

บทที่ 5

ผลวิเคราะห์ชมรมผู้เลี้ยงนกกระทาจอกเทศแห่งประเทศไทย

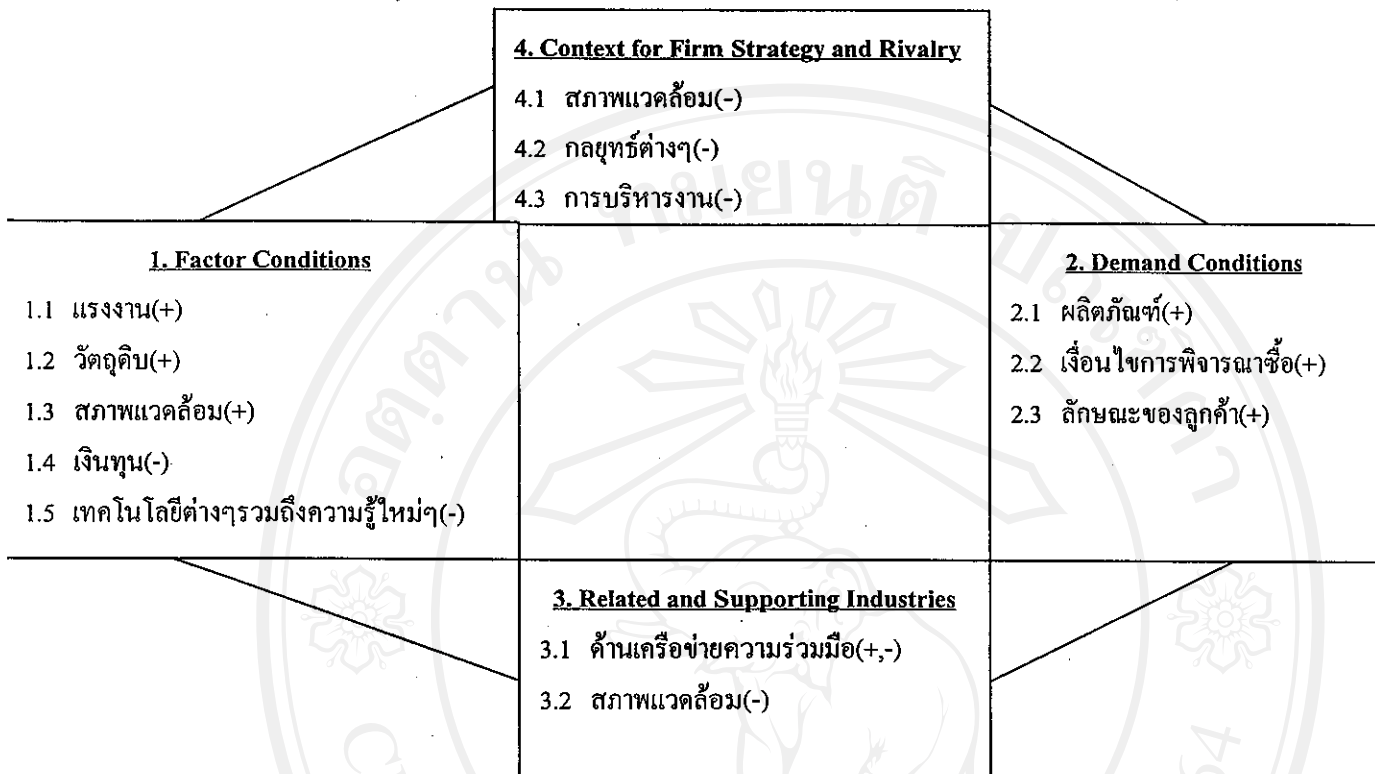
จากการที่ไปทำการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับชมรมผู้เลี้ยงนกกระทาจอกเทศแห่งประเทศไทย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ โดยจะใช้เครื่องมือสำหรับทำการวิเคราะห์อยู่สี่ชนิด คือ 1. การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันในระดับประเทศ (Diamond Model) 2. การวิเคราะห์แรงกดดันจากสภาพแวดล้อมของชมรม (Five Forces Model) 3. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของชมรม 4. การวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) ของเครือข่ายวิสาหกิจ

5.1 การวิเคราะห์ความสามารถทางการแข่งขันระดับประเทศโดยใช้ Diamond Model

ในส่วนของการวิเคราะห์ความสามารถทางการแข่งขันระดับประเทศของ ชมรมผู้เลี้ยงนกกระทาจอกเทศโดยใช้วิธีวิเคราะห์แบบ Diamond Model ทำให้ทราบว่าทางชมรมมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของแต่ละปัจจัยอย่างไร และมีข้อเสียเปรียบที่ต้องแก้ไขในปัจจัยต่างๆ อย่างไร โดยแยกปัจจัยซึ่งจะนำมาพิจารณาออกเป็น 4 ปัจจัย ได้แก่

1. เงื่อนไขปัจจัย (Factor Conditions)
2. เงื่อนไขความต้องการ (Demand Conditions)
3. อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง และสนับสนุน (Related and Supporting Industries)
4. กลยุทธ์ของกิจการ โครงสร้างและสภาพการแข่งขัน (Context for Firm Strategy and Rivalry)

ปัจจัยทั้ง 4 อย่างที่จะได้นำไปพิจารณานั้น รายละเอียดในแต่ละด้านว่ามีความได้เปรียบเสียเปรียบอย่างไร โดยด้านที่ได้เปรียบและเอื้อประโยชน์ต่อกลุ่มจะแสดงความเป็น(+) และด้านที่เป็นอุปสรรคความเสียเปรียบของกลุ่มจะแสดงค่าเป็น(-) สามารถทำให้เราสามารถมองภาพของชมรมผู้เลี้ยงนกกระทาจอกเทศแห่งประเทศไทยได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้นตามโครงสร้างการวิเคราะห์รูปที่ 5.1



รูปที่ 5.1 โครงสร้างการวิเคราะห์ความสามารถทางการแข่งขันระดับประเทศ (Diamond Model)

1. เงื่อนไขปัจจัย (Factor Conditions)

ในการวิเคราะห์ปัจจัยเงื่อนไขได้แบบการวิเคราะห์แยกออกเป็น 5 ด้านได้แก่ ด้านปัจจัยแรงงาน ด้านปัจจัยวัตถุดิบ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านปัจจัยเงินทุน และเทคโนโลยีต่างๆ รวมถึงความรู้ใหม่ๆ สำหรับทั้ง 5 ด้านที่ได้ทำการวิเคราะห์แยกเป็นรายละเอียดแต่ละด้านได้ดังนี้

1.1 ด้านปัจจัยแรงงาน

ทางชมรมมีแรงงานที่มีประสบการณ์ในการทำเกษตรปศุสัตว์มาเป็นเวลานาน อีกทั้งแรงงานส่วนใหญ่มีความรู้ดี มีการศึกษาสูง มีความสนทนสนมกับผู้ประกอบการเป็นอย่างดี หรือเป็นญาติกัน ในบางครั้งแรงงานเองก็เป็นตัวแทนของผู้ประกอบการเข้าร่วมการประชุมชมรม หรือประชุมทั่วไปอีกด้วย

1.2 ด้านปัจจัยวัตถุดิบ

ทางชมรมมีการคำนึงถึงความสำคัญของการเลือกหาวัตถุดิบเป็นอย่างมาก วัตถุดิบที่นำเข้ามาใช้จะต้องได้คุณภาพ และมีราคาที่เหมาะสม โดยส่วนใหญ่ทางชมรมจะมีสมาชิกที่ประกอบกันไปด้วยกลุ่มผู้ส่งวัตถุดิบ กลุ่มผู้แปรรูป กลุ่มผู้ออกแบบผลิตภัณฑ์ เป็นต้น หรือตัวผู้ส่งวัตถุดิบเองก็มีการทำธุรกิจกับทางสมาชิกในชมรมมาอย่างยาวนาน จนสามารถพูดคุยปรึกษารื้อหรือกันได้ทุกเรื่อง ตลอดเวลา คงมีอุปสรรคทางด้านภัยธรรมชาติ และวิกฤตการณ์ต่างๆ ที่ยากจะควบคุม จึงมีความมั่นใจว่าปัจจัยด้านวัตถุดิบทางชมรมจะสามารถควบคุมราคา และคุณภาพได้อย่างดีในช่วงปัจจุบันนี้

1.3 ด้านปัจจัยสภาพแวดล้อม

โดยสภาพแวดล้อมของชมรมที่มีสมาชิกอยู่จำนวนมากกระจายกันอยู่ทั่วประเทศไทย พื้นที่ในการเลี้ยง การทำธุรกิจจนกระทั่งออกเทศน์แต่ละที่ของสมาชิกในชมรมส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม เพราะว่าโดยทั่วไปสภาวะอากาศในการเลี้ยงนกกระจอกเทศก็สามารถที่จะยืดหยุ่นได้มาก คือ ขอให้อากาศโดยรวมตลอดทั้งปีเป็นพื้นที่ที่แห้งไม่มีน้ำขัง สมาชิกโดยส่วนใหญ่จะได้รับคำปรึกษาเรื่องของการจัดหาพื้นที่ในการเลี้ยงจากชมรม และเท่าที่ได้มีการสังเกตพบว่าพื้นที่สมาชิกโดยมากจะแห้ง ไม่มีน้ำขัง มีความอุดมสมบูรณ์ของแหล่งอาหารต่างๆ เป็นอย่างดี ไม่มีกลิ่นเหม็นที่รบกวนชุมชน แต่มีปัญหาเล็กน้อยด้านการคมนาคมที่ลำบาก ซึ่งหลายๆที่ก็กำลังดำเนินการพัฒนาอยู่

1.4 ด้านปัจจัยเงินทุน

ปัจจัยด้านเงินทุนของทางชมรมพบว่ายังมีปัญหาอยู่มากพอสมควร โดยจะแยกอธิบายปัญหาออกเป็นกรณีได้ดังนี้

ปัญหาการจัดการแหล่งเงินทุน และการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของสมาชิกในชมรมส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจ ไม่ได้รับการร่วมมือจากภาครัฐและเอกชน เงินทุนส่วนใหญ่จะได้มาจากทรัพย์สิน การจ้างองพื้นที่ที่มีอยู่ การกู้ยืมจากญาติ จากคนสนิท จากการขายทรัพย์สินที่มีอยู่ เพื่อนำไปทำการลงทุน ในกรณีที่ทำแล้วประสบความสำเร็จในธุรกิจก็ได้กำไรคืนมาบ้าง แต่ในกรณีที่ไม่ประสบความสำเร็จก็มีปัญหาหนี้สินมากมายจนทำให้ไม่สามารถประกอบธุรกิจต่อไปได้อีก ซึ่งทางชมรมเองปัจจุบันก็ยังไม่มีประชุมนโยบายไม่ว่าจะเป็นด้านการกู้ยืมเงิน หรือการเข้าหาแหล่ง

ทุนให้กับสมาชิกในชมรม และสมาชิกที่ส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรก็ยังไม่เข้าใจการเข้าหาแหล่งเงินทุนต่างๆ ดีพอ

ปัญหาด้านการจัดสรรเงินทุน และการบริหารการเงิน สมาชิกในชมรม โดยมากยังมีความเข้าใจผิดในการบริหารการเงิน และการจัดสรรเงินทุน ส่วนใหญ่มีการเข้าใจว่าหากมีการทำบัญชีแล้ว นั่นก็คือการบริหารการเงิน ซึ่งทำให้สมาชิกเกษตรกรส่วนใหญ่ไม่ได้คำนึงถึงความสำคัญของการจัดสรรเงินทุน เช่น ในการเลี้ยงนกกระทาจอกเทศ จะต้องมีการใช้จ่ายหลักเป็นประจำซึ่งก็คือค่าอาหาร และค่าอาหารนี้เองที่เกษตรกรได้มาจากการนำพื้นที่ดินที่ใช้ทำนาทำไร่ไปจ้างนงจ่านา หรือแม้แต่การนำเงินฝากในธนาคารที่จำเป็นใช้สำหรับกรณีฉุกเฉินมาทำการซื้อพันธุ์นกไปเลี้ยง และอีกหลายๆ กรณี นี่ก็แสดงให้เห็นถึงการจัดสรรเงินทุน และการบริหารการเงินที่ยังไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการแก้ไข

ปัญหาด้านการสนับสนุนจากสถาบันการเงิน และหน่วยงานต่างๆ ปัจจุบันทางชมรมได้มีการจัดตั้งขึ้นมากกว่า 5 ปีแล้ว ยังไม่ได้รับการสนับสนุนเงินทุนจากหน่วยงานใดๆ แม้กระทั่งเงินสนับสนุนการจัดตั้งชมรมของหน่วยงานเกษตรและสหกรณ์ หน่วยงานปศุสัตว์ และภาครัฐ ตรงนี้ถือว่าเป็นปัญหาที่ต้องเร่งแก้ไข เพราะการที่มีการร่วมตัวกันเพื่อทำกิจกรรมใดๆ นั้นส่วนใหญ่ภาครัฐจะรับรู้และให้การสนับสนุนถ้าเป็นกิจกรรมที่ดีต่อประชาชน แต่ในกรณีนี้ทางชมรมยัง ไม่ได้รับความร่วมมือจากภาครัฐเท่าที่ควร จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ทางชมรมจะต้องวิเคราะห์ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าว เพราะปัจจุบันทางชมรมเมื่อมีการจัดกิจกรรมใดๆ ก็จะมีการระดมเงินจากสมาชิกเป็นส่วนใหญ่ และในบางครั้งก็ระดมเงินได้ในปริมาณที่ยังไม่เพียงพอที่จะให้บรรลุเป้าหมายของนโยบายต่างๆ

1.5 ด้านเทคโนโลยีและความรู้ใหม่

สำหรับด้านเทคโนโลยีใหม่ ยังไม่ได้มีการนำมาใช้ในชมรมมากนัก เพราะปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในกิจกรรมการเลี้ยงนกกระทาจอกเทศมีไม่มาก และเกษตรกร ก็ยังไม่เห็นความจำเป็นของการใช้เทคโนโลยีใหม่ ยกตัวอย่างเมื่อมีการทำการเชือดนกกระทาจอกเทศ ก็จะอาศัยการเชือดโดยการแขวน หรือเชือดโดยการกดลงพื้น ไม่ได้มีการนำอุปกรณ์การชือดไฟฟ้า หรือเทคนิคการชำแหละซากมาใช้อย่างใด และด้านความรู้การบริหารจัดการสมัยใหม่ต่างๆ อาทิการจัดการห่วงโซ่อุปทาน การรวมกลุ่มอุตสาหกรรมแบบคลัสเตอร์ และอีกมาก ทางประธานชมรม คณะกรรมการก็ได้มีการอบรม

สัมมนาอยู่ตลอดเวลา และได้นำความรู้ที่ได้มาปรึกษาแลกเปลี่ยนกันในระหว่าง การพบเจอกันในชมรม

2. เงื่อนไขความต้องการ (Demand Conditions)

ปัจจัยความต้องการที่ได้วิเคราะห์ของชมรมผู้เลี้ยงนกกระจอกแห่งประเทศไทย นั้น เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของชมรม ที่ได้ทำการพิจารณาในด้านของกลุ่มผู้บริโภค, กลุ่มผู้รับสินค้า และปัจจัยในการตัดสินใจ สินค้าต่างๆ ซึ่งได้แบ่งออกเป็น 3 หัวข้อได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านเงื่อนไขการพิจารณา และความเฉพาะของกลุ่มลูกค้า

2.1 ด้านผลิตภัณฑ์

ลูกค้าจำนวนมากได้ให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์แปรรูปนกกระจอกเทศ เป็นอย่างมาก เพราะเป็นสินค้าที่ออกมาได้ไม่นานนัก และกำลังเป็นที่นิยมในตลาด ลูกค้าสนใจในความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ ความแตกต่างของแต่ละผลิตภัณฑ์ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ค่อนข้างมาก โดยผลิตภัณฑ์ที่ได้ทำการแปรรูปออกมามีทั้ง เนื้อส่วนต่างๆ ของนกกระจอกเทศ ผลิตภัณฑ์เครื่องหนังที่ได้จากหนัง นกกระจอกเทศ ผลิตภัณฑ์แกะสลักกระดูกนกกระจอกเทศ และผลิตภัณฑ์จากไข นกกระจอกเทศ ดังนั้นทางชมรมซึ่งมีข้อได้เปรียบทางด้านความหลากหลายของ ผลิตภัณฑ์ ก็ถือว่าเป็นข้อดีอย่างหนึ่ง แต่ทั้งนี้ทางชมรมได้มีนโยบายการผลิตสินค้า ที่หลากหลาย และมีคุณภาพ ก็ต้องมีการคำนึงถึงความเป็นมาตรฐานสากลด้วย เช่น ในการทำฟาร์มเลี้ยงจะต้องพิจารณาถึง สุขลักษณะในการทำฟาร์มที่ดี การปฏิบัติตามหลักการห้าแห่งที่เป็นสากล การคำนึงถึงความมีมาตรฐานของสินค้าในแต่ละ ชิ้นด้วย

2.2 ด้านเงื่อนไขการพิจารณา

นอกจากความพึงพอใจในตัวผลิตภัณฑ์แปรรูปจากนกกระจอกเทศแล้ว ในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค ก็ยังมีปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการตัดสินใจในการ ซื้อด้วย ค่าใช้จ่ายในการซื้อผลิตภัณฑ์แปรรูปนกกระจอกเทศที่ค่อนข้างจะสูงกว่า ผลิตภัณฑ์ที่ได้จากสัตว์หลายๆชนิดนั้น จะเป็นตัวแบ่งแยกความจำเป็นใช้ของ ผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี คือถ้าหากผู้บริโภครายได้มีความจำเป็นไม่มากนักในการใช้ ผลิตภัณฑ์ ก็จะไม่ซื้อ หรือในแง่ของการมองของผู้บริโภคถ้าหากว่าผู้บริโภคกลุ่ม หนึ่งมองว่าผลิตภัณฑ์นี้ค่อนข้างมีค่ากว่าผลิตภัณฑ์อื่นก็จะตัดสินใจซื้อ แต่ไม่ได้

หมายความว่าผลิตภัณฑ์ที่ห้อนั้นจะดูคุ้มค่าเหมาะสมต่อราคาในกลุ่มผู้บริโภคกลุ่มอื่นด้วย

2.3 ด้านความเฉพาะของกลุ่มลูกค้า

ลูกค้าหลักของชมรมเป็นกลุ่มที่มีความเฉพาะเจาะจงเป็นพิเศษ โดยเฉพาะเรื่องความคิดการตัดสินใจในการใช้ผลิตภัณฑ์ที่ได้จากการแปรรูปนกระจอกเทศนั้น เป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนมาก ยกตัวอย่างเมื่อลูกค้าหลักบางคนที่ได้ทำการบริโภคสินค้าของทางสมาชิกในชมรมอยู่เป็นประจำ แต่ก็หยุดการบริโภคผลิตภัณฑ์ของสมาชิกในชมรมไป โดยที่ทางชมรมไม่ทราบสาเหตุ ทั้งที่เป็นผลิตภัณฑ์ตัวเดิม ไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงใดๆ และความสัมพันธ์ของลูกค้าก็ยังเหมือนเดิมปกติ ปัญหาอย่างนี้เป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะในกรณีนี้ทางชมรมก็ไม่ทราบว่าลูกค้าหลักของตนเป็นลูกค้าที่สนใจ และภักดีกับผลิตภัณฑ์ของทางชมรมอย่างไร และไม่สนใจเพราะอะไรจัดเป็นจุดอ่อนที่สำคัญในเรื่องของการหาข้อมูลลูกค้า

3. อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง และสนับสนุน

ในส่วนอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง และสนับสนุนนั้น ถ้าหากมองในแง่ของการเป็นห่วงโซ่อุปทานนั้น ทางชมรมค่อนข้างที่จะมีกลุ่มที่ครบถ้วนสมบูรณ์ คือ มีทั้งกลุ่มผู้จัดส่งวัตถุดิบ กลุ่มผู้เลี้ยง กลุ่มผู้ทำการเชือดตัดแต่ง กลุ่มผู้ทำการแปรรูป และกลุ่มผู้จัดจำหน่าย แต่หากจะมองในแง่ของการรวมกลุ่มวิสาหกิจ หรือกลุ่มอุตสาหกรรมแบบคลัสเตอร์นั้น ทางชมรมยังมีจุดอ่อนที่ต้องแก้ไขอยู่หลายจุดด้วยกัน เมื่อเราได้นำมาวิเคราะห์พิจารณาดูสามารถแบ่งออกเป็น 2 หัวข้อ และทำการแยกวิเคราะห์ในรายละเอียดได้ดังนี้

3.1 ด้านเครือข่ายความร่วมมือ

สำหรับเครือข่ายของทางชมรม ส่วนใหญ่นั้นเป็นบุคคลที่เป็นสมาชิกในชมรมทั้งสิ้น หรือมีความเกี่ยวข้องกันภายในชมรม ดังนั้น ถ้ากล่าวถึงความร่วมมือระดับชมรมถือว่าดีมาก แต่ถ้ากล่าวถึงด้านเครือข่ายความร่วมมือจะได้รับจากภาครัฐ และภาคเอกชนพบว่าไม่ดีเท่าที่ควร ยังขาดเครือข่ายความร่วมมือที่ก่อเกิดการพัฒนาของกลุ่มชมรมนี้อยู่

3.2 ด้านสภาพแวดล้อม

กล่าวถึงสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมนี้ พบว่ามีด้านที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่ออุตสาหกรรม และด้านที่เป็นอุปสรรคต่ออุตสาหกรรม ด้านที่

ก่อให้เกิดประโยชน์ก็ได้แก่ การที่ชมรมมีวงจรรฐกิจครบถ้วน คือมีด้านการ
 ออกแบบ ด้านการผลิต ด้านการจัดจำหน่าย การแลกเปลี่ยนความรู้ และด้านอื่นๆ
 จึงทำให้ชมรมสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนเองได้เป็นอย่างดี แต่ทางด้าน
 สภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคก็คือ ความสัมพันธ์ในกลุ่มยังไม่ก่อให้เกิดผลการ
 พัฒนาความรู้เท่าที่ควร การกระจายตัวของกลุ่มที่ยังไม่มีการประสานงาน ด้าน
 นโยบายภาครัฐที่มีการสนับสนุนให้เลี้ยงนกกระทาจอกเทศแต่ไม่มีหน่วยงานใด
 ออกมาช่วยเหลือ ด้านระเบียบการจัดประเภทนกกระทาจอกเทศให้เป็นสัตว์เลี้ยง
 สบายงามที่ไม่เหมาะสมกับความเป็นจริง ด้านการออกกฎระเบียบควบคุมโรคที่ใช้
 เกณฑ์เดียวกับสัตว์ประเภทอื่นที่มีความแตกต่างด้านกายภาพ และความทนทานต่อ
 โรค และด้านค่าตอบแทนในกรณีที่เกิดวิกฤตต่างๆ ที่ภาครัฐไม่ได้มีการปฏิบัติตาม
 พระราชบัญญัติการชดใช้ค่าคุ้มครองสัตว์ในกรณีที่เกิดวิกฤต เพราะเหตุนี้ความ
 น่าสนใจในการที่จะเข้ามาลงทุนของภาคเอกชนในอุตสาหกรรมดังกล่าวจึงลดลง
 และยังมีความเสี่ยงมากในการลงทุน จึงเป็นเหตุให้หน่วยงาน และภาคเอกชน เช่น
 ธนาคาร หน่วยงานวิจัย บริษัท องค์กรความร่วมมือ และอื่นๆ ยังไม่ให้ความร่วมมือ
 ปัจจุบัน

4. กลยุทธ์กิจการ โครงสร้างและสภาพการแข่งขัน

สำหรับกลยุทธ์กิจการ โครงสร้างและสภาพการแข่งขันนั้น ได้ทำการพิจารณาถึง
 ตัวชมรมผู้เลี้ยงนกกระทาจอกเทศแห่งประเทศไทยในแง่ของด้าน กลยุทธ์ของทางชมรม ด้าน
 แผนการบริหารงานของทางชมรม และด้านสภาพแวดล้อมต่างๆของสภาพการแข่งขันว่ามี
 ความเหมาะสมสอดคล้องมากน้อยเพียงใด จึงได้นำเสนอในรายละเอียดไว้ดังนี้

4.1 สภาพแวดล้อม

ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กรในสถานการณ์การแข่งขันจัดว่ายังไม่ดีพอ
 โดยเฉพาะด้านความร่วมมือ การสร้างความน่าสนใจในตัวธุรกิจอุตสาหกรรมโดย
 การมีกลยุทธ์ตอบสนองความต้องการต่อผู้บริโภค บุคคลทั่วไป และตลาดสากล
 ด้านนโยบายของรัฐที่ยังไม่สอดคล้องต่อการทำอุตสาหกรรมการเลี้ยง
 นกกระทาจอกเทศมากนัก เป็นสภาพการแข่งขันเสรี ไม่มีการปกป้องจากภาครัฐ ซึ่ง
 ควรจะได้รับความสนับสนุนมากกว่านี้

4.2 ด้านกลยุทธ์

ทางชมรมผู้เลี้ยงนกกระจอกเทศแห่งประเทศไทย นั้นได้มีการเน้นย้ำในเรื่องของการพัฒนาสินค้าให้มีรูปแบบที่ลูกค้าต้องการอยู่ตลอดเวลา มีการทำการออกแบบสินค้า และการคงความเป็นมาตรฐานของสินค้าอยู่ตลอด ซึ่งเป็นเรื่องที่ทางชมรมนั้นได้เน้น และพยายามทำมาตลอดไม่ว่าจะเกิดอุปสรรคใดก็ตาม ก็จะเห็นว่าทางชมรมได้มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการและพัฒนาอุตสาหกรรมการเลี้ยงนกกระจอกเทศ แต่ทางชมรมจำเป็นจะต้องมีการเพิ่มกลยุทธ์การตลาด การจัดการ การเงิน และอื่นๆที่จำเป็น จะทำให้ชมรมมีความสมบูรณ์พร้อมมากขึ้น

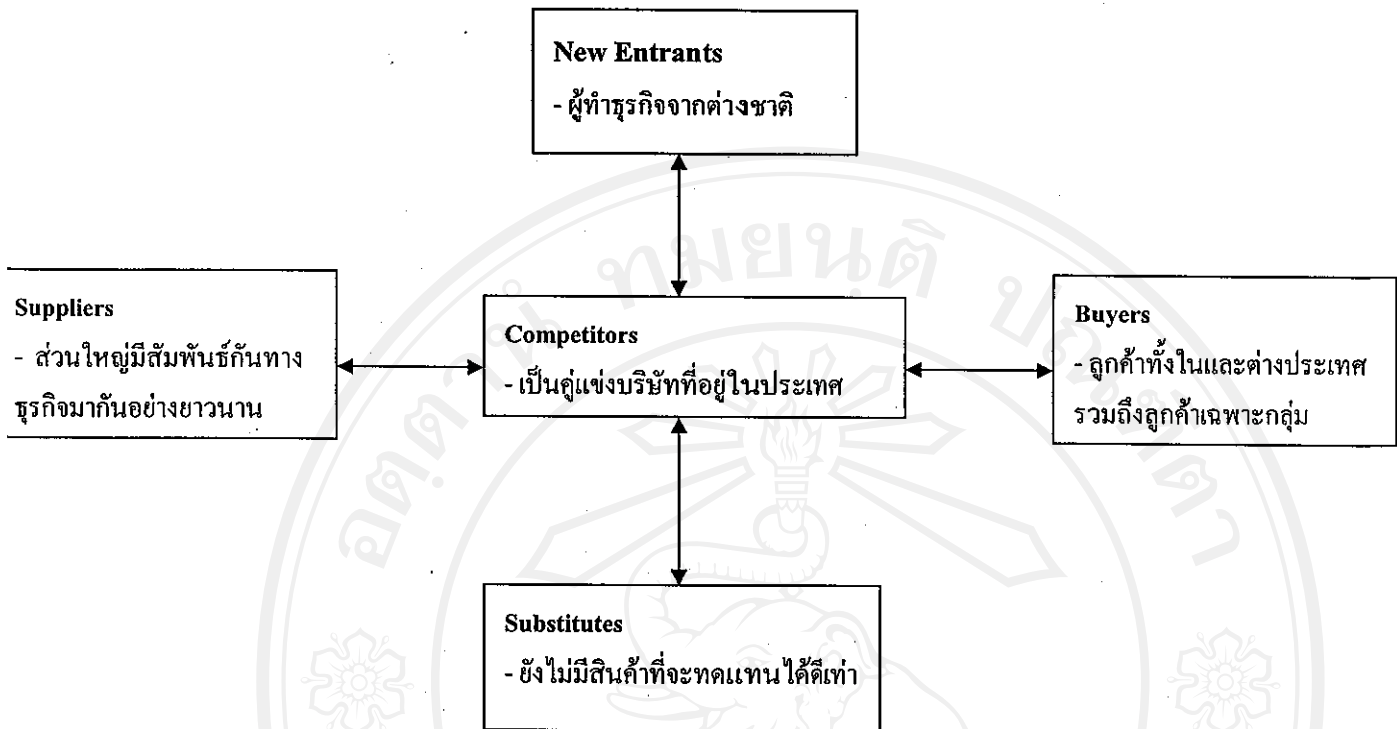
4.3 การบริหารงาน

ด้านการบริหารงานของทางชมรมผู้เลี้ยงนกกระจอกเทศแห่งประเทศไทย ได้เน้นไปที่การบริหารงานแบบพีแบบน้อง รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก เน้นดูแลปัญหาสมาชิกเป็นหลัก ไม่มีความกดดัน เป็นข้อค้อย่างหนึ่งของชมรมที่ทำให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม แต่ด้านการแข่งขันระดับชาติแล้วจะต้องมีการพิจารณาถึงข้อเสนอแนะที่ได้รับจากสมาชิกให้ดีกว่าก่อนที่จะนำมาตัดสินใจ การเพิ่มเรื่องการประชุมผลงานทุกสามเดือน การบูรณาการทางความคิด เพราะในการบริหารงานระดับใหญ่แล้ว ควรจะมีตัวแทนของสมาชิกที่มีหน้าที่ในการเสนอแนวคิดต่างๆ และมีกรรมการคอยทำการพิจารณาข้อเสนอ พร้อมทั้งมีการปฏิบัติให้เป็นผล การตรวจสอบ ที่สำคัญการบริหารควรมีระบบแบบแผนที่เป็นหลักในการปฏิบัติที่เป็นสากล

5.2 การวิเคราะห์แรงกดดันจากสภาพแวดล้อมของชมรม (Five Forces Model)

การวิเคราะห์แรงกดดันจากสภาพแวดล้อมของชมรม ทำให้เราสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ทางการแข่งขันภายใต้แรงกดดันทั้งห้าดังรูปที่ 5.2 ได้แก่

1. แรงกดดันจากนักลงทุนหน้าใหม่ (New Entrants)
2. แรงกดดันจากอำนาจต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อ (Buyers)
3. แรงกดดันจากอำนาจต่อรองของผู้ผลิตและผู้ป้อนวัตถุดิบ (Suppliers)
4. แรงกดดันจากสินค้าทดแทน (Substitutes)
5. แรงกดดันจากคู่แข่งในธุรกิจนั้นๆ (Competitors) ซึ่งมีผลการจากการวิเคราะห์ดังนี้



รูปที่ 5.2 แรงกดดันทั้งห้าของสภาพแวดล้อมของชมรมผู้เลี้ยงนกกระจอกเทศแห่งประเทศไทย
(Five Forces Model)

1 แรงกดดันจากนักลงทุนหน้าใหม่ (New Entrants)

สำหรับในกรณีของทางชมรมผู้เลี้ยงนกกระจอกเทศแห่งประเทศไทยนั้น จากการสัมภาษณ์พบว่า การเข้ามาของกลุ่มแข่งขันหน้าใหม่จะเป็นการเข้ามาของกลุ่มต่างชาติ อย่างเช่น ออสเตรเลีย และจีน เป็นต้น ที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลในประเทศ และรัฐบาลของประเทศนั้นๆ ยกตัวอย่าง เช่น การเปิดเสรีทางการค้า การนำเข้าผลิตภัณฑ์ที่ในบางครั้งจะมีราคาต่ำกว่าในประเทศ หรืออาจรวมไปถึงการ อนุญาตให้มีการเข้ามาลงทุนในประเทศได้ ที่สำคัญคู่แข่งรายใหม่นั้นมีเงินทุนที่สูงกว่า ในบางรายแม้จะไม่เคยทำธุรกิจเลี้ยงนกกระจอกเทศมาก็ตาม แต่ก็สามารถเข้ามาแสวงหาที่มงาน แรงงานในประเทศได้ และที่น่าเป็นห่วง คือการลงทุนของนักลงทุนใหม่ที่เพิ่มมากขึ้นเป็นชาวต่างชาติที่มีเงินทุนมากจนในบางครั้งอาจจะสามารถตั้งราคาเท่าไรก็ได้ จนทำให้ระบบกลไกการตลาดของสินค้าแปรรูปนกกระจอกเทศในบ้านเราอาจพบปัญหา ดังนั้นทางชมรมจึงต้องมีการปรับตัวให้สามารถที่จะแข่งขันได้กับนักลงทุนหน้าใหม่ได้

2 แรงกดดันจากอำนาจต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อ (Buyers)

แรงกดดันจากอำนาจต่อรองของกลุ่ม ผู้ซื้อนั้นมีค่อนข้างมาก สำหรับผู้ซื้อ หรือ ผู้บริโภคสินค้านั้นมีความพิถีพิถันในการเลือกซื้อมาก ปัจจัยด้านราคา และคุณภาพของผลิตภัณฑ์มีความสำคัญต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคในแต่ละราย ความหลากหลายของสินค้าก็เป็นตัวหนึ่งที่ทำให้ลูกค้าได้ให้ความสนใจไม่แพ้กัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลิตภัณฑ์ที่เป็น แฟชั่น และเครื่องหนัง ลูกค้าต่างประเทศกำลังให้ความสนใจอย่างสูง และมีความพิถีพิถันอย่างมากที่สุดในการเลือกซื้อ นอกจากกลุ่มผู้บริโภคโดยตรงแล้ว ในกรณีผู้รับซื้อคนกลาง หรือตัวแทนก็ได้ให้ความสำคัญของการเลือกหาสินค้าที่ดีที่สุด ไปขาย เพราะลูกค้าปลายทางเป็นตัวผลักดันให้เกิดกระบวนการพัฒนาสินค้า ทั้งทางด้านราคา และคุณภาพมาก ดังนั้นเรากล่าวว่าผู้บริโภคเป็นแรงผลักดันที่น่าจะส่งผลต่อการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาของกลุ่มชมรมเป็นอย่างยิ่ง

3 แรงกดดันจากอำนาจต่อรองของผู้ผลิตและผู้ป้อนวัตถุดิบ (Suppliers)

กรณีแรงผลักดันจากผู้ส่งวัตถุดิบก็มีอยู่หลายส่วนด้วยกัน โดยผู้จัดส่งวัตถุดิบส่วนมากจะเป็นสมาชิกในชมรมหรือเป็นผู้ที่สนิทสนมกันดีของชมรม และวัตถุดิบส่วนใหญ่ก็เป็นวัตถุดิบที่ไม่มีการแข่งขันกันมาก แรงผลักดันด้านนี้จึงมีเพียงเรื่องของการขึ้นลงของราคาวัตถุดิบ แม้ว่าแรงกดดันจากอำนาจต่อรองของผู้ผลิต และผู้ป้อนวัตถุดิบจะมีไม่มากในปัจจุบัน เพราะยังมีคู่แข่งไม่มาก แต่ก็ลืมไม่ได้เรื่องการควบคุมราคา ปริมาณของวัตถุดิบจะเป็นเรื่องสำคัญต่อไปในอนาคต ซึ่งส่วนใหญ่วัตถุดิบเป็นผลิตผลที่ได้จากธรรมชาติดังนั้นอาจจะประสบกับการขึ้นลงของราคา ปัญหาทางด้านมีคู่แข่งที่มากขึ้น ปัญหาก็ธรรมชาติ และที่สำคัญวัตถุดิบต้องมีคุณภาพ เพราะวัตถุดิบที่มีคุณภาพจะส่งผลให้สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพได้เช่นกัน

4 แรงกดดันจากสินค้าทดแทน (Substitutes)

สำหรับกรณีแรงกดดันจากสินค้าทดแทนนี้มีไม่มากนัก เพราะในกลุ่มผู้บริโภคสินค้าผลิตภัณฑ์จากนกกกระจอกเทศส่วนใหญ่ ไม่ได้มีการบริโภค หรือเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ที่ได้จากการแปรรูปนกกกระจอกเทศเพื่อทดแทนผลิตภัณฑ์จากเนื้อวัว หรือสัตว์อื่นๆ แต่เพราะมีความสนใจในลักษณะเด่นของตัวสินค้าที่ได้จากนกกกระจอกเทศที่มีความเฉพาะเจาะจงกว่าผลิตภัณฑ์อื่น

5 แรงกดดันจากคู่แข่งในธุรกิจนั้นๆ (Competitors)

แรงกดดันจากคู่แข่งที่มีอยู่ ส่วนมากจะเป็นคู่แข่งในประเทศ ซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มบริษัทเอกชน กลุ่มตัวแทนการขายพื้นฐานนกกกระจอกเทศ ที่จะมีการแข่งกันมากเป็นบางครั้ง

เท่านั้น เช่น ช่วงแรกของการดำเนินธุรกิจที่มีการแข่งขันแสวงหาที่ดินทำเลในการสร้างที่
 เลี้ยง อุปกรณ์ในการก่อสร้าง และอื่นๆที่ได้ราคาที่สูงกว่าคู่แข่ง จนในช่วงของการขาย
 พันธุ์นกกระจอกเทศ ก็มีการแข่งขันกันขยายพันธุ์นกกระจอกเทศ และโฆษณาขายกันจน
 ผู้บริโภคไม่ได้รับข้อมูลที่แท้จริง ในช่วงเทศกาลต่างๆ และช่วงเกิดวิกฤต โรคไข้หวัดนก
 หรือวิกฤตอื่นๆ ที่มีการแข่งขันกันในเรื่องความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ จนทำให้ต้องมีการ
 ทำตลาดแบบขายได้กำไรที่ลดลง เพราะสินค้ามีต้นทุนการจัดการสูง แต่ขายได้ในราคาที่ถูกลง
 ดังนั้นแรงกดดันจากคู่แข่งในธุรกิจทางชมรมจึงได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก

5.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของชมรม โดยวิธีการวิเคราะห์ SWOT
 จากข้อมูลที่สัมภาษณ์เมื่อนำมาวิเคราะห์ตามขั้นตอนเราสามารถแบบผลวิเคราะห์ที่ออกได้
 เป็น 2 ประเภท คือประเภทข้อมูลภายใน และประเภทข้อมูลภายนอก โดยเมื่อทำการวิเคราะห์
 ประเภทข้อมูลภายในจะได้ผลวิเคราะห์ของจุดแข็งจุดอ่อน และประเภทข้อมูลภายนอกจะได้ผล
 วิเคราะห์เป็นโอกาสและอุปสรรค จะทำให้ได้ทราบถึงสภาพของชมรม นอกจากนี้ยังจะทราบ
 แนวทางของชมรมว่าควรจะทำอย่างไร จะเหมาะสม

ตารางที่ 5.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ออกเป็นประเภทปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
<ul style="list-style-type: none"> - ด้านวัตถุดิบที่มีความพร้อม - ด้านแรงงานที่มีประสิทธิภาพ - เงินทุนและการจัดการ - องค์ความรู้เพิ่มเติม - ความเชื่อมโยง - ด้านสินค้าและบริการ - ขาดการจำแนกกลุ่ม - กลยุทธ์ต่างๆ - ด้านการบริหารงานชมรม - ปริมาณสมาชิก - ความไม่สมบูรณ์ของกลุ่มบางกลุ่ม - นโยบายชมรมในการหาความสนับสนุน - การทำการค้ากันเองในชมรม - ด้านข้อมูลและการจัดเก็บ 	<ul style="list-style-type: none"> - การค้าเสรีและผู้ค้าหน้าใหม่ - ความละเอียดในการซื้อสินค้าของลูกค้า - ไม่มีสินค้าทดแทน - ความไม่แน่นอนของคู่แข่ง - ด้านความเหมาะสมของพื้นที่ - แหล่งเงินทุน - ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ - การกระจายตัวของสมาชิก - นโยบายต่างๆของชาติที่เกี่ยวข้อง - ความต้องการของสินค้าภายนอกประเทศ - ความต้องการของสินค้าภายในประเทศ - โอกาสได้รับความสนับสนุน - ภัยธรรมชาติและโรคระบาด - แหล่งของข้อมูล

ตารางที่ 5.2 ผลวิเคราะห์แยกข้อมูลปัจจัยภายในและภายนอก เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค

ผลวิเคราะห์ปัจจัยภายใน	ผลวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก
<p style="text-align: center;">จุดแข็ง</p> <p>S1 เป็นชมรมที่ตั้งขึ้น สมาชิกผู้เลี้ยงมากที่สุด</p> <p>S2 บริหารงานแบบประชาธิปไตย</p> <p>S3 การประสานงานกันตลอด</p> <p>S4 เป็นแหล่งความรู้</p> <p>S5 ประสบการณ์สูง</p> <p>S6 สินค้ามีมาก หลากหลาย</p> <p>S7 วัตถุประสงค์</p> <p>S8 ความเหมาะสมของสถานที่</p>	<p style="text-align: center;">โอกาส</p> <p>O1 ความต้องการของภายนอก</p> <p>O2 เอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์</p> <p>O3 ตลาดภายใน</p> <p>O4 มีโอกาสพัฒนาเป็นกลุ่มวิสาหกิจ</p> <p>O5 สินค้าคุณภาพและแบรนด์</p> <p>O6 ความละเอียดในการเลือกสินค้า</p>
<p style="text-align: center;">จุดอ่อน</p> <p>W1 บางกลุ่มในชมรมยังขาดประสิทธิภาพ</p> <p>W2 ไม่ได้รับการสนับสนุน</p> <p>W3 การจำแนกกลุ่ม</p> <p>W4 สมาชิกที่มาหาประโยชน์ภายใน</p> <p>W5 ความชัดเจนของข้อมูล</p> <p>W6 การบริหารต้นทุน</p> <p>W7 กลยุทธ์ต่างๆในการแข่งขัน</p> <p>W8 การบริหารงานทั่วไป</p> <p>W9 การกระจายตัวของสมาชิก</p>	<p style="text-align: center;">อุปสรรค</p> <p>T1 ภัยธรรมชาติ</p> <p>T2 โรคระบาด</p> <p>T3 นโยบาย</p> <p>T4 การค้าเสรี</p> <p>T5 ด้านแหล่งของข้อมูล</p> <p>T6 แหล่งเงินทุน</p> <p>T8 ความไม่ชัดเจนในกลุ่มแข่ง</p> <p>T7 ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม</p>

รายละเอียดจุดแข็งของชมรมผู้เลี้ยงนกกระจอกเทศแห่งประเทศไทย (Strengths)

- S1 เนื่องจากในปัจจุบันนี้ถือได้ว่าชมรมนกกระจอกเทศแห่งประเทศไทยเป็นเพียงชมรมเดียวที่มีสมาชิกจำนวนมากที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น จะมีการนำเสนอแนวความคิดดีๆ จากสมาชิก และมีการร่วมกับพิจารณาแก้ไขปัญหาต่างๆ
- S2 ระบบการบริหารงานที่ไม่ให้มิผู้ใดมีอำนาจสิทธิ์ขาดในการตัดสินใจเรื่องที่เกี่ยวข้องกับชมรม เพราะจะต้องมีการประชุม รับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกส่วนใหญ่ และฟังเหตุผลในทุกๆ ด้านก่อนจะมีการลงมติกันในระดับคณะกรรมการชมรม ทำให้ชมรมนี้มีความโปร่งใส ไม่มีการประพฤติทุจริต และได้รับข้อเสนอแนะความคิดเห็นด้านการบริหารงานจากสมาชิกทุกคนโดย ถือว่าสมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารงานอย่างเท่าเทียมกัน
- S3 มีการประสานงานกับสมาชิกทุกคนทำให้ได้รับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ภายในชมรมอยู่ตลอดบ่อยแค่ไหน สมาชิกทุกคนได้ติดตาม และเข้าใจความเป็นไปในชมรม สภาพแวดล้อมชมรม ตลอดจนกระทั่งข่าวสารเรื่องที่เป็นประโยชน์กับสมาชิกต่างๆ เช่น แนวทางแก้ไขวิกฤต โรคระบาด การพัฒนาระบบการเลี้ยงนกกระจอกเทศ และช่องทางตลาดใหม่ๆ การประสานงานของกลุ่มสมาชิกย่อมแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของเครือข่าย และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มต่างๆ ในชมรมเช่น กลุ่มผู้แปรรูป กลุ่มผู้เลี้ยง กลุ่มส่งวัตถุดิบ เป็นต้น
- S4 เนื่องจากทางชมรมตั้งใจที่จะเป็นศูนย์เพื่อเผยแพร่ความรู้ที่เกี่ยวกับนกกระจอกเทศ ดังนั้นจึงได้มีหน่วยงานการศึกษา และผู้ที่สนใจทั่วไปเข้ามาศึกษาดูงาน ตลอดจนแลกเปลี่ยนความรู้กันระหว่างชมรม กับผู้ที่สนใจทั่วไปในสาขาอาชีพต่างๆ
- S5 ทางชมรม และสมาชิกส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจปศุสัตว์มาเป็นเวลานาน จึงทำให้มีทักษะ การพัฒนาการเลี้ยงในการเลี้ยง และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าต่างๆ เป็นอย่างดี
- S6 เนื่องจากชมรมผู้เลี้ยงนกกระจอกเทศแห่งประเทศไทยมีการรวมกลุ่มกันของสมาชิกจำนวนมากจึงทำให้สินค้าของสมาชิกชมรมมีความหลากหลาย มีสินค้ามากขึ้น สามารถเพิ่มการผลิตให้มีปริมาณมากเพียงพอที่จะเข้าสู่ตลาดใหม่ๆ ได้นอกจากนี้ทางชมรมเองก็ได้มีร้านค้าเป็นของตัวเองเพื่อการเยี่ยมชม
- S7 ในเรื่องของวัตถุดิบในการเลี้ยงมีความพร้อมอยู่มาก หมายถึงมีปริมาณที่เพียงพอ มีคุณภาพ มีการต่อรองราคากันได้ ทั้งนี้เพราะสมาชิกในชมรมก็มีกลุ่มที่ทำหน้าที่

- เป็นผู้ส่งวัตถุดิบต่างๆ ด้วย ดังนั้นหากมีการเพิ่มปริมาณการเลี้ยงนกกระจอกเทศ ปัญหาด้านปริมาณวัตถุดิบ คุณภาพ และเงื่อนไขการจัดส่งจะสามารถแก้ไขได้
- S8 สำหรับการผลิตนกกระจอกเทศในประเทศไทย ถึงพื้นที่เลี้ยงจะมีไม่มากเท่าใน แอฟริกา ออสเตรเลีย หรือประเทศจีน แต่ความเหมาะสมด้านภูมิอากาศ และความอุดมสมบูรณ์ก็มีมาก อีกทั้งด้านการคมนาคมที่สะดวกก็เป็นปัจจัยที่ทำให้ประเทศไทยสามารถแหล่งเลี้ยงนกกระจอกเทศได้

รายละเอียดจุดอ่อนของชมรมผู้เลี้ยงนกกระจอกเทศแห่งประเทศไทย (Weaknesses)

- W1 ถึงแม้จะเป็นชมรมขนาดใหญ่ แต่ทางสมาชิกยังขาดความสมบูรณ์ของการปฏิบัติกิจกรรมของชมรมและหน้าที่ของตัวเอง ควรจะมีการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มีความรู้ในธุรกิจของตนเอง มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนา และเห็นความสำคัญของความเชื่อมโยงของกลุ่ม
- W2 ทางชมรม และสมาชิกส่วนใหญ่ยังไม่ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือในเรื่องจำเป็นต่างๆ จากทางรัฐบาล หน่วยงานเอกชน รวมถึงสถาบันต่างๆ เพราะขาดแกนนำที่จะผลักดันให้ชมรมได้รับการสนับสนุนจนอาจทำให้ชมรมประสบปัญหา เช่น เงินทุนไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ไม่ได้ได้รับความสนใจจากภาครัฐในสถานการณ์วิกฤตต่างๆ หรือดำเนินงานในทิศทางไม่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ทั้งนี้เพราะทางกลุ่มยังไม่มีนโยบายความร่วมมือ การแต่งตั้งผู้ประสานงาน มีผู้อำนวยการมาทำการช่วยเหลือในเรื่องดังกล่าวอย่างจริงจัง
- W3 สมาชิกชมรมส่วนใหญ่เป็นผู้ที่สนใจเข้าร่วมกลุ่มกับชมรมในวัตถุประสงค์ต่างๆ และมาจากสายธุรกิจต่างๆ ซึ่งทางชมรมยังไม่ได้มีการจัดหมวดหมู่ของสมาชิก ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งในการทำการแข่งขัน เพราะหากชมรมไม่ทราบว่าสมาชิกชมรมเป็นใคร ประกอบธุรกิจอะไร เกี่ยวข้องกับกิจกรรมชมรมอย่างไร มีวัตถุประสงค์อย่างไร จะทำให้ชมรมไม่สามารถกำหนดเป้าหมายและกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิก
- W4 ปัญหาด้านสมาชิกอย่างหนึ่งคือ ไม่มีการเผยแพร่นโยบาย วัตถุประสงค์อย่างเป็นทางการเมื่อมีสมาชิกในบางกลุ่มเข้ามาโดยไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์ชมรม เข้ามาเพื่อมีเป้าหมายว่าจะมาทำการค้าขายกันภายในชมรมไม่ได้มองตลาดภายนอก จึงผิดวัตถุประสงค์ของการรวมกลุ่มทำให้ห่วงโซ่อุปทานไม่สมบูรณ์ อาจทำให้เกิดความ

ไม่พอใจของสมาชิกด้วยกัน เกิดจุดอ่อนของการแข่งขัน เพราะจะทำให้สมาชิกทุกคนในชมรมมีเป้าหมายกันคนละอย่าง

- W5 การขาดข้อมูลที่จำเป็นในการตัดสินใจ เช่น ข้อมูลคู่แข่ง ตลอดจนข้อมูลตัวเลขสำคัญทางเศรษฐกิจ ส่วนแบ่งการตลาด ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญในการวางตัวของชมรมว่ากำลังอยู่ในระดับใด มีเป้าหมายอย่างไรในธุรกิจ และการนำประโยชน์จากข้อมูลมาใช้
- W6 ในบางครั้งทางสมาชิกชมรมยังขาดการบริหารต้นทุนการผลิตที่ดี จึงเป็นเหตุให้เกิดความเดือดร้อนที่ส่งผลถึงตัวชมรม และคณะกรรมการชมรมต้องออกมาแก้ปัญหาเอง แทนที่จะได้นำเงินที่เสียหายส่วนนี้มาใช้ในการพัฒนาด้านอื่นๆ
- W7 ด้านกลยุทธ์ของการแข่งขันของทางชมรมยังขาดความชัดเจน และรับรู้อย่างทั่วกันในสมาชิก เพราะการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันนั้นจำเป็นต้องได้ข้อมูล การวิเคราะห์สถานการณ์ อย่างมีประสิทธิภาพ
- W8 การบริหารงานทั่วไปจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์งานประเมินผลงาน การวางแผนอย่างเป็นระบบ มีเอกสารชัดเจนและรับรู้อย่างทั่วกัน เป็นเรื่องที่ทางกลุ่มคณะกรรมการต้องรับทราบและพัฒนาต่อไป
- W9 พื้นที่ตั้งของสมาชิกแต่ละรายไม่ได้อยู่ในพื้นที่เดียวกัน กระจายอยู่ทั่วประเทศ จึงเป็นอุปสรรคในเรื่องของการเดินทาง การประชุม การติดต่อค้าขายกันอยู่

รายละเอียดโอกาสของชมรมผู้เลี้ยงนกกระเจอกเทศแห่งประเทศไทย (Opportunities)

- O1 ความต้องการของผลิตภัณฑ์นกกระเจอกเทศ ไม่ได้จำกัดแต่เฉพาะในประเทศไทย แต่สามารถขยายไปต่างประเทศได้ เช่น สหรัฐอเมริกา สหภาพยุโรป จีน เป็นต้น
- O2 ผลิตภัณฑ์จากนกกระเจอกเทศสามารถที่จะแปรรูปเป็นสินค้าต่างๆ ได้อย่างมากมาย มีความเฉพาะตัว ดังนั้นหากมีการวิจัย และพัฒนา ทางชมรมก็จะสามารถมีผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ของชมรมได้ และสามารถออกสินค้าแปลกใหม่ได้ตลอดเวลา
- O3 ตลาดภายในประเทศมีแนวโน้มเติบโตขึ้นเนื่องจากผลิตภัณฑ์จากนกกระเจอกเทศเริ่มเป็นที่รู้จักเพิ่มมากขึ้นดังนั้นทางชมรมจึงมีตลาดภายในประเทศที่ใหญ่โตขึ้น
- O4 การเพิ่มพูนความร่วมมือของสมาชิกชมรมสามารถก่อให้เกิดการรวมตัวแบบคลัสเตอร์ได้ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างความร่วมมือและสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน

- O5 สภาพปัจจุบันสินค้าที่มีตราห้อยยังได้รับการต้อนรับจากผู้บริโภคเป็นอย่างดี และทางชมรมมีศักยภาพที่จะสร้างตราห้อยได้ในอนาคต
- O6 ผู้บริโภคสินค้าในยุคใหม่มีความพิถีพิถันในการเลือกซื้อสินค้าเป็นอย่างมาก มีปัจจัยในการที่จะตัดสินใจมาก แต่หากมีการเตรียมตัวดีจะทำให้ได้ลูกค้าที่มีความภักดีในสินค้าและบริการของชมรม

รายละเอียดอุปสรรคของชมรมผู้เลี้ยงนกกระจอกเทศแห่งประเทศไทย (Threats)

- T1 ภัยธรรมชาติที่ไม่ได้คาดการณ์ อาจจะทำให้เกิดความเสียหายอย่างหนักให้กับผู้ประกอบการธุรกิจที่เกี่ยวกับการเกษตร ปศุสัตว์ และที่เกี่ยวข้อง อยู่ตลอดเวลา โดยภัยธรรมชาตินั้นจะพยากรณ์ได้ยาก
- T2 วิกฤตการณ์โรคระบาด เป็นปัญหาที่หาทางออกได้ยาก ที่ผ่านมาจากชมรมประสบปัญหา กับวิกฤตการณ์โรคไข้หวัดนก จนทำให้สมาชิกจำนวนหนึ่งไม่สามารถดำเนินธุรกิจด้านนี้ต่อไปได้
- T3 นโยบายของรัฐบาลบางข้อ อาจก่อให้เกิดปัญหากับเกษตรกร เช่น นโยบายการสนับสนุนการเลี้ยงนกกระจอกเทศ แต่ไม่มีมาตรการใดๆ ทั้งสิ้นที่จะรองรับการเลี้ยง การตลาด การจัดหมวดหมู่ความรับผิดชอบ หรือการให้ความร่วมมือของหน่วยงาน เช่น ในกรณีวิกฤตการณ์โรคไข้หวัดนกที่ผ่านมา ทางรัฐบาลมิได้มีการตอบสนองข้อร้องเรียนใดๆ จากชมรม
- T4 การเปิดเสรีทางการค้าจึงมีการเข้ามาของผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจนกกระจอกเทศ และการนำเข้าสินค้าที่เกี่ยวข้องกันนกกระจอกเทศจากต่างชาติ ทำให้สถานการณ์ของทางชมรมต้องมีการแข่งขันที่เพิ่มมากกว่าการแข่งขันกับคู่แข่งเฉพาะในประเทศ โดยเฉพาะการเปิดเขตการค้าเสรีกับประเทศต่าง จะต้องมีการเตรียมตัวให้พร้อม
- T5 ปัจจุบันการเลี้ยงนกกระจอกเทศยัง ไม่มีความชัดเจนในข้อมูล ทางกรมปศุสัตว์ก็ยังไม่มีความชัดเจนในเรื่องจำนวนผู้เลี้ยง เงินทุน แหล่งหาความรู้ มาตรฐานการเลี้ยง ดังนั้นเรื่องการหาแหล่งข้อมูลที่ชัดเจน และมีประสิทธิภาพเพื่อการนำไปใช้กำหนดกลยุทธ์ต่างๆ จึงต้องใช้ความพยายามอย่างสูง
- T6 แหล่งเงินทุนที่ทางสมาชิกของชมรมสามารถเข้าหาได้ยังมีจำกัด ดังนั้นจึงจำเป็นต้องสามารถความน่าสนใจให้กับแหล่งเงินทุนต่างๆ

- T7 สำหรับคู่แข่งที่มีความไม่ชัดเจน คือ ในบางครั้งก็ทำการแข่งขันกัน ในบางครั้งก็
เป็นพันธมิตรกัน ย่อมทำนายสถานการณ์ในด้านนี้ลำบาก
- T8 การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีและด้านการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ยังเป็นเรื่องที่ต้อง
อาศัยเงินทุนสูง หากจะทำการศึกษาวิจัยก็คาดผลความคุ้มค่าในการลงทุนลำบาก
ดังนั้นด้านการพัฒนาและวิจัยในเรื่องเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆจึงเป็นเรื่องที่
ยังมีอุปสรรค

การนำข้อมูลจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคมาสร้างความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

หลังจากที่เราได้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคจากการวิเคราะห์ห้ชมรมแล้ว
ข้อมูลดังกล่าวสามารถนำมาเป็นข้อมูลประกอบการสร้างความสัมพันธ์ในเชิงกลยุทธ์ตาม
หลัก (SWOT Matrix/ TOWS Matrix) ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5.3 แสดงความสัมพันธ์ของข้อมูลในการกำหนดแนวกลยุทธ์ และนโยบาย

	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โอกาส (Opportunities)	<p><u>กลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส (S-O Strategies)</u></p> <p>S6 – O1,2,3</p> <p>S1 – O4</p> <p>S6,7 – O5</p> <p>S6 – O6</p>	<p><u>กลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส (W-O Strategies)</u></p> <p>W1,3,5,6 – O1,3</p> <p>W3,5,7 – O2</p> <p>W1,2,3,5,7,8 – O4</p> <p>W1,5,6,7,8 – O5</p> <p>W7 – O6</p>
อุปสรรค (Threats)	<p><u>กลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค (S-T Strategies)</u></p> <p>S3,4,5 – T1</p> <p>S3,4,5 – T2</p> <p>S1,2,3 – T3</p> <p>S1-8 – T4</p> <p>S1,4 – T5</p> <p>S3 – T6</p> <p>S1,2 – T7</p> <p>S4,5 – T8</p>	<p><u>กลยุทธ์จุดอ่อน-อุปสรรค (W-T Strategies)</u></p> <p>W5,8 – T1</p> <p>W5,8 – T2</p> <p>W2,7 – T3</p> <p>W1-8 – T4</p> <p>W5 – T5</p> <p>W6 – T6</p> <p>W3,4,8 – T7</p> <p>W7 – T8</p>

อธิบาย : จากตารางได้กำหนดจุดแข็งแทน(S) จุดอ่อนแทน(W) โอกาสแทน(O) และอุปสรรคแทน(T) โดยที่ตัวเลข
หลังรหัสเพื่อเป็นการระบุถึงข้อรายละเอียดข้อมูลในกลุ่มนั้นๆ

จากผลการวิเคราะห์ตามหลักของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์จะได้ผลการวิเคราะห์ออกมาตามรายละเอียดด้านล่างนี้

1. กลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส (S-O Strategies) คือเป็นการกำหนดแนวทางในการเสริมสร้างพัฒนา และเป็นการเตรียมความพร้อมของจุดได้เปรียบของกลุ่ม ที่มีความสัมพันธ์กับ โอกาส นั้นย่อมแสดงให้เห็นว่า กลุ่มสามารถที่จะครอบครองโอกาสดังกล่าวได้หากมีการเตรียมความพร้อมที่ดี โดยจากการวิเคราะห์จะได้ความสัมพันธ์อยู่ 4 กรณีคือ

- ความสัมพันธ์ S6 – O1,2,3 คือความสัมพันธ์ของจุดแข็งในข้อที่ 6 และโอกาสในข้อที่ 1, 2 และ 3 ที่มีความหมายว่า จุดแข็งในเรื่องของที่ทางกลุ่มชมรมผู้เลี้ยงนกกระจอกเทศมีการพัฒนาสินค้าที่หลากหลาย มีคุณภาพมีกลยุทธ์ของด้านผลิตภัณฑ์อย่างดี และหากมีการพัฒนาต่อยอดไปอีกในเรื่องของการตลาดย่อมจะพอดีกับโอกาสการขยายตัวของตลาดสินค้านกกระจอกเทศที่มีแนวโน้มจะเพิ่มมากขึ้นทั้งตลาดภายในประเทศและตลาดภายนอกประเทศ

- ความสัมพันธ์ S1 – O4 เนื่องจากทางชมรมเป็นชมรมเดียวที่มีการจัดตั้งสำหรับผู้เลี้ยงนกกระจอกเทศและผู้เกี่ยวข้องดังนั้นจึงมีสมาชิกจำนวนมาก และสมาชิกสามารถจะทำการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ต่างกันได้ โดยทางสมาชิกชมรมจะมีตั้งแต่ผู้ที่ทำการเลี้ยง ผู้ส่งวัตถุดิบ ผู้แปรรูป ดังนั้นโอกาสที่จะพัฒนาในกลุ่มชมรมไม่ว่าจะเป็นในด้านห่วงโซ่อุปทาน หรือการพัฒนาเป็นกลุ่มวิสาหกิจ แต่ทั้งนี้ทางชมรมจำเป็นจะต้องมีการเตรียมความพร้อม การสร้างความน่าสนใจในตัวธุรกิจหรืออุตสาหกรรมก่อน

- ความสัมพันธ์ S6,7 – O5 สำหรับด้านสินค้าของทางชมรมที่เป็นสินค้าการแปรรูปจากนกกระจอกเทศที่ค่อนข้างจะเป็นสินค้าที่เฉพาะ และทางชมรมก็ได้มีการจัดการระบบวัตถุดิบที่ดีคือสามารถควบคุมคุณภาพและราคาได้ ดังนั้นจึงเป็นโอกาสดีที่จะมีการขยายฐานลูกค้าออกไปในส่วนของลูกค้าที่ต้องการสินค้าคุณภาพ และสามารถพัฒนาต่อเนื่อง ไปจนถึงการสร้างแบรนด์ของชมรมได้

- ความสัมพันธ์ S6 – O6 เป็นเรื่องของพฤติกรรมกรรมการบริโภคสินค้าของลูกค้าที่เปลี่ยนไป ลูกค้ามีความพึงพอใจในการเลือกซื้อสินค้าที่มากขึ้น สินค้าต้องหลากหลายและต้องได้คุณภาพตามความต้องการ ดังนั้นทางชมรมที่มีสินค้าที่ได้คุณภาพและมีความหลากหลาย สามารถเพิ่มการศึกษาวิจัยตัวลูกค้าในกลุ่มนี้ก็จะทำให้สามารถขยายตลาดไปได้อีก

2. กลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส (W-O Strategies) เป็นการวางแผนทางที่เน้นเรื่องของการปรับปรุงพัฒนาจุดอ่อนจนมีศักยภาพสอดคล้องกับ โอกาสที่เกิดขึ้นได้ จากการวิเคราะห์ สามารถแยกความสัมพันธ์ได้เป็น 5 กรณี ได้แก่

- ความสัมพันธ์ W1,3,5,6 – O1,3 เนื่องจากทางชมรมยังมีข้อบกพร่องในเรื่องของการจัดประสิทธิภาพของกลุ่มสมาชิก การจำแนกประเภทกลุ่ม การสรรหาข้อมูลต่างๆ และด้านการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ต้นทุน จึงเป็นเรื่องที่ต้องทำการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ทางกลุ่มสามารถที่จะสร้างความมั่นคงในโอกาสการขยายตลาดไปต่างประเทศและในประเทศได้

- ความสัมพันธ์ W3,5,7 – O2 เนื่องจากสินค้าที่มีความเฉพาะไม่ว่าจะเป็นความเฉพาะในเรื่องของการลอกเลียนแบบยาก ความเฉพาะของตัววัตถุดิบ ความเฉพาะของเทคโนโลยี จำเป็นจะต้องมีการจัดการที่ดี แต่ปัญหาของชมรมในเรื่องของการจำแนกกลุ่มทำให้ยังไม่พร้อมที่จะวางกลยุทธ์ในเรื่องของการสร้างความเฉพาะของสินค้า เพราะในบางครั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นของแต่ละกลุ่มย่อยนั้นอาจก่อให้เกิดความแตกต่างของสินค้า และที่สำคัญจะต้องมีการสรรหาข้อมูลในเรื่องของตลาด สินค้า การผลิต บริการ และอื่นๆด้วย

- ความสัมพันธ์ W1,2,3,5,7,8 – O4 โอกาสของการพัฒนากลุ่มความร่วมมือหรือเครือข่ายวิสาหกิจนั้น จำเป็นจะต้องมีการบริหารงานที่เป็นสากล มีการประเมินผลงานตลอด มีการวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพความระดับศักยภาพกลุ่ม มีความร่วมมือกันอย่างเป็นผลให้ก่อเกิดการพัฒนาในทุกด้าน และมีการทราบรายละเอียดของตัวกลุ่มเองว่าประกอบไปด้วยธุรกิจอะไรบ้าง มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงอย่างไร ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่ทางชมรมควรแก้ไขปรับปรุงต่อไป

- ความสัมพันธ์ W1,5,6,7,8 – O5 การพัฒนาแก้ไขในเรื่องของการจัดการประสิทธิภาพกลุ่ม การศึกษาวิจัยข้อมูลตลาด การบริหารจัดการด้านต้นทุน การบริหารงานทั่วไป และการกำหนดกลยุทธ์ด้านการสร้างความพอใจให้กับลูกค้า จะทำให้กลุ่มชมรมสามารถขยายฐานการตลาดออกไปยังกลุ่มผู้บริโภคสินค้าคุณภาพ และสินค้าแบรนด์ได้ ส่งผลให้เกิดกำไรจากการค้าขายและสามารถสร้างความภาคภูมิใจในตัวสินค้ามากขึ้น

- ความสัมพันธ์ W7 – O6 กลยุทธ์ต่างๆของทางชมรมไม่ว่าจะเป็นเรื่องการพัฒนาสินค้าให้มีความมากมายหลากหลายนั้นหากมีการกำหนดกลยุทธ์ด้านอื่นๆ อาทิ กลยุทธ์ด้านการตลาด การจัดการ การผลิต และการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ามาประกอบด้วย ย่อมสามารถสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าได้ในระดับที่ดีแม้ว่าพฤติกรรมของผู้บริโภคจะมีแนวโน้มที่ซับซ้อนมากขึ้น

3. กลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค (S-T Strategies) คือการนำความสัมพันธ์ของข้อได้เปรียบของทางกลุ่มนั้นมาเป็นตัวลัดหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่เกิดขึ้น จากการวิเคราะห์สามารถหาความสัมพันธ์ได้ 9 กรณี ได้แก่

- ความสัมพันธ์ S3,4,5 – T1 จากอุปสรรคด้านภยธรรมชาติทางชมรมควรได้มีการลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากภยธรรมชาติ โดยการเน้นการประสานงานความร่วมมือการกระจายข้อมูล การหาวิธีที่จะสามารถหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ จากจุดแข็ง

- ความสัมพันธ์ S3,4,5 – T2 จากอุปสรรคด้านโรคระบาดก็เช่นกันคือการที่ทางชมรมมีจุดแข็งที่การประสานงาน การเป็นศูนย์กลางความรู้ และการมีประสบการณ์ในการดำเนินงานมานาน ควรนำจุดแข็งดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับอุปสรรค

- ความสัมพันธ์ S1,2,3 – T3 ด้านนโยบายของทางหน่วยงานต่างๆที่ไม่สอดคล้องต่อการดำเนินกิจการของกลุ่ม สามารถนำเรื่องดังกล่าวเข้าสู่การประชุม เพื่อรับฟังและค้นหาข้อปฏิบัติร่วมกันความควรมีการจัดการอย่างไรให้เกิดความน่าสนใจในตัวกลุ่มทำให้ หน่วยงานต่างๆกลับมาสนใจได้

- ความสัมพันธ์ S1-8 – T4 เรื่องการเปิดการค้าเสรีเป็นเรื่องที่จัดการได้ยาก เพราะฉะนั้นควรมีการเตรียมพร้อมในทุกด้านอยู่เสมอ ที่สำคัญการได้รับข้อมูลที่ถูกต้องย่อมจะสามารถนำมาเป็นตัวกำหนดแนวทางการปฏิบัติได้

- ความสัมพันธ์ S1,4 – T5 ความลำบากของการแสวงหาข้อมูลของทางชมรมทำให้เป็นปัญหาในการวางแผนต่างๆ ดังนั้นทางหนึ่งที่ทางชมรมจะได้รับข้อมูลเข้ามา ก็คือการเป็นที่สนับสนุนการศึกษาดูงานด้านปศุสัตว์ เพื่อเป็นการที่จะได้รับข้อมูลจากภายนอกที่ทางนอกจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลของสมาชิกภายในชมรม

- ความสัมพันธ์ S3 – T6 ด้านปัญหาของแหล่งเงินทุน และการสร้างความน่าเชื่อถือของตัวสมาชิก ควรมีการประสานงานช่วยเหลือกัน ในเรื่อง การสร้างความเข้าใจแหล่งเงินทุนที่ถูกต้องและการเตรียมความพร้อมของผู้ที่ใช้ง ทุน
- ความสัมพันธ์ S1,2 – T7 ความสับสนของการจัดการคู่แข่ง เพราะ การที่คู่แข่ง ไม่ได้มีการแข่งขันอยู่ตลอดเวลาจึงทำให้ไม่รู้ว่าจะจัดการอย่างไรดี ควรมีการประชุมตั้งเกณฑ์และขอบเขตของการปฏิบัติต่อคู่แข่งที่ชัดเจน สร้างความ พร้อมของการแข่งขันอยู่เสมอ
- ความสัมพันธ์ S4,5 – T8 หากมีการพัฒนาประสิทธิภาพความรู้ จนมีความพร้อมที่จะพัฒนาการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมย่อมเป็นสิ่งที่สร้าง ความได้เปรียบของชมรมได้

4. กลยุทธ์จุดอ่อน-อุปสรรค (W-T Strategies) เป็นการวางแผนป้องกันหลีกเลี่ยง การนำกลุ่มในส่วนที่เป็นจุดอ่อนเข้าไปปะทะกับอุปสรรค เพราะจุดอ่อนดังกล่าวที่มี ความสัมพันธ์กับอุปสรรคจะมีความอ่อนไหว และว่องไวต่อการเกิดความเสียหายมาก จาก การหาความสัมพันธ์สามารถวิเคราะห์ได้ 9 กรณีได้แก่

- ความสัมพันธ์ W5,8 – T1 คือการหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่เลวร้าย ของภัยธรรมชาติ เพราะทางชมรมยังมีระบบการรับทราบ และการจัดการกับความ เสี่ยงไม่ดีพอจึงควรเตรียมการให้ดี
- ความสัมพันธ์ W5,8 – T2 เช่นเดียวกันการจัดการกับภัยธรรมชาติ คือควรหลีกเลี่ยง ป้องกันให้ดีที่สุด
- ความสัมพันธ์ W2,7 – T3 อุปสรรคด้านนโยบายรัฐที่ยังไม่ สอดคล้อง ทางชมรมควรมีการสร้างที่น่าสนใจในตัวอุตสาหกรรม ให้เกิดการ ขยายตัวของตลาดและการลงทุน หน่วยงานต่างๆจึงจะเข้ามาสนใจ
- ความสัมพันธ์ W1-8 – T4 จุดอ่อนในทุกจุดก็ควรได้รับการแก้ไข เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของการเปิดการค้าเสรี ที่จะมีการแข่งขันที่มากขึ้น
- ความสัมพันธ์ W5 – T5 ควรมีการจัดการด้านข้อมูล แสวงหา ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และไม่ควรถัดสินใจด้านต่างๆบนพื้นฐานของข้อมูลที่ ผิดพลาด

- ความสัมพันธ์ W6 – T6 การเตรียมความพร้อมของตัวเองก่อนการเข้าหาแหล่งทุนเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะการจัดการด้านการเงินเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน ดังนั้นจึงควรมีการศึกษารายละเอียดของการจัดการการเงินก่อนการเข้าสู่แหล่งทุนต่างๆ

- ความสัมพันธ์ W3,4,8 – T7 คือความสัมพันธ์ของการเข้าใจในการแข่งขันและตัวคู่แข่งที่ยังไม่ละเอียดพอ ดังนั้นในการตัดสินใจที่จะแข่งขันอะไรควรมีการมองภาพจุดอ่อนตัวเองว่าได้รับการแก้ไขหรือยัง

- ความสัมพันธ์ W7 –T8 การที่ปัจจุบันมีการพัฒนาเทคโนโลยีนวัตกรรมของอุตสาหกรรมต่างๆ ทางชมรมควรมีการวางกลยุทธ์ที่จะจัดการกับการแข่งขันที่คู่แข่งมีความได้เปรียบด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมด้วย

จากการที่ได้ทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของชมรมผู้เลี้ยงนกกระจอกเทศแห่งประเทศไทย ทำให้เราสามารถทราบถึงสภาพของทางชมรมว่าเป็นอย่างไร และสามารถวางแผนทางการกำหนดกลยุทธ์ นโยบายชมรมว่าจะไปในทิศทางใด

5.4 การประเมินผลความสำเร็จของการพัฒนาเครือข่ายของชมรม

หลังจากที่ได้มีการสรุปข้อได้เปรียบและข้อปัญหาจากการวิเคราะห์การดำเนินงานของชมรม ทำให้ได้ทราบถึงแนวการดำเนินงานต่อไปของชมรมผู้เลี้ยงนกกระจอกเทศ ในส่วนของการประเมินกลุ่มชมรมก็มีความสำคัญ เพราะจะทำให้ได้ทราบถึงพร้อมของปัจจัยที่ช่วยส่งผลทำให้ชมรมประสบความสำเร็จตามหลักของการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจ โดยการประเมินผลการดำเนินงานนั้นได้นำหลักการพิจารณาปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) ตามหลักของการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจ การพิจารณาจะแยกเป็นการประเมินปัจจัยแห่งความสำเร็จ 6 ประการซึ่งได้แก่

1. การเข้าใจเป้าหมายและนโยบายของการแข่งขันในทิศทางเดียวกัน
2. มีกลุ่มธุรกิจหลักเป็นผู้นำในการรวมกลุ่ม
3. การมีความสัมพันธ์ในเครือข่ายและความก้าวหน้า
4. ตัวแทนผู้ประสานความร่วมมือ
5. การมีผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจ
6. บทบาทของทุกฝ่ายในกลุ่ม

ทั้งหมดจะได้รับการประเมินจากข้อมูลที่ได้ทำการสัมภาษณ์ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มาประกอบตามรายละเอียดดังนี้

1. การเข้าใจเป้าหมายและนโยบายของการแข่งขันในทิศทางเดียวกัน

ในด้านการสร้างความเข้าใจในการเข้าใจเป้าหมาย นโยบาย หรือแม้แต่กลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันยังเป็นปัญหาอยู่ เพราะทางชมรมประกอบไปด้วยกลุ่มอาชีพที่หลากหลาย เข้ามาในชมรมด้วยหลายทัศนคติ หลายเป้าหมาย ดังนั้นต่อไปจะต้องมีการประชุมเพื่อกำหนดเป้าหมาย นโยบาย และกลยุทธ์

2. มีกลุ่มธุรกิจหลักเป็นผู้นำในการรวมกลุ่ม

ชมรมผู้เลี้ยงนกกระจอกเทศแห่งประเทศไทยเริ่มตั้งแต่ปี 2543 ได้มีการรวมกลุ่มกันของผู้ที่ประกอบการเลี้ยงนกกระจอกเทศทั้งสิ้น トラบจนปัจจุบันทางชมรมก็ยังคงดำเนินกิจการชมรม โดยเน้นที่การหวังโซ่อุปทานของธุรกิจนกกระจอกเทศ คือ ตั้งแต่ต้นน้ำซึ่งได้แก่ การเพาะพันธุ์ ขยายพันธุ์ การเลี้ยง การชำแหละ การแปรรูปต่างๆ ไปจนถึงการตลาด และที่สำคัญห่วงโซ่อุปทานหลักของชมรมนี้ก็มีบทบาทเป็นผู้นำในการรวมกลุ่ม พัฒนากลุ่ม ตลอดจนเรื่องการนำประชุมความมือต่างๆกันภาครัฐ หน่วยงานเอกชน สถาบัน ดังนั้น ในด้านปัจจัยการมีกลุ่มธุรกิจหลักเป็นผู้นำการรวมกลุ่มก็มีความเหมาะสม

3. การมีความสัมพันธ์ในเครือข่ายและความก้าวหน้า

เนื่องจากความสัมพันธ์ในทางเครือข่ายของชมรมยังมีองค์ประกอบไม่ครบ เพราะเมื่อพิจารณาแล้วทางชมรมมีความสัมพันธ์ในแนวลึก หลายแนวขนานกัน คือ มีความเป็นห่วงโซ่อุปทานแบบซ้อนมีความครบในสายธุรกิจ แต่ในเชิงการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจจำเป็นจะต้องมีความสัมพันธ์ในแนวกว้างด้วย ทั้งความร่วมมือในด้านงานวิจัยตลาด วิจัยผลิตภัณฑ์จากสถาบันวิจัย การร่วมมือด้านเงินทุน การลงทุนเพิ่ม จากสถาบันการเงิน การสนับสนุนนโยบายที่สอดคล้องกับทางชมรมของรัฐบาล และในแง่ของการพัฒนาบุคลากรที่จะต้องสอดคล้องกับการพัฒนาเทคโนโลยี และนวัตกรรมต่างๆด้วย ในปัจจัยความสำเร็จเรื่องความสัมพันธ์ในเครือข่าย จึงยังขาดหายไปบางส่วน ที่จะต้องทำการดำเนินงานในด้านนี้ต่อไป

4. ตัวแทนผู้ประสานความร่วมมือ

ปัจจุบันไม่มีตัวแทนผู้ประสานความร่วมมือในเครือข่ายมีเพียงกรรมการ 4 คน ต้องมีการแก้ไข โครงสร้าง และมีการปรับแผนการประสานงานใหม่

5. การมีผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจ

ยังไม่มีผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจซึ่งต้องจัดหาความช่วยเหลือในด้านนี้ เพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่สมาชิก

6. บทบาทของทุกฝ่ายในกลุ่ม

ในการกำหนดบทบาทของแต่ละฝ่ายในกลุ่มเครือข่ายจะต้องมีความชัดเจนในเรื่องของการผลักดันกลุ่มไปสู่เป้าหมายและเพื่อการแข่งขันที่มีประสิทธิภาพ แต่จากในปัจจัยข้อแรกที่เป็นการนำเข้าสู่ในเรื่องของการกำหนดบทบาทในแต่ละฝ่ายซึ่งทางชมรมยังมีปัญหาอยู่ ในปัจจัยด้านนี้ทางชมรมก็ควรที่จะมีการพัฒนาต่อไป



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved