



# THAILAND STARTUP ECOSYSTEM REPORT 2021

รายงานการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้น  
ประเทศไทย ประจำปี 2564

# STARTUP



true  
digital\_park

THAILAND STARTUP  
ECOSYSTEM REPORT 2021  
รายงานการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้น  
ประเทศไทย ประจำปี 2564

# STARTUP



## คำนิยม | Appreciation

รัฐบาลให้ความสำคัญต่อวิสาหกิจเริ่มต้น หรือสตาร์ทอัพที่สามารถใช้องค์ความรู้ หรือทรัพยากรของประเทศในการสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่ม การจ้างงานในท้องถิ่น และการกระจายรายได้สู่ภูมิภาค รวมทั้งก่อให้เกิดอุตสาหกรรมเป้าหมายใหม่ เพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนประเทศ ผ่านการขับเคลื่อนเชิงนโยบายไปสู่การปฏิบัติด้วยคณะกรรมการวิสาหกิจเริ่มต้นแห่งชาติ หรือ National Startup Committee (NSC) กว่า 5 ปีแล้ว

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) หรือ NIA ได้รับมอบหมายให้เป็นสะพานเชื่อมบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายและแผนงาน เพื่อส่งเสริมสตาร์ทอัพและระบบนิเวศที่เอื้อต่อการเติบโตทางธุรกิจ ตลอดจนการพัฒนาฐานข้อมูลและความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและประชาคมในระบบนิเวศสตาร์ทอัพ เนื่องจากแผนการส่งเสริมสตาร์ทอัพของประเทศไทยให้ความสำคัญกับการผลักดันสตาร์ทอัพให้เป็นหนึ่งในกลไกที่จะช่วยพลิกโฉมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมไทย

NIA ได้ร่วมกับประชาคมวิสาหกิจเริ่มต้นและองค์กรภาคีทุกภาคส่วนจัดทำ “หนังสือปกขาว” เพื่อการพัฒนาาระบบนิเวศของวิสาหกิจเริ่มต้นในระยะเวลาที่ผ่านมา 3 ฉบับ โดยจะเห็นได้ว่าเป็นการสะท้อนการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมากต่อบริบทวิสาหกิจเริ่มต้นของโลก และประเทศไทย อีกทั้งสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เทคโนโลยี และนวัตกรรม รวมทั้งการลงทุน ได้รับผลกระทบจากวิกฤตโควิด-19 และนำไปสู่วิกฤตเศรษฐกิจและทรัพยากรโลกเป็นอย่างมาก

จากปัจจัยข้างต้น ผสมกับความจำเป็นที่ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นไทยต้องขับเคลื่อนด้วยข้อมูลที่ทันสมัยและเป็นระบบ NIA จึงได้ร่วมกับ True Digital Park ดำเนินการจัดทำ “รายงานการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย ประจำปี 2564” ฉบับนี้ขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมและเร่งสร้างสตาร์ทอัพให้มีความสามารถในการประกอบธุรกิจและแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีระบบนิเวศที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเร่งสร้างผู้ประกอบการรายใหม่ที่ใช้องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เป็นนักรบใหม่ทางเศรษฐกิจที่สนับสนุนการพัฒนาประเทศไปสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรมโดยได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย ได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ กลุ่มนักลงทุน กลุ่มภาคการศึกษา และกลุ่มภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ หวังว่ารายงานการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย ประจำปี 2564 จะเป็นแนวทางในการส่งเสริมสตาร์ทอัพของประเทศไทย และสามารถผลักดันให้เป็นกลไกการพลิกโฉมระบบเศรษฐกิจ

และสังคมที่นำไปสู่อุตสาหกรรมยุคใหม่ เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทยและเพิ่มศักยภาพเศรษฐกิจในกลุ่มประชาคมอาเซียน ตลอดจนเป็นการกระตุ้นแรงบันดาลใจให้ผู้ประกอบการไทยตระหนักถึงประโยชน์ในการเก็บเกี่ยวต้นทุนทางนวัตกรรมเพื่อสานต่อเป็นธุรกิจสตาร์ทอัพต่อไปได้ในอนาคต ในยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเช่นนี้

The Thai government has attached great importance to startups applying knowledge and local resources to create value-added products and services, local employment, revenue distribution to wide-reaching regions, and leading to new target industries, as the key mechanism to drive the country forward through strategic direction and policy implementation by the National Startup Committee (NSC) for the past 5 years.

National Innovation Agency (Public Organization), or NIA, has been assigned as the integral bridge, connecting between public and private sectors in driving the policies implementation and programs to encourage the startup growth and startup ecosystem in Thailand, including development the centralized startup database and the strengthening cooperation between government agencies and startup communities, as the main emphasis of startup promotion plan is to support startups as the critical mechanism toward transformation of economy and society of Thailand.

As NIA had worked with startup communities and strategic partners from all sectors in the past few years, in producing 3 editions of “White Papers” for startup ecosystem development. The multiple editions reflected the fast-changing nature of startup ecosystem nationally and globally, as well as the dynamism of current commercial, environmental, technological, and innovation landscapes. This variable nature is also evident for the realm of investment, which has been affected by the COVID-19 crisis as this global pandemic has led to an economic crisis worldwide with a deep strain of global resources and supply chains.

From the above variability, coupled with the need for Thailand startup ecosystem to be data-driven in a systematic approach, NIA has collaborated with True Digital Park to introduce “Thailand Startup Ecosystem Report 2021” as a guideline



**ดร.พันธุ์อาจ ชัยรัตน์**  
ผู้อำนวยการ  
สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

**Dr. Pun-Arj Chairatana**  
Executive Director  
National Innovation Agency (NIA)  
(Public Organization)

to promote and accelerate startups in enhancing business capability and competitive advantage effectively, to build potential startup ecosystem in doing business, and further to create new science, technology, and innovation-based entrepreneurs systematically, in becoming the new economic warriors to support and transform Thailand into the innovation-based economy with the synergistic collaboration from all sectors in the development of the startup ecosystem in Thailand, such as the Thai and foreign startups, investors, university and educational representatives and government and other related agencies.

In conclusion, I hope that Thailand Startup Ecosystem Report 2021 will be a key guideline to encourage startups as the distinct mechanism in transforming economy and society of Thailand into new industries in driving national economy, increasing economic capability in ASEAN, and further inspiring Thai startups and entrepreneurs' awareness of utilization for innovation to continuously running startup in the future and the ever-changing age as well.





## คำนิยม | Appreciation

เนื่องด้วยสมาคมการค้าสตาร์ทอัพไทย (Thai Startup Trade Association) เป็นสมาคมที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมและผลักดันอุตสาหกรรมสตาร์ทอัพและธุรกิจขนาดเล็กในประเทศไทยให้เติบโตพร้อมส่งเสริมและผลักดันเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ ผ่านการสร้างคอมมูนิตีระหว่างบริษัทสตาร์ทอัพ นักลงทุน และอุตสาหกรรมอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึงช่วยเหลือสตาร์ทอัพให้เติบโตได้ไวขึ้นผ่านการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ ทั้งการเชื่อมโยงพาร์ทเนอร์ที่เกี่ยวข้องหรือการให้ความช่วยเหลือสตาร์ทอัพไทยในการขยายตลาดและหาเงินทุนในต่างประเทศตลอดจนให้คำปรึกษาและเชื่อมโยงบริการต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพ

ปัจจุบัน เราได้เห็นความพยายามในการช่วยเหลือและผลักดันสตาร์ทอัพใหม่ ๆ เข้ามาในระบบนิเวศ อย่างไรก็ตาม หลายหน่วยงานยังขาดความเข้าใจในวิธีการประกอบธุรกิจแบบสตาร์ทอัพ ทำให้กฎเกณฑ์หรือแนวทางการช่วยเหลือสตาร์ทอัพไทยให้เติบโตอาจเป็นไปอย่างไม่ตรงจุดมากนัก จึงต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของทุกฝ่ายและการสำรวจข้อมูลเชิงลึก

ทางสมาคมเล็งเห็นว่า รายงานการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup Ecosystem) ประเทศไทย ประจำปี 2564 นี้ เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการให้ข้อมูลในการวางแผนเพื่อพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย เพื่อผลักดันอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจให้เติบโตเข้าสู่ยุคใหม่ ตลอดจนเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้ประกอบการหันมาประกอบธุรกิจเชิงนวัตกรรมและสตาร์ทอัพมากขึ้นในอนาคต

Thai Startup Trade Association was founded with the objective of promoting and driving the growth of startups and small enterprises in Thailand, as well as contributing to Thailand's overall economy through a community built between startups, investors and other ecosystem players in both the public and the private sectors. Furthermore, we aimed and continued to support the accelerated growth of startups by providing more access to new business opportunities, from connecting relevant partners, aiding startups with business expansion and foreign investment, to consulting and linking startups to various services necessary to run a startup business.

At present, we have seen great effort made and support given to new startups as they enter the ecosystem. However, many organizations still lack the understanding of the way startups operate and run their businesses. Thus, the guidelines and directions planned and implemented with the aim of supporting startups' growth may not have been as effective as expected. For this reason, a collaboration and insights gathering from all parties involved are necessary.

Hence, our association believes that "Thailand Startup Ecosystem 2021 report" would be a valuable tool in providing information and aiding the design of future startup support, as well as driving industries and economy to grow in this new age. This report would also be an inspiration for aspiring entrepreneurs to start and push forward their innovative businesses and startups in the future.



นายภัทรพร โพธิ์สุวรรณ  
นายกสมาคมการค้าสตาร์ทอัพไทย

Mr. Pattaraporn Bodhisuwan  
President of Thai Startup  
Trade Association





## คำนิยม | Appreciation

สมาคมไทยผู้ประกอบการธุรกิจเงินร่วมลงทุน (TVCA) ขอแสดงความขอบคุณสำหรับการศึกษา การรวบรวมข้อมูล และการจัดทำรายงานนี้ ซึ่งเป็นหนึ่งในการศึกษาที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยที่ครอบคลุมมากที่สุด พร้อมให้มุมมองและความเป็นไปได้ในอนาคตของระบบนิเวศนี้

ในช่วงเวลา 10 ปีที่ผ่านมา ทั่วโลกได้ประสบกับการเติบโตและการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีที่เร็วที่สุดในประวัติศาสตร์ และเราเชื่อว่าการพัฒนาที่เกิดขึ้นนั้นเป็นเพียงจุดเริ่มต้นและจะมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง สืบเนื่องจากโลกาภิวัตน์ที่จะลดอุปสรรคทั้งทางการค้าและการแลกเปลี่ยนความรู้ พร้อมกับแหล่งเงินทุนที่มีมากมาย รวมถึงการแข่งขันในตลาดที่ดุเดือดระหว่างธุรกิจซึ่งเป็นแรงผลักดันการสร้างจุดเด่น และการพัฒนาข้อได้เปรียบของแต่ละผู้เล่นอยู่เสมอ ทางประเทศไทยก็ได้สัมผัสถึงการเติบโตทางด้านเทคโนโลยีดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นการสัมผัสจากการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ และเป็นส่วนประกอบหนึ่งของการคิดค้นและพัฒนาผลงานใหม่ ๆ ในประเทศ แต่ก็ต้องคำนึงว่าการพัฒนาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นนั้นมีขนาดเล็ก เนื่องจากปัจจัยหลายประการที่ถูกรวบรวมอยู่ในรายงานนี้ เช่น รูปแบบการสนับสนุนของรัฐบาลที่อาจจะเข้าถึงได้ลำบาก ไม่เพียงพอและไม่ตรงจุด และการขาดทักษะพื้นฐานของผู้ประกอบการในบางส่วนซึ่งอาจจะเป็จุดอ่อนในการสร้างธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นหรืออื่น ๆ อย่างไรก็ตามทางเราเชื่อว่าประเทศไทยจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง โดยที่การเปลี่ยนแปลงนี้ควรเกิดขึ้นให้เร็วที่สุด มิฉะนั้นประเทศไทยจะค่อย ๆ จางหายไปจากแผนที่โลกาภิวัตน์และการพัฒนาของเทคโนโลยีทั่วโลก

ที่ TVCA เรามุ่งมั่นที่จะช่วยพัฒนาประเทศไทยผ่านการร่วมมือ ดังนี้

1) การสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งระหว่างกลุ่มนักลงทุนของไทยและต่างประเทศเพื่อเพิ่มโอกาสและความก้าวหน้าให้กับกลุ่มธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยซึ่งมีความสำคัญต่อการขยายธุรกิจและการสร้างฐานธุรกิจในต่างประเทศ

2) การพัฒนาความสามารถให้กับกลุ่มธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น ผ่านการเพิ่มทักษะของกลุ่มนักลงทุนและการกระจายทักษะดังกล่าวไปสู่ทีมบริหารและพนักงานของบริษัทวิสาหกิจเริ่มต้นที่อยู่ในพอร์ตโฟลิโอของกลุ่มนักลงทุนเหล่านี้ เพราะทางเราเชื่อว่าห่วงโซ่นั้นจะแข็งแกร่งพอ ๆ กับตัวเชื่อมที่อ่อนแอที่สุด ดังนั้นถ้าทางกลุ่มนักลงทุนมีการพัฒนา และมีการส่งเสริมทักษะต่อกลุ่มธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นในพอร์ตโฟลิโออย่างต่อเนื่อง กลุ่มนักลงทุนนั้น ๆ ย่อมได้รับผลดีร่วมกับการลงทุนในบริษัทวิสาหกิจเริ่มต้นที่ดีเช่นกัน

3) การช่วยเหลือและส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำนโยบายและ/หรือแนวทางการแก้ไขที่ส่งผลแม่นยำ และมีประสิทธิภาพที่ดี เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของกลุ่มธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น โดยมีเป้าหมายที่จะเพิ่มการเติบโต การขยาย และการอยู่รอดทางธุรกิจของบริษัทวิสาหกิจเริ่มต้น

สุดท้ายนี้ เราเชื่อว่าประเทศไทยในขณะนี้ เป็นเรื่องที่มุ่งหน้าไปยังจุดหมายปลายทางที่ถูกต้อง และในขณะเดียวกันนั้นก็กำลังเผชิญกับพายุที่กำลังพัดเรือดังกว้าวอกนอกเส้นทาง ทั้งนี้การจะพาเรือฝ่าพายุดังกล่าวเพื่อมุ่งหน้าต่อไปนั้นต้องพึ่งพาความร่วมมือของทุก ๆ ฝ่ายในระบบนิเวศเพื่อจะช่วยนำพาเราไปสู่การเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีที่มีศักยภาพในภูมิภาค และจะสร้างจุดยืนที่แข็งแกร่งให้กับประเทศไทยในเวทีเทคโนโลยีระดับโลก

We, Thai Venture Capital Association (TVCA), would like to express our gratitude and appreciation for your research and development of the aforementioned Report which is one of the most comprehensive studies into the past and present while providing a glimpse into the future of how Thailand Startup Ecosystem is venturing into.

For the past 10 years, the world has experienced the most rapid growth of technological development in history and we believe that it is only the beginning as globalization diminishes trade and knowledge barriers, supplies of capital are endless and competition between businesses to create advantages is ever growing. Thailand has also experienced a taste of such growth whether on the technological adoption and being part of the creation itself; albeit on a much smaller scale due to many factors mostly included in the Report including inadequate and imprecise forms of government support and the skills required for the fundamental of creation of a successful businesses whether startup or others. We believe change is required and it is required now more than ever; otherwise, Thailand as a whole will gradually fade away from the map of globalization of technology.

At TVCA, we are committed to a mission to help advance Thailand through the combination of:



**นายศรัณย์ สุตันติวรคุณ**  
นายกสมาคมไทยผู้ประกอบการธุรกิจเงินร่วมลงทุน

**Mr. Sarun Sutuntivorakoon**  
President of Thai Venture  
Capital Association

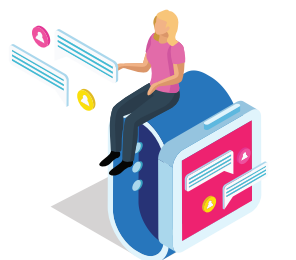
*Sarun*

1) Creation of strong network between Thai VCs and international VCs in order to bring in more opportunities and advancement to Thai startups which is critical for its scaling up of businesses and expansion into other countries

2) Improving capability of startup through upskilling VCs and cascading such upskilling into its management and employees of portfolio companies as we believe a chain is as strong as its weakest link; thus, great VC will also result in great invested startups

3) Helping and encouraging government entities to craft a policy and/or solution that is impactful and precise to enhance the capabilities of startup with objective to increase scaling rate and survival rate

Finally, we believe Thailand, at this very moment, is a ship heading in the right destination while enduring a storm and only the collaboration of every and all parties in the ecosystem can lead us to being the potential technological leader in the region with substantial presence in global technology map.





**ดร. ธาริต นิมมานวุฒิจิพงษ์**

บรรณาธิการและตัวแทนคณะผู้จัดทำรายงาน  
ผู้จัดการทั่วไป, บริษัท ทรุ ดิจิทัล พาร์ค จำกัด

**Dr. Tarit Nimmanwudipong**

Editor-in-Chief, Thailand Startup  
Ecosystem Report 2021  
General Manager, True Digital Park



**คำนำ | Foreword**

“สตาร์ทอัพ” หรือ “วิสาหกิจเริ่มต้น” จัดว่าเป็นคำที่คุ้นเคยที่ผู้อ่านหลายท่านคงได้ยินผ่านหู รู้เบื้องลึกเบื้องหลัง หรือประกอบธุรกิจประเภทนี้ด้วยตนเอง คำคำนี้เมื่อได้ยินได้อ่านแล้ว จะรู้สึกถึงความหมายที่เชื่อมโยงกับความคิดสร้างสรรค์ การนำมาซึ่งความเปลี่ยนแปลง รวมไปถึงความกล้าท้าทายที่จะเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ โดยสำหรับประเทศไทยแล้ว บุคคลใน “วงการ” สตาร์ทอัพ หรือบางครั้งเราจะใช้อีกคำหนึ่งว่า “ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้น” นั้น มีอยู่ค่อนข้างจำกัด ถึงแม้ว่าคำนี้อาจจะดูเป็นคำที่สื่อถึงระบบที่มีขนาดใหญ่ และพูดถึงคนจำนวนมาก โดยความจำกัดนี้หมายถึงความถึงบุคคลหน้าเดิม ๆ หน่วยงานเดิม ๆ ที่พูดคุย พยายามพัฒนางานนี้ด้วยกัน รวมไปถึงพยายามเสนอแนะ หยิบยกปัญหาของวงการมาเพื่อหาทางออก ทั้งนี้การบูรณาการที่ผ่านมายังไม่ปรากฏว่ามีประสิทธิภาพที่สุดและยังมีหลายปัญหาที่ยังจำเป็นต้องมีการร่วมกันแก้ไขในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ซึ่งส่งผลให้ระบบนิเวศสตาร์ทอัพของประเทศไทยถูกมองว่ามีการพัฒนายังไม่เร็วเท่าที่ควร ถึงแม้ว่าผู้ที่เกี่ยวข้องจากหลากหลายหน่วยงานจากทั้งภาครัฐและเอกชนพยายามพัฒนาผลักดันมาตลอด

อย่างไรก็ดี เมื่อต้นปี พ.ศ. 2564 ประเทศไทยก็มีเรื่องที่น่ายินดีและเป็นที่น่าภูมิใจของระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย ที่มีสตาร์ทอัพนิคอร์นไทยรายแรกถือกำเนิดขึ้น ทำให้ประเทศของเรามีความหวังว่ามีความเป็นไปได้ที่จะมีนิคอร์นรายต่อไปเกิดขึ้นอีกในไม่ช้า ซึ่งหากจะเกิดเหตุการณ์แบบนั้นได้ พวกเราที่มีความจำเป็นจะต้องผลักดันช่วยเหลือสตาร์ทอัพของประเทศไทยอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด และนั่นจะสำเร็จได้หากมีข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับสถานะปัจจุบัน ปัญหาสำคัญที่ยังไม่ได้ถูกแก้ และความเห็น รวมถึงมุมมองจากผู้เล่นต่าง ๆ ในระบบนิเวศสตาร์ทอัพของประเทศไทย ซึ่งรายงานฉบับนี้ถูกจัดเตรียมขึ้นสำหรับให้ข้อมูลดังกล่าวเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้อ่านทุกท่าน ไม่ว่าท่านจะมาจกหน่วยงานใด หรือมีบทบาทอย่างไรในระบบนิเวศสตาร์ทอัพของประเทศไทย

การจัดเตรียมและพัฒนารายงานการศึกษาฉบับนี้โดยสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ ร่วมกับบริษัท ทรุ ดิจิทัล พาร์ค จำกัด จะสำเร็จไปไม่ได้ หากไม่ได้รับความร่วมมือและข้อมูลที่ล้วนมีค่าจากสตาร์ทอัพไทยและต่างประเทศกว่า 140 บริษัท บริษัทวิสาหกิจขนาดใหญ่ที่ส่งเสริมสตาร์ทอัพกว่า 20 บริษัท กลุ่มทุนที่ลงทุนในสตาร์ทอัพกว่า 20 บริษัท หน่วยงานภาคการศึกษาและพัฒนาสตาร์ทอัพกว่า 17 บริษัท และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องอีกกว่า 23 หน่วยงาน ในนามตัวแทนคณะผู้จัดทำผมขอกราบขอบพระคุณทุกท่านที่ให้การสนับสนุนตลอดมา และหวังว่ารายงานฉบับนี้จะสามารถยังประโยชน์สูงสุดแก่ผู้อ่านจากหลากหลายหน่วยงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน คือการพัฒนาสนับสนุนและขับเคลื่อนวงการสตาร์ทอัพไทยให้เติบโตไปได้ในภายภาคหน้าด้วยอัตราและความเร็วที่มากกว่าในอดีตที่ผ่านมาครับ

“Startup” is a word that we have heard of, known of, and perhaps been associated with for quite some years. It is the word that reflects creativity, change, and courage to do new things. For those in Thailand who are in startup circle (or most of the case we call it, “Startup Ecosystem”), one could feel accustomed to engaging with familiar faces, discussing ideas and opportunities to the same crowds, and asking for support from the same entities to unlock lingering problems over years. The ecosystem has been perceived to grow only organically without breakthrough despite significant efforts put up by both relevant public organizations and private companies.

Until earlier this year, Thailand has witnessed the emergence of the first Unicorn with hope that many more will surface soon. To realize that ambition, it is important that the development of Thai startup ecosystem is driven efficiently. That can be possible only if we have clear view on status quos, existing unresolved problems, and voices from relevant stakeholders. Full sets of unbiased data will offer comprehensive map of pain points and recommended ways to debottleneck them. Thailand Startup Ecosystem Report 2021 is a compendium of such information that is suitable for all groups of readers no matter if you are startups, tech corporates employees, investors, educators, or government officials.

The Report was prepared by National Innovation Agency Thailand in collaboration with True Digital Park. We would like to thank over 200 ecosystem players including more 140 Thai and foreign startup companies, 20 corporates, 20 venture capital companies, 17 education and incubation players and 23 government units who contribute valuable insights and were involved in shaping recommendations in this study. We strongly believe that this report will play vital roles to help relevant stakeholders plan and execute improved measures, programs, plans that will best drive Thai startup ecosystem to grow further and faster than ever.



# CONTENTS

สารบัญ

- A. คำนิยม** Appreciation (NIA • TSTA • TVCA)
- B. คำนำ** Foreword
- C. สารบัญ** Contents
- D. รายการสัญลักษณ์และคำย่อที่ใช้ในรายงานการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย ประจำปี 2564**  
List of Terminology Used in "Thailand Startup Ecosystem Report - 2021"
- E. แนวทางการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำรายงานการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย ประจำปี 2564**  
Guidelines for Collecting Data and Information in Development of Thailand Startup Ecosystem Report 2021
- F. บทสรุปผู้บริหาร**  
Executive Summary

## 26 บทที่ 1 CHAPTER 1

- 26** บทที่ 1 ภูมิทัศน์ธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นไทยปี 2564  
Chapter 1 Thailand Startup Ecosystem Landscape in 2021: Opportunities and Challenges Facing Startups in Thailand
- 27** 1.1 วิวัฒนาการระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย  
Evolution of Thailand Startup Ecosystem
- 33** 1.2 ภูมิทัศน์ธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นไทยในปี 2564  
Thailand Startup Ecosystem Landscape in 2021
- 33** 1.2.1 รากฐานของวิสาหกิจเริ่มต้นแห่งนวัตกรรม  
The Foundation of an Innovative Startup
- 35** 1.2.2 โครงสร้างทางการเงินแห่งระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้น  
The Financial Structure of Thailand Startup Ecosystem
- 37** 1.2.3 ตลาดและโอกาสแห่งการเติบโตอย่างก้าวกระโดด  
The Market and the Chance of Exponential Growth
- 42** 1.2.4 สร้างสรรค์ระบบนิเวศแห่งนวัตกรรม  
Creativity for an Ecosystem of Innovation
- 46** 1.3 สำรวจระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย ปี 2563  
Thailand Startup Ecosystem National Survey for 2020
- 46** 1.3.1 ทำความรู้จักผู้ก่อตั้งธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น  
Getting to Know the Startup Founders
- 49** 1.3.2 เจาะลึกเบื้องหลังความสำเร็จของวิสาหกิจเริ่มต้น  
Diving Deeper to the Success of Thailand Startup
- 55** 1.3.3 ทุนคือจุดเริ่มต้นที่สำคัญของวิสาหกิจเริ่มต้น  
Capital is the starting Point for All Startup
- 59** 1.3.4 ตลาด โอกาสและก้าวต่อไปทางธุรกิจ  
Market, Future Point for All Startup of the Businesses
- 66** 1.3.5 ปรับตัว เพื่ออยู่ให้รอดในยุค New Normal  
To Adapt is to Survive in the Age of 'New Normal'
- 70** 1.4 บทสรุปสาระสำคัญจากบทที่ 1  
Takeaway Messages of Chapter 1

## 132 บทที่ 4 CHAPTER 4

- 132** บทที่ 4 ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นจากมุมมองนักลงทุน  
Chapter 4 Thailand Startup Ecosystem - From the Viewpoint of Investors
- 133** นวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ มุ่งเป้าสู่อนาคต  
Roadmap for an Innovation-driven Economy
- 133** 4.1 ไม่ต้องสนใจว่าวิธีการจะใช้รูปแบบใด มุ่งไปที่เป้าหมายเท่านั้นพอ  
No matter what it takes, stay focused on your target is the point
- 139** 4.2 จิตวิญญาณแห่งความเป็นผู้ประกอบการสู่กระบวนการบ่มเพาะ  
From Entrepreneurial Spirit to the Incubation Process

## 72 บทที่ 2 CHAPTER 2

- 72** บทที่ 2 ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นจากมุมมองผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นไทย  
Chapter 2 Thailand Startup Ecosystem - From the Viewpoint of Thai Startup Founders and Entrepreneurs:  
อุปสรรคที่ต้องเจอหากทำธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น  
The Obstacles Faced Building a Startup in Thailand
- 73** 2.1 TECH TALENT หาดูยาก หรือแท้จริงแล้วไม่มีอยู่จริง  
TECH TALENT: Is it a rarity or does it not exist?
- 80** 2.2 เมื่อไม่คิดเรื่องการเงินตั้งแต่แรก เงินทุนจึงไม่มา  
As financing was never part of the founding equation, no investment ever came
- 87** 2.3 Startup ไทยพร้อมหรือยัง หากต้องขยายธุรกิจ  
Are Thai Startups ready for a global expansion?
- 91** 2.4 พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยการลดกฎระเบียบเปิดเสรีและหลายอำนาจผูกขาด  
Technology development and innovation by reducing the rules Liberalization and breaking monopoly power
- 98** 2.5 สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ: บทบาทและโครงการการพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้น  
National Innovation Agency (Public Organization): Roles and Startup Development Projects
- 100** 2.6 บทสรุปสาระสำคัญจากบทที่ 2  
Takeaway Messages of Chapter 2

## 102 บทที่ 3 CHAPTER 3

- 102** บทที่ 3 ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นจากมุมมองผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นต่างชาติ  
Chapter 3 Thailand Startup Ecosystem - From the Viewpoint of Foreign Startup Founders and Entrepreneurs:  
ไม่ง่าย หากจะเริ่มธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย  
The Bumpy Ride of Founding a Startup in Thailand
- 103** 3.1 ทักษะคิดแบบไทยเป็นข้อจำกัดต่อการทำงาน ความหวังจึงอยู่ที่กลุ่มคนรุ่นใหม่  
หัวก้าวหน้า  
The traditionally 'Thai' attitude is a constraint to work progress, and the transition away from this 'Thai'-ness is dependent upon the forward-thinking new generation
- 108** 3.2 หากต้องการเป็นแพลตฟอร์ม Startup แห่งเอเชีย มาตรการเข้าถึงเงินทุนต้องทั่วถึง  
To become the Startup Platform of Asia, Thailand must have a comprehensive series of policies to ensure extensive access to capital and investment
- 111** 3.3 ฐานทัพประจำการในไทย แต่หากคิดจะเติบโต ต้องขยายไปต่างประเทศ  
The startup may be founded and based in Thailand, but to make business growth then must expand internationally
- 119** 3.4 ออกแบบกฎระเบียบราชการให้ง่ายขึ้น  
Simplifying and Streamlining Governmental Rules and Regulations
- 126** 3.5 สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ: บทบาทและโครงการการพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้น  
National Innovation Agency (Public Organization): Roles and Startup Development Projects
- 130** 3.6 บทสรุปสาระสำคัญจากบทที่ 3  
Takeaway Messages of Chapter 3

- 142** 4.3 ตลาดที่กว้างใหญ่ เปิดประตูสำหรับผู้ที่มีศักยภาพเท่านั้น  
Only the capable startups will be able to expand onto the global market
- 146** 4.4 Early Stage Startup คือกลไกพลิกโฉมสังคม สู่อุตสาหกรรมยุคใหม่  
Early Stage Startup is the transformative mechanism to drive forward a new generation of industries
- 154** 4.5 สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ: บทบาทและโครงการการพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้น  
National Innovation Agency (Public Organization): Roles and Startup Development Projects
- 162** 4.6 บทสรุปสาระสำคัญจากบทที่ 4  
Takeaway Messages of Chapter 4

## 164 บทที่ 5 CHAPTER 5

- 164** บทที่ 5 ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นจากมุมมองภาคการศึกษา  
Chapter 5 Thailand Startup Ecosystem - From the Viewpoint of the Education Sector  
เพราะการศึกษาคือรากฐานที่สำคัญของระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย  
Because Education is the Foundation of Thailand Startup Ecosystem
- 165** 5.1 การศึกษาไทยต้อง GO BEYOND มากกว่า TECH RESEARCH  
Thai education must GO BEYOND more than TECH RESEARCH
- 170** 5.2 สร้างโอกาสให้ผู้ที่มีศักยภาพไปถึงระดับที่อยู่ได้ด้วยตนเอง  
Creating opportunities for the capable players to reach their full potential
- 174** 5.3 ร่วมสร้างหน่วยชีวิตจากกิจกรรมสร้างเครือข่าย เพื่อสร้างความตระหนักรู้  
Jointly create an awareness indicator from networking activities
- 177** 5.4 วิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่สู่การเป็นย่านนวัตกรรม  
Research & Innovation for spatial development to become an innovation district
- 182** 5.5 สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ: บทบาทและโครงการการพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้น  
National Innovation Agency (Public Organization): Roles and Startup Development Projects
- 186** 5.6 บทสรุปสาระสำคัญจากบทที่ 5  
Takeaway Messages of Chapter 5

## 212 Town Hall

- 212** การรับฟังความคิดเห็นของระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยโดยวิธีประชาพิจารณ์และกิจกรรมสร้างเครือข่าย  
Listening to the Opinions of Thailand Startup Ecosystem through a Town Hall Meeting & Networking  
“เพราะความคิดเห็นที่หลากหลาย คือพลังในการสนับสนุน ระบบนิเวศสตาร์ทอัพ”  
“Because Diverse Opinions are the Fuel to Support the Startup Ecosystem.”
- 214** ความคิดเห็นของเครือข่ายในการอภิปราย หัวข้อ “ความพร้อมของกำลังคน”  
The Ecosystem's Opinions on the topic "Manpower Readiness"
- 215** ความคิดเห็นของเครือข่ายในการอภิปราย หัวข้อ “แหล่งเงินทุน”  
The Ecosystem's Opinions on the topic "Source of Funding"
- 216** ความคิดเห็นของเครือข่ายในการอภิปราย หัวข้อ “การหากลุ่มลูกค้าและขยายธุรกิจ”  
The Ecosystem's Opinions on the topic "Growth & Scalability"
- 219** ความคิดเห็นของเครือข่ายในการอภิปราย หัวข้อ “การสนับสนุนจากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง”  
The Ecosystem's Opinions on the topic "Support from Government & Partners"
- 222** บทสรุปสาระสำคัญจากการรับฟังความคิดเห็นของระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยโดยวิธีประชาพิจารณ์และกิจกรรมสร้างเครือข่าย  
Takeaway Messages of Town Hall Meeting & Networking of Thailand Startup Ecosystem

## 188 บทที่ 6 CHAPTER 6

- 188** บทที่ 6 ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นจากมุมมองภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง  
Chapter 6 Thailand Startup Ecosystem - From the Viewpoint of Government Bodies  
พัฒนาประเทศไทยสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม  
Advancing Thailand towards an Innovation-driven Economy
- 189** 6.1 ร่วมสร้างแหล่งความรู้กลางสู่กระบวนการบ่มเพาะและพัฒนาผู้ประกอบการ  
Building a Centralized Knowledge Platform for the Incubation and Development of Startups and Entrepreneurs
- 195** 6.2 เมื่อเข้าใจเป้าประสงค์ของเงินทุน การไปถึงฝันไม่ใช่เรื่องยาก  
When you understand the purpose of sought funds, your dreams will no longer be out of reach.
- 199** 6.3 เร่งรัดธุรกิจไทยที่มีศักยภาพสู่ตลาดเอเชีย  
Accelerating high-performing businesses to the Asian market
- 202** 6.4 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย เพิ่มศักยภาพเศรษฐกิจกลุ่มประเทศอาเซียน  
Driving the Thai economy to increase the economic potential of ASEAN countries
- 206** 6.5 สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ: บทบาทและโครงการการพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้น  
National Innovation Agency (Public Organization): Roles and Startup Development Projects
- 210** 6.6 บทสรุปสาระสำคัญจากบทที่ 6  
Takeaway Messages of Chapter 6

## 224 บทที่ 7 CHAPTER 7

- 224** บทที่ 7 ภูมิทัศน์ใหม่ของธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นไทย  
Chapter 7 The New Thailand Startup Ecosystem Landscape  
เทรนด์และยูนิคอร์นตัวแรกของประเทศไทย  
Trends & Emergence of Thailand's First Unicorn
- 225** 7.1 ภูมิทัศน์ใหม่ของธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย  
The New Startup Landscape in Thailand
- 225** 7.1.1 เทรนด์ที่ 1: การระดมทุนรอบที่ใหญ่ที่สุดจำนวนกว่า 200 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ Series D+ และ Series E ของ Flash Express  
1<sup>st</sup> Trend: Flash Express's Largest Fundraising Round of Over \$200M in its Series D+ and Series E
- 228** 7.1.2 เทรนด์ที่ 2: สมรรถนะการระดมทุนของสาขา Fintech ที่น่าจับตามองในอนาคต  
2<sup>nd</sup> Trend: Fintech's Fundraising Performance that is Worth Looking out for in the Future
- 231** 7.1.3 เทรนด์ที่ 3: เทรนด์การขยายตัวทางธุรกิจด้วยการควบรวมกิจการ (Merger and Acquisition)  
3<sup>rd</sup> Trend: Business Expansion Trend through Merger and Acquisition
- 235** 7.1.4 เทรนด์ที่ 4: การข้ามพรมแดนไปมาระหว่างธุรกิจ Startup กับธุรกิจ SMEs  
4<sup>th</sup> Trend: Crossing Borders between Startup and SMEs
- 238** 7.2 การมาของยูนิคอร์นตัวแรกของประเทศไทย  
The Arrival of Thailand's First Unicorn
- 248** 7.3 ก้าวต่อไปของระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย  
The Next Step for Thailand Startup Ecosystem
- 252** 7.4 บทสรุปสาระสำคัญจากบทที่ 7  
Takeaway Messages of Chapter 7





รายการสัญลักษณ์และคำย่อที่ใช้ในรายงานการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย ประจำปี 2564  
List of Terminology Used in "Thailand Startup Ecosystem Report - 2021"

สัญลักษณ์/คำย่อ Terminology	คำเต็ม/คำจำกัดความ Definition
<p>กลุ่มสตาร์ทอัพไทย Thai Startup Focus Group</p>	<p>หมายถึง กลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) ชาวไทยที่เข้าร่วมประชุมเครือข่าย (Thai Startup Focus Group) เมื่อวันที่ 27 เมษายน พ.ศ. 2564 Thai individuals from Startup companies who partook in the Thai Startup Focus Group which occurred on April 27, 2021</p>
<p>กลุ่มสตาร์ทอัพต่างชาติ Foreign Startup Focus Group</p>	<p>หมายถึง กลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) ชาวต่างชาติที่เข้าร่วมประชุมเครือข่าย (Foreign Startup Focus Group) เมื่อวันที่ 29 เมษายน พ.ศ. 2564 Foreign individuals from Startup companies who partook in the Foreign Startup Focus Group which occurred on April 29, 2021</p>
<p>กลุ่มนักลงทุน VCs &amp; Investors Focus Group</p>	<p>หมายถึง กลุ่มนักลงทุนทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่เข้าร่วมประชุมเครือข่าย (VCs &amp; Investors Focus Group) เมื่อวันที่ 5 และวันที่ 18 พฤษภาคม พ.ศ. 2564 Thai and foreign VCs and investor who partook in the VCs &amp; Investors Focus Group which occurred on May 5 and 18, 2021</p>
<p>กลุ่มภาคการศึกษา University Focus Group</p>	<p>หมายถึง กลุ่มมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมประชุมเครือข่าย (University Focus Group) เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม พ.ศ. 2564 Representatives from Thai Universities who partook in the University Focus Group which occurred on May 7, 2021</p>
<p>กลุ่มภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง Government &amp; Partner Focus Group</p>	<p>หมายถึง กลุ่มหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นรวมถึงศูนย์บ่มเพาะต่าง ๆ ที่เข้าร่วมประชุมเครือข่าย (Government &amp; Partner Focus Group) เมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม พ.ศ. 2564 Representatives from Thai Government Agencies and Incubator/Accelerator Partners who partook in the Government &amp; Partner Focus Group which occurred on May 12, 2021</p>

D

แนวทางการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำรายงาน  
การพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย ประจำปี 2564  
Guidelines for Collecting Data and Information in Development of  
Thailand Startup Ecosystem Report 2021

การจัดทำรายงานพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย ประจำปี 2564 ได้ดำเนินการเก็บข้อมูล 2 วิธี ได้แก่

"Thailand Startup Ecosystem Report 2021" collected data through two methods:

**1. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล (In-depth Interview)** ของกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่ทำธุรกิจ Startup ในประเทศไทย จำนวน 100 บริษัท เพื่อรับทราบความคิดเห็นเชิงลึก และอุปสรรคในการทำธุรกิจ Startup ในประเทศไทย โดยประเด็นการสัมภาษณ์มีหัวข้อดังนี้

**1. In-depth Interview:** Firstly, this report conducted in-depth interviews with 100 startups, both Thai and foreign operating in Thailand, to hear and understand their in-depth opinions, the obstacles throughout the journey of founding and running startups process in Thailand. The interview topics included:

- **ทำความรู้จักผู้ก่อตั้งธุรกิจ Startup** – เกี่ยวข้องกับสัดส่วนสาขาอุตสาหกรรม เพศสภาพของผู้ก่อตั้ง การเกิดขึ้นของบริษัท Startup ช่วง 10 ปีที่ผ่านมา รวมถึงจำนวนทีมผู้ก่อตั้ง
- **เจาะลึกเบื้องหลังความสำเร็จชาว Startup** – เกี่ยวข้องกับเหตุผลและทักษะที่สำคัญในการก่อตั้งธุรกิจ จำนวนพนักงาน และระยะเวลาทำงาน ช่องทางการหาผู้ร่วมก่อตั้งและพนักงาน
- **ทุนคือจุดเริ่มต้นที่สำคัญของ Startup** – เกี่ยวข้องกับสัดส่วนประเภทแหล่งเงินทุน จำนวนเงินทุนที่ได้รับในครั้งแรก จำนวนเงินทุนรวมทั้งหมด จำนวนนักลงทุนที่สามารถระดมทุนได้สำเร็จ
- **ตลาด โอกาสและก้าวต่อไปทางธุรกิจ** – เกี่ยวข้องกับรูปแบบธุรกิจของ Startup จำนวนรายได้ต่อปี สัดส่วนรายจ่าย แนวทางการวางแผนธุรกิจของบริษัท
- **ปรับตัว เพื่ออยู่ให้รอดในยุค New Normal** – ระดับผลกระทบจากวิกฤตโรคระบาดแต่ละสาขาอุตสาหกรรม แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของธุรกิจในช่วงการระบาด

• **Getting to know the Startup Founders** – This topic informed the profile of startup founders, including gender, how they founded their startups in the last 10 years, number of founding teams.

• **An insight behind their startup's success** – This topic explained with the how's and the why's they have successfully founded and ran their businesses, with questions such as "What are the skills important to start a business", "Number of employees and length of their employment", and "How do they find co-founders and employees".

• **Funding is the critical start to all startups** - This topic revealed the different methods of fundraising and how it may look to different startups. It details the variability of the amount of funding raised in their first round, the total amount of funding raised today and the number of investors they have, or even if they have ever successfully raised funds.

• **Markets, opportunities and the next steps** – This topic encapsulated the different startup business model, and talks about financial performances - such as annual revenue, proportion of expenses and business growth strategy and planning.

• **Adapting means survival in this new age of the New Normal** – This topic described the level of impact each startup has been affected by the global pandemic crisis, and how this may differ depending on their industry, scale, and their ability to manage the risk throughout this crisis.

E



รายชื่อวิสาหกิจเริ่มต้นทั้งไทยและต่างชาติ จำนวน 100 ราย  
LIST OF THAI & OVERSEAS STARTUP 100 COMPANIES



Source: True Digital Park, 2021

**2. การค้นคว้าและทบทวนข้อมูล (Desk Research) ที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup Ecosystem)** เพื่อเข้าใจถึงประเด็นอุปสรรค บรรยากาศและสถานการณ์ของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยในอดีตและปัจจุบัน ทั้งในด้านนโยบายของภาครัฐและภาคประชาสังคม รวมไปถึงข้อเรียกร้องและข้อเสนอแนะจากองค์กรต่าง ๆ ที่เคยถูกนำเสนอต่อสาธารณชนและเคยมีการตีพิมพ์ไว้ในแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ประกอบด้วย ดังนี้

- “TVCA Survey Presentation for Startup Thailand” (2016 - 2019) จากสมาคมไทยผู้ประกอบการธุรกิจเงินร่วมลงทุน (Thai Venture Capital Association)
- “ข้อเสนอ Startup ถึงรัฐบาล หนุนใช้บริการสตาร์ทอัพไทยเพิ่มข้อได้เปรียบการค้า ปลดล็อกกฎหมาย” (2019) จากสมาคมการค้าสตาร์ทอัพไทย (Thai Startup Trade Association)
- “10<sup>th</sup> Year National Innovation Agency toward Innovation Nation” (2019) จากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA)
- “เศรษฐกิจไทย กลับไม่ได้ไปไม่ถึง หากไม่พึ่งเทคโนโลยี” (2020) จากกลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร (KKP Research)
- “Thailand Startup Ecosystem Year in Review” (2020) จากบริษัท เทคซอสมีเดีย จำกัด (Techsauce)
- “Thailand: Scale-Up Nation 2030: Accelerating the Innovation Economy: A White Paper” (2020) จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมกับเคมบริดจ์เอ็นเตอร์ไพรซ์ (Cambridge Enterprise) และร่วมกับศูนย์นวัตกรรมเซนต์จอห์น (St. John’s Innovation Centre)

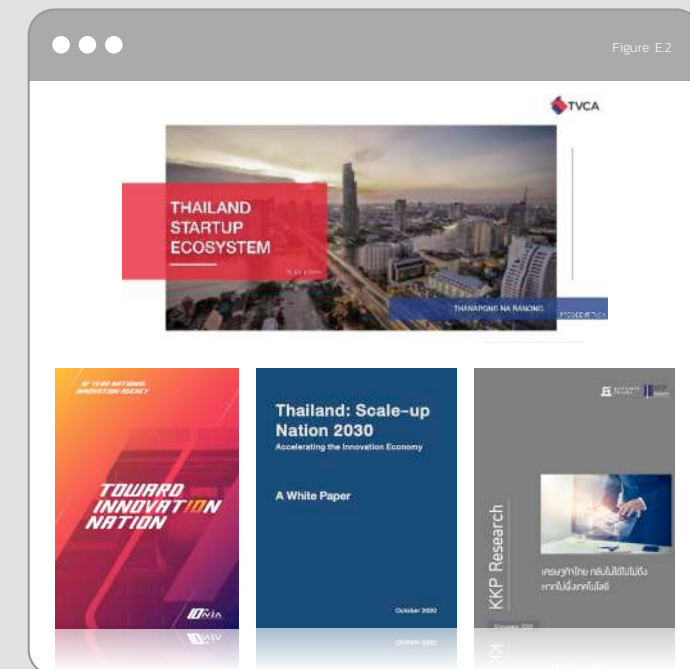
**2. Desk Research on the Startup Ecosystem:** Secondly, this report expanded the understanding of the Startup Ecosystem by conducting further desk research on the interesting issues and obstacles of startups in Thailand to provide more comprehensive context of the landscape and the circumstances within the ecosystem. This will paint a clearer picture of the environment startups have experienced both in the past and present, further incorporating government policies and civil societal guidelines, as well as requests and recommendations that had been issued or published by various sources, including:

- “TVCA Survey Presentation for Startup Thailand” (2016 - 2019) from Thai Venture Capital Association
- “Startup Proposal to the Thai Government on the Support for Thai Startups - Increasing Trade Advantage and the Ease of Laws and Regulations” (2019) from Thai Startup Trade Association
- “10<sup>th</sup> Year National Innovation Agency toward Innovation Nation” (2019) from the National Innovation Agency (NIA)
- “The Economy of Thailand: No Return, No Way Forward - without the Use of Technology” (2020) from KKP Research
- “Thailand Startup Ecosystem Year in Review” (2020) from Techsauce Company Limited
- “Thailand: Scale-Up Nation 2030: Accelerating the Innovation Economy: A White Paper” (2020) from Chulalongkorn University, in collaboration with Cambridge Enterprise and St. John’s Innovation Centre.

E

การเก็บข้อมูลทั้งจากการสัมภาษณ์และการทบทวนข้อมูลข้างต้น ได้มีการสรุปข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ทำให้ได้มาซึ่งประเด็นอุปสรรคของระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย 4 ประเด็น สำหรับการนำไปประชุมเครือข่าย (Focus Group) ในเดือนเมษายน - พฤษภาคม 2564 ร่วมกับ 5 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 105 ราย ซึ่งเป็นภาคส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการ Startup ไทยและต่างชาติ (45 ราย) กลุ่มนักลงทุนไทยและต่างชาติ (20 ราย) กลุ่มภาคการศึกษา (17 ราย) และกลุ่มหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (23 ราย) รายละเอียดของ 4 ประเด็นอุปสรรคที่นำมาหารือร่วมกันแบ่งออกเป็น

- 1) **ความพร้อมของตลาดแรงงาน** – เกี่ยวข้องกับทักษะของทีมงานผู้ก่อตั้งบริษัท แรงงานที่มีฝีมือในตลาด และการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในองค์กร
- 2) **แหล่งเงินทุน** – เกี่ยวข้องกับบรรยากาศในระดมทุนในและต่างประเทศ การนำเสนอ (Pitching) ต่อกลุ่มนักลงทุน และองค์ความรู้การวางแผนเพื่อขอรับเงินทุน
- 3) **การหาลูกค้า และการขยายธุรกิจ** – เกี่ยวข้องกับการเข้าถึงลูกค้า และองค์ความรู้ในการเตรียมตัวเพื่อขยายธุรกิจ
- 4) **การสนับสนุนจากภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** – เกี่ยวข้องกับนโยบายด้านแรงงาน แหล่งเงินทุน และการสร้างโอกาสในการหาลูกค้าและขยายธุรกิจทั้งจากภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น จากศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัย หรือจากศูนย์บ่มเพาะจากภาคเอกชน เป็นต้น



Source: TVCA, 2019, NIA, 2019, KKP Research, 2020, Chulalongkorn University, 2020



Figure E3

Source: Techsauce, 2021

By collecting the data from the interviews and reviewing the content listed above, this paper summarized the consolidated information from both primary data and secondary data sources. This consolidation brought up 4 key issues that have challenged Thailand Startup Ecosystem, and these issues were the basis of the Focus Groups conducted between April - May 2021, with 5 groups of 105 participants from different startup ecosystem sectors, including: Thai and foreign startups (45 cases), Thai and foreign investors (20 cases), University and other education-related organizations (17 cases), and Government agencies and related agencies (23 cases). The 4 key issues that were discussed, as follows.

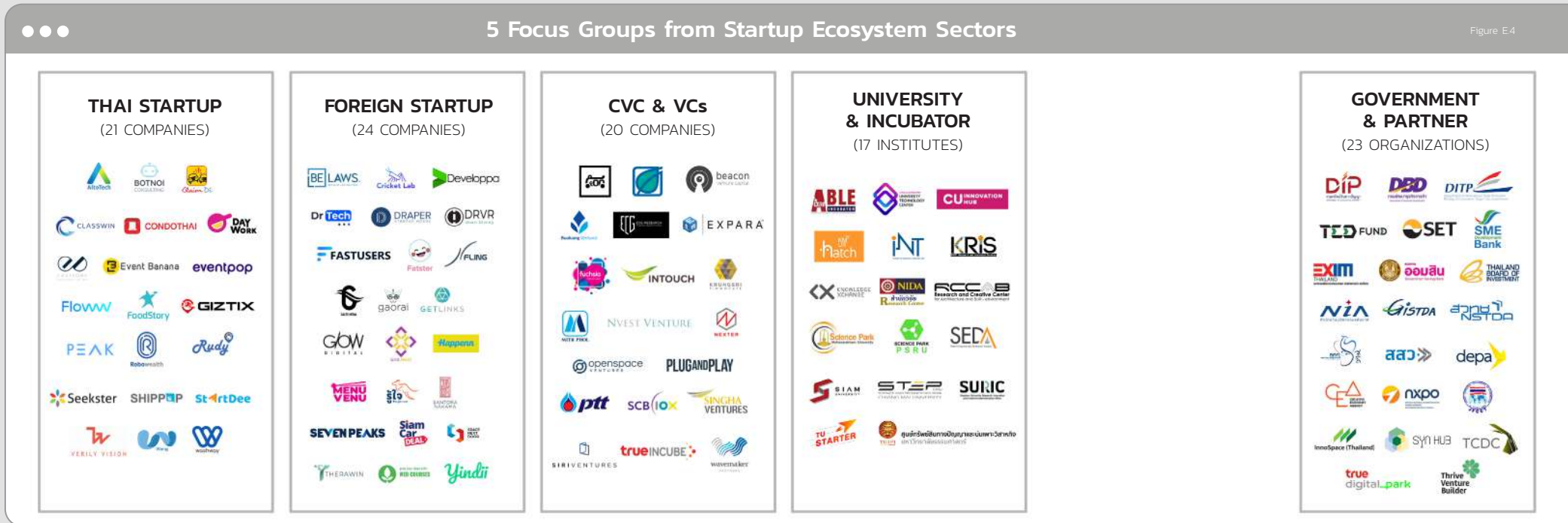
- 1) **Workforce Readiness** – Related to the skill quality of the founding team, the skilled labor within the workforce and human resource management within organizations
- 2) **Source of Funding** – Related to local and international fundraising environments, the concept surrounding investors’ pitching and the knowledge and planning required for fundraising
- 3) **Growth & Scalability** – Related to the steps of reaching and accessing target customers and the knowledge needed for business expansion
- 4) **Support from Government & Partners** – related to policies on the labor market, source of funding, and opportunity creation that would lead to further customer acquisition and business expansion from both governmental bodies and other related agencies, including the various University-based incubators and the incubators run by the private sector.

E



5 Focus Groups from Startup Ecosystem Sectors

Figure E4



Source: True Digital Park, 2021.

จากกิจกรรม Focus Group ข้างต้น ได้นำไปสู่การสรุปข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะทั้งหมดจากทุกภาคส่วนเพื่อนำมาจัดทำรายงานฯ ซึ่งได้มีการจัดกิจกรรมรายงานผลการจัดกิจกรรมประชาพิจารณ์ (Town Hall Meeting) และกิจกรรมสร้างเครือข่าย (Networking) ในหัวข้อ “ระบบนิเวศสตาร์ทอัพไทย เติบโตขึ้นในระดับแนวหน้าหรือถอยหลังลงคลอง” (Thai Startup Ecosystem; Escalating or Declining) ซึ่งจัดขึ้นในรูปแบบเสมือนจริง (Virtual Event) ในวันที่ 10 สิงหาคม พ.ศ. 2564 การจัดกิจกรรมประชุมครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการทบทวนอุปสรรค และข้อเสนอแนะจากการประชุมครั้งที่แล้วอีกครั้ง ก่อนที่ ทูริ ดิจิทัล พาร์ค จะนำไปปรับแก้ไขข้อมูลและพัฒนาความคิดเห็นให้มีความทันสมัยมากขึ้นและเป็นการยอมรับต่ออุปสรรคและข้อเสนอแนะร่วมกันก่อนจะตีพิมพ์รายงานเพื่อนำส่งให้แก่ภาครัฐบาล

การจัดกิจกรรม Town Hall & Networking ในครั้งนี้ได้รับความสนใจจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างล้นหลาม ถึงแม้ว่าจะยังอยู่ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ที่ทำให้ทุกภาคส่วนต้องหยุดชะงักทุกกิจกรรมทางสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่มีผู้ลงทะเบียนเข้าร่วมงานก่อนวันจัดกิจกรรมจำนวน 300 ราย มากไปกว่านั้นในวันจัดกิจกรรมยังมีผู้สนใจเข้าร่วมงานตลอดระยะเวลา 4 ชั่วโมง รวมทั้งหมดมากถึง 425 ราย บรรยากาศของกิจกรรมเต็มไปด้วยความเป็นกันเอง และผู้เข้าร่วมทุกท่านสามารถแสดงพลังทางความคิดด้วยการร่วมตัวกันบนโลกออนไลน์ ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงให้ประเทศไทย จนนำมาซึ่งรายงานการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย ประจำปี 2564 เล่มนี้ ให้ออกมาเผยแพร่ได้อย่างไม่มีข้อจำกัด

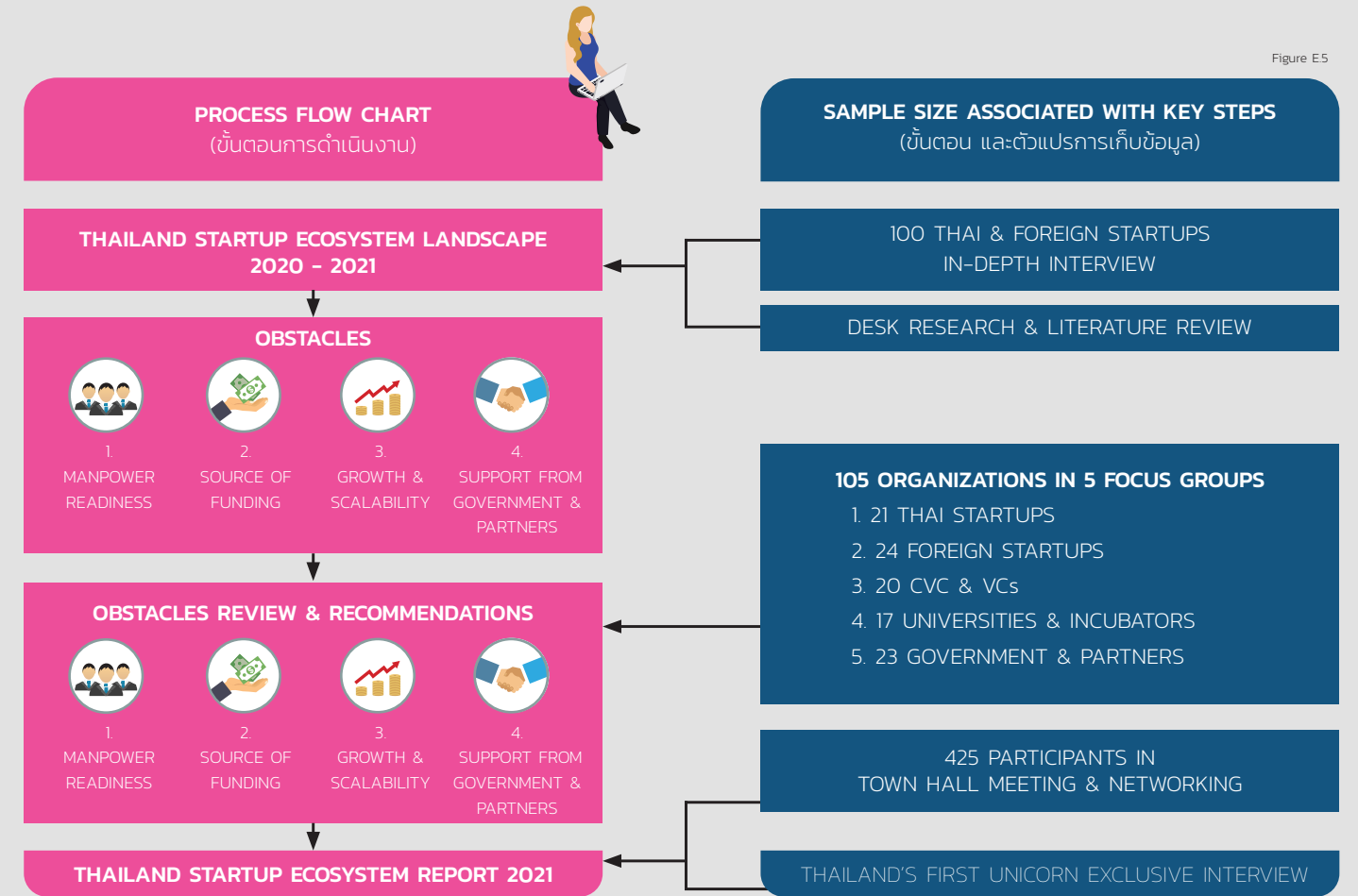
From the conversations and activities conducted during the Focus Groups, led to summarize the opinions expressed and the recommendations suggested from all parties within this report, and organized the virtual Town Hall Meeting and Networking - under the topic “Thai Startup Ecosystem; Escalating or Declining” on August 10, 2021 to review the resulting summary. The purpose of this meeting was to conduct a review of the consolidated content, from the obstacles, suggestions and conclusion reached from the last meeting, prior to revise and ensure all opinions expressed and recommendations suggested would be finalized before publishing perfectly.

This Town Hall Meeting & Networking attracted vast interest from all relevant sectors even though the event was held during the height of Thailand’s pandemic crisis with COVID-19 restrictions in place, which would have inevitably caused all sectors to halt all PR and social activities. Nevertheless, the event had pulled in over 300 registration, and this 4-hour long event was attended by 425 people. The whole event had a friendly and welcoming atmosphere, and every participant was free to express their thoughts and opinions. All of these collaborations and efforts had enabled us to put together this Thailand Startup Ecosystem 2021 Report, freely accessible to all.

ในช่วงท้ายของการจัดทำรายงานการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย ประจำปี 2564 ยังได้รับเกียรติสัมภาษณ์ คุณคมสันต์ แซ่ลี ประธานกรรมการบริหาร (CEO) แห่งบริษัท Flash Express ผู้ให้บริการด้านการขนส่ง และผู้สร้างปรากฏการณ์การเป็น Startup ระดับยูนิคอร์นรายแรกของประเทศไทยในระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้น มาร่วมแบ่งปันหลักคิดที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ Startup ในการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย ก้าวสู่การเป็นนักรบใหม่ทางเศรษฐกิจของประเทศไทย

In the final stages of drafting the Thailand Startup Ecosystem 2021 Report, we had also received the honor of conducting an interview with Mr. Komsan Lee, CEO of Flash Express – a logistic and service provider and Thailand’s first unicorn startup, to share his beliefs and ideas on the startup business, on the development of entrepreneurs in Thailand Startup Ecosystem to become the new economic warriors of Thailand.

Figure E5



Source: True Digital Park, 2021.



## บทสรุปผู้บริหาร Executive Summary

แนวคิดการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย (Thailand Startup Ecosystem) เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกเมื่อปี 2559 โดยมีเป้าหมายให้ประเทศไทยขับเคลื่อนเศรษฐกิจอย่างก้าวกระโดด ด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Innovation Nation) โดยการศึกษามิติทัศน์ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยทำให้สามารถเข้าใจว่าหากต้องการผลักดันให้ประเทศไทยพัฒนาระบบนิเวศดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) ในประเทศไทยเป็นสำคัญ เปรียบเทียบได้กับการสร้าง **“นักรบใหม่ทางเศรษฐกิจ”** (New Economic Warrior) นั่นเอง

แต่เส้นทางนั้นไม่ได้ง่ายอย่างที่คาดการณ์ไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อต้นปี 2563 ที่ผ่านมา ประเทศไทยได้เผชิญภาวะวิกฤตโรคระบาดของไวรัส COVID-19 เป็นผลทำให้ Startup จำนวนไม่น้อย ล้มหายตายจากไปจากระบบนิเวศที่กำลังได้รับผลกระทบอย่างหนัก สิ่งนี้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า Startup ไม่อาจพึ่งพาเพียงศักยภาพและทักษะการพัฒนาเทคโนโลยีของตนเท่านั้น แต่จำเป็นต้องมีอาวุธที่ครบมือ อาทิ ทักษะการบริหารคนและบริหารธุรกิจ ควบคู่กันไปกับทั้งสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเข้าถึงตลาดและเงินทุน เครือข่ายที่สามารถช่วยเหลือค้ำจุนกันได้ รวมไปถึงความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐที่จะช่วยผลักดันการพัฒนา

รายงานการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย ประจำปี 2564 ได้สำรวจสถานการณ์และอุปสรรคของการดำเนินธุรกิจ Startup ผ่านการประชุมเครือข่าย (Focus Group) ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยจำนวน 105 ราย และเปิดรับฟังความคิดเห็นเพิ่มเติม (Town Hall & Networking) จากประชาคมจำนวน 425 ราย จาก 5 กลุ่มสำคัญ อันได้แก่ 1) กลุ่ม Startup ไทย 2) กลุ่ม Startup ต่างชาติ 3) กลุ่มนักลงทุน 4) กลุ่มภาคการศึกษา และ 5) กลุ่มภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อย่างเช่น ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ (Incubator & Accelerator) มีการประชุมหารือจำนวนรวมกันกว่า 8 ครั้ง โดยประเด็นการหารือแบ่งออกเป็น 4 ประเด็นสำคัญพบว่า

### 1) ด้านความพร้อมของกำลังคน (Manpower Readiness)

พบว่า ทีมผู้ก่อตั้งบริษัท Startup ส่วนใหญ่ยังขาดความหลากหลายของทักษะในการบริหารองค์กร จากผลสำรวจจากรายงานชี้ให้เห็นว่า 1 ส่วน 3 ของทีมผู้ก่อตั้งจบการศึกษาระดับปริญญาตรี ด้านวิศวกรรม อุตสาหกรรม และการก่อสร้าง จึงทำให้ขาดทักษะการบริหารด้านบุคลากร ด้านการเงินและการบัญชี อีกทั้งแรงงานที่มีทักษะด้านเทคโนโลยี (Tech Talent) ในตลาดแรงงานของประเทศไทยยังมีจำนวนไม่เพียงพอที่จะขับเคลื่อนระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย เห็นได้จากข้อมูลสถิติจำนวนนักศึกษา

## EXECUTIVE SUMMARY

ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่จะออกสู่ตลาดแรงงานในอนาคต มีเพียงร้อยละ 20 ของจำนวนนักศึกษาทั้งประเทศ ส่งผลให้บริษัท Startup ขนาดเล็กไม่สามารถจ้างแรงงานที่มีทักษะด้านเทคโนโลยี (Tech Talent) ที่มีฐานเงินเดือนสูงได้เมื่อต้องแข่งขันกับบริษัทขนาดใหญ่ เนื่องจาก Tech Talent เป็นกลุ่มกำลังคนที่ตลาดต้องการมาก การเสนอให้หุ้นบริษัทแก่พนักงาน (ESOP) ไม่ได้มีผลต่อการตัดสินใจของพนักงาน ผลสำรวจจากการเปิดรับฟังความคิดเห็นแสดงให้เห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงานในบริษัท Startup เพียง 1 ปีเท่านั้น

จึงมีข้อเสนอแนะให้มีพัฒนาแพลตฟอร์มกลางออนไลน์สำหรับให้บริษัท Startup สามารถเข้าถึงกำลังคนที่มีศักยภาพ ซึ่งจะเป็นการเปิดกว้างทั้งผู้ประกอบการและพนักงานด้วย ต่อมาคือการสนับสนุนธุรกิจศูนย์อบรม Tech Talent Pool ให้มีความสามารถในการบ่มเพาะกำลังคนในตลาดมากยิ่งขึ้น ระหว่างนี้ศึกษาความเป็นไปได้ในการผลักดันให้รัฐบาลช่วยจ่ายค่าพนักงานบางส่วน (Co – Payment) ควบคู่ไปกับภาคการศึกษาต้องพัฒนาทักษะ (Upskill) ความเป็นผู้ประกอบการในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งปัจจุบันสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) มีนโยบาย ‘Entrepreneurial University’ ที่ส่งเสริมและสนับสนุนนักศึกษาใน 40 มหาวิทยาลัย มุ่งเน้นให้ความรู้และความเข้าใจในการทำธุรกิจ โดยได้ดำเนินกิจกรรม ‘Startup Thailand League’ มาตั้งแต่ 2560 เพื่อจุดประกายและส่งเสริมผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นรุ่นใหม่ ตลอด 5 ปีของการดำเนินกิจกรรมมีนักศึกษาเข้าร่วมกว่า 70,000 คน เกิดทีม Startup รุ่นใหม่กว่า 1,350 ทีมจากทั่วประเทศ ก่อให้เกิดรายได้รวมมากกว่า 400 ล้านบาทต่อปี และเป็นการสร้างกระแสความตื่นตัวในระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง

### 2) ด้านแหล่งเงินทุน (Source of Funding) พบว่า ทีม

ผู้ก่อตั้งบริษัท Startup ส่วนมากยังไม่มีแผนทางการเงินและแผนการดำเนินธุรกิจ (Business Model) ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการประเมินมูลค่าบริษัทในระยะยาว (Valuation) เพื่อขอระดมทุนจากกลุ่มนักลงทุนในอัตราที่มีผลสำเร็จนัก ในขณะที่บรรยากาศการลงทุนในธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยยังไม่น่าสนใจ ขาดความคึกคักเมื่อเทียบกับต่างประเทศชั้นนำ รวมทั้งยังขาดการให้เงินทุนสำหรับ Early Stage Startup เพราะเน้นลงทุนใน Growth Stage มากกว่า โดยเฉพาะกับธุรกิจบางสาขาที่ไม่เป็นที่นิยม มักไม่ได้มีนักลงทุนรองรับในอุตสาหกรรมเหล่านั้น เช่น สาขาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกี่ยวกับดนตรี ศิลปะ และนันทนาการ (MAR Tech) หรือสาขาเทคโนโลยีเชิงลึก (Deep Tech) รวมถึงผู้ประกอบการ Startup ก็ไม่สามารถเข้าถึงวงเงินกู้ของธนาคารพาณิชย์เพื่อมาต่อยอดธุรกิจได้

## EXECUTIVE SUMMARY

The idea of developing Thailand Startup Ecosystem was first brought up in 2016 with the goal of accelerating the growth of Thailand’s economy, with the integration of technology and innovation, through the concept of Innovation Nation. A study of Thailand startup ecosystem’s landscape makes it clear that the development and success of the ecosystem are greatly dependent upon the potential of the startup entrepreneurs who could be thought of as Thailand’s **“New Economic Warrior”**.

But the path these new economic warriors have to journey through is not as easy as it seems. Since the beginning of 2020, Thailand, and the world at large, has faced the COVID-19 pandemic crisis, as a result, many warriors have disappeared from this greatly impacted startup ecosystem. This makes it apparent that startups cannot solely rely on their acquired skills and their technological development, but must equip themselves with a complete set of tools, including people management and business administration skills, with the backing of an accommodating environment which would provide access to funding and government aid.

Thailand Startup Ecosystem 2021 Report surveyed the experience and obstacles the startups are facing through Focus groups (with 105 participants from the startup ecosystem key players), and Town Hall Meeting & Networking session (joined by 425 people from the 5 subset of the startup community, namely: 1) Thai Startups 2) Foreign Startups 3) CVCs and VCs 4) University and Education-related partners, and 5) Government agencies and related agencies – including Incubators & Accelerators), through a series of 8 meetings where discussions were divided into 4 key issues:

### 1) Manpower Readiness - It has been found that many

startup founders lack a multitude of management skills, and this notion is reinforced by the survey results showing that 1 in 3 of founders have graduated with a Bachelor’s degree in Engineering, Manufacturing and Construction, inferring that they likely lack human resource management, financial, accounting and business administration skills. Moreover, there is a limited availability of tech talents in Thailand’s workforce, and this limited pool is not sufficient for the targeted accelerated growth of Thailand startup ecosystem. This is shown by the number of STEM graduates entering the workforce - accounting for only 20% of the total graduates nationwide. This means that, with limited supply, the base salary of the highly-demanded tech talents will be high, and smaller startups cannot compete with large corporations in tech talent recruitment. Moreover, the Employee Stock

Ownership Plan (ESOP) is not an important deciding factor for most potential candidates, as shown by the low average period of employment at 1 year in which a staff member stayed with a startup.

Therefore, a number of proposals have been made to remedy these ongoing issues. One suggestion is the development of a central Online Recruitment Platform, to give startups easy access to a high-performing workforce, as well as greater opportunities of wider career options for management level and staff. Another proposal made was to increase support for Tech Talent Pool training, which will advocate the nurturing of the workforce. It has also been recommended that further investigation should be conducted on the possibilities of Co-Payment (government subsidy program specifically for staff salary) and Upskilling programs (specifically on key business administration skills and human resource management). A good example includes NIA’s ‘Entrepreneurial University’ program which supports 40 universities with business knowledge and understanding training. ‘Startup Thailand League’ has also been held since 2017 with the goal of igniting the entrepreneurial spirit within the new generation. This program has had 70,000 participants in total, equating to 1,350 teams, and has generated a total of 400 million baht per year. Furthermore, the program has successfully and continuously hyped up and created interest in Thailand Startup Ecosystem.

**2) Source of Funding -** It has been found that business administration and management skills, especially company valuation when fundraising from investors, are important in all stages from the founding of the startup. At the same time, a survey on VCs and investors has indicated that the proportion between demand (Startup capital requirement) and supply (funding sources from investors) are very mismatched in Thailand. Results showed that 60% of all investors are focusing on key sectors, including the financial sector, real estate sector, transport and logistics sector, and telecommunication sector. This uneven demand has resulted with some less-demanded sectors struggling with a smaller investor pool and experienced more difficulty in fundraising than other branches. Moreover, it was found that investment for early-stage startups is inadequate in terms of, both, the funding frequency and the funding size. Although there is an upward trend of hackathon competitions, thousands to hundreds of thousands of prize money cannot help startups grow sustainably. Additionally, startups still have limited access to loan sources, due to insufficient collateral, preventing them from meeting the standard of commercial banks.

## F

## F

## EXECUTIVE SUMMARY

จึงมีข้อเสนอแนะให้มีสร้างคู่มือมาตรฐานการระดมทุนสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้น และมีช่องทางกระจายข่าวสารการระดมทุนจากทั้งในประเทศและต่างประเทศ และสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐหรือภาคณาการพิจารณาประเด็นมิติการปล่อยสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ (Soft Loan) สำหรับผู้ประกอบการ Startup ในกรอบวงเงินที่สามารถนำเงินไปพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อทดลองออกสู่ตลาดอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งปัจจุบันสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติได้ดำเนินโครงการ ‘ศูนย์การให้บริการภาครัฐแบบครบวงจร ณ จุดเดียว’ (One Stop Service Portal & Media) ที่รวบรวมข่าวสารด้านการลงทุน รวมถึงเปิดรับข้อเสนอโครงการสำหรับสนับสนุนผู้ประกอบการอย่างโครงการ ‘Open Innovation’ และโครงการ ‘ยุววิสาหกิจเริ่มต้น’ (Youth Startup Fund) จากกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (TED Fund) รวมไปถึงโครงการ ‘สินเชื่อเพื่อนวัตกรรมสำหรับส่งเสริมสภาพคล่อง’ ซึ่งเป็นโครงการภายใต้การดูแลของธนาคารออมสินร่วมมือกับสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) และ TED Fund ที่สามารถบรรเทาสภาวะทางการเงินแก่ผู้ประกอบการได้

**3) ด้านการหากลุ่มลูกค้าและการขยายธุรกิจ (Growth & Scalability)** พบว่าเนื่องด้วยสถานการณ์วิกฤตโรคระบาด COVID-19 ส่งผลให้ทีมผู้ก่อตั้งบริษัท Startup ส่วนใหญ่ขาดประสบการณ์การติดต่อกับกลุ่มลูกค้าระดับองค์กรขนาดใหญ่ รวมถึงอาจต้องพิจารณาด้านการวางแผนทางการเงิน (Cash Runway) เพิ่มเติม ซึ่งสัมพันธ์การด้านการระดมทุนที่ต้องวางแผนการใช้จ่ายเงินทุนเพื่อเตรียมการขยายธุรกิจให้เติบโตขึ้น และประเด็นสุดท้าย พบว่าตลาดของประเทศไทยที่มีประชากรเพียง 66 ล้านคน อาจไม่เพียงพอสำหรับการเติบโตแบบก้าวกระโดด โดยเฉพาะธุรกิจมีลักษณะ B2C ผู้ประกอบการ Startup จึงต้องมองหาโอกาสการขยายธุรกิจไปยังนานาชาติควบคู่ไปด้วย

จึงมีข้อเสนอแนะให้เกิดการจัดกิจกรรมสร้างเครือข่ายระหว่างธุรกิจ (SMEs Business Matching) และจัดกิจกรรมจับคู่รับคำปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญในสาขาและนักลงทุนใน Startup (Professional Matching/VC Clinic) อย่างแพร่หลายให้เกิดขึ้นทั่วประเทศในต่างจังหวัดทั่วภูมิภาคของประเทศไทย และต้องทำการเก็บผลลัพธ์ของทุกกิจกรรมผ่านชีวิตกลางเพื่อนำมาประเมินหัวข้อพัฒนาวิธีการจัดกิจกรรมต่อไปในอนาคตได้ รวมถึงการสนับสนุนให้มีการเชื่อมต่อระหว่างบริษัท Startup ที่มีนวัตกรรมกับองค์กรขนาดใหญ่ที่ต้องการนำนวัตกรรมเข้ามาสนับสนุนธุรกิจ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ของห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) และการเกื้อกูลของทรัพยากรในระบบนิเวศ และข้อเสนอแนะสุดท้ายคือ การรวบรวมรายชื่อของบริษัท Startup ในประเทศไทยทั้งหมดเพื่อผลักดันเข้าสู่ระบบการค้นหาในตลาดโลก (Global Directory) เพื่อให้กลุ่มนักลงทุนและกลุ่มลูกค้าจากทั่วโลกรู้จักธุรกิจ Startup ของคนไทย ซึ่งปัจจุบันสำนักงานนวัตกรรมได้เข้ามาสนับสนุนการหากลุ่มลูกค้าผ่านโครงการ

‘Startup Thailand Marketplace’ ที่เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการไทยสามารถที่จะประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการของตนเองได้ฟรี เพื่อช่วยสร้างการรับรู้ และให้คนทั่วไปสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการของบริษัท Startup ได้

**4) ด้านการสนับสนุนจากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระบบนิเวศ (Support from Government & Partners)** พบว่าภาครัฐควรมีนโยบายเพื่อผลักดันให้บริษัท Startup สามารถเป็นผู้ประกอบการในระดับภูมิภาค (Regional Player) อย่างชัดเจน โดยอาจนำโครงการที่แต่ละหน่วยงานจัดขึ้นมาบูรณาการร่วมกันเป็นแผนแม่บทเส้นทางการพัฒนาผู้ประกอบการ ตั้งแต่ขั้นแนวคิดการทำธุรกิจจนกระทั่งการขยายธุรกิจและประสบความสำเร็จในเวทีโลก นอกจากนี้พบว่าทุนสนับสนุนจากภาครัฐในปัจจุบันอาจยังไม่ครอบคลุมครบถ้วนในทุกกลุ่มสาขาอุตสาหกรรม รวมถึงยังพบประเด็นด้านการบริหารจัดการอย่างเกณฑ์คุณสมบัติในการรับทุน และการจัดจ้างที่ไม่เอื้อต่อรูปแบบการทำธุรกิจ Startup โดยเฉพาะข้อกำหนดการเบิกจ่ายเพื่ออนุมัติเงินทุน และท้ายที่สุดยังคงเป็นประเด็นในด้านระบบราชการไทยที่ยังมีขั้นตอนการดำเนินเอกสารจำนวนมาก ซึ่งธุรกิจสมัยใหม่อย่าง Startup จำเป็นที่จะต้องใช้เวลารวดเร็วในการดำเนินงานในยุคโลกาภิวัตน์

จึงมีข้อเสนอแนะให้นำโครงการภาครัฐแต่ละหน่วยงานมาบูรณาการกันเพื่อให้ผู้ประกอบการได้รับรู้อย่างแพร่หลาย ไม่ตกหล่นโครงการใดโครงการหนึ่งไป ดังนั้นแล้วหากมีการเชื่อมโยงได้จะช่วยเหลือผู้ประกอบการ Startup ได้อย่างยิ่ง นอกจากนี้ผลักดันให้ภาครัฐเปิดเผยข้อมูลสู่สาธารณะ (Open Data) เพื่อส่งเสริมให้เกิดการสร้างธุรกิจใหม่ที่ใช้ฐานความรู้งานวิจัยจากภาครัฐที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นธุรกิจได้ รวมถึงในการพัฒนาเชิงพื้นที่อาจศึกษาเพื่อออกแบบสิทธิประโยชน์ที่จับต้องได้ในย่านนวัตกรรม (Regulatory Sandbox for Innovation District) เพื่อเชื่อมโยงให้ผู้ประกอบการเข้ามาใช้พื้นที่อย่างเต็มใจ และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและสุดท้ายคือการผลักดันให้ประเทศไทยเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) ซึ่งเน้นเรื่องเทคโนโลยีที่ให้ทางภาครัฐนำมาปรับใช้ (Government Tech) อาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชนผ่านเทคโนโลยี (Civic Tech) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งปัจจุบันสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติได้ดำเนินโครงการศูนย์ให้บริการสำหรับ Startup ทั้งชาวไทยและต่างชาติ (Global Startup Hub) โดยให้บริการข้อมูลทางธุรกิจ และสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติยังได้พัฒนาแนวคิด ‘ย่านนวัตกรรม’ (Innovation District) จำนวนกว่า 15 ย่านทั่วประเทศไทย นอกจากนี้ยังได้วางกรอบนโยบายที่จะมุ่งสนับสนุนสาขาอุตสาหกรรมใหม่ ๆ ของประเทศอย่างการใช้เทคโนโลยีเชิงลึก (DeepTech) หรือเทคโนโลยีด้านอวกาศ (SpaceTech) เพื่อเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจไทยอย่างยั่งยืน พร้อมผลักดันประเทศไทยไปสู่ระดับสากล

F

## EXECUTIVE SUMMARY

Therefore, it has been suggested that a standard guideline on fundraising should be created for startup entrepreneurs, as well as compilation of news articles on fundraising domestically and internationally to increase awareness for startups to be more informed about investment. A project has also been proposed for related government agencies, and/or the financial sector, to provide low-interest soft loans for startup entrepreneurs, especially for the purpose of product development and prototyping. Moreover, NIA has now implemented the project ‘One Stop Service Portal & Media’ to gather investment news, and accept project proposals from aspiring entrepreneurs through numerous financial aid programs. These financial aid programs that can support startups’ financial burdens include the ‘Open Innovation’ program, the ‘Youth Startup Fund’ program from the Technology and Innovation Entrepreneur Development Fund (TED Fund), as well as the ‘Innovative Loan to Promote Liquidity’ program, under the supervision of the Government Savings Bank, in collaboration with NIA and TED Fund.

**3) Growth & Scalability** - Due to the COVID-19 pandemic crisis, many startup founders have not had the opportunity to interact and work with large corporate clients, and may have never been required to consider additional financial planning and cash runway prior to this crisis. This lack of exposure and experience is directly linked to their understanding of fundraising, and expense planning in preparation for business expansion. Moreover, it has been noted that the Thailand domestic market, with a population of only 66 million people, is limited and not sufficient for startups’ accelerated growth. This is especially true for B2C businesses, and startups must explore opportunities abroad and expand their business in other markets as well.

Therefore, it has been suggested that the SMEs Business Matching and the Professional Matching / VC Clinic should be organized extensively across the whole country, without the usual focus only in Bangkok. To ensure maximum effectiveness, the results of all activities should be collected through a centralized platform, allowing for future organizational improvements. Such event series will also strengthen the supply chain relationships and lead to a stronger network of value chain through mutually beneficial activities across Thailand. This final suggestion is for a centralized Global Directory of startups which has, enabling investors and clients domestically and internationally to search and find out more about startups in Thailand. Furthermore, NIA has supported startups’ customer acquisitions through the project ‘Startup Thailand

Marketplace’, which allows startups to publicize their product and services for free online to increase awareness and create new channels for the general public to access these startups’ products and services.

**4) Support from Government & Partners** - It has been noted that the government should clearly set out a policy to push startups to become regional players, and link together projects across government agencies into a single master plan. This policy should cover from the basics of business concept to business expansion, as well as the stage of global business success. Moreover, it was highlighted that the current government aids and grants may not fully cover all sectors. There may also be issues with eligibility criteria for grants and project procurement. These hurdles are not conducive to the startup business model, especially the disbursement requirements for required expenses that may disrupt the cash flow of startups. Lastly, the pending issue of complicate and unnecessary Thai bureaucratic system, with extensive and slow document processing procedures, remains a contentious issue in the current globalization era where speed is critical for startups.

Therefore, it has been suggested that various government projects across multiple agencies should be integrated and promoted together to maximize startups’ awareness. Moreover, there should be an advocate for an Open Data platform that will give access to government research to general public that enabling further development of new potential business with research-based knowledge. Additionally, there should be more support for area development creating a Regulatory Sandbox for Innovation District where startups may gain unique, practical and tangible benefits from these chosen districts. This will attract more startups in an effective manner. Finally, there needs to be a drive pushing Thailand to the age of Digital Government quickly, through applications and implementations of GovTech (to streamline government procedures and cooperation between the public and the private sectors) and CivicTech (to increase communication channels between the government to the people’s opinion). Currently, NIA has initiated programs including the Global Startup Hub, which provides services for Thai and international startups, and creating over 15 Innovation Districts. NIA has also set out roadmaps to provide support to new sectors, including the DeepTech and SpaceTech sectors, that can help transform the Thai Economy and advance it sustainably to the international level.

F



## EXECUTIVE SUMMARY

แม้ว่าสถานการณ์ COVID-19 ทำให้ระบบเศรษฐกิจไม่สามารถดำเนินได้อย่างปกติและใช้เวลาในการฟื้นตัวแต่หากอุปสรรคดังกล่าวได้รับการแก้ไขโดยเร็วผ่านข้อเสนอแนะทั้งหมดในรายงานการพัฒนา ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย ประจำปี 2564 ฉบับนี้ เชื่อว่าประเทศไทยที่อุดมไปด้วยผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศที่มีศักยภาพด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว จะมีส่วนช่วยเหลือผลักดันให้ประเทศไทยผ่านพ้นวิกฤติครั้งนี้ไปได้เร็วขึ้น และจะมีบทบาทสำคัญในการช่วยให้ประเทศไทยก้าวข้ามจากกับดักประเทศรายได้ปานกลางสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว และจะทำให้ประเทศไทยกลายเป็นประเทศที่มีรายได้สูงจากเศรษฐกิจฐานนวัตกรรมและเทคโนโลยีเทียบเท่านานาอารยประเทศ

ทั้งนี้ ท่ามกลางสถานะเศรษฐกิจโลกและภายในประเทศที่ท้าทาย บรรยากาศระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของไทยตั้งแต่ต้นปี 2564 ที่ผ่านมา อาจถือได้ว่ามีความคึกคักมากที่สุดช่วงหนึ่งเท่าที่เคยมีมา รับรู้ได้จากกิจกรรมทางเศรษฐกิจของธุรกิจ Startup ที่สามารถแบ่งออกเป็น 4 เทรนด์หลัก ๆ ได้แก่

- 1) เทรนด์การระดมทุนรอบที่ใหญ่ที่สุดจำนวนกว่า 200 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ระดับ Series D+ และ Series E
- 2) เทรนด์การระดมทุนของสาขาเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) ที่ร้อนแรงอย่างมีนัยสำคัญ
- 3) เทรนด์การขยายตัวทางธุรกิจด้วยการรวบรวมกิจการ (Merger & Acquisition) ของบริษัท Startup ไทยที่จับมือกับบริษัทขนาดใหญ่ระดับโลก
- 4) เทรนด์การข้ามพรมแดนไปมาระหว่างธุรกิจ Startup กับธุรกิจ SMEs เพื่อเพิ่มผลกำไรจากยอดขายที่เริ่มทับซ้อนกันมากขึ้นอย่างแยกจากกันไม่ได้

ซึ่งเหตุการณ์ที่สำคัญที่สุดของระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยในปี 2564 คือการระดมทุนรอบที่ใหญ่สุดเท่าที่เคยมีมาของบริษัท Flash Express และการระดมทุนครั้งนี้ทำให้ Flash Express กลายเป็น Startup ระดับยูนิคอร์น รายแรกประเทศไทย และได้พิสูจน์ว่า ความสำเร็จนั้นมีไว้สำหรับผู้ประกอบการ Startup ที่มุ่งมั่นมาตั้งแต่ฐานความคิด (Mindset) ทำการบ้านอย่างหนักเพื่อสามารถที่จะเข้าใจสนามการค้าในระดับภูมิภาคได้ ทำให้สามารถสร้างผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์กับสังคมอย่างถูกที่ และถูกเวลา โดยมีใช่เพียงการมีทักษะด้านเทคโนโลยีอย่างเดียว แต่ยังมีทักษะด้านการจัดการคน การบริหารทีมงาน การอยู่ร่วมกัน จิตวิทยาในการทำธุรกิจที่เป็นอาวุธในการสร้างบริษัทให้แข็งแกร่ง และสามารถเรียกความเชื่อมั่นจากนักลงทุนที่พร้อมจะให้เงินทุนมากเท่าที่ต้องการได้

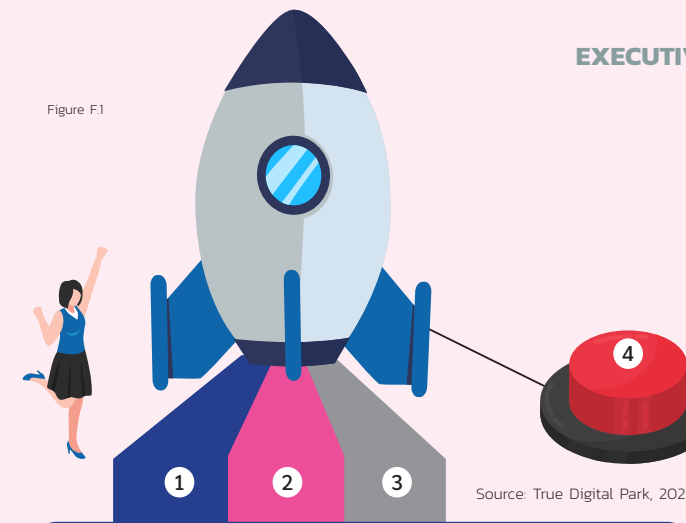
Although the COVID-19 situation has muted the economic growth from its normal baseline and delayed recovery potential, the aforementioned obstacles are resolved promptly based on all recommendations listed in this Thailand Startup Ecosystem 2021 Report, it is believed that Thailand, with its startup entrepreneurs with their innovation and technology development and skills, will be able to encourage Thailand in overcoming the middle-income country's trap and becoming a developed country. With all the suggested remedial tasks executed, Thailand is likely soon-to-be country with high income based on an innovation-driven economy and technology equivalent to other civilized countries.

Amid the turbulent world economy and national challenges, the atmosphere of Thailand Startup Ecosystem has been especially lively. It may be considered the busiest ever, which may have been caused by various trends including:

- 1) Large fundraising trend topping over \$200 million for Series D+ and Series E rounds.
- 2) FinTech fundraising trend with multiple investors targeting FinTech businesses.
- 3) Business expansion through Merger & Acquisition (M&A) of Thai startups and other stakeholders.
- 4) Blurring of the category between startups and SMEs, as SMEs digitalized and product sales overlap.

The most important event occurred in 2020, within the Startup Ecosystem, is Flash Express's largest fundraising round, and, with the completion of the transaction, Flash Express has officially become the first unicorn startup in Thailand. A study of Flash Express' success has proved that for a startup to be successful, they must consider aspects outside technological skills, and consider non-technical competencies - such as mindset adaptation, effort and resilience to enter the regional market, and research required to understand the market's demand for products at different circumstance and timing. Moreover, it is critical that these skills are continuously improved, especially key skills including people focus skill, team management skill, the ability to work alongside different types of people, and psychological skills. Psychology is particularly critical tool for startups, as startup can create and reinforce trust with the potential investors, the startup would be able to negotiate any amount of funds as much as they require.

F



## 1) ด้านความพร้อมของกำลังคน (Manpower Readiness)

**อุปสรรค:** Startup ในไทยส่วนใหญ่ขาดทักษะที่หลากหลายในการบริหารจัดการองค์กร แรงงาน Tech Talent ยังมีจำนวนไม่มากพอที่จะขับเคลื่อนระบบนิเวศ Startup ก็ไม่สามารถจ้างแรงงาน Tech Talent ที่มีฐานเงินเดือนสูงได้ และการเสนอให้หุ้นบริษัท แก่พนักงานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (ESOP) ไม่ได้มีผลต่อการตัดสินใจของพนักงาน

**ข้อเสนอแนะ:** พัฒนาแพลตฟอร์มกลางออนไลน์เพื่อให้บริการ Startup เข้าถึง Tech Talent สนับสนุนการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรม Tech Talent Pool รวมถึงรัฐบาลสนับสนุน ค่าจ้างพนักงานบางส่วน (Co-Payment) เพื่อช่วยแบ่งเบาต้นทุนควบคู่กับภาคการศึกษา ที่พัฒนาทักษะความเป็นผู้ประกอบการเพื่อเตรียมความพร้อมกำลังคนเข้าสู่การเป็น นักบริหารบริษัท Startup ในอนาคต

**Obstacles:** Thailand Startup Ecosystem lacks entrepreneurs with sufficient organizational and human resource development management skills, and the tech talent workforce is not large enough to drive the targeted ecosystem growth. Moreover, the base salary for successful recruitment is too high and the ESOP does not increase the favorability of tech talents' decision making.

**Recommendation:** The government should develop an online platform for startups to access the pool tech talents, support the establishment of Tech Talent training, and support the Co-Payment program to help alleviate startups' financial burden. A training program should also be developed to refine startups' entrepreneurial skills to prepare them with human resource management issues to be faced in their role of startups' executives in the future.

## 2) ด้านแหล่งเงินทุน (Source of Funding)

**อุปสรรค:** Startup ยังไม่มีแผนวางแผนการเงินที่ชัดเจน ในขณะที่ CVC ส่วนใหญ่สนใจลงทุนใน Startup บางธุรกิจที่ได้รับความนิยมเท่านั้น อีกทั้งเงินทุนสำหรับ Startup ในระยะเริ่มต้น (Early Stage) ยังมีจำนวนไม่มากพอทั้งในเชิงจำนวนตลาดและจำนวนมูลค่า และ Early Stage Startup ส่วนมากยังไม่สามารถเข้าถึงวงเงินกู้ของ ธนาคารพาณิชย์ได้

**ข้อเสนอแนะ:** สร้างคู่มือการระดมทุนสำหรับ Startup เพื่อให้มีมาตรฐานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบนิเวศ สร้างช่องทางรวบรวมและประชาสัมพันธ์ข่าวสารการระดมทุนจากทั้งในประเทศและต่างประเทศ และสนับสนุนให้ Startup เข้าถึงสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำเพื่อนำไปพัฒนาสินค้าและบริการ

**Obstacles:** Startups do not have a clear financial plan, and most CVCs are only interested in startups trending sectors. Moreover, funding for early-stage startups is still limited in the market, and most early-stage startups are unable to access credit lines of commercial banks.

**Recommendation:** Create a standard guideline on fundraising for the whole ecosystem, a channel to collect and publicize fundraising news occurring domestically and internationally, and for the government to provide startups with access to low-interest loans for product prototyping.

## EXECUTIVE SUMMARY

### 3) ด้านการหากลุ่มลูกค้าและการขยายธุรกิจ (Growth & Scalability)

**อุปสรรค:** Startup ส่วนใหญ่ขาดประสบการณ์การติดต่อกับกลุ่มลูกค้าระดับองค์กรขนาดใหญ่ รวมถึงขาดการทำการตลาดและการวางแผนการใช้เงินที่รัดกุมที่จำเป็น เพื่อเตรียมขยายธุรกิจ อีกทั้งบางกลุ่ม Startup มองว่าตลาดผู้บริโภคในประเทศไทยยังมีขนาดเล็ก จึงยากที่จะขยายธุรกิจให้เติบโตได้ โดยเฉพาะธุรกิจในรูปแบบ B2C จึงต้องมองหาโอกาสในการขยายไปยังต่างประเทศ

**ข้อเสนอแนะ:** สนับสนุนการจัดกิจกรรม SMEs Business, VC Clinic กระจายทั่วภูมิภาคของประเทศไทย และควรมีการจัดเก็บตัวชี้วัด ติดตามผลของทุกกิจกรรมเพื่อนำมาพัฒนากิจกรรมในครั้งถัดไป สนับสนุนการเชื่อมต่อบริษัท Startup กับองค์กรขนาดใหญ่ที่ต้องการนวัตกรรมเข้ามาสนับสนุนธุรกิจ รวมถึงผลักดันให้ Startup ไทยไปสู่แพลตฟอร์มการค้าข้ามบริษัท Startup ในระดับโลก

**Obstacles:** Most startups lack experience in dealing with large corporations, and lack financial planning experience, especially for business expansion. Moreover, some startups view the consumer market in Thailand to be limited and is insufficient for the aimed accelerated growth. Therefore, this limited market makes business expansion difficult and B2C businesses must look for opportunities to expand abroad.

**Recommendation:** To organize supporting event series, including SMEs Business Matching, Professional Matching and VC Clinic, across Thailand, with results recording and data collection for future improvement. Another suggestion is to support the work between startups and larger corporations that require new technological advancement, as well as pushing for Thai startups to enter global platforms enabling easier search by international players.

### 4) ด้านการสนับสนุนจากรัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Support from Government & Partners)

**อุปสรรค:** ภาครัฐควรมีนโยบายเพื่อผลักดันให้ Startup ไทยสามารถเป็นผู้ประกอบการในระดับภูมิภาค (Regional Player) อย่างจริงจัง ทุนสนับสนุนในประเทศไทยยังมีความหลากหลายไม่เพียงพอในทุกสาขาอุตสาหกรรม รวมถึงเกณฑ์คุณสมบัติการเบิกจ่าย เกณฑ์การจัดซื้อจัดจ้าง และระบบราชการไทยมีขั้นตอนที่ใช้เอกสารจำนวนมาก ไม่ทันต่อการทำธุรกิจ Startup หรือธุรกิจอื่น ๆ ในโลกเทคโนโลยีที่ไร้พรมแดน

**ข้อเสนอแนะ:** เชื่อมโยงโครงการของภาครัฐแต่ละหน่วยงานเพื่อให้ Startup รับรู้อย่างแพร่หลาย ควรผลักดันให้รัฐเปิดข้อมูลสู่สาธารณะ (Open Data) เพื่อให้คนทั่วไปสามารถสร้างธุรกิจใหม่ ๆ ผ่านฐานความรู้งานวิจัยและข้อมูลต่าง ๆ ที่รัฐจัดเก็บไว้ รวมถึงส่งเสริมการพัฒนาย่านนวัตกรรม (Innovation District) โดยกำหนดสิทธิประโยชน์สำหรับ Startup ที่จับต้องได้ และสุดท้ายคือการพัฒนาให้ประเทศไทยก้าวเข้าสู่ Digital Government โดยเร็ว ซึ่งอาจอาศัยเทคโนโลยี GovTech เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการดำเนินงานของภาครัฐและอาศัยเทคโนโลยี CivicTech เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างรัฐและประชาชนในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน

**Obstacles:** The government should have a strategic roadmap to drive Thai Startups to become regional players, and should widen the variety of funding to cover a larger range of industries. Moreover, the conditions for reimbursement, procurement and other government-related systems are overcomplicated and require unnecessary large amount of documentation, resulting in a process that is slow and cannot catchup with the speed of startups and other tech-driven companies.

**Recommendation:** Government projects across different organizations should be linked and promoted together to maximize startups' awareness of these programs. More advocacy should also be pushed for an Open Data platform that will give access of government research work to the public, enabling further development of these research through mass creativity. Additionally, there should be more support for Innovation Districts, with startups gaining unique, practical and tangible benefits from these chosen districts. Finally, there need to be a drive pushing Thailand to the age of Digital Government quickly, through applications and implementations of GovTech and CivicTech.

F



# 1

## ภูมิทัศน์ธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นไทยปี 2564 สถานการณ์และอุปสรรคของธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น

### Thailand Startup Ecosystem Landscape in 2021: Opportunities and Challenges Facing Startups in Thailand

จากนโยบายปรับโครงสร้างระบบเศรษฐกิจของประเทศของรัฐบาลที่ต้องการพัฒนาธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) ให้เป็นนักรบทางเศรษฐกิจใหม่ (New Economic Warrior) และกำหนดให้ประเทศไทยเป็นพื้นที่เปิดสำหรับการเติบโตของอาเซียน โดยมุ่งเน้นให้เกิดการใช้ทรัพยากรของประเทศในการผลิตสินค้าและบริการมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่ม การจ้างงานในท้องถิ่น และการกระจายรายได้สู่ภูมิภาค รวมทั้งก่อให้เกิด อุตสาหกรรมเป้าหมายใหม่ ทั้งหมดนี้ คือ กลไกในการขับเคลื่อนประเทศไทย ที่เป็นจุดกำเนิดอย่างเป็นทางการของวาระแห่งการพัฒนาชาติด้วยนวัตกรรม ในปี 2559 โดยรัฐบาลได้มีการสนับสนุนธุรกิจรูปแบบของวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) มากขึ้นซึ่งเห็นได้จากความร่วมมือกับภาคเอกชนในงานมหกรรมระดับประเทศ 'STARTUP THAILAND' นับแต่นั้นเป็นต้นมา

The government's economic restructuring policy aims to develop startups to become the new economic warriors and designate Thailand as an open area for ASEAN to facilitate the regional growth by focusing on the startups utilization of local resources for their products and services, value-added creation, local employment, and revenue distribution as well as creating new target industries. These are mechanisms to drive Thailand forward, in line with the official agenda of the national development through Innovation from 2016. This will be a continuation of the government's plan to encourage more startups and their business growth, as evident by the cooperation with the private sector in the national exhibition and event 'STARTUP THAILAND'.



## 1.1

### วิวัฒนาการระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย Evolution of Thailand Startup Ecosystem

การเคลื่อนตัวเข้ามาของเศรษฐกิจในรูปแบบใหม่ ที่มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการสร้างสรรค์ธุรกิจ ส่งผลกระทบให้รัฐบาลทั่วโลกมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านเศรษฐกิจเพื่อรองรับการเติบโตอย่างก้าวกระโดดของธุรกิจด้านเทคโนโลยี ที่มีการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยรวมให้แก่แต่ละประเทศมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในปี 2559 นโยบาย Thailand 4.0 ของภาครัฐ ที่มีวัตถุประสงค์มุ่งให้ประเทศไทยกลายเป็นประเทศที่มีรายได้สูง ทดแทนสถานะปัจจุบันที่ประเทศไทยยังถือเป็นประเทศที่ติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง

หนึ่งในผลผลิตของนโยบาย Thailand 4.0 ที่พยายามขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทยผ่านนวัตกรรม คือการสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ Startup ไทย โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือการแปลงคุณค่าทางความคิดให้ออกมาเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจ ในขณะเดียวกันก็ต้องเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของไทยให้เป็นไปอย่างยั่งยืน เพื่อให้ประเทศไทยเป็น Startup Nation ที่สมบูรณ์แบบและก้าวสู่เป้าหมายต่อไป คือ Innovation Thailand ชาติที่สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในรูปแบบต่าง ๆ ไปสู่ตลาดโลก สู่ระบบเศรษฐกิจแห่งอนาคตไปพร้อม ๆ กับนานาชาติ จุดเริ่มต้นของทั้งหมดนี้ ได้เริ่มขึ้นจากงานมหกรรมระดับนานาชาติ 'STARTUP THAILAND' ที่จัดขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทยในปี 2559 เพื่อท้าทายข้อพิสูจน์ว่าประเทศไทยมีความพร้อมที่จะก้าวสู่การเป็น Global Startup Hub อย่างเต็มตัว

The influx of new forms of economy/business models as the new creation of innovation and technology-based business had caused governments around the world to reform their economic policies to support the exponential growth of the technology businesses, as this sector had continuously added more overall value to each country in the last few decades. In 2016, Thai government formed the Thailand 4.0 policy with the aim of making Thailand a high-income country and escaping the middle-income trap.

As Thailand 4.0 policy seeks to drive the economy through innovation by increasing the support to create new startups and their economic value, meanwhile, emphasizing Thailand startup ecosystem for sustainable growth is necessary in becoming the perfect Startup Nation and to maintain the continued momentum to reach the next goal of Innovation Thailand – nation that creates new innovations in various forms to the world market alongside with other countries.<sup>1</sup> This began with the international exhibition and event 'STARTUP THAILAND', which was held in Thailand for the first time in 2016 and was the proof of Thailand's readiness to become the Global Startup Hub.

<sup>1</sup>STARTUP THAILAND. (2019). STARTUP THAILAND 2019: STARTUP NATION.





**STARTUP THAILAND 2018**

**เน้นประเทศไทยเป็นประเทศสำหรับลงทุน (INVEST NATION)**

**An Emphasizing the Importance of Investing in Thailand (INVEST NATION)**

ระบบนิเวศของวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup Ecosystem) ของประเทศไทยยังคงดำเนินต่อมาถึงปี 2561 นอกจากจำนวน Startup ที่เติบโตขึ้นเป็นจำนวน 1,500 ราย ใน 9 หมวดสาขาแล้ว บริษัทขนาดใหญ่ก็เปิดกว้างและร่วมลงทุนกับบริษัท Startup คิดเป็นมูลค่ากว่า 30,000 ล้านบาท มีแหล่งบ่มเพาะเกิดขึ้นทั้งจากภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะการผลักดันจากกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในฐานะหัวเรือใหญ่ในการขับเคลื่อนแพลตฟอร์ม Startup Thailand รวมถึงการผลักดันกฎหมาย นโยบายและมาตรการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นการเสนอแก้กฎหมาย (ร่าง) พระราชบัญญัติการพัฒนาและส่งเสริมวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup Act) ให้แยกออกจากพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 เพื่อลดอุปสรรคการเริ่มต้นธุรกิจ เสนอกฎหมาย (ร่าง) พระราชบัญญัติพิสูจน์เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Regulatory Sandbox) และการสร้างตลาดให้แก่บริษัท Startup เพื่อเปิดโอกาสให้เข้าร่วมประมูลงานจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐได้ รวมไปถึงการออกใบอนุญาตทำงานพิเศษ (SMART Visa) ซึ่งครอบคลุมผู้ประกอบการต่างชาติที่จะเข้ามาก่อตั้งบริษัท Startup ในประเทศไทยสามารถอยู่อาศัยได้นาน 1 ปี จากเดิม 90 วัน ซึ่งเป็นก้าวสำคัญที่ทำให้ระบบนิเวศของวิสาหกิจเริ่มต้นได้มีการสร้างพันธมิตรเครือข่ายในระดับนานาชาติกว่า 25 ประเทศ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมทัศนคติแบบสากล (Global Mindset) ทางธุรกิจให้กับกลุ่ม Startup และนักลงทุนไทย

2 ปี ในการสร้างนักรบทางเศรษฐกิจใหม่นี้ ได้ก่อให้เกิดกระแสตื่นตัวเรื่อง Startup ในประเทศไทย และเป็นการดึงดูดผู้ประกอบการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับนานาชาติเข้ามาส่งผลให้เกิดเม็ดเงินลงทุนเพิ่มขึ้นภายในประเทศเกิดภาคีเครือข่ายระดับนานาชาติและเกิดสมาคมกลุ่มวิสาหกิจเริ่มต้นใหม่ ๆ มากกว่า 30 หน่วยงาน เช่น สมาคมการค้าเฮลท์เทคโนโลยี (Health Tech Startup Thailand) และชมรมผู้ประกอบการโลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

Thailand's startup ecosystem had constantly grown with an increasing number of over 1,500 startups within 9 sectors, the large companies were open and invested in startups worth of over 30,000 million baht, and more incubation units from both the public and private sectors. Ministry of Science and Technology as the Key Driver of Startup Thailand platform, had encouraged the relevant policies and measures towards startup and startup ecosystem development and promotion such as the proposed amendment to the draft Startup Act to be separated from the Small and Medium Enterprises Promotion Act and the draft Regulatory Sandbox Act, the new market creation to provide opportunities for startups to join government procurement bidding, as well as SMART Visa, a new type of visa specially designed to attract highly skilled manpower, investors, executives and startups wishing to work or invest in the following targeted industries in Thailand, which was outstanding move to foster the global mindset to Thai startups and investors and to connect with the international network from over 25 countries.

Throughout the making of the new economic warriors for two years had created an awareness of startups in Thailand and attracted entrepreneurs and related agencies at the international level resulting in the increasing investment in the country, and established international startup ecosystem partners and more than 30 new related startup enterprise associations, such as Health Tech Startup Thailand and the Electronic Logistics Entrepreneur Club.



2018

Figure 14



Source: National Innovation Agency, 2019.

2019

**STARTUP THAILAND 2019**

**กรุงเทพฯ เมืองที่ดีที่สุดในเอเชียสำหรับ Startup (STARTUP NATION)**

**Bangkok the Asia's Best Cities for Startup (STARTUP NATION)**

ผู้ประกอบการ Startup ในประเทศไทยเพิ่มมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นถึงศักยภาพที่แข็งแกร่งพร้อมระบบนิเวศที่แข็งแกร่งยิ่งขึ้น ในฐานะที่ประเทศไทยให้การสนับสนุนและส่งเสริม Startup อย่างจริงจัง เพื่อก้าวไปสู่การเป็น Global Startup Hub ของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ได้อย่างแท้จริง การจัดงานในปีนี้จะจัดขึ้นในสถานที่ 9 แห่งทั่วกรุงเทพฯ เพื่อแสดงศักยภาพย่านนวัตกรรม (Bangkok Innovation Corridor) เกิดปรากฏการณ์ใหม่ที่ศูนย์บ่มเพาะทั้งภาครัฐและภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมเป็นเจ้าของงานในรูปแบบที่ตัวเองถนัด อาทิ Siam Innovation District, True Digital Park, Thailand Creative & Design Center (TCDC), DTAC Accelerate, AIS Design Centre (AIS D.C.), KX Knowledge Xchange, NapLab, และ Glowfish เชื่อมโยงกิจกรรมในแต่ละย่านนวัตกรรมเข้าด้วยกันด้วยเส้นทางรถไฟฟ้า เพื่อตอกย้ำว่ากรุงเทพฯ เป็นเมืองที่ดีที่สุดในเอเชียสำหรับ Startup

The significant increase of startups in Thailand revealed strong potential with powerful ecosystem. As Thailand actively had supported and promoted startups in order to become a true Global Startup Hub of Southeast Asia, 2019's event was held in 9 locations across Bangkok to present the potential of the Bangkok Innovation Corridor, a new phenomenon that emerged incubators and related ecosystem players from both public and private sectors such as Siam Innovation District, True Digital Park, Thailand Creative & Design Center (TCDC), DTAC Accelerate, AIS Design Centre (AIS D.C.), KX Knowledge Xchange, NapLab, and Glowfish by connecting activities in each innovation district along Bangkok Sky Train routes to emphasize that Bangkok is one of the Best Cities in Asia for startups.



2020 - 2021



Figure 15

Source: National Innovation Agency, 2021

**STARTUP THAILAND 2020 - 2021**  
**นวัตกรรมรับมือภาวะวิกฤต (Innovation in Time of Crisis)**  
Innovation in Time of Crisis

วิกฤตโรคระบาดของไวรัสทำให้ระบบนิเวศของ Startup ไทยและโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ Startup จำนวนไม่น้อยล้มหายตายจากไปจากระบบนิเวศ อาทิ ศูนย์บ่มเพาะ DTAC Accelerate ที่ก่อตั้งมาตั้งแต่ปี 2555 ผู้บ่มเพาะ และสร้าง Startup แนวหน้าของประเทศไทยไปสู่ระดับโลกได้ปิดฉากลง การจัดงาน STARTUP THAILAND ในปีนี้เป็นมิติใหม่ ด้วยการจัดงานในรูปแบบเสมือนจริง (Virtual Events) ครั้งแรกของประเทศ ที่ให้ผู้เข้าร่วมต้องแสดงพลังของการดำรงอยู่ ด้วยการมารวมตัวผ่านทางออนไลน์ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงให้ประเทศผ่านพ้นจากสถานการณ์วิกฤตไปได้ เกิดการแบ่งสาขาอุตสาหกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นเทรนด์โลกของ Startup ออกเป็น 11 สาขา จากเดิม 9 สาขา ได้แก่ Music, Art & Recreation Technology: MAR Tech (เทคโนโลยีและนวัตกรรมเกี่ยวกับดนตรี ศิลปะ และนันทนาการ) และ Deep Tech (เทคโนโลยีเชิงลึก) ซึ่งทั้ง 2 สาขาเริ่มเข้ามามีบทบาทในวิถีชีวิตของคนยุคปัจจุบันท่ามกลางการแข่งขันในโลกเศรษฐกิจแห่งอนาคต

The global pandemic had significantly changed Thailand startup ecosystem alongside with the global startup ecosystem. Many startups and ecosystem players had come to an end, such as the DTAC Accelerate Incubator, which established since 2012 as an incubator and startup creator. This year's STARTUP THAILAND event came up with the first virtual event that required participants coming together online to show the existing of startup power and make a difference throughout this crisis. Furthermore, startup sectors were divided into 11 sectors from the original 9, with the addition of Music, Art, and Recreation Technology or MAR Tech and DeepTech or as these sectors began to play a bigger role in way of life in the midst of competition in the future economic world.

**1.2** ภูมิทัศน์ธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นไทยในปี 2564  
Thailand Startup Ecosystem Landscape in 2021



**1.2.1** รากฐานของวิสาหกิจเริ่มต้นแห่งนวัตกรรม  
The Foundation of the Innovative Startup

ตลาดแรงงานในที่นี่ครอบคลุมตั้งแต่ผู้ประกอบการที่ก่อตั้งธุรกิจ รวมถึงพนักงานของบริษัท Startup ที่มีทักษะต่าง ๆ กัน เช่น นักพัฒนาซอฟต์แวร์ การออกแบบ การตลาด และการขาย เป็นต้น ท่ามกลางทักษะทั้งหมด ทักษะด้านการเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดเป็นเงื่อนไขปัจจัยการผลิตด้านแรงงานที่สำคัญที่สุดสำหรับบริษัทด้านเทคโนโลยี ดังนั้นบริษัท Startup ที่เติบโตได้อย่างรวดเร็วจำเป็นต้องขับเคลื่อนด้วยนักพัฒนาซอฟต์แวร์เป็นสำคัญ

The labor market, in this manner, covers from top to bottom level, including founders of the businesses to employees with different skills such as software developer, designer, sales and marketing. Nevertheless, computer programming skills are deemed by peers as one of the most important skills to any technology-based companies, so do the fast-growing startup companies, are in need of software developers as the key-driven force distinctively.

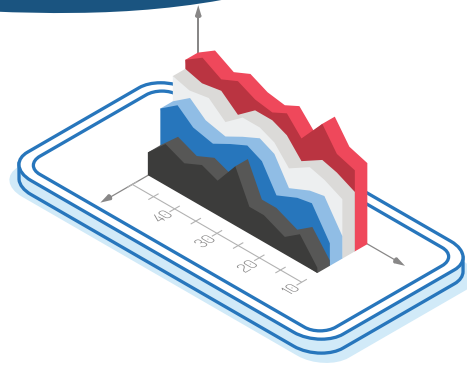
อุปสรรคด้านความพร้อมของตลาดแรงงาน โดยเฉพาะการหาพนักงานที่มีทักษะด้านเทคโนโลยี (Tech Talent) ที่มีจำนวนน้อย ถือเป็นข้อจำกัดของระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย จากข้อมูลสถิติซึ่งชี้ให้เห็นว่า ร้อยละ 71.4 ของนักศึกษาที่จบการศึกษาด้านคอมพิวเตอร์ไม่ได้ทำงานด้านการพัฒนาซอฟต์แวร์หรือการเขียนโปรแกรม แต่กลับทำงานวิชาชีพอื่น ทำให้ประเทศไทยประสบปัญหาขาดแคลน Tech Talent อยู่พอสมควร ผู้ประกอบการที่ต้องการเริ่มประกอบธุรกิจ Startup ต่างต้องเผชิญความท้าทายในการหาทีมผู้ร่วมก่อตั้งและพนักงานเข้ามาสนับสนุนธุรกิจจากข้อจำกัดในด้านจำนวนนักพัฒนาซอฟต์แวร์<sup>2</sup>

Obstacles of workforce readiness is the lack of technology skills employees and small number of existing Tech Talent. This is considered as the limitation for Thailand startup ecosystem as some statistics show that 71.4% of computer graduates do not work in software development or programming but in other professions. As a result, Thailand faces a considerable severe shortage of Tech Talent and affects entrepreneurs in starting a business to face the challenge of finding co-founder, founding team, or even employees to support their businesses due to the limited number of software developers.<sup>2</sup>

ขณะเดียวกันเมื่อบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความพร้อมของผู้ก่อตั้งบริษัท ผู้บริหารเองก็ต้องปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร (Human Resource Management) ให้เท่าทันกับยุคสมัยที่กำลังเรียกร้องทักษะใหม่ ๆ ของการทำงานด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะกับผู้ที่จะเริ่มทำธุรกิจ Startup ที่ต้องปรับตัวให้พร้อมรับกับนวัตกรรมที่จะเติบโตแบบก้าวกระโดด และความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

When the context of society changes rapidly, meanwhile founders, founding team, or even company executives need to be prepared for improving human resource management to keep up with new in-demanding skills. Especially, startup companies also need to adapt to a changing of innovation which have grown by leaps and bounds and ever-changing demands of customers as well.

<sup>2</sup>จรัส เจนพิงพร. (2560). ปัจจุบันและอนาคตของสตาร์ทอัพ: ตอนที่ 1 ระบบนิเวศน้อยผู้นั้นสำคัญไฉน. <https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/EconomicConditions/AAA/BSMEStartup23May2017.pdf>.



ภาณุวัฒน์ เบ็ญระฆะมาน กรรมการผู้จัดการ บริษัท Kincentric Thailand จำกัด บริษัทให้คำปรึกษาด้านวัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากรมนุษย์และการมีส่วนร่วมของพนักงาน<sup>3</sup> ได้อธิบายคุณสมบัติหลักๆขององค์กรที่เหมาะสมกับงานแห่งนวัตกรรมต้องเกิดคู่ขนานไปพร้อมกันทั้งผู้บริหารและพนักงาน เช่น ผู้บริหารต้องวางระบบที่ทำให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนสู่เป้าหมายที่ต้องการ นอกจากนั้นต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของ People Focus คือการพัฒนาพนักงานให้มีความทักษะและศักยภาพในการตอบโจทย์ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยองค์กรเองต้องมีวิธีการรับมือกับคนรุ่นต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็น Gen X ที่เป็นผู้บริหาร Gen Y หรือ Gen Z ต้องรู้ว่าจะมีวิธีสื่อสารในรูปแบบที่แตกต่างกันอย่างไร เป็นต้น

ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership) คือความสำคัญในลำดับถัดมา หมายถึงสามารถที่จะเชื่อมประสานกับทีมผู้ก่อตั้งได้ (Engaging Leader) เพื่อสร้างความมุ่งมั่นให้ทีมผู้ก่อตั้งสามารถผลักดันบริษัทต่อไปในอนาคต และเพื่อให้บริษัทสามารถปรับตัวเองสู่โลกที่มีการแข่งขันสูงสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว

แนวโน้มแรงงานที่จะเข้ามารองรับงานแห่งอนาคตได้ต้องประกอบด้วย 3 ทักษะ คือหนึ่งต้องมีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ สองต้องมีความรู้ทางด้านคณิตศาสตร์ และสถิติ และสามต้องมีความรู้เรื่องคนจิตวิทยา การอยู่ร่วมกับผู้อื่น และธุรกิจขององค์กร ทักษะสำคัญสามเรื่องนี้ จะช่วยให้สามารถนำมาประยุกต์และเชื่อมโยงให้เข้าใจกระบวนการต่าง ๆ ในการทำงานได้ดี ซึ่งในปัจจุบันพบว่า มีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวน้อยกว่าที่ควรจะเป็น

<sup>3</sup>Panuwat Benrohman. (2019). Toward Innovation Nation. Samutsakhon: Pimdee Co., Ltd..

Panuwat Benrohman, Managing Director of Kincentric Thailand Company Limited, a corporate culture consulting company specializing in Human Resources and Employee Engagement,<sup>3</sup> explained that the key organizational qualities to make the company suitable for innovative tasks is the parallel innovation development from both executives and employees. For example, executives must establish systems that empower employees to make decisions and allow the organization to drive towards the desired goals. In addition, it must be focus on the development of employees by training them with skills and capabilities to respond and adapt to the changing circumstances that may occur. The organization itself has to set up an approach to deal with the difference in each generations whether they are Gen X, Gen Y, or Gen Z, also an approach to communicate to all generations crucially.

Leadership skills are the next priority as being able to connect the founding team (Engaging Leader) to build the founders' commitment to drive company forward and to enable the company to adapt itself to a highly competitive world and giving it the best chance to survive in the long term.

The tendency for workers to be able to support the jobs of the future must consist of 3 skills: 1. Knowledge of technology and computers, 2. Knowledge of mathematics and statistics, 3. Knowledge of people, psychology, coexistence with others, and corporate business. These 3 crucial skills will support all aspiring entrepreneurs by being able to apply and understand the different processes and must be implemented to achieve the best results. Unfortunately, few people are found having these qualities at the present.

## 1.2.2 โครงสร้างทางการเงินแห่งระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้น The Financial Structure of Thailand Startup Ecosystem

ในทางเศรษฐศาสตร์แน่นอนว่าเงินทุนเป็นหนึ่งในปัจจัยการผลิตและบริการ เมื่อการผลิตพัฒนาขึ้น สินค้าและบริการมีความซับซ้อนขึ้น ก็จำเป็นต้องใช้เงินทุนจำนวนมากยิ่งขึ้นตามไปด้วย เช่นเดียวกับบริษัท Startup ต้องใช้ทุนในการเริ่มธุรกิจเช่นเดียวกัน

อย่างไรก็ตาม สถานการณ์ด้านการระดมทุนสำหรับธุรกิจ Startup ในประเทศไทยถือว่ายังคงอยู่ในระดับที่ดีและมีจำนวนเงินทุนอยู่ในตลาด แต่อาจจะพร้อมสำหรับบริษัท Startup ที่มีศักยภาพเท่านั้น เนื่องจากกลุ่มนักลงทุนที่สนใจลงทุนในประเทศไทย ทั้งจากในประเทศ และจากต่างประเทศ ทั้งกลุ่มนักลงทุนในฐานะบริษัทขนาดใหญ่ (CVC – Corporate Venture Capital) ฐานร่วมลงทุน (VC – Venture Capital) และฐานนักลงทุนบุคคลอิสระ (Angel Investor) ได้ให้เงินทุน Startup ไทยไปแล้วในปี 2560 กว่าร้อยละ 99 จากกลุ่มนักลงทุนฐานะ VC และกว่าร้อยละ 59 จากกลุ่มนักลงทุน Angel Investor<sup>4</sup>

ยิ่งไปกว่านั้นตลาดแหล่งเงินทุนไทยมีแนวโน้มจะขยายตัวกว้างขึ้น สังเกตได้จากกลุ่มบริษัทขนาดใหญ่ในประเทศไทยในสาขาโทรคมนาคม สาขานาคร และสาขาอสังหาริมทรัพย์ เริ่มให้ความสำคัญกับการพัฒนาวัฒนธรรมและสนใจธุรกิจ Startup มากขึ้น บริษัทขนาดใหญ่เหล่านี้มีแผนการจัดตั้งแผนกกองทุนร่วมลงทุน (VC) กันอย่างแพร่หลายตั้งแต่ปี 2559 เป็นต้นมา หรือบางบริษัทเริ่มผันตัวเข้ามามีบทบาทในฐานะศูนย์บ่มเพาะธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น (Incubator) ให้ความช่วยเหลือด้านการบริหารจัดการ การแสวงหาโอกาสทางธุรกิจเชิงนวัตกรรมที่เพิ่มขึ้นจำนวนมากช่วงในปี 2562

อุปสรรคที่สำคัญของบริษัท Startup ในประเทศไทย ในแง่ของการระดมทุน คือบริษัทมีขนาดเล็ก และมีสายป่านด้านเงินทุนที่สั้นนั้น โดยเฉพาะกลุ่ม Startup ที่ผู้ก่อตั้งอายุน้อย (ส่วนใหญ่ผู้ก่อตั้งบริษัท Startup อยู่ในช่วงอายุ 25 – 34 ปี) ทำให้สถานะทางการเงินยังไม่มั่นคง และธุรกิจยังคงมีความเสี่ยงสูงเกินกว่ามาตรฐานที่ธนาคารพาณิชย์จะอนุมัติเงินลงทุน บริษัท Startup ในระยะเริ่มต้น (Early Stage) จึงเสียเปรียบในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ส่วนใหญ่ต้องหันมาใช้แหล่งทุนจากคนใกล้ชิด เช่น ครอบครัวและเพื่อน

In economics, capital is one of the variables for production and service provision. While production and service provision are going through development processes, products and services are becoming more complex, more upfront capital are required. Particularly, startups and their relatively higher complexity also require higher capital to kick-off business.

Nevertheless, the fundraising landscape for startups in Thailand is at considerably good level with numerous capital in the market available for startup companies to pitch for. There are varieties of active investors in Thailand including Corporate Venture Capital (CVC), Venture Capital (VC), and angel investors, both from Thailand and abroad. The funding proportion is also extremely high where startups have been invested by VCs at 99% and by angel investors at 59% respectively.<sup>4</sup>

CVCs from large corporations in Thailand from various fields, such as telecommunication, banking, and real estate sectors tend to focus more on the innovation development and the arrival of new startup business trends, and have been planning to set up the CVC division from 2016 onwards. Furthermore, large corporations have also taken more prominent role as an incubator in order to provide more administrative assistance and seek for more business opportunities with a large jump in interest from 2019.

The main obstacle for startups in Thailand in terms of fundraising is their small size and the short lifeline in terms of capital - especially for startups founded by younger individuals (most of the founders are in the age range of 25 – 34 years old) where their financial health is likely to be more unstable. This is compounded by the high risks due to the disadvantage in accessing funding sources and conditions for lending approval from commercial banks. Most early stage startups have turned to funding sources from close friends and families.

<sup>4</sup>จรัญ เจนพิงพร. (2560). ปัจจุบันและอนาคตของสตาร์ทอัพ: ตอนที่ 1 ระบบนิเวศนำอยู่นั้นสำคัญไฉน. <https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/EconomicConditions/AAA/BSMEStartup23May2017.pdf>.



อีกหนึ่งอุปสรรคที่สำคัญคือเกิดจากทัศนคติของกลุ่มนักลงทุนไทยในตลาดที่ยังไม่พร้อมสำหรับความเสี่ยงที่ยังไม่แน่นอน อนุสัญญา พาณิชยกรรม ประสานคณะทำงานทีมเศรษฐกิจใหม่ พรรคประชาธิปัตย์<sup>5</sup> ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า กลุ่ม Startup ไทยที่ได้เงินกู้จากธนาคารพาณิชย์จำกัดอยู่ในกลุ่มที่มีเครือข่ายสถานะทางสังคมและเศรษฐกิจ (Connection) ค่อนข้างดีเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ในขณะที่บางส่วนผ่านช่องทางรับบริจาค มีเพียงส่วนน้อยที่จะมีผู้ร่วมลงทุน (VC – Venture Capital) เนื่องจากกลุ่มนักลงทุนและกลุ่มธนาคารยังไม่เข้าใจความเสี่ยง และไม่เข้าใจว่าเป็นการลงทุนเพื่อการค้นคว้าวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อการเติบโตในระยะยาว

ในทางกลับกันก็ต้องหันกลับมามองถึงความสามารถของบริษัท Startup เอง ที่ทำให้เกิดข้อจำกัดในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ส่วนหนึ่งเองเกิดจากเพราะแผนการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม Startup ไทยยังมีจุดอ่อน และบางส่วนยังมีแนวคิดการทำธุรกิจที่ยังไม่ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้า จำเป็นต้องพัฒนาความรู้ของผู้ประกอบการไทยให้มีคุณภาพมากขึ้น เมื่อเทียบกับบริษัท Startup ในหลายประเทศ ที่มีพื้นฐานทางธุรกิจที่แข็งแกร่งกว่า เช่น มีทีมผู้ก่อตั้งที่ทำงานประจำและเคยประสบความสำเร็จมาแล้ว ในขณะที่กลุ่ม Startup ไทยเป็นคนหนุ่มสาวมีความหลงใหล (Passion) ในการทำธุรกิจสูง แต่ยังขาดประสบการณ์ ขาดองค์ความรู้ ไม่ว่าจะเป็นทางการเงิน เรื่องบัญชี การตลาด หรือกฎหมาย ดังนั้นเองหลายบริษัทจึงไม่มีคุณภาพพอที่จะมาระดมทุนในระดับตลาดหลักทรัพย์

นโยบายการเงินหลาย ๆ เรื่อง ต้องยอมรับว่าประเทศไทยอาจจะไม่ได้เป็นผู้บุกเบิกออกแบบนโยบายเอง สิ่งหนึ่งที่สามารถทำได้ คือมองรอบ ๆ ภูมิภาคหรือประเทศแนวหน้าระดับโลกว่าไปในทิศทางไหน สามารถเรียนรู้ทางลัดได้จากประเทศเหล่านี้ได้หรือไม่ ศึกษานโยบายที่ตีมาปรับใช้ หรือเรียนรู้จากข้อผิดพลาดและนำมาปฏิบัติปรับใช้กับประเทศไทยอย่างเช่น เรื่องภาษีที่มีพระราชกำหนดการประกอบธุรกิจสินทรัพย์ดิจิทัลเกิดขึ้น จุดประสงค์คือต้องการปกป้องคุ้มครองผู้บริโภคและลงโทษผู้กระทำความผิด กลับกลายเป็นทำให้การระดมทุนล่าช้า บริษัท Startup หลายรายที่กำลังอยู่ในช่วงระดมทุนต้องชะงักไป เพราะมีขั้นตอนมากเกินไปและมีภาระอื่น ๆ พ่วงเข้ามา หรือการเข้าถึงการเงินในระบบ Peer to Peer Lending หรือ รูปแบบการปล่อยสินเชื่อบนระบบบล็อกเชน อาจเข้ามาช่วยแก้ปัญหาของผู้ประกอบการ Startup ได้ โดยหลักการ คือเป็นการนำกลุ่มนักลงทุน กับผู้ประกอบการที่มีแนวความคิดสร้างสรรค์ธุรกิจ แต่ไม่มีสภาพคล่องมาจับคู่แล้วปล่อยสินเชื่อให้กัน ทั้งหมดนี้ก็เพื่อนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างการแข่งขันที่เป็นธรรมทางธุรกิจ

Another major hurdle may be rooted from the attitude of Thai investors active in the market who are risk-averse to highly uncertain investments opportunities. Prinn Panitchpakdi of the Democratic Party<sup>5</sup> further explained that Thai startups who could receive loans from commercial banks are limited to those who already have relatively good connection on social and economic status as a baseline, while some could raise some capital through donation channels and crowdfunding, with only a small number raising money directly from VCs because they neither understand the risk nor investing in risks for research and development in possible innovation advancement and application in the long term.

On the other hand, the performance of startups themselves, has contributed to the under-access to these funding because there is probably some weakness in business plan or business idea is unmatched to customer needs. Therefore, these aspiring entrepreneurs essentially need to enhance themselves and refine their skills and knowledge, when compared to successful cases of startups with stronger business backgrounds in many countries. For instance, these companies contain experienced founders who have held corporate roles but Thai startups are usually young with unparalleled passion for the business and lack of experience and knowledge on financing, accounting, marketing, or even laws. Eventually, many Thai startups are lacking sufficient qualifications for the initial public offering.

Monetary policy is vital and must be accepted that Thailand is rarely a pioneer of its own policies, therefore, learning from case studies from neighbouring countries as well as world economic leader countries on the direction of their monetary policy are necessary. Thailand can learn insights and mistakes, compare between advantages and disadvantages of each policy, and apply the suitable ones. For example, tax issue on the emergency decree on digital asset businesses with necessity in protecting consumers, under argument that has led to unintended delays in the fundraising stage. Another example, the access to financing in the form of Peer-to-Peer Lending system or the lending model on the blockchain system, may solve the problems of startups by matching startups to investors on lending matters to regain liquidity, also lead to the reduction of inequality and create fairer business competition.

<sup>5</sup>Prinn Panitchpakdi. (2019). Toward Innovation Nation. Samutsakhon: Pimdee Co., Ltd..

## 1.2.3 ตลาดและโอกาสแห่งการเติบโตอย่างก้าวกระโดด The Market and the Chance of Exponential Growth

การเข้าถึงตลาดจะเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงโอกาสการทำผลกำไรของธุรกิจ เช่นเดียวกับกับบริษัท Startup ความสำคัญของตลาดจะทวีขึ้นสำหรับ Startup เนื่องจากธุรกิจนี้ขยายตัวได้เร็วกว่าธุรกิจทั่วไป หากอยู่ในตลาดขนาดใหญ่ แต่หากอยู่ในตลาดขนาดเล็ก บริษัท Startup อาจหยุดเติบโตได้ในเวลาอันสั้น

ตัวชี้วัดการเข้าถึงตลาดของบริษัท Startup โดยทั่วไปใช้หลัก 2 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย<sup>6</sup>

- 1) การเข้าถึง (Reach) แบ่งเป็นการเข้าถึงตลาดในประเทศ ซึ่งวัดจากผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (GDP – Gross Domestic Product) และการเข้าถึงตลาดต่างประเทศ ซึ่งวัดจากสัดส่วนลูกค้าต่างชาติ
- 2) การเชื่อมโยงกับโลก (Global Connectedness) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการท้องถิ่นกับผู้ประกอบการต่างชาติ ซึ่งจะสะท้อนช่องทางการเข้าไปหาตลาดในส่วนอื่น ๆ ของโลกได้

สำหรับโอกาสของบริษัท Startup ไทยที่จะเข้าถึงตลาดกลุ่มนักลงทุนในธุรกิจ Startup เห็นเป็นเสี่ยงเดียวกันว่า Startup ไทยยังมีจุดอ่อนที่เป็นอุปสรรค 3 อันดับ ได้แก่ หนึ่ง คือจุดอ่อนในเรื่องแนวคิดตั้งแต่เริ่มต้นในการทำธุรกิจ ที่มีกีดกันการแก้ปัญหาเฉพาะตลาดในประเทศหรือพื้นที่เล็ก ๆ เท่านั้น ซึ่งอันที่จริงแล้วต้องปรับแนวคิดให้มีทัศนคติแบบสากล (Global Mindset) ตั้งแต่วันแรกของการคิดแผนธุรกิจ (Business Model)

จุดอ่อนข้อที่สองเป็นผลสืบเนื่องมาจากจุดอ่อนข้อที่หนึ่ง คือจำนวนผู้ใช้บริการบนแพลตฟอร์มหรือลูกค้าไม่ถึงเป้าหมาย ซึ่งการวางแผนธุรกิจที่จะเติบโตอย่างก้าวกระโดด จำเป็นต้องประเมินแผนธุรกิจให้ครอบคลุมฐานลูกค้าขั้นต่ำจำนวน 10,000 รายต่อวัน และจุดอ่อนข้อที่สาม คือ การขาดแคลนบุคลากรทางด้านความคิดวิเคราะห์ข้อมูล และนักพัฒนาซอฟต์แวร์หรือโปรแกรมเมอร์ ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากความพร้อมของตลาดแรงงานและช่องทางการหาพนักงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงาน

จากจุดอ่อนทั้งสามข้อนี้ส่งผลให้ Startup ไทยเติบโตต่อได้ยาก กลุ่มนักลงทุนจึงแนะนำให้ผู้ประกอบการ Startup ไทยวางแผนออกแบบแผนธุรกิจและประเมินว่ามีแนวโน้มขยายต่อได้หรือไม่ โดยใช้ 3 ปัจจัยดังกล่าวมาวิเคราะห์ หากประเมินแล้ว พบว่าไม่สามารถทำได้ ผู้ประกอบการต้องตัดสินใจหยุดทำและหาแนวคิดแผนธุรกิจรูปแบบใหม่<sup>7</sup>

<sup>6</sup>จรัส เจนพิงพร. (2560). ปัจจุบันและอนาคตของสตาร์ทอัพ: ตอนที่ 1 ระบบนิเวศน์อย่างยั่งยืนสำคัญใจ. <https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/EconomicConditions/AAA/BSMEStartup23May2017.pdf>.

<sup>7</sup>Techsauce. (2019). VC ชี้ 99% ของ Startup ไทย ยังไม่พร้อมโต ต้องปรับแนวคิดในการขยายธุรกิจในระดับโลก. <https://techsauce.co/pr-news/a-academy-by-dtac-accelerate>.

Market accessibility is an indicator of profitable opportunity. The importance of the market is exponential for startups as they are growing faster than normal businesses in large market but may stop growing within a short time in small market.

The Market Accessibility metric of startups generally consists of two main indicators:<sup>6</sup>

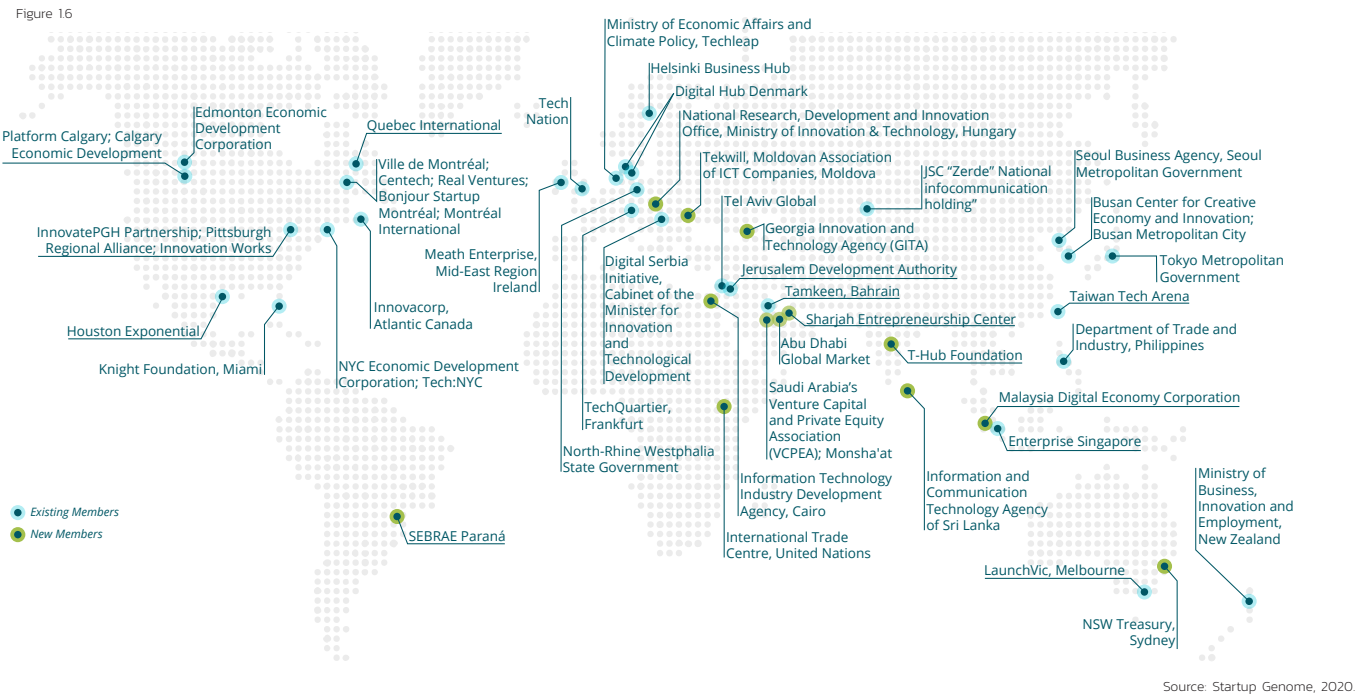
- 1) Reach can be divided into access to the domestic market (this is measured by GDP – Gross Domestic Product) and access to foreign markets (this is measured by the proportion of foreign customers)
- 2) Global Connectedness is the relationship between local and foreign entrepreneurs, and this will reflect the ease of access to foreign markets around the world.

In the investors' opinion, that there are 3 weaknesses hindering a chance of Thai startups looking for market entering:

- 1) Local-biased weakness, where the idea is too focused on solving local issues from the beginning, and having to adjust the thinking process and any idea to be in line with a global mindset from the ideation with a suitable accompanying business model.
- 2) Market-size weakness is a consequence of the first weakness, with the number of users do not reach the target, although the plan is for the business to grow by leaps and bounds, the business plans need to be reassessed to cover a minimum customer base of 10,000 a day.
- 3) Data analysts and software developers shortage is another weakness due to the limited availability on the labor market and channels for recruiting talented employees to work.

These 3 weaknesses make it difficult for Thai startups to continue to grow. The group of investors therefore recommends Thai startup entrepreneurs to make business plans and assess whether it is likely to continue expanding or not by using the aforementioned 3 factors to analyze. When the assessment has concluded that the best option may be to terminate the business, the entrepreneurs must decide to stop and find new business ideas.<sup>7</sup>

**THAILAND STARTUP ECOSYSTEM LANDSCAPE IN 2021:  
OPPORTUNITIES AND CHALLENGES FACING STARTUPS IN THAILAND**



Source: Startup Genome, 2020

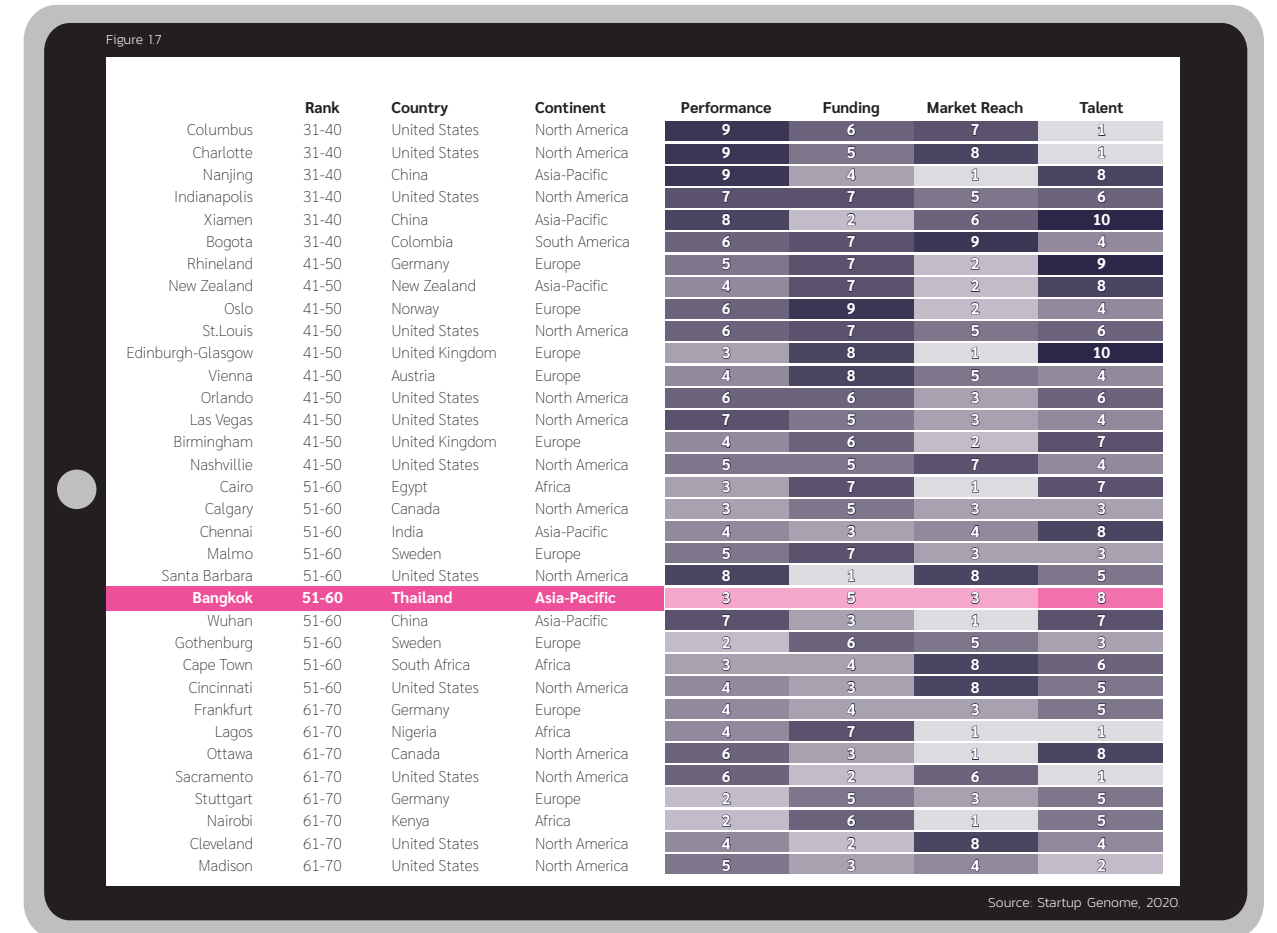
จากความเห็นของนักลงทุนนั้นสอดคล้องกับผลการจัดอันดับของ Startup Genome ในปี 2563<sup>8</sup> ซึ่งเป็นมาตรฐาน (Benchmark) สำหรับประเมินศักยภาพการเข้าถึงตลาดเมื่อเทียบระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นชั้นนำในเมืองอื่น ๆ ทั่วโลก พบว่า ประเทศไทยได้คะแนนค่อนข้างดีในผลการสำรวจด้านนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการระดับนานาชาติ ได้อันดับที่ 44 จาก 129 ประเทศ ส่วนกรุงเทพมหานครได้อันดับ 51 – 60 ในด้านระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้น

แม้ภาพรวมประเทศไทยจะมีศักยภาพสูง แต่ในรายละเอียด พบว่า คะแนนด้านอื่น ๆ ได้แก่ ด้านสมรรถภาพ (Performance) ที่ได้คะแนน 3/10 ซึ่งเป็นสัญญาณเตือนสำหรับผู้จัดทำนโยบาย และด้านการเข้าถึงตลาด (Market Reach) ที่ได้คะแนน 3/10 ซึ่งเป็นสัญญาณเตือนว่าการเข้าถึงตลาด และการเชื่อมกับโลกไม่เข้มแข็ง ตอกย้ำให้เห็นว่าจำเป็นต้องมีการแก้ไขอุปสรรคที่สำคัญเหล่านี้ในทันที โดยด้านสมรรถภาพนั้นหมายถึง การผสมผสานของตัวชี้วัดนำ ตัวชี้วัดตาม และตัวชี้วัดปัจจุบันที่ระบุผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจในระบบนิเวศของ Startup ได้แก่ จำนวนการส่งออก จำนวน Startup ด้านซอฟต์แวร์ ความสำเร็จในขั้นเติบโต และด้านการเข้าถึงตลาด ที่หมายถึงขอบเขตที่ Startup สามารถจำหน่ายสินค้าและให้บริการแก่ลูกค้าที่ไม่ใช่แค่อยู่นอกประเทศเท่านั้น แต่รวมไปถึงลูกค้าที่อยู่นอกภูมิภาค และอยู่ในส่วนอื่น ๆ ของโลก ซึ่งเป็นการขจัดความลำเอียงทางภูมิศาสตร์ออกไปให้ได้

<sup>8</sup>Startup Genome. (2020). The Global Startup Ecosystem Report 2020. <https://startupgenome.com/reports/gser2020>.

**THAILAND STARTUP ECOSYSTEM LANDSCAPE IN 2021:  
OPPORTUNITIES AND CHALLENGES FACING STARTUPS IN THAILAND**

**Top 100 Emerging Ecosystem Ranking : The Global Startup Ecosystem Report 2020**



Source: Startup Genome, 2020

Investors' opinions are consistent with the 2020<sup>8</sup> Startup Genome rankings, a benchmark for potential assessment on market accessibility compared to leading startup ecosystems in other cities and regions around the world, with Bangkok scoring quite well in the International Innovation and Entrepreneurship survey, ranking 44<sup>th</sup> out of 129 countries, and ranking 51<sup>st</sup> - 60<sup>th</sup> in the overall startup ecosystem.

Although Thailand obtained ranking on high capabilities, but certain scores are relatively low, including Performance with a score of 3/10 (A warning signal for policy makers) and Market Reach also with a score of 3/10 (A warning signal that access to the market and the connection with the world was not strong enough), and these underscores had required solutions to these critical hurdles immediately. Performance metric was measured as a combination of leading metrics, follow-up metrics, and current metrics that indicated economic outcomes in the startup ecosystem, including number of exports, number of software startups, success in growth and market accessibility where startups could reach their foreign customers as well as customers outside the region in terms of eliminating geographic bias.

นอกจากนี้หลายผลการศึกษา<sup>9</sup> ยังชี้ให้เห็นว่า อุปสรรคของการเข้าถึงตลาดเกิดขึ้นจากทีมผู้ก่อตั้งบริษัท Startup เองที่ขาดประสบการณ์ ขาดความเข้าใจการเข้าถึงตลาดสินค้าและบริการที่สร้างขึ้นและยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategy) ผู้ประกอบการบางส่วนก็ยังไม่ยอมขยับตัวเองออกจากพื้นที่ปลอดภัย (Comfort Zone) ไม่พยายามมองหาโอกาสให้ตัวเองได้ลองทำสิ่งที่ไม่ถนัด เช่น ผู้ประกอบการบางรายไม่ศึกษาเรื่องส่วนแบ่งการตลาด (Segmentation) การเลือกกลุ่มเป้าหมาย (Targeting) และไม่ศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคก่อนจะพัฒนาและผลิตสินค้าและบริการ (Consumer Behavior) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการคิดแผนธุรกิจ (Business Model) และปล่อยให้การหาลูกค้าเป็นเรื่อง Word of Mouth (บอกปากต่อปาก) โอกาสที่จะเข้าถึงกลุ่มลูกค้าและขยายธุรกิจจึงไม่ใช่เรื่องง่ายในยุคที่ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าและบริการจากผู้ผลิตทั่วโลกบนแพลตฟอร์มออนไลน์ที่หลากหลายได้เพียงปลายนิ้วมือเท่านั้น<sup>10</sup>

In addition to many studies<sup>9</sup> also pointed out that the barriers to entry may have arisen from the inexperience of startup founding team and their lack of understanding about market, products and services creation, and marketing strategy. Some entrepreneurs also refuse to move away from their comfort zone and do not study closely on market segmentation, targeting, even consumer's behavior before developing and producing products and services, which are significant in formulating a business model, and leaving the matter of customer acquisition to simple words of mouth. Opportunities to reach new customers and expand current business are difficult to acquire in such an era where customers can purchase products and services from manufacturers around the world on various online platforms at their fingertips.<sup>10</sup>

<sup>9</sup>Tharathorn Suksawad. (2017). Challenges, essential skills and self-development methods of entrepreneurs in running startups in Thailand (master's thesis). Bangkok: Thammasat University.

<sup>10</sup>Krungrsri Guru. (2564). กลยุทธ์การใช้ Social Tech เพิ่มพลัง Word of Mouth สำหรับธุรกิจ. <https://www.krungrsri.com/th/plearn-plearn/social-is-the-new-word-of-mouth-marketing>.



การไม่สามารถแม้แต่จะเข้าถึงลูกค้าในประเทศได้ การขยายธุรกิจไปต่างประเทศของผู้ประกอบการ Startup ไทย คงยังเป็นเรื่องค่อนข้างไกลตัว เนื่องจากข้อจำกัดด้านความพร้อมด้านภาษาอยู่ในระดับต่ำ รวมถึงยังมีเรื่องความแตกต่างของวัฒนธรรมในต่างประเทศที่ต้องวางแผนทางธุรกิจแตกต่างกันออกไปตามบริบทพื้นที่ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจน คือระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นในต่างประเทศกระตุ้นให้ Startup มีการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคตามแต่ละเป้าหมาย และหมั่นสังเกตการณ์ตลาดอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากฐานลูกค้าเป็นตลาดที่มีอัตราการเติบโตสูง ลูกค้ามีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมาก ส่งผลให้บริษัท Startup ในต่างประเทศมีความกระตือรือร้นรู้จักมีการปรับตัว คิดค้นสินค้าและบริการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้าให้อยู่เหนือกว่าคู่แข่งรายอื่น และเพื่อต้องการครองตลาดเป็นอันดับหนึ่งอย่างเข้มข้น ส่งผลให้มีบริษัท Startup หน้าใหม่เกิดขึ้นตลอดเวลาตามความรวดเร็วของตลาด ผิดไปจากบรรยากาศในประเทศไทยที่ตลาดยังอยู่ในช่วงการขยายฐานผู้บริโภคเปิดรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในชีวิตประจำวัน ผู้ประกอบการ Startup ไทย ส่วนใหญ่มักจะใช้ผลการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคและคัดลอกแนวทางการทำธุรกิจจากบริษัท Startup รายอื่น ๆ และดำเนินธุรกิจตามกันไป ทำให้ขาดการสร้างนวัตกรรมสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในประเทศ

เช่นเดียวกับความคิดเห็นของ DTAC Accelerate ซึ่งเคยเป็นหนึ่งในศูนย์บ่มเพาะของประเทศไทยประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ Startup ไทยในการแข่งขันในตลาดนอกประเทศไทย<sup>11</sup> ว่า บริษัท Startup ไทยหลายรายขอรับการสนับสนุนขยายฐานธุรกิจไปยังประเทศอินโดนีเซียและมาเลเซีย แต่พิจารณาแล้วพบว่า บริษัท Startup ไทยยังขาดทักษะด้านภาษาและขาดการศึกษาวัฒนธรรมในต่างประเทศซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ เช่น พฤติกรรมของคนในประเทศเหล่านี้คือเป็นกลุ่มประเทศมุสลิมที่มักรับประทานอาหารนอกบ้านมากกว่าในบ้าน ดังนั้นหากบริษัท Startup ไทยจะเข้าไปตีตลาดจะมีกลยุทธ์อย่างไร มีแผนธุรกิจอย่างไร ซึ่งไม่มีบริษัท Startup ไทยรายใดสามารถตอบคำถามเหล่านี้ได้ นี่เป็นหนึ่งในตัวอย่างของบริษัท Startup ไทยที่ยังมีจุดอ่อนในการเติบโตระดับต่างประเทศ ซึ่งเป็นเรื่องที่คุณประกอบการ Startup ไทยควรต้องศึกษาบริบททางวัฒนธรรมในต่างประเทศที่มีความละเอียดอ่อน และปรับแผนธุรกิจให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าในประเทศนั้น ๆ ให้ดี



ข้อเสนอแนะที่จะมาช่วยลดอุปสรรคดังกล่าวเพื่อสร้างทัศนคติแบบสากล (Global Mindset) ให้กับผู้ประกอบการ Startup คือ กิจกรรมหลักสูตรที่เชื่อมโยงให้บริษัทผู้มีประสบการณ์เข้ามากำกับดูแล (Mentor) ร่วมกับศูนย์บ่มเพาะ (Incubator) เพื่อแบ่งปันประสบการณ์ในการระดมทุนและหาลูกค้าในตลาดต่างประเทศตั้งแต่เริ่ม เพราะเมื่อธุรกิจเริ่มเติบโตมาในระดับหนึ่งก็จะเริ่มเจอความท้าทายที่เปลี่ยนแปลงไป การเข้าถึงผู้ใช้งานบนแพลตฟอร์มในวงกว้างเริ่มทำได้ยากมากขึ้นและมีต้นทุนสูงมากขึ้นการให้ศูนย์บ่มเพาะเข้ามาช่วยเข้าถึงผู้คนได้จำนวนมาก และการช่วยมองหาแหล่งเงินทุนจากกลุ่มนักลงทุนขนาดใหญ่ (CVC) จึงเป็นข้อเสนอแนะที่จำเป็น<sup>12</sup>

<sup>11</sup>Pasachol Musikasintorn. (2018). How Thai startup entrepreneur behavior affects international market investment decisions (master's thesis). Bangkok: Thammasat University.

<sup>12</sup>dtac blog. (2019). ดีแทค แอคเซอเรท จัดโปรแกรม "A Academy" ผลักดันบริษัทสตาร์ทอัพ Alumni ให้สามารถระดมทุน ขึ้นไปสู่ระดับ Series A และไปถึงเป้าหมายสูงสุดในการเป็นยูนิคอร์นตัวแรกของประเทศไทย. [https://dtacblog.co/a\\_academy/](https://dtacblog.co/a_academy/).

The inaccessibility to reach even the domestic market means that any international expansion is an inconsequential matter for many Thai startups due to the language barrier and cultural differences in foreign countries that require different business planning blending in the local atmosphere. A conspicuous example is startup ecosystems abroad encourages startups to study consumers' behavior and always keep an eye on market because customer base is a market with a high growth rate and customer behavior changes rapidly. As a result, startup companies in foreign countries are keen on adapting and developing new products and services to meet the needs of customers with an aim to be superior to other competitors and dominate the market. In particular, new startup companies are always emerging depending on the speed of the market which is different from the atmosphere in Thailand where the market is still expanding the consumer base, accepting technology and innovation to use in their daily lives, and Thai startups tend to rely on the results of consumer behavior studies and copy the business model from other startups as basically run the carbon copy of the original startup, leading to the lack of new innovations creation in the country.

This is echoed by the opinion of DTAC Accelerate, which used to be one of Thailand's leading incubators and assessed the potential of Thai startups in competing in foreign market,<sup>11</sup> revealed that many Thai startups would have requested support to expand their business base in Indonesia and Malaysia but found out that Thai startups were lack of language skills and understanding of cultural differences. There were basic considerations such as questions on, 'As these Muslim countries tend to eat out more than at home, and therefore, if Thai startups enter the market, what will be the strategy to that situation of Thailand's?', 'Do you have a business plan?' were not answered adequately by any Thai startups. This is an example of Thai startups' weakness and lack of preparation and an imperative that Thai startups should study the cultural contexts in foreign countries and adjust the business plan to be suitable for customer in each country as well.

A suggestion to reduce the aforementioned obstacles and to create more global mindset for Thai startups, is to invite experienced companies to supervise as the mentors along with the incubators and share experiences in fundraising and acquiring clients in the international markets from the start. When business grows and achieves a certain level, it will face infinitely more and ever-changing challenges such as the difficulty to reach users on a wider platform and higher cost. Therefore, incubators are as important in supporting startups to reach more people and look for funding from CVCs, as necessary recommendation.<sup>12</sup>

## 1.2.4 สร้างสรรค์ระบบนิเวศแห่งนวัตกรรม Creativity for an Ecosystem of Innovation

โจทย์ใหญ่ของรัฐบาลไทยในวันนี้ ไม่ใช่เพียงการทำให้ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นเกิดขึ้น แต่ต้องตระหนัก ‘การทำอย่างไรประเทศไทยจึงจะเกิดความคิดสร้างสรรค์ขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการสร้างสรรค์ในการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ การให้บริการ หรือสินค้า’

สิ่งสำคัญที่สุดคือเรื่องของ ‘**ความคิดสร้างสรรค์**’ เป็นวิถีทางที่จะก่อให้เกิดนวัตกรรม คำถามต่อมาก็คือ สภาพแวดล้อมแบบไหนที่รัฐบาลไทยควรจะสร้างขึ้นเพื่อบ่มเพาะความคิดสร้างสรรค์ โดยพริษฐ์ วัชรสินธุ ผู้ประกอบการบริษัท Startup ด้านการศึกษา (EdTech) ชื่อ ‘Startdee’<sup>13</sup> มองว่า 3 โครงสร้างที่ภาครัฐที่ควรสนับสนุน คือ

หนึ่ง โครงสร้างระดับประเทศ ที่ควรส่งเสริมให้คนแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้อย่างเสรีเป็นสิ่งสำคัญต่อการเกิดขึ้นของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในสังคม

สองคือ โครงสร้างระดับภูมิภาค เพราะแต่ละพื้นที่ต่างมีจุดเด่นและข้อจำกัดที่ต่างกัน การสนับสนุนให้คนในท้องถิ่นเข้ามาจัดการบริหารพื้นที่ตนเองได้ นั้นเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในระดับภูมิภาคทั่วประเทศไทย

โครงสร้างที่ควรเปลี่ยนแปลงอย่างสามคือ โครงสร้างระดับองค์กร การสนับสนุนความคิดที่ริเริ่มโดยพนักงานทุกระดับ ไม่จำกัดเพียงความคิดที่มาจากผู้บริหารระดับสูงคือการทำอย่างไรให้พนักงานทุกระดับมีโอกาสจะสร้างความเปลี่ยนแปลงในองค์กรตนเองได้ (Bottom Up)

นอกเหนือการผลักดันเชิงโครงสร้างแล้ว การผลักดันนโยบายเชิงรุกของภาครัฐ คือ ภาครัฐต้องเน้นยุทธศาสตร์สร้างคน และระบบนิเวศนวัตกรรมที่เหมาะสมในการบ่มเพาะผู้ประกอบการเชิงนวัตกรรม โดยเริ่มจากสถาบันการศึกษาที่ต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านหลักสูตรการเรียนการสอนที่ต้องเป็นสหสาขาวิชาชีพ (Multidisciplinary) เน้นการเรียนรู้ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) สอนการทำธุรกิจ

ของตัวเอง มุมคิดเรื่องการเงิน ไม่ใช่เพียงการเรียนทฤษฎีทั้ง 4 ปี แต่ต้องเกิดทักษะในแง่ของการทำธุรกิจด้วย และในด้านบทบาทของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยต้องผันตัวเองเป็นนักวิจัย ทำงานเชิงรุกเพื่อสร้างให้เกิดวิสาหกิจนวัตกรรมเพิ่มมากขึ้นในประเทศ เพื่อลดค่าใช้จ่ายให้ผู้ประกอบการด้านการวิจัยและพัฒนา (R&D)

แม้ว่าในช่วงปี 4 – 5 ปีที่ผ่านมา นโยบายภาครัฐได้สนับสนุนการทำวิจัยและพัฒนาเป็นอย่างมาก ส่งผลให้ภาคเอกชนลงทุนทำวิจัยมากขึ้นอย่างก้าวกระโดด ซึ่งเป็นหน่วยชี้วัดที่พิสูจน์ว่าการพัฒนานวัตกรรมคือทางออกทั้งในระดับบริษัทและระดับประเทศ เช่น บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (SCG)<sup>14</sup> ได้เพิ่มงบประมาณจาก 40 ล้านบาทในปี 2547 เป็น 4,000 ล้านบาทในปี 2561 เพื่อสนับสนุนสินค้ามูลค่าเพิ่มสูง (High Value Added Products & Services) ส่งผลให้สินค้าของบริษัท SCG สร้างรายได้จาก 7,700 ล้านบาทในปี 2547 เป็น 180,000 ล้านบาทในปี 2561 ก่อให้เกิดประโยชน์ทางการเงินเพิ่มขึ้นในบริษัทกว่า 10,000 ล้านบาทต่อปี

แต่ในความเป็นจริงคือ สัดส่วนการลงทุนลงในการทำวิจัยและพัฒนา (R&D) ล้วนมาจากบริษัทขนาดใหญ่ บริษัทวิสาหกิจขนาดเล็กถึงกลาง (SMEs) ยังลงทุนในด้านนี้น้อยมาก อุปสรรคหลักคือ เรื่องของกระบวนการต่าง ๆ ที่ต้องไปเชื่อมต่อกับภาครัฐไม่มีความคล่องตัว มีความซับซ้อน และไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของการให้และการรับที่เอื้อประโยชน์ต่อกันของความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน

<sup>13</sup>Parit Wacharasindhu. (2019). Toward Innovation Nation. Samutsakhon: Pimdee Co., Ltd..

<sup>14</sup>Karn Trakoonhun. (2019). Toward Innovation Nation. Samutsakhon: Pimdee Co., Ltd..

The big challenge for the Thai government today is not only focus on the development of the startup ecosystem but also the critical awareness on ‘How can Thailand be creative in development towards new technology as well as services and products?’.

The most important part is the matter of ‘**creativity**’, as it builds a path for innovation, and in what environment should the Thai government build to best nurturing creativity. Parit Wacharasindhu, the founder of an EdTech startup called ‘Startdee’,<sup>13</sup> his view on how the government could support, can be divided into 3 level of structures, as follows:

1) National structure - to encourage people, from all background, economic class, regions, to express different opinions freely is an essential factor in sparking creativity and innovation in society

2) Regional structure - to ensure the different strengths and limitations of each local group and to encourage people to manage their own region, is a good starting point for creating an environment of trust to foster regional innovation across Thailand.

3) Organizational structure - to support initiatives by employees at all levels, not limited to ideas from top management, is giving employees at all levels an opportunity in bottom-up approach to make a change for their own organization.

In addition to the structural push, government’s proactive policy push should be focusing on manpower development strategy and innovative ecosystem suitable for cultivating innovative entrepreneurs. Starting from educational institutions adapting to changes in terms of curriculum which should be more multidisciplinary and emphasizing on entrepreneurship, financing, and making business in practice, and the role of university professors which should be more proactive in creating the innovative entrepreneurs and supportive on research in supporting these entrepreneurs in reducing research and development expenses.

In terms of the role of university professors who should also focus on research work to proactively bring about more innovative findings in the country and reduce expenses for entrepreneurs in research and

development (R&D).

Nevertheless, government policies have greatly encouraged more research and development during the past 4-5 years, therefore, many private companies have made bigger jumps in research and development investment, and this is the proof that innovation development is a solution to both the organizational level and national level. For example, The Siam Cement Group Public Company Limited (SCG)<sup>14</sup> has increased its budget from 40 million baht in 2004 to 4,000 million baht in 2018 to support the high value-added products and services, resulting with SCG’s revenue to jump from 7,700 million baht in 2004 to 180 billion baht in 2018, adding more financial gain to the company by more than 10 billion baht per year.

But it is a fact that the majority of research and development investments currently comes from large companies while small and medium enterprises (SMEs) spend less in this area. The main obstacle is that there is no flexibility in the process of connecting these research and development initiatives with the government sector. Also complex proceedings and the whole concept is not based on mutually beneficial gain where both the public and private can benefit.





ตัวอย่างเช่น ในการทำโครงการวิจัยและพัฒนา (R&D) หากภาคเอกชนต้องการขอเงินภาษีคืนต้องผ่านหน่วยงานภาครัฐในการตรวจสอบ ถ้ากระบวนการล่าช้า ภาคเอกชนก็จะไม่ลงทุน แม้ว่าในปัจจุบันจะมีกติกาใหม่คือการตรวจสอบโดยภาคเอกชนเอง(Self Declared)แต่ก็มีเสียงสะท้อนจากภาครัฐถึงความโปร่งใสในการทำงานของภาคเอกชนเช่นกัน

ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนควรมองถึงการสร้างบรรยากาศการเสริมสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมที่เหมาะสม เอื้อต่อการวิจัยและพัฒนา ปรับเปลี่ยนรูปแบบตัวเองไปสู่รัฐดิจิทัล ในขณะที่ภาคเอกชนต้องการพหุภาคีต่าง ๆ ที่วางไว้ ชื่อสัตย์ในการจ่ายภาษีเพื่อประโยชน์ของประเทศเป็นสำคัญ นี่เป็นทางเลือกเดียวของประเทศไทยที่จะผ่านพ้นกับดักประเทศรายได้ปานกลางก้าวสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว

‘อนาคตเศรษฐกิจไทยปี 2573 อาจจะกลับมาติดอยู่ใน ‘กับดักประเทศรายได้ปานกลาง’ อีกครั้ง’ คือ คำทำนายจากผลงานวิจัย ‘Thailand: Scale – up Nation 2030: Accelerating the Innovation Economy A White Paper’<sup>15</sup> หากประเทศไทยไม่มีข้อเสนอแนะเตรียมพร้อมสำหรับผู้ประกอบการไทยให้สามารถ Scale Up (บริษัทที่ธุรกิจโตขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 20 ต่อปีเป็นระยะเวลา 3 ปีติดต่อกัน) จึงเสนอแนะโครงการ ‘คลับแบบไม่เป็นทางการ’ (Innovation Club) ที่มีกลไกขับเคลื่อนที่เชื่อมโยงกัน โดยมีวิธีการ ดังนี้

1) การจัดตั้งกลุ่มขับเคลื่อน (Steering Group) ที่ประกอบด้วยอาสาสมัครคนในวงการวิชาชีพนวัตกรรมในการมารวมตัวกันเฉพาะกิจเพื่อทำภารกิจเชิงปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจของประเทศไทย และสนับสนุนการดำเนินโครงการต่าง ๆ มหาวิทยาลัยชั้นนำและหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีบทบาทส่งเสริมการเติบโตจะได้รับเชิญเข้าร่วม เพื่อเสนอมุมมองจากภายนอกและติดตามความก้าวหน้า

2) การจัดประชุมใหญ่ประจำปี (Annual Convention) ซึ่งจะอภิปรายเกี่ยวกับคำถามสำคัญต่าง ๆ ในทางปฏิบัติเพื่อทบทวนความก้าวหน้า และระบุประเด็นที่ควรปรับปรุง และการประชุมนี้มุ่งให้เป็นสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ที่เข้มข้นและมุ่งเน้นการอภิปรายปัญหาประจำปี

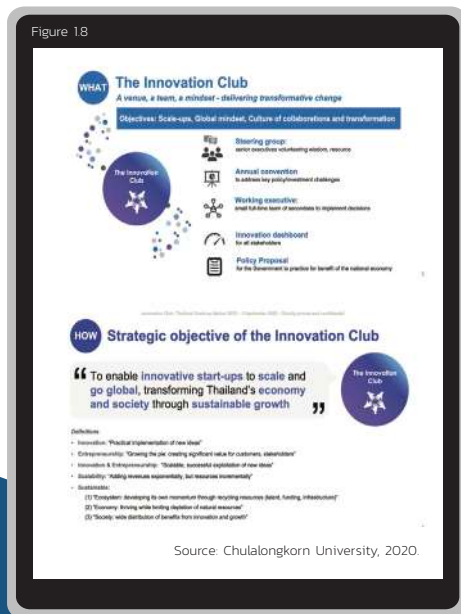
3) การจัดตั้งคณะทำงาน (Executive Team) ที่เป็นตัวแทนจากสมาชิกผู้ก่อตั้ง ภาคการศึกษาหรือภาครัฐ เพื่อดูแลให้แน่ใจว่าสิ่งที่ผ่านการตัดสินใจของ Innovation Club ได้รับแนวทางดำเนินการที่ใช้ได้จริง หลังจากการประชุมกลุ่มขับเคลื่อน (Steering Group) แต่ละครั้ง

4) การจัดทำ Innovation Dashboard พร้อมทั้งสำรวจข้อมูลพื้นฐานในปี 2564 โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนารายการของตัวชี้วัดสำคัญในการนำไปใช้เชิงปฏิบัติสำหรับรัฐบาล นักลงทุน ผู้ประกอบการ ที่ปรึกษาและนักวิจัยในระยะยาว เมื่อ Dashboard ได้รับการพัฒนาขึ้นกลุ่มขับเคลื่อนก็สามารถส่งเสริมให้เกิดข้อมูลความรู้เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจในสังคมบนพื้นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ และดึงดูดความสนใจเชิงพาณิชย์จากต่างประเทศได้

โดยรวมแล้วจะเห็นได้ว่า ข้อเสนอแนะแห่งอนาคตที่รอการเติบโตเป็น ‘ประเทศสเกลอัพ’ (Scale up Nation) ออกแบบมาเพื่อดึงดูดผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภาคธุรกิจ นักลงทุน ภาคการศึกษาและภาครัฐเข้ามาเป็นสมาชิกของ Innovation Club เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล เสนอแนวคิดสร้างสรรค์กันได้อย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งจะเป็นการหมุนเวียนอาสาสมัครในวงการวิชาชีพนวัตกรรม

ท้ายที่สุดจะก่อเกิดเป็นระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นพึ่งพาตัวเองได้ โดยไม่จำเป็นต้องอาศัยกลไกที่แทรกแซงจากภายนอกอีกต่อไป เช่น การรอฟังฟังสนับสนุนจากรัฐบาล การรอกเงินทุนเพื่อการกุศล หรือความรู้ความเชี่ยวชาญที่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ กลไกทั้งหมดจะหล่อหลอมค่านิยมทางวัฒนธรรมที่สำคัญคือการร่วมมือกันจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกบทบาท เพื่อไปนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการสร้างความเป็นสากลของประเทศไทย

<sup>15</sup>Thawesaengkulthai N., Hyde C., Gill D. (2020). Thailand: Scale – up Nation 2030: Accelerating the Innovation Economy A White Paper. Bangkok: Chulalongkorn University Press.



For example, when private companies would like to claim a tax refund in conducting research and development projects of following verification process by government agencies and if that process is delayed these companies might deter from investing. Although there is currently a new rule, namely the self-declared audits, there have been questioning from the government toward the transparency issue in private sector as well.

Both public and private sectors should mainly consider creative atmosphere for innovation ecosystem, which is conducive to research and development activities and transforming nation into the Digital State. Meanwhile, the private sector must respect for laws and regulation with honest tax filing for the benefit of country. This could be Thailand’s only option to escape the middle-income trap into a developed country.

‘The future of Thai economy in 2030 may be stuck in the Middle-income trap again.’ is the prediction from the research ‘Thailand: Scale – up Nation 2030: Accelerating the Innovation Economy A White Paper’<sup>15</sup> and if Thailand has non-recommendations to support Thai entrepreneurs in scalability as these companies’ business has grown at least 20% per year for 3 consecutive years, then the recommendation is that an informal ‘Innovation Club’ should be conducted with connected mechanism as follows:

1) Establishing a Steering Group, consisting of volunteers from the innovative profession to join in specific task to carry out practical missions in changing the economy of Thailand and support the implementation of various projects. Leading universities and related organizations that taking

a role in promoting growth in startup and startup ecosystem will be invited to participate in order to suggest any necessary perspectives and to track progress effectively.

2) Organizing an Annual Convention, to discuss on the key practical issues to review progress and further identify any issues that should be improved, and this conference aims to be the intensive workshop to debate the problems of that year.

3) Forming an Executive Team, as the representatives of founding members, educational institutions, and government sectors, with the key objective to ensure all decisions made by the Innovation Club will be implemented in a practical approach after Steering Group meeting.

4) Creating an Innovation Dashboard along with doing a survey in 2021 with the goal of developing a list of key metrics that can be practically implemented by governments, investors, entrepreneurs, advisors, and researchers in the long term. If the dashboard receives more development, the steering group may be able to promote knowledge-based information to build wider societal understanding and attract international commercial interest.

The entire suggestions on how to develop a ‘Scale up Nation’ are designed to bring engaging stakeholders from businesses, investors, academies and government to join the Innovation Club to exchange information and provide an informal platform where ideas can be bounced amongst each other informally with rotating innovation profession volunteers.

Ultimately, it will form a self-sufficient startup ecosystem without the need for external intervention mechanisms, such as awaiting government support, charitable donation, and even imported knowledge and expertise from abroad. All mechanisms will shape the important cultural values through collaboration from all stakeholders leading to the transformation and the internationalization of Thailand.

# 1.3

## สำรวจระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย ปี 2563 Thailand Startup Ecosystem National Survey for 2020

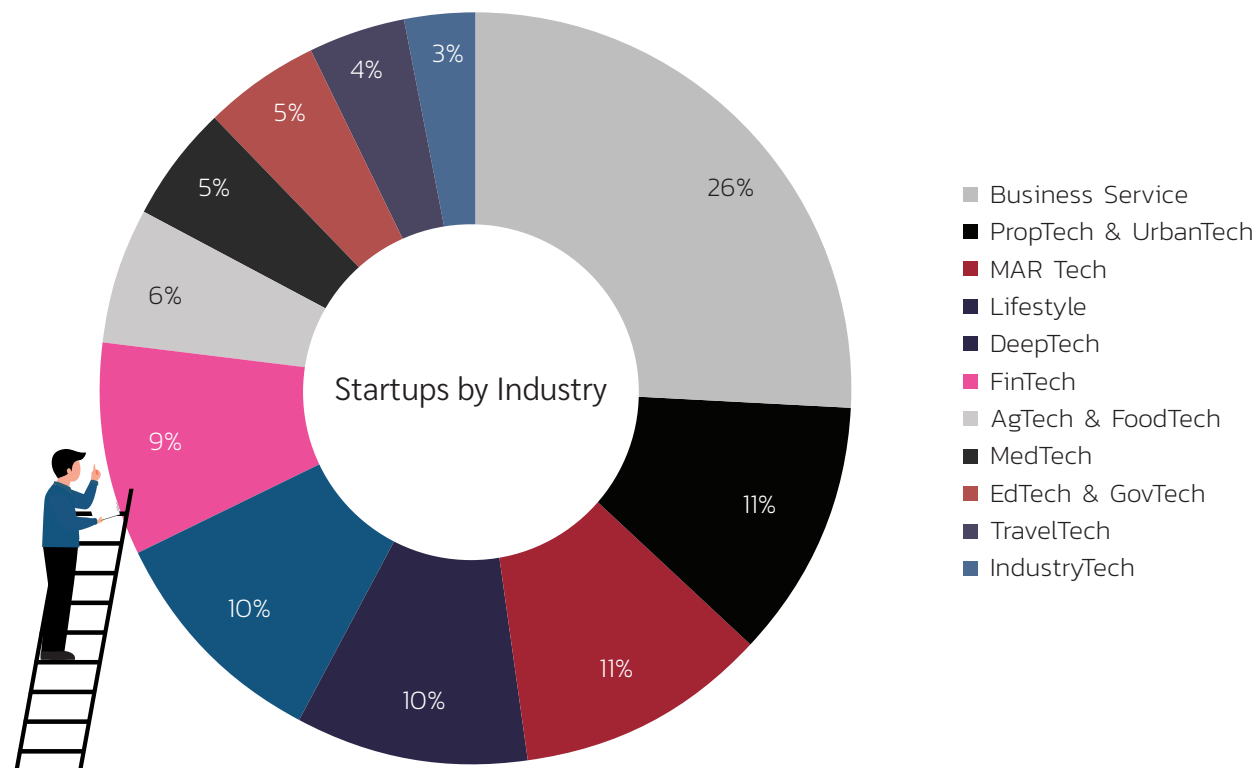
### 1.3.1 ทำความรู้จักผู้ก่อตั้งธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น Getting to Know the Startup Founders

ผลสำรวจบริษัทวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) จำนวน 100 บริษัทจากทั่วประเทศไทยปี 2563 พบว่า สาขาของอุตสาหกรรม Startup ที่พบมากที่สุดคือ สาขาการให้บริการทางธุรกิจ (Business Service) ร้อยละ 26.0 รองลงมาคือ สาขานวัตกรรมอสังหาริมทรัพย์และเทคโนโลยีเพื่อคนเมือง (PropTech & UrbanTech) และสาขาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกี่ยวกับดนตรี ศิลปะ และนันทนาการ (MAR Tech) ที่มีจำนวนเท่ากัน คือ ร้อยละ 11.0

A survey of 100 startup companies from all over Thailand in 2020 found that the most common startup sectors were business services at 26.0%, followed by PropTech & UrbanTech and MAR Tech both owning 11.0%.

### แผนภูมิแสดงกลุ่มสาขาอุตสาหกรรมวิสาหกิจเริ่มต้น Chart showing the startup industry segmentation from the surveyed 100 companies across Thailand

Figure 19

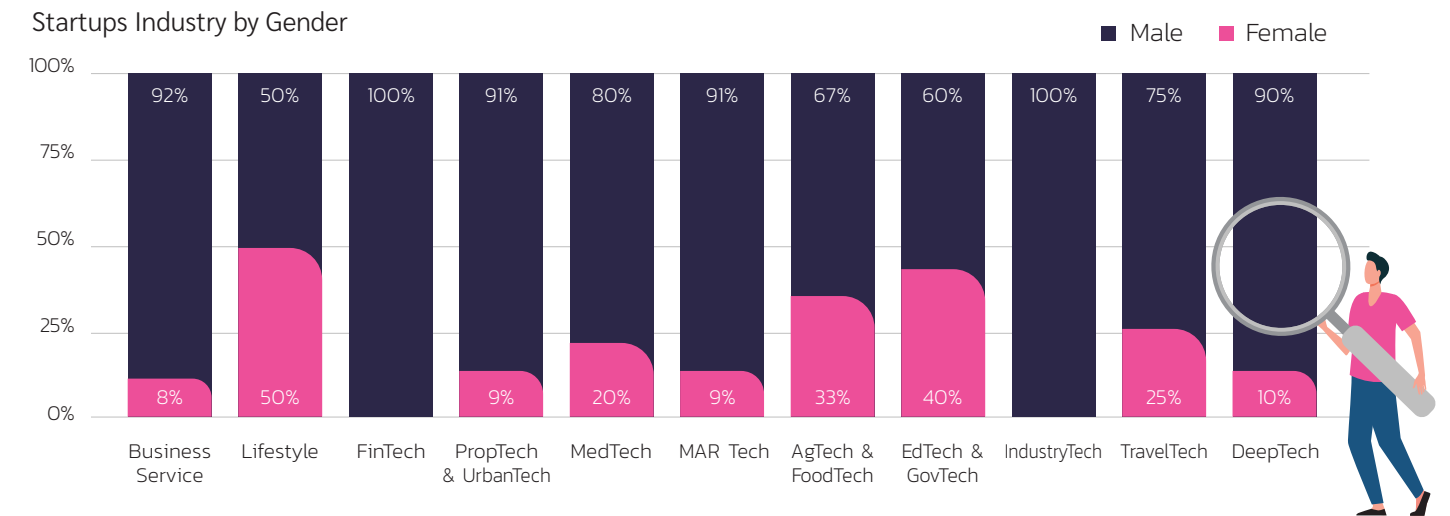


ในขณะที่หากพิจารณาสาขาอุตสาหกรรม Startup ร่วมกับข้อมูลเพศสภาพของผู้ก่อตั้งบริษัทจะเห็นได้ชัดเจนว่า เพศชายถือครองสัดส่วนผู้ก่อตั้งบริษัท Startup มากที่สุดในทุกสาขา โดยเฉพาะในสาขาเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) และสาขาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม (Industry Tech) ที่ผู้ก่อตั้งเป็นเพศชายทั้งสิ้น โดยไม่มีเพศหญิงใน 2 สาขาดังกล่าว สำหรับเพศหญิงมีเพียงสาขาเดียวเท่านั้นที่จำนวนผู้ก่อตั้งเพศหญิงมีสัดส่วนกว่าครึ่งหนึ่ง (ร้อยละ 50) และเป็นสาขาที่มีผู้ก่อตั้งโดยเพศหญิงมากที่สุดของทุกสาขาอุตสาหกรรมด้วยเช่นกัน คือ สาขาไลฟ์สไตล์ (Lifestyle) ซึ่งสาขาอื่น ๆ นอกเหนือจากนี้ผู้ก่อตั้งบริษัท Startup โดยเพศหญิงมีจำนวนน้อยมาก

On the other hand, when considering the different fields within the startup ecosystem along with the gender statistics of the founders, it was evident that startup founders were prominently male in every field, especially FinTech and IndustryTech where all the founders surveyed were male. Only the lifestyle field had founders with equal splitting of female founders, but it was also the sector with the most female founders of all industries.

### แผนภูมิแสดงเพศสภาพของผู้ก่อตั้งบริษัทวิสาหกิจเริ่มต้นในแต่ละกลุ่มสาขา Chart showing the gender of the startups' founders from different fields in the industry

Figure 110



หากย้อนห้วงเวลาในทศวรรษที่ผ่านมาไปพิจารณาจำนวนการเกิดขึ้นของบริษัทวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) 10 ปี ที่ผ่านมาจนถึงปีปัจจุบัน (2553 - 2563) พบว่า ในช่วง 5 ปีแรก (2553 - 2557) ยังมีจำนวนการเกิดขึ้นของบริษัท Startup จำนวนน้อยมาก แต่ละปีมีจำนวนบริษัท Startup ไม่ถึง 5 บริษัท ซึ่งสาขาอุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นนั้นกระจุกกระจายออกไปไม่สามารถแบ่งกลุ่มได้ชัดเจนนัก อย่างไรก็ตามในปี 2558 เป็นที่น่าสนใจว่ามีบริษัท Startup เกิดขึ้นมากกว่าที่ผ่านมา 4 เท่าตัว โดยเฉพาะ 3 สาขาอุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นมากเป็นพิเศษในปีนี้ได้แก่ สาขาการให้บริการทางธุรกิจ (Business Service) สาขาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกี่ยวกับดนตรี ศิลปะ และนันทนาการ (MAR Tech) และสาขานวัตกรรมอสังหาริมทรัพย์และเทคโนโลยีเพื่อคนเมือง (PropTech & UrbanTech) อีกทั้งในปี 2558 ยังมีสาขาอุตสาหกรรมใหม่ ๆ ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนในรอบ 5 ปี ได้แก่ สาขาเทคโนโลยีด้านการท่องเที่ยว (TravelTech) สาขาเทคโนโลยีทางการศึกษาและภาครัฐ (Education Tech & Government Tech) และสาขาเทคโนโลยีด้านการเกษตรและอาหาร (Agricultural Tech & FoodTech)

Back to the past decade to consider the number of startups (2010 - 2020), during the first 5 years (2010 - 2014) there were very few numbers of startups, each year seeing less than 5 new startup companies in scattered fields without clearly divided groups. However, from 2015 onwards, there was a jump, with 2015 seeing 4 times more startups than in the past, especially in 3 key fields; namely Business Service, MAR Tech and PropTech & UrbanTech). There was also a rise of new fields including TravelTech, Education Tech & Government Tech, and AgriTech & FoodTech.



ในปีถัดมา 2559 - 2560 แม้มีสถิติจำนวนบริษัท Startup เกิดขึ้นลดลงเล็กน้อยจากปีที่ผ่านมา แต่พบว่า มีสาขาอุตสาหกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้นในปีนี้ได้แก่ สาขาเทคโนโลยีเชิงลึก (DeepTech) สาขาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม (IndustryTech) และสาขาเทคโนโลยีด้านการแพทย์ (MedTech)

ภาพรวมในปี 2561 - 2562 การเกิดขึ้นของบริษัท Startup กลับมามีอัตราการเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตลอดระยะเวลา 2 ปีนี้ โดยเฉพาะในปี 2561 มีสาขาการให้บริการทางธุรกิจ (Business Service) สาขาเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) และสาขานวัตกรรมอสังหาริมทรัพย์และเทคโนโลยีเพื่อคนเมือง (PropTech & UrbanTech) เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ และในปี 2562 มีสาขาการให้บริการทางธุรกิจ (Business Service) สาขาเทคโนโลยีด้านการเกษตรและอาหาร (Agricultural Tech & FoodTech) และสาขาเทคโนโลยีเชิงลึก (DeepTech) เพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดเช่นกัน และในปี 2563 พบว่า บริษัท Startup มีการเกิดขึ้นลดลง ซึ่งอาจเป็นผลมาจากสภาพเศรษฐกิจของไทยและโลกที่ตกต่ำ เพราะต้องเผชิญกับภาวะวิกฤตจากโรคติดเชื้อไวรัส COVID - 19

In the following years, 2016 - 2017, although the number of startup companies had decreased slightly from the previous year, it was found that new fields have emerged, namely DeepTech, IndustryTech and MedTech.

Overall in 2018 - 2019, the emergence of startup companies had returned to a continual rate over the past two years, especially in 2018 there were a significant increase in the fields of Business Services, FinTech and PropTech & UrbanTech, and in 2019, another large increase for Business Services, Agricultural Tech & FoodTech and DeepTech. However, in 2020, the number of startup companies had decreased. This may be a result of the economic downturn in Thailand and the world as it faced the crisis of the global pandemic.

**แผนภูมิแสดงการเกิดขึ้นของบริษัทวิสาหกิจเริ่มต้นตั้งแต่ปี 2553 - 2563**  
Chart showing the emergence of startup companies starting from 2010 - 2020

Figure 111



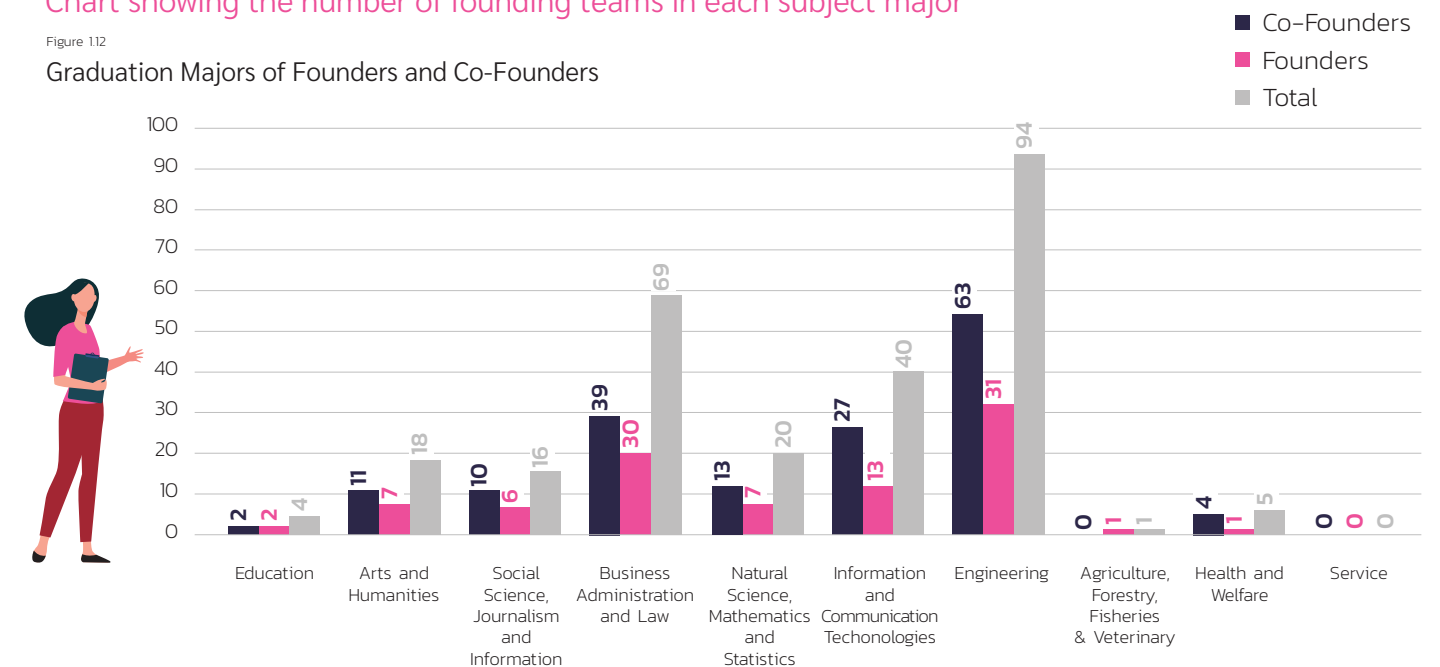
ผลสำรวจด้านการศึกษาของทีมผู้ก่อตั้งบริษัท Startup พบว่า ทั้งผู้ก่อตั้งและทีมผู้ร่วมก่อตั้งส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี ในกลุ่มสาขาวิชาวิศวกรรม อุตสาหกรรมและการก่อสร้าง (Engineering, manufacturing and construction) รองลงมาเป็นกลุ่มสาขาการบริหาร ธุรกิจ และกฎหมาย (Business administration and law) และกลุ่มสาขาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technologies) รองลงมาตามลำดับ

An educational survey of startup founders found that both founders and most of the founding team graduated with a Bachelor's degree in Engineering, Manufacturing and Construction, followed by Business Administration, Law, and Information and Communication Technologies, respectively.

**แผนภูมิแสดงจำนวนทีมผู้ก่อตั้งบริษัทในแต่ละกลุ่มสาขาวิชาที่เริ่มต้นแยกตามภาควิชา**  
Chart showing the number of founding teams in each subject major

Figure 112

Graduation Majors of Founders and Co-Founders



**1.3.2 เจาะลึกเบื้องหลังความสำเร็จของชาวธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น**  
Diving Deeper to the Success of Thailand Startups

ประสบการณ์การทำงานของผู้ก่อตั้งก่อนจะมาเปิดบริษัท Startup นั้นพบว่า ผู้ก่อตั้งมักมีประสบการณ์การทำงานมาก่อนอย่างน้อย 5 ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 25 - 34 ปี เฉลี่ยอายุ 32 ปี โดยเหตุผลที่มาเริ่มทำธุรกิจก่อตั้งบริษัท Startup พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่า เล็งเห็นถึงแนวโน้มทางธุรกิจและโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจ Startup (ร้อยละ 34.3) เหตุผลรองลงมา คือ ผู้ประกอบการรู้สึกมีความสนใจหรือหลงใหล (Passion) ในสายธุรกิจนี้ และอีกเหตุผล คือ มองว่าการพัฒนาสินค้าและบริการของตนเองนั้นน่าจะสามารรถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมได้ (ร้อยละ 28.4)

The survey had shown that the average founders' work experience prior to starting a startup company was at least 5 years of working experience elsewhere, with most of the founders at the age between 25-34, with an average age of 32. The most popular reason for each founder to start their startup business was based on foreseeing business trends and opportunities for success in startups (34.3%), with the next most popular reasons being the passion and interest the founders had for the field, and the sense that developing their own products and services should be contributed to solving a societal problem (28.4%).

**THAILAND STARTUP ECOSYSTEM LANDSCAPE IN 2021:  
OPPORTUNITIES AND CHALLENGES FACING STARTUPS IN THAILAND**

อย่างไรก็ตามในรายละเอียดเหตุผลเชิงลึก อ้างอิงจากผลการศึกษาที่เคยมีการสำรวจกลุ่มตัวอย่างจากสมาชิกของสมาคมการค้าสตาร์ทอัพไทย (Thai Startup Trade Association)<sup>16</sup> พบว่า ปัจจัยด้านแหล่งวัตถุดิบและเครือข่ายเป็นเหตุผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจเริ่มทำธุรกิจมากที่สุด หมายความว่าผู้ประกอบการจะพิจารณาจากต้นทุนการนำเข้า – ส่งออกสินค้าและบริการ ต้นทุนแรงงานในประเทศไทย รวมถึงทุนทางเครือข่ายในสังคมจากเพื่อนที่ทำงานหรือในระดับมหาวิทยาลัยมาเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจว่าจะทำธุรกิจ Startup หรือไม่

ดังนั้นหากประเทศไทยต้องการเชื่อเชิญให้ผู้ประกอบการไทยหันมาทำธุรกิจ Startup มากขึ้น อาจใช้ข้อมูลพื้นฐานเหล่านี้เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์ และกำหนดนโยบายให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างการทำธุรกิจ Startup กับต้นทุนของปัจจัยการผลิต และสร้างเครือข่ายวงกว้างวิชาชีพ Startup ให้เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น

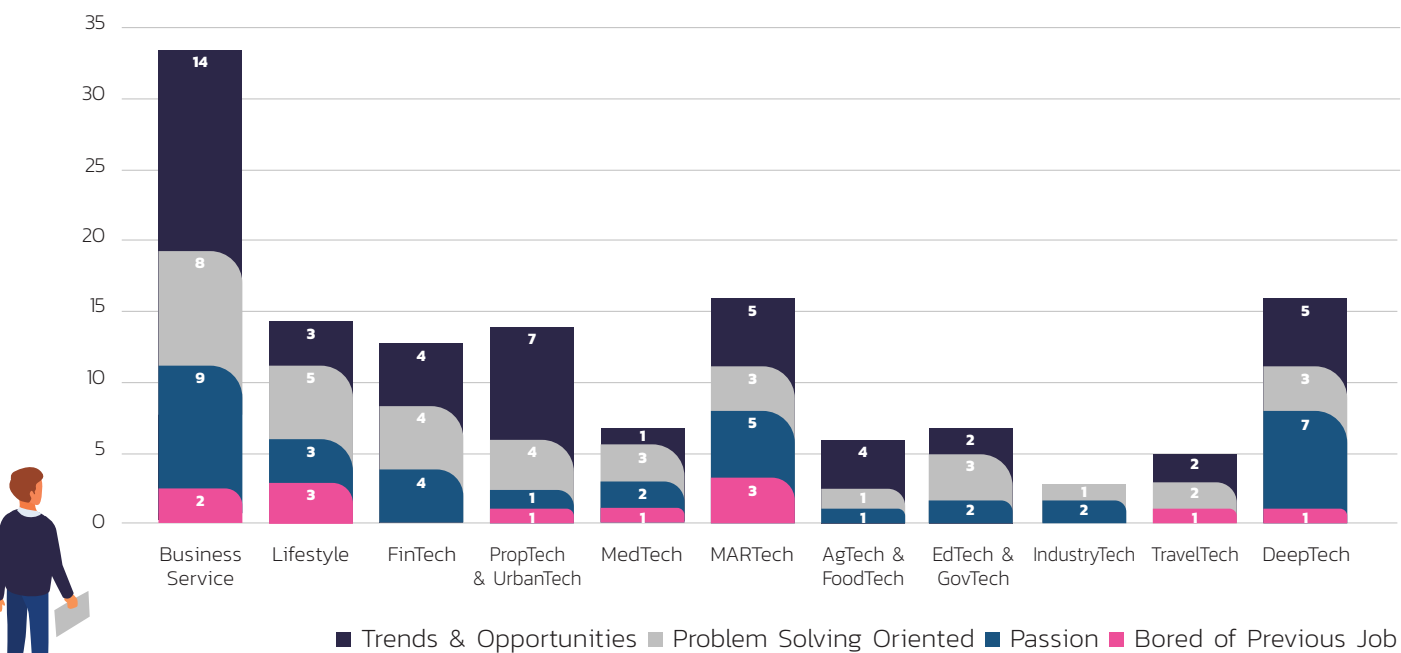
<sup>16</sup>Aryuth Yuwaree. (2017). Factors affecting decision making for beginning of start-up business (master's thesis). Bangkok: Thammasat University.

However, according to the in-depth research from Thai Startup Trade Association's members<sup>16</sup> noticed that the raw material sourcing and network connection are the key positive factors that convinced startup founders to start a company. Meaning the entrepreneurs considered the cost of import and export of goods together with the cost of workforce required whilst scrutinizing the network of their peers from workplace or comrades from university. This became another factor of consideration to setup a startup company.

Therefore, if Thailand would like to persuade more Thai entrepreneurs to start doing business, they may use this basic information as a tool for public relations and policy making to show the connection between startup business, the cost and possible subsidies, and how one may build a network of startup professionals to be stronger.

**แผนภูมิแสดงเหตุการณ์ก่อตั้งบริษัทที่วิสาหกิจเริ่มต้นในแต่ละกลุ่มสาขา  
Chart showing the reasons for the founding of the startups for each field of industry**

Figure 113  
Events That Leads Founders to Startup



**THAILAND STARTUP ECOSYSTEM LANDSCAPE IN 2021:  
OPPORTUNITIES AND CHALLENGES FACING STARTUPS IN THAILAND**

**แผนภูมิแสดงระยะเวลาการทำงานของผู้ก่อตั้งก่อนเริ่มทำธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น  
Chart showing how long a founder worked before starting a startup**

Figure 114  
Prior Working Experiences of Founders



การก่อตั้งของบริษัท Startup ส่วนใหญ่เกิดจากการรวมทีมผู้ก่อตั้งราว 1 – 2 คน ผลสำรวจวิธีการรวบรวมทีมผู้ก่อตั้ง พบว่า จำนวนมากกว่าครึ่งเกิดจากการรวมกลุ่มกันของเครือข่ายครั้งตั้งแต่ยังศึกษาด้วยกันในระดับมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 52.8) รองลงมาเกิดการรวมกลุ่มของเครือข่ายเพื่อนร่วมงานจากสถานที่ทำงานเดิม (ร้อยละ 18.9) และจากงานสัมมนา งานพบปะสังสรรค์ทางธุรกิจ (ร้อยละ 13.9)

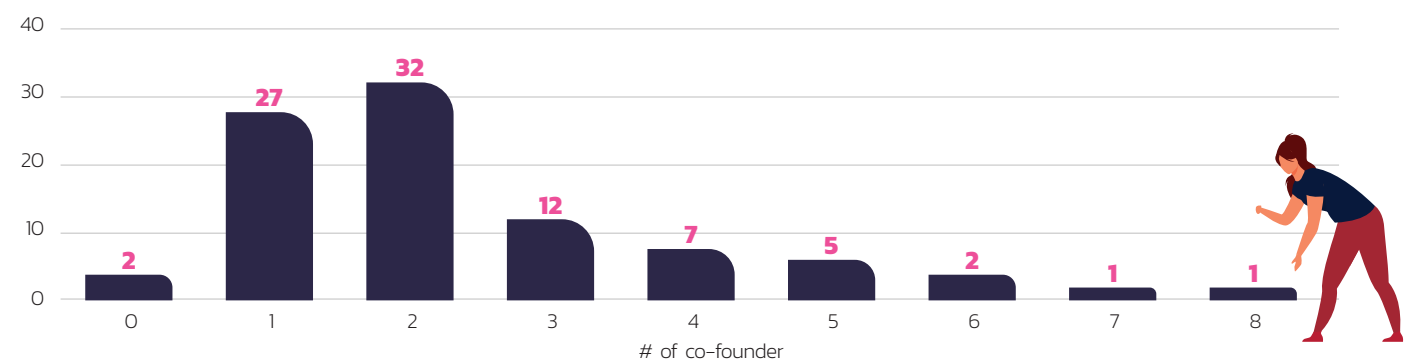
ผู้ก่อตั้งบริษัท Startup ให้ความเห็นว่า การก่อตั้งบริษัท Startup นั้นจะต้องค้นหาทีมสมาชิกที่มีทักษะสำคัญ 3 ประการที่จำเป็นต่อการจัดตั้งบริษัท หนึ่งคือ ผู้ร่วมก่อตั้งที่มีทักษะการพัฒนาเทคโนโลยีด้านซอฟต์แวร์ (Software Development) ร้อยละ 29.1 มีความสำคัญมากที่สุดในการก่อตั้งบริษัท สองคือ ผู้ร่วมก่อตั้งที่มีทักษะด้านการบริหารจัดการธุรกิจ (Management) ร้อยละ 28.3 และสามคือ ผู้ร่วมก่อตั้งที่มีทักษะด้านการตลาด (Marketing) ร้อยละ 14.8

The majority of startups were founded by a team of one or two founders. A survey of how the founding team was assembled shown that more than half of the startups surveyed formed through connection or acquaintance made during their university studies (52.8%), followed by colleagues from the former workplaces (18.9%) and from seminars and business meetings (13.9%).

The founder of the startup company commented that starting a startup required team members with three key skills: Co-Founder with software development skills (29.1%), with business management skills (28.3%) and with marketing skills (14.8%).

**แผนภูมิแสดงจำนวนทีมผู้ร่วมก่อตั้งบริษัทวิสาหกิจเริ่มต้น  
Chart showing the number of co-founders per startup**

Figure 115  
No. of Co-Founders in Startups Companies

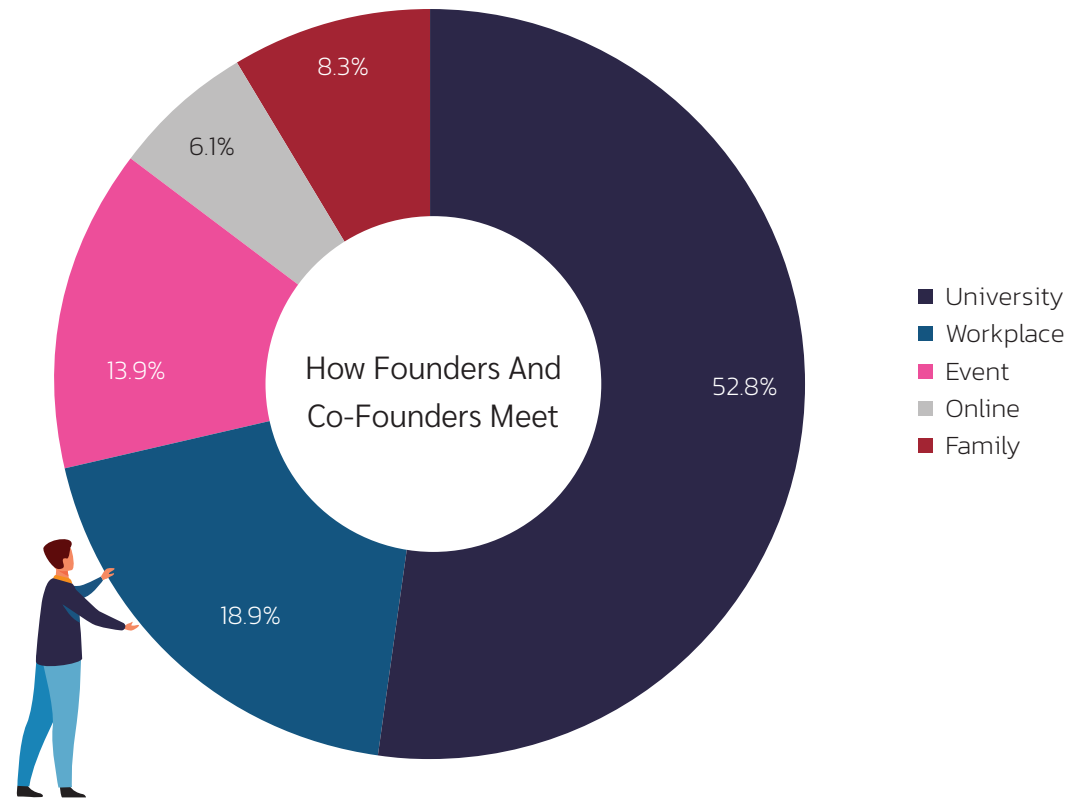




แผนภูมิแสดงช่องทางการหาทีมผู้ก่อตั้งบริษัทวิสาหกิจเริ่มต้น

Chart showing how the co-founders met prior to starting a startup company together

Figure 116

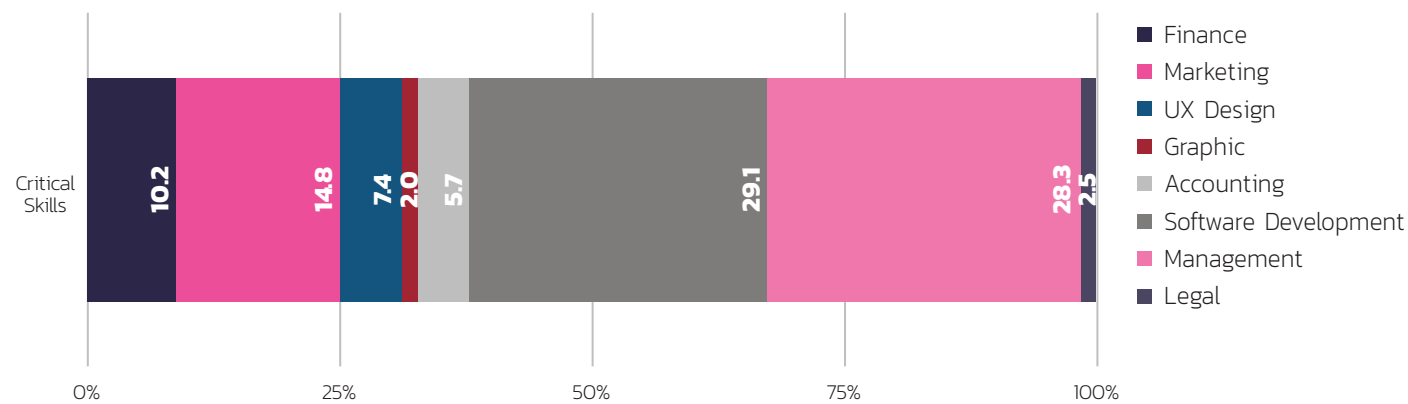


แผนภูมิแสดงลำดับความสำคัญของทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น

Chart outlining the critical skills required to run a startup from the founders' viewpoint

Figure 117

Critical Skill Required From Founders Point of View



เมื่อธุรกิจดำเนินการไปได้สักระยะจึงเริ่มมีการหาพนักงานเข้ามาช่วยสนับสนุนการทำงานของบริษัท ทั้งนี้ผู้ประกอบการ Startup ให้ความเห็นว่า อุปสรรคในการหาพนักงานที่จะเข้ามาทำงาน เป็นอุปสรรคอันดับหนึ่งของการดำเนินธุรกิจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 20.63 ของอุปสรรคทั้งหมด รองลงมาเป็นอุปสรรคด้านการจัดการภายในองค์กรที่ยังขาดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ร้อยละ 18.25 และอุปสรรคด้านการขาดแผนทางธุรกิจ (Business Model) ที่จะตอบโจทย์ความต้องการของตลาดในประเทศไทยที่ยังถือว่าเป็นตลาดเล็ก อยู่เมื่อเทียบกับนานาชาติ ร้อยละ 13.10 ตามลำดับ

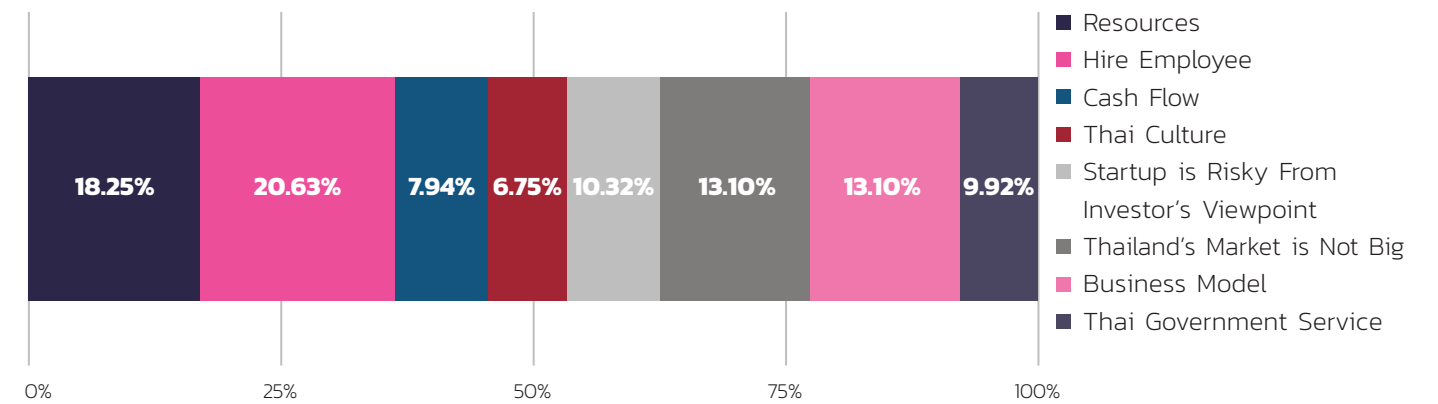
Once the business started operating for a while, the subsequent process is the recruitment of employees to support the extension of operation needed. The recruitment process is the number one obstacle in conducting the business with 20.63% of the overall difficulties followed by 18.25% reflecting the lack of effective internal management. Meanwhile the lack of business model planning that resonate the needs of the market in Thailand (where Thailand is considered a small market compared to international level) accounted for 13.10% respectively.

แผนภูมิแสดงลำดับความสำคัญของอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น

Chart showing the top hurdles when running a startup

Figure 118

Top Problems Startups Face

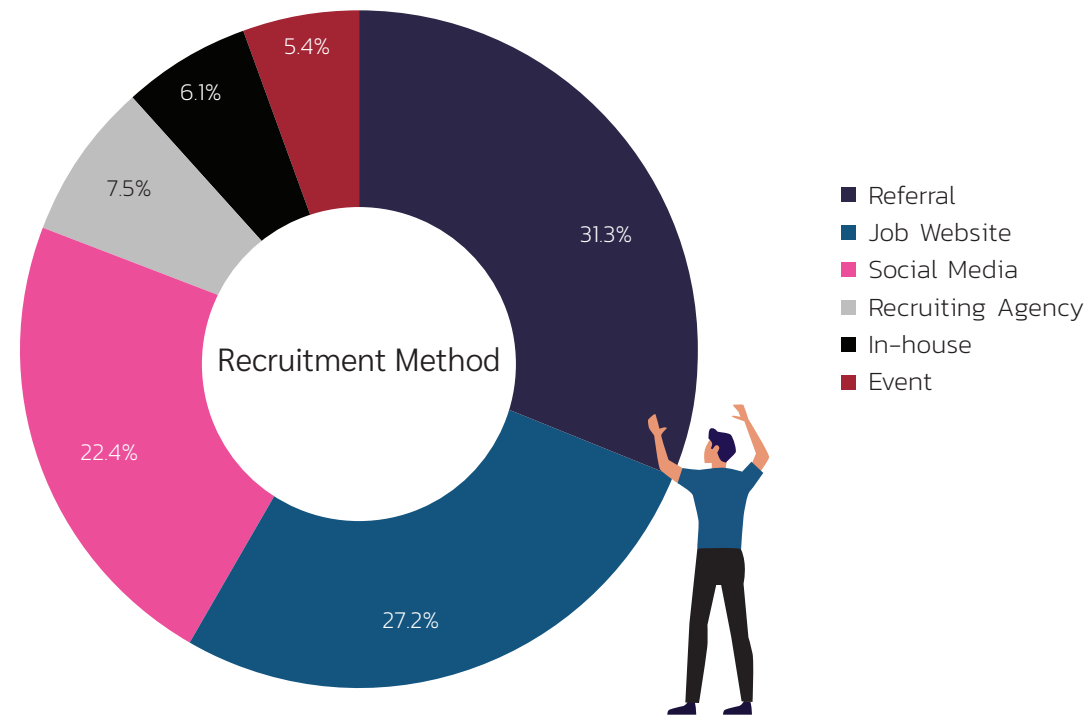


สำหรับช่องทางการเข้าถึงตลาดแรงงาน พบว่า ผู้ประกอบการ Startup หาพนักงานมาจากการอ้างอิงแบบปากต่อปากในวงกรวิชาชีพเดียวกัน หรือจากเพื่อนแนะนำเพื่อน (Referral) คิดเป็นสัดส่วน 31.3 รองลงมาได้จากช่องทางการรับสมัครผ่านเว็บไซต์หางาน เช่น LinkedIn, JobsDB, JobThai เป็นต้น คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 27.2 และจากช่องทางการรับสมัครออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์มอย่าง Facebook คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 22.4 ตามลำดับ

As for the recruitment method, the finding indicated that most entrepreneurs discovered their employees through referral or word-of-mouth within the invariable circle of acquaintances accounted for 31.3%. Along with the use of hiring website such as LinkedIn, JobsDB, JobThai and the resemblance of 27.2%. As well as the usage of online recruitment via social media platform for instance Facebook with 22.4% respectively.

แผนภูมิแสดงช่องทางการหาพนักงานในบริษัทวิสาหกิจเริ่มต้น  
Chart showing ways to find employees in startup companies

Figure 119



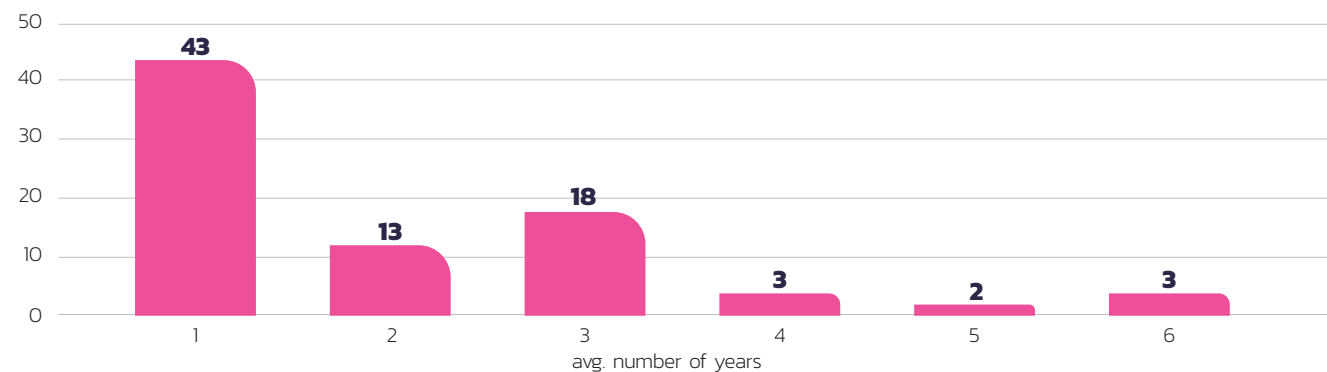
สำหรับระยะเวลาการทำงานของพนักงาน พบว่า ด้วยการที่เป็นบริษัท Startup มีความเสี่ยงสูงนั้นทำให้พนักงานส่วนใหญ่เข้ามาทำงานกับบริษัทเป็นระยะเวลาไม่นานมากนัก ระยะเวลาประมาณ 1 ปีเท่านั้น หรือหากมากที่สุด คือระยะเวลา 3 ปี หลังจากนั้นพนักงานจะขอลาออกจากบริษัท Startup เพื่อไปทำงานกับบริษัทที่เป็นองค์กรขนาดใหญ่กว่า

As for the turnover of employees working for startups, it demonstrated that there was a high risk that most employees would not be working at the company for a very long period of time. On average, the tenure in startup companies are merely 1 year either or a maximum of 3 years; thereafter most employees resigned from the startup companies and pursue their career path in larger corporations.

แผนภูมิระยะเวลาการทำงานของพนักงานในบริษัทวิสาหกิจเริ่มต้น  
Chart of employees average tenure at the startup

Figure 120

Average Turnover of Employees



1.3.3 **ทุนคือจุดเริ่มต้นที่สำคัญของธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น**  
Capital is the Starting Point for All Startup

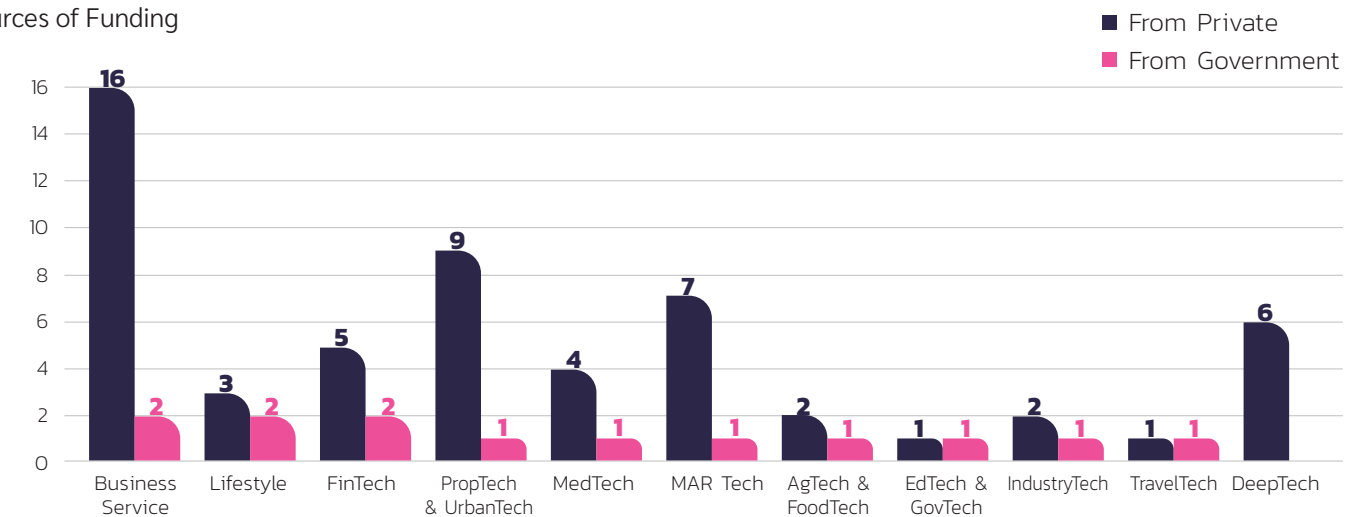
บรรยากาศการระดมเงินทุนของบริษัท Startup ส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 70 เคยมีประสบการณ์การระดมทุนมาแล้ว โดยใช้ระยะเวลาในการระดมทุนครั้งแรกหลังเปิดธุรกิจได้ค่อนข้างเร็ว คือ ระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี ซึ่งส่วนใหญ่บริษัทได้รับเงินทุนมาจากภาคเอกชนเกือบทั้งหมด คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 81.2 มีเพียงร้อยละ 18.8 ที่ได้รับเงินทุนมาจากภาครัฐ โดยจำนวนเงินที่รับส่วนใหญ่มีมูลค่าต่ำกว่า 1 ล้านบาทต่อบริษัท

The findings indicated that 70% of surveyed startups received their primary funding within a year of operating. The funding received through private sector accounted for 81.2% whereby the 18.8% received the funding through public sector with the amount of less than 1 million baht per company.

แผนภูมิแสดงประเภทแหล่งเงินทุนในธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นแยกตามกลุ่มสาขา  
Chart showing types of funding sources in by sectors

Figure 121

Sources of Funding

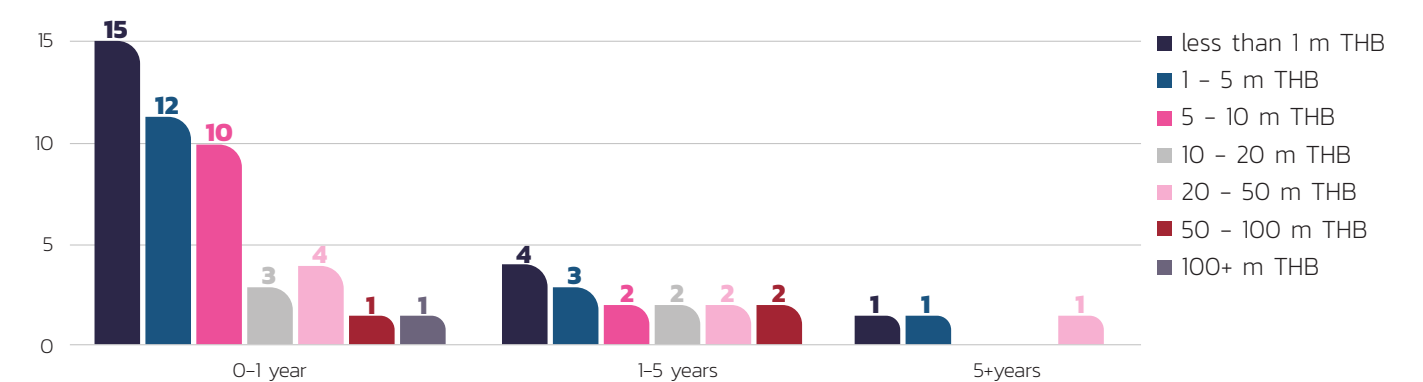


แผนภูมิแสดงจำนวนเงินทุนของบริษัทวิสาหกิจเริ่มต้นที่ได้ระดมเงินทุนในรอบแรก

Chart showing the amount of capital raised per startup and the time required to raise for their first round of capital

Figure 122

Years Required to Raise First Fund





สำหรับเงินทุนรวมทั้งหมด โดยพิจารณาตามการแบ่งตามระดับการระดมทุน (Startup Funding Stage)<sup>17</sup> ออกเป็นระดับต่าง ๆ ได้แก่

- ระดับที่ 1: Pre - Seed (จำนวนเงินในช่วง 3.5 แสนบาท)
- ระดับที่ 2: Seed (จำนวนเงินในช่วงมากกว่า 3.5 แสนบาท – 65 ล้านบาท)
- ระดับที่ 3: Series A (จำนวนเงินในช่วงมากกว่า 65 ล้านบาท – 500 ล้านบาท)
- ระดับที่ 4: Series B (จำนวนเงินในช่วงมากกว่า 500 ล้านบาท – 1 พันล้านบาท)
- ระดับที่ 5: Series C (จำนวนเงินในช่วงมากกว่า 1 พันล้านบาทขึ้นไป)

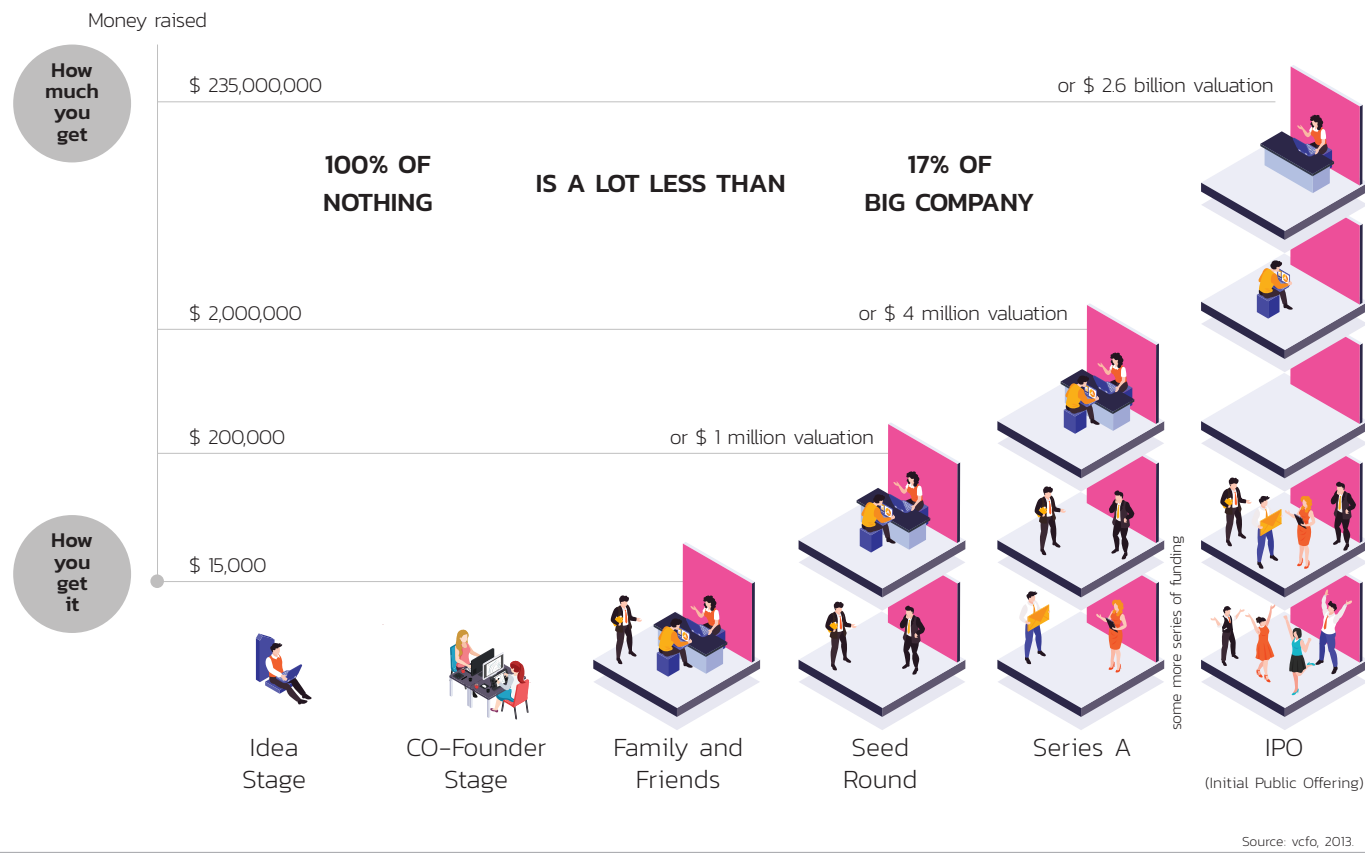
The funding was broken down by considering the Startup Funding Stage<sup>17</sup> as follows:

- Level 1: Pre - Seed (amount in the range of 350 thousand baht)
- Level 2: Seed (amount in the range of more than 350 thousand baht - 65 million baht)
- Level 3: Series A (amount in the range of more than 65 million baht - 500 million baht)
- Level 4: Series B (amount in the range of more than 500 million baht – 1 billion baht)
- Level 5: Series C (amount in the range of more than 1 billion baht or more)

HOW STARTUP FUNDING WORKS

Figure 123

A HYPOTHETICAL STARTUP GOES FROM IDEA TO IPO



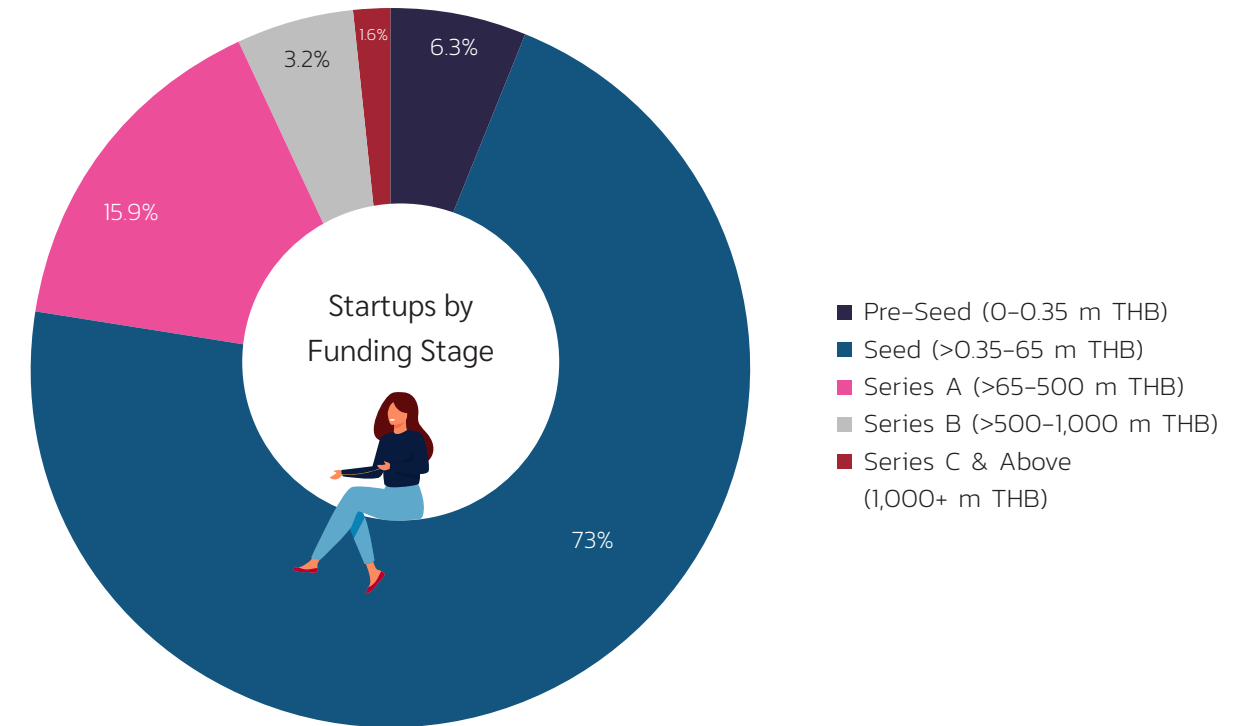
<sup>17</sup>Investopedia. (2021). Series A, B, C Funding: How It Work. <https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/102015/series-b-c-funding-what-it-all-means-and-how-it-works.asp#seed-funding>.

พบว่า จำนวนมากกว่าครึ่งของผลสำรวจบริษัท Startup ทั้งหมดส่วนใหญ่ได้เงินทุนในระดับ Seed คิดเป็นร้อยละ 73.0 รองลงมาได้เงินทุนในระดับ Series A คิดเป็นร้อยละ 15.9 และสุดท้ายระดับ Pre – Seed คิดเป็นร้อยละ 6.3 ตามลำดับ

Over the moiety of the entire surveyed startups, 73.0% received seed funding. Followed by Series A funding at 15.9% and pre-seed tier at 6.3% respectively.

แผนภูมิแสดงสัดส่วนเงินทุนรวมของบริษัทวิสาหกิจเริ่มต้นที่เคยได้ระดมเงินทุนทั้งหมด  
Chart showing the funding stage of each startup with raised capital.

Figure 124



หากพิจารณารายสาขาในอุตสาหกรรมวิสาหกิจเริ่มต้นที่ได้รับเงินลงทุนรวมจำนวนมากที่สุด มีความน่าสนใจว่า แม้สาขาการให้บริการทางธุรกิจ (Business Service) เป็นสาขาที่มีจำนวนบริษัทมากที่สุดในผลสำรวจ จำนวน 26 บริษัทจาก 100 บริษัท และมีจำนวนนักลงทุนในสาขาดังกล่าวกว่า 87 ราย แต่กลับพบว่าสาขาที่ได้รับเงินทุนจำนวนมากที่สุดกลับเป็นสาขาเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) ที่มีจำนวนเพียง 9 บริษัท และนักลงทุนรวมเพียง 39 ราย แต่กลับมีสัดส่วนจำนวนเงินลงทุนรวมเกือบครึ่งหนึ่งของการลงทุนทุกสาขารวมกัน มีมูลค่ามากถึง 3.4 พันล้านบาท ขณะที่สาขาการให้บริการทางธุรกิจ (Business Service) มีเงินลงทุนรวมรองลงมา มีมูลค่าจำนวน 2.3 พันล้านบาท และสาขาที่มีเงินลงทุนรวมเป็นอันดับสาม คือ สาขานวัตกรรมอสังหาริมทรัพย์และเทคโนโลยีเพื่อคนเมือง (PropTech & UrbanTech) ซึ่งมีจำนวนรวมน้อยกว่ามากเมื่อเทียบกับ 2 สาขาแรก เพียง 5.9 ร้อยล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนเพียงร้อยละ 7.9

When considering the startup industries whom received the largest amount of total investment. It was interesting to see that although the Business Service field had the highest number of companies in the survey; 26 out of 100 companies with more than 87 investors in the said sector, it was found that FinTech which received the most funding, with only 9 companies and 39 total investors, but accounting for nearly half of the total investment in all fields combined with a value of 3.4 billion baht in total. By comparison, the business service sector had a total investment of 2.3 billion baht, and the PropTech & UrbanTech sector with total investment raising only 5.9 hundred million baht, or a proportion of only 7.9 %.

จากบรรยากาศการระดมทุนที่คึกคักของสาขาเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) มากกว่าสาขาอื่นใด สอดคล้องกับ Thailand Startup Ecosystem Year in review 2020<sup>18</sup> ที่มองว่า ในปี 2563 สาขา FinTech เป็นที่น่าจับตามองเนื่องจาก 3 ใน 5 ของการระดมทุนสูงสุดในปีนี้ เป็นของบริษัท SYNQA ผู้ให้บริการชำระเงินออนไลน์ (Payment Gateway) ซึ่งเป็นชื่อใหม่ของ บริษัท Omise หนึ่งในบริษัท Startup ด้านสาขา FinTech ชั้นนำของไทยที่ประกาศรับเงินลงทุนในระดับ Series C มูลค่า 80 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ยังมีอีก 2 รายที่ทำให้บรรยากาศการระดมทุนในสาขา FinTech เป็นสาขาที่ร้อนแรงต่อเนื่อง คือ บริษัท Lightnet ผู้ให้บริการด้านการแลกเปลี่ยนเงิน (Money Transfer) ได้รับเงินลงทุนระดับ Series A เป็นมูลค่า 31.2 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ซึ่งได้รับเงินลงทุนจากนักลงทุนในบริษัทขนาดใหญ่ (CVC) ต่างประเทศ และรายที่ 3 คือ บริษัท Finnomena ผู้ให้บริการด้านการบริหารความมั่งคั่ง (Wealth Management) ซึ่งได้รับเงินลงทุนระดับ Series B มูลค่า 10 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ จากนักลงทุนระดับภูมิภาคชั้นนำในประเทศเช่นกัน

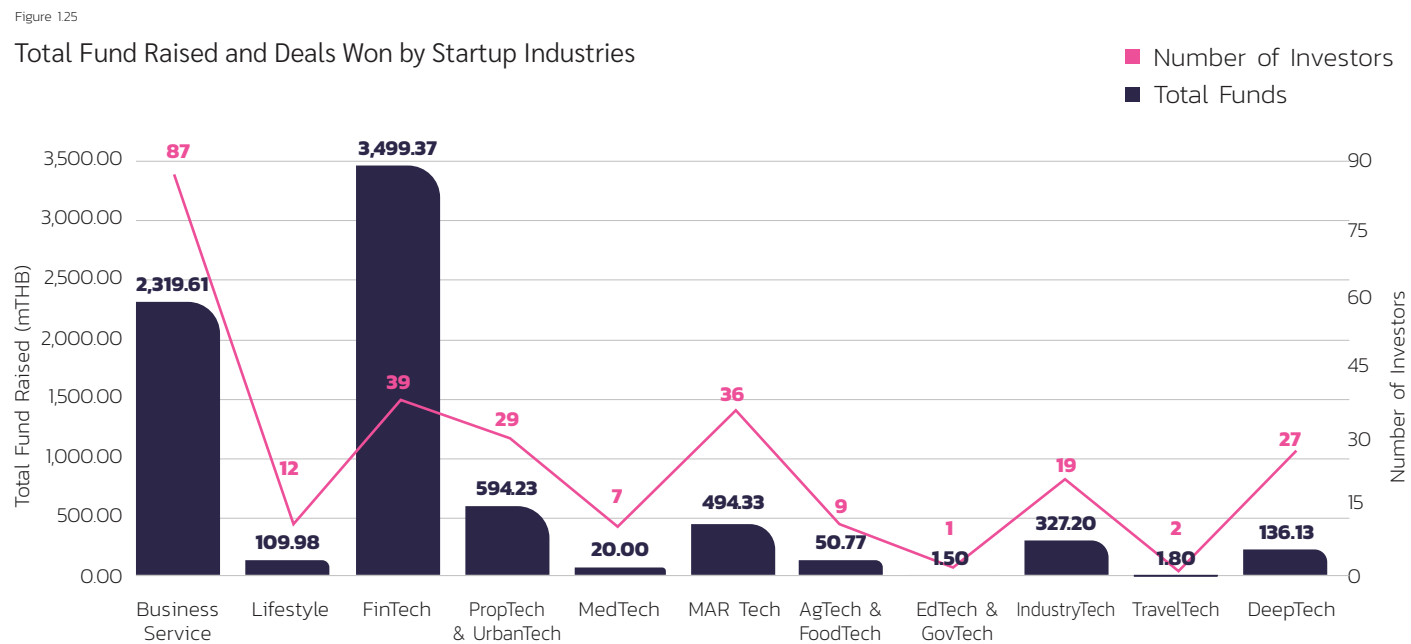
The bustling fundraising atmosphere of the FinTech sector shown by the survey was in line with the Thailand Startup Ecosystem Year in review 2020<sup>18</sup> with the highest funding this year being SYNQA (formerly Omise Company); an online financial transaction service provider (Payment Gateway) and became one of Thailand's leading FinTech startups with Series C tier value of \$80 million investment.

Not only SYNQA that is largely recognized in Thai's FinTech fundraising atmosphere, nonetheless, Lightnet; the next generation financial infrastructure company received a Series A investment of \$31.2 million from large foreign CVCs along with Finnomena; a Wealth Management Company which received a \$10 million Series B investment from leading investors in the country as well.

<sup>18</sup>Technsaucе. (2021). Thailand Startup Ecosystem Year in review 2020 บทความสรุปความเคลื่อนไหวประจำปีที่ผ่านมา. <https://technsaucе.co/report/thailand-startup-ecosystem-year-in-review-2020>.

### แผนภูมิแสดงจำนวนเงินลงทุนรวมของธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นและจำนวนนักลงทุนแยกตามกลุ่มสาขา

The chart shows the total capital of the startup enterprises and the number of investors by branch.



### 2020 Thai Tech Startup Deals

Figure 126

Startup Name	Industry	Funding Round	Value (USD)	Investor List
Finnomena	FinTech	Series B	10 M USD	Openspace Ventures (Lead Investor), Gobi Partner, Premiere Advisory Group via SMEs Private Equity Trust Fund III, Krungsri Innovate, BCH Ventures, 500 Tuktuks, Angle Investors
Lightnet	FinTech	Series A	31.2 M USD	UOB Ventures Management, Seven bank, Uni-President Asset Holding, Hashkey Capital, Hopeshine Ventures, Signum Capital, DU Capital, Hanwha Investment and Security
PeerPower	FinTech	Pre-Series A	Undisclosed	Invent
aCommerce	E-Commerce	Series C	15 M USD	Indies Capital Partner
Conicle	EdTech	Series A	830 K USD	Humonica, 500 TukTuks, StormBreaker Venture
Vonder	EdTech	Seed	120 K USD	Angel Investor, StormBreaker Venture
Digio	FinTech	Series B	4 M USD	PCC interbank, Beacon VC, SMEs Private Equity Trust Fund II by Siam Alpha Equity (SAE)
Zmyhome	PropTech	Undisclosed	1 M USD	Bon Angel, KK Fund
SYNQA	FinTech	Series C	80 M USD	SCB 10x, SPARX Group (Mirai Creation Fund II)

Source:Technsaucе. 2021

## 1.3.4 ตลาด โอกาสและก้าวต่อไปทางธุรกิจ

Market, Future Opportunities, and the Next Steps of the Businesses

ผลสำรวจรูปแบบของธุรกิจของบริษัท Startup จำนวน 100 ราย ในประเทศไทยพบว่า บริษัท Startup เกือบทุกรายสาขา มีลักษณะรูปแบบของธุรกิจแบบ Business to Business (B2B) การขาย ระหว่างเจ้าของธุรกิจสู่เจ้าของธุรกิจ (ร้อยละ 56.4) โดยส่วนใหญ่กระจายตัวอยู่ในสาขา การให้บริการทางธุรกิจ (Business Service) สาขาเทคโนโลยีเชิงลึก (DeepTech) สาขาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกี่ยวกับดนตรี ศิลปะ และนันทนาการ (MAR Tech) สาขานวัตกรรมอสังหาริมทรัพย์และเทคโนโลยีเพื่อคนเมือง (PropTech & UrbanTech) และสาขาเทคโนโลยีทางการศึกษาและภาครัฐ (Education Tech & Government Tech) ที่มีลักษณะรูปแบบธุรกิจ B2B จำนวนมากเป็นพิเศษ

A survey of 100 startups in Thailand found that almost every startup company's business model was based on Business to Business (B2B), sales between business owner to business owner (56.4%), widely spread within the Business Service sector, Deep Tech, MAR Tech, PropTech & UrbanTech, and Education Tech & Government Tech.

สำหรับลักษณะรูปแบบของธุรกิจ Business to Customer (B2C) การขายระหว่างเจ้าของธุรกิจสู่ผู้บริโภค (ร้อยละ 26.7) โดยเฉพาะสาขาไลฟ์สไตล์ (Lifestyle) และสาขาเทคโนโลยีด้านการเกษตรและอาหาร (Agricultural Tech & FoodTech) ที่มีลักษณะรูปแบบธุรกิจ B2C มากกว่าลักษณะรูปแบบธุรกิจ B2B และส่วนที่เหลือมีลักษณะรูปแบบธุรกิจ B2B2C (Business to Business to Customer) การทำธุรกิจระหว่างเจ้าของธุรกิจสู่เจ้าของธุรกิจ และเอื้อให้เจ้าของธุรกิจขายสินค้าไปสู่ผู้บริโภค เป็นการทำธุรกิจที่รวมทั้งผู้ซื้อและผู้ขายเข้ามาไว้ในแพลตฟอร์มเดียวกัน (ร้อยละ 16.8) และกระจายตัวอยู่ในหลายสาขา แต่ส่วนใหญ่อยู่ในสาขาการให้บริการทางธุรกิจ (Business Service) และสาขาไลฟ์สไตล์ (Lifestyle)

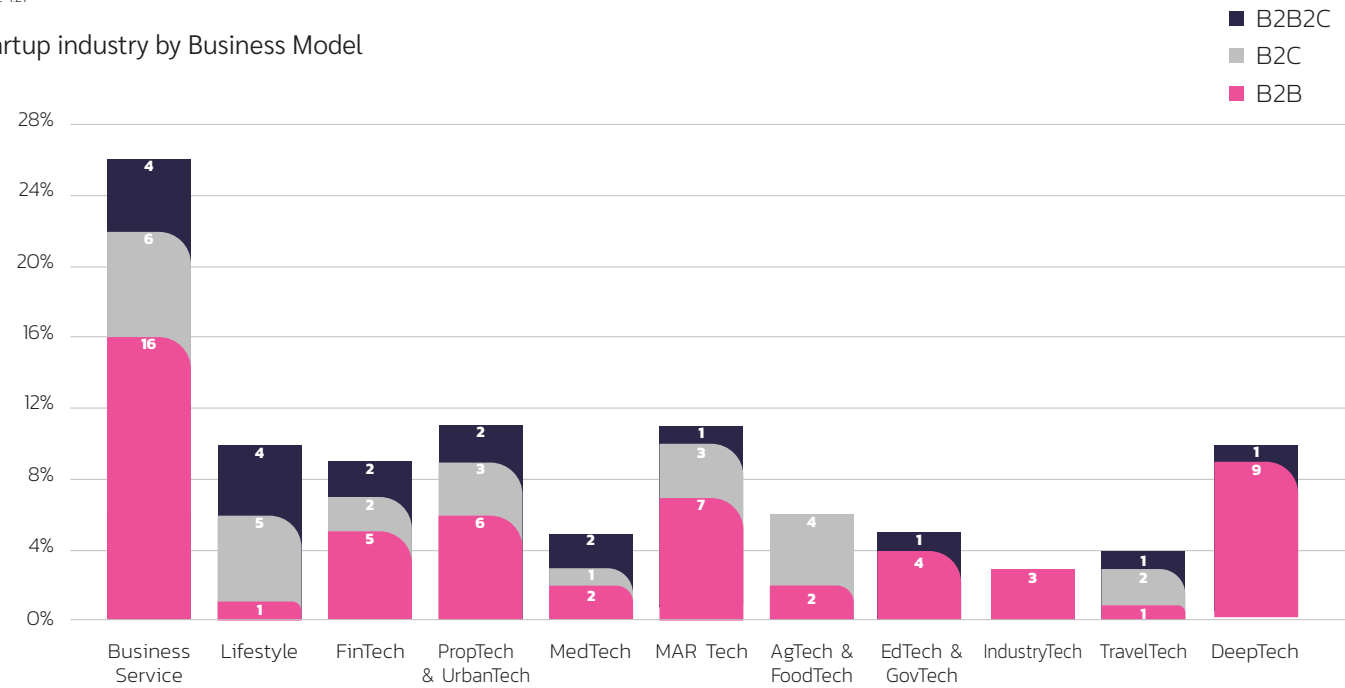
AS for Business to Customer (B2C) scheme (26.7%), it was largely prominent in service and lifestyle related businesses, particularly in Agricultural Tech & FoodTech. The remaining segment was the B2B2C (Business to Business to Customer) business model, where it was based upon the business owner-to-business sales with allowance for owners to sell directly to consumers were businesses that combine buyers and sellers on a single platform (16.8%), and this was spread across multiple branches, but most were concentrated in the Business Service and Lifestyle.



แผนภูมิแสดงลักษณะรูปแบบของธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นแยกตามกลุ่มสาขา  
Chart showing the startup's business model per field of industry

Figure 127

Startup industry by Business Model



พิจารณาผลประกอบการหรือรายได้ต่อปี โดยนำรายได้ของบริษัทในแต่ละสาขามารวมกัน พบว่า 3 สาขาที่ทำรายได้มากที่สุดในปี 2562 ที่ผ่านมา ได้แก่ สาขาการให้บริการทางธุรกิจ (Business Service) ที่ทำรายได้มากถึง 1.2 พันล้านบาท สาขาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม (IndustryTech) ทำรายได้มากถึง 4.5 ร้อยล้านบาท และสาขาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกี่ยวกับดนตรี ศิลปะ และนันทนาการ (MAR Tech) ที่ทำรายได้ในปีที่แล้วได้มากถึง 2.8 ร้อยล้านบาท

ในทางกลับกัน 3 สาขาธุรกิจที่ทำรายได้น้อยที่สุด ได้แก่ สาขาเทคโนโลยีทางการศึกษาและภาครัฐ (Education Tech & Government Tech) ที่ทำรายได้เพียงจำนวน 2.3 ล้านบาท สาขาเทคโนโลยีด้านการท่องเที่ยว (TravelTech) ทำรายได้จำนวน 10 ล้านบาท และสาขาเทคโนโลยีด้านการแพทย์ (MedTech) ที่ทำรายได้ในปีที่แล้วจำนวน 13 ล้านบาทเท่านั้น

When considering the financial performance and the annual revenue of the startups in each field, it was found that the 3 branches making the most revenue in the past year were business services, comprise up to 1.2 billion baht in revenue, followed by Industry Tech, making up to 4.5 hundred million baht, and MAR Tech, making up to 2.8 hundred million baht last year.

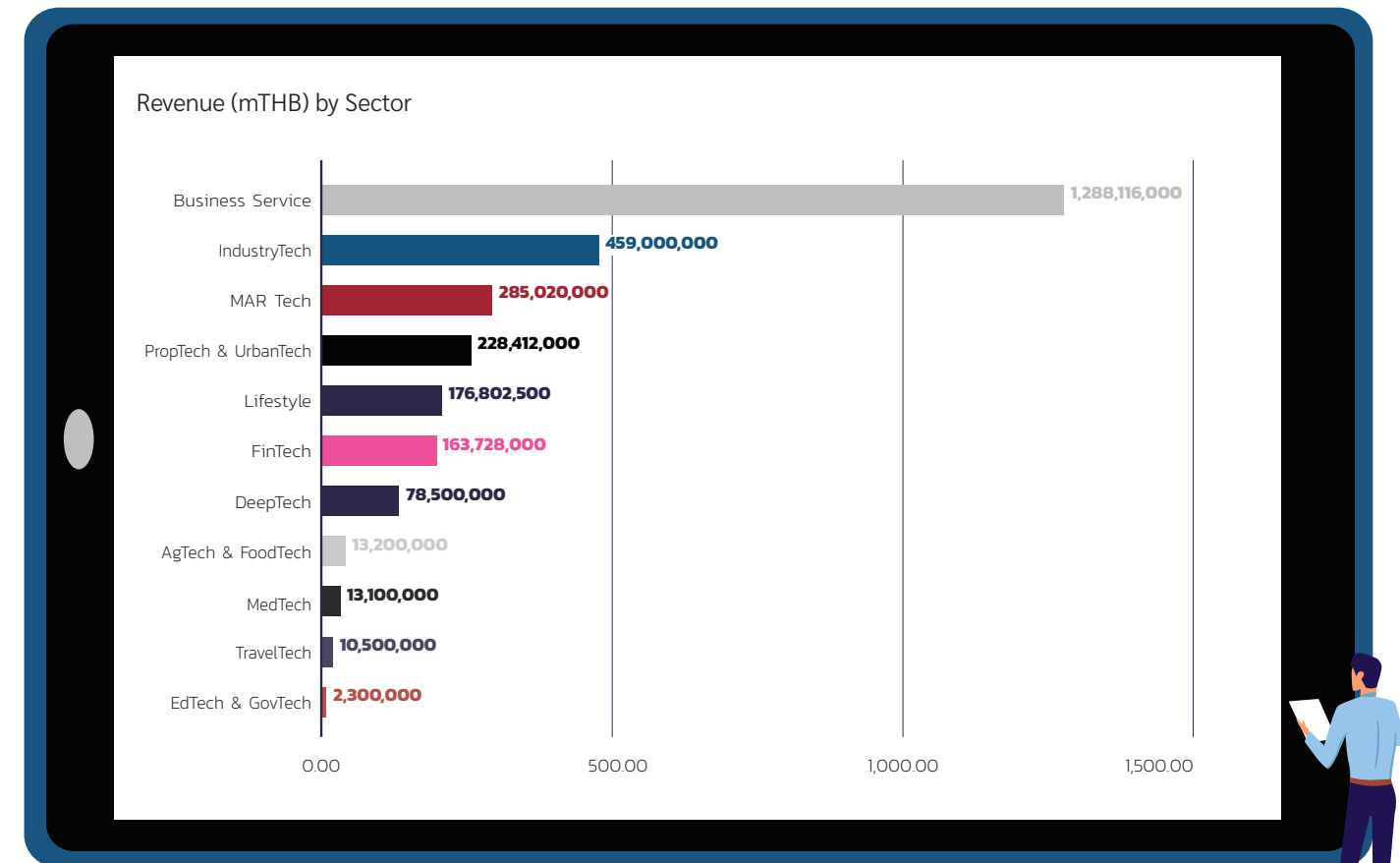
On the other hand, the 3 business sectors generating the least revenue were Education Tech & Government Tech, which made only 2.3 million baht in revenue, TravelTech, which made 10 million baht, and MedTech, which made only 13 million baht last year.

เมื่อดูในรายละเอียดด้านรายได้ต่อปีของแต่ละบริษัท Startup ในผลสำรวจ กลับพบว่า บริษัทแต่ละรายในผลสำรวจส่วนใหญ่ยังมีรายได้เป็นจำนวนเพียงไม่เกิน 1 ล้านบาทต่อปี ในขณะที่บริษัทที่ทำรายได้ต่อปีจำนวนมากกว่า 100 ล้านบาท มีจำนวนเพียง 4 บริษัท ซึ่งอยู่ใน 3 สาขา ได้แก่ สาขาการให้บริการทางธุรกิจ (Business Service) สาขาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม (IndustryTech) และสาขาเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech)

Scoping into revenue per annum of each surveyed startup company; the finding discovered that the majority of the startups generated less than 1 million baht per year whereas only 4 startups under the following sectors: Business Services, Industry Tech and FinTech generated more than 100 million baht per year.

แผนภูมิแสดงจำนวนรายได้รวมต่อปีของบริษัทวิสาหกิจเริ่มต้นของปี 2562  
The chart showing the total annual income of startup companies starting in 2019

Figure 128



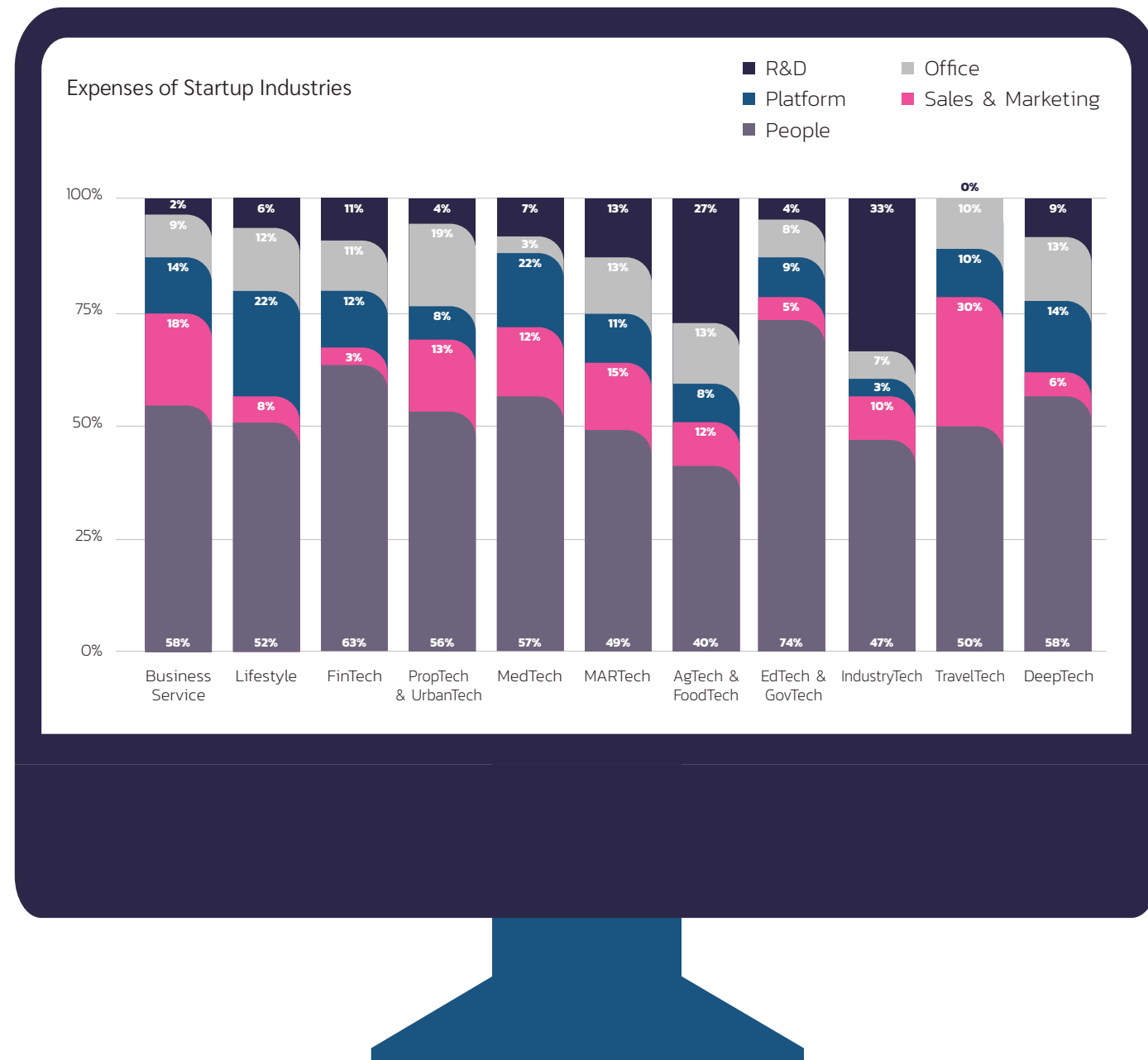
สำหรับรายจ่ายรายปี 2562 ที่ผ่านมาของบริษัท Startup พบว่า ส่วนใหญ่เสียค่าใช้จ่ายกับค่าจ้างพนักงานมากที่สุด คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 56.2 รองลงมาคือค่าใช้จ่ายกับค่าแพลตฟอร์ม ร้อยละ 12.5 ค่าใช้จ่ายด้านการขายและการตลาด ร้อยละ 12.2 ค่าใช้จ่ายด้านค่าเช่าสำนักงาน ร้อยละ 11.1 และค่าใช้จ่ายด้านการวิจัยและพัฒนา (R&D) เป็นค่าใช้จ่ายที่น้อยที่สุด คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 8.1 ตามลำดับ

The findings of the annual expenditures of startup companies in 2019, the proportion of expenses largely allocate under employees' salary which reflects 56.2%, followed by the spending on platform costs of 12.5%, sales and marketing expenses at 12.2%, office rental expenses at 11.1%, with Research & Development as the lowest expense proportion accounting for 8.1%, respectively.

**แผนภูมิแสดงสัดส่วนรายจ่ายของบริษัทวิสาหกิจเริ่มต้นของปี 2562**

Chart showing the proportion of expense of startup companies starting in 2019

Figure 129



ความสัมพันธ์ของการจ้างพนักงานเข้ามาสนับสนุนการทำงานในบริษัทเป็นปัจจัยสำคัญที่มีความสัมพันธ์ทั้งรายจ่ายและรายได้เพราะเมื่อบริษัทเริ่มมีรายได้มากขึ้น จำนวนพนักงานก็จะเพิ่มจำนวนมากขึ้น และเมื่อจำนวนพนักงานเพิ่มขึ้นค่าใช้จ่ายของบริษัทก็จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย จากแผนภูมิจะเห็นได้ว่า หากบริษัทใด มีรายได้ไม่เกิน 5 ล้านบาทต่อปีจะมีพนักงานประจำส่วนใหญ่ไม่เกิน 10 คน หรือหากบริษัทใดมีรายได้ในช่วง 5 ล้าน – 40 ล้านบาทต่อปีจะมีพนักงานประจำในช่วงไม่เกิน 50 คน และแน่นอนว่าหากบริษัทใดเริ่มมีรายได้ในช่วง 40 ล้าน – 100 ล้านบาทขึ้นไปจะเริ่มมีพนักงานประจำในบริษัทมากถึง 100 คนขึ้นไป ตามลำดับ อย่างไรก็ตามข้อพึงระวังของการเติบโตอย่างก้าวกระโดดของบริษัท Startup ยังมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการแรงงานในบริษัท (Human Resources Management) เนื่องจากหากบริษัทเติบโตขึ้นจำนวนพนักงานในองค์กรก็จะเริ่มมีจำนวนมากขึ้น อาจทำให้การสร้างวัฒนธรรมองค์กรมีความท้าทายมากขึ้นตามไปด้วยหากผู้ประกอบการ Startup ไม่ปรับตัวและวางผังองค์กรให้ดี<sup>19</sup>

<sup>19</sup>Thanchanok Phoonkaew. (2019). Building an organizational culture in Thai seed-stage startups (master's thesis). Bangkok: Thammasat University.

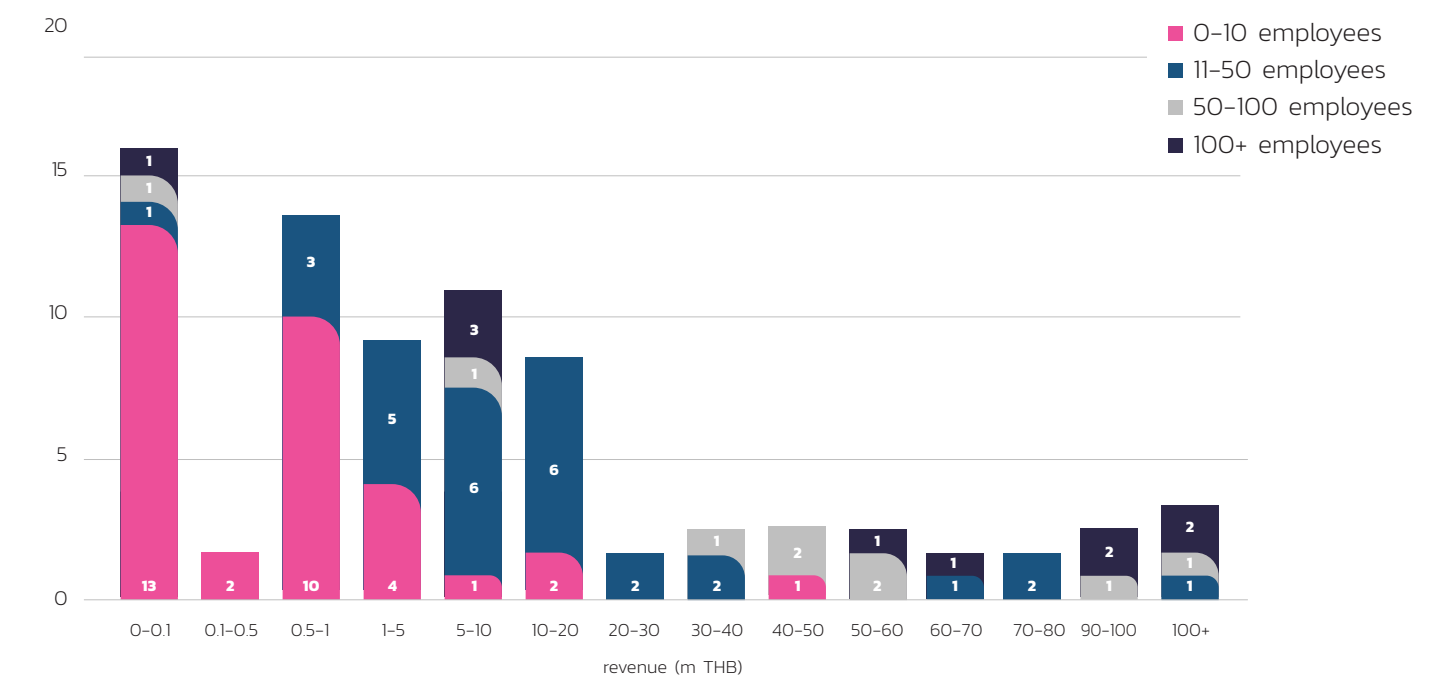
The interrelationship of hiring to support the workflow within the organization is the significant factor effecting expenses and earnings whilst the company began to generate more revenues. The number of employees would increase relatively which caused more expenses to incur. The chart (Figure 130) manifests the companies which earn less than 5 million baht per annum would consists of less than 10 employees. Whereby the companies with revenue ranging from 5 to 40 million baht per annum are most likely to have 50 or less employees. Respectively, the companies with revenue between 40 to 100 million baht or more would be able to cater more than 100 full-time employees. Startup companies also had a deep connection with Human Resources Management because if the company grew quickly, the number of employees in the organization would begin to increase. This made crafting and molding the intended company culture more challenging if the startup entrepreneurs did not adjust the organization and the structure well.<sup>19</sup>

**แผนภูมิแสดงจำนวนพนักงานเปรียบเทียบกับรายได้ของบริษัท**

Chart showing relationship between number of employees and income of startup companies

Figure 130

Startup Revenue and Size





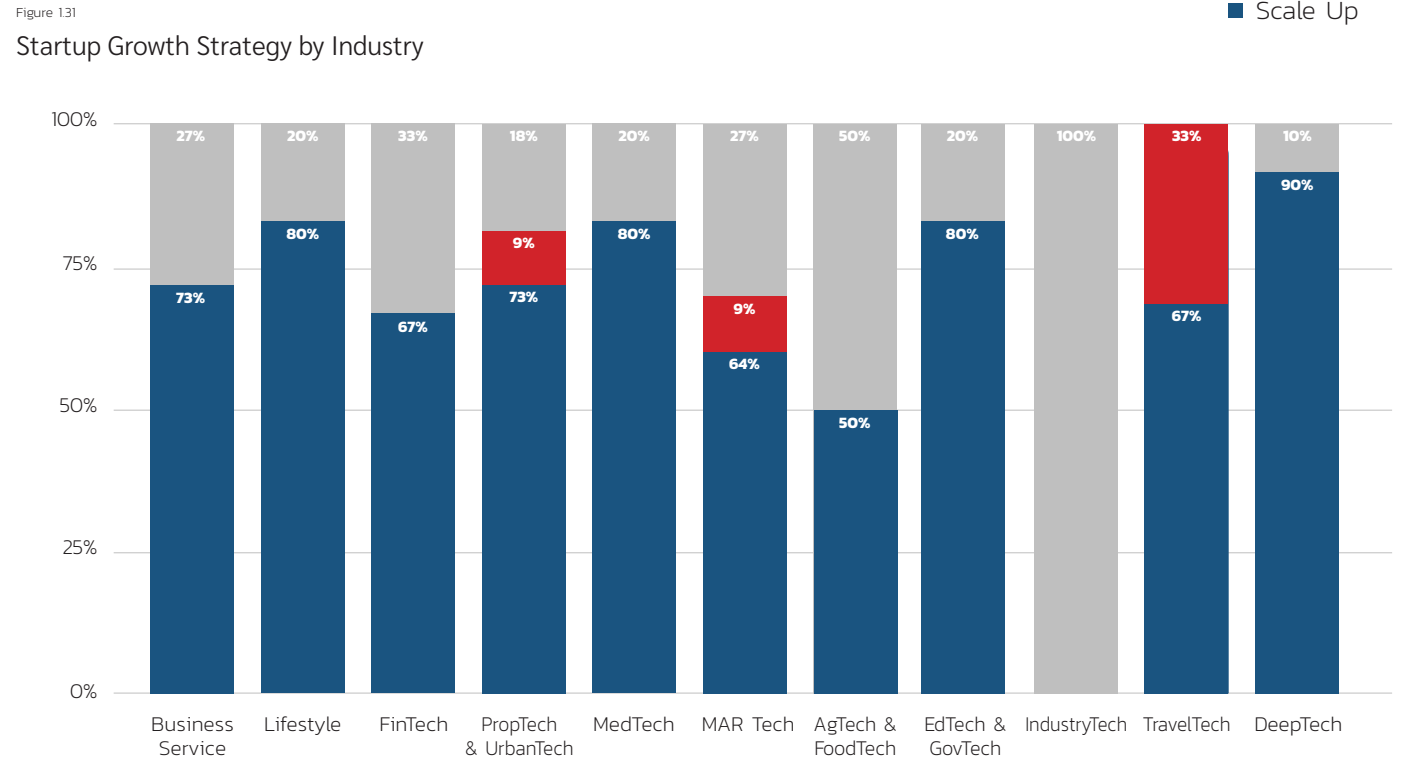
สำหรับการวางแผนที่จะเติบโตของบริษัทในอนาคต ผู้ประกอบการ Startup ร้อยละ 74 ให้ความเห็นว่ายังมีความต้องการจะขยายธุรกิจให้เติบโตขึ้นโดยการพยายามขยายฐานลูกค้าที่กว้างมากยิ่งขึ้นและพัฒนาสินค้าและบริการให้มีความหลากหลายต่อความต้องการในตลาดมากยิ่งขึ้น (Scale Up)

ในขณะที่ผู้ประกอบการ Startup ร้อยละ 24 ให้ความเห็นว่า ยังไม่มีความต้องการขยายธุรกิจให้เติบโตไปมากกว่านี้ (Maintain) เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจและผลกระทบจากวิกฤตโรคระบาด COVID-19 ทำให้ต้องรักษาความสมดุล ประคับประคองบริษัทเอาไว้ก่อน มีเพียงผู้ประกอบการ Startup ร้อยละ 2 จากสาขาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกี่ยวกับดนตรี ศิลปะ และนันทนาการ (MAR Tech) และสาขานวัตกรรมอสังหาริมทรัพย์และเทคโนโลยีเพื่อคนเมือง (Prop Tech & Urban Tech) ที่ให้ความเห็นว่า ในปีหน้าบริษัทคงต้องปิดกิจการลง (Scale Down) เนื่องจากมีปัญหาในด้านการบริหารจัดการองค์กร รวมถึงสินค้าและบริการที่พัฒนาขึ้นยังไม่มีความน่าสนใจที่กลุ่มลูกค้าจะซื้อผลิตภัณฑ์ตามที่คาดหวังไว้

As for plans for the company's future growth, 74 % of startup entrepreneurs mentioned that there was still a need to expand the business to grow by trying to expand a wider customer base and develop products and services to be more diversified to meet the market demand (Scale Up).

While 24 % of startup entrepreneurs commented that there was no need to expand the business or grow further (Maintain) due to the economic situation and the impact of the COVID-19 crisis. More pessimistic comments on scaling down and shutting the businesses completely had also been heard from only 2% of the startups surveyed, with these startups being from the field of MAR Tech and PropTech & UrbanTech. The companies have cited that they would have to shut down due to problems in organizational management, including issues with products and services development cycle and the low tendency for customers' need to buy the product than expected.

**แผนภูมิแสดงแนวทางการวางแผนของบริษัทในปี 2563 แยกตามกลุ่มสาขา**  
**Chart showing the company's planning guidelines in 2020 by branch group**



แนวทางการเติบโตของบริษัท Startup ในปี 2563 ที่เกิดขึ้นจากการควบรวมกิจการ (Mergers & Acquisitions) มีความน่าสนใจอย่างมีนัยสำคัญ โดย 2 บริษัท Startup ไทยในผลสำรวจมีการควบรวมกันเองเพื่อเสริมความแข็งแกร่งระหว่างกัน บริษัท Eko ซึ่งเป็น Startup ไทยในสาขาการให้บริการทางธุรกิจ (Business Service) ที่ให้บริการด้านแพลตฟอร์มการสื่อสารระดับองค์กร ชื่อกิจการบริษัท Convolab ซึ่งเป็น Startup ไทยในสาขาเทคโนโลยีเชิงลึก (DeepTech) ที่เป็นผู้พัฒนาแชทบอท (AI Chatbot) พร้อมกับตั้งบริษัทขึ้นมาใหม่ภายใต้ชื่อบริษัท Amity<sup>20</sup> การควบรวมกิจการยังคงเป็นอีกหนึ่งทางเลือกสำหรับบริษัท Startup อื่น ๆ ที่ต้องการจะเติบโตทางธุรกิจ กระแสการควบรวมกิจการที่ถูกพูดถึงมากที่สุดในปี 2563 นี้ คงหนีไม่พ้นการประกาศควบรวมกิจการของบริษัท LINE MAN ซึ่งเป็นแอปพลิเคชันผู้ช่วยส่วนตัวที่ให้บริการหลากหลายด้านทั้งส่งอาหาร (Food Delivery) บริการเรียกรถแท็กซี่ บริการส่งพัสดุและบริการซื้อของสะดวกซื้อ ควบรวมกิจการกับบริษัท Wongnai ที่เป็นแพลตฟอร์มรีวิวร้านอาหารชั้นนำของประเทศไทย ด้วยเงินลงทุนมูลค่า 110 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (ราว 3,300 ล้านบาท) ด้วยการที่ Wongnai มีฐานข้อมูลร้านอาหารที่ใหญ่ที่สุดในประเทศด้วยข้อมูลกว่า 400,000 ร้านทั่วประเทศ และมีผู้ใช้งานสูงถึง 10 ล้านรายต่อเดือน<sup>21</sup> จึงเป็นการส่งเสริมผู้ใช้ให้กับ LINE MAN และเชื่อมโยงฐานข้อมูลร้านอาหารขนาดใหญ่ของ Wongnai เพื่อต่อยอดความแข็งแกร่งของธุรกิจให้ดียิ่งขึ้น<sup>22</sup>

<sup>20</sup>Blognone. (2020). สตาร์ทอัพไทยซื้อกินเอง Eko ซื้อ Convolab, ตั้งบริษัทแม่แบรนด์ใหม่ Amity. <https://www.blognone.com/node/117229>.

<sup>21</sup>Money Buffalo. (2020). [สรุปรายละเอียด] "LINE MAN ซื้อกิจการ Wongnai" กับเงินลงทุน 3,450 ล้านบาท. <https://www.moneybuffalo.in.th/business-economy/line-man-ซื้อกิจการ-wongnai>.

<sup>22</sup>BrandInside.Asia. (2020). LINE MAN ควบรวม Wongnai รับเงินลงทุนกว่า 3,300 ล้านบาทจาก BRV Capital Management. <https://brandinside.asia/line-man-and-wongnai-with-brv-capital/>.

The growth direction for startups in 2020 had been significantly driven by mergers and acquisitions, with two of the Thai startups surveyed merging themselves together to synergize their core strengths. The two were Eko; a Thai Startup in the field of Business Service that provides corporate communication and productivity platform, and Convolab, a Thai DeepTech startup specializing in AI Chatbot development, were combined and had established a new company under the name of Amity.<sup>20</sup> This was an alternative route for other startups looking to grow their business. Another significant merger was, of course, the most talked about merger announcement of 2020 between LINEMAN; a personal assistant application that provides a variety of services including food delivery, taxi service, parcel delivery and shopping services, merging with Wongnai; Thailand's leading restaurant review platform. With an investment of US\$110 million (approximately 3.3 billion baht), Wongnai had the largest restaurant database in the country with more than 400,000 restaurants nationwide and up to 10 million monthly active users.<sup>21</sup> Thus, such a merger would promote these Wongnai users to LINEMAN and connect Wongnai's large restaurant database to one of Thailand's leading food delivery platforms, further strengthening the combined business.<sup>22</sup>

**Mergers and Acquisitions of Thai Tech Companies**

Figure 132

Company	Industry	Year of Acquisition	Acquirer	Country of Acquirer
Omnivirt	Advertisement	2020	Facebook	USA
Kaidee	E-commerce	2020	EMPG	Cayman Islands
Convolab	AI	2020	Eko	Thailand
Chilindo	E-commerce	2020	CP Group	Thailand
Wongnai	Service Platform	2020	LINE MAN	South Korea
Hipflat	Property Tech	2020	LIFULL Connect	Japan

Source: Techsauce, 2021

## 1.3.5 ปรับตัว เพื่ออยู่ให้รอดในยุค New Normal To Adapt is to Survive in the Age of 'New Normal'

จากสถานการณ์วิกฤตโรคระบาดไวรัส COVID-19 ในประเทศไทยที่เข้มข้นขึ้น ทำให้รัฐบาลได้ประกาศมาตรการปิดเมือง (Lockdown) งดจัดกิจกรรมที่เป็นแหล่งรวมตัวกันของผู้คนทั้งหมด ธุรกิจหลายสาขาได้รับผลกระทบเชิงลบเป็นส่วนมาก โดยผลกระทบที่รุนแรงที่สุดคือ ธุรกิจไม่สามารถให้บริการได้ตามปกติ บริษัท Startup หลายรายขาดรายได้ผลกระทบที่เกิดขึ้นส่งผลเชิงลบต่อหลายสาขาอุตสาหกรรมวิสาหกิจเริ่มต้น โดยเฉพาะสาขาธุรกิจที่พึ่งพาภาคบริการ<sup>23</sup> เช่น สาขาการให้บริการทางธุรกิจ (Business Service) ที่ได้รับผลกระทบจากกำลังซื้อที่ชะลอตัวลงในช่วงวิกฤตสาขาเทคโนโลยีด้านการท่องเที่ยว (Travel Tech) ที่ให้บริการนักท่องเที่ยวและชาวต่างชาติ และเป็นสาขาที่ได้รับผลกระทบรุนแรงที่สุด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรหาแนวทางช่วยเหลือ เพื่อป้องกันไม่ให้ล้ม ทั้งอุตสาหกรรมเกินกว่าจะฟื้นตัว รวมไปถึงสาขาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกี่ยวกับดนตรี ศิลปะ และนันทนาการ (MAR Tech) ที่ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงจากการงดจัดกิจกรรมซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับตัวอย่าง

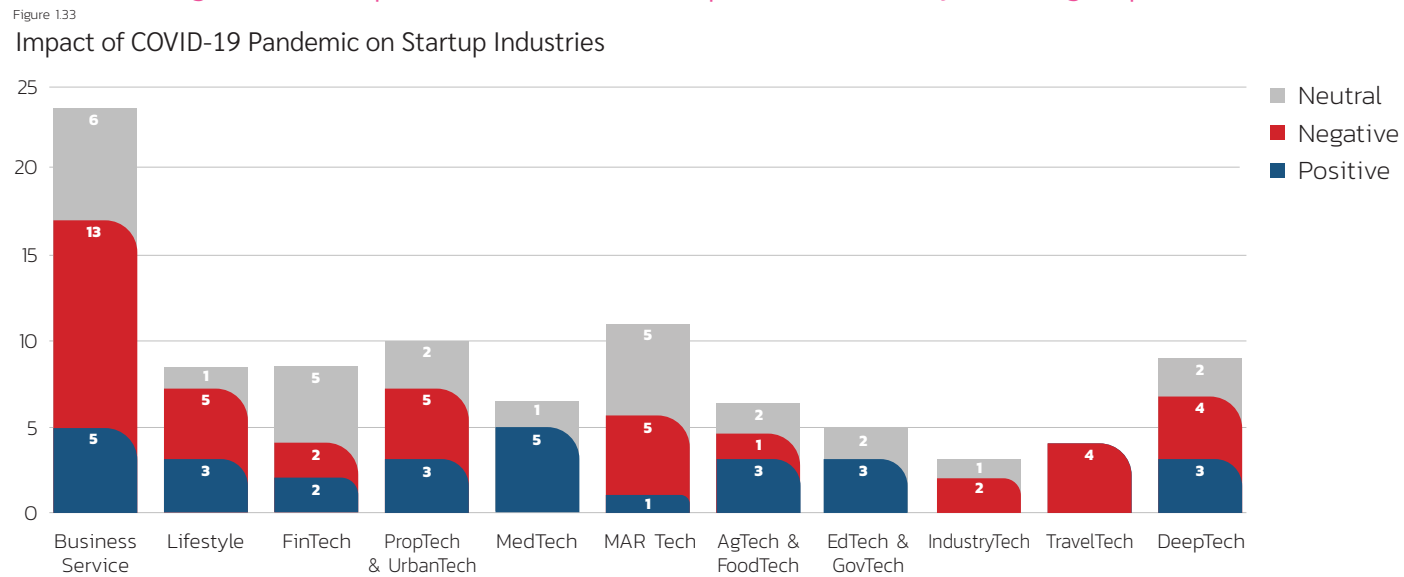
รวดเร็วด้วยการจัดงานในโลกเสมือน (Virtual) ซึ่งช่วยให้พอจะดำเนินกิจกรรมต่อไปได้บ้าง แต่อาจไม่สามารถครอบคลุมในทุกรูปแบบกิจกรรม และสาขานวัตกรรมอสังหาริมทรัพย์ และเทคโนโลยีเพื่อคนเมือง (PropTech & UrbanTech) ที่ได้รับผลกระทบจากการที่ประชาชนเลื่อนแผนการซื้ออสังหาริมทรัพย์ ซึ่งเป็นสินทรัพย์ขนาดใหญ่ เพราะกังวลจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ

ในอีกมุมหนึ่ง บริษัท Startup บางสาขาเป็นผู้ที่คว้าโอกาสการเติบโตในช่วงสถานการณ์ COVID-19 การปิดเมือง (Lockdown) นำไปสู่มาตรการทำงานจากที่บ้าน (Work From Home) ทำให้บริการสั่งซื้อสินค้าต่าง ๆ กลายเป็นบริการที่จำเป็นในการใช้ชีวิตของประชาชน ทำให้ผู้ประกอบการในสาขาการให้บริการทางธุรกิจ (Business Service) บางบริษัทที่ให้บริการ Online Service และบริการ E-Commerce เติบโตขึ้น รวมถึงสาขาที่เกี่ยวข้องกับอาหารและเครื่องดื่มที่ให้บริการขนส่งอาหาร (Food Delivery) อย่างสาขาเทคโนโลยีด้านการเกษตรและอาหาร (Agricultural Tech & FoodTech) ที่ได้ผล

กระทบเชิงบวกเป็นส่วนใหญ่ อีกสาขาที่มีแนวโน้มเติบโตขึ้นในช่วงปิดเมือง ได้แก่ สาขาเทคโนโลยีทางการศึกษาและภาครัฐ (Education Tech & Government Tech) ที่เป็นผู้ให้บริการด้านการศึกษาออนไลน์หรือที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัลคอนเทนต์ (Digital Content) ซึ่งอาจสืบเนื่องมาจากความตื่นตัวของตลาดแรงงานที่ต้องการเสริมและพัฒนาทักษะของตนเอง (Upskill & Reskill) รวมไปถึงการแสวงหาแพลตฟอร์มในการพักผ่อนในช่วงที่ไม่สามารถเดินทางไปนอกบ้านได้

อย่างไรก็ดี เป็นที่น่าจับตามองในปีสำหรับสาขาเทคโนโลยีด้านการแพทย์ (MedTech) ที่ไม่ได้รับผลกระทบเชิงลบในวิกฤตนี้แม้แต่รายเดียว เนื่องจากสถานการณ์วิกฤตโรคระบาดทำให้ผู้คนหันมาให้ความสำคัญกับสุขภาพมากขึ้น เป็นหนึ่งในตัวเร่งหลักของการใช้บริการดิจิทัลในด้านสาธารณสุขและบริการทางการแพทย์ซึ่งกำลังอยู่ในความสนใจของทุกภาคส่วน ซึ่งเป็นสาขาที่น่าจับตามองที่มีโอกาสเติบโตในปี

### แผนภูมิแสดงผลกระทบต่อธุรกิจจากวิกฤตเชื้อโรคระบาดไวรัส COVID-19 แยกตามกลุ่มสาขา Chart showing business impact from the COVID-19 pandemic crisis by branch group



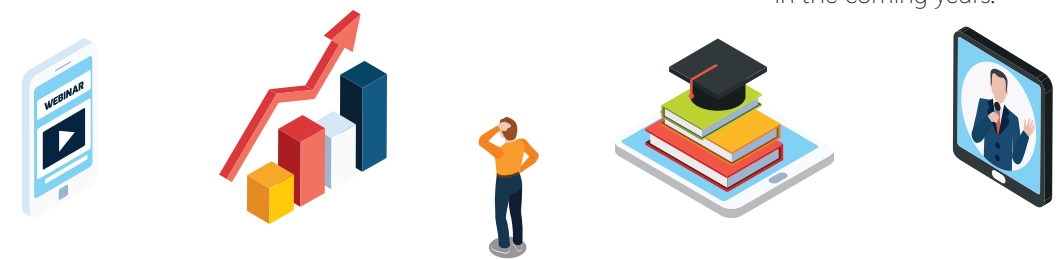
Due to the increasing intensity of the COVID-19 epidemic crisis in Thailand, the government has announced measures to shut down the city (Lockdown) to minimize commute and the aggregation of people. However, many businesses were largely negatively affected, with the worst hit being businesses that are no longer able to provide services as usual. Many startups have lost their income. The resulting impact had a negative impact on wide ranging fields and sectors but was most impactful on sectors that rely heavily on the service provision,<sup>23</sup> such as the Business Service, due to the scale down in purchasing power of consumers and cost cutting of corporations during the crisis, together with TravelTech, which has been severely affected by the shutdown of tourism. Relevant agencies should find remedial measures to prevent the industry from collapsing beyond recovery. Remedial measures

should also extend to MAR Tech, which has been badly affected by the suspension of all activities, with entrepreneurs investing heavily as they try to adapt quickly by organizing virtual events as an alternative option, but not all events can be covered by such forms of virtual activities, and the field of PropTech & UrbanTech, which has been affected by people cash conservation during time of crisis and work-from-home (WFH) policies leading to the consequential postponement of real estate purchase plans.

On the other hand, some startup companies have seized growth opportunities during the COVID-19 situation. Lockdown has led to WFH policies, making many online shopping services became a necessity for people's lives. This means some fields of business services, especially those providing online services and e-commerce services,

have grown massively, including fields related to food and beverage providing food delivery and Agricultural Tech & FoodTech. Another sector has grown during the lockdown period is Education Tech & Government Tech, as online education providers and digital content providers have seen the awakening of the labor market likely to enhance and develop their skills (Upskill & Reskill) through these platforms during their leisure time while they cannot travel outside their homes.

However, a field worth noting is the field of MedTech which has not observed any noticeable negative impact from the crisis. This may be because the pandemic has led people to be more health conscious, and commute restriction has accelerated the digital adoption in public health and medical service similar to the adoption seen in other sectors. This is an interesting branch that has high growth potential in the coming years.



จากความท้าทายที่เกิดขึ้นทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับตัวเพื่ออยู่ให้รอด การบริหารจัดการความเสี่ยงของธุรกิจในช่วงที่ผ่านมาเป็นการวัดความสามารถของทีมผู้ก่อตั้งอย่างไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน สิ่งที่น่าสังเกตในช่วงนี้คือ การตัดสินใจของทีมผู้ก่อตั้งในมาตรการต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องการบริหารบุคลากร ซึ่งเป็นทรัพยากรการผลิตที่สำคัญของบริษัท Startup

This crisis has forced startup entrepreneurs to adapt in order to survive, with risk management in the time of unprecedented challenges is a true measure of the founding team's abilities. What is noteworthy during this period is the decision of the founding team in terms of human resource management, which is an important factor for the future of the company.

<sup>23</sup>Techsauce. (2021). Thailand Startup Ecosystem Year in review 2020 บทความสรุปความเคลื่อนไหวประจำปีที่ผ่านมา. <https://techsauce.co/report/thailand-startup-ecosystem-year-in-review-2020>.



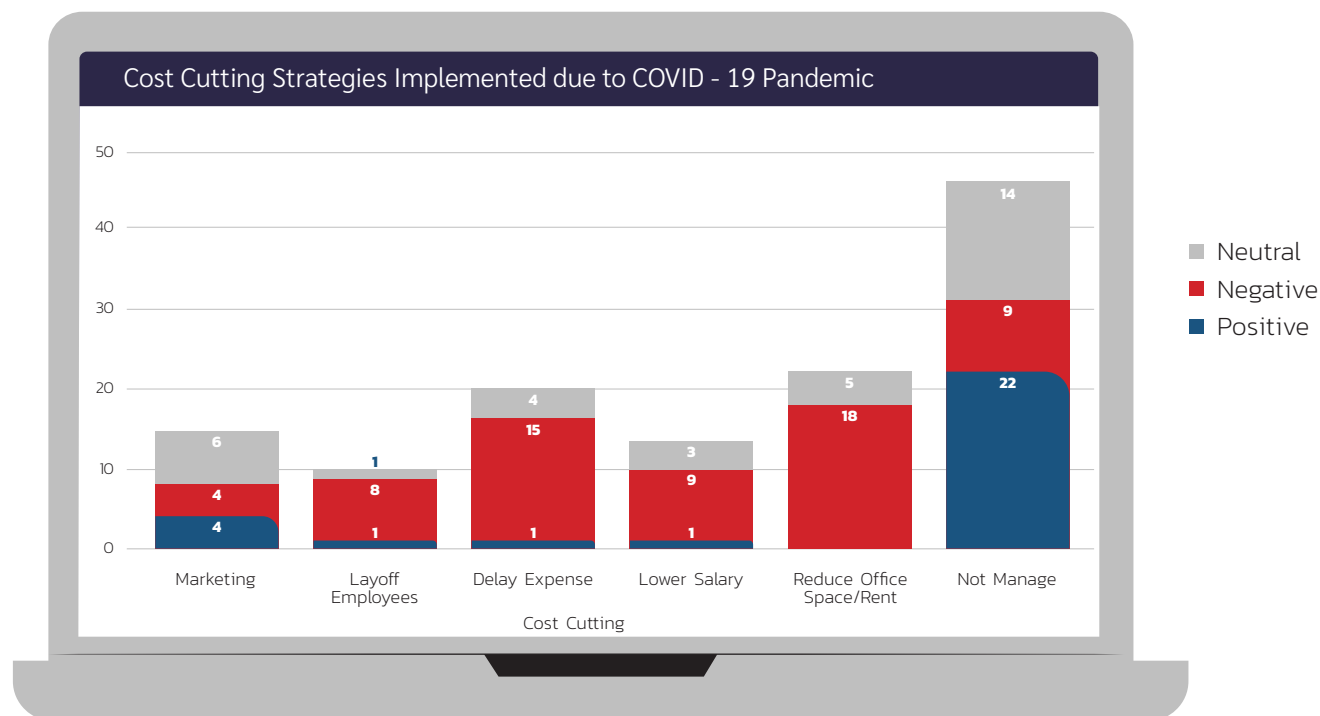
จากผลสำรวจ พบว่าบริษัท Startup ในสาขาที่มีความเสี่ยงและได้รับผลกระทบเชิงลบ ในช่วงแรกส่วนใหญ่จะใช้วิธีการเจรจากับเจ้าของอสังหาริมทรัพย์เพื่อขอลดค่าเช่าสำนักงานก่อน หากไม่เป็นผล ผู้ประกอบการจำเป็นต้องลดขนาดพื้นที่สำนักงานลง หรือมีแผนย้ายสำนักงานที่มีค่าเช่าสูงใจกลางเมืองไปยังสถานที่ที่มีค่าเช่าราคาต่ำกว่า เพื่อลดค่าใช้จ่ายของบริษัทในเบื้องต้น ในขณะที่บางบริษัทมีการคืนพื้นที่สำนักงานเดิมทั้งหมด และหันมาใช้แพลตฟอร์มบนสื่อออนไลน์แทนการเช่าพื้นที่สำนักงานเพื่อรักษาเสถียรภาพทางการเงินของบริษัทในช่วงวิกฤตให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

นอกจากนี้ผู้ประกอบการ Startup ให้ความเห็นว่า มาตรการลำดับถัดมาคือ การยืดระยะเวลาการจ่ายเงินเดือนพนักงานในบริษัทออกไปก่อน ถึงแม้ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายหลักของบริษัทแต่เป็นมาตรการลำดับที่สอง เนื่องจากผู้ประกอบการต่างคำนึงถึงขวัญกำลังใจของพนักงาน และต้องการรักษาทรัพยากรที่หายากอย่างบุคลากรที่มีทักษะความสามารถให้ได้มากที่สุด โดยเฉพาะในสายเทคโนโลยีที่ยังเป็นที่ต้องการของบริษัทอื่นที่มีความพร้อมและยังมีโอกาสเติบโตอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามในท้ายที่สุดปฏิเสธไม่ได้ว่าเมื่อถึงที่สุดแล้วการปลดพนักงานเป็นสิ่งที่ต้องเกิดขึ้นเพื่อประคองธุรกิจให้อยู่รอดต่อไปให้ได้

### แผนภูมิแสดงการบริหารจัดการความเสี่ยงของธุรกิจจากวิกฤตโรคระบาดไวรัส COVID-19

Chart showing cost cutting strategies during the COVID-19 pandemic crisis

Figure 134



จากการสำรวจสถานการณ์ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นไทย จากบริษัท Startup จำนวน 100 บริษัททั่วประเทศ จะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการ Startup มีอุปสรรคสำคัญหลายประการทั้งอุปสรรคในด้านความพร้อมของตลาดแรงงาน ประกอบด้วย การรวบรวมทีมผู้ก่อตั้งของบริษัทจากเพื่อน จากมหาวิทยาลัยในกลุ่มสาขาวิศวกรรมศาสตร์อาจเป็นปัจจัยทำให้บริษัทขาดแนวคิดทางธุรกิจ ประกอบกับการไม่สามารถหาผู้ร่วมก่อตั้งและพนักงานที่จะมาเติมทักษะส่วนที่ขาดอย่างทักษะการพัฒนาเทคโนโลยีด้านซอฟต์แวร์ ทักษะด้านการบริหารจัดการธุรกิจ และทักษะด้านการตลาด ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นไม่ตอบโจทย์ตลาด สะท้อนให้เห็นได้จากรายได้เฉลี่ยของบริษัทที่ยังถือว่าต่ำคือ ไม่เกิน 1 ล้านบาทต่อปี

อุปสรรคด้านแหล่งเงินทุน ประกอบด้วย กลุ่มนักลงทุนยังไม่เข้าใจความเสี่ยงเพื่อสร้างนวัตกรรมในระยะยาวโดยเฉพาะกับบริษัท Startup ในระยะเริ่มต้น (Early Stage) ผนวกกับคุณภาพของผู้ประกอบการที่ยังมีจุดอ่อน ทั้งจากแนวคิดการทำธุรกิจที่ไม่ชัดเจน รวมไปถึงขาดความรู้วางแผนทางการเงิน ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากอุปสรรคด้านความพร้อมด้านทักษะของผู้ก่อตั้ง

อุปสรรคด้านการหาลูกค้าและขยายธุรกิจ ประกอบด้วย การรับมือการแข่งขันและพลวัตที่รวดเร็วของธุรกิจ Startup ยังคงเป็นคำถามสำคัญว่าผู้ประกอบการที่ยังมีประสบการณ์ทางธุรกิจไม่มาก พร้อมเติบโตและรับมืออยู่รอดท่ามกลางสถานการณ์ปัจจุบันแล้วหรือยัง

และท้ายที่สุดคือ อุปสรรคด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ ควรปรับให้เกิดการกระจายอำนาจลงสู่ท้องถิ่น ให้สามารถบริหารจัดการตามบริบทเฉพาะของตนเองได้ ซึ่งจะเอื้อให้เกิดบรรยากาศแห่งความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในแต่ละพื้นที่ทั่วประเทศ ผนวกกับต้องผลักดันการบูรณาการโครงการทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะทั้งจากหน่วยงานราชการและภาคเอกชน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้น และสร้างความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ทั้งหมดจึงเป็นที่มาของการจัดทำรายงานพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย ประจำปี 2564 ในครั้งนี้

From the survey of the 100 Thai startup companies across the country, startup entrepreneurs faced many major obstacles, including human resource management and labor market scarcity, as seen by many companies forming a startup only from friends from universities within the field of engineering, which could have led to the lack of business knowledge. This was coupled with the inability to find other co-founders and employees to fill this skill gap, especially the highly in-demand software development skills, business management skills and marketing skills, which may have caused many products developed to not answer the market's demand. This was reflected from the low average income of many startups being below 1 million baht per year.

For investment and fund sourcing, the main obstacles include risk-averse investors who may not fully comprehend the concept of long-term innovation investment into early-stage startups, coupled with the quality of entrepreneurs who may not have a clear business plan, strong financial planning.

For the commercial aspect, the key hurdles were the acquisition of customers and business expansion. Questions had been raised on the capability of startup entrepreneurs to cope with competition and the rapid dynamics of startup businesses. Thai startup founders and entrepreneurs were mostly young and did not have extensive business experience, and may not be ready to grow and survive in the current unprecedented situation.

Lastly, the Government support to inspire creativity and innovation for their citizen by way of integration between private and public sector still face the limitation in conducting research and development. This governmental structure was not very conducive for an innovative ecosystem or cultivating for entrepreneurs to build business. With these findings, and to further understand the root cause of the stated issues, it had led to the preparation of this Thailand Startup Ecosystem Report 2021.



## 1.4 บทสรุปสาระสำคัญจากบทที่ 1 Takeaway Messages of Chapter 1

● ประเทศแห่งนวัตกรรม (Innovation Nation) คือโจทย์ใหญ่ของประเทศไทย เมื่อรัฐบาลได้ชูธงไว้ในกรอบนโยบายการพัฒนาและการปฏิรูปประเทศที่สำคัญหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561 – 2580) นโยบาย Thailand 4.0 รวมทั้งแผนระดับย่อย ๆ ของหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้หน่วยงานภาครัฐต้องทำหน้าที่เสมือนตัวกลาง (System Integrator) ให้เกิดความเชื่อมโยงภาคเอกชน ภาครัฐ ภาคการศึกษาและภาคประชาชนสังคม เพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการนวัตกรรมและสร้างระบบนิเวศที่เข้มแข็งจากฐานราก

● Innovation Nation is a critical objective for Thailand as the Thai government have been raising the National Framework with many important national development and reform policies, including the 20-year national strategy (2018 – 2037), the Thailand 4.0 policy, as well as the multiple papers and proposals from various agencies. The government must act as the system integrator to connect the private sector with its public sectors' agencies, education sector and the social sector to accelerate the development of innovation and the upskilling of entrepreneurs to build a strong foundation for the ecosystem.

● หากต้องการให้ประเทศไทยสร้างนวัตกรรมเป็นฝันที่เกิดขึ้นจริงได้ ผู้ประกอบการนวัตกรรมที่มีแนวโน้มจะประสบผลสำเร็จต้องมีความรู้ที่นอกเหนือจากด้านเทคโนโลยี แต่ต้องมีความรู้เรื่องการบริหารคน และธุรกิจ ดังนั้นประเด็นเรื่องการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงควรเป็นวาระแห่งชาติ ที่ภาครัฐและภาคเอกชนต่างให้ความสำคัญ ในขณะที่เดียวกันภาครัฐ ควรคำนึงถึงการสร้างบรรยากาศการเสริมสร้าง ระบบนิเวศนวัตกรรมที่เหมาะสม เอื้อต่อการวิจัยและพัฒนา (R&D) และปรับเปลี่ยนรูปแบบตัวเองไปสู่รัฐดิจิทัล และภาคเอกชนต้องเคารพกติกาต่าง ๆ ที่วางไว้ เพื่อประโยชน์ของประเทศเป็นสำคัญ นี่เป็นทางเลือกเดียวของประเทศไทยที่จะผ่านพ้นกับดักประเทศรายได้ปานกลางเพื่อก้าวสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว

● If goal of Thailand is to create innovation, it would be possible if the startups have a comprehension of a wide range of topics beyond the base knowledge of technology. Understanding of people management and business strategy are further necessary. Therefore, the improvement of the education system and human resource development should be formulated in the national agenda, which both the public and private sectors should give the utmost importance towards. Meanwhile, the government should consider bringing out policies and measures with most conducive towards innovation, and more promotion on research and development (R&D) to ensure the best chance for Thailand in transforming into the digital state. The private sector must respect and follow the laws and regulations for the mass benefit of the country. This is Thailand's only option to escape the middle-income trap into a developed country.

● ผลสำรวจสถานการณ์ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นในปัจจุบันจากบริษัท Startup 100 บริษัททั่วประเทศไทย พบว่าผู้ประกอบการ Startup กำลังประสบอุปสรรคในด้านการหางานเข้ามาสนับสนุนการทำงาน โดยเฉพาะทักษะด้านการพัฒนาซอฟต์แวร์ และทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลให้การบริหารจัดการภายในของบริษัทเกิดความไม่คล่องตัวเท่าที่ควร ในขณะที่ผู้ประกอบการ Startup ส่วนใหญ่ได้เงินลงทุนครั้งแรกจากภาคเอกชนไม่เกิน 1 ล้านบาทต่อบริษัท บริษัท Startup มีค่าใช้จ่ายสำหรับค่าจ้างพนักงานมากที่สุดในขณะที่รายได้ของบริษัทส่วนใหญ่ทำรายได้ไม่ถึง 1 ล้านบาทต่อปี ทำให้ในปี 2563 ที่เกิดวิกฤตไวรัส COVID-19 ระบาดไปทั่วโลก ผู้ประกอบการ Startup จำเป็นต้องเลื่อนการจ่ายค่าจ้างพนักงานเพื่อพยุงบริษัทให้อยู่รอดในช่วงวิกฤต ตอกย้ำว่านอกเหนือจากเรื่องธุรกิจและเทคโนโลยีที่ต้องให้ความสำคัญแล้ว การให้น้ำหนักเรื่องทรัพยากรมนุษย์ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญต่อการเริ่มต้นธุรกิจที่ยั่งยืน

● A survey of the current startup ecosystem of 100 startup companies across Thailand has found that startup entrepreneurs are facing obstacles in multiple dimensions, from recruitment issues (especially for software developers and managers), which has led to internal management issue, investment issue (with most startups not being able to raise over 1 million baht in their initial fundraising), to the overall financial management (with startups having high remuneration burden but less than 1 million baht in income per year). Therefore, in 2020, when the COVID-19 crisis has struck the world, startups are in need of cost cutting measures including the postponing of certain employees' salary to ensure business survival. This emphasizes the importance of human resource as a critical factor in addition to business and technology in starting and maintaining a sustainable business.

# 2

## ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นจากมุมมอง ผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย อุปสรรคที่ต้องเจอหากทำธุรกิจสตาร์ทอัพ

Thailand Startup Ecosystem – From the Viewpoint of Thai Startup Founders and Entrepreneurs: The Obstacles Faced Building a Startup in Thailand

การได้มาซึ่งข้อมูลข้อเท็จจริงเพื่อทราบถึงอุปสรรคปัญหาหรือสถานการณ์ความเป็นไปในวงการวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยจำเป็นต้องรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่อยู่ในวงการอุตสาหกรรม โดยเฉพาะผู้เล่นตัวจริง นั่นคือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นไทยที่กำลังดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและมีประสบการณ์การทำธุรกิจในประเทศไทย

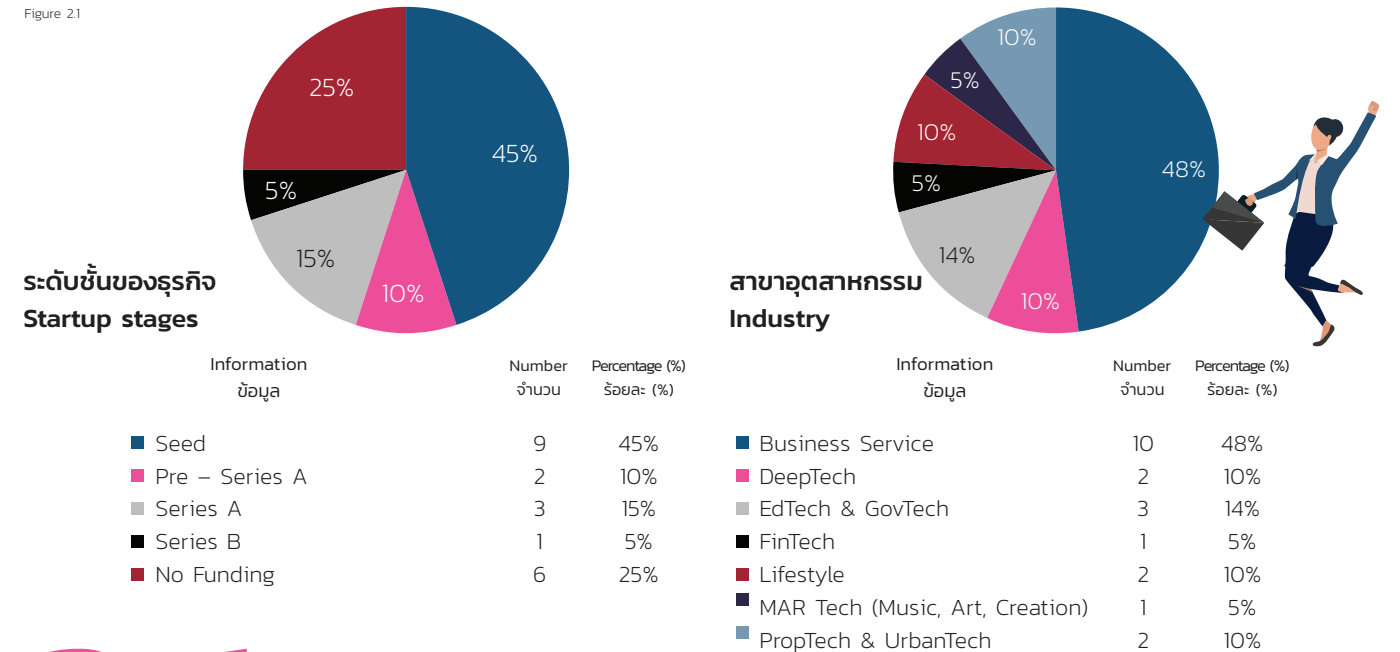
ซึ่งมีผู้ประกอบการเข้าร่วมจำนวน 21 ราย ในหลากหลายระดับขั้นของธุรกิจ (Startup Stage) และหลากหลายสาขาในกลุ่มอุตสาหกรรมวิสาหกิจเริ่มต้น (Industry) ซึ่งพบว่า ระดับขั้นของธุรกิจ (Stage) ที่เข้าร่วมมากที่สุด คือ ธุรกิจ Startup ระดับขั้นต้น (Seed) ร้อยละ 45 ระดับที่ยังไม่ได้รับเงินทุนสนับสนุน (No Funding) ร้อยละ 25 และระดับ Series A ร้อยละ 15 รองลงมาตามลำดับสำหรับสาขาที่เข้าร่วมมากที่สุด คือ สาขาการให้บริการทางธุรกิจ (Business Service) ร้อยละ 48 และสาขาเทคโนโลยีทางการศึกษาและภาครัฐ (Education Technology & Government Technology) ร้อยละ 14 รองลงมาตามลำดับ

To fully understand the challenges and opportunities within Thailand's startup ecosystem, it is crucial that the voices of the key stakeholders within the ecosystem are heard, especially Thai entrepreneurs who are currently running startups and have had previous experience in running businesses in Thailand.

We have engaged with 21 entrepreneurs from various startups across a range of startup stages and industries. By startup stage, the majority of the startups are at Seed stage, accounting for 45 percent of total. The remaining includes startups with no funding, accounting for 25 percent of total and Series A startups, accounting for 15 percent of total. By industry, the largest segment is Business Services, accounting for 48 percent, while the second largest segment is Education Technology & Government Technology, accounting for 14 percent.

แผนภูมิแสดงกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นไทยที่เข้าร่วมประชุมเครือข่าย  
Chart showing Thai startups participated in the focus group.

Figure 2.1



## 2.1 TECH TALENT หาดูยาก หรือแท้จริงแล้วไม่มีอยู่จริง TECH TALENT: Is it a rarity or does it not exist?

ปฏิเสธไม่ได้ว่ากลุ่ม Startup ส่วนใหญ่ก่อตั้งขึ้นจากระดับสังคมเล็ก ๆ เช่น การรวมตัวจากเพื่อนฝูงในคณะสมัยเรียนมหาวิทยาลัยหรือเพื่อนร่วมงานจากสถานที่ทำงานเก่า ส่งผลให้ทีมผู้ก่อตั้งยังไม่มีหลากหลายในสาขาของสาขาวิชาชีพ ที่มากเพียงพอต่อสนามรบทางการค้า โดยผลสำรวจพบว่าหลายบริษัท Startup ส่วนใหญ่ก่อตั้งขึ้นจากบุคลากรด้านเทคโนโลยีหรือวิศวกรรมศาสตร์เพียงอย่างเดียว แต่ยังขาดบุคลากรด้านบริหารจัดการ (Management Skill) ดังนั้นบริษัท Startup จึงขาดความหลากหลายของทักษะในด้านการบริหารจัดการแบบองค์รวม เช่น ขาดผู้มีองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการบุคคล (HRM – Human Resources Management) ขาดผู้จัดทำบัญชีและการเงิน ขาดผู้เก็บรวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงานของบริษัท เป็นต้น

**“ทีมผู้ก่อตั้งสตาร์ทอัพต้องพัฒนาศักยภาพตัวเองให้สอดคล้องกับการเติบโตของบริษัทด้วยเช่นกัน มิใช่มุ่งสนใจการพัฒนาสินค้าและเทคโนโลยี แต่ Management Skill ไม่เท่ากัน จนไม่มีเวลาทำเรื่อง Career Path/ HRM**

กัม เพชชงฤ  
CEO & Founder, PEAK

**“Startup founders must develop new skills and improve themselves alongside their companies’ scale up. They should not just focus on product and technology development, while leaving their management skills behind and expending no time to work on defining employees’ career path and human resources management”**

Peem Petchged  
CEO & Founder, PEAK



นอกจากนี้การจะพบหาสมาชิกที่มีอุดมการณ์และวิสัยทัศน์ตรงกันนั้นค่อนข้างยากแล้ว การดำเนินธุรกิจขององค์กรที่เมื่อเติบโตขึ้นมาในระดับหนึ่งแต่ที่ผู้ก่อตั้งยังขาดการบริหารแบบองค์รวมในด้านทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership) และขาดการปรับโครงสร้างองค์กรที่ต้องเติบโตขึ้นไปพร้อมกับการทำธุรกิจ (Reorganization) กลุ่ม Startup ไทยจึงเริ่มมีปัญหาในการวางฐานรากของบริษัทที่จะมุ่งสู่การขยายธุรกิจอย่างเข้มข้น ฉะนั้นไม่เพียงแต่การทำผู้ร่วมก่อตั้งที่ต้องมีความสามารถเชิงเทคนิค (Hard Skill) และความสามารถเชิงการบริหาร (Soft Skill) เท่านั้นที่ยาก แต่การจะหาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถสักคนเพื่อเข้ามาสนับสนุนการทำงานกับบริษัทก็มักอุปสรรคไม่แพ้กัน ทั้งเกิดจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในของบริษัท

อุปสรรคปัจจัยภายนอกที่สำคัญ คือ แพลตฟอร์มที่เป็นช่องทางในการเข้าถึงกำลังคนที่มีศักยภาพ ยังไม่เป็นที่รู้จักทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายลูกจ้าง ทำให้ปัจจุบันบริษัท Startup ไทยส่วนใหญ่ต้องใช้บริการบริษัทจัดหางาน (Recruiter Agency) ซึ่งไม่รับประกันว่าพนักงานที่ได้มานั้นมีคุณสมบัติและประสบการณ์ตรงตามความต้องการหรือไม่ จึงต้องหันกลับมาพึ่งแพลตฟอร์มตามธรรมชาติ (Organic) ไม่ว่าจะจากสมาคมวิชาชีพ สมาคมโปรแกรมเมอร์ไทย หรือการเชื่อมโยงแบบปากต่อปากอย่างไม่ทางการ เช่น เพื่อนชวนเพื่อนรุ่นพี่ชวนรุ่นน้องเข้ามาทำงาน

การจัดทำแพลตฟอร์มที่รวบรวมแรงงานบนสื่อสังคมออนไลน์อาจจะเป็นเครื่องมือช่วยให้บุคลากรในวงการ Startup ได้พบปะรู้จักซึ่งกันและกัน รวมถึงรวบรวมพนักงานที่กำลังมองหาการรับสมัครงานในธุรกิจ Startup เช่นกลุ่มรับสมัครงานของแพลตฟอร์ม Facebook ยกตัวอย่างเช่น กลุ่ม ‘มีตำแหน่งให้รับบอก by HR The Next Gen’<sup>24</sup> ที่มีจำนวนสมาชิกกว่า 250,000 คน ที่แต่ละวันมีการโพสต์รับสมัครงานจำนวนมาก สมาชิกในกลุ่มท่านใดต้องการหาพนักงานตำแหน่งใดประเภทใดสามารถจะโพสต์ได้ หรือสมาชิกในกลุ่มท่านใดที่กำลังมองหาพนักงานก็สามารถเข้ามาหางานที่ต้องการในกลุ่มได้เช่นกัน

<sup>24</sup><https://www.facebook.com/groups/2500272633630255/>.  
<sup>25</sup><https://www.facebook.com/groups/647718825333067>.  
<sup>26</sup>Rude Bagueette. (2014). The Paris Startup Job Fair returns, connecting 1,000+ Job Seekers with 75 Startups. [www.rudebagueette.com](http://www.rudebagueette.com).

Figure 22



Source: <https://www.facebook.com/Jobfinfn-หางานที่คลิกแค่เพียงคลิกเดียว-107734814704330>

แต่การจัดตั้งแพลตฟอร์มรวบรวมตลาดแรงงานควรต้องเป็นกลุ่มเฉพาะทางของวงการอุตสาหกรรม Startup โดยเฉพาะและต้องการวิธีการสร้างเครื่องมือคัดกรองบางอย่างที่ให้พนักงานสามารถระบุความเชี่ยวชาญในสายงานให้ชัดเจนเพื่อให้ นายจ้างสามารถเข้ามาพิจารณา ก่อน ยกตัวอย่างเช่น กลุ่ม ‘Jobs for Thai Programmers’<sup>25</sup> ที่มีการตั้งกฎระเบียบที่ชัดเจนของกลุ่ม ห้ามมีการโพสต์หางานตำแหน่งอื่นที่ไม่ใช่งานด้านการเขียนโปรแกรม เช่น งานออกแบบ (Graphic Design, Web Design) งานสนับสนุน (IT Support, System Admin, System Engineer) และงานการตลาดออนไลน์ (Digital Marketing) จะไม่สามารถโพสต์ในกลุ่มได้หรือหากเป็นกิจกรรมหางานรูปแบบออฟไลน์ที่เป็นกิจกรรมในลักษณะงานสร้างเครือข่ายของผู้ที่กำลังมองหาพนักงานให้ได้มาพบปะกับพนักงานที่กำลังมองหาโอกาสในการทำงาน (Job Fair)<sup>26</sup> เพื่อที่จะสามารถพูดคุยกันก่อนจะเชื่อใจเข้าร่วมทำงานก็มีความน่าสนใจไม่แพ้กัน

Given a small pool of skillful founders/talents who share similar ideas and vision, Thai startups often face difficulties in recruiting and are unable to recruit personnel with holistic management skills. Hence, they often experience problems such as lack of leadership skills or robust organizational structure achieved through the process of reorganization. This creates a problem at the foundation of Thai startups and restricts them from being able to thrive in their scale up phases. This reiterates the importance of finding the right founders that have both hard and soft skills and also the importance of recruiting talents who are equipped with the right skills and expertise. From our perspective, the recruitment difficulties are driven by both external factors and internal factors of a startup.

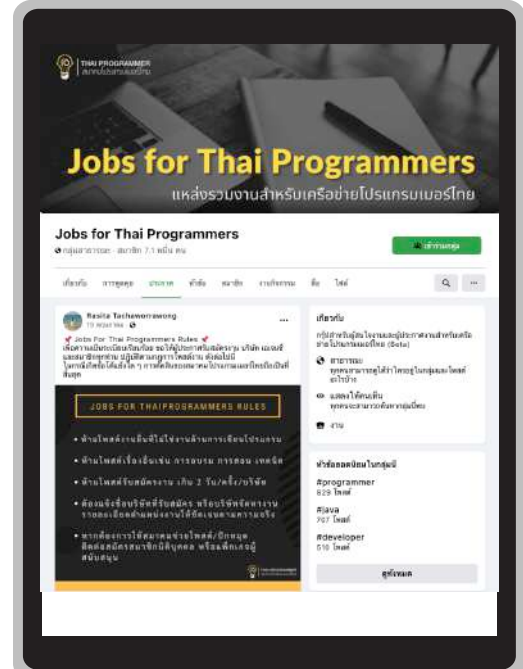
Figure 24



Source: Paris Startup Job Fair, Rude Bagueette, 2014

**The key external factor that creates recruitment difficulties is the lack of a widely accepted startup-focused recruitment platform.** Currently, most Thai startups use a generic recruiter agency to find talents, which cannot guarantee the level of compatibility - in terms of qualifications and level of experience. Hence, Thai startups have been relying on sourcing talents from organic recruitment and referrals. Key channels include referrals from professional associations, Thai Programmers Associations, or from words of mouth and informal recommendations from acquaintances.

Figure 23



Source: <https://www.facebook.com/groups/647718825333067>

Creating a social-media-based recruitment platform could be a tool to bring together startup and tech talents, gathering them together with aspiring entrepreneurs and other ecosystem players. For instance, success case of the group on the Facebook platform called HR The Next Gen<sup>24</sup> which has over 250,000 members who, altogether, post myriad job listings every day. Within the group, any employers can post about a new position opening, likewise any potential employees who are looking for a job can inquire about each job opening in the group as well.

However, such a social-media-based recruitment platform must have a degree of specificity and a screening mechanism to review and vet applicants' qualifications and expertise. For example, the ‘Jobs for Thai Programmers’<sup>25</sup> group has a clear set of rules for posting and inquiring about job openings within the group. One of these rules includes the banning of posting about openings for any jobs other than programming jobs, such as Graphic Design, Web Design, IT Support, System Admin, System Engineer, and Digital Marketing. An offline event, organized in a networking-style where recruiters can interact with potential employees (Job Fair), is another interesting option.<sup>26</sup>

สำหรับอุปสรรคปัจจัยภายในของบริษัทพบว่า หากจะจ้างพนักงานที่มีคุณสมบัติและประสบการณ์ตามที่คาดหวังสักคน บริษัท Startup ที่ยังมีธุรกิจขนาดเล็กถึงปานกลางมีอุปสรรคในจ่ายค่าจ้าง โดยเฉพาะแรงงานที่มีทักษะด้านเทคโนโลยี (Tech Talent) ที่มีฐานเงินเดือนสูงเกินกว่าจะสามารถจ่ายได้ในระยะยาว โดยกลุ่ม Startup ไทยเปิดเฉลี่ยอัตราเงินเดือนสำหรับนักศึกษาจบใหม่อยู่ที่ประมาณ 18,000 - 30,000 บาทต่อเดือน และอัตราเงินเดือนสำหรับแรงงานที่มีประสบการณ์ประมาณ 30,000 - 50,000 บาทต่อเดือน

แม้จะมีการจ้างงานในอัตราเงินเดือนสูง ถึงอย่างนั้นเองพนักงานยังมีอัตราโยกย้ายงานสูงอยู่ดี เนื่องจากในโลกแห่งทุนนิยม หากจะมีบริษัทขนาดใหญ่สักบริษัทเสนอให้เงินเดือนและสวัสดิการที่สูงกว่า พนักงานจึงไม่จำเป็นต้องลังเลที่จะโยกย้ายงาน แม้ว่าบริษัท Startup เองจะพยายามออกแบบข้อเสนอทางธุรกิจเพื่อตรึงพนักงานให้นานที่สุด คือ การเสนอให้หุ้นบริษัทแก่พนักงานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ESOP - Employee Stock Ownership Plan แต่ในความเป็นจริงแล้ว พบว่าไม่ได้มีผลต่อ

การตัดสินใจของพนักงาน เนื่องจากทัศนคติของพนักงานรู้สึกไม่มั่นคงและมองบริษัท Startup เป็นบริษัทที่มีความเสี่ยงสูง จึงตัดสินใจย้ายงานไปยังบริษัทใหญ่กว่า เงินเดือนดีกว่าได้ไม่ยาก อีกทั้งระบบการจัดสรรหุ้นพนักงานบริษัท (ESOP) ยังมีข้อจำกัดทางกฎหมายที่บริษัทจำกัดที่จดทะเบียนในประเทศไทยไม่สามารถถือหุ้นตัวเองได้ รวมถึงไม่สามารถซื้อหุ้นให้ประชาชนทั่วไปทำการซื้อหุ้นของบริษัทหรือเสนอขายหุ้นให้พนักงานโดยไม่เสนอให้ผู้ถือหุ้นเดิมก่อนได้ ทำให้ไม่สามารถจัดตั้งระบบการจัดสรรหุ้นพนักงานบริษัทรวมถึงเงื่อนไขการทยอยให้หุ้น (Vesting) ได้โดยสะดวก ส่งผลให้ผู้ประกอบการหาบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในบริษัท Startup ได้ยาก หากไม่ใช่ผู้ร่วมก่อตั้งบริษัท โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะแรกเริ่มของธุรกิจที่บริษัทยังไม่มีเงินทุนมากพอในการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานในอัตราที่แข่งขันกับตลาดได้<sup>27</sup>

อันที่จริงแล้วไม่อาจจะเหมารวมบริษัท Startup และทัศนคติของพนักงานทั้งหมดได้ เพราะทั้งนี้อาจขึ้นอยู่กับ**ผู้ก่อตั้ง Startup เองที่จำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพ**

**ของตัวเองและทักษะความสามารถด้านการบริหารบุคคลหรือต้องวางแผนในเรื่องความก้าวหน้าของพนักงาน (Career Path) ให้สอดคล้องกับการเติบโตของบริษัท** ด้วย มิใช่เพียงการมุ่งให้ความสำคัญด้านการพัฒนาเทคโนโลยีของบริษัทเป็นลำดับแรกเพียงอย่างเดียว

อย่างไรก็ดี ในเชิงนโยบายหากภาครัฐมีมาตรการช่วยสนับสนุนการจ่ายค่าจ้างพนักงานบางส่วน (Co - payment) อย่างน้อยร้อยละ 20 - 50 ของเงินเดือนต่อเดือนต่อคน โดยหลักการอาจเป็นไปในลักษณะเดียวกับ ‘โครงการจ้างงานเด็กจบใหม่’<sup>28</sup> ของกรมการจัดหางานที่กำลังดำเนินงานอยู่ในปัจจุบันคงจะช่วยเหลือสถานประกอบการให้สามารถดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ทั้งยังเป็นการให้นักศึกษาที่จบการศึกษาใหม่ได้มีงานทำ ยกตัวอย่างเช่น หากบริษัท Startup จ้างงานนักศึกษาจบใหม่ตำแหน่งนักพัฒนาซอฟต์แวร์ที่มีอัตราค่าจ้าง 30,000 บาทต่อเดือนต่อคน รัฐจะช่วยสนับสนุนเงินเดือน 7,500 บาทต่อเดือน และอีก 22,500 บาทต่อเดือน บริษัท Startup จะเป็นผู้จ่ายส่วนที่เหลือแก่พนักงาน

If the startup founders were found to be successful in finding new potential staff with the right qualifications and experience, they may still be met with other more recruitment difficulties. Key internal factors include the limited pay grade the startup may be able to afford. This is especially true for the in-demand tech talent with a relatively high base salary - proving difficult to retain such talent for an extended period. The Thai Startup focus group revealed that the current base salary for new graduates is at around 18,000 - 30,000 baht per month and the base salary for experienced applicants ranges around 30,000 - 50,000 baht per month.

Furthermore, even if recruitment has proved successful, with suitable applicants found and salary rate agreed, there is a high probability of the selected employee handing in their notice as proven by the high turnover rate. This is due to the capitalistic mechanism, with large corporations offering the in-demand talents with even higher salary and more well-rounded benefits. These talents usually have very little to consider,

even with retaining offers from startups (usually with incentives in the form of company stock, ESOP - Employee Stock Ownership Plan). It has been shown that ESOP offerings do not affect the talent decision, with most talents prioritizing security over unproven potential growth. They have viewed Thai startups as high-risk companies with limited pay, and usually decided to value the dependability of large corporations as well as the confirmed higher pay.<sup>27</sup>

Additionally, the Employee Share Allocation (ESOP) system faces legal restrictions within Thailand. Companies registered as limited companies are barred from holding their own shares and are unable to offer the employees of the general public shares of the company without first offering them to the existing shareholders. As a result, it is not possible to set up the ESOP system to allocate employees' shares, including a vesting system where shares are allocated in gradual terms. This makes it difficult for startups to have sufficient incentives to attract competent applicants to join the startup companies. This is especially

true for startups in between funding stages where they may not be able to match the industry's competitive rates.

Nevertheless, this mass generalization cannot be applied to all startups and talent - especially when the generalization is based upon the views of the startups themselves. It is undeniable that the recruitment difficulties may also stem from the startup entrepreneurs' approach and limited capabilities to resolve the human resource issue as well. **The founders must also consider the importance of skill development, management skills or the importance of crafting a career path for employees to grow alongside the company's growth.** It must be highlighted that the company will not grow if the founders only focus on technology development as its main priority.

All in all, if government would provide policy in support the employees' salary co-payment as subsidising at least 20 - 50 % of the employees' monthly salary (the same concept as the Department of Employment's 'New Graduates Co-Payment Project'<sup>28</sup> that is currently operating), will greatly ease the operation hurdles faced by startups. This also provides more job opportunities for new graduates with an industry-standard pay. The co-payment may work as follows: if a startup were to hire a new graduate as a software developer with a salary of 30,000 baht per month, the government will support the salary of 7,500 baht per month (25 % of the agreed salary) and the remaining 22,500 baht per month will be covered by the startup themselves.

<sup>27</sup>วิธวินท์ อธิทิกานวัฒน์. (2560). สรุปผลกระทบ 4 ข้อที่ผู้ประกอบการควรทราบจากการแก้กฎหมายเพื่อกลุ่มธุรกิจสตาร์ทอัพ. <http://tvca.or.th/2017/11/06/thai-law-amendment-for-startups/>.  
<sup>28</sup>กรมการจัดหางาน. (2564). คู่มือการใช้งานสำหรับผู้ประกอบการ (User Manual) โครงการส่งเสริมการจ้างงานใหม่สำหรับผู้จบการศึกษาใหม่ โดยภาครัฐและเอกชน.

Figure 25

**โครงการจ้างงานเด็กจบใหม่** (ระยะเวลา 1 ปี ตุลาคม 2563 – ตุลาคม 2564)

**เงื่อนไข**

- นายจ้างต้องอยู่ในระบบประกันสังคม
- ห้ามเลิกจ้างลูกจ้างเดิมเกินร้อยละ 15 ใน 1 ปี
- ลูกจ้างที่เข้าร่วมโครงการอายุไม่เกิน 25 ปี (จบการศึกษาปี 2563)

**New Graduates Government Co-Payment Project**

(Project Duration: 1 year, from October 2020 - October 2021)

**Terms & Conditions**

- The employer must be in the social security system.
- The employer must not lay off more than 15% of total employees per year.
- Employees participating in the program must not be over 25 years of age and graduated in the academic year of 2020

วุฒิการศึกษาผู้สมัครงาน Education Level / Qualification
ฐานเงินเดือน Base Salary
รัฐช่วยจ่าย 50% (ไม่เกิน 7,500) Govt Subsidy 50% (not exceeding 7,500 THB/month)
เอกชนจ่าย 50% Private Sector Portion 50%

ปวช. Vocational Certificate	ปวส. Diploma/High Vocational Certificate	ปริญญาตรี Bachelor's degree
9,400 THB/month (บาท/เดือน)	11,500 THB/month (บาท/เดือน)	15,000 THB/month (บาท/เดือน)
4,700 THB/month (บาท/เดือน)	5,750 THB/month (บาท/เดือน)	7,500 THB/month (บาท/เดือน)
4,700 THB/month (บาท/เดือน)	5,750 THB/month (บาท/เดือน)	7,500 THB/month (บาท/เดือน)



ความน่าสนใจของโครงการจ้างงานเด็กจบใหม่โดยกรมการจัดหางานไม่เพียงแต่การช่วยเหลือทางการเงินเท่านั้น แต่ขั้นตอนการรับสมัครพนักงานที่มีการสร้างแพลตฟอร์มสำหรับการเลือกจับคู่ (Matching) ผ่านเว็บไซต์และแอปพลิเคชันเพื่อคัดกรองพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ระบุ

การที่บริษัท Startup ไม่สามารถจ่ายค่าจ้างพนักงานที่มีทักษะฝีมือด้านเทคโนโลยี (Tech Talent) บางครั้งจึงจำเป็นต้องเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติลดลงและยอมเสียเวลาหลายเดือนในการฝึกงานพนักงานทั่วไปให้มีทักษะขึ้นมา (Up Skill) แต่ความเลวร้ายหลังจากนั้นพบว่าเมื่อพนักงานมีความสามารถในระดับที่ทำงานได้แล้ว พวกเขากลับลาออกจากบริษัทเพื่อย้ายไปทำงานกับบริษัทขนาดใหญ่ที่ให้เงินเดือนสูงกว่า ในกรณีนี้อาจมองได้ว่าบริษัท Startup เปรียบเหมือนเป็นฐานฝึกงานหรือทดลองงานให้กับนักศึกษาจบใหม่ ผู้ไม่มีประสบการณ์ได้มาสั่งสมอายุงานเพื่อจะสามารถไปสมัครงานกับบริษัทขนาดใหญ่ที่กำหนดเกณฑ์คุณสมบัติเรื่องอายุงานไว้

แนวคิดการบริหารของสโมสรฟุตบอลในธุรกิจวงการกีฬาจึงได้ถูกนำมาเป็นหนึ่งในข้อเสนอแนะที่น่าสนใจผ่าน **‘โครงการการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมทักษะแรงงานที่มีฝีมือด้านเทคโนโลยี (Tech Talent Pool)’** สำหรับเตรียมพนักงานให้พร้อมต่อการเข้าทำงานในธุรกิจ Startup และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง โดยหลักการ คือ บริษัท Startup ไทยเข้าเป็นสมาชิกของศูนย์ฝึกอบรมแห่งนี้เพื่อจะสามารถซื้อขายนักเตะหรือในที่นี่หมายถึง Tech Talent และในขณะเดียวกันสามารถเป็นแมวมอง (Scout) ในการจัดหาแรงงานที่ผ่านการฝึกทักษะเรียบร้อยแล้ว โดยศูนย์ฝึกอบรมจะเป็นผู้ออกใบรับรองหลักสูตรการฝึกอบรม (Certificate) และทำหน้าที่เปรียบเสมือนนายหน้า (Agent) ที่รวบรวมข้อมูลของ Tech Talent เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถพิจารณาสถิติและประสบการณ์ก่อนว่าเหมาะสมกับบริษัท Startup หรือไม่ ก่อนจะตัดสินใจว่าจ้าง เช่น ข้อมูลตำแหน่ง ทักษะความเชี่ยวชาญ สัญญาต่อปี และสถานะปัจจุบันประจำอยู่กับต้นสังกัดใด ดังตัวอย่างเว็บไซต์นายหน้าฟุตบอลในสโมสร [www.transfermarkt.com](http://www.transfermarkt.com)<sup>29</sup>

ในกรณีหากมีแมวมอง (Scout) หรือบริษัทใดสนใจ Tech Talent ก็สามารถทำข้อตกลงสัญญาจ้างงานแต่ต้องจ่ายค่าตัวให้แก่ศูนย์จากส่วนแบ่งค่าเซ็นสัญญา เช่น ร้อยละ 10 หรือส่วนแบ่งจากเงินเดือนแล้วแต่ตกลงกันขึ้นอยู่กับนโยบายการซื้อตัว หากองค์กรใดเน้นซื้อ Tech Talent ที่มีทักษะฝีมือสูง ค่าซื้อตัวจะสูงตาม หากเน้นซื้อ Tech Talent นอกกระแส การจ่ายเงินจึงจะถูกลง หรือบางทีอาจเน้นปั้นเยาวชนให้มีประสบการณ์แล้วขาย กรณีนี้สามารถทำได้เช่นกัน หรืออีกกรณีหนึ่งคืออาจเป็นการยืมตัว Tech Talent ชั่วคราวจะไม่เสียเงินลงทุน แต่จะต้องเสียค่าเหนื่อยตลอดการยืมตัวหรือหมายถึงการจ่ายเงินเดือนนั่นเอง

อย่างไรก็ตามพันธกิจของโครงการศูนย์ฝึกอบรมแห่งนี้ควรมุ่ง Up Skill แรงงานไทยที่ไม่ได้อยู่ในวงการอุตสาหกรรม Startup ทั้งกลุ่มนักศึกษาจบใหม่หรือแรงงานในภาคธุรกิจวิสาหกิจทั่วไป (SMEs) ให้สามารถเป็น Tech Talent ได้ ผลลัพธ์ในระยะสั้นคือศูนย์ฝึกอบรมทักษะแห่งนี้จะเป็นการยกระดับทีม Startup ไทยต่าง ๆ ที่ขาดแรงงานที่มีทักษะมากู้ผลงานบริษัทให้ทำผลงานได้ดีขึ้นจากการจ่ายเงินลงทุนซื้อตัว Tech Talent และผลในระยะยาวเชื่อว่าสโมสรฝึกอบรมแห่งนี้จะเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการผลักดันระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยให้มีความเข้มข้นและจริงจังมากยิ่งขึ้น



เมื่อทั้ง 2 ฝ่ายตกลงจ้างงานกันแล้วกรมการจัดหางานจึงค่อยออกเอกสารสัญญาจ้างเพื่ออนุมัติเงินสนับสนุน ซึ่งหลักคิดนี้อาจเป็นกรณีตัวอย่างที่ดีของข้อเสนอแนะที่จะช่วยลดอุปสรรคในการเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการในระดับหนึ่งและลดอุปสรรคในการเข้าถึงแรงงานค่อนข้างจำกัดให้มีแพลตฟอร์มที่ชัดเจนและเป็นที่รู้จักของทั้งนายจ้างและลูกจ้างได้

<sup>29</sup>ThaiPublica. (2016). “เอเยนต์นักฟุตบอล” นายหน้าผู้อยู่เบื้องหลังตลาดนักเตะ ตัวละครสำคัญของเกมธุรกิจลูกหนังไทย. <https://thaipublica.org/2016/04/tpl-10/>.

The appeal of the ‘New Graduates Co-Payment Project’ by the Department of Employment is not limited to the financial element. The project’s recruitment process and matching platform (through a website and mobile application) to screen and review the suitability of the job openings to the applicants are also highly commendable. The platform only allows the Department of Employment to issue an employment contract once the employer and the approved applicant has concluded their negotiations. This concept is a good example where the project has successfully reduced both the recruitment barriers for applicants with the right qualifications and the barriers to accessing the relatively limited talent pool by providing a central recruitment platform.

Another shortfall faced by many startups is the limited affordability of salary to pay for tech talents and consequently it is necessary for the startups to select the less qualified employees but spending more on manageable pay and monthly training costs the talent to reach an acceptable standard (Upskill). The terrifying truth of these situations is that, once tech talents reach the expected level of skill and can perform the intended jobs, they will move to a higher paying job at a larger corporation. In these cases, startups can be viewed as the training ground or a semi-permanent internship for these fresh graduates. The inexperienced but talented graduates

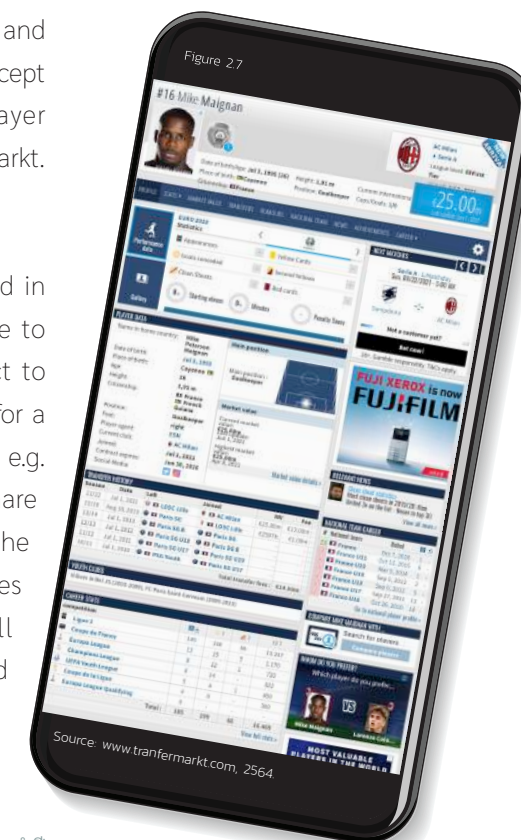
will be able to build their portfolio and skill set at the startups, prior to applying for jobs at larger corporations with more demanding job qualifications.

To overcome this issue, the method of managing football clubs has been introduced as one of the potential solutions through **‘Tech Talent Certified Training Academy Project (Tech Talent Pool)’**. This project proposes that startups will be used as ‘training centers’ for these tech talents, and also able to ‘scout’ for high potential talents participating in all other ‘training centers’. The recruitment board acts as the ‘agency’, issuing certificates for talents completing ‘training courses’ and enabling talents to be ‘traded’, providing information to talent and startups alike on the employment details, including employment contract, job details, talent’s skill and expertise. The example of such concept can be seen on the football player broker club website [www.transfermarkt.com](http://www.transfermarkt.com)<sup>29</sup>

If scouting startups are interested in any tech talent, they will be able to offer a new employment contract to that tech talent and liable to pay for a share of the original contract value, e.g. 10% of the contract value or a share of the new salary, depending on the agreement. This mechanism ensures that highly demanded talents will have a higher price tag, compared to talents with skills which may be more niche.

Startups are also relieved from holding the whole risk of training expenditures on these talents as they will be traded with financial gain fairly in case of transfer. It is also possible that talents may be on loan in temporary contracts without any training startups losing on their investment.

This project, however, should not focus solely within the Thai startup ecosystem, and should cast a wider net to include the majority of the labour market (from new graduates to workforce within the SMEs sector). This is because the training mechanism of this project may be able to upskill this range of workforce. This training may be able to play an important role in advancing the labour market, and, therefore, driving the startup ecosystem in Thailand forward.





## 2.2 เมื่อไม่คิดเรื่องการเงินตั้งแต่แรก เงินทุนจึงไม่มา As financing was never part of the founding equation, no investment ever came

กลุ่ม Startup ไทยส่วนใหญ่ยังขาดองค์ความรู้เชิงเศรษฐศาสตร์ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการระดมทุน อย่างการขาดวิธีการคาดการณ์ประเมินมูลค่าบริษัทในระยะยาว (Valuation) ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการหาแหล่งเงินทุนโดยเฉพาะในระดับสากลอย่างมาก แม้กระทั่งยังขาดการวางแผนธุรกิจการเงินเบื้องต้น (Financial Projection Plan) ของตัวบริษัทเอง

หลักคิดพื้นฐานที่สุด Startup ควรต้องคำนึงถึงตั้งแต่วิธีการได้มาซึ่งแหล่งเงินทุนที่ไม่ผูกมัดในภายหลัง เช่น การระดมทุนจาก FF (Friends and Family) ซึ่งเรียกว่าเป็น Positive Money และควรหลีกเลี่ยงการหาแหล่งเงินทุนที่มีข้อผูกมัดในภายหลัง เช่น การหาแหล่งเงินทุนจากการกู้ยืม การเอาที่ดินไปจำนอง หรือการรับเงินทุนจากรัฐบาลแต่ต้องจ่ายคืนในภายหลังตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งเรียกว่าเป็น Negative Money ซึ่งเป็นวิธีการที่ส่วนใหญ่ธุรกิจประเภทวิสาหกิจขนาดเล็กและขนาดกลางทั่วไป (SMEs) นิยมใช้เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีสินค้าที่จับต้องได้และมีการเติบโตแบบค่อยเป็นค่อยไป แต่สำหรับ Startup ที่มีสินค้าเป็นทรัพย์สินทางปัญญาและมีการเติบโตที่ยังไม่สามารถมั่นใจได้ว่าจะสามารถขายสินค้าและบริการได้จริงหรือไม่ การหาแหล่งเงินทุนด้วย Negative Money จึงเป็นเรื่องอันตราย และท้ายที่สุดจะทำให้ผู้ประกอบการ Startup ติดขัดเรื่องการเงินและล้มเลิกกิจการไป ผลในระยะยาวยังเป็น

**“Startup ที่มีสินค้าเป็นทรัพย์สินทางปัญญาและมีการเติบโตที่ยังไม่สามารถมั่นใจได้ว่าจะสามารถขายสินค้าและบริการได้จริงหรือไม่ การหาแหล่งเงินทุนด้วย Negative Money จึงเป็นเรื่องอันตราย และท้ายที่สุดจะทำให้ Startup ติดขัดเรื่องการเงินและล้มเลิกกิจการไป ผลในระยะยาวยังเป็น การสร้างภาพความกลัวให้กับผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ไม่กล้าออกมาทำธุรกิจของตัวเอง”**

กิตตินันท์ อุนุพันธ์  
CEO & Co - Founder, Anywhere 2 go., Ltd.

การสร้างภาพความกลัวให้กับผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ไม่กล้าออกมาทำธุรกิจของตัวเองอีกด้วย

ดังนั้นการวางแผนการเงินตั้งแต่แรกเริ่มเป็นสิ่งสำคัญที่ควรพิจารณา เพราะมันมีโอกาสจะขยายผลเสียไปสู่การหาแหล่งเงินทุนจากนักลงทุนด้วย จากผลสำรวจพบว่าสัดส่วนกลุ่มนักลงทุนในประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นนักลงทุนฐานะบริษัทขนาดใหญ่ (CVC - Corporate Venture Capital) ในขณะที่นักลงทุนที่เป็นการลงทุนร่วมทุนและนักลงทุนบุคคลอิสระ (VC - Venture Capital & Angel Investor) ยังมีสัดส่วนจำนวนน้อยมาก สถานะของกลุ่มนักลงทุนทำให้สามารถอนุมานไปถึงในเรื่องผลประโยชน์ทางธุรกิจของกลุ่มนักลงทุนที่ให้เงินแก่ผู้ประกอบการ Startup มาดำเนินธุรกิจ เพราะต้องยอมรับ

ว่าการที่กลุ่มนักลงทุนตัดสินใจให้เงินทุนหลักล้านบาทแก่ผู้ประกอบการ Startup ย่อมต้องคาดหวังผลประโยชน์กลับมาในอนาคตเป็นหลักการพื้นฐาน โดยเฉพาะจาก CVC แน่แน่นอนว่าการให้เงินทุนย่อมต้องคาดหวังผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องต่อห่วงโซ่อุปทานของบริษัทตนเอง ซึ่งจะแตกต่างจากนักลงทุนในฐานะบุคคลอิสระ (Angel Investor) หรือฐานะร่วมลงทุน (VC) ที่หวังผลประโยชน์ในเงินปันผลหรือหุ้นส่วนที่บริษัท Startup มีโอกาสเติบโต โดยปล่อยให้ Startup ดำเนินธุรกิจไปอย่างอิสระ ไม่ใช้การชักจูงทิศทางหรือการดำเนินธุรกิจของ Startup มากเท่ากับนักลงทุนในฐานะ CVC

นัยสำคัญของเรื่องนี้ คือ กลุ่ม Startup ที่เตรียมจะขอทุนต้องเตรียมแผนธุรกิจ (Business Model) องค์กรความรู้เชิงเศรษฐศาสตร์มาเป็นอย่างดี โดยเฉพาะวิธีการคาดการณ์ประเมินมูลค่าบริษัทในระยะยาว (Valuation) เพื่อโน้มน้าวใจกลุ่มนักลงทุนเห็นถึงผลประโยชน์ในอนาคตร่วมกันจากการคาดการณ์ผลประโยชน์ประกอบการทางการเงินของบริษัท Startup ในอนาคตประเด็นนี้แม้แลดูเป็นเรื่องพื้นฐาน แต่ต้องยอมรับว่านี่เป็นเหตุผลหลักของกลุ่ม Startup ไทยส่วนใหญ่ที่มักไม่สามารถตอบคำถามนักลงทุนในเรื่องธุรกิจและการเงินบนเวทีการนำเสนอได้อย่างจริงจัง (Pitching)

Most Thai startups lack the knowledge and understanding of finance and economics essential for fundraising. This is critical as financial understanding is the core to long-term company valuation forecasts, and this lack of understanding has proven to be a hurdle for many Thai startups in their fundraising process. Some startups also lack the comprehension of basic financial projection planning, which may prove fatal for the health of the company itself.

The most basic concept that startups should commit to is how they may acquire non-committal funding, or commonly called fundraising rounds from FF (Friends and Family). This is usually known as Positive Money due to the lack of future obligations. Startups should avoid seeking funding with committed obligations such as raising funds through mortgaged land, government subsidy with committed terms. This is usually known as Negative Money, which is a method of fundraising commonly used by small and medium-sized enterprises (SMEs). SMEs are more suited to manage negative money because the nature of its business deals with tangible products and a steady and predictable growth. However, for startups with intellectual property as its greatest asset, it is difficult to forecast

**“Startups with intellectual property, but are unable to figure out a suitable business model, or even a fitting product or service to sell are sure to be faced with great hurdles. As it is immensely difficult to find funding with ‘Negative Money’. And ultimately, this could easily lead to the startups facing large financial deficits and eventually go out of business. In the long run, such stories will spread fear to aspiring entrepreneurs to be too afraid to start their own business.”**

Kittinan Anuphan  
CEO & Co - Founder, Anywhere 2 go., Ltd.

and predict the company growth. Finding funding with Negative Money is therefore dangerous, as it expects periodic or fixed-term return for the funding. Ultimately, this could easily lead to the startups facing large financial deficits and eventually out of business. In the long run, such stories will spread fear to aspiring entrepreneurs to be too afraid to start their own business.

Therefore, initial financial planning is an important consideration. This is because the funding requirement and suitable financial opportunities may be limited in certain geography and industries. For example, according to a recent survey, the majority of investors in Thailand are large Corporate Venture Capitals (CVCs), while Venture Capitalists and

independent investors (VCs and angel investors) are less common in Thailand. The context surrounding these choices of investors allow the startups themselves to infer potential business gain these investors are looking for through such investment. As it is only natural that when these investors decide to give millions of baht in capital, the investors must expect a fair and profitable return. For CVCs, it is expected that they aim for compounded benefits, both in terms of increased financial return, and additional synergic benefits gained from vertical and horizontal integration. This is different from angel investors and venture capitals (VC) who usually aim to benefit from the highest dividends and allow the startups to grow independently without as much overarching influence and control that may be met with CVCs.

The most important part of this funding topic is that startups must be better prepared prior to applying for funding with comprehension of business models and finance. In particular, the method of forecasting long-term company valuation to convince investors of the mutual benefit in investing in the startup. However, it must be acknowledged that this knowledge deficit is one of the main reasons most Thai startups often fail to answer investors' questions about business and finance seriously on the pitching stage.

เมื่อเป็นเช่นนี้สมาคม Thai Venture Capital Association (TVCA) หรือ Thai Startup Trade Association (TSTA) ควรเข้าร่วมมีบทบาทในการสร้างแบบแผนการเงินที่เป็นมาตรฐานกลางแก่กลุ่ม Startup ไทยมากกว่าปล่อยให้กลุ่มนักลงทุนใช้เกณฑ์การตัดสินใจจากอารมณ์ความรู้สึกส่วนตัวหรือตีความการปล่อยให้กลุ่ม Startup ไทยไปหาแหล่งเงินทุนอย่างคนต่างทำโดยไม่มีแบบแผนที่ชัดเจน เพราะหากเป็นเช่นนี้ต่อไปอาจจะเป็นการทำให้เกิดความหละหลวมต่อภาพรวมการระดมทุนในระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นไทยที่ไร้มาตรฐานไปเรื่อย ๆ ด้วย

ยกตัวอย่างเพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจนขึ้นจากแผนการทำธุรกิจ Startup Business Model ของบริษัท Smartsheet Inc. ซึ่งเป็นบริษัทที่พัฒนาและทำการตลาดโดยมีสำนักงานใหญ่ ณ เมืองเบลเลอู สหราชอาณาจักร ที่ได้ออกแบบแผนธุรกิจแบบหน้าเดียว (One Page Business Plan For Startup Business)<sup>30</sup> เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถพิจารณาแผนธุรกิจเบื้องต้นได้ว่าจะมีความเป็นไปได้หรือไม่ เพื่อช่วยให้ Startup มองเห็นภาพรวมของธุรกิจเบื้องต้นก่อน ทั้งในด้านอุปสรรคปัญหาและแนวทางแก้ไข (The Problem & Our Solutions) สินค้าและบริการของบริษัท (Our Product & Service) ต่อมาจึงเริ่มให้มีการวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ช่องทางการขาย (Market Analysis & Marketing & Sales Plan) และประเมินตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Objectives & Success Metric) รวมถึงแผนการเงินของบริษัทสำหรับกรอกรายละเอียดของการหาแหล่งเงินทุนและวิธีการใช้เงินทุน (Financial Plan)

อีกหนึ่งกรณีตัวอย่างของการวางแผนทางการเงิน (Financial Projection Plan) ของสถาบันการเงิน Northern Initiatives ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของ Michigan Manufacturing Technology Center (MMTC) ดำเนินธุรกิจให้สินเชื่อและบริการทางธุรกิจแก่ผู้ประกอบการขนาดเล็ก ณ เมืองมิชิแกนและเมืองวิสคอนซิน สหรัฐอเมริกา ที่ได้ออกแบบแผนการประเมินทางการเงิน Startup Financial Projections Template<sup>31</sup> เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถประเมินและคาดการณ์แผน

ทางการเงินในระยะ 3 ปี ซึ่งรายละเอียดแบบแผนประกอบไปด้วย การสรุปต้นทุนเริ่มต้นและความต้องการเงินทุน (Summary of Startup Costs & Loan Needs) บุคลากรและสิทธิประโยชน์ในองค์กร (Personnel & Benefits) แผนการขายตามผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการ (Sales Plan by Product or Service) งบกำไรขาดทุน (Income Statement) งบดุล (Balance Sheet) และแผนกระแสเงินสด (Cash Flow Plan)

Figure 2.8

**ONE PAGE BUSINESS PLAN FOR START UP BUSINESSES**

**BUSINESS OVERVIEW**

THE PROBLEM	
OUR SOLUTION	
OUR PRODUCT/SERVICE	

**MARKET ANALYSIS**

WHO WILL BUY OUR PRODUCT/SERVICE	
HOW WILL THEY BENEFIT	
ALTERNATIVES THEY USE	
WHY WE ARE BETTER	

**MARKETING AND SALES PLAN**

HOW OUR CUSTOMERS WILL LEARN ABOUT US	
HOW WE'LL ENCOURAGE THEM TO TELL OTHERS ABOUT US	
WHAT WE'LL CHANGE FOR OUR PRODUCT/SERVICE	
HOW WE'LL GET OUR PRODUCT/SERVICE TO OUR CUSTOMERS	
HOW WE'LL GET PAID	
HOW WE'LL BE PROFITABLE	

**KEY OBJECTIVES AND SUCCESS METRICS**

OBJECTIVE	SUCCESS METRIC	GOAL DATE

**FINANCIAL PLAN**

SOURCE OF FUNDING	USE OF FUNDING

Source: Smartsheet, 2020.

<sup>30</sup>Smartsheet. (2020). One-Page Business Plan Templates with a Quick How To Guide. <https://www.smartsheet.com/content/one-page-business-plan-templates>.

<sup>31</sup>Northern Initiatives. (2021). Startup Financial Projections Template. <https://initiateprosperity.org/money/applying-for-a-loan/create-financial-projections>.

With such strain, the Thai Venture Capital Association (TVCA) or the Thai Startup Trade Association (TSTA) should play a role in creating a standardized financial model for Thai startups, to prevent investors from making emotion-based decisions after listening to a poorly executed pitch. Another possible solution is to also find new sources of funding with different criteria that may be more fitting with Thai Startups' pitching capabilities. However, any dip in pitching standard will only cause more laxity for the fundraising standard of Thai Startups further.

An example from Smartsheet Inc., a company specializes in business development and marketing with its head office in Bellevue, United Kingdom, can elaborate this further with the

company's One Page Business Plan<sup>30</sup> for Startup Business. As suggested above, this business plan enables entrepreneurs to consider their initial business plan, review if it is feasible or not, and help startups get a preliminary overview of their business (from the problems and possible solutions to the company's products and services, and analysis of target customers, sales channels, and marketing strategy). Besides, this business plan points startups to think about the Key Objectives and Success Metric, which is crucial to any new business formation. This, coupled with sections of financial plans and questions on sources and uses of funding, will allow startups to consider more holistic view of its business planning.

Another great example is the Financial Projection Plan from the Northern Initiatives, a subsidiary of the Michigan Manufacturing Technology Center (MMTC) which provides credit and business services to small enterprises in Michigan and Wisconsin, USA. They have designed this Startup Financial Projections Template<sup>31</sup> to enable entrepreneurs to forecast and, later, assess the financial plans and performance over the next three years. The proposed sections include Summary of Startup Costs and Loan, Personnel and Benefits, Sales Plan by Product or Service, Income Statement, Balance Sheet and Cash Flow Plan respectively.

## STARTUP COSTS AND SOURCES OF FUNDING

Figure 2.9

**Company Name**

**Step 1 : Enter Startup Costs**

Fixed Assets Purchases	Amount	Depreciation Period
Real Estate-Land		N/A not allowed for land
Buildings		years
Leasehold Improvements		years
Equipment		years
Furniture and Fixtures		years
Vehicles		years
Other Fixed Asset Purchases		years
<b>Total Fixed Asset Purchase</b>	<b>US\$</b>	

Operating Capital & Salaries	Amount
Pre-Opening Salaries	
Prepaid Expenses (insurance, etc.)	
Start up Inventory	
Legal and Accounting Fees	
Rent Deposits	
Utility Deposits	
Supplies	
Advertising and Promotions	
Licenses	
Other Start-up Costs	
Working Capital Cash Reserve	
<b>Total Start Up Capital Needed</b>	<b>US\$ -</b>

**Total Funds Needed** US\$ -

**Step 2 : Identify Sources of Funding to Cover Startup Costs**

Sources of Funding	% of Funding	Amount	Loan Rate	Term in months	Monthly Payments
Owner's Cash Contribution	0%				
Outside Investors, not borrowed money	0%				
<b>Additional Loans or Debt</b>					
loan 1 - Commercial Loan	0%				US\$ -
loan 2 - Commercial Mortgage	0%				US\$ -
loan 3 - Short Term Debt (12 mos.max)	0%				US\$ -
<b>Total Sources of Funding</b>	<b>0%</b>	<b>US\$ -</b>			<b>US\$ -</b>

INSTRUCTION : Use this worksheet to enter information about how your start up loans and owner cash will be used.

HOW TO COMPLETE THIS SECTION : Enter the cost for the assets you will purchase with your own money or money that you borrow. Enter the depreciation period (in years)

HOW TO COMPLETE THIS SECTION : Enter the estimated uses of cash that you will incur before you open the business. If you don't plan to spend all of the loan money or your own money in your checking account, enter that amount in the Working Capital Cash Reserve line at the bottom.

HOW TO COMPLETE THIS SECTION : Enter in your contributions and additional funding (including loan needs) to cover the total funds needed. The Total Sources of Funding must be equal the Total Funds Needed.

Source: Northern Initiatives, 2020.







**1) โปรแกรม Startup SG Tech Accelerator** หลักการคือ สนับสนุนเงินทุนแก่ Startup ที่มีความประสงค์จะพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีของตนเพื่อการเติบโตของธุรกิจ โดยแบ่งออกเป็น 2 กรณีคือ

1.1) กรณี Proof of Concept (POC) ในกรณีที่นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีอยู่ในขั้นความคิด ต้องการมีการสร้างเพื่อทดสอบก่อน จำนวนทุนไม่เกิน 250,000 ดอลลาร์สิงคโปร์ (ประมาณ 5.9 ล้านบาท)

1.2) กรณี Proof of Value (POV) ในกรณีที่นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีสร้างออกมาเป็นรูปธรรมแล้ว แต่ต้องการพัฒนาต่อเพื่อความคุ้มค่าเชิงพาณิชย์ จำนวนทุนไม่เกิน 500,000 ดอลลาร์สิงคโปร์ (ประมาณ 11 ล้านบาท)<sup>33</sup>

**2) โปรแกรม Business Incubation Scheme หรือ โปรแกรม Startup SG**

**1) Startup SG Tech Program** has the general concept of providing fund to startups who wish to push forward innovations and technologies further for their business growth, which is divided into 2 cases:

1.1) Proof of Concept (POC): for the cases where innovation or technology is in the conceptual stage and require the construction of a prototype. The available capital is to not exceed S\$250,000 (approximately 5.9 million baht).

1.2) Proof of Value (POV): for the cases where the innovation or technology part has already been solidified but require additional commercial or business development. The available capital is to not exceed S\$500,000 (approximately

**Accelerator** กล่าวได้ว่าเป็นโปรแกรมสำหรับช่วยของการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ของผู้ประกอบการ Startup ซึ่งไม่ได้ให้เพียงความช่วยเหลือแค่ด้านการเงิน แต่ยังให้คำแนะนำ (Know - How) ในการพัฒนา Startup โดยศูนย์บ่มเพาะยังจัดพื้นที่สำหรับดำเนินธุรกิจเพื่อที่จะได้เข้าถึงการบริการด้านสถานที่ราคาต่ำพร้อมกับให้คำแนะนำในการทำธุรกิจ โดยรัฐบาลสิงคโปร์ได้จัดให้หลายหน่วยงานทำหน้าที่กำกับดูแลศูนย์บ่มเพาะ เช่น มูลนิธิวิจัยแห่งชาติสิงคโปร์ (National Research Foundation) ที่คัดเลือกศูนย์บ่มเพาะทางเทคโนโลยีจำนวน 15 แห่งเพื่อมาเป็นผู้ให้คำแนะนำ (Mentors) แก่ Startup ที่เริ่มทำธุรกิจเกี่ยวกับสาขาเทคโนโลยีขั้นสูงโดยมูลนิธิวิจัยแห่งชาติสิงคโปร์ จะให้เงินสนับสนุนมากถึงร้อยละ 85 วงเงินสูงสุดถึง 500,000 ดอลลาร์

11 million baht).<sup>33</sup>

**2) Business Incubation Scheme or Startup SG Accelerator** program is said to be the program which supports startup entrepreneurs not only on the financial side, but also provides know-how and advice on building a startup. Moreover, the program provides access to low-cost office space, along with general and specific business consultations. The Singapore government has appointed several agencies to oversee the program, including the National Research Foundation, which has selected 15 tech incubators to be mentors for startups who started in the field of advanced and deep technology. Up to 85 percent of these startups will receive funding from the National Research Foundation of Singapore,

สิงคโปร์ (ประมาณ 11 ล้านบาท) และจำนวนส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 15 ศูนย์บ่มเพาะจะเป็นผู้สนับสนุน โดยทาง NRF และศูนย์บ่มเพาะจะแบ่งสัดส่วนการถือหุ้นตามสัดส่วนการลงทุน

**3) โปรแกรม Equity Financing Schemes หรือ โปรแกรม Startup SG Equity** หลักการคือ การที่นักลงทุนให้ทุนแลกเปลี่ยนกับการเข้ามาถือหุ้น ซึ่งเหมาะกับการพัฒนาธุรกิจ Startup ในระยะเริ่มต้น (Early Stage) โดยรัฐบาลสิงคโปร์ได้เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการให้เงินทุนนี้กับภาคเอกชนผ่านหน่วยงานของรัฐ หลายแห่ง เช่น SPRING (หน่วยงานรัฐภายใต้กระทรวงการค้าและอุตสาหกรรม) เป็นต้น โดยรัฐจะเลือกลงทุนใน Startup ที่เล็งเห็นว่ามีความศักยภาพเป็นที่น่าสนใจตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดของแต่ละหน่วยงาน<sup>34</sup>

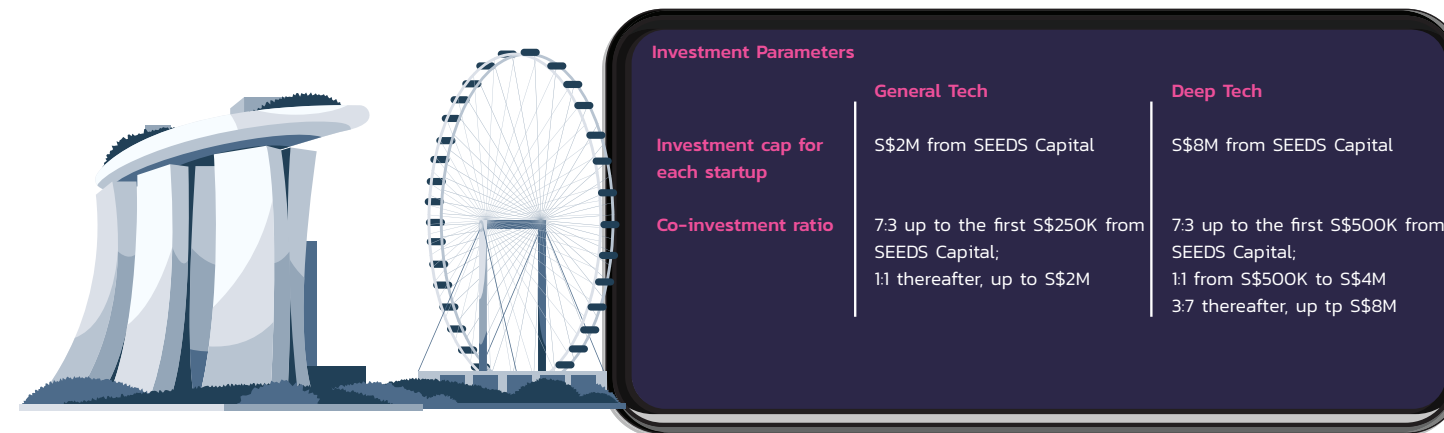
with a maximum funding amount at S\$500,000 (about 11 million baht), with the remaining 15% eligible for sponsorships from the selected incubators (with NRF and the incubator dividing the company's share by proportion of each respective investment)

**3) Equity Financing Schemes or Startup SG Equity program** has the general concept of private and public investors providing capital in exchange for holding these startup shares from the development stage of the startup businesses (Early Stage), with notable public investors being The Standards, Productivity and Innovation Board (SPRING). Each agency is free to choose which startups to invest based of the criteria of each agency.<sup>34</sup>

<sup>33</sup>Department of International Trade Promotion, Ministry of Commerce, Thailand (2018). Singapore Startup Ecosystem.

<sup>34</sup>วรวิวัฒน์ ภูวัฒนกุล. (2561). สิทธิประโยชน์สำหรับธุรกิจ start-up ในประเทศสิงคโปร์. สำนักกฎหมาย สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง

Figure 2.12



Source: Startups.gov.sg, 2021.

## 2.3 Startup ไทยพร้อมหรือยัง หากต้องขยายธุรกิจ Are Thai Startups ready for a global expansion?

**“หัวใจหลักของกิจกรรมที่จัดขึ้นคือการทำให้เราได้มีโอกาสแสดงศักยภาพได้ปรึกษากับกลุ่มนักลงทุนอย่างใกล้ชิดที่ปกติเข้าถึงยากมากได้พูดคุยกับกลุ่มลูกค้า SMEs หลักร้อยละที่มาเข้าร่วมฟังการ Pitching ของเรา”**

*พริมา เพชรภักดิ์  
CFO & Co – Founder, EdVISORY*

**“The heart of this event is to provide us with opportunities to show our potential, slots to consult investors who are normally very difficult to reach, and time to talk to hundreds of SMEs customers who have come to listen to our pitch.”**

*Parima Petcharapit  
CFO & Co – Founder, EdVISORY*

การหาลูกค้าและการขยายตัวของธุรกิจที่เป็นปัญหาอยู่ในปัจจุบันเป็นเรื่องปัจเจกบุคคลมากกว่าที่จะสามารถระบุประเด็นได้ กลุ่ม Startup ไทยอาจจะต้องทบทวนในเรื่องความพร้อมของทักษะของทีมก่อตั้งในองค์กรตัวเองว่าทักษะหลากหลายเพียงพอต่อการทำธุรกิจแล้วหรือยังหนึ่งในทีมผู้ก่อตั้งมีความเชี่ยวชาญหรือมีการวางแผนในเรื่องการตลาดออนไลน์ ออฟไลน์อย่างไรบ้างทิศทางเติบโตในอนาคตอีก 5 ปีข้างหน้า

ได้มีการวางแผนแล้วหรือยัง หรือในเชิงบุคลากรต้องกลับมามองว่าปัจจุบันทีมผู้ก่อตั้งอุดมไปด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาเทคโนโลยีเพียงด้านเดียวแต่ไม่มีผู้เชี่ยวชาญด้านเศรษฐศาสตร์หรือด้านการตลาดในองค์กรหรือไม่

ข้อเสนอแนะที่จะช่วยเพิ่มโอกาสได้มากที่สุดในการหาลูกค้าและขยายธุรกิจจึงน่าจะเป็นการจัดกิจกรรมให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจต่างๆได้พบปะซึ่งกันและกันซึ่งอาจจะเป็นกิจกรรมในลักษณะ SME Business Matching ตามโมเดลธุรกิจ Business to Business (B2B), Business to Customer (B2C) หรืออาจจะเป็นกิจกรรมในลักษณะแยกรายสาขาแต่ละอุตสาหกรรมเพื่อสร้างโอกาสแห่งเครือข่าย กลุ่ม Startup ไทยได้ยกตัวอย่างกิจกรรมที่ผ่านมาและได้รับเสียงตอบรับค่อนข้างดี 3 กิจกรรม ได้แก่

Finding customers and expanding businesses are currently issues dealt with individually. However, instead of dealing with these issues individually, Thai startups may need to review the readiness of the founding team itself, and whether a variety of skills would be sufficient to grow the business or not. Questions to consider may

include, ‘Does one of the founding team have an expertise in online and offline marketing?’, ‘Is there a 5 year plan to draft out future growth and the company’s overarching direction?’ or ‘Within the team, is there too much concentration of staff on one particular field? E.g. A concentration of technology and innovation experts, but a low concentration of experts on finance and marketing’.

Alongside this organizational review, another suggestion in dealing with business growth and reaching to more customers is through a networking event where various companies can connect and share their experience. Examples of such events include an SME Business Matching event, potentially splitting the events to businesses with the Business to Business (B2B) model, and the Business to Customer (B2C) model, or splitting the events by industry and sectors. Similar events have previously been held by multiple Thai startups, receiving warm reception, with three key exemplar events including:

### 1) Perfecting Your Investor's Pitch โดยสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (depa)<sup>35</sup>

สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล ร่วมกับ Expara (Thailand) จัดหลักสูตรการเตรียมตัวระดมทุนสนับสนุนผู้ประกอบการให้มีความรู้ความเข้าใจกระบวนการระดมทุนระยะเวลา 7 สัปดาห์ โดยเชิญนักลงทุนและผู้ประกอบการธุรกิจดิจิทัลในประเทศไทยมาให้คำปรึกษาในการนำเสนอผลงานก่อนลงนามจริง โดยไม่มีค่าใช้จ่าย และการอบรมของหลักสูตรจะจัดขึ้นทุกวันพุธ โดยมีรายละเอียดหลักสูตรครอบคลุมประเด็นที่น่าสนใจตั้งแต่การเข้าใจจิตวิญญาณนักลงทุน และกระบวนการร่วมทุน การเตรียมพร้อมการนำเสนอผลงาน (Pitching) ทั้งด้านโมเดลธุรกิจ วางแผนการเงิน และ

การประเมินมูลค่าธุรกิจ เทคนิคการนำเสนอแผนธุรกิจและการสื่อสาร

### 2) โครงการ IBE (Innovation Based Enterprise) โดย ธนาคารไทยพาณิชย์ ร่วมกับสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA)<sup>36</sup>

เป็นหลักสูตรการอบรมที่ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ร่วมมือกับสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) โดยเน้นไปในทางการทำ Business Matching, Testing Ground และการช่วยหาพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อติดอาวุธและบ่มเพาะขึ้นเชิงทางธุรกิจให้กับบริษัทผู้พัฒนาเทคโนโลยีที่อยู่ในระยะ Growth Stage พร้อมเดินทางแข่งขันและเติบโต ระยะเวลาอบรม 26 สัปดาห์จำนวนผู้เข้าอบรม 30 บริษัท

บริษัทที่ผ่านการคัดเลือกจะได้รับการสนับสนุน 4 ด้าน ได้แก่ องค์ความรู้ (Academy) ผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงิน (Banking product & service) เครือข่ายธุรกิจ (Connection) และดิจิทัลโซลูชัน (Digital solution) ซึ่งทุกบริษัทที่ผ่านการเข้าร่วมกว่า 30 บริษัทได้รับโอกาสเข้าถึงลูกค้าใหม่ ๆ และมีหลายรายที่สามารถจับคู่ธุรกิจ (Business Matching) สำเร็จตั้งแต่ก่อนปิดโครงการ อาทิ กลุ่มบริษัทเทคโนโลยีได้มีการจับคู่ธุรกิจกับธุรกิจขนาดเล็กถึงขนาดกลางทั่วไป (SMEs) เกิดการเจรจาธุรกิจ 200 ธุรกิจ เกิดดีลการซื้อขาย 36 ดีลและการส่งต่อผู้เข้าร่วมไปเข้าร่วมนำเสนอผลงาน (Pitching) ในโครงการ 'SCB10X We Are In This Together' อีกด้วย<sup>37</sup>

Figure 2.13

รายละเอียดการฝึกอบรมหลักสูตร Perfecting Your Investor's Pitch Perfecting Your Investor's Pitch - Curriculum and Course Detail		
สัปดาห์ที่ 1 Week 1	<b>เข้าใจนักลงทุนและมุมมองของพวกเขา</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ทำไมถึงลงทุนใน startup?</li> <li>ประเภทของนักลงทุน</li> <li>กระบวนการลงทุน</li> </ul> <b>แบ่งปันประสบการณ์การระดมทุนโดยผู้ประกอบการ</b>	<b>Investor Psychology</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Why invest in startup?</li> <li>Types of investors</li> <li>Investment process</li> </ul> <b>Knowledge sharing session by experience startup entrepreneurs</b>
สัปดาห์ที่ 2 Week 2	<b>สร้างเนื้อหาใน Pitch ที่เหมาะสม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ความเหมาะสมของผลิตภัณฑ์และตลาดเป้าหมาย</li> <li>โมเดลธุรกิจ</li> <li>วางแผนการเงิน</li> </ul>	<b>Crafting the content for your perfect pitch</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>The fit of the product and the intended target customers</li> <li>Business model</li> <li>Financial planning and forecast</li> </ul>
สัปดาห์ที่ 3 Week 3	<b>เจาะตัวเลข</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>โมเดลการเงิน</li> <li>การประเมินมูลค่าเบื้องต้น</li> <li>วิธีประเมินค่าการลงทุนของ VC</li> </ul>	<b>Deep diving into the figures</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Financial model</li> <li>Introductory business valuation</li> <li>VC's investment valuation review</li> </ul>
สัปดาห์ที่ 4 Week 4	<b>นำเสนอเนื้อหาอย่างมีประสิทธิภาพ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pitch Deck</li> <li>การนำเสนอ</li> <li>การแบ่งปันประสบการณ์</li> </ul> <b>เข้ารับบริการแบบ 1 ต่อ 1 ระหว่างสัปดาห์</b>	<b>How to present your content more effectively</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pitch deck</li> <li>Presentation</li> <li>Knowledge and experience sharing session</li> </ul> <b>1-on-1 consultation session</b>
สัปดาห์ที่ 5 Week 5	<b>รับมือกับคำถามและคำตอบ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>เตรียมตัวสำหรับ Q&amp;A</li> <li>การนำเสนอ</li> <li>กลยุทธ์การ Exit</li> </ul>	<b>How to handle the Q&amp;A session</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Q&amp;A preparation</li> <li>Frequently asked questions</li> <li>Exit strategy</li> </ul>
สัปดาห์ที่ 6 Week 6	<b>สร้างความสัมพันธ์กับนักลงทุน</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>คลาสการสื่อสารอย่างมืออาชีพ ทั้งคำพูดและท่าทาง</li> <li>Do &amp; Don't ในการสานสัมพันธ์กับนักลงทุน + จำลองเหตุการณ์</li> </ul> <b>เข้ารับบริการแบบ 1 ต่อ 1 ระหว่างสัปดาห์</b>	<b>Building a relationship with your investors</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Professional body language and vocal communication class</li> <li>Do &amp; Don'ts for investor relation and scenario planning</li> </ul> <b>1-on-1 consultation session</b>
สัปดาห์ที่ 7 Week 7	<b>Mini Demo day</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ฝึก Pitch จริงจังกับนักลงทุนแถวหน้าของไทย</li> </ul>	<b>Mini Demo day</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pitch training session with leading investors in Thailand</li> </ul>

<sup>35</sup>Expara. (2021). DEPA 7 week training| Perfecting your Investors' Pitch. <https://www.virtech.expara.com/depa-program-detail-th>.

<sup>36</sup>ไทยพาณิชย์. (2562). ไทยพาณิชย์ จับมือ NIA จัดหลักสูตรเตรียมเสริมแกร่งเชิงธุรกิจให้ผู้พัฒนาเทคโนโลยีไทย ปูพรมเครือข่ายดิจิทัลเพื่อเอสเอ็มอี สร้างระบบนิเวศแบบวิน-วิน. <https://www.scb.co.th/th/about-us/news/sep-2562/nws-nia-ibe.html>.

<sup>37</sup>ไทยพาณิชย์. (2564). NIA-SCB Innovation-Based Enterprise (IBE) รุ่นที่ 2 ติดอาวุธเทคโนโลยี SME ขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย. <https://www.scb.co.th/th/personal-banking/stories/business-maker/ibe-class2.html>

Figure 2.14



Source: Expara, 2021

### 1) Perfecting Your Investor's Pitch by Digital Economy Agency (depa)<sup>35</sup>

The Digital Economy Promotion Agency, in collaboration with Expara (Thailand), organized a 7-week fundraising tutorial course. This free-of-charge course is taught by the experts (including investors and experienced digital entrepreneurs in Thailand) on the minute detail of the fundraising process from the experts as well as consultation sessions on how to make the perfect pitch. The course has 7 tutorial sessions, running every Wednesday. The course covers several topics including Investor Psychology, the Investment and Joint Venture process, Pitching Preparation (in terms of business models, financial planning and business valuation), as well as Business Planning presentation with tidbits on communication techniques.

### 2) IBE (Innovation Based Enterprise) project by Siam Commercial Bank - in collaboration with the National Innovation Agency (NIA)<sup>36</sup>

This was a training course that Siam Commercial Bank Public Company Limited collaborated with the National Innovation Agency (NIA). The course emphasizing on business matching, testing ground and helping businesses to find partners and allies. This would support the tech startups in their growth stage to be better equipped with business tactics and more prepared to compete with the wider market and expand further. (Training duration: 26 weeks, Number of participants: 30 companies)

The selected companies received support in four areas: Academy (focusing on knowledge and know-how), Banking Product and Service, Business Network and Connection, and Digital solution, also an opportunity to reach new customers, as many companies successfully matched with new business partners even prior to the ending of the project. There were many potential matches including technology companies matching with SMEs, starting 200 negotiations which finalized into 36 successful commercial deals, as well as referrals for participating companies to join the 'SCB10X We Are in This Together' project.<sup>37</sup>

Figure 2.15



Source: SCB, 2562.





Source: NIA Academy MOOCs, 2562.

### 3) โครงการ IDE to IPO (Innovation Driven Enterprise to Initial Public Offering) โดยตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ ร่วมกับ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA)<sup>38</sup>

เป็นหลักสูตรที่สถาบันวิทยาการนวัตกรรม(NIA Academy) ร่วมมือกับทางตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ จัดหลักสูตรโครงการส่งเสริมความสามารถทางนวัตกรรม สำหรับผู้ประกอบการที่มีความพร้อมเข้าจดทะเบียนบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ เพื่อยกระดับความสามารถขององค์กรนวัตกรรม และเพื่อให้เจ้าของกิจการมีความรู้และความเข้าใจองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีส่วนในการเตรียมความพร้อมของกิจการ สำหรับการก้าวเข้าสู่การเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ

จากผลการจัดหลักสูตรที่ผ่านมาพบว่าในรุ่นที่ 1 มีผู้สนใจเข้าร่วมจำนวน 56 บริษัทในอุตสาหกรรมนวัตกรรมดิจิทัล (Digital Innovation) รุ่นที่ 2 นั้น มีผู้เข้าร่วมอบรม จำนวน 100 บริษัทในอุตสาหกรรมอาหารและสุขภาพ (Food & Healthcare) ในรุ่นที่ 3 ที่ผ่านมามีผู้เข้าร่วมอบรม จำนวน 80 บริษัทในอุตสาหกรรมนวัตกรรมบริการและการท่องเที่ยว (Hospitality & Tourism Industry) และรุ่นที่ 4 นี้ มีผู้เข้าร่วมอบรม จำนวน 80 บริษัทในอุตสาหกรรมการดูแลสุขภาพ และธุรกิจเชิงสร้างสรรค์ (Well-being & Creative business) เช่น กลุ่มการท่องเที่ยว กลุ่มการขนส่ง กลุ่มอาหาร กลุ่มบริการทางสุขภาพธุรกิจเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งจากรายงานการติดตามการเติบโตของบริษัทที่เข้าร่วมพบว่า มีจำนวนมากกว่า 20 บริษัทที่วางแผนการเข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์ได้ภายในระยะเวลา 5 ปี

### 3) IDE to IPO (Innovation Driven Enterprise to Initial Public Offering) project by the MAI Stock Exchange and the National Innovation Agency (NIA)<sup>38</sup>

This was a course where the National Innovation Agency Academy (NIA Academy) cooperated with the Market for Alternative Investment (MAI) to produce a program which promotes innovation capability for entrepreneurs who would like to list their company on the stock exchange and enhance their knowledge and understanding on the various components and steps involved in listing a company on the Stock Exchange of Thailand.

From the results of the past courses, it was found that in the first batch, there were 56 companies who were interested in participating in the digital innovation industry. In the second batch, there were 100 companies who were interested in the food and healthcare industry. In the third batch, 80 companies were interested in the Hospitality & Tourism Innovation industry, and in the fourth batch, another 80 companies attended the Well-being & Creative business industry (including tourism players, transportation players, food and beverage players, healthcare players and creative business players). According to the participants' growth tracking report, over 20 participating companies have planned to enter the stock market within the next 5 years.

<sup>38</sup>NIA Academy MOOCs. (2562). IDE to IPO. <https://moocs.nia.or.th/project/ide-to-ipo>.

## 2.4 พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยการลดกฎระเบียบ เปิดเสรีและทลายอำนาจผูกขาด Technology development and innovation by reducing the rules. Liberalization and breaking monopoly power

การสำรวจระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย 2563 ทำให้เห็นว่าการที่ทักษะที่จำเป็นที่สุดต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) คือ ทักษะทางด้านซอฟต์แวร์ (Software Development) ภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับด้านการศึกษา จึงควรสนับสนุนอย่างจริงจังโดยเฉพาะการมีหลักสูตรสำหรับผู้ที่สนใจและมีความคิดจะเริ่มเข้าสู่การเป็นผู้ประกอบการ Startup เพื่อให้สามารถเข้าใจการทำธุรกิจเบื้องต้น การบริหารจัดการทรัพยากรในบริษัท การเขียนโปรแกรมเบื้องต้น รวมไปถึงกฎหมายพื้นฐานที่ Startup ควรทราบและวิธีการดำเนินเอกสารต่าง ๆ เป็นต้น โดยหลักการอาจเป็นลักษณะการเรียนรู้ผ่านสื่อออนไลน์ (e - Learning) เพื่อจะสามารถช่วยลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่เรียนของผู้ประกอบการให้สามารถเรียนได้ทุกที่ทุกเวลาได้

ยกตัวอย่างแพลตฟอร์ม [www.skooldio.com](http://www.skooldio.com) โดยบริษัท สคูลดีโอ จำกัด<sup>39</sup> ซึ่งเป็นบริษัทเทคโนโลยีด้านการศึกษาโดยทำธุรกิจภายใต้แนวคิด “Skills + School + Studio” ที่ได้รวบรวมบทเรียนผ่านห้องเรียนจริงและห้องเรียนออนไลน์โดยหวังให้ทุกคนมีความเชี่ยวชาญทักษะสมัยใหม่ไม่ว่าจะเป็น การเขียนโปรแกรม วิทยาศาสตร์ข้อมูล กระบวนการคิดเชิงออกแบบ หรือการทำธุรกิจดิจิทัลเพื่อช่วยองค์กรต่าง ๆ สร้างทีมงานที่มีความพร้อมที่จะนำองค์กรไปสู่ความเป็นผู้นำในกลุ่มธุรกิจของตนผ่านการเรียนรู้ตลอดชีวิต

Currently, the lack of serious support to produce highly skilled tech talents, especially software experts, is a major obstacle in the goal of driving the startup industry further. The government and the education-related agencies should, therefore, strongly support curriculums that enable and encourage aspiring startup entrepreneurs to learn more about the basics of doing business, resource management, introductory programming courses, as well as preliminary legal and administration basics. The course structure would be based upon an online learning (e-learning) course, to reduce any potential time and location constraints enabling participants to study anywhere, at any time.

A good existing example is [www.skooldio.com](http://www.skooldio.com) platform by Skooldio Company Limited,<sup>39</sup> which is an educational technology company doing business under the concept of “Skills + School + Studio” and has collected lessons from real and online classrooms, with the goal for everyone acquiring new digital skills, such as programming, data science, design thinking or other soft skills related to running a digital business.

<sup>39</sup>[www.skooldio.com](http://www.skooldio.com), 2021.

**“หากหลายหน่วยงานมีมาตรการสนับสนุนส่งเสริมผู้ประกอบการ Startup คำถามคือใครจะนิยามคำว่า ‘Startup’ ที่เป็นมาตรฐานที่มีเกณฑ์ชัดเจน ไม่ใช่ว่าเปิดร้านขายกล้วยทอดแล้วเรียกว่าธุรกิจสตาร์ทอัพ”**

กิตตินันท์ อนุพันธ์  
CEO & Co - Founder, Claim Di

**“If multiple agencies have policies related to the promotion of startup entrepreneurs, then the question is, which agency would be the one to define the term ‘Startup’ as a standard criteria? Or else, even shops selling fried bananas with chocolate sauce can claim that it is also a startup business?”**

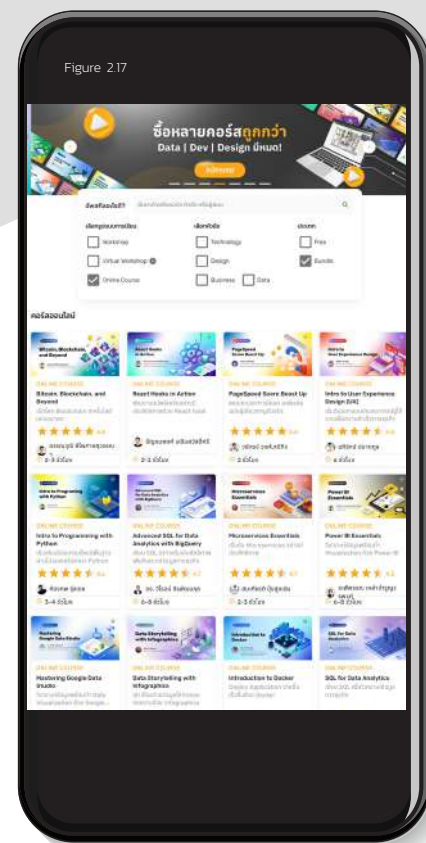
Kittinan Anuphan  
CEO & Co - Founder, Claim Di



อีกหนึ่งแพลตฟอร์มกรณีตัวอย่าง www.truedigitalacademy.com โดย True Digital Group<sup>40</sup> ซึ่งเป็นบริษัทที่สนับสนุนให้ผู้คนและองค์กรในประเทศไทยมีทักษะทางดิจิทัลที่แข็งแกร่งพร้อมยกระดับศักยภาพทางด้านอาชีพ มีหลักสูตรการเรียนการสอนออนไลน์เช่นกัน โดยได้รวบรวมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีหลายหัวข้อ ได้แก่ Product Management, Data, Digital Marketing, UX & Design และ Software Engineer มาไว้ในแพลตฟอร์มให้ผู้สนใจสมัครสมาชิกและเข้าเรียนออนไลน์ได้ทุกที่ทุกเวลา

หากพิจารณาจากรายละเอียดหลักสูตรตัวอย่างแพลตฟอร์มทั้งสองความน่าสนใจคือผู้สอนในแต่ละหลักสูตรล้วนเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในแต่ละสาขาวิชา อีกทั้งรูปแบบการเรียนรู้มีตั้งแต่หลักสูตรออนไลน์ที่สามารถเรียนจบได้ภายในระยะเวลาไม่กี่ชั่วโมง มีรูปแบบการฝึกปฏิบัติการจริง (Workshop) ที่ทั้งเรียนรู้พร้อมลงมือทำภายในระยะเวลา 1 - 3 วัน ไปจนถึงรูปแบบการเข้าค่าย (Bootcamp) ที่ผสมผสานทั้งออนไลน์ Workshop และโครงการกลุ่มเข้าด้วยกัน ซึ่งรูปแบบที่หลากหลายจะสามารถตอบโจทย์ผู้ประกอบการที่ต้องการความยืดหยุ่นด้านเวลา อย่างไรก็ตามก็ยังมีข้อจำกัดในด้านราคาสมาชิกที่ผู้สนใจในหลักสูตรต่าง ๆ ต้องชำระเงิน โดยราคาส่วนใหญ่ในแต่ละ

หลักสูตรเริ่มตั้งแต่หลักพันจนกระทั่งหลักแสนต่อหลักสูตร จึงจำเป็นต้องให้ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสนับสนุนด้านค่าใช้จ่ายบางส่วนหรืออำนวยความสะดวกในการขอเงินกู้จากภาครัฐ หน่วยงานภาครัฐมักจะอนุมัติเงินหลังจากที่บริษัท Startup ส่งมอบงานสิ้นสุดไปเรียบร้อยแล้วหลายเดือน ซึ่งหมายความว่าบริษัท Startup จำเป็นต้องออกค่าใช้จ่ายด้วยเงินส่วนตัวของบริษัทเองก่อน และต้องรวบรวมเอกสารผลงานส่งให้กับหน่วยงานภาครัฐอนุมัติเงินซึ่งมีขั้นตอนและใช้ระยะเวลายาวนาน (Reimbursement) ซึ่งไม่สอดคล้องกับรูปแบบของธุรกิจ Startup ที่ในช่วงต้นมักไม่มีเงินทุนสำรองในบริษัทเพื่อนำมาดำเนินโครงการ จึงทำให้หลายบริษัทติดขัดในการดำเนินงานและต้องนำเงินส่วนตัวของสมาชิกในทีมก่อตั้งมาใช้ดำเนินงาน หรือต้องกู้ยืมจากคนภายนอกซึ่งถือว่าเป็น Negative Money จึงควรเสนอให้หน่วยงานต่าง ๆ แก่ไขระเบียบสัญญาเบิกจ่ายให้มีการอนุมัติเงินจำนวนหนึ่งมาก่อนเพื่อให้ผู้ประกอบการ Startup นำไปสร้างผลิตภัณฑ์และค่อยให้ทยอยอนุมัติส่วนที่เหลือตามหลัง และยังต้องมีข้อจำกัดบางประการในการขออนุมัติเงินกู้ด้านค่าจ้างพนักงานของบริษัท Startup เนื่องจากผลการ



Source: www.skoolidio.com, 2021.



สำรวจระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้น 2563 พบว่า รายจ่ายกว่าร้อยละ 70 ของบริษัท Startup คือค่าใช้จ่ายด้านกำลังคน จึงอาจส่งผลให้กลุ่ม Startup ไม่สามารถบริหารจัดการรายจ่ายที่เกิดขึ้นจริง ให้เหมาะสมกับเงินทุนได้อย่างเต็มศักยภาพ

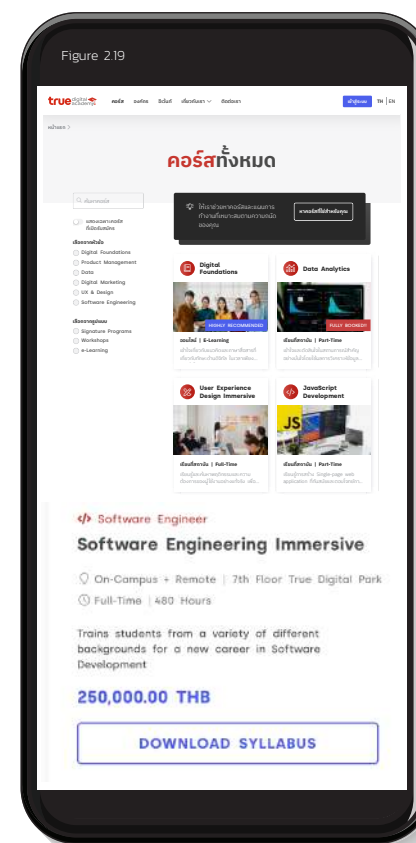
<sup>40</sup>www.truedigitalacademy.com, 2021.



Source: www.skoolidio.com, 2021.

Another Group example is the platform www.truedigitalacademy.com by True Digital Group,<sup>40</sup> a company that empowers people and organizations in Thailand to have strong digital skills and have enhanced professional potential. True Digital Academy, alongside offline classes, also holds online classes which stretch across a number of technology-related topics including Product Management, Data, Digital Marketing, UX & Design, and Software Engineer, and are packed together into a single platform available for all to apply.

Considering on the details of the sample courses on both stated platforms, the common aspect is that both platforms use instructors who are experts with experience in the course's specified field. Moreover, both offer a range of



Source: www.truedigitalacademy.com, 2021.

learning formats, from online courses that can be completed in a matter of hours, to workshops with theoretical and practical classes that can be completed within 1-3 days, to bootcamps that combine online workshops and group projects. This wide range of formats ensure that there is a suitable learning style to suit every type of entrepreneur and their busy schedule. However, there are limitations in the form of membership paywall, and interested individuals must pay to gain access to the classes, with prices for each course ranging from thousands to hundreds of thousands baht per course. Therefore, to increase adoption of these platforms, it is necessary for the government and the related agencies to subsidize these expenses or facilitate and enhance education infrastructure further.

The next hurdle comes in the form of administration work required for government funding approval and related governmental administration constraints. Currently, government agencies usually approve funds several months after startups have submitted their related documents completely as startups need to make an upfront payment for project expenses. Evidence of project completion must be sent to the responsible agencies for approval, and this process often takes the longest to complete before reimbursement can be made back to the startups. This is especially tolling for startups which do not have a high volume of capital from the very start, and do not hold a large reserve of cash to carry out such large-scale projects. As a result, many companies are stuck in operations and must spend the personal savings of founding team members or borrow from outsiders with interest and this is considered Negative Money. Therefore, it should be proposed to various agencies to amend the regulations on reimbursement procedures and agreements to allow a certain proportion of money to be approved and deposited out prior to project completion (e.g. for prototype construction).

Additionally, there is also the issue of funding approval that does not meet the needs of startup businesses, for example, government funding means that the funding may not be used for a certain expense category, for example, employee's salary payment, resulting with startups' difficulties in managing expenses and utilizing the funding's maximum allowance.

ระเบียบราชการยังมีข้อกำหนดบางประการ อย่างเช่น **เกณฑ์คุณสมบัติของผู้รับจ้างในสัญญาจ้างงานโครงการภาครัฐ (TOR) ที่ทำให้บริษัท Startup รายเล็กยากที่จะเข้าร่วมประมูลโครงการของภาครัฐได้** เช่น การมีข้อกำหนดให้บริษัทที่เข้าร่วมประมูลโครงการของภาครัฐต้องมีประสบการณ์การทำงานระยะเวลา 10 ปีขึ้นไป หรือต้องเคยดำเนินโครงการในระดับมูลค่า 10 ล้านบาทมาก่อนจึงจะสามารถเข้าร่วมการขอเสนอประมูลโครงการได้ จึงอาจจะเป็นข้อจำกัดต่อ Startup ในการทำธุรกิจ และหากกลุ่มลูกค้า รวมไปถึงการดำเนินงานด้านเอกสารที่มีจำนวนมาก จึงอาจไม่ทันท่วงทีต่อการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน

หากมีความเป็นไปได้ภาครัฐควรแก้ไขระเบียบราชการบางประการให้ยืดหยุ่นต่อธุรกิจสมัยใหม่ เช่น การแก้ไขหลักเกณฑ์การขอเบิกเงินส่งเสริมและสนับสนุน นอกเหนือจากเดิมที่สามารถเบิกค่าใช้จ่ายในหมวดค่าใช้สอยค่าวัสดุและค่าครุภัณฑ์ได้แล้ว ควรเพิ่มให้สามารถเบิกจ่ายในหมวดค่าตอบแทนและค่าจ้าง ค่าใช้จ่ายในการพัฒนากำลังคนและบุคลากรด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้าไปในการขอเบิกเงินของภาครัฐด้วย ซึ่งค่าใช้จ่ายในหมวดบุคลากรนี้เองเป็นค่าใช้จ่ายหลักของบริษัท Startup ในการจัดจ้างพนักงานที่มีทักษะฝีมือด้านเทคโนโลยี (Tech Talent) ในแต่ละเดือนที่มักมีอัตราค่าแรงฐานเงินเดือนสูง

ภาครัฐควรลดอำนาจตลาดของผู้เล่นรายใหญ่และลดกฎระเบียบให้ผู้เล่นรายเล็กสามารถเข้าสู่ตลาดได้ผ่านการจำกัดหรือยกเลิกระบบสัมปทาน สร้างความโปร่งใสด้านการขอใบอนุญาตและประมูลงานของภาครัฐ ซึ่งข้อเรียกร้องนี้ไม่เพียงแต่เกิดขึ้นจากการเห็นพ้องตรงกันในการประชุมเครือข่าย (Thai Startup Focus Group) นี้เท่านั้น แต่ยังไปสอดคล้องกับข้อเสนอ

**“เริ่มต้นนับหนึ่งในการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยการลดกฎระเบียบ เปิดเสรีและกลายอำนาจผูกขาด”**

กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร, KKP Research 2020

แนะของงานวิจัยของกลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร ฉบับเดือนพฤศจิกายน 2020 อีกด้วย

โดยกลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทรเสนอหนึ่งในทางออกเพื่อยกระดับเทคโนโลยีและเพิ่มผลิตภาพของเศรษฐกิจไทย คือ **การลดอำนาจตลาดหรือกลายอำนาจผูกขาดของผู้เล่นรายใหญ่และผ่อนคลายกฎระเบียบที่เอื้อให้ผู้เล่นรายใหม่เข้าสู่ตลาดเพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดการแข่งขันด้านนวัตกรรมในวงกว้าง**

ผลงานวิจัย KKP Research, 2020 ได้ต่อยอดประเด็นการผูกขาดของผู้เล่นรายใหญ่โดยชี้ให้เห็นถึงโครงสร้างทางเศรษฐกิจไทยในปัจจุบัน หลายอุตสาหกรรมมีผู้เล่นน้อยราย มีอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดสูง (Barrier to Entry) และมีภาระจุกตัวของผลกำไรสูง โดยบริษัทที่ใหญ่ที่สุดร้อยละ 5 แรกของประเทศไทยกินสัดส่วนร้อยละ 85 ของรายรับทั้งหมด<sup>41</sup> สอดคล้องกับ Global Competitiveness Index จะเห็นได้ว่าประเทศไทยมีลำดับที่แยลงเรื่อย ๆ จากอันดับที่ 58 เป็น 65 ในช่วงที่ผ่านมา (ปี 2017 – 2019) การมีอำนาจผูกขาดในตลาดสูงเป็นข้อจำกัดของการพัฒนาเทคโนโลยีและพัฒนานวัตกรรมในประเทศไทย เนื่องจากบริษัทรายใหญ่ที่มีรายรับและกำไรสูงจากอำนาจตลาดจะไม่มีแรงจูงใจในการลงทุนเพื่อประสิทธิภาพการผลิตและพัฒนานวัตกรรม จึงมีแนวโน้มที่จะเลือกรักษาอำนาจตลาดผ่านกลไกและเครือข่ายต่าง ๆ มากกว่าลงทุนพัฒนาเทคโนโลยีและสร้างนวัตกรรม

Moreover, regulations and project criteria for Thai government projects pose a limitation for startups to successfully bid and win these projects. For example, the government project bidding system of Terms of Reference (TOR) is not conducive to small startup companies to bid for government projects, as there is usually a requirement for companies to have work experience of over 10 years or have had completed a project worth 10 million baht prior to being qualified to bid a new project. It also hinders the fundamentals of business operations, due to the complex, confusing and inflexible government administration process in the era of globalization.

The government should consider modifying some government way of working to be more flexible and accommodate business processes of the private sector, such as amending the reimbursement criteria (to include wages in this project-based world) and benefit allowances (to include human development and training courses). Moreover, the salary band should be widened as tech talents usually earn a higher base salary compared to the national average salary, and the remuneration expenditure is most startups' main expense, due to the nature of the industry and the high starting salary.

The government should also ensure that the market is more open to new players with rules and regulations to prevent big players from becoming monopolies - limiting or eliminating the concession system. Greater transparency in the whole government project bidding process with related information accessible for review and evaluation. This demand is echoed by the whole Thai Startup Focus group and is also in line with the research recommendations by the Kiatnakin Phatra Financial Group (KKP) Research, published in the November 2020 issue.

One of the solutions proposed by Kiatnakin Phatra Financial Group to

enhance technology development and increase productivity within the Thai economy is to reduce monopolistic power or limit the size of big market players, as well as relax regulations for new smaller players to enter the market and incentivize competition and innovation within the market further.

KKP Research also reinforces that if the economy is controlled by a monopoly or only a few big players, there will be increased barrier to entry with high profit concentration to these controlling players. This is especially notable as the top 5% of Thailand's largest companies by company count

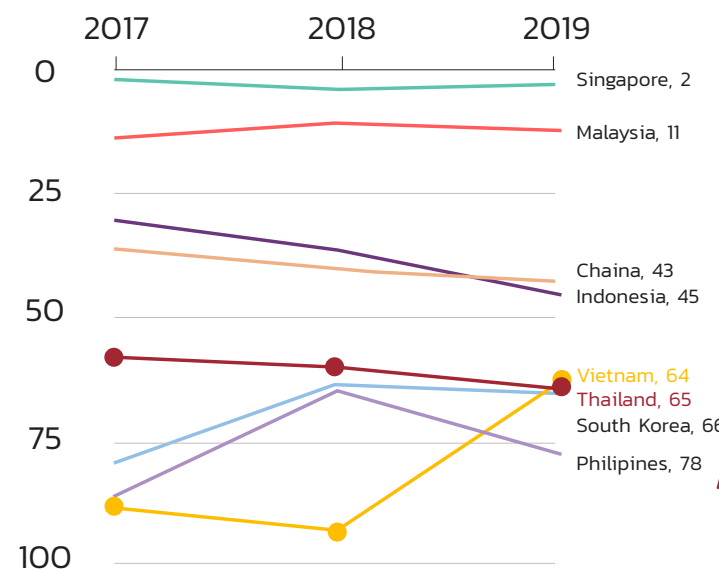
**“Renew and revive the technology and innovation system by simplifying regulations, and liberalizing and demolishing monopolistic control”**

Kiatnakin Phatra Financial Group, KKP Research 2020

accounted for 85% of total revenue,<sup>41</sup> reaffirming Thailand's low and deteriorating ranking of 58<sup>th</sup> (2017) to 65<sup>th</sup> (2019) within the Global Competitiveness Index. High monopolistic power in the market is a constraint to competition as well as race towards technology development and innovation race in Thailand. This is because large companies with high revenue and profit margin due to their controlling power within the market have no incentive to invest towards productivity and innovation. Therefore, they tend to choose to maintain market power through market mechanisms and secluded networks rather than invest in technology development.

<sup>41</sup>Apaitan, T., Banternghansa, C., Paweenawat, A., Samphantharak, K. (2019). Towards a Competitive Thailand: The Role of Market Power and Business Dynamism. Puey Ungphakorn Institute for Economic Research, Bank of Thailand.

Figure 2.20



Source: KKP Research, 2020.

ระดับการแข่งขันในตลาดภายในประเทศ  
Global Competitiveness Index



‘THAI STARTUP TRADE ASSOCIATION เสนอข้อเรียกร้องต่อนายกฯ  
แก้ภาษี - ปรับกฎหมาย - เพิ่มลงทุน ช่วยสร้างระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นอีกแรง’



Figure 2.21



Source: thumbsup, 2019.

ดังนั้น การศึกษารายละเอียดเพื่อปรับปรุง  
ข้อกำหนดบางประการ จะทำให้บริษัท  
Startup รายเล็กสามารถเข้าสู่การแข่งขัน  
ทางเศรษฐกิจอย่างเป็นธรรมได้ โดยอาจ  
แก้ไขข้อกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติผู้ขอเข้า  
ประมูลงานของภาครัฐที่สะท้อนถึงความ  
สามารถในการทำงานอย่างแท้จริง เพิ่ม  
ประเด็นทักษะและความเชี่ยวชาญเป็น  
หน่วยชี้วัดในการคัดเลือกจะทำให้ Startup  
ไทยที่มีความสามารถมีโอกาสเข้าถึง  
โครงการจัดซื้อจัดจ้างของรัฐบาลได้

และถึงเวลาแล้วที่ภาครัฐควรอนุมัติข้อเสนอ  
ของสมาคมการค้า Startup ไทย (TSTA)  
ที่ยื่นข้อเรียกร้องต่อคณะกรรมการ  
สื่อสาร โทรคมนาคม และดิจิทัลเพื่อ  
เศรษฐกิจและสังคมตั้งแต่ปี 2562  
ในการให้ภาครัฐเปิด API Platform<sup>42</sup>

และจัดสรรหน่วยงานภาครัฐเข้ามาทำ  
หน้าที่กำกับดูแล (Regulator) ในการวาง  
มาตรฐาน ออกข้อบังคับใช้ให้เป็นไปตาม  
กฎหมาย การอนุมัติอนุญาต และการรับรอง  
มาตรฐานต่าง ๆ<sup>43</sup> เพื่อให้กลุ่ม Startup  
ไทยสามารถใช้โครงสร้างพื้นฐานนี้ได้ใน  
การดำเนินธุรกิจ โดยไม่ต้องเสียเวลา  
และเสียต้นทุนในการใช้แพลตฟอร์มอื่น ๆ  
และยังทำให้กระแสเงินหมุนเวียน  
ผ่านระบบดิจิทัลจำนวนมาก อีกเรื่อง  
ที่สำคัญเช่นกันคือบริการยืนยันตัวตนรูปแบบ  
ดิจิทัล (NDID – National Digital ID)  
ที่ไม่ควรคิดค่าใช้จ่ายกับผู้ใช้งาน เพื่อให้  
ภาครัฐได้มาซึ่งผู้ใช้งานที่รวดเร็วและ  
มากที่สุดโดยที่ยังสามารถตรวจสอบได้  
อาจทำได้ด้วยการทยอยดำเนินการจาก  
บางหน่วยงานก่อน อาทิ การให้สำนักงาน  
คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และ

ตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) เริ่มเปิดฐานข้อมูล  
ตลาดทุนขนาดใหญ่ให้เป็นสาธารณะ  
(Open API) เพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจ  
สำหรับพัฒนาการให้บริการ Fin Tech  
ในด้านที่เกี่ยวข้อง<sup>44</sup>

ทั้งนี้กลุ่ม Startup ไทยได้มีข้อควรระวัง  
คือ ต้องระบุค่านิยมของคำว่า ‘ธุรกิจ  
วิสาหกิจเริ่มต้น (Startup)’ ที่จะสามารถ  
เข้าใช้แพลตฟอร์มดังกล่าวนั้น ครอบคลุม  
ถึงธุรกิจประเภทใดบ้าง มีเกณฑ์และตัวชี้วัด  
ว่าธุรกิจเข้าข่ายคำว่า Startup อย่างไร  
ใครสามารถเข้าถึงข้อมูลหรือไม่สามารถ  
เข้าถึงข้อมูลได้บ้าง ซึ่งปัจจุบันประเทศไทย  
ยังไม่มีค่านิยมที่ชัดเจนจึงทำให้เกิดความ  
เข้าใจผิดของผู้ประกอบการเนื่องจากความ  
คลุมเครือในการนิยาม

<sup>42</sup>Thumbsup. (2019). 8 ข้อเรียกร้องจากเหล่าสตาร์ทอัพอยากให้รัฐช่วยหนุนระบบนิเวศ เพื่อผลักดันให้เกิดยูนิคอร์นในไทย.  
<https://www.thumbsup.in.th/8-ecosystem-for-startup>.

<sup>43</sup>สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). แนวทางดำเนินการจัดทูลู่แผนปฏิรูปองค์การ : นโยบายการจำแนกบทบาทภาครัฐ.  
<http://www.mre.go.th/ckeditor/upload/files/id147/ส่วนพัฒนาโครงสร้างฯ/ชี้แจงคลินิก.pdf>.

<sup>44</sup>Kattiya Indaravijaya. (2017). Guideline and Roles of the Public and Financial Sectors in Promoting Sustainable Growth of FinTech Startups. Thailand National Defence College.

The government should, therefore,  
amend the market rules and regulations  
to allow even high-potential new small  
companies to enter the market with fair  
competition by revising the eligibility  
criteria for government bidders to  
reflect each company’s true capabilities,  
and adding benchmarks for skills and  
expertise, the selection government  
will attract more talented Thai startups  
within its government procurement  
programs.

It is also the time for the Thai  
government to approve the proposal  
from the Thai Startup Trade Association  
(TSTA), where the proposal submitted  
request that the Telecommunications  
and Digital Economy and Society  
Commission to open the API  
Platform,<sup>42</sup> with allocated agencies to  
act as regulators in setting standards  
and issue rules, regulations, and  
qualification in accordant to standard  
requirement.<sup>43</sup> This will enable Thai  
startups to link up to this existing  
infrastructure and, without wasting time  
and money, allow these new platforms  
to attract a large amount of digital  
activity and, potentially, money flow.

Another important issue is the digital  
identity service (NDID – National Digital  
ID), which should not be implemented

by charging fees from end users, and  
instead aim for widest mass adoption  
through implementation by as many  
departments and agencies as possible.  
This may be done by implementations  
within certain agencies, such as the  
Office of the Securities and Exchange  
Commission (SEC) through the opening  
of its large capital market database to  
the public (Open API), which will ease  
the current complexity in developing  
FinTech services and related fields  
in Thailand, and maximizing benefit  
for those interested in FinTech within  
Thailand.<sup>44</sup>

However, Thai startups have cautioned  
that there must be a standardization  
of the term ‘Startup business’ and its  
definition, allowing this platform to  
have a more clear-cut criteria that who  
could access such a platform. It will  
provide more answers to such  
questions as ‘What types of businesses  
are covered in the scheme?’, ‘What  
are the criteria and indicators for which  
businesses fall within the classification  
of a startup?’ As, currently, Thailand  
does not have a clear definition for this  
ubiquitous term, it has led to confusion  
and misunderstanding for entrepreneurs  
and related players alike due to this  
ambiguity in the term and definition.



# 2.5 สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ: บทบาทและโครงการการพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้น

## National Innovation Agency (Public Organization): Roles and Startup Development Projects

### นวัตกรรมแบบเปิด Open Innovation

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) ในฐานะองค์กรหลักในการเสริมสร้างระบบนวัตกรรมแห่งชาติเพื่อเพิ่มคุณค่าที่ยั่งยืน ได้ดำเนินโครงการนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) เป็นหนึ่งกลไกสำคัญที่สนับสนุนวิสาหกิจเริ่มต้น โดยให้การสนับสนุนเป็นเงินลงทุนเริ่มต้นในการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมให้แก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Smart SMEs) และวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) และเปิดโอกาสสำหรับพันธมิตรด้านธุรกิจ มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมที่มีลักษณะการเปลี่ยนแปลงจากเดิม และการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ และ/หรือสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลิตภัณฑ์ ดำเนินการอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2559 จนถึงปัจจุบัน

National Innovation Agency (Public Organization) or NIA as the key corporate in enhancing national innovation system towards sustainable values, has been executing project called Open Innovation since 2016. Open Innovation is one of funding mechanisms for startups in terms of initial investment fund in the innovative business development for Small and Medium Enterprises (SMEs) and Startups and open an opportunity for business alliance with an emphasis on disruptive innovation development, extension of competency in processes and/ or value added to the products.



Figure 2.22



Figure 2.23



Figure 2.24

Source: National Innovation Agency, 2021



## โครงการ Startup Thailand Marketplace สู้ภัย COVID-19 Startup Thailand Marketplace Project to Fight against COVID-19

จากสถานการณ์โรคระบาดไวรัส COVID-19 ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวมทั่วโลก สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) ในฐานะหน่วยงานหลักที่ส่งเสริมและพัฒนา ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย ได้เร่งหามาตรการเพื่อช่วยเหลือและเยียวยาผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตครั้งนี้หลากหลายโครงการ

หนึ่งในนั้นคือ การสร้างช่องทาง การตลาดใหม่เพื่อช่วยประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้และกระตุ้นให้เกิดการเข้าถึง สินค้าและบริการของธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น ทั้งกลุ่มลูกค้าที่เป็น B2B และ B2C ผ่านทาง พื้นที่ 'Startup Thailand Marketplace' เพื่อช่วยผู้ประกอบการที่ต้องการขายสินค้า หรือโฆษณาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ในรูปแบบบทความ หรือการโฆษณาบนสื่อ สังคมออนไลน์ ของแพลตฟอร์ม Startup Thailand (Facebook และ YouTube) ปัจจุบัน โครงการ Startup Thailand Marketplace สู้ภัย COVID-19 มีธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น เข้าร่วมกว่า 200 บริษัท และมีสมาชิก กลุ่ม Facebook 'Startup Thailand Marketplace' จำนวนกว่า 6,500 คน

Regarding to the recent impacts of COVID-19 pandemic have been critically affecting the global economy, NIA as the key corporate in strengthening and developing Thailand startup ecosystem has been accelerating the alternative measures to support and relief Thai startups affected by the pandemic crisis.

One of the mentioned measures is to create the new market channels to build brand awareness and encourage access of startups' products and services to customers in both B2B and B2C through 'Startup Thailand Marketplace' by supporting them to sell or advertise new products and services online in content forms or ads on Startup Thailand platform both Facebook and YouTube. Now, there are more than 200 startup companies have joined Startup Thailand Marketplace Project to fight against COVID-19 with the greater numbers of 6,500 members.



Figure 2.25

Source: National Innovation Agency, 2020



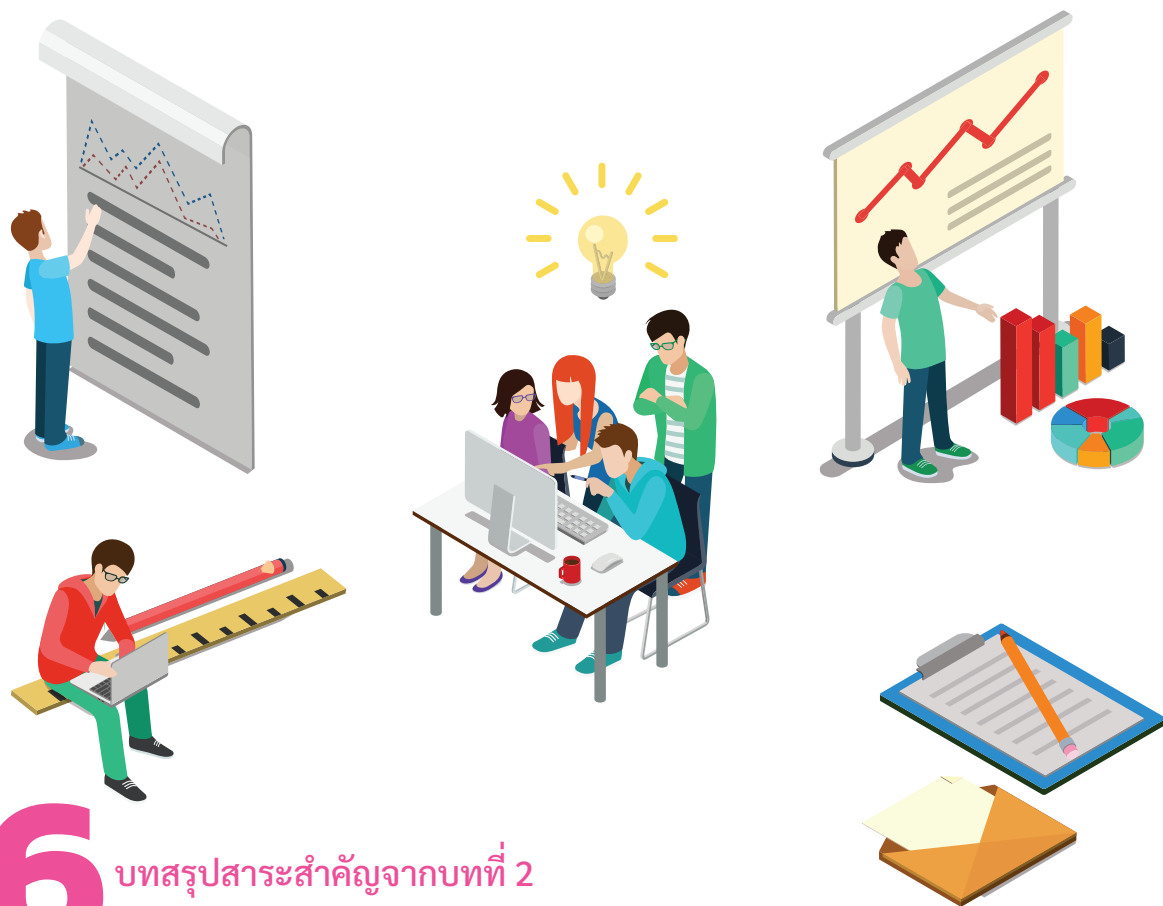
Figure 2.26



Figure 2.27

Source: National Innovation Agency, 2021





## 2.6 บทสรุปสาระสำคัญจากบทที่ 2 Takeaway Messages of Chapter 2

- การรวมกลุ่มก่อตั้งบริษัท Startup จากระดับสังคมเล็ก ๆ ทำให้ทีมผู้ก่อตั้งไม่มีความหลากหลายในทักษะวิชาชีพนอกเหนือไปจากด้านเทคโนโลยี อีกทั้งการจะหาพนักงานหนึ่งคนที่มีความสามารถเข้ามาสนับสนุนงานในบริษัทเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก ทั้งในแง่ที่ว่าไม่รู้จะไปหาพนักงานได้ที่ไหน หรือหากหาได้ก็ไม่สามารถจะจ่ายค่าจ้างพนักงานได้ไหวในระยะยาว ดังนั้นการสร้างชุมชนบนสื่อสังคมออนไลน์และการจัดตั้งสโมสรฝึกอบรมทักษะแรงงานที่มีฝีมือด้านเทคโนโลยี (Tech Talent) อาจจะเป็นการช่วยให้บริษัท Startup หาผู้ร่วมทีมและแรงงานที่ตรงใจได้มากยิ่งขึ้น อย่างน้อยน่าจะสร้างเครือข่ายให้คนในวงการได้พบปะกันเป็นประจำ ยิ่งภาครัฐมีมาตรการช่วยเหลือค่าใช้จ่ายพนักงานร้อยละ 20 ต่อคนต่อเดือน น่าจะเป็นการบรรเทาปัญหาได้อีกมาก

- As startups are founded from a small group of people from similar backgrounds, founding teams usually have very limited diversity of skills - with high concentration of tech skills. Moreover, finding a competent addition to the company has proven to be very difficult, due to tech talent pool limitations and startups' financial constraints. Therefore, building a social media-based recruitment platform and setting up the Tech Talent Certified Training Academy may support startups in possibly finding more suitable colleagues and employees. These initiatives will at least create a network where startups regularly meet. These difficulties will be eased further if through co-payment schemes or other subsidy which aim to reduce remuneration expenses by at least 20 percent. These proposals should, at minimum, alleviate existing problems for Thai startups.

- กลุ่ม Startup ไทยยังขาดองค์ความรู้เชิงเศรษฐศาสตร์โดยเฉพาะวิธีการคาดการณ์ประเมินมูลค่าบริษัทตัวเองในระยะยาว (Valuation) และการวางแผนธุรกิจการเงินเบื้องต้น (Financial Projection Plan) ส่งผลให้ไม่สามารถเจรจาเรื่องการเงินกับนักลงทุนได้ และเมื่อไม่มีการบริหารเงินในบริษัทตั้งแต่เริ่มแรกในระยะยาวจึงทำให้ไม่สามารถบริหารการเงินในบริษัทได้ สมาคมที่เกี่ยวข้องกับ Startup อย่างสมาคมไทยผู้ประกอบการธุรกิจร่วมลงทุน (TVCA) และสมาคมการค้า Startup ไทย (TSTA) ควรสร้างมาตรฐานกลางให้กับกลุ่ม Startup ไทยในการหาแหล่งเงินทุนให้มีความชัดเจนและไม่หละหลวมอีกต่อไป

- Thai startups still lack financial knowledge and understanding - especially with the method of forecasting a company's long-term valuation and a company's financial projection plan - resulting in the incompetent negotiating on financial matters with investors. Furthermore, when there is no proper financial money management within a company from the very beginning, it is unlikely that the company can manage its finances in the long term. It is recommended that the startup-related associations - such as the Thai Venture Capital Association (TVCA) and the Thai Startup Trade Association (TSTA) - should set a common standard template or manual for Thai startups to help guide them through the funding process and financial management.

- เมื่อกลุ่ม Startup ไทยไม่ได้มีผู้เชี่ยวชาญในการตลาดหรือการเงินเป็นหนึ่งในทีมผู้ก่อตั้ง บริษัทจึงไม่มีองค์ความรู้มากพอในการหากลุ่มลูกค้าและการขยายธุรกิจ ส่งผลให้ขาดโอกาสและประสบการณ์ในการติดต่อกับลูกค้าขนาดใหญ่ ดังนั้นการจัดกิจกรรม SMEs Matching Networking ในรูปแบบ B2B/B2C แยกตามประเภทสาขา เช่น กิจกรรมสร้างเครือข่ายกลุ่มการท่องเที่ยวที่รวบรวมผู้ประกอบการภาคบริการ ผู้ประกอบการโรงแรมและร้านอาหารเข้ามาร่วมจะเป็นหนึ่งในวิธีการสร้างโอกาสให้แก่กลุ่ม Startup ไทยได้มากที่สุด

- When Thai startups do not have in-house business development and marketing experts, the company is likely to not have sufficient knowledge about its target customer groups and approach to expanding the business. This results in the company's consequential lack of opportunity and experience in dealing with more prominent customers. Business matching and networking events, possibly organized in the form of B2B/B2C or classified by industry types, can create more business development activities and opportunities for Thai startups.

- สนับสนุนให้ภาครัฐอำนวยความสะดวกในด้านสาธารณูปการด้านการศึกษาแก่ประชาชน ให้สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะทักษะด้านการพัฒนาซอฟต์แวร์ และการเขียนโปรแกรมอย่างแพร่หลายมากขึ้น ในขณะที่ข้อกำหนดภาครัฐไม่เอื้อต่อธุรกิจ Startup ไม่ว่าจะเป็นเกณฑ์คุณสมบัติของผู้รับจ้างตามเอกสาร TOR โครงการภาครัฐไม่เอื้อต่อธุรกิจรายเล็ก หรือการเบิกจ่าย การขออนุมัติเงินจากหน่วยงานภาครัฐไม่ตอบโจทย์ในทางปฏิบัติ ดังนั้นจึงควรมีการศึกษารายละเอียดข้อกำหนดบางประการ เพื่อปรับปรุงแก้ไขระเบียบราชการให้สอดคล้องกับธุรกิจสมัยใหม่มากยิ่งขึ้น เช่น มีการจัดซื้อจัดจ้างสำหรับ Startup โดยเฉพาะเพื่อลดการแข่งขันกับรายใหญ่ และขยายผลทางธุรกิจด้วยการเปิด API (Application Programming Interface) โดยเร็ว

- The government sector lacks measures and policies to promote and support software engineers and personnel. There should be increased support to facilitate the public education system, especially science or technology-based subjects. Moreover, the current government project bidding process (TOR) and requirements are not conducive to startups, with a slow and overcomplicated reimbursement process. These rules and regulations should be updated. In addition, it is possible to promote increased deals between startups and other sectors further, through the opening of the API (Application Programming Interface) platform.

# 3 ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นจากมุมมองผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นต่างชาติ ไม่ง่าย หากจะเริ่มธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย

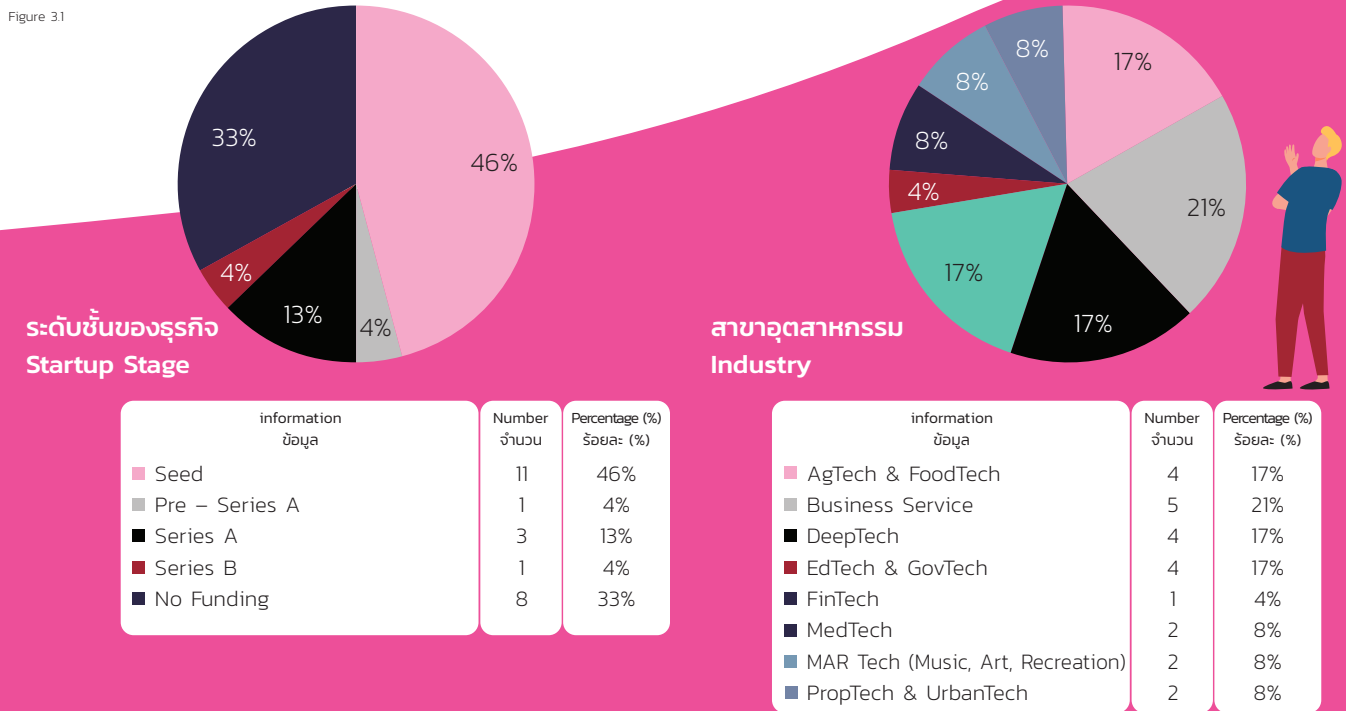
Thailand Startup Ecosystem - From the Viewpoint of Foreign Startup Founders and Entrepreneurs: The Bumpy Ride of Founding a Startup in Thailand

(Business Service) ร้อยละ 21 รองลงมาคือสาขาเทคโนโลยีด้านการเกษตรและอาหาร (Agricultural Technology & Food Technology) สาขาเทคโนโลยีขั้นสูง (Deep Technology) และสาขาเทคโนโลยีทางการศึกษาและภาครัฐ (Education Technology & Government Technology) ที่มีสัดส่วนจำนวนเท่ากันคือ ร้อยละ 17

The messages from Thai startup entrepreneurs will only voice out a segment of the opportunities and challenges faced by the Thailand startup ecosystem players, which is why it is necessary to listen to foreign startup entrepreneurs with different background who have chosen to grow their businesses in Thailand. To understand more deeply the obstacles faced by foreign startups in Thailand, both the internal and external factors, from the perspective of foreign startups, have been considered through conversations with 24 foreign entrepreneurs (Foreign Startup Focus Group) attended by expressive and opinionated startup entrepreneurs with various levels of development (Startup Stage) and industry. Overall, from the 24 foreign startups, it was found that 46 percent were in the Seed stage, 33 percent had received no funding, with 13 percent in Series A. The most common industry is the Business Service at 21 percent, followed by Agricultural Technology & Food Technology, Deep Technology, and Education Technology & Government Technology with the same proportion of 17 percent.

แผนภูมิแสดงกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นต่างชาติที่เข้าร่วมประชุมเครือข่าย  
Chart showing foreign startups participated in the focus group.

Figure 3.1



## 3.1

ทัศนคติแบบไทยไทยเป็นข้อจำกัดต่อการทำงาน  
ความหวังจึงอยู่ที่กลุ่มคนรุ่นใหม่หัวก้าวหน้า

The traditionally 'Thai' attitude is a constraint to work progress, and the transition away from this 'Thai'-ness is dependent upon the forward-thinking new generation

ในประเทศไทย ทักษะด้านภาษาอังกฤษในการสื่อสารและการทำงาน (Language for Communication Skill) ไม่ว่าจะในระดับพนักงาน หรือระดับทีมผู้ก่อตั้งบริษัท Startup นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่เป็นอุปสรรคต่อการรับสมัครแรงงานไทยเข้าทำงานและการเจรจาทางการค้าร่วมกัน

In Thailand, the general English language skills for communication and general work usage, both at employee level and founding team level is a critical deciding factor which currently is hindering the attractiveness of the Thai workforce for recruitment and future deal negotiations.

**“Focus on developing soft skills is the future of digital transformation here in Thailand.”**

Carl Heaton  
Founder & Instructor,  
Web Course Bangkok

**“Top Thai graduates want to tell grandma and grandpa They have a job with a government agency or a large known corporate name. If they say they have a job at a startup it doesn't impress their family.”**

Michael Bruce Currie  
CEO, Fling Company Limited



แผนข้อเสนอแนะในระยะยาวซึ่งเป็นเรื่องพื้นฐานที่สุดคือ การฝึกอบรมด้านภาษาอังกฤษของแรงงานไทยรวมถึงระดับผู้จัดการระดับสูง (C - Level) ให้สามารถสื่อสารและทำงานได้ควรมีความจริงจังมากยิ่งขึ้น เนื่องจากมีผลอย่างยิ่งต่อการติดต่อประสานงาน โดยเฉพาะธุรกิจ Startup ที่ต้องก้าวข้ามข้อจำกัดเรื่องพรมแดนและขยายกิจการไปยังระดับนานาชาติ ภาษาอังกฤษที่เป็นภาษาสากลจึงมีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าทักษะฝีมือการทำงาน

นอกจากอุปสรรคในด้านภาษาของแรงงานแล้ว ทักษะเชิงอุปนิสัย (Soft Skill) ของพนักงานไทยส่วนใหญ่ที่มักมีวัฒนธรรมความเกรงใจที่มากเกินไป ไม่มีความมั่นใจในตัวเอง และไม่มี ความมุ่งมั่นในงาน (Passionless) ราวกับทำงานเพื่อรอรับเงินปลายเดือนอย่างเดียว<sup>45</sup> ทั้งหมดนี้เป็นข้อจำกัดต่อการทำงานในองค์กรยุคใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเจ้าของกิจการเป็นชาวตะวันตกที่มีวัฒนธรรมการทำงานเน้นให้ความสำคัญกับผลลัพธ์และการกระทำมากกว่าตัวบุคคล ไรซึ่งลำดับศักดิ์ในการทำงานให้ความสำคัญกับเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์เพื่อขับเคลื่อนแผนธุรกิจไปพร้อมกับผู้ก่อตั้ง และเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงคือเรื่องปกติ เพราะฉะนั้นพนักงานต้องมีความยืดหยุ่นและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเสมอ<sup>46</sup>

หากหลายกำแพงเชิงโครงสร้างนี้ลงได้ เชื่อว่าจะส่งผลโดยตรงต่อแรงขับเคลื่อนระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทยอย่างยิ่งใหญ่ เพราะความสำคัญของทัศนคติไม่เพียงส่งผลในเชิงปัจเจกบุคคลเท่านั้น แต่ยังสามารถขยายผลส่งไปถึงในประเด็นการขาดความก้าวหน้าในสายอาชีพ

และการฝึกอบรมทักษะของพนักงานด้วยคือ **ทัศนคติแรงงานไทยส่วนใหญ่ที่ยังมีความเชื่อจากการปลูกฝังในเรื่องความสำเร็จของการทำงาน คือการได้ทำงานรับราชการเพื่อเลื่อนตำแหน่งและหวังได้รับสวัสดิการที่ดีในอนาคต หรืออีกกรณีหนึ่งคือการได้ทำงานในบริษัทของภาคเอกชนชั้นนำขนาดใหญ่ที่มีชื่อเสียงเป็นเครื่องหมายความสำเร็จของชีวิตการทำงานมากกว่าทำงานกับบริษัทขนาดเล็ก** โดยเฉพาะ อย่างบริษัท Startup ที่มีความเสี่ยงสูงและมีความไม่แน่นอนในช่วงแรก

หากแผนข้อเสนอแนะในระยะยาว คือ การฝึกอบรมด้านภาษาของแรงงานไทยที่ต้องใช้เวลาค่อยปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและค่อยเป็นค่อยไปตามระยะเวลาดังที่กล่าวไปข้างต้น แผนระยะสั้นที่สามารถดำเนินการได้ทันที คือ การค้นหาแรงงานรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพทั้งด้านทักษะฝีมือการทำงาน (Hard Skill) และด้านภาษาและวัฒนธรรมที่ก้าวหน้า (Soft Skill)

กลุ่มคนรุ่นใหม่คือความหวังที่สำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงระบบอันล้าหลังของสังคมไทยในปัจจุบัน เชื่อว่ากลุ่มคนรุ่นใหม่เหล่านี้กำลังถูก พูม พัก และ ฝึงตัวอยู่ในมหาวิทยาลัย ดังนั้นควรมีมาตรการเชื่อมโยงเครือข่ายจับคู่ตลาดแรงงานที่มีคุณภาพร่วมกับมหาวิทยาลัยชั้นนำของไทย โดยเริ่มจากนักศึกษาในมหาวิทยาลัยที่มีศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจเริ่มต้น (Business Incubator) ในสังกัดที่กระจายตัวกว่า 20 แห่งทั่วประเทศในปัจจุบันนั้น ได้มีโอกาสเข้ามาทำงานกับบริษัท Startup รวมไปถึงเสนอมาตรการสร้างนโยบายอุดหนุนเงินค่าใช้จ่ายในการพัฒนากำลังคนและ

The long-term recommendation is to train the English language skill for all level of workforce, from the most fundamental to the most senior C - Level on how to use English to communicate and work more strongly. This is critical for startups with the aim of expanding their market internationally as English is an internationally accepted language used in the majority of cross border negotiations and will be a critical tool to overcome any border constraints.

In addition to the language barriers within the Thai workforce, the Thai workforce also has a few of overarching shortfalls, including the workforce generally exhibiting an overly considerate nature, lacking in self-confidence, showing limited commitment and passion to work, resulting with the Thai workforce being viewed as the careless workforce who only work enough to attain that end of the month pay.<sup>45</sup> All of these view points present limitations of the Thai workforce, especially to Western business owners whose work culture emphasizes results and actions, prioritizes creativity and freedom of expression that drive business advancement, commend change and transformation. Therefore, aspiring Thai employees must be flexible and always ready to change within the foreign startup culture.<sup>46</sup>

If they can overcome this cultural barrier, it is believed that it will greatly advance the drive within Thailand startup ecosystem. This is because this culture difference and mismatch in perspective not only affect individual growth potential, but also affect the larger societal opinion about startups and the lack of career advancement. It will transform the larger attitude within Thailand that equates career success to a position in the Thai government system and the accompanying welfare/benefits or at a large corporation and shift it to value smaller enterprises such as startups with uncertain future, but with much greater growth potential and possible reach internationally.

If the long-term goal is to gradually improve the workforce's English language skill, the short-term goal is to scout, screen and select the new generation of highflyer workers with capabilities in both hard skills (technical knowledge) and soft skills (language and cultural adaptability).

This new generation workforce is Thailand's chance of transforming the current out-of-date system within Thailand today. It is believed that these youths are being shaped and nurtured in the universities across Thailand. Therefore, there should be measures to connect the skilled labor

market to the leading Thai universities. A preliminary initiative could be to start from the 20 universities with business incubators and match these students with internships or graduate positions within startup companies. Possible accompanying measures include subsidies for human resource development and technology-based upskilling expenses, and personal income tax exemptions for startups' interns and graduate positions. Additional measures should include policies that emphasize the importance of language and cognitive skills, science, and technological knowledge, as well as the growth mindset from primary and secondary education level to help prepare the labor market of the future and push forward the innovation-driven economy.

The importance of attitude and viewpoint towards the quality of the Thai workforce is consistent with the Thai startups's tendency to hire foreign employees, weighing that it is a more worthwhile investment compared to hiring Thai employees. This is mainly due to the difference in attitude, diligence, commitment, sense of responsibility, and especially the courage to express one's opinion to ensure that the company's goal is achieved.

แต่การจ้างงานต่างชาติไม่สามารถเกิดขึ้นได้ง่าย เนื่องจากประเทศไทยมีข้อจำกัดในเรื่องการจ้างแรงงานต่างชาติของกระทรวงแรงงานเรื่อง ‘คนต่างด้าวระดับฝีมือ/ ชำนาญการ’<sup>47</sup> กำหนดให้บริษัทที่ต้องการขอใบอนุญาตทำงาน (VISA) ให้คนต่างชาตินั้นต้องมีทุนจดทะเบียนไม่ต่ำกว่า 2 ล้านบาทหรือในกรณีที่เป็นนิติบุคคลจดทะเบียนในต่างประเทศต้องนำเงินจากต่างประเทศเข้ามาลงทุนในประเทศไทยไม่ต่ำกว่า 3 ล้านบาท จะออก VISA ให้ชาวต่างชาติ 1 คน และให้เพิ่มขึ้น 1 คนต่อขนาดการลงทุนทุก 2 หรือ 3 ล้านบาท (ตัวอย่าง ถ้าชาวต่างชาติ 2 คน บริษัทจะต้องมีทุนจดทะเบียน 4 ล้านบาท) เท่ากับว่าบริษัทที่มีขนาดเล็กทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาทอย่างบริษัท Startup ที่เพิ่งเกิดขึ้น ไม่มีโอกาสจะสามารถจ้างแรงงานต่างชาติได้เลย<sup>48</sup>

คติความเชื่อจากการปลูกฝังในเรื่องความสำเร็จของการทำงานแบบเก่า ได้กลายเป็นปัญหนามธรรมในเชิงโครงสร้าง แต่กลับมีผลกระทบอย่างเป็นรูปธรรมต่อการทำงานร่วมกัน สังคมจึงควรมีวิธีการบางอย่างในการปรับปรุงทัศนคติที่ฝังรากลึกของคนไทยเพื่อลดความเป็นอนุรักษ์นิยมน้อยลง (Conservative) อันได้แก่ลำดับศักดิ์ในระบบการทำงานซึ่งส่งผลต่อความเกรงใจเกินไป ทำอย่างไรให้บุคลากรไทยมีความเป็นเสรีนิยมมากขึ้น (Liberal) การกล้าคิดกล้าตั้งคำถามมากขึ้น (Critical Thinking) ปรากฏการณ์นี้ไม่เพียงเกิดขึ้นเฉพาะในบริบทประเทศไทยแต่ยังเกิดขึ้นกับในระดับโลก ประเทศที่

มีความเป็นอนุรักษ์นิยมสูงอย่างประเทศญี่ปุ่น จากบทความ ‘How to Start Japan Up? ความลำบากของการทำ Startup ในญี่ปุ่น’<sup>49</sup> โดยณัฐพงศ์ ไชยวานิชย์ผล ซึ่งเป็นคอลัมนิสต์และนักเขียน โดยมักเขียนหนังสือเกี่ยวกับแนวคิด ความเป็นอยู่ และวัฒนธรรมญี่ปุ่นเชิงลึก อีกทั้งได้รับตำแหน่งสคดยอดแพนพันธ์แห่งประเทศไทยปี 2012 ได้อธิบายถึงปรากฏการณ์ในประเทศญี่ปุ่นที่คล้ายกับประเทศไทยไว้อย่างน่าสนใจ

คนรุ่นใหม่ของญี่ปุ่นมีความต้องการทำงานในองค์กรที่ใหญ่โต เพราะการได้ทำงานในบริษัทใหญ่หมายถึงการจ้างงานและสวัสดิการแบบตลอดชีวิต ไม่ต่างกับระบบราชการที่พนักงานได้เลื่อนขั้นตามลำดับความอาวุโส ระบบการทำงานจากบนลงล่าง (Top down) ทำให้พนักงานไม่ต้องการรับความเสี่ยงมากนัก ทำให้พนักงานรุ่นใหม่ทำหายหัวหน้าไม่ได้ ออกความเห็นอย่างไม่มีพลังกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ค่อย ๆ ทำลายความเป็นผู้ประกอบการของพนักงานไป ผนวกกับค่านิยมของสังคมญี่ปุ่นที่กลัวความผิดพลาดและมองเป็นปัญหาติดตัวทำให้คนรุ่นใหม่ในญี่ปุ่นไม่กล้าที่จะออกมาเสี่ยง<sup>50</sup>

ในขณะที่กำแพงภาษาเป็นอีกหนึ่งอุปสรรคสำคัญเช่นเดียวกับประเทศไทย ผลคือทำให้การพัฒนาแอปพลิเคชันเพื่อไปสู่ระดับสากลยังเป็นเรื่องพบได้ยากในญี่ปุ่น กำแพงที่สำคัญอีกประการคือใบอนุญาตทำงาน (VISA) ของประเทศญี่ปุ่นที่ผ่านมามีถ้าต้องการทำงานในประเทศ

ญี่ปุ่นต้องหาผู้จ้างงานและเข้าทำงานตามที่ระบุในเอกสาร หากเปลี่ยนงานไปสายงานอื่นจะไม่ได้รับการต่ออายุ VISA กลายเป็นกำแพงกันชาวต่างชาติที่อยากไปหาโอกาสในประเทศญี่ปุ่น แม้จะมีความพยายามจัด VISA ชนิดพิเศษ (อายุ 6 เดือน) แต่ปัญหาคือกว่าที่ VISA จะได้รับการอนุมัติต้องผ่านขั้นตอนระบบราชการที่ใช้ระยะเวลายาวนาน เงินทุนจึงถูกใช้หมดไประหว่างที่รอ VISA ด้วยเหตุนี้โอกาสในการเข้าไปเป็น Startup ในญี่ปุ่นจึงลดน้อยลง ญี่ปุ่นจึงขาดมุมมองจากต่างชาติที่อาจจะสังเกตเห็นในสิ่งที่ชาวญี่ปุ่นไม่เห็นมาก่อน ตัวอย่างเช่นระบบธนาคารของญี่ปุ่นที่ระบบออนไลน์จัดว่าล่าช้าหลังหลายต่อหลายชาติ จนมีนักธุรกิจชาวออสเตรเลียที่เคยทำงานในญี่ปุ่นเห็นช่องทางพัฒนาแอปพลิเคชันเพื่อมาจัดการระบบเหล่านี้ได้

สังเกตได้ว่าประเทศญี่ปุ่นมีสถานการณ์คล้ายคลึงกับในประเทศไทยทั้งในเรื่องทักษะการใช้ภาษาและทัศนคติอนุรักษ์นิยม ความเชื่อในเรื่องความสำเร็จของการทำงานแบบเก่า ในส่วนนี้จึงจำเป็นต้องตั้งคำถามต่อสังคมไทยและถอดบทเรียนจากประเทศญี่ปุ่นเพื่อให้คนไทยมีความกล้าจะออกมาเรียนรู้สิ่งใหม่ลองผิดลองถูกกับการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่

However, hiring foreign employees is not a simple process, as Thailand has restrictions in place by the Ministry of Labor under the ‘Skilled/Professional Foreign Workforce’.<sup>47</sup> This regulation requires companies that wish to apply for a work permit (or VISA) for foreigners to have a registered capital of at least 2 million baht, or in the case of a foreign-registered juristic person, must bring in at least 3 million baht worth of investment into Thailand will for the issuance of one work permit (or VISA), with additional 2-3 million baht sized investment per additional work permit (or VISA). This means that many SMEs and early staged startups with registered capital of 1 million baht will not even be eligible to hire any foreign employee.<sup>48</sup>

The belief that following and conserving the traditional way of working, without any change or adaptation, will lead to continued success has now led to a systematic and structural problem within Thai society, as it has created far-reaching real-world issues. But it has a tangible impact on working together. Therefore, Thai society requires a remedy to transition Thai society away from the deep-rooted celebration of conservatism, the hierarchical working system, the fear of liberal thinking and skepticism, and the strait-laced attitude lacking critical thinking process.

This conservatory phenomenon is not only limited to Thailand and is seen on the global scale including Japan. Japan’s deep-rooted conservatism is clearly highlighted in articles such as ‘How to Start Japan Up? The Difficulty of Starting a Startup in Japan’<sup>49</sup> by the acclaimed Japanese expert Mr. Nattapong Chaiwanichphon, a columnist who often writes deep

analysis about Japan, its ideals, lifestyle and culture.

With most of the population holding traditional values, Japan’s new generation continue to aspire to work at large corporations, as such a career means a stable and life-long employment with accompanying benefits. It is no different from the bureaucratic system where employees are promoted according to seniority. The system also works from a top-down approach so that employees do not have to bear much risk. However, this consequently means that young employees are not comfortable questioning and challenging their bosses. It infers that the corporate culture is slowly diminishing the entrepreneurial spirits of employees. This is compounded by the added value of Japanese society who is afraid of making even simple mistakes and sees that as a permanent fault, resulting in a new generation of Japanese people who are extremely afraid to take risks.<sup>50</sup>

Similar to Thailand, language barrier is another major obstacle within Japan, resulting in limited development of English-friendly applications that are able to expand to international markets in Japan. Another important wall is the qualification required to be given a work permit (VISA) to enter Japan. In the past, if you wanted to work in Japan, you had to find an employer who is willing to offer you a position and the VISA will specify the details of your position within the documents. Therefore, job changes are not easily achieved by expats in Japan as the VISA will not be renewed once a job change has occurred. This limited flexibility is one of the shortfalls stopping many foreigners from moving to Japan

- even with the special 6-months VISA given out with the intended use for foreigners who need preparation time prior to working permanently in Japan. Beside the unnecessarily overly complicated qualification process, another flaw in the VISA applications must follow through is the extensively long processing period. To be given these VISAs, all applications must follow through a long bureaucratic process prior to the final approval. Therefore, with the high cost of living, a massive amount of funds is required simply for living expenses during the VISA processing period discouraging even more startups to not choose Japan. It is also important to note that this extensive VISA processing period is also another example of Japanese lacking the foreign perspective as they may have never experienced these processes before. Another such example is the Japanese online banking system which lags greatly behind many nations. A key reason for this is the lack of exposure to new banking technology - until an Australian businessman decided to develop a banking application to transform the old system.

It is notable that Japan is in a similar situation with Thailand in terms of language barrier, conservative tendencies, and outdated bureaucratic systems. The outdated belief that successes can be achieved by traditional ways of working must be overcome. This must remember to be skeptical and learn from the mistakes and lessons of the Japanese. This will encourage more Thai and Japanese people to research and learn about new things, and through trial and error, to grow continually as the new generation of entrepreneurs.

<sup>47</sup>Ministry of Labor. (2021). WORK PERMIT APPLICATION. FOR SKILL LABOUR. [https://www.mol.go.th/employee/permission\\_work/](https://www.mol.go.th/employee/permission_work/).

<sup>48</sup>Office of Work Permit Ministry of Labour. (1985). EMPLOYMENT ARRANGEMENT AND JOBSEEKER PROTECTION ACT, B.E. 2528 (1985). <https://www.doe.go.th/prd/alien/law/param/site/152/cat/5/sub/0/pull/module/view/list-label>.

<sup>49</sup>The Matter. (2018). How to Start Japan Up? ความลำบากของการทำสตาร์ทอัพในญี่ปุ่น. <https://thematter.co/thinkers/how-to-start-japan-up/59345>.

<sup>50</sup>Fast Company. (2013). Hey Japan, What’s Up With Your Startup Culture?. <https://www.fastcompany.com/3016958/hey-japan-whats-up-with-your-startup-culture>.



## 3.2 หากต้องการเป็นแพลตฟอร์ม Startup แห่งเอเชีย มาตรการเข้าถึงเงินทุนต้องทั่วถึง

To become the Startup Platform of Asia, Thailand must have a comprehensive series of policies to ensure extensive access to capital and investment

จากผลการสำรวจระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย 2563 พบว่ากลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นในช่วงเริ่มต้น (Early Stage) ส่วนหนึ่งเข้าถึงแหล่งเงินทุนแล้ว แต่จำนวนเงินทุนที่ได้รับอาจจะยังไม่สามารถนำดำเนินธุรกิจให้เติบโตในช่วงเริ่มต้นได้ บางบริษัทต้องล้มเลิกความคิดการทำธุรกิจ หากสามารถมีรูปแบบและแหล่งเงินทุนจากหลากหลายหน่วยงาน และสามารถจัดสรรเพิ่มเงินทุนสำหรับ Startup ในช่วง Early Stage ได้มากขึ้นจะสามารถช่วยเอื้อให้ Startup รายใหม่เติบโตได้มากขึ้นและทำให้ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยเติบโตต่อไปได้

หากมองภาพรวมระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นการลงทุนของธุรกิจ Startup ในประเทศไทยพบว่า ปัจจุบันบรรยากาศการส่งเสริมการลงทุนในประเทศไทยมีสนับสนุนจากหลายภาคส่วน ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน แต่ด้วยรูปแบบกิจกรรมส่วนใหญ่ยังเน้นการสื่อสารเป็นภาษาไทยเป็นหลัก ทำให้กลุ่ม Startup ต่างชาติ ไม่ทราบข่าวสารกิจกรรมที่จัดขึ้นในประเทศไทยมากนัก เมื่อเปรียบเทียบกับความถี่การจัดกิจกรรมของประเทศแนวหน้าอย่างประเทศสิงคโปร์ที่จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับแหล่งเงินทุน

ขึ้นเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง แน่นอนว่าความถี่และความต่อเนื่องของกิจกรรมเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สิงคโปร์เป็นจุดหมายที่เป็นมิตรสำหรับการเริ่มต้นประกอบธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นของชาวต่างชาติ

ยกตัวอย่างศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจเริ่มต้นชื่อ Block 71 ที่มีสำนักงานหลายแห่งกระจายตัวอยู่หลายเมืองทั่วโลก ศูนย์บ่มเพาะแห่งนี้เป็นที่ที่ถูกระดมทุนมาสำหรับการวิจัยและพัฒนาธุรกิจ Startup รวมถึงการดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ การให้ความรู้และการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในธุรกิจ Startup โดยแต่ละเดือนจะมีการจัดกิจกรรมขึ้นเป็นจำนวนมากเฉลี่ย 20 กิจกรรมต่อเดือน<sup>51</sup> อย่างไรก็ตามประเทศไทยอาจไม่จำเป็นต้องเลียนแบบกิจกรรมเกี่ยวกับ Startup ของสิงคโปร์เพียงอย่างเดียวหรือประเทศใดประเทศหนึ่ง แต่หากประเทศไทยต้องการเป็นพื้นที่แห่งการรองรับธุรกิจ Startup จำเป็นต้องนำเอาข้อดีของแต่ละประเทศเข้ามาผสมผสานกันรวมเป็นนโยบายการผลักดัน Startup ของประเทศไทย โดยไม่จำเป็นต้องลดทอนคุณค่าที่เป็นจุดแข็งของประเทศไทยที่มีอยู่แล้ว

แม้ว่าปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นมีแนวโน้มจัดกิจกรรมประกวดชิงทุนรางวัล (Hackathon) และกิจกรรมสัมมนาที่เพิ่มมากขึ้นกว่าในอดีต แต่กิจกรรมส่วนใหญ่มีรายละเอียดการรับสมัคร การเข้าร่วมโครงการต่าง ๆ สำหรับกลุ่ม Startup ไทยมากกว่าเชื้อเชิญชาวต่างชาติให้สามารถเข้าร่วมได้ สังเกตได้จากภาษาในการประชาสัมพันธ์กิจกรรม ดังนั้นหน่วยงานเจ้าภาพที่จัดกิจกรรม อาทิ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) หรือสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ควรหมั่นจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการ Startup ในประเทศไทย เป็นมิตรกับทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่กำลังดำเนินธุรกิจในประเทศไทยมากยิ่งขึ้น โดยอาจเริ่มจากวิธีการสื่อสารกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ ข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ที่รองรับในหลายภาษาสากล ควบคู่กับการขยายวงกว้างของรูปแบบกิจกรรมให้มีการสร้างปฏิสัมพันธ์ทางการค้าระหว่างนักลงทุนท้องถิ่นและกลุ่ม Startup ชาวต่างชาติมากขึ้นในลำดับถัดไป

<sup>51</sup>Department of International Trade Promotion, Ministry of Commerce, Thailand (2018). Singapore Startup Ecosystem.

**“Thailand has an amazing opportunity to establish itself as a remote hub for the global tech community after the shift to remote work caused by COVID-19. But that means equal treatment, instead of having to fight the system to stay and build value”**

*Geir Windsvoll  
Founding Partner, Santora Nakama*

Thailand today still lacks funding for startups, especially for startups in the early stage, as most funding sources are aimed towards startups in the growth stage, resulting in many early stage startups struggling to run businesses with limited cash flow and investment or some of them giving up their business. These premature closures may be prevented by a more widespread and far-reaching access to multiple types of investment and capital options, with funds focusing on early stage startups

in Thailand. With more fund sources, more startups growth will be apparent and the growth will drive Thailand startup ecosystem further.

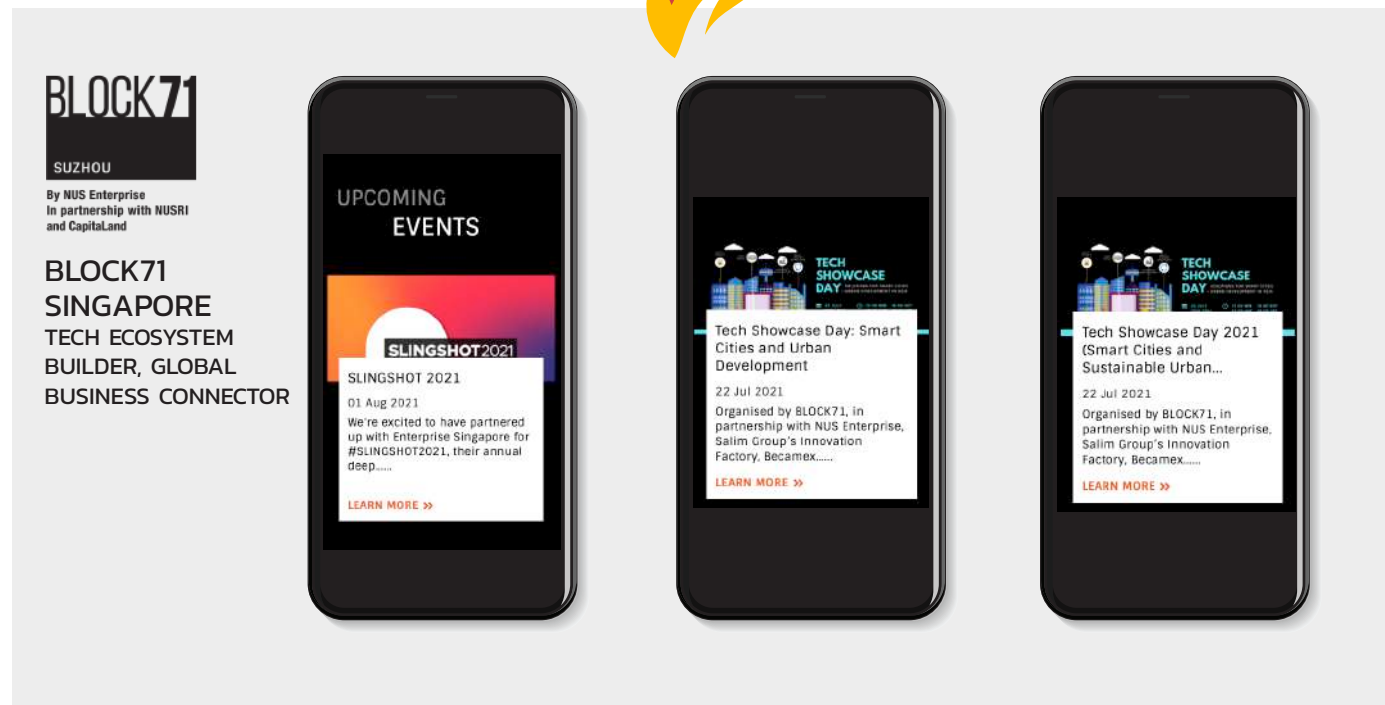
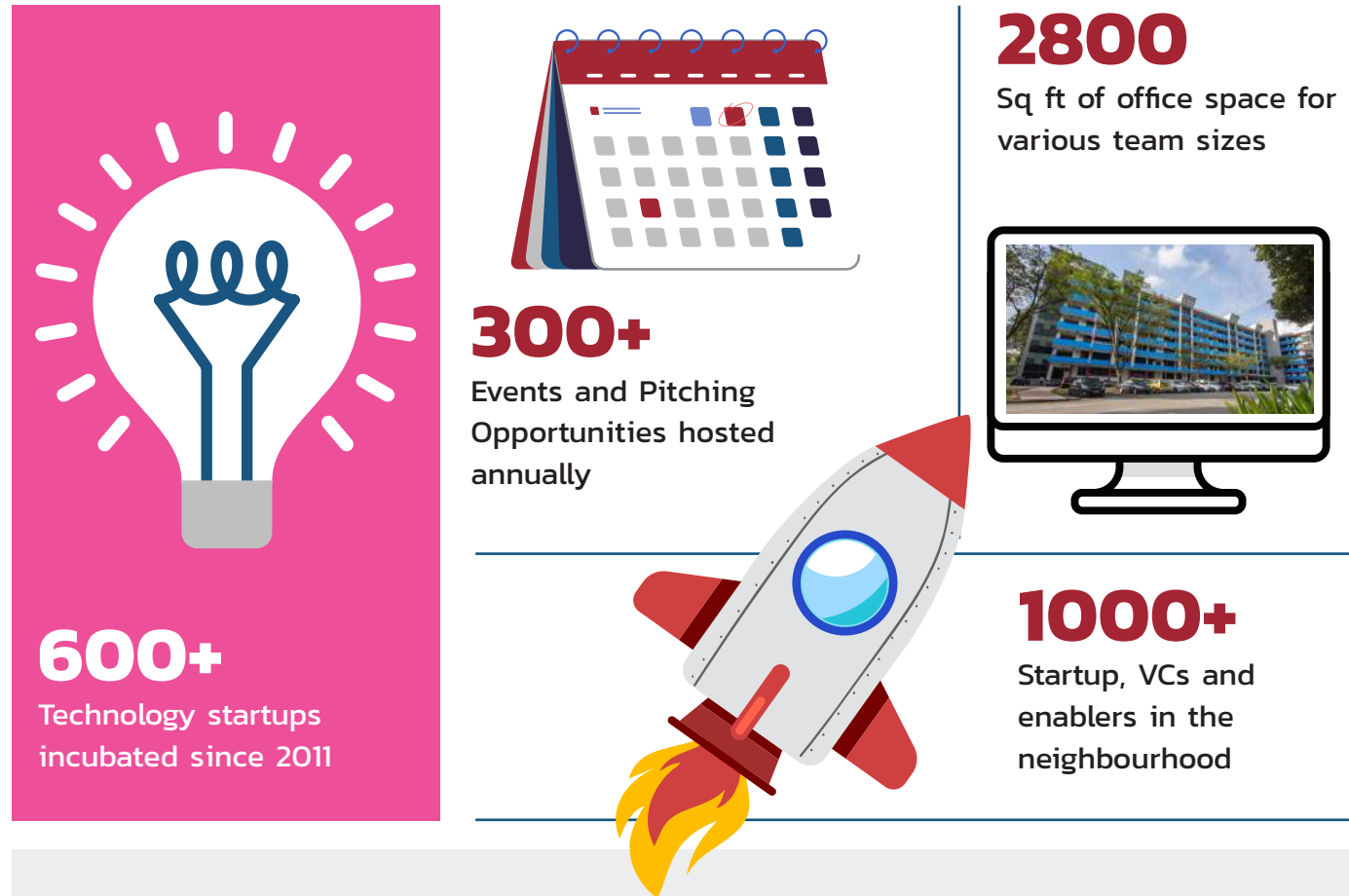
The current overall landscape of starting Thailand startup ecosystem, it is evident that the investment scene within Thailand is lacking compared to other countries. Measuring the quantity and frequency of news and media outlets' articles related to the startup ecosystem as compared to Singapore, for example, the Singapore government is much more committed and regularly organizes activities related to investment opportunities. It is noted that this frequency and consistency in creating funding opportunities within Singapore is one of the many key factors which make Singapore such a startup - friendly country.

For example, the startup incubator called Block 71 which has offices spread out in many cities around the world. This incubator is a designated area especially for startup research and development, with space to hold startup -related activities such as informative talks by startup founders or publicity events for startup businesses. Block 71 holds, on average, 20 activities per month.<sup>51</sup> Thailand will not need to replicate exactly but to take the key advantages of Block 71, as well as

strengths from different incubators around the world, and adapt these features to Thailand's assets and learn from everyone else's points of improvement.

Although there has been an increased number of startup related events held by both the public and the private sectors, such as hackathons, seminars and talks, these events are more focused and catered towards Thai individuals and are not usually designed to have international participants. This is evident by the selection of languages used for these events' communication material which is almost always only available in Thai. Therefore, it is recommended that event hosts or the affiliated agencies, such as the National Innovation Agency (NIA) or the Board of Investment (BOI), regularly should organize more activities that welcoming to all startup entrepreneurs in Thailand and friendly to both Thais and foreigners. This may start from having communication material to be created in multiple international languages, coupled with events which are more English friendly to create more interactions and opportunities for cross dealings between local investors and foreign startups.

Figure 3.2



Source: Singaporeblock71.co, 2021

# 3.3

ฐานทัพประจำการในไทย แต่หากคิดจะเติบโต ต้องขยายไปต่างประเทศ  
The startup may be founded and based in Thailand but to make business growth then must expand internationally

สิ่งหนึ่งที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม Startup ไทย และกลุ่ม Startup ต่างชาติ นั่นคือ โอกาสการที่กลุ่มผู้ประกอบการต่างชาติ จะได้พบปะกับคู่ค้าทางธุรกิจ โดยเฉพาะ ผู้บริหารระดับสูงในประเทศไทยค่อนข้าง เป็นไปอย่างสะดวกมากกว่าประเทศอื่น ๆ อาจเนื่องมาจากเครือข่ายผู้ที่อยู่ใน วงการระบบนิเวศของธุรกิจ Startup ใน ประเทศไทยยังไม่กว้างมากนักผนวกกับ พื้นฐานความเป็นมิตรอันดีของคนไทย โดย ส่วนใหญ่จะรู้จักกันผ่านสังคมในการทำงาน ทั้งแบบทางการและไม่ทางการ จึงทำให้ผู้ ประกอบการในอุตสาหกรรมนี้มีโอกาส รู้จักกันไม่ยากมากนัก

## “Look Global Vision If Want to Go Unicorn”

David Henderson  
CEO, DRVR

## “Government API would be a game changer for everyone”

Andreas Bergqvist  
CTO, Happenn

อุปสรรคที่เกี่ยวข้องต่อการทำธุรกิจ ที่สำคัญ คือ ระบบโครงสร้างภาพใหญ่ของ ประเทศไทย เช่น ด้านกฎหมายการก่อตั้ง บริษัทหรือการขยายธุรกิจในประเทศไทย โดยเรื่องที่ซับซ้อนคือการยืนยันเอกสาร ที่มีขั้นตอนมากกว่าประเทศอื่น อย่างเช่น ประเทศสิงคโปร์หรืออย่างนครดูไบ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ที่การทำธุรกรรมทางการเงินและการยืนยันเอกสารต่อหน่วยงาน ต่าง ๆ เป็นไปอย่างสะดวกและรวดเร็ว อีกทั้งพบว่าในบางสาขาอุตสาหกรรม ค่อนข้างมีอุปสรรคในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า ตัวอย่างเช่น สาขาเทคโนโลยีด้านสุขภาพ (MedTech) ของประเทศไทยที่ยังมีฐาน ความเชื่อในองค์ความรู้แบบดั้งเดิมหรือคง ความเป็นอนุรักษ์นิยมในวิชาชีพโดยยังไม่ พร้อมเปิดรับสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรม ที่ทางกลุ่ม Startup ต่างชาติได้นำเสนอ

and informally, making it not difficult to expand your network of acquaintances.

One major obstacle when doing business in Thailand is the complexity within the backbone infrastructures of Thailand, such as the myriad business legal processes needs to complete when founding a company, the bureaucratic administrative work required when expanding a business and the complexity of filing paperwork involved in all government-related procedures which is said by many to be more tedious compared to other countries. Good examples are Singapore and the United Arab Emirates, as both have fast and efficient systems to process financial transactions and document verification implemented in various agencies. Moreover, it has been found that some industries had legal and administrative barriers to accessing customer groups. The MedTech sector is a good example, as this industry still does not widely allow the adoption of many innovative products and services offered by foreign startups, and, instead, adhere to stick to traditional ways of working and conforming to conservative tools and devices.

One of the differences between Thai and foreign startups is opportunities that foreign startups to meet with business partners. This is especially true for senior executives in Thailand, where, with a comparatively smaller network of startups combined with Thai culture's personable and friendly nature, allow for more chances of interactions. Most Thai startups also have relatively similar social circles and have met previous through social events, both formally



อย่างไรก็ตาม ต้องยอมรับว่าภาพรวมของประเทศไทยยังเป็นตลาดขนาดปานกลางที่สามารถเติบโตได้ในระดับปานกลางอย่างค่อยเป็นค่อยไป หากผู้ประกอบการ Startup ต้องการจะก้าวสู่ในระดับ Unicorn (Startup ที่มีมูลค่ามากกว่า 1,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ หรือราว 33,000 ล้านบาท) **ตลาดประเทศไทยในเชิงขนาดของผู้บริโภคอาจยังไม่เพียงพอ** แม้ว่าด้วยตำแหน่งภูมิศาสตร์ของประเทศไทยที่มีศักยภาพด้านการขนส่งวัตถุดิบและกระจายสินค้าสูงกว่าประเทศอื่น ๆ ในกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง (The Greater Mekong Subregion Economic Corridors: GMS Economic Corridors) ประกอบไปด้วยไทย ลาว กัมพูชา เวียดนาม เมียนมาร์ และจีน (ยูนนาน) ซึ่งเป็นตลาดการค้าและการลงทุนที่มีขนาดใหญ่เทียบเท่ากับตลาดของกลุ่มประเทศยุโรปตะวันตก<sup>52</sup> หรือด้วยผลคะแนนในอดีตของการจัดอันดับของบริษัท PeoplePerHour เมื่อปี 2560 ที่กรุงเทพฯ เคยเป็นเมืองที่ดีที่สุดในโลกสำหรับ Startup อันดับที่ 7 ของโลก<sup>53</sup> ซึ่งอาจจะสะท้อนโอกาสและศักยภาพของกรุงเทพฯ ในการจะรับทำหน้าที่เป็นแพลตฟอร์มสำหรับวิสาหกิจเริ่มต้นของเอเชียได้ **แต่ในมิติของการขยายกิจการในกลุ่ม Startup ต่างชาติมองว่าต้องมองหาโอกาสที่จะขยายธุรกิจไปยังตลาดต่างประเทศที่มีฐานผู้บริโภคขนาดใหญ่กว่าประเทศไทยรองรับ** ซึ่งจำเป็นต้องเตรียมแผนทางธุรกิจและกำหนดวิสัยทัศน์ที่มองการณ์ไกลตั้งแต่แรกเริ่มสำหรับขยายธุรกิจไปยังระดับภูมิภาคและระดับโลก

หากต้องการทราบว่าประเทศไทยมีแรงดึงดูดเชื้อเชิญกลุ่มผู้ประกอบการและกลุ่มนักลงทุนต่างชาติเข้ามาตั้งสำนักงานหรือเข้ามาลงทุนในประเทศไทยได้มากแค่ไหน คงต้องพิจารณาสถิติที่สะท้อนถึงความยากง่ายในการเข้าไปประกอบธุรกิจเปรียบเทียบกับประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ซึ่งธนาคารโลก (World Bank) ได้จัดทำขึ้น (The Ease of Doing Business) มาตั้งแต่ปี 2546 โดยเน้นศึกษาไปที่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตั้งแต่การเริ่มต้นจัดตั้งธุรกิจจนถึงการปิดกิจการว่ามีขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการการอำนวยความสะดวก ต้นทุนค่าใช้จ่าย กฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ของรัฐว่าจะมีส่วนสนับสนุน หรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจอย่างไร นอกจากนี้จะแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของภาครัฐแล้ว รายงานนี้มีความน่าเชื่อถือและถูกกลุ่มนักลงทุนต่างชาตินำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเข้าไปลงทุนในประเทศต่าง ๆ

จากรายงานการจัดอันดับความยากง่ายในการประกอบธุรกิจ ประจำปี 2563 (Doing Business 2020)<sup>54</sup> พบว่าประเทศไทยได้คะแนน 80.10 อยู่อันดับที่ 21 จาก 190 ประเทศ ปรับตัวดีขึ้น 6 อันดับจากปีที่แล้วอยู่อันดับที่ 26 ซึ่งอันดับปี 2020 นี้ถือเป็นอันดับที่ดีที่สุดในรอบ 6 ปี โดยมีประเทศในอาเซียนที่อยู่อันดับก่อนหน้าอย่าง สิงคโปร์ อันดับที่ 2 ของโลก (คะแนน 86.20) และมาเลเซีย อันดับที่ 12 (คะแนน 81.50) อย่างไรก็ตาม การที่ไทยปรับอันดับที่ดีขึ้นมาจากคะแนนเพิ่มสูงขึ้นใน 2 ด้านได้แก่<sup>55</sup>

**1) ด้านการคุ้มครองผู้ลงทุนเสี่ยงข้างน้อย (Protecting Minority Investors) 86 คะแนน** เป็นผลมาจากคะแนนด้านความสะดวกในการฟ้องคดีของผู้ถือหุ้น (Ease of Shareholder Suits Index) ที่เพิ่มขึ้นเป็น 9 คะแนนจากปีที่แล้วได้ 8 คะแนน จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน

**2) ด้านการอนุญาตก่อสร้าง (Dealing with Construction Permits) 77.3 คะแนน** เป็นผลมาจากการดำเนินการลดขั้นตอนการตรวจสอบอาคาร (Procedures) ลงจาก 19 ขั้นตอนเหลือ 14 ขั้นตอน ลดระยะเวลาการดำเนินการ (Time) ลงจาก 118 วันเหลือ 113 วัน

<sup>52</sup>เวทาค์ พวงทรัพย์, กฤติกา โพธิ์ทรัพย์, จรสมพร เจริญเดียรณ, ลัดลาวัลย์ ธรรมวงษ์. (2557). International Headquarters เพื่อผลักดันการเป็นศูนย์กลางของภูมิภาค.

[http://www2.fpo.go.th/FPO/member\\_profile/it-admin/upload/file/International%20Headquarters.pdf](http://www2.fpo.go.th/FPO/member_profile/it-admin/upload/file/International%20Headquarters.pdf).

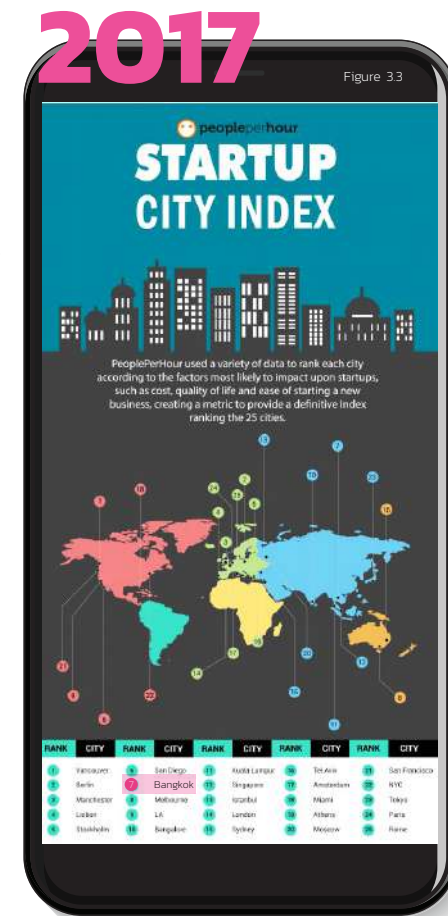
<sup>53</sup>PeoplePerHour. (2017). PeoplePerHour reveals 2017 Startup City index. <https://www.peopleperhour.com/blog/industry-insights/peopleperhour-reveals-their-startup-city-index/>.

<sup>54</sup>World Bank Group. (2020). Economy Profile Thailand Doing Business 2020 Comparing Business Regulation in 190 Economies. <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/t/thailand/THA.pdf>.

<sup>55</sup>สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2563). อันดับความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจ 2020 ไทยปรับตัวขึ้น 6 อันดับพุ่งสู่ 21 ของโลก คว่าคะแนน 80.1 เป็นครั้งแรกในรอบ 10 ปี. <http://www.easeofdoingbusinessthailand.info/>.

Nevertheless, it must be accepted that Thailand's market size is considered to be a medium size market, which can grow only gradually. If startups would like to become a Unicorn (a startup with a valuation of at least \$1 billion or around 33 billion baht), the Thai market (in terms of consumer size) will not be enough. This market size constraint is true even if Thailand's geographical position gives it the edge in terms of logistic and distribution channel over other countries in the Greater Mekong Subregion Economic Corridors (GMS Economic Corridors) - including Thailand, Laos, Cambodia, Vietnam, Myanmar and China (Yunnan) - with a trade volume and investment flow similar to that of Western European market,<sup>52</sup> and with dedicated startup workforce (Bangkok ranking 7<sup>th</sup> best city for startups in the world by PeoplePerHour in 2017).<sup>53</sup> Thailand may have all the advantageous features to serve as the central gateway to Asian start-up enterprises, but when considering the growth potential of startups themselves, Thailand's limited consumer base means that the startups should look outward to foreign markets that have a larger consumer base than Thailand. This international expansion goal requires the startup founding team to make intensive preparation with a forward-looking business plan from the outset.

To find out how welcoming and attractive Thailand is to foreign



Source: PeoplePerHour, 2017.

entrepreneurs and businesses looking to set up enterprises and offices in Thailand, it must consider statistics that reflect the difficulty of doing businesses in Thailand and comparing it to other countries around the world. Such data has been compiled by the World Bank, 'The Ease of Doing Business', since 2003 with a focus on studying small and medium enterprises (SMEs) from the founding to any closure of businesses, reviewing the procedures and timelines, costs, expenses, laws, and regulations of that country will also contribute to this metric, as well

as questions such as 'Are all suggested reasoning obstacles in doing business?'. The World Bank report serves not only as a good source of data but is also used by foreign investors as an input when making investment decisions in different countries.

From 2020 Ease of Doing Business report (Doing Business 2020)<sup>54</sup> was found that Thailand scored 80.10, ranking 21<sup>st</sup> out of 190 countries, an increase of 6 places from the previous year (26<sup>th</sup> place, 2019). Although this 2020 ranking is the best ranking achieved by Thailand from 6 years, it was still lower than multiple ASEAN countries which ranked ahead of Thailand - including Singapore at 2<sup>nd</sup> place globally (scoring 86.20) and Malaysia at 12<sup>th</sup> (scoring 81.50). Nevertheless, it is important to understand Thailand's improved ranking, which is highlighted in the improvement in 2 key areas:<sup>55</sup>

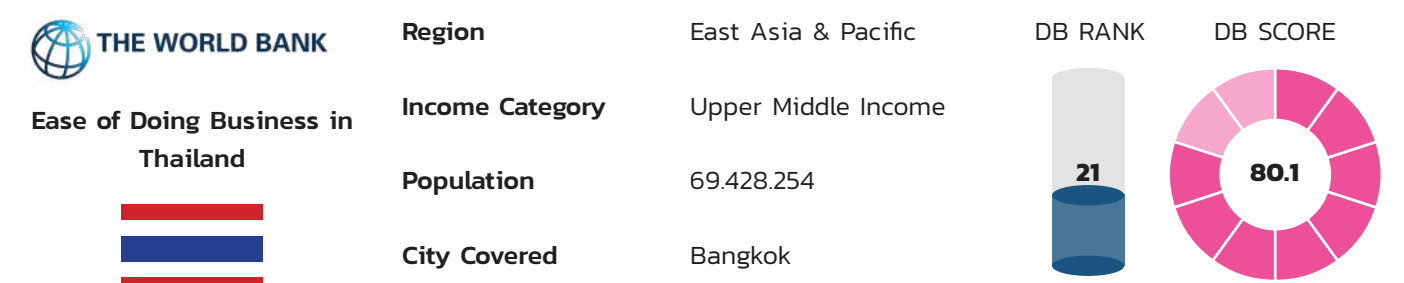
**1) Protecting Minority Investors: Thailand received 86 points** for the Ease of Shareholder Suits Index, an increase of 9 points from the previous year

**2) Dealing with Construction Permits: Thailand received 77.3 points** due to a simplification of the building inspection procedures from 19 steps to 14 steps, and the reduction in processing time from 118 days to 113 days

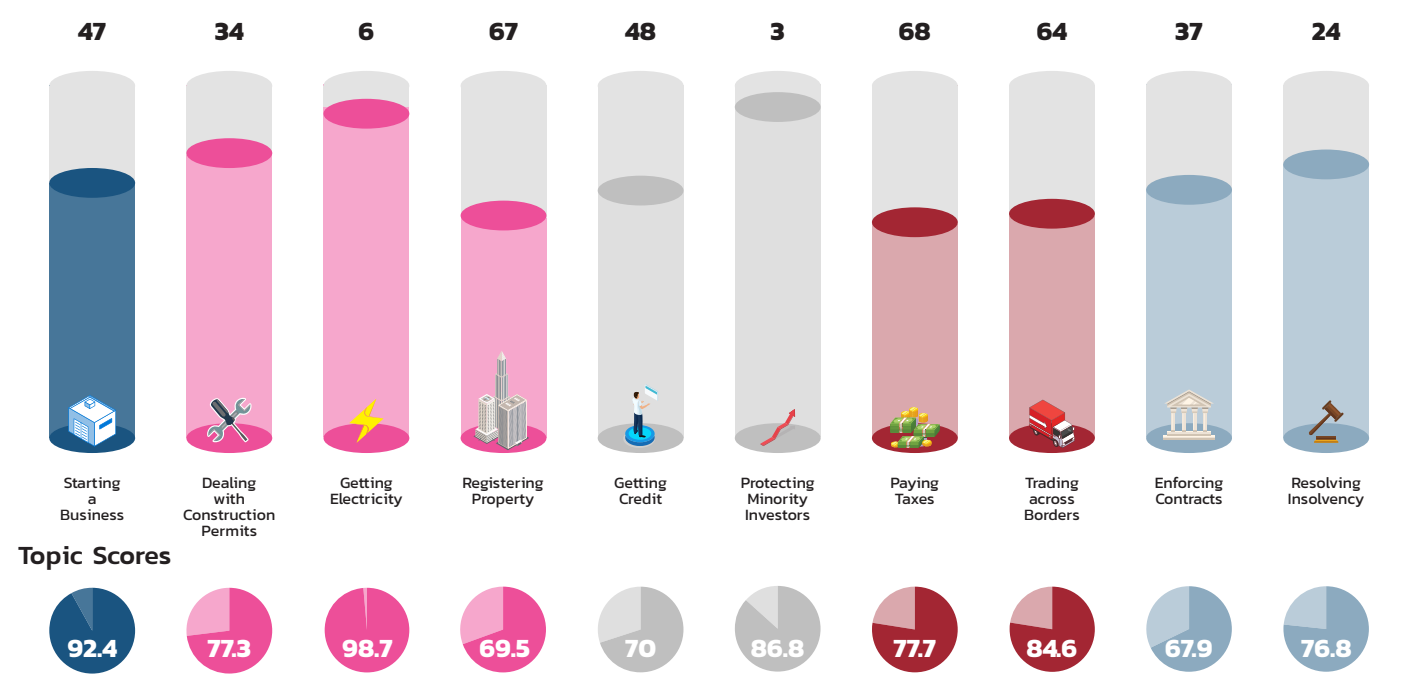
ทั้งนี้ รายงาน Doing Business ของธนาคารโลก ยังกำหนดตัวชี้วัดรวม 10 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการเริ่มต้นธุรกิจ 2) ด้านการขออนุญาตก่อสร้าง 3) ด้านการขอใช้ไฟฟ้า 4) ด้านการจดทะเบียนทรัพย์สิน 5) ด้านการได้รับสินเชื่อ 6) ด้านการคุ้มครองผู้ลงทุนเสี่ยงข้างน้อย 7) ด้านการชำระภาษี 8) ด้านการค้าระหว่างประเทศ 9) ด้านการบังคับให้เป็นไปตามข้อตกลง และ 10) ด้านการแก้ปัญหาล้มละลาย ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเปิดเผยว่า แผนการดำเนินการต่อไป จะดำเนินการโดยไม่เรียกสำเนาเอกสารที่ทางราชการออกให้จากประชาชนและผลักดันการออกเอกสารหลักฐานทางราชการผ่านระบบดิจิทัล เพื่อลดภาระแก่ประชาชน โดยมีเป้าหมายจะยกเลิกการใช้กระดาษให้ได้ภายในปี 2563

In any case, the World Bank's Ease of Doing Business Report does specify a total of 10 criteria: 1) Starting a business, 2) Dealing with construction permits, 3) Getting electricity, 4) Registering property, 5) Getting credit, 6) Protecting minority investors, 7) Paying taxes, 8) Trading across borders, 9) Enforcing contracts, 10) Resolving insolvency. The Office of the Public Sector Development Commission revealed that the next step to further improve the ease of doing business will be removing the requirement of having photocopies of government documents and advocate for the adoption and issuance of digital official documents digital system to reduce the burden on the people to process paperwork. The goal is to end all paper use by 2020.

Figure 3.4  
Doing Business 2020 Thailand



Rankings on Doing Business Topics - Thailand



Source: World Bank Group, 2020.

แน่นอนว่าในปี 2564 นี้ เป้าหมายการลดใช้เอกสารลง (Term - Sheet Friendly) ของหน่วยงานราชการไทย และเพิ่มการใช้เอกสารอิเล็กทรอนิกส์แทนเอกสารกระดาษจำนวนมาก รวมถึงแผนการดำเนินงานที่จะผลักดันให้ประชาชนสามารถดำเนินงานทางราชการผ่านระบบออนไลน์ตั้งที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการกล่าวไว้ข้างต้นที่ยังคงดำเนินการอยู่อย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับคำแนะนำของกลุ่มเออีคราชทูตจากออสเตรเลีย เยอรมนี สหรัฐอเมริกา และอังกฤษประจำประเทศไทย ร่วมกับพันธมิตรหอการค้าต่างประเทศ (FCA - Foreign Chambers Alliance) ที่มีสมาชิกประกอบด้วยบริษัทกว่า 2,000 แห่งในประเทศไทย ตั้งแต่วิสาหกิจขนาดย่อมจนถึงบริษัทข้ามชาติได้ร่วมกันเขียนบทความแสดงความคิดเห็นเสนอให้รัฐบาลไทย ปรับปรุงความยากง่ายในการประกอบธุรกิจระดับจากสถานะปัจจุบันอันดับที่ 21 สู่อันดับ 10 ประเทศที่ประกอบธุรกิจได้ง่ายที่สุด (TEN FOR TEN)<sup>56</sup>

เออีคราชทูตทั้ง 4 ประเทศ ได้ใช้หลักตัวชี้วัด 10 ด้านของรายงาน Doing Business ของธนาคารโลกข้างต้นมาปรับเป็นคำแนะนำเฉพาะ เพื่อยกระดับราชการไทยออกเป็น 10 มาตรการ ดังนี้

- 1) ลดขั้นตอนพิธีการศุลกากรการค้าผ่านแดนสู่ระบบดิจิทัล
- 2) ทบทวนกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการอนุญาตของทางการให้ไว้ซึ่งความซ้ำซ้อน
- 3) เพิ่มแพลตฟอร์มรูปแบบรัฐบาลดิจิทัล ทำให้การทำงานภาครัฐอยู่บนระบบออนไลน์ให้ได้ภายในปี 2564
- 4) ลดความซับซ้อนในการสมัครขอรับการส่งเสริมการลงทุน
- 5) จัดตั้งพิธีการศุลกากรตามระบบบัญชี เพื่อช่วยลดความเสี่ยง สร้างระบบประมวลภาษีศุลกากรที่ได้มาตรฐาน
- 6) สร้างสภาพแวดล้อม หรือ Sandbox เพื่อพัฒนานวัตกรรม เดินหน้าสู่การค้าดิจิทัล
- 7) ปฏิรูปกฎหมายเข้าถึงแรงงานที่มีฝีมือง่ายขึ้น โดยเฉพาะแรงงานฝีมือต่างชาติ เพื่อ

ตอบสนองการลงทุนในเทคโนโลยีระดับสูง  
8) ทำงานกับนักลงทุนด้วยความโปร่งใส เพื่อลดโอกาสเกิดข้อพิพาทภายใต้สัญญาและข้อตกลงระหว่างกัน  
9) ปรับปรุงกระบวนการบังคับคดีล้มละลาย รวมทั้งตีพิมพ์และจัดทำดัชนีกฎหมายว่าด้วยการล้มละลายทั้งหมด  
10) เพิ่มกระบวนการดิจิทัล เช่น การออกเอกสารดิจิทัล การรับลายเซ็นอิเล็กทรอนิกส์ในการอนุมัติขององค์การอาหารและยา เป็นต้น

The Office of the Public Sector Development Commission's goal of reducing overall paper usages (Term - Sheet Friendly) of Thai Government agencies, and increasing the use of electronic documents instead of paper documents continues in 2021. Other initiatives in the action plan include the push for people to perform official tasks via online systems. Nevertheless, no significant changes have been witnessed as a result of this action plan. Consequentially, the Australian, German, United States and British ambassadors in Thailand, in collaboration with the Foreign Chambers Alliance (FCA) - with its membership which consists of more than 2,000 companies in Thailand ranging from SMEs to multinational corporations - have jointly published articles to express personal opinions and propose that the Thai government put in greater effort to improve the ease of doing business. The proposed objective is to push Thailand's current ranking at 21<sup>st</sup> place forward and attain a position within the Top 10 easiest country for doing business (TEN FOR TEN).

The ambassadors from the 4 countries have referred back to the 10 criteria from the World Bank's Ease of Doing Business report, and adapted the criteria into

specific recommendations for the Thai government in the form of 10 proposed policies shown below:<sup>56</sup>

- 1) Reduce the customs clearance process and digitalize the cross-border trade procedures
- 2) Revise the regulations and remove some redundancies from all official licensing and permit request processes
- 3) Create parallel Digital Government platforms for all government processes with the goal of moving all government work online by the end of 2021
- 4) Simplify the Board of Investment (BOI) investment promotion application
- 5) Set up an account-based custom processing
- 6) Initiate more sandbox projects to help usher more innovation development
- 7) Reform laws to create wider access to specialized and skilled workers - especially foreigners - to accommodate the development of deep tech projects
- 8) Make transparent in all business dealing to reduce the likelihood of any disputes manifesting from any contracts or projects
- 9) Improve the bankruptcy and insolvency enforcement process as well as publishing and indexing all bankruptcy laws
- 10) Implement digital processes, such as issuing digital documents, accepting electronic signatures, within the Food and Drug Administration (FDA) official procedures

<sup>56</sup> U.S. Embassy & Consulate in Thailand. (2020). Turbocharging Thailand's Post-COVID Economic Recovery - Improving the Ease of Doing Business. <https://th.usembassy.gov/turbocharging-thailands-post-covid-economic-recovery-improving-the-ease-of-doing-business/>.



อย่างไรก็ตาม ในระหว่างที่ 10 มาตรการดังกล่าวกำลังถูกผลักดันเพื่อยกระดับประเทศไทยสู่การเป็น 1 ใน 10 ประเทศที่ประกอบธุรกิจได้ง่ายที่สุด เว็บไซต์สลิกา (Salika.co)<sup>57</sup> ได้ยกตัวอย่างหนึ่งของมาตรการพิเศษซึ่งรัฐบาลได้นำมาบังคับใช้ในช่วงการ “แพร่ระบาดของโรคไวรัส COVID – 19 ที่น่าสนใจ คือ ‘มาตรการชั่วคราวของกรมศุลกากร ซึ่งอนุญาตให้ผู้นำเข้าสินค้าภายใต้ความตกลงเขตการค้าเสรีอาเซียน - ออสเตรเลีย - นิวซีแลนด์ (ASEAN – Australia – New Zealand Free Trade Agreement) สามารถส่งเอกสารให้กับศุลกากรไทยผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์’

มาตรการดังกล่าวไม่เพียงแต่อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้นำเข้าและส่งออกเท่านั้น แต่ยังเป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภคอีกด้วย โดยการทำให้อินเทอร์เน็ตเข้าถึงได้เร็วขึ้นด้วยต้นทุนที่ลดลง และด้วยความสำเร็จของมาตรการนี้ ทำให้เห็นชัดเจนมากขึ้นกว่าเดิมว่า มาตรการที่เกี่ยวกับการย้ายขั้นตอนการดำเนินการภาครัฐสู่ระบบออนไลน์ การกำจัดกฎระเบียบที่ซ้ำซ้อน การทำให้กระบวนการด้าน VISA ง่ายขึ้น และการปรับปรุงขั้นตอนการยื่นคำขอลงทุนควรจะถูกนำมาบังคับใช้เป็นมาตรการปกติ เพราะเป็นมาตรการขนาดเล็กที่ไม่ซับซ้อน และประเทศไทยไม่จำเป็นต้องดำเนินการเพิ่มเติมใด ๆ นอกเหนือไปจากการนำมาตรการชั่วคราวนี้มาปรับใช้ในระยะยาว

หากประเทศไทยนำมาตรการมาบังคับใช้ได้ เชื่อว่าประเทศไทยจะขึ้นสู่ 10 อันดับแรกที่สุดที่ประกอบธุรกิจได้ง่ายที่สุดของธนาคารโลกได้อย่างรวดเร็ว เพราะประเทศไทยจะสามารถสร้าง ‘เศรษฐกิจใหม่’ และจะหลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลางได้เมื่อสภาพแวดล้อมการประกอบธุรกิจของประเทศเอื้อต่อการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ตลอดจนช่วยสนับสนุนการแข่งขัน และส่งเสริมความโปร่งใส จะเป็นการปูรากฐานสำหรับสภาพแวดล้อมให้ประเทศไทยเป็นจุดหมายในการประกอบธุรกิจที่น่าดึงดูดมากยิ่งขึ้น

กลุ่ม Startup ต่างชาติให้ความเห็นว่าหากมาเปิดบริษัทในประเทศไทยแล้ว หนึ่งในปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศที่ประเทศไทยยังมีข้อจำกัดอยู่ คือ ความรวดเร็วในการทำธุรกรรมทางการเงินข้ามพรมแดน ในปัจจุบันการเปิดบัญชีธนาคารเงินฝากกับธนาคารพาณิชย์ยังคงต้องใช้เอกสารยืนยันตัวตนจำนวนมากหรือในหลายครั้งจำเป็นต้องไปดำเนินการ ณ ธนาคารด้วยตนเองจึงจะสามารถดำเนินการได้<sup>58</sup> หรือระยะเวลาในการรอรับเงินโอนจากต่างประเทศ ที่ต้องใช้ระยะเวลาในการรอรับเงินโอน 1 – 2 วันทำการ ในขณะที่ประเทศสิงคโปร์การทำธุรกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วและเรียบง่าย

อย่างไรก็ตามภายหลังการประชุมเครือข่ายวิสาหกิจเริ่มต้นต่างชาติ (Foreign Focus Group) เมื่อวันที่ 29 พฤษภาคม 2564 นั้นได้มีสถานการณ์ความเคลื่อนไหวจากธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) และธนาคารกลางสิงคโปร์ (MAS – Monetary Authority of Singapore) ร่วมเปิดตัวการโอนเงินระหว่างประเทศแบบทันที (Real-time) ระหว่าง 2 ประเทศคู่แรกของโลก<sup>59</sup> ได้แก่ ระบบพร้อมเพย์ (PromptPay) ของประเทศไทย และระบบเพย์นาว (PayNow) ของประเทศสิงคโปร์ การเชื่อมโยงระบบในครั้งนี้เกิดจากความร่วมมือทั้งธนาคารแห่งประเทศไทย ธนาคารกลางสิงคโปร์ ผู้ให้บริการระบบการชำระเงิน (NETS Group และบริษัท เนชั่นแนล ไอทีเอ็มเอ็กซ์ จำกัด) สมาคมธนาคาร และธนาคารพาณิชย์ที่เข้าร่วมโครงการ

<sup>57</sup>Salika.co, (2563). แนะนำวิธีปรับ ดัชนีความยากง่ายในการประกอบธุรกิจ สู่แนวทางฟื้นเศรษฐกิจไทยจากวิกฤตฉบับเร่งรัด. <https://www.salika.co/2020/10/08/from-the-ease-of-doing-business-to-solutions-fight-crisis/>.

<sup>58</sup>AEC News Today. (2017). Is Bangkok Really Asia’s Start Hub? – Navigating The Thailand BOI Process. <https://aecnewstoday.com/2017/is-bangkok-really-asias-startup-hub-navigating-the-thailand-boi-process/>.

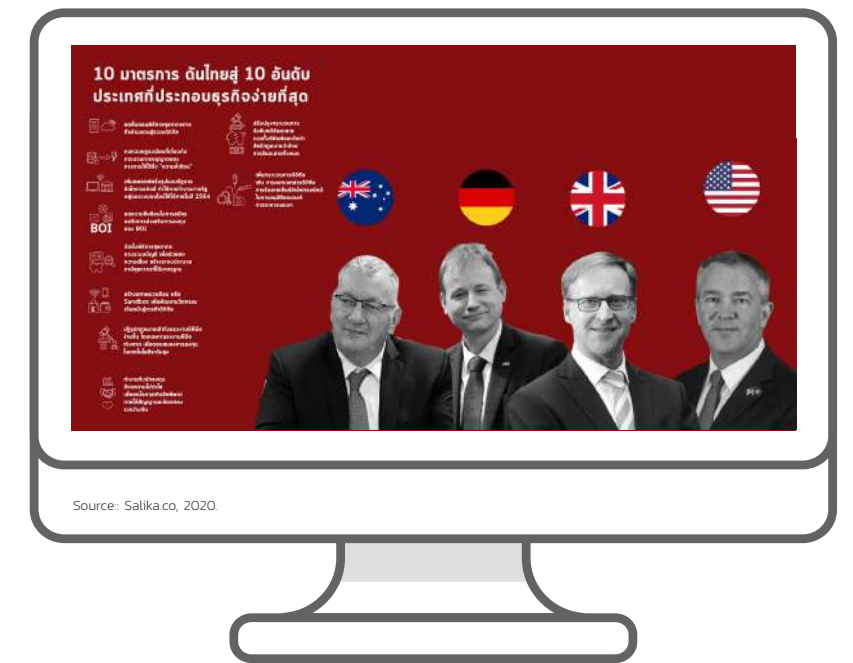
<sup>59</sup>Bank of Thailand. (2564). Joint Press Release Thailand and Singapore Launch World’s First Linkage of Real-time Payment Systems. [https://www.bot.or.th/Thai/AboutBOT/Activities/Documents/290464\\_JointPress/JointPress29042021\\_EN.pdf](https://www.bot.or.th/Thai/AboutBOT/Activities/Documents/290464_JointPress/JointPress29042021_EN.pdf).

Although many may view these 10 measures as impossible to implement within the Thai bureaucracy system, the website Salika (Salika.co)<sup>57</sup> has shown that these proposals have been possible and has given an example of the special measures the government has implemented during the COVID-19 outbreak. This is the ‘Temporary Measures of the Customs Department’ which allows importers of goods under the ASEAN - Australia - New Zealand Free Trade Agreement to submit documents to Thai customs via electronic channels.

Such measures not only facilitate importers and exporters but is also beneficial to end-consumers - enabling products to enter the Thai market faster with lower costs. With the success of this measure, it has become even more evident the potential benefits to be gained from implementing the measures of moving government procedures and processing online, the review and elimination of redundant rules, the simplification of the VISA process and the simplification of the investment promotion application process. With the change forced by COVID-19, these proposed measures have also become even easier to implement, as most will be a simple change of making the current temporary measures into permanent measures.

If Thailand can enforce all these measures, it is very likely that Thailand will quickly rise in the World Bank’s ranking and reach the Top 10 Easiest

Figure 35



country to do business. Besides, Thailand will be closer in becoming the ‘new economy’ and closer to escaping the middle-income trap, creating an environment that is conducive to innovation, competition, and transparency. This lays the foundation for an environment that makes Thailand a more attractive business destination.

Another notable comment from the foreign startups focus group is the issue of cross border transactions. Starting a business in Thailand with goals of expanding business abroad, Thailand’s limitation in the speed of cross-border financial transactions must duly be noted. At present, opening a bank account with a commercial bank still requires a large number of identification documents or, in many cases, it is necessary to go to the bank by yourself to be able to do so.<sup>58</sup> Moreover, the waiting period for a foreign money

transaction usually takes 1-2 business days before the money is transferred, while in Singapore doing business is fast and simple.

However, from the Foreign Startup Focus Group meeting on May 29, 2021, there has been additional development in this matter from the Bank of Thailand (BOT) and the Monetary Authority of Singapore (MAS). The 2 organizations have jointly launched the World’s first pair of real-time international money transfers,<sup>59</sup> namely between Thailand’s PromptPay system and Singapore’s PayNow system. The linked system has been founded from the cooperation between both the Bank of Thailand and the Singapore central bank, the payment system service providers (NETS Group and National ITMX Company Limited), the Thai Bankers’ Association and all commercial banks participating in this project.

Figure 3.6

ธนาคารพาณิชย์ที่เข้าร่วมให้บริการในประเทศสิงคโปร์ Commercial Banks with operation in Singapore	ธนาคารพาณิชย์ที่เข้าร่วมให้บริการในประเทศไทย Commercial Banks with operation in Thailand
<ul style="list-style-type: none"> <li>DBS = DBS Bank Limited</li> <li>OCBC - Oversea - Chinese Banking Corporation Limited</li> <li>UOB - United Oversea Bank Corporation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) Bangkok Bank PCL.</li> <li>ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) Kasikornbank PCL.</li> <li>ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) Krung Thai Bank PCL.</li> <li>ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) Siam Commercial Bank PCL.</li> </ul>

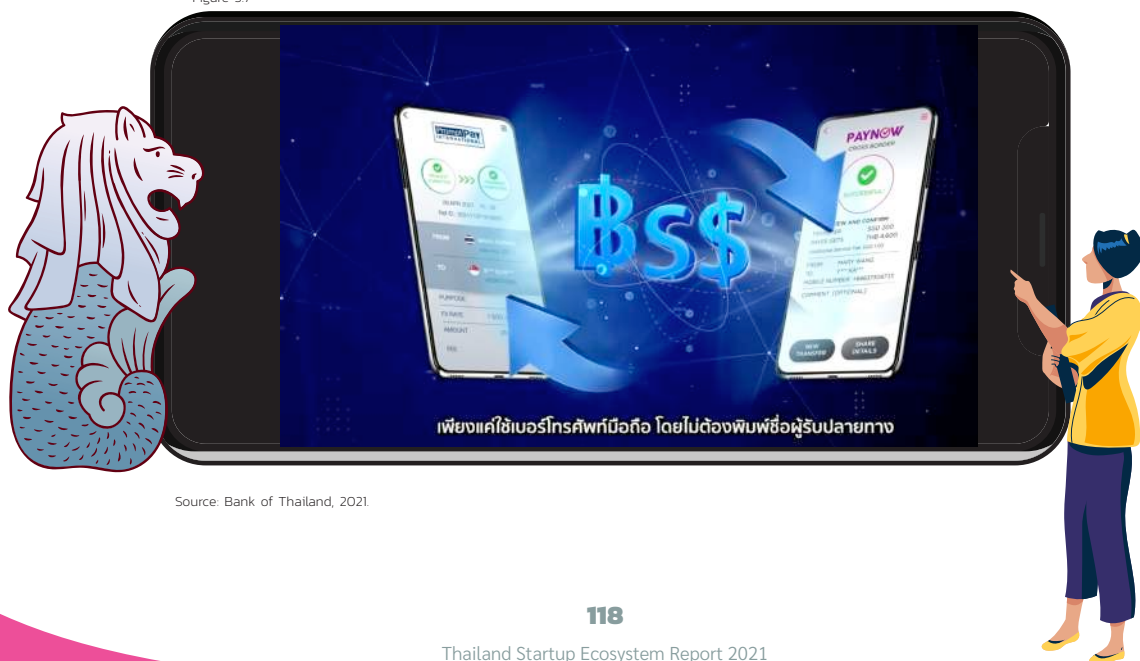
ในระยะแรกจะสามารถโอนเงินระหว่างประเทศไทยและประเทศสิงคโปร์ได้ในจำนวนไม่เกิน 1,000 ดอลลาร์สิงคโปร์ต่อวัน (ประมาณ 25,000 บาท) ผ่านแอปพลิเคชันของธนาคารพาณิชย์ โดยใช้หมายเลขโทรศัพท์มือถือของผู้รับโอน และไม่ต้องใส่ข้อมูลอื่นเหมือนบริการโอนเงินระหว่างประเทศทั่วไป เช่น ชื่อ - นามสกุล และรายละเอียดของบัญชีผู้รับโอน ซึ่งบริการนี้จะสามารถเข้ามาแก้ไขอุปสรรคของกลุ่ม Startup ต่างชาติที่ได้ให้ความเห็นไว้ข้างต้น คือ สามารถโอนเงินได้อย่างรวดเร็วและทำได้ทุกที่ตลอดเวลาเสมือนกับ

การโอนเงินภายในประเทศด้วยหมายเลขโทรศัพท์ โดยการโอนใช้เวลาประมาณ 1 - 2 นาที (เร็วกว่าการโอนเงินระหว่างประเทศซึ่งใช้เวลาเฉลี่ย 1 - 2 วัน)

In the first phase, funds can be transferred between Thailand and Singapore in an amount not exceeding S\$1,000 per day (approximately 25,000 baht) via commercial bank applications using the transferee's mobile phone number (without the need to enter additional information, such as name -

surname and details of the beneficiary's account). This service will be the start of the solution to the problem of Thailand's slow and tedious international money transaction. This transaction can now be done quickly, from anywhere, at any time, with no glaring difference to transferring money within the country using a phone number. A single transaction now takes about 1-2 minutes to transfer (compared to the 1-2 days international money transfers from the traditional system).

Figure 3.7



Source Bank of Thailand, 2021

นอกจากนี้ค่าธรรมเนียมการโอนเงินและอัตราแลกเปลี่ยนยังถูกกว่าการโอนเงินในรูปแบบปัจจุบันและแข่งขันกับบริการโอนเงินระหว่างประเทศอื่นในตลาดได้ โดยผู้ใช้บริการจะเห็นค่าธรรมเนียมและอัตราแลกเปลี่ยนก่อนตัดสินใจโอนเงิน อาจกล่าวได้ว่าการเปิดตัวระบบการโอนเงินระหว่างประเทศแบบทันที สอดคล้องกับแนวทางของประเทศในกลุ่ม G20 Financial Stability Board ที่ส่งเสริมการชำระเงินระหว่างประเทศให้มีความสะดวก รวดเร็ว เข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น และจะช่วยแก้ปัญหาที่มีมานานในการโอนเงินระหว่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งเรื่องระยะเวลาในการทำธุรกรรม และต้นทุนที่สูง ซึ่งเป็นที่น่าสนใจหากผลักดันนวัตกรรมชำระเงินระหว่างประเทศและโครงสร้างพื้นฐานที่จะยกระดับการบูรณาการทางการเงินร่วมกับภูมิภาคอื่น ๆ ทั่วโลกได้

Moreover, remittance fees and exchange rates are cheaper than traditional methods of money transfers - making it competitive with other international money transfer services in the market. Users will see fees and exchange rates before making the decision to transfer funds. This launch of the real-time international money transfer system is in line with the guidelines of the countries in the G20 Financial Stability Board that promote international payments to be more convenient, faster, and accessible. Additionally, it will effectively solve the long-standing problem of international money transfers - reducing the waiting period and cutting the high fee/charges. Such innovation in cross-border transaction and payment will introduce more innovation into the country and enhance financial infrastructure through financial integration with other regions around the world.

## 3.4 ออกแบบกฎระเบียบราชการให้ง่ายขึ้น Simplifying and Streamlining Governmental Rules and Regulations

ประเทศไทยมีการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดีจากภาครัฐโดยสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ได้ออกใบอนุญาตทำงานชนิดพิเศษ (SMART VISA) ที่มีสิทธิพิเศษกว่าใบอนุญาตแบบทั่วไปเพื่อการดึงดูดทรัพยากรบุคคลระดับสูงและนักลงทุนจากต่างประเทศเข้ามาทำงานหรือลงทุนใน 10+3 อุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศไทย (S - Curve) ได้แก่<sup>60</sup>

**“Most of current regulations towards restricting foreigners from doing business are outdated and need revisions to be more inclusive. Not saying that we need an open market, but for sure not as restrictive as right now.”**

The Thai government has shown support, with the Office of the Board of Investment (BOI) initiating the issuance of a special type of work permit (SMART VISA) that offers more privileges than conventional permits to attract more highly skilled workforce, and foreign investors to come and work or invest in Thailand, with key focus on the 10 + 3 target S - Curve industries, which are:<sup>60</sup>

<sup>60</sup>Thailand Board of Investment. (2019). Thailand Smart VISA Attracting Foreign Talents & Technologies.

Julien Chalte  
CO - Founder, BE LAWS



- 1) อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ (Next-Generation Automotive)
- 2) อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ (Smart Electronics)
- 3) อุตสาหกรรมท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Affluent, Medical and Wellness Tourism)
- 4) อุตสาหกรรมการเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ (Agriculture and Biotechnology)
- 5) อุตสาหกรรมการแปรรูปอาหาร (Food for the Future)
- 6) อุตสาหกรรมหุ่นยนต์ (Automation and Robotics)
- 7) อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ (Aviation and Logistics)
- 8) อุตสาหกรรมเชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ (Biofuels and Biochemicals)
- 9) อุตสาหกรรมดิจิทัล (Digital)
- 10) อุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร (Medical Hub)
- 11) การบริการด้านการระงับข้อพิพาททางเลือก (Alternative Dispute Resolution)
- 12) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Human Resource Development in Science and Technology)
- 13) การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมและพลังงานทดแทน (Environmental Management and Renewable Energy)

โดยขั้นตอนการยื่นขอรับรองคุณสมบัติประเภทการขอ SMART VISA เป็นไปอย่างสะดวกและรวดเร็ว ซึ่งกรอบระยะเวลาการทำงานรวมทั้งสิ้นเพียง 30 วันทำการ ซึ่งถือว่าการดำเนินการขอใบอนุญาตทำงานเทียบเท่าสากลเนื่องจากสามารถยื่นเอกสารได้ที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ศูนย์บริการ VISA และใบอนุญาตทำงาน (OSS – One Stop Service Center For VISA & Work Permit)

**“1. Make it easy for foreign entrepreneurs to get VISA  
2. Allow foreigners to own their companies 100% (without tons of paperwork)  
3. Make Thailand more ‘term – sheet friendly’.  
So companies are more likely to incorporate in Thailand & length of fundraising process  
Implementing 1 – 3 will allow Startup Founders to focus on the important work of building their business instead of fighting red tape.”**

*Lily Bruns  
Thailand Founder, Draper Startup House  
(Chiang Mai, Thailand)*

**“No need for the “Foreign Startup” label. We are all Thai businesses with Thai employees and Thai stakeholders, hence we are all Thai startups. Creating this difference does more harm than good the environment is not designed for startups which by definition do not have huge loads of money to start. Get a BOI foreign license is way too expensive.”**

*Michael Bruce Currie  
CEO, Fling Company Limited*

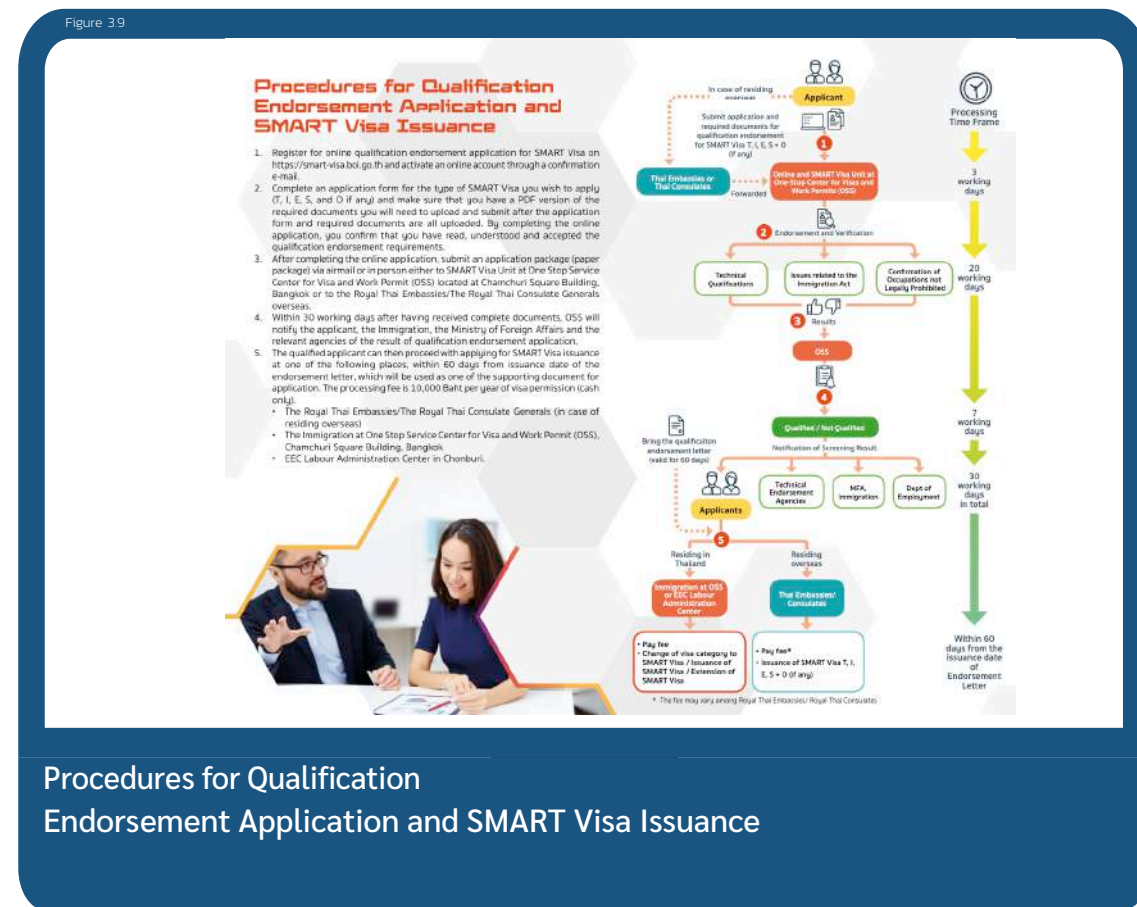
ณ อาคารจัตุรัสจามจุรี ซึ่งคุณสมบัติของกลุ่ม Startup ต่างชาติสำหรับการยื่นขอต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของ BOI กำหนดเรียกว่า SMART VISA ประเภท SMART ‘S’ (Startups) มีหลักเกณฑ์การพิจารณาและสิทธิพิเศษดังต่อไปนี้

- 1) Next-Generation Automotive
- 2) Smart Electronics
- 3) Affluent, Medical and Wellness Tourism
- 4) Agriculture and Biotechnology
- 5) Food for the Future
- 6) Automation and Robotics
- 7) Aviation and Logistics
- 8) Biofuels and Biochemicals
- 9) Digital
- 10) Medical Hub
- 11) Alternative Dispute Resolution
- 12) Human Resource Development in Science and Technology
- 13) Environmental Management and Renewable Energy

SMART VISA requires preliminary qualification vetting and the overall SMART VISA application process takes a total processing time of under 30 working days, a comparative processing time compared to other international work permit applications. For foreign startups to apply, documents must be submitted at the Immigration Office, OSS – One Stop Service Center For VISA & Work Permit at Chamchuri Square Building, where the same qualification criteria is in use in accordance with the BOI’s process. The SMART VISA type SMART ‘S’ (Startups) has the following criteria and privileges:

Figure 3B

คุณสมบัติและหลักเกณฑ์ SMART VISA ประเภท Startup Qualifications & Criterias SMART VISA ประเภท Startup	สิทธิพิเศษ SMART VISA ประเภท Startup Privileges for SMART VISA holders (Type: Startup)
<p><b>1</b> จัดตั้งกิจการในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองว่าเป็นธุรกิจอยู่ใน 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย โดยหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องอย่างสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) หรือสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (depa) An established business in Thailand that can be categorised as a business under the 10 targeted industries by relevant government agencies such as the National Innovation Agency (NIA) or the Digital Economy Promotion Agency (depa).</p>	<p><b>1</b> ได้รับ Smart “S” มีระยะเวลาไม่เกิน 2 ปี ทั้งนี้สามารถขยายให้ครั้งละไม่เกิน 2 ปี Receive Smart “S” VISA for a period not exceeding 2 years, with possible VISA extension of no more than 2 years each time</p>
<p><b>2</b> ผู้ขอต้องมีสถานะเป็นผู้ถือหุ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 25 ของทุนจดทะเบียนหรือเป็นกรรมการของบริษัทได้จัดตั้งและได้รับการรับรอง The applicant must be a shareholder owning 25% or more in share value compared to the registered capital, or holds a director position of the established company</p>	<p><b>2</b> ไม่ต้องขออนุญาตทำงาน สำหรับการงานในโครงการหรือกิจการที่ได้รับการรับรอง Exempted from work permit requirement when working on the qualified projects or for the eligible company</p>
<p><b>3</b> ผู้ขอต้องมีเงินฝากในบัญชีไม่น้อยกว่า 600,000 บาท หรือเทียบเท่าซึ่งถือครองมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 เดือน The applicant must hold saving accounts with deposits of not less than 600,000 baht or equivalent, which has been held for at least 3 months</p>	<p><b>3</b> รายงานตัวทุก 1 ปี (จากเดิมทุก 90 วัน) โดยสามารถใช้บริการที่ศูนย์บริการวีซ่าและใบอนุญาตทำงาน ณ อาคารจัตุรัสจามจุรี (OSS) Official check-in registration once per year (an extension from every 90 days) at the Visa and Work Permit Service Center at Chamchuri Square Building (OSS).</p>
<p><b>4</b> กรณีคู่สมรสและบุตรที่ขอมด้วยกฎหมาย จะต้องมีเงินฝากในบัญชีเพิ่มขึ้นอีกไม่น้อยกว่า 180,000 บาท หรือเทียบเท่าต่อคนซึ่งถือครองมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 เดือน In the case of a VISA extension for a spouse and children, there must be an additional deposit of not less than 180,000 baht or the equivalent per person, which has been held for at least 3 months</p>	<p><b>4</b> สามารถเดินทางกลับเข้ามาในราชอาณาจักรอีกได้ไม่จำกัดจำนวนครั้ง (Re-entry permit) Able to travel back into the Kingdom an unlimited number of times (Re-entry permit)</p>
<p><b>5</b> มีกรมธรรม์ประกันสุขภาพคุ้มครองตลอดระยะเวลาที่พำนักในประเทศไทย ทั้งสำหรับผู้ยื่นขอ Smart Visa คู่สมรสและบุตรที่ขอมด้วยกฎหมาย Hold a health insurance policy covering the duration of your stay in Thailand, for all SMART VISA applicants, including the spouse and children.</p>	<p><b>5</b> คู่สมรสและบุตรที่ขอมด้วยกฎหมาย จะได้รับสิทธิในการพำนักในประเทศไทยเช่นเดียวกับผู้ได้รับสิทธิหลัก นอกจากนี้คู่สมรสจะทำงานได้โดยมีระยะเวลาเท่ากับผู้ที่ได้รับสิทธิหลัก Spouse and children will be granted the right to stay in Thailand with the same conditions to the primary applicant</p>
<p><b>6</b> ต้องไม่เป็นบุคคลต้องห้ามเดินทางเข้าประเทศ ตามพระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ. 2522 และไม่มีประวัติอาชญากรรม Must not be a person who is prohibited from entering the country under the Immigration Act B.E. 2522 and has no criminal record.</p>	<p><b>6</b> ได้รับสิทธิให้ใช้ช่องทางพิเศษ (Fast Track) ในการเข้าออกราชอาณาจักร ณ ท่าอากาศยานระหว่างประเทศ Get the right to use the fast track to enter and exit the Kingdom at international airports.</p>



Source: The Board of Investment of Thailand, 2019.

The biggest challenge posed by the government currently is the overly strict regulations, such as the foreign shareholder constraint where foreigners are only permitted to hold up to 49% of a company's shares, resulting in the recruitment of additional Thai company directors to hold the remaining 51% share for the company to be legally compliant, the requirement that the registered capital must be at minimum 2 million baht (due to the VISA application criteria where the company must have a registered capital of at least 2 million baht), the additional exemption allowing the minimum registered capital to be reduced by half to 1 million baht for those foreign shareholder legally married to a Thai individual, or the requirement forcing a 'foreign' company to have at least 4 Thai employees per 1 foreign employee.



It should be noted that the Thai government should not need to distinguish between foreign and Thai startups and has no use for the definition of 'Foreign Startup Entrepreneurs'. This is because these foreign startups reside in Thailand, found and registered their companies in Thailand, operating no differently compared to their Thai counterparts, and are not companies expanding from abroad. These 'foreign startups' are not categorized within the multinational companies, which have expanded their businesses and open another branch in Thailand, and are not eligible to the incentives from the Board of Investment (BOI) which aims to attract foreign investors and large multinational corporations with large capital to enter their businesses in Thailand within designated economic areas.



Therefore, many foreign startups have raised the question of 'Is it possible for these foreign startups to receive the same support measures as SMEs?' It has been reasoned that these foreign startups produce similar benefits to the economy, creating jobs, generating income, and promoting innovation. Therefore, it should be considered that the concept of foreign startups should be eliminated and all startups, foreign or local, based in Thailand should receive the same level of support, facilities and go through the same regulatory requirements as those experienced by Thai startups currently.

อุปสรรคที่ภาครัฐจะสามารถช่วยอำนวยความสะดวกต่อกลุ่ม Startup ต่างชาติได้ คือ การผ่อนปรนกฎระเบียบบางประการ เพื่อดึงดูดการลงทุน และการขยายตัวทางธุรกิจเข้ามาในประเทศไทย เช่น แก้อิฐะเบียบการจดทะเบียนบริษัทสำหรับต่างชาติให้ง่ายขึ้น กรณีชาวต่างชาติบังคับให้สามารถถือหุ้นได้เพียงร้อยละ 49 ในขณะที่จำเป็นต้องหาคนไทยมาเป็นกรรมการหรือผู้ร่วมถือหุ้น ร้อยละ 51 เพื่อให้ครบถูกต้องตามข้อกำหนด หรือข้อกำหนดที่ว่า ต้องมีทุนจดทะเบียน 2 ล้านบาทขึ้นไป (เนื่องจากการขอ VISA จะต้อง มีทุนจดทะเบียน 2 ล้านบาท) โดยบังคับให้บริษัทต่างชาติต้องมีพนักงานคนไทย 4 คนต่อพนักงานต่างชาติ 1 คน แม้ว่า จะยกเว้น กรณีชาวต่างชาติจดทะเบียนสมรสกับคนไทย ทุนจดทะเบียนจะลดลงเหลือกึ่งหนึ่งคือ 1 ล้านบาท แต่ยังคงบังคับให้พนักงานคนไทยต้องมี 4 คนต่อพนักงานต่างชาติ 1 คนเท่าเดิม

พวกเขาเหมือนเป็นกลุ่มผู้ประกอบการไทยกลุ่มเดียวกัน เนื่องจาก กลุ่ม Startup ต่างชาติเหล่านี้พำนักอยู่ในประเทศไทยและได้ก่อตั้ง บริษัทในประเทศไทย มิใช่การขยายสาขาธุรกิจมาจากต่างประเทศ ซึ่งเป็นคนละกรณีกับมาตรการแรงจูงใจของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ที่มีจุดประสงค์เพื่อดึงดูดนักลงทุนต่างชาติและบริษัทขนาดใหญ่ข้ามชาติที่มีเม็ดเงินลงทุนมหาศาลเข้ามาเปิดกิจการในประเทศไทยในพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษที่ถูกกำหนดไว้ มีความเป็นไปได้หรือไม่ที่กลุ่ม Startup ต่างชาติเหล่านี้จะได้รับ มาตรการสนับสนุนต่าง ๆ เช่นเดียวกับผู้ประกอบการขนาดเล็กถึง ปานกลาง (SMEs) ดังนั้นข้อกำหนดกฎระเบียบหรือเงื่อนไขการเข้ารับ การส่งเสริมควรจะเอื้อต่อการทำธุรกิจได้มากกว่าบริษัทขนาดใหญ่ ลดความซับซ้อนให้น้อยลง และอาจจะต้องมองว่ากลุ่ม Startup ต่างชาติเหล่านี้ได้สร้างงานและสร้างรายได้แก่พื้นที่ จึงควรให้การ สนับสนุนและอำนวยความสะดวกผ่านข้อกำหนดกฎระเบียบที่เป็น ลักษณะเดียวกับกลุ่ม Startup ไทยเช่นเดียวกัน

ทั้งนี้อาจตั้งข้อสังเกตได้ว่า ภาครัฐไม่จำเป็นต้องใส่คำนิยาม 'ผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นต่างชาติ' แต่ควรให้พิจารณา



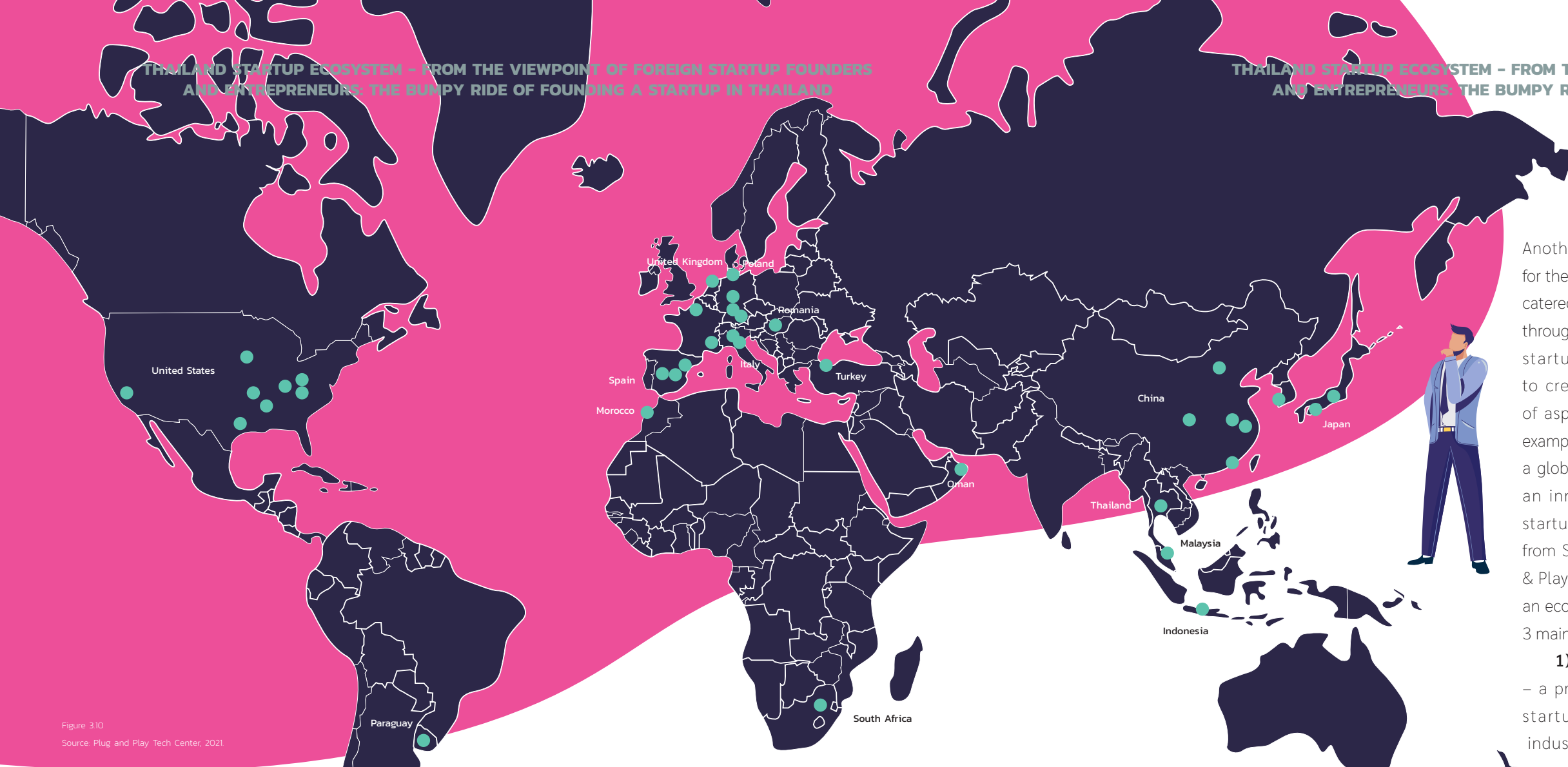


Figure 3.10  
Source: Plug and Play Tech Center, 2021

นอกจากนี้ การสนับสนุนให้มีการเชื่อมต่อระหว่างบริษัท Startup ที่มีนวัตกรรมกับองค์กรขนาดใหญ่ที่ต้องการนำนวัตกรรมเข้ามาสนับสนุนธุรกิจ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ของห่วงโซ่อุปทาน และเกิดการเกื้อกูลกันของทรัพยากรในระบบนิเวศ จะช่วยให้เกิดโครงสร้างพื้นฐานทางเครือข่ายเห็นได้จากตัวอย่างของบริษัท Plug & Play บริษัทผู้พัฒนาแพลตฟอร์มนวัตกรรมและบ่มเพาะธุรกิจสตาร์ทอัพระดับโลกจากย่านนวัตกรรม Silicon Valley สหรัฐอเมริกา โดยหลักการสร้างระบบนิเวศของบริษัท Plug & Play ประกอบไปด้วย 3 สาขาหลักคือ<sup>61</sup>

**1) Accelerator Program** – โครงการศูนย์บ่มเพาะ (Accelerator) สำหรับ

Startup ในกว่า 20 อุตสาหกรรมที่จัดขึ้นใน 25 เมืองทั่วโลก

**2) Corporate Innovation Services** – โปรแกรมสำหรับบริษัทชั้นนำในการร่วมพัฒนานวัตกรรมร่วมกับบริษัท Startup ในเครือข่ายของ บริษัท Plug & Play

**3) Plug & Play Ventures** – เป็นฝั่งนักลงทุน (VC) ที่ลงทุนในบริษัท Startup ในศูนย์บ่มเพาะ ของบริษัท Plug & Play

หลักสามประการนี้ถือเป็นจุดแข็งที่สุดของบริษัท Plug & Play ที่ยังไม่มีศูนย์บ่มเพาะใดเทียบได้ เปรียบเสมือนเป็นตัวกลางที่เชื่อมระหว่างบริษัทเล็ก ๆ ที่เต็มไปด้วยพลังและความรวดเร็วแต่ขาดทรัพยากรเข้ากับ

บริษัทใหญ่ที่มีทรัพยากรพร้อมทุกอย่าง แต่มีข้อจำกัดเรื่องระบบระเบียบที่ทำให้ขาดความรวดเร็วในการดำเนินงาน ซึ่งสามารถแก้ปัญหาให้กับทั้งบริษัท Startup และบริษัทขนาดใหญ่ (Corporate) คือ

1) Startup ไม่ต้องไปวิ่งไล่หาลูกค้า และไม่ต้องลุ้นจากการติดต่อหาลูกค้าเพื่อนำเสนอ ขายสินค้าและบริการ (Cold Call) แก่ Corporate ด้วยตนเอง

2) Corporate ไม่ต้องใช้ทรัพยากรไปวิ่งหา Innovation ใหม่ ๆ ทั่วโลก

จากปัจจัยข้างต้นยิ่งส่งเสริมให้กองทุนของ Plug & Play Ventures มีบริษัท Startup ที่มีศักยภาพสูงเข้ามาให้เลือกจำนวนมาก การที่บริษัทขนาดใหญ่ที่อยู่ในสมาชิกบริษัท Plug & Play (Corporate Partner) มีส่วน

Another recommendation is for the public sector to provide catered support to each startup through alliances with related startup ecosystem players to create a strong network of aspiring startups. A good example of this is Plug & Play, a global incubator player and an innovation platform for startups globally, originally from Silicon Valley, USA. Plug & Play's framework in building an ecosystem can be split into 3 main branches, as follow: <sup>61</sup>

**1) Accelerator Program**

– a program for early stage startups in more than 20 industries held in 25 cities around the world

**2) Corporate Innovation Services**

– a program for leading companies to develop innovations with startups in the Plug & Play network.

**3) Plug & Play Ventures** – a program aimed at VCs and the investors who have invested in startups from the the Plug & Play accelerator program.

These three pillars are the greatest strengths of Plug & Play which is unmatched by any other incubator around the world. Plug & Play acts as the connecting platform that joins together the startups (smaller-scaled, fast-moving, energetic but lacking

resource group of organizations) and corporates (larger corporations with all the resources but with systemic constraints that delays any fast-moving development) and optimize the environment so that both parties can synergically solve one another's problems.

1) Startups do not need to waste resources hunting down customers and waste time making cold calls and sale pitches to potential customers.

2) Corporates do not need to invest in new resources to develop new innovations happening around the world in a constraining system.

The above factors allow Plug & Play Ventures to attract a large number of high potential startups to choose and foster. The selection process involves the large corporates who are part of the Plug & Play Corporate Partner members. This allows Plug & Play to see which startup companies are well suited for which corporate partners, both, in terms of bringing innovation to the organizations as well as investment opportunities in the startup companies. Plug & Play success is apparent in the number successful unicorns and the strong corporates partners within the Plug & Play network, as well as the continued expansion to 25 cities across 4 continents around the world.

ในการคัดกรองบริษัท Startup เข้าร่วมโครงการศูนย์บ่มเพาะ ทำให้ Plug & Play เองมองเห็นว่าบริษัท Startup รายใดเป็นที่สนใจของ Corporate Partner ทั้งในแง่ของการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้กับองค์กรตลอดไปจนถึงโอกาสในการลงทุนในบริษัท Startup นั้น ๆ ด้วยเช่นกัน ทำให้ปัจจุบันบริษัท Plug & Play ประสบความสำเร็จอย่างมาก เห็นได้จากจำนวนและความสำเร็จของทั้งบริษัท Startup และบริษัทองค์กรชั้นนำที่อยู่ในแพลตฟอร์มของ Plug & Play จนสามารถขยายไปใน 25 เมืองใน 4 ทวีปทั่วโลก

<sup>61</sup>JuiceInno8. (2018). ก้าวแรกของสตาร์ทอัพไทยใน Plug and Play Accelerator ที่ Silicon Valley (Episode1/5). <https://medium.com/@juiceinnov8>.

# 3.5

## สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ: บทบาทและโครงการการพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้น National Innovation Agency (Public Organization): Roles and Startup Development Projects

### Global Startup Hub

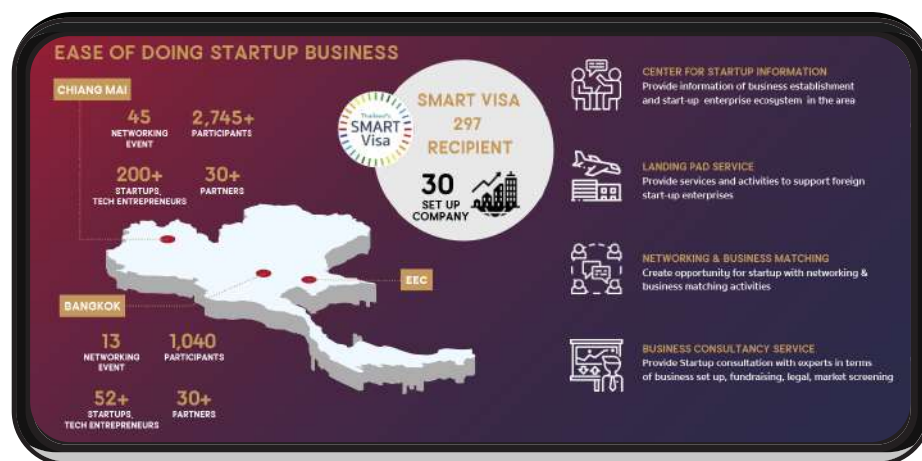
สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) มุ่งมั่นในการสนับสนุนระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นให้เข้มแข็ง จนกลายเป็นเครือข่ายและพันธมิตรทางธุรกิจครอบคลุมทั่วทุกภูมิภาคในประเทศไทยและต่างประเทศ ได้ผนึกกำลังกับภาคเอกชนจัดตั้ง Global Hub ในย่านนวัตกรรม 3 แห่ง คือ กรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ และเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC – Eastern Economic Corridor) โดยเป็นศูนย์ธุรกิจแบบ One-stop Service ช่วยอำนวยความสะดวกแก่ผู้ประกอบการตั้งแต่ระยะเริ่มต้นไปจนถึงดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ โดยมี NIA ให้การสนับสนุนอย่างใกล้ชิด รวมทั้งทำให้ธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นไทยเติบโตไปสู่ระดับนานาชาติ

และด้วยเป้าหมายในการเป็นศูนย์กลางวิสาหกิจเริ่มต้นระดับโลก (Global Startup Hub) NIA ได้ร่วมมือกับหน่วยงานต่างประเทศทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ รวมไปถึงพัฒนารูปแบบบริการ ที่สนับสนุนให้วิสาหกิจเริ่มต้นไทยได้มีโอกาสออกสู่ตลาดต่างประเทศ และดึงดูดนักลงทุนมาลงทุนในประเทศไทย Global Startup Hub เปิดตัวครั้งแรกเมื่อปี 2562 โดยมีภารกิจหลักคือ

National Innovation Agency (Public Organization) or NIA has determined to strengthen Thailand startups ecosystem in becoming nationwide and worldwide network and business alliance. In addition, NIA and private sectors have joined forces to establish Global Startup Hub in 3 innovation districts located in Bangkok, Chiang Mai, and Eastern Economic Corridor (EEC) as one-stop service with close support provided by NIA in facilitating entrepreneurs right from the start to become successful startups with international growth potential.

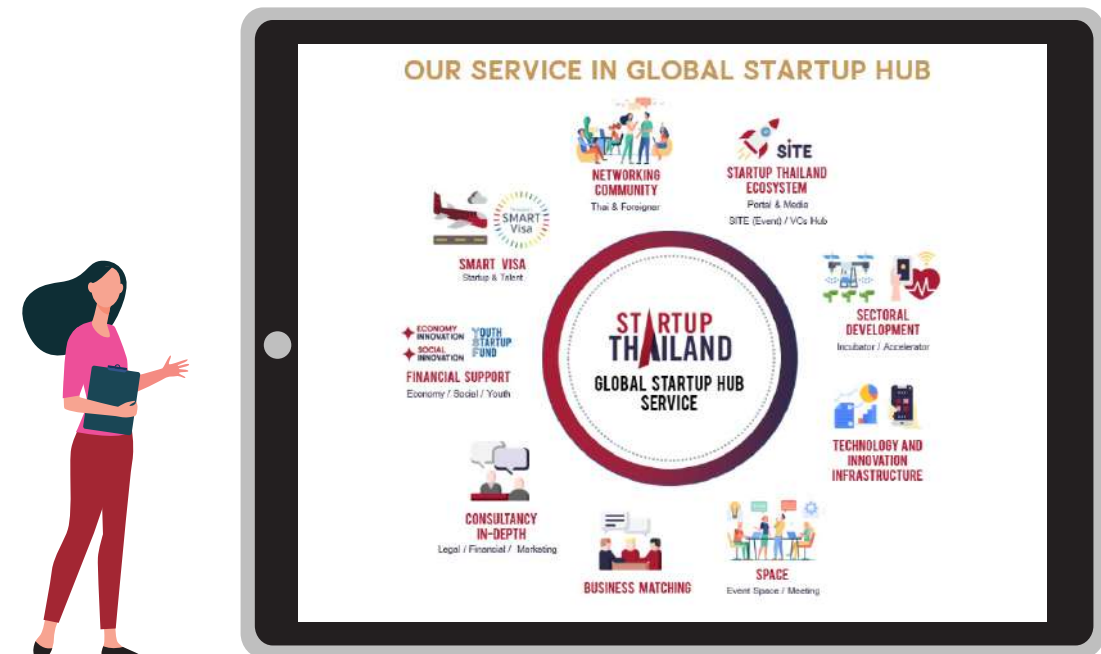
With the aim of being Global Startup Hub, NIA has collaborated with nationwide and worldwide international organizations in both public and private sectors in knowledge and information exchange and also service model development to encourage opportunities for Thai startups to expand to worldwide markets and attract investors to invest in Thailand. Global Startup Hub was open to the public for the first time in 2019 with the following mission;

Figure 3.11



Source: National Innovation Agency, 2021

Figure 3.12



Source: Global Startup Hub Thailand, 2021

**1) ศูนย์บริการด้านข้อมูลพื้นฐาน (Center of Information)** ให้ข้อมูลพื้นฐานการจัดตั้งธุรกิจ การส่งเสริมการลงทุน โครงการสนับสนุนด้านเงินทุนของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมและสร้างโอกาสในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจเริ่มต้น รวมถึงการให้ข้อมูลเข้าถึงโครงสร้างพื้นฐานของระบบนิเวศนวัตกรรมในพื้นที่ โดยทำงานร่วมกับหลายภาคส่วน ทั้งกรมเศรษฐกิจระหว่างประเทศ กระทรวงการต่างประเทศ เพื่อเป็นข้อมูลในการต่อยอดธุรกิจไปยังต่างประเทศ และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับวิสาหกิจเริ่มต้นอีกด้วย

**1) Center of Information** Center of Information provides basic knowledge of business start-up, investment promotion, investment funds projects from public and private agencies and activities that promote and create opportunities for startups business operation including insights on access to ecosystem infrastructure in each innovation districts. Additionally, Center of Information collaborates with multiple organizations such as Department of international Economic Affairs, Ministry of Foreign Affairs in order to provide information for overseas business expansion and also The Board of Investment of Thailand (BOI) in exchange of essential information for startups.

**2) โปรแกรมบ่มเพาะและเร่งสร้างวิสาหกิจเริ่มต้นต่างชาติ (Landing Pad Service)** NIA และหน่วยงานพันธมิตรทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน จัดให้มีโปรแกรมบ่มเพาะและเร่งสร้างวิสาหกิจเริ่มต้น โดยรองรับวิสาหกิจเริ่มต้นต่างชาติ เพื่อดึงดูดบุคลากรที่มีทักษะด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีในต่างประเทศ ให้เข้ามาดำเนินการจัดตั้งธุรกิจในประเทศไทย พร้อมทั้งมีบริการให้คำปรึกษาด้านธุรกิจ รวมถึงโปรแกรมที่รองรับในการดำเนินธุรกิจ อาทิ SPACE-F ซึ่งเป็นโปรแกรมพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นในด้านอาหาร (FoodTech) เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นให้มีความเหมาะสมและสะดวกในการดำเนินธุรกิจประเทศไทย

**2) Landing Pad Service** NIA and partner agencies in both public and private sectors provide incubator and accelerator program to support foreign startups in order to attract skilled people on innovation and technology to start business in Thailand, and also business advice programs that support programs in running business such as SPACE-F, the FoodTech startup development program, are together provided in order to develop startup ecosystem and facilitate business operational base in Thailand.



3) การจัดกิจกรรมสร้างเครือข่ายและการจับคู่ทางธุรกิจ (Networking & Business Matching) นอกจากบริการให้ความรู้เพื่อส่งเสริมศักยภาพและสร้างโอกาสให้แก่วิสาหกิจเริ่มต้น การเชื่อมโยงเครือข่าย ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการศึกษา และภาคการลงทุน รวมไปถึงวิสาหกิจเริ่มต้นด้วยกันเอง ก็เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยให้เข้มแข็งและมีความพร้อมต่อการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจเริ่มต้น โดย Global Startup Hub ได้จัดกิจกรรมสร้างเครือข่าย และกิจกรรมการจับคู่ทางธุรกิจกับหน่วยงานพันธมิตรครอบคลุมสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจเริ่มต้นที่มีอยู่หลากหลายอุตสาหกรรมให้ได้มากที่สุด ทั้งนี้เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูล การเข้าถึงตลาด และการเข้าถึงโครงสร้างพื้นฐานด้านนวัตกรรม รวมถึงหาพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อช่วยพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย

3) Networking & Business Matching Besides knowledge provided for potential enhancement and startups business opportunities, the networking of government, private, educational, investment sectors and also startups themselves are significantly connected in order to strengthen startups ecosystem development and startups readiness to conduct businesses. Global Startup Hub has organized networking building events and activities to match startups with partner agencies in related fields and diversity of industries as much as possible for information exchange, market access opportunity, reaching the innovative infrastructure, and further finding business partners in order to develop business in Thailand.

Figure 313



Source: Global Startup Hub Thailand, 2021



4) การให้คำปรึกษาทางธุรกิจเฉพาะราย (Business Consultancy Service) เพื่อให้การทำธุรกิจของวิสาหกิจเริ่มต้นแต่ละรายมีความรัดกุมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นทาง Global Startup Hub ได้มีบริการให้ คำแนะนำทางธุรกิจ โดยวิสาหกิจเริ่มต้นสามารถขอรับคำปรึกษา พูดคุยเชิงลึกด้านธุรกิจกับผู้เชี่ยวชาญในหลากหลายสาขาเพื่อช่วยแก้ปัญหาและข้อจำกัดของธุรกิจในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านกฎหมาย ภาวะเทียบ ด้านการระดมทุน ด้านการวิเคราะห์และประเมินตลาด

ที่ผ่านมา NIA ดำเนินโครงการพัฒนาเครือข่ายระหว่างประเทศ (International Collaboration) กับ 43 ประเทศทั่วโลก โดยในปี 2563 ได้มุ่งเป้าหมายใน 3 ด้าน คือ 1) สร้างเครือข่ายนานาชาติในกลุ่มองค์กรนานาชาติที่มีหน้าที่คล้ายคลึงกัน (Government to Government: G2G) 2) เชื่อมโยงกับนักลงทุนที่สนใจการทำธุรกิจนวัตกรรมกับภาคเอกชนไทย (Government to Investor: G2I) และ 3) เพิ่มพูนศักยภาพในการแข่งขันระดับสากลให้แก่ภาคธุรกิจนวัตกรรม (Government to Startup: G2S)

4) Business Consultancy Service In order to increase business efficiency of startups, Global Startup Hub provides Business Consultancy Service for startups to discuss in depth with experts in multiple fields regarding to solve problems and unlock limitations in terms of laws, regulations, fund raising, analysis and market assessment.

In recent years, NIA had launched the international collaboration with 43 countries worldwide focusing on 3 areas including; 1) Building international collaboration among international organizations with similar professional backgrounds (Government to Government: G2G) 2) Connecting investors interested in innovation business with Thai private sectors (Government to Investor: G2I) 3) Enhancing competitive potential at the international level for innovative business sectors (Government to Startup: G2S)



Figure 314

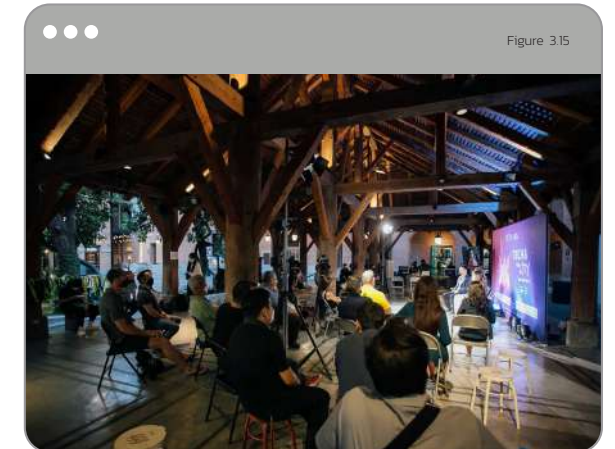


Figure 315

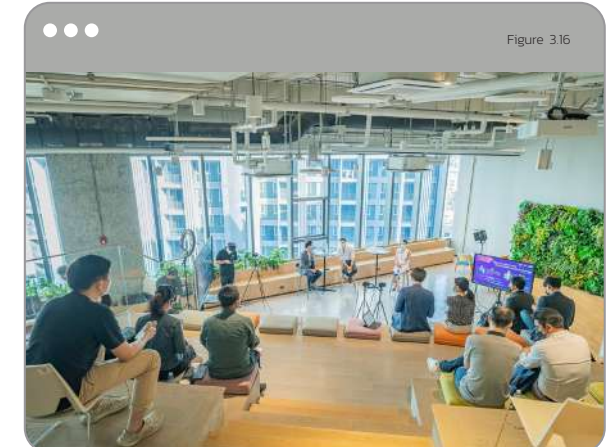


Figure 316

Source: Global Startup Hub Thailand, 2021



## 3.6 บทสรุปสาระสำคัญจากบทที่ 3 Takeaway Messages of Chapter 3

● การจะหาแรงงานไทยที่มีทักษะด้านภาษาทั้งในการสื่อสารและการทำงาน (Language for Communication Skill) เป็นเรื่องยาก แต่หากจะหาแรงงานไทยที่มีทัศนคติก้าวหน้า กล้าคิด กล้าตั้งคำถามอย่างสร้างสรรค์เพื่อขับเคลื่อนบริษัท Startup ไปพร้อมกับทีมผู้ก่อตั้งเป็นเรื่องที่ยากกว่า เพราะทัศนคติแรงงานไทยส่วนใหญ่ยังมีความเชื่อจากการปลูกฝังในเรื่องความสำเร็จของการทำงานแบบเก่า ดังนั้นในแผนระยะยาวแน่นอนว่าต้องมีการพัฒนาทักษะด้านภาษาอย่างจริงจัง ในขณะที่สิ่งที่สามารถดำเนินการได้เลยคือการมีมาตรการดึงดูดกลุ่มคนรุ่นใหม่เข้ามาทำงานในบริษัท Startup โดยเชื่อมโยงเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยที่มีศูนย์บ่มเพาะ Startup ในสังกัดของตนเองผ่านการสนับสนุนค่าใช้จ่ายด้านการฝึกปฏิบัติงานและลดหย่อนภาษีรายได้บุคคลให้แก่นักศึกษา และต้องมีการปรับปรุงรากฐานสำคัญอย่างทัศนคติบางประการที่เป็นข้อจำกัดต่อการทำงานสังคมไทย

● It is difficult to find Thai workers with strong English for communication skill but even rarer to find those with progressive attitude, daring to ask creative questions, and think outside the box. As these qualities are so difficult to find, growing a startup is consequently difficult. Therefore, it is vital that the current viewpoint, which conforms to the concept where success can only be achieved through the traditional method, must be reviewed and overhauled. In the long-term plan, a major review and redevelopment of Thai education system is necessary, including a review of language teaching. However, in the short-term plan, measures to attract the new generation of graduates (who are more forward thinking and do not usually conform to traditional methods of working) is to associate with university incubator units that startup companies can relieve startup's human resource issues. However, startups will need financial support, with measures such as paid internships and personal income tax reduction for recent graduates, to ensure that jobs at startup companies are competitively attractive to these graduates.

● Startup ในระยะเริ่มต้น (Early Stage) ในประเทศไทยบางส่วนยังเข้าไม่ถึงแหล่งเงินทุนระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้น เมื่อเทียบกับ Startup ในช่วงที่เติบโตมีรายได้แล้ว (Growth Stage) ในขณะที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการลงทุนอย่าง NIA และ BOI ก็ได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการลงทุนบ่อยครั้งมากขึ้น แต่ส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมที่ใช้ภาษาไทยเป็นหลัก จึงทำให้กลุ่ม Startup ต่างชาติไม่ทราบข้อมูลต่าง ๆ ได้ครบถ้วน เมื่อเปรียบเทียบกับสิงคโปร์ที่ใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารเป็นหลัก ดังนั้นเพื่อให้ประเทศไทยก้าวสู่การเป็นแพลตฟอร์ม Startup แห่งเอเชีย การประชาสัมพันธ์โครงการต่าง ๆ รวมถึงมาตรการสนับสนุนควรต้องเข้าถึงกลุ่ม Startup อย่างหลากหลาย

● The startup ecosystem in Thailand still lacks funding for early stage startups, as most of the capital is concentrated in the growth stage. Also, compared to Singapore, Thailand does not have an active startup ecosystem, as seen by the less frequent investment-boosting events for young startups and lower funding availability. Despite the fact that relevant agencies such as the NIA and BOI have begun to organize more activities, most of the activities are not friendly to foreign startups. Therefore, if Thailand were to become the designated Startup Platform of Asia, communication, and publicity for various projects, as well as support measures, should be easily accessible by local and foreign startups alike.

● ตลาดผู้บริโภคของประเทศไทยยังมีขนาดเล็กจึงต้องมองหาโอกาสขยายไปยังนานาชาติควบคู่กับการพัฒนาบริษัทในประเทศไทยไปพร้อมกัน ในขณะที่อุปสรรคที่เกี่ยวข้องต่อการทำธุรกิจมักเป็นเรื่องระบบโครงสร้างภาพใหญ่ของประเทศไทย อย่างเช่น ระเบียบการยื่นยื่นเอกสารต่าง ๆ ของหน่วยงานราชการไทยที่ซับซ้อน ดังนั้นการสนับสนุนแนวคิดรัฐบาลดิจิทัลทั้งในแง่ของระบบการทำงาน และการเชื่อมต่อทางเครือข่ายกับนานาชาติประเทศจะเป็นการสร้างโอกาสแก่ผู้ประกอบการให้เติบโตในระดับภูมิภาคได้

● As Thailand's consumer market is relatively small with moderate growth, startups must look for expansion opportunities internationally alongside further local market development within Thailand. Furthermore, as most notable obstacles involved in doing business are rooted from systematic constraints and infrastructural framework of Thailand (such as bureaucratic regulations, complex administrative procedures within Thai government agencies), amendments to rules and regulations are top priorities to ensure ease of doing business is maximized. To enable more international growth and to simplify international financial transactions with more countries (similar to the Thai-Singaporean linkage) are also key requirements.

● ประเทศไทยมีการส่งเสริมกลุ่ม Startup ต่างชาติที่น่าชื่นชมเทียบเท่าระดับนานาชาติ เช่น SMART VISA ประเภท Startup โดยเฉพาะ แต่ทั้งนี้ยังมีกฎระเบียบหลายประการของภาครัฐที่เข้มงวดกับกลุ่ม Startup ต่างชาติมากเกินไป อาทิ การจดทะเบียนบริษัทในประเทศไทย สัดส่วนการถือหุ้นที่ไม่สามารถถือได้เต็มจำนวน หากมีการศึกษารายละเอียดข้อกำหนดที่เป็นข้อจำกัดเพื่อนำมาสู่การปรับปรุงแก้ไขให้ผ่อนปรนมากขึ้น อาจจะทำให้กลุ่ม Startup หรือกลุ่มนักลงทุนจากทั่วโลกเข้ามาลงทุนในประเทศไทยที่พร้อมด้วยโครงสร้างพื้นฐานและมีศักยภาพเป็นทุนเดิมอยู่แล้วอย่างไม่มีข้อจำกัด และส่งผลให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางของระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของเอเชียได้

● Thailand has started key initiatives to bring in more foreign startups, such as the SMART VISA project with a dedicated Startup category. However, there are many government regulations that are too restrictive for foreign startups, such as company registration criteria in Thailand. From shareholding constraints, to upfront capital and thai employees' ratio, these hurdles should be eased to help advance Thailand's startup ecosystems and strengthen the network of incubators, startups and investors further. To connect aspiring early stage startups to the resourceful larger corporates, more incubator programs should be developed as these programs would highlight the strengths of each side and create synergic advantages for both the startups and the corporates.



# 4

## ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นจากมุมมองนักลงทุน นวัตกรรมเพื่อเศรษฐกิจ มุ่งเป้าสู่อาคต

### Thailand Startup Ecosystem – From the Viewpoint of Investors Roadmap for an Innovation-driven Economy

คำถามแรกของผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นที่จะสามารถนำเงินจำนวนมากมาเริ่มพัฒนาสินค้าและบริการออกสู่ตลาดจริงได้จะเกิดขึ้นอย่างไร คำตอบอยู่ที่ ‘กลุ่มนักลงทุน’ ธุรกิจ Startup นั้นจะมีประเพณีในการระดมทุนจากนักลงทุนทั่วโลกโดยการขาย ‘แนวความคิดสร้างสรรค์ของธุรกิจ’ ซึ่งถ้านักลงทุนเห็นว่าแนวคิดนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงโลกได้ นักลงทุนก็จะให้เงินทุนเพื่อผลิตสินค้านั้น ๆ ออกสู่ตลาดเพื่อเปลี่ยนแปลงโลก แต่นักลงทุนเชื่อว่าจะให้เงินลงทุนแบบไม่หวังผลตอบแทน สิ่งที่นักลงทุนเองคาดหวังจากการให้เงินลงทุนก็คือ สิทธิจากส่วนแบ่งรายได้ในอนาคตของบริษัท Startup นั้นเอง เรียกว่าเป็นการลงทุนแห่งอนาคตอย่างแท้จริง

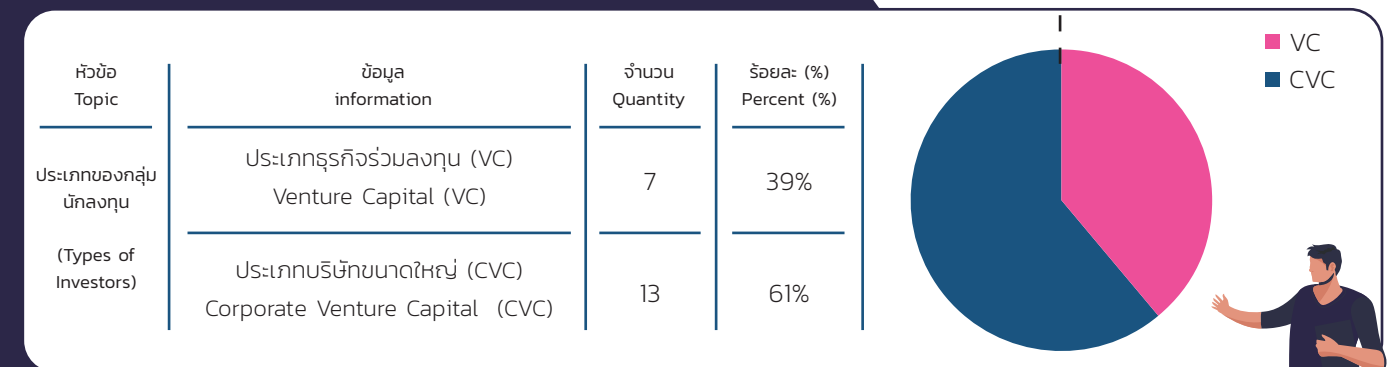
จากการประชุมเครือข่ายกลุ่มผู้ประกอบการนักลงทุน (VCs & Investors Focus Group) ผู้เข้าร่วมประกอบด้วยกลุ่มนักลงทุนจากไทยและต่างชาติจำนวน 20 ราย แบ่งออกเป็นฐานะกลุ่มนักลงทุนแบบบริษัทขนาดใหญ่ (CVC – Corporate Venture Capital) ซึ่งมีสัดส่วนมากที่สุดถึงร้อยละ 61 และในฐานะกลุ่มนักลงทุนแบบธุรกิจร่วมลงทุน (VC – Venture Capital) ร้อยละ 39

The first question any aspiring startups ask is ‘How and where can we raise enough funding to develop products and services and introduce it to the market?’. The answer from most investors is that the startups must sell their creative idea to investors and convince investors that their idea is a marketable product that will change the world. Investors will provide capital to those ideas with potential. However, investors will, of course, expect return of their investments, and this usually comes in the forms of the right to future revenue share of the selected startups.

From the VCs & Investors Focus Group, the 20 Thai and foreign investors participants could be divided as corporate venture capital (CVC), accounting for 61 percent, with the remaining 39 percent as venture capital (VC).

แผนภูมิแสดงประเภทของกลุ่มนักลงทุนที่เข้าร่วมประชุมเครือข่าย  
Chart showing investors participated in the focus group.

Figure 4.1



# 4.1

ไม่ต้องสนใจว่าวิธีการจะใช้รูปแบบใด มุ่งไปที่เป้าหมายเท่านั้นพอ  
No matter what it takes, stay focused on your target is the point.

## “ภาคการศึกษาไทยต้อง GO BEYOND มากกว่า TECH RESEARCH”

มาเดย์ สุทธิกุลพานิช  
Head of Fuchsia Innovation Center, Muang Thai  
Life Assurance

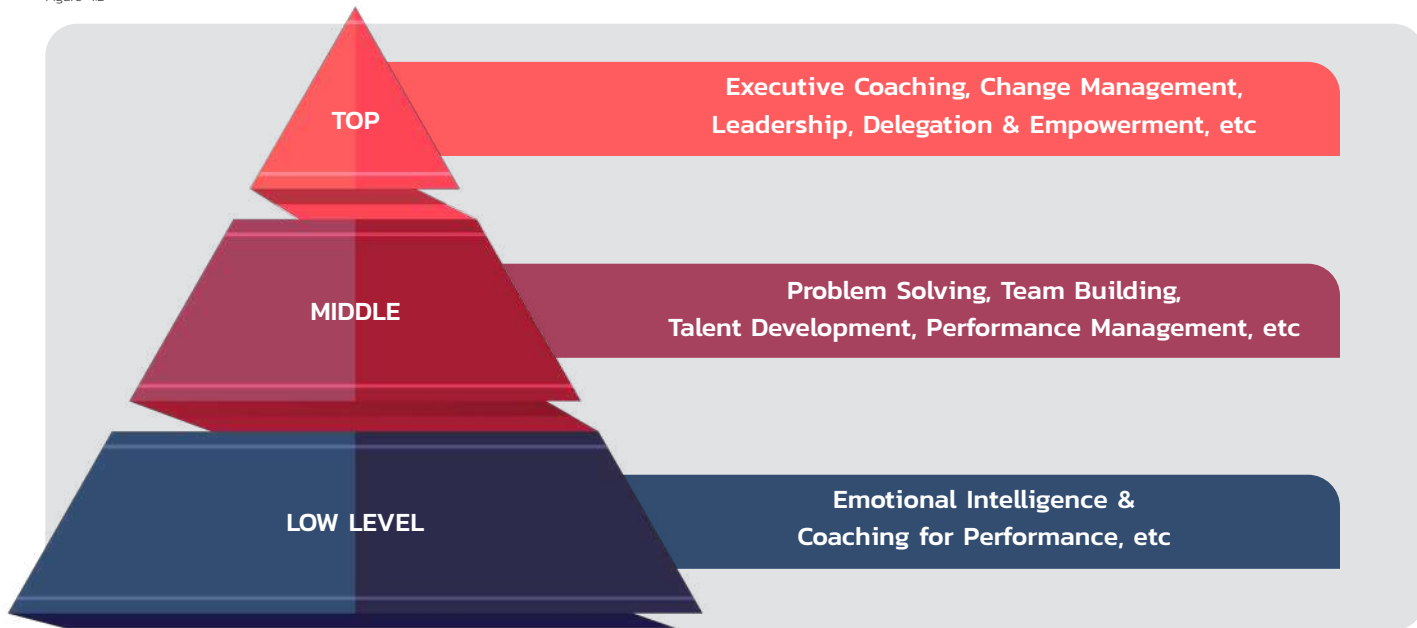
## Thai education sector must go BEYOND paper-based TECH RESEARCH

Nadia Suttikulpanich  
Head of Fuchsia Innovation Center, Muang Thai  
Life Assurance

จากประสบการณ์การลงทุนของกลุ่มนักลงทุนทำให้เข้าใจว่ากลุ่ม Startup ไทย ส่วนใหญ่มีขาดการบริหารจัดการองค์กรในภาพรวม หรืออาจเรียกว่าขาดการบริหารระดับกลาง (Middle Management) ที่ต้องบริหารควบคู่ไปกับการเติบโตของบริษัทในทุกขณะ ผู้บริหารบริษัทสตาร์ทอัพไทยส่วนใหญ่ล้วนแต่มุ่งความสนใจไปที่การพัฒนาสินค้าและบริการทางเทคโนโลยีซึ่งเป็นความเชี่ยวชาญของตนเองเท่านั้น เมื่อเจอกับวิกฤตการณ์ต่างๆ ที่ไม่คาดฝันจึงไม่สามารถรับมือในการบริหารจัดการองค์กร รวมไปถึงยังล้มเหลวในการบริหารกระแสเงินสด (Cash Flow Management) ภายในบริษัทอีกด้วย

From the experience faced by investors, it has been found that most Thai startup companies lack an overarching management organizational structure, which is usually termed as the lack of middle management, which must be managed in parallel with the company’s growth. Most Thai startups executives focus their attention too much on the technological development of their products, which is usually their expertise, and are unable to handle the management when faced with unexpected organizational crises. Another common critical shortfall is the failure to manage the company’s cash flow.

Figure 4.2



Source: Management Study Guide, 2015.

ทุกวันนี้ไม่ได้เป็นเพียงแค่ยุคแห่งเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แต่ยังเป็นยุคแห่งวิกฤตจากการระบาดของโรคไวรัส COVID - 19 การลงทุนในธุรกิจ Startup ของนักลงทุนจึงมีความรอบคอบมากยิ่งขึ้น โดยจะพิจารณาจากบริษัท Startup ที่อยู่รอดในช่วงวิกฤต และสามารถเติบโตจากการเก็บเกี่ยวจากความปกติใหม่ (New Normal) หลังวิกฤตได้มากเป็นพิเศษ และยังพิจารณาในเรื่องจังหวะของเทคโนโลยีนั้น ๆ (Timing) ว่าแผนธุรกิจ (Business Model) มีโอกาสที่จะเติบโตมากยิ่งขึ้นในช่วงที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างหนักได้หรือไม่ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดต่อการพิจารณาการลงทุนในช่วงเวลานี้

จากข้อมูลของ กัมปนาท วิมลโนท<sup>62</sup> ซึ่งเป็น Head of Investment & Strategic Partnership ของ Krungsri Finnovate บริษัทในเครือธนาคารกรุงศรีที่เน้นการ

ส่งเสริมและพัฒนาก่อสร้างนวัตกรรมในวิสาหกิจเริ่มต้นได้แสดงให้เห็นถึงกระบวนการคิด การแบ่งประเภทของสาขาของธุรกิจ Startup แต่ละประเภทตามวิกฤตการณ์ COVID-19 โดยเส้นแนวนอนจะแสดงถึงสถานการณ์ในปัจจุบัน (Negative/Positive Affect) ในขณะที่เส้นแนวตั้งจะแสดงถึงการประเมินสถานการณ์ในอนาคต (Recover/New Growth Post-COVID-19) ซึ่งแล้วแต่มุมมองของกลุ่มนักลงทุนว่าจะมีมุมมองถึงความปกติใหม่ (New Normal) อย่างไร

นักลงทุนบางส่วน อาจจะมุ่งเน้นการลงทุนไปที่ช่องทางเลข 2 เป็นหลัก นั่นคือ กลุ่ม Startup ที่อยู่รอดหลังวิกฤตมากกว่าช่องทางอื่น ๆ ในขณะที่นักลงทุนอีกส่วนหนึ่งอาจให้ความสนใจลงทุนต่อยอดในช่องทางเลข 1 ซึ่งเป็นกลุ่มที่ได้รับผลกระทบด้านลบในช่วงวิกฤต แต่มีโอกาสสูงที่จะเติบโตหรือ

กลับมาได้ ส่วนกลุ่ม Startup ในช่องทางหมายเลข 3 นั่นคือผู้ประกอบการที่ได้รับผลกระทบในช่วงวิกฤตและอาจฟื้นคืนกลับมาได้ยากหลังวิกฤต

สิ่งที่ข้อมูลนี้กำลังพยายามจะสื่อสารกับกลุ่ม Startup ไทยก็คือ ไม่ใช่ว่ากลุ่มนักลงทุนจะไม่สนใจการลงทุนใน Startup ไทยเลยทีเดียว แต่กลุ่มนักลงทุนอาจพิจารณาการลงทุนได้หากทีมผู้ก่อตั้งของบริษัท Startup โดยเฉพาะในช่องทางหมายเลขที่ 3 มีการปรับตัว (Pivot Model) ให้สามารถไต่ระดับขึ้นไปอยู่ในช่องทางหมายเลข 1 ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมขององค์กรเอง โดยเฉพาะในเรื่องทักษะของทีมผู้ก่อตั้ง Startup การบริหารจัดการองค์กรให้บริษัทปรับตัวได้ในทุกช่วงเวลา

<sup>62</sup> Kampanat Vimolnoht. (2563). นักลงทุน VC ปรับตัวอย่างไรในช่วงวิกฤต Covid-19. [https://www.set.or.th/dat/vdoArticle/attachFile/AttachFile\\_1587451178565.pdf](https://www.set.or.th/dat/vdoArticle/attachFile/AttachFile_1587451178565.pdf).

Today's major challenges are not limited to the rapidly changing technology, but also compounded with the current COVID-19 global pandemic crisis. Each investment made by the investors are therefore more cautious, with greater consideration on each startups' survival potential, the ability to adapt with the changing type, the flexibility to transition to the world of 'New Normal', and the ripeness of the technology relative to the business model and if the idea has enough opportunity to grow. All these factors, and more, will be some key criteria investors consider when evaluating a potential investment today.

According to Kampanat Vimolnoht,<sup>62</sup> the Head of Investment & Strategic Partnership at Krungsri Finnovate, a subsidiary of Bank of Ayudhya that focuses on promoting and developing innovation within startups, the team has drafted out a framework to categorize

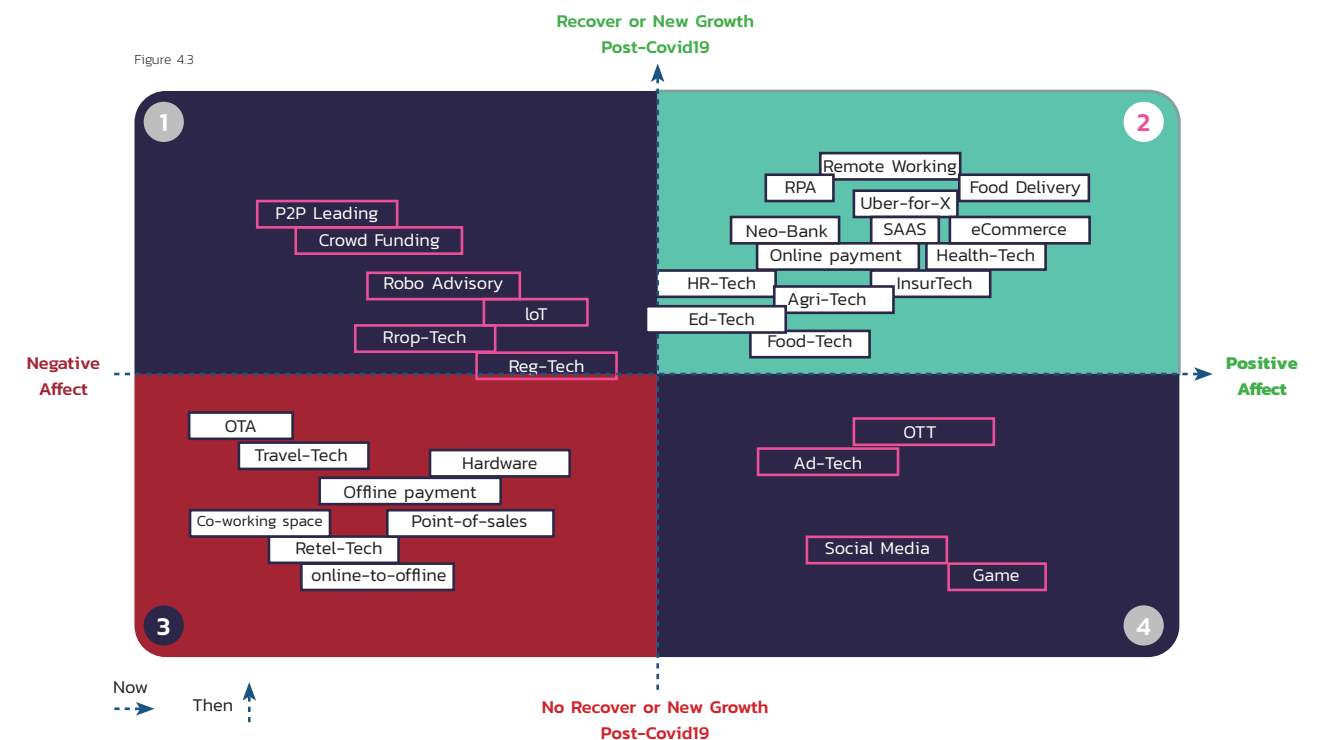
startups based on today's COVID-19 setting. The framework is based upon dividing startups by their competence in adapting to the COVID-19 outbreak, with the horizontal axis representing the impact and adeptness in handling the outbreak today (Negative/Positive), while vertical axis represents the future effect (Recover/New Growth post-COVID-19). It is noted that such assessment is dependent on the perspective of each investor and their viewpoint of the 'New Normal' phenomenon.

Some investors may focus their investment mainly on the options which fall within category 2, i.e., startups best off from the global pandemic - being positively impacted in the short term and the long term, while some investors may be more interested in investing in category 1, which is the group that has been negatively impacted during the crisis in the short term but is expected

to recover and grow post-COVID-19. The remaining group of startups are the ones which may or may not have benefited from this crisis in the short term, but will most likely face difficulty fully recovering in the long term post-COVID-19.

What this information is trying to communicate is not the fact that some Thai startups may not have the chance of receiving funding, but that investors may view the startups more favourably if the management team has shown the ability to adapt, especially those in category 3, pivoting the business model and moving the startup from category 3 to category 1. In any case, this is all depend on the capabilities of each startup, the skills of the Startup founding team and the organization management, pushing the company to be adept at every moment, in every possible situation.

Figure 4.3



Source: The Stock Exchange of Thailand, 2020.



จากอุปสรรคปัจจัยหนึ่งเกิดจากสภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองไทย แต่ปฏิเสธไม่ได้ว่าอีกปัจจัยหนึ่งเกิดขึ้นจากการขาดการบริหารบริษัทอย่างมืออาชีพของผู้ประกอบการ ไม่ใช่เพียงแค่ช่วงวิกฤตโรคระบาด COVID - 19 เท่านั้นที่บริษัท Startup กำลังประสบอุปสรรคด้านแรงงาน แต่ต้องยอมรับว่า Startup ไทยไม่มีการวางแผนจัดการบริหารบริษัทตั้งแต่แรกเริ่มมากเท่าที่ควร ซึ่งนำไปสู่สภาพจำของแรงงานโดยเฉพาะนักศึกษาจบใหม่ว่า หากจะต้องเลือกทำงานกับบริษัท Startup จะต้องมีความเสี่ยงต่องานสูง จึงไม่แปลกใจถ้าหากนักศึกษาจบใหม่จะเลือกทำงานกับบริษัทรายใหญ่ที่มีความมั่นคงกว่าและมีสวัสดิการที่น่าสนใจกว่า

หากแก้ไขกฎหมายระบบการจัดสรรหุ้นพนักงานบริษัท (ESOP - Employee Stock Ownership Plan) ที่ถูกใช้อย่างแพร่หลายในประเทศญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา โดยให้บริษัทจำกัดสามารถถือหุ้นตัวเองได้ หรือให้เสนอขายหุ้นให้พนักงานได้ โดยเฉพาะการจ้างพนักงานในระยะแรกเริ่มของธุรกิจที่ผู้ประกอบการจะสามารถพิจารณาเสนอส่วนหนึ่งของผลตอบแทนพนักงานเป็นหุ้นของบริษัท ซึ่งสามารถเพิ่มมูลค่าในอนาคตได้ (ตามเงื่อนไขผลงานและอายุการทำงาน) นอกเหนือจากเงินเดือนปกติ การให้ส่วนหนึ่งของผลตอบแทนเป็นหุ้นนี้ เป็นวิธีสร้างแรงจูงใจให้พนักงานอยู่ร่วมพัฒนาบริษัทให้เติบโตในระยะยาวเพื่อเพิ่มมูลค่าของหุ้นที่ทุกคนถือให้สูงขึ้น โครงสร้างผลตอบแทนรูปแบบนี้ได้รับการยอมรับในระดับสากลแล้วว่าช่วยส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของ Startup ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน<sup>63</sup>

ภาคการศึกษาไทย คือรากฐานสำคัญต่อการเข้าสู่ธุรกิจ Startup อย่างที่ทราบกันโดยทั่วว่าหากศึกษาในคณะสายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และคณะสังคมศาสตร์ จะไม่มีโอกาสได้รับความรู้ในเรื่องการบริหารธุรกิจเบื้องต้น ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากในเชิงโครงสร้างของประเทศไทย หากสังคมสนับสนุนให้ทุกคนเกิดความต้องการเป็นผู้ประกอบการ ในส่วนนี้หน่วยงานภาครัฐสามารถช่วยสนับสนุนบริษัท Startup ที่เพิ่งเกิดใหม่ในการมีมาตรการช่วยแบ่งเบาภาระต้นทุนในการจ้างพนักงานบางส่วนได้ (Co - payment) อย่างน้อยร้อยละ 20 ของเงินเดือนต่อเดือนต่อคน ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะที่กลุ่ม Startup ไทยได้เสนอแนะไว้

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) เล็งเห็นถึงความสำคัญของการบ่มเพาะผู้ประกอบการตั้งแต่ระดับอุดมศึกษาและอาชีวศึกษา กรอบนโยบายที่เป็นรูปธรรมชัดเจนคือ ‘มหาวิทยาลัยแห่งผู้ประกอบการ’ (Entrepreneurial University) ที่ไม่ได้มุ่งเน้นให้การศึกษาเพื่อเป็นแรงงานเข้าทำงานในบริษัทเพื่อรับเงินเดือนเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังเพิ่มบทบาทให้สถาบันการศึกษาสร้างความตระหนักถึงธุรกิจ

เชิงนวัตกรรม สอนให้เป็นเจ้าของธุรกิจ มากกว่าการเป็นเทคโนโลยีเชิงการวิจัย (Tech Research) เพราะผลในระยะยาว คือนักศึกษาจะเกิดแนวความคิดก่อตั้งธุรกิจ บริษัท ร้านค้า รวมไปถึงมีความคิดริเริ่มอยากก่อตั้งบริษัท Startup เพิ่มมากขึ้นไม่ว่าจะในระดับเล็กหรือใหญ่ ไม่ว่าจะล้มเหลวหรือประสบผลสำเร็จก็ตาม จากจุดเริ่มต้นของผู้ประกอบการในระดับจุลภาค เมื่อมีจำนวนมากขึ้นจะกลายเป็นผลกระทบเชิงบวกต่อเศรษฐกิจระดับมหภาคของประเทศต่อไป

ในภาพรวมนั้น หากจะมีบริษัทใดเติบโตขึ้นหรือปิดตัวลงไปบ้างย่อมเป็นเรื่องธรรมดาในการก่อตั้งธุรกิจแต่บรรยากาศการลงทุนที่เกิดขึ้น รวมไปถึงบรรยากาศทางธุรกิจที่น่าสนใจและกระเพื่อมอยู่ตลอดเวลาอันคือสิ่งที่สำคัญมากกว่า ฉะนั้นสมควรอย่างยิ่งในการเพิ่มทักษะความเป็นผู้ประกอบการลงไปในทุกหลักสูตรการเรียนตั้งแต่ระดับอุดมศึกษาและอาชีวศึกษาที่ใช้องค์ความรู้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อให้เกิดเป็นนักรบใหม่ทางเศรษฐกิจ (New Economic Warrior)

หลายต่อหลายงานสัมมนาทั่วโลกเป็นประจักษ์พยานว่า ‘แนวคิดทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Mindset)’ เป็นสิ่งสำคัญเมื่อโลกกำลังก้าวสู่ยุคดิจิทัลมากขึ้นเรื่อย ๆ และความรู้เท่าที่สะสมเริ่มหมดอายุ ต้องอาศัยความรู้ใหม่การเรียนรู้ใหม่ทุกวัน เช่นเดียวกับงานสัมมนา ‘THE STANDARD ECONOMIC FORUM’<sup>64</sup> ที่ได้ตั้งคำถามกับภาคการศึกษาไทย ต้องรับมืออย่างไรต่อโลกที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงคนไทยจะเข้าใจกระบวนการ ‘Unlearn - Relearn - Upskills’ มากขึ้นกว่าเดิมอย่างไร

เมื่อรากฐานการพัฒนาประเทศต้องเริ่มจาก ‘คน’ ก่อนเสมอ นั่นหมายความว่า ‘การศึกษา’ เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพของคนขึ้นมา รศ. เกศินี วิฑูรชาติ อธิการบดีแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้สะท้อนถึงปัญหาการศึกษาไทยผ่านการบรรยายในหัวข้อ ‘การเรียนรู้และทักษะแห่งอนาคต’ (Skills for The Future) ว่า ที่ผ่านมานั้นการปลูกฝังและให้คุณค่าในเรื่องการท่องจำมากเกินไป การเรียนรู้ไม่ได้นำไปสู่การคิด วิเคราะห์ และการตั้งประเด็นคำถามต่าง ๆ

<sup>63</sup>วิธวินท์ อธิภาณูวัฒน์. (2560). สรุปผลกระทบ 4 ข้อที่ผู้ประกอบการควรทราบจากการแก้ไขกฎหมายเพื่อกลุ่มธุรกิจสตาร์ทอัพ. <http://tvca.or.th/2017/11/06/thai-law-amendment-for-startups/>.

<sup>64</sup>The Standard. (2020). อธิการบดีธรรมศาสตร์-ประธานฯ AP ร่วมสะท้อนปัญหาการศึกษาไทยแนะ 4 ทักษะที่มีติดตัวไว้ไม่ตกงาน. <https://thestandard.co/economic-forum-skills-for-the-future/>.

The current obstacle may be viewed by some as purely an external social, economic, or political issue, but it is undeniable that a key factor affecting the outcome of each crisis is the management skill of the management team themselves. COVID-19 cannot bear the complete blame for the current human resource issue, and it has been noted that many Thai startups lack the foresight to draft out business vision and directions. This maturing stage of a startup may be one of the reasons why many in the workforce and many fresh graduates attach startup companies to the concept of high risks and potential unemployment. Therefore, it is unsurprising that many fresh graduates choose to work for larger companies with more stability and more attractive benefits

In order to soften the high risk image held by startups is to increase the incentives and future return. Therefore, amending the restrictions on Employee Stock Ownership Plan (ESOP), which is already widely adopted in Japan and the United States and involves a limited company to hold their own shares or offer the sales of shares to employees, may increase the attractiveness of a startup career. This may prove to be especially effective when hiring employees for early stage startups, with the founding team being able to offer a portion of employee compensation as company shares based on the work quality and career lifespan - which can prove to appreciate greatly in the future. It is also to motivate employees to stay on with the company for a long-term basis in order to reap their reward through the value of the company shares. This form of compensation structure has been recognized internationally as an effective and sustainable way to promote the competitiveness of startups.<sup>63</sup>

Thai education system is a critical factor that could support in building a strong foundation for the startup ecosystem. However, a current shortcoming within the system is the well-understood system that if one were to choose the Science and Technology or Social Science course during highschool, that students will no longer have an opportunity to learn about basic business administration. The need to widen one’s education scope from the current one-dimensional education system is vital if Thailand were to effectively promote more people to become successful entrepreneurs. In this respect, government agencies can lessen the degree of this problem, startups having a gaping hole in their understanding of business administration, by reducing the complexity of the problem they are facing. Many startups are facing hiring difficulties because of a myriad of issues, and the

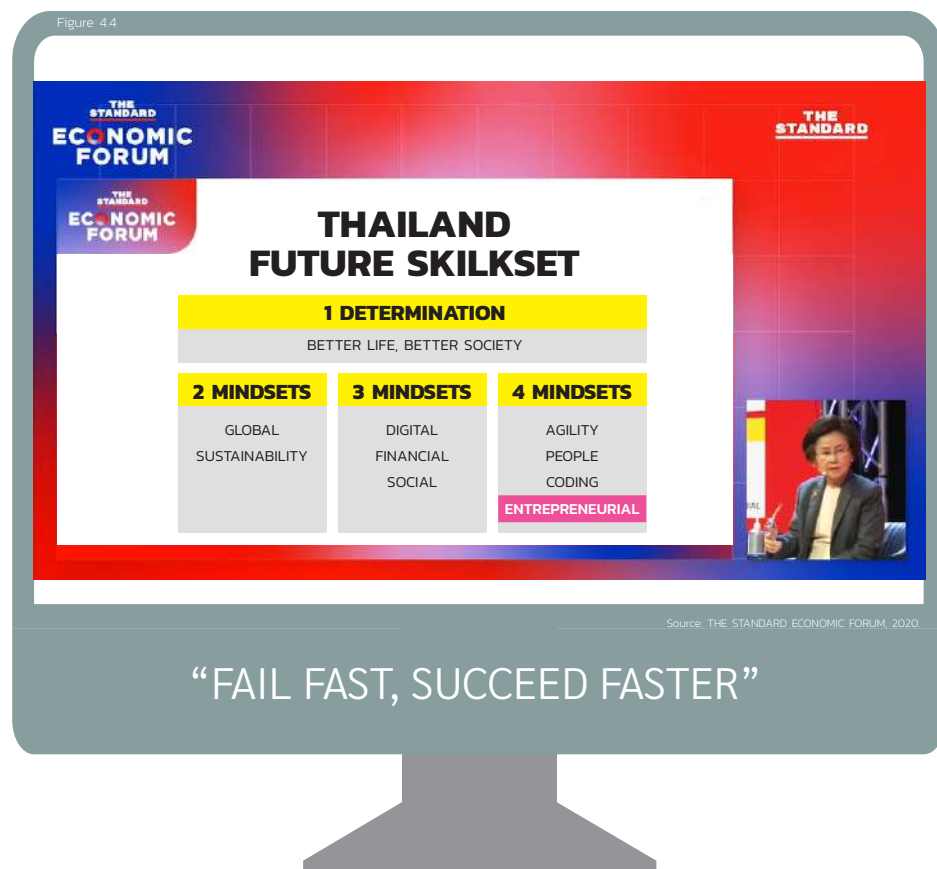
government agencies can assist by implementing Co-payment measures to reduce the remuneration expense by at least 20 % of the monthly salary. Such a proposal is in line with the recommendations suggested by the Thai Startup Group.

Alongside the co-payment measures, to effectively nurture young entrepreneurs from higher education or vocational levels, these students should have an opportunity to study basic business administration. This will instill a sense of entrepreneurship, and within the students’ mind that one’s career is not only limited to working at an organization and mindlessly earning a monthly salary. For example, students under the Faculty of Information Technology should be made aware about business administration early on, to introduce the concept of business ownership, and ensure that they consider multiple future options apart from being a Tech Research. The long-term goal is to encourage more students to have entrepreneurial spirits and found their own businesses, including having the motivation to launch a startup company. In the long-term, it does not matter as much if the company becomes a small or large scale company, or whether it would eventually fail or succeed, but these micro-level entrepreneurship are being encouraged. Such a shift into a more entrepreneurial promoting society will have a positive impact on Thailand’s macro economy.

Overall, it is to be expected in a competitive market that some companies will fail while the others succeed, but at the large scale, it is more important to create and promote such investment flow and build upon a welcoming business atmosphere. Therefore, it is crucial that entrepreneurial and business administration courses are added to the curriculum of all science-related degrees at the higher education and vocational levels. Technology and innovation graduates are to become the new army of economic warriors.

Numerous seminars around the world have proven that the “Entrepreneurial Mindset” is an essential component in the current digital era. Everyone is required to find new knowledge everyday to not be outdated, and this is echoed by the ‘THE STANDARD ECONOMIC FORUM’<sup>64</sup>, which asked the question about how the Thai education system will survive and adapt in this changing world. How can we ensure that Thai people will understand the process of ‘Unlearn - Relearn - Upskills’?

As the foundation of national development is 'people', it means that 'education' is an important building block to improve people's efficiency. The Assoc. Prof. Gasinee Witoonchart has reflected upon the problems of Thailand education system through the lectures series with the topic of 'Skills for The Future' and has pondered on the regrets that in the past, Thai education system has emphasized too much on the value of memorization, and do not lead to the importance of critical thinking, object analysis and the value of asking questions.



ตัวชี้วัดหรือตัวแปรด้านทักษะแห่งอนาคตที่สำคัญของยุคต่อหลังจากนี้ ได้แก่ ความคล่องตัว คิดไว ทำไว ปรับตัวไว (Agility) ความเข้าใจคนอื่น (People) โปรแกรมเมอร์ (Coding) และการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial) รู้จักวางแผน มุ่งมั่น และมีเป้าหมายที่ชัดเจนที่ต้องทำให้ได้ กระบวนการที่ถูกต้องของหลักคิดผู้ประกอบการคือ มีเป้าหมาย - โฟกัสให้ถูกจุด - วิธีการ (ต้อง) ทำทุกอย่างแบบไหนก็ได้ - (ถ้า) ล้มเหลว - รับผิดชอบต่อให้ได้ - เรียนรู้ใหม่เร็ว - เริ่มวางแผนทำอีกครั้ง และที่น่าสนใจอีกแง่มุมคือ ถ้ามองวิธีการมากกว่าเป้าหมาย เมื่อล้มเหลวจะทำให้ลูกซำกว่า ต่างจากความเป็นผู้ประกอบการจะไม่สนใจว่าวิธีการจะใช้รูปแบบใด แต่จะมองไปที่เป้าหมายเท่านั้นพอ<sup>65</sup>

Being future skill ready may be indicated by level of competence in these aspects, including agility, empathy and interpersonal skill, programming and data science, and entrepreneurship skills. One belief held by many successful entrepreneurs is the importance given to goals and target setting, commitment and focus, and the concept of perseverance and survival adaptation. This also means it is not worthwhile to concentrate on the process and analyzing one's mistakes, but to simply focus on achieving the goal as effectively and efficiently as possible.<sup>65</sup>

<sup>65</sup>MarketingOpps! (2020). Insight จาก 2 กูรูชี้ 'ทักษะแห่งอนาคต' ที่โลกต้องการ Unlearn - Relearn - Upskills ปรับตัวให้ไว เรียนรู้สิ่งใหม่ และเปิดใจสร้าง Mindset ผู้ประกอบการ. <https://www.marketingopps.com/reports/skills-for-the-future-to-improving-ability-in-the-digital-era/>.

## 4.2 จิตวิญญาณแห่งความเป็นผู้ประกอบการสู่กระบวนการบ่มเพาะ From Entrepreneurial Spirit to the Incubation Process

กลุ่มStartupไทยอาจจะต้องหันมายอมรับตนเองว่าไม่ได้มีศักยภาพมากพอที่จะได้รับเงินทุนจากนักลงทุน ทั้งในเรื่องทักษะของทีมผู้ก่อตั้งที่ไม่มีความเชี่ยวชาญ เรื่องการวางแผนทางการเงิน รวมไปถึงการทำแผนธุรกิจที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้นักลงทุนมองเห็นถึงอนาคตหลังร่วมลงทุนได้ โดยรวมแล้วอาจกล่าวได้ว่า "Startup ไทยนั้นเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเทคโนโลยี แต่ทำการค้าไม่เก่ง"

จึงไม่แปลกหากกลุ่มนักลงทุนจะเลือกลงทุนกับบริษัท Startup ที่อยู่ในระดับที่เริ่มเติบโตมีรายได้แล้ว (Growth Stage) มากกว่าเลือกลงทุนกับบริษัท Startup ไทยในระดับระยะเริ่มต้น (Early Stage) เนื่องจากยังไม่มี ความเชื่อมั่น เมื่อเป็นเช่นนั้น กลุ่มนักลงทุนโดยเฉพาะในฐานะบริษัทขนาดใหญ่ (CVC) ที่มีสัดส่วนมากที่สุดถึงจำนวนร้อยละ 60 ของกลุ่มนักลงทุนรูปแบบอื่น<sup>66</sup> จะมองหาบริษัท Startup ในระดับที่เริ่มเติบโตแล้ว (Growth Stage) มีสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของบริษัทขนาดใหญ่ (CVC) เพื่อหวังให้การลงทุนกับบริษัท Startup มาเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ (Strategic Partner) เกื้อกูลและสนับสนุนส่วนงาน (Plug - in) ของบริษัทแม่ที่เป็นผู้ให้เงินทุน

<sup>66</sup>Thai Venture Capital Association. (2018). TVCA SURVEY Presentation for Startup Thailand 2018.

Thai startups may have to begin accepting the fact that many of them do not have enough potential to receive capital from investors, both in terms of the founders' skillset, the lack of financial expertise, to the deficiency in business planning and building up investors' confidence. Overall, it can be summarized that "Thai startups thrive on their technological expertise but fall flat when it comes to commercial skills."

Therefore, it is not surprising that investors will choose to invest in startups in their growth stage, with a proven track record, rather than invest in Thai startups in the early stage. As CVCs also make up over 60% of the Thai investor market share,<sup>66</sup> the target startups are only limited to startups in the growth stage with goods and services related to the CVC's parent company - with potential on becoming a strategic partner for the partners or becoming a key support and plug-in to the parent company's core business.

**“Demand + Supply ในไทยไม่สอดคล้องกัน เมื่อ CVC มีสัดส่วนที่ใหญ่ที่สุดในกลุ่ม นักทุนไทยจึงมองหาแต่ Startup เพื่อมา Plug - in เป็นพันธมิตร (Strategic Partner) และแน่นอนว่าไม่ใช่ Startup ทุกสาขาจะได้รับแหล่งเงินทุนจาก CVC”**

มนิรัตน์ ดันทังจายะ  
Investment Manager, Intouch Holdings  
Public Company Limited

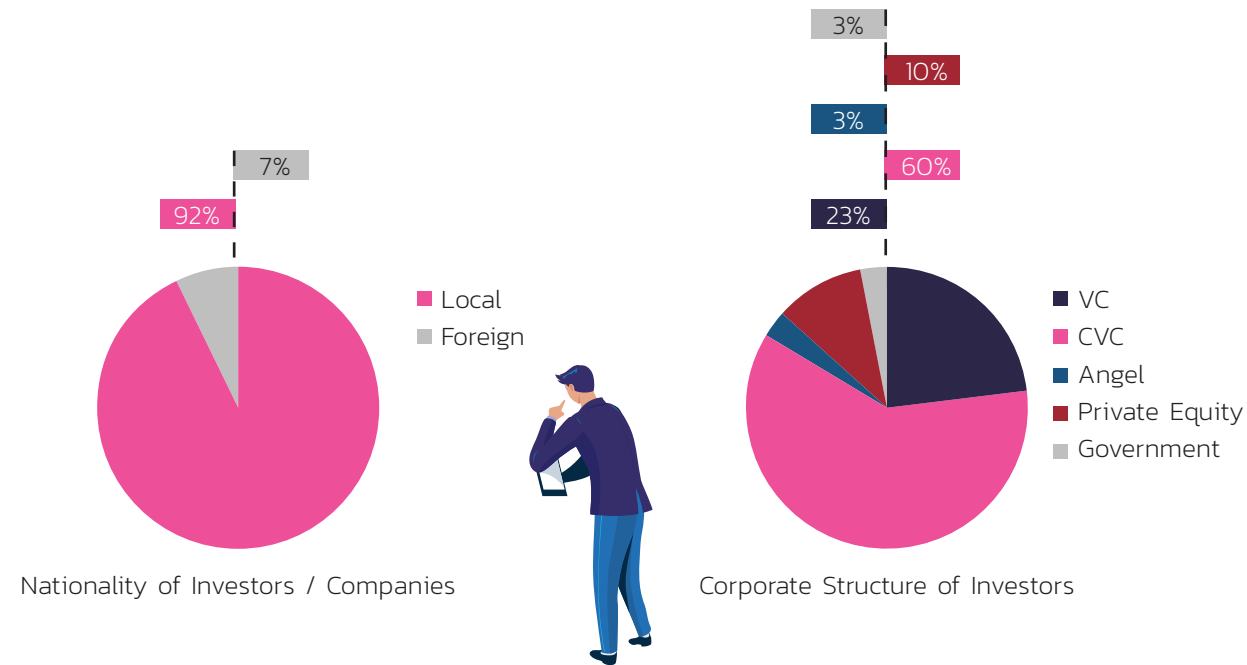
**“Demand + Supply in Thailand is inconsistent. When CVC accounts for the largest share of Thai investors Therefore, we are only looking for Startups to plug-in as strategic partners. And of course, not every startup receives funding from CVC.”**

Maneerat Tanchaya  
Investment Manager, Intouch Holdings  
Public Company Limited



แผนภูมิแสดงประเภทของกลุ่มนักลงทุนในปี 2561  
Chart showing type of investors in 2018

Figure 45



Source: Thai Venture Capital Association's Investor Survey, 2018.

จากผลสำรวจของ TVCA SURVEY Presentation for Startup Thailand 2018 พบว่า สัดส่วนของกลุ่มนักลงทุนในฐานะบริษัทขนาดใหญ่ (CVC) มีจำนวนมากถึงร้อยละ 60 ในขณะที่นักลงทุนในฐานะ VC (ร้อยละ 23) และ นักลงทุนอิสระ Angel Investor (ร้อยละ 10) มีสัดส่วนรวมกันเพียง 2 ใน 5 ของกลุ่มนักลงทุนทั้งหมด จึงปฏิเสธไม่ได้ว่ากลุ่ม Startup ไทย บางกิจการ ที่หากไม่ได้มีนักลงทุนในฐานะบริษัทขนาดใหญ่ (CVC) ในประเทศไทยรองรับในอุตสาหกรรมนั้น อาจจะถูกกลืนหายไปจากสายตาของนักลงทุนและหาแหล่งเงินทุนได้ยากกว่า

ผลการสำรวจยังชี้ให้เห็นว่า ส่วนใหญ่ CVC อยู่ในสาขาอุตสาหกรรมด้านการสื่อสารและโทรคมนาคม (ร้อยละ 28) ด้านการเงิน (ร้อยละ 22) ซึ่งแน่นอนว่าทั้ง 2 ด้าน มีความจำเป็นต้องการเทคโนโลยีมากกว่ากลุ่มอุตสาหกรรมอื่น ๆ ดังนั้นอาจจะอนุมานได้ว่า บริษัท Startup ที่มีสินค้าและบริการสัมพันธ์กับสาขาในกลุ่มการสื่อสารและโทรคมนาคม และด้านการเงินอาจได้รับความสนใจและมีแหล่งเงินทุนที่สามารถเข้าถึงง่ายกว่ากลุ่มอื่น ๆ

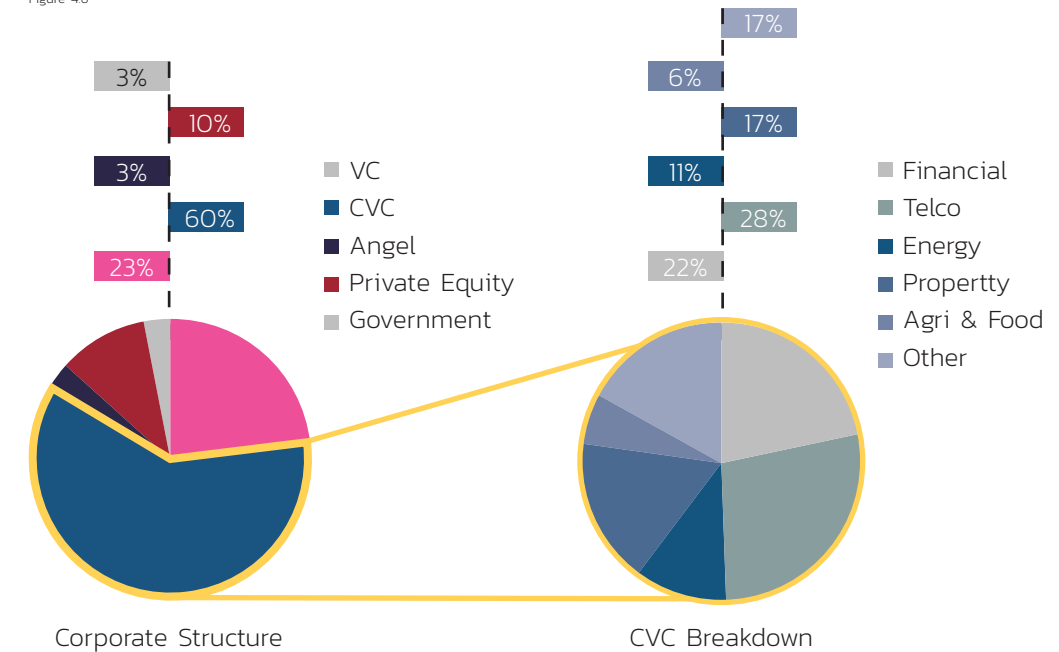
From the TVCA SURVEY Presentation for Startup Thailand 2018 survey, it was found that the proportion of CVCs was as high as 60 %, while other non-CVC investors took up the remaining two-fifths - with VCs taking up only 23 % and Angel Investors owning 10 %. Therefore, it was not unheard of that some Thai startups, without support or even interest from CVCs, would be mostly ignored by local investors and find great difficulty in raising funds.

The survey also showed that the majority of CVCs were in the telecoms (28 %), with finance taking up 22 %, which was expected as both industries had a great need for technological advancement. With such CVCs' market share, it was assumed that there were many startup companies within the Thai ecosystem that offered goods and services related to telecommunications and financial services. Overall, the financial service- related startups were proved to be more attractive and accessible to other industries.

Sector of Corporate Venture Capital in 2018

Exactly half of the sample CVCs fell into the Financial or Telecommunication industries, a fact which likely affect the direction of investment and technology development

Figure 46



Source: Thai Venture Capital Association's Investor Survey, 2018.

การให้ความสำคัญกับการได้มาซึ่งแหล่งเงินทุนสำหรับบริษัท Startup ในระยะเริ่มต้น (Early Stage Funding) จึงเป็นสิ่งจำเป็นในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูงในการแย่งชิงทรัพยากรที่มีจำกัดจาก CVC คำถามต่อมา คือ ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจเริ่มต้นทั้งหลายจะมีวิธีการเตรียมตัวอย่างไรสำหรับกลุ่ม Startup ไทยที่ขาดประสบการณ์ให้เตรียมพร้อมนำเสนอผลงาน (Pitching) เพื่อจะได้มีศักยภาพและเข้าถึงแหล่งเงินทุนจากกลุ่มนักลงทุนได้

คำตอบ คือ ศูนย์บ่มเพาะต่าง ๆ ต้องแยกประเภทบริษัท Startup ตามแต่ละสาขา เช่น กลุ่ม AgriTech กลุ่ม FinTech ฯลฯ ออกมา เพื่อให้สามารถกำกับดูแลทุกสาขาที่มีความแตกต่างของประเภทธุรกิจได้อย่างทั่วถึง และเพื่อป้องกันไม่ไห้บางสาขาของธุรกิจ Startup ที่ไม่เป็นที่นิยมถูกละเลยไป หรือหากเป็นไปได้มากกว่านั้นควรมีการแยกศูนย์บ่มเพาะให้กำกับดูแลอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่ง เฉพาะด้าน เนื่องจากการที่ให้ศูนย์บ่มเพาะกำกับดูแลและติดตามในทุกอุตสาหกรรมอาจไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เพราะแน่นอนว่า ศูนย์บ่มเพาะไม่สามารถจะมีความเชี่ยวชาญในแต่ละรายละเอียดของทุกสาขาเสมอไป เช่น ในเรื่องข้อกำหนดทางกฎหมายที่แตกต่างกัน และการส่งเสริมการลงทุนที่แตกต่างกัน เป็นต้น

The prioritization of raising early stage funding is essential in this highly competitive environment where very limited funds have been allocated from CVCs. The natural follow-up question is 'How can startup incubators prepare these inexperienced Thai startups better for pitches and gain more notability and access to funding from prospective investors.

A potential answer to this is for incubators to better categorize startup companies according to their industry, such as AgriTech sector, FinTech Group, etc. so that the incubator can better cater their supervision to fit each field and their different business contexts. This should prevent some less popular fields from being neglected. Some very specialized fields may even be required incubators with special supervision on the field. This customization is necessary because an over-generalization may lead to ineffectiveness.

Predominant group of investors are CVCs, which may result in corporate culture clash with startups.

Predominant group of CVCs are those affiliated with Telco and Financial companies, respectively.

This both reflects the corporate realities of such companies - success requires more technological integration than in other industries and may also influence the direction of investment.

The Agriculture industry was not represented in the sample.

# 4.3

ตลาดที่กว้างใหญ่ เปิดประตูสำหรับผู้ที่มีศักยภาพเท่านั้น  
Only the capable startups will be able to expand onto the global market

**“แม้ข้อเสนอโครงการจะสำเร็จหรือไม่ก็ตาม แต่ควรมองถึงผลกระทบที่ยิ่งใหญ่กว่า คือ การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้ประกอบการ Startup ให้มองภาพกว้างให้เป็น นั่นถือว่าคุ้มค่ามากที่จะทำ**

กัทวี ศรีรัตโนภาส  
ผู้อำนวยการด้านโครงการร่วมทุนและการค้า  
ระหว่างประเทศ บริษัท น้ำตาลมิตรผล จำกัด

**“Whether the proposed project is successful or not but the bigger impact should be looked at, which is to create a vision of startup entrepreneurs to look at the broader picture, which is more than worth doing.”**

Tak Sriratanobhas  
Director of Joint Venture and  
International Trade Projects  
Mitr Phol Company Limited

ผลกระทบต่อเนื่องมาจากอุปสรรคในด้านความพร้อมของตลาดแรงงานที่ทีมก่อตั้ง Startup ไทยส่วนใหญ่ยังมีความหลากหลายไม่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ มุ่งสนใจแต่เพียงการพัฒนาเทคโนโลยีที่เป็นความเชี่ยวชาญของตนเองเท่านั้น จนลืมพัฒนาทักษะความเป็นผู้ประกอบการของตนเองและองค์กร ผ่นวกกับข้อจำกัดในเรื่องกลุ่มนักลงทุนในฐานะ CVC ให้เงินทุนแก่ Startup ที่เติบโตแล้ว ยังเป็นการบีบให้กลุ่ม Startup ไทยที่ยังไม่ได้พัฒนาศักยภาพมากพอถูกปิดตอกจากกระดานผู้เล่นในวงการวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยไปเป็นที่สุด

หลักฐานเชิงสถิติพิจารณาจากผลสำรวจกลุ่มนักลงทุนไทยเมื่อปี 2018 รายงานการศึกษาของสมาคมผู้ประกอบการธุรกิจเงินร่วมลงทุนไทย (Thai Venture Capital Association) ร่วมกับสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติและธนาคารกสิกรไทย<sup>67</sup> ได้เปิดเผยให้เห็นว่า นักลงทุนไทยให้ความสนใจต่อการลงทุนกับ Startup โดยตัดสินใจจากเกณฑ์การประเมินด้านศักยภาพของทีมก่อตั้ง Startup มากที่สุด (Manager/Startup Team) รองลงมาคือ เกณฑ์ด้านกลยุทธ์ และ แผนธุรกิจของบริษัทที่ชัดเจน (Strategy/Business Model)

<sup>67</sup> Thai Venture Capital Association. (2018). TVCA SURVEY Presentation for Startup Thailand 2018.

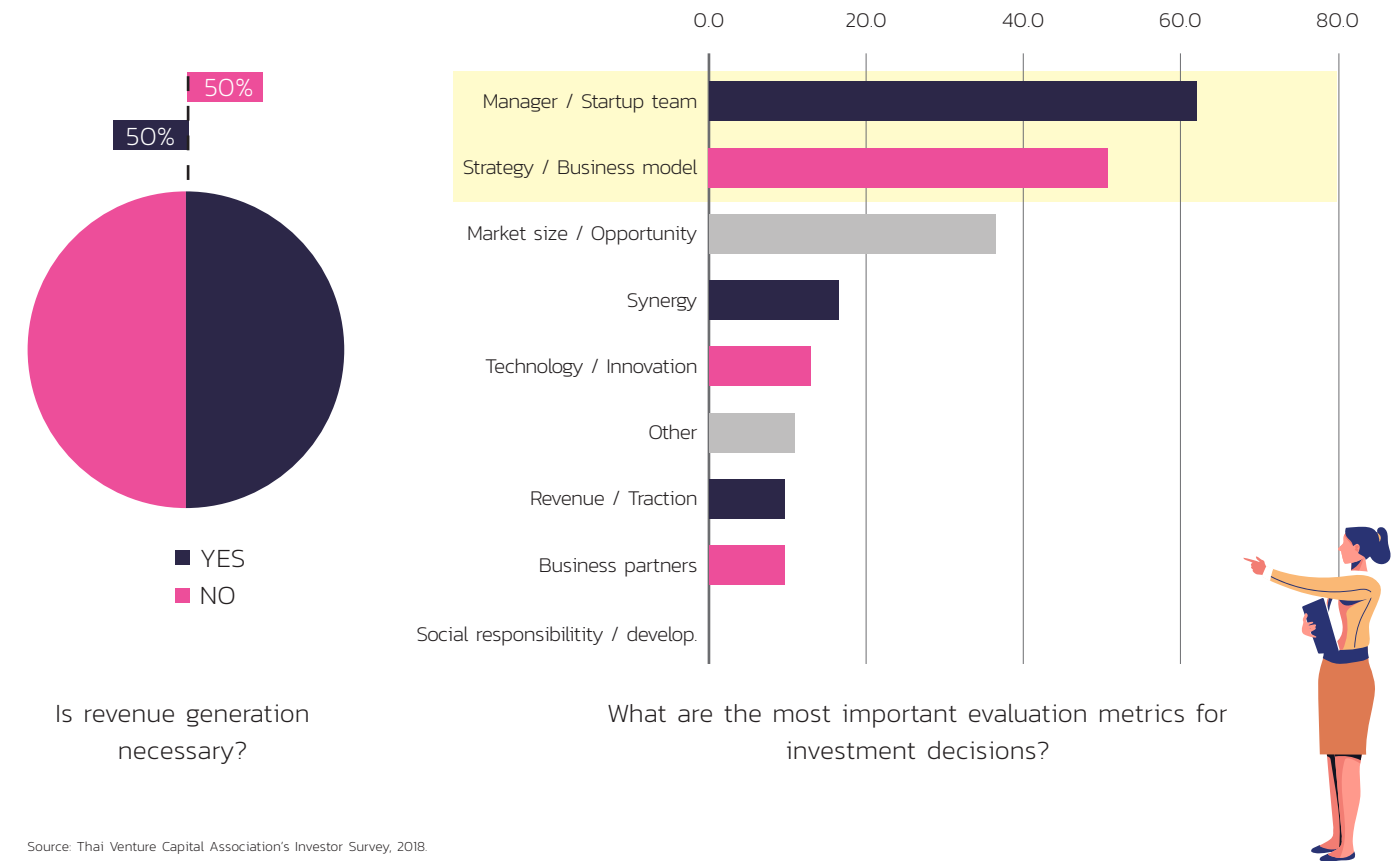
As a result of human resource limitation and the lack of skill diversity, most Thai startups founding teams are not diversified efficiently to run the fast-growing startups. Most founders, instead of sharing their attention to business development and financial growth, focus solely on the development of technology which is their own expertise and forget the importance of entrepreneurial skills and organization management. This constraint is coupled with the lack of investment from investor groups, such as CVC, within Thailand which do not usually grant funding to early stage startups. This further forces new startups in Thailand who have not proven their skills yet, to have no opportunity to grow within the startup landscape of Thailand.

Further analysis has been made based on a survey of Thai investors in 2018, a study by the Thai Venture Capital Association, together with the National Innovation Agency and Kasikorn Bank,<sup>67</sup> revealed that Thai investors were most interested to investing in Startup with the deciding criteria for assessing each startup's potential being the quality of the founding team (including managers and startup team), followed by the quality of the company's strategy and business model.

## Investors Evaluation Metrics

A tested business model is an important metric - with exactly half of the investors stating that revenue generation is a prerequisite for investment. However, it is not the most important deciding factor

Figure 47



Source: Thai Venture Capital Association's Investor Survey, 2018.

การขาดทักษะด้านการทำการค้าและการทำธุรกิจของกลุ่ม Startup ไม่ได้เพียงถูกพูดถึงในการทำรายงานการศึกษาปีนี้นี้เท่านั้น แต่พบว่าเป็นประเด็นที่ถูกพูดถึงโดยกลุ่มนักลงทุนไทยมาตลอดหลายปีที่ผ่านมา จากข้อมูลวิจัยชี้ให้เห็นถึงมุมมองจากกลุ่มนักลงทุนไทยเมื่อ 3 ปีที่แล้ว (2018) ที่มองความท้าทายของกลุ่ม Startup ไทยในเรื่องการขาดความเป็นผู้ประกอบการเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย (Lack of entrepreneurship) ปัจจัยที่สำคัญรองลงมาคือการขาดบุคลากรที่มีทักษะด้านเทคโนโลยี (Lack of tech talent) และด้านกฎหมาย (Regulatory) รองลงมาตามลำดับ

Startups' lack of business and financial skills was not only mentioned in this year's report, but this issue has been repeatedly discussed by Thai investors for many years. This survey also summarized the perspective of Thai investors from 2018, who viewed the most critical challenge to the growth of Thai startups ecosystem being the lack of entrepreneurship skill, followed by the lack of tech talent and legal/regulatory talent being the second and third critical factors respectively.

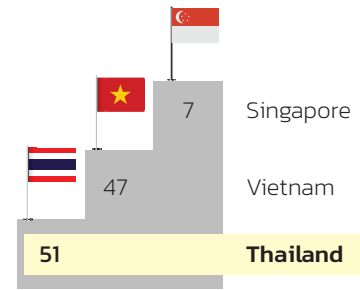


## Challenges facing Thai Startups

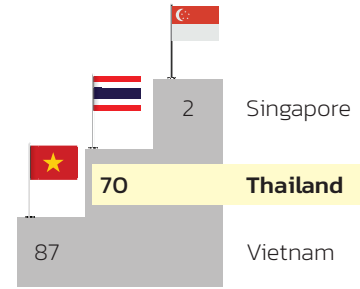
Lack of entrepreneurship, and lack of tech talent, cited as the biggest challenges for the development of the Thai startup ecosystem.

Figure 4.8

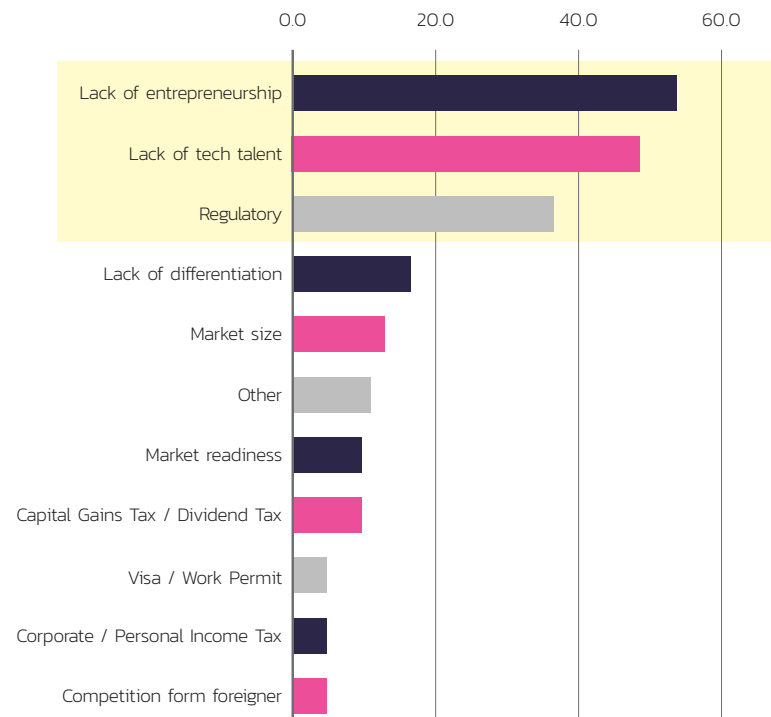
### Global Innovation Index 2017



### Global Talent Competitive Index 2018



What are the greatest challenges to the development of the startup ecosystem in Thailand



Source: Thai Venture Capital Association's Investor Survey, 2018

หากจะให้กลุ่มนักลงทุนประเมินสถานการณ์ต่อยอดไปถึงการที่กลุ่ม Startup ไทยจะสามารถขยายกิจการและขยายฐานลูกค้าไปยังนานาชาติหรือไม่ กลุ่มนักลงทุนมองว่าวันนี้หากกลุ่ม Startup ไทยยังไม่สามารถจะก้าวผ่านความท้าทายในประเด็นข้างต้นได้ การคิดริเริ่มจะขยายธุรกิจสู่ตลาดที่ใหญ่ไปยังต่างประเทศยังเป็นความฝันที่ไกลเกินกว่าจะไปถึง

แต่เชื่อว่าความฝันจะไม่มีทางเกิดขึ้น หนทางสู่ความฝันนั้นจำเป็นต้องเตรียมตัวให้พร้อม ตั้งแต่การฝึกฝนทักษะไปจนถึงต้องเข้าใจบริบทการค้าในต่างประเทศจากผู้ที่มีประสบการณ์ตรงหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีฐานการค้าในระดับนานาชาติ ข้อเสนอแนะที่มีความเป็นไปได้และเหมาะสมที่สุด

สำหรับการเตรียมกลุ่ม Startup ไทยเพื่อออกสู่ตลาดนานาชาตินั้นก็คือ การจัดการกิจกรรมเครือข่ายให้กลุ่ม Startup ไทยได้มีพื้นที่พบปะกันในลักษณะจับคู่กับผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมนั้น ๆ (Professional Matching) ในการให้คำปรึกษาในประเด็นต่าง ๆ ทั้งวิธีการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าและพันธมิตรในต่างประเทศหรือการเตรียมตัวเพื่อขยายธุรกิจในต่างประเทศ จากบริษัทขนาดใหญ่ชั้นนำที่ทำอุตสาหกรรมในกลุ่มเดียวกัน ยกตัวอย่างเช่น มอบหมายให้ศูนย์บ่มเพาะเจ้าภาพจัดกิจกรรมเครือข่ายกลุ่มบริษัทขนาดใหญ่อย่างบริษัท ลอรีอัล ประเทศไทย ซึ่งเป็นผู้นำด้าน Beauty Tech (เทคโนโลยีแห่งความงาม) ในประเทศไทยและเป็นผู้นำอันดับ 1 ในตลาดดูแลผิวพรรณและ

เครื่องสำอางในประเทศไทย<sup>68</sup> มาร่วมให้คำปรึกษาด้านการเตรียมตัวขยายธุรกิจหรือร่วมพูดคุยในเนื้อหาเชิงลึกเกี่ยวกับเทคโนโลยีชีวภาพ การเกิดขึ้นของไฮยาโลรอนิกแอซิดร่วมกับกลุ่มบริษัท Startup ที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการ BioTech เป็นต้น การจัดการกิจกรรมควรจัดสลับกันไปมาอย่างต่อเนื่องระหว่าง SMEs Business Matching และ Professional Matching เพื่อให้กลุ่ม Startup ไทยมีโอกาสได้ทำความรู้จักตลาดหากกลุ่มลูกค้า ในขณะที่เดียวกันเพื่อความรู้แก่กลุ่ม Startup ไทยด้วย

การขยายธุรกิจสู่ระดับนานาชาติของบริษัท Startup ไทยในวันนี้ อาจยังเป็นเรื่องที่ทำหาย และเสี่ยงต่อความล้มเหลวสูง

เพราะแม้แต่บริษัทขนาดใหญ่ที่มีตำแหน่งนักวิเคราะห์ตลาดอย่างชัดเจน การจะก้าวไปขยายธุรกิจในตลาดนานาชาติยังเป็นเรื่องท้าทายและประสบอุปสรรคหลายประการไม่น้อยไปกว่ากัน และการขยายธุรกิจไปยังนานาชาติมีรายละเอียดที่จำเป็นต้องใช้เวลาศึกษาข้อมูลและทำวิจัยเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ มากมาย ทั้งด้านข้อกำหนดกฎหมาย ด้านลักษณะทางกายภาพ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคมศาสตร์ หรือแม้กระทั่งด้านวัฒนธรรมและพฤติกรรมศาสตร์ของท้องถิ่นนั้น

ดังนั้นการสนับสนุนให้เกิดโครงการจัดกิจกรรม SMEs Business Matching และ Professional Matching สำหรับธุรกิจ Startup อาจเพียงพอแล้วสำหรับวันนี้ แต่ทางศูนย์บ่มเพาะเองควรมีการคัดเลือกบริษัท Startup ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าร่วมโครงการในระดับหนึ่งก่อน โดยต้องกำหนดเกณฑ์เงื่อนไขการรับสมัครจากบริษัทที่มีความพร้อมในระดับที่มีแนวโน้มจะขยายธุรกิจออกสู่ตลาดสากล และมีฐานลูกค้าจริง การจัดการกิจกรรมเหล่านี้ต้องคำนึงถึงกลุ่ม Startup ไทยเป็นสำคัญแม้โครงการกิจกรรมจะส่งบริษัท Startup ไทยไปสู่ระดับโลกหรือไม่ก็ตาม แต่ผลกระทบที่ยิ่งใหญ่กว่า คือ การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้ประกอบการ Startup รู้จักที่จะมองภาพ Global Vision นั่นคือว่าคุ้มค่ามากแล้วที่จะลงทุน

If these investors were to assess the ecosystem today and review the likelihood of Thai startups expanding their business and customer base internationally, most investors will retain the view that Thai startups still have to overcome the challenges mentioned above or else any international expansion will only be a

far-fetched dream.

This does not mean that dreams cannot come true, but the journey to reach this dream requires preparation. From skill development to international relation and trading laws study, from textbooks and experts, there are many avenues and methods to be acquired as necessary preparation. However, the most fitting preparation that would benefit the largest number of Thai startups may be to create an open-market platform allowing Thai startups to meet and connect with specific industry experts in a professional matching networking-style event. Thai startups will receive an opportunity to consult on various issues from leading multinational players, such as on how to reach international customers and partners or on how to prepare for an international business expansion. An example of such an event is the Cosmetic open-market professional matching event, with large MNC invitees such as L'Oréal Thailand, along with leaders in the Thai BeautyTech and BioTech community<sup>68</sup> to discuss hot topics including how to prepare for an international launch campaign, the future application of biotechnology, and the increasing use of Hyaluronic acid. Such events should have activities that alternate between SMEs Business Matching and Professional Matching to ensure that Thai startups and SMEs would have an opportunity to network and find out more about new customer groups. Such events should also be informative to Thai startups as well.

Expanding businesses internationally may be a great challenge for many Thai startups today with high risk of failure, no different from the risks that large companies (with dedicated international market analyst positions) would take when expanding their businesses to international markets. An international expansion is complex and requires dedicated study and analysis on a wide range of minute layers of proceedings, including legal regulations, environmental impacts, market landscape, local culture, and customer behavior for each specific target market.

Therefore, the suggested SMEs and Professional Matching activities for startups businesses may be sufficient preparation for today, but incubators should carefully select startups with the right qualifications to participate in such projects through a well-thought out vetting process with set criteria and rules. This will ensure that the selected companies will have the readiness and preparation with the best chance of success for its international market expansion. Considerations must be made on the quality of each startup's roadmap and vision, and even the ability of each entrepreneur to prioritize and see the bigger picture. If the startups have these right skills, a global vision is worth investing in.

<sup>68</sup><https://www.loreal.com/th-th/thailand/>.

# 4.4

**Early Stage Startup คือกลไกพลิกโฉมสังคม สู่อุตสาหกรรมยุคใหม่**  
Early Stage Startup is the transformative mechanism  
to drive forward a new generation of industries

หนึ่งในกลไกพลิกโฉมสังคมสู่เศรษฐกิจยุคใหม่ที่ภาครัฐสามารถดำเนินการได้คือการตระหนักถึงดัชนีชี้วัดระดับโลก เพื่อนำมาขับเคลื่อนนโยบาย และออกแบบแผนแม่บทของประเทศไทย ยืนยันได้จากผลดัชนีความพร้อมด้านปัญญาประดิษฐ์ (AI) ภาครัฐไทยในปี 2563 (AI Readiness Index 2020) โดย Oxford Insight พบว่าประเทศไทยยังขาดกลยุทธ์วิสัยทัศน์ด้าน AI ในระดับชาติ (Vision) ซึ่งได้คะแนน 0/ 100 รวมถึงด้านขนาดการใช้งาน AI ในภาครัฐไทย (Size) นั้นยังมีคะแนนต่ำมาก ซึ่งได้คะแนน 21.33/ 100 ทำให้ในปี 2020 ประเทศไทยได้คะแนนดัชนีความพร้อมด้าน AI อยู่ที่ 48.16/ 100 อยู่ในลำดับที่ 60 จาก 172 ประเทศทั่วโลก อีกทั้งยังตกอันดับจากปี 2019 ในอันดับที่ 56 ตกลงมา 4 อันดับ

**“รัฐต้องมี Roadmap ในการขับเคลื่อน Startup ที่ชัดเจน คือ แผนพัฒนาหน้าตาอย่างไร ธุรกิจ Sector ไหนที่เราจะไป จะได้หยอดเงินได้ ถูกที่ถูกเวลา ทุกประเด็นพูดกันมาเนิ่นนาน หลายเวทีการประชุม แต่ในทางปฏิบัติไม่เกิดขึ้นจริง เพราะ Tech Startup ไม่ได้อยู่ใน 1 - 5 Priority ของการจัดสรรงบประมาณของรัฐ”**

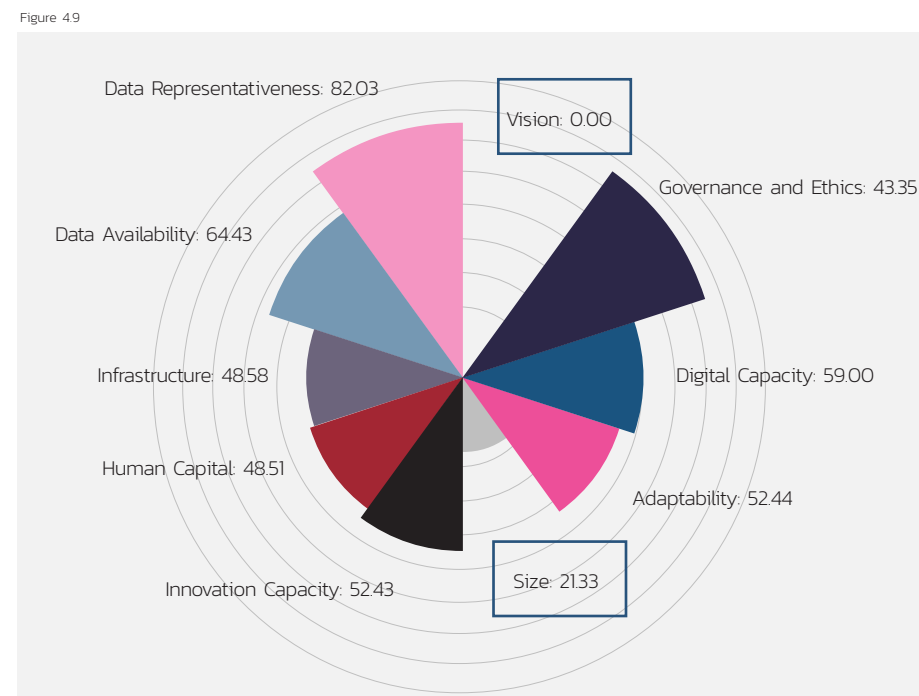
ณิชาภัทร อารค์  
Thailand Coverage,  
Openspace Ventures

**“The state must have a clear roadmap to drive Startup, which is how to develop a window plan, which business sector will we go to? The state will pay the right amount at the right time. Every issue has been discussed for a long time in multi-stage conference but in practice, this doesn't really happen because Tech Startups are not in the 1 - 5 Priority of the government budget allocation.”**

Nichapat Ark  
Thailand Coverage,  
Openspace Ventures

Despite the various discussion forums that have taken place in the past decade, at present, the government still has no clear plan on how to drive startups. This lack of direction and the non-existent roadmap is confirmed by the Artificial Intelligence (AI) Readiness Index for the Thai government in 2020 (by Oxford Insight) which showed Thailand scoring 0/100 for the National vision strategy for AI, and at 21.33/100 for the size of AI applications within the Thai government. Overall, Thailand scored 48.16/100 for the AI Readiness Index, ranking 60th out of 172 countries around the world, a drop from 56<sup>th</sup> place in 2019.

## AI Readiness Index 2020 Thailand IndexScore: 48.16/100

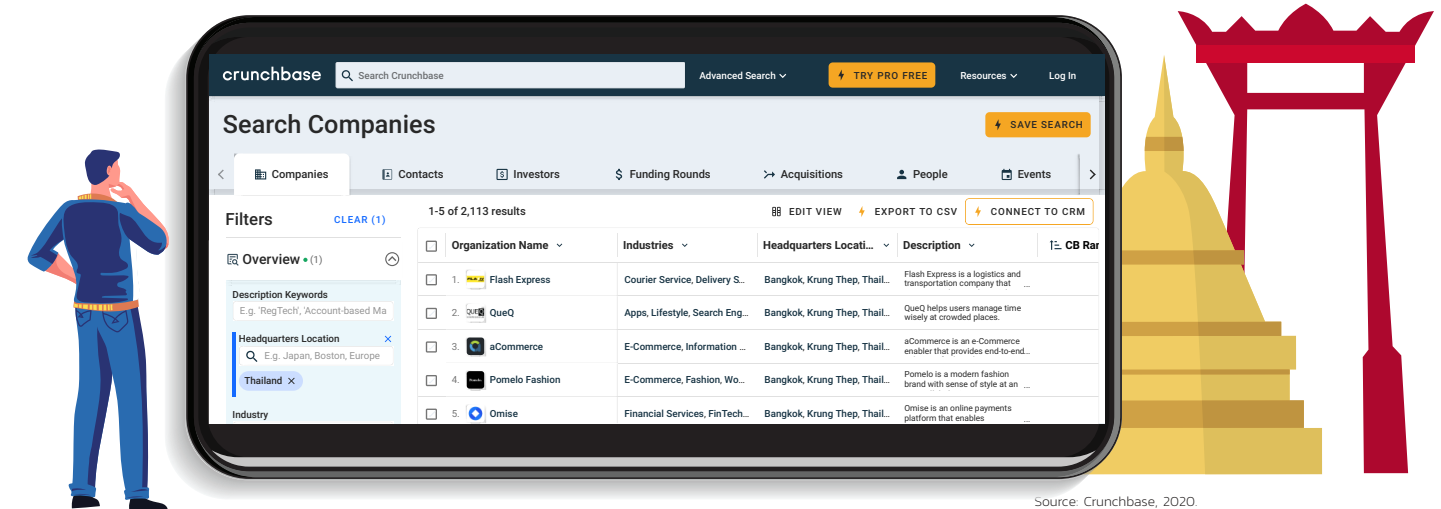


Source: Oxford Insight, 2020

ดังนั้นข้อเสนอแนะที่มีโอกาสเป็นไปได้ คือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชนควรช่วยกันรวบรวมรายชื่อบริษัท Startup สัญชาติไทยให้เข้าไปอยู่ในแพลตฟอร์มใหญ่ ๆ ระดับโลกอย่าง www.crunchbase.com ซึ่งเป็นวิธีทางอย่างง่ายสามารถทำได้ทันที โดยใช้งบประมาณไม่สูง และได้ผลในเชิงรูปธรรมอย่างรวดเร็ว

Possibly remedial suggestion is to compile all the known names of Thai startups, including relevant agencies in both the public and private sectors, and ensure that these names are included in the world's largest startup ecosystem platforms, such as www.crunchbase.com. This is a simple way that can be done immediately to lift Thai startups onto the international stage, allowing them to be compared to international peers, with a relatively low budget. This will result in concrete impacts while awaiting for a Startup Roadmap from the government.

Figure 4.10



Source: Crunchbase, 2020

จากกรณีตัวอย่าง Crunchbase เป็นแพลตฟอร์มสำหรับค้นหาข้อมูลทางธุรกิจเกี่ยวกับบริษัทเอกชน และบริษัทมหาชนเกี่ยวกับ Startup ที่ใหญ่ที่สุดในโลก ข้อมูลของ Crunchbase มีรายละเอียดที่น่าสนใจอย่างข้อมูลการลงทุนและการระดมทุน สมาชิกผู้ก่อตั้งและบุคคลในตำแหน่งผู้บริหาร การควบรวมซื้อกิจการ ข่าวสารและแนวโน้มอุตสาหกรรม<sup>69</sup> สิ่งที่เป็นรูปธรรมมากที่สุดคือการใส่ข้อมูลบริษัทสัญชาติไทยเข้าไปในแพลตฟอร์มจะทำให้นักลงทุนทั่วโลกได้รู้จักชื่อเสียงเรียงนามของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีทั้งหมดในประเทศไทย โดยส่วนใหญ่แล้วกลุ่มนักลงทุนจะใช้แพลตฟอร์มนี้สำหรับอ้างอิงฐานข้อมูลเป็นมาตรฐานเสมอ เช่นเดียวกับนักลงทุนไทยเองที่ให้ความเห็นว่าการให้บริษัท Startup มีรายชื่ออยู่ในแพลตฟอร์มใหญ่ ๆ ระดับโลกทำให้ง่ายต่อการติดตามมองเห็นและประเมินศักยภาพ แต่ในปัจจุบันพบว่าบริษัท Startup ของไทยมักไม่ได้อยู่ในแพลตฟอร์มใดเป็นพิเศษจึงยากต่อการติดต่อและค้นหาผ่านเว็บไซต์ออนไลน์อื่นที่ไม่ใช่แพลตฟอร์มเฉพาะทาง<sup>70</sup>

Using Crunchbase as an example, it is a platform for finding information about all private and public companies related to the global startup ecosystem. Crunchbase data includes details such as investment/fundraising data, founding members, names of people holding executive positions in each company, mergers and acquisitions, as well as other related news and industry trends.<sup>69</sup> Thailand startup ecosystem can achieve a tangible boost by introducing Thai companies to the global stage through this platform. It will allow investors around the world to see the names of startups in Thailand, as this platform is always used by investors as a research and benchmarking tool. Likewise, Thai investors have previously commented that having the names and information of startups listed on this world's largest platform would make it easier to assess its potential and contact for further talks. At the present, most Thai startups are not listed on Crunchbase or similar platforms, making it difficult to contact and tedious to search through online sites other than such specialized platforms.<sup>70</sup>

<sup>69</sup><https://en.wikipedia.org/wiki/Crunchbase>.

<sup>70</sup>Kobkrit Viriyayudhakorn. (2019). จำนวนบริษัทด้าน AI ของไทยเมื่อ เมื่อเทียบกับเพื่อนบ้าน. <https://kobkrit.com/>.



อย่างไรก็ดีข้อเสนอแนะสำหรับภาครัฐสามารถเป็นไปได้ในลักษณะแผนการช่วยเหลือผู้ประกอบการในระยะเริ่มต้น (Early Stage) ด้านการร่วมลงทุนได้ (Co-Investment) โดยหลักการอาจอิงตามที่สมาคม FinTech ประเทศไทย เคยได้เสนอต่อภาครัฐไว้เมื่อปี 2563<sup>71</sup> คือให้รัฐปล่อยสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ (Soft Loan) มาให้ผู้ประกอบการ Startup ก่อนแล้วให้ผู้ประกอบการสามารถนำเงินลงทุนในรูปแบบใด ๆ ก็ตาม ไม่ว่าจะเป็น Angel Investor, VC, CVC, ธนาคาร หรือกองทุนทั้งภาครัฐและเอกชน ใด ๆ ที่มีหลักฐานทางการลงทุน มี Track Record การลงทุนที่น่าเชื่อถือมาร่วมลงทุนด้วย โดยหากกลุ่มนักลงทุนลงทุนเท่าไร ภาครัฐจะลงทุนสมทบในสัดส่วนเท่ากันโดยวงเงินลงทุนรวมต้องไม่เกินตามที่กำหนด

ตัวอย่างเช่น หากผู้ประกอบการ Startup ไทยบริษัทหนึ่งต้องการเงินลงทุนจำนวนรวม 30 ล้านบาท ให้ยื่นเสนอขอ Soft Loan จากภาครัฐ ในเบื้องต้น โดยให้กรอบภาครัฐพิจารณาไม่ควรเกิน 15 วัน เมื่อภาครัฐอนุมัติแล้ว ผู้ประกอบการรายนั้น สามารถนำหลักฐานการอนุมัตินี้ไปหาแหล่งเงินทุนกับกลุ่มนักลงทุน หากนักลงทุนตัดสินใจลงทุนจำนวน 15 ล้านบาท ภาครัฐจะต้องสมทบอีกจำนวน 15 ล้านบาทที่เหลือในรูปแบบของ Soft Loan ทั้งนี้ภายหลังรัฐอาจจะพิจารณาเปลี่ยน Soft Loan เป็นหุ้นหรือพิจารณาขายให้กับนักลงทุนรายอื่นที่สนใจลงทุนต่อ เพื่อให้ภาครัฐรับเงิน Soft Loan คืน

ข้อเสนอแนะนี้จะช่วยให้นักลงทุนมีความมั่นใจในการร่วมลงทุน ภาครัฐเองก็ลดความเสี่ยงในการคัดกรองการลงทุน เนื่องจากนักลงทุนช่วยสอบทานธุรกิจให้ระดับหนึ่งแล้ว ทั้งยังสามารถช่วยให้ผู้ประกอบการ Startup มีระยะเวลาในการสร้าง

การเติบโต ทั้งยังจะช่วย Startup ที่กำลังจะเติบโต แต่กำลังประสบอุปสรรคต่าง ๆ ได้ในระดับหนึ่ง เนื่องจาก Startup ในระยะ Early Stage มักเป็นช่วงการเติบโตที่จำเป็นต้องใช้เงินลงทุน แต่ยังไม่สามารถทำกำไรในช่วงระยะเวลานี้ได้ ซึ่งทำให้ไม่สามารถผ่านการพิจารณาโดยเกณฑ์ปกติของธนาคารโดยทั่วไป แต่การที่ Startup สามารถพิสูจน์ได้ว่ามีกลุ่มนักลงทุนที่มีหลักฐานการลงทุนที่น่าเชื่อถือมาร่วมลงทุนด้วย นั้นมีมูลค่าในการลงทุนและมีศักยภาพในการสร้างการเติบโตได้จริง

ถึงแม้ว่าหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ จะร่วมกันจัดกิจกรรมและมีแผนการดำเนินงานสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของ Startup อย่างต่อเนื่อง แต่กลุ่มนักลงทุนยังได้ตั้งข้อสังเกตถึงลำดับความสำคัญของแผนนโยบายภาครัฐ ที่จะผลักดันให้ Startup ดำเนินธุรกิจและเข้าถึงทรัพยากรจากการจัดสรรงบประมาณของแต่ละกระทรวง<sup>72</sup> โดยหากพิจารณาจากแผนภูมิจะพบว่า กระทรวงที่ได้รับงบประมาณประจำปี 2565 สูงสุด 5 อันดับแรก ได้แก่

1. กระทรวงศึกษาธิการ
2. กระทรวงมหาดไทย
3. กระทรวงการคลัง
4. กระทรวงกลาโหม
5. กระทรวงคมนาคม

ซึ่งจะสังเกตเห็นได้ว่า สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติซึ่งอยู่ในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีหน้าที่หลักในการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมในประเทศไม่ได้อยู่ในลำดับของกระทรวงที่ได้รับงบประมาณ 5 อันดับแรกจากรัฐบาล (อยู่ในลำดับที่ 7) ลดลงจากปี 2564 ร้อยละ 3.4<sup>73</sup> ดังนั้นจึงอาจอนุมานได้ว่าภาครัฐไม่ได้ให้ความสนใจในธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นเท่าที่คาดหวังไว้

Another proposal for the Thai government is to form a plan to support help early stage startups with their access to co-investments - in the same vein as the work previously proposed by Thai FinTech Association in 2020<sup>71</sup> - by allowing the early stage startups to receive soft loans, followed by channels for these startups to reach established investors, such as Angel investors, VCs, CVCs and banks, or any public and private funds, with possible mechanism put in place where the government will match each of these investment up to an agreed maximum limit.

For example, if a Thai startup entrepreneur requires a total investment of 30 million baht, they should initially submit a soft loan request to the government, with such a request review process being governed under a strict time frame limiting the agency no more than 15 days to consider. When startup receives the government approval, can bring this proof to find funding from the investors, and if an investor decides to invest in the amount of 15 million baht, the government will have to invest another 15 million baht in the form of soft loan. The government will also have to consider changing the soft loan into shares or selling such loan to other investors who interested in this investment. This gives further flexibility for the government to make a return of these soft loans back later.

This proposal gives investors additional confidence in their investment through the government's co-investment and reduces risks that government taking on as these established investors provide additional screening prior to their investment selection. This co-investment scheme is not only beneficial to early stage startups but will also support startups in their growth stage with possible increased funding injection. In addition to growth stage, usually require a high amount of funding to boost its growth during such a scaling period, it is unusual for them to make a profit. This possibly makes these startups to pass most bank's scrutiny but with this co-investment scheme, the

startup can prove their credibility and potential if established investors are willing to channel their investment into these startup firms.

Even in the subsection of the government policy, it is unclear which group of industries will receive the prioritized support from the state. Investors have noted that because startup development is not the main priority of the government policy, this can be observed from the budget allocation of each ministry,<sup>72</sup> with the top 5 ministries receiving the highest budget for 2022 being

1. Ministry of Education
2. Ministry of Interior

3. Ministry of Finance
4. Ministry of Defense
5. Ministry of Transport

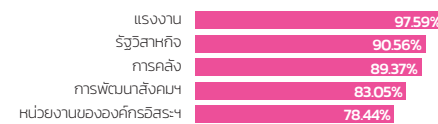
Notably, the National Innovation Agency (NIA) (which is under the Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation) with its main objective being to promote and develop technological and innovation in the country, does not rank in the Top 5 (Ranked 7<sup>th</sup>) with funding down 3.4 % from<sup>73</sup> 2021. This clearly shows the level of importance the government has placed on the growth of Thailand startup ecosystem is not as high as previously assumed.

Figure 4.11

กระทรวงที่มีผลเบิกจ่ายปี 2564 ภาพรวม สูงสุด 5 ลำดับแรก



กระทรวงที่มีผลเบิกจ่ายปี 2564 รายจ่ายประจำ สูงสุด 5 ลำดับแรก



กระทรวงที่มีผลเบิกจ่ายปี 2564 รายจ่ายลงทุน สูงสุด 5 ลำดับแรก

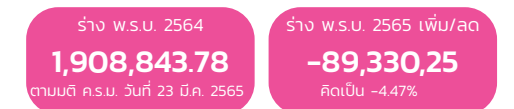


Source: Expenses and budget data from the Comptroller General's Department website and the Ministry of Finance website for the year 2022 based on the cabinet's resolution from March 23, 2021.

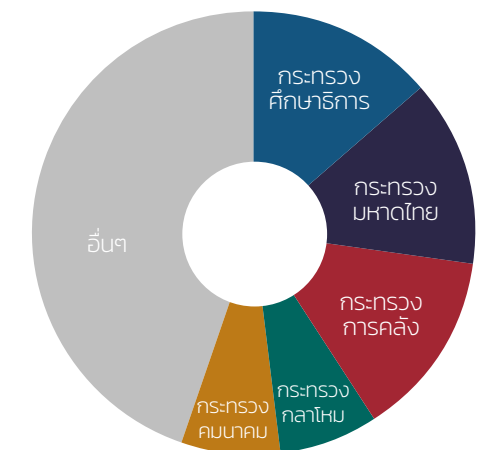
<sup>71</sup>Bangkokbiznews. (2563). 'สมาคมฟินเทค' ส่งจดหมายถึงรัฐบาล ขอช่วยสตาร์ทอัพไทยผ่านวิกฤติโควิด. <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/878790>.

<sup>72</sup>Parliamentary Budget Office. (2564). ข้อมูลผลการเบิกจ่ายงบประมาณจากกรมบัญชีกลาง และกระทรวงการคลัง ข้อมูลงบประมาณปี 2565 ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2564. [https://www.parliament.go.th/ewtdadmin/ewtdadmin/parbudget/ewtd\\_news.php?nid=798](https://www.parliament.go.th/ewtdadmin/ewtdadmin/parbudget/ewtd_news.php?nid=798).

<sup>73</sup>BBC NEWS. (2021). งบ 2565 : รัฐบาลตั้งงบ 3.1 ล้านล้านบาท หนึ่งง 28 หน่วย ไม่เว้นกลาโหม-ส่วนราชการในพระองค์. <https://www.bbc.com/thai/thailand-57265681>.



กระทรวงที่ได้รับงบประมาณปี 2565 สูงสุด 5 ลำดับแรก



เมื่อเทียบกับประเทศแนวหน้าด้านธุรกิจ Startup อย่างประเทศสิงคโปร์ ที่เมื่อปี 2020 อยู่ในอันดับที่ 17 ของโลกจากการจัดอันดับโดย Startup Genome<sup>74</sup> ซึ่งส่วนหนึ่งของความสำเร็จมาจากการสนับสนุนอย่างจริงจังจากรัฐบาล โดยเฉพาะการสนับสนุนใน Startup ที่อยู่ในระยะเริ่มต้น หรืออยู่ในขั้นตอนการนำเสนอสินค้าเข้าสู่ตลาด (Early Stage)

When compared to Singapore, a country with a leading startup ecosystem ranking 17<sup>th</sup> in the world in 2020 by the Startup Genome,<sup>74</sup> the level of government support is evident. This is especially true for support given to early stage startups, and the schemes in place to introduce products/services of these startups to the market.

<sup>74</sup>Startup Genome. (2020). The Global Startup Ecosystem Report (GSER 2020).

Figure 4.12



รัฐบาลสิงคโปร์ทราบดีว่า Startup ในช่วง Early Stage มีความเสี่ยงสูงที่จะล้มเลิกกิจการจึงให้การสนับสนุนโดยจัดตั้ง Startup Funding Program มากกว่า 10 โปรแกรม เช่น Early Stage Venture Fund ซึ่งลงทุนร่วมกับ VC ที่ยังอยู่ในขั้นเริ่มต้นด้วยสัดส่วน 1:1 (Co – Investment) และการให้เงินสนับสนุนผ่าน ACE Startups Scheme ที่ให้เงินช่วยเหลือสูงถึงร้อยละ 70 ของเงินทุน ด้วยการสนับสนุนที่กล่าวมานี้จะช่วย Startup สามารถก้าวข้ามความเสี่ยงที่จะเผชิญกับความล้มเหลวจากการขาดสภาพคล่องทางการเงินในช่วงเริ่มต้นได้

The Singapore government is well aware that early stage startups take on high risk of bankruptcy, as providing support by setting up more than 10 startup funding programs, such as the Early Stage Venture Fund, which invests at a ratio of 1:1 with VCs focusing on early stage startups in a co-investment scheme, and the ACE Startups Scheme, which provides up to 70 % of total capital raised. This provides a backstop to possible failures due to lack of financial liquidity for early stage startups.

นอกจากปัจจัยด้านเงินทุนแล้วรัฐบาลสิงคโปร์ยังสนับสนุนระบบนิเวศที่เอื้อต่อวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup Ecosystem) โดยลดข้อจำกัดด้านกฎระเบียบในการเริ่มต้นธุรกิจ เช่น การกำหนดให้มีผู้ถือหุ้นอย่างน้อยเพียง 1 รายในบริษัท การสนับสนุนให้กลุ่ม Startup ต่างชาติและกลุ่มนักลงทุนจากต่างชาติเข้ามาในประเทศมากขึ้นจากการได้รับอนุญาตให้มีถิ่นที่อยู่ถาวรได้ตามโครงการ Global Investors Scheme และ Professionals/ Technical Personnel & Skilled Workers Scheme การยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลจำนวน 300,000 ดอลลาร์สิงคโปร์ (ประมาณ 7 ล้านบาท) ในช่วง 3 ปีแรก รวมถึงมีโครงการสนับสนุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน เช่น โครงการ Launchpad ซึ่งเป็นพื้นที่พบปะกันระหว่างกลุ่ม Startup และกลุ่มนักลงทุน นอกจากนี้ ยังมีการจัดตั้ง SH - Innovate ที่ช่วยจับคู่ระหว่าง Startup และผู้เชี่ยวชาญ (Professional/ Mentor)<sup>75</sup>

จากปัจจัยสนับสนุนที่กล่าวมาข้างต้นจึงทำให้ธุรกิจ Startup ในสิงคโปร์ขยายตัวเป็นอย่างมาก ภาครัฐไทยจึงควรออกโครงการที่ช่วยสนับสนุนผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นโดยเฉพาะในระยะเริ่มต้นที่เพิ่งเริ่มก่อตั้งกิจการ (Early Stage) โดยอาจเอาหลักคิดบางโครงการของประเทศสิงคโปร์มาปรับใช้ เช่น โปรแกรม Startup SG Founder หลักการคือเป็นการสนับสนุนด้านการให้คำปรึกษาและเงินทุนแก่ผู้ที่สนใจจะก่อตั้งบริษัท Startup ในสิงคโปร์ แต่ต้องเป็นผู้ที่ไม่เคยเปิดบริษัทที่ใดมาก่อน โดย SPRING (หน่วยงานภายใต้กระทรวงการค้าและอุตสาหกรรม) จะสนับสนุนทุนอีก 3 เท่าของจำนวนที่ทุกผู้ประกอบการนำมาลงทุน แต่ไม่เกิน 30,000 ดอลลาร์สิงคโปร์ (ประมาณ 7.1 แสนบาท)<sup>76</sup>

จากที่กล่าวมาทั้งหมดจะเห็นว่าหลายโปรแกรมของสิงคโปร์เน้นให้ความสำคัญกับ Early Stage Startup ในฐานะกลไกพลิกโฉมสังคมสู่อุตสาหกรรมยุคใหม่ควบคู่ไปกับการออกสิทธิประโยชน์ที่ดึงดูดเอาทรัพยากรบุคคลจากต่างประเทศที่มีความสามารถเข้ามาในประเทศสิงคโปร์เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนระบบนิเวศ<sup>77</sup> กลับมาที่ประเทศไทย หากรัฐบาลไทยเชื่อมโยงโครงการแต่ละหน่วยงานที่ดำเนินงานอยู่ และออกแบบแผนแม่บทเส้นทางการพัฒนาผู้ประกอบการตั้งแต่ขั้นแนวคิด การทำธุรกิจ จนกระทั่งการขยายธุรกิจ หรือมีการลดข้อจำกัดด้านกฎระเบียบบางประการเพื่อให้กลุ่ม Startup ต่างชาติและกลุ่มนักลงทุนต่างชาติเข้ามาในประเทศไทยมากขึ้น เช่น การได้รับอนุญาตให้มีถิ่นที่อยู่ถาวร (SMART VISA) อย่างคล่องตัวและสะดวกยิ่งขึ้น โดยอาจนำหลักการของประเทศสิงคโปร์มาปรับใช้กับประเทศไทย คงจะสามารถสนับสนุนระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยให้กลับมาเป็น 1 ใน 10 เมืองที่ดีที่สุดสำหรับ Startup ได้ในไม่ช้า<sup>78</sup>

In addition to the funding issues, the Singapore government also has implemented other measures to ensure that the startup ecosystem does not face unnecessary regulatory issues. For example, the Singapore government ensures that the market is conducive for startup growths by reducing regulatory restrictions on startups, such as requiring at least one shareholder in a company, encourage more foreign startups and investors to choose Singapore through permanent residence (PR) grants through the Global Investors Scheme and the Professionals/Technical Personnel & Skilled Workers Scheme. Tax exemption program has also been implemented, subsidizing up to 300,000 Singapore dollars (approximately 7 million baht) in the first three years. There are also other infrastructure development projects such as creating 'Launchpad' - a meeting and office space opened for startups and investors - and 'SH - Innovate' - a professional matching platform to link startups to potential professionals and mentors.<sup>75</sup>

From the above-mentioned policies, the startup businesses in Singapore have grown significantly. To achieve similar goals, Thai government should launch similar projects that support startups, especially early stage startups, by learning from the concept of successful programs implemented by Singapore, such as the Startup SG Founder program (with its concept of providing mentorship and funding to new entrepreneurs - who have no experience but is interested in starting a startup in Singapore - through SPRING, an agency under the Ministry of Trade and Industry - with capital 3 times the amount of the registered capital but no more than 30,000 Singapore dollars (about 7.1 hundred thousand baht)).<sup>76</sup>

With all the stated examples and case studies, it points out that Singapore focuses its effort on early stage startups - as the mechanism for transforming its economy with a boost of new industries - and regulations and measures that attract foreign talents. As learning from the examples of Singapore, Thailand can drive its ecosystem<sup>77</sup> as well by implementing incentives and measures to attract more investors and talents by reducing unnecessary regulatory restrictions and simplifying others to maximize the ease of running businesses. This should bring in a new wave of foreign investors into Thailand, especially if obtaining a permanent

<sup>75</sup>SCB Economic Intelligence Center. (2016). Startup ecosystem ในสิงคโปร์ ช่วยยกระดับสตาร์ทอัพได้อย่างไร. <https://www.scbec.com/th/detail/product/2656>.

<sup>76</sup>Department of International Trade Promotion, Ministry of Commerce, Thailand (2018). Singapore Startup Ecosystem.

<sup>77</sup>PwC Strategy. (2015). Singapore's tech-enabled start-up ecosystem. <https://www.pwc.com/sg/en/microsite/media/assets/startup-google.pdf>.

<sup>78</sup>BangkokPost. (2017). Bangkok No 1 in Asia for launching a startup: survey. <https://www.bangkokpost.com/business/1285291/bangkok-no-1-in-asia-for-launching-a-startup-survey>.



residence or SMART VISA could be done with greater flexibility and convenience. By adopting and adapting the successful measures achieved by Singapore and applying it to Thailand, Bangkok (the center of Thailand startup ecosystem) can become one of the 10 best cities for startups internationally in the near future. Thailand to become one of the 10 best cities for startups soon.<sup>78</sup>



Figure 4.13

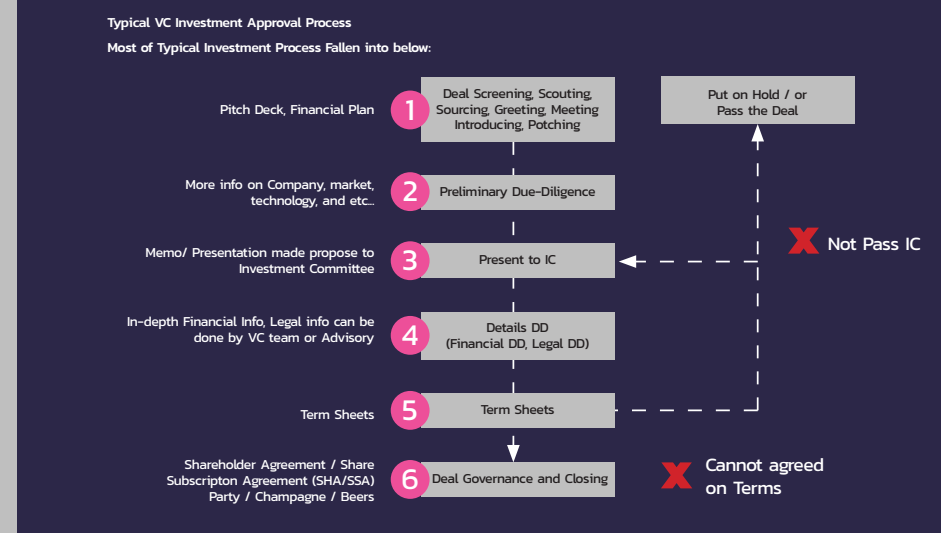


Source: PwC, 2015.

ไม่ใช่เฉพาะการดำเนินงานด้านเอกสารราชการที่บางครั้งส่งผลให้เกิดความล่าช้าต่อการดำเนินธุรกิจ กลุ่มนักลงทุนยังให้ความเห็นเพิ่มเติมว่าภาคเอกชนไทยเองก็มีส่วนทำให้เกิดความล่าช้าของขั้นตอนต่าง ๆ ด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะในขั้นตอนการสอบทานธุรกิจ (Due Diligence) ต้องยอมรับว่ากลุ่มนักลงทุนไทยเองไม่ได้มีความเชี่ยวชาญต่อธุรกิจ Startup ในระดับที่คาดหวัง ความไม่เชี่ยวชาญนี้จึงส่งผลไปถึงในเรื่องความล่าช้าของขั้นตอนการลงทุนในธุรกิจ Startup ในประเทศไทยที่ช้ากว่าขั้นตอนของต่างประเทศ

Nevertheless, even with implementations of the proposals stated about, it must be acknowledged that prolonged delay in implementing measures, as well as the long processing time taken by Thai government agencies are key obstacles to current business operations that still need to be overcome. Additionally, part of the Thai private sector also contributed further delay, especially in the form of due diligence processes. It must be realized that Thai investors themselves are not yet proficient in the inner workings of startup businesses and this lack of expertise has resulted in the delay of investment process in Thai startup businesses, which is slower compared to foreign investors' process.

Figure 4.14



Source: The Stock Exchange of Thailand, 2020.

กลุ่มนักลงทุนจะตัดสินใจลงทุนในธุรกิจ Startup แต่ละบริษัทต้องใช้เวลาในการทำ Due Diligence อย่างละเอียดเพื่อเข้าใจธุรกิจ โดยขอบเขตการสอบทานจะรวมไปถึง การตรวจสอบประเมินธุรกิจ ผู้ก่อตั้ง ทีมงาน เทคโนโลยี อุตสาหกรรม กฎหมาย ภาษี การเงิน ไปจนถึงวัฒนธรรมองค์กร กล่าวได้ว่าดูรายละเอียดแทบทุกอย่าง โดยแบ่งระดับการทำ Due Diligence ออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) Screening DD ซึ่งเป็นการประเมินข้อมูลธุรกิจเบื้องต้น และต่อยอดแบบ 2) Full DD เป็นการประเมินและสืบค้นข้อมูลธุรกิจแบบเชิงลึก ซึ่งในส่วนนี้หากบริษัท Startup เข้าใจขั้นตอนของนักลงทุนที่สนใจจะลงทุนแล้ว จะสามารถช่วยวางแผนการทำงานร่วมกับนักลงทุนเหล่านั้นเพื่อให้ข้อมูลสนับสนุนกันและกันเป็นอย่างดีและสามารถลดขั้นตอนการสอบทานธุรกิจให้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยบางครั้งกลุ่มนักลงทุนอาจสามารถออกข้อเสนอเพื่อการลงทุน (Term Sheet) ได้ตั้งแต่ขั้นตอน Screening DD (โดยส่วนมากจะเป็นระดับ Early Stage Startup) ในขณะที่บางครั้งอาจต้องรอให้ประเมินจนจบขั้นตอน Full DD เสียก่อนจึงจะสามารถออก Term Sheet ได้<sup>79</sup>

**Example of Due Diligence List**

Figure 4.15

Screening DD	Full Due Diligence		
Founder / Executive Team	Team and Company Culture	Legal and Tax DD	List of obtained Licenses
Market, Industry, and Competitive landscape	Detailed of Competitive Advantages	Corporate Governance	All List of Agreements
Product and Services	Technology DD	Employee Materials	Corporate Governance
Business Model	Cyber Security DD	Contract and Agreements	Cohort Analysis
Tractions	Pricing Strategy Analysis	Detailed of Existing investors	List of Customer and Supplier
	Financial DD	Lists of Assets, and Liabilities	Etc.

Source: The Stock Exchange of Thailand, 2020

If a group of investors decide to invest in startup, each investor company in doing the investment requires extensive time to do a thorough due diligence to understand the business. The scope of the due diligence includes business model review, founders' background check, team structure analysis, technological advancement, industry and market review, legal and tax regulatory study, financial history review and financial plan analysis, as well as a corporate culture evaluation. This scrutiny involves almost every detail of the business and such level of due

diligence is divided into 2 steps: 1) Screening DD, which is a preliminary assessment of business data, followed by 2) Full DD, which is an in-depth assessment and search for business information. In this part, if startup company understand the investor's review process, both can provide mutual support to speed up the due diligence process and investor would be able to issue a Term Sheet after the Screening DD stage (mostly applicable to Early Stage Startups), meanwhile, normal process would require the full DD assessment before issuing a Term Sheet.<sup>79</sup>

<sup>79</sup>Kampanat Virmoht. (2563). 5 เทคนิคเตรียมพร้อมรับ Due Diligence เพื่อปิดดีลกับ VC. <https://www.set.or.th/set/enterprise/article/detail.do?contentId=6904>.

# 4.5

## สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ: บทบาทและโครงการการพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้น National Innovation Agency (Public Organization): Roles and Startup Development Projects

### Angel Investor Network

การพัฒนาาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นที่เหมาะสม นอกจากการบ่มเพาะและเสริมสร้างศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นของไทยแล้ว สิ่งที่สำคัญของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) ผลักดันคู่ขนานกันไปคือ การพัฒนาตลาดทุน เพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายกลุ่มนักลงทุนชาวไทยและต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มนักลงทุนในฐานะธุรกิจร่วมลงทุน (VC - Venture Capital) ฐานบริษัทขนาดใหญ่ (CVC - Corporate Venture Capital) และกลุ่มนักลงทุนบุคคลรุ่นใหม่ (Angel Investor)

เพื่อเป็นการพัฒนาองค์ความรู้ เตรียมความพร้อมให้กับนักลงทุนบุคคลรุ่นใหม่ให้เกิดขึ้น ในปี 2563 NIA ได้ริเริ่มดำเนินโครงการพัฒนาาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นด้านการลงทุน (Angel Investor Network in Action) โดยมุ่งหวังให้เกิดนักลงทุนบุคคลรุ่นใหม่และพัฒนาเครือข่ายที่เกิดขึ้นให้แข็งแรงและขยายวงกว้างทั่วประเทศผ่านกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์การลงทุนในวิสาหกิจเริ่มต้นจากนักลงทุนบุคคลรุ่นพี่ ซึ่งได้ร่วมกับ สวทช. ดึงกลุ่ม Thailand Business Angel Network (TBAN) มาร่วมในโครงการ ซึ่งเป็นกลุ่มที่ก่อตั้งโดยนักลงทุนบุคคลกลุ่มแรกของไทยที่ได้รับการรับรองจากโปรแกรม Qualified Angel Investor Course (QBAC+) ของ World Business Angel Forum (WBAF) และยังคงอยู่ในเครือข่ายเดียวกับกองทุนภาครัฐ ได้แก่ InnoSpace และ NSTDA Holding ที่มุ่งหวังการพัฒนาให้เกิดการร่วมทุนในเทคโนโลยีเชิงลึกให้เกิดขึ้นในประเทศไทยอีกด้วย โดยได้นำร่องจัดกิจกรรมขึ้นใน 5 พื้นที่ทั่วประเทศ คือ กรุงเทพฯ ขอนแก่น สงขลา เชียงใหม่ และ EEC พบว่ามีผู้สนใจลงทุนในธุรกิจเทคโนโลยีเข้าร่วมโครงการรวมกว่า 150 ราย ไม่เพียงเท่านั้น NIA และ สวทช. ได้คัดเลือกนักลงทุนบุคคลรุ่นใหม่เข้าร่วมโครงการกว่า 25 ราย เข้ารับการอบรมในหลักสูตร QBAC+ เพื่อสร้างนักลงทุนบุคคลรุ่นใหม่ที่น่าสนใจในวิสาหกิจเริ่มต้น ต่อเนื่องเป็นรุ่นที่ 2

ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการขยายผลของโครงการอย่างต่อเนื่อง NIA จึงได้จัดเวทีให้กลุ่มนักลงทุนบุคคลรุ่นใหม่และวิสาหกิจเริ่มต้นในกลุ่ม Early Stage ได้มีโอกาสมาเจอกันเพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนด้านธุรกิจ โดยได้คัดเลือกวิสาหกิจเริ่มต้นดาวรุ่งจากโครงการ Startup Thailand League จาก 40 บริษัท ให้เข้ามานำเสนอโมเดลธุรกิจแบบออนไลน์ แลกเปลี่ยนช่องทางการติดต่อเพื่อนำไปสู่หนทางร่วมลงทุน ผลจากการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ได้ก่อให้เกิดเครือข่ายของนักลงทุนบุคคลรุ่นใหม่ที่มาพร้อมวงเงินลงทุนกว่า 100 ล้านบาท ซึ่งสามารถผลักดันธุรกิจของวิสาหกิจเริ่มต้นไทยรายใหม่มากกว่า 200 ราย หมายรวมไปถึงการเกิดเครือข่ายของ Mentor อีกด้วยสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดการเชื่อมต่อระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นอย่างครบวงจร เป็นอีกหนึ่งแรงผลักดันวิสาหกิจเริ่มต้นไทยให้เติบโตเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศต่อไป



Source: National Innovation Agency, 2021.

An appropriate startups ecosystem development does not only contains incubation and potential enhancement for Thai startups and entrepreneurs but NIA also provides capital market development in parallel by connecting the networking of Thai and foreign investors, Venture Capitals (VCs), Corporate Venture Capitals (CVCs), and Angel Investors.

In 2020, NIA has launched the project of Startups ecosystem development in investment (Angel Investor Network in Action) to enable development of knowledge base and investment readiness preparation for Angel Investor with the purpose to establish Angel Investor. Another purpose is to strengthen networking development and expand nationwide by knowledge exchange, startup investment experience sharing by senior investors. In association with National Science and Technology Development Agency (NSTDA), Thailand Business Angel Network (TBAN) group has brought to participate with the project. TBAN was found by the first group of Thai investors who are certified as Qualified Angel Investor from Qualified Angel Investor Course (QBAC+), the program introduced by World Business Angel Forum (WBAF) under the same networking of government funds like InnoSpace and NSTDA Holding, that aim to develop co-investment in the country in Deep Tech. Pilot activities had been typically organized in 5 areas including Bangkok, Khon Kaen, Songkhla, Chiang Mai, and Eastern Economic Corridor (EEC). There were more than 150 investors interested in Tech business investment, subsequently joined the project. Furthermore, NIA and NSTDA have selected the greater numbers of 25 new investors to participate in Qualified Angel Investor Course as the second generation of intelligent startup investor and the next generation to come.

Therefore, NIA has continued for further result on the project by providing the business session on stage for business information exchange and discussion between Angel Investors and early-stage startups. This opportunity was specifically open for 40 rising star startups selected from Startup Thailand League to present business models online, exchange contact information that led to co-investment. The consequences of activities resulted in Angel Investor Network with the investment value over 100 million baht that helped driving new businesses of greater than 200 startups, and Mentor Network that completed total connections of startups ecosystem. In this matter, Thai startups will be pushed forward for growth and as a foundation of national economic development.



Figure 4.17



Figure 4.18

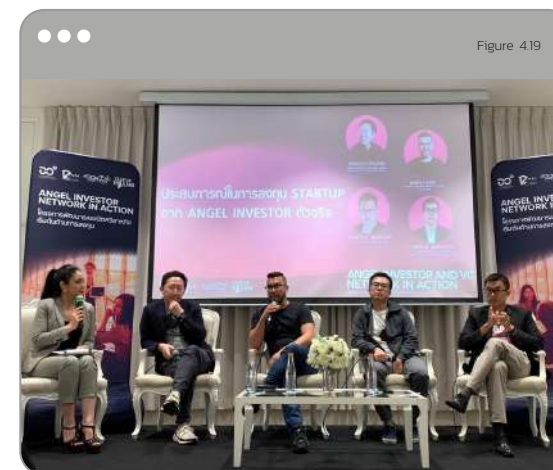


Figure 4.19

Source: National Innovation Agency, 2021.



## Deep Tech Startup

ประเทศไทย มีการตื่นตัวและเติบโตของธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นที่ใช้เทคโนโลยีเชิงลึก (Deep Tech) ในช่วงเวลาที่ผ่านมายังไม่มากนัก สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) จึงทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการปฏิรูปประเทศไทยด้วยนวัตกรรม พัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นที่ใช้เทคโนโลยีเชิงลึก (Deep Tech Startup) เพื่อเร่งการเติบโตทางเศรษฐกิจและสร้างเครือข่ายของระบบนิเวศนวัตกรรม

NIA วางกรอบเป้าหมายในอีก 3 ปีข้างหน้า จะต้องสามารถสร้างธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นที่ใช้เทคโนโลยีเชิงลึก 100 ราย และสร้างวิสาหกิจเริ่มต้นหน้าใหม่ 3,000 ราย ในกลุ่มอุตสาหกรรมหลัก ได้แก่ เทคโนโลยีด้านการเกษตร (AgTech) เทคโนโลยีด้านอาหาร (FoodTech) ด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์

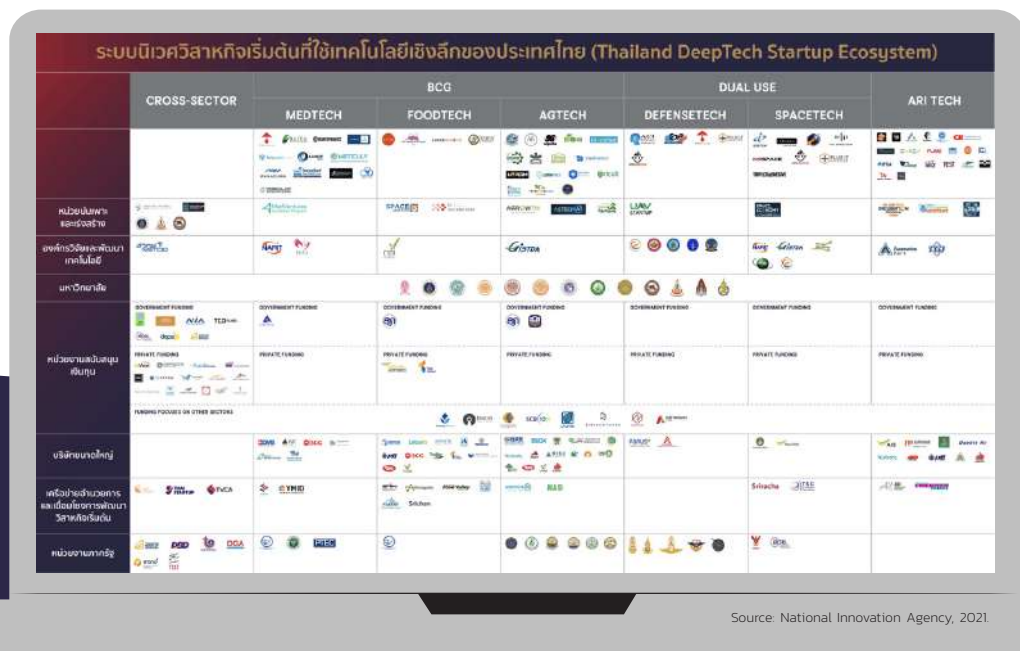
นอกจากนี้ NIA ยังมีแนวคิดเชื่อมโยงสร้างย่านนวัตกรรมในภาคธุรกิจต่าง ๆ และพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อให้ธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นที่ใช้เทคโนโลยีเชิงลึกเกิดขึ้น เช่น ย่านนวัตกรรมทางการแพทย์โยธี หรือ Yothi Medical Innovation District (YMID) ย่านนวัตกรรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC)

ที่มีกิจกรรมบ่มเพาะวิสาหกิจเริ่มต้นที่ใช้เทคโนโลยีเชิงลึก หรือ NIA Deep Tech Incubation Program@EEC เพื่อสร้างโอกาสให้วิสาหกิจเริ่มต้นที่ใช้เทคโนโลยีเชิงลึกในกลุ่ม ARI-Tech ได้พัฒนาทักษะและศักยภาพ พร้อมเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์

ผลการดำเนินการในปี 2563 NIA ได้พัฒนาศักยภาพวิสาหกิจเริ่มต้นที่ใช้เทคโนโลยีเชิงลึกด้านการเกษตร โดยใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ในหลายโครงการ จำนวนกว่า 80 ราย รวมทั้งบ่มเพาะวิสาหกิจเริ่มต้นด้านเกษตรที่ใช้เทคโนโลยีเชิงลึก และวิสาหกิจเริ่มต้นด้านเทคโนโลยี 5G จำนวนรวม 55 ราย

NIA พร้อมสนับสนุนผลักดันให้ธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นที่ใช้เทคโนโลยีเชิงลึกเกิดการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ให้มีความพร้อมและศักยภาพเพื่อการแข่งขันต่อไป จึงเป็นที่มาของแนวคิด 'Deep Tech Rising: The Next Frontier of Innovation' การยกระดับเทคโนโลยีเชิงลึกนวัตกรรมแนวหน้าแห่งอนาคตที่จะมาขับเคลื่อนประเทศ ในการจัดงานมหกรรม 'Startup x Innovation Thailand Expo 2021' (SITE 2021)

Figure 4.20



In recent years, time has come to the Deep Tech awakening in Thailand, National Innovation Agency (Public Organization) or NIA has worked as an essential mechanism in transforming Thailand with innovation and Deep Tech startups development in respect of economic growth acceleration and innovation ecosystem network creation.

NIA has approached a 3-year practical framework for establishment of 100 Deep Tech startups and 3,000 new startups in the following industries; Agricultural Technology (AgTech), Food Technology (FoodTech), Artificial Intelligence – Robotics – Immersive, IoT Technology (ARI-Tech) as well as Space Technology (SpaceTech)

In addition, NIA has developed concepts in connecting Innovation Districts of alternative business sectors and adapting environment that facilitates the existence of Deep Tech startups, for instance, Yothi Medical Innovation District (YMID), Eastern Economic Corridor of Innovation (EECI) fostering Deep Tech startups by NIA Deep Tech Incubation Program@EEC in order to create opportunities for Deep Tech startups in ARI-Tech, to develop skills and potential and to enhance product development efficiency.

With reference to performance in 2020, NIA has developed AgTech startups potential with AI technology application in many startup projects in over 80 startups, also foster AgTech startups and 5GTech startups for 55 startups in total.

NIA has committed to promote and drive Deep Tech startups for continuous growth in preparation for competitive potential. The concept of 'Deep Tech Rising: The Next Frontier of Innovation' has formed in order to raise Deep Tech, with a great step forward of future innovations to drive the country, in 'Startup x Innovation Thailand Expo 2021' (SITE 2021)

SPACE - F

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) ได้ริเริ่มและดำเนินโครงการบ่มเพาะและเร่งการเติบโตทางธุรกิจเทคโนโลยีอาหาร (SPACE – F: Global FoodTech Incubator and Accelerator Program) ร่วมกับหน่วยงานพันธมิตร ตั้งแต่ปี 2562

SPACE - F เป็น Global FoodTech Incubator & Accelerator รายแรกในประเทศไทย ที่สนับสนุนวิสาหกิจเริ่มต้นด้านเทคโนโลยีอาหาร (FoodTech) รายใหม่ให้เกิดขึ้นในประเทศไทย ดึงดูดวิสาหกิจเริ่มต้นด้านเทคโนโลยีอาหารที่มีศักยภาพในต่างประเทศให้เข้ามาทำธุรกิจในประเทศไทย และพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นด้านเทคโนโลยีอาหารให้เติบโตอย่างก้าวกระโดด โดยมีโปรแกรมในการช่วยส่งเสริมวิสาหกิจเริ่มต้นด้านเทคโนโลยีอาหารทั้งหมด 2 โปรแกรม คือ โครงการบ่มเพาะ (Incubator) และโครงการเร่งการเติบโต (Accelerator) โดยผู้เข้าร่วมโปรแกรมจะได้รับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อเร่งรัดธุรกิจสู่ตลาดสากล ไม่ว่าจะเป็น Potential Investment, Mentorship, Networking Opportunities

National Innovation Agency (Public Organization) or NIA has initiated and run Global FoodTech Incubator and Accelerator Program (SPACE – F), established through the cooperation of potential partners since 2019.

SPACE-F is the first global FoodTech startup incubator and accelerator in Thailand that encourages establishment of new FoodTech startups in Thailand, attracts potential Food-Tech startups from other countries to expand their operations in Thailand and develop FoodTech startups for rapid growth. Furthermore, there are 2 programs, which are the Incubator and Accelerator Program, providing support to FoodTech startups by exclusively benefit the participants on advantages to speed up international market growth, for instance, investment, mentorship, networking opportunities.

Figure 4.22



Source: National Innovation Agency, 2021

ในปี 2562 มีวิสาหกิจเริ่มต้นจากต่างประเทศในโครงการประมาณ 8 - 9 ราย ดำเนินการยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุน (BOI) เพื่อจะเข้ามาตั้งบริษัทในไทย และในปี 2563 มีธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นด้านเทคโนโลยีอาหารสมัครเข้าร่วมโครงการ 114 รายจาก 21 ประเทศทั่วโลก ผ่านการคัดเลือกและเข้าร่วมโครงการทั้งสิ้น 15 ราย จาก 5 ประเทศ แบ่งเป็นโครงการบ่มเพาะ 7 ราย และโครงการเร่งการเติบโต 8 ราย นับเป็นความสำเร็จที่ NIA จะผลักดันเพื่อส่งเสริมศักยภาพของวิสาหกิจเริ่มต้นให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้นไป

As a result of the programs, certain of 8-9 startups from overseas submitted applications to apply for BOI promotions in 2019 with the aim to set up companies in Thailand. In 2020, there were 114 FoodTech startups from 21 countries around the world applied for the program. While 15 startups from 5 countries were qualified and respectively joined the programs, consisting of 7 startups in Incubator Program and 8 startups in Accelerator Program. NIA is determined to make a success of driving and strengthening the startups potential promotion.

AGrowth

ภาคการเกษตร ถือเป็นรากฐานของเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย แต่ยังคงขาดเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนาภาคการเกษตรให้ทันสมัยและยั่งยืน สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) จึงร่วมกับหน่วยงานพันธมิตร จัดตั้งโครงการ ‘AGrowth’ โปรแกรมเร่งการเติบโตของวิสาหกิจเริ่มต้นด้านเทคโนโลยีการเกษตรในระดับนานาชาติครั้งแรกในประเทศไทย

Agricultural sector has counted as an economic and social foundation of Thailand but still lack of technology and innovations for modern and sustainable development in agricultural sector. Therefore, NIA joined hands with partner agencies in order to develop ‘AGrowth’, the international program of AgTech startups accelerator, for the first time in Thailand.

Figure 4.24



Source: National Innovation Agency, 2021



โครงการ AGrowth เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นด้านเทคโนโลยีการเกษตรจากหลากหลายประเทศ ได้มีโอกาสเรียนรู้กระบวนการต่อยอดไอเดียนวัตกรรมที่มีอยู่ ให้ตอบโจทย์ความต้องการภาคการเกษตรในตลาดสากล และช่วยสร้างแนวทางแก้ปัญหาแบบใหม่ ๆ ให้กับวงการเกษตรในประเทศไทย ซึ่งเป็นก้าวแรกที่สำคัญในการพลิกโฉมการเกษตรของประเทศไทยที่จะช่วยให้เกษตรกรไทยมีนวัตกรรมที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตต้นทุน และเพิ่มรายได้ได้อย่างยั่งยืน อีกทั้งเป็นแพลตฟอร์มเชื่อมโยงให้วิสาหกิจเริ่มต้นด้านเทคโนโลยีการเกษตรจากนานาประเทศได้เข้าถึงระบบนิเวศของวิสาหกิจเริ่มต้นไทย รวมถึงจะเป็นตัวเร่งในการสร้างสรรควิสาหกิจเริ่มต้นด้านเทคโนโลยีการเกษตรรุ่นใหม่ในประเทศไทยให้มีความหลากหลายและเพิ่มจำนวนมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

โดยปี 2562 มีวิสาหกิจเริ่มต้นด้านเทคโนโลยีการเกษตรจากทั่วโลกส่งใบสมัคร 500 ราย ผ่านการคัดเลือกอย่างเข้มข้นจนเหลือ 10 ทีมจาก 7 ประเทศ ที่ได้ทำงานร่วมกับองค์กรขนาดใหญ่ และมีโอกาสนำเสนอผลงานนวัตกรรมด้านการเกษตรให้แก่นักลงทุนนานาชาติ องค์กรภาครัฐ และเอกชน เพื่อก้าวสู่การทำธุรกิจนวัตกรรมที่ชัดเจนต่อไป

AGrowth project has created opportunities for AgTech startups from several countries to learn about processes, extend some existing innovative ideas to meet the needs of agricultural sectors in the international market, and initiate new solutions for agricultural segments among ASEAN countries. This is such the first important step that leads to transform Thai agricultural sector with innovations and encourage Thai agriculturists to increase productivity, reduce capital, and sustainably increase incomes. In addition, the platform connects the international AgTech startups to access Thailand startups ecosystem, and accelerate Thai AgTech startups to increase in wide variety and numbers.

In 2019, there were over 500 AgTech startups from around the world submitted applications, only 10 teams from 7 countries were intensively selected to collaborate with large organizations and had opportunity to present agricultural innovation in the presence of international investors, government organizations, private companies for further explicit operations of innovation business.

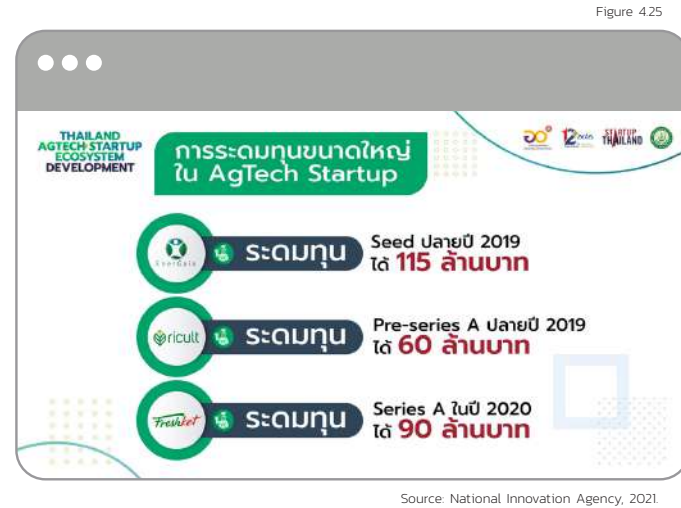


Figure 4.25

Source: National Innovation Agency, 2021



Figure 4.26

Source: National Innovation Agency, 2021



## Space Economy

เทคโนโลยีเครื่องดูดฝุ่น เครื่องฟอกอากาศ อาหารแช่แข็ง ชุดดับเพลิง หรือเลสิกดวงตา ล้วนเป็นนวัตกรรมในชีวิตประจำวันที่เป็นผลผลิตจากการพัฒนาอุตสาหกรรมอวกาศทั้งสิ้น แม้อุตสาหกรรมอวกาศอาจจะดูเป็นเรื่องใหม่ในประเทศไทย แต่ความจริงแล้วอุตสาหกรรมนี้มีมูลค่าสูงถึงกว่า 50,000 ล้านบาท และมีความต้องการสูง ซึ่งเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับอวกาศครอบคลุมในวงกว้าง รวมทั้งยังมีเทคโนโลยีอื่น ๆ การทำการวิจัยเรื่องต่าง ๆ ในอวกาศ และยังสามารถต่อยอดนำเทคโนโลยีอวกาศไปใช้ในอุตสาหกรรมอื่นได้อีกด้วย

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) เล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นที่ใช้เทคโนโลยีเชิงลึก (Deep Tech) จึงได้จัดทำโครงการพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นที่ใช้เทคโนโลยีเชิงลึกด้านเศรษฐกิจอวกาศ 'Space Economy: Lifting Off 2021' เป็นครั้งแรก ร่วมกับโครงการภาคีความร่วมมืออวกาศไทย (Thai Space Consortium) เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้อุตสาหกรรมอวกาศของประเทศไทย และพัฒนาบุคลากรของประเทศให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีอวกาศ รวมถึงผลักดันให้เกิดการนำประโยชน์จากเทคโนโลยีอวกาศไปพัฒนาประเทศ โดยคัดเลือกวิสาหกิจเริ่มต้นด้านเทคโนโลยีอวกาศ 10 ราย ดำเนินการบ่มเพาะวิสาหกิจเริ่มต้นที่ใช้เทคโนโลยีเชิงลึกด้านเศรษฐกิจอวกาศ ในรูปแบบของ Co-creation คือ ทุกทีมจะได้ลงมือทำงานกับผู้ที่มีประสบการณ์และผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมอวกาศ รวมถึงได้รับการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของวิสาหกิจเริ่มต้นให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อนำออกสู่ตลาดและสามารถขยายผลธุรกิจในประเทศไทยระดับสากล

Technologies in vacuum cleaner, air purifier, frozen food, fire extinguisher and LASIK eye surgery, are all innovations in daily lives produced from space industry development. Space industry is considered as new issue in Thailand, as a matter of fact, space industry has its great value of 50,000 million baht with high demand and space technology research and space-related ones to be applied and expand into other industries.

National Innovation Agency (Public Organization) or NIA has realized the importance of Deep Tech startups, therefore has firstly organized 'Space Economy: Lifting Off 2021', the Space Economy startups development project, in collaboration with Thai Space Consortium in order to strengthen Space Economy in Thailand, develop experts in Space Economy, and promote the utilization of Space Economy advantages of development in the country by selecting 10 Space Economy startups to join incubator program in the context of co-creation that grants all teams to collaborate with experienced people and experts in Space Tech industries including variety of promotions provided in order to improve startups efficiency and ability to expand products, services and local business into international market.



Figure 4.27

Source: National Innovation Agency, 2021



## 4.6 บทสรุปสาระสำคัญจากบทที่ 4 Takeaway Messages of Chapter 4

- ทีมผู้ก่อตั้ง Startup ไทยส่วนใหญ่มีมุมมองความสนใจแต่เพียงการพัฒนาด้านเทคโนโลยีที่เป็นความเชี่ยวชาญของตนเอง ทำให้ขาดการบริหารจัดการองค์กรในระดับกลาง ภาคการศึกษาจึงต้องเตรียมความพร้อมและพัฒนาทักษะความเป็นผู้ประกอบการทั้งเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารธุรกิจ ซึ่งในปัจจุบันทางสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) ได้ดำเนินการพัฒนาและเสริมสร้างความแข็งแกร่งของระบบนิเวศผ่านโครงการ Startup Thailand League เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนนักศึกษา กลายเป็นนักรบใหม่ทางเศรษฐกิจ (New Economic Warrior)

- Most of the Thai Startup founding teams do not have a sufficiently diverse skill range to run their business successfully and lack middle management or knowledge of how to foster the middle management team. Most startups also focus too much on technological development, leaving too little time and attention for entrepreneurial skill development. Therefore, the education sector should include business classes and other entrepreneurial skill related classes into the tertiary and vocational level curriculum, especially for the curriculum specializing in science and technology, to foster these students into the new economic warriors.

- กลุ่ม Startup ไทยในระดับ Early Stage ยังไม่ได้มีศักยภาพมากพอที่จะได้รับเงินทุนจากนักลงทุน เนื่องจากไม่มีความเชี่ยวชาญเรื่องการวางแผนทางการเงิน รวมไปถึงการทำแผนธุรกิจที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้นักลงทุนมองเห็นถึงอนาคตหลังร่วมลงทุนได้ ในขณะที่กลุ่มนักลงทุนในประเทศไทยซึ่งส่วนใหญ่เป็นรูปแบบบริษัทขนาดใหญ่ (CVC) มองหากกลุ่ม Startup ที่มีสาขาสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับบริษัทและลงทุนเพื่อมาถือหุ้นบริษัท ทำให้บางสาขาอาจจะถูกละเลยไปจากสายตาของนักลงทุนและหาแหล่งเงินทุนได้ยากกว่า ดังนั้น ศูนย์บ่มเพาะต้องให้ความสำคัญกับการเตรียมตัวสำหรับ Startup โดยจำแนกศูนย์บ่มเพาะตามความเชี่ยวชาญเพื่อดูแลกลุ่ม Startup ตามสาขาอย่างเฉพาะเจาะจง

- Thai early stage startups have very little chance to receive funding from investors due to limited financial and business expertise in business planning, resulting in investors lacking confidence in the proposed businesses. Furthermore, most investors in Thailand are CVCs looking for startups that can benefit the parent company. As a result, some sectors may be neglected from the eyes of these CVCs, making it more difficult to obtain funding. Therefore, incubator and accelerator programs must focus more on preparing startups and categorize these startups according to their field of business and match these startups to the right investors depending on the investors' targets.

- การจัดกิจกรรม Professional Matching เชิญผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ มาร่วมให้คำแนะนำเชิงลึกแก่กลุ่ม Startup ที่ทำธุรกิจในสาขาที่เกี่ยวข้องจะเป็นการเปิดมุมมองและวิสัยทัศน์ให้มองเห็นการทำธุรกิจในระดับมหภาคมากขึ้นและจะเป็นการสนับสนุนให้กลุ่ม Startup ไทยสามารถเติบโตในระดับนานาชาติได้

- Organizing a Professional Matching event and inviting related multinational corporations and industry experts to give in-depth advices to startups in the same fields will develop help open the startup mindset on international growth, and further encourage and prepare Thai startups to grow internationally.

- ส่งเสริมให้เกิดการเชื่อมโยงและบูรณาการโครงการของภาครัฐของแต่ละหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนและผลักดัน Startup ให้เป็นกลไกในการพลิกโฉมสังคมและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทย ตั้งแต่ขั้นแนวความคิดการทำธุรกิจ จนถึงการขยายธุรกิจและประสบความสำเร็จเป็นผู้ประกอบการในระดับภูมิภาค (Regional Player) และสิ่งที่สามารถทำได้ทันที คือ การรวบรวมรายชื่อบริษัท Startup สัญชาติไทยออกสู่สายตาโลกผ่าน Global Dashboard อย่างเว็บไซต์ Crunchbase เพื่อเปิดการมองเห็นของนักลงทุนจากทั่วโลก และสร้างปฏิสัมพันธ์ทางการค้าร่วมกัน

- The encouragement of integration among government agencies projects in furtherance of startups to become the driven force of Thailand's economy; this approach must be enforced since the stage of ideation through expansion of the business that later elevate into regional players. The prompt action that can be done is the gathering of Thai startups on Global Dashboard; Crunchbase for instance, in order for startups to boost their visibilities to broader range of investors from all over the globe which could lead to further collaboration of business partnership.



# 5 ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นจากมุมมองภาคการศึกษา

## เพราะการศึกษา คือรากฐานที่สำคัญของระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย

Thailand Startup Ecosystem - From the Viewpoint of the Education Sector Because Education is the Foundation of Thailand Startup Ecosystem

ที่ผ่านมาทั้งกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย และต่างชาติ และกลุ่มนักลงทุนต่างพูดถึงรากฐานเชิงโครงสร้างที่สำคัญอย่างระบบการศึกษา ที่จะเป็นปัจจัยเริ่มต้นในการแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน อาทิ การพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทยตั้งแต่เข้าสู่การศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย ควบคู่ไปกับการชักจูงผู้ที่มีทักษะด้านเทคโนโลยี (Tech Talent) ในเครือข่ายมหาวิทยาลัยชั้นนำเข้ามาร่วมทำงานในบริษัท Startup จนไปถึงการเร่งพัฒนาทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial) ในภาคการศึกษา เพื่อให้พร้อมเริ่มต้นทำธุรกิจและการค้า

สิ่งเหล่านี้ล้วนตอกย้ำให้เห็นว่ารากฐานการพัฒนาประเทศต้องเริ่มจาก ‘คน’ ก่อนเสมอ นั่นหมายความว่า ‘การศึกษา’ เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพของคนขึ้นมา การประชุมเครือข่ายกลุ่มภาคการศึกษา ที่ประกอบไปด้วยองค์กรในมหาวิทยาลัยจำนวน 17 แห่งทั่วประเทศที่ต่างมีบทบาทในการพัฒนาธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นและระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย เกิดขึ้นเพื่อร่วมกันตอบคำถามที่ว่า “เมื่อโลกกำลังก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลมากขึ้นเรื่อย ๆ และความรู้เก่าๆ ที่สะสมมาทั้งหมดเริ่มที่จะหมดอายุ ต้องอาศัยความรู้ใหม่การเรียนรู้ใหม่ทุกวัน ขณะที่คนเราต้องเข้าใจ กระบวนการ ‘Unlearn - Relearn - Up Skills’ การศึกษาไทยต้องรับมืออย่างไร เร่งปรับตัวตรงไหนบ้าง”<sup>80</sup>

<sup>80</sup> Marketing Oppls. (2020). Insight จาก 2 กูรูชี้ ‘ทักษะแห่งอนาคต’ ที่โลกต้องการ Unlearn - Relearn - Upskills ปรับตัวให้ไว เรียนรู้สิ่งใหม่ และเปิดใจสร้าง Mindset ผู้ประกอบการ. <https://www.marketingoops.com/reports/skills-for-the-future-to-improving-ability-in-the-digital-era/>.

Recently, Thai and Foreign startups, as well as investors all have highlighted the importance of a strong education system, which should be the starting point in solving the current obstacles, such as the development of entrepreneurial skills from University level, along with attracting and fostering more tech talents from top universities to work in Startup companies to accelerate the development of entrepreneurial skills prior to them initiating their own business ventures.

All these factors emphasize that a strong national foundation always starts with ‘people’, meaning that people’s development in the form of ‘education’ is a critical factor in advancing each person’s performance further. The meeting was set up between the network of key education representatives, consisting of 17 universities across the country which each played a role in the development of startups and the startup ecosystem of Thailand, to jointly find the answer to the question of “As the world digitalize, and the old-concept of knowledge starts to expire, requiring continuous learning and the people has to understand the process of ‘Unlearn - Relearn - Up Skills’, how should Thai education adapt and thrive?”<sup>80</sup>

# 5.1 การศึกษาไทยต้อง GO BEYOND มากกว่า TECH RESEARCH

## Thai education must GO BEYOND more than TECH RESEARCH

เมื่อแรงงานที่มีทักษะด้านเทคโนโลยี (Tech Talent) ยังมีจำนวนไม่มากพอ การหวังจะขับเคลื่อนระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย (Thailand Startup Ecosystem) ด้วยทรัพยากรมนุษย์ในชาติจึงเกิดได้ยาก ยืนยันได้จากข้อมูลสถิติจำนวนนักศึกษาทั้งหมดของประเทศไทยย้อนหลังไป 3 ปีก่อนหน้า<sup>81</sup> คือในปีการศึกษา 2561 จะทำให้สามารถคาดการณ์จำนวนแรงงานที่มีทักษะด้าน Tech Skill ในอนาคตจากจำนวนนักศึกษาจบใหม่ที่กำลังจะออกสู่ตลาดแรงงานในปีถัดไปของการเขียนรายงานฉบับนี้ได้ (พ.ศ. 2565)

When there is not sufficient tech talent, the hope of driving Thailand startup ecosystem with human resources within the country is difficult to achieve. This can be confirmed by Thailand’s Higher Education statistics from the 2018<sup>81</sup> Academic year with its number of students studying technology-based courses - which can be used to predict the number of tech talent graduating in or after 2022 and entering the labor market in the year following the writing of this report.

จากจำนวนนักศึกษาทั่วประเทศ พบว่า นักศึกษาส่วนมากศึกษาในกลุ่มสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์มากที่สุด จำนวน 1,200,000 คน ในขณะที่เดียวกันกลุ่มการศึกษาที่น่าจะมีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) และทักษะเทคโนโลยี (Tech Skill) มากที่สุด คือ กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีนักศึกษาเพียง 420,000 คน เท่านั้น

The statistics showed that, across the country, most students studied social sciences and humanities subjects, summing to 1,200,000 students, while subjects most likely to be related to startups and tech skills - the science and technology group - had only 420,000 students.

**“เมื่อกิจกรรมในมหาวิทยาลัยไม่ได้มีการสร้างเครือข่ายกับองค์กรหรือบุคคลภายนอกตั้งแต่แรกเริ่ม ทำให้นักศึกษาขาดเครือข่ายบุคคลที่ควรรู้จักในสายอาชีพในแต่ละกลุ่มสาขาอุตสาหกรรมนั้น ๆ (Lack of Network)”**

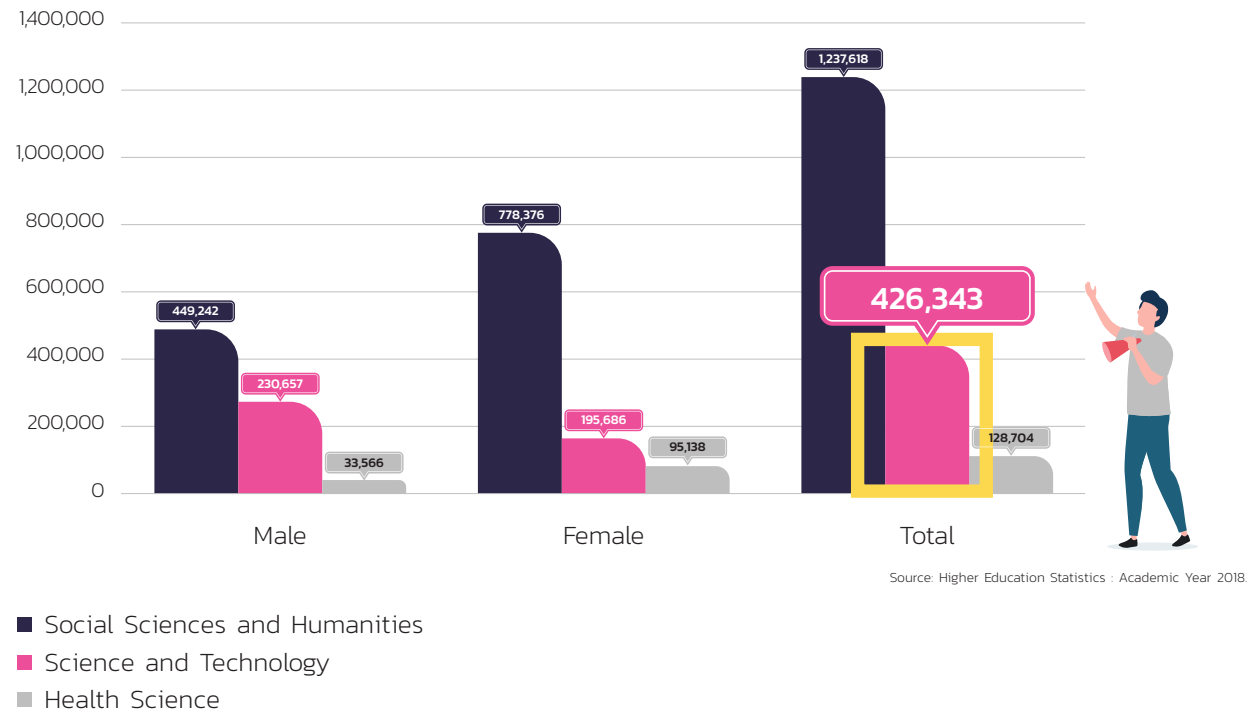
**“When university activities are not networked with organizations or outsiders in the first place, students lack networks. Lack of opportunities to connect between people who should be known in the profession in each industry group (Lack of Network)”**

SUB-LT. Panuwat Khotnonkok  
Educator  
Student Affairs Division,  
Thammasat University (TU Starter)

<sup>81</sup>Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. (2018). Statistics Academic Year 2018. <http://www.mua.go.th/assets/img/pdf/stat.pdf>.

Total Number of Students in the Academic Year 2018  
Sectioned by subject categories of Social Sciences and Humanities,  
Science and Technology, and Health Science

Figure 5.1

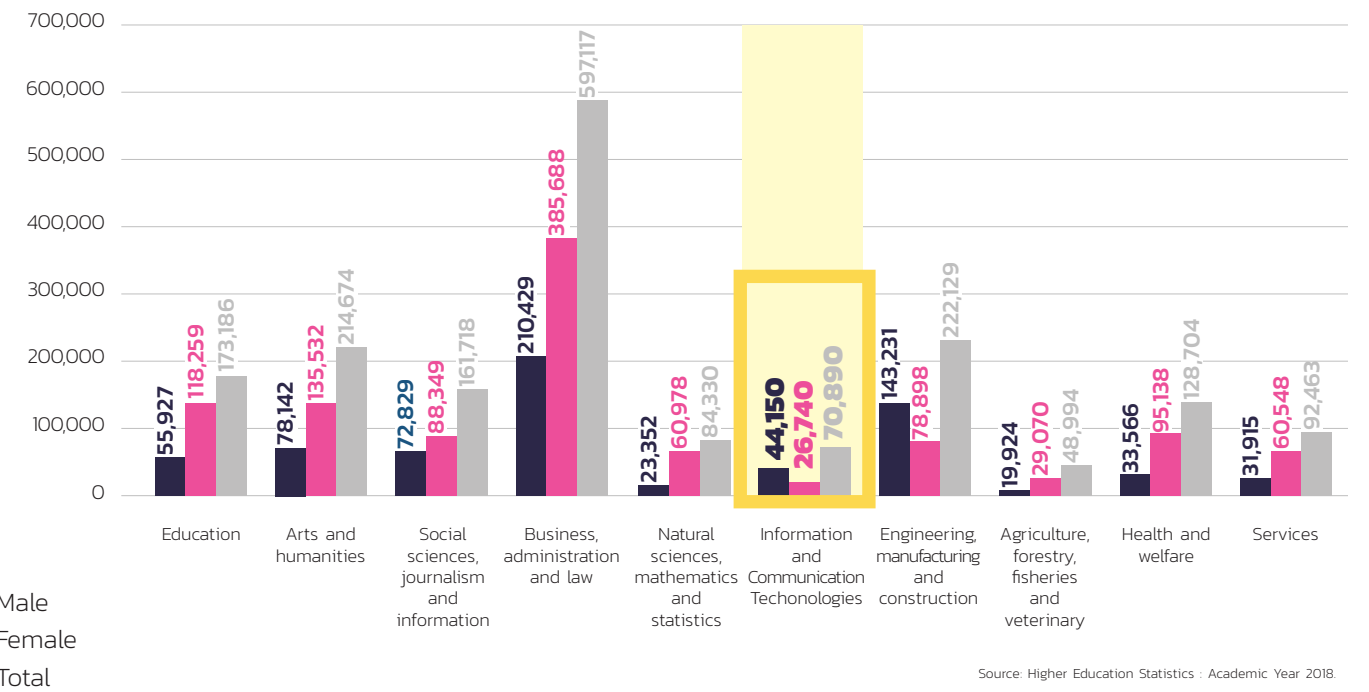


หรือหากพิจารณารายละเอียดมากขึ้นจากการจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา พบว่า นักศึกษาส่วนมากศึกษาในสาขาวิชาธุรกิจ การบริหารและกฎหมาย (Business, Administration and Law) จำนวน 590,000 คน ในขณะที่สาขาวิชาที่น่าจะมีความเกี่ยวข้องกับแรงงานที่มีทักษะด้าน Tech Skill มากที่สุด คือ สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (Information and Communication Technologies) มีจำนวนนักศึกษาทั้งหมดเพียง 70,000 คนเท่านั้น ซึ่งถือว่าเป็นจำนวนน้อยเกือบที่สุดของกลุ่มสาขาวิชาทั้งหมดรองจากสาขาวิชาเกษตรศาสตร์วนศาสตร์และการประมง (Agriculture, Forestry, Fisheries and Veterinary) ที่มีจำนวนนักศึกษาเพียง 48,000 คน ทั้งหมดนี้ชี้ให้เห็นว่าการผลิตบุคลากรที่มีทักษะด้านเทคโนโลยีในระบบการศึกษาไทยยังไม่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนวงการ Startup

When dissecting the statistics further, the group of disciplines attracting most of the students was Business, Administration and Law (590,000 students), while the field most related to tech talents, which was Information and Communication Technologies, had only 70,000 students in total. This was the subject with the smallest number of students of all disciplines after Agriculture, Forestry, Fisheries and Veterinary with only 48,000 students. All this further indicates that the production of technology-skilled personnel in the Thai education system is not adequate to drive the startup industry.

Total Number of Students in the Academic Year 2018  
Sectioned by ISCED subject categories

Figure 5.2



นอกจากนี้ ยังมีอีกอุปสรรคสำคัญของการสร้างเครือข่ายระหว่างชุมชนมหาวิทยาลัย กับผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นที่ประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจ หรือได้รับการลงทุน เนื่องจากในปัจจุบันหลายมหาวิทยาลัยได้มีความพยายามดำเนินโครงการบ่มเพาะธุรกิจวิสาหกิจให้กับนักศึกษาตามนโยบายพัฒนาความเป็น “มหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการ” (Entrepreneurial University) ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติที่จัดให้มีกิจกรรมประกวดแผนธุรกิจ (Thailand Startup League)<sup>82</sup> แต่ส่วนใหญ่ต่างขาดช่องทางติดต่อกับผู้ประกอบการ Startup จากภายนอกมหาวิทยาลัยที่ต้องการเชื้อเชิญให้มาถ่ายทอดประสบการณ์จริงในการทำธุรกิจ และให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาที่สนใจเข้าสู่การเป็น Startup ทำให้การฝึกอบรมทักษะนักศึกษาเกิดขึ้นในลักษณะภายในระหว่างนักศึกษากับอาจารย์มหาวิทยาลัยเท่านั้น ผลที่ตามมาคือไม่ได้มีการสร้างเครือข่ายกับองค์กรหรือบุคคลภายนอกตั้งแต่แรกเริ่ม เมื่อนักศึกษาจบการศึกษาและมีแนวคิดดำเนินธุรกิจ Startup จึงขาดเครือข่ายและขาดโอกาสในการเชื่อมต่อระหว่างบุคคลที่ควรรู้จักในสายอาชีพในแต่ละกลุ่มสาขาอุตสาหกรรมนั้น ๆ (Lack of Network)

<sup>82</sup><https://www.facebook.com/ThailandStartup/posts/1668991653111165/>.

Moreover, there is another major obstacle which is the networking, or lack thereof, between the university students with entrepreneurs, successful startups and investors. Although many universities are trying to implement business incubation projects for students at present according to the policy of developing an “Entrepreneurial University” - in line to the National Innovation Agency (NIA), which organizes and promotes the Startup Thailand League competition,<sup>82</sup> most of them lack channels to contact and invite startup entrepreneurs to share business experience and give consultation to the university students. This limits the chance for university students to hear first-hand real experiences of doing business, to receive advice for those who are interested in starting or joining a startup, and to be consulted on how to refine student skills which currently is trained in a closed system between students and university professors only. As a result, networks and acquaintances with organizations or outsiders have not been made and when students graduate and have an idea to launch a startup, they lack the network and connection with people in the specific industry (Lack of Network) hindering possible advancement.



เมื่อหันกลับมามองภาคการศึกษา ก็จะพบว่าปัจจุบันการสอนในระดับปริญญาตรีมักเน้นเพื่อเป็นแรงงานทั่วไปที่จะสามารถใช้ทักษะเพียงการสมัครงานกับบริษัทเพียงอย่างเดียว การเพิ่มหลักสูตรรายวิชา (Curriculum) ในเรื่องภาคธุรกิจการเป็นผู้ประกอบการและความเป็นผู้นำ (Entrepreneurship Management and Leadership) ในระดับอุดมศึกษา และอาชีวศึกษาทุกคณะ หรือเพิ่มหลักสูตรการบริหารธุรกิจให้กับนักศึกษาสายที่เกี่ยวข้องกับ Startup อย่างคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จะเป็นการเตรียมความพร้อมให้นักศึกษาที่กำลังจะออกสู่ตลาดแรงงานในอนาคตมีแนวคิดความเป็นผู้ประกอบการ มากกว่าเน้นเทคโนโลยีเชิงการวิจัย (Tech Research)

ยกตัวอย่างหลักสูตรของคณะการสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารธุรกิจ (BUSEM – School of Entrepreneurship and Management) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ<sup>83</sup> ซึ่งเป็นหลักสูตรแรกและหลักสูตรเดียวของประเทศไทยที่สอนให้นักศึกษาว่าที่นักธุรกิจในอนาคตรู้จักการบริหารตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ (คิด – สร้าง – ขยายธุรกิจ) และยังมีภารกิจเป็นพันธมิตรกับภาคการศึกษาในต่างประเทศอย่าง Babson College ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำด้านความเป็นผู้ประกอบการของประเทศสหรัฐอเมริกาอีกด้วย เมื่อพิจารณาจากตัวอย่างรายวิชาในหลักสูตรข้างต้นจะพบความน่าสนใจไม่น้อย ถ้าหากจะประยุกต์ใช้องค์ความรู้จากรายวิชาการวางกลยุทธ์เศรษฐกิจดิจิทัลสำหรับผู้ประกอบการ (Digital Economy Strategies for Entrepreneur) ทักษะการนำเสนอ (Pitching and Presentation Skill) หรือนวัตกรรมและเทคโนโลยีสำหรับผู้ประกอบการ (Innovation and Technologies for Entrepreneurs) เข้าปรับใช้กับคณะที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นอย่างเช่น คณะวิทยาศาสตร์หรือคณะเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร เป็นต้น

<sup>83</sup>Bangkok University. (2021). BUSEM School of Entrepreneurship and Management. <https://www.bu.ac.th/th/busem/entrepreneurship>.

In considering to the education system, the bachelor's degree is often used as a 'general human resource' to certify that the fresh graduates have the skills to apply for corporate jobs. Therefore, adding Entrepreneurship Management and Leadership courses into the tertiary and vocational levels' curriculum or supplementing business service courses for students in the tech-related subjects such as science and technology will prepare students who are about to enter the labor market in the future to have an entrepreneurial mindset, rather than focusing on corporate jobs or only advancing onto tech research.

For example, the courses under the School of Entrepreneurship and Management at Bangkok University (BUSEM)<sup>83</sup> are the few courses in Thailand that teaches students on the management from upstream to downstream (think - build - expand). Furthermore, BUSEM also has partnerships with leading foreign education bodies such as Babson College, the leading entrepreneurial university in the United States. When reviewing the sample courses in BUSEM, it can be seen that they are fascinating courses with the use of practical skills and applied knowledge, including Digital Economy Strategies for Entrepreneurs, Pitching and Presentation Skills, or Innovation and Technologies for Entrepreneurs. These courses are available to faculty related to the startups businesses (such as Faculty of Science or Faculty of Information Technology for Communication, etc).

## School of Entrepreneurship and Management, Bangkok University



Figure 5.3

Course Number	Course Title
EPM301	Business Strategy and Growth
EPM505	Strategic Marketing Management for Entrepreneurs
EPM401	Legal Aspects in Entrepreneurship
EPM403	Entrepreneurship and Global Opportunities
EPMXX2	Major Elective 2
EPMXX3	Major Elective 3
EPM517	Seminar and Connectivity for Entrepreneurs

Course Number	Course Title
EPM502	Family Business and Trans Generation
EPM509	Family Business Dynamics
EPM510	Risk and Crisis Management
EPM451	Human Capital Management and Leadership
EPMXX4	Major Elective 4
EPMXX2	Major Elective 2
EPM518	Seminar and Connectivity for Entrepreneurs

Source: BUSEM – School of Entrepreneur and Management, Bangkok University.



# 5.2

## สร้างโอกาสให้ผู้ที่มีศักยภาพไปถึงระดับที่อยู่ได้ด้วยตนเอง Creating opportunities for the capable players to reach their full potential

ไม่ใช่ผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะเริ่มต้น (Early Stage) จะสามารถนำเสนอผลงาน (Pitching) และได้รับเงินทุนมาสร้างสินค้าและบริการออกสู่ตลาดอย่างราบรื่น ถ้าหากลองหันกลับไปมองฝั่งผู้ให้บริการด้านสินเชื่ออย่างภาคการธนาคาร จะพบว่ากลุ่ม Startup เองไม่สามารถจะเข้าถึงวงเงินสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ได้ เนื่องจากส่วนใหญ่ไม่มีหลักค้ำประกันที่มั่นคงตามเงื่อนไขของธนาคารพาณิชย์

ในระยะหลังจะเริ่มเห็นเทรนด์กิจกรรมการประกวดนำเสนอผลงานมากขึ้น (Hackathon) มากขึ้นสำหรับคนรุ่นใหม่ หากพิจารณาจำนวนเงินทุนที่ได้รับจากความช่วยเหลือของหน่วยงานภาครัฐ โดยภาพรวมแล้วจะเป็นจำนวนเงินที่มีมูลค่าสูง แต่ถ้าพิจารณาถึงจำนวนเงินที่กลุ่มบริษัท Startup แต่ละรายได้รับ จะพบว่า ในทางปฏิบัติเงินทุนมีปริมาณไม่เพียงพอต่อความต้องการในการขับเคลื่อนธุรกิจให้บริษัท Startup ระยะเริ่มต้น (Early Stage) ผลักไปถึงจุดที่พวกเขาเหล่านี้สามารถเริ่มเติบโตได้ด้วยตัวเอง (Growth Stage) สังเกตได้จากจำนวนเงินทุนของผู้ชนะกิจกรรม Hackathon ส่วนใหญ่มีเงินรางวัลเพียงหลักพัน หรือหลักหมื่นบาทเท่านั้น (ส่วนใหญ่ 5,000 – 20,000 บาท) ทำให้เมื่อได้กลุ่ม Startup ที่เพิ่งเริ่มทำธุรกิจ หลังจากได้รับเงินรางวัลแล้วก็สามารถต่อยอดไปได้ระยะหนึ่งเท่านั้น ไม่นานก็ต้องล้มเลิกความคิดเนื่องจากไม่มีทุนทรัพย์เพียงพอและยังไม่มีรายได้ที่จะสามารถนำมาหมุนใช้ในการดำเนินธุรกิจได้

**“เวทีการประกวด Hackathon ให้เงินรางวัลเพียง 2 หมื่นบาท เป็นเพียง School Project ไม่ใช่ Real Business เจ้าภาพที่จัดกิจกรรมควรมุ่งวงเงินอย่างน้อย 2 แสนบาทขึ้นไป เพื่อให้ผู้ที่มีศักยภาพไปจดทะเบียนบริษัท พัฒนาสินค้าและบริการให้เกิดขึ้นจริง”**

*ศร. ดร. เมตตา อังกาสวน*  
ผู้จัดการศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ  
The Assumption Business  
Leading Entrepreneurship (ABLE) Center,  
มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

**The hackathon contest stage gives a prize money of only 20,000 baht. It's just a school project, not a real business. The host of the event should increase the limit at least 2 hundred thousand baht for potential people to register the company. Develop products and services to be real”**

*Metta Ongkasuwan*  
Incubator Manager  
The Assumption Business Leading  
Entrepreneurship (ABLE) Center,  
Assumption University of Thailand

Not all startup entrepreneurs, especially in the early stage, will be able to pitch their work, receive funding, create goods and services, and introduce them to the market smoothly. When reviewing the terms and conditions for being eligible for credit providers, such as the commercial banks, you will find that startups are unable to access credit lines because most of them do not have stable collaterals according to the conditions of commercial banks.

There have been an increased number of hackathon events for the new generation, as well as a considerably large amount of funding from different government agencies, projecting that, overall, there is a large sum of money available. if you were to consider the amount each winning startup receives, it would be realized that in practice, the amount of capital is insufficient to support the need to drive the business from the early stage to the growth stage. The amount of funding given to most hackathon winners is around thousands to tens of thousands of baht in prize money (mostly 5,000 – 20,000 baht), and this amount can only be extended for a short period of time. Without additional capital, many startups have to give up their ideas, as they were unable to bring an income to run the business further.

2 กรณีศึกษาที่เป็นตัวอย่างที่ดีในการช่วยบรรเทาอุปสรรคข้างต้น ได้แก่ 1) โครงการยุวชนวิสาหกิจเริ่มต้นประจำปี 2564 (Youth Startup Fund 2020) โดยสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) และ 2) โครงการสินเชื่อสำหรับเสริมสภาพคล่องของผู้ประกอบการ โดยธนาคารออมสิน ซึ่งทั้ง 2 โครงการ มีหลักการน่าสนใจดังนี้

**1) โครงการยุวชนวิสาหกิจเริ่มต้นประจำปี 2564 (Youth Startup Fund 2020)** เป็นโครงการภายใต้การดูแลของศูนย์พัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยี (BIC - Business Innovation Center) โดยสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) มีเปิดรับข้อเสนอโครงการ แบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่

**ระดับ 1 – Ideation Incentive Program** เป็นทุนแบบให้เปล่าสำหรับบุคคลธรรมดา สนับสนุนเงินทุนจำนวน 100,000 บาท โดยมีเงื่อนไขของผู้เสนอโครงการ คือ

- 1.1) ผู้เสนอโครงการจะต้องสมัครเข้าเป็นสมาชิกของศูนย์พัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยี (BIC)
- 1.2) ผู้เสนอโครงการจะต้องมีทีมอย่างน้อย 3 คน เป็นบุคคลสัญชาติไทยและอยู่ระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท หรือปริญญาเอก หรือจบการศึกษามาแล้วไม่เกิน 5 ปี
- 1.3) ระยะเวลาดำเนินโครงการไม่เกิน 6 เดือน
- 1.4) สนับสนุนค่าใช้จ่ายในสัดส่วนร้อยละ 100

**ระดับ 2 – Proof of Concept (POC)** เป็นทุนสำหรับบริษัทที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลแล้ว สนับสนุนเงินทุนสูงสุดจำนวน 1,500,000 บาท โดยมีเงื่อนไขของผู้เสนอโครงการ คือ

- 2.1) ผู้ประกอบการต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลในประเทศไทยในวันที่ลงนามในสัญญาเงินทุน
- 2.2) ผู้ถือหุ้นในนิติบุคคลอย่างน้อย 1 คน ต้องเป็นนักศึกษาของสถาบันการศึกษาภายในประเทศไทยหรือสำเร็จการศึกษาแล้วไม่เกิน 5 ปี
- 2.3) นักศึกษาดังกล่าวต้องมีสัดส่วนการถือครองหุ้นกิจการมากกว่าร้อยละ 31 และเป็นหนึ่งในกรรมการผู้มีอำนาจลงนามของนิติบุคคล

2 case studies that are good examples in helping to alleviate the above obstacles are 1) the Youth Startup Fund 2020 project of the National Science and Technology Development Agency (NSTDA) and 2) Loan for Liquidity for the Future Entrepreneurs by Government Savings Bank (GSB), as both projects have interesting principles:

**1) Youth Startup Fund 2020 Project** is a project under the supervision of the Business Innovation Center (BIC) by the National Science and Technology Development Agency (NSTDA), and is open for project proposals, divided into 2 levels:

**Level 1 Ideation Incentive Program** - is a grant for the general public, to provide funding of 100,000 baht, with the conditions including:

- 1.1) The project proponents must be or register to be a member of the BIC
- 1.2) The project proponents must have a team of at least 3 people who are Thai nationals that studying at a Thai educational institution for a bachelor's, master's or doctorate degree, or have graduated not more than 5 years
- 1.3) The duration of the project not to exceed 6 months
- 1.4) The project expenses are to be beared 100 % by project proponents

**Level 2 Prove of Concept (POC)** – is a grant for registered companies already with juristic persons, where the support to be provided is a funding of up to 1,500,000 baht with the conditions including:

- 2.1) The entrepreneur must be registered as a juristic person in Thailand on the date of signing the capital agreement.
- 2.2) At least one shareholder in a juristic person must be a student of an educational institution within Thailand or have graduated not more than 5 years.
- 2.3) Such students must have a shareholding of more than 31% in the business and be one of the authorized directors of the juristic person.



หลักการของโครงการแรกจะเห็นได้ว่าความน่าสนใจอยู่ที่เรื่องการสนับสนุนเงินแก่นักศึกษาจบใหม่ให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ แม้ว่าจะเป็นนักศึกษาจบใหม่ที่ยังไม่มีสินค้า ในกรณีนี้ที่ระดับนวัตกรรมและเทคโนโลยีอยู่ในขั้นความคิด (ระดับ 1 Ideation Incentive Program) สวทช. จะสนับสนุนเงินจำนวน 100,000 บาท หรือจะเป็นกรณีนักศึกษาจบใหม่ที่จัดตั้งบริษัทแล้ว (ระดับ 2 Proof of Concept) สวทช. จะสนับสนุนเงินจำนวน 1.5 ล้านบาท เมื่อดำเนินกิจการจนสามารถเติบโตเริ่มมีรายได้แล้วผู้ได้รับทุนค่อยนำเงินมาชำระเงินทุนคืนในภายหลังได้<sup>84</sup>

จากหลักการโครงการแรกหากเปรียบเทียบกับโปรแกรม Startup SG Tech ของประเทศสิงคโปร์ จะพบว่าหลักการที่คล้ายกัน แต่แตกต่างกันที่จำนวนเงินที่รัฐบาลสิงคโปร์ให้มากกว่า อย่างกรณีระดับที่ 1 Ideation Incentive Program สวทช. ให้เงินสนับสนุนจำนวน 1 ล้านบาท ในขณะที่ฝั่งสิงคโปร์ให้เงินสนับสนุนจำนวน 5.9 ล้านบาท และกรณีระดับ 2 POC สวทช. ให้เงินทุนสนับสนุนจำนวน 1.5 ล้านบาท ในขณะที่ฝั่งสิงคโปร์ให้เงินสนับสนุนสูงถึง 11 ล้านบาท

**2) โครงการสินเชื่อสำหรับเสริมสภาพคล่องของผู้ประกอบการ** เป็นโครงการภายใต้การดูแลของธนาคารออมสินร่วมมือกับสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) และกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (TED Fund) ที่ต้องการบรรเทาสภาวะทางการเงินแก่ผู้ประกอบการที่อยู่ระหว่างการรับทุนของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ และ TED Fund โดยให้วงเงินกู้สูงสุด 1.5 ล้านบาท ในโครงสร้างสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ (Soft Loan) ประเภทเงินกู้ระยะสั้น โดยกำหนดระยะเวลาเงินกู้ตามสัญญาที่สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติและ TED Fund ให้ทุน ทั้งนี้ไม่เกิน 2 ปี โดยทบวงเงินทุกปีในอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 2 ต่อปี ในปีที่ 1 – 2 สำหรับความกังวลในเรื่องนี้เสียขึ้น ทางธนาคารออมสินได้มีการปรับเกณฑ์ของธนาคารให้อยู่ในลักษณะที่พอรับความเสี่ยงได้อีกทั้งยังได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น บสย. (บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม) เข้ามาเป็นผู้ค้ำประกันสินเชื่อ รวมทั้ง TED Fund และ NIA ช่วยคัดกรองผู้ประกอบการ Startup มาในระดับหนึ่ง ความเสี่ยงจึงอยู่ในระดับที่ค่อนข้างต่ำและยอมรับได้<sup>85</sup>

หลักการโครงการที่สองมีความน่าสนใจในเรื่องโครงสร้างสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ (Soft Loan) จึงมองได้ว่าหากมีการผนวกหลักการของ 2 โครงการเข้าไว้ด้วยกัน โดยเสนอให้ประเทศไทยเพิ่มเม็ดเงินสนับสนุนในส่วนกรณีระดับที่ 1 Ideation Incentive Program จากหลักแสนบาท

เพิ่มเป็นหลักหนึ่งล้านบาทต่อบริษัทหรืออย่างน้อยที่สุด 5 แสนบาทต่อบริษัทเทียบกับประเทศสิงคโปร์ เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถนำเงินไปสร้างผลิตภัณฑ์ให้เกิดขึ้นได้จริงอย่างเป็นรูปธรรมก่อนหลังจากนั้นระยะถัดมาเมื่อบริษัท Startup เริ่มมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์แล้วจึงนำหลักการปล่อยสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำประเภทเงินกู้ระยะสั้นมาใช้และค่อยให้ผู้ประกอบการที่เริ่มมีรายได้ทยอยชำระหนี้กลับคืน จะส่งผลให้เกิดการสร้างโอกาสให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นรุ่นใหม่และกลุ่มเยาวชนที่มีศักยภาพในการทำธุรกิจให้ไปถึงระดับที่สามารถจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลได้จริง และมีเงินทุนมากพอที่จะเติบโตได้ด้วยตนเอง

การเพิ่มเม็ดเงินสนับสนุนในกรณีระดับที่ 1 Ideation Incentive Program อาจจัดสรรจำนวนหนึ่ง (ประมาณ 5 ล้านบาทต่อปีการศึกษา) ต่อหนึ่งมหาวิทยาลัยที่มีศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจเริ่มต้นในสังกัดของตัวเองสำหรับให้กลุ่มนักศึกษาที่มีศักยภาพในการจัดตั้งธุรกิจจริง โดยอาจวัดผลจากทีมผู้ชนะเลิศการประกวดแผนธุรกิจ Startup ในเวที Thailand Startup League และมอบเงินให้ทีละ 1 – 2 ล้านบาทเพื่อนำไปจัดตั้งธุรกิจจริง และอาจมีเงื่อนไขว่าเมื่อได้รับทุนไปแล้วต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลในประเทศไทยในวันที่ลงนามในสัญญารับทุน และผู้ถือหุ้นในนิติบุคคลอย่างน้อย 1 – 2 คน ต้องเป็นนักศึกษาของสถาบันการศึกษาที่มาจากทีมจากที่ศูนย์บ่มเพาะของมหาวิทยาลัยได้คัดเลือก เป็นต้น

ในขณะที่การให้เงินกู้ควรมีการแก้ไขสัญญาการอนุมัติเงินจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่ให้บริษัท Startup ต้องออกค่าใช้จ่ายด้วยเงินส่วนตัวก่อน และค่อยนำใบเสร็จมาเบิกจ่ายกับหน่วยงานผู้ให้ทุนในภายหลัง (Reimbursement) ซึ่งไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง รูปแบบของธุรกิจ Startup ที่ในช่วงต้นมักไม่มีเงินทุนสำรองในบริษัทเพื่อนำมาดำเนินโครงการ จึงทำให้หลายบริษัทติดขัดในการดำเนินงาน หน่วยงานต่าง ๆ ควรจะอนุมัติเงินจำนวนหนึ่งออกมาก่อนอย่างน้อย 100,000 บาท เพื่อให้สามารถนำเงินงวดแรกไปพัฒนาสินค้าและบริการต่อได้

<sup>84</sup>GSB SMEs Startup. (2564). ตามหา ซอดีลมี นัมโดซาน เมืองไทย กับโครงการจากศูนย์พัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยี (Business Innovation Center) สวทช.. <https://smestartup.gsb.or.th>.

<sup>85</sup>NIA. (2564). สินเชื่อเพื่อนวัตกรรมสำหรับเสริมสภาพคล่องและลงทุนผู้ประกอบการได้รับการรับรองความเป็นนวัตกรรมจาก สนช.. <https://www.nia.or.th/niaTEDFund2020>.

The concept of this first example program is focus on the financial support for fresh graduates, whether they are fresh graduates without a product or any prototypes but still take part in the idea stage (Level 1 Ideation Incentive Program) - where NSTDA will support 100,000 baht; or in the case of graduates with an already established company (Level 2 Prove of Concept) - where NSTDA will support 1.5 million baht, which the company can gradually repay the funding once the business start to grow and generate income.<sup>84</sup>

Comparing the core concepts of this program to Singapore's Startup SG Tech program, there are many similarities but the key difference is the amount of government funding - where Level 1 Ideation Incentive Program by NSTDA provides a financial support of 100,000 baht, the Singaporean government supports 5.9 million baht; and Level 2 POC by NSTDA provides 1.5 million baht in funding, while Singaporean side grants up to 11 million baht.

## 2.) Loan for Liquidity for the Future Entrepreneurs

It is a project under the supervision of the Government Savings Bank (GSB) in collaboration with the National Innovation Agency (NIA) and the Technology and Innovation Entrepreneur Development Fund (TED Fund) to relieve financial burdens for entrepreneurs, who are also receiving funding from NIA and TED Fund, by providing a short-term soft loan of up to 1.5 million baht. The contractual term for the soft loan shall be in line with that of NIA and TED Fund, and the term shall not exceed 2 years, where the interest rate will be initially set at 2% per annum in the 1<sup>st</sup> – 2<sup>nd</sup> year with credit review every year. GSB has adjusted the bank's criteria to be in a manner that is acceptable to the risk, and has also received support from various agencies, such as Thai Credit Guarantee Corporation (TCG) to be credit guarantors, TED Fund and NIA to support startup screening. The risk held by GSB is therefore relatively low and at an acceptable level.<sup>85</sup>

The concept of this second example project is based upon the soft loan structure, with a blend between the principles of the two projects. If Thailand were to increase the financial support for cases of Level 1 Ideation Incentive Program (from 100,000 baht to 500,000 or 1 million baht per company) closer to that of Singapore - allowing entrepreneurs to earn a substantial sum of funding to create a product that actually has a good chance of a solid foundation - then, after a few years, when startups have started to develop the products and low-interest lending principle may be applied. Options of short-term loans may gradually be introduced for entrepreneurs who have started to gradually pay their debts back. This may result in creating opportunities for the new generation of startup entrepreneurs and young people who have the potential to do business to the level that they can actually register as a legal entity and have sufficient capital to grow on their own.

One suggestion is to increase the funding in the exemplar case of Level 1 Ideation Incentive Program (approximately 5 million baht per academic year) per university - most of which has its own startup incubator for potential student groups - and each university themselves allocating the funding or possibly by reviewing the ranking of the final winning teams for the Startup Business Plan Contest in the Startup Thailand League stage. Each team would receive approx. 1 - 2 million baht with a few winning teams per university, with the condition that the funding will only be available when the intended company is registered as a legal Thai business, with at least 1 -2 shareholders from the original Thai universities.

Meanwhile, the funding mechanics where the approved contracts with various government agencies require startups to make upfront payments first, and to hand in receipts or proofs of those transactions to reimburse the expense - which is inconsistent with the reality of startup's limited cash flow and the startup business model - should be revised. In the beginning, most startups have no reserved fund and are unable to carry out government contracts due to the inability to accommodate more flexible transaction terms. It is suggested that these agencies should approve an upfront initial payment, e.g. come out first at least 100,000 baht so that the first installment can be used to develop products and services.



Source: National Science and Technology Development Agency, 2021  
Source: National Innovation Agency, 2021

## 5.3 ร่วมสร้างหน่วยชี้วัดจากกิจกรรม สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างความตระหนักรู้ Jointly create an awareness indicator from networking activities

ต้องยอมรับว่ากลุ่ม Startup ไทยส่วนหนึ่งไม่เข้าใจเรื่องแผนธุรกิจ (Business Model) ของตัวเองที่ต้องแปรเปลี่ยนไปตามแต่ละสถานการณ์การเติบโตในแต่ละลำดับชั้นอยู่เสมอ (Startup Stage) หลายรายยังยึดติดอยู่กับแผนธุรกิจเดิมที่ออกแบบกับทีมก่อตั้งมาตั้งแต่ระยะ Idea Stage และยังคงใช้แผนเดิมเรื่อยมา ทั้งที่จริงแล้วควรมีการปรับเปลี่ยนแผน ปรับเปลี่ยนกระบวนการที่คนให้ทันต่อสถานการณ์และยืดหยุ่นอยู่เสมอ

It must be acknowledged that some Thai startups do not understand their business model, and that some level of changes must always be going on according to each growth situation in each stage (Startup Stage). Many startups are still stuck to the original business plan, designed with the founding team since the Idea Stage, and still using the same plan although the situation may be vastly different. In spite of the fact that the plan should always be modified, always be changed, as the paradigm shifts to keep up with current situations.

**“ทำ Due Diligence กับ Financial Advisory Firms ขนาดใหญ่ ค่าบริการอย่างน้อย 20 ล้าน กลุ่ม Startup ไทย ไม่มีเงินทุน สำหรับจ่ายขนาดนั้น จะทำอะไรที่จะช่วยเพิ่มจำนวน Financial Advisor ที่จะเข้าใจ และช่วยวางแผนโครงสร้างการเงิน เพื่อนำไปคุยกับกลุ่มนักลงทุน ถ้าทำได้จะช่วยให้บรรยากาศการลงทุนในไทยสะดวกมากขึ้น”**

*พงศ์วราวุฒิกวี หน้บญกฐิ  
เจ้าหน้าที่บริหารโครงการและวิชาการ  
สถานพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ  
สำหรับนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี*

**“To do Due Diligence with large Financial Advisory Firms. Service fee is at least 20 million. Thai Startup Group doesn't have the funds to pay that size. How can I help increase the number of Financial Advisors to understand and help plan the financial structure to be discussed with investors if possible, it will help make the investment climate in Thailand more convenient.”**

Bongse Varavuddhi Muenyuddhi  
Academic Officer  
Student Entrepreneurship  
Development Academy,  
Suranaree University of Technology

กิจกรรม VC Clinic ที่ให้บริษัท Startup มีโอกาสพบผู้ให้คำปรึกษาในด้านการขยายธุรกิจ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริหารองค์กรจากผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์<sup>86</sup> อาจเป็นการสร้างโอกาสอันดีให้แก่กลุ่ม Startup ไทยที่ยังไม่เข้าใจการทำธุรกิจได้ทำความเข้าใจผ่านมุมมองนักลงทุน และตระหนักว่าเรื่องเหล่านี้ควรเป็นองค์ความรู้พื้นฐานในการทำธุรกิจที่ต้องอัปเดตอยู่ตลอดเวลา อันที่จริงแล้วอาจไม่ได้เป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนมากเกินความสามารถ เพียงแต่ต้องใช้เวลาตัวเองในการศึกษาหาความรู้พร้อมไปกับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีควบคู่กันไป ไม่อาจมุ่งทำอย่างใดอย่างหนึ่งจนละเลยบางมิติไปได้

ในขณะที่บางหัวข้อที่มีความซับซ้อนสูง กลุ่ม Startup ไทยยังจำเป็นต้องใช้เวลาในการศึกษา นั่นก็คือ ด้านข้อกำหนดกฎหมาย (Legal Aspect of Startup) เนื่องจากการดำเนินธุรกิจแต่ละสาขา แต่ละกลุ่ม ต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น ยกตัวอย่างเช่น บางสาขาอาจต้องการใบอนุญาตจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างคุ้นเคยเฉพาะวิสาหกิจเริ่มต้นในไทยควรต้องมีกิจกรรมแนะนำขั้นตอนการยื่นขอใบอนุญาตจึงจะสามารถขายสินค้าออกสู่ตลาดสากลได้ ซึ่งปัจจุบันยังไม่มีหน่วยงานใดจัดกิจกรรมเฉพาะทางให้ความรู้ และให้คำปรึกษาเช่นนี้แก่บริษัท Startup อย่างจริงจังมากเท่าที่ควร หรืออย่างน้อยหัวข้อที่มีความซับซ้อนไม่แพ้กันคือ ด้านการเงินที่ส่วนใหญ่กลุ่ม Startup ยังไม่มีความเข้าใจมากนัก จึงควรมีกิจกรรมพบที่ปรึกษาทางการเงิน (FA License - Financial Advisor) เพื่อแนะนำแหล่งเงินทุนประเภทต่าง ๆ ที่กลุ่ม Startup สามารถจะกู้ยืมได้ แนะนำเรื่องข้อกำหนดผูกมัด เอกสารสัญญาต่าง ๆ รวมไปถึงการเริ่มจากการลงศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจ (Feasibility Study) ตลอดจนจนถึงสอนทักษะการวางแผนทดสอบสมมติฐานการตลาดอย่างเข้มข้น (Market Validation)

**“ควรมี Database กลาง เพราะเมื่อเวลาผ่านไปจะทำให้เราได้เรียนรู้จาก Lesson Learned ว่าแต่ละปีจัดกิจกรรม ใช้เงินทุนมากน้อยแค่ไหน กับใครบ้าง อายุเท่าไร ที่ผ่านมาเป็นอย่างไร ปัจจุบันเราไม่เคยเรียนรู้จากการวิเคราะห์ข้อมูลว่า กลุ่มสตาร์ทอัพ เขาโตหรือตายเพราะอะไร”**

*ดร. เพียงเพ็ญ วงศ์ภาพพรรณ  
รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
KX Knowledge Xchange  
for Innovation Center  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี*

**“There should be a central database because over time we will learn from Lesson Learned that each year organize activities. How much money did you spend? With whom? How old? At present, we have never learned from the analysis of the data why the startups grow or die.”**

*Piengpen Wongnapapan  
Chief Operating Officer  
KX Knowledge Xchange  
for Innovation Center  
King Mongkut's University of  
Technology Thonburi (KMUTT)*

VC Clinics give startup companies the opportunity to meet with mentors, and allow these mentoring VCs to consult them on various topics - from business expansion, product development, organization management<sup>86</sup> - and create a good opportunity for Thai startups, who may not yet understand how to run

businesses and to learn through the perspectives of VCs. This includes a general understanding of general knowledge and global trends, which should be basic knowledge in doing business that must be updated all the time. These topics are usually not too complicated, but may need dedication of time to study to be learnt along with other technological developments.

Some topics are, nevertheless, highly complex and Thai startups will require more time to study. This is namely the Legal Aspect, and the intricate details of how each business sector has to be related to other entities, for example food and beverage related businesses may require a license from the Food and Drug Administration (FDA). Entities related to startups, including startup incubator centers and accelerators in Thailand, should have activities to guide the process of applying for such licenses so that startups to expand their products into the market. However, at present, there is no organization to organize specific activities to educate, give advice similar to this to startups on this or another equally complex topic - Finance. The financial aspects that most startups do not have much understanding of is another area that should be covered by similar activities for example to meet with an FA Licensed Financial Advisor and receive recommendations on the different types of funding that startups can borrow. Advise in terms of commitment, contract documents, including an introduction to feasibility study, as well as business planning skills and market validation.

<sup>86</sup>YAK START - Startups & Investors Management. (2021). Startup Coaching Clinic ออนไลน์ จาก Yak Start X Thai Programmer. <https://yakstart.com>.



Figure 5.6

Source: YAK START - Startups & Investors Management, 2021

Figure 5.7

Source: Global Startup Hub Thailand, 2021

อย่างไรก็ตาม การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งหมดทั้งที่เคยเกิดขึ้น กำลังเกิดขึ้น และจะจัดขึ้นในอนาคตทั้งในส่วนกลางและภูมิภาคจำเป็นต้องมีการรวบรวมข้อมูลเป็นฐานข้อมูลกลางเพื่อให้ทราบว่าจะแต่ละกิจกรรมที่จัดขึ้นนั้นมีข้อมูลอย่างไรมีสถิติผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นไทยเข้าร่วมมากน้อยเพียงใด อายุเฉลี่ยเท่าไร แต่ละกิจกรรมให้เงินทุนบริษัทต่าง ๆ ทั้งหมดเป็นจำนวนเงินเท่าใดบ้าง รวมถึงการติดตามและประเมินผลกลุ่ม Startup ไทยที่ได้รับเงินทุนไปพัฒนาผลิตภัณฑ์ว่ามีระดับการเติบโตเป็นอย่างไรบ้าง ประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวจำนวนเท่าไร และเหตุใดจึงล้มเหลว หรือยังไม่เติบโตเท่าที่หวัง ทั้งหมดเพื่อจะสามารถให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถประเมินกิจกรรมและเข้าใจอุปสรรคที่เกิดขึ้น (Lesson Learned) เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขการจัดกิจกรรมกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในครั้งถัดไป เพราะมีเช่นนั้นจะกลายเป็นว่าแต่ละหน่วยงานจัดกิจกรรมไปอย่างต่างคนต่างทำไม่มีใครทราบว่าการลงทุนไปกับการจัดกิจกรรมแต่ละครั้งนั้นควรดำเนินการต่อหรือไม่ หรือมีหัวข้อหรือประเด็นใดที่ควรจะเน้นเป็นกรณีพิเศษ ซึ่งการจะได้มาซึ่งข้อมูลต่าง ๆ จำเป็นต้องกำหนดหน่วยชีวิตที่เป็นมาตรฐานกลางเพื่อวิเคราะห์ร่วมกัน

In any case, all suggested activities may have happened and continue to be planned in the future - both by central representatives, and regionally, which highlights further the importance of creating a central database which compiles all the details of all events and activities to be and have been held. This includes the statistics about Thai startup entrepreneurs. What is the average age? How much does each activity fund all the different companies? As well as a method to track and monitor and evaluate how well Thai startups who have received funding are doing developing products and review their growth level. How many have become 'successes' or 'failures'? Why did they fail? Or if some startups are not growing as expected, why is that? All this information should allow various agencies to assess, evaluate and form a better understanding about the obstacles that arise (Lesson Learned) in order to improve the future activities. Otherwise, events and activities organized will be sessions of disarray with each agency organizing activities differently with no single central group knowing whether the funding in each event should still be given or not. Or is there any particular topic or issue that should be highlighted? In order to obtain these stated data, it is necessary to define a central standardized unit for analysis together.

## 5.4 วิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่สู่การเป็นย่านนวัตกรรม Research & Innovation for spatial development to become an innovation district

ปฏิเสธไม่ได้ว่าในยุคโลกาภิวัตน์ องค์ความรู้และวิธีคิดต่าง ๆ ต้องทันสมัยสอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมนุษย์ไปอย่างรวดเร็ว (Technology Disruption) ไม่ว่าจะเป็นการใช้ชีวิตประจำวัน การทำงาน โลกธุรกิจ การเกษตร ไปจนถึงเศรษฐกิจเท่ากับว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นที่ต้องใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นตัวนำในการสร้างธุรกิจจำเป็นต้องปรับตัว เปลี่ยนแปลง เพื่อเติบโตอยู่เสมอ ในขณะที่วันนี้กลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจไทยยังคงยึดติดกับองค์ความรู้จากตำราเก่าครั้งยังสมัยเรียนในมหาวิทยาลัยที่ไม่สามารถปฏิบัติได้จริงเสมอไปในโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง

It is undeniable that in the era of globalization, knowledge and methods of thinking must be up-to-date in line with technology that rapidly changes human behavior (Technology Disruption). Whether it is daily life, work, the business world, agriculture, and the economy, meaning that entrepreneurs starting their businesses need technology and innovation as the key driver but need to adapt the business model with the changing circumstances in order to always keep growing. However, today, many Thai entrepreneurs are still hesitant to change or move away from the knowledge from old texts and beliefs from when they were in university and referencing the way of working from decades ago may not always be practical in the rapidly changing world.



**“การมีโครงการแลกเปลี่ยนระบบนิเวศทรัพยากรมนุษย์ หัวกะทิจากทั่วโลกเป็นสิ่งจำเป็น ตัวอย่างศูนย์บ่มเพาะ Station F ที่กรุงปารีส มีโปรแกรม Tech Residency Program เชื้อเชิญ Startup จากทั่วโลกไปร่วมแลกเปลี่ยนการทำงาน”**

สุสันต์ ชันอารมย์  
ผู้จัดการโครงการพัฒนาย่านนวัตกรรมกล้วยน้ำไท (KiiD)  
ศูนย์วิจัยและสร้างสรรค์สถาปัตยกรรม  
และสภาพแวดล้อม, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

**“Having an elite human resource ecosystem exchange program from around the world is essential. For example, the Station F incubator in Paris has a Tech Residency Program, inviting startups from around the world to share their work.”**

Suksan Chunarrom  
Project Manager of Kluaynamthai Innovative Industries District (KiiD)  
Research and Creative Center of Architecture and Built Environment,  
Bangkok University

หากวันนี้ Thailand 4.0 มองอุตสาหกรรม Startup เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมเป้าหมายที่จะใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต (New Engine of Growth) การปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Valued-Based Economy) เพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น การผลักดันการทำวิจัยที่มีศักยภาพ เพื่อนำมาพัฒนาสร้างธุรกิจใหม่จึงเป็นสิ่งที่ภาครัฐให้ความสนใจ และดำเนินการสนับสนุน เช่น การสร้างระบบแบ่งปันผลตอบแทน (Profit-Sharing Framework) ระหว่างภาครัฐผู้เป็นเจ้าของทุนและผู้ตั้งโจทย์ข้อเสนอโครงการวิจัย (Proposal) กับนักวิจัยซึ่งเป็นผู้ดำเนินการวิจัยเพื่อหาผลลัพธ์และข้อเสนอแนะโครงการ และภาคเอกชนที่ต้องการนำผลลัพธ์ที่ได้จากนักวิจัยจากโจทย์ของภาครัฐไปต่อยอดในทางปฏิบัติ ยกตัวอย่างเช่นในกรณีประเทศจีนที่ประกาศวาระด้านการขับเคลื่อนนวัตกรรมเป็นครั้งแรกในแผนพัฒนา 5 ปี (2559 - 2563) โดยตั้งเป้าหมายและกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน ผลักดันให้เกิดการสร้างนักวิจัยและโครงสร้างที่เอื้อต่อการผลิตงานวิจัยและนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรมและมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง<sup>87</sup>

หลักการของ Profit-Sharing Framework ที่จะมาช่วยยกระดับระบบนิเวศวิทยาศาสตร์เริ่มต้นอ้างอิงจากผลการดำเนินงานของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ฝ่ายอุตสาหกรรม ที่มีโครงการยกระดับอุตสาหกรรมเป้าหมายด้วยการวิจัยและพัฒนา มีดังนี้<sup>88</sup>

- 1) Demand driven research problems – ตั้งโจทย์วิจัยมาจากความต้องการของประเทศและมอบเงินทุนวิจัยเพื่อเตรียมสรรหานักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญตรงตามต้องการ
- 2) Matching fund from private sector - ผู้ประกอบการต้องร่วมทุนอย่างน้อยร้อยละ 20 (ทั้งเป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) เพื่อให้เกิดสัญญาข้อตกลงร่วมกัน
- 3) Triple helix models - จัดสรรทุนวิจัยให้นักวิจัยในภาคการศึกษาที่ดำเนินงานวิจัยตามโจทย์ที่มาจากภาคเอกชน มีโครงการพัฒนาวิจัยเพื่ออุตสาหกรรม

<sup>87</sup>KKP Research. (2020). เศรษฐกิจไทย กลับไม่ได้ไปถึง หากไม่พึ่งเทคโนโลยี. <https://www.kkpfgr.com/th/news/2020111060825>.

<sup>88</sup>The Thailand Research Fund. (2018). โครงการยกระดับอุตสาหกรรมเป้าหมายและการวิจัยและพัฒนา. <https://rdo.psu.ac.th/th/images/D3/PR-news/2560/Activity/trf-industry-upgrade-rev.pdf>.

**4) Research product commercialization mechanisms** - มีงบประมาณสนับสนุนการศึกษา (Market feasibility and Business plan) รวมทั้งกลไกอื่น ๆ เช่น การนำเสนอผลงานในงานนิทรรศการ

ตัวอย่างกลไก Profit-Sharing Framework ของอุตสาหกรรมกล้วยจากผู้ประกอบการในจังหวัดพิษณุโลก น่าจะเป็นตัวอย่างที่ทำให้เห็นภาพได้มากยิ่งขึ้น จากธุรกิจขนาดเล็กในระดับครอบครัวที่กำลังจะเลิกกิจการสามารถเปลี่ยนเป็นธุรกิจระดับอุตสาหกรรมที่มียอดขายกว่า 200 ล้านบาท/ปี ผ่านการลงทุนด้วยฐานความรู้เชิงนวัตกรรม ทำให้เห็นว่าหากส่งเสริมให้เกิดการลงทุนทางเทคโนโลยีในประเทศจะทำให้เกิดการเพิ่มมูลค่าของทรัพยากรในประเทศและเกิดการกระจายผลประโยชน์ตลอดห่วงโซ่อุปทานการผลิตในทุกระดับได้

As Thailand 4.0 had set startup industry as one of the target industries in becoming the engine to drive the economy for the future (New Engine of Growth), the transformation of the economic structure to an innovation-driven economy (Valued-Based Economy), which will result in the change from a country driven by an industrial sector to a technology-driven with creativity and innovation at the forefront, then to create the shift from focusing on the manufacturing sector to focusing more on the service sector, government sectors need to support the research and development budgets related to startup ecosystems and innovations in educational institutions. Examples include the creation of a Profit-Sharing Framework between the governments who own the capital and topic of the proposal, with the researcher who would conduct the proposed research, and a private sector who may utilize the results obtained from researchers and extend it into practice.

For example, the case of China that first announced its innovation-driven agenda in its 5-year development plan (2016–2020) with clear goals and timeframes in order to encourage such an agenda has led to the creation of researchers and structures contributing to the production of peer-reviewed and widely accepted research and innovation with continuous attention given by the world stage.<sup>87</sup>

The principle of the Profit-Sharing Framework that will enhance the Startup Ecosystem is based upon the results of The Thailand Research Fund (TRF) - from the industrial segment - with projects to advance industries through research and development as follows:<sup>88</sup>

- 1) Demand driven research problems – Set research problems based on national needs and provide research funding to prepare researchers with the expertise they needed.
- 2) Matching fund from private sector - Entrepreneurs must jointly invest at least 20% (both monetary and non-monetary) to form a mutual agreement.
- 3) Triple helix models - Allocate research funding to researchers in the academic sector who would conduct the research based on private sector issues, where the research in question should be able to be used for industrial development
- 4) Research product commercialization mechanisms - A budget is to be allocated to support education (Market feasibility and Business plan) as well as other mechanisms such as presentations at exhibitions.



Source: Phitsanulok HotNews, 2015



Sources: OPT NEWS CO.,LTD., 2020.

An example of the Profit-Sharing Framework can be seen with the banana industry from entrepreneurs in Phitsanulok. From a small, family-owned business that was almost going out of business, they have successfully turned their business into an industrial business with sales of over 200 million baht/year through innovative knowledge-based investments. It shows that if technology investment is encouraged in the country, it can increase the value of domestic resources for the distribution of benefits throughout the production supply chain at all levels.



โครงสร้างพื้นฐานในประเทศไทยเอง ยังคงมีอุปสรรคในการสร้างแรงกระตุ้นในระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้น อย่างเช่น ศูนย์บ่มเพาะ (Incubator) ส่วนใหญ่ต่างเกิดขึ้นจากภาคเอกชน ผลคือ ศูนย์บ่มเพาะที่เกิดขึ้นจากภาคเอกชนเกิดการแข่งขันกันเองเพื่อแย่งชิงความเป็นผู้นำของตลาด Startup Ecosystem ในขณะที่หน่วยงานภาครัฐอย่างสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล รวมถึงสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ ได้มีการนำแนวคิดการพัฒนาเข้ามาปรับใช้ในแผนเพื่อกระตุ้นบรรยากาศเศรษฐกิจ และโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งได้กระจายตัวออกไปตามหัวเมืองหลักในภูมิภาคต่าง ๆ แต่สิทธิประโยชน์ และแรงจูงใจอาจจะยังไม่ดึงดูดใจผู้ประกอบการให้ลงทุนและสร้างกิจกรรมจากการใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างเป็นรูปธรรมมากนัก<sup>89</sup>

หากประเทศไทยมีระบบนิเวศที่รองรับการเกิดและการดำเนินการของธุรกิจ Startup ให้มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพ จะกลายเป็นระบบนิเวศที่เชื่อมโยงประสานมิติของการสร้างนวัตกรรม และมิติของการประกอบการเชิงพาณิชย์เข้าด้วยกัน ยุทธศาสตร์ที่ภาครัฐสามารถเริ่มนำมาปฏิบัติได้จริง อาจใช้วิธีการออกแบกกำหนดการใช้ประโยชน์ที่ดินและอาคาร รวมถึงกำหนดสิทธิประโยชน์ที่มีความพิเศษบางประการแก่ผู้ประกอบการและนักลงทุนให้เข้ามาใช้พื้นที่ จากหลายโครงการศึกษาที่อธิบายว่าหลายย่านในพื้นที่กรุงเทพมหานครมีศักยภาพมากพอใน

การเป็นย่านนวัตกรรมและย่านอัจฉริยะ<sup>90</sup> เนื่องจากกรณีโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนต่าง ๆ ในระบบที่เอื้ออำนวยให้ผู้ประกอบการที่ตั้งอยู่แล้ว และผู้ประกอบการหน้าใหม่ ตลอดจนผู้ที่สนใจในการเริ่มต้นกิจการใหม่ ๆ ในอนาคต (Potential Founders) สามารถเกิดขึ้นและเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง<sup>91</sup> จะเป็นการส่งเสริมให้ประชาชนผู้ซึ่งมีความคิดอยากเริ่มทำธุรกิจส่วนตัวแต่ไม่มีเงินทุนมากนัก กล้าที่จะออกมาลองเป็นผู้ประกอบการ สามารถที่จะลองผิดลองถูกโดยไม่กลัวว่าจะล้มเหลว

อย่างไรก็ตาม บุคลากรในภาคการศึกษา มองว่าการบริหารภาครัฐบางส่วนก็มีข้อจำกัดที่ควรต้องปรับปรุงด้วยเช่นกัน อย่างเช่นการขออนุมัติเงินกู้ที่ไม่ตอบโจทย์ความต้องการจริง ศูนย์บ่มเพาะไม่สามารถนำรายจ่ายที่เกิดขึ้นจากการประชาสัมพันธ์ของกิจกรรมบ่มเพาะต่าง ๆ มารับเป็นรายจ่ายเพื่อเบิกเงินได้ ยกตัวอย่างเช่น ค่าใช้จ่ายในด้านทำการตลาดออนไลน์ (Online Marketing) ค่าโฆษณาบนสื่อสังคมออนไลน์ (Facebook Ads Campaign) เป็นต้น อีกทั้งขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินประเภทอื่น ๆ ที่มีรายละเอียดที่ซับซ้อน ใช้ระยะเวลาอนุมัตินาน และโดยส่วนใหญ่สัญญาข้อตกลงของภาครัฐมักกำหนดมาในรูปแบบที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้ ดังนั้น หากมีการนำแนวคิดการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนมาปรับใช้ในการออกแบบสัญญาที่อาจจะลดข้อจำกัดเหล่านี้ลงไปได้<sup>92</sup>

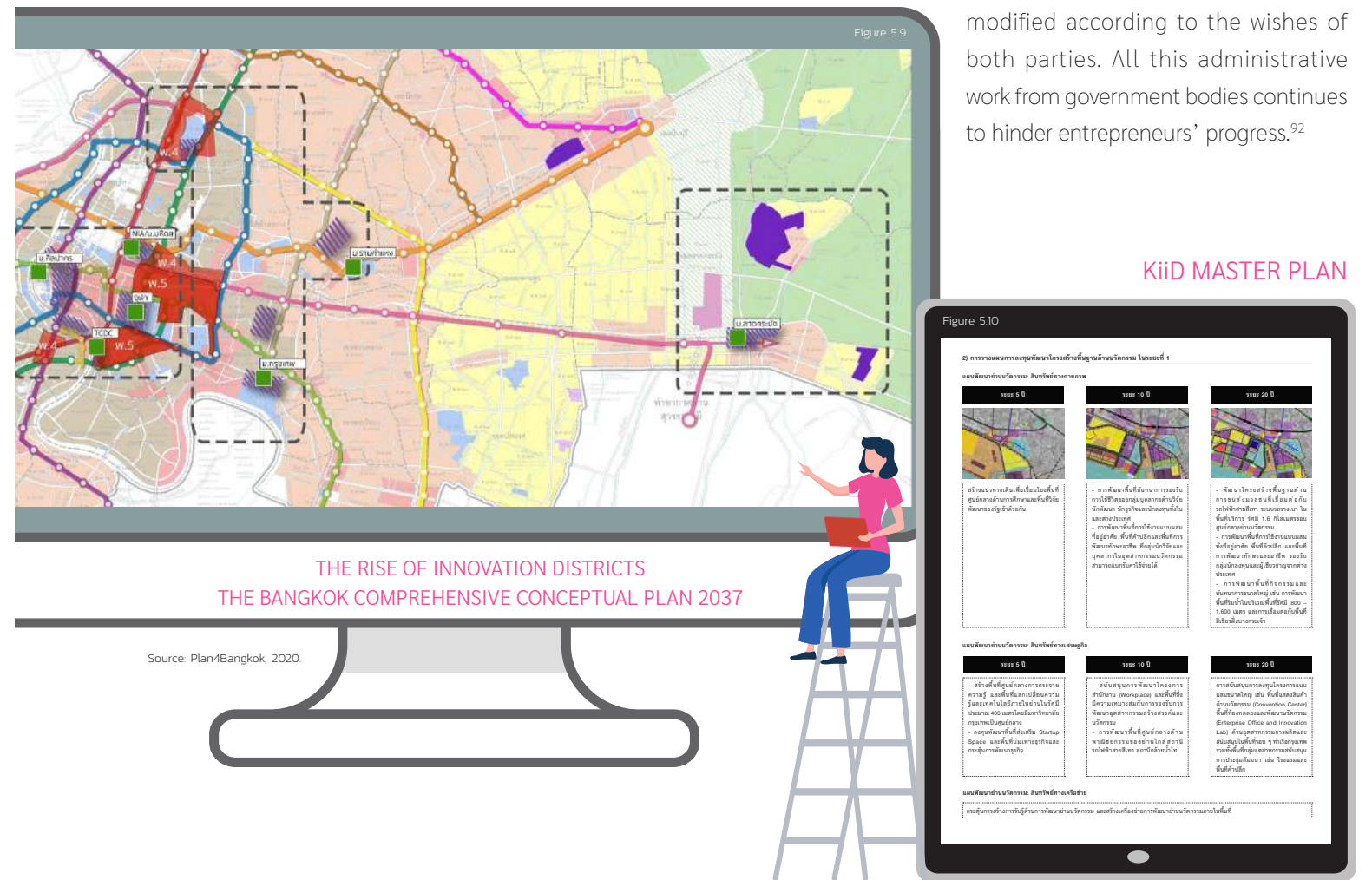
Infrastructure in Thailand has not yet created a ripple effect and facilitated a stimulation within the labor market. As can be seen from the incubators in Thailand are all established by the private sector only. As a result, incubators formed by the private sector compete with each other to be the market leadership of the startup ecosystem. In this respect, each government agency should establish its own incubators that cover a wider range of industries and regions beyond the capital. In the major districts in different regions, government agencies should have some incentives to invest in these incubators and accompanying activities to stimulate the economic climate and infrastructure for startups and SMEs to become an active part of the future.<sup>89</sup>

If Thailand has an ecosystem to support the emergence and operation of startups, in terms of structure and capabilities, it can become an ecosystem that connects multiple dimensions of innovation, and the dimensions of commercial operation together. Strategies that the government can actually start implementing are the designing of a selected area within Bangkok

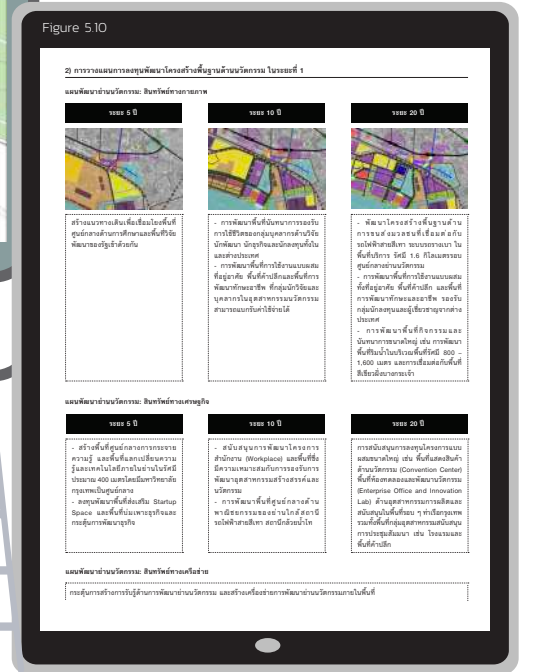
Metropolitan Administration, and concentrating in certain districts, which have the potential to be innovative and smart districts according to several study projects<sup>90</sup> due to the presence of various supporting infrastructure in the system that facilitates both existing operators and new entrepreneurs as well as those interested in starting new ventures in the future (Potential Founders) to be able to grow continuously.<sup>91</sup> This will encourage people who have ideas to start building their own business, who may not have much capital to dare to try to be entrepreneurs to be able to try and commit mistakes without fear of failure.

However, obstacles from government administration have also presented themselves and should be addressed as well, such as requesting funding that does not meet the actual needs. The incubators cannot take upfront expenses

generated by promoting through public relations of various incubation activities while awaiting reimbursement - especially with expenses such as expenses in online marketing, advertising on social media such as Facebook ads campaign, as well as other types of reimbursement/disbursement procedures which are very complex in nature. It takes a long time to be approved and, in most government contracts, it is often stipulated that it cannot be modified according to the wishes of both parties. All this administrative work from government bodies continues to hinder entrepreneurs' progress.<sup>92</sup>



KiiD MASTER PLAN



<sup>89</sup>Benjamin Punson. (2019). A land use approach to promote Charoenkrung District as the creative industry hub for Bangkok comprehensive plan. (master's thesis). Pathum Thani: Thammasat Univeristy.  
<sup>90</sup>KiiD. (2019). Final Report KluyNamThai Innovative Industries District Phase2. <http://www.kiid.city>.  
<sup>91</sup>SiamrathOnline. (2563). เอกชนขออนุญาต 3 ข้อต้น แก่ภาษี-ปรับกฎหมาย-เพิ่มลงทุนพื้น ศก.ผ่านกลไกสตาร์ทอัพ-เทคโนโลยี. <https://siamrath.co.th/n/1803326>.  
<sup>92</sup>Techsauc. (2561). ธุรกิจ Startup กับภาระภาษี และอะไรคือสิ่งที่ภาครัฐควรใส่ใจอย่างแท้จริง?. <https://techsauc.co/tech-and-biz/startup-tax-gov>.



# 5.5 สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ: บทบาทและโครงการการพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้น

## National Innovation Agency (Public Organization): Roles and Startup Development Projects

### Startup Thailand League

หนึ่งในแผนการพัฒนาและเสริมสร้างความแข็งแกร่งของระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นคือ การสร้างสังคมและเพิ่มบทบาทสถาบันการศึกษาในการสร้างความตระหนักและบ่มเพาะวิสาหกิจเริ่มต้น รวมทั้งถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีให้นักศึกษา โดยสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) ได้ร่วมกับ 40 มหาวิทยาลัยเครือข่าย ดำเนินโครงการ Startup Thailand League เป็นพื้นที่จุดประกายแนวคิดมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการและส่งเสริมการเติบโตของธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นจากระดับมหาวิทยาลัยมาตั้งแต่ปี 2560

Startup Thailand League เป็นกลไกในการบูรณาการการทำงานร่วมกันของภาครัฐ สถาบันการศึกษา และภาคเอกชน ประกอบด้วย 3 กิจกรรมหลัก ได้แก่ การอบรม Coaching Camp ภายใต้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) กิจกรรม Pitching Startup Thailand League ที่เป็นการประกวดแข่งขันไอเดียแผนงานธุรกิจของนักศึกษาทั้งในระดับภูมิภาคและระดับประเทศ และการแสดงผลงานของนักศึกษา (Demo Day) ที่ผ่านการแข่งขันและได้รับเงินรางวัลในการจัดทำต้นแบบผลิตภัณฑ์ (Prototype)

โดยตลอด 5 ปีของการดำเนินกิจกรรมมีนักศึกษาเข้าร่วมกว่า 70,000 คน จาก 40 มหาวิทยาลัยทั่วประเทศทั้งรัฐและเอกชน ได้รับเงินสนับสนุนในการพัฒนาผลงานนวัตกรรมทั้งสิ้นกว่า 1,350 ทีม และสามารถต่อยอดจัดตั้งเป็นบริษัทและปัจจุบันยังดำเนินธุรกิจอยู่มากกว่า 40 บริษัท ก่อให้เกิดรายได้รวมต่อปีมากกว่า 400 ล้านบาท (เฉลี่ย 10 ล้านบาทต่อปีต่อบริษัท)



Figure 5.11



Figure 5.12



Figure 5.13

Source: National Innovation Agency, 2019.

Source: National Innovation Agency, 2021.



Figure 5.14

Source: National Innovation Agency, 2021.

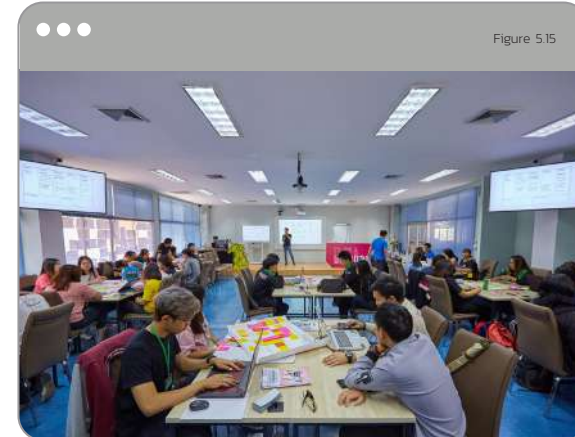


Figure 5.15

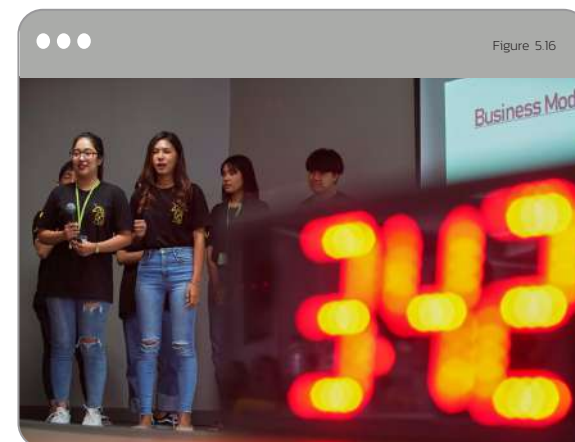


Figure 5.16

Source: National Innovation Agency, 2019.

A part of the development and strengthening startups ecosystem plans is to establish society and enhance roles and responsibilities of educational institutions by awareness creation, startups fostering, knowledge and technology transfer to students. National Innovation Agency (Public Organization) or NIA in collaboration with 40 universities, had organized Startup Thailand League to ignite the entrepreneurial university concept and promote startup growth from university level since 2017.

Startup Thailand League is integration mechanism of collaboration between public sectors, educational institutions, and private sectors on 3 key activities; Coaching Camp under mentoring system, Pitching Startup Thailand League that brought in the students' business plans regionally and nationwide to competition, and Exhibition of rewarded student teams' prototype on Demo Day.

Within the subsequent 5 years, there were over 70,000 students from 40 government and private universities participated in activities, and more than 1,350 teams received funding for prototype development. As a result, 40 companies have been setting up and operating till now and generated further revenue per annum with greater value of 400 million baht or 10 million baht per company on average.



## TED Fund

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) ต่อยอดโครงการ ‘Startup Thailand League’ ภายใต้แนวคิด ‘Youth is a Future Changer’ ผลักดันเยาวชนสู่การเป็นวิสาหกิจเริ่มต้นรุ่นใหม่ จัดตั้งโครงการ ‘กองทุนยุววิสาหกิจเริ่มต้น’ (Youth Startup Fund) โดยมีกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology and Innovation-Based Enterprise Development Fund หรือ TED Fund) หน่วยงานในกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เป็นผู้ให้การสนับสนุน

National Innovation Agency (Public Organization) or NIA has extended Startup Thailand League project under the concept of ‘Youth is a Future Changer’ and encouraged youth to become the new generation of startups. In addition, Technology and Innovation-Based Enterprise Development Fund or TED Fund, Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation has launched project called ‘Youth Startup Fund’ for funding promotion.



Source: TED Fund, 2021



Figure 5.18



Source: TED Fund, 2021

โครงการดังกล่าวเน้นส่งเสริมและพัฒนาเยาวชนไปสู่การเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้น เพื่อใช้พลังเยาวชนไทยเป็นกุญแจหลักในการขับเคลื่อนประเทศ โดยปี 2563 มีผู้ยื่นข้อเสนอเข้าร่วมโครงการกว่า 250 โครงการ และในปี 2564 TED Fund จัดสรรเงินทุนสนับสนุนให้แก่วิสาหกิจเริ่มต้นที่ได้รับคัดเลือกทั้งแบบโปรแกรม Ideation Incentive Program ซึ่งให้ทุนสนับสนุนแบบให้เปล่า วงเงิน 100,000 บาท สำหรับการพัฒนาแบบจำลอง (Mockup) เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาด จำนวน 200 โครงการ และทุนสนับสนุนแบบโปรแกรม Pre-seed Program ซึ่งให้ทุนสนับสนุนแบบสมทบบางส่วน วงเงิน 500,000 - 1,500,000 บาท จำนวน 100 โครงการ สำหรับการช่วยเหลือและให้คำปรึกษาในการพัฒนาต้นแบบผ่านศูนย์บ่มเพาะ รวมมูลค่าการสนับสนุนทุนสำหรับปี 2564 จำนวนกว่า 170 ล้านบาท

นอกจากนี้ TED Fund ได้จัดตั้งเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการหรือ TED Fellow ขึ้น เพื่อเป็นที่ปรึกษา วางแผนการตลาดและการบริหารอย่างใกล้ชิดที่ช่วยผลักดันให้เหล่าผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นไทยก้าวไกลไปถึงเป้าหมาย เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยให้ก้าวไปข้างหน้าต่อไป

Youth Startup Fund has focused on promotion and youth development in transition to becoming startup as Thai youth empowerment is a key to drive the country. In 2020, there were over 250 projects applied for funding and in 2021 Ted Fund allocated grants on Ideation Incentive Program valued at 100,000 baht each to the total of 200 selected startups for mockup development and study possibilities in marketing and also allocated partial grants on Pre-seed Program to the total of 100 projects valued between 500,000 - 1,500,000 baht. For further assistance and prototype development consultancy fee through incubator program was worth higher than 170 million baht.

Additionally, TED Fund has established the entrepreneur development network or TED Fellow in order to provide consultancy, marketing planning, and side-by-side management with the aim of driving Thai startups to achieve goals, and developing new technologies and innovative usage of technology to move forward Thai economy.



## 5.6 บทสรุปสาระสำคัญจากบทที่ 5 Takeaway Messages of Chapter 5

- แรงงานที่มีทักษะด้านเทคโนโลยี (Tech Talent) ยังมีจำนวนไม่มากพอที่จะเป็นแรงขับเคลื่อนระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย (Thailand Startup Ecosystem) ให้สามารถเติบโตได้ ในขณะที่วันนี้ การบ่มเพาะผู้ประกอบการรุ่นใหม่ในระดับอุดมศึกษาและอาชีวศึกษาดำเนินไปตามหลักสูตรของคณะจัดทำ ขาดการบูรณาการทักษะความเป็นผู้ประกอบการร่วมกับทักษะวิชาชีพที่จำเป็นกับโลกแห่งอนาคต ดังนั้นภาคการศึกษาไทยควรปรับหลักสูตรแนวคิดความเป็นเจ้าของธุรกิจเชิงเทคโนโลยี มากกว่าเน้นการเป็นเทคโนโลยีเชิงการวิจัย

- There is not enough tech talent to drive Thailand startup ecosystem to reach further growth. The incubation of young entrepreneurs occurring today in higher and vocational education is carried out in accordance with each faculty's curriculum and lacks the integration of entrepreneurial skills with the professional skills required for future careers. Therefore, Thai education sector should adjust the curriculum, add the concept of technology and business ownership (instead of focusing on paper-based technological research).

- ในทางปฏิบัติเงินทุนที่ได้รับมีปริมาณไม่เพียงพอต่อความต้องการในการขับเคลื่อนธุรกิจให้บริษัท Startup ระยะเริ่มต้น (Early Stage) ผลักไปถึงจุดที่จะสามารถเริ่มเติบโตได้ด้วยตัวเอง หากจะเข้าถึงวงเงินกู้ของธนาคารพาณิชย์เงื่อนไขของการกู้ยืมไม่ได้เอื้ออำนวยต่อผู้ประกอบการรายย่อยที่ยังไม่มีหลักค้ำประกันมากพอ ดังนั้นหากเพิ่มเม็ดเงินสนับสนุนแก่ Startup ให้สามารถนำเงินไปสร้างผลิตภัณฑ์ให้เกิดขึ้นได้จริงและมีโครงการสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำมารองรับจะเป็นการสร้างโอกาสแก่ผู้ที่มีศักยภาพให้ไปถึงระดับที่อยู่รอดได้ด้วยตนเอง

- In practice, the amount of capital received is insufficient to support the needs to drive the business from early stage startups to the point where they can grow independently. Credit lines from commercial banks available also are ones with unfavourable terms to small entrepreneurs who do not have enough collateral. Therefore, by increasing the funding for startups, enabling the access to money, and allowing the creation of the product, through a low interest loan program, it will create opportunities for potential people to reach a stage where they can survive on their own.

- วันนี้การบ่มเพาะผู้ประกอบการรุ่นใหม่ในมหาวิทยาลัยยังขาดการเชื่อมโยงกับผู้ประกอบการ Startup ที่ประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจ ดังนั้นเมื่อกลุ่มคนเหล่านี้จบการศึกษาออกมาจึงไม่ได้เข้าใจโลกธุรกิจแห่งความเป็นจริง และไม่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับเครือข่ายในระบบนิเวศ

- Today, the incubation of young entrepreneurs in the university runs in isolation, lacking connection and network with successful startup entrepreneurs. Therefore, when these people graduate, they lack the real-world business experience and understanding, and previous interaction with the startup ecosystem.

- VC Clinic จะเป็นกิจกรรมสำหรับกลุ่ม Startup ไทยที่ยังไม่เข้าใจการทำธุรกิจให้ได้มีโอกาสพบปะผู้ให้คำปรึกษาในด้านการขยายธุรกิจ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริหารองค์กรจากมุมมองของนักลงทุน และเป็นการสร้างความตระหนักรู้แก่กลุ่ม Startup ไทยว่าเรื่องเหล่านี้ควรเป็นองค์ความรู้พื้นฐานในการทำธุรกิจที่ต้องหมั่นอัปเดตอยู่ตลอดเวลา

- VC Clinics will be an activity for Thai startups who do not understand businesses, giving them the opportunity to meet with a consultant on business expansion, product development, organization management and hear advices from the VCs' perspective. It is also to create awareness among Thai startups that these matters should be the basic business knowledge that must be continuously updated.

- กลุ่ม Startup ไทยยังคงยึดติดกับองค์ความรู้จากฐานความรู้เก่า ซึ่งไม่สามารถใช้ได้จริงแล้วในโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างพื้นฐานไทยยังไม่มีแรงกระตุ้นมากพอที่จะกระตุ้นให้ตลาดแรงงานตื่นตัวในการออกมาเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ ดังนั้นการส่งเสริมให้เกิดการลงทุนด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัยและนวัตกรรม จะเป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจไปสู่ Value-Based Economy เพื่อเปลี่ยนจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตไปสู่การเน้นภาคบริการ ผ่านการใช้พื้นที่เมืองที่อุดมไปด้วยสินทรัพย์ทางกายภาพ (Physical Assets) สินทรัพย์ทางเศรษฐกิจ (Economic Assets) และสินทรัพย์ทางเครือข่าย (Networking Asset) ในการเป็นแพลตฟอร์มที่มีทุนศักยภาพพัฒนานวัตกรรมให้จับต้องได้ และก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจแก่ประเทศ

- Certain Thai startups are still stuck with the knowledge of old texts and beliefs, which is no longer practical in the changing world. Thailand's infrastructure has not yet created enough of a ripple effect to stimulate the labor market to become an active segment in the new era of entrepreneurship. Therefore, to encourage investment in science, technology, research and innovation, a change to the economic structure and the Value-Based Economy to shift from the production of commodities to innovative products. Shifting from a country 'driven by industrial sector' to one 'driven by technology' using creativity and innovation, and shift from a manufacturing-focus to a service sector-focus. By utilizing the city's rich physical assets, economic assets and networking assets, a platform where capital can develop tangible innovations and create economic value for the country would soon become a reality.



# 6

## ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นจากมุมมองภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พัฒนาประเทศไทยสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม

Thailand Startup Ecosystem - From the Viewpoint of Government Bodies  
Advancing Thailand towards an Innovation-driven Economy

เพื่อให้การดำเนินงานในการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องนำแนวทางการร่วมมือระหว่างประชาคมวิสาหกิจ ภาคเอกชน และภาคการศึกษา ทั้งด้านการพัฒนาและส่งเสริมผู้ประกอบการที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี การพัฒนาตลาดทุนและตลาดภาครัฐ ตลอดจนแนวทางการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของไทยไปสู่ระดับสากล นำเสนอต่อหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้น เทคโนโลยีและนวัตกรรม สมาคมการค้า และประชาคมศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจเริ่มต้นทั่วประเทศไทย จำนวนรวม 23 องค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางประกอบการจัดทำแผนการพัฒนาและส่งเสริมวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยสำหรับการขับเคลื่อนประเทศสู่ ‘ประเทศแห่ง Startup’ (Thailand Startup Nation)

ซึ่งจะเป็นเครื่องจักรทางเศรษฐกิจตัวใหม่ที่สร้างการเปลี่ยนแปลงต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยทั้งด้านรายได้ การลงทุน และการจ้างงาน โดยมีเป้าหมายให้ประเทศไทยเป็นแพลตฟอร์มสำหรับ Startup จากทั่วโลกเพื่อเข้าสู่ตลาดเอเชีย (Thailand is Startup's Global Platform of Asia)

To ensure the most effective roadmap in developing Thailand Startup Ecosystem, guidelines for effectual cooperation between the public, the private and the education sectors must be proposed to the 23 key government bodies - including key organizations related to startup ecosystem, technology and innovation, trade associations and incubators/accelerators network across Thailand. The objective of this guideline is to support Thailand Startup Ecosystem in terms of business development, investment opportunity, government subsidy, and international expansion. This guideline will be used as the blueprint to drive startups forward and lead the country to become ‘Thailand Startup Nation’.

This will be one of the new economic tools used to revolutionize the economic and social landscape of Thailand to increase income, investment and employment with the vision of uplifting Thailand as the central platform internationally for entering the Asian market the ‘Startup Global Platform of Asia’.

## 6.1 ร่วมสร้างแหล่งความรู้กลางสู่กระบวนการบ่มเพาะและพัฒนาผู้ประกอบการ Building a Centralized Knowledge Platform for the Incubation and Development of Startups and Entrepreneurs

หากผู้ประกอบการธุรกิจ Startup จะเป็น นักรบทางเศรษฐกิจที่ไทยจะใช้ขับเคลื่อน และเพื่อเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจ ให้มุ่งเน้นการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม วันนี้การเริ่มรวบรวมฐานข้อมูลกลาง (Database) ของกลุ่ม Startup ควร ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม โดยอาจเริ่ม เก็บข้อมูลจากศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ เริ่มต้น (Incubator) จากนั้นนำข้อมูลดิบ (Raw Data) ที่ได้มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับหน่วยดัชนีชี้วัดมาตรฐานที่เตรียมไว้ จัดทำออกมาเป็นสารสนเทศ (Information) โดยนำข้อมูลทั้งหมดจากภาครัฐและภาค เอกชนมาบูรณาการร่วมกัน และนำมา ประมวลผลเพื่อประกอบการตัดสินใจ ของภาครัฐในการกำหนดแนวทาง การส่งเสริมวิสาหกิจเริ่มต้นให้สามารถ ประกอบธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีระบบนิเวศที่เอื้อต่อการประกอบ ธุรกิจมากขึ้นเพราะหากการกำหนดนโยบาย สาธารณะไม่มีข้อมูลที่อ้างอิงข้อเท็จจริง ของภาคประชาชน แน่นนอนว่าการออกแบบ นโยบายและนำไปปฏิบัติจะไม่เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่ดีตามที่คาดหวังไว้<sup>93</sup>

If startups were to spearhead Thailand's drive towards an innovation-driven economy, data compilation on startups to form a single, comprehensive, Central Startup Database should be a crucial national agenda. Initial progress may be made by collecting and analyzing raw data from incubators with a standard set of indices on startups, to create a standard scorecard to be used for communication and further analysis. This collection of data and analysis will be direction for government bodies in formulating the most effective policies to promote startup businesses and building an ecosystem most conducive for doing business. As, without real-world updated data analysis and insights, it will be improbable for policy makers to draft and implement policies that will achieve the expected efficiency and effectiveness.<sup>93</sup>

**“They don't know what they don't know”**

*Nattinee Dora Sae Ho  
Chief Executive Officer,  
Thrive Venture Builder*

<sup>93</sup>Ingfah Singnoi, Rattachart Thasanai. (2018). Public Policy: Government Administration and Management. Journal of MCU Peace Studies Special Issue.

ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยทั้งหมดสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการนำข้อมูลผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) บอกล่าตัวชี้วัดเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจากงานกิจกรรมต่าง ๆ ที่เคยจัดขึ้นในแต่ละครั้งมาร่วมแบ่งปันข้อมูลไว้ในฐานข้อมูลกลางได้ ยกตัวอย่างศูนย์บ่มเพาะแห่งหนึ่งที่มีการจัดกิจกรรมชื่อ ‘Office Hour’ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นทุกสัปดาห์โดยให้กลุ่ม Startup ในสังกัดได้มานั่งหรือในเรื่องอุปสรรคต่าง ๆ ที่ได้พบเจอร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนปัญหาของกันและกัน รวมถึงทางศูนย์บ่มเพาะเองได้เข้ามามีส่วนร่วมในการชี้แจงคำแนะนำแก่ผู้ประกอบการด้วย

ผลลัพธ์จากกิจกรรม Office Hour พบว่า ทีมก่อตั้งบริษัท Startup ดำเนินธุรกิจอย่างไม่ดีมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจ เพราะไม่รู้ว่าจะค้นหาข้อมูลเชิงลึกอย่างไร ไม่รู้ว่าต้องศึกษาปัจจัยใดเป็นพิเศษบ้าง อีกทั้งยังพบว่าส่วนใหญ่ขาดการจัดการทรัพย์สินทางปัญญาและนวัตกรรม ข้อกฎหมาย การนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์

หนึ่งตัวอย่างในวิธีการแก้อุปสรรคข้างต้นของภาครัฐ คือ กรมทรัพย์สินทางปัญญา ภายใต้กระทรวงพาณิชย์ เปิดศูนย์ให้คำปรึกษาด้านทรัพย์สินทางปัญญาและนวัตกรรม (IP IDE Center - Intellectual Property Innovation Driven Enterprise Center) บริการแก่ผู้ประกอบการ นอกเหนือจากให้คำปรึกษาในฐานะหน่วยงานที่กำกับดูแลด้านทรัพย์สินทางปัญญาแล้ว IP IDE Center ยังมีหน่วยบริการด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจเชิงนวัตกรรม ได้แก่<sup>94</sup>

- 1) Techno Lab – ให้บริการและคำแนะนำในการสืบค้นและวิเคราะห์ข้อมูลสิทธิบัตร
- 2) Idea Lab – ให้คำปรึกษาเป็นที่ปรึกษา เตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ธุรกิจนวัตกรรมมาผลิตเป็นชิ้นงานต้นแบบ (Prototype)
- 3) Value Lab – ให้คำปรึกษาแนะนำการปรับโครงสร้างองค์กรให้เป็นผู้ประกอบการนวัตกรรม โดยให้ความรู้เรื่องการเข้าสู่ระบบ การคุ้มครองสิทธิทางปัญญา การออกแบบผลิตภัณฑ์ เครื่องหมายการค้า บรรจุภัณฑ์ และการสร้างภาพลักษณ์สินค้า

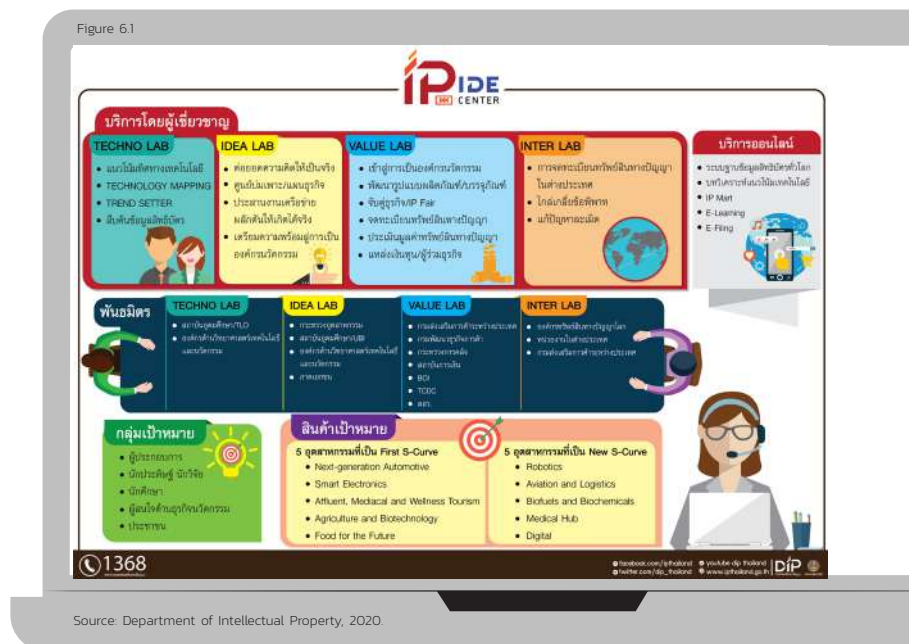
<sup>94</sup>Department of Intellectual Property. (2020). IP IDE Center. <http://www.ipthailand.go.th/th/ide-001.html>.

4) Inter Lab – ให้คำปรึกษาเพื่อส่งเสริมและผลักดันให้ผู้ประกอบการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ รวมทั้งการช่วยเหลือกรณีที่มีการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาในต่างประเทศ

การร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลข้ามหน่วยงานของภาครัฐได้เริ่มได้ดำเนินการแล้ว ซึ่งจะทำให้ทราบว่าอุปสรรคใดกำลังเกิดขึ้น ปัจจุบันมีหน่วยงานใดเข้ามาแก้ไขและพัฒนาแล้วหรือยัง หากเป็นสิ่งที่มียุ่แล้วก็ต้องพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง หากเป็นสิ่งที่ยังไม่มีมาตรการใดมาแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้นก็จำเป็นต้องหากลยุทธ์และหน่วยงานผู้รับผิดชอบเข้าแก้ไขโดยเร็ว

ทั้งหมดนี้เพื่อให้กลุ่มผู้ประกอบการมีความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลและบริการของภาครัฐ (Single Point of Contact) และมีแหล่งข้อมูลกลาง (Common Pool of Knowledge) ที่จำเป็นต่อการประกอบธุรกิจที่มีอยู่อย่างกระจุกกระจายในปัจจุบันไว้ในที่เดียวกัน การบูรณาการข้อมูลกันเช่นนี้จะทำให้แต่ละหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่โดยจับคู่กันระหว่างอุปสรรคปัญหาและหนทางแก้ไข เป็นการป้องกันไม่ให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อน เพราะนั่นหมายถึงการลงทุนด้วยเงินภาษีประชาชนไปอย่างไม่คุ้มค่า

ในทางกลับกันสำหรับข้อเสนอแนะให้หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องช่วยจ่ายค่าจ้างพนักงาน (Co - payment) สำนักงานเศรษฐกิจการคลังได้อธิบายถึงเหตุที่ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ว่า ภาครัฐเองจำเป็นต้องสร้างความเป็นธรรมให้กับทุกสาขาอาชีพ และทุกรูปแบบธุรกิจที่ต้องมีความเท่าเทียมในการเรียกเก็บภาษีรายได้บุคคลตามฐานเงินเดือนของตลาดแรงงาน หากมีการปรับลดภาษีกับนักศึกษาจบใหม่ในสายอาชีพทางเทคโนโลยีนั้นอาจเกิดความไม่เป็นธรรมในสังคมได้



Startup incubators across Thailand may participate by sharing performance data of their startups from various events, including data on output and outcome, into this shared central database. For example, the event series ‘Office Hour’ - a scheduled weekly event where startups from the incubator’s current batch are able to share and discuss obstacles they have encountered, and receive guidance from the incubator’s representatives.

The outcome data collected from ‘Office Hour’ showed that during the early stage, most founding team would likely have operated their startups and made critical decisions without sufficient information. This information deficit highlighted the knowledge and skill gap within the startup community, including in-depth analysis skill, data segmentation and prioritisation, intellectual property, and innovation management, as well as matters related to legal arrangements and BOI benefits.

An exemple solution to one of the above obstacles is the Intellectual Property Innovation Driven Enterprise Center (IP IDE Center) - a consulting center specializing in intellectual property tailored to serve startups and entrepreneurs. Apart from IP consultations, IP IDE Center also offers other services related to innovative business operations, including<sup>94</sup>:

- 1) Techno Lab – provides consultation service on patent, patent research, and patent analysis.
- 2) Idea Lab – provides mentorship and preparation assistance prior to the production of the prototype
- 3) Value Lab - provides consultation service for startup entrepreneurs - from recommendations of organizational restructuring to Intellectual Property, Trademark, packaging, and product design

4) Inter Lab – provides consultation service for startups planning to expand into the international market, including cases of intellectual property violations abroad.

From the above example, benefits of an open and collaborative way of working with a single central startup database have been clearly highlighted. This transparent communication allowed related organizations involved to be all informed of the obstacle being addressed, solutions being developed, and enabled unaddressed challenges to be spotlight and remedied more effectively.

With a single access point to information and services provided by the government, and a single common pool of knowledge providing a central data source for everything critical in doing business, all entrepreneurs can work with maximum efficiency and effectiveness. This centralized and collaborative way of working will ensure that obstacles and solutions are matched, preventing problems being unaccounted for minimizing redundant work and curtailing any inefficient government spending.

However, it must be duly noted that not all proposals can be effectively implemented, including proposals to government bodies regarding the concept of Co-payment (a suggested concept where relevant government bodies support targeted business entrepreneurs through co-payment of selected employment category’s salary). The Fiscal Policy Office has considered proposal, and reviewed that such proposal would lead to heightened disparity across all employment categories. It is the government responsibility to create a level playing field in terms of income tax for all jobs and salary bands. Any differential treatment in income tax for selected STEM graduates may lead to prejudice and discriminations within society.

<sup>94</sup>The Board of Investment Office. (2564). Investment Measures and Policies to Promote Small and Medium Enterprises (SMEs). <https://www.boi.go.th/upload/content/SME.pdf>.



ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) มีมาตรการส่งเสริมการลงทุนสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)<sup>95</sup> ในการส่งเสริมการจ้างงานบุคลากรที่มีทักษะเทคโนโลยี (Tech Talent) ของบริษัทต่าง ๆ ในประเทศไทย จุดมุ่งหมายของมาตรการส่งเสริมนี้เพื่อต้องการให้เจ้าของบริษัทเล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมในองค์กรของตนเอง ซึ่งมาตรการดังกล่าวจะให้สิทธิประโยชน์มากกว่ามาตรการปกติ เช่น จะได้รับวงเงินยกเว้นภาษีมากกว่ามาตรการปกติ 2 เท่า ทั้งนี้เกณฑ์การประเมินขึ้นอยู่กับประเภทกิจการ ซึ่งปกติแล้วกำหนดให้บริษัทที่จะเข้ามาขอรับการส่งเสริมต้องมีเงินลงทุนอย่างน้อย 1 ล้านบาท (สำหรับ SMEs กำหนดทุนจดทะเบียนเพียง 500,000 บาท) ในขณะที่บางกิจการ ทางหน่วยงาน BOI จะไม่ได้ใช้เกณฑ์ทุนจดทะเบียน แต่จะใช้เกณฑ์จากรายจ่ายของบริษัทแทน<sup>96</sup> เนื่องจาก BOI มีความเข้าใจว่าแต่ละกิจการมีบริบทในการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน เช่น บริษัทรับจ้างพัฒนาซอฟต์แวร์ หน่วยงาน BOI จะเลือกเกณฑ์การประเมินในการขอรับการส่งเสริมว่าจะมีทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท หรือว่าจะมีค่าใช้จ่ายเป็นอัตราค่าจ้างพนักงานด้านเทคโนโลยี 1.5 ล้านต่อปี<sup>97</sup>

Meanwhile, the Board of Investment (BOI) does have a series of measure and subsidies for small and medium enterprises (SMEs)<sup>95</sup> to encourage the shift towards increased employment of tech talent. The objective of these measures is to emphasize SMEs about the importance of technological development and innovation within their own organizations. Such measures will lead to compound benefits compared to direct measures. Thus, it is noted that such an approach requires great emphasis on an open and fair selection criteria. Currently, there are multiple selection criteria to fit the myriad companies and their complexities. The standard criteria states that eligible companies must have a registered capital of at least 1 million baht (for SMEs, the minimum registered capital is at 500,000 baht). However, registered capital is not the suitable criteria for many businesses, and the BOI may instead choose the criteria based on the company's expenditures.<sup>96</sup> A good example of this is the case of a software development company. The BOI may select between the more appropriate criteria to implement, either on the basis of registered capital of 1 million baht or the tech talent remuneration expenditure at 1.5 million baht per year.<sup>97</sup>

Figure 6.2

คู่มือการขอรับการส่งเสริมการลงทุน 2564

### รูปแบบการให้สิทธิและประโยชน์ในปัจจุบัน

**สิทธิและประโยชน์พื้นฐาน**

- สิทธิและประโยชน์ตามประเภทกิจการ**
  - อุตสาหกรรมเกษตร เทคโนโลยีชีวภาพ และเกษตรแปรรูป
  - อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง
  - อุตสาหกรรมพื้นฐานและอุตสาหกรรมสนับสนุน
  - อุตสาหกรรมดิจิทัล สร้างสรรค์ และบริการที่มีมูลค่าสูง

ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา สูงสุด 8 ปี
- สิทธิและประโยชน์ตามเทคโนโลยี**
  - Biotechnology
  - Nanotechnology
  - Advanced Material Technology
  - Digital Technology

ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา 10 ปี

**สิทธิและประโยชน์เพิ่มเติม**

- สิทธิและประโยชน์เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาความสามารถด้านการแข่งขัน**

กรณีที่ได้ลงทุนหรือมีค่าใช้จ่าย ดังนี้

  - การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม
  - ค่าธรรมเนียมในการใช้สิทธิเทคโนโลยีที่พัฒนาจากแหล่งในประเทศ
  - ฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีขั้นสูง
  - พัฒนาผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการในประเทศ
  - ขยายแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์
  - สนับสนุนสถาบันการศึกษาวิจัย หรือกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีและบุคลากร
- สิทธิและประโยชน์เพิ่มเติมตามพื้นที่**
  - เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC)
  - พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และเมืองต้นแบบในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
  - เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ (SEZ)
  - 20 จังหวัดที่มีรายได้ต่อดินต่ำ
  - นิคมอุตสาหกรรม
  - เขตวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เช่น อุทยานวิทยาศาสตร์ เมืองนวัตกรรมอาหาร, อุทยานรังสรรค์นวัตกรรมอวกาศ เป็นต้น
- สิทธิและประโยชน์ตามมาตรการเฉพาะ**
  - มาตรการส่งเสริมการลงทุนสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)
  - มาตรการส่งเสริมให้จดทะเบียน SET / msi
  - มาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต

Source: The Board of Investment of Thailand, 2021

Figure 6.3

6. Estimated revenue and expenses of the project being applied for investment promotion, for the first 3 years of operation (Unit: Million Baht)

	1 <sup>st</sup> Year	2 <sup>nd</sup> Year	3 <sup>rd</sup> Year
<b>Revenue</b>			
Domestic			
Overseas			
<b>Total revenue</b>			
<b>Expenses</b> (Please fill in only expenses related to this project)			
Salaries/ wages of employees, specifically in the area of Information Technology Development			
Thai			
Foreign			
Salaries/wages of other employees (not in the area of information technology development)			
Thai			
Foreign			
Cost of electricity, water, telephone charges			
Depreciation costs			
Building			
Machinery (hardware and software)			
Interest charges			
Domestic			
Overseas			
Technical fees and royalties			
Domestic			
Overseas			
Training expenses			
Technological R&D expenses			
Other expenses			
<b>Total expenses</b>			
<b>Profit (Loss)</b>			

Figure 6.4

6.4 Details of salary for IT development employees for the project applying for investment promotion

No.	Position	Nationality	Number of employees	1 <sup>st</sup> Year		2 <sup>nd</sup> Year		3 <sup>rd</sup> Year	
				Annual (Baht/Year/ Person)	Total annual salary (Baht/year)	Annual (Baht/Year/ Person)	Total annual salary (Baht/year)	Annual (Baht/Year/ Person)	Total annual salary (Baht/year)
1	Project Manager	Thai							
		Foreign							
		Total							
2	System Analyst	Thai							
		Foreign							
		Total							
3	Developer/ Programmer	Thai							
		Foreign							
		Total							
4	Designers	Thai							
		Foreign							
		Total							
5	Trainers	Thai							
		Foreign							
		Total							
6	Others in the area of IT development	Thai							
		Foreign							
		Total							
	Total Thai employees								
	Total Foreign employees								
	Total employees								

Remarks 1) Monthly salary of employees in the area of IT development must not be less than 1,500,000 Baht per year.

<sup>95</sup>Thailand Board of Investment. (2021). มาตรการส่งเสริมการลงทุนสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs). <https://www.boi.go.th/upload/content/SME.pdf>.

<sup>96</sup>Thailand Board of Investment. (2021). Application for Investment Promotion for Digital Business. [https://www.boi.go.th/upload/content/F%20PA%20PP%2004\(Eng\)\\_5d47e92b14c90.pdf](https://www.boi.go.th/upload/content/F%20PA%20PP%2004(Eng)_5d47e92b14c90.pdf).

<sup>97</sup>Thailand Board of Investment. (2020). A Guide to The Board of Investment 2020.

ทั้งนี้การคัดกรองผู้เข้าร่วมรับการส่งเสริมต้องมีความละเอียดและถี่ถ้วน โดยหน่วยงาน BOI ต้องคำนึงถึงแนวโน้มว่าบริษัทจะทำธุรกิจจริงหรือไม่ เนื่องจากบางกิจการที่ขอรับการส่งเสริมสามารถขอใช้สิทธิยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลได้ ซึ่งเป็นเงินภาษีของคนไทย หน่วยงาน BOI ยังต้องพิจารณาอย่างละเอียดว่าโครงการที่อนุมัติสิทธิประโยชน์ไปนั้น มีความคุ้มค่าต่อการส่งเสริมหรือไม่ มีผลประโยชน์อย่างไรต่อประเทศไทย คุ้มค่ากับภาษีของประเทศไทยที่ยกเว้นให้เขาไปหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ของประชาชนชาวไทยผู้เสียภาษีนั่นเอง

และสำหรับประเด็นสุดท้ายในเรื่องการขาดทักษะความเป็นผู้ประกอบการของทีมผู้ก่อตั้งที่ส่วนใหญ่ไม่มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจ ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจเริ่มต้นมองว่า หากสังคมในกลุ่มนักลงทุนในฐานะบริษัทขนาดใหญ่ (CVC) ให้ความสนใจในการลงทุนรูปแบบการสร้างธุรกิจใหม่ ๆ ขึ้นมาภายในบริษัท (Venture Builder) โดยลงทุนกับกลุ่ม Startup ไทยในระดับเริ่มต้น (Early Stage) จะทำให้ทีมผู้ก่อตั้งเข้าใจการดำเนินธุรกิจในสนามการค้ามากกว่าการให้เงินทุนและจะเป็นการดีกว่าปล่อยให้กลุ่ม Startup ดำเนินธุรกิจไปอย่างอิสระ ซึ่งต้องยอมรับว่ากลุ่ม Startup ไทยมักไม่ปรับมุมมองและไม่ปฏิบัติตามต่อแนวทางของผู้เชี่ยวชาญ (Mentor) และมักดำเนินธุรกิจด้วยอารมณ์มากกว่าตรรกะเชิงเหตุผลและข้อมูลสนับสนุน การลงทุนแบบ Venture Builder นี้ อาจเข้ามาช่วยปรับทัศนคติ

โดยกลุ่มนักลงทุนสามารถทำในลักษณะการถือหุ้นไขว้ระหว่างบริษัทได้ (Cross Holding) ซึ่งจะสะดวกต่อการควบคุม โดยบริษัทแม่หรือในที่นี้หมายถึง CVC จะเข้าไปถือหุ้นไว้ในบริษัทลูก (Startup) เพื่อให้บริษัทแม่สามารถกำหนดนโยบายการดำเนินการบริหารงานภายในบริษัทลูกได้ ข้อดีของลักษณะ Venture Builder นี้คือ เมื่อธุรกิจ Startup ล้มเหลวจากการบริหารของทีมก่อตั้ง Startup ผู้ก่อตั้งจะได้เรียนรู้ข้อผิดพลาดอย่างแท้จริง ในขณะที่บริษัทแม่สามารถเข้ามาควบคุมสถานการณ์ ติดตามประเมินผลตั้งแต่เนิ่น ๆ ได้<sup>98</sup>

In all cases, the screening and selecting process must be thoroughly to review the legitimacy of each case, taking into consideration the plausibility of each business case. This is especially important as the approved SMEs are eligible for corporate tax exemption rights. To ensure the optimized utilization of government spending, the BOI representatives must always consider carefully in the benefits of each case - Is it worth promoting? What are the benefits to Thailand? Is it worth the tax exemption?

Finally, regarding the point on the skill and knowledge gap within the startups' founding team due to the founding team's limited business experience, it is the incubators' viewpoint that corporate venture capital (CVC) can play

a critical role in nurturing early-staged startups and supporting their growth. This may be achieved through CVC's involvement through the venture builder format, where concentration would be on improving business competencies of each founding members, as opposed to a lump sum investment then allowing these early-staged startups to independently find their path of growth through trial and error.

This is critical as it has been regarded that some Thai startups are unable to adjust their perspectives and may not adhere to guidance, as well as a certain tendency to operate using emotion rather than logic and critical analysis. Therefore, a venture builder approach, with its greater control, may help change attitudes. This is achieved in the form of cross holding, where the parent company, the CVC, will hold shares in the selected subsidiary (startups), so the parent company may choose to have a larger role in the management and operation within these selected startups. Other advantage of this format is that if a startup wasn't succeed, the founding members are able to learn from committed mistakes without large repercussions, the parent company can be able to set internal management and operation policy within startups.<sup>98</sup>

<sup>98</sup>Julaluk Hannawee. (2019). The Problems of Cross Shareholding in Corporate Group. NITIPAT NIDA Vol. 8.

## 6.2 เมื่อเข้าใจเป้าประสงค์ของเงินทุน การไปถึงฝันไม่ใช่เรื่องยาก

When you understand the purpose of sought funds, your dreams will no longer be out of reach.

เมื่อกลุ่ม Startup ไทยส่วนใหญ่เข้าถึงแหล่งเงินทุนทั้งจากภาคเอกชนหรือจากภาครัฐได้ยาก เพราะขาดทักษะความเป็นผู้ประกอบการ การวางแผนการเงิน การประเมินมูลค่าบริษัท (Valuation) ที่ชัดเจน ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจต่างเริ่มตระหนักถึงปัญหาดังกล่าว และได้พยายามให้คำแนะนำและคอยเป็นที่ปรึกษาในด้านการทำแผนการเงินแก่ผู้ประกอบการ Startup ในสังกัดตนเองอย่างต่อเนื่อง มากเท่าที่จะสามารถทำได้ ปัจจุบันหลายหน่วยงานภาครัฐ และศูนย์บ่มเพาะต่าง ๆ ได้เน้นย้ำการให้ความสำคัญกับแหล่งเงินทุน Early Stage Funding กล่าวคือ กระตุ้นให้ทุนระดับระยะเริ่มต้นมากขึ้น และจำแนกกิจกรรมบ่มเพาะตามรายสาขากลุ่มอุตสาหกรรมนั้น ๆ โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ มาร่วมให้คำปรึกษาแก่บริษัท Startup อย่างใกล้ชิดเป็นรายบุคคล

อย่างไรก็ตามผลตอบรับจากกิจกรรมที่ผ่านมา 'JUMPSTART 2020 : Startup ไทย Jump ให้ไกลกว่าที่ฝัน'<sup>99</sup> พบว่า กลุ่ม Startup ไม่ได้ให้ความสนใจเท่าที่ควรต่อการจัดกิจกรรมมากนัก และยังพบว่าส่วนใหญ่ทีมผู้ก่อตั้งค่อนข้างยึดมั่นในอุดมการณ์และวิสัยทัศน์ของตนเองจนไม่เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ จึงเป็นข้อจำกัดที่ใหญ่ประการหนึ่งของการไม่สามารถชนะใจกลุ่มนักลงทุนและไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนตามที่หวังได้

**“กลุ่มสตาร์ทอัพไทย ต้องทำการบ้าน ศึกษาแก่นักลงทุน ให้เข้าใจ ว่าเขากำลังสนใจ จะลงทุนในสาขา อุตสาหกรรมไหน เราอยู่ใน Target เขหรือเปล่า จะได้ไม่เสียเวลาทั้งคู่”**

*อภิเชษฐ ฤาษุณ  
Team Leader,  
สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล*

**“Thai startups have to do their homework. Study the investor group to understand which industry they are interested in investing in. We are in Target, they are not, so they don't waste time on both of them.”**

*Apiched Tabud  
Team Leader,  
Digital Economy Promotion Agency*

When most Thai startups have difficulties accessing funding, both from the private sector and from the public sector - due to their lack of entrepreneurial skills, financial planning, knowledge in valuation - it has become a systematic problem that incubators have become aware and also tried to give advice and provide consultants on financial plans for startup entrepreneurs. At the present, government agencies and incubators have continued to emphasize its focus on early stage funding, and has tried to improve early stage funding by customizing early-stage startup development, categorizing incubation activities by sector to fit their industries further and inviting experts in that field to closely consult with startups.

However, the response from the activity 'JUMPSTART 2020 : Thai Startup Jumping Beyond Your Dream'<sup>99</sup> has revealed that startups did not pay much attention to activities related to investment, and that most founders are very firm on their vision and less open to new ideas. This was one of the big constraints on their inability to win over investors and access to funding.

<sup>99</sup>Digital Economy Promotion Agency. (2020). “ตีป่า” เร่งเครื่องพัฒนาศักยภาพดิจิทัลสตาร์ทอัพไทย ในกิจกรรม JUMPSTART 2020 : Startup ไทย Jump ให้ไกลกว่าที่ฝัน. [https://www.depa.or.th/en/article-view/20200829\\_02](https://www.depa.or.th/en/article-view/20200829_02).





Source: Digital Economy Promotion Agency, 2021



นอกจากการจัดกิจกรรมที่มุ่งหวังให้กลุ่ม Startup ไทยเรียนรู้ทักษะความเป็นผู้ประกอบการและสามารถนำความรู้จากผู้เชี่ยวชาญไปพัฒนาธุรกิจให้ก้าวไปสู่ระดับที่เติบโตได้ (Growth Stage) หน่วยงาน depa ยังออกโครงการ depa - Fund ที่หลากหลายประเภท เช่น ทุนสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจอุตสาหกรรมดิจิทัล (Digital Startup) ทุนสำหรับการพัฒนาศักยภาพกำลังคนและบุคลากรด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล ทุนสำหรับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลเพื่อชุมชนในชนบท<sup>100</sup> ความน่าสนใจคือ มาตรการให้ทุนสนับสนุนจาก depa ประเภท S2 และ S3 เป็นลักษณะการร่วมลงทุนในบริษัท Startup สาขาดิจิทัลในระยะก่อตั้งธุรกิจ (Early Stage) และระยะเติบโต (Growth Stage) ให้มีสภาพคล่องเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ

ในรูปแบบ Convertible Grant ซึ่งมีลักษณะเงินลงทุนที่ Startup สามารถแปลงสภาพเป็นหุ้นหรือสามารถคืนเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยขั้นต่ำได้<sup>101</sup> In addition to organizing activities aimed at Thai startups to learn entrepreneurial skills and be able to apply knowledge from experts to develop their businesses to a growth stage, depa has also launched various types of funds such as fund specifically for startups in the digital sector, fund for startups in the human resource development sector, fund for technology and digital innovation, and fund specifically for products focusing on the application of digital technology and innovation for rural communities.<sup>100</sup>

The attractiveness of these funds is that the S2 and S3 depa grants are co-investments in digital startups for both early stage and growth stage startups, to ensure that the startups have sufficient liquidity to conduct their business through the application of Convertible Grant, which has the characteristics of investment in the Startup and these can be converted into shares or can be repaid as the principal with minimum interest.<sup>101</sup>

<sup>100</sup>Digital Economy Promotion Agency. (2020). Depa Digital Startup Fund มาตรการช่วยเหลือหรือการอุดหนุนเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจอุตสาหกรรมดิจิทัล FACE SHEET. <https://www.depa.or.th/storage/app/media/file/depa-Digital-Startup-Fun-Fact-Sheet-March2020%20V2.pdf>

<sup>101</sup>Digital Economy Promotion Agency. (2561). Depa Digital Manpower Fund. <https://www.depa.or.th/th/digital-manpower>.



Source: Digital Economy Promotion Agency, 2021

อย่างไรก็ตามอุปสรรคในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนในประเทศไทย อาจจะต้องตั้งข้อสังเกตไปถึงกลุ่มนักลงทุนไทยด้วยเช่นกันที่ยังมีทัศนคติไม่เชื่อมั่นและไม่มั่นใจกับกลุ่ม Startup ไทยเป็นทุนเดิม หากต้องเลือกลงทุนอาจเลือกลงทุนกับกลุ่มบริษัท Startup ต่างชาติมากกว่า เนื่องจากมีความเชื่อมั่นในภาพลักษณ์ผู้ประกอบการต่างชาติหรือจากราคาตลาดหุ้นในต่างประเทศที่ระบบทางเศรษฐกิจมีความคึกคักและน่าสนใจมากกว่าในประเทศไทย

ในขณะเดียวกันตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) ได้ตั้งข้อสงสัยถึงกลุ่ม Startup ไทยว่าจำเป็นต้องทำการบ้านให้มากขึ้น ศึกษาที่มาแหล่งเงินทุนให้ถี่ เนื่องจากทำให้ทุนของแต่ละองค์กรย่อมมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่แตกต่างกันไปตามกลุ่มนักลงทุน หากกลุ่ม Startup ศึกษาให้รอบคอบแล้วจะทำให้มีความเข้าใจกลุ่มนักลงทุนมากขึ้นว่าสิ่งใดเป็นเป้าหมายหลัก วัตถุประสงค์ของการให้เงินทุนคืออะไร จะช่วยให้กลุ่ม Startup ใช้เงินทุนไม่ผิดพลาด ซึ่งปัจจุบัน

กลุ่ม Startup ไทยมักมีการใช้เงินทุนผิดพลาดไปจากข้อกำหนดและวัตถุประสงค์บ่อยครั้ง สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ที่เห็นว่าควรต้องมีการเพิ่มข้อมูลแหล่งทุนในแพลตฟอร์มกลางสำหรับการกระจายข่าวสารเกี่ยวกับทุนทั้งหมดทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ซึ่งในปัจจุบัน ทาง BOI เองก็กำลังพยายามออกแบบสื่อสิ่งพิมพ์ทั้งหมดที่เกี่ยวข้องให้มีรูปแบบที่ทุกกลุ่มเข้าใจง่าย ซึ่งเป็นการแปลงข้อมูลด้วยทฤษฎีหมายด้วยงานออกแบบอินโฟกราฟิก (Infographic) เพื่อรองรับการเข้ามาของทรัพยากรจากต่างชาติ<sup>102</sup>

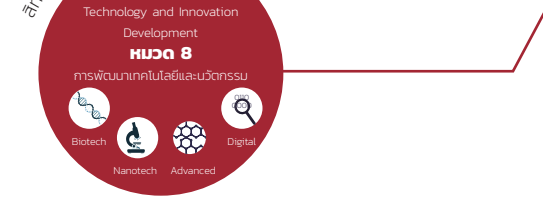
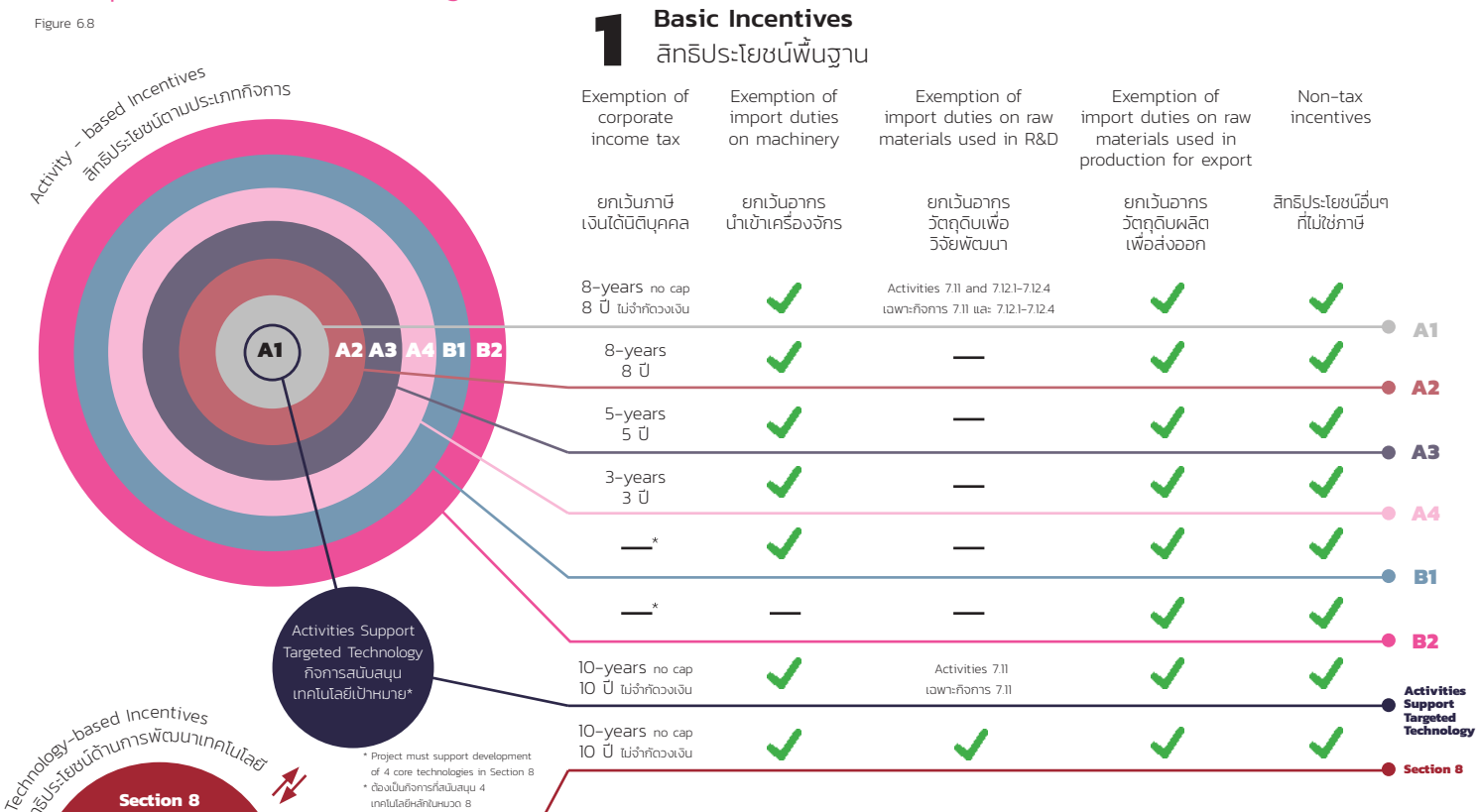
However, barriers to access funding in Thailand may be worth noting as Thai investors have a skeptical and risk-averse attitude and are not confident with Thai startups from the very start. Many have chosen to invest in foreign startups because they believe in the image of foreign entrepreneurs or from the stock market prices in foreign countries where the economic system is more active and dynamic than in Thailand.

Concurrently, the Stock Exchange of Thailand (SET) has remarked that Thai startups need to do more preparation and study the different sources of funding carefully. Since each organization's funding has different objectives and goals, depending on the investor, if a startup does study their potential investors thoroughly, it will make it easier for startups to understand the investors' main goal. Questions such as 'What is the investors' main purpose?' will help startups decide which investment is unsuitable for them. Currently, Thai startups often use their funding incorrectly or not as originally intended by the term sheet's requirements and objectives. This is in line with the Board of Investment (BOI), who is considering adding a source of funding to the central platform for distributing all capital-related news in both Thai and foreign languages. At present, BOI is trying to design all related publications in a format that is easy to understand for all groups and to translate legal documents and information into simpler infographics, with communication in foreign languages to support foreign workforce and investors.<sup>102</sup>

<sup>102</sup>Thailand Board of Investment. (2020). A Guide to The Board of Investment 2020. [https://www.boi.go.th/upload/content/BOI-A%20Guide\\_EN.pdf](https://www.boi.go.th/upload/content/BOI-A%20Guide_EN.pdf).

ตัวอย่างหลักเกณฑ์การให้สิทธิและประโยชน์  
Example of Criteria for Granting Promotion Incentives

Figure 6.8



\* Activities in Group B0 and B1 shall receive additional three-years corporate income tax exemption on the revenue in case of:  
- In case of investment in automation or robotic system, the cap on corporate income tax exemption on the revenue of the project shall not exceed 5% of the investment capital (excluding cost of land and working capital).  
- Investments in automation systems, the corporate income tax exemption cap will be raised to 0/1% of the investment excluding land cost and working capital if value of linkages to the automation industry reaches at least 2% of the total value of the automation system.

Source: The Board of Investment of Thailand, 2021.



General List of Activities Eligible for Investment Promotion  
กลุ่มกิจการที่จะได้รับสิทธิและประโยชน์พื้นฐาน

- A1** knowledge-based activities focus on R&D and design to enhance the country's competitiveness.  
อุตสาหกรรมพื้นฐานความรู้ เน้นการออกแบบทำ R&D เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- A2** Infrastructure activities for the country's development, activities using advanced technology to create value added, with no or very few existing investments in Thailand.  
กิจการโครงสร้างพื้นฐานเพื่อพัฒนาประเทศและกิจการที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแต่มีการลงทุนในประเทศน้อยหรือยังไม่มีการลงทุน
- A3** High technology activities which are important to the development of the country, with a few investments already existing in Thailand.  
กิจการที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศไทยมีการผลิตอยู่บ้างเล็กน้อย
- A4** Activities with lower technology than A1-A3 but which add value to domestic resources and strengthen the supply chain.  
กิจการที่มีระดับเทคโนโลยี A1-A3 แต่ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มแก่วัตถุดิบในประเทศ และเสริมความแข็งแกร่งให้แก่ห่วงโซ่อุปทาน
- B1** Supporting industry that does not use high technology, but is still important to the value chain.  
อุตสาหกรรมสนับสนุนที่ใช้เทคโนโลยีไม่สูงแต่ยังสำคัญต่อห่วงโซ่อุปทาน
- B2** Activities with support the development of targeted technology and have cooperation according to the conditions presented by the Board including activities 5.6, 7.11, 7.13, 7.14, 7.15 and 7.19.  
กิจการสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีเป้าหมายซึ่งมีความร่วมมือตามเงื่อนไขที่กำหนด ประกอบด้วยกิจกรรมประเภท 5.6, 7.11, 7.13, 7.14, 7.15 และ 7.19
- 8** Section : 8 Technology and innovation Development includes targeted core technology development such as development of biotechnology, nanotechnology, advanced materials technology and digital technology.  
หมวด 8 การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ได้แก่ กิจการพัฒนาเทคโนโลยีเป้าหมาย เช่น กิจการพัฒนา Biotechnology, Nanotechnology, Advanced Materials Technology และ Digital technology.

6.3 เร่งรัดธุรกิจไทยที่มีศักยภาพสู่ตลาดเอเชีย  
Accelerating high-performing businesses to the Asian market

**“ประสบการณ์จัดกิจกรรม SMEs Business Matching พบว่า วันนี้ Scale up เป็นโจทย์ใหญ่ เมื่อ Startup มีไอเดีย มีวิธีการสร้างสินค้าและบริการ เราต้องคอยหาจับคู่ลูกค้าพร้อมกับช่วยเหลือเงินทุนจากรนาคารถัดสรรให้ เพราะกลุ่ม Startup ไปต่อไม่ได้ ไม่มีการทำตลาด ทำให้โอกาสในการขยายโดนจำกัด”**

ยุพิน ธนะทิวกุล  
ผู้อำนวยการอาวุโส  
ฝ่ายพัฒนาผู้ประกอบการ  
ธนาคารวิสาหกิจขนาดกลางและ  
ขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

**“Experience in organizing SMEs Business Matching activities found that today scale up is a big problem. When startups have ideas, there are ways to create products and services. We have to look for matching customers and help with funding from banks that are allocated to them because startups can't go on, there's no marketing, limited opportunities for expansion”**

Yupin Tatavakul  
Senior Director  
Entrepreneurship Development Department  
SME Development Bank of Thailand

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างธนาคารพาณิชย์ และศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจเริ่มต้น มองว่า ทีมผู้ก่อตั้งบริษัท Startup ไทยส่วนใหญ่ มีทักษะเพียงด้านการพัฒนาเทคโนโลยี (Technical Skill) แต่ยังขาดทักษะด้านการทำการค้าการทำธุรกิจ ซึ่งส่งผลต่อองค์ความรู้ความเข้าใจเรื่องกลยุทธ์ทางธุรกิจ และการตลาด (Business Model) อันจะขยายผลไปสู่วิถีชีวิตที่ไม่ได้กำหนดวิสัยทัศน์มองการณ์ไกลเพื่อที่จะขยายธุรกิจไปในระดับโลก (Global Vision)

เพราะในยุคปัจจุบันไม่ว่าการออกแบบแผนธุรกิจ (Business Model) เพียงแผนเดียวที่แม้จะคิดอย่างถี่ถ้วนดีแล้วตั้งแต่แรก ไม่ได้หมายความว่าอาจจะสามารถนำไปปฏิบัติได้เสมอไป ในยุคแห่งความเปลี่ยนแปลงนี้แผนธุรกิจจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไปอย่างยืดหยุ่นในแต่ละสถานการณ์ เช่นเดียวกับสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล ที่อธิบายว่า หากบริษัท Startup ไทยต้องการที่จะขยายธุรกิจในระดับนานาชาติแล้ว บริษัท Startup ไทยต้องศึกษาความเป็นไปได้ใหม่ ศึกษาตลาดของแต่ละประเทศ ศึกษาเศรษฐศาสตร์พฤติกรรมของคนในพื้นที่นั้น และอื่น ๆ อีกมากมาย นั่นหมายถึง การที่ต้องปรับเปลี่ยนแผนธุรกิจ (Business Model) ปรับเปลี่ยนวิธีการ (Solution) ให้สดใหม่อยู่เสมอและทันต่อสถานการณ์เพื่อพร้อมรับอุปสรรคใหม่ที่ต่อเจอและเพื่อลุกขึ้นกลับมายืนให้เร็วที่สุด

Relevant agencies such as commercial banks and startup incubators view that most of the founding teams of Thai startups have only technical skills but lack business and management skills. This means the depth of knowledge these startups have on business strategies, marketing and business model is limited, and require further deepening of these knowledge to expand their way of thinking to have a more far-sighted vision and more global vision.

Today's era, business cannot simply survive with an initial well-thought-out plan as it does not always mean that it can be implemented. In this era of change, business plans need to be flexible for different situations. As the Digital Economy Promotion Agency has explained, if Thai startups want to expand their business internationally, Thai startup companies must study new possibilities, study the market of each country, study the behavioral economics of people in that area, and much more. This means that startups must constantly adjust the business model, adapt the solution to be fresh, up-to-date and ready for new obstacles, and be ready to get back up and get back on their feet with any fall as quickly as possible.



นอกจากนี้หอการค้าร่วมต่างประเทศในประเทศไทย (JFCCT) ได้แสดงความกังวลเพิ่มเติมต่อข้อจำกัดของกลุ่ม Startup ไทย โดยเฉพาะในระยะเริ่มต้น (Early Stage) เกี่ยวกับความสามารถในการขอวงเงินสินเชื่อจากธนาคารพาณิชย์เพื่อจัดตั้งกิจการและขยายธุรกิจมีความเป็นไปได้ค่อนข้างยาก เนื่องจากกลุ่ม Startup ไทยส่วนใหญ่ไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกันที่มั่นคงเมื่อต้องดำเนินการตามเงื่อนไขของธนาคารพาณิชย์ ถ้าหากไม่ได้รับเงินลงทุนจากกลุ่มนักลงทุนแล้ว ความหวังของกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีแนวคิดจะก่อตั้งวิสาหกิจเริ่มต้นอาจเป็นเพียงความฝัน

อย่างไรก็ตามธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SME Development Bank) ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการทางการเงินกับผู้ประกอบการรายเล็กในด้านสินเชื่อโดยเฉพาะ วัตถุประสงค์ก็เพื่อเพิ่มโอกาสให้แก่ผู้ประกอบการขนาดเล็กที่ไม่ได้รับบริการจากธนาคารพาณิชย์<sup>103</sup> ได้เห็นถึงข้อจำกัดของการที่กลุ่ม Startup ในไทยในการเข้าถึงวงเงินสินเชื่อจากธนาคารได้ค่อนข้างยาก จึงได้มีการบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ SME-D Scale UP Society ระหว่างกรมการค้าต่างประเทศและสถาบันการศึกษาเพื่อเชื่อมโยงภาคีเครือข่ายช่วยให้ผู้ประกอบการรายเล็กมีโอกาสเข้าถึงแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยพิเศษให้สามารถเริ่มต้นธุรกิจใหม่ได้ SME D Bank ได้ใช้ศักยภาพความรู้ความเชี่ยวชาญจากมหาวิทยาลัยเข้ามาช่วยพัฒนาผ่านการบ่มเพาะ และช่วยให้การส่งเสริมการตลาดต่อยอดสู่เชิงพาณิชย์ในต่างประเทศจากกรมการค้าต่างประเทศที่มีเครือข่ายจำนวนมากในต่างประเทศคอยสนับสนุนการติดปีกก้าวสู่ตลาดโลก

หนึ่งในตัวอย่างโครงการ SME-D Scale UP Society ที่จัดขึ้นเมื่อต้นปี 2561 นั้นคือโครงการ ‘SME - D Scale Up Rubber Innovation’ ติดปีกธุรกิจยางพาราด้วยนวัตกรรม<sup>104</sup> ที่ได้ร่วมมือกับสถาบันวิจัยและพัฒนานวัตกรรมยางพารา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อให้สามารถต่อยอดแนวคิดสู่การแปรรูปยางพาราด้วยนวัตกรรมให้เกิดผลิตภัณฑ์ต้นแบบที่มีศักยภาพสู่เชิงพาณิชย์ พบว่าได้ผลตอบรับดีมาก ผู้ประกอบการธุรกิจยางพาราให้ความสนใจจำนวนกว่า 100 รายทั่วประเทศ และทางธนาคารได้คัดเลือกผู้มีคุณสมบัติตามเกณฑ์เหลือจำนวน 51 ราย โดยเป็นกลุ่มผู้ประกอบการ อาทิ ที่นอนหมอนยางพารา ถุงมือเคลือบยางสินค้าแฟชั่น อะไหล่ยานยนต์ เฟอร์นิเจอร์และของใช้ภายในบ้าน แม่พิมพ์และอุปกรณ์ทางการแพทย์ เป็นต้น

ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการจำนวน 51 รายสามารถสร้างยอดขายเพิ่มขึ้นมากกว่า 43.75 ล้านบาท และต่อยอดการใช้ยางพาราธรรมชาติเพิ่มขึ้น 0.322 ล้านกิโลกรัมจากเดิมใช้ยางพารารวมกันประมาณ 6.45 ล้านกิโลกรัม เป็นไปตามนโยบายรัฐบาลที่ตั้งเป้าลดพื้นที่ปลูกต้นยางพาราและกลับมาใช้มูลค่าเพิ่มจากการแปรรูปยางพาราแทน (Value Added) ซึ่งนับว่าเป็นหนึ่งในโครงการที่สำเร็จในการแปรรูปผลิตภัณฑ์ในชุมชนท้องถิ่นด้วยนวัตกรรมสร้างงานสร้างรายได้ต่อยอดธุรกิจกลับคืนสู่ชุมชนต่อไป<sup>105</sup>

ทั้งนี้ จะเห็นว่าจุดเริ่มต้นของการสร้างเครือข่ายจากหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางไม่ว่าจะเป็นสถาบันการศึกษา สถาบันการเงิน ภาครัฐ และเอกชนสามารถผนึกกำลังเพื่อผลักดันผู้ประกอบการไทยผ่านกระบวนการบ่มเพาะส่งเสริมเทคโนโลยี นวัตกรรม นวัตกรรมสู่

เชิงพาณิชย์ส่งเสริมการตลาดสู่ตลาดโลกได้แต่ต้องมองว่าการจัดกิจกรรมต่างๆ หน่วยงานชีวิตอาจไม่ใช่เพียงมองปลายทางเพียงอย่างเดียว แต่ผลกระทบทางอ้อมที่มีความสำคัญไม่ต่างกัน คือ อย่างน้อยที่สุดกิจกรรมลักษณะนี้จะผลักดันให้กลุ่ม Startup ไทยมีทักษะ ประสบการณ์ และความพร้อมในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น สร้างวิสัยทัศน์การเติบโตของธุรกิจที่มองไปข้างหน้าไม่ติดอยู่กับกรอบเดิม (Think Out of The Box) ซึ่งสามารถเข้ามาสนับสนุนข้อเสนอแนะด้านการหากลุ่มลูกค้าและขยายธุรกิจ และยังสามารสนับสนุนข้อเสนอแนะด้านความพร้อมของแรงงานได้ในอีกทางหนึ่งเช่นกัน

Moreover, the Joint Foreign Chamber of Commerce in Thailand (JFCCT) has expressed further concerns about the limitations of Thai startups, especially in the early stage, regarding the ability to apply for credit lines from commercial banks. This is because most Thai startups do not have stable collateral and would be unlikely to comply with the conditions of commercial banks. If startups cannot access or raise funding from the limited number of investors in the industry, the hope of this new generation with the ideas of starting a startup may just be a far-fetched dream.

However, the SME Development Bank, which was established to provide financial services and credit line to small entrepreneurs, has seen the limitations of Thai startups in accessing credit lines from banks<sup>103</sup> and has signed the Memorandum of Cooperation ‘SME-D Scale Up Society’ between the Department of Foreign Trade and

multiple educational institutes to connect network partners to help small entrepreneurs with opportunities to access special interest funding from the SME D Bank. This low-interest credit line is based upon the knowledge and expertise from the education institutes and universities which have helped develop this program and the connection to foreign countries from the Department of Foreign Trade which has expanded the networks in foreign countries to support the success of this program further.

One example of the ‘SME-D Scale Up Society’ project held in early 2018 is the ‘SME - D Scale up Rubber Innovation project’,<sup>104</sup> which was a collaboration with the Natural Rubber Innovation Research and Institute, Prince of Songkla University. The project aimed to develop the concept of rubber processing with increased innovation to create a prototype product with a potential for commercialization and has found that good response from the rubber industry. More than 100 rubber business operators were interested, the Bank has selected 51 qualified applicants, including rubber mattresses business, rubber coated gloves business, fashion products business, automotive business, furniture business and businesses involved in creating mold for household items and medical equipments.

From the 51 entrepreneurs participating in the project, it was able to generate of over 43.75 million baht on value-added rubber products and increase the use of natural rubber by 0.322 million kilograms (compared to the previous use of approximately 6.45 million kilograms

of para rubber) which is in line with the government’s target to reduce the rubber plantation area and replace it with value-added rubber processing instead. The project was considered success in creating product processing in the local community with innovation, creating jobs, generating more income, and extending the business back to the community.<sup>105</sup>

Collaboration between the network of specialized agencies, such as educational institutions, financial institutions, government agencies and private companies are able to drive Thai entrepreneurs through the process of cultivating technology and innovation, applying academic work to commercialization, and promoting the product to the global market.



Source: Rubber Innovation Research Institute, 2018

<sup>103</sup>Office of the Council of State. (2545). พระราชบัญญัติธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 (Small and Medium Enterprise Development Bank of Thailand Act, B.E. 2545 (2002)). <http://www.krisdika.go.th/librarian/get?sysid=339644&ext=pdf>.

<sup>104</sup>Natural Rubber Innovation Research Institute Prince of Songkla University. (2561). โครงการ SME - D Scale up rubber innovation ติดปีกธุรกิจยางพาราด้วยนวัตกรรม. <http://www.nr-iri.psu.ac.th/index.php/pr/115-smescaleup>.

<sup>105</sup>SME Development Bank. (2562). มิติใหม่พลิกโฉมปั้นสตาร์ทอัพเอสเอ็มอีไทยโคอินเตอร์ SME D Bank จับมือกรมการค้าต่างประเทศ 4 สถาบันการศึกษาแนวหน้าไทย คลอดแคมเปญ

“โครงการ SME D Scaleup Society” สู่ยุค 4.0. <https://www.smebank.co.th/news/detail/701>.

# 6.4 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย เพิ่มศักยภาพเศรษฐกิจกลุ่มประเทศอาเซียน

Driving the Thai economy to increase the economic potential of ASEAN countries

จากข้อเสนอแนะของกลุ่ม Startup ไทย ในเรื่องการจัดสื่อการเรียนรู้ออนไลน์ (e-Learning) ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ เริ่มต้นมองว่าอาจไม่ใช่การแก้ปัญหาที่แท้จริง เพราะหากเข้าไปศึกษาในสื่อออนไลน์ ในปัจจุบันทั้งไทยและเทศ พบว่า มีเนื้อหาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจเริ่มต้น การจัดทำแผนธุรกิจ (Business Model) หรือสอนการคาดการณ์แผนทางการเงิน จำนวนมากให้กลุ่ม Startup ได้เลือกสรรซึ่งมีทั้งรูปแบบฟรีและเสียค่าใช้จ่าย แต่อุปสรรคที่แท้จริงที่ต้องพิจารณาต่อคือ การไม่มีองค์กรใดทำการเชื่อมโยง หรือสรุปประเด็นทักษะต่าง ๆ จากสื่อที่มีจำนวนมากบนออนไลน์ออกมาเป็นคู่มือ (Standard Playbook) สำหรับธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นในบริบทของประเทศไทย ยกตัวอย่างเช่นหนังสือ Startup Playbook<sup>106</sup> เขียนโดย Sam Altman เมื่อปี 2015 ซึ่ง Sam Altman เป็นประธานของบริษัท Y Combinator บริษัทที่มีชื่อเสียงลงทุนในธุรกิจ Startup ใหม่ ๆ และบริษัทช่วยส่งเสริมบริษัทให้เติบโต (Accelerator) ที่ปัจจุบันมีชื่อเสียงระดับโลก เช่น Dropbox, Reddit เป็นต้น<sup>107</sup>

<sup>106</sup>Sam Altman. (2015). Startup Playbook. <https://playbook.samaltman.com/>.  
<sup>107</sup>Perth@GrowthBee.com. (2015). แจกฟรี สอนทำ Startup แบบ Step by Step โดย Y Combinator. <https://www.growthbee.com/free-startup-playbook-ycombinator/>.

**“โครงการ Smart City Accelerator กำลังพยายามส่งเสริมเมืองอัจฉริยะทั่วประเทศ โดยให้กลุ่ม Startup เข้าไปช่วยในเรื่องดิจิทัล เทคโนโลยีและนวัตกรรมในพื้นที่ต่าง ๆ Startup ก็จะได้ลูกค้าคือหน่วยงานในระดับท้องถิ่น เมืองต่าง ๆ ก็มีคุณภาพชีวิตที่ดีจากนวัตกรรมของกลุ่ม Startup”**

*ดร. วรณทิกา ตระกูลสถิตมั่น  
หัวหน้างานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล  
สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล*

**“The Smart City Accelerator project is trying to promote smart cities across the country by allowing startups to help in digital matters. Technology and innovation in different areas. Startup will get customers as local agencies. Cities will have good quality of life from innovations from Startup groups.”**

*Phanthika Trakunsathitman  
Head of Digital Economy Promotion,  
Digital Economy Promotion Agency*

Based on the suggestion of Thai startups regarding the provision of online learning materials (e-Learning), the startup incubator thinks that it may not be an actual solution. If you were to study online media, both Thai and foreign, it could be learned plenty of contents related to startup enterprises. From developing a business model to teaching financial plan forecasts, there are many options to choose, with both free and fee-based choices. However, real obstacle to consider is no organization has linked or summarized the vast amount of media available online into a standard playbook for startups for the context of Thailand. For example, the 2015 Startup Playbook<sup>106</sup> written by Sam Altman, the chairman of Y Combinator - a well-known accelerator which invests in new startups and supports their growth - with world-famous alumni such as Dropbox and Reddit.<sup>107</sup>

สารบัญในหนังสือ Startup Playbook แบ่งหัวข้อที่น่าสนใจดังนี้

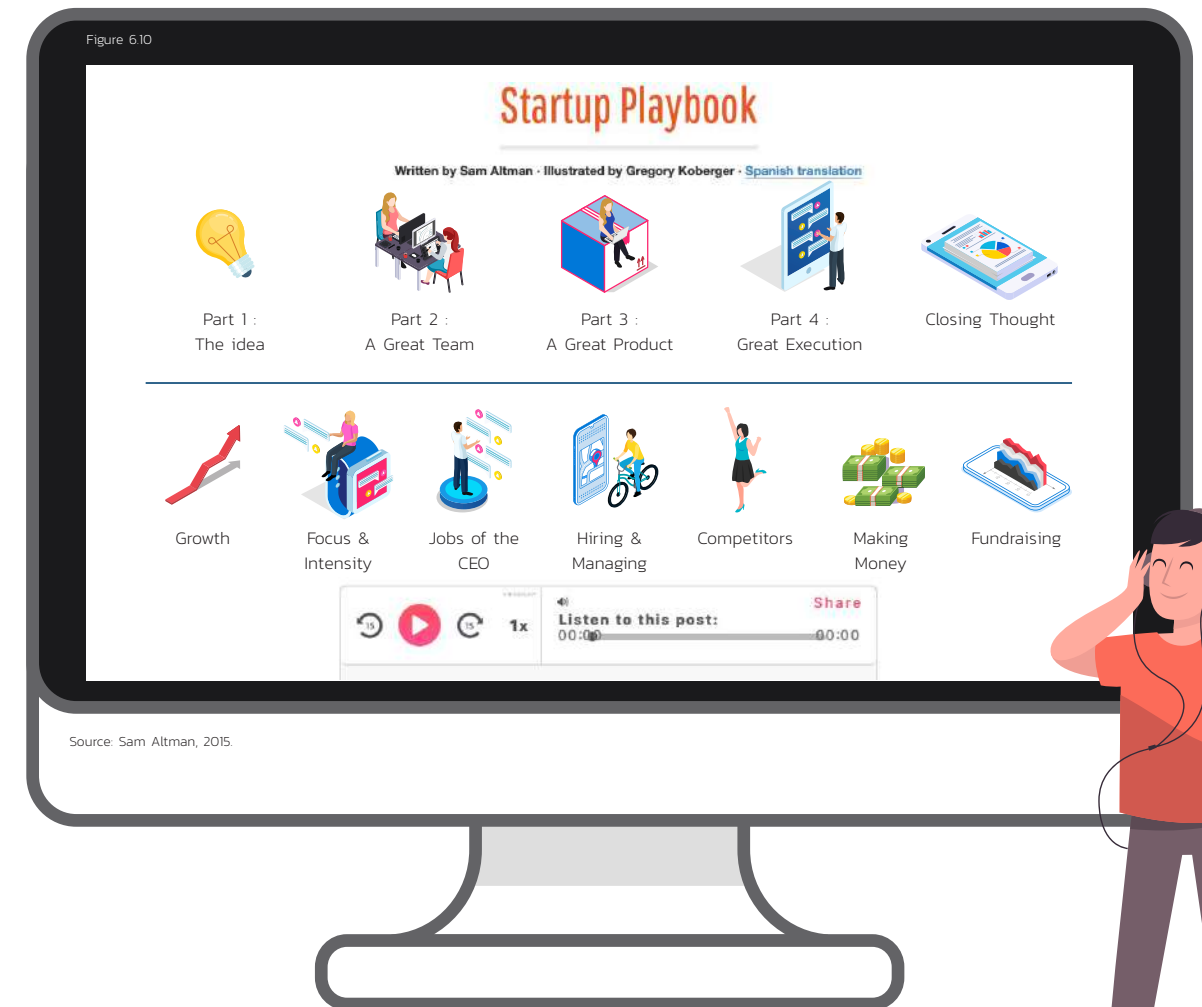
- 1) บทที่ 1 - การหาแนวความคิด ธุรกิจ Startup แบบไหนดีหรือไม่ดี
- 2) บทที่ 2 - การหาทีม ควรหาผู้ร่วมก่อตั้งแบบไหนหน้าที่ตำแหน่งคืออะไร
- 3) บทที่ 3 - การสร้างผลิตภัณฑ์ ทำอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ
- 4) บทที่ 4 - การลงมือทำ ตั้งแต่การเติบโต การจ้างพนักงาน การหาแหล่งเงินทุน

ความน่าสนใจของ e - Learning ของหนังสือโดย Sam Altman ไม่เพียงบทแต่ละบทที่มีความน่าสนใจสำหรับผู้ประกอบการเท่านั้น แต่สามารถทำหน้าที่เป็นหนังสือเสียงคล้ายกับ Podcast ให้ผู้อ่านสามารถเปิดฟังออนไลน์ได้ตลอดเวลาอีกด้วย ตรงนี้เองน่าจะช่วยลดข้อจำกัดของกลุ่ม Startup ไทยที่ไม่มีเวลาในการเรียนออนไลน์ และน่าจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่ต้องการความยืดหยุ่นด้านเวลา โดยสามารถเปิดฟังหนังสือเสียงได้

Altman has divided the book into the following table of contents:

- 1) Chapter 1 - The Idea: Which Startup Business is Good and Which is Bad?
- 2) Chapter 2 - A Great Team: What kind of Co-Founder Should I Find? What is the position?
- 3) Chapter 3 - A Great Product: Product Creation and How to be Successful
- 4) Chapter 4 - Great Execution: Taking Action and growing with growing staff and fundraising

The appeal of Altman's e-Learning book is not only on the individual chapters, but it can also act as an audiobook, similar to a podcast, for readers to listen at any time. This should help reduce the limitation of Thai startups who do not have much time to read.



Source: Sam Altman, 2015.

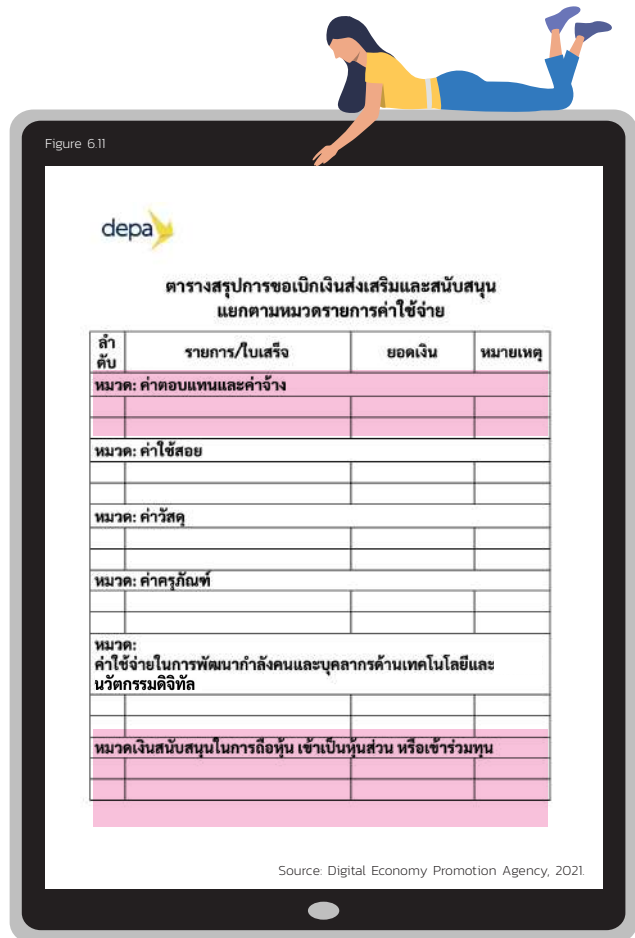


สำหรับข้อเสนอในการแก้ไขและพัฒนาหลักเกณฑ์ระเบียบราชการให้สามารถเบิกจ่ายค่าพนักงานได้ เนื่องจากเป็นรายจ่ายหลักของบริษัท Startup สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (depa) ได้ชี้แจงเพิ่มเติมในประเด็นนี้ว่า สำหรับเงินทุนที่ depa มอบให้ Startup นั้น ได้เปิดให้มีการขอเบิกเงินแยกตามหมวดรายการค่าใช้จ่ายสำหรับการส่งมอบงานเพื่อขออนุมัติงบประมาณต่อไปด้วยหมวดค่าตอบแทนและค่าจ้าง หมวดค่าใช้สอย หมวดค่าครุภัณฑ์ หมวดค่าใช้จ่ายในการพัฒนากำหนดและบุคลากรด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล และหมวดเงินสนับสนุนในการถือหุ้นเข้าเป็นหุ้นส่วน หรือเข้าร่วมทุน หมายความว่า หน่วยงาน depa อนุญาตให้กลุ่ม Startup ไทยสามารถนำรายจ่ายค่าจ้างพนักงานในบริษัทมาเบิกเงินสนับสนุนได้

อย่างไรก็ตาม แม้ว่ากรณีตัวอย่างจาก depa จะเป็นเรื่องที่ได้รับการแก้ไขที่ช่วยให้สามารถเบิกจ่ายค่าจ้างพนักงานในบริษัทได้เป็นที่เรียบร้อยแล้ว การแก้ไขและพัฒนาหลักเกณฑ์ระเบียบราชการ ภาครัฐได้เริ่มดำเนินการปรับหลักเกณฑ์ระเบียบให้สอดคล้องกับยุคใหม่มากขึ้น โดยได้นำแนวคิด 'รัฐบาลดิจิทัล' (Digital Government) มาปรับใช้ ซึ่งจำเป็นต้องดำเนินงานควบคู่กันไปในทุกหน่วยงานของภาครัฐ เพื่อนำเทคโนโลยีมาช่วยอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนและภาครัฐกิจให้ได้มากที่สุด แต่ก็ยังต้องยึดตามระเบียบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ที่ต้องมีหลักฐานที่มีรายละเอียดชัดเจน เพื่อป้องกันการปลอมแปลงเอกสารการเงินของภาคเอกชน

นอกจากนี้หน่วยงาน depa และหอการค้าร่วมต่างประเทศในประเทศไทย (JFCCT) ยังได้ชี้แจงเพิ่มเติมสำหรับข้อเสนอที่ให้ภาครัฐมีการผ่อนปรนข้อกำหนดที่เข้มงวดเกินไปสำหรับผู้ประกอบการต่างชาติ เช่นในเรื่องการขอใบอนุญาตทำงานชนิดพิเศษสำหรับ Startup (SMART VISA 'S') ให้ง่ายขึ้น ต่างมีความกังวลและไม่เห็นสมควรต่อการทำให้ใบอนุญาตง่ายขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยมองว่าจะส่งผลกระทบต่อความพร้อมของตลาดแรงงานไทยที่ผลิตในปัจจุบันประเทศไทยผลิตบุคลากรที่มีทักษะเทคโนโลยีจำนวนน้อย หากมีการผ่อนปรนข้อกำหนดจะทำให้แรงงานที่มีทักษะฝีมือต่างชาติเข้ามาแย่งงานในตลาดแรงงานไทย และถึงตอนนั้นจะเกิดผลเสียต่อระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยได้ เช่น นักศึกษาไทยอาจไม่เลือกเรียนสายเทคโนโลยีอีกต่อไป เนื่องจากมีแรงงานด้านเทคโนโลยีชาวต่างชาติล้นตลาดไทย

และสำหรับข้อเสนอแนะสำคัญประการสุดท้าย คือ การพัฒนาย่านนวัตกรรมหรือเขตพื้นที่พิเศษสำหรับธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นให้เกิดขึ้นจริงนั้น ในกรณีนี้สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (depa) ซึ่งเป็นอีกหนึ่งหน่วยงานที่ได้ดูแลส่วนงานนี้ได้ชี้แจงถึงความคืบหน้า โครงการเมืองอัจฉริยะ (SMART CITY)<sup>108</sup> หมายถึง เมืองที่ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัยและชาญฉลาด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการให้บริการและการบริหารจัดการเมือง ลดค่าใช้จ่ายและการใช้ทรัพยากรของเมืองและประชากรเป้าหมาย โดย depa คาดหวังว่าภายในปี 2564 ประเทศไทยจะเกิดเมืองอัจฉริยะ 60 เมืองใน 30 จังหวัด<sup>109</sup>



Source: Digital Economy Promotion Agency, 2021.

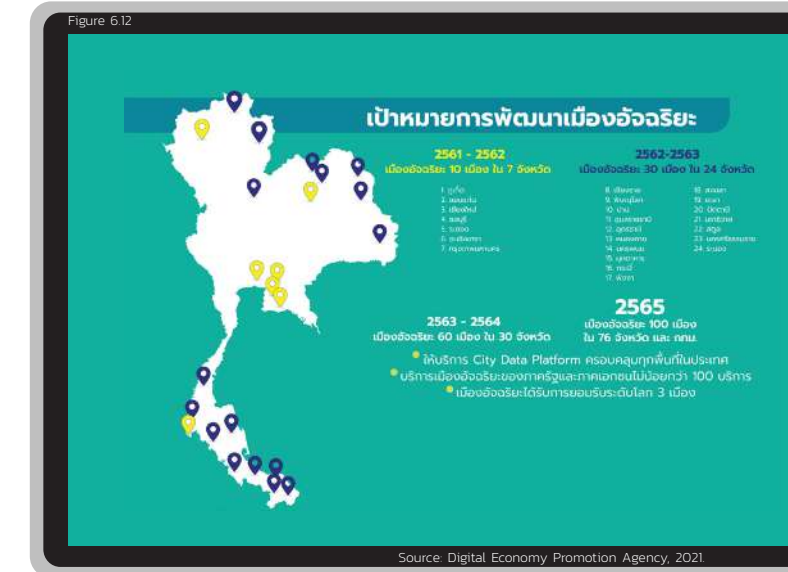
Proposals to develop the rules and regulations to be more up-to-date, in particular, on the ability for government agencies to reimburse of employee expenses, which is the main income of startup companies, the Digital Economy Promotion Agency (depa) further clarified that for the funds given to the startup by depa, the startup can make request for disbursement by category of expenses to be approved, and this can consist of the categories Remuneration and Wage Category Expense, General Expenses, Equipment Cost, and Human Resource Development Expense and Digital, Tech and Innovation personnel Expense and the category to support holding shares or becoming a shareholder. This means depa does allow Thai startups to reimburse wages and salary of employees as expenses.

Although the case of funding from depa has been resolved, the government has begun to adjust the rules and regulations to be more in line with the new era by bringing the concept 'Digital Government' to adapt, which needs to work in parallel in all government agencies to bring technology to help facilitate the people and the business sector as much as possible. It is, of course, noted that these various other agencies need to adhere to the regulations of the State Audit Office of the Kingdom of Thailand and must request evidence that is clear and comprehensive to prevent falsification of private financial documents.

Additionally, depa and the Joint Foreign Chamber of Commerce in Thailand (JFCCT) have further clarified on the topic of the proposal for the government to ease restrictions that are too stringent for foreign startups. For example, when it comes to simplifying the application for a special type of work permit for a Startup (SMART VISA 'S'), there are concerns and disagreements about making it easier than it is today. It is seen that it will further discourage the Thai labor market from pursuing the more technologically skilled careers, as

even with the current skill shortage, the current statistics still show that Thailand produces too few technologically skilled personnel, and if the requirements were to be waived, foreign skilled workers will compete for jobs in the Thai labor market. Consequently, there may be a negative impact on the startup ecosystem, as Thai students may not choose to study technology anymore due to the oversupply of foreign technology workers in the Thai market.

For the last suggestion on the development of innovation districts or special areas for startups, the Digital Economy Promotion Agency (depa), which is another agency in charge of the progress of SMART CITY<sup>108</sup> refers to cities that leverage modern and intelligent technology and innovation to increase the efficiency of city services and management and reduce costs and resource usage), expects that, by 2021, Thailand will have 60 smart cities in 30 provinces.<sup>109</sup>



Source: Digital Economy Promotion Agency, 2021.

<sup>108</sup>Digital Economy Promotion Agency. (2564). Thailand Smart City Plan. www.depa.or.th/smart-city-plan.

<sup>109</sup>Digital Economy Promotion Agency. (2564). แผนปฏิบัติการ สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564. https://www.depa.or.th/storage/app/media/file/annual-operation-plan-2564.pdf.

# 6.5

## สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ: บทบาทและโครงการการพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้น

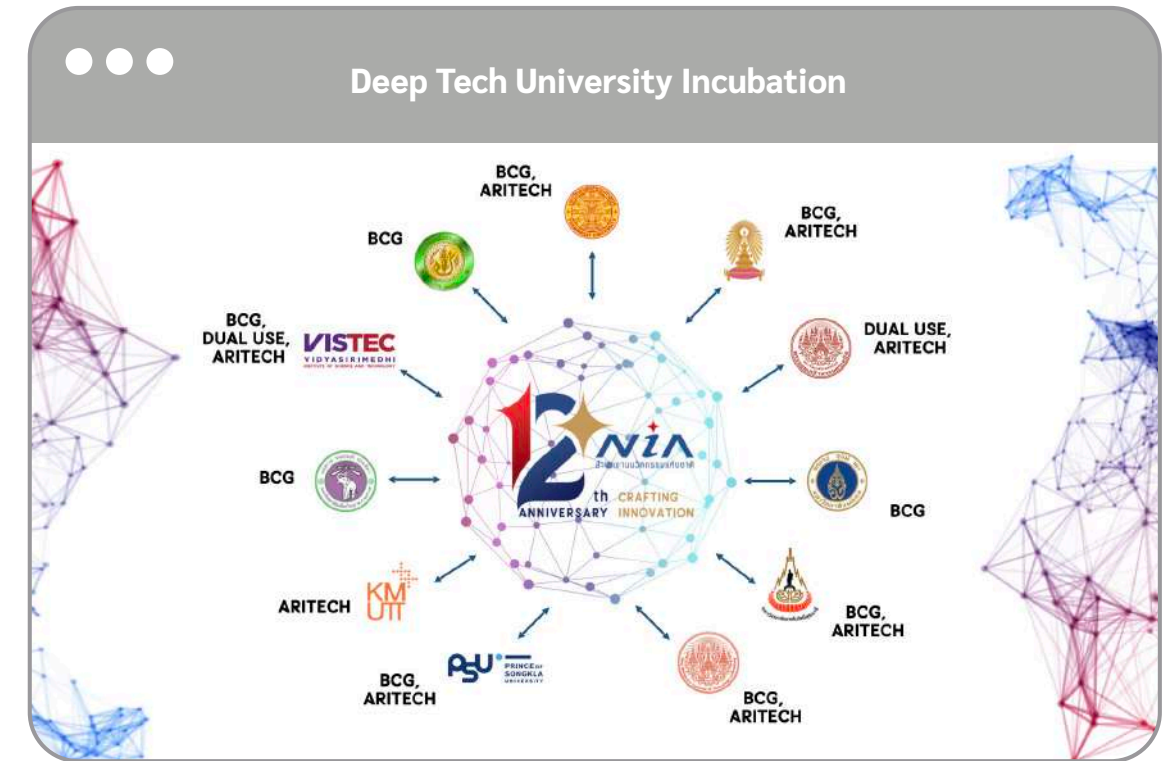
### National Innovation Agency (Public Organization): Roles and Startup Development Projects

#### Deep Tech University

ในการผลักดันนโยบายการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC – Eastern Economic Corridor) สู่การเป็นศูนย์กลางวิสาหกิจเริ่มต้นในกลุ่มเทคโนโลยีเชิงลึก (Deep Tech) ระดับโลก สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) ในฐานะหน่วยงานหลักในการส่งเสริมได้มีโครงการการบ่มเพาะวิสาหกิจเริ่มต้นที่ใช้เทคโนโลยีเชิงลึก (NIA Deep Tech Incubation Program @ EEC) โดยร่วมมือกับบริษัทชั้นนำในพื้นที่ และมหาวิทยาลัยชั้นนำในพื้นที่ที่มีความเชี่ยวชาญด้านงานวิจัยและพัฒนาด้านเทคโนโลยีเชิงลึกเป็นพันธมิตรสำคัญ

To enforce policy development on Eastern Economic Corridor (EEC) in transforming to become center of global DeepTech startup hub, National Innovation Agency (Public Organization) or NIA as a key enabler of incubator program promotions, has provided DeepTech Incubation Program @ EEC in association with regional leading companies and universities where experts in DeepTech research and development became significant alliance.

Figure 6.13



Source: National Innovation Agency, 2021.

NIA ผนึกกำลังกับมหาวิทยาลัยที่เชี่ยวชาญด้านงานวิจัยและพร้อมส่งเสริมวิสาหกิจเริ่มต้นด้านเทคโนโลยีเชิงลึกไม่ต่ำกว่า 10 แห่งทั่วประเทศ หากกล่าวถึงมหาวิทยาลัยพันธมิตรที่เชี่ยวชาญด้านงานวิจัยในพื้นที่ EEC ได้มีการร่วมมือกับมหาวิทยาลัย 3 แห่งคือ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และสถาบันวิทยสิริเมธี (Vistec) ซึ่งเป็นจุดสำคัญในการกระจายนวัตกรรมและองค์ความรู้ให้แก่ธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นในระดับท้องถิ่นในประเด็นเฉพาะทาง ทำให้สามารถต่อยอดธุรกิจร่วมกันพัฒนาสินค้าและบริการให้เติบโตต่อไป

NIA joined forces with over 10 expert universities in research and are well-prepared for DeepTech startup promotion. In terms of universities alliance in EEC, NIA has collaborated with 3 expert universities in research consisting of Burapha University, Kasetsart University, and Vidyasirimedhi Institute of Science and Technology (VISTEC) where innovations and knowledge base as well as differentiated approaches for local startups are significantly distributed and business extension and cooperation of product and service development could enable continual growth.

ปี 2564 NIA มุ่งเน้นประเด็นไปที่การบ่มเพาะวิสาหกิจเริ่มต้นที่ใช้เทคโนโลยีเชิงลึก ในกลุ่ม ARITech ได้แก่ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (A - Artificial Intelligence) เทคโนโลยีหุ่นยนต์ (R-Robotics) และเทคโนโลยีโลกเสมือนจริง (I - Immersive IoT) รวมถึงกลุ่มอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ด้านเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy หรือ BCG) และด้านการพัฒนาสินค้าที่ใช้ได้ 2 ทาง (Dual-use) คือ สินค้าที่สามารถนำไปใช้ได้ทั้งทางการแพทย์ และการทหาร เป็นต้น

In 2021, NIA focuses on Deep Tech startups incubator, specifically ARITech comprised of Artificial Intelligence technology (A), Robotics technology (R), and Immersive Internet of Things technology (I), inclusive of related Bio-Circular-Green Economy model or BCG and Dual-Use goods development that products can be used both for commercial and military applications, for instance.

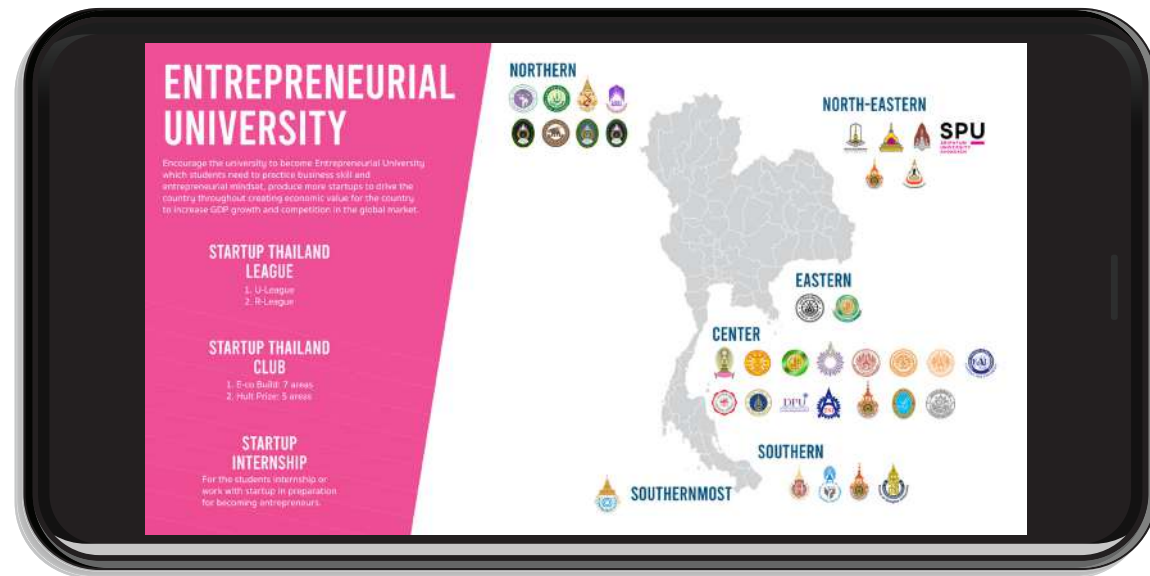


### Area - Based Innovation

การสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาวิสาหกิจเริ่มต้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) จึงเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมเชิงพื้นที่ (Area - Based Innovation) เพื่อพัฒนาและยกระดับพื้นที่ต่าง ๆ ที่มีข้อได้เปรียบในบริบทพื้นที่ที่แตกต่างกัน ใช้ต้นทุนของเมืองที่มีศักยภาพ ในการสร้างนวัตกรรมให้เป็นพื้นที่เพื่ออรรถประโยชน์ใหม่ ๆ สามารถกระตุ้นเศรษฐกิจ เกิดการกระจายรายได้ พัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในพื้นที่อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะการเชื่อมโยงกับมิติความก้าวหน้าทางวิชาการ และเป็นการสร้างระบบนิเวศที่เหมาะสมต่อการส่งเสริมธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นในพื้นที่ย่านนั้น ๆ

According to establish and sustain a healthy startup ecosystem in parallel with startups development are considered as highly significant, National Innovation Agency (Public Organization) or NIA has recognized the importance of Area - Based Innovation to develop and improve in variety context of advantages each area. Potential city capital has been adopted in line with area-base innovation creations for new utilities where development also enables economy stimulation, income distribution, and sustainable quality of life improvement, especially connection with advances in science dimension as well as establishment of appropriate ecosystem to promote startups in each area.

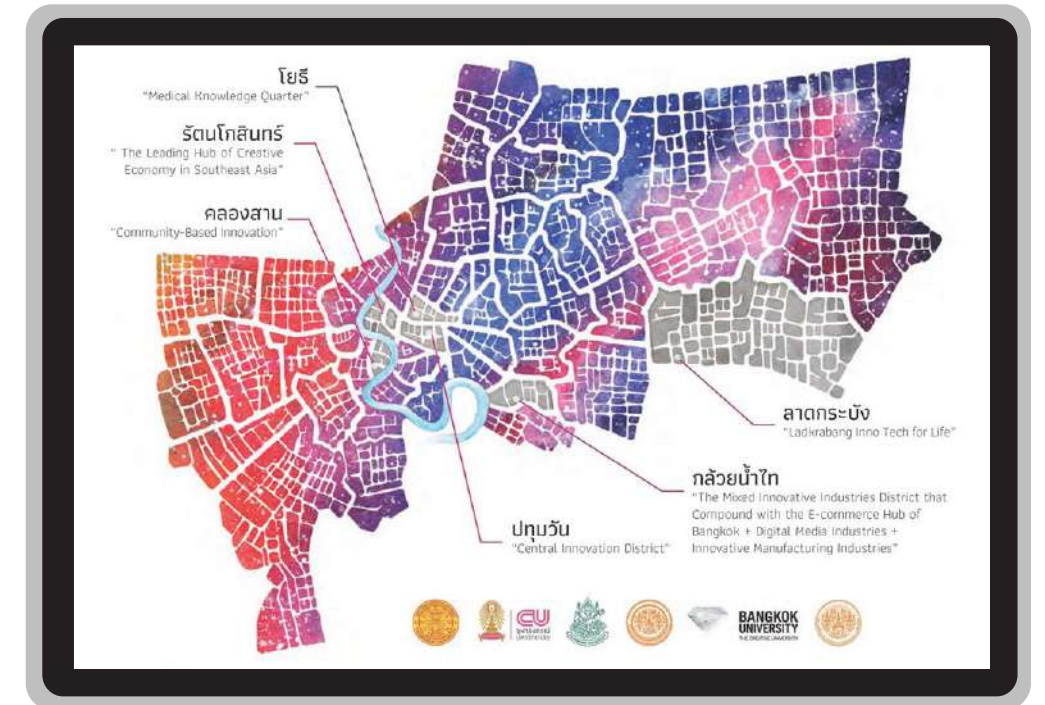
Figure 6.14



Source: National Innovation Agency, 2021



Figure 6.15



## BANGKOK INNOVATION DISTRICTS

Source: National Innovation Agency, 2019

NIA ยกย่องศักยภาพทางนวัตกรรมในระดับพื้นที่ เพื่อพัฒนาให้เกิดพื้นที่นวัตกรรมตามลักษณะและอัตลักษณ์ของพื้นที่ทั้งในระดับภูมิภาค ระดับเมือง และระดับย่าน ได้แก่ ระเบียงนวัตกรรม (Innovation Corridor) เมืองนวัตกรรม (Innovation City) และย่านนวัตกรรม (Innovation District) ซึ่งทุกพื้นที่จะมีการพัฒนาโดยยึดหลัก 3 ส่วนสำคัญ ได้แก่ การส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม การบริหารทรัพยากรเพื่อให้เกิดพื้นที่นวัตกรรม และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในพื้นที่

NIA has empowered area – based innovation potential to develop in accordance with unique character and identity of each area consisting of Innovation Corridor, Innovation City and Innovation District with 3 key principles of infrastructure development promotion that facilitates innovation development, resource management that creates area-based innovations, and encouragement of community participation.

เป้าหมายการพัฒนาย่านนวัตกรรม (Innovation District) เพื่อให้ประเทศไทยมีพื้นที่ทางเศรษฐกิจฐานนวัตกรรมและเทคโนโลยี มีการใช้นวัตกรรมในเมืองอย่างเข้มข้น สร้างความโดดเด่นแก่ย่านนวัตกรรม และเอื้อต่อการประกอบธุรกิจและดำรงชีวิตของประชาชน โดยภายในปี 2566 NIA มีกรอบการดำเนินโครงการพัฒนาย่านนวัตกรรมทั้งหมด 15 ย่าน แบ่งเป็นในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 8 ย่าน ในพื้นที่ EEC จำนวน 4 ย่าน และหัวเมืองในภูมิภาค (เชียงใหม่ ขอนแก่น ภูเก็ต) จำนวน 3 ย่าน ดังนั้น เมื่อบูรณาการพื้นที่นวัตกรรมและอัตลักษณ์ของพื้นที่ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน จะทำให้ประเทศไทยเข้าสู่การเป็นเมืองที่มีการพัฒนานวัตกรรมแบบทั่วถึง (Inclusive Innovation City) และเอื้อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่อาจจะก่อเกิดเป็นการพัฒนาเมืองในแนวคิดอื่น ๆ ได้อีก เช่น เมืองอัจฉริยะ (Smart City) หรือเมืองสร้างสรรค์ (Creative City) เป็นต้น

With the aim of Innovation District development for Thailand to deploy innovation-based and technology-based economy areas with utilization of innovation in the city to make an outstanding Innovation District and proper in business doing and people’s living. Within 2023, NIA has put the framework of Innovation District development project into action for 15 Innovation Districts divided into 8 Innovation Districts in Bangkok, 4 Innovation Districts in EEC, and 3 Innovation Districts in Chiang Mai, Khon Kaen and Phuket separately. When the integration of innovation areas and their identities are implemented, Thailand will become the country of ‘Inclusive Innovation City’, that enables innovative environment and ideas for city development further such as Smart City and Creative City, for instance.



## 6.6 บทสรุปสาระสำคัญจากบทที่ 6 Takeaway Messages of Chapter 6

- บูรณาการข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เคยดำเนินการมา เพื่อให้กลุ่ม Startup มีความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลและบริการของภาครัฐ (Single Point of Contact) และมีการจัดทำแหล่งความรู้กลาง (Common Pool of Knowledge) ที่จำเป็นต่อการประกอบธุรกิจไว้ร่วมกันและมีมาตรฐานไปในทิศทางเดียวกัน

- Compile relevant information on startups into one single, easy-to-access government platform (Single Point of Contact) and establish a common pool of knowledge, from all the data currently scattered in sporadic places, necessary for existing business operations of startups into one single location.

- ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสะดวกในการประกอบธุรกิจ (Ease of Doing Business) ซึ่งอาจต้องมีการศึกษาเพื่อปรับปรุงข้อกำหนด กฎระเบียบบางประการให้เอื้อต่อผู้ประกอบการและนักลงทุน ทั้งไทยและต่างชาติ สามารถประกอบธุรกิจได้ง่ายมากยิ่งขึ้น เช่นการลดการยืนยันตนด้วยเอกสารจำนวนมาก แต่ก็ยังต้องอยู่ภายใต้กฎระเบียบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

- เชื่อมต่อวิสาหกิจเริ่มต้นกับผู้เชี่ยวชาญ และภาคการศึกษาผ่านการจัดตั้งเครือข่ายการพบปะกัน (SMEs Business Matching) เพื่อช่วยเหลือให้คำปรึกษาด้านการทำธุรกิจ การส่งเสริมภาพลักษณ์ และด้านการตลาด (Branding & Marketing) ทั้งนี้การหากลุ่มลูกค้าและการขยายธุรกิจออกสู่ต่างประเทศนั้นเป็นหน้าที่หลักของกลุ่ม Startup ที่จำเป็นต้องลงมือทำด้วยตนเอง เนื่องจากในปัจจุบันหลายหน่วยงานภาครัฐจัดกิจกรรมสนับสนุนเฉพาะวิสาหกิจเริ่มต้นเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง

- ส่งเสริมและช่วยเหลือให้การประกอบธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยเป็นไปอย่างราบรื่นทั้งกฎหมาย นโยบาย และมาตรการต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการทำธุรกิจของทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ อย่างทั่วถึง อาทิ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนเห็นว่าควรมีแพลตฟอร์มกลางของประเทศในการประชาสัมพันธ์แหล่งเงินทุนและมาตรการสนับสนุนทั้งหมดในแหล่งเดียว และต้องรองรับการเข้าถึงในหลายภาษาเพื่อดึงดูดทรัพยากรจากต่างชาติเข้ามาลงทุนในประเทศไทย

- ส่งเสริมการลงทุนในอุตสาหกรรมเป้าหมาย รวมถึงการใช้พื้นที่เมืองเป็นแพลตฟอร์มการพัฒนา ยานนวัตกรรมและระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้น ปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐต่างเริ่มดำเนินการเพื่อสนับสนุนแนวคิดดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นโครงการย่านนวัตกรรมจากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ และโครงการเมืองอัจฉริยะจากสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล

- Emphasis should be placed on the development of Ease of Doing Business, may require studies to improve requirements and regulations, which are favorable to entrepreneurs and investors both Thais and foreigners to do business more easily such as reducing identity verification with a large number of documents. But it still has to comply with the State Audit Office of the Kingdom of Thailand.

- Connect startups with experts and the education sector through SME Business Matching to create more opportunities for startups to receive business consulting and advice on branding and marketing. Meanwhile, finding customers and expanding business into foreign countries is the duty of the startups themselves, as government agencies keep running activities to support and give advice on these commercial issues continually.

- Promote and support the business operation of startups in Thailand to run smoothly, through legal infrastructures, policies, Board of Investment of Thailand would be conducive for both Thai and foreigner startups to grow. For example, believes that there should be a central platform with all information and promotional material for all funding and supporting measures which can be easily accessed with multi-lingual support to attract foreign startups, workforce and investors to choose Thailand.

- Promote an investment in targeted industries, including the use of key cities as a platform to develop innovation districts and startup ecosystems further. Currently, government agencies are working on this development, such as the Innovation District Program from National Innovation Agency (NIA) and Smart City Program Digital Economy Promotion Agency (depa).



**การรับฟังความคิดเห็นของระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย  
 โดยวิธีประชาพิจารณ์และกิจกรรมสร้างเครือข่าย  
 “เพราะความคิดเห็นที่หลากหลาย คือ พลังในการสนับสนุนระบบนิเวศสตาร์ทอัพ”**

Listening to the Opinions of Thailand Startup Ecosystem  
 through a Town Hall Meeting & Networking  
 “Because Diverse Opinions are the Fuel to Support the Startup Ecosystem”



Source: True Digital Park, 2021

การแสดงความคิดเห็นที่หลากหลายจากสมาชิกในระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติและเป็นพลังในการสนับสนุนระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยให้เติบโตได้ การจัดกิจกรรมประชาพิจารณ์ (Town Hall Meeting) และกิจกรรมสร้างเครือข่าย (Networking) ในหัวข้อ “ระบบนิเวศ Startup ไทยเติบโตขึ้นในระดับแนวหน้าหรือถอยหลังคล่อง” (Thai Startup Ecosystem; Escalating or Declining) เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม พ.ศ. 2564<sup>110</sup> จึงเป็นการรวมพลังแห่งความร่วมมือของประชาคมจำนวนกว่า 425 ราย ในหลายภาคส่วนทั้งกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นไทยและต่างชาติ กลุ่มนักลงทุน กลุ่มภาคการศึกษา กลุ่มภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการร่วมกันแสดงความคิดเห็น (ร่าง) รายงานการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย ประจำปี 2564 โดยมีเป้าหมายที่ร่วมกันคือการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สู่การสร้างนวัตกรรมทางเศรษฐกิจผลิตภัณฑ์ประเทศไทยสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม และพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในเร็ววัน

Diverse opinions from members of Thailand startup ecosystem are critical factors to develop the nation and key supports support to the growth of Thailand Startup ecosystem. Organizing the Town Hall Meeting and Networking, on the topic “Thai Startup Ecosystem; Escalating or Declining” on August 10, 2021,<sup>110</sup> brought together over 425 ecosystem players from many sectors, including startup entrepreneurs. Thai/foreign investors, University representatives, Government representatives and related bodies to jointly express opinions on draft Thailand Startup Ecosystem Report 2021 with the common goal of increasing competitiveness to create new economic warriors to push Thailand forward to an innovation-based economy with economic and social advancement in the near future.

<sup>110</sup>True Digital Park. (2021). Thailand Startup Ecosystem Report 2021 Town Hall & Networking. <https://www.youtube.com/watch?v=7UgjqpRGPLc>.



Figure TH2

Source: True Digital Park, 2021

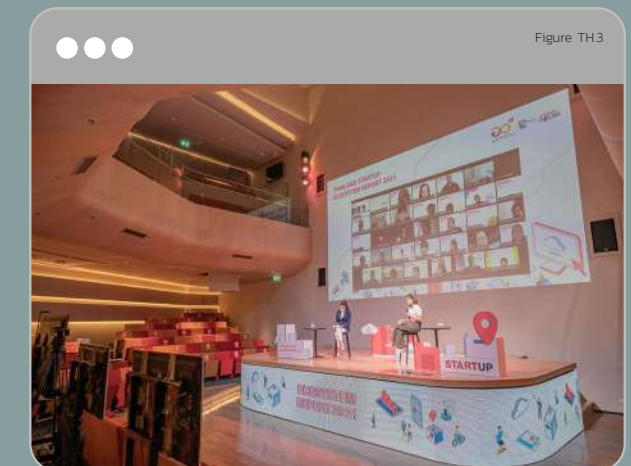


Figure TH3

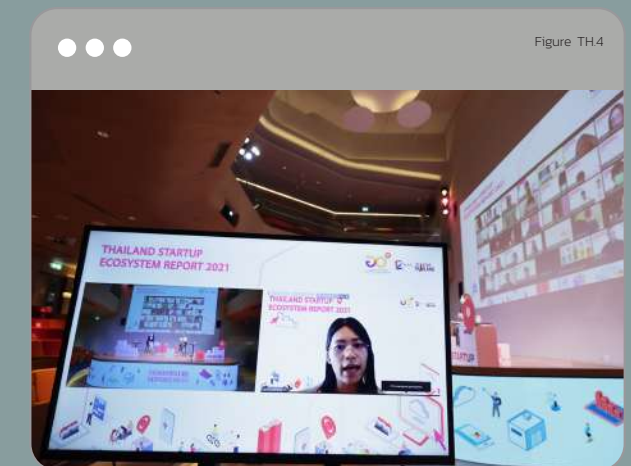


Figure TH4

กิจกรรมประชาพิจารณ์ (Town Hall Meeting) จัดขึ้นด้วยบรรยากาศความเป็นกันเองแบบกึ่งทางการที่ช่วยส่งเสริมสภาพแวดล้อมแห่งสิทธิและเสรีภาพของประชาชนในการวิพากษ์วิจารณ์นโยบายอุปสรรคที่มีอยู่ในปัจจุบัน รวมไปถึงร่วมกันทบทวนข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่รัฐบาลควรผลักดันให้เกิดขึ้น กิจกรรมแบ่งการอภิปรายออกเป็น 4 หัวข้อสำคัญซึ่งสอดคล้องกับการประชุมเครือข่าย (Focus Group) ที่เคยจัดขึ้นในช่วงเดือนเมษายน - เดือนพฤษภาคม 2564 ได้แก่ 1) ความพร้อมของกำลังคน 2) แหล่งเงินทุน 3) การหากลุ่มลูกค้า และขยายธุรกิจ 4) การสนับสนุนจากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

The Town Hall Meeting was organized in a semi-formal with relaxed atmosphere that fostered an environment for people to freely speak, express their opinions on the obstacles faced today, and collaboratively review additional recommendations that the government could drive forward. The event divided the discussion into 4 key themes, in line with categories used during the Focus Groups held during April - May 2021, including: 1) Manpower Readiness, 2) Source of Funding, 3) Growth and Scalability, and 4) Support from the Government and Partners.

## ความคิดเห็นของเครือข่ายในการอภิปราย หัวข้อ “ความพร้อมของกำลังคน”

### The Ecosystem’s Opinions on the topic “Manpower Readiness”

มุมมองด้านความพร้อมของแรงงานที่มักถูกอภิปรายกันบ่อยครั้งคือ ความคาดหวังต่อแรงงานที่ต้องมีความพร้อมและศักยภาพสำหรับธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) แต่หากมองย้อนกลับไปอีกมิติที่ไม่ค่อยถูกพูดถึงกันมากนัก คือ ความคาดหวังต่อบริษัท Startup (ผู้ว่าจ้าง) ที่รับพนักงานเข้าไปทำงานก็ควรต้องพัฒนามูลค่าองค์กรตนเองให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเติบโตของแรงงานด้วยเช่นกัน ซึ่งปัจจุบันพบว่าในระบอบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นมีโครงการฝึกทักษะของพนักงาน (Up Skill) เท่านั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเพิ่มโครงการฝึกทักษะของบริษัท Startup ด้วย เพราะหนึ่งในอุปสรรคที่สำคัญของบริษัท Startup คือ ทีมผู้ก่อตั้งไม่มีเวลาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD – Human Resource Development) ในองค์กรของตนเอง

ข้อเสนอการจัดทำแพลตฟอร์มที่รวบรวมแรงงานบนสื่อสังคมออนไลน์จึงเป็นเครื่องมือช่วยให้ตลาดแรงงานในระบบนิเวศมีการเปิดกว้างต่อสาธารณชนมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องเน้นไปที่การพุ่มพักแรงงานในกลุ่มคน Generation Z (อายุระหว่าง 13 - 23 ปี) ที่มีพฤติกรรมความสนใจพิเศษต่อธุรกิจนวัตกรรมและธุรกิจสร้างสรรค์เป็นพิเศษมากกว่ากลุ่มคนเจนเนอเรชั่นใด ดังนั้นการสร้างเงื่อนไขการรับสมัครแรงงานในแพลตฟอร์มออนไลน์ บริษัท Startup ต้องแน่ใจว่าผลตอบแทนในการรับสมัครแรงงานต้องมีความดึงดูดคนยุคใหม่อย่างแท้จริง มิใช่เพียงอัตราเงินเดือน แต่ยังต้องสะท้อนให้เห็นถึงความหลงใหล (Passion) หรืออุดมการณ์ของธุรกิจที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่สังคมกำลังเผชิญอยู่ นอกจากนี้การคำนึงถึงตลาดแพลตฟอร์มออนไลน์ที่จะเลือกสื่อสารกับคน Gen Z ก็มีส่วนสำคัญเช่นกัน แพลตฟอร์มรวบรวมแรงงานต้องสร้างขึ้นบนแพลตฟอร์มออนไลน์ที่คน Generation Z กำลังนิยมใช้กัน อย่างเช่น Instagram, Twitter, Dek-D.com หรือ CAMPHUB.in.th เป็นต้น น่าจะช่วยให้เข้าถึงกลุ่มคนรุ่นใหม่มากขึ้นกว่าการจัดทำแพลตฟอร์มบนสื่อสังคมออนไลน์ทั่วไป

Figure TH.5



## ความคิดเห็นของเครือข่ายในการอภิปราย หัวข้อ “แหล่งเงินทุน”

### The Ecosystem’s Opinions on the topic “Source of Funding”

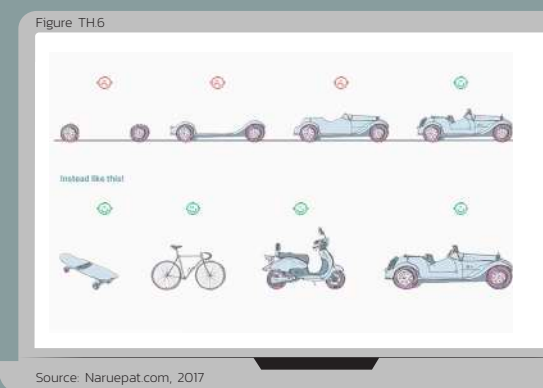
สิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการทำธุรกิจก็คือเรื่องของเงินทุน เพราะบางครั้งการมีแนวคิดที่สร้างสรรค์แต่ไม่มีเงินลงทุนในการเริ่มต้นความคิดที่วาดไว้ก็ไม่สามารถจะถูกผลิตขึ้นได้ โดยเฉพาะกับการทำธุรกิจรูปแบบใหม่อย่าง Startup ที่มีความเสี่ยงสูงนั้น การหาแหล่งเงินทุนจึงมักจะขึ้นอยู่กับแนวโน้มการเติบโตของธุรกิจที่กลุ่มนักลงทุนเล็งเห็นว่าความหวังความฝันนั้นมีโอกาสจะประสบความสำเร็จ กิจกรรมประชาสัมพันธ์หลายภาคส่วนต่างมุ่งเน้นไปที่เรื่องการเรียกร้องให้หน่วยงานภาครัฐช่วยเหลือด้านเงินทุนเพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ประกอบการ Startup ในการเริ่มต้นพัฒนาสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมที่ยังไม่ชัดเจนว่าจะตอบโจทย์ต่อผู้บริโภคในสังคมมากน้อยเพียงใด เนื่องจากสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมที่ถูกคิดค้นขึ้นจากบริษัท Startup เน้นอนว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงใหม่ of สังคมและเน้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคไปอย่างสิ้นเชิง

การสนับสนุนจากภาครัฐต่อแนวคิดการออกแบบทุนสำหรับการจำลองตัวต้นแบบ (Prototype) เพื่อเป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการผลิตจากการเก็บคำติชม (Feedback) จากผู้บริโภค (User) ก่อนที่จะนำไปเสนอ (Pitching) ต่อกลุ่มนักลงทุนหลักการออกแบบแหล่งเงินทุนสำหรับการจำลองตัวต้นแบบ (Prototype) อาจทำได้โดยการแบ่งประเภทจำนวนเงินทุนตามขนาดของธุรกิจ Startup (Package Prototype by Size of Fund) ข้อเสนอแนะแหล่งเงินทุนสำหรับการจำลองตัวต้นแบบ (Prototype) ดังกล่าวจะช่วยให้ผู้ประกอบการ Startup กล้าลงมือผลิตสินค้าและบริการ จากนั้นมีโอกาสที่จะได้รับคำติชมหรือข้อเสนอแนะจากผู้ใช้งานจริงในตลาดทดลอง (Pilot Market) มาแก้ไขสินค้าและบริการให้มี

มาตรฐานดียิ่งขึ้น ทั้งยังจะเป็นการอุดหนุนโหว่ระหว่างกลุ่มนักลงทุนกับผู้ประกอบการ Startup ที่ปัจจุบันมักถูกมองว่า สินค้าและบริการที่นำมาเสนออย่างไม่ได้มาตรฐานและไม่น่าจะตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคในสังคมได้

A critical variable to building and running a business is funding and fundraising because creativity, without sufficient funding to work upon that creativity, will result in these ideas not being fully realized and produced. This is especially true for the various new business models associated with startups, which often hold higher risks. Funding is therefore frequently based upon business growth trends, in which investors see as a possible promise to a potential success. During the Town Hall Meeting, it have focused on the request for government bodies to provide sufficient funding to reassure and push startup entrepreneurs to develop innovative products and services during the uncertain period when it is unclear whether or not the said product will meet the needs of consumers. This is critical because standard business models will not be compatible with many innovative products and services, which are usually novelties to society and focus on changing consumer behavior completely.

Therefore, it has been requested for government bodies to design funding that would be conducive to prototype



creations, which would enable feasibility assessment of products by collecting feedback from users, before pitching to investors. A possible funding concept is for the Prototype funding to be packaged and made available by categorizing the amount of capital according to the size of the startup business (Package Prototype by Size of Fund). It will encourage startups to create new products and services, and ensure they reach the stage where the startups can receive feedback or suggestions from real users in the pilot market. This will enable the startups to modify the products and services to fit the market’s requirements and develop to a better standard. It will also fill the gap in funding by investors often seen today, as the products in its initial stage are often neither standardized nor unlikely to meet the needs of consumers or the standards of the investors.



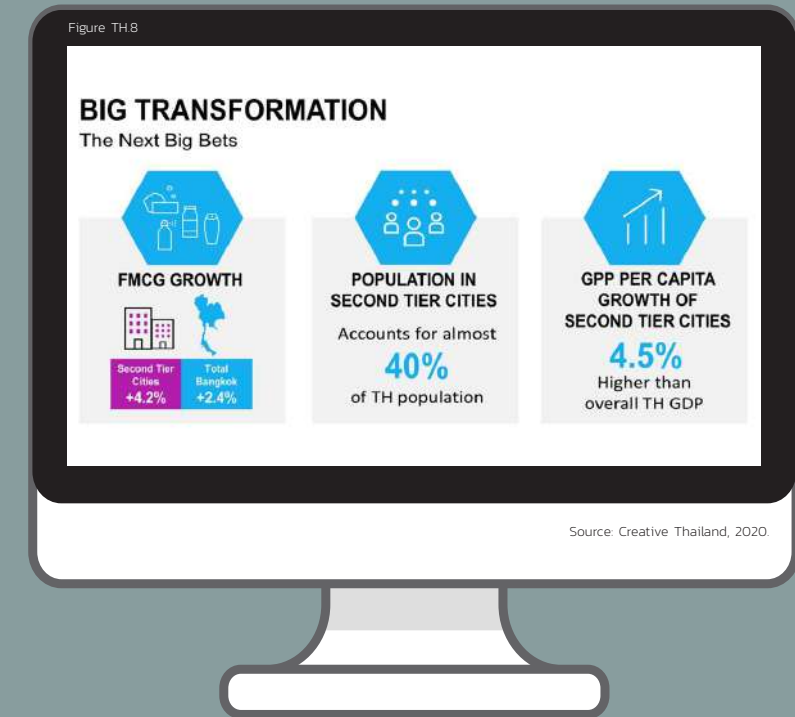
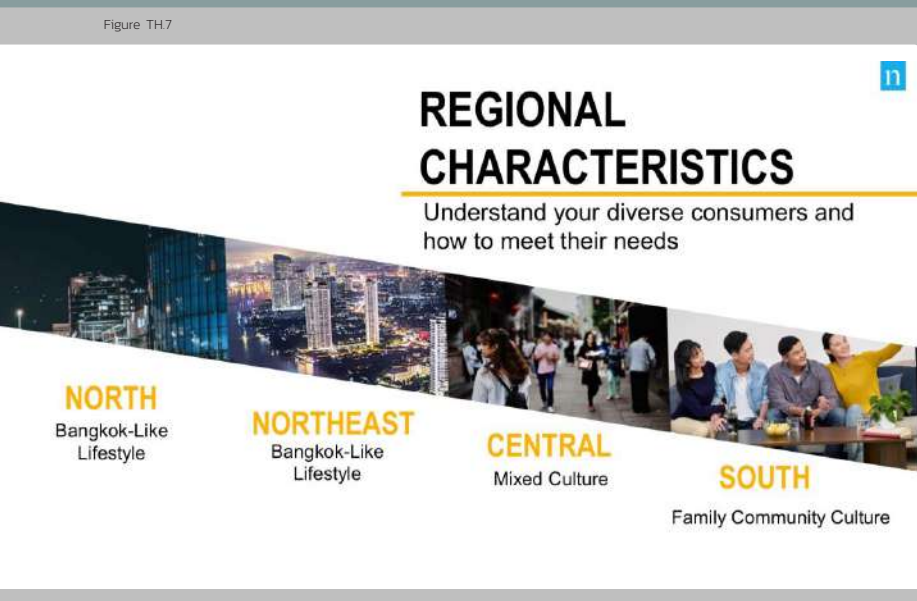
ความคิดเห็นของเครือข่ายในการอภิปราย หัวข้อ “การหากลุ่มลูกค้า และขยายธุรกิจ”  
 The Ecosystem’s Opinions on the topic “Growth & Scalability”

“ประเทศไทยไม่ใช่แค่กรุงเทพฯ และ กรุงเทพฯ ไม่ใช่ประเทศไทย” หากเข้าใจว่าทฤษฎีดังกล่าว คำถามต่อมาคือ ทำไมกิจกรรมทุกอย่างต้องเริ่มต้นที่กรุงเทพฯ ดังนั้นการวางเป้าหมายให้ประเทศไทยเป็นแพลตฟอร์มสำหรับ Startup จากทั่วโลกเพื่อเข้าสู่ตลาดเอเชีย (Thailand is Startup’s Global Platform of Asia) จึงต้องปรับเปลี่ยนวิถีคิดไปอย่างสิ้นเชิง การจัดมหกรรมระดับนานาชาติอย่างการจัดงาน STARTUP THAILAND เพื่อต้องการแสดงศักยภาพที่แข็งแกร่งพร้อมระบบนิเวศที่แข็งแกร่งในฐานะประเทศที่ให้การสนับสนุนและส่งเสริม Startup อย่างจริงจัง เพื่อนำประเทศไทยไปสู่

การเป็น Global Startup Hub ของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ได้อย่างแท้จริง คงไม่อาจกระจุกตัวอยู่เพียงในบริเวณโดยรอบสถานีรถไฟฟ้าในพื้นที่กรุงเทพมหานครเพียงอย่างเดียวอีกต่อไป แต่จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องกระจายศูนย์ไปยังพื้นที่จังหวัดอื่น ๆ ทั่วประเทศไทยด้วย (Decentralization) ไม่เพียงเฉพาะงานระดับชาติเท่านั้น แต่หมายรวมถึงทุก ๆ กิจกรรมที่จะเกิดขึ้น เช่น การจัดกิจกรรมสร้างเครือข่ายที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจต่าง ๆ ได้พบปะซึ่งกันและกัน (SMEs Business Matching) หรือกิจกรรมในการคำปรึกษาในประเด็นต่าง ๆ กับผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม (Professional Matching) เป็นต้น

The statement “Thailand is not Bangkok and Bangkok is not Thailand” is a good starting point for questioning the reason “Why does every activity start in Bangkok?” Therefore, with the goal of transforming Thailand into the Asian hub for startups for others around the world. The common way of thinking must be changed completely. For example, organizing an international event such as the STARTUP THAILAND to showcase Thailand’s strong potential and growing ecosystem, as well as the startup’s active support and promotion, highlighting Thailand as possible Global Startup Hub of Southeast Asia should not be limited to the area surrounding the BTS Skytrain Station in Bangkok anymore. For Thailand to be the Startup’s Global Platform of Asia, it is necessary to decentralize the Startup Thailand event to other provinces throughout Thailand as well. This concept should be applied to every other activity as well, including networking events, SMEs Business Matching and Professional Matching as well.

Figure TH7



ข้อมูลของ Nielsen Retail Index<sup>111</sup> ระบุว่า ปัจจุบันกลุ่มลูกค้าในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีกลุ่มมองโดยคนเมืองว่าเป็นพื้นที่ทุรกันดารของประเทศ เริ่มมีความต้องการแบบคนเมืองมากขึ้น ธุรกิจของตกแต่งบ้านขยายตัว และการใช้ชีวิตที่ยืดหยุ่นก็ส่งเสริมธุรกิจรับส่งพัสดุ ส่งอาหาร ธุรกิจบริการ 24 ชั่วโมง ไม่ว่าจะเป็นห้างสรรพสินค้า ร้านอาหาร สถานที่ออกกำลังกาย ในขณะที่ธุรกิจด้านความงาม สุขภาพ และกลุ่มธุรกิจแฟชั่นและเครื่องประดับก็เติบโตไปพร้อมกัน อีกหนึ่งศักยภาพในการหากลุ่มลูกค้าและการขยายธุรกิจของภูมิภาค คือ ความสามารถในการดึงดูดเม็ดเงินของนักท่องเที่ยว และผู้บริโภคนอกจากแต่ละภูมิภาคของประเทศไทยมีรูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวอย่างชัดเจน เช่น ในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคเหนือจะมีไลฟ์สไตล์คล้ายคลึงกับคนในมหานครค่อนข้างมาก สังเกตได้จากธุรกิจร้านค้าแฟหรือห้างสรรพสินค้ามีการเติบโตและขยายตัวค่อนข้างมากกว่าภูมิภาคอื่น ๆ ดังนั้น หากจะนำกิจกรรมต่าง ๆ ที่เดิมจัดขึ้นแต่ในพื้นที่กรุงเทพฯ ขยายไปภูมิภาคอื่น ๆ น่าจะได้รับการตอบรับที่ดี และที่สำคัญคือทำให้ผู้ประกอบการ Startup ในต่างจังหวัดมีส่วนร่วมในการสนับสนุนระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยไปด้วยกัน

According to the Nielsen Retail Index,<sup>111</sup> customers in the Northeastern region, which has often been viewed by urban residents as a faraway and backward area, has begun to develop with increasing urban needs as evident by the growth of home furnishing business, and the increasingly flexible lifestyle which promotes logistic / fulfilment, food delivery and other 24-hour service businesses (including department stores, restaurants and fitness centers). Furthermore, more luxurious businesses, such as beauty, healthcare, fashion and jewelry business, have also grown alongside the increased “urbanization” of the area. Apart from the urbanization of the local northeastern population, another potential market expansion opportunity in this area is the tourist market. This region can attract tourists with its distinct design, as seen by the popularity and the growth of the uniquely designed flagship coffee shops and department stores. Therefore, with such growth in the local consumer population, and the known attractiveness of the area to tourists, activities that were originally held in Bangkok could be expanded to other regions, and they should be well received. Most importantly, it allows startup entrepreneurs in local provinces to support the bigger Thailand Startup ecosystem together.

<sup>111</sup> Creative Thailand. (2020). โอกาสของอีสาน คือการเป็น “เมืองรอง”. <https://web.tcdc.or.th/th/Articles/Detail/LOOK-ISAN-NOW-29>.

**Listening to the Opinions of Thailand Startup Ecosystem through a Town Hall Meeting & Networking  
“Because Diverse Opinions are the Fuel to Support the Startup Ecosystem”**

การออกแบบบรรยากาศกิจกรรมก็มีส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจเข้าร่วมของผู้ประกอบการ Startup เช่นกัน คือ เจ้าภาพการจัดงานต้องสรรหาวิทยากรกระบวนการ (Facilitator) ที่มีความเป็นกันเอง (Friendly) กับกลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และกลุ่มองค์กรนอกภาครัฐที่ไม่แสวงหาผลกำไร (NGOs) ให้เข้าร่วมกิจกรรมด้วย โดยบรรยากาศกิจกรรมอาจไม่ต้องเน้นความเป็นทางการเหมือนที่แล้มาแล้ว แต่ควรเน้นความเข้าถึงง่ายและมีบรรยากาศสนุกสนาน ตัวอย่างการจัดกิจกรรมที่หลายภาคส่วนแสดงความเห็นในการทำประชาพิจารณ์ในครั้งนี้ต่างได้เอ่ยถึง และต้องการให้หน่วยงานต่าง ๆ นำมาปรับใช้กับกิจกรรมของ Startup ที่จะเกิดขึ้นต่อไปในอนาคตต่อไปคือ การจัดกิจกรรมโดยสมาคมธุรกิจเพื่อสังคม(SE Thailand)<sup>112</sup> ที่มีหัวข้อที่น่าสนใจ มีการจัดลำดับกิจกรรมที่ดีช่วยสร้างความเป็นกันเองและเป็นการชักชวนเครือข่ายกับสมาชิกในสมาคมได้อย่างแนบแน่น



The crafting of the event atmosphere also plays an important role in the participation decision of startup entrepreneurs, including the friendliness of the facilitator with small and medium-sized businesses (SMEs) and non-governmental organizations (NGOs) to participate in the activity. The atmosphere of the event does not need to be as formal as before and should emphasize accessibility and fun atmosphere. An event series that has been mentioned by many ecosystem players during the Town Hall Meeting, as a great example of friendliness, openness and captivating topics, is the event series organized by Social Enterprise (SE) Thailand.<sup>112</sup> With the success of SE Thailand in creating a close-knit community, many have expressed that other organizations should follow the example set by SE Thailand.

<sup>112</sup>SE Thailand. (2021). SE Night. <https://www.sethailand.org/what-we-do/se-night/>.



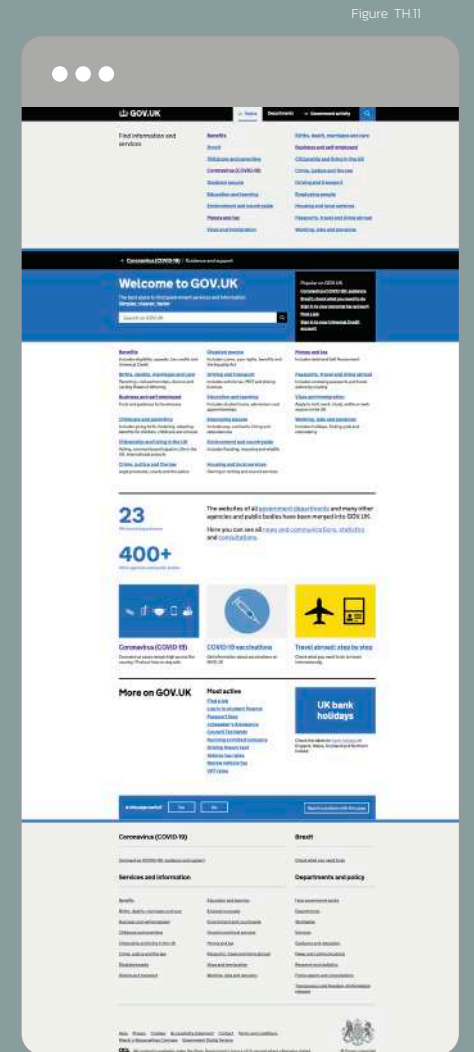
Source: SE Thailand, 2021.

**Listening to the Opinions of Thailand Startup Ecosystem through a Town Hall Meeting & Networking  
“Because Diverse Opinions are the Fuel to Support the Startup Ecosystem”**

**ความคิดเห็นของเครือข่ายในการอภิปราย หัวข้อ “การสนับสนุนจากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง”  
The Ecosystem’s Opinions on the topic “Support from Government & Partners”**

ผู้เข้าร่วมประชุมหลายคนได้ร่วมแสดงความคิดเห็นถึงความต้องการให้ระบบราชการไทยเข้าสู่การพัฒนาารัฐบาลดิจิทัลโดยเร็ว (Digital Government Development)<sup>113</sup> โดยเฉพาะในแง่ของการลดขั้นตอนการยื่นเอกสารจำนวนมาก เพื่อให้ทันท่วงทีต่อโลกแห่งเทคโนโลยี การเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัลยังรวมไปถึงด้านการออกแบบเว็บไซต์ของหน่วยงานราชการให้เหมาะสมกับประสบการณ์ของผู้ใช้งาน (User Experience) ทั้งในเชิงการออกแบบการสืบค้นข้อมูล และการทำธุรกรรมที่ต้องข้ามหลายเว็บไซต์ ด้วยความซับซ้อนเว็บไซต์ของหน่วยงานราชการไทยแตกต่างไปอย่างสิ้นเชิงเมื่อเทียบกับเว็บไซต์ของราชการประเทศสหราชอาณาจักร (www.gov.uk) ที่มีทีมนักออกแบบปฏิวัติบริการดิจิทัลของรัฐเพื่อประชาชนด้วยการเป็นเว็บไซต์แหล่งรวมบริการและข้อมูลของรัฐบาลอังกฤษทั้งหมด (One Stop Service) ตั้งแต่การคลอดบุตร จัดตั้งธุรกิจ จนถึงจัดการเรื่องคนในบ้าน เสียชีวิต แทนที่ 2,000 เว็บไซต์ ภาครัฐเดิม ทำให้เว็บไซต์รัฐบาลอังกฤษสามารถคว้ารางวัล Design of the Year 2013<sup>114</sup> และรางวัล Service Design 2019 ผลลัพธ์คือ ปัจจุบันประชาชนอังกฤษสามารถเข้าเว็บไซต์เดียว และทำธุรกรรมหลากหลายที่เคยซับซ้อน มีข้อมูลกระจุกกระจายได้อย่างง่ายดาย ช่วยลดภาระด้านเวลาและงบประมาณของทั้งรัฐและประชาชน<sup>115</sup>

The long-standing issue of extensive processing time and delays within the Thai bureaucracy has always been an obstacle to the private sector, causing the private sector to waste time and resources on unnecessary paperwork. The limitation of Thailand bureaucracy is more apparent when Thailand is compared to more developed countries, who have had Digital Government<sup>113</sup> for over half a decade. Even in the simple case of websites, the myriad of websites created for the different Thai government agencies do not meet the user experience standard expected internationally, both in terms of data structure and transaction services. This is especially apparent when compared to the UK where the Government website (www.gov.uk) and their digital services have been revolutionized. The website is the quintessential UK government service and information platform, where people living in the UK can access all services (from childbirth and birth certificates to deaths), replacing the 2,000 government websites to this single One Stop Service government platform. This website’s excellence has been confirmed by its Design of the Year 2013<sup>114</sup> and Service Design 2019 awards.



Source: GOV.UK, 2021.

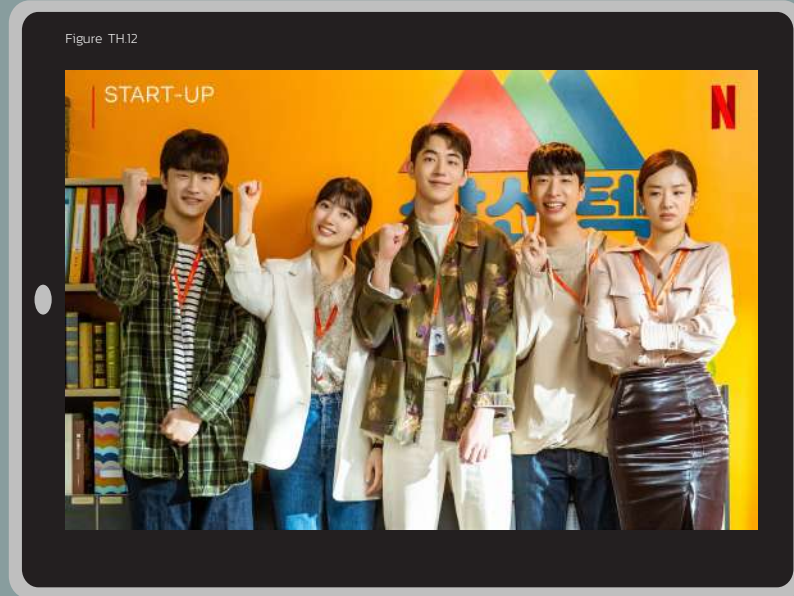
As a result, UK citizens are now able to access a single website and perform a multitude of previously complicated transactions. It reduces the burden of time and resources for both the government and the citizens.<sup>115</sup>

<sup>113</sup>วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง. (2017). จาก Estonia สู่ e-Stonia : ถอดบทเรียน 25 ปี การริบรูเอสโตเนีย กับ Viljar Lubi. <https://www.the101.world/viljar-lubi-interview/>.

<sup>114</sup>Oliver Wainwright. (2013). ‘Direct and well-mannered’ government website named design of the year. <https://www.theguardian.com/artanddesign/2013/apr/16/government-website-design-of-year>.

<sup>115</sup>ศูนย์ออกแบบเพื่อสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2021). แนวคิดเบื้องหลัง GOV.UK เว็บไซต์ดาเรียงง่ายของรัฐบาลอังกฤษ ที่ออกแบบโดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง. <https://readthecloud.co/gov-uk-design-of-the-year/>.





Source: Netflix, 2020

นอกเหนือจากอุปสรรคข้างต้นที่หลายภาคส่วนในกิจกรรมประชาพิจารณ์ได้แสดงความเห็นอย่างตรงกันแล้ว มีความคิดเห็นในอีกมิติที่น่าสนใจที่น่าจะสามารถเข้ามา มีบทบาทในการสนับสนุนระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยให้เติบโตขึ้น คือ การเชื่อมโยงของแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy)<sup>116</sup> โดยเฉพาะในประเภทสื่อ (Media) ที่เกี่ยวข้องกับงานโสตทัศน (Audiovisual) เช่น ภาพยนตร์ และโทรทัศน์ที่จะเข้ามาช่วยเพิ่มแรงบันดาลใจ (Passion) ชื่นนำสังคมให้ตระหนักถึงนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีได้ ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐต้องทำงานในเชิงการสร้างความคิดสร้างสรรค์ให้กับเยาวชนรุ่นใหม่เข้ามาในระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นให้ได้

ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ยกตัวอย่างผลงาน ภาพยนตร์และโทรทัศน์มาอย่างละเอียดเรื่องที่มีอิทธิพลต่อการชี้นำสังคม ได้แก่

- 1) เรื่อง “Start-Up”<sup>117</sup> จากประเทศเกาหลีใต้ ที่สะท้อนถึงความลำบาก ในการเริ่มและเป็นเจ้าของธุรกิจด้วยตนเอง เรื่องราวของ Start-Up ได้พยายามกระตุ้นให้ผู้ชมอยากผันตัวไปเป็นผู้ประกอบการ Startup ด้วยตัวเอง ทั้งหมดนี้เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายของรัฐบาลเกาหลีใต้ที่เล็งเห็นว่า ระบบเศรษฐกิจของประเทศกำลังพึ่งพาธุรกิจขนาดใหญ่เพียงไม่กี่ราย ซึ่งถือเป็นความเสี่ยง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่เศรษฐกิจกำลังชะลอตัว และธุรกิจขนาดใหญ่เริ่มเติบโตช้าลง โดยในปี 2560 รัฐบาลเกาหลีใต้ได้จัดตั้งกระทรวง SMEs และ Startups เพื่อให้การสนับสนุนโดยตรงแก่ผู้ประกอบการ Startup โดยเฉพาะ ทั้งด้านเงินทุนและทรัพยากรด้านการวิจัยเพื่อสร้างเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในประเทศเกาหลีใต้
- 2) เรื่อง “วัยเสบสาแหรกขาด” (Broken)<sup>118</sup> นวนิยายไทยที่แม้ไม่ได้เกี่ยวข้องกับประเด็นการทำธุรกิจ แต่บทประพันธ์ได้ตีแผ่ความหมายของสังคมให้เกิดการตั้งคำถาม ทั้งยังพยายามสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับสาเหตุของปัญหาโดยอาศัย

ความรู้ด้านจิตวิทยาอธิบาย ตลอดจนชี้แนะแนวทางที่จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาสังคมไทยอย่างยั่งยืนต่อไป

ดังนั้นจากตัวอย่างสื่อ 2 เรื่องที่กล่าวมานั้น จะเห็นว่า การส่งเสริมอุตสาหกรรมสื่อ จึงมิใช่เพียงแต่เรื่องการบันเทิงเท่านั้น หากแต่เป็น ‘สิ่งที่จะกระตุ้นปัญหาความนึกคิดให้แก่ผู้ชม’ หากมองในภาพรวมการส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ก็เป็นเหมือน การสนับสนุนให้ประชาชนได้ตั้งคำถาม และเกิดความคิดสร้างสรรค์ เรียนรู้ที่จะพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ตลอดจนเป็นการสร้างรายได้ให้แก่ประเทศไทยได้

<sup>116</sup>เบญจมินทร์ ปันสน. (2560). ทรัพยากรและความสัมพันธ์ของทรัพยากรสร้างสรรค์ ย่านสร้างสรรค์เจริญกรุง เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร. (สารนิพนธ์ การผังเมืองบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

<sup>117</sup>แพงสุดา ปัญญาธรรม. (2020). เมืองสร้างยูนิคอร์น ยูนิคอร์นสร้างเมือง: เกาหลีใต้ผลักดันธุรกิจสตาร์ทอัพอย่างไรให้สำเร็จเป็นอันดับ 4 ของโลก. <https://theurbanis.com/economy/11/11/2020/3875>.

<sup>118</sup>Kittichai Pinno (2018). “Broken”: A Reflection of Children and Adolescence Problems in Contemporary Society. Veridian E – Journal, Silpakorn University.

Furthermore, other obstacles which the ecosystem players have expressed the unanimous opinion during the Town Hall Meeting as an interesting suggestion was the role the concept of Creative Economy<sup>116</sup> will take place in Thailand Startup Ecosystem. This is especially relevant within the media industry related to audiovisual work such as movies and television that will help ignite passion and push societal awareness of innovation and technology. Therefore, government bodies must work on inspiring creativity within the new generation and guide them to enter the startup ecosystem.

The participants from Town Hall Meeting gave examples of movies and TV series which have created an extensive societal impact, such as:

- 1) “Start-Up”<sup>117</sup> from South Korea – This series reflected upon the reality of starting a business, and the difficulty of owning and running startup. Despite expressing the harsh truth, Start-Up is seen by many as a great motivation for the audience to start their own startup. This is crucial for South Korea, as the nation can foresee that the country’s economy is increasingly dependent upon a selected few corporations, risking the nation’s economic health especially during this economic slowdown. In 2017, the South Korean government established the Ministry of SMEs and Startups to provide direct support to startup entrepreneurs, especially in terms of funding and research resources, pushing for new technological inventions for South Korea.
- 2) “Broken”<sup>118</sup> from Thailand – This Thai novel is not related to business, but is a series of poetry which questions the meaning of society. The text also tries to correct some

misunderstanding by digging to the root causes of the problems through the lens of psychology as well as suggesting paths to sustainable solutions to these social problems.

From these two examples, promoting the media industry is not only just about entertainment but a promotion of “content that will stimulate the audience’s curiosity and perception”. Therefore, promoting the concept of creative economy is like encouraging people to ask questions, think outside the box, and learn to innovate which will all lead to new income generation for Thailand.



Source: Ch3Thailand, 2019.



## บทสรุปสาระสำคัญจากการรับฟังความคิดเห็นของระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย โดยวิธีประชาพิจารณ์และกิจกรรมสร้างเครือข่าย

### Takeaway Messages of Town Hall Meeting & Networking of Thailand Startup Ecosystem

● ทีมผู้ก่อตั้งบริษัท Startup อาจต้องลดอัตตา (Ego) หรือความเชื่อมั่นในตนเองลง ลดความหวังต่อแนวคิดในอุดมคติ ไม่ใช่เพียงแคตลาดแรงงานที่ต้องมากไปด้วยแรงงานที่มีความสามารถ (Talent) เพียงฝั่งเดียว แต่ทีมผู้ก่อตั้งก็ต้องพัฒนาตัวเอง และองค์กรให้มีมูลค่า สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเชื่อเชิญแรงงานรุ่นใหม่อย่าง Generation Z เข้าไปทำงานในองค์กร และเป็นผู้สร้างตลาดแรงงานเหล่านี้ให้เติบโตพร้อมออกไปขับเคลื่อนระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยด้วยเช่นกัน

● Startup founders may need to scale down their ego and self-esteem and lower their expectations on the ideal workforce and talent. Moreover, the founders need to improve themselves, their organizations, and create cultures that are inviting to the new generations, especially Gen Z, and develop these workforce into the next drivers of Thailand Startup Ecosystem.

● แหล่งเงินทุนที่มีในระบบนิเวศบางครั้งก็ละเลยบางสาขาธุรกิจไป อย่างสาขาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกี่ยวกับดนตรี ศิลปะ และนันทนาการ (MAR Tech – Music, Art & Recreation Technology) และไม่ได้เปิดโอกาส เกิดการลองผิดลองถูกกับสินค้าและบริการที่คิดค้นขึ้น การมีทุนสำหรับการจำลองตัวต้นแบบ (Prototype) ให้สามารถทดลองขายสินค้าและบริการในตลาดก่อนจะเป็นกระดุมเม็ดสำคัญที่จะประสานระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการ Startup ให้รู้แนวทางแก้ไขและพัฒนา และกลุ่มนักลงทุนให้มีความเชื่อมั่นต่อสินค้าและบริการที่ถูกผลิตขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

● The current sources of funding available may have neglected certain industries and business ideas, including MAR Tech (Music, Art & Recreation Technology), and those with ideas who are ready to go through trials and errors. To resolve this matter, funding for prototype development is critical, as it will ensure a maximum number of marketable prototypes are funded. This will create greater awareness of these new inventions prior to selling products and services in the market. With such a critical stage, startups must develop an understanding with investors, build upon their confidence of the company and the confidence of the product and encourage them to invest or support these excellent products and services.

● กระจายศูนย์ระบบนิเวศของวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup Ecosystem) ไปยังเมืองต่าง ๆ ทั่วประเทศไทย จะเป็นการสร้างงานสร้างแหล่งเงินทุน และเปิดโอกาสต่อการหาลูกค้าและขยายธุรกิจให้โตขึ้น เพราะจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์การรวมกลุ่มสมาคมกันในห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) อย่างควบวงจร ให้ระบบนิเวศสตาร์ทอัพไทยแข็งแกร่งมากขึ้น

● Another objective is to distribute the startup ecosystem to various cities across Thailand, with the aim of creating jobs, generating income, and developing relations with the wider supply chain.

● เพิ่มขีดความสามารถของแนวคิดรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) ในทุกหน่วยงานราชการ เชื่อมโยงข้อมูลที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย ลดการใช้เอกสารเพื่อการทำธุรกรรมที่รวดเร็ว และสามารถใช้งานได้หลายเซ็นต์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Signature) เพื่อให้การทำธุรกิจมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

● To enhance the current government procedures and and develop electronically further to create Digital Government Development and reduce the bureaucracy steps and streamlined the process. Electronic signatures (E -Signature) can support the streamlining, as documents used can be processed more efficiently.

● สร้างสังคมแห่งแรงบันดาลใจ เพื่อเชื้อเชิญเด็กรุ่นใหม่เข้ามาในระบบนิเวศให้ได้ เพราะปัจจุบันกิจกรรมการสร้างเครือข่าย (Networking) ที่ผ่านมามีเหมือนเป็นการขงเหล่าเก่าในขวดใหม่เท่านั้น การให้ความสำคัญกับมิติเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) โดยเฉพาะการปลดปล่อยให้อุตสาหกรรมในสาขาสื่อบันเทิง หรือภาพยนตร์ได้ทำงานอย่างหลากหลายจะเป็นกลไกในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และสร้างแรงบันดาลใจแก่ประชาชน

● The creation of an inspirational society is needed to invite the new generation into the startup ecosystem. Because networking activities nowadays look like as old wine in new bottles. Therefore, to shift the focus back on the creative economy dimension, support must be given to the MAR Tech – especially on the diversity of projects to drive societal learning and population-wide inspiration.



# 7

## ภูมิทัศน์ใหม่ของธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นไทย เทรนด์และยูนิคอร์นตัวแรกของประเทศไทย

The New Thailand Startup Ecosystem Landscape  
Trends & Emergence of  
Thailand's First Unicorn

แม้ว่าสถานการณ์ ณ ปัจจุบันยังไม่เข้าสู่สภาวะปกติ แต่ทั้งองค์กรธุรกิจและบุคคลล้วนจำเป็นต้องเตรียมพร้อม ต้องคิดและมองไปข้างหน้าเพื่อวางแผนแต่เนิ่น ๆ เนื่องจากภูมิทัศน์ทางเศรษฐกิจและภูมิทัศน์ทางธุรกิจหลังสถานการณ์โควิดจะเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง องค์กรธุรกิจและบุคคลจะต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถไปต่ออย่างมีประสิทธิภาพ และต้องเตรียมทักษะให้พร้อมหากมีสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด เช่น การเกิดวิกฤติโควิดเกิดขึ้นอีกในอนาคต<sup>119</sup>

Although the current situation has not yet returned to normal, both businesses and individuals need to be prepared for thinking ahead and looking forward to the business landscape when this global pandemic will come to the end. Businesses and individuals must adapt to move forward effectively, also to prepare their skills of dealing and managing an unexpected situation if this global pandemic crisis may come back in the future.<sup>119</sup>

<sup>119</sup> อภิรัตน์ ทวนชเชม. (2021). ฉากทัศน์เศรษฐกิจหลังโควิด และทักษะที่องค์กรและปัจเจกชนต้องมี. <https://www.thestorythailand.com/09/07/2021/31971/>

<sup>120</sup> Techsauce. (2021). Thailand Startup Ecosystem Year in review 2020 สรุปความเคลื่อนไหวประจำปีที่ผ่านมา. <https://techsauce.co/report/thailand-startup-ecosystem-year-in-review-2020://www.thestorythailand.com/09/07/2021/31971/>

# 7.1

## ภูมิทัศน์ใหม่ของธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย The New Startup Landscape in Thailand

ภูมิทัศน์ของธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) ในประเทศไทยมีภาพรวมกิจกรรมและการเคลื่อนไหวที่น่าสนใจ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปี 2563 สร้างแรงสั่นสะเทือนและความคึกคักต่อระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย (Thailand Startup Ecosystem) อยู่ไม่น้อย กลายเป็นเทรนด์ที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในวงการต้องจับตามองสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต<sup>120</sup> ตัวอย่างเช่น การที่ภาครัฐและผู้กำหนดนโยบายอนุญาตให้มีศูนย์ซื้อขายสินทรัพย์ดิจิทัล (Digital Asset Exchange) ที่เป็นอิทธิพลของกระแสความนิยมโลกที่กลุ่มนักลงทุนหันมาสนใจสกุลเงินดิจิทัล (Cryptocurrency) หรือเทรนด์การปลดล็อกกัญชา - กัญชงจากพืชเสพติดสู่พืชสมุนไพรเพื่อเศรษฐกิจและการแพทย์อย่างถูกกฎหมายที่น่าจะส่งผลประโยชน์ต่ออุตสาหกรรมในสาขาเทคโนโลยีด้านการเกษตรและอาหาร (Agricultural Tech & Food Tech) และสาขาเทคโนโลยีด้านการแพทย์ (MedTech) ในการนำเสนอสินค้าจากกัญชาในเมนูอาหาร และการดำเนินงานวิจัยและพัฒนาในการรักษามวลมนุษยชาติ

**4 เทรนด์ที่เกิดขึ้นในปี 2563 ที่ได้สร้างความสั่นสะเทือนอย่างมากในระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยโดยตรง ได้แก่**

- 1) เทรนด์การระดมทุนรอบที่ใหญ่ที่สุดของประเทศไทยของ Flash Express
- 2) เทรนด์สมรรถนะการระดมทุนของสาขา FinTech ที่ควรจับตามองในอนาคต
- 3) เทรนด์การขยายตัวทางธุรกิจด้วยการควบรวมกิจการ (Merger and Acquisition)
- 4) เทรนด์การข้ามพรมแดนไปมาระหว่างธุรกิจ Startup กับธุรกิจ SMEs

## 7.1.1

**เทรนด์ที่ 1: การระดมทุนรอบที่ใหญ่ที่สุดจำนวนกว่า 200 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ Series D+ และ Series E ของ Flash Express**  
1<sup>st</sup> Trend: Flash Express's Largest Fundraising Round of Over \$200M in its Series D+ and Series E

บริษัท Flash Express ผู้ให้บริการด้านการขนส่ง (Logistics) ก่อตั้งโดยคมสัน แซ่ลี เมื่อปี 2560 โดยก่อนหน้านี้บริษัท Flash Express ไม่เคยประกาศผลการระดมทุนสู่สาธารณชนมากนัก มีเพียงการระบุว่าเคยได้รับการสนับสนุนจากบริษัท Alibaba ผู้นำด้าน E-Commerce องค์กรขนาดใหญ่ของจีนเท่านั้น

The startup landscape in Thailand has an interesting overview of activities and movements. The activities that have occurred in 2020 have sent ripple effects and excitement to the larger Thailand Startup Ecosystem. It has become a trend that all players within the industry must keep an eye on what will happen in the future.<sup>120</sup> For example, the government has permitted the development of Digital Asset Exchanges, associated cryptocurrencies, and the trend of unlocking cannabis (from addictive plants to medicinal plants) for greater economic gain for the industries of AgriTech, FoodTech and MedTech.

**4 trends emerging in 2020 that have directly caused significant shocks in Thailand startup ecosystem are:**

- 1) Thailand's Biggest Fundraising Trend by Flash Express
- 2) FinTech fundraising performance and trends - which should be monitors in the future
- 3) Business expansion trends - through Merger and Acquisition
- 4) The interlinking trends between SMEs and Startups

Flash Express was founded by Komsan Lee in 2017. Previously, Flash Express has never announced their fundraising publicly as it only stated that it has been sponsored by Alibaba, a leading Chinese E-Commerce group.

เวลาผ่านไปเพียง 3 ปี บริษัทด้านการขนส่ง  
หน้าใหม่ที่เพิ่งเข้าสนามการค้าได้ไม่นาน  
ปรากฏว่าในปี 2563 บริษัท Flash Express  
ประกาศความสำเร็จในการระดมทุนระดับ  
Series D มูลค่า 200 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ  
(ราว 6.5 พันล้านบาท)<sup>121</sup> โดยรับเงินลงทุน  
จากกลุ่มนักลงทุนรายใหญ่ของประเทศไทย  
ทั้งสิ้น จำนวน 3 ราย ได้แก่

1) บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก  
จำกัด (PTTOR) ผู้ดำเนินธุรกิจด้านพลังงาน  
และปิโตรเคมี

2) บริษัท เดอเบล จำกัด  
(Durbell) บริษัทด้านการจัดจำหน่าย  
สินค้าอุปโภคบริโภคในเครือบริษัท TCP  
ผู้ผลิตและจำหน่ายเครื่องดื่มชูกำลังแบรนด์  
กระทิงแดงและสปอนเซอร์ในประเทศไทย

3) บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด  
(Krugnsri Innovate) ซึ่งเป็นกลุ่มนักลงทุน  
(CVC) ของธนาคารกรุงศรีฯ ในเครือ MUFG  
กลุ่มการเงินระดับโลกสัญชาติญี่ปุ่น

คมสันต์ แซ่ลี ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า<sup>122</sup>  
เป้าหมายหลักของการร่วมลงทุนในครั้งนี้คือ  
การนำเอา ศักยภาพและจุดเด่นของแต่ละ  
ธุรกิจเข้ามาผสมผสานกันเพื่อพัฒนาโมเดล  
ธุรกิจในรูปแบบต่าง ๆ ที่จะรองรับการขยาย  
ตัวของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์  
(E-Commerce) รวมถึงพัฒนาระบบขนส่ง  
ในรูปแบบครบวงจรที่สามารถเชื่อมโยงตั้งแต่  
ต้นน้ำถึงปลายน้ำ จะเห็นว่าการร่วมลงทุน  
ในครั้งนี้เป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์การขยาย  
ธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายของ  
นโยบายประเทศไทย (New S - Curve) ได้แก่  
อุตสาหกรรมพลังงานและการขนส่ง ต่อ  
ขยายไปยังกลุ่มธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภคและ  
ธุรกิจการเงินการธนาคารเพื่อสร้างความ  
แข็งแกร่งในตลาด อีกทั้งยังเป็นโอกาสอัน  
ดีในการสร้างและขยายโอกาสทางธุรกิจ  
ใหม่ ๆ คือ การที่กลุ่ม PTTOR เจ้าของสถานี  
บริการน้ำมันเชื้อเพลิงและพื้นที่ค้าปลีก  
ของ ปตท. ที่มีสาขากว่า 2,213 แห่ง กระจาย  
อยู่ทั่วประเทศได้มาเป็นผู้ระดมทุนหลัก  
ในรอบนี้ จึงคาดการณ์ได้ไม่ยากว่าทั้ง 2  
บริษัทจะเกิดการผสมผสานระหว่างกัน คือ  
Flash Express น่าจะได้พื้นที่จุดบริการใน

สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงทั่วประเทศเพื่อ  
เป็นจุดกระจายสินค้า ในขณะที่ PTTOR  
น่าจะได้ผลตอบแทนจากใช้ทรัพยากรน้ำมัน  
เชื้อเพลิงจากการเติบโตแบบก้าวกระโดด  
ของธุรกิจการขนส่ง<sup>123</sup>หรือการที่กลุ่มธนาคาร  
พาณิชย์และกลุ่มธุรกิจ Flash ยังมีแผน  
ในการต่อยอดความร่วมมือเพื่อพัฒนา  
บริการทางการเงินตลอดจนเพิ่มโอกาสใน  
การเข้าถึงบริการทางการเงิน (Financial  
Inclusion) ให้กับกลุ่มลูกค้าของ Flash  
Express ในอนาคต<sup>124</sup> บริษัท Flash  
Express จึงนับเป็นธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น  
(Startup) รายแรกที่สามารถระดมทุน  
รวมได้จำนวนมากที่สุดในระยะเวลาเพียง  
3 ปี ซึ่งทำให้ธุรกิจมีมูลค่ามากกว่า 1,000  
ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (ราว 3 หมื่นล้านบาท)  
กลายเป็น Startup ระดับ Unicorn  
รายแรกของประเทศไทย

ล่าสุดในปี 2564 Flash Express ยัง  
เปิดเผยการระดมทุนเพิ่มเติมในรอบ  
Series D+ ซึ่งบริษัท Flash Express  
ได้ผู้ร่วมทุนรายใหม่อย่าง SCB 10X ฝ่าย  
ดูแลด้านการลงทุนและเทคโนโลยีในกลุ่ม  
ธนาคารไทยพาณิชย์ พ่วงด้วยบริษัท  
จันฉวีชัย ซีเคียวริตี้พรีนซ์ที่ตั้ง จำกัด ผู้ผลิต  
สิ่งพิมพ์ป้องกันการปลอมแปลงเอกสารเข้ามา  
ร่วมสนับสนุนด้วยนอกเหนือยังมีการ  
ระดมทุนในรอบ Series E ในปีเดียวกัน  
ซึ่งบริษัท Flash Express ยังได้กลุ่มนักลงทุน  
จากต่างชาติร่วมทุนด้วย ได้แก่ กลุ่มทุน  
Buer Capital จากสิงคโปร์ และกลุ่มทุน  
eWTP Capital จากจีน ตามด้วยกลุ่มผู้ลงทุน  
เดิมจากไทยอย่าง บริษัท PTTOR บริษัท  
Durbell และบริษัท Krungsri Innovate  
เข้าร่วมลงทุนเพิ่มขึ้น โดยคาดว่า  
เม็ดเงินลงทุนจะถูกกระจายไปในสัดส่วน  
ทั้งด้านการบริหาร และพัฒนาโครงสร้าง  
พื้นฐานที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบโจทย์และสร้าง  
ความแตกต่างให้แก่ตลาด รวมถึงเพิ่มช่องทาง  
การขาย ขยายบริการ และสร้างกลยุทธ์  
ใหม่ ๆ แบบครบวงจร (One Stop Service)<sup>125</sup>

ความชัดเจนของแนวทางการขยาย  
ธุรกิจของบริษัท Flash Express ในลำดับ

ถัดไป คือ ความพยายามที่จะกระจายศูนย์  
บริการให้ครอบคลุมพื้นที่ต่าง ๆ ทั่ว  
ประเทศไทย โดยเฉพาะพื้นที่ชุมชนชาย  
ขอบในต่างจังหวัดที่ปัจจุบันการบริการ  
ขนส่งยังเข้าไปไม่ถึง นอกจากนั้นยังอยู่ใน  
ความพยายามที่จะขยายความหลากหลาย  
ของกิจการให้ครอบคลุมการให้บริการ  
พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce)  
แบบครบวงจรตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ  
โดยการเปิดธุรกิจใหม่ภายใต้ชื่อ Flash  
Money ที่จะให้บริการด้านการเงินแก่ลูกค้า  
ด้านการปล่อยสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำแก่ลูกค้า  
ที่ได้รับการเรียนเชิญจาก Flash Express  
และยังมีการเปิดธุรกิจใหม่ภายใต้ชื่อ Flash  
Fulfillment ที่จะให้บริการด้านคลังสินค้า  
และการจัดส่งสินค้าสำหรับบริษัท  
E-Commerce แบบครบวงจรตั้งแต่  
การตรวจสอบคุณภาพการจัดเรียงการ  
บรรจุ และการจัดส่ง เป็นการต่อยอด  
ว่าการขยายความหลากหลายธุรกิจมี  
ความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับการหากกลุ่มนัก  
ลงทุนอย่างมากสะท้อนการวางแผนตั้งแต่แรก  
ว่า ธุรกิจของกลุ่มนักลงทุนที่ได้รับการระดม  
ทุนมาแล้วนั้นจะสามารถต่อยอดธุรกิจของ  
บริษัท Flash Express อย่างไรบ้าง  
นอกเหนือจากการให้เงินทุน จากตัวอย่าง  
จะเห็นว่า Flash Money เอื้อประโยชน์ต่อ  
ลูกค้าของ Flash Express ในการเข้า  
ถึงเงินกู้ที่ง่ายมากขึ้น จึงเป็นที่มาของ  
การระดมเงินทุนจากกลุ่มนักลงทุนภาค  
ธนาคารพาณิชย์ และการขยายธุรกิจของ  
Flash Fulfillmentจะเป็นการยกระดับ  
บริษัท Flash Express ให้มีการบริการครอบ  
คลุมตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำในระบบนิเวศ  
ของอุตสาหกรรมขนส่งไทยมากยิ่งขึ้น

<sup>121</sup>Manish Singh. (2020). Thailand's logistics startup  
Flash Express raises \$200 million. <https://techcrunch.com/2020/10/11/thailand-flash-express-funding-round/>.  
<sup>122</sup>ถนัดกิจ จันฉวีชัย. (2020). ระดมทุนครั้งใหญ่! Flash Express  
ระดมทุน Series D ได้ 3 พันล้าน มี PTTOR, กรุงศรี และ TCP  
ลงทุนด้วย. <https://thestandard.co/flash-express-fund-series-d/>.  
<sup>123</sup>ลงทุนแมน. (2020). [UPDATE] ส่งพัสดุเงินสะพัด Flash Express  
ระดมทุน 3,000 ล้าน. <https://www.longtunman.com/25751>.  
<sup>124</sup>ประชาชาติธุรกิจ. (2021). แฟลชฯ รับเงินลงทุนรอบใหม่ขึ้นเป็น  
ยูนิคอร์น ตัวแรกของไทย. <https://www.prachachat.net/ict/news-681195>.  
<sup>125</sup>WorkpointToday. (2021). 'Flash Express'  
ปิดดีลระดมทุนรอบล่าสุด 4.7 พันล้าน ขึ้นแท่น 'ยูนิคอร์น'  
ตัวแรกของไทย. <https://workpointtoday.com/flash-express-to-be-the-first-unicorn/>.

Within just 3 years, a newcomer  
of the logistic industry has entered  
the commercial area, and in 2020  
Flash Express has announced  
their success of a \$200 million<sup>121</sup>  
Series D funding round by receiving  
investment from 3 of the largest  
companies in Thailand, namely.

1) PTT Oil and Retail Co., Ltd.  
(PTTOR), an energy and petrochemical  
business operator.

2) Durbell Co., Ltd., a distributor of  
consumer products under TCP (a producer  
and distributor of energy drinks under the  
Red Bull and Sponsors brand).

3) Krungsri Innovate Co., Ltd., an CVC  
of Bank of Ayudhya under MUFG Group  
(a Japanese global financial institution).

Komsan Lee gave an interview that<sup>122</sup>  
his main goal was to bring out the  
true potential and strengths of each  
business partner and develop, through  
various business models, an integrated  
network of E-Commerce platforms that  
were completely connected from the  
transportation system and further  
connection to upstream through to  
downstream. This can be seen as

investment was in line with the  
Thailand economic strategies for  
business expansion within the targeted  
industries of Thailand (New S-Curve)  
policy. The industries included are energy  
and transportation, which has been  
extended to the consumer goods  
businesses and banking businesses, to  
strengthen the economy further.

It has also been a good opportunity  
to create and expand to new business  
opportunities, and this may be why  
PTTOR, the owner of PTT's gas stations  
and retail spaces with more than 2,213  
branches across Thailand, has become  
an investor of this funding round. With  
this partnership, it is foreseeable that  
the two companies will synergize, with  
Flash Express gaining retail space within  
the gas stations across the country to  
serve as distribution points, while PTTOR  
should gain from Flash's fuel usage  
with their exponential growth potential,  
fueled by the exponential growth of the  
transportation business.<sup>123</sup>

For Krungsri Innovate, a CVC of a  
commercial bank, investing in Flash

Express would have been seen as both  
parties' plan to expand the financial  
services as well as increase opportunities  
to access financial services (Financial  
Inclusion) for Flash Express customers.<sup>124</sup>  
All in all, Flash Express was the first  
startup to raise this capital, in a short  
period of 3 years. This pushed the  
valuation of the business to be worth  
more than 1 billion USD (about 30  
billion baht), becoming the first Unicorn  
of Thailand.

Most recently, Flash Express also  
revealed additional funding in a Series  
D+ round, where Flash Express has  
added 2 new investors - (1) SCB 10X (the  
investment and technology division of  
the Siam Commercial Bank Group), and  
(2) Chanwanich Security Printing Co., Ltd.  
(the manufacturer of anti-counterfeiting  
publications). In addition to Series D  
and D+ fundraising, Flash Express'  
Series E fundraising saw the addition  
of a group of foreign investors, including  
Buer Capital from Singapore and  
China's eWTP Capital, followed by  
further investment from existing  
Thai investors PTTOR Co., Ltd.,  
Durbell Co., Ltd., and Krungsri  
Innovate. It is expected that the  
investment received will be distributed  
to the management and relevant  
infrastructure, allowing Flash to  
differentiate itself from the market by  
increasing sales channels, expanding  
services and creating new integrated  
strategies (One Stop Service).<sup>125</sup>

The next step in Flash Express' business  
expansion strategy is its efforts to  
create service centers and cover all areas  
throughout Thailand - especially in the  
marginal areas within provinces where  
the transport services are not currently  
accessible.



Source: efinanceThai.com, 2021



In addition, it is also expanding the diversification of businesses to cover a full range of E-Commerce services from upstream to downstream. This is to be achieved by starting several new businesses, including: (1) Flash Money, which will provide easier access to financial services and low interest loans for Flash's customers; (2) Flash Fulfillment, which will provide warehousing and delivery services. This comprehensive list of E-Commerce businesses, from quality control, sorting, packing, and shipping, reinforces the concept of creating an all-in-one platform for E-Commerce businesses.

This synergic choice of investors which are in line with the overarching company vision is the answer to the question of 'How can investors expand Flash Express' business beyond funding?' For example, Flash Money benefits Flash Express customers by providing easily accessible loans, and Flash Money, in turn, is benefited from having a funding source and investors being a commercial bank. Similarly, the expansion of the Flash Fulfillment business will enhance Flash Express with more coverage from upstream to downstream services in Thailand's logistics ecosystem.

## 7.1.2 เทรนด์ที่ 2: สมรรถนะการระดมทุนของสาขา Fintech ที่น่าจับตามองในอนาคต 2<sup>nd</sup> Trend: Fintech's Fundraising Performance that is Worth Looking Out for in the Future

ในปี 2563 นี้ สาขาเทคโนโลยีทางการเงิน (Fin Tech) เป็นกระแสร้อนแรงทั้งในประเทศไทยและโลก เป็นผลมาจากเทคโนโลยี 4 ด้าน ประกอบด้วย Social Media, Mobile, Analytics และ Cloud ที่เกิดการประยุกต์ใช้จากการเติบโตด้านอินเทอร์เน็ตที่มีผู้ใช้จำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ สถานการณ์ในประเทศไทยปัจจุบัน ธนาคารแห่งประเทศไทย ธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ตลอดจนผู้ประกอบการย่อยด้านการเงินต่างตื่นตัวให้ความสนใจกับกระแส Fintech ที่เข้ามามีบทบาทต่อการทำธุรกรรมทางการเงินอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน ทำให้ 3 ใน 5 ของการระดมทุนสูงสุดแล้วแต่เป็นสาขา Fin Tech ทั้งสิ้น ได้แก่ **1) บริษัท SYNQA** ผู้ให้บริการชำระเงินออนไลน์ (Payment Gateway) ซึ่งเป็นชื่อใหม่ของ Omise ประกาศรับเงินลงทุน Series C มูลค่า 80 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (ราว 2.6 พันล้านบาท) **2) บริษัท Finnomena** ผู้ให้บริการด้านการบริหารความมั่งคั่ง (Wealth Management) ซึ่งได้รับเงินลงทุน Series B มูลค่า 10 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (ราว 3.2 ร้อยล้านบาท) **3) บริษัท Lightnet** ผู้ให้บริการทางการเงินผ่าน Blockchain บริการรับเงินออนไลน์ข้ามประเทศ ประกาศรับเงินลงทุน Series A มูลค่า 31.2 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (ราว 1 พันล้านบาท) **4) บริษัท Peer Power** ผู้พัฒนาและออกแบบแพลตฟอร์มตลาดสินเชื่อออนไลน์ (Crowdfunding) ประกาศรับเงินลงทุน Pre Series A และ **5) บริษัท Digio** ผู้พัฒนาและให้บริการระบบชำระเงิน (Payment Technology Solution) ประกาศรับเงินลงทุน Series A มูลค่า 4 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (ราว 1.3 ร้อยล้านบาท)

In 2020, FinTech was a hot trend, in Thailand and around the world. It was the result of 4 technological advancements, including Social Media, Mobile technology, Analytics and Cloud, which were the applications stemming from the growth of the Internet as the Internet garnered more users. The current situation in Thailand sees all the key players, including the Bank of Thailand, commercial banks, and many financial operators, focusing their attention on the waves of fintech development - which has gained an unprecedented role in the world of financial transactions. Sixty percent of all fundraising has involved a FinTech firm, with detail as follow: **1) SYNQA**, an online payment gateway company, formerly known as Omise, announced a Series C fundraising round worth USD 80 million (approximately 2.6 billion baht), **2) Wealth Management**, which received a Series B funding of USD 10 million (approximately 3.2 hundred million baht) and **3) Lightnet**, a financial service provider via Blockchain, accepting international remittances, announced a Series A funding worth USD 31.2 million (approximately 1 billion baht), **4) PeerPower**, a developer and designer of an online crowdfunding platform, announced a Pre Series A, and **5) Digio**, developer and provider of payment technology solutions, announced a Series A investment of USD 4 million (approximately 1.3 hundred million baht).

ผลสำรวจ Financial Services Technology 2020 and Beyond: Embracing disruption<sup>126</sup> จาก PwC พบว่า ในปี 2563 ความล้ำหน้าของเทคโนโลยีจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเข้ามาเปลี่ยนธุรกิจบริการทางการเงินโดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชีย คาดการณ์ว่าราว 30 ปี ข้างหน้า ทวีปเอเชียจะมีสัดส่วนชนชั้นกลางมากกว่าทวีปอเมริกาเหนือและทวีปยุโรป จำนวนประชากรโลกถึง 1,800 ล้านคน จะย้ายถิ่นฐานเข้ามาในทวีปเอเชียมากขึ้น จึงเป็นไปได้ว่า เอเชียจะเป็นศูนย์กลางของการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมทางการเงินของโลก และจะเป็นโอกาสสำคัญของทั้งภาคธนาคารใหญ่และผู้ประกอบการรายย่อยที่มีศักยภาพในการเข้ามาทำธุรกิจในอุตสาหกรรมนี้<sup>127</sup>

สถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID - 19 ได้เป็นปัจจัยเร่งให้พฤติกรรมประชากรโลกมีการปรับใช้เทคโนโลยีทางการเงินอย่างรวดเร็วและกว้างขวางมากขึ้น ไม่ใช่เพียงในพื้นที่เมืองเท่านั้น แต่แม้กระทั่งในประเทศที่ประชากรส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในพื้นที่ชนบท ทั้งนี้เพราะความจำเป็นในการใช้ช่องทางดิจิทัลเพื่อเข้าถึงบริการธนาคารในช่วงการบังคับใช้มาตรการเว้นระยะห่างทางสังคมอย่างเข้มงวด ยกตัวอย่างเช่น รัฐบาลใช้การส่งเงินช่วยเหลือเยียวยาประชาชนหลายล้านคนผ่านระบบดิจิทัล ดังนั้นในอนาคตจึงถูกคาดการณ์ว่าจะมีการบูรณาการระหว่างระบบการเงินดิจิทัลและระบบเศรษฐกิจ โดยธนาคารและสถาบันการเงินจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงการให้บริการจากรูปแบบออฟไลน์ไปสู่ออนไลน์ เพื่อตอบสนองต่อพฤติกรรมผู้บริโภคที่หันไปใช้ช่องทางดิจิทัล (Mobile Banking) มากขึ้น<sup>128</sup>

According to PwC's survey 'Financial Services Technology 2020 and Beyond: Embracing disruption',<sup>126</sup> from 2020, technology advances will be the key factor in changing financial services businesses, especially in Asia. Within the next 30 years, Asia is forecasted to have a higher middle class proportion than North America and Europe. 1.8 billion of the world's population will migrate to Asia making it possible that Asia will be the epicenter of the world's financial innovation-drive, as well as the key opportunity for both big banking companies and the key potential SMEs in the industry.<sup>127</sup>

The COVID-19 situation has accelerated the behavior transition of the world with a greater number of people adopting financial technology quicker and wider. This adoption acceleration is seen not only in the urban population, but also in the rural population. As the rural population is a bigger proportion, the adoption rate is comparatively more significant. All these changes have been forced by the necessity of using digital channels to access banking services during the strict enforcement of social distancing, and is catalyzed further by digital channels being an integral part of government schemes. For example, one of the government economic relief schemes is based on a mobile application, where the population were only able to easily access the relief program through this digital channel. Therefore, similar integrations between the digital financial system and the economy are to be expected soon. With this shift in consumer behaviour, banks and financial institutions need to shift their services from offline to online and respond to the increasing uses of Mobile Banking.<sup>128</sup>

<sup>126</sup>PwC. (2020). Financial Services Technology 2020 and Beyond: Embracing disruption. <https://www.pwc.com/gx/en/financial-services/assets/pdf/technology2020-and-beyond.pdf>.

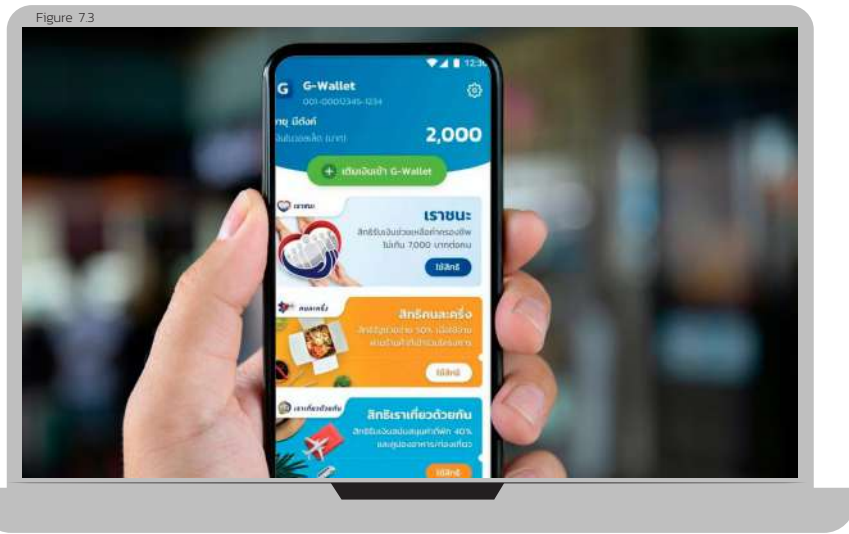
<sup>127</sup>G-Able. (2021). FinTech ความท้าทายโลกบริการทางการเงินยุคใหม่. <https://www.g-able.com/digital-review/fintech-ความท้าทายโลกบริการ/>.

<sup>128</sup>The Story Thailand. (2021). บทบาทสำคัญของ "นวัตกรรมฟินเทค" ในโลกใหม่หลังการแพร่ระบาด. <https://www.thestorythailand.com/30/03/2021/19501/>.



Source: Fintechnews Singapore, 2020.

แนวคิดเอเชียจะเป็นศูนย์กลางนวัตกรรมทางการเงินของโลกได้ถูกตอกย้ำอีกครั้งในเดือนธันวาคม ปี 2563 ธนาคารกลางสิงคโปร์ออกใบอนุญาตการดำเนินธุรกิจธนาคารดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ<sup>129</sup> ซึ่งเป็นครั้งแรกที่มีการออกใบอนุญาตดังกล่าวในประเทศสิงคโปร์ หมายความว่าผู้ประกอบการที่ไม่ใช่สถาบันการเงินจะสามารถจัดหาบริการที่เหมือนธนาคารได้เช่นกัน เป็นที่คาดการณ์ว่าธุรกิจเทคโนโลยีทางการเงินดังกล่าวจะมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่ต่ำกว่าเดิม และจะได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นในหลายประเทศทั่วโลก แต่สำหรับในประเทศไทย พิตาลิมจารoenrat หัวหน้าพรรคก้าวไกล และกรรมการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปี 2565<sup>130</sup> อภิปรายถึงข้อจำกัดระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นด้านเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) ของประเทศไทยว่าผู้ประกอบการ Startup ที่ต้องการเป็นผู้ให้บริการทางการเงินต้องพบกับอุปสรรคในการขอใบอนุญาตที่เข้าถึงยากและใช้เวลานาน ซึ่งเป็นการกีดกันผู้ประกอบการรายย่อยไม่สามารถเข้าถึงธุรกิจประเภทนี้ได้โดยง่าย ไม่สามารถเข้ามาแข่งขันกับธนาคารขนาดใหญ่ หรือผู้ให้บริการด้านการเงินรายใหญ่จากต่างประเทศได้ เช่น ข้อกำหนดบางประการของธนาคารแห่งประเทศไทยมีกฎระเบียบไว้ว่าผู้ให้บริการธนาคารออนไลน์ (Mobile Banking) ภายในประเทศต้องมีจำนวนผู้ให้บริการไม่เกินที่กำหนด เช่น 10 - 20 รายเท่านั้น ซึ่งหมายความว่าสัดส่วนผู้ให้บริการส่วนใหญ่จะเป็นผู้ให้บริการจากสถาบันการเงินธนาคารเอกชนรายใหญ่เกือบทั้งหมด และเมื่อรวมกับสัดส่วนผู้ให้บริการจากบริษัทต่างชาติขนาดใหญ่ ทำให้การที่ผู้ประกอบการ Startup ไทยรายย่อยจะเข้าถึงการขอใบอนุญาตเป็นไปได้ยาก (Barrier to entry)



Source: Fintechnews Singapore, 2020.

The concept of Asia as the world's financial innovation hub was also highlighted in December 2020, with the Monetary Authority of Singapore issuing the first full digital banking license.<sup>129</sup> This was an unprecedented event and the license issuance meant that non-financial institution operators will be able to provide banking-like services. It is expected that this move will minimize the operating costs of the industry, and such a transition will be increasingly popular in many other countries around the world. However, in Thailand, as Pita Limcharoenrat (the leader of the Move Forward Party and one of the reviewing the drafted Budget Expenditure Act 2022)<sup>130</sup> has discussed, there are many limitations to the growth of FinTech startup ecosystem because startup entrepreneurs aiming to become financial service providers face the obstacles of extensive and difficult

permission application process. This complex bureaucratic process prevents smaller players from applying for these licenses easily, and leaving the market open to only big banks or major foreign financial service providers who can expend resources to complete the Bank of Thailand requirements. To illustrate this issue, a good example is the requirements from the Bank of Thailand stating that Mobile Banking service providers in the country must not exceed the number of service providers, for example 10 - 20 users only, which means the majority of service providers are from financial institutions. This resulted with the market being occupied by only major commercial banks and large foreign corporations, which, when combined, takes up the majority of the market. These systematic requirements have made it difficult for small Thai startup entrepreneurs to access and apply for a permission (Barrier to entry).

<sup>129</sup>The Monetary Authority of Singapore. (2020). MAS Announces Successful Applicants of Licences to Operate New Digital Banks in Singapore. <https://www.mas.gov.sg/news/media-releases/2020/mas-announces-successful-applicants-of-licences-to-operate-new-digital-banks-in-singapore>.

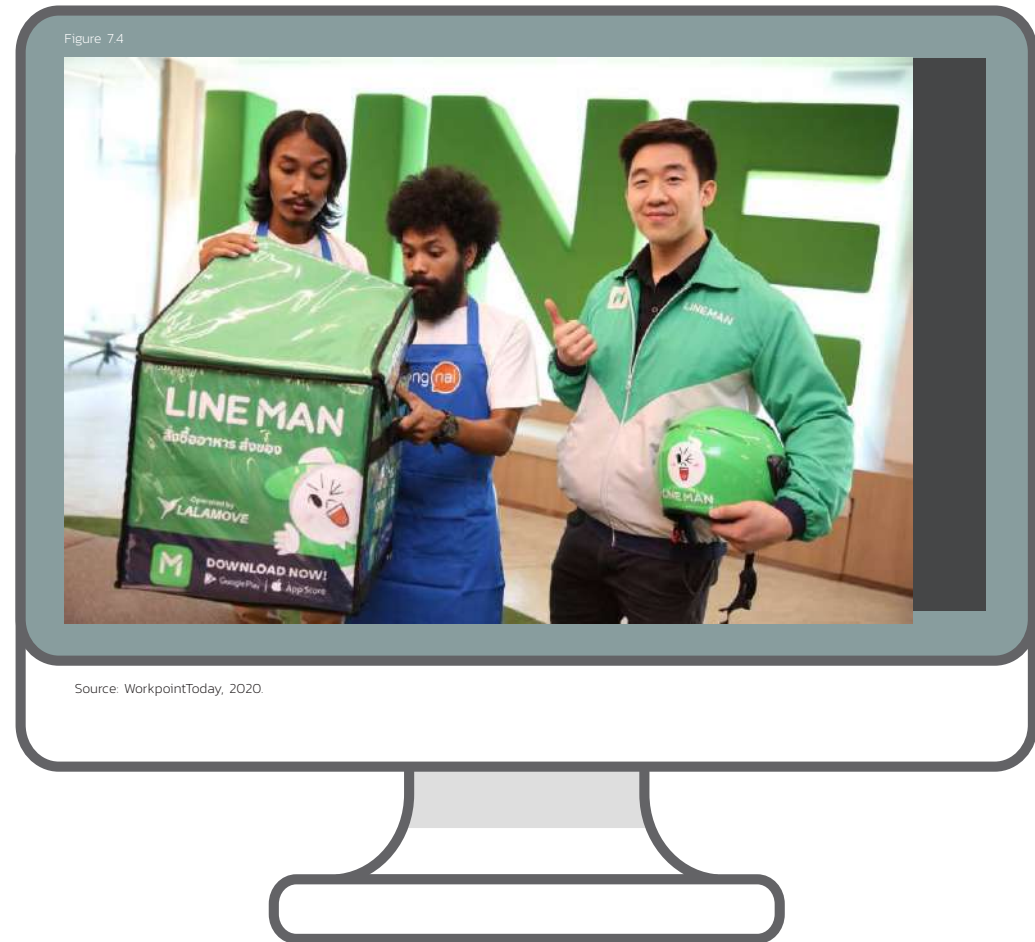
<sup>130</sup>Pita Limjaroenrat. พิตา เสนอ แนวทางการสร้างระบบนิเวศ Start-up: ย้ำกฎระเบียบและการสนับสนุนของภาครัฐต้องปรับให้ทันโลกและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง. <https://www.facebook.com/MoveForwardPartyThailand/posts/348114413487252>.

## 7.1.3 เทรนด์ที่ 3: เทรนด์การขยายตัวทางธุรกิจด้วยการควบรวมกิจการ (Merger and Acquisition) 3<sup>rd</sup> Trend: Business Expansion Trend through Merger and Acquisition

การควบรวมกิจการ (M&A - Merger & Acquisition) เป็นลักษณะการควบรวมหรือเข้าซื้อหลายกิจการให้เหลือเพียงกิจการเดียว M&A ถือเป็นวิธีการขยายกิจการที่สามารถทำได้อย่างรวดเร็ว เพราะทันทีที่ควบรวมกิจการเข้ามา บริษัทแม่ก็จะรับรู้รายได้และกำไรทันที หากบริษัทลูกที่ซื้อเข้ามาทำกำไรอยู่แล้ว กำไรของบริษัทแม่ก็จะเติบโตมีมูลค่าขึ้นทันทีเช่นกัน การเติบโตที่วุ่นนี้เรียกว่า **“การเติบโตที่ไม่ได้เกิดจากการดำเนินงานหลักของธุรกิจเดิม (Inorganic)”** การควบรวมกิจการมักขึ้นเกิดกับธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในระดับที่ยอมรับได้และยิ่งหากธุรกิจที่ควบรวมเข้ามาสามารถต่อยอดกับธุรกิจเก่าได้ การควบรวมกิจการจะยิ่งเพิ่มความสุขอดแห่งอุตสาหกรรม เพราะจะเกิดการเสริมพลังกันทางธุรกิจ (Synergy) ซึ่งถือเป็นเสน่ห์ของระบบนิเวศจากการควบรวมกิจการ<sup>131</sup>

<sup>131</sup>Investerest.co (2019). M&A วิธีการขยายกิจการด้วยการควบรวมกิจการ. <https://www.investerest.co/investment/merger-and-acquisition/>.

M&A (Merger & Acquisition) is a combining of several companies into a single entity. M&A is a fast expansion route because, as soon as the merger has been completed, the parent company will immediately realize the expanded income and profit. With the completion of the acquisition, the subsidiary's profit will immediately become the parent company's profits as well. This growth is called **“Inorganic growth”**, and mergers and acquisitions often occur in businesses that have achieved acceptable levels of success. Moreover, mergers are also possible between the old and the new businesses. Mergers and Acquisitions oftentimes add to the overall industry excellence because business synergic value is being created with such unification and is considered as the charm of the ecosystem.<sup>131</sup>



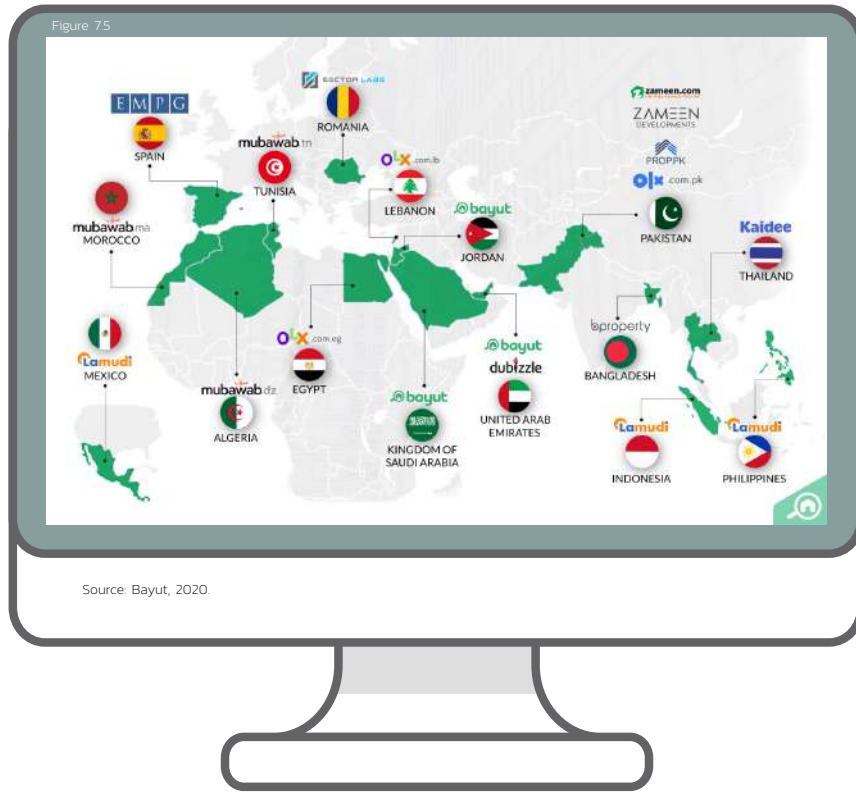
Source: WorkpointToday, 2020.



ปี 2563 ยังเป็นปีที่ Startup มีการควบรวมหรือถูกซื้อกิจการ (Exit) อย่างมีนัยยะสำคัญกว่าปีที่ผ่านมา โดยการซื้อกิจการอันเป็นที่ถูกพูดถึงมากที่สุดคงหนีไม่พ้นกรณีของบริษัท LINE MAN แอปพลิเคชันผู้ช่วยส่วนตัวที่ให้บริการหลากหลายด้านทั้งส่งอาหาร (Food Delivery) บริการเรียกแท็กซี่ บริการส่งพัสดุ และบริการซื้อของจากร้านสะดวกซื้อ ควบรวมกิจการกับบริษัท Wongnai แพลตฟอร์มรีวิวร้านอาหารชั้นนำของประเทศไทย ด้วยเงินลงทุนมูลค่า 110 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (ราว 3,300 ล้านบาท) โดย LINE MAN ได้รับเงินลงทุนเพื่อขยายธุรกิจและดำเนินการควบรวมกิจการครั้งนี้จากบริษัท BRV Capital Management ในเครือของบริษัท BlueRun Ventures ซึ่งเป็นกลุ่มนักลงทุนจากประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มุ่งลงทุนในธุรกิจที่มีการเติบโตในแถบทวีปเอเชียเป็นหลัก ผลของการควบรวมทำให้ LINE MAN เข้าถึงข้อมูลร้านอาหารที่อยู่บนฐานข้อมูลของ Wongnai กว่า 400,000 ร้านทั่วประเทศได้ รวมถึง LINE MAN ได้ขยายบริการที่หลากหลายมากขึ้นตลอด 24 ชั่วโมง คือ บริการจัดส่งอาหาร บริการซื้อของจากร้านสะดวกซื้อ บริการส่งพัสดุ บริการเรียกแท็กซี่ อย่างเต็มรูปแบบ

อีกหนึ่งการรวมกิจการที่น่าสนใจสำหรับบริษัท Startup ไทยในด้านพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ที่มีการควบรวมกิจการกับบริษัทต่างชาติขนาดใหญ่ถึง 2 บริษัท ได้แก่

**1) บริษัท Kaidee ตลาดออนไลน์ (Online Marketplace) ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทยบรรลุข้อตกลงขายกิจการกับบริษัท EMPG (Emerging Marketplaces Property Group)**<sup>132</sup> ผู้นำด้านการพัฒนาตลาดออนไลน์ (Online Marketplace) โดยเฉพาะในด้านอสังหาริมทรัพย์ในประเทศกลุ่มตะวันออกกลาง เช่น ประเทศปากีสถาน สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ซาอุดีอาระเบีย จอร์แดน บังคลาเทศ



โมร็อกโกและตูนิเซีย<sup>133</sup> ซึ่งการเข้าซื้อกิจการ KaideeของEMPGน่าจะเป็นการส่งสัญญาณถึงการขยายตัวของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทยเร็ว ๆ นี้อย่างแน่นอน<sup>134</sup>

**2) บริษัท Chilindo เว็บไซต์ประมูลสินค้าต่างชาติ มีบริษัทแม่อยู่ที่ฮ่องกงถูกซื้อกิจการโดยบริษัท Ascend Commerce บริษัทด้านการค้าดิจิทัลในเครือเจริญโภคภัณฑ์ (CP)** ราว 18.5 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ โดยเป้าหมายของกลุ่ม CP ในการซื้อกิจการคือต้องการยกระดับเว็บไซต์แห่งนี้ให้กลายเป็นแพลตฟอร์มสัญชาติไทยที่จะมาช่วยยกระดับวงการ E-Commerce ในประเทศไทย และเพื่อจะเป็นการช่วยเสริมฐานธุรกิจห้างสรรพสินค้าออนไลน์เดิมของกลุ่ม CP ในชื่อ WeMall ให้แข็งแกร่งมากขึ้น<sup>135</sup>

นอกจากการควบรวมระหว่างบริษัทไทยกับบริษัทขนาดใหญ่ในต่างประเทศแล้วยังพบว่ากลุ่มบริษัท Startup ไทยยังมีคว

รวมกันเองเพื่อสร้างความแข็งแกร่งระหว่างกันด้วยอย่าง บริษัท Eko (ชื่อใหม่บริษัท Amity) ผู้ให้บริการแพลตฟอร์มเทคโนโลยีด้านการสื่อสารและการจัดการพื้นที่ทำงานเสมือนจริง ก่อตั้งขึ้นในปี 2555 ได้เข้าซื้อกิจการ Convolab บริษัทพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้าน AI Chatbot รายใหญ่ที่สุดของประเทศไทย ครอบคลุมทั้งระบบ Social, Chat และ Video ซึ่งจะเข้าไปช่วยขยายทำการตลาดและสนับสนุนการขายได้ทำให้บริษัท Amity พร้อมรุกขยายธุรกิจและผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ และขยายสำนักงานทั้ง 4 แห่งทั่วโลก ได้แก่ กรุงเทพฯ ลอนดอน ออสติน และมิลาน การเข้าซื้อกิจการ Convolab ส่งผลให้บริษัท Amity มีมูลค่าการลงทุนรวมแล้วกว่า 1 พันล้านบาท และเมื่อผสานกำลังกันทำให้มีจำนวนผู้ใช้งานกว่า 5 ล้านคน จากลูกค้าองค์กรขนาดใหญ่ทั้งในภูมิภาคเอเชีย ยุโรป และอเมริกาเหนือ<sup>136</sup>

2020 was the year of Exit and M&A for Thailand Startup Ecosystem, with a significantly larger number of startups having been merged, acquired or exited compared to previous years. One of the most talked about merger is LINE MAN, a personal assistant application that provides a variety of services including food delivery, taxi hailing, parcel delivery service and shopping services from convenience stores, merging with Wongnai, Thailand's leading restaurant review platform, where the merger received an additional external investment of USD 110 million (approximately 3.3 billion baht). LINE MAN received this investment to expand and conduct this merger from BRV Capital Management (a subsidiary of BlueRun Ventures, an international investor group). This VC from the US focuses mainly on investment in businesses that are growing in Asia. Therefore, this BRV Capital Management's investment shows that the merger promises great potential, as LINEMAN will now have access to restaurant information from Wongnai's 400,000 restaurants nationwide database. In turn, Wongnai's users will earn the convenience of LINEMAN's personal assistant services.

Another interesting acquisitions, this time within the ecommerce industry, were the cross-national takeovers between:

**1) Kaidee - EMPG: Kaidee, the largest online marketplace in Thailand, reached a sales agreement with EMPG (Emerging Marketplaces Property Group),**<sup>132</sup> a leading online marketplace developer with core businesses in the real estate industry in the Middle East - such as Pakistan, United Arab Emirates, Saudi Arabia, Jordan, Bangladesh, Morocco and Tunisia.<sup>133</sup> EMPG's acquisition of Kaidee definitely signaled the expansion of the real estate business in Thailand.<sup>134</sup>

**2) Chilindo - CP Group: Chilindo, a foreign auction website, with Hong Kong parent company, was acquired by a subsidiary of Charoen Pokphand (CP) - Ascend Commerce - for about \$18.5 million.** The goal of the CP Group in the acquisition was to extend this website to Thailand and expand its footprint to become Thailand's national platform for E-Commerce and help

lion. The goal of CP Group in the acquisition was to extend this website to Thailand and expand its footprint to become Thailand's national platform for E-Commerce and help strengthen CP's WeMall (CP's original E-Commerce Platform) to be stronger.<sup>135</sup>

In addition to mergers between Thai and foreign companies abroad, Thai startups have also been merging together to strengthen each other, such as Eko (now known under Amity), a communication technology platform and virtual workspace management provider, founded in 2012, has merged with Convolab, Thailand's largest AI Chatbot developer social, chat and video systems provider. Amity is ready to expand its business and products, expanding to four other offices around the world, including: Bangkok, London, Austin and Milan. Convolab has led Amity's total investment to be valued over 1 billion baht and, when combined, Amity has over 5 million users from large corporate customers in Asia, Europe and North America.<sup>136</sup>

<sup>132</sup>Bayut. (2020.) Last Month in Real Estate – May 2020. <https://www.bayut.com/mybayut/uae-real-estate-news-may-2020/>.  
<sup>133</sup>Thumbsup Media Co., Ltd.,(2020). EMPG เข้าซื้อกิจการ Kaidee เดินหน้าธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เต็มกำลัง. <https://www.thumbsup.in.th/empg-exit-kaidee-for-real-estate>.  
<sup>134</sup>EDMUND KEITH. (2020). EMPG Acquires Thai Portal. <https://www.onlinemarketplaces.com/articles/empg-acquires-thai-portal/>.  
<sup>135</sup>Wattanapong Jaiwat. (2020). กลุ่ม CP ซื้อกิจการ Chilindo เว็บไซต์ประมูลสินค้า มูลค่ากว่า 558 ล้านบาท ตั้งเป้าบุกต่างประเทศ. <https://brandinside.asia/cp-group-buy-auction-website-chilindo-and-plan-to-expand-outside-th-8-aug-2020/>.  
<sup>136</sup>Nattakon Chompupatipong. (2020). “เอโค” (Eko) เปิดตัวบริษัทแม่แห่งใหม่ “แอมิตี” (Amity) ซื้อ กิจการทีมักพัฒนา AI แดงหน้า “คอนโวลแล็บ” (ConvoLab) พร้อมเดินหน้ารุกขยายธุรกิจเต็มสูบทั่วโลก. <https://www.techtalkthai.com/eko-open-new-head-quarter-amity-bought-convolab/>.



Figure 7.6



Source: Marketing Oops!, 2020.

การควบรวม (M&A) บริษัท Startup ไทยเพื่อสร้างความแข็งแกร่งระหว่างกัน เนื่องจากกรวัฒน์ เจียรนวนนท์ CEO แห่ง Amity<sup>137</sup> มองระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยด้านฐานของผู้บริโภค (Mature) ยังไม่ใหญ่มากพอเมื่อเทียบกับประเทศอินโดนีเซีย จึงวางแผนเติบโตเป็นบริษัท Startup ในระดับภูมิภาค (Regional Business Player) ในขณะที่ผู้ประกอบการ Startup ในประเทศอินโดนีเซีย มีบริษัทระดับ Unicorn หลายรายในประเทศ เนื่องจากเป็นประเทศที่มีประชากรกว่า 270 ล้านคน และมี GDP ที่ใหญ่กว่าประเทศไทยหลายเท่าตัว แต่ประเทศไทยเป็นตลาดที่สามารถทำธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไปได้ แต่ไม่ได้ใหญ่พอที่จะให้บริษัทขยายธุรกิจได้หากอยู่ประเทศไทยอย่างเดียวอย่างอินโดนีเซีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับธุรกิจลักษณะ B2B ที่ยังมีขนาดเล็กมากในภูมิภาคนี้ ด้วยเหตุผลนี้ทำให้บริษัท Amity ซึ่งเป็นธุรกิจลักษณะ B2B จึงย้ายสำนักงานใหญ่ไปยังกรุงลอนดอน สหราชอาณาจักร แทนที่จะอยู่ในประเทศไทยเพื่อที่จะเป็นโอกาสให้สินค้าและบริการมีตลาดฐานลูกค้าที่ใหญ่พอที่จะสามารถเติบโตได้อย่างก้าวกระโดด<sup>138</sup>

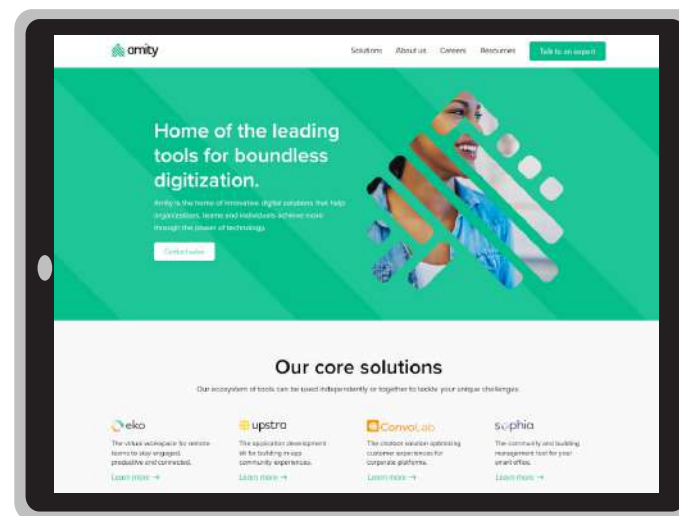
<sup>137</sup>Asina Pornwasin. (2021). ทำไมประเทศไทย ยังไม่มี “สตาร์ทอัพยูนิคอร์น” เสียที. <https://www.thestorythailand.com/08/01/2021/10723/>.

<sup>138</sup>Asina Pornwasin. (2021). Amity ตั้งเป้าเป็น “บริษัทเทคโนโลยีระดับโลก” ใน 3-5 ปี. <https://www.thestorythailand.com/22/07/2021/35647/>.

This Merger between Thai startup companies will strengthen each party, since Kornwad Chearavanont, CEO of Amity,<sup>137</sup> sees that Thailand's consumer base has already matured, and is not large enough compared to Indonesia. Therefore, it plans to grow and become a Regional Business Player.

Comparing to Thailand, the startup ecosystem landscape in Indonesia is very different, with many more Unicorns in the country. One of the key reasons for this is because the country has a population of over 270 million people and a GDP that is many times larger than Thailand. Thailand is a market that enables gradual business growth, but it is not large enough. This is especially true for small B2B businesses in the region. As a result, Amity, as a B2B business, has relocated its headquarters to London, United Kingdom, to access greater opportunities for products and services, in a location which has access to a large enough customer base that can grow exponentially.<sup>138</sup>

Figure 7.7



Source: amity, 2021.

## 7.1.4 เทรนด์ที่ 4: การข้ามพรมแดนไปมาระหว่างธุรกิจ Startup กับธุรกิจ SMEs 4<sup>th</sup> Trend: Crossing Borders between Startup and SMEs

การปรับตัวของธุรกิจหลังวิกฤตการณ์โรคระบาด COVID – 19 ได้เปลี่ยนธุรกิจจากการดำเนินธุรกิจเพื่อการเติบโตเป็นการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มผลกำไรจากยอดขาย บริษัท Startup จำนวนไม่น้อยจึงเปลี่ยนตัวเองเป็นธุรกิจวิสาหกิจขนาดย่อมและกลาง (SMEs) ที่เน้นการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อให้ยังพอมีรายได้เข้ามาในธุรกิจ จากการสำรวจระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทยจะเห็นได้ว่า หลายรายตัดสินใจปรับผังองค์กรโดยการลดจำนวนเงินเดือนพนักงาน และลดจำนวนคน เพื่อยังคงรักษาธุรกิจให้ดำเนินต่อไปได้

อย่างไรก็ตามในฝั่งของ SMEs ก็มีการปรับตัวเป็นธุรกิจดิจิทัลมากขึ้น และมีแนวโน้มก้าวสู่เส้นทางการเติบโตแบบ Startup ได้เช่นกัน โดยพบว่าปัจจุบันมี Startup ในขั้นระยะเริ่มต้น (Early Stage) บางรายเริ่มต้นธุรกิจจากการเป็น SMEs มาก่อน และกำลังหาเส้นทางการเติบโตทางธุรกิจเทคโนโลยี การแปลงจากธุรกิจ SMEs เป็นธุรกิจ Startup นอกจากปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่ค่อนข้างเอื้ออำนวยขึ้นในปัจจุบันแล้ว ยังมีปัจจัยด้านยุคสมัยที่ผู้ประกอบการรุ่นใหม่ซึ่งเป็นทายาทธุรกิจ มีความคิดจะกลับไปพัฒนาธุรกิจของครอบครัวด้วยดิจิทัลมากขึ้น เนื่องจากเป็นวัยที่มีความเข้าใจวิถีการเติบโตแบบธุรกิจ Startup เป็นอย่างดี ดังนั้นในอนาคต ธุรกิจ SMEs และ Startup อาจข้ามพรมแดนของกันและกันเป็นเรื่องปกติ

เส้นแบ่งเขตที่เบลอระหว่าง Startup และ SMEs จะยิ่งทับซ้อนกันมากขึ้นอย่างแยกจากกันไม่ออก เพราะล่าสุด ในปี 2564 ประเทศไทยมีการจัดตั้งตลาดระดมทุนสำหรับธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME Board) ที่ได้รับการเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ตลาดระดมทุนนี้จะเข้ามาตอบโจทย์ผู้ประกอบการทุกขนาดทั้งธุรกิจ SMEs และ Startup แม้ว่าก่อนหน้านี้มีภาครัฐตลาดเดิมอยู่ก่อน ทั้งการระดมทุนแบบวงจำกัด (Private Placement) และการระดมทุนจากประชาชนหมู่มา (Crowdfunding Portal) อยู่แล้ว<sup>139</sup>

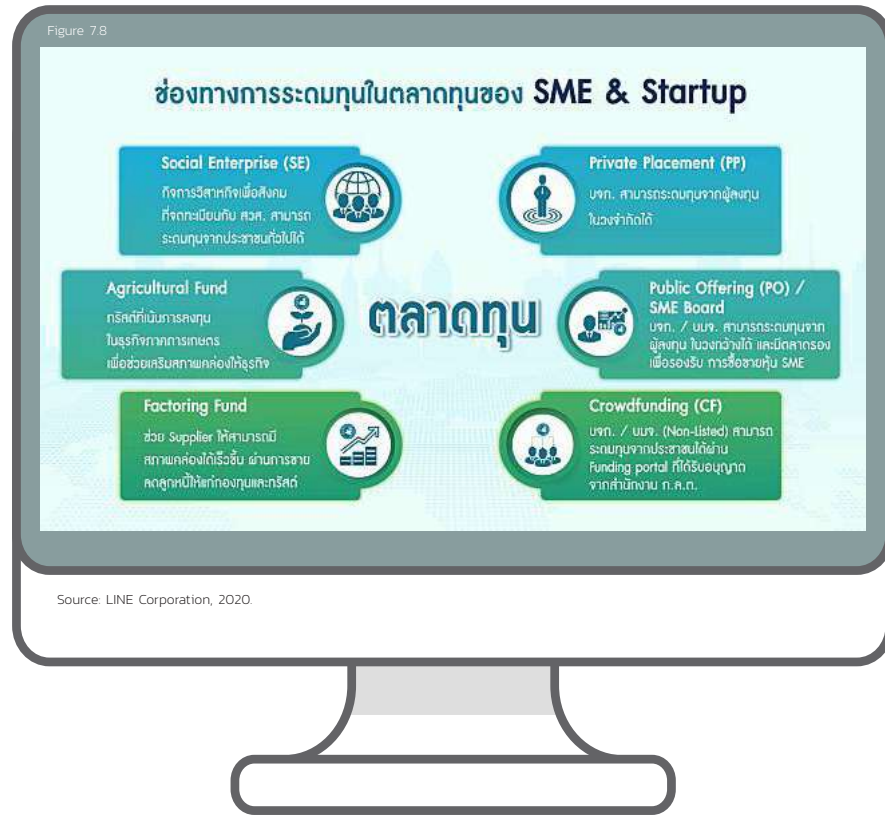
<sup>139</sup>ทันข่าว Today. (2020). ก.ล.ต. สนับสนุน SMEs ไทย แข่งขันได้ยั่งยืน. <https://www.youtube.com/watch?v=mwW5Hp1ZSDk>.

Business adjustment of startups with the COVID-19 pandemic has been a shift from business for growth to business for profit. Many startups have transformed themselves into small and medium enterprises (SMEs), and focus on offering products and services to ensure enough cash flow enters the business. From the survey of the startup ecosystem in Thailand, many companies have decided to adjust the organization chart, and reduced the number of employees and their corresponding salaries to keep the business running.

However, on the SMEs side, there has been a greater adoption and adaptation of digital businesses. There has also been a tendency for SMEs to step into the Startup growth path as well. At present, some startups are in their early stage, some started their businesses as SMEs and are looking for a path to grow their technology business. The conversion between SMEs and Startup businesses is more fluid. There is also a factor where a new generation of entrepreneurs, who are posed to inherit the family businesses, to digitalize the family businesses. This new generation of entrepreneurs does understand how to grow similar to a startup, the differentiation between SMEs and startups is greatly blurred.

The blurred boundary between Startup and SMEs will become more and more indistinguishable from each other. Therefore, in 2021, Thailand has established a fundraising market for small and medium enterprises (SME Board) that has been approved by the Office of the Securities and Exchange Commission (SEC). This fundraising market will meet the needs of entrepreneurs of all sizes, both SMEs and startups, for both private fundraising and crowdfunding.<sup>139</sup>





แต่การเกิดขึ้นของตลาดระดมทุน SME Board จะมีความพิเศษกว่าแบบเดิม และมีแตกต่างจากการระดมทุนจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) และตลาดหลักทรัพย์เอ็ม เอ ไอ (M.A.I – Market for Alternative Investment) หลักการคือ โดยปกติแล้วหุ้นที่เข้าไปจดทะเบียนใน SET และ M.A.I จะต้องมีคุณสมบัติที่เข้มงวดกว่า เช่น สถานะทางการเงิน ผลประกอบการตามที่กำหนดและต้องมีที่ปรึกษาทางการเงิน (FA - Financial Advisor) ที่ต้องมีการพิจารณา IPO – Initial Public Offering ก่อนจะมายื่นสำนักงาน ทำให้ธุรกิจที่จะเข้ามาจดทะเบียนระดมทุนในตลาดนี้จำเป็นต้องมีต้นทุนทางการเงินระดับสูงเท่านั้นในการระดมทุน<sup>140</sup>

ดังนั้น กลต. จึงเห็นว่า SMEs รายย่อย ซึ่งมีจำนวนมากและเป็นผู้ขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทยมีอุปสรรคในการเข้าถึงช่องทางการระดมทุน จึงได้พยายามริเริ่มหาช่องทางที่เหมาะสมกับธุรกิจ SMEs รายย่อย โดยการจัดตั้งตลาดรอง (SMEs Board) ที่ช่วยลดต้นทุนของผู้ประกอบการเข้าสู่แหล่งเงินทุนให้มากที่สุด โดยมีการผ่อนปรนหลักเกณฑ์ เช่น ไม่ต้องยื่นคำขอใบอนุญาต ไม่กำหนดให้ต้องจ้างที่ปรึกษาทางการเงิน (FA) และไม่มีภาระค่าธรรมเนียม เป็นต้น โดยใช้หลักเกณฑ์ตามหลักการเปิดเผยข้อมูลของกิจการและงบการเงินทั่วไป (Information

base) เพื่อให้ไม่เป็นภาระต่อผู้ประกอบการรายย่อยและให้ทุกคนเข้าถึงตลาดทุนนี้ได้<sup>141</sup> อย่างไรก็ตาม กลต.ให้การยอมรับว่าการลงทุนในตลาด SME Board จะมีความเสี่ยงสูงกว่าการลงทุนในหุ้นของบริษัทจดทะเบียนใน SET และ M.A.I เนื่องจาก SME Board เป็นตลาดที่มีข้อกำหนดผ่อนปรนมากกว่าตามที่กล่าวไว้ข้างต้น ดังนั้น กลต. จึงยังจำกัดคุณสมบัติของกลุ่มผู้ลงทุนในตลาดนี้ได้ ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์การลงทุน มีประสบการณ์และมีสถานะการเงินสูงในระดับหนึ่งที่สามารถรับความเสี่ยงได้ ได้แก่ กลุ่มนักลงทุนจากสถาบันการเงินร่วมลงทุน (VC) หรือบริษัทในเครือ (CVC) เป็นต้น<sup>142</sup>

กระแสการข้ามพรมแดนไปมาของ Startup กับ SMEs จึงเป็นที่น่าจับตามองต่อไป และตั้งเป็นข้อสังเกตได้ว่า ในขณะที่ธุรกิจทุกขนาดสามารถเข้ามาร่วมระดมทุนได้ เมื่อกลับมามองที่ฝั่งกลุ่มผู้ลงทุนในประเทศไทยท่ามกลางสภาวะสถานการณ์เศรษฐกิจเช่นนี้ ระบบนิเวศวิสาหกิจของประเทศไทยจะมีจำนวนกลุ่มนักลงทุนเพียงพอหรือไม่ และพร้อมลงทุนในตลาดมากน้อยเพียงใด

<sup>140</sup>The Standard Wealth. (2021). ทำความรู้จัก SME Board กับ ก.ล.ต.. <https://www.youtube.com/watch?v=oldRd4BM17g>.  
<sup>141</sup>Bangkokbiznews. (2021). คณะกรรมการ ก.ต.ท. ไฟเขียวเกณฑ์รองรับ 'เอสเอ็มอี-สตาร์ทอัพ' การระดมทุน. <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/939189>.  
<sup>142</sup>สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์. (2563). เอกสารรับฟังความคิดเห็น เลขที่ อจท-2. 3/2563 เรื่อง การออกหลักเกณฑ์เพื่อรองรับการระดมทุนในวงกว้างของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ("SMEs"). <https://www.sec.or.th/Documents/PHS/Main/602/hearing-03-2563.pdf>.

This emergence of the SME Board to support the fundraising market is poised to be more effective than before, and is different from raising funds from the Stock Exchange of Thailand (SET) or the Market for Alternative Investment (M.A.I). The principle is that stocks listed on the SET and M.A.I have to follow strict rules and regulations, with quality financial performance and financial advisor (FA), before considering an IPO – Initial Public Offering - and submitting the application to the office. Therefore, businesses that will be listed in this market need to have a high level of

financial capital Prior to raising funds through the IPO.<sup>140</sup> Therefore, the SEC views that small SMEs, with its large number driving the economy, will face too high barriers in accessing similar fundraising channels.<sup>141</sup> Therefore, the SEC has tried to initiate a channel that is suitable for the smaller-scale SMEs businesses by establishing a secondary market (SME Board) to help minimize the cost of accessing funding with easing of criteria (such as removing license application requirement, easing of financial advisor

requirement, and removal of fees) and based the process upon the principles of information disclosure and uses of financial statements. This information base approach is an attempt to minimize the burden faced by small entrepreneurs, and give greater capital access to everyone. Investing in the SME Board market is more risky than investing in shares of listed companies in the SET and M.A.I because SME Board is a market with more lenient requirements. Investors of this market must have the knowledge and understanding of the products invested. More experienced investors with greater comprehension and skills (such as institutional investors, VC and CVC) are able to take such risks. The trend of greater investment into SMEs with the SME Board, and the blurred boundaries between startups and SMEs are therefore worth watching out for.<sup>142</sup>

Nevertheless, although businesses of all sizes can participate in the fundraising process in theory, questions are posed on the future investment to be seen in Thailand in the midst of this economic crisis. Will Thailand Startup Ecosystem have enough investors and investment? And how much are they ready to invest in the market?

START UP	VS	SMEs
ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจบริการ เช่น Tech เป็นจุดขาย อาจมีพาร์ทเนอร์ธุรกิจ ช่วยขยายธุรกิจอย่างรวดเร็ว	<b>ลักษณะธุรกิจ</b>	ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจที่ขายสินค้าหรือบริการ มีขายอยู่เพียงคนเดียว
มีระดมทุนจากนักลงทุนต่างชาติ	<b>แหล่งเงินทุน</b>	ใช้เงินทุนของเจ้าของกิจการเป็นหลัก และมีการกู้ยืมจากสถาบันการเงินบ้าง
มีความเสี่ยงในการเข้าแผนธุรกิจ ที่ลงทุนน้อยลงแล้วสร้างให้เกิดเงินจริง	<b>ความเสี่ยงทางการเงิน</b>	มีความเสี่ยงในการจัดการสภาพคล่อง อดเงินที่จำเป็นจากเงินของกิจการ
เป้าหมาย โนลดธุรกิจชัดเจน นักลงทุนเห็นชอบ และมีบริษัทนำได้ค่าและมาในธุรกิจ	<b>การบริหารจัดการ</b>	ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของเจ้าของกิจการเป็นหลัก
ขึ้นอยู่กับธุรกิจ อาจมีเงินเข้ามาโดยไม่มีรายได้ในเบื้องต้น	<b>เงินทุนหมุนเวียน</b>	ผู้ค้ารายใหญ่มักดึงเงินทุนหมุนเวียนไปส่งคืนที่สำนักงานหรือเจ้าของกิจการ
แจ้งจัดบัญชีบัญชีที่ชัดเจน และจัดทำรายงานทางบัญชี ทุกไตรมาสรายงานนักลงทุน	<b>รายงานทางบัญชี</b>	ยึดมั่นในการทำบัญชี อาจจัดทำเพียงสิ้นปีงบประมาณ

Source: PEAK, 2021





**ประวัติศาสตร์บ่งบอกอนาคต  
นั้นหมายถึง ถ้าคุณรู้ว่าอดีต  
ที่ทำแล้วธุรกิจเรารอด แล้วอะไรบ้างล่ะ  
ที่ทำแล้วมันไม่เกิดประโยชน์?”**

คมสันต์ แซ่ลี  
CEO, Flash Group

## 7.2 การมาของยูนิคอร์นตัวแรกของประเทศไทย The Arrival of Thailand's First Unicorn

การที่บริษัทธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) สามารถก้าวมาถึงระดับยูนิคอร์น (Unicorn) ไม่ได้เป็นเรื่องของเพียงแค่ตัวบริษัทเท่านั้น แต่ยังแสดงถึงศักยภาพของการทำธุรกิจระดับประเทศเช่นกัน ซึ่งถ้า Startup ไทยสามารถสร้างบริษัทที่มีมูลค่ามหาศาลขนาดนี้ ย่อมจะดึงดูดให้เหล่านักลงทุนต่างประเทศเข้ามา รวมไปถึงทั้งยังช่วยต่อยอดให้ธุรกิจอื่น ๆ เกิดการพัฒนาตามไปด้วยและยังก่อให้เกิดการสร้างงาน สร้างรายได้เข้าประเทศไทยอย่างที่เราเห็นได้ชัดเจนจาก Google และ Facebook ที่ดูดเม็ดเงินจากคนทั่วโลกเข้าสหรัฐอเมริกาได้<sup>143</sup>

For startups to reach the level of a unicorn, it is not just about the company itself, but also about the potential of doing business at the national level as well. It is an attractive feature for the startup, and will pull in foreign investors, if the startup with such high valuation, is able to contribute to the economy, creates more jobs and support the growth of other businesses, as seen by the examples of Google and Facebook, and how they are able to generate income from people around the world into the United States.<sup>143</sup>

<sup>143</sup>Krungsri Plearn. (2021). สตาร์ทอัพไทย...กำลังเดินหน้าสู่ระดับยูนิคอร์น. <https://www.krungsri.com/th/plearn-plearn/unicorn-startup>.

**History predicts the future, and our business will survive if we know about what we have done in the past that has worked, and what has not position where can access them**

Komsan Lee  
CEO, Flash Group

รหัสความสำเร็จของStartupระดับยูนิคอร์นที่เริ่มจากคิดการใหญ่ให้บริษัทโตไว วางแผนธุรกิจและไม่หยุดที่ความสำเร็จแค่ในประเทศ กล้าลงทุนกับพันธมิตรในระดับภูมิภาคและระดับโลก ในด้านผลิตภัณฑ์ก็ต้องพัฒนาเพื่อตอบโจทย์ที่สังคมพบเจอ จึงนำมาสู่การสัมภาษณ์คุณคมสันต์ แซ่ลี ประธานกรรมการบริหาร (CEO) แห่งบริษัท Flash Group จำกัด บริษัทแม่ของ Flash Express ผู้ให้บริการด้านการขนส่งที่เป็น Startupระดับยูนิคอร์นรายแรกของประเทศไทยในระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้น ที่จะมาแบ่งปันประสบการณ์ทักษะที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ เทคนิคการจัดการเงินทุน แนวทางการหากลุ่มลูกค้าและการขยายธุรกิจ รวมถึงจะมาให้มุมมองถึงอนาคตวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย และคำแนะนำสำหรับผู้ประกอบการ Startup ในการพัฒนาตนเองสู่การเป็นนักรบใหม่ทางเศรษฐกิจ ระดับ Unicorn

**Q : จากประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของ Flash Group คุณคมสันต์ มองว่าทักษะใดที่หากมีตั้งแต่ก่อตั้งธุรกิจจะเป็นประโยชน์และอำนวยความสะดวกต่อการทำธุรกิจ Startup**

คมสันต์ แซ่ลี ประธานกรรมการบริหาร (CEO) แห่ง Flash Group ให้มุมมองสำหรับผู้ก่อตั้ง Startup ว่า 4 ทักษะที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ คือ

- 1) ทักษะแห่งการมองทะลุภาพรวมธุรกิจในประเภทต่าง ๆ
- 2) ทักษะแห่งการบริหารจัดการองค์กรในช่วงวิกฤต
- 3) ทักษะแห่งความกล้า
- 4) ทักษะแห่งการมีเครือข่าย

The secret to this success is for the startups to aim big, to plan for business growth, to not stop at the national level and to dare investing with regional and global business partners. In terms of products, it must be developed to meet the needs of society. All of these actions, therefore, have led us to an interview with Komsan Lee, Chief Executive Officer (CEO) of Flash Group Co., Ltd., the parent company of Flash Express (the logistic service provider that is Thailand's first unicorn). The interview goes into detail about his experiences and the skills he learnt that are essential to running a business and techniques for finding the right investors and guidelines for acquiring customers and expanding business. He also provides his perspective on the future of Thailand Startup Ecosystem and gives advice for aspiring startup entrepreneurs on how to develop themselves into new economic warriors achieving unicorn status.

**Q : Based on your experience with Flash Group's business operations, which skills do you view as the most important for starting a business and facilitating a startup business operation?**

Komsan Lee, Chief Executive Officer (CEO) of Flash Group, gave a point of view for startup founders that 4 skills that are beneficial to running a business are:

- 1) The skill of looking through the different types of businesses.
- 2) Skills of managing organizations in times of crisis (Crisis Management)
- 3) Courage skill
- 4) Good Connection Skills



## “Good Connection หรือมีเพื่อนใน หลาย ๆ วงการ เป็นสิ่งที่สำคัญ เราต้องนำพาตัวเอง ไปเข้าไปในสังคม เหล่านั้น”

คมสันต์ แซ่ลี  
CEO, Flash Group

“ทักษะแรก คือ ทักษะแห่งการมอง  
ทะลุภาพธุรกิจประเภทต่าง ๆ คือ  
ผู้ก่อตั้งต้องมีความสามารถในการมอง  
ทะลุปรุโปร่งภาพธุรกิจในสาขาอุตสาหกรรม  
ต่าง ๆ ที่ไม่ได้ถูกจำกัดเพียงสาขา  
ธุรกิจของตนเอง เช่น มีความรู้ลึก  
เพียงด้านการขนส่ง (Express/ Logistics)  
หรือด้านพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์  
E-Commerce เพียงอย่างเดียว เพราะโลก  
แห่งการทำธุรกิจแน่นอนว่า การมีความรู้  
(Knowhow) ที่ผู้ก่อตั้งควรมี ไม่ใช่แค่  
ความรู้เฉพาะทางในสาขา แต่ต้องมีความรู้  
เพื่อเชื่อมโยงอุตสาหกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน  
ให้เป็นโครงข่ายที่จะสามารถทำให้ผู้ก่อตั้ง  
เข้าใจห่วงโซ่อุปทานอย่างลึกซึ้ง”

“ทักษะที่สอง คือ ทักษะแห่งการบริหาร  
จัดการองค์กรในช่วงวิกฤต (Crisis  
Management) เป็นทักษะที่ผู้ก่อตั้งต้อง  
ตระหนักถึงความสำคัญและจำเป็นต้องเฝ้า  
ถึงโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบัน  
ที่มีความไม่แน่นอนสูงไม่ว่าจะมาจากเรื่อง  
โรคระบาดเชื้อไวรัส COVID – 19 ที่ประเทศ  
ไทยและทั่วโลกกำลังประสบพบเจอมา  
กว่า 2 ปี หรือมาจากปัจจัยทางการเมือง  
เศรษฐกิจ และสังคม หากผู้ก่อตั้งมีทักษะ

ความรู้ที่หลากหลาย ความสามารถในการ  
บริหารจัดการองค์กรในเรื่องวิกฤตและ  
สามารถบริหารจัดการภาพรวมรับมือความ  
เสี่ยงได้เป็นอย่างดีก็จะทำให้การดำเนินธุรกิจ  
ไม่เป็นเรื่องยากและดำเนินกิจการต่อเนื่อง  
ไปได้ในระยะยาว”

“ทักษะที่สาม คือ ทักษะแห่งความกล้า  
หมายถึง การกล้าเปลี่ยนแปลง และตัดสินใจ  
ลงมือทำสิ่งที่คนทั่วไปมองว่าเป็นไป  
ไม่ได้ เพราะระหว่างทางระหว่างการปฏิบัติ  
จะทำให้ผู้ก่อตั้งได้เห็นสิ่งที่ไม่เคยรู้  
ไม่เคยเห็นมาก่อน (Unseen) แน่นอนว่า จะ  
ไม่ใช้การดำเนินธุรกิจไปอย่างราบรื่น แต่สิ่งที่ไม่  
รู้หรือไม่เคยเห็นเหล่านั้นจะเข้ามา  
มีบทบาทเปลี่ยนแปลงการทำธุรกิจใน  
ระยะยาวอย่างแน่นอนไม่ช้าก็เร็ว”

“ทักษะที่สี่ คือ ทักษะแห่งการมีเครือข่าย  
(Good Connection) คือ การมีความ  
สัมพันธ์ที่ดี (Good Connection) กับเพื่อน  
ฝูงจากหลากหลายวงการเป็นสิ่งสำคัญ  
อย่างมาก ผู้ที่คิดจะเริ่มต้นทำธุรกิจ Startup  
ต้องนำพาตัวเองเข้าไปในสังคมความหลากหลาย  
ให้ได้เพื่อให้เกิดเครือข่ายในสมาคม  
ต่าง ๆ ในระยะเริ่มต้นอาจจะมีความ  
ลำบากอยู่บ้าง แต่ต้องหาจุดแข็ง ข้อแตกต่าง  
ของธุรกิจที่กำลังจะเริ่มต้น ให้ได้ว่า  
คืออะไร เพื่อสร้างความน่าสนใจและสร้าง  
ผลลัพธ์ที่ดีในระยะยาว”

Q : คุณคมสันต์ คิดว่าองค์ความรู้  
เกี่ยวกับการหาแหล่งเงินทุน และการ  
จัดการเงินทุน เป็นอุปสรรคสำหรับ  
ผู้ก่อตั้งธุรกิจ Startup ใช่หรือไม่  
เพราะเหตุใด

“แน่นอนว่าการหาแหล่งเงินทุนสำหรับ  
ธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) ไม่ใช่  
เรื่องง่าย ความท้าทายของธุรกิจนี้ คือ ทีมผู้  
ก่อตั้งจะสามารถแสดงความน่าสนใจ ความ  
แปลกใหม่ของธุรกิจที่ยังไม่เคยได้ทำแค่

กลุ่มนักลงทุนเชื่อมั่นและมองเห็นสมควรให้  
การสนับสนุนได้อย่างไร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง  
ในสถานการณ์วิกฤตการแพร่ระบาดของเชื้อ  
ไวรัส COVID – 19 ที่ยังไม่มีท่าทีจะคลี่คลาย  
โดยเร็ว ส่งผลให้กลุ่มนักลงทุนต้องพิจารณา  
การใช้จ่ายเงิน ทบทวนการลงทุนอย่างถี่ถ้วน  
ไปกับบริษัทที่ไม่มีความแน่นอนสูง”

คมสันต์ บอกต่อว่า “ทีมผู้ก่อตั้งจำเป็น  
‘ต้องทำการบ้าน’ มาก่อนเพื่อเตรียมตัว  
ให้พร้อมในทุกรูปแบบ เพราะทีมผู้ก่อตั้ง  
จำนวนมากหาแหล่งเงินทุนโดยความไม่  
รู้ หรือไม่ศึกษาแหล่งเงินทุนให้ดีเสียก่อน  
ซึ่งในความเป็นจริง การเข้าถึงแหล่งข้อมูล  
ข่าวสารในปัจจุบันสามารถทำได้ง่ายเพียง  
ปลายนิ้ว ประกอบกับปัจจุบันเริ่มมีหน่วย  
งานเกิดขึ้นเพื่อช่วยเหลือธุรกิจ Startup  
ทั้งในแง่ของเงินทุนในโครงการต่าง ๆ หรือ  
การขอรับการสนับสนุนความรู้เกี่ยวกับการ  
จัดการเงินทุน”

“The first skill is the ability to see  
through and understand different  
types of businesses, as the founder  
should be able to comprehend the  
business models and operation of a  
wide range of industries, and not limit  
oneself’s understanding and knowhow  
to their own industry. For example,  
It cannot be limited to only Express/  
Logistics or e-commerce, because  
this is not sufficient in the real world  
business operations. Therefore,  
founders’ knowhow should extend  
to different industries enabling  
the founders to have a deeper  
understanding of the whole supply  
chain.”

“The second skill is Crisis Manage-  
ment. This is a skill that founders must  
recognize the importance of. This is



Figure 712

## Good connection, and having friends in a wide range of circles, is vital and we have to put ourselves into the position where can access them

Komsan Lee  
CEO, Flash Group

especially true for the current situation  
where there is high uncertainty, whether  
from the COVID-19 global pandemic  
that Thailand and the world have  
faced for over 2 years, or from political,  
economic and social variables. If the  
founders have a wide range of skills,  
knowhow and the ability to manage the  
organization in crises and unknown risks  
well, it will make doing any business  
not difficult and sustainable in the long  
run.”

“The third skill is the skill of courage.  
This means having the courage to  
change and make the hard decisions  
of doing things others deem  
impossible. Because, as founders  
run their businesses, they will  
see things they have never known  
possible (unknown), and see things  
unimaginable (unseen). Of course, no  
business will ever run smoothly all the  
time, but these unknowns and unseen  
will definitely play a role in changing the  
businesses in the long run.”

“The fourth skill is the ability to  
create, acquire and sustain Good  
Connections. This means it is vital  
to know and have a wide network of  
friends in a variety of industries. Those  
thinking of starting a startup business  
must bring themselves into diverse  
societies, in order to create a network of  
various associations. In the beginning,  
the aspiring founders must also find  
their core strengths, find what makes  
their business different, and highlight  
that key feature which would lead to  
good results in the long run.”

Q : What do you think about the  
level of knowledge required  
for raising funds and capital  
management? Is this know edge gap  
a barrier for startup founders? Why?

“Of course, raising funds is not an  
easy task for startups. The challenge  
is how the founders and management  
team would present their features and  
uniqueness, when the business has not

yet reached profitability yet, to investors  
and build a sense of trust enough to  
deserve their support? This is critical  
during this crisis with the COVID-19  
global pandemic, as it has many  
variables and there is no clear path to  
a quick resolution. As a result, investors  
will be extra critical on how their  
investment is spent, and would be  
especially careful in their review with  
companies they are uncertain about.”

Komsan continued, “The founding team  
‘must do their homework’ and prepare  
for every possibility. Many founders  
pitch their companies, and try to raise  
funds without preparation and enough  
knowledge about the source of funds.  
With today’s news availability at your  
fingertips, there are a number of  
agencies that can support startups in  
this area - either in the form of various  
project funding or the form of  
knowledge support about capital  
management.”

Q: ปัจจัยใดคือความท้าทายในการหากลุ่มลูกค้า และการขยายกลุ่มลูกค้าของ Flash Group และการร่วมมือกับบริษัทขนาดใหญ่มีผลกระทบต่อธุรกิจอย่างไรบ้าง

“แต่ละสาขาอุตสาหกรรมย่อมมีวิถีทางแตกต่างกันออกไป สำหรับบริษัท Flash Express สมาทานความคิดผู้เล่นในฐานะผู้ให้บริการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) แน่แน่นอนว่าในตลาดนี้มีผู้เล่นรายใหม่ทุนหนาจำนวนมาก อีกทั้งมีบริษัทขนาดใหญ่รายเก่าที่ครองตลาดมาเนิ่นนาน การวางตำแหน่ง (Position) ของบริษัทในฐานะ ‘ผู้ให้บริการ E-Commerce แบบครบวงจร’”

“แรกเริ่มของธุรกิจเรา คือ Express เราเอาประสบการณ์ที่ได้จากศึกษาข้อมูลและงานวิจัยจากประเทศที่พัฒนาด้านขนส่งเพื่อหวังมาอุดช่องโหว่ในการขนส่งในประเทศไทยในขณะนั้น” คมสันต์ แซ่ลี บอกต่อว่าการศึกษาช่องโหว่ในอุตสาหกรรมด้านการขนส่งนำมาสู่รูปแบบการให้บริการเข้ารับพัสดุถึงหน้าบ้านลูกค้าโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมจากค่าขนส่งสินค้า

“สิ่งที่เราทำไม่ใช่แค่การสร้างความแตกต่างระหว่างคู่แข่งที่มีอยู่เดิมในตลาดประเทศไทย ขณะนั้น แต่ยังแก้ไขปัญหาของสังคมด้านโครงสร้างพื้นฐานในการขนส่งของประเทศ”

จะเห็นได้ว่าแนวทางการหากลุ่มลูกค้าที่ให้บริการรับพัสดุถึงหน้าบ้านของลูกค้า สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าด้วยเรื่อง ‘การตลาดขี้เกียจ’ หรือ ‘เศรษฐกิจขี้เกียจ (Lazy Economy)’ คมสันต์บอกด้วยความเข้าใจว่า “ประชากรส่วนใหญ่ใน

ประเทศไทยไม่ต้องการเสียเวลาเดินทางออกจากบ้าน เพื่อรอเข้าคิวและส่งพัสดุ ณ สำนักงานแบบเดิม ๆ อีกต่อไป ทำให้เราได้ฐานกลุ่มลูกค้าที่รักความสะดวกสบาย ไม่ต้องการออกจากบ้านเพื่อเจอแดดและฝนข้างนอกบ้าน และกลุ่มลูกค้าที่เป็นพ่อค้าแม่ค้าออนไลน์ เพราะการบริการของ Flash Express สามารถช่วยให้กลุ่มคนค้าขายลดต้นทุนค่าเสียเวลาในการขายของ และลดค่าน้ำมันเชื้อเพลิงได้” ด้วยเหตุผลนี้ทำให้คมสันต์ จึงใช้เงิน

ใช้คนจำนวนมากช่วยเราขับเคลื่อนธุรกิจ ดังนั้นสิ่งที่สำคัญที่สุดคือการสื่อสารระหว่างกัน ทำอย่างไรให้คนร่วมๆ 3 หมื่น เข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้การเร่งพัฒนาตนเองให้เท่าทันหรือก้าวไปข้างหน้าให้เร็วพอ ๆ กับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาถือเป็นความท้าทายสำหรับเรา”

“และด้วยการมีพันธมิตรทางธุรกิจรายใหญ่ ๆ ที่มีอำนาจมากพอ จะทำให้นอกเหนือเรื่องเงินทุนแล้ว ยังทำให้ได้

## “เข้าใจในสิ่งที่ตัวเองต้องการ และสิ่งที่พาร์ทเนอร์ต้องการ เป็นอีกหนึ่งความท้าทายที่ต้องหาให้เจอ”

คมสันต์ แซ่ลี  
CEO, Flash Group

ลงทุนไปกับการพัฒนา Application เพื่อให้ลูกค้าสามารถกดจองเพื่อขนส่งพัสดูกับ Flash Express และลงทุนไปกับการพัฒนาระบบติดตาม (Tracking) พัสดุที่มีรูปแบบเข้าใจง่ายต่อการใช้เงิน จึงเป็นสาเหตุที่ตอกย้ำถึงความสำคัญของแรงงานที่มีทักษะทางด้านโปรแกรมเมอร์ (Coding) และนักออกแบบ (UX/UI Designer) นั่นเอง คมสันต์บอกต่อว่า “ระหว่างทางของธุรกิจย่อมมีความท้าทายอยู่ตลอด ทั้งเรื่องการบริหารคนเพราะธุรกิจขนส่งต้อง

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ช่วยส่งเสริมธุรกิจ และสร้างผลิตภัณฑ์ตลอดจนการบริการที่มีคุณค่าทางเศรษฐกิจต่อลูกค้าทั้งสองฝ่ายดังนั้นสิ่งสำคัญคือทีมผู้ก่อตั้งบริษัท Startup ต้องเข้าใจทรัพยากรที่ต้องการ และสิ่งที่กลุ่มนักลงทุนต้องการ คือ การหาพันธมิตรกับบริษัทขนาดใหญ่อย่างมีจุดหมายและหวังผลประโยชน์จากบริษัทกลุ่มนักลงทุน มีโซ่หาเพียงเพื่อต้องการเงินมาบริหารเพียงอย่างเดียว และนี่จึงเป็นหนึ่งในเสน่ห์ของธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นที่ต้องออกเดินทางหาให้เจอ” คมสันต์กล่าว

Q : What are the challenges in acquiring customers? And what are the impacts and obstacles to Flash Group, as their customer base expands and the group starts to partner with many large corporations?

“Each industry will have a different method of business operation with varying business models. As Flash Express is an E-Commerce provider, and is part of a saturated market with new and heavily-funded players entering the market everyday and existing players dominating the market, the key is how one position oneself. For Flash Express, our position is to be the ‘One-stop E-Commerce service provider.’”

“The beginning of our business journey is through Express. We drew on the experience gained from studying data and research from countries with mature logistic services - with the hopes of filling the gaps in the logistic market in Thailand at the time,” Khomsan continued that, “The study of vulnerabilities in the logistic industry has led to Flash Express’s model of delivering parcels to customers’ doorsteps at no additional cost from freight charges.”

“What we did was not only different from existing competitors in Thailand at the time, but also solving the problems of Thailand’s logistic infrastructure.”

“It can be seen that the approach of acquiring customers by providing door-to-door delivery service is

**“We have to understand what we want and what the investors want, and this is another challenge in which we have to overcome”**

Komsan Lee  
CEO, Flash Group

consistent with the concept of ‘Lazy marketing’ or ‘Lazy Economy’,” Komsan said, expressing his understanding that, “Most of the population in Thailand doesn’t want to waste time leaving their homes, then wait in line and deliver parcels at an office as they had to anymore. Today, we have a customer base who loves convenience, and doesn’t want to leave the house, face the sun and the rain outdoors. This customer base are mostly online merchants, and Flash Express can help this group of customers reduce the opportunity cost of time spent selling and reduce the cost of fuel.” For this reason, Komsan Lee has invested in the development of the Flash application so that customers can click to book for delivery slots with Flash Express and invest in the development of a tracking system that is easily understandable with a simple payment system. That is why Komsan

Lee has emphasized the importance of the workforce upskilling themselves with coding and UX/UI design skills.

Komsan continued to say, “As one runs a business, there will always be challenges in managing people because the logistic industry requires a large number of people. Therefore, the most important thing is communication, and how would one ensure 30,000 people are going in the same direction? Moreover, it is not simply about going in the same direction, because, as the company pushes for self-development acceleration to be in line with the ever-changing technology, one has to make sure that everyone is going at the same pace.”

“And by having large corporations as partners, who have enough power in addition to capital, it allows all of us to exchange knowledge and learn from each other. This helps promote business growth and inspires us to create new products and services that are economically valuable to each party’s customers. Therefore, it is important that the founding team understands the resources they need, and, in return, that these investors need partners with growing companies with the purpose of creating mutual benefits to the startup and investors. It is not just about raising funds and getting enough money. This is one of the charms of running a startup, that we have to venture out into the wilderness to find the path we are looking for,” said Komsan Lee.





Figure 7.13

**Q : คุณคมสันต์ มองแนวทางการสนับสนุนระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย (Startup Ecosystem) โดยภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ควรต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วนอย่างไรบ้าง**

คมสันต์ แซ่ลี ให้ความเห็นว่า “การดำเนินการเรื่องเอกสารของภาครัฐโดยนำเทคโนโลยีเข้ามาเป็นตัวช่วย น่าจะทำให้ภาครัฐและเอกชนน่าจะทำงานได้คล่องตัวมากขึ้น และดีกับทุกอุตสาหกรรม” จากความคิดเห็นของคมสันต์ ทำให้สามารถคิดต่อไปได้ว่า การนำเข้าเครื่องมือทางเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในประเทศ น่าจะต้องพ่วงมากับทรัพยากรจากต่างชาติ ดังนั้นสิ่งที่น่าตั้งข้อสังเกตคือ แล้วรัฐจะสนับสนุนให้กลุ่มนักลงทุนต่างชาติเหล่านี้ประกอบธุรกิจให้สะดวกสบาย และในขณะเดียวรัฐบาลไทยจะหาวิธีการนำเอาทรัพยากรจากต่างชาติมาเอื้อผลประโยชน์แก่ประชาชนไทยหรือเพื่อมายกระดับผู้ประกอบการให้เท่าทันโลกได้อย่างไรได้บ้าง เพราะการสนับสนุนกลุ่มนักลงทุนจากต่างประเทศนอกจากจะเป็นการส่งเสริมให้ประเทศไทย

มีการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในชีวิตประจำวันตามที่คมสันต์ ได้กล่าวแล้ว น่าจะเป็นการทำให้ประเทศไทยให้มีศักยภาพในการเป็นประเทศชั้นนำของระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นได้ อีกทั้งยังจะทำให้ผู้ประกอบการไทยสามารถที่จะศึกษาแนวโน้มตลาดของแต่ละสาขาอุตสาหกรรมและคาดการณ์อนาคตธุรกิจของตนเองได้อย่างสากลและมีความเท่าทันตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำได้ด้วย ดังนั้นอาจมองได้ว่า การเข้ามาของกลุ่มนักลงทุนต่างชาติไม่ใช่อุปสรรคต่อการทำ การค้าของผู้ประกอบการไทยอย่างที่หลายคนเข้าใจ แต่จะเป็นการเปิดโอกาสความหลากหลายของตลาด ประชาชนจะได้ประโยชน์ในการรับรู้ว่า ใครเป็นกลุ่มผู้เล่นสนามการค้า หรือใครเป็นกลุ่มผู้ลงทุนบ้าง โดยเฉพาะการเข้ามาของบริษัทขนาดใหญ่ที่เข้ามาลงทุน ยิ่งจะทำให้ผู้ประกอบการไทยได้รับเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้า มาเป็นการแข่งขันและมีวิสัยทัศน์ตามทันกระแสของโลกได้นั่นเอง

การนำเทคโนโลยีเข้ามาเป็นตัวช่วย ไม่เพียง

เกิดขึ้นโดยการเข้ามาของทรัพยากรต่างชาติเท่านั้น แต่ภาครัฐสามารถดำเนินการร่วมสนับสนุนได้ เช่น เรื่องการดำเนินการด้านเอกสารต่าง ๆ ให้ลดการใช้เอกสารในรูปแบบกระดาษน้อยลง และใช้รูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น (File) รวมไปถึงการผลักดันแนวคิด รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) คือ การบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ โดยการใช้เทคโนโลยีเข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและเชื่อมโยงข้อมูลของแต่ละหน่วยงานเพื่อเปิดเป็นสาธารณะต่อประชาชนกลุ่มผู้ประกอบการและกลุ่มนักลงทุน ให้สามารถศึกษาข้อมูลได้โดยอิสระสำหรับการดำเนินธุรกิจอย่างเช่น การศึกษาข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์พัฒนาารูปแบบธุรกิจ ยกระดับคุณภาพชีวิตสังคม และช่องทางการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ เป็นต้น

ท้ายที่สุด คมสันต์ยังได้เน้นย้ำถึงข้อเสนอแนวทางเชิงนโยบายที่ภาครัฐจำเป็นต้องสนับสนุนหากต้องการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยอย่างจริงจัง คือ การส่งเสริมและพัฒนาหลักสูตรเพื่อสร้างบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงถึงการจัดหาผู้ให้คำปรึกษาที่ดีเพื่อชี้แนะแนวทางการทำกิจ Startup แหล่งเงินทุนเป็นเรื่องสำคัญที่เปิดเผยอย่างกว้างขวางตลอดจนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานอื่น ๆ เช่น การเข้าถึงศูนย์บ่มเพาะทางธุรกิจ (Incubator) ชั้นนำของประเทศไทย หรือการพัฒนาพื้นที่ทำงานสำหรับทุกคน (Co - Working Spaces) ให้เพิ่มมากขึ้นและความพร้อมของระบบเครือข่ายและการสื่อสาร เป็นต้น” คมสันต์ กล่าวไว้ “ถ้าหากสามารถผลักดันให้เกิดวงจรเหล่านี้ สอดประสานไปด้วยกันได้จะช่วยผลักดันให้เกิด Startup Ecosystem ได้ดีและไวยิ่งขึ้น”

**Q : How does do you view the support for Thailand Startup Ecosystem provided by the government and related agencies and what are the urgent issues that you would address?**

Komsan Lee commented that “Technology should be brought in to help the government process documents more efficiently. This should enable the public and private sectors to work together more closely, with a positive impact to all industries.” This comment from Komsan Lee leads to further thoughts on the fact that importing these technologies would come with imported resources. Therefore, what is worth noting is that the government should ensure that the process of these imports should be simplified and focus should be put on maximizing convenience. Meanwhile, the Thai government should find a way to optimize the benefits to be gained from foreign resources for the Thai people and ensure that any lessons that could be learnt are passed on to Thai entrepreneurs. These foreign imports would also lead to acceleration in the integration of new technology into everyday life. Komsan Lee has said that this overall advancement is likely to push Thailand forward and advance Thailand Startup Ecosystem further. There is also the side benefit that, with foreign trades, it will ensure that Thai entrepreneurs would study the local and international market trends for each relevant industry. This means that startups would be more aware and

know how to forecast market trends in a timely manner. Therefore, it is Komsan Lee’s view that the inlet of foreign investment is not an obstacle to Thai startups and entrepreneurs, but is actually an opportunity for the Thai market to benefit from the latest technology and understanding the current commercial landscape. The more investment the government allows in, the more exposed the Thai entrepreneurs would be to these innovations, and the more gain they could make from the technology and innovation competition. This will ensure Thailand understands and is kept up with the trends of the world.

The government’s method of processing documents reflects the issues the government should prioritize and improve upon. This has been a longstanding obstacle, which all industries have commented upon and pushed for the Thai government to implement a filing system to reduce the use of paper documents and replace them with file, and to drive the idea of the (Digital Government) as the main administration system for the government. By using technology and simplifying communication methods to increase efficiency of government work. This concept involves disclosure of government information to the public for the people. These startup entrepreneurs and investors can study the information independently from conducting

business. A market study and data analysis would help Thai startups improve upon their understanding, help their decision making and support the development of new products and services.

Finally, Komsan Lee also highlighted the proposed policies that the government should support if they want to be serious about developing Thailand. The Startup Ecosystem is to develop and promote upskilling courses to build an effective workforce. This may include providing a good mentor to guide the startups, with possible topics such as fundraising. Furthermore, another recommendation would be on infrastructure improvement, such as access to leading incubators in Thailand and development of public co-working spaces, to increase interactions and networking opportunities.” Komsan said, “If such ecosystemic interactions can be created, it will help drive the startup ecosystem forward faster and better.”



**Q : สถานะการเป็นยูนิคอร์นมีความสำคัญ  
มากน้อยเพียงใดและหนทางสู่ความสำเร็จ  
ฉบับ Flash Express**

“นิยาม ‘Unicorn ตัวแรกของประเทศไทย’ เป็นบทพิสูจน์อย่างหนึ่ง และเป็นความสำเร็จที่น่าภาคภูมิใจของผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup)” อย่างไรก็ตาม คมสันต์ แซ่ลี เคยตั้งข้อสังเกตในบทสัมภาษณ์อื่น ๆ ในเรื่อง ผู้ก่อตั้งธุรกิจ Startup ที่มีแนวโน้มจะเป็นผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จ คือ ต้องไม่เสียเวลาส่วนใหญ่ไปกับการประชาสัมพันธ์บริษัทหรือตัวเองมากเกินไป เพราะปัจจัยสำคัญที่จะนำทางไปสู่ความสำเร็จ คมสันต์กล่าวว่า “ผู้ประกอบการ Startup ควรเริ่มจากตัวเองก่อน คือ เราเองก็ต้องมีความพร้อมด้วยทั้งไอเดียและเทคโนโลยี”

เป็นที่ทราบกันโดยทั่วกันว่า ทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารองค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น คือ ทักษะการทำงานยุคใหม่ที่ต้องมีความคล่องตัว คิดไว ทำไว ปรับตัวไว (Agility) และทักษะการทำงานที่ยืดหยุ่น (Flexible) ที่ต้องมีเป็นปัจจัยพื้นฐานอยู่แล้ว แต่ยังมีทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการทำธุรกิจ Startup ที่ผู้ประกอบการไทยส่วนใหญ่ยังขาด คือ ทักษะด้านภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร เนื่องจากเป็นที่แน่นอนว่าทีมผู้ก่อตั้งต้องเดินทางไปนำเสนอผลงาน (Pitching) ต่อกลุ่มลูกค้า หรือกลุ่มนักลงทุนในนานาชาติด้วยโดยเฉพาะหากมีความต้องการหาแหล่งเงินทุนที่มากพอต่อการเติบโตของบริษัท ยกตัวอย่างให้เห็นภาพชัดเจนขึ้นจากประสบการณ์ของ Flash Express ที่ต้องการหาแหล่งเงินทุนจำนวน 120 ล้านในระดับ Series A ภายในประเทศไทย คงไม่มีกลุ่มนักลงทุนไทยใดที่จะให้เงิน

จำนวนมากขนาดนี้ได้แน่นอน ดังนั้นจึงต้องไประดมทุนกับกลุ่มนักลงทุนต่างชาติแทนทักษะภาษาจึงมีความสำคัญอย่างมากเพราะเป็นตัวช่วยในการเข้าถึงโอกาสในต่างประเทศด้วย ในแง่นี้จะเห็นได้จากกลุ่มนักลงทุนของบริษัท Flash Express ที่ล้วนแล้วแต่เป็นกลุ่มนักลงทุนบริษัทขนาดใหญ่ (CVC) ที่ธุรกิจเติบโตอยู่ในระดับนานาชาติทั้งสิ้นและที่สำคัญคืออุตสาหกรรมบริษัทของกลุ่มนักลงทุนที่จะเข้ามาลงทุนก็มีการต่อยอดธุรกิจของ Flash Express ในอนาคตด้วย

คมสันต์ให้เหตุผลว่า “เพราะหลักหัวใจความสำคัญ คือ การสร้าง Connection เพื่อให้เรามี Back Up จากพันธมิตรทางธุรกิจที่แข็งแกร่งเพื่อสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมความคิด กล้าที่จะคิดให้ไกลกว่าที่เป็นอยู่” คมสันต์ยังกล่าวต่อว่า “ถึงแม้เราจะจะเป็น Startup ที่อยู่ในไทย แต่ต้องคิดไกลถึงระดับภูมิภาคหรืออาจถึงระดับโลก แนวคิดของการหาแหล่งทุน คือ Collaborative กับบริษัทยักษ์ใหญ่ต่าง ๆ ที่มีความหลากหลายทางธุรกิจ เพื่อสนับสนุนซึ่งกันและกันทั้งในการสร้างสิ่งใหม่ๆ และการแก้ปัญหาเดิม ๆ ที่เรามี”

ตลอดสองปีมานี้โลกทั้งใบได้เจอกับการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 อย่างหนัก และไม่มีท่าทีจะกลับสู่สภาวะปกติในเร็ว ๆ คมสันต์ แซ่ลี ได้ให้กำลังใจและคำแนะนำสำหรับผู้ประกอบการ Startup ในการรับมือ

“COVID-19 จะยังอยู่กับโลกไปอีกนาน สิ่งที่สามารถแนะนำได้คือประวัติศาสตร์บ่งบอกอนาคต นั้นหมายถึงถ้ารู้ว่าอดีตที่ทำแล้วธุรกิจเรารอด อะไรบ้าง

ที่ทำแล้วมันไม่เกิดประโยชน์” คมสันต์กล่าว “การเรียนรู้จากธุรกิจอื่น ๆ ในหลายสาขา อุตสาหกรรม และศึกษารูปแบบธุรกิจ (Business Model) รวมทั้งการบริหารจัดการในสภาวะวิกฤติ (Crisis Management) ของบริษัทต่าง ๆ จึงเป็นคำแนะนำในภาพกว้างที่ควรทำ วัตถุประสงค์ก็เพื่อดูแนวทางการรับมือที่เหมาะสม อาจคิดต่อยอดไปว่าจะสามารถเอามาใช้งานกับธุรกิจของเราได้หรือไม่และหากกำลังขยายธุรกิจใหม่ๆ ต้องตอบคำถามตัวเองก่อนว่า ธุรกิจใหม่ที่จะเกิดขึ้นใหม่ จะช่วยเพิ่มทางเลือกให้แก่ธุรกิจเดิมที่มีอยู่ได้เดินทางไปได้ในระยะยาวอย่างยั่งยืนได้อย่างไร”

**Q : หนังสือใดที่คุณคมสันต์อยากให้ผู้ประกอบการ Startup ศึกษาเป็นพิเศษ**

“คงไม่มีหนังสือเล่มไหนรวบรวมสูตรสำเร็จตายตัวได้ เพราะทุกอย่างเปลี่ยนแปลงตามช่วงเวลาและปัญหาที่เกิดขึ้น สิ่งที่สามารถแนะนำได้คือ การศึกษาไอเดียของธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นในแต่ละสาขา อุตสาหกรรมทั้งในประเทศไทย และของต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ” คมสันต์กล่าวว่า “ปัจจุบันการเข้าถึงหนังสือหรือแหล่งการเรียนรู้มีให้ค้นหาจำนวนมากเมื่อเทียบกับเมื่อก่อนสิ่งเหล่านี้จะช่วยเพิ่มความสามารถขยายขอบเขตความคิดได้กว้างขวางและสามารถที่จะจินตนาการรอบหลายขีดจำกัดเดิม ๆ”



**Q : How important is your unicorn status? And what is Flash Express' path to success?**

“To be defined as ‘Thailand’s first Unicorn’ is a proof of the achievement accomplished as a startup entrepreneur.” However, Komsan Lee has noted in other interviews that for startup founders to be successful, they should not waste time on ineffectual public relations for themselves or their companies. Komsan explains that this is because the key factors that will lead to success is for the “Startup entrepreneurs to start working on themselves first, and for them to be ready with ideas and cutting edge technologies.”

It is widely known that one of the skills necessary for successful business management in this modern time is the ability to be flexible, quick-thinking, agile, and adaptive to all situations. But another basic skill needed to effectively run a startup, in which most Thai entrepreneurs lack, is the English communication skill. English is a crucial requirement as the founding team must travel to pitch their company to potential customers or foreign investors. This is especially true if they want to find enough funding for the planned company’s growth. As an example, from Flash Express’s experience, it was clear that seeking funding of USD 120 million at Series A level within Thailand would be impossible. No group of Thai investors would be able to invest such a large sum of money. Therefore, it had

to raise funds with foreign investors instead. Consequently, language skill was and is vital to the company’s growth. Languages, especially English, helped open doors and create new opportunities abroad as well. This was evident from the investment experience of Flash Express, where all large CVCs have businesses or business expansion plans internationally. Most importantly, this means that the investors’ international expansion can and will expand Flash Express’s business abroad in the future.

Komsan reasoned that “Because the core principle is to create connections, to ensure that we have back up from strong business partners, who we can exchange knowledge, brainstorm ideas, and dare to think beyond what we are now.” He expanded upon this further, “Even though we are a startup based in Thailand, we have to think about regional growth, if not global expansion. The concept of funding is, therefore, collaborative - with various large corporations and their range of businesses that are able to support us and one another in creating new inventions and solving old problems that we have in a new way.”

Over the past two years, the whole world has been facing this severe outbreak of COVID-19, and there is no sign of returning to ‘normal’ anytime soon. Komsan Lee’s advice to startup entrepreneurs is to cope:

“COVID-19 will be with us in this world for a long time. What I can recommend is that history predicts the future, and our business will survive if we know about what we have done in the past that has worked, and what has not,” said Komsan Lee.

“Learning from other businesses in other industries, studying their business model, and educating oneself about crisis management within various companies is a general path that all management should follow. You may think further about what is applicable to your business, what is not. And if you are expanding a new business, you must first answer this question yourself: ‘How will this new business create new choices and opportunities to existing businesses to move forward in the long term?’”

**Q : What books do you want startup entrepreneurs to study in particular?**

“There is probably no book that compiled together a fixed formula for success. This is because everything changes with the times and problems that arise. What can be recommended is the study of business ideas of different startups in different industries within Thailand and in other countries across the globe that are successful,” Komsan Lee said. “At present, access to books and other learning resources are more widely available than before. This will increase your ability to expand your horizons, your ability to think outside the box, and your ability to break those same limits you kept yourself in.”



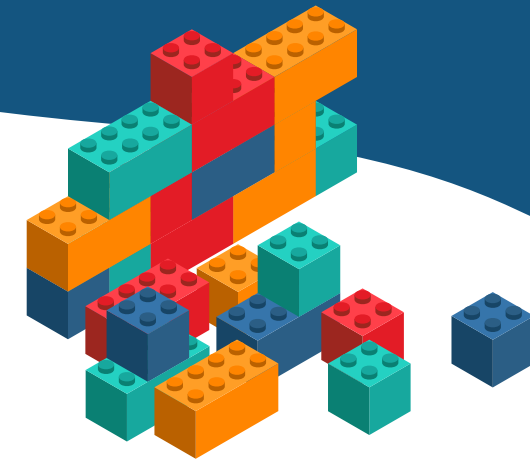
# 7.3

## ก้าวต่อไปของระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย The Next Step for Thailand Startup Ecosystem

การจัดทำรายงานพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย ประจำปี 2564 ได้แสดงผลของการดำรงอยู่ด้วยการมารวมตัวกันของนักรบใหม่ทางเศรษฐกิจเป็นจำนวนมากทั้งจากกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นทั้งไทยและต่างชาติ กลุ่มนักลงทุนไทยและต่างชาติ กลุ่มภาคการศึกษา และกลุ่มหน่วยงานภาครัฐ กระบวนการจัดทำรายงานฯ ยังมีส่วนทำให้เกิดการถกเถียงของระบบนิเวศให้มีความเข้มแข็งมากขึ้น กิจกรรมการสร้างเครือข่าย (Networking) ทำให้เห็นแล้วว่า ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยมีการดำรงอยู่ของนักรบใหม่ทางเศรษฐกิจ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าประเทศไทยมีความพร้อมแล้วที่จะก้าวสู่การเป็น Global Startup Hub อย่างเต็มตัว เห็นได้จากทุกภาคส่วนต่างตระหนัก ตื่นตัวไปกับการล้ำหน้าของนวัตกรรมและเทคโนโลยีพยายามปรับตัวให้ทันกับกระแสเศรษฐกิจโลกที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว สิ่งสำคัญคือการแปลงคุณค่าทางความคิดให้มนุษย์ในชาติให้ออกมาเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจ เพื่อให้ประเทศไทยเป็นชาติที่สร้างสรรค์นวัตกรรมในรูปแบบต่าง ๆ ออกไปสู่ตลาดโลก สู่ระบบเศรษฐกิจแห่งอนาคตที่ต้องก้าวหน้าไปมากกว่าทุกประเทศบนโลก

อย่างไรก็ตามการทบทวนอุปสรรคที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน พบว่าเศรษฐกิจแห่งอนาคตไม่ได้เรียกร้องเฉพาะทักษะด้านคอมพิวเตอร์และความสามารถทางเทคโนโลยีของคนในชาติเพียงเท่านั้น แต่ทุกองค์กรทั้งผู้บริหารและพนักงานต่างก็ต้องปรับตัว และก้าวไปพร้อมๆกันนั้นหมายถึงว่าการให้ความสำคัญกับเรื่องของ **“บุคคล” (People Focus)** เป็นโจทย์ใหญ่ที่นักรบใหม่ทางเศรษฐกิจของประเทศต้องให้ความสำคัญด้วยไม่แพ้กัน ตัวอย่างเช่น ความต้องการหาแรงงานที่มีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร คำถามที่ผู้ก่อตั้งต้องถามตัวเองและตอบให้ชัดเจนก่อน คือ ‘ทำไมแรงงานเก่ง ๆ ต้องมาทำงานให้กับบริษัท Startup ของเรา ในเมื่อแรงงานที่มีทักษะความสามารถมีโอกาสจะไปทำงานที่ไหนก็ได้ หากแรงงานเลือกมาทำงานกับบริษัท Startup แห่งนี้จะมีความแตกต่างจากที่อื่น ๆ อย่างไร นอกเหนือจากจำนวนเงินเดือนที่ต้องเพียงพอเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว’

คำตอบของคำถามที่ว่านี่ก็คือ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะเรื่องคนจิตวิทยาการอยู่ร่วมกันผู้อื่น หรือองค์กรต้องมีวิธีในการรับมือกับคนรุ่นต่างๆ ที่แตกต่างกัน ต้องรู้วิธีสื่อสารในรูปแบบที่แตกต่างกันอย่างไร คำตอบที่น่าจะเป็นรูปธรรมมากที่สุดคือผู้บริหารต้องมีความใจกว้างที่จะแบ่งปันผลประโยชน์ให้กับทีมผู้ก่อตั้งและพนักงานในบริษัท เพื่อเชิญแรงงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กรร่วมกัน



The 2021 Thailand Startup Ecosystem Report has reflected upon the power of survival. The process of preparing and writing this report has led to the gathering of many new economic warriors (in the form of startups from both Thailand and abroad), of investors, universities, and government agencies leading to the weaving of a stronger ecosystem network. Networking activities have shown that Thailand Startup Ecosystem is full of passionate startups, the new economic warriors of Thailand, and this reflects that Thailand

is fully prepared to become the next Global Startup Hub. This is evident in all industries, and their readiness and acceptance of different advancements of innovation and technology. The critical task is to convert the valuable thoughts and ideas into economic value, and make Thailand a nation that creates innovations in various forms for the world market. This will lead Thailand to become the economy of the future that is ahead of every country in the world.

Nevertheless, the current obstacles faced by Thailand is not simply about the lack of technological capabilities within the workforce. The economy of the future does not only require computer skills, but it also needs other key qualities in parallel to create a solid foundation. This includes being ‘People focus’, and being able to answer the question of, ‘Why do talented workers have to come and work for our startup, when these skilled

workers have the choice of working elsewhere? And if they choose to work for this startup, what other benefits will they gain that they cannot find elsewhere, apart from the basic salary compensation?’ The answer to this question lies within the management team’s skills in people management, psychology and interpersonal skills. Furthermore, startups must have different ways of dealing with different generations. How do you communicate in different ways to make sure everyone is on the same page? The most likely answer is that the founders and the management team need to be patient and generous. Generous to share benefits with the founding team, the employees and the whole team will invite other talented workers into the organization.

ดังนั้นจะเห็นว่าธุรกิจ Startup ไม่เพียงมุ่งเน้นแต่ด้านการพัฒนาสินค้าทางเทคโนโลยีเท่านั้น แต่หมายถึงความพร้อมตั้งแต่ฐานความคิด (Mindset) ซึ่งจะมีผลไปสู่การหาแหล่งเงินทุนในอนาคตด้วย สรวิต ศรีนวกุล ผู้ก่อตั้งบริษัท Band Protocol ที่พัฒนาเทคโนโลยี Blockchain อันดับหนึ่งของประเทศไทย ปัจจุบันมีมูลค่ากว่า 5 หมื่นล้านบาท ได้ให้มุมมองจากประสบการณ์นำเสนอ (Pitching) กับกลุ่มนักลงทุน<sup>144</sup> คือ ทีมผู้ก่อตั้งต้องเปลี่ยนความคิด ของตนเองก่อนว่า ‘เรามีสถานะเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาเฉพาะทาง ไม่ได้มาหากลุ่มนักลงทุนเพื่อขอเงินทุน แต่บริษัท Startup ของเรากำลังนำพาโอกาสใหม่ ๆ มาเสนอให้แก่กลุ่มนักลงทุน’ ฐานความคิดเช่นนี้จะเป็นการสร้างความเชื่อมั่นจากภายในจิตใจ (Inner Thought) และทำให้กลุ่มนักลงทุนตระหนักว่า สิ่ง ทีมผู้ก่อตั้งจะนำเสนอต่อไปนี้จะ เป็นโอกาสที่นักลงทุนควรต้องสนับสนุนเงินทุนอย่างยิ่ง

นอกจากการเตรียมตัวในเชิงจิตวิทยาแล้ว แน่แน่นอนว่าการเตรียมตัวในเชิงการทำงานก็มีความสำคัญไม่แพ้กัน คมสันต์ แซ่ลี ผู้ก่อตั้งบริษัท Flash Express ได้ให้มุมมองจากประสบการณ์นำเสนอ (Pitching) กับกลุ่มนักลงทุน<sup>145</sup> ในลักษณะสอดคล้องกันคือ ทีมผู้ก่อตั้ง ‘ต้องทำการบ้าน’ คือการศึกษามูลค่ากลุ่มนักลงทุนก่อนไปนำเสนอทุกครั้งเช่นประวัติการศึกษาของนักลงทุน ประวัติครอบครัว ประวัติการลงทุนที่ผ่านมาของนักลงทุน จำนวนเงินในกองคลังของกลุ่มนักลงทุนในปัจจุบันที่จะ

สามารถให้เงินลงทุนได้ต่อบริษัท และที่สำคัญทีมผู้ก่อตั้งควรต้องรู้อย่างยิ่งว่า กองทุนของกลุ่มนักลงทุนมีความต้องการลงทุนเฉพาะในบริษัทต่างชาติหรือไม่ ยกตัวอย่างเช่น หากทีมผู้ก่อตั้งมาจากบริษัท Startup ไทย แต่กลุ่มนักลงทุนเป็นชาวต่างชาติ และไม่มีความสนใจลงทุนกับบริษัทไทยอย่างแน่นอน ฉะนั้นจุดเริ่มต้นที่จะไประดมทุนก็ล้มเหลวตั้งแต่แรกแล้ว คมสันต์ แซ่ลี ยังแนะนำเทคนิคการเตรียมการนำเสนอ (Pitching) ว่าทีมผู้ก่อตั้งควรเตรียมแผนการนำเสนอเป็น 3 แบบตามระยะเวลา ได้แก่

- 1) ระยะเวลาแนะนำเสนอประมาณ 3 – 5 นาที
- 2) ระยะเวลาแนะนำเสนอประมาณ 10 – 15 นาที
- 3) ระยะเวลาแนะนำเสนอภายใน 1 ชั่วโมง

เพราะว่า ทีมผู้ก่อตั้งไม่มีโอกาสจะรู้ว่ากลุ่มนักลงทุนมีเวลาฟังการนำเสนอมากน้อยเพียงใด การเตรียมผลงานนำเสนอไปเพียงแบบเดียวจะสร้างความน่าเบื่อให้กับกลุ่มนักลงทุน และทำให้กลุ่มนักลงทุนไม่สนใจการนำเสนอหรือหมดความอยากฟังไปในที่สุด จากคำแนะนำของผู้ประกอบการ Startup ที่ประสบผลสำเร็จจากการทำธุรกิจมาแล้ว จะเห็นได้ว่า ตัวชี้วัดในเรื่องศักยภาพของทีมผู้ก่อตั้ง (Team Performance) มีมูลค่าที่แปลงเป็นค่าน้ำหนักที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จไม่แพ้ไปกว่าเรื่องแผนทางธุรกิจ (Business Model) ของบริษัท ดังนั้นหากทีมผู้ก่อตั้ง Startup ให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีทักษะและ

ศักยภาพตอบโจทย์ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ พร้อมไปกับผู้บริหารและการขยายตัวขององค์กร และยังมาผนวกกับความรู้ทางด้านเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ของผู้ประกอบการ Startup ที่มีศักยภาพสูงเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว การเป็นผู้ประกอบการ Startup จะประสบผลสำเร็จอย่างแน่นอน<sup>146</sup>

อย่างไรก็ตาม ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทย (Thailand Startup Ecosystem) จะสมบูรณ์ หรือการที่ประเทศไทยจะเป็นแพลตฟอร์มสำหรับวิสาหกิจเริ่มต้นจากทั่วโลกสู่ตลาดเอเชียจะเกิดขึ้นได้นั้นก็ต่อเมื่อบริษัท Startup ที่เพิ่งเริ่มธุรกิจและบริษัทที่มั่นคงแล้วสามารถมาพบปะเพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้ซึ่งกันและกันได้เพราะเชื่อว่าการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยใช้ทรัพยากรที่สำคัญอย่างยิ่งในโลกสมัยใหม่ เป็นตัวกลางในเชื่อมต่อ นั่นคือ องค์ความรู้และประสบการณ์ที่แต่ละบริษัทฝ่าฝืนอุปสรรคได้มาพบปะ สังสรรค์กัน น่าจะเป็นการสร้างระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นหรือแม้แต่ระบบนิเวศประเภทใดก็ตามให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืนได้

<sup>144</sup>The Secret Sauce. (2021). Band Protocol สตาร์ทอัพคริปโตฯ 5 หมื่นล้าน มีมือคนไทยอายุ 28 ปี | The Secret Sauce EP.352. <https://www.youtube.com/watch?v=QthndrO-UU>.

<sup>145</sup>The Secret Sauce. (2021). ‘Flash Express’ จาก ‘ถูกเอาเปรียบ’ สู่ ‘เอาคืน’ จนผงาดยูนิคอร์นไทยตัวแรก. <https://www.youtube.com/watch?v=ku3XN4A5Dkg>.

<sup>146</sup>Bangkokbiznews. (2021). ‘ยูนิคอร์น’ ตัวแรกที่ไม่ควรเป็น ‘ตัวสุดท้าย’. <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/941664>.

Therefore, it can be seen that the Startup business does not focus only on the development of technological products, but also on the development of the right mindset, which will affect future fundraising as well.

Sorawit Srinawakul, founder of Band Protocol - the number one Blockchain developer in Thailand with the current valuation of over 50 billion baht, gave his perspective that, from his pitching experience to different investor group,<sup>144</sup> the founding team needs to change their mindset first that ‘We are the experts in this field. We have not come to investors just for funding, but our startup company is also bringing new opportunities to the investors’. Such a mindset will connect your confidence to your inner thought and make you realize that the investors are aware that what the founding team has to offer is an opportunity that should be invested in.

In addition to preparing yourself psychologically, business preparation is equally important. Flash Express founder Komsan Lee gave his point of view from his pitching experience to investors<sup>145</sup> that the founding team must ‘do their homework’. The founding team has to study the background of the investors before every pitch, from their education

background, family history, past investment record, current liquid importantly, the founding team should know if the investor is only interested in funding foreign companies? For example, if the founding team is a Thai startup company but the investors are foreigners and have no interest in investing in Thai companies, then that pitch has failed before it could even take place. Komsan Lee also recommends that the founding team should prepare 3 types of presentation style according to a different time frame:

- 1) 3 - 5 minutes presentation
- 2) 10 - 15 minutes presentation
- 3) 1 hour presentation

Because the founding team has no way of knowing how much time investors will have to listen to the presentation. The preparation of a single presentation can be boring to investors, and cause investors to ignore the presentation or lose interest. From this advice, it can be seen that quality and the team performance are equally important, if not more so, than the business model of the company. Therefore, if the startup’s founding team focuses on developing human resources and creating a great team with skills and potential to adapt to various changes to different types of management and expansion of the

company. organization, combined with great technological and computer knowledge, that startup has a great potential of raising funds and will surely be successful.<sup>146</sup>

However, the Thailand Startup Ecosystem will only be complete and Thailand will only be the Global Startup Hub of Asia if startups and other ecosystem players are able to meet, exchange ideas, and learn from each other. This is because interactions and knowledge exchange with one another is one of the most important resources in the modern world, and is the connecting bridge that will help each company overcome obstacles together. This should be a path forward to create a sustainable startup ecosystem for Thailand.







## 7.4 บทสรุปสาระสำคัญจาก บทที่ 7 Takeaway Messages of Chapter 7

● แม้ว่าสถานการณ์ COVID – 19 ทำให้ระบบเศรษฐกิจไม่สามารถดำเนินกลยุทธ์ ธุรกิจที่เน้นการเติบโตได้อย่างปกติ แต่บรรยากาศกิจกรรมในระบบนิเวศ Startup ของไทยที่ผ่านมาถือว่ามีความคึกคักมากเป็นพิเศษ ไม่ว่าจะเป็นเทรนด์การระดมทุนหลากหลายดีลในสาขา FinTech เทรนด์จากการประกาศควบรวม (M&A) ของบริษัท Startup ต่าง ๆ จับมือกับบริษัทระดับโลก เทรนด์การเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มผลกำไรจากยอดขายส่งผลให้เส้นแบ่งเขตระหว่างธุรกิจ SMEs กับ Startup เริ่มทับซ้อนกันมากขึ้นอย่างแยกจากกันไม่ได้ และที่เป็นกระแสที่พูดถึงมากที่สุดในวงการคงหนีไม่พ้น การมาของผู้บริหารวัย 30 ปี จากดอยาวัว จังหวัดเชียงราย CEO แห่งบริษัท Flash Group สามารถปิดการระดมทุน กลายเป็น Startup ระดับ Unicorn รายแรกของประเทศไทยและเป็นรายแรกที่ระดมทุนรวมได้มากที่สุดในระยะเพียง 3 ปี นับเป็นสัญญาณที่ดีในระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยอย่างมาก

● Although the COVID-19 situation has prevented the economy from executing the normal growth-oriented business strategies, the level of activity within the Thai startup ecosystem in the past year has been particularly active. Whether it is the trend of various fundraising deals within the FinTech industry, the trend of mergers and acquisitions (M&A) of various startups and world-class companies, the trend of changing business models to increase profitability of many SMEs (blurring the boundary between SMEs and startups), as well as the most talked about trend is, of course, inevitably the arrival of the 30-year-old executive from Doi Wawe, Chiang Rai Province (the CEO of Flash Group), who was able to close the fundraising process and become Thailand's first unicorn after raising the most funding in just 3 years. All of this is a very good sign for Thailand startup ecosystem.

● ดังนั้นความหวังใหม่ที่ประเทศไทยจะมียูนิคอร์นตัวที่ 2 และ 3 ตามมา คงเกิดขึ้นได้อีกไม่ช้า และคงเป็นไปได้ไม่ยากหากอุปสรรคและข้อเสนอแนะที่มาจากกรอบความคิดเห็นของประชาคมไม่ว่าจะเป็นด้านความพร้อมของกำลังคน จำนวนเงินทุน ตลาดของประเทศ รวมถึงโครงสร้างทางกฎระเบียบต่าง ๆ ได้ถูกคลี่คลายให้สะดวกต่อการทำธุรกิจมากขึ้น แม้ว่าบางข้อเสนอแนะอาจมีบางหน่วยงานได้ดำเนินการไปแล้ว แต่หากมีการบูรณาการข้อมูลที่มีอยู่และเผยแพร่สู่สาธารณะมากขึ้น รวมถึงเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อนำมาปรับปรุงและแก้ไข ยิ่งจะทำให้ระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นของประเทศไทยมีความเป็นขั้นนำและประสบผลสำเร็จบนเวทีโลกได้

● Therefore, the hope for 2nd or 3rd Unicorn in Thailand would arise in due time, once the collective of obstacles and suggestions in terms of readiness of workforce, investment volume together with policy framework have been simplified for the ease of doing business. Despite some recommendations which were implemented by certain organizations and associations, the integrations of existing data and information should be shared to the public as an opportunity for the people to contribute their opinions to enhance the startup ecosystem. This could be the factor that facilitate Thai startups to evolve into the global market.

● คมสันต์ แซ่ลี CEO แห่งบริษัท Flash Group มีโอกาสมาร่วมให้ข้อมูลที่ตอกย้ำว่า เส้นทางของธุรกิจ Startup ไทยไม่เคยโรยด้วยกลีบกุหลาบ ความสำเร็จที่เกิดขึ้นมีไว้สำหรับผู้ที่มุ่งมั่นจะเติบโตมาตั้งแต่ฐานความคิด (Mindset) ทำการบ้านอย่างหนักเพื่อสามารถที่จะมองเกมธุรกิจในระดับโลกให้โปร่ง สร้างผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์กับสังคมอย่างถูกที่และถูกเวลา หรือมิใช่เพียงการมีทักษะเพียงความรู้ด้านเทคโนโลยีอย่างเดียว แต่สำคัญคือต้องมีทักษะ People Focus การบริหารทีม การอยู่ร่วมกัน จิตวิทยาในการทำธุรกิจที่เป็นวัตถุดิบหลักในการสร้างบริษัทให้แข็งแกร่งและสามารถเรียกความเชื่อมั่นจากนักลงทุนที่พร้อมจะให้เงินทุนเท่าที่ต้องการมาพัฒนาบริษัทให้เติบโต ระหว่างทางที่ฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหมดสิ่งที่คุณสันต์ แซ่ลี ย้ำมาโดยตลอดคือ 'Good Connection' การเก็บเกี่ยวพันธมิตรทางธุรกิจ สร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากร เรียนรู้ซึ่งกันและกัน ส่งเสริมและสร้างผลิตภัณฑ์ทางนวัตกรรมรูปแบบใหม่ ๆ ออกสู่ตลาดที่มีคุณค่าต่อลูกค้าทั้งสองฝ่าย และด้วยเหตุผลนี้เอง จึงเป็นเสน่ห์ของธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นที่ผู้ประกอบการต้องออกเดินทางหาให้เจอ

● Komsan Lee, CEO of Flash Group, had the opportunity to share information that reinforces the belief that the path of Thai startups is never simple. Success is for those who are determined to grow, to create the right mindset, to do their homework and work hard to be able to see their business grow on a global scale. They must create products that meet the needs of society at the right place and at the right time. It is never just about having technological knowledge, but it is important to have people skills, team management and psychological strength. The key ingredient in building a strong company is the ability to create trust within the target investors, investors who are ready and able to fund your company. On your journey to overcome the company's obstacles, Komsan Lee has continuously emphasized the importance of 'Good Connection', of harvesting the right business partners, and building a network of alliances to exchange resources, learn from one another and promote/create new innovative products valuable to the customers together. All of these challenges and obstacles are the charms of the startup business that aspiring entrepreneurs have to experience.



รายงานการพัฒนาระบบนิเวศวิสาหกิจเริ่มต้นประเทศไทย ประจำปี 2564  
Thailand Startup Ecosystem Report 2021



