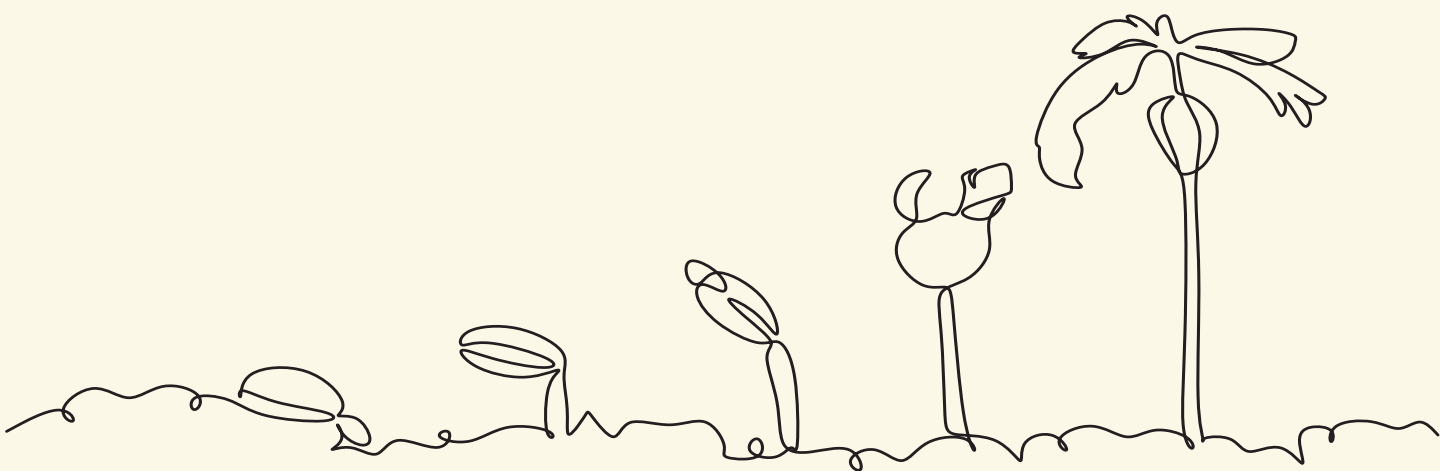


การพัฒนาทักษะการโค้ช เพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม

แนวคิด เครื่องมือ และบทเรียนจากชุมชน



โครงการการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม



สอวป **TSU** มหาวิทยาลัยทักษิณ

คำนำ

การพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคม (Social Enterprise : SE) ถือเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจฐานรากและการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในบริบทของชุมชนที่มีทุนทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทรัพยากรของชุมชนเป็นฐานสำคัญของการประกอบอาชีพ อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการในระดับชุมชนจำนวนมากยังประสบปัญหาและข้อจำกัดด้านองค์ความรู้ในการบริหารธุรกิจ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการเข้าถึงตลาด ซึ่งส่งผลให้ไม่สามารถยกระดับกิจการให้เติบโตและสร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างเต็มศักยภาพ

จากความสำคัญดังกล่าว สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ได้ร่วมกับ คณะสหวิทยาการและการประกอบการ มหาวิทยาลัยทักษิณ จัดทำ “โครงการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม” โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยให้สามารถทำหน้าที่เป็นโค้ชหรือที่ปรึกษาในการสนับสนุนและพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคมในระดับพื้นที่ รวมทั้งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการประกอบการเพื่อสังคมให้แก่นิสิตผู้ประกอบการ และผู้สนใจทั่วไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โครงการดังกล่าวมุ่งเน้นการสร้างกลไกการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคมผ่านการพัฒนาศักยภาพของ “โค้ช” ซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงองค์ความรู้ เครื่องมือ และทรัพยากรจากสถาบันการศึกษาไปสู่ผู้ประกอบการในชุมชน โดยใช้กระบวนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติและการเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทักษะการวิเคราะห์ธุรกิจและการออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจเพื่อสังคม

รายงานฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมผลการดำเนินงานของโครงการ รวมทั้งนำเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม กระบวนการอบรม เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาศักยภาพโค้ช ตลอดจนการทดลองใช้เครื่องมือดังกล่าวผ่านกรณีศึกษาธุรกิจชุมชนจริง ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณิ ตำบลพนาสูง อำเภอควนขนุน จังหวัดพัทลุง และกลุ่มลายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน ตำบลควนขนุน อำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง ซึ่งเป็นตัวอย่างของธุรกิจชุมชนที่มีทุนทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานสำคัญของการพัฒนา

นอกจากนี้ รายงานยังนำเสนอการวิเคราะห์บทเรียนจากกรณีศึกษา การสังเคราะห์ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาระบบนิเวศผู้ประกอบการเพื่อสังคมในระดับพื้นที่ โดยมุ่งหวังให้มหาวิทยาลัยสามารถทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการสนับสนุนผู้ประกอบการชุมชน และเชื่อมโยงการเรียนการสอน งานวิจัย และการบริการวิชาการเข้ากับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรม

สอวช. หวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นักวิชาการผู้ประกอบการ และผู้สนใจในการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคม รวมทั้งสามารถใช้เป็นแนวทางในการออกแบบกระบวนการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคมและการสร้างระบบนิเวศผู้ประกอบการในระดับพื้นที่ต่อไป

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ

กันยายน 2568

สารบัญ

	หน้า	
คำนำ	i	
สารบัญ	ii	
สารบัญภาพ	iv	
สารบัญตาราง	v	
บทสรุปผู้บริหาร	vi	
บทที่ 1	บทนำ	
1.1	ที่มาและความสำคัญ	1
1.2	วัตถุประสงค์	4
1.3	ระยะเวลาดำเนินงาน	4
1.4	กรอบแนวคิดโครงการ	4
1.5	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2	โปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม	
2.1	การวิเคราะห์ศักยภาพตัวแปรต้นน้ำ	8
2.2	กรอบแนวคิดและโครงสร้างระบบพัฒนาโค้ช	12
2.3	กระบวนการพัฒนาโค้ชและการประเมินเฉพาะผู้ประกอบการ	19
บทที่ 3	กรณีศึกษา : การออกแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรนณี	
3.1	บริบทและกรอบแนวคิดของกรณีศึกษา	32
3.2	การวิเคราะห์สถานการณ์ธุรกิจ	32
3.3	การกำหนดโจทย์เชิงกลยุทธ์	37
3.4	การพัฒนาและออกแบบแผนธุรกิจ	38
3.5	ผลลัพธ์เบื้องต้นและบทเรียน	43
3.6	ข้อเสนอแนะเชิงพัฒนาและการขยายผล	45
บทที่ 4	กรณีศึกษา : การออกแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนากลุ่มสายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน	
4.1	บริบทและกรอบแนวคิดของกรณีศึกษา	47
4.2	การวิเคราะห์สถานการณ์ธุรกิจ	47
4.3	การกำหนดโจทย์เชิงกลยุทธ์	55
4.4	การพัฒนาและออกแบบแผนธุรกิจ	57
4.5	ผลลัพธ์เบื้องต้นและบทเรียน	61
4.6	ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการขยายผล	63

	หน้า
บทที่ 5	การถอดบทเรียน ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะ
5.1	ผลลัพธ์การพัฒนาเชิงศักยภาพ 65
5.2	การถอดบทเรียนจากกรณีศึกษา 66
5.3	ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะเชิงพัฒนา 67
5.4	ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 68

ภาคผนวก

- I. รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการ
- II. โปรแกรมการอบรมด้านการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม
- III. เอกสารประกอบการบรรยาย
- IV. เอกสารการนำเสนอโมเดลธุรกิจเพื่อสังคมของกรณีศึกษา
- V. แบบประเมินและผลการประเมินจากผู้เข้าร่วมโครงการ

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1-1	ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายกลไกการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคม	2
1-2	โปรแกรมภายใต้ Social Enterprise Incubation Platform (SEIP)	3
1-3	กรอบแนวคิดโครงการ	4
2-1	โมเดลการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม	7
2-2	ความเชื่อมโยงรายวิชาและกระบวนการป่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคม	11
2-3	GROW Model	16
2-4	FAST Model	16
2-5	C-P-Q Technique	17
2-6	โมเดลธุรกิจเพื่อสังคม (Social Business Model Canvas : SBMC)	18
2-7	กิจกรรมการสร้างความเข้าใจผู้เข้าอบรมก่อนการออกแบบกระบวนการ	20
2-8	การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเพื่อทำความเข้าใจลักษณะและบริบททางธุรกิจ	21
2-9	กิจกรรมการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า	25
2-10	กิจกรรมการจำลองจัดตั้งบริษัท	25
2-11	การนำเสนอแผนธุรกิจเบื้องต้น (inception plan)	26
2-12	การมีส่วนร่วมของพื้นที่ในการทดสอบแผนธุรกิจ	27
2-13	การนำเสนอผลจากการทดสอบแผนธุรกิจ	28
3-1	โมเดลธุรกิจเพื่อสังคมของวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณี	36
4-1	โมเดลธุรกิจเพื่อสังคมของกลุ่มลายลูกแก้ว	53

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2-1	การเปรียบเทียบความสอดคล้องหลักสูตรรายวิชาโทการประกอบการเพื่อสังคม และ SEIP	10
2-2	Competency Matrix : SE Coach	13
2-3	วิธีการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรนณี	20
2-4	จุดเรียนรู้ผ่านการจัดตั้งบริษัทจำลอง 4 บริษัท	23
2-5	ข้อคิดเห็นจากโค้ชต่อผลการทดสอบแผนธุรกิจ	28
3-1	กระบวนการทางธุรกิจด้วยห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรนณี	33
4-1	กระบวนการทางธุรกิจด้วยห่วงโซ่คุณค่าของกลุ่มลายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน	49
5-1	การเปรียบเทียบลักษณะของกรณีศึกษา	66

บทสรุปผู้บริหาร

การพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคม (Social Enterprise : SE) ในระดับพื้นที่ ถือเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจฐานราก โดยเฉพาะในบริบทของชุมชนที่มีทุนทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานสำคัญของการผลิตสินค้าและบริการ อย่างไรก็ตาม ธุรกิจชุมชนจำนวนมากยังขาดองค์ความรู้ด้านการบริหารธุรกิจ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ และการพัฒนาตลาด ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับกิจการให้สามารถเติบโตและสร้างผลกระทบเชิงเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างยั่งยืน

รายงานฉบับนี้จัดทำขึ้นภายใต้ “โครงการการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถาบันการศึกษาให้สามารถทำหน้าที่เป็นโค้ชหรือที่ปรึกษาในการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคมในระดับพื้นที่ ผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (experiential learning) และการเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา (case-based learning) ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้ฝึกใช้เครื่องมือวิเคราะห์ธุรกิจและออกแบบแนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนจริงอย่างเป็นระบบ

กระบวนการอบรมและพัฒนาทักษะการโค้ชในโครงการนี้ เน้นการใช้เครื่องมือวิเคราะห์ธุรกิจและเครื่องมือโค้ชผู้ประกอบการที่หลากหลาย เพื่อช่วยให้ผู้เข้าร่วมโครงการสามารถทำความเข้าใจบริบทของธุรกิจชุมชน วิเคราะห์ศักยภาพ และออกแบบแนวทางการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม เครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการอบรมประกอบด้วย เครื่องมือวิเคราะห์วงจรชีวิตธุรกิจ (Business Life Cycle : BLC) เครื่องมือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (SWOT analysis) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (value chain analysis) และแบบจำลองธุรกิจเพื่อสังคม (Social Business Model Canvas : SBMC) ซึ่งช่วยให้ผู้เข้าร่วมโครงการสามารถมองเห็นโครงสร้างธุรกิจอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ ยังมีการใช้เครื่องมือด้านการโค้ชผู้ประกอบการ อาทิ GROW Model และ FAST Model เพื่อเสริมสร้างทักษะการตั้งคำถาม การวิเคราะห์ปัญหา และการออกแบบแนวทางการพัฒนาธุรกิจร่วมกับผู้ประกอบการอย่างมีส่วนร่วม

ในการประยุกต์ใช้เครื่องมือดังกล่าว ผู้เข้าร่วมโครงการได้ทำการวิเคราะห์และออกแบบแนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชน จำนวน 2 กรณีศึกษา ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณ (กลุ่ม A) และ กลุ่มลายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน (กลุ่ม B) ทั้ง 2 กรณีศึกษามีลักษณะร่วมกัน คือ เป็นธุรกิจชุมชนที่มีทุนทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานสำคัญของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ อย่างไรก็ตาม ธุรกิจทั้งสองอยู่ในระยะพัฒนาการที่แตกต่างกันของวงจรชีวิตธุรกิจ ส่งผลให้แนวทางการออกแบบและพัฒนาแผนธุรกิจมีลักษณะแตกต่างกันไป

ในกรณีศึกษากลุ่ม A วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณ พบว่า ธุรกิจอยู่ในระยะเติบโตเต็มที่ของวงจรชีวิตธุรกิจ โดยมีประสบการณ์ด้านการผลิตและมีตลาดรองรับในระดับหนึ่งแล้ว ความท้าทายสำคัญของกลุ่มจึงอยู่ที่การขยายตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และการยกระดับมาตรฐานสินค้าให้สามารถแข่งขันในตลาดที่กว้างขึ้นได้

ในทางตรงกันข้าม กรณีศึกษากลุ่ม B กลุ่มลายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน พบว่า ธุรกิจยังอยู่ในระยะเริ่มต้นของวงจรชีวิตธุรกิจ โดยมีจุดเด่นด้านภูมิปัญญาท้องถิ่นและอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมจากงานหัตถกรรมลูกปัดโนรา ซึ่งสะท้อนศักยภาพด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์และ soft power ของพื้นที่ อย่างไรก็ตาม กลุ่มยังต้องการการสนับสนุนด้านการพัฒนาระบบการผลิต การบริหารต้นทุน การออกแบบผลิตภัณฑ์ และการพัฒนาการตลาด เพื่อให้สามารถเติบโตเป็นธุรกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืนได้ในอนาคต

ผลการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบระหว่างกรณีศึกษาทั้งสองสะท้อนให้เห็นว่า ระดับพัฒนาการของธุรกิจ มีบทบาทสำคัญในการกำหนดแนวทางการสนับสนุน โดยกิจการที่อยู่ในระยะเริ่มต้นจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนด้านการสร้างโครงสร้างพื้นฐานทางธุรกิจ ขณะที่กิจการที่อยู่ในระยะเติบโตหรือระยะเติบโตเต็มที่จำเป็นต้องมุ่งเน้นการขยายตลาด การสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันในตลาดที่กว้างขึ้น

ผลลัพธ์ของโครงการสะท้อนให้เห็นการเปลี่ยนแปลงใน 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคลากร ระดับผู้ประกอบการ และระดับสถาบัน โดยบุคลากรในสถาบันการศึกษาได้รับการพัฒนาทักษะด้านการโค้ช การวิเคราะห์ธุรกิจ และการออกแบบกลยุทธ์ ผู้ประกอบการในชุมชนได้รับแนวทางในการพัฒนาธุรกิจอย่างเป็นระบบ ขณะที่สถาบันอุดมศึกษาสามารถนำประสบการณ์ดังกล่าวไปต่อยอดเป็นกรณีศึกษา งานวิจัยเชิงปฏิบัติการ และการบริการวิชาการในพื้นที่ได้

ในเชิงนโยบาย โครงการนี้ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคมในระดับพื้นที่จำเป็นต้องอาศัย การสนับสนุนเชิงระบบ ซึ่งรวมถึงการพัฒนาระบบนิเวศผู้ประกอบการเพื่อสังคม การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ และการพัฒนาระบบบ่มเพาะผู้ประกอบการที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ โดยสถาบันอุดมศึกษาสามารถมีบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่เป็นตัวกลางทางความรู้ในการ เชื่อมโยงองค์ความรู้ด้านวิชาการกับการพัฒนาธุรกิจชุมชน และแสดงให้เห็นว่า การพัฒนาทักษะ SE Coaching ควบคู่กับการใช้เครื่องมือวิเคราะห์ธุรกิจอย่างเป็นระบบ สามารถช่วยเสริมสร้างศักยภาพ ของบุคลากรในสถาบันการศึกษาและผู้ประกอบการในชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเป็นต้นแบบ ของการพัฒนาระบบบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคมในระดับพื้นที่ ซึ่งจะมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนอย่างยั่งยืน

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ในบริบทของการพัฒนาท้องถิ่นภายใต้ความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว พื้นที่จำนวนมากยังคงเผชิญกับข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง อาทิ ความเหลื่อมล้ำทางรายได้ การพึ่งพิงกิจกรรมทางเศรษฐกิจแบบดั้งเดิม การเข้าถึงตลาดที่จำกัด และการขาดแคลนองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่ แนวคิดวิสาหกิจเพื่อสังคม (social enterprise) และผู้ประกอบการเพื่อสังคม (social entrepreneurship) จึงได้รับการยอมรับในฐานะกลไกเชิงนวัตกรรมที่ผสมผสานเป้าหมายทางเศรษฐกิจและสังคมเข้าด้วยกัน โดยใช้กลไกตลาดเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาสาธารณะและสร้างคุณค่าร่วม (shared value) ให้กับชุมชน

วิสาหกิจเพื่อสังคมมีลักษณะสำคัญ คือ การดำเนินกิจการที่มุ่งสร้างรายได้ควบคู่กับการสร้างผลกระทบทางสังคมอย่างชัดเจนและวัดผลได้ แตกต่างจากธุรกิจทั่วไปที่มุ่งกำไรเป็นหลัก และแตกต่างจากกิจกรรมเพื่อสังคมที่พึ่งพิงเงินสนับสนุนภายนอกเป็นสำคัญ การพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมและผู้ประกอบการเพื่อสังคมในระดับพื้นที่ จึงมีศักยภาพในการสร้างความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ ลดการพึ่งพิงงบประมาณรัฐ และส่งเสริมการหมุนเวียนของทรัพยากรภายในชุมชน อันเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างเข้มแข็ง

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมและผู้ประกอบการเพื่อสังคม ในท้องถิ่นจำเป็นต้องอาศัยองค์ความรู้เชิงระบบ ทั้งในด้านการวิเคราะห์ปัญหาเชิงพื้นที่ การออกแบบโมเดลธุรกิจที่สอดคล้องกับบริบทสังคม การบริหารจัดการทางการเงิน การตลาด และการวัดผลกระทบทางสังคม การบูรณาการงานวิจัยวิทยาศาสตร์ และนวัตกรรม (ววน.) เข้ากับกระบวนการพัฒนาผู้ประกอบการจึงมีบทบาทสำคัญในการยกระดับศักยภาพของธุรกิจท้องถิ่น จากการผลิตที่เน้นทรัพยากรดั้งเดิมไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มบนฐานความรู้ (knowledge-based value creation)

งานวิจัยเชิงพื้นที่ที่สามารถทำหน้าที่เป็นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ (evidence-based foundation) สำหรับการออกแบบแนวทางพัฒนา ช่วยให้การตัดสินใจเชิงนโยบายและการดำเนินธุรกิจตั้งอยู่บนความเข้าใจบริบทจริงของชุมชน ขณะเดียวกัน การประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อาทิ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์อาหาร การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการตลาด หรือการปรับปรุงกระบวนการผลิตให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจเพื่อสังคม

การพัฒนาและบ่มเพาะวิสาหกิจเพื่อสังคมและผู้ประกอบการเพื่อสังคมในท้องถิ่นยังเป็นกระบวนการสร้างทุนมนุษย์ (human capital) และทุนทางสังคม (social capital) ให้แก่พื้นที่ ผู้ประกอบการที่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบจะมีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ การจัดการความเสี่ยง การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการกำหนดตัวชี้วัดผลกระทบทางสังคมอย่างเป็นรูปธรรม สิ่งเหล่านี้ไม่เพียงเพิ่มโอกาสความอยู่รอดของธุรกิจ แต่ยังเสริมสร้างศักยภาพการพัฒนาเชิงโครงสร้างของชุมชนในระยะยาว

ในมิติของระบบนิเวศผู้ประกอบการ (entrepreneurial ecosystem) การเชื่อมโยงสถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมเข้ากับผู้ประกอบการในพื้นที่ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของวิสาหกิจเพื่อสังคมและผู้ประกอบการเพื่อสังคม โดย

สถาบันอุดมศึกษาในฐานะแหล่งผลิตองค์ความรู้และงานวิจัย สามารถทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการถ่ายทอดเทคโนโลยี สนับสนุนการบ่มเพาะธุรกิจ และพัฒนาโมเดลการพัฒนาที่สามารถถอดบทเรียนและขยายผลได้

ดังนั้น การพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมและผู้ประกอบการเพื่อสังคม โดยอาศัยฐาน วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ววน.) ไม่ได้เป็นเพียงการส่งเสริมธุรกิจรายบุคคล หากแต่เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นเชิงโครงสร้าง ที่มุ่งสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมควบคู่กัน อันจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนและลดความเหลื่อมล้ำเชิงพื้นที่ในระยะยาว

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ได้ให้ความสำคัญในการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง โดยได้จัดทำ “สมุดปกขาว : กลไกการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคม เพื่อสร้างความยั่งยืนในท้องถิ่นด้วยการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.)” ซึ่งจากการศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการและปัญหาของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย นำมาสู่ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายกลไกการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคม เพื่อสร้างความยั่งยืนในท้องถิ่นทั้งในเชิงระบบภาพรวมของประเทศและด้วยกลไก อววน. ดังนี้

1. การจัดตั้ง social enterprise academy เพื่อสนับสนุนและบ่มเพาะวิสาหกิจเพื่อสังคมรุ่นใหม่
2. การพัฒนาด้านศึกษาและการเสริมสร้างทักษะ (education and skills)
3. การพัฒนาเครื่องมือทางการเงินเพื่อสังคมนวัตกรรม โดยเฉพาอย่างยิ่งพันธบัตรผลกระทบทางสังคม (Social Impact Bond : SIB)
4. ภาครัฐควรสนับสนุนให้เงินทุนตั้งต้นแบบครั้งเดียวให้แก่กองทุนส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม
5. การส่งเสริมให้มีแหล่งเงินทุนสำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคมที่หลากหลาย (access to finance)
6. การเพิ่มศักยภาพให้กับวิสาหกิจเพื่อสังคมในการเข้าสู่ตลาด (access to market)
7. การส่งเสริมศักยภาพให้วิสาหกิจเพื่อสังคมในการขยายผลกระทบทางสังคม (scaling the impact)

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (Policy Recommendation)

แหล่งเงินทุน / การเงิน


- สนับสนุนให้เงินทุนตั้งต้นแบบครั้งเดียวให้กองทุนส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม
- ส่งเสริมให้มีแหล่งเงินทุนสำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคมที่หลากหลาย (Access to Finance)
- พัฒนาเครื่องมือทางการเงินเพื่อสังคมนวัตกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งพันธบัตรเพื่อสังคม (Social Impact Bond)

เพิ่มศักยภาพ

- เพิ่มศักยภาพให้กับวิสาหกิจเพื่อสังคมในการเข้าสู่ตลาด (Access to Market)
- ส่งเสริมศักยภาพให้วิสาหกิจเพื่อสังคมในการขยายผลกระทบทางสังคม (Scaling the Impact)

การบ่มเพาะและการสร้างทักษะ

- **การจัดตั้ง Social Enterprise Academy เพื่อสนับสนุนและบ่มเพาะวิสาหกิจเพื่อสังคมนวัตกรรมใหม่**
 - สนับสนุนด้านข้อมูล องค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรม
 - ระบบพี่เลี้ยง ที่ปรึกษาทางธุรกิจและนักวิชาการดูแลอย่างต่อเนื่อง
 - การประเมินผลกระทบทางสังคม
 - เชื่อมโยงเครือข่ายผู้ประกอบการกับนักวิชาการ และหน่วยงานในระบบนิเวศทั้งในประเทศและต่างประเทศ
 - สนับสนุนทุนวิจัย
- **การพัฒนาด้านศึกษาและการเสริมสร้างทักษะ: (Education and Skills)**
 - ส่งเสริมการพัฒนาทางการศึกษาและการเสริมสร้างทักษะด้านผู้ประกอบการทางสังคม
 - พัฒนาเมนู (Research menu) งานวิจัยและผู้เชี่ยวชาญ ส่งเสริมงานวิจัยและการเผยแพร่องค์ความรู้ที่เหมาะสมกับวิสาหกิจเพื่อสังคม
 - ตั้งเครือข่ายวิชาการวิสาหกิจเพื่อสังคม



ที่มา : สมุดปกขาว : กลไกการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมนวัตกรรมในท้องถิ่นด้วย อววน., สอวช. และ สถาบันภาคอุดมศึกษา, 2566

ภาพที่ 1-1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายกลไกการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคม

สอวช. ได้หยิบยกข้อเสนอแนะเชิงนโยบายฯ บางประเด็นมาขยายผล โดยเป็นการออกแบบกลไก Social Enterprise Incubation Platform (SEIP) ครอบคลุม 4 โปรแกรม ได้แก่ (1) การเสริมสร้างความรู้สำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคม (2) การโค้ชและการดูแลให้คำปรึกษา (3) ระบบการประเมินผลกระทบทางสังคม และ (4) ระบบและกลไกการสนับสนุน พร้อมทดลองนำร่องในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ผู้ประกอบเพื่อสังคม และวิสาหกิจเพื่อสังคมระยะเริ่มต้น ครอบคลุมกลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร กลุ่มท่องเที่ยวชุมชน และกลุ่มเปราะบาง ประกอบด้วย (1) วิสาหกิจชุมชนธรณีอินทรีย์ จังหวัดสกลนคร (2) วิสาหกิจชุมชนออร์แกนิกพบพระ จังหวัดตาก (3) วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวสีเขียวและวัฒนธรรมชนเผ่าบ้านบวักจัน จังหวัดเชียงใหม่ และ (4) บริษัท ออทีสติกไทย วิสาหกิจเพื่อสังคม จำกัด เพื่อเป็นการทดลองและปรับปรุงรายละเอียดในกลไก SEIP ให้สามารถช่วยส่งเสริมการดำเนินงานของผู้ประกอบการเพื่อสังคมได้จริง



ภาพที่ 1-2 โปรแกรมภายใต้ Social Enterprise Incubation Platform (SEIP)

อย่างไรก็ตาม การผลักดันให้กลไก SEIP สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในวงกว้าง การส่งเสริมให้ระบบนิเวศนวัตกรรมทางสังคมเข้มแข็ง และการเกิดการสร้างรายได้ การจ้างงาน เกิดการกระจายรายได้อย่างทั่วถึง สามารถวางรากฐานที่มั่นคงให้กับเศรษฐกิจไทยในอนาคต ต้องให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจระดับชุมชนท้องถิ่นที่เป็นทรัพยากรสำคัญของประเทศ ยกกระดับมาตรฐานการครองชีพและความเป็นอยู่ของประชาชนในท้องถิ่นให้ดีขึ้น จำเป็นต้องส่งเสริมทักษะการเป็นโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคมให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัย เพื่อนำไปถ่ายทอดความรู้ให้กับนิสิต นักศึกษา และส่งเสริมผู้ประกอบการในชุมชน ตลอดจนการเชื่อมโยงความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยให้เกิดการสร้างงานและโอกาสสร้างรายได้ในระดับฐานรากได้ในวงกว้างยิ่งขึ้น

สอวช. จึงมีเป้าหมายที่จะส่งเสริมให้เกิดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม ไปสู่กลุ่มคนหรือชุมชนได้ เพื่อช่วยให้เกิดการยกระดับคุณภาพชีวิตของกลุ่มฐานราก ด้วยการสร้างงาน สร้างรายได้ ผ่านการส่งเสริมอาชีพที่มีอยู่ในชุมชน และเป็นอาชีพที่เกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือสังคม รักษาสิ่งแวดล้อม พร้อมคำนึงถึงความยั่งยืนของธุรกิจเป็นสำคัญ สอวช. จึงร่วมกับ คณะสหวิทยาการและการประกอบการ มหาวิทยาลัยทักษิณ จัดทำโครงการการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและพัฒนาบุคลากรภายใน

คณะสหวิทยาการและการประกอบการ มหาวิทยาลัยทักษิณ ให้สามารถเป็นโค้ชเพื่อถ่ายทอดความรู้ให้แก่นิสิตผู้ประกอบการเพื่อสังคม และผู้สนใจทั่วไปให้เข้าใจทักษะการเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม

1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรคณะสหวิทยาการและการประกอบการ มหาวิทยาลัยทักษิณ ให้มีความรู้และทักษะด้านการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคมในมิติธุรกิจ สังคม และการวัดผลกระทบ
- 2) เพื่อสร้างกลไกโค้ช ที่ปรึกษา ภายในมหาวิทยาลัย ที่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้และสนับสนุนผู้ประกอบการในชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง
- 3) เพื่อบูรณาการองค์ความรู้ด้านผู้ประกอบการเพื่อสังคมเข้ากับการเรียนการสอน งานวิจัย และการบริการวิชาการ

1.3 ระยะเวลาดำเนินงาน

6 เดือน (กุมภาพันธ์ – กรกฎาคม 2568)

1.4 กรอบแนวคิดโครงการ



ภาพที่ 1-3 กรอบแนวคิดโครงการ

1) ระดับระบบนิเวศ (ecosystem level)

โครงการตั้งอยู่ภายใต้แนวคิดระบบนิเวศผู้ประกอบการ โดยมหาวิทยาลัยทำหน้าที่เป็น “กลไกสนับสนุน” ที่เชื่อมโยงนโยบาย แหล่งทุน เครือข่าย และตลาดให้เข้ากับผู้ประกอบการในพื้นที่

2) ระดับโครงการ (project level)

ใช้แนวคิด train-the-trainer และ action learning เป็นแกนกลาง พัฒนาศักยภาพของคณะสหวิทยาการฯ ให้เป็นโค้ชที่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ และบูรณาการเข้ากับการเรียนการสอนได้

3) ระดับผลลัพธ์ต่อผู้ประกอบการ (entrepreneurial outcomes)
เมื่อมีโค้ชคุณภาพ ผู้ประกอบการจะได้รับการพัฒนาทั้งด้านโมเดลธุรกิจ การบริหารจัดการ และการสร้างผลกระทบทางสังคม

4) ระดับผลกระทบเชิงระบบ (impact)
ในระยะยาวจะก่อให้เกิดธุรกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน รายได้ชุมชนเพิ่มขึ้น และมหาวิทยาลัยกลายเป็นศูนย์กลางการพัฒนา ecosystem ด้านผู้ประกอบการเพื่อสังคม

1.5 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1) ผลผลิต

1.1) บุคลากรที่ผ่านการอบรมและพัฒนาทักษะด้าน social business model, impact measurement และ mentoring skills

1.2) หลักสูตร/คู่มือ/เครื่องมือสำหรับใช้ในการโค้ชและพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคม

1.3) กรณีศึกษาหรือพื้นที่ทดลอง (pilot cases) ที่บุคลากรได้ลงมือจริง

1.4) เครือข่ายความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย ผู้ประกอบการ และภาคีในพื้นที่

1.5) งานวิจัยหรือข้อเสนอโครงการวิจัยที่ต่อยอดจากการทำงานกับผู้ประกอบการ

2) ผลลัพธ์

2.1) ระดับบุคลากร

(1) บุคลากรสามารถทำหน้าที่เป็นโค้ช / ที่ปรึกษา ด้านผู้ประกอบการเพื่อสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) มีการนำองค์ความรู้ไปบูรณาการในการสอนและงานวิจัยอย่างเป็นรูปธรรม

2.2) ระดับผู้ประกอบการ

(1) ผู้ประกอบการมีโมเดลธุรกิจที่ชัดเจนและเหมาะสมกับบริบทพื้นที่

(2) มีศักยภาพในการบริหารจัดการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการเข้าถึงตลาดเพิ่มขึ้น

(3) สามารถกำหนดและวัดผลกระทบทางสังคมของธุรกิจได้

2.3) ระดับระบบนิเวศ / พื้นที่

(1) เกิดกลไกสนับสนุนผู้ประกอบการเพื่อสังคมในพื้นที่ที่มีความต่อเนื่อง

(2) เกิดต้นแบบการพัฒนาโค้ช / ที่ปรึกษา ในมหาวิทยาลัยที่สามารถขยายผลได้

บทที่ 2

โปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม

บทที่ 2 นี้มุ่งนำเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม โดยใช้การพัฒนาโค้ช (SE coach development) เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน ภายใต้กรอบแนวคิดระบบนิเวศผู้ประกอบการเชิงพื้นที่ (area-based entrepreneurial ecosystem) ซึ่งให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงองค์ความรู้ บุคลากร หลักสูตร และเครือข่ายภาคีเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ การดำเนินการพัฒนาโค้ชในครั้งนี้จึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะรายบุคคล หากแต่เป็นกระบวนการวางรากฐานเชิงโครงสร้างเพื่อสร้างกลไกบ่มเพาะภายในคณะสหวิทยาการฯ อย่างยั่งยืน โดยมุ่งให้บุคลากรสามารถทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการถ่ายทอดองค์ความรู้ สนับสนุน และยกระดับผู้ประกอบการในพื้นที่ได้อย่างต่อเนื่อง การออกแบบกระบวนการดังกล่าวสะท้อนการบูรณาการระหว่างการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ นำไปสู่การพัฒนาศักยภาพเชิงระบบของคณะสหวิทยาการฯ ในการขับเคลื่อนผู้ประกอบการเพื่อสังคมและการพัฒนาเชิงพื้นที่ในระยะยาว โดยวางแผนการดำเนินงานโครงการการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม เป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ศักยภาพตัวแปรต้นน้ำ

ระบบเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ศักยภาพของคณะใน 3 มิติหลัก ได้แก่ ศักยภาพบุคลากร (ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และบทบาทที่เหมาะสม) โครงสร้างหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการประกอบการเพื่อสังคม และเครือข่ายความร่วมมือ ที่สามารถสนับสนุนการบ่มเพาะ การวิเคราะห์นี้ทำหน้าที่เป็นฐานข้อมูลเชิงระบบสำหรับออกแบบกระบวนการพัฒนาโค้ชให้สอดคล้องกับบริบทจริงของคณะ

2. การออกแบบระบบพัฒนาโค้ช

จากผลการวิเคราะห์ต้นน้ำ นำไปสู่การออกแบบ “กรอบสมรรถนะโค้ช” (coaching competency framework) ซึ่งกำหนดบทบาท ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นของโค้ชด้านผู้ประกอบการเพื่อสังคม กระบวนการพัฒนานี้ใช้เครื่องมือ 2 กลุ่มหลัก ได้แก่

- เครื่องมือสำหรับโค้ช (GROW, FAST, C-P-Q) เพื่อพัฒนาทักษะการตั้งคำถาม การสะท้อนคิด และการวิเคราะห์เชิงลึก
- เครื่องมือสำหรับผู้ประกอบการ (SBMC, value chain analysis, BLC) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ธุรกิจและออกแบบกลยุทธ์

ขั้นตอนนี้เป็น “โครงสร้างกลาง” ที่ทำหน้าที่เชื่อมศักยภาพบุคลากรเข้ากับการพัฒนาผู้ประกอบการอย่างเป็นระบบ

3. กระบวนการเรียนรู้และบ่มเพาะ

กระบวนการเรียนรู้ถูกออกแบบเป็นลำดับขั้น (progressive learning sequence) ได้แก่

- ระยะเวลาเตรียมความพร้อม (pre-workshop) เพื่อวิเคราะห์ตนเอง
- ระยะเวลาอบรมเชิงปฏิบัติการ (workshop training) เพื่อฝึกปฏิบัติผ่านสถานการณ์จำลองและการใช้ SBMC, value chain analysis, BLC
- ระยะเวลาจัดทำแผนธุรกิจ (inception plan) เพื่อออกแบบแผนพัฒนาเชิงกลยุทธ์
- ระยะทดลองโมเดลในพื้นที่ (model testing) เพื่อนำแนวคิดไปทดลองในพื้นที่จริง

• ระยะเวลาสำหรับผู้ฝึกสอน (coaching for trainers) เพื่อสะท้อนบทเรียนและพัฒนาศักยภาพโค้ชต่อเนื่อง

โครงสร้างนี้ทำให้เกิดวงจรการเรียนรู้แบบสะท้อนกลับ (reflection loop) ซึ่งช่วยยกระดับความเข้าใจจากทฤษฎีสู่การปฏิบัติจริง

4. ผลลัพธ์เชิงศักยภาพ

เมื่อกระบวนการพัฒนาเสร็จสมบูรณ์ จะเกิดผลลัพธ์ 3 ระดับ ได้แก่

- โค้ชมีสมรรถนะในการตั้งคำถาม วิเคราะห์ และชี้แนะเชิงกลยุทธ์
- ผู้ประกอบการมีโมเดลธุรกิจที่ชัดเจนและเชื่อมโยงผลกระทบทางสังคม
- สามารถกำหนดและติดตามผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างเป็นระบบ

ระดับนี้สะท้อนการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพของทั้งโค้ชและผู้ประกอบการ

5. ผลกระทบเชิงระบบและการขยายผล

ผลลัพธ์ในระดับศักยภาพจะนำไปสู่ผลกระทบเชิงระบบ ได้แก่

- การเกิด “ระบบบ่มเพาะ” ภายในคณะอย่างต่อเนื่อง
- การบูรณาการเข้าสู่การเรียนการสอนและงานวิจัย
- การสร้างเครือข่ายโค้ชระดับมหาวิทยาลัย
- การขยายผลไปยังพื้นที่หรือกลุ่มผู้ประกอบการอื่น

ระดับนี้สะท้อนการเปลี่ยนจาก “โครงการอบรม” ไปสู่ “กลไกเชิงสถาบัน”



ภาพที่ 2-1 โมเดลการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม

โดยมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอนดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ศักยภาพตัวแปรต้นน้ำ

2.1.1 การวิเคราะห์ศักยภาพบุคลากร

1) พื้นฐานการศึกษาและความเชี่ยวชาญของอาจารย์

จากข้อมูล พบว่า บุคลากรของคณะสหวิทยาการฯ ที่เข้าร่วมมีพื้นฐานการศึกษาที่หลากหลาย สามารถจำแนกออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่

1.1) กลุ่มสายภาษาและการสื่อสาร

ประกอบด้วยผู้สำเร็จการศึกษาด้านภาษาอังกฤษ การสอนภาษา การสื่อสาร และ นิเทศศาสตร์ กลุ่มนี้มีจุดแข็งด้านการสื่อสาร การออกแบบกระบวนการเรียนรู้ การถ่ายทอดความรู้ และการสร้างเนื้อหา (content creation) ซึ่งเป็นทักษะสำคัญของการทำหน้าที่โค้ชและการพัฒนาแบรนด์ผู้ประกอบการ

1.2) กลุ่มสายการท่องเที่ยวและบริการ

มีพื้นฐานด้านการจัดการท่องเที่ยวและบริการ ซึ่งมีความเข้าใจพลวัตของเศรษฐกิจเชิงพื้นที่ การสร้างประสบการณ์ (experience-based value) และการเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์กับบริบทชุมชน กลุ่มนี้มีศักยภาพสูงในการพัฒนาผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจสร้างสรรค์และการท่องเที่ยวชุมชน

1.3) กลุ่มสหสาขาอื่น ๆ

ประกอบด้วยสาขารัฐประศาสนศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีอาหาร การจัดการทรัพยากรดิน วัฒนธรรมศึกษา และการพัฒนาภูมิภาค กลุ่มนี้มีความเข้มแข็งด้านการวิเคราะห์เชิงระบบ การจัดการเชิงนโยบาย การประเมินผล และความเข้าใจโครงสร้างเศรษฐกิจระดับพื้นที่ ซึ่งเอื้อต่อการทำหน้าที่โค้ชในระดับเชิงกลยุทธ์

อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าโครงสร้างพื้นฐานทางการศึกษาไม่ได้มาจากสายบริหารธุรกิจโดยตรงทั้งหมด จึงมีความจำเป็นต้องเสริมทักษะด้านการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจเพื่อสังคม การวัดผลกระทบ และการใช้เครื่องมือ incubation อย่างเป็นระบบ

2) ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง

นอกเหนือจากพื้นฐานทางวิชาการ อาจารย์บางส่วนมีประสบการณ์เฉพาะทางที่หลากหลาย อาทิ

- การเป็นที่ปรึกษาด้านการลงทุนและการสื่อสาร
- การควบคุมคุณภาพการผลิต
- การบริหารจัดการธุรกิจค้าปลีก
- การสื่อข่าวและการผลิตสื่อ
- การจัดการท่องเที่ยวชุมชน
- การทำงานกับภาครัฐด้านนโยบายและ soft power

ประสบการณ์ดังกล่าวสะท้อนว่ากลุ่มอาจารย์มี “ทุนวิชาชีพ” (professional capital) ที่เชื่อมโยงโลกวิชาการกับโลกธุรกิจและนโยบาย ซึ่งเป็นจุดแข็งสำคัญของการพัฒนาโค้ชเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการเพื่อสังคม

3) ประสบการณ์ด้านธุรกิจและการให้คำปรึกษา

ข้อมูลระบุว่า อาจารย์บางส่วนเคยมีประสบการณ์ทำธุรกิจจริง อาทิ การขายออนไลน์ การดำเนินธุรกิจร้านอาหาร โรงแรม บริษัททัวร์ หรือการเป็น personal fitness instructor รวมถึงมีประสบการณ์ให้คำปรึกษาด้านแผนธุรกิจ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการตลาด

ประสบการณ์ดังกล่าวสะท้อนความเข้าใจบริบทธุรกิจในเชิงปฏิบัติ (practical business exposure) ซึ่งช่วยส่งเสริมความน่าเชื่อถือและความเข้าใจปัญหาจริงของผู้ประกอบการได้ดีกว่าการมีความรู้เชิงทฤษฎีเพียงอย่างเดียว

4) การวิเคราะห์เชิงศักยภาพ (strategic capability analysis)

เมื่อพิจารณาในภาพรวม สามารถสังเคราะห์ศักยภาพของบุคลากรได้ดังนี้

- มีความหลากหลายทางสาขาวิชา (multidisciplinary base) ซึ่งเอื้อต่อการทำงานเชิงบูรณาการ
- มีจุดแข็งด้านการสื่อสารและการถ่ายทอดองค์ความรู้
- มีศักยภาพด้านการวิเคราะห์เชิงนโยบายและการพัฒนาเชิงพื้นที่
- มีประสบการณ์เชิงปฏิบัติในธุรกิจและการให้คำปรึกษา

2.1.2 การวิเคราะห์ความสอดคล้องของหลักสูตรกับกระบวนการบ่มเพาะ

จากข้อมูลหลักสูตรรายวิชาโทการประกอบการเพื่อสังคม ของคณะสหวิทยาการฯ พบว่า มีความสอดคล้องกับกรอบเนื้อหาภายใต้ Social Enterprise Incubation Platform (SEIP) โดยโครงสร้างรายวิชามีความครอบคลุมองค์ประกอบหลักที่จำเป็นต่อการบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคมอย่างเป็นระบบ ทั้งในมิติของแนวคิดพื้นฐาน การออกแบบโมเดลธุรกิจ การบริหารจัดการเชิงหน้าที่ และการพัฒนานวัตกรรมสังคม โดยสามารถวิเคราะห์ใน 3 มิติ ได้ดังนี้

1) มิติด้านแนวคิดพื้นฐาน

รายวิชา “หลักการจัดการสำหรับการประกอบการเพื่อสังคม” และ “การประกอบการเพื่อสังคม” มีความสอดคล้องกับเนื้อหา SEIP ในส่วนแนวคิดเบื้องต้นของวิสาหกิจเพื่อสังคม รวมถึงหลักธรรมาภิบาลและบทบาทของธุรกิจต่อสังคม ซึ่งเป็นฐานสำคัญของการพัฒนาผู้ประกอบการเชิงคุณค่า (value-driven entrepreneurship)

2) มิติการออกแบบธุรกิจ

รายวิชา “โมเดลธุรกิจสำหรับการประกอบการเพื่อสังคม” และ “การจัดการนวัตกรรมสังคม” สอดคล้องกับองค์ประกอบของ SEIP ที่เน้นการพัฒนาโมเดลธุรกิจ การสร้างนวัตกรรม และการกำหนดแนวทางแบ่งปันผลกำไรสู่สังคม ซึ่งสะท้อนการเชื่อมโยงระหว่างกลไกตลาดกับผลกระทบทางสังคมอย่างเป็นรูปธรรม

3) มิติด้านการบริหารจัดการเชิงหน้าที่

รายวิชาเลือก อาทิ การจัดการการเงิน การตลาดดิจิทัล ธุรกิจดิจิทัล การจัดการโลจิสติกส์ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบ SEIP ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน แหล่งทุน การขายออนไลน์ และการแสวงหาคู่ความร่วมมือ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจเพื่อสังคม

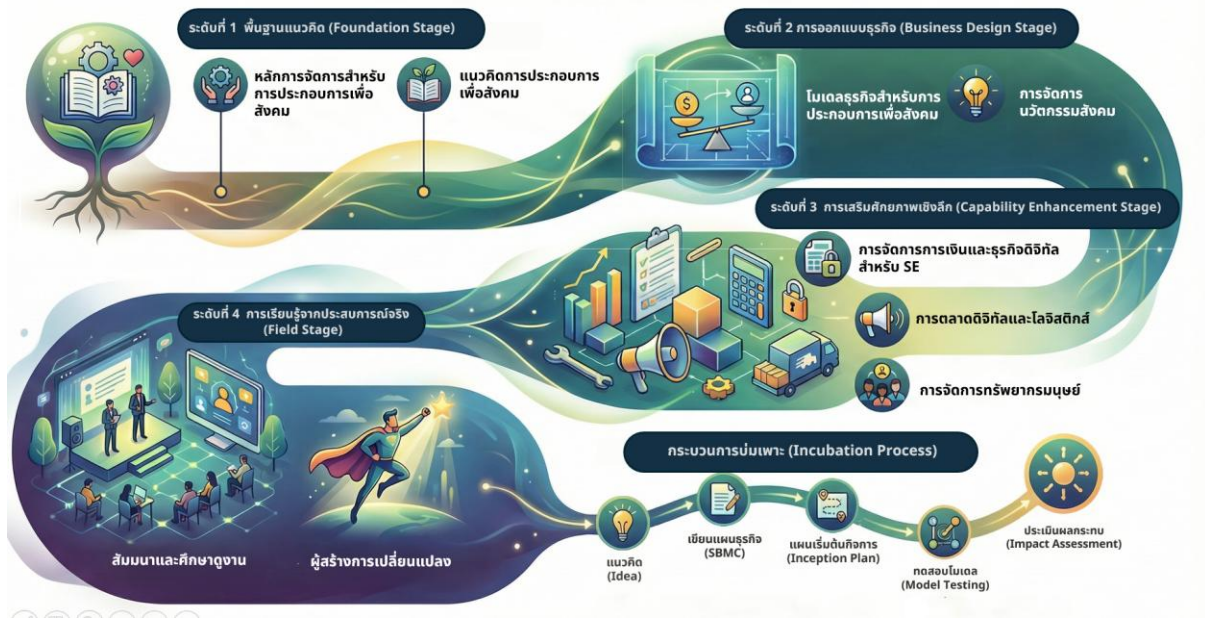
อย่างไรก็ตาม แม้ว่าหลักสูตรจะมีความครอบคลุมด้านความรู้และทักษะเชิงธุรกิจเป็นอย่างดี แต่ยังสามารถพัฒนาเพิ่มเติมในมิติของการวัดผลกระทบทางสังคม (Social Impact Assessment : SIA) และการออกแบบระบบบ่มเพาะเชิงพื้นที่ที่มีความชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการเชื่อมโยงเนื้อหากับกระบวนการทดลองและติดตามผลในบริบทจริง

โดยหลักสูตรรายวิชาโทมีความสอดคล้องกับกรอบ SEIP ในระดับสูง และสามารถทำหน้าที่เป็นฐานความรู้สำคัญของระบบบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคมได้ ทั้งนี้ การพัฒนาเพิ่มเติมในมิติการประเมินผลกระทบและการบูรณาการภาคสนามจะช่วยเสริมความสมบูรณ์ของระบบให้ครบวงจรยิ่งขึ้น

ตารางที่ 2-1 การเปรียบเทียบความสอดคล้องหลักสูตรรายวิชาโทการประกอบการเพื่อสังคม และ SEIP

องค์ประกอบในกรอบ SEIP	รายวิชาที่สอดคล้อง	ระดับความสอดคล้อง	หมายเหตุ
• แนวคิดเบื้องต้น วิชาทฤษฎีเพื่อสังคม	• หลักการจัดการสำหรับ SE • การประกอบการเพื่อสังคม	สูง	ครอบคลุมแนวคิดพื้นฐาน และบทบาทธุรกิจต่อสังคม
• โมเดลธุรกิจเพื่อสังคม	• โมเดลธุรกิจสำหรับ SE	สูง	สอดคล้องกับ SBMC และ การออกแบบคุณค่าทาง สังคม
• การสร้างนวัตกรรม	• การจัดการนวัตกรรมสังคม	สูง	เชื่อมโยงกับการพัฒนา ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่
• การเงินและแหล่งทุน	• การจัดการการเงินสำหรับ SE	ปานกลาง-สูง	ครอบคลุมการเงินพื้นฐาน อาจเสริมเรื่อง impact investment
• การขายออนไลน์ / การตลาดดิจิทัล	• การตลาดดิจิทัล • ธุรกิจดิจิทัล	สูง	รองรับการขายตลาดและ สร้างการรับรู้แบรนด์
• การแสวงหาคู่ความ ร่วมมือ	• สัมมนาและศึกษาดูงาน • การจัดการทรัพยากร มนุษย์	ปานกลาง	สามารถพัฒนาเพิ่มในมิติ strategic partnership
• หลักธรรมาภิบาล	• หลักการจัดการสำหรับ SE	ปานกลาง	มีเนื้อหาเชิงแนวคิด ควรเสริม กรณีศึกษาเชิงปฏิบัติ
• การวัดผลกระทบทาง สังคม	• (ยังไม่มีรายวิชาเฉพาะ)	ต่ำ-ปานกลาง	ควรพัฒนาโมดูล Social Impact Assessment เพิ่ม
• การแบ่งปันผลกำไรสู่ สังคม	• โมเดลธุรกิจสำหรับ SE	ปานกลาง	ปรากฏในเชิงแนวคิด ควร เสริมเครื่องมือเชิงปฏิบัติ

เส้นทางพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคม



ภาพที่ 2-2 ความเชื่อมโยงรายวิชาและกระบวนการบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคม

ความเชื่อมโยงระหว่างโครงสร้างรายวิชาโทการประกอบการเพื่อสังคมและกระบวนการบ่มเพาะผู้ประกอบการ โดยสามารถแบ่งการเชื่อมโยงออกเป็น 4 ระยะหลัก ดังนี้

1) ระยะเริ่มต้น

รายวิชาหลัก อาทิ หลักการจัดการสำหรับการประกอบการเพื่อสังคม และการประกอบการเพื่อสังคม ทำหน้าที่วางกรอบแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับบทบาทของธุรกิจเพื่อสังคม คุณค่าทางเศรษฐกิจและสังคม และจริยธรรมการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเป็นฐานสำคัญของกระบวนการบ่มเพาะ

2) ระยะออกแบบธุรกิจ

รายวิชาโมเดลธุรกิจสำหรับการประกอบการเพื่อสังคมและการจัดการนวัตกรรมสังคม มีบทบาทโดยตรงในการเชื่อมโยงเข้าสู่เครื่องมือการบ่มเพาะ อาทิ Social Business Model Canvas (SBMC) และการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งเป็นหัวใจของการออกแบบธุรกิจในกระบวนการบ่มเพาะ

3) ระยะเสริมศักยภาพเชิงลึก

รายวิชาเลือก อาทิ การเงิน การตลาดดิจิทัล ธุรกิจดิจิทัล โลจิสติกส์ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทำหน้าที่เสริมความสามารถเชิงเทคนิค เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาและขยายกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพในแต่ละองค์ประกอบของโมเดลธุรกิจ

4) ระยะทดลองและปฏิบัติจริง

รายวิชาสัมมนาและศึกษาดูงาน รวมถึงวิชาผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง ทำหน้าที่เชื่อมโยงผู้เรียนเข้าสู่บริบทจริงของพื้นที่ สนับสนุนการพัฒนา inception plan การทดลองโมเดล และการประเมินผลกระทบทางสังคม

ดังนั้น โครงสร้างหลักสูตรจึงไม่ได้เป็นเพียงการจัดรายวิชาแยกส่วน หากแต่เป็นกลไกสนับสนุนกระบวนการบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคมอย่างเป็นลำดับขั้น ตั้งแต่การสร้างแนวคิด การออกแบบธุรกิจ การพัฒนาศักยภาพเชิงลึก ไปจนถึงการทดลองและประเมินผลในพื้นที่จริง

2.2 กรอบแนวคิดและโครงสร้างระบบพัฒนาโค้ช

การพัฒนากระบวนการบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคมให้เกิดผลอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องเริ่มต้นจากการพัฒนาศักยภาพ “โค้ช” ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกเชื่อมโยงองค์ความรู้ เครื่องมือ และทรัพยากรต่าง ๆ ไปสู่ผู้ประกอบการในพื้นที่ โค้ชในบริบทนี้มีได้ทำหน้าที่เพียงให้คำปรึกษาทางธุรกิจ หากแต่เป็นผู้อำนวยความสะดวกเชิงระบบ (system facilitator) ที่สามารถบูรณาการมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และพื้นที่เข้าด้วยกัน ดังนั้น การออกแบบกรอบแนวคิดและโครงสร้างระบบพัฒนาโค้ชจึงมีความสำคัญในฐานะรากฐานของระบบบ่มเพาะทั้งหมด

2.2.1 กรอบสมรรถนะของ SE Coach

กรอบสมรรถนะ SE Coach ประกอบด้วย 5 มิติหลัก ครอบคลุมทั้งทักษะการโค้ช ความรู้ธุรกิจ เพื่อสังคม การคิดเชิงระบบ ความเข้าใจบริบทพื้นที่ และจริยธรรมวิชาชีพ โดยกำหนดระดับความเชี่ยวชาญ 3 ระดับ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของคณะอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

กรอบสมรรถนะของ SE Coach ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทักษะ ความรู้ และคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับโค้ชด้านผู้ประกอบการเพื่อสังคม โดยครอบคลุม 5 มิติหลัก ได้แก่ (1) ด้านกระบวนการโค้ช (2) ด้านธุรกิจและวิสาหกิจเพื่อสังคม (3) ด้านการคิดเชิงระบบและระบบนิเวศ (4) ด้านการทำงานเชิงพื้นที่และการมีส่วนร่วมของชุมชน และ (5) ด้านจริยธรรมและการสะท้อนตนเอง โดยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1) มิติด้านกระบวนการโค้ช

โค้ชจำเป็นต้องมีความสามารถในการตั้งคำถามเชิงลึก การฟังอย่างเข้าใจบริบท และการสะท้อนคิดเพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการค้นพบแนวทางของตนเองได้อย่างเป็นระบบ ความสามารถดังกล่าวต้องตั้งอยู่บนหลักการของการไม่ชี้หน้าคำตอบ และการเคารพเป้าหมายของผู้รับการโค้ช

2) มิติด้านธุรกิจและวิสาหกิจเพื่อสังคม

โค้ชต้องมีความเข้าใจโครงสร้างโมเดลธุรกิจเพื่อสังคม สามารถวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าวงจรชีวิตธุรกิจ และการวัดผลกระทบทางสังคมได้อย่างถูกต้อง เพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการให้พัฒนาธุรกิจที่มีทั้งความยั่งยืนทางเศรษฐกิจและคุณค่าทางสังคม

3) มิติด้านการคิดเชิงระบบ

โค้ชจำเป็นต้องมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อธุรกิจ อาทิ ตลาด นโยบาย ภาครัฐ เครือข่าย และบริบทพื้นที่ ไม่จำกัดเพียงการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แต่สามารถออกแบบกลไกสนับสนุนในภาพรวมได้

4) มิติด้านการทำงานเชิงพื้นที่

โค้ชต้องเข้าใจทุนทางสังคม วัฒนธรรม และทรัพยากรของชุมชน รวมทั้งสามารถอำนวยความสะดวกกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสมและเคารพอัตลักษณ์ท้องถิ่น

5) มิติด้านจริยธรรมและการสะท้อนตนเอง

โค้ชต้องรักษาความลับ กำหนดขอบเขตบทบาทอย่างชัดเจน และมีความสามารถในการประเมินตนเองเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กรอบสมรรถนะของ SE Coach มีการกำหนดระดับความเชี่ยวชาญ 3 ระดับ ได้แก่ ระดับเริ่มต้น (level 1) ระดับปฏิบัติการ (level 2) และระดับออกแบบระบบ (level 3) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นขั้นตอน โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2-2 Competency Matrix : SE Coach

มิติสมรรถนะ	สมรรถนะย่อย	Level 1	Level 2	Level 3
1. มิติด้านกระบวนการโค้ช				
1.1 กระบวนการโค้ช	การตั้งคำถามเชิงลึก	ใช้คำถามตามกรอบ GROW ได้	ตั้งคำถามเชิงกลยุทธ์ เชื่อมโยง บริบทธุรกิจ	ตั้งคำถามที่ช่วยเปลี่ยนกรอบคิดเชิงระบบ
1.2 การฟังเชิงลึก	รับฟังเนื้อหาได้ครบถ้วน	จับประเด็นเชิงอารมณ์และแรงจูงใจ	วิเคราะห์ พลวัตเชิงโครงสร้างและความเสี่ยง	
1.3 การสะท้อนคิด	สรุปประเด็นให้ผู้ประกอบการเห็นภาพ	ช่วยให้ผู้ประกอบการค้นพบจุดบอด	สะท้อนเชิงระบบและผลกระทบระยะยาว	
1.4 การใช้เครื่องมือโค้ช	ใช้ GROW/FAST ตามขั้นตอน	เลือกใช้เครื่องมือให้เหมาะสมบริบท	ออกแบบกระบวนการโค้ชใหม่ได้	
2. มิติด้านธุรกิจและวิสาหกิจเพื่อสังคม				
2.1 โมเดลธุรกิจเพื่อสังคม	วิเคราะห์ SBMC	อธิบายองค์ประกอบ SBMC ได้	วิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน โมเดลธุรกิจ	ออกแบบ/ปรับโมเดลเชิงกลยุทธ์
2.2 ห่วงโซ่คุณค่า	เข้าใจต้นน้ำ-ปลายน้ำ	วิเคราะห์กิจกรรมหลักได้	ระบุจุดสร้างมูลค่าเพิ่ม	ออกแบบการเชื่อมโยงห่วงโซ่ระดับพื้นที่
2.3 วงจรชีวิตธุรกิจ (BLC)	ระบุระยะธุรกิจได้	เสนอแนวทางตามระยะ	วางกลยุทธ์ระยะยาว	
2.4 การวัดผลกระทบ	เข้าใจแนวคิด SIA	กำหนดตัวชี้วัดพื้นฐานได้	ออกแบบระบบติดตามผลกระทบ	

มิติสมรรถนะ	สมรรถนะย่อย	Level 1	Level 2	Level 3
3. มิติด้านการคิดเชิงระบบ				
3.1 การคิดเชิงระบบ	มองเห็นปัจจัยหลายด้าน	วิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัย	สังเคราะห์เป็นแผนเชิงระบบ	
3.2 การเชื่อมโยงเครือข่าย	ระบุพันธมิตรที่เกี่ยวข้อง	ประสานความร่วมมือได้	สร้างกลไกความร่วมมือระยะยาว	
3.3 การออกแบบกลไกสนับสนุน	เสนอแนวทางแก้ปัญหาเฉพาะจุด	วางแผนสนับสนุนเชิงกระบวนการ	ออกแบบ incubation system ระดับคณะ	
4. มิติด้านการทำงานเชิงพื้นที่				
4.1 การวิเคราะห์บริบทพื้นที่	เข้าใจข้อมูลพื้นฐานชุมชน	วิเคราะห์ทุนทางสังคมและเศรษฐกิจ	สังเคราะห์กลยุทธ์ตามบริบทเฉพาะ	
4.2 การทำงานแบบมีส่วนร่วม	ใช้กิจกรรมกลุ่มพื้นฐาน	อำนวยความสะดวกมีส่วนร่วม	ออกแบบกระบวนการ participatory ระยะยาว	
4.3 ความอ่อนไหวทางวัฒนธรรม	เคารพบริบทท้องถิ่น	ปรับวิธีสื่อสารให้เหมาะสม	ใช้วัฒนธรรมเป็นจุดสร้างมูลค่า	
5. มิติด้านจริยธรรมและการสะท้อนตนเอง				
5.1 จริยธรรมโค้ช	รักษาความลับ	วางขอบเขตบทบาทชัดเจน	สร้างมาตรฐานจริยธรรมทีมโค้ช	
5.2 การสะท้อนตนเอง	ประเมินตนเองหลังโค้ช	ใช้ feedback พัฒนาตน	เป็น mentor ให้โค้ชรุ่นใหม่	
5.3 การเรียนรู้ต่อเนื่อง	เข้าร่วมอบรมเพิ่มเติม	พัฒนาเครื่องมือใหม่	ผลิตองค์ความรู้/งานวิจัย	

2.2.2 เครื่องมือหลักในการพัฒนาโค้ชและผู้ประกอบการ

ภายใต้กรอบสมรรถนะของ SE Coach ได้มีการออกแบบโครงสร้างเครื่องมือสนับสนุนการพัฒนาโค้ช ออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ เครื่องมือสำหรับกระบวนการโค้ช และเครื่องมือสำหรับการพัฒนาผู้ประกอบการ

เครื่องมือสำหรับกระบวนการโค้ช ได้แก่ GROW Model, FAST Model และ C-P-Q Technique ซึ่งใช้ในการกำหนดลำดับการสนทนา การวิเคราะห์สถานการณ์ และการกระตุ้นการคิดเชิงลึก เครื่องมือเหล่านี้ช่วยให้โค้ชสามารถดำเนินกระบวนการโค้ชอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับหลักการสากล

ขณะเดียวกัน เครื่องมือสำหรับการพัฒนาผู้ประกอบการ ได้แก่ Social Business Model Canvas (SBMC) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (value chain) และการวิเคราะห์วงจรชีวิตธุรกิจ (Business Life Cycle : BLC) ทำหน้าที่เป็นกรอบในการวิเคราะห์และออกแบบธุรกิจเพื่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม โดย SBMC ช่วยให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างรายได้และผลกระทบทางสังคม ห่วงโซ่คุณค่าช่วยระบุจุดสร้างมูลค่าเพิ่มในแต่ละช่วงของกระบวนการผลิตและการตลาด ขณะที่ BLC ช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับระยะของกิจการ

การบูรณาการเครื่องมือทั้งสองกลุ่มนี้ทำให้ระบบพัฒนาโค้ชมีลักษณะเป็น “โครงสร้าง 2 ชั้น” คือ ชั้นที่ 1 การพัฒนาทักษะกระบวนการโค้ช และชั้นที่ 2 การพัฒนาความสามารถในการวิเคราะห์และออกแบบธุรกิจ เมื่อโค้ชมีสมรรถนะครบทั้ง 2 มิติ จะสามารถสนับสนุนผู้ประกอบการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยสามารถสรุปเครื่องมือสำหรับกระบวนการโค้ช และ เครื่องมือสำหรับการพัฒนาผู้ประกอบการ ได้ดังนี้

1) เครื่องมือสำหรับกระบวนการโค้ช

เครื่องมือสำหรับกระบวนการโค้ช ที่นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดอบรมโครงการฯ ประกอบด้วย 3 เครื่องมือ ได้แก่ GROW model, FAST model, PQC (insight loop)

1.1) GROW Model

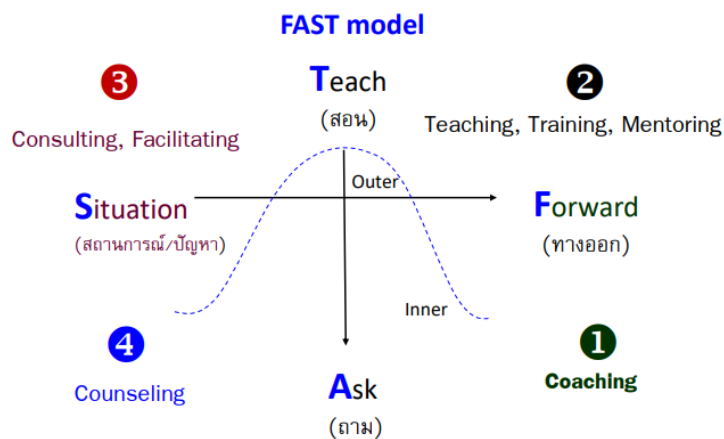
GROW Model เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการโค้ชของสหพันธ์การโค้ชนานาชาติ หรือ International Coaching Federation (ICF) ซึ่งเป็นเครื่องมือหลักของการโค้ช ประกอบด้วย การค้นหาเป้าหมาย (goal) การพิจารณาสภาพปัจจุบัน (reality) การแสวงหาทางเลือก (option) และแผนงานที่คาดว่าจะทำ (way forward) เรียกโดยย่อว่า GROW Model ซึ่งแพลตฟอร์มการบ่มเพาะฯ (SEIP) ได้นำแนวคิด GROW Model มาใช้ประกอบการกำหนดคุณสมบัติและบทบาทของโค้ชและที่ปรึกษา รวมถึงเครื่องมือและเทคนิคการโค้ช เพื่อออกแบบระบบและกลไกการโค้ช พี่เลี้ยง ที่ปรึกษา ที่จะดูแลให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยวัตถุประสงค์หลักของ GROW Model มี 3 ข้อ ได้แก่ (1) เพื่อให้โค้ชมีความเข้าใจกระบวนการโค้ชตามหลักการสากลที่เป็นที่ยอมรับ (2) เพื่อเป็นเครื่องมือหลักที่จะใช้ในการสนทนา พูดคุย ให้ความช่วยเหลือโค้ชซึ่งอย่างเป็นระบบ และ (3) เพื่อเริ่มต้นค้นหาศักยภาพของโค้ชซึ่ง จนถึงขั้นบ่มเพาะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้โค้ชซึ่งแสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ถูกต้อง เหมาะสมเพียงพอที่จะทำให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย



ภาพที่ 2-3 GROW Model

1.2) FAST Model

FAST Model เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการทางสังคม (coaching the social entrepreneur) โดยมีองค์ประกอบหลัก 4 ส่วน ทำงานสัมพันธ์กัน ได้แก่ (1) ทางออก/การก้าวไปข้างหน้า (forward) (2) ถาม (ask) (3) สถานการณ์/ปัญหา (situation) และ (4) สอน (teach) โดยที่ภายนอก (outer) จะมีความชัดเจนในทางกายภาพ และ ภายใน (inner) จะเป็นส่วนที่อยู่ลึกภายใน ต้องใช้ทักษะและเทคนิคต่าง ๆ ในการค้นหาทางออกจากสถานการณ์/ปัญหา นั้น ๆ



ภาพที่ 2-4 FAST Model

ที่มา : Dr.Natcha Tiempitak, 7 December 2014 Using for Coaching the Social Entrepreneur

1.3) C-P-Q Technique

C-P-Q Technique เป็นเครื่องมือใช้ประกอบการโค้ชให้กับผู้ประกอบการเพื่อสังคม อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย Clarify, Placement, Question โดยมีเป้าหมายเพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถทำความเข้าใจปัญหา วิเคราะห์บริบท และพัฒนาความคิดเชิงกลยุทธ์ได้อย่างลึกซึ้งและเป็นรูปธรรม

เทคนิคดังกล่าวเน้นกระบวนการเรียนรู้ผ่านการตั้งคำถามและการสะท้อนความคิด มากกว่าการให้คำตอบโดยตรงจากโค้ช

(1) Clarify : เป็นกระบวนการทำความเข้าใจและทำให้ประเด็นหรือปัญหาที่มีความชัดเจน โค้ชจะช่วยผู้ประกอบการทบทวนว่า “ทำไมจึงทำสิ่งนี้” ปัญหาหรือความท้าทายที่แท้จริงคืออะไร ใครคือกลุ่มเป้าหมาย และคุณค่าทางสังคมที่ต้องการสร้างคืออะไร ขั้นตอนนี้มีความสำคัญในการลดความคลุมเครือ ป้องกันการมองปัญหาเพียงผิวเผิน และสร้างฐานความเข้าใจร่วมกันระหว่างโค้ชกับผู้ประกอบการ

(2) Placement : เป็นการวางตำแหน่งของแนวคิด โครงการหรือกิจการเพื่อสังคมในบริบทที่เหมาะสม ทั้งในเชิงตลาด สังคม ระบบนิเวศ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพิจารณาว่ากิจการอยู่ในจุดใดของห่วงโซ่คุณค่า มีจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสใด รวมถึงความเชื่อมโยงกับทรัพยากรและภาคีที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนนี้ช่วยให้ผู้ประกอบการมองเห็นภาพรวมเชิงระบบและตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลมากขึ้น

(3) Question : เป็นการใช้คำถามเชิงลึกเพื่อกระตุ้นการคิด วิเคราะห์ และการตัดสินใจของผู้ประกอบการ คำถามจะช่วยเปิดมุมมองใหม่ ท้าทายสมมติฐานเดิม และนำไปสู่การพัฒนาแนวทางแก้ไขหรือกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของตนเอง โดยรวมแล้ว C-P-Q Technique เป็นเครื่องมือที่ช่วยเสริมพลังการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการเพื่อสังคมอย่างยั่งยืน ทั้งในมิติความคิด การดำเนินงาน และผลกระทบทางสังคม



ภาพที่ 2-5 C-P-Q Technique

ที่มา : designed by Dr.Natcha Tiempitak, 21 November 2015

2) เครื่องมือสำหรับผู้ประกอบการ

การเสริมสร้างความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้ประกอบการเพื่อสังคม ภายใต้ทั่วโลกการบ่มเพาะผู้ประกอบการทางสังคม มีแนวคิดทฤษฎีและเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับผู้ประกอบการเพื่อสังคมจะต้องรู้และจัดเตรียมสำหรับเป็นแนวทางการพัฒนาหรือใช้ประกอบการดำเนินงานขององค์กร ดังนี้

2.1) Social Business Model Canvas (SBMC)

โมเดลธุรกิจ หรือ Business Model Canvas (BMC) โดยทั่วไปประกอบด้วย 9 ส่วน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์ลูกค้าเป้าหมาย (2) การสร้างคุณค่าสินค้าและบริการ (3) ช่องทางการส่งมอบ (4) การสร้างความผูกพันกับลูกค้า (5) กิจกรรมสร้างรายได้ (6) ทรัพยากรหลัก (7) พันธมิตรและคู่ความร่วมมือ

(8) โครงสร้างค่าใช้จ่าย และ (9) แนวทางแบ่งปันผลกำไร โดยนำมาใช้วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งออกแบบโครงสร้างหลักสูตร (course outline) เพื่อเสริมสร้างความรู้สำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคม นอกจากนี้ ยังใช้ BMC เพื่อวิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (key stakeholder) ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกลไกสนับสนุน อย่างไรก็ตาม การเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมยังจำเป็นต้องมีโมเดลธุรกิจเพื่อสังคม (Social Business Model Canvas : SBMC) โดยมีประเด็นเพิ่มเติม 2 ส่วนที่เกี่ยวข้องกับด้านสังคม โดยเฉพาะ ได้แก่ ผลกระทบทางสังคม และการแบ่งปันสู่สังคม รวมเป็น 11 ส่วน

ชื่อบริษัท :
 สินค้า :



ภาพที่ 2-6 โมเดลธุรกิจเพื่อสังคม (Social Business Model Canvas : SBMC)

ที่มา : designed by Dr.Natcha Tiempitak

2.2) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (value chain analysis)

แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (value chain) ควบคู่กับการศึกษากรอบการประเมิน Social Impact Assessment (SIA) เพื่อวิเคราะห์กระบวนการสร้างคุณค่าและผลกระทบทางสังคมของวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาความสัมพันธ์ของกิจกรรมในแต่ละช่วงตั้งแต่ต้นน้ำ (การผลิตและจัดหาวัตถุดิบ) กลางน้ำ (การพัฒนาและบริหารจัดการการผลิต) จนถึง ปลายน้ำ (การตลาดและการส่งมอบคุณค่าให้ชุมชน) เพื่อค้นหากลไกสนับสนุนและระบุตัวชี้วัดผลกระทบทางสังคมที่สะท้อนการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้อย่างครบถ้วนและนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

2.3) Business Life Cycle (BLC)

แนวคิดวงจรชีวิตธุรกิจ (Business Life Cycle : BLC) เป็นการวิเคราะห์สภาพปัญหาของวิสาหกิจชุมชนและวิสาหกิจเพื่อสังคม เพื่อให้ทราบถึงลักษณะของปัญหาแต่ละระยะ (stage) ตั้งแต่ระยะเริ่มต้น ระยะเติบโต ระยะเต็มวัย และระยะถดถอย

2.3 กระบวนการพัฒนาโค้ชและการบ่มเพาะผู้ประกอบการ

ภายใต้กรอบแนวคิดและโครงสร้างระบบพัฒนาโค้ชที่ได้กำหนดไว้ในหัวข้อก่อนหน้า กระบวนการพัฒนาโค้ชและการบ่มเพาะผู้ประกอบการในโครงการนี้ถูกออกแบบให้เป็นลำดับขั้นอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (practice-based learning) และการสะท้อนคิดอย่างต่อเนื่อง (reflective learning) เพื่อเชื่อมโยงองค์ความรู้เชิงทฤษฎีกับบริบทพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม กระบวนการดังกล่าวประกอบด้วย 4 ระยะหลัก ได้แก่ (1) ระยะเตรียมความพร้อม (pre-workshop) (2) ระยะอบรมเชิงปฏิบัติการ (workshop training) (3) ระยะทดลองโมเดลในพื้นที่ (model testing) และ (4) ระยะโค้ชสำหรับผู้ฝึกสอน (coaching for trainers)

2.3.1 ระยะเตรียมความพร้อม (pre-workshop)

ระยะเตรียมความพร้อม มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับบทบาท เป้าหมาย และความคาดหวังของผู้เข้าร่วมโครงการ รวมถึงวิเคราะห์ศักยภาพ จุดแข็ง และช่องว่างทักษะของบุคลากรแต่ละคน กระบวนการในระยะนี้มุ่งเน้นการสำรวจตนเอง (self-exploration) และการทำความเข้าใจบริบทของผู้ประกอบการเป้าหมาย ผ่านกิจกรรมเชิงปฏิสัมพันธ์และการอภิปรายร่วมกัน

นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาข้อมูลเชิงลึกของกรณีผู้ประกอบการต้นแบบ เพื่อทำความเข้าใจลักษณะธุรกิจ ในมิติผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิต ผลตอบแทนทางธุรกิจ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ข้อมูลดังกล่าวทำหน้าที่เป็นฐานสำหรับออกแบบแนวทางบ่มเพาะที่สอดคล้องกับบริบทจริงของพื้นที่ ลดความเสี่ยงจากการนำเครื่องมือไปใช้โดยไม่คำนึงถึงข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของชุมชน โดยสามารถสรุปกิจกรรมการเตรียมความพร้อม ได้ดังนี้

1) วิเคราะห์ตนเองและกำหนดบทบาท

- 1.1) แนะนำตัวและความคาดหวังของผู้เข้าร่วมโครงการ
- 1.2) กิจกรรมค้นหาแนวคิด ทักษะคตติ ของผู้เข้าร่วมโครงการ ประกอบด้วย
 - เกมส์ประสานมือ : ใช้จิตวิทยาสะท้อนบุคคลิก
 - เกมส์เปลี่ยนที่นั่ง : สะท้อนแนวคิด วิธีการทำงาน
 - เกมส์จับคู่ : สะท้อนการสื่อสาร การปฏิบัติต่อผู้อื่น
 - เกมส์เขียนด้วยมือไม่ถนัด : สะท้อนมุมมอง ความคิดต่าง ๆ

2) วิเคราะห์ศักยภาพและความต้องการ

หารือร่วมกับผู้เข้าร่วมโครงการในประเด็นการวิเคราะห์ศักยภาพของผู้เข้าร่วมโครงการ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน การเลือกเครื่องมือ แนวคิดที่รู้จักและมีความถนัด โดยพบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการมีความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือ อาทิ SWOT analysis, GROW model, 4P's marketing mix และ value chain analysis



ภาพที่ 2-7 กิจกรรมการสร้างความเข้าใจผู้เข้าอบรมก่อนการออกแบบกระบวนการ

3) เลือกกรณีศึกษาต้นแบบ

การศึกษาข้อมูลเชิงลึกของกรณีผู้ประกอบการต้นแบบ เพื่อทำความเข้าใจลักษณะธุรกิจในมิติผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิต ผลตอบแทนทางธุรกิจ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ข้อมูลดังกล่าวทำหน้าที่เป็นฐานสำหรับออกแบบแนวทางบ่มเพาะที่สอดคล้องกับบริบทจริงของพื้นที่ ลดความเสี่ยงจากการนำเครื่องมือไปใช้โดยไม่คำนึงถึงข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของชุมชน

จากการสัมภาษณ์ผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณิ พบว่า ผู้ประกอบการมีแรงจูงใจชัดเจนในการต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านการจักสานกระจูดให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและสังคม กลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณิมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและเอกลักษณ์ สร้างรายได้ให้ชุมชนและถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านกิจกรรม workshop อย่างต่อเนื่อง โดยสามารถสรุปวิธีการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณิ ได้ดังตารางที่ 2-3

ตารางที่ 2-3 วิธีการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณิ

ประเด็น	รายละเอียด
ผลิตภัณฑ์ (product)	<ul style="list-style-type: none"> - ผลิตภัณฑ์จักสานจากกระจูด อาทิ กระเป๋า หมวก ของตกแต่งบ้าน - สะท้อนอัตลักษณ์ท้องถิ่น มีคุณภาพ ประณีต และตอบโจทย์การใช้งานร่วมสมัย โดยผสานภูมิปัญญาดั้งเดิมเข้ากับการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัย - ผลิตภัณฑ์มีความแตกต่างและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม - การขายคอร์ส / workshop
กระบวนการผลิต (process)	<ul style="list-style-type: none"> - อาศัยความรู้และทักษะการจักสานกระจูดแบบดั้งเดิม ควบคู่กับการพัฒนามาตรฐานคุณภาพสินค้าอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบ การผลิต ไปจนถึงการตรวจสอบผลงานสำเร็จรูปขั้นสุดท้ายก่อนส่งมอบ
ผลตอบแทนทางธุรกิจ (profit)	<ul style="list-style-type: none"> - การต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่ผลิตภัณฑ์เชิงพาณิชย์ช่วยสร้างรายได้ให้กับสมาชิกกลุ่มและชุมชน

ประเด็น	รายละเอียด
	<ul style="list-style-type: none"> - รายได้ที่เกิดขึ้นไม่เพียงสนับสนุนความมั่นคงทางเศรษฐกิจของครัวเรือน แต่ยังช่วยเสริมความเข้มแข็งให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในระยะยาว
ทรัพยากรบุคคลและการจัดการ (people)	<ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกและการถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างรุ่น ผ่านการจัดกิจกรรมเรียนรู้และ workshop - ส่งเสริมการพัฒนาทักษะ สร้างแรงจูงใจ และเสริมความเข้มแข็งของคนในชุมชนให้สามารถดำเนินกิจการร่วมกันได้อย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ผลกระทบกระจุกตัวกรณี ยังมีข้อจำกัดสำคัญในด้านการตลาดและการสื่อสาร รวมถึงความเสี่ยงจากการถูกลอกเลียนแบบสินค้า ผู้ประกอบการมีความตั้งใจพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมเพื่อส่งเสริมอาชีพและเพิ่มความเข้มแข็งของชุมชนในระยะยาว แต่ยังคงต้องการการสนับสนุนเพิ่มเติมด้านการสร้างแบรนด์ การประชาสัมพันธ์ และการเข้าถึงแหล่งทุนที่เหมาะสม



ภาพที่ 2-8 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเพื่อทำความเข้าใจลักษณะและบริบททางธุรกิจ

2.3.2 การอบรมเชิงปฏิบัติการ (workshop training)

ระยะอบรมเชิงปฏิบัติการมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะโค้ชและการออกแบบธุรกิจเพื่อสังคมผ่านการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (participatory learning) และการจำลองสถานการณ์ (simulation-based learning) ผู้เข้าอบรมได้ฝึกใช้เครื่องมือโค้ช อาทิ GROW model ควบคู่กับการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจเพื่อสังคมผ่าน Social Business Model Canvas (SBMC) และการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า

กิจกรรมการจัดตั้งบริษัทจำลอง เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ผู้เข้าร่วมโครงการเข้าใจโครงสร้างธุรกิจอย่างครบวงจร ตั้งแต่การกำหนดแนวคิดองค์กร การออกแบบผลิตภัณฑ์ การวิเคราะห์ตลาด ไปจนถึงการกำหนดกลยุทธ์การสร้างผลกระทบทางสังคม กระบวนการดังกล่าวช่วยพัฒนาความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ และทำให้ผู้เข้าร่วมโครงการสามารถเชื่อมโยงมิติธุรกิจและมิติสังคมเข้าด้วยกันได้อย่างเป็นระบบ

1) การเรียนรู้ผ่านสถานการณ์จำลอง

กระบวนการเรียนรู้มุ่งเน้นการสำรวจเป้าหมาย ความต้องการ และบทบาทที่ผู้เข้าร่วมโครงการสนใจ ผ่านกิจกรรมในรูปแบบการเรียนรู้ผ่านเกม (game-based learning) ซึ่งออกแบบมาเพื่อส่งเสริมทักษะการมีส่วนร่วม การคิดเชิงสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

1.1) กิจกรรมที่ใช้

- (1) กิจกรรมการจับคู่ตามเงื่อนไข
- (2) กิจกรรมการเทรนนิ่ง
- (3) กิจกรรมตัวเลข
- (4) กิจกรรมปิดตาพาเดิน

1.2) จุดเรียนรู้ที่ผู้เข้าร่วมโครงการได้รับ

- (1) การทำให้ทุกคนมีความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงาน ซึ่งช่วยสร้างทิศทางที่ชัดเจนและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ
- (2) ได้ฝึกฝนบทบาททั้งในฐานะผู้นำและผู้ตาม ทำให้เกิดความเข้าใจในพลวัตของการทำงานร่วมกัน และรู้จักจังหวะที่เหมาะสมในการให้คำแนะนำหรือการโค้ชแก่ผู้อื่น
- (3) กระบวนการโค้ชยังทำให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับวิธีการสื่อสารที่เหมาะสมระหว่างโค้ชและโค้ชซี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนา
- (4) กิจกรรม “ปิดตาพาเดิน” เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่สะท้อนบทบาทของการเป็นที่ปรึกษาอย่างเด่นชัด เนื่องจากผู้ทำหน้าที่นำทางต้องมีความเข้าใจที่เพียงพอเพื่อสนับสนุนผู้ที่ตนกำลังดูแล เปรียบเสมือนการให้คำปรึกษาที่ต้องอาศัยทั้งความเชี่ยวชาญ ความระมัดระวัง และความไว้วางใจระหว่างผู้ให้คำปรึกษาและผู้รับคำปรึกษา
- (5) กระบวนการส่งเสริมให้สามารถคิดหาทางออกได้ด้วยตนเอง โดยโค้ชทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก ไม่ใช่เป็นผู้กำหนดคำตอบ

2) การใช้ SBMC และ Value Chain และ การจัดตั้งบริษัทจำลอง

ผู้เข้าร่วมโครงการได้ทำความเข้าใจโครงสร้างและกลไกของโมเดลธุรกิจเพื่อสังคม โดยใช้กรอบแนวคิด Social Business Model Canvas (SBMC) ซึ่งช่วยให้สามารถมองเห็นภาพรวมของธุรกิจตามลำดับห่วงโซ่คุณค่า ได้แก่ ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ครอบคลุมประเด็นสำคัญ คือ (1) สินค้าและลูกค้า (2) การสื่อสารและการตลาด/การกระตุ้นการขาย (3) กระบวนการภายในองค์กรและการเชื่อมโยงกับพันธมิตร (4) การเงินและต้นทุน และ (5) ผลกระทบต่อสังคม เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจเชิงปฏิบัติ

2.1) กิจกรรมที่ดำเนินการ

- (1) การแบ่งประเภทสินค้า

ผู้เข้าร่วมโครงการได้เรียนรู้การจัดหมวดหมู่ผลิตภัณฑ์ (Stock-Keeping Unit : SKU) ตามคุณสมบัติ ความต้องการของลูกค้า และลักษณะคุณค่าทางสังคมที่ผลิตภัณฑ์สร้างขึ้น เพื่อใช้ในการพัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจที่สอดคล้องกับตลาดเป้าหมาย

- (2) การค้นหาโอกาสจากห่วงโซ่คุณค่า

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าถูกนำมาใช้เพื่อสังเคราะห์โอกาสสำคัญใน 3 ประเด็น

หลัก ได้แก่

- business process : การระบุขั้นตอนสำคัญของการผลิตและบริการที่สามารถพัฒนาให้มีประสิทธิภาพหรือสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน
- collaboration : การพิจารณาความร่วมมือกับพันธมิตรที่เป็นไปได้ทั้งภาคประชาสังคม ภาคเอกชน หรือภาครัฐ เพื่อเพิ่มศักยภาพการขับเคลื่อนธุรกิจ
- social impact : การวิเคราะห์ผลกระทบต่อสังคมที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมในแต่ละช่วงของห่วงโซ่คุณค่า เพื่อใช้ในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่เสริมสร้างคุณค่าทางสังคมได้อย่างแท้จริง

(3) การจัดตั้งบริษัทจำลอง

ผู้เข้าร่วมโครงการร่วมกันจัดตั้งองค์กรจำลอง เพื่อเรียนรู้โครงสร้างธุรกิจอย่างครบวงจร ประกอบด้วย การตั้งชื่อองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ของบริษัทเพื่อสะท้อนเป้าหมายทางสังคมและเศรษฐกิจ การกำหนดผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัท และการแต่งตั้งคณะกรรมการและกำหนดบทบาทตำแหน่งสำคัญในองค์กร

2.2) จุดเรียนรู้ที่ผู้เข้าร่วมโครงการได้รับ

(1) ได้เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริงก่อนที่จะนำไปสอนผู้อื่น ทำให้สามารถเข้าใจบริบท ปัญหา และแนวทางแก้ไขได้อย่างลึกซึ้งมากขึ้น

(2) เกิดการเรียนรู้องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดตั้งบริษัท ซึ่งสามารถแบ่งกลุ่มได้ 4 บริษัทจำลอง ได้แก่ บริษัท Bird-Eye View จำกัด บริษัท พิมพิชชา & Glass จำกัด บริษัท จิ้ง Marketing & Media company จำกัด และ บริษัท ธุรกิจเพื่อสังคม แฉันท จำกัด

ตารางที่ 2-4 จุดเรียนรู้ผ่านการจัดตั้งบริษัทจำลอง 4 บริษัท

บริษัท	จุดเรียนรู้ที่ผู้เข้าอบรมได้รับ
บริษัท Bird-Eye View จำกัด	<ul style="list-style-type: none"> - เป้าหมาย/แนวคิด : “มุมมองจากที่สูง” เปรียบเสมือนความอิสระของนกที่สามารถมองเห็นภาพรวมทั้งระบบและเลือกทิศทางการพัฒนาได้อย่างชัดเจน บริษัทมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีความเป็นธรรมชาติ โดยนำ “กระจุต” ซึ่งเป็นวัสดุพื้นถิ่นและมีคุณสมบัติเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสินค้าสำหรับสัตว์เลี้ยง เนื่องจากกระจุตมีความเป็น organic ไม่เป็นอันตรายและปลอดภัยต่อสัตว์เลี้ยงทุกประเภท - ห่วงโซ่คุณค่า : บริษัทจัดอยู่ในกลุ่ม “ระดับกลางน้ำ” โดยมีบทบาทในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับสัตว์เลี้ยง อาทิ ของใช้ ของเล่น หรืออุปกรณ์เสริมจากกระจุต เพื่อเพิ่มมูลค่าให้วัสดุท้องถิ่น ควบคู่กับการตอบสนองต่อแนวโน้มตลาดสัตว์เลี้ยงที่ให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ ปลอดภัย และมีความยั่งยืน
บริษัท พิมพิชชา & Glass จำกัด	<ul style="list-style-type: none"> - เป้าหมาย/แนวคิด : การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้สามารถก้าวสู่ตลาดสากล โดยมุ่งเน้นการผลิตสินค้า International Market (IM) เพื่อจำหน่ายในต่างประเทศ การดำเนินงานของบริษัทสะท้อนเจตนารมณ์ในการยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนให้มีมาตรฐานและคุณภาพที่สามารถแข่งขันได้ในระดับ

บริษัท	จุดเรียนรู้ที่ผู้เข้าอบรมได้รับ
	<p>โลก พร้อมทั้งเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของจังหวัดให้มีความโดดเด่นและสร้างอัตลักษณ์เชิงเศรษฐกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> - หวังโซ่คุณค่า : บริษัทดำเนินงาน “ระดับกลางน้ำ” โดยมีบทบาทในการสรรหาและคัดเลือกผู้ผลิต (manufacturer) ที่มีศักยภาพเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามมาตรฐานสากล ตลอดจนการทำงานร่วมกับผู้ผลิตในพื้นที่เพื่อสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และ “ระดับปลายน้ำ” บริษัทมีแผนเปิดร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์ภายใต้แบรนด์ของตนเอง เพื่อสร้างช่องทางการตลาดที่ชัดเจนและควบคุมภาพลักษณ์แบรนด์ได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังมีการจำหน่ายสินค้าผ่าน ตัวแทนจำหน่าย (dealer) เพื่อขยายตลาดไปยังต่างประเทศ ซึ่งช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงผู้บริโภคที่หลากหลายและสร้างการยอมรับในระดับนานาชาติ
<p>บริษัท จิ้ง Marketing & Media company จำกัด</p>	<ul style="list-style-type: none"> - เป้าหมาย/แนวคิด : บริษัทมุ่งดำเนินธุรกิจในฐานะพันธมิตรด้านการสื่อสารและการตลาดที่สนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจของชุมชน โดยเน้นการสร้างคุณค่าเพิ่มผ่านการเล่าเรื่อง (storytelling) การผลิตเนื้อหา (content creation) และการวางกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมกับบริบทของชุมชน เป้าหมายสำคัญคือการช่วยให้สินค้าชุมชนสามารถสื่อสารอัตลักษณ์ คุณค่า และจุดเด่นได้อย่างชัดเจน ทั้งในตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ โดยไม่เข้าไปแทรกแซงกระบวนการผลิต - หวังโซ่คุณค่า : บริษัทจัดอยู่ในบทบาทของธุรกิจ “ระดับปลายน้ำ” โดยทำหน้าที่ด้านการตลาด การสื่อสาร และการค้า (marketing and trading) เป็นหลัก ผ่านการใช้สื่อดิจิทัลและเครือข่ายผู้สร้างสรรค์เนื้อหา (creator) เพื่อขยายการเข้าถึงตลาด สร้างการรับรู้ของแบรนด์ และเชื่อมโยงสินค้าชุมชนกับผู้บริโภคปลายทางอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ บทบาทดังกล่าวช่วยเสริมความแข็งแกร่งให้กับหวังโซ่คุณค่าโดยรวม และสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจชุมชนในระยะยาว
<p>บริษัท ธุรกิจเพื่อสังคม แฉันท จำกัด</p>	<ul style="list-style-type: none"> - เป้าหมาย/แนวคิด : บริษัทดำเนินธุรกิจภายใต้แนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม โดยให้บริการด้านการให้คำปรึกษาและการตลาดแก่ผู้ประกอบการที่ด้อยโอกาสเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก มุ่งเสริมสร้างศักยภาพในการเข้าถึงตลาด การสื่อสารคุณค่าของสินค้า และการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ บริษัทยังมีนโยบายคืนกำไรสู่สังคมในสัดส่วนร้อยละ 30 เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาชุมชนและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ซึ่งสะท้อนเจตนารมณ์ในการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจควบคู่กับผลกระทบทางสังคม - ในเชิงหวังโซ่คุณค่า : บริษัทมีบทบาทในฐานะธุรกิจ “ระดับปลายน้ำ” โดยมุ่งเน้นการทำตลาด การกระจายสินค้า และการเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการไปสู่ผู้บริโภคปลายทาง (end-user) อย่างมีประสิทธิภาพ บทบาทดังกล่าวช่วยเสริมความแข็งแกร่งให้กับหวังโซ่คุณค่า โดยลดข้อจำกัดด้านการตลาดของผู้ประกอบการรายย่อย และเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้ควบคู่กับการสร้างผลกระทบทางสังคมอย่างยั่งยืน



ภาพที่ 2-9 กิจกรรมการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า

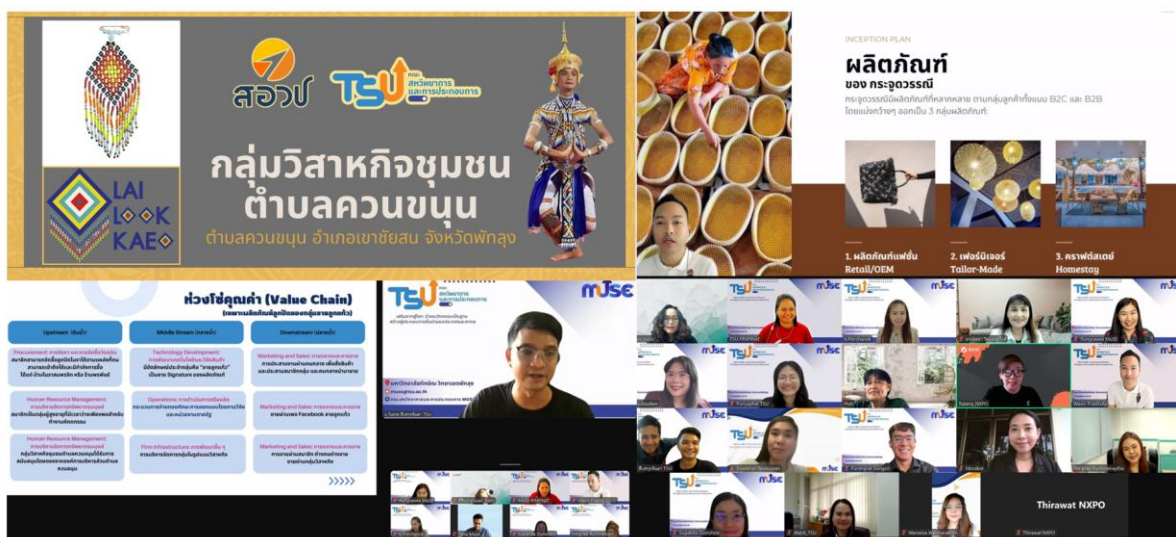


ภาพที่ 2-10 กิจกรรมการจำลองจัดตั้งบริษัท

3) การพัฒนาแผนธุรกิจเบื้องต้น (inception plan)

ผู้เข้าร่วมโครงการนำเสนอแผนธุรกิจเบื้องต้น เพื่อรับข้อเสนอแนะเชิงลึกก่อนนำแผนธุรกิจเบื้องต้น ไปทดลองและปฏิบัติจริงในพื้นที่ โดย กลุ่ม A มุ่งพัฒนาแนวทางการส่งเสริม กลุ่มวิสาหกิจชุมชน หัตถกรรมกระจูดวรรณี และ กลุ่ม B มุ่งพัฒนากลุ่มสายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ผลิตงานลูกปัดพื้นบ้าน

จุดเรียนรู้ คือ เรียนรู้บทบาทและหน้าที่ของการเป็นผู้บ่มเพาะ (incubator) โดยเฉพาะเทคนิคและบทบาทของที่ปรึกษาผ่านการให้ความเห็นต่อแผนงานปฏิบัติงาน โดยที่ปรึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ในหลายมิติ อาทิ แนวทางการทำงานร่วมกับชุมชนอย่างเหมาะสม การวิเคราะห์ศักยภาพทางธุรกิจ การมองห่วงโซ่คุณค่าอย่างเป็นระบบ และการออกแบบกลยุทธ์การตลาดที่คำนึงถึงความยั่งยืนทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม ผู้เข้าร่วมโครงการได้รับมุมมองเชิงลึกทั้งด้านเทคนิคธุรกิจและการพัฒนาเชิงสังคม ซึ่งช่วยให้สามารถปรับปรุงแผนปฏิบัติการให้มีความชัดเจน เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ และมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง



ภาพที่ 2-11 การนำเสนอแผนธุรกิจเบื้องต้น (inception plan)

2.3.3 การทดสอบแผนธุรกิจ (business model testing)

ภายหลังการพัฒนาแผนธุรกิจเบื้องต้น (inception plan) ผู้เข้าร่วมโครงการได้นำแนวคิดและเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นไปทดสอบใช้จริง ซึ่งจะมีกระบวนการประเมินและปรับปรุงแนวคิดธุรกิจเพื่อให้แน่ใจว่ามีความเป็นไปได้ทางการตลาด ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และสามารถสร้างรายได้อย่างยั่งยืนผ่านการใช้สมมติฐาน การทดสอบ และการวิเคราะห์ผลลัพธ์เพื่อปรับปรุงแผนธุรกิจก่อนนำเสนอเข้าสู่ตลาด

กระบวนการนี้ช่วยให้ผู้เข้าร่วมโครงการเห็นถึงความแตกต่างระหว่างการวิเคราะห์ในห้องเรียนกับสถานการณ์จริง อาทิ ข้อจำกัดด้านทรัพยากร ความพร้อมของสมาชิกชุมชน หรือข้อจำกัดทางการตลาด การเรียนรู้ในระบายนี้อาจมีลักษณะเป็นการปรับตัว (adaptive learning) และการพัฒนาทักษะการตัดสินใจเชิงบริบท (context-sensitive decision making) ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของโค้ชระดับปฏิบัติการ และได้ทำความเข้าใจรูปแบบการติดตาม ประเมินผล และการปฏิบัติงานจริงในพื้นที่อย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ได้รับ

ข้อเสนอแนะในการปรับแผนให้สอดคล้องกับความต้องการและศักยภาพของพื้นที่จากที่ปรึกษาให้นำไปปฏิบัติงานตามแผน ผู้เข้าร่วมโครงการได้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางที่ออกแบบไว้ ทำให้มีความเข้าใจบริบทการดำเนินธุรกิจชุมชนมากขึ้น เห็นจุดแข็ง จุดอ่อน และข้อจำกัดของผู้ประกอบการในสภาพแวดล้อมจริง การทดลองครั้งนี้จึงเป็นขั้นตอนสำคัญในการเชื่อมโยงแนวคิดสู่การปฏิบัติจริงอย่างเป็นรูปธรรม



ภาพที่ 2-12 การมีส่วนร่วมของพื้นที่ในการทดสอบแผนธุรกิจ

2.3.4 การโค้ชสำหรับผู้ฝึกสอน (coaching for trainers)

กระบวนการโค้ชสำหรับผู้ฝึกสอน (coaching for trainers) มุ่งเน้นการสะท้อนบทเรียนและพัฒนาศักยภาพโค้ชอย่างลึกซึ้ง ผ่านกระบวนการ group coaching และการให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์จากผู้เชี่ยวชาญ ผู้เข้าอบรมได้ฝึกบทบาทการตั้งคำถามเชิงลึก การฟังอย่างเข้าใจ และการให้ feedback ที่มุ่งเสริมศักยภาพมากกว่าการชี้นำคำตอบ

กระบวนการสะท้อนคิดในระยณะนี้ช่วยให้ผู้เข้าร่วมโครงการตระหนักถึงจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเองในบทบาทโค้ช พร้อมทั้งพัฒนาความเข้าใจในพลวัตของการทำงานกับผู้ประกอบการในบริบทพื้นที่จริง การพัฒนาในระดับนี้มีความสำคัญต่อการยกระดับสมรรถนะจากระดับเริ่มต้นไปสู่ระดับปฏิบัติการ และวางรากฐานสำหรับการพัฒนาไปสู่ระดับออกแบบระบบในอนาคต

กระบวนการ group coaching มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้เข้าร่วมโครงการในการเป็นโค้ชให้สามารถชี้แนะและสนับสนุนผู้ประกอบการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการนำเสนอผลการปฏิบัติงานจาก inception plan และรับฟังความเห็นของโค้ช การดำเนินกิจกรรมใช้กระบวนการ group coaching และเครื่องมือ GROW model เพื่อกระตุ้นการคิดเชิงกลยุทธ์ โดยมุ่งให้ผู้เข้าร่วมโครงการเรียนรู้บทบาทของการตั้งคำถามเชิงลึกมากกว่าการให้คำตอบโดยตรงจากโค้ช

กิจกรรมครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า ผู้เข้าร่วมโครงการมีการตั้งคำถาม การฟังเชิงลึก และการให้ feedback อย่างสร้างสรรค์ สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือการวิเคราะห์เชิงธุรกิจและสังคมเพื่อชี้นำกลุ่มเป้าหมายได้ตรงประเด็นมากขึ้น รวมถึงกระบวนการดังกล่าวได้เสริมความเข้าใจในบทบาทของ “โค้ช” อันเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาระบบบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคม



ภาพที่ 2-13 การนำเสนอผลจากการทดสอบแผนธุรกิจ

ตารางที่ 2-5 ข้อคิดเห็นจากโค้ชต่อผลการทดสอบแผนธุรกิจ

ประเด็น	กลุ่ม A กลุ่มวิสาหกิจชุมชน หัตถกรรมกระจูดวรรณี	กลุ่ม B กลุ่มสายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน
บริบท (context)	<ul style="list-style-type: none"> กลุ่มหัตถกรรมกระจูดวรรณีอยู่ในระยะเติบโตเต็มที่ จึงควรปรับการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ วิเคราะห์สถานการณ์ด้วยกรอบ BLC และ SWOT พร้อมกำหนดตำแหน่งตลาดระดับบน และเตรียมยกระดับมาตรฐานเพื่อรองรับตลาดต่างประเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> กลุ่มสายลูกแก้วมีจุดตั้งต้นจากภูมิปัญญาพื้นบ้านที่มีอัตลักษณ์ชัดเจน ปัจจุบันมีฐานตลาดเป็นลูกค้าทั่วไป นักท่องเที่ยวและผู้สนใจงานหัตถกรรม เสนอให้ปรับกลยุทธ์การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ จากการจำหน่ายงานหัตถกรรมทั่วไป ไปสู่การสื่อสารคุณค่าเชิงวัฒนธรรม เรื่องราว และความหมาย เพื่อยกระดับสู่ตลาดเชิงคุณค่าในระดับภูมิภาคและสากลในระยะยาว
ปัจจัยนำเข้า (input)	<ul style="list-style-type: none"> ปัจจัยนำเข้าหลัก ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> - วัตถุดิบ คือ ต้นกระจูด - แรงงานช่างฝีมือในชุมชน ทรัพยากรมนุษย์ด้านการออกแบบและการตลาด เครือข่ายพันธมิตรสนับสนุน 	<ul style="list-style-type: none"> ปัจจัยนำเข้าหลัก ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> - วัตถุดิบและองค์ความรู้ท้องถิ่น ด้านลวดลายและเทคนิคการทำลูกแก้ว - แรงงานชุมชนและสมาชิกกลุ่ม ที่มีทักษะเชิงหัตถกรรม

ประเด็น	กลุ่ม A กลุ่มวิสาหกิจชุมชน หัตถกรรมกระจูดวรรณิ	กลุ่ม B กลุ่มสายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน
	<ul style="list-style-type: none"> - องค์ความรู้ ด้านการควบคุมคุณภาพ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ สอดคล้องกับความต้องการของตลาด 	<ul style="list-style-type: none"> - เครือข่าย (Partner) เช่น ภาค วิชาการ นักออกแบบ และผู้เชี่ยวชาญ ด้านการตลาด - ความต้องการของลูกค้า ที่เริ่ม เปลี่ยนจากการซื้อของใช้ ไปสู่การซื้อ “เรื่องราว-คุณค่า-ประสบการณ์” • โค้ชเน้นว่าการจัดการปัจจัยนำเข้าต้องไม่ มองเพียงทรัพยากรที่มีอยู่ แต่ต้องดึง พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ เข้ามาเติมช่องว่าง ด้านการออกแบบ การสื่อสาร และ มาตรฐานสินค้า
กระบวนการ (Process)	<ul style="list-style-type: none"> • มีกระบวนการทำงานโดยมุ่งเน้น upskill และ การสร้างเนื้อหา (content creation) ควบคู่กัน เพื่อสร้างความ ยั่งยืนในระยะยาว • กระบวนการสื่อสารการตลาดควรให้ ความสำคัญกับการสร้างเนื้อหา (content creation) การใช้ข้อมูลจาก ช่องทางจำหน่าย (channel data) และ การสื่อสารเชิงการตลาดอย่างเป็นระบบ ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ • มีกิจกรรม workshop เป็นเครื่องมือใน การถ่ายทอดอัตลักษณ์แบรนด์ สร้างการ มีส่วนร่วม และสร้างผลลัพธ์เชิง “quick win” ในระยะสั้น พร้อมวางรากฐานการ พัฒนาในระยะยาว 	<ul style="list-style-type: none"> • มีกระบวนการดำเนินงานในรูปแบบ customized management โดย กำหนดขั้นตอนอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ การจัดทำบัญชีผู้จัดหาวัตถุดิบ การ พัฒนาทักษะสมาชิกกลุ่ม การทดลอง ผลิตและควบคุมคุณภาพ จนถึงการจัดทำ สัญญาและระบบบริหารจัดการงานผลิต อย่างมีมาตรฐาน • ในเชิงการออกแบบ โค้ชเน้นการพัฒนา ลวดลาย (pattern development) โดย ต่อยอดสายลูกแก้วให้มีความร่วมสมัย เชื่อมโยงแนวคิดสีและการไล่เฉดในระดับ นานาชาติ ควบคู่กับการออกแบบที่ สะท้อนอัตลักษณ์ดั้งเดิม และการสื่อสาร คุณค่าผลิตภัณฑ์ผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อขยาย การรับรู้และโอกาสทางการตลาด • กระบวนการทั้งหมดควรเชื่อมโยง “การ ผลิต-การเล่าเรื่อง-การตลาด” เข้า ด้วยกันอย่างเป็นระบบ ไม่แยกส่วน
ผลผลิต (Product)	<ul style="list-style-type: none"> • ผลลัพธ์ของกลุ่มมีจุดเน้นในการสร้าง identity และ brand character ภายใต้ แนวคิด “cultural centric” โดยใช้ วัฒนธรรมและเรื่องราวท้องถิ่นเป็นแกน หลัก มีการเชื่อมโยงกลยุทธ์ make local - act global ในการพัฒนาสินค้า 	<ul style="list-style-type: none"> • ผลผลิตของกลุ่มสามารถเป็น value-added product ที่มีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> - LAI LOOK KAEW ในฐานะลายอัต ลักษณ์

ประเด็น	กลุ่ม A กลุ่มวิสาหกิจชุมชน หัตถกรรมกระจูดวรรณิ	กลุ่ม B กลุ่มลายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน
	<p>สำหรับการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ และเสนอให้ดำเนินการตามกระบวนการอย่างเป็นระบบ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสร้างแนวคิด (idea generation) - การคัดเลือกแนวคิด (idea screening) - การพัฒนาต้นแบบ (prototype) - การทดสอบผลิตภัณฑ์และตลาดก่อนการเปิดตัว เพื่อควบคุมความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสความสำเร็จเชิงพาณิชย์อย่างยั่งยืน 	<ul style="list-style-type: none"> - บทบาทของสินค้าในฐานะ cultural indicator - การเพิ่มมูลค่าด้วยเรื่องราว ความหมาย และการออกแบบ • ในเชิงกลยุทธ์สินค้า แนะนำให้แบ่งดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> - prototype / pilot product สำหรับทดสอบตลาด - customize / pre-order เพื่อตอบโจทย์ลูกค้าเฉพาะกลุ่ม - การประเมินผล (assessment) เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงสินค้าอย่างต่อเนื่อง • โค้ชได้สะท้อนมุมมองว่าความสำเร็จของกลุ่มลายลูกแก้วที่มีความเป็นไปได้ คือการยกระดับจาก “งานหัตถกรรมชุมชน” ไปสู่ “สินค้าวัฒนธรรมที่มีคุณค่าเชิงเศรษฐกิจและสังคม”

2.3.5 การขยายผลและการพัฒนาเชิงสถาบัน

ภายหลังการดำเนินกระบวนการพัฒนาโค้ชและการบ่มเพาะผู้ประกอบการในระยะทดลอง การขยายผลและการพัฒนาเชิงสถาบันถือเป็นขั้นตอนสำคัญในการเปลี่ยนจาก “โครงการเชิงกิจกรรม” ไปสู่ “กลไกเชิงระบบ” ของคณะสหวิทยาการฯ การขยายผลในบริบทนี้ไม่ได้หมายถึงการเพิ่มจำนวนผู้เข้าร่วมเท่านั้น หากแต่หมายถึงการสร้างโครงสร้างสนับสนุนที่มีความต่อเนื่อง สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ และพัฒนาได้ด้วยตนเองในระยะยาว

1) การบูรณาการสู่โครงสร้างหลักสูตรและการเรียนการสอน

แนวทางสำคัญ คือ การนำองค์ความรู้และประสบการณ์จากกระบวนการบ่มเพาะไปบูรณาการในโครงสร้างหลักสูตรอย่างเป็นระบบ โดยอาจพัฒนาเป็นโมดูลฝึกทักษะการโค้ชด้านผู้ประกอบการเพื่อสังคมในรายวิชาที่เกี่ยวข้อง หรือบูรณาการกรณีศึกษาจากพื้นที่จริงเข้าสู่การเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากสถานการณ์จริง (real-world case-based learning)

นอกจากนี้ การพัฒนาโค้ชภายในคณะยังสามารถต่อยอดเป็นหลักสูตรระยะสั้น (short course) หรือโปรแกรมประกาศนียบัตรด้าน SE Coaching เพื่อสร้างมาตรฐานสมรรถนะที่ชัดเจน และเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือเครือข่ายภายนอกเข้าร่วมพัฒนาได้ในอนาคต

2) การพัฒนาเครือข่ายโค้ชและชุมชนการเรียนรู้

การขยายผลในระดับสถาบันจำเป็นต้องมีการสร้างเครือข่ายโค้ชภายในคณะและระหว่างหน่วยงาน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เครื่องมือ และบทเรียนจากการทำงานในพื้นที่ การจัดตั้ง “ชุมชนการ

เรียนรู้ของโค้ช” (Community of Practice: CoP) จะช่วยให้เกิดการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ลดการทำงานแบบแยกส่วน และเสริมสร้างมาตรฐานวิชาชีพพร้อมกัน

ในระยะยาว เครือข่ายดังกล่าวสามารถขยายสู่ระดับมหาวิทยาลัย หรือเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก อาทิ หน่วยงานพัฒนาผู้ประกอบการ องค์กรภาครัฐ หรือภาคประชาสังคม เพื่อร่วมกันออกแบบระบบบ่มเพาะเชิงพื้นที่ในลักษณะเครือข่าย

3) การเชื่อมโยงสู่การวิจัยและการพัฒนาองค์ความรู้

อีกประเด็นสำคัญของการพัฒนาเชิงสถาบัน คือ การนำกระบวนการบ่มเพาะไปต่อยอดในรูปแบบงานวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) หรือการวิจัยเชิงพื้นที่ (area-based research) โดยศึกษาผลลัพธ์ของการพัฒนาโค้ชต่อความเข้มแข็งของผู้ประกอบการและชุมชน

การเก็บข้อมูลเชิงระบบ อาทิ การเปลี่ยนแปลงของโมเดลธุรกิจ ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม หรือการพัฒนาเครือข่ายในพื้นที่ จะช่วยสร้างฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ (evidence-based knowledge) ที่สามารถใช้สนับสนุนการกำหนดนโยบายหรือการจัดสรรทรัพยากรในอนาคต

4) การพัฒนากลไกสนับสนุนอย่างยั่งยืน

เพื่อให้ระบบบ่มเพาะดำรงอยู่ได้อย่างต่อเนื่อง จำเป็นต้องมีการพัฒนากลไกสนับสนุนที่ชัดเจน อาทิ การกำหนดบทบาทโค้ชในโครงสร้างงานของคณะ การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมภาคสนาม และการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในระดับสถาบัน การสร้างกลไกเหล่านี้จะช่วยให้การพัฒนาโค้ชไม่เพียงกิจกรรมระยะสั้น แต่กลายเป็นส่วนหนึ่งของพันธกิจหลักของคณะ

การขยายผลและการพัฒนาเชิงสถาบันในโครงการนี้มุ่งเปลี่ยนกระบวนการพัฒนาโค้ชจากการทดลองเชิงโครงการ ไปสู่การสร้างระบบบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคมที่ฝังรากอยู่ในโครงสร้างของคณะ ทั้งในมิติหลักสูตร เครือข่าย การวิจัย และกลไกสนับสนุน การดำเนินการดังกล่าวจะช่วยเสริมสร้างบทบาทของคณะในฐานะศูนย์กลางการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและวิสาหกิจเพื่อสังคมในระดับพื้นที่อย่างยั่งยืน

บทที่ 3

กรณีศึกษา : การออกแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวอร์ณิ

3.1 บริบทและกรอบแนวคิดของกรณีศึกษา

“หัตถกรรมกระจูดวอร์ณิ (VARNI Southern Wickery)” ตั้งอยู่ใน ตำบลพนาสูง อำเภอควนขนุน จังหวัดพัทลุง ก่อตั้งโดย คุณวอร์ณิ เสงฮวด และได้รับการพัฒนาต่อยอดโดยบุตรชาย คือ คุณมนต์พงศ์ เสงฮวด หรือ คุณนัท วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวอร์ณิ เป็นหนึ่งในชุมชนต้นแบบที่สร้างงาน สร้างรายได้ และสร้างความโดดเด่นให้กับผลิตภัณฑ์จากกระจูด ผ่านแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ที่ผสมผสานกันระหว่าง ภูมิปัญญาบรรพบุรุษ เทคโนโลยีสมัยใหม่ และวัสดุอื่น ๆ จนได้ผลิตภัณฑ์ที่สวยงาม แปลกใหม่ และมีคุณภาพ นำมาสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กระจูด จนเป็นที่ยอมรับทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมีการส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังหลายประเทศ อาทิ มาเลเซีย สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน อินเดีย และกลุ่มประเทศยุโรป กระจูดวอร์ณิ เป็นตัวอย่างที่ดีของการผสมผสานระหว่างการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการพัฒนานวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าและความยั่งยืนให้กับชุมชนในการเชิงประจักษ์

หลังจากได้ดำเนินการมาสักระยะ จึงเริ่มมีการขยายจากผลิตภัณฑ์หัตถกรรมกระจูดเพียงอย่างเดียว มาสู่ “กระจูดวอร์ณิโฮมสเตย์” เป็นที่พักเพื่อการเรียนรู้แห่งใหม่ ที่หวังเป็นศูนย์เผยแพร่ข้อมูลด้านหัตถกรรม กระจูด จุดขายของกระจูดวอร์ณิโฮมสเตย์ ในด้านการท่องเที่ยว การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและหัตถกรรม คือ นักท่องเที่ยวสามารถเยี่ยมชมและเรียนรู้กระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์กระจูด ตั้งแต่การเก็บเกี่ยว การตากแห้ง การย้อมสี และการสาน เปิดโอกาสให้ผู้เข้าชมได้ลองทำผลิตภัณฑ์กระจูดด้วยตัวเอง อาทิ เสื่อ กระเป๋า หรือ ของตกแต่ง สัมผัสวิถีชีวิตชุมชนท้องถิ่น นักท่องเที่ยวจะได้สัมผัสชีวิตของชาวบ้านในพื้นที่ที่มีความผูกพันกับงานหัตถกรรมกระจูดมานาน สามารถเข้าพักแบบโฮมสเตย์เพื่อเรียนรู้วิถีชีวิตและขนบธรรมเนียมของคนในชุมชน สินค้าหัตถกรรมที่มีเอกลักษณ์ ผลิตภัณฑ์กระจูดของวอร์ณิมีดีไซน์ที่ร่วมสมัยและสามารถใช้ในชีวิตประจำวันได้ นักท่องเที่ยวสามารถซื้อของฝากที่เป็นงานทำมือคุณภาพสูงที่สะท้อนภูมิปัญญาท้องถิ่น สิ่งแวดล้อมและธรรมชาติที่สวยงาม ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีธรรมชาติอุดมสมบูรณ์ของจังหวัดพัทลุง นักท่องเที่ยวสามารถเที่ยวชมสถานที่ใกล้เคียง อาทิ ทะเลน้อย อุทยานนกน้ำ และแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติอื่น ๆ ได้สัมผัสบรรยากาศที่สงบ ร่มรื่น เหมาะสำหรับการพักผ่อน การส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ส่งเสริมการท่องเที่ยวที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมผ่านการใช้วัสดุธรรมชาติอย่างกระจูด นักท่องเที่ยวสามารถมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ วัฒนธรรมและธรรมชาติของพื้นที่ จุดขายเหล่านี้ทำให้กระจูดวอร์ณิโฮมสเตย์เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่เหมาะสมสำหรับนักเดินทางที่ต้องการสัมผัสวัฒนธรรม งานหัตถกรรม และธรรมชาติในแบบที่ไม่เหมือนใคร

กลุ่ม A ได้เลือกกรณีศึกษานี้เพื่อใช้เป็นพื้นที่ทดลองกระบวนการวิเคราะห์ธุรกิจ การกำหนดโจทย์เชิงกลยุทธ์ และการออกแบบแผนเร่งรัดการเติบโต (acceleration programs)

3.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ธุรกิจ

การวิเคราะห์สถานการณ์ธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวอร์ณิ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ของกิจการในปัจจุบัน ระบุจุดแข็ง จุดเปราะบาง และโอกาสในการพัฒนาในระยะถัดไป โดยใช้กรอบวิเคราะห์ 3 เครื่องมือหลัก ได้แก่ การวิเคราะห์วงจรชีวิตธุรกิจ (Business Life Cycle: BLC) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (value chain analysis) และการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจเพื่อสังคม (Social Business Model Canvas: SBMC) โดยสามารถสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

3.2.1 การวิเคราะห์ห่วงจรชีวิตธุรกิจ

จากข้อมูลการดำเนินงาน พบว่า วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณี อยู่ในระยะ “เติบโตเต็มวัย” (maturity stage) คือ กิจการมีความมั่นคงระดับหนึ่ง มีฐานลูกค้าประจำ มีการส่งออก และสามารถสร้างรายได้อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ลักษณะของธุรกิจในระยะนี้มักเผชิญความท้าทายด้านการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น อัตราการเติบโตเริ่มชะลอตัว และความจำเป็นในการสร้างนวัตกรรม เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน

จุดแข็งสำคัญในระยะนี้ ได้แก่ การมีแบรนด์ที่ได้รับการยอมรับในระดับหนึ่ง คุณภาพงานฝีมือที่สม่ำเสมอ และความสามารถในการออกแบบผลิตภัณฑ์ร่วมสมัย อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงเชิงโครงสร้างที่เริ่มปรากฏ ได้แก่ การพึ่งพาผลิตภัณฑ์กลุ่มเดิมเป็นหลัก ความเปราะบางของแหล่งวัตถุดิบ และการขาดกลยุทธ์การเติบโตเชิงรุก (proactive growth strategy)

ดังนั้น หากไม่มีการพัฒนาเชิงกลยุทธ์เพิ่มเติม กิจการอาจเข้าสู่ระยะอิ่มตัวหรือถดถอยในอนาคต การวิเคราะห์ในขั้นนี้ จึงชี้ให้เห็นความจำเป็นของการ “เร่งรัดการเติบโต” (acceleration) และการกระจายความเสี่ยง (diversification)

3.2.2 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อระบุจุดสร้างมูลค่าและจุดเปราะบางในระบบธุรกิจ โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 กระบวนการทางธุรกิจด้วยห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณี

รายการ	ต้นน้ำ	กลางน้ำ	ปลายน้ำ
กระบวนการทางธุรกิจ	<p>ปัจจัยนำเข้า</p> <ul style="list-style-type: none"> วัตถุดิบหลัก คือ ต้นกระจูด <p>กิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> สมาชิกชุมชนทำหน้าที่เก็บเกี่ยว ตากแห้ง และย้อมสีธรรมชาติ เพื่อคงความทนทานและความสวยงามของวัสดุ กิจกรรมในช่วงนี้อาศัยทักษะเชิงหัตถกรรมดั้งเดิมร่วมกับความรู้ใหม่ด้านการปรับคุณภาพเส้นใย <p>ผลผลิต</p> <ul style="list-style-type: none"> วัตถุดิบที่มีคุณภาพสม่ำเสมอ เหมาะต่อการ 	<p>ปัจจัยนำเข้า</p> <ul style="list-style-type: none"> วัตถุดิบกระจูดเตรียมพร้อม แรงงานฝีมือชุมชน องค์กรความรู้ <p>การจักสาน การออกแบบผลิตภัณฑ์และระบบบริหารจัดการภายในกลุ่ม</p> <p>กระบวนการผลิตออกแบบ และการบริหารจัดการภายในกลุ่ม</p> <p>กิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> การจักสาน แปรรูปออกแบบ พัฒนาผลิตภัณฑ์ ควบคุมคุณภาพ วางแผนการผลิต และบริหาร 	<p>ปัจจัยนำเข้า</p> <ul style="list-style-type: none"> ผลิตภัณฑ์จักสานสำเร็จรูป อัตลักษณ์แบรนด์ ข้อมูลตลาดลูกค้า เครือข่ายคู่ค้า ช่องทางการตลาด และสื่อประชาสัมพันธ์ <p>กิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตลาด สร้างแบรนด์ เล่าเรื่องสินค้า ออกงานแสดงสินค้า บริหารคำสั่งซื้อ จัดจำหน่าย และสื่อสารคุณค่าทางสังคม <p>ผลผลิต</p> <ul style="list-style-type: none"> ยอดจำหน่ายเพิ่มขึ้น การรับรู้แบรนด์ขยายตัว รายได้ชุมชนเติบโต

รายการ	ต้นน้ำ	กลางน้ำ	ปลายน้ำ
	<p>นำไปผลิตงานจักสานระดับพรีเมียม</p>	<p>จัดการงานภายในกลุ่มอย่างเป็นระบบ โดยสมาชิกชุมชนร่วมกันจักสานและพัฒนาผลิตภัณฑ์จากกระจูด เช่น กระจ่า หมวก และของตกแต่งบ้าน เป็นต้น</p> <p>ผลผลิต</p> <ul style="list-style-type: none"> ผลิตภัณฑ์จักสานคุณภาพมาตรฐาน รูปแบบร่วมสมัย ตอบโจทย์ตลาด พร้อมจำหน่ายและต่อยอดสู่การสร้างมูลค่าเพิ่ม 	<p>เครือข่ายตลาดเข้มแข็ง และเกิดผลกระทบเชิงเศรษฐกิจสังคมยั่งยืน</p>
<p>ความร่วมมือ</p>	<ul style="list-style-type: none"> เกษตรกร ชุมชนท้องถิ่น มหาวิทยาลัย และหน่วยงานรัฐ เพื่อพัฒนาวัตถุดิบ องค์ความรู้ และการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน 	<ul style="list-style-type: none"> สถาบันการศึกษา นักออกแบบ หน่วยวิจัย และองค์กรพัฒนาทักษะ เพื่อยกระดับการผลิต มาตรฐานสินค้า และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ 	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญด้านการตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ชุมชน และการออกแบบบรรจุภัณฑ์ เข้ามามีบทบาทในการสนับสนุน และถ่ายทอดองค์ความรู้ แก่กลุ่มอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งให้คำปรึกษาเชิงกลยุทธ์ในการวิเคราะห์ตลาด การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Segmentation, Targeting, Positioning: STP) และการกำหนดทิศทางการเติบโตของธุรกิจด้วยกรอบ Ansoff's Matrix

รายการ	ต้นน้ำ	กลางน้ำ	ปลายน้ำ
			<ul style="list-style-type: none"> • ความร่วมมือกับภาคเอกชน เครือข่ายตลาด ผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ และองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อสนับสนุนการขยายตลาด การสร้างแบรนด์ และการเข้าถึงผู้บริโภคในระดับสากลอย่างเป็นระบบ
ผลกระทบทางสังคม	<ul style="list-style-type: none"> • เพิ่มแหล่งปลูกกระจูดในอำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช จังหวัดตรัง และ จังหวัดกระบี่ และทำการตรวจวัดการกักเก็บและการปล่อยคาร์บอน เพื่อเข้าสู่ตลาดคาร์บอนในอนาคต 	<ul style="list-style-type: none"> • สร้างความภูมิใจในสินค้าท้องถิ่น วัฒนธรรมการปลูกและแปรรูปกระจูด ผ่านการนำเสนอผลิตภัณฑ์กระจูดในสื่อต่างประเทศและลิซ่า 	<ul style="list-style-type: none"> • ยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิตของชุมชน ผ่านการสร้างและจ้างงานคนในชุมชน ผู้สูงอายุ และผู้ด้อยโอกาสใน 9 ชุมชน

จากตารางที่ 3-1 สามารถวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ได้ดังนี้

1) ต้นน้ำ

วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณิ พึ่งพาวัตถุดิบกระจูดจากแหล่งผลิตในพื้นที่ ซึ่งแม้จะเป็นจุดแข็งด้านอัตลักษณ์ท้องถิ่น แต่มีความเสี่ยงจากปัจจัยสิ่งแวดล้อมและปริมาณผลผลิตที่ไม่สม่ำเสมอ นอกจากนี้ กระบวนการเตรียมวัตถุดิบยังต้องใช้แรงงานและเวลา ทำให้ต้นทุนบางส่วนควบคุมได้ยาก

2) กลางน้ำ

จุดแข็งสำคัญของวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณิ อยู่ที่ความสามารถในการออกแบบและควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ การผสมผสานภูมิปัญญาดั้งเดิมเข้ากับดีไซน์ร่วมสมัยช่วยเพิ่มมูลค่า (value added) และสร้างความแตกต่างในตลาด อย่างไรก็ตาม กระบวนการผลิตยังคงค่อนข้างพึ่งพาทักษะแรงงานชุมชนเป็นหลัก ทำให้การขยายกำลังการผลิตอาจมีข้อจำกัด








3) ปลายน้ำ

วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณิ มีช่องทางจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการเชื่อมโยงกับภาคการท่องเที่ยว จุดแข็งในส่วนนี้ คือ ภาพลักษณ์เชิงวัฒนธรรมและความเป็นงานฝีมือ อย่างไรก็ตาม การสื่อสารการตลาดระหว่างประเทศยังขาดความเป็นระบบ โดยเฉพาะด้านภาษา การเล่าเรื่องแบรนด์ (brand storytelling) และการจัดการช่องทางออนไลน์แบบบูรณาการ (omni-channel integration)

โดยสรุปแล้ว การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าชี้ให้เห็นว่า จุดสร้างมูลค่าสูงสุดอยู่ที่ “การออกแบบและอัตลักษณ์” ขณะที่จุดเปราะบางอยู่ที่ “วัตถุดิบและการตลาดเชิงระบบ”

3.2.3 การวิเคราะห์โมเดลธุรกิจเพื่อสังคม

การวิเคราะห์ Social Business Model Canvas (SBMC) ทำให้เห็นโครงสร้างรายได้ ต้นทุน และคุณค่าทางสังคมของวิสาหกิจชุมชนที่ผลกระทบกระจุจวรรณี อย่างชัดเจน โดยมีโมเดลธุรกิจเพื่อสังคม ดังภาพที่ 3-1

<p>8. Key Partners</p> <p>วิสาหกิจชุมชนอื่นๆ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> -บ้านโคกเขา (พิกุลง) -ครัวนางหลวง -กลุ่มชะอวดบ้านยวนนก <p>Website:</p> <p>Booking.com Agoda Trip.com Wongnai</p> <p>บริษัทที่จ้างผลิตแบบOEM</p> 	<p>7. Key Activities</p> <ul style="list-style-type: none"> -การผลิตและขายผลิตภัณฑ์กระจุจ -การสอนworkshop -การขายห้องพัก -การขายอาหารและเครื่องดื่ม  <p>6. Key Resource</p> <ul style="list-style-type: none"> -สมาชิกวิสาหกิจชุมชน -แรงงานที่มีทักษะในการแปรรูปและสานกระจุจ -ทรัพยากรกระจุจและใบลาน 	<p>2. Value Proposition</p> <ul style="list-style-type: none"> -ผลิตภัณฑ์กระจุจที่มีดีไซน์สวยงาม หลากหลายแบบ -สินค้าหลายระดับราคาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า -สินค้าที่บอกถึงอัตลักษณ์แบบไทย -ห้องพักที่มีเอกลักษณ์ ตกแต่งด้วยกระจุจ <p>นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ของเส้นสัตว์เลี้ยงจากชิ้นส่วนที่เหลือจากการผลิต</p> 	<p>4. Customer Relationships</p> <ul style="list-style-type: none"> -กิจกรรมเรียนรู้การสาบกระจุจ -การบริการและให้คำแนะนำหลังการขาย -นำลูกค้าโอบอ้อมอารีท่องเที่ยวในชุมชน  <p>3. Channel</p> <ul style="list-style-type: none"> -การบอกปากต่อปาก -ช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook TikTok พัฒนาสื่อทางการตลาดให้เป็นภาษาอังกฤษ เช่น care card 	<p>1. Customer Segments</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.สินค้าเพื่อการตกแต่ง : ลูกค้าบริษัท เช่น สปา โรงแรม 2.สินค้าแฟชั่น : ลูกค้ารายย่อย 3.ลูกค้าที่ต้องการพักผ่อน/ท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติแบบค้างคืน <p>ผลกระทบทางสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> -ลูกค้าได้ผลิตภัณฑ์ที่สวยงามมีคุณภาพดี -การปลูกกระจุจช่วยลดการเกิดไฟฟ้า -สร้างงาน สร้างอาชีพให้ชุมชน และทำให้ชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น -ทำให้สินค้าไทยเป็น soft power ในเวทีนานาชาติ -upcycling
<p>9. Cost Structure</p> <p>ต้นทุนการผลิต: ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัตถุดิบ ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโฆษณา ค่าวิจัย ค่าออกแบบ ค่าบำรุงรักษาสถานที่</p> 		<p>5. Revenue Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> -รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์กระจุจ -รายได้จากการเข้าพักโรงแรม -รายได้จากการสอนworkshop 	<p>การแข่งขันทางสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> -พัฒนาชุมชนใบพัดให้มียอดความรู้ที่สร้างรายได้ -เผยแพร่วิถีชุมชนและอัตลักษณ์ท้องถิ่นไปยังในประเทศและต่างประเทศ 	

ภาพที่ 3-1 โมเดลธุรกิจเพื่อสังคมของวิสาหกิจชุมชนที่ผลกระทบกระจุจวรรณี

จากภาพที่ 3-1 แสดงให้เห็นว่า ด้านกลุ่มลูกค้า (customer segments) วิสาหกิจชุมชนที่ผลกระทบกระจุจวรรณี ให้บริการทั้งตลาดผู้บริโภคทั่วไป (B2C) และลูกค้าธุรกิจ (B2B) อาทิ โรงแรม สปา และตลาดต่างประเทศ ในด้านคุณค่าเสนอ (value proposition) ผลิตภัณฑ์กระจุจมีความโดดเด่นด้านงานฝีมือ ดีไซน์ร่วมสมัย และความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มตลาดที่ให้ความสำคัญกับความยั่งยืน (sustainability-driven market) ด้านรายได้ (revenue streams) มาจากการจำหน่ายสินค้า การจัดกิจกรรม workshop และการท่องเที่ยวเชิงชุมชน ขณะที่ต้นทุนหลักเกี่ยวข้องกับวัตถุดิบ แรงงาน และการขนส่ง ในมิติผลกระทบทางสังคม วิสาหกิจชุมชนที่ผลกระทบกระจุจวรรณีมีบทบาทสำคัญในการสร้างงานให้ชุมชน ถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น และรักษาทรัพยากรธรรมชาติ อย่างไรก็ตาม การวัดผลกระทบดังกล่าวยังไม่ได้ถูกจัดทำในรูปแบบตัวชี้วัดที่เป็นระบบ (formal impact measurement)

การวิเคราะห์ SBMC ทำให้เห็น “ช่องว่างเชิงกลยุทธ์” 3 ประการ ได้แก่

- 1) การสื่อสารคุณค่าทางสังคม ยังไม่ถูกใช้เป็นเครื่องมือทางการตลาดอย่างเต็มที่
- 2) ยังไม่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อลดการพึ่งพารายได้จากกลุ่มสินค้าเดิม
- 3) โครงสร้างการตลาดออนไลน์ยังไม่บูรณาการอย่างเป็นระบบ

3.2.4 สังเคราะห์ผลการวิเคราะห์

เมื่อสังเคราะห์ผลการวิเคราะห์ทั้ง 3 เครื่องมือ พบว่า วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณี มีฐานธุรกิจที่มั่นคงและมีศักยภาพในการเติบโตต่อไป โดยมีจุดแข็งหลักด้านอัตลักษณ์ วัฒนธรรม และคุณภาพผลิตภัณฑ์ อย่างไรก็ตาม ความท้าทายสำคัญอยู่ที่การยกระดับกลยุทธ์การตลาดระหว่างประเทศ การกระจายความเสี่ยงด้านผลิตภัณฑ์ และการพัฒนา narrative ด้าน ESG ให้ชัดเจน ดังนั้น การพัฒนาเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมควรมุ่งเน้นการ “เร่งรัดการตลาด” ควบคู่กับ “การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่” เพื่อยืดวงจรชีวิตธุรกิจและเสริมสร้างความยั่งยืนในระยะยาว

3.3 การกำหนดโจทย์เชิงกลยุทธ์

ภายหลังจากวิเคราะห์สถานการณ์ธุรกิจ ซึ่งสะท้อนทั้งศักยภาพและข้อจำกัดของวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณี ขั้นตอนถัดมา คือ การกำหนดกรอบปัญหาเชิงกลยุทธ์ เพื่อระบุทิศทางการพัฒนาที่มีความจำเป็นและมีศักยภาพ สร้างผลกระทบสูงสุด การกำหนดโจทย์ในขั้นนี้ไม่ใช่เพียงการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า แต่เป็นการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นเชิงโครงสร้างที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนในระยะยาว

จากผลการวิเคราะห์ สามารถสังเคราะห์ประเด็นเชิงกลยุทธ์ออกเป็น 2 มิติหลัก ได้แก่ (1) การเร่งรัดการเติบโตทางธุรกิจ (business acceleration) และ (2) การเสริมสร้างคุณค่าเชิงสังคมและความยั่งยืน (social & ESG acceleration)

3.3.1 การเร่งรัดการเติบโตทางธุรกิจ (business acceleration)

แม้วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณี จะอยู่ในระยะเติบโตเต็มวัยและมีฐานลูกค้าต่างประเทศอยู่แล้ว แต่การวิเคราะห์ พบว่าโครงสร้างการตลาดระหว่างประเทศยังไม่ได้ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะด้านการสื่อสารแบรนด์ (brand communication) การใช้ภาษาอังกฤษในการสร้างความเชื่อมั่น และการจัดการช่องทางการตลาดออนไลน์แบบบูรณาการ (omni-channel strategy) โจทย์เชิงกลยุทธ์ในมิตินี้จึงมุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพการตลาดระหว่างประเทศใน 3 ประเด็นสำคัญ ได้แก่

- 1) การพัฒนา narrative ของแบรนด์ให้สามารถถ่ายทอดคุณค่าทางวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างชัดเจน
- 2) การออกแบบเครื่องมือสนับสนุนการส่งออก อาทิ care card หรือข้อมูลผลิตภัณฑ์ภาษาอังกฤษที่ได้มาตรฐาน
- 3) การพัฒนาโครงสร้าง omni-channel เพื่อเชื่อมโยงการจำหน่ายออนไลน์ ออฟไลน์ และการส่งออกให้เป็นระบบเดียวกัน

การกำหนดโจทย์ดังกล่าวสะท้อนความจำเป็นในการเปลี่ยนผ่านจาก “การขายสินค้า” ไปสู่ “การบริหารจัดการแบรนด์เชิงกลยุทธ์” ซึ่งจะช่วยยืดวงจรชีวิตธุรกิจและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาดสากล

3.3.2 การเสริมสร้างคุณค่าเชิงสังคมและความยั่งยืน (social & ESG acceleration)

ในอีกมิติหนึ่ง การวิเคราะห์ SBMC และห่วงโซ่คุณค่า พบว่า วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณ มีศักยภาพในการสร้างคุณค่าทางสิ่งแวดล้อมและสังคมสูง แต่ยังไม่ได้ถูกนำมาใช้เป็นกลยุทธ์เชิงรุกอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะประเด็นการจัดการเศษวัสดุเหลือใช้จากกระบวนการผลิต ซึ่งเศษกระจูดเดิมอาจถูกมองว่าเป็นของเสีย แต่สามารถพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ผ่านแนวคิด upcycling และ circular economy ซึ่งไม่เพียงช่วยลดต้นทุนและลดของเสีย แต่ยังสามารถสร้างภาพลักษณ์ด้าน ESG (Environmental, Social, Governance) ที่สอดคล้องกับแนวโน้มตลาดโลกที่ให้ความสำคัญกับความยั่งยืน โจทย์เชิงกลยุทธ์ในมิตินี้จึงมุ่งเน้น

- 1) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่จากเศษกระจูด เพื่อกระจายความเสี่ยงของพอร์ตสินค้า
- 2) การวางตำแหน่งกิจการในฐานะ “ธุรกิจหัตถกรรมเชิงหมุนเวียน” (circular craft enterprise)
- 3) การเชื่อมโยงแนวคิด Soft Power ไทยกับคุณค่าด้านความยั่งยืนในระดับสากล

การกำหนดโจทย์ในมิตินี้มีนัยสำคัญต่อการเปลี่ยนผ่านจากธุรกิจที่เน้นผลิตภัณฑ์หัตถกรรม ไปสู่ธุรกิจที่มี “กลยุทธ์ความยั่งยืน” เป็นแกนกลาง

3.3.3 การสังเคราะห์กรอบโจทย์เชิงกลยุทธ์

เมื่อพิจารณาร่วมกันทั้ง 2 มิติ จะเห็นได้ว่า โจทย์เชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณ ไม่ได้เป็นเพียงการเพิ่มยอดขาย หากแต่เป็นการยกระดับโครงสร้างธุรกิจใน 2 ทิศทางพร้อมกัน ได้แก่ การเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันในตลาดสากล และการเสริมสร้างคุณค่าทางสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ กรอบโจทย์ดังกล่าวจึงนำไปสู่การพัฒนาและออกแบบแผนธุรกิจ คือ (1) การเร่งรัดการตลาดระหว่างประเทศ และ (2) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ผ่านแนวคิด upcycling

การกำหนดโจทย์ในลักษณะนี้ช่วยให้การออกแบบแผนในขั้นถัดไปมีความชัดเจน สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ และสามารถตอบโจทย์ทั้งด้านเศรษฐกิจและความยั่งยืนได้พร้อมกัน

3.4 การพัฒนาและออกแบบแผนธุรกิจ

ภายหลังการกำหนดโจทย์เชิงกลยุทธ์ใน 2 มิติหลัก ได้แก่ การเร่งรัดการเติบโตทางธุรกิจ (business acceleration) และ การเสริมสร้างคุณค่าเชิงสังคมและความยั่งยืน (social & ESG acceleration) ขั้นตอนถัดมา คือ การการพัฒนาและออกแบบแผนธุรกิจให้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ และสามารถดำเนินการได้จริงภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรและบริบทพื้นที่

การพัฒนาและออกแบบแผนธุรกิจ ในกรณีนี้ยึดหลักการเลือกประเด็นที่มีศักยภาพสร้างผลกระทบสูง และสามารถดำเนินการได้ในระยะสั้นถึงกลาง โดยไม่รบกวนโครงสร้างธุรกิจเดิมมากเกินไป จากหลักการดังกล่าว กลุ่ม A ได้พัฒนาและออกแบบแผนธุรกิจ 2 โครงการหลัก ซึ่งมีลักษณะเสริมพลังซึ่งกันและกัน ได้แก่ (1) โครงการกระจูดสู่กระแสโลก : การตลาดระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมการส่งออกกระจูดวรรณ และ (2) โครงการกระจูดทักซิณสู่รังปักซิณ : การออกแบบของเล่นนกรักษ์สิ่งแวดล้อมจากเศษกระจูดวรรณ โดยสามารถสรุปรายละเอียด ได้ดังนี้

3.4.1 โครงการกระจัดสู่กระแสโลก : การตลาดระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมการส่งออกกระจูด
วรรณิ (global threads : the international marketing initiative to boost Varni exports)

โครงการกระจัดสู่กระแสโลก : การตลาดระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมการส่งออกกระจูดวรรณิ	
1) วัตถุประสงค์	(1) เพื่อพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดระหว่างประเทศที่แก้ไข pain points ของกระจูดวรรณิในการเข้าสู่ตลาดโลก (2) เพื่อพัฒนาสื่อ เนื้อหา และช่องทางการตลาดระหว่างประเทศของกระจูดวรรณิ
2) ขอบเขตการดำเนินงาน	(1) ศึกษาคุณสมบัติและจุดเด่นของกระจูดวรรณิ (2) วิเคราะห์ตลาดระหว่างประเทศ (3) ออกแบบ care card เพื่อเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ
3) พื้นที่เป้าหมาย	ประเทศญี่ปุ่น
4) กลุ่มเป้าหมาย	ผู้ประกอบการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ผลิตสินค้ากระจูด
5) ระยะเวลา	เมษายน - พฤษภาคม 2568
6) กิจกรรม / แผนการดำเนินงาน	(1) ศึกษาข้อมูลและวิเคราะห์ตลาดเป้าหมาย (2) พัฒนากลยุทธ์การตลาดและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของตลาดโลก (3) ประเมินผลและปรับกลยุทธ์การตลาดให้เหมาะสม
7) ทรัพยากร	(1) ทางกายภาพ <ul style="list-style-type: none"> • ฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ตลาด • ซอฟต์แวร์วิเคราะห์ข้อมูล • เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการผลิตสื่อ (2) บุคคลากร <ul style="list-style-type: none"> • ประธานวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณิ • นักการตลาดของวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณิ • โค้ชจากมหาวิทยาลัยทักษิณ (3) การเงิน <ul style="list-style-type: none"> • เงินทุนส่วนตัวของประธานวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณิ • เงินทุนจากสมาชิกวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณิ • เงินสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ
8) ความร่วมมือ	(1) สถาบันการศึกษาที่มีการเรียนการสอนสาขาภาษาอังกฤษ ได้แก่ MuSE GE/EEC (2) นิสิตที่เรียน marketing, PR และบริหารธุรกิจ (3) แพลตฟอร์มการขายสินค้าออนไลน์ มีช่องเป็นของตัวเองแบบ official (เครื่องหมายดีกุ๊กของ DBD)
9) ผลผลิต	(1) แผนกลยุทธ์ทางการตลาดระหว่างประเทศสำหรับผลิตภัณฑ์กระจูดวรรณิ จำนวน 1 แผนงาน

โครงการกระจุดสู่กระแสโลก : การตลาดระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมการส่งออกกระจุดวรรณิ	
	(2) สื่อประกอบการทำการตลาดระหว่างประเทศ ได้แก่ care card (3) แคมเปญการตลาดและประชาสัมพันธ์
10) ตัวชี้วัด	(1) เสิงปริมาณ (1.1) การวิจัยตลาด <ul style="list-style-type: none"> • ผลการศึกษาอุตสาหกรรม 1 โปรไฟล์ • วิเคราะห์ทางการตลาด 3 กลยุทธ์ (SWOT, Porter’s Five forces และ Marketing Mix: 4Cs) • คู่แข่ง 2 โปรไฟล์ (ทางตรงและทางอ้อม) (1.2) care card <ul style="list-style-type: none"> • prototype เอกสารรับประกันสินค้า 1 ใบ (2) เสิงคุณภาพ (2.1) การวิจัยตลาด <ul style="list-style-type: none"> • เกิดความเข้าใจในสภาพแวดล้อมทางการตลาดระหว่างประเทศ (2.2) การพัฒนากลยุทธ์การตลาดฯ <ul style="list-style-type: none"> • กลยุทธ์ฯ สอดคล้องกับความสามารถและทรัพยากร (2.3) เนื้อหาและช่องทางการตลาด <ul style="list-style-type: none"> • กลยุทธ์ฯ เหมาะสมกับวัฒนธรรม • เนื้อหาเกิด Omni Channels (2.4) การใช้ Gen AI เพื่อการตลาด <ul style="list-style-type: none"> • ทีมงานใช้ Gen AI ได้ด้วยตนเอง

โครงการ “กระจุดสู่กระแสโลก” ถูกออกแบบเพื่อตอบโจทย์ช่องว่างด้านการตลาดระหว่างประเทศ โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อยกระดับความพร้อมในการส่งออก (export readiness) และเสริมสร้างภาพลักษณ์แบรนด์ในตลาดสากลการออกแบบโครงการกระจุดสู่กระแสโลก ตั้งอยู่บนกรอบวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ SWOT Analysis, Porter’s Five Forces และ Marketing Mix (4Cs) เพื่อทำความเข้าใจสภาพการแข่งขันโครงสร้างตลาด และพฤติกรรมผู้บริโภคต่างประเทศ จากการวิเคราะห์ดังกล่าว ได้กำหนดแนวทางดำเนินการสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. การพัฒนาเครื่องมือสนับสนุนการส่งออก อาทิ care card ภาษาอังกฤษ ที่สื่อสารข้อมูลผลิตภัณฑ์ การดูแลรักษา และมาตรฐานคุณภาพอย่างชัดเจน
2. การออกแบบกลยุทธ์ omni-channel เพื่อเชื่อมโยงช่องทางออนไลน์ อาทิ Facebook, TikTok และแพลตฟอร์มจำหน่ายสินค้า เข้ากับการส่งออกและการท่องเที่ยววัฒนธรรม
3. การพัฒนา narrative ของแบรนด์ให้สะท้อนคุณค่าทางวัฒนธรรม (soft power) และความยั่งยืนในรูปแบบที่เข้าใจได้ในบริบทสากล

ผลผลิตที่คาดหวังจากโครงการนี้ ได้แก่ แผนกลยุทธ์การตลาดระหว่างประเทศ 1 ฉบับ เครื่องมือสนับสนุนการสื่อสารการตลาด และต้นแบบแคมเปญประชาสัมพันธ์ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ในเชิงกลยุทธ์

โครงการกระจุตสู่กระแสโลก มีเป้าหมายเพื่อยืดวงจรชีวิตธุรกิจ (extend maturity phase) และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลกโดยไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนโครงสร้างธุรกิจหลัก

3.4.2 โครงการกระจุตทักษิณสู่รังปักขิณ : การออกแบบของเล่นนกรักษ์สิ่งแวดล้อมจากเศษกระจุตวรรณิ (nest & play : the upcycled bird toy design project using craft scraps)

โครงการกระจุตทักษิณสู่รังปักขิณ : การออกแบบของเล่นนกรักษ์สิ่งแวดล้อมจากเศษกระจุตวรรณิ	
1) วัตถุประสงค์	(1) เพื่อพัฒนาสินค้าใหม่สำหรับลูกค้ากลุ่มใหม่ของกระจุตวรรณิ (diversification) (2) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับเศษเหลือๆ โดยการพัฒนาเป็นของเล่นสำหรับคนรักนก
2) ขอบเขตการดำเนินงาน	(1) วิเคราะห์ตลาดของเล่นสัตว์เลี้ยง (2) การออกแบบของเล่นนกที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (3) การทดลองใช้และปรับปรุงผลิตภัณฑ์เพื่อความปลอดภัยและความเหมาะสมสำหรับนก
3) พื้นที่ดำเนินการ	ประเทศไทย
4) กลุ่มเป้าหมาย	กลุ่มผู้เลี้ยงนกสวยงามในประเทศไทย
5) ระยะเวลา	เมษายน - พฤษภาคม 2568
6) กิจกรรม/แผนดำเนินงาน	(1) ศึกษาและเก็บข้อมูลเกี่ยวกับเศษกระจุตและการออกแบบของเล่น (2) ออกแบบและผลิตตัวต้นแบบของเล่นนก (3) ทดสอบและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ (4) นำเสนอผลงานและประเมินผลกระทบของโครงการ
7) ทรัพยากร	(1) ทางกายภาพ <ul style="list-style-type: none"> • เศษกระจุตและวัตถุดิบอื่น ๆ ในท้องถิ่นที่ใช้ในการผลิตของเล่น • อาคารสถานที่ของวิสาหกิจชุมชนกระจุตวรรณิ • เครื่องมือ เครื่องใช้ สำหรับการผลิต • โฮมสเตย์บริการที่พักแก่นักท่องเที่ยว (2) บุคลากร <ul style="list-style-type: none"> • ประธานวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจุตวรรณิ • สมาชิกของวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจุตวรรณิ • โค้ชจากมหาวิทยาลัยทักษิณ (3) การเงิน <ul style="list-style-type: none"> • เงินทุนส่วนตัวของประธานวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจุตวรรณิ • เงินทุนจากสมาชิกวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจุตวรรณิ • เงินสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

โครงการระจูดทักษิณสู่รังปีกษิณ : การออกแบบของเล่นนกรักษิณสิ่งแวดล้อมจากเศษระจูดวรรณิ	
8) ความร่วมมือ	(1) บริษัทผลิตชิ้นส่วนของเล่นสัตว์เลี้ยง (2) โรงพยาบาลสัตว์ Exotic (3) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบ (4) แพลตฟอร์มการขายสินค้าออนไลน์ (5) ร้านขายของสัตว์เลี้ยงแบบ Premium (6) สถาบันการศึกษาที่มีการเรียนการสอนสาขาภาษาอังกฤษ ได้แก่ MuSE GE/EEC
9) ผลผลิต	toy for pet bird
10) ตัวชี้วัด	(1) เชิงปริมาณ (1.1) การวิจัยตลาด <ul style="list-style-type: none"> • ผลการศึกษาอุตสาหกรรม 1 โปรไฟล์ • วิเคราะห์ทางการตลาด 3 กลยุทธ์ (SWOT, Porter's Five forces และ Marketing Mix: 4Cs) • คู่แข่ง 2 โปรไฟล์ (ทางตรงและทางอ้อม) (1.2) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ <ul style="list-style-type: none"> • ผลิตภัณฑ์ใหม่ ในระดับ prototype 1 SKU (2) เชิงคุณภาพ (2.1) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ <ul style="list-style-type: none"> • เกิดการเข้าถึงตลาดใหม่ • ผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์เฉพาะของ Varni • เกิดโอกาสในการแตกไลน์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ (2.2) upcycle และ มูลค่าเพิ่ม <ul style="list-style-type: none"> • ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ • ลูกค้านักตระหนักถึงการลดการเกิดขยะและของเสีย (2.3) ลดต้นทุนและทรัพยากร <ul style="list-style-type: none"> • กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่มีประสิทธิภาพ • เกิดการส่งต่อ ความรู้ และทักษะให้ระจูดวรรณิ (2.4) ลดปริมาณของเสีย <ul style="list-style-type: none"> • ภาพลักษณ์ชัดเจนและแหล่งผลิตสะอาดขึ้น • ระจูดวรรณิเกิดความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์ใหม่จากขยะ
11) ผลงานตีพิมพ์	Ditta-Apichai, M., Praditsilp, W., Kanjanapong, P., Tawisuwan, S., Diawkee, T., & Jitpakdee, R. (2025). From Village Hands to World Markets: VARNI's Community-Powered Thai Sedge Wickerwork Enterprise Story. CABI Tourism Case, 43(2025). DOI: 10.1079/tourism.2025.0043

โครงการ “กระจุกตักชิมสู่รังปีกชิน” ถูกออกแบบเพื่อตอบโจทย์ด้านการกระจายความเสี่ยงของพอร์ตสินค้า (product diversification) และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของเล่นนจากจากเศษกระจุกที่เหลือจากกระบวนการผลิต การออกแบบโครงการนี้สอดคล้องกับกลยุทธ์ diversification ในกรอบ Ansoff Matrix คือ การพัฒนาสินค้าใหม่สำหรับตลาดใหม่ โดยมีแนวคิด circular economy เป็นแกนกลาง เพื่อลดของเสีย (waste reduction) เพิ่มมูลค่าเศษวัสดุ (value from scraps) และสร้างภาพลักษณ์ด้าน ESG ที่ชัดเจน กระบวนการออกแบบผลิตภัณฑ์ประกอบด้วย

1. การศึกษาตลาดของเล่นสัตว์เลี้ยง
2. การออกแบบต้นแบบ (prototype development)
3. การทดสอบความเหมาะสมและความปลอดภัย
4. การประเมินศักยภาพเชิงพาณิชย์

ผลผลิตที่คาดหวัง คือ ผลิตภัณฑ์ต้นแบบ 1 SKU ที่สามารถทดลองจำหน่าย และสร้าง narrative ใหม่ให้กับแบรนด์ในฐานะธุรกิจหัตถกรรมที่ดำเนินงานตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน ในเชิงกลยุทธ์ โครงการนี้มีบทบาททั้งในการลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาสินค้ากลุ่มเดิม และในการเสริมสร้างคุณค่าทางสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเติบโตในตลาดยุคใหม่

3.4.3 การเชื่อมโยงเชิงระบบของทั้งสองโครงการ

แม้โครงการทั้ง 2 โครงการ จะมีเป้าหมายเฉพาะแตกต่างกัน แต่ในเชิงระบบถือว่าการออกแบบที่เกื้อหนุนกัน คือ โครงการกระจุกสู่กระแสโลก ช่วยเสริมความแข็งแกร่งด้านตลาดและแบรนด์ ขณะที่โครงการกระจุกตักชิมสู่รังปีกชิน ช่วยเสริมความแข็งแกร่งด้านนวัตกรรมและความยั่งยืน เมื่อดำเนินการควบคู่กันจะช่วยสร้างทั้ง “ความสามารถในการแข่งขัน” และ “ความชอบธรรมทางสังคม” (competitive legitimacy) ให้กับกิจการ การพัฒนาแผนธุรกิจในลักษณะคู่ขนานนี้ จึงไม่ได้มุ่งเพียงการแก้ไขปัญหาเฉพาะจุด หากแต่เป็นการปรับโครงสร้างการเติบโตของกิจการให้มีทั้งมิติเศรษฐกิจและมิติสังคมอย่างสมดุล

3.5 ผลลัพธ์เบื้องต้นและบทเรียน

แม้การดำเนินการในกรณีศึกษานี้ จะอยู่ในระยะออกแบบและทดลอง (pilot phase) เป็นหลัก แต่กระบวนการวิเคราะห์และออกแบบแผนธุรกิจได้ก่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงศักยภาพ (capacity-oriented outcomes) ที่สำคัญทั้งในระดับกิจการ ระดับแนวคิดเชิงกลยุทธ์ และระดับการพัฒนาโค้ช

3.5.1 ผลลัพธ์ในระดับธุรกิจ

วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจุกวรรณี มีความชัดเจนมากขึ้นในเรื่องตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ (strategic positioning) โดยเฉพาะการตระหนักรู้ว่าการแข่งขันในระยะถัดไปไม่ได้อยู่ที่ “คุณภาพผลิตภัณฑ์” เพียงอย่างเดียว แต่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการแบรนด์ การสื่อสารคุณค่า และการจัดการตลาดระหว่างประเทศอย่างเป็นระบบ การพัฒนาแนวคิด care card และกลยุทธ์ omni-channel ช่วยให้วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจุกวรรณี มองเห็นช่องว่างของกระบวนการสื่อสารในตลาดต่างประเทศอย่างเป็นรูปธรรม ขณะเดียวกัน การออกแบบโครงการกระจุกตักชิมสู่รังปีกชิน ทำให้กิจการตระหนักถึงศักยภาพของทรัพยากรที่เคยมองว่าเป็นของเสีย และสามารถนำมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ได้

ผลลัพธ์สำคัญในระดับนี้ คือ การปรับกรอบคิดเชิงกลยุทธ์จากการมุ่งเน้นการผลิต ไปสู่การมุ่งเน้นการจัดการคุณค่าและการเติบโตอย่างยั่งยืน

3.5.2 ผลลัพธ์ในระดับสังคมและความยั่งยืน

แม้โครงการกระจุดทักษิณสู่รังปักษิณ จะยังอยู่ในระยะต้นแบบ แต่กระบวนการดังกล่าวได้สร้าง narrative ด้าน circular economy และ ESG ให้กับวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจุดวรรณิ์ชัดเจนขึ้น การนำแนวคิด upcycling เข้ามาผสมผสานกับงานหัตถกรรมช่วยยกระดับภาพลักษณ์ของกิจการจาก “ผู้ผลิตสินค้าพื้นบ้าน” ไปสู่ “ผู้ประกอบการหัตถกรรมเชิงหมุนเวียน”

นอกจากนี้ การเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์กับแนวคิด soft power ไทย ทำให้วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจุดวรรณิ์ มองเห็นศักยภาพในการใช้วัฒนธรรมท้องถิ่นเป็นจุดแข็งในตลาดสากล ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับความยั่งยืนและอัตลักษณ์ท้องถิ่น ผลลัพธ์ในระดับนี้จึงอยู่ในรูปแบบ “การเสริมสร้างอัตลักษณ์เชิงความยั่งยืน” มากกว่าผลลัพธ์เชิงตัวเลขในระยะสั้น

3.5.3 ผลลัพธ์ในระดับกระบวนการและการเรียนรู้

ในเชิงกระบวนการ การใช้เครื่องมือวิเคราะห์เชิงระบบ อาทิ BLC, value chain analysis และ SBMC ทำให้วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจุดวรรณิ์ สามารถมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ อย่างชัดเจนขึ้น การวิเคราะห์แบบองค์รวมช่วยลดการมองปัญหาแบบแยกส่วน และส่งเสริมการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์มากขึ้น

ในระดับทีมโค้ช กระบวนการทำงานกับกรณีศึกษานี้ช่วยพัฒนาทักษะสำคัญ อาทิ

- การตั้งคำถามเชิงวิเคราะห์
- การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา
- การออกแบบและพัฒนาแผนธุรกิจที่สอดคล้องกับบริบทจริง

ทีมโค้ชได้เรียนรู้ว่าการออกแบบและพัฒนาแผนธุรกิจที่มีประสิทธิภาพต้องตั้งอยู่บนฐานข้อมูลและการวิเคราะห์เชิงระบบ มิใช่เพียงการเสนอแนวทางแก้ไขตามประสบการณ์ส่วนบุคคล

3.5.4 ข้อจำกัดและประเด็นที่ควรพัฒนาเพิ่มเติม

แม้ว่ากระบวนการออกแบบและพัฒนาแผนธุรกิจจะมีความชัดเจนเชิงกลยุทธ์ แต่ผลลัพธ์ในระยะนี้ยังจำกัดอยู่ในระดับการออกแบบและต้นแบบ (prototype level) ยังไม่มีข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับยอดขาย การตอบรับของตลาด หรือผลกระทบทางเศรษฐกิจที่สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ การวัดผลกระทบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ยังไม่ได้ถูกพัฒนาเป็นตัวชี้วัดที่เป็นระบบ ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ควรเสริมในระยะถัดไป

3.5.5 สังเคราะห์ผลลัพธ์เชิงภาพรวม

ผลลัพธ์ของแผนธุรกิจ ในระยะนี้สามารถจำแนกได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่

- ระดับธุรกิจ : เกิดความชัดเจนเชิงกลยุทธ์และแนวทาง diversification
- ระดับสังคม : เกิดการเสริมสร้าง narrative ด้าน ESG และ soft power
- ระดับโค้ช : เกิดการพัฒนาทักษะการวิเคราะห์และการออกแบบ intervention

แม้จะยังไม่ใช่ผลลัพธ์เชิงปริมาณที่ชัดเจน แต่กระบวนการดังกล่าวได้วางรากฐานสำคัญสำหรับการพัฒนาต่อไป และสามารถใช้เป็นต้นแบบของการบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคมในบริบทพื้นที่อื่นได้

3.6 ข้อเสนอแนะเชิงพัฒนาและการขยายผล

จากผลการวิเคราะห์ การกำหนดโจทย์เชิงกลยุทธ์ และการออกแบบและพัฒนาแผนธุรกิจในกรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรวรณี สามารถสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในระยะต่อไปได้ทั้งในระดับกิจการและระดับระบบ โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว

3.6.1 ข้อเสนอแนะระยะสั้น

ระยะสั้น ควรมุ่งเน้นการพัฒนาและทดสอบต้นแบบที่ได้ออกแบบไว้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม อาทิ

1) การพัฒนาเครื่องมือสนับสนุนการตลาดระหว่างประเทศ

ควรจัดทำ care card ภาษาอังกฤษและเนื้อหาการสื่อสารแบรนด์ในรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน พร้อมทดสอบการใช้งานจริงกับลูกค้าต่างประเทศ เพื่อประเมินความเข้าใจและความน่าเชื่อถือของข้อมูล

2) การทดลองจำหน่ายผลิตภัณฑ์ upcycling

ควรพัฒนาต้นแบบสินค้าให้เสร็จสมบูรณ์และทดลองตลาดในวงจำกัด เพื่อประเมินความต้องการ ความเหมาะสมด้านราคา และความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ ก่อนขยายสู่ตลาดที่กว้างขึ้น

3) การพัฒนาตัวชี้วัดเบื้องต้น

ควรกำหนดตัวชี้วัดด้านยอดขาย การเข้าถึงตลาดออนไลน์ และต้นทุนการผลิต เพื่อใช้ติดตามผลลัพธ์อย่างเป็นระบบ และลดการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่ไม่ครบถ้วน

3.6.2 ข้อเสนอแนะระยะกลาง

ระยะกลาง ควรมุ่งเน้นการเสริมสร้างความเข้มแข็งเชิงโครงสร้างของธุรกิจ เพื่อยืดวงจรชีวิตกิจการและลดความเสี่ยงในระยะยาว อาทิ

1) การพัฒนากลยุทธ์แบรนด์ระยะ 3-5 ปี

ควรจัดทำแผนกลยุทธ์แบรนด์ที่เชื่อมโยง soft power ไทยเข้ากับแนวคิด ESG และ circular economy อย่างชัดเจน เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่แตกต่างในตลาดสากล

2) การกระจายพอร์ตผลิตภัณฑ์

ควรวิเคราะห์สัดส่วนรายได้จากสินค้าแต่ละกลุ่ม และวางแผนพัฒนาสินค้าใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อลดการพึ่งพาผลิตภัณฑ์หลักเพียงกลุ่มเดียว

3) การพัฒนาระบบวัดผลกระทบทางสังคม

ควรพัฒนาตัวชี้วัดด้านการจ้างงานในชุมชน การใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน และการลดของเสีย เพื่อยกระดับความน่าเชื่อถือด้าน ESG และสามารถใช้เป็นเครื่องมือทางการตลาดในอนาคต

3.6.3 ข้อเสนอแนะระยะยาว

ระยะยาว การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรวรณี ไม่ควรถูกมองเป็นกรณีเฉพาะราย หากแต่ควรถูกใช้เป็นต้นแบบของการบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคมในระดับพื้นที่

1) การถอดบทเรียนการออกแบบและพัฒนาแผนธุรกิจเพื่อสังคม

ควรจัดทำคู่มือหรือ framework เพื่อใช้เป็นแนวทางกับผู้ประกอบการรายอื่นในพื้นที่

2) การบูรณาการเข้ากับระบบ SE Coaching ของคณะ

กรณีศึกษานี้สามารถใช้เป็นกรณีเรียนรู้ ในการฝึกโค้ชรุ่นต่อไป และพัฒนาเป็นโมดูลการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงทฤษฎีกับการปฏิบัติจริง

3) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเชิงพื้นที่

ควรเชื่อมโยงกิจการกับหน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา และภาคเอกชน เพื่อสร้างระบบสนับสนุนที่ครอบคลุมตั้งแต่การพัฒนาแบรนด์ การเข้าถึงตลาด ไปจนถึงการสนับสนุนด้านทุน

3.6.4 สังเคราะห์เชิงนโยบาย

ในเชิงนโยบายกรณีศึกษานี้สะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคมในพื้นที่ ไม่ได้ต้องการเพียงการสนับสนุนด้านเงินทุน แต่ต้องการ “กระบวนการวิเคราะห์และออกแบบเชิงกลยุทธ์” ที่เหมาะสมกับบริบทจริง การมีโค้ชที่สามารถใช้เครื่องมือวิเคราะห์เชิงระบบ และเชื่อมโยงมิติธุรกิจเข้ากับมิติความยั่งยืนได้อย่างสมดุล เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการปมเพาะ ดังนั้น การพัฒนาระบบ SE Coaching ในระดับมหาวิทยาลัย ควรถูกมองเป็นกลไกสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีทุนทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐาน

กรณีศึกษากลุ่ม A แสดงให้เห็นว่า การใช้กระบวนการวิเคราะห์เชิงระบบและการออกแบบและพัฒนาแผนธุรกิจเพื่อสังคมเชิงกลยุทธ์ สามารถช่วยให้ผู้ประกอบการเห็นทิศทางการเติบโตที่ชัดเจนมากขึ้น แม้ผลลัพธ์เชิงปริมาณยังอยู่ในระยะต้นแบบ แต่กระบวนการดังกล่าวได้วางรากฐานสำคัญของการเติบโตอย่างยั่งยืน และสามารถใช้เป็นต้นแบบในการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคมรายอื่นในบริบทพื้นที่ได้ต่อไป

บทที่ 4

กรณีศึกษา : การออกแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา กลุ่ม “ลายลูกแก้ว” วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน

4.1 บริบทและกรอบแนวคิดของกรณีศึกษา

กลุ่มลายลูกแก้ว เป็นกลุ่มในวิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน จังหวัดพัทลุง ที่มีทุนทางวัฒนธรรมสูงจากงานหัตถกรรม “ลูกปัดโนรา” และลวดลายที่เชื่อมโยงกับความเชื่อ อัตลักษณ์ และพิธีกรรมท้องถิ่น ซึ่งสะท้อนศักยภาพด้าน soft power และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ในระดับพื้นที่ โดยสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่เป็นผู้หญิงและผู้สูงอายุในพื้นที่ ซึ่งใช้เวลาว่างจากอาชีพหลักมาร่วมกันผลิตเครื่องประดับ อาทิ เข็มกลัด สร้อยคอ และพวงกุญแจ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างรายได้เสริมและสืบทอดองค์ความรู้การร้อยลูกปัดให้คนรุ่นใหม่ “ลายลูกแก้ว” ไม่เพียงเป็นงานหัตถกรรม แต่ยังเป็นสัญลักษณ์ของความภาคภูมิใจในอัตลักษณ์ท้องถิ่น และสะท้อนรากทางวัฒนธรรมของภาคใต้ที่สืบทอดมาหลายชั่วอายุคน

อย่างไรก็ตาม โครงสร้างการดำเนินงานของกลุ่มยังอยู่ในลักษณะกึ่งอาชีพเสริมและพึ่งพาทักษะเชิงช่างเป็นหลัก โดยยังขาดระบบธุรกิจพื้นฐาน อาทิ ระบบต้นทุน ระบบสต็อก การกำหนดมาตรฐานคุณภาพ และการวางตำแหน่งแบรนด์ ทำให้ “คุณค่าทางวัฒนธรรม” ยังไม่สามารถแปลงเป็น “คุณค่าทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืน” ได้เต็มที่

ในเชิงการบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคม กรณีนี้จึงมีนัยสำคัญในฐานะ “กิจการฐานวัฒนธรรม” (culture-based enterprise) ที่จำเป็นต้องพัฒนาองค์ประกอบพื้นฐาน (foundation building) ก่อนเข้าสู่การเร่งรัดการเติบโต (acceleration) ต่างจากกรณีศึกษากลุ่ม A ที่อยู่ในระยะเติบโตเต็มวัยแล้ว

4.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ธุรกิจ

ลักษณะของกิจการของกลุ่มลายลูกแก้ว สะท้อนผ่าน 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ (1) โครงสร้างธุรกิจยังไม่เป็นระบบ (2) อาศัยแรงจูงใจและแรงงานสมาชิกมากกว่ากลไกตลาด และ (3) การเติบโตยังพึ่งพาโอกาสการขายแบบครั้งคราว อาทิ งานออกบูธหรือการสั่งทำเฉพาะกิจ

4.2.1 การวิเคราะห์วงจรชีวิตธุรกิจ

การวิเคราะห์วงจรชีวิตธุรกิจ (Business Life Cycle: BLC) เป็นเครื่องมือสำคัญในการทำความเข้าใจพัฒนาการของกิจการในแต่ละช่วงเวลา ซึ่งช่วยให้สามารถกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาและออกแบบแผนธุรกิจที่เหมาะสมกับระดับความพร้อมของกลุ่มลายลูกแก้ว ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไปวงจรชีวิตธุรกิจสามารถแบ่งออกเป็น 4 ระยะหลัก ได้แก่ ระยะเริ่มต้น (introduction) ระยะเติบโต (growth) ระยะเติบโตเต็มที่ (maturity) และระยะถดถอยหรือการปรับตัว (decline/renewal) การระบุระยะของธุรกิจจึงเป็นขั้นตอนสำคัญในการออกแบบแนวทางสนับสนุนผู้ประกอบการเพื่อสังคม เนื่องจากความต้องการด้านทรัพยากร โครงสร้างการจัดการ และกลยุทธ์การตลาดในแต่ละระยะมีลักษณะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มลายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน พบว่า กลุ่มอยู่ในระยะเริ่มต้นของวงจรชีวิตธุรกิจ (introduction stage) ซึ่งเป็นระยะที่กิจการเพิ่งเริ่มพัฒนาโมเดลธุรกิจจากกิจกรรมเชิงหัตถกรรมของชุมชนไปสู่การค้าเชิงพาณิชย์ การอยู่ในระยะเริ่มต้นไม่ได้หมายถึงศักยภาพต่ำ แต่หมายถึง “ความเสี่ยงด้านความต่อเนื่องสูง” ซึ่งหากไม่พัฒนาองค์ประกอบพื้นฐาน ตั้งแต่ต้นทุน มาตรฐานการผลิต ไปจนถึงตลาด กิจการของกลุ่มลายลูกแก้วจะติดอยู่ในกับดักรายได้ต่ำและไม่สามารถขยายผลกระทบเชิง

สังคมได้ในระยะยาว แม้ว่ากลุ่มลายลูกแก้วจะมีทุนทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่โดดเด่น โดยเฉพาะองค์ความรู้ด้านการร้อยลูกปัดโนรา ซึ่งสะท้อนอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของพื้นที่พัทลุง แต่โครงสร้างการดำเนินงานโดยรวม ยังคงอยู่ในรูปแบบกึ่งไม่เป็นทางการและยังไม่ได้พัฒนาเป็นระบบธุรกิจที่มีมาตรฐานและกลไกการบริหารจัดการที่ชัดเจน

ลักษณะสำคัญของกิจการในระยะนี้ สามารถพิจารณาได้จากหลายมิติ อาทิ

1) โครงสร้างการผลิตและการจัดการองค์กรยังพึ่งพาทักษะเฉพาะบุคคลของสมาชิกเป็นหลัก โดยสมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุที่มีความชำนาญด้านงานหัตถกรรม แต่ยังขาดระบบการบริหารจัดการการผลิตในระดับกลุ่ม อาทิ การกำหนดมาตรฐานวัตถุดิบ การวางแผนการผลิต หรือการจัดการต้นทุนอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการผลิตและความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของตลาดยังมีข้อจำกัด

2) โครงสร้างด้านการเงินและการบริหารต้นทุนยังไม่ชัดเจน การผลิตสินค้าในลักษณะงานหัตถกรรมรายบุคคลทำให้กลุ่มลายลูกแก้วยังไม่มีระบบบัญชีต้นทุนที่สามารถสะท้อนต้นทุนที่แท้จริงของผลิตภัณฑ์ได้ การกำหนดราคาสินค้าจึงมักอาศัยประสบการณ์หรือการประเมินโดยประมาณ มากกว่าการวิเคราะห์ต้นทุนอย่างเป็นระบบ สถานการณ์ดังกล่าวเป็นลักษณะทั่วไปของกิจการในระยะเริ่มต้น ซึ่งยังไม่ได้พัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการเงินที่เป็นมาตรฐาน

3) ความไม่ชัดเจนของกลยุทธ์การตลาดและการวางตำแหน่งแบรนด์ แม้ว่าผลิตภัณฑ์ของกลุ่มลายลูกแก้วจะมีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมสูงและสามารถตอบโจทย์ตลาดเฉพาะกลุ่ม อาทิ กลุ่มนักท่องเที่ยวหรือผู้สนใจผลิตภัณฑ์เชิงความเชื่อ แต่การสื่อสารคุณค่า (value communication) และการสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ยังไม่เป็นระบบ ช่องทางการจำหน่ายส่วนใหญ่ ยังคงพึ่งพาการจำหน่ายผ่านเครือข่ายส่วนบุคคล งานแสดงสินค้าชุมชน หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ในระดับพื้นฐาน ทำให้การเข้าถึงตลาดที่กว้างขึ้นยังมีข้อจำกัด

อย่างไรก็ตาม แม้กลุ่มลายลูกแก้ว จะอยู่ในระยะเริ่มต้นของวงจรชีวิตธุรกิจ แต่มีศักยภาพสำคัญที่สามารถพัฒนาได้ในระยะถัดไป โดยเฉพาะในด้านทุนทางวัฒนธรรม (cultural capital) และอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ที่มีความเชื่อมโยงกับศิลปะการแสดงโนราและภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งสามารถต่อยอดสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์เชิงสร้างสรรค์ (creative cultural products) ได้ในอนาคต หากได้รับการสนับสนุนด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ การพัฒนาทักษะผู้ประกอบการ และการสร้างระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม

ดังนั้น การวิเคราะห์วงจรชีวิตธุรกิจในกรณีศึกษานี้ จึงนำไปสู่ข้อสรุปเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญว่า การสนับสนุนกลุ่มลายลูกแก้ว ควรมุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ มากกว่าการเร่งการขยายตลาดในทันที โดยการออกแบบและพัฒนาแผนธุรกิจ ควรเน้นการสร้างระบบมาตรฐานการผลิต การพัฒนาต้นแบบผลิตภัณฑ์ การจัดการต้นทุนและสต็อกสินค้า ตลอดจนการเสริมสร้างทักษะผู้ประกอบการให้กับสมาชิกในกลุ่มลายลูกแก้ว เพื่อให้กิจการมีความพร้อมในการก้าวเข้าสู่ระยะเติบโต (growth stage) ในอนาคต การวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้ จึงถือเป็นจุดตั้งต้นสำคัญของกระบวนการออกแบบและพัฒนาแผนธุรกิจเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะถูกนำไปใช้ในการกำหนดกรอบการพัฒนาและการออกแบบโครงการต่อไป

4.2.2 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า

จากการวิเคราะห์วงจรชีวิตธุรกิจ พบว่า กลุ่มลายลูกแก้ว วิชากิจชุมชนตำบลควนขนุน อยู่ในระยะเริ่มต้นของการพัฒนาธุรกิจ ขั้นตอนที่ถัดไป คือ การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า เพื่อทำความเข้าใจโครงสร้างกิจกรรมหลักของธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ การวิเคราะห์ในลักษณะนี้ช่วยให้สามารถระบุจุดแข็ง

จุดเปราะบาง และโอกาสในการสร้างมูลค่าเพิ่มในแต่ละช่วงของกระบวนการผลิตและการตลาดได้อย่างเป็นระบบ

ในกรณีของกลุ่มลายลูกแก้ว ห่วงโซ่คุณค่าของกิจการสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระยะหลัก ได้แก่ ระยะต้นน้ำ ระยะกลางน้ำ และระยะปลายน้ำ ซึ่งแต่ละระยะมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างคุณค่าและผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมของกิจการ โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 4- 1

ตารางที่ 4-1 กระบวนการทางธุรกิจด้วยห่วงโซ่คุณค่าของกลุ่มลายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน

รายการ	ต้นน้ำ	กลางน้ำ	ปลายน้ำ
กระบวนการทางธุรกิจ	<p>ปัจจัยนำเข้า</p> <ul style="list-style-type: none"> วัตถุดิบ คือ ลูกปัด เชือก ข้อต่อ ผู้สูงอายุที่มีทักษะ <p>กิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> สมาชิกแต่ละคนหาแหล่งจำหน่ายลูกปัดเอง <p>ผลผลิต</p> <ul style="list-style-type: none"> ลูกปัดที่มีคุณภาพแตกต่างกัน 	<p>ปัจจัยนำเข้า</p> <ul style="list-style-type: none"> การร้อยลูกปัดหรือการผลิตสินค้า การออกแบบลาย <p>กิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> ออกแบบลายสร้อย แบ่งงานผลิตผลิตภัณฑ์ ตรวจสอบคุณภาพสินค้า <p>ผลผลิต</p> <ul style="list-style-type: none"> เข็มกลัดมูเตลู ผลิตภัณฑ์ลูกปัดตามความต้องการของลูกค้า 	<p>ปัจจัยนำเข้า</p> <ul style="list-style-type: none"> ผลิตภัณฑ์ลูกปัด แลนด์เมดที่มีอัตลักษณ์เฉพาะ เรื่องราวความเชื่อและความหมายของสี ฐานลูกค้าเป้าหมาย (นักท่องเที่ยว หน่วยงาน และผู้สนใจงานศิลปหัตถกรรม) ช่องทางจำหน่ายออนไลน์และออฟไลน์ การสนับสนุนด้านสถานที่และเครือข่ายจาก อบต.ควนขนุน <p>กิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> จำหน่ายสินค้าผ่านงานแสดงสินค้าชุมชนและผ่านเพจ Facebook “ลายลูกแก้ว” และการขายผ่านสมาชิกกลุ่มและร้านของที่ระลึก การสื่อสารคุณค่าผลิตภัณฑ์ด้วยการเล่าเรื่องลวดลายและความหมายของสี การพูดคุย ให้คำแนะนำลูกค้า

รายการ	ต้นน้ำ	กลางน้ำ	ปลายน้ำ
			<ul style="list-style-type: none"> ติดตามผล และรับข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงสินค้า <p>ผลผลิต</p> <ul style="list-style-type: none"> การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ลูกปัดสู่ผู้บริโภคโดยตรง รายได้หมุนเวียนสู่สมาชิกในชุมชน การรับรู้และจดจำอัตลักษณ์ “ลายลูกแก้ว” ที่ชัดเจนขึ้น ความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและเครือข่ายตลาด การสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจและความเข้มแข็งให้กับวิสาหกิจชุมชนในระยะยาว
<p>ความร่วมมือ</p>	<ul style="list-style-type: none"> สนับสนุนการจัดการวัตถุดิบจากหลากหลายแหล่ง เพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า ทั้งด้านสี คุณภาพ และวัสดุเฉพาะทาง ส่งเสริมให้เข้าฝึกงานเป็นโอกาสในการถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะให้กับวิสาหกิจชุมชน การสรรหาโรงงานเม็ดพลาสติกผ่านคณะวิทยาศาสตร์และคณะวิศวกรรมศาสตร์ ค้นหาแหล่งทุนจากภาครัฐ 	<ul style="list-style-type: none"> ถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านหลักการจัดการผลิต การซื้อขาย การจัดทำบัญชี การพัฒนาโทนสี และการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ร่วมสมัย โดยมีคณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ ช่วยแบ่งปันความรู้เรื่องหลักการจัดการผลิต การซื้อขาย การลงบัญชี 	<ul style="list-style-type: none"> ทำหน้าที่เป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์เพิ่มโอกาสเข้าถึงตลาดใหม่ ช่วยขยายช่องทางจำหน่ายผ่านคณะอื่นภายในมหาวิทยาลัย หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ห้างสรรพสินค้า และร้านขายของที่ระลึก

รายการ	ต้นน้ำ	กลางน้ำ	ปลายน้ำ
ผลกระทบทางสังคม	<ul style="list-style-type: none"> การเกิดขึ้นของผู้ผลิตและผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการแข่งขันทั้งด้านราคาและคุณภาพ ส่งผลให้กลไกตลาดมีทางเลือกมากขึ้น และนำไปสู่การระดมทุนจากหลากหลายภาคส่วน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาและการผลิตสินค้า สร้างโอกาสให้ประชาชนจากหลายช่วงวัยได้เข้ามาเรียนรู้ฝึกทักษะ และมีส่วนร่วมในกระบวนการผลิต ซึ่งช่วยเสริมสร้างทุนมนุษย์และการเรียนรู้ข้ามรุ่นในชุมชน 	<ul style="list-style-type: none"> มีความเป็นระบบระเบียบที่ถูกต้องเหมาะสม ทำให้เกิดการระดมความคิด การออกแบบจากหลายภาคส่วน กระบวนการทำงานที่เป็นระบบระเบียบ และเหมาะสมช่วยส่งเสริมบรรยากาศของการร่วมคิดร่วมทำระหว่างหลายภาคส่วน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาแนวคิดใหม่ด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ชุดใหม่ (new collections) ที่มีความร่วมสมัยและมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว 	<ul style="list-style-type: none"> เกิดความร่วมมือในการเป็นตัวแทนจำหน่ายจากทุกภาคส่วน การช่วยเหลือสังคม อย่างเป็นรูปธรรม เกิดการสร้างคุณค่าต่อผู้ผลิต ชุมชน และสังคมในภาพรวม

จากตารางที่ 4-1 สามารถวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ได้ดังนี้

1) ระยะต้นน้ำ : การจัดหาวัตถุดิบและปัจจัยการผลิต

ระยะต้นน้ำของห่วงโซ่คุณค่าของกลุ่มลายลูกแก้ว เกี่ยวข้องกับการจัดหาวัตถุดิบและปัจจัยการผลิตที่ใช้ในการร้อยลูกปัดและสร้างผลิตภัณฑ์ที่ลดผลกระทบ โดยวัตถุดิบหลักประกอบด้วยลูกปัด เชือก และอุปกรณ์เชื่อมต่อที่ใช้ในกระบวนการผลิตสินค้า อาทิ เข็มกลัด สร้อยคอ หรือพวงกุญแจ ผลิตภัณฑ์เหล่านี้สะท้อนเอกลักษณ์ของงานลูกปัดโนราซึ่งเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นของภาคใต้

อย่างไรก็ตาม การจัดหาวัตถุดิบในปัจจุบันยังอยู่ในลักษณะการจัดซื้อรายบุคคล โดยสมาชิกแต่ละคนจะสรรหาแหล่งวัตถุดิบด้วยตนเอง ส่งผลให้คุณภาพของลูกปัด สี และวัสดุมีความแตกต่างกันในแต่ละชุดสินค้า ความไม่สม่ำเสมอดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อมาตรฐานคุณภาพของผลิตภัณฑ์ในระยะยาว โดยเฉพาะเมื่อเกิดการต้องการขยายกำลังการผลิตหรือเข้าถึงตลาดที่ต้องการมาตรฐานสินค้าในระดับสูง

เมื่อพิจารณาเชิงระบบ จุดเปราะบางของระยะต้นน้ำ จึงอยู่ที่การขาดกลไกคัดเลือกและบริหารจัดการคู่ค้าวัตถุดิบอย่างเป็นระบบ อาทิ การกำหนดเกณฑ์คุณภาพ การประเมินผู้จำหน่าย หรือการสร้างเครือข่ายผู้ผลิตวัตถุดิบที่มีมาตรฐานร่วมกัน การพัฒนาระบบดังกล่าวจะช่วยให้กลุ่มสามารถควบคุมคุณภาพสินค้าได้ดีขึ้น และลดความเสี่ยงด้านต้นทุนและความไม่แน่นอนของวัตถุดิบในอนาคต

2) ระยะเวลาสั้น : กระบวนการผลิตและการพัฒนาผลิตภัณฑ์

ระยะเวลาน้ำเป็นช่วงที่เกิดกระบวนการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับวัตถุดิบ ผ่านการออกแบบ ลวดลาย การร้อยลูกปัด และการประกอบเป็นผลิตภัณฑ์ที่ดึงดูด ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของกิจการ เนื่องจากเป็นช่วงที่สะท้อนทักษะเชิงช่างและอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของชุมชน

จุดแข็งสำคัญของกลุ่มสายลูกแก้ว อยู่ที่ความเชี่ยวชาญของสมาชิกในการร้อยลูกปัดโนรา ซึ่งต้องอาศัยความละเอียด ความอดทน และความเข้าใจในความหมายของสีและลวดลายที่เชื่อมโยงกับความเชื่อและวัฒนธรรมท้องถิ่น ความสามารถดังกล่าวถือเป็นทุนทางวัฒนธรรม (cultural capital) ที่มีศักยภาพสูงในการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ในตลาด

อย่างไรก็ตาม กระบวนการผลิตยังคงดำเนินการในลักษณะงานหัตถกรรมรายบุคคล โดยยังไม่มีระบบการบริหารจัดการการผลิตในระดับกลุ่ม อาทิ การแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญ การวางแผนการผลิต หรือการควบคุมต้นทุนอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ การออกแบบผลิตภัณฑ์ยังคงยึดตามรูปแบบดั้งเดิมเป็นหลัก ทำให้ความหลากหลายของสินค้าและความร่วมสมัยของดีไซน์ยังมีข้อจำกัด

การยกระดับกระบวนการกลางน้ำ จึงควรมุ่งเน้นการพัฒนาทั้งในมิติของการออกแบบผลิตภัณฑ์ (product innovation) และการจัดการกระบวนการผลิต (production management) อาทิ การพัฒนาต้นแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ การกำหนดมาตรฐานการผลิต และการจัดทำระบบบัญชีต้นทุน ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ในระยะยาว

3) ระยะเวลาสั้น: การตลาด การจำหน่าย และความสัมพันธ์กับลูกค้า

ระยะปลายน้ำของห่วงโซ่คุณค่าเกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้านการตลาด การจัดจำหน่าย และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญในการแปลงคุณค่าของผลิตภัณฑ์ให้กลายเป็นรายได้ทางเศรษฐกิจของชุมชน

ปัจจุบัน กลุ่มสายลูกแก้วมีการจำหน่ายสินค้าในหลายช่องทาง อาทิ การจำหน่ายผ่านงานแสดงสินค้าชุมชน ร้านขายของที่ระลึก และช่องทางออนไลน์ อาทิ Facebook และ TikTok นอกจากนี้ กลุ่มสายลูกแก้วยังใช้การสื่อสารคุณค่าของสินค้า โดยการเล่าเรื่องเกี่ยวกับความหมายของสีและลวดลายของลูกปัด ซึ่งช่วยสร้างความเชื่อมโยงทางวัฒนธรรมระหว่างสินค้าและผู้บริโภค

อย่างไรก็ตาม การดำเนินกิจกรรมด้านการตลาดยังคงอยู่ในลักษณะไม่เป็นระบบ ยังไม่มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน ไม่มีแผนกลยุทธ์การสื่อสารแบรนด์ในระยะยาว และยังขาดบุคลากรที่รับผิดชอบด้านการตลาดโดยเฉพาะ ส่งผลให้การรับรู้แบรนด์ “สายลูกแก้ว” ในตลาดยังอยู่ในระดับจำกัด

การพัฒนาในระยะปลายน้ำ จึงควรมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ที่เชื่อมโยงกับอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของชุมชน การพัฒนาช่องทางการตลาดดิจิทัล และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา และภาคธุรกิจ เพื่อขยายโอกาสทางการตลาดและเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับผลิตภัณฑ์ของชุมชน

4) การสังเคราะห์ผลการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า

เมื่อพิจารณาห่วงโซ่คุณค่าของกลุ่มสายลูกแก้ว พบว่า กลุ่มมีจุดแข็งสำคัญในระยะกลางน้ำ คือ ความเชี่ยวชาญด้านงานหัตถกรรมและทุนทางวัฒนธรรมที่โดดเด่น ขณะที่จุดเปราะบางหลักอยู่ในระยะต้นน้ำและปลายน้ำ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการวัตถุดิบ มาตรฐานคุณภาพ และการตลาดเชิงกลยุทธ์

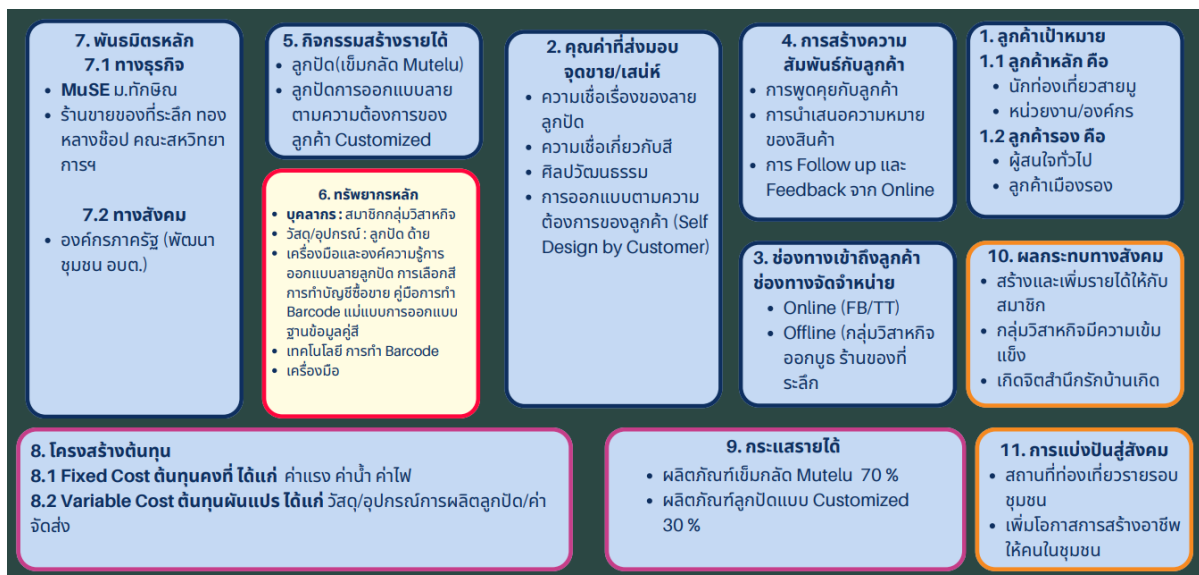
การพัฒนาในระยะถัดไป จึงควรมุ่งเน้นการเสริมสร้างระบบการบริหารจัดการใน 2 มิติหลัก ได้แก่ (1) การยกระดับโครงสร้างการผลิตและการจัดการต้นทุน เพื่อให้กิจการมีประสิทธิภาพและสามารถ

ขยายกำลังการผลิตได้ และ (2) การพัฒนากลยุทธ์การตลาดและการสื่อสารแบรนด์ เพื่อให้คุณค่าทางวัฒนธรรมของผลิตภัณฑ์สามารถแปลงเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจได้อย่างเต็มศักยภาพ

ผลการวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้ จึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดกรอบโจทย์เชิงกลยุทธ์และการออกแบบโครงการพัฒนาที่เหมาะสม ซึ่งจะถูกนำเสนอในหัวข้อถัดไปของบทนี้

4.2.3 การวิเคราะห์โมเดลธุรกิจเพื่อสังคม

ภายหลังการวิเคราะห์วงจรชีวิตธุรกิจและห่วงโซ่คุณค่าของกลุ่มลายลูกแก้ว ขั้นตอนที่ต่อไป คือ การวิเคราะห์โมเดลธุรกิจเพื่อสังคม (Social Business Model Canvas: SBMC) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยอธิบายโครงสร้างการดำเนินธุรกิจในมิติของคุณค่าทางเศรษฐกิจและผลกระทบทางสังคมไปพร้อมกัน การวิเคราะห์ SBMC ช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของธุรกิจ อาทิ กลุ่มลูกค้า คุณค่าที่นำเสนอ ช่องทางการตลาด โครงสร้างรายได้ ต้นทุน และเครือข่ายพันธมิตร ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาธุรกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืน โดยมีโมเดลธุรกิจเพื่อสังคม ดังภาพที่ 4-1



ภาพที่ 4-1 โมเดลธุรกิจเพื่อสังคมของกลุ่มลายลูกแก้ว

จากการวิเคราะห์ SBMC ของกลุ่มลายลูกแก้ว พบว่า โมเดลธุรกิจของกลุ่มลายลูกแก้ว ตั้งอยู่บนฐานของทุนทางวัฒนธรรม (cultural capital) และภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านงานลูกปิดโนรา ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ในตลาด

1) การแบ่งกลุ่มลูกค้า

กลุ่มลูกค้าของกลุ่มลายลูกแก้ว สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่

(1) กลุ่มลูกค้าหลัก ได้แก่ นักท่องเที่ยวที่สนใจผลิตภัณฑ์เชิงวัฒนธรรม โดยเฉพาะกลุ่มที่มีความเชื่อด้านเครื่องรางหรือเครื่องประดับเชิงสัญลักษณ์ (สายบุญ) รวมถึงหน่วยงานหรือองค์กรที่สั่งผลิตสินค้าเพื่อนำไปใช้เป็นของที่ระลึก

(2) กลุ่มลูกค้ารอง ได้แก่ ผู้บริโภคทั่วไปที่สนใจงานหัตถกรรมพื้นบ้าน และกลุ่มลูกค้าในเมืองรอง ที่มีความต้องการผลิตภัณฑ์เชิงวัฒนธรรมที่สะท้อนอัตลักษณ์ของท้องถิ่น

แม้ว่ากลุ่มจะมีฐานลูกค้าที่หลากหลาย แต่การกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดยังไม่ชัดเจนในเชิงกลยุทธ์ กลุ่มยังไม่ได้พัฒนากลยุทธ์การตลาดที่มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าเฉพาะ (targeted market segmentation) อย่างเป็นระบบ ซึ่งอาจทำให้การสื่อสารคุณค่าของผลิตภัณฑ์ยังไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพสูงได้อย่างเต็มที่

2) การนำเสนอคุณค่า

คุณค่าหลักของผลิตภัณฑ์ “ลายลูกแก้ว” อยู่ที่การผสมผสานระหว่างงานหัตถกรรมพื้นบ้านกับความหมายเชิงวัฒนธรรมของลวดลายและสีของลูกปัด ซึ่งเชื่อมโยงกับความเชื่อทางจิตวิญญาณและศิลปวัฒนธรรมโบราณ

นอกจากนี้ กลุ่มลายลูกแก้ว ยังมีจุดเด่นด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ตามความต้องการเฉพาะของลูกค้า (customized products) ซึ่งช่วยเพิ่มความเฉพาะตัวและมูลค่าของสินค้า อย่างไรก็ตาม การสื่อสารคุณค่าเหล่านี้ยังอยู่ในรูปแบบการเล่าเรื่อง (storytelling) ผ่านการพูดคุยกับลูกค้าหรือการนำเสนอในงานแสดงสินค้าเป็นหลัก โดยยังไม่มีการพัฒนาเป็นกลยุทธ์การสื่อสารแบรนด์อย่างเป็นระบบ

การพัฒนาคุณค่าเสนอในระยะต่อไป จึงควรมุ่งเน้นการยกระดับ “อัตลักษณ์วัฒนธรรม” ให้กลายเป็น “จุดขายเชิงกลยุทธ์” ซึ่งสามารถช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์และสร้างความแตกต่างในตลาดได้อย่างยั่งยืน

3) ช่องทางการสื่อสารและการจำหน่าย

ปัจจุบัน กลุ่มลายลูกแก้วใช้ช่องทางการจำหน่ายและการสื่อสารกับลูกค้าหลายรูปแบบ อาทิ

- การจำหน่ายผ่านงานแสดงสินค้าชุมชน
- ร้านขายของที่ระลึกในพื้นที่
- ช่องทางออนไลน์ อาทิ Facebook และ TikTok

แม้ช่องทางเหล่านี้ ช่วยให้กลุ่มลายลูกแก้วสามารถเข้าถึงลูกค้าได้หลากหลาย แต่การบริหารจัดการช่องทางการตลาดยังไม่เป็นระบบ อาทิ ยังไม่มีการวางแผนการสื่อสารการตลาดระยะยาว หรือการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า

การพัฒนาในระยะถัดไป จึงควรมุ่งเน้นการสร้างระบบการตลาดดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงตลาดที่กว้างขึ้น

4) ความสัมพันธ์กับลูกค้า

การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าของกลุ่มลายลูกแก้ว ส่วนใหญ่เกิดจากการสื่อสารโดยตรงระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค อาทิ การอธิบายความหมายของลวดลาย การให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเลือกสี หรือการติดตามความคิดเห็นของลูกค้าหลังการซื้อสินค้า

รูปแบบความสัมพันธ์ดังกล่าวช่วยสร้างความใกล้ชิดและความไว้วางใจระหว่างผู้ผลิตและลูกค้า อย่างไรก็ตาม การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management) ยังไม่ได้ถูกพัฒนาเป็นระบบ อาทิ การเก็บฐานข้อมูลลูกค้า หรือการติดตามพฤติกรรมผู้บริโภค ซึ่งอาจเป็นโอกาสสำคัญในการพัฒนากลยุทธ์การตลาดในอนาคต

5) กระแสรายได้

รายได้หลักของกลุ่มมาจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เข็มกลัดสายมู ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 70 ของรายได้ทั้งหมด ขณะที่รายได้จากผลิตภัณฑ์สั่งทำเฉพาะบุคคล (customized products) คิดเป็นประมาณร้อยละ 30

โครงสร้างรายได้ลักษณะนี้สะท้อนให้เห็นว่า กิจกรรมยังพึ่งพาผลิตภัณฑ์กลุ่มเดียวเป็นหลัก ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสี่ยงทางธุรกิจในระยะยาว หากความนิยมของสินค้าประเภทนั้นลดลง ดังนั้น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และการกระจายพอร์ตสินค้า (product diversification) จึงเป็นแนวทางสำคัญในการลดความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสทางรายได้ในอนาคต

6) ทรัพยากรหลักและกิจกรรมหลัก

ทรัพยากรหลักของกลุ่มประกอบด้วย

- ทักษะการร้อยลูกปัดของสมาชิก
- วัตถุดิบและอุปกรณ์การผลิต
- องค์ความรู้ด้านตลาดและการเลือกสี
- เครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ

ขณะที่กิจกรรมหลักของธุรกิจ อาทิ การออกแบบลวดลาย การผลิตสินค้า และการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ

อย่างไรก็ตาม การบริหารทรัพยากรและกิจกรรมของกลุ่มยังอยู่ในลักษณะไม่เป็นระบบ กล่าวคือ ยังไม่มีการวางแผนการผลิต การจัดการสต็อกสินค้า หรือการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในกลุ่มอย่างชัดเจน

7) ผลกระทบทางสังคม (Social Impact)

นอกจากการสร้างรายได้ให้กับสมาชิกในชุมชนแล้ว กิจกรรมของกลุ่มลายลูกแก้ว ยังมีบทบาทสำคัญในการอนุรักษ์และถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านการร้อยลูกปัดโนราให้กับคนรุ่นใหม่ รวมถึงการสร้างความรู้ความภาคภูมิใจในอัตลักษณ์วัฒนธรรมของพื้นที่

ในเชิงธุรกิจเพื่อสังคม ผลกระทบดังกล่าวสามารถถือเป็น “คุณค่าทางสังคม” ที่เกิดจากการดำเนินกิจการ อย่างไรก็ตาม การวัดผลกระทบทางสังคมของกลุ่มยังไม่ได้ถูกพัฒนาเป็นตัวชี้วัดที่เป็นระบบ อาทิ จำนวนสมาชิกที่มีรายได้เพิ่มขึ้น หรือจำนวนผู้ที่ได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้

8) การสังเคราะห์โมเดลธุรกิจเพื่อสังคม

จากการวิเคราะห์ SBMC พบว่า โมเดลธุรกิจของกลุ่มลายลูกแก้ว มีจุดแข็งสำคัญในด้านทุนทางวัฒนธรรมและทักษะเชิงหัตถกรรม ขณะที่จุดที่ต้องการการพัฒนาอยู่ในด้านการบริหารจัดการธุรกิจ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการขยายตลาด

ดังนั้น การพัฒนาธุรกิจในระยะต่อไปควรมุ่งเน้นการยกระดับโครงสร้างการบริหารจัดการและการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อให้สามารถแปลงคุณค่าทางวัฒนธรรมให้กลายเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างยั่งยืน

ผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้ จึงเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการกำหนดกรอบโจทย์เชิงกลยุทธ์และการออกแบบโครงการพัฒนา ซึ่งจะถูกนำเสนอในหัวข้อถัดไปของบทนี้

4.3 การกำหนดโจทย์เชิงกลยุทธ์

ภายหลังจากการวิเคราะห์โครงสร้างธุรกิจของกลุ่มลายลูกแก้ว ผ่านเครื่องมือเชิงวิเคราะห์ 3 ส่วน ได้แก่ การวิเคราะห์วงจรชีวิตธุรกิจ (Business Life Cycle Analysis) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (value chain analysis) และการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจเพื่อสังคม (Social Business Model Canvas) สามารถสังเคราะห์ข้อค้นพบเชิงระบบที่สำคัญ ซึ่งนำไปสู่การกำหนดกรอบโจทย์เชิงกลยุทธ์สำหรับการออกแบบแนวทางการพัฒนาในระยะถัดไป

การกำหนดกรอบโจทย์เชิงกลยุทธ์ในบริบทของการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคม มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่เชื่อมโยงผลการวิเคราะห์สถานการณ์ เข้ากับการออกแบบและพัฒนาแผนธุรกิจ โดยมุ่งเน้นการระบุ “จุดคอขวดเชิงโครงสร้าง” ของกิจการ และกำหนดทิศทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับระดับความพร้อมขององค์กร

จากผลการวิเคราะห์ในหัวข้อก่อนหน้า สามารถสังเคราะห์ประเด็นปัญหาเชิงระบบของกลุ่มสายลูกแก้ว ได้ใน 3 มิติหลัก ได้แก่

1) **ข้อจำกัดด้านโครงสร้างการผลิตและการจัดการสินค้า** ซึ่งสะท้อนผ่านการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า โดยพบว่าการจัดหาวัตถุดิบยังไม่มีมาตรฐานร่วมกัน และกระบวนการผลิตยังดำเนินการในลักษณะงานหัตถกรรมรายบุคคลมากกว่าการจัดการในระดับกลุ่ม ส่งผลให้การควบคุมคุณภาพสินค้าและการวางแผนการผลิตยังมีข้อจำกัด นอกจากนี้ การจัดการสินค้าและสต็อกยังไม่มีระบบที่ชัดเจน ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการขยายกำลังการผลิตหรือการตอบสนองต่อคำสั่งซื้อในปริมาณมากในอนาคต

2) **ข้อจำกัดด้านทักษะผู้ประกอบการของสมาชิกในกลุ่ม** แม้ว่าสมาชิกจะมีความเชี่ยวชาญด้านงานหัตถกรรม แต่ยังมีขาดความรู้และทักษะด้านการบริหารธุรกิจ อาทิ การวิเคราะห์ต้นทุน การตั้งราคาสินค้า การบริหารการเงิน และการวางแผนการตลาด สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนลักษณะของกิจการในระยะเริ่มต้นของวงจรชีวิตธุรกิจ ซึ่งมักพึ่งพาทักษะเชิงช่างมากกว่าการบริหารจัดการเชิงธุรกิจ

3) **ข้อจำกัดด้านการแปลงทุนวัฒนธรรมให้เป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจ** แม้ว่าผลิตภัณฑ์ของกลุ่มสายลูกแก้วจะมีอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมที่โดดเด่น แต่การสื่อสารคุณค่าและการสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ยังไม่เป็นระบบ ทำให้ศักยภาพของผลิตภัณฑ์ในการเข้าถึงตลาดที่กว้างขึ้นยังไม่ถูกใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่

เมื่อพิจารณาประเด็นเหล่านี้ร่วมกับผลการวิเคราะห์ห่วงจรชีวิตธุรกิจ ซึ่งระบุว่ากิจการอยู่ในระยะเริ่มต้นของการพัฒนา สามารถสรุปได้ว่า ทิศทางการพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มสายลูกแก้ว ไม่ควรมุ่งเน้นการเร่งการเติบโตของตลาดในทันที หากแต่ควรมุ่งเน้นการสร้าง “โครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ” เพื่อเพิ่มความพร้อมขององค์กรก่อนเข้าสู่ระยะการขยายตัว จากการสังเคราะห์ดังกล่าว จึงสามารถกำหนดกรอบโจทย์เชิงกลยุทธ์ของการพัฒนากลุ่มสายลูกแก้ว ได้เป็น 2 แกนหลัก ได้แก่

4.3.1 การพัฒนาระบบการผลิตและการจัดการสินค้า

แกนการพัฒนาในส่วนนี้มุ่งเน้นการยกระดับโครงสร้างการผลิตและการจัดการสินค้า เพื่อให้กิจการสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานร่วมกันในระดับกลุ่ม แนวทางสำคัญ ได้แก่ การพัฒนาระบบคัดเลือกและบริหารจัดการคู่ค้าวัตถุดิบ การออกแบบต้นแบบผลิตภัณฑ์ที่มีมาตรฐานการจัดทำระบบรหัสสินค้า (SKU) และการพัฒนาระบบการจัดการสต็อกสินค้า

การพัฒนาในมิตินี้จะช่วยให้กลุ่มสามารถควบคุมคุณภาพสินค้าได้ดีขึ้น ลดความไม่แน่นอนของกระบวนการผลิต และเพิ่มความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของตลาดในระยะยาว

4.3.2 การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการของสมาชิก

แกนการพัฒนาในส่วนนี้มุ่งเน้นการเสริมสร้างทักษะด้านผู้ประกอบการให้กับสมาชิกในกลุ่ม โดยเฉพาะในด้านการบริหารต้นทุน การตั้งราคาสินค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการทำการตลาด การพัฒนาศักยภาพดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากความยั่งยืนของกิจการไม่ได้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างธุรกิจเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับความสามารถของสมาชิกในการบริหารจัดการกิจการด้วยตนเอง

ในบริบทของการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคม การเสริมสร้างศักยภาพของสมาชิกยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน เนื่องจากช่วยให้สมาชิกสามารถพัฒนาอาชีพและสร้างรายได้จากภูมิปัญญาท้องถิ่นได้อย่างยั่งยืน

4.3.3 การสังเคราะห์กรอบโจทย์เชิงกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์ทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่าแนวทางการพัฒนากลุ่มลายลูกแก้ว ควรเน้นการสร้างความพร้อมขององค์กรใน 2 มิติหลัก ได้แก่ มิติด้านระบบการดำเนินงานของธุรกิจ และมิติด้านศักยภาพของบุคลากรในองค์กร

กรอบโจทย์เชิงกลยุทธ์ดังกล่าวจึงนำไปสู่การออกแบบโครงการพัฒนาหลัก 2 โครงการ ได้แก่ (1) โครงการพัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข้มกลัด และ (2) โครงการพัฒนาทักษะกลุ่มผู้ผลิต โดยทั้ง 2 โครงการมีความสัมพันธ์กันในเชิงระบบ การพัฒนาระบบการดำเนินงานจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของกิจการ ขณะที่การพัฒนาศักยภาพของสมาชิกจะช่วยให้ระบบดังกล่าวสามารถถูกนำไปใช้ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

4.4 การพัฒนาและออกแบบแผนธุรกิจ

ภายหลังจากการกำหนดกรอบโจทย์เชิงกลยุทธ์ในหัวข้อก่อนหน้า ซึ่งเน้นการพัฒนาในสองมิติหลัก ได้แก่ (1) โครงการพัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข้มกลัด และ (2) โครงการพัฒนาทักษะกลุ่มผู้ผลิต ขั้นตอนถัดไปคือการออกแบบและพัฒนาแผนธุรกิจ ที่สามารถตอบโจทย์เชิงกลยุทธ์ดังกล่าวได้อย่างเป็นรูปธรรม

การออกแบบและพัฒนาแผนธุรกิจในบริบทของการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคม มีลักษณะสำคัญคือการเชื่อมโยงระหว่างการวิเคราะห์เชิงระบบกับการดำเนินกิจกรรมเชิงปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง (structural change) มากกว่าการแก้ไขเฉพาะหน้า แนวทางดังกล่าวช่วยให้การพัฒนาธุรกิจสามารถดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในระยะยาว

จากกรอบโจทย์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ จึงได้ออกแบบและพัฒนาแผนธุรกิจในรูปแบบของโครงการพัฒนาหลักสองโครงการ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในเชิงระบบ ได้แก่ โครงการพัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข้มกลัด และโครงการพัฒนาทักษะกลุ่มผู้ผลิต

4.4.1 โครงการพัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข้มกลัด

โครงการพัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข้มกลัด	
วัตถุประสงค์	(1) เพื่อสร้างคุณค่าในการจัดหาวัตถุดิบระหว่างผู้จำหน่ายลูกปิดกับกลุ่มลายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน (2) เพื่อออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ (3) เพื่อการจัดการสต็อกแบบรายตัวสินค้า (Itemized)
ขอบเขต	(1) จัดหาผู้จัดจำหน่ายลูกปิดให้กับกลุ่มลายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน (2) การจัดทำแม่แบบการออกแบบลายลูกปิดและการเลือกคู่สีลูกปิด (3) การจัดทำบาร์โค้ดสำหรับใช้ในการติดตามสินค้าประเภทลูกปิด
กลุ่มเป้าหมาย	กลุ่มลายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน
ระยะเวลา	เมษายน - มิถุนายน 2568
กิจกรรม/แผนดำเนินงาน	(1) การสรรหาคู่ค้าวัตถุดิบ <ul style="list-style-type: none"> กำหนดคุณสมบัติและเกณฑ์ของคู่ค้า

โครงการพัฒนาลินค้ารายตัวกลุ่มเข้มงวด

	<ul style="list-style-type: none"> • สํารวจและรวบรวมรายชื่อผู้ผลิต/จําหน่ายลูกปิดโนรา • ติดต่อและขอข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ กำลังการผลิต ราคา เงื่อนไข การสั่งซื้อและการจัดส่ง • ประเมินและคัดเลือกผู้ผลิต/จําหน่ายที่มีศักยภาพตามคุณสมบัติและเกณฑ์ที่กําหนดไว้ • ขอตัวอย่างผลิตภัณฑ์ • ประเมินคุณภาพตัวอย่าง • เจริญจําตอรองเงื่อนไขกับผู้ผลิต/ผู้จําหน่ายที่ผ่านการประเมินคุณภาพ • การทดลองสั่งซื้อ • ทำสัญญาข้อตกลงกับคู่ค้าที่ได้รับการคัดเลือก • สร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้าและประเมินผลการดำเนินงานของคู่ค้าอย่างสม่ำเสมอ <p>(2) การออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ศึกษาแรงบันดาลใจและข้อมูลวัฒนธรรม • กําหนดแนวคิดและรูปแบบผลิตภัณฑ์ • ร่างแบบดีไซน์ (sketch) • เลือกวัสดุและเทคนิคการทำผลิตภัณฑ์ • สร้างต้นแบบ (prototype) • ทดสอบและเก็บฟีดแบ็ก (feedback) • สรุปรูปต้นแบบและเตรียมสู่การผลิต <p>(3) การจัดการสต็อกแบบรายตัวสินค้า</p> <ul style="list-style-type: none"> • รับสินค้าเข้าคลัง (check in) • ลงทะเบียนสินค้าเข้าระบบ (item code) • จัดเก็บสินค้าแยกตามหมวดหมู่ • เบิกจ่ายสินค้า (ตามใบเบิก) • บันทึกการเบิก-จ่ายราย item • ตรวจสอบสต็อกประจำเดือน • วิเคราะห์และรายงานการเคลื่อนไหวสินค้า
<p>ทรัพยากร</p>	<p>(1) ทางการกายภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> • แม่แบบตารางการออกแบบและองค์ความรู้แม่แบบการออกแบบลายลูกปิดและฐานข้อมูลคู่สี • ชุดโปรแกรมทำบาร์โค้ดและความรู้เฉพาะทางด้านการทำบาร์โค้ด • Barcode Online Generator <p>(2) บุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> • บุคลากรจาก คณะสหวิทยาการและการประกอบการ มหาวิทยาลัยทักษิณ • ตัวแทนจากองค์การบริหารส่วนตำบลควนขนุน • กลุ่มลายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน

โครงการพัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข้มงวด	
ความร่วมมือ	คณะสหวิทยาการและการประกอบการ มหาวิทยาลัยทักษิณมีบทบาทสำคัญ ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> • การสนับสนุนการจัดหาวัตถุดิบ • ถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับหลักการจัดการผลิต การดำเนินการซื้อขาย การจัดทำบัญชี ตลอดจนการพัฒนาโทนสีและการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความร่วมสมัย รวมถึงประสานงานความร่วมมือจากนักวิชาการออกแบบ จากคณะศิลปกรรมศาสตร์ • สนับสนุนการกระจายสินค้าไปยังตลาดเป้าหมายเพิ่มเติม
การส่งมอบ	(1) รายชื่อผู้ผลิตและจำหน่ายลูกปิดโยรอย่างน้อย 3 ราย (2) คู่มือมาตรฐานการคัดสรรวัตถุดิบลูกปิด จำแนกเป็นเกรดและราคา (3) prototype สินค้าอย่างน้อย 3 แบบ (4) คู่มือตารางแม่แบบการออกแบบลายลูกปิด (5) คู่มือการจัดการสต็อก และวิธีการจัดสินค้ารายตัว ควบคุมด้วยรหัส SKU หรือ Stock Keeping Unit
ตัวชี้วัด	(1) แข็งปริมาณ <ul style="list-style-type: none"> • prototype สินค้าตัวอย่าง อย่างน้อย 3 แบบ (2) แข็งคุณภาพ <ul style="list-style-type: none"> • แนวปฏิบัติที่ดี (best practices) ในการนำไปใช้เพื่อสรรหาคู่ค้ารายอื่น ๆ • แม่แบบที่สามารถออกแบบได้จริงและตรงกับความต้องการของลูกค้า • จำนวนสินค้าตรงกับใบสั่งของและมีคุณภาพ • รายการเบิกสินค้าตรงกับ stock จริง ไม่มีการตกหล่น

โครงการพัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข้มงวด มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับกระบวนการผลิตของกลุ่มลายลูกแก้ว จากการดำเนินงานในลักษณะงานหัตถกรรมรายบุคคล ไปสู่การจัดการในระดับกลุ่มที่มีมาตรฐานและสามารถควบคุมคุณภาพสินค้าได้อย่างเป็นระบบ

องค์ประกอบสำคัญของการดำเนินโครงการประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ได้แก่

1) การพัฒนาระบบคู่ค้าวัตถุดิบ

การพัฒนาระบบคู่ค้าวัตถุดิบ มุ่งเน้นการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบ เช่น คุณภาพของลูกปิด ความคงทนของสี ราคา และความต่อเนื่องของการจัดส่ง การสร้างระบบดังกล่าวจะช่วยลดความไม่แน่นอนของกระบวนการผลิต และช่วยให้กลุ่มสามารถควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ได้ดีขึ้น

2) การพัฒนาต้นแบบผลิตภัณฑ์

การพัฒนาต้นแบบผลิตภัณฑ์ มุ่งเน้นการออกแบบและทดลองผลิตสินค้าในรูปแบบใหม่ ๆ ที่ยังคงอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของลูกปิดโนรา แต่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดร่วมสมัยได้มากขึ้น กระบวนการดังกล่าวประกอบด้วยการศึกษารูปแบบผลิตภัณฑ์ การออกแบบต้นแบบ การทดลองผลิต และการประเมินผลจากความคิดเห็นของลูกค้า

3) การพัฒนาระบบการจัดการสินค้า

ในส่วนของการพัฒนาระบบการจัดการสินค้า มุ่งเน้นการจัดทำระบบรหัสสินค้า (SKU) เพื่อใช้ในการจำแนกและติดตามสินค้าแต่ละประเภท รวมถึงการพัฒนาระบบการจัดการสต็อกสินค้า ซึ่งจะช่วยให้กลุ่มสามารถวางแผนการผลิตและบริหารจัดการสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การดำเนินโครงการในมิตินี้จะช่วยยกระดับโครงสร้างการดำเนินงานของกลุ่มจากการผลิตแบบดั้งเดิมไปสู่ระบบการจัดการที่มีมาตรฐาน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญต่อการขยายธุรกิจในระยะถัดไป

4.4.2 โครงการพัฒนาทักษะกลุ่มผู้ผลิต

โครงการพัฒนาทักษะกลุ่มผู้ผลิต	
วัตถุประสงค์	(1) เพื่อจัดอบรมเสริมทักษะการเป็นผู้ประกอบการ การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (2) เพื่อพัฒนาทักษะการร้อยเข็มกลัดโนราและการออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบสร้อยคอลูกปัดโนราให้ผู้สูงวัยกลุ่มลายลูกแก้ว
ขอบเขต	(1) ออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมทักษะผู้ประกอบการ (2) จัดกิจกรรมในการร้อยเข็มกลัดโนรา และการออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบสร้อยคอลูกปัดโนรา และฝึกทักษะการตั้งราคาและการขาย
กลุ่มเป้าหมาย	กลุ่มลายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน
ระยะเวลา	2 เดือน
กิจกรรม/แผนดำเนินงาน	(1) สำรวจข้อมูลและความต้องการของกลุ่ม (2) ออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมทักษะผู้ประกอบการ (3) จัดกิจกรรมเวิร์กช็อปทักษะธุรกิจเบื้องต้น (4) เสริมทักษะการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (5) ฝึกทักษะการตั้งราคาและการขาย (6) ติดตามและประเมินผลการนำไปใช้จริง
ทรัพยากร	บุคลากรจาก คณะสหวิทยาการและการประกอบการ มหาวิทยาลัยทักษิณ
ความร่วมมือ	คณะสหวิทยาการและการประกอบการ มหาวิทยาลัยทักษิณ ออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมและจัดกิจกรรมเวิร์กช็อปทักษะผู้ประกอบการ และจัดกิจกรรมเสริมทักษะการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์
การส่งมอบ	โปรแกรมฝึกอบรมผู้ประกอบการ
ตัวชี้วัด	โปรแกรมฝึกอบรมที่เหมาะสมกับกลุ่มลายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน

นอกจากการพัฒนาระบบการดำเนินงานของธุรกิจแล้ว การเสริมสร้างศักยภาพของสมาชิกในกลุ่มยังเป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนา เนื่องจากความยั่งยืนของกิจการขึ้นอยู่กับความสามารถของสมาชิกในการบริหารจัดการธุรกิจด้วยตนเอง

โครงการพัฒนาทักษะกลุ่มผู้ผลิต จึงมุ่งเน้นการเสริมสร้างความรู้และทักษะด้านธุรกิจให้กับสมาชิกในกลุ่ม โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจที่ลดผลกระทบ อาทิ การวิเคราะห์ต้นทุน การตั้งราคาสินค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการทำการตลาด

การดำเนินกิจกรรมในโครงการนี้ประกอบด้วย การสำรวจความต้องการในการพัฒนาทักษะของสมาชิก การออกแบบหลักสูตรการอบรมที่เหมาะสมกับบริบทของผู้เข้าร่วม ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ และการจัดกิจกรรมฝึกอบรมในรูปแบบเชิงปฏิบัติ (hands-on learning)

นอกจากนี้ โครงการยังมุ่งเน้นการสร้างโอกาสให้สมาชิกได้ทดลองนำความรู้ไปใช้จริง อาทิ การทดลองตั้งราคาสินค้า การทดลองจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในตลาดจริง และการรับข้อเสนอแนะจากลูกค้า กระบวนการเรียนรู้ในลักษณะนี้ช่วยให้สมาชิกสามารถพัฒนาทักษะด้านผู้ประกอบการควบคู่ไปกับการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ ในเชิงโครงสร้าง การพัฒนาศักยภาพของสมาชิกยังช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร เนื่องจากช่วยให้สมาชิกสามารถมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกิจการได้มากขึ้น และลดการพึ่งพาผู้นำกลุ่มเพียงคนเดียว

4.4.3 การเชื่อมโยงเชิงระบบของทั้งสองโครงการ

แม้ทั้ง 2 โครงการ จะมีเป้าหมายที่แตกต่างกัน แต่มีความเชื่อมโยงกันในเชิงระบบ การพัฒนาระบบการจัดการสินค้าและผลิตภัณฑ์จะช่วยสร้างโครงสร้างการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ขณะที่การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการของสมาชิกจะช่วยให้ระบบดังกล่าวสามารถถูกนำไปใช้ได้จริงและดำเนินต่อไปได้อย่างยั่งยืน

การบูรณาการการออกแบบและพัฒนาแผนธุรกิจ ทั้ง 2 มิติ นี้จึงช่วยให้การพัฒนาธุรกิจไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตเท่านั้น แต่ยังช่วยเสริมสร้างความสามารถของสมาชิกในการบริหารจัดการกิจการ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสังคมในระยะยาว

ดังนั้น การออกแบบและพัฒนาแผนธุรกิจ ในกรณีศึกษานี้จึงมุ่งเน้นการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง ทั้งในระดับระบบการดำเนินงานของธุรกิจและในระดับศักยภาพของบุคลากร เพื่อเตรียมความพร้อมให้กลุ่มสายลูกแก้ว สามารถพัฒนาไปสู่ระยะการเติบโตของวงจรชีวิตธุรกิจได้ในอนาคต

4.5 ผลลัพธ์เบื้องต้นและบทเรียน

ภายหลังจากการออกแบบและทดลองดำเนินกิจกรรมตามแผนธุรกิจที่กำหนดไว้ แม้ว่าการดำเนินงานจะอยู่ในระยะเริ่มต้นของการทดลองแนวทางพัฒนา แต่กระบวนการดังกล่าวได้ก่อให้เกิดผลลัพธ์สำคัญในเชิงการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มสายลูกแก้ว ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร

ผลลัพธ์ของการดำเนินงานสามารถพิจารณาได้ 3 มิติหลัก ได้แก่ มิติด้านการพัฒนาระบบการดำเนินงานของธุรกิจ มิติด้านการพัฒนาศักยภาพของสมาชิก และมิติด้านการเรียนรู้เชิงกระบวนการสำหรับการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคม โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

4.5.1 ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาระบบการดำเนินงานของธุรกิจ

การสร้างความตระหนักและความเข้าใจร่วมกันภายในกลุ่มเกี่ยวกับความสำคัญของการจัดการธุรกิจอย่างเป็นระบบ ก่อนการดำเนินโครงการ สมาชิกส่วนใหญ่คุ้นเคยกับการผลิตสินค้าในลักษณะงานหัตถกรรมรายบุคคล ซึ่งเน้นทักษะเชิงช่างเป็นหลัก แต่กระบวนการวิเคราะห์ธุรกิจและการออกแบบการพัฒนาได้ช่วยให้สมาชิกเริ่มเห็นภาพรวมของธุรกิจในมิติที่กว้างขึ้น โดยการพัฒนาด้านแบบผลิตภัณฑ์และแนวคิดการจัดการสินค้าในระดับรายการ (item-based management) ช่วยให้กลุ่มเริ่มเข้าใจความสำคัญของการจัดระบบสินค้าและการวางแผนการผลิต ขณะเดียวกัน การนำแนวคิดระบบรหัสสินค้า (SKU) และการจัดการสต็อกมาใช้เป็นตัวอย่างในการเรียนรู้ ช่วยให้สมาชิกตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมปริมาณสินค้าและการติดตามการจำหน่าย

แม้ว่าระบบดังกล่าวยังอยู่ในระยะเริ่มต้นของการพัฒนา แต่กระบวนการทดลองดำเนินงานได้ช่วยวางรากฐานสำคัญสำหรับการยกระดับการบริหารจัดการธุรกิจในอนาคต

4.5.2 ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในกลุ่ม

การเสริมสร้างศักยภาพของสมาชิกในกลุ่ม โดยเฉพาะในด้านความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจและการคิดเชิงผู้ประกอบการ กระบวนการฝึกอบรมและกิจกรรมเชิงปฏิบัติช่วยให้สมาชิกได้เรียนรู้แนวคิดพื้นฐานด้านธุรกิจ อาทิ การวิเคราะห์ต้นทุน การตั้งราคาสินค้า และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด

สำหรับสมาชิกที่เป็นผู้สูงอายุ การเรียนรู้ในรูปแบบเชิงปฏิบัติและการทดลองใช้จริงถือเป็นแนวทางที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากช่วยเชื่อมโยงองค์ความรู้ใหม่เข้ากับประสบการณ์การทำงานที่สมาชิกมีอยู่เดิม

นอกจากนี้ กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างสมาชิกยังช่วยเสริมสร้างความร่วมมือภายในกลุ่ม และเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์และแนวทางการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างความเข้มแข็งขององค์กรในระยะยาว

4.5.3 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้เชิงกระบวนการ

การดำเนินกิจกรรมในกรณีศึกษา ยังให้บทเรียนสำคัญในเชิงกระบวนการสำหรับการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคมในระดับพื้นที่ บทเรียนสำคัญคือ (1) การพัฒนาธุรกิจชุมชนที่มีฐานจากภูมิปัญญาท้องถิ่นจำเป็นต้องคำนึงถึงความสมดุลระหว่างการรักษาอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมกับการปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดสมัยใหม่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์จึงควรเป็นกระบวนการที่ผสมผสานระหว่างการอนุรักษ์คุณค่าดั้งเดิมและการสร้างนวัตกรรมใหม่ และ (2) ความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรควบคู่ไปกับการพัฒนาระบบการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจากการสร้างระบบการจัดการเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ หากสมาชิกในกลุ่มยังขาดความเข้าใจหรือทักษะในการนำระบบดังกล่าวไปใช้จริง

ดังนั้น แนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคม จึงควรมุ่งเน้นการพัฒนาใน 2 มิติพร้อมกัน ได้แก่ การพัฒนาโครงสร้างการดำเนินงานของธุรกิจ และการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการในชุมชน

4.5.4 บทเรียนเชิงกลยุทธ์สำหรับการพัฒนาธุรกิจชุมชน

เมื่อพิจารณาผลลัพธ์ของการทดลองดำเนินงานร่วมกับผลการวิเคราะห์ สามารถสรุปบทเรียนเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับการพัฒนากลุ่มลายลูกแก้ว ได้ดังนี้

- 1) ธุรกิจชุมชนที่อยู่ในระยะเริ่มต้นของวงจรชีวิตธุรกิจ ควรให้ความสำคัญกับการสร้างโครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจมากกว่าการเร่งขยายตลาดในพื้นที่ การพัฒนาระบบการผลิต การจัดการสินค้า และการบริหารต้นทุนถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างความมั่นคงของธุรกิจ
- 2) การพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในกลุ่มเป็นปัจจัยสำคัญต่อความยั่งยืนของกิจการ เนื่องจากช่วยให้สมาชิกสามารถมีบทบาทในการบริหารจัดการธุรกิจ และลดการพึ่งพาผู้นำกลุ่มเพียงคนเดียว
- 3) การใช้ทุนทางวัฒนธรรมเป็นฐานในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ สามารถสร้างความแตกต่างในตลาดได้ แต่จำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารและการสร้างแบรนด์ที่เหมาะสม เพื่อให้คุณค่าทางวัฒนธรรมสามารถแปลงเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจได้อย่างเต็มศักยภาพ

กระบวนการทดลองดำเนินงานในกรณีศึกษา นี้ ไม่ได้เพียงมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าของธุรกิจ แต่ยังช่วยสร้างกระบวนการเรียนรู้และวางรากฐานสำคัญสำหรับการพัฒนากลุ่มสายลูกแก้ว ให้สามารถเติบโตเป็นธุรกิจเพื่อสังคมที่มีความเข้มแข็งและยั่งยืนในอนาคต

4.6 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการขยายผล

จากการวิเคราะห์กรณีศึกษาของกลุ่มสายลูกแก้ว วิสาหกิจชุมชนตำบลควนขนุน ซึ่งเป็นกิจการชุมชนที่อยู่ในระยะเริ่มต้นของวงจรชีวิตธุรกิจ สามารถสังเคราะห์บทเรียนสำคัญที่นำไปสู่ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางการขยายผลสำหรับการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคมในระดับพื้นที่ได้ โดยพบว่า ธุรกิจชุมชนที่มีทุนทางวัฒนธรรมสูง อาทิ งานหัตถกรรมพื้นบ้านหรือผลิตภัณฑ์ที่มีอัตลักษณ์ท้องถิ่น มักมีศักยภาพในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและสังคม แต่การพัฒนาไปสู่ธุรกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืนจำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนในเชิงระบบ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจและการเสริมสร้างศักยภาพของผู้ประกอบการในชุมชน

4.6.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคม

1) หน่วยงานภาครัฐและสถาบันการศึกษา ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนา “โครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจชุมชน” โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาระบบการผลิต การบริหารจัดการต้นทุน และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การสนับสนุนในลักษณะนี้จะช่วยให้กิจการชุมชนสามารถยกระดับจากการผลิตเชิงหัตถกรรมแบบดั้งเดิมไปสู่การดำเนินธุรกิจที่มีมาตรฐานและสามารถแข่งขันในตลาดได้

2) ควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการในชุมชนผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (experiential learning) อาทิ การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา และการทดลองดำเนินธุรกิจ ในสถานการณ์จริง เนื่องจากการเรียนรู้ในลักษณะดังกล่าวช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของตนเอง

3) ควรส่งเสริมการใช้ทุนทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นฐานในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจเพื่อสังคม การพัฒนาในลักษณะนี้ไม่เพียงช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า แต่ยังช่วยส่งเสริมการอนุรักษ์และการสืบทอดวัฒนธรรมของชุมชน

4.6.2 บทบาทของสถาบันการศึกษาในการสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจชุมชน

จากกรณีศึกษา นี้ พบว่า สถาบันการศึกษาสามารถมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจเพื่อสังคมในระดับพื้นที่ โดยเฉพาะในฐานะ “ตัวกลางทางความรู้” (knowledge intermediary) ที่เชื่อมโยงองค์ความรู้ด้านวิชาการเข้ากับการปฏิบัติจริงในชุมชน

มหาวิทยาลัยสามารถสนับสนุนธุรกิจชุมชนผ่านกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การให้คำปรึกษาทางธุรกิจ และการสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม การดำเนินกิจกรรมในลักษณะนี้ช่วยให้ธุรกิจชุมชนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้และทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาได้

นอกจากนี้ การพัฒนาอาจารย์หรือบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีบทบาทเป็นโค้ชหรือที่ปรึกษาธุรกิจเพื่อสังคม (SE Coach) ยังเป็นแนวทางสำคัญในการขยายผลการสนับสนุนธุรกิจชุมชนในระยะยาว

4.6.3 แนวทางการขยายผลสู่การพัฒนาเชิงพื้นที่

จากบทเรียนของกรณีศึกษานี้ สามารถนำไปสู่แนวทางการขยายผลในการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคมในระดับพื้นที่ได้ โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีศักยภาพด้านทุนทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น แนวทางสำคัญ คือ (1) การพัฒนาระบบนิเวศการสนับสนุนผู้ประกอบการเพื่อสังคม (social enterprise ecosystem) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ อาทิ สถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และเครือข่ายชุมชน การสร้างความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ จะช่วยให้ธุรกิจเพื่อสังคมสามารถเข้าถึงทรัพยากร ความรู้ และตลาดได้มากขึ้น และ (2) การพัฒนาระบบการบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคมในระดับพื้นที่ โดยใช้มหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษาเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอดองค์ความรู้และสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจชุมชน กระบวนการดังกล่าวสามารถช่วยสร้างผู้ประกอบการรุ่นใหม่ที่มีความเข้าใจทั้งในด้านธุรกิจและการพัฒนาสังคม

4.6.4 การสังเคราะห์บทเรียนจากกรณีศึกษา

เมื่อพิจารณากรณีศึกษาของกลุ่มหลายลูกแก้ว ร่วมกับกรณีศึกษาของวิสาหกิจหัตถกรรมกระจูดวรรณิ จะพบว่า การพัฒนาธุรกิจเพื่อสังคมจำเป็นต้องคำนึงถึงระดับพัฒนาการของกิจการในแต่ละช่วงของวงจรชีวิต ธุรกิจ กิจการที่อยู่ในระยะเริ่มต้น จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนด้านการสร้างโครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ ขณะที่กิจการที่อยู่ในระยะเติบโตหรือระยะเติบโตเต็มที่ อาจต้องการการสนับสนุนด้านการขยายตลาดและการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์

ดังนั้น การออกแบบนโยบายและโครงการสนับสนุนผู้ประกอบการเพื่อสังคม จึงควรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับให้เหมาะสมกับบริบทของกิจการแต่ละประเภท การพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคมในระดับพื้นที่ จำเป็นต้องอาศัยการทำงานร่วมกันระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ รวมถึงการใช้กระบวนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติและการสนับสนุนเชิงระบบ เพื่อให้ธุรกิจชุมชนสามารถเติบโตและสร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างยั่งยืน

บทที่ 5

การถอดบทเรียน ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะ

5.1 ผลลัพธ์การพัฒนาเชิงศักยภาพ

การดำเนินกระบวนการพัฒนาโค้ชและการบ่มเพาะผู้ประกอบการที่ตั้งกล่าวมา ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงศักยภาพในหลายระดับ ทั้งในระดับบุคคลากร (โค้ช) ระดับผู้ประกอบการ และระดับระบบของคณะ ผลลัพธ์ดังกล่าวมิได้จำกัดเพียงการเพิ่มพูนความรู้หรือทักษะเชิงเทคนิค หากแต่สะท้อนถึงการพัฒนาเชิงโครงสร้างที่เอื้อต่อการสร้างระบบบ่มเพาะอย่างยั่งยืน

5.1.1 ผลลัพธ์ในระดับโค้ช

ในระดับบุคคลากร พบว่า ผู้เข้าอบรมมีพัฒนาการด้านทักษะกระบวนการโค้ชอย่างชัดเจน โดยเฉพาะความสามารถในการตั้งคำถามเชิงลึก การฟังอย่างเข้าใจบริบท และการสะท้อนคิดเชิงสร้างสรรค์ การฝึกใช้เครื่องมือ อาทิ GROW model และ C-P-Q Technique ทำให้ผู้เข้าอบรมสามารถดำเนินกระบวนการสนทนาอย่างเป็นระบบ และลดแนวโน้มการให้คำแนะนำแบบชี้หน้า (directive advising) เปลี่ยนไปสู่การสนับสนุนให้ผู้ประกอบการค้นพบแนวทางของตนเอง

นอกจากนี้ ผู้เข้าอบรมยังมีความสามารถเพิ่มขึ้นในการวิเคราะห์ธุรกิจเพื่อส่งคมผ่านเครื่องมือ SBMC การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า และการพิจารณาวงจรชีวิตธุรกิจ ควบคู่กับการคิดเชิงระบบ สามารถเชื่อมโยงประเด็นด้านผลิตภัณฑ์ ตลาด พันธมิตร และผลกระทบทางสังคมเข้าด้วยกันอย่างเป็นองค์รวม

กระบวนการสะท้อนบทเรียนในช่วง Coaching for Trainers ยังช่วยให้ผู้เข้าอบรมตระหนักถึงบทบาทจริยธรรม และขอบเขตหน้าที่ของตนเองในฐานะโค้ช ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาไปสู่ระดับสมรรถนะที่สูงขึ้นในอนาคต

5.1.2 ผลลัพธ์ในระดับผู้ประกอบการ

ในระดับผู้ประกอบการ การได้รับการสนับสนุนผ่านกระบวนการโค้ชและการทดลองโมเดล ช่วยให้ผู้ประกอบการมีความชัดเจนในโครงสร้างโมเดลธุรกิจของตนเองมากขึ้น โดยเฉพาะการกำหนดคุณค่าหลัก (value proposition) การระบุกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และการวิเคราะห์ตำแหน่งทางการตลาด

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าและวงจรชีวิตธุรกิจช่วยให้ผู้ประกอบการ มองเห็นจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการยกระดับกิจการอย่างเป็นระบบ รวมถึงสามารถออกแบบแนวทางพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การสร้างต้นแบบ (prototype) และการทดลองตลาดในลักษณะลดความเสี่ยงได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

กระบวนการดังกล่าวจะช่วยให้ผู้ประกอบการตระหนักถึงความสำคัญของผลกระทบทางสังคม และเริ่มเชื่อมโยงการดำเนินธุรกิจเข้ากับการสร้างคุณค่าแก่ชุมชนในระยะยาว อันเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคม

5.1.3 ผลลัพธ์ในระดับระบบของคณะ

ในระดับระบบของคณะ กระบวนการพัฒนาโค้ชได้วางรากฐานของกลไกบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคมภายในคณะอย่างเป็นรูปธรรม โดยเกิดการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลากร หลักสูตร และพื้นที่ปฏิบัติการเข้าด้วยกันมากขึ้น การมีกรอบสมรรถนะโค้ชและชุดเครื่องมือที่ชัดเจนช่วยสร้างมาตรฐานกลางในการพัฒนาบุคคลากร และสามารถต่อยอดสู่การออกแบบโมดูลฝึกอบรมในอนาคต

นอกจากนี้ กระบวนการดังกล่าวยังส่งเสริมการบูรณาการภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย อาทิ การเรียน การสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยประสบการณ์จากการทำงานในพื้นที่สามารถนำไปพัฒนาเป็น กรณีศึกษา งานวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) หรือข้อเสนอเชิงนโยบายต่อไป

ผลลัพธ์การพัฒนาเชิงศักยภาพในครั้งนี้ สะท้อนการเปลี่ยนแปลงใน 3 ระดับ ที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็น ระบบ คือ ระดับบุคลากร ระดับผู้ประกอบการ และระดับสถาบัน ซึ่งร่วมกันสร้างฐานสำคัญสำหรับการพัฒนา ระบบบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคมที่มีความต่อเนื่องและยั่งยืนในระยะยาว

5.2 การถอดบทเรียนจากกรณีศึกษา

โครงการอบรมด้านการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถาบันการศึกษาให้สามารถทำหน้าที่เป็นโค้ชหรือที่ปรึกษาในการพัฒนา ผู้ประกอบการเพื่อสังคมในระดับพื้นที่ โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา (case-based learning) ซึ่ง ผู้เข้าอบรมได้ทำการวิเคราะห์และออกแบบแนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนจริงจำนวน 2 กรณีศึกษา ได้แก่ วิชากิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณิ (กลุ่ม A) และกลุ่มลายลูกแก้ว วิชากิจชุมชนตำบลควนขนุน (กลุ่ม B)

ทั้ง 2 กรณีศึกษา มีลักษณะร่วมกันคือเป็นธุรกิจชุมชน ที่มีทุนทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นฐานสำคัญของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ อย่างไรก็ตาม ธุรกิจทั้งสองอยู่ในระยะพัฒนาการที่แตกต่างกันของ วงจรชีวิตธุรกิจ ส่งผลให้แนวทางการออกแบบและพัฒนาแผนธุรกิจมีลักษณะแตกต่างกันไป

หัวข้อนี้จึงมุ่งนำเสนอการสังเคราะห์บทเรียนจากทั้ง 2 กรณีศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ เพื่อทำความเข้าใจปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจเพื่อสังคมในระดับพื้นที่ โดยการเปรียบเทียบ กรณีศึกษาทั้ง 2 กรณีศึกษา สามารถพิจารณาได้ในหลายมิติ ได้แก่ ระดับพัฒนาการของธุรกิจ โครงสร้าง การดำเนินงาน จุดแข็งของกิจการ และแนวทางการออกแบบและพัฒนาแผนธุรกิจ

ตารางที่ 5-1 การเปรียบเทียบลักษณะของกรณีศึกษา

มิติ	วิชากิจชุมชนหัตถกรรม กระจูดวรรณิ	กลุ่มลายลูกแก้ว วิชากิจชุมชนตำบลควนขนุน
ประเภทกิจการ	งานหัตถกรรมจากกระจูด	งานลูกปัดโนรา
ระยะวงจรชีวิตธุรกิจ	ระยะเติบโตเต็มที่ (maturity)	ระยะเริ่มต้น (introduction)
จุดแข็งสำคัญ	มีตลาดและประสบการณ์การผลิต	มีทุนวัฒนธรรมและทักษะเชิงช่าง
ความท้าทายหลัก	การขยายตลาดและการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ใหม่	การสร้างระบบธุรกิจพื้นฐาน
แนวทางการพัฒนา	การขยายตลาดและนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์	การพัฒนากระบวนการผลิตและ ศักยภาพสมาชิก
ลักษณะการออกแบบ และพัฒนาแผนธุรกิจ	acceleration strategy	foundation development strategy

จากการเปรียบเทียบดังกล่าว พบว่า ความแตกต่างสำคัญของทั้ง 2 กรณีศึกษาอยู่ที่ ระดับพัฒนาการ ของธุรกิจ ซึ่งส่งผลต่อการกำหนดโจทย์เชิงกลยุทธ์และการออกแบบแนวทางการพัฒนา โดยสามารถ สังเคราะห์ประเด็นสำคัญได้ดังนี้

5.2.1 ความสำคัญของระยะวงจรชีวิตธุรกิจ

ผลการศึกษา พบว่า ระยะพัฒนาการของธุรกิจมีบทบาทสำคัญในการกำหนดแนวทางการพัฒนา ธุรกิจที่อยู่ในระยะเริ่มต้น (กลุ่มสายลูกแก้ว) จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการสร้างโครงสร้างพื้นฐานทางธุรกิจ อาทิ ระบบการผลิต การบริหารต้นทุน และการพัฒนาศักยภาพของสมาชิก ขณะที่ธุรกิจที่อยู่ในระยะเติบโตหรือเติบโตเต็มที่ (กระจุดวรรณิ) จำเป็นต้องมุ่งเน้นการขยายตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และการสร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับที่สูงขึ้น

5.2.2 บทบาทของทุนทางวัฒนธรรมในการสร้างมูลค่า

กรณีศึกษาสะท้อนให้เห็นว่า ทุนทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นทรัพยากรสำคัญในการพัฒนา ธุรกิจชุมชน การนำองค์ความรู้ทางวัฒนธรรมมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์สามารถสร้างความแตกต่างในตลาด และช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าได้

อย่างไรก็ตาม การแปลงทุนทางวัฒนธรรมให้กลายเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจ จำเป็นต้องอาศัยการพัฒนา ในด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ การสร้างแบรนด์ และการสื่อสารการตลาดอย่างเป็นระบบ

5.2.3 ความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ

ข้อค้นพบที่พบจากกรณีศึกษา คือ ความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการในชุมชน แม้ว่าผู้ผลิตจะมีทักษะเชิงช่างที่ดี แต่การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องอาศัยความรู้ด้านการบริหารธุรกิจ การวิเคราะห์ตลาด และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การเสริมสร้างทักษะผู้ประกอบการจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการ ช่วยให้ธุรกิจชุมชนสามารถพัฒนาและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

5.3 ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะเชิงพัฒนา

แม้ว่าการดำเนินโครงการพัฒนาได้ขับเคลื่อนระบบบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคมในครั้งนี้จะสะท้อน ผลลัพธ์เชิงบวกในหลายมิติ อย่างไรก็ตาม การศึกษายังมีข้อจำกัดบางประการที่ควรพิจารณาเพื่อการพัฒนา ในระยะต่อไป โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

5.3.1 ข้อจำกัดด้านกรอบการประเมินสมรรถนะ

การประเมินพัฒนาการของผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่อาศัยข้อมูลเชิงพรรณนา การสังเกต และการสะท้อน บทเรียน (reflection) เป็นหลัก ยังไม่มีการใช้เครื่องมือวัดเชิงพฤติกรรม (behavioral rubric) หรือ การประเมินก่อน-หลัง (pre-post assessment) อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้การสรุประดับสมรรถนะของโค้ช ยังอยู่ในระดับการประเมินเชิงคุณภาพเบื้องต้น มากกว่าการยืนยันเชิงประจักษ์ (empirical validation)

5.3.2 ข้อจำกัดด้านระยะเวลาในการติดตามผล

การทดลองโมเดลในพื้นที่ดำเนินการในช่วงเวลาค่อนข้างสั้น ทำให้ยังไม่สามารถประเมินผลกระทบ ระยะกลางและระยะยาวของกระบวนการบ่มเพาะต่อการเติบโตของกิจการ รายได้ของชุมชน หรือผลกระทบ ทางสังคมได้อย่างครบถ้วน การประเมินในครั้งนี้จึงสะท้อนผลลัพธ์เชิงศักยภาพ (capacity outcomes) มากกว่าผลกระทบเชิงโครงสร้าง (structural impact)

5.3.3 ข้อจำกัดด้านขอบเขตของกรณีศึกษา

การดำเนินการมุ่งเน้นกลุ่มผู้ประกอบการตัวอย่างในพื้นที่เฉพาะ ซึ่งมีบริบททางสังคม วัฒนธรรม และ เศรษฐกิจที่แตกต่างจากพื้นที่อื่น การนำผลลัพธ์ไปอ้างอิงหรือขยายผลจึงควรพิจารณาความเหมาะสม ตามบริบท (context sensitivity) และอาจต้องมีการทดลองซ้ำในพื้นที่ที่หลากหลายมากขึ้น

5.3.4 ข้อจำกัดด้านการเชื่อมโยงข้อมูลเชิงปริมาณ

แม้ว่าจะมีการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจและกระบวนการดำเนินงานของผู้ประกอบการอย่างเป็นระบบ แต่ยังคงขาดข้อมูลเชิงปริมาณที่สามารถใช้วัดประสิทธิภาพทางการเงิน การเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ หรือ การเปลี่ยนแปลงเชิงตัวเลขด้านผลกระทบทางสังคมได้อย่างชัดเจน ซึ่งจำเป็นต่อการยกระดับการศึกษาไปสู่ การวิจัยเชิงประจักษ์เต็มรูปแบบ

อย่างไรก็ตาม ข้อจำกัดดังกล่าวมิได้ลดทอนคุณค่าของการดำเนินงานในครั้ง นี้ หากแต่สะท้อนถึง ความจำเป็นในการพัฒนาเครื่องมือประเมินที่เป็นระบบ การขยายระยะเวลาการติดตามผล และการบูรณาการ ข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณร่วมกันในอนาคต เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการและ ความน่าเชื่อถือของโมเดลการพัฒนาได้ชและระบบบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคมในระยะยาว

5.4 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากข้อค้นพบของการศึกษา สามารถเสนอแนวทางเชิงนโยบายสำหรับการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อ สังคมในระดับพื้นที่ได้ดังนี้

5.4.1 การพัฒนาระบบบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคมในระดับพื้นที่

ควรมีการพัฒนาบ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคม ที่สามารถสนับสนุนธุรกิจชุมชนในแต่ละช่วง ของวงจรชีวิตธุรกิจ โดยอาจแบ่งออกเป็น

- โปรแกรมพัฒนาโครงสร้างธุรกิจสำหรับกิจการระยะเริ่มต้น
- โปรแกรมเร่งการเติบโตสำหรับกิจการที่มีศักยภาพสูง

5.4.2 การสร้างระบบนิเวศการสนับสนุนธุรกิจเพื่อสังคม

การพัฒนาธุรกิจเพื่อสังคมจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วน ได้แก่ ภาครัฐ สถานบันการศึกษา ภาคเอกชน และเครือข่ายชุมชน การสร้างระบบนิเวศดังกล่าวจะช่วยให้ธุรกิจสามารถเข้าถึง ทรัพยากร ความรู้ และตลาดได้มากขึ้น

5.4.3 การส่งเสริมบทบาทของสถาบันการศึกษา

มหาวิทยาลัยควรมีบทบาทในการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคมผ่านกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ

- การวิจัยเชิงปฏิบัติการ
- การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม
- การให้คำปรึกษาทางธุรกิจ
- การสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์

การศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสังคมในระดับพื้นที่จำเป็นต้องอาศัย แนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทและระดับพัฒนาการของธุรกิจ การใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือในการ เรียนรู้ ช่วยให้ผู้ใช้เข้าร่วมอบรมสามารถเข้าใจปัญหาและโอกาสของธุรกิจชุมชนได้อย่างลึกซึ้ง

นอกจากนี้ การบูรณาการองค์ความรู้ด้านการวิจัย วิทยาศาสตร์ และนวัตกรรม เข้ากับภูมิปัญญาท้องถิ่น ยังเป็นแนวทางสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจชุมชน และช่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ของพื้นที่อย่างยั่งยืน

ภาคผนวก



I.

รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการ

รายชื่อบุคลากรของคณะสหวิทยาการและการประกอบการ มหาวิทยาลัยทักษิณ ที่เข้าร่วมการอบรม
ด้านการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม

ลำดับ	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	สาขาที่จบการศึกษา
1	นางรุ่งรวี จิตภักดี	คณบดีคณะสหวิทยาการและการประกอบการ / อาจารย์	Doctor of Philosophy (Regional and Rural Development Planning)
2	นางสาวมรกต ดิษฐาอภิชัย	รองคณบดีฝ่ายวิชาการและ นวัตกรรมการศึกษา / อาจารย์	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การจัดการการท่องเที่ยว)
3	นายวันพระ สืบสกุลจินดา	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิจัย บริการ วิชาการ และเครือข่าย ผู้ประกอบการ / อาจารย์	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (วัฒนธรรมศึกษา)
4	นางสาวเทียนทิพย์ เดียวกี	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายสื่อสาร องค์กรและพัฒนานิสิต / อาจารย์	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (นิเทศศาสตร์และนวัตกรรม)
5	นางสาววันวิสา วัชรากร	ประธานหลักสูตร ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร เชิงประกอบการ / อาจารย์	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การสอนภาษาอังกฤษ เป็นภาษานานาชาติ)
6	นายวศิน ประดิษฐ์ศิลป์	อาจารย์	Doctor of Philosophy (International Communication and Soft Power)
7	นางสาวสุวิมล ทวีสุวรรณ	อาจารย์	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การสอนภาษาอังกฤษ เพื่อวิชาการและงานอาชีพ)
8	นายบุริมปรัชญ์ สงศรี	อาจารย์	การจัดการมหาบัณฑิต (การท่องเที่ยวและการบริการ)
9	นายธนา มณีพุกษ์	อาจารย์	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)
10	นางสาวศุภธิดา คำชู	อาจารย์	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การสอนภาษาอังกฤษเป็นภาษา นานาชาติ)
11	นางสาวปุกุพัทธ์ กาญจนพงศ์	อาจารย์	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การสอนภาษาอังกฤษ)

ลำดับ	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	สาขาที่จบการศึกษา
12	นางสาวพิมพ์แพร รุจิรเมธา	อาจารย์	เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ)
13	นายชาคริสต์ ยิบพิกุล	อาจารย์	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การสอนภาษาอังกฤษ)
14	นางสาวปทิตตา โกศลวิตร	อาจารย์	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การสอนภาษาอังกฤษ)
15	นางสาวปิ่นปิ่นท์ ดำนุ้ย	หัวหน้าสำนักงาน / นักวิชาการ	วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ)
16	นางสาวพิมพ์ชนก แก้วอุดม	นักวิชาการ	วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (เทคโนโลยีอาหาร)
17	นางสาววานิด รอดเนียม	นักวิชาการ	วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การจัดการทรัพยากรดิน)
18	นางอุษา ชูช่วย	เจ้าหน้าที่บริหารงาน	บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี)

II.

โปรแกรมการพัฒนาศักยภาพการโค้ช
เพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม

โปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม

Part 1 : ค้นหาเป้าหมายและความต้องการ	3 ชั่วโมง
Part 2 : ทำความเข้าใจโมเดลธุรกิจเพื่อสังคม	10 ชั่วโมง 30 นาที
Part 3 : การเป็นผู้บ่มเพาะ	5 ชั่วโมง
Part 4 : การทดลอง	6 สัปดาห์
Part 5 : การโค้ชกลุ่ม (group coaching)	3 ชั่วโมง 30 นาที

กำหนดการ
การเตรียมความพร้อม (pre - workshop)
ระหว่างวันที่ 5 - 6 มีนาคม 2568 ณ มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตพัทลุง

วันพุธที่ 5 มีนาคม 2568	
16.00 – 17.30 น.	<p>หารือเตรียมความพร้อมร่วมกับผู้บริหารคณะสหวิทยาการและการประกอบการ มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตพัทลุง</p> <p>ดำเนินการโดย นางสาวสุภัค วิรุฬหารุญ (สอวช.) นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์ และนางสาววิณณา แสนงาม (บริษัท วิช แอนด์ ไวส์ จำกัด)</p>
วันพฤหัสบดีที่ 6 มีนาคม 2568	
9.00 – 9.30 น.	<p>หารือร่วมกับผู้บริหารของมหาวิทยาลัยทักษิณ</p> <p>การจัดทำโครงการอบรมด้านการพัฒนาทักษะการค้าฯ เพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม และแลกเปลี่ยนมุมมองการจัดตั้ง “ของกลางซ้อป”</p>
9.30 – 11.00 น.	<p>ช่วงที่ 1 : แนะนำตัวและความคาดหวังของผู้เข้าอบรม</p> <p>ดำเนินการโดย นางสาวสุภัค วิรุฬหารุญ และนางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์</p>
	<p>ช่วงที่ 2 : กิจกรรมค้นหาแนวคิด ทศนคติ ของผู้เข้าอบรม</p> <p>ดำเนินการโดย นางสาววิณณา แสนงาม และทีม สอวช.</p>
11.00 – 12.00 น.	<p>ช่วงที่ 3 : หารือร่วมกับผู้เข้าร่วมโครงการอบรมฯ ในประเด็น</p> <ul style="list-style-type: none"> - การวิเคราะห์ศักยภาพของผู้เข้าร่วมโครงการอบรมฯ - การวิเคราะห์จุดอ่อน – จุดแข็ง - การเลือกเครื่องมือ/แนวคิดที่ตนเองรู้จัก/ความถนัด <p>ดำเนินการโดย นางสาวสุภัค วิรุฬหารุญ และนางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์</p>
13.00 – 13.40 น.	<p>เดินทางจาก มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตพัทลุง ไปยัง วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณิ</p>
13.40 – 17.30 น.	<p>หารือร่วมกับผู้ประกอบการ ในประเด็น 4P</p> <ul style="list-style-type: none"> - Product - Process - Profit - People <p>ดำเนินการโดย นางสาวสุภัค วิรุฬหารุญ (สอวช.) นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์ และนางสาววิณณา แสนงาม (บริษัท วิช แอนด์ ไวส์ จำกัด)</p>

กำหนดการ
 การอบรมเชิงปฏิบัติการ (workshop training) ครั้งที่ 1
 ระหว่างวันที่ 18 - 21 มีนาคม 2568 ณ มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตพัทลุง

วันอังคารที่ 18 มีนาคม 2568	
13.00 – 13.30 น.	ชี้แจงภาพรวมและวัตถุประสงค์ของโปรแกรม ดำเนินการโดย นางสาวศิริพร นามแดง (สอวช.)
13.30 – 16.00 น.	<p>1) สร้างความสัมพันธ์ผ่านกิจกรรม 3 กิจกรรม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - เตรียมความพร้อม - Bom ทะลุ - เคาะประตูใจ <p>2) กระบวนการกลุ่มด้วยการเล่นเกมส์ และถอดบทเรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> - เกมส์ตัวเลข - การเทน้ำ - ชิงพื้นที่ <p>3) Part 1 : ค้นหาเป้าหมายและความต้องการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - coach / trainer / consultant <p>ดำเนินการโดย นางสาวศิริพร นามแดง และทีม สอวช. นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์ และนางสาววิณณา แสงงาม (บริษัท วิช แอนด์ ไรส์ จำกัด)</p>
16.00 – 16.30 น.	สรุปกิจกรรมวันที่ 1 ดำเนินการโดย นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์ (บริษัท วิช แอนด์ ไรส์ จำกัด)
วันพุธที่ 19 มีนาคม 2568	
9.00 – 12.00 น.	<p>1) กิจกรรมก่อนเข้าบทเรียนด้วย 2 กิจกรรม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - เกมส์ปิดตา - จัดตั้งบริษัทจำลอง <p>2) Part 2 : ทำความเข้าใจโมเดลธุรกิจเพื่อสังคม</p> <p>การจัดทำ Social Business Model Canvas (SBMC) แบ่งตามห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ (ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ) ในประเด็น</p> <ul style="list-style-type: none"> - สินค้าและลูกค้า <p>ดำเนินการโดย นางสาวศิริพร นามแดง และทีม สอวช. นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์ และนางสาววิณณา แสงงาม (บริษัท วิช แอนด์ ไรส์ จำกัด)</p>
13.00 – 16.30 น.	<p>1) การจัดทำ Social Business Model Canvas (SBMC) (ต่อ)</p> <p>แบ่งตามห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ (ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ) ในประเด็น</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสื่อสารและการตลาด / การกระตุ้นการขาย <p>2) การนำเสนอของแต่ละบริษัทจำลอง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ชื่อบริษัท - วัตถุประสงค์ของบริษัท - ผลิตภัณฑ์/การบริการ - คณะกรรมการบริษัทและตำแหน่ง <p>ดำเนินการโดย นางสาวศิริพร นามแดง และทีม สอวช. นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์ และนางสาววิณณา แสงงาม (บริษัท วิช แอนด์ ไรส์ จำกัด)</p>
16.30 – 17.00 น.	สรุปกิจกรรมวันที่ 2 ดำเนินการโดย นางสาวศิริพร นามแดง (สอวช.)

วันหยุดสัปดาห์ที่ 20 มีนาคม 2568	
9.00 – 12.00 น.	<p>1) กิจกรรมก่อนเข้าบทเรียนด้วย 2 กิจกรรม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - เกมสัฟลีกกระต่ายสี่เหลี่ยม-แดง - ค้นหาจุดแข็งในตัวเอง (head, heart, abdominal cavity, hand/foot) <p>2) การจัดทำ Social Business Model Canvas (SBMC) (ต่อ)</p> <p>แบ่งตามห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ (ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ) ในประเด็น</p> <ul style="list-style-type: none"> - กระบวนการภายในองค์กร และ การเชื่อมโยง partner - การเงิน / ต้นทุน <p>ดำเนินการโดย นางสาวศิริพร นามแดง และทีม สอวช. นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์ และนางสาววิณณา แสนงาม (บริษัท วิช แอนด์ ไรส์ จำกัด)</p>
13.00 – 14.00 น.	<p>1) กิจกรรมวิเคราะห์ความต้องการสู่การสร้างผลกระทบต่อสังคมด้วยกิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> - เลือกแก่นกันดอกไม้ที่สนใจ <p>2) การจัดทำ Social Business Model Canvas (SBMC) (ต่อ)</p> <p>แบ่งตามห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ (ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ) ในประเด็น</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผลกระทบต่อสังคม <p>ดำเนินการโดย นางสาวศิริพร นามแดง และทีม สอวช. นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์ และนางสาววิณณา แสนงาม (บริษัท วิช แอนด์ ไรส์ จำกัด)</p>
14.00 – 16.00 น.	<p>กิจกรรมงานวัด</p> <p>ดำเนินการโดย นางสาวศิริพร นามแดง และทีม สอวช. นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์ และนางสาววิณณา แสนงาม (บริษัท วิช แอนด์ ไรส์ จำกัด)</p>
วันศุกร์ที่ 21 มีนาคม 2568	
9.00 – 9.30 น.	<p>กิจกรรมเพื่อสะท้อนมุมมอง และสรุปกิจกรรมของวันที่ 18-20 มี.ค.</p> <p>ดำเนินการโดย นางสาวศิริพร นามแดง และทีม สอวช. นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์ และนางสาววิณณา แสนงาม (บริษัท วิช แอนด์ ไรส์ จำกัด)</p>
9.30 – 11.30 น.	<p>ช่วงที่ 1 ถอดบทเรียนจากโมเดลธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ</p> <p>ดำเนินการโดย นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์ (บริษัท วิช แอนด์ ไรส์ จำกัด)</p> <p>ช่วงที่ 2 กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ด้วยเกมส์ใบ้คำ และถอดบทเรียนจากกิจกรรม</p> <p>ดำเนินการโดย นางสาววิณณา แสนงาม (บริษัท วิช แอนด์ ไรส์ จำกัด)</p>
11.30 – 12.30 น.	<p>Part 3 : การเป็นผู้บ่มเพาะ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ชี้แจงเป้าหมายของการเป็นผู้บ่มเพาะ (incubator) - ชี้แจงและมอบหมายการบ้านในการจัดทำ inception plan (กำหนดส่งภายในวันที่ 31 มีนาคม 2568) - แบ่งกลุ่มเพื่อจัดทำ inception plan - เลือกต้นแบบสำหรับฝึกเป็นผู้บ่มเพาะ <p>ดำเนินการโดย นางสาวสุภัค วิรุฬหารุญ (สอวช.) นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์ (บริษัท วิช แอนด์ ไรส์ จำกัด)</p>

กำหนดการ
การอบรมเชิงปฏิบัติการ (workshop training) ครั้งที่ 2
วันพุธที่ 2 เมษายน 2568 ผ่านระบบ Zoom Meeting

วันพุธที่ 2 เมษายน 2568	
9.00 – 9.10 น.	แนะนำแต่ละกลุ่มและชี้แจงการนำเสนอ (ร่าง) inception plan โดย นางสาวศิริพร นามแดง (สอวช.)
9.10 – 11.10 น.	Part 3 : การเป็นผู้บ่มเพาะ (ต่อ) <ul style="list-style-type: none">- กลุ่ม A นำเสนอ (ร่าง) inception plan- Q & A และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับกลุ่ม A โดย นางสาวศิริพร นามแดง และ ทีม สอวช. นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์ และ นางสาววิณณา แสนงาม
11.10 – 13.10 น.	Part 3 : การเป็นผู้บ่มเพาะ (ต่อ) <ul style="list-style-type: none">- กลุ่ม B นำเสนอ (ร่าง) inception plan- Q & A และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับกลุ่ม B โดย นางสาวศิริพร นามแดง และ ทีม สอวช. นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์ และ นางสาววิณณา แสนงาม
13.10 – 13.30 น.	Part 4 : การทดลอง <ul style="list-style-type: none">- แนวทางการทดลอง inception plan- รูปแบบการประเมินและการเขียน report โดย นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์

กำหนดการ
การโค้ชสำหรับผู้ฝึกสอน (coaching for trainers)
วันพฤหัสบดีที่ 15 พฤษภาคม 2568 ณ มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตพัทลุง

วันพฤหัสบดีที่ 15 พฤษภาคม 2568	
9.00 – 9.30 น.	สรุปภาพรวมการดำเนินงานกิจกรรมของโครงการ และชี้แจงวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรม Coaching for Trainers ดำเนินการโดย นางสาวศิริพร นามแดง (สอวช.) นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์ และนางสาววิณณา แสนงาม (บริษัท วิช แอนด์ ไรส์ จำกัด)
9.30 – 11.00 น.	Part 5 : group coaching - กลุ่ม A นำเสนอผลการทดลอง inception plan - group coaching ในการปรับปรุงแผน ดำเนินการโดย นางสาวศิริพร นามแดง (สอวช.) นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์ และนางสาววิณณา แสนงาม (บริษัท วิช แอนด์ ไรส์ จำกัด)
11.00 – 12.00 น.	Part 5 : group coaching (ต่อ) - กลุ่ม B นำเสนอผลการทดลอง inception plan - group coaching ในการปรับปรุงแผน ดำเนินการโดย นางสาวศิริพร นามแดง (สอวช.) นางสาวนัชชา เทียมพิทักษ์ และนางสาววิณณา แสนงาม (บริษัท วิช แอนด์ ไรส์ จำกัด)
13.30 – 14.30 น.	สรุปผลและมอบประกาศนียบัตร

III.

เอกสารประกอบการบรรยาย

Part 1

ค้นหาเป้าหมายและความต้องการ



Coaching Tools

- FAST Model
- GROW Model
- PQC (Insight Loop)

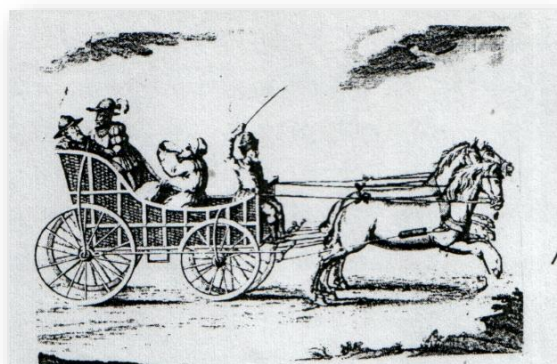
Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

โค้ชคืออะไร



โค้ชชชชา

- รากศัพท์ของคำว่า **Coach** แปลว่า **รถม้าขนาดใหญ่ (Kocs)**
- มาจากชื่อเมืองในฮังการีที่ผลิตรถประเภทนี้ ช่วงกลางศตวรรษที่ 15 และเริ่มใช้กันแพร่หลายในยุโรป หมายถึง การเคลื่อนย้ายจากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่งด้วยความรวดเร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้



ที่มา : สถาบันโค้ชไทย, 2557

Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

การโค้ชคืออะไร (1)



โค้ชชชชา

- ในอดีต **โค้ช (Coach)** และ **การโค้ช (Coaching)** เป็นคำที่คุ้นเคยในแวดวงกีฬา มากกว่า แวดวงการทำงาน ต่อมาในศตวรรษที่ 20 การโค้ชได้เข้ามามีบทบาทในวงการธุรกิจและองค์กร จนกลายเป็นเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร
- ในงาน HR ดั้งเดิม การโค้ช จะหมายถึง **การสอนงาน**
- สำหรับการบริหารงาน HR ยุคใหม่ นำหลักการโค้ช ไปใช้เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนและพัฒนาภาวะผู้นำให้บุคลากรทุกระดับ

ที่มา : สถาบันโค้ชไทย, 2557

Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

การโค้ชคืออะไร (2)



โค้ชชชชา

- **การโค้ช** คือ การเป็นหุ้นส่วนกับผู้รับการโค้ชในกระบวนการกระตุ้นความคิดเดิมอย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้ ผู้รับการโค้ชนำเอาศักยภาพทั้งส่วนตัวและวิชาชีพมาใช้อย่างสูงสุด

“**Coaching** as partnering with clients in a thought-provoking and creative process that inspires them to maximize their personal and professional potential”

ที่มา : <http://www.coachfederation.org> , 2558

Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

การโค้ชคืออะไร (3) ขยายความ



โค้ชชัชชา

- การโค้ชหมายถึง กระบวนการและทักษะการสื่อสารเพื่อพัฒนาวิธีคิดของผู้รับการโค้ช (โค้ชชี่) ให้....
 1. เกิดความเข้าใจความเป็นจริงในปัจจุบัน (Understand Current Realities)
 2. แสวงหาทางเลือก (Explore Alternatives)
 3. กำหนดวิธีการดำเนินการ (Develop Actions) ในการจัดการกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับความเป็นจริง ด้วยตนเอง

อันนำไปสู่การพัฒนา หรือสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในเชิงพฤติกรรม และผลลัพธ์ทั้งในส่วนของชีวิตการทำงาน และชีวิตส่วนตัว

ที่มา : <http://www.coachfederation.org> , 2558

Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

SE Platform 2-3

เครื่องมือการโค้ชด้วย GROW Model



โค้ชชัชชา



GROW Model

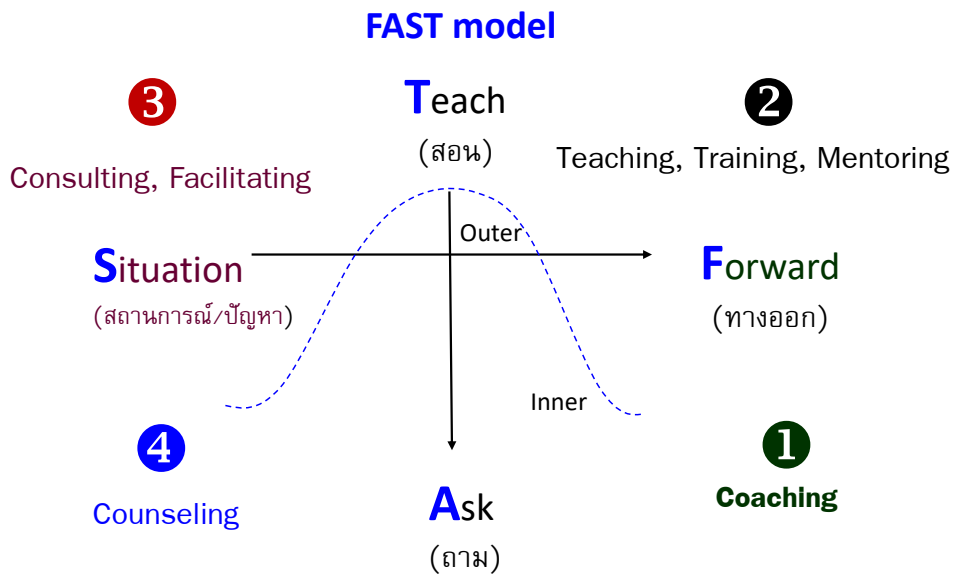
วัตถุประสงค์ของ GROW Model

- เพื่อให้โค้ช มีความเข้าใจกระบวนการโค้ช ตามหลักการสากลที่เป็นที่ยอมรับ
- เป็นเครื่องมือหลักที่จะใช้สนทนา พูดคุย ให้ความช่วยเหลือโค้ชชี่อย่างเป็นระบบ
- เริ่มต้นค้นหาศักยภาพของโค้ชชี่ จนถึงขั้น บ่มเพาะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้โค้ชชี่แสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ถูกต้อง เหมาะสมและพอเพียง ที่จะทำให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย

Coaching Tool # 1 FAST Model



โค้ชัชชา



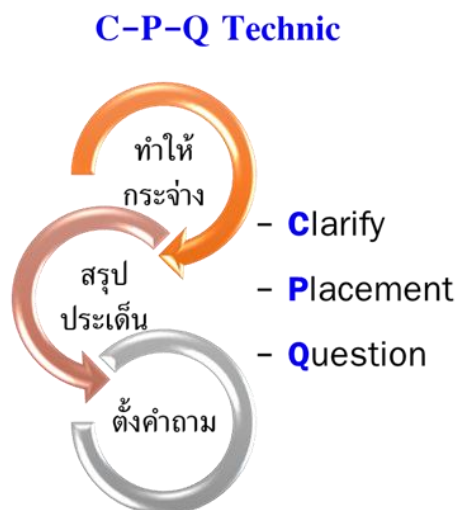
"FAST model" designed by Dr.Natcha Tiempitak, 7 December 2014
Using for Coaching the Social Entrepreneur

Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

Coaching Tool # 2 Insight Loop (PQC)



โค้ชัชชา



Designed by Dr.Natcha Tiempitak, 21 November, 2015

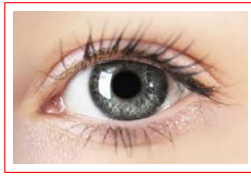
Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

TIP to make a good impression with ...?

(based on a survey of 10,000 customers)



โค้ชัชชา



ภาษากาย
Visual

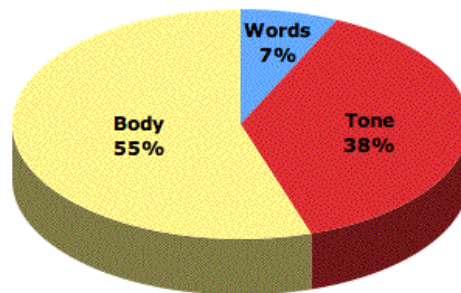
55%



น้ำเสียง Vocal



คำพูด Verbal
7%



Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

การฟังแบบ Active Listening



โค้ชัชชา



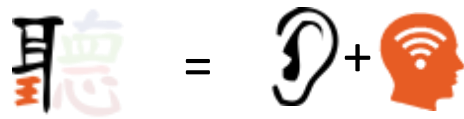
Source : <https://movethinksmile.com/life-coaching/life-coaching-blog/78>, Nov.2015

Dr.Natcha Tiempitak, March 2025



โค้ชชัชชา

การฟังแบบ Active Listening



Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

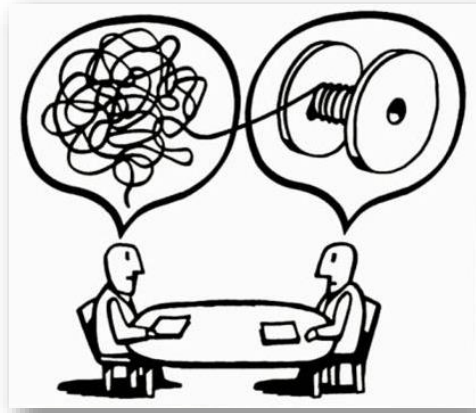
การฟัง 5 ระดับ สำหรับโค้ชเพื่อมุ่งสู่การเป็น Coach ที่ดี



โค้ชชัชชา

聽 = Listening





คำถามที่ทรงพลังช่วยให้โค้ชจัดการความคิด
ที่ยุ่งเหยิงของตนเองให้เป็นระบบระเบียบ

Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

คำถามที่ยากที่สุดของโค้ชคือ คำถามว่า....

จะถามอะไรดี?



จะถามอะไรขึ้นอยู่กับตัวแปรหลายอย่าง ได้แก่
วัตถุประสงค์ของการโค้ช, สถานการณ์, บรรยากาศ ฯลฯ

Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

Part 2

ทำความเข้าใจโมเดลธุรกิจเพื่อสังคม

ชื่อองค์กร/บริษัท/หน่วยธุรกิจ/กลุ่ม.....
 ชื่อสินค้าและบริการ.....

Template

2

1

<p>7. พันธมิตรหลัก</p> <p>7.1 ทางธุรกิจ</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>7.2 ทางสังคม</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>5. กิจกรรมสร้างรายได้</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>4. คุณค่าที่ส่งมอบ จุดขาย/เสน่ห์</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>2. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>1. ลูกค้าเป้าหมาย</p> <p>1.1 ลูกค้าหลัก คือ</p> <p>-</p> <p>1.2 ลูกค้ารอง คือ</p> <p>-</p>
<p>8. โครงสร้างต้นทุน</p> <p>8.1 Fixed Cost ต้นทุนคงที่ ได้แก่</p> <p>8.2 Variable Cost ต้นทุนผันแปร ได้แก่</p>		<p>9. กระแสรายได้</p>		<p>10. ผลกระทบทางสังคม</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>
<p>3</p>		<p>4</p>		<p>11. การแข่งขันสู่สังคม</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>

ชื่อองค์กร วิสาหกิจชุมชนธรรณอินทรีย์ อำเภอกุตุบาก จังหวัดสกลนคร
 ชื่อสินค้า ข้าวและพืชผัก เกษตรอินทรีย์

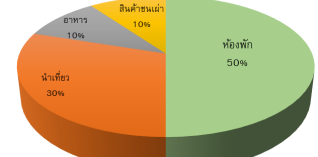
Example 1

2

1

<p>7. พันธมิตรหลัก</p> <p>7.1 ทางธุรกิจ</p> <p>- องค์กรท้องถิ่นที่สนับสนุนงบประมาณ</p> <p>- เครือข่าย SDGsPGS</p> <p>7.2 ทางสังคม</p> <p>- บ.ยางไทยปักขีได้</p> <p>- สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน (ม.ชีวิต)</p> <p>- บ.วิชแอนด์ไวส์</p>	<p>5. กิจกรรมสร้างรายได้</p> <p>- ทำนา, แปรรูปข้าว, ขายข้าวสาร, ขายพันธุ์ข้าว</p> <p>- ปลูกผักอินทรีย์</p> <p>- เพาะเห็ด</p> <p>- ผลิตถ่านอัดแท่ง</p>	<p>4. คุณค่าที่ส่งมอบ จุดขาย/เสน่ห์</p> <p>- ข้าวหอมมะลิคุณภาพดี</p> <p>- หอม นุ่ม หุงบ้านห้องหอมถึงบ้านพี่</p> <p>- ข้าวเปล่า ก็ยังอร่อย</p> <p>- จากธณี...สู่ชีวิต</p> <p>- มีใจเป็นธรรมนำการผลิต</p> <p>- ไม่เบียดเบียนตนเอง ผู้อื่น</p> <p>สังคม สิ่งแวดล้อม</p>	<p>2. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า</p> <p>- กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p>- คลังความรู้เกษตรอินทรีย์</p> <p>- เยี่ยมเยือน ติดตามหลังการขาย/ของขวัญตามเทศกาล</p>	<p>1. ลูกค้าเป้าหมาย</p> <p>1.1 ลูกค้าองค์กร คือ รพ.กุตุบาก / ศูนย์เด็กเล็ก</p> <p>1.2 ลูกค้าในพื้นที่ คือ คนกุตุบากที่รักสุขภาพ Gen-X และ Baby Boom</p>
<p>8. โครงสร้างต้นทุน</p> <p>8.1 Fixed Cost ต้นทุนคงที่ ได้แก่ ค่าไฟฟ้า ค่าแรง ค่าเช่าที่ดิน</p> <p>8.2 Variable Cost ต้นทุนผันแปร ได้แก่ ข้าวเปลือกที่ซื้อมา ฝูง/หีบห่อ ค่าผลิตสติ๊กเกอร์โลโก้ ค่าขนส่ง ค่าน้ำส้มควนไม้</p>		<p>9. กระแสรายได้จากข้าว</p> <p>- ข้าวสาร 60%</p> <p>- แกลบ 20%</p> <p>- ปลายข้าว 10%</p> <p>- รำ 10%</p> 		<p>10. ผลกระทบทางสังคม</p> <p>- ผู้บริโภคกินข้าวปลอดภัยและมีสุขภาพดี</p> <p>- รักษาสิ่งแวดล้อมยั่งยืน</p> <p>- สุขภาพที่ดี ทั้งคนปลูกและ คนกิน</p>
<p>3</p>		<p>4</p>		<p>11. การแข่งขันสู่สังคม ศูนย์บ่มเพาะ SE : SOBIC</p> <p>- ชุดความรู้เกษตรอินทรีย์</p> <p>- พื้นฐานการเป็น SE</p> <p>- การเพิ่มผลผลิต (Productivity)</p>

ชื่อองค์กร วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบวกจัน อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่
ชื่อสินค้า ท่องเที่ยวชุมชน ชนเผ่าม้ง และ โฮมสเตย์

<p>7. พันธมิตรหลัก</p> <ul style="list-style-type: none"> - องค์กรปกครองท้องถิ่น - เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ 	<p>5. กิจกรรมสร้างรายได้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ห้องพัก - บริการนำเที่ยวชุมชน - อาหารและเครื่องดื่ม - สินค้าของฝาก <p>6. ทรัพยากรหลัก</p> <ul style="list-style-type: none"> - ทรัพยากรธรรมชาติ - สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจทั้งกลุ่มที่เป็นผู้ประกอบการด้านที่พักและไม่ได้เป็นผู้ประกอบการ 	<p>4. คุณค่าการส่งมอบจุดขาย/เสน่ห์</p> <ul style="list-style-type: none"> - ธรรมชาติสวยงาม - อากาศบริสุทธิ์ - มีหอคูไฟป่าชมวิว 360 องศา - วัฒนธรรมชนเผ่า - สินค้าเกษตรสดๆจากสวน - ทะเลหมอก 	<p>2. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า</p> <ul style="list-style-type: none"> - การพูดคุยกับลูกค้า - นำลูกค้าท่องเที่ยวในชุมชน - follow up and feed back จากแพลตฟอร์มออนไลน์ <p>3. ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า ช่องทางจัดจำหน่าย</p> <ul style="list-style-type: none"> - online เช่น Facebook/tiktok/YouTube - ออกบูธ - การบอกต่อแบบปากต่อปาก 	<p>1. ลูกค้าเป้าหมาย</p> <ul style="list-style-type: none"> - นักท่องเที่ยวที่ชอบธรรมชาติ - ท่องเที่ยวเป็นครอบครัวที่ไม่ใช่ผู้สูงอายุ - กลุ่มที่ชอบเที่ยวชุมชน <p>10. ผลกระทบทางสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> - สร้างรายได้/จ้างงาน ในชุมชน - ชุมชนมีความสามัคคีมากขึ้น - มีธรรมชาติสวยงาม - เกิดจิตสำนึกรักบ้านเกิด
<p>8. โครงสร้างต้นทุน</p> <p>ต้นทุนคงที่</p> <ul style="list-style-type: none"> - ค่าแรง - ค่าน้ำ/ค่าไฟ/อินเทอร์เน็ต <p>ต้นทุนผันแปร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ค่าบริโภค - ค่าการตลาด - ค่าซักล้าง 	<p>9. กระจายรายได้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ห้องพัก 50% - บริการนำเที่ยว 30% - อาหาร 10% - สินค้า 10% 	<p>11. การแบ่งปันสู่สังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาชุมชนในพื้นที่ - ดูแลปลอดภัยเกิดไฟป่าและเพิ่มพื้นที่สีเขียว - จ้างงานในชุมชน - ทุนการศึกษา 		

ชื่อองค์กร วิสาหกิจชุมชนนอร์แกนนิค อำเภอพบพระ จังหวัดตาก
ชื่อสินค้า โกโก้แปรรูป และ ผลิตภัณฑ์ช็อคโกแลต

<p>7. พันธมิตรหลัก</p> <p>พันธมิตรทางธุรกิจ ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - ลูกไร่ / เกษตรจังหวัด / มอ. ปัตตานี / ราชภัฏกำแพงเพชร/ มทร.ล้านนาตาก / วิลัยชุมชนตาก / บริษัทประชารัฐ / อุสาหกรรมจังหวัดตาก <p>พันธมิตรทางสังคม ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - คริสตจักรและองค์กรคริสเตียนที่ร่วมนิมิตการรับใช้บุกเบิกคริสตจักรท้องถิ่นและพัฒนาผู้นำอนุชนคริสเตียน - องค์กรที่ไม่แสวงผลกำไร การกึ่งพัฒนาเยาวชน 	<p>5. กิจกรรมสร้างรายได้</p> <ul style="list-style-type: none"> - รับซื้อและขายผลผลิตจากลูกไร่ - จำหน่ายผลิตภัณฑ์โกโก้ตลอดกระบวนการแปรรูป - จำหน่ายสินค้าช็อคโกแลต - เปิดร้านขายเครื่องดื่มและผลผลิตจากโกโก้ <p>6. ทรัพยากรหลัก</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผลโกโก้สด/เกษตรกร (กลุ่มวชช.) - เทคนิคการหมัก/ตาก/คัด/เก็บ - เครื่องมือต่าง อุปกรณ์ทันสมัย - ภาวะผู้นำ /ทีมงาน /เครือข่าย 	<p>4. คุณค่าการส่งมอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ตั้งร้านในทำเลเข้าถึงสะดวก - เป็นโกโก้และช็อคโกแลตแท้ - มีเมนูพร้อมเสิร์ฟ พร้อมส่ง - ความสะอาด รสชาติอร่อย - สินค้าเป็นออร์แกนิกที่ได้รับ การรับรองชัดเจน - ตั้งราคา คู่แข่งกับเงินที่จ่าย 	<p>2. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า</p> <p>กลุ่ม A เน้นความสัมพันธ์ส่วนตัว สื่อสาร ใกล้ชิด Update ตัวสินค้าให้รับทราบสม่ำเสมอ ทักทายเป็นประจำ</p> <p>กลุ่ม B ติดต่อง่าย /ผลัดสื่อ /สื่อสารการตลาด/Promotion ใหม่ๆเพื่อดึงดูดการซื้อง่ายขึ้น</p> <p>3. ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า</p> <p>ช่องทางจัดจำหน่าย</p> <p>Specific กลุ่ม A : ในห้างเช่น Top Market / Rimping / ร้านค้าประชารัฐ</p> <p>Generalize กลุ่ม B : ดิจิตอล/ เฟสบุ๊ค / ลาชาต้า</p>	<p>1. ลูกค้าเป้าหมาย</p> <p>ลูกค้ากลุ่ม A รายได้สูง เน้นโกโก้แท้</p> <p>ลูกค้ากลุ่ม B รายได้ปานกลาง เน้นการแปรรูปโกโก้เป็นช็อคโกแลต</p> <p>10. ผลกระทบทางสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> - ทำให้เกษตรกรมีช่องทางการค้าขาย - มีรายได้เพิ่มขึ้นมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น - อบรมคุณธรรมจริยธรรมให้เยาวชน ดำเนินชีวิตอย่างมีคุณค่าในสังคม
<p>8. โครงสร้างต้นทุน</p> <p>ต้นทุนคงที่</p> <ul style="list-style-type: none"> - เมล็ดโกโก้ - ค่าบรรจุภัณฑ์ - ค่าเช่า <p>ต้นทุนผันแปร</p> <ul style="list-style-type: none"> - เงินเดือน - ค่าจ้างคนงาน - ค่าขนส่ง - ค่าวัตถุดิบ 	<p>9. กระจายรายได้</p> <ul style="list-style-type: none"> - จากโกโก้ 50% - จากการรับซื้อผลผลิตเกษตร 50% <p>การแบ่งปันกำไรสู่สังคม</p> 	<p>11. การนำกำไรแบ่งปันสู่สังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมอาชีพชุมชน 20% - ป้องกันการเกิดปัญหาของวัยรุ่น เช่น เรื่องเพศ ยาเสพติด เสพติดสื่อ 10% - ส่งเสริมการตั้งคริสตจักรท้องถิ่น 10% 		

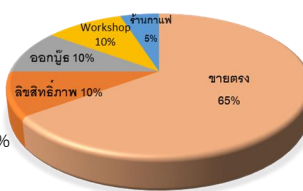
ชื่อองค์กร บริษัท ออทีสติก วิสาหกิจเพื่อสังคม จำกัด (แบรนด์ ART STORY)

ชื่อสินค้า สินค้าที่เกิดจากผลงานศิลปะของบุคคลออทีสติก

Example 4

1

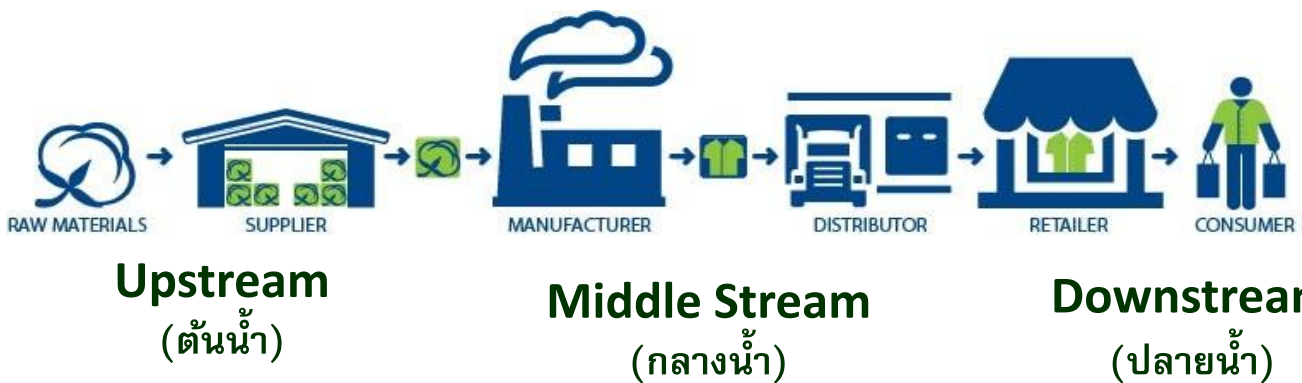
2

<p>7. พันธมิตรหลัก</p> <ul style="list-style-type: none"> - ชมรมผู้ปกครองบุคคลออทีสติก - องค์กรภาครัฐ <p>ที่ช่วยเหลือและสนับสนุน :</p> <p>พม. สวส. สสส.</p> <p>- องค์กรภาคเอกชน :</p> <p>ทรูคอร์ป ซีพี</p>	<p>5. กิจกรรมสร้างรายได้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ออกแบบลายสินค้า - จำหน่ายและประมูลภาพศิลปะ - เข้าลิขสิทธิ์ภาพ - จำหน่ายสินค้าหลายช่องทาง ทั้งออนไลน์ ออฟไลน์ 	<p>4. คุณค่าการส่งมอบจุดขาย/ เสน่ห์</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีฐานลูกค้าที่แข็งแกร่ง - ศิลปินออทีสติกโดดเด่น มีเอกลักษณ์ - เป็นพื้นที่ที่มีความพร้อม - มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบ - มีความสามารถสอดรับและตอบโจทย์ลูกค้าได้หลายรูปแบบ - พัฒนาสังคมจากสินค้าหลากหลายรูปแบบ 	<p>2. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>ลูกค้าใหม่</u> : โฟสข่าวกิจกรรมบนเพจ artstory และมูลนิธิออทีสติกไทย - <u>ลูกค้าเก่า</u>: ส่งของขวัญปีใหม่ เชิญร่วมกิจกรรมและมอบโล่ในวันออทีสติกโลก 	<p>1. ลูกค้าเป้าหมาย</p> <ul style="list-style-type: none"> - องค์กรของรัฐและเอกชน - กลุ่มคนทั่วไปที่มีความชอบในงานศิลปะ
<p>8. โครงสร้างต้นทุน</p> <p>ต้นทุนคงที่</p> <ul style="list-style-type: none"> - ค่าจ้างวาดรูป - ค่าตอบแทนวิทยากร - ค่าโฆษณาทางการตลาด - ค่าเช่าสถานที่ 	<p>3</p> <p>ต้นทุนผันแปร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ค่าน้ำ - <u>ค่าไฟ</u> - ค่าอุปกรณ์ในการวาด 	<p>9. กระแสรายได้</p> <p>ขายสินค้า ขายตรง 65%</p> <p>ลิขสิทธิ์ภาพ 10%</p> <p>ออกบูธ 10%</p> <p>กิจกรรม Workshop 10%</p> <p>ร้านกาแฟ 5%</p> 	<p>10. ผลกระทบทางสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> - สร้างรายได้ให้กับบุคลากรออทีสติก - ช่วยพัฒนาศักยภาพและทักษะในการดำเนินชีวิตของบุคลากรออทีสติก - เป็นองค์กรกลางในการเชื่อมต่อระหว่าง สังคมกับบุคคลออทีสติก <p>4</p> <p>11. การแข่งขันสู่สังคม</p> <p>ใช้เครือข่ายของมูลนิธิออทีสติกไทย ต่อ ยอดรายได้สำหรับลูกค้า artstory</p>	



Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

ตัวเราอยู่ตรงไหนของห่วงโซ่คุณค่า



เคล็ดลับการเลือกสินค้า เข้าสู่ช่องทางจัดจำหน่าย และเพื่อทำการตลาด



เกณฑ์การคัดเลือกสินค้า 25 ข้อ



ตลาด

ขนาดตลาด,
ส่วนแบ่งการตลาด,
สินค้าใหม่, ปริมาณผู้บริโภค



ลักษณะสินค้า

กระแสของตลาด,
ราคาที่แข่งขันได้,
ลักษณะบรรจุภัณฑ์



ความสะดวก

สะดวกซื้อ
สะดวกบริโภค



คุณภาพสินค้า

และการส่งมอบ
สินค้าดีมีคุณภาพ,
รสชาติดี บรรจุภัณฑ์ดี
ส่งมอบสม่ำเสมอ



ส่งเสริมการตลาด

ตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมาย,
นำเสนอที่น่าสนใจ,
สื่อสารโดนใจ ฯลฯ



กลยุทธ์เฉพาะทาง

24. Only @ ---
25. First

- | | | | | |
|--|--|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Market Size • Market Share • New to Market (Innovation) • .General Mass Consume | <ul style="list-style-type: none"> 5. Product Intrend 6. Trend <ul style="list-style-type: none"> • ตามกระแส lifestyle • ตามกระแสแฟชั่น 7. Competitive Price 8. Nice Packaging 9. Small price/unit | <ul style="list-style-type: none"> 10. Convenience Purchase 11. .Convenience Consume | <ul style="list-style-type: none"> 12. Quality 13. Good taste 14. Consistent Supply 15. Licensed Packaging | <ul style="list-style-type: none"> 16.Target Group 17. Special Display 18. Display at checkout area 19. Different Display เช่น Cold drink 20. Communication 21.Consistent Promotion 22. Sampling Give away 23.Extend line from top product |
|--|--|--|--|--|

กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์

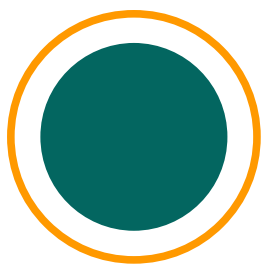
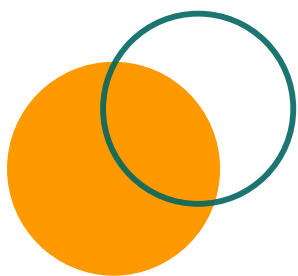
- 1 กำหนดสินค้าที่จะพัฒนา ใช้ข้อมูลภายนอก ภายใน
- 2 ค้นหาสินค้าที่จะพัฒนา นวัตกรรม, Internet, ดูแนวโน้มประเทศอื่น
- 3 ออกแบบ Product Concept ขึ้นมา ตั้งสมมุติฐาน, ทดสอบสมมุติฐาน
- 4 ผลิต-พัฒนาสินค้าตามที่ตั้งไว้ ทำตัวอย่างเล็กๆ, ทำเป็นอุตสาหกรรม, ความเสถียร
- 5 ถ้าเป็นอาหาร ต้องทำ Screen Test, Sensory Test, ชิม ชิม ชิม
- 6 ทดลองขาย ติดตามยอดขาย วิเคราะห์ ได้ตามเป้า/ไม่ได้ตามเป้า เพราะอะไร
- 7 ถ้าไปได้ วางแผนการขยายผล

โจทย์ช่วงที่ 1

ตอบคำถาม 3 ข้อ

- 1) สินค้าของกลุ่มเรา คืออะไร
- 2) จุดเด่นของสินค้าเรา มีอะไรบ้าง
- 3) ลูกค้าที่ซื้อ ที่ใช้สินค้าของเรา มีลักษณะอย่างไร
อายุเท่าไร เพศอะไร รายได้ประมาณเท่าไร มีภูมิลำเนาอยู่ที่ไหนบ้าง
มีความชอบส่วนตัว และพฤติกรรมการซื้อเป็นยังไงบ้าง

ช่วงที่ 2 วิ่งให้ทัน การตลาดยุคใหม่



การตลาด

แบบดั้งเดิม (TT)

การตลาดแบบดั้งเดิม
TT : Traditional Trade

โครงสร้างการตลาด ไม่ซับซ้อน

- คนที่มีบทบาทสำคัญคือ พนักงานขาย (Sales man)
- หน้าที่หลักคือขาย/Take Order
- ผลักดันให้ได้เป่าเวลามีPromotion



สมัยใหม่ (MT)

การตลาดสมัยใหม่
(MT : Modern Trade)

มีโครงสร้างซับซ้อนกว่า

1. นักการตลาด (Trade Marketer)
2. นักบริหารผลิตผลิตภัณฑ์ (Merchandiser)
3. ผู้รับผิดชอบหลัก(Key Account)
4. ฝ่ายขาย (Sales)



การตลาดสมัยใหม่ (MT)

โครงสร้างที่ซับซ้อน :

สิ่งจำเป็น เช่น

- การวิเคราะห์ธุรกิจ(Business analysis)
- ผู้รับผิดชอบกลุ่มผลิตภัณฑ์(Category manager)
- ใช้งบประมาณ (Pricing Control Buyer)
- มีทีมดูแลรับผิดชอบด้านการตลาด(Team Marketing)
- มีทีมดูแลรับผิดชอบตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value chain Team)

Dr.Natcha Tiempitak, March 2025



ลูกค้าของเรา...เขาคือใคร.?

Market In

(มุ่งเน้นลูกค้า)



Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

VS

Product Out

(มุ่งเน้นสินค้า)



ช่วงที่ 2 ลูกค้าและช่องทางขาย

ภาษาการตลาดเกี่ยวกับลูกค้า

1. ลูกค้าคือผู้ใช้สินค้าของเรา
ไม่ใช่คนกลางที่รับสินค้าของเราไปขายต่อ
2. ลูกค้า มิใช่ ประชากร

Dr.Natcha Tiempitak, March 2025



ลูกค้าของเรา...เขาคือใคร.?



เขาคือหนึ่ง

สิ่งที่ลูกค้าต้องการคืออะไร

สินค้านั้นสามารถตอบสนองความต้องการ
ได้ประโยชน์ คุณภาพ ราคา ความคุ้มค่า
ความแตกต่าง บริโภคแล้วภูมิใจ

Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

ลูกค้าของเรา...เขาคือใคร.?



เขาคคนที่หนึ่ง



เขาคคนที่สอง
คือคนที่เราต้องติดต่อด้วย

เขาคที่สองอาจเป็นเจ้านาคที่หรือ
ผู้บริหราคที่ดูแลกลุ่มสินคาคนั้น / จัดซื้อ

เขาคมีหน้าทาคจะไรบ่าง

- คอยMonitor ยอดขายของสินคาคกลุ่มนั้นๆ
- ดูแลการจาดเรียงสินคาค
- ดูแลการจาดส่งสินคาค
- รักษาพื้นทาคของกลุ่มสินคาคนั้นๆ
- ติดตามหาของใหมบ่ๆ

สิ่งทาคเขาคต้องการ คือ
ยอดขาย กำไร /Performance

Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

ลูกค้าของเรา...เขาคคือใคร.?

ภาพตัวอย่างของลูกคาคกลุ่มต่างๆ และพฤติกรรมของแตลละกลุ่ม



Kid & Teenager
1-14 ปี



Teen/Young Adults
15-29 ปี



Middle-aged
30-39 ปี



Baby Boomer
40-59 ปี



Pensioners
60 ปีขึ้นไป

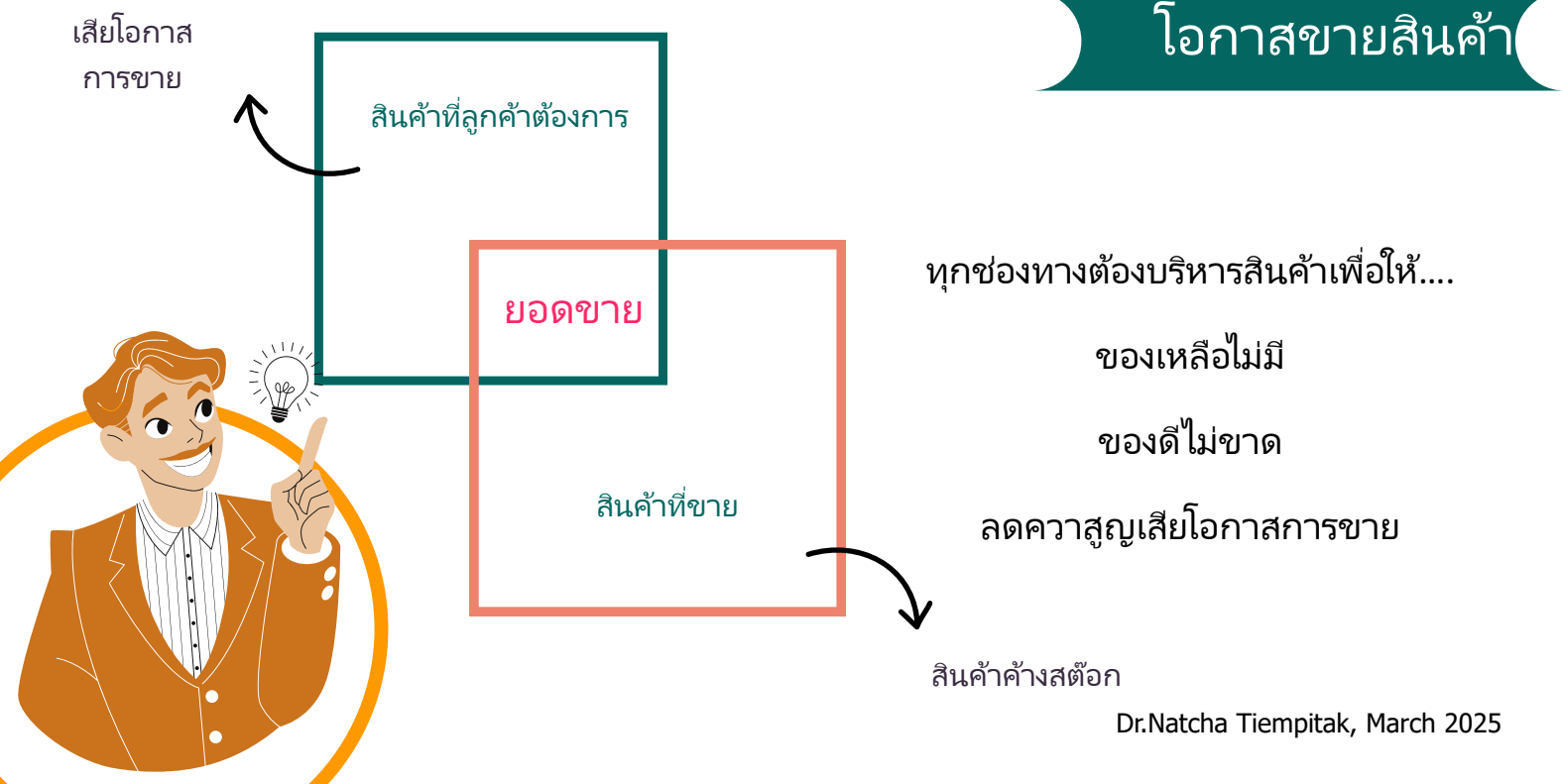
Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

ช่วงที่ 2 ลูกค้ำของเราคือใคร

4 หลัก / เทคนิคการค้นหาลูกค้ำ

- 1) หลักประชากรศาสตร์ เช่น อายุ เพศ รายได้ การศึกษา เป็นต้น
- 2) หลักจิตวิทยา เช่น จริต ความสนใจ ความชอบส่วนตัว เป็นต้น
- 3) หลักพฤติกรรม เช่น พฤติกรรมการบริโภค พฤติกรรมการใช้ ความถี่ การซื้อ เป็นต้น
- 4) หลักเชิงพื้นที่ เช่น คนไทย คนต่างชาติ ภูมิภาค เป็นต้น

Dr.Natcha Tiempitak, March 2025



Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

ทำอย่างไร ให้สินค้าอยู่ในร้านค้าได้นานที่สุด

ครองพื้นที่ในร้านค้า

- ตัวสินค้าเอง ควรมีการพัฒนา มีการจัดกิจกรรมการตลาดอย่างต่อเนื่อง
- มีการตรวจตลาดแบบสม่ำเสมอตลอดเวลา เพื่อให้มั่นใจว่าร้านยังมีการสั่งเข้ามาขาย มีการจัดเรียง เป็นไปตามที่ส่วนกลางกำหนด
- มีการรายงานการผลตรวจตลาดให้ทางจัดซื้อทราบตลอดเวลา เพื่อให้เขามั่นใจว่าเราได้ดูแลสินค้าเราเป็นอย่างดี
- มีการโทรตรวจสอบกับทางร้านบ้าง
- มีการติดตามยอดขายกับทางจัดซื้อเป็นระยะๆ หากระยะไหนผ่านไป ก็ร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขายกับเขาหรือเราจะทำเองก็ได้
- มีการพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง ไม่ควรพึงพอใจกับสินค้าเดิม การพัฒนา มีทั้งการแตก Line การปรับPackaging และ การหาเรื่องมาเล่า

Dr.Natcha Tiempitak, March 2025



สัญญาณ จะโดนยกเลิกขาย

- ยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่เคยคุยไว้
ดังนั้นควรกำหนดเป้าหมายร่วมกันตั้งแต่แรก
- มียี่ห้ออื่นที่ดังกว่า ถูกกว่าเข้ามา แบบนี้ ต้องคุยกับทางจัดซื้อ
หลีกเลี่ยง การจัดเรียงใกล้กัน เพราะสามารถเปรียบเทียบได้ชัดเจน
- เอาจริงๆขายของตอน กำไรที่ร้าน/จัดซื้อจะได้รับ วิเคราะห์ร่วมกับจัดซื้อ

Dr.Natcha Tiempitak, March 2025



ปรับ Mind Set ผู้ประกอบการ

- ควรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับจัดซื้อ มีร้านในดวงใจที่จะโทรคุยถึงสินค้าเราและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าบางประการได้
- หากสามารถเข้าถึงใจของจัดซื้อได้ เขาจะคอยบอกเราเองว่าต้องทำอะไร
- การได้เข้าจำหน่าย ถือว่าเพิ่งจะเริ่มต้น ต้องไม่ประมาท ปล่อยให้สินค้าตั้งไวบนชั้นวางเฉยๆ หรือปล่อยให้สินค้าขายตัวเองโดยลำพัง
- SME ต้องคอยระดับประคองให้เกิดการขาย หรือร้านอาจเกิดปัญหาการจัดเรียงสินค้า ก็ต้องช่วยกัน เพื่อให้สินค้าเราสามารถเสนอต่อลูกค้าได้
- SME ช่วยทำคู่มือการขาย การสั่งให้กับร้าน เพื่อให้ร้านสะดวกในการสั่งสินค้า และสามารถให้ข้อมูลแก่ลูกค้าได้



Dr.Natcha Tiempitak, March 2025

Thank You

<https://wishandwise.com>

Dr.Natcha Tiempitak, March 2025



กรณีศึกษาวิธีการทำตลาดสำหรับธุรกิจเพื่อสังคม

(SE Showcases in Marketing Methods)



By
Dr. Natcha Tiempitak
SE Coach

ShowCase_ ธุรกิจเพื่อสังคม

โรงงานคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ พิษณุโลก



ShowCase_ ธุรกิจเพื่อสังคม วงษ์พาณิชย์

- เริ่มกิจการปี พ.ศ. 2517 ถึงปัจจุบัน (43ปี)
- เปลี่ยนแนวคิดจาก “หาเช้ากินค่ำ” เป็น “หาหนึ่งเช้ากินหนึ่งร้อยค่ำ”
- **ทำให้เป็นที่รู้จัก โดย** รวบรวมจากภาครัฐรัฐประชาสัมพันธ์ ธรณรงค์ ไปยังชุมชน ในเขตเทศบาลทุกชุมชน และ อ.บ.ต. องค์กรเอกชน และหน่วยงานราชการ โรงเรียนต่าง ๆ ทั้งในเขตจังหวัดพิษณุโลกและจังหวัดอื่น ๆ รวมทั้งกรุงเทพฯ
- **สร้างความสัมพันธ์กับสังคม โดย** เข้าร่วมเวทีต่างๆ ประชุมหารือ กับองค์กร/หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง
- พัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ให้นักศึกษา สร้างผลงานวิจัยด้านจัดการสิ่งแวดล้อม กับสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์



ภาพประกอบจาก <http://www.wongpanit.com>

Marketing for SE, Dr.Natcha Tiempitak, 2017

ShowCase_ ธุรกิจเพื่อสังคม วงษ์พาณิชย์

สื่อสารทางการตลาด โดย

- หนังสือให้ความรู้
- สื่อทีวี เช่น Biz Connect , Perspective, SMEs Case Study ฯลฯ
- สื่อ Online เช่น Youtube
- สร้าง **Revenue** ขยายสาขาแฟรนไชส์ จำนวน 1,150 สาขา ในไทย-ญี่ปุ่น-ลาว-กัมพูชา-พม่า-มาเลเซีย-ดูไบ-อเมริกา



Marketing for SE, Dr.Natcha Tiempitak, 2017

การตลาดของวงศ์พาณิชย์ แบบดั้งเดิม 4 P's

- **Product** แตกต่างจากธุรกิจรับซื้อขยะอื่นๆ
 - **Price** ราคาไม่เอาเปรียบสังคม ไม่กดราคาผู้ขาย
 - **Place** มี Location ที่จำเพาะ ตั้งตั้งอยู่บนถนนสายเมนหลัก มีลักษณะโดดเด่นพบเห็นง่าย ซึ่งสามารถเป็นที่สังเกตได้ง่าย ทั้งลูกค้าประจำและลูกค้าขาจร
- ** ไม่อยู่ใกล้โรงเรียน, โรงแรม, โรงพยาบาล และสวนสาธารณะ ****
- **Promotion** เน้นการสร้าง Brand นานาชาติ สัญลักษณ์โลโก้ หมายถึง



ราชาผู้สร้างความสะอาดให้โลก



แสดงตราสินค้า
เพื่อรับรองว่าสินค้านี้
เป็นสินค้าที่ใช้บรรจุภัณฑ์รีไซเคิล

Case Study for Practice

โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูป (แม่จัน)





วิสัยทัศน์

- บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

เป็นธุรกิจเพื่อสังคมดำเนินการเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับการพัฒนาความกินดีอยู่ดีของเกษตรกร ผู้บริโภค คู่ค้าและพนักงาน บนฐานของความเป็นธรรม

- โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ ๒ (แม่จัน) เป็นโรงงานหลัก ผลิต สินค้าภายใต้ตรา ดอยคำ
- สายการผลิตสำคัญ เช่น น้ำผลไม้พร้อมดื่ม ผลไม้แช่แข็ง และ แป้งถั่วเหลือง



สินค้าดอยคำ

- สินค้า มี 3 ประเภท คือ
 - น้ำผลไม้
 - แป้งถั่วเหลือง และ โปรตีนผง เป็น None GMO ส่งตลาด เดือนละ 920 กระสอบ
 - ผลไม้แช่แข็ง (Frozen)
 - สตอเบอร์รี่ ส่งญี่ปุ่น
 - กระทกรก ส่งนิวซีแลนด์



Workshop แลกเปลี่ยน เรียนรู้

- สมมติว่า ท่านเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านการตลาด (Marketing Agency) รายหนึ่ง ได้รับมอบหมายจากผู้ว่าจ้างให้ทำการตลาดให้กับธุรกิจ SE และ ประชากร 3 ประเภท คือ
 1. สินค้า ภายใต้ ดอยคำ
 2. สินค้า (Product) ที่เกิดจาก บริษัทประชารัฐสามัคคี ประจำจังหวัด
 3. บริการท่องเที่ยว (Service) ที่เกิดจาก บริษัทประชารัฐสามัคคี ประจำจังหวัด
- สินค้าและบริการของเราคืออะไร
- ตลาดของเราอยู่ที่ไหน
- ลูกค้าของเราคือใคร
- วิธีการสื่อสารทางการตลาดที่โดดเด่น และ เข้าถึงลูกค้า ส่งผลให้เกิดยอดขายได้จริงควรเป็นอย่างไร

เรียนรู้การตลาดจาก สินค้าดอยคำ

- สินค้า มี 3 ประเภท คือ
 - น้ำผลไม้
 - แป้งถั่วเหลือง และ โปรตีนผง เป็น None GMO ส่งตลาด เดือนละ 920 กระสอบ
 - ผลไม้แช่แข็ง (Frozen)
 - สตอเบอร์รี่ ส่งญี่ปุ่น
 - กระทกรก ส่งนิวซีแลนด์



Market Segmentation

- แบ่งตามภูมิศาสตร์
 - ตลาดต่างประเทศ 20% พม่า ลาว ญี่ปุ่น
 - ตลาดในประเทศ 80%

ต้นน้ำ ส่งต่อไปยังอุตสาหกรรมกลางน้ำ เช่น

โรงงานผลิตซอสมะเขือเทศ, โรงงานปลากระป๋อง

กลางน้ำ ส่งต่อไปยัง ปลายน้ำ ที่ถึงมือผู้บริโภคโดยตรง เช่น

โรงแรม และ ร้านค้าปลีก/ค้าส่ง



BRANDING สร้างการจดจำ ตราสินค้าดอยคำ

- เกษตรเพื่อชุมชน ผลิตผลเพื่อคนไทย
- เราคือแหล่งเผยแพร่ศาสตร์พระราชชา



ความรู้สึกที่แตกต่างของการสื่อสารทางการตลาดที่ต่างกัน



Re-branding ดอยคำ



รีแบรนด์ดอยคำ 40 ปีแล้วต้องเด็กลง

ดอยคำ รีแบรนด์แบบยกเครื่องครั้งใหญ่ในรอบ 40 ปี ทุ่มงบ 50 ล้านบาท ปรับดีไซน์โลโก้ พร้อมปรับแพ็คเกจจิ้ง หวังเจาะกลุ่มคนรุ่นใหม่มีกำลังซื้อ หลังจากทำการบ้านเป็นเวลา 2 ปี ใช้เอเจนซี่เป็นที่ปรึกษา รวม 5 ราย คือ IPG, Dragon ink, BPN, Kinetic และ VGI เริ่มต้นจาก IPG จะดูแลเรื่องแบรนด์ ทำการ Research สำรวจความคิดเห็นผู้บริโภค และวิเคราะห์ Identity ของแบรนด์ว่ามีจุดอ่อนจุดแข็งอะไร พบว่า ดอยคำมีอายุ 40 ปี ถ้าเปรียบเป็นคนก็จัดว่าอยู่ในช่วงวัยกลางคน ดอยคำจึงใช้จังหวะนี้ “รีแบรนด์” เพื่อสร้างความสดใสให้เข้ากับคนรุ่นใหม่

ที่มา : Positioning, สิงหาคม 2559

Re-branding ดอยคำ

- **Re-packaging** ดอยคำ โฉมใหม่ หัวใจเดิม

- **Re-positioning**

จากเดิมวางตำแหน่งทางการตลาดเป็นสินค้า OTOP เจาะตลาดกลุ่ม C
ขยับตลาดขึ้นเป็น กลุ่ม B และ B+

- **Re-Communication** คลิปวิดีโอ “ดอยคำขอโทษ...” โดย BPN Production

เผยแพร่บนช่องทางออนไลน์ เพื่อให้ผู้บริโภคได้เข้าใจในตัวแบรนด์มากขึ้น

คำแถลงขอโทษ

“ ดอยคำขอโทษ ที่น้ำมะเขือเทศ
รสชาติไม่ถูกปากคนไทยส่วนใหญ่ ”



โดยปราศจากการปรุงแต่งรสชาติใดๆ ที่ไม่มีประโยชน์ต่อร่างกาย



ที่เราต้องการให้ผู้บริโภคได้ทานน้ำมะเขือเทศ จากธรรมชาติอย่างแท้จริง

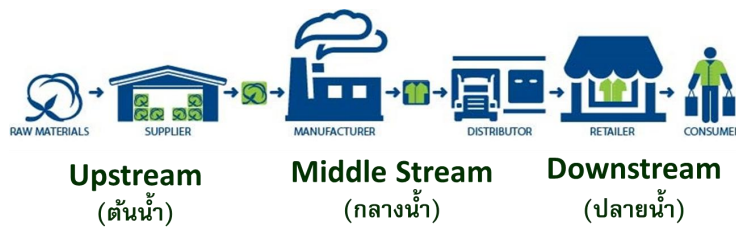
ที่มา : Positioning, สิงหาคม 2559



ภาพอุดมคติ
แห่งความสมบูรณ์ของชีวิต

องค์ประกอบสัญลักษณ์และความหมาย			
			
<p>๑. รูปวงกลมสีเหลืองทอง หมายถึง ดวงอาทิตย์ สัญลักษณ์ของผู้ให้กำเนิด ให้ความอบอุ่นและสร้างสรรค์สิ่งบนโลกเปรียบเสมือนพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งเป็นผู้ให้ชีวิตกับพสกนิกรชาวไทย</p>	<p>๒. รูปจั่วสีเขียวเข้ม หมายถึง ภูเขาสีเขียวแห่งความอุดมสมบูรณ์ที่แปรเปลี่ยนมาจากความแห้งแล้งอันเนื่องมาจากการทำการเกษตรโดยไม่คำนึงถึงสภาพแวดล้อม</p> <p>๓. รูปจั่วสีเขียวอ่อน หมายถึง ลักษณะหน้าจั่วของบ้านไทยในภาคเหนือ ซึ่งเป็นจุดกำเนิดโครงการและเปรียบได้ตั้งราษฎรในดินแผ่นดินไทย</p>	<p>๔. สายเส้นเลข ๙ มีลักษณะคล้ายหยดน้ำ หมายถึง น้ำพระทัยของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ ๙ ที่หยดลงบนภูเขา และทำให้เกิดความอุดมสมบูรณ์</p>	<p>ภาพอุดมคติแห่งความสมบูรณ์ของชีวิต หัวใจของความเป็นผลิตภัณฑ์แบบดอยคำ</p>

VOC : VOICE OF CUSTOMERS รับฟังเสียงลูกค้า



- **ต้นน้ำ** : ประชุมกับลูกค้ากลางน้ำที่รับผลผลิตไปแปรรูปต่อ
- **กลางน้ำ** : รับ Feedback จากฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายการตลาด ตัวแทนจำหน่าย ผ่านช่องทางร้านค้าปลีก/ค้าส่ง ที่วางจำหน่ายสินค้า ดอยคำ
- **ปลายน้ำ** : รับข้อร้องเรียน จากผู้บริโภคโดยตรง ผ่านร้านค้าดอยคำ 100 สาขา
- **ปลายน้ำ** : รับข้อร้องเรียน จากร้านครอบครัวดอยคำ (Franchise)

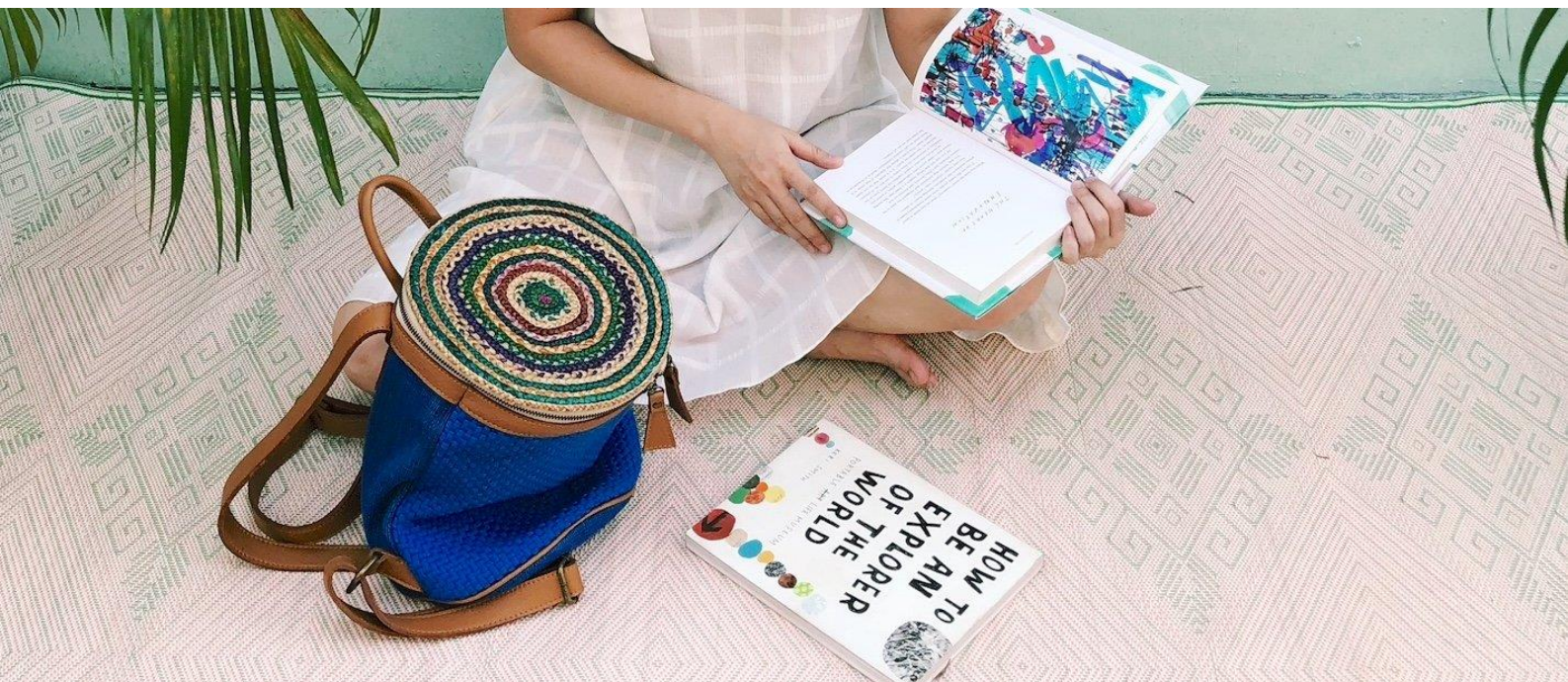
Case Study

Rags2Riches





- RIIR เริ่มกิจการเมื่อ ค.ศ.2007 โดยการรวมกลุ่มของคนรุ่นใหม่ 7 คนจากหลายสาขาอาชีพ เช่น บาทหลวง นักการตลาด นักการเงิน และนักศึกษา โดยต่างคนต่างเข้าไปทำงานอาสาสมัครในเขต Payatas ซึ่งเป็นสลัมที่ใหญ่ที่สุดของกรุงมะนิลา ประเทศฟิลิปปินส์
- Payatas เป็นสลัมที่มีขนาดใหญ่กว่าสนามฟุตบอล 40 สนามและเป็นบ้านของประชากรยากจนกว่า 500,000 คน มีกองขยะสูงเท่าภูเขาเลากาเป็นแหล่งสร้างรายได้ของแม่บ้าน ซึ่งจะเก็บเศษผ้าถุงใหญ่ๆ ที่โรงงานเสียดนำมาทิ้งมาใช้เป็นวัตถุดิบในการทอพรหมเช็ดเท้า สร้างรายได้ให้กลุ่มแม่บ้านประมาณ 15 เปโซต่อวัน (12 บาท)





จากแม่บ้านเพียง 3 รายในช่วงแรก ปัจจุบัน RIIR ได้ทำงานร่วมกับแม่บ้านกว่า 900 ราย [1. <http://rags2riches.ph/>] จากชุมชนแออัดหลายแห่งของประเทศ แม่บ้านที่เข้าร่วมโครงการด้วยมีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างน้อย 200% มีฐานะความเป็นอยู่ดีขึ้น หลายครอบครัวสามารถส่งบุตรหลานเข้าเรียนจนถึงระดับอุดมศึกษา สุขภาพก็ดีขึ้นเพราะมีเงินพอที่จะซื้ออาหารดีๆ และไม่ต้องไปคุ้ยหาอาหารจากกองขยะใกล้บ้านอีกต่อไป

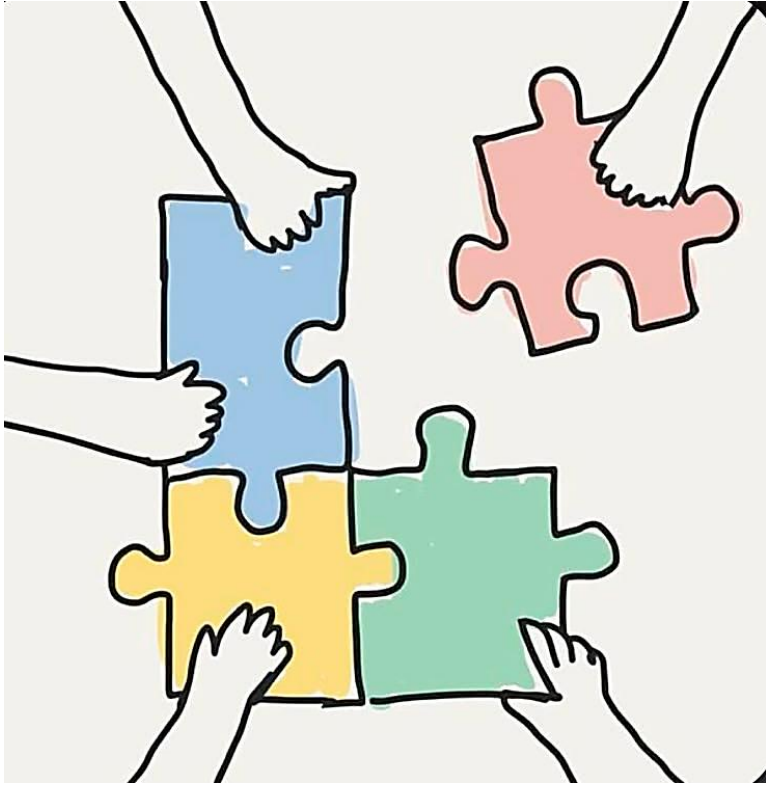


RIIR ได้รับรางวัลด้านการประกอบการเพื่อสังคมจากเวทีระดับโลกมากมาย หนึ่งในผู้ก่อตั้งคือ บาทหลวง Xavier Alpas ได้รับเลือกเป็น TED Fellow ใน ค.ศ.2009 Reese ได้รับเลือกเป็น Rolex Young Laureates จากมูลนิธิ Rolex รวมถึงได้รับเลือกให้เป็น Young Entrepreneur for the World จาก World Entrepreneurship Forum ค.ศ.2011 และ Social Entrepreneur of the Year 2013 จาก The Schwab Foundation for Social Entrepreneurship ไม่นับรางวัลอื่นๆ อีกมากมาย รางวัลล่าสุดด้านกิจการเพื่อสังคมที่ RIIR ได้รับคือ Social Enterprise Award จากมูลนิธิ Air Asia ที่ให้ทุนจำนวน 13,275 เหรียญสหรัฐ เพื่อสนับสนุนการฝึกอบรมแก่แม่บ้านจำนวน 100 คน



Part 3

การเป็นผู้บ่มเพาะ



แผนเริ่มต้น (Inception Plan)

โจทย์สุดท้ายของโปรแกรมนี้

Inception plan

Vision → Goal → Product/Service → Deliver

- ไปในทิศทางเดียวกัน
- มองกว้าง แต่ทำเล็ก+เล็ก+เร็ว
- ยึดเป้าหมายเป็นหลัก
- มีส่วนร่วมกันทุกคน
- ส่งมอบ สินค้า/บริการให้ถึงมือลูกค้า

การเตรียมความพร้อม ก่อนมอบหมายงาน

1. ฝึกวิเคราะห์ธุรกิจของ กระจุดวรรณี ตามห่วงโซ่คุณค่า
2. ฝึกค้นหาจุดแข็ง / สมรรถนะ (Competency) ของตนเอง
3. ฝึกค้นหาความร่วมมือระหว่างเรากับ กระจุดวรรณี ด้วยห่วงโซ่คุณค่า และ SBMC
4. ฝึกค้นหา Social Impact ที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้น



กิจกรรมเข้า วันที่ 21 มีค. วิทยากรให้ตัวอย่างของ Incubator และมอบหมายงาน ผู้เข้ารับการอบรม จัดทำ Inception plan เพื่อนำเสนอ วันที่ 2 เมย.

ข้อตกลง

1. ทุกคนช่วยกันทำแผนสำหรับกระจุดวรรณี เพียงรายเดียว
2. แบ่งกลุ่มใหม่ เป็น 2 ทีม
ในแต่ละทีม จะต้อง มีอาจารย์ทั้งสหวิทยาการและการประกอบการ ครบทั้ง 2 ส่วน และมีคณาจารย์ทั้ง สงขลา + พัทลุง
3. ลักษณะของ Inception Plan จะต้อง มี 2 กิจกรรม
 - 3.1 กิจกรรมหลัก เพื่อสร้างผลเชิงธุรกิจ
 - 3.2 กิจกรรมรอง เพื่อสร้างผลต่อองค์กร พนักงาน ชุมชน และ สังคม

แผนเริ่มต้น (Inception Plan)

- **Inception Plan** คือแผนที่ใช้ในการเริ่มต้นหรือกำหนดทิศทางของโครงการ/กิจกรรม เฉพาะในระยะเริ่มต้นของโครงการ
- **จุดประสงค์** เพื่อให้แน่ใจว่าโครงการ/กิจกรรมเหล่านี้ จะมีการดำเนินงานไปในทิศทางที่ถูกต้องและมีการเตรียมการที่ครบถ้วน
- สิ่งที่มีปรากฏใน Inception Plan ได้แก่ เป้าหมาย, ขอบเขตของโครงการ/กิจกรรม, ทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ (บุคลากร งบประมาณ และเวลาในการทำงาน)

What + What for + Who + How + How much/many

ควรทำ Inception ตอนไหนดี

- ✓ **Vision** : มีทิศทางการทำงาน ที่ชัดเจนแล้ว
- ✓ **Discover** : มีการค้นหาความต้องการ/ประเด็นปัญหา มาระดับหนึ่งแล้ว
- ✓ **Initiative** to develop product/service : เริ่มมีไอเดีย/แนวคิดเบื้องต้นบ้างแล้วว่า ต้องการจะพัฒนาสินค้าและบริการ และ/หรือ สร้างนวัตกรรมอะไรบ้าง
- ✓ **Deliver** : พอจะเริ่มมองภาพชัดเจนขึ้นแล้วว่า จะส่งมอบอะไร ให้กับใคร เมื่อไร และ อย่างไร

คำแนะนำเพิ่มเติม 6 ประการ

1. ต้องกำหนดเป้าหมาย + กรอบ/ขอบเขต การทำงาน ที่ชัดเจน
2. ทุกคนต้องร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันตัดสินใจ เพื่อให้ได้ภาพเดียวกันในตอนสุดท้ายเพื่อให้เห็น idea หลากหลาย ก่อนตัดสินใจ
3. ต้องตัดสินใจ Prioritize + Consensus
4. ต้องตกลงถึงการส่งมอบ (Deliver) จะส่งมอบอะไร ให้ใคร เมื่อไร
5. ต้องช่วยกันค้นหาความเสี่ยง และวิธีการป้องกัน/กระจายความเสี่ยงอย่างเหมาะสม
6. ต้องหาความช่วยเหลือ เพื่อช่วยให้การส่งมอบสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมาย



ประยุกต์จาก School of ChangeMaker
Incubator รายหนึ่งของประเทศไทย ที่จดทะเบียนเป็น SE

Inception Plan-PART 1

PART 1- ภาพรวมข้อมูลเบื้องต้นของทั้ง 2 ทีม

- จัดทำข้อมูลองค์กร กระจุดวรรณี ตัวอย่าง กรณีศึกษา โอ้กะจุ
- วิเคราะห์กระบวนการทางธุรกิจ กระจุดวรรณี ด้วยห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และ BLC : Business Life Cycle
- วิเคราะห์โมเดลธุรกิจของ กระจุดวรรณี ด้วยตาราง 11 ช่อง (SBMC)
- สรุป Pain Point ของ กระจุดวรรณี มีอะไรบ้าง

PART 2 - เฉพาะทีม

- วิเคราะห์ศักยภาพ/สมรรถนะ (Competency) ของทีมงานของเรา
- วิเคราะห์โอกาสการสร้างความร่วมมือ ระหว่างทีมของเราและกระจุดวรรณี
- ร่วมกันคัดเลือกสิ่งที่ทีมต้องการพัฒนา/สร้างนวัตกรรมทั้งหมดทุกกิจกรรม พร้อมแสดงในห่วงโซ่คุณค่า และ SBMC
- ร่วมตัดสินใจเลือกโครงการ/กิจกรรม ที่เหมาะสมกับความสามารถของทีมงาน และระยะเวลา

PART 3 - เฉพาะทีม

อย่างน้อย 7 หัวข้อ :

1. ชื่อโครงการ/กิจกรรม – ประกอบด้วย 2 โครงการ/กิจกรรม
2. เป้าหมายของโครงการ - ระบุผลลัพธ์ที่คาดหวังจากโครงการ
3. ขอบเขตของโครงการ - กำหนดขอบเขตของงานที่จะทำ
4. ทรัพยากรและทีมงาน - การจัดสรรทรัพยากร เช่น บุคลากร, เครื่องมือ, องค์กรความรู้, เทคโนโลยี งบประมาณ เวลาในการดำเนินงานฯลฯ
5. คู่ความร่วมมือ – องค์กร, หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ/กิจกรรม
6. การส่งมอบ – สิ่งที่จะส่งมอบคืออะไร ส่งมอบให้ใคร แบบใด เมื่อไร
7. การประเมินผลและติดตาม – ตัวชี้วัดความสำเร็จและวิธีการติดตามความก้าวหน้า



ส่งไฟล์เอกสาร ทั้ง 3 PARTs

ภายในวันที่ 31 เมษายน และ นำเสนอเพื่อรับการโค้ช วันที่ 2 เมษายน
แนะนำให้เสนอด้วยรูปภาพ, โมเดล, กราฟ, ตาราง เพื่อถ่ายทอดความเข้าใจทั้งสองฝ่าย



วิเคราะห์ โมเดลธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม ชื่อองค์กร ร้านอาหารไอ้ กะ จู

โดยกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมโครงการพัฒนา SE Platform ของ สวช. 2566

1. Organizational Profile (ข้อมูลองค์กร)

1.1 ชื่อองค์กร

- ร้านไอ้ กะ จู ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ด้วยคอนเซ็ปต์ from farm to table อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ อยู่ในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

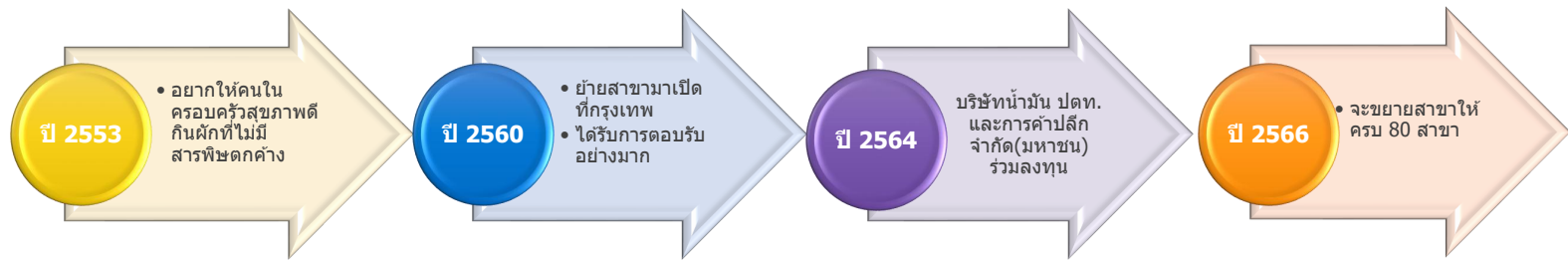
1.2 สินค้าและบริการคือ

- อาหารที่เน้นวัตถุดิบที่ผลิตในระบบอินทรีย์ ตอบสนองผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับสุขภาพ เริ่มต้นจากร้านมีสวนผักแค่ 1 ไร่ จนมีเพิ่ม 300 ไร่ และปัจจุบัน มีบริษัท ปตท.น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ร่วมลงทุนด้วย และวางแผนจะเข้าตลาดหลักทรัพย์ในปี 2567

1.3 องค์กรนี้ มีโครงสร้างธุรกิจ กลุ่มธุรกิจ หรือเครือข่ายทางธุรกิจ ที่เกี่ยวข้องกัน อะไรบ้าง

- ปัจจุบันมี 18 สาขา เครือข่ายธุรกิจ คือ OR, จำหน่ายอาหารแบบ Grab & Go ผ่านร้าน Cafe' Amazon, สถานีน้ำมัน PTT Station, เครือข่ายเกษตรกรที่ปลูกผักในระบบอินทรีย์, โครงการหลวง

2. Journey Map (ความท้าทายและจุดปรับเปลี่ยนขององค์กร)



ได้รับผลกระทบช่วงโควิด เปิดร้านไม่ได้ ผักที่ปลูกเหลือค้างสต็อก
แก้ปัญหาโดยเปิดเดลิเวอรี่ นำสินค้าไปแจกหมอ แจกพยาบาล
ทำโครงการปันรัก ช่วยเหลือสังคม

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์เครือข่ายธุรกิจและกระบวนการทางธุรกิจด้วยห่วงโซ่คุณค่า

3.1 เครือข่ายทางธุรกิจ

- บริษัท ปตท.น้ำมันและการค้าปลีก
- Grab & Go Cafe' Amazon สถานีน้ำมัน PTT Station
- เครือข่ายเกษตรกรที่ปลูกผักในระบบอินทรีย์ โครงการหลวง



3.2 กระบวนการทางธุรกิจและผลกระทบทางสังคม (Social Impact)



โครงการหลวง

แหล่งเพาะปลูก/แปลงผัก
เกษตรกรอินทรีย์

ร้านอาหาร,ระบบครัวกลาง

พันธมิตรใหม่ ยานแม่ (Hub) ประจำพื้นที่

บริษัท ปตท.น้ำมันและการค้าปลีก

ให้พื้นที่ขยายสาขา ร้านอาหารโอ้กะจู้ ในปั้มน้ำมัน

Cafe' Amazon

จดวงจำหน่ายสินค้าในร้านกาแฟ เช่น สลัดพร้อมทาน / ผลไม้ตัดแต่ง พร้อมทาน

ส่วนวิเคราะห์

4. ECO-SYSTEM ระบบนิเวศที่สำคัญ องค์กร ร้านอาหารไอ้กะจู้



ส่วนวิเคราะห์

5. วิเคราะห์ BMC ขององค์กร ร้านอาหารไอ้กะจู้ เพื่อใช้ออกแบบแพลตฟอร์มส่งเสริม SE

5.1 โปรแกรมเสริมสร้างความรู้สำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคม

หัวข้อ/หลักสูตรที่ควรจะไปใช้อบรม SE ด้านเกษตรอินทรีย์

1) หัวข้ออบรม (Academic Training)

- 1.1 การจัดการระบบ Smart Farming
- 1.2 ระบบบริหารจัดการร้านอาหารแบบครบวงจร
- 1.3 กระบวนการพื้นฐานโลจิสติกส์สินค้าผัก
- 1.4 การเพิ่มผลผลิต (Productivity) ด้วยหลักการ Zero Waste เพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน ลดของเสีย เพิ่มคุณภาพ

2) หัวข้อ/หลักสูตรที่ควรจะไปใช้อบรม (Practical Workshop)

- 2.1 ฝึกปฏิบัติพัฒนาระบบ Smart Farming
- 2.2 ฝึกปฏิบัติจัดการระบบการผลิตผักออแกนิก
- 2.3 ฝึกปฏิบัติทำปุ๋ยจากวัสดุเหลือใช้ ตลอดจนห่วงโซ่คุณค่า

ส่วนวิเคราะห์

5. วิเคราะห์ BMC ขององค์กร ร้านอาหารไอ้กะजू
เพื่อใช้ออกแบบแพลตฟอร์มส่งเสริม SE

5.2 ระบบและกลไกการโค้ช พี่เลี้ยง ที่ปรึกษา ดูแลและ
ให้คำปรึกษา สำหรับ SE ระยะเริ่มต้น

1. จากการเติบโตอย่างก้าวกระโดด ส่วนสำคัญในการผลิต
วัตถุดิบคือเครือข่ายเกษตรกรผู้ปลูกผัก
2. ธนาคารกรุงไทย, แหล่งการเงินอื่น
3. บริษัท ปตท. น้ำมันและค้าปลีก (มหาชน) จำกัด

ส่วนวิเคราะห์

5. วิเคราะห์ BMC ขององค์กร ร้านอาหารไอ้กะजू
เพื่อใช้ออกแบบแพลตฟอร์มส่งเสริม SE

5.3 ระบบและกลไกประเมินผลกระทบทางสังคม

- 1) สังคมให้ความสนใจเรื่องสุขภาพที่เกิดจากการ
บริโภคอาหารที่ปลอดภัยจากสารพิษตกค้างมากขึ้น
จากยอดขายที่เพิ่มขึ้น
- 2) ชัดเจนในความรับผิดชอบต่อสังคมและ
สิ่งแวดล้อมจากความสะอาดแบบ End to End สู่
ความยั่งยืนทางธุรกิจ
- 3) โครงการ ศูนย์การเรียนรู้ เกี่ยวกับวิถีเกษตรอินทรีย์
ให้กับผู้ที่สนใจ

ส่วนวิเคราะห์

5. วิเคราะห์ BMC ขององค์กร ร้านอาหารไอ้กะजू เพื่อใช้ออกแบบแพลตฟอร์มส่งเสริม SE

5.4 องค์กร/หน่วยงาน ในกลไกสนับสนุน

- 1.บริษัท ปตท.น้ำมันและค้าปลีก (มหาชน) จำกัด
- 2.ธนาคารกรุงไทย
- 3.เครือข่ายเกษตรกรผู้ปลูกผัก
- 4.Cafe' Amazon
- 5.สถานีน้ำมัน PTT Station

EP.98		THE BUSINESS MODEL CANVAS			Bizlabor นสรนกรธุรกิจ	
Key Partners <ul style="list-style-type: none"> - แหล่งวัตถุดิบอื่นๆ ที่ใช้ในร้าน - PTTOR - ฟาร์มพันธมิตรต่างๆ - เกษตรกร และ แปรงผักอื่นๆ - ธนาคารกรุงไทย และ แหล่งการเงิน 	Key Activities <ul style="list-style-type: none"> - เพาะปลูกผักออร์แกนิก - หาพันธมิตรแปลงเกษตร - ทำเมนูอาหาร ระบบครัวกลาง - พัฒนาธุรกิจ ต่อยอดธุรกิจใหม่ๆ - ระบบโลจิสติกส์ ขนส่ง - ดำเนินการร้านอาหาร - การตลาด และ การเงิน - การขยายสาขา - เทคโนโลยีกระบวนการผลิต 	Value Proposition <ul style="list-style-type: none"> - ผักออร์แกนิกที่ดีต่อสุขภาพ - เมนูอาหารเพื่อสุขภาพ - ผักมีความสดใหม่ จากฟาร์ม - มีผักหลากหลายชนิด - อาหารมีความสวยงามน่าทาน - ร้านมีหลากหลายสาขา - สร้างบรรยากาศร้านเหมือนกินในสวนผัก - มีเรื่องราวต่างๆ ทำให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจ และ อื่น - การเล่าเรื่องราวของร้าน - มีแปลงผักจริงให้ลูกค้าเข้าชมเพื่อดึงดูดสร้างประสบการณ์ - เมนูมีความคิดสร้างสรรค์ - ร้านมีความซื่อสัตย์ และ คุณภาพ - ความพิถีพิถันในเรื่องคุณภาพ - ปริมาณต่อจานค่อนข้างเยอะ 	Customer Relationships <ul style="list-style-type: none"> - โปรโมชันต่างๆ - การรีวิวในช่องทางต่างๆ - การทำกิจกรรมช่วยเหลือสังคม - ปากต่อปาก - คุณภาพ และ การบริการของร้าน 	Customer Segments <ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มคนที่ชอบทานผัก - กลุ่มรักสุขภาพ - กลุ่มครอบครัวที่มีสมาชิกรักสุขภาพ - กลุ่มลูกค้ารายได้ปานกลาง + - กลุ่มที่ชอบทดลองความแปลกใหม่ของอาหาร - กลุ่มนักท่องเที่ยวที่ชอบทานผลผลิตจากฟาร์มโดยตรง - กลุ่มลูกค้าที่ชอบทานอาหารแบบฟิวชั่นนิ่งเนื้อ และ ผัก - กลุ่มนักท่องเที่ยวที่อยากทดลองสิ่งต่างๆ 		
	Key Resources <ul style="list-style-type: none"> - ฟาร์มผัก - ร้านอาหาร - ระบบ Smart Farm - ระบบการจัดการร้านค้า - ภาพลักษณ์ และ แรนด์ - ประสบการณ์ และ ความรู้ของผู้ก่อตั้ง - วิทยาลัยของผู้ก่อตั้ง - เทรนด์สุขภาพ 				Channels <ul style="list-style-type: none"> - ร้าน ไอ้กะजू หลายสาขา - Social Network - Delivery platform - Website - ปากต่อปาก - ฟาร์มผักไอ้กะजू 	
Cost Structure <ul style="list-style-type: none"> - ต้นทุนวัตถุดิบ - ต้นทุนการขยายสาขา - ต้นทุนการบริหารจัดการ - ต้นทุนการพัฒนาและ ผลิตภัณฑ์ - ต้นทุนการดำเนินงานฟาร์ม - ต้นทุนดำเนินร้านอาหาร 		<ul style="list-style-type: none"> - ต้นทุนวัตถุดิบจากฟาร์มพันธมิตร 	Revenue Streams <ul style="list-style-type: none"> - รายได้จากการขายสดผักหลัก - รายได้จากการขายเมนูอาหารอื่นๆ ที่มีพักร่วมประกอบ - รายได้จากการขยายสาขา - รายได้จากการส่งกลับบ้าน - รายได้จากการแปรรูปสินค้า - รายได้จากการขายผัก 			

IV.

เอกสารการนำเสนอโมเดลธุรกิจเพื่อสังคม
ของกรณีศึกษา

กลุ่ม A

วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมกระจูดวรรณ

INCEPTION PLAN

Varni Craftstay

avisdi NXPO >



INCEPTION PLAN

ความเป็นมา 1

Varni Craftstay - กระจุตวรรณี

Varni Craftstay (กระจุตวรรณี) เป็นศูนย์
หัตถกรรมและโฮมสเตย์ที่ตั้งอยู่ใน ต.พนางตุง
อ.ควนขนุน พัทลุง ก่อตั้งโดย **คุณวรรณี แซ่ฮวด**
และได้รับการพัฒนาต่อยอดโดยบุตรชาย
คุณมนตรีพงศ์ แซ่ฮวด หรือ "คุณนัท"

เริ่ม พ.ศ. 2548



"Nat"
Manattapong Senghuad
Owner, 2nd Generation

INCEPTION PLAN

ความเป็นมา 2

Varni Craftstay - กระจุดวรรณิ์

ด้วยความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการส่งเสริมชุมชน Varni Craftstay ได้รับการยอมรับทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมีคำสั่งส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังหลายประเทศ เช่น **มาเลเซีย สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน อินเดีย** และกลุ่มประเทศยุโรป

ขายดีในญี่ปุ่น



INCEPTION PLAN



Eco-friendly
We Design
Social Enterprise

VARNi はタイの伝統的な工法を用いて、モダンなデザインと組み合わせた製品です。環境に優しいアイテムとして、技術の高い織物職人により生み出されました。この製品は、バンサーントウで自生しているクラジウッド (Krajiwood) という素材を使った環境にやさしい製品です。職人が、熟練の技と経験を活かし、最新のテクノロジーを取り入れ現代風デザインの製品を作っています。落ち着いた、自然を感じさせる「わび・さび」のものでありながら、タ



Scan to read data

Varni Craftstay
เป็นตัวอย่างที่ดีของการผสมผสาน
ระหว่าง
การอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น
กับ
การพัฒนานวัตกรรม
เพื่อสร้างมูลค่าและความยั่งยืน
ให้กับชุมชนในเชิงประจักษ์



INCEPTION PLAN

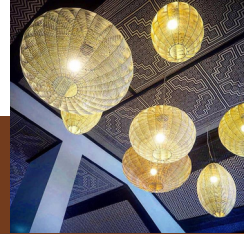
ผลิตภัณฑ์

ของ กระจุตวรรณี

กระจุตวรรณีมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ตามกลุ่มลูกค้าทั้งแบบ B2C และ B2B โดยแบ่งกว้างๆ ออกเป็น 3 กลุ่มผลิตภัณฑ์:



1. ผลิตภัณฑ์แฟชั่น
Retail/OEM



2. เฟอร์นิเจอร์
Tailor-Made



3. คราฟต์สเตย์
Homestay

Value Chain

<p>Business Process</p>	<ul style="list-style-type: none"> เกษตรกร (ผู้ปลูก สร้างวัสดุใบ) บุคลากรที่มีทักษะ คุณภาพกระจุต กระบวนการทำกระจุต (ตาก รีด ย้อม สี) 	<ul style="list-style-type: none"> เกษตรกรใน 9 ขั้นตอนการผลิต (กระเป่า ๔) การออกแบบ ตกแต่ง QA บรรจุภัณฑ์ R & D Products มาตรฐานการส่งออก 	<p>B2C Persona1 (A-B): ลูกค้าแฟชั่น ชอบงานหัตถศิลป์ งานฝีมือ ผลิตภัณฑ์แฟชั่นจากธรรมชาติ Persona2 (A-B): ลูกค้าที่ชอบตกแต่งบ้าน สิ่งเฟอร์นิเจอร์จาก หัตถศิลป์ + ธรรมชาติ Persona3 (A-D): คนที่ชอบ Boutique & Homestay Persona4 (C-D): ลูกค้ากระจุตดั้งเดิม ชอบกระเป๋าแบบลง แร็ชชี B2B Persona 5: OEM รับผลิต Persona 6: ห้องสรรพสินค้า Persona 7: สถานศึกษา (ศูนย์เรียนรู้หัตถกรรมกระจุต)</p>
<p>Collaboration</p>	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากร (ด้านธุรกิจ การตลาด การท่องเที่ยว ภาษา) TSU Move to Industry (อุทยาน วิทยาศาสตร์และนวัตกรรมสังคม มทช. ให้การสนับสนุนด้านเงินลงทุน) ความร่วมมือจากคณะ (อกช. เทคโนโลยี วิชวะ ฯลฯ) เป็นการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างมูลค่า เพิ่มให้ผลิตภัณฑ์) 	<ul style="list-style-type: none"> พันธมิตรเดิมของกระจุตวรรณี (รทส., สตาร์บิค, หน่วยงาน ราชการ) World Craft Council: WCC (กำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์กระจุต) (มาตรฐาน ASEAN Selection) DHL, FedEx, Kerry (การขนส่งสินค้าไปจำหน่ายในต่างประเทศ) 	<p>Internal</p> <ul style="list-style-type: none"> บุคลากรมีประสบการณ์การตลาด การพัฒนา ผลิตภัณฑ์ชุมชน บรรจุภัณฑ์ การให้คำปรึกษาในการทำ STP + ทำ Ansoff's Matrix <p>External</p> <ul style="list-style-type: none"> ลูกค้าพันธมิตร อุปถัมภ์รุ่งพงศ์ (นักโฆษณา รางวัลมากที่สุด ในเอเชีย)
<p>Social Impact</p>	<ul style="list-style-type: none"> Envi: เพิ่มแหล่งปลูกกระจุตใน ชะอวด จ.ตรัง และ จ.กระบี่ และ ทำการตรวจวัดการกักเก็บและการปล่อยคาร์บอน เพื่อเข้าสู่ตลาด คาร์บอนในอนาคต 	<ul style="list-style-type: none"> Soc: สร้างความภูมิใจในสินค้าท้องถิ่น วัฒนธรรมการปลูกและแปรรูปกระจุต ผ่านการนำเสนอ ผลิตภัณฑ์กระจุตในสื่อต่าง ประเทศ + ลิขั 	<ul style="list-style-type: none"> Econ: ยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิต ของชุมชนผ่านการสร้างและจ้างงาน คนในชุมชน ผู้สูงอายุ และผู้ด้อยโอกาส ใน 9 ชุมชน



INCEPTION PLAN

ระยะโตเต็มวัย ของ **กระจุดวรรษ** (BLC)

- ยอดขายค่อนข้างต่อเนื่อง
- มีกำไร (< ยอดขาย)
- มีเม็ดเงินไหลเข้าสู่ระบบเรื่อยๆ
- ความเสี่ยงของธุรกิจลดลงระดับหนึ่ง
- อาจมีต้นทุนสูงขึ้น หรือ อาจมีหนี้นี้ออกขึ้นบ้าง

> ต้องคอยระวังไม่ให้เข้าสู่**ระยะถดถอย**เร็วเกินไป (shake-out stage)

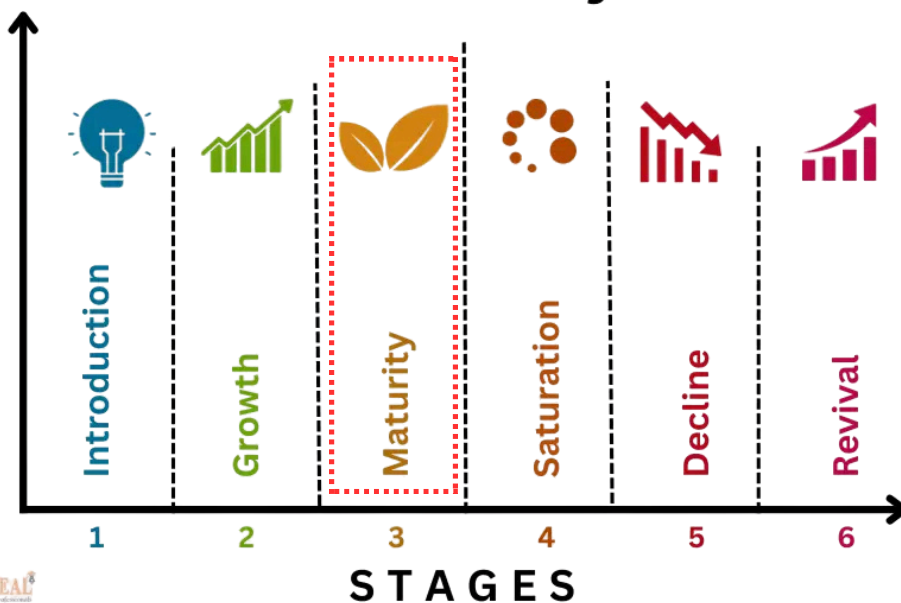
ยอดขายภายในประเทศ 85%









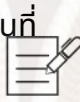
ยอดขายในต่างประเทศ 15%



Product Life Cycle



PLC	Normal Curve	Varni Curve
<h2>Maturity Stage</h2>	<ol style="list-style-type: none"> Sales: ยอดขายถึงจุดสูงสุด อัตราการเติบโตเริ่มช้าลง Profits: กำไรสูงสุด ก่อนเริ่มลดลงเรื่อยๆ จากการแข่งขันที่สูงขึ้น Cash Flow: เป็นบวกและเข้มแข็ง Customers: กลุ่ม late majority adopters Competition: เข้มข้น เนื่องจากตลาดเริ่มอิ่มตัว Marketing: เน้นที่การรักษาความซื่อสัตย์ต่อแบรนด์และการสร้างความแตกต่าง Price Strategy: การแข่งขันทางด้านราคาเริ่มรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ Distribution: การกระจายสินค้ากว้างเพื่อให้เข้าถึงลูกค้าทุกๆ กลุ่ม และไกลที่สุด Product Features: มีรูปแบบผลิตภัณฑ์หลากหลายและปรับให้เข้ากับลูกค้ามากที่สุด 	<ol style="list-style-type: none"> Sales: = Profits: = Cash Flow: = Customers: < ไม่มีกลุ่มลูกค้าประจำที่ชัดเจน Competition: = Marketing: < วิตความซื่อสัตย์ต่อแบรนด์ด้วยการทำ OEM ทำให้ BL ไปเกิดกับธุรกิจอื่นๆ ที่มาจ้างผลิตฯ แต่พยายามออกแบบลายเฉพาะแบรนด์อย่างต่อเนื่อง เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันกับแบรนด์ที่ก่อตั้งในพื้นที่เดียวกัน Price Strategy: > ตั้งราคาสูงกว่าท้องตลาดมาก ตามประเภทของผลิตภัณฑ์ระดับ A-D Distribution: < ช่องทางการการตลาดจำกัดมาก Active ที่หน้าร้าน Inactive ในช่องทางออนไลน์ Product Features: =

<p>8. Key Partners</p> <p>วิสาหกิจชุมชนอื่นๆ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> -บ้านโคกเมมา (พิทลุง) -ครัวนางหลวง -กลุ่มชะอวดบ้านยวนนภ <p>Website:</p> <p>Booking.com</p> <p>Agoda</p> <p>Trip.com</p> <p>Wongnai</p> <p>บริษัทที่จ้างผลิตแบบOEM</p> 	<p>7. Key Activities</p> <ul style="list-style-type: none"> -การผลิตและขายผลิตภัณฑ์กระชูด -การสอนworkshop -การขายห้องพัก -การขายอาหารและเครื่องดื่ม  <p>6. Key Resource</p> <ul style="list-style-type: none"> -สมาชิกวิสาหกิจชุมชน -แรงงานที่มีทักษะในการแปรรูปและสานกระชูด -ทรัพยากรกระชูดและใบลาน 	<p>2. Value Proposition</p> <ul style="list-style-type: none"> -ผลิตภัณฑ์กระชูดที่มีดีไซน์สวยงาม หลากหลายแบบ -สินค้าหลายระดับราคาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า -สินค้าที่บ่งบอกถึงอัตลักษณ์แบบไทย -ห้องพักที่มีเอกลักษณ์ ตกแต่งด้วยกระชูด <p style="color: red; text-align: center;">นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ของเล่นสัตว์เลี้ยงจากชิ้นส่วนที่เหลือจากการผลิต</p> 	<p>4. Customer Relationships</p> <ul style="list-style-type: none"> -กิจกรรมเรียนรู้การสานกระชูด -การบริการและให้คำแนะนำหลังการขาย -นำลูกค้าโฮมสเตย์ท่องเที่ยวในชุมชน  <p>3. Channel</p> <ul style="list-style-type: none"> -การบอกปากต่อปาก -ช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook TikTok พัฒนาสื่อทางการตลาดให้เป็นภาษาอังกฤษ เช่น care card 	<p>1. Customer Segments</p> <ol style="list-style-type: none"> สินค้าเพื่อการตกแต่ง : ลูกค้าบริษัท เช่น สปา โรงแรม สินค้าแฟชั่น : ลูกค้ารายย่อย ลูกค้าที่ต้องการพักผ่อน/ท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติแบบค้ำคืน <p style="color: red; text-align: center;">ผลกระทบทางสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> -ลูกค้าได้ผลิตภัณฑ์กระชูดที่สวยงามมีคุณภาพดี -การปลูกกระชูดช่วยลดการเกิดไฟฟ้า -สร้างงาน สร้างอาชีพให้ชุมชน และทำให้ชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น -ทำให้สินค้าไทยเป็น soft power ในเวทีนานาชาติ -upcycling
<p>9. Cost Structure</p> <p>ต้นทุนการผลิต: ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัตถุดิบ ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโฆษณา ค่าวิจัย ค่าออกแบบ ค่าบำรุงรักษาสถานที่</p> 	<p>5. Revenue Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> -รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์กระชูด -รายได้จากการเข้าพักโรงแรม -รายได้จากการสอนworkshop 	<p>การแบ่งปันทางสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> -พัฒนาชุมชนในพื้นที่ให้มีองค์ความรู้ที่สร้างรายได้ -เผยแพร่วิถีชุมชนและอัตลักษณ์ท้องถิ่นไปยังในประเทศและต่างประเทศ 		

Stats ของ กระจุกวรรณ



Varni Craftstay
"Spend Life with Nature"

1 ความเข้มแข็งและศักยภาพของกลุ่ม

จำนวนสมาชิก: 73 ราย
(ม.5,8 ต.พนางตุง ม.6,8 ต.ทะเลน้อย)

พื้นที่ปลูก/เก็บเกี่ยว : 15 ไร่ 10 คร. ผลผลิตเฉลี่ย
400 กก./ไร่/ปี (ผลผลิตนำเข้าจาก ต.เคิ่ง อ.ชะอวด
จ.นครศรีธรรมราช ราคาใกล้เคียง 50-70 บาท)

ผลผลิตแปรรูปรวม (/ปี) : 12,000 ชิ้น

มาตรฐานที่ได้รับ : มผช., OTOP 5 ดาว,
Green Production (อยู่ระหว่างดำเนินการขอGI)
จำนวนผู้ที่ได้รับมาตรฐาน 73 ราย

ช่องทางการจำหน่าย: ตลาดภายในประเทศ และ
ตลาดต่างประเทศ(อังกฤษ ญี่ปุ่น จีน เยอรมัน สวีเดน)

การแปรรูปผลิตภัณฑ์: กระเป๋า เสื้อ ตะกร้าใส่ของ
ของตกแต่งบ้าน

ราคาขาย : 350-2,000 บาท/ชิ้น แล้วแต่ชิ้นงาน

รายได้เฉลี่ยต่อปี: 2566 มูลค่า 4,000,000บาท
- ตลาดในประเทศ 3,500,000 บาท
- ตลาดต่างประเทศ 500,000 บาท

ที่มา: สำนักปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2568)



Varni Craftstay
"Spend Life with Nature"

INCEPTION PLAN

Pain Point ของ กระจุกวรรณ

วัตถุดิบ กระจุกวรรณไม่เพียงพอเพราะส่วนใหญ่อยู่ในเขตอุทยาน กระจุกวรรณขึ้นรา เพราะ
การสื่อสารการตลาด การสื่อสารภาษาอังกฤษ ในการต้อนรับและเวิร์คช็อปแก่นัก
ท่องเที่ยว การใช้ AI ทำคอนเทนต์ออนไลน์
คน สงครามการตัดราคา





วานิด รอดเนียม (นิด)
CEO



รศ.ดร.รุ่งรวี จิตภักดี (พีบี)
ที่ปรึกษา



มรกต ดิษฐาอภิชัย (กิบส์)
พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง
อย่างยั่งยืน



วศิน ประดิษฐ์ศิลป์ (ยิ่ง)
การสร้างภาพลักษณ์แบรนด์



เทียนทิพย์ เดียวกี้ (พลอย)
การตลาดและการสื่อสาร
การตลาดในยุคดิจิทัล



สุวิมล ทวีสุวรรณ (หญิง)
การสื่อสารภาษาอังกฤษ
และการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม



ปุยพัทธ์ กาญจนพงศ์ (ปุ่น)
การสื่อสารภาษาอังกฤษ
และการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม



วานิด รอดเนียม (นิด)
CEO

- ที่ปรึกษา/นักออกแบบและบริหารโครงการ หรือกิจกรรม ที่เชื่อมโยงกับบริบทชุมชน
- ที่ปรึกษา/นักส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะแรงงาน
- ที่ปรึกษาด้านการวัดผลและประเมินผล



มรกต ดิษฐาอภิชัย (กิบลี)
พัฒนาผลิตภัณฑ์ท่องเที่ยว
อย่างยั่งยืน

- ที่ปรึกษาด้านการ/วิทยากรอบรมพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน
- ที่ปรึกษาด้านการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
- ที่ปรึกษาด้านการบริหารจัดการโลจิสติกส์ด้านการท่องเที่ยว
- ที่ปรึกษาด้านการเป็นผู้ประกอบการในยุคดิจิทัล



วศิน ประดิษฐ์ศิลป์ (ยิ่ง)
การสร้างภาพลักษณ์แบรนด์

- ที่ปรึกษา/วิทยากรอบรมด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และการตลาดแบบบูรณาการ
- ที่ปรึกษา/วิทยากรอบรมด้านซอฟต์แวร์และการสื่อสารและสร้างภาพลักษณ์แบรนด์
- ที่ปรึกษาด้านการเป็นผู้ประกอบการในยุคดิจิทัล
- ที่ปรึกษาด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการสื่อสารผลิตภัณฑ์บนสื่อดิจิทัล
- ที่ปรึกษาด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน



เทียนทิพย์ เตียวกี (พลอย)
การตลาดและการสื่อสาร
การตลาดในยุคดิจิทัล

- ที่ปรึกษาด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และการตลาดดิจิทัล
- ผลิตสื่อและสร้างคอนเทนต์เพื่อธุรกิจ
- ที่ปรึกษา/นักการตลาดดิจิทัล นักออกแบบสื่อ
- ที่ปรึกษาด้านแบรนด์



สุวิมล ทวีสุวรรณ (หญิง)
การสื่อสารภาษาอังกฤษ
และการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม

- ที่ปรึกษาด้านภาษาอังกฤษเพื่อธุรกิจ
- วิทยากรฝึกอบรมภาษาอังกฤษและการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม
- วิทยากรฝึกอบรมการสื่อสารภาษาอังกฤษสำหรับบุคลากรด้านท่องเที่ยวและบริการ



- ที่ปรึกษาด้านภาษาอังกฤษเพื่อธุรกิจ
- วิทยากรฝึกอบรมภาษาอังกฤษและการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม
- ที่ปรึกษาด้านพัฒนาสินค้าการตลาด และสื่อสารการตลาดระหว่างประเทศ
- ที่ปรึกษาและวิทยากรฝึกอบรมด้านการจัดอีเวนต์ และ วิทยากรฝึกอบรมการสื่อสารภาษาอังกฤษสำหรับบุคลากรด้านท่องเที่ยวและบริการ

ปุญพัทธ์ กาญจนพงศ์ (ปุญ)
การสื่อสารภาษาอังกฤษ
และการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม



กระเป๋าโททสแอนด์เมด Varni
จำหน่ายที่ King Power

INCEPTION PLAN

โอกาสในการสร้าง ความร่วมมือกับกระจัดวรรณิ

1. ให้คำปรึกษาและจัดอบรมด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และการตลาดแบบบูรณาการในยุคดิจิทัล
2. การสร้างภาพลักษณ์แบรนด์ พัฒนาการตลาด และสื่อสารการตลาดระหว่างประเทศบนพื้นฐานแนวคิด ซอฟฟาวเวอร์
3. พัฒนาและผลิตสื่อดิจิทัลคอนเทนต์เพื่อการประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารองค์กร
4. พัฒนาหลักสูตรและการออกแบบการฝึกอบรมภาษาอังกฤษ และการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมเพื่องานท่องเที่ยวและบริการ ให้กับบุคลากร
5. พัฒนาผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

INCEPTION PLAN

สิ่งที่ต้องการพัฒนา ของ กระจูดวรรณ

1. ในเชิง Business Acceleration

พัฒนา “การตลาดระหว่างประเทศ” ของกระจูดวรรณ เพื่อส่งเสริม Pain Point ในเรื่องของการส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังต่างประเทศ (Care Card)

2. ในเชิง Social Acceleration

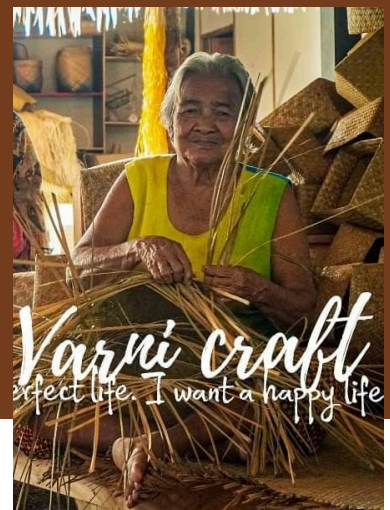
พัฒนาผลิตภัณฑ์รักษ์โลก “ของเล่นนกจากเศษกระจูด” เพื่อเข้าสู่เศรษฐกิจ ESG และสร้างผลกระทบ (+) ต่อสิ่งแวดล้อม



INCEPTION PLAN

โครงการ ของทีม A








จากการวิเคราะห์ดังกล่าว จึงเกิดเป็น
2 Acceleration Programs:



01. "กระจูด สู่ กระแสโลก:
**การตลาดระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริม
การส่งออกกระจูดวรรณ**"
"Global Threads:" The international
marketing initiative to boost Varni exports



02. "กระจูดทักซิณ สู่ รังปักษิน:
**การออกแบบของเล่นนกรักษ์
สิ่งแวดล้อมจากเศษกระจูดวรรณ**"
"Nest & Play:" The upcycled bird toy design
project using craft scraps

<p>8. Key Partners</p> <p>วิสาหกิจชุมชนอื่นๆ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> -บ้านโคกเมมา (พิกุลง) -ครัวนางหลวง -กลุ่มชะอวดบ้านยวนนภ <p>Website: Booking.com Agoda Trip.com Wongnai</p> <p>บริษัทที่จ้างผลิตแบบOEM</p> 	<p>7. Key Activities</p> <ul style="list-style-type: none"> -การผลิตและขายผลิตภัณฑ์ที่กระจัด -การสอนworkshop -การขายห้องพัก -การขายอาหารและเครื่องดื่ม  <p>6. Key Resource</p> <ul style="list-style-type: none"> -สมาชิกวิสาหกิจชุมชน -แรงงานที่มีทักษะในการแปรรูปและสานกระจัด -ทรัพยากรกระจัดและใบลาน 	<p>2. Value Proposition</p> <ul style="list-style-type: none"> -ผลิตภัณฑ์ที่กระจัดที่มีดีไซน์สวยงาม หลากหลายแบบ -สินค้าหลายระดับราคาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า -สินค้าที่บ่งบอกถึงอัตลักษณ์แบบไทย -ห้องพักที่มีเอกลักษณ์ ตกแต่งด้วยกระจัด <p>นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ของเล่นสัตว์เลี้ยงจากชิ้นส่วนที่เหลือจากการผลิต</p> 	<p>4. Customer Relationships</p> <ul style="list-style-type: none"> -กิจกรรมเรียนรู้การสานกระจัด -การบริการและให้คำแนะนำหลังการขาย -นำลูกค้าโฮมสเตย์ท่องเที่ยวในชุมชน  <p>3. Channel</p> <ul style="list-style-type: none"> -การบอกปากต่อปาก -ช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook TikTok -พัฒนาสื่อทางการตลาดให้เป็นภาษาอังกฤษ เช่น care card 	<p>1. Customer Segments</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.สินค้าเพื่อการตกแต่ง : ลูกค้าบริษัท เช่น สปา โรงแรม 2.สินค้าแฟชั่น : ลูกค้ารายย่อย 3.ลูกค้าที่ต้องการพักผ่อน/ท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติแบบค้ำคืน <p>ผลกระทบทางสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> -ลูกค้าได้ผลิตภัณฑ์ที่กระจัดที่สวยงาม มีคุณภาพดี -การปลูกกระจัดช่วยลดการเกิดไฟฟ้า -สร้างงาน สร้างอาชีพให้ชุมชน และทำให้ชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น -ทำให้สินค้าไทยเป็น soft power ในเวทีนานาชาติ -upcycling
<p>9. Cost Structure</p> <p>ต้นทุนการผลิต: ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัตถุดิบ ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโฆษณา ค่าวิจัย ค่าออกแบบ ค่าบำรุงรักษาสถานที่</p> 		<p>5. Revenue Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> -รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ที่กระจัด -รายได้จากการเข้าพักโรงแรม -รายได้จากการสอนworkshop 	<p>การแบ่งปันทางสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> -พัฒนาชุมชนในพื้นที่ให้มีองค์ความรู้ที่สร้างรายได้ -เผยแพร่วิถีชุมชนและอัตลักษณ์ท้องถิ่นไปยังในประเทศและต่างประเทศ 	



โครงการที่ 1

INCEPTION PLAN

วัตถุประสงค์ Global Threads

1. เพื่อพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดระหว่างประเทศที่แก้ไข Pain Points ของกระจัด วรณิในการเข้าสู่ตลาดโลก
2. เพื่อพัฒนาสื่อ เนื้อหา และช่องทางทางการตลาดระหว่างประเทศของกระจัด วรณิ



ขอบเขต Global Threads

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

- ศึกษาคุณสมบัติและจุดเด่นของ กระจุยวรรณีย์
- วิเคราะห์ ตลาดระหว่างประเทศ
- ออกแบบ Care Card เพื่อเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ

2. ขอบเขตพื้นที่

- ต่างประเทศ : ญี่ปุ่น

3. ขอบเขตกลุ่มเป้าหมาย

ผู้ประกอบการและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ผลิตสินค้ากระจุย

4. ขอบเขตระยะเวลา

(เม.ย. - พ.ค. 68)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
ศึกษาข้อมูลและวิเคราะห์ตลาดเป้าหมาย									
พัฒนากลยุทธ์การตลาดและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของตลาดโลก									
ประเมินผลและปรับกลยุทธ์การตลาดให้เหมาะสม									



ทรัพยากรและทีมงาน Global Threads

1. ทรัพยากรทางกายภาพ

- ฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ตลาด
- ซอฟต์แวร์วิเคราะห์ข้อมูล
- เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการผลิตสื่อ

2. ทรัพยากรบุคคล

- ประธานวิสาหกิจชุมชนกระจูดวรรณี
- นักการตลาดของวิสาหกิจวรรณี
- โค้ชทีมกระจูดวรรณี จากมหาวิทยาลัยทักษิณ

3. ทรัพยากรทางการเงิน

- เงินทุนส่วนตัวของประธานวิสาหกิจชุมชนกระจูดวรรณี
- เงินทุนจากสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกระจูดวรรณี
- เงินสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ



ความร่วมมือ Global Threads

สถาบันการศึกษาที่มีการเรียนการสอนสาขาภาษาอังกฤษ -
MUSE GE/EEC

นิสิตที่เรียน Marketing + PR + บริหารธุรกิจ

แพลตฟอร์มการขายสินค้าออนไลน์ - มีช่องเป็นของตัวเอง
แบบ Official (เครื่องหมายตี๊กถูกของ DBD)



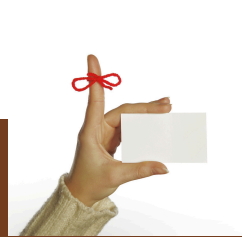
INCEPTION PLAN

การส่งมอบ

Global Threads



แผนกลยุทธ์
ทางการตลาด
ระหว่างประเทศ
สำหรับผลิตภัณฑ์
กระชูดวอร์นีย์ 1 แผ่น



สื่อประกอบการ
ทำการตลาดระหว่าง
ประเทศ ได้แก่ Care
Card



แคมเปญการตลาด
และประชาสัมพันธ์



INCEPTION PLAN

การส่งมอบ

Global Threads



แผนกลยุทธ์
ทางการตลาด
ระหว่างประเทศ
สำหรับผลิตภัณฑ์
กระชูดวอร์นีย์ 1 แผ่น



สื่อประกอบการ
ทำการตลาดระหว่าง
ประเทศ ได้แก่ Care
Card

INCEPTION PLAN

ตัวชี้วัด

เชิงปริมาณ

1 การวิจัยตลาด

- ผลการศึกษาอุตสาหกรรม 1 โปรไฟล์
- วิเคราะห์ทางการตลาด 3 กลยุทธ์ (SWOT, Porter's Five Forces และ Marketing Mix: 4Cs)
- คู่แข่ง 2 โปรไฟล์ (ทางตรง และ ทางอ้อม)

2 Care Card

- Prototype เอกสารรับประกันสินค้า 1 ใบ

เชิงคุณภาพ

1 การวิจัยตลาด

- เกิดความเข้าใจในสภาพแวดล้อมทางการตลาดระหว่างประเทศ

2 การพัฒนากลยุทธ์การตลาด

- กลยุทธ์ฯ สอดคล้องกับ ความสามารถ และ ทรัพยากร

3 เนื้อหาและช่องทางทางการตลาด

- กลยุทธ์ฯ เหมาะสมกับวัฒนธรรม
- เนื้อหาเกิด Omni Channels

4. การใช้ Gen AI เพื่อการตลาด

- ทีมงานใช้ Gen AI ได้ด้วยตนเอง

INCEPTION PLAN

อุตสาหกรรม ผลิตภัณฑ์กระดาษ

1. อุตสาหกรรมหัตถศิลป์และจักรสาน

- มีรากสืบทอดมาจากวัฒนธรรมของไทยและท้องถิ่น
- เน้นการใช้วัตถุดิบในพื้นที่ (ไผ่ หวาย ป่าสัก กระจูด)
- สะท้อนภูมิปัญญาและมรดกทางวัฒนธรรมที่จับต้องไม่ได้
- เป็นเศรษฐกิจฐานรากของหลายๆ ชุมชน
- ส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ

2. หัตถศิลป์กับเศรษฐกิจ

- ธุรกิจส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก (ระดับครัวเรือน หรือ ชุมชน)
- ช่างใช้ทั้งภูมิปัญญาและทักษะสมัยใหม่ร่วมกัน
- บางกลุ่มได้รับการยอมรับในระดับชาติ/นานาชาติ
- รายได้เฉลี่ย 3,000-5,000 บาท/เดือน
- ผลิตภัณฑ์ที่รายได้สูงมักเข้าโครงการ OTOP

ตลาดโลก และอุตสาหกรรม จักรยาน



1. ข้อมูลตลาดโลก

- เติบโตอย่างรวดเร็ว คาดว่าจะแตะ US \$1.2 ล้านล้าน ในปี 2568 และ US \$2.4 ล้านล้าน ภายในปี 2575
- CAGR > 10% จากความต้องการผลิตภัณฑ์ธรรมชาติและเป็นงานฝีมือที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ
- การส่งออก
 - ยุโรป (80% นำเข้าจาก SEA)
 - สหรัฐฯ และจีน เป็นตลาดดั้งเดิมที่ชอบงานฝีมือและงานจากธรรมชาติ

2. แนวโน้มและโอกาส

- ความยั่งยืน เช่น eco-friendly ผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติและผลิตภัณฑ์ที่มีจริยธรรม
- การเล่าเรื่องและคุณค่าทางวัฒนธรรม
- การเคลื่อนสู่โลกดิจิทัล เช่น eCommerce, Social Marketing

ปัจจัยส่งเสริม และขัดขวาง ในอุตสาหกรรมฯ



1. ปัจจัยส่งเสริม

- เป็นมรดกทางวัฒนธรรมที่ล้ำลึก ได้รับการยอมรับทั้งดีไซน์ ความยั่งยืน และการใช้วัตถุดิบธรรมชาติ
- การส่งเสริมจากภาครัฐ เช่น OTOP, THTI
- ศักยภาพในการส่งออก เนื่องจากลูกค้าต่างชาติมองหาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง งานช่าง และงานที่เป็นเอกลักษณ์

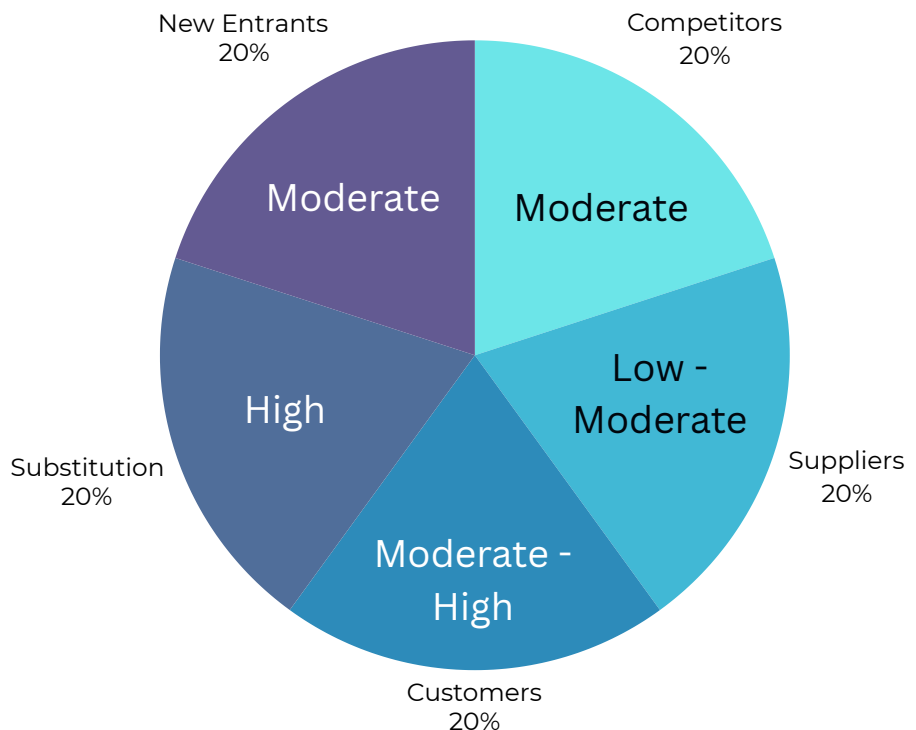
2. ปัจจัยขัดขวาง

- ข้อจำกัดทางเศรษฐกิจและการเงิน ธุรกิจขนาดเล็กมักมีข้อจำกัดในการเข้าถึงทุนและทรัพยากรต่างๆ
- ข้อจำกัดทางด้านเทคโนโลยี บางธุรกิจยึดอยู่กับกระบวนการและเครื่องมือแบบดั้งเดิม
- การตลาดและการสร้างแบรนด์ ธุรกิจจักรยานไทยขนาดเล็กมักไม่มีความเชี่ยวชาญในการสื่อสารแบรนด์
- การขาดแคลนแรงงาน เนื่องจากต้องใช้ช่างฝีมือ และคนรุ่นใหม่ไม่สนใจสืบต่องานหัตถศิลป์
- แรงกดดันจากภาคสิ่งแวดล้อมและกฎหมาย ที่ต้องพัฒนาธุรกิจเป็นธุรกิจสีเขียว ในขณะที่ความรู้/ทักษะยังไม่พร้อม

สถานการณ์ ทางการตลาด (SWOT)

<p>S</p> <ul style="list-style-type: none"> • อยู่ใน จ.พัทลุง ทำให้มีความโดดเด่นเป็นต้นตำรับ • มีจุดขายอยู่ที่การเน้นผลิตผลิตภัณฑ์จากรสานดั้งเดิม • Craftstay รวมเอาที่พักเข้าไว้กับผลิตภัณฑ์ที่กระจัด เพิ่มประสบการณ์การท่องเที่ยว • ให้บริการแบบเฉพาะ (personalised) กับนักท่องเที่ยว 	<p>W</p> <ul style="list-style-type: none"> • จ.พัทลุง เป็นเมืองรอง ไม่ค่อยเป็นที่รู้จักในหมู่นักท่องเที่ยวต่างชาติ • มีการตลาดที่จำกัดและไม่ Active • รายได้มีความผันผวนตามลักษณะการท่องเที่ยวแบบ Seasonal • การเข้าถึง Varni ยังติดเรื่องของโครงสร้างพื้นฐานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการเดินทางของนักท่องเที่ยว
<p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> • เทรนด์การท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์และยั่งยืน • แนวโน้มการท่องเที่ยวแบบ "off-the-beaten-path" มีมากขึ้นเรื่อยๆ • ศักยภาพในการสร้างพันธมิตรกับช่างท้องถิ่นและองค์กรวัฒนธรรมท้องถิ่น • สร้างกิจกรรม Workshop เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าเพิ่มเติม 	<p>T</p> <ul style="list-style-type: none"> • เศรษฐกิจถดถอย ผู้บริโภคเก็บเงินมากกว่าใช้จ่าย และผลิตภัณฑ์เป็นสินค้าฟุ่มเฟือย • การแข่งขันจากรัฐกิจที่คล้ายกันแต่อยู่ในโซนท่องเที่ยว • การเดินทางท่องเที่ยวที่ยังยึดอยู่กับกฎการเดินทางของแต่ละประเทศ • ความกังวลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติในพื้นที่

การแข่งขัน (Porter's Five Forces)





ส่วนผสมทางการตลาด 4Cs

<p>Customer</p> <ul style="list-style-type: none"> • นนท. ที่มองหาการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ (ของแท้ วัฒนธรรมดั้งเดิม) • นทท. เชิงสร้างสรรค์ที่สนใจในประสบการณ์เชิงทัศนศิลป์ด้วยตนเอง • ผสมระหว่าง นทท. ในไทย และจาก ตปท. ที่มาเจอเลยอะ • คนที่สนใจวัฒนธรรม ศิลปกรรม และการหาความรู้ระหว่างท่องเที่ยว 	<p>Cost</p> <ul style="list-style-type: none"> • ตั้งราคาแบบ Premium ต่างจากคู่แข่งรายอื่นๆ เน้นที่ประสบการณ์การท่องเที่ยวและทัศนกรรมที่อลังการ • ต้นทุนจากการผลิตผลิตภัณฑ์และการดูแลที่พัก • แบ่งผลิตภัณฑ์เป็นระดับ A-D • นำเสนอราคาตามฤดูกาลเพิ่มเติม • ราคาไม่กระทบลูกค้ามาก เนื่องจากมีจุดขายที่ชัดเจน • อาจเพิ่มรายได้จากการจัด Workshop, การจำหน่ายสินค้าตามรอบ หรือจัดทัวร์
<p>Convenience</p> <ul style="list-style-type: none"> • สถานที่อย่าง จ.พัทลุง ให้ประสบการณ์ที่แปลกใหม่เป็นเอกลักษณ์ แต่เข้าถึงได้ยาก • มีช่องทางการจองเข้าพักหลากหลายช่องทาง แต่อัตราการตอบกลับช้ามาก • มีอุปสรรคเรื่องการเดินทาง • อาจร่วมกับ สร. หรือ คาเฟ่ ไปจัด Workshop กระจัด เพื่อให้สะดวกกับ นทท. • อาจเสนอดูแลเรื่องการเดินทางจากสนามบิน • ปัญหาเรื่องการใช้ภาษาอังกฤษ 	<p>Communication</p> <ul style="list-style-type: none"> • เน้นการตลาดดิจิทัลผ่าน SM ต่างๆ โดยเน้นเรื่องราวของความเป็นเอกลักษณ์ • เน้นการใช้ภาพมากกว่าข้อความ • การเล่าเรื่องที่น่าสนใจอภิมปัญหา ช่าง และข้อความทางการตลาด • WOM และการรีวิว • การพันธมิตรกับบริษัททัวร์และ นทท. • การใช้ Influencers เพื่อเข้าถึง นทท. กลุ่มเฉพาะ • ปัญหาในการใช้ภาษาที่หลากหลาย เข้าถึง นทท. ทุกกลุ่ม



คู่แข่ง

- 1.1 ทัศนกรรมกระจัดทะเลน้อย พัทลุง (มทษ.)
- 2.1 ตลาดทะเลน้อย พัทลุง
- 3.1 ทัศนกรรมจักษุสถานกระจัด บ้านห้วยลึก สุราษฎร์ธานี
- 4.1 ผลิตภัณฑ์ที่สื่อกระจัด บ้านกอนฮิล นราธิวาส
- 5.1 กระจัดรายา นราธิวาส
- 6.1 Bangkok Crafter
- 1.2 ศูนย์ศิลปาชีพ บางไทร ออยุธยา
- 2.2 ศูนย์ทัศนกรรมพื้นเมืองภาคใต้ นราธิวาส
- 3.2 ร้านค้าบน Shopee และ Lazada
- 4.2 เพจขายส่งกระจัดบน Facebook
- 5.2 LuckyThailand
- 6.2 เว็บไซต์ Maha-Saan
- 7.2 Jim Thompson

1. ทางตรง

ธุรกิจที่จำหน่ายงานจิตรกรรมจากกระจัดที่พักที่เน้นนำเสนอผลงานทัศนศิลป์ Homestay เชิงวัฒนธรรม โรงแรมบูติกที่เน้นศิลปะท้องถิ่นและงานทัศนกรรม

2. ทางอ้อม

ธุรกิจที่จำหน่ายงานจิตรกรรม โรงแรมและรีสอร์ทขนาดใหญ่ในพัทลุง Homestay ทั่วๆ ไป AirBnB คาเฟ่จัดกิจกรรม Workshop งานทัศนศิลป์ การทัวร์แบบ 1 วัน เพื่อพบวัฒนธรรมรูปแบบต่างๆ

คำแนะนำ เชิงกลยุทธ์

1. ยกระดับอัตลักษณ์ท้องถิ่น

a. เน้นการสื่อสารวัฒนธรรมและความยั่งยืนของ Varni ในการเล่าเรื่องและสร้างแบรนด์ ทั้งในไทยและ ต่างประเทศ.

2. ลงทุนกับการออกแบบและนวัตกรรม

a. ร่วมมือกับนักออกแบบเพื่อพัฒนาสายและดีไซน์ใหม่ๆ ที่เข้าถึงกลุ่มลูกค้าร่วมสมัยในขณะที่รักษาความเป็นอัตลักษณ์ดั้งเดิมเอาไว้

3. การตลาดดิจิทัล

a. ขยายตัวตนบนโลกอินเทอร์เน็ตผ่าน eCommerce และ SM ต่างๆ เพื่อให้เข้าถึงลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ และมีปฏิสัมพันธ์ได้โดยตรง

4. เตรียมความพร้อมในการส่งออก

a. เน้นที่การควบคุมคุณภาพ การใช้วัตถุดิบจากแหล่งยั่งยืน และการพัฒนาให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล เพื่อวางตำแหน่งในการส่งออกไปยังยุโรปและสหรัฐฯ

5. สร้างสมรรถนะของทีม

a. ลงทุนกับการอบรมช่างฝีมือ โดยเฉพาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ เพื่อรักษาทักษะดั้งเดิมเอาไว้ ในขณะที่ใส่ความเป็นสมัยใหม่เข้าไปในผลิตภัณฑ์และแบรนด์เรื่อยๆ



การส่งมอบ Global Threads

Varni Craftstay
"Spend Life with Nature"

Care card

WOVEN HANDBAG

WE CRAFT YOUR EXQUISITE WOVEN HANDBAG FROM A SUSTAINABLE AND LOCALLY SOURCED MATERIAL: KRAJOOD, A MEMBER OF THE GREY SEDGE FAMILIES, AND THE PALM LEAF. YOUR HANDBAG SHOULD BE KEPT AWAY FROM DIRECT SUNLIGHT, AS WELL AS HEAT AND HUMIDITY. THE ORGANIC MATERIAL MAY BECOME STAINED AS A RESULT OF EXPOSURE TO PERMANENT DYE AND WATER. TO ENSURE THE BAG'S DURABILITY, YOU CAN TRY RUBBING IT GENTLY WITH A CLEAN, DRY CLOTH AND OLIVE OIL. YOUR CARE FOR THE BAG WILL MAINTAIN ITS BEAUTY.

Line ID : @varnihomestay

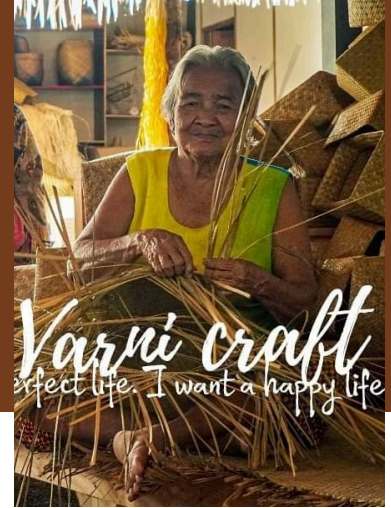
074-606860

Phattalung, Thailand

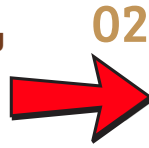


โครงการ ของทีม A

จากกรณีศึกษาดังกล่าว จึงเกิดเป็น
2 Acceleration Programs:



01. "กระจุด สู่ กระแสโลก:
การตลาดระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริม
การส่งออกกระจุดวรรณิ"
"Global Threads:" The international
marketing initiative to boost Varni exports



02. "กระจุดทักขิณ สู่ รังปักขิณ:
การออกแบบของเล่นนกกรักษ์
สิ่งแวดล้อมจากเศษกระจุดวรรณิ"
"Nest & Play:" The upcycled bird toy design
project using craft scraps

วัตถุประสงค์ Nest & Play

1. เพื่อพัฒนาสินค้าใหม่สำหรับลูกค้ากลุ่มใหม่
ของกระจุดวรรณิ (Diversification)
2. เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับเศษเหลือๆ โดย
การพัฒนาเป็นของเล่นสำหรับคนรักนก





ขอบเขต Nest & Play

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

- วิเคราะห์ตลาดของเล่นสัตว์เลื้อย
- การออกแบบของเล่นนกที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- การทดลองใช้และปรับปรุงผลิตภัณฑ์เพื่อความปลอดภัยและความเหมาะสมสำหรับเด็ก

2. ขอบเขตพื้นที่

- ประเทศไทย

3. ขอบเขตกลุ่มเป้าหมาย

- กลุ่มผู้เลี้ยงนกสวยงามในประเทศไทย

4. ขอบเขตระยะเวลา

(เม.ย. - พ.ค. 68)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
ศึกษาและเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ เศษกระดาษและการออกแบบ ของเล่น									
ออกแบบและผลิต ตัวต้นแบบของเล่นนก									
ทดสอบและปรับปรุง ผลิตภัณฑ์									
นำเสนอผลงานและ ประเมินผลกระทบของ โครงการ									



ทรัพยากรและทีมงาน Nest & Play

1. ทรัพยากรทางกายภาพ

- เศษกระดาษและวัตถุดิบอื่นๆในท้องถิ่น ที่ใช้ในการผลิตของเล่น
- อาคารสถานที่ของวิสาหกิจชุมชนกระจูดวรรณ
- เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆที่ใช้ในการผลิต
- โฮมสเตย์บริการที่พักแก่นักท่องเที่ยว

2. ทรัพยากรบุคคล

- ประธานวิสาหกิจชุมชนกระจูดวรรณ
- สมาชิกวิสาหกิจชุมชนกระจูดวรรณ
- โค้ชทีมกระจูดวรรณ จากมหาวิทยาลัยทักษิณ

3. ทรัพยากรทางการเงิน

- เงินทุนส่วนตัวของประธานวิสาหกิจชุมชนกระจูดวรรณ
- เงินทุนจากสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกระจูดวรรณ
- เงินสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ



ความร่วมมือ Nest & Play

บริษัทผลิตชิ้นส่วนของเล่นสัตว์เลื้อย
โรงพยาบาลสัตว์ Exotic
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบ
แพลตฟอร์มการขายสินค้าออนไลน์
ร้านขายของสัตว์เลื้อยแบบ Premium
สถาบันการศึกษาที่มีการเรียนการสอนสาขาภาษาอังกฤษ -
MUSE GE/EEC



INCEPTION PLAN

การส่งมอบ

Nest & Play

Toy for Pet Bird



INCEPTION PLAN

Nest & Play

Toy for Pet Bird



INCEPTION PLAN

ตัวชี้วัด

เชิงปริมาณ

- การวิจัยตลาด
 - ผลการศึกษาอุตสาหกรรม 1 โปรไฟล์
 - วิเคราะห์ทางการตลาด 3 กลยุทธ์ (SWOT, Porter's Five Forces และ Marketing Mix: 4Cs)
 - คู่แข่ง 2 โปรไฟล์ (ทางตรง และ ทางอ้อม)
- การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่
 - ผลิตภัณฑ์ใหม่ ในระดับ Prototype \geq 1 SKU

เชิงคุณภาพ

- การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่
 - เกิดการเข้าถึงตลาดใหม่
 - ผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์เฉพาะของ Varni
 - เกิดโอกาสในการแตกไลน์ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ
- อัปเดต & มูลค่าเพิ่ม
 - ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่
 - ลูกค้า ตระหนักถึงการลดการเกิดขยะและของเสีย
- ลดต้นทุน & ทรัพยากร
 - กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่มีประสิทธิภาพ
 - เกิดการส่งต่อ ความรู้ และ ทักษะ ให้กระจุดวงรรณ
- ลดปริมาณของเสีย
 - ภาพลักษณ์ชัดเจนขึ้น + แหล่งผลิตสะอาดขึ้น
 - กระจุดวงรรณเกิดความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์ใหม่จากขยะ

INCEPTION PLAN

อุตสาหกรรมสัตว์เลี้ยง (Pet-tential)

อิทธิพลจากสัตว์เลี้ยง เพื่อนที่สำคัญ เป็นตัวขับเคลื่อนศักยภาพของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสัตว์เลี้ยง ให้มีอัตราการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในกลุ่มอาหาร/ของเล่น

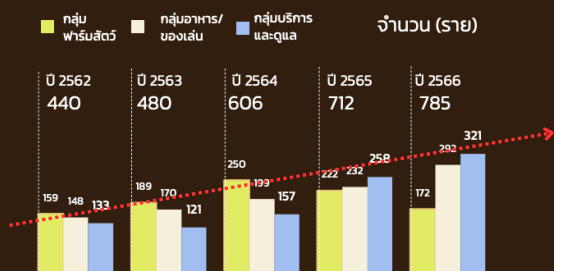
ที่มา: DBD (2567)

ข้อมูลการจดทะเบียนธุรกิจ

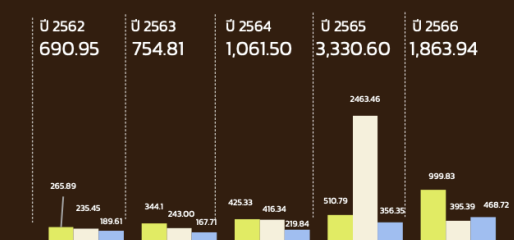
กรมพัฒนาธุรกิจการค้า

ข้อมูลจัดตั้งธุรกิจย้อนหลัง

• การจัดตั้งธุรกิจ ปี 2562-2566



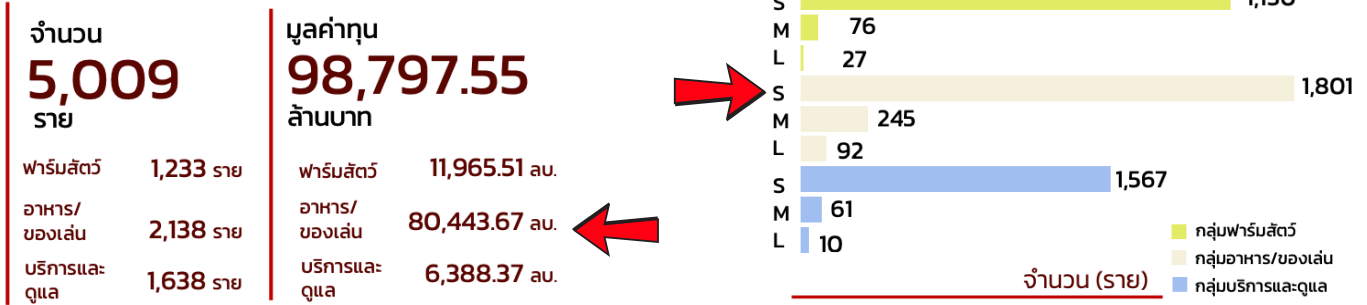
มูลค่าทุน (ล้านบาท)



ข้อมูลธุรกิจสัตว์เลี้ยงที่ดำเนินการอยู่ ณ 30 มิ.ย. 67 แยกตามประเภทและขนาด



INCEPTION PLAN



ที่มา: DBD (2567)

1. ปัจจัยส่งเสริม



- เทรนด์การเลี้ยงสัตว์เลี้ยงในประเทศไทย
 - a. Pet riarchy “ทาส...”
 - b. Pet fluencer “ดาราสัตว์เลี้ยง”
 - c. Pet humanization “ลูกจ๋า”
- ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน ของเล่นที่ผลิตจากวัสดุธรรมชาติปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมจึงตอบโจทย์ความต้องการของผู้เลี้ยงสัตว์เลี้ยงยุคใหม่

2. ปัจจัยขัดขวาง

- ธุรกิจขนาดเล็กมักมีข้อจำกัดในการเข้าถึงแหล่งทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์
- การตลาดและการสร้างแบรนด์ ธุรกิจจากร้านไทยขนาดเล็กมักไม่มีความเชี่ยวชาญในการสื่อสารแบรนด์
- การขาดแคลนแรงงานทักษะเฉพาะด้าน
- แรงกดดันจากผู้เลี้ยงสัตว์เลี้ยง ที่ต้องพัฒนาธุรกิจเป็นธุรกิจสีเขียว ในขณะที่ความรู้/ทักษะยังไม่พร้อม

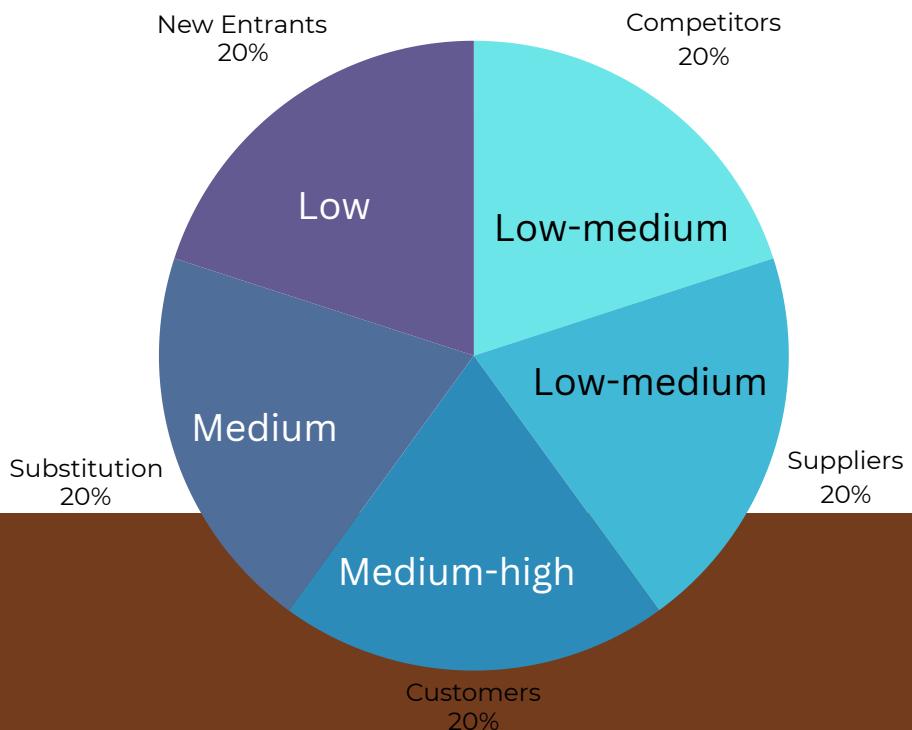
INCEPTION PLAN

ปัจจัยส่งเสริม
และขัดขวาง
ในอุตสาหกรรมฯ

สถานการณ์ ทางการตลาด (SWOT)

S <ul style="list-style-type: none">เชี่ยวชาญการผลิตสินค้าจากวัสดุธรรมชาติเชี่ยวชาญการออกแบบผลิตภัณฑ์ใส่ใจสิ่งแวดล้อมมีเครือข่ายแรงงานในชุมชน	W <ul style="list-style-type: none">ไม่มีประสบการณ์ทำผลิตภัณฑ์ของเล่นสัตว์ไม่เป็นที่รู้จักในตลาดคนรักสัตว์แรงงานในชุมชนยังขาดทักษะผลิตสินค้าที่หลากหลาย
O <ul style="list-style-type: none">เทรนสัตว์เลี้ยงเหมือนคนในครอบครัวเจ้าของสัตว์เลี้ยงใจสุภาพสัตว์เทรนส์ของเล่นปลอดภัยใส่ใจสิ่งแวดล้อม	T <ul style="list-style-type: none">การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องหาสินค้าทดแทนได้ง่าย DIYคู่แข่งรายใหม่เข้าสู่ตลาดได้ง่าย

การแข่งขัน (Porter's Five Forces)



ส่วนผสมทางการตลาด 4Cs

Customer <ul style="list-style-type: none">มองหาของเล่นที่สามารถสร้างความสนุก ผ่อนคลายให้กับสัตว์เลี้ยง (นก)ปลอดภัย ไร้สารเคมีดีไซน์สวยงาม น่ารัก	Cost <ul style="list-style-type: none">ราคาเหมาะสมกับคุณภาพช่วยลดเวลาในการเล่น+ดูแลสัตว์เลี้ยงแต่ละวันได้
Convenience <ul style="list-style-type: none">ร้าน Pet shopโรงพยาบาล/คลินิกวิชาชีพเฉพาะทาง Excotic petช่องทาง Online	Communication <ul style="list-style-type: none">สื่อสารการตลาดผ่านช่องทางออฟไลน์ เช่น ออกบูทงานแสดงสินค้าเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง วารสาร หรือโทรทัศน์ที่เกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงOnline: website social media ของแบรนด์ และ pet fluencers



คู่แข่ง

1. ทางตรง

บริษัทผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง เช่น บริษัท เทลลี่ บัดดี้ จำกัด (Taily Buddy) แปรนด์จำหน่ายสินค้าที่เกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง เช่น สุนัข แมว นกและสัตว์ปีก ปลาและสัตว์น้ำ

2. ทางอ้อม

Website หรือ social media สอนทำของเล่น DIY ให้กับสัตว์เลี้ยง เช่น TikTok: k.butter2 เกด พาเลี้ยงนก





WAR
CRAFT

INCEPTION PLAN

การส่งมอบ

Nest & Play

Toy for Pet Bird



TEAM A
SE Coach 2025

INCEPTION PLAN

งบประมาณ



ค่าใช้จ่ายในการลงพื้นที่ <small>สงขลา (2 ครั้ง * 150 กม. * 2 (ไม่-กลับ) * 5 บาท/กม.) = 3000 พัทลุง (2 ครั้ง * 30 กม. * 2 (ไม่-กลับ) * 5 บาท/กม.) = 600</small>	3,600
ค่าอาหารเที่ยง <small>(5 คน * 180 บาท)</small>	900
ค่าออกแบบสื่อ <small>(4 ชิ้น * 500 บาท)</small>	2,000
ค่าผลิตสื่อ <small>(20 ชิ้น * 50 บาท)</small>	1,000
ค่าจัดพิมพ์เล่มกลยุทธ์ และการวิเคราะห์ทางการตลาด	1,000
วัสดุอุปกรณ์	1,500
รวม	10,000

INCEPTION PLAN

แหล่งอ้างอิง



- ฐานเศรษฐกิจ. (2564). Varni Craft ชุมชนเล็กๆ ทำงานเกี่ยวกับงานจักสาน และโฮมสเตย์ระดับ 5 ดาว. ใน **การตลาด**. วันที่ 14 กันยายน 2564. เข้าถึงได้จาก: <https://www.thansettakij.com/business/495900>
- เทวรักษ์ รุ่งเรืองวิรัชกิจ. (2561). Basket-maker Hotel: ล่องเรือไปเด็ดพืชน้ำจากทะเลน้อย แล้วเรียนสานกระเป๋าที่คุณตาคุณยายพักลุงแบบตัวต่อตัว. ใน **Have a Nice Stay**. เข้าถึงได้จาก: <https://readthecloud.co/stay-10/>
- ปิยฉัตร เมษาคม. (2567). ณ วรรณ: จากกระทู้อวดรรณีสู่ Varni Craftstay ที่พัก-คราฟต์สไตล์ครบวงจรของหนุ่มพักลุงที่กลับบ้านมาต่อยอดภูมิปัญญาสานกระทู้อวดในพักลุง. ใน **Creative Local**. เข้าถึงได้จาก: <https://readthecloud.co/varni-craftstay/>
- วรากร เพชรเขียน. (2568). ค่ายกับนักร้องแบบ "นักร้อง VARNI Craft" กับความสุขที่หมุนวน. ใน **PEOPLE**. เข้าถึงได้จาก: <https://www.thaipower.co/people-nut-manattapong-senghuad-varni-craft/>
- SME Thailand. (2562). 'VARNI CRAFT' กระทู้อวดงามเมืองใต้ที่อยู่เบื้องหลังกระเป๋าใบใหม่ของ Starbucks. ใน **Entrepreneur**. เข้าถึงได้จาก: <https://www.smethailandclub.com/entrepreneur/5216.html>
- We Go Phatthalung. (2568ก). หัตถกรรมกระทู้อวดรรณีสู่ โฮมสเตย์. ใน **มารู้จักจะรักพักลุง**. เข้าถึงได้จาก: <https://wegophatthalung.com/หัตถกรรมกระทู้อวดรรณีสู่/>
- We Go Phatthalung. (2568ข). Varni Craft. ใน **มารู้จักจะรักพักลุง**. เข้าถึงได้จาก: <https://wegophatthalung.com/varni-craft/>



INCEPTION PLAN

THANK YOU

เจอกันที่ Varni >





August 2025

From Village Hands to World Markets: VARNI's Community-Powered Thai Sedge Wickerwork Enterprise Story

This case study employs value chain analysis (VCA) and the social business model canvas to examine how the community-based enterprise, VARNI CRAFT, benefits local communities and sustainable tourism. The VARNI CRAFT community enterprise has created high-value local products, providing tourists' authentic cultural experiences and meeting growing demand for sustainable tourism.

Authors: Morakot Ditta-Apichai, Wasin Praditsilp, Punyaphat Kanjanapong, Suwimon Tawisuwan, Thianthip Diawkee and Rungrawee Jitpakdee

Affiliation: Faculty of Multidisciplinary Sciences and Entrepreneurship, Thaksin University, Phatthalung, Thailand

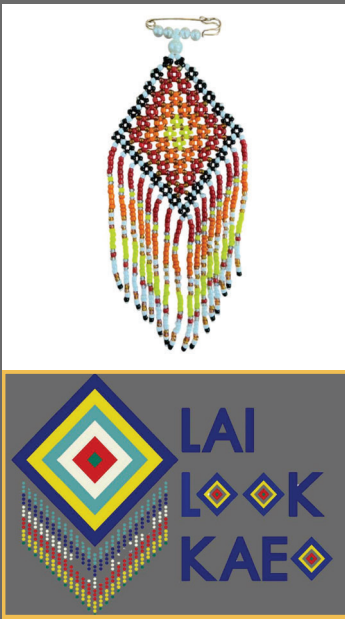
Origin: The case is based on a training project entitled "Train the Trainer: SE (Social Enterprise)," sponsored by the Office of National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council (NXPO), Thailand, in collaboration with the Faculty of Multidisciplinary Science and Entrepreneurship, Thaksin University, Phatthalung Campus, Thailand. The project duration is 3 months between March and May 2025.

© The Authors 2025

10.1079/tourism.2025.0043

กลุ่ม B

กลุ่มลายลูกแก้ว วิชาทฤษฎีชุมชนตำบลควนขนุน



กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตำบลควนขนุน

ตำบลควนขนุน อำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง



ทำน้อยได้มาก >>> ทำแคบ >>> ลึก >>> เร็ว >>> **TEAM B**



อ.ศุภริดา ดำชู
CMO



อ.พิมพ์แพร รุจิรเมธา
CFO



รศ.ดร. รุ่งรวี จิตภักดิ์
Consultant



ปิ่นปิ่นนัทธ์ ดำนุ้ย
CEO



อ.วันพระ สืบสกุลจินดา
CEO



อ.ปุริมปรัชญ์ สงศรี
CRDO



อ.รนา มณีนพคุณ
CPO



พิมพ์ชนก แก้วอุดม
CSCO

TEAM B

CEO : Chief Executive Officer CMO : Chief Marketing Officer CFO : Chief Financial Officer CRDO : Chief Research and Development Officer CPO : Chief Product Officer



LAI
LOOK
KAE



LAI
LOOK
KAE

“ลายลูกแก้ว”

แสดงให้เห็นพัฒนาการ
ของความคิดสร้างสรรค์
จากลวดลายลูกแก้ว
ในรูปทรงสี่เหลี่ยมข้าวหลามตัด
(สี่เหลี่ยมขนมเปียกปูน-Rhombus)
ประดิษฐ์ประดับตกแต่งขั้วกลาย
เพิ่มความซับซ้อนของลวดลาย
เป็นลายประจำยาม
ลายลูกแก้วใบโพธิ์
และลายลูกแก้วกนกไทย



“ลายลูกแก้ว”

เสมือนการเดินทางจากอดีต
มาถึงปัจจุบัน
และต่อเนื่องไปยังกาลอนาคต
กว่ายังคงอยู่ในรูปทรงเช่นเดิม
ประหนึ่งคำยืนยันว่า
แม้เดินทางไปไกลเท่าใด
“ก็ไม่ลืมหาก” ...



“ลายลูกแก้ว”

ปรากฏมีในชุดลูกปิดโนรา
รากแรกเริ่มของโนรา
เชื่อกันว่าเกิดขึ้นที่
เวียงกลางบางแก้ว
อันมีวัดพระธาตุเจดีย์เขียนบางแก้ว
เป็นศูนย์กลาง
กับทั้งที่เดียวกันนี้ยังเคยเป็นที่ตั้ง
เมืองพัทลุงเมื่อครั้งอดีต



“ลายลูกแก้ว”

นอกจาก
จะปรากฏอยู่ในชุดโนราแล้ว
ยังพบว่ามิใช่เป็นเครื่องฝาแม่เรือ
พนมพระของวัดเขียนบางแก้ว
แพงหนังตะลุง และฝาเรือนทางใต้
“ลายลูกแก้ว” จึงทำหน้าที่สื่อ
ผสานผสมกลมกลืน
จนเป็นอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม
ของเขาชัยสน



แม่บาสี นางบาสี ธีรราช



แม่ต้น นางช้อย สวัสดิ์รักษา



แม่เรือน นางบุญพา เทพจันทร์



แม่รัมย์ นางอารมณี คงอ่อน



แม่ไม นางละไม ดวงสุวรรณ



แม่เล็ก นางอรุณศรี ธรรมาทิบาลอุดม แม่จุ่ม นางคำบึง สิงห์ปลอด



แม่รินทร์ นางสุรินทร์ ฤทธิ



แม่ลอย นางลอย ดั่งงนุ้ย



แม่เพียร นางเพียร จันทร์แก้ว

ข้อมูลองค์กร

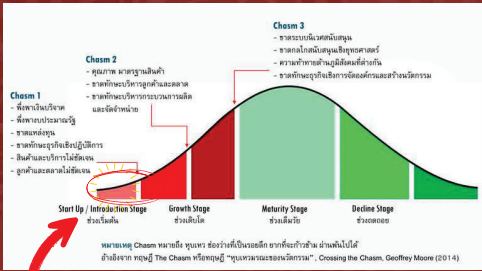
อายุเฉลี่ย:
อายุเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 56 ปี ถึง 70 ปี
โดยส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 60 - 68 ปี

ระดับการศึกษา:
ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา
ปีที่ 4 (ป.4) ยกเว้น 1 คนที่จบ ป.6

สถานภาพสมรส:
ส่วนใหญ่มีสถานะ สมรส มี 1 คนเป็น หม้าย

สมาชิกภาพ:
เป็นสมาชิกกลุ่มลายลูกแก้ว 6 เดือน
สมาชิกวิสาหกิจ 1 ปี

Pain Point & Life cycle



INTRODUCTION STAGE

- สินค้า + ลูกค้า + ตลาด ยังไม่ชัดเจน
- ต้องการการสนับสนุนเพื่ออุ้ม/พยุง สูง
- ดังนั้น ในระยะเวลาเพียง 2 เดือน จะโฟกัส "SUPPLY CHAIN" ก่อน เพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้ต้นน้ำและกลางน้ำ
- เมื่อสินค้าได้มาตรฐาน + ตลาดชัดเจน จะดำเนินการเปลี่ยนน้ำใน PHASE ถัดไป

SUPPLY CHAIN



2 MONTH

- มีการบริหารจัดการที่ดี
- สินค้ามีมาตรฐาน
- ตลาดชัดเจน



Upstream (ต้นน้ำ)

ทรัพยากร :

1. การซื้อลูกปิดที่ต่างกันต่างชื่อ คุณภาพลูกปิดต่างกัน (แหล่งซื้อที่ หลากหลาย มีทั้ง Online ในร้านในพื้นที่ วัดพระธาตุนครศรีฯ)
2. บุคลากร เป็นผู้สูงอายุ ไม่สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว ทักษะการ ออกแบบลวดลาย การเลือกสี
3. เงินลงทุนใช้งบประมาณของตนเอง ตั้งราคาขายเอง

Middle Stream (กลางน้ำ)

1. การออกแบบลวดลายและคู่สีลูกปิด สมาชิกไม่สามารถออกแบบได้ด้วยตนเอง พึ่งคนออกแบบจากข้างนอก / Copy ทั้งลายและการเลือกสี ทักษะการเลือกคู่สี (เดิมพิจารณาจากลูกปิดที่มีอยู่)
2. การควบคุมคุณภาพสินค้า
3. ข้อจำกัดของการเป็นสินค้า hand made ที่ไม่สามารถผลิตได้ทันตามความต้องการของลูกค้า
4. การจัดทำบัญชี จัดทำรวมทั้งกลุ่ม วิชาหจก ไม่ได้แยกผลิตภัณฑ์

Downstream (ปลายน้ำ)

ระบบการจัดการซื้อขาย ยังไม่เป็นระบบ

1. มีการประสานงานผ่านคนกลาง เพื่อส่งสินค้า และประสานสมาชิกกลุ่ม และคนกลางนำมาขาย
2. ขายผ่านเพจหลายลูกแก้ว ไม่มี admin เพจ ที่เป็นประจำ ไม่มีทักษะการ ปชส. การออกแบบ banner (นักพัฒนาชุมชนทำให้)
3. การขายผ่านสมาชิก ต่างคนต่างขาย ขายผ่านกลุ่มวิชาหจก

ห่วงโซ่คุณค่า

ค้นหาโอกาสห่วงโซ่คุณค่า

Upstream (ต้นน้ำ)

Middle Stream (กลางน้ำ)

Downstream (ปลายน้ำ)

1. Business Process ทำความเข้าใจธุรกิจ

- ลูกปิด, เชือก, ข้อต่อ
- ผู้ผลิตลูกปิดในท้องถิ่นและพื้นที่ใกล้เคียง
- ลายที่เป็นที่นิยม สี รูปแบบของผลิตภัณฑ์ (สร้อย ต่างหู เข็มกลัด)
- ผู้สูงอายุที่มีทักษะ

- การออกแบบลายสร้อย (Design)
- การแบ่งงานกันผลิต
- การตรวจสอบคุณภาพสินค้า (QC)

- ขายผ่านงานแสดงสินค้าชุมชน ออกบูธ

2. Collaboration ใช้จุดแข็งที่เราสร้างโอกาสความร่วมมือ

ในคณะ MuSE ช่วยในเรื่องการสรรหาวัสดุจากหลากหลายที่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในเรื่องเดดลิ้นร่วมเป็นผู้ถือหุ้น และส่งสินค้าไปฝึกงาน

บอกคณะ สรรหาจากโรงงานเม็ดพลาสติกจากคณะ วิทย ๔ และ คณะวิศวกรรมศาสตร์โพลีเมอร์ หรือจากโรงงานผลิต ช่วยหาแหล่งทุนจากภาครัฐ

ในคณะ MuSE ให้ความรู้เรื่องหลักการจัดการผลิต, การซื้อขาย, การลงบัญชี การคิดค้นโหนดสี, การออกแบบให้เข้ากับยุคสมัย

คณะ MuSE เป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์

คณะอื่น มหาวิทยาลัยอื่นหรือหน่วยงานอื่น ภาครัฐหรือภาคเอกชน, ห้างสรรพสินค้า, ร้านขายของที่ระลึก เป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์

3. Social Impact ค้นหาโอกาสสร้างผลกระทบทางสังคมเมื่อร่วมมือกัน

ให้เกิดการผลิตจาก Supplier ที่เกิดการแข่งขันด้านราคา และด้านคุณภาพ ทำให้เกิดการระดมทุนจากหลาย ๆ ภาคส่วน

มาของแรงงาน : ทำให้เกิดการเข้ามาเรียนรู้จากหลากหลายวัย

มีความเป็นระบบระเบียบ ที่ถูกต้องเหมาะสม ทำให้เกิดการระดมความคิด การออกแบบ จากหลาย ๆ ภาคส่วน จะเกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ collection ใหม่ ๆ

ทำให้เกิดการร่วมมือกันที่จะเป็นตัวแทนจำหน่ายจากทุกภาคส่วน ได้เป็นส่วนหนึ่งของการช่วยเหลือสังคม อย่างสมบูรณ์แบบ ส่งผลให้ที่จะเกิดการพัฒนาในทุกพื้นที่ไปในทางที่ดีขึ้น

7. พันธมิตรหลัก
7.1 ทางธุรกิจ

- MUSE ม.ทักษิณ
- ร้านขายของที่ระลึก กองกลางซีโอพี คณะสหวิทยาการฯ

7.2 ทางสังคม

- องค์กรภาครัฐ (พัฒนาชุมชน อบต.)

5. กิจกรรมสร้างรายได้

- ลูกปิด(เข็มกลัด Mutelu)
- ลูกปิดการออกแบบลายตามความต้องการของลูกค้า Customized

2. คุณค่าที่ส่งมอบ จุดขาย/เสน่ห์

- ความเชื่อเรื่องขอลายลูกปิด
- ความเชื่อเกี่ยวกับสี
- ศิลปะวัฒนธรรม
- การออกแบบตามความต้องการของลูกค้า (Self Design by Customer)

4. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

- การพูดคุยกับลูกค้า
- การนำเสนอความหมายของสินค้า
- การ Follow up และ Feedback จาก Online

1. ลูกค้าเป้าหมาย
1.1 ลูกค้าหลัก คือ

- นักท่องเที่ยวสายบุญ
- หน่วยงาน/องค์กร

1.2 ลูกค้ารอง คือ

- ผู้สนใจทั่วไป
- ลูกค้าเมืองรอง

6. ทรัพยากรหลัก

- บุคลากร : สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจ
- วัสดุ/อุปกรณ์ : ลูกปิด ด้าย
- เครื่องมือและองค์ความรู้การออกแบบลายลูกปิด การเลือกสี การทำบัญชีซื้อขาย คู่มือการทำ Barcode แม่แบบการออกแบบฐานข้อมูลคู่สี
- เทคโนโลยี การทำ Barcode
- เครื่องมือ

3. ช่องทางเข้าถึงลูกค้า ช่องทางจัดจำหน่าย

- Online (FB/TT)
- Offline (กลุ่มวิสาหกิจ ออกบูธ ร้านของที่ระลึก)

10. ผลกระทบทางสังคม

- สร้างและเพิ่มรายได้ให้กับสมาชิก
- กลุ่มวิสาหกิจมีความเข้มแข็ง
- เกิดจิตสำนึกรักบ้านเกิด

8. โครงสร้างต้นทุน
8.1 Fixed Cost ต้นทุนคงที่ ได้แก่ ค่าแรง ค่าน้ำ ค่าไฟ
8.2 Variable Cost ต้นทุนผันแปร ได้แก่ วัสดุ/อุปกรณ์การผลิตลูกปิด/ค่าจัดส่ง

9. กระแสรายได้

- ผลิตภัณฑ์เข็มกลัด Mutelu 70 %
- ผลิตภัณฑ์ลูกปิดแบบ Customized 30 %

11. การแข่งขันสู่สังคม

- สถานที่ท่องเที่ยวรายรอบชุมชน
- เพิ่มโอกาสการสร้างอาชีพให้คนในชุมชน

โครงการการจัดการสินค้าแบบรายตัว (Itemize) กลุ่มอาชีพร้อยลูกปิด



หัวขบวน	โบกี้ 1	โบกี้ 2	โบกี้ 3	โบกี้ 4
เป้าหมายสุดท้ายของ Phase 1 ภายใน 2 เดือน กำหนด KPIs ที่เป็น Results ให้ชัดเจน	การสรรหาคู่ค้าวัตถุดิบ	การออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ (NPD: new product development)	การจัดการสต็อกราย Item	การพัฒนาทักษะผู้ประกอบการท้องถิ่นให้ผู้สูงวัยกลุ่มร้อยลูกปิด
	Data management - สืบค้น คู่ค้า /ผู้ส่งมอบวัตถุดิบ - จัดทำบัญชีต้นทุนวัตถุดิบ	Data management - จัดทำข้อมูลต้นทุนสินค้า, pricing, margin ฯลฯ	Data management - จัดทำบัญชีสต็อก - จัดทำบัญชีรับ/จ่าย - ทำงบ P/L รายเดือน	Data management - วิเคราะห์ศักยภาพเดิมของกลุ่มสูงวัย - วิเคราะห์ problem insight
	Deliverable - ส่งมอบ Vender list หรือ supplier list - ส่งมอบ คู่มือมาตรฐานการผลิต สรรววัตถุดิบลูกปิด จำแนกเป็นเกรด/ราคา	Deliverable - Prototype สินค้าตัวอย่าง 3-5 Pattern - คู่มือ Pattern ลายลูกปิด	Deliverable - คู่มือการจัดการสต็อก - วิธีการการจัดสินค้ารายตัว ควบคุมด้วย รหัส SKU	Deliverable - โปรแกรมฝึกอบรมผู้ประกอบการท้องถิ่น - นำองค์ความรู้ที่เราได้ตกผลึกจากโบกี้ 1+2+3 มาออกแบบ Training ให้เหมาะสมกับบริบทและ Learning style ของเค้า

#1 พัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข็มกลัด



- #1 การสรรหาคู่ค้าวัตถุดิบ
- #2 การออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ
- #3 การจัดการสต็อกราย Item

การจัดการสินค้า แบบรายตัว (Itemize) กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตำบลควนขนุน



- ### #2 พัฒนากิจกรรมกลุ่มผู้ผลิต
- #4 การพัฒนากิจกรรมประกอบการท้องถิ่นให้ผู้สูงอายุ
กลุ่มร้อยลูกปัด

ACTION PLAN #1 พัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข็มกลัด



#1 การสรรหาคู่ค้าวัตถุดิบ

ขั้นตอน

1. กำหนดคุณสมบัติและเกณฑ์ของคู่ค้า:

รายละเอียด: ระบุคุณสมบัติที่ต้องการของคู่ค้า เช่น ประสิทธิภาพในการผลิตลูกปัดโนรา, ความสามารถในการผลิตตามจำนวนที่ต้องการ, คุณภาพของลูกปัด (สีสันทน, ขนาด, ความสม่ำเสมอ), ราคาที่เหมาะสม, ความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ, เงื่อนไขการชำระเงิน, ความเข้าใจในลวดลาย "ลายลูกแก้ว" และอาจรวมถึงความตระหนักถึงการอนุรักษ์ศิลปะโนรา

QCP: กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแต่ละคุณสมบัติ เพื่อใช้ในการประเมินและเปรียบเทียบ

ACTION PLAN#1 พัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข้มกลัด



#1 การสรรหาคู่ค้าวัตถุดิบ

ขั้นตอน

2. สํารวจและรวบรวมรายชื่อผู้ผลิต/จํานายลูกปิดโนรา:

รายละเอียด: ค้นหาข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เช่น ตลาดลูกปิด, กลุ่มผู้ผลิต หัตถกรรมในท้องถิ่น (โดยเฉพาะในภาคใต้), งานแสดงสินค้า, เว็บไซต์, โซเชียลมีเดีย, การสอบถามจากผู้รู้หรือผู้ที่อยู่ในวงการโนรา

QCP: มีรายชื่อผู้ผลิต/จํานายลูกปิดโนราอย่างน้อย 3-5 ราย เพื่อให้มีตัวเลือกในการเปรียบเทียบ

ACTION PLAN#1 พัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข้มกลัด



#1 การสรรหาคู่ค้าวัตถุดิบ

ขั้นตอน

3. ติดต่อและขอข้อมูลเบื้องต้น:

รายละเอียด: ติดต่อผู้ผลิต/จํานายที่รวบรวมได้ เพื่อสอบถามข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (ประเภทลูกปิด, วัสดุ, ขนาด, สี), กำลังการผลิต, ราคาต่อหน่วย, เงื่อนไขการสั่งซื้อและการจัดส่ง

QCP: ได้รับข้อมูลเบื้องต้นที่ชัดเจนจากผู้ผลิต/จํานายแต่ละราย เช่น แคตตาล็อกสินค้า, ใบเสนอราคาเบื้องต้น

ACTION PLAN#1 พัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข้มกลัด



#1 การสรรหาคู่ค้าวัตถุดิบ

ขั้นตอน

4. ประเมินและคัดเลือกผู้ผลิต/จำหน่ายที่มีศักยภาพ:

รายละเอียด: นำข้อมูลที่ได้มาประเมินตามคุณสมบัติและเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในขั้นตอนที่ 1 อาจมีการให้คะแนนเพื่อเปรียบเทียบ และคัดเลือกผู้ที่มีศักยภาพในการเป็นคู่ค้า

QCP: มีรายชื่อผู้ผลิต/จำหน่ายที่ผ่านการคัดเลือกเบื้องต้นอย่างน้อย 2-3 ราย

ACTION PLAN#1 พัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข้มกลัด



#1 การสรรหาคู่ค้าวัตถุดิบ

ขั้นตอน

5. ขอตัวอย่างผลิตภัณฑ์:

รายละเอียด: ติดต่อผู้ผลิต/จำหน่ายที่ผ่านการคัดเลือก เพื่อขอตัวอย่างลูกปิดโนรา โดยเน้นที่คุณภาพของสีสัน, ขนาด, ความสม่ำเสมอ และความเป็นไปได้ในการผลิตตามลวดลาย "ลายลูกแก้ว"

QCP: ได้รับตัวอย่างลูกปิดโนราตามจำนวนและคุณสมบัติที่ต้องการจากผู้ผลิต/จำหน่ายแต่ละราย

ACTION PLAN#1 พัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข็มกลัด



#1 การสรรหาคู่ค้าวัตถุดิบ

ขั้นตอน

6. ประเมินคุณภาพตัวอย่าง:

รายละเอียด: ตรวจสอบคุณภาพของตัวอย่างลูกปิดอย่างละเอียด เทียบกับมาตรฐานคุณภาพที่กำหนดไว้สำหรับผลิตภัณฑ์เข็มกลัด "ลายลูกแก้ว"

QCP: มีรายงานการประเมินคุณภาพตัวอย่างที่ระบุผลการตรวจสอบในแต่ละด้านอย่างชัดเจน

ACTION PLAN#1 พัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข็มกลัด



#1 การสรรหาคู่ค้าวัตถุดิบ

ขั้นตอน

7. เจรจาต่อรองเงื่อนไข:

รายละเอียด: เจรจาต่อรองกับผู้ผลิต/จำหน่ายที่ผ่านการประเมินคุณภาพในเรื่องราคา, จำนวนการสั่งซื้อขั้นต่ำ, ระยะเวลาการผลิตและการจัดส่ง, เงื่อนไขการชำระเงิน และข้อตกลงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

QCP: ได้ข้อตกลงเบื้องต้นที่เป็นลายลักษณ์อักษร (เช่น ใบเสนอราคาที่ได้รับการยืนยัน)

ACTION PLAN#1 พัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข้มกลัด



#1 การสรรหาคู่ค้าวัตถุดิบ

ขั้นตอน

8. ทดลองสั่งซื้อ (ถ้ามี):

รายละเอียด: หากเป็นคู่ค้ารายใหม่ อาจมีการทดลองสั่งซื้อในปริมาณน้อยก่อน เพื่อประเมินความสามารถในการผลิตจริง, คุณภาพของสินค้าที่ผลิตจริง, และ ความตรงต่อเวลาในการส่งมอบ

QCP: ได้รับสินค้าจากการสั่งซื้อทดลองตรงตามข้อตกลง และผ่านการตรวจสอบคุณภาพ

ACTION PLAN#1 พัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข้มกลัด



#1 การสรรหาคู่ค้าวัตถุดิบ

ขั้นตอน

9. ทำสัญญาข้อตกลง:

รายละเอียด: จัดทำสัญญาข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษรกับคู่ค้าที่ได้รับการคัดเลือก โดยระบุรายละเอียดทั้งหมดที่ได้ตกลงกัน เช่น คุณภาพสินค้า, ราคา, จำนวน, ระยะเวลาการผลิตและการจัดส่ง, เงื่อนไขการชำระเงิน, การรับประกัน และการแก้ไขข้อพิพาท

QCP: มีสัญญาข้อตกลงที่สมบูรณ์และได้รับการลงนามจากทั้งสองฝ่าย

ACTION PLAN#1 พัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข้มกลัด



#1 การสรรหาคู่ค้าวัตถุดิบ

ขั้นตอน

10. สร้างความสัมพันธ์และประเมินผลการดำเนินงาน:

รายละเอียด: สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้า ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของคู่ค้าอย่างสม่ำเสมอ เช่น คุณภาพของวัตถุดิบที่ได้รับ, ความตรงต่อเวลาในการส่งมอบ, การตอบสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้น

QCP: มีการบันทึกและประเมินผลการดำเนินงานของคู่ค้าเป็นระยะ เพื่อพิจารณาความร่วมมือในระยะยาว

ACTION PLAN#1 พัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข้มกลัด



#1 การสรรหาคู่ค้าวัตถุดิบ

ผู้รับผิดชอบ

- หลัก: ฝ่ายจัดซื้อ/จัดหาวัตถุดิบ หรือ บุคลากรที่ได้รับมอบหมาย
- สนับสนุน: ฝ่ายผลิต, ฝ่ายควบคุมคุณภาพ, ฝ่ายการเงิน (ในการอนุมัติงบประมาณ)

ACTION PLAN#1 พัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข้มกลัด



#1 การสรรหาคู่ค้าวัตถุดิบ

LESSON LEARN (จุดเรียนรู้)

- ระหว่างการดำเนินการ:
 - บันทึกปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอน
 - จดบันทึกวิธีการแก้ไขปัญหาเหล่านั้น
 - สังเกตและบันทึกปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการสรรหาคู่ค้า
 - รวบรวมข้อเสนอแนะจากผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการ

ACTION PLAN#1 พัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข้มกลัด



#1 การสรรหาคู่ค้าวัตถุดิบ

- เมื่อสิ้นสุดการดำเนินการ (หรือเป็นระยะ):
 - ทบทวนบันทึกที่รวบรวมไว้
 - วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและแนวทางการแก้ไข
 - ระบุนโยบายปฏิบัติที่ดี (BEST PRACTICES) ที่ควรนำไปใช้ในการสรรหาคู่ค้ารายอื่นๆ ในอนาคต
 - ประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการสรรหาคู่ค้าในครั้งนี และหาแนวทางในการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น
 - ทำสรุปบทเรียน (LESSON LEARNED REPORT) เพื่อเป็นฐานข้อมูลและความรู้สำหรับองค์กร
 -

ACTION PLAN#1 พัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข็มกลัด



#2 การออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ

ที่	ขั้นตอน	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ (15 วัน)	QCP (จุดควบคุมคุณภาพ)	Lesson Learn (จุดเรียนรู้)
1	ศึกษาแรงบันดาลใจและข้อมูลวัฒนธรรม	CEO/CRDO	3 วัน	แหล่งข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ ครบคลุมมโนรา	เรียนรู้รากวัฒนธรรมและอัตลักษณ์โนรา
2	กำหนดแนวคิดและรูปแบบผลิตภัณฑ์	CRDO/CPO	2 วัน	แนวคิดต้องเชื่อมโยงกับวัฒนธรรมและกลุ่มเป้าหมาย	แนวคิดสร้างสรรค์เกิดจากบริบทจริง
3	ร่างแบบดีไซน์ (Sketch)	CPO	2 วัน	ภาพร่างมีส่วนเหมาะสม และแสดงรายละเอียดลูกปิดขัดเงิน	ฝึกการถ่ายทอดความคิดลงบนแบบร่าง
4	เลือกวัสดุและเทคโนโลยีการทำ	CPO	1 วัน	วัสดุปลอดภัย เหมาะกับงานฝีมือ และหาได้ง่ายในชุมชน	การเลือกวัสดุส่งผลต่อมูลค่าและคุณภาพ
5	สร้างต้นแบบ (Prototype)	CPO/Manager Product	2 วัน	ต้นแบบต้องคงรูป ใช้งานได้จริง	ฝึกความแม่นยำและทักษะการร้อยลูกปิด
6	ทดสอบและเก็บฟีดแบค	CPO/Manager Product	3 วัน	ได้รับความคิดเห็นจากผู้ใช้จริงอย่างน้อย 5 คน	การฟังเสียงลูกค้าคือหัวใจของการพัฒนา
7	สรุปต้นแบบและเตรียมสู่การผลิต	CPO/Manager Product	2 วัน	ต้นแบบได้รับการอนุมัติพร้อมคู่มือประกอบ	กระบวนการออกแบบเป็นวงจรเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง

ACTION PLAN#1 พัฒนาสินค้ารายตัวกลุ่มเข็มกลัด

STOCK KEEPING UNIT (SKU)

① Mutelu 7 SKU



อาทิตย์ จันทร์ อังคาร พุธ พฤหัสบดี ศุกร์ เสาร์

② Customize 1 SKU



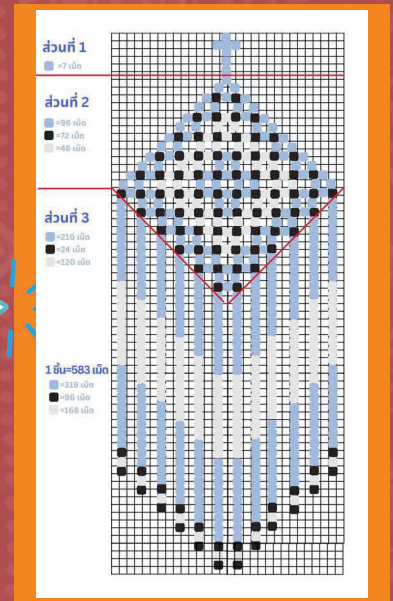
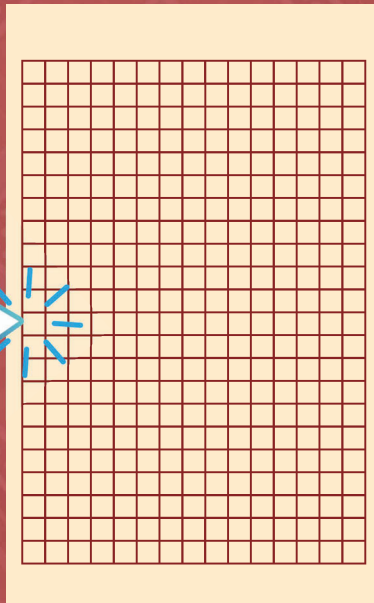
National Chengchi University
Taiwan



TSU
Thaksin University

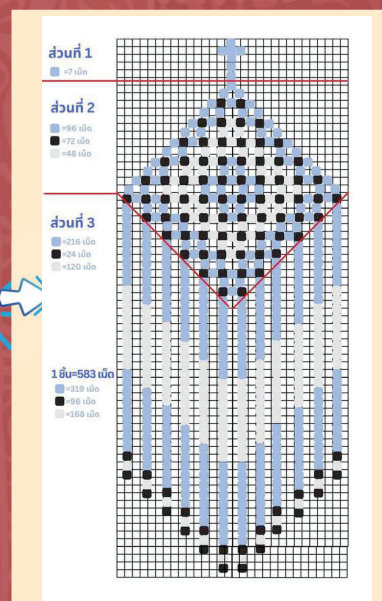
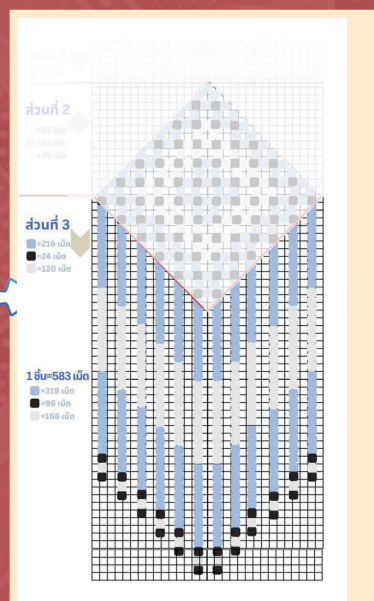
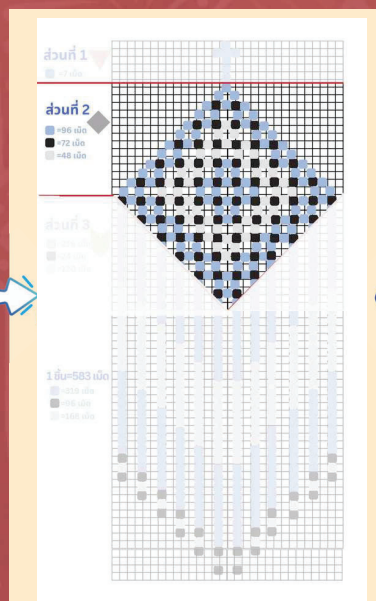
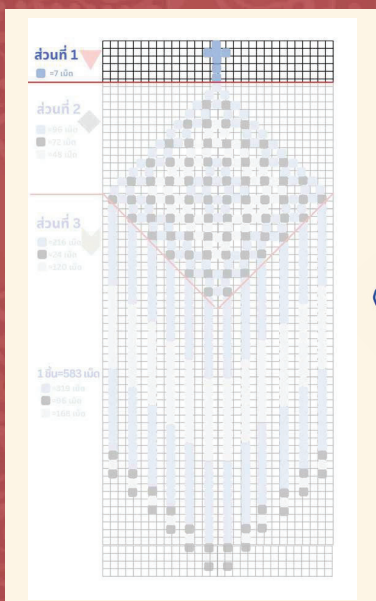
ACTION PLAN#1 พัฒนาศิลป์การเย็บกลุ่มเข็มกลัด

การออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ



ACTION PLAN#1 พัฒนาศิลป์การเย็บกลุ่มเข็มกลัด

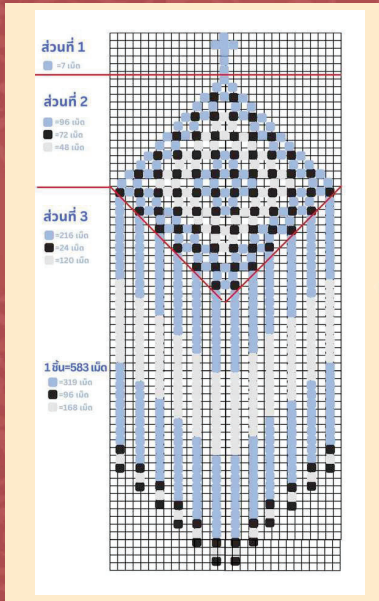
การออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ



ACTION PLAN#1 พัฒนาศักยภาพรายตัวกลุ่มเข้มกลัด

การออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ

การวิเคราะห์ต้นทุนเข้มกลัด



วัตถุดิบ

ลูกปัด จำนวน 583 เม็ด = 8 บาท

(100 เม็ด กิโลกรัม: 80 บาท)

เชือกร้อยลูกปัด 200 มม. 3 บาท

(ในลอนสีขาว ขนาด 0.2 มิลลิเมตร 200 เมตร = 169 บาท)

เข้มกลัด 3 บาท



ค่าน้ำค่าไฟฟ้าค่าใช้จ่ายคงที่ของกลุ่ม 6 บาท

ค่าแรงและฝีมือผู้สูงอายุ 1 ชั่วโมง 50 บาท

รวมต้นทุน 70 บาท ราคาขาย 70 บาท

ACTION PLAN#1 พัฒนาศักยภาพรายตัวกลุ่มเข้มกลัด



#3 การจัดการสต็อกขาย ITEM

ที่	ขั้นตอน	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	QCP (จุดควบคุมคุณภาพ)	Lesson Learn (จุดเรียนรู้)
1	รับสินค้าเข้าคลัง (Check-in)	CMO	ทันทีหลังได้รับสินค้า	จำนวนสินค้าตรงกับใบส่งของและคุณภาพครบถ้วน	ความสำคัญของการตรวจสอบตั้งแต่ต้นทาง
2	ลงทะเบียนสินค้าเข้าระบบ (Item Code)	CMO	ภายในวันเดียวกัน	รหัสสินค้า (Item ID) ไม่ซ้ำ ถูกต้อง	ฝึกการจำแนกสินค้าแบบรายตัวเพื่อความแม่นยำในการจัดการ
3	จัดเก็บสินค้าแยกตามหมวดหมู่	CMO	วันเดียวกันหลังรับเข้า	วางสินค้าถูกหมวด หมายเลขตรงกับระบบ	เรียนรู้การจัดพื้นที่คลังให้มีประสิทธิภาพ
4	เบิกจ่ายสินค้า (ตามใบเบิก)	CMO	ตามคำร้อง/คำสั่ง	เบิกสินค้าตรงจำนวน รายการและสถานะสินค้าเหมาะสม	การจัดการเอกสารและความรับผิดชอบร่วมกัน
5	บันทึกการเบิก-จ่ายราย Item	CFO	ทันทีหลังการเบิก	รายการเบิกตรงกับสต็อกจริง, ไม่มีตกหล่น	ความสำคัญของข้อมูลเรียลไทม์ในการควบคุมสต็อก
6	ตรวจนับสต็อกประจำเดือน	CMO	สิ้นเดือนทุกเดือน	ยอดคงเหลือตรงกับระบบ ± ไม่เกิน 1%	การเรียนรู้เชิงระบบและการตรวจสอบภายใน
7	วิเคราะห์และรายงานการเคลื่อนไหวสินค้า	CMO	รายไตรมาส	ข้อมูลช่วยในการวางแผนผลิต/สั่งซื้อรอบถัดไป	ใช้ข้อมูลเชิงสถิติในการบริหารจัดการ

ACTION PLAN#2 พัฒนาศักยภาพกลุ่มผู้ผลิต



#4 การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการท้องถิ่น ให้ผู้สูงวัยกลุ่มร้อยลูกปิด

ที่	ขั้นตอน	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ (2 เดือน)	QCP (จุดควบคุมคุณภาพ)	Lesson Learn (จุดเรียนรู้)
1	สำรวจข้อมูลและความต้องการของกลุ่ม	CRDO	สัปดาห์ที่ 1	ได้ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่ม $\geq 80\%$	เรียนรู้ความแตกต่างของผู้สูงวัยและบริบทชุมชน
2	ออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมทักษะผู้ประกอบการ	CPO	สัปดาห์ที่ 2	หลักสูตรต้องเหมาะสมกับวัยและศักยภาพของกลุ่มเป้าหมาย	เข้าใจการวางแผนพัฒนาตามบริบทชุมชน
3	จัดกิจกรรมเวิร์กช็อปทักษะธุรกิจเบื้องต้น	CPO/Product Manager	สัปดาห์ที่ 3-4	ผู้เข้าร่วม $\geq 90\%$ และสามารถเขียนแผนธุรกิจง่าย ๆ ได้	เรียนรู้จากการลงมือทำและแลกเปลี่ยนประสบการณ์
4	เสริมทักษะการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์	CPO/Product Manager	สัปดาห์ที่ 5	ผลิตภัณฑ์ที่มีการปรับปรุงรูปแบบ ≥ 2 แบบ	พัฒนาความคิดสร้างสรรค์จากพื้นฐานท้องถิ่น
5	ฝึกทักษะการตั้งราคาและการขาย (ทดลองตลาด)	CMO/CFO	สัปดาห์ที่ 6	ทุกกลุ่มมีผลิตภัณฑ์พร้อมจำหน่ายและวางแผนราคา	เรียนรู้การขาย การตั้งราคา และรับมือกับลูกค้า
6	ติดตามและประเมินผลการทำงานไปใช้จริง	CPO/CEO	สัปดาห์ที่ 8	กลุ่มนำองค์ความรู้ไปใช้จริง $\geq 70\%$	การเรียนรู้จะยั่งยืนเมื่อเกิดผลจริงในพื้นที่

ACTION PLAN#2 พัฒนาศักยภาพกลุ่มผู้ผลิต

หลักสูตรการฝึกอบรม

การร้องชมเมล็ดคิดโนรา



ออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ ร้องชมเมล็ดคิดโนรา



แม่เพ็ญ : รู้สึกดีใจที่ได้ฝึกทำสายใหม่ ๆ ยิ่งทำก็ยิ่งชอบทำแล้วยังขายได้ และมีสิ่งมาเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ทำจนลืมกินข้าว!!!!



แม่ต้น : รู้สึกดีใจและภูมิใจที่ทำได้ และคนในชุมชนได้เรียนรู้ ทำงานร่วมกับ พัฒนาตัวเองต่อยอดเป็นอาชีพสร้างรายได้ให้กับครอบครัวได้ *****

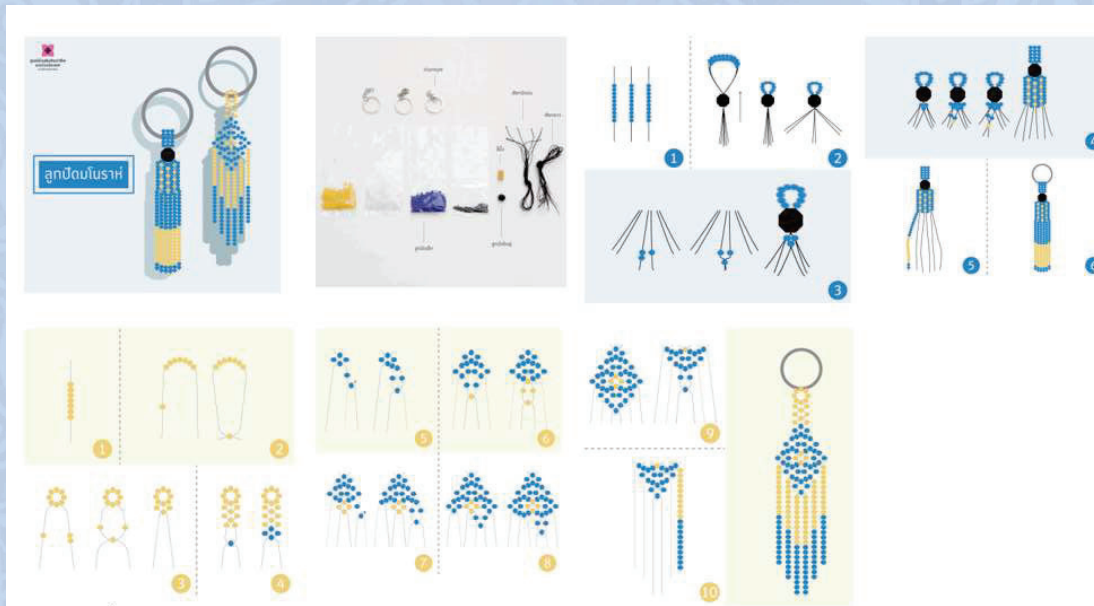


แม่ลอย : ชอบกิจกรรมที่โครงการจัด และทำให้คนเราๆได้มีรายได้มากขึ้น มากกว่านั้นคือสนุก :))))

แม่ใบ : ได้เข้าร่วมกิจกรรมร้อยลูกปิด ไม่คิดว่าร้อยเล่น ๆ ที่บ้านได้กลายเป็นรายได้เสริม จากการรับจ้างกรีดยางพาราSSSS

ACTION PLAN#2 พัฒนาศักยภาพกลุ่มผู้ผลิต

หลักสูตรการฝึกอบรม



การเงิน

การใช้ EXCEL ในการจัดทำบัญชี

บัญชีรายวัน - บัญชีต้นทุน > งบกำไรขาดทุนรายเดือน

บัญชีรายวัน ฉบับ 1 เดือน 2566													บัญชีรายวัน ฉบับ 1 เดือน 2566				
ประเภท	รายวัน			รายสัปดาห์			รายเดือน			รายปี			กำไร/ขาดทุนสุทธิ	รายการ	เดบิต	เครดิต	ยอด
	จำนวน	ราคา	มูลค่า	จำนวน	ราคา	มูลค่า	จำนวน	ราคา	มูลค่า	จำนวน	ราคา	มูลค่า					
รวม	1.11	20	177.00	4	24	114.00	7.00	0	1.00	20	47.00	รายวัน	240				
รายวัน	1.00	10	75.00	4	10	84.00	3.00	0	1.00	10	5.40	ราย	120				
รายสัปดาห์	0.10	1	36.00	0.10	1	36.00	0.70	0	0.10	1	3.60	รายสัปดาห์	140				
รายเดือน	0.01	0	1.00	0.01	0	1.00	0.01	0	0.01	0	0.01	รายเดือน	10				
รายปี	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0	0.00	รายปี	40				
กำไร/ขาดทุนสุทธิ	1.00	20	176.00	4	24	113.00	3.00	0	0.00	20	41.60	รายวัน	220				
รายวัน	0.99	19	74.00	3.99	9	83.00	2.99	0	0.99	19	5.40	ราย	110				
รายสัปดาห์	0.09	0	35.00	0.09	0	35.00	0.69	0	0.09	0	3.50	รายสัปดาห์	130				
รายเดือน	0.00	0	1.00	0.00	0	1.00	0.00	0	0.00	0	0.00	รายเดือน	9				
รายปี	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0	0.00	รายปี	36				
กำไร/ขาดทุนสุทธิ	0.99	19	175.00	3.99	24	112.00	2.99	0	0.00	19	41.20	รายวัน	210				
รายวัน	0.98	18	73.00	3.98	9	82.00	2.98	0	0.98	18	5.40	ราย	110				
รายสัปดาห์	0.08	0	34.00	0.08	0	34.00	0.68	0	0.08	0	3.50	รายสัปดาห์	130				
รายเดือน	0.00	0	1.00	0.00	0	1.00	0.00	0	0.00	0	0.00	รายเดือน	9				
รายปี	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0	0.00	รายปี	36				
กำไร/ขาดทุนสุทธิ	0.98	18	174.00	3.98	24	111.00	2.98	0	0.00	18	40.70	รายวัน	200				
รายวัน	0.97	17	72.00	3.97	9	81.00	2.97	0	0.97	17	5.40	ราย	110				
รายสัปดาห์	0.07	0	33.00	0.07	0	33.00	0.67	0	0.07	0	3.50	รายสัปดาห์	130				
รายเดือน	0.00	0	1.00	0.00	0	1.00	0.00	0	0.00	0	0.00	รายเดือน	9				
รายปี	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0	0.00	รายปี	36				
กำไร/ขาดทุนสุทธิ	0.97	17	173.00	3.97	24	110.00	2.97	0	0.00	17	40.20	รายวัน	190				
รายวัน	0.96	16	71.00	3.96	9	80.00	2.96	0	0.96	16	5.40	ราย	110				
รายสัปดาห์	0.06	0	32.00	0.06	0	32.00	0.66	0	0.06	0	3.50	รายสัปดาห์	130				
รายเดือน	0.00	0	1.00	0.00	0	1.00	0.00	0	0.00	0	0.00	รายเดือน	9				
รายปี	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0	0.00	รายปี	36				
กำไร/ขาดทุนสุทธิ	0.96	16	172.00	3.96	24	109.00	2.96	0	0.00	16	39.70	รายวัน	180				

งบกำไรขาดทุนรายเดือน

งบกำไรขาดทุน	
สำหรับเดือนสิงหาคมที่ 30 กันยายน พ.ศ 2561	
	2561
รายได้	บาท
รายได้จากการขาย	120,000,000
รายได้อื่น	2,000,000
รวมรายได้	122,000,000
ค่าใช้จ่าย	
ต้นทุนขาย	59,000,000
ค่าใช้จ่ายในการขาย	20,000,000
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	15,000,000
รวมค่าใช้จ่าย	94,000,000
กำไรก่อนต้นทุนทางการเงินและค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	28,000,000
ต้นทุนทางการเงิน	(1,200,000)
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	26,800,000
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	(4,020,000)
กำไรสุทธิ	22,780,000

โครงการการจัดการสินค้าแบบรายตัว (Itemize) กลุ่มอาชีพร้อยลูกปัด



หัวขบวน	โบกี้ 1	โบกี้ 2	โบกี้ 3	โบกี้ 4
เป้าหมายสุดท้าย ของ Phase 1 ภายใน 2 เดือน กำหนด KPIs ที่เป็น Results ให้ชัดเจน	การสรรหาคู่ค้าวัตถุดิบ	การออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ (NPD: new product development)	การจัดการสต็อกราย Item	การพัฒนาทักษะผู้ประกอบการ ท้องถิ่นให้ผู้สูงวัยกลุ่มร้อยลูกปัด
	Data management - สืบค้น คู่ค้า /ผู้ส่งมอบวัตถุดิบ - จัดทำบัญชีต้นทุนวัตถุดิบ	Data management - จัดทำข้อมูลต้นทุนสินค้า, pricing, margin ฯลฯ	Data management - จัดทำบัญชีสต็อก - จัดทำบัญชีรับ/จ่าย - ทำ งบ P/L รายเดือน	Data management - วิเคราะห์ศักยภาพเดิมของกลุ่มสูงวัย - วิเคราะห์ problem insight
	Deliverable - ส่งมอบ Vender list หรือ supplier list - ส่งมอบ คู่มือมาตรฐานการคัด สรรวัตถุดิบลูกปัด จำแนกเป็นเกรด/ราคา	Deliverable - Prototype สินค้าตัวอย่าง 3-5 Pattern - คู่มือ Pattern ลายลูกปัด	Deliverable - คู่มือการจัดการสต็อก - วิธีการการจัดสินค้ารายตัว ควบคุมด้วย รหัส SKU	Deliverable - โปรแกรมฝึกอบรมผู้ประกอบการ ท้องถิ่น - นำองค์ความรู้ที่ เราได้ดกผลึกจาก โบกี้ 1+2+3 มาออกแบบ Training ให้เหมาะสมกับ บริบทและ Learning style ของเค้า

TEAM B

“ถึกร้อย สร้อยใจ ด้วยใจแห่งรัก”



V.

**แบบประเมินและผลการประเมิน
จากผู้เข้าร่วมโครงการ**

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ *

- ชาย
- หญิง
- อื่นๆ

2. ช่วงอายุ *

- ต่ำกว่า 30 ปี
- 30-39 ปี
- 40-49 ปี
- 50-59 ปี
- 60 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจต่อโครงการอบรมฯ ในภาพรวม

1. ภาพรวมเนื้อหาการอบรม *

- | | | | | | | |
|------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| น้อยที่สุด | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | มากที่สุด |

2. กิจกรรม Pre-workshop ระหว่างวันที่ 5-7 มีนาคม 2568 *

	1	2	3	4	5	
น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	มากที่สุด

3. กิจกรรม Workshop training ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 18-21 มีนาคม 2568 *

	1	2	3	4	5	
น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	มากที่สุด

4. กิจกรรม Workshop training ครั้งที่ 2 วันที่ 2 เมษายน 2568 (Online) *

	1	2	3	4	5	
น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	มากที่สุด

5. กิจกรรม Testing ระหว่างเดือนเมษายน - พฤษภาคม 2568 *

	1	2	3	4	5	
น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	มากที่สุด

6. กิจกรรม Coaching for Trainers ระหว่างวันที่ 14-15 พฤษภาคม 2568 *

	1	2	3	4	5	
น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	มากที่สุด

7. วิทยาการถ่ายทอดเนื้อหาได้อย่างครบถ้วน ชัดเจน *

	1	2	3	4	5	
น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	มากที่สุด

8. สถานที่จัดกิจกรรมมีความเหมาะสม *

	1	2	3	4	5	
น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	มากที่สุด

9. ระยะเวลาในการจัดอบรม *

	1	2	3	4	5	
น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	มากที่สุด

10. เอกสารประกอบและสื่อการอบรมมีประโยชน์และครบถ้วน *

	1	2	3	4	5	
น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	มากที่สุด

ส่วนที่ 3 เนื้อหาการอบรม

ประโยชน์ที่ได้จากเนื้อหาการอบรม

1. ท่านเข้าใจหลักการของ Social Business Model Canvas (SBMC) มากขึ้น *

	1	2	3	4	5	
น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	มากที่สุด

2. ท่านสามารถจัดทำแผนธุรกิจเพื่อสังคมเบื้องต้นได้ *

	1	2	3	4	5	
น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	มากที่สุด

3. ท่านมีความเข้าใจทักษะพื้นฐานในการเป็นโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการมากขึ้น *

	1	2	3	4	5	
น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	มากที่สุด

4. ท่านได้รับแรงบันดาลใจในการทำงานหรือพัฒนาโครงการ/ธุรกิจ หรือการเป็นผู้บ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคมในอนาคต *

	1	2	3	4	5	
น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	มากที่สุด

ส่วนที่ 4 การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์และความคาดหวังจากโครงการฯ
ความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ หรือแนวคิดที่ได้รับจากการเข้าร่วม

โครงการอบรมด้านการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม

1. การเข้าร่วมโครงการอบรมฝึกทักษะการเป็นโค้ช ตรงกับความคาดหวังของ *
ท่านมากน้อยเพียงใด

1 2 3 4 5
น้อยที่สุด มากที่สุด

2. ท่านมีแผนการนำความรู้จากการอบรมไปใช้ในบริบทของท่านหรือไม่ *

- มี
- ยังไม่แน่ใจ
- ไม่มี

3. หาก "มี" แผนนำความรู้จากการอบรมไปใช้ ท่านมีความต้องการการสนับสนุน
จากองค์กรต้นสังกัด/หน่วยงานใด และด้านใดที่ต้องการการสนับสนุน

Your answer

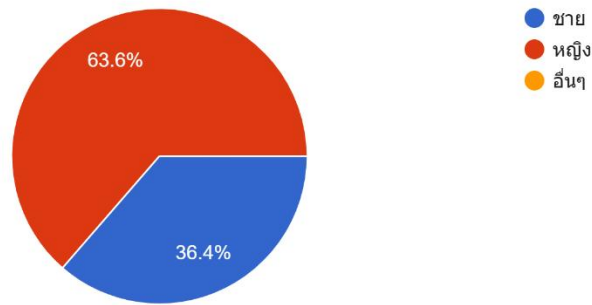
ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะอื่นๆ (ถ้ามี)

Your answer

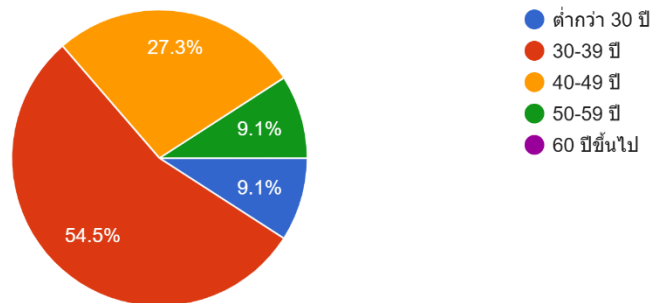
ผลการประเมิน "โครงการการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสังคม"

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1.1 เพศ

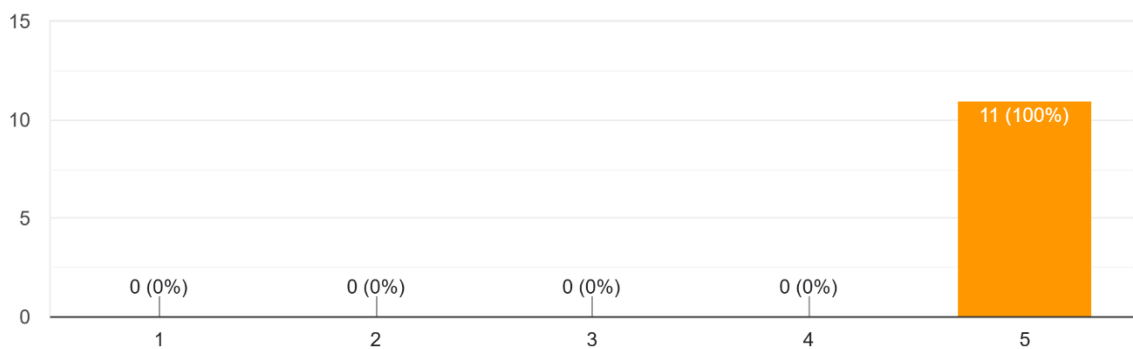


1.2 ช่วงอายุ

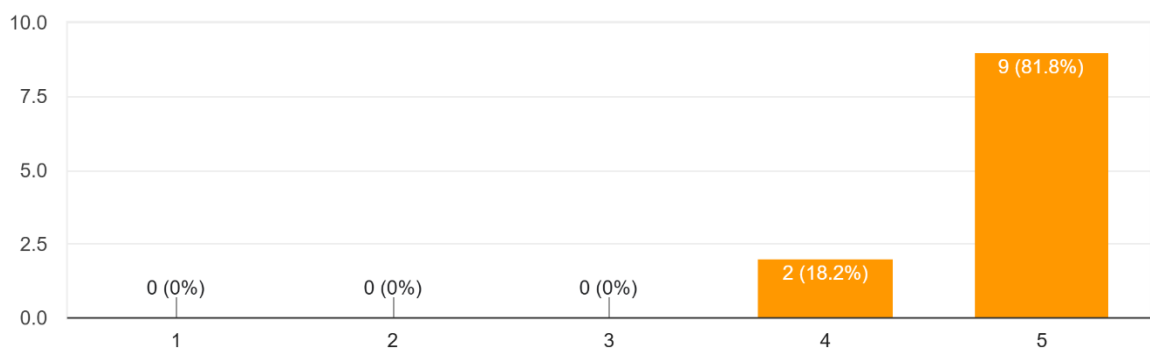


ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจต่อโครงการอบรมฯ ในภาพรวม

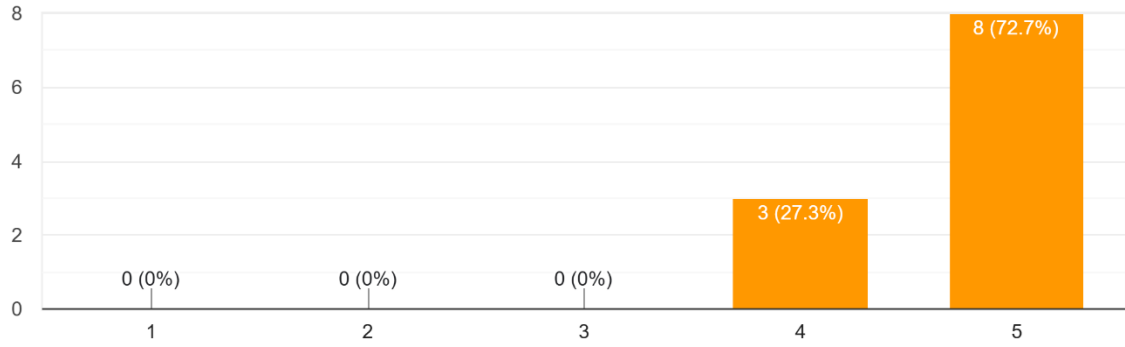
2.1 ภาพรวมเนื้อหาการอบรม



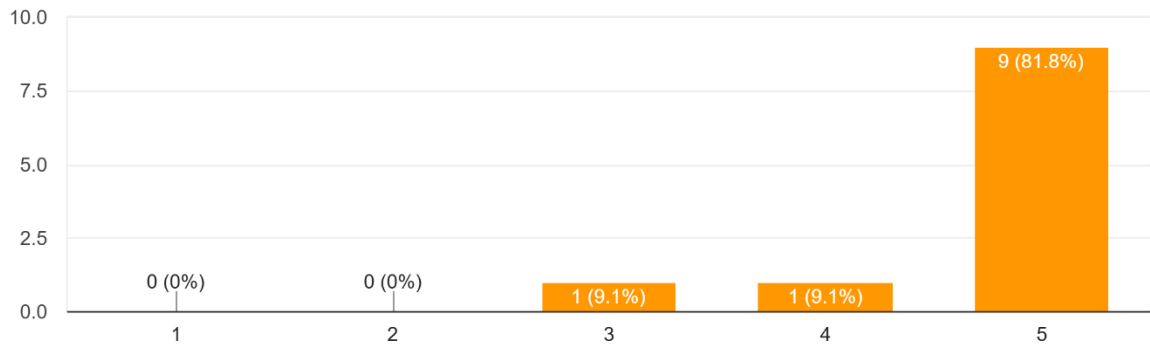
2.2 กิจกรรม Pre-workshop ระหว่างวันที่ 5-7 มีนาคม 2568



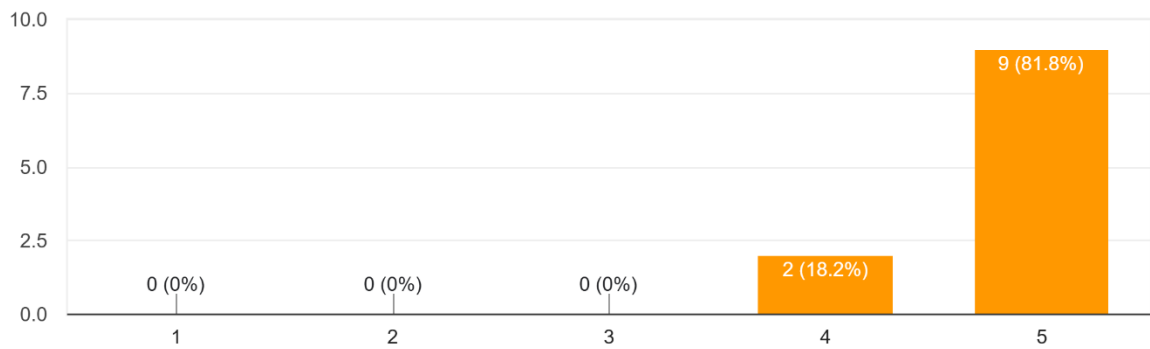
2.3 กิจกรรม Workshop training ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 18-21 มีนาคม 2568



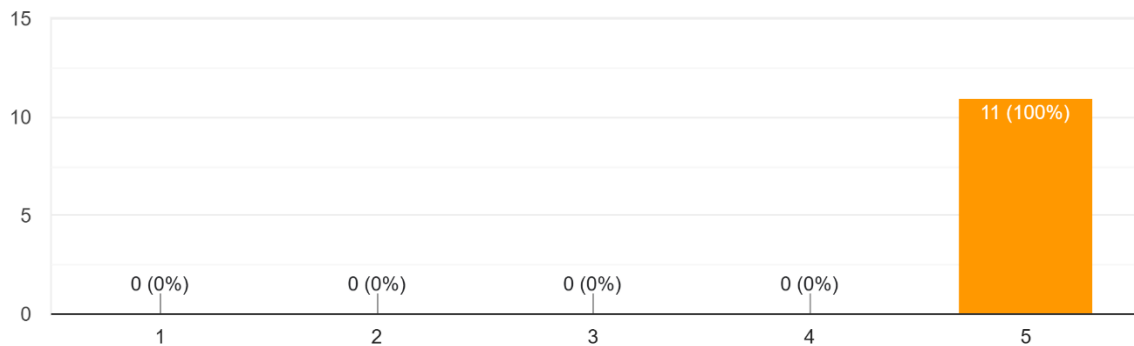
2.4 กิจกรรม Workshop training ครั้งที่ 2 วันที่ 2 เมษายน 2568 (Online)



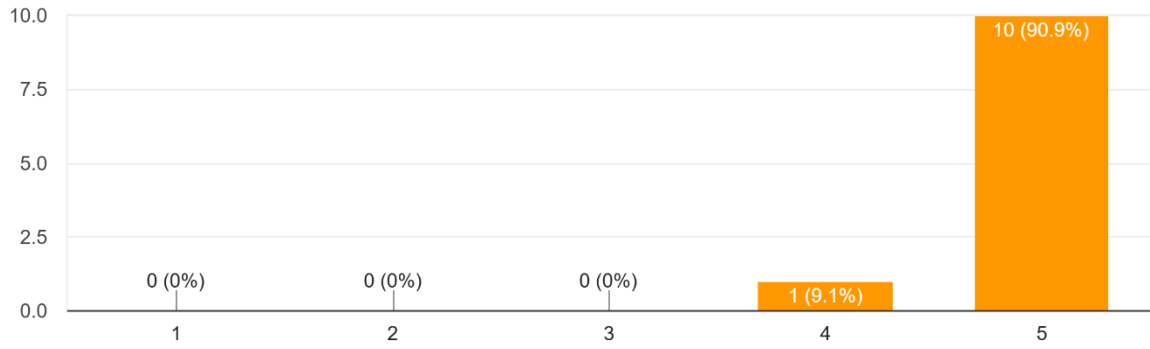
2.5 กิจกรรม Testing ระหว่างเดือนเมษายน - พฤษภาคม 2568



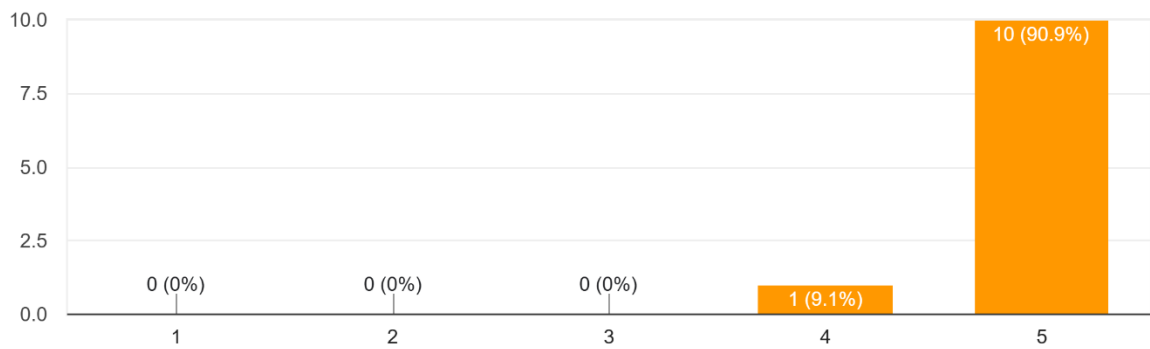
2.6 กิจกรรม Coaching for Trainers ระหว่างวันที่ 14-15 พฤษภาคม 2568



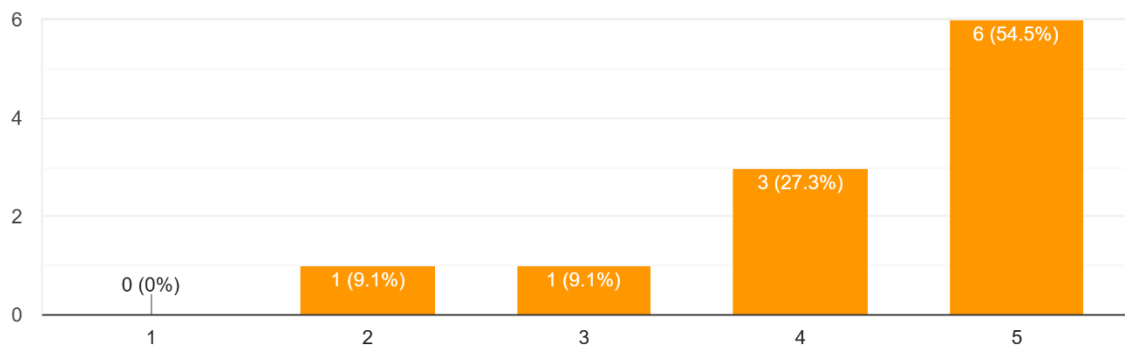
2.7 วิทยากรถ่ายทอดเนื้อหาได้อย่างครบถ้วน ชัดเจน



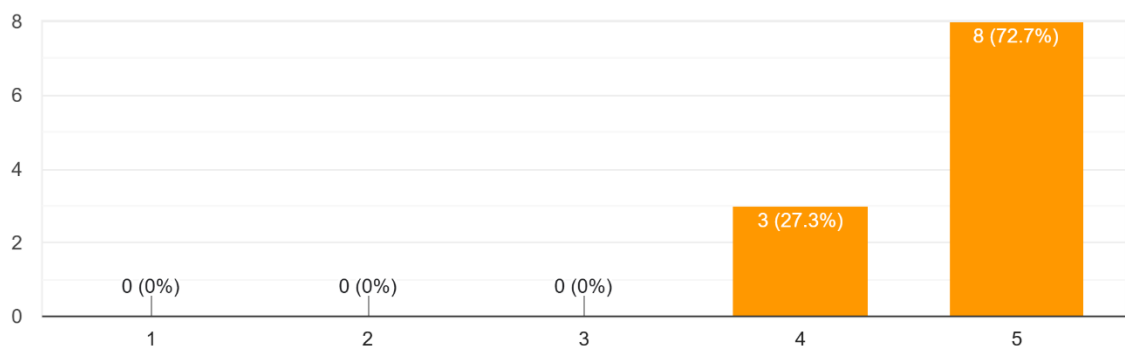
2.8 สถานที่จัดกิจกรรมมีความเหมาะสม



2.9 ระยะเวลาในการจัดอบรม

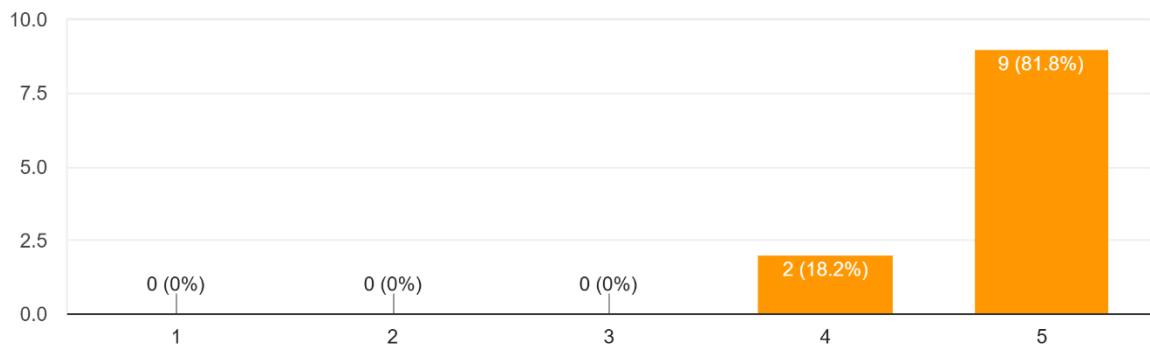


2.10 เอกสารประกอบและสื่อการอบรมมีประโยชน์และครบถ้วน

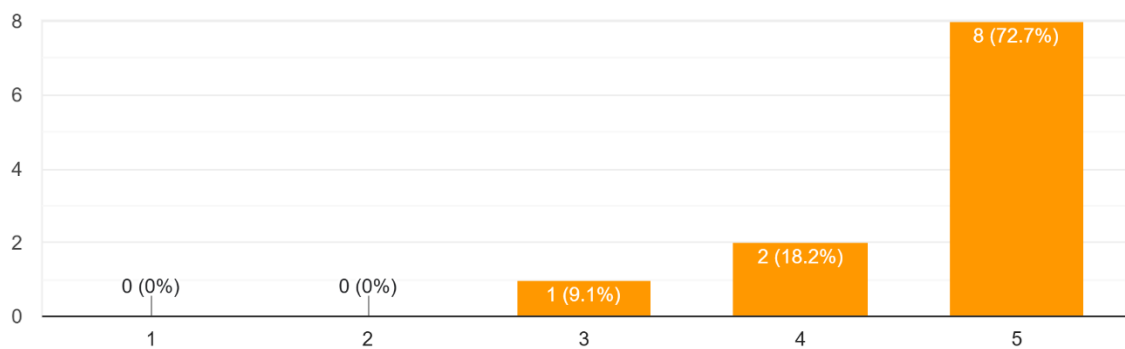


ส่วนที่ 3 เนื้อหาการอบรม

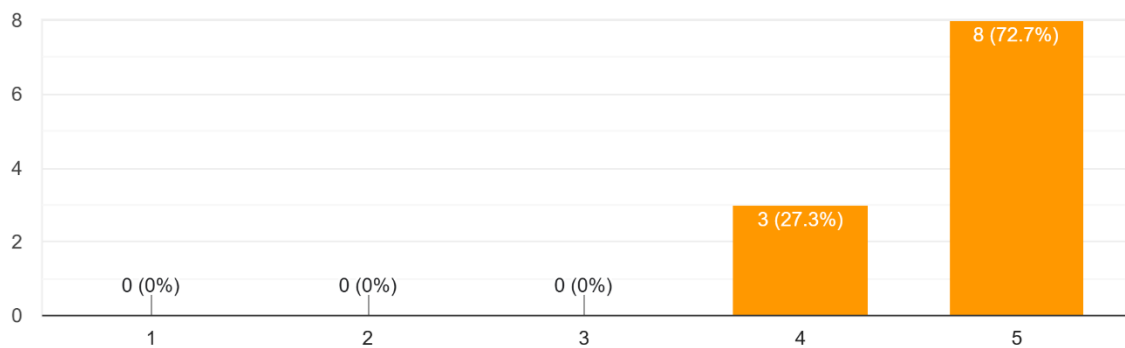
3.1 ท่านเข้าใจหลักการของ Social Business Model Canvas (SBMC) มากขึ้น



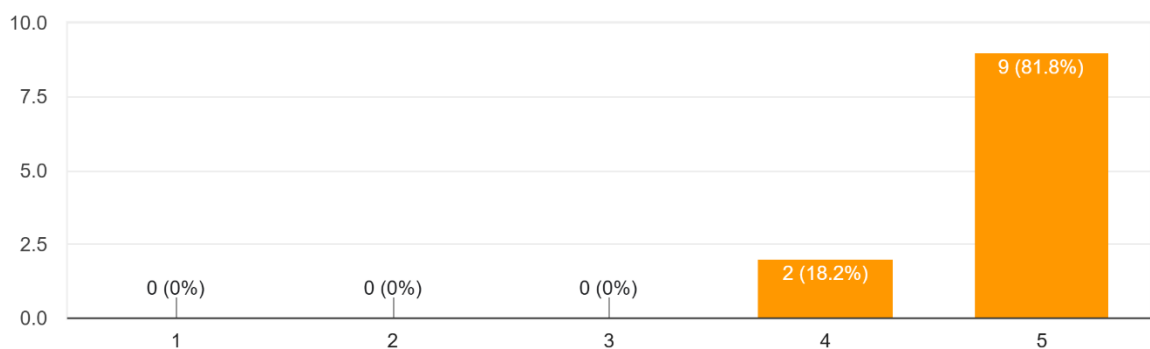
3.2 ท่านสามารถจัดทำแผนธุรกิจเพื่อสังคมเบื้องต้นได้



3.3 ท่านมีความเข้าใจทักษะพื้นฐานในการเป็นโค้ชเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการมากขึ้น

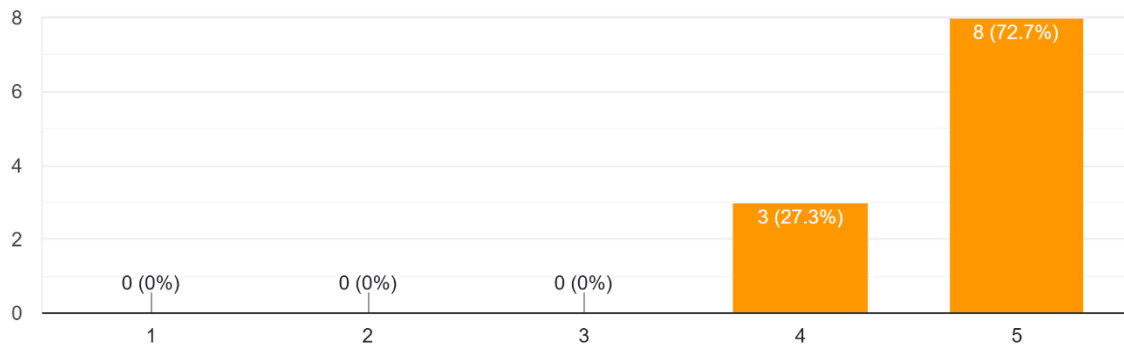


3.4 ท่านได้รับแรงบันดาลใจในการทำงานหรือพัฒนาโครงการ/ธุรกิจ หรือการเป็นผู้บ่มเพาะผู้ประกอบการเพื่อสังคมในอนาคต

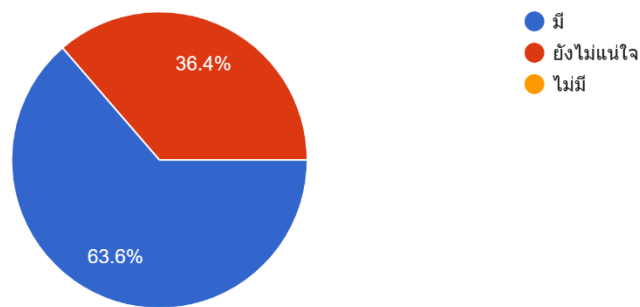


ส่วนที่ 4 การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์และความคาดหวังจากโครงการฯ

4.1 การเข้าร่วมโครงการอบรมฝึกทักษะการเป็นโค้ช ตรงกับความคาดหวังของท่านมากน้อยเพียงใด



4.2 ท่านมีแผนการนำความรู้จากการอบรมไปใช้ในบริบทของท่านหรือไม่



4.3 หาก "มี" แผนนำความรู้จากการอบรมไปใช้ ท่านมีความต้องการการสนับสนุนจากองค์กรต้นสังกัด/หน่วยงานใด และด้านใดที่ต้องการการสนับสนุน

- นักเรียนมัธยมปลาย
- การเรียนการสอน
- จัดโครงการในลักษณะนี้ต่อเพราะยังมีอาจารย์หลายท่านสนใจ
- กรณีศึกษาการจัดการวัฒนธรรมในเชิงธุรกิจสร้างสรรค์
- งบประมาณการจัด Bootcamp ให้กับนิสิตและผู้ประกอบการภายนอกที่สนใจ ภายหลังจากเรียนรู้ชุดวิชาการประกอบการเพื่อสังคมด้วยตนเอง (MOOC) เสร็จสิ้น

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะอื่นๆ (ถ้ามี)

- เป็นกำลังใจให้ สอวช. และทีมอบรมฯ ในการนำเอาหลักสูตรไปเผยแพร่

