



READINESS OF BUSINESS EXPANSION OF SOFTWARE DEVELOPMENT SMES IN THAILAND  
TOWARD THE ASEAN ECONOMIC COMMUNITY (AEC)



By  
Miss Sathita Chomphaiboon

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree  
Master of Business Administration Program in International Business

International Program

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2015

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

READINESS OF BUSINESS EXPANSION OF SOFTWARE DEVELOPMENT SMES IN THAILAND  
TOWARD THE ASEAN ECONOMIC COMMUNITY (AEC)



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree  
Master of Business Administration Program in International Business

International Program

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2015

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

The Graduate School, Silpakorn University has approved and accredited the Independent Study title of “Readiness of business expansion of Software Development SMEs in Thailand toward the ASEAN Economic Community (AEC)” submitted by Miss Sathita Chomphaiboon as a partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Business Administration in International Business.

.....  
(Associate Professor Panjai Tantatsanawong, Ph.D.)

Dean of Graduate School

...../...../.....

The Independent Study Advisor

Keatkhamjorn Meekanon, Ph.D.

The Independent Study Examination Committee

.....  
Chairman

(Assistant Professor Chaichana Teerasukittima, D.B.A.)

...../...../.....

.....  
Member

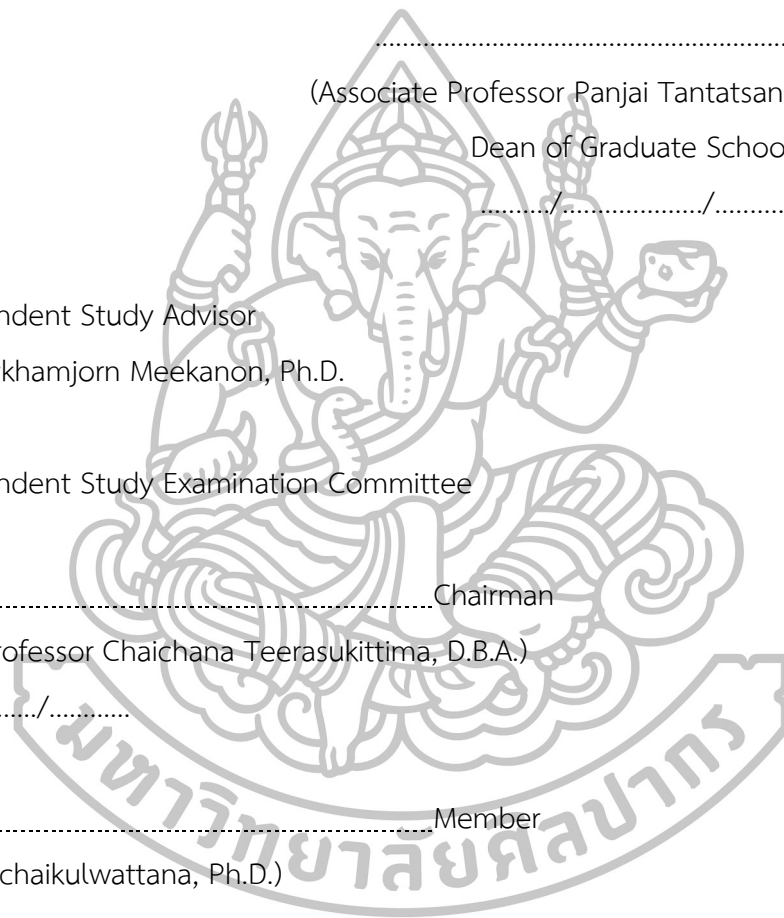
(Panita Surachaikulwattana, Ph.D.)

...../...../.....

.....  
Member

(Keatkhamjorn Meekanon, Ph.D.)

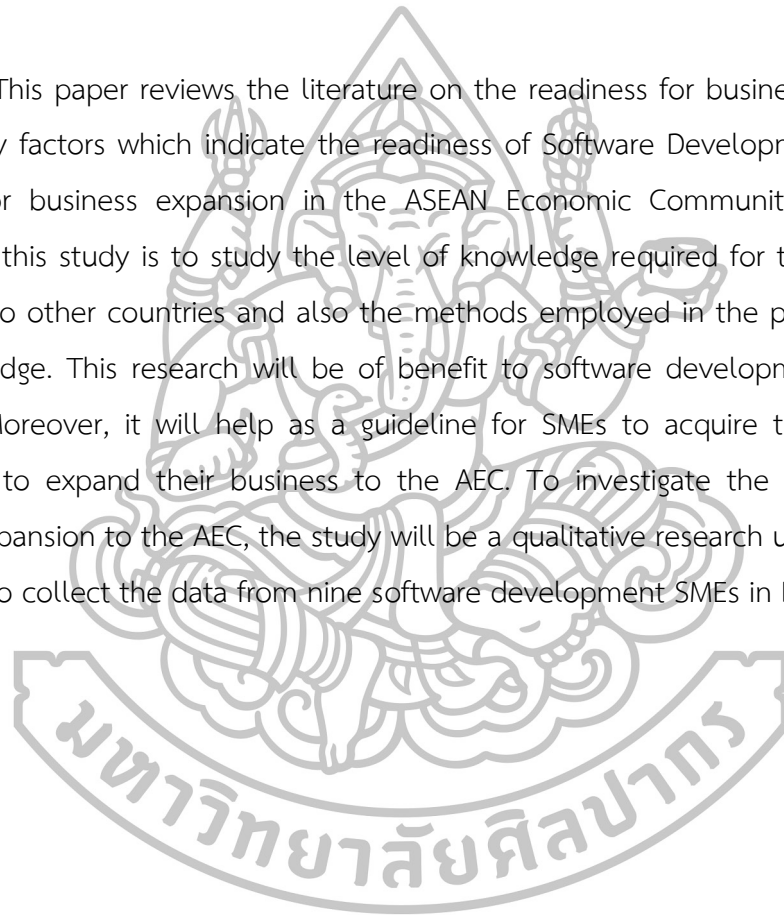
...../...../.....



57502304: MAJOR: INTERNATIONAL BUSINESS INTERNATIONAL COLLEGE KEYWORDS:  
READINESS, BUSINESS EXPANSION, SOFTWARE DEVELOPMENT, SME, AEC, BUSINESS  
KNOWLEDGE, INSTITUTIONAL KNOWLEDGE, REGIONAL AMBITION, IT, THAILAND

MISS SATHITA CHOMPHAIBOON: READINESS OF BUSINESS EXPANSION OF  
SOFTWARE DEVELOPMENT SMES IN THAILAND TOWARD THE ASEAN ECONOMIC  
COMMUNITY (AEC) INDEPENDENT STUDY ADVISOR: KEATKHAMJORN MEEKANON, Ph.D.  
76 pp.

This paper reviews the literature on the readiness for business expansion and the key factors which indicate the readiness of Software Development SMEs in Thailand for business expansion in the ASEAN Economic Community (AEC). The purpose of this study is to study the level of knowledge required for their business expansion to other countries and also the methods employed in the preparation of this knowledge. This research will be of benefit to software development SMEs in Thailand. Moreover, it will help as a guideline for SMEs to acquire the necessary knowledge to expand their business to the AEC. To investigate the readiness for business expansion to the AEC, the study will be a qualitative research using in-depth interviews to collect the data from nine software development SMEs in Bangkok.



---

Program of International Business

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature.....

Academic Year 2015

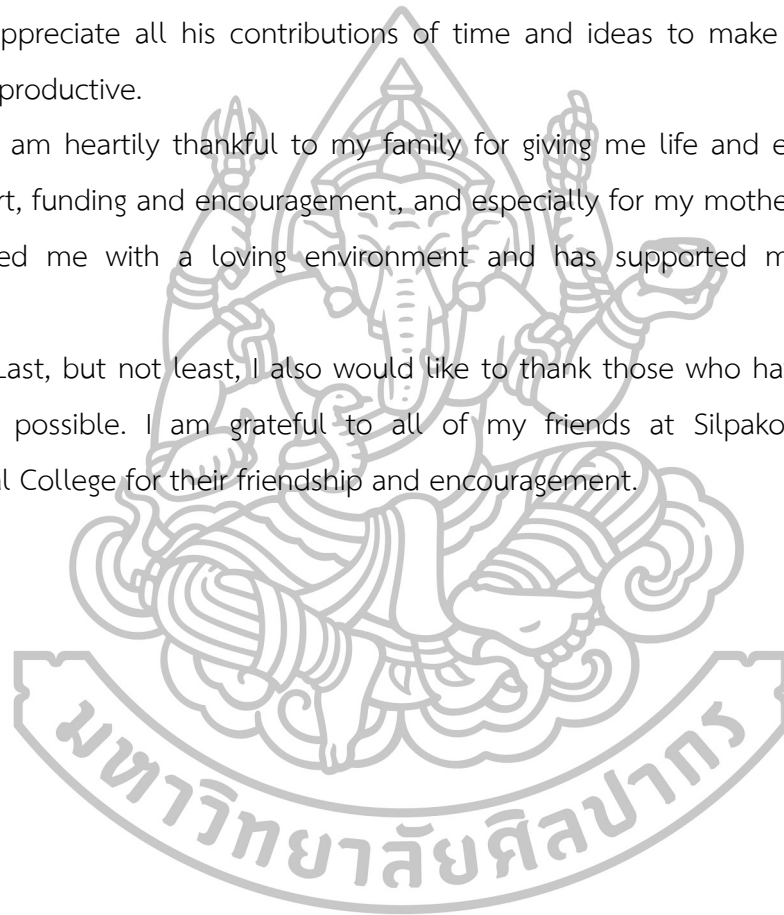
Independent Study Advisor's signature .....

## Acknowledgements

First and foremost, I would like to thank my advisor, Dr. Keatkhamjorn Meekanon, Ph.D., for the guidance, inspiration, and patience which have supported and encouraged me in developing my research paper. It has been an honor to be his advisee. I appreciate all his contributions of time and ideas to make my Master's experience productive.

I am heartily thankful to my family for giving me life and education, for their support, funding and encouragement, and especially for my mother, who raised and provided me with a loving environment and has supported me in all my pursuits.

Last, but not least, I also would like to thank those who have made this dissertation possible. I am grateful to all of my friends at Silpakorn University International College for their friendship and encouragement.



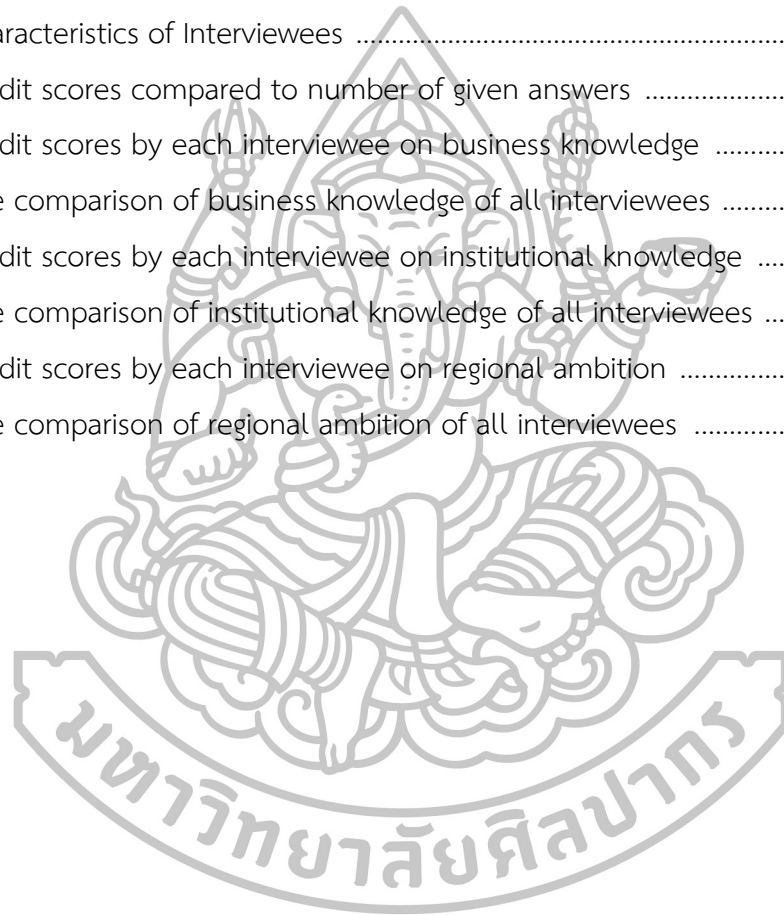
## Table of Contents

	Page
Abstract .....	iii
Acknowledgement .....	iv
List of Tables .....	vii
List of Figures .....	viii
Chapter	
1    Introduction .....	1
Background of Study.....	1
Problem Statement .....	3
Objectives of Study .....	4
Research Questions .....	4
Expected outcomes and benefits .....	4
Definition of Terms .....	5
2    Review of related literature .....	9
Introduction .....	9
Adjustment .....	9
Business knowledge .....	10
Institutional Knowledge .....	12
Regional Ambition .....	13
Conclusion .....	15
Preliminary Conceptual Framework .....	16
3    Research methodology .....	17
Introduction .....	17
Research Design .....	17
Selection of Interviewees .....	18
Research Instruments .....	19
Data Collection .....	20
Conclusion .....	20

	Page
4	Research Findings and Discussion ..... 21
	Introduction ..... 21
	Research finding ..... 21
	Business Knowledge ..... 22
	Institutional Knowledge ..... 25
	Regional Ambition ..... 28
	Conclusion ..... 31
5	Conclusion and recommendation ..... 33
	Introduction ..... 33
	Research Finding ..... 33
	Discussion ..... 34
	Policy Recommendations for improving Thai SMEs ..... 36
	Research Limitations and Future Research Direction ..... 37
	Final Conclusion ..... 37
	References ..... 39
	Appendix ..... 42
	Appendix A (Questions in the English language) ..... 42
	Appendix B (Questions in the Thai language) ..... 43
	Appendix C (Answers in the English language) ..... 44
	Appendix D (Answers in the Thai language) ..... 61
	Biography ..... 76

## List of Tables

Table		Page
1	AEC SME Statistics .....	1
2	Comparison of IT industries .....	3
3	Thailand's SME classification .....	5
4	Characteristics of Interviewees .....	19
5	Credit scores compared to number of given answers .....	21
6	Credit scores by each interviewee on business knowledge .....	22
7	The comparison of business knowledge of all interviewees .....	23
8	Credit scores by each interviewee on institutional knowledge .....	25
9	The comparison of institutional knowledge of all interviewees .....	26
10	Credit scores by each interviewee on regional ambition .....	28
11	The comparison of regional ambition of all interviewees .....	29





## List of Figures

Figure		Page
1	Dissolution of SMEs (January 2014 – December 2015) .....	2
2	The traditional software development life cycle .....	6



## CHAPTER 1

### INTRODUCTION

#### Background of the Study

Technological innovation helps to enhance productivity and stimulate economic growth. It also allows companies to get more benefits than investment in labor and capital. In this digital age, information and communication technologies enable economies to be globally connected.

Information Technology (IT) is one of the key factors supporting businesses to compete with others. In order to create a competitive advantage for a company (Goh, 2002), it is not only the combination of well management and skilled staffs, but also the integration of IT to work with and support human resources in an appropriate manner e.g. reducing human errors, and enabling faster and more accurate results. However, to search for affordable software that meet all the requirements of the company in the market is not straightforward. This is the reason why software development companies exist to produce customized software based on each customer's requirements that suit their business. Thus, it can be said that most appropriate IT is that which helps to enhance the company's competitiveness and enables them to remain in the business. It can also be said that a software development company is a business that can assist other businesses.

Table 1: AEC SME Statistics

Economy	No. of SMEs	SME Employment	SME Contribution to GDP
Indonesia	52,534,591	107,657,510	23.20%
Thailand	2,913,167	10,995,997	36.60%
Philippines	816,759	3,872,406	35.70%
Malaysia	645,136	8,460,971	32.70%
Singapore	407,298	2,460,000	50.00%
Vietnam	242,453	32,505,242	40.00%

Source: The Market for Cloud Computing 2015

SMEs represent the majority of all businesses in Asia and include more than 90% of all businesses across 14 countries. SMEs have overall employment of about 1.02 billion people and this leads to \$10.9 trillion circulating in the economy. Most recognize the importance of ICT and invest in services such as mobile voice, fixed-line and broadband, cloud, virtualization, remote and application services. Considering the countries in the AEC, Thailand has 2,913,167 SMEs that employ up to 10,995,997 people, which is important in sustaining the economy of the country.

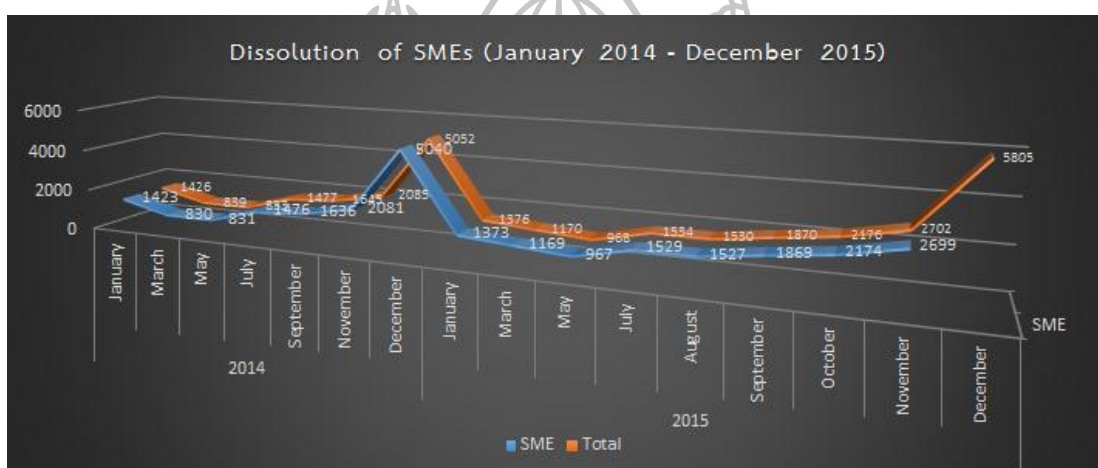


Figure 1: Dissolution of SMEs (January 2014 – December 2015)

Source: The Office of SMEs Promotion 2014.

However, as can be seen from the figure above, the rising business dissolution rate by the end of 2015 could be a problem for the economy of the country. The research on SME High Growth Sectors suggests the need to support SMEs with high growth, and that the government must offer more integrated cooperation. This will cover every level of growth and is able to develop the capital market environment to expand opportunities for SMEs, especially in the primary market. Moreover, the suggestions also include reducing tax, developing human resources, promoting domestic and international quality personnel mobility, promoting access to, and use of, technology and research and development (R & D) and improving regulations that impede the growth of SMEs.

The launch of the AEC at the end of 2015 aimed to create a production-based single market with no trade barriers and many challenges and opportunities in

this huge market. Thailand, which is one of the member countries, will face fundamental economic change, and the software industry is regarded as one of the country's flagships.

### Problem Statement

Companies that are already aware of the AEC and are ready to respond to the challenges of this new economic community tend to have a better chance of product and service expansion. In contrast, local businesses that do not prepare for these changes will be at risk of being overwhelmed by domestic and foreign competition. This is because international firms have the freedom to do business in this open market if they are registered in any one of the countries in Asia. The AEC as a single market and its production base covers all fields of industry including software development. Hence, software development firms should firstly examine the competitiveness of their businesses, which can be achieved through SWOT analyses. Firms need to develop not only technical skills and knowledge, but also have to develop the necessary soft skills of their human resources by training courses, for example in logical thinking and languages. Regional integration enables companies and individuals to have the freedom to run and engage in business in these countries and will definitely create opportunities as well as problems.

Table 2: Comparison of IT industry

	OVERALL	BUSINESS ENVIRONMENT	IT INFRASTRUCTURE	HUMAN CAPITAL	R&D ENVIRONMENT	LEGAL ENVIRONMENT	SUPPORT FOR IT INDUSTRY DEVELOPMENT
Category Weight		10.0%	20.0%	20.0%	25.0%	10.0%	15.0%
Singapore	69.8	91.0	65.2	51.8	67.2	81.5	82.3
Malaysia	44.1	96.6	27.4	29.9	43.9	59.5	58.2
Thailand	30.5	78.8	16.1	34.0	0.3	43.5	54.2
Philippines	28.4	67.8	9.6	34.9	0.0	50.5	51.0
Vietnam	27.1	60.8	23.5	23.5	0.2	50.0	43.5
Indonesia	24.8	52.7	7.2	30.1	0.1	48.0	48.0

Source: Investment for Future Benchmarking IT Industry Competitiveness 2011

The IT industry competitiveness index is a comparison of IT industries between countries in different regions of the world. The Economist Intelligence Unit

has made a benchmarking model which shows the comparison of each of the key features of the IT sector. However, it seems that many software companies in Thailand are not aware of or prepared for it. It can be implied that they are unable and lack the readiness to compete in this new stage. This report studies the readiness of Software Development SMEs in Thailand for business expansion in the ASEAN Economic Community (AEC).

### **Objectives of Study**

This research aims to study the readiness and knowledge of Software Development SMEs in all related aspects classified under business, institutional and regional knowledge. The main purposes of this study are as follows:

- (1) To investigate the business knowledge readiness of Software Development SMEs in Thailand for the AEC.
- (2) To investigate the institutional knowledge readiness Software Development SMEs in Thailand for the AEC.
- (3) To investigate whether Software Development SMEs in Thailand have regional ambitions to expand business in the AEC

### **Research Questions**

- (1.) Do Software Development SMEs in Thailand have business knowledge readiness for the AEC?
- (2.) Do Software Development SMEs in Thailand have institutional knowledge readiness for the AEC?
- (3.) Do Software Development SMEs in Thailand have regional ambitions to expand business in the AEC?

### **Expected outcomes and benefits**

- (1) The software business entrepreneurs and management who are interested in expanding into the AEC realize the consequences of joining the AEC.
- (2) The software businesses entrepreneurs and managements who are interested in expanding into the AEC can use the results of the research to test or adjust strategies to cope with joining the AEC.
- (3) SMEs to have knowledge and awareness about the important aspects in order to expand their business into the AEC.

## Definition of Terms

### Thailand's SMEs

Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) cover three major business areas, which are the production, manufacturing and service sectors. The production sector covers agricultural processing, manufacturing and mining while the trading sector covers wholesale, retail, import and export industries. The criteria used for classifying the companies as being an SME are by the company's' fixed assets and number of employees as follows:

Table 3: Thailand's SME classification

Type	Small		Medium	
	No. of Employee	Fixed Asset Excluding Land (THB Mil.)	No. of Employee	Fixed Asset Excluding Land (THB Mil.)
Manufacturing	50 or less	50 or less	51-200	>50 to 200
Services	50 or less	50 or less	51-200	>50 to 200
Wholesale	50 or less	50 or less	26-50	>50 to 100
Retail	50 or less	50 or less	16-30	>30 to 60

Source: Thailand's SME classification

### Software development

Software development is a process about how to produce software and includes the requirements, acquisition and planning, design, implementation, quality assurance, product delivery and maintenance. In general, it is the operation that follows the conception of the desired software through to the final manifestation of the software. Therefore, software development may include research, innovation, prototyping, re-engineering or any other activities that are involved in manufacturing software products (Sawyer, Spillers, & Farber, 1997)

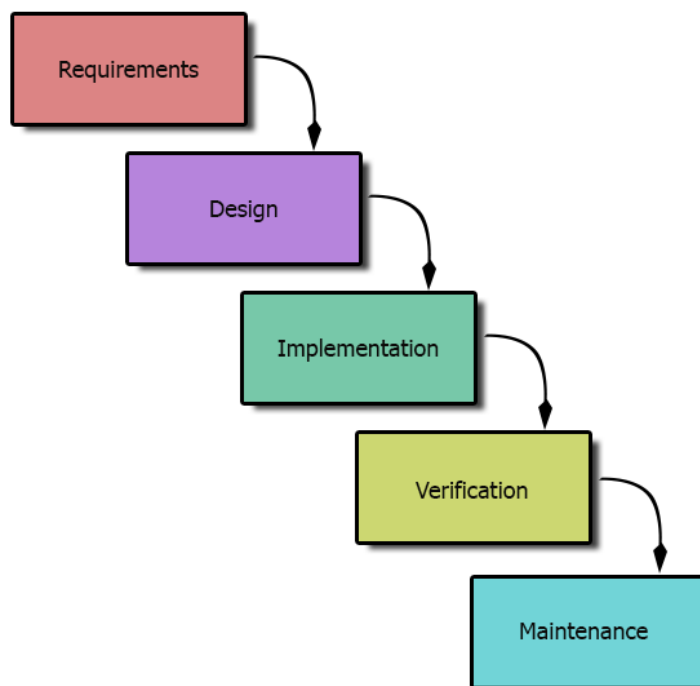


Figure 2: The traditional software development life cycle

Source: The Traditional Waterfall Approach 2006

#### ASEAN Economic Community (AEC)

ASEAN is the cooperation of politics, the economy and culture to enhance stability. It has been under continual development. The ASEAN Charter, which is an implementation approach that will lead to an ASEAN community comprising three pillars:

1. ASEAN Political-Security Community Council
2. ASEAN Economic Community Council
3. ASEAN Socio-cultural Community Council

Since most people discuss the ASEAN Economic Community or AEC because the economy is more tangible and also moves faster than the other pillar, they are likely to pay more attention to economic cooperation rather than other forms of cooperation. However, the three pillars are equally vital since the creation of the ASEAN Community means partnership and assimilation in all dimensions where each dimension is important and complements each other. It can be said that

economic cooperation cannot succeed without political stability or the understanding of the people in the region.

#### Business knowledge

In order for companies to expand into the international market, it is essential that they have business knowledge in order to increase investment confidence. Business knowledge is the knowledge related to competitors, customers and international markets. In addition, it also includes the experience of customers, competitors and the foreign market in a target country and with entrepreneurs and those involved in the operation. In other words, business knowledge helps a company to understand the customers, competitors, and the similarities and differences of business operations between the host country and a target country. Consequently, a company is able to prepare a business strategy to enter a foreign market and also to enhance competitive advantage. It can be said that business knowledge is a key factor that helps a company to succeed.

#### Institutional Knowledge

Society and culture are parts of the specific context in each country. Institutional knowledge is the knowledge related to the laws, regulations, society and culture of the target country. It can be said that institutional knowledge is specific knowledge and is more difficult to understand than business knowledge. This knowledge is indispensable for companies who want to expand their business into a foreign country. Institutional knowledge can be divided into three categories as follows;

1. The regulative element - knowledge about laws and regulations, punishments, and attractiveness
2. The normative element - knowledge about sociology and history by focusing on social values and common norms
3. The cultural and cognitive element - knowledge about beliefs that are involved in creating social identity

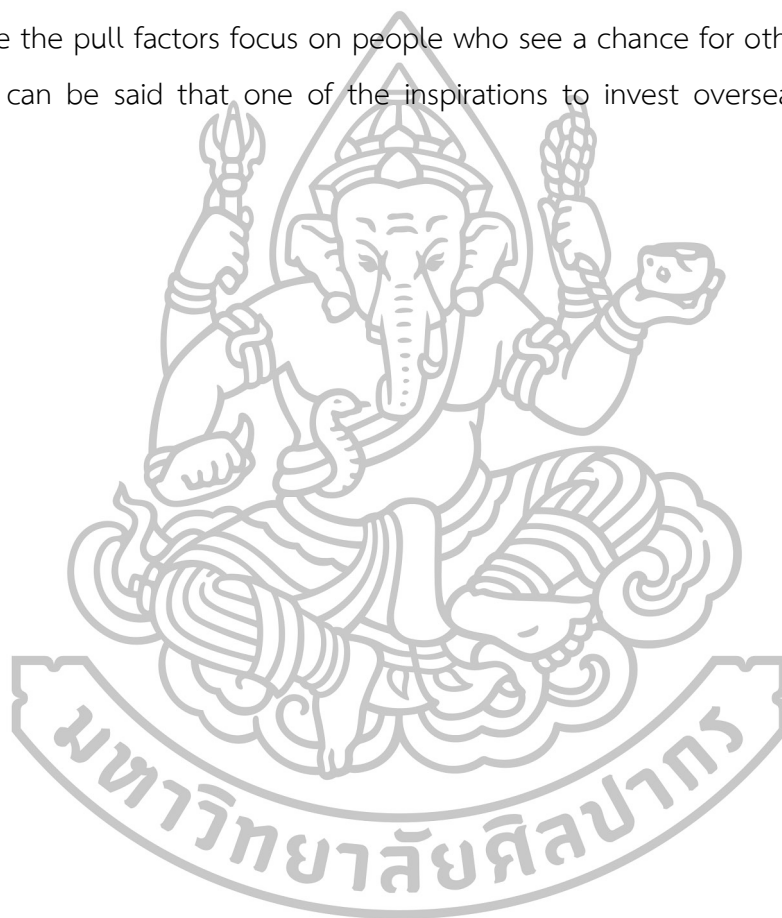
The institutional knowledge about a target country will enable a company to be aware of any restrictions or limitations on the business operation since individual countries have different regulations. As a result, the company is able to



adjust to the underlying culture and traditions of the target country as much as possible.

#### Regional ambition

The regional ambition of organizations derives mostly from business ownership. The principal theories on the motivation of entrepreneurs divide it into push and pull factors. The push factors focus on individual internal and external factors while the pull factors focus on people who see a chance for others to start a business. It can be said that one of the inspirations to invest overseas is regional ambition.



## CHAPTER 2

### LITERATURE REVIEW

#### Introduction

The main intention of this chapter is to present a general background on the available academic literature that relates to the major proposition, and that also explores the factors affecting the readiness of Software Development SMEs in Thailand for business expansion in the ASEAN Economic Community (AEC).

The literature covers: (1) business knowledge (2) institutional knowledge (3) regional ambition

#### Adjustment

Continuous business development is made possible by using experience related to the behavioral process model in the literature, which focuses on knowledge of the organization about internationalization (Johanson, & Vahlne, 1977; Cavusgil, 1980).

Johanson and Vahlne (1977) stated that lack of foreign market knowledge in the internationalization process and operation creates difficulties in internationalization, and this knowledge can only be acquired by experience and operations in the international market. Thus it can be said that experiential knowledge is the knowledge based on experience resulting from operating in a foreign country, and it is the critical factor in the internationalization of organizations. Moreover, the continuous development of knowledge in an organization yields is incremental in the internationalization process since the organization starts by acquiring experience in the domestic market and then expands their business in various international markets. Coviello and Kristina (1999) suggested the integration of the internationalization process and the network to improve understanding of the internationalization process could be useful when studying SMEs (Coviello & Kristina , 1999).

The network internationalization process can be explained by the Uppsala Internationalization Process Model, which is one of the behavioral process models of the corporate internationalization process (Johanson, & Vahlne, 1977). The Uppsala model is the fundamental model and is developed continuously in contrast with other models. The model covers small to large-sized organizations and does not rely on time and space. Hence, this process model has more generalizability than other process models (Andersen, 1993)

### **Business knowledge**

The definition of business knowledge is the knowledge related to competitors, customers and foreign markets which includes the estimation of the number of subsidiaries in different countries, affiliates overseas or agreements to collaborate, such as with agents or alliance partners.

It can be stated that the confidence to invest in different countries rises when an investor acquires more business knowledge. According to (Eriksson, Johanson, Majkgard, & Sharma, 1997) foreign business knowledge is the knowledge that refers to experiential knowledge on customers, markets and competitors located in the country in which the firm is to invest. This knowledge is particular to the specific location where the firm operates. Foreign market knowledge could be a critical factor when firms decide to internationalize in an unknown market, and this knowledge can help them to succeed in the process of internationalization.

It is crucial for firms to define and differentiate between data and information on the one hand; and knowledge on the other hand. It is necessary to build specific knowledge otherwise firms will obtain news, information and knowledge in outmoded ways. It will make knowledge undervalued and is not likely to be beneficial. The organization will waste both time and money. Failure to develop a meaningful definition of knowledge is a critical error that could lead to serious failure in the knowledge management process (Fahey & Prusak, 1998). The definition of knowledge varies between different types of organization and departments or units within the same organization. In general, the challenge is how to define firm knowledge at the beginning of the knowledge management initiative in order to be able to develop further knowledge based on the definition of

operational knowledge. Thus, knowledge management should promote social and negotiation interactions within firms to create a knowledge sharing environment. Organizational culture is key in managing changes in the organization. In general, inappropriate organizational culture is an impediment to effective knowledge sharing (McDermott & O'Dell, 2001). It can be stated that an organization has to move towards a knowledge-oriented culture at any opportunity. A knowledge-oriented culture is based on confidence and trust. Confidence and trust have to be encouraged in order to further create knowledge management practices in an organization. The development of the organizational culture towards a knowledge and innovation-oriented culture is one of main concerns of top management. They have to be certain that any knowledge sharing communities that exist in the organization will not become knowledge hoarders. Not only should the organization value and promote knowledge sharing, they have to create a balance between a wide-open culture and knowledge sharing. In the same way, a knowledge-oriented culture must be balanced with the needs in order to prevent overwhelming volumes of knowledge, which can be harmful to the knowledge management process.

Nowadays, responding to more extreme global competition is one of the important challenges of knowledge management. Competition drives organizations to operate in response to needs, challenges and pressures almost every day. Fast responding strategies have become prevalent because of this competition. However, knowledge management, which is a long-term plan that focuses on the cycle of initiatives, cannot be practically applied as a short-term solution in response to this problem. In general, knowledge management should be designed to be as flexible as possible. However, the structure of the framework and the fundamentals of knowledge management must be constructed continuously to internalize knowledge management.

At present, companies are more likely to invest in knowledge management in response to rising competition. However, top management should maintain a balance between the necessary technologies and initiatives related to knowledge management. At the same time, investment must be planned thoroughly and resource allocations must conform to specific knowledge management. Hence,

global business management must analyze both internal and external factors from both formal and informal channels using the necessary tools.

In order to overcome challenges in knowledge management, firms must define and apply the necessary procedures. Moreover, suitable timely activities and careful responses are critical for success in knowledge management initiatives. This enables global firms to enhance the knowledge management process and hence, competitive advantage in the global market. Furthermore, effective knowledge management must apply an holistic approach (Tirpak, 2005). Global business management should manage challenges in knowledge management using a holistic approach by considering all of the internal and external factors that influence the knowledge management process.

### **Institutional Knowledge**

Institutional knowledge is the knowledge related to the institutional conditions in a foreign market such as language, laws, regulations and standards. This knowledge is opposite to cultural distance which is the cultural difference between their own country and the target country in which they are going to invest. If multinational companies (MNCs) gain more institutional knowledge on the country in which they are going to invest, it will help them to adapt to the local culture and traditions in that country more easily.

According to (Petersen, Pedersen, & Lyles, 2008 ), the difficulty a new organization is the lack of knowledge that could help them to operate in a foreign country. Sometimes laws, regulations and customs which are easy to understand will enable organizations to understand and be able to apply on a deeper level. Business operations are influenced by the social and cultural values and assumption of the foreign country (Zaheer, 1995). The implications of these differences depend on each person, who has different experience and views them differently (Petersen, Pedersen, & Lyles, 2008 ). This makes foreign companies face differences in terms of social and cultural values, and it is difficult to notice and accept these differences in practical situations (Schein, 1985).

An institution, which is a wide definition, relates regulative, normative and cultural cognitive elements means to social life (Scott, Institutions and organizations,

2001). The following examples show differences that should be applied to international projects (Javernick-Will, 2009):

(A) Regulative element - The composition of laws regulations, punishments, and attractiveness are likely to be noticed easily and obvious.

(B) Normative element - This attracts sociologists and historical institutionalizes by focusing on social values and common norms.

(C) Cultural and cognitive element - This is focused by cultural anthropologists, psychologists, culturologists and organizations that share common beliefs about the cause of relationship. Belief is 'culture' because social symbols are created and belief is also 'knowledge' because it is valued as a template for the perceptions and judgments of individual.

Institutional knowledge is a specific knowledge with clear boundaries. Basically, education for better understanding or to be proficient is more difficult than education about business. Although there are clear and easy to understand regulations, they are more likely to be difficult to discover (Zaheer, 1995; Petersen, Pedersen, & Lyles, 2008 ). In addition, knowledge related to institutions is embedded in networks, which can only be specifically accessed by an internal group of people, and it is the opposite for foreign people, who are not in that structure (Tracey & Phillips, 2011). As a result, MNCs could use different institutional knowledge from different sources which do not match reality.

There are many journals that include literature on institutional theory. However, the concept used in this research are the differences, specific knowledge, rules, institutional logic and human activities that exist in different forms and contents in society (Scott, 1987). Social institutions, laws and norms are set up as the rules of the game. They are seen as social structures which are supported by three main pillars: cultural-cognitive, normative and regulative (Scott, 1995)

### **Regional Ambition**

Regional or international ambition is a vision, mission and long-term goal for global organizations (Lasserre & Schütte, 1995). Internationalization is unlikely to happen if it is unclear whether organizations are regional or international players. It can be said that one of the inspirations to invest overseas is regional ambition.

In general, regional ambition of organizations derives mostly from business ownership. Hence, there is a lot of interest in the literature on the subject of motivation of business entrepreneurs (DeMartino & Barbato, 2003; Segal & Schoenfeld, 2005; Taormina & Lao, 2007). Literature has found complicated dimensions of motivation for business entrepreneurs (Marlow & Strange, 1994; Shane, Kolvereid, & Westhead, 1991). Moreover, each entrepreneur also comes up with different startup processes in different timeframes. There are many researches on motivational differences in various contexts such as roles, gender and nationality (Shane, Kolvereid, & Westhead, 1991)

The principal theory development on the motivation of entrepreneurs categorized the factors as push and pull factors. Push and pull factors are a way to classify the motivations of entrepreneurs (Hakim, 1989; McClelland, Swail, Bell, & Ibbotson, 2005; Segal & Schoenfeld, 2005). Push factor focus on internal and external factor of the individual while pull factors focus on person who sees a chance for others to start a business (Hakim, 1989). Although push and pull factors are the main ways to categorize motivation, there are also other related factors such as freedom, economic necessity and opportunity. The result of research found that pull factors are more widely used than push factors (Segal & Schoenfeld, 2005). This is because most entrepreneurs who are pulled into business ownership are more likely to succeed (Amit & Muller, 1995).

Motivation to be a business entrepreneur can be seen from four dimensions, which are a desire for independence, financial inspiration, family-related factors and work-related factors (DeMartino & Barbato, 2003). The most significant factor to be an entrepreneur for an individual is independence (Borooah, Collins, Hart, & MacNabb, 1997; Fox, 1998). Although the desire for independence and financial inspiration are both pull factors, the desire for independence is still the primary factor because most people are not concerned about finance when they start a business (DeMartino & Barbato, 2003; Fischer, Reuber, & Dyke, 1993). Kirkwood (2004) also supported the idea that financial inspiration is relatively low compared to the other factors.

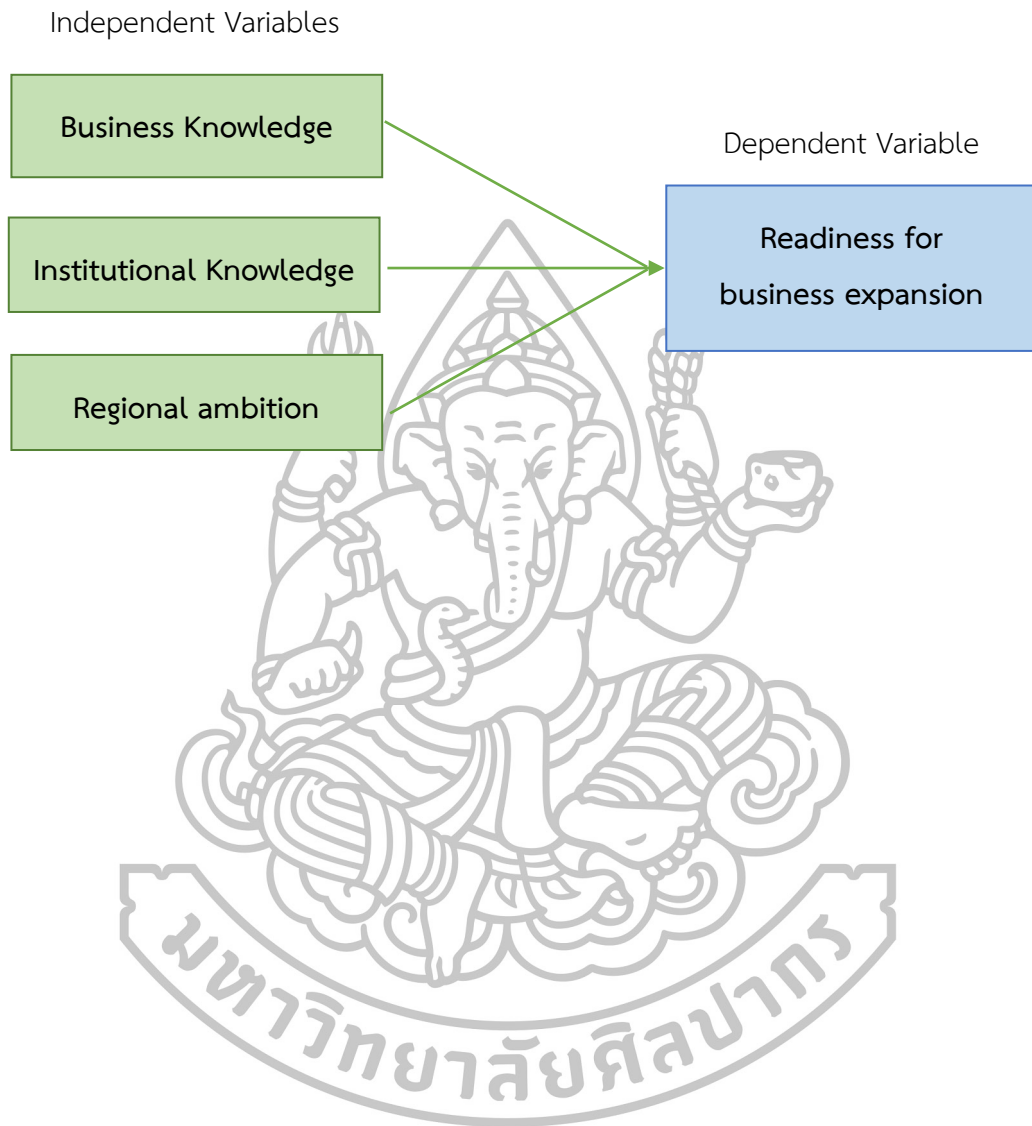
## Conclusion

This research employs the Uppsala behavioral process model and theory for regional ambition to explore the readiness for a firm's internationalization. The Uppsala behavioral process model is a model that explains the characteristics of the internationalization process for the firm. The model focuses on the knowledge to enter foreign markets. The knowledge is divided into business knowledge and institutional knowledge. Business knowledge is the knowledge related to customers, competitors and the market. Having business knowledge helps firms to gain confidence in entering foreign markets and can make the internationalization successful. Institutional knowledge is the knowledge related to the institutional conditions in foreign markets such as language, laws and regulations and standards in foreign markets. It is the knowledge specific to each society which consists of three pillars: regulative, cultural and cognitive and normative elements. Institutional knowledge is opposite to cultural distance. Having institutional knowledge helps firms adapt to local culture and tradition in that country more easily. Moreover, the motivation to expand a business into other countries by a business entrepreneur is a factor that enables internationalization. Internationalization is unlikely to happen if there is a lack of regional or international ambition. The most widely adopted theory of motivation for entrepreneurs employs push and pull factors. Push factors focus on internal and external factors of the individual while pull factors focus on a person who sees a chance for others to start a business.

It is seen that all three factors are critical to the expand of a business to other countries. Therefore, lack of one of these factors will result in the lack of readiness to expand a business to other countries.



### Preliminary Conceptual Framework



## CHAPTER 3

### RESEARCH METHODOLOGY

#### Introduction

This section describes the methods employed to conduct this research, how samples were selected, the design of the research, and how data was collected from the sample group.

#### Research Design

In general, the research employed a qualitative method. Data obtained from the interviews will reflect the complex elements of each culture. Thus qualitative method seems to be the right tool that helps to meet the goals of this research. Moreover, the qualitative research answers the questions of 'why' and 'how' in areas related to behaviors, opinions and experiences. These types of information are hard to get using a quantitative research method; in contrast, the qualitative research method will answer the "How and Why" questions. In addition, the qualitative research will help to understand the problems of research from related populations. In particular, qualitative research is even more effective when it is related to specific information about the culture, social values, opinions, behaviors and social context of the population. In qualitative research, the relationship between the researcher and the interviewee are usually less formal than in quantitative research. Therefore, the interviewee is likely to answer questions with more detailed information than in a quantitative method and, in turn, the researchers will have the opportunity to obtain more information from the interviewees.

A qualitative method is a way to gain insight into the factors that influence or impact the readiness for business expansion of Software Development SMEs in Thailand toward the AEC.

Qualitative content analysis is one of many methods used to analyze text data, and focuses on the content or contextual meaning of the text. This research employs inductive content analysis which analyzes content from specific to general and observes patterns in order to summarize the explanation or temporary theory. This is because there is no theoretical support for measuring the level of business knowledge, institutional knowledge and regional ambition of an individual. Thus, this inductive content analysis is conducted to determine the level of knowledge, which is divided into six levels as follows;

Excellent - the interviewee has confidence, can answer all questions clearly and is able to give detailed information which helps support the answers.

Good - the interviewee can clearly answer most of the interview questions and is able to give detailed information which helps support the answers.

Moderate - the interviewee can clearly answer some of the interview questions with confidence and is able to give detailed information which helps support the answers.

Poor - the interviewee can clearly answer few questions with confidence but is able to give detailed information which helps support the answers.

Bad - the interviewee cannot clearly answer all the questions.

N/A - the interviewee is unable to give any answer or information related to the interview questions.

Data will be collected from the population working in Software Development SMEs in Thailand. Because this research needs to study the readiness for business expansion in terms of business knowledge, institutional knowledge and regional ambition of Software Development SMEs in Thailand, the interview is the best way to collect in-depth information.

### **Selection of Interviewees**

This research selects organizations in Bangkok because software development companies in Thailand are mostly located in Bangkok. The interviewees are representatives who can provide answers on all aspects of company management. Therefore, this research will interview nine people in total who are seven company owners and two managers. These nine interviewees are people who

the researcher knows well and is familiar with. Therefore, the interviewee is extremely cooperative and the information acquisition is complete and reliable.

Table 4: Overall Characteristics of Interviewees

Software Development staffs (represented by pseudonyms)

Name	Age	Gender	Position	Work experience (Years)	Foreign Work experience (Years)
Mr. A	47	Male	Project Executive & co-founder	25 Years	0 Years
Mr. B	36	Male	CEO & Founder	14 Years	3 Years at MNCs, 6 Years in a foreign country
Mr. C	35	Male	co-founder	13 Years	0 Years
Mr. D	33	Male	CEO & Founder	11 Years	0 Years
Mr. E	33	Male	MD. & co-founder	10 Years	3 Years at MNCs, 2 Years in a foreign country
Mr. F	34	Male	Co-founder	13 Years	3 Years in a foreign country
Mr. G	32	Male	Solution manager	9 Years	0 Years
Mr. H	34	Male	CEO & Founder	8 Years	3 Years at MNCs
Ms. I	30	Female	Project Manager	6 Years	0 Years

### Research Instruments

To investigate the factors which influence and impact the readiness for business expansion into the AEC, the study is a qualitative research using in-depth interview to collect the data from Software Development SMEs in Bangkok.

The interview guide is the major instrument used in this study. It is divided into 3 parts;

- Part 1 : Business knowledge
- Part 2 : Institutional knowledge
- Part 3 : Regional ambition

## Data Collection

The interviews of the sample group of nine people will take approximately two weeks. The interviews between researcher and the interviewees are conducted in Thai and the interviews are divided into three sections with fifteen questions.

The researcher requested an interview appointment via phone and email and also sent the questions used in the interview in advance.

The interview began in March 2016 in Bangkok, Thailand. However, the names and company names of all interviewees are concealed because they are not permitted to be disclosed anywhere in this research.

Two out of nine interviewees answered the interview questions via email and three out of nine answered via phone and it took about half an hour to collect the information. In addition, semi structured interviews were conducted with four interviewees, which took approximately an hour to collect as much information as possible.

However, the difficulty encountered in collecting information was to find a convenient time to request an interview between the researcher and the interviewee. This was because both parties had daily work so that it was not easy to find a suitable time for the interview. Hence, interview via email was selected as the method for some interviewees while interview via phone was not used.

## Conclusion

Choosing the right tools is crucial for data collection. It allows the data to be collected appropriately and can be beneficial for the research. Since this research aims to study the knowledge and ambition of the sample group, a qualitative method is the most appropriate method because this method can obtain in-depth information that can indicate the level of knowledge and ambition of the samples.

**CHAPTER 4**  
**RESEARCH FINDINGS AND DISCUSSION**

**Introduction**

In this chapter, the data collected from the interviews will be analyzed and discussed in order to address the research objectives and questions. The findings will be separated into three sections, which are business knowledge, institutional knowledge and regional ambition, according to the factors related to the readiness for business expansion of Software Development SMEs in Thailand towards the AEC.

**Research findings**

In the interview, each section consisted of five questions. Thus, the answer will be scored into 6 levels as shown in Table 5 below.

Table 5: Credit scores compared to number of given answers

Credit Score	No. of given answers
Excellent	5
Good	4
Moderate	3
Poor	2
Bad	1
N/A	0

## Business Knowledge

Table 6: Credit scores for each interviewee on business knowledge

Interviewee	Score	Business Knowledge
Mr. A	Good	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Knows competitors and their strengths</li> <li>- Knows customers</li> <li>- Knows similarities and differences of business operations between Thailand and AEC</li> <li>- Knows market trends in AEC</li> </ul>
Mr. B	Good	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Knows competitors and their strengths</li> <li>- Knows customers</li> <li>- Knows similarities and differences of business operations between Thailand and AEC</li> <li>- Knows market trends in AEC</li> </ul>
Mr. C	Bad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Knows competitors and their strengths</li> </ul>
Mr. D	Bad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Knows competitors and their strengths</li> </ul>
Mr. E	Excellent	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Knows competitors and their strengths</li> <li>- Knows customers</li> <li>- Knows similarities and differences of business operations between Thailand and AEC</li> <li>- Knows standards for software industry in AEC</li> <li>- Knows market trends in AEC</li> </ul>
Mr. F	Good	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Knows competitors and their strengths</li> <li>- Knows customers</li> <li>- Knows similarities and differences of business operations between Thailand and AEC</li> <li>- Knows market trends in AEC</li> </ul>

Interviewee	Score	Business Knowledge
Mr. G	Moderate	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Knows competitors and their strengths</li> <li>- Knows customers</li> <li>- Knows similarities and differences of business operations between Thailand and AEC</li> </ul>
Mr. H	Good	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Knows competitors and their strengths</li> <li>- Knows customers</li> <li>- Knows similarities and differences of business operations between Thailand and AEC</li> <li>- Knows market trends in AEC</li> </ul>
Ms. I	Poor	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Knows competitors and their strengths</li> <li>- Knows customers</li> </ul>

Table 7: The comparison of business knowledge of all interviewees

Business Knowledge	Mr. A	Mr. B	Mr. C	Mr. D	Mr. E	Mr. F	Mr. G	Mr. H	Ms. I
1. Competitors and their strengths	√	√	√	√	√	√	√	√	√
2. Customers in AEC	√	√	×	×	√	√	√	√	√
3. Similarities and differences	√	√	×	×	√	√	√	√	×
4. Standards	×	×	×	×	√	×	×	×	×
5. Market trends	√	√	×	×	√	√	×	√	×

From table 6, it can be seen that the majority of interviewees have a credit score at a 'good' level. There are three out of nine interviewees who could answer four questions, two of them could give three answers while only one interviewee obtained an 'excellent' level and could answer all the questions about business knowledge.

According to Table 7, considering each question, most of the interviewees already had knowledge about their competitors and customers.



*Mr. B said that “Software development companies operate similarly in ASEAN countries. However, there are some countries the government specially supports in this industry such as Singapore. The country that is relatively close to Thailand is Vietnam and the IT industry in Vietnam has grown very fast in the last couple of years.”*

The reason given by Mr. B and Mr. E was that software development is already a global business, so competitors and customers in the same area of business are very similar throughout the world. However, it may require some customization in order to suit the clients in specific regions.

Moreover, most of them are also already aware of the similarities and differences between software development business operations in countries in the AEC. Six out of nine interviewees gave similar answers that the business operation of software development is mostly similar, but there are tiny differences which are influenced by external factors such as laws and regulations, society and culture.

However, most interviewees from eight of the nine people did not know about standards in software development in the AEC.

*Mr. E said that “actually, there are some software standards e.g. CMMI but I think it is not obligatory. However, it is better to obtain the standard because it helps guarantee customers the quality of products and services and adds credit to the organization.”*

Mr. E was the only one who could clarify this issue that there are existing software development standards, such as CMMi (Capability Maturity Model Integration). However, they are not enforced, but the company applied for other benefits such as quality control and credibility was gained by the company.

Additionally, about half had knowledge about market trends in the software industry abroad, and they also identified differences.

*Mr. A mentioned that “In a developed country, they focus on innovation (new inventions using new approaches or new creations on top of existing ideas) to add value and to propose to customers.”*

*Mr. B said that “Singapore focuses on new startups while Vietnam has a new business line that outsources overseas jobs.”*

Mr. E said that “Singapore and Malaysia are likely to produce solutions and services (One stop service), not just a single product.”

Mr. F expressed the idea that “abroad, they focus on SaaS which are cloud services. Because this type of service is not restricted to a specific country or location, they can expand their customer base to anywhere in the world.”

Both Mr. A and Mr. B agreed on the new development based on innovation and creativity, Mr. E mentioned the development of a one stop service while Mr. F’s idea was about cloud platforms that can serve customers worldwide.

### Institutional Knowledge

Table 8: Credit scores for each interviewee on institutional knowledge

Interviewee	Score	Institutional Knowledge
Mr. A	Poor	- Knows economy and politics - Concern about tax
Mr. B	Poor	- Has prepared for AEC - Concern about language
Mr. C	Bad	- Concern about language and cultural differences
Mr. D	Bad	- Concern about laws and regulations
Mr. E	Good	- Knows society and culture - Knows economy and politics - Has prepared for AEC - Concern about laws and regulations

Interviewee	Score	Institutional Knowledge
Mr. F	Poor	- Knows society and culture - Concern about political issues
Mr. G	Poor	- Has prepared for AEC - Concern about cost and operating issues
Mr. H	Good	- Knows society and culture - Knows economy and politics - Has prepared for AEC - Concern about market knowledge
Ms. I	Bad	- Concern about lack of knowledge and experience

Table 9: The comparison of institutional knowledge of all interviewees

Institutional Knowledge	Mr. A	Mr. B	Mr. C	Mr. D	Mr. E	Mr. F	Mr. G	Mr. H	Ms. I
6. Society and regulations	x	x	x	x	x	x	x	x	x
7. Law and regulations	x	x	x	x	x	x	x	x	x
8. Economy and politics	√	x	x	x	√	x	x	√	x
9. Preparation for AEC	x	√	x	x	√	x	√	√	x
10. Main concern to expand to AEC	Tax	Language	Language and Culture differences	Laws and Regulations	Laws and Regulations	Political issue	Costs and operating issues	Market knowledge	Lack of knowledge and experience

Table 8 shows that most people are unlikely to have institutional knowledge. It is seen that seven out of nine people are below moderate. Only two people are upper moderate and none of them can reach the 'excellent' level.

Considering each question in this section, Table 9 illustrates that knowledge of laws and regulations seems to be problematic for everyone because no one is able to answer this question. Moreover, only approximately 33 percent of all interviewees have knowledge about society and culture and economy and politics.

*Mr. A said that "Tax is our main concern since our organization provides IT solutions, we always employ subsidiaries, partnerships or joint ventures with other organizations and this always relates to paying taxes."*

*Regarding the main concern of business expansion in the AEC, answers from interviewees are diverse depending on the nature of their business. For example, Mr. A's answer primarily focuses on tax because his company partners with a foreign company and tax is one of the biggest problems for them to deal with.*

The concerns from the rest are various such as language, cultural difference, laws and regulations, political issues, cost and operating issues, market knowledge and lack of knowledge and experience. Apart from that, only four out of nine interviewees had prepared for the AEC. However, these preparations did not fully cover all aspects e.g. Mr. F prepared himself by studying international laws and Mr. B concentrated on employment and payments while Mr. E and G focused on product and service development. Furthermore, there are several interviewees who had not prepared for the AEC but regarded it as something distant and yet not affecting their business.

## Regional Ambition

Table 10: Credit scores for each interviewee on regional ambition

Interviewee	Score	Regional Ambition
Mr. A	Good	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interested in expanding business to AEC</li> <li>- Prefers Singapore</li> <li>- Sees opportunities and threats in expanding to AEC</li> <li>- Would like to cooperate with a foreign company</li> </ul>
Mr. B	Good	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interested in expanding business to AEC</li> <li>- Prefer Singapore</li> <li>- Sees opportunities and threats in expanding in the AEC</li> <li>- Would like to cooperate with a foreign company</li> </ul>
Mr. C	Moderate	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interested in expanding business in the AEC</li> <li>- Prefers Vietnam</li> <li>- See opportunities and threats in expanding to AEC</li> </ul>
Mr. D	Moderate	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interested in expanding business in the AEC</li> <li>- Prefers Vietnam, Myanmar, Laos</li> <li>- Sees opportunities in expanding in the AEC</li> </ul>
Mr. E	Good	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interested in expanding business to AEC</li> <li>- Prefers Singapore</li> <li>- Sees opportunities and threats in expanding in the AEC</li> <li>- Would like to cooperate with a foreign company</li> </ul>
Mr. F	Moderate	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interested in expanding business in the AEC</li> <li>- Prefers Singapore</li> <li>- Sees threats in expanding to AEC</li> </ul>

Interviewee	Score	Regional Ambition
Mr. G	Moderate	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interested in expanding business in the AEC</li> <li>- Prefers Singapore</li> <li>- Sees opportunities and threats in expanding in the AEC</li> </ul>
Mr. H	Good	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interested in expanding business in the AEC</li> <li>- Prefers Singapore</li> <li>- Sees opportunities and threats in expanding to AEC</li> <li>- Would like to cooperate with a foreign company</li> </ul>
Ms. I	Good	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interested in expanding business in the AEC</li> <li>- Prefers Vietnam</li> <li>- Sees opportunities and threats in expanding to AEC</li> <li>- Would like to cooperate with a foreign company</li> </ul>

Table 11: The comparison of regional ambition of all interviewees

Regional Ambition	Mr. A	Mr. B	Mr. C	Mr. D	Mr. E	Mr. F	Mr. G	Mr. H	Ms. I
11. Interest in expanding to AEC	√	√	√	√	√	√	√	√	√
12. Country preference	Singapore	Singapore	Vietnam	Vietnam, Myanmar and Laos	Singapore	Singapore	Singapore	Singapore	Vietnam
13. Opportunities and Threats	Larger customer base / Language, laws and regulations	More employment options / N/A	Larger customer base / Cultural difference and language	Not many competitors in some locations / N/A	Higher HR development in Thailand / More competitor and higher competition.	N/A / Language and lack of support from related departments	Larger market / higher competition	Larger customer base / Higher competition	Wide-open market / Higher competition

Regional Ambition	Mr. A	Mr. B	Mr. C	Mr. D	Mr. E	Mr. F	Mr. G	Mr. H	Ms. I
14. Merger plan with other companies	x	x	x	x	x	x	x	x	x
15. Cooperate with a foreign company	√	√	x	x	√	x	x	√	√

From Table 10, all of interviewees seem to be regionally ambitious. Five out of nine people are at a 'good' level and four out of nine people are at 'moderate'. Despite all of them being ambitious to be a regional player, most of them, however, claimed that it is not about to happen in the near future.

*Mr. A mentioned that "Not in two years' time since we still have a growing market in Thailand and we would like to focus on this first."*

*Mr. B said that "Currently, It is so far a long-term plan."*

*Mr. E expressed that "Yes, but it is probably not happening in the near future."*

Moreover, the most preferred country for business expansion, given by seven out of nine people, was Singapore.

*Mr. said that "Singapore because they have a supportive economic and political system which make it more attractive to enter their market."*

*Mr. B mentioned that "Singapore, because the economic fundamentals are very good and there is great support from the government. Moreover, as Singapore is a developed country with high technological development, this makes Singapore the perfect environment for doing IT business."*

*Mr. C commented that "Vietnam, because it is a rising star of AEC while labor wages are still low."*

*Mr. D expressed the idea that "Vietnam Myanmar and Laos. Because of lower wages."*

*Mr. E stated that “Now it would be Singapore since Technology in Singapore is far beyond us. It is said that the technology is more advanced and cheaper because of higher competition.”*

*Mr. F said that “Singapore is the primary location because it is the center of IT in this region.”*

*Mr. G mentioned: “Singapore because it is a developed country with advanced technology.”*

*Mr. H selected “Singapore because they are a combination of Asian and western and the concepts of thinking of Singaporeans are similar to Thais in some ways.*

*Ms. I said that “Concern about the readiness of ourselves. If we expand to other countries, we, as rookies, lack knowledge and experience.”*

The reasons Singapore attract interviewees are that Singapore has strong economic fundamentals, great support from government, and is an ideal environment to do IT business as well as being a developed country with technological advancement. However, two of nine people are interested in expanding their business to Vietnam because it has been the most continually and rapidly developing country in this region in the past decade. Moreover, Mr. D who focused on reducing labor cost sees opportunities in Myanmar and Laos too. In addition, five out of nine people realized the opportunity of a larger customer base in the single market and one out of nine identified the opportunity of more employment options. In contrast, four of them mentioned that there will also be higher competition.

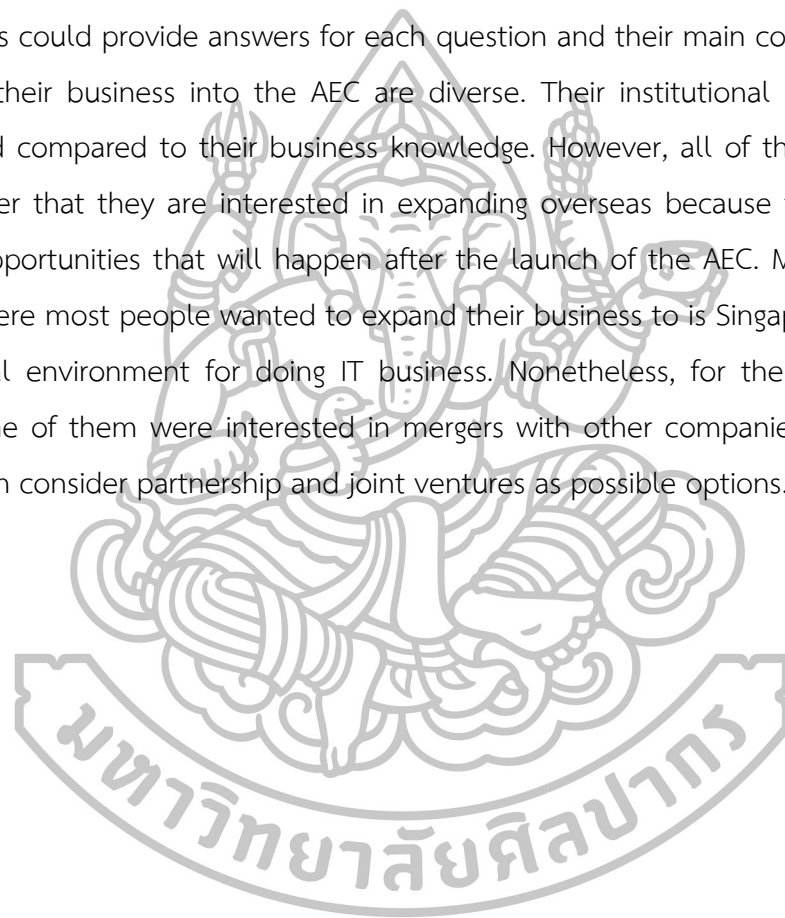
Although everyone is interested in being a regional player, no one wanted to merge with foreign organizations but five of them were interested in a partnership or joint venture.

### **Conclusion**

The readiness for business expansion into the AEC for software development companies is based on three factors which are business knowledge, institutional knowledge and regional ambition. From the findings, most of the interviewees already have knowledge about their competitors, customers and the



similarities and differences of business operations. Half have knowledge of market trends in the software development industry while almost all of them lack knowledge about standards used in software development in the AEC. It can be said that software SMEs in Thailand have business knowledge to a great extent. However, a major area of improvement is to study the software development standards used in the AEC. For questions related to institutional knowledge, less than half of the interviewees could provide answers for each question and their main concerns about expanding their business into the AEC are diverse. Their institutional knowledge is very limited compared to their business knowledge. However, all of them gave the same answer that they are interested in expanding overseas because they can see different opportunities that will happen after the launch of the AEC. Moreover, the country where most people wanted to expand their business to is Singapore because of the ideal environment for doing IT business. Nonetheless, for the entry mode option, none of them were interested in mergers with other companies, but about half of them consider partnership and joint ventures as possible options.



## CHAPTER 5

### CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

#### Introduction

This research is to study Software Development SMEs' readiness and knowledge in all related aspects classified by business knowledge, institutional knowledge and regional ambition. This chapter composes of six sections which are Introduction, Research findings, Discussion, Policy Recommendation for Improving Thai SMEs, Research Limitations and Future Research Direction and Conclusion.

#### Research Findings



According to the findings, the samples have good business knowledge because the software development industry is already global. As a result, they have fairly good knowledge about customers, competitors and the markets. Moreover, it is also seen that some of them with experience of working abroad or working for MNCs have even better business knowledge than people without these experiences.

On the other hand, the result shows that most of them lack institutional knowledge. They have little knowledge about laws, regulations, society, culture, politics and economics of the countries in the AEC. As mentioned previously this research, institutional knowledge is the specific knowledge related to institutional conditions in each society. This knowledge is more difficult to acquire.

However, all of the samples have shown the ambition to expand overseas. Singapore is the country where most people want to expand their business. This is because Singapore is a country that is ideal for doing business because it is technologically advanced, has a stable economy and offers great support from the government. Moreover, they all agree that expansion overseas will not happen soon. The reasons for this can be divided into two major areas. The first area is that they know they are not ready for it, and the second one is that they are still focusing on doing business in Thailand.

Hence, this research can be used as a guideline for them to expand their business to the AEC. They can further improve and adapt according to the research results and prepare the required knowledge including strategic planning to join the AEC or expand to other countries in the future.

### **Discussion**

The research findings above reveal that the representatives of software development SMEs in Thailand have quite good business knowledge. Since the software development business is already a global business, this helps them to identify competitors, customers and markets in the AEC. However, there are some who do not have adequate knowledge about it. Considering the work experience of each representative, it is seen that those who have foreign work experience or have work experience with MNCs tend to have better business knowledge than those who do not have these types of experience. Hence, it can be said that work experience at an international level is a crucial factor that helps reinforce business knowledge in international markets. Eriksson, Johanson, Majkgard, & Sharma, 1997 supported this statement that foreign business knowledge is the knowledge that refers to experiential knowledge.

Although business knowledge does not seem to be an obstacle for them to expand their business to foreign markets, they are likely to find difficulties in acquiring institutional knowledge. All three main pillars, which are regulative, cultural and cognitive and normative elements, are complex and are not easy to understand. Zaheer, 1995; Petersen, Pedersen, & Lyles, 2008 explained that institutional knowledge is specific knowledge that is harder to understand than business knowledge. Theoretically, ASEAN countries are in the same region and likely to have small cultural distance; they, however, have quite different historical backgrounds in practice. They are different in terms of religion, society, laws and regulations. Apart from that, some countries are influenced by Western countries because of colonialism in the past, which has affected the way of life and has continued. It is arduous to acquire institutional knowledge since it is specific and resides in each area. Particularly, the normative element is the most difficult element to understand because it involves knowledge of society and history. In order to obtain institutional knowledge, it requires experience and understanding of the customs and culture of each society. Hence, it can be said that those who have institutional knowledge are indigenous people or ones who live or spend time with the society for a long time. As mentioned, it can be concluded that people who generally do not have experience in society also lack institutional knowledge about the society. Thus it requires serious study in order to thoroughly understand these differences otherwise it is difficult to truly understand them. This conforms to the finding that the representatives do not have enough knowledge of this issue.

It cannot be denied that expanding business to other countries requires international ambition as a major factor. The finding reveals that the majority of the representatives are ambitious to expand their business to the AEC. According to Hakim, 1989; McClelland, Swail, Bell, & Ibbotson, 2005; Segal & Schoenfeld, 2005, it can be concluded that the motivation factor of these entrepreneurs is a pull factor because they became aware of the opportunities they are given since the launch of AEC, such as a larger customer base or more employment options. Moreover, Singapore is known as a developed country with technological advancement in this region and also is the hub of the IT industry in the AEC. This makes most

entrepreneurs want to expand their business because they think that if they expand to Singapore, there would be a great opportunities for doing business.

It can be concluded that they are ambitious to expand abroad because they realize the opportunities for their business in the AEC. They also believe that expanding their business to Singapore or Vietnam will succeed. However, they are not ready for it at this moment. The finding also indicates that they will not expand their business to countries in AEC for a few years. Some of them believe that there is still room for growth in Thailand.

This can be extended to Singapore or Vietnam which would help them to succeed even more; however, they are not ready and although they are ambitious, it has not happened. Recently, some people answered that they believed that Thailand still has growth opportunities. Some said that it is not appropriate at this time for investment. Regarding knowledge and experience, it may be that the media are not aware that they are not ready.

#### **Policy Recommendations for Improving Thai SMEs**

Because IT in today's world moves forward very quickly, software development companies should always learn about new technologies in order to survive and sustain competitive advantage. Technical knowledge is not the only factor that helps businesses succeed, it must be combined with other knowledge such as business knowledge and institutional knowledge. Therefore, companies must determine what is needed. Moreover, they need to focus on defining the vision and mission of the company to help determine the direction and goals of the organization. This helps personnel recognize their role and duty to make a move toward the destination. This will result in a plan to develop human resources effectively. This is enough to help the company to create strengths from inside, and support from the government is also very important. Government should support the private sector with, for example, tax exemptions for research and development projects. This encourages the development of products and technologies to strengthen competitiveness and enhance the value of the country.

## Research Limitations and Future Research Directions

### Research Limitations

There are some limitations in this research. First of all, due to the limited time and budget, this research has a relatively small group of samples which leads to the information collected being inconsistent with reality. Furthermore, there are problems with the selection of internationalization models. This research adopted the Uppsala behavioral process model as the main theory to study the readiness for internationalization by firms. However, this research does not consider other non-behavioral process models, which focus on other factors that affect a firm's internationalization. Therefore, this could lead to inconsistency with reality.

### Recommendations

Since this research studies software development SMEs in general, the researcher recommends to conduct future research more specifically in this industry such as mobile, website or application development in order to obtain more in-depth information specific to each business area. Furthermore, all of the samples used in this research reside in Bangkok. Thus the next research should include samples from provinces across Thailand in order to provide a comprehensive study which is not only limited to Bangkok. Moreover, the AEC does not only impact the software development industry, but also applies to all industries. Therefore, this research can also be used as a model to further study other industries in this country. Lastly, as the main idea of the AEC is to create a single market and production base, it can be said that software development SMEs in ASEAN countries are in the same competitive market. Hence, it is suggested that future research should study the readiness of software development SMEs in other ASEAN countries to find out which one is most ready for the AEC.

### **Final Conclusion**

This research studies the readiness for business expansion of software development SMEs in Thailand towards the AEC. The Uppsala Internationalization Process Model is used as the main theory to discover the readiness of firms since the Uppsala model is a behavioral process model of the internationalization process for firms. The readiness factors according to Uppsala model are divided into three

components, which are business knowledge, institutional knowledge and regional ambition. Business knowledge is the knowledge related to competitors, customers and foreign markets. Institutional knowledge is the specific knowledge related to institutional conditions in foreign markets. It is composed of three main pillars, which are regulative, normative and cultural and cognitive elements. Regional or international ambition is a vision, mission and long-term goal for global organizations. It can be stated that internationalization is unlikely to happen if the organization is not ambitious to be a regional or international player. Therefore, these three factors are all related and indispensable to the readiness to expand a business into the AEC.

This research applied a qualitative method of in-depth interviews with a sample of nine companies in Bangkok. The results of the interviews showed that the majority of the samples have good business knowledge about their customers, competitors and also business operations in countries in the AEC. Moreover, they are ambitious to expand their business to the AEC since they see several opportunities which can be beneficial for their business. In addition, almost all of them share the same opinion that Singapore is the most attractive country in which they would like to expand their business. This is because there are many advantages in Singapore such as strong economic fundamentals, great support from government and technological advancement, and is an ideal environment for doing IT business. However, some of them mentioned that they are also interested in Vietnam, Myanmar and Laos because of lower wages, which leads to lower labor costs. On the other hand, the sample shows that they lack institutional knowledge as they were unable to give information about the regulative, normative and cultural and cognitive elements.

According to the Uppsala model, it can be concluded that software development SMEs are not ready to expand their business into the AEC even though they have good business knowledge. As stated above, each of the factors are essential for the readiness to expand business to other countries, and the lack of one of them will also result in a lack of readiness. However, the lack of readiness of the software damages their business because they do not plan for business expansion in the AEC in the near future which gives them sufficient time to acquire the necessary knowledge.

## REFERENCES

- Amit, R., & Muller, E. (1995). Push and pull entrepreneurship (two types based on motivation). *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 64-80.
- Andersen, O. (1993). On the internationalization process of firms: A critical analysis. *Journal of International Business Studies*, 209-232.
- Asia Cloud Computing Association. (2015). Retrieved from SMEs in Asia Pacific: The Market for Cloud Computing: [http://www.asiacloudcomputing.org/images/ACCA\\_SMEReport2015\\_Final.pdf](http://www.asiacloudcomputing.org/images/ACCA_SMEReport2015_Final.pdf)
- Borooah, V., Collins, G., Hart, M., & MacNabb, A. (1997). Women in business. *Small Firms: Entrepreneurship in the Nineties*.
- Cavusgil, S. T. (1980). On the Internationalization Process of Firms. *European Research*, 273-81.
- Competitiveness, I. f. (2011). Economist Intelligence Unit. In *Competitiveness, Investment for the Future Benchmarking IT Industry* (p. 28). Economist Intelligence Unit.
- Coviello , N., & Kristina , A.-M. (1999). Internationalization of Service SMEs: An Marketing. *Integrated Perspective from the Engineering Consulting Sector*, 7, 4, 42-66.
- DeMartino, R., & Barbato, R. (2003). Differences between women and men MBA entrepreneurs: exploring family flexibility and wealth creation as career motivators. *Journal of Business Venturing*, 815-832.
- Eriksson, K., Johanson, J., Majkgard, A., & Sharma, D. (1997). Experiential knowledge and cost in the internationalization process. *Journal of International Business Studies*, 337-360.
- Fahey, L., & Prusak, L. (1998). The eleven deadliest sins of knowledge management. *California Management Review*, 40, 265-76.



- Fischer, E., Reuber, A., & Dyke, L. (1993). A theoretical overview and extension of research on sex, gender, and entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 151-168.
- Fox, M. (1998). Motivations and aspirations of self-employed Maori in New Zealand.
- Goh. (2002). Industrial Policy Focus of South East Asian Nations. *Technology Development or Innovation?*
- Hakim, C. (1989). New recruits to self-employment in the 1980s. *Employment Gazette*, 286-297.
- Javernick-Will, A. (2009). Company Summary Report: The Relative Importance, Acquisition, and Transfer of Institutional Knowledge for International projects. *Collaboratory for Research on Global Projects*, 5.
- Johanson, J., & Vahlne, J. (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 23-32.
- Kirkwood, J., & Campbell-Hunt, C. (2007). Using multiple paradigm research methodologies to gain new insights into entrepreneurial motivations. *Journal of Enterprising Culture*, 219.
- Lasserre, P., & Schütte, H. (1995). *Strategies for Asia Pacific*. London, UK.
- Marlow, S., & Strange, A. (1994). *Female entrepreneurs – success by whose standards?*
- McClelland, E., Swail, J., Bell, J., & Ibbotson, P. (2005). Following the pathway of female entrepreneurs: a six-country investigation. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 84-107.
- McDermott, R., & O'Dell, C. (2001). Overcoming cultural barriers to sharing knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 76-85.
- North, D. (1990). Institutions, Institutional Change and Economic Performance.
- Petersen, B., Pedersen, T., & Lyles, M. (2008). Closing knowledge gaps in foreign. *Journal of International Business Studies*, 1097-1113.
- Sawyer, S., Spillers, R., & Farber, J. (1997). Supporting the social processes of software development. *Software development as production*, 46 - 62. Retrieved from <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/09593849710166156>

- Schein, E. (1985). *Organisational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass.
- Scott, W. (1987). *The adolescence of institutional theory*. *Administrative Science Quarterly*.
- Scott, W. (1995). *Institutions and Organizations*. Thousand Oaks, CA.
- Scott, W. (2001). *Institutions and organizations*. Thousand Oaks, Calif.
- Segal, G., & Schoenfeld, J. (2005). The motivation to become an entrepreneur. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 42-57.
- Shane, S., Kolvereid, L., & Westhead, P. (1991). An exploratory examination of the reasons leading to new firm formation across country and gender. *Journal of Business Venturing*, 431-446.
- Taormina, R., & Lao, S.-M. (2007). Measuring Chinese entrepreneurial motivations: personality and environmental influences. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 200-221.
- The Office of SMEs Promotion (OSMEP). (2014-2015). Retrieved from [http://www.sme.go.th/th/images/data/SR/download/2016/report\\_month/%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%A2%E0%B8%87%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B8%AA%E0%B8%96%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%93%E0%B9%8C%20SMEs%20%E0%B8%89%E0%B8%9A%E0%B8%B1%E0%B8%9A%E0%B8%9](http://www.sme.go.th/th/images/data/SR/download/2016/report_month/%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%A2%E0%B8%87%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B8%AA%E0%B8%96%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%93%E0%B9%8C%20SMEs%20%E0%B8%89%E0%B8%9A%E0%B8%B1%E0%B8%9A%E0%B8%9)
- Tirpak, T. (2005). Five steps to effective knowledge management. *Research-Technology Management*.
- Tracey, P., & Phillips, N. (2011). Entrepreneurship in emerging markets: strategies for new venture creation in uncertain institutional contexts. *Management International Review*, 23–29.
- Zaheer, S. (1995). Overcoming the liability of foreignness. *Academy of Management Journal*, 341–363.

## APPENDIX

Appendix A: Questions in the English language

1. Does your company know who its competitors are, and what their strengths are?
2. Does your company know who its customers in the AEC are?
3. Does your company know the similarities and differences of software companies abroad when compared to Thailand?
4. Does your company know if there are standards for the software industry for countries in the AEC?
5. Does your company know about the market trends in the software industry abroad? What are they?
6. Does your company know how to run a business in the diverse social and cultural environments of the countries in the AEC?
7. Does your company know the specific laws and regulations regarding operating business in countries in the AEC?
8. Does your company keep itself up-to-date about the economy and politics of countries in the AEC?
9. How does your company prepare for its readiness for the AEC?
10. What would be your main concern if you would like to expand your business to one of the countries in the AEC?
11. Is your company interested in expanding into the AEC? How can this be achieved?
12. Which country in the AEC would your company prefer to work in? What is the reason behind it?
13. What are the opportunities and threats that will affect your company's business after the launch of AEC?
14. Does your company have merger plans with other companies to expand in the AEC?
15. Would your company like to work with a foreign company?

### Appendix B: Questions in the Thai language

1. ท่านทราบหรือไม่ว่าคู่แข่งของบริษัทท่านคือใคร และมีจุดเด่นอย่างไร
2. ท่านทราบหรือไม่ว่ากลุ่มลูกค้าของท่านใน AEC คือใคร อย่างไร
3. ท่านทราบหรือไม่ว่าบริษัท Software development ในต่างประเทศ ดำเนินการเหมือน หรือต่าง กับประเทศไทยอย่างไร พร้อมยกตัวอย่างประเทศ
4. ท่านทราบหรือไม่ว่า ประเทศสมาชิกในกลุ่ม AEC มี standard ที่กำหนดไว้สำหรับธุรกิจSoftware development หรือไม่
5. ท่านทราบหรือไม่ว่าลักษณะทางการตลาดในบริษัทประเภท Software development ในต่างประเทศนั้นอะไร และอย่างไร
6. ท่านมีความรู้ในเรื่องสังคม - วัฒนธรรม ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่างประเทศ
7. ท่านมีความรู้ในเรื่อง กฎหมาย - ข้อบังคับ ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC
8. ท่านมีความรู้ในเรื่อง เศรษฐกิจ - การเมือง ของประเทศในกลุ่มสมาชิก AEC หรือไม่
9. ท่านมีการเตรียมความพร้อม ความเข้าใจ ใน AEC อย่างไรบ้าง
10. หากท่านต้องการขยายธุรกิจไปยังกลุ่มประเทศสมาชิกใน AEC สิ่งที่ท่านมีความวิตกกังวลมากที่สุด คือสิ่งใด และ อย่างไร
11. ความต้องการที่จะขยายธุรกิจไปในกลุ่มประเทศ AEC หรือไม่ อย่างไร
12. ท่านคิดว่าประเทศไหนในกลุ่ม AEC ที่ท่านอยากดำเนินธุรกิจด้วย เพราะเหตุใด
13. ท่านสังเกตเห็น โอกาส และ อุปสรรค ใดบ้าง ที่จะส่งผลต่อธุรกิจของท่าน เมื่อเปิด AEC
14. ท่านมีแผนการที่จะควมรวมธุรกิจกับบริษัทอื่น เพื่อขยายธุรกิจใน AEC หรือไม่
15. ท่านมีความต้องการที่จะดำเนินธุรกิจกับบริษัท/หุ้นส่วนที่อยู่ในประเทศสมาชิก AEC

## Appendix C: Answers in the English language

### Mr. A - Project Executive & The Co-founder

1. Does your company know who its competitors are, and what their strengths are?

Answer: I have some knowledge about it because our organization has been in the IT industry for more than 10 years. The competitors are organizations that operate in the same areas, which are software development, web applications, mobile applications, data warehouses, IT hardware and networking. Moreover, it is also organizations that provide customized IT solutions to meet the needs of customers. The strong points of each competitor are different depending on their background and where they come from. It is very difficult to be the best at everything because technology nowadays is divided into many different areas.

2. Does your company know who its customers in the AEC are?

Answer: Yes, our potential customers are in Indonesia. Indonesia is supposed to be the first priority in terms of software because Indonesia is a large market that greatly requires mobile related and telecommunications software.

3. Does your company know the similarities and differences of software development companies abroad when compared to Thailand?

Answer: Yes, the operations of this business in each country are different e.g. Singapore and Malaysia are in favor of developing software service platforms.

4. Does your company know if there are standards for the software industry for countries in the AEC?

Answer: No

5. Does your company know about the market trends in the software industry abroad? What are they?

Answer: Yes, because software development businesses are flexible and adapt according to the business environment. In a developed country, they focus on innovation (new inventions using new approaches or new creativity on top of existing ideas) to add value to it and to propose to customers. In addition, they also are likely to cooperate with each other to achieve the goals of the organization.

6. Does your company know how to run a business in the diverse social and cultural environments of the countries in the AEC?

Answer: No

7. Does your company know the specific laws and regulations regarding operating business in countries in the AEC?

Answer: I have some knowledge about it, for example, the laws and regulations in Singapore widely cover business operations in the IT industry. This helps businesses to know about the boundaries of what they are doing. Compared to the laws and regulations in Thailand, which give less coverage than in Singapore, businesses do not know the exact boundaries of what they are doing. They do not know whether what they are doing is right or wrong. If something happens, it needs an interpretation of the intention because it is not clearly stated in laws and regulations.

8. Does your company keep itself up-to-date about the economy and politics of countries in the AEC?

Answer: I have some knowledge about it, for example, Singapore is a country that has high stability in economics and politics and this creates a wide-open and positive atmosphere for investment.

9. How does your company prepare for its readiness for the AEC?

Answer: No, not yet.

10. What would be your main concern if you would like to expand your business to one of the countries in the AEC?

Answer: Tax is our main concern since our organization provides IT solutions, we always employ subsidiaries, partnership or joint venture with other organizations and this always relates to paying taxes e.g. in Thailand, a joint venture for a product between two organizations needs registration and paying tax for it. Therefore, the organization needs to pay special attention to it.

11. Is your company interested in expanding into the AEC? How can this be achieved?

Answer: Not in two years' time since we still have a growing market in Thailand and we would like to focus on this first.

12. Which country in the AEC would your company prefer to work with? What is the reason behind it?

Answer: Singapore because they have a supportive economic and political system which makes it more attractive to enter their market.

13. What are the opportunities and threats that will affect your company's business after the launch of the AEC?

Answer: We can see opportunities: we will have a larger customer and greater proficiency in language, but we see uncertain economics, laws and regulations as threats.

14. Does your company have merger plans with other company to expand in the AEC?

Answer: Not yet.

15. Would your company like to work with a foreign company?

Answer: Yes, as mentioned that our main business is IT solutions which makes us employ subsidiaries or partner with other organizations, so we may need to cooperate with organizations abroad where our customers reside.”

**Mr. B - CEO & The Co-founder**

1. Does your company know who its competitors and their strengths are?

Answer: Yes, prior to a project kickoff, we always study the market and the competitors to understand their strengths and weaknesses and also to estimate the possibilities amongst such competition.

2. Does your company know who its customers in the AEC are?

Answer: Actually our business focuses on the world market. However, we also study and try to get a better understanding about the AEC as we may have to adjust something in order to be able to compete in the AEC. There are cultural similarities in the AEC that we have to understand to improve our products to be ready for the competition.

3. Does your company know about the similarities and differences of software development companies abroad when compared to Thailand?

Answer: Software development companies operate similarly in ASEAN countries. However, there are some countries in which the government offers good support in this industry, such as Singapore. A country that is relatively close to Thailand is Vietnam and the IT industry in Vietnam has grown very fast in the last couple of years.

4. Does your company know if there are standards for the software industry for countries in the AEC?

Answer: As far as I know, there is a policy defined by the government at a country level, but for almost every country in the AEC, there is no standard defined in practice except for giant MNCs which already have their own software standards.

5. Does your company know about the market trends in the software industry abroad? What are they?

Answer: The software development market abroad is quite diverse. For example, in the Philippines, most IT professionals also work as freelancers and more than 50 percent of freelance jobs are from abroad. Singapore focuses on new startups while Vietnam has a new business line that outsources overseas jobs.

6. Does your company know how to run a business in diverse social and cultural environments in countries in the AEC?

Answer: Mainly I know that I need to study the culture, traditions and business law of the country that I am going to do business with.

7. Does your company know the specific laws and regulations regarding operating a business in countries in the AEC?

Answer: No

8. Does your company keep itself up-to-date with the economy and politics of countries in the AEC?

Answer: No

9. How does your company prepare for its readiness for the AEC?

Answer: Yes, I already have prepared in terms of employment. Currently, I employ staffs from the Philippines and Vietnam and I pay their salary using Paypal. However, in the future, I need to further study law related to the AEC.

10. What would be your main concern if you would like to expand your business to one of the countries in the AEC?

Answer: My main concern is language. The issue about the English language will cause disadvantages to a country that is not proficient in English communication. The importance of communication is critical because we need to be best at understanding customer needs otherwise it will cause serious problems.



11. Is your company interested in expanding into the AEC? How can this be achieved?

Answer: Currently, it is so far a long-term plan.

12. Which country in the AEC would your company prefer to work with? What is the reason behind it?

Answer: Singapore because the economic fundamentals are very good and there is great support from the government. Moreover, as Singapore is a developed country with high technological development, it makes Singapore the perfect environment for doing IT business.

13. What are the opportunities and threats that will affect your company's business after the launch of the AEC?

Answer: I can see opportunities in employment with more options available. As mentioned that the organization has already employed freelancers from abroad. This is because IT professionals from abroad sometimes have the specific skills for specific jobs in the organization rather than local IT professionals.

14. Does your company have merger plan with other companies to expand in the AEC?

Answer: No.

15. Would your company like to work with a foreign company?

Answer: Actually we already have cooperated with a few organizations in Singapore but we are not yet official partners.

**Mr. C – The Co-founder**

1. Does your company know who its competitors are and what their strengths are?

Answer: Yes, the strong point of my competitor is that they only have one core business (financial information) which makes them more compact, move faster and it is easier for product design than my organization.

2. Does your company know who its customers in the AEC are?

Answer: No.

3. Does your company know the similarities and differences of software development companies abroad when compared to Thailand?

Answer: No.

4. Does your company know if there are standards for the software industry in countries in the AEC?

Answer: No.

5. Does your company know the market trends in the software industry abroad?  
What are they?

Answer: No.

6. Does your company know how to run a business in diverse social and cultural environments in countries in the AEC?

Answer: No.

7. Does your company know the specific laws and regulations regarding operating business in countries in the AEC?

Answer: No.

8. Does your company keep itself up-to-date about the economy and politics of the countries in the AEC?

Answer: No.

9. How does your company prepare for its readiness for the AEC?

Answer: Not yet because I see that the AEC does not impact the organization.

10. What would be your main concern if you would like to expand your business to one of the countries in the AEC?

Answer: Misunderstanding caused from differences in languages and culture which can lead to negative impacts for the organization.

11. Is your company interested in expanding into the AEC? How could this be achieved?

Answer: Not yet.

12. Which country in the AEC would your company prefer to work with? What is the reason behind it?

Answer: Vietnam because it is a rising star of the AEC while labor wages are still low.

13. What are the opportunities and threats that will affect your company's business after the launch of the AEC?

Answer: Opportunities: larger customer base and human resource base.  
Threats: conflicts that may arise from more ASEAN people involved in business due to the differences in culture and language as I have already stated.

14. Does your company have merger plans with other companies to expand into the AEC?

Answer: No.

15. Would your company like to work with a foreign company?

Answer: Unknown.

#### 4. MR. D – CEO & The Co-founder

1. Does your company know who its competitors are and what their strengths are?

Answer: Yes, small indie game (independent video game) organizations. Their strengths are speed adaptability.

2. Does your company know who its customers in the AEC are?

Answer: No.

3. Does your company know the similarities and differences of software development companies abroad when compared to Thailand?

Answer: No.

4. Does your company know if there are standards for the software industry for countries in the AEC?

Answer: No.

5. Does your company know the market trends for the software industry abroad? What are they?

Answer: No.

6. Does your company know how to run a business in diverse social and cultural environments in countries in the AEC?

Answer: No.

7. Does your company know the specific laws and regulations regarding operating business in countries in the AEC?

Answer: No.

8. Does your company keep itself up-to-date about the economy and politics of the countries in the AEC?

Answer: No.

9. How does your company prepare for its readiness for the AEC?

Answer: I only know that there will be a free flow of labor between countries in the AEC and also a more wide-open market.

10. What would be your main concern if you would like to expand your business to one of the countries in the AEC?

Answer: Law in each country. They are different and complex, which requires experience and understanding. Now I do not know a bit about it.

11. Is your company interested in expanding into the AEC? How could it be achieved?

Answer: Yes, because of lower wages.

12. Which country in the AEC would your company prefer to work with? What is the reason behind it?

Answer: Vietnam Myanmar and Laos. Because of lower wages.

13. What are the opportunities and threats that will affect your company's business after the launch of the AEC?

Answer: The opportunity to expand business to a location where there are not many competitors.

14. Does your company have merger plans with other companies to expand in the AEC?

Answer: No.

15. Would your company like to work with a foreign company?

Answer: No.

##### **5. Mr. E – Managing Director & The Co-founder**

1. Does your company know who its competitors are and what their strengths are?

Answer: Yes, Software House Company. Software House is the company that produces customized software products for customers. Their strong point is their comprehensive. In that sense, they are a one stop service and everything can be done such as both web and mobile apps with diverse technologies. Our company is a startup company with limited personnel and dominates in only certain technology.

2. Does your company know who its customers in the AEC are?

Answer: Yes, we do both B2B and B2C since we develop software meeting customer requirements and also our own service platform by using the concept of SaaS (Software as a Service).

3. Does your company know the similarities and differences of software development companies abroad when compared to Thailand?

Answer: I cannot clearly answer this but I think it is primarily dependent on laws and regulations in individual countries. For example, the betting business in Thailand is definitely illegal but it could be legal in Singapore and Malaysia. Software is one of the technologies which is at the top of business as a value-added to it. Therefore, we cannot provide betting-related software in Thailand but we can in Singapore and Malaysia. In conclusion, we need to gain knowledge on laws

4. Does your company know if there are standards for Software industry for countries in the AEC?

Answer: Actually, there are some software standards e.g. CMMI but I think it is not obligatory. However, it is better to obtain a standard because it helps guarantee the quality of products and services for customers and adds credit to the organization.

5. Does your company know about the market trends in the software industry abroad? What are they?

Answer: Yes, mostly in developed countries e.g. Singapore and Malaysia, they are likely to produce Solutions and Services (One stop service), not just a single product.

6. Does your company know how to run a business in diverse social and cultural environments in countries in the AEC?

Answer: I know it a little. Singapore is multi-nationalities and multi-cultures, so the organizational behavior is quite global such as gender equality. However, other countries in AEC are not like that. In Thailand in a workplace, I think females are not be perceived in the same way as males, also for matters that are not related to work, such as driving decisions. This superstition probably is inherited from practices in the past.

7. Does your company know the specific laws and regulations regarding operating business in countries in the AEC?

Answer: No.

8. Does your company keep itself up-to-date about the economy and politics of the countries in the AEC?

Answer: I only know for some countries such as Singapore. Singapore is quite stable in economics and politics which attracts investment and helps in operating business. In Thailand, it is the opposite. The recent political revolution is seen as a negative action which affects confidence in investing.

9. How does your company prepare for its readiness for the AEC?

Answer: I have done some preparations for the AEC, for example, internationalizing in terms of products and services including study technology trends that are popular and widely used abroad continually.

10. What would be your main concern if you would like to expand your business to one of the countries in the AEC?

Answer: Laws and Regulations because I do not have knowledge about them. Products and services do not meet the needs in countries in the AEC because I have not had experience about them.

11. Is your company interested in expanding into the AEC? How could this be achieved?

Answer: Yes, but it is probably not happening in the near future.

12. Which country in the AEC would your company prefer to work with? What is the reason behind it?

Answer: Now it would be Singapore. Since Technology in Singapore is far beyond us. It is said that the technology is more advanced and cheaper because of the higher competition. Providers must increase competitiveness by continually improving and at the same time making it cheaper in order to entice people to use products and services. At this point, we are seeing the opportunities of advanced technologies and human resources with expertise in technology as well. Compared to Thailand, technology is not as developed as it could be due to the monopoly held by the government and the few concessions. It is not truly capitalism.

13. What are the opportunities and threats that will affect your company's business after the launch of the AEC?

Answer: Threats would be more competitors and higher market competition in the AEC, but Thailand is not selected as the main hub for this industry while the opportunity would be that there will be higher human resource development in Thailand.

14. Does your company have merger plans with other companies to expand in the AEC?

Answer: No.

15. Would your company like to work with a foreign company?

Answer: Yes, partner with other organizations in the AEC.

#### 6. Mr. F - The co-founder

1. Does your company know who its competitors are and what their strengths are?

Answer: There are so many competitors in the market. Their strengths are that they have more capital and more advanced technology especially giant MNCs.

2. Does your company know who its customers in the AEC are?

Answer: The majority of customers in the AEC are from Laos and Cambodia. They purchase software here because there are no suppliers in their countries, only regional distributors in Thailand.

3. Does your company know the similarities and differences of software development companies abroad when compared to Thailand?

Answer: Software development in every country is the same because software and technology are global. However, the details of each software type are different at some point because of the law such as the level of maintaining the privacy of user data.

4. Does your company know if there are standards for the software industry for countries in the AEC?

Answer: No.

5. Does your company know about the market trends in the software industry abroad? What are they?

Answer: Yes. Abroad, they focus on SaaS which is particularly cloud services. Because of this type of service is not restricted to a specific country or location, so that they can expand their customer base to anywhere in the world.

6. Does your company know how to run a business in diverse social and cultural environments in countries in the AEC?

Answer: The product design in the international market, especially in countries dominated by Muslims, must be very careful because they are very strict about their culture and religion.

7. Does your company know the specific laws and regulations regarding operating business in countries in the AEC?

Answer: No, because there is no plan to enter foreign markets. We will need to study thoroughly when we have a plan.

8. Does your company keep itself up-to-date about the economy and politics of the countries in the AEC?

Answer: No.

9. How does your company prepare for its readiness for AEC?

Answer: I have prepared for and understood the AEC by overseas work, travelling to some interesting countries in the AEC such as Singapore, Vietnam, the Philippines and Indonesia.

10. What would be your main concern if you would like to expand your business to one of the countries in the AEC?

Answer: Political issues in individual countries.

11. Is your company interested in expanding into the AEC? How can this be achieved?

Answer: Yes, because we want to sell our software worldwide. So the first step is to enter the AEC market.

12. Which country in the AEC would your company prefer to work with? What is the reason behind it?

Answer: Singapore is the primary location because it is the center of IT in this region.

13. What are the opportunities and threats that will affect your company's business after the launch of the AEC?

Answer: I am concerned about communication problems especially the English language and also the lack of support from related departments.

14. Does your company have merger plans with other company to expand in the AEC?

Answer: No.



15. Would your company like to work with a foreign company?

Answer: No.

### 7. Mr. G - Solution manager

1. Does your company know who its competitors are and what their strengths are?

Answer: Yes, there are a lot of competitors with different strong points.

2. Does your company know who its customers in the AEC are?

Answer: Yes, they are small to medium size organizations who seek technology to improve work processes and business operations.

3. Does your company know the similarities and differences of software development companies abroad when compared to Thailand?

Answer: They are typically similar. However, the different part would be details in culture and tradition.

4. Does your company know if there are standards for the software industry for countries in the AEC?

Answer: I do not know but I think there are.

5. Does your company know about the market trends in the software industry abroad? What are they?

Answer: No.

6. Does your company know how to run a business in diverse social and cultural environments in countries in the AEC?

Answer: No.

7. Does your company know the specific laws and regulations regarding operating business in countries in the AEC?

Answer: No.

8. Does your company keep itself up-to-date about the economy and politics of the countries in the AEC?

Answer: No.

9. How does your company prepare for its readiness for AEC?

Answer: Try to understand the international standards, keep pace with new technologies, and learn about the working style of customers in each country.

10. What would be your main concern if you would like to expand your business to one of the countries in the AEC?

Answer: Costs, forms of coordination and international collaboration.

11. Is your company interested in expanding into the AEC? How could this be achieved?

Answer: Yes, if possible.

12. Which country in the AEC would your company prefer to work with? What is the reason behind it?

Answer: Singapore because it is a developed country with advanced technology. This will give me a chance to learn the work process according to international standards and also use the most advanced technology.

13. What are the opportunities and threats that will affect your company's business after the launch of the AEC?

Answer: Opportunities: Free flow of workforce will enable the market to become larger. Threats: More competitors in the market, and it requires higher competitiveness.

14. Does your company have merger plans with other companies to expand in the AEC?

Answer: Not at the moment.

15. Would your company like to work with a foreign company?

Answer: Not yet.

#### 8. Mr. H – CEO

1. Does your company know who its competitors are and what their strengths are?

Answer: Yes, they are smaller size organizations and more compact. This makes their costs lower.

2. Does your company know who its customers in the AEC are?

Answer: Yes, the same market as in Thailand but only different in location.

3. Does your company know the similarities and differences of software development companies abroad when compared to Thailand?

Answer: Yes, they are more proficient in English and there are a lot of skilled workers in IT. So there is more attention from foreign investors.

4. Does your company know if there are standards for the software industry for countries in the AEC?

Answer: I do not know.

5. Does your company know about the market trends in the software industry abroad? What are they?

Answer: I think that they focus on work process, collaboration and quality of work according to defined standards.

6. Does your company know how to run a business in diverse social and cultural environments in countries in the AEC?

Answer: Singapore is a highly competitive country and their people use at least two languages which are English and Chinese. It is said that the diverse cultures are integrated into one national standard. The cost of living there is one of the most expensive in the world. Thus, running business there has be carefully planned and thoroughly structured.

7. Does your company know the specific laws and regulations regarding operating business in countries in the AEC?

Answer: No.

8. Does your company keep itself up-to-date about the economy and politics of the countries in the AEC?

Answer: I know some of them via online media and Forbes Asia magazine.

9. How does your company prepare for its readiness for AEC?

Answer: Study of international law, reading books or watching media such as television.

10. What would be your main concern if you would like to expand your business to one of the countries in the AEC?

Answer: Understanding the market in the target country.

11. Is your company interested in expanding into the AEC? How could this be achieved?

Answer: Yes, but we must wait for the right moment.

12. Which country in the AEC would your company prefer to work with? What is the reason behind it?

Answer: Singapore because they are a combination between Asian and Western and the concept of thinking of Singaporeans is similar to Thai in some ways.

13. What are the opportunities and threats that will affect your company's business after the launch of the AEC?

Answer: Opportunities: Larger customer base and more purchasing power.  
Threats: Higher competition but shortage of personnel who are proficient in English and understand multi-cultures.

14. Does your company have merger plans with other companies to expand in the AEC?

Answer: Not yet.

15. Would your company like to work with a foreign company?

Answer: It is possible.

#### 9. Ms. I – Project Manager

1. Does your company know who its competitors are and what their strengths are?

Answer: They are Software House and IT solutions with a lot of experience, networks and large customer bases.

2. Does your company know who its customers in the AEC are?

Answer: Actually, we support all kinds of customers who realize that IT can help them succeed in their business. Therefore, I believe that it is up to businesses in each country.

3. Does your company know the similarities and differences of software development companies abroad when compared to Thailand?

Answer: No.

4. Does your company know if there are standards for the software industry for countries in the AEC?

Answer: No.

5. Does your company know about the market trends in the software industry abroad? What are they?

Answer: No.

6. Does your company know how to run a business in diverse social and cultural environments in countries in the AEC?

Answer: No.

7. Does your company know the specific laws and regulations regarding operating business in countries in the AEC?

Answer: No.

8. Does your company keep itself up-to-date about the economy and politics of the countries in the AEC?

Answer: No.

9. How does your company prepare for its readiness for AEC?

Answer: Starting by self-development e.g. studying English language, reading more news and learning new technologies.

10. What would be your main concern if you would like to expand your business to one of the countries in the AEC?

Answer: Concern about the readiness of ourselves. If we expand to other countries, we, as a rookie, lack knowledge and experience.

11. Is your company interested in expanding into AEC? How could this be achieved?

Answer: Yes, when we are ready in terms of human resources, funds and knowledge.

12. Which country in the AEC would your company prefer to work with? What is the reason behind it?

Answer: Vietnam because it is an eye-catching country. They are rapidly and continually developing country. Therefore, there are spaces for us in the market and room for growth.

13. What are the opportunities and threats that will affect your company's business after the launch of the AEC?

Answer: Opportunities: Wide-open market which increases chances in running a successful business.

Threats: More competitors from abroad and they probably have higher technology.

14. Does your company have merger plans with other companies to expand in the AEC?

Answer: No.

15. Would your company like to work with a foreign company?

Answer: Yes, if possible.

## Appendix D: Answers in the Thai language

### Mr. A - Project Executive & The Co-founder

1. ท่านทราบหรือไม่ว่าคู่แข่งของบริษัทท่านคือใคร และมีจุดเด่นอย่างไร

คำตอบ: ก็พอจะทราบ เพราะว่าบริษัทเราอยู่ในวงการธุรกิจทางด้าน IT มามากกว่า 10 ปี คู่แข่งของเราก็จะเป็นธุรกิจที่ดำเนินกิจการคล้ายกัน คือ พวกที่ทำโปรแกรมมิ่ง เว็บแอปพลิเคชัน แอปพลิเคชันบนมือถือ ดาต้าเบส ฮาร์ดแวร์ และเน็ตเวิร์ค นอกจากพวกงานทางด้านนี้แล้ว ก็ยังจะเป็นบริษัทที่สามารถจัดทำโซลูชันส์ให้ได้ตรงตามธุรกิจที่ลูกค้าต้องการ จุดเด่นของแต่ละเจ้าก็แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับว่ามีแบคราวน์กันมาแบบไหน เป็นเรื่องยากที่ทุกเจ้าจะถนัดทุกอย่าง เพราะเทคโนโลยีทุกวันนี้มันหลากหลายมาก)

2. ท่านทราบหรือไม่ว่ากลุ่มลูกค้าของท่านใน AEC คือใคร อย่างไร

คำตอบ: ทราบ กลุ่มลูกค้าที่น่าสนใจ น่าจะเป็นประเทศอินโดนีเซีย ที่กล่าวถึงอินโดนีเซียนั้นก็เพราะ อินโดนีเซียเป็นประเทศที่ควรจะให้มีความสำคัญเป็นอันดับ 1 ในการค้าซอฟต์แวร์ เพราะมีตลาดขนาดใหญ่ และมีความต้องการซอฟต์แวร์เกี่ยวกับโทรคมนาคม และโมบายอย่างมาก

3. ท่านทราบหรือไม่ว่าบริษัท Software development ในต่างประเทศ ดำเนินการเหมือน หรือต่าง กับประเทศไทยอย่างไร พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: การดำเนินการของแต่ละประเทศจะต่างกันอยู่แล้ว อย่างเช่น ประเทศสิงคโปร์ มาเลเซีย จะนิยมพัฒนาจากซอฟต์แวร์แพลตฟอร์ม

4. ท่านทราบหรือไม่ว่า ประเทศสมาชิกในกลุ่ม AEC มี standard ที่กำหนดไว้สำหรับธุรกิจ Software development หรือไม่

คำตอบ: ไม่ทราบ

5. ท่านทราบหรือไม่ว่าลักษณะทางการตลาดในบริษัทประเภท Software development ในต่างประเทศเน้นอะไร และอย่างไร

คำตอบ: เนื่องจากธุรกิจซอฟต์แวร์มีความยืดหยุ่นและมีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพทางธุรกิจ ในประเทศที่พัฒนาจะเน้นเรื่อง innovation คือ ทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีใหม่ๆ หรือ การสร้างสรรค์พัฒนาต่อยอดความคิด เพื่อที่จะสร้างมูลค่าเพิ่ม และนำเสนอต่อลูกค้า และนอกจากนั้นจะเน้นในเรื่องของการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัท

6. ท่านมีความรู้ในเรื่องสังคม - วัฒนธรรม ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: ไม่ทราบ

7. ท่านมีความรู้ในเรื่อง กฎหมาย - ข้อบังคับ ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC

คำตอบ: มีบ้าง สิงคโปร์ กฎหมายรองรับการทำธุรกิจที่หลากหลายมากกว่าในประเทศไทย ทำให้เข้าใจง่ายว่าผิดคือผิด ถูกคือถูก ถ้าเป็นประเทศไทย ทำไปไม่รู้ว่าถูกหรือผิด มีประเด็นกันก็ต้องมาตีความกันต่อ เป็นปัญหาเรื่องของการยังไม่มีกฎหมายมารองรับ

8. ท่านมีความรู้ในเรื่อง เศรษฐกิจ – การเมือง ของประเทศในกลุ่มสมาชิก AEC หรือไม่

คำตอบ: มีบ้าง เช่น สิงคโปร์ เป็นประเทศที่มีความมั่นคงมากด้านนี้ และเปิดกว้างเหมาะสมสำหรับการลงทุน

9. ท่านมีการเตรียมความพร้อม ความเข้าใจ ใน AEC อย่างไรบ้าง

คำตอบ: ยังไม่ได้มีการเตรียมความพร้อม

10. หากท่านต้องการขยายธุรกิจไปยังกลุ่มประเทศสมาชิกใน AEC สิ่งที่ท่านมีความวิตกกังวลมากที่สุด คือสิ่งใด และ อย่างไร

คำตอบ: ภาษี เนื่องจากบริษัทเราทำ IT solution และมีการจัดจ้างบริษัทอื่นๆหรือ partner หรือ joint venture ยกตัวอย่างเช่น ในประเทศไทย การเป็น joint venture กันก็จำเป็นต้องมีการจดทะเบียนเพื่อเสียภาษีอีก บริษัทจึงจำเป็นต้องระมัดระวังเรื่องพวกนี้เป็นพิเศษ

11. ความต้องการที่จะขยายธุรกิจไปในกลุ่มประเทศ AEC หรือไม่ อย่างไร

คำตอบ: ยังไม่มีใน 2 ปีนี้ เนื่องจากตอนนี้บริษัทเรายังมีตลาดที่จะให้เติบโตได้อีกในเมืองไทย ก็อยากจะเน้นตรงนี้ก่อน

12. ท่านคิดว่าประเทศไทยในกลุ่ม AEC ที่ท่านอยากดำเนินธุรกิจด้วย เพราะเหตุใด

คำตอบ: สิงคโปร์ เพราะระบบเศรษฐกิจและการเมืองรองรับ ทำให้ง่ายต่อการเข้าร่วมธุรกิจด้วย

13. ท่านสังเกตเห็น โอกาส และ อุปสรรค ไตบ้าง ที่จะส่งผลต่อธุรกิจของท่าน เมื่อเปิด AEC

คำตอบ: ในด้านโอกาส คือฐานลูกค้ากว้างขึ้น แต่อุปสรรคคือ ด้านภาษาและระบบเศรษฐกิจ กฎหมายยังไม่ชัดเจนและไม่เอื้ออำนวยความสะดวก

14. ท่านมีแผนการที่จะควมรวมธุรกิจกับบริษัทอื่น เพื่อขยายธุรกิจใน AEC หรือไม่

คำตอบ: ยังไม่มี

15. ท่านมีความต้องการที่จะดำเนินธุรกิจกับบริษัท/หุ้นส่วนที่อยู่ในประเทศสมาชิก AEC

คำตอบ: มี อย่างที่พูดไปตอนแรกว่า บริษัทเราเป็น IT solution ที่จะต้องมีการจัดจ้างต่อหรือเป็น partner กับบริษัทอยู่เสมอๆ ถ้าเรามีฐานลูกค้าที่อยู่ในต่างประเทศ เราก็อาจจะจำเป็นต้องมีการ co กับประเทศที่อยู่ในต่างประเทศด้วย

**Mr. B - CEO & The Co-founder**

1. ท่านทราบหรือไม่ว่าคู่แข่งของบริษัทท่านคือใคร และมีจุดเด่นอย่างไร

คำตอบ: ก่อนเริ่มธุรกิจใหม่หรือ project ใหม่มีการศึกษาตลาดและคู่แข่งก่อนเสมอ เพื่อให้เข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนของคู่แข่งและประเมินความเป็นไปได้ในการแข่งขัน

2. ท่านทราบหรือไม่ว่ากลุ่มลูกค้าของท่านใน AEC คือใคร อย่างไร

คำตอบ: ธุรกิจที่ทำอยู่ไฟก๊สที่ตลาดโลก แต่ในส่วนของ AEC ก็มีการศึกษาและมีความเข้าใจค่อนข้างดีกว่าจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนบางอย่าง เพื่อให้สามารถทำตลาดและแข่งขันใน AEC ได้ เพราะประเทศใน AEC จะมีความคล้ายคลึงกันของวัฒนธรรมที่ต้องเข้าใจเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับการแข่งขัน

3. ท่านทราบหรือไม่ว่าบริษัท Software development ในต่างประเทศ ดำเนินการเหมือน หรือต่าง กับประเทศไทยอย่างไร พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: บริษัท software development ของประเทศในภูมิภาคนี้มีการดำเนินการที่ค่อนข้างคล้ายคลึงกัน แต่จะมีบางประเทศที่รัฐบาลอาจจะให้การสนับสนุนเป็นพิเศษ เช่น สิงคโปร์ เป็นต้น ประเทศที่มองว่าค่อนข้างใกล้เคียงกับประเทศไทยคือ เวียดนาม และงานสาย IT ในเวียดนาม มีการเติบโตที่เร็วมากในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา

4. ท่านทราบหรือไม่ว่า ประเทศสมาชิกในกลุ่ม AEC มี standard ที่กำหนดไว้สำหรับธุรกิจ Software development หรือไม่

คำตอบ: เท่าที่ทราบ ถ้าในระดับประเทศมีเพียงแค่นโยบายที่กำหนดโดยรัฐบาล แต่ในทางปฏิบัติแทบทุกชาติใน AEC ยังไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน จะมีข้อยกเว้นก็คือบริษัทที่เป็นบริษัทข้ามชาติยักษ์ใหญ่ที่จะมีมาตรฐานทางด้าน software ของบริษัทอยู่แล้ว

5. ท่านทราบหรือไม่ว่าลักษณะทางการตลาดในบริษัทประเภท Software development ในต่างประเทศ เน้นอะไร และอย่างไร

คำตอบ: ค่อนข้างมีความหลากหลาย เช่น ในฟิลิปปินส์ คนที่ทำงาน IT ส่วนใหญ่รับงาน freelance จากต่างประเทศกว่า 50% ส่วนสิงคโปร์เน้นที่การเกิดของ startups ใหม่ๆ ที่เวียดนาม มีสายงานที่เปิดบริษัทรับงาน outsource จากต่างชาติมากขึ้น

6. ท่านมีความรู้ในเรื่องสังคม - วัฒนธรรม ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: หลักๆ ที่ทราบคือต้องศึกษาวัฒนธรรมของประเทศที่จะดำเนินธุรกิจด้วย และอาจจะต้องศึกษากฎหมายทางธุรกิจของประเทศนั้นๆ เพิ่มเติม

7. ท่านมีความรู้ในเรื่อง กฎหมาย - ข้อบังคับ ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: ไม่ทราบ

8. ท่านมีความรู้ในเรื่อง เศรษฐกิจ - การเมือง ของประเทศในกลุ่มสมาชิก AEC หรือไม่

คำตอบ: ไม่ทราบ

9. ท่านมีการเตรียมความพร้อม ความเข้าใจ ใน AEC อย่างไรบ้าง



คำตอบ: มีการเตรียมความพร้อมในส่วนของการจ้างงาน ณ ปัจจุบันมีพนักงานที่ฟิลิปปินส์ และเวียดนาม แต่การจ่ายค่าจ้างยังจ่ายผ่านระบบ Paypal ในอนาคตต้องศึกษาเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ AEC เพิ่มเติม

10. หากท่านต้องการขยายธุรกิจไปยังกลุ่มประเทศสมาชิกใน AEC สิ่งที่ท่านมีความวิตกกังวลมากที่สุดคือสิ่งใด และ อย่างไร

คำตอบ: เรื่องของการกำแพงภาษาที่จะทำให้ประเทศที่ไม่สามารถใช้ภาษาอังกฤษได้ดีเสียเปรียบ เพราะการสื่อสารให้รู้เรื่องเป็นเรื่องที่สำคัญมากๆ เพราะต้องเข้าใจความต้องการของลูกค้าให้ดี ไม่งั้นอาจสร้างความเสียหายได้

11. ท่านมีความต้องการที่จะขยายธุรกิจไปในกลุ่มประเทศ AEC หรือไม่ อย่างไร

คำตอบ: ณ ปัจจุบันยังเป็นแผนระยะยาว

12. ท่านคิดว่าประเทศไหนในกลุ่ม AEC ที่ท่านอยากดำเนินธุรกิจด้วย เพราะเหตุใด

คำตอบ: สิงคโปร์ เพราะพื้นฐานทางเศรษฐกิจของสิงคโปร์ดีมาก และรัฐบาลก็ให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้าน มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการทำธุรกิจทางด้าน IT ด้วย เนื่องจากเป็นประเทศพัฒนาแล้ว มีความเจริญทางด้านเทคโนโลยีค่อนข้างสูง

13. ท่านเล็งเห็น โอกาส และ อุปสรรค ไດบ้าง ที่จะส่งผลต่อธุรกิจของท่าน เมื่อเปิด AEC

คำตอบ: เล็งเห็นโอกาสในการจ้างงานที่มีตัวเลือกเปิดกว้างมากขึ้น อย่างที่ได้พูดไปข้างต้นว่าบริษัทก็ได้มีการจ้างงาน freelance ซึ่งเป็นชาวต่างชาติอยู่แล้ว เป็นพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญในสายงานที่เฉพาะเจาะจงกับบริษัทมากกว่า

14. ท่านมีแผนการที่จะควมรวมธุรกิจกับบริษัทอื่น เพื่อขยายธุรกิจใน AEC หรือไม่

คำตอบ: ไม่มี

15. ท่านมีความต้องการที่จะดำเนินธุรกิจกับบริษัท/หุ้นส่วนที่อยู่ในประเทศสมาชิก AEC

คำตอบ: มีบางบริษัทที่ทำธุรกิจด้วยกันบางส่วนที่สิงคโปร์ แต่ยังไม่ได้เป็น partner กันอย่างเป็นทางการ

#### Mr. C – The Co-founder

1. ท่านทราบหรือไม่ว่าคู่แข่งของบริษัทท่านคือใคร และมีจุดเด่นอย่างไร

คำตอบ: ทราบ จุดเด่นของเขาคือมีธุรกิจหลักเพียงธุรกิจเดียว (ข้อมูลด้านการเงิน) องค์กรจึงไม่ใหญ่เท่าองค์กรของผม ทำให้เคลื่อนที่ได้เร็วกว่า และออกแบบผลิตภัณฑ์ได้ง่ายกว่า

2. ท่านทราบหรือไม่ว่ากลุ่มลูกค้าของท่านใน AEC คือใคร อย่างไร

คำตอบ: ไม่ทราบ

3. ท่านทราบหรือไม่ว่าบริษัท Software development ในประเทศ ดำเนินการเหมือน หรือ ต่างกับประเทศไทยอย่างไร พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: ไม่ทราบ

4. ท่านทราบหรือไม่ว่า ประเทศสมาชิกในกลุ่ม AEC มี standard ที่กำหนดไว้สำหรับธุรกิจ Software development หรือไม่

คำตอบ: ไม่ทราบ

5. ท่านทราบหรือไม่ว่าลักษณะทางการตลาดในบริษัทประเภท Software development ในต่างประเทศเน้นอะไร และอย่างไร

คำตอบ: ไม่ทราบ

6. ท่านมีความรู้ในเรื่องสังคม - วัฒนธรรม ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: ไม่มีความรู้

7. ท่านมีความรู้ในเรื่อง กฎหมาย - ข้อบังคับ ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: ไม่มีความรู้

8. ท่านมีความรู้ในเรื่อง เศรษฐกิจ - การเมือง ของประเทศในกลุ่มสมาชิก AEC หรือไม่

คำตอบ: ไม่มีความรู้

9. ท่านมีการเตรียมความพร้อม ความเข้าใจ ใน AEC อย่างไรบ้าง

คำตอบ: ไม่ได้มีการเตรียมพร้อมเพราะเห็นว่ายังไม่ใช้สิ่งที่จะกระทบต่อองค์กร

10. หากท่านต้องการขยายธุรกิจไปยังกลุ่มประเทศสมาชิกใน AEC สิ่งที่ท่านมีความวิตกกังวลมากที่สุด คือสิ่งใด และ อย่างไร

คำตอบ: ความไม่เข้าใจกันอันเกิดจากความแตกต่างทางวัฒนธรรมและภาษา ซึ่งอาจจะทำให้เกิดผลกระทบในทางลบกับตัวบริษัทได้

11. ท่านมีความต้องการที่จะขยายธุรกิจไปในกลุ่มประเทศ AEC หรือไม่ อย่างไร

คำตอบ: ยังไม่มีความต้องการ

12. ท่านคิดว่าประเทศไหนในกลุ่ม AEC ที่ท่านอยากดำเนินธุรกิจด้วย เพราะเหตุใด

คำตอบ: เวียดนาม เพราะดูจะเป็นดาวรุ่งพุ่งแรงของ AEC ในขณะที่ค่าแรงยังถูกอยู่

13. ท่านสังเกตเห็น โอกาส และ อุปสรรค ใดบ้าง ที่จะส่งผลต่อธุรกิจของท่าน เมื่อเปิด AEC

คำตอบ: โอกาสคือจะมีแหล่งลูกค้าและแรงงานมากขึ้น อุปสรรคคือความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากการมีคนจาก AEC เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจ เนื่องจากต่างวัฒนธรรมและต่างภาษาอย่างผมได้พูดไปแล้ว

14. ท่านมีแผนการที่จะควมรวมธุรกิจกับบริษัทอื่น เพื่อขยายธุรกิจใน AEC หรือไม่

คำตอบ: ไม่มี

15. ท่านมีความต้องการที่จะดำเนินธุรกิจกับบริษัท/หุ้นส่วนที่อยู่ในประเทศสมาชิก AEC

คำตอบ: ยังไม่สามารถตอบได้

#### 4. MR. D – CEO & The Co-founder

1. ท่านทราบหรือไม่ว่าคู่แข่งของบริษัทท่านคือใคร และมีจุดเด่นอย่างไร

คำตอบ: บริษัท indie game ขนาดเล็ก, การปรับตัวที่รวดเร็ว

2. ท่านทราบหรือไม่ว่ากลุ่มลูกค้าของท่านใน AEC คือใคร อย่างไร

คำตอบ: ไม่ทราบ

3. ท่านทราบหรือไม่ว่าบริษัท Software development ในประเทศ ดำเนินการเหมือน หรือ ต่างกับประเทศไทยอย่างไร พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: ไม่ทราบ

4. ท่านทราบหรือไม่ว่า ประเทศสมาชิกในกลุ่ม AEC มี standard ที่กำหนดไว้สำหรับธุรกิจ Software development หรือไม่

คำตอบ: ไม่ทราบ

5. ท่านทราบหรือไม่ว่าลักษณะทางการตลาดในบริษัทประเภท Software development ในต่างประเทศเน้นอะไร และอย่างไร

คำตอบ: ไม่ทราบ

6. ท่านมีความรู้ในเรื่องสังคม - วัฒนธรรม ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: ไม่ทราบ

7. ท่านมีความรู้ในเรื่อง กฎหมาย - ข้อบังคับ ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: ไม่ทราบ

8. ท่านมีความรู้ในเรื่อง เศรษฐกิจ - การเมือง ของประเทศในกลุ่มสมาชิก AEC หรือไม่

คำตอบ: มีความรู้บ้าง

9. ท่านมีการเตรียมความพร้อม ความเข้าใจ ใน AEC อย่างไรบ้าง

คำตอบ: ทราบว่าจะมีการเคลื่อนย้ายแรงงานระหว่างกัน เป็นตลาดที่เปิดมากขึ้น

10. หากท่านต้องการขยายธุรกิจไปยังกลุ่มประเทศสมาชิกใน AEC สิ่งที่ท่านมีความวิตกกังวลมากที่สุด คือสิ่งใด และ อย่างไร

คำตอบ: กฎหมายแต่ละประเทศ มันแตกต่างกันและเป็นเรื่องที่ซับซ้อน ต้องอาศัยประสบการณ์และความเข้าใจ ซึ่งตอนนี้ไม่ทราบเลย

11. ท่านมีความต้องการที่จะขยายธุรกิจไปในกลุ่มประเทศ AEC หรือไม่ อย่างไร

คำตอบ: ต้องการ ค่าจ้างราคาถูก

12. ท่านคิดว่าประเทศไหนในกลุ่ม AEC ที่ท่านอยากดำเนินธุรกิจด้วย เพราะเหตุใด

คำตอบ: เวียดนาม พม่า ลาว เพราะค่าจ้าง

13. ท่านสังเกตเห็น โอกาส และ อุปสรรค ไตบ้าง ที่จะส่งผลต่อธุรกิจของท่าน เมื่อเปิด AEC

คำตอบ: โอกาสการขยายธุรกิจไปยังที่ที่คู่แข่งไม่มาก

14. ท่านมีแผนการที่จะรวบรวมธุรกิจกับบริษัทอื่น เพื่อขยายธุรกิจใน AEC หรือไม่

คำตอบ: ไม่มี

15. ท่านมีความต้องการที่จะดำเนินธุรกิจกับบริษัท/หุ้นส่วนที่อยู่ในประเทศสมาชิก AEC

คำตอบ: ไม่มี

### 5. Mr. E – Managing Director & The Co-founder

1. ท่านทราบหรือไม่ว่าคู่แข่งของบริษัทท่านคือใคร และมีจุดเด่นอย่างไร

คำตอบ: ทราบ คือ บริษัทซอฟต์แวร์แฮสส์ บริษัทซอฟต์แวร์แฮสส์นี่คือบริษัทที่รับจ้างผลิตซอฟต์แวร์ จุดเด่นของเค้าก็คือครบวงจร ในแง่ที่เค้าสามารถทำจบในตัวเค้าเอง เช่น สามารถทำได้ทั้งเว็บและโมบายแอป ด้วยเทคโนโลยีที่หลากหลายกว่าเรา เนื่องจาก เค้ามีบุคลากรที่เพียบพร้อมกัน เนื่องจากบริษัทเราเป็นบริษัทที่เพิ่งก่อตั้ง มีบุคลากรที่จำกัด ที่ถนัดอยู่ในเทคโนโลยีแค่บางประเภท

2. ท่านทราบหรือไม่ว่ากลุ่มลูกค้าของท่านใน AEC คือใคร อย่างไร

คำตอบ: คือจริงๆ สามารถเป็นไปได้ทุกคน ทั้งที่เป็นนิติบุคคลและคนธรรมดา เนื่องจากบริษัทเราจ้างพัฒนาซอฟต์แวร์ และ พัฒนาแพลตฟอร์มขึ้นมาเอง เป้าหมายคือเพื่อให้บริการทั้งนิติบุคคลและคนทั่วไป ก็คือตามคอนเซ็ปของ SaaS (Software as a Service) เรายังมีการทำซอฟต์แวร์ที่ให้บริการคนทั่วไป ยกตัวอย่างเช่น พวก Grab taxi ที่ใช้ได้กันทั่วไป

3. ท่านทราบหรือไม่ว่าบริษัท Software development ในต่างประเทศ ดำเนินการเหมือน หรือต่าง กับประเทศไทยอย่างไร พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: ไม่สามารถตอบได้แน่ชัดว่าเหมือนหรือไม่เหมือน แต่หลักๆคือขึ้นอยู่กับกฎหมายบ้านเมืองของแต่ละประเทศ ในความคิดเห็นส่วนตัว ยกตัวอย่างเช่น เรื่องการพนัน คือในประเทศไทยเป็นเรื่องที่ผิดกฎหมาย แต่ในประเทศสิงคโปร์ และ มาเลเซีย เป็นเรื่องที่สามารถทำให้ถูกกฎหมายได้ ซึ่งซอฟต์แวร์ ก็เป็นสิ่งที่ต่อเติมให้ธุรกิจอื่นๆ ในประเทศ เพราะฉะนั้น ในประเทศไทยไม่สามารถให้บริการซอฟต์แวร์ที่เกี่ยวข้องกับการพนันได้ แต่ในขณะที่ประเทศสิงคโปร์ และ มาเลเซีย สามารถทำได้ถูกกฎหมาย สรุปก็คือ เราจำเป็นต้องศึกษากฎหมายของบ้านเมืองของประเทศนั้นๆ ว่าสิ่งที่เราทำ ผิดกฎหมายของประเทศเค้าหรือไม่

4. ท่านทราบหรือไม่ว่า ประเทศสมาชิกในกลุ่ม AEC มี standard ที่กำหนดไว้สำหรับธุรกิจ Software development หรือไม่

คำตอบ: มี เช่น มาตรฐาน CMMI แต่ไม่ได้บังคับว่าบริษัท Software development ต้องถูกบังคับให้มี แต่ถ้ามี ก็จะช่วยสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า ว่า ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ

5. ท่านทราบหรือไม่ว่าลักษณะทางการตลาดในบริษัทประเภท Software development ในต่างประเทศเน้นอะไร และอย่างไร

คำตอบ: ส่วนมากในประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย เค้จะเน้นขาย Solution & Service (One stop service) เค้จะไม่นิยมขายซอฟต์แวร์ในลักษณะ single product คือขายและจบ เพราะเค้จะไม่เสียเวลาทั้งในเรื่องของคนและเวลา รวมถึงความยุ่งยากต่างๆที่จะต้องมาคอย maintain ในส่วนที่ไม่ใช่ธุรกิจของเค้

6. ท่านมีความรู้ในเรื่องสังคม - วัฒนธรรม ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: พอรู้บ้าง ในแง่บางประเทศ เช่น ประเทศสิงคโปร์ คือเค้เป็น multi nationalities & multi culture คือ ส่วนตัวเคยทำงานในบริษัทที่เป็น MNC ทั้งในไทย และมีโอกาสได้ทำงานที่ยุโรปเป็นระยะเวลาสั้นๆ รวมถึงก็เคยได้รับฟังประสบการณ์จากผู้อื่นมาก่อนข้างเยาะเกี่ยวกับประเทศสิงคโปร์ ส่วนมากในการทำงานอะเป็นการทำงานแบบ global ซึ่งเค้จะเปิดกว้างมากกว่า เช่นการแสดงความคิดเห็น ความเท่าเทียม แต่ส่วนตัวเชื่อว่า ประเทศอื่นๆ ใน AEC ก็จะได้เป็นอย่างนี้ทั้งหมด เช่นประเทศไทย การทำงานของเพศหญิง จะถูกมองว่าไม่เท่าเพศชาย รวมทั้งเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น การตัดสินใจ การขับรถ อาจเนื่องมาจากวิถีปฏิบัติในยุคสมัยก่อน

7. ท่านมีความรู้ในเรื่อง กฎหมาย - ข้อบังคับ ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: ไม่ทราบ

8. ท่านมีความรู้ในเรื่อง เศรษฐกิจ - การเมือง ของประเทศในกลุ่มสมาชิก AEC หรือไม่

คำตอบ: พอมีความรู้บ้าง แต่ก็แค่ในบางประเทศ เช่นประเทศสิงคโปร์ เค้มีเสถียรภาพทางเศรษฐกิจการเมืองค่อนข้างมั่นคง ซึ่งเอื้ออำนวยให้กับการดำเนินธุรกิจและการลงทุน ซึ่งแตกต่างจากประเทศไทยเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการปฏิบัติการเมือง ที่เพิ่งเกิดขึ้นไม่นาน ถูกมองว่าเป็นการกระทำในด้านลบ ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นในการลงทุน

9. ท่านมีการเตรียมความพร้อม ความเข้าใจ ใน AEC อย่างไรบ้าง

คำตอบ: มีความเข้าใจในจุดประสงค์ของการเปิด AEC และมีการเตรียมความพร้อมในด้าน การรับมือ เช่น พยายามทำให้เป็น international ในส่วนของผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงการศึกษา เทคโนโลยีและเทรนด์ที่ต่างประเทศกำลังเป็นที่นิยมอยู่เรื่อยๆ

10. หากท่านต้องการขยายธุรกิจไปยังกลุ่มประเทศสมาชิกใน AEC สิ่งที่ท่านมีความวิตกกังวลมากที่สุด คือสิ่งใด และ อย่างไร

คำตอบ: 1. กังวลในเรื่องของ กฎหมาย – ข้อบังคับ เพราะไม่มีความรู้ 2. กลัวขายผลิตภัณฑ์ไม่ได้ เพราะ ไม่แน่ใจว่ามันจะตอบโจทย์ลูกค้าในประเทศนั้นๆ หรือไม่ เนื่องจากไม่มีประสบการณ์ในส่วนนี้มาก่อน

11. ท่านมีความต้องการที่จะขยายธุรกิจไปในกลุ่มประเทศ AEC หรือไม่ อย่างไร

คำตอบ: มีความต้องการ แต่คงไม่เกิดขึ้นในเร็วๆ นี้

12. ท่านคิดว่าประเทศไหนในกลุ่ม AEC ที่ท่านอยากดำเนินธุรกิจด้วย เพราะเหตุใด

คำตอบ: ตอนนี้อย่างน้อยจะเป็นประเทศสิงคโปร์ เนื่องจากสิงคโปร์เป็นประเทศที่พัฒนาทางด้านเทคโนโลยีมากกว่าเรามาก ก็คือเทคโนโลยีที่ล้ำหน้ากว่าและราคาถูกกว่า เพราะการแข่งขันที่สูงกว่าและเสรีกว่า ทำให้ทุกคนต้องเพิ่มขีดความสามารถ ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันก็ต้องทำให้ราคาถูกลง เพื่อดึงดูดให้คนมาใช้บริการ จุดนี้จึงทำให้เราเล็งเห็นโอกาสทางด้านของเทคโนโลยีที่ล้ำสมัย และ ทรัพยากรบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีนั้นๆ ด้วย ซึ่งถ้าเทียบกับประเทศไทย เทคโนโลยีไม่ได้มีการพัฒนาไปมากเท่าที่ควร เนื่องจากมีการผูกขาดทางการค้าโดยรัฐบาลและผู้ถือสัมปทานแค่ไม่กี่เจ้า ไม่ถือเป็นระบบทุนนิยมที่แท้จริง

13. ท่านเล็งเห็น โอกาส และ อุปสรรค ใดบ้าง ที่จะส่งผลต่อธุรกิจของท่าน เมื่อเปิด AEC

คำตอบ: อุปสรรคก็คือ มีการแข่งขันที่สูงขึ้น และ ประเทศไทยเราไม่ใช่ตัวเลือกอันดับ 1 ในอุตสาหกรรมประเภทนี้อยู่แล้ว โอกาสก็คือ ทำให้เกิดการพัฒนามากขึ้น เช่น ในเรื่องการพัฒนาบุคลากร

14. ท่านมีแผนการที่จะควมรวมธุรกิจกับบริษัทอื่น เพื่อขยายธุรกิจใน AEC หรือไม่

คำตอบ: ไม่มี

15. ท่านมีความต้องการที่จะดำเนินธุรกิจกับบริษัท/หุ้นส่วนที่อยู่ในประเทศสมาชิก AEC

คำตอบ: ในระยะสั้นอยากจะมี partner หรือเป็น subsidiary

#### 6. Mr. F - The co-founder

1. ท่านทราบหรือไม่ว่าคู่แข่งของบริษัทท่านคือใคร และมีจุดเด่นอย่างไร

คำตอบ: คู่แข่งของบริษัทมีอยู่เยอะมาก จุดเด่นคือ มีทั้งทีมที่มีเงินทุนสูง และ เทคโนโลยีที่สูงกว่า โดยเฉพาะบริษัท Start up ข้ามชาติ

2. ท่านทราบหรือไม่ว่ากลุ่มลูกค้าของท่านใน AEC คือใคร อย่างไร

คำตอบ: กลุ่มลูกค้าใน AEC ที่ผ่านมามีกลุ่มลูกค้าจาก ลาว และ กัมพูชา เข้ามาซื้อ software สำเร็จรูป จากบริษัท เพราะที่นั่นจะไม่มีตัวแทนจำหน่ายในประเทศ จึงต้องมาถามหาซื้อในไทยซึ่งมีศูนย์ภูมิภาคอยู่ และจะขอให้พัฒนาระบบที่เกี่ยวข้องต่อเนื่องด้วย

3. ท่านทราบหรือไม่ว่าบริษัท Software development ในประเทศ ดำเนินการเหมือน หรือ ต่างกับประเทศไทยอย่างไร พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: Software Development โดยหลักแล้วเหมือนกัน เพราะเป็นระบบมาตรฐาน แต่ทั้งนี้ในรายละเอียดแต่ละประเภทจะแตกต่างกันบางจุด เพราะเรื่องของกฎหมาย เช่น การรักษาความเป็นส่วนตัวของข้อมูลผู้ใช้

4. ท่านทราบหรือไม่ว่า ประเทศสมาชิกในกลุ่ม AEC มี standard ที่กำหนดไว้สำหรับธุรกิจ Software development หรือไม่

คำตอบ: ไม่ทราบ

5. ท่านทราบหรือไม่ว่าลักษณะทางการตลาดในบริษัทประเภท Software development ในต่างประเทศเน้นอะไร และอย่างไร

คำตอบ: ในต่างประเทศจะเน้นทำระบบแบบ SAAS ที่ให้บริการบน Cloud เป็นหลัก เพื่อที่สามารถขยายฐานลูกค้าได้มากขึ้น ไม่จำกัดอยู่เฉพาะในประเทศใดประเทศหนึ่ง

6. ท่านมีความรู้ในเรื่องสังคม - วัฒนธรรม ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: การทำสินค้าในตลาดต่างประเทศ โดยเฉพาะใน AEC ที่เป็นประเทศมุสลิม ต้องระวังเรื่องวัฒนธรรมให้ดี เพราะแค่เงื่อนไขของเพศ ชายหญิง เป็นเรื่องสำคัญ

7. ท่านมีความรู้ในเรื่อง กฎหมาย - ข้อบังคับ ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: ยังไม่ทราบครับ เพราะยังไม่มีแผนไปบุกตลาดที่อื่น ซึ่งถ้าคิดจะไปบุกที่ไหน ต้องศึกษาให้ละเอียด

8. ท่านมีความรู้ในเรื่อง เศรษฐกิจ - การเมือง ของประเทศในกลุ่มสมาชิก AEC หรือไม่

คำตอบ: ไม่ทราบ

9. ท่านมีการเตรียมความพร้อม ความเข้าใจ ใน AEC อย่างไรบ้าง

คำตอบ: เตรียมความพร้อม โดยการเดินทางไปดูงานและศึกษาประเทศใน AEC ที่น่าสนใจ เช่น สิงคโปร์ / เวียดนาม / ฟิลิปปินส์ / อินโดนีเซีย

10. หากท่านต้องการขยายธุรกิจไปยังกลุ่มประเทศสมาชิกใน AEC สิ่งที่ท่านมีความวิตกกังวลมากที่สุด คือสิ่งใด และ อย่างไร

คำตอบ: การเมืองในประเทศนั้นๆ

11. ท่านมีความต้องการที่จะขยายธุรกิจไปในกลุ่มประเทศ AEC หรือไม่ อย่างไร

คำตอบ: ต้องการ เพราะต้องการพัฒนา Software เพื่อขายทั่วโลก ดังนั้นการเปิดตลาด AEC จึงเป็นก้าวแรก

12. ท่านคิดว่าประเทศไหนในกลุ่ม AEC ที่ท่านอยากดำเนินธุรกิจด้วย เพราะเหตุใด

คำตอบ: ต้องการจะขยายไปที่ สิงคโปร์ มากที่สุด เพราะเป็นศูนย์กลางของภูมิภาค

13. ท่านสังเกตเห็น โอกาส และ อุปสรรค ไตบ้าง ที่จะส่งผลต่อธุรกิจของท่าน เมื่อเปิด AEC

คำตอบ: เรื่องภาษา และ การช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

14. ท่านมีแผนการที่จะควมรวมธุรกิจกับบริษัทอื่น เพื่อขยายธุรกิจใน AEC หรือไม่

คำตอบ: ไม่มี

15. ท่านมีความต้องการที่จะดำเนินธุรกิจกับบริษัท/หุ้นส่วนที่อยู่ในประเทศสมาชิก AEC

คำตอบ: ไม่มี

#### 7. Mr. G - Solution manager

1. ท่านทราบหรือไม่ว่าคู่แข่งของบริษัทท่านคือใคร และมีจุดเด่นอย่างไร

คำตอบ: ไม่ทราบ เพราะมีเยอะมาก ขึ้นอยู่กับ กลุ่มลูกค้าที่จะเข้าไปหา และความต้องการของลูกค้าที่กำลังมองหาการบริการ

2. ท่านทราบหรือไม่ว่ากลุ่มลูกค้าของท่านใน AEC คือใคร

คำตอบ: คงเป็น องค์กร ทั้งขนาดกลางและขนาดใหญ่ ที่กำลังมองหา เครื่องมือเพื่อช่วยเหลือกระบวนการทำงาน และดำเนินงานธุรกิจในปัจจุบัน และในอนาคต

3. ท่านทราบหรือไม่ว่าบริษัท Software development ในต่างประเทศ ดำเนินการเหมือน หรือต่าง กับประเทศไทยอย่างไร

คำตอบ: รูปแบบน่าจะคล้ายคลึงกัน น่าจะแตกต่างกันรายละเอียด ความละเอียด และ วัฒนธรรมองค์กรของแต่ละประเทศ มากกว่า

4. ท่านทราบหรือไม่ว่า ประเทศสมาชิกในกลุ่ม AEC มี standard ที่กำหนดไว้สำหรับธุรกิจ Software development หรือไม่

คำตอบ: ไม่ทราบ แต่คิดว่าน่าจะมึนครับ

5. ท่านทราบหรือไม่ว่าเทรนด์ตลาดในบริษัทประเภท Software development ในต่างประเทศ เค้านั้นอะไร อย่างไร

คำตอบ: ไม่ทราบ แต่คิดว่า น่าจะเน้นที่ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ตอบสนองต่อการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย และเข้าถึงผู้คนได้ง่าย

6. ท่านมีความรู้ในเรื่องสังคม - วัฒนธรรม ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง

คำตอบ: ไม่ทราบครับ ไม่เคยติดต่อกับลูกค้า AEC เลย

7. ท่านมีความรู้ในเรื่อง กฎหมาย - ข้อบังคับ ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง

คำตอบ: ไม่ทราบครับ

8. ท่านมีความรู้ในเรื่อง เศรษฐกิจ - การเมือง ของประเทศในกลุ่มสมาชิก AEC หรือไม่

คำตอบ: พอมีบ้าง แต่ก็ไม่ได้ลึกซึ้งอะไร



9. ท่านมีการเตรียมความพร้อม ความเข้าใจ ใน AEC อย่างไรบ้าง

คำตอบ: ติดตามข่าวสาร ทำความเข้าใจ ในมาตรฐานหลักสากล และเทคโนโลยีให้ทันโลก และเรียนรู้รูปแบบการทำงาน ของลูกค้าในแต่ละประเทศ

10. หากท่านต้องการขยายธุรกิจไปยังกลุ่มประเทศสมาชิกใน AEC สิ่งที่ท่านมีความวิตกกังวลมากที่สุด คือสิ่งใด และ อย่างไร

คำตอบ: ค่าใช้จ่าย และ รูปแบบการประสานงาน และทำงานร่วมกันระหว่างประเทศ

11. ท่านมีความต้องการที่จะขยายธุรกิจไปในกลุ่มประเทศ AEC หรือไม่ อย่างไร

คำตอบ: ก็ถ้ามีโอกาสช่องทาง ที่มีความเป็นไปได้ ก็สนใจ

12. ท่านคิดว่าประเทศไหนในกลุ่ม AEC ที่ท่านอยากดำเนินธุรกิจด้วย เพราะเหตุใด

คำตอบ: สิงคโปร์ เนื่องจาก ความเจริญทางเทคโนโลยี และกระบวนการทำงาน ที่ต้องอาศัยเทคโนโลยี ทำให้มีโอกาสได้เรียนรู้มาตรฐานกระบวนการทำงาน ที่เป็นไปตามหลักสากล และมีการใช้เทคโนโลยีที่มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น

13. ท่านสังเกตเห็น โอกาส และ อุปสรรค ใดบ้าง ที่จะส่งผลต่อธุรกิจของท่าน เมื่อเปิด AEC

คำตอบ: โอกาส ก็น่าจะเป็นเรื่องของการเสรี ในการทำงาน ทำให้ตลาดมีขนาดใหญ่ขึ้น สำหรับอุปสรรค น่าจะเป็นเรื่องของก็จะมีคู่แข่งในตลาดมากขึ้น และต้องอาศัยความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้นด้วย

14. ท่านมีแผนการที่จะควบรวมธุรกิจกับบริษัทอื่น เพื่อขยายธุรกิจใน AEC หรือไม่

คำตอบ: ยังไม่มี ณ ตอนนี้

15. ท่านมีความต้องการที่จะดำเนินธุรกิจกับบริษัท/หุ้นส่วนที่อยู่ในประเทศสมาชิก AEC

คำตอบ: ไม่มี

#### 8. Mr. H – CEO

1. ท่านทราบหรือไม่ว่าคู่แข่งของบริษัทท่านคือใคร และมีจุดเด่นอย่างไร

คำตอบ: ทราบ จุดเด่นคือ โครงสร้างบริษัทเล็ก ทำให้ได้ราคาที่ถูกกว่า

2. ท่านทราบหรือไม่ว่ากลุ่มลูกค้าของท่านใน AEC คือใคร อย่างไร

คำตอบ: กลุ่มตลาดเดียวกัน กับลูกค้าในเมืองไทย เพียงแต่ต่าง Location

3. ท่านทราบหรือไม่ว่าบริษัท Software development ในประเทศ ดำเนินการเหมือน หรือ ต่าง กับประเทศไทยอย่างไร พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: ต่างประเทศใช้ภาษาอังกฤษได้ดีกว่าเรา หาแรงงานฝีมือ เฉพาะทาง ในด้าน IT ได้ง่ายกว่าไทย อีกทั้งยังมีบริษัทลงทุนต่างชาติให้ความสนใจเข้าไปลงทุนมากมาย

4. ท่านทราบหรือไม่ว่า ประเทศสมาชิกในกลุ่ม AEC มี standard ที่กำหนดไว้สำหรับธุรกิจ Software development หรือไม่

คำตอบ: ไม่ทราบครับ

5. ท่านทราบหรือไม่ว่าลักษณะทางการตลาดในบริษัทประเภท Software development ในต่างประเทศเน้นอะไร และอย่างไร

คำตอบ: คิดว่าเน้นมาตรฐาน ของผลงาน และ การทำงานเป็น Function การทำงานแบบ ทีมเวิร์ค

6. ท่านมีความรู้ในเรื่องสังคม - วัฒนธรรม ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: สำหรับในข้อนี้ จะขอยกประเทศสิงคโปร์เป็นตัวอย่าง วัฒนธรรมของเราจะมีการ แข่งขันสูง ผู้คนใช้ภาษาต่างชาติได้อย่างน้อย 2 ภาษา คือ อังกฤษ และ จีน มีความหลากหลาย ทางด้านวัฒนธรรมที่ผสมกันเป็นมาตรฐานสากล ดังนั้นารที่จำดำเนินธุรกิจ ที่นี้หรือลงทุน จะต้อง มี ความเป็น Professional ค่อนข้างสูง รวมถึงค่าครองชีพ นั้นติดอันดับต้นๆ ของโลก ซึ่งจะต้องมีการ คำนวณจุดคุ้มทุน และต้นทุนโครงสร้างพื้นฐานไว้ให้รอบคอบ

7. ท่านมีความรู้ในเรื่อง กฎหมาย - ข้อบังคับ ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้อง ดำเนินการอย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: ไม่ทราบ

8. ท่านมีความรู้ในเรื่อง เศรษฐกิจ - การเมือง ของประเทศในกลุ่มสมาชิก AEC หรือไม่

คำตอบ: พอรู้มาบ้างผ่านสื่อออนไลน์ และ แมกกาซีน Forbes Asia

9. ท่านมีการเตรียมความพร้อม ความเข้าใจ ใน AEC อย่างไรบ้าง

คำตอบ: 1. ศึกษาเรื่องกฎหมายระหว่างประเทศ 2. ซื้อหนังสือมาอ่าน 3. ดูรายการทีวีบ้าง บางครั้ง

10. หากท่านต้องการขยายธุรกิจไปยังกลุ่มประเทศสมาชิกใน AEC สิ่งที่ท่านมีความวิตกกังวลมากที่สุด คือสิ่งใด และ อย่างไร

คำตอบ: ความเข้าใจตลาด ของประเทศที่จะไป

11. ท่านมีความต้องการที่จะขยายธุรกิจไปในกลุ่มประเทศ AEC หรือไม่ อย่างไร

คำตอบ: มีความคิด แต่ยังรอจังหวะที่เหมาะสม และสามารถทำได้

12. ท่านคิดว่าประเทศไหนในกลุ่ม AEC ที่ท่านอยากดำเนินธุรกิจด้วย เพราะเหตุใด

คำตอบ: สิงคโปร์ เพราะมีความเป็น เอเชีย + ตะวันตก แนวความคิดของคนคล้ายๆ กับคน ไทยในบางเรื่อง

13. ท่านเล็งเห็น โอกาส และ อุปสรรค ใดบ้าง ที่จะส่งผลต่อธุรกิจของท่าน เมื่อเปิด AEC

คำตอบ: โอกาสคือการเปิดตลาดในกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น กำลังซื้อมากขึ้น

อุปสรรค คือการแข่งขันที่สูงขึ้น และขาดแคลนบุคลากรที่ใช้ภาษาอังกฤษ และ เข้าใจ วัฒนธรรมนานาชาติ

14. ท่านมีแผนการที่จะควมรวมธุรกิจกับบริษัทอื่น เพื่อขยายธุรกิจใน AEC หรือไม่

คำตอบ: ยังไม่มี

15. ท่านมีความต้องการที่จะดำเนินธุรกิจกับบริษัท/หุ้นส่วนที่อยู่ในประเทศสมาชิก AEC

คำตอบ: มีความเป็นไปได้

### 9. Ms. I – Project Manager

1. ท่านทราบหรือไม่ว่าคู่แข่งของบริษัทท่านคือใคร และมีจุดเด่นอย่างไร

คำตอบ: ก็น่าจะเป็นบริษัทที่ทำธุรกิจประเภทเดียวกัน จุดเด่นของเค้าก็คือการมีประสบการณ์มานาน มีฐานลูกค้าอยู่แล้ว

2. ท่านทราบหรือไม่ว่ากลุ่มลูกค้าของท่านใน AEC คือใคร อย่างไร

คำตอบ: จริงๆ ก็ต้องดูว่าประเทศใดที่เราจะไปทำธุรกิจกับเค้า เพราะธุรกิจประเภทนี้ ก็ สามารถ support ได้ทุกธุรกิจ ไม่ได้เจาะจงว่าลูกค้าคือใคร

3. ท่านทราบหรือไม่ว่าบริษัท Software development ในประเทศ ดำเนินการเหมือน หรือ ต่าง กับประเทศไทยอย่างไร พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: ไม่ทราบ

4. ท่านทราบหรือไม่ว่า ประเทศสมาชิกในกลุ่ม AEC มี standard ที่กำหนดไว้สำหรับธุรกิจ Software development หรือไม่

คำตอบ: ไม่ทราบ

5. ท่านทราบหรือไม่ว่าลักษณะทางการตลาดในบริษัทประเภท Software development ใน ต่างประเทศนั้นอะไร และอย่างไร

คำตอบ: ไม่ทราบ

6. ท่านมีความรู้ในเรื่องสังคม - วัฒนธรรม ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้อง ดำเนินการอย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: ไม่ทราบ

7. ท่านมีความรู้ในเรื่อง กฎหมาย – ข้อบังคับ ในการที่จะดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC ว่าจะต้อง ดำเนินการอย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่างประเทศ

คำตอบ: ไม่ทราบ

8. ท่านมีความรู้ในเรื่อง เศรษฐกิจ – การเมือง ของประเทศในกลุ่มสมาชิก AEC หรือไม่

คำตอบ: ไม่ทราบ

9. ท่านมีการเตรียมความพร้อม ความเข้าใจ ใน AEC อย่างไรบ้าง

คำตอบ: รับฟังข่าวสาร และ เริ่มจากพัฒนาตัวเองก่อนอันดับแรก เช่น ในด้านภาษา เทคโนโลยี

10. หากท่านต้องการขยายธุรกิจไปยังกลุ่มประเทศสมาชิกใน AEC สิ่งที่ท่านมีความวิตกกังวลมากที่สุด คือสิ่งใด และ อย่างไร

คำตอบ: กังวลเรื่องคู่แข่งในประเทศนั้นๆ ที่เราจะไปลงทุน เพราะถ้าเราขยายไปยังประเทศอื่น ก็เสมือนเราเป็นมือใหม่ เรายังขาดความรู้ ความประสบการณ์ในช่วงแรก ซึ่งช่วงแรกในการดำเนินธุรกิจเนี่ยถือเป็นช่วงที่น่าหวาดกลัวว่าธุรกิจเราจะไปรอดหรือไม่

11. ท่านมีความต้องการที่จะขยายธุรกิจไปในกลุ่มประเทศ AEC หรือไม่ อย่างไร

คำตอบ: หากมีความพร้อม ก็ต้องการ ความพร้อมในที่นี้หมายถึงด้านคน ด้านเงินลงทุน ด้านความรู้ เพราะถือเป็นโอกาสที่ดีที่จะขยายธุรกิจ

12. ท่านคิดว่าประเทศไทยในกลุ่ม AEC ที่ท่านอยากดำเนินธุรกิจด้วย เพราะเหตุใด

คำตอบ: คิดว่าประเทศเวียดนาม เพราะเป็นประเทศที่มาแรงในตอนนี้ ประเทศเค้าพัฒนาไปไกล และดูจะพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ถ้าเราสามารถเข้าไปดำเนินธุรกิจได้ เราอาจจะหาช่องทางได้ง่ายขึ้น

13. ท่านเล็งเห็น โอกาส และ อุปสรรค ไตบ้าง ที่จะส่งผลต่อธุรกิจของท่าน เมื่อเปิด AEC

คำตอบ: โอกาส ก็คือ กลุ่มตลาดที่เปิดกว้าง จะทำให้มีช่องทางในการดำเนินธุรกิจเพิ่มมากขึ้น และอุปสรรค ก็คือ คู่แข่งจะมากขึ้น จากต่างประเทศก็เข้ามาในประเทศไทย และบางที่เค้ามีเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยกว่าเรา เราก็จะสู้เค้าไม่ได้

14. ท่านมีแผนการที่จะควมรวมธุรกิจกับบริษัทอื่น เพื่อขยายธุรกิจใน AEC หรือไม่

คำตอบ: ไม่มี

15. ท่านมีความต้องการที่จะดำเนินธุรกิจกับบริษัท/หุ้นส่วนที่อยู่ในประเทศสมาชิก AEC

คำตอบ: หากเป็นไปได้ ก็ต้องการ



## BIOGRAPHY

First Name – Last Name	Ms. Sathita Chomphaiboon
Academic Institute	Silpakorn University International College
Faculty	International Business
Advisor	Keatkhamjorn Meekanon, Ph.D.
Position	Senior Business Analyst
Workplace	Go Thai Center Co., Ltd.
E-mail	Chomphaiboon_s@silpakorn.edu

