



วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์
Thammasat University



วิทยาลัยผู้นำและนวัตกรรมสังคม
College of Leadership and Social Innovation



นวัตกรรมสังคมเพื่อการแข่งขันธุรกิจ

โครงการความร่วมมือระหว่าง วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กับ
วิทยาลัยผู้นำและนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต



กรณีศึกษา

Shakti Project ของยูนิลีเวอร์
Hello Tractor
Sharing Economy Model
และความพยายามในการริเริ่มธุรกิจ
แบบแพลตฟอร์มของไทย

กรณีศึกษา

บริษัท วินเนอร์ เฟอร์นิเจอร์ จำกัด
บริษัท โลเคิล อีโคโนمی จำกัด
บริษัท ดี มี สุข (ไม่) จำกัด
วิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกวียน



วิทยากร

ผศ.วีรบูรณ์ วิสารทสกุล

และคณะจากวิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



ดร.สุนทร คุณชัยมัง

และคณะจากวิทยาลัยผู้นำและนวัตกรรมสังคม
มหาวิทยาลัยรังสิต



วันพุธ ที่ 11 มิถุนายน 2568

เวลา 09.00 - 16.00 น.

ณ ห้องบรรยาย วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ ชั้น 6
อาคารอเนกประสงค์ 1 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์

ดูรายละเอียดเพิ่มเติม

www.sirdi-csi.com/events/innovation-1

สอบถามข้อมูลได้ที่

soontorn.k@rsu.ac.th

หลักสูตรอบรมระยะสั้น - นวัตกรรมสังคม 101 Business Model Design for Competitiveness

สาระสำคัญ

Part 1 สร้างความรู้ความเข้าใจต่อนวัตกรรมธุรกิจของธุรกิจขนาดใหญ่ SMEs สตาร์ทอัพ
วิสาหกิจเพื่อสังคม และวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งโครงการเพื่อสังคม ฯลฯ
ที่สร้างความสัมพันธ์และการประกอบการทางธุรกิจและการแก้ปัญหาสังคม
เช่น Shakti Project ของยูนิลีเวอร์, Hello Tractor และความพยายามในการริเริ่มธุรกิจ
แบบแพลตฟอร์มของไทย, บริษัท วินเนอร์ เฟอร์นิเจอร์ จำกัด, บริษัท โลเคิล อีโคโนمی จำกัด,
บริษัท ดี มี สุข (ไม่) จำกัด, วิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกวียน เป็นต้น

Part 2 Workshop สำหรับการออกแบบธุรกิจจากกรณีศึกษา และการนำโจทย์ของผู้เข้าอบรม
มาสร้างตัวแบบธุรกิจตาม Business Model Canvas
หรือ Social Business Model Canvas และวางแผนการดำเนินงานให้เป็นไปตาม
Social Innovation Spiral รวมทั้งการริเริ่มวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ
และเป็นขั้นตอนด้วย Design Thinking Process

กลุ่มเป้าหมาย

1. บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์
2. หน่วยงานส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจ SMEs สตาร์ทอัพ วิสาหกิจเพื่อสังคม
และวิสาหกิจชุมชน
3. ผู้ประกอบการ SMEs สตาร์ทอัพ วิสาหกิจเพื่อสังคม และวิสาหกิจชุมชน

เงื่อนไขการบริการ

ให้ผู้เข้าอบรมนำโจทย์ขององค์กรมาร่วมศึกษาและสร้างตัวแบบธุรกิจที่เหมาะสม



ลงทะเบียน



ฟรี!



	หน้า
กรณีศึกษาต่างประเทศ	
1. Shakti Project ของยูนิลีเวอร์	1
2. Hello Tractor	6
กรณีศึกษาในประเทศ	
1. Sharing Economy Model และความพยายามในการริเริ่มธุรกิจแบบแพลตฟอร์มของไทย	10
2. บริษัท วิโนนา เฟมินิน จำกัด	16
3. บริษัท โลเคิล อไลค์ จำกัด	19
4. บริษัท ดี มี สุข (ไม่) จำกัด ธุรกิจเพื่อสังคม	23
5. วิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกี๋ยน	26

Shakti Project โครงการส่งเสริมการตลาดเพื่อสังคมของ Unilever

เรียบเรียงโดย

ดร.สุนทร คุณชัยมั่ง

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย วิทยาลัยผู้นำและนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต

พฤษภาคม 2568

ภาพประกอบที่ 1 เครื่องหมายการค้า Shakti Project



ที่มา: hul, 2024.

Shakti Project

เป็นโครงการที่เริ่มขึ้นในเดือนธันวาคม ค.ศ. 2000 ที่เมือง Nalgonda รัฐ Andhra Pradesh เป็นโครงการสนับสนุนการตลาด/ธุรกิจไปยังพื้นที่ที่เข้าถึงและเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา Brand ไปยังระดับท้องถิ่นของ Hindustan Unilever Limited (HUL) ในขณะเดียวกัน ก็ช่วยแก้ปัญหาทางสังคมด้วยการสร้างโอกาสสำหรับการพัฒนาสตรีในภาคชนบท ซึ่งเป็นผู้ด้อยโอกาสทางสังคม (Underprivileged) Shakti เป็นคำที่มีหลายความหมายในสังคมอินเดีย ในที่นี้เป็นคำที่ให้ความหมายถึง ความเข้มแข็ง หรือการเพิ่มอำนาจ (Strength or Empowerment) ซึ่งอธิบายความหมายของที่สตรีได้เข้าร่วมโครงการเป็นผู้ประกอบการใหม่ ของ HUL

ความสำคัญ-ปัญหาทางการตลาด

การเรียบเรียงนี้อ้างอิงตามข้อมูลบทความ V. Kasturi Rangan & Rohithari Rajan เรื่อง Unilever in India: Hindustan Lever's Project Shakti--Marketing FMCG to the Rural Consumer ที่เผยแพร่ใน www.hbs.edu เป็นข้อมูลหลักและค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งอื่นมาประกอบเพื่อสร้างความชัดเจนและเพิ่มความ เป็นปัจจุบันมากยิ่งขึ้น

HUL มีโจทย์ทางการตลาดและธุรกิจที่ต้องการกระจายสินค้าออกสู่ระบบตลาดให้ครอบคลุมพื้นที่ของ อินเดีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งพื้นที่ในภาคชนบทที่มีประชาชนอาศัยมากถึง 740 ล้านคน คิดเป็น 70% ของประชากร และมีหมู่บ้านที่กระจายอยู่ตามสภาพภูมิประเทศที่เป็นอุปสรรคในการเข้าถึง มากถึง 638,000 หมู่บ้าน พร้อม

กันนั้น รายได้ต่อหัวของประชาชนก็มีเพียง 44% ของประชาชนในเมือง คู่แข่งขันทางการตลาดในอินเดียของ HUL เช่น Colgate-Palmolive (กลุ่มผลิตภัณฑ์ดูแลช่องปาก, Personal-Wash) Procter & Gamble (ผลิตภัณฑ์ดูแลเส้นผม, Fabric-Wash, Feminine-Hygiene) Tata Oil Mills Company (TOMCO), Godrej Soaps, Nirma (ผงซักฟอกราคาถูก)

การศึกษาเมื่อปี 2004 พบว่า Unilever มีรายได้จากผลประกอบการทั่วโลก 55,000 ล้านเหรียญสหรัฐ มีกำไรขั้นต้น 50% จากยอดขาย โดยที่ HUL มีรายได้ 2.43 พันล้านเหรียญสหรัฐ (คิดเป็น 4.4% ในขณะที่อินเดียมีประชากร 1,090 ล้านคน คิดเป็น 17% ของโลก และมีกำไรขั้นต้น 46% ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ย 4%) ข้อมูลดังกล่าวสอดคล้องกับการวิเคราะห์การตลาดอินเดียของ HUL ในช่วงนั้น ที่เห็นว่า อัตราการขยายตัวในเมืองขยายตัวเป็นไปในอัตราที่ลดลง ในขณะที่ตลาดในชนบทยังเติบโตไปในอัตรา 16% และมีโอกาสมากขึ้นกว่านั้น ไปอีกหากสามารถขยายไปยังพื้นที่ใหม่ทางการตลาดที่ HUL เข้าไม่ถึงมาก่อน

การจัดการทางการตลาดของ HUL ก่อนหน้านี้ เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในปี ค.ศ. 1997 โดยพัฒนา/ปรับปรุงระบบการจัดส่งสินค้าไปยังชนบทโดยเน้นประสิทธิภาพ มีการจัดตั้ง Rural Distributors (RDs) จัดให้มีผู้ค้าส่งเพื่อกระจายสินค้า เรียกว่า Star Sellers ที่ซื้อสินค้าจาก RDs แล้วจัดส่งไปตามหมู่บ้านเล็ก ๆ ด้วยระบบขนส่งชนิดต่าง ๆ ทั้งมอเตอร์ไซด์ รถลาก จี๊ป หรือแม้กระทั่งเกวียนเทียมวัว ซึ่งผลงานหลังจากที่ดำเนินงานไป 5 ปี ก็ขยายงานไปได้ 100,000 หมู่บ้าน สร้างการเข้าถึงสินค้าเพิ่มขึ้น 220 ล้านคน แต่ยังเหลืออีก 500,000 หมู่บ้าน และ 500 ล้านคนที่เป็นโจทย์รอการแก้ไข

อย่างไรก็ตาม ภายใต้ความพยายามสร้างช่องทางการตลาดใหม่ ๆ เพื่อเข้าถึงภาคชนบทนี้ ทีมงานส่งเสริมการตลาดของ HUL เคยประสานความร่วมมือกับ Mutually Aided Co-operatives and Thrift Societies (MACTS) ซึ่งเป็นองค์กรชุมชนแบบสหพันธ์ (Federation) ที่ประกอบด้วยสมาชิกเข้าร่วมกิจการทั้งแบบเอกชน (Individual) และกลุ่มพึ่งตนเอง (Self-Help Group: SHG) ปรากฏว่า ผลการประกอบการไม่ดีนัก และสมาชิกไม่มีความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของกิจการ

การพัฒนาโครงการ

The New Ventures Division เสนอให้ HUL ดำเนินกลยุทธ์แบบ Partnership กับกลุ่มชุมชนที่รวมตัวกันแบบ SHG (ไม่รอผลการดำเนินงานของ MACTS) อันเป็นกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นตามวิถีมัยยัสต์ (As Mutual Thrift Society) ตามตัวแบบความสำเร็จของ Grameen Bank Model จากบังคลาเทศ ซึ่งมีกระบวนการทำงานแบบ NGOs และประสานความร่วมมือกับองค์กรนานาชาติ หน่วยงานของรัฐบาล และธนาคารเพื่อการพัฒนา โดยจัดตั้งโครงการพัฒนาที่เรียกว่า Shakti Project เป็นโครงการที่เน้นไปยังกลุ่มสตรีในชุมชนเดียวกัน ให้รวมตัวกันเป็นสมาชิกกลุ่ม (คำว่า Shakti Project นี้ บางครั้งจะพบว่ามีการใช้คำว่า Shakti Mamas) โดยกลุ่มหนึ่ง ๆ จะมีสมาชิก 10-15 คนโดยประมาณ มีการจัดประชุมประจำ มีการลงทุนร่วมกันด้วยจำนวนเงินที่ไม่มากนักเพื่อทำกิจกรรมร่วมกันเป็นเจ้าของกิจการ แล้ว HUL ไปให้การสนับสนุนและพัฒนาสมาชิกคนใดคนหนึ่งหรือมากกว่าตามวิธีการจัดการร่วมกันที่ยึดโยงกันด้วย Micro-Credit เพื่อริเริ่มกิจกรรมทางเศรษฐกิจแบบ

Micro-Entrepreneur ด้วยการเป็นเจ้าของร้านค้าชุมชน และเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าของ HUL ในพื้นที่ชุมชน ซึ่งเป็นการสร้าง Micro-enterprise ตามกระบวนการของ HUL ในพื้นที่ที่การตลาดและสินค้าของ HUL มาก่อนเข้าไม่ถึงมาก่อน

การเริ่มต้นโครงการที่ Nalgonda รัฐ Andhra Pradesh เริ่มต้นด้วยกลุ่ม SHG จำนวน 50 กลุ่ม เพื่อสร้าง Shakti Project และ Shakti Entrepreneur ขึ้นเป็นกลไกหรือหน่วยกระจายตลาดผู้บริโภคใน 50 หมู่บ้าน โดยเบื้องต้นจะใช้เงินทุนจากการออมของกลุ่มเป็น Credit (และกู้ยืมกลุ่ม) ไปซื้อสินค้าจาก HUL เพื่อไปจำหน่ายตามหมู่บ้านต่าง ๆ ตามพื้นที่บริการข้างต้น ทั้งแบบร้านค้าชุมชน (Outlet) และ Knock Door หรือการเดินเร่ขายไปตามบ้านเรือนของชุมชน โดย HUL จะคิดราคาขายให้กับ Shakti Entrepreneur แบบมีส่วนลดพิเศษ แต่ต้องไม่นำสินค้านั้นไปขายให้กับ Outlet ในชุมชนอื่น ๆ ต้องขายต่อผู้บริโภคตรงเท่านั้น อย่างไรก็ตาม Shakti Project นี้ เป็น ¼ ของกลยุทธ์การพัฒนาตลาดไปสู่ภาคชนบทอินเดียของ HUL ที่รับผิดชอบพื้นที่ชนบทที่กลไกตลาดตามปกติเข้าไปไม่ถึง โดยมีสัดส่วนเริ่มต้นที่ 5% ของยอดขาย โดยที่กลไกตลาดอื่นของ HUL ที่มีอยู่อีก 3 แบบ คือ (1) การตลาดปกติ-ครองพื้นที่ 40% ของยอดขาย (2) การปรับปรุงประสิทธิภาพการตลาดตาม Streamline-ครอบครองพื้นที่ 30% ของยอดขายและ (3) พื้นที่การตลาดที่พัฒนาผ่าน Indirect Coverage Business (เส้นทางรถเร่)-ครอบครองพื้นที่ 25% ของยอดขาย การดำเนินงานตามโครงการ Shakti Project นี้ HUL ยังได้พัฒนากิจกรรมเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานควบคู่กันไปอีก 2 กิจกรรม คือ Shakti Vani เพื่อสื่อสารข้อมูลสุขอนามัยไปตามโรงเรียน และการประชุมกลุ่มชุมชนที่สนใจต่อการสุขภาพและสุขอนามัย รวมทั้งจัดให้มีการนำเอาความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ของ Ogilvy & Matter ไปร่วมพัฒนาการสื่อสารตามโครงการนี้ด้วย และ iShakti ซึ่งเป็นโครงการสำหรับแนะนำการใช้งานอินเทอร์เน็ตของชุมชน (Rangan & Rajan, 2007)

ผลการดำเนินงาน

ปัจจุบัน ตามรายงานและการศึกษาต่าง ๆ พบว่า จนถึงสิ้นปี 2022 HUL ได้สร้างผู้ประกอบการที่เรียกว่า Shakti Mamas or Shakti Entrepreneurs ไปทั้งสิ้น 165,000 ราย กระจายสินค้าไปยังพื้นที่ชนบทได้ประมาณ 50% ของพื้นที่หมู่บ้านของอินเดีย (ประมาณ 3 แสนหมู่บ้าน) มีรายได้เฉลี่ย 10-14 เหรียญสหรัฐต่อหัวต่อเดือน (325-455 บาท/เดือน) ซึ่งมากกว่ารายได้ต่อหัวโดยปกติของอินเดีย 1 เท่าตัว (Ahmed, A., 2023.; Buildd, 2022.; Hul, 2024.) ซึ่งเป็นมิติของการพัฒนากิจกรรมทางการตลาด หรือการดำเนินงานพัฒนากิจการไปตามห่วงโซ่ของธุรกิจที่สามารถเอื้อประโยชน์ต่อการสร้างอาชีพ สร้างรายได้ และยังสร้างการยอมรับทางสังคมในพื้นที่ชุมชนที่มีต่อสตรีในอินเดียที่มักจะมีมุมมองข้ามบทบาทของสตรี (และวงจรของการบริหารจัดการทางเศรษฐกิจ)

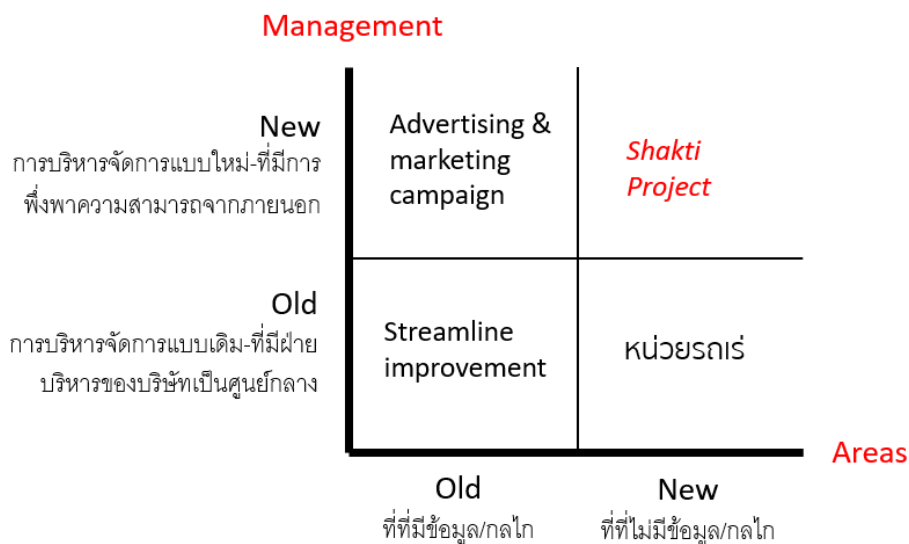
ในขณะเดียวกัน การที่ Shakti Mamas or Shakti Entrepreneurs ได้ทำหน้าที่ทะลุทะลวงพื้นที่ตลาดในชนบทและสร้างพื้นที่ทางการตลาดใหม่ได้ทำให้ HUL สร้างยอดขายจากโครงการดังกล่าวนี้ เป็น 15% ของยอดขายรวม ในปี 2004 พร้อมกับมีเป้าหมายที่ขยายตัวให้ไปถึง 20% พร้อมกับเข้าถึงผู้บริโภคได้ถึง 250 ล้านคน ในปี 2010 (Rangan & Rajan, 2007)

Lesson-learned

Shakti Project เป็นตัวอย่างหรือกรณีศึกษาของการบริหารจัดการงานด้านการตลาดของบริษัทข้ามชาติ (MNCs) จากโลกตะวันตกที่ปรับตัวเข้าสู่พื้นที่โลกตะวันออก เป็นการปรับเปลี่ยนความเข้าใจที่มีต่อขีดจำกัดของกลไกการตลาดปกติ (ที่มีฝ่ายการตลาด ขาย คลังสินค้า การขนส่ง และโปรโมชั่น) ที่ไม่สามารถสร้างการไหลเวียนสินค้าจากเมืองหรือระบบจากระบบคลังสินค้า (ซึ่งก็อยู่ในเมือง) ไปยังพื้นที่ชนบทได้ แม้จะมีการจัดการตามแผนการปรับ Streamline การเพิ่มระบบขนส่ง และหน่วยรถเร่แล้วก็ตาม

ความสำเร็จของ Shakti Project or Shakti Mamas เป็นผลงานเชิงนวัตกรรมการจัดการที่สร้างส่วนผสมร่วมกันระหว่างฝ่ายส่งเสริมการขายภาคชนบท (Rural Sales Promoters) ของ HUL และการจัดการกลุ่ม-พึ่งตนเอง-การประกอบการของ SHG รวมทั้งความกระตือรือร้นเฉพาะตัวของแต่ละคน เป็นส่วนผสมที่ลงตัวระหว่างความต้องการสร้างช่องทางการตลาดขึ้นใหม่ของ HUL (โดยเฉพาะอย่างยิ่งพื้นที่ชนบทที่ไม่เคยเข้าถึงสินค้าของ HUL มาก่อน) และความต้องการในการสร้างอาชีพ-สร้างรายได้ใหม่ของสมาชิก SHG (และสตรีที่เป็นผู้ที่สังคมมองข้ามและละทิ้ง) หรือกล่าวได้อีกอย่างหนึ่ง การแก้ปัญหาทางการตลาดของ HUL เรื่องการกระจายสินค้าไปสู่ภาคชนบทนั้น เป็นความสำเร็จจากการสร้างความร่วมมือขึ้นใหม่ของการบริหารจัดการระหว่างบริษัทกับองค์กรชุมชน (รวมทั้งการตัดสินใจเข้าสู่การพัฒนาอาชีพของ Mamas) ที่นำไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน โดยแต่ละฝ่ายต่างได้รับประโยชน์จากคุณค่าที่สร้างขึ้นร่วมกัน

ภาพประกอบที่ 2 การบริหารจัดการงานด้านการตลาดของบริษัทข้ามชาติ (MNCs)



ที่มา: สุนทร คุณชัยมั่ง, 2568

Reference

Ahmed, A. (2023). Hindustan Unilever's women empowerment project Shakti rises by 50% over the last 3 years. <https://www.thehindubusinessline.com/companies/hindustan->

[unilevers-women-empowerment-project-shakti-rises-by-50-over-the-last-3-years/article66357525.ece](#)

Builddd. (August 24, 2022). How HUL powers rural growth by empowering women.

<https://builddd.co/product/hul-project-shakti>

Hul. (2024). Summary on Social and Economic Impact of Project Shakti.

<https://www.hul.co.in/files/21d907e1-bff6-44c7-858b-7be7e7e749b4/project-shakti.pdf>

Ministry of External Affairs, Government of India. (April 30, 2021). HUL Project Shakti is Empowering Women of New India. <https://indbiz.gov.in/hul-project-shakti-is-empowering-women-of-new-india-2/>

Rangan, V.K., & Rajan, R. (2007). *Unilever in India: Hindustan Lever's Project Shakti--Marketing FMCG to the Rural Consumer*. Harvard Business School Case 505-056.

<https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=32078>

Hello Tractor

เรียบเรียงโดย

ดร.สุนทร คุณชัยมั่ง

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (นิด้า) และมหาวิทยาลัยรังสิต

พฤษภาคม 2568

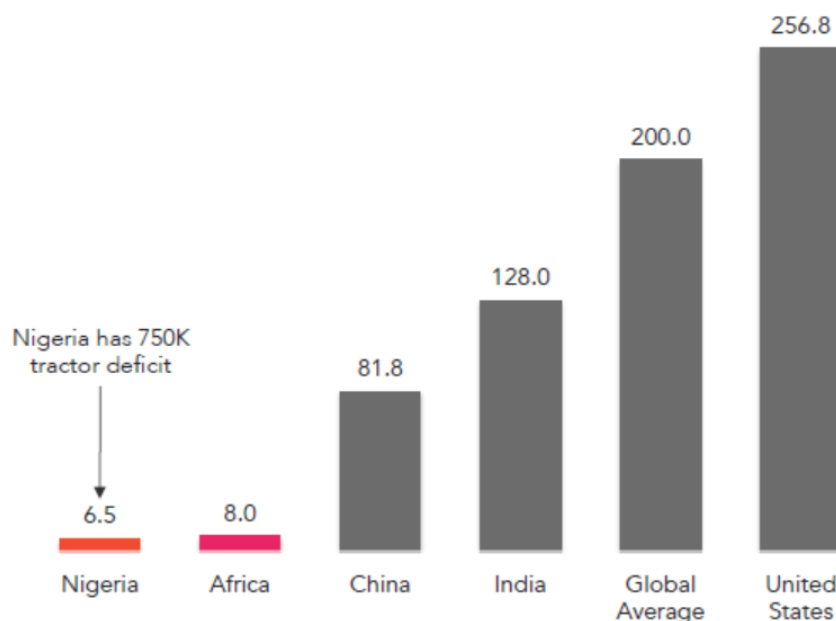
ภาพประกอบที่ 1 เครื่องหมายการค้า Hello Tractor



ที่มา: hellotractor, 2025.

Hello Tractor เป็นกิจการที่จัดตั้งขึ้นในเดือนมิถุนายน ปี ค.ศ. 2014 เป็นผลงานจากการริเริ่มของ Jehiel Oliver ที่นำเอาความสามารถในการให้บริการของ ICT-Digital เข้ามารองรับกลไกการทำงานของ Application เพื่อให้บริการที่ไนจีเรียในรูปแบบเดียวกับการบริการของ Uber หรือ Bolt เพื่อบริการรถยนต์ บ้านที่ยินดีให้บริการเป็นแท็กซี่ในสหรัฐอเมริกา Grab ที่ริเริ่มพัฒนาจากบริการของแท็กซี่ที่เป็นแท็กซี่คุณภาพ และปลอดภัยในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และ Didi ในจีน แต่บริการของ Hello Tractor ไม่ใช่บริการแท็กซี่เพื่อการเดินทาง แต่เป็น Tractor สำหรับเป็นเครื่องจักรกลการเกษตร (ลงทุนแมน, 2021) ทั้งนี้ก็เพราะว่าไนจีเรียและแอฟริกามีความต้องการ Tractor เพิ่มขึ้นอีกมาก หากเปรียบเทียบกับภูมิภาคอื่น โดยค่าเฉลี่ยของการมีบริการ/การใช้งานของ Tractor ต่อพื้นที่ 100 ตารางกิโลเมตรของโลกมีค่าเฉลี่ยอยู่ 200 คัน แต่ที่แอฟริกาและไนจีเรีย มีเพียง 8 คัน และ 6.5 คัน ตามลำดับ ดังที่ปรากฏตามรูปที่ 4.10 ยิ่งไปกว่านั้น ภาคเกษตรของแอฟริกาและไนจีเรีย ยังเผชิญกับการแข่งขันแรงงาน อันเนื่องมาจากการขยายตัวอย่างรวดเร็วของเมืองและแรงงานสูงวัย (Oliver, 2019)

ภาพประกอบที่ 2 การมีบริการของ Tractor ในไนจีเรียและแอฟริกาเปรียบเทียบกับพื้นที่ภูมิภาคอื่น



ที่มา: Oliver, 2019

Hello Tractor เป็นกิจการแบบบริษัท ให้บริการที่อิงการจัดการแก้ปัญหาการผลิตของระบบเศรษฐกิจ อันเป็นรูปแบบของการประกอบการธุรกิจเพื่อสังคม (Social Entrepreneurship) ในขณะเดียวกันก็ได้รับการสนับสนุนทั้งจากภาครัฐ องค์กรระหว่างประเทศ และสร้างความร่วมมือแบบธุรกิจกับบริษัทเอกชนขนาดใหญ่ เช่น Olam, John Deere, HEIFER, Vodafone, Kubota และโครงการอาหารโลกภายใต้การสนับสนุนของ องค์การสหประชาชาติ (World Food Program) กิจกรรมของบริษัท เริ่มต้นด้วยการจัดตั้งฝ่ายส่งเสริมธุรกิจ ที่มุ่งให้ความรู้และแนะนำให้เกษตรกรใช้งานระบบ Application สร้างระบบการติดตามการทำงานของ เครื่องจักรกลผ่าน GPS ผลจากการใช้ Tractor ทำให้การผลิตของเกษตรกรมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม 50% ประหยัดเวลาไปได้มากถึง 40 เท่าตัว (หากใช้แรงงานคน) (ลงทุนแมน, 2021: Tong, 2020)

ผลการสำรวจ ณ ปี ค.ศ. 2020 พบว่า ผลผลิตของเกษตรกรเพิ่มขึ้น 83% และมีรายได้เพิ่มขึ้น 73% มีเกษตรกรที่ได้ใช้เครื่องจักรกลเป็นครั้งแรกมากถึง 55% (Shrader, 2020) ประเด็นที่สำคัญของการบริการ ระบบการเรียกใช้บริการ Hello Tractor จึงไม่เพียงแค่เพียงปัจจัยที่นำไปสู่การเพิ่มความสามารถในการผลิต และสร้างรายได้เพิ่มขึ้น แต่เป็นกลไกที่ทำให้ “เกษตรกรรายย่อย” (Smallholder) ซึ่งมีจำนวน 500 ล้าน ครัวเรือน (World Bank, 2016) ได้มีโอกาสเข้าถึงเครื่องจักรกล และเทคโนโลยีเหล่านี้

จนถึงสิ้นปี ค.ศ.2021 Hello Tractor ได้ขยายบริการธุรกิจไปยัง 17 ประเทศ ทั้งในทวีปแอฟริกาและ เอเชีย สร้างรายได้ให้กับเจ้าของแทรกเตอร์ที่เข้าร่วมโครงการ (ทั้งบริษัทและเกษตรกรเจ้าของรถ) 12,600 ล้าน เหรียญสหรัฐ (Oliver, 2019) เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตของเกษตรกรไปมากกว่า 500,000 ราย มีการจ้างงาน ทั้งทางตรงและทางอ้อมมากกว่า 2 ล้านตำแหน่ง และช่วยผลิตอาหารให้กับชาวแอฟริกาไปแล้ว 37 ล้านเมตริกตัน และได้รับการคัดเลือกจากนิตยสารฟอร์จูนเป็นบริษัทเอกชนที่มีส่วนต่อการเปลี่ยนโลกในปี ค.ศ. 2021 เป็น

กิจการในระบบทุนนิยมที่สร้างสรรค์เครื่องมือไปร่วมแก้ปัญหาของโลกที่ไม่เคยได้รับการแก้ไขมาก่อน หรือที่รู้จักกันในนาม Fortune's Change the World List ลำดับที่ 3 (ลงทุนแมน, 2021; Fortune, 2021)

Lesson-learned

Hello Tractor เป็นตัวอย่างของความสำเร็จทางธุรกิจของธุรกิจแพลตฟอร์มที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการให้บริการแอปพลิเคชันไปตามความพร้อม-ความสามารถของโครงสร้างพื้นฐานของบริการอินเทอร์เน็ตของประเทศ เป็นธุรกิจแพลตฟอร์มที่สร้างส่วนสมระหว่าง (1) ผู้ให้บริการรถแทรกเตอร์ (2) ความต้องการและเชื่อมั่นต่อการใช้บริการของเกษตรกร (3) ดีลเลอร์ที่ทำหน้าที่สนับสนุนหลังการขายรถแทรกเตอร์ (4) ความพร้อมในการสนับสนุนของธุรกิจธนาคาร ประเด็นที่สำคัญไปกว่าความสำเร็จของธุรกิจแพลตฟอร์มโดยปกติ คือ Hello Tractor เป็นธุรกิจแพลตฟอร์มที่มุ่งต่อการแก้ปัญหาเกษตรกรรายย่อย (Smallholder agriculture) ผู้ซึ่งไม่มีความเหมาะสมที่จะลงทุนเพื่อการนี้ ไม่ว่าจะเป็นด้วยความยากจนเป็นพื้นฐานหรือเป็นการลงทุนที่ไม่คุ้มทุนก็ตาม ดังนั้น ผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของเกษตรกรของ 17 ประเทศ ทั้งในแอฟริกา และเอเชีย ต่างมีนัยสำคัญต่อโลกทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นผลผลิตที่เพิ่มขึ้น รายได้ครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น เศรษฐกิจท้องถิ่นที่เพิ่มขึ้น และห่วงโซ่อาหารของโลกที่เพิ่มขึ้น ดังนั้น Hello Tractor จึงเป็นตัวอย่างที่เหมาะสมต่อการอธิบายถึงนวัตกรรมสังคมที่เป็นเรื่องของธุรกิจดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Social innovation as a digital business for economies and societies)

การนำเอาเทคโนโลยีจากกำลังการผลิตของ Tractor และการบริการโดยแอปพลิเคชัน ไปทำให้เกษตรกรรายย่อยได้มีโอกาสพัฒนาผลผลิตในระบบการผลิต ถือได้ว่า เทคโนโลยีและนวัตกรรมของ Hello Tractor ได้สร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ (System Transformation) กับการจัดการเกษตรกรรม และห่วงโซ่อาหารโลก ไม่ใช่เพียงแค่การซื้อขายรถแทรกเตอร์อันเป็นกิจการปกติทั่วไป

Reference

ลงทุนแมน. (December 17, 2021). *กรณีศึกษา Hello Tractor แอปยืมรถแทรกเตอร์จากทวีปแอฟริกา*.

<https://www.longtunman.com/34682>

Fortune. (October 11, 2021). *Change the World Hello Tractor*.

<https://fortune.com/videos/watch/change-the-world-2021%3A-hello-tractor/ff425541-30e3-4bb2-8865-7b89d16a75e0>

Hellotractor. (2025). Our Company. <https://hellotractor.com/>

Oliver, J. (2019). *Hello Tractor, Knowledge & Innovation Conference, Technology Solutions for Tractor Contractors and Farmers*.

<https://thedocs.worldbank.org/en/doc/409371556637599751-0090022019/original/HelloTractor.pdf>

Shrader, L. (2020). *Hello Tractor Farmer Insights. AgriFin Impact Series.*

https://www.mercycorpsagrifin.org/wp-content/uploads/2020/12/60dB-Lean-Data-@-Hello-Tractor_Final-Results.pdf

Tong, K. (May 5, 2020). *Hello Tractor: Innovating in the Agri-Sharing Economy, The Internet of Things for Smallholder Farmers.*

<https://wfpinnovation.medium.com/hello-tractor-innovating-in-the-agri-sharing-economy-85b9de3e8688>

World Bank. (February 25, 2016). *A Year in the Lives of Smallholder Farmers.*

<https://www.worldbank.org/en/news/feature/2016/02/25/a-year-in-the-lives-of-smallholder-farming-families>

Sharing Economy Model และความพยายามในการริเริ่มธุรกิจแบบแพลตฟอร์มของไทย

เรียบเรียงโดย

ดร.สุนทร คุณชัยมั่ง

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (IPA) วิทยาลัยผู้นำและนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต

พฤษภาคม 2568

การพัฒนาเข้าสู่ยุคดิจิทัลของไทย

การย่างก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ของไทยท่ามกลางสถานการณ์ของโลกอินเทอร์เน็ต การสื่อสาร สื่อสังคมออนไลน์ และระบบเศรษฐกิจและสังคมในรูปร่างใหม่ ๆ ได้เติบโตและขยายตัวอย่างไม่หยุดยั้ง เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเหล่านี้ จึงมีการปรับปรุงกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งเป็นกระทรวงใหม่ที่ตั้งขึ้นเมื่อปี 2545 เป็น “กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม” ในปี 2559 โดยมีหน่วยงานหลักในระดับกรม เช่น สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มีรัฐวิสาหกิจสำคัญประกอบด้วย บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) และบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีองค์การมหาชนที่ร่วมขับเคลื่อนงานเพื่อการต่าง ๆ เช่น สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (ETDA-การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำและการพัฒนาธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์) สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (DEPA-ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล และส่งเสริมให้เกิดการนำไปใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และความมั่นคงของประเทศ) สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPC-รับผิดชอบการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล) สถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (BDI-ขับเคลื่อนการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ของภาครัฐและเอกชน) โดยมีหน่วยงานคู่ขนานที่รับผิดชอบงานการกำกับดูแล อีกหน่วยงานหนึ่ง ที่เรียกว่า สภาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งประเทศไทย จึงนับได้ว่าไทยกำลังอยู่ในทศวรรษของการจัดการงานนโยบายเพื่อรองรับต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจใหม่ที่เป็นการจัดการนวัตกรรมและดิจิทัลอย่างมีนัยสำคัญ

ในห้วงเวลา 25 ปีของการเข้าสู่ศตวรรษใหม่ โลกของเครือข่ายอินเทอร์เน็ตได้ร่วมสร้างสรรค์ปฏิสัมพันธ์ในระบบเศรษฐกิจและสังคมใหม่ ๆ ด้วยเครือข่ายทางสังคมที่เริ่มขึ้นในช่วงปี 2000 (ที่เริ่มพร้อม ๆ กับการใช้งานอินเทอร์เน็ต) และสื่อสังคมออนไลน์ (ที่เริ่มขึ้นหลังการเปิดตัวของ Facebook เมื่อปี 2004) (Boyd & Ellison, 2007; Kaplan & Haenlein, 2010) การเปลี่ยนแปลงในทุกมิติของเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองก็ยังคงดำเนินต่อไปตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าของบริการผ่านเครือข่ายโทรศัพท์มือถือที่ไปรองรับ E-commerce, E-banking, E-entertainment, E-learning ควบคู่ไปกับการพัฒนาแอปพลิเคชัน การบริหารจัดการเครือข่ายและการไหลเวียนข้อมูลที่สามารถติดตามตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลได้ของ Blockchain และการบริหารจัดการฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่นำไปใช้ทางการสังเคราะห์อันเป็นส่วนสำคัญของโครงสร้างพื้นฐานสำหรับธุรกิจตามตัวแบบ Sharing Economy เช่น Airbnb (เริ่มให้บริการในปี 2008) หรือการให้บริการของ Uber (เริ่มกิจการบริษัทในปี 2009) หรือ Grab (เริ่มให้บริการในชื่อ MyTeksi ตั้งแต่ปี

2011) รวมทั้งความก้าวหน้าของการประมวลข้อมูลของ AI ที่เป็นผู้ช่วยประมวลและค้นหาข้อมูลของ ChatGPT (ให้บริการในปี 2022) DeepSeek (ให้บริการในปี 2023) และ Gemini (ให้บริการในปี 2025)

ในห้วงเวลาข้างต้น ยังมีความก้าวหน้าของการจัดการธุรกิจในพื้นที่เอเชีย-เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่น่าสนใจเพิ่มเติมจากการสร้างธุรกิจบริการของ Grab ที่มีความก้าวหน้าในการจัดการตัวแบบธุรกิจที่ล้ำไปกว่า Uber ที่เกิดขึ้นก่อนและมักจะมีข้อขัดแย้งกับแท็กซี่ผู้ให้บริการเดิมในเมืองต่าง ๆ โดยที่ธุรกิจของ Grab เริ่มขึ้นในพื้นที่มาเลเซีย และสิงคโปร์ ความก้าวหน้าดังกล่าว จะเห็นได้จาก Traveloka แพลตฟอร์มสำหรับการจองตั๋วการเดินทาง รถเช่า ร้านอาหาร และกิจกรรมระหว่างการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นกิจการใหม่ของอินโดนีเซียที่จัดตั้งขึ้นในปี 2012 หรือ Lalamove กิจการขนส่งและโลจิสติกส์ที่มุ่งให้บริการสำหรับพื้นที่เมืองที่มีปัญหาการจราจรติดขัดของฮ่องกงที่จัดตั้งขึ้นในปี 2013 การซื้อกิจการ Lazada ที่เป็นแพลตฟอร์ม E-commerce ของสิงคโปร์ (จัดตั้งและบริหารงานโดยชาวยุโรป) ของ Alibaba Group ในปี 2016 ในขณะที่ ธุรกิจเหล่านี้ของไทย (ที่มีผู้ประกอบการที่ริเริ่มโดยคนไทย) ที่เป็นธุรกิจที่ให้บริการในระดับประเทศและพร้อมที่จะขยายตัวออกไปยังภูมิภาค จะมีเพียงการเริ่มต้นของ Bitkub ในปี 2018 และ Robinhood ในปี 2020

การริเริ่มนโยบาย

สาระสำคัญของแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ในระยะ 20 ปี ระหว่างปี พ.ศ. 2560-2579 ของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และหน่วยงานที่รับผิดชอบจัดทำ คือ สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่รองรับต่อยุทธศาสตร์การสร้างอุตสาหกรรมดิจิทัลให้เป็นกลไกสำคัญของการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้ข้ามพ้นไปจากสถานะของกับดักรายได้ปานกลาง ให้เป็นเครื่องมือของการพัฒนาขีดความสามารถของเศรษฐกิจภาคเกษตร อุตสาหกรรม และบริการ ยกกระดับผลิตภาพของ SMEs และวิสาหกิจชุมชน สร้างความพร้อมในการรับมือกับโลกแบบหลายศูนย์กลาง เป็นพลังใหม่สำหรับการแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำ สังคมผู้สูงอายุ และการรู้เท่าทันข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แต่ อีกด้านหนึ่ง ไทยก็ประสบปัญหาในด้านคุณภาพของการใช้งานอินเทอร์เน็ต เครือข่าย และการพัฒนาตามระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล โดยที่แผนดังกล่าว ก็ได้ระบุว่า ประชาชนไทยเพียง 8.9% เท่านั้นที่เข้าถึงบริการของอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง การใช้งานโดยทั่วไปของอินเทอร์เน็ต ข้อมูล และเครือข่ายเป็นไปเพื่อความบันเทิง และนั่นหมายความว่าที่จะเป็นเพื่อการค้นคว้าข้อมูล-วิชาการความรู้ จากลักษณะดังกล่าว จึงเป็นจุดอ่อนที่สะท้อนได้ถึงความสามารถทางสังคมที่จะวิเคราะห์ สังเคราะห์ และกลั่นกรองข้อมูลสำหรับการประกอบการใช้งานและจัดการความรู้ พร้อมกันนั้น ก็ยังพบว่า การพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัลยังเป็นธุรกิจแบบ Micro SMEs และเป็นธุรกิจที่ไม่มีมูลค่าสูงเพียงพอสำหรับความสนใจของนักลงทุน-Venture capital ทั้งในและต่างประเทศ

ตัวอย่างของการริเริ่ม

กรณีศึกษาในธุรกิจแพลตฟอร์มขนาดใหญ่ของไทย จะเห็นได้จากกรณีของ Bitkub ที่ให้บริการสำหรับการซื้อขาย Bitcoin หรือ Robinhood กิจการริเริ่มของ SCBX ที่ได้ขายกิจการให้กับกลุ่มยิบอินซอยไปเมื่อ 30 กันยายน 2567 ในราคา 2,000 ล้านบาท ในขณะที่กรณีของบริษัท บิทคับ ออนไลน์ จำกัด ที่เป็นแพลตฟอร์มซื้อขายบิทคอยน์ มีรายได้ 1,836 ล้านบาท กำไร 501 ล้านบาท ธุรกิจดิจิทัลของไทย นอกจาก 2 รายนี้ จะเห็นได้จาก

(1) แฟลช เอ็กเพรส (ประเทศไทย)

บริษัทจัดตั้งขึ้นในปี 2560 ธุรกิจขนส่งและโลจิสติกส์ที่รองรับสนับสนุนบริการสำหรับธุรกิจ E-commerce ทั้งในและระหว่างประเทศ มีบริการรองรับ 77 สาขาทั่วประเทศ มีสาขามากกว่า 10,000 สาขา ให้บริการแบบ 365 วัน ฯลฯ ในช่วงปลายปี 2564 บริษัทได้เริ่มการบริการไปยังประเทศอื่นในภูมิภาคอาเซียน เช่น ลาว ฟิลิปปินส์ และมาเลเซีย ปี 2564 บริษัทมีการจ้างงาน 27,000 คน และมีรายได้จากยอดขาย 19,917 ล้านบาท ขาดทุน 559 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2568ก)

ภาพประกอบที่ 1 เครื่องหมายการค้า แฟลช เอ็กเพรส (ประเทศไทย)



ที่มา: Facebook, 2023.

(2) Lineman Wongnai

บริษัทจัดตั้งขึ้นในปี 2553 ปัจจุบันเป็นแพลตฟอร์มผู้ให้บริการข้อมูลและเรตตั้งร้านอาหาร สูตรอาหาร ความสวยงามและท่องเที่ยวผ่านเว็บไซต์ และแอปพลิเคชัน ให้บริการ Wongnai Food, Wongnai Cooking, Wongnai POS, Wongnai Beauty, Wongnai Travel ต่อมาในปี 2563 ได้ควมรวมกิจการ Delivery-LINE MAN เพื่อรองรับการบริการให้ครอบคลุม 77 จังหวัดของไทย และมุ่งสู่การเป็น E-commerce platform for services ในปี 2567 บริษัทมีรายได้ 1,650 ล้านบาท มีกำไร 285 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2568ข)

ภาพประกอบที่ 2 เครื่องหมายการค้า Lineman Wongnai



ที่มา: lmwn, 2025.

(3) บริษัท โพลาร์ แบร์ มิซัน จำกัด เจ้าของแบรนด์ Freshket

บริษัทจัดตั้งขึ้นในปี 2560 เป็นธุรกิจแพลตฟอร์มสำหรับรวบรวมผัก ผลไม้ เนื้อสัตว์ ปลา อาหารทะเล ไข่ ส่วนผสมปรุงอาหาร เส้นและพาสต้า ข้าว เบเกอรี่ เครื่องดื่ม อาหารสำเร็จรูป ของดอง ขนมทานเล่น ของใช้ในครัวเรือน ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด เครื่องเขียน ดอกไม้และพวงมาลัย ฯลฯ เพื่อนำส่งลูกค้าร้านอาหาร จำนวน 4,000 ร้าน ในปี 2566 บริษัทมีรายได้ 1,726 ล้านบาท ขาดทุน 277 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2568ค)

ภาพประกอบที่ 3 เครื่องหมายการค้า Freshket

The logo for Freshket, featuring the word "freshket" in a bold, green, lowercase sans-serif font.

ที่มา: freshket, 2025.

(4) บริษัท ซีคสเตอร์ จำกัด

บริษัทจัดตั้งขึ้นในปี 2558 เป็นธุรกิจแพลตฟอร์มสำหรับรวบรวมความต้องการของบริษัท ร้านค้า และหน่วยงานที่เป็นสถานที่ทำงานที่ต้องการแม่บ้านทำความสะอาด มีระบบงานที่ทันสมัย และมีความรับผิดชอบ ในขณะเดียวกัน บริษัทก็จัดรวบรวมผู้สนใจทำงานแม่บ้าน พร้อมทั้งจัดอบรมความรู้ การพัฒนาบุคลิกภาพ และทักษะการทำงานที่มีความรับผิดชอบ ฯลฯ ในปี 2566 บริษัทมีรายได้ 62 ล้านบาท ขาดทุน 4.5 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2568ง)

ภาพประกอบที่ 4 เครื่องหมายการค้า Seekster

The logo for Seekster, featuring a stylized flower icon with five petals in blue, orange, yellow, and green, followed by the word "Seekster" in a bold, black, sans-serif font.

ที่มา: seekster, 2025.

(5) บริษัท อีตแล็บ จำกัด

บริษัทจัดตั้งขึ้นในปี 2561 เป็นธุรกิจจัดการข้อมูลลูกค้าของร้านอาหารเพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการ ผลิตภาพ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ฯลฯ ด้วยการนำเอาข้อมูลคำสั่งของลูกค้าแต่ละรายไปวิเคราะห์ ผลรวมและความต่อเนื่อง ในปี 2567 บริษัทมีรายได้ 3.8 ล้านบาท ขาดทุน 8.6 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2568จ)

ภาพประกอบที่ 5 เครื่องหมายการค้า



ที่มา: eatlab, 2025.

Lesson-learned

ธุรกิจในระบบเศรษฐกิจดิจิทัลตามตัวอย่างข้างต้น แบ่งเป็น 2 แบบด้วยกัน คือ (1) แพลตฟอร์มสำหรับการซื้อขายเงินสกุลบิทคอยน์ เช่น บิทคับ เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่และพื้นที่ธุรกิจใหม่ (2) ธุรกิจแพลตฟอร์ม (ซึ่งเป็นการสร้างพื้นที่ขึ้นใหม่) และการปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการใหม่ เช่น แพลซ เอ็กซ์เพรส วงใน โพลาร์ แบร์ มิซัน ซีคสเตอร์ และอีตแล็บ โดยที่ผลประกอบการในปี 2567 โดยส่วนใหญ่ขาดทุน ยกเว้นบิทคับ ออนไลน์ และวงใน

กรณีของแพลซ เอ็กซ์เพรส เป็นธุรกิจที่สร้างรายได้สูงเกือบ 2 หมื่นล้านบาท ทั้ง ๆ ที่มีคู่แข่ง เช่น บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจ แม้ว่า แพลซ เอ็กซ์เพรส จะมีบริการที่ครอบคลุมในภูมิภาคอาเซียนอีก 3 ประเทศ คือ ลาว มาเลเซีย และฟิลิปปินส์ แต่บริษัทไปรษณีย์ไทยก็มีเครือข่ายทั่วโลก ในขณะเดียวกัน หากเปรียบเทียบกับคู่แข่งจากต่างประเทศที่มาเปิดให้บริการในไทย เช่น Kerry Express ของฮ่องกง (จัดตั้งมาตั้งแต่ปี 1981) มีเครือข่ายการบริการทั้งในจีน ไต้หวัน อาเซียน และอังกฤษ หรือในกรณีของ J&T Express ของอินโดนีเซีย (จัดตั้งขึ้นในปี 2015) ซึ่งมีบริการทั้งในจีน อินโดนีเซีย เวียดนาม มาเลเซีย ไทย ฟิลิปปินส์ กัมพูชา สิงคโปร์ ยูเออี ซาอุดีอาระเบีย อียิปต์ บราซิล และเม็กซิโก หากเปรียบเทียบตามประเด็นข้างต้น ก็จะพบว่า ทั้งแพลซ เอ็กซ์เพรสและไปรษณีย์ไทย ก็ยังเป็นรองในเรื่องของพื้นที่ปฏิบัติการ โดยแพลซ เอ็กซ์เพรสจะเป็นรองทุกราย

กรณีศึกษาข้างต้น จะเห็นได้ถึงการออกแบบธุรกิจของธุรกิจดิจิทัลของไทย ที่ยังคงให้ความสำคัญต่อการให้บริการเฉพาะผลิตภัณฑ์ บริการ พื้นที่ให้บริการเฉพาะในเขตแดนของประเทศไทย (หรือการครอบคลุมพื้นที่ 77 จังหวัด) ซึ่งจะต่างไปจาก Kerry Express, J&T Express, Grab, Lalamove, Lazada, Alibaba ที่เป็นแพลตฟอร์มที่ให้บริการไปยังพื้นที่อื่นของโลก

Reference

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2568ก). บริษัท แพลซ เอ็กซ์เพรส จำกัด เรื่อง งบแสดงฐานะการเงิน ข้อมูลปีงบการเงิน 2563 - 2567.

<https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/LGibj9PPBKf7o9xdImA3jsJl1HSf-Z68pWsP6vMfopcoSX5wTda4zp8s3a9h0ckj>

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2568ข). บริษัท ไลน์แมน (ประเทศไทย) จำกัด เรื่อง งบแสดงฐานะการเงิน ข้อมูลปีงบการเงิน 2563 - 2567.

https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/gGqxtk5V07x0mO74aH_8118OqZ_08RcpMnLdCVcd-UL5TgvP9Z2CWBAa0dm49Fgw

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2568ค). บริษัท โพลาร์ แบร์ มิชชั่น จำกัด เรื่อง งบแสดงฐานะการเงิน ข้อมูลปีงบการเงิน 2563 - 2567.

<https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/BhzkGF0VqVECptnfbBI1NWzxRFFQBx95trLw9jjhYSLhSwydwVdzRNzxBY6895>

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2568ง). บริษัท ซีคสเตอร์ จำกัด เรื่อง งบแสดงฐานะการเงิน ข้อมูลปีงบการเงิน 2562 - 2566.

<https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/GUMnljk5YRtr3C8mQNNQOaJHVXOKdYoNGzTjM1mp5AE2ql8u4TkkQu82CDCizEKVm>

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2568จ). บริษัท อีตแล็บ จำกัด เรื่อง งบแสดงฐานะการเงิน ข้อมูลปีงบการเงิน 2563 - 2567.

https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/e_RwInMvnMLvC5SmFJDyMV9mN4t3gJXk4ew6jXV0dlOZlihxZkQgNNdb902-5tU2

Boyd, D., & Ellison, N. (2008). *Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship*. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13, pp. 210-230.

<http://dx.doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x>

Eatlab. (2025). *เกี่ยวกับเรา*. <https://www.eatlab.ai/company/about>

Kaplan, A.M. and Haenlein, M. (2010). Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53, pp. 59-68.

<http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>

Facebook. (June 29, 2023). *Flash Express Photo*.

<https://www.facebook.com/photo?fbid=572446301748526&set=a.559309423062214>

Freshket. (2025). *เกี่ยวกับเรา*. <https://freshket.co/about-us>

Lmwn. (2025). About Us. <https://lmwn.com/about-us/>

Seekster. (2025). *เกี่ยวกับเรา*. https://www.seekster.co/th/about_us

บริษัท วิโนน่า เฟมินิน จำกัด

เรียบเรียงโดย

ดร.สุนทร คุณชัยมั่ง

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมสังคม วิทยาลัยผู้นำและนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต

พฤษภาคม 2568

ภาพประกอบที่ 1 เครื่องหมายการค้า บริษัท วิโนน่า เฟมินิน จำกัด



ที่มา: Winonafeminine, 2025.

ความเป็นมา

บริษัท วิโนน่า เฟมินิน จำกัด ตั้งอยู่ในอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ในปี พ.ศ. 2559 ด้วยทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท ดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์เวชสำอางเพื่อสุขภาพสตรี Feminine Care Products ผลิตภัณฑ์ของบริษัท แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มทำความสะอาดจุดซ่อนเร้น เช่น สบู่ สเปรย์ ทิชชู่เปียก กลุ่มรักษาจุดซ่อนเร้นที่เป็นยา และกลุ่มเสริมสวยงาม เช่น เจลหล่อลื่น กำจัดขน เป็นกิจการที่ผลิตโดยใช้วัตถุดิบที่ทำจากหญ้าไรร์แพร์ และจุลินทรีย์มีชีวิตสายพันธุ์ไทย (Probiotics) ที่บริษัทผลิตขึ้นในไทยเป็นสายพันธุ์แรก เป็น Probiotics Lactibasilus Paracasei Msmc 39-1 เป็นการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อมาทำอาหารเสริมแก้ปัญหาผู้หญิงในวัยช่องคลอดแห้งที่อาจส่งผลต่อปัญหาครอบครัว

บริษัทยังสร้างความร่วมมือกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมาและสุพรรณบุรี เพื่อไปให้ความรู้กับผู้หญิงในระดับชุมชน ที่มีปัญหาเชื้อราในช่องคลอด เพื่อให้ดูแลช่องคลอดอย่างถูกวิธี ใช้ยาที่ถูกต้อง และทราบถึงอาการต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น

การดำเนินงานกิจการ

เป็นธุรกิจที่ได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยี Probiotics คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และได้รับทุนจาก NIA ในการผลิต Probiotics Wet Wipe (ทิชชู่เปียก Probiotics สำหรับเช็ดช่องคลอด) การจัดหาวัตถุดิบ ก็มีการรับซื้อหัวยารีแฟร์จากชุมชนในพื้นที่จังหวัดปราจีนบุรี ประมาณ 5 แสนกิโลกรัม/ปีโดยประมาณ (หัวยารีแฟร์สด กิโลกรัมละ 100 บาท อบแห้ง กิโลกรัมละ 300 บาท) แล้วนำมาสกัดเอง เพื่อเป็นส่วนผสมในผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของบริษัท โดยมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน จากชุมชนทั้งในรูปแบบรายย่อยและวิสาหกิจชุมชน ในพื้นที่จังหวัดนครนายก ในหลาย ๆ ตำบล เช่น ตำบลบ้านใหญ่ ตำบลหินตั้ง ตำบลบ้านนา อำเภอเมือง และจากชุมชนในพื้นที่จังหวัดปราจีนบุรี

ผลิตภัณฑ์ของบริษัท ได้รับมาตรฐานและรางวัล ได้แก่ มาตรฐานอาหารและยา (อย.) กระทรวงสาธารณสุข มาตรฐานเครื่องสำอางจาก Lab ต่าง ๆ เพื่อการส่งออก เช่น DSMC ILLA SGS DERMSCAN อนุสิทธิบัตรทรัพย์สินทางปัญญาครอบคลุมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์กระชับช่องคลอด ที่ทำจากหัวยารีแฟร์ เป็นเจ้าแรกและเจ้าเดียวในประเทศไทย รางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 เครื่องสำอางไทย โดยกระทรวงอุตสาหกรรม รางวัลสมุนไพรไทยพรีเมียม โดยกรมการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก และ รางวัลชนะเลิศอันดับ 1 ระดับประเทศของ SMEs ที่มีศักยภาพในการส่งออก โดยสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และสถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (ITD)

ผลความสำเร็จ

บริษัทมีรายได้ที่เพิ่มขึ้นจาก 6,281,032.04 บาท ในปี พ.ศ. 2563 เป็น 70,567,712.81 บาท ในปี พ.ศ. 2566 (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2568) นอกจากนี้ ยังมีการจัดสร้างโรงงาน การจ้างงาน และการจัดซื้อวัสดุสมุนไพรจากชุมชนอีกทางหนึ่งด้วย

ปี พ.ศ.	รายได้รวม (บาท)	กำไร(ขาดทุน) สุทธิ (บาท)
พ.ศ. 2563	6,281,032.04	325,253.13
พ.ศ. 2564	17,319,680.05	358,127.36
พ.ศ. 2565	20,173,865.97	230,461.65
พ.ศ. 2566	70,567,712.81	247,783.22

Lesson-learned

กรณีศึกษาของวิโนนา เฟมินิน เป็นตัวอย่างของธุรกิจที่สร้างขึ้นจากตัวแบบธุรกิจ (Business Model) ที่เป็นการแปรผลงานการศึกษาวิจัยของสถาบันการศึกษา (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒน์) ไปสู่การปฏิบัติจริง และต้องพึงพาความรู้ความเข้าใจของผู้บริโภคที่จำเป็นต้องปรับตัวตามไปด้วย กล่าวคือ ความรู้เข้าใจที่มีต่อ

คุณสมบัติของ Probiotics ที่ต้องอาศัยส่วนผสมที่สำคัญของวัสดุ/พืชท้องถิ่นสำหรับการผลิตเวชสำอางเพื่อสุขภาพสตรี เช่น สบู์ สเปรย์ ทิชชูเปียก ยา เจลหล่อลื่น และเจลกำจัดขน ฯลฯ

ความสำเร็จของวินونا เฟมินิน เป็นกรณีศึกษาที่เหมาะสมสำหรับ SMEs ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ความสวยความงาม สุขภาพ และสุขภาพของจุดซ่อนเร้น (ซึ่งเป็นประเด็นใหม่ของการตลาดและการสื่อสารประชาสัมพันธ์) แต่ด้วยการตั้งอยู่บนพื้นฐานของการจัดการความรู้ จึงทำให้การจัดการและการสื่อสารของธุรกิจ (ประเด็นรอยต่อของการแปรผลงานวิจัยไปสู่การปฏิบัติ) สามารถดำเนินงานไปได้และประสบความสำเร็จ

Reference

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (19 พฤษภาคม 2568). บริษัท วินอน่า เฟมินิน จำกัด เรื่อง
งบแสดงฐานะการเงิน ข้อมูลปีงบการเงิน 2563 - 2567.

<https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/MZzAsjGMDGpO3htr8ZhUK83QiDjq8cx9vZOkpJegmnVpy25PEIRn8LJD4Y6eE4>

สุนทร คุณชัยมั่ง, ธัชกร จิตติลักษณ์, นัชชา เทียมพิทักษ์, และ ฉัตรวิญญ์ องค์กรสิงห์. (2566). การศึกษาเรื่องปัจจัย
และกลไกการสร้างสรรคณ์วัฒนธรรมสังคมที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากของไทย (น. 162-163).

กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.

Winonafeminine. (2025). *Winona Feminine (official)*. <https://www.winonafeminine.com/th>

บริษัท โลเคิล อไลค์ จำกัด

เรียบเรียงโดย

ดร.สุนทร คุณชัยมั่ง

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมสังคม วิทยาลัยผู้นำและวัฒนธรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต

พฤษภาคม 2568

ภาพประกอบที่ 1 เครื่องหมายการค้า บริษัท โลเคิล อไลค์ จำกัด



ที่มา: localalike, 2025a.

ความเป็นมา

บริษัท โลเคิล อไลค์ จำกัด จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2555 เป็นกิจการแบบวิสาหกิจเพื่อสังคม เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว และพัฒนาชุมชนให้ควบคู่ไปกับการท่องเที่ยวที่มีความยั่งยืน (Sustainable Tourism) ให้ความรู้กับคนในชุมชน จัดการทรัพยากรธรรมชาติให้มีศักยภาพในการจัดการท่องเที่ยว เป็นตัวกลางเชื่อมโยงตลาดท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยจัดทำเว็บไซต์ให้เป็นช่องทางในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และเชื่อมโยงชุมชนกับนักท่องเที่ยวให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน มีการออกแบบและจัดกิจกรรมท่องเที่ยวร่วมกับชุมชนให้กับสถานศึกษา องค์กรภาครัฐ และองค์กรภาคเอกชน พร้อมกับสร้างสรรค์กิจกรรมที่สามารถสร้างรายได้จากนักท่องเที่ยว อาทิ อาหาร การเดินทาง และของที่ระลึก ฯลฯ โดยกลุ่มลูกค้าของบริษัท 80% คือ คนไทย (Local Alike, 2025a)

การดำเนินงาน

(1) ให้คำปรึกษาด้านการออกแบบและพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยวและนำเที่ยวกับนักท่องเที่ยวรายบุคคล และองค์กร ในขณะเดียวกันก็ให้คำปรึกษาด้านงานพัฒนาชุมชนและการท่องเที่ยวยั่งยืนแก่ชุมชน องค์กร ภาครัฐ และเอกชนที่สนับสนุน

(2) บริการประชาสัมพันธ์ การตลาด และจองโปรแกรมท่องเที่ยวของชุมชน 3 รูปแบบ ได้แก่ การท่องเที่ยวแบบค้างคืนโดยชุมชน (Village Tours) การท่องเที่ยวแบบ 1 วัน (Day Tours) และการท่องเที่ยวแบบครึ่งวัน (Activity-Based Tourism)

(3) ให้บริการ 3 แบบ คือ Local Alike Tour เป็นการท่องเที่ยวที่จัดการโดยชุมชนเพื่อชุมชนและสร้างการเรียนรู้แก่ผู้มาเยือน (Community Based Tourism: CBT) Local Aroi เป็นอาหารที่ส่งตรงความอร่อยจากท้องถิ่น เชื่อมต่อผู้คนผ่านอาหารท้องถิ่น เป็นการร่วมงานกันระหว่าง โลเคิล อโลค์ กับ เชฟบู๊ค-บุญสมิทธิ์ พุกกะณะสุต และเชฟชื่อดัง นำเสนอเรื่องราวอาหารท้องถิ่นของชุมชนทั่วเมืองไทย โดยเน้นวัตถุดิบท้องถิ่น ปรุงตามแบบฉบับดั้งเดิม คงไว้ซึ่งรสชาติแห่งวิถีชีวิตชุมชนอย่างแท้จริง และ Local Alot เป็นการยกระดับและจัดจำหน่ายสินค้าชุมชนผ่านช่องทางออนไลน์ หรือ E-commerce สร้างคอนเทนต์เล่าที่มาและความน่าสนใจของสินค้านั้น ๆ เพื่อให้ลูกค้าสัมผัสถึงเรื่องราวและความตั้งใจในการสร้างสรรค์สินค้าแต่ละชิ้น มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน ของฝาก ของที่ระลึกให้ได้มาตรฐาน ผ่านกระบวนการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มอายุการใช้งานและการเก็บรักษาของสินค้า เติมอัตลักษณ์ ความสวยงามบนบรรจุภัณฑ์ เพื่อดึงดูดให้ผู้บริโภคเลือกซื้อสินค้าชุมชน และเติมเรื่องราว ความเป็นมา ภูมิปัญญาของชุมชน เพื่อยกระดับคุณค่าของสินค้าชุมชน

(4) การจัดตั้งกองทุนท่องเที่ยวโดยชุมชน มีการจัดตั้งกองทุนท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยเริ่มต้นที่ 2 หมู่บ้านนำร่อง ได้แก่ หมู่บ้านสวนป่า หมู่ที่ 14 ตำบลแม่ฟ้าหลวง และหมู่บ้านหล่อโย หมู่ที่ 1 ตำบลแม่สลอง อำเภอมะป๋าล จังหวัดเชียงราย เพื่อย่อยทอดการท่องเที่ยวและพัฒนาหมู่บ้าน/ชุมชน โดยหักรายได้ ร้อยละ 5.0 จากการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจต่าง ๆ ในกิจการท่องเที่ยวตามโครงการ และจากกำไร ร้อยละ 5.0 ในส่วนที่เป็นของโลเคิล อโลค์

ผลความสำเร็จ

ผลประกอบการของบริษัทในปี 2563 มีรายได้ 6,238,103.04 บาท และเพิ่มขึ้นทุกปี โดยล่าสุดในปี 2566 มีรายได้ 70,567,712.81 บาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2568) พร้อมทั้งยังมีการสร้างรายได้ให้กับชุมชนมากกว่า 200 ชุมชน ใน 51 จังหวัดในประเทศไทย และยังรวมความถึงชุมชนในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มากกว่า 2,000 ชุมชน

ปี พ.ศ.	รายได้รวม (บาท)	กำไร(ขาดทุน) สุทธิ (บาท)
พ.ศ. 2563	6,281,032.04	325,253.13
พ.ศ. 2564	17,319,680.05	358,127.36
พ.ศ. 2565	20,173,865.97	230,461.65
พ.ศ. 2566	70,567,712.81	247,783.22

นอกจากผลประกอบการของบริษัทข้างต้น บริษัทยังได้ร่วมสร้างผลการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ให้กับชุมชนในตลอดระยะเวลาการทำงานตั้งแต่ปี 2553-2566 ประกอบด้วย สร้างรายได้ให้กับชุมชนจากการส่งเสริมการท่องเที่ยว 120 ล้านบาท จัดตั้งกองทุนชุมชนเพื่อการท่องเที่ยว 20 ล้านบาท ปรับภูมิทัศน์ธรรมชาติให้กับชุมชน 75 แห่ง พัฒนาระบบจัดการน้ำชุมชน 50 แห่ง พัฒนาความรู้ให้กับชุมชนเพื่อรองรับการ

ท่องเที่ยว 300 แห่ง สร้างความรู้ให้กับชุมชนในเรื่องการท่องเที่ยวไม่น้อยกว่า 1,500 คน สร้างสรรค์การท่องเที่ยววัฒนธรรมไม่ต่ำกว่า 300 ชุมชน และสร้างให้ผู้นำในชุมชนมีความรู้และทักษะสำหรับการจัดการท่องเที่ยวเป็น Second-line 300 คน (Local Alike, 2025b)

Lesson-learned

กรณีศึกษาโลเคิล อโลค์ เป็นตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับการใช้อธิบายแทนความหมายของผู้ประกอบการเพื่อสังคม (Social Entrepreneurship) หรือวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) หรือ SE ทั้งตามนิยามทางวิชาการทั่วไป และนิยามตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม ปี 2562 ของไทย นอกจากนั้น ยังอธิบายคุณลักษณะที่โดดเด่นของ SE ของโลเคิล อโลค์ ในมิติของการเป็นกิจการบริษัทที่ให้ความสำคัญต่อการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์-บริการสำหรับการท่องเที่ยวตามกระบวนการว่าด้วย “นวัตกรรมสังคม” (Social Innovation) หรือกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่า Social Innovation เป็นเครื่องมือสำหรับการสร้างสรรค์การประกอบการเพื่อสังคม

โดยความเป็นนวัตกรรม ในที่นี้ ไม่ใช่เรื่องของความใหม่ที่มาจากเทคโนโลยีหรือดิจิทัล แต่เป็นความใหม่ของการจัดการโดยชุมชนที่เกิดขึ้นตามผลงานของการส่งเสริม แนะนำ ให้คำปรึกษา และร่วมดำเนินงานของโลเคิล อโลค์ตามข้อมูลที่กำลังกล่าวถึงข้างต้น เช่น การปรับภูมิทัศน์ การสร้างสรรค์กิจกรรมทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์ของที่ระลึก และเรื่องเล่า รวมทั้งการพัฒนาความรู้ความสามารถและการจัดการของชุมชน ความใหม่เหล่านี้ ได้ส่งผลทำให้เกิดบริการ งาน และเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจขึ้นในชุมชน ซึ่งไม่เคยมีมาก่อน (หรือมี แต่น้อย และไม่เพียงพอที่จะสร้างเป็นงานเศรษฐกิจสำหรับชุมชน)

สาระสำคัญอีกประการหนึ่งของโลเคิล อโลค์ คือ การทำหน้าที่เป็นนักพัฒนาชุมชน เช่นเดียวกับการพัฒนาชุมชน หรือหน่วยงานของภาครัฐที่สนับสนุนการสร้างเศรษฐกิจชุมชน-ชนบท เช่น ธกส หรือสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) เพียงแต่ โลเคิล อโลค์ เป็น “ภาคเอกชน” (Private sector) ที่จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาชุมชน (ด้วยการสร้างสรรค์บริการจากการท่องเที่ยวด้วยทุนที่ชุมชนนั้นมีอยู่) เป็นส่วนประกอบสำคัญของการสร้างตำแหน่งคุณค่าทางสังคม และนำไปใช้สำหรับการออกแบบตัวแบบธุรกิจ (Business Model) ได้อย่างลงตัว และไม่มีใครทำมาก่อนหน้านี้

Reference

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (19 พฤษภาคม 2568). บริษัท โลเคิล อโลค์ จำกัด เรื่อง งบกำไรขาดทุน ข้อมูลปีงบการเงิน ปี 2563 - 2566.

<https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/MZzAsjGMDGpO3htr8ZhUK83QiDjq8cx9VZOKgPJegmnVpy25PEIRn8LJD4Y6eE4>

สุนทร คุณชัยมั่ง, อัคร อธิลักษณ์, นัชชา เทียมพิทักษ์, และ ฉัตรวิญญ องค์กร. (2566). การศึกษาเรื่องปัจจัยและกลไกการสร้างนวัตกรรมสังคมที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากของไทย (น. 130-132).

กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.

Local Alike. (2025a). *About Us*. <https://localalike.com/pages/about-us>

Local Alike. (2025b). *Impact & News*. <https://localalike.com/pages/impact-news>

บริษัท ดี มี สุข (ไม่) จำกัด ธุรกิจเพื่อสังคม

เรียบเรียงโดย

ดร.สุนทร คุณชัยมั่ง

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนานวัตกรรมสังคม วิทยาลัยผู้นำและนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต

พฤษภาคม 2568

ภาพประกอบที่ 1 เครื่องหมายการค้า บริษัท ดี มี สุข (ไม่) จำกัด ธุรกิจเพื่อสังคม



ที่มา: Facebook, 2024.

ความเป็นมา

บริษัท ดี มี สุข (ไม่) จำกัด ก่อตั้งขึ้นเพื่อเป็นกิจการธุรกิจที่มุ่งหวังช่วยเหลือและพัฒนาชุมชนด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 1 ล้านบาท เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม พ.ศ. 2560 และได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 5 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2562 ธุรกิจของบริษัทเป็นการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา และร่วมพัฒนาให้ชุมชนมีรายได้ อาชีพ ให้รักชุมชน เพิ่มพูนความสามัคคีในชุมชน พัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน เพาะต้นกล้าการพัฒนาธุรกิจในรูปแบบ “การประกอบการเพื่อสังคม” (Social Entrepreneurship) เป็นกิจการที่ได้รับการอบรมและพัฒนากิจการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนภายใต้โครงการสนับสนุนหลักจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โครงการ SET Social Impact 2018 (พ.ศ. 2561)

การดำเนินการ

บริษัทฯ ได้ออกแบบการทำธุรกิจที่ปรึกษาและร่วมพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนในแต่ละชุมชน ประกอบด้วย (1) Co-partner ร่วมลงทุน ร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์และสร้างแบรนด์ ร่วมทำการตลาดแผนระยะยาวให้กับชุมชนและผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่น (2) Co-brand ร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์และสร้างแบรนด์ภายใต้แบรนด์อื่นที่เข้มแข็ง ร่วมทำการตลาดแผนระยะยาวให้กับชุมชนและผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่น (3) Sole Distributor คัดสรรสินค้าเพื่อจำหน่ายผ่านช่องทางการตลาดที่ยั่งยืนให้กับชุมชนและผลิตภัณฑ์ที่แตกต่าง สินค้าโดดเด่น และ (4) Consult เป็นที่ปรึกษาด้านการตลาดและการสร้างแบรนด์สินค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้กับชุมชน และกลุ่ม SMEs รายได้ของบริษัทมาจาก ส่วนแบ่งกำไรการลงทุน, จำหน่ายสินค้าและบริการ และงานที่ปรึกษาและค่าธรรมเนียม

บริษัทได้พัฒนาบริการทางการตลาดเพื่อรองรับวิสาหกิจของชุมชน ตามช่องทางการตลาด และที่ผ่านมาได้จัดให้มีบริการ 4 ช่องทาง ได้แก่ (1) Event Marketing ร้อยละ 50.0 (2) Tele Sales ร้อยละ 20.0 (3) Marketing Online ร้อยละ 20.0 และ (4) Consignment (ฝากขาย) ร้อยละ 10.0

ผลความสำเร็จ

บริษัทมีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ พ.ศ. 2562 จำนวน 10.50 ล้านบาท, พ.ศ. 2563 ยอดขาย 19.56 ล้านบาท และ พ.ศ. 2564 ยอดขาย 33 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2565) ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน 20 แบรินด์ (มากกว่า 75 รหัสผลิตภัณฑ์) เป็นการพัฒนาชุมชน 30 แห่ง (มีชุมชนเกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจการมากกว่า 350ครัวเรือน) ครอบคลุมพื้นที่ 29 จังหวัด กระจายไปทุกภาคของประเทศ สร้างนักพัฒนาชุมชน 9 คน สร้างการเรียนรู้เพื่อสังคม 500 คน สร้างรายได้สู่ชุมชน 27 ล้านบาท (ตัวเลขปี พ.ศ. 2564)

Lesson-learned

กรณีศึกษาของดีมีสุข (ไม่) จำกัด ถือได้ว่าเป็นกิจการเอกชนประเภท “การประกอบการเพื่อสังคม” (Social Entrepreneurship) หรือ วิสาหกิจเพื่อสังคม” (Social Enterprise) ที่มุ่งดำเนินธุรกิจเพื่อมีส่วนร่วมแก้ปัญหาการสร้างรายได้-สร้างงาน-สร้างอาชีพจากการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรเข้าสู่ระบบตลาด รวมทั้งเชื่อมโยงเศรษฐกิจภาคเกษตรชนบทเข้ากับเมือง กล่าวคือ ทำหน้าที่เป็น “ตัวกลางที่สร้างสรรค์” (Creative agency) ของระบบเศรษฐกิจ หรือเป็นนักพัฒนาชุมชนจากภาคเอกชนและการประกอบการ เช่นเดียวกับโลเคิล อโกลค์ เพียงแต่กรณีของดีมีสุข (ไม่) จำกัด ไม่จดทะเบียนขอรับการส่งเสริมจากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม

การเริ่มต้นกิจการของดีมีสุข (ไม่) จำกัด ซึ่งพัฒนามาจากการเข้าร่วมอบรมตามโครงการเพื่อสังคมของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย แล้วนำเอาความรู้และเครือข่ายที่ได้รับจากการอบรมไปริเริ่มดำเนินงานและระดมทุนสนับสนุน ซึ่งเป็น “ตัวแบบธุรกิจ” ที่ใช้ดำเนินงานมาจนถึงปัจจุบัน จุดแข็งหรือความโดดเด่นของดีมีสุข (ไม่) จำกัด ก็คือ การทำหน้าที่เป็นตัวกลางที่สร้างสรรค์ของการเชื่อมโยง ต่อยอด และพัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปผลผลิตทางการเกษตรเข้าสู่ระบบตลาด (โดยเฉพาะอย่างยิ่งไปตามบทบาทของตลาดโมเดิร์นเทรด) ด้วยการสร้างแบบแผนของการจัดการความรู้พัฒนาผลิตภัณฑ์เข้าสู่ระบบตลาด

Reference

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (26 พฤษภาคม 2568). บริษัท ดี มี สุข (ไม่) จำกัด เรื่อง งบแสดงฐานะการเงิน ข้อมูลปีงบการเงิน 2557 - 2561.

https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/Y_oZEtsZPSci-I4Ofyd5VGrZb-7h3cwpYL4_QOoPbKuOwa908RXi-B6WL_UWu78r

สุนทร คุณชัยมั่ง, ธีชกร ธิติลักษณ์, นัชชา เทียมพิทักษ์, และ ฉัตรวิญญ์ องค์กรสิงห์. (2566). *การศึกษาเรื่องปัจจัยและกลไกการสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากของไทย* (น. 128-129). กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.

Facebook. (February 7, 2024). *Photo*.

https://www.facebook.com/photo/?fbid=973336108131740&set=a.701847478613939&locale=th_TH

วิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกี๋ยน จังหวัดน่าน

เรียบเรียงโดย

ดร.สุนทร คุณชัยมั่ง

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมสังคม วิทยาลัยผู้นำและนวัตกรรมการสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต

พฤษภาคม 2568

ภาพประกอบที่ 1 เครื่องหมายการค้า วิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกี๋ยน



ที่มา: วิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกี๋ยน, 2568.

ความเป็นมา

กลุ่มชุมชนชีววิถี ได้พัฒนากลุ่ม/องค์กรมาจากการรวมตัวเพื่อแก้ปัญหาเสพติด การทำลายป่า การปลูกข้าวโพดบนที่สูง และผลพวงของการสร้างกลุ่มชุมชนตามแนวคิดที่ว่าด้วย บวรส. (บ้าน วัด โรงเรียน และสถานีนามัย) ที่จัดตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 ต่อมีการจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชน ในปี พ.ศ. 2550 โดยสมาชิกเริ่มก่อตั้ง 79 คน ปัจจุบันมีสมาชิก 700 คน จาก 200 ครัวเรือน เพื่อนำเอาวัตถุดิบจากทรัพยากรธรรมชาติ มาผลิตเป็นน้ำยาอเนกประสงค์ เวชสำอางสมุนไพร และเครื่องดื่มสมุนไพร ปี 2566 ได้มีสมาชิกจาก 5 หมู่บ้าน กว่า 750 คน รวม 250 ครัวเรือน (TheCoverage, 2566)

การดำเนินงาน

วิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกี๋ยน เติบโตอย่างก้าวกระโดด หลังจากได้รับงบประมาณพัฒนาจังหวัดของจังหวัดน่านผ่านสำนักงานเกษตรจังหวัดเมื่อปี พ.ศ. 2558 เพื่อสนับสนุนงานก่อสร้างอาคารสำหรับรองรับการผลิต/แปรรูปวัตถุดิบสมุนไพร ให้ได้รับการรับรองมาตรฐานกระบวนการผลิตที่เรียกว่า Good Manufacturing Practice: GMP รวมทั้งมาตรฐานอาหารและยา รวมทั้งมาตรฐานผลิตภัณฑ์อื่น ๆ (เช่น มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน มาตรฐานรางวัล OTOP 5 ดาว และมาตรฐาน Bio Economy จากสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ) ซึ่งงานมาตรฐานที่ได้รับการรับรองเหล่านั้น ได้กลายเป็นต้นทุนสำคัญสำหรับการประกอบธุรกิจในลำดับต่อมา

การแปรรูปผลิตภัณฑ์สมุนไพรพื้นบ้านของน้ำเกี๋ยน ที่มาจากพืช ผัก และใบไม้ในชุมชน เช่น ผักเชียงดา มะกรูด ดอกอัญชัน ข่า และใบหมี่ ฯลฯ ได้นำไปใช้เป็นวัตถุดิบสำหรับการแปรรูปเป็นเวชสำอาง เครื่องดื่ม และ

ของใช้ในครัวเรือน มากถึง 35 รายการ เช่น โลชั่นบำรุงผิว ครีมนวดผม สบู่เหลว แชมพู ชา และน้ำยาล้างจาน ฯลฯ โดยวิสาหกิจมีการบริหารงานด้านการตลาดหลายรูปแบบ เช่น การรับจ้างผลิตแบบ OEM ตลาดโมเดิร์นเทรด ตลาดแบบดั้งเดิมที่วางจำหน่ายตามร้านค้าและงานแสดงสินค้า และตลาดออนไลน์ โดยข้อมูลในปี 2564 ตลาดแบบ OEM มีสัดส่วน 50% ของรายได้จากการขาย นอกจากการแปรรูปสมุนไพรแล้ว ยังได้สร้างเครือข่ายและรวมกลุ่มผู้ปลูกสมุนไพร แล้วพัฒนากิจกรรมรองรับการศึกษาดูงาน เพิ่มบริการที่พักโฮมสเตย์เพิ่มขึ้น มีการจัดตั้งกลุ่มทอผ้า กลุ่มท่องเที่ยวชุมชน กลุ่มบริการรถราง ฯลฯ

กล่าวโดยสรุป ก็คือ วิสาหกิจมีการประกอบการแปรรูปวัตถุดิบสมุนไพรเป็นผลิตภัณฑ์ด้วยกระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน มีการจ้างงานสำหรับโรงงานแปรรูป มีการจัดตั้งเครือข่ายสมาชิกผู้ปลูก มีการขยายกิจกรรมไปสู่การรองรับการศึกษาดูงาน และบริการที่พักแบบโฮมสเตย์ ในด้านการตลาดก็จัดให้มีงานรับจ้างการผลิตคิดเป็น 50% ของยอดขาย สัดส่วนรองลงไป เป็นการจัดจำหน่ายผ่านช่องทางโมเดิร์นเทรด มีการจัดตั้งบริษัท ชีววิถี เอิร์บ จำกัด เพื่อทำหน้าที่ขายผลิตภัณฑ์ภายใต้แบรนด์ชีวา (Chewa) และชีวานา (Chewana) ทั้งในและต่างประเทศ การจัดการอย่างเป็นระบบนี้ เป็นผลมาจากการเรียนรู้และการบริหารจัดการหรือการนำของประธาน คือ อาจารย์ชูศิลป์ สารัตนะ (อดีตข้าราชการครู) และผู้จัดการ คือ คุณศิริพันธ์ สารมณัฐ (ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลน้ำเกียน) และคณะกรรมการวิสาหกิจ

ผลความสำเร็จ

วิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกียน ได้สร้างแบรนด์สินค้าที่ชื่อว่า Chewa พร้อมทั้งจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท ชีววิถี เอิร์บ จำกัด ผลประกอบการของบริษัทดังกล่าว ในปี 2566 บริษัทมีรายได้ 5,165, 810.18 บาท ในขณะที่รายได้ของวิสาหกิจในปี 2567 พบว่า มีรายได้จากการประกอบการที่มีการสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจให้กับชุมชน/ตำบลน้ำเกียน ทั้งสิ้น 50 ล้านบาท เปรียบเทียบกับปี 2563 แล้วเพิ่มขึ้น 100% หรือ 1 เท่าตัว

การแปรรูปสมุนไพรเพื่อเป็นผลิตภัณฑ์เวชสำอาง เครื่องดื่ม และ Consumer Product ของวิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกียน สรุปได้ว่า (1) เป็นการผลิตทางเศรษฐกิจแบบใหม่ของชุมชนที่ต่างไปจากการทำนา-ไร่สวน ที่ขายผลผลิตทางการเกษตร เป็นรายได้ต่อฤดูกาลหรือต่อปี และ (2) การแปรรูปสมุนไพรเป็นผลิตภัณฑ์เป็นเวชสำอาง และเครื่องดื่มสุขภาพ เป็นงานที่มีมาตรฐานและการตลาดสมัยใหม่ที่ชุมชนไม่เคยดำเนินงานหรือมีการเชื่อมโยงกันมาก่อน (มูลนิธิสยามฯ, 2565)

Lesson-learned

Key success factors ของวิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกียน คือ ความเป็นวัตถุดิบสมุนไพร การแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีตำแหน่งทางการตลาดที่มีราคา โดยเฉพาะเวชสำอาง ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความสอดคล้องกับความนิยมทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ ไม่ใช่ยาสมุนไพร ยาดม ยาหม่อง ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ Mass Products ที่มีราคาถูก การมีมาตรฐานรับรอง การสร้างแบรนด์ และการจัดระบบสัดส่วนการตลาดที่มั่นคง

กลไกการดำเนินงานที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จของการประกอบการธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนชีววิถี ตำบลน้ำเกีฮิน มาจากส่วนผสมของ “กลไกขับเคลื่อนธุรกิจ” ที่ประกอบไปด้วย (1) การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์แปรรูปที่มีมาตรฐานรับรอง-เป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่บ่งชี้ถึงการประสานกับผู้ซื้อหรือกลไกการตลาด (2) การประสานขอรับการสนับสนุนจากรัฐ-อาคารการผลิต อันเป็นการสะท้อนถึงความสามารถของผู้นำและการนำ (3) การสร้างส่วนผสมทางการตลาดที่มีความมั่นคงจากตลาด OEM และตลาดโมเดิร์นเทรด อันเป็นส่วนผสมเบื้องต้นของการดำเนินธุรกิจและการเข้าสู่ระบบตลาดของผลิตภัณฑ์ชุมชน ที่ควรนำไปพัฒนาเป็นโครงการนำร่อง ทั้งในตัวอย่างของการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และรายได้ใหม่ของชุมชน

Reference

- มูลนิธิสัมมาชีพ, มหาวิทยาลัยรังสิต, และ สถานีโทรทัศน์ไทยพีบีเอส. (2565, 11 กรกฎาคม). รางวัล “ต้นแบบสัมมาชีพ” [Paper presentation]. *เวทีถอดบทเรียนวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสัมมาชีพ เพื่อถ่ายทอดโมเดลสู่ชุมชน และสังคม*, กรุงเทพมหานคร, ประเทศไทย.
- วิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกีฮิน. (2568). *เกี่ยวกับเรา*.
<https://www.chewavethee.com/%E0%B9%80%E0%B8%81%E0%B8%B5%E0%B9%88%E0%B8%A2%E0%B8%A7%E0%B8%81%E0%B8%B1%E0%B8%9A%E0%B9%80%E0%B8%A3%E0%B8%B2/613723224f79c90014f21eb3>
- สุนทร คุณชัยมั่ง, ธัชกร จิตติลักษณ์, นัชชา เทียมพิทักษ์, และ ฉัตรวิญญ์ องค์กรสิงห์. (2566). *การศึกษาเรื่องปัจจัยและกลไกการสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากของไทย* (น. 52-53). กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.
- TheCoverage. (26 มกราคม 2566). *PMAC พาตัวแทนทั่วโลกลงพื้นที่ จ.น่าน เยี่ยมชมการอนุรักษ์ เชื่อมโยงสุขภาพ ยกระดับรายได้ชุมชนผ่านสมุนไพร*.
<https://www.thecoverage.info/news/content/4480>