

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กันยา อัครอารีย์. **การพัฒนาดัชนีวัดสมรรถนะหลักของฝ่ายโรงงานในโรงงานผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติก.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- พสุ เดชะรินทร์. **Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546 ก.
- พสุ เดชะรินทร์. **เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators.** พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546 ข.
- ธารชуда อมรเพชรกุล. **การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงในส่วนการพัสดุ สำนักบริหารแผนและการคลัง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- ยูดา รักไทย และสุภาวดี วิทยะประพันธ์. **กลยุทธ์พันธมิตรธุรกิจ Business Alliances Strategy.** กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2544.
- วิทยา สุหฤทธดำรง. **โลจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทานอธิบายได้.....ง่ายนิดเดียวกัน.** กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2546.
- วิโรจน์ พุทธิวิถิ. **การจัดการโลจิสติกส์ ขุมพลังของธุรกิจยุคใหม่.** กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2547.
- Douglas M. Lambert, James R. Stock and Lisa M. Ellram. **การจัดการโลจิสติกส์ Fundamentals of logistics management.** แปลและเรียบเรียงโดย กมลชนก สุทธิวาทนฤพุฒิ, ศลิษา กมรสถิตย์ และจักรกฤษณ์ ดวงพัศตรา. กรุงเทพมหานคร: แมคกรอ-ฮิล อินเทอร์เน็ต เนชั่นแนล เอ็นเตอร์ไพรส์, 2544.
- Yves L. Doz and Gary Hamel. **Alliance Advantage.** แปลและเรียบเรียง โดย สุปราณี. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร: เอ็นเน็ทซ์ พับบลิชัน, 2545.

ภาษาอังกฤษ

- A. Gunasekaran , C. Patel and E. Tirtiroglu. Performance measures and metrics in a supply chain environment. **International Journal of Operations & Production Management** 21, 1/2 (2001): 71-87.
- B.S Sahay. Understanding trust in supply chain relationship. **Industrial Management & Data System** 103/8 (2003): 553-563.
- Carlo Rafele. Logistic service measurement : a reference framework. **Journal of Manufacturing Technology Management** 15, 13 (2004): 280-290.
- Douglas M. Lambert, Margaret A. Emmelhainz and John T. Gardner. Developing and Implementing Supply Chain Partnerships. **The International Journal of Logistic Management** 7, 2 (1996) : 1-17.
- Douglas M. Lambert, Margaret A. Emmelhainz and John T. Gardner. Building successful logistics partnerships. **Journal of business logistic** 20, 1 (1999) : 165-181.
- Felix T.S. Chan, H. J. Qi , H. K. Chan , Henry C. W. Lan and Ralph W.L. Ip. A conceptual model of performance measurement for supply chain. **Management Decision** 41, 7 (2003): 179-190.
- Felix T.S. Chan and H. J. Qi. Feasibility of performance measurement system for supply chain : a process-based approach and measures. **Integrated Manufacturing Systems** 14, 3 (2003): 635-642.
- Ik-Whan G. Kwon and Taewon Suh. Trust , commitment and relationships in supply chain management : a part analysis. **Supply Chain Management : An International Journal**, 10/1 (2005) : 26-33.
- Karen Tate. The elements of a successful logistics partnerships. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management** 26, 3 (1996) : 7-13.
- Kenneth B. Ackerman. Pitfalls in logistics partnership. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management** 26, 3 (1996) : 35-37.
- Mark Barratt. Understanding the meaning of collaboration in the supply chain. **Supply Chain Management: An International Journal** 9, 1 (2004): 30-42.

- Mats Abrahamsson and Sten Wandel . A model of tiering in third-party logistics with a service part distribution case study. **Transport Logistics** 1, 3 (1998): 181-194.
- Mentzer, John T. The Nature of Interfirm Partnering in Supply Chain Management. **Journal of Retailing** 76, 4 (2000)
- Mike McINERNEY. **Supply Chain Strategic Alliance can help Logistics Teams Provide Value**. 2003. Available from: <http://www.paperloop.com> [2003, October]
- Paul T. Newbourne. The Role of Partnerships in Strategic Account Management. **The International of Logistics Management** 8, 1 (1997) : 67-74.
- Rachel Duffy and Andrew Fearn. The impact of supply chain partnerships on supplier performance. **The International journal of Logistics management** 15, 1 (2004) : 57-59.
- Remko I. VAN Hoek. The contribution of performance measurement to expansion of third party logistics alliances in the supply chain. **International of Operations & Production Management** 21, 1/2 (2001): 15-29.
- Robert G. House and Theodore P. Stank. Insight from a logistics partnership. **Supply Chain Management: An International Journal** 6, 1 (2001): 16-20.
- Schonberger, Richard J. **Strategic Collaboration : Breaching the Castle Walls** , 1996 : 20-26.
- Toger M. Simatupang and Ramaswami Sridharan. The collaboration index : a measure for supply chain collaboration. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management** 35 , 1 (2005) : 44-62.
- Vyas, Niren M. An analysis of strategic alliances : forms, functions and framework. **Journal of Business & Industrial Marketing** 10 , 3 (1995) : 47-60.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

แบบประเมินความร่วมมือระหว่างผู้ให้บริการขนส่ง กับลูกค้า

ผลการประเมินความร่วมมือ-ผู้บริหารระดับบนของผู้ให้บริการขนส่ง

แบบประเมินความร่วมมือ

ระหว่าง

ผู้ให้บริการขนส่งกับลูกค้า

ภายใต้สภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นในปัจจุบัน ทำให้องค์กรต่างๆ ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถแข่งขันในธุรกิจได้ อาทิ การลดต้นทุน การลดความสูญเสีย การเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด เป็นต้น ดังนั้นในการบริหาร Supply Chain จึงทำให้หลายองค์กรหันมาให้ความสนใจในสร้างพันธมิตรทางการค้าโดยมีผลประโยชน์ร่วมกัน เพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งและนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน

การพัฒนาความร่วมมือระหว่างสององค์กรจำเป็นที่จะต้องมีการประเมิน 2 ส่วน เพื่อวัดระดับความร่วมมือระหว่างสององค์กร ได้แก่

1) ส่วนที่ 1 : ผลประโยชน์ที่จะได้รับหรือสิ่งผลักดัน (Driver) หรือสิ่งจูงใจที่จะนำไปสู่ความต้องการในการพัฒนาความร่วมมือ โดยผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นได้นั้นต้องมาจากการพัฒนาความร่วมมือเป็นสำคัญ

2) ส่วนที่ 2 : ปัจจัยสนับสนุน (Facilitator) แสดงถึงความพร้อม / ความสามารถขององค์กรในด้านต่างๆ ที่ทำให้การพัฒนาความร่วมมือเกิดขึ้น และสามารถทำให้การเป็นพันธมิตรเติบโตและแน่นแฟ้น

กรุณาทำเครื่องหมาย “X” ลงในช่องว่างที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ส่วนที่ 1 : ผลประโยชน์ที่จะได้รับหรือสิ่งผลักดัน (Driver)

หากมีการพัฒนาความร่วมมือระหว่างองค์กรของท่านกับพันธมิตรแล้ว ท่านมีความเห็นว่าการพัฒนาความร่วมมือสามารถช่วยให้เกิดผลประโยชน์ดังต่อไปนี้ (ด้านล่าง) ได้หรือไม่ **ถ้าได้** กรุณาระบุ **“ระดับความเชื่อมั่น”** ของท่านว่าการพัฒนาความร่วมมือจะช่วยทำให้เกิดผลประโยชน์ได้มากน้อยเพียงไร

<p>1.1 Asset /Cost Efficiency</p> <p>การพัฒนาความร่วมมือสามารถช่วยลดต้นทุน (Reduce Cost) หรือ เพิ่มการใช้ประโยชน์ของสินทรัพย์ (Improve Asset Utilization) ได้หรือไม่ เช่น Distribution/Transportation Cost , Handling Cost , Holding Cost , Information Cost , Opportunity Cost , Asset Cost , Administrative and Management Expense เป็นต้น</p>	<p style="text-align: center;">ได้ ไม่ได้</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;">ถ้าได้</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมั้่นน้อย (25%)</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมั้่นปานกลาง</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมั้่นมาก (75%)</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมั้่นมากที่สุด</p>
<p>ท่านคิดว่า การที่ต้นทุนลดลงหรือการใช้ประโยชน์ของสินทรัพย์เพิ่มขึ้นจะทำให้องค์กรของท่านได้เปรียบในการแข่งขัน และสามารถเป็นแบบอย่างให้กับองค์กรอื่นได้หรือไม่</p>	<p style="text-align: center;">ได้ ไม่ได้</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p>

<p>1.2 Customer Service</p> <p>การพัฒนาความร่วมมือสามารถช่วยเพิ่มความสามารถให้บริการกับลูกค้า ได้หรือไม่ เช่น การจัดส่งสินค้าได้ถูกต้องและตรงเวลา , ทราบสถานะของการขนย้าย , สามารถติดตามกระบวนการสั่งซื้อ , ระยะเวลา (Cycle Time) , ลดอัตราความเสียหาย เป็นต้น</p>	<p style="text-align: center;">ได้ ไม่ได้</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;">ถ้าได้</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมั้่นน้อย (25%)</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมั้่นปานกลาง</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมั้่นมาก (75%)</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมั้่นมากที่สุด</p>
<p>ท่านคิดว่า การเพิ่มความสามารถให้บริการมากขึ้นจะทำให้องค์กรของท่านได้เปรียบในการแข่งขัน และสามารถเป็นแบบอย่างให้กับองค์กรอื่นได้หรือไม่</p>	<p style="text-align: center;">ได้ ไม่ได้</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p>

<p>1.3 Marketing Advantage</p> <p>การพัฒนาความร่วมมือสามารถช่วยเพิ่มความได้เปรียบทางการตลาด ได้หรือไม่ เช่น เพิ่มกลุ่มเป้าหมายการตลาด , ส่งเสริมการขาย ,สร้างความได้เปรียบด้านราคาขาย , เพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้า , เพิ่มความภักดี (Royalty) ของลูกค้า เป็นต้น</p>	<p style="text-align: center;">ได้ ไม่ได้</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;">ถ้าได้</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมั่นน้อย (25%)</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมั่นปานกลาง</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมั่นมาก (75%)</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมั่นมากที่สุด</p>
<p>ท่านคิดว่าการเพิ่มความได้เปรียบทางการตลาดจะทำให้องค์กรของท่านได้เปรียบในการแข่งขันและสามารถเป็นแบบอย่างให้กับองค์กรอื่นได้หรือไม่</p>	<p style="text-align: center;">ได้ ไม่ได้</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p>

<p>1.4 Profit Stability/Growth</p> <p>การพัฒนาความร่วมมือสามารถช่วยเพิ่มการเติบโตของผลกำไรหรือเพิ่มเสถียรภาพของผลกำไร ได้หรือไม่ เช่น อัตราหมุนเวียนของกำไรสูงขึ้น , เพิ่มปริมาณการขาย , รักษาเสถียรภาพส่วนแบ่งทางการตลาด เป็นต้น</p>	<p style="text-align: center;">ได้ ไม่ได้</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;">ถ้าได้</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมั่นน้อย (25%)</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมั่นปานกลาง (50%)</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมั่นมาก (75%)</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมั่นมากที่สุด</p>
<p>ท่านคิดว่าการเติบโตของผลกำไรหรือการเพิ่มเสถียรภาพของผลกำไรจะทำให้องค์กรของท่านได้เปรียบในการแข่งขันและสามารถเป็นแบบอย่างให้กับองค์กรอื่นได้หรือไม่</p>	<p style="text-align: center;">ได้ ไม่ได้</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p>

<p>(เฉพาะผู้วิจัย)</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	
<p>รวมคะแนนทั้งหมดลงในช่องว่างด้านขวามือ</p>	<p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>

ส่วนที่ 2 : ปัจจัยสนับสนุน (Facilitator) ของการพัฒนาความร่วมมือ

ถ้าจะพัฒนาความร่วมมือระหว่างองค์กรของท่านกับพันธมิตร เมื่อพิจารณาปัจจัยสนับสนุนต่างๆ ดังต่อไปนี้ (ด้านล่าง) ท่านมีความเห็นอย่างไร

<p>2.1 Corporate Compatibility</p> <p>ท่านมีความเห็นว่าวัฒนธรรมและธุรกิจระหว่างองค์กรของท่านกับพันธมิตร สามารถที่จะประสานกันหรือเข้ากันได้มากน้อยเพียงไร เช่น วัฒนธรรมของทั้งสององค์กรไม่ขัดแย้งกัน , บุคลากรมีความพร้อมในการตอบรับสิ่งใหม่ , มีเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกัน , มีความมุ่งมั่นต่อแนวคิดการสร้างพันธมิตร , ธุรกิจมีความไวต่อการปรับตัวจากสภาพเงื่อนไขที่มีเปลี่ยนแปลง เป็นต้น</p>	<p><input type="checkbox"/> เข้ากันไม่ได้</p> <p><input type="checkbox"/> เข้ากันได้บ้าง</p> <p><input type="checkbox"/> เข้ากันได้ปานกลาง</p> <p><input type="checkbox"/> เข้ากันได้มาก</p> <p><input type="checkbox"/> เข้ากันได้มากที่สุด</p>
<p>2.2 Management Philosophy and Techniques</p> <p>ท่านมีความเห็นว่าปรัชญาและเทคนิคการบริหารระหว่างองค์กรของท่านกับพันธมิตร มีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงไร เช่น โครงสร้างองค์กร , ระบบบริหารจัดการที่ใช้ในองค์กร (เช่น ISO 9000,TQM) , การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง , วิธีการจูงใจที่ใช้ในองค์กร , การให้ความสำคัญกับทีมงาน , มีช่องทางรับความคิดเห็นต่างๆ ของบุคลากร , การกระจายอำนาจและมอบอำนาจการตัดสินใจแก่พนักงานอย่างเหมาะสม</p>	<p><input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง</p> <p><input type="checkbox"/> สอดคล้องน้อย</p> <p><input type="checkbox"/> สอดคล้องไปบกลาง</p> <p><input type="checkbox"/> สอดคล้องมาก</p> <p><input type="checkbox"/> สอดคล้องมากที่สุด</p>

<p>2.3 Mutuality</p> <p>ท่านมีความเห็นว่าทักษะการบริหาร (Management Skills) และความสมัครใจการบริหาร (Management Willing) ที่จำเป็นสำหรับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรของท่านกับพันธมิตร มีความพร้อมมากน้อยเพียงไร อาทิเช่น การเปิดมุมมองเข้าใจองค์กรอื่น , ความเคารพซึ่งกันและกัน , การวางเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกัน , การใช้ระบบสารสนเทศทางการเงินร่วมกัน , การบูรณาการระบบเข้าด้วยกัน เป็นต้น</p>	<p><input type="checkbox"/> ไม่ได้</p> <p><input type="checkbox"/> น้อย</p> <p><input type="checkbox"/> ปานกลาง</p> <p><input type="checkbox"/> มาก</p> <p><input type="checkbox"/> มากที่สุด</p>
---	---

<p>2.4 Symmetry</p> <p>ท่านมีความเห็นว่ากำลังความสามารถในการดำเนินธุรกิจ เช่น กำลังการขนส่ง กำลังจัดเก็บ , ส่วนแบ่งการตลาด , ภาพลักษณ์/ชื่อเสียงขององค์กร (Brand) ความแข็งแกร่งทางการเงิน เป็นต้น ระหว่างองค์กรของท่านกับพันธมิตรมีความเหมือน / คล้ายคลึงกันมากน้อยเพียงไร</p>	<p><input type="checkbox"/> ไม่เหมือนกันเลย</p> <p><input type="checkbox"/> เหมือนกับบ้าง</p> <p><input type="checkbox"/> เหมือนกันปานกลาง</p> <p><input type="checkbox"/> เหมือนกันมาก</p> <p><input type="checkbox"/> เหมือนกันมากที่สุด</p>
---	--

กรุณาทำเครื่องหมาย “X” ลงในช่องว่างที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ปัจจัยเพิ่มเติม	ใช่	ไม่ใช่
2.5 มีคู่แข่งทางธุรกิจที่จะทำให้ทั้งสององค์กรมีความพยายามร่วมกัน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.6 บุคคลสำคัญของทั้งสององค์กรมีความใกล้ชิดกัน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.7 มีความปรารถนาที่จะเผชิญหน้ากับสิ่งต่างๆ ด้วยกัน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.8 ทั้งสององค์กรมีประสบการณ์การเป็นพันธมิตรมาก่อนหน้านี้	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.9 ทั้งสององค์กรมีลูกค้าชั้นดีร่วมกัน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(เฉพาะผู้วิจัย)

.....

.....

.....

รวมคะแนนทั้งหมดลงในช่องว่างด้านขวามือ

Assessment of the Collaboration Between Logistic Provider and Customers

Nowadays, business competition is becoming increasingly intensified. In order to stay competitive, organizations try to develop new strategies to help improving cost efficiency, increasing market share, reducing damage rate, etc. Many organizations are more interested to strengthen relationships with business partners to improve efficiency of supply chain management (SCM), in which it can lead to competitive advantage over its competitors.

There are two sections needed to be assessed to determine an appropriate level of business collaboration.

1) Section 1: Benefits/Drivers

Drivers are the strategic factors, which result in a competitive advantage.

2) Section 2: Facilitators

Facilitators are factors that provide a supportive environment for the growth and maintenance of a partnership.

Place X in the next to the appropriate answer

Section 1: Benefits or Drivers

If there is the collaboration between your organization and your alliance, do you think that the collaboration will benefit your organization in the below areas, or not? If 'Yes', please identify the level of your confidence.

<p>1.1 Asset /Cost Efficiency</p> <p>Do you think that the collaboration will reduce cost or improve Asset Utilization? For example: Distribution/Transportation Cost, Handling Cost, Holding Cost, Information Cost, Opportunity Cost, Asset Cost, Administrative and Management Expense, etc</p>	<p style="text-align: center;">Yes No</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;"><u>If 'Yes'</u></p> <p><input type="checkbox"/> Somewhat negative (25%)</p> <p><input type="checkbox"/> Somewhat positive (50%)</p> <p><input type="checkbox"/> Very positive (75%)</p> <p><input type="checkbox"/> Certain (100%)</p>
<p>Do you think increasing asset/cost efficiency will provide competitive advantage for your company?</p>	<p style="text-align: center;">Yes No</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p>
<p>1.2 Customer Service</p> <p>Do you think that the collaboration will substantially improve the customer service level such as Improve On-Time and Accuracy delivery, Improve Tracking system, Lower Cycle time, Improve Customer satisfaction, Reduce Goods Damage Rate, etc.</p>	<p style="text-align: center;">Yes No</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;"><u>If 'Yes'</u></p> <p><input type="checkbox"/> Somewhat negative (25%)</p> <p><input type="checkbox"/> Somewhat positive (50%)</p> <p><input type="checkbox"/> Very positive (75%)</p> <p><input type="checkbox"/> Certain (100%)</p>
<p>Do you think improving customer service level will provide competitive advantage for your company?</p>	<p style="text-align: center;">Yes No</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p>

<p>1.3 Marketing Advantage</p> <p>Do you think that the collaboration will lead to substantial marketing advantage? For example: New target market, Promotion, Price advantage, New distribution channel, Customer Royalty, etc.</p>	<p style="text-align: center;">Yes No</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;"><u>If 'Yes'</u></p> <p><input type="checkbox"/> Somewhat negative (25%)</p> <p><input type="checkbox"/> Somewhat positive (50%)</p> <p><input type="checkbox"/> Very positive (75%)</p> <p><input type="checkbox"/> Certain (100%)</p>
<p>Do you think gaining marketing advantage will provide competitive advantage for your company?</p>	<p style="text-align: center;">Yes No</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p>
<p>1.4 Profit Stability/Growth</p> <p>Do you think that the collaboration will result in profit growth or profit stability such as higher profit rate, increase in sale volume, market share stability, etc</p>	<p style="text-align: center;">Yes No</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;"><u>If 'Yes'</u></p> <p><input type="checkbox"/> Somewhat negative (25%)</p> <p><input type="checkbox"/> Somewhat positive (50%)</p> <p><input type="checkbox"/> Very positive (75%)</p> <p><input type="checkbox"/> Certain (100%)</p>
<p>Do you think gaining profit growth or stability will provide competitive advantage for your company?</p>	<p style="text-align: center;">Yes No</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p>

(Researcher use only)

.....

.....

.....

Place the total score in the box on the right.

Section 2: Facilitators

Facilitators are factors that provide a supportive environment for the growth and maintenance of a partnership. What is your opinion for each facilitator in the collaboration?

2.1 Corporate Compatibility

In the development of collaboration between your organization and alliance, how smoothly do you think that two organizations will mesh in terms of Culture and Business? For example: culture conflicts, objective and strategy compatibility, willingness to change, external stakeholders considered important, commitment to partnership, etc

- Very poor
- Poor
- Neutral
- Good
- Very good

2.2 Management Philosophy and Techniques

In your opinion, how compatibility of management philosophy and techniques of your organization and your alliance? For example: - Organizational structure, Use of quality standard management (such as ISO 9000, TQM), Degree of top management support, Type of motivation used, Importance of teamwork, Attitudes toward personnel chumming, Degree of employee empowerment, etc.

- Very incompatible
- Somewhat incompatible
- Neutral
- Somewhat compatible
- Very compatible

2.3 Mutuality

In your opinion, do you think that your organization and your alliance have the skills and predisposition needed for mutual relationship building? Consider in terms of Management skilled and management willing at:

- two-sided thinking and action
- taking the perspective of the other company
- expressing goals and sharing expectations
- taking a longer term view
- mutual respect
- integrated system
- share financial information

- Negative
- Somewhat negative
- Neutral
- Somewhat positive
- Positive

2.4 Symmetry

In your opinion, how similar between your organization and your alliance are on the following important factors that will affect the success of the relationship: Relative size in terms of sales, Relative market share in their respective industries, Financial strength, Brand image / reputation, Productivity, Technological Sophistication?

- Very different
- Somewhat different
- Neutral
- Somewhat similar
- Very similar

Place X in the next to the appropriate answer

Additional Facilitator	Yes	No
2.5 Do you have shared competitors that will tend to unite your efforts?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.6 Are the key persons in the two parties in close physical proximity to each other?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.7 Is there a willingness to deal exclusively with your partner?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.8 Do both parties have prior experience with successful partnerships?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.9 Do both parties share a high value end user?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Suggestion

.....
.....
.....
.....

(Researcher use only)

.....
.....
.....

Place the total score in the box on the right.

ภาคผนวก ข.

แบบประเมินระดับองค์ประกอบของพันธมิตร

แบบประเมินระดับองค์ประกอบของพันธมิตร (Partnership Component Levels Assessment)

องค์ประกอบ (Component) คือ กิจกรรมและกระบวนการทางการบริหารที่สร้างขึ้นและควบคุมตลอดช่วงระยะเวลาการเป็นพันธมิตร องค์ประกอบสร้างความสัมพันธ์ในการดำเนินงานและช่วยผู้บริหารสร้างประโยชน์จากความร่วมมือกัน พันธมิตรทุกฝ่ายต่างมีองค์ประกอบพื้นฐานที่คล้ายคลึงกัน แต่มีทิศทางในการนำไปปฏิบัติและการจัดการที่แตกต่างกัน องค์ประกอบเหล่านั้น ได้แก่ การวางแผน การควบคุมการปฏิบัติงานร่วม การติดต่อสื่อสาร การร่วมแบ่งปันความเสี่ยงและผลประโยชน์ ความไว้วางใจและข้อตกลง วิธีการติดต่อ ทัศนวิสัย และการลงทุนทางการเงิน

กรุณาทำเครื่องหมาย “X” ลงในช่อง ที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุด

ลูกค้า : โมเดิร์นเทรด ผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

Partnership Component	ระดับ	รายละเอียด
1. การวางแผนร่วมกัน (Joint Planning)	<input type="checkbox"/> Low	มีการวางแผนร่วมกันเฉพาะกิจ (Ad-hoc) ในระดับโครงการ(Project) หรืองาน (Task) โดยเป็นการแบ่งปันแผนที่มืออยู่แล้วของทั้งสองฝ่าย
	<input type="checkbox"/> Medium	มีการวางแผนร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ/เป็นกิจวัตร (Regularly) (อาทิ รายวัน รายเดือน) ในระดับกระบวนการ (Process) โดยที่ไม่ขัดแย้งกับกลยุทธ์ของทั้งสองฝ่าย
	<input type="checkbox"/> High	มีการวางแผนร่วมกันที่เป็นระบบทั้งแบบเฉพาะกิจและเป็นกิจวัตร ในหลายระดับ (Multi-Level) ซึ่งรวมถึงระดับผู้บริหาร อาทิ การกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ร่วมกัน การมีส่วนร่วมในการวางแผนธุรกิจของลูกค้า
	<input type="checkbox"/> Others	(ระบุ)
2. การควบคุมการปฏิบัติงานร่วมกัน (Joint Operating Controls)	<input type="checkbox"/> Low	- แต่ละฝ่ายมีการพัฒนาตัวชี้วัดที่เป็นอิสระแยกจากกัน มีเพียงการนำผลลัพธ์มาพิจารณาร่วมกัน - ฝ่ายหนึ่งอาจให้ข้อเสนอแนะเพื่อการเปลี่ยนแปลงระบบงานของอีกฝ่ายหนึ่งได้
	<input type="checkbox"/> Medium	- ทั้งสองฝ่ายมีการพัฒนาตัวชี้วัดร่วมกัน จากนั้นมอบหมายตัวชี้วัดให้แต่ละฝ่ายรับผิดชอบ - ฝ่ายหนึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงระบบงานของอีกฝ่ายหนึ่งได้หลังจากที่ผ่านการพิจารณาเห็นชอบร่วมกันแล้ว
	<input type="checkbox"/> High	- ทั้งสองฝ่ายมีการพัฒนาตัวชี้วัดร่วมกันและรับผิดชอบผลลัพธ์ของตัวชี้วัดร่วมกัน - ฝ่ายหนึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงระบบงานของอีกฝ่ายหนึ่งได้โดยไม่ต้องผ่านการพิจารณาเห็นชอบใดๆ
	<input type="checkbox"/> Others	(ระบุ)

Partnership Component	ระดับ	รายละเอียด
3. การติดต่อสื่อสาร (Communications)	<input type="checkbox"/> Low	<ul style="list-style-type: none"> - มีการติดต่อสื่อสารในเฉพาะเรื่องที่สำคัญในระดับของโครงการ (Project) หรืองาน (Task) ที่ดำเนินการร่วมกัน - ลักษณะการสื่อสารเป็นแบบทางเดียว - เป็นการสื่อสารเฉพาะบุคคลเท่านั้น
	<input type="checkbox"/> Medium	<ul style="list-style-type: none"> - มีการติดต่อสื่อสารในหลายระดับที่แสดงออกอย่างเปิดเผยและจริงจัง - ลักษณะการสื่อสารเป็นแบบ 2 ทางแต่ยังไม่สมดุลระหว่างสองฝ่าย - ร่วมกันแก้ไข/ปรับปรุงระบบการสื่อสารเฉพาะบุคคล
	<input type="checkbox"/> High	<ul style="list-style-type: none"> - มีการติดต่อสื่อสารครอบคลุมทุกระดับและทั้งสองฝ่ายสามารถให้คำติชมซึ่งกันและกันได้ - ลักษณะการสื่อสารเป็นแบบ 2 ทางที่สมดุลระหว่างสองฝ่าย - ร่วมกันพัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารที่เป็นอิเล็กทรอนิกส์หรือเอกสารร่วมกัน
	<input type="checkbox"/> Others	(ระบุ)
4. การแบ่งส่วนความเสี่ยง และรางวัล (Risk/Reward Sharing)	<input type="checkbox"/> Low	<ul style="list-style-type: none"> - คู่ค้าสามารถยอมรับความสูญเสีย (Loss) ที่เกิดขึ้นได้น้อยมาก - มีข้อจำกัดที่จะให้อีกฝ่ายหนึ่งได้รับผลประโยชน์
	<input type="checkbox"/> Medium	<ul style="list-style-type: none"> - คู่ค้าสามารถยอมรับความสูญเสีย (Loss) ได้ - มีความเต็มใจที่จะให้อีกฝ่ายหนึ่งได้รับผลประโยชน์
	<input type="checkbox"/> High	<ul style="list-style-type: none"> - คู่ค้าสามารถยอมรับความสูญเสีย (Loss) ได้สูง - มีความปรารถนาที่จะให้อีกฝ่ายได้ประโยชน์
	<input type="checkbox"/> Others	(ระบุ)

Partnership Component	ระดับ	รายละเอียด
5. ความไว้วางใจและความผูกมัดที่มีต่อกัน (Trust and Commitment)	<input type="checkbox"/> Low	<ul style="list-style-type: none"> - ยังมีข้อจำกัดของความไว้วางใจที่จะเชื่อว่าคู่ค้ามีความซื่อสัตย์/จริงใจ/จริยธรรม - ความผูกมัด (Commitment) ต่อการตอบสนองความต้องการ/ความสำเร็จของคู่ค้าจะเกิดขึ้นเฉพาะที่มีการติดต่อซื้อขายกันเท่านั้น
	<input type="checkbox"/> Medium	<ul style="list-style-type: none"> - คู่ค้าให้ความไว้วางใจเรามากกว่าผู้ขาย/ผู้รับเหมารายอื่นๆ - ความผูกมัด (Commitment) ต่อการตอบสนองความต้องการ/ความสำเร็จของคู่ค้ามีระยะเวลามากขึ้น
	<input type="checkbox"/> High	<ul style="list-style-type: none"> - คู่ค้าให้ความไว้วางใจอย่างเห็นได้ชัด - ความผูกมัด (Commitment) ต่อการตอบสนองความต้องการ/ความสำเร็จของคู่ค้ามีระยะเวลานาน และครอบคลุมสายงาน/ระดับอื่นๆ ของทั้งสองฝ่าย
	<input type="checkbox"/> Others	(ระบุ)
6. รูปแบบของสัญญา (Contract Style)	<input type="checkbox"/> Low	สัญญามีระยะเวลาที่สั้นและเจาะจง (Specific)
	<input type="checkbox"/> Medium	สัญญามีระยะเวลายาวนานและไม่เจาะจง (General)
	<input type="checkbox"/> High	สัญญามีรูปแบบที่ง่ายมากหรือมีลักษณะที่เป็นเพียงการจับมือระหว่างกัน (Handshake) ซึ่งแสดงถึงปรัชญาหรือปณิธานของการเป็นพันธมิตรร่วมกันเท่านั้น
	<input type="checkbox"/> Others	(ระบุ)

Partnership Component	ระดับ	รายละเอียด
7. ขอบเขต (Scope)	<input type="checkbox"/> Low	- การดำเนินธุรกิจมีการติดต่อประสานงานครอบคลุมเพียง 1-2 แผนก - กิจกรรมที่สัมพันธ์กันหรือดำเนินการร่วมกันเป็นกิจกรรมที่ไม่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของลูกค้า
	<input type="checkbox"/> Medium	- การดำเนินธุรกิจมีการติดต่อประสานงานครอบคลุมหลายแผนก - กิจกรรมที่สัมพันธ์กันหรือดำเนินการร่วมกันเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญ (Important Activities) ต่อความสำเร็จของลูกค้า
	<input type="checkbox"/> High	- การดำเนินธุรกิจมีการติดต่อประสานงานครอบคลุมทุกระดับ (Level) ของทั้งสองฝ่าย - กิจกรรมที่สัมพันธ์กันหรือดำเนินการร่วมกันเป็นกิจกรรมวิกฤต (Critical Activities) ที่กระทบต่อความสำเร็จของลูกค้า
	<input type="checkbox"/> Others	(ระบุ)
8. การลงทุน (Investment) - ด้านการเงิน - ด้านเทคโนโลยี - ด้านบุคลากร	<input type="checkbox"/> Low	ทั้งสองฝ่ายไม่มีการลงทุนร่วมกันหรือมีการลงทุนร่วมกัน (ด้านการเงิน) น้อยมาก ไม่มีการพัฒนาเทคโนโลยีร่วมกัน และในการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างกันยังมีข้อจำกัด
	<input type="checkbox"/> Medium	ทั้งสองฝ่ายมีการลงทุนร่วมกันในสินทรัพย์ (ที่มีมูลค่าน้อย) มีการพัฒนาเทคโนโลยีร่วมกันบ้าง และมีการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างกัน
	<input type="checkbox"/> High	ทั้งสองฝ่ายมีการลงทุนร่วมกันในสินทรัพย์ (ที่มีมูลค่าสูง) มีการพัฒนาเทคโนโลยีที่สำคัญร่วมกันอย่างสม่ำเสมอและเฉพาะกิจ และมีส่วนร่วมในคณะกรรมการบริหารของลูกค้า
	<input type="checkbox"/> Others	(ระบุ)

หมายเหตุ :

.....

.....

.....

.....



ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายพูนศักดิ์ เชื้อไพรัตน์ เกิดวันที่ 28 มิถุนายน พ.ศ. 2507 ปัจจุบันอายุ 42 ปี มีภูมิลำเนาอยู่ที่กรุงเทพมหานคร จบการศึกษาขั้นสูงสุดระดับปริญญาโท สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สาขาวิชา Finance and International Business ปัจจุบันดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการผู้จัดการของบริษัท อีเทอร์นี่ดี แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) มีความสนใจจึงเข้าศึกษาในสหสาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย