บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

เนื้อหาในบทนี้ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ (1) สรุปผลการวิจัย (2) อภิปรายผล และ (3) ข้อเสนอแนะ โดยส่วนของ สรุปผลการวิจัยนั้นจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ปัจจัยที่มีอิทธิต่อการส่งออกโดยการวัดผลการส่งออกแบบปราศจากอคติ (Objective) และ แบบได้รับอิทธิพลจากความรู้สึกส่วนตัว (Subjective) ส่วนของการอภิปรายผลประกอบด้วย 2 ส่วนคือ อภิปรายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง และอภิปรายผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน ส่วนของข้อเสนอแนะประกอบด้วย 3 ส่วนคือ ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการ การระบุถึงข้อจำกัดของการวิจัยครั้งนี้ตลอดจนข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต และการใช้ประโยชน์ทางทฤษฎี

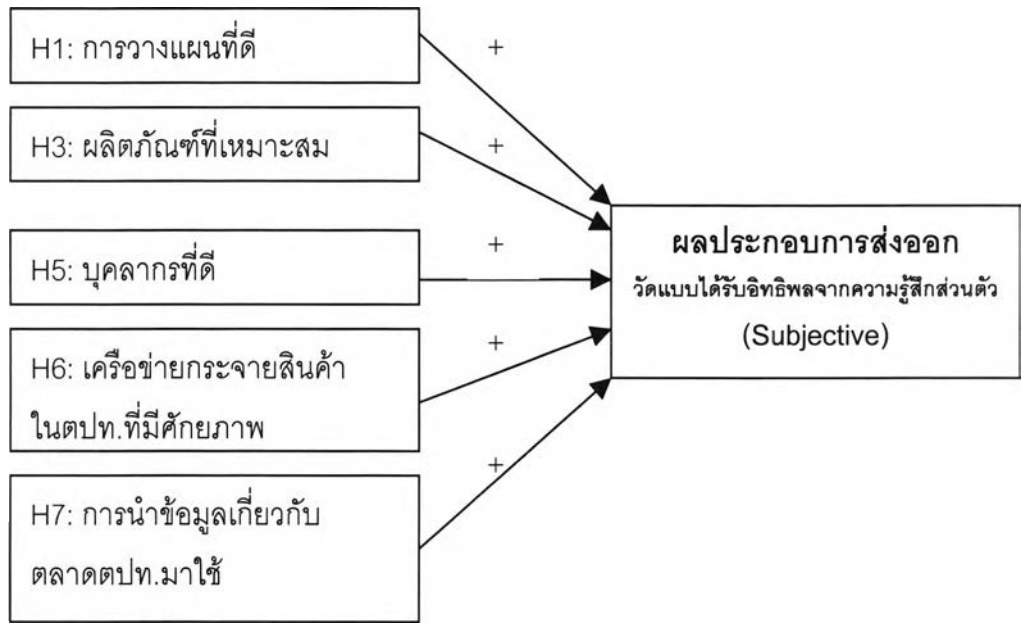
5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักคือ การหาปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลประกอบการส่งออกของธุรกิจครอบครัว โดยได้พิจารณา ปัจจัย 7 ประการจากการรวบรวมวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย (1)การวางแผนที่ดี (2)โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (3)ผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม (4)การดำเนินงานที่ดี (5)บุคลากรที่ดี (6)เครือข่ายการกระจายสินค้าในต่างประเทศที่มีศักยภาพ และ(7)การนำข้อมูลเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศมาใช้ และพิจารณาผลประกอบการส่งออกว่าได้รับอิทธิพลในเชิงบวกจากปัจจัยเหล่านั้นอย่างไร โดยได้แบ่งการวัดผลการส่งออกเป็นสองมิติ คือ การวัดแบบปราศจากอคติ (Objective) และการวัดแบบได้รับอิทธิพลจากความรู้สึกส่วนตัว (Subjective) รวมทั้งได้แยกลักษณะของผลการส่งออกเป็น 4 ลักษณะ คือ (1)ยอดการส่งออก (2)สัดส่วนยอดการส่งออกต่อยอดขายทั้งหมด (3)กำไรจากการส่งออก และ (4)อัตราการเติบโตของยอดการส่งออก

ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในบทที่ 4 แสดงให้เห็นว่า มีปัจจัย 5 ประการที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลประกอบการส่งออก โดยหากแยกพิจารณาตามมิติการวัดผลการส่งออกแล้วพบว่า ไม่มีปัจจัยใดที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลประกอบการส่งออกแบบปราศจากอคติ (Objective) และหากพิจารณาผลประกอบการส่งออกแบบได้รับอิทธิพลจากความรู้สึกส่วนตัว (Subjective) แล้วพบว่า มีปัจจัย 5 ประการที่อิทธิพลเชิงบวกต่อผลประกอบการส่งออก คือ (1)การวางแผนที่ดี (2)บุคลากรที่ดี (3)ผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม (4)เครือข่ายกระจายสินค้าในต่าง

ประเทศที่มีศักยภาพ และ(5)การนำข้อมูลเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศมาใช้ ทั้งนี้ 5 ปัจจัยนี้มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันต่อผลประกอบการส่งออก ดังแสดงในรูปที่ 5.1

รูปที่ 5.1 แสดงผลสรุปสมมติฐาน



ด้วยการนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกันเองด้วยการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ในบทที่ 4 ทำให้ทราบได้ว่ามีปัจจัย 6 ประการจาก 7 ประการในการวิจัยครั้งนี้ มีความสัมพันธ์กันเอง ดังแสดงในรูปที่ 4.2 ในบทที่ 4 อันได้แก่ (1)การวางแผนที่ดี (2)การดำเนินงานที่ดี (3)ผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม (4)บุคลากรที่ดี (5)เครือข่ายกระจายสินค้าในต่างประเทศที่มีศักยภาพ (6)การนำข้อมูลเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศมาใช้ และมีตัวแปรโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมเพียงตัวเดียวที่ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระอื่นเลย

การวางแผนที่ดี

จากรายงานข้อมูลทางสถิติเชิงพรรณนาในบทที่ 4 แสดงให้เห็นว่า ลักษณะการวางแผนที่ดีซึ่งมีการปฏิบัติมากในกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย (1)การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก และ (2)การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และจากผลการทดสอบสมมติฐาน สรุปได้ว่าการวางแผนที่ดีมีความสัมพันธ์กับผลการส่งออกในทิศทางเดียวกัน

โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม

จากรายงานข้อมูลทางสถิติเชิงพรรณนาในบทที่ 4 แสดงให้เห็นว่า ลักษณะโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ซึ่งมีการปฏิบัติมากในกลุ่มตัวอย่าง คือ การมีส่วนงานที่ดูแลการส่งออก แต่ผลการทดสอบสมมติฐาน ในการวิจัยครั้งนี้ไม่สามารถสรุปได้ว่าโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการส่งออก

ผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม

จากรายงานข้อมูลทางสถิติเชิงพรรณนาในบทที่ 4 แสดงให้เห็นว่า ลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม ที่มีการปฏิบัติมากในกลุ่มตัวอย่าง มี 4 ลักษณะ และ จากผลการทดสอบสมมติฐาน สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมมีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับผลการส่งออกหากวัดแบบปราศจากอคติ(Objective) แต่ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับผลการส่งออกมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันหากวัดแบบได้รับอิทธิพลจากความรู้สึกส่วนตัว (Subjective) โดย4 ลักษณะที่มีการปฏิบัติมากในกลุ่มตัวอย่าง เรียงตามลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้คือ (1) ผลิตภัณฑ์ของกิจการถูกออกแบบ หรือผ่านการปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดต่างประเทศ (2) กิจการมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดเสมอ (3) ลูกค้าของกิจการมักกล่าวว่าผลิตภัณฑ์ของกิจการเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงกว่าผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง (4) ผลิตภัณฑ์ของกิจการเป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ (a family of products) ที่ครอบคลุมทุกความต้องการของตลาด อาทิเช่น แหวน ต่างหู จี้ เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์เดียวกัน

บุคลากรที่ดี

จากรายงานข้อมูลทางสถิติเชิงพรรณนาในบทที่ 4 แสดงให้เห็นว่า ลักษณะของบุคลากรที่ดี ที่มีการปฏิบัติมากในกลุ่มตัวอย่าง มี 7 ลักษณะ เรียงตามลำดับ ดังนี้คือ (1)ทายาท(ผู้รับสืบทอดกิจการ)ได้ทดลองปฏิบัติงานภายใต้การชี้แนะของผู้ประกอบการ (2)บุคลากรของกิจการมีทัศนคติที่ดีต่อการส่งออก (3)กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอย่างมากว่า ผู้นำเป็นผู้ทำงานหนัก (4)ทายาทได้รับการศึกษาในสาขาที่เกี่ยวข้องกับกิจการ (5)บุคลากรของกิจการทุ่มเทกับการทำงาน (6)บุคลากรไม่ขัดข้อง หากต้องทำงานล่วงเวลา (7)ผู้นำเรียนรู้จากการลองผิดลองถูก และจากผลการทดสอบสมมติฐาน สรุปได้ว่าปัจจัยด้านบุคลากรที่ดีกับผลการส่งออกมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

เครือข่ายกระจายสินค้าในต่างประเทศที่มีศักยภาพ

จากรายงานข้อมูลทางสถิติเชิงพรรณนาในบทที่ 4 แสดงให้เห็นว่าลักษณะของเครือข่ายกระจายสินค้าในต่างประเทศที่มีศักยภาพ ซึ่งมีการปฏิบัติมากในกลุ่มตัวอย่าง มี 3 ลักษณะ เรียงตามลำดับดังนี้คือ (1)มีการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อกิจการและต่อเครือข่าย (2)เครือข่ายของกลุ่มตัวอย่างมีความมั่นคง (3)มีการติดต่อระหว่างกิจการและเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ และจากผลการทดสอบสมมติฐาน สรุปได้ว่า เครือข่ายกระจายสินค้าในต่างประเทศที่มีศักยภาพกับผลการส่งออกมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

การนำข้อมูลเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศมาใช้

จากรายงานข้อมูลทางสถิติเชิงพรรณนาในบทที่ 4 แสดงให้เห็นว่าลักษณะของการข้อมูลเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศมาใช้ ที่มีการปฏิบัติมากในกลุ่มตัวอย่าง มี 7 ลักษณะ เรียงตามลำดับดังนี้คือ (1)ข้อมูลสินค้าในตลาดต่างประเทศ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ (2)ข้อมูลเกี่ยวกับเศรษฐกิจของตลาดต่างประเทศ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ (3)ข้อมูลของราคาของตลาดต่างประเทศ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ (4)ข้อมูลของภาวะการแข่งขันในตลาดต่างประเทศ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจทางธุรกิจ (5)ข้อมูลช่องทางการจัดจำหน่ายของตลาดต่างประเทศ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ (6) ขนาดตลาดต่างประเทศ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการเลือกเข้าตลาด (7)ข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายของตลาดต่างประเทศ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และจากผลการทดสอบสมมติฐาน สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการนำข้อมูลเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศมาใช้กับผลการส่งออกมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 5.1 แสดงรายละเอียดของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการส่งออกเฉพาะลักษณะที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมาก

ปัจจัย	รายละเอียด
การวางแผนที่ดี	■ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ■ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน
โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม	■ การมีส่วนงานที่ดูแลการส่งออก
ผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม	■ ถูกออกแบบ ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดต่างประเทศ ■ พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เสมอ ■ คุณภาพสูง ■ เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ (a family of products)

ตารางที่ 5.1 แสดงรายละเอียดของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการส่งออก เฉพาะลักษณะที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมาก (ต่อ)

ปัจจัย	รายละเอียด
บุคลากรที่ดี	■ ทายาทได้ทดลองปฏิบัติงานภายใต้การชี้แนะของผู้ประกอบการ ■ บุคลากรของกิจการมีทัศนคติที่ดีต่อการส่งออก ■ ผู้นำเป็นผู้ทำงานหนัก ■ ทายาทได้รับการศึกษาในสาขาที่เกี่ยวข้องกับกิจการ ■ บุคลากรทุ่มเทกับการทำงาน ■ บุคลากรไม่ขัดข้อง หากต้องทำงานล่วงเวลา ■ ผู้นำเรียนรู้จากการลองผิดลองถูก
เครือข่ายกระจายสินค้าในต่างประเทศที่มีศักยภาพ	■ มีการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นประโยชน์ ■ เครือข่ายมีความมั่นคง ■ มีการติดต่ออย่างสม่ำเสมอ
การนำข้อมูลเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศมาใช้	■ ข้อมูลสินค้า ■ ข้อมูลเกี่ยวกับเศรษฐกิจ ■ ข้อมูลของราคา ■ ข้อมูลของภาวะการแข่งขัน ■ ข้อมูลช่องทางการจัดจำหน่าย ■ ขนาดตลาดต่างประเทศ ■ ข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมาย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทที่ 4 แสดงให้เห็นถึงสิ่งที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้คือ (1)อภิปรายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง (2)อภิปรายผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

5.2.1 อภิปรายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง แสดงให้เห็นว่า หน่วยธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจลักษณะครอบครัวส่วนใหญ่แล้ว (ร้อยละ 55.6) เป็นผู้ผลิตสินค้าเองเพื่อขาย ซึ่งขัดแย้งกับที่ศึกษาของ Danco (1996) ที่ว่า ธุรกิจครอบครัวทำหน้าที่จัดจำหน่ายและบริโภคสินค้าเกือบทั้งหมดที่ผลิตโดยธุรกิจขนาดใหญ่ การขัดแย้งนี้อาจจะเกิดจากการศึกษาของ Danco นั้นทำที่ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งที่นั้นการจะเป็นผู้ผลิตอาจจะต้องเป็นหน่วยธุกิจขนาดใหญ่ที่ไม่ใช่ธุรกิจครอบครัว แต่การวิจัยครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างดำเนินธุรกิจในประเทศไทยซึ่งต้นทุนการผลิตต่ำกว่าที่ประเทศสหรัฐอเมริกา จึงมีความเป็นไปได้ที่หน่วยธุรกิจครอบครัวในประเทศไทยจะสามารถเป็นผู้ผลิตสินค้าเพื่อจำหน่ายเอง และอาจจะมีสาเหตุมาจากตัวอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ จากการกล่าวของ ทวีป ศิริรัศมี (2544) ที่ว่า อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับของประเทศไทย เป็นภาคการผลิตที่มีความสำคัญอันหนึ่งของโลก

ด้านช่วงอายุกิจการ พบว่า ส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวอย่าง (ร้อยละ48.1) มีอายุกิจการอยู่ในรุ่นแรก (รุ่นบุกเบิก) ซึ่งสอดคล้องกับที่ได้พบจากการศึกษาในอดีตที่ว่า ธุรกิจครอบครัวส่วนใหญ่จะมีอายุเพียง 1 รุ่น (Ward, 1987 อ้างถึงใน Daily and Dollinger, 1993; Danco, 1996; Scott, 2002) และสาเหตุที่ส่วนใหญ่แล้วธุรกิจครอบครัวมีอายุเพียง 1 รุ่น อาจจะสืบเนื่องมาจากอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับของไทยยังมีอายุไม่พ้นช่วงแรกของการบริหารของผู้บุกเบิก และอาจจะพิจารณาได้จากอายุของสมาคมผู้ค้าอัญมณีและเครื่องประดับไทยที่มีอายุเท่ากับ 18 ปี จึงส่งผลให้ธุรกิจนี้มีอายุไม่มากกว่า 1 รุ่น

ขนาดของกิจการหากพิจารณาจากจำนวนพนักงานประจำจะพบว่า กว่าครึ่งของกลุ่มตัวอย่าง (ร้อยละ 55.55) มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 30 คน ซึ่งสอดคล้องกับที่ได้ศึกษาพบว่าธุรกิจครอบครัวเป็นส่วนสำคัญของธุรกิจขนาดเล็ก (Covin, 1994; Fox, Nilakant and Hamilton, 1996; Upton, J and Feland, 2001) และยังมีการศึกษาพบว่าหากธุรกิจครอบครัวสามารถพ้นสภาวะอยู่รอดแล้ว (survival state) เจ้าของธุรกิจครอบครัวจะไม่ผลักดันในธุรกิจขยายตัวมากขึ้นโดยจะเพียงรักษาให้ธุรกิจอยู่ในขนาดที่อยู่รอดเท่านั้น (Covin)

ด้านผลประกอบการส่งออกโดยการวัดแบบปราศจากอคติ (Objective) จะพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเพียงบางส่วน (ร้อยละ62.96 ถึง ร้อยละ75.53) จะสามารถกรอกตัวเลขผลประกอบการส่งออกที่ได้ ซึ่งอาจจะมีสาเหตุมาจาก การขาดความรู้ด้านการบัญชี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Scott (2002) ที่ว่า ธุรกิจครอบครัวจะมีปัญหาส่วนใหญ่ด้านบัญชี เพราะการเริ่มต้น

ธุรกิจในช่วงแรกของรุ่นบุกเบิกอาจไม่มีการบันทึกทางบัญชีที่ชัดเจนระหว่าง เงินของเจ้าของธุรกิจ หรือ เงินที่หมุนเวียนในธุรกิจ และการว่าจ้างผู้มีความรู้ทางบัญชีมาร่วมงาน ให้คำแนะนำก็มีความเป็นไปได้ต่ำ เนื่องจาก ผู้ตรวจบัญชี (CPA) ส่วนใหญ่เกรงว่าจะสูญเสียความน่าเชื่อถือและความเป็นกลางหากพวกเขาเข้าไปร่วมทำงานกับธุรกิจครอบครัว (Danco, 1996) การไม่กรอกตัวเลขผลประกอบการยังอาจมีสาเหตุมาจากการเกรงว่าจะถูกเปิดเผยข้อมูลนี้แก่ผู้อื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ซึ่งอาจจะเป็นเจ้าหน้าที่สรรพากร หรือ คู่แข่ง เป็นต้น ถึงแม้จะมีการระบุชัดเจนในแบบสอบถามแล้วว่าจะไม่มีการเปิดเผยข้อมูลใดๆรายบุคคลแก่บุคคลที่สาม ก็ตาม

ในทางตรงกันข้ามกัน กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (ร้อยละ100) ให้ข้อมูลผลการส่งออกสำหรับการวัดแบบได้รับอิทธิพลจากความรู้สึกส่วนตัว (Subjective) ซึ่งการตอบในส่วนนี้จะเป็นการแสดงความคิดเห็น ไม่ใช่การแสดงตัวเลข จึงเป็นข้อเสนอแนะอย่างหนึ่งได้ว่า หากต้องการให้ผู้ตอบแบบสอบถาม เปิดเผยผลการส่งออกทุกคนแล้ว ควรใช้การวัดแบบได้รับอิทธิพลจากความรู้สึกส่วนตัว (Subjective)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลประกอบการส่งออกโดยการวัดแบบปราศจากอคติ (Objective) พบว่าผลประกอบการของปี 2546 เพิ่มขึ้น จากปี 2545 โดยพบความสอดคล้องกันเอง ของทั้งสามมิติที่วัด ซึ่งคือ สัดส่วนยอดการส่งออกต่อยอดขายทั้งหมด อัตราการเติบโตของกำไรจากการส่งออกเมื่อเทียบกับปีก่อน และอัตราการเติบโตของยอดส่งออกเมื่อเทียบกับปีก่อน โดยมีอัตราการเติบโตของยอดส่งออกเพิ่มขึ้นร่วมสามเท่าตัวจาก ร้อยละ 12.79 ในปี 2545 มาเป็นร้อยละ 34.77 ในปี 2546 ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการเปลี่ยนแปลงทีมผู้บริหารสมาคมผู้ค้าอัญมณีและเครื่องประดับแห่งประเทศไทย จากทีมเดิมในปี 2545 มาเป็นทีมใหม่ในปี 2546 ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้สามารถยกตัวได้ อาทิเช่น การเปลี่ยนแปลงผังการจัดงานแสดงสินค้าให้มีความสะดวกต่อผู้ซื้อในการเดินชมงาน การจัดเตรียมและประสานงานกับตัวแทนสายการบิน โรงแรม และบริษัทขนส่งเพื่ออำนวยความสะดวกในการเดินทางและที่พักแก่ลูกค้าต่างประเทศที่เดินทางเข้ามาชมงาน เป็นต้น

ในการวางแผนที่ดีนั้นจะพบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอย่างมากกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (mean = 3.69, SD 0.976) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ว่า ส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวอย่าง (ร้อยละ85.2) มีการรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างประเทศ รวมทั้งอีกขั้นตอนหนึ่งของการวางแผนที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่ามีการปฏิบัติในกิจการคือ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (mean = 3.69, SD 1.025) แต่ขั้นตอนที่เหลือของการวางแผนนั้น กลุ่มตัวเห็นด้วยปานกลาง แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างได้กระทำส่วนต้นของขั้นตอนการวางแผนเท่านั้น กลุ่มตัวอย่างไม่ค่อยมีการ

ดำเนินขั้นตอนที่เหลือ ซึ่งคือ การกำหนดวิสัยทัศน์ (mean = 3.24, SD 0.997) การกำหนดเป้าหมาย(mean = 3.48, SD 1.043) เป็นต้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับข้อเสนอแนะที่ได้พบ (Bijmolt and Zwart, 1994; Richardson, 1991; Lin and Hinson,1998) แต่ถึงอย่างไรก็ไม่พบการศึกษาใดที่ชี้ว่า หากไม่ดำเนินตามขั้นตอนการวางแผนให้สมบูรณ์แล้วจะมีผลลบต่อการส่งออก

สำหรับการเห็นด้วยน้อยกับการเปิดเผยผลประกอบการส่งออกเปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้แก่พนักงานนั้น (mean = 2.34, SD 1.169) อาจมีสาเหตุมาจากวัฒนธรรมไทยที่ไม่นิยมแจ้งผลการดำเนินธุรกิจแก่ผู้ที่ไม่ใช้เจ้าของกิจการ หรืออาจจะมีสาเหตุมาจากการไม่ประสงค์แจ้งรายรับ หรือ ผลกำไรแท้จริงของธุรกิจแก่บุคคลที่ไม่ใช่เจ้าของ โดย เกรงว่าความลับจะรั่วไหล

ด้านโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม พบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอย่างมาก คือ มีผู้จัดการหรือส่วนงานที่ดูแลการส่งออกโดยเฉพาะ (mean = 3.67, SD 1.120) อาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดทำการส่งออก ดังนั้น จึงมีการความเป็นไปได้สูงที่จะมีการจัดสรรบุคลากรให้มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการส่งออกโดยเฉพาะ และสอดคล้องกับที่ได้พบในงานของ Lin และ Hinson (1998) ว่า เพื่อให้ประสบความสำเร็จด้านการส่งออกผู้บริหารของหน่วยธุรกิจต้องพัฒนาแผนกส่งออก แต่งตั้งผู้จัดการแผนกส่งออก แต่การไม่มีการแบ่งงานที่ทับซ้อนกัน (Non-Overlapping) ได้ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (mean = 2.85, SD 1.038) จากลักษณะทางโครงสร้างองค์กรทั้งหมด จึงสามารถกล่าวได้ว่าธุรกิจครอบครัวให้ความสำคัญน้อยกับการแบ่งสายบังคับบัญชา ขัดกับแนวทางที่ Scott (2002) ได้แนะนำไว้ว่าเป็นปัจจัยสนับสนุนการดำเนินธุรกิจครอบครัว

ด้านผลิตภัณฑ์ พบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากกับ 4 ลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม จาก 5 ลักษณะ จะเห็นว่ามีความสอดคล้องมาก ระหว่างสิ่งที่ได้เรียบเรียงงานในอดีต (Richardson, 1991; Katsikeas, 1994; Cavusgil and Zou, 1994; Upton J and Felan, 2001) ซึ่งประกอบด้วย (1) ผลิตภัณฑ์ของกิจการถูกออกแบบ หรือผ่านการปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดต่างประเทศ (mean = 3.88, SD 0.967) (2) กิจการมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดเสมอ (mean = 3.77, SD 0.939) (3) ลูกค้าของกิจการมักกล่าวว่าผลิตภัณฑ์ของกิจการเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงกว่าผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง (mean = 3.70, SD 1.006) (4) ผลิตภัณฑ์ของกิจการเป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ (a family of products) ที่ครอบคลุมทุกความต้องการของตลาด อาทิเช่น แหวน ต่างหู จี้ เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์เดียวกัน (mean = 3.54, SD 1.196) ความสอดคล้องที่มีมากนี้ อาจมีสาเหตุมาจาก สินค้าอัญมณีและเครื่องประดับ เป็นสินค้าฟุ่มเฟือย ผู้บริโภคจะซื้อเมื่อมีเงินเหลือจากที่ใช้กับความจำเป็นไปแล้ว มีความถี่ในการซื้อต่ำ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงมุ่งเน้นไปที่ผลิตภัณฑ์ของตนอย่างมากว่าต้องมีคุณลักษณะที่ดีที่สุดเท่าที่จะ

เป็นไปได้ เพื่อให้เกิดความมั่นใจของผู้ซื้อว่ามีคุ้มค่าในการซื้อ ซึ่งการมุ่งเน้นให้กับตัวสินค้านี้อาจเป็นสาเหตุให้ผลประกอบการส่งออกที่วัดแบบปราศจากอคติ (Objective) มีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะได้อภิปรายในส่วนถัด

ในด้านลักษณะการดำเนินงานที่ดี พบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากกับ 6 ลักษณะของการดำเนินงานที่ดีจาก 7 ลักษณะที่ได้เรียบเรียงจากงานในอดีต (O'Connor, 1992; Vambery and Tae, 1993; Cavusgil and Zou, 1994; Katsikeas, 1994; Danco, 1996) คือ (1) กิจการมีระบบควบคุมคุณภาพไม่ให้สินค้ามีตำหนิ (mean = 3.96, SD 0.839) (2) กิจการมีการพัฒนากระบวนการผลิตให้มีศักยภาพ (mean = 3.80, SD 0.822) (3) มีการสื่อสารที่ดีกันที่ทำงานระหว่างสมาชิกครอบครัวที่เป็นเจ้าของธุรกิจ (mean = 3.74, SD 0.838) (4) กิจการใช้ทรัพยากรคุ้มค่าเหมาะสมกับโอกาส (mean = 3.73, SD 0.780) (5) กิจการมีการสะสมความรู้ให้เพิ่มพูนเพื่อให้เกิดพัฒนาการในคุณภาพสินค้า (mean = 3.72, SD 0.891) (6) มีการรับฟังคำชี้แนะจากองค์กรภายนอก ทางด้านการพัฒนาการดำเนินงาน (mean = 3.54, SD 0.927)

โดยในลักษณะการดำเนินงานที่ดีนี้ มีเพียงลักษณะเดียวที่กลุ่มตัวเห็นด้วยปานกลางคือ การรับฟังความคิดใหม่จากลูกหลานที่เข้ามาทำงาน (mean = 3.46, SD 0.927) ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างไม่เห็นด้วยอย่างเต็มที่กับการรับฟังความคิดใหม่จากลูกหลาน ทั้งนี้ขัดแย้งกับข้อเสนอแนะของ O'Connor (1992) ที่แนะนำธุรกิจครอบครัวควรทำเพิ่มเติมจากธุรกิจทั่วไป ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากวัฒนธรรมการบริหารงานของไทย ที่ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ตัดสินใจทางธุรกิจ ดังนั้นลูกหลานที่ทำงานด้วยจึงมีความเกี่ยวข้องน้อยกับการตัดสินใจ

ด้านลักษณะของบุคลากรที่ดีที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอย่างมากว่า ทายาทได้ทดลองปฏิบัติงานภายใต้การชี้แนะของผู้ประกอบการ (mean = 4.07, SD 0.814) สอดคล้องกับการเสนอแนะของสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และ สถาบันนโยบายสังคมและเศรษฐกิจ (2545: 97) และสอดคล้องกับการกล่าวถึงข้อดีของธุรกิจครอบครัวในงานของ O'Connor (1992) ด้านผู้นำของธุรกิจครอบครัวของกลุ่มตัวอย่างนั้น กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอย่างมากว่าผู้นำเป็นผู้ทำงานหนัก (mean = 4.05, SD 0.725) ซึ่งสอดคล้องกับการกล่าวถึงลักษณะของธุรกิจครอบครัวในรุ่นบุกเบิกว่าผู้นำเป็นผู้ทำงานหนัก (Ceynowa, 1999) และเป็นการยืนยันผลการวิเคราะห์ที่ว่าส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในช่วงบุกเบิก (ร้อยละ48.1)

ด้านเครือข่ายกระจายสินค้าในต่างประเทศที่มีศักยภาพ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอย่างมากว่า มีการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งกิจการและเครือข่าย (mean = 3.77,

SD 0.865) ในลักษณะการสร้างประโยชน์ต่อทั้งสองฝ่ายนี้ เป็นสิ่งมีความเป็นไปได้สูงว่าต้องมี เพราะ หากไม่เกิดประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่ายแล้ว ฝ่ายที่เสียประโยชน์ย่อมไม่ร่วมพัฒนาการเป็นเครือข่าย หรือ หากมีการพัฒนาขึ้นมาแล้วก็คงจะต้องล้มเลิกไปในที่สุด ซึ่งหมายความว่าไม่มีเครือข่ายนั่นเอง

ด้านจำนวนหน่วยธุรกิจที่มีเครือข่ายกระจายสินค้าในต่างประเทศ มีประมาณกว่าครึ่ง (ร้อยละ58) เท่านั้นที่มี ควรมีการเสนอแนะให้เพิ่มจำนวนเครือข่าย และหาแนวทางการพิจารณาการสร้างเครือข่ายในต่างประเทศ เนื่องจากการทดสอบสมมติฐานพบว่า เครือข่ายกระจายสินค้าในต่างประเทศที่มีศักยภาพเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในทางบวกกับผลการส่งออก (ซึ่งจะได้กล่าวถึงในส่วนการอภิปรายการทดสอบสมมติฐาน) และจากข้อมูลของสำนักบริการส่งออก กรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์ (www.thaitrade.com) ระบุว่า ประมาณร้อยละ 80 ของผลผลิตที่แท้จริงของอุตสาหกรรมนี้ มีเพื่อการส่งออก

ด้านการนำข้อมูลเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศมาใช้ นั้น พบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากกับ 7 ลักษณะของข้อมูลจาก 10 ลักษณะ จะเห็นว่ามีความสอดคล้องมาก ระหว่างสิ่งที่ได้เรียบเรียงงานในอดีต และความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง และยังยืนยันความสอดคล้องของผลการวิเคราะห์ที่ว่า ร้อยละ 85.2 ของกลุ่มตัวอย่าง รับรู้ข่าวสารต่างประเทศ

ผลการทดสอบว่าปัจจัยใดมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการส่งออกในการวิจัยนี้ ได้ผลสรุปแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับตัววัด และ มิติของการวัด อาทิเช่น การวัดผลอัตราการเติบโตของยอดส่งออก สามารถสรุปได้ว่ามีความสัมพันธ์ในเชิงผกผันกับปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์หากวัดผลแบบปราศจากอคติ (Objective) และสามารถสรุปได้ว่าอัตราการเติบโตของยอดส่งออกกับเครือข่ายกระจายสินค้าในต่างประเทศที่มีศักยภาพ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันหากวัดผลแบบได้รับอิทธิจากความรู้สึกส่วนตัว (Subjective) เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Shoham (1998) ที่ระบุให้มีการวัดทั้งแบบปราศจากอคติ (Objective) และแบบได้รับอิทธิพลจากความรู้สึกส่วนตัว (Subjective) เนื่องจาก ผลของสองมิตินี้ไม่มีความสัมพันธ์กัน และอาจจะมีสาเหตุมาจากในการสำรวจครั้งนี้ จำนวนของผู้ตอบคำถามของทั้งสองมิติการวัดที่ต่างกัน โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 100 ที่ตอบผลประกอบการที่วัดแบบได้รับอิทธิพลจากความรู้สึกส่วนตัว (Subjective) แต่มีเพียงร้อยละ 62.96 ถึง 75.53 ที่ตอบในคำถามปลายเปิดสำหรับวัดผลประกอบการที่วัดแบบปราศจากอคติ (Objective) รวมทั้ง พบว่าค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของผลการวัดแบบปราศอคติ (Objective) มีค่าสูงมาก (ดังแสดงในตารางที่ 4.14) แสดงว่าผลประกอบการส่งออกของแต่ละกิจการในอุตสาหกรรมนี้หากมีการวัดแบบปราศจากอคติ (Objective) แล้วมีความแตก

ต่างกันสูง ซึ่งการมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงอาจมีสาเหตุมาจากการออกแบบสอบถามที่กำหนดให้ผู้ตอบเลือกตอบได้หลายช่วง และ ตอบแบบปลายเปิดในการวัดแบบปราศจากอคติ (Objective) แต่ให้ผู้ตอบเลือกระดับความเห็นด้วย 5 ระดับในการวัดแบบได้รับอิทธิพลจากความรู้สึกส่วนตัว (Subjective) ส่งผลให้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของผลประกอบการส่งออกในลักษณะเดียวกันกับตัวมันเองแต่ต่างมิติในการวัดด้วยการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังแสดงในตารางที่ 4.30 ในบทที่ 4 ซึ่งสรุปผลได้ว่าตัวแปรตาม (ผลการส่งออก) ในลักษณะเดียวกันแต่วัดต่างมิติกันไม่มีความสัมพันธ์กัน

5.2.2 อภิปรายผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

จากผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานในบทที่ 4 จะสามารถอภิปรายได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การวางแผนที่ดีมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการส่งออก

ผลการวิเคราะห์ให้การสนับสนุนสมมติฐานที่ 1 นั่นหมายความว่า ปัจจัยด้านการวางแผนที่ดีมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการส่งออก ซึ่งสอดคล้องกับที่ได้เรียบเรียงวรรณกรรมในอดีต (Dorsey and Berko, 1982; Birley, 1991 อ้างใน Stavrou and Swiercz, 1998; Bijmolt and Zwart, 1994; Hoy and Verser, 1994; Katsikeas, 1994; Rue and Ibrahim, 1995 อ้างใน Upton et al., 2001; Danco, 1996; Lin and Hinson, 1998; Sharma, Chrisman, Pablo and Chua, 2001; Upton, J and Felan , 2001; Scott, 2002) ทั้งนี้ ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงว่าปัจจัยด้านการวางแผนมีความสัมพันธ์กับผลการส่งออกแบบได้รับอิทธิพลจากความรู้สึกส่วนตัว (Subjective) แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับผลกการส่งออกแบบปราศจากอคติ (Objective) ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Shoham(1998) และการอภิปรายในส่วนที่ผ่านมาถึงการกระจายตัวภายในของผลการวัดแบบปราศจากอคติ (Objective) รวมทั้งการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรตามกับตัวมันเองที่ได้จากการวัดที่ต่างกัน ซึ่งพบว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน ดังแสดงในตารางที่ 4.30

สมมติฐานที่ 2 การมีโครงสร้างที่เหมาะสมมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการส่งออก

ผลการวิเคราะห์ไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 2 นั่นหมายความว่า การวิจัยครั้งนี้ไม่สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการมีโครงสร้างที่เหมาะสมมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการส่งออก ทั้ง

นี้จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การมีโครงสร้างที่ดีกับผลประกอบการส่งออกที่วัดแบบปราศจากอคติ (Objective) มีความสัมพันธ์ในเชิงผกผันกัน (ยิ่งมีโครงสร้างองค์กรที่ดีเท่าไร ผลประกอบการส่งออกยิ่งลดลง) ซึ่งไม่สอดคล้องกับที่ได้ตั้งสมมติฐานไว้ อาจเนื่องมาจากส่วนใหญ่ธุรกิจครอบครัวมีขนาดเล็ก (Ward, 1987 อ้างถึงใน Daily and Dollinger, 1993; Danco, 1996; Scott, 2002) และมีความยืดหยุ่นด้านโครงสร้างองค์กรสูง มีความเป็นกันเองที่ทำงาน (Hirschman, 1998) ส่งผลให้หากมีการสร้างสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน จะขัดกับลักษณะธรรมชาติของธุรกิจครอบครัวที่ผู้ประกอบการทำหลายส่วนของการดำเนินงานเอง จึงไม่มีโครงสร้างองค์กร หรือมีแบบไม่เป็นทางการ (informal) ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้สูงที่จะมีผลประกอบการส่งออกลดลงหากจะทำให้เกิดโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน ด้านการทับซ้อนของความรับผิดชอบนั้นอาจเกิดขึ้นได้ในธุรกิจครอบครัว หากธุรกิจครอบครัวเห็นว่าควรมีการช่วยกันทำงานแบบมีตัวตายตัวแทน คนหนึ่งสามารถทำแทนอีกคนหนึ่งได้

สมมติฐานที่ 3 การเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมต่อการส่งออกมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการส่งออก

ผลการวิเคราะห์ให้การสนับสนุนสมมติฐานที่ 3 นั่นหมายความว่า ปัจจัยด้านการเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมต่อการส่งออกมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการส่งออก ซึ่งสอดคล้องกับที่ได้เรียบเรียงวรรณกรรมในอดีต (Richardson, 1991; Katsikeas, 1994; Cavusgil and Zou, 1994; Upton J and Felan, 2001) ทั้งนี้หากพิจารณาลงไปถึงมิติของการวัดผลตัวแปรตามแล้วจะพบว่า ตัวแปรผลิตภัณฑ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับยอดการส่งออกที่วัดแบบได้รับอิทธิพลจากความรู้สึกส่วนตัว (Subjective) แต่มีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับอัตราการเติบโตของยอดการส่งออกที่วัดแบบปราศจากอคติ (Objective) ซึ่งความสัมพันธ์ในเชิงผกผันนี้อาจจะมีสาเหตุมาจากการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดเท่าไร ต้นทุนก็ยิ่งสูงเพื่อรักษาระดับราคาให้ยังคงแข่งขันได้ ส่งผลให้ยอดขายน้อยลง อัตราการเติบโตของยอดขายก็ลดลง สามารถพิจารณาประกอบกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณา ตัวอย่างเช่น การปรับปรุงหรือพัฒนาสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดต่างประเทศ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (mean = 3.88, SD 0.967)

สมมติฐานที่ 4 การมีการดำเนินงานที่ดีมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการส่งออก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทที่ 4 ไม่ให้การสนับสนุนสมมติฐานที่ 4 นั่นหมายความว่า การวิจัยครั้งนี้ไม่สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยด้านการดำเนินงานที่ดีมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการส่งออก ซึ่งไม่สอดคล้องกับที่ได้เรียบเรียงวรรณกรรมในอดีต (O'Connor, 1992; Vambery and Tae, 1993; Cavusgil and Zou, 1994; Katsikeas, 1994; Danco, 1996) ทั้งนี้อาจมีสาเหตุมาจาก การสร้างระบบการดำเนินงานที่ดี (ระบบควบคุมคุณภาพสินค้า การพัฒนากระบวนการผลิต การสื่อสารที่ดี การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การสะสมประสบการณ์ องค์ความรู้ เพื่อให้เกิดพัฒนาการในคุณภาพสินค้า) นั้น ต้องใช้ระยะเวลานานถึงจะสามารถเห็นผลของมัน ดังนั้นการไม่มีความสัมพันธ์ของการดำเนินการที่ดีกับผลการส่งออก อาจจะมีสาเหตุมาจากระยะเวลายังไม่เพียงพอที่จะเกิดผล ถึงแม้กิจการได้เริ่มพัฒนาให้มีการดำเนินงานที่ดีแล้วก็ตาม

สมมติฐานที่ 5 การมีบุคลากรที่ดีมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการส่งออก

ผลการวิเคราะห์ให้การสนับสนุนสมมติฐานที่ 5 นั่นหมายความว่า ปัจจัยด้านการมีบุคลากรที่ดีมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการส่งออก ซึ่งสอดคล้องกับที่ได้เรียบเรียงวรรณกรรมในอดีต (สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และ สถาบันนโยบายสังคมและเศรษฐกิจ, 2545:97; Cavusgil and Zou, 1994; Bijmolt and Zwart, 1994; Lin and Hinson, 1998; Ceynowa, 1999) ทั้งนี้ ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงว่าปัจจัยด้านมีบุคลากรที่ดีมีความสัมพันธ์กับผลการส่งออกแบบได้รับอิทธิพลจากความรู้สึกส่วนตัว (Subjective) แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการส่งออกแบบปราศจากอคติ (Objective) ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Shoham(1998) และการอภิปรายในส่วนที่ผ่านมาถึงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามต่อการวัดผลทั้งสองมิติแตกต่างกัน อีกทั้งการกระจายตัวภายในของผลการวัดแบบปราศจากอคติ (Objective) รวมทั้งการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรตามกับตัวมันเองที่ได้จากการวัดที่ต่างกัน ซึ่งพบว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน ดังแสดงในตารางที่ 4.30

สมมติฐานที่ 6 การมีเครือข่ายกระจายสินค้าในต่างประเทศที่มีศักยภาพ มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการส่งออก

ผลการวิเคราะห์ให้การสนับสนุนสมมติฐานที่ 6 นั่นหมายความว่า ปัจจัยด้านการมีเครือข่ายกระจายสินค้าในต่างประเทศที่มีศักยภาพมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการส่งออก ซึ่งสอดคล้องกับที่ได้เรียบเรียงวรรณกรรมในอดีต (Dorsey and Berko, 1982; Cavusgil and Zou, 1994) ทั้งนี้ ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงว่าปัจจัยด้านมีเครือข่ายกระจายสินค้าในต่างประเทศที่มีศักยภาพมีความสัมพันธ์กับผลการส่งออกแบบได้รับอิทธิพลจากความรู้สึกส่วนตัว (Subjective) แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการส่งออกแบบปราศจากอคติ (Objective) ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Shoham(1998) และการอภิปรายในส่วนที่ผ่านมาถึงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามต่อการวัดผลทั้งสองมิติแตกต่างกัน อีกทั้งการกระจายตัวภายในของผลการวัดแบบปราศจากอคติ (Objective) รวมถึงการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรตามกับตัวมันเองที่ได้จากการวัดที่ต่างมิติกัน ซึ่งพบว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน ดังแสดงในตารางที่ 4.30

สมมติฐานที่ 7 การนำข้อมูลเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศเข้ามาใช้ประกอบการตัดสินใจ มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการส่งออก

ผลการวิเคราะห์ให้การสนับสนุนสมมติฐานที่ 7 นั่นหมายความว่า ปัจจัยด้านการนำข้อมูลเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการส่งออก ซึ่งสอดคล้องกับที่ได้เรียบเรียงวรรณกรรมในอดีต (Darling and Postnikoff, 1985; Sawyer, 1982; Hart and Tzokas, 1999; Leonidou and Adams-Florou, 1999) ทั้งนี้ ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงว่าปัจจัยด้านนำข้อมูลเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับผลการส่งออกแบบได้รับอิทธิพลจากความรู้สึกส่วนตัว (Subjective) แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการส่งออกแบบปราศจากอคติ (Objective) ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Shoham(1998) และการอภิปรายในส่วนที่ผ่านมาถึงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามต่อการวัดผลทั้งสองมิติแตกต่างกัน อีกทั้งการกระจายตัวภายในของผลการวัดแบบปราศจากอคติ (Objective) รวมถึงการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรตามกับตัวมันเองที่ได้จากการวัดที่ต่างมิติกัน ซึ่งพบว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน ดังแสดงในตารางที่ 4.30

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 การใช้ประโยชน์ทางทฤษฎี

1. จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในบทที่ 3 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีระดับอิทธิต่อตัวแปรตามไม่เท่ากัน จึงสามารถให้ลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการส่งออกของธุรกิจครอบครัว โดยเรียงตามระดับจากสูงไปต่ำได้ดังนี้ คือ (1) การวางแผนที่ดี (2) เครือข่ายกระจายสินค้าในต่างประเทศ (3) บุคลากรที่ดี (4) ผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม (5) การนำข้อมูลเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศมาใช้

2. จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในบทที่ 3 พบว่า มีตัวแปรอิสระ 2 ตัว ได้แก่ โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม และ การดำเนินงานที่ดี ไม่มีอิทธิเชิงบวกต่อตัวแปรตาม ดังนั้นจึงสามารถนำมาปรับปรุงตัวแบบการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยได้ตัดตัวแปรอิสระทั้งสองตัวนี้ออกจากตัวแบบการวิจัย เนื่องจากตัวแปรทั้งสองไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการส่งออกของธุรกิจครอบครัว

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในบทที่ 3 พบว่า มีความสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปรอิสระกันเอง 6 ตัว อันได้แก่ การวางแผนที่ดี ผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม การดำเนินงานที่ดี บุคลากรที่ดี เครือข่ายกระจายสินค้าในต่างประเทศที่มีศักยภาพ และการนำข้อมูลเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศมาใช้ แต่มีตัวแปรอิสระพียงตัวแปรเดียว คือโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม ที่ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระอื่นเลย จึงสามารถนำมาอธิบายลักษณะ (Characteristics) ของธุรกิจครอบครัวไทยที่ทำการส่งออกของอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการ

ข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมให้ผลประกอบการส่งออกของธุรกิจครอบครัวมีค่าสูงขึ้น ผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวควรดำเนินดังนี้ คือ

1 หน่วยธุรกิจครอบครัวต้องมีการวางแผนทางธุรกิจ โดย

1.1 ดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยภายนอกเป็นสิ่งที่หน่วยธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ แต่ปัจจัยภายนอกเหล่านี้จะส่งผลต่อหน่วยธุรกิจ โดยทั่วไปมีการแบ่งปัจจัยภายออกเป็น 2 ลักษณะอันได้แก่ โอกาส และอุปสรรค โดยโอกาสคือสิ่งที่มีความเป็นไปได้

ในการส่งผลเชิงบวก และอุปสรรคคือสิ่งที่มีความเป็นไปได้ที่จะส่งผลเชิงลบ การวิเคราะห์นี้ต้องทำการวิเคราะห์ข้อมูลในระดับผลกระทบระหว่างประเทศ และภายในประเทศของอุตสาหกรรมโดยรวม อาทิเช่น ในระดับระหว่างประเทศ ต้องมีรับรู้ข่าวสารการเปิดเสรีทางการค้าว่ามีความคืบหน้าอย่างไร มีอะไรบ้างที่เปลี่ยนแปลงไป เพราะการเปลี่ยนแปลงนี้นำมาซึ่งโอกาส หรือ อุปสรรคต่ออุตสาหกรรมและต่อกิจการ ผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวต้องติดตามว่าในประเทศคู่ค้าของหน่วยธุรกิจได้ทำการเปิดเสรีการค้ากับประเทศคู่แข่งขันหรือไม่อย่างไร เพราะการเปิดเสรีการค้าระหว่างประเทศคู่ค้าและประเทศคู่แข่ง แต่ไม่มีการเปิดระหว่างประเทศไทยกับประเทศคู่ค้าแล้วจะสร้างความเสียเปรียบ (อุปสรรค) ต่ออุตสาหกรรม ผู้ประกอบการต้องติดตามข้อมูลความผันผวนของราคาทองคำและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ เพราะราคาทองคำและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศนี้ส่งผลโดยตรงต่อต้นทุนในการผลิต ซึ่งอาจเป็นโอกาส หรืออุปสรรคก็ได้ การวิเคราะห์นี้ผู้ประกอบการต้อพิจารณาว่าจะส่งผลต่ออุตสาหกรรมและตัวหน่วยธุรกิจอย่างไรในระดับใด ในระยะเวลาเท่าใดด้วยการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตด้วย เป็นต้น

1.2 ผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวต้องวิเคราะห์ปัจจัยภายในของกิจการตนเอง ปัจจัยภายในคือสิ่งที่หน่วยธุรกิจสามารถควบคุมและจัดการได้ โดยทั่วไปมีการแบ่งปัจจัยภายในออกเป็น สองลักษณะ อันได้แก่จุดแข็ง และจุดอ่อนของหน่วยธุรกิจเอง จุดแข็งคือสิ่งที่กิจการมีความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง อาทิเช่น การมีแหล่งวัตถุดิบที่มีราคาต่ำกว่าคู่แข่งขัน หรือ จุดแข็งด้านบุคลากรอาจมีเกิดจากทีมผลิตมีฝีมือแรงงานที่สร้างผลงานได้มีประสิทธิภาพ จุดอ่อนคือสิ่งที่กิจการเสียเปรียบต่อคู่แข่ง อาทิเช่น การมีสายจัดจำหน่ายที่ครอบคลุมพื้นที่น้อยกว่าคู่แข่ง การเพิ่งเข้าสู่อุตสาหกรรมใหม่ของกิจการทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างกิจการกับลูกค้าไม่มากเท่ากับคู่แข่งที่ได้สร้างเอาไว้เดิม ซึ่งสิ่งนี้นับว่าเป็นจุดอ่อนที่กิจการเสียเปรียบต่อคู่แข่ง

1.3 ผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวต้องนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในมาใช้กำหนดวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์คือสิ่งที่กิจการต้องการจะเป็นในอนาคตโดย สิ่งนี้ต้องเป็นสิ่งที่ใหญ่ ทิศทางในทางสร้างสรรค์ สวยงาม อาทิเช่น การเป็นเจ้าของสินค้าเครื่องประดับที่มีตราสินค้าโด่งดังระดับนานาชาติ มีห้องจำหน่ายสินค้าในทุกๆเมืองสำคัญของประเทศในทวีปยุโรป ซึ่งวิสัยทัศน์ควรมีทั้งแบบระยะใกล้ และระยะไกล เพื่อให้เกิดทั้งความท้าทายและกำลังใจว่ามันเป็นไปได้ สามารถเปรียบได้กับ ผู้ฝึกยิงธนูจะเริ่มฝึกยิงธนูกับเป้าหมายที่ใกล้ก่อน เมื่อเกิดความชำนาญในการยิงเข้าเป้าแล้ว ผู้ยิงจะขยับเป้าหมายให้ไกลออกไป จากตัวอย่างนี้ สามารถเริ่มด้วยวิสัยทัศน์ที่ว่า การเป็นเจ้าของสินค้าเครื่องประดับที่มีคุณภาพน่าเชื่อถือของลูกค้าในประเทศเป้าหมาย (ไม่จำเป็นต้องมีตราสินค้า) เมื่อสำเร็จดังวิสัยทัศน์อันใกล้นี้แล้วจึงพัฒนาต่อให้เกิดวิสัย

ทัศน์อันไกลซึ่งคือเริ่มพัฒนาให้เกิดตราสินค้า และเมื่อเริ่มมีตราสินค้าแล้วจึงต่อยอดวิสัยทัศน์ว่าสินค้าที่มีตราของกิจการต้องมีจำน่ายใน 3 ประเทศในทวีปยุโรป เป็นต้น

1.4 หน่วยธุรกิจครอบครัวต้องกำหนดเป้าหมาย ซึ่งเป้าหมายนี้จะคล้ายกับวิสัยทัศน์ตรงที่มีทั้งระยะสั้นและระยะยาว แต่ต้องเป็นสิ่งที่วัดได้ชัดเจนเพื่อให้รู้ว่ากิจการบรรลุเป้าหรือไม่อย่างไร ทำได้เท่าไรเมื่อเปรียบเทียบกับเป้า เป้าหมายต้องจูงใจทีมงานของกิจการให้อยากร่วมทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย เป้าหมายต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงไปสู่วิสัยทัศน์ที่วางไว้ เป้าหมายต้องมีความยืดหยุ่น เป้าหมายสามารถกำหนดได้หลายมิติ ซึ่งขอยกตัวอย่างเช่น เป้าหมายอัตราการเติบโตของยอดขายที่ร้อยละ 20 จากปีก่อนเมื่อสิ้นงวดปีบัญชี

1.5 หลังจากได้วิสัยทัศน์ และเป้าหมายแล้ว หน่วยธุรกิจครอบครัวต้องมีการวางแผนระดับปฏิบัติการ แผนทางธุรกิจที่วางนี้ต้องใช้แผนการตลาดเพื่อการส่งออกเป็นแผนหลัก ซึ่งหมายถึงต้องมีการวางแผนทางการตลาดเพื่อการส่งออกก่อน แล้วจึงวางแผนด้านอื่น ให้สอดคล้อง สนับสนุนแผนการตลาดเพื่อการส่งออกที่ได้วางไว้ อาทิเช่น แผนการตลาดระบุว่าจะขายสินค้าในคุณภาพปานกลาง กำหนดราคาสินค้าที่ผู้บริโภคที่มีรายได้เดือนละ 60,000 ถึง 100,000 บาท ในต่างประเทศสามารถซื้อได้ แผนทางการเงินจึงเริ่มวางโดยพิจารณาว่า ต้องใช้เงินทุนเท่าไร หาจากแหล่งใด ซึ่งในปัจจุบัน (2548) ธนาคารSMEของไทยมีการให้สินเชื่อเพื่อการแสดงสินค้าในต่างประเทศ โดยไม่ต้องมีหลักทรัพย์ค้ำประกัน เพียงแต่เป็นสมาชิกสมาคมที่ได้ทำหนังสือบันทึกความเข้าใจกับธนาคารไว้ (Memorandum of understanding) เป็นต้น

1.6 หน่วยธุรกิจครอบครัวต้องเชิญบุคคลนอกครอบครัวที่มีความสามารถเข้าร่วมวางแผน เพื่อให้เกิดการระดมความคิด หลีกเลี่ยงอคติในการวางแผน

1.7 นำแผนที่วางไว้มาเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งสิ่งนี้เป็นสิ่งที่ใช้เป็นการตรวจสอบได้ว่ามีการดำเนินตามแผนที่วางไว้หรือไม่ และยังเป็นเสมือนพันธะสัญญาที่กิจการรับปากว่าจะทำ

1.8 ดำเนินตามแผนที่วางไว้ ซึ่งจะดำเนินได้สะดวกและมีทิศทางชัดเจนเพราะได้มีการเขียนไว้แล้ว

1.9 ตรวจสอบเปรียบเทียบประเมินผลการทำงานว่าตรงกับที่วางแผนไว้ไหม หากมีข้อติดขัดก็ให้วิเคราะห์ว่าต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนหรือไม่อย่างไร

1.10 หน่วยธุรกิจครอบครัวต้องมีการวางแผนการสืบทอดกิจการในขณะที่เจ้าของกิจการยังมีความสามารถในการบริหารอยู่ และนำแผนนั้นมาเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร

1.11 หากหน่วยธุรกิจครอบครัวถูกตรวจสอบจากองค์กรภายนอกก็ควรยอมรับการตรวจสอบนั้น อาทิเช่น การตรวจสอบจากหน่วยงานรัฐ หรือจากมาตรฐาน ISO เพราะมาตรฐานที่นำมาตรวจสอบจากองค์ภายนอกเหล่านี้เป็นสิ่งที่องค์กรภายนอกกิจการพิจารณาว่ากิจการมีคุณภาพในระดับใด เชื่อถือได้แค่ไหน

2 หน่วยธุรกิจครอบครัวต้องพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของความต้องการของตลาดต่างประเทศที่เป็นเป้าหมาย โดยต้องพิจารณาที่ลูกค้าก่อนที่จะผลิตสินค้า ว่าลูกค้าต้องการสินค้าแบบใด สำรวจว่าอะไรคือสิ่งที่ลูกค้ามองหาในตัวสินค้า อาทิเช่น ลูกค้าอาจมองหาอะไรที่สามารถจ่ายได้โดยคุณภาพอาจอยู่ในระดับล่าง หรือลูกค้าอาจต้องการสินค้าที่มีมูลค่าสูงสามารถใช้เก็บเป็นมรดกให้ลูกหลานได้ ซึ่งสามารถศึกษาเพิ่มเติมด้านการออกแบบสินค้าเครื่องประดับให้ทันแฟชั่น ได้ที่ โครงการ BIFA (Bangkok International Fashion Academy, Chulalongkorn University, http://www.bifa.chula.ac.th) อย่างไรก็ตามผลิตภัณฑ์ที่ผลิตนี้ต้องเป็นของที่มีคุณภาพสูงกว่าหรือตรงกับที่ลูกค้าต้องการ มีการออกผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการซื้อ สนับสนุนให้เกิดการซื้อซ้ำ และ หากสามารถทำได้ กิจการควรพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ครอบคลุมทุกความต้องการของตลาด (a family of products) ซึ่งสินค้าเหล่านี้จะสนับสนุนซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้เกิดการซื้อซ้ำความซื่อสัตย์ของลูกค้าต่อกิจการ

3 บุคลากรที่ดีของธุรกิจครอบครัว ประกอบด้วย

3.1 ผู้นำของกิจการ ต้องเป็นตัวอย่างที่ดีของบุคลากรทั้งหมดของกิจการ พนักงานทุกคนจะได้รับอิทธิพลจากผู้นำ ทั้งในด้านความคิด ความเชื่อ และพฤติกรรม ดังนั้นผู้นำต้องเป็นผู้ที่ทำงานหนัก ทุ่มเทให้การทำงานถึงแม้จะมีอุปสรรคใด ก็มิควรแสดงอาการท้อถอยให้พนักงานเห็น โดยให้นึกเสมอว่าอุปสรรคคือป้ายบอกทางสู่ความสำเร็จ เพราะไม่มีความสำเร็จใดเกิดขึ้นโดยไม่มีอุปสรรค และผู้นำต้องยินดีที่จะเรียนรู้จากการลองผิดลองถูก มีความกล้าต่อความเสี่ยง ไม่หนีความเสี่ยงแต่ต้องรู้ที่จะบริหารความเสี่ยงให้ได้ การบริหารความเสี่ยงเกิดขึ้นได้จากการเรียนรู้และทดลองลงมือทำ ดังนั้นผู้นำต้องสร้างนิสัยรักการเรียนรู้อยู่เสมอ การเรียนรู้อาจได้จากการอ่านหนังสือ พบปะพูดคุยกับผู้ประกอบการรายอื่น หรือเรียนรู้จากที่ปรึกษามืออาชีพ เป็นต้น

3.2 ทายาทของกิจการต้องได้ทดลองปฏิบัติงานภายใต้การชี้แนะของผู้ประกอบการ การทดลองปฏิบัติงานนี้จะสร้างความคุ้นเคย เป็นการเปิดใจของทายาทต่อความรับผิดชอบใหม่ ซึ่งการปฏิบัติงานภายใต้การชี้แนะของผู้ประกอบการนี้ เปรียบได้กับการมีพี่เลี้ยงคอยชี้แนะ ดูแล ช่วยลดความเสี่ยงจากความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นถ้าทายาทลงมือทำโดยไม่มีพี่เลี้ยงกำกับ ทายาทต้องได้รับการศึกษาในสาขาที่เกี่ยวข้องกับกิจการ หรืออุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ เพื่อให้เกิดความรู้ในสิ่งที่ต้องประกอบอาชีพ เกิดความมั่นใจในการทำงาน อาทิเช่น การเข้าศึกษาในหลักสูตรการค้าระหว่างประเทศ หลักสูตรการออกแบบเครื่องประดับ เป็นต้น

3.3 บุคลากรทั้งหมดต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการส่งออก มองการส่งออกในมุมมองที่ดี การมีทัศนคติที่ดีต่อการส่งออกนั้นต้องสร้างขึ้นมา โดยผู้นำต้องคอยปลูกฝังความเชื่อที่ดีต่อการส่งออก อาจทำได้โดยการพูดคุย อาทิเช่น สามารถสร้างรายได้ให้ตนเองและประเทศชาติ มองว่าการทำธุรกิจส่งออกส่งผลให้ได้รับรู้ประสบการณ์ที่น่าประทับใจ เป็นต้น

3.4 บุคลากรทั้งหมดต้องทุ่มเทให้กับการทำงาน ไม่ขัดข้องหากต้องทำงานล่วงเวลา ซึ่งการทุ่มเทให้กับการทำงานนี้ กิจการครอบครัวต้องสร้างขึ้นมา อาจสร้างโดยการจูงใจจากรายได้ แต่เหนือสิ่งอื่นใดผู้นำของกิจการต้องเป็นตัวอย่างในด้านการทุ่มเทให้แก่การทำงาน เนื่องจากมีความเป็นไปได้สูงที่จะมีการติดต่อจากลูกค้าในต่างประเทศในช่วงเวลาที่โดยปกติเป็นเป็นเวลาพักผ่อน เพราะเวลาของแต่ละประเทศมีความแตกต่างกัน อีกทั้งธรรมชาติของอุตสาหกรรมนี้ การซื้อขายจะเกิดเป็นฤดูกาล ดังนั้นบางฤดูอาจมียอดสั่งมามากเกินกำลังการผลิตในเวลาปกติจะรับได้

4 หน่วยธุรกิจต้องพัฒนาเครือข่ายสายกระจายสินค้าที่มีความสามารถในต่างประเทศ เริ่มจาก

4.1 การหาผู้ที่สนใจที่จะเป็นตัวแทนในการส่งมอบสินค้าของกิจการไปสู่มือของลูกค้า โดยการหาเครือข่ายนี้มีหลายวิธี อาทิเช่น การพัฒนาลูกค้าของกิจการเองขึ้นมาเป็นเครือข่าย หรือการประกาศตามสื่อว่าต้องการมีเครือข่ายในสื่อของอุตสาหกรรม (นิตยสาร เว็บบอร์ด) การติดต่อไปยังผู้ที่มีอาชีพจำหน่ายสินค้าอัญมณีและเครื่องประดับในตลาดเป้าหมายโดยตรงซึ่งสามารถหารายชื่อและที่อยู่ติดต่อได้จากหอการค้าประเทศเป้าหมายประจำประเทศไทย เป็นต้น

4.2 พิจารณาเลือกเครือข่ายที่มีความมั่นคง โดยดูจากการมีหลักแหล่งแน่นอน มีความน่าเชื่อถือ สามารถหาผู้รับรองได้ หรือสามารถแสดงเอกสารค้ำประกันจากสถาบันการเงิน

ได้ มีหลักฐานการจดทะเบียนทางกฎหมายที่ถูกต้องชัดเจน ตรวจสอบจากรัฐได้ หรือเป็นสมาชิกของสมาคมที่ได้รับการยอมรับของอุตสาหกรรม เป็นต้น

4.3 พัฒนาเครือข่ายด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อกิจการเองและต่อเครือข่ายอย่างยุติธรรม เพราะการทำธุรกิจรวมกันนั้นต้องนึกถึงอกเขาอกเรา คิดถึงความเป็นไปได้ของความยั่งยืนของความสัมพันธ์

4.4 หน่วยธุรกิจควรติดต่อเครือข่ายเหล่านั้นอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะสามารถรับรู้ถึงความต้องการของลูกค้าปลายทาง และความต้องการของเครือข่ายเอง ซึ่งความต้องการเหล่านี้เป็นข้อมูลสำคัญที่จะต้องนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจทางธุรกิจ รวมทั้งยังเป็นการกระชับความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายกับกิจการ

5 หน่วยธุรกิจครอบครัวต้องนำข้อมูลเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจทางธุรกิจ ยิ่งมีการใช้ข้อมูลมากเท่าใดยิ่งประสบความสำเร็จทางการส่งออกมากเท่านั้น ซึ่งการสืบค้นข้อมูล สามารถทำได้หลายวิธี อาทิเช่น จากการพูดคุยกับลูกค้า การสอบถามจากหอการค้าของประเทศเป้าหมายประจำประเทศไทย การสืบค้นทางอินเตอร์เน็ต การอ่านจากบทความในนิตยสารของอุตสาหกรรม การเข้าร่วมฟังการสัมมนาที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น โดยข้อมูลที่ต้องทราบประกอบด้วย

5.1 ข้อมูลสินค้าที่มีอยู่แล้วในตลาดต่างประเทศ ว่ามีโครงสร้างสินค้าอย่างไร มีใครเป็นผู้ผลิต และจัดจำหน่าย มีสายผลิตภัณฑ์ใดบ้าง ขาดตัวใดบ้าง มีผลิตภัณฑ์ตัวใดที่ธุรกิจครอบครัวมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน สามารถทำกำไรได้

5.2 ข้อมูลเกี่ยวกับเศรษฐกิจของประเทศเป้าหมายว่ามีทิศทางใด เป็นอย่างไร เติบโต ชะลอตัว หรือถดถอย เพราะข้อมูลเศรษฐกิจนี้สามารถนำมาประกอบการตัดสินใจได้ในหลายประเด็น อาทิเช่น หากภาวะเศรษฐกิจอยู่ในการชะลอตัว นั้นข้อเสนอการให้เครดิตเทอมจะเป็นที่ดึงดูดใจของลูกค้า และยังคาดการได้อีกว่าสินค้าที่มีราคาต่ำจะมีแนวโน้มที่จะออกตัวได้ง่ายกว่าสินค้าที่มีราคาสูง เป็นต้น

5.3 ข้อมูลของราคาสินค้าที่มีการใช้อยู่ในตลาด มีโครงสร้างราคาอย่างไร มีการเพิ่มของราคาในแต่ละช่องทางจัดจำหน่ายอย่างไร กิจการยังสามารถทำกำไรและแข่งขันได้ไหมหากตัดสินใจเข้าตลาด

5.4 ข้อมูลภาวะการแข่งขัน โดยอาจดูจากลักษณะอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับของประเทศเป้าหมายว่า มีผู้ผลิตหรือผู้จำหน่าย มากหรือน้อยกว่าความต้องการของตลาดอย่างไร ผู้ผลิตหรือผู้จำหน่าย แต่ละรายเป็นกิจการขนาดใหญ่ หรือกิจการขนาดเล็ก เพื่อดูว่ากิจการมีความได้เปรียบอะไรที่ผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายเดิมในตลาดไม่มี และสามารถใช้จุดแข็งใดเข้าทำประโยชน์

5.5 ข้อมูลช่องทางการจัดจำหน่ายของประเทศเป้าหมาย อาทิเช่น ในบางประเทศนิยมซื้อสินค้าจากชนชาติตนเท่านั้น กิจการครอบครัวใดที่สนใจจะเข้าทำตลาดย่อมต้องพึ่งพิงบุคลากรในประเทศนั้นมาก

5.6 ข้อมูลขนาดของตลาดต่างประเทศ เพราะขนาดของตลาดส่งผลโดยตรงต่อยอดขาย หากขนาดตลาดใหญ่แล้วปริมาณสินค้ามีโอกาสขายได้ในปริมาณมากตามไป

5.7 ข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายของตลาดต่างประเทศ เพราะข้อกฎหมายของแต่ละประเทศมีความแตกต่างกัน และมีการเปลี่ยนแปลงในบางครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่ากิจการดำเนินธุรกิจอย่างถูกกฎหมายแล้ว หน่วยธุรกิจครอบครัวต้องคอยติดตามข้อมูลทางกฎหมายและการเปลี่ยนแปลงของมัน

5.3.3 ข้อจำกัดของการวิจัยครั้งนี้ และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต

1. การตอบและส่งแบบสอบถามกลับของการวิจัยครั้งนี้ มีอัตราที่ต่ำ ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากช่วงเวลาการส่งแบบสอบถาม เพราะอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับเป็นอุตสาหกรรมที่มีฤดูกาลของความต้องการสินค้าเข้ามาเกี่ยวข้อง ส่งผลให้บางช่วงเดือน กิจการมีกิจกรรมที่จำเป็นและเร่งด่วนต้องทำ จึงเพิกเฉยต่อแบบสอบถาม ด้วยเหตุนี้จึงสามารถนำมาเสนอแนะได้ว่า หากจะมีการสำรวจด้วยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ถึงหน่วยธุรกิจในอุตสาหกรรมนี้ ควรดำเนินให้เสร็จสิ้นในช่วงเดือน เมษายน ถึงเดือนเดือนกรกฎาคม

2. การวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตศึกษาเฉพาะในอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ โดยไม่ได้เข้าศึกษาในอุตสาหกรรมอื่น จึงสามารถนำมาเสนอแนะให้มีการศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการส่งออกของธุรกิจครอบครัวในอุตสาหกรรมอื่น อาทิเช่น อุตสาหกรรมสิ่งทอ เป็นต้น ว่ามีความเหมือน หรือแตกต่างอย่างไรกับที่ได้ศึกษาพบในครั้งนี้ ผลที่ได้จะสามารถนำมาสะสมเป็นองค์ความรู้ด้านการบริหารธุรกิจครอบครัวได้

3. ด้วยการวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตการศึกษาเฉพาะหน่วยธุรกิจที่เป็นธุรกิจครอบครัวในอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ หากจะได้มีวิจัยเพิ่มเติมในอนาคตแล้ว ควรมีการวิจัยถึงปัจจัยที่มีอิธิพลต่อธุรกิจที่ไม่ได้บริหารกิจการแบบธุรกิจครอบครัว (Non-family business) ในอุตสาหกรรมเดียวกัน ด้วยว่ามีปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อธุรกิจเหล่านี้ และมีความเหมือนหรือแตกต่างจากผลการศึกษาครั้งนี้อย่างไร