

การค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรของศูนย์อนุรักษ์
ช้างไทย จังหวัดลำปาง พ.ศ. 2546 ถึง พ.ศ. 2550

ในการค้นคว้าอิสระนี้ได้ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้บริหารของศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย จังหวัด
ลำปาง จำนวน 13 ท่าน และได้ประยุกต์ใช้แนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กร โดยการวิเคราะห์
สภาพแวดล้อมภายนอกและวิเคราะห์ปัจจัยภายในด้านต่างๆ ขององค์กร ประเมินสถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรม
กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ คุณค่าแห่งความสำเร็จ กำหนดเป้าหมายในระยะสั้นและระยะยาว และ
ใช้ TOWS Matrix และ Model of Corporate Strategies ในการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร

จากการวิเคราะห์และการสัมภาษณ์เจาะลึกเกี่ยวกับปัจจัยภายนอก พบว่า ศูนย์อนุรักษ์ช้างไทยมี
ปัจจัยหลักที่เป็นโอกาส ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ ความมีเสถียรภาพของรัฐบาล กฎหมาย
เกี่ยวกับช้างที่มีการเสนอพิจารณาในรัฐสภา แผนนโยบายของรัฐที่มีการส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างจริงจัง
ภาวะการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ การขยายตัวของตลาดการท่องเที่ยว กระแสของโลกในด้านการอนุรักษ์
ธรรมชาติ และมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคที่สำคัญ ได้แก่ การไม่ได้ใช้เทคโนโลยีด้านต่างๆ จากภายนอกมาใช้ใน
องค์กร ภาวะการเกิดโรคระบาดซึ่งส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว การขาดการจดสิทธิบัตร

ด้านปัจจัยภายในพบว่า ศูนย์อนุรักษ์ช้างไทยมีจุดแข็งในด้านผลิตภัณฑ์ โดยมีความโดดเด่นใน ด้านชื่อเสียง ราคาที่ต่ำ พื้นที่การให้บริการที่ใหญ่ การแสดงของช้างที่มีคุณภาพ รูปแบบการนำเสนอ ทำเล ที่ตั้งการคมนาคมสะดวก ด้านระบบการตรวจสอบที่ได้มาตรฐาน โปร่งใส สดใ้ในการแสดงที่ดี ความสามารถ ของพนักงาน ส่วนจุดอ่อนได้แก่ การขาดกลยุทธ์ที่การส่งเสริมการขายที่มีสามารถแข่งขันได้อย่างมี ประสิทธิภาพ เช่น การขาดพนักงานขาย การโฆษณา ไม่มีการให้เครดิต ส่วนลด ค่านายหน้า ระบบการ ทำงาน การขาดการฝึกอบรมของพนักงาน การไม่มีค่านายหน้า ด้านการบริหารงาน คือ ระบบการทำงาน รูปแบบโครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ในการบริหารภายในยังไม่มีประสิทธิภาพ และมีความล่าช้าในการ ตัดสินใจสั่งการ

ในการประเมินสถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ซึ่งวิเคราะห์โดยใช้ Five Forces Model พบว่า ศูนย์อนุรักษ์ช้างไทยมีความสามารถในการแข่งขันในระดับดี คู่แข่งขันใหม่มีอุปสรรคในการ เข้าสู่ตลาดสูง ลูกค้าและผู้จำหน่ายวัตถุดิบให้กับทางศูนย์อนุรักษ์ช้างไทยมีอำนาจในการต่อรองต่ำ และมี สินค้าทดแทนน้อย

วิสัยทัศน์ของศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย คือ เป็นสถาบันช้างที่มีความเป็นเลิศของโลก โดยมี ภารกิจ คือ ร่วมกันพัฒนาให้เป็ศูนย์กลางในการอนุรักษ์และบริหารช้างที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในระดับ นานาชาติด้านความรู้เกี่ยวกับช้าง พัฒนาองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีโลก เป็ องค์กรที่มีระบบทั้ระบบตามมาตรฐานสากล โดยสร้างประสิทธิภาพการบริหารองค์กรให้เกิด ประสิทธิภาพด้านการจัดการและการเงิน การตลาด อย่างชัดเจน พัฒนาความรู้ด้านการค้นคว้าวิจัยและ เผยแพร่ให้บริการความรู้เชิง วิชาการด้านศาสตร์และสุขภาพช้าง พัฒนาผลผลิตอันต่อเนื่องเกี่ยวกับ ช้างและการบริการการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ โดยมีคุณแจแห่งความสำเร็จคือ เป็ศูนย์กลางรวบรวมองค์ ความรู้ความเชี่ยวชาญของช้างทุกๆ สาขา มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ ให้บริการแก่ สาธารณะชนด้านความรู้เกี่ยวกับช้าง การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และการรักษาพยาบาลช้าง มีบริการด้าน การท่องเที่ยวเชิงการศึกษาและอนุรักษ์ธรรมชาติที่ดีเยี่ยม หลากหลายชนิดบริการ และสามารถรองรับ นักท่องเที่ยวได้ในจำนวนมากๆ สามารถให้บริการเชิงวิชาการด้าน อนุรักษ์ธรรมชาติ นิเวศน์วิทยาป่าไม้ การทำอุตสาหกรรมป่าไม้ ศาสนา ปรัชญา และจริยธรรม โดยมีเป้าหมายภายใน 5 ปี คือ ปรับระบบ บริหารการจัดการสถาบันให้เหมาะสมและมีกำไร โดยลดค่าใช้จ่าย สร้างความแข็งแกร่งด้านการตลาด เพื่อเพิ่มรายได้ ขยายเครือข่ายพันธมิตร และหาแนวร่วมเพิ่มเติม ครอบคลุมช้างภายในประเทศและ ต่างประเทศเป็นหน่วยงานที่ได้รับมอบอำนาจจากรัฐตามกฎหมายในด้านการกำกับดูแลช้างเลี้ยงของ ประเทศไทยเป็นผู้นำการอนุรักษ์ช้างโลกโดยเป็นเจ้าภาพในการจัดประชุมสัมมนาการอนุรักษ์ช้างโลก เป็ศูนย์กลางความรู้และประสบการณ์ทั้หมดเกี่ยวกับช้างให้สมบูรณ์ที่สุดของโลก

The objective of this study is to create the corporate level strategic planning of Thai Elephant Conservation Center, Lampang Province from 2003 to 2007

This study was adapted the corporate strategic planning theory and used in-depth interview method to interview 13 executives of Thai Elephant Conservation Center by using external environment analysis, internal factors analysis, industrial competitive analysis, initiate vision, mission, key success factors, short-term and long-term goals, TOWS Matrix and Model of Corporate Strategies to specify the corporate strategy.

From analysis and in-depth interview in external factors, found that Thai Elephant Conservation Center has major opportunities which are the support from government sector, stability of the government, advantage from relevant laws, the tourism industrial promotional policy of the government, economics growth, tourism industrial growth and the nature conservative trend of the world. There are the important threats such as; the lack of external technology using in organization, SARS epidemic crisis, and the lack of patent register.

For the internal factors, Thai Elephant Conservation Center has the strengths in products such as; brand image, low pricing, huge service area, unique elephant show, good quality feature, good location and convenient transportation, good internal audit system, good performance style and staff high ability. In the other hand, there are weaknesses such as lack of the effective promotion strategy particularly in lacking of sell representatives, advertising, and credit payment discounting and commission. There also are the administration problem particularly in inefficient organization structure, working system, problem of internal administration strategy, and delay of making decision.

The evaluating in tourism industrial competition which analyzed by Five Forces Model found that Thai Elephant Conservation Center has good competition level, the new entry hardly enter into this competition, customers and suppliers are less bargaining power and there are few substitution products.

The vision of Thai Elephant Conservation Center is “The elephant excellent institute of the world”. It’s mission, be the famous international elephant conservative institute and elephant academic center, improve the organization to reach the international globalization standard and technology, create the efficient corporate strategy which contribute the effective marketing and financing plan, develop and publish the elephant research and technologies, develop the sustainable product concern with the elephant and provide eco-tourism service. The key success factors are being the famous international elephant academy, providing knowledge about elephant, having an excellent eco-tourism service and elephant medical care, having ability to serve many tourist clients, serving in forest ecology and forest industrial education, serving in religion philosophy and ethic training. The goals within 5 years are improving the administrative system to generate profit by reducing cost, increasing marketing strength to earn more revenue, searching for the alliance network to cover the elephant conservation in all territories of the country, being the state elephant control organization which authorized by the government, being the host and take the leader role in the international elephant conservation seminar, being the perfect knowledge center and experience in the elephant technology of the world.