ปีที่ 37 ฉบับที่ 144 ตุลาคม-ธันวาคม 2557

ความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ การมุ่งเน้นตลาด และความสามารถขององค์กร : สร้างความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย - ตามแนวคิดฐานทรัพยากร

Human Resource Readiness, Market Orientation, and Organizational Capability: Building the SMEs Internationalization in Thailand - A Resource Based Approach

ดร.ชลธิชา มธุรเมธา
อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสระแก้ว

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ การมุ่งเน้นตลาด และความสามารถขององค์กรส่งผลต่อการสร้างความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลโดยทดสอบโมเดลการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยเพื่อการส่งออกจำนวน 91 บริษัทแหล่งข้อมูลจากสำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อการส่งออก ทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยโลจิสติกส์ ผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษาพบว่าความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ การมุ่งเน้นตลาด และความสามารถขององค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย เมื่อปัจจัยตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปรสามารถทำนายตัวแปรความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยได้ร้อยละ 74.70 ดังนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยต้องมุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์การมุ่งตลาดและความสามารถขององค์กรเพื่อให้สามารถสร้างความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

คำสำคัญ : ความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ การมุ่งเน้นตลาด ความสามารถขององค์กร ความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

Download จาก มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ABSTRACT

The aim of this research was to examine the relationship among human resource readiness, market orientation, and organization capability of the small and medium enterprises (SMEs) internationalization in Thailand. This research used questionnaire survey. The model was tested by using data collected from samples of 91 Thai SMEs exporters. The data sources were taken from SMEs support solution. The statistics used to test the hypothesis was based on logistic regression analysis. The results of the testing hypothesis of this research were, three independences such as human resource readiness, market orientation, and organizational capability had positively relationship with the degree of SMEs internationalization. The independent variables could explain predication of SMEs internationalization at 74.0%. Thus, SMEs should concentrate on human resource readiness, market orientation, and organizational capability which can lead to SMEs internationalization.

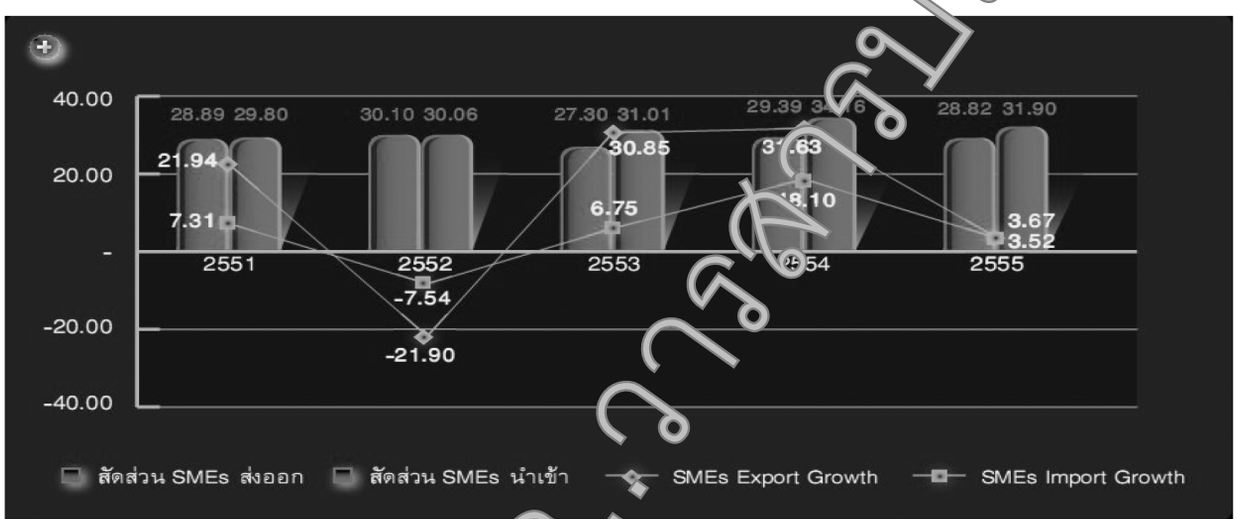
Keywords: Human Resource Readiness, Market Orientation, Organizational Capability, SMEs Internationalization

Download จาก...วารสารบริหารธุรกิจ

บทนำ

กรมส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ได้กล่าวถึงบทบาทสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) ต่อระบบเศรษฐกิจประเทศไทยในหลายด้านอันได้แก่ การจ้างงาน การเพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการรายใหม่ และการฝึกฝนแรงงาน โดย SMEs ยังครอบคลุมทุกวิสาหกิจทั้งภาคการผลิต การค้าส่ง-ค้าปลีก และภาคบริการซึ่งสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ นอกจากนั้น SMEs ยังสนับสนุนอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ในการเพิ่มมูลค่าวัตถุดิบของประเทศไทย นำไปสู่การสร้างรายได้ให้กับประเทศ และป้องกันการผูกขาดในระบบเศรษฐกิจอีกด้วย ดังนั้น SMEs ส่งผลต่อเศรษฐกิจและสังคมประเทศไทยในการสร้างมูลค่าแก่ระบบเศรษฐกิจอย่างมหาศาล

ภาพที่ 1 แสดงการขยายตัวของการส่งออกและนำเข้าโดย SMEs ของประเทศไทยในช่วงปี พ.ศ. 2551-2555 ที่มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นทุกปี สำหรับปี พ.ศ. 2552 การขยายตัวติดลบ เนื่องจากผลกระทบการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก ส่วนในปี พ.ศ. 2554 SMEs มีอัตราการขยายตัวการส่งออกสูงที่สุดร้อยละ 31.63 ขณะที่การนำเข้ามีการขยายตัวที่สูงเกือบทุกปี



ภาพที่ 1: แนวโน้มสัดส่วนการส่งออกและนำเข้า และอัตราการขยายตัวของ SMEs ปี พ.ศ. 2551-2555
ที่มา: กรมศุลกากร
ประมวลผลโดย สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ปัจจุบันประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งในสมาชิกอาเซียน ในปี พ.ศ. 2558 ประเทศไทยและประเทศสมาชิกจะมีการรวมตัวเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) จึงเป็นโอกาสการเติบโตเศรษฐกิจของประเทศในการเร่งพัฒนา SMEs ของประเทศไทย สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ การที่ภาครัฐและเอกชนของประเทศไทยต้องมีการเตรียมการในการปรับตัวเพื่อรองรับการแข่งขันในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งกรมส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้จัดทำแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) ขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยให้เติบโตอย่างต่อเนื่องยั่งยืน และสามารถแข่งขันได้ในบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปของโลกปัจจุบัน โดยมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับนโยบายของรัฐบาลและแผนยุทธศาสตร์ในด้านแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อให้ดำเนินธุรกิจโดยใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม

Download สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจ

จากข้อมูลข้างต้น การศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงเน้นศึกษาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) โดยศึกษาทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งกรอบแนวคิดที่รัดกุมมีเหตุมีผลเกี่ยวกับการสร้างความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs Internationalization) ในประเทศไทย พื้นฐานทางทฤษฎีในการวิจัยคือ ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource Based View of the Firm: RBV) เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงการสร้างความได้เปรียบจากการผสมผสานทรัพยากรที่องค์กรสร้างขึ้นหรือที่มีอยู่ให้โดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่งขัน เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) โดยมี 4 คุณลักษณะ (Barney, 1991) คือ มีคุณค่า (Valuable), หายาก (Rare), ไม่สามารถทดแทนได้ (In-Imitable) และทดแทนไม่ได้อย่างสมบูรณ์ (Non-Substitutable) สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นองค์กรที่มีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรคือ ทรัพยากรที่จับต้องได้ (Tangible Resources) (Covin and Slevin, 1991) แต่สิ่งที่จะทำให้องค์กรเกิดความแตกต่างที่ไม่อาจลอกเลียนแบบได้และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ คือ การบริหารจัดการทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Resources) เช่น ความรู้ความเชี่ยวชาญ สติปัญญา (Newbert, 2007) ดังนั้นทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสามารถสำหรับ SMEs เพื่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวกในองค์กร (Anderson and Eshima, 2011) นอกจากนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ยังมีการสร้างเครือข่าย (Network) ที่จะช่วยให้เกิดการเติบโตในการทำธุรกิจระหว่างประเทศซึ่งนำไปสู่การร่วมลงทุน Johanson and Vahlne (2009) กล่าวว่า ธุรกิจที่มีความเกี่ยวเนื่องหรือเป็นเครือข่ายกันจะทำให้เกิดความสำเร็จในการเป็นธุรกิจนานาชาติ การเป็นเครือข่ายจะช่วยสร้างกลไกและโอกาสทางธุรกิจระหว่างประเทศที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ร่วมกันหลายด้าน ได้แก่ ลูกค้า (Customers) ผู้จัดหาปัจจัยการผลิต (Suppliers) คู่แข่งขัน (Competitors) ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายทรัพยากรร่วมกัน (Network Resources) ธุรกิจจะมีการร่วมความเสี่ยงและความท้าทายเพื่อการตัดสินใจในการเข้าสู่ตลาดด้วยกัน ดังนั้นมุมมองของการสร้างเครือข่าย (Network Perspective) ซึ่งเป็นทฤษฎีการร่วมลงทุนใหม่ระหว่างประเทศ (International New Venture (INV) Theory) เป็นวิธีการที่จะทำให้เกิดความเป็นนานาชาติ (Coviello, 2006) เพราะความสัมพันธ์หรือการสร้างเครือข่ายกัน ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจและการตัดสินใจในตลาดต่างประเทศและวิธีการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศซึ่งก้าวไปสู่ความเป็นนานาชาติต่อไป

ความเป็นนานาชาติของธุรกิจ (Internationalization) เป็นการมุ่งเน้นไปสู่การดำเนินงานและกระบวนการระดม การรวบรวมและการพัฒนาทรัพยากรเพื่อการบรรลุผลการดำเนินงานของธุรกิจ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการตลาดระหว่างประเทศโดยให้ความสนใจด้านการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม เครือข่าย เทคโนโลยีและทรัพยากรมนุษย์ (Raymond and St-Pierre, 2013) ความเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) และการเติบโต (Knizzier et al. 2006) การที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีการตลาดระหว่างประเทศจะทำให้เกิดอัตราการจ้างงานสูงขึ้น การเกิดกิจกรรมทางนวัตกรรม จากการศึกษางานวิจัยในอดีตพบว่าความเป็นนานาชาติยังส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm Performance) (Bausch and Krist, 2007; Pangarker, 2008) และอำนาจทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น (Kogut, 1985) การลดต้นทุน (Dunning, 1988) ธุรกิจที่มีสาขาในต่างประเทศจะมีโอกาสได้เปรียบในการได้ความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Capability) ความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) ตลอดจนการเรียนรู้ประสบการณ์ (Barkema and Vermeulen, 1998) อย่างไรก็ตาม หากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย สร้างความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะนำไปสู่ความได้เปรียบต่อคู่แข่งขัน ดังนั้นการศึกษาวิจัยนี้ จึงศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้แก่ ความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Readiness) การมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) และความสามารถขององค์กร (Organizational Capability) ซึ่งในปัจจุบันยังขาดการศึกษาการสร้างความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ที่นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเป็นแนวทางนำเสนอองค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้ เพื่อช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย เพื่อก้าวสู่การพัฒนาเศรษฐกิจเชิงอุตสาหกรรมและเชิงพาณิชย์ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ การมุ่งเน้นตลาด และความสามารถขององค์กรมีผลต่อการสร้างความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

Download from e-research.nrct.go.th

ทบทวนวรรณกรรม

ความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Readiness)

จากทฤษฎีฐานทรัพยากร หรือ RBV ที่กล่าวถึงการใช้ทรัพยากรขององค์กร โดยผู้บริหารองค์กรจะต้องตระหนักการสร้างคุณค่าของทรัพยากร โดยทรัพยากรนั้นจะต้องมีคุณลักษณะคือ มีคุณค่า หายาก ลอกเลียนแบบไม่ได้ ทดแทนไม่ได้โดยสมบูรณ์ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ทรัพยากรเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อองค์กร โดยทรัพยากรในองค์กรประกอบไปด้วยทรัพยากรที่จับต้องได้และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ในส่วนของทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ที่มีความสำคัญต่อองค์กร เช่น ทุนมนุษย์ ประสบการณ์ คุณสมบัติ ปัญญา ความรู้เฉพาะ และ ชื่อเสียง เป็นต้น ซึ่งจะทำให้เกิดคุณค่าและเป็นปัจจัยสำคัญต่อการผลิตและการนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน การศึกษาประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ของ Blaga and Jozsef (2012) กล่าวว่า การเพิ่มผลิตภาพของงานมีหลายแนวทางได้แก่ การฝึกฝนและการปรับปรุงทรัพยากรมนุษย์ต้องใช้ระยะเวลาที่ยาวนานในการเกิดความรู้ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะทำให้เกิดการสร้างสรรค์งานและสร้างศักยภาพของบุคคล การศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดนิยามปฏิบัติการของความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ คือ การที่องค์กรมีการจัดเตรียมความพร้อมทางทรัพยากรมนุษย์ด้วยความเต็มใจ (Willingness) และความสามารถ (Ability) ของทรัพยากรมนุษย์ในการทำงานขององค์กร ในการศึกษางานวิจัยความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในอดีตพบว่า ปัจจัยด้านการศึกษา (Education) และประสบการณ์ระหว่างประเทศ (International Exprience) ส่งผลทางบวกต่อความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Hermann and Datta, 2005) และมีการศึกษางานวิจัยในการส่งออก (Export) ของ Ibeh and Young (2001) พบว่า ประสบการณ์ระหว่างประเทศของผู้จัดการส่งออกเป็นปัจจัยขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

การมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation)

Never and Slater (1990) ให้ความหมายคำว่า การมุ่งเน้นตลาดคือ วัฒนธรรมองค์กรที่สร้างประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสร้างคุณค่าสำหรับผู้ซื้อและผลการดำเนินงานขององค์กร ตามแนวคิดทฤษฎีฐานทรัพยากร (RBV) แล้ว Slater and Never (1995) กล่าวว่า การมุ่งเน้นตลาด เป็นทรัพยากร (Resource) หรือความสามารถ (Competence) ที่จะทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันที่นำไปสู่ผลการดำเนินที่ดีขึ้น การมุ่งเน้นตลาดตามความหมายของ Kohli and Jawaorski (1990) คือ การประยุกต์ใช้ความสามารถทางการตลาดทั่วทั้งองค์กรให้เหมาะสมทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้นตามความหมายของ Never and Slater (1990) เน้นแนวคิดด้านวัฒนธรรม แต่สำหรับ Kohli and Jawaorski (1990) ความหมายของการมุ่งเน้นตลาดคือ มุ่งเน้นแนวคิดด้านพฤติกรรม การศึกษาครั้งนี้ได้ให้ความหมายของคำว่า การมุ่งเน้นตลาด ตามแนวคิดของ Farrelly and Quester (2003) คือ การมุ่งเน้นกิจกรรมที่องค์กรจะต้องตอบสนองต่อลูกค้า และคู่แข่งขันโดยเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสมบูรณ์ จากวรรณกรรมการศึกษาในอดีตพบว่า องค์กรที่มีการมุ่งเน้นตลาด จะช่วยในการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีต่อลูกค้า Varadavajan (1999) กล่าวว่า การตอบสนองการแข่งขันที่มีประสิทธิภาพมาจากการมีข้อมูลทางการตลาดที่จะทำให้ตอบสนองต่อความต้องการลูกค้าเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากร และความสามารถ Deshpande' and Farley (1998) เสนอแนะว่าองค์กรที่มีการมุ่งเน้นตลาด จะสามารถประเมินความต้องการลูกค้าเพื่อสามารถครองตลาดสินค้าได้ก่อนคู่แข่งขัน และกำหนดกลยุทธ์การตลาดและกิจกรรมใหม่ ๆ เพื่อการตอบสนองผู้บริโภคได้ Rose and Shoham (2002) ได้ยืนยันความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการมุ่งเน้นตลาด และผลดำเนินงานของการส่งออก (Export Performance) อย่างไรก็ตามพบว่ามีการศึกษาน้อยมากที่มุ่งการศึกษาผลกระทบการมุ่งเน้นตลาด ต่อระดับความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

ความสามารถขององค์กร (Organizational Capability)

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า ความสามารถขององค์กรในหลายความหมาย ตัวอย่างเช่น Tomer (1998) อธิบายว่า ความสามารถขององค์การคือ ความสามารถขององค์กรในการกำหนดกลยุทธ์และกิจกรรมที่เหมาะสมกับองค์กร Kaplan and Norton (2004) อธิบายว่า ความสามารถขององค์กรคือ ความสามารถขององค์กรในการจัดการกระบวนการและกิจกรรมทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ Stacey (2003) อธิบายว่า ความสามารถขององค์กรคือ ความสามารถขององค์การในการจัดการการบริหาร การประสานงาน การควบคุม กิจกรรมทางธุรกิจ การศึกษาครั้งนี้ได้ให้ความหมาย ความสามารถขององค์กรคือ ความสามารถขององค์กรปรับตัวได้อย่างรวดเร็วต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงโดยการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอ้างอิงแนวคิดใน 2

Download ได้ที่ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

มุมมอง คือ มุมมองของ Teece et al. (1997) กล่าวถึงความสามารถขององค์กรในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง และมุมมองของ Makadok (2001) กล่าวถึงการทำกำไรหรือผลตอบแทนที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพที่จะทำให้องค์การเกิดความสามารถอย่างแท้จริง เนื่องจากการศึกษานี้มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงมีมุมมองของความสามารถขององค์การในแบบ ความสามารถเชิงพลวัตร (Dynamic Capability) จากวรรณกรรมการศึกษาในอดีตพบว่า ความสามารถเชิงพลวัตร เป็นส่วนหนึ่งของความได้เปรียบทางการตลาดและผลการดำเนินงานขององค์กร (Easterby, Smith et al. 2009) Helfat et al. (2007) กล่าวว่า ความสามารถเชิงพลวัตร เป็นกลยุทธ์ขององค์กรที่ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนั้นยังมีทฤษฎีที่กล่าวว่าความสามารถเชิงพลวัตร เป็นหลักสำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (Verona and Ravasi, 2003; Makadok, 2001) และประสิทธิภาพองค์กร (Oliver and Holzinger, 2008)

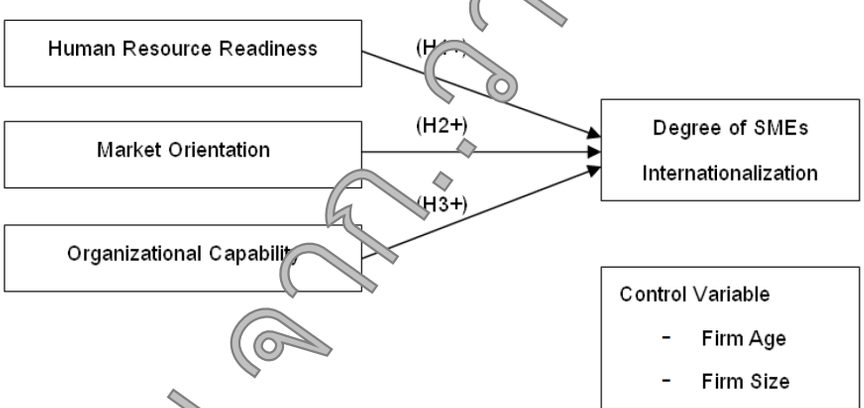
กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสร้างกรอบแนวคิดและตั้งสมมติฐานการวิจัยดังรูปภาพที่ 2

สมมติฐาน 1 (H1) ความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อระดับความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สมมติฐาน 2 (H2) การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อระดับความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สมมติฐาน 3 (H3) ความสามารถขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อระดับความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ซึ่งมีแหล่งข้อมูลจากสำนักส่งเสริมธุรกิจ SMEs เพื่อการส่งออก (SMEs Support Solution) โดยประกอบด้วยธุรกิจ SMEs ที่ดำเนินธุรกิจเพื่อการส่งออกซึ่งมีจำนวนประชากรทั้งหมด 212 บริษัท ในการวิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลคือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ด้วยมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับในการเก็บข้อมูลของตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปร และตัวแปรตามเป็นตัวแปรเชิงกลุ่มที่มีค่าได้ 2 ค่า (Binary Logistic) ได้แก่ 1 คือ ยอดขายในต่างประเทศมากกว่าร้อยละ 25 และ 0 คือ ยอดขายในต่างประเทศน้อยกว่าร้อยละ 25 (Javalgi and Todd, 2011) โดยแบบสอบถามได้ถูกส่งไปยังผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อการส่งออกด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างที่เลือกเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จำนวนทั้งหมด 212 บริษัท พบว่าแบบสอบถามในการวิจัยที่สามารถใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้ทั้งหมดจำนวน 91 ฉบับ คำนวณอัตราการตอบเท่ากับร้อยละ 45.05 ดังนั้นข้อมูลถือว่าเพียงพอต่อการวิเคราะห์ผลการวิจัย (Aaker et al. 2001) และได้ทำการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามด้วยการทดสอบ ดังนี้

Download สำนักวิทยบริการฯ

1. การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา Cronbach's Alpha (Churchill, 1979) ตามวิธีของครอนบาค พบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปรในการศึกษามีค่า 0.862-0.869 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.60 (Nunnally, 1978)

2. การหาค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Corrected Item-Total Correlation (CITC) ใช้สถิติของ Pearson พบว่า ความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ มีค่า CITC คือ 0.642 - 0.787 การมุ่งเน้นตลาด มีค่า CITC คือ 0.683 - 0.826 และความสามารถขององค์กร มีค่า CITC คือ 0.837 – 0.928

จากการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือข้างต้น จึงทำการวิเคราะห์หาค่าทางสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้วยโปรแกรม SPSS Version 11.5 และได้ทำการตรวจสอบความน่าเชื่อถือได้ของมาตรวัดองค์ประกอบด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Confirm Factor Analysis: CFA) โดยการทดสอบความเหมาะสมของข้อมูลด้วยค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) = 0.605 และ Bartlett's Test of Sphericity = 35.879 (p-value = 0.000) ได้กำหนดค่า Factor Loadings, ค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) และค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Corrected Item-Total Correlation: CITC) ไว้ในตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1: ค่า Factor Loadings, ค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability)
และค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Corrected Item-Total Correlation: CITC)

ตัวแปร (Variables)	Factor Loadings	Cronbach's Alpha	(Corrected Item-Total Correlation: CITC)
Human Resources Readiness (HRR)	0.792 - 0.894	0.862	0.642 - 0.787
Market Orientation (MO)	0.683 - 0.826	0.869	0.683 - 0.826
Organizational Capability (OC)	0.837 - 0.928	0.867	0.837 - 0.928

การทดสอบสมมติฐานและอธิบายผลการวิจัย

ตารางที่ 2 แสดงให้เห็นผลการพยากรณ์และความเหมาะสมของโมเดลสำหรับระดับความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า การทดสอบความเหมาะสมของ Model (Goodness of Fit) คือ ค่า -2Log Likelihood (-2LL) มีค่าเท่ากับ 97.842 และเปอร์เซ็นต์รวมของการพยากรณ์ถูกต้อง คือ 74.70 เปอร์เซ็นต์

ตารางที่ 2: วิเคราะห์ความถดถอยโลจิสติกส์ (Logistic Regression Analysis)

ตัวแปร (Variables)	การประมาณค่าพารามิเตอร์ (Parameter Estimates)
Human Resource Readiness (HRR)	0.736**
Market Orientation (MO)	0.669**
Organizational Capability (OC)	0.721***
Control Variables	
Firm Age	0.014
Firm Size	0.003

Percent of Case: correctly classified = 74.7%, chi-Square = 14.496, -2 log likelihood = 97.842
****p<0.01, **p<0.05, *p<0.10*

Download ได้ที่ งานวิจัยมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อระดับความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (b1= 0.736, ρ <0.05) การมุ่งเน้นตลาด มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อระดับความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (b2= 0.669, ρ <0.05) และความสามารถขององค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อระดับความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (b3= 0.721, ρ <0.001)

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ใช้ทฤษฎีฐานทรัพยากร ตามแนวคิดของ Barney (1991) ในการมุ่งเน้นสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน จากทรัพยากรที่มี 4 คุณลักษณะคือ มีคุณค่า หายาก ลอกเลียนแบบไม่ได้ ทดแทนไม่ได้ จากการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยพบว่า ผลการทดสอบสมมติฐานทั้ง 3 ข้อ ยอมรับสมมติฐานได้ทุกประการ นั่นคือ การเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ การมุ่งเน้นตลาด และความสามารถขององค์กร มีผลสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย และตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปรร่วมกันทำนายความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ร้อยละ 74.70 ดังนั้นจากผลการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรในการทดสอบชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยต้องมีการลงทุนในด้านความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ จากผลการศึกษาดังกล่าวมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sapienza et al. (2006) ซึ่งได้อธิบายไว้ว่า ความสามารถในการจัดการเป็นบทบาทที่สำคัญในความเป็นนานาชาติ เพราะผู้จัดการจะต้องสามารถกำหนดความสามารถและประสบการณ์ของตนเองได้ โดยความสามารถและประสบการณ์นี้จะช่วยเอื้อให้มีการดำเนินการทางธุรกิจได้ดี Daily et at. (2000) ได้กล่าวเช่นกันว่า ความสามารถและประสบการณ์ของผู้จัดการนั้นจะสามารถช่วยในการตัดสินใจในกิจกรรมขององค์กรในระดับสากลได้ นอกจากนั้น Sambharya (1996) แสดงให้เห็นว่า ประสบการณ์ระหว่างประเทศจะทำให้เกิดความได้เปรียบ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเรียนรู้วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมความไม่แน่นอนของความเป็นนานาชาติขององค์กร จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยในอดีตพบว่า ความสามารถของ CEO มีผลต่อผลลัพธ์ขององค์กร (Miller and Droge, 1986) เนื่องจากธุรกิจขนาดย่อมมีลำดับโครงสร้างน้อยทำให้ CEO ใช้การตัดสินใจแบบศูนย์รวมอำนาจการตัดสินใจ และองค์กรมีทรัพยากรที่จำกัดและความสามารถในด้านสารสนเทศน้อย ดังนั้นความต้องการด้านข้อมูลต่างประเทศมีความสำคัญมากสำหรับธุรกิจขนาดย่อม (Tihanyi and Thomas, 2005) นอกจากความสามารถและประสบการณ์ของ CEO แล้ว ยังมีการศึกษาด้านความรู้ในแต่ละด้าน ดังนี้ (1) ความรู้ในด้านเทคโนโลยีโดย Kogut and Zander (1993) กล่าวว่า ความรู้ทางเทคโนโลยีจะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันในความเป็นนานาชาติขององค์กร (2) ความรู้ทางการตลาดเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการความเป็นนานาชาติ (Internationalization Process) (Johanson and Vahlne, 2009) เพราะหากขาดความรู้ทางการตลาดอาจทำให้เกิดความเสี่ยงขึ้นกับองค์กร (3) ความรู้ด้านนานาชาติจะช่วยให้พัฒนาดำเนินการในการกำหนดกลยุทธ์องค์กรได้ (Blomstermo et al. 2004) ดังนั้นความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญในการเป็นปัจจัยนำเข้า(Input) หรือทรัพยากรของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ พรสวรรค์ และประสบการณ์ เพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กร โดยความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทที่ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยสู่ความเป็นนานาชาติได้อย่างรวดเร็ว Barney (1991) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ว่าประกอบด้วย การฝึกฝน (Training) ประสบการณ์ (Experience) การตัดสินใจ (Judgment) ความชาญฉลาด (Intelligent) ความสัมพันธ์ (Relationship) โดยองค์กรจะต้องให้การสนับสนุนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ที่สูงขึ้นซึ่งจะทำให้ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจที่ดีขึ้นตามไปด้วย ดังนั้นแนวทางในการพัฒนาความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทยควรดำเนินการ มีดังนี้

1. สนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อให้เกิดความรู้ และความชำนาญ ความคิดสร้างสรรค์เป็นเลิศในการทำงาน โดยองค์กรต้องทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อเป็นช่องทางจัดโปรแกรมที่จำเป็นต่อการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อให้ได้รับความรู้เพิ่มเติม และปรับปรุงการทำงานของพนักงาน รวมไปถึงการส่งเสริมให้พนักงานได้เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาความสามารถที่จัดขึ้นของภาครัฐและภาคเอกชน

2. สนับสนุนให้บุคลากรมีการแบ่งบันความรู้และประสบการณ์ ซึ่งจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น การแบ่งปันความรู้ทั้งที่เป็นความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) มีความสำคัญใน

Download สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

การให้บุคลากรใช้ความรู้ในองค์กรได้สร้างคุณค่าและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร (Kogut and Zander, 1992) เพราะการแบ่งบันความรู้จะทำให้บุคลากรในองค์กรเปิดรับการเรียนรู้เพื่อจะพัฒนาความสามารถใหม่ ๆ (Verona et al., 2006) และความสามารถทางนวัตกรรม (Collins and Smith, 2006)

นอกจากนั้นแนวทางของการพัฒนาความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ที่หน่วยงานภาครัฐในประเทศไทยควรดำเนินการ เพื่อจะช่วยเหลือและสนับสนุนให้การดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถสู่ความเป็นนานาชาติได้อย่างรวดเร็ว ได้แก่

1. ภาครัฐต้องกำหนดนโยบายที่มุ่งเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการในการใช้ทักษะ ความชำนาญของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างต่อเนื่องและชัดเจนโดยการให้ข้อมูลประชาสัมพันธ์ข่าวสารและโปรแกรมการฝึกอบรม การสัมมนาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2. หน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เช่น สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สำนักส่งเสริมธุรกิจ SMEs เพื่อการส่งออก เป็นต้นโดยต้องจัดทำข้อมูลที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจเพื่อการเข้าสู่การตลาดระหว่างประเทศ หรือจัดโครงการกิจกรรมส่งเสริม หรือหลักสูตรระยะสั้นระยะยาวเพื่อกระตุ้นให้ผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเล็งเห็นช่องทางการตลาดต่างประเทศได้ชัดเจนและเพิ่มมากขึ้น

ในส่วนของการมุ่งเน้นตลาด ผู้บริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยต้องมีการลงทุนในด้านการมุ่งเน้นตลาด จากผลการศึกษาดังกล่าวมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Armario et al. (2008) ซึ่งได้อธิบายไว้ว่า การมุ่งเน้นตลาด มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และ Day (1994) กล่าวว่า การมุ่งเน้นตลาด นั้นมีอิทธิพลอย่างมากต่อตลาดต่างประเทศ ซึ่งผู้บริหารของ SMEs จะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และต้องมุ่งเน้นกลยุทธ์การตลาดระหว่างประเทศเพื่อสร้างโอกาสในตลาดระดับโลก (Global Market) ความเป็นนานาชาติเป็นกระบวนการวิวัฒนาการหรือการเจริญเติบโตของธุรกิจที่มีการพัฒนาไปสู่ตลาดระหว่างประเทศซึ่งธุรกิจจะต้องมีการดำเนินการเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง อันได้แก่ 1. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ต้องมีการมุ่งตลาด จะทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ตลาดระหว่างประเทศ 2. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ต้องมีการมุ่งตลาด จะทำให้เกิดการพัฒนาความสามารถ ได้แก่ การหาตลาด (Market-Sensing) การเชื่อมโยงกับลูกค้า (Customer Linking) และการเพิ่มช่องทาง (Channel Bonding) จึงเกิดความรู้ในตลาดระหว่างประเทศมากขึ้น การศึกษางานวิจัยครั้นนี้ขอเสนอแนวทางในการมุ่งตลาดที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทยควรดำเนินการ ดังนี้

1. การหาตลาด เป็นแนวทางการมุ่งตลาดที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องเรียนรู้เกี่ยวกับตลาด และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยใช้สารสนเทศทางการตลาดที่เกี่ยวกับลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้จัดจำหน่าย และผู้จัดหาปัจจัยการผลิต พันธมิตร และความสามารถหลักขององค์กร โดยการเน้น Market-Driven Strategies เป็นการตลาดเชิงรุกที่พัฒนาทักษะ การสร้างความสามารถ การเข้าใจและรักษาลูกค้าไว้ ซึ่งผู้บริหารหรือผู้ประกอบการต้องกำหนดให้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อองค์กรจะมุ่งเน้นการเสนอคุณค่าของผลิตภัณฑ์และมุ่งเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค เช่น การมุ่งเน้นการกำหนดกลยุทธ์ที่จะสร้างคุณค่าสำหรับลูกค้าเป็นสำคัญ หรือมุ่งเน้นการสร้างความผูกพันและการติดตามลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า หรือการให้ความสำคัญกับข้อมูลสารสนเทศความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น

2. การเชื่อมโยงกับลูกค้าและการเพิ่มช่องทาง เป็นวิธีการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้าและผู้จัดจำหน่าย โดยองค์กรต้องให้ความสนใจกับการสร้างความสัมพันธ์ การเข้าใจความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าและผู้จัดจำหน่ายเพื่อจะทำให้เกิดกระบวนการสร้างคุณค่าที่เพิ่มมากขึ้น องค์กรที่มุ่งตลาดโดยการสร้างความสัมพันธ์จะทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบในการกำหนดกลยุทธ์ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่สามารถสร้างและตอบสนองคุณค่าที่แท้จริงให้กับลูกค้าได้

นอกจากนั้นผู้บริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยต้องมุ่งเน้นด้านความสามารถขององค์กร จากผลการศึกษาดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Rhee and Cheng (2002) ซึ่งได้อธิบายไว้ว่า องค์กรที่ขาดแคลนในด้าน

Download จาก กลุ่มวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ทรัพยากรน้อยทำให้องค์กรมีต้นทุนทางโอกาสและเป็นประโยชน์ในการเป็นนานาชาติสูง ซึ่งองค์กรที่มีระดับของการขาดแคลนทรัพยากรต่ำจะทำให้เกิดผลสำเร็จในการเป็นนานาชาติ เพราะช่วยลดความไม่แน่นอนและความเสี่ยงได้ นอกจากนั้น Wiseman and Bromiley (1996) กล่าวว่า การขาดแคลนทรัพยากรขององค์กรจะชี้วัดทางเลือกกลยุทธ์ระหว่างประเทศที่ใช้กำหนดในองค์กรนั้น ๆ ดังนั้นระดับความแตกต่างของการขาดแคลนทรัพยากรขององค์กรจะทำให้ผู้จัดการต้องพัฒนากลยุทธ์ระหว่างประเทศให้มากขึ้น Ouakouak et al. (2013) กล่าวว่าความรู้และการเรียนรู้ เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่จะทำให้เกิดบทบาทในการสร้างความเชื่อมั่น ความผูกพัน ความจงรักภักดี หรือสภาวะทางจิตใจ ซึ่งผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจในการสร้างความสามารถขององค์กร และการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรไม่ว่าจะเป็นรายบุคคลหรือทีมเพื่อให้สามารถเรียนรู้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขัน Schweizer and Kabst (2009b) กล่าวถึงทฤษฎีของการเลือกวิธีการเข้าสู่ตลาดระหว่างประเทศว่ามีความน่าสนใจที่แตกต่างกัน เช่น การส่งออก (Export) การลงทุนโดยกิจการหรือเป็นเจ้าของกิจการเองทั้งหมด (Wholly-Owned Subsidiaries) องค์กรต้องมีระดับของความรู้ในการเตรียมความพร้อมการลงทุนที่แตกต่างกัน นอกจากนั้น Clercq et al. (2012) พบว่าการที่ธุรกิจมีการมุ่งเน้นการเรียนรู้ในการทำธุรกิจภายในประเทศจะทำให้ธุรกิจมุ่งสู่การเป็นนานาชาติได้ค่อนข้างช้ากว่าธุรกิจการลงทุนโดยกิจการ สาเหตุเพราะว่าธุรกิจที่จะเข้าสู่การเป็นนานาชาติยังขาดความรู้ในต่างประเทศ ซึ่งการพัฒนาความเป็นนานาชาติของธุรกิจสามารถใช้วิธีแบบผสม (Hybrid Modes) เช่น พันธมิตร (Alliance) การควบรวมธุรกิจ (Joint Ventures) โดยจะเป็นการช่วยเหลือหรือชดเชยกันในด้านการใช้ทรัพยากรร่วมกัน (Oviatt and McDougall, 1994) แนวทางความสามารถขององค์กร ที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทยควรดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาความรู้และเรียนรู้การตัดสินใจเลือกตลาด โดยการเลือกตลาดต้องพิจารณาความสำคัญ 2 ประเด็น คือ

    1.1 ความสำคัญเชิงกลยุทธ์ของตลาดต่อธุรกิจ เป็นความคาดหวังของตลาดมากขึ้นในอนาคต หรือเป็นโอกาสที่ธุรกิจนั้นจะเรียนรู้ได้จากตลาดนั้น ๆ ได้แก่ การเรียนรู้จากผู้บริโภคที่ทำให้ธุรกิจได้พยายามทำการพัฒนาตลาดตามความต้องการผู้บริโภค หรือการเรียนรู้จากคู่แข่งขัน หรือการได้เรียนรู้จากเทคโนโลยีที่จะสามารถนำมาพัฒนาการตลาดเพื่อต่อยอดให้กับธุรกิจต่อไป

    1.2 ความสามารถของธุรกิจในการได้ประโยชน์จากตลาดนั้น โดยพิจารณาจากอุปสรรคการเข้าสู่ตลาด ได้แก่ กฎเกณฑ์ข้อบังคับทางการค้าและการลงทุน ภาษา วัฒนธรรม เป็นต้น นอกจากนั้นยังพิจารณาจากระดับการแข่งขันของตลาดที่มีความรุ่นแรงในการแข่งขันมากหรือน้อยซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเข้าสู่ตลาดได้เช่นกัน
2. ศึกษาความรู้และเรียนรู้ช่องทางการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ โดยศึกษาช่องทางการเข้าสู่ตลาดแต่ละช่องทางเพื่อให้ทราบรายละเอียดของข้อได้เปรียบและข้อเสียเปรียบ โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับการใช้ทรัพยากรและความสามารถของธุรกิจได้อย่างแท้จริง
3. ศึกษาความรู้และเรียนรู้จากปัจจัยการตัดสินใจเลือกช่องทางการเข้าสู่ตลาดโดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญ ได้แก่

    3.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในต่างประเทศ อันได้แก่ การเมือง พิจารณาความมีเสถียรภาพทางการเมืองซึ่งจะส่งผลต่อการกำหนดนโยบายทางเศรษฐกิจของการพัฒนาการตลาดนั้น ๆ หรือกฎหมายที่ประเทศเจ้าบ้านกำหนดเพื่อเอื้ออำนวยต่อการดำเนินธุรกิจของต่างชาติ หรือวัฒนธรรมที่มีความแตกต่าง หรือเศรษฐกิจที่เอื้อต่อการทำธุรกิจไม่ว่าจะเป็นการเติบโตและความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความพร้อมในด้านสาธารณูปโภค เป็นต้น

    3.2 ปัจจัยด้านอุตสาหกรรมเป็นปัจจัยที่ธุรกิจต้องพิจารณาอย่างรอบครอบในหลายมิติ เช่น ข้อกำหนดหรือข้อกีดกันการเข้าสู่ตลาด หรือความไม่แน่นอนภายในอุตสาหกรรมที่มีความผันผวนทำให้เกิดความเสี่ยงในการปรับตัวของธุรกิจ หรือมิติด้านเงินลงทุนที่ต้องใช้เงินลงทุนสูงอาจตัดสินใจเลือกช่องทางที่สามารถเข้าสู่ตลาดได้สะดวก ง่าย ไม่ซับซ้อน เช่น การส่งออก (Exporting) การอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ (Licensing) การทำแฟรนไชส์ (Franchising) หรือพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Strategic Alliance) เป็นต้น

    3.3 ปัจจัยของบริษัทเป็นการพิจารณาความพร้อมของการมีทรัพยากรของธุรกิจ ได้แก่ เทคโนโลยี ทักษะและประสบการณ์ผู้บริหารหรือธุรกิจ ทรัพยากรการเงิน ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเลือกช่องทางการเข้าสู่ตลาดในการลงทุนในระดับสูงหรือต่ำต่อไป

ดังนั้น ผู้บริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ต้องมุ่งเน้นความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยต้องส่งเสริมความสามารถ ความรู้ เทคนิคและประสบการณ์ของบุคลากร ในส่วนของการมุ่งเน้นตลาดขององค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การตลาดระหว่างประเทศและการส่งออก การทำธุรกิจระหว่างประเทศของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และสำหรับความสามารถขององค์กรต้องมุ่งเน้นการจัดเตรียมทรัพยากรเพื่อให้เกิดผลิตภาพสูงและการปรับตัวขององค์กรใต้สภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอน

Download from ภาควิชาการ.com

เอกสารอ้างอิง

English

Aaker, D. A., V. Kumar & G. S. Day. (2001). *Marketing Research*. New York: John Wiley and Sons.

Anderson, B. S., & Eshima, Y. (2011). The influence of firm age and intangible resources on the relationship between entrepreneurial orientation and firm growth among Janpanese SMEs. *Journal of Business Venturing, 28,* 413-429.

Armario, J. M., Ruiz, D. M. & Armario, E. M. (2008). Market orientation and internationalization in small and medium-sized enterprises. *Journal of Small Business Management, 48*(4), 485-511.

Barkema, H. G. & Vermeulen, F. (1998). International expansion through start-up or acquisition: A learning perspective. *Academy of Management Journal, 41*(1), 7-26.

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99-120.

Bausch, A. & Krist, M. (2007). The effect of context-related moderators on the internationalization-performance relationship: evidence from meta-analysis. *Strategic Management Journal, 16*(4), 301-312.

Blaga, P. & Jozsef, B. (2012). The influence of quality tools in human resources management. *Procedia Economics and Finance, 3,* 672-680.

Blomstermo, A., Erikson, K. Lindstrand, A. & Sharma, D. D. (2004a). The perceived usefulness of network experiential knowledge in the internationalizing firm. *Journal of International Management, 10,* 373-533.

Clercq, D. D., Sapienza, H. J., Yavuz, R. I. & Zhou, L. (2012). Learning and knowledge in early internationalization research: Past accomplishments and future directions. *Journal of Business Venturing, 27,* 143-165.

Collins, C. J. & Smith K. G. (2006). Knowledge exchange and combination: the role of human resource practices in the performance of high-technology firms. *Academy of Management Journal, 49*(3), 544-560.

Covin, J. G. & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice, 16,* 7-25.

Coviello, N. E. (2006). The network dynamics of international new ventures. *Journal of International Business Studies, 37*(5), 713-731.

Daily, D. Catto, T. & Dalton, D. (2000). International Experience in the Executive suite: The Path to Prosperity?. *Strategic Management Journal, 21*(4), 515-523.

Day, G. (1994). Continuous learning about markets. *California Management Review, 36,* 9-31.

Download ตามกฎหมายลิขสิทธิ์

Deshpande, R. & Farley, J. U. (1998). Measuring market orientation: Generalization and synthesis. *Journal of Market Focused Management, 18*(3), 213-232.

Dunning, J. H. (1988). The electric paradigm of international production: A restatement and some possible extension. *Journal of International Business Studies, 19*(1), 1-32.

Easterby-Smith, M., Lyles, M. A., & Peteraf, M. A. (2009). Dynamic capabilities: Current debates and future directions. *British Journal of Management, 20,* 51-58.

Farrelly, F. & Quester, P. (2003). The Effects of market orientation on trust and commitment: The case of the sponsorship business to business relationship. *European Journal of Marketing, 37*(3/4), 530-553.

Helfat, C., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M. A., Singh, H. Teece, D., & Winter, S. (2007). *Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations*. Malden. MA: Blackwell.

Herrmann, P. & Datta, D. (2005). Relationship between Top management Team Characteristics and International Diversification: An Empirical Investigation. *British Journal of Management, 16,* 69-78.

Ibeh, KIN & Young, S. (2001). Exporting as an entrepreneurial act an empirical study of nigerian firms. *European Journal of Marketing, 35*(5/6), 566-586.

Javalgi, R. G. & Todd, P. R. (2011). Entrepreneurial orientation, management commitment, and human capital: The internationalization of SMEs in India. *Journal of Business Research, 64,* 1004-1010.

Johanson, J. & Vahlne, J. E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies, 4*(9), 1411-1431.

Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2004). Measuring the strategic readiness of intangible assets. *Harvard Business Review, 82*(2), 52-63.

Kogut B. (1985). Designing global strategies: Profiting from operational flexibility. *Sloan Management Review, 21*(1), 27-38.

Kogut B. & Zander U. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities and the replication of technology. *Organizational Science, 3*(3), 383-398.

Kogut, B. & Zander U. (1993). Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation. *Journal of International Business Studies, 24*(4), 625-645.

Kohli, A. K. & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: The construct research proposition, and management implications. *Journal of Marketing, 54*(2), 1-18.

Download สำนักวิทยบริการฯ

Makadok, R. (2001). Toward a synthesis of the resource-based and dynamic-capability views of rent creation. *Strategic Management Journal, 22,* 317-401.

Miller, D. & Droge, C. (1986). Psychological and traditional determinants of structure. *Administrative Science Quarterly, 31*(4), 539-560.

Narver, J. C. & Slater, S. F. (1990). The Effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing, 54*(4), 20-35.

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. second ed. New York: McGraw-Hill.

Newbert, S. L., (2007). Empirical research on the resource-based view of the firm: an assessment and suggestion for future research. *Strategic Management Journal, 28,* 121-146.

Oliver, C. & Holzinger, I. (2008). The Effectiveness of strategic political management: A dynamic capabilities framwork. *Academy of Management Review, 33*(2), 496-520.

Ouakouak, L. M., Ouedraogo, N. & Mbengue, A. (2013). The mediating role of organizational capabilities in the relationship between middle managers' involvement and firm performance: A European study. *European Management Journal, 32*(2), 305-318.

Oviatt, B. M. & McDougall, P. P. (1994). Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies, 25,* 45-64.

Pangarkar, N. (2008). Internationalization and performance of small and medium sized enterprises. *Journal of World Business, 43*(3), 475-485.

Raymond, L. & St-Pierre (2013). Strategic capability configurations for the internationalization of SMEs: A study in equifinality. *International Small Business Journal, 31*(1), 82-102.

Rhee, J. H. & Cheng, J. L. C. (2002). Foreign market uncertainly and incremental international expansion: The moderating effect of firm, industry, and host country factors. *Management International Review, 42,* 419-429.

Rose, G. M. & Shoham, A. (2002). A export performance and market orientation: Establishing an empirical link. *Journal Business Research, 55*(3), 217-225.

Ruzzier, M., Hisrich, R. D. & Antoncic, B. (2006). SME internationalization research: Past, present, and future. *Journal of Small Business and Enterprise Development, 13*(4), 476-497.

Sambharya, R. (1996). Foreign experience of top management teams and international diversification strategies of u.s. multinational corporation. *Strategic Management Journal, 17*(9), 739-746.

Download ลาก...การวิจัยวิทยาศาสตร์

Sapienza, H. J., Autio, E., George, G. & Zahra, S. A. (2006). A capabilities perspective on the effects of early internationalization on firm survival and growth. *Academy and Management Review, 31*(4), 914-933.

Schwens, C. & Kabst, R. (2009b). How early opposed to late internationalizations learn: experience of others and paradigms of interpretation. *International Business Review, 18*, 509-522.

Slater, S. F. & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing, 59*, 63-74.

Stacey, R. D. (2003). *Strategic management and organizational dynamics: The challenge of complexity*. Esser: Pearson Education Limited.

Teece, D. J., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal, 18*(7), 509-533.

Tihanyi, L. & Thomas, W. B. (2005). Internation-processing demands and the multinational enterprise: A comparison of foreign and domestic earning estimates. *Journal of Business Research, 58*, 285-292.

Tomer, J. F. (1998). Beyond the machine model of the firm, toward a holistic human model. *Journal of Socio-Economics, 27*(3), 323-343.

Varadarajan, P. & Jayachandran, S. (1999). Marketing strategy: An assessment of the state of the field and outlook. *Journal of the Academy of Marketing Sciences, 27*(2), 120-143.

Verona G., Prandelli E., & Sawhney M. (2006). Innovation and virtual environment: Toward virtual knowledge brokers. *Organization Studies, 27*(6), 765-788.

Verona, G. & Ravasi, D. (2003). Unbundling dynamic capabilities: An exploratory study of continuous product *innovation. Industrial and Corporate Change, 12*, 577-606.

Wiseman, R. & Bromiley, P. (1996). Towards a model of risk in declining organizations: An empirical examination of risk, performance and decline. *Organization Science, 7*, 524-543.

Download จาก งานวิจัยการบริหารธุรกิจ