

# ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยของประเทศไทย: สถานะปัจจุบันและโอกาสในการปรับปรุง University Business Incubator in Thailand: Current Status and Opportunities for Improvement

นงพล มั่นคงสุจริต<sup>1</sup>  
Songphon Munkongsujarit  
นันทรัตน์ มหาสวัสดิ์<sup>2</sup>  
Nantarat Mahasawat  
มหัทธนะ พรุทกัจจายชัย<sup>3</sup>  
Mahadthon Prutkajonchai  
อาศิริ จิระวิทยานุกุล<sup>4</sup>  
Asira Chirawithayaboon  
สมชาย ฉัตรรัตนา<sup>5</sup>  
Somchai Chatratana

## บทคัดย่อ

การบ่มเพาะธุรกิจเป็นกระบวนการสำคัญที่ได้พิสูจน์มาแล้วทั่วโลกว่า สามารถลดความเสี่ยงลงได้อย่างมากในการสร้างผู้ประกอบการใหม่ และเป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างวิสาหกิจใหม่ที่มีการเติบโตสูง แต่จากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า การดำเนินการบ่มเพาะธุรกิจในประเทศไทยในหน่วยงานต่างๆ นั้นมีอุปสรรค ซึ่งสามารถสรุปปัญหาเชิงโครงสร้างได้ว่า การบ่มเพาะธุรกิจไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับพื้นฐานและช่วงการพัฒนาของธุรกิจ และความสำเร็จของการบ่มเพาะธุรกิจของมหาวิทยาลัย ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) นั้น พบว่ามีค่าเฉลี่ยของบริษัทเกิดใหม่ 2 บริษัท และบริษัทเต็มรูปแบบ 1 บริษัท ต่อศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ 1 แห่ง ใน 2 ปี ซึ่งเป็นผลงานที่ดีเมื่อคำนึงถึงข้อจำกัดในด้านต่างๆ การศึกษานี้เสนอแนวทางการปรับปรุงการจัดการศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เพื่อเตรียมการสำหรับการสนับสนุนและพัฒนาระบบบ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยของรัฐบาล รวมถึงนโยบาย กลยุทธ์ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ในการทำแผนธุรกิจของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ

**คำสำคัญ:** กระบวนการบ่มเพาะธุรกิจ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มหาวิทยาลัยของรัฐบาล

- <sup>1</sup> สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ  
National Science and Technology Development Agency  
E-mail: Songphon.munkongsujarit@nstda.or.th
- <sup>2</sup> สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ  
National Science Technology and Innovation Policy Office  
E-mail: Nantarat@sti.or.th
- <sup>3</sup> สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ  
National Science Technology and Innovation Policy Office  
E-mail: Mahadthon@sti.or.th
- <sup>4</sup> สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ  
National Science Technology and Innovation Policy Office  
E-mail: Asira@sti.or.th
- <sup>5</sup> สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ  
National Science Technology and Innovation Policy Office  
E-mail: Somchai@sti.or.th

## Abstract

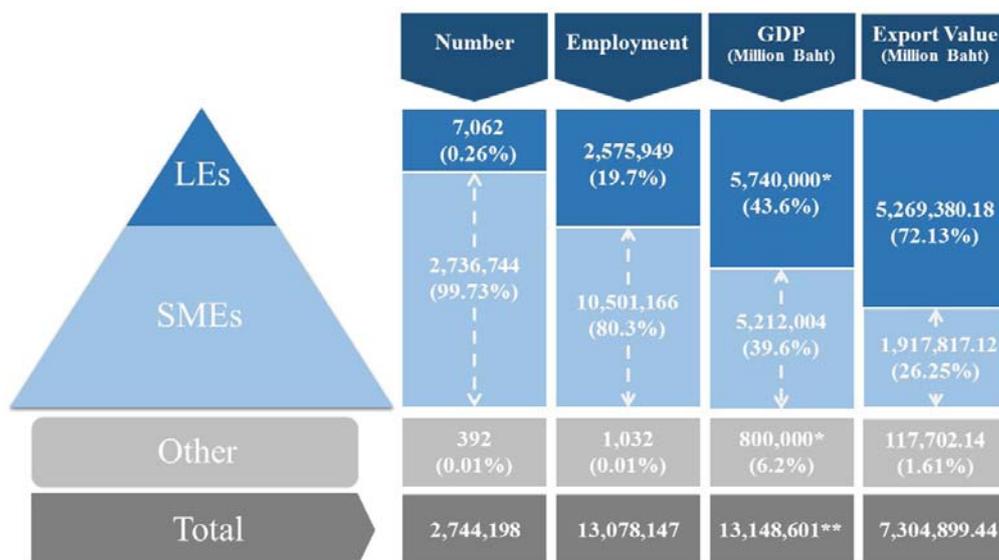
The business incubator is an important process that admittedly can reduce the risk of failure of a new entrepreneur. It is also an important process to create a new high growth enterprise. Previously, business incubators in Thailand had been implemented in various departments. However, structural problems exist in such a way that the business incubator is not enough and not in line with business fundamentals and development. The success of a university's business incubator sponsored by the Commission of Higher Education is that, averagely, in the first two years, there are two new companies and one fully operation company per one business incubator. When taking into account the limitations in various fields, this study proposes different ways to improve the management of the University Business Incubator, through increasing efficiency and preparing a support plan for incubator development on the public university campuses. Policies, strategies and goals of the university in the business plan of business incubator are also generated.

**Keywords:** Business Incubation Process, SMEs, Government University

## บทนำ

ความมั่นคงทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยสำคัญของสังคมที่มีคุณภาพและมีเสถียรภาพ ซึ่งเกิดจากการที่ประชาชนในประเทศสามารถหารายได้จำนวนมากจากการประกอบธุรกิจ โดยจะทำให้รัฐเก็บภาษีได้มาก และสามารถนำมาทำนุบำรุงประเทศได้ ทั้งในส่วนโครงสร้างพื้นฐาน การศึกษา การสาธารณสุข การพัฒนาสังคม และความมั่นคงของประเทศ ทั้งนี้ประเทศที่มีรายได้สูงมักมีความสามารถทางการแข่งขันสูง ซึ่งเป็นผลมาจากประชาชนในประเทศนั้นๆ ประกอบธุรกิจที่มาจากนวัตกรรม ดังนั้น การทำให้ประเทศไทยหลุดพ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง รัฐบาลจึงต้องส่งเสริมการสร้างผู้ประกอบการใหม่ (startup) ที่มีอัตราการเติบโตสูง และกระบวนการหนึ่งที่มีประสิทธิภาพในการสร้างผู้ประกอบการใหม่ และดำเนินการในประเทศต่างๆ คือ การบ่มเพาะธุรกิจ (business incubation)

การบ่มเพาะธุรกิจในประเทศไทยมี 2 รูปแบบคือ รูปแบบที่ 1 สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) จัดตั้งศูนย์บ่มเพาะธุรกิจเทคโนโลยี (Technology Business Incubator) เพื่อให้มีการนำเทคโนโลยีที่พัฒนาโดย สวทช. ไปดำเนินธุรกิจใหม่ด้านเทคโนโลยี และรูปแบบที่ 2 คือ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สนับสนุนให้มีการจัดตั้งและดำเนินการบ่มเพาะธุรกิจในสถาบันอุดมศึกษา โดยเรียกว่า “โครงการสนับสนุนหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator: UBI)” เพื่อผลักดันและส่งเสริมผลงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษามาแปลงเป็นผลิตภัณฑ์สร้างมูลค่าสู่ภาควิสาหกิจ (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ และสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, 2558)



หมายเหตุ: \*ตัวเลขประมาณการ \*\*GDP นอกภาคเกษตร

ภาพที่ 1 ข้อมูลจำนวน SMEs ของประเทศไทยปี 2557  
ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2558)

จากรายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมปี 2558 (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2558) เกี่ยวกับข้อมูลจำนวน SMEs ของประเทศไทยปี 2557 พบว่าองค์ประกอบของวิสาหกิจในประเทศไทยที่มีการจดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์ (ภาพที่ 1) ประกอบด้วยวิสาหกิจขนาดใหญ่ (Large Enterprises: LEs) เพียงร้อยละ 0.26 และเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) ถึงร้อยละ 99.73 หรือ 2.736 ล้านวิสาหกิจ จาก 2.744 ล้านวิสาหกิจ SMEs จำนวนมากนี้มีการจ้างงานถึงร้อยละ 80.3 หรือจำนวน 10.5 ล้านตำแหน่ง จาก 13.0 ล้านตำแหน่ง แต่กลับมีส่วนสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross Domestic Product: GDP) เพียงร้อยละ 39.6 หรือ 5.212 ล้านล้านบาท จากผลิตภัณฑ์ทั้งหมดของประเทศจำนวน 13.148 ล้านล้านบาท ซึ่งเป็นจำนวนที่น้อยและมีสัดส่วนการส่งออกเพียงร้อยละ 26.25 หรือ 1.917 ล้านล้านบาท จากมูลค่าการส่งออกรวม 7.304 ล้านล้านบาท ดังนั้น เพื่อให้ประเทศไทยมีรายได้มากขึ้นจาก SMEs จึงต้องมีการสร้างผู้ประกอบการใหม่จำนวนมากที่มีการเติบโตสูง และพัฒนา SMEs ที่มีอยู่แล้วให้มีความสามารถทางการแข่งขันสูงขึ้นด้วยการพัฒนาเทคโนโลยีพัฒนาธุรกิจ และพัฒนานวัตกรรม

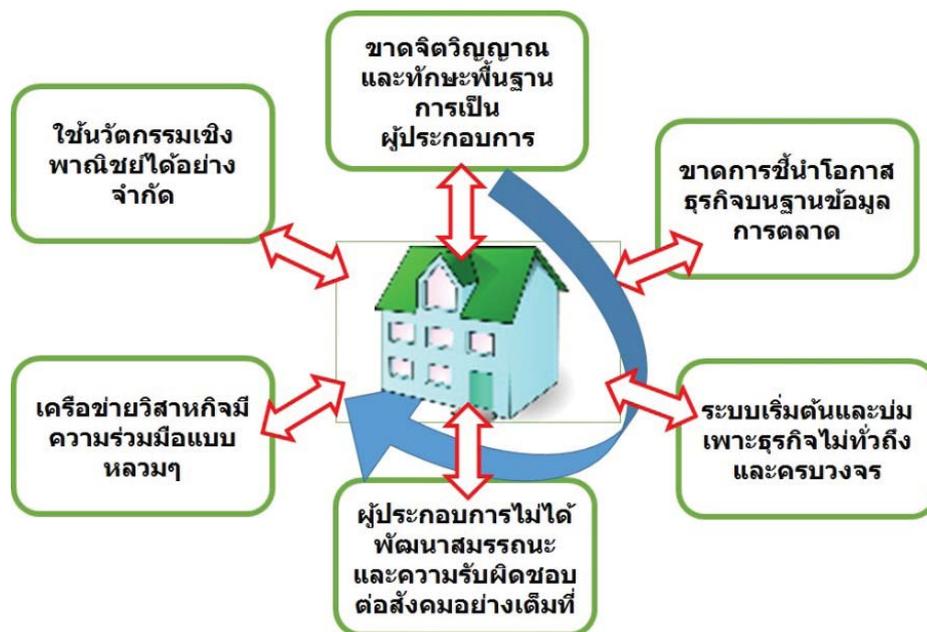
จากรายงานของสภาปฏิรูปแห่งชาติ วาระปฏิรูปที่ 15: การสร้างสังคมผู้ประกอบการ (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2558) ได้สรุปปัญหาและข้อจำกัดในการพัฒนาและส่งเสริมวิสาหกิจไว้หลายประการ ดังนี้

1. คนไทยส่วนมากยังขาดจิตวิญญาณในการประกอบธุรกิจ มีค่านิยมในการทำงานประจำเป็นข้าราชการหรือลูกจ้าง เนื่องจากความแน่นอนของรายได้และสวัสดิการ และไม่มีพื้นฐานความรู้ที่จำเป็นและเพียงพอในการประกอบธุรกิจ
2. ภาครัฐไม่มีข้อมูลเชิงลึกที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ เช่น ข้อมูลการตลาดที่นำมาใช้ประโยชน์ได้จริง
3. การให้บริการบ่มเพาะธุรกิจไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับพื้นฐานของคนแต่ละกลุ่ม และการสนับสนุนผู้ประกอบการรายย่อยไม่เพียงพอ ไม่มีเจ้าภาพหลักอย่างจริงจัง
4. การพัฒนาผู้ประกอบการไม่จำแนกถึงช่วงพัฒนาการของธุรกิจ ไม่สอดคล้องกับจุดเด่นของพื้นที่ และไม่มีความต่อเนื่อง
5. ยังมีข้อจำกัดเรื่องการเข้าถึงแหล่งทุนเพื่อขยายกิจการอยู่มาก
6. ประเทศไทยมีระดับการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายพันธมิตรอยู่ในระดับต่ำ ทำให้ขาดการผนึกกำลังรองรับบริบทการแข่งขันจากภายนอก
7. คนไทยไม่เข้มแข็งทางเทคโนโลยีและวิศวกรรม ทำให้สร้างนวัตกรรมมูลค่าสูงเชิงพาณิชย์ได้น้อยมาก

นอกจากนี้ยังมีกลไกเชิงสถาบันที่เป็นข้อจำกัด เช่น

1. ไม่มียุทธศาสตร์การพัฒนาผู้ประกอบการในระดับชาติที่มีความชัดเจน
2. กลไกการขับเคลื่อนนโยบายซ้ำซ้อนและไม่บูรณาการ
3. ระบบการอำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจไม่ดีพอ

4. ความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและผู้ประกอบการยังจำกัด โดยเป็นการให้บริการวิชาการหรือทางเทคนิค ไม่ให้ความสำคัญกับการสนับสนุนการประกอบธุรกิจ นอกจากนี้ ผลงานวิจัยและพัฒนาของมหาวิทยาลัยจำนวนมากไม่มีคุณภาพเพียงพอที่จะขยายผลสู่ภาคธุรกิจได้



ภาพที่ 2 ปัญหาเชิงโครงสร้างของผู้ประกอบการ  
ที่มา: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (2558)

ในรายงานเดียวกัน ได้เสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายใน 6 หัวข้อคือ

1. การพัฒนาการบ่มเพาะผู้ประกอบการและการสร้างธุรกิจใหม่ที่มีการเติบโตสูง
2. การยกระดับระบบสนับสนุนผู้ประกอบการรายย่อย
3. การเข้าถึงแหล่งทุนของ SMEs และวิสาหกิจรายย่อย
4. การพัฒนาธุรกิจสู่ตลาดสากล
5. การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์จากนวัตกรรม
6. การสร้างสังคมผู้ประกอบการผ่านเครือข่ายพันธมิตร

หากวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายโดยละเอียด ในหัวข้อที่ 1 คือการพัฒนาการบ่มเพาะธุรกิจและการสร้างธุรกิจใหม่ที่มีการเติบโตสูง จะพบว่ามาตรการสำคัญที่ดำเนินการในประเทศไทย และให้ความสำคัญกับการสร้างผู้ประกอบการ/การบ่มเพาะธุรกิจโดยสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา คือ “โครงการสนับสนุนหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบัน-

อุดมศึกษา (University Business Incubator: UBI)” โดยมีความเชื่อว่า มหาวิทยาลัยมีผลงานวิจัยและพัฒนาเป็นจำนวนมากที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ และสร้างเป็นธุรกิจใหม่ได้โดยผ่านกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจ และความรู้ด้านบริหารธุรกิจในสถานศึกษา/มหาวิทยาลัย เช่น วิชาการเงิน วิชาการบัญชี และ/หรือวิชาการตลาด สามารถนำมาประยุกต์ใช้ประกอบธุรกิจจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเสนอแนะแนวทางปฏิรูปเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจด้วยการสนับสนุนของสถานศึกษา คือ

1. บรรจุเนื้อหาและรูปแบบการจัดการการเรียนการสอน เพื่อการสร้างผู้ประกอบการไว้ในหลักสูตร ตั้งแต่การศึกษา ระดับพื้นฐาน ระดับอาชีวศึกษา จนถึงระดับอุดมศึกษา
2. หลักสูตรระดับอุดมศึกษาทุกหลักสูตร ควรมุ่งเน้น การลงมือปฏิบัติให้เกิดการสร้างผู้ประกอบการใหม่ (startup)
3. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยร่วมสร้างผู้ประกอบการรายใหม่ และพัฒนาผู้ประกอบการให้เข้มแข็ง

## การจัดตั้งธุรกิจใหม่ด้วยการบ่มเพาะธุรกิจ

ประเทศไทยเริ่มดำเนินการบ่มเพาะธุรกิจ ตั้งแต่ปี 2545 เมื่อ สวทช. จัดตั้งศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ เพื่อมุ่งหวังให้มีการนำเทคโนโลยีที่พัฒนาโดย สวทช. ไปดำเนินการธุรกิจใหม่ด้านเทคโนโลยี และสนับสนุนให้โครงการอุทยานวิทยาศาสตร์ภูมิภาคที่มีมหาวิทยาลัย 3 แห่งเป็นแกนกลางคือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จัดตั้งศูนย์บ่มเพาะธุรกิจเทคโนโลยี (Technology Business Incubator) ต่อมาปี 2547 สกอ. สนับสนุนให้มีการจัดตั้งและดำเนินการหน่วยบ่มเพาะธุรกิจในสถาบันอุดมศึกษา มีการรวมตัวของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอุทยานวิทยาศาสตร์ และการบ่มเพาะธุรกิจในประเทศ จัดตั้งเป็นสมาคมหน่วยบ่มเพาะธุรกิจและอุทยานวิทยาศาสตร์ไทย (Thai Business Incubators and Science Parks Association: Thai BISPA) ในเวลาต่อมา

รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาลระบุว่า ในปี 2558 มีศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (UBI) ทั่วประเทศจำนวน 72 แห่ง ดำเนินการด้วยระบบเครือข่าย 9 เครือข่าย ผลการดำเนินงานของ UBI ปี 2552-2557 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2558) สามารถรายงานได้เป็น 3 ช่วงเวลา คือ ระหว่างปี 2552-2553 ระหว่างปี 2554-2555 และระหว่างปี 2556-2557 ในทุก 2 ปี มีค่าเฉลี่ยของบริษัทจัดตั้งใหม่ (startup companies) จำนวน 116 บริษัท และบริษัทเต็มรูปแบบ (spin-off companies) จำนวนเฉลี่ย 54 บริษัท หรือคิดเป็นบริษัทรวมทั้งสิ้นจำนวน 510 บริษัท ดังนั้น โดยเฉลี่ยแล้ว หน่วยบ่มเพาะธุรกิจแต่ละแห่งสามารถสนับสนุนการจัดตั้งบริษัทใหม่ได้ 2 บริษัท และช่วยให้เกิดบริษัทเต็มรูปแบบประมาณ 1 บริษัท ในทุกๆ 2 ปี โดยหน่วยบ่มเพาะธุรกิจที่รายงานจำนวน 56 แห่ง ส่วนใหญ่มีบุคลากรตั้งแต่ 2-7 คน หรือค่าเฉลี่ยจำนวน 4 คน

จากรายงานการศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย ช่วงการจัดตั้งธุรกิจใหม่ด้วยกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจ (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ และสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, 2558) พบว่า ระหว่างปี 2557-2558 UBI ได้บ่มเพาะผู้ประกอบการในระดับบริษัทจัดตั้งใหม่ต่อเนื่องตั้งแต่ปีงบประมาณ 2557 (พฤษภาคม 2557-เมษายน 2558) โดยมีผู้ประกอบการเพิ่งเริ่มต้นธุรกิจจำนวน 176 รายและ

บ่มเพาะผู้ประกอบการในระดับบริษัทเต็มรูปแบบจดทะเบียนนิติบุคคลจำนวน 72 ธุรกิจ ก่อให้เกิดรายได้ไม่น้อยกว่า 175 ล้านบาท และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจต่อเนื่อง 3 เท่าของรายได้ที่เกิดขึ้น คือ ไม่น้อยกว่า 500 ล้านบาท มีการจ้างงานจำนวน 370 ราย และเริ่มโครงการบ่มเพาะผู้ประกอบการใหม่ ปีงบประมาณ 2558 (เมษายน-กันยายน 2558) ได้ผู้ประกอบการทั้งสิ้นจำนวน 189 คน เป็นผู้ประกอบการที่เกิดธุรกิจใหม่จำนวน 120 คน ดำเนินการต่อเนื่องจากโครงการเดิมและพร้อมจดทะเบียนนิติบุคคลจำนวน 69 ราย สร้างรายได้จำนวน 88 ล้านบาท เกิดการจ้างงานจำนวน 378 คน เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจสำหรับโครงการใหม่ไม่น้อยกว่า 250 ล้านบาท รวมทั้งมีการสนับสนุนให้ UBI ดำเนินโครงการพัฒนาและสร้างผู้ประกอบการโดยใช้ความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาเป็นฐาน และมีผู้เข้าร่วมในหลักสูตรการอบรมทักษะการประกอบอาชีพระยะสั้นเบื้องต้นเชิงสร้างสรรค์ให้กับนักศึกษาและประชาชนจำนวน 2,480 คน

สรุปได้ว่าความสำเร็จของการบ่มเพาะธุรกิจของมหาวิทยาลัย ภายใต้การสนับสนุนของ สกอ. มีค่าเฉลี่ยของบริษัทเกิดใหม่ 2 บริษัท และบริษัทเต็มรูปแบบ 1 บริษัท ในระยะเวลา 2 ปี การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ พบว่าข้อจำกัดของผลสำเร็จของการบ่มเพาะธุรกิจอาจเกิดจากปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. ปัจจัยภายในของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ คือการสนับสนุนงบประมาณของ สกอ. มีจำนวนจำกัดและผูกโยงกับตัวชี้วัดกับรายได้ขั้นต่ำของบริษัทจัดตั้งใหม่ หรือรายได้ขั้นต่ำ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของธุรกิจแต่ละประเภทที่มีรายได้ต่างกัน เช่น บริษัทผลิตสินค้าจะมีอัตรารายได้ต่ำมากในปีต้นๆ (ขาดทุน) ซึ่งอาจแตกต่างอย่างสิ้นเชิงกับบริษัทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีการลงทุนน้อย และได้กำไรสูงในปีต้นๆ นอกจากนั้น ยังมีงบประมาณจำกัดและไม่ต่อเนื่อง มีการจัดสรรงบประมาณเพียงครั้งละ 2 ปี ทำให้ไม่สามารถสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถสูง และมีประสบการณ์ทางธุรกิจ จนถึงขั้นขาดแคลนบุคลากร โดยส่วนใหญ่เป็นบุคลากรชั่วคราวและไม่มีประสบการณ์

2. ผู้ประกอบการใหม่ที่มุ่งไปที่นักศึกษาจบใหม่ในระดับปริญญาตรี และนักศึกษาอาชีวศึกษา ซึ่งไม่มีประสบการณ์และความรู้ด้านธุรกิจ ไม่เคยผ่านการทำงานในบริษัทหรือสถานประกอบการมาก่อน ทำให้ไม่เข้าใจธุรกิจและไม่สามารถหาแนวทางทำให้ธุรกิจอยู่รอดได้

3. ระบบสนับสนุนธุรกิจไม่เพียงพอ คือ ขาดแหล่งเงินทุนสำหรับเริ่มต้นและขยายธุรกิจสำหรับผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ ขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่สามารถให้คำปรึกษาทั้งทางด้านธุรกิจและเทคโนโลยีเฉพาะทาง และขาดแคลนการเชื่อมโยงธุรกิจอื่นในห่วงโซ่มูลค่าทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเกิดใหม่

รายงานของ United Nation Conference on Trade and Development: UNCTAD (2015) สรุปว่าการบ่มเพาะธุรกิจของแต่ละหน่วยงานยังขาดการบูรณาการ และไม่มีรูปแบบที่เหมาะสม (optimal model) ในการก่อตั้งบริษัทจัดตั้งใหม่และผู้ประกอบการหน้าใหม่ (entrepreneurs) ที่มีความเข้มแข็ง และมีความสามารถในการขยายธุรกิจให้เจริญเติบโตได้ต่อไปในอนาคต

การบ่มเพาะธุรกิจในประเทศไทยไม่เพียงแต่ดำเนินการในมหาวิทยาลัยเท่านั้น ยังมีการดำเนินการโดยองค์กรภาครัฐอื่นๆ และภาคเอกชน ซึ่งดูเหมือนว่าจะได้ผลมากกว่าการดำเนินการในมหาวิทยาลัย ทั้งองค์ความรู้ เครือข่าย ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาคเอกชนที่สามารถให้คำปรึกษาทางด้านธุรกิจ เนื่องจากมีความพร้อมกว่า แต่การบ่มเพาะธุรกิจขององค์กรภาครัฐอื่นและเอกชนมีจำนวนไม่มากนักเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัย ดังนั้น หากรัฐบาลต้องการสร้างวิสาหกิจใหม่จำนวนมากที่มีการเติบโตสูง โดยใช้กระบวนการบ่มเพาะธุรกิจของมหาวิทยาลัย จึงจำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

## โอกาสในการปรับปรุง

จากสถานะที่กล่าวมาข้างต้น เอกสารนี้ขอเสนอแนะโอกาสในการปรับปรุงการบ่มเพาะธุรกิจของมหาวิทยาลัยและสถานศึกษา ซึ่งรวมทั้งภาคอุดมศึกษาและภาคอาชีวศึกษา เพื่อให้ประสบผลสำเร็จมากขึ้น โดยนำเสนอในระดับและมิติต่างๆ ดังต่อไปนี้

### 1. ระดับนโยบาย

การบ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยหรือสถานศึกษาต้องเริ่มต้นจากนโยบายของมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัย หรืออธิการบดี โดยต้องถือว่ากิจกรรมบ่มเพาะธุรกิจมีความสำคัญเทียบเท่ากับกับภารกิจหลัก 4 ด้าน คือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เนื่องจากกิจกรรมบ่มเพาะธุรกิจเป็นการสนับสนุนผู้ที่สำเร็จการศึกษา ให้มีความพร้อมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับความรู้ที่เรียนมา โดยการนำความรู้ไปประกอบธุรกิจ เป็นการเตรียมการให้บัณฑิตของมหาวิทยาลัยเผชิญกับโลกแห่งความเป็นจริง

ในการเป็นผู้ประกอบการ นอกเหนือจากการเตรียมตัวให้เป็นลูกจ้างหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน ดังนั้น การปรับทัศนคติของผู้บริหารมหาวิทยาลัยจึงเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญ ซึ่งจะส่งผลต่อการระดมทุน การบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะธุรกิจ และกิจกรรมสนับสนุนผู้ประกอบการโดยกลไกของมหาวิทยาลัย

### 2. พันธมิตร

เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีประสบการณ์ทางธุรกิจน้อยมาก ซึ่งเห็นได้จากพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยคือ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนั้น การมีพันธมิตรทางธุรกิจจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยต้องมีพันธมิตรทางธุรกิจจากภายนอก เช่น สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย หอการค้าไทย และสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ธนาคาร สถาบันการเงิน องค์กรสมาคมธุรกิจท้องถิ่น วิสาหกิจทั้งขนาดใหญ่ บริษัท ห้างร้าน และ SMEs ที่เข้มแข็ง หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจ เช่น สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด สำนักงานพาณิชย์จังหวัด สำนักงานเกษตรจังหวัด เป็นต้น เพื่อทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษามหาวิทยาลัยในการบ่มเพาะธุรกิจ เป็นพี่เลี้ยง (mentors) อาสาสมัครในการช่วยเหลือให้คำแนะนำในการประกอบธุรกิจ เป็นผู้ลงทุน เป็นคู่ค้า และเป็นพันธมิตรธุรกิจกับผู้ประกอบการใหม่ในศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ

ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ ทำให้เกิดการประกอบการ (entrepreneurship) ในมหาวิทยาลัยและชุมชนที่มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ และจะช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจของชุมชนรอบมหาวิทยาลัย โดยการให้ทรัพยากร และสถานที่สำหรับชุมชนในการสร้างธุรกิจเทคโนโลยี (ที่ใช้เทคโนโลยีโดยตรงหรือโดยอ้อม) ให้เกิดขึ้น หากธุรกิจนั้นประสบความสำเร็จ ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจก็จะเป็นแหล่งสร้างธุรกิจใหม่และสร้างงานที่มีค่าตอบแทนสูงให้กับชุมชน ดังนั้น ความร่วมมืออย่างจริงจังของมหาวิทยาลัยและพันธมิตรธุรกิจของชุมชนในการดำเนินการศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ จึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อผลประโยชน์ร่วมกันทั้งมหาวิทยาลัยและชุมชน

### 3. กลยุทธ์ของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ

ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจต้องวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) ของมหาวิทยาลัย ทั้งด้านเทคโนโลยีและด้านธุรกิจ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับภูมิศาสตร์ ประชากร วัฒนธรรม สภาพเศรษฐกิจ ตลอดจนสภาพสังคมในชุมชนรอบมหาวิทยาลัย เพื่อหาข้อได้เปรียบด้านการแข่งขัน (competitive advantage) ของกลุ่มธุรกิจที่จะต้องเลือกมาเป็นธุรกิจยุทธศาสตร์ของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจแต่ละแห่ง ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยไม่ควรบ่มเพาะ

ทุกธุรกิจแบบกระจายจัดกระจายไร้ทิศทาง แต่ควรจัดตั้งกลุ่มธุรกิจยุทธศาสตร์ เช่น ธุรกิจจากพืช ธุรกิจจากปศุสัตว์ ธุรกิจแปรรูปเกษตร ธุรกิจเครื่องจักรกล ธุรกิจดิจิทัล เป็นต้น ทำให้เกิดการเกื้อกูลสนับสนุนทางเทคโนโลยี ทางการตลาด การสนับสนุนทุน การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ และการหาพี่เลี้ยงที่มีประสบการณ์ในธุรกิจนั้นๆ ซึ่งจะส่งผลให้การบ่มเพาะธุรกิจมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น โดยอาจมีกลุ่มธุรกิจยุทธศาสตร์ได้มากกว่าหนึ่งกลุ่ม แต่ไม่ควรมีมากเกินไปในการนี้หากวิเคราะห์แล้วพบว่ามหาวิทยาลัยไม่มีความได้เปรียบด้านการแข่งขันในกลุ่มธุรกิจใดเลย มหาวิทยาลัยก็ไม่อาจคาดหวังได้ว่าจะประสบความสำเร็จสูงในการบ่มเพาะธุรกิจ เนื่องจากขาดปัจจัยเกื้อกูลสนับสนุนข้างต้น

#### 4. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจควรมีได้หลายกลุ่ม เช่น

1) นิสิตนักศึกษาปัจจุบัน ที่มีความต้องการประกอบธุรกิจของตนเอง มีแนวคิดในการนำความรู้หรือเทคโนโลยีมาสร้างธุรกิจ และมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานหนักและความเสี่ยงทางธุรกิจ

2) ผู้ที่เคยทำงานเป็นลูกจ้าง และต้องการปรับเปลี่ยนอาชีพมาเป็นผู้ประกอบการ

3) ทายาทธุรกิจที่บิดามารดาหรือสมาชิกในครอบครัวมีธุรกิจอยู่ก่อน และมีความต้องการจะเป็นผู้ประกอบการใหม่ในกิจการหรือธุรกิจเดิม หรือธุรกิจใหม่

4) ศิษย์เก่าที่ประกอบธุรกิจอยู่แล้ว และต้องการขยายธุรกิจในรูปแบบอื่นๆ ที่สนับสนุนธุรกิจเดิม หรือแตกต่างจากธุรกิจเดิมอย่างสิ้นเชิงเพื่อลดความเสี่ยงทางธุรกิจ

กลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่มต้องผ่านกระบวนการฝึกอบรมเบื้องต้น ทั้งด้านแนวคิดการประกอบการ ความรู้เพิ่มเติมทางเทคโนโลยีและการประดิษฐ์คิดค้น และความรู้ด้านการประกอบธุรกิจและสร้างนวัตกรรม ก่อนเข้าสู่กระบวนการบ่มเพาะธุรกิจ

#### 5. การวางแนวทางของกิจกรรมสนับสนุนให้เป็นแนวเดียวกัน

เมื่อเลือกกลุ่มธุรกิจ และเลือกกลุ่มเป้าหมายได้แล้ว มหาวิทยาลัยต้องวางแนวทางในการบริหารจัดการปัจจัยต่างๆ ของการบ่มเพาะธุรกิจให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น

1) จัดการเรียนการสอนการเปิดหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี กระบวนการ การพาณิชย์ และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจนั้นๆ

2) การจัดทำฐานข้อมูล เทคนิค การค้า การตลาด และการทำธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มธุรกิจนั้น

3) สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนักวิจัย ทำการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจนั้น

4) จัดกิจกรรมเชื่อมโยงศูนย์บ่มเพาะธุรกิจกับห้องปฏิบัติการทางเทคนิคที่มีศักยภาพเชิงธุรกิจ เช่น ห้องปฏิบัติการนวัตกรรมอาหาร ห้องปฏิบัติการวิศวกรรมเครื่องมือแพทย์ ห้องปฏิบัติการวิศวกรรมซอฟต์แวร์ เพื่อนำเทคโนโลยีของห้องปฏิบัติการมาให้บริการทางเทคนิคแก่ผู้ประกอบการ เช่น การทดสอบ การรับรองมาตรฐาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้แก่ผู้ประกอบการ การทำวิจัยและพัฒนาให้ตรงกับความต้องการของตลาด และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

5) จัดทำกิจกรรมเพื่อพบปะหารือ เสวนา และแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการ วิจัย พัฒนา การผลิต มาตรฐาน โลจิสติกส์ การตลาด นวัตกรรม ระหว่างผู้รับการบ่มเพาะ และพันธมิตรทางธุรกิจของมหาวิทยาลัยในกลุ่มธุรกิจนั้นๆ

6) การเชื่อมโยงกับศูนย์บ่มเพาะธุรกิจของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จสูง เพื่อเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการสร้างผู้ประกอบการใหม่ด้วยการบ่มเพาะธุรกิจ

#### 6. บุคลากรของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ

ในการจัดหาจัดจ้างบุคลากรประจำและบุคลากรสนับสนุนศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ ทั้งผู้จัดการศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ เจ้าหน้าที่ประสานงาน ผู้ให้คำปรึกษาธุรกิจ และพี่เลี้ยงอาสาสมัคร ต้องจัดหาบุคลากรจากผู้ที่เคยทำงานกับพันธมิตรธุรกิจจากภายนอกมหาวิทยาลัย หรือโดยคำแนะนำของฝ่ายธุรกิจ โดยไม่ควรจัดจ้างอาจารย์ประจำหรือพนักงานเดิมของมหาวิทยาลัย มาเป็นบุคลากรในศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ เพราะจะไม่สามารถดำเนินการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพได้ ทั้งนี้ อาจจ้างบัณฑิตจบใหม่หรือนักศึกษาเป็นผู้ช่วยในงานประสานงานด้านต่างๆ ของสำนักงาน และศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ ต้องมีบุคลากรมีอาชีพปฏิบัติหน้าที่เต็มเวลา

#### 7. การระดมทุน

ในการระดมทุนเพื่อสนับสนุนการบ่มเพาะธุรกิจ เพื่อเป็นแหล่งทุนให้ผู้ประกอบการใหม่เติบโตเร็ว มหาวิทยาลัยจะต้องสร้างระบบระดมทุน ร่วมกับผู้มีประสบการณ์ที่เป็นพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อเป็นกองทุนสนับสนุนผู้ประกอบการใหม่ของมหาวิทยาลัย โดยระดมทุนควบคู่ไปกับการหารายได้ประจำของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานประจำวัน

รายได้ของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจอาจเกิดขึ้นในรูปแบบต่อไปนี้

- เงินค่าเช่าพื้นที่จากธุรกิจบริการที่ให้แก่มือที่มาใช้ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ เช่น ร้านอาหาร ร้านสะดวกซื้อ ร้านเสริมสวย ร้านค้าปลีกอื่นๆ เป็นต้น

- เงินสนับสนุนให้เปล่า (sponsorship) จากวิสาหกิจที่เข้มแข็ง เพื่อใช้เป็นเงินรางวัลให้แก่ผู้ชนะการประกวดแผนธุรกิจ

- เงินอุดหนุนจากรัฐ
- เงินอุดหนุนจากโครงการพัฒนาเศรษฐกิจ
- เงินบริจาคจากศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัย
- เงินบริจาคจากบุคคลหรือองค์กรการกุศล
- เงินจากดอกผลที่ได้จากเงินผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนการสร้างชื่อเสียง ของมหาวิทยาลัยผ่านผู้ประกอบการใหม่

- การระดมทุนผ่าน Crowd Funding (การระดมทุนสาธารณะ) เป็นการระดมทุนจากประชาชนทั่วไปที่ไม่ใช่ นักลงทุนโดยตรงและลงทุนในจำนวนน้อย โดยใช้ช่องทางออนไลน์เป็นทางเลือก ในกรณีที่ไม่สามารถหาแหล่งเงินกู้จากสถาบันการเงิน ธนาคารพาณิชย์

- การระดมทุนผ่าน Angel Funds เป็นการลงทุนจากนักธุรกิจ ซึ่งสามารถช่วยเหลือผู้ประกอบการได้ทั้งในเรื่องของเงินลงทุน ความรู้ ประสบการณ์ และเครือข่ายธุรกิจ โดยผู้ลงทุนจะได้รับผลตอบแทนเป็นรูปแบบต่างๆ เช่น หุ้นในบริษัท ซึ่งจะสามารถให้ผลตอบแทนเป็นตัวเงินกลับมาได้ในอนาคตในกรณีที่บริษัทประสบความสำเร็จ หรือการปันผลจากการที่บริษัทได้เข้าตลาดหุ้น ซึ่งทำให้มูลค่าหุ้นสูงขึ้นเป็นทวีคูณ หรือการที่มีบริษัทที่ใหญ่กว่าซื้อกิจการโดยการซื้อหุ้นจากผู้ถือหุ้นทุกคน เป็นต้น

ในการนี้ มหาวิทยาลัยต้องจัดสรรรายได้ดังกล่าวข้างต้นเป็นทุนให้เปล่า (grant) ทุนเริ่มต้น (seed money) กองทุนเสี่ยง (venture capital) หรือการร่วมทุน เป็นต้น โดยมีกลไกในการคืนทุนเมื่อผู้ร่วมทุนต้องการยุติการร่วมทุน หรือเมื่อกิจการประสบความสำเร็จในอนาคต โดยต้องมีการพิจารณาแผนธุรกิจอย่างรอบคอบ

อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไปศูนย์บ่มเพาะธุรกิจจะได้รับเงินอุดหนุน (subsidy) เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการจากภาครัฐหรือมหาวิทยาลัย เช่น ค่าก่อสร้าง ค่าบุคลากร ค่าสาธารณูปโภค และค่าใช้จ่ายพื้นฐาน ตามสมควร

## 8. การประเมินเพื่อหาตัวอย่างที่ดี

ในการประเมินผลการบ่มเพาะธุรกิจของมหาวิทยาลัยที่ได้ดำเนินการไปแล้ว แม้ว่าจะมีมหาวิทยาลัยจำนวน 72 แห่งทั่วประเทศที่มีศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ แต่ก็มีเพียงไม่กี่แห่งที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์และให้ความสำคัญกับกิจกรรมบ่มเพาะธุรกิจ โดยมหาวิทยาลัยเหล่านี้ได้ทดลองรูปแบบต่างๆ ในการบ่มเพาะธุรกิจ เช่น การฝึกอบรม การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การสร้างนวัตกรรม การสนับสนุนการทำต้นแบบ การจัดทำแผนธุรกิจ ทั้งในระดับมหาวิทยาลัย ระดับประเทศ และในต่างประเทศ การจัดโปรแกรมสร้างอัตราเร่งทางธุรกิจ การเข้าร่วมงานแสดงสินค้า การใช้ช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น ทั้งนี้ หน่วยงานภาครัฐที่ต้องการสนับสนุนกิจกรรมบ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัย ควรประเมินผลสำเร็จจากกลยุทธ์เหล่านี้ในมหาวิทยาลัยตัวอย่าง และถอดบทเรียนเพื่อนำรูปแบบการบ่มเพาะธุรกิจที่ประสบความสำเร็จสูงมาขยายผลต่อไป

## 9. แผนธุรกิจของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ

เนื่องจากศูนย์บ่มเพาะธุรกิจเป็นธุรกิจรูปแบบหนึ่งที่ประกอบกิจการหลัก คือการให้เช่าพื้นที่ พร้อมทั้งให้บริการต่างๆ ที่จำเป็นกับการประกอบการ เช่น การฝึกอบรมธุรกิจ การบ่มเพาะธุรกิจ การทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงธุรกิจ และการให้คำปรึกษาหลายด้าน เช่น การบริหารจัดการ การบัญชี กฎหมาย เทคโนโลยี เป็นต้น ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจจึงอาจเก็บค่าบริการเหล่านี้เต็มราคา (full service fee) ให้การอุดหนุนบางส่วน (subsidy) หรืออาจไม่เก็บค่าบริการ (free of charge) ก็ได้ การจัดทำแผนธุรกิจของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจจึงจำเป็นอย่างยิ่ง ในการช่วยให้ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจเข้าใจแหล่งที่มาของงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะธุรกิจ รวมไปถึงวิธีการดำเนินการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะธุรกิจที่เหมาะสมกับผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ ซึ่งการจัดทำแผนธุรกิจของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจจะมีส่วนสำคัญในการช่วยให้การดำเนินการของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจประสบความสำเร็จ

แผนธุรกิจเริ่มต้นจากเป้าหมายและพันธกิจที่ชัดเจน จากนั้นเป็นการอธิบายวิธีการดำเนินการของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจอย่างครบถ้วน โดยรวมถึงโครงสร้างองค์กรและรูปแบบการช่วยเหลือในการดำเนินธุรกิจ ที่ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจจะให้บริการแก่ลูกค้าผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ เช่น สถานที่ตั้ง ระบบสาธารณูปโภค ระบบสนับสนุนบุคลากรของ

ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ ตารางเวลาทำการของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ การคัดเลือกผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ กิจกรรมการตลาด การให้คำปรึกษาเทคนิค การให้คำปรึกษาธุรกิจ ทีมพี่เลี้ยงธุรกิจ ค่าบริการต่างๆ และงบประมาณรายรับรายจ่าย ดังนั้น แผนธุรกิจของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจจึงเป็นเสมือนแผนที่นำทาง (roadmap) ที่จะนำพาศูนย์บ่มเพาะธุรกิจให้ก้าวหน้าจนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจแต่ละแห่ง

นอกจากนั้น สถานะทางธุรกิจของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ มีความสำคัญอย่างมากต่อการสร้างแผนธุรกิจ โดยศูนย์บ่มเพาะธุรกิจอาจมีสถานะเป็นวิสาหกิจเต็มตัว เป็นองค์การที่ไม่แสวงหากำไร (non-profit organization) หรือเป็นมูลนิธิ (foundation) ซึ่งรูปแบบขององค์การที่ไม่แสวงหากำไร จะทำให้ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจสามารถระดมทุนในรูปแบบการรับบริจาคได้ง่ายกว่าการจัดตั้งเป็นศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ ซึ่งต้องของบประมาณจากมหาวิทยาลัยหรือรัฐบาล โดยจะได้รับการสนับสนุนงบประมาณการดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง และจะส่งผลให้ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจประสบความสำเร็จในระดับต่ำ

## unสรุป

รัฐบาลปัจจุบันให้ความสำคัญกับการบ่มเพาะธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยที่ได้รับการสนับสนุนหลักจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งมีข้อจำกัดหลายประการ และปัจจัยสำคัญคือการที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับกิจกรรมนี้ ซึ่งจะส่งผลอย่างสูงต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบ่มเพาะธุรกิจ จึงอาจกล่าวได้ว่า ความสำเร็จของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัย ขึ้นอยู่กับนโยบายของมหาวิทยาลัย เป็นสำคัญ โดยหากมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญว่า การสร้างผู้ประกอบการใหม่ด้วยการบ่มเพาะธุรกิจเป็นพันธกิจสำคัญของมหาวิทยาลัย เทียบเท่ากับการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การบูรณาการกิจกรรมที่เกี่ยวข้องก็จะง่ายขึ้น และมีประสิทธิผลสูงขึ้น นอกจากนี้ การสนับสนุนจากพันธมิตรธุรกิจภายนอกมหาวิทยาลัยก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในการดำเนินการของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงขึ้น ตัวอย่างการสนับสนุนได้แก่ การหารายได้ประจำ การระดมทุน การจัดทำแผนธุรกิจของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ การให้คำแนะนำในฐานะพี่เลี้ยง การจัดกิจกรรมเสริมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ การนำธุรกิจใหม่เข้าสู่ห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจเดิม เป็นต้น ข้อสำคัญคือ ผู้บริหารประเทศและผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องตระหนักว่าการสร้างผู้ประกอบการ

การใหม่ด้วยการบ่มเพาะธุรกิจไม่ใช่เรื่องง่าย และหากต้องการเพิ่มจำนวนผู้ประกอบการที่มีอัตราการเติบโตธุรกิจสูง ก็ยังต้องใช้ทรัพยากรและปัจจัยสนับสนุนมากกว่าเดิม ทั้งนี้ต้องตระหนักว่า มีธุรกิจจำนวนน้อยมากที่สามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็วและยั่งยืน และส่วนใหญ่การเจริญเติบโตของธุรกิจเทคโนโลยีที่ใช้เทคโนโลยีโดยตรงใช้เวลานาน โดยอาจใช้เวลามากถึง 7-10 ปี จึงจะคืนทุนและมีผลกำไร

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2558). *รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2557). *หนังสือครบรอบ 10 ปี การดำเนินงานของ UBI*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ และสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2558). *การศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย ช่วงการจัดตั้งธุรกิจใหม่ด้วยกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2558). *รายงานของสภาปฏิรูปแห่งชาติ, วาระปฏิรูปที่ 15: การสร้างสังคมผู้ประกอบการ*. สืบค้นเมื่อ 12 มีนาคม 2559, จาก [http://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament\\_parcy/download/parcy/034.pdf](http://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/download/parcy/034.pdf)
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2558). *รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2557*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2015). *Science technology and innovation policy review*. Bangkok: n.p.

### Translated Thai References

- Ministry of Education. (2015). *Report on the implementation of government policies*. Bangkok: n.p. (in Thai)
- National Science Technology and Innovation Policy Office and National Science and Technology Development Agency. (2015). *Study of Thailand as a developing country to analyze the necessary business incubation activities that support startup companies and small-and medium sized companies*. Bangkok: Author. (in Thai)
- Office of the Higher Education Commission. (2014). *10<sup>th</sup> anniversary of UBI in Thailand*. Bangkok: Author. (in Thai)
- The Office of Small and Medium Enterprises Promotion. (2015). *Situation and economic indicators of SMEs in 2015*. Bangkok: Author. (in Thai)
- The Secretariat of the House of Representatives. (2015). *Report of national reform council, reform agenda 15: Creating social entrepreneurs*. Retrieved March 12, 2016, from [http://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament\\_parcy/download/parcy/034.pdf](http://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/download/parcy/034.pdf) (in Thai)