

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ หรือ
Corporate Venture Capital (CVC) ในประเทศไทย



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่
หรือ Corporate Venture Capital (CVC) ในประเทศไทย

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 20 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2562



กิตะ ธรรมประทีป

ผู้วิจัย

รองศาสตราจารย์รัฐสิทธิ์ เกิดศรี,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ภูมิพร ธรรมสถิตย์เดช,

D.B.A.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

ดวงพร อาภาศิลป์,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ กัญจนพงศ์,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้เป็นอย่างดี โดยได้รับความอนุเคราะห์และให้การสนับสนุน เป็นอย่างดียิ่งจากบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยจะขอใช้พื้นที่กิตติกรรมประกาศนี้ในการกล่าวขอบพระคุณ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ณัฐสิทธิ์ เกิดศรี อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ฉบับนี้ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ภูมิพร ธรรมสถิตเดช ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ ควบตำแหน่งอาจารย์ที่ปรึกษาในช่วงสถานการณ์คับขัน ที่เมตตา คอยผลักดัน ให้ข้อคิดที่เป็น ประโยชน์อย่างยิ่งแก่การทำวิจัย และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ กัญจนพงศ์ กรรมการสอบสาร นิพนธ์ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยในการทำงานวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้ให้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทุกท่าน ที่ได้สละเวลาอันมีค่า เพื่อให้ ความรู้ แนวคิดอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่งานวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่านที่ได้ ถ่ายทอดความรู้ และชี้แนะแนวทางให้แก่ผู้วิจัยจนสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงานวิจัยชิ้นนี้ และทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ สำนักงาน กสทช. และเพื่อนร่วมงานทุกๆท่าน ที่เปิดโอกาส สนับสนุน และส่งเสริมให้ผู้วิจัยได้เพิ่มศักยภาพ องค์ความรู้ของตนเอง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการ ทำงานราชการสืบไป

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัวทุกคนสำหรับความเข้าใจ กำลังใจ และการสนับสนุนอย่างดีตลอดระยะเวลาของการศึกษาและการทำงานวิจัยชิ้นนี้

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่น MS 20A ทุกคนสำหรับตลอดระยะเวลาที่ร่วม ชะตากรรมด้วยกันมา ทั้งยังคอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ขอขอบคุณสำหรับมิตรภาพที่ยิ่งใหญ่ในครั้งนี้

กิตติ ธรรมประทีป

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ หรือ Corporate Venture Capital (CVC) ในประเทศไทย

STRATEGIC DECISION OF CORPORATE VENTURE CAPITAL IN THAILAND

กิตติ ชรรมประทีป 6050127

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: รองศาสตราจารย์ณัฐสิทธิ์ เกิดศรี, Ph.D., ภูมิพร ชรรมสถิตย์เดช, D.B.A., ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ กัญจนพงศ์, Ph.D.

บทคัดย่อ

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) หรือ Corporate Venture Capital (CVC) ในประเทศไทย รวมถึงนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มศักยภาพและประโยชน์ต่างๆ ให้แก่ระบบนิเวศน์การลงทุนภายในประเทศไทย โดยใช้วิธีการวิจัยในรูปแบบเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก ในกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ที่อยู่ในองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) หรือธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่มีประสบการณ์หรือเกี่ยวข้องกับการร่วมลงทุนในลักษณะ CVC จากนั้นได้นำข้อมูลมาทำการแยกข้อมูล วิเคราะห์ พิจารณาร่วมกับแนวคิดรูปแบบการร่วมลงทุนทั้ง 4 รูปแบบ แล้วจึงสรุปผลปัจจัย โดยผลวิจัยแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่หรือ Corporate Venture Capital (CVC) ในประเทศไทย ดังนี้ 1.การกำหนดวัตถุประสงค์ 2.สถานะเศรษฐกิจ 3.ศักยภาพภายในองค์กร 4.สถานะการพัฒนาของธุรกิจที่จะลงทุน 5.คุณลักษณะของธุรกิจที่จะลงทุน 6.วิธีและกระบวนการคัดเลือก และ 7.ปัญหาอุปสรรค โดยจากผลการวิจัยดังกล่าวมีข้อเสนอแนะดังนี้ ต่อองค์กรขนาดใหญ่ ควรมีการประชุม พูดคุยถึงวัตถุประสงค์ แนวทางการลงทุนให้ชัดเจนระหว่างผู้บริหารระดับสูงและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อให้การลงทุนเป็นไปในทิศทางเดียวกันและต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงสถานะเศรษฐกิจในขณะนั้นๆ การประเมินจุดแข็งขององค์กร ในส่วนของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก ความมองหาคำแนะนำเพื่อเพิ่มศักยภาพของธุรกิจตนในทุกมิติ ทั้งภายในและต่างประเทศ และข้อเสนอต่อองค์กรส่วนกลาง ควรออกนโยบายเพื่อส่งเสริมให้เกิดการร่วมลงทุนทั้งภายในและต่างประเทศ รวมถึงการจัดให้มีพื้นที่สื่ออิเล็กทรอนิกส์ส่วนกลางเพื่อประโยชน์แก่การสืบหาข้อมูล ความรู้ และประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่เกี่ยวกับการร่วมลงทุนให้แพร่กระจายในวงกว้าง เป็นต้น

คำสำคัญ: การร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์/ การลงทุน/ ปัจจัย/ Corporate Venture Capital/ CVC/ องค์กรขนาดใหญ่/ Corporate/ ผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม/ IDE

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
1.3 ขอบเขตงานวิจัย	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	3
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
2.1 จุดประสงค์ของการลงทุน Corporate Venture Capital (CVC)	5
2.2 แนวทางในการลงทุน Corporate Venture Capital (CVC)	6
2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างช่วงเวลาการเติบโตของธุรกิจกับการลงทุนขององค์กรในลักษณะ Corporate Venture Capital (CVC)	13
2.4 ขั้นตอนการลงทุนในรูปแบบ Corporate Venture Capital (CVC)	15
2.5 สถานการณ์และตัวอย่างการลงทุน CVC ในประเทศไทยและต่างประเทศทั่วโลก	19
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	33
3.1 การศึกษาค้นคว้า	33
3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล	33
3.3 คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์	34
3.4 กระบวนการในการคิดวิเคราะห์ข้อมูล	35

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	37
4.1 ความคิดเห็นทางฝั่งขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate)	38
4.2 ความคิดเห็นทางฝั่งของรัฐกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE)	46
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	50
5.1 อภิปรายผลการศึกษาวิจัย	51
5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ในรูปแบบ CVC ภายในประเทศไทย	55
5.3 ข้อจำกัดในการวิจัยและข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป	58
บรรณานุกรม	59
ประวัติผู้วิจัย	61

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
2.1	ตัวอย่างของการลงทุนในรูปแบบ Corporate Venture Capital (CVC)	9
2.2	ตัวอย่างของการลงทุนในรูปแบบ Corporate Venture Capital (CVC)	10
2.3	สรุปลักษณะ ข้อดี และข้อเสียการลงทุนในรูปแบบ Corporate Venture Capital (CVC)	11
2.4	แสดงแนวทางในการประเมินศักยภาพในการเติบโตและทำกำไรของธุรกิจในอนาคต	18
2.5	แสดงแนวทางการ Exit ที่นักธุรกิจหรือองค์กรมุ่งเน้นทั้งในยุโรปและสหรัฐอเมริกา	19
4.1	แสดงประชากรของผู้ให้การสัมภาษณ์ จากองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการดำเนินการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ (CVC)	37
4.2	แสดงประชากรของผู้ให้การสัมภาษณ์ จากผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการดำเนินการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ (CVC)	38

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า	
2.1	รูปแบบโครงสร้าง Corporate Venture Capital (CVC)	6
2.2	แนวทางการลงทุน Corporate Venture Capital (CVC)	7
2.3	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาวะการเติบโตของธุรกิจและกระแสเงินลงทุน ที่หมุนเวียนในแต่ละสภาวะ	13
2.4	แผนภูมิแสดงเงินหมุนเวียนที่มีการลงทุนในธุรกิจในสภาวะการลงทุนต่างๆ	14
2.5	แผนภูมิแสดงขั้นตอนการลงทุนในรูปแบบ Corporate Venture Capital (CVC)	15
2.6	แผนภูมิแสดงตัวอย่างแนวทางในการระดมทุนจากแหล่งต่างๆในประเทศ สวีเดน	17
2.7	แผนภูมิแสดงข้อมูลของการลงทุนในลักษณะ CVC โดยแบ่งออกเป็น 3 ภูมิภาค	20
2.8	จำนวนผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่เกิดขึ้นทั่วโลก	21
2.9	แผนภูมิแสดงถึงข้อมูลในอุตสาหกรรมที่กลุ่มองค์กรใหญ่ๆ สนใจที่จะลงทุน ในรอบปี ค.ศ. 2016 ถึง ปี ค.ศ. 2017	22
2.10	แสดงกลุ่มอุตสาหกรรมที่สนใจจะลงทุน	22
2.11	แผนภูมิแสดงกลุ่มโรคที่องค์กรสนใจ	23
2.12	แสดงตัวอย่างธุรกิจที่ Johnson & Johnson ร่วมลงทุน	23
2.13	แสดงกลุ่มอุตสาหกรรมที่สนใจจะลงทุน	24
2.14	แสดงตัวอย่างธุรกิจที่ Kellogg's ร่วมลงทุน	24
2.15	แสดงตัวอย่างธุรกิจที่ Campbell's ร่วมลงทุน	24
2.16	แสดงตัวอย่างการวิเคราะห์รูปแบบในการลงทุนของกลุ่มตัวอย่างองค์กรขนาด ใหญ่ (Corporate) จากต่างประเทศ	25
2.17	แผนภูมิแสดงจำนวนเม็ดเงินที่ไหลเข้ามาลงทุนในกลุ่มประเทศภูมิภาคเอเชีย ตะวันออกเฉียงใต้	27
2.18	แผนภูมิแสดงจำนวนเม็ดเงินที่ไหลเข้ามาลงทุนในกลุ่มประเทศภูมิภาคเอเชีย ตะวันออกเฉียงใต้	28

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพ	หน้า	
2.19	แผนภูมิแสดงจำนวนข้อตกลงที่ทำในกลุ่มประเทศภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้	28
2.20	แสดงกลุ่มอุตสาหกรรมที่องค์กรสนใจจะลงทุน	29
2.21	แสดงตัวอย่างธุรกิจที่ True ร่วมลงทุน	29
2.22	แสดงกลุ่มอุตสาหกรรมที่องค์กรสนใจจะลงทุน	30
2.23	แสดงตัวอย่างธุรกิจที่ SCG ร่วมลงทุน	30
2.24	แสดงตัวอย่างธุรกิจที่ AIS ร่วมลงทุน	31
2.25	แสดงตัวอย่างธุรกิจที่ PTT ร่วมลงทุน	31
2.26	แสดงตัวอย่างการวิเคราะห์รูปแบบในการลงทุนของกลุ่มตัวอย่างองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ภายในประเทศไทย	32
3.1	แสดงผังการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ศึกษาค้นคว้า เพื่อสรุปหาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจดำเนินการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในประเทศไทย	36
4.1	แสดงตารางสรุปประเด็นที่องค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ให้ความสำคัญในการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC จากการสัมภาษณ์	49

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบันที่ธุรกิจมีการการแข่งขันทางการตลาดที่สูงและเข้มข้นมากขึ้น เนื่องมาจากการพัฒนาทางด้านการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของผู้บริโภคในแง่ของเทคโนโลยีที่เป็นไปอย่างก้าวกระโดด รวมไปถึงการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีนวัตกรรมในสินค้าและบริการของธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรม ส่งผลให้ผู้บริโภคมีทางเลือกที่หลากหลายและมีอิทธิพลในการกำหนดรูปแบบสินค้า บริการ หรือแม้แต่รูปแบบของธุรกิจ ซึ่งทำให้บริษัทองค์กรต่างๆต้องทำการปรับตัวเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือบริการของตนเองให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

ด้วยสาเหตุข้างต้น ทำให้ผู้บริโภคบางส่วนมองเห็นโอกาสช่องว่างความต้องการของผู้บริโภค จึงผันตัวมาเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก เพื่อหวังเติมเต็มช่องว่างความต้องการนั้น แต่เนื่องด้วยภาวะการแข่งขันทางการตลาดในปัจจุบันทำให้คู่แข่งทางธุรกิจของผู้ประกอบการขนาดเล็กไม่ได้มีแต่ธุรกิจขนาดเล็กด้วยกัน แต่หากมีองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ที่พร้อมจะเติมเต็มช่องว่างดังกล่าวด้วยเช่นกัน เพราะฉะนั้นสิ่งที่ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก หรือผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) มีความได้เปรียบทางการแข่งขันคือ นวัตกรรม เทคโนโลยีใหม่ที่ตอบสนองความต้องการผู้บริโภค ในทางกลับกันสิ่งที่ผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) เสียเปรียบคือแง่ของเงินทุน การตลาด การเป็นที่รู้จัก และการเข้าถึงผู้บริโภค ซึ่งเป็นตัวแปรหลักในการเติบโตและอยู่รอดของธุรกิจ

ทางด้านองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ซึ่งมีความได้เปรียบทางการเงิน รวมถึงทางการตลาด การเป็นที่รู้จัก และการเข้าถึงผู้บริโภคเป็นทุนเดิม ก็ประสบปัญหาในการค้นหาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่สดใหม่ เป็นเอกลักษณ์ และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน

หากนำตัวอย่างข้อได้เปรียบและข้อด้อยโอกาสของทั้งผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) และองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในข้างต้นมาพิจารณา จะพบว่าสามารถส่งเสริมเกื้อกูลกันได้อย่างลงตัว ซึ่งสอดคล้องกับการลงทุนขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ต่อผู้ประกอบการฐาน

นวัตกรรม (IDE) ในรูปแบบ Corporate Venture Capital (CVC) ซึ่งการลงทุนในรูปแบบนี้ เป็นไปอย่างแพร่หลายในภูมิภาคต่างๆทั่วโลก โดยหลักการคือการแลกเปลี่ยนจุดแข็ง และจุดด้อยของธุรกิจ เพื่อสร้างโอกาสทางการแข่งขันทางการตลาดให้แก่ธุรกิจและองค์กร

เมื่อมองกลับมาที่ตลาดการร่วมลงทุนขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ภายในประเทศไทย จะพบว่ากลับเพิ่งได้รับความสนใจและเป็นที่ยุติถึงในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา โดยเริ่มจากกลุ่มบริษัทในธุรกิจโทรคมนาคม ระยะถัดมาเกิดขึ้นเมื่อเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในด้านการเงินมากขึ้น ทำให้ในช่วงปี ค.ศ. 2016 บริษัทในธุรกิจด้านการเงินหันมาตั้ง CVC ขึ้น และระยะล่าสุดจนถึงปัจจุบันเป็นช่วงที่ผู้เล่นจากหลากหลายอุตสาหกรรมเริ่มให้ความสำคัญกับการลงทุนในผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) มากขึ้นในช่วงปี ค.ศ. 2017 จะเห็นได้ว่าประสบการณ์ทางด้านการร่วมลงทุนขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในประเทศไทยยังมีไม่มากเมื่อเทียบกับองค์กรจากต่างชาติ

การที่จะพัฒนาระบบนิเวศของการร่วมลงทุนขององค์กรขนาดใหญ่ (CVC) ในประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน จำเป็นที่จะต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจ และการศึกษารณีตัวอย่างจากต่างประเทศทั่วโลก รวมถึงตัวอย่างที่เกิดขึ้นแล้วภายในประเทศเพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนขององค์กรขนาดใหญ่ (CVC) ภายในประเทศไทยให้เกิดประสิทธิภาพในการร่วมลงทุนสูงสุดในอนาคต

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE)
- 2) เพื่อทราบถึงอุปสรรคและปัญหาในการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE)
- 3) เพื่อศึกษาหาปัจจัยส่งเสริมให้เกิดการดำเนินการลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในประเทศไทย

1.3 ขอบเขตงานวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้มุ่งเน้นที่จะศึกษาและวิเคราะห์เพื่อให้เข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในประเทศไทย เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) และพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ภายในประเทศ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อพัฒนาภาพรวมเศรษฐกิจที่ยั่งยืนภายในประเทศต่อไป โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลในรูปแบบงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยชุดคำถามผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เป็นเครื่องมือในการวิจัย ตั้งแต่เดือน สิงหาคม 2561 ถึง มีนาคม 2562

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) การศึกษานี้มุ่งส่งเสริมให้ประเทศไทยมีการร่วมลงทุนขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในการลงทุนในรูปแบบการร่วมลงทุนขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) และสามารถแก้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินการ พร้อมทั้งผลักดันให้ธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ได้มีโอกาสในการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ผู้ประกอบการฐานนวัตกรรมหรือไอดีอี (Innovation Driven Enterprise:IDE) หมายถึง ผู้ประกอบการที่ขับเคลื่อนองค์กรความรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรมผสมผสานกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องและส่งผลให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพและการสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและบริการ

นวัตกรรม (Innovation) สำนักนวัตกรรมแห่งชาติ ได้ให้ความหมายไว้ว่าสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม เอเวอเรตต์ โรเจอร์ส (Everett M. Rogers, 1983) กล่าวว่า ความคิด การกระทำ หรือวัตถุใหม่ ๆ ซึ่งถูกรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่ ๆ ด้วยตัวบุคคลแต่ละคนหรือหน่วยอื่น ๆ และได้รับการยอมรับในสังคม และ โทมัส ฮิวส์ (Hughes, 1987) เป็นการนำวิธีการใหม่ ๆ มาปฏิบัติหลังจากได้ผ่านการทดลองหรือได้รับการพัฒนามาเป็นขั้น ๆ แล้ว เริ่มตั้งแต่การคิดค้น (Invention) การพัฒนา (Development) ซึ่งอาจจะเป็นไปในรูป

ของ โครงการทดลองปฏิบัติก่อน (Pilot Project) แล้วจึงนำไปปฏิบัติจริง ซึ่งมีความแตกต่างไปจากการปฏิบัติเดิมที่เคยปฏิบัติมา มอร์ตัน (Morton, J.A.) กล่าวว่าเป็นการทำให้ใหม่ขึ้นอีกครั้ง (Renewal) ซึ่งหมายถึง การปรับปรุงสิ่งเก่าและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ตลอดจนหน่วยงาน หรือองค์กรนั้น ๆ นวัตกรรม ไม่ใช่การจัดหรือล้มล้างสิ่งเก่าให้หมดไป แต่เป็นการปรับปรุงเสริมแต่งและพัฒนา ดังนั้นกล่าวสรุปได้ว่านวัตกรรมคือ สิ่งประดิษฐ์ที่เกิดจากการใช้ความรู้ มาทดลองและพัฒนาให้มีความแตกต่างจากการปฏิบัติเดิมให้ทันสมัยและมีผลลัพธ์ที่ดียิ่งขึ้น หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆที่ยังไม่เคยมีมาก่อนเมื่อนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิมและเป็นที่ยอมรับจากบุคคลหรือสังคมและมีประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจโดยสามารถจำแนกได้ 3 ประเภท นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ (New Product) นวัตกรรมด้านกระบวนการ (Process Innovation) และ นวัตกรรมด้านรูปแบบธุรกิจ (Business Model)

การร่วมลงทุน (Venture Capital หรือ VC) เป็นการนำเงินลงทุนเข้าร่วม ไปถือหุ้นในบริษัท ซึ่งเจ้าของทุนเหล่านั้นจะได้เป็นหุ้นส่วนของบริษัทที่ผู้ลงทุนร่วมลงทุน และได้ผลตอบแทนเป็นเงินปันผลตามสัดส่วนของการถือหุ้น (asiaplus blog, 2017)

การร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการ **ฐานนวัตกรรม (IDE) ในรูปแบบ Corporate Venture Capital หรือ CVC** เป็นการร่วมลงทุนรูปแบบหนึ่งที่แยกย่อยออกมาจากการร่วมทุนธรรมดาอย่าง Venture Capital หรือ VC ซึ่งสิ่งที่แตกต่างกันก็คือ CVC เป็นการกระทำการร่วมลงทุน โดยองค์กร (Corporate) ซึ่งมีการจัดตั้งองค์กรเฉพาะหรือหน่วยงานภายในองค์กรนั้นๆ เพื่อทำการร่วมลงทุนในธุรกิจที่องค์กรสนใจที่จะลงทุน เพื่อหวังผลประโยชน์ทางการเงิน (Financial Return) และที่สำคัญคือผลประโยชน์ทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Return) ที่ทำให้การร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC แตกต่างจาก VC ทั่วไป

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) หรือ Corporate Venture Capital (CVC) ในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งรายละเอียดออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

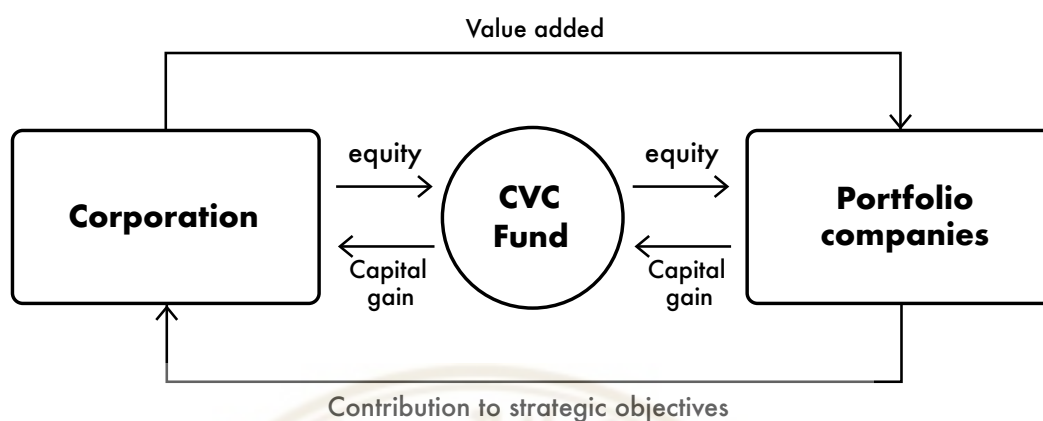
1. จุดประสงค์ของการลงทุน Corporate Venture Capital (CVC)
2. แนวทางในการลงทุน Corporate Venture Capital (CVC)
3. ความสัมพันธ์ระหว่างช่วงเวลาการเติบโตของธุรกิจกับการลงทุนขององค์กรในลักษณะ Corporate Venture Capital (CVC)
4. ขั้นตอนการลงทุนในรูปแบบ Corporate Venture Capital (CVC)
5. สถานการณ์และตัวอย่างการลงทุน CVC ในประเทศไทยและต่างประเทศทั่วโลก

2.1 จุดประสงค์ของการลงทุน Corporate Venture Capital (CVC) สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 เป้าหมายดังนี้

2.1.1 เป้าหมายทางการเงิน (financial objective) ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ venture capital ทุกรายมุ่งหวัง หมายถึงเมื่อผู้ลงทุนลงเงินเข้าไปในกิจการใด ก็หวังให้กิจการนั้นเติบโตและเปลี่ยนเป็นเงินที่มีมูลค่ามากกว่าเงินทุนที่ลงทุนไป โดยอาจได้รับผลตอบแทนทางการเงินจากการขายกิจการนั้นไปหรือขายหุ้นออกไปหลังจากนำกิจการเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

2.1.2 เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (strategic objective) เป็นอีกหนึ่งเป้าหมายการลงทุนใน CVC ที่แตกต่างจาก VC ทั่วไป ซึ่งหมายความว่า CVC มองการลงทุนในผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่จะช่วยให้บริษัทเติบโต ตัวอย่างประโยชน์ด้านกลยุทธ์ เช่น การเข้าถึงเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) คิดค้นขึ้น การคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตอบโจทย์ผู้บริโภคในอนาคต การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่รวดเร็วและประหยัดต้นทุนมากขึ้น การเรียนรู้รูปแบบธุรกิจใหม่ๆ หรือการเข้าถึงตลาดผู้บริโภคใหม่ๆ เป็นต้น

สามารถสื่อออกมาให้เข้าใจได้โดยง่ายตามภาพที่ 2.1



Typical Structure of Corporate Venture Capital (adapted from Ernst et al, 2005)

ภาพที่ 2.1 รูปแบบโครงสร้าง Corporate Venture Capital (CVC)

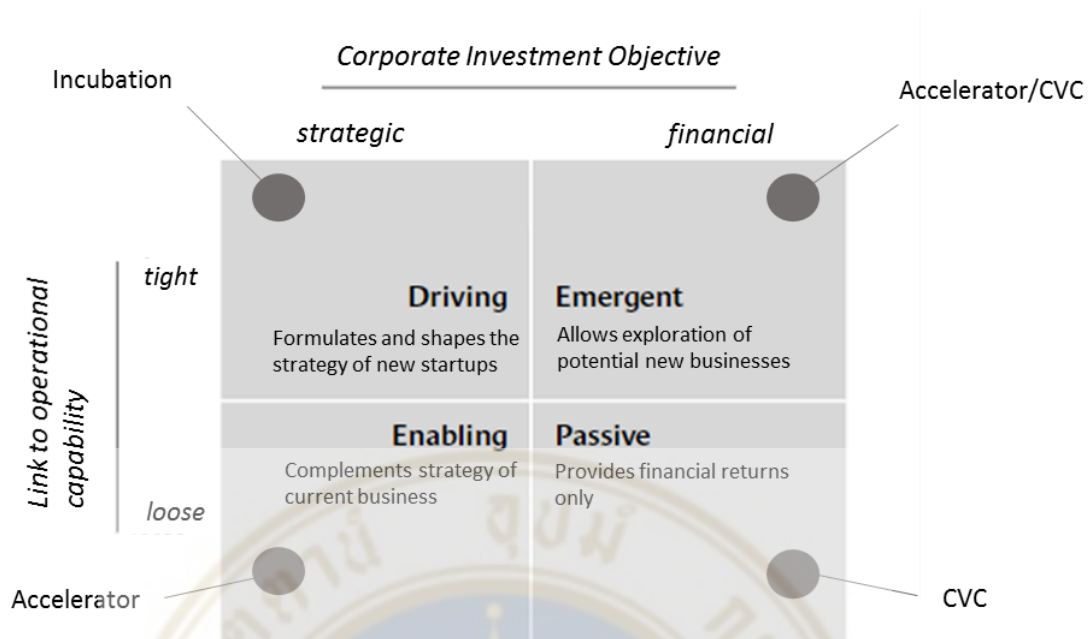
ที่มา : Ernst et al,2005

2.2 แนวทางในการลงทุน Corporate Venture Capital (CVC) ประเมินได้จาก 2 ปัจจัยหลักๆ ดังนี้

ประการแรกจุดประสงค์ของการลงทุนระหว่าง มุ่งเน้นเพื่อเสริมสร้างกลยุทธ์ขององค์กร (strategic) หรือมุ่งเน้นเพื่อผลประโยชน์ทางการเงินเป็นหลัก (financial)

ประการที่สองจุดประสงค์ความเกี่ยวข้องของธุรกิจที่จะลงทุนกับการดำเนินงานหลักขององค์กรว่ามีความเกี่ยวข้องมากหรือน้อย

จากความสัมพันธ์ของปัจจัยสองประการข้างต้นจึงสรุปออกมาได้เป็นแนวทางการลงทุนขององค์กรขนาดใหญ่ได้ 4 รูปแบบตามภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แนวทางการลงทุน Corporate Venture Capital (CVC)

ที่มา : Henry Chesbrough, 2002

2.2.1 Driving Investment การลงทุนโดยองค์กร (Corporate) ที่มุ่งเน้นประโยชน์ทางด้านกลยุทธ์เป็นหลัก โดยมีความเกี่ยวเนื่องของธุรกิจเดิมในระดับสูง เช่น ในกรณีของบริษัท Agilent Technologies ก่อตั้งบริษัท CVC เพื่อมาลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ขององค์กร 3 ประเภทคือ life sciences, wireless communications และ optical communications รูปแบบการดำเนินการลงทุนในธุรกิจทั้ง 3 ประเภท เป็นไปอย่างใกล้ชิด โดยบริษัทที่ลงทุน มีการแบ่งปันข้อมูล หาโอกาสและอภิปรายโอกาสในการลงทุนร่วมกันระหว่างธุรกิจและองค์กร ซึ่งในกรณีนี้ทางบริษัท Agilent ได้มีการลงทุนในธุรกิจขนาดเล็กที่เกี่ยวข้องกับการทำอุปกรณ์ที่ใช้คลื่นความถี่แบบไร้สาย (wireless radio-frequency devices) ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ทาง Agilent มีแผนที่จะดำเนินการหาการลงทุนสัมฤทธิ์ผล สิ่งที่ Agilent จะได้ในอนาคตคือผลประโยชน์จากการที่ธุรกิจขนาดเล็กที่ Agilent เข้าไปลงทุน ได้ทดลองถูกเรียบร้อยแล้ว ซึ่งคล้ายคลึงกับกรณีของ Microsoft ที่ลงทุนในธุรกิจขนาดเล็ก (start-up) ไปกว่า 1 พันล้านเหรียญสหรัฐ ในด้านการพัฒนาโครงข่ายการให้บริการทางอินเทอร์เน็ต “.Net” ซึ่งเทคโนโลยีนี้ช่วยให้ระบบปฏิบัติการ Window สามารถให้บริการบนอินเทอร์เน็ตในรูปแบบอื่นๆที่หลากหลาย ถือเป็นกรณีที่ Microsoft ตั้งมาตรฐานการให้บริการในรูปแบบใหม่จึงเป็นการได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมโดยตรง จากที่กล่าวมาพบการ

ลงทุนในรูปแบบของ Driving เป็นการต่อยอดหรือพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นในแนวทางเดียวกับกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดไว้

2.2.2 Emergent Investment องค์กรที่ลงทุนในรูปแบบนี้เป็นองค์กรที่ลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานหลักขององค์กรค่อนข้างสูง แต่ไม่มุ่งเน้นผลประโยชน์ทางด้านการต่อยอดกลยุทธ์เดิมที่องค์กรวางเอาไว้ แต่หากเกิดผลกระทบจากปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ หรือกลยุทธ์ขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลง ธุรกิจใหม่ที่ลงทุนอาจกลายเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันในเชิงกลยุทธ์ การลงทุนในลักษณะนี้ก็ถือเป็นตัวเลือกในการพลิกสถานการณ์วิกฤตได้ เช่น ในกรณีที่องค์กรเห็นโอกาสทางการตลาดใหม่ กับกลุ่มเป้าหมายใหม่ๆ “whitespace strategy” การสำรวจตลาดและพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายใหม่เป็นสิ่งที่กระทำได้ยากและมีความซับซ้อน เมื่อองค์กรยังต้องเฝ้าระวัง รักษาความได้เปรียบทางการตลาดและกลุ่มเป้าหมายปัจจุบันของตนอยู่ การลงทุนในธุรกิจขนาดเล็กที่มีความต้องการหรืออยู่ในตลาดที่องค์กรสนใจอยู่เป็นการช่วยให้องค์กรเข้าสู่การแข่งขันในตลาด และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ไม่เคยเข้าถึงได้มาก่อน ได้ง่ายยิ่งขึ้น

2.2.3 Enabling Investment รูปแบบหนึ่งของการลงทุนในลักษณะของ CVC ซึ่งการลงทุนลักษณะนี้ องค์กรที่ลงทุนยังคงมุ่งเน้นผลประโยชน์ทางด้านกลยุทธ์เป็นหลัก แต่ที่ต่างจากการลงทุนแบบ Driving คือด้านความเกี่ยวเนื่องของธุรกิจที่ลงทุนกับการดำเนินงานหลักขององค์กรที่ลงทุน ที่มีความเกี่ยวเนื่องกันเพียงผิวเผินเท่านั้น หลักการของการลงทุนประเภทนี้คือ การทำให้ องค์กรที่ลงทุนได้รับประโยชน์ แต่ไม่ใช่ผลประโยชน์ที่มาจาก การเกื้อกูลกัน ในแง่ของการดำเนินงานในกิจกรรมหลัก หรือคือ การใช้แนวคิดของผลิตภัณฑ์ที่ส่งเสริมกัน (complementarity) เช่น การที่ผู้บริโภครอบครองผลิตภัณฑ์ชนิดหนึ่ง แล้วทำให้เกิดความต้องการที่จะครอบครองผลิตภัณฑ์อีกประเภทหนึ่งตามมา องค์กรสามารถได้รับประโยชน์จากหลักการนี้ผ่านทางการลงทุนในรูปแบบ CVC เพื่อพัฒนาระบบนิเวศใน Supply Chain ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการผลิต Suppliers หรือ Customers เช่นกรณีของบริษัท Intel Capital ในปี ค.ศ. 1990 ก่อนที่การลงทุนในรูปแบบของ CVC ได้รับความนิยมน้อยอย่างแพร่หลาย บริษัท Intel ได้ตระหนักถึงการที่จะได้รับประโยชน์จากการสนับสนุนธุรกิจขนาดเล็กให้พัฒนาสินค้าที่ส่งเสริมตัวผลิตภัณฑ์ของ Intel ให้มีความต้องการที่สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความต้องการ (Demand) ของผลิตภัณฑ์ Intel สูงขึ้นตามไปด้วย ดังนั้นบริษัท Intel จึงลงทุนในธุรกิจมากมายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ วิดีโอ ระบบเสียง และระบบกราฟฟิกในแง่ของทั้ง Hardware และ Software ซึ่งการพัฒนาระบบดังกล่าวภายในเครื่องคอมพิวเตอร์ ล้วนจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบประมวลผลที่มีศักยภาพสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งทำให้

ผลิตภัณฑ์ซีพีประมวลผลของบริษัท Intel มีความต้องการที่สูงขึ้นและมีการพัฒนาตลอดเวลาตามความทันสมัยของระบบต่างๆ

2.2.4 Passive Investment การลงทุน CVC ในลักษณะนี้ ธุรกิจที่ได้รับการสนับสนุนมีส่วนเกี่ยวข้องในแง่ของการดำเนินงานหลัก รวมไปถึงทางด้านกลยุทธ์ขององค์กรที่ลงทุนน้อยมาก เช่น กรณีของบริษัท Dell Ventures ที่เลือกลงทุนในธุรกิจที่มีความสัมพันธ์กับองค์กรเท่านั้น ซึ่งหากการลงทุนประสบผลสำเร็จจะสามารถช่วยเพิ่มความต้องการในผลิตภัณฑ์ที่เป็นเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนตัวของบริษัท Dell แต่ส่วนแบ่งทางการตลาดของบริษัท Dell มีไม่มากเพียงพอที่จะสร้างโอกาสนั้นได้ เมื่อการลงทุนประสบปัญหาจึงไม่หลงเหลือผลประโยชน์ในแง่ของกลยุทธ์แต่อย่างใด ต่างจากการลงทุนในรูปแบบ Emergent ที่ยังหลงเหลือด้านกลยุทธ์เพื่อมาชดเชยในส่วนที่ขาดทุนทางการเงิน

ตารางที่ 2.1 และ 2.2 ดังต่อไปนี้จะเป็นการยกตัวอย่างของการลงทุนในรูปแบบ CVC ทั้ง 4 รูปแบบในข้างต้น

ตารางที่ 2.1 ตัวอย่างของการลงทุนในรูปแบบ Corporate Venture Capital (CVC)

ที่มา : Henry Chesbrough, 2002

Growing Your Current Businesses

<i>Investment</i>	<i>Type</i>	<i>Example</i>
<i>Promoting a standard</i> In start-ups making products and services that promote the adoption of a technology standard you own or are backing	Driving	Microsoft's investment in companies supporting .Net, its Internet services architecture
<i>Stimulating demand</i> In start-ups developing complementary products and services that increase demand for your own	Enabling	Intel's investment in companies whose products require its Pentium processor
<i>Leveraging underutilized technology</i> In companies you have spun off in order to commercialize an unused and nonstrategic technology	Emergent	Lucent's investment in companies built around a technology that Lucent deems a misfit with its current strategy

ตารางที่ 2.1 ยกตัวอย่างในการอธิบายการลงทุนในรูปแบบ Driving โดยการยกตัวอย่างบริษัท Microsoft ที่ทำการร่วมลงทุนในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรมที่พัฒนาต่อยอดในตัวโปรแกรม ครอบข่ายอินเทอร์เน็ต .net ที่ Microsoft เป็นเจ้าของอยู่

ในรูปแบบ Enabling ได้ยกตัวอย่างของบริษัท Intel ที่ลงทุนในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรมที่สามารถส่งผลกระทบต่อความต้องการในสินค้าของบริษัท Intel โดยบริษัท Intel ลงทุนในธุรกิจที่สินค้าหรือบริการของธุรกิจนั้นต้องใช้ชิพการประมวลผลของบริษัท Intel (Pentium processor)

ตารางที่ 2.2 ตัวอย่างของการลงทุนในรูปแบบ Corporate Venture Capital (CVC)

ที่มา : Henry Chesbrough, 2002

Growing Your Future Businesses

	<i>Investment</i>	<i>Type</i>	<i>Example</i>
<i>Experimenting with new capabilities</i>	In ventures developing interesting new business processes unrelated to or possibly in conflict with your current ones	Emergent	Cisco's investment in communications technologies that it later acquires and deploys internally
<i>Developing a backup technology</i>	In companies developing alternative technologies, as hedges against your current technology direction	Emergent	Intel's investment in a company developing a networking technology that could supplant one that Intel participates in
<i>Exploring strategic whitespace</i>	In companies serving customers in new markets, thereby providing an indicator of those markets' potential	Emergent	Panasonic's investment in start-ups pursuing the convergence of home computing and entertainment

สรุปรูปแบบการลงทุนโดยแบ่งแยกหัวข้อออกเป็น คุณลักษณะ ข้อดี และข้อเสียในแต่ละรูปแบบตามตารางด้านล่าง ดังนี้

ตารางที่ 2.3 สรุปลักษณะ ข้อดี และข้อเสียการลงทุนในรูปแบบ Corporate Venture Capital (CVC)

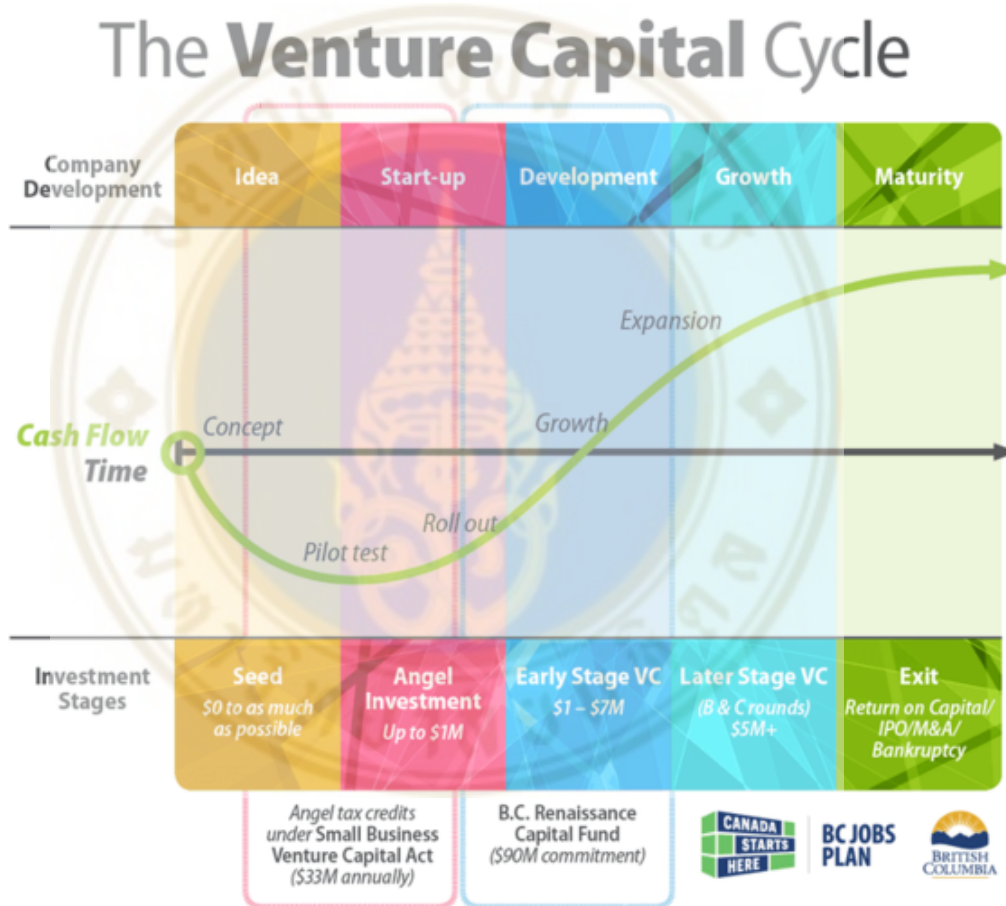
รูปแบบ	ลักษณะ	ข้อดี	ข้อเสีย
1. Driving Investment	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนากลยุทธ์หลักขององค์กร - ทำงานใกล้ชิดกันระหว่างองค์กรและธุรกิจ - ไม่ควรใช้เพียงผลประโยชน์ทางการเงินมาวัดผลความสำเร็จ 	<ul style="list-style-type: none"> - ได้รับผลประโยชน์ทางตรงจากการพัฒนากลยุทธ์หลัก - หากการดำเนินการล้มเหลว ก็ได้รับโอกาสที่จะเรียนรู้ความผิดพลาดที่เกี่ยวข้องโดยตรง 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่ได้มุ่งเน้นโอกาสทางกลยุทธ์หรือโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ
2. Emergent Investment	<ul style="list-style-type: none"> - มุ่งเน้นผลประโยชน์ทางการเงิน - องค์กรเห็นโอกาสทางตลาดใหม่ กับผู้บริหารกลุ่มใหม่ - ความเกี่ยวเนื่องระหว่างองค์กรและธุรกิจที่มีอยู่สูง อาจเป็นในรูปแบบการแบ่งปันทรัพยากรต่างๆ ระหว่างกัน - องค์กรต้องมีวินัยและศักยภาพทางการเงิน - ร่วมลงทุนในช่วงที่สภาวะเศรษฐกิจดี 	<ul style="list-style-type: none"> - โอกาสทางการตลาดใหม่ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจกลยุทธ์ใหม่ หากองค์กรจำเป็นต้องปรับตัว - ต่อยอดตลาดของธุรกิจที่ลงทุน ผ่านการลงมือทำจริง โดยไม่ต้องเริ่มสำรวจตั้งต้นใหม่ 	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้ระยะเวลาในการเก็บเกี่ยวผลประโยชน์ค่อนข้างนาน เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการเงิน

ตารางที่ 2.3 สรุปลักษณะ ข้อดี และข้อเสียการลงทุนในรูปแบบ Corporate Venture Capital (CVC) (ต่อ)

รูปแบบ	ลักษณะ	ข้อดี	ข้อเสีย
3. Enabling Investment	<ul style="list-style-type: none"> - ลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องเพียงผิวเผิน - กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาระบบนิเวศน์ในการดำเนินงาน - องค์กรที่ลงทุนต้องมีความสามารถทางการแข่งขันในตลาดอยู่เดิม - ลงทุนในธุรกิจเพื่อกระตุ้นให้เกิดความต้องการทางตลาดแก่องค์กรทางอ้อม - เป็นการร่วมลงทุนโดยหวังผลในระยะยาว 	<ul style="list-style-type: none"> - กระตุ้นให้เกิดความต้องการในสินค้าและบริการขององค์กรขนาดใหญ่ 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นการสร้างการเติบโตของตลาดให้ภาพรวมของทั้งอุตสาหกรรมรวมถึงคู่แข่งด้วย
4. Passive Investment	<ul style="list-style-type: none"> - ลงทุนในรูปแบบทั่วไป ซึ่งคาดหวังผลกำไร - ร่วมลงทุนในช่วงที่สถานะธุรกิจไม่ดี 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลประโยชน์ทางการเงินโดยตรง 	<ul style="list-style-type: none"> - หากการดำเนินการล้มเหลวจะไม่เหลือผลประโยชน์ทางด้านกลยุทธ์เพื่อมาชดเชยกำไรที่คาดหวัง

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างช่วงเวลาการเติบโตของธุรกิจกับการลงทุนขององค์กรในลักษณะ Corporate Venture Capital (CVC)

การเติบโตของธุรกิจขนาดเล็กเพื่อที่จะก้าวไปสู่ธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม หรือ IDE (Innovation Driven Enterprise) องค์กรขนาดกลางและใหญ่ล้วนเกี่ยวเนื่องและสอดคล้องกับการหาแหล่งเงินทุนมาเพื่อพัฒนาธุรกิจ ในขั้นต้นจากภาพที่ 2.3 แสดงถึงสถานะของการเติบโตในแต่ละขั้นของธุรกิจ โดยมีความสอดคล้องกับค่าเฉลี่ยจากการสำรวจการใช้เงินทุนที่ใช้ในการพัฒนาเพื่อเข้าสู่สถานะในขั้นต่อไป



Le cycle du capital-risque. BC Gov Photos/Alusal Hunt, CC BY-NC-ND

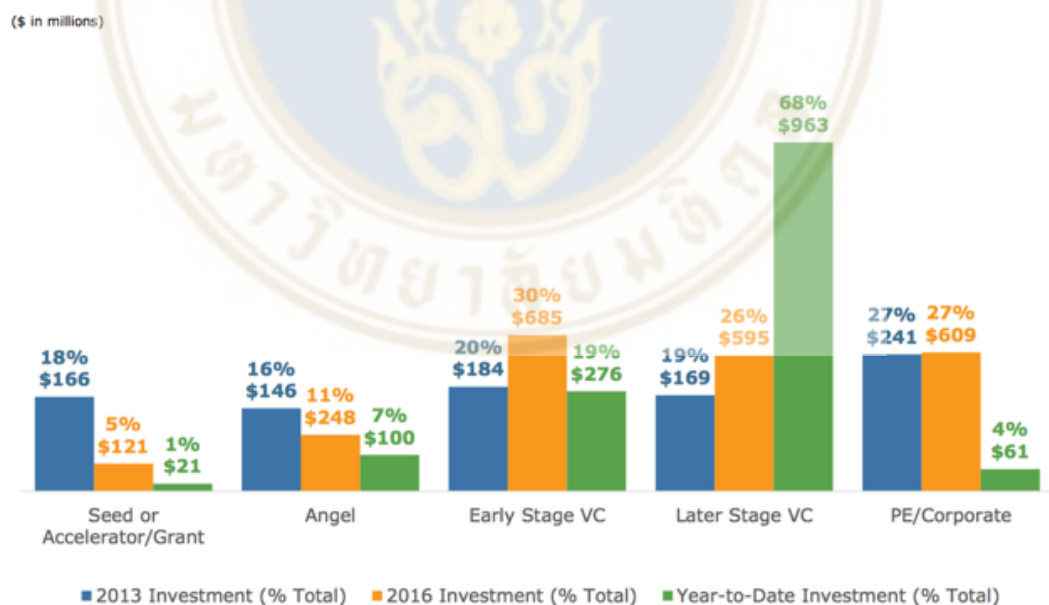
ภาพที่ 2.3 ภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานะการเติบโตของธุรกิจและกระแสเงินลงทุนที่หมุนเวียนในแต่ละสถานะ

ที่มา : <https://www.flickr.com/photos/bcgovphotos/23458972705>

(ภาพที่ 2.3) แสดงถึงสถานะการเติบโตในธุรกิจที่เริ่มจากสถานะ Idea ซึ่งสอดคล้องกับสถานะการลงทุน Seed ในรูปแบบของการประเมินและสำรวจเม็ดเงินที่มีจะใช้ในการพัฒนาใน

สถานะนี้ มีความไม่แน่นอน เพราะมีตั้งแต่ไม่ใช้เงินทุนเลย ไปจนถึงเยอะที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในสถานะของธุรกิจต่อมาคือสถานะ Start-up ซึ่งสอดคล้องกับสถานะการลงทุน Angel Investment ซึ่งจากการสำรวจใช้เงินไม่เกิน 1 ล้านดอลลาร์สหรัฐในการพัฒนาเพื่อเข้าสู่สถานะธุรกิจ Development ซึ่งสอดคล้องกับสถานะของการลงทุน Early Stage VC ที่ใช้เงินประมาณ 1 ถึง 7 ล้านดอลลาร์สหรัฐในการพัฒนา ถัดมาคือสถานะธุรกิจ Growth ซึ่งสอดคล้องกับสถานะการลงทุน Later Stage VC เปรียบได้กับช่วงของการลงทุนในรอบ B และ C rounds ซึ่งใช้เงินในการพัฒนาไม่ต่ำกว่า 5 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เพื่อเข้าสู่ช่วงสุดท้ายของการพัฒนาสถานะของธุรกิจคือสถานะ Maturity ซึ่งสอดคล้องกับสถานะการลงทุน Exit ในสถานะนี้เงินทุนที่ใช้หรือที่ได้กลับมาเป็นผลประโยชน์ ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ที่ใช้ อาทิเช่น การนำธุรกิจเข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์ (IPO) การควบรวมกิจการ (M&A) หรือแม้กระทั่งการขายกิจการ เป็นต้น

ในส่วนของเส้นโค้งของกราฟตรงกลางสีเขียว แสดงถึงกระแสเงินสดที่หมุนเวียนในธุรกิจในแต่ละสถานะของการพัฒนา ซึ่งบ่งบอกว่าช่วงที่กระแสเงินสดหมุนเวียนในสถานะการลงทุน ช่วง Seed หรือตรงกับสถานะของธุรกิจช่วง Idea ก้าวเข้าสู่ช่วงสถานะการลงทุน Angel หรือสถานะของธุรกิจ Start-up เป็นช่วงที่มีกระแสเงินสดหมุนเวียนในธุรกิจน้อยที่สุด



Source: Pitchbook, Rabobank analysis

ภาพที่ 2.4 แผนภูมิแสดงเงินหมุนเวียนที่มีการลงทุนในธุรกิจในแต่ละสถานะการลงทุนต่างๆ

ที่มา : Pitchbook Rabobank Analysis, 2017

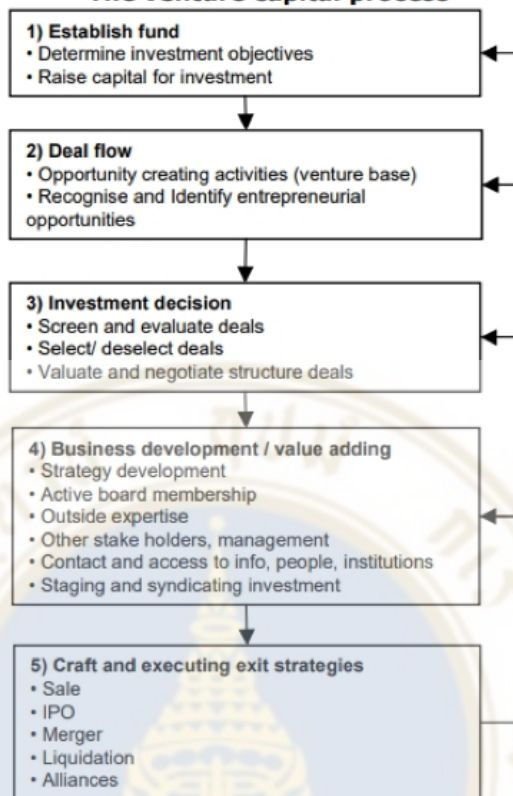
จากภาพที่ 2.4 แสดงถึงจำนวนและขนาดการลงทุนขององค์กร (Corporate) ที่ลงทุนในธุรกิจที่อยู่ในสถานะต่างๆ ของอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม โดยจะสังเกตได้ว่าจากปี พ.ศ. 2013 และ 2016 ในการลงทุนในธุรกิจที่อยู่ไว้สถานะ Early Stage VC เป็นต้นไป มีแนวโน้มที่สูงขึ้นมากกว่าการลงทุนในธุรกิจที่อยู่ในสถานะ Seed และ Angel ถึงกว่า 10%

เมื่อเปรียบเทียบระหว่างภาพที่ 2.3 และภาพที่ 2.4 พบได้ว่ามีความขัดแย้งกันทางด้านความสัมพันธ์ในการต้องการเงินลงทุนของธุรกิจขนาดเล็กกล่าวคือ ในขณะที่ธุรกิจมีความต้องการเงินลงทุนในสถานะการลงทุน Seed และ Angel ซึ่งมีกระแสเงินทุนเวียนในธุรกิจต่ำที่สุด ในทางกลับกัน องค์กรขนาดใหญ่มักเลือกที่จะลงทุนในธุรกิจที่อยู่ในสถานะลงทุน Early Stage VC เป็นต้นไป ซึ่งมีกระแสเงินทุนเวียนในธุรกิจที่มีแนวโน้มพัฒนาขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งทำให้เกิดข้อสังเกตว่าอะไรคือสาเหตุของการลงทุนขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการเงินลงทุนเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาธุรกิจขนาดเล็ก

2.4 ขั้นตอนการลงทุนในรูปแบบ Corporate Venture Capital (CVC)

เมื่อทราบแนวทางในการลงทุนในรูปแบบต่างๆ ของ CVC และระยะเวลาหรือสถานะไหนที่องค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ต้องการที่จะลงทุนในธุรกิจขนาดเล็กแล้วนั้น ส่วนที่สำคัญไม่แพ้กันก็คือขั้นตอนกรอบแนวคิดที่ใช้ในการลงทุนในรูปแบบของ CVC สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการลงทุนเป็นไปตามแผนผังตารางกรอบแนวคิดด้านล่างนี้ (ภาพที่ 2.5)

FIGURE 12.
The venture capital process

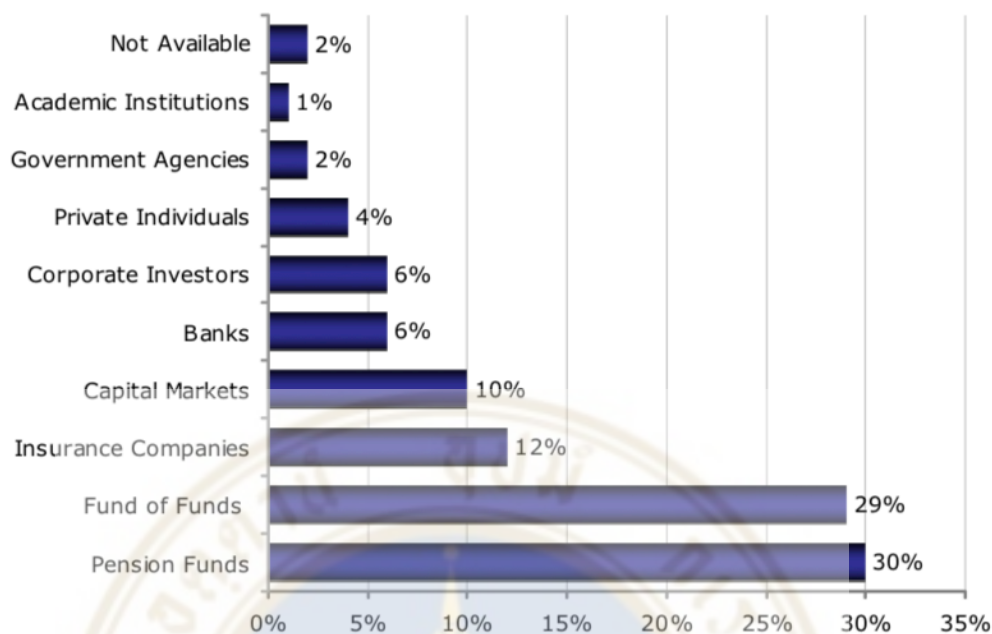


ภาพที่ 2.5 แผนภูมิแสดงขั้นตอนการลงทุนในรูปแบบ Corporate Venture Capital (CVC)
ที่มา : Anders Isaksson,2006

ภาพที่ 2.5 สามารถอธิบายได้ 5 ขั้นตอนดังนี้

2.4.1 Establish a fund การระดมทุนประสงค์ในการลงทุน รวมไปถึงวิธีการในการระดมทุนภาพที่ 2.6 แสดงถึงวิธีการระดมทุนแหล่งที่มาของการระดมทุนในรูปแบบ Private equity fund ในประเทศสวีเดน ที่แสดงให้เห็นว่ากว่าร้อยละ 30 เป็นการระดมทุนมาจากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นต้น

Private equity raised by investor in Sweden



Source: NUTEK and SVCA, 2006²¹²²

ภาพที่ 2.6 แผนภูมิแสดงตัวอย่างแนวทางในการระดมทุนจากแหล่งต่างๆในประเทศสวีเดน
ที่มา : NUTEK and SVCA,2006

2.4.2 Deal flow มองหาโอกาสและจุดแข็งของตัวธุรกิจที่จะลงทุน ต่อยอดในการลงทุน เพื่อเสริมจุดแข็งขององค์กร

2.4.3 Investment decision ประเมิน และตัดสินใจเลือกธุรกิจที่ดีที่สุด โดยพิจารณาจากการประเมินศักยภาพในการเติบโตและทำกำไรของธุรกิจในอนาคต โครงสร้างสถานะทางการเงิน เป็นต้น ตารางที่ 2.4 ที่จะนำเสนอด้านล่างนี้ จะแสดงถึงเทคนิคที่นิยมใช้ในการประเมินมากที่สุด

ตารางที่ 2.4 แสดงแนวทางในการประเมินศักยภาพในการเติบโตและทำกำไรของธุรกิจในอนาคต
ที่มา : Manigart et al.,1997

Most commonly used valuation techniques (Manigart et al. 1997)

- 1 Capitalized maintainable earnings (P/E multiple – prospective basis)
 - 2 Capitalized maintainable earnings (EBIT multiple)
 - 3 Recent transaction prices for acquisition in the sector
 - 4 Discounted value of free cash flows
 - 5 Capitalized maintainable earnings (P/E multiple – historic basis)
 - 6 Pay back period
 - 7 Industry’s special rule of thumb pricing ratio (e.g. turnover ratios)
 - 8 Discounted future cash flows
 - 9 Responses to attempts to solicit bids for the potential investee
 - 10 Historic cost book value
 - 11 Liquidation value of assets (orderly sale)
 - 12 Dividend yield basis
 - 13 Liquidation value of assets (forced sale)
 - 14 Recent PE ratio of the parent company’s shares
 - 15 Replacement cost assets value
-

2.4.4 Value adding วางแผนกลยุทธ์การพัฒนา การบริหารทรัพยากรที่เกี่ยวข้องให้แข็งแกร่งขึ้น เช่น การพัฒนากลยุทธ์, การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร, สรรหาผู้เชี่ยวชาญจากนอกองค์กร, รวมไปถึงการเข้าถึงข้อมูลหรือทรัพยากรหน่วยงานที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ ด้านการเงิน การแบ่งให้มีแผนการลงทุนในแต่ละสถานะของการดำเนินงาน เป็นต้น

2.4.5 Exit การประเมินสถานการณ์ของธุรกิจที่บริษัทลงทุน เพื่อดำเนินการกำหนดกลยุทธ์ในขั้นตอนต่อไปว่าจะเป็นไปได้ในรูปแบบใด เช่น การนำธุรกิจเข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์ (IPO) การควบรวมกิจการ (M&A) หรือแม้กระทั่งการขายกิจการ เป็นต้น ตารางที่ 2.5 ต่อไปนี้จะบ่งชี้ถึงแนวทางการ Exit ที่นักธุรกิจหรือองค์กรมุ่งเน้นทั้งในยุโรปและสหรัฐอเมริกา

ตารางที่ 2.5 แสดงแนวทางการ Exit ที่นักธุรกิจหรือองค์กรมุ่งเน้นทั้งในยุโรปและสหรัฐอเมริกา
ที่มา : Schwienbacher,2002

Preference of Venture Capitalists Regarding Exit Routes		
"In general, what is your preferred exit route to which you usually tend towards a priori?"	Europe	USA
(a) Strict preference for IPO	11 %	29 %
(b) Strict preference for trade sale	39 %	24 %
(c) Equal preference for IPO and TS	25 %	29 %
(d) No particular preference	13 %	12 %
(e) Preference for another exit route than TS and IPO; or no opinion	12 %	6 %

Source: Schwienbacher ,2002, p. 24

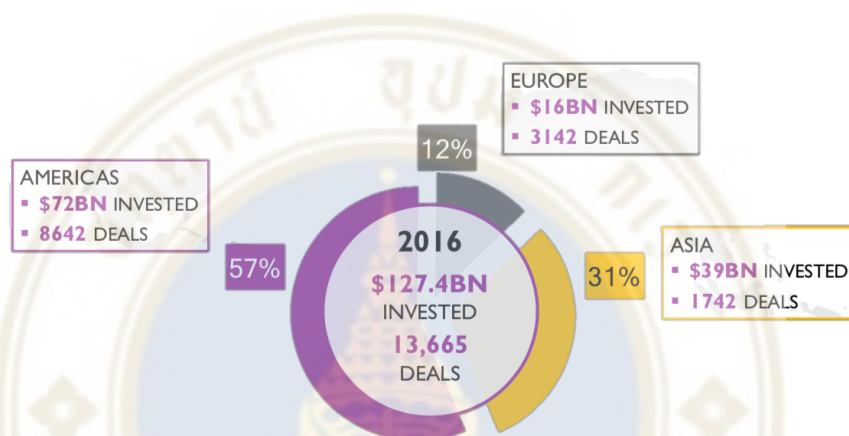
นอกจากนั้น Bygrave and Timmons (1992) ได้อธิบายกระบวนการดำเนินการลงทุนในรูปแบบ CVC ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1.The investment decision ขั้นตอนในการตัดสินใจลงทุน 2.Contracting การทำสัญญา 3.Control and value adding การควบคุมและเพิ่มคุณค่าให้องค์กร และขั้นตอนที่ 4.Exit ซึ่งแตกต่างจาก Tyebjee and Bruno (1984) ได้ระบุหลักการไว้ 5 ขั้นตอนด้วยกัน กล่าวคือ 1.Deal operation 2.Deal screening 3.Deal evaluation 4.Deal structuring และ 5.Post-investment activities ซึ่งทั้งสองฝ่ายมีสิ่งๆที่เหมือนกันคือมีกระบวนการขั้นตอนที่ครบถ้วนตั้งแต่การก่อนการดำเนินการ ระหว่างการดำเนินการ และหลังการดำเนินการลงทุนในรูปแบบ CVC แต่สิ่งๆที่แตกต่างคือ การเน้นให้ความสำคัญของทั้งสองฝ่ายไม่เหมือนกัน กล่าวคือทางฝั่งของ Bygrave and Timmons (1992) จะเน้นให้น้ำหนักในขั้นตอนทั้ง ก่อน ระหว่างและหลัง อย่างเท่าๆกัน ส่วนทางด้าน Tyebjee and Bruno (1984) จะเน้นน้ำหนักไปทางด้านระหว่างการดำเนินการเป็นส่วนมาก

2.5 สถานการณ์และตัวอย่างการลงทุน CVC ในประเทศไทยและต่างประเทศทั่วโลก

2.5.1 สถานการณ์การลงทุนทั่วโลก

การลงทุนในรูปแบบ CVC แพร่หลายกว่าเดิมอยู่ทั่วทุกภูมิภาคทั่วโลก จากข้อมูลภาพที่ 2.7 ได้มีการรวบรวมข้อมูลของการลงทุนในลักษณะ CVC แบ่งออกเป็น 3 ภูมิภาคด้วยกันคืออเมริกา ซึ่งเป็นทวีปที่เป็นต้นกำเนิดของการลงทุนในลักษณะ CVC และมีการลงทุนในรูปแบบ

CVC สูงที่สุด กว่า 72 พันล้านเหรียญสหรัฐ นั่นคือจำนวนเม็ดเงินที่มีการลงทุน โดยผ่านข้อตกลงที่ทำการลงทุนประมาณ 8,642 ข้อตกลง คิดเป็น 57% ของการลงทุน CVC จากทั่วโลก ทวีปเอเชียคือทวีปที่มีการลงทุนใน CVC มากเป็นอันดับที่ 2 มีข้อตกลงที่ทำการลงทุน CVC ประมาณ 1,742 ข้อตกลง และเม็ดเงินที่อยู่ในข้อตกลงประมาณ 39 พันล้านเหรียญสหรัฐ ส่วนอันดับสุดท้ายคือทวีปยุโรป ซึ่งมีข้อตกลงที่ทำการลงทุน CVC ประมาณ 3,142 ข้อตกลง และเม็ดเงินที่อยู่ในข้อตกลงประมาณ 16 พันล้านเหรียญสหรัฐ ถึงแม้ว่าจำนวนข้อตกลงในทวีปเอเชียจะมีจำนวนน้อยกว่าในทวีปยุโรป แต่เม็ดเงินที่ใช้ในการลงทุนกลับสูงกว่าเท่าตัว

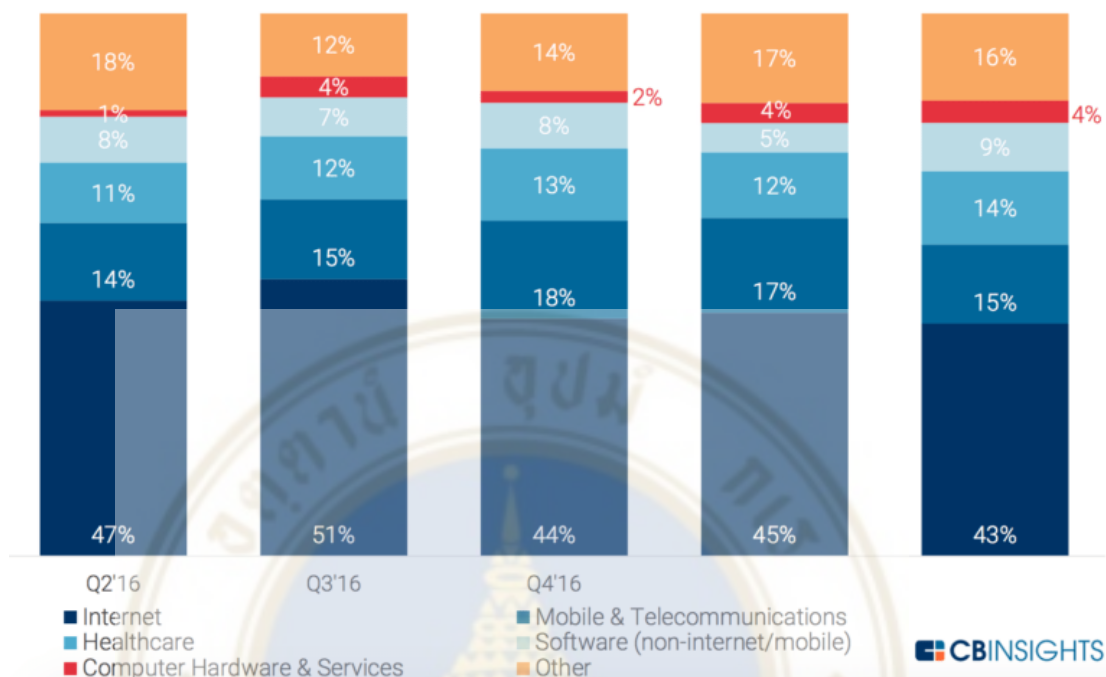


ภาพที่ 2.7 แผนภูมิแสดงข้อมูลของการลงทุนในลักษณะ CVC โดยแบ่งออกเป็น 3 ภูมิภาค
ที่มา : Polapat Arkkrapridi,2017

ซึ่งจากภาพที่ 2.7 ทำให้พบว่าข้อมูลจำนวนการลงทุนนั้นสอดคล้องกับจำนวนผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่เกิดขึ้นทั่วโลกที่แสดงอยู่ในภาพที่ 2.8

QUARTERLY GLOBAL CVC DEAL SHARE BY SECTOR

Q2'16 - Q2'17



ภาพที่ 2.9 แผนภูมิแสดงถึงข้อมูลในอุตสาหกรรมที่กลุ่มองค์กรใหญ่ๆ สนใจที่จะลงทุนในรอบปี ค.ศ. 2016 ถึง ปี ค.ศ. 2017
ที่มา : CBINSIGHTS, 2017

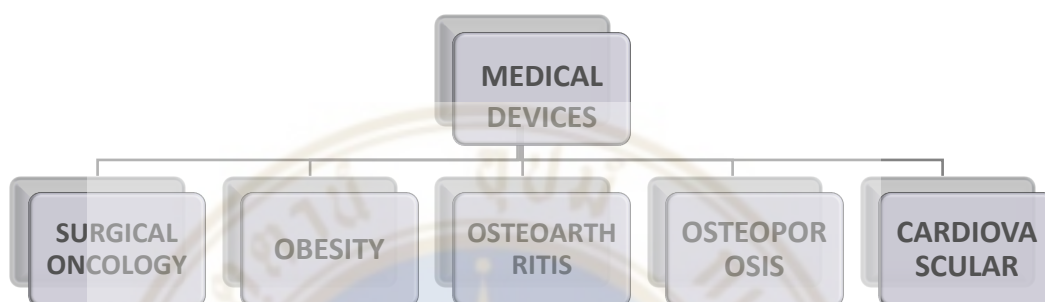
2.5.2 ตัวอย่างการลงทุน CVC ในต่างประเทศ

บริษัท **Johnson & Johnson** ซึ่งก่อตั้งบริษัทเพื่อทำการลงทุน CVC ในชื่อ **Johnson & Johnson Development Corporation (JJDC)** ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1973 โดยมีกลุ่มอุตสาหกรรมที่สนใจจะลงทุนด้วยกัน 4 กลุ่ม คือ



ภาพที่ 2.10 แสดงกลุ่มอุตสาหกรรมที่สนใจจะลงทุน

ซึ่งในบทวิเคราะห์นี้สนใจในกลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับอุปกรณ์ทางการแพทย์ซึ่งเป็นธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมของสินค้าและบริการหลักของบริษัท Johnson & Johnson อยู่แล้วประกอบไปด้วย 5 แนวทางที่องค์กรมุ่งเน้น คือ กลุ่มการผ่าตัดเกี่ยวกับมะเร็งและเนื้องอก, กลุ่มโรคอ้วน, กลุ่มโรคไขข้อเสื่อม กลูมาตอย, กลุ่มโรคกระดูกพรุน และกลุ่มโรคระบบหัวใจ ดังแผนภูมิด้านล่าง



ภาพที่ 2.11 แผนภูมิแสดงกลุ่มโรคที่องค์กรสนใจ



ภาพที่ 2.12 แสดงตัวอย่างธุรกิจที่ Johnson & Johnson ร่วมลงทุน

บริษัท GRAIL เป็นธุรกิจที่คิดค้นวิจัย วิธีการวินิจฉัย โรคมะเร็งผ่านทางกรรมวิธีการตรวจเลือด

บริษัท CVRx เป็นธุรกิจที่คิดค้นวิจัยวิธีการรักษาโรคหัวใจล้มเหลว ความดันโลหิตสูงผ่านทางอุปกรณ์หรือกรรมวิธีโดยการติดตั้งอุปกรณ์ทางการแพทย์ภายในร่างกาย

บริษัท Fusion Pharmaceuticals เป็นธุรกิจที่คิดค้นและวิจัยวิธีการรักษาโรคมะเร็งผ่านทางอุปกรณ์หรือกรรมวิธีโดยการฉายรังสี ในรูปแบบของรังสีวิทยา

ซึ่ง JJDC มีองค์กรที่สนับสนุนอยู่ในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับยาและเวชภัณฑ์ นั่นก็คือ Johnson & Johnson การลงทุนในธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมเครื่องมืออุปกรณ์ทางการแพทย์จึงถือว่าการลงทุนที่ทั้งมุ่งเน้นในเรื่องของกลยุทธ์ขององค์กรเป็นหลัก และลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องกิจกรรมหลักที่องค์กรดำเนินการอยู่ (Driving/Emergent)

บริษัท Kellogg's ซึ่งก่อตั้งบริษัทเพื่อทำการลงทุน CVC ในชื่อ Eighteen94 Capital ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ.1894 โดยมีกลุ่มอุตสาหกรรมที่สนใจจะลงทุนด้วยกัน 4 กลุ่ม คือ



ภาพที่ 2.13 แผนภูมิแสดงกลุ่มอุตสาหกรรมที่สนใจจะลงทุน



ภาพที่ 2.14 แสดงตัวอย่างธุรกิจที่ Kellogg's ร่วมลงทุน

บริษัท CARGO เป็นธุรกิจที่คิดค้นวิจัย อุปกรณ์และระบบ Platform ในการจำหน่ายสินค้าภายในรถโดยสาร โดยเฉพาะรถแท็กซี่ ซึ่งสามารถชำระเงินผ่านทางระบบบัตรเครดิต

บริษัท Myco Technology เป็นธุรกิจที่คิดค้นวิจัยผลิตและสกัดสาร โปรตีนจากเห็ด เพื่อนำเอามาใช้ประโยชน์ในอุตสาหกรรมต่างๆ

บริษัท Kuli Kuli เป็นธุรกิจที่คิดค้นและวิจัยผลิต และแปรรูปผลิตภัณฑ์ที่ทำมาจากมะรุุม โดยได้คำนึงถึงการทำการเกษตรแบบยั่งยืน โดยช่วยเหลือชนพื้นบ้านที่อาศัยอยู่ในประเทศไนเจอร์ ซึ่งเป็นแหล่งวัตถุดิบที่มาของมะรุุม

ซึ่ง Eighteen94 Capital มีองค์กรที่สนับสนุนอยู่ในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับอาหารและบรรจุภัณฑ์ นั่นก็คือองค์กร Kellogg's การลงทุนในธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์ จึงถือว่าเป็นการลงทุนที่ทั้งมุ่งเน้นในเรื่องของกลยุทธ์ขององค์กรเป็นหลัก และลงทุนในธุรกิจที่เกื้อหนุนกิจกรรมหลักที่องค์กรดำเนินการอยู่ (Driving/Emergent)

บริษัท Campbell's ซึ่งก่อตั้งบริษัทเพื่อทำการลงทุน CVC ในชื่อ ACRE Venture Partners ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 2016 โดยมีกลุ่มอุตสาหกรรมที่สนใจจะลงทุนคือกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร



ภาพที่ 2.15 แสดงตัวอย่างธุรกิจที่ Campbell's ร่วมลงทุน

บริษัท PILOTWORKS เป็นธุรกิจ HUB ที่ให้บริการสถานที่และระบบในการผลิต และการจัดจำหน่าย รวมไปถึงการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการทำธุรกิจในอุตสาหกรรมอาหารด้วย

บริษัท BACK to the ROOTS เป็นธุรกิจที่คิดค้นและผลิต ผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการเพาะปลูกพืช โดยเน้นกลุ่มเป้าหมายเด็กวัยเรียนและครอบครัว ที่สามารถเรียนรู้เกี่ยวกับพืชได้เองภายในบ้าน

บริษัท SPOILER ALERT เป็นธุรกิจที่คิดค้นระบบการบริหารจัดการสินค้าคงคลังแบบ Real-Time และมีกำไรประเมิณผล แสดงสถานะผลลัพธ์ที่ได้ ภายในอุตสาหกรรมการผลิตและจัดจำหน่ายอาหาร

ซึ่ง ACRE Venture Partners มีองค์กรที่สนับสนุนอยู่ในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับอาหาร นั่นก็คือองค์กร Campbell's การลงทุนในธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมอาหาร จึงถือว่าการลงทุนที่ทั้งมุ่งเน้นในเรื่องของกลยุทธ์ขององค์กรเป็นหลัก และลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวพันกิจกรรมหลักที่องค์กรดำเนินการอยู่ (Driving/Emergent)

สรุปการวิเคราะห์รูปแบบในการลงทุนของกลุ่มตัวอย่างองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) จากต่างประเทศได้ดังรูปภาพด้านล่างนี้



ภาพที่ 2.16 แสดงตัวอย่างการวิเคราะห์รูปแบบในการลงทุนของกลุ่มตัวอย่างองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) จากต่างประเทศ

2.5.3 สถานการณ์การลงทุน CVC ในประเทศไทย

สถานการณ์การลงทุนในรูปแบบของ CVC ภายในประเทศไทย เพิ่งเริ่มขึ้นมาเมื่อประมาณปี ค.ศ. 2012 โดยการแบ่งการพัฒนาได้เป็น 3 ช่วง ได้แก่

ระยะแรก เริ่มจากบริษัทในธุรกิจโทรคมนาคม เช่น InVent, Dtac Accelerate หรือ True Ventures ซึ่งเป็นผู้อยู่ในวงการด้านเทคโนโลยีหรือดิจิทัลที่มีนวัตกรรมใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วกว่าในอุตสาหกรรมอื่นๆ

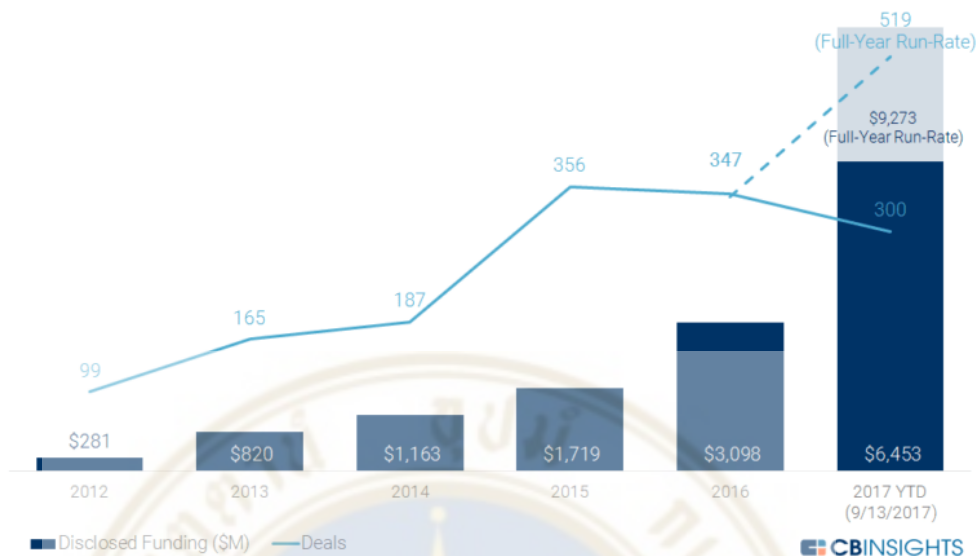
ระยะที่สอง เกิดขึ้นเมื่อเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในด้านการเงินมากขึ้น ทำให้ในช่วงปี ค.ศ. 2016 บริษัทในธุรกิจด้านการเงินหันมาตั้ง CVC ขึ้น เช่น Digital Ventures (โดยธนาคารไทยพาณิชย์) Beacon Venture Capital (โดยธนาคารกสิกรไทย) Bualuang Ventures (โดยธนาคารกรุงเทพ) และ Krungsri Finnovate (โดยธนาคารกรุงศรีอยุธยา) เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่เน้นการเข้าไปลงทุนในผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) กลุ่ม FinTech

ระยะที่สาม เป็นช่วงที่ผู้เล่นจากหลากหลายอุตสาหกรรมเริ่มให้ความสำคัญกับการลงทุนในผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) มากขึ้นในช่วงปี ค.ศ. 2017 เช่น บริษัท SCG ในธุรกิจวัสดุก่อสร้าง บริษัทแสนสิริและบริษัทอนันดาในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ บริษัทปตท. ในธุรกิจพลังงาน หรือบริษัทมิตรผลในธุรกิจผลิตน้ำตาล เป็นต้น โดยส่วนใหญ่เน้นการออกไปลงทุนเพื่อหาหนวัตกรรมการใหม่ๆ ที่จะช่วยพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตที่ก้าวหน้า และบางบริษัทก็มีการลงทุนในอุตสาหกรรมอื่นๆ เพื่อขยายขอบเขตธุรกิจออกไป

การก่อตั้ง CVC ของบริษัทไทยที่เริ่มเติบโตขึ้นเป็นสัญญาณที่ดีกว่าบริษัทไทยกำลังเร่งปรับตัวให้ก้าวทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ยังเป็นสัญญาณที่ดีต่อผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในไทยที่กำลังจะมีแหล่งเงินทุนใหม่ๆ มาสนับสนุนการเติบโต หากเราดูข้อมูลย้อนหลังในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา จะพบได้ว่ามีเม็ดเงินที่ไหลเข้ามาลงทุนผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ภายในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้อยู่จำนวนมาก และมีแนวโน้มที่จะเติบโตขึ้นเรื่อยๆ จากข้อมูลภาพที่ 2.16

SOUTHEAST ASIA TECH ANNUAL FINANCING HISTORY

2012 - 2017YTD (9/13/2017)



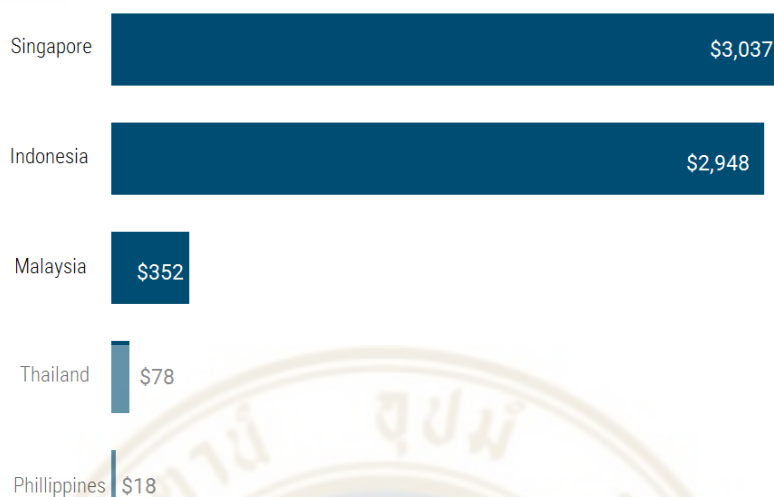
ภาพที่ 2.17 แผนภูมิแสดงจำนวนเม็ดเงินที่ไหลเข้ามาลงทุนในกลุ่มประเทศภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

ที่มา : CBINSIGHT,2017

หากเราพิจารณาข้อมูลจากภาพที่ 2.17 และ ภาพที่ 2.18 ที่วิเคราะห์ทั้งจำนวนเม็ดเงินและจำนวนข้อตกลงที่นักลงทุนเข้ามาลงทุนเป็นรายประเทศ พบว่า ผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ประเทศไทยมีความน่าสนใจ และดึงดูดนักลงทุนจากทั่วทุกมุมโลกให้มาลงทุนเป็นอันดับที่ 4 โดยตามหลังสิงคโปร์, อินโดนีเซีย และมาเลเซีย ตามลำดับ ซึ่งหากคิดเป็นเม็ดเงินการลงทุนแล้ว ผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในไทยได้รับการลงทุนจากนักลงทุนทั่วโลกมีมูลค่าคิดเป็น 1% ของผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในประเทศสิงคโปร์เท่านั้น ตัวเลขเหล่านี้อาจจะสะท้อนว่า ผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ไทยยังมีจำนวนน้อยหรือยังไม่เข้าตานักลงทุนเพียงพอหรือไม่ และหากวงการผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ไทยยังไม่ดึงดูดมากพอ ในยุคที่หลายบริษัทไทยกำลังผันตัวมาเป็นแหล่งเงินทุนสำคัญให้ผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) มากขึ้น ท้ายที่สุดแล้วเงินทุนจากบริษัทไทยเหล่านั้นอาจจะไหลไปอยู่ในมือผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ต่างชาติที่มีศักยภาพมากกว่าก็เป็นได้ ซึ่งในประเทศไทยมีการลงทุน CVC ดังนี้

INVESTMENT(\$M) INTO SOUTHEAST ASIA BY COUNTRY IN 2017

1/1/2017 - 9/13/2017



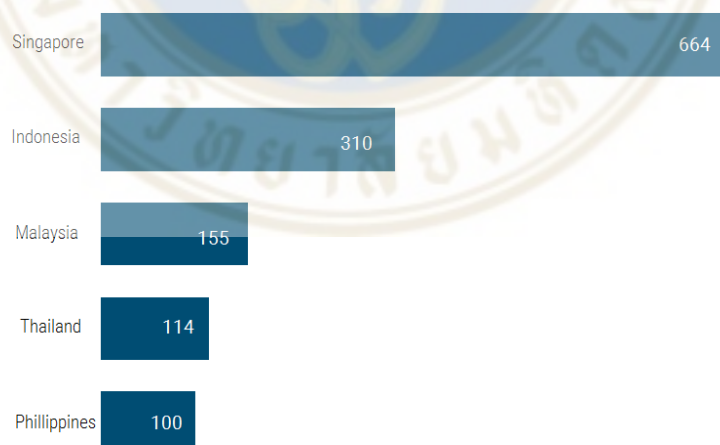
CBINSIGHTS

ภาพที่ 2.18 แผนภูมิแสดงจำนวนเม็ดเงินที่ไหลเข้ามาลงทุนในกลุ่มประเทศภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

ที่มา : CBINSIGHT,2017

DEAL ACTIVITY IN SOUTHEAST ASIA BY COUNTRY

2012 - 2017 YTD (9/13/2017)



CBINSIGHTS

ภาพที่ 2.19 แผนภูมิแสดงจำนวนข้อตกลงที่ทำในกลุ่มประเทศภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

ที่มา : CBINSIGHT,2017

2.5.4 ตัวอย่างการลงทุน CVC ในประเทศไทย

บริษัท True Corporaton ซึ่งก่อตั้งบริษัทเพื่อทำการลงทุน CVC ในชื่อ TrueINCUBE ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 2013 มีบริษัท 500 startups เป็นบริษัทพันธมิตร และมีกลุ่มอุตสาหกรรมที่สนใจจะลงทุนอยู่ 8 กลุ่มอุตสาหกรรม คือ



ภาพที่ 2.20 แสดงกลุ่มอุตสาหกรรมที่องค์กรสนใจจะลงทุน
ที่มา : TrueINCUBE



ภาพที่ 2.21 แสดงตัวอย่างธุรกิจที่ True ร่วมลงทุน

บริษัท Lotadata เป็นธุรกิจที่ทำการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ และคาดการณ์พฤติกรรมของผู้บริโภคตามภูมิประเทศและสถานที่ต่างๆ ผ่านแอปพลิเคชันที่รวบรวมข้อมูลของผู้บริโภคไว้ด้วย Big Data และ Cloud System

บริษัท omise เป็นธุรกิจ Platform ระบบชำระเงินผ่านทางระบบออนไลน์ พร้อมการประเมินและวิเคราะห์การใช้จ่ายในทุกๆ รายการ (Transaction)

ซึ่ง TrueINCUBE มีองค์กรที่สนับสนุนอยู่ในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับ Lifestyle นั่นก็คือองค์กร True Corporation การลงทุนในธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้บริโภค จึงถือว่าเป็นการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องกิจกรรมหลักที่องค์กรดำเนินการอยู่ (Driving)

บริษัท SCG ซึ่งก่อตั้งบริษัทเพื่อทำการลงทุน CVC ในชื่อ AddVentures มีกลุ่มอุตสาหกรรมที่สนใจจะลงทุนอยู่ 3 กลุ่มอุตสาหกรรม คือ



ภาพที่ 2.22 แสดงกลุ่มอุตสาหกรรมที่องค์กรสนใจจะลงทุน
ที่มา : AddVentures



ภาพที่ 2.23 แสดงตัวอย่างธุรกิจที่ SCG ร่วมลงทุน

บริษัท BULK เป็นธุรกิจที่ผลิตและพัฒนาแอปพลิเคชันของ Workflow-Integrated Marketplace สำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมธุรกิจก่อสร้าง

บริษัท GIZTIX เป็นธุรกิจ Platform ที่ให้บริการเปรียบเสมือนตลาดค้าขายที่เกี่ยวกับการขนส่งโดยเฉพาะ โดยผู้ใช้บริการสามารถสืบค้นหาผู้ให้บริการในแต่ละรายได้ และสามารถติดตามผลการขนส่งได้ด้วย

ซึ่ง AddVentures มีองค์กรที่สนับสนุนอยู่ในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจก่อสร้าง นั่นก็คือองค์กร SCG การลงทุนในธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับ Supply Chain ในธุรกิจก่อสร้าง จึงถือว่าเป็นการลงทุนในธุรกิจที่เกื้อหนุนกิจกรรมหลักที่องค์กรดำเนินการอยู่ร่วมไปถึงการมุ่งเน้นพัฒนากลยุทธ์หลักขององค์กร (Driving/Emergent)

บริษัท AIS ซึ่งก่อตั้งบริษัทเพื่อทำการลงทุน CVC ในชื่อ InVent มีกลุ่มอุตสาหกรรมที่สนใจจะลงทุนอยู่ 3 กลุ่มอุตสาหกรรม คือ กลุ่ม TMT Telecommunication, Media และ Technology ซึ่งครอบคลุมธุรกิจจำพวก Lifestyle, Commerce, Entertainment, AdTech และ Health Tech



ภาพที่ 2.24 แสดงตัวอย่างธุรกิจที่ AIS ร่วมลงทุน

บริษัท MediTech Solution เป็นธุรกิจที่ผลิตอุปกรณ์ทางการแพทย์ มีชื่อเรียกว่า sense อุปกรณ์ชนิดนี้จะช่วยผู้ป่วยที่มีปัญหาทางการสื่อสาร โดยช่วยให้สามารถสื่อสารผ่านทางดวงตาได้

บริษัท wongnai เป็นธุรกิจเว็บไซต์ และแอปพลิเคชันซึ่งทำหน้าที่เป็น Platform ที่ให้บริการข้อมูล ความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรมอาหาร ไม่ว่าจะเป็นร้านอาหาร เมนูอาหาร รวมไปถึงอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและเสริมความงามอีกด้วย นอกจากนี้ยังให้บริการระบบ POS สำหรับร้านอาหารซึ่งเชื่อมต่อกับแอปพลิเคชัน LINE MAN และ SCB Easy อีกด้วย

ซึ่ง InVent มีองค์กรที่สนับสนุนอยู่ในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับ Lifestyle นั่นก็คือ องค์กร AIS การลงทุนในธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้บริโภค จึงถือว่าการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องกิจกรรมหลักที่องค์กรดำเนินการอยู่ และลงทุนในธุรกิจอุปกรณ์ทางการแพทย์ซึ่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหรือกลยุทธ์ขององค์กรแต่อย่างใด (Enabling/Passive)

บริษัท PTT group ซึ่งก่อตั้งบริษัทเพื่อทำการลงทุน CVC ในชื่อ Global Power Synergy Public Limited (GPSC) ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 2013 โดยมีกลุ่มอุตสาหกรรมที่สนใจลงทุนคือ กลุ่มนวัตกรรมของพลังงานทางเลือก และสาธารณูปโภคในการจัดการและจัดเก็บพลังงาน



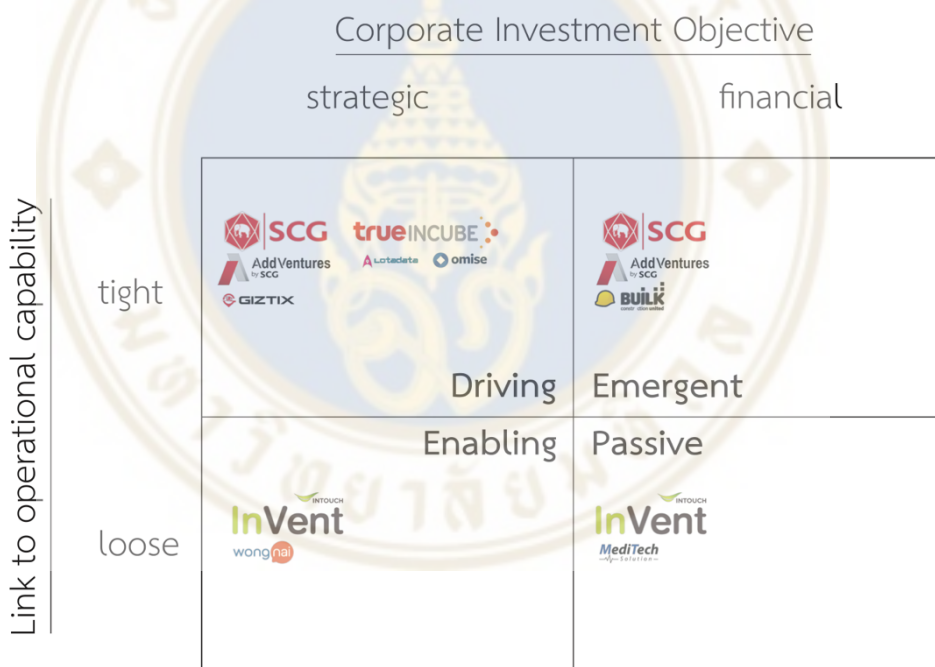
ภาพที่ 2.25 แสดงตัวอย่างธุรกิจที่ PTT ร่วมลงทุน

บริษัท 24M เป็นธุรกิจที่วิจัยและพัฒนาการผลิตแบตเตอรี่ประเภทลิเทียม-ไอออน (Li-ion) ตั้งอยู่ ณ ประเทศสหรัฐอเมริกา

บริษัท XAYABURIPOWER เป็นธุรกิจที่ผลิตและจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าซึ่งผลิตมาจากพลังงานน้ำในประเทศ สปป.ลาว โดยมีอายุสัมปทาน 29 ปี นับจากปี พ.ศ. 2553

ซึ่ง GPSC มีองค์กรที่สนับสนุนอยู่ในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจก่อสร้าง นั่นก็คือองค์กร PTT การลงทุนในธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจพลังงาน จึงถือว่าเป็นการลงทุนในธุรกิจที่เกื้อหนุนกิจกรรมหลักที่องค์กรดำเนินการอยู่ รวมไปถึงการมุ่งเน้นพัฒนากลยุทธ์หลักขององค์กร (Emergent/Enabling)

สรุปการวิเคราะห์รูปแบบในการลงทุนของกลุ่มตัวอย่างองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ภายในประเทศไทยได้ตั้งรูปภาพด้านล่างนี้



ภาพที่ 2.26 แสดงตัวอย่างการวิเคราะห์รูปแบบในการลงทุนของกลุ่มตัวอย่างองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ภายในประเทศไทย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 การศึกษาค้นคว้า

งานวิจัยนี้ เลือกใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ภายใต้สภาพแวดล้อมตามความเป็นจริงอย่างเป็นองค์รวม โดยมีจุดยืนอยู่บน บริบทของปรากฏการณ์หรือสิ่งที่กำลังศึกษา

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยนี้ ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิหรือจากแหล่งกำเนิดของข้อมูลโดยตรง (Primary Data) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ (Interview Method) เป็นการเก็บข้อมูลจากการสอบถามบุคคลหรือกลุ่มบุคคลโดยการสนทนาปัญหาที่สนใจที่จะศึกษาเป็นการช่วยในการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและสังเกต (Observation) ซึ่งงานวิจัยนี้ ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เป็นการถาม แบบเจาะลึกโดยผู้สัมภาษณ์ โดยกำหนดประเด็นต่างๆ ไว้ล่วงหน้าว่าต้องถามใน เรื่องใด และพยายามซักถามตามทุกประเด็นที่ตั้งไว้ ซึ่งทางผู้วิจัยจะแบ่งแหล่งข้อมูลออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

3.2.1 กลุ่มของหน่วยงานองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate)

3.2.2 กลุ่มของผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE)

แหล่งข้อมูลที่ 1 ผู้ที่เกี่ยวข้องในการร่วมลงทุนขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในรูปแบบของ Corporate Venture Capital (CVC) ที่อยู่ในองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate)

แหล่งข้อมูลที่ 2 ผู้ที่เกี่ยวข้องในการร่วมลงทุนขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในรูปแบบของ Corporate Venture Capital (CVC) ที่อยู่ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE)

ขั้นตอนการสัมภาษณ์แหล่งข้อมูลที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับความเป็นมาขององค์กร เป้าหมายของหน่วยงาน คุณลักษณะใดของธุรกิจที่องค์กรมองหา ขั้นตอนการกำกับดูแลในเรื่องการร่วมลงทุน การประเมินความสำเร็จของผู้รับทุน ใช้เวลาสัมภาษณ์ประมาณ 30-60 นาที และบันทึกเสียง

ขั้นตอนการสัมภาษณ์แหล่งข้อมูลที่ 2 ถามเกี่ยวกับความเป็นมาของธุรกิจ ปัญหาและอุปสรรคจากการสนับสนุนการขับเคลื่อนธุรกิจนวัตกรรมผ่านการลงทุนในรูปแบบ CVC ความต้องการการสนับสนุนในแต่ละช่วงเวลาและจากหน่วยงานใด ใช้เวลาสัมภาษณ์ประมาณ 30-60 นาที และบันทึกเสียง

3.3 คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 ชุด ดังนี้

3.3.1 ชุดคำถามสำหรับหน่วยงานองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate)

3.3.1.1 สอบถามถึง บริษัท/หน่วยงาน ว่ามีโครงการ ทุน หรือ กิจกรรมสนับสนุนผู้ประกอบการฐานนวัตกรรมหรือการพัฒนาวัตกรรมอย่างไร

3.3.1.2 ต้องการทราบ แนวคิด/วัตถุประสงค์/เป้าหมาย/ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด ของการลงทุน

3.3.1.3 ปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดการลงทุนในรูปแบบ CVC ขององค์กรคืออะไร

3.3.1.4 คุณสมบัติใดของธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่องค์กร (Corporate) มองหาและให้ความสนใจในการลงทุน

3.3.1.5 มีขั้นตอนการกำกับดูแลการให้ทุน อย่างไรบ้าง

3.3.1.6 ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการดำเนินการลงทุนในรูปแบบ CVC

3.3.1.7 ต้องการให้ภาครัฐหรือหน่วยงานใดสนับสนุนในด้านใด และในช่วงเวลาใดบ้าง

3.3.1.8 มีหลักเกณฑ์ในการวัดประเมินความสำเร็จของ ผู้รับการลงทุนอย่างไรบ้าง

3.3.2 ชุดคำถามสำหรับผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE)

3.3.2.1 ความเป็นมาของนวัตกรรมในธุรกิจ

3.3.2.2 ปัญหาอุปสรรค แนวคิด ปัจจัย ในการขับเคลื่อนจากแนวคิดสู่นวัตกรรม

3.3.2.3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการลงทุนในรูปแบบ CVC จากองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate)

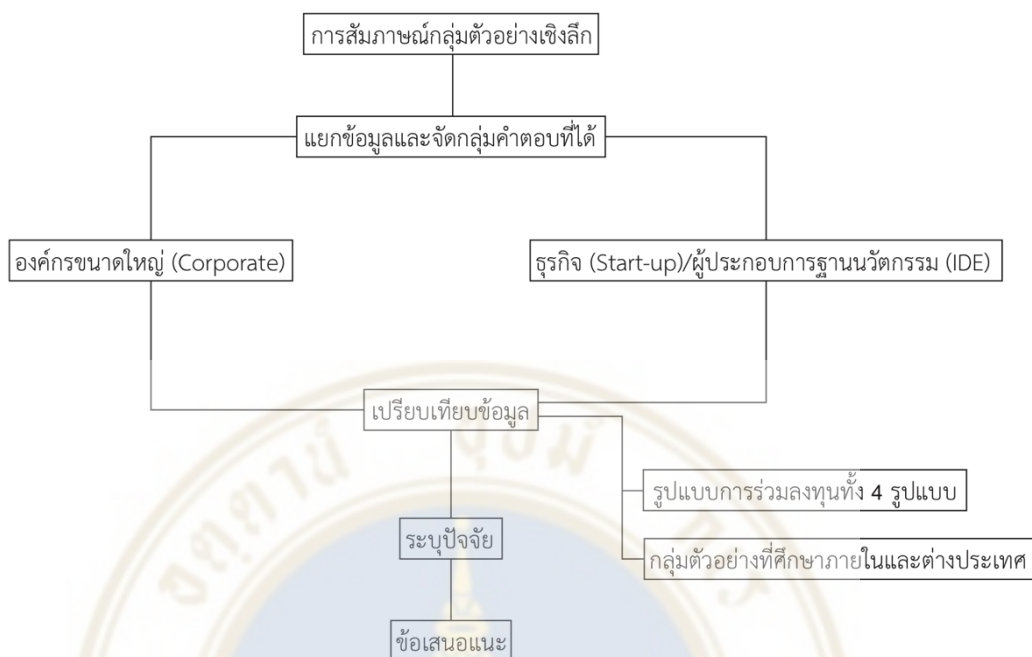
3.3.2.4 ปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการลงทุนในรูปแบบ CVC จากองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate)

3.3.2.5 ต้องการให้ภาครัฐหรือหน่วยงานใดสนับสนุนในด้านใด และในช่วงเวลาใดบ้าง

3.3.2.6 ท่านคิดว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้สามารถขับเคลื่อนนวัตกรรมได้สำเร็จ คือ ปัจจัยอะไรบ้าง

3.4 กระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) ทางผู้วิจัยจะนำคำตอบที่ได้จากผู้ให้สัมภาษณ์มารวบรวมและแบ่งแยกออกตามประเด็นหัวข้อต่างๆ โดยถามคำถามเบื้องต้นในประเด็นความรู้ความเข้าใจในการร่วมลงทุนในรูปแบบ Corporate Venture Capital (CVC) ทั้งฝั่งองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) และผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) หลังจากนั้นเริ่มสอบถามถึงวัตถุประสงค์ในการดำเนินการ CVC ตลอดจน ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ และอุปสรรคปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นตลอดทั้งกระบวนการร่วมลงทุน หลังจากนั้นจะทำการนำคำตอบที่ได้ไปจัดกลุ่มให้อยู่ในชุดคำตอบเดียวกัน และนำไปวิเคราะห์เปรียบเทียบประกอบกับรูปแบบการลงทุนทั้ง 4 รูปแบบ กลุ่มกรณีศึกษาตัวอย่างทั้งภายในและต่างประเทศเพื่อนำไปสู่การสรุปปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจดำเนินการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในประเทศไทย



ภาพที่ 3.1 แสดงผังการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ศึกษาค้นคว้า เพื่อสรุปหาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจดำเนินการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในประเทศไทย

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การนำเสนอข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 การนำเสนอข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE)

ส่วนที่ 1 การนำเสนอข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4.1 แสดงประชากรของผู้ให้การสัมภาษณ์ จากองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการดำเนินการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ (CVC)

แผนก/หน่วยงาน	ระดับหรือตำแหน่ง	ประเภทธุรกิจ
1. พัฒนานวัตกรรม	GM	ให้บริการอุตสาหกรรมอุปโภค
2. พัฒนานวัตกรรม	GM	ผู้ผลิตอุตสาหกรรมอาหาร
3. กลยุทธ์องค์กร	CEO	ผู้ผลิตอุตสาหกรรมอาหาร
4. กลยุทธ์องค์กร	GM (Finance)	ผู้ให้บริการโทรคมนาคม
5. กลยุทธ์องค์กร	GM	ผู้ให้บริการโทรคมนาคม
6. กลยุทธ์องค์กร	GM	ให้คำปรึกษาด้านสิทธิบัตร
7. นวัตกรรม	อาจารย์	สถาบันการศึกษา

ตารางที่ 4.2 แสดงประชากรของผู้ให้สัมภาษณ์ จากผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการดำเนินการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ (CVC)

แผนก/หน่วยงาน	ระดับหรือตำแหน่ง	ประเภทธุรกิจ
8. กลยุทธ์องค์กร	Co-Founder	Platform Service
9. กลยุทธ์องค์กร	CEO	Service Application and Device
10. พัฒนาธุรกิจ	Co-Founder	นวัตกรรมด้านการเกษตร

ส่วนที่ 2 การนำเสนอข้อมูลความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในรูปแบบ CVC

จากการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ผู้วิจัยสามารถสรุปผลในประเด็นหลักต่าง ๆ ได้ดังนี้

4.1 ความคิดเห็นทางฝั่งขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate)

4.1.1 ข้อคิดเห็นในมุมมองกว้างต่อการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในรูปแบบ CVC จากประสบการณ์ภายในองค์กร

จากการสัมภาษณ์องค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ถึงประเด็นคำถามดังกล่าว ได้มีการพูดคุยกันถึงเรื่องที่มาของการกำหนดแนวทางการค้นหาและคัดเลือกผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE)

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 2 (ผ2) ได้กล่าวว่า

“... CVC เป็นเรื่องของผู้บริหาร ที่จะกำหนดแนวทางให้หน่วยงาน find out ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 4 (ผ4) ได้กล่าวว่า

“... เราทำตามนโยบายการลงทุนของผู้บริหารและกลยุทธ์ขององค์กรแม่เป็นหลัก ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 6 (ผ6) ได้กล่าวว่า

“... ต้องดูแนวโน้ม หลักการในการลงทุนของผู้บริหาร เพื่อทำการหาธุรกิจที่เหมาะสม ...”

ผลจากการสัมภาษณ์ในหัวข้อ 4.1.1 สามารถสรุปได้ว่า **ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 2 (ผ2)** ได้แบ่งปันประสบการณ์ว่า การตัดสินใจเลือกประเด็นที่สนใจเพื่อมาวิเคราะห์เพื่อค้นหาและคัดเลือกผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) นั้นมาจากนโยบายที่ผู้บริหารระดับสูงภายในองค์กรได้กำหนดกรอบไว้ในเบื้องต้น ซึ่งสอดคล้องกับการให้ข้อมูลของ **ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 4 (ผ4)** และ **ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 6 (ผ6)** ที่ภายในองค์กรมีแนวทางในการกำหนดกรอบการคัดเลือกที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยหลังจากได้รับนโยบายมาแล้ว ทางฝ่ายที่รับผิดชอบก็จะนำมาวิเคราะห์เพื่อหาวิธีในการคัดเลือกต่อไป

4.1.2 วัตถุประสงค์ (Objective) ในการดำเนินการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในรูปแบบ CVC

ผู้สัมภาษณ์สอบถามถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลักของการดำเนินการ CVC ขององค์กร โดย

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 1 (ผ1) ได้กล่าวว่า

“... เรามองหาโอกาสในการสร้าง BU (Business Unit) ขององค์กรให้แข็งแรง ... ถ้าธุรกิจไหนน่าสนใจ ไปต่อได้ เราก็อยากจะ Acquire ให้เข้ามาเป็นหนึ่งใน BU ของเรา ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 4 (ผ4) ได้กล่าวว่า

“... เรามองหาธุรกิจที่จะมาเติมเต็มในส่วนที่องค์กรเราขาด... การที่เรา Acquire ธุรกิจที่มีความน่าสนใจเข้ามาในองค์กร ก็จะช่วยเพิ่มความหลากหลายให้สินค้าและบริการของเรา ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 5 (ผ5) ได้กล่าวว่า

“... ก็เป็นไปได้หลายแนวทาง ถ้ามีโอกาส M&A เราก็ทำ แต่ถ้าทำไปแล้วสุดท้ายเข้าตลาดหลักทรัพย์ IPO ก็โอเค ...”

ผลจากการสัมภาษณ์ในหัวข้อ 4.1.2 สามารถสรุปได้ว่า **ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 1 (ผ1)** ได้แบ่งปันประสบการณ์ภายในองค์กรว่า ธุรกิจภายในองค์กรของตนมีสินค้าและบริการที่หลากหลาย ซึ่งสิ่งที่ทางองค์กรพยายามที่จะดำเนินการมาโดยตลอดก็คือการทำให้สินค้าและบริการของตนมีความสามารถทางการแข่งขันที่ยั่งยืน เพราะฉะนั้นนอกเหนือจากการพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์ภายในองค์กรที่องค์กรดำเนินการมาอย่างสม่ำเสมอแล้ว (Internal R&D) การดำเนินการค้นหาสินค้าหรือบริการที่เป็นทรัพยากรจากภายนอกองค์กรก็เป็นสิ่งที่องค์กรมองหามาโดยตลอด การดำเนินการ

ร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC จึงมีเป้าหมายสุดท้ายที่จะสร้างโอกาสทางการตลาด และเพิ่มสินค้าและบริการขององค์กร (Business Unit) ให้มีความหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ในยุคปัจจุบัน การควบรวมกิจการให้ธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) มาเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยสินค้าและบริการขององค์กร (Business Unit) จึงเป็นวัตถุประสงค์ขององค์กรในท้ายที่สุด ในฝั่งของอีกองค์กร นอกจากนี้ยังเพิ่มเติมอีกว่า ในส่วนของวัตถุประสงค์ระหว่างการดำเนินการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC องค์กรเล็งเห็นถึงความสามารถในการเข้าถึงตลาดขององค์กรเองที่จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ซึ่งองค์กรสามารถช่วยเหลือ ไม่ว่าจะเป็ในแง่ของการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ การสร้างโอกาสในการเข้าถึงตลาดจากคู่ค้ารายอื่นขององค์กร หรือแม้กระทั่งตัวองค์กรเองที่สามารถเป็นคู่ค้ากับทางผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ได้ด้วยเช่นกัน ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 4 (ผ4) ได้ให้ข้อมูลที่สอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันคือ ท้ายที่สุดองค์กรมองหาธุรกิจที่มาเติมเต็มหรือส่งเสริมหน่วยสินค้าและบริการ (Business Unit) ที่องค์กรยังขาดอยู่ตามความต้องการของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 5 (ผ5) ก็มีวัตถุประสงค์ที่เหมือนกันแต่เพิ่มเติมโดยพูดคุยถึงประเด็นความเป็นไปได้ในการนำธุรกิจเข้าตลาดหลักทรัพย์ (IPO)

4.1.3 ลักษณะและถิ่นกำเนิดของธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในการตัดสินใจดำเนินการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในรูปแบบ CVC

ผู้สัมภาษณ์สอบถามถึงนโยบายในการเลือกธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ว่ามีหลักการเกี่ยวกับการเลือกธุรกิจที่อยู่ภายในประเทศและต่างประเทศอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 4 (ผ4) ได้กล่าวว่า

“... เรามองหาธุรกิจที่อยู่ในไทยก่อน เป็นหลัก แต่ถ้าไม่มีจริงๆ เราก็พร้อมที่จะมองหาธุรกิจที่อยู่ในต่างประเทศ ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 5 (ผ5) ได้กล่าวว่า

“.... ในไทยอันดับแรก ถ้ามีโอกาสก็จะมองหาใกล้ๆ ไทยก่อน แล้วค่อยขยายวงกว้างออกไป ...”

ผลจากการสัมภาษณ์ในหัวข้อ 4.1.3 สามารถสรุปได้ว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 4 (ผ4) และผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 5 (ผ5) ได้อธิบายถึงข้อสอบถามเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า โดยหลักการแล้วส่วนมากองค์กรจะมองหาผู้ประกอบการฐานนวัตกรรมที่อยู่ภายในประเทศเป็นหลักก่อน เนื่องจากประเด็นความรู้และความเข้าใจถึงความต้องการของตลาดภายในประเทศที่มีการตอบสนองและแก้ปัญหาอย่างตรงจุดมากกว่าแต่หากธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ภายในประเทศมี

ศักยภาพหรือประเภทของธุรกิจไม่สอดคล้องกับนโยบายการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC ขององค์กร องค์กรก็พร้อมที่จะมองหาธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่สร้างโอกาสและความสามารถทางการแข่งขันในตลาดได้ ซึ่งอยู่ในต่างประเทศมาร่วมลงทุนกับองค์กรเช่นกัน

4.1.4 ประเภทของธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่องค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) สนใจที่จะดำเนินการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในรูปแบบ CVC

สืบเนื่องจากคำถามข้อที่ 4.1.1

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 2 (ผ2) ได้กล่าวว่า

“... เราจะดูว่าเรานั้นทำอะไร เรากำลังทำอะไรอยู่ และลงทุนให้สอดคล้องกับสิ่งที่เราทำ ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 4 (ผ4) ได้กล่าวว่า

“... โดยนโยบายกลยุทธ์การลงทุนจะเน้นไปที่แวดวงโทรคมนาคม เทคโนโลยี และสื่อฯ เป็นหลัก ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 5 (ผ5) ได้กล่าวว่า

“... อะไรก็ตามที่เกี่ยวกับเทคโนโลยี นวัตกรรม เราจะแบ่งออกเป็นสอง part คือ ส่วนแรกพวก Software ... ส่วนที่สองคือพวก Hardware ...”

ผลจากการสัมภาษณ์ในหัวข้อ 4.1.4 สามารถสรุปได้ว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 2 (ผ2) และ ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 4 (ผ4) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่านโยบายการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC ขององค์กรจะเน้นไปทางธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและบริการที่องค์กรมีอยู่ และมีความชำนาญ แต่ในส่วนของ ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 4 (ผ4) จะเน้นไปทางด้านของอุตสาหกรรมโทรคมนาคม อีกทั้งยังเน้นในเรื่องของนวัตกรรมสื่อและเทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมไปถึงอุตสาหกรรมปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่กำลังเป็นกระแสในยุคปัจจุบันและมีแนวโน้มที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่องในอนาคต เพื่อเป็นการพัฒนาและต่อยอดสินค้าและบริการที่องค์กรมีอยู่ให้มีความสามารถทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ในส่วนของ ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 5 (ผ5) มุ่งเน้นไปทางอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีเป็นหลัก โดยแบ่งประเภทกลุ่มที่สนใจออกเป็น 2 ประเภทคือทั้ง Hardware และ Software ด้วยความเชื่อที่ว่ากระแสหลักของตลาดในยุคปัจจุบันและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ล้วนขับเคลื่อนและแข่งขันกันด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ องค์กรจึงเชื่อว่าการสรรหาธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบพื้นฐาน

ของการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่อันเป็นส่วนประกอบและรากฐานที่สำคัญของธุรกิจ

4.1.5 ปัจจัยสถานะปัจจุบันของธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่องค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) สนใจที่จะดำเนินการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในรูปแบบ CVC

สถานะปัจจุบันที่ผู้สัมภาษณ์หมายถึงคือ สถานะ (Stage) ของการพัฒนาธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในขณะนั้น ประกอบไปด้วย Idea Stage, Start-up Stage, Development Stage, Growth Stage และ Maturity Stage ซึ่ง

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 4 (ผ4) ได้กล่าวว่า

“... ปัจจุบันเรามองหาธุรกิจที่ค่อนข้างโตแล้ว คือพวกปลายๆ Early Stage เป็นต้นไป ... แต่ภายในปีนี้ (พ.ศ.2562) เราจะเริ่มพิจารณาธุรกิจตั้งแต่แรกเริ่ม ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 5 (ผ5) ได้กล่าวว่า

“... เรามีโครงการเพื่อคัดเลือกธุรกิจ ที่จะรองรับธุรกิจในทุกขนาด ตั้งแต่ Seed ถึง Later Stage ...”

ผลจากการสัมภาษณ์ในหัวข้อ 4.1.5 สามารถสรุปได้ว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 4 (ผ4) ได้ชี้แจงว่าในปัจจุบันองค์กรมองระยะของผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่อยู่ในช่วง Development Stage จนถึง Growth Stage เป็นต้นไป สอดคล้องกับการระยะของการลงทุน Early Stage เป็นต้นไป เนื่องจากองค์กรต้องการที่จะลดความเสี่ยงในการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC อีกทั้งองค์กรต้องการเห็นว่าธุรกิจสามารถเติบโตได้ด้วยตนเองแล้วในระดับหนึ่ง แต่ยังคงขาดเหลือองค์ประกอบเพียงบางส่วนเท่านั้นที่จะช่วยส่งเสริมให้ธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) พัฒนาและเติบโตได้อย่างยั่งยืน และยังได้อธิบายเพิ่มเติมต่อว่า ภายในปี พ.ศ. 2562 นี้ องค์กรมีนโยบาย และกำลังเตรียมความพร้อมที่จะเริ่มร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC ในธุรกิจที่อยู่ในระยะเริ่มแรก นั่นก็คือ Idea Stage เป็นต้นไป เพราะเนื่องจากภาวะทางการแข่งขันในการร่วมลงทุนทั้งในรูปแบบ VC ปกติ และ CVC ที่มีความเข้มข้นมากขึ้นในปัจจุบัน ทำให้การเริ่มมองหาธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ตั้งแต่เริ่มแรก (Seed Stage) จะทำให้สร้างโอกาสและความสามารถทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ในส่วนของ ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 5 (ผ5) เริ่มพิจารณาธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ผ่านโครงการทั้ง 3 ระยะ นั่นก็คือ ระยะแรก Incubation คือระยะแรกเริ่มเปรียบได้กับระยะ Idea Stage ไปจนถึง Start-up Stage ของธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่จะบ่มเพาะตั้งแต่แนวความคิด เตรียมความพร้อม ให้ความรู้ แบ่งปัน

ประสบการณ์ร่วมกันระหว่างองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) และธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ระยะถัดมา ระยะที่ 2 คือ Acceleration โดยเปรียบได้กับระยะ Development Stage และ Growth Stage ของธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) โดยในระยะนี้จะเน้นไปที่ธุรกิจที่มีประสบการณ์ในการก้าวเข้าสู่ตลาดมาบ้างแล้ว มีสินค้าหรือบริการที่เป็นที่ประจักษ์ แต่ยังขาดปัจจัยหรือองค์ประกอบบางอย่างที่ต้องการการสนับสนุนจากองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในระยะสุดท้ายที่องค์กรพร้อมที่จะร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC คือ Global Expansion โดยเปรียบเทียบกับระยะ Growth Stage เป็นต้นไป

4.1.6 วิธีการคัดเลือกธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่องค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) สนใจที่จะดำเนินการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในรูปแบบ CVC

ในการเข้าถึงธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่มีอยู่ในท้องตลาด แต่ละองค์กรมีวิธีการหรือแนวทางในการเข้าถึงอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 1 (ผ1) ได้กล่าวว่า

“... เราจัดกิจกรรมไปตามมหาวิทยาลัยต่างๆ จัด Campaign ทำ Bootcamp ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 4 (ผ4) ได้กล่าวว่า

“... เราสืบคว้าธุรกิจไหนน่าสนใจ ผ่านทางคำแนะนำจากองค์กรพันธมิตร แล้วก็ติดต่อกับธุรกิจนั้นโดยตรง ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 5 (ผ5) ได้กล่าวว่า

“... จัด Campaign ให้มีการสมัครกันเข้ามาเสนอผลงาน แล้วเราจะคัดเลือกเพื่อเข้า BootCamp ... แล้วเราก็จะมีวัน Pitching เพื่อคัดเลือกธุรกิจที่เราจะร่วมลงทุน ... อีกหนึ่งแนวทาง ... เราจะคัดเลือกด้วยตัวเองด้วย ... เราจะดูตัวเจ้าของธุรกิจเป็นหลัก ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 6 (ผ6) ได้กล่าวว่า

“... พิจารณาจากโอกาสในการเติบโตของธุรกิจ แล้วค่อยมามองโอกาสในอุตสาหกรรมนั้นๆ ...”

ผลจากการสัมภาษณ์ในหัวข้อ 4.1.6 สามารถสรุปได้ว่าผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 1 (ผ1) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงแนวทางว่า ทางองค์กรได้มีการสรรหาธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ผ่านโครงการในการจัดกิจกรรมต่างๆตามมหาวิทยาลัย เช่น การประกวดโครงการธุรกิจ เป็นต้น หลังจากนั้นก็จะนำผู้เข้ารอบมาเข้า Bootcamp ที่ทางองค์กรจัดขึ้น เพื่อคัดกรองธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่มีศักยภาพเพื่อร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC ด้วยในอนาคต ทางฝั่งของ ผู้ให้

สัมภาษณ์ที่ 4 (ผ4) สืบเนื่องจากคำถามข้อที่ 4.1.5 ที่ปัจจุบันองค์กรพร้อมที่จะร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC ที่ธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) อยู่ในระยะของการลงทุน Early Stage เป็นต้นไป ทำให้ช่องทางในการเข้าถึงธุรกิจในระยะนี้ขององค์กรส่วนมากจะมาจากการเลือกสรรธุรกิจด้วยตัวองค์กรเอง ผ่านทางการแนะนำจากเครือข่ายความสัมพันธ์ที่องค์กรมีกับบริษัทในอุตสาหกรรมต่างๆ ในส่วนของ **ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 5 (ผ5)** จะเป็นไปในแนวทางที่คล้ายคลึงกับ **ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 1 (ผ1)** กล่าวคือ สืบเนื่องจากคำถามข้อที่ 4.1.5 องค์กรมีการโครงการในการร่วมลงทุนในรูปแบบของ CVC โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ โดยที่การคัดเลือกธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในระยะ Incubation และ Acceleration จะดำเนินการผ่านโครงการการรับสมัคร และนำมาเข้า Bootcamp เสริมสร้างความรู้ เตรียมความพร้อม และจัดหาลูกข่ายที่ขาดเหลือในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่องค์กรจัดขึ้น เพื่อค้นหาธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่มีศักยภาพในอนาคต ส่วนอีกประเภทหนึ่งคือธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่อยู่ในระยะ Global Expansion กล่าวคือ ธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่จะเข้าร่วมโครงการนี้จะต้องผ่านการคัดสรรจากทางองค์กรโดยตรงเท่านั้น และคุณสมบัติหลักที่จำเป็นจะต้องมีคือ ธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) จะต้องมีเป้าหมายทางการตลาดที่จะมุ่งสู่ตลาดภูมิภาคหรือระดับประเทศเท่านั้น ซึ่งจากโครงการที่กล่าวมาข้างต้นคุณสมบัติหลักหรือหัวใจที่ธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) จะต้องมีที่ทางองค์กรมองหาคือเป็นอันดับแรกในทุกโครงการคือ คุณลักษณะของผู้ก่อตั้งธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) เนื่องจากองค์กรมีความเชื่อว่า ผู้ก่อตั้งต้องมีความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ทำ รวมไปถึงแรงผลักดัน (Passion) จากภายในที่อาจจะเกิดจากปัญหาที่พบจริง ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) นั้นๆ พัฒนาอยู่เสมอไม่หยุดนิ่งด้วยความยั่งยืน ประเด็นรองลงมาคือเรื่องของแนวคิดในการแก้ปัญหาของธุรกิจ แนวทางการตอบโต้ความต้องการของผู้บริโภคในตลาด และอันดับสุดท้ายคือแนวโน้มของการเติบโตในอุตสาหกรรมที่ธุรกิจนั้นอยู่ ตามลำดับ ซึ่งในประเด็นของการคัดเลือกผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่คัดเลือกจากการประเมินศักยภาพในการเติบโต แนวโน้มทางการตลาดของอุตสาหกรรม เป็นมุมมองในการประเมินเลือกของ **ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 4 (ผ4)** และ **ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 6 (ผ6)** ด้วยเช่นเดียวกัน

4.1.7 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในรูปแบบ CVC

จากการสัมภาษณ์ถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC ทำให้ผู้สัมภาษณ์สามารถแบ่งปัญหาและอุปสรรคที่อยู่ในแต่ละระยะของการ

ดำเนินการได้ 3 ระยะ คือ ช่วงก่อนการดำเนินการ ช่วงระหว่างดำเนินการ และช่วงหลังการดำเนินการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC ดังต่อไปนี้

4.1.7.1 ช่วงก่อนการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC

ประเด็นปัญหาที่ถูกพูดถึงอย่างมากคือ จำนวนธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ภายในประเทศไทยที่มีศักยภาพนั้นมีอยู่น้อย โดย

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 1 (ผ1) ได้กล่าวว่า

“... ธุรกิจที่น่าสนใจมีอยู่มาก แต่ธุรกิจที่มีความรู้มีศักยภาพมากพอมีจำนวนน้อย ... ช่องทางการหาข่าวสารข้อมูลก็อาจจะเป็นอีกปัจจัย มีอยู่อย่างจำกัดในวงแคบ ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 3 (ผ3) ได้กล่าวว่า

“... ปัญหาของการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ยังไม่แพร่หลาย ข้อมูลถูกส่งต่อกันในวงแคบๆ ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 4 (ผ4) ได้กล่าวว่า

“... ในไทยมีธุรกิจที่มีความรู้ความสามารถไม่มากพอ อาจจะเพราะเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องใช้ความรู้เฉพาะทาง ซึ่งคนที่รู้เนี่ย มีไม่มาก เป็นคนกลุ่มน้อย เรียกได้ว่าชาวต่างชาติเองยังมีน้อยเลย ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 5 (ผ5) ได้กล่าวว่า

“... ปัจจุบันคนที่ทำธุรกิจพวกนี้เป็นคนรุ่นใหม่ ไม่มีประสบการณ์ เพราะฉะนั้นความรู้ความเข้าใจในการทำธุรกิจ ยังมีไม่เพียงพอ ...”

ผลจากการสัมภาษณ์ในหัวข้อ 4.1.7.1 สามารถสรุปได้ว่า **ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 1 (ผ1)** ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ถึงแม้ว่าธุรกิจที่องค์กรมองหาคือกลุ่มเทคโนโลยีและนวัตกรรมนั้นเริ่มมีแนวโน้มที่เพิ่มมากขึ้นในยุคปัจจุบัน แต่ธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่มีศักยภาพนั้นกลับมีจำนวนไม่สอดคล้องกับความต้องการของบรรดาคู่กรขนาดใหญ่ (Corporate) ที่พร้อมจะให้การสนับสนุน ซึ่งสาเหตุอาจจะเกิดจากองค์ความรู้ที่มีอยู่อย่างจำกัดของธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) รวมไปถึง ช่องทางการเข้าถึงธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่มีศักยภาพอาจจะอยู่ในท้องตลาด แต่ขาดช่องทางการติดต่อสื่อสารที่อยู่ในวงกว้าง ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับ **ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 4 (ผ4)** ที่กล่าวว่าไม่เพียงแต่ในประเทศไทยเท่านั้น แต่ในอุตสาหกรรมโทรคมนาคม ธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในเวทีระดับโลกก็หาได้ยากเช่นกัน อันน่าจะเกี่ยวข้องจากองค์ความรู้เฉพาะด้านของเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างจำกัดวงมาก อีกประเด็นที่ **ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 5 (ผ5)** เสริมเพิ่มเติมคือเรื่องของคนที่ผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในยุคปัจจุบัน

ภายในประเทศเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ (Young Blood) ที่มีแนวความคิดที่จะพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ แต่ด้านขาดประสบการณ์และมุมมองทางด้านการบริหารจัดการธุรกิจอย่างเป็นระบบ จนบางครั้งทำให้เกิดอุปสรรคในแง่ของมุมมองและทัศนวิสัยที่จะพัฒนาธุรกิจให้เติบโตได้ในอนาคต ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 3 (ผ3) ได้ยกประเด็นของการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของ Start-up ว่า อาจจะยังมีช่องทางเพื่อแพร่กระจายข่าวสารน้อยอยู่ ทำให้ธุรกิจบางรายขาดโอกาสในการนำเสนอผลงานหรือเข้าร่วมการคัดเลือก

4.1.7.2 ช่วงระหว่างการดำเนินการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 7 (ผ7) ได้กล่าวว่า

“... การวัดผลสำเร็จของการทำ CVC ก็เป็นปัญหาอีกอย่าง บางทีมันไม่ใช่ตัวเงินไง มันมีมาตรฐานในการวัดที่ต่างกัน ไม่ใช่เงินพอ ...”

ผลจากการสัมภาษณ์ในหัวข้อ 4.1.7.2 สามารถสรุปได้ว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 7 (ผ7) ได้พูดคุยถึงปัญหาในแง่ของการประเมินและวัดค่าความสำเร็จที่ไม่ใช่ตัวเงินในระหว่างการดำเนินการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC ว่า ความสำเร็จที่ชี้วัดเป็นตัวเงินที่มาจากการลงทุนในรูปแบบ CVC นั้น ค่อนข้างวัดและประเมินค่าได้อย่างชัดเจน แตกต่างจากการวัดประเมินค่าความสำเร็จที่ไม่ใช่ตัวเงิน ซึ่งเป็นความสำเร็จที่ได้ต่างจากการลงทุนโดยทั่วไป และการที่จะประเมินได้นั้นต้องอาศัยระยะเวลาจึงจะปรากฏผลลัพธ์ และตัวชี้วัดที่ชัดเจน เป็นที่ยอมรับ ทำให้ยังคงเป็นประเด็นที่ถูกพูดถึงและเป็นปัญหาและอุปสรรคที่คลุมเครืออยู่ในวงกว้างของการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC ทั่วโลก

4.2 ความคิดเห็นทางฝั่งของธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE)

4.2.1 วัตถุประสงค์ (Objective) ในการดำเนินการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในรูปแบบ CVC
ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 8 (ผ8) ได้กล่าวว่า

“... ความช่วยเหลือทางการเงินก็จำเป็น แต่อีกมุมมองที่เราได้จากบริษัทคือ ความช่วยเหลือด้านการตลาด การใช้ประโยชน์ในช่องทางที่บริษัทมีอยู่...”

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 10 (ผ10) ได้กล่าวว่า

“... บางทีธุรกิจเราขาดบุคลากรที่มีความรู้ทางด้านการบริหารธุรกิจ บริษัทใหญ่ๆเค้าก็สามารถช่วยเหลือ ส่งคนมาแนะนำให้คำปรึกษาเราได้ ...”

ผลจากการสัมภาษณ์ในหัวข้อ 4.2.1 สามารถสรุปได้ว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 8 (ผ8) ให้ข้อมูลเพิ่มเติมสืบเนื่องมาจากประเด็นในข้อ 4.2.1 ว่าในเบื้องต้นธุรกิจไม่สามารถปฏิเสธได้ว่าความช่วยเหลือทางการเงินจากองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง แต่ควรพิจารณาเรื่องการช่วยเหลือ หรือองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ควรพิจารณาให้การสนับสนุนเมื่อธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ได้ดำเนินการลงทุนในเบื้องต้นในธุรกิจของตนไประยะหนึ่งแล้ว เนื่องจากผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) จะเรียนรู้ถึงความเป็นไปได้ และความเสถียรของธุรกิจของตนก่อนที่จะรับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก และอีกหนึ่งวัตถุประสงค์ที่ผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) เล็งเห็นว่าสามารถขอรับการช่วยเหลือจาก องค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ได้ อย่างชัดเจนคือเรื่องของช่องทางการประชาสัมพันธ์และการตลาด ซึ่งองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) เป็นที่รู้จักในตลาดอยู่แล้ว อีกทั้งยังมีเครื่องมือในการสื่อสารอย่างครบถ้วนอีกด้วย และนี่ก็เป็นแนวทางที่ ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 10 (ผ10) ให้การสนับสนุนข้อคิดเห็นดังกล่าวด้วยเช่นกัน

4.2.2 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในรูปแบบ CVC

จากการสัมภาษณ์ถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC ทำให้ผู้สัมภาษณ์สามารถแบ่งปัญหาและอุปสรรคที่อยู่ในแต่ละระยะของการดำเนินการได้ 3 ระยะ คือ ช่วงก่อนการดำเนินการ ช่วงระหว่างดำเนินการ และช่วงหลังการดำเนินการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC ดังต่อไปนี้

4.2.2.1 ช่วงก่อนดำเนินการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC

กลุ่มผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ได้พูดถึงปัญหาของการเข้าถึงเวทีที่องค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) จัด Pitching ขึ้น ในปัจจุบันข้อมูลข่าวสารที่ถูกเผยแพร่ยังอยู่ในวงแคบ ทำให้เป็นอุปสรรคในการเข้าถึงโอกาสของผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) อีกประเด็นที่กลุ่มผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) พูดเป็นเสียงเดียวกันคือปัญหาในการสื่อสารที่สื่อกันระหว่างผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) และองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในประเด็นถึงความคาดหวัง กลยุทธ์ที่จะบริหารธุรกิจ รวมไปถึงผลประโยชน์ร่วมกันของทั้ง 2 ฝ่าย เพราะบางครั้งเป็นประเด็นทำให้เกิดอุปสรรคในการหยุดพัฒนาธุรกิจให้เติบโตไปในทิศทางที่ควรจะเป็น

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 8 (ผ8) ได้กล่าวว่า

“... ส่วนมาก Start-up มักโฟกัสแต่เรื่องของเงินทุน โดยลืมเรื่องช่องทางการสนับสนุนด้านอื่น ไม่ว่าจะเป็น ด้านการตลาด ด้านบุคลากรต่างๆ ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 9 (ผ9) ได้กล่าวว่า

“... Judge ของทางบริษัทใหญ่ชอบมองแต่เรื่องการเงิน มีประสบการณ์แต่ทางด้านการเงิน ซึ่งจริงๆแล้วควรรู้เรื่องธุรกิจด้วย ควรผ่านประสบการณ์ทางด้านการทำธุรกิจด้วย ...”

ผลจากการสัมภาษณ์ในหัวข้อ 4.2.2.1 สามารถสรุปได้ว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 8 (ผ8) พูดถึงประเด็นเพิ่มเติมว่า ประเด็นการผูกขาดขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ที่มีต่อผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) หลังจากการดำเนินการตกลงร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC อันเนื่องมาจากสัญญาที่ปิดกั้นไม่ให้ผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ทำกิจกรรมใดๆกับองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) อื่นๆในอุตสาหกรรมเดียวกัน ที่นอกเหนือจากองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) แรกเริ่มที่ผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ได้ตกลงทำสัญญากันไว้ อันเป็นการปิดกั้นโอกาสทางธุรกิจที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเมื่อผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) เติบโตขึ้น อีกประเด็นที่ ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 8 (ผ8) เห็นตรงกันกับ ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 9 (ผ9) คือประเด็นขององค์ความรู้และประสบการณ์ของผู้คัดเลือกธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ของทางฝั่งองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ที่ส่วนใหญ่จะมากจากกลุ่มคนที่อยู่ในแวดวงทางการเงิน เน้นมุมมองทางการเงินในการคัดเลือกเป็นหลัก ซึ่งขัดกับอีกวัตถุประสงค์หนึ่งของการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC คือมุมมองทางการเงินในการทำธุรกิจ ผลประโยชน์ทางด้านกลยุทธ์ที่ต้องการกลุ่มคนที่มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) จากมุมมองดังกล่าว ทำให้ธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ขาดโอกาสในการนำเสนอผลประโยชน์อื่นที่นอกเหนือผลประโยชน์ทางการเงิน

4.2.2.2 ช่วงระหว่างการดำเนินการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 9 (ผ9) ได้กล่าวว่า

“... Start-up ชอบถูกผูก KPI ให้เหมือนกับตัวบริษัท ฝั่งที่คนละ Scale แล้วเป้าหมายก็อยู่คนละ Timing ...”

ผลจากการสัมภาษณ์ในหัวข้อ 4.2.2.2 สามารถสรุปได้ว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 9 (ผ9) พูดถึงเพิ่มเติมประเด็นที่สืบเนื่องมาจากปัญหาด้านการสื่อสารและมุมมองขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในข้อ 4.1.2 ที่พยายามทำให้ผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) เป็นหน่วยสินค้าและบริการหนึ่งขององค์กร (BU) มุมมองดังกล่าวทำให้องค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) มีการวัดผลและประสิทธิภาพการดำเนินงาน (KPI) ของธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) เป็นไปในแบบเดียวกันกับองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ซึ่งอาจจะขัดกับการตั้งเป้าหมายของธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในแง่ของระยะเวลา ที่ธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ต้องอาศัยระยะเวลาที่มากกว่าในการผลักดันกิจกรรมต่างๆให้ประสบความสำเร็จ ต่างจากองค์กร

ขนาดใหญ่ (Corporate) ที่มีพื้นฐาน และเครื่องมือในการดำเนินการอยู่เป็นทุนเดิม ทำให้เกิดอุปสรรคในการประเมินและวัดผล ท้ายที่สุดก็ส่งผลโดยตรงต่อการพิจารณาสนับสนุนที่องค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) มีต่อธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในอนาคต

4.2.2.3 ช่วงหลังการดำเนินการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 9 (ผ9) ได้กล่าวว่า

“... การพูดคุยกันก็สำคัญ จะ Exit ยังไง ให้เห็นตรงกัน ตั้งแต่ต้น ...”

ผลจากการสัมภาษณ์ในหัวข้อ 4.2.2.3 สามารถสรุปได้ว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 9 (ผ9) ได้พูดถึงประเด็นการกำหนดแนวทางกลยุทธ์ Exit ของธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่จะต้องมีการพูดคุยสื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะได้กำหนดกรอบและกลยุทธ์การปฏิบัติงานให้สอดคล้องและมุ่งไปสู่เป้าหมายที่วางไว้อย่างชัดเจน เพื่อผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์แก่ทั้ง 2 ฝ่าย

ผู้ให้สัมภาษณ์	ผ1	ผ2	ผ3	ผ4	ผ5	ผ6	ผ7
ประเด็น (ปัจจัย)							
วัตถุประสงค์ (Objective)	4.1.2	4.1.1		4.1.1 4.1.2	4.1.2	4.1.1	
ความเกี่ยวเนื่อง (Linkage)		4.1.4		4.1.4	4.1.4		
สถานะสภาวะของธุรกิจ (Stage of Development)				4.1.5	4.1.5		
คุณลักษณะของธุรกิจ (Characteristic)				4.1.3 4.1.4 4.1.6	4.1.3 4.1.4 4.1.6	4.1.6	
วิธีการคัดเลือก (Selection Method)	4.1.6			4.1.6	4.1.6	4.1.6	
ปัญหาอื่นๆ (Other factors)	4.1.7.1		4.1.7.1	4.1.7.1	4.1.7.1		4.1.7.2

ภาพที่ 4.1 แสดงตารางสรุปประเด็นที่องค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ให้ความสำคัญในการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC จากการสัมภาษณ์

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษางานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) หรือ Corporate Venture Capital (CVC) ในประเทศไทย” ซึ่งในบทนี้จะเป็นการสรุปผลจากบทที่ผ่านมา และทำการอภิปรายผลรวมถึงข้อเสนอแนะ การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุน CVC ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในประเทศไทย เพื่อเข้าใจถึงพฤติกรรมการตัดสินใจร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC ในประเทศไทย รวมไปถึงข้อเสนอแนะที่จะนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนงาน พัฒนารูธุรกิจ จัดทำแผนส่งเสริมการลงทุนในรูปแบบ CVC ในประเทศไทย เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมพัฒนาเศรษฐกิจภายในประเทศไทย ให้มีความมั่นคงและยั่งยืนในอนาคต

สรุปผลการวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) หรือ Corporate Venture Capital (CVC) ในประเทศไทย แบ่งการนำเสนอเพื่อสรุปผลการวิจัยออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 อภิปรายผลการศึกษารายการวิจัย

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ในรูปแบบ CVC ภายในประเทศไทย

ส่วนที่ 3 ข้อจำกัดในการวิจัยและข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป

5.1 อภิปรายผลการศึกษการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษามีทั้งหมด 10 คน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กล่าวคือกลุ่มที่ 1 คือกลุ่มของผู้บริหารที่อยู่ในองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการดำเนินการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC มีอยู่จำนวน 7 คน ในกลุ่มที่ 2 คือกลุ่มของผู้บริหารผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่อยู่ในแวดวงหรือเกี่ยวข้องกับการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC ซึ่งมีอยู่จำนวน 3 คน

5.1.2 การศึกษาวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงอุปสรรค ปัญหา และปัจจัยของการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในรูปแบบ CVC จากการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยได้แบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนแรกการศึกษาค้นคว้าจากในบทที่ 2 คือ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษาจากกรณีศึกษาจากทั้งภายในและต่างประเทศ ส่วนที่สอง คือ การสัมภาษณ์เชิงลึกในกลุ่มตัวอย่าง โดยมีผลดังนี้

5.1.2.1 การศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกรณีศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศ มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ในรูปแบบ CVC ดังนี้

- ปัจจัยผลประโยชน์ทางกลยุทธ์จากการลงทุน จากความหมายของการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC เนื่องจากลักษณะสำคัญที่ทำให้การร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC แตกต่างจากการร่วมลงทุนหรือการลงทุนในรูปแบบอื่นคือ การพิจารณาถึงผลประโยชน์ทางกลยุทธ์ที่องค์กรจะได้รับ

- ปัจจัยจากแนวคิดรูปแบบการลงทุนทั้ง 4 ของ CVC ที่มีปัจจัยในการพิจารณาถึง 2 แนวทางหลัก กล่าวคือ 1. การพิจารณาถึงเป้าหมายที่องค์กรคาดหวังระหว่าง ผลประโยชน์ทางกลยุทธ์ และผลประโยชน์ทางการเงิน 2. การพิจารณาถึงความเกี่ยวข้องในรูปแบบของการดำเนินงานและขั้นตอนการดำเนินงานระหว่างองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) และธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ว่ามีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันในระดับที่มากหรือน้อย เพื่อที่จะได้ระบุถึงแนวทางการลงทุนที่เหมาะสม หากองค์กรคาดหวังผลประโยชน์ทางด้านกลยุทธ์ และต้องการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรสูง ควรลงทุนในรูปแบบ Driving ซึ่งจะเป็นการต่อยอดพัฒนากลยุทธ์เดิมที่องค์กรมี หากองค์กรคาดหวังผลประโยชน์ทางด้านกลยุทธ์ แต่ไม่ต้องการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรสูง ควรลงทุนในรูปแบบ Enabling ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้เกิดความต้องการสินค้าและบริการขององค์กร ผ่าน

ทางการร่วมลงทุนในธุรกิจ หากองค์กรคาดหวังผลประโยชน์ทางการเงิน และต้องการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรสูง ควรลงทุนในรูปแบบ Emergent ซึ่งเป็นการลงทุนที่ไม่ได้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์หลักปัจจุบันขององค์กร แต่องค์กรมองเห็นโอกาสในตลาดใหม่ กลุ่มลูกค้าใหม่ จึงลงทุนในธุรกิจที่มีการดำเนินงานที่ค่อนข้างเกี่ยวข้องกับองค์กร รูปแบบสุดท้าย หากองค์กรคาดหวังผลประโยชน์ทางการเงิน และไม่ต้องการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรสูง ควรลงทุนในรูปแบบ Passive ซึ่งจะคล้ายกับการลงทุนทั่วไป คือมุ่งเน้นทำกำไร

- ปัจจัยสภาพเศรษฐกิจ ณ ขณะนั้นส่งผลต่อการตัดสินใจและการกำหนดรูปแบบทั้ง 4 รูปแบบด้วยเช่นกัน กล่าวคือ หากสถานะเศรษฐกิจด้อยลงเหมาะกับการลงทุนในรูปแบบ Passive เนื่องจากสามารถเพิ่มศักยภาพในการทำกำไรขององค์กรได้เพราะเป็นการมุ่งหวังทางการเงินเป็นหลัก แต่หากสถานะเศรษฐกิจอยู่ในระดับที่ดี รูปแบบที่เหมาะสมกับการลงทุนในสถานะเศรษฐกิจเช่นนี้คือ การลงทุนในรูปแบบ Emergent เนื่องจากเป็นการร่วมลงทุนโดยมีจุดประสงค์ในเชิงการขยายตลาด ขยายกลุ่มเป้าหมาย และต้องใช้ระยะเวลาในการเก็บเกี่ยวผลตอบแทน เป็นต้น

- ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินศักยภาพขององค์กร (Corporate) ตนเอง ตัวอย่างเช่น การตัดสินใจที่จะร่วมลงทุนหรือไม่ หรือร่วมลงทุนในรูปแบบใด ต้องทำการประเมินศักยภาพองค์กรของตนก่อน เช่น ความสามารถในการทำกำไรในตลาด หากเป็นองค์กรที่เป็นเจ้าตลาดอยู่แล้ว การลงทุนในรูปแบบ Enabling ก็เป็นการลงทุนที่ควรพิจารณา เนื่องจากการลงทุนในลักษณะนี้จะเป็นการขยายความต้องการของภาพรวมตลาดในอุตสาหกรรม ซึ่งนั่นหมายความว่า คู่แข่งของเราจะได้รับประโยชน์จากการที่ความต้องการของตลาดเพิ่มขึ้นด้วย แต่หากองค์กรของเรายึดครองตลาดในส่วนใหญ่อยู่ และมีศักยภาพในการตอบสนองความต้องการของตลาดที่ขยายตัวเพิ่มขึ้น ส่วนต่างของการเพิ่มขึ้นก็จะเป็นผลดีให้กับองค์กร เป็นต้น

5.1.2.2 การศึกษาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในกลุ่มตัวอย่าง มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ในรูปแบบ CVC ดังนี้

- ปัจจัยในแง่ของวัตถุประสงค์ในการดำเนินการ CVC ขององค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยที่มาของวัตถุประสงค์ อันเป็นต้นเหตุของการระบุว่าองค์กรจะลงทุนโดยมุ่งผลประโยชน์ด้านกลยุทธ์หรือการเงินเป็นหลัก และจากการสัมภาษณ์ทำให้พบว่า มีองค์กรบางส่วนให้ข้อมูลว่า เรื่องของนโยบายการลงทุนเป็นของผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น หน่วยงานที่ดำเนินการลงทุน มีหน้าที่ปฏิบัติตามกรอบที่วางไว้ ซึ่งปัจจัยจากนโยบายการลงทุนนี้อาจเป็น

ข้อจำกัดในการปิดกั้น โอกาสขององค์กรที่จะได้ลงทุนในธุรกิจที่มีศักยภาพผ่านการวิเคราะห์และศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร

- ปัจจัยด้านความเชื่อมโยงของการดำเนินงานและขั้นตอนการดำเนินงานระหว่างองค์กรและธุรกิจ ซึ่งทำให้องค์กรตัดสินใจได้ว่าจะลงทุนในธุรกิจประเภทและอุตสาหกรรมใด เพื่อให้ตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

- ปัจจัยสถานะของธุรกิจ สถานะในแต่ละขั้นในการพัฒนาธุรกิจส่งผลให้เกิดการตัดสินใจร่วมลงทุนขององค์กรที่ต่างกันออกไป เช่น การเริ่มมองหาธุรกิจตั้งแต่ขั้นแรกเริ่มมีข้อดีคือ มีโอกาสที่จะได้ร่วมลงทุนในธุรกิจที่มีศักยภาพด้วยจำนวนเงินที่น้อย ข้อเสียคือปัจจัยในด้านของความเสี่ยงที่มีความเป็นไปได้ว่าธุรกิจอาจจะไม่ประสบความสำเร็จตามแผนที่วางไว้ หรือการลงทุนในธุรกิจที่อยู่ในสถานะที่ค่อนข้างพัฒนาแล้วอย่าง Early - Later Stage ข้อดีคือ ปัจจัยเสี่ยงของการประสบความสำเร็จของธุรกิจลดลงอย่างมาก และสามารถมองเห็นทิศทางของธุรกิจได้ชัดเจน ส่วนในมุมของข้อเสีย การลงทุนในธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่งแล้วนั้น ย่อมมีค่าใช้จ่ายในการร่วมลงทุนที่สูง และเป็นไปได้ว่าย่อมมีองค์กรอยู่จำนวนไม่น้อยที่ต้องการจะร่วมลงทุนกับธุรกิจประเภทนี้

- ปัจจัยด้านคุณลักษณะของธุรกิจ ปัจจัยนี้มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยความเชื่อมโยงในการดำเนินงานและวิธีการดำเนินงานขององค์กรกับธุรกิจ การพิจารณาว่าองค์กรควรลงทุนในธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมใด เป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกรูปแบบในการลงทุนเช่นกัน หรือแม้กระทั่งปัจจัยที่เกี่ยวกับตำแหน่งที่ตั้ง ถิ่นกำเนิดของธุรกิจ ที่กลุ่มตัวอย่างได้ให้สัมภาษณ์ว่า จะมองหาธุรกิจที่มาจากภายในประเทศก่อน อีกแง่หนึ่งคือคุณลักษณะแบบเจาะลึกภายในองค์กร มีการพูดถึงการตัดสินใจเลือกลงทุนในธุรกิจโดยพิจารณาจากตัวผู้ก่อตั้งธุรกิจเป็นหลัก พิจารณาจากแรงบันดาลใจ สาเหตุของการเริ่มทำธุรกิจ ไปจนถึงทัศนคติและแนวทางในการแก้ปัญหา ซึ่งองค์กรมองว่าเป็นสิ่งที่จะทำให้เกิดความมั่นคงและต่อเนื่องในการทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ

- ปัจจัยด้านวิธีการคัดเลือกธุรกิจ จากการสัมภาษณ์ถูกแบ่งรูปแบบในการคัดเลือกออกเป็น 2 แนวทางคือ 1. การคัดเลือกในรูปแบบการรับสมัคร ไม่ว่าจะสร้างเวทีขึ้นมาหรือตระเวนตามมหาวิทยาลัยต่างๆ จากนั้นจัด Bootcamp และกำหนดวันนำเสนอธุรกิจ (Pitching) แล้วคัดเลือกธุรกิจที่องค์กรจะร่วมลงทุนด้วย แนวทางที่ 2. คือแนวทางที่องค์กรคัดเลือกธุรกิจที่จะร่วมลงทุนด้วยตัวเอง ซึ่งอาจจะผ่านทางคำแนะนำจากเครือข่าย พันธมิตรองค์กรต่างๆ ที่รู้จัก หรือการสืบเสาะ ค้นหาข้อมูลเอง ประเด็นปัจจัยนี้ย่อมส่งผลต่อโอกาสในการพบเจอธุรกิจที่ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

- ปัจจัยด้านปัญหาและอุปสรรค ถูกพูดถึงในหลายแง่มุม เริ่มจากปัญหาที่เกิดจากก่อนการดำเนินการร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC ด้านช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ที่ไม่แพร่หลาย อาจเป็นการลดโอกาสที่องค์กรจะพบเจอธุรกิจที่มีน่าสนใจและมีศักยภาพ ปัญหาด้านธุรกิจที่องค์กรสนใจจะร่วมลงทุน มีความสามารถหรือศักยภาพไม่เพียงพอ ซึ่งอาจจะเกิดจากความรู้ในด้านนั้นๆ เป็นองค์ความรู้เฉพาะทางอย่างมาก และมีเพียงกลุ่มคนไม่กี่คนที่รู้ ซึ่งส่วนมากเป็นธุรกิจจากต่างชาติ เช่น อุตสาหกรรมโทรคมนาคม เป็นต้น อีกปัญหาคือปัญหาธุรกิจขาดองค์ความรู้ทางการบริหารธุรกิจ เพราะขาดประสบการณ์ ซึ่งอาจส่งผลต่อทัศนคติในการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น

5.1.3 ผลสรุปปัจจัยของการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในรูปแบบ CVC ในประเทศไทย ผู้วิจัยขอสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในรูปแบบ CVC ในประเทศไทย ดังนี้

5.1.3.1 ปัจจัยการกำหนดวัตถุประสงค์ในการลงทุน

- องค์กรต้องการเน้นระหว่างผลประโยชน์ทางด้านกลยุทธ์ หรือผลประโยชน์ทางการเงิน
- องค์กรต้องการร่วมลงทุนในธุรกิจที่มีการดำเนินงานหรือวิธีการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับองค์กรมากหรือน้อย

5.1.3.2 ปัจจัยสถานะเศรษฐกิจ ณ ขณะนั้น

5.1.3.3 ปัจจัยการประเมินศักยภาพภายในองค์กร

- ศักยภาพทางวินัยทางการเงิน
- ศักยภาพทางการเงิน
- ศักยภาพทางการทำกำไร และตำแหน่งทางการตลาด

เป็นต้น

5.1.3.4 ปัจจัยสถานะการพัฒนาของธุรกิจ

5.1.3.5 ปัจจัยคุณลักษณะของธุรกิจ

- อุตสาหกรรมที่ธุรกิจนั้นอยู่
- คุณลักษณะของผู้ก่อตั้งธุรกิจ เป็นต้น

5.1.3.6 ปัจจัยวิธีการในการคัดเลือกธุรกิจ

- รับสมัคร จัด Bootcamp และคัดเลือก
- เสาะหา และคัดเลือกด้วยตัวเอง

5.1.3.7 ปัจจัยด้านปัญหาและอุปสรรค

- ช่องทางการกระจายข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง
- ธุรกิจที่มีศักยภาพเพียงพอ มีจำนวนที่น้อย
- ผู้บริหารผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ขาดความรู้ความ

เข้าใจเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ

จะเห็นได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในรูปแบบ CVC ที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และบทวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกรณีศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศ สอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในรูปแบบ CVC จากการสัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มตัวอย่าง

5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ในรูปแบบ CVC

ภายในประเทศไทย

ในส่วนของข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยจะแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลักของผู้ที่เกี่ยวข้อง คือ ส่วนขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ส่วนของผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) และส่วนของหน่วยงานหรือองค์กรอิสระกลาง

5.2.1 องค์กรขนาดใหญ่ (Corporate)

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ในรูปแบบ CVC ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

5.2.1.1 ปัจจัยการกำหนดวัตถุประสงค์ในการลงทุน ด้านข้อจำกัดทางด้านนโยบายจากผู้บริหารระดับสูง องค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ควรจัดให้มีเวทีพูดคุยภายในระหว่างหัวหน้ากลุ่มงาน ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง เช่น ทางด้านผู้บริหารทางการเงิน ผู้บริหารทางด้านกลยุทธ์และพัฒนาองค์กร ผู้บริหารทางด้านบุคลากร และที่สำคัญผู้จัดการของหน่วยงานร่วมลงทุนขององค์กร เป็นต้น เพื่อกำหนดแนวทางและศึกษาความเป็นไปได้ที่จะดำเนินการร่วมลงทุน ซึ่งควรระบุวัตถุประสงค์ในการร่วมลงทุนอย่างชัดเจน เพื่อที่จะได้กำหนดลักษณะของธุรกิจที่ต้องการจะร่วมลงทุนต่อไป พร้อมทั้งกำหนดแผนระยะยาว ระยะกลาง ระยะสั้น และกรอบเนื้องานที่ต้องดำเนินการในทุกระดับ และเพื่อความต่อเนื่องของการดำเนินงาน จัดให้มีการตรวจสอบและตรวจเช็คความเป็นไปได้ ความคืบหน้าของแผนอย่างสม่ำเสมอเป็นรายเดือน

5.2.1.2 ปัจจัยการประเมินศักยภาพภายในองค์กรและสภาพเศรษฐกิจ องค์กรควรประเมินสิ่งที่องค์กรของตนถนัดและเป็นจุดเด่น เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเลือกรูปแบบในการลงทุนทั้ง 4 รูปแบบให้เหมาะสมกับศักยภาพขององค์กร ในแง่ของสภาพเศรษฐกิจ การตัดสินใจร่วมลงทุนในธุรกิจขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ควรพิจารณาสถานะเศรษฐกิจที่เป็นอยู่จริงในขณะนั้น พร้อมทั้งคาดการณ์แนวโน้มของเศรษฐกิจที่จะส่งผลกระทบต่อ

5.2.1.3 ปัจจัยสถานะการพัฒนาของธุรกิจ พิจารณาข้อดีและข้อเสียในการลงทุนในธุรกิจสถานะต่างๆ ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับผนวกกับศักยภาพขององค์กรของตน เพื่อให้เกิดการร่วมลงทุนที่ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

5.2.1.4 ปัจจัยคุณลักษณะของธุรกิจ ควรพิจารณาให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมไปถึงกลยุทธ์ในการลงทุนขององค์กร เพื่อให้ได้เป้าประสงค์ที่ตรงตามที่ต้องการตั้งไว้

5.2.1.5 ปัจจัยวิธีการคัดเลือกธุรกิจ ผู้วิจัยเห็นว่าควรสร้างเวทีรับสมัคร เพื่อเพิ่มโอกาสในการพบเจอธุรกิจที่น่าสนใจและมีศักยภาพ รวมไปถึงจะสามารถกำหนดขอบเขตของธุรกิจที่องค์กรสนใจได้ด้วย อีกทั้งยังอาจจะสามารถลดปัญหาที่องค์กรให้ข้อมูลว่า จำนวนของธุรกิจที่มีศักยภาพเพียงพอ นั้น มีจำนวนที่น้อยได้อีกด้วย

5.2.1.6 ปัจจัยด้านปัญหาและอุปสรรค ข้อจำกัดของศักยภาพผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) การที่มีจำนวนผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่มีศักยภาพเฉพาะทางน้อย จึงไม่มีทางเลือกมากนักในการคัดสรร หากผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) จากต่างประเทศมีความรู้และศักยภาพเฉพาะทางที่โดดเด่นกว่าผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ในประเทศอย่างมาก การพิจารณาเลือกร่วมลงทุนในรูปแบบ CVC ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) จากต่างประเทศในระยะสั้นก็เป็นทางเลือกหนึ่งที่มีความเป็นไปได้ไม่ใช่น้อย ทั้งนี้ องค์กรควรตั้งเป้าที่จะเรียนรู้องค์ความรู้เฉพาะทางนั้นๆ เพื่อถ่ายทอดต่อผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ภายในประเทศในระยะยาว เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ภายในประเทศไทย ให้ทัดเทียมกับนานาชาติ

5.2.2 ผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE)

5.2.2.1 ปัจจัยด้านปัญหาและอุปสรรค ปัญหาศักยภาพของธุรกิจที่ไม่เพียงพอ ผู้วิจัยเสนอให้มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนองค์ความรู้กันระหว่างธุรกิจกับธุรกิจทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อต่อยอดให้เกิดเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่

5.2.3 หน่วยงานหรือองค์กรอิสระกลาง

5.2.3.1 ปัจจัยด้านปัญหาและอุปสรรค ในประเด็นปัจจัยที่พูดถึงการสร้างโอกาสของการเข้าถึงแหล่งข้อมูลของทั้งสองฝ่าย หน่วยงานกลางของรัฐฯ ควรสนับสนุนและทำระเบียบ ข้อมูลองค์ความรู้พื้นฐาน เพื่อจัดตั้งฐานข้อมูลกลางเพื่อความสะดวกแก่ทุกฝ่ายในการเรียกใช้งาน และจัดทำพื้นที่อิเล็กทรอนิกส์เพื่อประชาสัมพันธ์ข่าวสารในแพร่กระจายไปสู่วงกว้างแก่กลุ่มคนที่สนใจ

จากการศึกษาวิจัยกรณีศึกษาและการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างยังทำให้พบอีกว่า แนวโน้มการร่วมลงทุนขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในรูปแบบ CVC ภายในประเทศไทย มีรูปแบบในการลงทุนที่กระจายตัว ไม่ได้เจาะจงไปในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง (ตามตัวอย่างภาพที่ 2.26) เนื่องจากผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กในเมืองไทยมีศักยภาพไม่เพียงพอ หรือความสามารถไม่สอดคล้องกับความต้องการในการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ภายในประเทศไทย เช่น ในกลุ่มอุตสาหกรรมที่ต้องอาศัยองค์ความรู้เฉพาะด้านอย่างอุตสาหกรรมโทรคมนาคม เป็นต้น จากปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่อผู้ที่เกี่ยวข้องดังนี้

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้เกิดการลงทุน เช่น สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ควรออกนโยบายและกฎหมายที่ส่งเสริมให้องค์กรขนาดใหญ่เกิดการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์กับธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) จากต่างประเทศ เพื่อช่วยแก้ปัญหาการขาดองค์ความรู้เฉพาะทางของอุตสาหกรรมนั้นๆ และเรียนรู้เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ไปสู่ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กภายในประเทศไทยต่อไป

ในอีกแง่หนึ่ง การส่งเสริมให้ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กภายในประเทศไทยมีความเข้มแข็งทางด้านศักยภาพ องค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเฉพาะด้านก็เป็นสิ่งจำเป็นเช่นกัน หน่วยงานที่เข้ามาช่วยเหลืออย่างสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) ควรมีบทบาทในการกำหนดและบังคับใช้เครื่องมือวัดขีดความสามารถของธุรกิจด้านเทคโนโลยีนวัตกรรม ทั้งในส่วนของความพร้อม และระดับความสามารถองค์ความรู้ของธุรกิจนั้นๆ เพื่อที่จะได้เป็นมาตรฐานให้เกิดการพัฒนาศักยภาพขึ้นในผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มโอกาสทางการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ระหว่างองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) และธุรกิจ

5.3 ข้อจำกัดในการวิจัยและข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป

จากการศึกษางานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) หรือ Corporate Venture Capital (CVC) ในประเทศไทย” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะแนวทางการทำวิจัยในหัวข้อดังกล่าวในอนาคตดังนี้

5.3.1 เนื่องจากการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) ในธุรกิจผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) หรือ Corporate Venture Capital (CVC) สามารถแบ่งแยกย่อยได้ตามแต่ละอุตสาหกรรม ซึ่งมีสถานการณ์หรือปัจจัยที่ส่งผลแตกต่างกันออกไป จึงอาจมีอีกหลายวัตถุประสงค์ในการร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ในรูปแบบ CVC ของแต่ละอุตสาหกรรม อาจส่งผลให้เกิดปัจจัยในการตัดสินใจร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ในรูปแบบ CVC ที่แตกต่างกันออกไป

5.3.2 ควรใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณควบคู่กับวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและควรมีระยะเวลาสำหรับการสัมภาษณ์และวิจัยมากกว่านี้เพื่อให้เข้าใจถึงความต้องการและมีรายละเอียดของกลุ่มองค์กรขนาดใหญ่ (Corporate) และกลุ่มผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม (IDE) ที่หลากหลายซึ่งมาจากหลากหลายอุตสาหกรรม

5.3.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขนาดใหญ่ หรือ Corporate Venture Capital (CVC) ในประเทศไทย ยังไม่มีให้เห็นมากนักจึงยังขาดการเปรียบเทียบหรือต่อยอดจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกัน

5.3.4 เนื่องจากการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง เก็บข้อมูลในช่วงต้นปี พ.ศ. 2562 เพียงเท่านั้น หากแต่การเปลี่ยนแปลงในแวดวงการลงทุนในรูปแบบ CVC เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ตามปัจจัยและสิ่งกระตุ้นภายนอกที่มากกระทบต่ออุตสาหกรรม ดังนั้น เพื่อให้ได้ผลการศึกษาวิจัยที่เป็นปัจจุบันควรทำการตรวจสอบข้อมูลและดำเนินการเก็บข้อมูลให้เป็นปัจจุบันตามแต่ในช่วงระยะเวลา

บรรณานุกรม

- Henry Chesbrough. (2002). Making Sense of Corporate Venture Capital: Harvard Business Review.
- Rabo Securities. (2017). Food & Beverage Investment Trends: 2017 IFAMA World Conference.
- Anders Isaksson. (2006). Studies on the venture capital process.
- Polapat Arkkrapridi. (2017). Business Opportunity Through Corporate Venture Capital: The Digital Ventures/Siam Commercial Bank Faster Future Fintech.
- Andrew Romans. (2016). Masters of Corporate Venture Capital.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2553). นวัตกรรม ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุมลตรา เต็งศิริ โกมล. (2552). การดำเนินงานของธุรกิจเงินร่วมลงทุนในประเทศไทย การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างธุรกิจเงินร่วมลงทุนภาครัฐบาลและธุรกิจเงินร่วมลงทุนภาคเอกชน : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ยุวณิ อุ้ยน้อง. (2560). Corporate Venture Capital แหล่งเงินทุนยักษ์ใหญ่ผู้อยู่เบื้องหลังสตาร์ทอัพ: การเงินธนาคาร - เกร็ดการเงิน ตุลาคม 2560.
- กรรวัฒน์ สกลฤทธิเดช. (2559). ความสามารถเชิงพลวัต ความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปของประเทศไทย : วารสารเกษมบัณฑิต ปีที่ 17 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2559.
- Lene Foss. (2012). The Role of Microfoundations in Explicating Dynamic Capabilities A Case Study of Commercializing Discontinuous Innovation in the Norwegian Petroleum Sector.
- Medium.com. (2012). RealReal-life Examples of Social Innovation through Corporate Venture Capital.
- Kellogg Company. (2016). Kellogg Company Establishes Venture Capital Fund to Support Growth.

บรรณานุกรม (ต่อ)

<http://crunchbase.com>

<https://www.jnjinnovation.com/>

<http://www.1894capital.com>

<https://getcargo.today>

<http://www.mycotechcorp.com>

<https://www.kulikulifoods.com>

<http://acre.vc/#hero>

<https://pilotworks.com>

<https://backtotheroots.com>

<https://www.spoileralert.com>

<http://trueincube.com>

<http://inventvc.com>

<http://www.meditechsolution.com/site/index>

<https://www.wongnai.com>

<http://gpscgroup.com>

