

ถอดสูตรนักบริหารเออีซี คิดนอกกรอบ-สู่สิ่งท้าทาย

■ ปรีดีนิจ กุลตั้งเจริญ

ในสภาพแวดล้อมการทำธุรกิจรูปแบบใหม่ยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (เออีซี) ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับแนวคิดใหม่จากการทำธุรกิจแบบเดิมๆ มาเน้นขยายธุรกิจไปต่างประเทศ คิดถึงภาพรวมของภูมิภาค และกล้าเผชิญหน้ากับความท้าทายใหม่ที่เกิดขึ้น

ตีฟัก ซี เจน ผู้อำนวยการสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กล่าวว่า การทำธุรกิจในอาเซียน ผู้ประกอบการต้องเผชิญกับสิ่งท้าทายมากมาย การเข้าใจสภาพแวดล้อมในการทำธุรกิจใหม่เชิงลึกจึงเป็นเรื่องสำคัญของผู้บริหาร ซึ่งการเตรียมความพร้อมทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งท้าทายของทุกองค์กร เพราะต้องมีความคิดใหม่ๆ ในการบริหารงานภายใต้การแข่งขัน



ตีฟัก ซี เจน

สิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงชัดเจนที่สุดคือ ประชากรของอาเซียน กลุ่มคนรุ่นใหม่จะเพิ่มขึ้น ซึ่งจะเป็นทั้งแรงงานและลูกค้าที่มีกำลังซื้อ ในทางกลับกันกลุ่มคนรุ่นใหม่ก็จะกลายเป็นผู้ประกอบการหน้าใหม่ที่สนใจทำธุรกิจ ส่งผลให้บริษัทขนาดกลางและขนาดย่อมจะเข้ามามีบทบาทในวงการธุรกิจอาเซียน และเป็นตัวแปรสำคัญของ การเปลี่ยนแปลง

ผู้ประกอบการจึงต้องคิดอย่าง เอลเอ็มอี เข้าใจความต้องการของลูกค้า ทำวิจัยตลาด และเปลี่ยนการทำธุรกิจแบบครอบครัวมาสู่การทำธุรกิจรูปแบบใหม่ให้ได้ ถึงแม้จะเป็นบริษัทขนาดใหญ่ก็จำเป็นต้องคิดแบบเอลเอ็มอี โดยคิดออกนอกกรอบ และนอกกฎระเบียบบ้าง เพื่อความเป็นอิสระในการบริหารธุรกิจ

ขณะเดียวกัน การตัดสินใจเข้าสู่ตลาดเป็นอีกกระบวนการสำคัญ บางธุรกิจ

ต้องอาศัยความรวดเร็วในการเจาะตลาด ใครเข้าถึงลูกค้าก่อนจะได้ประโยชน์ก่อน แต่บางธุรกิจการเข้าตลาด เพราะเข้าถึงลูกค้าก่อนรายแรกจะได้ประโยชน์ก่อน ในบางธุรกิจการเข้าตลาดที่หลังอาจมองเห็นโอกาสได้ดีกว่า และสามารถเรียนรู้จากความผิดพลาดของผู้ที่เข้าไปก่อนได้

นอกจากนี้ ต้องเข้าใจพฤติกรรมของผู้บริโภคในแต่ละประเทศ ไม่นำพฤติกรรมของคนไทยเข้าไปจับตลาด เพราะอาเซียนเป็นตลาดที่มีความหลากหลายสูง ดังนั้นสินค้าที่นำไปจำหน่ายต้องเข้ากับวัฒนธรรมของประเทศเป้าหมายด้วย อีกทั้งต้องมีแบรนด์ที่แข็งแกร่งที่จะแข่งขันกับสินค้าจีนและสินค้าญี่ปุ่น

“ตีเอ็นเอเอสสำคัญของผู้บริหารธุรกิจใอาเซียนยุคนี้ คือ ต้องพร้อมออกจากกรอบกฎระเบียบต่างๆ กล้าตัดสินใจลงมือทำ และพร้อมจะเรียนรู้จากสิ่งที่จะเจอในอนาคต ต้องรับมือกับความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้น ต้องคิดเสมอว่าเรามีช่องทางและเวลาที่จำกัด”



พอล เอ คัพพาคี

พอล เอ ทิฟฟานี ศาสตราจารย์

ด้านการจัดการ Haas School of Business มหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย เบิร์กลีย์ และอาจารย์พิเศษสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กล่าวว่าอาเซียนเป็นภูมิภาคที่มีเงาอยู่เบื้องหลัง เนื่องจากอาเซียนมีความสัมพันธ์ทั้งกับจีนและสหรัฐอเมริกา มีการเมืองของภูมิภาคเข้ามาเกี่ยวข้อง ธุรกิจที่จะเข้ามาในภูมิภาคนี้จะต้องวางนโยบายทางธุรกิจให้สอดคล้องและสร้างความสมดุลกับมหาอำนาจทางเศรษฐกิจให้ได้

หลายคนอาจคิดว่าบริษัทใหญ่เท่านั้นที่จะประสบความสำเร็จในการบุกตลาดนอก เนื่องจากมีความพร้อมมากกว่า แต่ในความเป็นจริงองค์กรขนาดใหญ่ได้สร้างกฎระเบียบการทำธุรกิจไว้มากมาย มีโครงสร้างกฎระเบียบ ขั้นตอนการทำงานต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคทำให้การบริหารงานไม่คล่องตัว แต่สิ่งแวดล้อมการทำธุรกิจใหม่ๆ ต้องการอิสระในการบริหารงาน และความพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ พร้อมทั้งจะล้มเหลวเพื่อจะได้เรียนรู้จากความล้มเหลวที่เกิดขึ้น

“ผู้บริหารต้องพยายามสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นระหว่างการบริหารงานแบบมีกรอบครอบอยู่ และการบริหารอย่างอิสระ ต้องมีทักษะในสาขาอาชีพ ทักษะทางสังคม เช่น ความเป็นผู้นำ การแก้ปัญหา ซึ่งทักษะทางสังคมเป็นสิ่งที่จำเป็นมากกว่าวุฒิการศึกษาเสียอีก”

ทั้งนี้ ศศินทร์ได้พัฒนาหลักสูตรผู้บริหารอาวุโส The Senior Executive Program (SEP) เพื่อสร้างผู้บริหารที่พร้อมทำธุรกิจในอาเซียน ช่วยเสริมศักยภาพของผู้นำ โดยจะเน้นการทำการค้า การคิดวิเคราะห์ ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหารพร้อมเผชิญกับสิ่งท้าทาย