

**การสร้าง**

**พันธมิตร**

**ทางธุรกิจ**

**เพื่อสร้างโอกาส**

**และข้อได้เปรียบทางธุรกิจ**



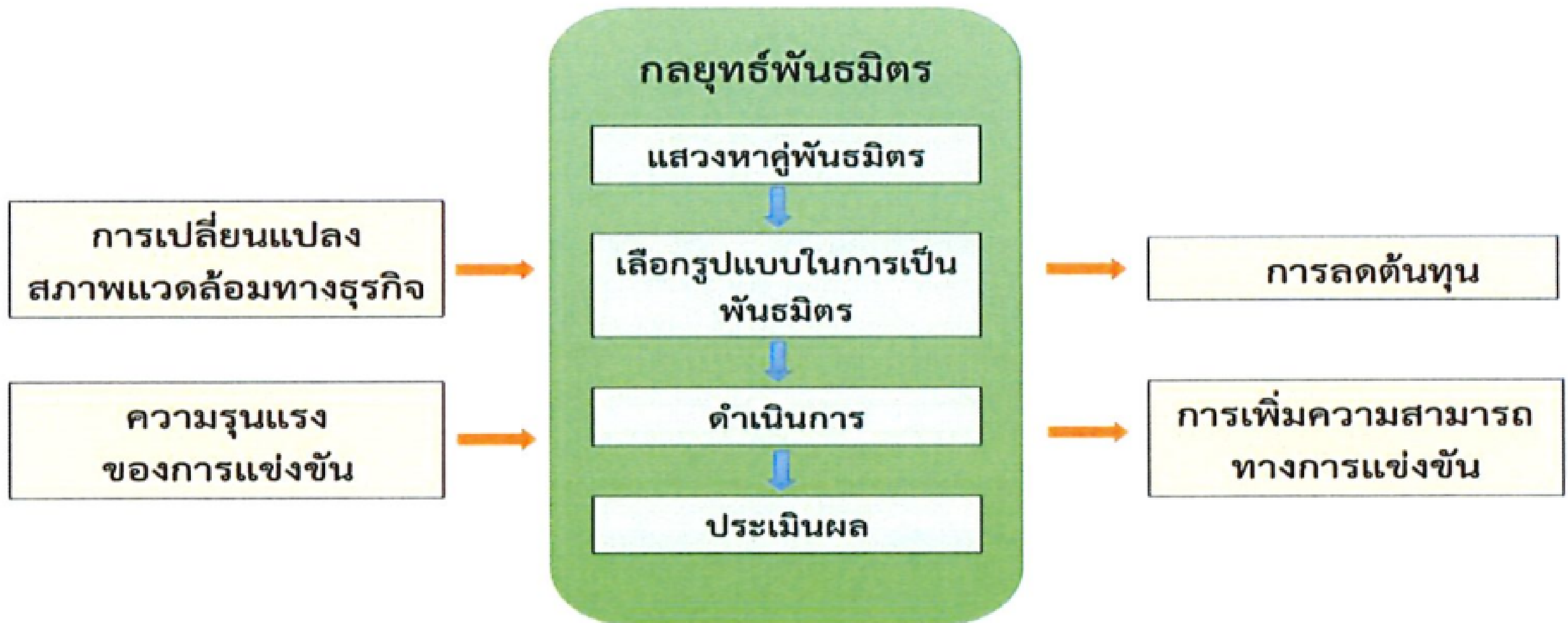
พันธมิตรทางธุรกิจ (BUSINESS ALLIANCE) เป็นกลยุทธ์  
หนึ่งที่มีความสำคัญและได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้นในการ  
ดำเนินธุรกิจปัจจุบัน เนื่องจากการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ  
เป็นการแลกเปลี่ยน การแบ่งปันทรัพยากร และความสามารถ  
ระหว่างธุรกิจเพื่อที่จะพัฒนาสินค้าหรือบริการร่วมกันก่อให้เกิด  
ความเข้มแข็ง และมีศักยภาพทางการแข่งขันเพิ่มขึ้น นัก  
วิชาการหลายท่านที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับการสร้างพันธมิตร  
ทางธุรกิจ พบว่า การใช้กลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจนั้น  
เป็นการสร้างคุณค่าจากความร่วมมือระหว่างพันธมิตร มีผล  
ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ และเกิดความได้เปรียบ  
ทางการแข่งขัน (COMPETITIVE ADVANTAGE) เหนือคู่แข่ง  
แข่งขันจากการใช้กลยุทธ์นี้



# พันธมิตรทางธุรกิจ

พันธมิตรทางธุรกิจ คือ การร่วมมือขององค์กรธุรกิจตั้งแต่ 2 แห่งขึ้นไป โดยมีการนำจุดแข็งของแต่ละองค์กรมารวมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน แสดงให้เห็นว่าแต่ละองค์กรมี บรรทัดฐานในการดำเนินงานร่วมกัน มีความเกี่ยวพันกันโดยสมัครใจ แต่ละฝ่ายมีความคาดหวังว่าแต่ละฝ่ายจะมีการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน และมีความเข้าใจร่วมกันว่า การทำธุรกิจเพียงองค์กรเดียวยากที่จะประสบความสำเร็จด้วยข้อจำกัดในเรื่องความชำนาญ ค่าใช้จ่าย หรือ เวลา เป็นต้น





# เหตุผลที่มีต้องมี พันธมิตรทางธุรกิจ



- เพื่อขยายตลาดและเพิ่มฐานลูกค้า เช่น การเป็นพันธมิตรธุรกิจยักษ์ใหญ่ระหว่าง “ดังกิ้นโดนัท” กับ “ซีพี” ทำให้ดังกิ้นโดนัทสามารถวางขายสินค้า อยู่ในร้านเซเว่นได้ และทั้งสองฝ่ายต่างได้รับประโยชน์ เพราะดังกิ้นโดนัทจะมีลูกค้าเพิ่มขึ้น จากการเพิ่มช่องทางการขาย ในทางตรงข้ามกัน ร้านเซเว่น เอง ก็จะได้กลุ่มลูกค้าของดังกิ้นโดนัท หรือผู้ที่ต้องการขายอาหารเบา ๆ กินพออยู่ท้องเข้ามาเลือกซื้อสินค้าอื่น ๆ เพิ่มด้วย

- เพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน เพราะบางครั้ง การเป็นเพื่อนร่วมธุรกิจจะทำให้สามารถซื้อสินค้าของกันละกัน ในราคาถูกและมีคุณภาพ

- เพื่อสร้างน้ำหนักในการต่อรอง การดำเนินธุรกิจเพียงลำพังอาจไม่มีอำนาจในการต่อรอง แต่เมื่อได้เข้าร่วมเป็นกลุ่มพันธมิตรอำนาจการต่อรองก็จะมากขึ้น

- เพื่อตามคู่แข่งให้ทัน เช่น การจัดตั้งชมรมผู้ค้าปลีกขนาดกลางและผู้ค้าปลีกท้องถิ่นขึ้นมา ทำให้สมาชิกชมรมได้สินค้าที่มีราคายุติธรรมและมีคุณภาพดี พร้อมกันนี้ สมาชิกชมรมยังสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อเพิ่มเทคนิคการค้า วิธีการดังกล่าว ทำให้ธุรกิจของผู้ค้าปลีกยืนหยัดอยู่ได้ ท่ามกลางคู่แข่งยักษ์ใหญ่ที่มีทุนหนา ไม่ยากเกินกว่าที่คิด ถ้าจะมีพันธมิตรที่ดี

# เหตุผลที่มีต้องมี พันธมิตรทางธุรกิจ



- เลือกสรรเพื่อนร่วมธุรกิจ ผู้ที่คิดจะรวมกลุ่มพันธมิตรจำเป็นต้องศึกษากันและกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันว่าการเป็นพันธมิตรครั้งนี้จะช่วยเหลือ เอื้อประโยชน์ให้กันอย่างไร
- วิเคราะห์และประเมินความเหมาะสมในการรวมกลุ่มธุรกิจ เช่น ลักษณะการดำเนินการ คล้ายคลึงกันหรือไม่ และรูปแบบใดมีความเหมาะสมก่อนจะเข้าร่วม พันธมิตร
- รับฟังความคิดเห็นและความเห็นชอบจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งหมายถึงทั้งระดับผู้บริหารและพนักงานว่าเมื่อเป็นพันธมิตรธุรกิจแล้วจะมี ข้อดี-ข้อเสีย ด้านใดบ้างและข้อเสียจะสามารถแก้ไขได้อย่างไร
- กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์แผนธุรกิจให้เหมาะสมและเสมอภาคระหว่างพันธมิตรด้วยกันเอง
- สัญญาที่เป็นผลผูกพันทางกฎหมายเพื่อให้พันธมิตรปฏิบัติตาม เช่น การทำสัญญาให้เป็นลายลักษณ์อักษร แบ่งตามความรับผิดชอบว่าใครมีหน้าที่อะไร ผลประโยชน์ที่ได้ ดำเนินการจัดสรรปันส่วนแบบใด เพื่อไม่ให้เกิดเหลี่ยมล้ำได้เปรียบหรือเสียเปรียบกันและกัน

# บริหารพันธมิตรเพื่อชัยชนะ

- เนื่องจากรูปแบบของทางธุรกิจมีความหลากหลายและมีการดำเนินงานแตกต่างกัน ดังนั้น การร่วมเป็นพันธมิตรจำเป็นต้องปรับเป้าหมายวิสัยทัศน์ และหลักการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจนและเป็นไปแนวทางเดียวกัน
- ดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์และยุติธรรม
- จัดระบบงานและสารสนเทศใหม่ ๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการรวมตัวเป็นพันธมิตร
- เสริมสร้างและรักษาความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
- เรียนรู้แบบแผนการจัดการองค์กรและพันธมิตรด้วยตัวเองอย่างมีประสิทธิภาพแต่ละฝ่ายอาจต้องยอมถอยทอด เคล็ดวิธีการผลิต การดำเนินงานการตลาด ให้กันและกันบ้างแต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อสัญญาที่ตกลงกันไว้ในเบื้องต้น
- ประเมินผลการรวมตัวเป็นพันธมิตรว่าสำเร็จหรือล้มเหลวอย่างไร ถ้าล้มเหลวจะจัดการแก้ไขปัญหาได้อย่างไร



# อุปสรรคขวางกั้น

## พันธมิตรทางธุรกิจ

- ความไม่ไว้ใจซึ่งกันและกัน ต่างฝ่ายต่างกลัวว่าตนจะเป็นฝ่ายเสียผลประโยชน์
- ต่างฝ่ายต่างคิดว่าไม่ใช่หน้าที่ของตนที่จะเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนงานตามการดำเนินงานของกลุ่มส่งผลให้กลุ่มพันธมิตรไม่สามารถดำเนินขั้นตอนอื่น ๆ ต่อไป
- การให้ความสำคัญกับฝ่ายสมาชิกฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมากเกินไป จนเกิดการพึ่งพา เช่น การเข้าร่วมเป็นพันธมิตรด้านอุปกรณ์สื่อสารระหว่าง บริษัท ก. และบริษัท ข. แต่การวางนโยบายดำเนินงาน การคิดค้นสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ มักจะเกิดจากบริษัท ก แยกตัวออกไป บริษัท ข. ก็ไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้ด้วยตนเอง เนื่องจากบริษัท ข. ไม่เคยเรียนรู้กลยุทธ์การดำเนินงานจากบริษัท ก. เพื่อนำมาใช้พัฒนาองค์กรของตนเองเลย

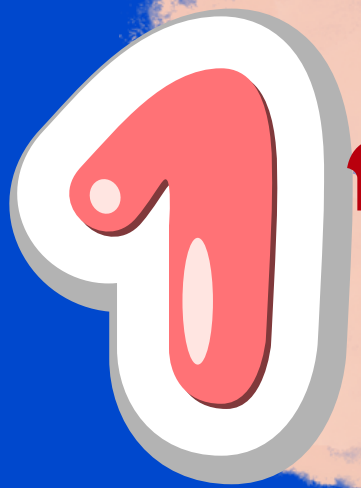




ประเภทของกลยุทธ์

พันธมิตรธุรกิจ





# กลยุทธ์พันธมิตรธุรกิจด้านความร่วมมือทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC RESOURCES CO-OPERATION)

เป็นกลยุทธ์ที่มีการเรียนรู้ แบ่งปันทักษะต่างๆ เช่น ทักษะบริหารงาน, ทักษะทำงาน รวมไปถึงทรัพย์สินทางปัญญา การเงิน การลงทุน ซึ่งองค์กรสมัยใหม่ที่พัฒนาตนเองได้นั้นจะให้ความสำคัญกับทักษะในการบริหารงาน ลงทุน เงินทุน รวมถึงทรัพยากรบุคคลด้วยเพราะในบางสายงานมีจำนวนจำกัด การที่มีพันธมิตรจึงเป็นหนทางหนึ่งในการสร้างโอกาสในการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างองค์กรทั้งสององค์กรที่ได้ ตกลงเป็นพันธมิตรกัน ซึ่งประโยชน์ที่ได้ที่เห็นได้ชัดคือเรื่องของอำนาจการต่อรองในตลาดการแข่งขัน

## ตัวอย่างพันธมิตรธุรกิจด้านความร่วมมือทรัพยากรเชิงกลยุทธ์

ได้แก่ การจับมือของสายการบินกลุ่มสตาร์อัลไลแอนซ์ (STAR ALLIANCE) กลุ่มวันเวิลด์ (ONE WORLD) และกลุ่มสกายทีม (SKY TEAM) ซึ่งผลของการรวมกลุ่มพันธมิตรนั้นทำให้สายการบินกลุ่มนี้มีบทบาทสำคัญมากขึ้นในธุรกิจ ส่งผลดีต่อสายการบินในด้านการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันด้านต้นทุน เส้นทางบิน และการใช้ทรัพยากรในด้านต่างๆ ร่วมกัน



ปัจจุบัน **STAR ALLIANCE** มีสายการบินสมาชิกทั้งหมด 27 ราย ที่ว่าเยอะที่สุดในบรรดาพันธมิตรทั้ง 3 ค่าย รูปแบบการบริหารก็เป็นบริษัทอิสระชัดเจน ไม่ขึ้นกับสายการบินรายใดรายหนึ่ง สายการบินในสังกัด STAR ALLIANCE ครอบคลุมทุกทวีปในโลก ตั้งแต่อเมริกาเหนือ-กลาง-ใต้ ยุโรป แอฟริกา และเอเชีย ส่วนภูมิภาคที่อาจจะขาดไปคือตะวันออกกลางผลประโยชน์ของการเป็นสมาชิก STAR ALLIANCE มีดังนี้ 1) เชื่อมต่อไฟล์ท์ระหว่างสายการบินในสังกัดได้ง่ายขึ้น 2) ใช้บริการเลาจ์ของสายการบินในสังกัด จำนวนกว่า 1,000 แห่งทั่วโลก 3) สะสมไมล์ร่วมกันเมื่อบินด้วยสายการบินในสังกัด \*\*ส่วนระดับของการเป็นสมาชิก STAR ALLIANCE มี 3 ชั้น คือ สมาชิกธรรมดาทั่วไป (MILEAGE), SILVER และ GOLD โดยการอัปเกรดเป็น SILVER/GOLD ขึ้นกับการสะสมไมล์ของสายการบินที่เรามีไมล์สะสมอยู่นั่นเอง



**ONEWORLD** เป็นพันธมิตรสายการบินที่ก่อตั้งขึ้นเป็นลำดับที่สองต่อจาก STAR ALLIANCE โดยเริ่มก่อตั้งในปี 1999 ปัจจุบันมีสายการบินสมาชิก 15 ราย ถือว่าเล็กที่สุดในบรรดาพันธมิตรทั้ง 3 ค่าย ถึงแม้สายการบินสมาชิกจะน้อยกว่าคู่แข่งแต่จากรายชื่อจะเห็นว่ก็ครอบคลุมภูมิภาคต่างๆ ทั้งยุโรป อเมริกาเหนือ-ใต้ ตะวันออกกลาง เอเชีย และออสเตรเลีย ส่วนภูมิภาคที่ยังขาดไปหน่อยคือแอฟริกา \*\*ระดับสมาชิกของ ONEWORLD มีด้วยกัน 3 ชั้น คือ RUBY, SAPPHIRE, EMERALD โดยเริ่มต้นจากการเป็นสมาชิกระดับ RUBY แล้วค่อยอัปเกรดเป็น SAPPHIRE และ EMERALD ตามไมล์สะสม



**SKYTEAM** เป็นพันธมิตรสายการบินที่ก่อตั้งเป็นลำดับสุดท้ายในปี 2000 แต่ก็มาแรงจนขึ้นมาเป็นพันธมิตรที่ใหญ่เป็นอันดับสอง โดยมีสายการบินสมาชิก 20 ราย สำนักงานใหญ่อยู่ที่กรุงอัมสเตอร์ดัม ประเทศเนเธอร์แลนด์ สายการบินสมาชิกของ SKYTEAM แข็งแกร่งในยุโรป และจีน โดยมีสายการบินสมาชิกจากจีนถึง 3 ราย ส่วนในภูมิภาคอื่นๆ ก็มีกระจายตัวกันทั้งเอเชีย อเมริกาเหนือ-ใต้ และตะวันออกกลาง \*\*ส่วนระดับของสมาชิกก็แบ่งออกเป็น 3 ชั้นเหมือนกับพันธมิตรรายอื่น นั่นคือ ระดับมาตรฐาน, ELITE, ELITE PLUS ซึ่งขึ้นกับการสะสมไมล์



STAR ALLIANCE



2 baht

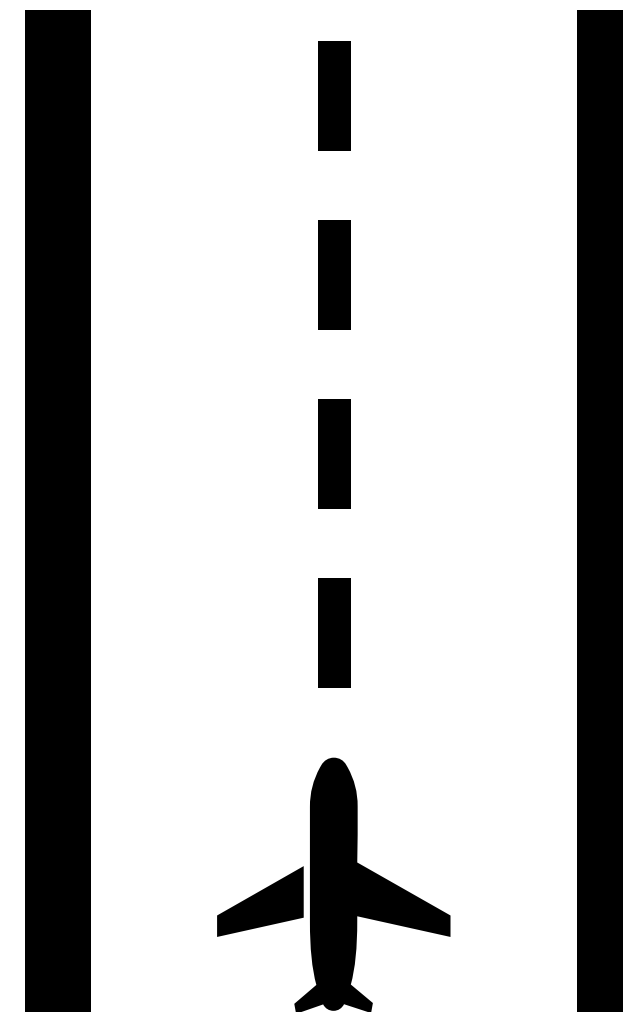
ปีที่ก่อตั้ง	1997	1999	2000
จำนวนสายการบินสมาชิก	27	15	20
จำนวนผู้โดยสารต่อปี (ล้านคน)	637	512.8	588
จำนวนเครื่องบิน	4,456	3,428	4,400

ถึงแม้พันธมิตรสายการบินทั้ง 3 รายจะแข่งขันกันอย่างหนักหน่วงในการแย่งชิงลูกค้า แต่ในมุมมองของนักท่องเที่ยว เราก็ไม่จำเป็นต้องไปอิงกับค่ายใดค่ายหนึ่งชัดเจน เพราะเราสามารถเป็นสมาชิกได้ทั้ง 3 ค่ายพร้อมกันอยู่แล้ว ส่วนจะเน้นค่ายใดค่ายหนึ่งเป็นพิเศษ คงขึ้นกับพฤติกรรมการเดินทางของเราเองว่าขึ้นสายการบินไหนบ่อยๆ บ้าง (เช่น ถ้าขึ้นการบินไทยบ่อย การเป็นสมาชิก STAR ALLIANCE ก็สมเหตุสมผลที่สุด) และถ้าสามารถเดินทางด้วยสายการบินในเครือได้ด้วย ก็จะช่วยให้สะสมไมล์ได้เร็วขึ้น เพราะพันธมิตรทั้งสามข้างต่างก็มีเส้นทางบินครอบคลุมเกือบทุกทวีปอยู่แล้ว



สายการบินไม่ฝึกใฝ่ฝ่ายใด สายการบินรายใหญ่ๆ ของโลกมักเข้าสังกัดพันธมิตรรายใดรายหนึ่ง แต่ก็ยังมีสายการบินรายใหญ่อีกหลายแห่งที่เลือกจะไม่เข้าสังกัดใด เช่น

- EMIRATES พี่เบิ้มแห่งตะวันออกกลาง เลือกไม่เข้าสังกัดพันธมิตรรายใด
- SOUTHWEST สายการบินโลว์คอสต์รายใหญ่ของอเมริกา เลือกอยู่เป็นเอกเทศไม่ยุ่งกับใคร
- ETIHAD สายการบินอีกรายจาก UAE ก็ไม่มีสังกัดเช่นกัน
- นอกจากนี้ สายการบินบางรายอาจไม่เข้าสังกัดกลุ่มพันธมิตรเต็มตัว แต่อาจมีข้อตกลงทางธุรกิจร่วมกัน เช่น สายการบิน BANGKOK AIRWAYS ของไทยก็ไม่ได้มีสังกัด แต่ก็ร่วมแจมบางโครงการของ ONEWORLD อยู่บ้าง เป็นต้น
- ดังนั้นผู้เดินทางควรเช็คข้อมูลให้ละเอียด เพื่อประกอบการตัดสินใจเลือกสายการบินที่เหมาะสมกับท่าน



# 2

## กลยุทธ์พันธมิตรธุรกิจด้านความร่วมมือในการผลิตและการดำเนินงาน (PRODUCTION AND OPERATION CO-OPERATION)

กลยุทธ์พันธมิตรธุรกิจด้านความร่วมมือในการผลิตและการดำเนินงาน (PRODUCTION AND OPERATION CO-OPERATION) จะเป็นกลยุทธ์ที่มีการถ่ายทอดความสามารถด้านเทคโนโลยีและวิธีการผลิต (TECHNOLOGY TRANSFER) เช่น เทคโนโลยีรูปแบบใหม่ที่ทันสมัย ทักษะความสามารถเฉพาะด้าน รวมไปถึงข้อมูลลับเฉพาะเกี่ยวกับงานนั้นๆ ให้กับคู่พันธมิตร ซึ่งจะช่วยให้คู่พันธมิตรลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจให้เหลือน้อยที่สุด บางครั้งอาจไม่มีค่าใช้จ่ายใหม่เกิดขึ้นเลยหรือหากมีก็น้อยมาก อีกทั้งยังเป็นผลทำให้เกิดประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต การขนส่ง จัดจำหน่าย สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

### ตัวอย่างพันธมิตรด้านความร่วมมือในการผลิตและดำเนินงาน

ได้แก่ การร่วมมือกันระหว่าง ซิสโก้ (CISCO) ผู้นำด้านเทคโนโลยีระดับโลกและเอจีที อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล (AGT INTERNATIONAL) ผู้นำด้านบริหารจัดการเมือง ร่วมกันจัดทำโครงการพันธมิตรระดับโลก สตาอัลไลแอนซ์ (SMART CITY GLOBAL STRATEGIC ALLIANCE) เน้นการบริหารและรักษาความปลอดภัยของเมือง ผลของการร่วมมือกันมีการนำระบบอินเทอร์เน็ต (INTERNET) เชื่อมต่อกับเครื่องมือและเทคโนโลยีระบบคลาวด์ปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารและรักษาความปลอดภัย โดย มาตี โคชาวี (MARTI KOCHAVEE) ซึ่งทำให้ชีวิตของพลเมืองดีขึ้น ทั้งยังช่วยป้องกันการคุกคามให้ทุกคนปลอดภัยทั้งในด้านการเป็นอยู่และทรัพย์สิน

# 3

## กลยุทธ์พันธมิตรธุรกิจด้านความร่วมมือทางการตลาด (MARKETING CO-OPERATION)

กลยุทธ์พันธมิตรธุรกิจด้านความร่วมมือทางการตลาด (MARKETING CO-OPERATION) จะเป็นกลยุทธ์ที่มีการแชร์ข้อมูล ข่าวสาร แลกเปลี่ยนฐานลูกค้า ใช้ช่องทางการตลาดร่วมกัน พัฒนาแคมเปญโฆษณา การร่วมกันในทำโปรโมชันหรือสนับสนุนในการเปิดตัวสินค้าใหม่, และส่งเสริมการขาย รวมถึงการทำตราสินค้าร่วมกันซึ่งมุ่งเน้นการใช้ชื่อเสียงทางด้านตราสินค้าและเครื่องหมายการค้าของคู่พันธมิตรในการสร้างความสำเร็จทางการตลาด อาจทำให้เกิดช่องทางใหม่ที่สามารถนำสินค้าของเราแทรกเข้าไปในตลาดได้ง่ายขึ้น สามารถขยายฐานลูกค้า โดยทั่วไปการร่วมมืออาจจะเริ่มต้นมาจากการเป็นพาร์ทเนอร์กับลูกค้า หรือพาร์ทเนอร์กับผู้ขายสินค้าหรือวัตถุดิบให้กับธุรกิจ ในกรณีนี้จะช่วยให้ธุรกิจสามารถซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบได้ถูกลง การร่วมมือในด้านการตลาดของพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ถือได้ว่าเป็นอีกหนึ่งหนทางที่ช่วยให้ทั้งคู่พันธมิตรเดินทางไปสู่ความสำเร็จได้โดยง่าย

### ตัวอย่าง

พันธมิตรด้านความร่วมมือทางการตลาด ได้แก่ การร่วมมือกันระหว่าง บมจ.ชินน่า ประกันภัย กับ ไทยประกันชีวิต โดยได้ร่วมมือกันออกแบบบรรจุภัณฑ์ (PACKAGE PRODUCT) ประกันชีวิตแบบ ALL-IN ONE ซึ่งชินน่าได้ใช้จุดแข็งและความเชี่ยวชาญจากกลุ่มชินน่าทั่วโลกในการเจาะและทำตลาด และนำเอาข้อดีและจุดแข็งของบริษัทไทยประกันชีวิตในเรื่องของชื่อเสียงที่ได้สะสมมารวมไปถึงความมั่นคงที่มีมาอย่างยาวนานมาใช้ให้เกิดประโยชน์เพิ่มขึ้น ซึ่งส่งผลให้ทั้งสององค์กรสามารถขยายตลาดได้เพิ่มขึ้น



# 4

## กลยุทธ์พันธมิตรธุรกิจ ด้านความร่วมมือในการวิจัยพัฒนา

กลยุทธ์พันธมิตรธุรกิจด้านความร่วมมือในการวิจัยพัฒนา เป็นกลยุทธ์ที่มีการร่วมมือกันของคู่พันธมิตร ในการคิดค้นพัฒนาองค์ความรู้ การนำความสามารถเฉพาะทาง ของแต่ละฝ่ายมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งความร่วมมือนี้จะทำให้ทั้งสองบริษัท ช่วยกันสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ๆ ยกกระตือรือร้นการบริการหรือมาตรฐานการผลิตให้สูงขึ้น เป้าหมายเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ โดยการร่วมมือด้านวิจัยและพัฒนานี้อาจจะมีการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนินงาน ซึ่งการดำเนินงานในลักษณะนี้สามารถช่วยลดเงินลงทุนในการทำวิจัยและพัฒนา รวมถึงลดความเสี่ยงในการคิดค้นหาเทคโนโลยีรูปแบบใหม่ ได้เป็นอย่างดี

### ตัวอย่าง

กลยุทธ์ด้านร่วมมือในการวิจัยและพัฒนา ได้แก่ การร่วมมือกันระหว่าง บมจ.กสิกรไทย กับ แมคควอริกรุป (MACQUARIE GROUP) ที่ร่วมกันพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินและบริการให้ก้าวหน้าแบบก้าวกระโดด โดยผลิตภัณฑ์นี้สามารถตอบสนองต่อทุกความต้องการของทุกกลุ่มลูกค้าในเครือ บมจ.กสิกรไทย ซึ่งลูกค้าของ บมจ.กสิกรไทย จะได้รับการบริการในมิติที่ลึกซึ้งและกว้างกว่าวงการเงินที่เคยมีมา ซึ่งการร่วมมือกันในครั้งนี้ทำให้ขีดความสามารถของสถาบันการเงินเพิ่มขึ้นโดยไม่มีข้อจำกัดหรือพรมแดนใดๆ



# รูปแบบพันธมิตรทางธุรกิจ



# 4 รูปแบบพันธมิตรทางธุรกิจ

## 1. LOOSE MARKET RELATIONSHIP

หมายถึง พันธมิตรทางธุรกิจที่เกิดจากความร่วมมือทางการตลาดอย่างหลวมๆ เป็นรูปแบบพันธมิตรทางธุรกิจที่ไม่เป็นทางการ เป็นความสัมพันธ์ที่เกิดจากการเอื้ออำนวยของสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ ได้แก่รูปแบบพันธมิตรแบบเครือข่าย หรือ NETWORK

## 2. CONTRACTUAL RELATIONSHIP

หมายถึง พันธมิตรทางธุรกิจที่มีลักษณะเป็นทางการ เกิดจากการทำสัญญาที่เป็นลายลักษณ์อักษรร่วมกัน มีการร่วมตัวของธุรกิจ ตั้งแต่สององค์กรขึ้นไปเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ได้แก่ การจ้างผู้รับเหมาช่วง (SUBCONTRACTING) การให้สิทธิบัตร (LICENSING) การให้สิทธิการเป็นผู้แทนจำหน่าย (FRANCHISING) เป็นต้น

## 3. FORMALIZED OWNERSHIP RELATIONSHIP

หมายถึง พันธมิตรที่มีการจัดการด้านความเป็นเจ้าของและความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ ได้แก่ การร่วมทุน (JOINT VENTURES) ซึ่งมีความเป็นทางการมากกว่าสองรูปแบบข้างต้น และมีการกำหนดสัดส่วนความเป็นเจ้าของทางธุรกิจ

## 4. FORMAL INTEGRATION

หมายถึง พันธมิตรทางธุรกิจที่รวมตัวอย่างเป็นทางการ เป็นรูปแบบที่องค์กรธุรกิจตั้งแต่สององค์กรขึ้นไปรวมตัวกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันโดยสมบูรณ์ ได้แก่ การควบรวมกิจการและการซื้อกิจการ (MERGERS & ACQUISITIONS)

# นอกจากนี้ยังมีรูปแบบพันธมิตรทางธุรกิจ ที่ช่วยสร้างจุดแข็งและข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ได้แก่

## 1 พันธมิตรต้นน้ำ

เป็นรูปแบบพันธมิตรที่มีการร่วมมือในกิจกรรมขั้นแรกของการดำเนินงาน ได้แก่ การวิจัยและพัฒนา, การผลิต โดยอาศัยการแลกเปลี่ยน การถ่ายทอดความรู้ทางเทคโนโลยี ซึ่งใช้กับองค์กรที่ไม่สามารถลงทุนพัฒนาเทคโนโลยีเองได้โดยลำพัง โดยพันธมิตรต้นน้ำมี 3 รูปแบบดังนี้

- โครงการร่วม (JOINT PROGRAM) หรือการทำสัญญาร่วม
- การร่วมทุนกันในการจัดตั้งบริษัท เพื่อพัฒนาและนำผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ออกสู่ตลาด
- การลงทุนแบบย่อย (MINORITY INVESTMENT) โดยองค์กรที่ทำงานด้านนวัตกรรมจะได้เงินลงทุนจากนักลงทุน ส่วนผู้ลงทุนจะได้ผลงานวิจัย

## 2 พันธมิตรปลายน้ำ

เป็นรูปแบบพันธมิตรที่อาศัยข้อได้เปรียบทางการค้าหรือการตลาดของหน่วยงานที่เป็นพันธมิตรร่วมกัน โดยใช้ระบบการกระจายสินค้า การพัฒนา กิจกรรมในการขาย เป็นต้น ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนในการทำตลาดใหม่ๆ เช่น มีการแบ่งกันรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์ ในการขายสินค้าหรือบริการร่วมกัน หรือการที่ไม่ต้องลงทุนในรูปแบบที่เป็นตัวเงินเพิ่ม เป็นต้น

## 3 พันธมิตรลำน้ำ

เป็นรูปแบบพันธมิตรที่มีการรวมจุดแข็งของธุรกิจต้นน้ำกับจุดแข็งของธุรกิจปลายน้ำ เช่น การรวมตัวของหน่วยงานวิจัยขององค์กรหนึ่งกับหน่วยงานขายของอีกรวมกัน เป็นต้น

# แนวทาง การสร้าง พัฒนา พันธมิตร



# 1. การวิเคราะห์แรงจูงใจในการสร้างพันธมิตรที่มีการพิจารณาปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการสร้างพันธมิตรดังต่อไปนี้

- **1.1 ความไม่แน่นอนทางการตลาด (UNCERTAINTY MARKET)**

แรงจูงใจในการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ เกิดจากความผันผวนของความต้องการซื้อ (DEMAND) และการแข่งขันอย่างรุนแรงทางธุรกิจ การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจจะก่อให้เกิดการป้องกันความเสี่ยงในการแข่งขันทางด้านราคา (PRICE WAR) การมีวงจรอายุของสินค้าสั้นลง (SHORTEN PRODUCT LIFT CYCLE) เป็นปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

- **1.2 การประหยัดขนาดและขอบเขตในการดำเนินธุรกิจ (ECONOMY OF SCALE AND SCOPE)**

ในการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจจะก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ได้แก่ เงินทุน ทักษะทางการตลาดและเทคโนโลยี ที่จะก่อให้เกิดการประหยัดขนาดและขอบเขตการดำเนินงานที่ทำให้ต้นทุนลดลงและการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

- **1.3 การใช้ทรัพยากรร่วมกัน**

ทรัพยากรที่ใช้ร่วมกันได้แก่ ทรัพยากรที่จับต้องได้ (TANGIBLE RESOURCES) ได้แก่ เงินทุน เครื่องจักร ช่องทางการจัดจำหน่าย โครงสร้างพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ (INTANGIBLE RESOURCES) ได้แก่ ตราสินค้า (BRAND NAME) ภาพลักษณ์ของธุรกิจ (CORPORATE IMAGE) การใช้สิทธิในการดำเนินการร่วมกัน (LICENSE) ความสัมพันธ์ทางธุรกิจ (BUSINESS CONNECTION) เป็นต้น

- **1.4 การแลกเปลี่ยนและเรียนรู้จากพันธมิตร**

การแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะ ความชำนาญและเทคโนโลยีเป็นปัจจัยหนึ่งที่ผลักดันในการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ทำให้เกิดการอยู่รอดและเกิดการเติบโตทางธุรกิจ และก่อให้เกิดการผนึกกำลัง (SYNERGY) ร่วมมือกันในด้านความรู้ ทักษะ ความชำนาญและเทคโนโลยี

- **1.5 การลดการกีดกันทางการค้า**

ในการค้าระหว่างประเทศที่ต้องเผชิญกับการกีดกันทางการค้าในหลายรูปแบบ ทั้งในรูปแบบของภาษีและไม่ใช้การเก็บภาษีที่จะทำให้ต้นทุนสินค้าสูงขึ้น จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดพันธมิตรทางธุรกิจ

## 2. การเลือกจังหวะเวลาในการสร้างพันธมิตร

การเลือกจังหวะเวลาที่เหมาะสมเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการจัดตั้งพันธมิตรทางธุรกิจ ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดจากการเข้าร่วมของพันธมิตร โดยปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงในการเลือกจังหวะเวลาในการจัดตั้งพันธมิตรทางธุรกิจ ได้แก่

- **2.1 อำนาจการต่อรองขององค์กรที่จะเข้าร่วมเป็นพันธมิตร**

โดยทั่วไปองค์กรควรเลือกเวลาในการจัดตั้งพันธมิตรในช่วงที่มีอำนาจการต่อรองสูง เพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการเข้าร่วมจัดตั้งพันธมิตร

- **2.2 การจัดตั้งพันธมิตรในช่วงเวลาที่ไม่มีความแน่นอนทางการตลาด**

ในช่วงที่การประกอบธุรกิจขององค์กรเกิดการอึมครึม ตลาดเกิดความผันผวนและมีการแข่งขันในระดับสูง การจัดตั้งพันธมิตรในช่วงเวลาดังกล่าวจะช่วยรับมือกับความผันผวนและช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้

# 3. การสรรหาพันธมิตรทางธุรกิจ (PARTNER SEARCH)

ในการสรรหาพันธมิตรทางธุรกิจ องค์กรควรพิจารณาคุณสมบัติของพันธมิตรที่ดี โดยมีลักษณะพื้นฐานดังต่อไปนี้

- **3.1. คู่พันธมิตรที่สามารถช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC GOALS)**

โดยคู่พันธมิตรจะต้องมีสิ่งที่องค์กรไม่มีและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

- **3.2. คู่พันธมิตรที่มีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในทิศทางเดียวกัน**

คู่พันธมิตรไม่ควรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างรุนแรง มิฉะนั้นการร่วมงานกันจะเป็นไปได้ยาก

- **3.3. คู่พันธมิตรจะต้องไม่ฉกฉวยแสวงหาผลประโยชน์จากพันธมิตร เพื่อประโยชน์ของส่วนตนแต่ฝ่ายเดียว**

เนื่องจากกลยุทธ์ในการจัดตั้งพันธมิตรอยู่บนพื้นฐานของความร่วมมือและผลประโยชน์ร่วมกัน โดยคู่พันธมิตรต้องเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับในสัดส่วนที่เท่าเทียมกัน

# 4. การวิเคราะห์ประเมินคู่พันธมิตร (EVALUATE SCREEN)

เป็นการวิเคราะห์ประเมินพันธมิตรที่ได้สรรหามาและทำการคัดเลือก โดยการวิเคราะห์ประเมินในด้านต่างๆ ได้แก่

- **4.1 ความเหมาะสมกับองค์กร**

ก. ความสอดคล้องในเชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC FIT) ทั้งวัตถุประสงค์หลัก วัตถุประสงค์ในระยะยาว และทิศทางกลยุทธ์

ข. ความสอดคล้องของทรัพยากร (RESOURCE FIT) โดยพันธมิตรทางธุรกิจจะต้องมีความรู้ ความสามารถและทรัพยากรที่ก่อให้เกิดผลการผนึกกำลัง (SYNERGY EFFECT) ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ค. ความสอดคล้องของวัฒนธรรม (CULTURAL FIT) เป็นเรื่องของการรับรู้และเข้าใจในวัฒนธรรม ค่านิยมของแต่ละฝ่ายสามารถสื่อสารและทำงานร่วมกันได้

ง. ความสอดคล้องขององค์กร (ORGANIZATIONAL FIT) คู่พันธมิตรควรต้องมีระบบบริหารจัดการที่สอดคล้องกัน ได้แก่ ระบบการตัดสินใจ, กลไกการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

- **4.2 การสอบทานธุรกิจของคู่พันธมิตร (PARTNER DUE DILIGENCE)** เป็นการประเมินผลทรัพย์สิน หนี้สินของบริษัทและนำมาวิเคราะห์สถานะของกิจการที่เป็นคู่พันธมิตร เพื่อให้องค์กรทราบข้อมูลที่แท้จริงที่จะใช้ในการพิจารณาความเสี่ยงว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน

- **4.3 การประเมินความเสี่ยงในด้านต่างๆ ของคู่พันธมิตร** ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านชื่อเสียง, ทรัพยากร, การเงิน, กฎหมาย, การปฏิบัติการ, ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (CONFLICT OF INTEREST), การละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา เป็นต้น

- **4.4 การประเมินสถานภาพการแข่งขันในปัจจุบันของคู่พันธมิตร** เป็นการวิเคราะห์สถานภาพในการแข่งขันของคู่พันธมิตร ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 สถานภาพ คือ

ก. เป็นผู้นำในธุรกิจ ที่มีความชำนาญและความสามารถในการแข่งขันสูง

ข. เป็นผู้ตามในธุรกิจ ที่มีความชำนาญและความสามารถในการแข่งขันน้อย

ค. เป็นผู้นำในธุรกิจอื่น แต่ต้องการขยายฐานไปสู่ธุรกิจหนึ่งที่ไม่มีความชำนาญ

ง. เป็นผู้ตามในธุรกิจอื่น แต่เห็นโอกาสในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจอีกประเภทหนึ่งที่องค์กรขาดความรู้

ความชำนาญ



# 5. การจัดทำข้อตกลงความร่วมมือหรือการทำสัญญา

ในการตัดสินใจร่วมจัดตั้งพันธมิตร องค์กรควรกำหนดให้มีขั้นตอนในการดำเนินการเพื่อจัดทำข้อตกลงและสัญญาดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

**5.1 การขอความเห็นชอบจากผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร** ในการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือหรือการทำสัญญา ก่อนอื่นต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร (STAKEHOLDERS) ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า เป็นต้น ซึ่งโดยปกติกลุ่มบุคคลเหล่านี้มีความคาดหวังจากองค์กรธุรกิจที่แตกต่างกันไป และการดำเนินการของกลุ่มบุคคลเหล่านี้ย่อมก่อให้เกิดคุณและโทษต่อองค์กร

ผู้บริหารระดับสูงหรือคณะกรรมการบริษัทเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการพิจารณาการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือหรือการทำสัญญาในการเข้าร่วมจัดตั้งพันธมิตร ต้องคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรด้วย เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องยอมรับและให้การสนับสนุนซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินการในการจัดตั้งพันธมิตรทางธุรกิจประสบความสำเร็จ

**5.2 การจัดทำแผนธุรกิจ** เพื่อให้การดำเนินการในการเข้าร่วมจัดตั้งพันธมิตรมีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน องค์กรควรจัดทำแผนธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย พันธกิจ (MISSION) วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน รวมทั้งความต้องการและการจัดสรรทรัพยากร

**5.3 การจัดทำบันทึกความเข้าใจ (MEMORANDUM OF UNDERSTANDING หรือ MOU)** เมื่อมีการตกลงที่จะเป็นคู่พันธมิตรกัน จะมีการจัดทำ MOU เป็นหนังสือซึ่งฝ่ายหนึ่งแสดงความสมัครใจที่จะปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งและตามเงื่อนไขที่ปรากฏในหนังสือนั้นกับอีกฝ่ายหนึ่ง โดยไม่ถือว่าเป็นสัญญาผูกมัดแต่แสดงความต้องการอันแน่วแน่ของผู้ลงนามว่าจะปฏิบัติตามข้อตกลงแลกเปลี่ยนดังที่ได้ระบุไว้

**5.4 การทำสัญญา (CONTRACT)** ในกรณีที่กิจการประเมินว่าการสร้างพันธมิตรมีความเสี่ยงหรือข้อผูกมัดในเรื่องทรัพย์สินทางปัญญา รายได้ ค่าใช้จ่าย ลูกค้า ควรทำสัญญาอย่างเป็นทางการโดยระบุเงื่อนไขของสัญญาความร่วมมืออย่างชัดเจน สำหรับประเด็นในการทำสัญญาควรครอบคลุมประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

ก. รายละเอียดของงาน ขอบเขตความรับผิดชอบ

ข. ข้อตกลงการให้บริการ (SERVICE AGREEMENT) เพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานการให้บริการขั้นต่ำที่ต้องปฏิบัติภายใต้สถานการณ์ทั้งที่ปกติและไม่ปกติ

ค. ค่าบริการ (ถ้ามี) ควรเป็นราคาค่าบริการที่อ้างอิงจากราคาบริการที่เรียกเก็บในท้องตลาดและมีความสมเหตุสมผล

ง. อายุสัญญา ข้อกำหนด เงื่อนไขการยกเลิกสัญญา รวมทั้งสิทธิในการเปลี่ยนแปลงแก้ไขและต่ออายุสัญญา

จ. ขอบเขตความรับผิดชอบในกรณีที่เกิดปัญหา รวมทั้งแนวทางการแก้ไขปัญหาลดจนการชดใช้ค่าเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น

ฉ. การรักษาความปลอดภัยของข้อมูล การรักษาความลับ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการ ตลอดจนบทลงโทษที่ชัดเจน

ช. เงื่อนไขอื่นๆ ตามความจำเป็น เช่น สถานที่ให้บริการ การประกันภัย เป็นต้น

# EXAMPLE

## การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ

บริษัท พีชยูเอ็น อินเทลลิเจนท์ จำกัด เป็น START-UP ผู้พัฒนาแพลตฟอร์ม PEAK ซึ่งเป็นโปรแกรมบัญชีออนไลน์ ปัจจุบันมีธุรกิจ SMES ทั่วประเทศใช้งานกว่า 10,000 กิจการ และยังมีกว่า 1,000 สำนักงานบัญชีพันธมิตร และนักบัญชีอิสระ มียอดธุรกรรมในระบบกว่า 1,000,000 รายการ/เดือน คิดเป็นมูลค่ากว่า 25,000 ล้านบาท/เดือน เป็นโปรแกรมบัญชีออนไลน์ที่ช่วยให้ธุรกิจ SMES สามารถทำธุรกิจโดยใช้ข้อมูลมาตัดสินใจ ช่วยพัฒนาระบบที่ทำให้การทำงานธุรกิจเป็นอัตโนมัติ และจัดการข้อมูลธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งแต่ระบบจัดการเอกสาร, บันทึกรับ-จ่าย, สต็อกสินค้า, บัญชี, การเงิน และภาษี ไปจนถึงการเตรียมโครงสร้างพื้นฐานทางธุรกิจให้กับประเทศ

PEAK ได้รับการลงทุนจากพันธมิตรที่เป็นนักลงทุนชั้นนำระดับประเทศ คือ ธนาคารกรุงเทพ, ธนาคารกรุงศรีอยุธยา, ธนาคารออมสิน, ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กลุ่มบริษัทในเครือบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น, M8VC รวมไปถึงนักลงทุนอิสระอีกด้วย

PEAK โปรแกรมบัญชีออนไลน์ ช่วยผู้ประกอบการจัดทำบัญชีได้อย่างมืออาชีพ จัดเก็บข้อมูลเป็นระบบถูกต้อง และน่าเชื่อถือ เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนต่างๆ ช่วยพัฒนาธุรกิจให้เติบโตและยั่งยืน



# Welcome To TRAVELING AGENCY

TRAVEL AGENCY



เชื่อว่าสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจหลายๆ คน การสร้าง “พันธมิตร” ทางธุรกิจนั้นนับว่าเป็นภารกิจที่สำคัญมาก

เพราะต้องไม่ลืมว่า ท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวลงในปัจจุบัน การขยายกิจการนั้นมักต้องเผชิญอุปสรรคหลายด้าน โดยเฉพาะทางด้านเงินทุน และขณะเดียวกัน ธุรกิจรายย่อยส่วนใหญ่อาจไม่มีประสบการณ์หรือความเชี่ยวชาญในบางเรื่องที่มาพอ ดังนั้น การจับมือกับธุรกิจอื่นๆ จึงนับว่าเป็นทางเลือกที่น่าสนใจไม่น้อย

กว่า ล่าสุดเว็บไซต์ฟอกซ์บีซิเนสในสหรัฐ เปิดเผย 4 สัญญาณอันตรายที่ผู้ประกอบการควรสังเกตให้ดี เนื่องจากบ่งบอกถึงพันธมิตรทางธุรกิจที่อาจมีปัญหาได้

1. ความไว้วางใจหายไป – ผู้ประกอบการควรถามตัวเองว่าไว้วางใจพันธมิตรทางธุรกิจมากน้อยเพียงใด อาทิ เรื่องการเงิน ตลอดจนแผนการหรือกลยุทธ์การทำธุรกิจต่างๆ หากพบว่าความไว้วางใจที่เคยมีต่อกันเริ่มลดน้อยลง อาจถึงเวลาที่จะต้องยกเลิกพันธมิตรแล้ว เพราะยิ่งปล่อยไว้นาน ก็ยิ่งสร้างผลเสียต่อธุรกิจและขัดขวางการเติบโต

2. ความเห็นไม่ลงรอย – หลายครั้งที่พันธมิตรทางธุรกิจมีความเห็นที่ไม่ลงรอยกัน โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเงิน

“ในสายตาของลูกค้า รวมทั้งธนาคาร การทะเลาะเบาะแว้งใดๆ ย่อมหมายถึงธุรกิจที่ไร้ซึ่งความมั่นคงและเสถียรภาพใดๆ ดังนั้น ลูกค้าก็อาจหันไปอุดหนุนผู้ให้บริการรายอื่น ขณะที่ธนาคารก็อาจเข้มงวดเรื่องการปล่อยกู้มากขึ้น” ซูซาน ชเริตเตอร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการเงิน เตือน

3. ความยุติธรรมไม่มี – หากผู้ประกอบการเริ่มรู้สึกว่าการแบ่งรายได้หรือผลประโยชน์อื่นๆ ที่สองฝ่ายเคยตกลงกันก่อนหน้านี้ไม่ยุติธรรม นั่นหมายความว่าผู้ประกอบการอาจกำลังถูกเอาเปรียบจากอีกฝ่าย อาทิ คุณภาพงานของพันธมิตรลดน้อยลง หรือไม่ก็ทำงานไม่ครบถ้วนตามสัญญา

4. ความตื่นเต้นกลายเป็นอดีต – หนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการทำธุรกิจ คือ ผู้ประกอบการมีไฟหรือความกระตือรือร้นในการทำงาน และยังเป็นพันธมิตรทางธุรกิจแล้วก็ควรจะมีความรู้สึกไปในทำนองเดียวกัน

“ความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสองฝ่ายยังคงรู้สึกตื่นเต้นในการทำงานร่วมกัน และที่สำคัญก็คือ กระจายในความสำเร็จของธุรกิจ หากขาดปัจจัยดังกล่าวแล้ว ย่อมส่งผลต่อการตัดสินใจและการดำเนินธุรกิจ” ชเริต

# วิธีกา

พันธมิตรทางธุรกิจ



# 1. ค้นหาพันธมิตรที่มี วิสัยทัศน์เหมือนกัน



- สิ่งสำคัญอย่างแรก คือ พันธมิตรของธุรกิจ ต้องมีวิสัยทัศน์เดียวกันในการทำธุรกิจ หากไม่ได้มีวิสัยทัศน์เดียวกัน อาจทำให้เกิดปัญหาระหว่างการทำงานร่วมกัน
- พันธมิตรทางธุรกิจนั้นอาจแตกต่างกันได้ทั้งเรื่องของบุคลิกภาพ ความเชี่ยวชาญ หรือสไตล์การบริหาร แต่อย่างไรก็ตามควรมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์เหมือนกัน เพื่อให้สามารถสร้างแผนหรือแนวทางการเติบโตของธุรกิจร่วมกันได้

## 2. ใช้เวลาทำความเข้าใจ รู้จักกับพันธมิตร



- อย่ารีบร้อนเกินไปที่จะหาพันธมิตรสำหรับธุรกิจ ทำความรู้จักกับเขาก่อน สอบถามจากผู้ร่วมธุรกิจอื่นเกี่ยวกับสไตล์การทำงานของเขา เพื่อให้พอจะประเมินว่าจะเข้ากันได้หรือไม่ในการทำธุรกิจร่วมกัน
- โดยอาจลองใช้วิธีขอความเห็นจากที่พันธมิตรในแง่มุมมองเกี่ยวกับธุรกิจที่ทำอยู่ และลองพิจารณาว่า พันธมิตรนั้นจะเพิ่มคุณค่าให้กับธุรกิจของคุณหรือไม่

### 3. จ้างพันธมิตรเป็นที่ ปรึกษาหรือพนักงานก่อน



- ทดลองการทำงานร่วมกันโดยการจ้างให้เป็นที่ปรึกษาหรือพนักงานก่อน เพื่อประเมินว่าสไตล์การทำงานของเขาเข้ากันได้ดีหรือไม่ สิ่งนี้ทำให้มั่นใจได้ว่าจะไม่ถูกหลอก จากบุคลิกภาพภายนอกหรือการกล่าวอ้างสรรพคุณในการทำงาน เพราะการทำงานร่วมกันจะเป็นตัวชี้ว่าจะสามารถเป็นพันธมิตรเพื่อเติบโตไปด้วยกันในอนาคตได้หรือไม่
- การจะเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจกันได้อย่างสบายใจนั้น ต้องมั่นใจว่าต่างมีความเคารพและไว้วางใจซึ่งกันและกันตั้งแต่ก่อนที่จะเซ็นสัญญา

# 4. เลือกพันธมิตรที่ช่วย เติมเต็มทักษะ



- หากคนที่เติมเต็มในสิ่งที่เราไม่มี ลองดูว่าเราขาดอะไรใน การทำธุรกิจ หากเป็นผู้นำที่มีแต่วิสัยทัศน์แต่ทักษะด้าน เทคนิค หากตลาดนั้นไม่ใช่ทางถนัดของเรา ลองมอง หาพันธมิตรทางธุรกิจมาแก้ไขข้อบกพร่อง และหนุน การเติบโตของเราแทน เมื่อพันธมิตรทางธุรกิจ สามารถทำหน้าที่เป็นตัวแทนในส่วนที่เราไม่ชำนาญ ไม่ เพียงแต่จะเพิ่มประโยชน์ให้กับธุรกิจต่อกันแต่ยัง เป็นการกระชับความสัมพันธ์ระหว่างกันไปในตัว
- การเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจก็เหมือนกับความสัมพันธ์ ของคู่รัก - มันอาจเต็มไปด้วยความสุขในช่วงเริ่มต้น แต่ก็ไปได้ไม่ตลอดรอดฝั่งหากทั้งคู่มีความคิดเห็นใน การมาร่วมทำธุรกิจที่แตกต่างกัน ดังนั้นก่อนที่จะตกลง เป็นพันธมิตรกันในทางธุรกิจ จควรตรวจสอบให้แน่ใจ ก่อนว่าบุคคลนั้น เป็นคนที่ใช่เลยและเหมาะสมที่สุด สำหรับธุรกิจของเราแล้วจริง ๆ



# EXAMPLE

## 1. ใช้พื้นที่จัดเก็บสินค้าร่วมกัน เพื่อลดค่าใช้จ่าย - (พันธมิตรกับ คู่แข่ง , คู่ค้า )



เมื่อยอดขายลดลงและคุณได้ประมาณ  
การณ์แล้วว่า ต้องสต็อกสินค้าลดลงแต่  
ขณะเดียวกันหากคุณมีพื้นที่จัดเก็บที่  
เหลืออยู่คุณก็สามารถแชร์พื้นที่นั้นๆ กับ  
คู่แข่งหรือคู่ค้าของคุณได้ เพราะ  
นอกจากจะทำให้คุณได้รายได้จากแบ่ง  
พื้นที่ว่างให้เช่าได้แล้ว ก็ยังอาจจะเป็น  
ผลดีหากคู่ค้าเลือกเก็บวัตถุดิบที่คุณ  
ต้องใช้ไว้ในพื้นที่ของคุณ ซึ่งคุณจะได้  
ประโยชน์ในการใช้วัตถุดิบที่เร็วขึ้น  
ประหยัดเวลาขนส่งเพราะอยู่ในพื้นที่  
ของคุณเอง

# EXAMPLE

## 2. การร่วมมือกันออกผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาด - (พันธมิตรกับบริษัทชั้นนำ)



การออกสินค้าใหม่ๆ เป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่หลายกิจการนำมาใช้เพื่อให้ลูกค้าได้รับความรู้สึกไม่จำเจ และยังเป็นการเพิ่มโอกาสสร้างยอดขายให้โตขึ้นได้ด้วย ซึ่งการร่วมมือกันจะสร้างให้เกิดมุมมองแนวคิดใหม่ๆ ทั้งในเรื่องการใช้งาน ประโยชน์สำหรับลูกค้า รวมถึงเกิดเอกลักษณ์เฉพาะ เป็น Limited Edition หรือหวังผลในเรื่องของการสร้างกระแสในตลาด โดยส่วนใหญ่จะใช้จุดเด่นและจุดแข็งมารวมกันเป็นสินค้า ตัวอย่างเช่น Brand รองเท้าหรือกระเป๋า ที่จับมือกับดีไซน์เนอร์ชื่อดังในการออก Collection ใหม่ขึ้น หรือการออกแบบที่ฉีกไปจากรูปแบบเดิมๆ ซึ่งจะช่วยให้ผลิตภัณฑ์สินค้าของคุณโดดเด่นและทันสมัยมากขึ้นอีกด้วย

# EXAMPLE

## 3. การร่วมมือกันเพื่อช่วยเหลือลูกค้า สร้างภาพลักษณ์ที่ดี - (พันธมิตรกับ องค์กรไม่แสวงหากำไร)



มหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานวิจัยต่างๆ  
ล้วนเป็นหนึ่งในองค์กรที่เราไม่ควรมอง  
ข้ามเพราะนอกจากจะทำให้เราได้มี  
โอกาสเข้าถึงผลงานวิจัยหรือ  
เทคโนโลยีแล้ว คุณยังสามารถพึ่งพา  
หน่วยงานเหล่านี้ในการช่วยเหลือหรือ  
ส่งต่อความรู้ไปยังลูกค้าของคุณได้  
ซึ่งสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับ  
องค์กรแบบที่คุณไม่ต้องใช้งบ  
มากมาย

# EXAMPLE

## 4. การร่วมมือกันออกแคมเปญส่งเสริมการขาย - (พันธมิตรกับบริษัทชั้นนำ)



แคมเปญส่งเสริมการขายการให้สิทธิพิเศษของลูกค้าของแต่ละฝ่ายเป็นเครื่องมือที่หลายๆ ที่มักจัดทำขึ้นในช่วงระยะเวลาอันสั้นเป็นหนึ่งในเครื่องมือการตลาดที่เห็นได้บ่อยครั้งซึ่งก็มีหลายแคมเปญที่ประสบความสำเร็จจนกลายเป็นพันธมิตรทางธุรกิจระยะยาวก็มี แต่ทั้งนี้ธุรกิจต้องเข้าใจในตัวลูกค้าเป็นอย่างดีซึ่งจะมีผลต่อการเลือกพันธมิตรในการเสนอแคมเปญดังกล่าวได้ตรงใจลูกค้า

11

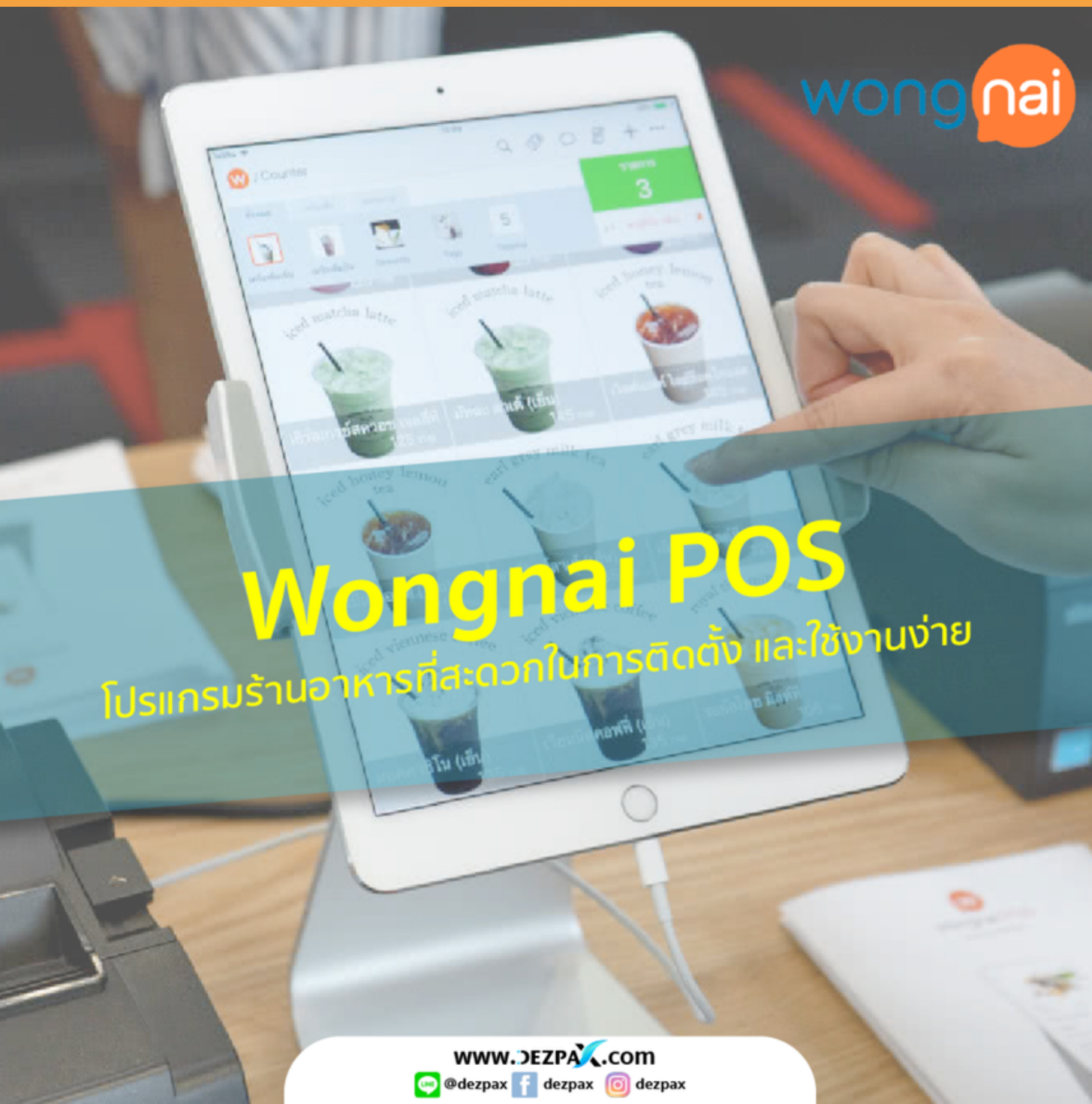


พันธมิตรทางธุรกิจ  
เพื่อสร้างร้านอาหารให้เติบโต

ไปอย่างรวดเร็ว



# 1. WONGNAI POS



WONGNAI POS เป็นระบบการจัดการร้านอาหารแบบครบวงจรที่ใช้งานง่ายและฟรี โดยใช้งานผ่าน IPAD ร้านอาหารสามารถดาวน์โหลดมาใช้และลงทะเบียนใช้ได้เลย มีฟีเจอร์จำเป็นที่จะช่วยให้ร้านอาหารทำงานได้สะดวกรวดเร็วมมากขึ้น ตั้งแต่การสร้าง E-MENU หรือเมนูรูปภาพ การรับออเดอร์ เก็บเงิน สรุบบัญชี และสามารถต่อกับเครื่องปริ้นท์ใบเสร็จ, ลิ้นชักเก็บเงินสด และเครื่องสแกน QR CODE เพื่อชำระเงินได้ รวมทั้งสามารถเชื่อมต่อกับบริการเดลิเวอรี่ได้อีกด้วย

## 2. FOODSTORY



The image shows the FoodStory software interface displayed on a smartphone, a tablet, and a laptop. The laptop screen displays a 'Summary Report' with various data points and charts. The FoodStory logo, a teal star, is visible in the top right corner of the interface. The text 'FoodStory ระบบจัดการร้านอาหาร POS สำหรับร้านอาหารโดยเฉพาะ' is overlaid on the laptop screen. At the bottom of the image, the website 'www.DEZPA.com' and social media handles '@dezpax' for Facebook and Instagram are listed.

FoodStory ระบบจัดการร้านอาหาร  
POS สำหรับร้านอาหารโดยเฉพาะ

www.DEZPA.com  
@dezpax

FOODSTORY เป็นระบบจัดการร้านอาหารที่ได้รางวัลโดดเด่นด้านพัฒนาผลิตภัณฑ์ซอฟต์แวร์ จากการประกวดโครงการ SME THAILAND INNO AWARDS 2017 มีฟีเจอร์ตั้งแต่การคิดคำนวณวัตถุดิบ เช็คสต็อกสินค้า, ระบบจัดการพนักงาน, บัญชีรายรับ-รายจ่าย ข้อมูลทั้งหมดถูกบันทึกอยู่บน CLOUD สามารถ MANAGE หลายๆ สาขาได้ และสามารถเชื่อมต่อกับระบบ ERP ได้ด้วย เหมาะสำหรับร้านอาหารที่อยากจะขยายสาขา และธุรกิจเฟรนไชส์

# 3. FRESHKET



FRESHKET ตลาดสดออนไลน์สำหรับร้านอาหาร ที่ร้านสามารถสั่งของได้อย่างอิสระตลอด 7 วัน 24 ชั่วโมง ทำให้ผู้ซื้อที่เป็นร้านอาหาร ได้พบเจอกับฝั่งผู้ผลิตนั่นก็คือฝั่งเกษตรกร การสั่งของผ่าน FRESHKET ช่วยตัดปัญหาและความยุ่งยากในการไปตลาดสดเพื่อซื้อวัตถุดิบ เจ้าของร้านอาหารสามารถดูยอดสั่งซื้อย้อนหลังได้ทั้งแบบรายวัน รายเดือน และรายปี ดูราคาเปรียบเทียบ ซึ่งผู้ใช้งานสามารถดาวน์โหลดข้อมูลมาวิเคราะห์ต่อได้



# 4. DEZPAX

DEZPAX ผู้ผลิตบรรจุภัณฑ์อาหารเดลิเวอรีครบวงจร มีทั้งกล่องอาหารพลาสติก, กล่องอาหารกระดาษ, เยื่อธรรมชาติ บรรจุภัณฑ์อาหารที่สามารถเข้าไมโครเวฟได้, เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สามารถย่อยสลายได้ เหมาะกับการส่งเดลิเวอรี ช่วยให้เจ้าของร้านอาหารประหยัดเวลาด้วยบริการแบบ ONE STOP SERVICE ในการสร้างแบรนด์ร้านอาหาร ออกแบบโลโก้ สกรีนโลโก้ พิมพ์สติ๊กเกอร์ สายคาดกล่องอาหาร เพื่อช่วยร้านอาหารในการสื่อสารเรื่องราวของอาหารและแบรนด์ของคุณ



# 5. MAKRO



MAKRO เป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค ระบบสมาชิกในราคาขายส่งแบบครบวงจร ช่วยให้ร้านอาหารสามารถเลือกวัตถุดิบและ สินค้าที่มีคุณภาพดีในราคาขายส่ง เพื่อซื้อไป ขายต่อหรือแปรรูป MAKRO เป็นเสมือนคลัง สินค้าให้กับผู้ประกอบการ ช่วยลดต้นทุนในการ เดินทาง และช่วยให้สามารถบริหารสินค้าและ เงินทุนหมุนเวียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

# 6. BETAGRO

BETAGRO เป็นหนึ่งในผู้นำธุรกิจอุตสาหกรรม การเกษตรและอาหารครบวงจรของประเทศไทย มีผลิตภัณฑ์อาหารคุณภาพเพื่อการส่งออกและจำหน่ายในประเทศ มีสินค้าเนื้อไก่สด เนื้อไก่แช่แข็ง และเนื้อไก่ปรุงสุก ภายใต้แบรนด์เอสเพียว (S-PURE) และไส้กรอกคุณภาพแน่น เพิ่มปริมาณเนื้อแน่นๆ เข้มเต็มเครื่องเทศ กรอบนอก นุ่มใน แพ็คเกจจิ้งโฉมใหม่ สะอาด ทันสมัย ตอบโจทย์ผู้บริโภคที่และร้านอาหารที่ต้องการวัตถุดิบที่ที่คุณภาพและสะอาดสดใหม่



# 7. KGC



KGC หรือ บริษัท เคซีจี คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นผู้นำ  
เข้าและผลิตภัณฑ์อาหาร เช่น เนย, ชีส และขนม  
สำเร็จรูปต่างๆ เป็นโรงงานเดียวในประเทศไทยที่  
สามารถผลิตโพรเซสชีสสไลซ์ได้ โดยใช้วัตถุดิบนำเข้า  
คุณภาพสูงเทียบเท่ากับออสเตรเลีย สินค้าของ KGC  
ทุกชนิดถูกจัดจำหน่ายด้วยระบบขนส่งที่มีประสิทธิภาพ  
โดยรถขนส่งสินค้าทุกคันติดตั้งระบบควบคุมความเย็น  
(DATA LOGGER SYSTEM) ในอุณหภูมิที่เหมาะสม  
เพื่อให้ลูกค้าแน่ใจว่าสินค้าที่ได้รับยังคงคุณภาพความ  
สด ใหม่อย่างแท้จริง

# 8. QFRESH

**Qfresh**  
Selection

Seafood  
Delivery

ส่งฟรี ไม่มีขั้นต่ำ!  
วันนี้ - 12 ก.ค. 60

**Qfresh**  
ซีฟู้ดสดใหม่ เสิร์ฟถึงบ้านง่ายๆ แค่คลิก!!!

**ฟรี!**  
กระเป๋าเก็บความเย็น  
เมื่อซื้อครบ  
2,000 บาท

[www.DEZPAX.com](http://www.DEZPAX.com)  
@dezpax f dezpax dezpax

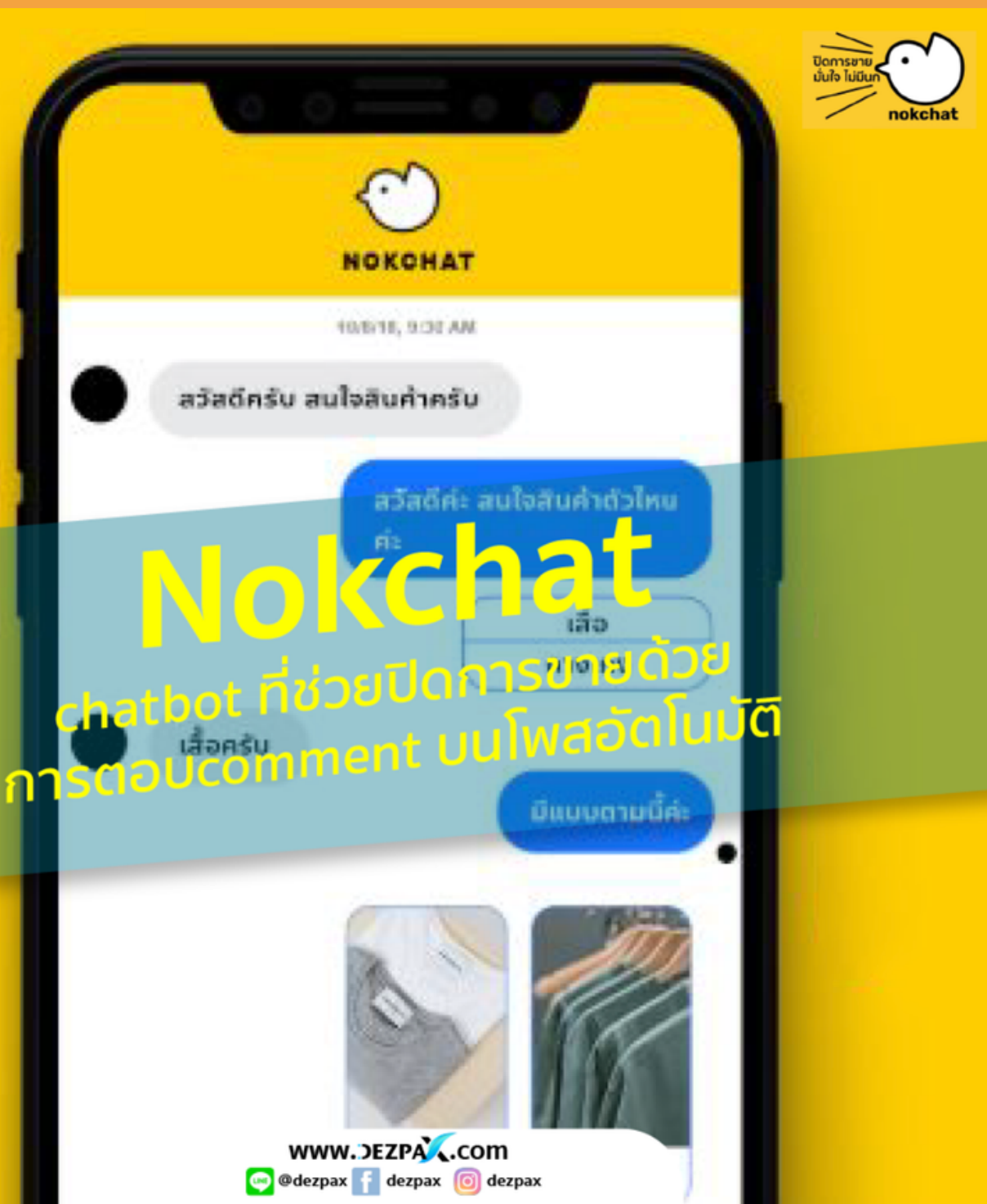
QFRESH ซีฟู้ดคุณภาพ ปลอดฟอร์มาลีน ส่งตรงถึงบ้านคุณ จัดจำหน่ายอาหารทะเลแช่แข็งคุณภาพระดับพรีเมียม อาหารพร้อมปรุงและต้มซำ ผ่านช่องทางออนไลน์ ภายใต้แบรนด์ของบริษัท ไทยยูเนี่ยน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ช่วยให้ร้านอาหารเกิดความสะดวก สามารถนำวัตถุดิบประเภทอาหารทะเลนำไปประกอบอาหารได้ง่ายขึ้น ก็สามารถสั่งซื้อสินค้าทางออนไลน์ได้ตลอด 24 ชั่วโมง ผ่านทีมงาน QFRESH CALL CENTER ซึ่งพร้อมให้บริการรับออเดอร์ทุกวัน

# 9. HUNGRY HUB



HUNGRY HUB คือ ระบบบริการจองโต๊ะร้านอาหารแบบบุฟเฟ่ต์ในประเทศไทย โดยที่ได้เปลี่ยนร้านอาหารชื่อดังแบบ ALA-CART มาให้บริการสุดคุ้มแบบบุฟเฟ่ต์ คุณสามารถจองโต๊ะและทานอาหารที่ร้านอาหารชั้นนำในราคาสุดคุ้มที่มอบให้กับลูกค้าที่จองผ่านระบบ HUNGRY HUB เท่านั้น ร้านอาหารจะได้รับความสะดวกในเรื่องการจัดคิวและการจองโต๊ะอาหาร ซึ่งลูกค้าสามารถจองโต๊ะผ่านแอปพลิเคชัน เมื่อมาถึงที่ร้านเพียง แสดงหมายเลขการจอง ที่ได้รับจากอีเมลหรือ SMS ยืนยันการจอง แล้วเข้ารับบริการได้เลย

# 10. NOKCHAT



NOKCHAT คือ CHAT BOT ที่จะช่วยให้ร้านค้าสามารถตอบแชทลูกค้าได้อัตโนมัติ จะมี FLOW-BOT ที่ช่วยปิดการขาย และมีระบบ ADMIN ใช้ KEYWORD เดียวในการช่วยตอบตาม FLOW ที่เราตั้งไว้ NOKCHAT จะช่วยให้ร้านอาหารสามารถตอบคำถามลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์ได้ทันที เช่น การถามเวลาเปิดปิดร้าน หรือที่ตั้งร้านอาหาร ลดเวลาการทำงาน ADMIN ให้ร้านอาหาร ทำให้ลูกค้าสามารถตัดสินใจได้เร็ว ไม่เปลี่ยนใจไปร้านอื่น

# 11. FLOWACCOUNT

FLOWACCOUNT.COM

**FlowAccount**  
โปรแกรมบัญชี online (Cloud Accounting)  
ที่ใช้งานง่าย เพื่อธุรกิจSME

www.jezpa.com  
@dezpax

FLOWACCOUNT คือ โปรแกรมบัญชีออนไลน์ อันดับหนึ่งสำหรับธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้น ใช้งานง่าย ช่วยเปิดเอกสาร ดูรายงาน และบริหารจัดการธุรกิจและภาษีอย่างมีระบบ ทำงานผ่านระบบ CLOUD ทำให้สามารถใช้งานได้ทุกที่ ทุกเวลา รวมทั้งสามารถใช้งานผ่านมือถือ ทำให้เจ้าของร้านอาหารสามารถบันทึกรายได้ และค่าใช้จ่ายในการลงบัญชีได้ง่ายขึ้น สามารถใช้งานได้หลายคน รวมทั้งสามารถกำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลให้กับผู้ใช้งานแต่ละคนได้ด้วย



ตัวอย่าง

# พันธมิตร ธุรกิจโลจิสติกส์



X



STRATEGIC PARTNER MOU SIGNING CEREMONY

19 JUNE 2022



**LEO** ลุย! JV 3 พันธมิตร  
ต่อยอดธุรกิจโลจิสติกส์- คลังสินค้า

“

LEO มองเห็นโอกาสในการพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอยู่เสมอ จึงมองหาพันธมิตร ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อมาช่วยต่อยอดในการพัฒนาธุรกิจ LOGISTICS & DISTRIBUTION CENTER, WAREHOUSE และ SELF STORAGE ที่เป็นธุรกิจ NON-FREIGHT และมีอัตรากำไรขั้นต้นที่สูงกว่าธุรกิจการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศให้มีศักยภาพในการเติบโตอย่างรวดเร็ว สามารถขยายฐานลูกค้าและพื้นที่ในการให้บริการได้รวดเร็วมากขึ้น ประกอบกับกลยุทธ์การบริหารที่ LEO มุ่งเน้นไปสู่การเป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์อย่างครบวงจร ซึ่งถึงพร้อมด้วยเทคโนโลยีที่สนับสนุนและส่งเสริมกระบวนการที่เป็นเลิศ และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์การค้าและระบบโลจิสติกส์ของโลกในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้บริษัทมั่นใจว่าจะสามารถขยายธุรกิจ NON FREIGHT ของบริษัทร่วมกับพันธมิตรของบริษัทให้มีการเติบโตอย่างก้าวกระโดด แข็งแกร่งและยั่งยืน ส่งผลให้บริษัทมีความสามารถในการสร้างยอดขายและกำไรของบริษัทให้เติบโตและสามารถจ่ายปันผลให้กับผู้ถือหุ้นได้ต่อเนื่องและยั่งยืน ”



- การจัดตั้งบริษัทใหม่และการเข้าลงทุนในธุรกิจศูนย์ให้บริการโลจิสติกส์และกระจายสินค้า ศูนย์ให้บริการโลจิสติกส์แบบควบคุมอุณหภูมิ หรือ COLD CHAIN LOGISTICS CENTER ธุรกิจห้องเก็บของให้เช่าหรือ SELF STORAGE และ WAREHOUSE รวมถึงจัดตั้งบริษัท BUYING & SOURCING AGENT เพื่อเป็นตัวแทนในกาขนส่งสินค้าไปประเทศจีน พร้อมประกาศเดินหน้าเปิดสาขา 3-4 ของ LEO SELF STORAGE โดยอนุมัติงบทั้งสิ้น 261,439,594.60 บาท เพื่อนำไปขยายโอกาสทางธุรกิจและเพิ่มรายได้ให้กับบริษัทฯ ต่อไป
- บริษัทฯ เข้าร่วมลงทุนกับ ADVANTIS FREIGHT (PVT) LIMITED ซึ่งเป็นบริษัทระดับ REGIONAL PLAYER ในภูมิภาค ASIA เพื่อจัดตั้งบริษัทใหม่ และถือหุ้นร่วมกันในการดำเนินธุรกิจ LOGISTICS & DISTRIBUTION CENTER มีทุนจดทะเบียน จำนวน 55,000,000 บาท โดยบริษัท ลีโอ โกลบอล โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) ลงทุน 26,950,000 บาท คิดเป็น 49 % และ บริษัท ADVANTIS FREIGHT (PVT) LIMITED และผู้ถือหุ้นรายอื่นๆ (ที่ไม่มี ความเกี่ยวข้องกัน) ลงทุน 28,050,000 บาท คิดเป็น 51 % เพื่อเป็นการขยายโอกาสทางธุรกิจในด้าน LOGISTICS & DISTRIBUTION CENTER ให้กับบริษัท
- บริษัทฯ เข้าลงทุนกับ บริษัท เอสเค แอสเซต แมเนจเม้นท์ จำกัด (SK ASSET MANAGEMENT COMPANY LIMITED.) บริษัทในเครือ เสนาดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) หรือ SENA จัดตั้งบริษัทร่วมทุนแห่งใหม่เพื่อดำเนินโครงการ SELF-STORAGE แห่งที่ 3 เพื่อให้บริการพื้นที่ห้องเก็บของให้เช่า และพัฒนาธุรกิจคลังสินค้าและให้บริการโลจิสติกส์แบบครบวงจร (SELF-STORAGE, WAREHOUSE & INTEGRATED LOGISTICS SERVICES PROJECT) ร่วมกัน โดยมีทุนจดทะเบียนในช่วงเริ่มต้นที่ 10,000,000 บาท สัดส่วนการลงทุน บริษัท ลีโอ โกลบอล โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) ลงทุน 5,000,000 บาท คิดเป็น 50% และ บริษัทเอสเค แอสเซต แมเนจเม้นท์ จำกัด ลงทุน 5,000,000 บาท คิดเป็น 50 % เพื่อใช้ในการพัฒนาและต่อยอดในการขยายธุรกิจ SELF-STORAGE และ WAREHOUSE ของบริษัทฯ
- บริษัทฯ เข้าลงทุนในบริษัทใหม่ร่วมกับ บริษัท สหไทย เทอร์มินอล จำกัด (มหาชน) หรือ PORT เพื่อจัดตั้งบริษัทร่วมทุนแห่งใหม่ในการดำเนินธุรกิจศูนย์ให้บริการโลจิสติกส์แบบควบคุมอุณหภูมิ (COLD CHAIN LOGISTICS CENTER) และให้บริการธุรกิจโลจิสติกส์ครบวงจร มีทุนจดทะเบียน 100,000,000 บาท และมีสัดส่วนการลงทุน บริษัท ลีโอ โกลบอล โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) ลงทุน 50,000,000 บาท คิดเป็น 50 % และบริษัท สหไทย เทอร์มินอล จำกัด (มหาชน) ลงทุน 50,000,000 บาท คิดเป็น 50 % เพื่อเป็นการพัฒนาและต่อยอดในการขยายธุรกิจ COLD CHAIN WAREHOUSE และ INTEGRATED LOGISTICS SERVICES ของบริษัทฯ
- บริษัทฯ เข้าลงทุนในโครงการ LEO SELF STORAGE แห่งที่ 4 เพื่อให้บริการพื้นที่ห้องเก็บของให้เช่า (SELF-STORAGE) มีมูลค่าการลงทุน 174,489,594.60 บาท ประกอบด้วยค่าเช่าทรัพย์สินตลอดอายุสัญญา รวม 116.04 ล้านบาท โดยใช้งบลงทุนในการพัฒนาโครงการรวมทั้งสิ้นเป็นมูลค่า 58.44 ล้านบาท เพื่อเป็นการพัฒนาและต่อยอดในการขยายธุรกิจ SELF-STORAGE ของบริษัทฯ
- บริษัทฯ จัดตั้งบริษัทย่อยแห่งใหม่เพื่อดำเนินธุรกิจในการเป็นตัวแทนในการจัดหาสินค้าจากประเทศไทยส่งออกไปประเทศจีน (BUYING & SOURCING AGENT) และสนับสนุน E-COMMERCE PLATFORM ของทาง CHINA POST และ YUNNAN TENGJUN มีทุนจดทะเบียน 5,000,000 บาท สัดส่วน คิดเป็น 100 % โดยบริษัทเล็งเห็นว่ารายได้และกำไรจากธุรกิจลักษณะของการ SOURCING & SUPPLY CHAIN MANAGEMENT ไปยังประเทศจีนที่เป็นประเทศคู่ค้าหลักที่สำคัญของประเทศไทยจะมีแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

ตัวอย่าง

# พันธมิตร ธุรกิจโลจิสติกส์



**SAMMITR**  
GROUP HOLDING



## วิสัยทัศน์

ก้าวสู่การเป็นผู้นำในระดับสากล ด้านยานยนต์  
โลจิสติกส์โซลูชัน เพื่อการเชื่อมต่อระบบการขนส่ง



## พันธกิจ

เชื่อมต่อทุกชีวิตด้วยการสร้างระบบโลจิสติกส์โซลูชัน  
ที่เข้าใจและเข้าถึงทุกความต้องการที่แท้จริงของ  
ลูกค้า



## พันธะสัญญา

มุ่งสู่ความเป็นเลิศในการทำงานเพื่อสนองตอบทุก  
ความต้องการด้านโลจิสติกส์ยานยนต์ของลูกค้า

## พันธมิตรทางธุรกิจ

---

ด้วยเป้าหมายที่มุ่งจะเป็นผู้นำทางด้านการขนส่ง โลจิสติกส์ระดับนานาชาติและธุรกิจยานยนต์ เรามุ่งมั่นที่จะพัฒนาสินค้าและบริการสู่มาตรฐานระดับสากล เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ SMM มุ่งเดินหน้าทำการค้นคว้าและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อผลิตสินค้านวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะด้านของลูกค้าให้ดีที่สุด

ด้วยการร่วมมืออย่างเข้มแข็งระหว่างบริษัทพันธมิตรผู้นำทางอุตสาหกรรมยานยนต์ระดับโลกและแหล่งวัตถุดิบ อะไหล่คุณภาพสูงจากภายในและต่างประเทศ ทำให้บริษัทของเราสามารถผลิตสินค้าที่หลากหลายรวมถึงงาน บริการคุณภาพครบวงจร ทำให้เรามั่นใจว่า ทุกความต้องการทางด้านยานยนต์ของลูกค้าจะได้รับการตอบสนอง ตรงเป้าหมายและงานบริการของเราจะสร้างความประทับใจให้คุณเกินคาด และแน่นอนว่า บริษัทของเรายินดี อย่างยิ่งที่จะพูดคุยต้อนรับผู้สนใจดำเนินธุรกิจร่วมกัน มาร่วมเป็นหนึ่งในผู้สร้างพันธมิตรทางธุรกิจที่มีคุณภาพ และยั่งยืนไปด้วยกัน



# พันธมิตรทางธุรกิจ



## BURSON AUTO PARTS

Burson Auto Parts Thailand เป็นบริษัทรายแรกในประเทศไทยที่มีการจัดการแบบมืออาชีพและในลักษณะเป็นเจ้าของร่วมกัน โดยดำเนินงานด้านเครื่องใช้ยานยนต์แบบครบวงจรพร้อมทั้งศูนย์ซ่อมและดูแลเครื่องยนต์โดยช่างผู้ชำนาญการ Burson Thailand คือการร่วมทุนระหว่างบริษัท SAMMITR Group Holding, บริษัท Autocorp และ บริษัท Bapcor Ltd (Australia).

Burson Auto Parts เป็นบริษัทธุรกิจการค้าของบริษัท Bapcor Limited ผู้นำด้านอะไหล่สำหรับการซ่อมบำรุง อุปกรณ์เสริมต่างๆ เครื่องมือช่างเกี่ยวกับยานยนต์ และการบริการของประเทศออสเตรเลีย



## SINFONIA TECHNOLOGY CO., LTD

Sinfonia Technology Co Ltd (Sinfonia) คือบริษัทญี่ปุ่นก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2460 และก่อตั้ง Sinfonia Technology (THAILAND) Co., Ltd. ในไทยเมื่อปี พ.ศ. 2551

ธุรกิจของบริษัทนั้นเริ่มจากหม้อแปลงไฟฟ้าและขยายไปสู่งานเทคนิคสาขาอื่น ตัวอย่างของบริษัทเติบโตอย่างน่าประทับใจ โดยการบุกตลาดด้วยสินค้าอุปกรณ์ไฟฟ้า และเครื่องกล พร้อมร่วมมือกับกลุ่มบริษัทสามมิตรในการผลิตอุปกรณ์ให้บริการภาคพื้นของสนามบินในไทยได้อย่างครบวงจร



## SAMMITR PTG PRO TRUCK SOLUTION CENTER CO., LTD

SMM Pro Truck คือธุรกิจการให้บริการรถบรรทุก และรถพ่วงที่มีเครือข่ายทั้งประเทศรายแรกที่มีการบริหารอย่างมืออาชีพ โดยมุ่งเน้นตลาดธุรกิจรถขนส่งโลจิสติกส์ในประเทศไทย มีการบริการระดับมืออาชีพ พร้อมมีการให้บริการดูแลด้วยช่างที่มีประสบการณ์ดีดั่งนั้น ศูนย์บริการ SMM Pro truck จึงถูกออกแบบให้เป็นศูนย์บริการครบวงจร เพื่ออำนวยความสะดวกบริการทั้งรถบรรทุก และรถพ่วง มีชิ้นอะไหล่ และการดูแลคนขับ อีกทั้งยังเพิ่มความสะดวกสบาย ด้วยการร่วมมือกับปั้มน้ำมัน PTG จึงสามารถตั้งอยู่ในสถานีจำหน่ายน้ำมัน โดยให้บริการเติมน้ำมัน จุดจอดรถ และที่พักผ่อนสำหรับคนขับซึ่งสามารถพักผ่อนอย่างสะดวกสบาย และปลอดภัยรวมกันในศูนย์บริการครบวงจรบนถนนหลวงแห่งนี้



## PT. SSB Sammitr Distribution

PT SSB SMM Distribution คือการร่วมทุนในประเทศอินโดนีเซียของบริษัท Sanggar Sarana Baja และ PT SAMMITR Motor Indonesia จัดจำหน่ายและให้บริการหลังการขายสำหรับสินค้าการขนส่งโลจิสติกส์ของ SMM สูตลาดอินโดนีเซีย ซึ่งรวมถึงตัวถังรถดั้มพี SMM ขนาดเล็ก กลาง และใหญ่



# ‘พันธมิตร’หัวใจสำคัญ การทำธุรกิจในโลกดิจิทัล

การร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจที่แข็งแกร่งและมีศักยภาพ นับเป็นอีกกลยุทธ์สำคัญที่จะช่วยรับมือกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน เพราะพันธมิตรที่องค์กรสร้างขึ้นนอกจากจะเป็นคู่ค้าทางธุรกิจที่ช่วยพัฒนาสินค้าหรือบริการร่วมกันกับเราแล้ว ยังเป็นคู่คิดที่ระมัดระวังและกันและกันส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

รูปแบบของการทำธุรกิจโดยอาศัยการทำงานร่วมกันนั้นสามารถทำได้หลายวิธี ตัวอย่างเช่น กิจการร่วมค้า(JOINT VENTURE) การรวมตัวกันเพื่อทำกลยุทธ์ทางการตลาด(MARKETING ALLIANCE) การใช้ตราผลิตภัณฑ์ร่วม(CO-BRANDING) เพื่อขยายฐานการตลาดจากแบรนด์หนึ่งไปยังอีกแบรนด์หนึ่ง การใช้สัญญาอนุญาตดำเนินการ(LICENSING) รวมไปถึงการขยายตลาดและเป็นช่องทางในการจัดจำหน่าย(FRANCHISING) เป็นต้น

# มุมมองของผู้ประกอบการ



- มุมของผู้ประกอบการ เป้าหมายในการเป็นพันธมิตรอาจเป็นการเพิ่มยอดขายอย่างรวดเร็ว การลดต้นทุนในการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้เหนือคู่แข่ง การขยายฐานและเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคได้มากขึ้นไปจนถึงการนำเทคโนโลยีหรือความรู้ในแขนงอื่นๆ เข้ามาเติมเต็มและพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำนวัตกรรมใหม่ๆ เข้าสู่ตลาด
- ขณะเดียวกันผู้บริโภคจะได้รับ สินค้าหรือบริการที่แตกต่าง พร้อมทั้งสิทธิประโยชน์มากขึ้นยิ่งไปกว่านั้นการเป็นพันธมิตรกับองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร เช่น หน่วยงานภาครัฐ ภาคการศึกษา หรือ หน่วยงานเพื่อสังคมอื่นๆ
- นอกจากนี้จะเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับองค์กรเหล่านั้นที่มีส่วนช่วยในเรื่องของการดำเนินงานที่ต้องเชื่อมโยงกับกลุ่มคนที่หลากหลายแล้ว ยังช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร เพราะเป็นการเสริมสร้างความน่าเชื่อถือให้กับสินค้าและบริการ ไปจนถึงเพิ่มคุณค่าของแบรนด์และตราสินค้า ซึ่งมีส่วนช่วยในเรื่องของการประชาสัมพันธ์ให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าหรือประชาชนในวงกว้างมากขึ้น



# มุมมองของผู้ประกอบการ



- **เห็นได้ชัดเจนว่าการร่วมมือเป็นพันธมิตรช่วยให้เกิดประโยชน์ในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรเล็กหรือใหญ่ ภาครัฐ หรือ ภาคเอกชน ล้วนก็ต้องการแรงสนับสนุนในมุมที่ตนเองอาจจะยังขาดความเชี่ยวชาญ โดยวิธีที่ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพก็คือ การหาพันธมิตรที่เหมาะสมเข้ามาช่วยส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกัน**
- **อย่างไรก็ตาม การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จจากการเป็นพันธมิตรร่วมกันนั้นต้องอาศัยความไว้วางใจและความจริงใจต่อกันเป็นอย่างมาก จึงจะสามารถนำไปสู่ความร่วมมือที่ก่อให้เกิดการพัฒนาที่ก้าวกระโดดได้อย่างแท้จริงและจะนำไปสู่การแลกเปลี่ยนความรู้ไปจนถึงการพัฒนาทักษะในแง่มุมมองใหม่ๆ ให้เกิดการต่อยอดทางความคิดและธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะพันธมิตรทางธุรกิจที่ดีก็เหมือนน้ำหล่อเลี้ยงที่จะช่วยส่งเสริมธุรกิจของกันและกันให้เติบโตได้อย่างแข็งแกร่งและยั่งยืนมากยิ่งขึ้น**

# จรรยาบรรณ


ของพันธมิตรทางธุรกิจ

# Ethics



**คุณภาพ คุณค่า คุณธรรม**

มุ่งมั่น "สร้างความมั่นคง" และ "สร้างสรรค์" เพื่อความเจริญเติบโต

 <https://www.snpfood.com/storage/download/corporate-governance/code-conduct/20220301-snp-business-partner-code-of-conduct-th.pdf>



# ผู้ประกอบการกับ การใช้เครื่องมือดิจิทัล

ผู้ประกอบการกับ  
การใช้เครื่องมือดิจิทัล

# 1. ปรับช่องทางขายให้มีหลากหลาย



โดยเฉพาะช่องทางออนไลน์เพราะการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ได้ กลายเป็นพฤติกรรมติดตัวผู้บริโภคและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง โดยข้อมูลมูลค่าตลาดค้าปลีกออนไลน์ในไทยปี 2563 เติบโตขึ้นกว่า 35% และคาดว่าจะเติบโตถึง 50% ในปี 2564 (คาดการณ์โดยบริษัท PRICEZA) รวมถึงการสั่งผู้ดูแลโลจิสติกส์ที่ จำนวนครั้งของการจัดส่งอาหารไปยังที่พักโตสูงถึง 150% ในช่วงครึ่งแรกของปี 2563 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน และโต 17% ในช่วงครึ่งหลังของปี

ผู้ประกอบการกับการใช้เครื่องมือดิจิทัล

## 2. ขยายการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลต่าง ๆ



ขยายการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลต่าง ๆ ภาคธุรกิจต้องใช้ประโยชน์จากแพลตฟอร์มดิจิทัลที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภคได้มากที่สุด อย่างไรก็ตาม สิ่งสำคัญคือธุรกิจต้องเข้าใจว่าแพลตฟอร์มดิจิทัลแต่ละชนิดมีจุดเด่นไม่เหมือนกัน รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคในแต่ละแพลตฟอร์มเองก็แตกต่างกัน เช่น สื่อยูทูปเหมาะกับการทำตลาดที่เน้นเนื้อหาที่มีความยาวกว่าเฟสบุ๊ก หรือ E-MARKETPLACE ขณะที่ E-MARKETPLACE อาจเหมาะกับสินค้าที่ธุรกิจต้องการส่งเสริมการขายระยะสั้น เช่น โปรโมชั่นวันที่ 4 เดือน 4 เดือน 4, โปรโมชั่นวันที่ 5 เดือน 5, โปรโมชั่นวันที่ 6 เดือน 6 เป็นต้น

## 3. พัฒนาการด้านโลจิสติกส์ใน รูปแบบดิจิทัล (อีโลจิสติกส์)

ตั้งแต่การจัดการคลังสินค้าไปจนถึงการขนส่งไม่ให้ ล่าช้าจน  
เป็นอุปสรรคต่อการเติบโตของธุรกิจ ระบบอีโลจิสติกส์จะเป็น  
โครงสร้างพื้นฐานของระบบซัพพลายเชนที่ช่วย จัดการต้นทุน  
ให้มีประสิทธิภาพ เช่น การเชื่อมโยงระบบต่าง ๆ ให้ส่งผ่าน  
ข้อมูลระหว่างกันได้สะดวกและรวดเร็ว ทั้งส่วน การผลิต คลัง  
สินค้า การซื้อ-ขาย การเงิน และการขนส่ง เพื่อจัดส่งสินค้าถึง  
มือลูกค้าอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และตรวจสอบได้

**1** เนื่องจากขบวนการโลจิสติกส์มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก เราจึงต้องใช้ระบบ IT เข้ามาเพื่อให้ทุกขั้นตอนเห็นชัดเจน

**2** คนทำงานโลจิสติกส์จะเน้นข้อมูลมาก จากที่มีกิจกรรมจำนวนมาก ทำให้มีข้อมูลที่หลากหลายฝังเข้าระบบ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมึระบบการวิเคราะห์ข้อมูล (Big Data) นั่นเอง

**3** กิจกรรมต่างๆ ของโลจิสติกส์มีมาก ซึ่งมันจะต้องสามารถควบคุมและ Monitor ได้ เพื่อให้สามารถ ระบุสาเหตุปัญหาการแก้ไข และการป้องกันได้อย่างทันที

**4** ถ้าลูกค้าถามมา สามารถตอบได้ว่าของอยู่ตรงไหน เมื่อไหร่จะถึง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ระบบเทคโนโลยีจะมาช่วยตอบความต้องการของลูกค้าตรงนี้ได้

SME ONE

# E-LOGISTICS

## อาวุธที่ทำให้ธุรกิจโตแบบติดจรวด

**ควบคุมค่าใช้จ่ายในการขนส่งได้ง่ายขึ้นด้วย E-Logistics**  
นำ E-Logistics เข้ามาช่วยในเรื่องการขนส่งในระแวกใกล้ๆ จะช่วยให้คุณประหยัดค่าขนส่งได้ และลดต้นทุนลงอย่างเช่นการใช้บริการ Grab หรือ Line Man

**E-Logistics จะช่วยให้คุณเติบโตในยุคที่คนนิยมซื้อสินค้าออนไลน์**  
การนำสินค้าเข้าตลาด Online อย่าง Lazada, Shopee หรือ Kaidee ก็ช่วยเพิ่มกลุ่มลูกค้าและสร้างยอดขายให้คุณได้มากขึ้นอีกด้วย

**ควบคุมค่าใช้จ่ายในการขนส่งได้ง่ายขึ้นด้วย E-Logistics**  
เพียงสร้างจุดแข็งของธุรกิจบนตลาดออนไลน์ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาสินค้าให้มีความโดดเด่น หรือการบริการที่ดี ส่งสินค้าไว ใส่ใจลูกค้า เท่านั้นก็เป็นจุดแข็งที่สร้างความแตกต่างจากคู่แข่งได้

# E - Logistics ที่มีการใช้กันอยู่



## PMS

### Parking Management System

การจัดการการขนส่งทางรถยนต์โดยเริ่มจากการวางแผน การสั่งการ การรับคำสั่ง การบันทึกประวัติรถและพนักงาน รวมถึงบันทึกวันเวลาที่วางบิลใบเสร็จ



## WMS

### Warehouse Management System

ระบบบริหารคลังสินค้า ทั้งในส่วนการรับสินค้า การจัดเก็บในคลัง การหยิบ/การเลือก เพื่อจ่ายสินค้าออก



## PMS

### Phase Management System

ระบบบริหารการขนส่ง โดยจะมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการจัดการค่าการขนส่งต่างๆ ในแต่ละแบบ



# E - Logistics ที่มีการใช้กันอย่าง



## CMS

Container Yard  
Management System

ระบบบริหารที่วางตู้  
คอนเทนเนอร์

## SMS

Ship  
Management System

ระบบบริหารสินค้าในการ  
ขนส่งทางเรือ เพื่อให้เกิด  
ประสิทธิภาพมากที่สุด

## MIMS

Maintenance  
Management System

ระบบบริหารการซ่อมบำรุงทุก  
จุดในระบบโลจิสติกส์ ทั้ง  
ปริมาณคนที่ใช้ (Man  
power) อุปกรณ์เครื่องมือ  
รวมทั้งอะไหล่ต่างๆ

## LMS

Logistics  
Management System

ระบบบริหารการจัดการโลจิสติ  
กส์ในรูปแบบผู้ให้บริการโล  
จิสติกส์อย่างครบวงจร  
(Integrated Service  
Provider)

# ประโยชน์ของ e-logistics

- ช่วยให้การทำธุรกรรม และกระบวนการทำงานขององค์กรเป็นไปอย่างอัตโนมัติ ทำให้เกิดความถูกต้องรวดเร็ว
- ช่วยให้การบริการที่รวดเร็วขึ้น ตอบสนองความต้องการได้สูงขึ้นโดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่นิยมเทคโนโลยีสารสนเทศในชีวิตประจำวัน จะพึงพอใจกับการให้บริการมาก
- ได้รับความข่าวสารครบถ้วนรวดเร็ว ทำให้การดำเนินงานทั้งสองฝ่ายสามารถประสานกันได้ง่าย
- ก่อให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจมากขึ้น
- สร้างช่องทางการขายและจัดจำหน่ายมากขึ้น
- เพิ่มความได้เปรียบกับคู่แข่งทางการค้า