

การมุ่งเน้นตลาดและความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาด
ที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคม*

THE EFFECT OF MARKET ORIENTATION AND MARKET DISRUPTION CAPABILITY
ON SOCIAL ENTERPRISES' PERFORMANCE

วัชรินทร์ ศิรวจนะกุล

Watcharin Sirawajanakul

คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Faculty of Public Administration National Institute of Development Administration, Bangkok, Thailand

Corresponding author E-mail: arin.sira551@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจเพื่อสังคม การมุ่งเน้นตลาดและความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาด เพื่อหาความสัมพันธ์ของแนวคิดดังกล่าว และตอบคำถามที่ว่า การมุ่งเน้นตลาดและความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาดเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมหรือไม่ อย่างไร โดยการศึกษาผ่านการทบทวนวรรณกรรม และนำเสนอเนื้อหาในรูปแบบการพรรณนาเชิงสังเคราะห์ แบบจำลองของแนวคิดเชิงโครงสร้างจากผลการสังเคราะห์วรรณกรรมที่ได้ชี้ให้เห็นว่า การมุ่งเน้นตลาดเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อ ผลการดำเนินงานทั้งทางธุรกิจและทางสังคมของวิสาหกิจเพื่อสังคม ในขณะที่ ความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาดเป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงเพียงต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจเท่านั้น นอกเหนือจากนั้น ข้อเสนอเพิ่มเติมในการศึกษาครั้งนี้ พบว่าการบูรณาการปัจจัยทั้งสองด้านเข้าด้วยกัน ปัจจัยร่วมมีผลต่อผลการดำเนินงานทั้งด้านธุรกิจและด้านสังคมของวิสาหกิจเพื่อสังคม และในส่วนท้ายของบทความได้เสนอแนะถึงการนำกรอบแนวคิดดังกล่าวไปประยุกต์ใช้สำหรับการวิจัยในอนาคต เพื่อพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทั้งสองด้านของวิสาหกิจเพื่อสังคม ดังนั้น การนำแบบจำลองแนวคิดครั้งนี้ไปทดสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงอาจเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้ตัวแปรทั้งสอง มีความแข็งแกร่งเชิงทฤษฎียิ่งขึ้น นอกจากนี้ การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเพื่อสังคม และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบนิเวศน์ประชากรวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะได้ข้อมูลเชิงลึกเพื่อสนับสนุนให้เกิดองค์ความรู้ในหลากหลายมิติ เพื่อการนำเสนอเชิงนโยบายและน่านโยบายไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจต่อไป

คำสำคัญ: การมุ่งเน้นตลาด, ความสามารถในการปรับตัวต่อความผันผวนทางการตลาด, วิสาหกิจเพื่อสังคม, ผู้ประกอบการเพื่อสังคม

Abstract

This academic article presents the concepts of social enterprise, Market orientation, and market disruption capability to examine the relationship between these concepts and answer the questions: Do market orientation and market disruption capability affect the performance of social enterprises, and how? This was studied through a literature review. and present the content in a

synthetic descriptive form. The structural concept model from the literature synthesis results indicates that focusing on the market is a factor that affects social enterprises' business and social performance, while their ability to adapt to market disruptions is the only factor that directly affects business performance. Aside from that, Additional observations in this study found that integrating both factors together affects both the economic and social performance of social enterprises. And at the end of the article, suggestions are made on how to apply this framework for future research. To develop factors that positively affect the performance of both aspects of social enterprises, the conceptual model will be tested for consistency with empirical data. Therefore, it may be one way to give both variables more theoretical strength. In addition, interviews with social entrepreneurs and those involved in the social enterprise population ecosystem in Thailand It is another way to gain insights to support the creation of knowledge in many dimensions. For policy presentation and implementation of policies for further social and economic development.

Keywords: Market Orientation, Market Disruption Capability, Social Enterprise, Social Entrepreneur

บทนำ

ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา วิสาหกิจเพื่อสังคมถือเป็นปรากฏการณ์ที่ได้รับความสนใจในกลุ่มผู้ขับเคลื่อนทางสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ระดับโลกและหมู่นักวิชาการในหลากหลายสาขาวิชา ในฐานะกลไกสำคัญในการจัดการกับความท้าทายทางสังคม เมื่อความพยายามในภาคเอกชน ภาครัฐ และภาคประชาคม ล้มเหลว ที่จะดำเนินการแก้ไขด้วยวิธีการหรือเครื่องมือเดิม (Alter, S. K., 2006)

แนวคิดที่มีคุณค่ายิ่งของ วิสาหกิจเพื่อสังคม คือ การสร้างผลลัพธ์ที่ดีทางสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ แต่ขณะเดียวกัน วิสาหกิจเพื่อสังคมจะต้องพยายามสร้างรายได้ให้กับองค์กรของตนเอง จากการขายสินค้าหรือบริการ เพื่อการสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับองค์กรไปพร้อม ๆ กัน (Doherty, B., et al., 2014) การรักษาผลการดำเนินงานทั้งทางสังคมและทางธุรกิจให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ถือเป็นเรื่องที่ท้าทายต่อผู้ประกอบการทางสังคมเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะเมื่อวิสาหกิจที่เป็นองค์กรรูปแบบใหม่ต้องเผชิญกับภาวะวิกฤติ เช่น การเกิดโรคอุบัติใหม่ Covid-19 ซึ่งแม้องค์กรที่มีพันธกิจเพียงอย่างเดียว ก็ยากที่จะรักษาราชการให้อยู่รอดและผ่านวิกฤติไปได้ ดังนั้นการแสวงหาเครื่องมือเพื่อช่วยในการบริหารองค์กร และเปรียบเสมือนการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กรจึงเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง เพราะการดำรงอยู่รอดขององค์กรไม่เพียงแต่จะเป็นผลดีในระดับองค์กรของตนเองเท่านั้น แต่ยังสามารถโน้มนำประโยชน์เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีทางสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจในระดับชุมชน และระดับประเทศต่อไปได้อีกด้วย

จากการศึกษาวิวัฒนาการของการก่อเกิดวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย โดยเปรียบเทียบจำนวนของวิสาหกิจเพื่อสังคมทั้งที่จดทะเบียนและมีได้จดทะเบียนนับตั้งแต่การเกิดแผนแม่บทปี 2553 - 2557 โดยสำนักส่งเสริมกิจการเพื่อสังคม มาเป็น พบ.วิสาหกิจเพื่อสังคม ในปี 2562 นับเนื่องจนกระทั่งถึงปัจจุบัน พบว่า แม้ว่าจะมีความพยายามของตัวแทนภาครัฐ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบนิเวศน์ประชากรของผู้ประกอบการทางสังคมเพื่อจะทำให้วิสาหกิจเพื่อสังคมมีความเข้มแข็ง โดยมีกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง แต่วิสาหกิจที่อยู่รอดและประสบความสำเร็จ ที่สามารถดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนยังคงมีอยู่อย่างจำกัด (Doherty, B., & Kittipanya-Ngam, P., 2021) จากข้อสังเกตนี้บ่งชี้ว่าบริบทของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทยยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการพัฒนาและยังมีช่องว่างให้นักวิจัยในสาขาการบริหารภาครัฐและเอกชนในการศึกษา และค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้กับคำถามที่ว่า 1) องค์กรที่มีคุณลักษณะเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมในระดับสากลเป็นอย่างไรเมื่อเทียบกับบริบทของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย 2) ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นตลาดและความสามารถขององค์กร

ต่อการพลิกผันทางการตลาดที่นำไปใช้ในองค์การภาคธุรกิจเอกชน สามารถนำมาใช้เพื่อการสร้างผลการดำเนินงานที่ดีของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทยได้หรือไม่ ด้วยความมุ่งหวังของผู้เขียนที่จะนำความรู้ดังกล่าวไป เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยในระดับดุษฎีบัณฑิต เพื่อการพัฒนางานองค์ความรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจเพื่อสังคมในมิติของการใช้แนวคิดมุ่งเน้นตลาดและความสามารถในการปรับตัวต่อความพลิกผันทางการตลาด ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการนำไปปฏิบัติ เพื่อการให้เกิดผลลัพธ์และการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เป็นรูปธรรมในระดับองค์การ ชุมชน และระดับประเทศต่อไป

นิยามและแนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจเพื่อสังคม (The Concept of Social Enterprise)

วิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นกระแสวิกฤตทั่วโลกมากกว่าสองทศวรรษ แม้ว่าการใช้เทคนิคที่อิงตามแนวคิดทางการตลาดเพื่อจัดการกับข้อกังวลทางสังคมจะไม่ใช่เรื่องใหม่ในบางประเทศ มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้พยายามให้นิยามของคำว่า วิสาหกิจเพื่อสังคม อาทิเช่น

1. Bonfanti, A., et al. เสนอว่า “วิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นองค์การที่ผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม” (Bonfanti, A., et al., 2016)

2. Baron เสนอว่า “วิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นองค์การที่ดำเนินธุรกิจเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม” (Baron, R. A., 2007)

3. Doherty, B., et al. เสนอว่า “วิสาหกิจเพื่อสังคม เป็นองค์การที่ผู้ประกอบการมีการดำรงไว้ซึ่งการสร้างสรรคคุณค่าทางสังคม เพื่อผลลัพธ์ทางสังคมในการแก้ปัญหาทางสังคม แทนที่จะมุ่งเพียงการสร้างความมั่งคั่งทางธุรกิจส่วนตนและผู้ถือหุ้น” (Doherty, B., et al., 2014)

4. Defourny, J. & Nyssens, M. นำเสนอข้อค้นพบของพวกเขาและสรุปว่า “วิสาหกิจเพื่อสังคมสามารถจำแนกได้อย่างกว้าง ๆ โดยสามารถแบ่งออกได้ 4 ประเภท อันได้แก่

4.1 ผู้ประกอบการที่ไม่หวังผลกำไร ซึ่งเป็นองค์การการกุศล องค์การนอกภาครัฐที่ใช้แนวทางของผู้ประกอบการในการบรรลุพันธกิจทางสังคม

4.2 ธุรกิจเพื่อสังคม หรือธุรกิจการค้าที่ใช้โมเดลธุรกิจและแนวปฏิบัติเพื่อพัฒนากิจกรรมทางธุรกิจที่ขับเคลื่อนภารกิจเพื่อสังคม

4.3 สหกรณ์เพื่อชุมชนและสังคม

4.4 กิจกรรมเพื่อสังคมของภาครัฐ ที่เป็นการทำสัญญาร่วมกับภาคเอกชนในการดำเนินการสร้างแหล่งสาธารณูปโภค เช่นระบบประปาหมู่บ้านที่ห่างไกล ทำให้ประชาชนเข้าถึงสาธารณูปโภคในราคาย่อมเยา (Defourny, J. & Nyssens, M., 2017)

5. Ridley-Duff, R. J. & Bull, M. F. มีข้อค้นพบที่ต่างออกไปว่า “วิสาหกิจเพื่อสังคม” เป็นองค์การที่มีลักษณะเฉพาะของการประกอบกิจการประเภทนี้ที่นับได้ว่าเป็นนวัตกรรมใหม่ ของกลุ่มประชาสังคมที่มีรายได้จากการขายสินค้าหรือบริการ สถาบันและกิจการให้กู้ยืมสินเชื่อรายย่อย (Microcredit) และวิสาหกิจสหกรณ์ที่จ้างผู้ว่างงานหรือผู้ด้อยโอกาสทางสังคม ล้วนเป็นตัวอย่างของกิจการที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้ประกอบการทางสังคมหรือ วิสาหกิจเพื่อสังคมทั่วโลก และพวกเขาได้เน้นย้ำว่าการตีความคำว่า “วิสาหกิจเพื่อสังคม” อาจแตกต่างกันไปในระดับสากล ซึ่งนำไปสู่ความแตกต่างไม่เพียงแต่ในความก้าวหน้าในระดับภูมิภาคเท่านั้น แต่ยังรวมถึงองค์ความรู้ที่ได้รับการยอมรับและการรับรองจากสถาบันด้วย (Ridley-Duff, R. J. & Bull, M. F., 2019)

6. Peattie, K. & Morley, A. S. ชี้ให้เห็นว่า วิวัฒนาการของวิสาหกิจเพื่อสังคม มักถูกกำหนดด้วยธรรมชาติ บทบาท และประเพณี ก่อให้เกิดความแตกต่างกันในบริบทของความเป็นวิสาหกิจในแต่ละประเทศที่เป็นแหล่งกำเนิดของความเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม (Peattie, K. & Morley, A. S., 2008)



7. Kerlin เสนอว่า “วิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นองค์การที่อาศัยแนวทางที่อิงการตลาดในการแก้ปัญหาสังคม” (Kerlin, J. A., 2006)

8. Alter, S. K. นำเสนอว่า “วิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นกิจการลูกผสมที่ผสมผสานแง่มุมต่าง ๆ ของทั้งกิจการเพื่อสาธารณประโยชน์และธุรกิจที่แสวงหาผลกำไร ในด้านหนึ่ง วิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นองค์การที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างประโยชน์ให้กับส่วนรวมและขับเคลื่อนด้วยความปรารถนาอย่างแท้จริงที่จะช่วยเหลือสังคมในทางบวก การกิจทางสังคมมีความสำคัญกว่า และเป้าหมายหลักคือการสร้างคุณค่าทางสังคมโดยการนำรายได้และผลกำไรไปลงทุนใหม่ในกิจกรรมที่สอดคล้องกับพันธกิจ กล่าวง่าย ๆ ก็คือ กิจการเพื่อสังคมเป็นธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจเพื่อสังคมที่ดีขึ้น มากกว่าแสวงหาผลกำไร ในทางกลับกัน กิจการเพื่อสังคมก็สามารถแสวงหาผลกำไรได้เช่นกัน แต่ทำโดยมีแรงจูงใจเพื่อผลประโยชน์ขององค์การเอง พวกเขาใช้กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และรายได้และผลกำไรที่เกิดขึ้นจะถูกแจกจ่ายให้กับผู้ถือหุ้นและเจ้าของธุรกิจ ในแง่นี้ มิติหลังไม่ได้แตกต่างโดยพื้นฐานจากบริษัทแบบดั้งเดิม (Alter, S. K., 2006)

จากนิยามข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า “วิสาหกิจเพื่อสังคม เป็นองค์การสมัยใหม่ที่มีสองพันธกิจหลัก อันได้แก่ การมุ่งเน้นสร้างคุณค่าและผลลัพธ์ทางสังคม และการสร้างรายได้จากการขายสินค้าหรือบริการเพื่อความมั่นคงขององค์การ โดยนำกำไรที่ได้ไปพัฒนาองค์การให้เกิดความแข็งแกร่งและเติบโตอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ วิสาหกิจเพื่อสังคม มีได้หลายรูปแบบ อาทิเช่น องค์การไม่หวังผลกำไร (แต่ไม่ใช้มูลนิธิ) ที่มีรายได้ทั้งจากการขายสินค้าและจากการบริจาค, องค์การที่เป็นธุรกิจเพื่อสังคม (ที่ต่างจากวิสาหกิจทั่วไปที่มุ่งเพียงความมั่งคั่งของธุรกิจเพียงเดียว), สหกรณ์ชุมชน เป็นต้น”

แนวคิดเรื่อง กิจการเพื่อสังคม หรือ วิสาหกิจเพื่อสังคม เริ่มถูกพูดถึงครั้งแรกในปี 1993 โดย Harvard Business School ในงานเปิดตัวกิจการเพื่อสังคม ในเหตุการณ์สำคัญในยุคนั้น โดยการขึ้นนำแนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจเพื่อสังคม ว่าเป็นกิจการที่มุ่งเน้นการตลาดในการดำเนินทางธุรกิจเพื่อสังคม (Defourny, J. & Nyssens, M., 2017) และจากนั้นประเด็นนี้เริ่มเป็นที่สนใจของกลุ่มนักวิชาในหลายสาขาเรื่อยมา และเป็นที่มาของการพัฒนาแนวคิด บนรากฐานของการทำธุรกิจเพียงเพื่อเพื่อสังคมและความอยู่รอดขององค์การอย่างยั่งยืน หนึ่งในการพัฒนาแนวคิดที่นำมาใช้ในการปรับเปลี่ยนองค์การในเวลาต่อมา คือ วิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีต้นกำเนิดจาก องค์การไม่หวังผลกำไร เมื่อองค์การประเภทนี้เริ่มประสบปัญหาขาดแคลนเงินทุนบริจาค เนื่องจากมีรายได้ทางเดียวจากการได้รับทุนจากการบริจาค องค์การนั้นจึงต้องปรับองค์การเพื่อการอยู่รอดได้

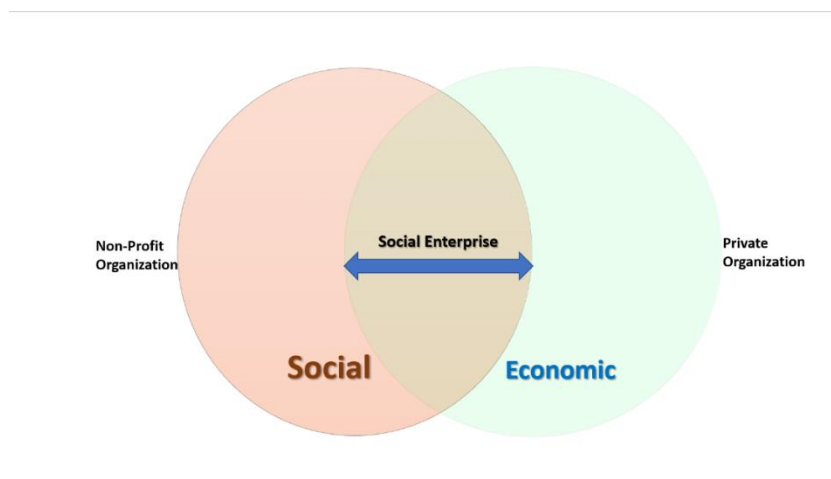
ด้วยพลวัต ความซับซ้อน และความรุนแรงของปัญหาสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ ในปัจจุบัน ที่ยากต่อการรับมือของภาครัฐ เอกชน หรือภาคประชาสังคม จึงเกิดเป็นกระแสการสร้างนวัตกรรมหรือกระบวนการในรูปแบบสถาบันใหม่เพื่อการตอบสนองให้ทันต่อปัญหาที่ทวีความรุนแรง รัฐบาลอังกฤษเป็นประเทศหนึ่งที่มีความโดดเด่นในการนำแนวคิดวิสาหกิจเพื่อสังคมไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนานโยบายสาธารณะที่ยั่งยืนและเป็นแนวทางในการให้บริการสังคม และสร้างกระแสการจัดการกับปัญหาสิ่งแวดล้อม ด้วยแนวคิดความเป็นผู้ประกอบการทางสังคมมุ่งสร้างคุณค่าและผลลัพธ์ที่ดีต่อสังคมเป็นพันธกิจหลักขององค์การ แนวคิดดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของความเป็นผู้ประกอบการทางสังคมอีกแนวทางหนึ่ง ที่มีต่อการตัดสินใจในการก่อเกิดองค์การแนวใหม่เช่น วิสาหกิจเพื่อสังคม ที่มีจุดมุ่งหมายหลักขององค์การในการดำเนินโครงการที่ให้บริการผู้ด้อยโอกาสด้วย แม้้องค์การที่เกิดขึ้นนั้นจะไม่เคยเป็นมูลนิธิมาก่อนก็ตาม อีกทั้งยังเป็นการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในวิสาหกิจเพื่อสังคมเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภูมิภาคที่เงินทุนจาก ภาครัฐและเอกชนมีจำกัดหรือขาดแคลน แท้จริงแล้ว จึงเป็นแนวโน้มที่ดีทั่วโลก ที่ผู้กำหนดนโยบายและนักยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาประเทศที่จะมุ่งเน้นไปที่การสนับสนุนให้เกิดการกิจการเพื่อสังคมให้มากขึ้น (Teasdale, S., 2010) ในทำนองเดียวกัน จากการศึกษาของ



Zietlow, J. T. พบว่า องค์กรในภาคธุรกิจจำนวนมากมีการนำแนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม โดยสร้างมิติของความเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรที่สร้างกำไรส่วนเกินทางการค้าเพื่อบรรลุเป้าหมายทางสังคม (Zietlow, J. T., 2001) สอดคล้องกับการศึกษาของ Alter, S. K. ที่พบว่า วิสาหกิจเพื่อสังคมสามารถบรรลุการทำกำไรส่วนเกินนี้ผ่านกิจกรรมทางการค้าที่บูรณาการภายในหรือภายนอกเพื่อเป้าหมายทางสังคมขององค์กร ทั้งนี้ การประกอบกิจกรรมเพื่อเป้าหมายทางสังคมขององค์กร เรามักจะคุ้นเคยกับแนวคิดก่อนการเกิดวิสาหกิจเพื่อสังคม ว่าองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมทุกปี อาทิ การปลูกป่า การเก็บขยะ การสนับสนุนผู้พิการหรือผู้ด้อยโอกาสทางสังคม และถือเป็นภารกิจที่องค์กรที่ยึดธรรมาภิบาลที่พึงกระทำ แต่กิจกรรมดังกล่าวเป็นเพียงกิจกรรมชั่วคราว มิได้สร้างคุณค่าทางสังคมอย่างยั่งยืน จึงเป็นที่มาของการปรับแนวคิดดังกล่าวให้เป็นรูปธรรม และสนับสนุน ให้เกิดวิสาหกิจเพื่อสังคมขนาดย่อมอย่างต่อเนื่องหรือจัดตั้งบริษัทในเครือที่มีรูปแบบเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม (Alter, S. K., 2006)

แนวคิดเกี่ยวกับผลประกอบของวิสาหกิจเพื่อสังคม (The Concept of Social Enterprises' Performance)

แนวคิดเรื่องผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคม เป็นที่ยอมรับมากขึ้นเรื่อย ๆ ว่าเป็นคำที่ซับซ้อนซึ่งเป็นจุดตัดทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม ตามภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงคุณลักษณะของวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise)

จากภาพแสดงให้เห็นคุณลักษณะของวิสาหกิจเพื่อสังคม ว่าเป็นองค์กรที่มีพันธกิจ (Mission) สองประการ อันได้แก่ พันธกิจเกี่ยวกับสังคม (Social) และ พันธกิจทางด้านเศรษฐกิจหรือธุรกิจ (Economic) ซึ่งพันธกิจทั้งสองประการนี้ เชื่อมโยงและสร้างผลลัพธ์ผ่านผลการดำเนินงานขององค์กร (Social Enterprises' Performance)

หลักแนวคิดที่สำคัญ ได้แก่ “ความอยู่รอดทางเศรษฐกิจ” (Crucke, S., & Decramer, A., 2016) “ผลผลิตทางเศรษฐกิจ” (Battilana, J., et al., 2015) “ประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ - การเงิน” (Ecer, S., et al., 2017) และ “มูลค่าทางเศรษฐกิจ” (Bhattarai, C. R., et al., 2019) มักใช้เพื่อกำหนดผลการดำเนินงานทางเศรษฐกิจ เช่นเดียวกับการสะท้อนถึงผลประกอบการทางสังคมจะมีรูปแบบและกลยุทธ์ที่แตกต่างกันมากมายที่เกี่ยวข้อง ส่วนใหญ่มีมุมมองที่กว้างขวาง ครอบคลุมผลการดำเนินงานขององค์กรวิสาหกิจเพื่อสังคมที่หลากหลายในด้านสังคม (หรือชุมชน) และ



สิ่งแวดล้อม คำศัพท์หลายคำที่ใช้ เช่น “ผลประโยชน์ทางสังคม” “ผลกระทบทางสังคม” “การสร้างคุณค่าทางสังคม” และ “ประสิทธิภาพทางสังคม” สะท้อนถึงมุมมองที่ครอบคลุมนี้ (Bagnoli, L. & Megali, C., 2011)

การประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องคำนึงถึง สิ่งนี้จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์อย่างละเอียดซึ่งสามารถบ่งชี้ผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมตลอดจนผลกระทบในระยะสั้นและระยะยาวของการพยายามยึดถือและปฏิบัติของวิสาหกิจเพื่อสังคม ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมถึงบุคคล ชุมชน และสังคมโดยรวม (Ebrahim, A., & Rangan, V. K., 2010) นักวิชาการในสาขาการบริหารธุรกิจมักตระหนักถึงความสำคัญของการคำนวณผลการดำเนินงานทางธุรกิจหรือการเงินเพื่อชี้วัดความเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของการประเมินผลการดำเนินงานโดยรวมของวิสาหกิจเพื่อสังคม แม้ว่านักวิชาการบางกลุ่มจะเน้นแง่มุมที่แตกต่างในการกำหนดแนวความคิด โดยอาศัยข้อมูลด้านผลการดำเนินงานด้านต้นทุน (ความสามารถในการทำกำไร) (Bagnoli, L. & Megali, C., 2011) อย่างไรก็ตาม ในการศึกษาเชิงประจักษ์ ในด้านการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่มีหลากหลายมิติ เพื่อใช้ในการวัดผลการดำเนินงานทางสังคมด้วยมาตรวัดเชิงปริมาณ ซึ่งครอบคลุมตัวชี้วัด เช่น การนับจำนวนผู้รับผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับปริมาณแรงงานและปัจจัยการผลิตที่ใช้ (Poledrini, S. & Tortia, E. C., 2020) มีน้อยมาก

แนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) และความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาด (Market Disruption Capability)

ทฤษฎีหรือแนวคิดหลักเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาดที่มีชื่อเสียงและได้ถูกนำมาใช้ในการอ้างอิงอย่างแพร่หลายเป็นแนวคิดของการมุ่งเน้นการตลาดที่ได้นำเสนอในช่วงต้นทศวรรษ 1990 ได้แก่

1. ตามแนวคิดของ Narver, J. C., & Slater, S. F. พวกเขาได้นำเสนอว่า การมุ่งเน้นตลาดประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญเชิงพฤติกรรม 3 ประการ ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า (customer orientation), การมุ่งเน้นคู่แข่ง (competitor orientation), และการประสานหน้าที่ระหว่างหน่วยงาน (inter-functional coordination) ซึ่งองค์ประกอบหลักทั้งสามประการนี้ล้วนมีความสำคัญต่อผลกำไรขององค์กรในระยะยาว นอกจากนี้พวกเขายังค้นพบว่า องค์กรที่มุ่งเน้นตลาดมีแนวโน้มที่จะมีประสิทธิภาพดีกว่าคู่แข่งของพวกเขาในแง่ของการทำกำไรและส่วนแบ่งการตลาด (Narver, J. C., & Slater, S. F., 1990)

2. ทฤษฎีของ Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. เป็นการนำเสนอแนวคิดการมุ่งเน้นตลาดว่า “การมุ่งเน้นการตลาด (Market Orientation) เป็นการสร้างข่าวกรองทางการตลาดทั่วทั้งองค์กรที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันและอนาคต การเผยแพร่ ความชาญฉลาดทั่วทั้งแผนก และการตอบสนองทั่วทั้งองค์กร” (Kohli, A. K., & Jaworski, B. J., 1990)

3. ทฤษฎีและข้อค้นพบ โดย Jaworski, B. J. & Kohli, A. K. ในอีกสามปีถัดมา สนับสนุนความสำคัญของความเป็นผู้นำผู้บริหารระดับสูงในการสร้างการมุ่งเน้นตลาด โดยพวกเขาพบว่าความมุ่งมั่นของผู้จัดการระดับสูงในการสร้างและใช้งานข่าวกรองการตลาดอย่างต่อเนื่อง และความเต็มใจของผู้จัดการระดับสูงที่จะรับความเสี่ยงเป็นสองสิ่งแรกที่สำคัญในการมุ่งเน้นตลาด ยิ่งไปกว่านั้น พวกเขาได้ค้นพบว่า การมุ่งเน้นตลาดที่มีต้นกำเนิดมาจากความเป็นผู้นำคือ ลดความขัดแย้งระหว่างแผนก เพิ่มการเชื่อมโยงระหว่างแผนก กำหนดทิศทางระบบการให้รางวัล และกระจายอำนาจการตัดสินใจและแนวคิดเหล่านี้กลายเป็นประเด็น ที่น่าสนใจมาอย่างต่อเนื่อง โดยอาจกล่าวได้ว่าปัจจัยด้านการมุ่งเน้นตลาดมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำความเข้าใจผลการดำเนินงานขององค์กร (Jaworski, B. J. & Kohli, A. K., 1993)

Bhattacharai, C. R., et al. ได้นำเอาทฤษฎีข้างต้น ไปขยายขอบเขตในการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงประจักษ์ ในบริบทของวิสาหกิจในประเทศอังกฤษ พบว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีกลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดมีผลการดำเนินงานทั้งด้านสังคมและธุรกิจที่ดีกว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ไม่ได้มุ่งเน้นการตลาดเป็นสำคัญ ในขณะที่วิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาด ช่วยทำให้ผลการดำเนินงานทางธุรกิจดีขึ้น อย่างมี

นัยสำคัญ และพวกเขาพบว่าความสัมพันธ์ร่วมของความสามารถในการปรับตัวต่อความพลิกผันทางการตลาดและการมุ่งเน้นการตลาด มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินการทางสังคมเชิงบวก (Bhattarai, C. R., et al., 2019)

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. อาศัยแนวคิดเรื่อง ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability) เพื่ออธิบายผลลัพธ์สัมพันธ์เชิงบวกระหว่างปัจจัยด้านการมุ่งเน้นการตลาดและความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ว่า องค์กรที่ประสบผลสำเร็จ มิได้ให้ความสำคัญเพียงปัจจัยด้านการมุ่งเน้นตลาดในการตอบสนองต่อโอกาสในระยะยาวขององค์กรเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความสามารถขององค์กรในการปรับตัวต่อการพลิกผันให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในตลาดอนาคตอีกด้วย (Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A., 1997)

จากการทบทวนวรรณกรรมผู้เขียนสามารถรวบรวมและสรุปแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาด (Market Disruption Capability) มีดังต่อไปนี้

1. Hult, G. T. M., et al. นำเสนอว่าองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยการตลาดจะมีความสามารถที่โดดเด่นในการล่วงรู้ข้อมูลการตลาดและการเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า ซึ่งมีส่วนสำคัญในเรื่องความสามารถในการปรับตัวต่อความผันผวนได้อย่างทันทั่วทั้งที่และอยู่เหนือคู่แข่ง (Hult, G. T. M., et al., 2005) González-Benito, et al. ชี้ให้เห็นถึงการนำแนวคิดเรื่องการมุ่งเน้นตลาดและความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาดประยุกต์ใช้เพื่อลดข้อจำกัดขององค์กรเอกชนที่ไม่แสวงหาผลกำไร (González-Benito, et al., 2009)

2. มีการเน้นย้ำโดย O'Connor, et al. ว่าการมุ่งเน้นตลาดและความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันต่อการตลาดนั้นแทบแยกกันไม่ออกในการทำหน้าที่ บริษัทสามารถดำเนินการทั้งสองแนวคิดเพื่อยกระดับองค์กรท่ามกลางบริษัทอื่น ๆ ในตลาดเดียวกัน และดำเนินการไปพร้อมกันด้วยการสำรวจโอกาสใหม่ ๆ ผ่านการเปลี่ยนแปลง (O'Connor, N. G., et al., 2011)

3. จากการศึกษา ของ Baden-Fuller, C., & Teece, D. J. ได้เสนอความเห็นในทางตรงข้ามว่าผลกระทบของการดำเนินกลยุทธ์ทั้งสองนี้โดยเฉพาะในบริบทวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีพันธกิจทั้งด้านสังคมและธุรกิจ ยังคงไม่ชัดเจน ประกอบกับงานวิจัยด้านความสามารถเชิงพลวัตของ Baden-Fuller, C., & Teece, D. J. ก็ได้สนับสนุนความเห็นต่างนั้นจากงานวิจัยเชิงประจักษ์ของพวกเขา อีกด้วยว่า ทรัพยากรที่สำคัญบางอย่าง เช่น การมุ่งเน้นตลาด ควรผสมผสานกับความสามารถขององค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบริษัท (Baden-Fuller, C. & Teece, D. J., 2020)

4. Murray และคณะ เป็นนักวิชาการอีกกลุ่มหนึ่งที่มีข้อค้นพบที่ต่างออกไปว่า การปรับกลยุทธ์ทั้งสองนี้พร้อมกันอาจไม่มีประโยชน์ (Murray, G., et al., 2020) เช่นเดียวกับ Short และคณะ ที่ศึกษาจากทั้งการวิจัยทางวิชาการและข่าวกรองทั่วไป พวกเขาชี้ให้เห็นว่ามีเพียงไม่กี่บริษัทเท่านั้นที่สามารถตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกันในเวลาเดียวกันได้ (Short, J. C., et al., 2009)

5. Bhattarai, C. R., et al. เสนอว่า อาจเป็นการเสี่ยงในการล้มเหลวในการบริหารองค์กรโดย มุ่งแต่เพียงการมุ่งเน้นตลาดหรือการอยู่กับปัจจุบันและการปรับเปลี่ยนตัวอาจเกิดขึ้น(หรือไม่เกิดขึ้น) ในอนาคต ซึ่งอาจนำไปสู่เป้าหมายที่ขัดแย้งกันก็เป็นได้ (Bhattarai, C. R., et al., 2019)

6. Tasavori, M. & Bhattarai, C. R. ได้หยิบยกประเด็นการใช้งบประมาณและการจัดการกับทรัพยากรอันจำกัดมาใช้ว่า ทั้งในปัจจุบันและอนาคตย่อมเกี่ยวข้องกับต้นทุนอย่างไม่ต้องสงสัย เมื่อเผชิญกับบริบทที่ขาดแคลนทรัพยากร วิสาหกิจเพื่อสังคมจำเป็นต้องระมัดระวังการใช้ทรัพยากรของตนให้มากขึ้น ซึ่งหมายความว่า การทำความเข้าใจแนวทางการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของด้านการลงทุนในอนาคตหรือการมีความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาดจึงถือเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง (Tasavori, M., & Bhattarai, C. R., 2023)

แนวคิดการมุ่งเน้นการตลาดกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคม (The Concept of Market Orientation on Social Enterprises' Performance)

จากการวิเคราะห์ที่ครอบคลุมขององค์กรแสวงหาผลกำไร 800 แห่งที่ตั้งอยู่ในซานดิเอโก สหรัฐอเมริกา (Baker, W. E., & Sinkula, J. M., 2009) ได้ให้ความกระจ่างเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันที่ซับซ้อนระหว่างแนวคิดเกี่ยวกับการมีความรู้และทักษะทางการตลาดเชิงกลยุทธ์ ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับลูกค้า และความชาญฉลาดทางการแข่งขัน การมีความรู้และทักษะทางการตลาดจะทำหน้าที่เป็นรากฐานสำคัญสำหรับองค์กรที่มุ่งหวังที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งที่เปิดเผยและแอบแฝง โดยดำเนินการขยายตลาดอย่างเชี่ยวชาญในขณะที่เกิดขึ้นจริง และใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เพิ่งเกิดใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ (Grinstein, A., 2008)

กรอบการทำงานเชิงกลยุทธ์นี้นำมาซึ่งการมีส่วนร่วมอย่างเข้มข้นของแง่มุมต่าง ๆ ขององค์การในการทำความเข้าใจเรื่องความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบันและอนาคต ครอบคลุมการดำเนินการตามความคิดริเริ่มและกลไกที่ราบรื่นสำหรับการสร้าง การเผยแพร่ และการบูรณาการที่ตอบสนองของข่าวกรองตลาด ในการศึกษาของEtgar เขาได้ระบุว่าวิสาหกิจเพื่อสังคม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องบูรณาการแนวคิดด้านการมีความรู้และทักษะทางการตลาดในแนวทางที่มีมิติของความสลับซับซ้อนทางโครงสร้างที่มากขึ้นต่อหน้าที่และการจัดการขององค์กร โดยหากมองให้ลึกซึ้งตามบริบทของความเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมโดยเฉพาะความหลากหลายของคุณลักษณะความเป็นวิสาหกิจ และต้นตอก่อนการผันตัวมาเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม (Etgar, M., 1978) จากการศึกษาของ Slater, S. F., & Narver, J. C. พบว่า ความแตกต่างที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะในแนวนอนหรือในแนวตั้ง ไม่เพียงแต่ในแง่ของระดับการมีความรู้และทักษะของตลาดแบบเดิม ในมิติที่มองเพียงด้านธุรกิจที่แสดงให้เห็น แต่ยังอยู่ในความสอดคล้องกับลูกค้าเกี่ยวกับความสำคัญของคุณลักษณะของบริการหรือการส่งมอบคุณค่าทางสังคมให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของวิสาหกิจเพื่อสังคม ให้เกิดเป็นภาพที่ลงตัวของผลลัพธ์ทางสังคมและทางธุรกิจด้วย อย่างมีนัยสำคัญ (Slater, S. F., & Narver, J. C., 1994) ยิ่งไปกว่านั้น Narver, J. C., & Slater, S. F. ก็ได้เสนอว่า การมีความรู้และทักษะทางการตลาดในระดับองค์กร สามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรนั้น ๆ อย่างมีนัยสำคัญ (Narver, J. C., & Slater, S. F., 1990) ดังนั้นจึงควรเน้นย้ำถึงความจำเป็นในการทำความเข้าใจปัจจัยดังกล่าว เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันทางการตลาดโดยอาศัยระดับการมีความรู้และทักษะของตลาดที่แตกต่างกันระหว่างบริษัทที่แตกต่างกัน จากทฤษฎีเรื่องการมีความรู้และทักษะทางการตลาด ของ Jaworski, B. J. & Kohli, A. K. ซึ่งเขาได้นำเสนอว่า ฐานคติของแนวคิดดังกล่าวเป็นเรื่องการจัดการและเป็นการรับรู้เชิงการปฏิบัติระดับองค์กร และกุญแจสำคัญอยู่ที่การส่งมอบคุณค่าและตอบสนองต่อข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า คู่ค้า และ คู่แข่ง (Jaworski, B. J. & Kohli, A. K., 1993) และจากการศึกษาของ Narver, J. C. & Slater, S. F. ได้นำเสนอเพิ่มเติมในประเด็นดังกล่าวอีกด้วยว่า ในระบบนิเวศวิสาหกิจเพื่อสังคม ที่มีผู้เกี่ยวข้องไม่เพียงแค่ ลูกค้า คู่ค้า หรือคู่แข่ง แต่เพิ่มมิติของผู้ได้รับผลประโยชน์ (Beneficiaries) ตัวแทนภาครัฐ (Government Agency) และเครือข่ายภาคประชาสังคม ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นทั้งแรงกระตุ้นที่จะสามารถส่งผลให้ผู้ประกอบการทางสังคมหรือองค์กรวิสาหกิจ มีสร้างผลการดำเนินงานในเชิงบวก แต่ในทางกลับกัน หากระดับการมีความรู้และทักษะในการตลาดไม่พอเพียงหรือมองข้ามในบางส่วน อาจส่งผลเสียหรือฉุดรั้งการดำเนินงานทั้งทางสังคมและเศรษฐกิจได้เช่นกัน (Narver, J. C., & Slater, S. F., 1990)

แนวคิดความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาดกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคม (The Concept of Market Disruption Capability on Social Enterprises' Performance)

จากข้อค้นพบเชิงบวกของนักวิชาการในหลายกลุ่ม ที่มีข้อสรุปไปในทำนองเดียวกัน ดังต่อไปนี้ ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวกของความสามารถต่อการพลิกผันทางการตลาดและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างมีนัยสำคัญ

1. Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. เสนอว่า แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาด สามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability) ที่มีการศึกษาโดยทั่วไปในสาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยการนำมุมมองเกี่ยวกับความสามารถเชิงพลวัตมาใช้เพื่ออธิบายกลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์กรโดยการนำความสามารถในการปรับตัวในสภาพแวดล้อมที่พลิกผันทางการตลาดเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร (Eisenhardt, K. M. & Martin, J. A., 2000)

2. Teece, D., & Leih, S. ในปี 2016 ก็เช่นเดียวกัน ที่พบว่าความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาดสามารถนำไปให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กรที่ดีขึ้น (Teece, D., & Leih, S., 2016)

3. จากการศึกษาของ Markides เขาได้อ้างถึงทฤษฎีเดิม ของ Christensen, C. M., et al. ที่หยิบยกเรื่องนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาอธิบายเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผัน (Christensen, C. M., et al., 2003) Markides ได้ชี้ให้เห็นว่า เทคโนโลยีใหม่ ๆ สามารถเพิ่มคุณค่าเทคโนโลยีที่ล้ำหน้าทางการตลาดได้อีกด้วย ทั้งนี้ เป็นความพยายามในการขยายแนวความคิดเรื่องนวัตกรรมการพลิกผัน ให้ครอบคลุมเรื่องตัวแบบผลิตภัณฑ์และตัวแบบทางการตลาดด้วย (Markides, C., 2006) นอกเหนือจากนั้น ในปี 2018 Christensen, C. M., et al. สามารถอธิบายเรื่องความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาดได้ดี ผ่านกรณีตัวอย่าง อาทิเช่น สายการบินที่เผชิญกับภาวะวิกฤต และการแข่งขันอย่างรุนแรง ได้นำนวัตกรรมการพลิกโฉม จากโอเอเดียการจัดการราคาพิเศษในห้างสรรพสินค้ามาประยุกต์ใช้ ด้วยการจัดเที่ยวบินราคาประหยัด; นวัตกรรมพลิกโฉมผลิตภัณฑ์ให้เป็นผลิตภัณฑ์สำหรับตลาดมวลชน (ผลิตในปริมาณมากเพื่อให้ได้ต้นทุนต่ำ) เช่น เครื่องมือช่าง เครื่องถ่ายเอกสาร รถจักรยานยนต์; นวัตกรรมพลิกโฉมธุรกิจให้เป็นธุรกิจออนไลน์ เช่น การขายหนังสือ การเรียนการสอน โบรกเกอร์ หรือตัวแทนการท่องเที่ยว เป็นต้น (Christensen, C. M., et al., 2018)

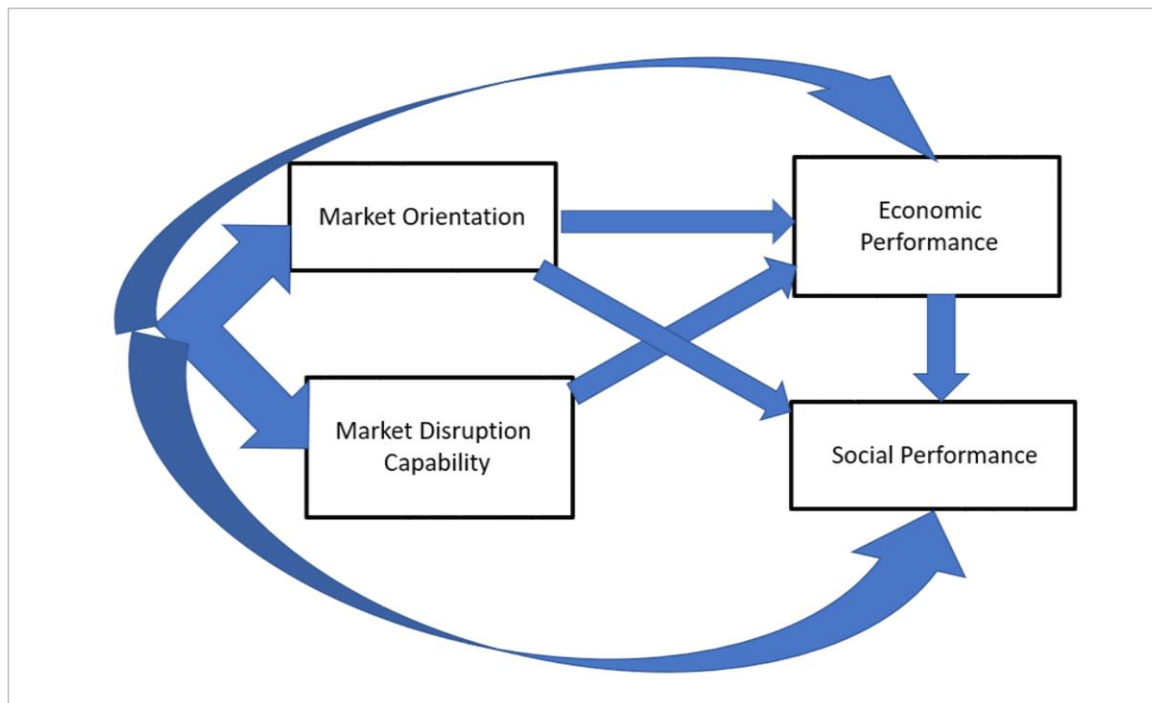
นวัตกรรมแบบพลิกผันโดยทั่วไปมักจะหมายถึงนวัตกรรมที่มีรูปแบบธุรกิจที่พลิกผันสุดขีด หรือนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการที่พลิกผันสุดขีด (Markides, C., 2006) ความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาดจึงหมายถึงความสามารถในการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การศึกษาพบว่าความสามารถในการผันผวนทางการตลาดด้านนวัตกรรมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการที่มีการผันผวนแบบพลิกโฉมเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการตอบสนองความต้องการที่ลูกค้าและผู้ได้รับประโยชน์ที่ไม่เคยได้รับมาก่อน (Christensen, C. M., 2006) และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานทางการทางธุรกิจขององค์กร (Tellis, G. J., et al., 2009) ในทำนองเดียวกัน จากการศึกษาของ McDonald, R. E. et al. ได้แสดงให้เห็นว่าความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาดช่วยให้องค์กรสามารถรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันเพราะช่วยให้พวกเขาให้บริการได้โดดเด่นกว่า และดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่าคู่แข่ง (McDonald, R. E. et al., 2021) การศึกษาในบริบทด้านธุรกิจสนับสนุนแนวคิดดังกล่าวให้เห็นว่านวัตกรรมเกี่ยวกับการปรับตัวต่อความพลิกผันทางการตลาดช่วยให้องค์กรได้รับข้อได้เปรียบในฐานะเป็นผู้ขับเคลื่อนที่มีความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมอันดับต้น ๆ ในเวทีการค้า และนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งนำไปสู่ผลการดำเนินงานทางการเงินที่ดีขึ้น (Barnett, W. P., et al., 2013) สำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคมนั้นมักจะแข่งขันกับวิสาหกิจเพื่อสังคมอื่น ๆ และองค์กรการกุศล ที่ต้องอาศัยแหล่งเงินทุน การบริจาค และเงินช่วยเหลือ) และเช่นเดียวกับองค์กรธุรกิจในเรื่องการเพิ่มส่วน

แบ่งทางการตลาด การได้รับความได้เปรียบในการแข่งขันยังสามารถสนับสนุนให้ วิสาหกิจเพื่อสังคมมีผลการดำเนินงานด้านธุรกิจที่ดีขึ้นด้วย (Weerawardena, J., et al., 2021)

นอกจากนี้ Christensen, C. M. ยังได้ขยายความสัมพันธ์นี้ไปสู่บริบทของบริษัทที่ไม่แสวงหาผลกำไรอีกด้วย โดยพวกเขาได้ดำเนินการศึกษาและยืนยันว่าความสามารถในการปรับตัวต่อความพลิกผันทางการตลาดช่วยให้บริษัทที่ไม่แสวงหากำไรสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ที่ราคาเหมาะสมและเป็นทางเลือกซึ่งผู้รับผลประโยชน์หรือลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ง่ายและไม่แตกต่างจากกลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันด้านผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทเอกชน อาทิเช่น (Christensen, C. M., 2006)

จากประสบการณ์ของผู้เขียนผ่านการพูดคุยและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์กับผู้ประกอบการทางสังคมหลายรายที่เป็นรุ่นบุกเบิกและยังคงรักษาสถานะที่ดีทางธุรกิจเพื่อสังคมจนปัจจุบันแม้เวลาผ่านไปมากกว่าสิบปีในการดำเนินธุรกิจ และผ่านวิกฤตมากมาย เช่น วิกฤตการณ์โรคระบาดอุบัติใหม่ COVID-19 พวกเขาได้เล็งเห็นถึงความสำคัญต่อการประยุกต์ใช้แนวคิดด้านการมุ่งเน้นตลาด (market orientation) และความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาด (Market Disruption Capability) และนำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้จริงและยืนยันว่า แนวคิดดังกล่าวนำมาซึ่งผลลัพธ์เชิงบวก ทั้งกับผลการดำเนินงานทางสังคมและทางธุรกิจของวิสาหกิจเพื่อสังคม

จากภาพรวมของบทความครั้งนี้ ผู้เขียนได้สังเคราะห์องค์ความรู้ที่ได้และนำมาสร้างเป็นแนวคิดตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) และความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาด (Market Disruption Capability) กับ ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจ ทางสังคม (Social Performance) และ ทางธุรกิจ (Economic Performance) ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แนวคิดตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) และความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาด (Market Disruption Capability) กับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจทางสังคม (Social Performance) และทางธุรกิจ (Economic Performance)

การสังเคราะห์วรรณกรรม สามารถนำมาสร้างกรอบแนวคิด เพื่อพัฒนาเป็น ตัวแบบทางทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรต้นซึ่งได้แก่ 1) ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นการตลาด (Market Orientation) และ 2) ปัจจัยทางด้านการความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาด (Market Disruption Capability) จากภาพ ลูกศรที่ชี้จากตัวแปรต้นไปที่ตัวแปรตามแต่ละตัว ซึ่งได้แก่ ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมด้านธุรกิจ และ ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมทางธุรกิจ โดยจะเห็นได้ว่าการมุ่งเน้นตลาดเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานทั้งด้านธุรกิจและด้านสังคม ในขณะที่ปัจจัยด้านการความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาดส่งผลเพียงต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมเพียงทางธุรกิจด้านเดียว อย่างไรก็ตาม หากนำปัจจัยทั้งสองด้านมาบูรณาการการบูรณาการตามแนวคิดของ Bhattarai, C. R., et al. จะพบว่า ปัจจัยร่วมสามารถส่งผลต่อผลการดำเนินงานทั้งด้านธุรกิจและสังคม (Bhattarai, C. R., et al., 2019) ดังนั้นผู้เขียนจึงมีแนวคิดในการนำกรอบแนวคิดดังกล่าวไปประยุกต์ใช้สำหรับการวิจัยในอนาคต เพื่อพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทั้งสองด้านของวิสาหกิจเพื่อสังคม ทั้งนี้การนำแบบจำลองแนวคิดครั้งนี้ไปทดสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงอาจเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้ตัวแปรทั้งสอง มีความแข็งแกร่งเชิงทฤษฎียิ่งขึ้น นอกจากนี้ การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเพื่อสังคม และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบนิเวศน์ประชากรวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะได้ข้อมูลเชิงลึกเพื่อสนับสนุนให้เกิดองค์ความรู้ในหลากหลายมิติ เพื่อการนำเสนอเชิงนโยบายและน่านโยบายไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจ ต่อไป

สรุป

บทความในครั้งนี้นั้นเน้นย้ำถึงบทบาทสำคัญของการมุ่งเน้นตลาดและความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาดในการกำหนดภูมิทัศน์การดำเนินงานด้านสังคมและธุรกิจของวิสาหกิจเพื่อสังคม โดยสามารถสรุปได้ว่า การมุ่งเน้นตลาดเป็นตัวขับเคลื่อนที่มีศักยภาพ ซึ่งส่งผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทั้งทางธุรกิจและสังคมของวิสาหกิจเพื่อสังคมเพื่อสังคม นับสำคัญนี้ไม่อาจกล่าวเกินจริงได้ ในทางกลับกัน ความสามารถในการพลิกผันทางการตลาด แม้จะมีคุณค่าอย่างปฏิเสธไม่ได้ต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ แต่ก็ไม่ได้มีส่วนสนับสนุนผลการดำเนินงานทางสังคมขององค์กรเหล่านี้ด้วยหลักฐานเชิงประจักษ์ สิ่งนี้เน้นย้ำถึงความจำเป็นในการใช้แนวทางที่สมดุล โดยที่วิสาหกิจเพื่อสังคมจะต้องควบคุมทิศทางของนวัตกรรมและการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาดอย่างระมัดระวัง ขณะเดียวกันวิสาหกิจเพื่อสังคมจำเป็นต้องรักษาวัตถุประสงค์หลักทางสังคมไว้ นอกจากนี้ ผลปฏิสัมพันธ์เชิงบวกที่น่าสนใจที่สังเกตได้ระหว่างความสามารถในการปรับตัวต่อความผันผวนทางการตลาดและการมุ่งเน้นตลาดต่อผลการดำเนินงานทางสังคม สนับสนุนให้มีแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยบทความฉบับนี้ชี้ให้เห็นว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมสามารถอาศัยกลไกด้านความสามารถในการปรับตัวต่อความพลิกผันทางการตลาดที่มีพื้นฐานจากแนวคิดความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability) ในการสร้างกลยุทธ์นวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในทิศทางที่นวัตกรรมเหล่านี้สอดคล้องกับกลยุทธ์การมุ่งเน้นการตลาด อย่างไรก็ตาม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรับทราบถึงการแลกเปลี่ยนที่อาจเกิดขึ้นกับผลการดำเนินงานทางธุรกิจในการดำเนินแนวทางบูรณาการนี้ การสร้างสมดุลในการบริหารองค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จที่ยั่งยืนของวิสาหกิจเพื่อสังคม จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 หน้าที่ 39 ที่ว่าด้วยเรื่องกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายของการพัฒนาระดับมหุทธหมาย ข้อที่ 2 เป้าหมายที่ 2.2 ว่าด้วย “การกำหนดเป้าหมายการมีชุมชนที่เป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม เพิ่มขึ้นเฉลี่ยปีละ 50 ชุมชน” นั้น ชี้ให้เห็นว่ารัฐบาลไทยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการทางสังคม เพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ บทความในครั้งนี้จะเป็นการจุดประกายให้เกิดมิติการเรียนรู้และการค้นคว้าวิจัย เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่ทันสมัย และสอดคล้องกับ

บริบทของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทยและตอบสนองต่อนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในอนาคต ต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

บทความเรื่องการมุ่งเน้นตลาดและความสามารถในการปรับตัวต่อการพลิกผันทางการตลาด เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิชาเอกการจัดการภาครัฐและเอกชน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยผู้เขียนได้ดำเนินการปรับเนื้อหาให้เหมาะสมเพื่อความสอดคล้องกับรูปแบบการนำเสนอเชิงบทความวิชาการในครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

- Alter, S. K. (2006). Social enterprise models and their mission and money. In A. Nicholls (Ed.), *Social entrepreneurship* (pp. 205–232). Oxford: Oxford University Press.
- Baden-Fuller, C. & Teece, D. J. (2020). Market sensing, dynamic capability, and competitive dynamics. *Industrial Marketing Management*, 89(3), 105-106.
- Bagnoli, L. & Megali, C. (2011). Measuring performance in social enterprises. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(1), 149-165.
- Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (2009). The complementary effects of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small businesses. *Journal of small business management*, 47(4), 443-464.
- Barnett, W. P., et al. (2013). Social identity, market memory, and first-mover advantage. *Industrial and corporate change*, 22(3), 585-615.
- Baron, R. A. (2007). Behavioral and cognitive factors in entrepreneurship: Entrepreneurs as the active element in new venture creation. *Strategic entrepreneurship journal*, 1(1-2), 167-182.
- Battilana, J., et al. (2015). Harnessing productive tensions in hybrid organizations: The case of work integration social enterprises. *Academy of Management journal*, 58(6), 1658-1685.
- Bhattarai, C. R., et al. (2019). Market orientation, market disruptiveness capability and social enterprise performance: An empirical study from the United Kingdom. *Journal of Business Research*, 19(96), 47-60.
- Bonfanti, A., et al. (2016). Social entrepreneurship and corporate architecture: evidence from Italy. *Management Decision*, 54(2), 390-417.
- Christensen, C. M. (2006). The ongoing process of building a theory of disruption. *Journal of Product innovation management*, 23(1), 39-55.
- Christensen, C. M., et al. (2003). Six keys to building new markets by unleashing disruptive innovation. *Harvard Management: EEUU*.
- Christensen, C. M., et al. (2018). Disruptive innovation: An intellectual history and directions for future research. *Journal of management studies*, 55(7), 1043-1078.
- Crucke, S., & Decramer, A. (2016). The development of a measurement instrument for the organizational performance of social enterprises. *Sustainability*, 8(2), 161.

- Defourny, J. & Nyssens, M. (2017). Mapping social enterprise models: some evidence from the “ICSEM” project. *Social Enterprise Journal*, 13(4), 318-328.
- Doherty, B., & Kittipanya-Ngam, P. (2021). The emergence and contested growth of social enterprise in Thailand. *Journal of Asian Public Policy*, 14(2), 251-271.
- Doherty, B., et al. (2014). Social enterprises as hybrid organizations: A review and research agenda. *International journal of management reviews*, 16(4), 417-436.
- Ebrahim, A., & Rangan, V. K. (2010). Putting the brakes on impact: a contingency framework for measuring social performance. *Academy of Management*, 10(1), 1-6.
- Ecer, S., et al. (2017). The relationship between nonprofits’ revenue composition and their economic-financial efficiency. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 46(1), 141-155.
- Eisenhardt, K. M. & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic management journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Etgar, M. (1978). Selection of an Effective Channel Control Mix: A study of the relative effectiveness of two kinds of channel control tools or power sources. *Journal of Marketing*, 42(3), 53-58.
- González-Benito, et al. (2009). Role of entrepreneurship and market orientation in firms' success. *European Journal of Marketing*, 43(3/4), 500-522.
- Grinstein, A. (2008). The relationships between market orientation and alternative strategic orientations: A meta-analysis. *European journal of marketing*, 42(1/2), 115-134.
- Hult, G. T. M., et al. (2005). Market orientation and performance: an integration of disparate approaches. *Strategic management journal*, 26(12), 1173-1181.
- Jaworski, B. J. & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of marketing*, 57(3), 53-70.
- Kerlin, J. A. (2006). Social enterprise in the United States and Europe: Understanding and learning from the differences. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 17(3), 247-263.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of marketing*, 54(2), 1-18.
- Markides, C. (2006). Disruptive innovation: In need of better theory. *Journal of product innovation management*, 23(1), 19-25.
- McDonald, R. E. et al. (2021). Nonprofit business model innovation as a response to existential environmental threats: Performing arts in the United States. *Journal of Business Research*, 125(March 2021), 750-761.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of marketing*, 54(4), 20-35.
- O'Connor, N. G., et al. (2011). Competitive forces and the importance of management control systems in emerging-economy firms: The moderating effect of international market orientation. *Accounting, Organizations and Society*, 36(4-5), 246-266.

- Peattie, K. & Morley, A. S. (2008). Social enterprises: Diversity and dynamics, contexts and contributions. Social Enterprise Coalition Research of Economic and Social Research Council, 5(1), 14-16.
- Poledrini, S. & Tortia, E. C. (2020). Social enterprises: Evolution of the organizational model and application to the Italian case. *Entrepreneurship Research Journal*, 10(4), 1-26.
- Ridley-Duff, R. J. & Bull, M. F. (2019). Solidarity cooperatives: the (hidden) origins of communitarian pluralism in the UK social enterprise movement. *Social Enterprise Journal*, 15(2), 243-263.
- Short, J. C., et al. (2009). Firm and industry effects on firm performance: A generalization and extension for new ventures. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3(1), 47-65.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1994). Market orientation, customer value, and superior performance. *Business horizons*, 37(2), 22-28.
- Tasavori, M., & Bhattarai, C. R. (2023). Understanding the impact of learning orientation and the mediating role of new product development capability on social enterprises' performances. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 29(2), 530-551.
- Teasdale, S. (2010). How can social enterprise address disadvantage? Evidence from an inner city community. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 22(2), 89-107.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Teece, D., & Leih, S. (2016). Uncertainty, innovation, and dynamic capabilities: An introduction. *California management review*, 58(4), 5-12.
- Tellis, G. J., et al. (2009). Radical innovation across nations: The preeminence of corporate culture. *Journal of marketing*, 73(1), 3-23.
- Weerawardena, J., et al. (2021). Business model innovation in social purpose organizations: Conceptualizing dual social-economic value creation. *Journal of Business Research*, 125(March 2021), 762-771.
- Zietlow, J. T. (2001). Social entrepreneurship: Managerial, finance and marketing aspects. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 9(1-2), 19-43.