะสม

บทที่ 4 แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569-2573

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569-2573 ที่สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจและแผนแม่บทต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรสู่เป้าหมายและกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด เพื่อผลักดันภารกิจทางการตลาดในด้านต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

แผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2569 มีการกำหนด แผนกลยุทธ์/โครงการ/กิจกรรม/เป้าหมาย/ตัวชี้วัด และหน่วยงานรับผิดชอบ สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ โดยมีเป้าประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์ วว. รวมถึงข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สามารถสรุปความเชื่อมโยงแผนงานเพื่อให้บรรลุตามภารกิจ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ วว. ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด ตัวชี้วัดรายละเอียดดังนี้

ยุทธศาสตร์ วว.	S1: สร้างผลงานวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม 4 กลุ่ม 10 ด้าน	S3: สร้างขีดความสามารถของผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมด้วยวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม
กลยุทธ์ วว.	กลยุทธ์ที่ 1 มุ่งเน้นและเร่งสร้าง ผลงานวิจัย เทคโนโลยี และ นวัตกรรม เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ	กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างผู้ประกอบการ และ อุตสาหกรรมด้วยวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม
ยุทธศาสตร์ ด้านลูกค้า และตลาด	CMS1: เสริมสร้างผู้ประกอบการและ อุตสาหกรรม ด้วยวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม	CMS2: ยกระดับความสามารถการแข่งขันของ ภาคอุตสาหกรรม SMEs และวิสาหกิจชุมชน
กลยุทธ์ด้าน ลูกค้าและ ตลาด	<u>กลยุทธ์ที่ 1</u> การส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและ นวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	<u>กลยุทธ์ที่ 2</u> การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและส่งเสริม การตลาด
ตัวชี้วัดด้าน ลูกค้าและ ตลาด	<u>ผลผลิต (Output)</u> 1.1 จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่ต่อยอด เชิงพาณิชย์ (28 เรื่อง)* (KR 1.2) 1.2 จำนวนการร่วมทุนใหม่ในแต่ละปี (2 หน่วยงาน)* (KR3.4)	<u>ผลผลิต (Output)</u> 2.1 ผู้ประกอบการที่ได้รับการเพิ่มศักยภาพด้วย การให้บริการ Total Solution ผ่านระบบนิเวศ นวัตกรรม (100 ราย)*(KR3.1) 2.2 Total Solution Platform ที่ครอบคลุม ตั้งแต่ การวิเคราะห์ ออกแบบ จนถึงการตลาด

	ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาและเผยแพร่ให้ผู้ประกอบการเป้าหมาย (2 Platform/ปี)*(KR3.2) 2.3 รายได้จากบริการงานวิจัยและโครงสร้างพื้นฐาน (347 ล้านบาท)* (KR5.1) <u>ผลลัพธ์ (Outcome)</u> 1.1 จำนวนลูกค้าใหม่ที่รับถ่ายทอดงานวิจัยและนวัตกรรมเชิงพาณิชย์จาก วว. (เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 จากปีก่อนหน้า) * (KRCM1)	ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาและเผยแพร่ให้ผู้ประกอบการเป้าหมาย (2 Platform/ปี)*(KR3.2) 2.3 รายได้จากบริการงานวิจัยและโครงสร้างพื้นฐาน (347 ล้านบาท)* (KR5.1) <u>ผลลัพธ์ (Outcome)</u> 2.1 ระดับความพึงพอใจของลูกค้าไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 (KPI)
--	--	--

หมายเหตุ : *สอดคล้องกับตัวชี้วัดองค์กร

¹ ยุทธศาสตร์ วว. ที่ปรับปรุงจากการทบทวนแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2569

² ตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด ที่ปรับปรุงให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2569

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ จำแนกตามกลยุทธ์ ปี 2569-2573

ยุทธศาสตร์ที่ 1 S1: เสริมสร้างผู้ประกอบการและอุตสาหกรรม ด้วยวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ 1: การส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้าหมายการดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	
1.1 จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่ต่อยอดเชิงพาณิชย์ (28 เรื่อง)* (KR 1.2)	เรื่อง	28	30	-	-	-	กปน.,สจท., กปน.
1.2.1 การจัดทำฐานข้อมูลทรัพย์สินทางปัญญาที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์	ฐานข้อมูล	1					กปน.,สจท., กปน.
1.2.2 จำนวนโครงการถ่ายทอดงานวิจัยและนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ (KRCM1)	ร้อยละ (จากปีก่อนหน้า)	-	กำหนดค่าพื้นฐานเพื่อทดแทนตัววัด 1.1	+5 จากค่าพื้นฐาน	+5 จากผลปี 71	+5 จากผลปี 72	สจท.

1.3 จำนวนการร่วมทุนใหม่ในแต่ละปี (2 หน่วยงาน)* (KR3.4)	หน่วยงาน	2	2	2	2	2	สจท.
---	----------	---	---	---	---	---	------

ยุทธศาสตร์ที่ 2 S2: ยกระดับความสามารถการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม SMEs และวิสาหกิจชุมชน
กลยุทธ์ที่ 2: การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและส่งเสริมการตลาด

ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้าหมายการดำเนินงาน					ผู้รับ ผิดชอบ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	
2.1 ผู้ประกอบการที่ได้รับการเพิ่ม ศักยภาพด้วยการให้บริการ Total Solution ผ่านระบบนิเวศ นวัตกรรม (KR3.1)	ราย	100	105	110	115	120	สจท.
2.2 Total Solution Platform ที่ ครอบคลุมตั้งแต่การวิเคราะห์ ออกแบบ จนถึงการตลาด ผ่าน ระบบนิเวศนวัตกรรมที่ได้รับการ พัฒนาและเผยแพร่ให้ ผู้ประกอบการเป้าหมาย (KR3.2)	Platform/ปี	2	-	เพิ่มจาก ปี 69 อีก 2 Platform	-	เพิ่มจาก ปี 71 อีก 2 Platform	กบน.
2.3 รายได้จากบริการงานวิจัยและ โครงสร้างพื้นฐาน (KR 5.1)	ล้านบาท	347	350	353	356	360	กปส.+สจท.
2.4 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า ไม่ น้อยกว่าร้อยละ 80 (KPI)	ร้อยละ	80	80	85	85	85	กพน.

หมายเหตุ : *สอดคล้องกับตัวชี้วัดองค์กร

**เป้าหมายกำหนดตามร่าง PA ปี 2568 ที่ค่าคะแนนระดับ 5 อาจมีการปรับหลังจากการเจรจา
ระหว่าง วว. กับ สคร. แล้วเสร็จ (ข้อมูลจาก กตป.)

ภาพที่ 4 ความเชื่อมโยงและสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาดกับแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ วว.



แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ประจำปี 2569-2573 และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2569

ความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ วว.

ยุทธศาสตร์ วว.	S1	สร้างผลงานวิจัยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม 4 กลุ่ม 10 ด้าน (SA-CM1, SA-CM2, SC-CM1)	S2	สร้างขีดความสามารถของผู้ประกอบการและอุตสาหกรรม ด้วยวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (SC-CM2, SC-CM3)
		มุ่งเน้นและเร่งสร้างผลงานวิจัยเทคโนโลยี และ นวัตกรรม เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ		สร้างขีดความสามารถของผู้ประกอบการและอุตสาหกรรม ด้วยวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม
	SCM1	การส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรม ไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	SCM2	การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และส่งเสริมการตลาด
กลยุทธ์ วว.	ผลลัพธ์ (Output) 1.1 ทรัพย์สินทางปัญญาที่ต่อยอดเชิงพาณิชย์ เป้าหมาย: 28 เรื่อง* (KR 1.2) 1.2 การจัดทำฐานข้อมูลทรัพย์สินทางปัญญาที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์ เป้าหมาย: 1 ฐาน 1.3 จำนวนโครงการถ่ายทอดงานวิจัยและนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ เป้าหมาย: ร้อยละ (จากปีก่อนหน้า) (KRCM1)		ผลลัพธ์ (Output) 2.1 ผู้ประกอบการที่ได้รับการเพิ่มศักยภาพด้วยการให้บริการ Total Solution ผ่านระบบ นิเวศนวัตกรรม เป้าหมาย: 100 ราย* (KR 3.1) 2.2 Total Solution Platform ที่ครอบคลุมตั้งแต่การวิเคราะห์ ออกแบบ จนถึงการตลาด ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาและเผยแพร่ให้ผู้ประกอบการเป้าหมาย เป้าหมาย: 2 Platform/ปี (KR3.2) 2.3 รายได้จากบริการ งานวิจัย และโครงสร้างพื้นฐาน เป้าหมาย: 347 ล้านบาท (KR5.1)	
	ผลลัพธ์ (Outcome) 1.1 จำนวนการร่วมทุนใหม่ในแต่ละปี หมายเหตุ : 2 หน่วยงาน (KR3.4)		ผลลัพธ์ (Outcome) 2.1 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า เป้าหมาย: ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 (KPI)	

ตารางที่ 10 แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2569 กลยุทธ์ที่ 1: เสริมสร้างผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมด้วยวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม

ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงานปีงบประมาณ 2569												หน่วยงาน รับผิดชอบ
	ปี 2568			ปี 2569									
	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 ทรัพย์สินทางปัญญาที่ต่อยอดเชิงพาณิชย์ เป้าหมาย: 28 เรื่อง* (KR 1.2)	• คัดเลือก IP/นวัตกรรมเพื่อการต่อยอดใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และสังคม • รวบรวมฐานข้อมูลลูกค้า On-going • จัดทำแผนธุรกิจ • ได้ทรัพย์สินทางปัญญาต่อยอดเชิงพาณิชย์ 5 เรื่อง			• สำรวจ ข้อมูลกลุ่มเป้าหมาย วิเคราะห์ประเมินความเป็นไปได้ • ได้ทรัพย์สินทางปัญญาต่อยอดเชิงพาณิชย์ 7 เรื่อง			• นำเสนอ IP ไปใช้ประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการและภาคสังคม • ได้ทรัพย์สินทางปัญญาต่อยอดเชิงพาณิชย์ 10 เรื่อง			• วิเคราะห์และสรุปผลการพัฒนานวัตกรรม องค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ที่ถูกสร้างเพื่อแก้ไข ปัญหา/ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า • สรุปจำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์ ที่นำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย • ได้ทรัพย์สินทางปัญญาต่อยอดเชิงพาณิชย์ 6 เรื่อง			กพน., สจท., กบน.

ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงานปีงบประมาณ 2569												หน่วยงาน รับผิดชอบ
	ปี 2568			ปี 2569									
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1.2 การจัดทำฐานข้อมูลที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์ เป้าหมาย: 1 ฐานข้อมูล	- จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาทั้งหมดของ วว. ที่ Active - ผลการศึกษาข้อมูลเพื่อจัดทำร่างเกณฑ์การคัดเลือกทรัพย์สินทางปัญญาที่มีศักยภาพ			ได้เกณฑ์การคัดเลือกทรัพย์สินทางปัญญาที่มีศักยภาพ			- ได้ฐานข้อมูลทรัพย์สินทางปัญญาที่ผ่านเกณฑ์ - พร้อมลำดับความสำคัญ - คุณสมบัติเด่น TRL - ส่วนประกอบสำคัญ			- เกณฑ์การพิจารณา IP - ฉบับสมบูรณ์ - จัดทำ E-catalog - ทรัพย์สินทางปัญญาที่มีศักยภาพพร้อมถ่ายทอดเชิงพาณิชย์ปี 70			กพน., สจท., กบน.
1.3 จำนวนการร่วมทุนใหม่ในแต่ละปี เป้าหมาย: 2 หน่วยงาน (KR3.4)	- ผลการวิเคราะห์ การคัดเลือกเทคโนโลยีที่มีศักยภาพเพื่อหาแนวทางการร่วมทุนการดำเนินการร่วมทุน - รายชื่อหน่วยงานเพื่อการร่วมทุนเป้าหมายตามเทคโนโลยีเป้าหมายที่มีศักยภาพที่ได้รับการคัดเลือก			จัดกิจกรรมนำเสนอผลงาน เจรจาการร่วมทุน			จัดทำข้อเสนอโครงการและสัญญา ร่วมทุน			สนับสนุนการดำเนินงาน บริษัทร่วมทุน			สจท.

หมายเหตุ : *สอดคล้องกับตัวชี้วัดองค์กร

ตารางที่ 11 แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2569 กลยุทธ์ที่ 2: ยกระดับความสามารถการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม SMEs และวิสาหกิจชุมชน

ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงานปีงบประมาณ 2569												หน่วยงาน รับผิดชอบ
	ปี 2568			ปี 2569									
	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 ผู้ประกอบการที่ได้รับการ เพิ่มศักยภาพด้วยการ ให้บริการ Total Solution ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม เป้าหมาย: 100 ราย* (KR 3.1)	• ผลการวิเคราะห์ การ คัดเลือกผู้ประกอบการที่ สอดคล้องกับศักยภาพ การให้บริการของ วว. • จำนวนผู้ประกอบการที่ ได้รับการเพิ่มศักยภาพ ด้วยการให้บริการ Total Solution ผ่านระบบ นิเวศนวัตกรรม 20 ราย			• จำนวนผู้ประกอบการที่ ได้รับการเพิ่มศักยภาพ ด้วยการให้บริการ Total Solution ผ่านระบบ นิเวศนวัตกรรมเพิ่มอีก 25 ราย			• จำนวนผู้ประกอบการที่ ได้รับการเพิ่มศักยภาพ ด้วยการให้บริการ Total Solution ผ่านระบบ นิเวศนวัตกรรมเพิ่มอีก 30 ราย			• จำนวนผู้ประกอบการที่ ได้รับการเพิ่มศักยภาพ ด้วยการให้บริการ Total Solution ผ่านระบบนิเวศ นวัตกรรมเพิ่มอีก 25 ราย			สจท.
2.2 Total Solution Platform ที่ครอบคลุมตั้งแต่การ วิเคราะห์ ออกแบบ จนถึง การตลาด ผ่านระบบนิเวศ นวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนา และเผยแพร่ให้ผู้ประกอบการ เป้าหมาย	• ได้ความต้องการของ ผู้ประกอบการ วิเคราะห์ ระบบ และออกแบบ โครงสร้าง Total Solution Platform ของ ICOS และ FISP เพื่อใช้ ในการพัฒนา Platform			• Platform ต้นแบบ สำหรับ ICOS สำหรับ FISP			• ทดสอบระบบและ ปรับปรุงตาม ข้อเสนอแนะจาก ผู้ปฏิบัติงานภายใน • ทดสอบระบบและ ปรับปรุงตาม ข้อเสนอแนะจากลูกค้า			• เปิดใช้งานระบบจริงและ ติดตามผล			สจท.

ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงานปีงบประมาณ 2569												หน่วยงาน รับผิดชอบ
	ปี 2568			ปี 2569									
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
เป้าหมาย: 2 Platform2ปี * (KR3.2)													
2.3 รายได้จากบริการงานวิจัย และโครงสร้างพื้นฐาน เป้าหมาย: 347 ล้านบาท * (KR 5.1)	• จำนวนเทคโนโลยี นวัตกรรม งานบริการ วิเคราะห์ ทดสอบ สอบ เทียบ และโครงสร้าง พื้นฐานที่มีศักยภาพ ผลักดันสู่เชิงพาณิชย์ • จัดกิจกรรมส่งเสริม การตลาดเชิงรุก - รายได้จากบริการ งานวิจัย และโครงสร้าง พื้นฐาน 50 ล้านบาท			• รายได้จากบริการ งานวิจัยและโครงสร้าง พื้นฐาน • อีก 50 ล้านบาท			• รายได้จากบริการ งานวิจัยและโครงสร้าง พื้นฐาน • อีก 150 ล้านบาท			• รายได้จากบริการงานวิจัย และโครงสร้างพื้นฐาน อีก 97 ล้านบาท			สจท.
2.4 ระดับความพึงพอใจของ ลูกค้า เป้าหมาย: ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (KPI)	• ผลการคัดเลือก กลุ่มเป้าหมาย			• ดำเนินการตามแผนการ สร้างความสัมพันธ์กับ ลูกค้า (CRM) อย่าง ต่อเนื่อง			• ดำเนินการตามแผนการ สร้างความสัมพันธ์กับ ลูกค้า (CRM) อย่าง ต่อเนื่อง			• ติดตามผลการสร้าง ความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) ตามแผนอย่าง ต่อเนื่อง			กพน.

ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงานปีงบประมาณ 2569												หน่วยงาน รับผิดชอบ
	ปี 2568			ปี 2569									
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
	• ออกแบบแผนการสร้าง ความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) ที่เหมาะสม									• ความพึงพอใจ ของลูกค้า ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80			

•หมายเหตุ : *สอดคล้องกับตัวชี้วัดองค์กร

บทที่ 5 การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ และการติดตาม ประเมินผล และการทบทวน

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569-2573 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) BCG model with TISTR O●Z● O●N●E Concept (8) ค่านิยมองค์กร (9) สารสนเทศจากลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ (10) ภารกิจ วว. และ (11) แนวโน้มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมาย เป็นต้น

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569-2573 ฉบับนี้ จะแสดงโครงการ/กิจกรรมที่ วว. จะดำเนินงานในปีงบประมาณ 2569 โดยกำหนดแนวทางการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ และกลไกการติดตาม กำกับ ประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ ประกอบด้วย

- วว. นำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569-2573 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 กองพัฒนาธุรกิจนวัตกรรม มีหน้าที่ติดตามและจัดทำผลการดำเนินงานตามแผนตลอดจนโครงการสำคัญอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยติดตามจากหน่วยงานรับผิดชอบหลัก เช่น กองบริการธุรกิจนวัตกรรม ในส่วนของผลการดำเนินงานที่รับผิดชอบ และประสานข้อมูลกับกองติดตามและประเมินผล วว. ราย 3 เดือน (รายไตรมาส) ในส่วนของการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายจะดำเนินการโดยการรายงานผลการดำเนินงานทุก 3 เดือน (รายไตรมาส) เสนอต่อผู้บริหารเพื่อรับทราบและพิจารณาในการประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน และ คณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ตามลำดับ

- การทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดและแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาดประจำปี โดยนำผลการดำเนินงานในปีงบประมาณปัจจุบัน เพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต

และใช้ทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดและแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาดประจำปีถัดไป

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

ขั้นตอนและกิจกรรม	ช่วงเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1. ทบทวนและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาด โดยใช้เครื่องมือทางการตลาดที่เกี่ยวข้อง 2. ทบทวนผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด 3. นำมาวิเคราะห์และจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับปรับปรุงปีต่อไป	ไตรมาส 2-3	ผู้บริหารระดับสูงและหน่วยงานรับผิดชอบจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด - อนุกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคม - คณะทำงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า - สำนักจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม
4. จัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาดฉบับทบทวนเพื่อขอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการคณะกรรมการดำเนินงานขอความเห็นชอบจาก กวท.	ไตรมาส 2	- กองพัฒนารัฐกิจนวัตกรรม - กองบริการรัฐกิจนวัตกรรม - สำนักยุทธศาสตร์วิสาหกิจ - กองนโยบายและแผน
5. ถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ สื่อสารเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แผนงานสำคัญ และสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ เป็นต้น	ไตรมาส 4	- กองติดตามและประเมินผล
6. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของกลยุทธ์	รายไตรมาส	

เอกสารอ้างอิง

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ. หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2567), หน้า 4-2.

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย. 2568. แผนวิสาหกิจ 2569-2573 ประจำปี 2569. ปทุมธานี.

_____. 2568. 4 Guiding Principles: กรอบแนวทางการดำเนินงานของ วว. สืบค้นจาก https://www.tistr.or.th/org_about.php. สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 2568.