

## รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีไอ

14-IN-90-GE-CON-A

Top Management Forum: Corporate Strategies for Global Management and Competitiveness for SMES

ระหว่างวันที่ 25-27 พฤศจิกายน 2557

ณ กรุงโซล ประเทศเกาหลีใต้

จัดทำโดย นายสุวิทย์ เจนสวัสดิ์พงศ์

ผู้เชี่ยวชาญ ส่วนจัดการองค์กร สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

วันที่ 22 ธันวาคม 2557

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของโครงการ

#### 3.1 รหัสและชื่อโครงการ

14-IN-90-GE-CON-A /Top Management Forum: Corporate Strategies for Global Management and Competitiveness for SMES



#### 3.2 ระยะเวลา

ระหว่างวันที่ 25-27 พฤศจิกายน 2557

#### 3.3 สถานที่จัด (เมือง ประเทศ)

ณ กรุงโซล ประเทศเกาหลีใต้

#### 3.4 เจ้าหน้าที่เอพีไอประจำโครงการ

Mr. Jun Ho Kim, Program Officer, Industry Department, APO

#### 3.5 จำนวนและรายชื่อวิทยากรบรรยาย

- Prof. Shigemi Yoneyama : Current Status and trend of global strategy
- Mr. Yong Ho CHON : Korean government policies for supporting SME Global Management
- Dr. Heon Deok YOON : Best practices and success cases of global management of Korean SMEs
- Mr.Kazuteru Kuroda : Global business strategy and best practices of Japan
- Mr.Woo Suk BYUN: How Commax can successfully enter the global market

### 3.6 จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการและประเทศที่เข้าร่วมโครงการ

#### Bangladesh

**Dr. Md. Nazrul Islam**

Director, National Productivity Organisation, Ministry of Industries

91, Motijheel C/A Dhaka

*Telephone:* 880-2-9562883;

*Fax:* 880-2-9563553

*e-Mail:* drislam33@yahoo.com

**Mr. Md. Rafique Uddin**

Joint Secretary, Ministry of Industries

91, Motijheel C/A , Dhaka

*Telephone:* 880-2-9551612

*Fax:* 880-2-9563553

*e-Mail:* urafique17@yahoo.com

#### Cambodia

**Dr. Ma Bunsengrithy**

General Manager, M.A.T. Co., Ltd.

#1364, St. 90R, Sangkat Russey Keo, Khan Russey Keo, Phnom Penh

*Telephone:* 855-17-987456

*Fax:* 855-23-991546

*e-Mail:* mrrithyma@gmail.com

#### China, Republic of

**Mr. I-Chien Tsai**

Section Chief , Small and Medium Enterprise Administration

Ministry of Economic Affairs

3F, No. 95, Section 2, Roosevelt Road, Taipei

*Telephone:* 886-2-23662238

*Fax:* 886-2-23667484

*e-Mail:* ijtsai@moea.gov.tw

#### Fiji

**Ms. Elenoa Likutotoka Biukoto**

Director Finance, Vodafone Fiji Limited

168 Princes Road, Tamavua, Suva

*Telephone:* 679-3312000

*Fax:* 679-3312007

*e-Mail:* elenoa.biukoto@vodafone.com

#### IR Iran

**Dr. Gholamreza Soleimani**

Member of Board and Deputy of Small Industries

Iran Small Industries and Industrial Parks Organization

No. 10, Niroo Entezami Street, Kordestan Highway, Tehran

*Telephone:* 98-21-88770918  
*Fax:* 98-21-88770920  
*e-Mail:* soleimani@sipo.ir

**Mr. Hamid Amani Hamedani**

Manager of Planning and Budgeting for Manufacturing Industries Development, Vice  
Presidency for Strategic Planning and Supervision  
Building No. 2 Vice Presidency for Strategic Planning and Supervision, Baharestan  
Square, Tehran

*Telephone:* 98-21-33274541  
*Fax:* 98-21-33274575  
*e-Mail:* hamani2572@yahoo.com

**India**

**Mr. Subhransu Sekhar Acharya**

Deputy General Manager, Small Industries Development Bank of India  
4th Floor, OCHC Building, Near Ram Mandir, Janpath  
Bhubaneswar City, Odisha, 751001

*Telephone:* 91-674-2390953  
*Fax:* 91-674-2394476  
*e-Mail:* ssacharya1970@gmail.com

**Mr. Sukhanand Keshav Joshi**

Head, Corporate Development and New Business  
Radheya Machining Limited  
Gat 1260/2, Pune Nagar Road, Sanaswadi, Pune, 412208

*Telephone:* 91-213-7679216  
*Fax:* 91-213-7679216  
*e-Mail:* joshisk95@gmail.com

**Indonesia**

**Ms. Nina Tursinah**

Deputy Chairperson of SME-SMI's, The Employers' Association of Indonesia  
10th Floor, Permata Kuningan Building, Jl. Kuningan Mulia Kav. 9C, Guntur, Setiabudi,  
Jakarta Selatan, 12980

*Telephone:* 62-21-837-80824  
*Fax:* 62-21-837-80823  
*e-Mail:* nina.tursinah@apindo.or.id

**Mr. Pratito Soeharyo**

Director of Business Empowerment,  
Indonesia Investment Coordinating Board  
Jl. Jenderal Gatot Soebroto No. 44, Jakarta, 12190

*Telephone:* 62-21-525-2008 *Ext:* 1407

*Fax:* 62-21-525-4945  
*e-Mail:* pratitsoeharyo@gmail.com

**Lao PDR**

**Ms. Borivon Phafong**

Board Committee, Businesswomen's Association  
Kayson Phomvihane Avenue, Ban Phonphanao, Saysettha District, Vientiane  
*Telephone:* 856-21-453554  
*Fax:* 856-21-453554  
*e-Mail:* bolivone@yahoo.com

**Malaysia**

**Dato' Dr. Haminnuddin B. Hj. Abd. Hamid**

Chief Executive, Ideal Healthcare Sdn. Bhd.  
No. 70 and 71, Jalan Sungai Tukang 2/1, Kawasan Perusahaan Sungai Tukang, 08000  
Sungai Petani, Kedah Darul Aman  
*Telephone:* 60-4-4227775  
*Fax:* 60-4-4226775  
*e-Mail:* dr.hamin@gmail.com

**Mr. Mohd. Shahriza Sulaiman**

Deputy Director of Program Coordination Division  
SME Corporation Malaysia  
Level 6, SME 1, Block B, Platinum Sentral, Jalan Stesen Sentral 2, Kuala Lumpur Sentral,  
50470 Kuala Lumpur  
*Telephone:* 60-3-2775-6000  
*Fax:* 60-3-2775-6001  
*e-Mail:* mshahriza@smecorp.gov.my

**Mongolia**

**Ms. Altantsetseg Duger**

Executive Director, Mongolian Wool and Cashmere Association  
Eermel Building, Chinggis Avenue, Khan-Uul District, P.O. Box 456, Ulaanbaatar, 36  
*Telephone:* 976-11-342950  
*Fax:* 976-11-343033  
*e-Mail:* d.altaa@hotmail.com

**Ms. Erdenechuluun Dolgormaa**

Director of Finance and Administration, Mon-Energy Consult Co., Ltd.  
L.Laagan Street #57, Khoroo #6, Chingeltei District, Ulaanbaatar  
*Telephone:* 976-77227788  
*Fax:* 976-323167  
*e-Mail:* erdenedalai@mon.energy.mn

**Nepal**

**Mr. Kalyan Ghimire**

Research Officer/Consultant

Productivity Promotion Division/APO Liaison Function Branch  
National Productivity and Economic Development Centre  
P.O. Box No. 1318, Balaju Industrial District, Balaju, Kathmandu  
*Telephone:* 977-1-4350522  
*Fax:* 977-1-4350530  
*e-Mail:* kalyanghimire@hotmail.com

**Mr. Laxmi Prasad Pyakurel**

Under Secretary (Account), Department of Cottage and Small Industry  
Tripureswor, Kathmandu  
*Telephone:* 977-1-4259842  
*Fax:* 977-1-4259747  
*e-Mail:* lpyakurel9@gmail.com

**Pakistan**

**Mr. Yaseen Jatoi**

Chief Executive Officer, Natural Foods - Karachi  
D-10 Sea Breeze Super Star F15 Block 7 Clifton, Karachi  
*Telephone:* 92-21-34298605  
*email:* tahajatoi123@hotmail.com

**Philippines**

**Ms. Monina Agrifina Reyes de Armas**

Vice-President, Development Academy of the Philippines  
DAP Building, San Miguel Avenue, Pasig City, Metro Manila, 1600  
*Telephone:* 63-2-6312136  
*Fax:* 63-2-6312136  
*e-Mail:* dearmasm@dap.edu.ph

**Mr. Rowen Robero Gelonga**

Regional Director, Regional Office No. VI  
Department of Science and Technology  
Magsaysay Village, Lapaz, Iloilo City  
*Telephone:* 63-33-3200908  
*Fax:* 63-33-3200908  
*e-Mail:* rrgelonga@yahoo.com

**Sri Lanka**

**Mr. Usgodage Bandula Perera**

Group General Manager, HR and Administration  
Maliban Biscuit Manufactories (Pvt.) Ltd.  
No. 389, Galle Road, Rathmalana  
*Telephone:* 94-11-5555000  
*Fax:* 94-11-2718009  
*e-Mail:* bandulap@malibanbiscuit.com

## Thailand

### Mr. Suvit Janesawatpong

Specialist, Management for Performance Excellence Department

Thailand Productivity Institute , 12-15th Floor, Yakult Building, 1025 Paholyothin Road,  
Bangkok, 10400

Telephone: 66-2-619-5500 Ext: 650

Fax: 66-2-619-8092

e-Mail: [suvit@ftpi.or.th](mailto:suvit@ftpi.or.th)

## Vietnam

### Ms. Nguyen Thi Van

Director, Ho Chi Minh Branch

Vietnam National Productivity Institute

64-66 Mac Dinh Chi Street, Da Kao Ward, District No. 1, Ho Chi Minh

Telephone: 84-8-39104561

Fax: 84-8-39104170

e-Mail: [ntvan@vnpi.vn](mailto:ntvan@vnpi.vn)

### Ms. Nong Vuong Phi

Human Resource Director, Sacom Wires and Cables Company Limited

152/11B Dien Bien Phu Street, Ward 25, Binh Thanh District, Ho Chi Minh

Telephone: 84-8-35122930

Fax: 84-8-35122924

e-Mail: [phivuong@sacom.com.vn](mailto:phivuong@sacom.com.vn)

Total number of Participants = 25

## ส่วนที่ 2 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

### 2.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการโดยย่อ

SME ในแต่ละประเทศมีบทบาทสำคัญต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ และองค์กร SME ต้องปรับตัวและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกที่มีลักษณะโลกาภิวัตน์(Globalization) เช่นการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเปิดเสรีทางการค้า (FTA, AEC เป็นต้น) พฤติกรรมของลูกค้าและผู้บริโภค การแข่งขันที่รุนแรงขึ้น เป็นต้น โครงการนี้ต้องการให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาเข้าใจถึงสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของ Global Strategies ของธุรกิจ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับกลยุทธ์องค์กรในระดับโลกาภิวัตน์ โดยศึกษาและแลกเปลี่ยนความเห็นจากองค์กรหรือประเทศที่ SME สามารถก้าวเข้าสู่การทำธุรกิจที่เป็น Globalization มากขึ้นจากเดิมที่อาจเน้นเพียงตลาดในประเทศ

การขยายหรือเพิ่มขีดความสามารถของธุรกิจเพื่อความยั่งยืนจะไม่เน้นเพียงแค่ตลาดในประเทศหรือฐานการผลิตเฉพาะในประเทศ แต่จะคำนึงถึง Globalization เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทุกด้าน รวมทั้งการมุ่งเน้นถึงการสร้าง Strength หรือ Core Competency ขององค์กร การขยายตลาด การลดต้นทุน

## 2.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการฟังบรรยาย

จากการศึกษา ฝึกอบรมและดูงานในโครงการ Top Management Forum: Corporate Strategies for Global Management and Competitiveness for SMES ที่ประเทศเกาหลีใต้ ได้รับความรู้และประสบการณ์เป็นอย่างมากโดยจำแนกได้ตามวันและวิทยากรที่บรรยายในแต่ละหัวข้อดังนี้

### วันที่ 1 ( 25 พย. 57)

Session 1: Current Status and trend of global strategy by Prof. Shigemi Yoneyama

(รายละเอียดตามเอกสารแนบ 2\_Current Status ) ได้อธิบายถึงความจำเป็นและเหตุผลขององค์กรที่ควรพิจารณาการเปลี่ยนจาก Localization ไปสู่ Globalization โดยชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ด้านต่าง เช่น การลดต้นทุน การขยายตลาด การเกิด economy of scale, การบริหารและลดความเสี่ยง

พร้อมกันนี้ได้ชี้ถึงประเด็นสำคัญขององค์กรที่จะก้าวเข้าสู่ Global ต้องมี Real Strength ในตัวผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร รวมทั้งต้องสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ โดยชี้แนะว่าการเกิดนวัตกรรมให้พิจารณาแนวทางของ reverse innovation ซึ่งคือการเกิดขึ้นของนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากองค์กรในประเทศเกิดใหม่หรือกำลังพัฒนาโดยใช้ความรู้และจุดแข็งที่มีอยู่ในองค์กร ไม่จำเป็นต้องมีนวัตกรรมจากประเทศที่พัฒนาแล้ว ต้องปรับเปลี่ยนมุมมองของการสร้างนวัตกรรมจาก in-country, for country เป็น in country, for the world ตัวอย่างเช่น

- รถยนต์ TATA Nano ของอินเดียพัฒนาจนเป็น TATA Europa
- เครื่อง Ultra-portable electro-cardiograph ที่สร้างเพื่อแพทย์ในชนบทของจีนและอินเดีย ปัจจุบันผลิตขายทั่วโลก
- Kumon ให้บริการด้านการศึกษาในส่วนที่เป็น basic learning skill ปัจจุบันมีสาขาและให้บริการทั่วโลก

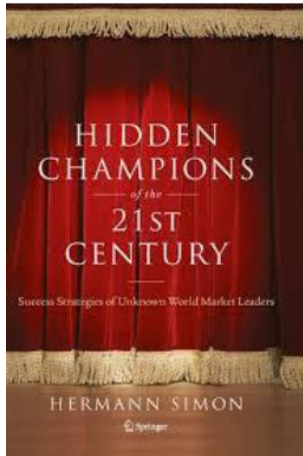
SME ควรพยายามผลักดันตัวเองให้เป็น Global Niche Top หรือเป็น Hidden Champions คือมีความเก่งความสามารถในสิ่งที่เป็น Real Strength ขององค์กร เพื่อสร้างความโดดเด่นในสินค้าและบริการที่คู่แข่งไม่สามารถสู้หรือลอกเลียนแบบได้



TATA Nano



TATA Europa

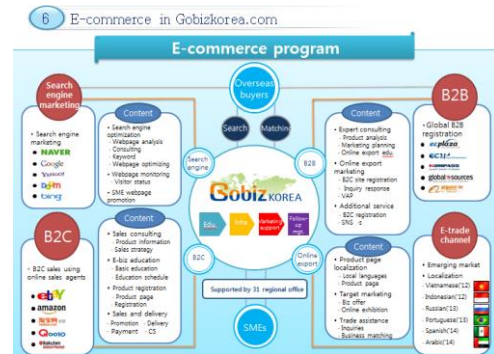
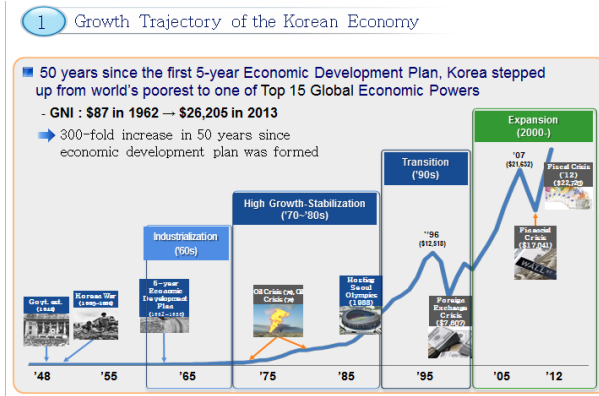


Session 2: Korean government policies for supporting SME Global Management by Mr. Yong Ho CHON (รายละเอียดตามเอกสารแนบ 3\_Korean gov. Policies)

Mr. CHON จาก Small and Medium Business Corporation(SBC) ประเทศเกาหลีใต้อธิบายและให้ข้อมูลการสนับสนุน SME ให้ก้าวเข้าสู่ Global โดยอธิบายถึงแนวทางการพัฒนาประเทศผ่าน SME ซึ่งทำให้ผลึกตัวเองจากประเทศที่ยากจนที่สุดของโลกในปี 1962 มาเป็นประเทศที่ทรงอิทธิพลทางเศรษฐกิจของโลกในกลุ่ม Top 15 Global Economic Power ในปี 2013 ทั้งนี้ได้นำเสนอการสนับสนุนของรัฐบาลที่มีต่อองค์กรขนาดกลางและเล็กเพื่อก้าวเข้าสู่ Global อย่างมากมายเช่น

- การกำหนด Export-oriented development strategy
- การมี Incentive system for export promotion
- Administrative Measures for export promotion มีการตั้งเป้าหมายการส่งออก การจัดตั้ง Korea Trade Promotion Agency ในปี 1962 และการประชุมด้านการส่งเสริมการส่งออกทุกเดือน การบริหารจัดการเหล่านี้เพื่อช่วยส่งเสริมการส่งออกและมีเป้าหมายที่ต้องบรรลุที่ชัดเจน
- การเร่งเจรจา FTA กับประเทศคู่ค้าที่สำคัญ
- Fostering SMEs as Export Driving Forces
- Global Reach Programs เช่น Overseas Trade Mission, Korea Pavilion at the oversea trade fairs, Fostering global small giants, Certified global consulting networks, Korea business development center, Global business network เป็นต้น
- การพัฒนาเว็บไซต์เพื่อการค้าขายออนไลน์สำหรับ SME คือ [www.gobizkorea.com](http://www.gobizkorea.com) ซึ่งประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก ทำให้ทั่วโลกรู้จัก เข้าถึงและสั่งซื้อสินค้าและบริการของเกาหลีได้อย่างสะดวก





**Session 3: Best practices and success cases of global management of global management of Korean SMEs Prof. Hyun Deok YOON (รายละเอียดตามเอกสารแนบ 4\_SMEs' Innovation capability)**

มีการปรับเปลี่ยนหัวข้อการบรรยายจาก Agenda โดย Prof. Hyun Deok YOON ได้พูดเกี่ยวกับ SMEs' Innovation Capability for Globalization ได้บรรยายถึงความสำคัญของนวัตกรรมภายใต้การแข่งขันทางธุรกิจอย่างรุนแรง การเกิดขึ้นของจำนวนนวัตกรรมที่มากอย่างน่าทึ่ง

Prof. YOON ได้ชี้แนะแนวทางการสร้างนวัตกรรมในองค์กรให้ใช้แนวทางการเลียนแบบ การวิเคราะห์ และการสร้างสิ่งใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิมเพื่อสร้างนวัตกรรมในตัวสินค้าและบริการ โดยเน้นย้ำว่าการเลียนแบบไม่ใช่การ Copy หรือลอกเลียนแบบซึ่งผิดกฎหมาย เน้นการผลักดันและสร้างบรรยากาศให้เกิด new idea ซึ่งสร้าง value ให้กับตลาดหรือลูกค้า มุ่งเน้นในประเด็นดังต่อไปนี้

1. ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และบริการ
2. ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของกระบวนการ
3. การปรับการจัดการในส่วนงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม
4. การจัดโครงสร้างองค์กรอย่างพลิกโฉม
5. การพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้สามารถทำได้ตามกลยุทธ์องค์กร

การเกิดนวัตกรรมจำเป็นต้องมี freedom to act ในทุกกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง องค์กรต้องมีความมุ่งมั่นและจริงจังในการผลักดันให้เกิดนวัตกรรม โดยเริ่มทำจากสิ่งเล็กๆก่อนแต่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง องค์กรต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมคือ การอนุมัติอย่างรวดเร็ว ความมุ่งมั่น ความกล้าแสดงออก การสื่อสารที่เปิดกว้าง และการร่วมมือกัน

ความสำคัญของนวัตกรรมไม่ใช่แค่การเติบโตขององค์กรแต่หมายถึงการอยู่รอดขององค์กร

วันที่ 2(26 พย. 57)

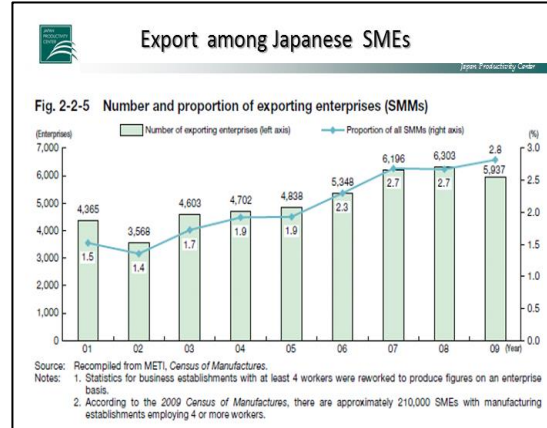
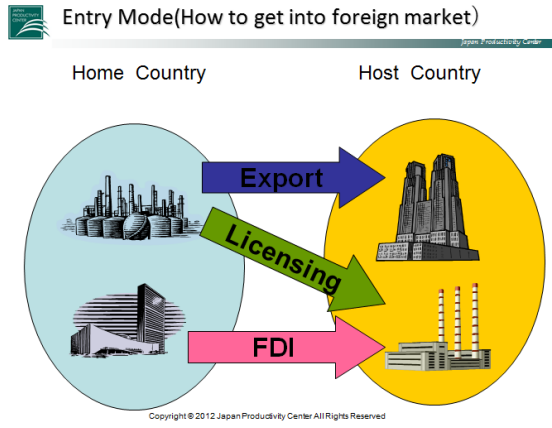
**Session 4: Global business strategy and best practices of Japan by Mr. Kuroda(รายละเอียดตามเอกสารแนบ 5\_Global business strategy)**

Mr. Kuroda ได้อธิบายถึงแนวทางการก้าวเข้าสู่ตลาดต่างประเทศว่ามี 3 รูปแบบคือ

1. การส่งออก(Export)
2. การให้ไลเซนส์ (Licensing)

3. การลงทุนโดยตรง (Foreign Direct Investment; FDI)

ซึ่งได้อธิบายถึงข้อได้เปรียบและข้อเสียเปรียบของแต่ละรูปแบบ เพื่อให้องค์กรพิจารณาและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับตัวเอง โดยในแต่ละช่องทางมีปัจจัยที่สำคัญที่องค์กรต้องทราบเพื่อก้าวเข้าสู่การค้าต่างประเทศ ส่วนใหญ่องค์กรจะเริ่มต้นด้วยช่องทางการส่งออก จากนั้นเมื่อประสบความสำเร็จหรือเติบโตขึ้นจึงขยายเข้าสู่ Licensing หรือ FDI



Mr.Kurada ได้อธิบายถึงการเข้าสู่ Global ของ SME ในญี่ปุ่นซึ่งแสดงให้เห็นถึงยอดการส่งออกที่เพิ่มขึ้นทั้งจำนวนองค์กรและสัดส่วนขององค์กร SME ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2001 ถึง 2009 รวมทั้งการลงทุนโดยตรงในต่างประเทศของ SME โดยมีสัดส่วนสูงมากสำหรับองค์กรที่มีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 50-300 คนขึ้นไป

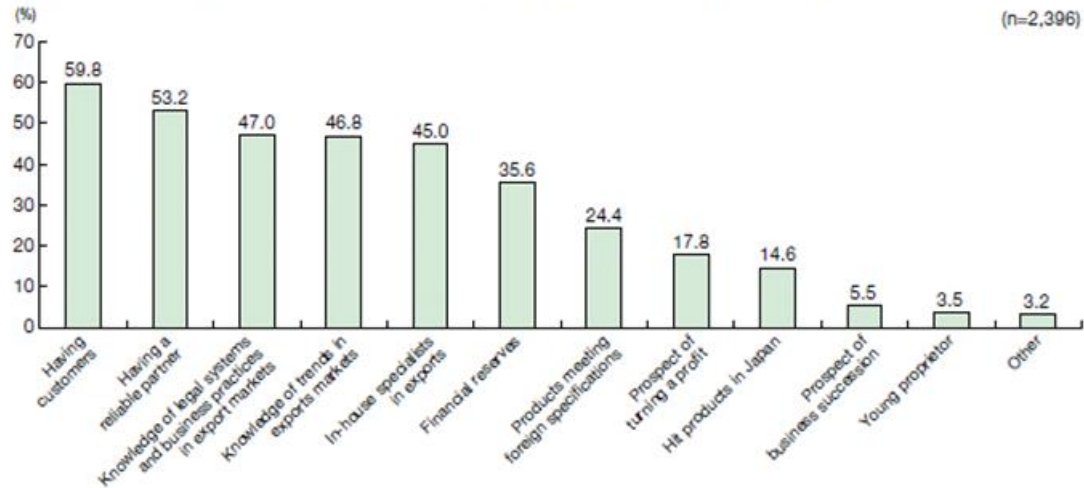
สิ่งสำคัญในการเริ่มส่งออกสินค้าไปต่างประเทศคือการมีลูกค้าในต่างประเทศ การมีพาร์ทเนอร์ที่เชื่อถือได้ การมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและกฎระเบียบการส่งออก การมีฐานะการเงินที่มั่นคง และการมีสินค้าที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า



# Challenges with Exporting among Japanese SMEs

Japan Productivity Center

Fig. 2-2-14 Requirements to start exporting (multiple responses)



Source: Mitsubishi UFJ Research & Consulting Co., Ltd., Survey on the Enhancement of SMEs' Competitiveness through Overseas Business Expansion (November 2011), commissioned by SME Agency.

Note: Only SMEs that engage in direct exports are included in the above.

## Session 5: How Commax can successfully enter the global by Mr.Woo Seok BYUN, Vice President, Commax (รายละเอียดตามเอกสารแนบ 6\_Commax)

Mr.BYUN ได้อธิบายถึงความสำเร็จและทิศทางในอนาคตของ Commax ซึ่งจากการจัดอันดับบริษัทด้านการรักษาความปลอดภัย โดย A&S Security Magazine Selected โดย Commax เริ่มธุรกิจในปี 1968 และในปี 1970 เป็นบริษัทแรกที่ให้ผลิดและให้บริการ Door phone สำหรับตลาดในประเทศ และพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง และในปี 2000 เป็นบริษัทแรกของโลกที่ให้บริการด้าน Home network development ผลิตภัณฑ์หลักจะแบ่งเป็น 2 ด้านคือ Smart home และ Security การเติบโตของ Commax ได้ใช้ core competence ขององค์กรคือ Brand, Quality, Global network, Man

การเติบโตของบริการด้าน Smart Home ตั้งแต่ปี 2013 -2022 ได้ตั้งเป้าหมายการเติบโตที่ อัตราการเติบโตโดยเฉลี่ยต่อปี (Average Compound Annual Growth Rate, CAGR) 21.1 % โดย sale revenue 105, 370, 527 Million US\$ ในปี 2013, 2018,2022 ตามลำดับ กลยุทธ์เพื่อความเติบโตของการสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ให้เป็น **Intelligent convergence platform** ซึ่งได้พัฒนาให้เป็นจุดแข็งของสินค้าและบริการโดยคู่แข่งยากที่จะลอกเลียนแบบโดยกลุ่มประเทศเป้าหมายทางกลยุทธ์คือ จีน อินเดีย รัสเซีย บราซิล และตะวันออกกลาง

Commax สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นเรื่อง Quality Assurance และการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง พร้อมกันนี้มีการเพิ่ม Productivity อย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงสายการผลิต การลดการสูญเสีย และการสร้างนวัตกรรมให้ทันกับความต้องการของตลาดและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

Session 6: How to create future global strategy and management for globalization and competitiveness  
by Prof. Shigemi Yoneyama(รายละเอียดตามเอกสารแนบ 7\_How to create future global strategy)

Prof. Shigemi ได้สรุปประเด็นในภาพรวมของการสัมมนาและชี้แนะถึงแนวทางในการสร้าง global strategy ขององค์กรเพื่อก้าวสู่สากลซึ่งสามารถสรุปประเด็นและแนวทางได้ดังนี้

1. องค์กรต้องมีแนวคิดและเครื่องมือในการก้าวเข้าสู่ Global และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
2. องค์กรควรมีการสร้างนวัตกรรมโดยพิจารณาแนวทางของ Reverse innovation และการสร้างจุดแข็งขององค์กร ให้มีความโดดเด่นอย่างยิ่งยวดในผลิตภัณฑ์และบริการ เหมือนเป็น Hidden champion หรือ Global Niche Top ทั้งนี้องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องนี้ผู้นำระดับสูงต้องเข้าใจ มุ่งมั่นและให้การสนับสนุน
3. รัฐบาลของแต่ละประเทศที่ต้องการให้ SME ก้าวสู่สากลต้องมีการสนับสนุนด้านต่างๆ เช่นการออกบูท , roadshow ในต่างประเทศ, e-commerce, การพัฒนาผู้ประกอบการ, การช่วยเหลือทางภาษี เป็นต้น
4. องค์กรต้องสร้างหรือคงไว้ซึ่ง strength หรือ core competency เพื่อให้สินค้าและบริการมีความโดดเด่นยากต่อการลอกเลียนแบบ และใช้จุดแข็งดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้าง global strategies
5. องค์กรต้องวิเคราะห์ปัจจัยและสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขององค์กร เช่นกฎหมาย กฎระเบียบ สังคม การเมือง เทคโนโลยี เป็นต้น

**Review of the Lectures 1**

- ❖ **Session1: Yoneyama**
  - Reverse Innovation
  - GNT and Hidden Champion
  - Role of Top Management
- ❖ **Session2: Chon**
  - Well-structured Government Support Systems
  - "Gobizkorea.com"
  - Importance of E-commerce
- ❖ **Session3: Yoon**
  - Imitation and Innovation
  - Imitation is the starting point of innovation
  - Various types of Innovation
  - Product and process innovation

November 25, 2014 3

**Recommendations from Me 1**

- ❖ **See "inside"**
  - Make inventory of resource and capability stocks
    - Identify the "real strength" of your companies
    - VRIO analysis
  - Pay attention to distinctive "regional resources"
    - e.g. Irodori, Tokyo Rikagaku Kogyo...
- ❖ **See "outside"**
  - Analyze the change of outside business environments
    - Changes in political, economic, social, technological and ecological factors
  - Consider the opportunity for a threat and strength for a weakness
    - Discover unique opportunity and strength for business development
    - Taking advantage of "institutional voids" or handicaps
      - "Turning the disadvantage and weakness to the advantage and strengths"

November 27, 2014 6

**วันที่ 3 (27 พย. 57) Site visits**

Commax : Best practice of global SME

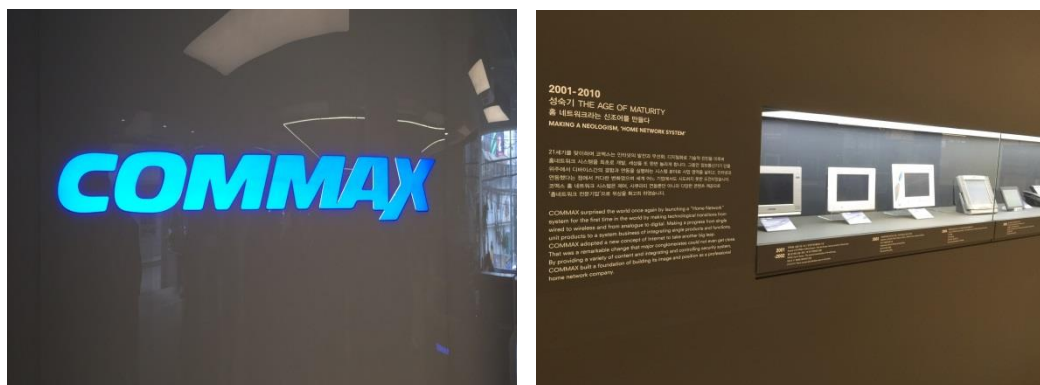
วันที่ 3 ของการศึกษาดูงานเป็นเยี่ยมชมโรงงาน Commax ซึ่งเป็น SME แห่งหนึ่งในเกาหลีที่ประสบความสำเร็จในตลาด Global ซึ่งได้ก่อตั้งบริษัทในปี 1968 สินค้าและบริการในช่วงแรกคือระบบ Door Phone จากนั้นก็ได้พยายามสร้างและพัฒนาวัตกรรมการของสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง ใน Strength โดยได้พัฒนาสินค้าให้มีความหลากหลายและเกี่ยวเนื่องกับ door phone เช่น video door phone, home automation , home network จนกระทั่งเป็น smart home และได้ขยายตลาดจากจุดแข็งของบริษัทให้ครอบคลุม security system

ในการก้าวเข้าสู่ Global ได้เข้าร่วมกิจกรรมการสนับสนุนต่างๆ ที่รัฐบาลเกาหลีสนับสนุนจนประสบความสำเร็จและมีความก้าวหน้าตามลำดับ มีการสร้าง Commax Global Platform เพื่อเป็นมาตรฐานสากลเข้าสู่ตลาดทั่วโลก มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในอนาคตเพื่อเป็นเป้าหมายร่วมกันเช่น

- 2014; Product Leadership
- 2018; Total Solution Provider
- 2022; Market share expansion by Glocalization ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่เสริมสร้างจุดแข็งของสินค้าและบริการขององค์กรที่จำหน่ายในประเทศ (Localization) และขยายความสำเร็จไปสู่ระดับโลก (Globalization)

จากวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ Commax กำหนดกลยุทธ์ไว้ 5 กลยุทธ์คือ

1. Strategy for growth เน้นตลาดเป้าหมายที่ 5 ประเทศคือ จีน รัสเซีย ตะวันออกกลาง อินเดียและบราซิล
2. Technology Strategy เน้นการสร้างสินค้าและบริการให้เป็น Intelligent Convergence Platform โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมในการอยู่อาศัยจริงและมุ่งสู่การสร้าง Smart home ให้กับลูกค้า
3. Quality Strategy เน้นการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพตามแนวทาง Quality Assurance โดยปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร
4. Productivity Strategy เน้นการปรับปรุงผลิตภาพในสายการผลิต การลดการสูญเสีย
5. Innovation of COMMAX Management Strategy เน้นการสร้างนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และกระบวนการ โดยพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน เน้นการจัดการที่มีความคิดสร้างสรรค์ และการมีจริยธรรมในการบริหารจัดการ



### 2.3 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกรณีศึกษาของประเทศสมาชิก (Country Paper)

แต่ละประเทศนำเสนอการแนะนำองค์กร และเป็นภายใต้บริบทของแต่ละประเทศ ไม่เห็นทิศทางหรือเนื้อหาที่นำมาประยุกต์ใช้ตามบริบทของประเทศไทย

### 2.3 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานแต่ละแห่ง (ถ้ามี) พร้อมแนบภาพประกอบ

ได้สรุปและนำเสนอไว้ในหัวข้อการศึกษาดูงานวันที่ 3(27 พย. 57) Commax ของรายงานฉบับนี้

### 2.4 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม (Group Discussion)

ในวันที่ 2 ของการสัมมนาได้มีกิจกรรมกลุ่มเพื่อพูดคุยและแลกเปลี่ยนความเห็นใน 2 หัวข้อคือ

1. WHAT DID YOU LEARN? THE POINT YOU NEWLY FOUND THROUGH THE FORUM ?

จากการประชุมและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมสัมมนาจากประเทศบังคลาเทศ อินเดีย เนปาล ฟิลิปปินส์และเวียดนามได้ข้อสรุปร่วมกันว่าการสัมมนาครั้งนี้ทำให้ได้มุมมองในการก้าวสู่สากลโดยใช้ Glocal Strategy คือสร้างจุดแข็งให้เกิดขึ้นกับสินค้าและบริการขององค์กร ซึ่งสนองตอบความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ และใช้จุดแข็งเหล่านี้ในการผลักดันสินค้าและบริการเข้าสู่ตลาดสากลหรือ Global โดยปรับคุณภาพของสินค้าและบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดในต่างประเทศ

## 2. WHAT IS THE MOST IMPORTANT GLOBAL STRATEGIES FOR SMEs ?

สิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับ SMEs ในการก้าวเข้าสู่สากลประกอบด้วยการบริหารจัดการในหลายด้านคือ การสร้างนวัตกรรมที่โดดเด่นในสินค้าและบริการโดยเรียนรู้จากผู้นำโดยหลักการเลียนแบบ (Imitation) ผู้บริหารและผู้นำองค์กรต้องเชื่อว่าองค์กรมีศักยภาพในการก้าวสู่สากล การใช้แนวทางของ Reverse Innovation คือการสร้างนวัตกรรมจากสิ่งเล็กๆ องค์กรเล็กๆ โดยใช้จุดแข็งหรือความสามารถอันโดดเด่นที่มีอยู่ขององค์กร และที่สำคัญองค์กรต้องพยายามแสวงหาเข้าร่วมโครงการหรือการสนับสนุนจากภาครัฐหรือองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อก้าวเข้าสู่สากล

รายละเอียดตามเอกสารแนบ 8

## ส่วนที่ 3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ

**3.1 ประโยชน์ต่อตนเอง** ได้เห็นรูปแบบและแนวทางการผลักดันและสนับสนุนให้ SME ก้าวสู่สากลทั้งจากตัวองค์กรเองและการสนับสนุนจากภาครัฐ สิ่งที่สำคัญของ SME ที่มุ่งสู่สากลคือการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม การสร้างนวัตกรรม (โดยเฉพาะรูปแบบ reverse innovation) การสร้างจุดแข็งหรือ core competency ขององค์กร การมุ่งเน้นเรื่องที่มีองค์ประกอบมีความชำนาญ การพัฒนาบุคลากรและทำให้พนักงานมีความสามารถและความผูกพันซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

จากความรู้ความเข้าใจ และทราบถึงแนวทางการผลักดัน global strategies จะใช้เป็นประสบการณ์ในการถ่ายทอดให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการผ่านการฝึกอบรมและให้คำปรึกษาแนะ และใช้ในการพัฒนาหลักสูตรใหม่ๆ ในอนาคตต่อไป

## 3.2 ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด

จะนำไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตรใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ strategic management โดยเน้นในส่วน global strategic รวมทั้งการปรับปรุงหลักสูตรในปัจจุบัน รวมทั้งนำเสนอแนวทางการสนับสนุน SME ที่มุ่งสู่ Global ให้กับหน่วยงานภาครัฐเมื่อมีโอกาส

## 3.3 ประโยชน์ต่อสายงานหรือวงการในหัวข้อนั้นๆ

เหมือนหัวข้อ 3.2

## 3.4 กิจกรรมการขยายผลที่จะดำเนินการภายใน 6 เดือนหลังเข้าร่วมโครงการ

จะพัฒนาหลักสูตรใหม่ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เน้นหลักสูตรที่เป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ในด้าน Globalization Management โดยอาจบูรณาการเข้ากับแนวทาง Thailand Sustainability Award ตามนโยบายของ ผอภ. [รายละเอียดตามเอกสารแนบ 9\\_Action plan\\_TMF\\_Suivit\\_Thailand](#)

#### ส่วนที่ 4 เอกสารแนบ

4.1 กำหนดการฉบับล่าสุด (Program) รายละเอียดตามเอกสารแนบ 1

4.2 เอกสารประกอบการประชุม/สัมมนา (Training Materials)

4.2.1 เอกสารแนบ 2\_ Current Status

4.2.2 เอกสารแนบ 3\_ Korean gov. Policies

4.2.3 เอกสารแนบ 4\_ SMEs' Innovation capability

4.2.4 เอกสารแนบ 5\_ Global business strategy

4.2.5 เอกสารแนบ 6\_ Commax

4.2.6 เอกสารแนบ 7\_ How to create future global strategy

4.2.7 เอกสารแนบ 8\_ Group discussion

4.2.8 เอกสารแนบ 9\_ Action plan\_TMF\_Suvit\_Thailand

4.2.9 เอกสารแนบ 10\_ Country paper-Suvit -Thailand

4.3 ประวัติโดยสังเขปของวิทยากรบรรยาย (CV)

- Prof. Shigemi Yoneyama : Current Status and trend of global strategy
- Mr. Yong Ho CHON : Korean government policies for supporting SME Global Management
- Dr. Heon Deok YOON : Best practices and success cases of global management of Korean SMEs
- Mr.Kazuteru Kuroda : Global business strategy and best practices of Japan
- Mr.Woo Suk BYUN: How Commax can successfully enter the global market

4.4 รายงานก่อนการเดินทาง (Country Paper-Thailand)

รายละเอียดตามเอกสารแนบ 10\_ Country paper-Suvit -Thailand

4.5 เอกสารนำเสนอผลงานหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม (Group Presentation)

รายละเอียดตามเอกสารแนบ 8\_ Group discussion

---