



# บทที่ 9

---

ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ  
ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง  
และขนาดย่อมรายสาขา



## บทที่ 9

### ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายสาขา

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือ SMEs ของประเทศไทยมีจำนวนมากและหลากหลายประเภทครอบคลุมถึง กิจการผลิตสินค้า กิจการให้บริการ กิจการค้าส่ง กิจการค้าปลีก ซึ่งในแต่ละสาขาอุตสาหกรรมมีลักษณะการดำเนินธุรกิจ ประสบปัญหาและข้อจำกัดที่แตกต่างกัน การส่งเสริม SMEs จึงต้องมีความจำเป็นที่ทราบสภาพปัญหาและผลกระทบ ในแต่ละสาขาอุตสาหกรรม สำหรับเป็นข้อมูลประกอบการกำหนดแนวทางการพัฒนา SMEs ให้เหมาะสม รวมทั้งเพื่อให้มีแผนยุทธศาสตร์นโยบายการส่งเสริม SMEs ในสาขาเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 และแผนการส่งเสริม SMEs ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2555 - 2559 ดังนั้น สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) จึงได้ทำการศึกษาสถานะเศรษฐกิจในแต่ละอุตสาหกรรม เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายสาขา

โดยในปีงบประมาณ 2556 สสว. ได้ดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายสาขา ใน 3 สาขา ได้แก่ สาขาสปาและบริการสุขภาพ สาขาค้าปลีกและค้าส่ง และสาขาสารสนเทศ/Digital Content สรุปได้ดังนี้

#### 9.1 สาขาสปาและบริการสุขภาพ

การศึกษา และเก็บข้อมูลเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสาขาสปาและบริการสุขภาพในครั้งนี้ จะมุ่งเน้นกลุ่มบริการสปาเป็นหลัก รวมทั้งบริการที่เกี่ยวข้องกับด้านบริการสุขภาพใน 3 กลุ่ม ได้แก่ บริการทางการแพทย์ (Medical Service) บริการสุขภาพ หรือบริการส่งเสริมสุขภาพ (Wellness Service) และสันตนาการ

## ภาพรวมอุตสาหกรรม

ปี 2554 ภาพรวมของตลาดการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในประเทศไทย มีมูลค่ารวมไม่ต่ำกว่า 140,000 ล้านบาท โดยเพิ่มขึ้นร้อยละ 18 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า สามารถสร้างรายได้สู่ธุรกิจหลัก ได้แก่ โรงพยาบาลเอกชน รวม 70,000 ล้านบาท (ร้อยละ 50) การท่องเที่ยว รวม 50,000 ล้านบาท (ร้อยละ 36) และการส่งเสริมสุขภาพ รวม 20,000 ล้านบาท (ร้อยละ 14)<sup>1</sup> และจากข้อมูลของ Asian Medical Tourism Analysis ประมาณการว่ามูลค่าตลาดการท่องเที่ยวเชิง การแพทย์ในกลุ่มประเทศเอเชีย (ไทย สิงคโปร์ อินเดีย มาเลเซีย เกาหลีใต้ ฟิลิปปินส์) ในปี 2555 มีประมาณ 46,000 ล้านเหรียญสหรัฐ โดยมีนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้รวมกัน 3.4 ล้านคน เป็นนักท่องเที่ยว ที่มาประเทศไทย 1.5 ล้านคน (ร้อยละ 44) สามารถสร้างรายได้ประมาณร้อยละ 40 ของ มูลค่าตลาด ด้านภาพรวมมูลค่าตลาดสาขาสปาและบริการสุขภาพของไทย<sup>2</sup> ระบุว่ามีย่านักท่องเที่ยว ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศใช้บริการสปาทั่วประเทศเฉลี่ยประมาณ 14,482 คนต่อวัน โดยมี สัดส่วนของผู้ใช้บริการทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศใกล้เคียงกัน คือ ร้อยละ 49.59 และ ร้อยละ 50.41 ตามลำดับ กลุ่มนักท่องเที่ยวที่นิยมมาใช้บริการสปาในประเทศไทยส่วนใหญ่เป็น นักท่องเที่ยวชาวเอเชีย ได้แก่ ญี่ปุ่น เกาหลี สิงคโปร์ ฮองกง และไต้หวัน รองลงมาได้แก่ นักท่องเที่ยว จากยุโรป และอเมริกา สัดส่วนของคนไทยที่ใช้บริการสปาเพิ่มขึ้นจากช่วงปี 2545 - 2548 จากร้อยละ 20 เป็นร้อยละ 49.19 ซึ่งสะท้อนถึงความต้องการทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น

## ความสำคัญของ SMEs ในสาขาสปาและบริการสุขภาพ

ปัจจุบัน SMEs ในสาขาสปาและบริการสุขภาพจำนวนมากที่เกี่ยวข้องอยู่ในโซ่อุปทานของ สาขาบริการสุขภาพ ซึ่งแบ่งตามเส้นทางการสร้างมูลค่าเพิ่มตามแนวนอน สามารถแบ่งได้ 3 ช่วง ได้แก่ ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ หากแบ่งตามระดับของโซ่อุปทานตามแนวตั้ง สามารถแบ่ง ได้ 3 ระดับตามขนาดผู้ประกอบการ ได้แก่ ผู้ประกอบการขนาดใหญ่ ผู้ประกอบการขนาดกลาง และผู้ประกอบการขนาดเล็ก โดยมีกลุ่มโรงพยาบาลเอกชนส่วนมากเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ ในโซ่อุปทานนี้ ส่วนที่เหลือเกือบทั้งหมดเป็น SMEs ที่ทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันในแต่ละระดับ ของโซ่อุปทาน และมีความเชื่อมโยงในเชิงการพึ่งพากับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวอย่างใกล้ชิด

<sup>1</sup> ศูนย์วิจัยกิจการไทย, 2556

<sup>2</sup> กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2556

ผู้ประกอบการรายหนึ่งอาจดำเนินกิจการธุรกิจบริการสุขภาพหลายรูปแบบ ดั้งนั้นจากลักษณะการประกอบธุรกิจที่ต่างกันจึงทำให้จำนวนการจ้างงานของธุรกิจบริการสุขภาพแฝงอยู่ในภาคบริการ และภาคการค้าส่ง ค้าปลีก แต่กลุ่มใหญ่จะเป็นการจ้างงานในภาคงานบริการ ที่ผ่านมามีธุรกิจสปาและบริการสุขภาพขนาดเล็กเกิดขึ้นมากจนเกินความต้องการของตลาด

สถานประกอบการธุรกิจสปาและบริการสุขภาพ โดยส่วนใหญ่มักตั้งอยู่ในจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวและในกรุงเทพฯ เป็นหลัก ดังข้อมูล ณ เดือนกุมภาพันธ์ 2554 พบว่า มีจำนวนสถานประกอบการธุรกิจสปาและบริการสุขภาพตั้งอยู่ในจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว คิดเป็นร้อยละ 30.85 อยู่ในกรุงเทพฯ คิดเป็นร้อยละ 22.35 และกระจายอยู่ที่อื่นๆ 613 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 42.69

### ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จและประเด็นท้าทาย

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการสาขาสปาและบริการสุขภาพของไทย มีข้อได้เปรียบที่นำไปสู่ความสำเร็จ 7 ประเด็น และมีประเด็นท้าทายในการดำเนินธุรกิจทั้งหมด 8 ประเด็น ดังนี้

ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ	ประเด็นท้าทาย
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) สปาไทยมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก เป็นที่เชื่อถือและได้รับความนิยมเป็นอันดับต้นๆ ของโลก</li> <li>2) สปาไทยมีรูปแบบการให้บริการ และรูปแบบธุรกิจที่หลากหลาย สปาไทยเกือบทุกประเภทมีกฎเกณฑ์มาตรฐานไทยเข้าเป็นส่วนหนึ่งในการให้บริการ จึงได้ประโยชน์จากชื่อเสียงของมาตรฐานไทยที่ดี</li> <li>3) บุคลากรที่ให้บริการมีบุคลิกภาพและอุปนิสัยอ่อนน้อม สุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใสที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจบริการเป็นอย่างดี</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) การขาดข้อมูล สำหรับการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจในตลาดต่างประเทศ การขาดความเข้าใจเรื่องกฎระเบียบของแต่ละประเทศ</li> <li>2) การปกป้องภูมิปัญญาไทย และต่อยอดในการสร้างสรรค์รูปแบบบริการใหม่ ที่ผสมผสานภูมิปัญญาดังกล่าวกับรูปแบบบริการเพื่อสุขภาพ โดยมีการวิจัยเชิงการแพทย์ตะวันตก เพื่อยกระดับคุณภาพการบริการให้เป็นที่ยอมรับ แล้วผลักดันให้ขยายขนาดธุรกิจหรือยกระดับสู่ความเป็นสากล โดยค้นหาความต้องการของนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ เพื่อวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์และ</li> </ol>

ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ	ประเด็นท้าทาย
<p>4) เอกลักษณะความเป็นไทย และวัฒนธรรมประจำท้องถิ่น ช่วยสร้างความแตกต่างให้สปาไทย</p> <p>5) ค่าบริการไม่สูง ในมุมมองของชาวต่างชาติ เห็นว่าสปาไทยมีค่าบริการไม่สูงเมื่อเทียบกับประเทศคู่แข่ง</p> <p>6) ประเทศไทยมีแหล่งท่องเที่ยวที่สวยงาม และมีชื่อเสียงจำนวนมาก ซึ่งเป็นจุดขายร่วมของด้านการท่องเที่ยว (อาทิ โรงแรมที่พัก)</p> <p>7) ภาครัฐให้การส่งเสริม และสนับสนุนธุรกิจสปาทั้งทางตรง (การส่งเสริมธุรกิจบริการ) และทางอ้อม (การส่งเสริมธุรกิจท่องเที่ยว โดยมีสปาเป็นจุดขาย)</p>	<p>บริการให้ตอบสนองต่อความต้องการ การบูรณาการผลิตภัณฑ์และบริการของผู้ประกอบการแต่ละศาสตร์ เพื่อจัดทำโปรแกรมนำเสนอที่เหมาะสม เช่น การให้บริการความงาม การนวดไทย และอาหารเพื่อสุขภาพ เป็นต้น</p> <p>3) กฎหมาย มาตรการ และมาตรฐานที่กำหนดขึ้นยังไม่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจสาขาสปาและบริการสุขภาพ</p> <p>4) SMEs สาขาสปาและบริการสุขภาพขาดความพร้อมในด้านต่างๆ โดยเฉพาะความเชี่ยวชาญการใช้ภาษาต่างประเทศ ในการติดต่อสื่อสาร ที่แสดงถึงความเป็นมืออาชีพในการให้บริการ</p> <p>5) การสนับสนุนทางการเงินและแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้ประกอบการ SMEs มีเงินทุนในการปรับปรุงยกระดับกิจการ และมาตรฐานการบริการ</p> <p>6) สาขาสปาและบริการสุขภาพ ขาดการรวมกลุ่มสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานเป็นที่ร่วมกัน ในการพัฒนาตลาดใหม่อย่างเป็นรูปธรรม กับสาขาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน ทำให้ขาดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์แบบองค์รวมในการขยายตัวออกสู่ตลาดอาเซียน</p>

ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ	ประเด็นท้าทาย
	<p>7) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์แบบบูรณาการ หน่วยงานของรัฐหลายหน่วยงานยังมีความเหลื่อมล้ำ งานทับซ้อนทำให้ขาดการร่วมมือ และประสานงานระหว่างกันอันเนื่องมาจากทิศทางของกระทรวงที่ต้องมีแนวคิดตามการเมืองที่แตกต่างกัน</p> <p>8) การแข่งขันในตลาดการท่องเที่ยวโลกมีแนวโน้มสูงขึ้น ทำให้กลุ่มประเทศอาเซียนเข้ามาลงทุนพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวใหม่ อีกทั้งเป็นกลุ่มทุนต่างประเทศที่มีงบประมาณทำโฆษณา ประชาสัมพันธ์และการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารอย่างชัดเจนส่งผลให้ผู้ประกอบการสาขาสปาและบริการสุขภาพของไทย ไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น</p>

## แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการส่งเสริม SMEs สาขาสปาและบริการสุขภาพของไทย

จากการประมวลข้อมูลด้านวิสัยทัศน์ของ SMEs สาขาสปาและบริการสุขภาพของไทย สถานการณ์ปัจจุบัน และยุทธศาสตร์การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของ สสว. ทำให้ได้แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของสาขา สปาและบริการสุขภาพ ดังต่อไปนี้

**วิสัยทัศน์:** “พัฒนาและให้บริการสปาและบริการสุขภาพจากทุนวัฒนธรรมของชาติ ในการส่งเสริมสุขภาพและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เพื่อให้สามารถยืนหยัดบนเวทีโลกได้อย่างภาคภูมิใจ”

### คุณค่าร่วม “SPA”

S : Spirit คือ การมีจิตวิญญาณของผู้ให้บริการอย่างแท้จริง

P : Professionalism คือ ความเป็นมืออาชีพในการให้บริการ

A : Alliance คือ การเป็นพันธมิตรระหว่างคู่ค้า คู่แข่ง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางธุรกิจ

### พันธกิจ:

1. สร้างอัตลักษณ์สปา นวดไทยและบริการสุขภาพไทย ผ่านกลไกในการสืบสานและอนุรักษ์ สร้างสรรค์วัฒนธรรมของชาติ รวมถึงความหลากหลายของวัฒนธรรมตามพื้นที่
2. ส่งเสริมขีดความสามารถของบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพในการให้บริการ ส่งเสริมสุขภาพให้เป็นเลิศในระดับสากล
3. สร้างพันธมิตรแบบครบวงจรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

### ยุทธศาสตร์:

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 เพิ่มประสิทธิภาพ (Fit) กำจัดจุดอ่อนด้านการเงิน ทรัพยากรบุคคล กระบวนการ การลดต้นทุน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความมั่นคงในระยะยาวให้กับธุรกิจ (Firm) สร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการทำให้เกิดความสะดวกสบายของลูกค้า
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเน้นความรวดเร็วและความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน (Fast & Flexible) เพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการ และความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการของลูกค้า หรือเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างเครือข่ายธุรกิจและการมีพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ (Friends) ไม่ว่าจะเป็นพันธมิตรในสาขาธุรกิจที่ส่งเสริมกัน เช่น ท่องเที่ยว ความงาม กีฬา อาหาร และยา ตลอดจนการทำ Social Network กับลูกค้าและคู่ค้า
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างแบรนด์สปาไทยให้เป็นแบรนด์ในระดับสากล (Favorite and Famous) และผลักดันให้สปาไทยกลายเป็นผู้นำสปาโลก

**เป้าหมาย:** เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและผลักดันให้สปาและบริการสุขภาพของไทยเป็นแหล่งที่สร้างความสุขที่แตกต่างด้วยมาตรฐานปัญญา เพื่อสุขภาพอันดีของชาวโลก



## 9.2 สาขาค้าปลีกและค้าส่ง

### ภาพรวมอุตสาหกรรม

ในปี 2555 สาขาค้าปลีกและค้าส่ง ไทยมีมูลค่าตลาดรวม 2,399,377 ล้านบาท สมาคมผู้ค้าปลีกแห่งประเทศไทยประเมินว่าในปี 2556 นั้น สาขาค้าปลีกและค้าส่ง ทั้งระบบน่าจะมีอัตราเติบโตเพียงร้อยละ 9 ซึ่งต่ำกว่า ปี 2555 ที่เติบโตร้อยละ 12 หรือคิดเป็นมูลค่าการบริโภคหายไปกว่า 1.2 แสนล้านบาท หรือประมาณร้อยละ 1 - 2 ของ GDP โดยแยกเป็นกลุ่ม Super Center เติบโตร้อยละ 7 ต่ำกว่าปีที่แล้วที่เติบโตร้อยละ 10 กลุ่ม Convenience Store เติบโตร้อยละ 12 ต่ำกว่าปีที่แล้วที่เติบโตร้อยละ 18 กลุ่ม Department Store เติบโตร้อยละ 7.5 ต่ำกว่าปีที่แล้วที่เติบโตร้อยละ 12 กลุ่ม Specialty Store เติบโตร้อยละ 11.5 ต่ำกว่าปีที่แล้วที่เติบโตร้อยละ 18 และกลุ่ม Super Market เติบโตร้อยละ 8 ต่ำกว่าปีที่แล้วที่เติบโตร้อยละ 10

สำนักส่งเสริมการค้าแข่งขันทางการค้า กรมการค้าภายในคาดการณ์ว่าปี 2556 ธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งของไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่ง Modern Trade จะยังคงมีการขยายตัวทั้งด้านรายได้และจำนวนสาขาอย่างต่อเนื่องครอบคลุมขนาดทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยมีทิศทางการแข่งขันอย่างรุนแรงมากขึ้น ในการพิจารณาแนวโน้มของสาขาค้าส่งนั้น ผู้ผลิตมีแนวโน้มที่จะตัดช่วงผู้ค้าส่ง หาผู้ค้าส่งรายใหม่ หรือรูปแบบใหม่ๆ เข้ามาแทนที่ จึงเป็นประเด็นท้าทายที่สำคัญของสาขาค้าส่งที่ต้องเร่งปรับตัวโดยเร็ว

สำหรับสาขาค้าปลีกนั้น รูปแบบการดำเนินธุรกิจมีแนวโน้มจะพัฒนาไปตามกระแสโลก ช่องทางการจำหน่ายสินค้าที่มีแนวโน้มเติบโตสูงและต้องจับตามองคือการขายผ่านอินเทอร์เน็ต ซึ่งคาดว่าจะเติบโตเฉลี่ยสะสมราว 8% ต่อปี ตามการเพิ่มจำนวนของผู้ใช้อินเทอร์เน็ต ส่งผลให้ผู้ค้าปลีกโดยเฉพาะรายใหญ่หันมาให้ความสำคัญกับการขายสินค้าออนไลน์เป็นช่องทางเสริมมากขึ้น ขณะเดียวกันการเติบโตอย่างก้าวกระโดดของผู้ให้บริการ Social Network ก็ทำให้มีการสื่อสารและทำการตลาดกับลูกค้าผ่านช่องทางนี้ด้วยอีกทางหนึ่ง โดยแนวโน้มความต้องการสินค้าในอนาคตอันใกล้นี้จะเปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มใหม่ ที่จะเป็นกำลังซื้อสำคัญคือกลุ่มผู้สูงอายุ คริวเรือนขนาดเล็ก และผู้มีรายได้ระดับปานกลางขึ้นไป (มากกว่า 15,000 บาทต่อเดือน)

## ความสำคัญของ SMEs ในสาขาค้าปลีกและค้าส่ง

สาขาค้าปลีกและค้าส่งเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ นอกจากนี้จะเป็นสาขาที่ทำรายได้สูงเป็นอันดับรองจากภาคอุตสาหกรรมแล้ว ยังมีการจ้างงานมากเป็นอันดับสามรองจากภาคเกษตรและภาคบริการ อีกทั้งการค้าปลีกและค้าส่งยังมีบทบาทและมีผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของประชาชนโดยตรง ธุรกิจค้าปลีกจึงเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจสำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศโดยรวม และยังเป็นตัวขับเคลื่อนในการพัฒนามาตรฐานการครองชีพและคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยจะทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงและกระจายสินค้าจากผู้ผลิตและนำสู่ผู้บริโภค

ปัจจุบันมีผู้ประกอบการธุรกิจสาขาค้าปลีกและค้าส่งเป็นจำนวนมาก เกือบทั้งหมดเป็นผู้ประกอบการ SMEs เมื่อพิจารณาสัดส่วนจำนวนวิสาหกิจที่กระจายตัวตามขนาดธุรกิจพบว่า มีผู้ประกอบการ SMEs ประกอบธุรกิจในสาขาค้าปลีกและค้าส่งมากถึงร้อยละ 44.45 ของจำนวนวิสาหกิจทั้งหมด โดยแยกเป็น SMEs ในสาขาค้าปลีกร้อยละ 31.74 และสาขาค้าส่งร้อยละ 12.68

การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ในปี 2558 จะเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งซึ่งส่งผลให้บทบาทของ SMEs ในสาขาค้าปลีกและค้าส่งเด่นชัดขึ้น และได้ส่งสัญญาณให้เห็นถึงการตื่นตัวของผู้ประกอบการ SMEs ในสาขาค้าปลีกและค้าส่งไทยมากขึ้น ผู้ประกอบการได้เห็นโอกาสจากตลาดมีขนาดใหญ่ขึ้น การขยายตัวของตลาดในประเทศที่กว้างขึ้นอันเนื่องมาจากกำลังซื้อของประชากร และจำนวนนักท่องเที่ยวอาเซียนที่คาดว่าจะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ในขณะเดียวกันธุรกิจค้าปลีกที่อยู่ตามแนวชายแดนก็น่าจะจูงใจให้ผู้บริโภคอาเซียนโดยเฉพาะในกลุ่มประเทศ CLMV (กัมพูชา ลาว เมียนมาร์ และเวียดนาม) เดินทางเข้ามาใช้จ่ายในไทยมากขึ้น นอกจากนี้ SMEs สาขาค้าปลีกและค้าส่งไทยที่มีศักยภาพในการแข่งขันก็มีโอกาสขยายตลาด AEC มากขึ้น โดยเฉพาะการขยายตัวของสาขาค้าปลีกและค้าส่งตามแนวชายแดน เพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดที่มีมูลค่าตลาดค้าปลีกอาเซียนรวมกันไม่ต่ำกว่า 320 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 6 เท่าของตลาดค้าปลีกไทย อีกทั้งจากแนวโน้มของกลุ่มประชากรที่มีรายได้ปานกลางขึ้นไป (Middle Income) คาดว่าจะมีจำนวนเพิ่มขึ้นเป็น 300 ล้านคนในปี 2558

ปัจจุบันนี้ กว่าร้อยละ 80 ของธุรกรรมการค้าระหว่างประเทศของไทยกับประเทศเพื่อนบ้านอยู่ในรูปการค้าชายแดน ในปี 2555 มูลค่าการค้าชายแดนระหว่างไทยกับเพื่อนบ้านทั้ง 4 ประเทศคือ กัมพูชา ลาว พม่า และมาเลเซีย มีมูลค่ารวมกันกว่า 9 แสนล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นถึงเกือบร้อยละ 30 จากช่วง 5 ปีก่อนหน้า นับว่ามีการขยายตัวแบบก้าวกระโดดสวนทางกับแนวโน้มเศรษฐกิจโลกที่กำลังซบเซาลงอย่างหนัก สะท้อนให้เห็นว่าการเปิดตลาดการค้าชายแดนไทยกับ 4 ประเทศดังกล่าว มีโอกาสในการเติบโตอย่างต่อเนื่องได้

## ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จและประเด็นท้าทาย

จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการสาขาค้าปลีกและค้าส่งของไทย มีข้อได้เปรียบที่นำไปสู่ความสำเร็จ และมีประเด็นท้าทายในการดำเนินธุรกิจทั้งหมด ดังนี้

ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ	ประเด็นท้าทาย
1) การควบคุมการขายสาขาของห้างค้าปลีกสมัยใหม่	1) ข้อมูลทันสมัย สอดคล้อง ตรงตามต้องการ
2) การมีกฎหมายควบคุมการขายสินค้าราคาต่ำกว่าทุน	2) การปกป้องภูมิปัญญาและต่อยอดเป็นนวัตกรรม
3) การใช้มาตรการทางภาษี	3) กฎหมายที่ยังไม่เอื้อต่อการแข่งขันในยุคใหม่
4) การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง	4) พัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ ให้มีตำแหน่งทางตลาดที่ชัดเจน
5) กระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น	5) สนับสนุนทางการเงินให้เหมาะสมกับพื้นที่
6) พิจารณาผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	6) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในพื้นที่
7) รัฐควรเข้ามามีบทบาทกำกับดูแลการค้าให้เสรีและเป็นธรรม	7) การบูรณาการประสานความร่วมมือ หน่วยงาน
8) รัฐให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการประกอบธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม	สนับสนุนให้ครบวงจร ไม่ซ้ำซ้อน
9) การสร้างความร่วมมือระหว่าง SMEs	
10) การสร้างความรู้ความเข้าใจและจิตสำนึก	

## แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการส่งเสริม SMEs สาขาค้าปลีกและค้าส่ง

จากการประมวลข้อมูลด้านวิสัยทัศน์ของ SMEs สาขาค้าปลีกและค้าส่ง สถานการณ์ปัจจุบัน และยุทธศาสตร์การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของ สสว. ทำให้ได้แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของสาขาค้าปลีกและค้าส่ง ดังต่อไปนี้

**วิสัยทัศน์:** “มีความเป็นเลิศในการประกอบการสาขาค้าปลีกและค้าส่ง”

### คุณค่าร่วม “RETAIL”

- R: Responsiveness คือการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
- E: Excellent Service คือการมีบริการที่เป็นเลิศ
- T: Technology คือการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้กับสาขาค้าปลีกและค้าส่ง เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและได้เปรียบในการแข่งขัน
- A: Alliance คือการสร้างพันธมิตรทางการค้าที่เป็นคู่ค้าทางการตลาดตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ พันธมิตร ที่เป็นคู่แข่งทางการตลาด ตลอดจนพันธมิตรที่เป็นผู้สนับสนุนทางธุรกิจ เช่น หน่วยงานราชการ มหาวิทยาลัย หอการค้า เป็นต้น
- I: Innovation คือการสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสาขาค้าปลีกและค้าส่ง ไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการ นวัตกรรมบริการ หรือนวัตกรรมด้านกระบวนการ
- L: Lean คือการลดต้นทุน และปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และไม่แบกรับภาระต้นทุนโดยเฉพาะต้นทุนในการเก็บคงคลังสินค้าที่มากเกินไปทางธุรกิจ

### พันธกิจ:

1. สร้างอัตลักษณ์และประสบการณ์ของร้านค้าแนะนำเสนอสินค้าและบริการอย่างสร้างสรรค์ด้วยความหลากหลายของวัฒนธรรมตามพื้นที่
2. ส่งเสริมขีดความสามารถในการบริหารจัดการ การตลาด การเงิน ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรมอันเป็นเลิศในระดับสากล
3. เข้าถึงพื้นที่ที่หลากหลายเพิ่มโอกาสให้สังคมเข้าถึงสินค้าได้
4. บูรณาการความสนับสนุนจากภาครัฐรวมทั้งการสร้างพันธมิตรแบบครบวงจรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

**ยุทธศาสตร์:**

- ยุทธศาสตร์ที่ 1** เพิ่มประสิทธิภาพ (Fit) การกำจัดจุดอ่อนด้านการดำเนินงานทั้งด้านการเงิน ทรัพยากรบุคคล ปัจจัยการผลิต กระบวนการและการลดต้นทุน ลดการเก็บสินค้าคงคลังและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- ยุทธศาสตร์ที่ 2** การสร้างความมั่นคงในระยะยาวให้กับธุรกิจ (Firm) โดยการสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการทำให้เกิดความสะดวกสบายของลูกค้า
- ยุทธศาสตร์ที่ 3** การเน้นความรวดเร็วและความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน (Fast & Flexible) เพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการ และความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการของลูกค้า หรือเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป
- ยุทธศาสตร์ที่ 4** การสร้างเครือข่ายธุรกิจ (Friends) การมีพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงการเป็นพันธมิตรกับคู่ค้าตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ตั้งแต่เกษตรกร ผู้เป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตจนถึง Modern Trade ซึ่งเป็นคู่ค้าที่สามารถช่วยกระจายสินค้าได้เป็นอย่างดี
- ยุทธศาสตร์ที่ 5** การสร้างความนิยม ชื่อเสียงและมีเรื่องราว (Favorite and Famous) การนำเรื่องราววัฒนธรรมภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาเสริมสร้างจุดขายเพื่อความแตกต่าง และให้เกิดความยั่งยืน

**เป้าหมาย:** เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และผลักดันให้ SMEs สาขาค้าปลีกและค้าส่งของไทย มีศักยภาพเพิ่มขึ้น สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ทันทั่วทั้งที่เข้าถึงลูกค้าได้ในทุกพื้นที่ มีการคัดสรรสินค้าและบริการที่มีเอกลักษณ์ด้วยมรดกภูมิปัญญา และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของชาวโลก

### 9.3 สาขาสารสนเทศ/Digital Content

#### ภาพรวมอุตสาหกรรม

สาขาสารสนเทศ/Digital Content จัดเป็นบริการเชิงสร้างสรรค์ที่สามารถสร้างรายได้จากการใช้สติปัญญา ความคิดสร้างสรรค์เข้ามาใช้ในการผลิตผลงานและทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งสามารถสร้างมูลค่าได้อย่างมหาศาล ปัจจุบันสาขาสารสนเทศ/Digital Content เป็นสาขาทางธุรกิจที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในยุคที่เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้มีการพัฒนาเข้ามามีบทบาทการเปลี่ยนแปลงและอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตประจำวันของผู้คนทุกชนชั้น ทุกสังคม ด้วยปัจจัยสนับสนุนมาจากความต้องการใช้ระบบสื่อสารที่มีจำนวนมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง การเข้าสู่ยุค 3G การพัฒนาและขยายเครือข่ายความเร็วสูง ช่องทางการเผยแพร่เข้าถึงในหลากหลายรูปแบบ ราคาอุปกรณ์สื่อสารต่างๆ มีระดับที่ต่ำลง และการเข้าสู่ยุค TV Digital เป็นต้น

สำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์แห่งชาติ (SIPA, พ.ศ. 2554) ได้สำรวจมูลค่าตลาดสารสนเทศ/Digital Content ใน 3 ประเภทหลักคือ แอนิเมชัน เกม และ E-Learning พบว่ามีมูลค่าตลาดประมาณ 16,467 ล้านบาท โดยประเภทเกมมีมูลค่าตลาดสูงที่สุดคือ ประมาณ 8,806 ล้านบาท หรือร้อยละ 54 ของมูลค่าตลาดสารสนเทศ/Digital Content รองลงมาคือ แอนิเมชัน มีมูลค่าตลาด 5,623 ล้านบาท หรือร้อยละ 34 และ E-Learning มีมูลค่าตลาด 2,038 ล้านบาท หรือร้อยละ 12 ตามลำดับ

หากพิจารณาแหล่งที่มาของมูลค่าตลาดในสาขานี้ พบว่าส่วนใหญ่มาจากการนำเข้าเป็นหลัก โดยมีมูลค่าประมาณ 11,752 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 71 ของมูลค่าตลาดทั้งหมด) รองลงมาคือ การผลิตเองในประเทศมีมูลค่าประมาณ 3,700 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 23 ของมูลค่าตลาดทั้งหมด) สำหรับการส่งออกยังมีน้อยมากเพียง 1,015 ล้านบาท หรือร้อยละ 6 ของมูลค่าตลาดทั้งหมด

เมื่อพิจารณาแหล่งที่มาของมูลค่าตลาดแยกตามประเภทของสาขาสารสนเทศ/Digital Content พบว่าประเภทเกมมีการนำเข้าสูงถึง 8,059 ล้านบาท ผลิตใช้เองในประเทศและส่งออกน้อยมากคือ 486 ล้านบาท และ 261 ล้านบาท ตามลำดับ ประเภทแอนิเมชันมีการนำเข้า 3,639 ล้านบาท ผลิตใช้เองในประเทศ 1,176 ล้านบาท ส่งออก 754 ล้านบาท ตามลำดับ ส่วน E-Learning มีการผลิตใช้เองในประเทศทั้งหมด 2,038 ล้านบาท ไม่มีการนำเข้าและส่งออก

ในมุมมองด้านส่วนของตลาด (Market Segment) จะเห็นได้ว่าสาขาสารสนเทศ/Digital Content เป็นส่วนย่อยที่สำคัญตลาดซอฟต์แวร์และบริการซอฟต์แวร์ ในปี 2554 ตลาดซอฟต์แวร์และบริการซอฟต์แวร์ มีมูลค่าตลาดประมาณ 29,418 ล้านบาท และมีแนวโน้มที่จะขยายตัวเพิ่มขึ้น ในอัตราร้อยละ 17.2 มูลค่าตลาดดังกล่าวเป็นส่วนของสาขาสารสนเทศ/Digital Content ประมาณ 16,467 ล้านบาท หรือร้อยละ 56 ของมูลค่าตลาดซอฟต์แวร์และบริการซอฟต์แวร์ หรือร้อยละ 3.1 ของมูลค่าตลาดทั้งหมดของกลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย

### **ความสำคัญของ SMEs ในสาขาสารสนเทศ/Digital Content**

สาขาสารสนเทศ/Digital Content มีผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องที่หลากหลาย เริ่มจากผู้ผลิตซอฟต์แวร์ซึ่งทำหน้าที่สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการทั้งสามด้านคือ ซอฟต์แวร์สำเร็จรูป การผลิตเนื้อหาดิจิทัล และบริการด้านซอฟต์แวร์ ซึ่งทั้งสามส่วนจะต้องทำงานประสานกัน เพื่อส่งต่อให้กับส่วนที่เป็น Hardware ได้แก่ คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์โทรคมนาคมและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้ประกอบการในสาขาอื่นๆ ทั้งด้านการผลิต การค้า และบริการ ตลอดจนถึงผู้บริโภคที่จะเป็นผู้ใช้บริการเหล่านั้นทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ในขณะที่เดียวกันสาขาดังกล่าวก็เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจสาขาอื่นอีกมากมาย หากพิจารณาจำนวนของ SMEs ในปี 2554 และ ปี 2555 จำนวน SMEs ในสาขาซอฟต์แวร์และบริการซอฟต์แวร์ (ซึ่งสาขาสารสนเทศ/Digital Content เป็นส่วนหนึ่งในสาขาดังกล่าว) มีจำนวน 4,117 ราย และ 4,618 ราย ตามลำดับ และมีอัตราการเติบโตของจำนวน SMEs อยู่ที่ร้อยละ 10.05 และ 12.17 ต่อปี ตามลำดับ โดยผู้ให้บริการด้านการให้คำปรึกษาและการจัดหาเกี่ยวกับซอฟต์แวร์ (ISIC 7220) จัดเป็นกลุ่มใหญ่ที่สุดซึ่งมีสัดส่วนอยู่ที่ร้อยละ 69 ยังคงเป็นธุรกิจที่สดใสสำหรับ SMEs และมีผู้ประกอบการอยู่ในกลุ่มนี้มากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มอื่นในสาขาซอฟต์แวร์และบริการซอฟต์แวร์

## ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จและประเด็นท้าทาย

จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการสาขาสารสนเทศ/Digital Content ของไทยมีข้อได้เปรียบที่นำไปสู่ความสำเร็จ และมีประเด็นท้าทายในการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ	ประเด็นท้าทาย
1) การใช้จ่าย และการลงทุนด้านสารสนเทศของประเทศไทย	1) ความครบถ้วนของข้อมูล ต้องทันสมัย สอดคล้องตรงความต้องการ
2) การบริการข้อมูลไร้สายด้านโทรคมนาคม	2) การต่อยอดภูมิปัญญาเป็นนวัตกรรม ทั้งลิขสิทธิ์และการบริหารแบบดิจิทัล
3) รูปแบบใหม่ของการให้บริการสารสนเทศแบบครบวงจร	3) กฎหมายที่ยังไม่เอื้อต่อการแข่งขันในยุคใหม่
4) การอิมตัวของ การเจริญเติบโตของคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล	4) การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการและบัณฑิตใหม่ให้มีขีดความสามารถตามมาตรฐานโลก
5) ตลาด Smart Phone และ Tablet ที่เติบโต	5) การสนับสนุนทางการเงิน ให้เหมาะสมกับการประเมินรูปแบบธุรกิจที่เป็นดิจิทัล
6) ความนิยมของ Smart devices เป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการใช้งานสารสนเทศ/Digital Content	6) การสร้างแบรนด์ในประเทศและต่างประเทศ
7) การใช้งานอุปกรณ์อัจฉริยะ เพื่อจัดการภาระงานและกิจกรรมส่วนบุคคล	7) การบูรณาการความร่วมมือหน่วยงาน สนับสนุนให้ครบวงจรต่อเนื่องและไม่ซ้ำซ้อน
8) การเติบโตของคลาวด์ในประเทศ ยังคงเป็นไปอย่างต่อเนื่อง	
9) การตอบรับจากกลุ่มองค์กรต่อความต้องการโซลูชันที่ผนวกกับโครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศ	
10) ระบบการจัดการ และวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data and Analysis)	



## แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการส่งเสริม SMEs สาขาค้าปลีกและค้าส่ง

จากการประมวลข้อมูลด้านวิสัยทัศน์ของ SMEs สาขาสารสนเทศ/Digital Content สถานการณ์ปัจจุบันและยุทธศาสตร์การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของ สสว. ทำให้ได้แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของสาขาสารสนเทศ/Digital Content ดังต่อไปนี้

**วิสัยทัศน์:** “การเป็นผู้ประกอบการสร้างสรรค์สารสนเทศ/Digital Content ในอาเซียน โดยการทำให้ภาคเศรษฐกิจของไทยใช้ประโยชน์จากข้อมูล Digital ให้ได้มากที่สุด”

### คุณค่าร่วม “DIGITAL”

ในการบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว ภาครัฐ เอกชน และประชาชนจะต้องร่วมกันสร้างสรรค์เนื้อหาสาระทางดิจิทัลจากทุนศิลปวัฒนธรรมของชาติ เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ และฐานความรู้ที่ยั่งยืนในเวทีโลกอย่างภาคภูมิใจ โดยการสร้างคุณค่าร่วมที่เรียกว่า “DIGITAL”

“DIGITAL” คือ DESIGN + INNOVATION + GLOBAL + INTELLECTUAL PROPERTY + TECHNOLOGY + ALLIANCE + LEARNING & LAW DEREGULATION ซึ่งหมายความถึงสารสนเทศ/Digital Content ที่สร้างมูลค่าผ่านการออกแบบ การใช้นวัตกรรมเพื่อเข้าถึงประชาคมโลก โดยการปกป้องและบริหารทรัพย์สินทางปัญญา ติดตามเทคโนโลยีสมัยใหม่อย่างทันที่ และมีการทำงานร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับพันธมิตร ซึ่งจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจด้านสารสนเทศ/Digital Content ให้มากยิ่งขึ้น

### พันธกิจ:

1. สร้างเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับสารสนเทศ/Digital Content แต่ละประเภท ในระบบเศรษฐกิจทั้งการเงิน ไอซีที ซอฟต์แวร์ เกม ฯลฯ ให้กับทุกภาคส่วน
2. พัฒนาขีดความสามารถในการประยุกต์มรดกภูมิปัญญา ต่อยอด และออกแบบพัฒนาด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม อันเป็นเลิศในระดับสากล
3. สนับสนุนการทำธุรกิจในสาขาสารสนเทศ/Digital Content ให้มีความสะดวก โดยการผ่อนคลायข้อกฎหมาย กฎข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคต่อการแข่งขัน
4. อำนวยความสะดวกให้ผู้ประกอบการได้เข้าถึงแหล่งเงินทุนอื่นๆ นอกจากธนาคาร โดยการประเมินมูลค่าและแปลงทรัพย์สินทางปัญญาเป็นทุน และลงทุนโดยกองทุน นวัตกรรมดิจิทัล หรือเงินอุดหนุนในการบ่มเพาะจากภาครัฐ
5. สร้างพันธมิตรแบบครบวงจรเพื่อขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

### ยุทธศาสตร์:

- ยุทธศาสตร์ที่ 1** เพิ่มประสิทธิภาพ (Fit) การขจัดจุดอ่อนด้านการดำเนินงาน ทั้งด้านเงิน คน ปัจจัยการผลิตกระบวนการ และการลดต้นทุน การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- ยุทธศาสตร์ที่ 2** การสร้างความมั่นคงในระยะยาวให้กับธุรกิจ (Firm) โดยการสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นความต้องการของลูกค้า การทำให้เกิดความสะดวกสบายในการทำงานของลูกค้าและองค์กร ด้วยระบบและข้อมูลทางดิจิทัล การลงทุนด้านวิจัยและพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการในอนาคต
- ยุทธศาสตร์ที่ 3** การเน้นความรวดเร็วและความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน (Fast & Flexible) เริ่มตั้งแต่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ได้อย่างรวดเร็ว ความรวดเร็วในการให้บริการ และความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการของลูกค้าหรือเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป
- ยุทธศาสตร์ที่ 4** การสร้างเครือข่ายธุรกิจและการมีพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ (Friends) การมีพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ การเป็นพันธมิตรกับสาขาธุรกิจหรืออุตสาหกรรมที่เป็นหลักของไทย อย่างเช่น ท่องเที่ยว กีฬา สุขภาพ เพื่อยกระดับให้ธุรกิจหรืออุตสาหกรรมหลักก็มีความเป็นดิจิทัล การสร้างเครือข่ายสังคมหรือโซเชียลเน็ตเวิร์คกับลูกค้าและคู่ค้า

**ยุทธศาสตร์ที่ 5** การสร้างความนิยม ชื่อเสียงและมีเรื่องราว (Favorite and Famous)  
การมีเนื้อหา เรื่องราวและตัวละครที่เป็นที่ชื่นชอบและมีแบรนด์ที่มีความ  
นิยมในระดับสากล

**เป้าหมาย:** เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และผลักดันให้ SMEs สาขาสารสนเทศ/Digital Content  
ของไทย มีศักยภาพเพิ่มขึ้น สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมทางดิจิทัลบนโลก  
ออนไลน์และรูปแบบธุรกิจที่สอดคล้องกับกระแสยุคดิจิทัล มีการสร้างสรรค์  
ตัวละคร เรื่องราวจากศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทยให้ตอบสนองต่อไลฟ์สไตล์  
คนรุ่นใหม่ ผ่านสื่อต่างๆ และบูรณาการเข้ากับประสบการณ์ในโลกออฟไลน์