

การวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) กับการดำเนินงานของวิสาหกิจเริ่มต้น
ในประเทศไทย

BALANCED SCORECARD AND THE OPERATION OF START-UPS
IN THAILAND

กฤษฎา มหาวิทยาลัย

สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประเทศไทย

ผู้รับผิดชอบบทความ

Kritsada Mahavijit

E-mail: Kris.mahavijit@gmail.com

Faculty of Business Administration Program in Management

Ramkhamhaeng University, Thailand

Corresponding author

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง การวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) กับการดำเนินงานของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการวัดผลดุลยภาพ กับการดำเนินงานของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านการดำเนินงานภายในองค์กร (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้ และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) โดยจำแนกตามปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย ได้แก่ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ จำนวนสมาชิกในองค์กร ระดับของรอบการระดมทุน และรายได้เฉลี่ยต่อปี ประชากรในงานวิจัยครั้งนี้ คือ วิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย ที่อยู่ในฐานข้อมูลของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ โดยมีขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 177 องค์กร เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ผลการวิจัยพบว่า 1) วิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 177 องค์กร ส่วนใหญ่เป็น วิสาหกิจที่ประกอบธุรกิจในด้านการเงิน (FinTech) จำนวน 24 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 13.60 รองลงมาคือ ด้านการแพทย์และการดูแลสุขภาพ (HealthTech) จำนวน 21 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 11.90, ด้านการเกษตร (AgriTech) จำนวน 19 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 10.70, ด้านอาหาร (FoodTech) จำนวน 17 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 9.60, ด้านการท่องเที่ยว (TravelTech) จำนวน 16 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 9.00, ด้านประกันภัย (InsurTech) และด้านขายสินค้าออนไลน์ (E-Commerce) จำนวน 15 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 8.50, ด้าน

การศึกษา (EdTech) และ ด้านอุตสาหกรรม (IndustryTech) และด้านอสังหาริมทรัพย์ (PropTech) จำนวน 13 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 7.30, ด้านการใช้ชีวิตประจำวัน (Lifestyle) จำนวน 7 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 4.00 และ ด้านอื่น ๆ จำนวน 4 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 2.30 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 1 – 2 ปี จำนวน 73 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 41.20 รองลงมาคือ 3 – 4 ปี จำนวน 53 องค์กร คิดเป็น 29.90, 5 – 6 ปี จำนวน 35 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 19.80 และตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไป จำนวน 16 องค์กร คิดเป็น 9.00 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีสมาชิกในองค์กรจำนวน น้อยกว่า 10 คน จำนวน 65 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 36.70 รองลงมาคือ 10 – 20 คน จำนวน 51 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 28.80, 21 – 30 คน จำนวน 32 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 18.10 และจำนวน ตั้งแต่ 31 คนขึ้นไป จำนวน 29 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 16.40 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ อยู่ในระดับของรอบการระดมทุน Early Stage (Pre-Seed, Seed, Pre-Series A) จำนวน 77 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 43.50 รองลงมาคือ รอบ Serie A จำนวน 63 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 35.60, รอบ Serie B จำนวน 23 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 13.00, รอบ Serie C จำนวน 12 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 6.80 และรอบ Post-Series C จำนวน 2 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 1.10 ตามลำดับ และส่วนใหญ่ มีรายได้เฉลี่ยต่อปีน้อยกว่า 5,000,000 บาท จำนวน 79 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 44.60 รองลงมาคือ 5,000,001 – 10,000,000 บาท จำนวน 40 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 22.60, รายได้ช่วง 10,000,001 – 15,000,000 บาท จำนวน 39 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 22.00 และตั้งแต่ 15,000,001 บาทเป็นต้นไป จำนวน 19 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 10.70 ตามลำดับ

2) การวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) กับการดำเนินงานของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มุมมองด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กร (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้ และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) และมุมมองด้านที่อยู่ในระดับมาก คือ มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) และมุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) ตามลำดับ

คำสำคัญ: การวัดผลดุลยภาพ; วิสาหกิจเริ่มต้น

ABSTRACT

The research of Balanced Scorecard and the Operation of Start-Ups in Thailand. The objective is to study Balanced Scorecard and the Operation of Start-Ups in Thailand. The factors of research include Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Process Perspective, and Learning and Growth Perspective. That are classified by company factors were including Filed of Business Operation, Duration of Operation, Number of Employee, Round of Fund Raising, and Average Income per Year. The population used is Start-ups firm in Thailand which recorded in National Innovation Agency (NIA). The samples used in this research amount of 177 firms. The questionnaire was instrument of this research. Data was

analyzed by using SPSS for Social Science Research. The statistics were percentage, minimum, maximum, mean and standard deviation.

The results found that 1) The firms all respondents 177 firms. Most are FinTech 24 firms representing 13.60%, HealthTech 21 firms representing 11.90%, AgriTech 19 firms representing 10.70%, FoodTech 17 firms representing 9.60%, TravelTech 16 firms representing 9.00%, InsurTech and E-Commerce 15 firms representing 8.50%, EdTech and IndustryTech and PropTech 13 firms representing 7.30%, Lifestyle 7 firms representing 4.00%, and Other 4 firms representing 2.30%. Most are operating 1-2 years 73 firms representing 41.20%, 3-4 year 53 firms representing 29.90%, 5-6 years 35 firms representing 19.80%, and more than 7 year 16 firms representing 9.00%. Most have number of employees less than 10 for 65 firms representing 36.70%, 10-20 peoples 51 firms representing 28.80%, 21-30 peoples 32 firms representing 18.10%, and start from 31 peoples upward for 29 firms representing 16.40%. Most are in fund raising round Early Stage for 77 firms representing 43.50%, Serie A 63 firms representing 35.60%, Serie B 23 firms representing 13.00%, Serie C 12 firms representing 6.80%, and Post-Serie C 2 firms representing 1.10%. Most have Average Income per Year less than THB 5,000,000 for 79 firms representing 44.60%, between THB 5,000,001 – 10,000,000 for 40 firms representing 22.60%, between THB 10,000,001 – 15,000,000 for 39 firms representing 22.00% and more than THB 15,000,000 for 19 firms representing 10.70% respectively.

2) Balanced Scorecard and the Operation of Start-ups in Thailand is at a high level. Considering each perspective, the highest is comprised of Internal Process Perspective and Learning and Growth Perspective respectively. The high level is comprised of Customer perspective, and Financial Perspective respectively.

Keywords: Balanced Scorecard; Start-Ups

บทนำ

ในปัจจุบันกระแสของ “ธุรกิจเกิดใหม่” หรือ “สตาร์ทอัพ” หรือ “วิสาหกิจเริ่มต้น” นั้นเป็นที่พูดถึงกันในวงกว้างทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ซึ่ง “สตาร์ทอัพ” หรือ “วิสาหกิจเกิดใหม่” มีต้นกำเนิดอยู่ที่ประเทศสหรัฐอเมริกา ในสถานที่ที่เรียกว่า “Silicon Valley” และเป็นธุรกิจที่มุ่งเน้นในการสร้างความเปลี่ยนแปลงด้วยแนวคิดที่แตกต่าง ที่อาศัยกระบวนการผนวกร่วมกับนวัตกรรมเข้ามาสร้างความแตกต่างที่ยากต่อการทำซ้ำ (Repeatable) นอกจากนี้ตัวผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่ธุรกิจวิสาหกิจเริ่มต้นได้สร้างขึ้นมานั้นจะต้องตอบสนองต่อความต้องการในตลาด (Market Fit) และสามารถขยายตลาด (Scalable) เพื่อสร้าง

มูลค่าเพิ่มและเติบโตอย่างก้าวกระโดด (Exponential Growth) ได้ (มศก., 2560 อ้างถึงใน ชุดินันท์ รอดบุญเกิด, 2562) ทั้งนี้ในการดำเนินกิจการของสหกิจเริ่มต้นนั้น จำเป็นที่จะต้องมีความพร้อมทั้งเครื่องมือทางการบริหารที่จะเข้ามาใช้เป็นตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพ ซึ่งการวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) สามารถใช้เป็นตัวชี้วัดการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างละเอียด และเป็นตัวที่บ่งชี้ว่ากลยุทธ์ที่องค์กรเลือกใช้นั้นมีประสิทธิภาพ หรือไม่ ทั้งนี้การวัดผลดุลยภาพจะเป็นตัวช่วยในการประกอบการตัดสินใจถึงรูปแบบการดำเนินงานขององค์กรในอนาคตขององค์กรได้อีกด้วย (Atkinson et al., 2012)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยในเรื่อง การวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) กับการดำเนินงานของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย เพื่อศึกษาถึงระดับการให้ความสำคัญในการประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย โดยอ้างอิงตามทฤษฎีการวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ที่ประกอบไปด้วย 4 มุมมอง อันได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการดำเนินงานภายในองค์กร และมุมมองด้านการเรียนรู้ และพัฒนา เพื่อให้เข้าใจมุมมองของผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย ว่าให้ความสำคัญในมุมมองด้านใดเป็นหลักตามลำดับ อีกทั้งยังช่วยเป็นประโยชน์ในด้านข้อมูลประกอบการพิจารณาการเข้าถึงทุน สำหรับนักลงทุนทั้งในรูปแบบบุคคล และนิติบุคคล เพื่อให้ให้นักลงทุนเข้าใจมุมมอง และพฤติกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยได้มากขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาการวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) กับการดำเนินงานของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องการวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) กับการดำเนินงานของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย มีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรอิสระ คือ

1. ปัจจัยด้านข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจเริ่มต้น ซึ่งประกอบไปด้วย ประเภทของธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ จำนวนสมาชิกในองค์กร ระดับของรอบการระดมทุน รายได้เฉลี่ยต่อปี

ตัวแปรตาม คือ

1. การวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย ซึ่งประกอบไปด้วย มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กร (Internal Process Perspective) มุมมองด้านการเรียนรู้แล้วการพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือองค์กรวิสาหกิจเริ่มต้นที่ปรากฏอยู่ในฐานข้อมูลเว็บไซต์ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (<https://startupthailand.org>) จำนวน 317 องค์กร

ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้จะทำการวิจัย ตั้งแต่เดือน ธันวาคม 2563 – กุมภาพันธ์ 2564

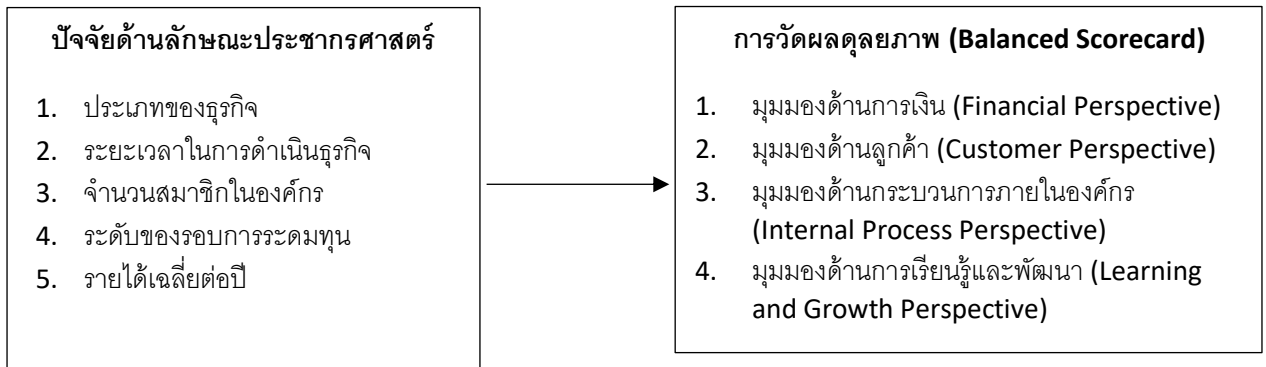
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยที่มีความสัมพันธ์ต่อการวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ประกอบไปด้วย ด้านการจัดการด้านการเงิน (Financial Perspective), ลูกค้า (Customer), กระบวนการภายในองค์กร (Internal Business Process) และการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth)
2. ทำให้เห็นมุมมองของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยที่มีต่อการวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard)

Kaplan R.S. and Norton D.P. (1992) นำเสนอว่าแต่เดิมในยุคคลาสสิกภาคธุรกิจ ห้างร้านต่าง ๆ จะมุ่งเน้นไปที่ประสิทธิภาพของงาน เพื่อให้เกิดกำไรสูงสุด จึงทำให้ในยุคนั้นจะใช้เกณฑ์มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) เป็นเกณฑ์ในการวัดผลความสำเร็จขององค์กรในการประกอบธุรกิจเท่านั้น โดยทั้งสองท่านได้เสนอปัญหาว่ารูปแบบการประเมินในสมัยก่อนที่ใช้เกณฑ์ในการประเมินเพียงด้านการเงินอย่างเดียวนั้น เป็นเกณฑ์ที่วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานของภาคธุรกิจ และบริษัทเพียงแค่ว่าช่วงเวลา และเหตุการณ์ในอดีตเท่านั้น ไม่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินความสามารถขององค์กรในการสร้างรายได้ และผลกำไร หรือการได้เปรียบทางการแข่งขันในอนาคตได้ จึงทำให้ทั้ง 2 ท่านทำการวิจัยและได้นำเสนอว่า การประเมินผลงานนั้นต้องเป็นการประเมินแบบรอบด้าน โดยเฉพาะในสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ เช่น ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และความรู้ เป็นต้น ซึ่งจะต้องทำควบคู่ไปกับการประเมินทางด้านการเงินด้วยเหตุนี้ ผลการสรุปดังกล่าวทำให้ทั้งสองท่านได้นำเสนอเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของภาคธุรกิจ และบริษัทอย่างสมดุลเท่าเทียมกันรอบด้าน ซึ่งเรียกว่า การวัดผลดุลยภาพ “Balanced Scorecard : BSC” ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ด้าน อันได้แก่

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)
2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective)
3. มุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กร (Internal Process Perspective)
4. มุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจเริ่มต้น (Start-up)

วิสาหกิจเริ่มต้น หรือสตาร์ทอัพ (Start-up) คือ ธุรกิจที่เริ่มต้นจากการแก้ปัญหาจุดเล็ก ๆ แล้วมีการเติบโตแบบก้าวกระโดดแบบทวีคูณ (Exponential) โดยมีการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำให้มีต้นทุนต่ำ สามารถแข่งขันกับธุรกิจใหญ่อุตสาหกรรมใหญ่ๆได้ เมื่อดูในเชิงโครงสร้างขององค์กรก็จะพบว่า สตาร์ทอัพเป็นธุรกิจที่มีโครงสร้างไม่ซับซ้อน สามารถปรับขนาด และขยายตัวได้ง่าย (scalable business model) สตาร์ทอัพจึงเป็นกิจการที่เริ่มต้นธุรกิจจากจุดเล็ก ๆ ออกแบบให้ธุรกิจมีการทำซ้ำได้ง่าย และขยายกิจการได้ง่าย สามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็วแบบก้าวกระโดด มีการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมาใช้เป็นหัวใจหลักในการสร้างธุรกิจ มักเป็นธุรกิจที่เกิดขึ้นจากไอเดียเพื่อแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันหรือเห็นโอกาสทางธุรกิจที่ยังไม่เคยถูกคิดหรือทำมาก่อนเพื่อเป็นจุดขายที่สำคัญ (unique selling point) ที่จะส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย เพื่อสร้างรายได้

ให้แก่องค์กร ซึ่งสตาร์ทอัพที่สามารถตอบสนองในการแก้ปัญหาได้ หรือสามารถส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าได้ จะสามารถสร้างฐานลูกค้าที่มากและเติบโตได้อย่างก้าวกระโดด (Blank & Dorf, 2012)

ข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย

ศุภิมาลย์ สุวรรณโรจน์ และคณะ (2560) กล่าวในรายงานสรุปโครงการศึกษาวิจัย Thailand Iso Startup Profile ในปี พ.ศ. 2556 ที่ผ่านมา ประเทศไทยได้ปลูกกระแส Start-up ให้เป็นที่สนใจของผู้คนทั่วไป เพื่อให้เป็นไปตามการขับเคลื่อนเศรษฐกิจสู่ Thailand 4.0 และได้ตระหนักถึง ความสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัลที่จะเข้ามาเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเศรษฐกิจและสังคมไทย โดยต่อยอดอุตสาหกรรมเดิม และต่อยอดอุตสาหกรรมใหม่ ที่เรียกว่า New S-Curve การเติบโตของธุรกิจ Start-up ของประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นซึ่งมีศักยภาพในระดับปานกลางเมื่อเทียบกับกลุ่มประเทศทั่วโลก และในระดับภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและมีศักยภาพที่สูงกว่าประเทศในกลุ่มประเทศ CLMV โดยมีคู่แข่งที่สำคัญคือประเทศเวียดนาม อย่างไรก็ตามปัจจัยระดับสถาบัน การสร้างโครงการขับเคลื่อน (Accelerator) และสถานบ่มเพาะ (Incubator) และปัจจัยเฉพาะอื่น ๆ ก็มีมีส่วนช่วยสนับสนุนให้ผู้ประกอบการ Start-up ของประเทศไทยมีการเติบโตมากขึ้นอีกด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Lasch และคณะ (2007) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สำคัญในการเติบโตของวิสาหกิจเริ่มต้นในธุรกิจการสื่อสาร และโทรคมนาคม โดยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศฝรั่งเศสจำนวน 220 องค์กร ที่ประกอบธุรกิจในประเภทการสื่อสาร และโทรคมนาคม (ICT) ที่ดำเนินธุรกิจไปแล้วไม่เกิน 3 ปี พบว่า ปัจจัยด้านการเงินถือได้ว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญแก่การดำเนินงานของวิสาหกิจเริ่มต้น ที่ต้องให้ความสำคัญ โดยเฉพาะในเรื่องของการประเมิน และควบคุมรายจ่ายที่ใช้ไปในการทำการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือบริการ เพื่อให้ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งภายในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยพบว่าวิสาหกิจเริ่มต้นในระยะแรกของการดำเนินธุรกิจนั้น จะมีรายจ่ายในด้านการวิจัย และพัฒนาสำหรับผลิตภัณฑ์ และบริการ อย่างมีนัยสำคัญ และในช่วงแรกนั้น การทำให้ผลิตภัณฑ์ หรือบริการเป็นที่รู้จักแก่ผู้บริโภค ยังเป็นวงจำกัด จึงทำให้มีรายได้เข้ามาน้อย หากไม่สามารถประเมิน และควบคุมรายจ่ายให้สมดุลได้นั้น ก็จะทำให้ธุรกิจมีความเสี่ยงที่จะไม่ประสบความสำเร็จในการแข่งขันต่อไปได้

Tan & Smyrnios (2011) ศึกษาเรื่อง การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรขนาดเล็ก และขนาดกลางที่เติบโตอย่างรวดเร็ว (FGSMEs) ในประเทศออสเตรเลีย โดยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับองค์กรจำนวน 18 องค์กรที่ถูกจัดว่าเป็นองค์กรขนาดเล็ก และขนาดกลางที่เติบโตอย่างรวดเร็ว (FGSMEs) ในประเทศออสเตรเลีย ผลการศึกษาพบว่าองค์กรขนาดเล็ก และขนาดกลางที่เติบโตอย่างรวดเร็ว (FGSMEs) ให้ความสำคัญกับการใช้การประเมินผลการดำเนินงานภายในองค์กร โดยส่วนใหญ่จะนำทฤษฎีการประเมินผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) มาประยุกต์ใช้ภายในองค์กร โดยที่องค์กรเหล่านี้จะให้ความสำคัญต่อมุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) เป็นหลัก ด้วยการสร้างกลยุทธ์ด้านการรักษาความสัมพันธ์กับ

ลูกค้า (Customer Relation Management) เป็นหลัก ตามมาด้วยมุมมองด้านการเรียนรู้ และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) ด้วยการมอบโอกาสในการเพิ่มทักษะ และการเรียนรู้ให้แก่พนักงาน เป็นสวัสดิการ และโอกาสในการเติบโตในสายงาน โดยผู้ประกอบการมองว่าทั้งสองมุมมองนี้จะช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานภายในองค์กรนั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น และจะช่วยสร้างรายได้ และกำไรให้แก่องค์กรเป็นผลตอบแทน

Llorach & Ottosson (2016) ศึกษาเรื่อง การวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ในช่วงแรก (early stage) ของบริษัท start-up ด้านเทคโนโลยี โดยได้ทำการศึกษา 10 บริษัท start-up ในด้านเทคโนโลยี ในประเทศสวีเดน พบว่ามุมมองด้านการนำการวัดผลดุลยภาพ (BSC) มาประยุกต์ใช้ในช่วงแรกที่เป็น การเน้นการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างตัวอย่างผลิตภัณฑ์ (Minimum Variable Product; MVP) นั้น ผู้ประกอบการจะให้ความสนใจในมุมมองด้านการดำเนินการภายในบริษัท (Internal Process Perspective) เป็นหลัก ตามมาด้วยมุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) เพื่อวิเคราะห์ความต้องการสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ในตลาด

Hans Löfsten (2016) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สำคัญในการรักษาระดับการแข่งขันของวิสาหกิจ เริ่มต้นในด้านเทคโนโลยี โดยได้ทำการเก็บข้อมูลกับวิสาหกิจเริ่มต้นในด้านเทคโนโลยีที่อยู่ในศูนย์เพาะบ่มธุรกิจ (Incubator) จำนวน 131 องค์กร ที่มีระยะเวลาการดำเนินงานเข้าสู่ปีที่ 3 พบว่าปัจจัยด้านทุนมนุษย์ และศักยภาพ และทักษะของบุคลากรในองค์กรเป็น 1 ในปัจจัยที่สำคัญ ที่จะเป็นตัวชี้วัดระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กรนั้น ๆ ได้ นอกเหนือจากการมีแผนธุรกิจที่ดี และใช้ได้จริง และการได้รับเงินลงทุนแล้ว การที่มีบุคลากรในองค์กรที่มีความสามารถ และศักยภาพสูงจะช่วยเป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กรเดินหน้า และสามารถรักษาระดับการแข่งขันต่อไปได้ โดยในส่วนขององค์กรนั้นจะต้องช่วยสนับสนุน และผลักดันให้บุคลากรในองค์กรเพิ่มขีดความสามารถ และศักยภาพยิ่งขึ้นไปด้วยการส่งฝึกอบรม และการเรียนรู้เพื่อเพิ่มทักษะ และองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำกลับมาประยุกต์ใช้ในองค์กรได้

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องการวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) กับการดำเนินงานของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือองค์กรวิสาหกิจเริ่มต้นที่ปรากฏอยู่ในฐานข้อมูลเว็บไซต์ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (<https://startupthailand.org>) จำนวน 331 องค์กร กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยทำการคำนวณหากลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามานะ (Taro Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ $\pm 5\%$ จึงทำให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 177 องค์กร

ดังนั้น ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) ซึ่งผู้วิจัยจะเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. สร้างแบบสอบถามออนไลน์ และส่งลิงค์ของแบบสอบถามเข้าไปโพสต์ในกลุ่ม Startup Thailand ซึ่งเป็นกลุ่มปิดที่ถูกสร้างบน Facebook ซึ่งสมาชิกภายในกลุ่มนั้นจะประกอบไปด้วยคณะผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท Start-up ที่อยู่ในฐานข้อมูลของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (<https://startupthailand.org>) และ บรรดาเครือข่ายภายใน Eco System ภายใต้สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ
2. ตอบข้อซักถามบางประการที่ผู้ตอบแบบสอบถามอาจจะต้องการคำอธิบายเพิ่มเติม
3. รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับข้อมูลครบถ้วนแล้ว เพื่อนำไปจัดทำและเตรียมสำหรับการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ (SPSS Version 26.0)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับการวิเคราะห์เพื่อการบรรยายปัจจัยลักษณะประชากรศาสตร์ขององค์กรวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย
2. ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) สำหรับการวิเคราะห์ระดับมุมมองของการวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard)
3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) สำหรับวิเคราะห์ระดับมุมมองของการวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) กับการดำเนินงานของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนที่ 1 ด้านประเภทธุรกิจ พบว่า มีองค์กรวิสาหกิจเริ่มต้น ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 177 องค์กร ซึ่งส่วนใหญ่เป็น วิสาหกิจที่ประกอบธุรกิจในด้านการเงิน (FinTech) จำนวน 24 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 13.60 รองลงมาคือ ด้านการแพทย์และการดูแลสุขภาพ (HealthTech) จำนวน 21 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 11.90, ด้านการเกษตร (AgriTech) จำนวน 19 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 10.70, ด้านอาหาร (FoodTech) จำนวน 17 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 9.60, ด้านการท่องเที่ยว (TravelTech) จำนวน 16 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 9.00, ด้านประกันภัย (InsurTech) และด้านขายสินค้าออนไลน์ (E-Commerce) จำนวน 15 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 8.50, ด้านการศึกษา (EdTech) และ ด้าน

อุตสาหกรรม (IndustryTech) และด้านอสังหาริมทรัพย์ (PropTech) จำนวน 13 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 7.30, ด้านการใช้ชีวิตประจำวัน (Lifestyle) จำนวน 7 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 4.00 และด้านอื่น ๆ จำนวน 4 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 2.30 ตามลำดับ ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ พบว่า องค์กรวิสาหกิจเริ่มต้นที่เข้าร่วมตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 1 – 2 ปี จำนวน 73 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 41.20 รองลงมาคือ 3 – 4 ปี จำนวน 53 องค์กร คิดเป็น 29.90, 5 – 6 ปี จำนวน 35 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 19.80 และตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไป จำนวน 16 องค์กร คิดเป็น 9.00 ตามลำดับ จำนวนสมาชิกในองค์กร พบว่า องค์กรวิสาหกิจเริ่มต้นที่เข้าร่วมตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีสมาชิกในองค์กรจำนวน น้อยกว่า 10 คน จำนวน 65 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 36.70 รองลงมาคือ 10 – 20 คน จำนวน 51 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 28.80, 21 – 30 คน จำนวน 32 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 18.10 และจำนวนตั้งแต่ 31 คนขึ้นไป จำนวน 29 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 16.40 ตามลำดับ ระดับของรอบการระดมทุน พบว่า องค์กรวิสาหกิจเริ่มต้นที่เข้าร่วมตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อยู่ในระดับของรอบการระดมทุน Early Stage (Pre-Seed, Seed, Pre-Series A) จำนวน 77 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 43.50 รองลงมาคือ รอบ Serie A จำนวน 63 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 35.60, รอบ Serie B จำนวน 23 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 13.00, รอบ Serie C จำนวน 12 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 6.80 และรอบ Post-Series C จำนวน 2 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 1.10 ตามลำดับ รายได้เฉลี่ยต่อปี พบว่า องค์กรวิสาหกิจเริ่มต้นที่เข้าร่วมตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีรายได้เฉลี่ยต่อปีน้อยกว่า 5,000,000 บาท จำนวน 79 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 44.60 รองลงมาคือ 5,000,001 – 10,000,000 บาท จำนวน 40 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 22.60, รายได้ช่วง 10,000,001 – 15,000,000 บาท จำนวน 39 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 22.00 และตั้งแต่ 15,000,001 บาทเป็นต้นไป จำนวน 19 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 10.70 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนที่ 2 การวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) กับการดำเนินงานของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย มีองค์ประกอบ 4 ด้าน โดยผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า การวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) กับการดำเนินงานของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มุมมองที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กร - Internal Process Perspective และมุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา - Learning and Growth Perspective ($\bar{X} = 4.23$, $\bar{X} = 4.21$) และมุมมองที่อยู่ในระดับมาก คือ มุมมองด้านลูกค้า - Customer Perspective และมุมมองด้านการเงิน - Financial Perspective ($\bar{X} = 4.20$, $\bar{X} = 4.13$) ตามลำดับ

สรุปผลการวิจัย

ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของวิสาหกิจเริ่มต้น

การศึกษาเรื่อง การวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) กับการดำเนินงานของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย มีองค์กรวิสาหกิจเริ่มต้นอยู่ในฐานข้อมูลของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ จำนวน 177 องค์กร ส่วนใหญ่เป็น วิสาหกิจที่ประกอบธุรกิจในด้านการเงิน (FinTech) จำนวน 24 องค์กร คิดเป็นร้อยละ

13.60 รองลงมาคือ ด้านการแพทย์และการดูแลสุขภาพ (HealthTech) จำนวน 21 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 11.90, ด้านการเกษตร (AgriTech) จำนวน 19 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 10.70, ด้านอาหาร (FoodTech) จำนวน 17 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 9.60, ด้านการท่องเที่ยว (TravelTech) จำนวน 16 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 9.00, ด้านประกันภัย (InsurTech) และด้านขายสินค้าออนไลน์ (E-Commerce) จำนวน 15 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 8.50, ด้านการศึกษา (EdTech) และ ด้านอุตสาหกรรม (IndustryTech) และด้านอสังหาริมทรัพย์ (PropTech) จำนวน 13 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 7.30, ด้านการใช้ชีวิตประจำวัน (Lifestyle) จำนวน 7 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 4.00 และด้านอื่น ๆ จำนวน 4 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 2.30 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 1 – 2 ปี จำนวน 73 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 41.20 รองลงมาคือ 3 – 4 ปี จำนวน 53 องค์กร คิดเป็น 29.90, 5 – 6 ปี จำนวน 35 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 19.80 และตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไป จำนวน 16 องค์กร คิดเป็น 9.00 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีสมาชิกในองค์กรจำนวน น้อยกว่า 10 คน จำนวน 65 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 36.70 รองลงมาคือ 10 – 20 คน จำนวน 51 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 28.80, 21 – 30 คน จำนวน 32 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 18.10 และจำนวนตั้งแต่ 31 คนขึ้นไป จำนวน 29 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 16.40 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ อยู่ในระดับของรอบการระดมทุน Early Stage (Pre-Seed, Seed, Pre-Series A) จำนวน 77 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 43.50 รองลงมาคือ รอบ Serie A จำนวน 63 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 35.60, รอบ Serie B จำนวน 23 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 13.00, รอบ Serie C จำนวน 12 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 6.80 และรอบ Post-Series C จำนวน 2 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 1.10 ตามลำดับ และส่วนใหญ่ มีรายได้เฉลี่ยต่อปีน้อยกว่า 5,000,000 บาท จำนวน 79 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 44.60 รองลงมาคือ 5,000,001 – 10,000,000 บาท จำนวน 40 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 22.60, รายได้ช่วง 10,000,001 – 15,000,000 บาท จำนวน 39 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 22.00 และตั้งแต่ 15,000,001 บาทเป็นต้นไป จำนวน 19 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 10.70 ตามลำดับ

การวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) กับการดำเนินงานของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย

โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มุมมองด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กร (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้ และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) และมุมมองด้านที่อยู่ในระดับมาก คือ มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) และมุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) ตามลำดับ

อภิปรายผล

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)

ระดับความคิดเห็นของวิสาหกิจเริ่มต้นที่มีต่อมุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นมาก คือ การวัดผลรายจ่าย

ที่ใช้ไปในการในการทำวิจัยและพัฒนาสินค้า/บริการ การวัดผลรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์/บริการ การวัดผลการเติบโต หรือลดลงของกำไรของบริษัท การดำเนินการในกิจกรรมที่สามารถเพิ่มมูลค่าทางตลาด (Market Value Added) การวัดผลของรายได้ที่มาจากลูกค้ารายใหม่ และยอดการเติบโตของรายได้ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lasch และคณะ (2007) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สำคัญในการเติบโตของวิสาหกิจเริ่มต้นในธุรกิจการสื่อสาร และโทรคมนาคม

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective)

โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิสาหกิจเริ่มต้นให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด คือ วิสาหกิจเริ่มต้นให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด คือ การวัดผลความพึงพอใจในการใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ ของลูกค้า การขยายฐานลูกค้าใหม่ และการรักษาลูกค้าเก่า การสร้างผลิตภัณฑ์/บริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า และคำติชม และข้อเสนอแนะของลูกค้า ตามลำดับ และให้ความสำคัญในระดับมาก คือ การสร้าง หรือขยายช่องทางจัดจำหน่ายสินค้า/บริการ และการจัดกิจกรรมด้านการตลาดหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมการขาย ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tan & Smyrniotis (2011) ที่ทำการศึกษาเรื่อง การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรขนาดเล็ก และขนาดกลางที่เติบโตอย่างรวดเร็ว (FGSMEs) ในประเทศออสเตรเลีย

3. มุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กร (Internal Process Perspective)

โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิสาหกิจเริ่มต้นให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด คือ การพัฒนา และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนินงาน สร้างจุดขายเด่น (Unique Selling Point) ให้แก่ผลิตภัณฑ์/บริการ การพัฒนาศักยภาพเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ ตามลำดับ และให้ความสำคัญในระดับมาก คือ การผลิตสินค้าให้ทันกับระยะเวลาที่จะนำออกสู่ตลาด และกระบวนการหลังการขาย ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Llorach & Ottoson (2016) ที่ศึกษาเรื่อง การวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ในช่วงแรก (early stage) ของวิสาหกิจเริ่มต้นด้านเทคโนโลยี

4. มุมมองด้านกระบวนการเรียนรู้ และพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิสาหกิจเริ่มต้นให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด คือ การเพิ่มทักษะ ความรู้ และศักยภาพของบุคลากรในทีม บุคลากรในทีมมีศักยภาพเพียงพอในการทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้ ความพึงพอใจของบุคลากรในทีม แนวคิด และไอเดียจากบุคลากรในทีม ตามลำดับ และให้ความสำคัญในระดับมาก คือ การทำวิจัย และพัฒนา และศึกษาเกี่ยวกับนวัตกรรม และการสื่อสารภายในระหว่างบุคลากรอย่างทั่วถึง ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hans Löfsten (2016) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สำคัญในการรักษาระดับการแข่งขันของวิสาหกิจเริ่มต้นในด้านเทคโนโลยี

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)

วิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทยควรให้ความสำคัญในการบริหารจัดการด้านการเงินภายในองค์กร โดยเน้นไปที่การประมาณการกระแสเงินสดเข้า และกระแสเงินสดออก อีกทั้งยังควรประเมินในเรื่องของ อัตราการเผาผลาญเงินขององค์กร (Burn rate) เพื่อนำมาประเมินภายในองค์กร เพื่อดูว่าจากจำนวนเงินที่มี หมุนเวียนอยู่ภายในองค์กรนั้น สามารถหล่อเลี้ยงองค์กรไปได้นานแค่ไหน ซึ่งหากองค์กรสามารถประเมิน อัตราการเผาผลาญเงินได้ ก็จะทำให้สามารถวางแผนในการดำเนินธุรกิจในอนาคตได้ และจะสามารถวางแผนได้ว่าจะต้องทำอะไรในแต่ละช่วงเวลาของการดำเนินธุรกิจ เช่น วางแผนวันที่จะต้องนำผลิตภัณฑ์ หรือบริการออกจำหน่ายสู่ตลาด เป็นต้น เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจไปได้อย่างมั่นคงภายใต้วงเงินที่จำกัด

มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective)

เนื่องด้วยทุกวันนี้วิธีการเข้าถึงลูกค้านั้นถือว่าทำได้ง่ายกว่าในสมัยก่อนเยอะมาก อันเนื่องมาจากการเติบโตของเทคโนโลยี เพราะฉะนั้นองค์กรวิสาหกิจเริ่มต้นควรต้องเริ่มจากการวางแผน และกำหนดให้ชัดเจนว่าใครคือว่าที่ลูกค้าที่จะซื้อผลิตภัณฑ์ หรือใช้บริการขององค์กร โดยการมองไปที่ pain point ของลูกค้า เพื่อให้สามารถสร้างผลิตภัณฑ์ และบริการที่เข้าไปตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงจุด นอกจากนี้ยังควรคำนึงในเรื่องของ Product-Market-Fit (PMF) ในตลาดอีกด้วย ว่าผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่องค์กรกำลังจะสร้างขึ้นนั้นมีความต้องการในตลาด และขนาดของตลาดใหญ่มากน้อยเพียงใด เมื่อกำหนดได้แล้ว สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในลำดับต่อมา คือ การวางแผนวิธีที่จะเข้าถึงว่าที่ลูกค้า (Lead) เพื่อให้สามารถวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดได้อย่างรอบครอบ ซึ่งส่วนนี้จะเชื่อมโยง และส่งผลโดยตรงต่อการเงินขององค์กร เนื่องจากในการทำการตลาดเพื่อสร้างความตระหนักรู้ถึงผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่องค์กรสร้างขึ้นมา ในหมู่ผู้บริโภคที่เป็นว่าที่ลูกค้า นั้น จำเป็นที่จะต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างมาก ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องมองหาว่าที่ลูกค้า และวางแผนการสร้างช่องทางในการจัดจำหน่ายสินค้าอย่างรัดกุม

มุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กร (Internal Process Perspective)

เนื่องด้วยทุกวันนี้อัตราการเติบโตของเทคโนโลยีนั้นสูงมาก ทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาตลอดเวลา ซึ่งการเติบโตของเทคโนโลยีนั้นจะช่วยให้เกิดการลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น ด้วยเหตุนี้ องค์กรวิสาหกิจเริ่มต้นจึงควรที่จะมองหาความเป็นไปได้ในการนำนวัตกรรมบางอย่างเข้ามาใช้ใน กระบวนการดำเนินงาน หรือกระบวนการผลิตขององค์กรเพื่อช่วยลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจในองค์กรวม และช่วยพัฒนาสมรรถนะขององค์กรในการสร้างผลิตภัณฑ์ และบริการ เช่น ในสมัยก่อนการบริการหลังการขายมักจะเป็นในรูปแบบ 1 ต่อ 1 และไม่ต่อเนื่อง กล่าวคือช่องทางที่ลูกค้าจะสามารถติดต่อเข้ามาได้นั้นมี จำกัด และเมื่อเริ่มติดต่อใหม่ก็ต้องเริ่มเล่าทุกอย่างให้ฟังอีกรอบ แต่ในปัจจุบันนี้การพัฒนาของเทคโนโลยี ไม่เพียงแต่สร้างช่องทางที่หลากหลายในการสร้างบริการหลังการขาย แต่ยังสร้างความต่อเนื่องในการ

ให้บริการอีกด้วย อาทิ การใช้เทคโนโลยี Omni Channel และการใช้ Chat Bot เป็นต้น ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถลดต้นทุนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มุมมองด้านการเรียนรู้ และพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

เราคงไม่สามารถปฏิเสธได้ว่า หนึ่งในปัจจัยที่สำคัญในการทำให้องค์กรเติบโตได้นั้น นอกเหนือจากแผนธุรกิจ เงินทุน และเครื่องจักรนั้น ก็คือ ทรัพยากรมนุษย์ หรือบุคลากรในองค์กร ที่จะเป็นแรงขับเคลื่อนและเป็นผู้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆขึ้นมา เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงความสามารถในการแข่งขันต่อไปได้ในระยะยาว ในมุมมองด้านการเรียนรู้ และพัฒนานั้น องค์กรควรที่จะมอง 2 ส่วนหลักๆ กล่าวคือ สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน เช่น การรับฟังความเห็นของบุคลากรในองค์กร การสื่อสารภายในองค์กรอย่างทั่วถึง การสร้างโอกาสในการเติบโตตามสายงาน เป็นต้น อีกส่วนหนึ่งที่สำคัญไม่แพ้กัน คือ การพัฒนาความรู้ และศักยภาพของบุคลากรในองค์กร เช่น การส่งฝึกอบรม การสร้างระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น ซึ่งการที่องค์กรให้ความสำคัญทั้ง 2 ส่วนนี้จะช่วยผลักดันให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และยิ่งช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการแข่งขันต่อไปได้ในระยะยาวอีกด้วย

บรรณานุกรม

ชุตินันท์ รอดบุญเกิด. (2560). ปัจจัยแวดล้อมที่สัมพันธ์กับการพัฒนาเป็นธุรกิจ Startup และปัจจัยวัดความสำเร็จ. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ศุจิมาลย์ สุวรรณโรจน์, ประกิต สังข์ป่า, วิลาส ฉ่ำเลิศวัฒน์, ธนวัต สุเนตนันท์, วราพร จิระพันธุ์ทอง & จิตติมา ศังขมณี. (2560). รายงานสรุปโครงการศึกษาวิจัย THAILAND ISO STARTUP PROFILE. ค้นเมื่อ 8 มกราคม 2564,

https://drive.google.com/file/d/0BxqABs_OC8qjTmVqVkJQSmZZQTA/view

Atkinson, A.A., Kaplan, R.S., Matsumura, E.M., and Young, S.M. (2012). Management Accounting: Information for Decision Making and Strategy Execution. 6th Pearson Edition.

Blank, S.G., & Dorf, B. (2012). The Startup owner's manual: The step-bystep guide for building a great company. Pescadero, Calif: K&S Ranch, Inc.

Carlos L., Emanuel O. (2016). The Balanced Scorecard during the early stages of a tech firm – A multiple case study regarding performance management in Swedish tech startups. Uppsala University

Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1992). The Balanced Scorecard – Measures that Drive Performance. Harvard Business Review.

Lasch, F., Le Roy, F. and Yami, S. (2007). Critical Growth Factors of ICT Start-ups.

Management Decision, Vol. 45 Iss: 1, pp.62 – 75

Löfsten, H. (2016). Business and Innovation Resources: Determinants for the Survival of

New Technology-based firms. Management Decision, Vol. 54 Iss: 1. pp.88 – 106

Tan, C. and Smyrnios, K. (2011). How Do Australian Fast-Growth Small-To-Medium

Enterprises Measure Performance?. Journal of Enterprising Culture. Vol. 19, p.

41-60ton, 1992)