การสร้างและพัฒนา
เครือข่ายการผลิตการตลาดสินค้าเกษตร

โดย ภาณี บุญยเกื้อกูล
สำนักพัฒนาเกษตรกร

ประเด็นนำเสนอ

1. ความรู้เบื้องต้นเรื่องเครือข่าย

2. แนวคิดการสร้าง/พัฒนาเครือข่ายกลุ่มการผลิตการตลาด
   - 2.1 คลัสเตอร์
   - 2.2 เครือข่ายกลุ่มการผลิตการตลาด

3. เครื่องมือการวิเคราะห์ศักยภาพเครือข่ายกลุ่มการผลิตการตลาด

4. เทคนิคการสร้างและพัฒนาเครือข่ายกลุ่มการผลิตการตลาด

แนวคิดการพัฒนาเครือข่ายภาคการเกษตร

การส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายการเกษตรเป็นภารกิจหนึ่งของงานส่งเสริมการเกษตร โดยมีเป้าหมาย 2 มิติ

มุมมองภาครัฐ มุ่งเน้นให้เป็นเครื่องมือส่งผ่านและสร้างองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีและการจัดการการเกษตรแก่เกษตรกร

มุมมองของเกษตรกร มุ่งเน้นใช้กลไกความร่วมมือเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายของตน การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการสร้างความสามารถในการพึ่งพาตนเองได้

ความหมายของเครือข่าย

ขบวนการสังคมอันเกิดจากการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร สถาบัน โดยมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์และความต้องการบางอย่างร่วมกัน ร่วมกันดำเนินกิจกรรมบางอย่างโดยสมาชิกเครือข่ายยังคงเป็นเอกเทศไม่ขึ้นต่อกัน

เครือข่ายยังเปิดโอกาสให้มีการสร้างความสัมพันธ์ โดยการก้าวข้ามเขตแดนทางภูมิศาสตร์อีกด้วย

คุณลักษณะของเครือข่าย

- มีรูปแบบของการจัดความสัมพันธ์ทางสังคมที่มีการเชื่อมโยงอย่างเปิดกว้าง ไม่จำกัด
- มีการจัดรูปแบบความสัมพันธ์เชิงการแลกเปลี่ยน ที่เน้นการประสานความร่วมมือเชิงการประสานพลัง **(synergy)**
- มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ความต้องการ กิจกรรมร่วมกัน แต่มีความเป็นเอกเทศ และมีอิสระในการบริหารจัดการทรัพยากรของตนเอง
- เปิดโอกาสให้มีการสร้างความสัมพันธ์โดยการก้าวข้ามเขตแดนทางภูมิศาสตร์

รูปแบบเครือข่ายการเกษตรที่กรมดำเนินการอยู่

เครือข่ายเชิงพื้นที่ (area network) หมาย ถึง การรวมตัวของกลุ่ม องค์กร เครือข่าย ที่อาศัยพื้นที่ดำเนินการเป็นปัจจัยหลักในการทำงาน ร่วมกันเป็นกระบวนการ โดยใช้พื้นที่เป็นเป้าหมายนำทาง และเป็นการพัฒนาแบบบูรณาการที่ไม่แยกส่วนต่างๆ ออกจากกัน โดยยึดเอาพื้นที่เป็นที่ตั้งแห่งความสำเร็จในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย ลักษณะและโครงสร้างของเครือข่ายเชิงพื้นที่ สามารถจัดได้หลายระดับตามพื้นที่และกิจกรรมที่เกิดขึ้น

รูปแบบเครือข่ายการเกษตรที่กรมดำเนินการอยู่

เครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรม (issue network) หมาย ถึง เครือข่ายที่ใช้ประเด็นกิจกรรม หรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นปัจจัยหลักในรวมเครือข่าย โดยมองข้ามมิติในเชิงพื้นที่ มุ่งเน้นการจัดการในประเด็นกิจกรรมนั้นๆ อย่างจริงจัง และพัฒนาให้เกิดความร่วมมือกับภาคีอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องลักษณะและโครงสร้างของเครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรม มุ่งใช้หลักของกิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นตัวกำหนดความเป็นเครือข่าย

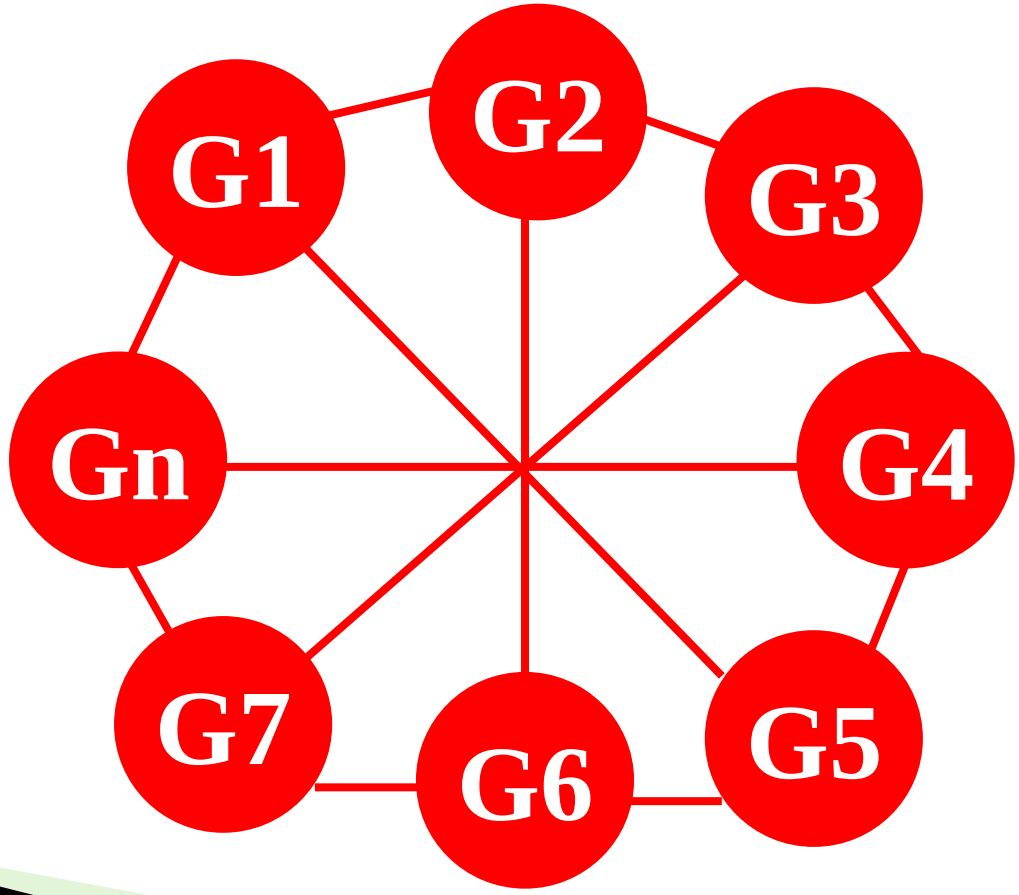
รูปแบบเครือข่ายการเกษตรที่กรมดำเนินการอยู่

เครือข่ายแบ่งตามโครงสร้างหน้าที่ หมาย ถึง เครือข่ายที่เกิดขึ้นโดยอาศัยภารกิจ/กิจกรรม และการก่อตัวของกลุ่มผลประโยชน์ในสังคมเป็นแนวทางในการแบ่งเครือข่าย โดยเครือข่ายต่างๆ ดังกล่าวมุ่งเน้น การดำเนินการภายใต้กรอบแนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของหน่วยงาน หรือโครงสร้างหลักของกลุ่มผลประโยชน์ นั้นๆ

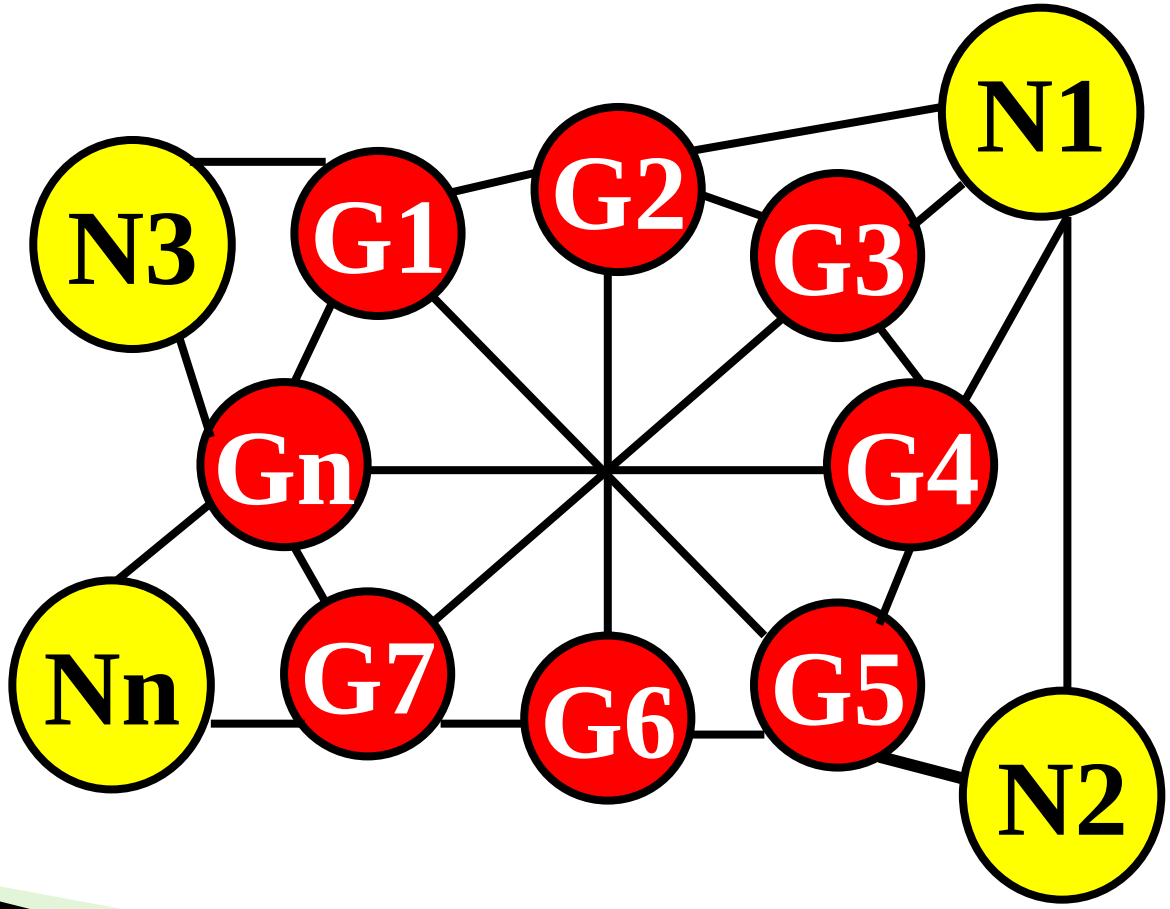
องค์ประกอบของเครือข่าย

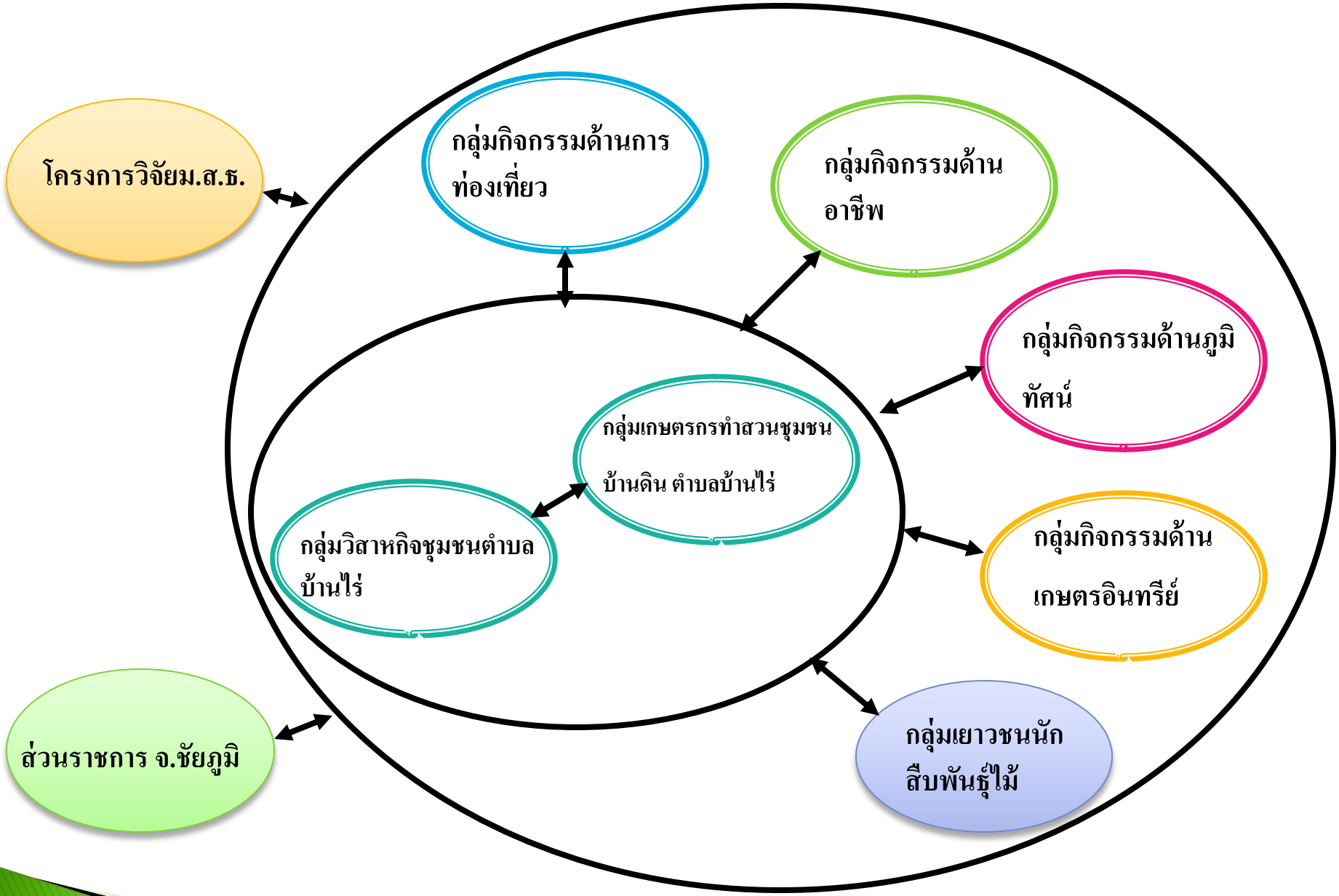
1. หน่วยชีวิตหรือสมาชิก
2. จุดมุ่งหมาย
3. การทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึก
4. การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยน
5. ระบบความสัมพันธ์และการสื่อสาร

ตัวอย่างองค์ประกอบของเครือข่าย



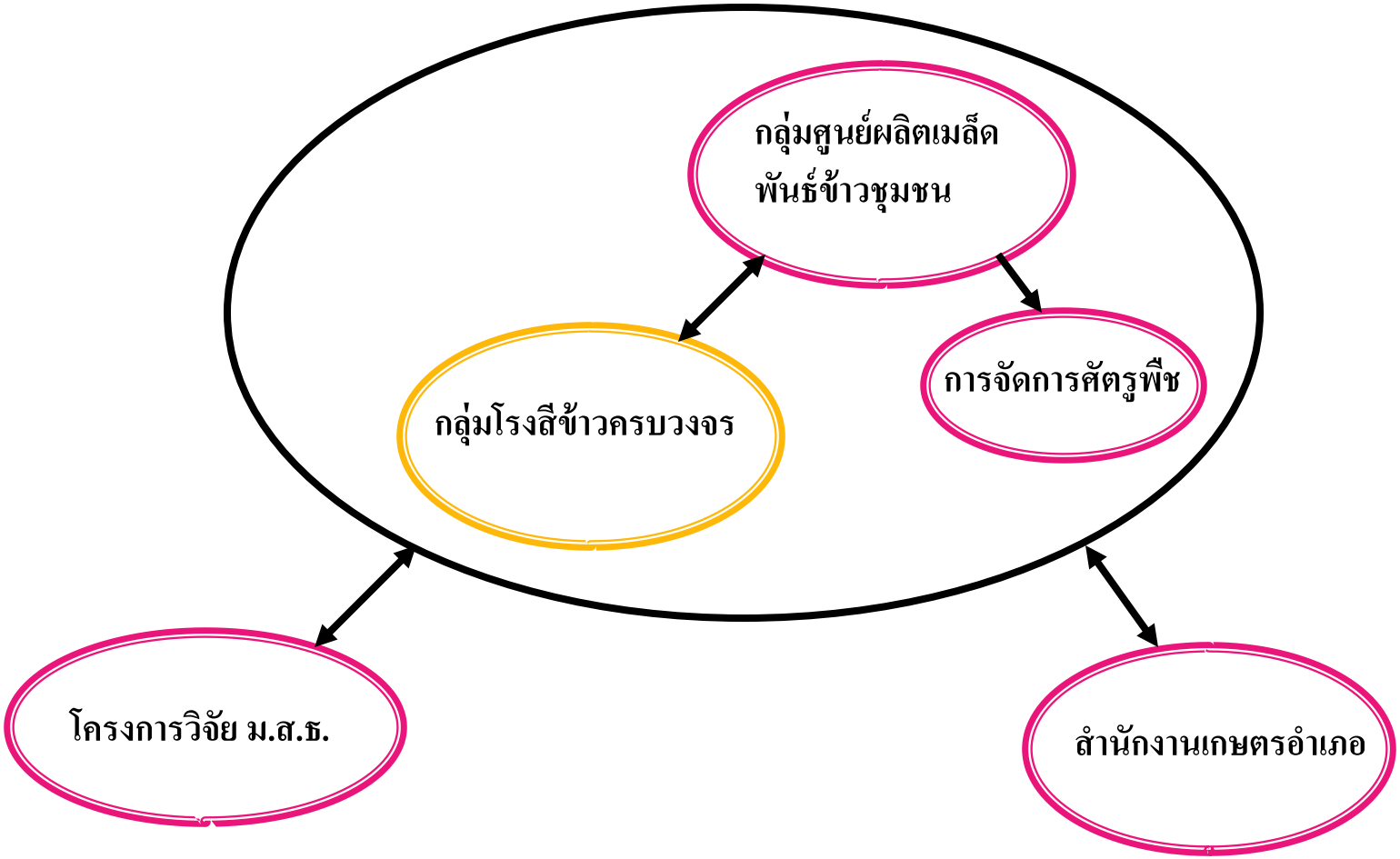
ตัวอย่างองค์ประกอบของเครือข่าย





ผังเครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ต.บ้านไร่ อ.บ้านดิน จ.ชัยภูมิ

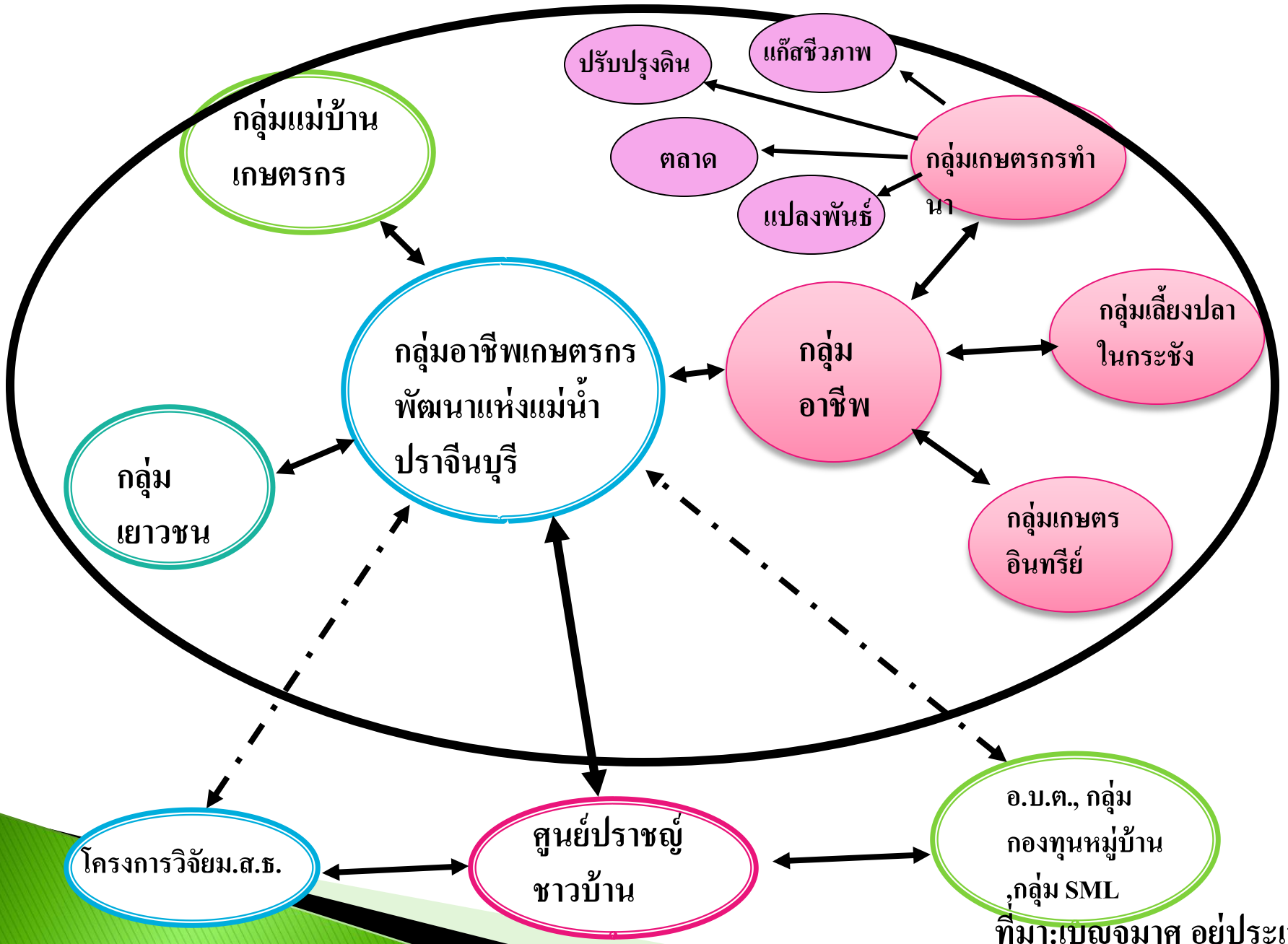
ที่มา:เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ



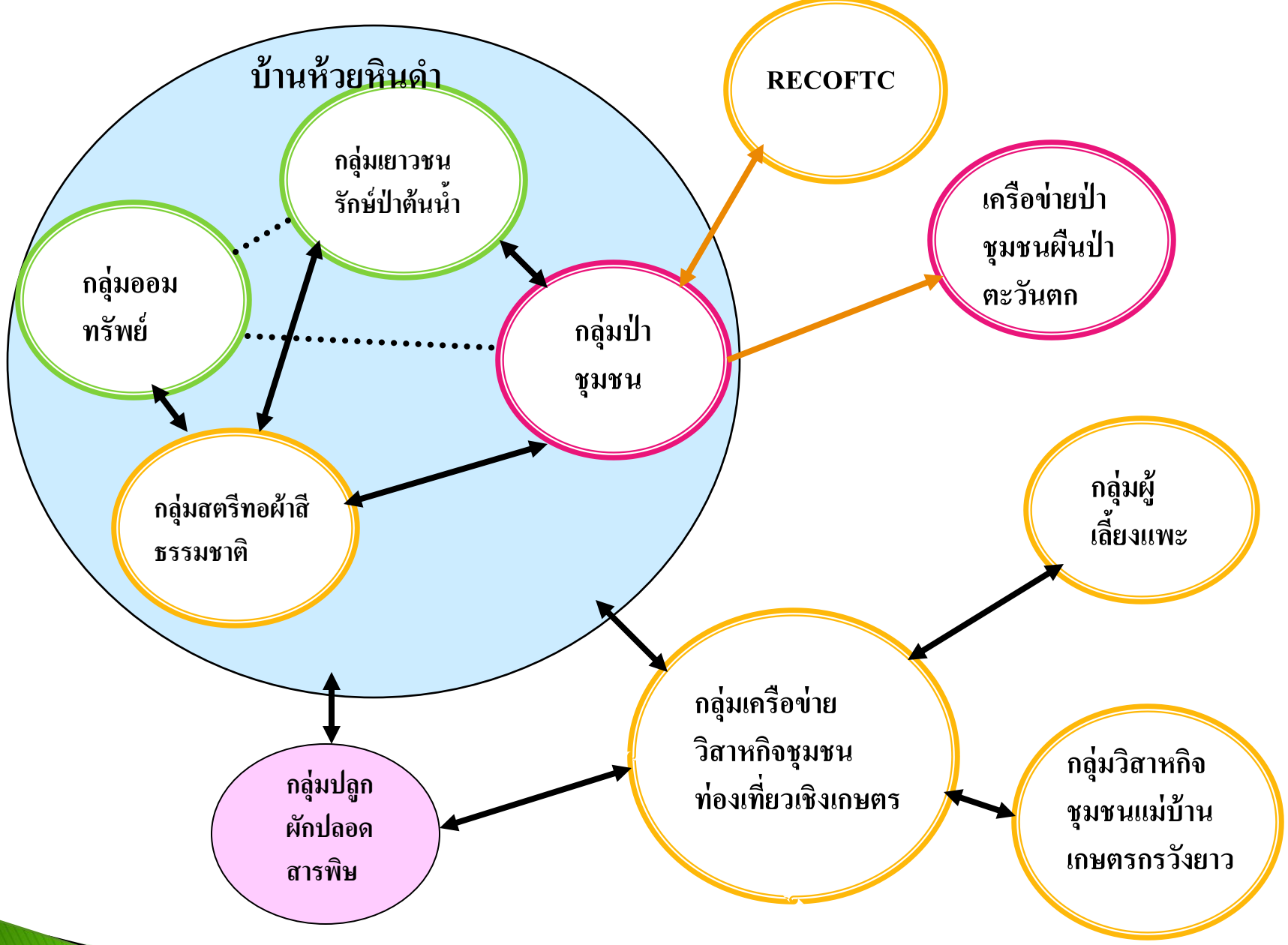
ผังเครือข่ายกลุ่มโรงสีข้าวครบวงจร บ้านวังยาว ต.เที่ยงแท้ อ.สรรคบุรี จ.ชัยนาท

ที่มา:เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ

ผังเครือข่ายกลุ่มกลุ่มอาชีพเกษตรกรพัฒนาแห่งแม่น้ำปราจีนบุรี ต.ท่างาม ต.ดงพระราม อ.เมือง จ.ปราจีนบุรี



ที่มา:เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ



ผังเครือข่ายกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงเกษตร ต.วังยาว อ.ด่านช้าง จ.สุพรรณบุรี

ที่มา:เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ

กระบวนการทำงานของเครือข่าย

1. กระบวนการทำงานที่เชื่อมประสานจากจุดเล็กและขยายไปสู่หน่วยใหญ่

คือ การทำงานที่เชื่อมประสานจากประเด็นเล็กๆ แล้วขยายไปสู่การทำงานที่หลากหลายขึ้น โดยเป็นการขยายทั้งกิจกรรม พื้นที่ และเป้าหมาย การดำเนินการ เป็นกระบวนการทำงานที่ต่อยอดจากฐานงานเดิมที่กลุ่มเครือข่ายนั้นมีอยู่ และ แสวงหาแนวร่วมใหม่ ที่จะช่วยให้เครือข่ายนั้นได้มีความรู้ ประสบการณ์และมีพลังอำนาจในการต่อรองกับกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ โดยเป็นการที่ทุกฝ่ายเข้ามาศึกษา เรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนากิจกรรมร่วมกัน

กระบวนการทำงานของเครือข่าย

2. การรักษาสัมพันธภาพที่สร้างความรู้ ความหมาย และโลกทัศน์ร่วมกัน

ในกระบวนการทำงาน เครือข่ายจะต้องคำนึงถึงการรักษาสัมพันธภาพที่สร้างความรู้ ความหมาย และโลกทัศน์ร่วม การสร้างความรู้ ความหมายภายในเครือข่ายเป็นการสร้างโลกทัศน์หรือมุมมองในการพัฒนาเครือข่าย ให้เข็มแข็ง และเป็นการขยายแนวคิดและกระบวนการให้กว้างขวางออกไป โดยใช้กลไกการสื่อสารจะเป็นช่องทางที่นำไปสู่การสร้างพันธกรณีและการประสานผลประโยชน์ โดยเฉพาะการสื่อสารระหว่างสมาชิกและภาคีในเครือข่ายเพื่อให้ฝ่ายต่างๆ ได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน ดังนั้น

กระบวนการทำงานของเครือข่าย

3. การเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัว

การเรียนรู้และการปรับบทบาท เข้าหากันนั้นเป็นทั้งแนวคิดและวิธีการปฏิบัติ กล่าวคือ การที่เครือข่ายจะมีความเติบโตและมีความมั่นคงจะต้องมีการแสวงหาความรู้ มีการสะสมประสบการณ์ และมีการปรับบทบาท ในการสร้างความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่ม องค์กร เครือข่าย และหน่วยงานอื่นๆ ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความรู้ใหม่ วิธีการใหม่ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งเพื่อให้เกิดการยอมรับในกระบวนการทำงานที่หลากหลาย

แนวคิดการสร้างเครือข่ายกลุ่มการผลิตการตลาดสินค้าเกษตร (Agriculture-base Supply Chain network

เน้นการนำเอาแนวคิดและเครื่องมือ
การพัฒนาคลัสเตอร์มาใช้ในการดำเนินงาน

คลัสเตอร์ Cluster

คลัสเตอร์

เป็นกลไกและยุทธศาสตร์
ของการขับเคลื่อนขีดความามารถการแข่งขัน
และเศรษฐกิจของประเทศ

ความหมายของคลัสเตอร์

คลัสเตอร์ (cluster) คือ กลุ่มของธุรกิจและสถาบันที่เกี่ยวข้องมารวมตัวดำเนินกิจกรรมในพื้นที่ใกล้เคียงกัน มีความร่วมมือเกื้อหนุนเชื่อมโยงและเสริมกิจการซึ่งกันและกันอย่างครบวงจร ทั้งในแนวตั้งและแนวนอน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน คือ การเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ของคลัสเตอร์โดยรวม

ที่มา : สำนักงานพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

คุณลักษณะทางภูมิศาสตร์ของคลัสเตอร์

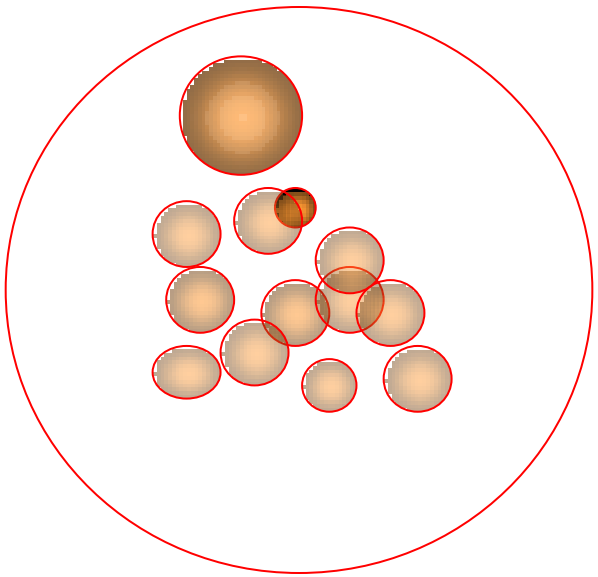
- กลุ่มสินค้า (Category of Products)
- กลุ่มจังหวัด (CEO Clustering)
- นิคมอุตสาหกรรม (Industrial Zone)
- สมาคม / ชมรม / สภา
- พันธมิตรทางการค้า (Business Alliance)

เหล่านี้ยังอาจไม่ใช่ Cluster ที่มีองค์ประกอบสมบูรณ์

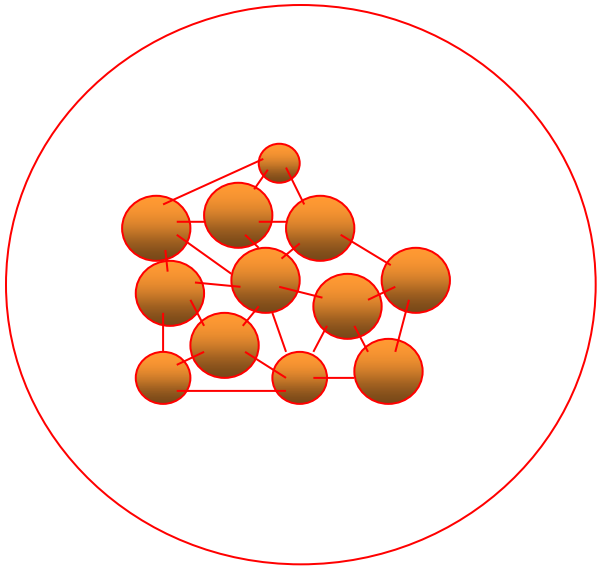
ที่มา : สำนักงานพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

สภาพภูมิศาสตร์กับคลัสเตอร์

การเกาะตัวตามธรรมชาติ



การเกาะตัวหลังการพัฒนา



ลักษณะการเกาะตัวทางภูมิศาสตร์

1. มีแหล่งวัตถุดิบที่เข้าถึงง่าย

2. มีเงื่อนไขของสภาพดิน สภาพอากาศที่เหมาะสม

3. มีโอกาสที่เอื้ออำนวยให้เกิดการรวมตัวกันของธุรกิจ

4. เกิดจากการผลักดันของภาครัฐ เช่นการเกิดนิคม

นัยของการเกาะตัวทางภูมิศาสตร์

องค์ประกอบสำคัญของคลัสเตอร์

1. มีการเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน (Connectivity)
2. มีความร่วมมือ (Collaboration)
3. มีการแข่งขัน (Competition)
4. เกิดประสิทธิภาพโดยรวม (Collective Efficiency)

1. การเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน (Connectivity)

- ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ ข้อมูลข่าวสาร
- เป็นการเชื่อมโยง ทั้งแนวตั้งและแนวนอน
- การเชื่อมโยงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงผู้ประกอบการเท่านั้น แต่รวมถึงสถาบันการศึกษา/วิจัยและพัฒนา สถาบันการเงิน องค์กรภาครัฐ สมาคม เอกชน

ลักษณะการเชื่อมโยงของเครือข่าย

เชื่อมโยงแนวตั้ง

การเชื่อมโยงกันของธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ

เชื่อมโยงแนวนอน

การเชื่อมโยงกันของธุรกิจสนับสนุนต่างๆ เช่นสถาบันการเงิน ภาคการบริการ ธุรกิจที่สัมพันธ์กัน องค์กรด้านการวิจัยพัฒนา สมาคมองค์กรที่เกี่ยวข้อง

2. ความร่วมมือ (Collaboration)

สมาชิกใน Cluster จะร่วมมือกัน โดยมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน (Core Objective/Value)

รวมทั้งกลยุทธ์ โดยมีเครื่องมือวิเคราะห์ความสามารถทางการแข่งขันในทางเศรษฐกิจเป็นกลไกในการกำหนดเป้าหมาย และกลยุทธ์ร่วมในการพัฒนา

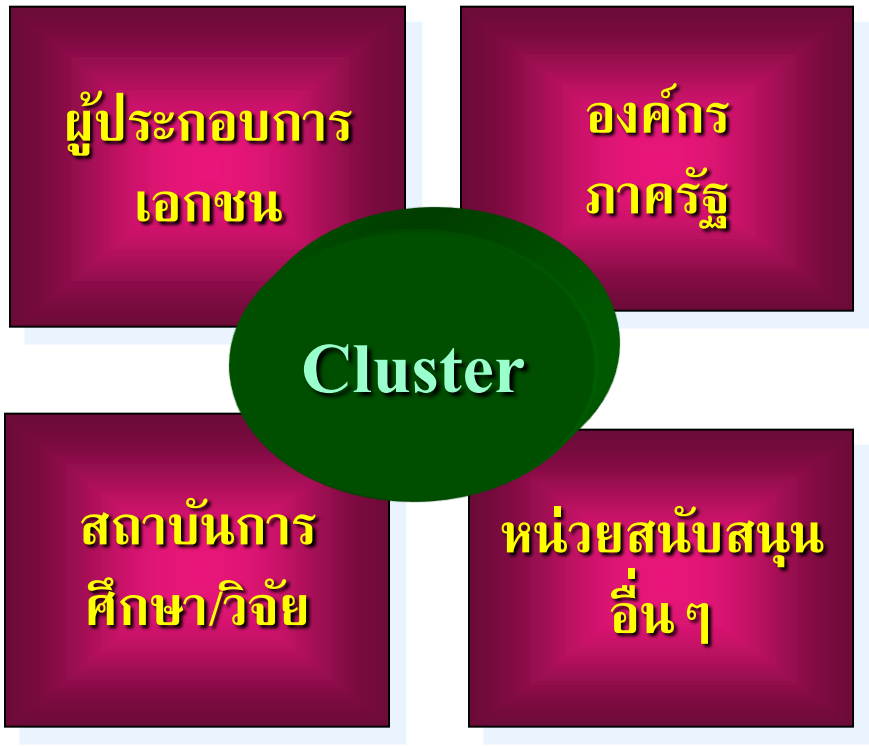
3. การแข่งขัน (Competition)

- Cluster มิใช่ระบบผูกขาดทางการค้าที่มุ่งกำหนดกลไกราคาหรือปริมาณ เพื่อผลประโยชน์ร่วมของสมาชิก
- การรวมกลุ่มแบบ Cluster จะต้องอยู่บนพื้นฐานของการแข่งขัน

คลัสเตอร์ทำให้เกิดการเพิ่มผลิตภาพโดยรวมและนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขัน

บทบาทของฝ่ายต่างๆ ในคลัสเตอร์

- ริเริ่ม รวมกลุ่ม
- เชื่อมโยงความคิดและประสบการณ์
- เป็นแกนหลักดำเนินโครงการที่เป็นความต้องการร่วมกัน



- ประสานการดำเนินงาน
- สนับสนุนโครงการที่เป็นโครงสร้างพื้นฐาน/ภาพรวมของอุตสาหกรรม
- สร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาธุรกิจ/อุตสาหกรรม

- สนับสนุนข้อมูลองค์ความรู้
- ร่วมวิจัย คิดค้นนวัตกรรม
- ร่วมพัฒนาบุคลากรของธุรกิจ

- เป็นที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ
- ผู้ประสานงาน

ที่มา : สำนักงานพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ประโยชน์ของคลัสเตอร์

มีเจ้าภาพหรือแกนกลางในการริเริ่ม ผลักดันและมีกลไกในการบริหารจัดการที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ
การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ เอกชนและประชาชนในท้องถิ่น โดยแสดงบทบาทที่เหมาะสมของตน
มีระบบข้อมูลที่ทุกฝ่ายสามารถเข้าถึง และใช้ประโยชน์ได้ และมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน ภายในคลัสเตอร์
ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาคลัสเตอร์
การมีวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการพัฒนาคลัสเตอร์
สมาชิกเชื่อใจวางใจกันและสมัครใจในการลงทุนเพื่อพัฒนาคลัสเตอร์
มีผู้ประสานงานคลัสเตอร์ทำหน้าที่ผลักดันให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด

หัวใจของการพัฒนาคลัสเตอร์

การสร้างความร่วมมือบนพื้นฐานของการแข่งขันกัน

การกำหนดทิศทางและเป้าหมายและกลยุทธ์การพัฒนา

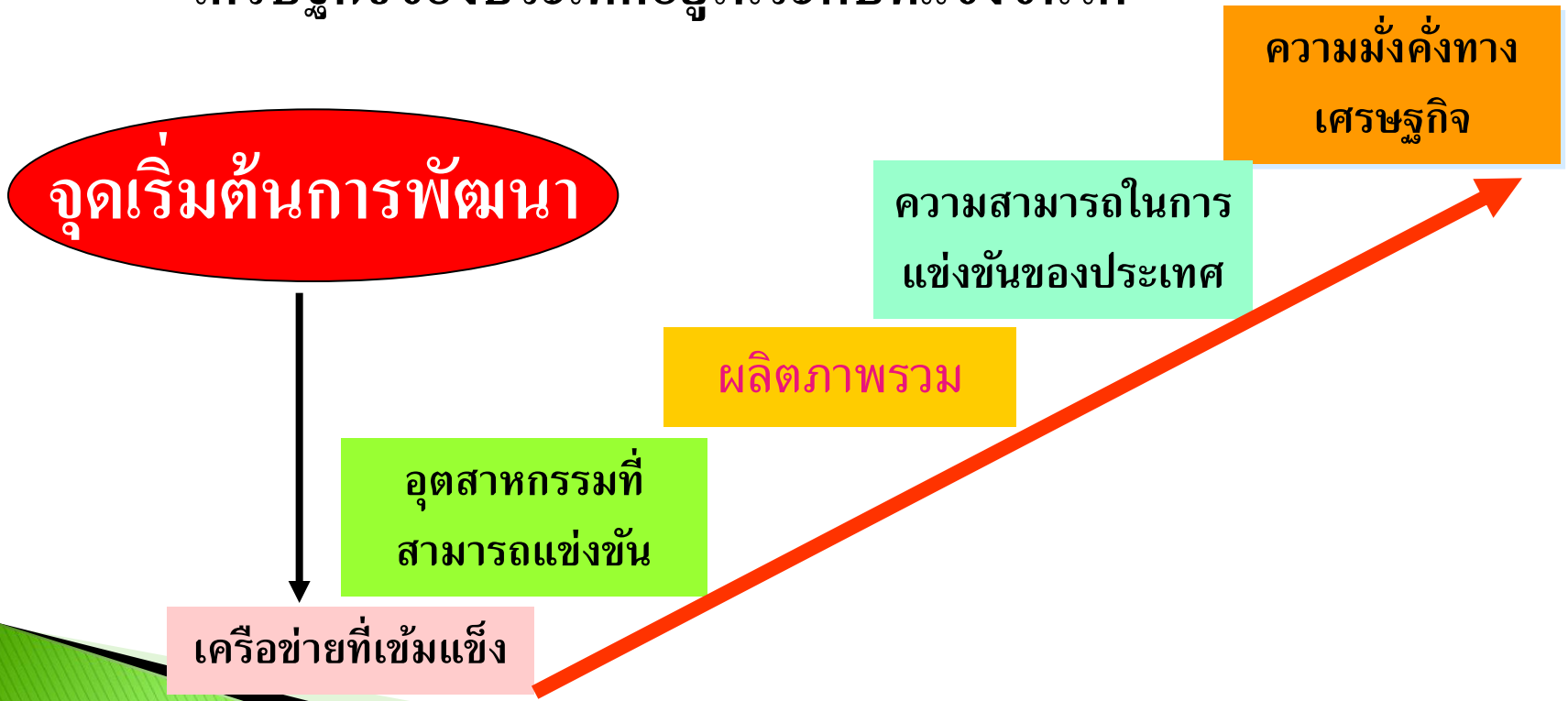
การแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ตลอดจน ทรัพยากรต่างๆ ระหว่างกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

เป้าหมายพัฒนาคลัสเตอร์

การพัฒนาคลัสเตอร์จะไม่มีประโยชน์เลย ถ้าหากไม่ได้มุ่งพัฒนาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันโดยรวม (Competitiveness)

เป้าหมายคลัสเตอร์

คลัสเตอร์เป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญ
เศรษฐกิจของประเทศอยู่ในระดับที่แข่งขันได้



ที่มา : สุวิชชา มิ่งขวัญ

แนวคิดการสร้างเครือข่ายการผลิตการตลาดสินค้าเกตร (Agriculture-base Supply Chain network)

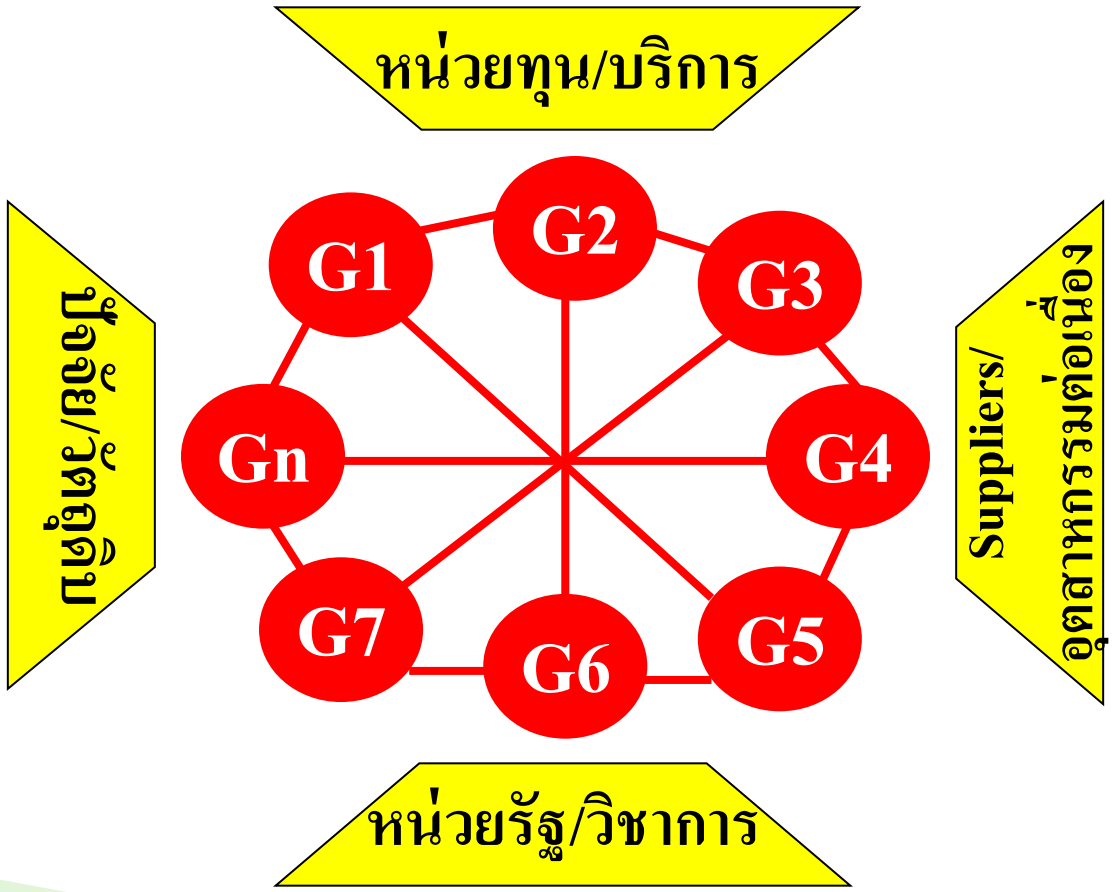
สร้างโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการระดมทั้งความคิดและทรัพยากรในการสนับสนุนการการพัฒนาสินค้าเกษตรปลอดภัยและได้มาตรฐาน โดยมุ่งที่เสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยมีการกำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ กิจกรรม ที่เอื้อกันอย่างชัดเจนและก่อประโยชน์แก่ทุกฝ่าย

ความหมาย เครือข่ายการผลิตการตลาดสินค้าเกษตร

(Agriculture-base Supply Chain network)

เครือข่ายประเภทหนึ่งที่ประกอบด้วยผู้แทนกลุ่มผู้ประกอบการตลอดสายการผลิตและองค์กรสนับสนุนการขับเคลื่อนผู้ประกอบการดังกล่าว ได้แก่ องค์กรด้านทุน การขนส่ง/บริการ สถาบันงานทางวิชาการ และหน่วยงานภาครัฐ มาดำเนินงานร่วมกันโดยมุ่งเน้นที่กำหนดเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพของสินค้าเกษตรและการตลาดของสินค้าเกษตร เพื่อนำมาวางยุทธศาสตร์ และ ดำเนินการการขับเคลื่อนการพัฒนาของกลุ่ม

องค์ประกอบของเครือข่ายกลุ่มการผลิตการตลาด



ประโยชน์ของเครือข่าย กลุ่มการผลิตการตลาด

1. สร้างความเข้าใจและความร่วมมือกันของทุกภาคส่วนในพื้นที่ในการพัฒนากลุ่มสินค้าเกษตรหนึ่งๆ ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ปัญหาและการวางเป้าหมายการพัฒนาร่วมกัน

2. เกิดการบูรณาการทางความคิด และการกำหนดยุทธศาสตร์ แผนงานกิจกรรมที่เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่มีเจ้าภาพในแต่ละกิจกรรมชัดเจน

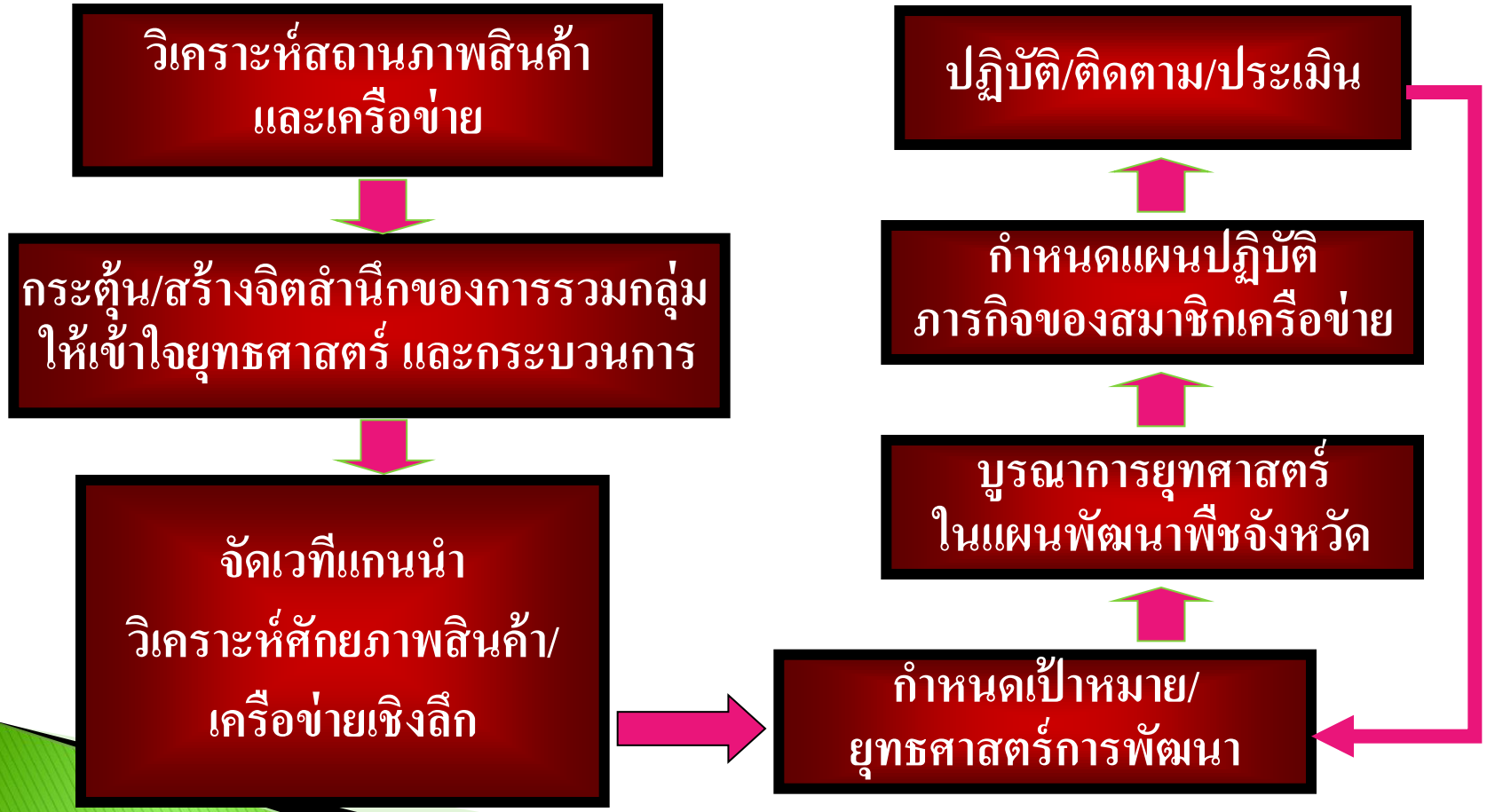
ประโยชน์ของเครือข่ายการผลิตการตลาด

3. เกิดการขับเคลื่อนการพัฒนาผ่านกระบวนการกลุ่มเพื่อปฏิบัติและขับเคลื่อนกิจกรรม

4. เกิดการพัฒนานัวตกรรมที่สามารถสร้างให้กลุ่มสินค้าการเกษตรมีความแตกต่างและได้เปรียบในการแข่งขัน

5. เกิดการวางรากฐานของผลประโยชน์ร่วมกันที่นำมาสู่การร่วมมือเชิงแข่งขัน(win win position)ในกลุ่มผู้ผลิตตลอด supply chain

ขั้นตอนการสร้างและพัฒนาเครือข่ายบูรณาการฯ



การคัดเลือกเครือข่ายบูรณาการฯ

เป็นกลุ่มสินค้าเกษตรที่เป็นยุทธศาสตร์จังหวัด

การกระจุกตัวและมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจของจังหวัด

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมห่วงโซ่อุปทานและมีความสนใจกระตือรือร้น

เครื่องมือช่วยวิเคราะห์ศักยภาพสินค้า/เครือข่าย

การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Analysis)

การวิเคราะห์แผนภูมิเครือข่าย (Network Mapping)

การวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขัน (SWOT and Daimond Model Analysis)

การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทาน

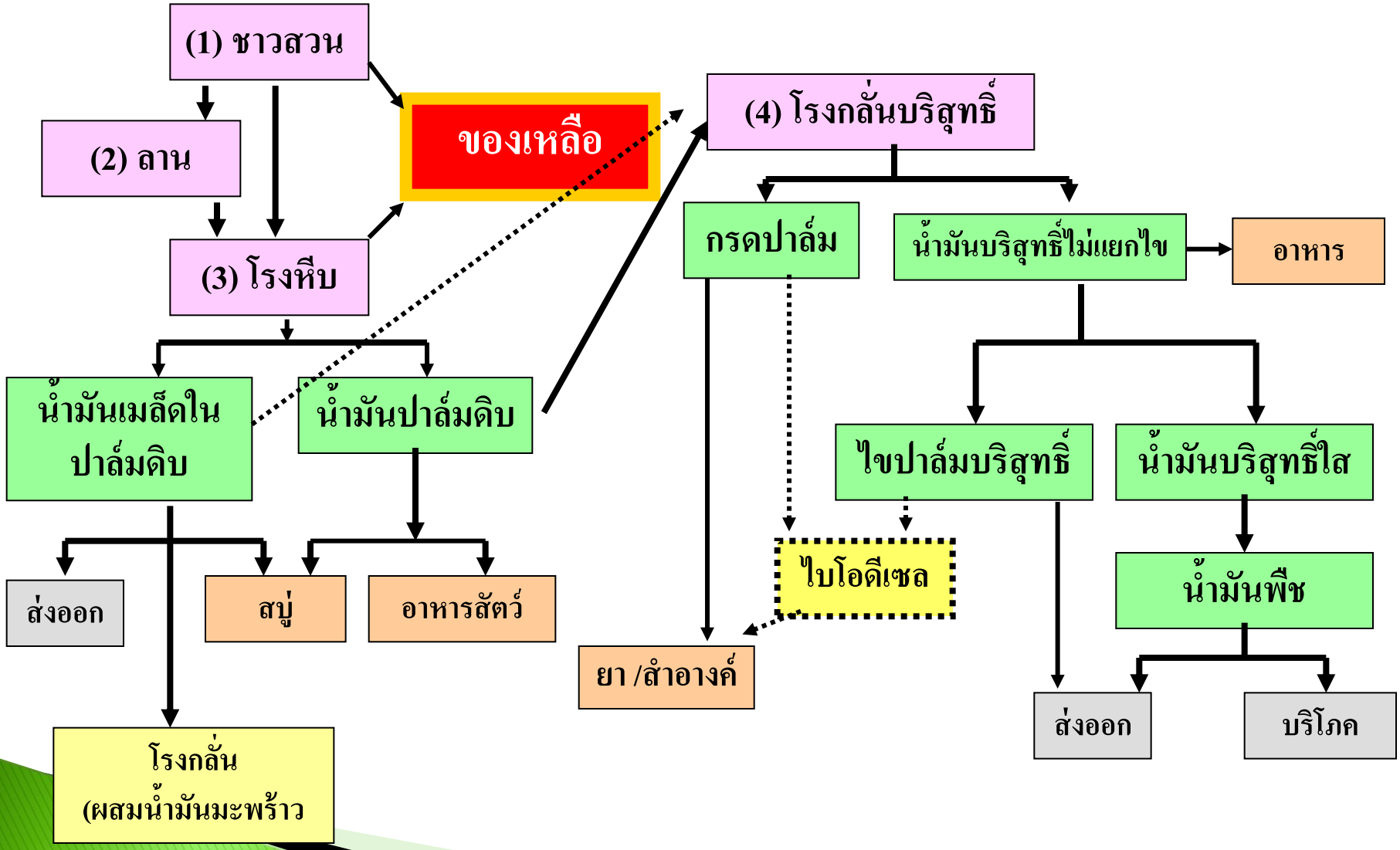
ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)

หมายถึงการเชื่อมต่อของหน่วยต่างๆในการผลิตสินค้าโดยเริ่มตั้งแต่ต้นสายการผลิตไปยังขั้นตอนการผลิตต่อๆมาจนถึง ลูกค้าผู้จัดจำหน่าย และลูกค้าที่เป็นผู้บริโภค

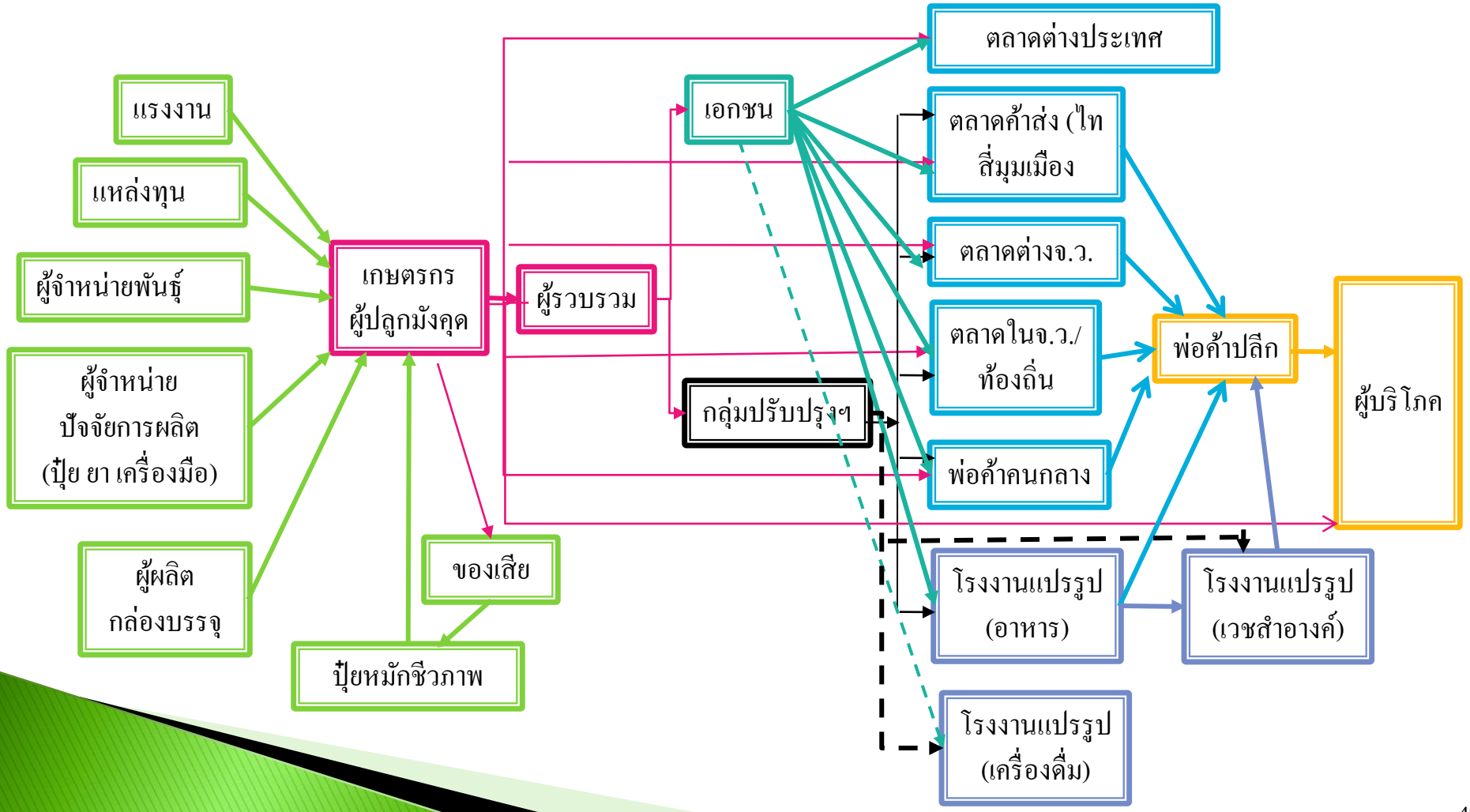
ประโยชน์

เพื่อมองการเลื่อนไหลของสินค้าที่เครือข่ายผลิตตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง ซึ่งจะทำให้เครือข่ายเห็นภาพสินค้าของตนชัดเจน และมองเห็นผู้ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตของตน

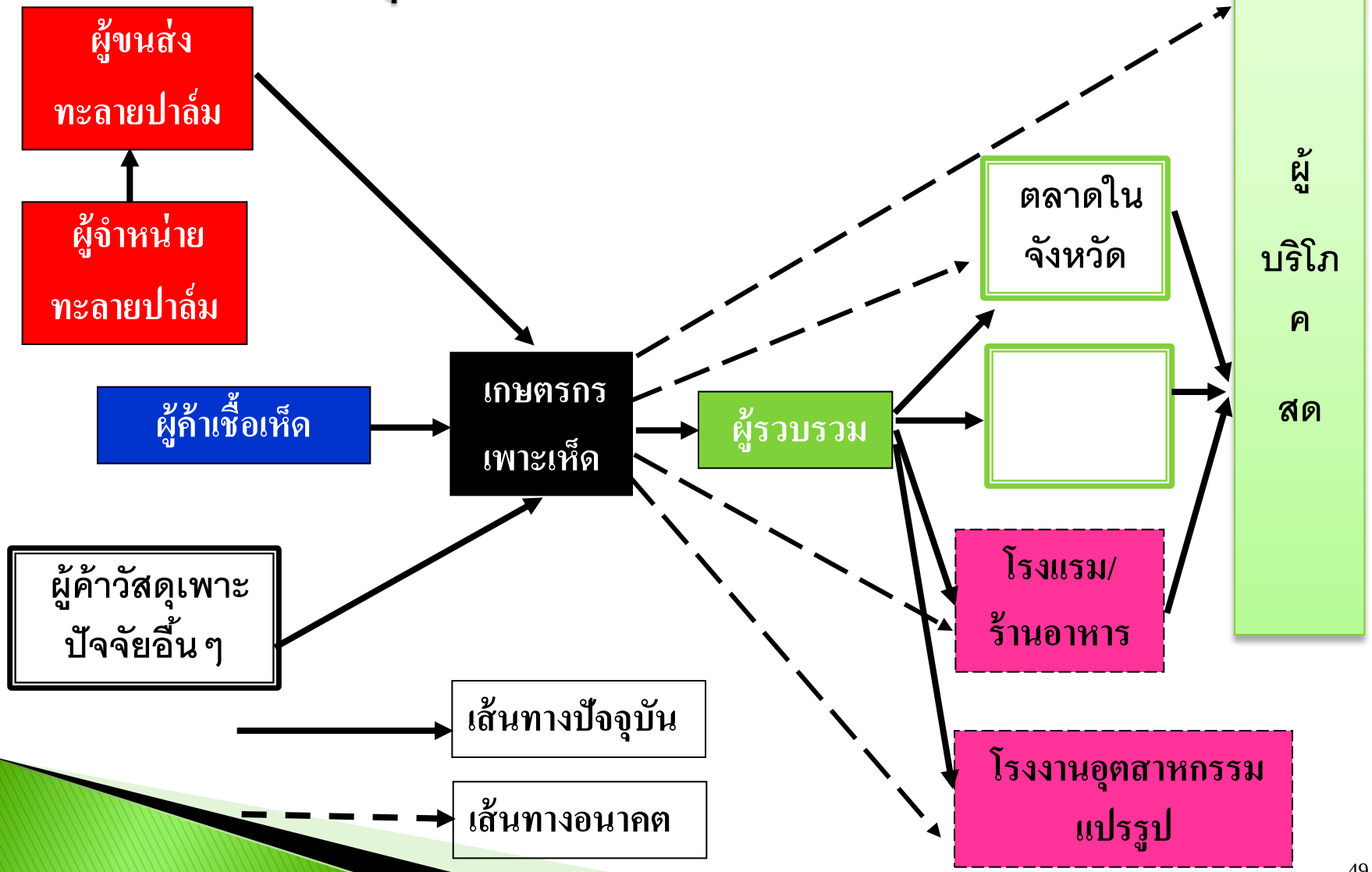
ตัวอย่างวิถีตลาดปาล์มน้ำมันไทย



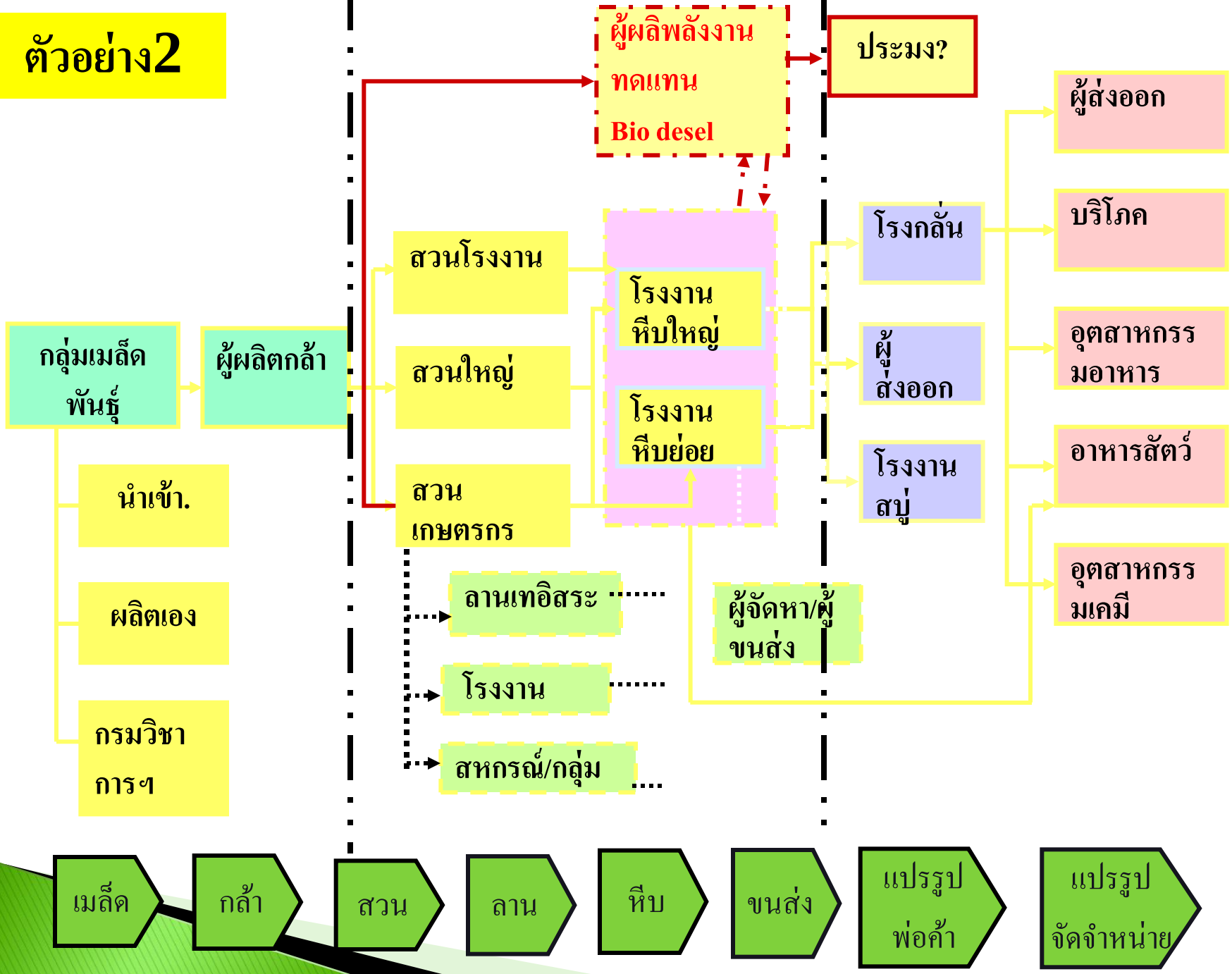
ตัวอย่างห่วงโซ่อุปทานมังคุด จังหวัดระยอง



ตัวอย่างห่วงโซ่อุปทานของเห็ดจากทะลายปาล์ม



ตัวอย่าง2


ผู้ผลิตพลังงานทดแทน Bio desel
ประมง?
ผู้ส่งออก
บริโภค
อุตสาหกรรมอาหาร
อาหารสัตว์
อุตสาหกรรมเคมี
โรงกลั่น
ผู้ส่งออก
โรงงานสบู่
สวนโรงงาน
โรงงานหีบใหญ่
โรงงานหีบย่อย
กลุ่มเมล็ดพันธุ์
ผู้ผลิตกล้า
สวนใหญ่
นำเข้า.
ผลิตเอง
กรมวิชาการฯ
สวนเกษตรกร
ลานเทอิสระ
โรงงาน
สหกรณ์/กลุ่ม
ผู้จัดหา/ผู้ขนส่ง
เมล็ด
กล้า
สวน
ลาน
หีบ
ขนส่ง
แปรรูปพ่อค้า
แปรรูปจัดจำหน่าย

การวิเคราะห์หน่วยสนับสนุน

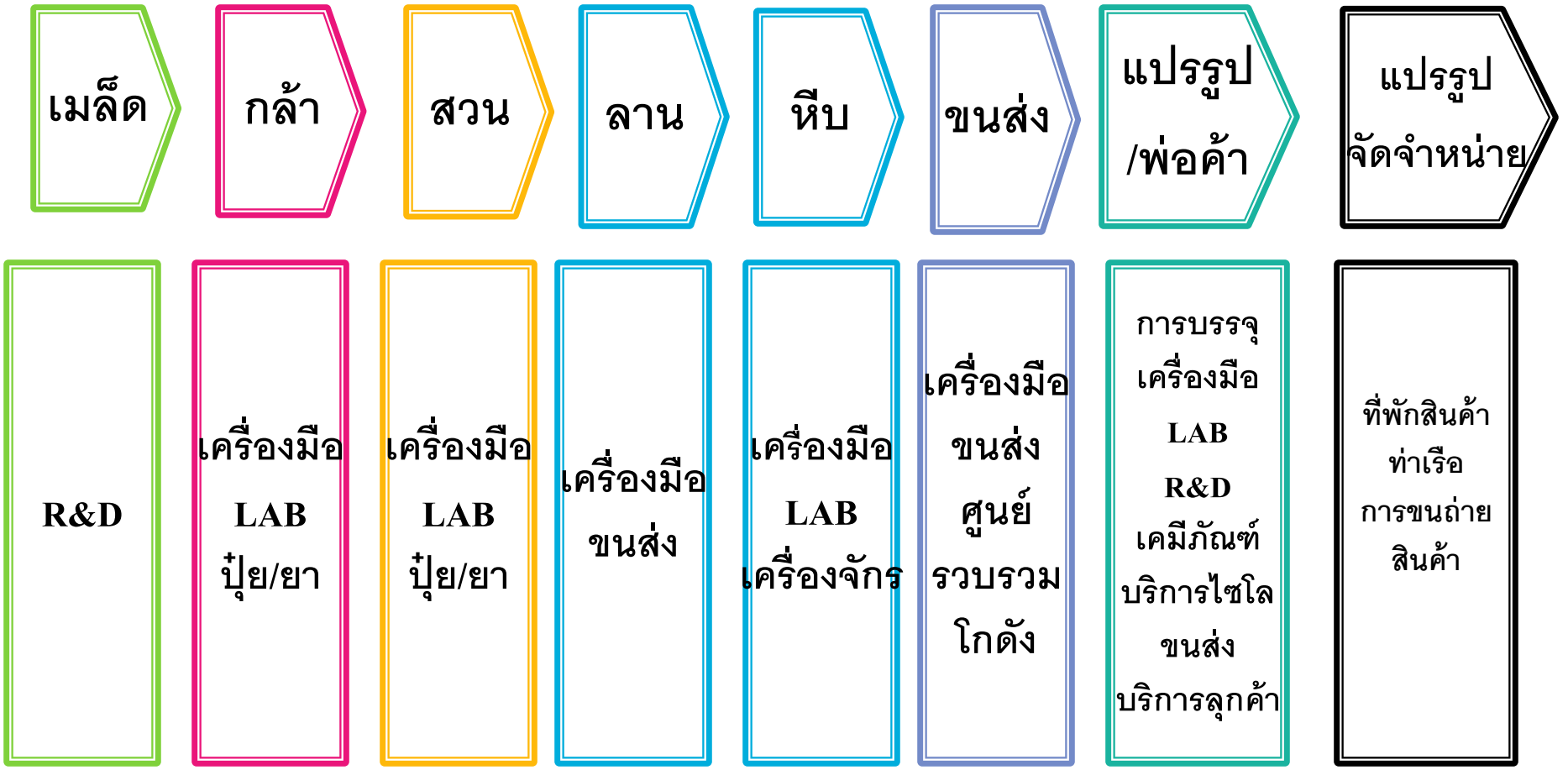
หน่วยสนับสนุน (Support Units)

หมายถึงองค์กรสนับสนุนการขับเคลื่อนผู้ประกอบการดังกล่าว ได้แก่ องค์กรด้านทุน บริการ สถาบันงานทางวิชาการ และหน่วยงานภาครัฐ ที่ทำหน้าที่สนับสนุนหน่วยต่าง ๆ ในห่วงโซ่อุปทาน

ประโยชน์

เพื่อมองสถานการณ์การสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยต่าง ๆ ในห่วงโซ่อุปทาน โดยเฉพาะหน่วย ด้านทุน และเทคโนโลยี หน่วยงานให้การรับรอง และหน่วยงานด้านกฎระเบียบที่จะสมารถเสริมหนุนการดำเนินงานได้

หน่วยงาน/อุตสาหกรรมสนับสนุน

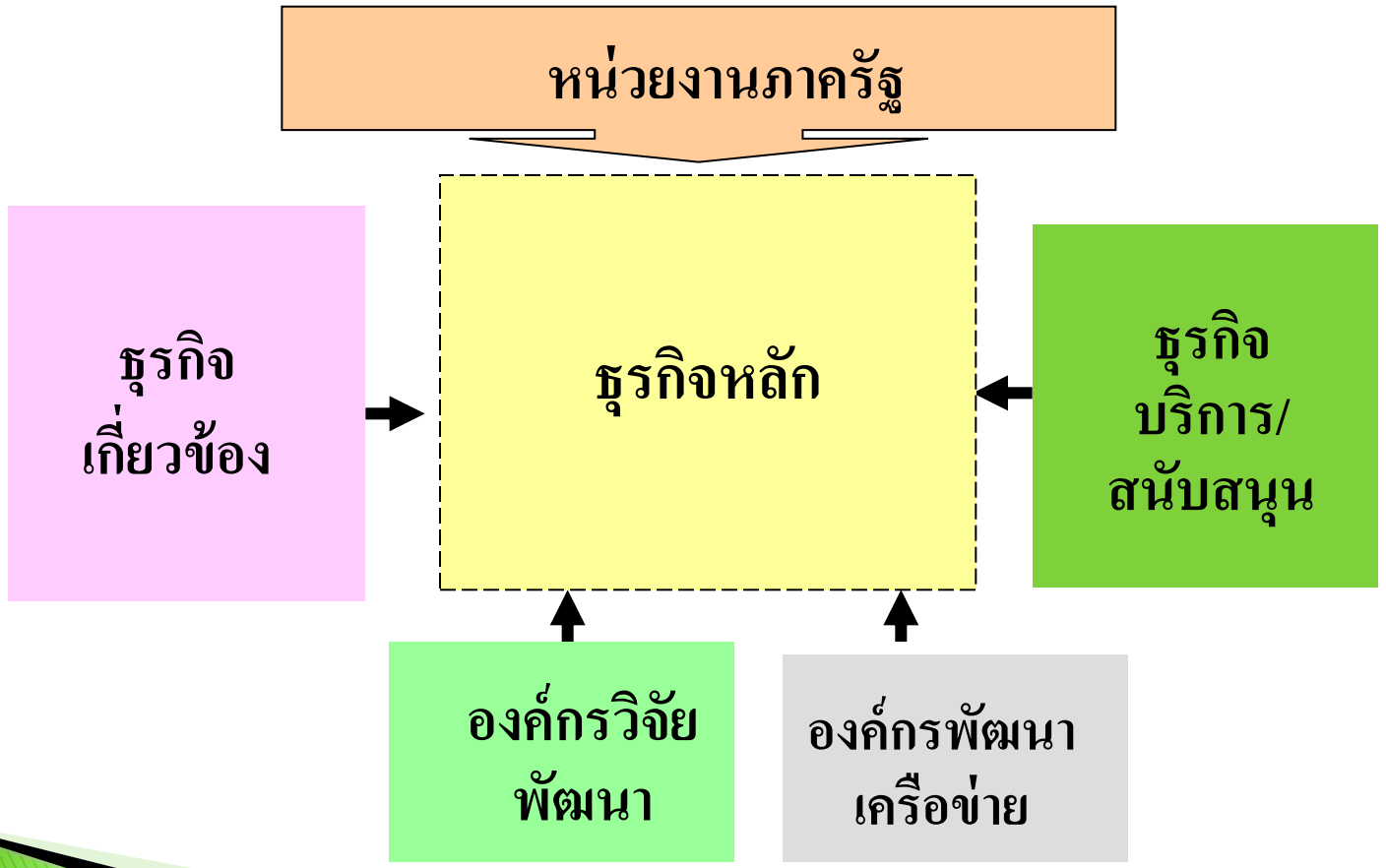


การวิเคราะห์แผนผังเครือข่าย

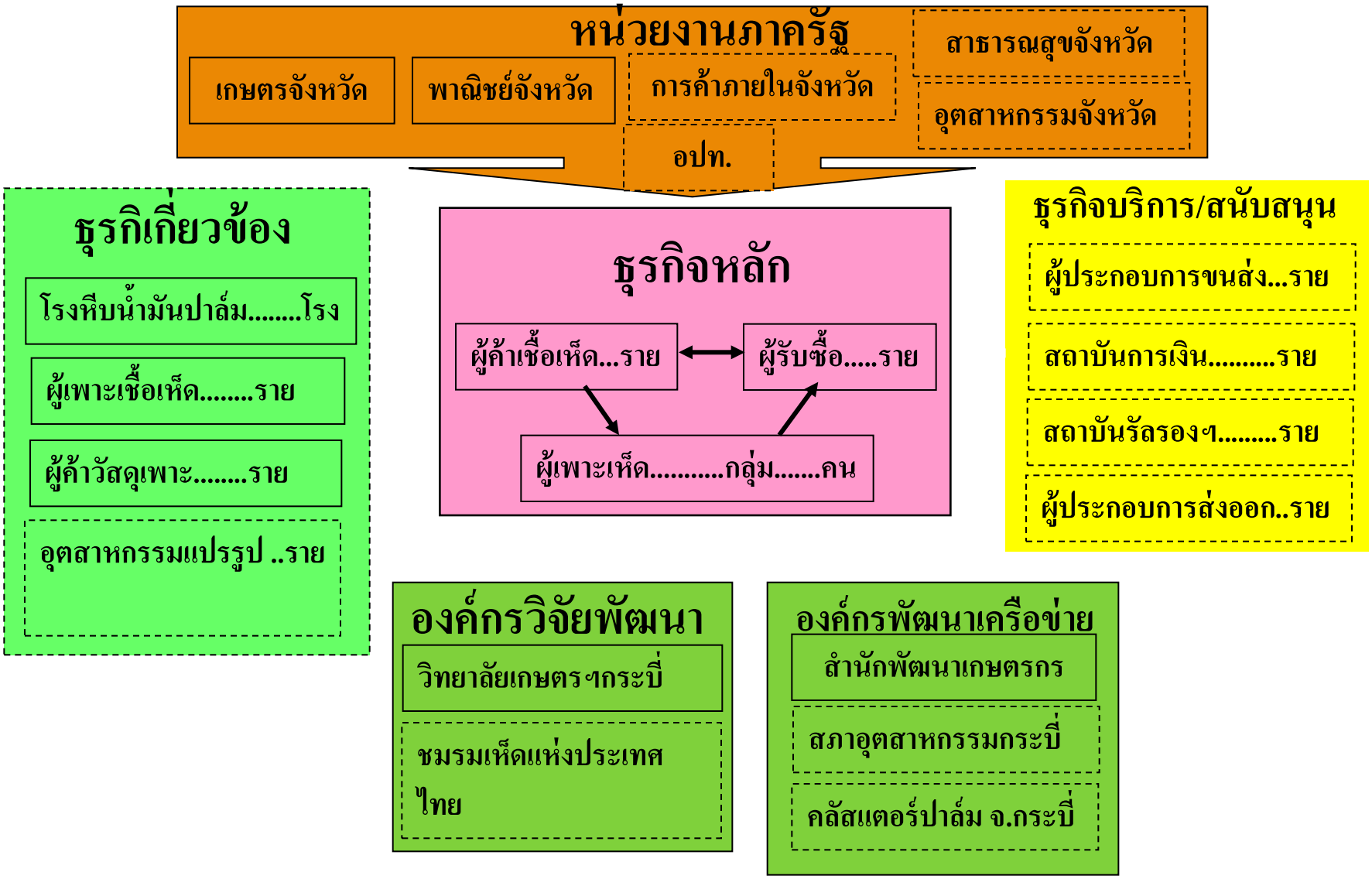
คือการวิเคราะห์และจัดกลุ่มแกนนำการผลิต การหาระดับความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกลุ่มการค้าหนึ่ง ๆที่มีความเชื่อมโยงกันทั้งแนวตั้งแนวนอน

- เชื่อมโยงแนวตั้ง คือการเชื่อมโยงธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ
- เชื่อมโยงแนวนอน คือการเชื่อมโยงกันธุรกิจสนับสนุนต่าง เช่น สถาบันการเงิน ภาคการบริการ ธุรกิจที่สัมพันธ์กัน องค์กรด้านการวิจัยพัฒนา สมาคมองค์กรที่เกี่ยวข้อง

ตัวอย่างแผนภูมิเครือข่าย



ตัวอย่างแผนผังเครือข่ายการผลิตการตลาดเห็ดฟางจ.กระบี่



ตัวอย่างการจัดทำรายละเอียดศักยภาพเครือข่าย

ประเด็น	ขนาด	สิ่งที่พบ
1 กลุ่มผลิตหลัก - ชาวสวน	22,418 ราย - 40 กลุ่มผู้ปลูก - 24 เอกชน - 1 สหกรณ์	- การรวมกลุ่มหลวม ๆ -ไม่มีการเชื่อมโยงเครือข่าย -ไม่มั่นใจผลผลิต ไม่มีมาตรฐาน
- ลานเท	107 ลานเท	- ลานเทอิสระ/เครือข่ายโรงงาน
- โรงงานสกัด	15 โรง	- ขนาดกลาง - การรวมกลุ่มหลวมๆ
- โรงกลั่น	1 โรง	

ตัวอย่างการจัดทำรายละเอียดศักยภาพเครือข่าย(ต่อ)

ประเด็น	ขนาด	สิ่งที่พบ
2 ธุรกิจเกี่ยวข้อง - แปลงเพาะกล้า	42 ราย (6 อำเภอ)	- ผ่านการรับรอง 23 ราย
- ปุ๋ย /สารเคมี	92 ราย	- ร้านค้าอิสระ เชื่อมโยงกับผู้ผลิตโดยตรง
- อุตสาหกรรมอาหาร/ยา		
- ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จากชีวมวล		

ตัวอย่างการจัดทำรายละเอียดศักยภาพเครือข่าย(ต่อ)

ประเด็น	ลักษณะงาน
3 สถาบันเฉพาะทาง **- มอ.**	**ศึกษาวิจัยปาล์มน้ำมันทั้งระบบ**
- แม่โจ้ **- วิทยาลัยเกษตร ชุมพร**	**เพิ่มผลผลิต การทดสอบพันธุ์ ระบบน้ำ**
- ม. จุฬาฯ **- ม. มหิดล**	**ศึกษาการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากชีวมวล และBy Product อื่นๆ**
- ม. ลาดกระบัง	**ระบบน้ำ**
- ม.เกษตรฯ	**ไบโอดีเซล**

ตัวอย่างการจัดทำรายละเอียดศักยภาพเครือข่าย(ต่อ)

ประเด็น	ขนาด	สิ่งที่พบ
4 ธุรกิจ/บริการสนับสนุน - สถาบันการเงิน - ธกส. - สหกรณ์ - ธนาคารพานิชย์		
- ประกันภัยโรงงาน		
5 องค์กรพัฒนาเครือข่าย		คีนันแห่งเอเชีย

ตัวอย่างการจัดทำรายละเอียดศักยภาพเครือข่าย(ต่อ)

ประเด็น	ลักษณะงาน
6 ส่วนภาครัฐ 1 กระทรวงเกษตรฯ -กรมส่งเสริมการเกษตร -กรมวิชาการเกษตร	การส่งเสริมการผลิต การรวมกลุ่ม สนับสนุนพันธุ์ดี รับรองพันธุ์ รับรองระบบการผลิต กฎระเบียบการผลิต
2 กระทรวงอุตสาหกรรม - กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม - กรมโรงงานอุตสาหกรรม	ส่งเสริมอุตสาหกรรม มาตรฐานกฎระเบียบโรงงาน การรับรองระบบโรงงาน
3 กระทรวงพาณิชย์	กฎระเบียบการค้า
4 กระทรวงพลังงาน	พัฒนาพลังงานทดแทน (ไบโอดีเซล)
5 ราชการส่วนภูมิภาค องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	สนับสนุนการพัฒนาเครือข่ายและกลุ่มการผลิตทั้งวงจร

การวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขัน

เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค และปัจจัยที่กำหนดความได้เปรียบในการแข่งขัน

เครื่องมือ

SWOT และ Diamond Analysis)

การวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขัน

การใช้ SWOT

4 ประเด็นสำคัญคือ

- **จุดอ่อน/แข็ง ของตัวเครือข่าย และสินค้าที่เครือข่าย ดำเนินการผลิต**
- **จุดอ่อน/แข็ง ของปัจจัยด้านทรัพยากร แรงงาน ทุน เทคโนโลยีการผลิตของตัวสินค้า**
- **โอกาส/ อุปสรรคที่จะมีอุตสาหกรรมต่อเนื่องของสินค้าที่ผลิต**
- **โอกาส/อุปสรรคในเรื่องของตลาดได้แก่ความต้องการ ความคาดหวัง และการมีส่วนแบ่งในตลาด**

การวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขัน SWOT

S - จุดเด่นสินค้า - การบริหารจัดการเครือข่าย - ปัจจัยด้านทรัพยากร แรงงาน ทักษะ ทุน เทคโนโลยีการ	O --ตลาด (ความต้องการ) --อุตสาหกรรมต่อเนื่อง --กฎระเบียบ มาตรการ ทางการค้า สินค้า
W - จุดด้อยสินค้า (การทดแทน) - การบริหารจัดการเครือข่าย - ปัจจัยด้านทรัพยากร แรงงาน ทักษะ ทุน เทคโนโลยีการ	T --ตลาด (ความต้องการ) --อุตสาหกรรมต่อเนื่อง --กฎระเบียบ มาตรการ ทางการค้า สินค้า

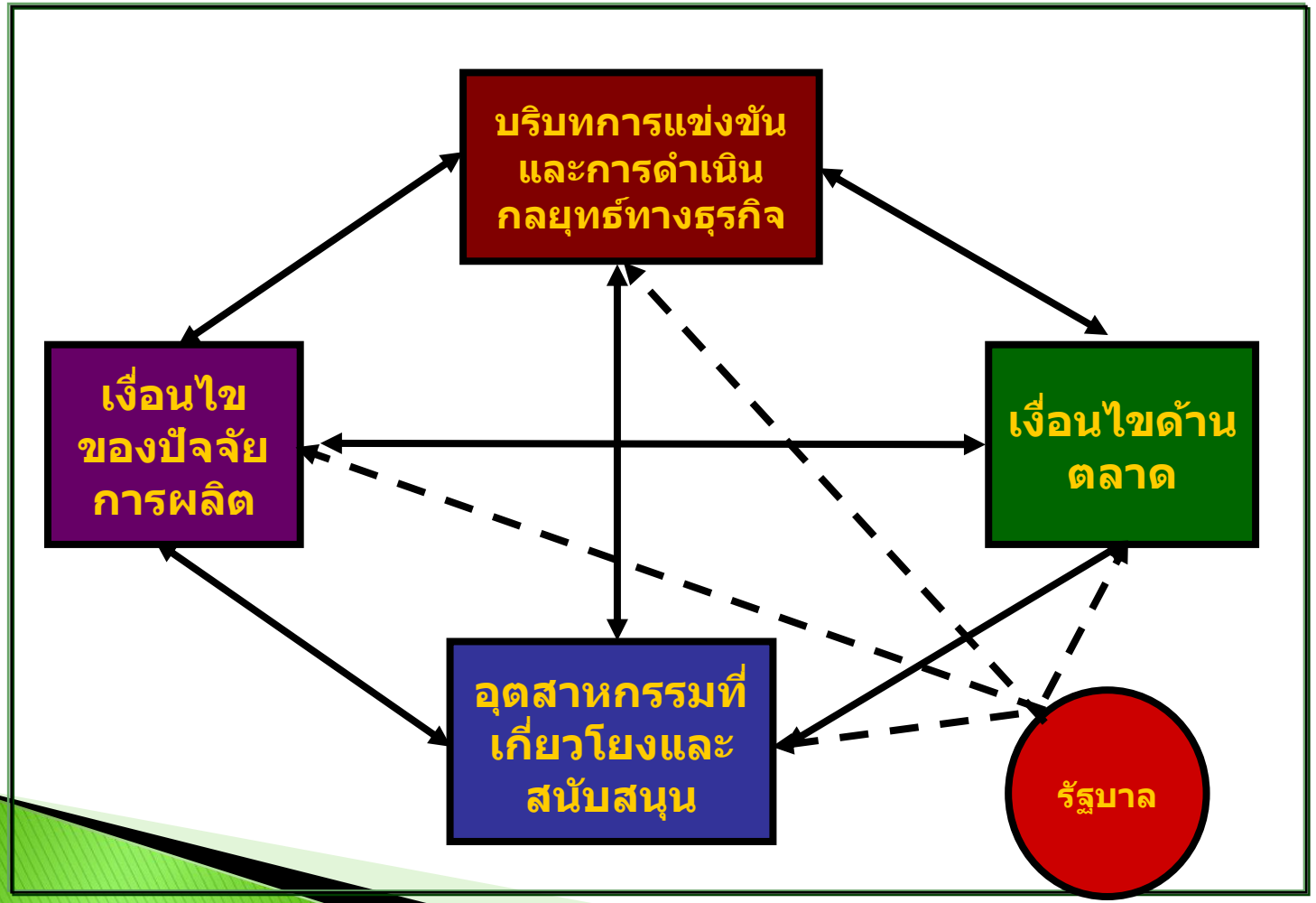
การวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขัน

การใช้ Diamond

วิเคราะห์ขีดความสามารถในการแข่งขันโดยวิเคราะห์องค์ประกอบ 4 ด้านที่มีความเกี่ยวพันซึ่งกันและกันได้แก่

- **ทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐาน**
- **ปัจจัยทางอุปสงค์และความต้องการของตลาด**
- **ธุรกิจและอุตสาหกรรมสนับสนุนที่**
- **ปัจจัยแวดล้อมธุรกิจและสภาวะการแข่งขัน**

Diamond Model



สภาพของปัจจัยการผลิต (Factor Conditions)

ประกอบด้วย

วัตถุดิบ แรงงาน เงินทุน ที่ดิน เทคโนโลยี ความรู้ ระบบสาธารณูปโภคที่ครบถ้วนเพียงพอเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

ปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ ทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิอากาศ ตำแหน่งที่ตั้ง แรงงาน ชำนาญ/ไม่ชำนาญ รวมถึงทุน

ปัจจัยขั้นสูง ได้แก่ ระบบสาธารณูประโภค ระดับความรู้ ความสามารถของบุคลากรทุกส่วนที่เกื้อหนุน ระดับการวิจัย และเทคโนโลยี

ประเด็นพิจารณา สภาพของปัจจัยการผลิต (Factor Conditions)

กลุ่มการผลิตมีปัจจัยที่มีความพร้อม ทั้งปริมาณที่หลากหลาย คุณภาพที่ดี สามารถยกระดับให้มีคุณภาพและขีดความสามารถสูงขึ้น จะแสดงถึงระดับความได้เปรียบในการแข่งขันได้

ความได้เปรียบ พิจารณาที่

1. ความพร้อม
2. สัดส่วนของปัจจัยที่มีในประเทศ
3. ความสามารถในการเสร้างเสริมและยกระดับให้มีคุณภาพ
4. ผลกระทบหากมีการปรับปรุงหรือลดทอน

สภาพของตลาด (Demand Conditions)

จะมุ่งพิจารณาที่ตลาดภายในเป็นอันดับแรก ตลาดภายในถือว่าเป็นตัวบ่มเพาะความสามารถในการแข่งขัน ในขณะที่ตลาดภายนอกจะทำหน้าที่กระตุ้นและเป็นตัววางค่าเป้าหมายเปรียบเทียบถ้าตลาดภายในมีการแข่งขันมากจะเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันสูง พิจารณาจาก

ส่วนแบ่งตลาด/ขนาดตลาด

การพัฒนาเพื่อสนองตอบต่อความต้องการในเรื่องคุณภาพของผู้ซื้อ

ความอ่อนไหวของการเปลี่ยนแปลงความต้องการสินค้าของผู้ซื้อ/การปรับตัวของตลาด

สภาพของอุตสาหกรรมที่สนับสนุน และอุตสาหกรรมที่เกี่ยวเนื่อง

คือระดับเข้มแข็งของอุตสาหกรรมต่อเนื่องทั้งจากปัจจัย และอุตสาหกรรมที่ต่อยอดออกไป ยิ่งมีอุตสาหกรรมต่อยอดที่เข็มแข็ง ยิ่งได้เปรียบ

กลยุทธ์/โครงสร้างของกลุ่มการผลิตหลัก และสภาวะการแข่งขัน

คือระดับการแข่งขันกันของกลุ่มการผลิตหลักทั้งด้านราคาและคุณภาพที่นำมาสู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ที่สร้างโอกาสที่ได้เปรียบในการแข่งขันมากขึ้น

- ความรุนแรงของการแข่งขัน
- ระดับความร่วมมือในเชิงนวัตกรรม
- ระดับของความหนาแน่นของการกระจุกตัวของกลุ่มสินค้า

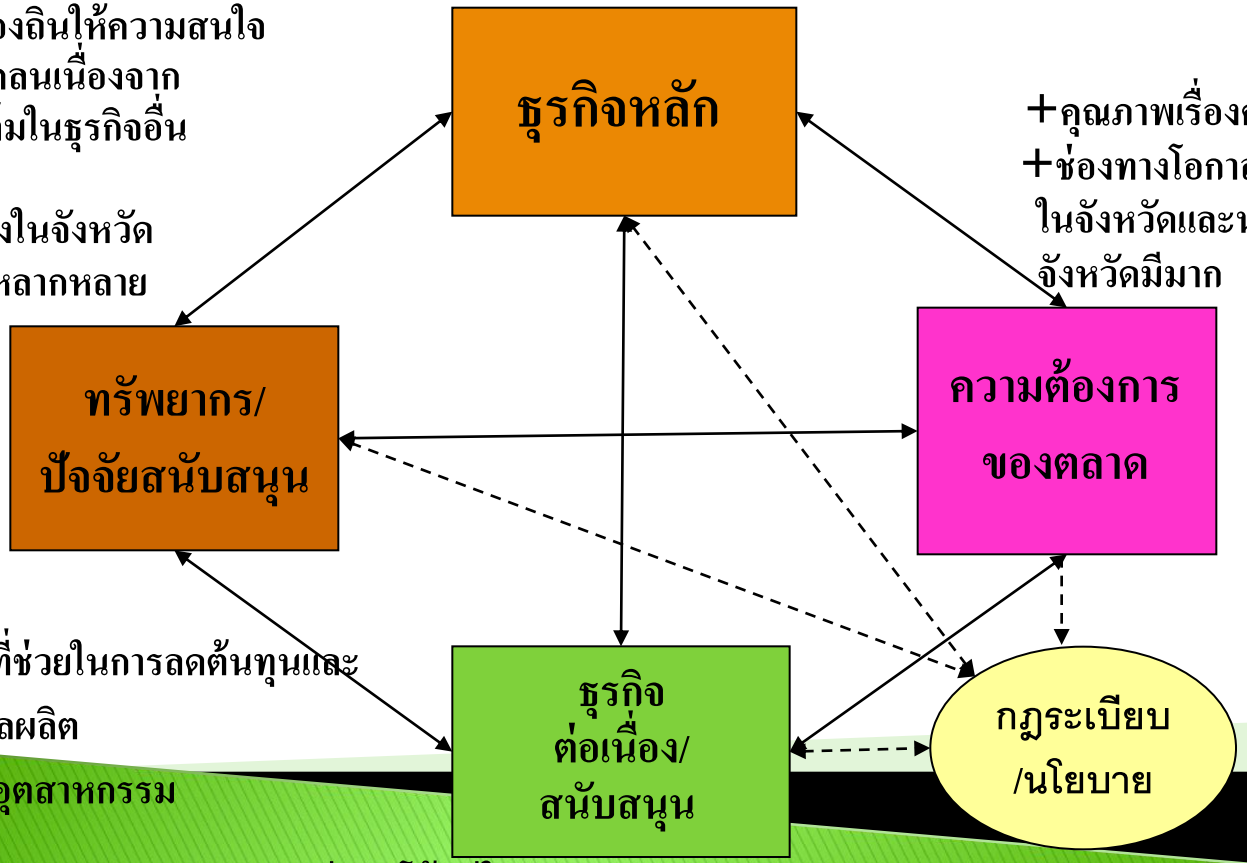
อิทธิพลที่กระทบต่อการสร้างโอกาส/อุปสรรค

คือการส่งเสริมและการขัดขวางของภาครัฐ ในเชิงนโยบาย กฎหมาย กฎระเบียบทางการค้า มาตรการสนับสนุน/ยกเลิก เป็นต้น

ตัวอย่างผลการวิเคราะห์เครือข่ายเห็ดจากทะลายปาล์ม

- ยังมาสามารถผลิตได้อย่างสม่ำเสมอ/ต้นทุนเหมาะสม
- การควบคุมและประกันคุณภาพในระบบการผลิตยังไม่มี
+ มีกลุ่มการผลิตกระจายในพื้นที่
- การประสานกันของเครือข่ายยังอยู่ในลักษณะหลวมๆ

+ แรงงานมีความชำนาญในการผลิต
+ สถาบันการศึกษาในท้องถิ่นให้ความสนใจ
-วัตถุดิบมีแนวโน้มขาดแคลนเนื่องจากความต้องการทะลายปาล์มในธุรกิจอื่นมีสูงขึ้น
-ไม่มีแหล่งผลิตเชื้อเห็ดเองในจังหวัด
+มีแหล่งทุนวนับสนุนที่หลากหลาย
-ไม่มีการเชื่องโยงสถาบันการเงินสนับสนุนการลงทุนทั้งระบบ (ผู้จำหน่ายเชื้อ ผู้ผลิต ผู้รับซื้อ)
- ยังไม่มีระบบการขนส่งที่ช่วยในการลดต้นทุนและรักษาคุณภาพวัตถุดิบ/ผลผลิต
- ขาดการวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเนื่องจากเห็ดสด

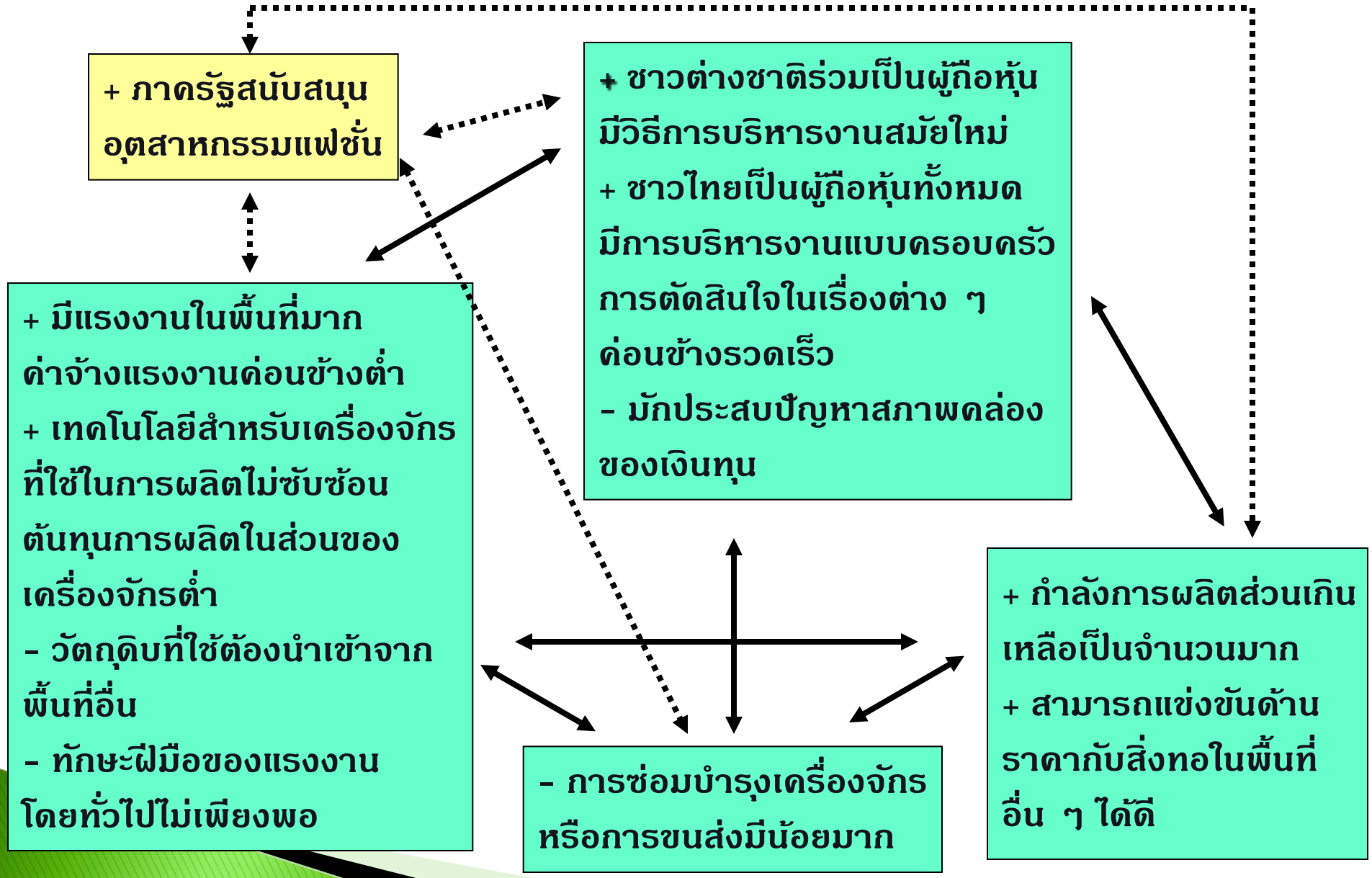


+คุณภาพเรื่องความสด ขนาด
+ช่องทางโอกาสขยายตลาดในจังหวัดและนอกพื้นที่จังหวัดมีมาก

+ มีแนวโน้มดีในการลงทุนเรื่องของอุตสาหกรรมต่อเนื่องทั้งอุตสาหกรรมด้านเชื้อเห็ด และการแปรรูปสินค้าจากเห็ด

+ รัฐสนับสนุนการรับรองคุณภาพ/มาตรฐานแก่ผู้ประกอบการทั้งระบบ

Diamond Model คลัสเตอร์สิ่งทอชัยภูมิ



การกำหนดกลยุทธ์

องค์ประกอบแผนกลยุทธ์

- วิสัยทัศน์ ระยะ 1 – 3 ปี
- พันธกิจ
- เป้าประสงค์
- ประเด็นยุทธศาสตร์
- แผนงานและกิจกรรม

เทคนิคการสร้างยุทธศาสตร์

- วางตำแหน่งทางการตลาดทั้งระบบ
- กำหนดเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาให้สอดคล้องกับความสามารถปัจจุบันและศักยภาพในอนาคต
- เน้นสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้สนองต่อการวางตำแหน่งทางการตลาด
- ปรับเปลี่ยนสภาพและระบบต่างๆ ให้เกิดขีดความสามารถตามที่ต้องการ
- ติดตามกิจกรรมให้ทันกับการพัฒนาของตลาด เทคโนโลยี และคู่แข่งขัน
- เน้นการประสานผลประโยชน์ของทุกกลุ่ม ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ ตลอดทั้งผู้บริโภค และการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ที่มีนัยสำเร็จ

1. ต้องให้ประโยชน์แก่ทุกฝ่าย มิได้เฉพาะบางกลุ่ม
2. ต้องเกิดการเปลี่ยนถึงระดับที่มีนัยสำคัญ Quick win
3. ต้องตั้งอยู่บนสมมติฐานของข้อเท็จจริงและเที่ยงธรรม
4. เป็นที่รับรู้และเห็นชอบจากทุกฝ่าย
5. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายควรมีส่วนร่วมในการกำหนด โดยได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ

บทสรุปการพัฒนา

จุดเริ่มต้นและการก้าวเดิน

มองตนเอง
วิเคราะห์ศักยภาพ
จัดทำแผนพัฒนา
ติดตามประเมิน

มองคู่แข่ง
หาคำตอบความต้องการการพัฒนา
ดำเนินการปฏิบัติ
แสวงหาพันธมิตรร่วม

เทคนิคการพัฒนาและการจัดเวทีเครือข่าย

การวางแผนการพัฒนาเครือข่าย

- ต้องมีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาเครือข่าย ให้ครอบคลุมวงจรการพัฒนา และจัดทำแผนการพัฒนาให้ชัดเจน ประกอบด้วย ประเด็นการพัฒนา ระยะเวลาพัฒนา เทคนิค วิธีการ และการประเมินผล
- ต้องเสนอแผนการดำเนินงานให้เครือข่ายได้รับทราบเพื่อสร้างความมีส่วนร่วมในการพัฒนาร่วมกันตั้งแต่ต้น

ตัวอย่างการเตรียมแผนการพัฒนาเครือข่าย

ชื่อเครือข่าย.....

เป้าหมายการพัฒนา.....

เวที	แผนดำเนินงาน	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ผลที่เกิดขึ้นจริง
เวทีเครือข่ายที่ เรื่อง..... . วันที่.....	-สาระการจัดเวที -เทคนิคการจัด - เครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ใช้ -บุคคลเป้าหมาย -ทีมงาน/ บทบาททีมงาน	- มิติของการปฏิบัติงาน - มิติความพอใจ	- มิติของการปฏิบัติงาน - มิติความพอใจ -ข้อสังเกต -ผลการหารือเพื่อเชื่อมโยงกับเวทีถัดไป

การจัดเวทีเครือข่าย

กำหนดกรอบคร่าวๆ ให้มีการพูดคุยใน 3 ประเด็น

1. การชี้แจงถึงการจัดเวทีประชุมเครือข่าย โดยเน้นถึงความสำคัญของการผนึกกำลังร่วมกันในรูปของเครือข่ายการแนะนำตัวและกิจกรรมของแต่ละคน

2. สาระของการประชุม อาจจัดเป็น 3 ช่วง

- **ช่วงของการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น/ข้อมูล**
- **ช่วงของการเสนอปัญหาที่คล้ายกัน/เหมือนกัน ที่ต้องการความร่วมมือในการคลี่คลายปัญหา**
- **ช่วงของการกำหนดแนวทางในการสร้างความร่วมมือเพื่อคลี่คลายปัญหาหรือความต้องการ**

3. สรุปการประชุม ให้มีการสรุปผลในที่ประชุมเพื่อให้ผู้เข้าร่วมเวทีประชุมทราบ/แก้ไข/ให้มติเห็นชอบร่วมกัน โดยเฉพาะข้อสรุปแนวทางในการสร้างความร่วมมือเพื่อคลี่คลายปัญหาหรือการกำหนดแนวทาง กิจกรรมการพัฒนาร่วมกัน โดย

- กำหนดแผนการพบปะกันในครั้งถัดไป
- กำหนดรายชื่อแกนนำที่จะเข้าร่วมหารือในครั้งถัดไป

สรุปเทคนิคการจัดเวทีเครือข่าย

จัดเวทีพูดคุย ใคร กับ ใคร เมื่อไหร่ เรื่องอะไร

ผลของการจัดเวทีจะต้อง มีเรื่องนี้ทุกครั้ง

- ต้องได้ข้อคิดเห็นร่วม หรือประเด็นร่วม
- ต้องได้ประเด็นที่เป็นการบ้านกลับไปทำ
- ต้องได้ประเด็นที่จะพบกันครั้งต่อไป
- ต้องมีกำหนดการและการกำหนดกิจกรรมและบุคคลในครั้งถัดไป

บทสรุปการพัฒนา

เครือข่ายเป็นเรื่องของผู้ร่วมในสายการผลิตมาทำงานร่วมกัน บนฐานของ

- การสร้างความเข้าใจ ไว้ใจ เต็มใจ พอใจ ร่วมกัน
- อยู่บนพื้นฐานข้อมูล และการแบ่งปันข้อมูลร่วมกัน
- ดำเนินการพัฒนาไปพร้อมๆ กัน
- ก้าวสู่ความแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจร่วมกัน

ขอบคุณค่ะ

แหล่งขอมูลประกอบการนำเสนอ

สถาบันคีนันแห่งเอเชีย : คุณสุวิชา มิ่งขวัญ คุณเฉลียว วรรณสวัสดิ์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

สำนักงานเกษตรจังหวัดชุมพร ระยอง จันทบุรี

GTZ-Business and Financial Services Component

ข้อเสนอ มุ่งหมายให้สพก เป็นเลิศด้านองค์ความรู้เกษตรกร กลุ่ม เครือข่าย

- มีความรู้
- ทักษะ

-มีคำแนะนำให้เจ้าหน้าที่ของกรมส่งเสริมการเษตร