

รหัสวิชา MTM3202 การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ Business Network Buildings



Panida Ninaroon
อาจารย์ ดร.พนิดา นิลอรุณ



panida.ni@ssru.ac.th



[Facebook.com/Panida Ninaroon](https://www.facebook.com/Panida-Ninaroon)



[Twiter.com/Panida Ninaroon](https://twitter.com/Panida-Ninaroon)





Chapter 3

การสร้างและบริหารเครือข่ายทางธุรกิจ



เครือข่ายทางธุรกิจหรือพันธมิตรทางธุรกิจ (Alliance) หรือ มุ่งสร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกมากขึ้น เพื่อ กำจัดจุดอ่อน เสริมสร้างจุดแข็งกันและกัน แบ่งปันหรือ ระดมทรัพยากร ทำวิจัย หรือ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร ผู้เชี่ยวชาญ เป็นการเพิ่มอำนาจการเจรจา ต่อรอง



การสร้างเครือข่ายความร่วมมือหรือการสร้าง
หุ้นส่วนมีอยู่ในหลาย ระดับ อาทิ การค้า
ลิขสิทธิ์ เครือข่ายและการรวมกลุ่ม การร่วม
ลงทุน และควบหรือรวมกิจการ

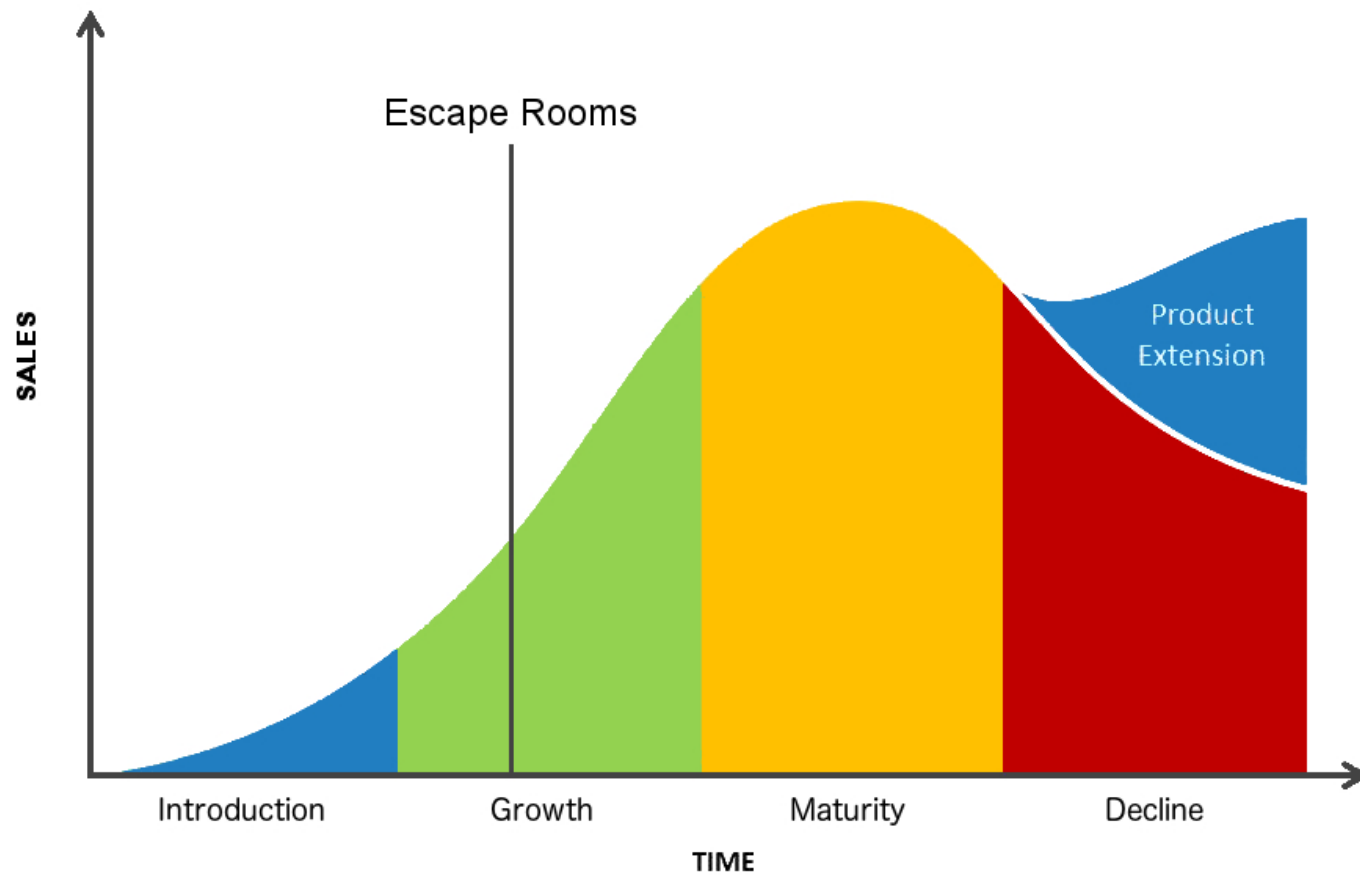
กระบวนการสร้าง เครือข่ายทางธุรกิจ

- 1. พิจารณาแรงจูงใจในการจัดตั้งพันธมิตร
- 2. การมองหาคู่พันธมิตร
- 3. การวิเคราะห์หรือประเมินคู่พันธมิตร
- 4. การพิจารณาสถานภาพการแข่งขันในปัจจุบัน
- 5. จังหวะเวลาในการจัดตั้งพันธมิตร
- 6. ขอความเห็นชอบจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 7. จัดทำแผนธุรกิจ
- 8. ทำสัญญาเป็นพันธมิตร

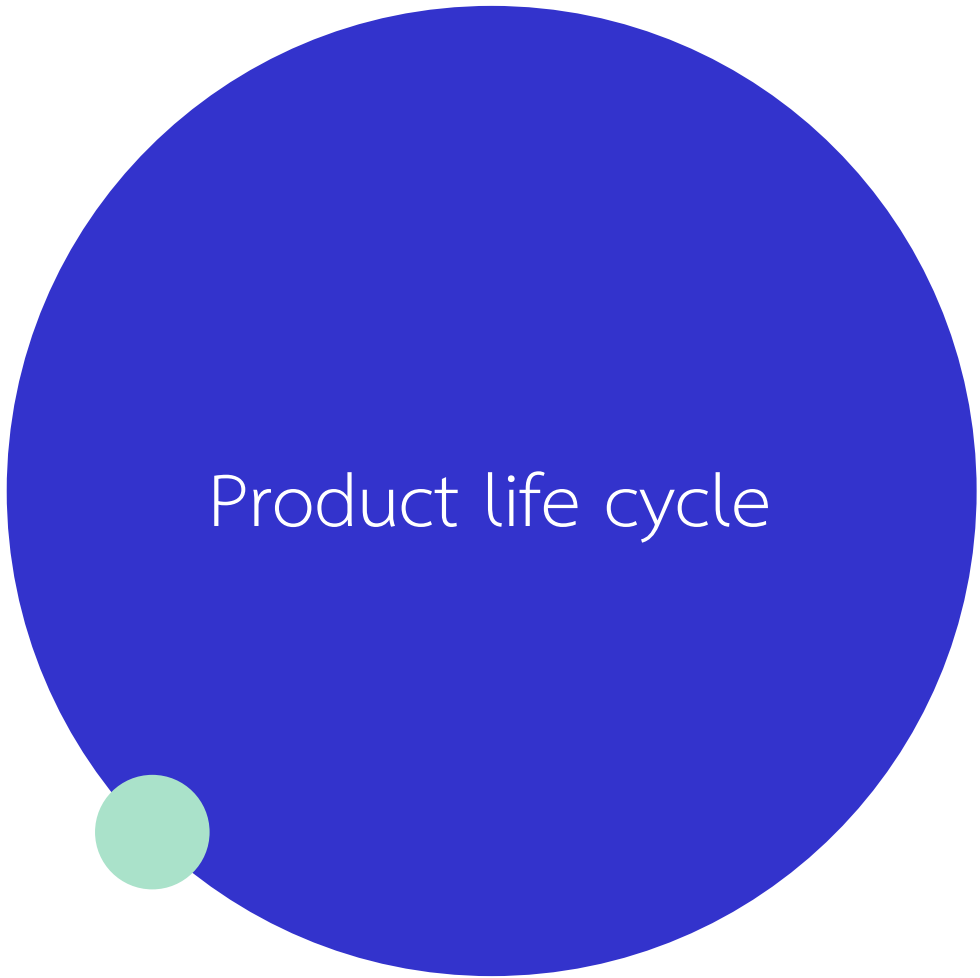
การพิจารณาแรงจูงใจในการจัดตั้งพันธมิตร

1. ความไม่แน่นอนทางการตลาด (Market Uncertainty) ซึ่งเกิดจากความผันผวนของอุปสงค์ (Demand) ตลาดและการแข่งขันอย่างรุนแรงของธุรกิจต่างๆ จึงเป็นแรงจูงใจให้หน่วยธุรกิจตั้งพันธมิตรทางธุรกิจ จึงเป็นแรงจูงใจให้หน่วยธุรกิจตั้งพันธมิตรทางธุรกิจ โดยเฉพาะกับองค์กรที่มีทักษะและความชำนาญทางการตลาด ซึ่งจะได้รับประโยชน์ในแง่ของการป้องกันความเสี่ยงของการแข่งขันทางด้านราคา (Price War) การมีวงจรอายุของสินค้าที่สั้นลง (Shortened Product Life Cycle) ถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ผลักดันให้เกิดพันธมิตรธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจขององค์กรดำเนินต่อไป และเป็นการขยายธุรกิจขององค์กรอีกด้วย

Product Lifecycle



วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์



Product life cycle

- ช่วงระยะเวลาของการเจริญเติบโตของผลิตภัณฑ์ใดผลิตภัณฑ์หนึ่งในตลาดโดยมองจากยอดขาย เริ่มตั้งแต่การนำผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาดจนกระทั่งผลิตภัณฑ์เสื่อมความนิยม

ระยะเริ่มแรก (Introduction)

- ผลิตภัณฑ์ใหม่ออกตัวสู่ตลาด ซึ่งยังไม่เป็นที่รู้จัก เป็นการเปิดตัวให้ลูกค้ารู้จัก ช่วงนี้ยอดขายจะยังไม่สูง

วิธีการ

1. แนะนำ ประชาสัมพันธ์ และโฆษณา เพื่อให้ผู้บริโภครู้จักและทดลองใช้



ระยะเจริญเติบโต (Growth)

- เมื่อลูกค้ารู้จัก ได้ทดลองใช้จนเกิดความคุ้นเคยแล้ว ทำให้ยอมรับในผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้น ในที่สุด ยอดขายก็จะสูงขึ้น มีวิธีการ ดังนี้
 1. การยอมรับลูกค้าอาจมาจาก
 - สินค้าไม่เคยมีมาก่อนในตลาด และอาจมีคุณภาพดีหรือราคาเหมาะสม หรืออาจจะมีโปรโมชั่นที่ดึงดูดผู้บริโภค
 - สินค้าทั่วไปเหมือนในตลาด แต่ใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่เหนือกว่าคู่แข่งรายอื่นๆ เช่น package ราคา ทำเล การบริการหลังการขาย การโฆษณา

true

ระยะเจริญเติบโต เต็มที่ (Maturity)

- ยอดขายจะเริ่มชะลอตัวลงที่ เนื่องจากลูกค้าอาจเบื่อ หรือมีคู่แข่งขึ้นมากในตลาด

วิธีการ

1. เพิ่มส่วนผสมของผลิตภัณฑ์
2. เปลี่ยนรูปแบบหรือลักษณะการบรรจุหีบห่อ
3. กระจายช่องทางการจัดจำหน่ายให้เพิ่มขึ้น
4. เพิ่มวิธีการโฆษณาหรือการส่งเสริมการขายให้เพิ่มขึ้น



ระยะลดลง (Decline)

- ยอดขายต่ำมากจนไม่สามารถชดเชยต้นทุนที่เกิดขึ้นและผลิตภัณฑ์เสื่อมความนิยมวิธีการ
- 1. ดำเนินการวางแผนนำสินค้าใหม่เข้ามาทดแทนสินค้าเดิม



การพิจารณาแรงจูงใจในการจัดตั้งพันธมิตร

2. ความประหยัดจากขนาดและขอบเขตในการดำเนินการ (Economy of Scale and Scope) การมีพันธมิตรธุรกิจจะก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้งในด้านเงินทุน ทักษะทางการตลาด และเทคโนโลยี ซึ่ง จะนำไปสู่ความประหยัดจากขนาดและขอบเขตการดำเนินงานทำให้ต้นทุนลดลงและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การพิจารณาแรงจูงใจในการจัดตั้งพันธมิตร

3. การใช้ทรัพยากรร่วมของพันธมิตร ซึ่งแบ่งออกเป็นทรัพยากรที่จับต้องได้ (Tangible Resources) เช่น เงินทุน เครื่องจักร ช่องทางการจัดจำหน่าย โครงสร้างพื้นฐานของการดำเนินธุรกิจ อีกลักษณะหนึ่งคือ ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Resources) เช่น ตราสินค้า (Brand Name) ภาพลักษณ์ของหน่วยธุรกิจ (Corporate Image) การใช้สิทธิในการดำเนินการร่วมกัน (License) ความสัมพันธ์ทางธุรกิจ (Business Connection) เป็นต้น

การพิจารณาแรงจูงใจในการจัดตั้งพันธมิตร

4. การแลกเปลี่ยนและเรียนรู้จากคู่พันธมิตร ไม่ว่าจะเป็นความรู้ ทักษะ ความชำนาญและเทคโนโลยี ต่างคือแรงผลักดันที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการจัดตั้งพันธมิตรธุรกิจ เนื่องจากสิ่งเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยของความ อยู่รอดและการเจริญเติบโตของธุรกิจ การมีพันธมิตรจะก่อให้เกิดพลังผนึก (Synergy) ขององค์กรพันธมิตร ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และเทคโนโลยี

การพิจารณาแรงจูงใจในการจัดตั้งพันธมิตร

5.ลดข้อจำกัดการกีดกันทางการค้า สำหรับการค้าระหว่างประเทศนั้นต้องเผชิญกับการกีดกันทาง การค้าหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นในรูปของภาษีหรือรูปแบบที่ไม่ใช่การเก็บภาษี จะมีส่วนทำให้ต้นทุนของสินค้า สูงขึ้น จึงเป็นแรงผลักดันให้เกิดพันธมิตรทางธุรกิจระหว่างประเทศ

การมองหาคู่พันธมิตร

1. สามารถช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goals)
2. มีวิสัยทัศน์ หรือวัตถุประสงค์ในทิศทางเดียวกัน
3. คู่พันธมิตรที่ดีไม่ควรช่วยโอกาสแสวงหาผลประโยชน์จากพันธมิตร

การวิเคราะห์หรือประเมินคู่พันธมิตร



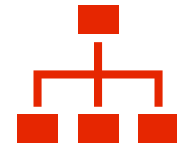
ความสอดคล้องในเชิงกลยุทธ์
(Strategic Fit)



ความสอดคล้องของ
ทรัพยากร (Resource Fit)



ความสอดคล้องของ
วัฒนธรรม (Cultural Fit)



ความสอดคล้องขององค์กร
(Organizational Fit)

การพิจารณาสถานภาพการแข่งขันในปัจจุบัน

- 1. เป็นผู้นำในธุรกิจนั้น มีความชำนาญและความสามารถในการแข่งขันสูง
- 2. เป็นผู้ตามในธุรกิจนั้น มีความสามารถในการแข่งขันน้อย
- 3. เป็นผู้นำอยู่ในธุรกิจอื่น แต่ต้องการขยายฐานไปสู่อีกธุรกิจที่ไม่มี ความชำนาญ
- 4. เป็นผู้ตามอยู่ในธุรกิจอื่น แต่เห็นโอกาสที่จะสร้างคุณค่า หรือข้อได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจอีก ประเภทหนึ่งที่องค์กรไม่มีความรู้ความชำนาญจึงต้องการอาศัยความรู้ ความชำนาญจากคู่พันธมิตร

จังหวะเวลาในการจัดตั้งพันธมิตร

1. อำนาจต่อรองขององค์กรที่จะเข้าร่วมพันธมิตร โดยทั่วไปองค์กรต่างๆ จะเลือกจังหวะเวลาในการจัดตั้งพันธมิตร ในช่วงที่ตนเองมีอำนาจต่อรองสูง เพื่อให้ได้ผลประโยชน์สูงสุดจากการร่วมเป็นพันธมิตร
2. การจัดตั้งพันธมิตรในช่วงเวลาที่มีความไม่แน่นอนทางการตลาด และเกิดการแข่งขันในระดับสูง รวมทั้งการประกอบธุรกิจขององค์กรอยู่ในช่วงอึมครว เพื่อรับมือกับความผันผวนและสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้
3. ความขาดแคลนหรือจำนวนพันธมิตรลดน้อยลง หากองค์กรยังไม่สามารถหาพันธมิตรได้ในระยะแรก หรือก่อนกิจการอื่นๆ ในช่วงเวลาที่เหมาะสมก็จะทำให้เสียโอกาสในการที่จะร่วมเป็นพันธมิตรกับองค์กรที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ

ขอความเห็นชอบจาก ผู้มีส่วนร่วมได้เสีย



บุคคลกลุ่มนี้จะเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร (Stakeholders) ไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง เช่น ลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้ถือหุ้น พนักงาน ประชาชน ฯลฯ



ผู้บริหารระดับสูงภายในองค์กร คือ บุคคลสำคัญที่มีบทบาทต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของพันธมิตร



ผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอกองค์กร

จัดทำแผนธุรกิจ

การจัดทำแผนธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย
พันธกิจ (Mission) ขององค์กร
วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ และ
แผนการดำเนินงาน รวมไปถึงความ
ต้องการและการจัดสรรทรัพยากร

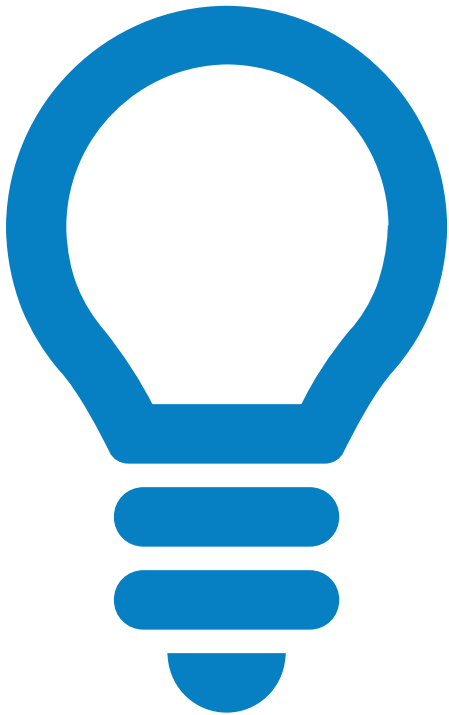
พันธมิตรทุกฝ่ายจะต้องจัดทำแผน
ธุรกิจของกลุ่มพันธมิตร โดยอาศัย
ผู้บริหาร จากพันธมิตรทุกฝ่ายมา
ร่วมกันกำหนดสิ่งต่าง ๆ ข้างต้นไว้
ด้วยกัน

ทำสัญญาเป็นพันธมิตร

การลงนามในสัญญาเป็นพันธมิตรเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการดำเนินการ

Signature

Date



สรุป

แนวคิดการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ (Alliance) :
ทางเลือกของธุรกิจโดยมุ่งหวังผลประโยชน์ที่ใช้ร่วมกันไว้
หรือที่เรียกว่าทำให้เกิดผลลัพธ์แบบ

Win-win Situation

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ย่อมต้องการให้เกิดความ
มั่นคงและยั่งยืนยาวในการเป็นพันธมิตรระหว่างกัน