



สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)

รายงาน

รายงานการประเมินผลการดำเนินโครงการ

ภายใต้งบประมาณการ ปี 2562

(On-Going)

งานประเมินผลการดำเนินงานโครงการ  
ตามแผนบูรณาการ ปี 2562



## สารบัญ

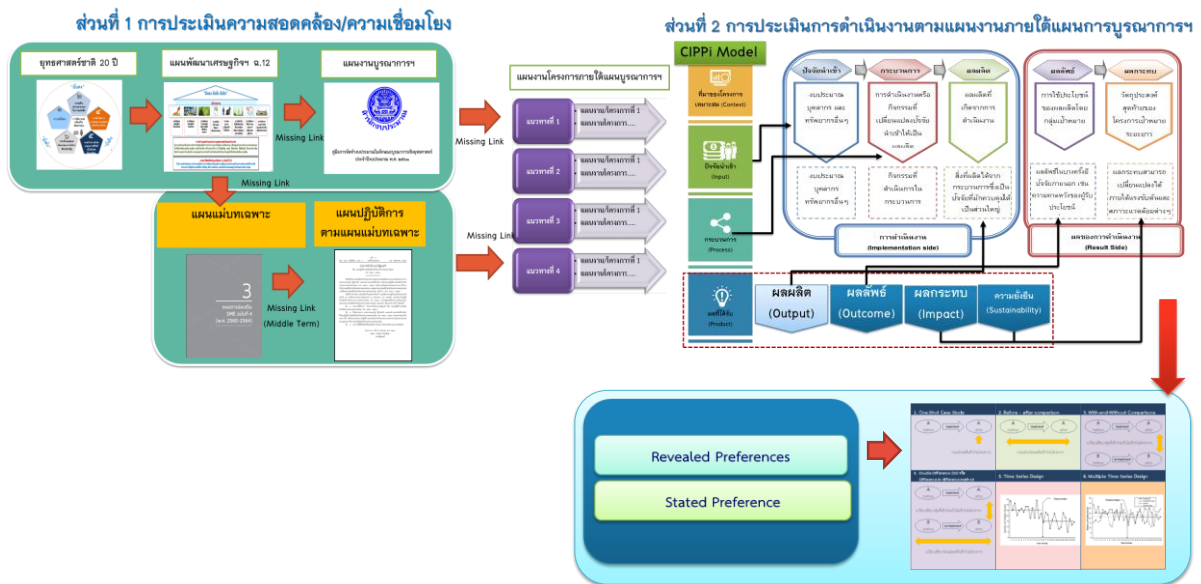
	หน้า
รายงานสรุปผู้บริหาร (Executive Summary).....	(1)
รายงานการประเมินผลการดำเนินงานโครงการภายใต้งบบูรณาการ ปี 2562 (On-Going).....	1
❖ ผลการติดตามการดำเนินงานตามแผนบูรณาการฯ ปี 2562.....	2
❖ ผลการติดตามแผนงานโครงการรายแนวทาง.....	11



## รายงานสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

### รายงานการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน/โครงการภายใต้แผนบูรณาการ ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2562

การติดตามและประเมินผลโครงการส่งเสริม SME ภายใต้งบประมาณบูรณาการ ปี 2562 เป็นการติดตามและประเมินผลระหว่างดำเนินโครงการส่งเสริม SME (On-going Monitoring and Evaluation) ภายใต้งบประมาณบูรณาการพัฒนาผู้ประกอบการ เศรษฐกิจชุมชน และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสู่สากล ปี 2652 มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าของแผนงานโครงการ มีแนวโน้มที่จะบรรลุผลลัพธ์หรือองค์ประกอบต่างๆ ตามที่ได้วางแผนไว้โดยเป็นไปตามระดับคุณภาพ ระยะเวลา ภายใต้กรอบงบประมาณที่กำหนดไว้หรือไม่ ตลอดจนการรับทราบ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะที่จะนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงต่อไป โดยในการประเมินผล ที่ปรึกษาได้กำหนดกรอบแนวคิดการดำเนินงานแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้



แผนภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการประเมินผล

#### ส่วนที่ 1 การประเมินความสอดคล้องเชื่อมโยงกับกรอบแผน

การประเมินความสอดคล้อง/ความเชื่อมโยงของการถ่ายทอดจากแผน/นโยบายระดับประเทศ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เชื่อมไปสู่แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2560-2564 แผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ปี 2560-2564 รวมทั้งกรอบงบประมาณในลักษณะบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ ปี 2561-2562 จนถึงในระดับโครงการ โดยประเด็นการพิจารณา อาทิ มีแผนงาน/โครงการที่รองรับครบทุกยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ หรือไม่ หรือมีการเกิด

Missing Link ที่ไม่มีแผนงาน/โครงการรองรับในบางกลยุทธ์ ซึ่งส่งผลให้กลยุทธ์ดังกล่าวไม่มีการขับเคลื่อน การวิเคราะห์ความสอดคล้องของการกำหนดตัวชี้วัดในระดับยุทธศาสตร์ กิจกรรมแผนงานโครงการหรือ การดำเนินการที่แท้จริง ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายตามนโยบายและแผนหรือไม่ การถ่ายทอดตัวชี้วัดลงจนถึง ระดับโครงการ/ผลผลิต (KPIs Alignment) รวมทั้งความเหมาะสมในการจัดสรรงบประมาณ (Budget Allocation) การทำงานในรูปแบบบูรณาการที่จะสนับสนุนเป้าหมายของประเทศ เป็นต้น

## ส่วนที่ 2 การติดตามประเมินผลแผนและโครงการ

การติดตามประเมินผลการดำเนินโครงการภายใต้งบประมาณแบบบูรณาการฯ ปี 2562 (On-Going Monitoring and Evaluation) ที่ปรึกษาได้ประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินผลโครงการตามแบบจำลองซิป (CIPP Model) และวัดความสำเร็จตาม Results Chain หรือพิจารณาความเชื่อมโยงของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลที่ได้รับ อย่างเป็นขั้นเป็นตอนตามทฤษฎีเชิงระบบ (Systematic Approach) โดยการติดตามประเมินผลการดำเนินโครงการภายใต้งบประมาณแบบบูรณาการฯ ปี 2562 (On-Going Monitoring and Evaluation) จะเป็นการประเมินผลโครงการในขณะที่มีการดำเนินโครงการ หลังจากที่มีการดำเนินการไประยะหนึ่ง การประเมินผลแบบนี้เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation) โดยจุดมุ่งหมายของการประเมินคือเพื่อให้ทราบว่าแผนงานโครงการมีความก้าวหน้า ความน่าจะเป็นที่จะทำให้โครงการบรรลุหรือมีแนวโน้มที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายเพียงใด มีแนวโน้มที่จะบรรลุผลลัพธ์หรือองค์ประกอบต่างๆ ตามที่ได้วางแผนไว้โดยเป็นไปตามระดับคุณภาพ ระยะเวลา ภายใต้กรอบงบประมาณที่กำหนดไว้หรือไม่ รวมทั้งเกิดปัจจัยเสี่ยงอาจส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าหรือ ความสำเร็จของแผนงานโครงการหรือไม่ เพื่อให้ความเห็นในการพัฒนา

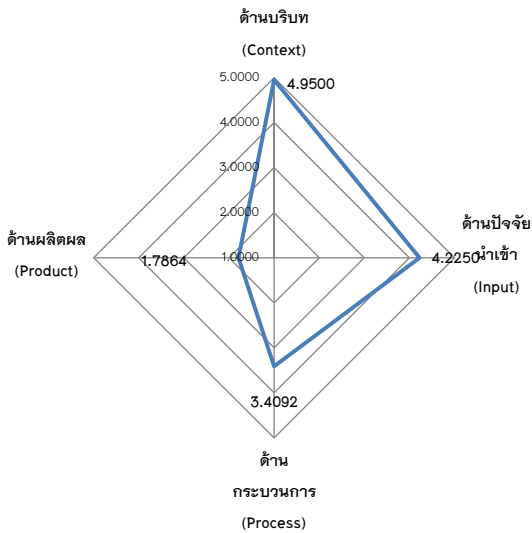
โดยการติดตามประเมินผลที่ปรึกษาจะมีการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิ เช่น เอกสาร รายงานต่างๆ ผลการติดตามประเมินของหน่วยงานผู้รับผิดชอบโครงการ มีการลงพื้นที่ไปยังหน่วยงาน ผู้รับผิดชอบโครงการทั้งหมด ในการติดตามประเมินผลเพื่อสำรวจและจัดเก็บข้อมูล ที่ปรึกษาได้ลงพื้นที่ ในการสัมภาษณ์โครงการภายใต้งบประมาณบูรณาการฯ ปี 2562 จำนวน 45 โครงการหลัก/ 69 โครงการย่อย ซึ่งหลังจากการสำรวจจัดเก็บข้อมูลแล้ว ที่ปรึกษานำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และประเมินผล โดยสามารถสรุปผล การประเมิน ได้ดังนี้

## ❖ ผลการติดตามและประเมินผลระหว่างดำเนินโครงการส่งเสริม SME (On-going Monitoring and Evaluation) ภายใต้งบประมาณบูรณาการ พัฒนาผู้ประกอบการ เศรษฐกิจชุมชน และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสู่สากล ปี 2562

แผนงานบูรณาการพัฒนาผู้ประกอบการ เศรษฐกิจชุมชน และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสู่สากล ปี 2562 มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นและผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) รายใหม่ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม และสร้างองค์ความรู้ใหม่กับผู้ประกอบการให้สามารถเติบโตและแข่งขันได้ในตลาดยุคใหม่ (Smart SME) พัฒนา SME กลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพภาพและผลิตภาพ โดยการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดการธุรกิจ การตลาดและพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ตลอดจนการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงอุตสาหกรรมในรูปแบบคลัสเตอร์ ยกระดับ SME กลุ่มที่มีศักยภาพ (Strong) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี และนวัตกรรม การพัฒนามาตรฐานสินค้าและบริการสู่ระดับสากล การสร้างและขยายตลาดในต่างประเทศ รวมทั้งพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจของ SME และพัฒนาอาชีพให้กับชุมชน ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้ SME และเศรษฐกิจชุมชนเป็นพลังขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจ โดยแผนบูรณาการฯ กำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ที่จะให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และผู้ประกอบการชุมชนมีความรู้และทักษะ ในการประกอบธุรกิจสามารถสร้างสรรค์และบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและแข่งขันได้ทั้งตลาดในประเทศและตลาดสากล โดยกำหนดเป้าหมายของแผนบูรณาการฯ ไว้ ในการผลักดันให้ SME และผู้ประกอบการชุมชนที่ได้รับการพัฒนา สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้ไม่น้อยกว่า 70,000 ล้านบาท ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มีหน่วยงานร่วมทั้งสิ้น 24 หน่วยงาน 1 กองทุน ซึ่งมีวงเงินงบประมาณรวม 3,328,368,900 บาท มีโครงการหลักทั้งหมด 45 โครงการหลัก หรือโครงการย่อย 69 โครงการ โดยมีแนวทางการดำเนินการใน 5 แนวทางประกอบด้วย

1. สร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early Stage)
2. ส่งเสริมให้ SME กลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพมากขึ้นและให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ (Turn Around)
3. ส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันในระดับสากลได้มากขึ้น
4. พัฒนาผู้ประกอบการชุมชนให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมืออาชีพ
5. พัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem)

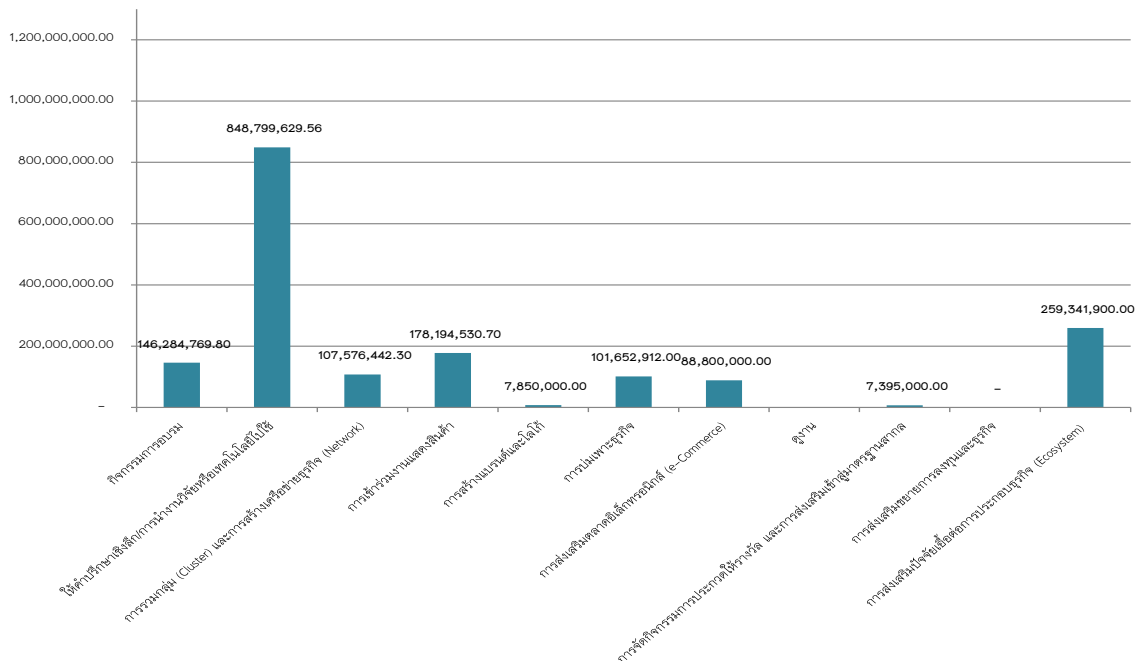
จากการประเมินผลการดำเนินงาน โครงการปี 2562 มีผลคะแนนในภาพรวม ในระดับปานกลางที่ระดับคะแนน 3.1498 โดยมีผลคะแนนแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้



องค์ประกอบ การประเมินผล	ค่าน้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย	ผลการประเมิน
ด้านบริบทโครงการ (Context)	0.20	4.9854	ดีมาก
ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)	0.10	4.2524	ดี
ด้านกระบวนการ (Process)	0.30	3.4159	ปานกลาง
ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)	0.40	2.6806	พอใช้

แผนภาพที่ 1 คะแนนการประเมินติดตามโครงการ ปี 2562

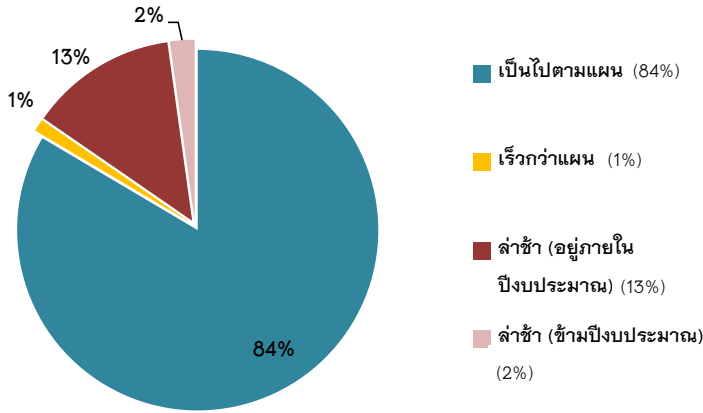
จากการประเมินโครงการส่งเสริม SME ปี 2562 พบว่าแผนงานโครงการส่วนใหญ่เป็นไปตามทิศทางสนับสนุนเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ประเทศ พบว่าการดำเนินการส่วนใหญ่เป็นไปตามทิศทางและเป้าหมายตามแนวทางการพัฒนาประเทศที่วางไว้ โดยพบว่าการส่งเสริมผู้ประกอบการและการสนับสนุนทั้งในระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ด้วยความร่วมมือในการส่งเสริมของหน่วยงาน 24 หน่วยงาน และ 1 กองทุน โดยจากข้อมูลงบประมาณที่จัดสรรไปผลักดันการดำเนินการสำคัญ พบว่ามีงบประมาณดำเนินการในแต่ละรูปแบบการพัฒนา ดังนี้



แผนภาพที่ 2 งบประมาณที่จัดสรรเพื่อสนับสนุนในรูปแบบต่างๆ

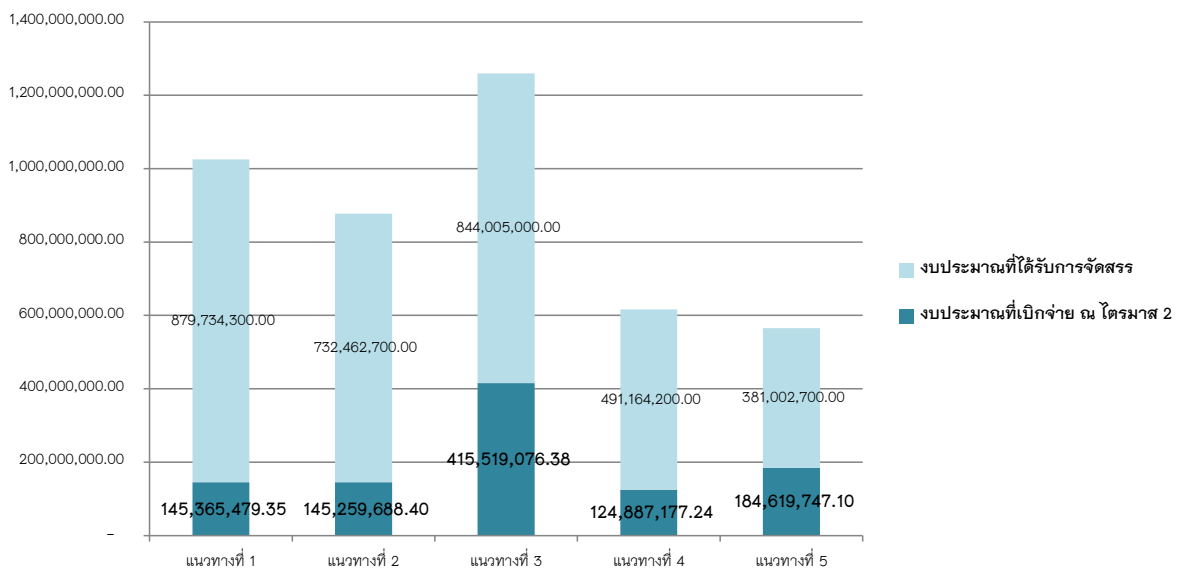


จากการติดตามประเมินผลพบว่ากิจกรรมด้านการส่งเสริมขยายการลงทุนไปยังต่างประเทศหรือการขยายต่ออุตสาหกรรมก็ยังเป็นกิจกรรมโครงการที่ยังเป็น Miss Link โดยปี 2562 หน่วยงานที่มีภารกิจด้านดังกล่าว ได้แก่ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศไม่ขอรับงบประมาณฯ สนับสนุนการดำเนินการดังกล่าว แต่เป็นการดำเนินการผ่านงบบุคลากรของหน่วยงาน จากการติดตามประเมินผลประสิทธิภาพการบริหารจัดการ



แผนงานโครงการพบว่าโครงการส่วนใหญ่ร้อยละ 84 ยังดำเนินการได้ตามแผนงานที่วางไว้ และมีจำนวนร้อยละ 13 ที่ดำเนินการล่าช้ากว่าแผนที่วางไว้ แต่คาดว่าจะดำเนินการจบภายในปีงบประมาณ และมีร้อยละ 2 ที่คาดว่าจะดำเนินการล่าช้าข้ามปีงบประมาณ โดยเมื่อพิจารณางบประมาณที่มีการเบิกจ่ายไปแล้วพบว่าแนวทางที่ 1 ยังมี

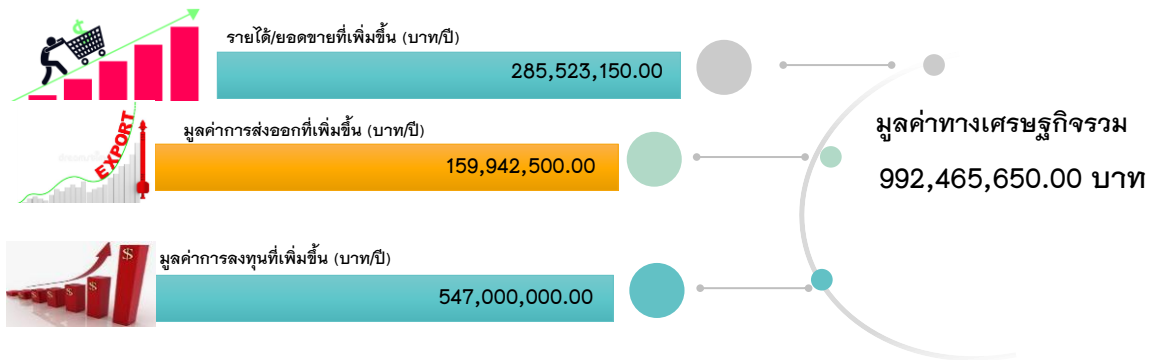
**แผนภาพที่ 3 สัดส่วนโครงการที่ดำเนินการได้แล้วเสร็จ**  
สัดส่วนการเบิกจ่ายงบประมาณไปได้น้อยกว่า แนวทางอื่นๆ ส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ยังอยู่ระหว่างการบ่มเพาะและดำเนินการ



#### แผนภาพที่ 4 ผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ณ ไตรมาส 2

ในด้านผลผลิตจากการติดตามประเมินผล พบว่าผลผลิตที่รายงานกับผลผลิตที่เกิดขึ้นจริงหลังจกติดตามไม่สอดคล้องกัน นอกจากนั้นพบว่าที่มาการกำหนดเป้าหมายผลผลิตตั้งต้น กับที่หน่วยงานรายงานมีวิธีการจัดเก็บไม่สอดคล้องกัน โดยผลผลิตบางรายการไม่ได้มีการจัดเก็บข้อมูลจริง เป็นเพียงการประมาณการณ์หรือมีการเปลี่ยนวิธีการนับผลผลิต และพบว่าบางหน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ไม่ชัดเจนต่อวิธีการในการพิจารณาหรือการวัดผล ทั้งนี้จากผลการเบิกจ่ายงบประมาณที่หน่วยงานต่างๆ รายงาน สสว. และ

ข้อมูลการรายงานผลผลิตมาพบว่าบางตัวชี้วัดระดับแนวทาง มีผลการดำเนินงานบรรลุเกินเป้าหมาย ในขณะที่ผลการเบิกจ่ายงบประมาณอยู่ในระดับที่ต่ำมาก สะท้อนให้เห็นว่าการกำหนดตัวชี้วัดในระดับผลผลิตบางส่วนเป็นการกำหนดในระดับปัจจัยนำเข้า เช่น จำนวนผู้ประกอบการที่เข้าร่วม ส่งผลให้ความก้าวหน้าการดำเนินการของการเบิกจ่ายงบประมาณและการขับเคลื่อนผลผลิตไม่สอดคล้องและสะท้อนความก้าวหน้าและปัจจุบัน เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจไปแล้ว รวม 992,465,650 บาท



ประเด็นการพิจารณา	แนวทางการดำเนินงาน				
	แนวทางที่ 1	แนวทางที่ 2	แนวทางที่ 3	แนวทางที่ 4	แนวทางที่ 5
งบประมาณที่ได้รับ การจัดสรร (บาท)	830,750,132	726,091,518	878,122,101	411,287,360	166,938,000
จำนวนผู้ประกอบการที่ ได้รับการพัฒนา (คน)	11,674	15,347	8,482	9,485	10,523
รายได้/ยอดขายที่เพิ่มขึ้น (บาท/ปี)	225,000,000	-	49,969,150	10,554,000	-
มูลค่าการส่งออกที่เพิ่มขึ้น (บาท/ปี)	-	-	159,942,500	-	-
มูลค่าการลงทุนที่เพิ่มขึ้น (บาท/ปี)	-	-	547,000,000	-	-
<b>มูลค่าเศรษฐกิจ (บาท)</b>	<b>225,000,000</b>	<b>-</b>	<b>756,911,650</b>	<b>10,554,000</b>	<b>-</b>

โดยเมื่อพิจารณาห่วงโซ่การสนับสนุนผู้ประกอบการ พบว่าการส่งเสริมสนับสนุนในแต่ละช่วงมีประเด็นข้อสังเกต ดังนี้

**ต้นน้ำ :** รูปแบบการดำเนินการประกอบด้วย การพัฒนาให้ความรู้กับผู้ประกอบการ คนในอาชีพหรือแรงงานเพื่อเตรียมความพร้อมและพัฒนาการเป็นผู้ประกอบการ การส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุนโดยการเชื่อมโยงกลุ่ม Startup ให้ได้พบกับนักลงทุน ปัจจุบันยังอยู่ระหว่างดำเนินการ มีผู้ประกอบการได้รับการส่งเสริมพัฒนาทั้งสิ้น 46,340 ราย โดยการส่งเสริมพัฒนาในระดับต้นน้ำที่หน่วยงานดำเนินการเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ กิจกรรมการอบรม โดยในปี 2562 มีหัวข้อทั้งการให้ความรู้ในการเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงเข้าสู่เทคโนโลยีนวัตกรรม การสร้างความรู้ด้านมาตรฐานสินค้าและการตลาด

**กลางน้ำ :** รูปแบบการดำเนินการส่วนใหญ่ เน้นการส่งเสริมและพัฒนาด้านผลิต ด้วยการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี การยกระดับการผลิตเข้าสู่มาตรฐาน การพัฒนาสินค้าและบริการ การรวมกลุ่มหรือการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ โดยรูปแบบการดำเนินการส่วนใหญ่ เป็นการส่งที่ปรึกษาไปให้คำปรึกษาเชิงลึก การบ่มเพาะผู้ประกอบการ โดยจากการติดตามประเมินผลพบว่ากิจกรรมการพัฒนากลางน้ำสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจได้แล้ว ณ ไตรมาส 2 รวม 547,000,000 บาท ซึ่งเกิดจากมูลค่าการลงทุน สำหรับมูลค่าส่วนอื่นๆ คาดว่าจะเริ่มทยอยเกิดผลได้ภายในไตรมาส 4 เนื่องจากหน่วยงานยังอยู่ระหว่างการบ่มเพาะพัฒนาผู้ประกอบการ

**ปลายน้ำ :** รูปแบบการดำเนินการส่วนใหญ่ เป็นการจัดกิจกรรมด้านการตลาดทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนการยกระดับธุรกิจในการพัฒนาต่อยอด S-Curve การพัฒนาแบรนด์ออกสู่ระดับสากล โดยพบว่ากิจกรรมดังกล่าวจะเกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจได้ภายในเวลาอันสั้น เช่น การเกิดยอดขายจากการจำหน่ายหรือคำสั่งซื้อหลังการเข้าร่วมงาน เป็นต้น โดยจากการติดตามประเมินผลพบว่ามีผู้ประกอบการที่เข้าร่วมงานจำหน่ายหรือแสดงสินค้ารวม 4,950 ราย มีคู่ธุรกิจเกิดขึ้น 126 คู่ เกิดแบรนด์ใหม่ออกสู่ตลาดต่างประเทศ 67 แบรนด์ ณ ไตรมาส 2 เกิดมูลค่าทางสำหรับกิจกรรมที่จัดงานและดำเนินการแล้วรวมทั้งสิ้น 191,964,500 บาท

นอกจากนี้ที่ปรึกษามีข้อสังเกตที่พบจากการดำเนินการระหว่างการใช้จ่ายงบประมาณ ดังนี้

- การดำเนินโครงการ มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายผู้ประกอบการที่ชัดเจนขึ้นจากปีที่ผ่านมา (Sector / level) แต่พบว่าการประชาสัมพันธ์ยังไม่เป็นลักษณะเชิงรุก (ผ่านเว็บไซต์/ผ่านมหาวิทยาลัย)
- ตัวชี้วัดผลผลิตเชิงปริมาณไม่ได้มีการกำหนดคุณภาพกำกับ และเป็นการวัดผลในระดับปัจจัยนำเข้า เช่น จำนวนคนเข้าร่วม
- บางโครงการไม่สามารถเชื่อมโยงผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานกับวิธีการปฏิบัติงานได้ โดยกิจกรรมที่ดำเนินการ ไม่สามารถผลักดันวัตถุประสงค์และเป้าหมายแนวทางและเป้าหมายสุดท้ายของแผนบูรณาการได้
- หลังการถูกปรับลดงบประมาณ ไม่มีการทบทวนขอบเขตการดำเนินการให้เหมาะสมเมื่อการดำเนินการที่เน้นปริมาณจำนวนมากเท่าเดิม จึงไม่สามารถผลักดันให้เกิดคุณภาพหรือการมุ่งเน้นอย่างที่เราควรจะเป็นได้
- ขาดการสื่อสาร สร้างความรู้ความเข้าใจระหว่างหน่วยงานส่วนกลางกับหน่วยงานในระดับพื้นที่ที่เป็นผู้ปฏิบัติส่งผลให้การผลักดันอาจสำเร็จในผลผลิตเชิงปริมาณ แต่คาดว่าคุณภาพและผลสัมฤทธิ์จะไม่เกิดตามเป้าหมาย

- การส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยังมีข้อจำกัด เนื่องจากวิสาหกิจ/ผู้ประกอบการชุมชนขาดผู้บริหารจัดการ (บางกลุ่มไม่เหมาะเป็นผู้ขาย เหมาะเป็นศูนย์กลางองค์ความรู้และการผลิต) และวิสาหกิจชุมชนหลายแห่ง ไม่สามารถปรับตัวเข้าสู่เทคโนโลยีหรือตลาดออนไลน์ได้ (โดยเฉพาะกลุ่มที่ไม่มีคนรุ่นใหม่ช่วยบริหารจัดการ) ประกอบกับหน่วยงาน/มหาวิทยาลัยไม่เข้าใจบริบทของวิสาหกิจและพื้นที่ (กรอบวิธีการเดียวกัน ไม่สามารถใช้ได้ทุกพื้นที่)

❖ ข้อเสนอแนะต่อการกำกับติดตามการดำเนินงานในระยะต่อไป

- หลายหน่วยงานที่ยังมีความล่าช้าในการดำเนินการ และโครงการจะต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการ จะต้องเร่งรัด และกำกับในเชิงคุณภาพ เนื่องจากการติดตามประเมินผลที่ผ่านมาพบว่าโครงการที่ต้องมีการจ้างที่ปรึกษาลงไปพัฒนาผู้ประกอบการ แต่ในไตรมาส 2 แล้วยังไม่สามารถจ้างที่ปรึกษาได้ ส่งผลให้ระยะเวลาดำเนินการน้อยเกินไปส่งผลต่อคุณภาพการดำเนินการ และผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในช่วงสิ้นปีงบประมาณ
- การทบทวนการกำหนด KPIs ในระดับโครงการที่เป็นการวัดผลในระดับปัจจัยนำเข้า เช่น จำนวนผู้ได้รับการพัฒนา ส่งผลให้หน่วยงานไม่ได้มีการกำกับในเชิงคุณภาพ ที่จะนำส่งต่อผลสัมฤทธิ์ในช่วงสิ้นปีงบประมาณ
- เพื่อให้การขับเคลื่อนแผนบูรณาการฯ ในระยะต่อไปเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากขึ้น ที่ปรึกษามีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกลไกการขับเคลื่อนแผนบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้



ขั้นตอนที่ต้องพัฒนาปรับปรุง	ประเด็นข้อเสนอแนะ
<p style="text-align: center;"><b>1</b></p> <p>ขั้นตอนกระบวนการจัดทำแผนงบประมาณและข้อเสนอโครงการ (ก่อนการจัดสรรงบประมาณ)</p>	<p><b>หน่วยงานเจ้าภาพ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีการชี้แจง ให้ความรู้ สร้างความเข้าใจต่อหน่วยงานรับงบประมาณต่อเป้าหมายแผนบูรณาการฯ และแนวทางการรับการถ่ายทอดเป้าหมายมาสู่ระดับแผนงานโครงการ รวมทั้งต้องมีการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณรายจ่ายสำหรับแผนงานบูรณาการ พ.ศ. 2559 และระเบียบว่าด้วยการโอนงบประมาณรายจ่ายบูรณาการและงบประมาณรายจ่ายบุคลากรระหว่างหน่วยรับงบประมาณ พ.ศ. 2562</li> <li>▪ ปรับเป้าหมายรายแนวทางแผนบูรณาการในระดับผลผลิตให้เป็นเป้าหมายในระดับผลลัพธ์ที่รองรับเป้าหมายแผนบูรณาการฯ ภาพรวม และปรับกลไกการถ่ายทอดจากระดับแนวทางไปยังโครงการต่างๆ เพื่อให้แผนงานโครงการสนับสนุนเป้าหมายแผนบูรณาการฯ ได้</li> </ul> <p><b>สำนักงบประมาณ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลักดันให้เกิดโครงการและหน่วยงานที่เป็นกลไกสำคัญของการขับเคลื่อนเป้าหมายแผนบูรณาการฯ ให้บรรลุขอรับการจัดสรรงบประมาณผ่านแผนบูรณาการฯ เพื่อไม่ให้เกิด Missing Link ในการส่งเสริม เช่น การตั้งหน่วยงานที่มีภารกิจด้านการส่งเสริมผู้ประกอบการ SME ไปลงทุนในต่างประเทศ การพิจารณาการส่งเสริมด้านการบริหารจัดการโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการ SME</li> </ul> <p><b>หน่วยรับงบประมาณ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ต้องมีความเข้าใจต่อวิธีการออกแบบโครงการ ให้สอดคล้องเชื่อมโยงและสามารถนำส่งผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ประเทศ และเป้าหมายแผนบูรณาการฯ</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>2</b></p> <p>ขั้นตอนการพิจารณาคำขอและกลั่นกรองโครงการ (ก่อนการจัดสรรงบประมาณ)</p>	<p><b>หน่วยงานเจ้าภาพ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ต้องมีกลไกในการคัดกรองโครงการ รวมทั้งกลไกในการถ่ายทอดเชื่อมโยงเป้าหมายจากระดับแผนบูรณาการฯ ไปสู่ระดับแผนงานโครงการ เพื่อให้โครงการสนับสนุนเป้าหมายแผนบูรณาการฯ และยุทธศาสตร์ประเทศ (โครงการต้องสนับสนุนเป้าหมายตามแผนบูรณาการฯ และแนวทางโครงการมีขอบเขตกิจกรรมโครงการที่เหมาะสมและสามารถผลักดันวัตถุประสงค์ให้สำเร็จได้)</li> </ul>

ขั้นตอนที่ต้องพัฒนา ปรับปรุง	ประเด็นข้อเสนอแนะ
	<p><b>สำนักงบประมาณ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การพิจารณาแผนงานโครงการและเป้าหมายผลผลิตหรือผลลัพธ์ของโครงการ ที่เหมาะสมกับงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรหลังการปรับลดงบประมาณ (สามารถรักษาคุณภาพและยังคงขับเคลื่อนให้วัตถุประสงค์โครงการบรรลุได้จริง)</li> </ul>
<p><b>3</b></p> <p>การดำเนินการตามแผน</p>	<p><b>หน่วยรับงบประมาณ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เร่งรัดดำเนินการตามแผนและการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้</li> <li>▪ บริหารจัดการความเสี่ยงของกิจกรรมโครงการ ที่จะทำให้ไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จที่วางไว้</li> <li>▪ มีการกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด</li> </ul>
<p><b>4</b></p> <p>การติดตามผลการดำเนินงาน (ระหว่างการใช้จ่าย งบประมาณ)</p>	<p><b>หน่วยงานเจ้าภาพ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีการเตรียมความพร้อมบุคลากรในการติดตามผลการดำเนินงาน ตลอดจนวิเคราะห์เหตุผลความจำเป็นของหน่วยรับงบประมาณที่การใช้จ่ายงบประมาณหรือก่อหนี้ผูกพันไม่เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งการนำงบประมาณเหลือจ่ายไปใช้จ่าย เพื่อเสนอความเห็นต่อการใช้จ่ายงบประมาณต่อของหน่วยรับตรวจต่อสำนักงบประมาณและผู้มีอำนาจกำกับแผนงานบูรณาการเพื่อพิจารณา</li> </ul> <p><b>หน่วยรับงบประมาณ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เร่งรัดการดำเนินการและการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผน</li> <li>▪ กำกับติดตามการดำเนินโครงการ บริหารความเสี่ยงเพื่อให้โครงการเป็นไปตามเป้าหมาย มีคุณภาพ สามารถนำส่งผลสัมฤทธิ์ได้ตามเป้าหมาย</li> </ul>
<p><b>5</b></p> <p>การประเมินสะท้อน ผลสัมฤทธิ์หลังการใช้จ่าย งบประมาณ</p>	<p><b>หน่วยรับงบประมาณ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ติดตามผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของหน่วยงาน และรายงานผลมายังหน่วยงานเจ้าภาพ</li> <li>▪ การให้ความร่วมมือกับหน่วยงานเจ้าภาพในการสนับสนุนข้อมูลเพื่อการประเมินผล</li> </ul>

## รายงานการประเมินผลการดำเนินโครงการภายใต้งบประมาณ ปี 2562 (On-Going)

แผนงานบูรณาการพัฒนาผู้ประกอบการ เศรษฐกิจชุมชน และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสู่สากล ปี 2562 มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นและผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) รายใหม่ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม และสร้างองค์ความรู้ใหม่กับผู้ประกอบการให้สามารถเติบโตและแข่งขันได้ในตลาดยุคใหม่ (Smart SME) พัฒนา SME กลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพภาพและผลิตภาพ โดยการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดการธุรกิจ การตลาดและพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ตลอดจนการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงอุตสาหกรรมในรูปแบบคลัสเตอร์ ยกระดับ SME กลุ่มที่มีศักยภาพ (Strong) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี และนวัตกรรม การพัฒนามาตรฐานสินค้าและบริการสู่ระดับสากล การสร้างและขยายตลาดในต่างประเทศ รวมทั้งพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจของ SME และพัฒนาอาชีพให้กับชุมชน ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้ SME และเศรษฐกิจชุมชนเป็นพลังขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจ

โดยแผนบูรณาการฯ กำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ที่จะให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และผู้ประกอบการชุมชนมีความรู้และทักษะ ในการประกอบธุรกิจสามารถสร้างสรรค์และบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและแข่งขันได้ทั้งตลาดในประเทศและตลาดสากล โดยกำหนดเป้าหมายของแผนบูรณาการฯ ไว้ ในการผลักดันให้ SME และผู้ประกอบการชุมชนที่ได้รับการพัฒนา สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้ไม่น้อยกว่า 70,000 ล้านบาท

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 แผนงานบูรณาการพัฒนาผู้ประกอบการ เศรษฐกิจชุมชน และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสู่สากล มีหน่วยงาน 24 หน่วยงาน 1 กองทุน ซึ่งมีวงเงินงบประมาณรวม 3,328,368,900 บาท มีโครงการหลักทั้งหมด 45 โครงการหลัก หรือโครงการย่อย 69 โครงการ โดยมีแนวทางการดำเนินการใน 5 แนวทางประกอบด้วย

1. สร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early Stage)
2. ส่งเสริมให้ SME กลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพมากขึ้นและให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ (Turn Around)
3. ส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันในระดับสากลได้มากขึ้น
4. พัฒนาผู้ประกอบการชุมชนให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมืออาชีพ
5. พัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem)



## ❖ ผลการติดตามการดำเนินงานตามแผนบูรณาการฯ ปี 2562

ที่ปรึกษากำหนดกรอบแนวทางในการติดตามการดำเนินงานปี 2562 โดยพิจารณาจาก

1. การประเมินสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation: C) เป็นการประเมินในส่วนของการวางแผนก่อนเริ่มดำเนินโครงการ เพื่อพิจารณาหลักการและเหตุผล ความจำเป็นที่ต้องดำเนินโครงการ ประเด็นปัญหา และความเหมาะสมของเป้าหมายโครงการ
2. การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation: I) เป็นการประเมินเพื่อพิจารณาถึงความเป็นไปได้ของโครงการ ความเหมาะสม และความพอเพียงของทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินโครงการ เช่น งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ เวลา ฯลฯ รวมทั้งเทคโนโลยีและแผนการดำเนินงาน
3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation: P) เป็นการประเมินความก้าวหน้าการดำเนินงาน ทั้งการเบิกจ่ายงบประมาณและการดำเนินการตามแผนงานเมื่อเทียบกับเป้าหมายที่ควรจะมีการดำเนินการ ณ ไตรมาส 2 การกำกับติดตามการทำงาน แก้ไขปัญหาอุปสรรค และแนวโน้มคาดการณ์ว่าจะดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้
4. การประเมินผลที่ได้รับจากโครงการ (Product Evaluation: P) เป็นการประเมิน เพื่อเปรียบเทียบผลที่ได้รับในระดับต่างๆ โดยเน้นไปที่ระดับผลผลิต (Output) เทียบกับที่ควรจะมีการดำเนินการ ณ ไตรมาส 2

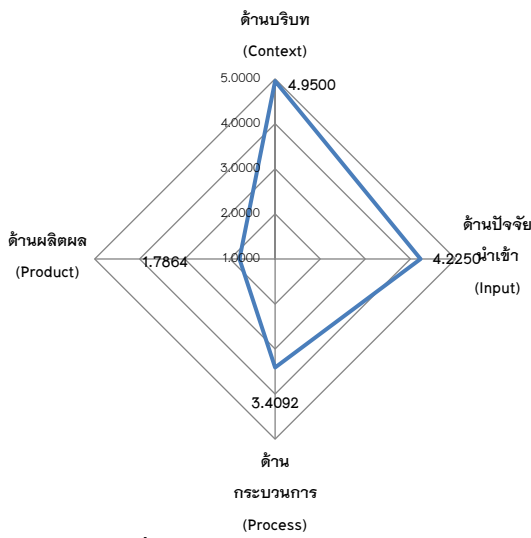
การคิดคำนวณคะแนน จะเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเกณฑ์การให้คะแนนของทุกตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในรายโครงการ/กิจกรรมภายใต้กรอบการประเมินผลโครงการแล้วเสร็จ ที่ปรึกษาจะสรุปผลคะแนน ถ่วงน้ำหนักตามเกณฑ์การพิจารณาทั้ง 4 ด้าน เพื่อสะท้อน “ระดับความสำเร็จของการดำเนินโครงการ” ทั้งในด้านบริบท หรือ ความเหมาะสมในการออกแบบโครงการ (Context) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลที่ได้รับ (Product) โดยมีระบบการให้คะแนน และความหมายของผลการประเมิน ดังนี้

ความหมายของผลการประเมินระดับความสำเร็จของโครงการฯ	เทียบเท่ากับระดับคะแนน
ดีมาก	4.5000 - 5.0000
ดี	3.5000 - 4.4999
ปานกลาง	3.0000 - 3.4999
พอใช้	2.5000 - 2.9999
ควรปรับปรุง	ต่ำกว่า 2.5000

การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบูรณาการฯ ปี 2562 ที่ปรึกษาได้มีการศึกษาข้อมูลการรายงานผลการประเมินโครงการจากฐานข้อมูลของ สสว. ณ ไตรมาส 1 และ 2 และมีการลงพื้นที่หน่วยงานผู้รับผิดชอบโครงการ เพื่อสัมภาษณ์และติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานเพื่อประเมินผลจากผู้รับผิดชอบโครงการ และหลังจากการสำรวจจัดเก็บข้อมูลแล้ว ที่ปรึกษาก็นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และประเมินผล โดยสามารถสรุปผลการประเมิน ได้ดังนี้

จากการประเมินผลการดำเนินงาน โครงการปี 2562 มีผลคะแนนในภาพรวม ในระดับปานกลาง ที่ระดับคะแนน 3.1498 โดยมีผลคะแนนแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

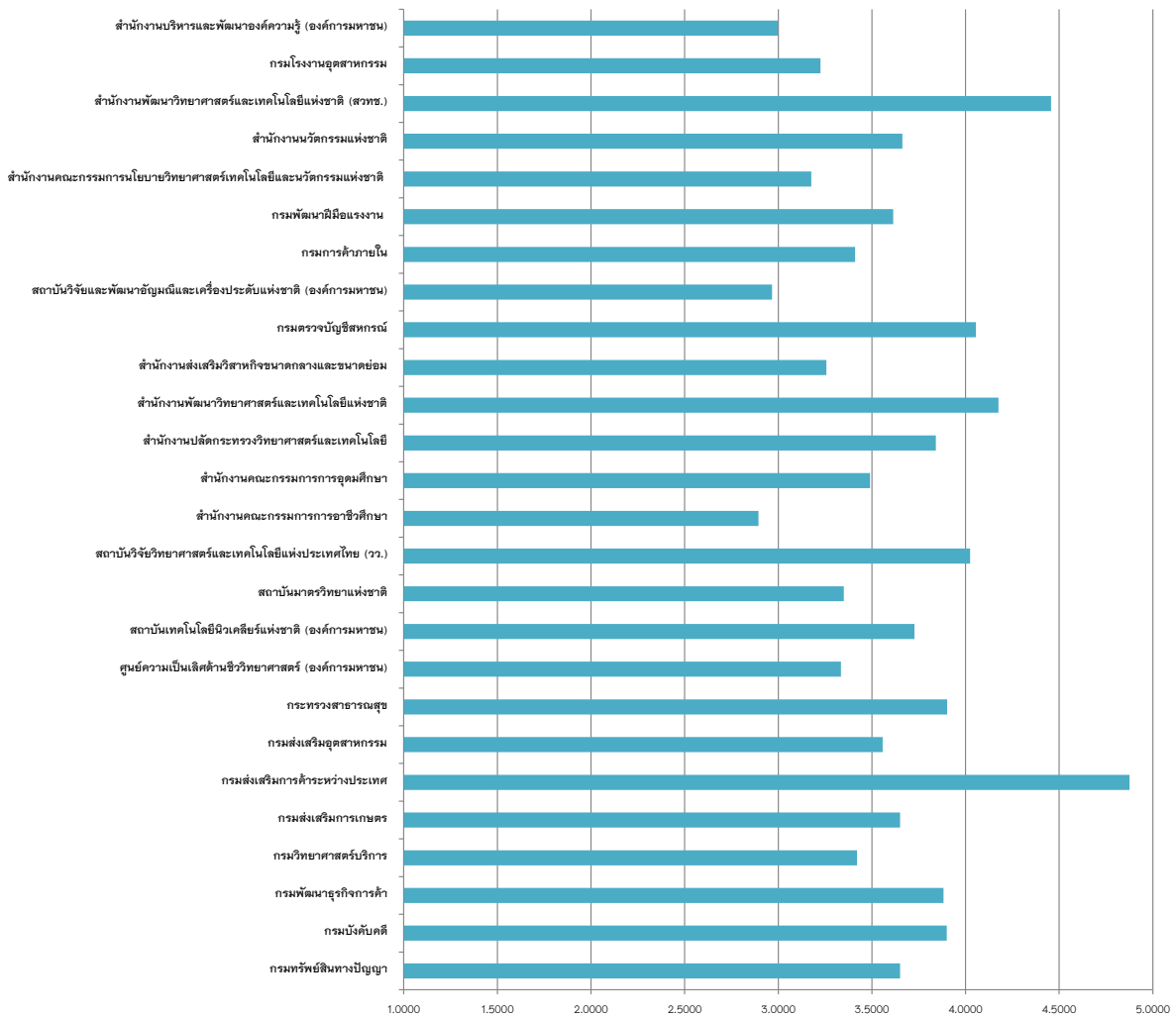




องค์ประกอบ การประเมินผล	ค่าน้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย	ผลการประเมิน
ด้านบริบท โครงการ (Context)	0.20	4.9854	ดีมาก
ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)	0.10	4.2524	ดี
ด้านกระบวนการ (Process)	0.30	3.4159	ปานกลาง
ด้านผลิตผล (Product)	0.40	2.6806	พอใช้

แผนภาพที่ 1 คะแนนการประเมินติดตามโครงการ  
ปี 2562

โดยมีผลคะแนนความก้าวหน้าการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน ดังนี้

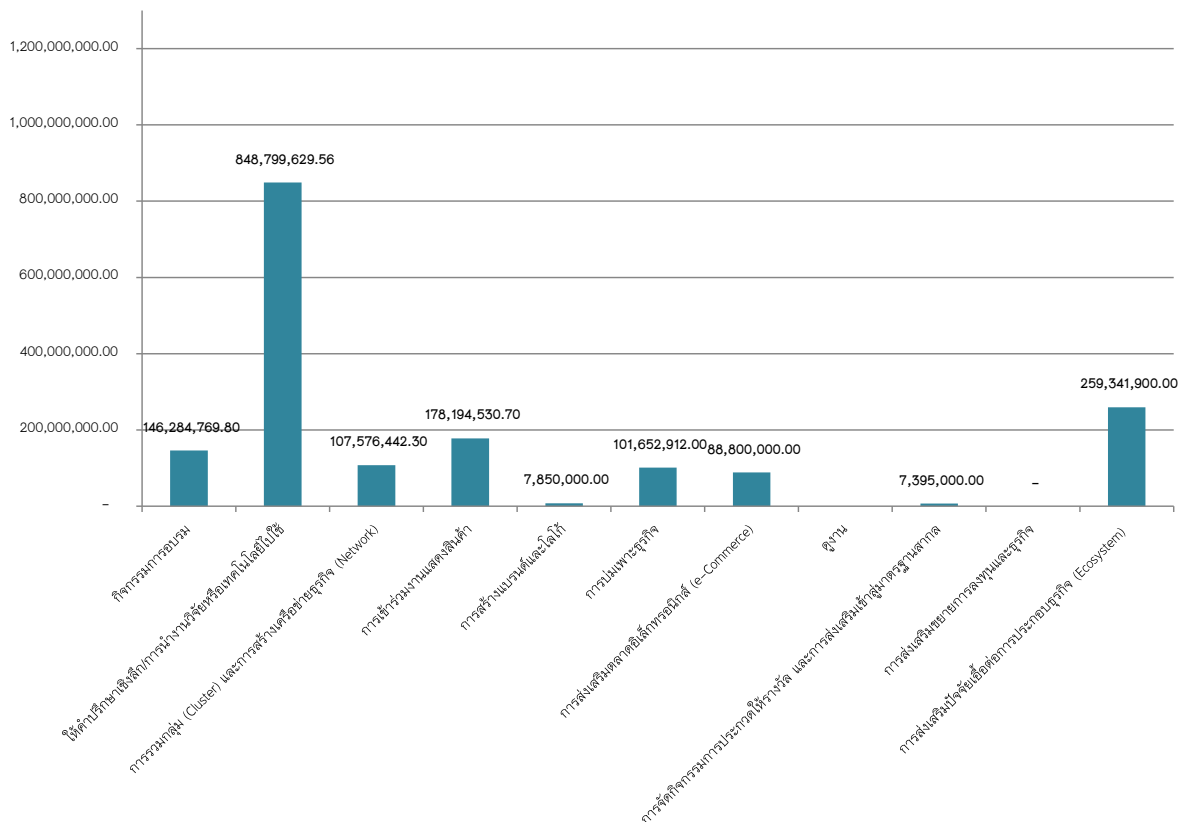


แผนภาพที่ 2 ผลคะแนนการติดตามความก้าวหน้าของหน่วยงาน

**ด้านบริบทโครงการ (Context) :**

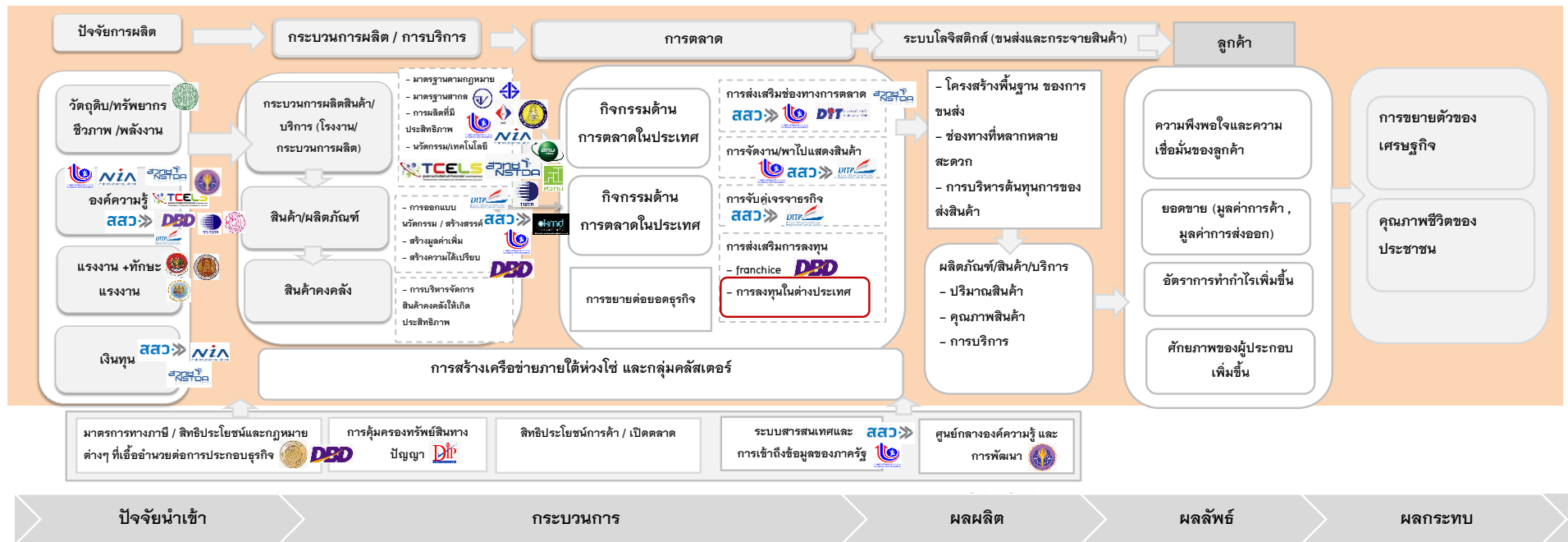
จากผลการประเมินด้านบริบทโครงการ (Context) มีผลการประเมินในระดับดีมาก ที่ระดับคะแนน 4.9500 โดยผลการประเมินพบว่าโครงการส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 แผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2561 ซึ่งที่ปรึกษาได้สรุปรายละเอียดผลการประเมินการวิเคราะห์ความสอดคล้องเชื่อมโยงไว้แล้วในบทที่ 4 รายงานความก้าวหน้า (Progress Report)

จากการประเมินโครงการส่งเสริม SME ปี 2562 พบว่าแผนงานโครงการส่วนใหญ่เป็นไปตามทิศทางสนับสนุนเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ประเทศ พบว่าการดำเนินการส่วนใหญ่เป็นไปตามทิศทางและเป้าหมายตามแนวทางการพัฒนาประเทศที่วางไว้ โดยพบว่าการส่งเสริมผู้ประกอบการและการสนับสนุนทั้งในระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ด้วยความร่วมมือในการส่งเสริมของหน่วยงาน 24 หน่วยงาน และ 1 กองทุน โดยจากข้อมูลงบประมาณที่จัดสรรไปผลักดันการดำเนินการสำคัญ พบว่ามีงบประมาณดำเนินการในแต่ละรูปแบบการพัฒนา ดังนี้



**แผนภาพที่ 3 งบประมาณที่จัดสรรเพื่อสนับสนุนในรูปแบบต่างๆ**

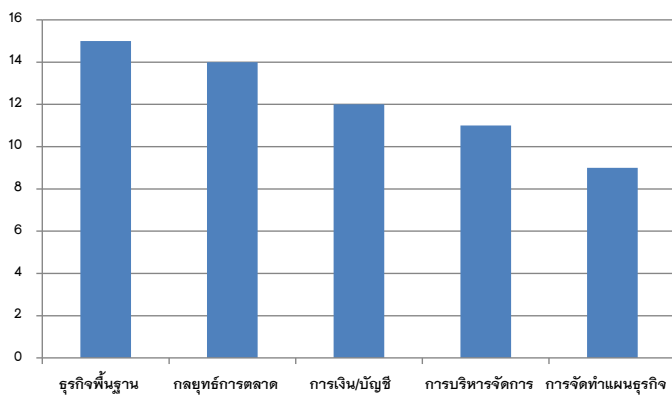
จากแผนภาพจะเห็นว่าหน่วยงานที่ร่วมดำเนินการส่วนใหญ่ จะมุ่งเน้นรูปแบบกิจกรรมไปในเรื่องของการให้คำปรึกษาเชิงลึกหรือการนำงานวิจัยหรือเทคโนโลยีไปปรับใช้เช่นเดียวกับปี 2561 รองลงมาเป็นการส่งเสริมปัจจัยที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจ (Ecosystem) จากการติดตามประเมินผลพบว่ากิจกรรมด้านการส่งเสริมขยายการลงทุนไปยังต่างประเทศหรือการขยายต่อยอดธุรกิจยังเป็นกิจกรรมโครงการที่ยังเป็น Miss Link โดยปี 2562 หน่วยงานที่มีภารกิจด้านดังกล่าว ได้แก่ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศไม่ขอรับงบประมาณฯ สนับสนุนการดำเนินการดังกล่าว แต่เป็นการดำเนินการผ่านยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน



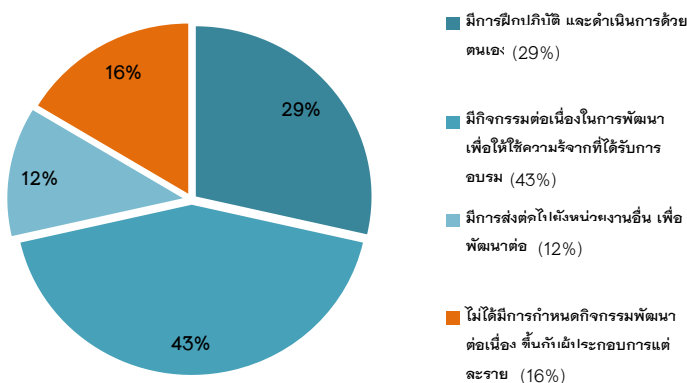
แผนภาพที่ 4 บทบาทของหน่วยงานภายใต้แผนบูรณาการปี 2562 ต่อการสนับสนุน SME ในห่วงโซ่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ

โดยเมื่อพิจารณาห่วงโซ่การสนับสนุนผู้ประกอบการ พบว่าการส่งเสริมสนับสนุนในแต่ละช่วง มีประเด็นข้อสังเกต ดังนี้

**ต้นน้ำ :** รูปแบบการดำเนินการประกอบด้วย การพัฒนาให้ความรู้กับผู้ประกอบการ คนในอาชีพหรือแรงงานเพื่อเตรียมความพร้อมและพัฒนาการเป็นผู้ประกอบการ การส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุน โดยการเชื่อมโยงกลุ่ม Startup ให้ได้พบกับนักลงทุน ปัจจุบันยังอยู่ระหว่างดำเนินการ มีผู้ประกอบการได้รับการส่งเสริมพัฒนาทั้งสิ้น 46,340 ราย โดยการส่งเสริมพัฒนาในระดับต้นน้ำที่หน่วยงานดำเนินการเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ กิจกรรมการอบรม โดยในปี 2562 มีหัวข้อทั้งการให้ความรู้ในการเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงเข้าสู่เทคโนโลยี นวัตกรรม การสร้างความรู้ด้านมาตรฐานสินค้าและการตลาด การให้ความรู้ด้านกฎหมาย การบริหารจัดการ โดยหัวข้อที่มีการอบรมให้ความรู้สูงสุด 5 อันดับแรก ได้แก่ การอบรมด้านธุรกิจพื้นฐานทั่วไป รองลงมาเป็น กลยุทธ์ด้านการตลาด โดยเฉพาะการตลาดอีคอมเมิร์ซ การอบรมให้ความรู้ การเงินและบัญชี



แผนภาพที่ 5 หัวข้อการอบรม 5 ลำดับสูงสุด

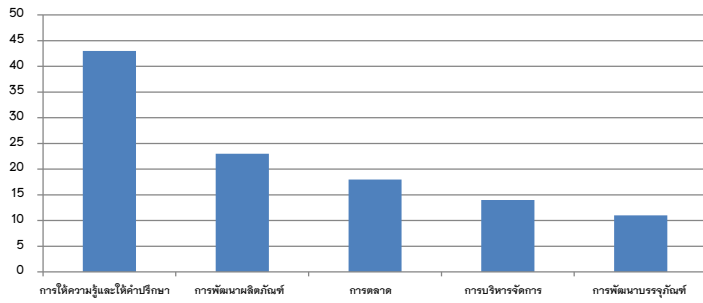


แผนภาพที่ 6 สัดส่วนโครงการที่มีระบบหรือกระบวนการ เพื่อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์

**กลางน้ำ :** รูปแบบการดำเนินการส่วนใหญ่ เน้นการส่งเสริมและพัฒนาด้านผลิต ด้วยการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี การยกระดับการผลิตเข้าสู่มาตรฐาน การพัฒนาสินค้าและบริการ การรวมกลุ่มหรือการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ โดยรูปแบบการดำเนินการส่วนใหญ่ เป็นการส่งที่ปรึกษาไปให้คำปรึกษาเชิงลึก การบ่มเพาะผู้ประกอบการ โดยจากการติดตามประเมินผลพบว่ากิจกรรมการพัฒนาสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจได้แล้ว ณ ไตรมาส 2 รวม 547,000,000 บาท ซึ่งเกิดจากมูลค่าการลงทุน สำหรับมูลค่าส่วนอื่นๆ คาดว่าจะเริ่มทยอยเกิดผลได้ภายในไตรมาส 4 เนื่องจากหน่วยงานยังอยู่ระหว่างการบ่มเพาะพัฒนาผู้ประกอบการ

เพื่อยกระดับความเป็นมืออาชีพให้กับผู้ประกอบการและกลุ่มวิสาหกิจ และการเตรียมความพร้อมเข้าสู่การเป็นผู้ประกอบการ รองลงมาเป็นการอบรมด้านการบริหารจัดการ และการจัดทำแผนธุรกิจ นอกจากนี้ยังมีหัวข้อที่สำคัญที่การอบรม เช่น การให้ความรู้ด้านมาตรฐานต่างๆ กฎหมายธุรกิจ ให้ความรู้อาจไปร่วมเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งของการจัดงานมหกรรม

ทั้งนี้จากการติดตามพบว่าโครงการที่มีรูปแบบที่ไม่ได้มีการกำหนดกิจกรรมการพัฒนาต่อเนื่อง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมอบรมระยะสั้นๆ นั้น ไม่ได้มีการกำหนดกิจกรรมการพัฒนาต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์คิดเป็นร้อยละ 16 มีสัดส่วนลดลงจากปีที่ผ่านมา



แผนภาพที่ 7 หัวข้อการพัฒนาให้คำปรึกษาเชิงลึก 5 ลำดับสูงสุด

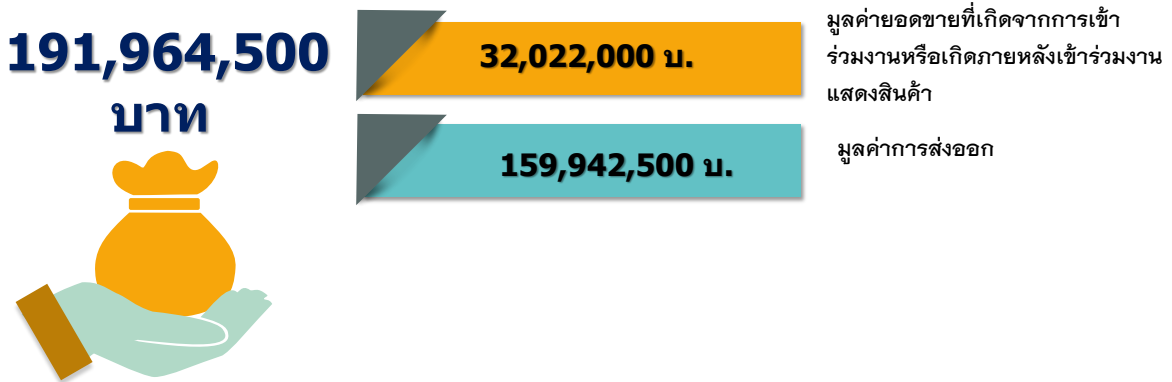
สำหรับการส่งที่ปรึกษาไปให้คำปรึกษาเชิงลึกนั้น มีผู้ประกอบการได้รับการพัฒนาไปแล้ว ณ ไตรมาส 2 รวม 9,549 ราย ซึ่ง 5 อันดับที่โครงการส่วนใหญ่ดำเนินการคือ การให้คำปรึกษาให้ความรู้ในเรื่องการผลิตและเทคโนโลยี รองลงมาเป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การตลาด การให้คำปรึกษาด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาผลิตภัณฑ์

จากการสุ่มเข้าร่วมการติดตามการส่งเสริมพัฒนาระหว่างการดำเนินการของการสนับสนุนผู้ประกอบการที่ได้รับการส่งเสริมพัฒนาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมเชื่อมโยงไปสู่การทดสอบหรือผลักดันให้ออกสู่ตลาดในงาน Thairflex ซึ่งเป็นความร่วมมือของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) ในการผลักดันผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรมใหม่และส่งต่อให้กับกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศในการทดสอบหรือผลักดันออกสู่ตลาด ซึ่งเป็นการบูรณาการระหว่างหน่วยงานภายใต้แผนบูรณาการฯ และหน่วยงานภายนอกแผนบูรณาการฯ พบว่าค่อนข้างประสบความสำเร็จ และเป็นปัจจัยที่สะท้อนให้เห็นว่าหากหน่วยงานมีการบูรณาการเป็นรูปธรรม การทำงานโดยไม่ได้คำนึงถึงเฉพาะภารกิจของตนเอง แต่คิดหาวิธีการที่จะส่งต่อหรือร่วมดำเนินการกับหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญในภารกิจด้านนั้นๆ จะทำให้การส่งเสริมพัฒนาผู้ประกอบการประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น



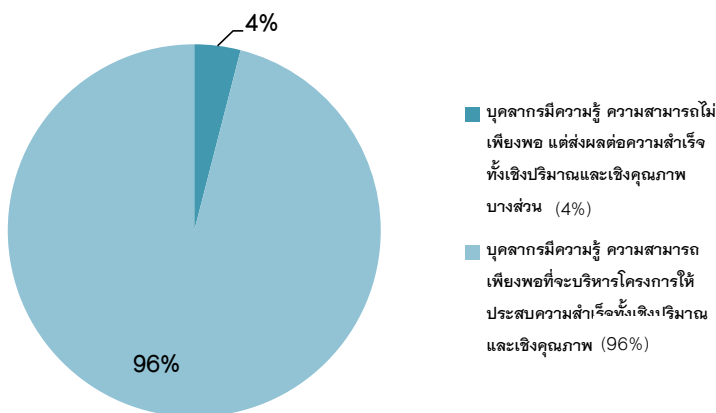
จากการเข้าร่วมโครงการคาดว่า ณ ไตรมาส 3 จะเกิดยอดคำสั่งซื้อในการเข้าร่วมงานครั้งนั้นกว่า 251,280,000 บาท

**ปลายน้ำ :** รูปแบบการดำเนินการส่วนใหญ่ เป็นการจัดกิจกรรมด้านการตลาดทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนการยกระดับธุรกิจในการพัฒนาต่อยอด S-Curve การพัฒนาแบรนด์ออกสู่ระดับสากล โดยพบว่ากิจกรรมดังกล่าวจะเกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจได้ภายในเวลาอันสั้น เช่น การเกิดยอดขายจากการจำหน่ายหรือคำสั่งซื้อหลังการเข้าร่วมงาน เป็นต้น โดยจากการติดตามประเมินผลพบว่ามีผู้ประกอบการที่เข้าร่วมงานจำหน่ายหรือแสดงสินค้ารวม 4,950 ราย มีคู่ธุรกิจเกิดขึ้น 126 คู่ เกิดแบรนด์ใหม่ออกสู่ตลาดต่างประเทศ 67 แบรนด์ ณ ไตรมาส 2 เกิดมูลค่าทางสำหรับกิจกรรมที่จัดงานและดำเนินการแล้วรวมทั้งสิ้น 191,964,500 บาท โดยเกิดจากแต่ละส่วน ดังนี้



**ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) :**

จากผลการประเมินด้านปัจจัยนำเข้า (Input) พบว่ามีผลการประเมินในระดับดี ที่ระดับคะแนน 4.2250 จากการติดตามประเมินแผนงานโครงการพบว่าปัจจัยนำเข้าด้านงบประมาณ หรือเครื่องมือวัสดุในการประเมินผล มีการสัมภาษณ์ความเพียงพอของงบประมาณ พบว่า หน่วยงานมีการปรับแผนการดำเนินการให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรร สำหรับวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ โครงการใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน โดยทั่วไปในการบริหารโครงการ ส่วนใหญ่ไม่ได้มีการใช้วัสดุอุปกรณ์พิเศษที่กระทบ



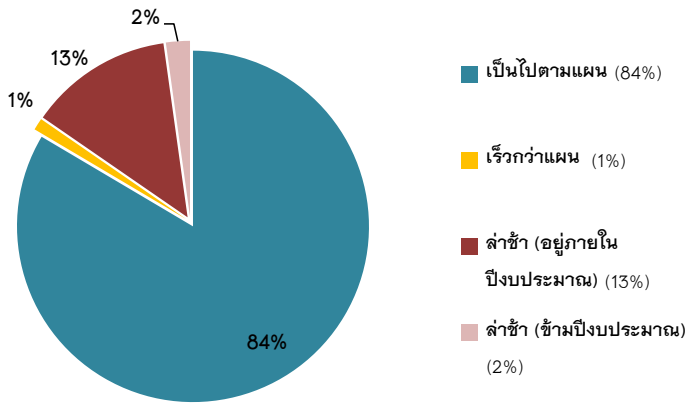
แผนภาพที่ 8 สัดส่วนโครงการที่บุคลากรมีความรู้ความสามารถ

บุคลากรผู้รับผิดชอบโครงการพบว่า ส่วนใหญ่บุคลากรมีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะบริหารโครงการ จะมีเพียงโครงการร้อยละ 4 ที่มีบุคลากรที่ความรู้ความสามารถไม่เพียงพอและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ โดยจากการติดตามประเมินผลพบว่าบางโครงการที่กำหนดโดยหน่วยงานส่วนกลาง แต่ขาดการสื่อสาร สร้างความรู้ความเข้าใจระหว่างหน่วยงานส่วนกลางกับหน่วยงานในระดับพื้นที่ที่เป็นผู้ปฏิบัติส่งผลให้การผลักดันอาจสำเร็จในผลผลิตเชิงปริมาณ



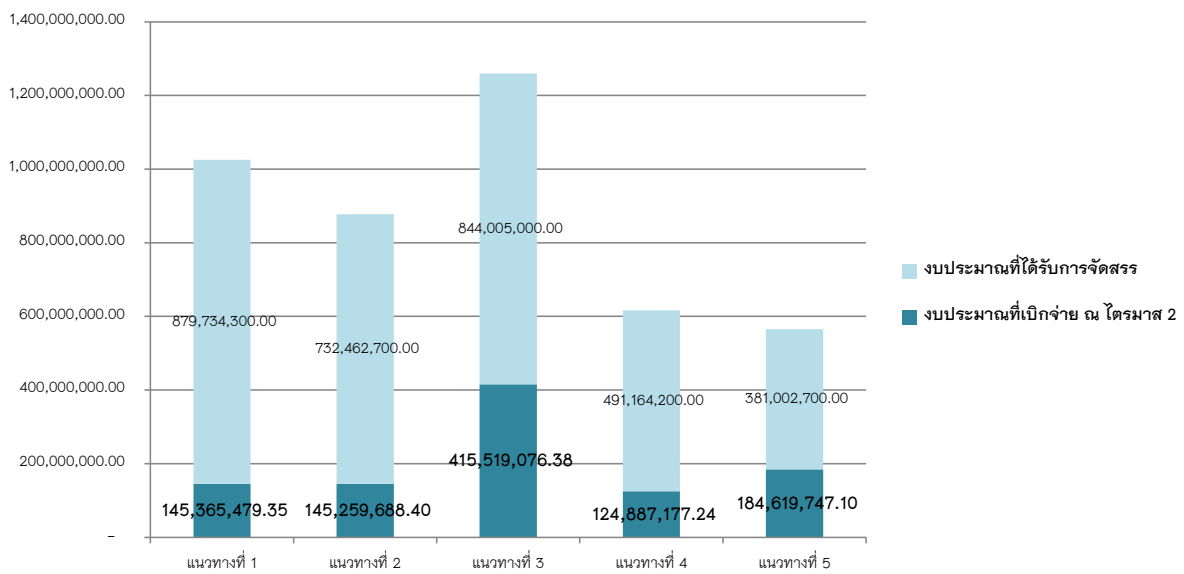
### ด้านกระบวนการ (Process) :

จากผลการประเมินด้านกระบวนการ (Process) พบว่ามีผลการประเมินในระดับดีมาก ที่ระดับคะแนน 3.4092 จากการติดตามประเมินผลประสิทธิภาพการบริหารจัดการแผนงานโครงการพบว่าโครงการ



ส่วนใหญ่ร้อยละ 84 ยังดำเนินการได้ตามแผนงานที่วางไว้ และมีจำนวนร้อยละ 13 ที่ดำเนินการล่าช้ากว่าแผนที่วางไว้ แต่คาดว่าจะดำเนินการจบภายในปีงบประมาณ และมีร้อยละ 2 ที่คาดว่าจะดำเนินการล่าช้าข้ามปีงบประมาณ โดยเมื่อพิจารณางบประมาณที่มีการเบิกจ่ายไปแล้วพบว่าแนวทางที่ 1 ยังมีสัดส่วนการเบิกจ่ายงบประมาณไปได้น้อยกว่าแนวทางอื่นๆ ส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ยังอยู่ระหว่างการบ่มเพาะและดำเนินการ

แผนภาพที่ 9 สัดส่วนโครงการที่ดำเนินการได้แล้วเสร็จ

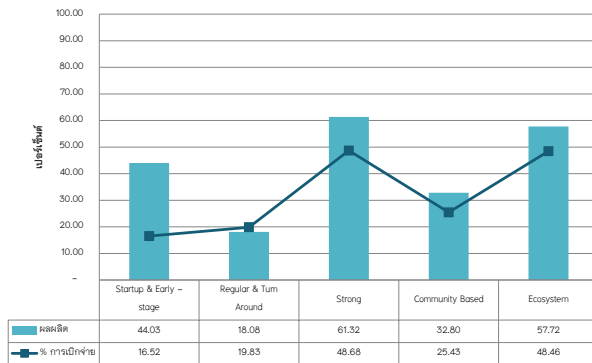


แผนภาพที่ 10 การเบิกจ่ายงบประมาณ

หมายเหตุ : อยู่ระหว่างการตรวจสอบข้อมูล

### ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) :

จากผลการประเมินด้านผลิตภัณฑ์ (Product) พบว่ามีผลการประเมินในระดับปานกลาง ที่ระดับคะแนน 1.7864 จากการติดตามประเมินผล พบว่าผลผลิตที่รายงานกับผลผลิตที่เกิดขึ้นจริงหลังจากติดตามไม่สอดคล้องกัน นอกจากนี้พบว่าที่ทำการกำหนดเป้าหมายผลผลิตตั้งต้น กับที่หน่วยงานรายงานมีวิธีการจัดเก็บไม่สอดคล้องกัน โดยผลผลิตบางรายการไม่ได้มีการจัดเก็บข้อมูลจริง เป็นเพียงการประมาณการณ หรือมีการเปลี่ยนวิธีการนับผลผลิต และพบว่าบางหน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ไม่ชัดเจนต่อวิธีการในการพิจารณาหรือการวัดผล



ทั้งนี้จากผลการเบิกจ่ายงบประมาณที่หน่วยงานต่างๆ รายงาน สสว. และข้อมูลการรายงานผลผลิตมาพบว่าบางตัวชี้วัดระดับแนวทาง มีผลการดำเนินงานบรรลุเกินเป้าหมาย ในขณะที่ผลการเบิกจ่ายงบประมาณอยู่ในระดับที่ต่ำมาก สะท้อนให้เห็นว่าการกำหนดตัวชี้วัดในระดับผลผลิตบางส่วนเป็นการกำหนดในระดับปัจจัยนำเข้า เช่น จำนวนผู้ประกอบการที่เข้าร่วม ส่งผลให้ความก้าวหน้าการดำเนินการของการเบิกจ่ายงบประมาณและการขับเคลื่อนผลผลิตไม่สอดคล้องและสะท้อนความก้าวหน้า

### แผนภาพที่ 11 ผลผลิตการดำเนินงานและการเบิกจ่ายงบประมาณ

นอกจากนี้หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดในระดับผลลัพธ์และมีการวางแผนในการติดตามประเมินผลจริงจัง ในขณะที่บางแห่งตัวชี้วัดผลลัพธ์ยังไม่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ และไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์โครงการ

จากการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการ ณ ไตรมาส 2 สรุปผลมูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นโดยรวมของการดำเนินการตามแผนบูรณาการปี 2562 รวมทั้งสิ้น 992,465,650 บาท

รายได้/ยอดขายที่เพิ่มขึ้น (บาท/ปี)	285,523,150.00
มูลค่าการส่งออกที่เพิ่มขึ้น (บาท/ปี)	159,942,500.00
มูลค่าการลงทุนที่เพิ่มขึ้น (บาท/ปี)	547,000,000.00
<b>มูลค่าเศรษฐกิจ (บาท)</b>	<b>992,465,650</b>



## ❖ ผลการติดตามแผนงานโครงการรายแนวทาง

### 1) การสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage)

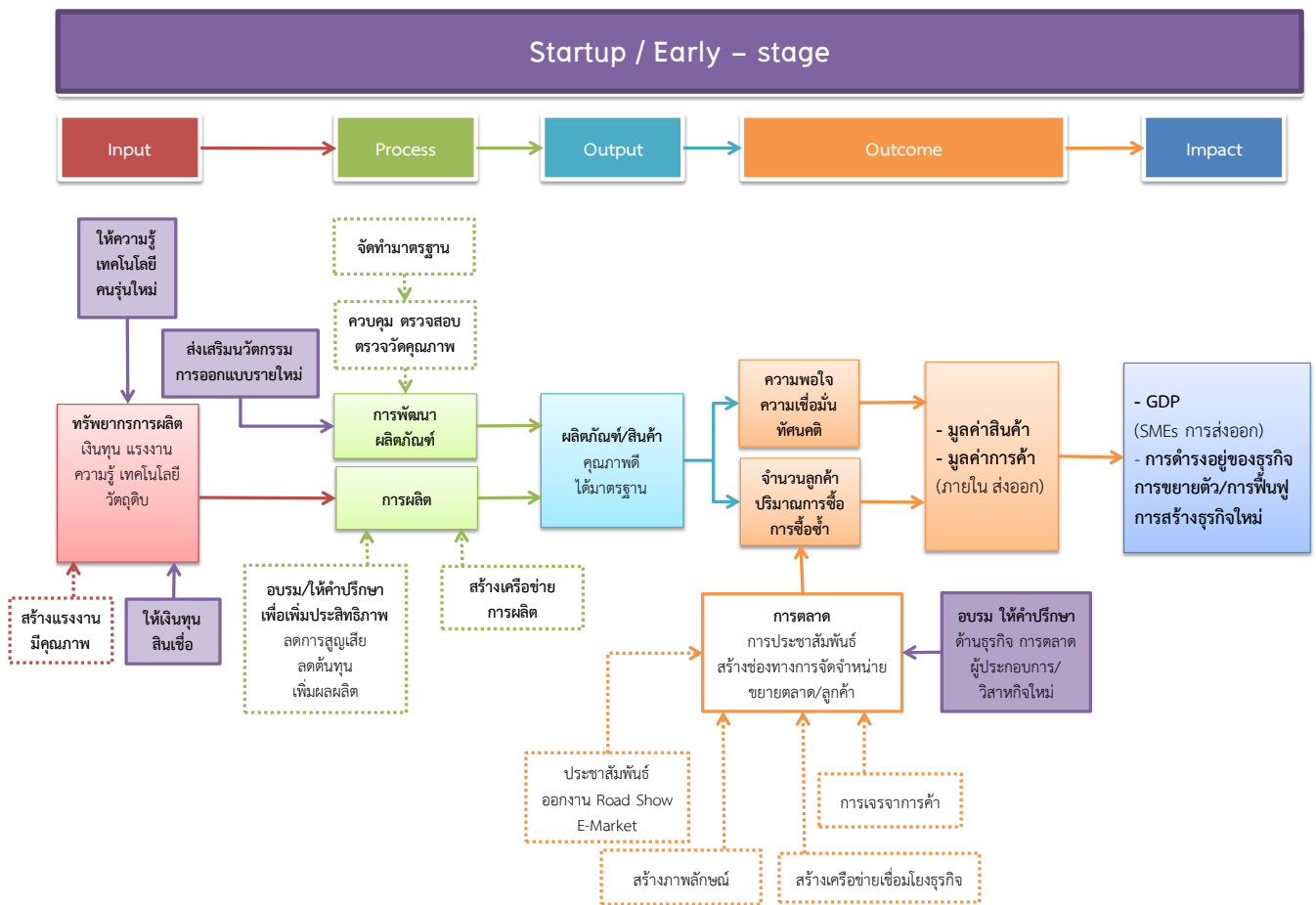
แนวทางการสร้างและพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นและผู้ประกอบการรายใหม่ (Startup) เป็นแนวทางการพัฒนาภายใต้แผนบูรณาการปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ได้มีการปรับปรุงแนวทางการพัฒนาเป็นแนวทางการสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage) โดยได้มีการทบทวนและปรับปรุงนิยามของกลุ่มเป้าหมายภายใต้แนวทางดังกล่าวให้มีความครอบคลุมและชัดเจนมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย

1) กลุ่มผู้ประกอบการ Startup เป็นกลุ่มเป้าหมายเดิมตามแผนงานโครงการปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 และมีการดำเนินการต่อเนื่องในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ทั้งนี้ กลุ่มผู้ประกอบการ Startup เป็นกลุ่มผู้ประกอบการใหม่ที่มีรูปแบบธุรกิจที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นหลัก เป็นผู้ประกอบการที่มีแนวคิดในการสร้างธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ หรือบริการใหม่ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของตลาด โดยใช้จุดแข็งที่ตนเองมีอยู่เพื่อช่วงชิงพื้นที่ทางการตลาด โดยส่วนใหญ่เป็นธุรกิจที่มีจุดเด่นในการใช้เทคนิค เทคโนโลยี ความรู้เฉพาะทาง การออกแบบที่โดดเด่น การให้บริการเฉพาะด้าน นำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีลักษณะเฉพาะตัว มีการสร้างนวัตกรรมหรือการนำเสนอคุณค่าใหม่ ซึ่งจะส่งมอบคุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทำให้มีความแตกต่างจากผู้ประกอบการรายเดิมที่อยู่ในตลาดอยู่แล้ว และเป็นจุดแข็งที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และมีศักยภาพที่จะเติบโตต่อไปในอนาคต

2) กลุ่มผู้สนใจที่จะเริ่มต้นธุรกิจหรือผู้ประกอบการใหม่ที่มีระยะเวลาการดำเนินธุรกิจระหว่าง 0-3 ปี เป็นกลุ่มผู้ประกอบการรายใหม่ที่เพิ่งเริ่มดำเนินธุรกิจ ซึ่งเป็นช่วงในการเรียนรู้ ลองผิดลองถูก ค้นหาและขยายตลาด พัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ ให้ตรงกับความต้องการของตลาด โดยผู้ประกอบการกลุ่มนี้ต้องการคำปรึกษา แนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจและขยายกิจการต่อไปได้

ดังนั้น กิจกรรม โครงการที่สนับสนุนผู้ประกอบการกลุ่มนี้ จะมุ่งเน้นในด้านของการให้ความรู้ การส่งเสริมเทคโนโลยี นวัตกรรม การออกแบบ แก่ผู้ประกอบการรายใหม่ ซึ่งประกอบด้วยโครงการที่มุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมแก่นักเรียน/นักศึกษาสู่การเป็นผู้ประกอบการใหม่ สร้างและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น เช่น โครงการเตรียมความพร้อมนักเรียน/นักศึกษาสู่การเป็นผู้ประกอบการสร้างสรรค์รุ่นใหม่ (สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้) โครงการพัฒนาทักษะการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลเพื่อนักศึกษาฝึกงานธุรกิจเริ่มต้น (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ) เป็นต้น โครงการที่มุ่งเน้นการสร้างและพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นและผู้ประกอบการรายใหม่ที่มีมูลค่าเพิ่มสูง และสนับสนุนผู้ประกอบการนวัตกรรมที่มีศักยภาพให้สามารถเติบโตได้ เช่น โครงการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมเกิดใหม่ที่มีการเติบโตสูง (Innovative Startup) (สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี) โครงการสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการใหม่ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม โครงการสร้างผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรมใหม่ (Startup Voucher) (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ) โครงการพัฒนาผู้ประกอบการรายใหม่ (Startup) ด้านชีววิทยาศาสตร์ (ศูนย์ความเป็นเลิศด้านชีววิทยาศาสตร์) โครงการสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการใหม่เชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรม (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม) โครงการพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านรูปแบบธุรกิจ (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ) เป็นต้น โครงการที่มุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสำหรับผู้ประกอบการใหม่ เช่น โครงการยกระดับขีดความสามารถของศูนย์บ่มเพาะและพัฒนานักลงทุนเพื่อธุรกิจและนวัตกรรมใหม่ (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ) โครงการจัดตั้งศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา) เป็นต้น

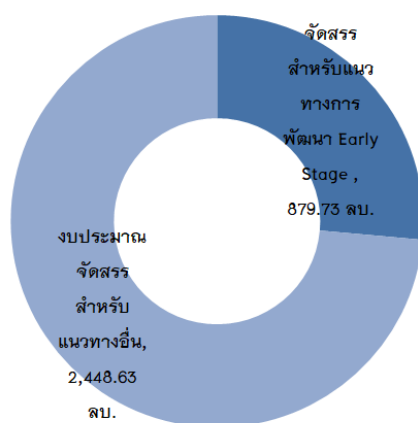
นอกจากนี้ กิจกรรม โครงการส่วนหนึ่งจะเป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ผู้ประกอบการโดยการแก้ไขปัญหาหรือปิดจุดอ่อนเพื่อให้เกิดความสามารถในการดำเนินธุรกิจและแข่งขันมากขึ้น ตัวอย่างเช่น ในกรณีที่ผู้ประกอบการรายใหม่ยังไม่มีผู้เชี่ยวชาญในการเปิดตัวสินค้าเข้าสู่ตลาด ยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลาย จะมีกิจกรรม โครงการในลักษณะที่เป็นการอบรม การให้คำปรึกษาแนะนำด้านธุรกิจ การตลาด เป็นต้น รวมทั้งมีการสนับสนุนในลักษณะที่เป็นการให้เงินทุนหรือสินเชื่อ เนื่องจากผู้ประกอบการกลุ่มนี้ส่วนใหญ่อยู่ในขั้นตอนการเริ่มต้นดำเนินธุรกิจ จึงอาจยังมีเงินทุนไม่เพียงพอที่จะดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนเงินทุน สินเชื่อ จึงเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้ผู้ประกอบการรายใหม่ที่มีศักยภาพในการเติบโตสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้



**แผนภาพที่ 12 กิจกรรม โครงการ ภายใต้งบประมาณบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ในการส่งเสริม SME ด้านการสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage)**

จากข้อมูลแผนงานโครงการตามแผนบูรณาการการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 พบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 แนวทางการสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage) ได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นมูลค่า 879.73 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 26.43 ของงบประมาณทั้งหมด

ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่งบประมาณซึ่งจัดสรรมายังแนวทางในการสร้างและพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นและผู้ประกอบการรายใหม่ (Startup) ลดลงอย่างต่อเนื่องทั้งในปี 2561 และปี 2562 เนื่องจากวิสาหกิจเริ่มต้นและผู้ประกอบการรายใหม่ (Startup) ส่วนหนึ่งที่ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้มีศักยภาพสูงขึ้นจนเป็น SME ที่มีศักยภาพ (Strong) โดยในปี 2561 การจัดสรรงบประมาณมุ่งเน้นในการส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้นในสัดส่วนที่สูงขึ้นอย่างมาก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจและพัฒนาสังคมผู้ประกอบการไทยที่มีศักยภาพให้มีความแข็งแกร่งยิ่งขึ้น และในปี 2562 พบว่า ได้มีการจัดสรรงบประมาณส่วนหนึ่งเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการชุมชน (Community - based) ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนากลุ่มผู้ประกอบการที่เพิ่มเติมขึ้นมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

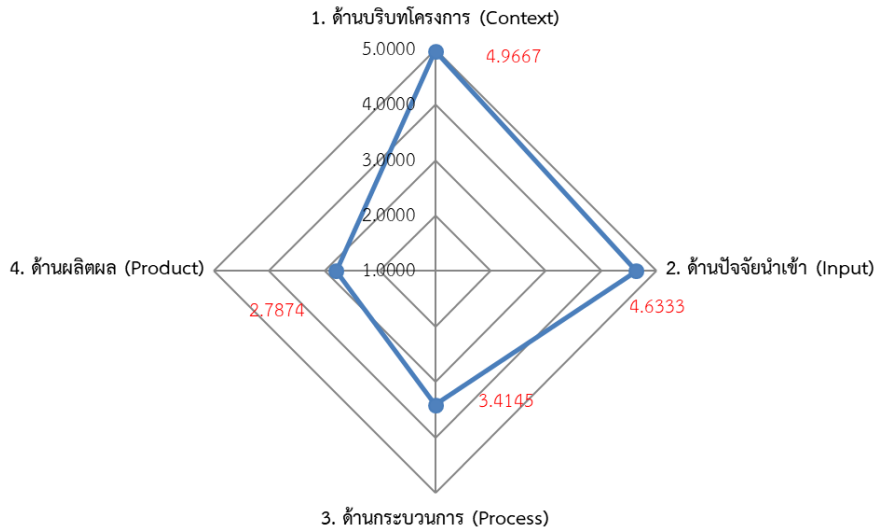


**แผนภาพที่ 13 สัดส่วนการจัดสรรงบประมาณปี 2562 สำหรับแนวทางการสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage)**

สำหรับหน่วยงานที่ร่วมสนับสนุนและผลักดันแนวทางการสร้างและพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นและผู้ประกอบการรายใหม่ (Startup) และแนวทางการสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มีจำนวนทั้งสิ้น 10 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กองทุนส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) ศูนย์ความเป็นเลิศด้านชีววิทยาศาสตร์ (องค์การมหาชน) และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ

### ❖ สรุปผลการประเมินแผนงานโครงการ

จากการประเมินผลการดำเนินงานแผนงานโครงการตามแนวทางการสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage) มีผลการติดตามการดำเนินงานแผนงานโครงการปี 2562 อยู่ในระดับปานกลาง มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 3.5960 ดังแสดงในแผนภาพที่ 14



แผนภาพที่ 14 ผลคะแนนการติดตามแผนงานโครงการตามแนวทางการสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage) ปี 2562

ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาจากการประเมินรายด้าน พบว่า ในภาพรวมโครงการตามสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage) ปี 2562 มีผลคะแนนการติดตามแผนงานโครงการในด้านบริบทโครงการ (Context) สูงสุด โดยมีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 4.9667 หรืออยู่ในระดับดีมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 4.6333 หรืออยู่ในระดับดีมาก ด้านกระบวนการ (Process) มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 3.4145 หรืออยู่ในระดับปานกลาง และด้านผลิตภัณฑ์ (Product) มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 2.7874 หรืออยู่ในระดับพอใช้ ตามลำดับ ทั้งนี้ ในด้านผลิตภัณฑ์ เนื่องจากโครงการยังอยู่ระหว่างการดำเนินงาน ยังไม่เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ จึงทำให้ผลคะแนนยังอยู่ในระดับพอใช้เท่านั้น

สำหรับผลการดำเนินงานในแต่ละมิติ มีรายละเอียดดังนี้

#### 1.1 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของโครงการ (Context) (ความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแนวทางหรือกลยุทธ์การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ประเทศ)

จากแผนงานโครงการสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage) เมื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องเชื่อมโยงโดยภาพรวม สามารถสรุปความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์และนโยบายของประเทศในประเด็นยุทธศาสตร์หลักและยุทธศาสตร์ร่วมสำคัญ ดังนี้



**แผนภาพที่ 15 ความสอดคล้องเชื่อมโยงของแผนงานโครงการสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562**

จากการศึกษาข้อมูล พบว่า การดำเนินกิจกรรม โครงการด้านการสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage) มีความเชื่อมโยงกับนโยบายและยุทธศาสตร์ประเทศ ดังนี้

**❖ ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี**

จากการศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมโครงการด้านการสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage) พบว่า มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสามารถในการแข่งขัน ทั้งประเด็นการพัฒนาภาคการผลิตและบริการ และการพัฒนาสังคมผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Society) เพื่อสร้างผู้ประกอบการทางธุรกิจ เนื่องจากการพัฒนาและการส่งเสริมมีแนวทางมุ่งเน้นการพัฒนาผู้ประกอบการรายใหม่ รวมทั้งการส่งเสริมการวิจัย พัฒนา และใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อการยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพการผลิต ตลอดห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่ด้านวัตถุดิบ พันธุ์ กระบวนการผลิตที่สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่ การแปรรูป และการพัฒนาความต้องการของตลาด การใช้เทคโนโลยีขั้นสูงตลอดห่วงโซ่การผลิต เน้นการส่งเสริม SME ในสาขาที่มีศักยภาพจะต้องอยู่บนพื้นฐานของการคิดสร้างสรรค์ ในการออกแบบรูปแบบการบริการที่ผสมผสานความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การสร้างปัจจัยแวดล้อมในการสร้างสังคมผู้ประกอบการ โดยการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ สามารถสร้างความเติบโตทางธุรกิจได้ เช่น การเข้าถึงแหล่งเงินทุนในการขยายผลหรือพัฒนาต่อยอดการพัฒนาแหล่งเงินทุนในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อสนับสนุนการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ของผู้ประกอบการรุ่นใหม่และผู้ประกอบการชุมชนให้สามารถเข้าถึงได้สะดวกมากขึ้นรวมทั้งมีระบบการพัฒนาศักยภาพในการบริหารการเงินของผู้ประกอบการเพื่อให้สามารถใช้จ่ายเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีกิจกรรมโครงการที่เป็นการพัฒนาปัจจัยสนับสนุนและการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยการผลักดันการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม ตลอดห่วงโซ่มูลค่าเพื่อก้าวข้ามกับดักจากผู้ซื้อเทคโนโลยีไปสู่การเป็นผู้ผลิตและขายเทคโนโลยี

## ❖ ความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

เมื่อพิจารณาแผนงานโครงการโดยรวมพบที่มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ดังนี้

▪ **ยุทธศาสตร์หลัก : ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน** เป็นยุทธศาสตร์หลักที่มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายในการยกระดับและเพิ่มขีดความสามารถของ SME โดยตรง โดยมีการกำหนดเป้าหมายวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น โดยพิจารณาจากสัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศทั้งประเทศเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 45 เมื่อสิ้นสุดแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาการดำเนินกิจกรรม โครงการด้านการสร้างและพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นและผู้ประกอบการรายใหม่ พบว่ามีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ดังนี้

### ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

#### ข้อ 3.2 การเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของการการผลิตและบริการ

##### - ข้อ 3.2.1 การพัฒนาภาคการเกษตร

ข้อ 2) สร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้ทางวิชาการ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านการเกษตรแบบมีส่วนร่วม เนื่องจากมีโครงการที่เป็นการอบรมให้ความรู้และการนำเทคโนโลยี นวัตกรรม มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการผลิตทางการเกษตร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้น

ข้อ 4) เสริมสร้างขีดความสามารถการผลิตในห่วงโซ่อุตสาหกรรมเกษตร เนื่องจากมีโครงการที่เป็นการวิจัยพัฒนา และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้ในกระบวนการผลิตทางการเกษตร เพื่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนการผลิต

**ตัวอย่างโครงการที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาคการเกษตร** เช่น กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีการดำเนินโครงการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันสินค้าเกษตรแปรรูป เป็นต้น อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่าสังเกตว่าส่วนใหญ่โครงการที่มุ่งเน้นพัฒนาภาคการเกษตรกลุ่มเป้าหมายจะเป็น SME กลุ่มทั่วไป (Regular) มากกว่ากลุ่มวิสาหกิจเริ่มต้นและผู้ประกอบการรายใหม่ (Startup)

##### - ข้อ 3.2.2 การพัฒนาภาคอุตสาหกรรม

ข้อ 1) พัฒนาต่อยอดความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพปัจจุบันเพื่อยกระดับไปสู่อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง เนื่องจากผู้ประกอบการในกลุ่ม Start Up ส่วนใหญ่ เป็นผู้ประกอบการในธุรกิจใหม่ที่มีมูลค่าเพิ่มสูง เป็นธุรกิจที่มีศักยภาพในการเติบโต อีกทั้งมีการนำเทคโนโลยี นวัตกรรม มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ

ข้อ 2) วางรากฐานการพัฒนาอุตสาหกรรมสำหรับอนาคต เนื่องจากมีการวางแผนพัฒนากำลังคนรองรับอุตสาหกรรมอนาคต มีการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรในสถาบันการศึกษา ซึ่งเน้นการนำนวัตกรรมมาใช้ เช่น โครงการพัฒนาทักษะการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลเพื่อนักศึกษาฝึกงานธุรกิจเริ่มต้น การจัดตั้งศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา การยกระดับขีดความสามารถของศูนย์บ่มเพาะและพัฒนานักลงทุนเพื่อธุรกิจและนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น



- **ข้อ 3.2.4 การพัฒนาภาคการค้าและการลงทุน**

**ข้อ 4)** ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการสร้างผู้ประกอบการใหม่ที่มีจิตวิญญาณในการเป็นผู้ประกอบการที่มีทักษะในการทำธุรกิจ รู้จักใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการผลิต การจัดการ การขาย หรือเป็น Smart SME พัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง โดยสนับสนุนการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนตามความพร้อมและศักยภาพในแต่ละพื้นที่ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการกำหนดหลักสูตรที่เกี่ยวกับทักษะการเป็นผู้ประกอบการทั้งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับอุดมศึกษา และสายอาชีพ ให้มีความรู้ความเข้าใจในการเริ่มต้นธุรกิจ ตระหนักถึงแนวโน้มการทำธุรกิจสีเขียว ตลอดจนการสร้างสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้และกระตุ้นการเป็นผู้ประกอบการ เนื่องจากมีกิจกรรม โครงการที่เป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่นักเรียน/นักศึกษาสู่การเป็น SME รุ่นใหม่ ซึ่งจะมีการพัฒนา ฝึกทักษะให้แก่ผู้ที่ต้องการจะเข้ามาเป็นผู้ประกอบการรุ่นใหม่ตั้งแต่ในสถานศึกษา เช่น โครงการเตรียมความพร้อมนักเรียน/นักศึกษาสู่การเป็นผู้ประกอบการสร้างสรรค์รุ่นใหม่ (สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้) โครงการพัฒนาทักษะการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลเพื่อนักศึกษาฝึกงานธุรกิจเริ่มต้น (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ) เป็นต้น

■ **ยุทธศาสตร์ร่วม :** เมื่อพิจารณาการดำเนินกิจกรรม โครงการด้านการสร้างและพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นและผู้ประกอบการรายใหม่ พบว่า มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ และยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ร่วมที่มีส่วนในการเสริมกลยุทธ์การส่งเสริม SME โดยมีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ที่ 7 และยุทธศาสตร์ที่ 8 ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์**

**ข้อ 3.2 พัฒนาศักยภาพคนให้มีทักษะความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิต**

- **ข้อ 3.2.3 ส่งเสริมแรงงานให้มีความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพที่เป็นไปตามความต้องการของตลาดงาน**

**ข้อ 3)** จัดตั้งศูนย์บริการข้อมูลและให้คำปรึกษาในการเป็นผู้ประกอบการรายใหม่และอาชีพอิสระ ทั้งการจัดหาแหล่งเงินทุนและการตลาดที่เหมาะสมและให้สถาบันการศึกษาจัดทำหลักสูตรระยะสั้นพัฒนาทักษะพื้นฐานและทักษะที่จำเป็นสำหรับแรงงานกลุ่มนี้ เนื่องจากมีการจัดตั้งศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมให้นิสิต นักศึกษา ที่สนใจในการประกอบธุรกิจได้รับการพัฒนาศักยภาพในการเป็นผู้ประกอบการได้ต่อไป

## ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์

### ข้อ 3.3 การพัฒนาระบบโลจิสติกส์

- ข้อ 3.3.1 พัฒนาและยกระดับมาตรฐานระบบการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานให้ได้มาตรฐานสากลและสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มตลอดห่วงโซ่อุปทาน

ข้อ 1) ยกระดับมาตรฐานการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมให้ได้มาตรฐานสากล โดยสนับสนุนผู้ประกอบการในการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์กร ส่งเสริมความร่วมมือในการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานในการพัฒนาไปสู่ระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานเชิงดิจิทัล สร้างความเป็นมืออาชีพการบริหารแก่องค์กรธุรกิจรองรับการเป็นอุตสาหกรรมระดับมาตรฐานสากล ธุรกิจสมัยใหม่ และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการพัฒนาเชิงพื้นที่ด้านการจัดการโลจิสติกส์ด้วยการสร้างเครือข่ายและการเชื่อมโยงแหล่งวัตถุดิบ แหล่งผลิต และตลาด เพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งด้านการผลิตและการท่องเที่ยว รวมทั้งส่งเสริมการเตรียมแผนบริหารจัดการโลจิสติกส์เพื่อรองรับกรณีฉุกเฉินและการบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจ เนื่องจากมีการนำเทคโนโลยีด้านสารสนเทศและดิจิทัลมาปรับใช้ในการบริหารจัดการโลจิสติกส์เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการธุรกิจช่วยให้ผู้ประกอบการรายใหม่สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### ข้อ 3.5 การพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล

- ข้อ 3.5.2 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ

ข้อ 1) ส่งเสริมการพัฒนาผู้ประกอบการให้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำธุรกิจให้เป็นระบบดิจิทัล โดยจัดทำแพลตฟอร์ม (Platform) ธุรกิจดิจิทัล พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) ในภาคเกษตร ภาคการผลิต และภาคธุรกิจ การสร้างร้านค้าและมาตรฐานสินค้าออนไลน์ ส่งเสริมธุรกิจของผู้ประกอบการดิจิทัลรุ่นใหม่ (Startup) ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมและวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากผู้ประกอบการในกลุ่ม Startup ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่มีการใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการของตนเองอยู่แล้ว กิจกรรมโครงการที่สนับสนุนผู้ประกอบการกลุ่มนี้ จึงมุ่งเน้นในด้านของการให้ความรู้ การส่งเสริมเทคโนโลยี นวัตกรรม การออกแบบแก่ผู้ประกอบการรายใหม่

## ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

- ข้อ 3.1 เร่งส่งเสริมการลงทุนวิจัยและพัฒนาและผลักดันสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และ

### เชิงสังคม

- ข้อ 3.1.4 เร่งรัดการถ่ายทอดผลงานวิจัยและพัฒนา และเทคโนโลยี สู่เกษตรกรรายย่อย วิสาหกิจชุมชน และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผ่านกลไกเครือข่าย สถาบันการศึกษา สถาบันวิจัย และหน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยมีนักถ่ายทอดเทคโนโลยีมืออาชีพเข้ามาช่วยดำเนินการ เนื่องจากมีการจัดตั้งศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีเป้าหมายในการสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาผลิตภัณฑ์ และใช้งานวิจัย และนวัตกรรมใหม่ๆ ในสถาบันต่อยอดออกสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์



การส่งเสริมให้นิสิต นักศึกษาพัฒนาสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ออกสู่การใช้ประโยชน์ ภาคอุตสาหกรรมการผลิต การส่งเสริมประชาชนในชุมชนท้องถิ่นได้เรียนรู้ทักษะการประกอบอาชีพเพื่อพัฒนาขึ้นเป็นผู้ประกอบการ

**ข้อ 3.2 พัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี**

- ข้อ 3.2.3 สนับสนุนการเข้าถึงแหล่งเงินทุนสำหรับธุรกิจเกิดใหม่และวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมที่ต้องการพัฒนาหรือทำธุรกิจฐานเทคโนโลยี และเพิ่มช่องทางการเข้าถึง นักวิจัยและทรัพยากรวิจัยของสถาบันการศึกษาหรือสถาบันวิจัย รวมทั้งการเข้าถึงบริการทาง เทคโนโลยีต่างๆ ได้โดยง่ายและสะดวก เนื่องจากมีการสนับสนุนเงินทุนสินเชื่อให้ ผู้ประกอบการรายใหม่สามารถเข้าถึงได้ เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินธุรกิจต่อไป

**❖ ความสอดคล้องกับแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการ ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2560 – 2561**

จากการวิเคราะห์ทฤษฎีและแนวทางการดำเนินงานตามแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 – 2564) พบว่าแผนงานโครงการสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage) มีความสอดคล้องกับ

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** ส่งเสริมและพัฒนา SME รายประเดิม เนื่องจากแผนงานโครงการเป็นสร้างความร่วมมือในการขับเคลื่อนงานวิจัยและพัฒนาให้ตอบโจทย์ SME มีการยกระดับด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมสินค้านวัตกรรม ผลงานวิจัยและพัฒนาของ SME ไทยมีตลาดรองรับมีกิจกรรมการสนับสนุนให้มีการบริการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีที่ครบวงจรแก่ SME การขยายปริมาณการให้บริการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้ SME ในจำนวนที่เพิ่มมากขึ้น และมีกิจกรรมสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีที่ครบถ้วนมากขึ้น

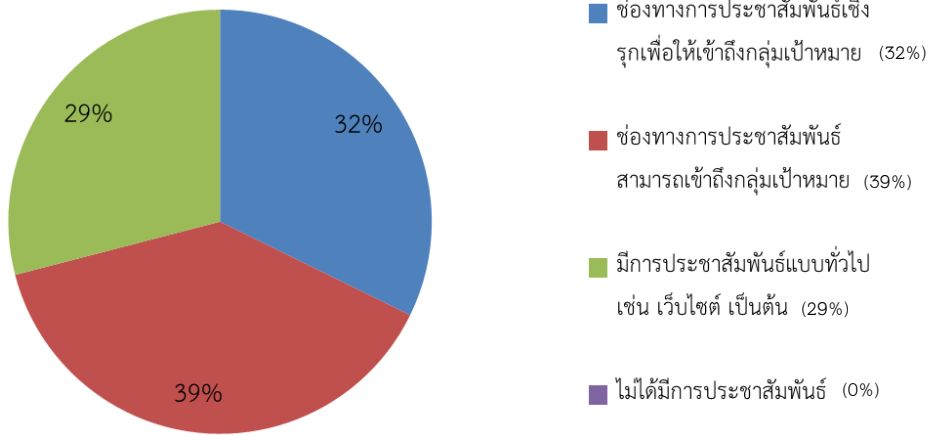
**ยุทธศาสตร์ที่ 2** เสริมสร้างขีดความสามารถ SME เฉพาะกลุ่ม เนื่องจากกิจกรรมแผนงานโครงการเป็นการสนับสนุนให้ผู้ที่มีความคิดริเริ่มเชิงเทคโนโลยีหรือผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์เข้าสู่การบ่มเพาะเพื่อสนับสนุนให้ได้รับความรู้เชิงลึกจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีพี่เลี้ยง/ที่ปรึกษาทางธุรกิจ ที่ช่วยให้คำปรึกษาแนะนำให้สามารถจัดตั้งธุรกิจได้ พัฒนาการบ่มเพาะให้มีประสิทธิภาพในการสร้างผู้ประกอบการใหม่

กล่าวโดยสรุป คือ การดำเนินการตามแผนงานโครงการภายใต้แนวทางการสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage) มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับทั้งยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 และแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2561 – 2562)

**1.2 ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) :**

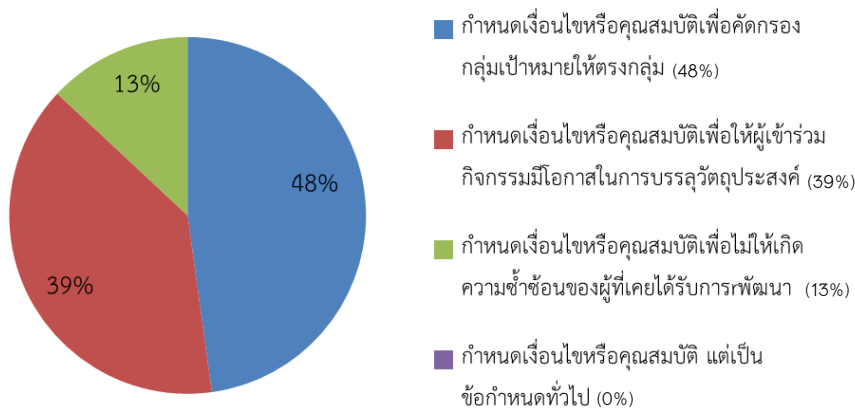
จากผลการประเมินด้านปัจจัยนำเข้า (Input) พบว่าในปี 2562 มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 4.6333 หรืออยู่ในระดับดีมาก โดยปัจจัยนำเข้าหลักในการบริหารจัดการโครงการที่สำคัญ ได้แก่ กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการ และความรู้ความสามารถของบุคลากรที่บริหารโครงการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ในด้านการประชาสัมพันธ์ โครงการทั้งหมดมีการประชาสัมพันธ์โครงการไปยังกลุ่มเป้าหมาย โดยโครงการส่วนใหญ่มีการประชาสัมพันธ์แบบทั่วไป เช่น เว็บไซต์ เป็นต้น นอกจากนี้ บางโครงการมีช่องทางการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายเพิ่มเติม โดยมีการประชาสัมพันธ์ผ่านเครือข่ายผู้ประกอบการ การประชาสัมพันธ์ผ่านหน่วยร่วม ที่ปรึกษา ซึ่งช่วยให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายของโครงการได้โดยตรง เป็นต้น



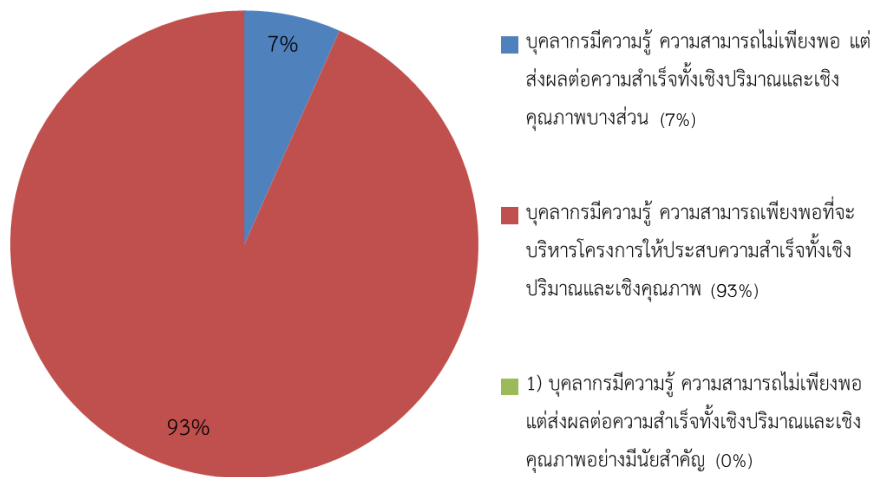
แผนภาพที่ 16 การประชาสัมพันธ์โครงการ

สำหรับกลไกในการคัดกรองผู้ประกอบการ พบว่า โครงการส่วนใหญ่มีการกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติเพื่อคัดกรองกลุ่มเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 48 รองลงมา ได้แก่ มีการกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติเพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ คิดเป็นร้อยละ 39 และมีการกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนของผู้ที่เคยได้รับการอบรม คิดเป็นร้อยละ 13 ทั้งนี้ มีข้อสังเกตว่า กรณีโครงการที่เป็นการอบรมหรือให้ความรู้โดยทั่วไป หรือไม่ได้ระบุเจาะจงสาขา/อุตสาหกรรมของผู้ประกอบการเป็นการเฉพาะ การกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติการเข้าร่วมโครงการอาจไม่ได้มีความเข้มงวด หรือเฉพาะเจาะจงมากนัก เปิดกว้างให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าร่วมโครงการได้ และกรณีโครงการที่มีรูปแบบกิจกรรมเฉพาะเจาะจง หรือมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายผู้ประกอบการ/อุตสาหกรรมที่ชัดเจน การกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติการเข้าร่วมโครงการ จะมีความเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น



แผนภาพที่ 17 การคัดกรองผู้ประกอบการเข้าร่วมโครงการ

ในด้านความรู้ความสามารถของบุคลากรที่บริหารโครงการ จากการประเมินพบว่า ผู้รับผิดชอบโครงการส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อการบริหารโครงการให้ประสบความสำเร็จได้ตามแผนงานที่กำหนด คิดเป็นร้อยละ 93 โดยมีเพียงร้อยละ 7 ของโครงการที่บุคลากรมีความรู้ ความสามารถไม่เพียงพอ แต่ส่งผลต่อความสำเร็จทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพบางส่วน



แผนภาพที่ 18 สัดส่วนโครงการที่บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการบริหารโครงการ

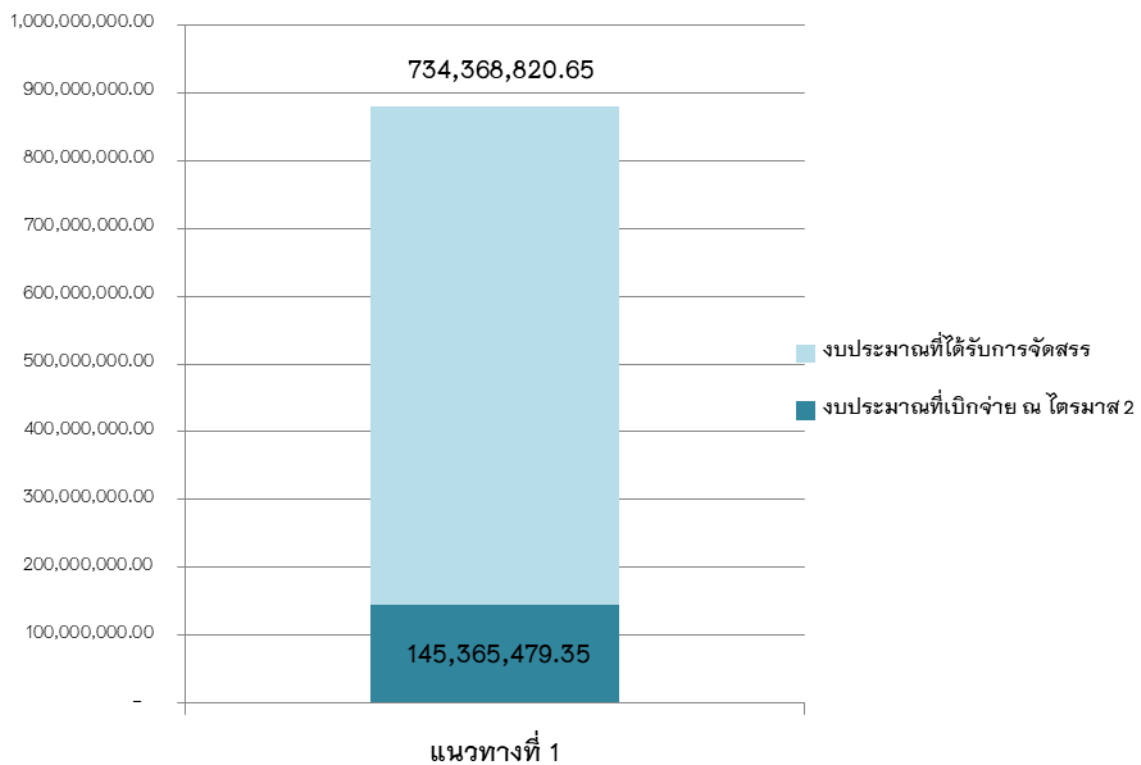
สำหรับปัจจัยนำเข้าด้านงบประมาณ หรือเครื่องมือวัสดุในการประเมินผล มีการสัมภาษณ์ความเพียงพอของงบประมาณ พบว่า หน่วยงานมีการปรับแผนการดำเนินการให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรร สำหรับวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ โครงการใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงานโดยทั่วไปในการบริหารโครงการ ส่วนใหญ่ไม่ได้มีการใช้วัสดุอุปกรณ์พิเศษที่กระทบหรือถ้ามีก็มีการจัดซื้อภายใต้โครงการ

### 1.3 ด้านกระบวนการ (Process) :

จากผลการประเมินด้านกระบวนการ (Process) พบว่าในปี 2562 มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 3.4145 หรืออยู่ในระดับปานกลาง โดยการประเมินผลมิติกระบวนการ (Process) เป็นการประเมินการบริหารจัดการของหน่วยงานร่วมและความคิดเห็นของกลุ่ม SME ที่มีการสุ่มสำรวจ โดยมีปัจจัยสำคัญสะท้อนความสำเร็จในการบริหารจัดการแผนงานโครงการตามแนวทางการสร้างและพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นและผู้ประกอบการรายใหม่ (Startup) ดังนี้

#### ▪ การเบิกจ่ายงบประมาณ

จากผลการเบิกจ่ายงบประมาณแผนงานโครงการตามแนวทางการสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 พบว่ามีผลการเบิกจ่ายดังนี้

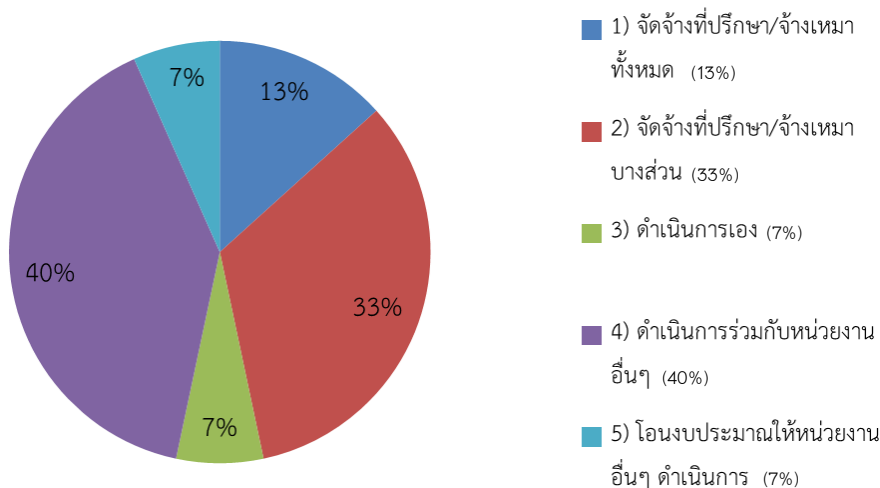


**แผนภาพที่ 19 การเบิกจ่ายงบประมาณภายใต้แผนงานโครงการสร้างความเป็นผู้ประกอบการ และพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562**

แผนงานโครงการภายใต้แนวทางการสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ได้รับการจัดสรรงบประมาณ 879.73 ล้านบาท มีการเบิกจ่าย 145.37 ล้านบาท ณ ไตรมาส 2 คิดเป็นร้อยละ 16.52 และมีเป้าหมายผลผลิต 64,772 หน่วย มีการรายงานข้อมูลผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาสที่ 2 เกิดผลผลิตขึ้นแล้วจำนวน 5,427 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 8.39

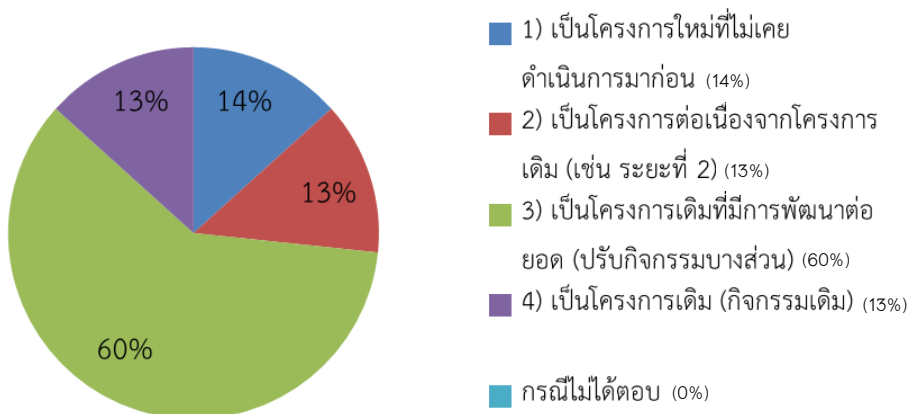
■ **การบริหารโครงการปี 2562**

จากการประเมินผลแผนงานโครงการปี 2562 พบว่าโครงการที่ดำเนินการส่วนใหญ่เป็นการดำเนินการร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ร้อยละ 40 รองลงมา คือ โครงการที่จัดจ้างที่ปรึกษา/จ้างเหมาบางส่วน คิดเป็นร้อยละ 33 โครงการที่จัดจ้างที่ปรึกษา/จ้างเหมาทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 13 และโครงการที่ดำเนินการเอง และโครงการที่โอนงบประมาณให้หน่วยงานอื่นดำเนินการ จำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 7



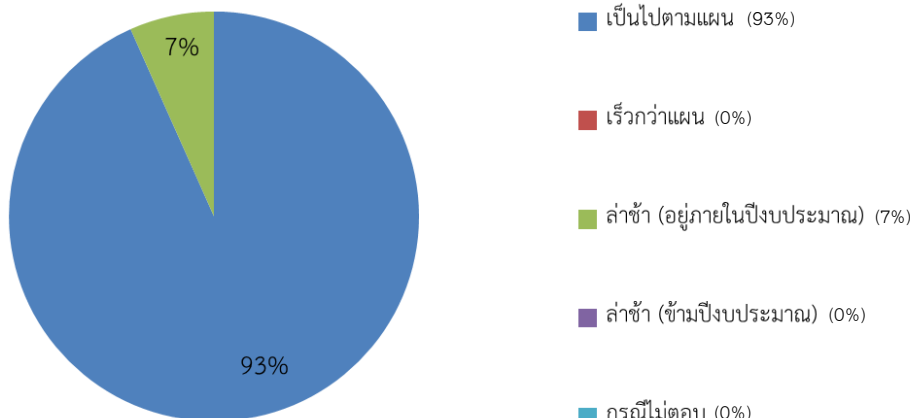
แผนภาพที่ 20 ลักษณะการดำเนินโครงการ

โครงการที่ดำเนินการในปี 2562 ส่วนใหญ่เป็นโครงการเดิมที่มีการพัฒนาต่อยอด (ปรับกิจกรรมบางส่วน) คิดเป็นร้อยละ 60 รองลงมา ได้แก่ โครงการใหม่ที่ไม่เคยดำเนินการมาก่อน คิดเป็นร้อยละ 14 และโครงการเดิม (กิจกรรมเดิม) และเป็นโครงการต่อเนื่องจากโครงการเดิม (เช่น ระยะที่ 2) จำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 13

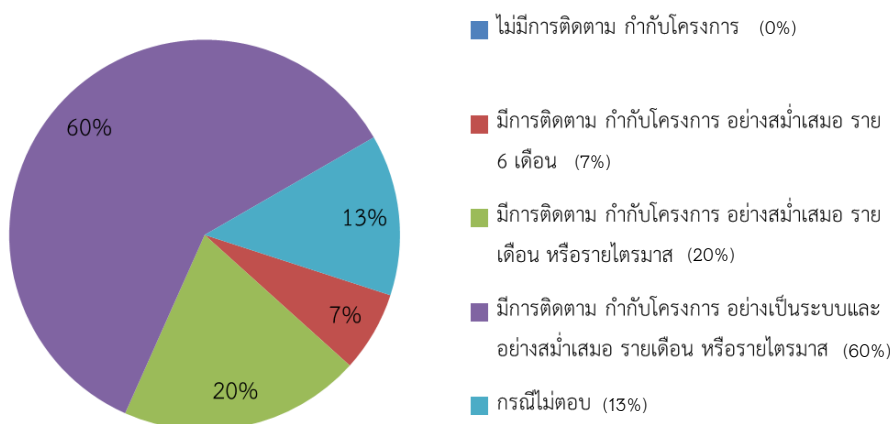


แผนภาพที่ 21 ความต่อเนื่องของการดำเนินโครงการ

ในด้านการดำเนินงานตามแผนงาน พบว่าโครงการส่วนใหญ่ยังอยู่ระหว่างการดำเนินงาน โดยคาดว่าจะสามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้ คิดเป็นร้อยละ 93 และโครงการบางส่วนดำเนินการล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดไว้ แต่คาดว่าจะสามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ คิดเป็นร้อยละ 7 และจากการประเมินด้านการกำกับติดตามการดำเนินการแผนงานโครงการ พบว่า หน่วยร่วมมีการติดตาม กำกับ การดำเนินงานโครงการในทุกโครงการ ทำให้สามารถกำกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน หรือสามารถ แก้ไขปัญหาได้ทันท่วงทีในกรณีที่โครงการเกิดปัญหาในระหว่างการดำเนินการ



แผนภาพที่ 22 การบริหารระยะเวลาโครงการของหน่วยร่วม



แผนภาพที่ 23 การติดตามกำกับโครงการของหน่วยร่วม

สำหรับการบูรณาการการดำเนินงานโครงการ พบว่า หน่วยร่วมส่วนใหญ่มีการบูรณาการการดำเนินงาน และการบริหารจัดการโครงการ เช่น โครงการจัดตั้งศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ มีการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานพันธมิตร เครือข่าย มหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมโครงการ เนื่องจากต้องมีการสร้างและพัฒนาบ่มเพาะผู้ประกอบการใหม่ ตลอดจนมีการพัฒนาองค์ความรู้และงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาและถ่ายทอดลงไปสู่ประชาชน ชุมชนท้องถิ่น เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ในประเทศ และสร้างผู้ประกอบการใหม่ ซึ่งต้องใช้เครือข่ายความร่วมมือกระจายไปตามศูนย์บ่มเพาะต่างๆ หรือโครงการพัฒนาผู้ประกอบการรายใหม่ (Startup) ด้านชีววิทยาศาสตร์ ศูนย์ความเป็นเลิศด้านชีววิทยาศาสตร์ (องค์การมหาชน) มีการประสานความร่วมมือกับ สวทช. ในการประชุมคัดเลือกผู้ประกอบการเข้าร่วมโครงการ ตลอดจนดำเนินงานร่วมกัน เป็นต้น

#### 1.4 ด้านผลผลิต (Product) :

##### ❖ ความก้าวหน้าการดำเนินงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

การดำเนินงานภายใต้แผนงานโครงการการสร้างความเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น (Early - stage) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว มีความคืบหน้าของผลผลิต ณ ไตรมาส 2 ดังนี้

- 1) นักเรียน/นักศึกษาได้รับการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นผู้ประกอบการ ไม่น้อยกว่า 8,400 ราย/คน พบว่ายังไม่มีผลการรายงานผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2
- 2) สร้างและพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น ไม่น้อยกว่า 2,500 ราย/กิจการ พบว่าการดำเนินโครงการมีผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2 อยู่ที่ 4,732 ราย คิดเป็นร้อยละ 189.28
- 3) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและงานสนับสนุนที่เอื้อต่อการพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้น ไม่น้อยกว่า 110 ศูนย์/แห่ง พบว่าการดำเนินโครงการมีผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2 อยู่ที่ 116 ศูนย์/แห่ง คิดเป็นร้อยละ 105.45

#### 2) ส่งเสริมให้ SME กลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพมากขึ้นและให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ (Turn Around)

หน่วยงานภายใต้แผนบูรณาการฯ ได้มุ่งเน้นการพัฒนาทุกกลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพมากขึ้น สามารถพัฒนาต่อยอดธุรกิจ ให้สามารถพัฒนาศักยภาพทางการแข่งขันหรือพัฒนาธุรกิจของตนเองให้เติบโตมากขึ้น โดยกิจกรรมแผนงานโครงการมุ่งเน้นและสนับสนุนไปในด้านต่างๆ ดังนี้

- ด้านการลดต้นทุน ปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการผลิตและการบริหารจัดการ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการประกอบธุรกิจ โดยดำเนินการส่งเสริมผ่านการให้คำปรึกษาเชิงลึก ซึ่งสามารถช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนาธุรกิจของตนเองได้ตรงจุดมากกว่าการเข้าร่วมโครงการประเภทอบรม สัมมนา ซึ่งระยะเวลาค่อนข้างสั้น ตัวอย่างกิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการสนับสนุน ได้แก่ โครงการเพิ่มศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เข้าสู่อุตสาหกรรม 4.0 (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม) โครงการเพิ่มประสิทธิภาพผลิตและการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ด้วยเทคโนโลยีการออกแบบเชิงวิศวกรรมและเทคโนโลยี (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ) โครงการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สู่อุตสาหกรรม 4.0 ด้วยเทคโนโลยีมาตรวิทยา (สถาบันมาตรวิทยาแห่งชาติ) เป็นต้น รวมทั้งการพัฒนาการรวมกลุ่มในรูปแบบคลัสเตอร์ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ของกลุ่มผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจในรูปแบบที่คล้ายกัน เกิดการเชื่อมโยงกระบวนการผลิตระหว่างผู้ประกอบการ หรือเกิดการส่งต่อมูลค่าในห่วงโซ่ฯ ขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการมีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น สร้างอำนาจต่อรอง เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ได้มากขึ้นกว่าการดำเนินธุรกิจเพียงลำพัง



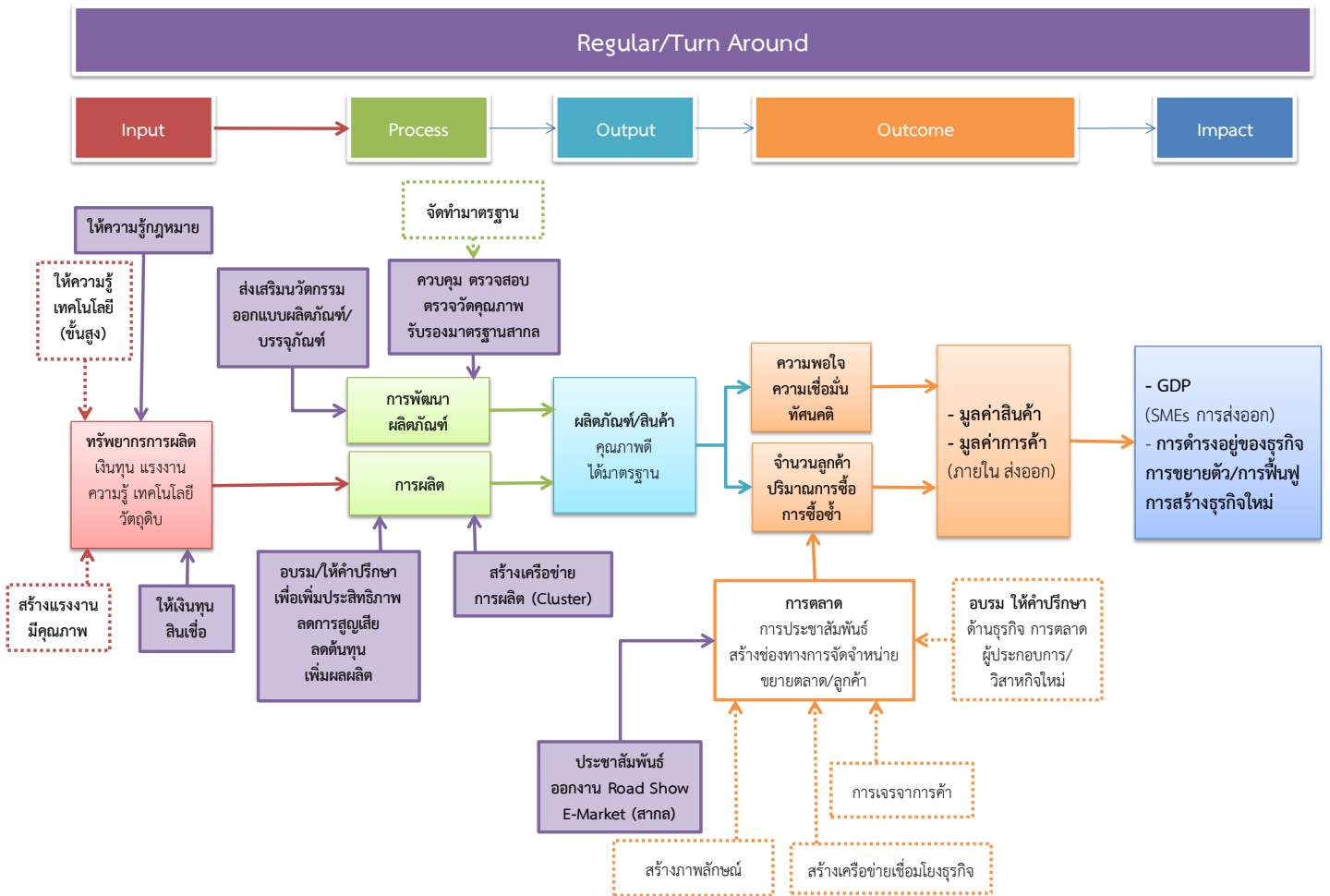
- การพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ง่ายต่อการขนส่ง และเพิ่มมูลค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์ โดยดำเนินการส่งเสริมผ่านการอบรม สัมมนาให้ความรู้ หรือการศึกษาดูงานต่างๆ เพื่อพัฒนาหรือเพิ่มพูนองค์ความรู้ใหม่ๆ ในการต่อยอดธุรกิจ ตัวอย่างกิจกรรม โครงการที่ดำเนินการสนับสนุน ได้แก่ โครงการพัฒนาศักยภาพและสร้างโอกาสทางธุรกิจแก่ผู้ประกอบการธุรกิจสร้างสรรค์ (สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) โครงการจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการออกแบบบรรจุภัณฑ์เพื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) (สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย) โครงการยกระดับคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์อาหารที่บรรจุในภาชนะพร้อมจำหน่ายสำหรับผู้ประกอบการผลิตอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) (สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา) เป็นต้น

- การพัฒนาด้านการตลาด เพื่อเพิ่มโอกาสในการรับรู้ในตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ เพิ่มยอดขายขยายตลาดให้กว้างขึ้นหรือขยายกลุ่มลูกค้าใหม่) รวมถึงการส่งเสริมการขยายโอกาสทางการตลาดโดยเฉพาะช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) โดยดำเนินการส่งเสริมผ่านการอบรมให้ความรู้ด้าน E-Commerce การจัดประกวดหรือการเข้าร่วมงานจัดแสดงสินค้าต่างๆ ตัวอย่างกิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการสนับสนุน ได้แก่ โครงการยกระดับผู้ประกอบการ SME ผู้ประกอบการที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Smart Enterprise) (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า) และส่งเสริมพัฒนาตลาดอิเล็กทรอนิกส์สำหรับ SME (สสว.) เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังมีผู้ประกอบการ SME กลุ่มทั่วไปบางส่วน แม้ว่าจะมีศักยภาพในการเติบโตพัฒนาได้ แต่อาจได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวนหรือปัจจัยภายนอกอื่นๆ ส่งผลให้ประสบปัญหาในการดำเนินธุรกิจ จึงมีการดำเนินกิจกรรม โครงการที่มุ่งเน้นการให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการกลุ่มนี้ให้มีโอกาสฟื้นฟูธุรกิจ โดยการให้ความรู้ด้านกฎหมายเพื่อการเตรียมความพร้อมในการฟื้นฟูธุรกิจ ตัวอย่างเช่น โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมายเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (กรมบังคับคดี) หรือผู้ประกอบการบางส่วนประสบปัญหาในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากเข้าไม่ถึงแหล่งเงินทุน ทำให้ขาดสภาพคล่อง จึงมีการดำเนินกิจกรรม โครงการในลักษณะที่เป็น การจัดให้มีแหล่งเงินทุนสินเชื่อ เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้น โดยจะมีกระบวนการให้คำปรึกษาแนะนำ และวินิจฉัย เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาที่แท้จริงของผู้ประกอบการ เพื่อให้สามารถช่วยเหลือได้ตรงจุด ตัวอย่างเช่น กิจกรรมบริการจดทะเบียนเครื่องจักรและพร้อมเข้าถึงแหล่งเงินทุน (กรมโรงงานอุตสาหกรรม) เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม การส่งเสริมสนับสนุนที่ผ่านมายังขาดความต่อเนื่องและการต่อยอดจากผลที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ จึงส่งผลให้การพัฒนา SME กลุ่มนี้บางส่วนไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ไม่สามารถดำเนินการพัฒนาธุรกิจตนเองต่อไปได้ ดังนั้นกระบวนการติดตามผลหลังสิ้นสุดโครงการ จึงเป็นสิ่งสำคัญในการใช้เป็นฐานข้อมูลประกอบการพัฒนาผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการให้ความสำคัญต่อการประชาสัมพันธ์ในเชิงรุกเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น เนื่องจากที่ผ่านมายังพบว่าผู้ประกอบการบางส่วนไม่เคยรับทราบข้อมูลโครงการประชาสัมพันธ์จากโครงการต่างๆ จึงไม่ได้เข้าร่วมเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง

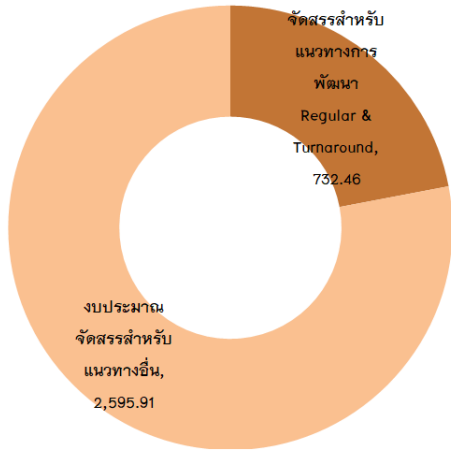




แผนภาพที่ 24 กิจกรรม โครงการ ภายใต้งบประมาณบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ในการส่งเสริม SME ด้านการส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ (Turn Around)

จากข้อมูลแผนงานโครงการตามแผนบูรณาการการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 พบว่ามีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไปให้มีศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ เป็นมูลค่า 732.46 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 28.22 ของงบประมาณทั้งหมด

ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่งบประมาณซึ่งจัดสรรมายังแนวทางส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไปให้มีศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ ในปี 2562 ลดลงจากปี 2561 เนื่องจาก SME กลุ่มทั่วไปส่วนหนึ่งที่ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาในปี 2561 มีศักยภาพสูงขึ้นจนเป็น SME ที่มีศักยภาพ (Strong) และในปี 2562 ได้ให้ความสำคัญมุ่งเน้นจัดสรรงบประมาณในการส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้นในสัดส่วนที่สูงขึ้นอย่างมาก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจและพัฒนาสังคมผู้ประกอบการไทยที่มีศักยภาพให้มีความแข็งแกร่งยิ่งขึ้น

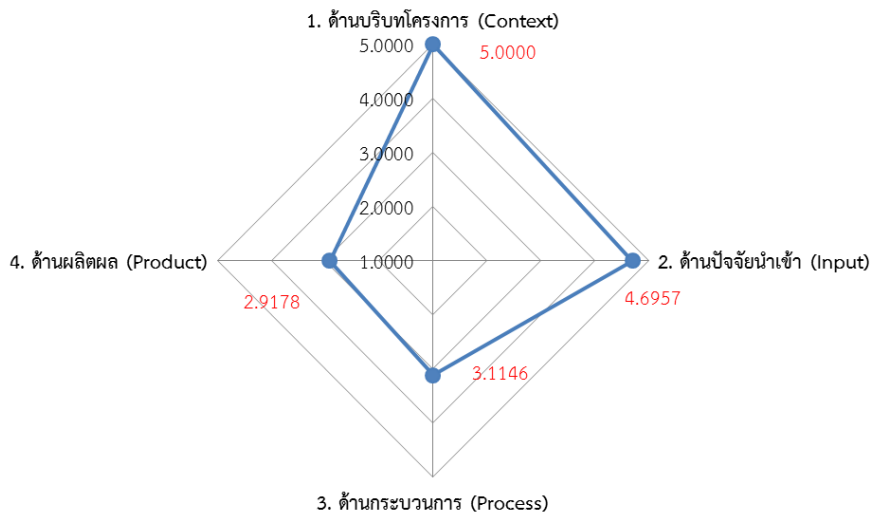


แผนภาพที่ 25 สัดส่วนการจัดสรรงบประมาณปี 2562 สำหรับการส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ (Turn Around)

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 พบว่ามีหน่วยงานที่ร่วมดำเนินการ 11 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน สถาบันมาตรวิทยาแห่งชาติ สถาบันเทคโนโลยีนิวเคลียร์แห่งชาติ (องค์การมหาชน) กรมโรงงานอุตสาหกรรม กองทุนและเงินทุนหมุนเวียน (กองทุนส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม) และกรมบังคับคดี

#### ❖ สรุปผลการประเมินแผนงานโครงการ

จากการประเมินผลการดำเนินงานแผนงานโครงการตามแนวทางการส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ (Turn Around) พบว่ามีผลการติดตามการดำเนินงานแผนงานโครงการปี 2562 อยู่ในระดับดี หรือมีระดับคะแนน 3.5711 คะแนน ดังแผนภาพที่ 26



แผนภาพที่ 26 ผลคะแนนการติดตามแผนงานโครงการตามแนวทางการส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ (Turn Around) ปี 2562

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าในภาพรวมแผนงานโครงการตามแนวทางการส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ (Turn Around) ปี 2562 มีผลคะแนนการติดตามด้านบริบทโครงการ (Context) สูงสุด ที่ระดับคะแนน 5.0000 คะแนน รองลงมาได้แก่ ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ด้านกระบวนการ (Process) และด้านผลผลิต (Product) โดยมีระดับคะแนน 4.6957 3.1146 และ 2.9178 คะแนน ตามลำดับ ทั้งนี้ เนื่องจากแผนงานโครงการส่วนใหญ่ในปี 2562 ยังอยู่ระหว่างการดำเนินโครงการ ส่งผลให้ผลผลิต (Product) ที่เกิดขึ้นยังไม่ครบถ้วนตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

## 2.1 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของโครงการ (Context) (ความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแนวทางหรือกลยุทธ์การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ประเทศ)

จากแผนงานโครงการส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไปให้มีความศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ เมื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องเชื่อมโยงโดยภาพรวม สามารถสรุปความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์และนโยบายของประเทศในประเด็นยุทธศาสตร์หลักและยุทธศาสตร์ร่วมสำคัญ ดังนี้



แผนภาพที่ 27 ความสอดคล้องเชื่อมโยงของแผนงานโครงการส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ (Turn Around)

จากการศึกษาข้อมูล พบว่า การดำเนินกิจกรรมโครงการด้านการส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ (Turn Around) มีความเชื่อมโยงกับนโยบายและยุทธศาสตร์ประเทศ ดังนี้

#### ❖ ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

จากการศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมโครงการการดำเนินกิจกรรมโครงการด้านการส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ (Turn Around) พบว่ามีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสามารถในการแข่งขัน ทั้งประเด็นการพัฒนาภาคการผลิตและบริการ และการพัฒนาสังคมผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Society) เพื่อสร้างผู้ประกอบการทางธุรกิจ เนื่องจากกิจกรรมแผนงานเป็นการมุ่งเน้นที่การพัฒนาเพิ่มผลผลิตการผลิตตลอดห่วงโซ่มูลค่า เพื่อก้าวกระโดดไปสู่การเป็นฐานการผลิตและบริการที่โดดเด่นในด้าน เศรษฐกิจ ฐานชีวภาพ อุตสาหกรรมอาหาร อุตสาหกรรม และบริการ แห่งอนาคตเพื่อที่จะเพิ่มรายได้ จากฐานเดิม และต่อยอดไปสู่การสร้างฐานรายได้ใหม่ มีกิจกรรมการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเข้าใจตลาดปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีได้อย่างรวดเร็วและประยุกต์ใช้ได้อย่างชาญฉลาด มีความสามารถ ในการปรับตัวและใช้โอกาสของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเพื่อสร้างสรรค์รูปแบบการดำเนินธุรกิจแนวใหม่ที่ตอบโจทย์ความต้องการและวิถีชีวิตของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป การมุ่งส่งเสริมการยกระดับการผลิตผลิตภัณฑ์ของชุมชนให้สามารถเป็นฐานรายได้และสร้างความเข้มแข็งที่ยั่งยืนของเศรษฐกิจในระดับชุมชน รวมทั้งสามารถเป็นฐานของการผลิตของอุตสาหกรรมในระดับที่ใหญ่และซับซ้อนมากขึ้นได้ การพัฒนาให้มีความสามารถในการสร้างแบรนด์ที่เป็นที่ยอมรับในระดับ ส่งเสริม SME สาขาบริการที่มีศักยภาพจะต้องอยู่บนพื้นฐานของการคิด

#### ❖ ความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

จากการศึกษาข้อมูล พบว่า การดำเนินกิจกรรม/โครงการด้านการส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไปให้มีความศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ มีความเชื่อมโยง สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- **ยุทธศาสตร์หลัก : ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน** เป็นยุทธศาสตร์หลักที่มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายในการยกระดับและเพิ่มขีดความสามารถของ SME โดยตรง โดยมีการกำหนดเป้าหมายวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น โดยพิจารณาจากสัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศทั้งประเทศเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 45 เมื่อสิ้นสุดแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาการดำเนินกิจกรรม โครงการด้านการส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไปให้มีความศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ พบว่า มีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ดังนี้

### ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

#### ข้อ 3.2 การเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของการการผลิตและบริการ

##### - ข้อ 3.2.1 การพัฒนาภาคการเกษตร

ข้อ 3) ยกกระดับการผลิตสินค้าเกษตรและอาหารเข้าสู่ระบบมาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ เนื่องจากมีการดำเนินกิจกรรม โครงการที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนากระบวนการผลิตของผู้ประกอบการสินค้าเกษตร เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ได้รับการรับรองมาตรฐาน

ข้อ 4) เสริมสร้างขีดความสามารถการผลิตในห่วงโซ่อุตสาหกรรมเกษตร โดยมีการส่งเสริมการสร้าง Cluster สินค้าเกษตรในสถาบันเกษตรกร มีการพัฒนาพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสินค้าเกษตร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น

##### - ข้อ 3.2.2 การพัฒนาภาคอุตสาหกรรม

ข้อ 1) พัฒนาต่อยอดความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพปัจจุบันเพื่อยกระดับไปสู่อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง เนื่องจากมีการดำเนินกิจกรรม โครงการที่เน้นการนำเทคโนโลยี นวัตกรรม มาใช้ในการยกระดับความสามารถในการผลิตและการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการ มีการกำหนดอุตสาหกรรมเป้าหมายในการพัฒนาและยกระดับเทคโนโลยีการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงมีการสนับสนุนการสร้างและเชื่อมโยงเครือข่าย Cluster อุตสาหกรรมแห่งอนาคต

##### - ข้อ 3.2.4 การพัฒนาภาคการค้าและการลงทุน

ข้อ 1) ส่งเสริมการทำตลาดเชิงรุก สินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐาน สร้างตราสินค้า พัฒนาบรรจุภัณฑ์ แสวงหาตลาดใหม่ สร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจระหว่างประเทศ ตลอดจนการพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการให้ผลิตได้และขายเป็นในการทำธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ ดังจะเห็นได้จากการดำเนินกิจกรรม/โครงการที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนากระบวนการผลิตของผู้ประกอบการเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ได้รับการรับรองมาตรฐาน การพัฒนานวัตกรรมการออกแบบบรรจุภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้า รวมถึงการส่งเสริมการตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ การพัฒนาช่องทางการตลาดใหม่ เช่น e-Commerce เป็นต้น

ข้อ 4) ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งเน้นให้ผู้ประกอบการรู้จักการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมไปใช้ในการผลิต การขาย ดังจะเห็นได้จากกิจกรรม/โครงการด้านการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาเทคโนโลยี/พัฒนาสินค้าและบริการที่มีมูลค่าเพิ่มและนวัตกรรม และด้านการยกระดับการผลิตและบริการให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากล รวมทั้งมีการดำเนินการในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำธุรกิจทั้งในเรื่องการเข้าถึงข้อมูลด้านธุรกิจและสิทธิประโยชน์ และแหล่งเงินทุน สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมทั้งกำหนดมาตรการสนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และ

พัฒนากลไกสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ในการสร้างขีดความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เติบโตและแข่งขันได้ ดังเห็นได้จากการมีโครงการในลักษณะที่เป็นการจัดให้มีแหล่งเงินทุนสินเชื่อ สำหรับผู้ประกอบการ SME กลุ่มทั่วไป เพื่อใช้ในการต่อยอด พัฒนาธุรกิจ และสำหรับผู้ประกอบการ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ เพื่อฟื้นฟูกิจการ เพิ่มสภาพคล่อง เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้

■ **ยุทธศาสตร์ร่วม :** เมื่อพิจารณาการดำเนินกิจกรรม โครงการด้านการสร้างและพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นและผู้ประกอบการรายใหม่ พบว่า มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม และยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ ของแผนพัฒนา ฉบับที่ 12 ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ร่วมที่มีส่วนในการเสริมกลยุทธการส่งเสริม SME โดยมีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ที่ 7 ยุทธศาสตร์ที่ 8 และยุทธศาสตร์ที่ 9 ของแผนพัฒนา ฉบับที่ 12 ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์**

**ข้อ 3.2 พัฒนาศักยภาพคนให้มีทักษะความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิต**

- ข้อ 3.2.3 ส่งเสริมแรงงานให้มีความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพที่เป็นไปตามความต้องการของตลาดงาน

ข้อ 1) พัฒนาศูนย์ฝึกอบรมสมรรถนะแรงงานที่ได้มาตรฐานตามระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานฝีมือแรงงาน โดยมีการดำเนินกิจกรรม โครงการ ที่เน้นการพัฒนาทักษะในการประกอบอาชีพให้แก่แรงงาน การพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของนายจ้าง รวมถึงมีการให้ความรู้ด้านกฎหมายเพื่อการเตรียมความพร้อมในการฟื้นฟูธุรกิจ

**ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์**

**ข้อ 3.3 การพัฒนาระบบโลจิสติกส์**

- ข้อ 3.3.1 พัฒนาและยกระดับมาตรฐานระบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานให้ได้มาตรฐานสากลและสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มตลอดห่วงโซ่อุปทาน

ข้อ 1) ยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมให้ได้มาตรฐานสากล โดยสนับสนุนผู้ประกอบการในการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์กร ส่งเสริมความร่วมมือในการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานในการพัฒนาไปสู่ระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานเชิงดิจิทัล สร้างความเป็นมืออาชีพการบริหารห่วงโซ่อุปทานการเป็นอุตสาหกรรมระดับมาตรฐานสากล ธุรกิจสมัยใหม่ และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการพัฒนาเชิงพื้นที่ด้านการจัดการโลจิสติกส์ด้วยการสร้างเครือข่ายและการเชื่อมโยงแหล่งวัตถุดิบ แหล่งผลิต และตลาด เพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งด้านการผลิตและการท่องเที่ยว รวมทั้งส่งเสริมการเตรียมแผนบริหารจัดการโลจิสติกส์เพื่อรองรับกรณีฉุกเฉินและการบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจ เนื่องจากมี



การสนับสนุนการเชื่อมโยงเครือข่ายคลัสเตอร์ทั้งในภาคเกษตรและภาคอุตสาหกรรม ซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการสามารถใช้ประโยชน์จากเครือข่ายดังกล่าวในการบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์ได้

### ข้อ 3.5 การพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล

#### - ข้อ 3.5.2 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ

ข้อ 1) ส่งเสริมการพัฒนาผู้ประกอบการให้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำธุรกิจให้เป็นระบบดิจิทัล โดยจัดทำแพลตฟอร์ม (Platform) ธุรกิจดิจิทัล พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) ในภาคเกษตร ภาคการผลิต และภาคธุรกิจ การสร้างร้านค้าและมาตรฐานสินค้าออนไลน์ ส่งเสริมธุรกิจของผู้ประกอบการดิจิทัลรุ่นใหม่ (Start up) ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม และวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากการดำเนินกิจกรรม โครงการที่เน้นการนำเทคโนโลยี นวัตกรรม มาใช้ในการพัฒนาธุรกิจ การสร้างช่องทางและขยายตลาดด้วย e-Commerce การพัฒนาตลาดอิเล็กทรอนิกส์

### ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

#### ข้อ 3.2 พัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี

- ข้อ 3.2.2 ส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการออกแบบและการจัดการธุรกิจที่ผสมผสานการใช้เทคโนโลยีให้แพร่หลายในกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจของไทย ดังเห็นได้จากการดำเนินกิจกรรม โครงการที่เป็นลักษณะการสนับสนุนให้ผู้ประกอบการผสมผสานการใช้เทคโนโลยีเข้ากับการดำเนินธุรกิจ เช่น การจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการออกแบบบรรจุภัณฑ์เพื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีเป้าหมายในการช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าถึงเทคโนโลยีที่เหมาะสมและได้รับการพัฒนา เพิ่มมูลค่า และยกระดับมาตรฐานสินค้าและบริการ เป็นต้น
- ข้อ 3.2.3 สนับสนุนการเข้าถึงแหล่งเงินทุนสำหรับธุรกิจเกิดใหม่และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ต้องการพัฒนาหรือทำธุรกิจฐานเทคโนโลยี และเพิ่มช่องทางการเข้าถึงนักวิจัยและทรัพยากรวิจัยของสถาบันการศึกษาหรือสถาบันวิจัย รวมทั้งการเข้าถึงบริการทางเทคโนโลยีต่างๆ ได้โดยง่ายและสะดวก เนื่องจากการสนับสนุนเงินทุน สินเชื่อให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงได้ เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินธุรกิจต่อไป

### ยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

#### ข้อ 3.1 การพัฒนาภาคเพื่อสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจให้กระจายตัวอย่างทั่วถึง

- ข้อ 3.3.2 พื้นที่เศรษฐกิจพิเศษชายแดน ดังเห็นได้จากการดำเนินกิจกรรม โครงการในการศึกษา พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้แก่ผู้ประกอบการ SME ในจังหวัดนครพนม ซึ่งเป็นจังหวัดพื้นที่เป้าหมายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษชายแดน



❖ **ความสอดคล้องกับแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2562**

จากการวิเคราะห์กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานตามแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 – 2564) พบว่าแผนงานโครงการด้านการส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ (Turn Around) มีความสอดคล้องกับ

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** ส่งเสริมและพัฒนา SME รายประเด็น เนื่องจากแผนงานโครงการเป็นการยกระดับทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญให้ SME และบุคลากรในสถานประกอบการ เช่น การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ การจัดทำระบบบัญชีการบริหารการเงิน การนำรูปแบบธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ (Best Practices) มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น มีกิจกรรมในการวิเคราะห์ ประเมินศักยภาพของธุรกิจในด้านต่างๆ โดยจัดที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญเข้าวินิจฉัยสถานประกอบการ พร้อมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางการปรับปรุงกระบวนการผลิตและการดำเนินธุรกิจ การยกระดับ SME ได้รับการยกระดับด้านผลิตภาพ ลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มผลผลิต เช่น การจัดฝึกระบวนการผลิตเพื่อลดเวลาดำเนินการ การปรับปรุงระบบการจัดหาวัตถุดิบให้มีประสิทธิภาพ การปรับเปลี่ยนเครื่องจักร การปรับปรุงประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์และการปรับปรุงการผลิตให้ได้มาตรฐาน เป็นต้น การพัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถด้าน ICT ให้กับ SME มากขึ้น มีการส่งเสริมให้ SME ใช้พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น เสริมสร้างความรู้ให้กับ SME ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการธุรกิจ เป็นต้น

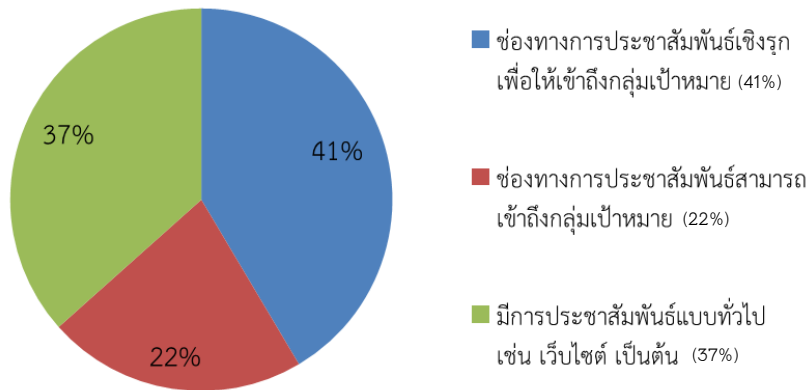
**ยุทธศาสตร์ที่ 2** เสริมสร้างขีดความสามารถ SME เฉพาะกลุ่ม เนื่องจากกิจกรรมแผนงานโครงการเป็นการสนับสนุนเสริมสร้างความเข้มแข็งให้คลัสเตอร์ SME สนับสนุนให้ SME พัฒนาสินค้าและบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการรายใหญ่ รวบรวมรายชื่อผู้ประกอบการรายใหญ่และความต้องการสินค้าและบริการเพื่อเผยแพร่ ให้ SME ที่มีศักยภาพทราบ และสนับสนุนให้ SME สามารถพัฒนาสินค้าและบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการรายใหญ่ พัฒนาศักยภาพและเชื่อมโยงเครือข่ายของสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มสมาชิก สนับสนุนให้วิสาหกิจฐานรากเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้มากขึ้น ส่งเสริมความรู้ในการประกอบธุรกิจให้วิสาหกิจฐานราก เสริมสร้างโอกาสทางการตลาดและช่องทางตลาดยกระดับสินค้าและบริการ (Product Upgrading) ด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่ม เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป คือ การดำเนินการตามแผนงานโครงการด้านการส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ (Turn Around) มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับทั้งยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 และแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 – 2564)

**2.2 ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) :**

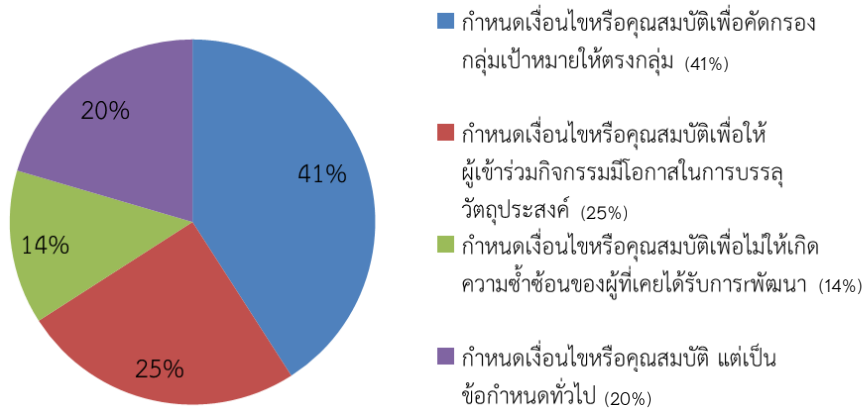
จากผลการติดตามด้านปัจจัยนำเข้า (Input) พบว่าในปี 2562 มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 4.6957 หรืออยู่ในระดับดีมาก โดยปัจจัยนำเข้าหลักในการบริหารจัดการโครงการที่สำคัญ ได้แก่ กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการ และความรู้ความสามารถของบุคลากรที่บริหารโครงการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ผลการติดตามแผนงานโครงการพบว่า โครงการส่วนใหญ่ที่เป็นการพัฒนาส่งเสริมผู้ประกอบการพบว่า มีการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ร้อยละ 41 เช่น การประชาสัมพันธ์โครงการไปยังสมาคม ผู้ประกอบการ ในอุตสาหกรรมเป้าหมายต่างๆ อาทิ อาหารแปรรูป สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ เป็นต้น รองลงมา คือ การประชาสัมพันธ์แบบทั่วไป เช่น เว็บไซต์ สื่อสิ่งพิมพ์ เป็นต้น ร้อยละ 37 และช่องทางการประชาสัมพันธ์สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ร้อยละ 22



แผนภาพที่ 28 การประชาสัมพันธ์โครงการ

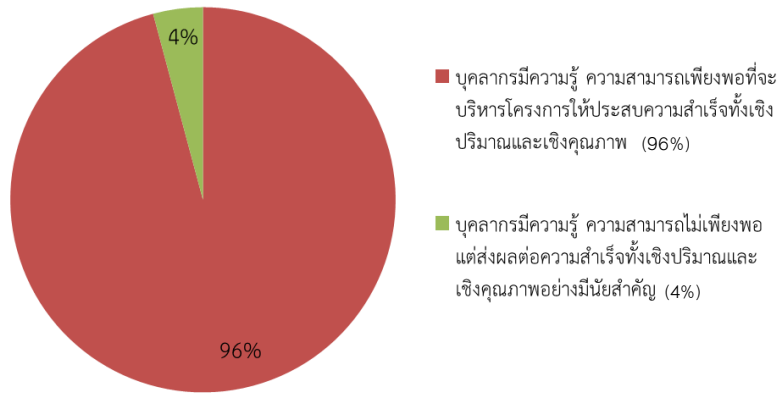
สำหรับกลไกในการคัดกรองผู้ประกอบการพบว่า ส่วนใหญ่มีการกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติเพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ตรงกลุ่ม เช่น การระบุสาขาเป้าหมาย ร้อยละ 41 รองลงมา คือมีการกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติเพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ เช่น มีความพร้อมที่จะดำเนินการในเรื่องที่อบรมหรือพัฒนา มีปัญหาหรือความต้องการ ร้อยละ 25 มีการกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติ แต่เป็นข้อกำหนดทั่วไป เช่น เป็นผู้ประกอบการชุมชน เป็นต้น ร้อยละ 20 และมีการกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนของผู้ที่เคยได้รับการอบรมในด้านดังกล่าวแล้ว ร้อยละ 14



แผนภาพที่ 29 การคัดกรองกลุ่มผู้ประกอบการหรือผู้ที่เข้ารับการพัฒนาโครงการ

ทั้งนี้ ผู้ประกอบการเข้าร่วมโครงการ พิจารณาจากผู้ประกอบการที่มีศักยภาพในการพัฒนาต่อยอดธุรกิจ หรือมีปัญหา/ความต้องการในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตหรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดียิ่งขึ้น และสามารถแข่งขันหรือพัฒนาธุรกิจของตนเองให้เติบโตมากขึ้นได้

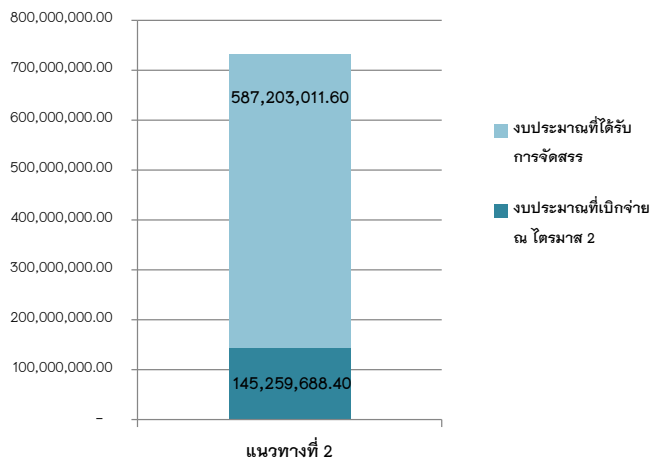
และจากผลการประเมินแผนงานโครงการพบว่า ส่วนใหญ่บุคลากรหลักในการบริหารโครงการ และบุคลากรที่สนับสนุนการดำเนินโครงการมีความรู้ ความสามารถ (Competency) เพียงพอที่จะบริหารโครงการให้ประสบความสำเร็จทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ร้อยละ 96 และบุคลากรมีความรู้ ความสามารถไม่เพียงพอ แต่ส่งผลต่อความสำเร็จทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพอย่างมีนัยสำคัญ ร้อยละ 4



แผนภาพที่ 30 ความรู้ ความสามารถ (Competency) ของบุคลากรหลัก

### 2.3 ด้านกระบวนการ (Process) :

จากผลการติดตามด้านกระบวนการ (Process) พบว่าในปี 2562 มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 3.1146 หรืออยู่ในระดับปานกลาง โดยการติดตามผลมติกระบวนการ (Process) เป็นการประเมินการบริหารจัดการของหน่วยงานร่วมและความคิดเห็นของกลุ่ม SME ที่มีการสุ่มสำรวจ โดยมีปัจจัยสำคัญสะท้อนความสำเร็จในการบริหารจัดการแผนงานโครงการตามแนวทางการส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ (Turn Around) ดังนี้

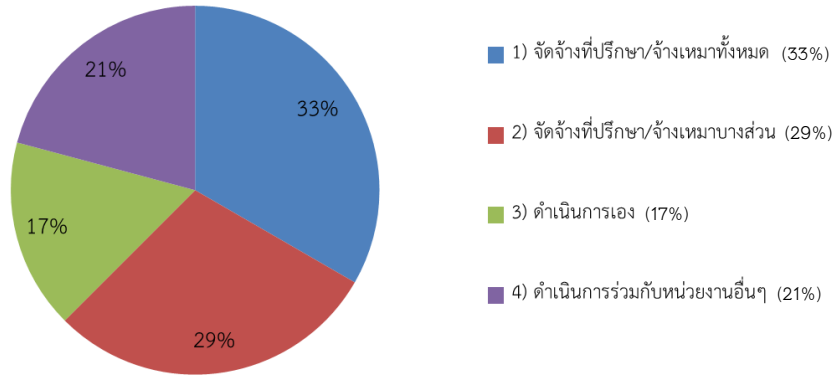


แผนภาพที่ 31 การเบิกจ่ายงบประมาณภายใต้แผนงานโครงการส่งเสริมให้ SME กลุ่มทั่วไป (Regular) มีศักยภาพและผลิตภาพมากขึ้นและให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ (Turn Around) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

จากข้อมูลพบว่า ปีงบประมาณ 2562 ได้รับการจัดสรรงบประมาณทั้งสิ้น 732.46 ล้านบาท มีการเบิกจ่ายแล้ว ณ ไตรมาสที่ 2 จำนวน 145.26 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 19.83

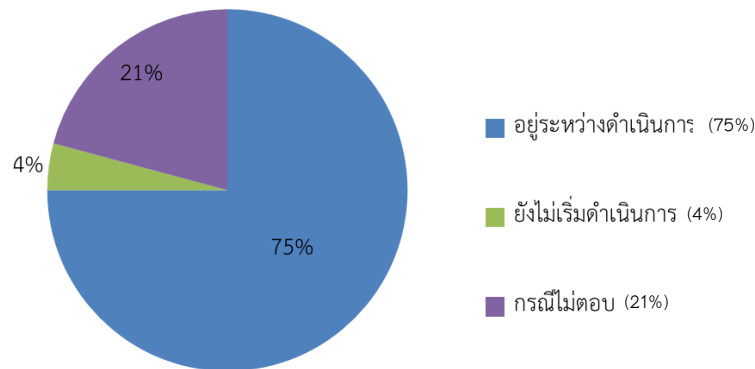
▪ **การบริหารโครงการปี 2562**

จากผลการติดตามแผนงานโครงการปี 2562 พบว่าโครงการที่ดำเนินการส่วนใหญ่เป็นการดำเนินการโดยจัดจ้างที่ปรึกษา/จ้างเหมาทั้งหมด ร้อยละ 33 รองลงมา คือ จัดจ้างที่ปรึกษา/จ้างเหมาบางส่วน ร้อยละ 29 ดำเนินการร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ร้อยละ 21 และดำเนินการเอง ร้อยละ 17



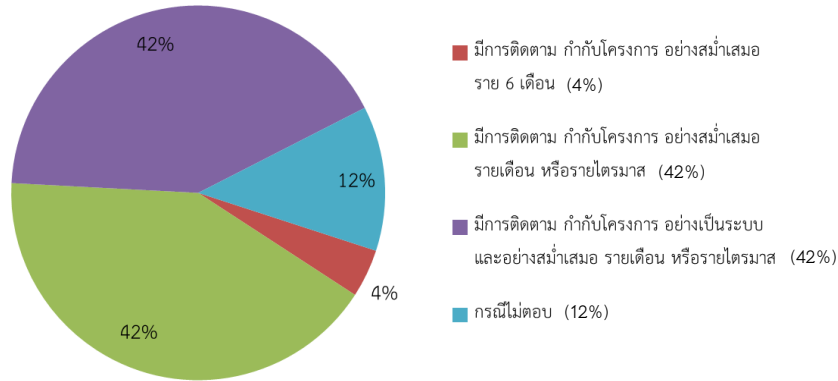
**แผนภาพที่ 32 ลักษณะการดำเนินโครงการ**

และจากผลการติดตามแผนงานโครงการปี 2562 พบว่าโครงการส่วนใหญ่อยู่ระหว่างดำเนินการ ร้อยละ 75 (ซึ่งโครงการทั้งหมดคาดว่าจะดำเนินการได้เป็นไปตามแผนงาน ร้อยละ 100) อย่างไรก็ตาม ยังมีโครงการที่ยังไม่เริ่มดำเนินการ ร้อยละ 4



**แผนภาพที่ 33 ความก้าวหน้า/ผลการดำเนินการ**

จากผลการติดตามด้านการกำกับติดตามการดำเนินการแผนงานโครงการ พบว่า หน่วยร่วมส่วนใหญ่มีการติดตาม กำกับโครงการ อย่างสม่ำเสมอ รายเดือน หรือรายไตรมาส เช่น โครงการสนับสนุนเครือข่าย SME โครงการยกระดับมาตรฐานสินค้า และโครงการจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการออกแบบบรรจุภัณฑ์เพื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นต้น และมีการติดตาม กำกับโครงการ อย่างเป็นระบบและอย่างสม่ำเสมอ รายเดือน หรือรายไตรมาส เช่น โครงการเพิ่มขีดความสามารถธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ไทยให้แข่งขันได้ในสากล และโครงการเพิ่มศักยภาพและยกระดับเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเป้าหมาย เป็นต้น เท่ากันที่ร้อยละ 42



แผนภาพที่ 34 การติดตามกำกับโครงการของหน่วยงานร่วม

## 2.4 ด้านผลผลิต (Product) ผลผลิตตามตัวชี้วัดเป้าหมายแต่ละแนวทางที่กำหนดไว้ตามแผนบูรณาการฯ

การดำเนินงานภายใต้แผนงานโครงการส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไป (Regular) ให้มีศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ (Turn Around) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ประกอบด้วยตัวชี้วัด 5 ตัว มีความคืบหน้าของผลผลิต ณ ไตรมาส 2 ดังนี้

- 1) SME ได้รับการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บรรจุภัณฑ์ให้สร้างมูลค่าเพิ่มได้มาตรฐาน ไม่น้อยกว่า 1,100 ราย/กิจการ พบว่าการดำเนินโครงการมีผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2 จำนวน 384 ราย/กิจการ หรือคิดเป็นร้อยละ 34.54 ตัวอย่างกิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการ เช่น โครงการเพิ่มศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เข้าสู่อุตสาหกรรม 4.0 กิจกรรมสร้างมูลค่าเพิ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ 171 ราย/กิจการ และการพัฒนานวัตกรรมการออกแบบบรรจุภัณฑ์เพื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) 50 ราย/กิจการ เป็นต้น
- 2) SME ได้รับการยกระดับผลิตภาพ/ประสิทธิภาพและมาตรฐานในการประกอบธุรกิจ ไม่น้อยกว่า 3,300 ราย/กิจการ พบว่าการดำเนินโครงการมีผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2 จำนวน 1,623 ราย/กิจการ หรือคิดเป็นร้อยละ 49.18 ตัวอย่างกิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการ เช่น โครงการยกระดับผู้ประกอบการ SME และผู้ประกอบการชุมชนสู่ผู้ประกอบการที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Smart Enterprise) 1,071 ราย/กิจการ และโครงการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สู่อุตสาหกรรม 4.0 ด้วยเทคโนโลยีมาตรฐานวิทยา 487 ราย/กิจการ เป็นต้น
- 3) SME ได้รับการส่งเสริมการรวมกลุ่มในรูปแบบคลัสเตอร์ ไม่น้อยกว่า 38 กลุ่ม/คลัสเตอร์ พบว่าการดำเนินโครงการมีผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2 จำนวน 5 กลุ่ม/คลัสเตอร์ หรือคิดเป็นร้อยละ 13.16 ตัวอย่างกิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการ เช่น กิจกรรมพัฒนาการรวมกลุ่ม SME และเชื่อมโยงในรูปแบบคลัสเตอร์ 5 กลุ่ม/คลัสเตอร์ เป็นต้น
- 4) SME ได้รับการส่งเสริมด้านการตลาดในประเทศ ไม่น้อยกว่า 50,000 ราย/กิจการ พบว่าการดำเนินโครงการมีผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2 จำนวน 7,129 ราย/กิจการ หรือคิดเป็นร้อยละ 14.26 ตัวอย่างกิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการ ได้แก่ โครงการยกระดับผู้ประกอบการ SME และผู้ประกอบการชุมชนสู่ผู้ประกอบการที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Smart Enterprise) 2,179 ราย/กิจการ และกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาตลาดอิเล็กทรอนิกส์สำหรับ SME 4,950 ราย/กิจการ

- 5) SME กลุ่ม Turn Around ได้รับความช่วยเหลือในการฟื้นฟูธุรกิจ ไม่น้อยกว่า 2,100 ราย/กิจการ พบว่าการดำเนินโครงการมีผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2 จำนวน 1,082 ราย/กิจการ หรือ คิดเป็นร้อยละ 51.52 ตัวอย่างกิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการ ได้แก่ โครงการส่งเสริมและช่วยเหลือ SME ให้สามารถประกอบกิจการได้อย่างยั่งยืน 1,082 ราย/กิจการ

#### ❖ ผลลัพธ์และผลกระทบจากการดำเนินงาน

เนื่องจากในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 โครงการส่วนใหญ่ ยังอยู่ระหว่างการดำเนินโครงการ ส่งผลให้ผลลัพธ์และผลกระทบจากการดำเนินงานยังไม่เกิดขึ้นให้เห็นได้อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม มากเท่าที่ควร

#### ❖ ข้อสังเกตจากการติดตามประเมินผล

1. การขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาและส่งเสริมผู้ประกอบการ เนื่องจากบางโครงการ ไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินการในปีถัดไป ซึ่งส่งผลให้การผลักดันผู้ประกอบการไม่สามารถเกิดผล อย่างเป็นรูปธรรมได้
2. การสร้างเครือข่าย/คลัสเตอร์ ไม่ค่อยประสบผลสำเร็จในช่วง 1-2 ปีแรก เนื่องจาก ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ ยังไม่เห็นความสำคัญหรือประโยชน์ในการรวมกลุ่มเท่าที่ควร
3. ควรมีการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการโดยการต่อยอดจากการเข้าร่วมโครงการให้ เกิดผลที่เป็นรูปธรรม เช่น การอบรมทำการตลาดออนไลน์ซึ่งผู้ประกอบการดำเนินการแล้ว แต่ยอดขายไม่ได้ เพิ่มขึ้นมากเท่าที่ควร เนื่องจากคุณภาพและราคายังไม่โดดเด่นมากพอเมื่อเทียบกับคู่แข่ง ดังนั้น จึงควรมี การพัฒนาด้านสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น
4. โครงการในลักษณะการให้คำปรึกษาแนะนำเชิงลึก สามารถช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถ ปรับปรุง แก้ไขปัญหาของกิจการได้ตรงจุดมากกว่าการเข้าร่วมโครงการอบรม ซึ่งหากที่ปรึกษามีความ เชี่ยวชาญจะสามารถถ่ายทอดประสบการณ์ และสามารถให้คำปรึกษาที่ผู้ประกอบการนำไปประยุกต์ใช้กับ ธุรกิจได้
5. ในการติดตามผลหลังจากที่ผู้ประกอบการเข้าร่วมโครงการยังมีการดำเนินการไม่มาก เท่าที่ควร และไม่ได้เป็นการติดตามผลในเชิงลึกหรือสามารถวัดผลในเชิงปริมาณได้อย่างชัดเจน เพื่อใช้เป็น ฐานข้อมูลประกอบการพัฒนาผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง

#### ❖ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาปรับปรุง

1. หน่วยงานควรมีการวางแผนการดำเนินโครงการที่มีความต่อเนื่องและส่งต่อผู้เข้าร่วม โครงการ โดยพิจารณาออกแบบรูปแบบ/กิจกรรมโครงการที่เหมาะสมกับกรอบระยะเวลาและงบประมาณที่ จำกัด ซึ่งอาจจัดทำโครงการเพื่อการพัฒนาในระยะต่อไป หรือส่งต่อไปผู้ประกอบการไปยังโครงการ หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่น เพื่อให้เกิดการพัฒนาผู้ประกอบการที่ต่อเนื่องและเกิดผลสำเร็จแก่ผู้ประกอบการที่ เข้าร่วมโครงการอย่างแท้จริง



2. ในการสร้างเครือข่ายหรือการรวมกลุ่ม (คลัสเตอร์) หน่วยงานควรมุ่งเน้นการสร้างความตระหนักแก่ผู้ประกอบการ โดยเฉพาะในช่วง 1 - 2 ปีแรก เช่น มีการประชาสัมพันธ์เชิงรุก หรือการให้ความรู้/ฝึกอบรมต่างๆ ให้กลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ผู้ประกอบการได้เห็นถึงความสำคัญ ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการรวมกลุ่ม และยินดีเข้าร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกในเครือข่าย/คลัสเตอร์มีจำนวนมากพอที่จะสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มต่อไปได้

3. หน่วยงานภายใต้แผนบูรณาการ ควรมีการบูรณาการทำงาน หรือข้อตกลงความร่วมมือกับ SME ให้มากขึ้น เพื่อช่วยพัฒนาหรือให้การช่วยเหลือผู้ประกอบการได้ตลอดทั้งห่วงโซ่ นับตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เช่น การช่วยเหลือผู้ประกอบการให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน หน่วยงานที่รับเรื่องกับหน่วยงานที่ให้เงินทุนควรมีระบบแจ้งเตือนการรับเรื่อง การตอบกลับที่มีระยะเวลาที่เป็นมาตรฐาน เพื่อให้สามารถติดตามผลการช่วยเหลือผู้ประกอบการที่ขอรับคำปรึกษาได้ พร้อมทั้งเพิ่มการประชาสัมพันธ์ระยะเวลาสิ้นสุดการขอรับความช่วยเหลือเงินจากกองทุนต่างๆ เป็นต้น

### 3) การส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันระดับสากลได้มากขึ้น

ผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ เป็นกลุ่มที่มีความเข้มแข็งในการดำเนินธุรกิจ สามารถผลิตสินค้า/บริการที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า และมีตลาดรองรับการผลิตในระดับหนึ่งแล้ว อย่างไรก็ตาม กลุ่มนี้ยังคงต้องการสร้างความเจริญเติบโตของธุรกิจให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งที่มีศักยภาพสูง สามารถส่งออกสินค้า/บริการสู่ตลาดโลกได้ การสนับสนุนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการกลุ่มนี้ จึงเน้นไปในด้านการให้ความรู้ด้านการตลาด ความรู้ด้านเทคโนโลยีขั้นสูง การพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพหรือมาตรฐานในระดับสากล รวมถึงการสนับสนุนด้านการตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศแก่ผู้ประกอบการ อาทิ การส่งเสริมการขายประชาสัมพันธ์ ออกงาน roadshow E-Market ในระดับสากล เพื่อรองรับกลุ่มเป้าหมายในตลาดระดับสูง (Hi-End) และระดับสากล นอกจากนี้ อาจมีการส่งเสริมด้านการรวมกลุ่ม/การสร้างเครือข่าย (Cluster) ในด้านการผลิตหรือการค้า เพื่อเสริมสร้างศักยภาพ/สร้างอำนาจต่อรอง หรือบุกเบิกขยายฐานลูกค้าร่วมกัน ดังนั้น กิจกรรม โครงการที่สนับสนุนผู้ประกอบการกลุ่มนี้ จึงมุ่งเน้นไปในประเด็นหลัก 3 ประเด็น ได้แก่

- **ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีขั้นสูง/นวัตกรรม**

กิจกรรมโครงการที่เกี่ยวข้อง เช่น โครงการสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมไทย (Innovation and Technology Assistance Program : ITAP) โครงการพัฒนากลไกสนับสนุนความสามารถ SME ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม โครงการพัฒนานวัตกรรมสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นต้น อย่างไรก็ตาม จากผลการประเมินที่ผ่านมาพบว่าการพัฒนาในลักษณะเทคโนโลยีขั้นสูงยังไม่มีความชัดเจนมากนัก

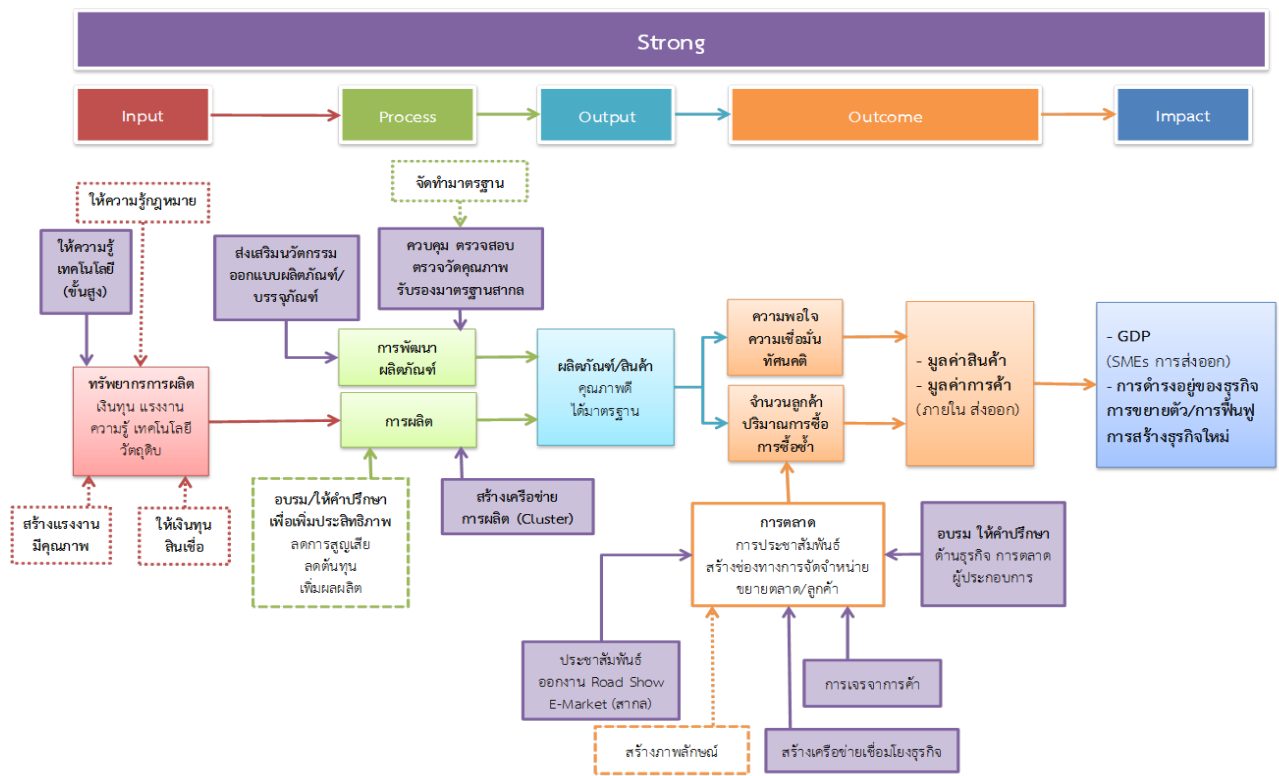
- **ด้านการพัฒนามาตรฐานระดับสากล**

กิจกรรมโครงการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ โครงการเพิ่มคุณภาพผลิตภัณฑ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) โครงการพัฒนาศักยภาพการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ฮาลาลของอุตสาหกรรมไทย โครงการสนับสนุนผู้ประกอบการให้ได้รับมาตรฐาน (Capability Maturity Model Integration : CMMI) โครงการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์สุขภาพ เป็นต้น



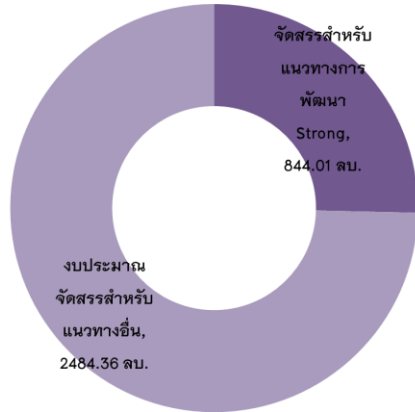
▪ **ด้านการส่งเสริมการเข้าสู่ระดับสากล**

กิจกรรมโครงการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ โครงการยกระดับผู้ประกอบการ SME และผู้ประกอบการชุมชนสู่ผู้ประกอบการที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Smart Enterprise) โครงการส่งเสริมแบรนด์สินค้าและธุรกิจสร้างสรรค์สู่สากล โครงการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีขั้นสูง และโครงการภายใต้กองทุนฯ อย่างไรก็ตาม จากผลการประเมินที่ผ่านมาพบว่าการส่งเสริม SME ภายใต้แผนงานบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ ยังเกิด Missing Link ในส่วนของการส่งเสริมการลงทุนในต่างประเทศ ทั้งการส่งเสริมการส่งออก การส่งเสริมการลงทุนในต่างประเทศ การส่งเสริมให้ผู้รับบริการจากต่างประเทศเข้ามาซื้อบริการในประเทศไทย รวมทั้งการส่งเสริมด้านต้นทุนหรือการบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์ในการค้าระหว่างประเทศ เป็นต้น



แผนภาพที่ 35 กิจกรรม โครงการ ภายใต้งบประมาณบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ในการส่งเสริม SME ด้านการส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันได้มากขึ้น

จากข้อมูลแผนงานโครงการตามแผนบูรณาการการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 พบว่า งบประมาณของการดำเนินการ ได้จัดสรรมายังแนวทางในการส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันได้มากขึ้น เท่ากับ 844.01 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 25.36

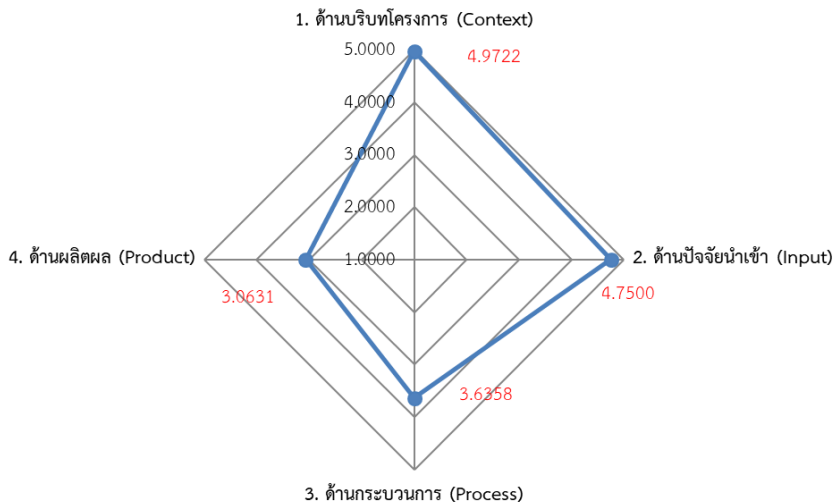


**แผนภาพที่ 36** สัดส่วนการจัดสรรงบประมาณปี 2562 สำหรับการส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันได้มากขึ้น

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มีหน่วยงานที่ร่วมสนับสนุนและผลักดันแนวทางส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันได้มากขึ้น รวม 11 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ สถาบันเทคโนโลยีนิวเคลียร์แห่งชาติ (องค์การมหาชน) ศูนย์ความเป็นเลิศด้านชีววิทยาศาสตร์ (องค์การมหาชน) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ และกองทุนส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

❖ **สรุปผลการประเมินแผนงานโครงการ**

จากการติดตามผลการดำเนินงานแผนงานโครงการตามแนวทางส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันได้มากขึ้น พบว่าผลการติดตามแผนงานโครงการปี 2562 ขณะนี้อยู่ในระดับดี โดยมีคะแนนเฉลี่ยรวมที่ 3.7854 คะแนน



**แผนภาพที่ 37** ผลคะแนนการติดตามแผนงานโครงการตามแนวทางส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น ปี 2562

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าในภาพรวมแผนงานโครงการตามแนวทางส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น ปี 2562 มีผลคะแนนการติดตามด้านบริบทโครงการ (Context) สูงสุด ที่ระดับคะแนน 4.9722 คะแนน รองลงมาได้แก่ ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ด้านกระบวนการ (Process) และด้านผลผลิต (Product) โดยมีระดับคะแนน 4.7500 3.6358 และ 3.0631 คะแนน ตามลำดับ ทั้งนี้ เนื่องจากแผนงานโครงการส่วนใหญ่ในปี 2562 ยังอยู่ระหว่างการดำเนินโครงการ ส่งผลให้ผลผลิต (Product) ที่เกิดขึ้นยังไม่ครบถ้วนตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 3.1 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของโครงการ (Context)

จากแผนงานโครงการส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันได้มากขึ้น เมื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องเชื่อมโยงโดยภาพรวม สามารถสรุปความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์และนโยบายของประเทศในประเด็นยุทธศาสตร์หลักและยุทธศาสตร์ร่วมสำคัญ ดังนี้



แผนภาพที่ 38 ความสอดคล้องเชื่อมโยงของแผนงานโครงการส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันได้มากขึ้น

จากการศึกษาข้อมูล พบว่า การดำเนินกิจกรรม โครงการด้านการส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันได้มากขึ้นมีความเชื่อมโยงกับนโยบายและยุทธศาสตร์ประเทศ ดังนี้

#### ❖ ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

จากการศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมโครงการด้านการสร้างและพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นและผู้ประกอบการรายใหม่ (Start Up) พบว่ามีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสามารถในการแข่งขัน ทั้งประเด็นการพัฒนาภาคการผลิตและบริการ และการพัฒนาสังคมผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Society) เพื่อสร้างผู้ประกอบการทางธุรกิจ เนื่องจากการพัฒนาเพิ่มผลิตภาพการผลิตตลอดห่วงโซ่มูลค่า เพื่อก้าวกระโดดไปสู่การเป็นฐานการผลิตและบริการที่โดดเด่นในด้านเศรษฐกิจ ฐานชีวภาพ อุตสาหกรรมอาหาร อุตสาหกรรม และบริการ แห่งอนาคตเพื่อที่จะเพิ่มรายได้จากฐานเดิมและต่อยอดไปสู่การสร้างฐานรายได้ใหม่ การยกระดับคุณภาพและ ประสิทธิภาพการผลิต ตลอดห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่ด้านวัตถุดิบ พันธุ์ กระบวนการผลิตที่สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่ การแปรรูปและการพัฒนาความต้องการของตลาด การใช้เทคโนโลยีขั้นสูงตลอดห่วงโซ่การผลิต เน้นการพัฒนาสู่มาตรฐานเป็นระดับสากลมากขึ้น และการแสวงหาโอกาสในการขยายสู่ตลาดสากล

❖ **ความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12**

เมื่อพิจารณาแผนงานโครงการโดยรวมพบว่ามีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ดังนี้

▪ **ยุทธศาสตร์หลัก : ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน** เป็นยุทธศาสตร์หลักที่มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายในการยกระดับและเพิ่มขีดความสามารถของ SME โดยตรง โดยมีการกำหนดเป้าหมายวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น โดยพิจารณาจากสัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศทั้งประเทศเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 45 เมื่อสิ้นสุดแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาการดำเนินกิจกรรม โครงการด้านการสร้างและพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นและผู้ประกอบการรายใหม่พบว่า มีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน**

**ข้อ 3.2 การเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของการการผลิตและบริการ**

- **ข้อ 3.2.2 การพัฒนาภาคอุตสาหกรรม**

ข้อ 1) พัฒนาต่อยอดความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพปัจจุบันเพื่อยกระดับไปสู่อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง เนื่องจากมีกิจกรรม โครงการที่ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการนำเทคโนโลยี นวัตกรรม มาใช้ในการพัฒนาและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า/บริการ เพื่อรองรับความต้องการที่หลากหลายของผู้บริโภค อาทิ โครงการพัฒนาตลาดวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อการถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) เป็นต้น

- **ข้อ 3.2.4 การพัฒนาภาคการค้าและการลงทุน**

ข้อ 1) ส่งเสริมการทำตลาดเชิงรุก สินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐาน สร้างตราสินค้า พัฒนาบรรจุภัณฑ์ แสวงหาตลาดใหม่ สร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจระหว่างประเทศ ตลอดจนการพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการให้ผลิตได้และขายเป็นในการทำธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ ดังจะเห็นได้จากการดำเนินกิจกรรม/โครงการที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาช่องทางการตลาด การพัฒนามาตรฐานสินค้า และการสร้างเครือข่ายกับธุรกิจขนาดใหญ่ อาทิ การขยายตลาดการค้าด้วย e-Commerce และโครงการพัฒนาศักยภาพและสร้างโอกาสทางธุรกิจแก่ผู้ประกอบการธุรกิจสร้างสรรค์ (Creative Business) เป็นต้น

ข้อ 4) ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งเน้นให้ผู้ประกอบการรู้จักการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมไปใช้ในการผลิต การขาย ดังจะเห็นได้จากกิจกรรม/โครงการด้านการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาเทคโนโลยี/พัฒนาสินค้าและบริการที่มีมูลค่าเพิ่มและนวัตกรรม และด้านการยกระดับการผลิตและการบริการให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากล อาทิ การพัฒนาอุตสาหกรรมและธุรกิจ SME เน้นผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ และผลิตภัณฑ์ด้านสุขภาพตลอดจนยกมาตรฐานผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานสากล และโครงการยกระดับผู้ประกอบการ SME ผู้ประกอบการที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เป็นต้น

- **ยุทธศาสตร์ร่วม :** เมื่อพิจารณาการดำเนินกิจกรรม/โครงการด้านการส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันได้มากขึ้น พบว่า มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม ยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ และยุทธศาสตร์ที่ 10 ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ร่วมที่มีส่วนในการเสริมกลยุทธการส่งเสริม SME โดยมีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 8 และยุทธศาสตร์ที่ 10 ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์**

- ข้อ 3.2 พัฒนาศักยภาพคนให้มีทักษะความรู้และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า
- ข้อ 3.2.3 ส่งเสริมแรงงานให้มีทักษะความรู้และการประกอบอาชีพที่เป็นไปตามความต้องการของตลาดงาน เนื่องจากมีกิจกรรม โครงการที่ให้ความรู้/ให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการในการผลิตสินค้า/บริการให้ได้มาตรฐานและตรงตามความต้องการของตลาด อาทิ การพัฒนาอุตสาหกรรมฮาลาล เป็นต้น

**ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์**

- ข้อ 3.3 การพัฒนาระบบโลจิสติกส์
- ข้อ 3.3.1 พัฒนาและยกระดับมาตรฐานระบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานให้ได้มาตรฐานสากลและสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มตลอดห่วงโซ่อุปทาน โดยสนับสนุนผู้ประกอบการในการพัฒนาและประยุกต์ใช้สารสนเทศในองค์กร ตลอดจนการสร้างเครือข่ายและการเชื่อมโยงวัตถุดิบ แหล่งผลิต ตลาด เพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังจะเห็นได้จากการดำเนินกิจกรรม โครงการสร้างและพัฒนาเครือข่ายและการรวมรวบกลุ่มอุตสาหกรรมในรูปแบบคลัสเตอร์ เป็นต้น
  - ข้อ 3.5 การพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล
    - ข้อ 3.5.2 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ เนื่องจากมีการส่งเสริมผู้ประกอบการให้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำธุรกิจให้เป็นระบบดิจิทัล หรือ E-commerce

**ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม**

- ข้อ 3.2 พัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี
- ข้อ 3.2.2 ส่งเสริมการสร้างสรรคนวัตกรรมด้านการออกแบบและการจัดการธุรกิจที่ผสมการใช้เทคโนโลยีให้แพร่หลายในกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจของไทย เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างนวัตกรรมในธุรกิจ สามารถเพิ่มศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันได้ ดังจะเห็นได้จากการดำเนินกิจกรรม/โครงการด้านการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาเทคโนโลยี/พัฒนาสินค้าและบริการที่มีมูลค่าเพิ่มและนวัตกรรม

### ยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

#### ข้อ 3.1 การพัฒนาภาคเพื่อสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจให้กระจายตัวอย่างทั่วถึง

- ข้อ 3.1.3 ภาคกลาง : พัฒนาเป็นฐานเศรษฐกิจชั้นนำ เนื่องจากมีกิจกรรม โครงการที่เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาเป็นฐานเศรษฐกิจในภาคกลาง ซึ่งมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานของสินค้า/บริการ อาทิ การพัฒนาอุตสาหกรรมและธุรกิจ SME เน้นผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ และผลิตภัณฑ์ด้านสุขภาพตลอดจนยกมาตรฐานผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานสากล เป็นต้น

### ยุทธศาสตร์ที่ 10 ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา

ข้อ 3.1 ขยายความร่วมมือทางการค้า และการลงทุนกับมิตรประเทศ และแสวงหาตลาดใหม่สำหรับสินค้าและบริการของไทย โดยการผลักดันให้ผู้ประกอบการสามารถใช้ประโยชน์จากความตกลงทางเศรษฐกิจที่ดำเนินการอยู่แล้วให้เกิดผลเต็มที่ รวมถึงการแสวงหาตลาดใหม่ และพันธมิตรทางการค้าใหม่ๆ

#### ข้อ 3.4 ส่งเสริมการลงทุนไทยในต่างประเทศ (Outward investment) ของผู้ประกอบการไทย

- ข้อ 3.4.1 พัฒนาผู้ประกอบการโดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถพัฒนารัฐกิจร่วมกับประเทศเพื่อนบ้าน รวมถึงการเข้าถึงข้อมูลการใช้ประโยชน์จากโครงสร้างพื้นฐานเชื่อมโยงตามแนวพื้นที่เศรษฐกิจและช่องทางส่งออกในอนุภูมิภาค และพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้ประกอบการของไทยในระดับสากลเพื่อให้สามารถริเริ่มธุรกิจระหว่างประเทศได้

ดังจะเห็นได้จากการดำเนินกิจกรรม/โครงการที่เกี่ยวข้องกับการขยายตลาดหรือการสร้างเครือข่ายให้กับผู้ประกอบการไทย อาทิ โครงการจัดนำผู้ผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมไทยร่วมงานแสดงชิ้นส่วนอุตสาหกรรมระดับนานาชาติ งานดำเนินการตามกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ การยกระดับธุรกิจเฟรนไชน์สู่ตลาดโลก โครงการส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพผู้ประกอบการ SME สู่ตลาดสากล เป็นต้น



❖ **ความสอดคล้องกับแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2562**

จากการวิเคราะห์กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานตามแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 – 2564) พบว่าแผนงานโครงการส่งเสริม SME ในกลุ่มที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันได้มากขึ้นมีความสอดคล้องกับ

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** ส่งเสริมและพัฒนา SME รายประเด็น เนื่องจากแผนงานโครงการเป็นการสนับสนุนให้มีการบริการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีที่ครบวงจรแก่ SME การขยายปริมาณ การให้บริการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้ SME ในจำนวนที่เพิ่มมากขึ้น และมีกิจกรรม สนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีที่ครบถ้วนมากขึ้น เช่น จากเดิมที่เป็นการทดลองผลิตในห้องทดลอง (Lab Scale) ให้ขยายกิจกรรมไปสู่การผลิตเชิงพาณิชย์ (Commercialization Scale) การเสริม กิจกรรมทางการตลาดให้ SME มีโอกาสในการทดสอบตลาด ซึ่งจะช่วยให้การถ่ายทอดและพัฒนา เทคโนโลยีให้กับ SME นั้นเกิดประสิทธิผลสูงสุด SME สามารถนำเทคโนโลยีไปใช้ได้จริงในการ ประกอบธุรกิจ ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ SME ในการยกระดับเทคโนโลยี เพื่อเป็นอีกช่องทางหนึ่งในการพัฒนาระดับเทคโนโลยีให้ SME รวมทั้งมีกิจกรรมการเสริมสร้างความรู้ที่จำเป็นต่อการประกอบธุรกิจระหว่างประเทศ มุ่งเสริมสร้างความรู้ให้ SME ที่ยังไม่เคยมีประสบการณ์ในการส่งออกมาก่อน หรือเพิ่งเริ่มมีการส่งออก โดยการให้ความรู้ทั้งที่เป็นการฝึกอบรม การให้ความรู้ ผ่านทางระบบ On-line ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ SME ผู้ส่งออกรายใหม่ เพื่อเพิ่มทักษะในการดำเนินธุรกิจด้านการส่งออก ให้มากขึ้น และให้ความช่วยเหลือแก่ SME ที่ยังไม่เคยส่งออกมาก่อน ให้ความรู้ด้านการขยายช่องทางการตลาดต่างประเทศ

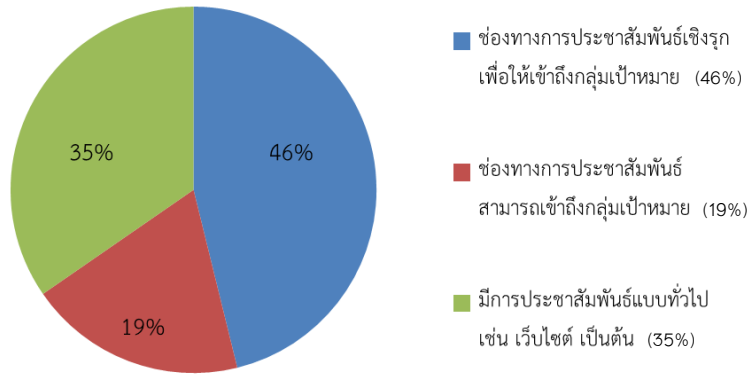
**ยุทธศาสตร์ที่ 2** เสริมสร้างขีดความสามารถ SME เฉพาะกลุ่ม เนื่องจากกิจกรรมแผนงานโครงการเป็นการสนับสนุนให้ SME เข้าสู่ห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดใหญ่ยกระดับสินค้าและบริการให้ได้คุณภาพมาตรฐาน กล่าวโดยสรุป คือ การดำเนินการตามแผนงานโครงการตามแนวทางการส่งเสริมภายใต้แผนงานโครงการส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันได้มากขึ้น มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับทั้งยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 และแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 – 2564)

### 3.2 ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) :

จากผลการติดตามแผนงานโครงการปี 2562 ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) พบว่าในปี 2562 มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 4.7500 หรืออยู่ในระดับดีมาก โดยปัจจัยนำเข้าหลักในการบริหารจัดการโครงการที่สำคัญ ได้แก่ กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการ และความรู้ความสามารถของบุคลากรที่บริหารโครงการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

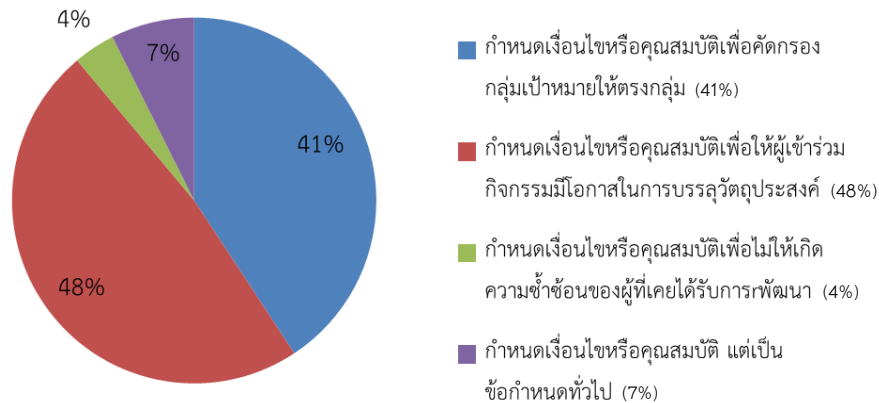
จากการประเมินผลแผนงานโครงการพบว่า โครงการส่วนใหญ่ที่เป็นการพัฒนาส่งเสริมผู้ประกอบการพบว่าการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ร้อยละ 46 เช่น การประชาสัมพันธ์ไปยังสมาคม ผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มเป้าหมายโดยตรง เป็นต้น รองลงมา คือ มีการประชาสัมพันธ์แบบทั่วไป เช่น เว็บไซต์ ร้อยละ 35 และช่องทางการประชาสัมพันธ์สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายร้อยละ 19





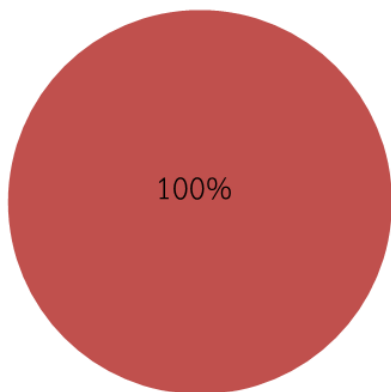
แผนภาพที่ 39 การประชาสัมพันธ์โครงการ

สำหรับกลไกในการคัดกรองผู้ประกอบการพบว่า ส่วนใหญ่มีการกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ เช่น มีความพร้อมที่จะดำเนินการในเรื่องที่อบรม หรือพัฒนา มีปัญหาหรือความต้องการ ร้อยละ 48 รองลงมา คือ มีการกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติเพื่อคัดกรองกลุ่มเป้าหมายให้ตรงกลุ่ม เช่น การระบุสาขาเป้าหมาย ร้อยละ 41 มีการกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติ แต่เป็นข้อกำหนดทั่วไป เช่น เป็นผู้ประกอบการชุมชน ร้อยละ 7 และมีการกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติ เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนของผู้ที่เคยได้รับการอบรมในด้านดังกล่าวแล้ว ร้อยละ 4



แผนภาพที่ 40 การคัดกรองกลุ่มผู้ประกอบการหรือผู้ที่เข้ารับการพัฒนาโครงการ

บุคลากรหลักในการบริหารโครงการและบุคลากรที่สนับสนุนการดำเนินโครงการมีความรู้ความสามารถ (Competency) เพียงพอที่จะบริหารโครงการให้ประสบความสำเร็จทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100

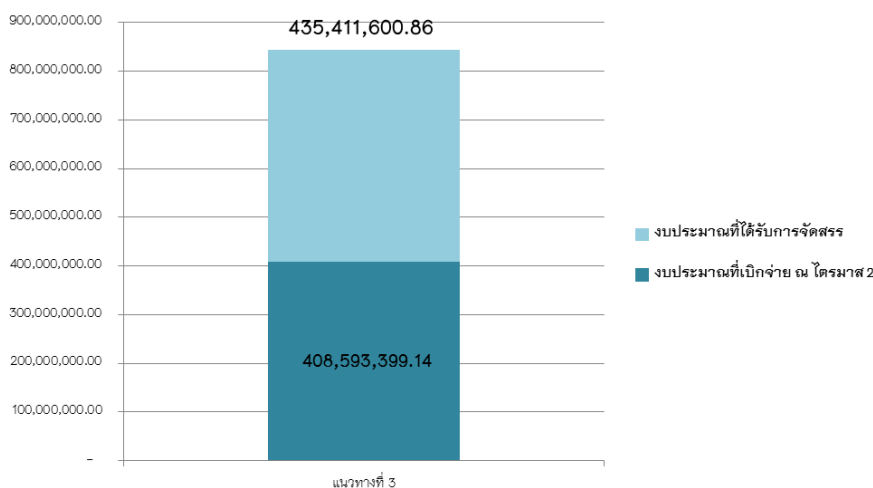


■ บุคลากรมีความรู้ ความสามารถเพียงพอที่จะบริหารโครงการให้ประสบความสำเร็จทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (100%)

แผนภาพที่ 41 ความรู้ ความสามารถ (Competency) ของบุคลากรหลัก

### 3.3 ด้านกระบวนการ (Process) :

จากผลการติดตามด้านกระบวนการ (Process) พบว่าในปี 2562 มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 3.6340 หรืออยู่ในระดับปานกลาง โดยการติดตามผลมติกระบวนการ (Process) เป็นการประเมินการบริหารจัดการของหน่วยงานร่วมและความคิดเห็นของกลุ่ม SME ที่มีการสุ่มสำรวจ โดยมีปัจจัยสำคัญสะท้อนความสำเร็จในการบริหารจัดการแผนงานโครงการตามแนวทางการส่งเสริมภายใต้แผนงานโครงการส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันได้มากขึ้น พบว่ามีผลการเบิกจ่ายดังนี้

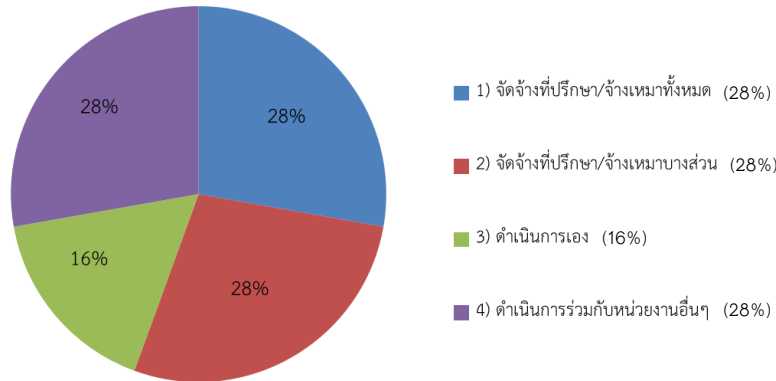


แผนภาพที่ 42 การเบิกจ่ายงบประมาณภายใต้แผนงานโครงการส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันได้มากขึ้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

จากข้อมูลพบว่าปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ได้รับการจัดสรรงบประมาณทั้งสิ้น 844.05 ล้านบาท มีการเบิกจ่ายแล้ว 408.60 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 48.41

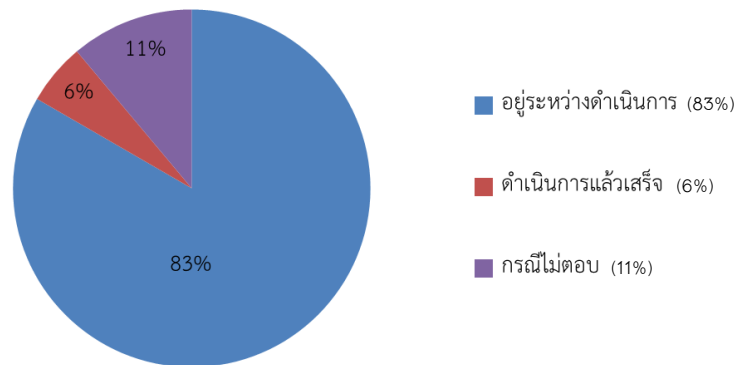
▪ **การบริหารโครงการปี 2562**

จากการติดตามแผนงานโครงการปี 2562 พบว่าโครงการที่ดำเนินการส่วนใหญ่เป็นการดำเนินการโดยจัดจ้างที่ปรึกษา/จ้างเหมาทั้งหมด จัดจ้างที่ปรึกษา/จ้างเหมาบางส่วน และดำเนินการร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ เท่ากันที่ร้อยละ 28 รองลงมา คือ ดำเนินการเอง ร้อยละ 16



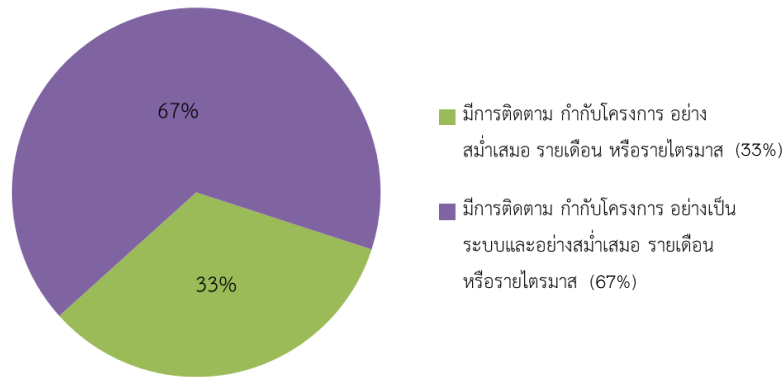
**แผนภาพที่ 43 ลักษณะการดำเนินโครงการ**

จากผลการติดตามแผนงานโครงการปี 2562 พบว่าโครงการส่วนใหญ่อยู่ระหว่างดำเนินการ ร้อยละ 83 (ซึ่งโครงการทั้งหมดคาดว่าจะดำเนินการได้เป็นไปตามแผนงาน ร้อยละ 100) และมีโครงการที่ดำเนินการแล้วเสร็จ ร้อยละ 6 เช่น โครงการเพิ่มคุณภาพผลิตภัณ์ทีวีสาทกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นต้น



**แผนภาพที่ 44 ความก้าวหน้า/ผลการดำเนินการ**

จากผลการติดตามแผนงานโครงการปี 2562 พบว่า หน่วยร่วมส่วนใหญ่มีการติดตาม กำกับโครงการ อย่างเป็นระบบและอย่างสม่ำเสมอ รายเดือน หรือรายไตรมาส ร้อยละ 67 เช่น โครงการส่งเสริมการประกอบอาชีพอิสระในกลุ่มผู้เรียนอาชีวศึกษา โครงการยกระดับขีดความสามารถของศูนย์บ่มเพาะและพัฒนา นักลงทุนเพื่อธุรกิจและนวัตกรรมใหม่ รองลงมา คือ มีการติดตาม กำกับโครงการ อย่างสม่ำเสมอ รายเดือน หรือรายไตรมาส ร้อยละ 33 เช่น โครงการยกระดับธุรกิจเริ่มต้น โครงการสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการใหม่ เชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรม เป็นต้น



แผนภาพที่ 45 การติดตามกำกับโครงการของหน่วยงานร่วม

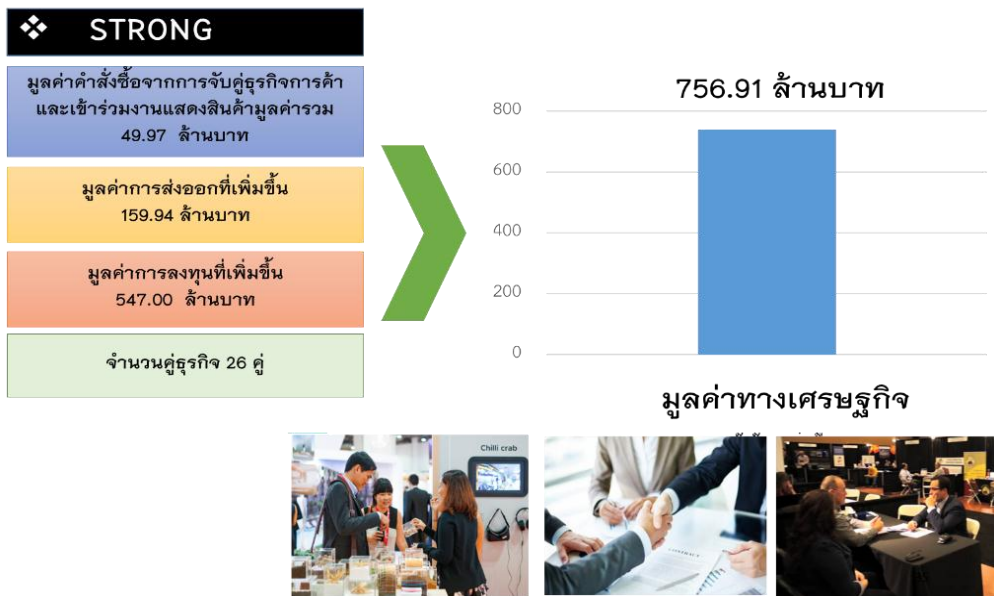
### 3.4 ด้านผลผลิต (Product) ผลผลิตตามตัวชี้วัดเป้าหมายแต่ละแนวทางที่กำหนดไว้ตามแผนบูรณาการฯ

การดำเนินงานภายใต้แผนงานส่งเสริม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) ให้มีความสามารถในการแข่งขันในระดับสากลได้มากขึ้น ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว มีความคืบหน้าของผลผลิต ณ ไตรมาส 2 ดังนี้

- 1) SME ได้รับการพัฒนาเทคโนโลยีขั้นสูง/นวัตกรรม ไม่น้อยกว่า 2,800 ราย/กิจการ พบว่าการดำเนินโครงการมีผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2 จำนวน 1,685 ราย/กิจการ หรือคิดเป็นร้อยละ 60.18 ตัวอย่างกิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการ เช่น โครงการสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมไทย (Innovation and Technology Assistance Program : ITAP) 645 ราย/กิจการ เป็นต้น
- 2) SME ได้รับการพัฒนามาตรฐานระดับสากล ไม่น้อยกว่า 230 ราย/กิจการ พบว่าการดำเนินโครงการมีผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2 จำนวน 222 ราย/กิจการ หรือคิดเป็นร้อยละ 96.52 ตัวอย่างกิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการ เช่น โครงการเพิ่มคุณภาพผลิตภัณฑ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) 209 ราย/กิจการ เป็นต้น
- 3) SME ได้รับการส่งเสริมการเข้าสู่ระดับสากล ไม่น้อยกว่า 2,500 ราย/กิจการ พบว่าการดำเนินโครงการมีผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2 จำนวน 1,484 ราย/กิจการ หรือคิดเป็นร้อยละ 59.36 ตัวอย่างกิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการ เช่น โครงการยกระดับผู้ประกอบการ SME และผู้ประกอบการชุมชนสู่ผู้ประกอบการที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Smart Enterprise) 533 ราย/กิจการ เป็นต้น

#### ❖ ผลลัพธ์และผลกระทบจากการดำเนินงาน

สำหรับการส่งเสริมกลุ่ม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) พบว่าผู้ประกอบการที่ได้รับการพัฒนาส่วนใหญ่เป็นไปเพื่อยกระดับเสริมศักยภาพให้มีความเข้มแข็งมากขึ้น โดยจากผลการประเมินและการสำรวจข้อมูลพบว่าเกิดการจับคู่ธุรกิจ 26 คู่ มูลค่าการส่งออกที่เพิ่มขึ้น 159.94 ล้านบาท และมูลค่าการลงทุนที่เพิ่มขึ้น 547.00 ล้านบาท



แผนภาพที่ 46 ผลสัมฤทธิ์ของการส่งเสริม SME กลุ่มผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ (Strong)

❖ **ข้อสังเกตจากการติดตามประเมินผลผู้ประกอบการที่ได้รับการพัฒนา**

1. ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการมีความต้องการการพัฒนาที่ครบวงจร คือสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ สถานที่การผลิต จนไปถึงการจำหน่ายได้ ซึ่งการดำเนินโครงการในปัจจุบันยังมีการแยกกันดำเนินการของแต่ละหน่วยงาน ยังไม่สามารถดำเนินการพัฒนาได้อย่างครบวงจร เนื่องจากอยู่นอกเหนือขอบเขตการทำงานของหน่วยงาน
2. ระยะเวลาการดำเนินกิจกรรมไม่เพียงพอต่อการพัฒนาผู้ประกอบการให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรม เช่น การให้คำปรึกษาในบางกรณีที่มีระยะเวลาสั้นเกินไป

❖ **ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาปรับปรุง**

1. สสว. ในฐานะที่เป็นหน่วยงานเจ้าภาพหลักในการพัฒนาผู้ประกอบการ ควรมีการบูรณาการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่ดำเนินการพัฒนาผู้ประกอบการในแต่ละด้านให้มีความต่อเนื่องกัน เช่น ด้านการส่งเสริมด้านการตลาด ควรส่งต่อกลุ่มเป้าหมายให้กระทรวงพาณิชย์เพื่อให้ได้รับการพัฒนาอย่างครบวงจร
2. หน่วยงานอาจมีการจัดกลุ่มผู้ประกอบการและระยะเวลาให้คำปรึกษาที่มีความสอดคล้องกัน และควรมีการแบ่งกลุ่มเนื้อหาความรู้ในแต่ละหลักสูตรโดยพิจารณาจากผลการสำรวจความรู้ ความเข้าใจ หรือการนำความรู้ไปใช้ของผู้ประกอบการอบรมเพื่อกำหนดระยะเวลา และรูปแบบการอบรมที่เหมาะสม โดยในบางหลักสูตรที่เน้นการนำไปใช้ต่อ ควรมีการอบรมเชิงปฏิบัติเพื่อสร้างความเข้าใจ และรับทราบปัญหาจากการนำความรู้ไปใช้จริง
3. หน่วยงานควรมีการติดตามผลการดำเนินโครงการในเชิงความยั่งยืนด้วย เนื่องจากปัจจุบันยังไม่มีมีการดำเนินการติดตามในเชิงประจักษ์และเป็นรูปธรรมว่า กลุ่มเป้าหมายของโครงการมีการนำผลผลิตของโครงการไปใช้ประโยชน์และต่อยอดได้จริงทุกกลุ่มหรือไม่

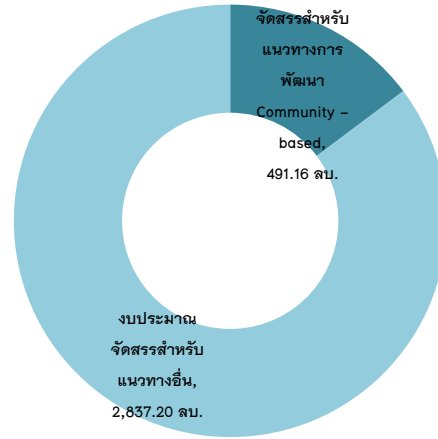
#### 4) การพัฒนาผู้ประกอบการชุมชนให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมีอาชีพ

ผู้ประกอบการชุมชนนับเป็นกลุ่มวิสาหกิจที่มีความสำคัญต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศในระดับฐานราก ประกอบกับรัฐบาลมีนโยบายกระตุ้น เศรษฐกิจ ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ด้วยการสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการของรัฐสร้างอาชีพและรายได้ที่มั่นคง เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและความเดือดร้อนของประชาชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ ให้การส่งเสริมและสนับสนุนในการให้คำปรึกษาด้านธุรกิจและให้คำแนะนำด้านข้อมูลต่างๆ ให้กับกลุ่มผู้ประกอบการไม่ว่าจะเป็นสินค้า OTOP หรือวิสาหกิจชุมชน แม้ที่ผ่านมาภาครัฐจะมีการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการชุมชนอย่างต่อเนื่อง แต่ก็ยังมีความจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ในด้านการผลิต การตลาด และการบริหารจัดการธุรกิจแบบมีอาชีพ โดยกลุ่มผู้ประกอบการชุมชนเป็นกลุ่มแนวทางที่แผนบูรณาการฯ ปี 2562 มุ่งเน้นการส่งเสริมและพัฒนา จึงยกระดับขึ้นเป็นแนวทางหนึ่งโดยแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนา จะเป็นการพัฒนาทักษะฝีมือของสมาชิกกลุ่มชุมชนให้เป็นมาตรฐานเนื่องจากผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจโดยส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในครัวเรือนและในชีวิตประจำวันจึงอาจจะได้รับผลกระทบจากคู่แข่งและสภาพการแข่งขันในตลาดเพิ่มที่สูงขึ้น อันเนื่องมาจากผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพต่างราคาต้นทุนต่างหรือผลิตภัณฑ์ที่สามารถใช้ทดแทนกันได้มากขึ้น ทำให้ลูกค้าสามารถเลือกบริโภคผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายและมีอำนาจในการต่อรองสูง ซึ่งนำไปสู่การกดดันทางราคา และจากปัจจุบันถึงอนาคตการผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อ (Order) ของลูกค้า ซึ่งลูกค้าจะเป็นผู้กำหนดรูปทรงต่างๆ สี ขนาด กลุ่มวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องมีการวางแผนการผลิต โดยมีการกระจายงานให้กับสมาชิกผลิตเพื่อที่จะได้ผลิตให้ทันกับความต้องการของลูกค้า และมีการเก็บสำรองสินค้าไว้ ซึ่งถ้ามีคำสั่งซื้อจากลูกค้ามากเกินกำลังการผลิต ตลอดจนควรพัฒนาโดยใช้เทคโนโลยีในการผลิตที่รวดเร็วกว่าเดิมเพื่อลดขั้นตอนในการผลิต ลดระยะเวลาในการผลิตส่งผลต่อความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด ดังนั้นผู้ประกอบการชุมชนจึงต้องมีทักษะการบริหารจัดการแบบมีอาชีพ

จากข้อมูลแผนงานโครงการตามแผนบูรณาการพัฒนาผู้ประกอบการ เศรษฐกิจชุมชน และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสู่สากลปี 2562 พบว่ามีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาผู้ประกอบการชุมชน เป็นงบประมาณ 491.17 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 14.76 ของงบประมาณทั้งหมด

จากข้อมูลแผนงานโครงการตามแผนบูรณาการ พัฒนาผู้ประกอบการ เศรษฐกิจชุมชน และ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสู่สากลปี 2562 พบว่ามีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาผู้ประกอบการชุมชน เป็นงบประมาณ 491.17 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 14.76 ของงบประมาณทั้งหมด

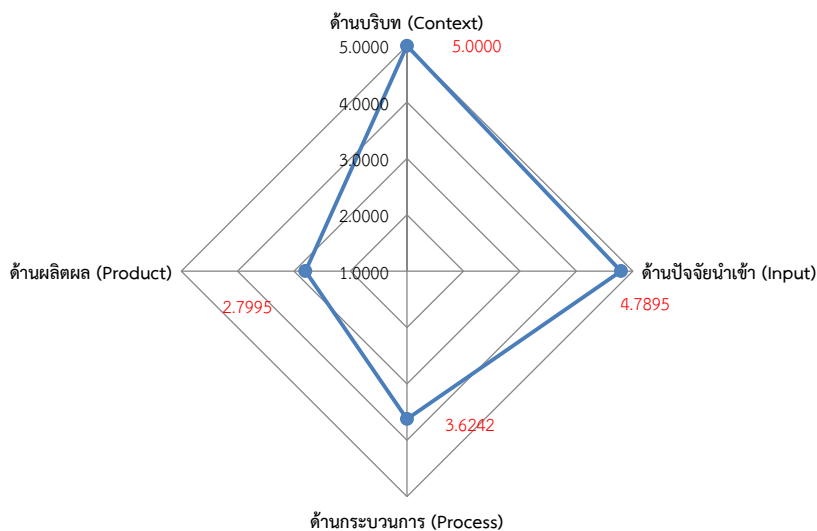
โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มีหน่วยงาน ที่ร่วมสนับสนุนและผลักดันแนวทางการการพัฒนาผู้ประกอบการชุมชนให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมีอาชีพ รวม 11 หน่วยงาน ได้แก่ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ สถาบันวิจัยและพัฒนาอัญมณีและเครื่องประดับแห่งชาติ (องค์การมหาชน) สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กรมวิทยาศาสตร์บริการ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กรมการค้าภายใน และกองทุนและเงินทุนหมุนเวียน (กองทุนส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม)



แผนภาพที่ 47 สัดส่วนการจัดสรรงบประมาณปี 2562 สำหรับการพัฒนาผู้ประกอบการชุมชนให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมีอาชีพ

### ❖ สรุปผลการประเมินแผนงานโครงการ

จากการประเมินผลการดำเนินงานแผนงานโครงการตามแนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการชุมชนให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมีอาชีพ มีผลการติดตามการดำเนินงานแผนงานโครงการปี 2562 อยู่ในระดับปานกลาง มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 3.6860 ดังแสดงในแผนภาพที่ 48



แผนภาพที่ 48 ผลคะแนนการติดตามแผนงานโครงการตามแนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการชุมชนให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมีอาชีพปี 2562



ทั้งนี้ เมื่อพิจารณามิติการประเมินรายด้าน พบว่าในภาพรวมโครงการพัฒนาผู้ประกอบการชุมชนให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมืออาชีพ ปี 2562 มีผลคะแนนการประเมินความก้าวหน้าการดำเนินการ โดยในด้านบริบทโครงการ (Context) สูงสุด โดยมีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 5.0000 หรืออยู่ในระดับดีมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) มีผลคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.7895 ด้านกระบวนการ (Process) มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 3.6242 หรืออยู่ในระดับปานกลาง และด้านผลิตภัณฑ์ (Product) มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 2.7995 หรืออยู่ในระดับควรปรับปรุง ตามลำดับ ทั้งนี้ ในด้านผลิตภัณฑ์ เนื่องจากโครงการยังอยู่ระหว่างการดำเนินงาน ยังไม่เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ จึงทำให้ผลคะแนนยังอยู่ในระดับที่ควรปรับปรุง สำหรับผลการดำเนินงานในแต่ละมิติ มีรายละเอียดดังนี้

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของโครงการ (Context) (ความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแนวทางหรือกลยุทธ์การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ประเทศ)

จากแผนงานโครงการการพัฒนาผู้ประกอบการชุมชนให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมืออาชีพเมื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องเชื่อมโยงโดยภาพรวม สามารถสรุปความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์และนโยบายของประเทศในประเด็นยุทธศาสตร์หลักและยุทธศาสตร์ร่วมสำคัญ ดังนี้



แผนภาพที่ 49 ความสอดคล้องเชื่อมโยงของแผนงานโครงการพัฒนาผู้ประกอบการชุมชนให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมืออาชีพ

จากการศึกษาข้อมูล พบว่าการพัฒนาผู้ประกอบการชุมชนให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมืออาชีพมีความเชื่อมโยงกับนโยบายและยุทธศาสตร์ประเทศ ดังนี้

### ❖ ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

จากการศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมโครงการการพัฒนาผู้ประกอบการชุมชนให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมืออาชีพพบว่ามีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสามารถในการแข่งขัน ทั้งประเด็นการพัฒนาภาคการผลิตและบริการ และการพัฒนาสังคมผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Society) เพื่อสร้างผู้ประกอบการทางธุรกิจ เนื่องจากกิจกรรมแผนงานเป็นการมุ่งเน้นที่การพัฒนาเพิ่มผลิตภาพการผลิตตลอดห่วงโซ่มูลค่า เพื่อก้าวกระโดดไปสู่การเป็นฐานการผลิตและบริการที่โดดเด่นในด้านเศรษฐกิจ ฐานชีวภาพ อุตสาหกรรมอาหาร อุตสาหกรรม และบริการแห่งอนาคต เพื่อที่จะเพิ่มรายได้จากฐานเดิม และต่อยอดไปสู่การสร้างฐานรายได้ใหม่ มีกิจกรรมการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเข้าใจตลาด ปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีได้อย่างรวดเร็วและประยุกต์ใช้ได้อย่างชาญฉลาด มีความสามารถในการปรับตัวและใช้โอกาสของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเพื่อสร้างสรรค์รูปแบบการดำเนินธุรกิจแนวใหม่ที่ตอบโจทย์ความต้องการและวิถีชีวิตของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป การมุ่งส่งเสริมการยกระดับการผลิตผลิตภัณฑ์ของชุมชนให้สามารถเป็นฐานรายได้และสร้างความเข้มแข็งที่ยั่งยืนของเศรษฐกิจในระดับชุมชน รวมทั้งสามารถเป็นฐานของการผลิตของอุตสาหกรรมในระดับที่ใหญ่และซับซ้อนมากขึ้นได้ การพัฒนาให้มีศักยภาพในการสร้างแบรนด์ที่เป็นที่ยอมรับในระดับ ส่งเสริม SME สาขาบริการที่มีศักยภาพจะต้องอยู่บนพื้นฐานของการคิด

### ❖ ความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

จากการศึกษาข้อมูล พบว่า การดำเนินกิจกรรม/โครงการการพัฒนาผู้ประกอบการชุมชนให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมืออาชีพมีความเชื่อมโยง สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- **ยุทธศาสตร์หลัก : ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน** เป็นยุทธศาสตร์หลักที่มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายในการยกระดับและเพิ่มขีดความสามารถของ SME โดยตรง โดยมีการกำหนดเป้าหมายวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น โดยพิจารณาจากสัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศทั้งประเทศเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 45 เมื่อสิ้นสุดแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาการดำเนินกิจกรรม โครงการด้านการส่งเสริม SME กลุ่มทั่วไปให้มีศักยภาพมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการ SME ที่ประสบปัญหาธุรกิจ พบว่า มีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ดังนี้

#### ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

#### ข้อ 3.2 การเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของการการผลิตและบริการ

##### - ข้อ 3.2.1 การพัฒนาภาคการเกษตร

ข้อ 3) ยกระดับการผลิตสินค้าเกษตรและอาหารเข้าสู่ระบบมาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ เนื่องจากมีการดำเนินกิจกรรม โครงการที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาระบบการผลิตของผู้ประกอบการสินค้าเกษตร เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ได้รับการรับรองมาตรฐาน

ข้อ 4) เสริมสร้างขีดความสามารถการผลิตในห่วงโซ่อุตสาหกรรมเกษตร โดยมี การส่งเสริมการสร้าง Cluster สินค้าเกษตรในสถาบันเกษตรกร มีการพัฒนา พัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสินค้าเกษตร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ ผลิตภัณฑ์และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น

- ข้อ 3.2.2 การพัฒนาภาคอุตสาหกรรม

ข้อ 1) พัฒนาต่อยอดความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพปัจจุบันเพื่อยกระดับ ไปสู่อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง เนื่องจากมีการดำเนินกิจกรรม โครงการ ที่เน้นการนำเทคโนโลยี นวัตกรรม มาใช้ในการยกระดับความสามารถในการผลิต และการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการ มีการกำหนดอุตสาหกรรมเป้าหมายใน การพัฒนาและยกระดับเทคโนโลยีการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงมี การสนับสนุนการสร้างและเชื่อมโยงเครือข่าย Cluster อุตสาหกรรมแห่ง อนาคต

- ข้อ 3.2.4 การพัฒนาภาคการค้าและการลงทุน

ข้อ 1) ส่งเสริมการทำตลาดเชิงรุก สินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐาน สร้างตราสินค้า พัฒนา บรรจุภัณฑ์ แสงหาลาดใหม่ สร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจระหว่างประเทศ ตลอดจนการพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการให้ผลิตได้และขายเป็นในการทำ ธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ ดังจะเห็นได้จากการดำเนินกิจกรรม/โครงการที่ มุ่งเน้นไปที่การพัฒนากระบวนการผลิตของผู้ประกอบการเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มี คุณภาพ ได้รับการรับรองมาตรฐาน การพัฒนานวัตกรรมการออกแบบบรรจุ ภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้า รวมถึงการส่งเสริมการตลาดทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ การพัฒนาช่องทางตลาดใหม่ เช่น e-Commerce เป็นต้น

ข้อ 4) ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งเน้นให้ผู้ประกอบการรู้จักการนำ เทคโนโลยีและนวัตกรรมไปใช้ในการผลิต การขาย ดังจะเห็นได้จากกิจกรรม/ โครงการด้านการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาเทคโนโลยี/พัฒนาสินค้าและบริการ ที่มีมูลค่าเพิ่มและนวัตกรรม และด้านการยกระดับการผลิตและการบริการให้มี คุณภาพมาตรฐานในระดับสากล รวมทั้งมีการดำเนินการในการสร้าง สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำธุรกิจทั้งในเรื่องการเข้าถึงข้อมูลด้านธุรกิจและ สิทธิประโยชน์ และแหล่งเงินทุน สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมทั้งกำหนดมาตรการสนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และ พัฒนากลไกสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมุ่งเน้นการมี ส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ในการสร้างขีดความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมให้เติบโตและแข่งขันได้ ดังเห็นได้จากการมีโครงการในลักษณะที่ เป็นการจัดให้มีแหล่งเงินทุนสินเชื่อ สำหรับผู้ประกอบการ SME กลุ่มทั่วไป เพื่อใช้ในการต่อยอด พัฒนาธุรกิจ และสำหรับผู้ประกอบการ SME ที่ประสบปัญหา ทางธุรกิจ เพื่อฟื้นฟูกิจการ เพิ่มสภาพคล่อง เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้

▪ **ยุทธศาสตร์ร่วม :** เมื่อพิจารณาการดำเนินกิจกรรม โครงการด้านการสร้างและพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นและผู้ประกอบการรายใหม่ พบว่า มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม และยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ร่วมที่มีส่วนในการเสริมกลยุทธการส่งเสริม SME โดยมีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ที่ 7 ยุทธศาสตร์ที่ 8 และยุทธศาสตร์ที่ 9 ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์**

**ข้อ 3.2 พัฒนาศักยภาพคนให้มีทักษะความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิต**

- ข้อ 3.2.3 ส่งเสริมแรงงานให้มีความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพที่เป็นไปตามความต้องการของตลาดงาน

ข้อ 1) พัฒนาศูนย์ฝึกอบรมสมรรถนะแรงงานที่ได้มาตรฐานตามระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานฝีมือแรงงาน โดยมีการดำเนินกิจกรรม โครงการ ที่เน้นการพัฒนาทักษะในการประกอบอาชีพให้แก่แรงงาน การพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของนายจ้าง รวมถึงมีการให้ความรู้ด้านกฎหมายเพื่อการเตรียมความพร้อมในการฟื้นฟูธุรกิจ

**ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์**

**ข้อ 3.5 การพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล**

- ข้อ 3.5.2 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ

ข้อ 1) ส่งเสริมการพัฒนาผู้ประกอบการให้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำธุรกิจให้เป็นระบบดิจิทัล โดยจัดทำแพลตฟอร์ม (Platform) ธุรกิจดิจิทัล พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) ในภาคเกษตร ภาคการผลิต และภาคธุรกิจ การสร้างร้านค้าและมาตรฐานสินค้าออนไลน์ ส่งเสริมธุรกิจของผู้ประกอบการดิจิทัลรุ่นใหม่ (Start up) ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม และวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากการดำเนินกิจกรรม โครงการที่เน้นการนำเทคโนโลยี นวัตกรรม มาใช้ในการพัฒนาธุรกิจ การสร้างช่องทางและขยายตลาดด้วย e-Commerce การพัฒนาตลาดอิเล็กทรอนิกส์

**ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม**

**ข้อ 3.2 พัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี**

- ข้อ 3.2.2 ส่งเสริมการสร้างสรรค่นวัตกรรมด้านการออกแบบและการจัดการธุรกิจที่ผสมผสานการใช้เทคโนโลยีให้แพร่หลายในกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจของไทย ดังเห็นได้จากการดำเนินกิจกรรม โครงการที่เป็นลักษณะการสนับสนุนให้ผู้ประกอบการผสมผสานการใช้เทคโนโลยีเข้ากับการดำเนินธุรกิจ เช่น การจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการออกแบบบรรจุภัณฑ์เพื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีเป้าหมายในการช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าถึงเทคโนโลยีที่เหมาะสมและได้รับการพัฒนา เพิ่มมูลค่า และยกระดับมาตรฐานสินค้าและบริการ เป็นต้น

- ข้อ 3.2.3 สนับสนุนการเข้าถึงแหล่งเงินทุนสำหรับธุรกิจเกิดใหม่และวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมที่ต้องการพัฒนาหรือทำธุรกิจฐานเทคโนโลยี และเพิ่มช่องทางการเข้าถึง นักวิจัยและทรัพยากรวิจัยของสถาบันการศึกษาหรือสถาบันวิจัย รวมทั้งการเข้าถึงบริการ ทางเทคโนโลยีต่างๆ ได้โดยง่ายและสะดวก เนื่องจากมีการสนับสนุนเงินทุน สินเชื่อ ให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงได้ เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินธุรกิจต่อไป

### ยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

#### **ข้อ 3.1 การพัฒนาภาคเพื่อสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจให้กระจายตัวอย่างทั่วถึง**

เนื่องจากผู้ประกอบการชุมชนส่วนใหญ่จะกระจายทุกภูมิภาค ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ ซึ่งในการติดตามประเมินผลจะต้องพิจารณา การกระจายตัวของผู้ประกอบการที่เข้าร่วม และการสนับสนุนยุทธศาสตร์หรือแนวทางการพัฒนาพื้นที่อีกครั้ง

#### **❖ ความสอดคล้องกับแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการ ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2560 – 2561**

จากการวิเคราะห์กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาผู้ประกอบการชุมชน ให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมืออาชีพมีความสอดคล้องกับ

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** ส่งเสริมและพัฒนา SME รายประเด็น เนื่องจากแผนงานโครงการเป็นการยกระดับทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญให้ SME และบุคลากรในสถานประกอบการ เช่น การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ การจัดทำระบบบัญชีการบริหารการเงิน การนำรูปแบบธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ (Best Practices) มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น มีกิจกรรมในการวิเคราะห์ ประเมินศักยภาพของธุรกิจในด้านต่างๆ โดยจัดที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญเข้าวินิจฉัยสถานประกอบการ พร้อมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางการปรับปรุง กระบวนการผลิตและการดำเนินธุรกิจ การยกระดับ SME ได้รับการยกระดับด้านผลิตภาพ ลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มผลผลิต เช่น การจัดผังกระบวนการผลิตเพื่อลดเวลาดำเนินการ การปรับปรุงระบบการจัดหาวัตถุดิบ ให้มีประสิทธิภาพ การปรับเปลี่ยนเครื่องจักร การปรับปรุงประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์และการปรับปรุงการผลิตให้ได้มาตรฐาน เป็นต้น การพัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถด้าน ICT ให้กับ SME มากขึ้น มีการส่งเสริมให้ SME ใช้พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น เสริมสร้างความรู้ให้กับ SME ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการธุรกิจ เป็นต้น

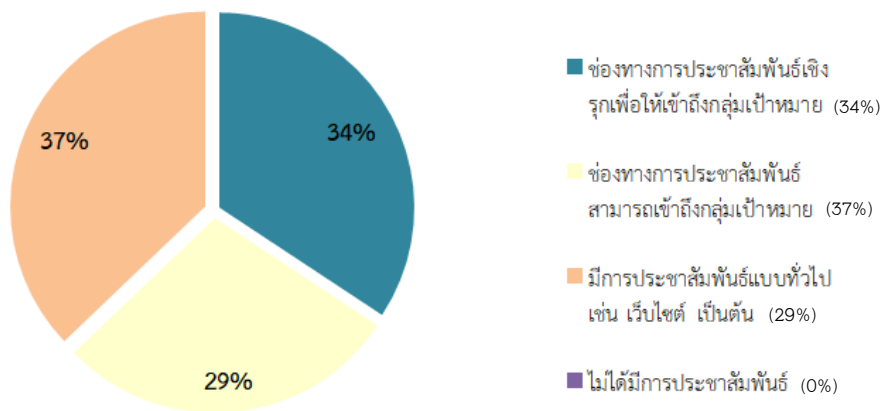
**ยุทธศาสตร์ที่ 2** เสริมสร้างขีดความสามารถ SME เฉพาะกลุ่ม เนื่องจากกิจกรรมแผนงานโครงการ เป็นการสนับสนุนเสริมสร้างความเข้มแข็งให้คลัสเตอร์ SME สนับสนุนให้ SME พัฒนาสินค้าและบริการให้ สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการรายใหญ่ รวบรวมรายชื่อผู้ประกอบการรายใหญ่และความ ต้องการสินค้าและบริการเพื่อเผยแพร่ให้ SME ที่มีศักยภาพทราบ และสนับสนุนให้ SME สามารถพัฒนาสินค้า และบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของประกอบการรายใหญ่ พัฒนาศักยภาพและเชื่อมโยงเครือข่ายของ สหกรณ์การเกษตรและกลุ่มสมาชิก สนับสนุนให้วิสาหกิจฐานรากเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้มากขึ้น ส่งเสริมความรู้ ในการประกอบธุรกิจให้วิสาหกิจฐานราก เสริมสร้างโอกาสทางการตลาดและช่องทางตลาดยกระดับสินค้าและ บริการ (Product Upgrading) ด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่ม เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป คือ การดำเนินการตามแผนงานโครงการโครงการพัฒนาผู้ประกอบการชุมชน ให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมืออาชีพมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับทั้งยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 และแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2561 – 2562)

#### 4.2 ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) :

จากผลการประเมินด้านปัจจัยนำเข้า (Input) พบว่าในปี 2562 มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 4.7895 หรืออยู่ในระดับดีมาก โดยปัจจัยนำเข้าหลักในการบริหารจัดการโครงการที่สำคัญ ได้แก่ กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการ และความรู้ความสามารถของบุคลากรที่บริหารโครงการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

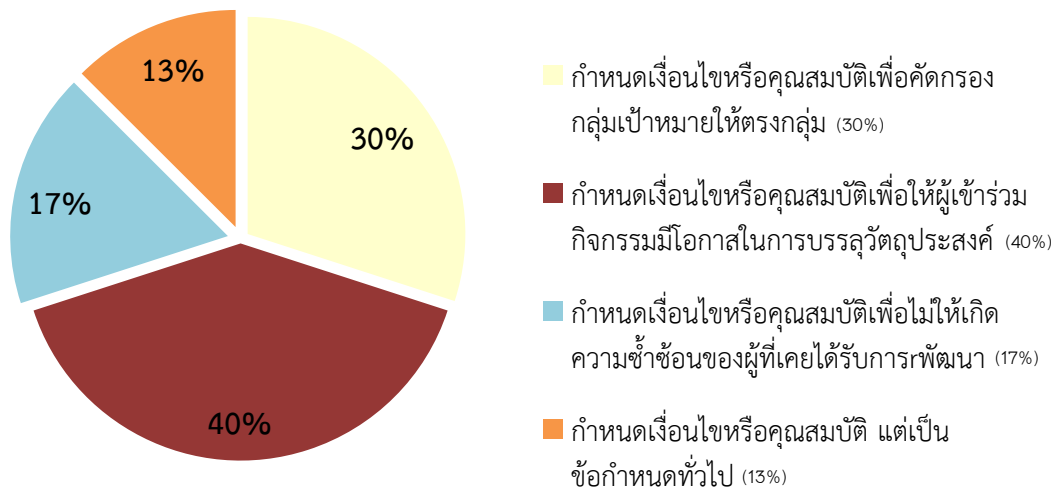
ในด้านการประชาสัมพันธ์ โครงการทั้งหมดมีการประชาสัมพันธ์โครงการไปยังกลุ่มเป้าหมาย โดยโครงการส่วนใหญ่มีการประชาสัมพันธ์แบบทั่วไป เช่น เว็บไซต์ เป็นต้น นอกจากนี้ บางโครงการมีช่องทางการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายเพิ่มเติม โดยมีการประชาสัมพันธ์ผ่านเครือข่ายผู้ประกอบการอัญมณีและเครื่องประดับโดยตรง เป็นต้น ซึ่งช่วยให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายของโครงการได้



แผนภาพที่ 50 การประชาสัมพันธ์โครงการ

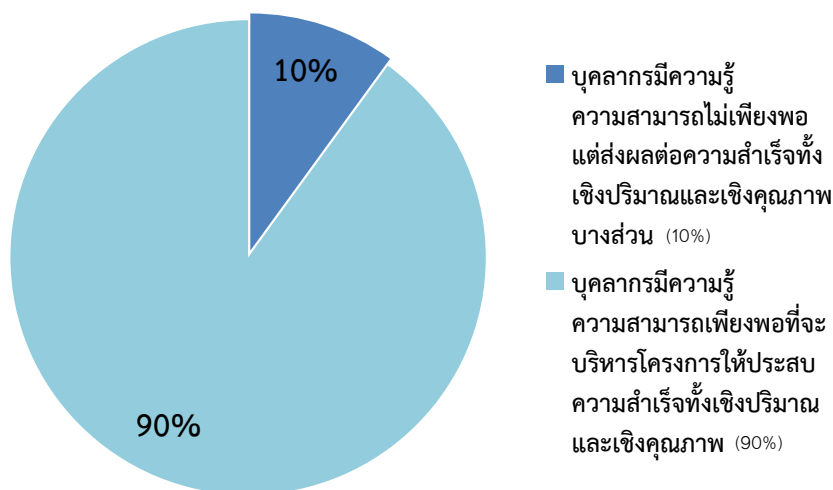
สำหรับกลไกในการคัดกรองผู้ประกอบการ พบว่า โครงการส่วนใหญ่มีการกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติเพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ คิดเป็นร้อยละ 40 รองลงมาเป็นการคัดกรองกลุ่มเป้าหมายให้ตรงกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 30 เป็นการกำหนดเงื่อนไขเพียงเพื่อลดความซ้ำซ้อนร้อยละ 17 และมีการกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติที่เป็นข้อกำหนดทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 13 อย่างไรก็ตาม จากการลงพื้นที่ติดตามพบว่าโครงการบางโครงการคัดเลือกจากวิสาหกิจชุมชนหรือกลุ่มผู้ประกอบการที่มีศักยภาพและได้รับความช่วยเหลือจากหลายหน่วยงานอยู่แล้ว ดังนั้น ควรกระจายความช่วยเหลือไปยังรายอื่นๆ ที่ยังต้องการโอกาสในการพัฒนาเพิ่มขึ้นด้วย





แผนภาพที่ 51 การคัดกรองผู้ประกอบการเข้าร่วมโครงการ

ในด้านความรู้ความสามารถของบุคลากรที่บริหารโครงการ จากการประเมินพบว่า ผู้รับผิดชอบโครงการส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อการบริหารโครงการให้ประสบความสำเร็จได้ตามแผนงานที่กำหนด คิดเป็นร้อยละ 90 โดยมีเพียงร้อยละ 10 ของโครงการที่บุคลากรมีความรู้ ความสามารถไม่เพียงพอ แต่ส่งผลต่อความสำเร็จทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพบางส่วน



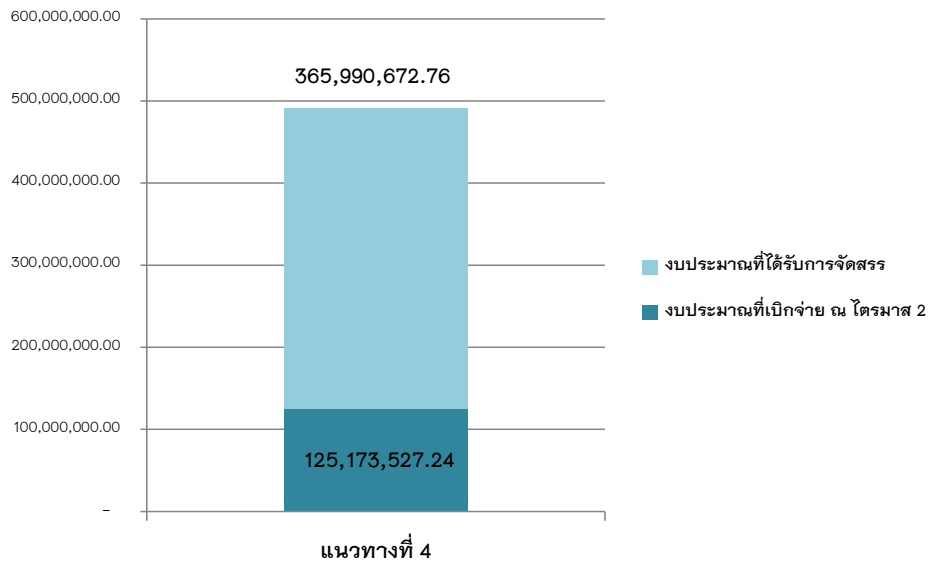
แผนภาพที่ 52 สัดส่วนโครงการที่บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการบริหารโครงการ

สำหรับปัจจัยนำเข้าด้านงบประมาณ หรือเครื่องมือวัสดุในการประเมินผล มีการสัมภาษณ์ความเพียงพอของงบประมาณ พบว่า หน่วยงานมีการปรับแผนการดำเนินการให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรร สำหรับวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ โครงการใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงานโดยทั่วไปในการบริหารโครงการ ส่วนใหญ่ไม่ได้มีการใช้วัสดุอุปกรณ์พิเศษที่กระทบหรือถ้ามีก็มีการจัดซื้อภายใต้โครงการ



### 4.3 ด้านกระบวนการ (Process) :

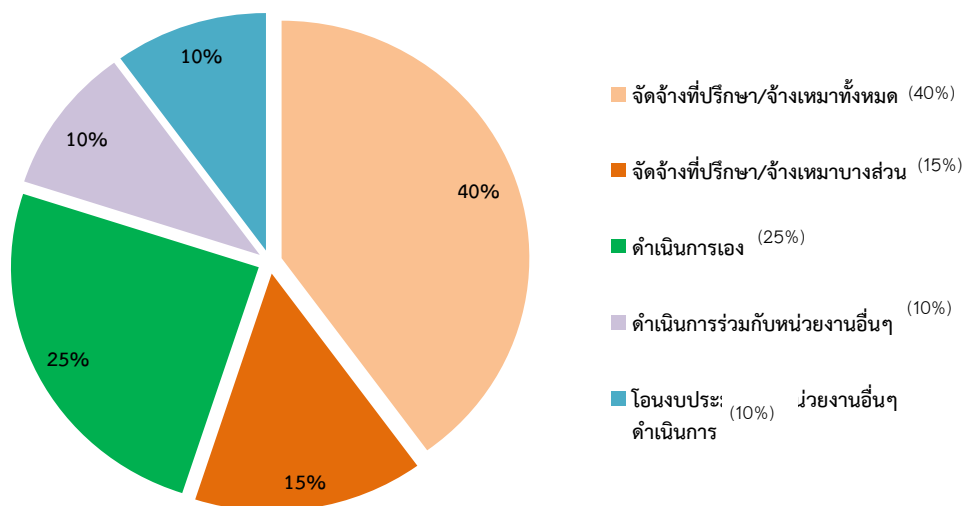
สำหรับการเบิกจ่ายงบประมาณแผนงานโครงการการพัฒนาผู้ประกอบการชุมชนให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมืออาชีพ ในปี 2562 หน่วยงานมีการเบิกจ่ายงบประมาณแล้ว 125,173,527.24 บาท



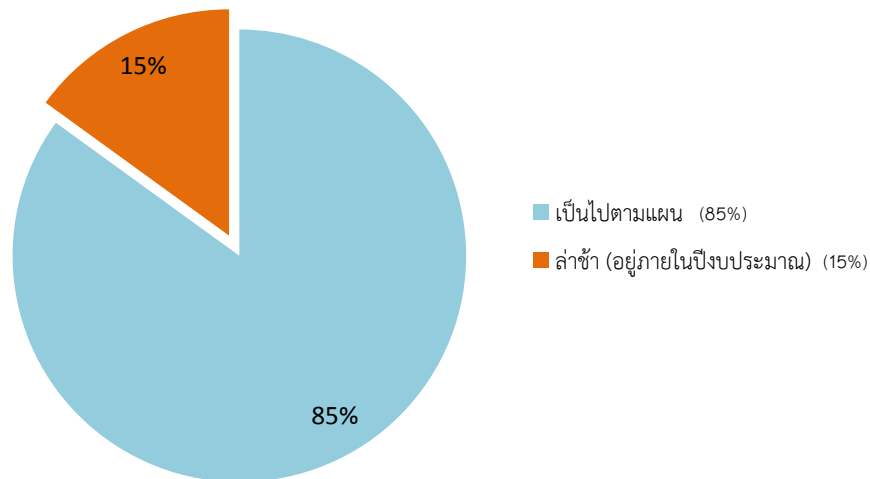
แผนภาพที่ 53 การเบิกจ่ายงบประมาณภายใต้แผนงานโครงการพัฒนาผู้ประกอบการชุมชนให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมืออาชีพ

#### ■ การบริหารโครงการปี 2562

จากการประเมินผลแผนงานโครงการปี 2562 พบว่าโครงการที่ดำเนินการส่วนใหญ่เป็นการจัดจ้างที่ปรึกษา/จ้างเหมาทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 40 รองลงมา คือ โครงการที่ดำเนินการเอง คิดเป็นร้อยละ 25 เป็นโครงการที่จัดจ้างที่ปรึกษา/จ้างเหมาทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 15 และโครงการที่ดำเนินการร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 10 และเป็นโครงการที่โอนงบประมาณไปให้หน่วยงานอื่นๆ ดำเนินการร้อยละ 10 เช่นกัน



แผนภาพที่ 54 ลักษณะการดำเนินโครงการ



แผนภาพที่ 55 ความก้าวหน้าการดำเนินการ

ในด้านการดำเนินงานตามแผนงาน พบว่าโครงการส่วนใหญ่ยังอยู่ระหว่างการดำเนินงาน โดยคาดว่าจะสามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้ คิดเป็นร้อยละ 85 และมีโครงการร้อยละ 15 ที่โครงการดำเนินการล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดไว้ บางโครงการหน่วยงานยังจัดซื้อจัดจ้างไม่แล้วเสร็จ ในขณะที่ขอบเขตงานมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการและส่งเสริมพัฒนาที่ต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการ ทั้งนี้ การเริ่มดำเนินการล่าช้าอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพหรือการปรับกิจกรรมสนับสนุนที่ทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่ได้รับการส่งเสริมอย่างเต็มรูปแบบ และจากการติดตามพบว่าหน่วยงานส่วนใหญ่มีการกำกับติดตามโครงการอย่างสม่ำเสมอเป็นรายเดือนหรือรายไตรมาส

#### 4.4 ด้านผลผลิต (Product) :

##### ❖ ความก้าวหน้าการดำเนินงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

การดำเนินงานภายใต้แผนงานโครงการพัฒนาผู้ประกอบการชุมชนให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจแบบมืออาชีพ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว ดังนี้

- 1) ผู้ประกอบการชุมชนได้รับการพัฒนาความสามารถในการบริหารธุรกิจ ไม่น้อยกว่า 1,800 ราย พบว่าการดำเนินโครงการมีผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2 แล้ว 1,271 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 70.61
- 2) ผู้ประกอบการชุมชนได้รับการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บรรจุภัณฑ์ และคุณภาพมาตรฐาน ไม่น้อยกว่า 1,600 ราย พบว่าการดำเนินโครงการมีผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2 แล้ว 205 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 12.81
- 3) ผู้ประกอบการชุมชนได้รับการส่งเสริมด้านการตลาด ไม่น้อยกว่า 1,100 ราย พบว่ายังไม่มี ความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2

❖ **ผลลัพธ์และผลกระทบจากการดำเนินงาน**

สำหรับการส่งเสริมกลุ่ม SME ที่มีศักยภาพ (Strong) พบว่าผู้ประกอบการหรือวิสาหกิจที่ได้รับการพัฒนา มีรายได้หรือยอดขายเกิดขึ้นแล้วรวม 10,554,000 บาท

❖ **ข้อสังเกตจากการติดตามประเมินผลผู้ประกอบการที่ได้รับการพัฒนา**

1. วิสาหกิจชุมชนหลายแห่งได้รับการสนับสนุนจากหลายหน่วยงาน ดังนั้น ต้องกระจายการสนับสนุนไปยังกลุ่มที่มีความต้องการในการพัฒนาให้มากขึ้น
2. วิสาหกิจมีบริบทและรูปแบบการขับเคลื่อนธุรกิจต่างกัน บางพื้นที่มีผู้ดูแลบริหารจัดการด้านการตลาดเพียงรายเดียว การรวมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเป็นเพียงการรวมกลุ่มด้านการผลิตจึงไม่ได้ส่งผลให้พื้นที่ดังกล่าวเกิดบรรยากาศการเป็นหมู่บ้านทำมาค้าขายตามวัตถุประสงค์ของโครงการ หรือบางพื้นที่วิสาหกิจเน้นการรวมกลุ่มเผยแพร่องค์ความรู้ด้านการผลิต แต่การขายไม่ได้เน้นขายผ่านวิสาหกิจ การส่งเสริมตลาดผ่านกลุ่มวิสาหกิจจึงไม่ประสบความสำเร็จ ดังนั้น หน่วยงานต้องศึกษาบริบทของพื้นที่และลักษณะวิสาหกิจก่อนการออกแบบการส่งเสริมพัฒนา
3. จากการลงพื้นที่พบว่า การส่งเสริมตลาดออนไลน์ หรือการบริหารจัดการกับกลุ่มหรือวิสาหกิจชุมชน หากไม่มีคนรุ่นใหม่มาบริหารจัดการหรือดูแลต่อ ก็ไม่ประสบความสำเร็จ เพราะไม่ได้มีการใช้ประโยชน์ต่อเนื่อง

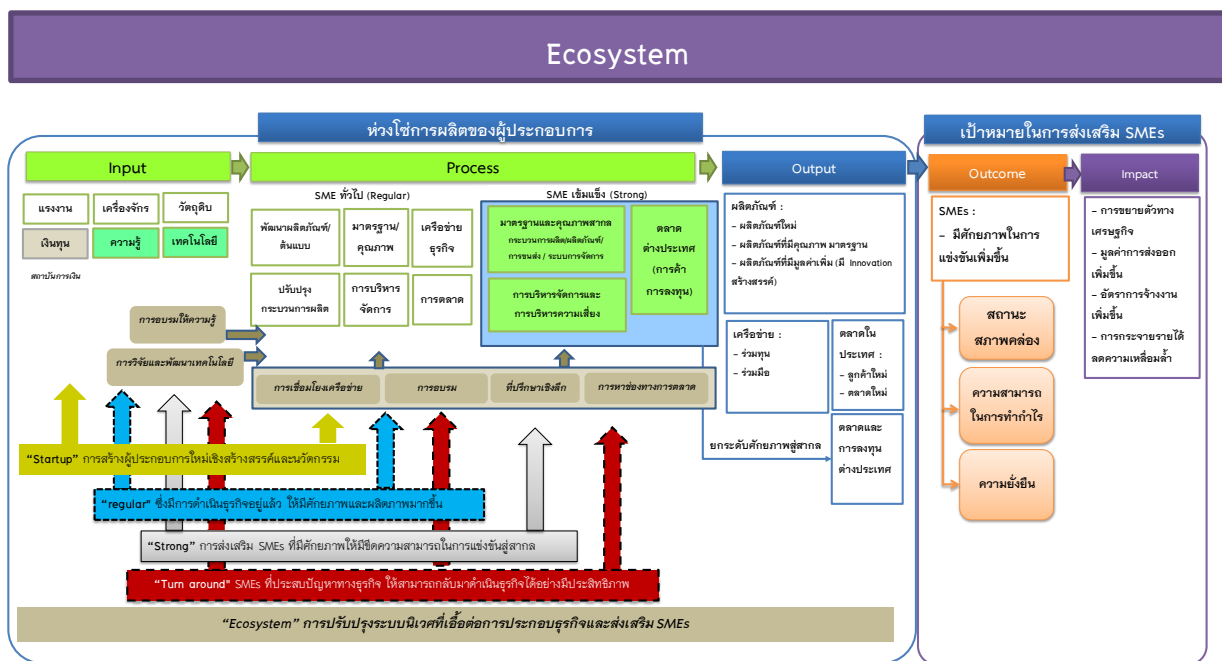
❖ **ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาปรับปรุง**

1. การส่งเสริมหรือพัฒนาต้องพิจารณาจาก Area based เป็นสำคัญ โดยให้พิจารณาจากจุดอ่อนและความต้องการของวิสาหกิจชุมชน
2. การประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือผู้นำชุมชน จะช่วยให้การทำงานกับพื้นที่มีความเข้าใจและสนองความต้องการชุมชนได้มากขึ้น
3. การส่งเสริมโดยการเชื่อมโยงกับการท่องเที่ยวของชุมชน จะช่วยให้การพัฒนาเกิดความยั่งยืนกับชุมชนมากขึ้น

5) **การพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem)**

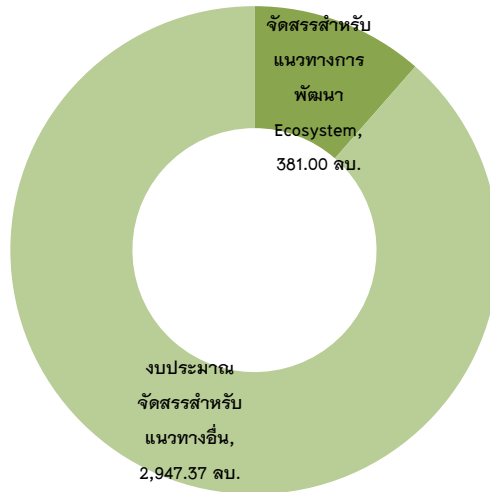
ตามแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560-2564) พันธกิจหนึ่งของแผนฯ ซึ่งมีความสำคัญ คือ การพัฒนาระบบนิเวศให้เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจ SME โดยดำเนินการปรับปรุงพัฒนาปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อผู้ประกอบการธุรกิจของ SME ให้อยู่ในรูปแบบที่ช่วยสนับสนุนการเริ่มต้นธุรกิจและการเติบโตอย่างแข็งแกร่งของ SME เช่น การจัดตั้งหน่วยงานให้บริการช่วยเหลือแบบครบวงจร ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นได้โดยสะดวก การมีขั้นตอนที่ชัดเจนในการติดต่อกับภาครัฐที่ช่วยให้บริการได้รวดเร็ว การให้สิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม และการมีกฎหมาย กฎ ระเบียบที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการประกอบธุรกิจ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม SME แต่ละกลุ่มมีความต้องการการสนับสนุนและพัฒนาที่แตกต่างกันออกไป เนื่องจากการมีปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องที่ต่างกัน ดังนั้น กิจกรรม โครงการที่สนับสนุนการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมจึงจำเป็นต้องได้รับการกำหนดแนวทางการส่งเสริมการพัฒนาเฉพาะ (Tailor-made) แตกต่างกันไป ในแต่ละกลุ่มตามความเหมาะสม โดยสามารถจำแนกแนวทางการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจได้เป็น 2 แนวทางหลัก ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนากระบวนการให้บริการข้อมูลสำคัญสำหรับการประกอบธุรกิจของ SME เช่น โครงการฐานข้อมูลสนับสนุนธุรกิจสร้างสรรค์ (สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน)) โครงการยกระดับศักยภาพการแข่งขันผู้ประกอบการ SME ด้วยทรัพย์สินทางปัญญาและนวัตกรรม (กรมทรัพย์สินทางปัญญา) โครงการยกระดับผู้ประกอบการ SME และผู้ประกอบการชุมชนสู่ผู้ประกอบการที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Smart Enterprise) (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า) โครงการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม) โครงการเร่งรัดการจดทะเบียนเครื่องจักรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (กรมโรงงานอุตสาหกรรม) เป็นต้น และ 2) ด้านการพัฒนาผู้ให้บริการ SME ให้สามารถสนับสนุนการส่งเสริม SME ให้เกิดประสิทธิภาพ เช่น โครงการยกระดับผู้ประกอบการ SME สู่ผู้ประกอบการที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Smart Enterprise) (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า) โครงการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม) เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรม โครงการด้านการบริหารจัดการงานส่งเสริม SME ได้แก่ กิจกรรม จัดทำแผนพัฒนาฐานข้อมูลและสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนการส่งเสริม SME (กองทุนส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม) เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมแผนงานโครงการจะเป็นไปเพื่อให้ SME มีความเข้มแข็งมากขึ้นซึ่งสามารถดำเนินการได้เพื่อให้เกิดคุณภาพทั้งในระดับปัจจัยนำเข้า กระบวนการ สู่ผลผลิต



แผนภาพที่ 56 กิจกรรมโครงการภายใต้งบประมาณบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ในการส่งเสริม SME ด้านการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem)

จากข้อมูลแผนงานโครงการตามแผนบูรณาการการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 พบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 แนวทางการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem) ได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นมูลค่า 381.00 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 11.45 ของงบประมาณทั้งหมด

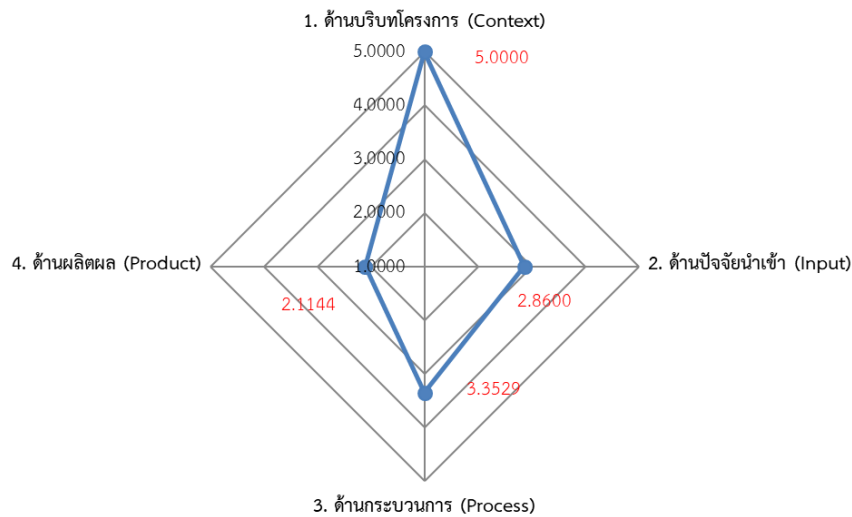


### แผนภาพที่ 57 สัดส่วนการจัดสรรงบประมาณปี 2562 สำหรับการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem)

สำหรับหน่วยงานที่ร่วมสนับสนุนและผลักดันแนวทางการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มีจำนวน 4 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กองทุนส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (หน่วยงานที่ไม่ได้มีแผนงานโครงการในแนวทางการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 คือ กรมทรัพย์สินทางปัญญา และกรมโรงงานอุตสาหกรรม)

#### ❖ สรุปผลการประเมินแผนงานโครงการ

จากการประเมินผลการดำเนินงานแผนงานโครงการตามแนวทางการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem) มีผลการติดตามการดำเนินงานแผนงานโครงการปี 2562 อยู่ในระดับปานกลาง มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 3.1376 ดังแสดงในแผนภาพที่ 58

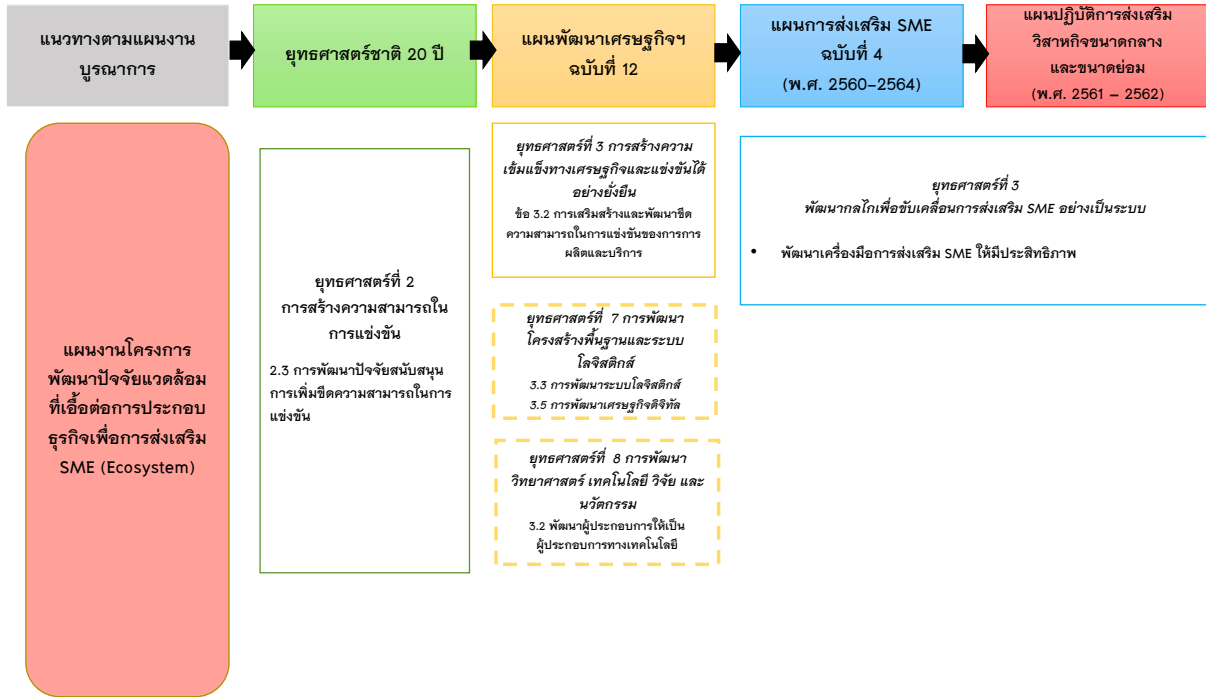


**แผนภาพที่ 58 ผลคะแนนการติดตามแผนงานโครงการตามแนวทางการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem) ปี 2562**

ทั้งนี้ เมื่อพิจารณามิติการประเมินรายด้าน พบว่า ในภาพรวมโครงการตามแนวทางการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem) ปี 2562 มีผลคะแนนการติดตามความก้าวหน้าด้านบริบทโครงการ (Context) สูงสุด โดยมีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 5.0000 หรืออยู่ในระดับดีมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านกระบวนการ (Process) มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 3.3529 หรืออยู่ในระดับปานกลาง ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) มีผลคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.8600 หรืออยู่ในระดับพอใช้ และด้านผลิตภัณฑ์ (Product) มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 2.1444 หรืออยู่ในระดับควรปรับปรุง ตามลำดับ ทั้งนี้ ในด้านผลิตภัณฑ์ เนื่องจากโครงการยังอยู่ระหว่างการดำเนินงาน ยังไม่เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ จึงทำให้ผลคะแนนยังอยู่ในระดับที่ควรปรับปรุง สำหรับผลการดำเนินงานในแต่ละมิติ มีรายละเอียดดังนี้

### 5.1 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของโครงการ (Context) (ความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแนวทางหรือกลยุทธ์การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ประเทศ)

จากแผนงานโครงการการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem) เมื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องเชื่อมโยงโดยภาพรวม สามารถสรุปความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์และนโยบายของประเทศในประเด็นยุทธศาสตร์หลักและยุทธศาสตร์ร่วมสำคัญ ดังนี้



### แผนภาพที่ 59 ความสอดคล้องเชื่อมโยงของแผนงานโครงการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem)

จากการศึกษาข้อมูล พบว่า การดำเนินกิจกรรม โครงการด้านการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem) มีความเชื่อมโยงกับนโยบายและยุทธศาสตร์ประเทศ ดังนี้

#### ❖ ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

จากการศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมโครงการด้านการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem) พบว่ามีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสามารถในการแข่งขัน ในประเด็นการ **สร้างปัจจัยแวดล้อมในการสร้างสังคมผู้ประกอบการ** และ **การวางรากฐานที่แข็งแกร่ง และโครงสร้างพื้นฐาน** เพื่อสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งมีแนวทางที่เกี่ยวข้องในการผลักดันผ่านแผนบูรณาการส่งเสริม SME คือ การขยายความร่วมมือทางการค้า และการลงทุนกับมิตรประเทศ และแสวงหาตลาดใหม่สำหรับสินค้าและบริการของไทย ส่งเสริมการลงทุนไทยในต่างประเทศของผู้ประกอบการไทยเพื่อสร้างผลตอบแทนจากเงินทุนและองค์ความรู้และเทคโนโลยีในสาขาการผลิตและบริการที่ไทยมีขีดความสามารถโดดเด่น และสนับสนุนการพัฒนาประเทศไทยไปสู่การเป็นชาติการค้า รวมทั้งการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากเพื่อสร้างระบบเศรษฐกิจชุมชนท้องถิ่นให้สามารถพึ่งตนเอง ช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน มีคุณธรรม และเป็นระบบเศรษฐกิจที่เอื้อให้เกิดการพัฒนาในด้านอื่นๆ ในพื้นที่ทั้งเศรษฐกิจ สังคม ชุมชน วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน จะนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำ สร้างเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็ง ประชาชนมีความสุข และมีรายได้เพิ่มขึ้น



## ❖ ความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

เมื่อพิจารณาแผนงานโครงการโดยรวมพบว่ามีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ดังนี้

- **ยุทธศาสตร์หลัก : ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน** เป็นยุทธศาสตร์หลักที่มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายในการยกระดับและเพิ่มขีดความสามารถของ SME โดยตรง โดยมีการกำหนดเป้าหมายวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น โดยพิจารณาจากสัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศทั้งประเทศเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 45 เมื่อสิ้นสุดแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาการดำเนินกิจกรรม โครงการด้านการสร้างและพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นและผู้ประกอบการรายใหม่ พบว่ามีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ดังนี้

### ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

#### ข้อ 3.2 การเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของการผลิตและบริการ

##### - ข้อ 3.2.2 การพัฒนาภาคอุตสาหกรรม

ข้อ 1) ส่งเสริมการสร้างและพัฒนาตลาดสำหรับสินค้าที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะตลาดในประเทศโดยสนับสนุนการจัดซื้อวัตถุดิบและสินค้าที่ผลิตภายในประเทศที่มีมาตรฐาน ควบคู่กับการยกระดับมาตรฐานบังคับขั้นพื้นฐานทั้งสินค้าที่ผลิตภายในประเทศและสินค้านำเข้าเพื่อสร้างปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจให้เกิดการแข่งขันที่เป็นธรรมและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ประกอบการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานของสินค้า พร้อมทั้งมุ่งพัฒนาความรู้ความเข้าใจของผู้บริโภคในประเทศในการให้ความสำคัญกับการบริโภคสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐานมากขึ้น ขณะเดียวกันต้องมุ่งสนับสนุนให้ผู้ประกอบการยกระดับการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากลมากขึ้นเพื่อให้สามารถเข้าสู่ตลาดสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มสูงมากขึ้น เช่น สินค้าอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ สินค้าสำหรับกลุ่มเฉพาะ เช่น กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มที่ให้ความสำคัญกับสุขภาพ/สิ่งแวดล้อม สินค้าที่รองรับวิถีชีวิตของคนรุ่นใหม่และกลุ่มผู้บริโภคที่มีกำลังซื้อสูง เป็นต้น เช่น โครงการฐานข้อมูลสนับสนุนธุรกิจสร้างสรรค์ (สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน)) และโครงการยกระดับศักยภาพการแข่งขันผู้ประกอบการ SME ด้วยทรัพย์สินทางปัญญาและนวัตกรรม (กรมทรัพย์สินทางปัญญา) เป็นต้น

##### - ข้อ 3.2.4 การพัฒนาภาคการค้าและการลงทุน

ข้อ 4) ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดย (1) สร้างผู้ประกอบการใหม่ที่มีจิตวิญญาณในการเป็นผู้ประกอบการที่มีทักษะในการทำธุรกิจ รู้จักใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการผลิตการจัดการ การขาย หรือเป็น Smart SMEs และพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง โดยสนับสนุนการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนตามความพร้อมและศักยภาพในแต่ละพื้นที่ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการกำหนดหลักสูตรที่เกี่ยวกับทักษะการเป็นผู้ประกอบการทั้งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับอุดมศึกษา และสายอาชีพให้มีความรู้ความเข้าใจในการเริ่มต้นธุรกิจ และตระหนักถึงแนวโน้มการทำธุรกิจสีเขียว ตลอดจนการสร้างสภาพแวดล้อมใน

สถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้และกระตุ้นการเป็นผู้ประกอบการ (2) สร้างสังคมผู้ประกอบการโดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำธุรกิจทั้งในเรื่องการเข้าถึงข้อมูลด้านธุรกิจและสิทธิประโยชน์ แหล่งเงินทุน นวัตกรรมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการและการตลาด รวมทั้งกำหนดมาตรการสนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการจดทะเบียนธุรกิจตามกฎหมาย และพัฒนาคลังสินค้าสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการสร้างขีดความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เติบโตและแข่งขันได้และ (3) ส่งเสริมการรวมกลุ่มเป็นคลัสเตอร์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในลักษณะห่วงโซ่มูลค่าและการเชื่อมโยงกับธุรกิจขนาดใหญ่ รวมทั้งการสร้างโอกาสในการดำเนินธุรกิจในต่างประเทศโดยการกำหนดนโยบาย/มาตรการเพื่อจูงใจให้บริษัทขนาดใหญ่ที่มีการค้าและการลงทุนในต่างประเทศเป็นผู้สนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเข้าสู่ตลาดต่างประเทศและห่วงโซ่การผลิตของโลก ตลอดจนส่งเสริมบทบาทของภาคเอกชนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สร้างสังคมผู้ประกอบการโดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำธุรกิจทั้งในเรื่องการเข้าถึงข้อมูลด้านธุรกิจและสิทธิประโยชน์ แหล่งเงินทุน นวัตกรรมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการและการตลาด รวมทั้งกำหนดมาตรการสนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการจดทะเบียนธุรกิจตามกฎหมาย และพัฒนาคลังสินค้าสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ในการสร้างขีดความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เติบโตและแข่งขันได้

ข้อ 7) พัฒนาระบบทรัพย์สินทางปัญญา โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการตรวจสอบและจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา การส่งเสริมการจดทะเบียนและใช้ผลงานสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรมและทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการ พร้อมทั้งสนับสนุนการสร้างตลาดกลางทรัพย์สินทางปัญญา และพัฒนาระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินทางปัญญาของไทยเพื่อให้นักวิจัยและผู้ประกอบการสามารถนำทรัพย์สินทางปัญญาที่หมดอายุไปพัฒนาต่อยอดและใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ได้มากขึ้น นอกจากนี้ ควรมีการดำเนินการอย่างแข็งขันในการป้องกันและปราบปรามการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาโดยบูรณาการการทำงานร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควบคู่กับการสร้างจิตสำนึกการใช้สินค้าที่มีลิขสิทธิ์ถูกกฎหมาย เช่น โครงการยกระดับศักยภาพการแข่งขันผู้ประกอบการ SME ด้วยทรัพย์สินทางปัญญาและนวัตกรรม (กรมทรัพย์สินทางปัญญา) โครงการฐานข้อมูลสนับสนุนธุรกิจสร้างสรรค์ (สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน))

โครงการเร่งรัดการจดทะเบียนเครื่องจักรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (กรมโรงงานอุตสาหกรรม) และกิจกรรมพัฒนาศูนย์สนับสนุนและช่วยเหลือ SME และศูนย์บริการธุรกิจอุตสาหกรรม (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม) เป็นต้น

- **ยุทธศาสตร์ร่วม :** เมื่อพิจารณาการดำเนินกิจกรรม โครงการด้านการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem) พบว่า มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ และยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ร่วมที่มีส่วนในการเสริมกลยุทธการส่งเสริม SME โดยมีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 7 และยุทธศาสตร์ที่ 8 ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ดังนี้

### ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์

#### ข้อ 3.3 การพัฒนาระบบโลจิสติกส์

- ข้อ 3.3.4 บริหารจัดการระบบติดตามประเมินผลการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศ โดยเน้นการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ระบบโลจิสติกส์ติดตามการเปลี่ยนแปลงด้านข้อตกลงและความร่วมมือระหว่างประเทศทั้งระดับทวิภาคี พหุภาคีในภูมิภาคและนานาชาติที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาโลจิสติกส์ อาทิ ความตกลงด้านการอำนวยความสะดวกทางการค้าขององค์การการค้าโลก (WTO Trade Facilitation Agreement) และข้อตกลงหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจภาคพื้นแปซิฟิก (Trans-Pacific Partnership: TPP) เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญในการเตรียมการปรับปรุงและวางแผนการพัฒนา รวมทั้งการจัดทำฐานข้อมูลและระบบตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพ อาทิ ฐานข้อมูลอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ด้านการเกษตร อุตสาหกรรม หรือพาณิชย์

#### ข้อ 3.5 การพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล

- ข้อ 3.5.5 ปรับปรุงกฎ ระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนากิจการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศ และสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล อาทิ กฎหมายพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่ทันสมัย การกำหนดมาตรฐานระบบตรวจสอบยืนยันตัวตนทางออนไลน์ระเบียบการใช้สิทธิแห่งทางในการพัฒนา และขยายโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคม รวมทั้งการจัดตั้งองค์กรภาคเอกชนในรูปแบบสภาวิชาชีพดิจิทัล เพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาอุตสาหกรรมดิจิทัลในส่วนของภาคเอกชนที่เชื่อมโยงกับภาครัฐ

## ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

### ข้อ 3.1 เร่งส่งเสริมการลงทุนวิจัยและพัฒนาและผลักดันสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม

- ข้อ 3.1.6 เสริมสร้างระบบการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องมาตรฐานสากล สามารถนำไปสู่การสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มได้ รวมถึงมีฐานข้อมูลทรัพย์สินทางปัญญาที่สะดวกต่อการเข้าถึง ใช้งานง่าย และสืบค้นได้ทั่วโลก เพื่อประกอบการวิเคราะห์และติดตามเทคโนโลยี

### ข้อ 3.2 พัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี

- ข้อ 3.2.4 สร้างบรรยากาศและสถานะที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ลงสู่พื้นที่และชุมชน ทั้งการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การจัดให้มีเวทีหรือช่องทางการพัฒนาและแสดงออกของนักคิดและนักสร้างสรรค์ และเสริมสร้างต้นแบบที่เหมาะสม รวมทั้งเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานนวัตกรรมและตัวอย่างความสำเร็จในวงกว้างอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งใจให้มีการนำไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม
- ข้อ 3.2.5 หนุนรงค์ปลูกฝังวัฒนธรรมการวิจัยและค่านิยมการเคารพสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา รวมทั้งวิธีคิดของคนในสังคมให้ใช้หลักตรรกะในการตัดสินใจ ผ่านทางสื่อและกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งมีกลไกส่งเสริมการดำเนินงานให้ความรู้และบริการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างทั่วถึงในทุกพื้นที่

### ❖ ความสอดคล้องกับแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2560 – 2561

จากการวิเคราะห์กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานตามแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 – 2564) พบว่าแผนงานโครงการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem) มีความสอดคล้องกับ

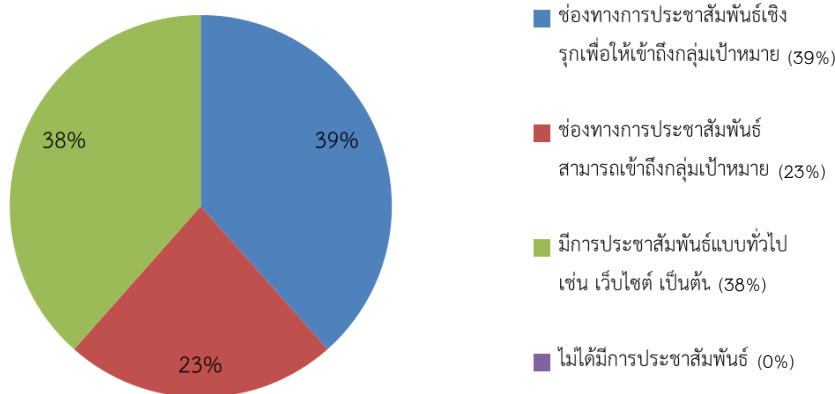
ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนากลไกเพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริม SME อย่างเป็นระบบ เนื่องจากมีกิจกรรมแผนงานที่เป็นการยกระดับการพัฒนามาตรฐานให้ SME มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างระบบติดตามและประเมินศักยภาพ SME

กล่าวโดยสรุป คือ การดำเนินการตามแผนงานโครงการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem) มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับทั้งยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 และแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 – 2561)

### 5.2 ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) :

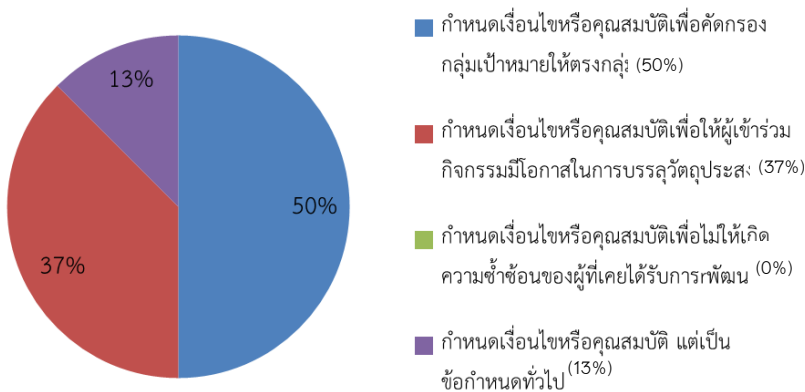
จากผลการประเมินด้านปัจจัยนำเข้า (Input) พบว่าในปี 2562 มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 2.8600 หรืออยู่ในระดับพอใช้ โดยปัจจัยนำเข้าหลักในการบริหารจัดการโครงการที่สำคัญ ได้แก่ กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการ และความรู้ความสามารถของบุคลากรที่บริหารโครงการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ในด้านการประชาสัมพันธ์ โครงการทั้งหมดมีการประชาสัมพันธ์โครงการไปยังกลุ่มเป้าหมาย โดยโครงการส่วนใหญ่มีการประชาสัมพันธ์แบบทั่วไป เช่น เว็บไซต์ เป็นต้น นอกจากนี้ บางโครงการมีช่องทางการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายเพิ่มเติม เช่น โครงการเพิ่มศักยภาพ SMEs ไทย ด้วยหลักประกันทางธุรกิจ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า) ที่มีการประชาสัมพันธ์ผ่านเครือข่ายผู้ประกอบการหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ซึ่งช่วยให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายของโครงการได้



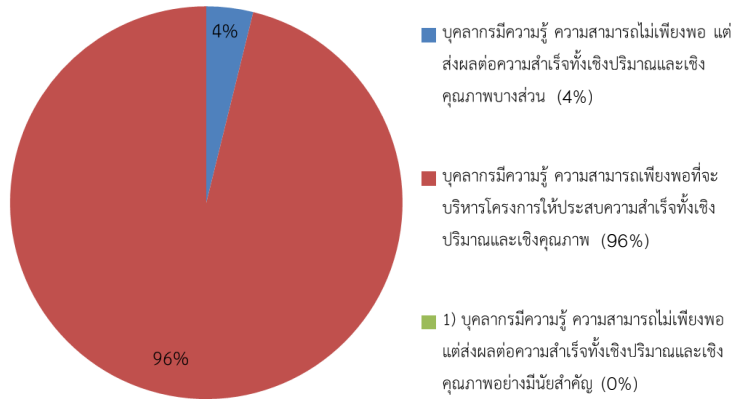
แผนภาพที่ 60 การประชาสัมพันธ์โครงการ

สำหรับกลไกในการคัดกรองผู้ประกอบการ พบว่า โครงการส่วนใหญ่มีการกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติเพื่อคัดกรองกลุ่มเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมา ได้แก่ มีการกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติเพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ คิดเป็นร้อยละ 37 และมีการกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติที่เป็นข้อกำหนดทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 13 ทั้งนี้ มีข้อสังเกตว่าภายใต้แผนงานโครงการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem) ไม่มีโครงการที่มีการกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนของผู้ที่เคยได้รับการอบรม



แผนภาพที่ 61 การคัดกรองผู้ประกอบการเข้าร่วมโครงการ

ในด้านความรู้ความสามารถของบุคลากรที่บริหารโครงการ จากการประเมินพบว่า ผู้รับผิดชอบโครงการส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อการบริหารโครงการให้ประสบความสำเร็จได้ตามแผนงานที่กำหนด คิดเป็นร้อยละ 96 โดยมีเพียงร้อยละ 4 ของโครงการที่บุคลากรมีความรู้ ความสามารถไม่เพียงพอ แต่ส่งผลต่อความสำเร็จทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพบางส่วน ได้แก่ โครงการศูนย์ให้บริการ SME ครบวงจร (OSS)



### แผนภาพที่ 62 สัดส่วนโครงการที่บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการบริหารโครงการ

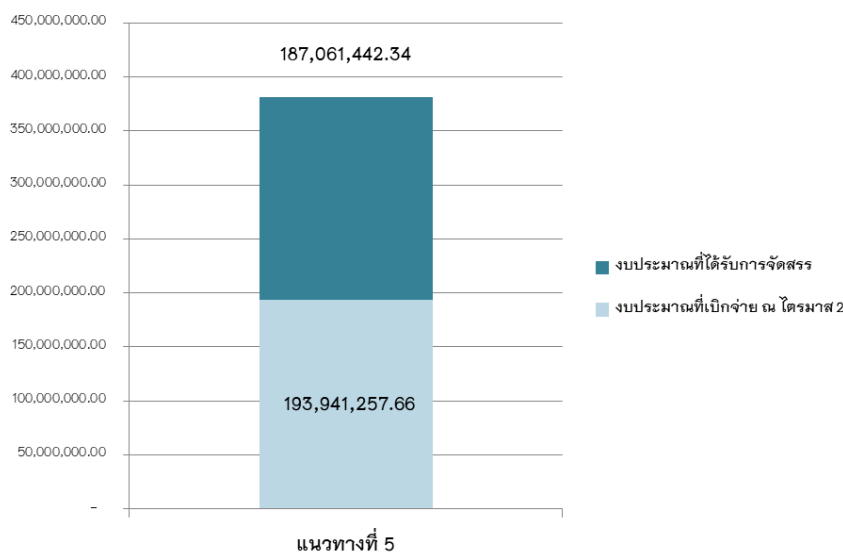
สำหรับปัจจัยนำเข้าด้านงบประมาณ หรือเครื่องมือวัสดุในการประเมินผล มีการสัมภาษณ์ความเพียงพอของงบประมาณ พบว่า หน่วยงานมีการปรับแผนการดำเนินการให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรร สำหรับวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ โครงการใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงานโดยทั่วไปในการบริหารโครงการ ส่วนใหญ่ไม่ได้มีการใช้วัสดุอุปกรณ์พิเศษที่กระทบหรือถ้ามีก็มีการจัดซื้อภายใต้โครงการ

#### 5.3 ด้านกระบวนการ (Process) :

จากผลการประเมินด้านกระบวนการ (Process) พบว่าในปี 2562 มีผลคะแนนเฉลี่ยที่ระดับ 3.3529 หรืออยู่ในระดับปานกลาง โดยการประเมินผลมิติกระบวนการ (Process) เป็นการประเมินการบริหารจัดการของหน่วยงานร่วมและความคิดเห็นของกลุ่ม SME ที่มีการสุ่มสำรวจ โดยมีปัจจัยสำคัญสะท้อนความสำเร็จในการบริหารจัดการแผนงานโครงการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem) ดังนี้

##### ■ การเบิกจ่ายงบประมาณ

จากผลการเบิกจ่ายงบประมาณแผนงานโครงการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 พบว่ามีผลการเบิกจ่ายดังนี้



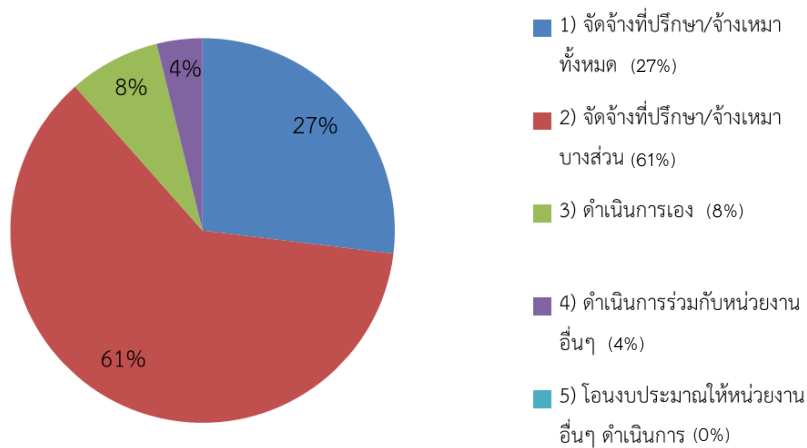
### แผนภาพที่ 63 การเบิกจ่ายงบประมาณภายใต้แผนงานโครงการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562



แผนงานโครงภายใต้แนวทางการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อการส่งเสริม SME (Ecosystem) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ได้รับการจัดสรรงบประมาณทั้งสิ้น 381.00 ล้านบาท มีการเบิกจ่ายแล้ว 184.61 ล้านบาท ณ ไตรมาส 2 คิดเป็นร้อยละ 48.46 และมีเป้าหมายผลผลิต 175,000 หน่วย มีการรายงานข้อมูลผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาสที่ 2 เกิดผลผลิตขึ้นแล้วจำนวน 101,008 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 57.72

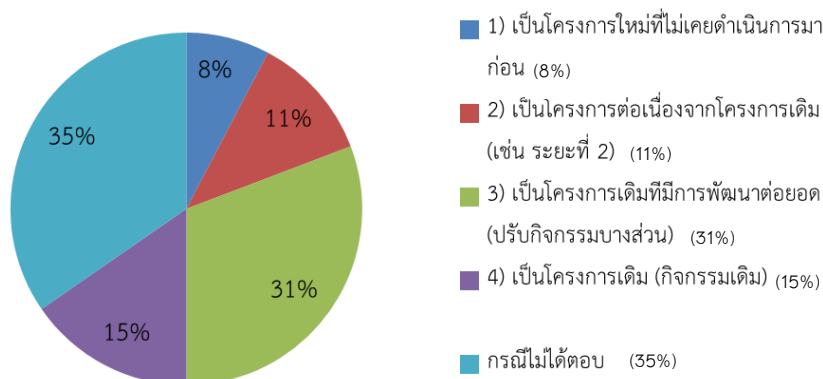
### ■ การบริหารโครงการปี 2562

จากการประเมินผลแผนงานโครงการปี 2562 พบว่าโครงการที่ดำเนินการส่วนใหญ่เป็นการจัดจ้างที่ปรึกษา/จ้างเหมาบางส่วน คิดเป็นร้อยละ 61 รองลงมา คือ โครงการที่จัดจ้างที่ปรึกษา/จ้างเหมาทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 27 โครงการที่ดำเนินการเอง คิดเป็นร้อยละ 8 และโครงการที่ดำเนินการร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 4



แผนภาพที่ 64 ลักษณะการดำเนินโครงการ

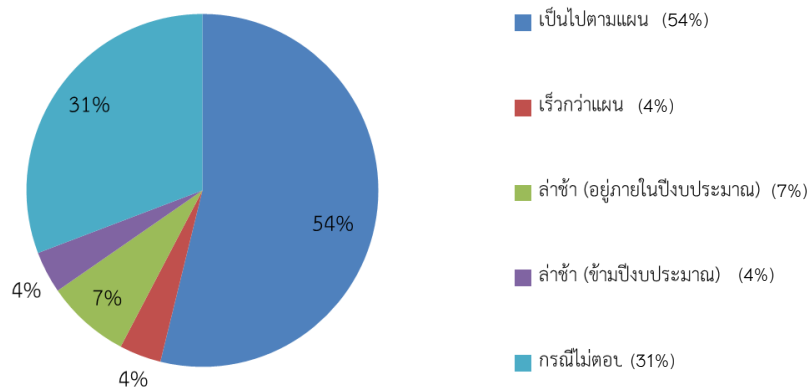
โครงการที่ดำเนินการในปี 2562 ส่วนใหญ่เป็นโครงการเดิมที่มีการพัฒนาต่อยอด (ปรับกิจกรรมบางส่วน) คิดเป็นร้อยละ 31 รองลงมา ได้แก่ โครงการเดิม (กิจกรรมเดิม) คิดเป็นร้อยละ 15 โครงการต่อเนื่องจากโครงการเดิม (เช่น ระยะที่ 2) คิดเป็นร้อยละ 11 และโครงการใหม่ที่ไม่เคยดำเนินการมาก่อน คิดเป็นร้อยละ 8



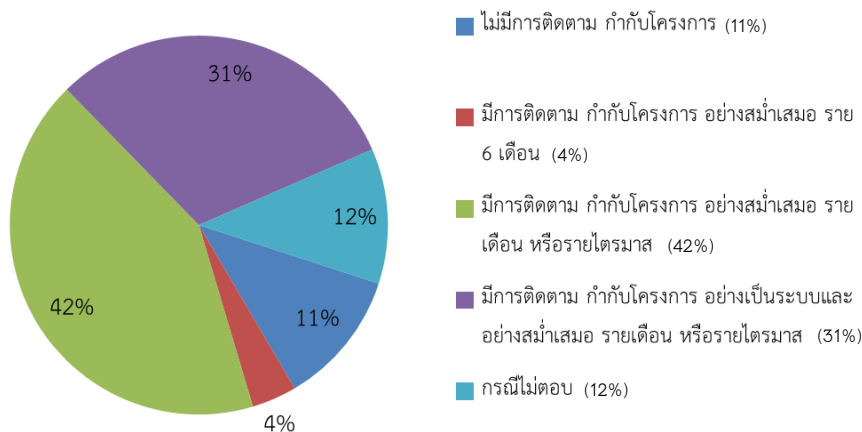
แผนภาพที่ 65 ความต่อเนื่องของการดำเนินโครงการ



ในด้านการดำเนินงานตามแผนงาน พบว่าโครงการส่วนใหญ่ยังอยู่ระหว่างการดำเนินงาน โดยคาดว่าจะสามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้ คิดเป็นร้อยละ 54 และมีบางส่วนที่สามารถดำเนินการได้เร็วกว่าแผน คิดเป็นร้อยละ 4 โครงการบางส่วนดำเนินการล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดไว้ แต่คาดว่าจะสามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ คิดเป็นร้อยละ 7 และโครงการบางส่วนดำเนินการล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดไว้ และคาดว่าจะต้องดำเนินการข้ามปีงบประมาณ คิดเป็นร้อยละ 4 และจากการประเมินด้านการกำกับติดตามการดำเนินงานโครงการ พบว่า หน่วยร่วมส่วนใหญ่มีการติดตาม กำกับการดำเนินงานโครงการในทุกโครงการ ทำให้สามารถกำกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน หรือสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงทีในกรณีที่โครงการเกิดปัญหาในระหว่างการดำเนินการ



แผนภาพที่ 66 การบริหารระยะเวลาโครงการของหน่วยร่วม



แผนภาพที่ 67 การติดตามกำกับโครงการของหน่วยร่วม

#### 5.4 ด้านผลผลิต (Product) :

##### ❖ ความก้าวหน้าการดำเนินงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

การดำเนินงานภายใต้แผนงานโครงการการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจเพื่อส่งเสริม SME (Ecosystem) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว ดังนี้

- 1) ระบบการให้บริการข้อมูลที่สำคัญแก่ SME ได้รับการพัฒนา ไม่น้อยกว่า 170,000 ราย/กิจการ พบว่าการดำเนินโครงการมีผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2 อยู่ที่ 93,935 ราย/กิจการ คิดเป็นร้อยละ 55.26
- 2) ผู้ให้บริการ SME ได้รับการพัฒนาให้สามารถสนับสนุนการพัฒนา SME ไม่น้อยกว่า 5,000 ราย/กิจการ พบว่าการดำเนินโครงการมีผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2 อยู่ที่ 7,613 ราย/กิจการ คิดเป็นร้อยละ 152.26
- 3) งานบริหารจัดการงานส่งเสริม SME ให้มีประสิทธิภาพ ไม่มีการกำหนดเป้าหมายผลผลิตเชิงปริมาณที่ใช้ประกอบการคำนวณมูลค่าทางเศรษฐกิจ







สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)

21 อาคารทีเอสที ชั้น G,17,18,23 ถนนวิภาวดีรังสิต

แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

โทร. 1301 แฟกซ์ 0-2273-8850

เว็บไซต์ [www.sme.go.th](http://www.sme.go.th) อีเมล [info@sme.go.th](mailto:info@sme.go.th)