

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้การเจรจาต่อรองทางธุรกิจประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ผู้วิจัยเลือกที่จะศึกษาในกรณีการนำเข้ารถจักรยานยนต์ Honda ระหว่างนักลงทุนไทยในฐานะผู้เจรจา ซึ่งก็คือ บริษัท New Chip Xeng จำกัด หรือตัวผู้วิจัยเองและรัฐบาลของ สปป. ลาว ในฐานะคู่เจรจา ผู้วิจัยแบ่งปัจจัยการเจรจาที่ยึดถือปฏิบัติออกเป็นปัจจัยย่อย ๆ เพื่อให้การศึกษามีความชัดเจนและสะดวกยิ่งขึ้นในการศึกษา โดย (1) ศึกษาถึงความสัมพันธ์ทางการค้าระหว่างประเทศไทยกับ สปป. ลาว (2) ศึกษาหลักเกณฑ์การเจรจาต่อรองที่ตัวผู้เจรจายึดถือ (3) ศึกษาถึงขั้นตอนการเจรจาของผู้เจรจาและ (4) ศึกษาถึงความน่าเชื่อถือของผู้เจรจา

ระเบียบวิธีการวิจัยในการศึกษาปัจจัยที่ทำให้การเจรจาต่อรองทางธุรกิจประสบผลสำเร็จนั้น ได้แบ่งวิธีการศึกษาออกเป็น 2 รูปแบบ โดยแบ่งเป็น (1) การศึกษาเชิงเอกสาร (documentary study) และ (2) การวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ซึ่งแหล่งข้อมูล คือ บุคคลผู้ที่มีประสบการณ์การเจรจาต่อรองทางธุรกิจที่รู้เรื่องหรือเคยมีประสบการณ์ร่วมกันในการเจรจาหรือเคยเป็นทีมงานที่ร่วมในการเจรจาต่อรองครั้งนั้น

ประกอบด้วยจำนวนทั้งหมด 8 ท่าน ทำการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลจากประชากร ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่คำนึงความน่าจะเป็น (non-probability Sampling) โดยการคัดเลือกตัวอย่างแบบเจาะจงหรือแบบมีจุดมุ่งหมาย (purposive sampling) จากนั้นจึงทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีระยะเวลา 10 เดือน คือ ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2549 ถึงวันที่ 31 สิงหาคม พ.ศ. 2550 โดยแบ่งการเก็บข้อมูลเป็น (1) ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) จากหนังสือ รายงานวิชาการที่เผยแพร่ในประเทศไทยและ สปป. ลาว และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและ (2) ทำการสัมภาษณ์ระดับลึกกับผู้รู้เรื่องหรือมีข้อมูลในการเจรจาครั้งนั้น (key informant in-depth interview) โดยมีการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่เป็นมาตรฐาน (unstructured or unstandardized interview) แล้วจึงไปสู่ขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งต้อง (1) วางกลุ่มเป้าหมายและเตรียมแนวคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ระดับลึกก่อนแล้วจึง (2) ติดต่อเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อแจ้งวัตถุประสงค์ของวิทยานิพนธ์ว่า ยอมให้สัมภาษณ์หรือไม่ เมื่อได้รับการตอบรับจึงทำ (3) การติดต่อขอสัมภาษณ์และส่งแนวคำถามให้กับกลุ่มเป้าหมายแล้ว (4) ทำการสัมภาษณ์กับกลุ่มเป้าหมาย จากนั้นจึงนำข้อมูลมา (5) ประมวลข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผ่านขั้นตอนการคัดเลือกข้อมูล การเก็บรวบรวมแล้วก็เข้าสู่ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ก็วิเคราะห์ด้วยวิธีเชิงพรรณนา (descriptive analysis) โดยเป็นการวิเคราะห์ทางด้านบทสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้รู้เรื่องหรือมีข้อมูลในเรื่องเกี่ยวกับประเด็นที่กำลังศึกษาวิจัยเป็นอย่างดี (key informant in-depth interview) และจากประสบการณ์จริงของผู้วิจัย รวมถึงการวิเคราะห์ด้านเนื้อหา บริบท (contextual analysis) โดยใช้หลักการวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิด ทฤษฎีและข้อมูลอ้างอิงทางเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัยสามารถสรุปปัจจัยที่ทำให้การเจรจาต่อรองทางธุรกิจประสบผลสำเร็จได้โดยแบ่งออกได้เป็น 4 ปัจจัย ซึ่งล้วนแต่เป็นปัจจัยที่ผู้วิจัยใช้ในการยึดถือ ทั้งทางด้านปัจจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ทางการค้าระหว่างประเทศไทยกับ สปป. ลาว ซึ่งเน้นใน (1) เข้าใจถึงนโยบายทางการค้า (2) ภาษีทางการค้า (3) ลักษณะทางภูมิศาสตร์ (4) สภาพการค้าและ (5) ระบบเศรษฐกิจ

อีกปัจจัยหนึ่ง คือ หลักเกณฑ์ในการเจรจาต่อรองของผู้เจรจาแบ่งออกได้ คือ

- (1) การเจรจาต่อรองทุกระดับ (2) การสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก (3) การใช้เหตุผลสนับสนุน (4) ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อระเบียบของกลุ่มเจรจา (5) การปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์และ (6) การใช้บุคคลที่ 3

ส่วนปัจจัยที่ 3 คือ ขั้นตอนการเจรจาตาม ซึ่งศึกษาตามหลักของ Marquis and Huston โดยสามารถแบ่งออกเป็น 3 ช่วงขั้นตอน ในช่วงที่ 1 คือ ช่วงก่อนการเจรจา ผู้วิจัยใช้ในการปฏิบัติและยึดถืออยู่เสมอ คือ (1) การรวบรวมข้อมูล เป็นการศึกษาทำความเข้าใจทั้งตัวผู้เจรจาและคู่เจรจา (2) การกำหนดหน้าที่และบทบาทของทีมเจรจา จะต้องให้เหมาะสมกับการเจรจาต่อรองทางธุรกิจและ (3) การทำความเข้าใจวัฒนธรรมของกลุ่มเจรจาก่อนการเจรจาแล้วในช่วงที่ 2 คือ ช่วงระหว่างการเจรจา สามารถแบ่งออกได้ดังนี้ คือ (1) เจรจาให้อยู่ในขอบเขตที่ยอมรับได้ทั้ง 2 ฝ่าย (2) พยายามให้ถูกกาลเทศะและ (3) สร้างบรรยากาศให้เหมาะสมแก่การเจรจาและในช่วงที่ 3 คือ (1) การปิดการเจรจา โดยการปิดการเจรจา เป็นช่วงท้ายของการเจรจาต่อรองมีการสรุปข้อตกลง กำหนดแนวทางการปฏิบัติตามข้อตกลงกัน มีการติดตามประเมินผลหรือแก้ไขข้อกำหนดต่าง ๆ เพื่อให้ทั้ง 2 ฝ่ายพอใจในข้อตกลง

และสุดท้าย คือ ปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือของผู้เจรจาสามารถแบ่งออกได้ คือ

- (1) การเป็นนักลงทุนแนวหน้าในประเทศที่เข้าไปลงทุนและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ประเทศที่เข้าไปลงทุนเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้เจรจาได้เป็นอย่างดี
- (2) ประสิทธิภาพทำงาน โดยจะเน้นถึงความตั้งใจและทุ่มเท ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบและการทำความดี

The principal purpose of this thesis is to study key success factors in business negotiation. The researcher focused on the case study of importing “HONDA” motorcycles between the Thai investor, that is New Chip Xeng Company Limited, in this case the researcher, and the Lao government. To study key success factors in business negotiation, the researcher categorized the following factors for further clarification: (1) a study of the trade relationship between Thailand and the Lao PDR; (2) a study of the principles of negotiation that the negotiator normally applies; (3) a study of the negotiation process that the negotiator generally pursues; and (4) a study of the characteristics of creditability that the negotiator possesses.

The research methodology employed in this study included the following: (1) documentary research; (2) qualitative research, using in-depth interview techniques to interview the key informants having expertise in the field or having first-hand experience of negotiations in cases such as these, or being part of a negotiating team in a similar situation, the number of key informants totaling 8 altogether. The population sampling was done by using the non-probability sampling method, which is a purposive sampling technique. Data was collected during November 2006-July 2007 by using the following: (1) secondary data from various sources such as books, academic reports widely publicized in both Thailand and the Lao PDR, and other related documents; and (2) in-depth interviews of key informants by constructing guidelines for unstructured or non-standardized interview questions.

After collecting the requisite data, a qualitative analysis of the data was conducted in the following aspects: (1) a descriptive analysis of the information derived from the 8 key informants, including the experience of the researcher in this field; and (2) a contextual analysis of the information gathered from a conceptual framework, the foundations of related theories, a review of the existing literature, and other related documents.

The results of the study relating to key success factors in business negotiation can be concluded in terms of 4 key factors of which the negotiator must generally be aware. One factor is the trade relationship between Thailand and the Lao PDR, with the main emphasis on understanding

the following aspects: (1) trade policy (2) taxes on trade (3) geography (4) trade conditions and (5) the economic system respectively.

Another factor is the negotiation principles which the negotiator normally applies, as in the following: (1) negotiating at every level; (2) building a proactive or positive relationship; (3) giving reasons to support one's arguments; (4) following the laws, rules, and regulations of one's counterparts; and (5) adjusting to a changing situation; and (6) taking into account third-party intervention.

The third factor is the negotiation process that the negotiator generally pursues, as delineated by Marquis and Huston, who divide it into 3 stages: prior to the negotiation, during the negotiation, and closure of the negotiation. In the stage prior to the negotiation, the negotiator normally carries out the following: (1) collecting information relating to both parties; (2) defining roles and responsibilities within a negotiating team that are perfectly suited to each individual case; and (3) understanding the other party's culture. As regards the actual negotiation stage, this can be broken down into the following: (1) negotiating within parameters acceptable to both parties; (2) using appropriate speech both in time and space; and (3) creating a finely-tuned negotiating climate. As for the closure of the negotiation, the negotiator normally summarizes and formalizes the agreement that has been worked out, in addition to developing any procedures necessary for implementing and monitoring the agreement; or else correcting some parts of the agreement to

the satisfaction of the two parties. Last, but not least, the characteristics of credibility that the negotiator possesses can be divided as follows:

(1) being the leading investor in the country in which the negotiator has invested, that person pays all the taxes in the same way as other main investors in accordance with existing laws, rules and regulations, and giving something beneficial back to the society in which the negotiator has invested; and (2) having a good track record, with the emphasis on determination and dedication, honesty, and integrity.