



ToryodSMEs

Newsletter

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) โดยความร่วมมือกับ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ & สสวพ. สกว.



www.ku.ac.th



http://pptc.ku.ac.th



ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ความสามารถเฉพาะ

และแผนยุทธศาสตร์ของ SMEs ประเทศสิงคโปร์ที่ประสบความสำเร็จ



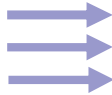
ปุดนมาส ธรรมรัตน์

ในประเทศสิงคโปร์ได้มีการวิจัยหาสิ่งที่เป็นแรงขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์และปัจจัยแห่งความสำเร็จ (KSFs) ที่ทำให้ SMEs ประเทศสิงคโปร์ประสบความสำเร็จ

ในปี 1995 และ 1996 ได้มีการจัดอันดับกิจการของเอกชนที่ประสบความสำเร็จในประเทศสิงคโปร์ 50 อันดับแรก การจัดอันดับแสดงให้เห็นว่ากิจการเหล่านี้เหนือกว่าแม้ในสภาวะที่มีการแข่งขันสูง และในสิ่งแวดล้อมที่ทำให้เกิดต้นทุนในการดำเนินการสูงเช่นปัจจุบัน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และการกระทำที่สามารถทำให้เกิดพลังขับเคลื่อน ปรากฏเห็นได้ชัดเจน ในบริษัทที่ประสบความสำเร็จเหล่านี้

แรงขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ และองค์ประกอบเฉพาะที่ทำให้ SMEs สิงคโปร์ ประสบความสำเร็จสูงสุด 6 อันดับได้แก่



1. ทีมงานบริหารที่ผูกพัน ให้การสนับสนุน และแข็งแกร่ง
2. ความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่ง มีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถ
3. นำวิธีการเชิงกลยุทธ์ที่ถูกต้องมาใช้
4. มีความสามารถในการระบุและเจาะตลาด
5. มีความสามารถในการพัฒนาและคงไว้ซึ่งสมรรถภาพ
6. มีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้ถือหุ้น

จากการสำรวจบริษัทต่าง ๆ พบว่าประมาณ 60 เปอร์เซ็นต์ เป็นองค์กรชนิดที่ป้องกันตัวเอง (Defender type organizations) ตามการแบ่งประเภทของ Miles และ Snow

เนื่องจากบริษัทส่วนใหญ่มาจากภาคการผลิตและบริการ และผู้ผลิตรถยนต์และชิ้นส่วน (Original Equipment Manufacturers : OEMs) ซึ่งสนับสนุนโดยบริษัทข้ามชาติ (Multinational corporations: MNCs) จึงไม่น่าแปลกใจที่กลยุทธ์ชนิดป้องกันตัวเองจึงมีความโดดเด่น

อย่างไรก็ตามองค์กรอาจจะต้องพัฒนาเพื่อนำกลยุทธ์ที่เหนือกว่ามาใช้ เช่น การเป็นผู้สำรวจหานวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ และการวิเคราะห์ปรับปรุงตนเองเมื่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ องค์กรควรเลือกใช้กลยุทธ์ตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป รวมถึงมีการเปรียบเทียบสถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น



สถาบันค้นคว้าและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร มก. IFRPD, KU.

InnovationSME.com

Toryod.com

บริษัทที่มีความกระตือรือร้นสูงสามารถควบคุมปัจจัยความสำเร็จที่หลากหลาย โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ทำให้เกิดผลงานที่ยอดเยี่ยมดังต่อไปนี้

1. ตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพอใจ
2. มีความสัมพันธ์ในการทำงานอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงาน
3. มุ่งเน้นระดับภูมิภาคหรือเขตเจาะจง ทำการค้าการลงทุนกับประเทศในภูมิภาค (ขยายธุรกิจสู่ภูมิภาค)
4. ความเป็นผู้นำ
5. การมีทรัพยากร และสิ่งสนับสนุนด้านการเงินและเทคโนโลยีที่เพียงพอที่สามารถนำไปใช้ได้

ยิ่งไปกว่านั้น การวิจัยพบว่าสิ่งสำคัญนอกเหนือจากกลยุทธ์ที่หลากหลายที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จเปลี่ยนแปลงจากการพัฒนา เมื่อมีการเกิดขึ้นมากขึ้น ลำดับของ KSFs เปลี่ยนแปลงไปเนื่องจากองค์กรเผชิญความท้าทายที่แตกต่างกัน เมื่อคู่แข่งเข้มแข็งขึ้น กิจการจำเป็นต้องให้ความสนใจกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา และกำหนดแผนยุทธศาสตร์ผลักดัน ได้แก่

- a) การกำหนดทิศทางตลาดที่แข็งแกร่ง ความสามารถในการเจาะประเด็น
- b) การบริหารที่มีประสิทธิภาพ
 1. พันธกิจและการสนับสนุนการบริหารที่แข็งแกร่ง
 2. ความสามารถในการจัดการองค์กร และประสานงานในในการบริหารจัดการที่เข้มแข็ง
- c) เข้าถึงสิ่งสนับสนุนและทรัพยากรพื้นฐานอย่างกว้างขวาง

ผู้แต่ง : Ghosh B.C, Liang T.W., Meng T.T., Chan B.

ที่มา : Journal of Business Research

ฉบับที่ 51 ชุดที่ 3 เดือนมีนาคม 2001 หน้า 209-221(13)

สำนักพิมพ์ : Elsevier

