



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ)

ปริญญา

เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ

เศรษฐศาสตร์

สาขา

ภาควิชา

เรื่อง ศึกษาศักยภาพและจิตความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน

The Study of Potential and Competency of Thai Entrepreneurs in Servicing the Chinese Tourists

นามผู้วิจัย นายณัฐพล แกมจินดา

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รองศาสตราจารย์ดาราวรรณ วิรุพหผล, Ph.D.)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(อาจารย์ธนา สมพรเสริม, Ph.D.)

หัวหน้าภาควิชา

(รองศาสตราจารย์โสสมสกว เพชรานนท์, Ph.D.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์กัญญา ชีระกุล, D.Agr.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ เดือน พ.ศ.

สิงสิงจิ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

ศึกษาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน

The Study of Potential and Competency of Thai Entrepreneurs in Servicing the Chinese Tourists

โดย

นายณัฐพล แกมจินดา

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ)

พ.ศ. 2557

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ฉัฐพล แกมจินดา 2557: ศึกษาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับ
นักท่องเที่ยวชาวจีน ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ)
สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก:
รองศาสตราจารย์คาราวรรณ วิรุพผล, Ph.D. 114 หน้า

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการ
รองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจเกี่ยวกับนักท่องเที่ยวชาวจีนและเพื่อ
เสนอแนะกลยุทธ์ในการส่งเสริมการท่องเที่ยวแก่ผู้ประกอบการไทย โดยการศึกษาจากการสัมภาษณ์
ผู้ประกอบการนำเที่ยว ผู้ประกอบการบริการขนส่ง ผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร จำนวน 15 ราย ซึ่งการศึกษา
ครั้งนี้ศึกษาพื้นที่กรุงเทพมหานคร และจังหวัดชลบุรี เพื่อวิเคราะห์ความพร้อมของผู้ประกอบการในการรองรับกรรม
ท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวจีน โดยใช้แนวคิดทฤษฎี SWOT Analysis และทฤษฎี Diamond Theory and Diamond
Model รวมทั้งวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อนำมาเสนอกลยุทธ์ในการส่งเสริมการท่องเที่ยวให้เกิดประสิทธิภาพ
สูงสุด

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจุบันผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ มีศักยภาพและขีดความสามารถในการ
รองรับนักท่องเที่ยวอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยด้านที่มีศักยภาพมากที่สุดได้แก่ ด้านอุปสงค์ รองลงคือ ด้าน
ยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน ผู้ประกอบการขนส่งนำเที่ยวและเช่ารถศักยภาพและขีด
ความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยวอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีศักยภาพมากที่สุดได้แก่ ด้าน
อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน รองลงมาคือ ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน
ผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหารมีศักยภาพและขีดความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยวในการแข่งขัน
ระดับค่อนข้างสูง โดยด้านที่มีศักยภาพมากที่สุดได้แก่ ด้านปัจจัยการผลิต รองลงคือ ยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และ
สภาพการแข่งขัน

อุปสรรคและปัญหาของที่พบได้แก่ปัญหาด้านแรงงานขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะภาษาจีน ปัญหาการ
เข้าถึงแหล่งเงินทุนเนื่องจากเป็นกิจการขนาดเล็กของผู้ประกอบการขนส่งนำเที่ยวและเช่ารถ ปัญหาจากกฎหมาย
การท่องเที่ยวฉบับใหม่ของจีนทำให้เกิดการปรับราคาค่าแพ็คเกจทัวร์เพิ่มขึ้น จำนวนนักท่องเที่ยวลดลง ปัญหา
ผลกระทบจากการชุมนุมทางการเมืองทำให้นักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวลดลง ปัญหาความแตกต่างทาง
วัฒนธรรมนักท่องเที่ยวจีน

กลยุทธ์ที่เสนอแนะได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ กลยุทธ์การพัฒนามูลค่าการ กล
ยุทธ์การตลาดเชิงรุก กลยุทธ์การพัฒนาเทคโนโลยีความปลอดภัย กลยุทธ์การบริหารต้นทุน

ลายมือชื่อนิติกร

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

Nuttapol Kaemchinda 2014: The Study of Potential and Competency of Thai Entrepreneurs in Servicing the Chinese Tourists. Master of Economics (Business Economics), Major Field: Business Economics, Department of Economics. Thesis Advisor: Associate Professor Darawan Virunhaphol, Ph.D. 114 pages.

This study aimed to 1) study the potential capabilities of Thai tour operation for supporting Chinese tourists 2) study problem and threat in operating tour operation for supporting Chinese tourists 3) recommend strategic for Thai tour operators. By using questioners as a tools to interviewing 15 tour operators, transportation providers and restaurants to finding what kind of problem and threat in selling products and service to Chinese Tourisms in Bangkok and Chonburi during 2013-2014 which interview from responder during October 2012 to January 2013 and gathering additional data during 2009-2013 and analysis the potential of tour operators to support Chinese Tourisms by using SWOT Analysis and Diamond Theory and Diamond Model to analysis each potential then analysis TOWS Matrix to strategize the most travel efficiency.

The results showed that Tour operators and Tour Leaders have potential and capabilities to support tourisms at middle level with highly potential in Supply and then strategic instructor. Competitive situation, Transportation and Car renters have potential and capabilities to support tourisms at middle level with highly potential in related and supported industry. Restaurants have potential and capabilities to support tourisms at High level with highly potential in product, strategic instructors and Competitive.

The problems and threats are short of Chinese language skill labor, capital problems as most of business belong to small Tour operators, problem of the new Chinese travelling law which cost price adjustment and reducing of travellers, reduction of travellers from protest effect and Chinese Travellers behaviors cost problem to restaurant by bothering foreign and Thai travellers.

The propose strategic are Product and Service development strategic, Human Resources Development strategic, Offensive marketing strategies, Safety technology development strategy and cost management strategy.

Student's signature

Thesis Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่องศึกษาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีนฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลือ ให้ความอนุเคราะห์ ปรีกษา ดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากหลายๆ ฝ่าย โดยเฉพาะอาจารย์ที่ปรึกษาทั้งสามท่าน คือ รองศาสตราจารย์ ดร.คาราวรรณ วิรุฬหผล อาจารย์ ดร. ธนา สมพรเสริม และอาจารย์ ดร. ธนารักษ์ เหล่าสุทธิ ในการแนะนำ ตรวจสอบให้ข้อเสนอแนะ และติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของอาจารย์ทั้งสามท่านเป็นอย่างยิ่ง และขอขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณอาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่สั่งสอนตลอดการศึกษาในคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ขอบคุณผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ทุกท่านในกรุงเทพมหานคร และอำเภอพญา จังหวัดชลบุรี ที่ให้ความร่วมมือในการทำแบบสัมภาษณ์ นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้รับการช่วยเหลือและกำลังใจจากคุณพ่อและคุณแม่ ตลอดจนบุคคลต่างๆ ที่ให้ความช่วยเหลืออีกมาก ที่ผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามได้หมดในที่นี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและความปรารถนาดีของทุกท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงกราบขอบพระคุณและขอบคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ณัฐพล แกมจินดา

เมษายน 2557

สารบัญ

หน้า

สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(8)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
ขอบเขตการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	8
แนวคิดทฤษฎี	8
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	19
กรอบแนวคิดการวิจัย	23
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	24
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	25
บทที่ 4 ผลการศึกษา	29
การวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการนำ เที่ยวและมัคคุเทศก์	29
ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของกลุ่มผู้ประกอบการนำเที่ยว และมัคคุเทศก์	41
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก	42
การวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการ บริการขนส่งและเช่ารถ	46

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของกลุ่มผู้ประกอบการบริการขนส่ง และเช่ารถ	56
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกผู้ประกอบการบริการ ขนส่งและเช่ารถ	57
การวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการ ภัตตาคารร้านอาหาร	61
ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของกลุ่มผู้ประกอบการภัตตาคาร ร้านอาหาร	70
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกผู้ประกอบการภัตตาคาร ร้านอาหาร	70
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	76
สรุปผลการวิจัย	76
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้	81
ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป	82
เอกสารและสิ่งอ้างอิง	83
ภาคผนวก	85
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการศึกษา	87
ภาคผนวก ข เกณฑ์การประเมินศักยภาพและขีดความสามารถของ ผู้ประกอบการ	104
ประวัติการศึกษาและการทำงาน	114

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนนักท่องเที่ยวและมูลค่าในการท่องเที่ยวในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2555	1
2	รายรับจากนักท่องเที่ยวต่างชาติที่มาท่องเที่ยวในประเทศไทยปี พ.ศ.2555	2
3	จำนวนนักท่องเที่ยวชาวจีน	3
4	ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านปัจจัยการผลิตของผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์	33
5	ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านอุปสงค์ของผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์	35
6	ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน ของผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์	36
7	ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขันของผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์	39
8	สรุปคะแนนการวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์	41
9	การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์	42

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
10	การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของผู้ประกอบการนำเข้าและมัคคุเทศก์	43
11	TOWS Matrix ของกลุ่มผู้ประกอบการนำเข้าและมัคคุเทศก์	44
12	ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านปัจจัยการผลิตของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ	50
13	ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านอุปสงค์ของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ	51
14	ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุนของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ	52
15	ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขันของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ	54
16	สรุปคะแนนการวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ	56
17	การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ	57
18	การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ	58

สารบัญตาราง (ต่อ)

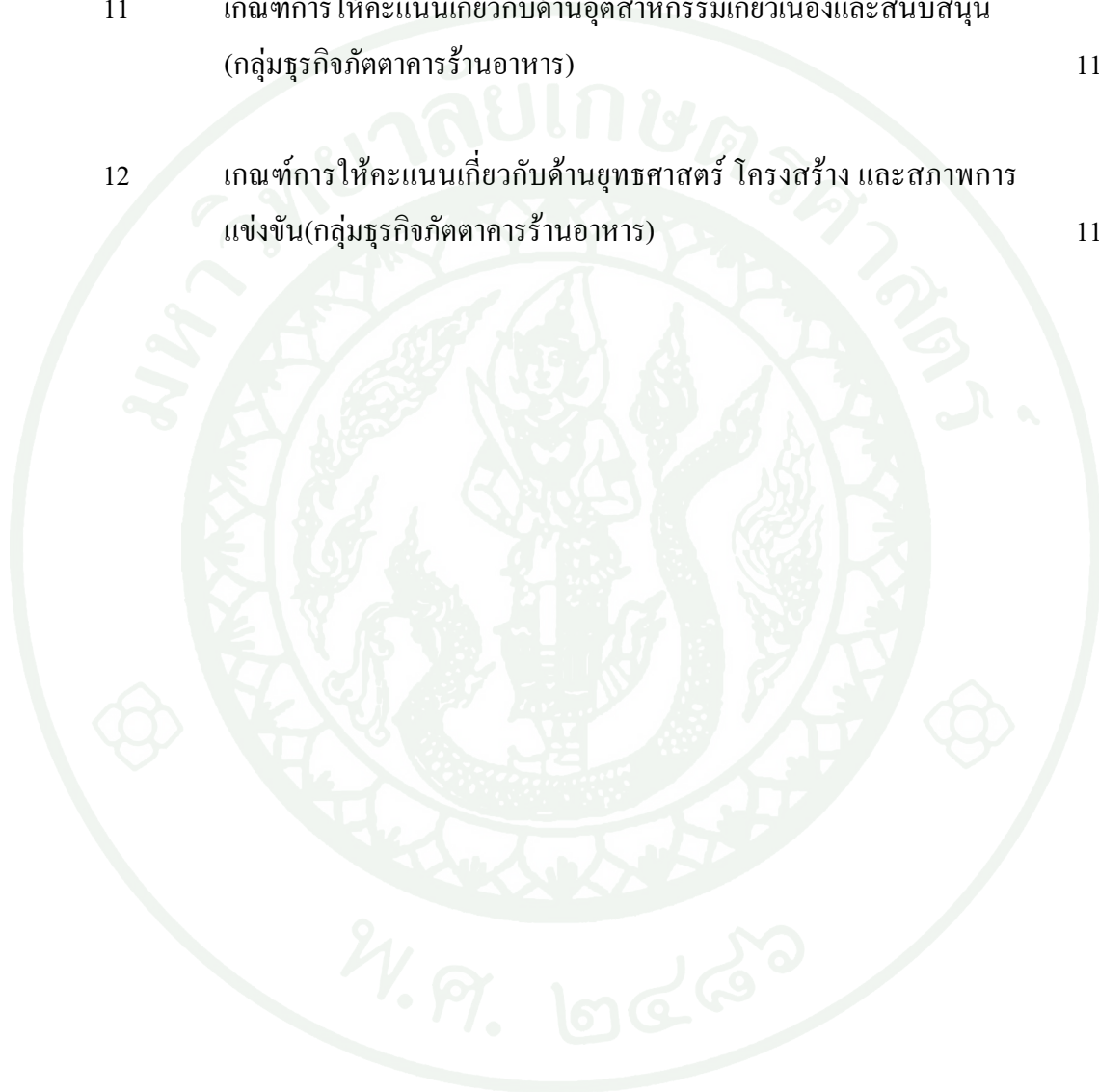
ตารางที่		หน้า
19	TOWS Matrix ของกลุ่มผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ	60
20	ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านปัจจัยการผลิตของผู้ประกอบการ ภัตตาคารร้านอาหาร	64
21	ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านอุปสงค์ของผู้ประกอบการภัตตาคาร ร้านอาหาร	65
22	ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน ของผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร	66
23	ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการ แข่งขันของผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร	68
24	สรุปคะแนนการวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของ ผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร	70
25	การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร	71
26	การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของผู้ประกอบการภัตตาคาร ร้านอาหาร	72
27	TOWS Matrix ของกลุ่มผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร	73
28	สรุปผลการศึกษา	75

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางผนวกที่		หน้า
1	เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับปัจจัยการผลิต(กลุ่มธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์)	105
2	เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านอุปสงค์(กลุ่มธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์)	106
3	เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน (กลุ่มธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์)	107
4	เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน(กลุ่มธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์)	107
5	เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับปัจจัยการผลิต(กลุ่มธุรกิจขนส่งและเช่ารถ)	108
6	เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านอุปสงค์(กลุ่มธุรกิจขนส่งและเช่ารถ)	109
7	เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน (กลุ่มธุรกิจขนส่งและเช่ารถ)	110
8	เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน(กลุ่มธุรกิจขนส่งและเช่ารถ)	110
9	เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับปัจจัยการผลิต(กลุ่มธุรกิจภัตตาคารร้านอาหาร)	111
10	เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านอุปสงค์(กลุ่มธุรกิจภัตตาคารร้านอาหาร)	112

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางผนวกที่		หน้า
11	เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน (กลุ่มธุรกิจภัตตาคารร้านอาหาร)	112
12	เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน(กลุ่มธุรกิจภัตตาคารร้านอาหาร)	113



สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	จำนวนผู้ประกอบการนำเข้าที่จดทะเบียนในประเทศไทย	5
2	Diamond Model	16
3	กรอบแนวคิดในการวิจัย	23
4	ผลการวิเคราะห์ ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการนำเข้าและมัคคุเทศก์	40
5	ผลการวิเคราะห์ ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ	55
6	ผลการวิเคราะห์ ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร	69

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยเปิดรับการท่องเที่ยวจากนักท่องเที่ยวต่างชาติและมีชื่อเสียงได้รับการยอมรับจากทั่วโลกในเรื่องความสวยงามทางธรรมชาติ ความเป็นมิตรของคนไทย และอาหารไทยมีชื่อเสียงในระดับโลก การท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่สามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศไทย รองลงมาจากอุตสาหกรรมการส่งออก โดยสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวในปี พ.ศ.2555 เป็นมูลค่าประมาณ 984,000 ล้านบาท (ตารางที่ 1) คิดเป็นร้อยละ 8 ของ GDP ของประเทศไทย

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนนักท่องเที่ยวและมูลค่าในการท่องเที่ยวในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2555

ทวีป/โซน	จำนวน นักท่องเที่ยว(คน)	ระยะเวลาพำนัก เฉลี่ย(วัน)	ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อ วัน(บาท)	มูลค่าการท่องเที่ยว (ล้านบาท)
เอเชียตะวันออก	12,775,001	6.76	4,579.14	395,451.32
ยุโรป	5,454,494	16.47	3,976.05	357,189.75
อเมริกา	1,006,911	15.08	4,496.94	68,282.59
เอเชียใต้	1,260,263	7.23	5,102.78	46,494.90
โอเชียเนีย	1,035,992	13.40	4,997.97	69,383.41
ตะวันออกกลาง	663,933	11.69	4,925.03	38,224.97
แอฟริกา	157,309	11.40	4,963.64	8,901.42
รวมทั้งสิ้น	22,353,903	10.02	4,392.81	983,928.36

ที่มา: การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่าในปี พ.ศ. 2555 มีจำนวนนักท่องเที่ยวที่เข้ามาในประเทศไทยเป็นจำนวนมากถึงปีละ 22 ล้านคน เกิดมูลค่าจากการท่องเที่ยวทั้งหมดประมาณ 983,928 ล้านบาท และกลุ่มทวีปเอเชียตะวันออกมีการใช้จ่ายมากที่สุด ปีละ 395,451 ล้านบาท รองลงมาคือ กลุ่มทวีปยุโรป มีการใช้จ่ายถึง ปีละ 357,189 ล้านบาท

ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนาการท่องเที่ยวและการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว โดยการตั้งเป้าหมายในปี 2559 จะมีมูลค่าการท่องเที่ยวถึง 2 ล้านล้านบาท จากแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2555-2559 (สมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติไทย, 2556) โดยมุ่งเน้นพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการท่องเที่ยว การพัฒนาและฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมให้เกิดความยั่งยืน พัฒนาสินค้าบริการและปัจจัยสนับสนุนในการท่องเที่ยว สร้างความเชื่อมั่นแก่นักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยว การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคประชาชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการบริหารจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยว

จากข้อมูลการท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยพบว่า มีนักท่องเที่ยวจีนเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆ (ตารางที่ 2) มูลค่าใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ในปี พ.ศ.2555 โดยเปรียบเทียบ นักท่องเที่ยวจีนมีมูลค่าการใช้จ่ายสูงที่สุด ถึง 105,943.91 ล้านบาท รองลงมาคือ นักท่องเที่ยวจากรัสเซีย มีมูลค่าการใช้จ่าย 84,840.06 ล้านบาท เมื่อเปรียบค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อวันนักท่องเที่ยวจีนมีค่าใช้จ่ายเป็นอันดับที่สอง มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ย 4,826.24 บาทต่อวัน แสดงถึงนักท่องเที่ยวจีนมีศักยภาพในการใช้จ่ายอยู่ในระดับที่สูง

ตารางที่ 2 รายรับจากนักท่องเที่ยวต่างชาติที่มาท่องเที่ยวในประเทศไทยปี พ.ศ.2555

ประเทศ	จำนวน นักท่องเที่ยว	ระยะเวลาพำนัก เฉลี่ย	ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อ วัน(บาท)	มูลค่าการใช้จ่าย (ล้านบาท)
จีน	2,761,213	7.98	4,826.24	105,943.91
รัสเซีย	1,311,358	14.46	4,474.16	84,840.06
ออสเตรเลีย	929,962	13.39	5,088.31	63,360.70
มาเลเซีย	2,546,072	4.90	4,437.38	55,359.78
สหราชอาณาจักร	800,072	18.13	3,784.39	54,893.70
ญี่ปุ่น	1,341,063	7.88	4,725.04	49,932.30
อเมริกา	726,490	14.87	4,606.17	49,760.13
เยอรมัน	663,611	18.03	3,617.83	43,286.89
เกาหลี	1,153,457	7.64	4,811.40	42,399.85

ที่มา: การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

นักท่องเที่ยวจีน เป็นตลาดท่องเที่ยวที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว จากการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องของจีน ส่งผลให้ประชาชนในประเทศมีกำลังซื้อเพิ่มขึ้น ประกอบกับทางการจีนได้ผ่อนปรนกฎระเบียบในการเดินทางไปต่างประเทศของประชาชนมาตามลำดับ อาทิ การอนุญาตให้นำเงินออกนอกประเทศมากขึ้น การอนุญาตให้ชาวจีนเดินทางไปท่องเที่ยวหรือเยี่ยมญาติในต่างประเทศได้ โดยไม่ต้องซื้อแพ็คเกจทัวร์แบบเหมาจ่ายจากบริษัทนำเที่ยว และการเพิ่มจำนวนประเทศที่ทางการจีนอนุญาตให้ชาวจีนเดินทางไปได้เป็นหมู่คณะ (Approved Destination Status: ADS) เป็นต้น เหล่านี้ล้วนช่วยเพิ่มโอกาสในการเดินทางไปต่างประเทศให้แก่คนจีน ปัจจุบันนักท่องเที่ยวจีนจึงเป็นตลาดที่มีบทบาทสำคัญของภาคการท่องเที่ยวในหลายประเทศ ซึ่งต่างต้องการรายได้จากนักท่องเที่ยวจีน เนื่องจากจีนเป็นประเทศที่มีการใช้จ่ายในการท่องเที่ยวต่างประเทศสูง

ปัจจัยที่ส่งเสริมที่ทำให้นักท่องเที่ยวจีนเดินทางออกนอกประเทศมากขึ้น ได้แก่ ประการแรก ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ รายได้ของประชาชนเพิ่มมากขึ้น ชีวิตความเป็นอยู่ของชาวจีนดีขึ้นและมีความมั่นคงในชีวิตมากขึ้น ชาวจีนผู้มีฐานะคิดกว่า 65 ล้านคน (ส่วนวิจัยธุรกิจ ฝ่ายวิจัยธุรกิจธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย, 2555) จากการคาดการณ์ขององค์การการท่องเที่ยวโลก คาดว่าภายในปี ค.ศ. 2020 จะมีนักท่องเที่ยวชาวจีนประมาณ 100 ล้านคน จัดเป็นอันดับสี่ของโลก ประการที่สอง การมีนโยบายหยุดยาวในช่วงเทศกาล เช่น เทศกาลตรุษจีน วันแรงงาน และวันชาติจีน เป็นต้น ซึ่งมีวันหยุดติดต่อกันประมาณ 7 วัน ในช่วงวันหยุดยาว เรียกว่า สัปดาห์ทองคำของการท่องเที่ยว เพราะว่าเป็นฤดูกาลการท่องเที่ยวของชาวจีนจำนวนมากศาลทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ตารางที่ 3 ตารางแสดงจำนวนนักท่องเที่ยวชาวจีน

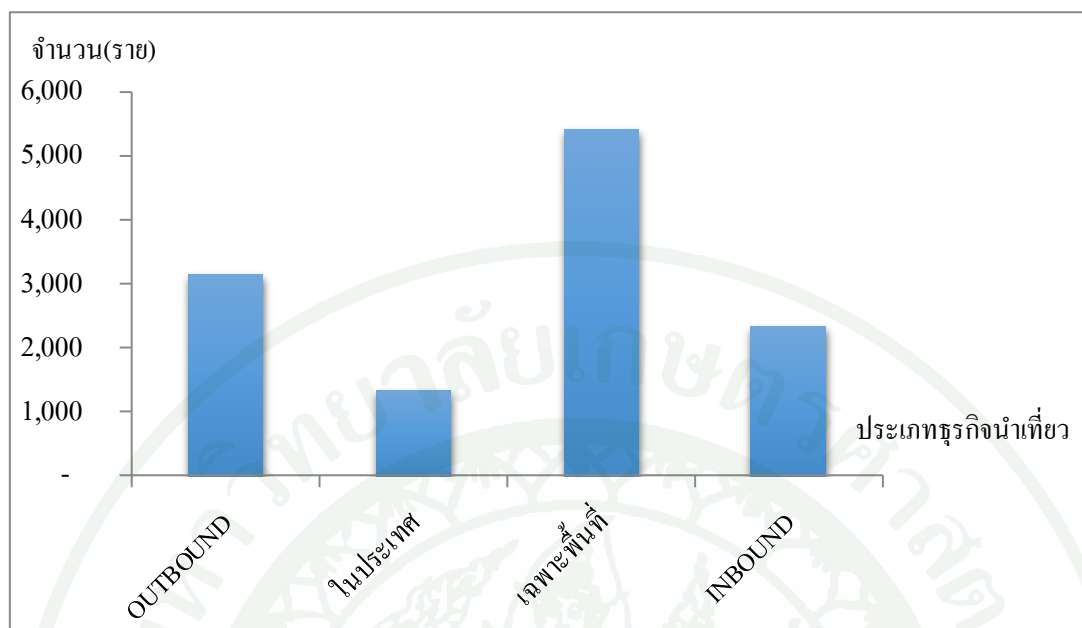
ปี	จำนวนนักท่องเที่ยวจีนต่อปี	อัตราการเปลี่ยนแปลงจำนวนจากปีที่แล้ว (%)
2552	815,708	-5.95
2553	1,122,219	44.34
2554	1,721,247	53.38
2555	2,789,345	62.05
2556 (Jan-Sep)	3,200,000	87.00

ที่มา: การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

ตารางที่ 3 แสดงให้เห็นอัตราการเปลี่ยนแปลงของจำนวนนักท่องเที่ยวจีน ที่เพิ่มขึ้นในอัตราที่สูง คิดเป็นอัตราร้อยละ 44,53,62 ตามลำดับ เป็นอัตราที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของจำนวนนักท่องเที่ยวจีน

นักท่องเที่ยวจีนเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยมีจำนวนสูงที่สุดในปัจจุบัน และมีอัตราการเจริญเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยวอย่างรวดเร็ว (ตารางที่3) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ต่อผู้ประกอบการท่องเที่ยวไทย ในการรองรับความต้องการการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวจีนที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้อง ทั้งบริษัททัวร์นำเที่ยว ผู้ประกอบการโรงแรม ผู้ประกอบการขนส่ง ผู้ประกอบการร้านอาหารภัตตาคาร ผู้ประกอบการจำหน่ายสินค้าและของฝาก ผู้ประกอบการให้ความบันเทิงและการบริการ ต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงไปจากการรองรับนักท่องเที่ยวจากชาติยุโรป ที่สื่อสารภาษาอังกฤษ มาเป็นภาษาจีน ปรับตัวให้ทันกับกลุ่มนักท่องเที่ยวใหม่ และยังรักษาฐานลูกค้าเดิมให้ได้ ใช้โอกาสที่เกิดขึ้น ในการให้บริการอำนวยความสะดวกนำเงินค่าใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวที่เกิดขึ้นในการท่องเที่ยวเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจของประเทศ เพื่อสร้างความเจริญเติบโตแก่ประเทศไทย

ส่วนสำคัญในการรองรับและให้บริการนักท่องเที่ยวคือ ผู้ประกอบการนำเที่ยวที่อำนวยความสะดวกให้บริการนักท่องเที่ยวอันประกอบด้วย ผู้ประกอบการนำเที่ยวภายในประเทศ (Domestic) ซึ่งนำเที่ยวเฉพาะนักท่องเที่ยวชาวไทยท่องเที่ยวภายในประเทศ ผู้ประกอบการนำเที่ยวต่างประเทศ (Outbound) ซึ่งนำนักท่องเที่ยวชาวไทยไปเที่ยวยังต่างประเทศ และผู้ประกอบการนำเที่ยวนำนักท่องเที่ยวต่างชาติเที่ยวไทย (Inbound) ปัจจุบันมีบริษัทนำเที่ยวที่จดทะเบียนทำธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย (ภาพที่ 1) ทั้งหมด 12,185 ราย แบ่งเป็น นำเที่ยวต่างประเทศ 3,122 ราย นำเที่ยวในประเทศ 1,325 ราย นำเที่ยวเฉพาะพื้นที่ 5,419 ราย และนำเที่ยวจากต่างประเทศเข้ามาภายในประเทศ 2,319 ราย ซึ่งแสดงถึงการแข่งขันที่สูงของผู้ประกอบการท่องเที่ยวในประเทศไทย



ภาพที่ 1 จำนวนผู้ประกอบการนำเที่ยวที่จดทะเบียนในประเทศไทย

ที่มา: ฐานข้อมูลธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์สำนักงานทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์กลางข้อมูล ณ วันที่ 30 ตุลาคม 2556

ผู้ประกอบการขนส่งและเช่ารถก็เป็นส่วนหนึ่งมีความสำคัญต่อการท่องเที่ยวและรองรับนักท่องเที่ยว โดยลักษณะทั่วไปของการประกอบธุรกิจขนส่งและเช่ารถของไทยในปัจจุบันสามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. การให้เช่ารถเพื่อการดำเนินงานในระยะยาว (Operating Lease) เป็นการให้เช่าที่ดำเนินการสัญญาเช่าให้สิทธิลูกค้าใช้รถยนต์เป็นระยะเวลานาน ส่วนใหญ่จะมีระยะเวลาในการทำสัญญาเช่าตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป โดยลูกค้าจะจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือนหรือเหมาจ่ายตามที่ตกลงกับบริษัทผู้ให้เช่า ซึ่งลูกค้าจะเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนของค่าน้ำมัน แต่ได้รับประโยชน์อื่นๆ อาทิ ลดภาระทางการเงิน ค่าใช้จ่ายในการดูแลซ่อมบำรุงและการบริหารจัดการ รวมถึงค่าใช้จ่ายดังกล่าวสามารถนำไปลงบัญชีเป็นค่าใช้จ่ายของบริษัทและนำไปลดหย่อนภาษีได้ สำหรับบริษัทผู้ให้เช่าจะรับผิดชอบในส่วนของการบำรุงรักษา ค่าประกันภัย ตลอดจนค่าใช้จ่ายอื่นๆ และเมื่อสิ้นสุดสัญญาเช่าแล้ว บริษัทผู้ให้เช่าสามารถนำทรัพย์สินดังกล่าวไปให้ผู้อื่นเช่าได้อีก ทั้งนี้ กลุ่มลูกค้าที่เช่ารถเพื่อการดำเนินงานในระยะยาว ส่วนใหญ่จะเป็นบริษัทเอกชน บริษัทข้ามชาติ หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

2. การให้เช่ารถชั่วคราวในระยะสั้น (Rental) เป็นการให้เช่าที่ให้สิทธิลูกค้าเลือกที่จะใช้บริการเป็นรายวัน รายสัปดาห์ หรือรายเดือน โดยมีรถยนต์ให้เลือกใช้งานหลายประเภททั้งรถยนต์นั่งส่วนบุคคล รถตู้ รถกระบะและรถจักรยานยนต์ ที่มีให้เลือกหลายรุ่นหลายขนาด พร้อมทั้งให้บริการพนักงานขับหรือลูกค้าสามารถเลือกที่จะขับเองได้ ซึ่งลูกค้าที่ต้องการเช่ารถชั่วคราวในระยะสั้นส่วนใหญ่มักจะเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ รวมถึงบุคคลทั่วไปที่ต้องการเช่ารถเพื่อไปประกอบธุระส่วนตัวเป็นการชั่วคราว

ปัจจุบันมีผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจรถเช่าในประเทศไทยจำนวนมาก ซึ่งส่วนใหญ่มักจะเป็นผู้ประกอบการที่ให้บริการเช่ารถชั่วคราวในระยะสั้น แบ่งเป็นรายวัน รายสัปดาห์ และรายเดือน ในขณะที่ผู้ประกอบการรายใหญ่จะเน้นให้เช่ารถเพื่อการดำเนินงานในระยะยาว ที่มีรถเช่าให้บริการนับพันคัน

ผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหารเป็นส่วนหนึ่งที่มีส่วนสำคัญต่อการท่องเที่ยวของประเทศไทย เนื่องจากอาหารไทยได้รับการยอมรับในระดับโลกด้านความอร่อย จึงดึงดูดให้นักท่องเที่ยวมาชิมอาหารไทยถึงประเทศไทยและจากการสำรวจในประเทศไทยในปัจจุบันพบว่า ร้านอาหาร/ภัตตาคารมีอัตราการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น โดยในปี 2551 มีร้านอาหาร จำนวน 64,113 ร้าน ซึ่งเป็นจำนวนร้านอาหารในกรุงเทพฯ ประมาณ 12,000 ร้าน และในต่างจังหวัด จำนวน 52,113 ร้าน เพิ่มขึ้นจากเมื่อปี 2545 ประมาณ 9,000 ร้าน ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหารและเครื่องดื่ม ทั่วประเทศ ที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า วันที่ 30 กันยายน 2552 รวมทั้งสิ้น 6,893 ราย มีทุนจดทะเบียนรวมทั้งสิ้น 27,702.99 ล้านบาท ช่วงทุนจดทะเบียนส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 1 - 4.99 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 67.95 ของจำนวนนิติบุคคลภัตตาคาร ร้านอาหารและเครื่องดื่ม ทั้งหมด (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2552)

นักท่องเที่ยวจีนเป็นนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยมากที่สุดและสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวให้แก่ประเทศไทยต่อปีจำนวนมหาศาล การศึกษาเรื่องศักยภาพ และขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีนจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นต้องศึกษาเพื่อพัฒนาความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยวจีนของผู้ประกอบการท่องเที่ยวไทยอันได้แก่ ธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ธุรกิจขนส่งและเช่ารถ ธุรกิจภัตตาคารร้านอาหาร โดยการศึกษาขีดความสามารถ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ปัญหาและอุปสรรคในการรองรับนักท่องเที่ยวจีนของผู้ประกอบการท่องเที่ยว เพื่อกำหนดกลยุทธ์วิธีการส่งเสริมผู้ประกอบการและนางานวิจัยที่ได้มา

พัฒนาการท่องเที่ยวของประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายและการส่งเสริมการท่องเที่ยวต่อไป

วัตถุประสงค์การศึกษา

1. เพื่อศึกษาศักยภาพและขีดความสามารถในด้านสถานะปัจจัยการผลิต ด้านสถานะอุปสงค์ ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้างและการแข่งขัน และด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน โดยผู้ประกอบการท่องเที่ยวไทย
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการไทย
3. เพื่อเสนอแนะกลยุทธ์ในการส่งเสริมการท่องเที่ยวแก่ผู้ประกอบการไทย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับภาคธุรกิจ ภาครัฐ ในการพัฒนาการท่องเที่ยวของประเทศไทย
2. เพื่อเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจเกี่ยวกับการให้บริการกำหนดนโยบาย ส่งเสริมและการพัฒนาการท่องเที่ยว

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตในการวิจัยเรื่องศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีนที่ให้บริการด้านสินค้าและบริการแก่นักท่องเที่ยวชาวจีนที่เดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทยมีขอบเขตการศึกษาดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้เป็นผู้ประกอบการของไทย 3 กลุ่มหลักๆ ได้แก่ 1) ผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ 2) ผู้ประกอบการขนส่งและเช่ารถ 3) ผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหารในเขตกรุงเทพมหานครและ จังหวัดชลบุรี โดยแต่ละกลุ่มตัวอย่างมี 5 บริษัท รวมทั้งสิ้น 15 บริษัท

2. การเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ช่วงเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือน กันยายน พ.ศ. 2556-มกราคม พ.ศ. 2557

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้ประกอบการท่องเที่ยวไทย หมายถึง ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้อง กับธุรกิจท่องเที่ยวไทย แบ่งออกเป็น 3 ธุรกิจ ได้แก่ 1. ผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ 2. ผู้ประกอบการขนส่งและเช่ารถ 3. ผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร

อุตสาหกรรมท่องเที่ยว หมายถึง ธุรกิจที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่าง นักท่องเที่ยวกับธุรกิจและบริการต่างๆ รวมทั้งรัฐบาล ประชาชนในท้องถิ่น และแหล่งท่องเที่ยว

บริษัททัวร์ หมายถึง บริษัทฯ ที่ให้บริการด้านการเดินทาง การท่องเที่ยว รวมทั้งบริการจองตั๋วเครื่องบิน เครื่องบิน รถรับส่ง ฯลฯ แล้วแต่บริษัทฯ นั้นๆ จะให้บริการ

ระยะเวลาพำนัก หมายถึง ระยะเวลาที่ผู้เดินทางได้รับอนุญาตให้พำนักในประเทศไทยได้ซึ่งเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองจะเป็นผู้กำหนดระยะเวลาพำนักเมื่อคนต่างชาติเดินทางมาถึงและจะปรากฏอยู่ในตราประทับขาเข้าระยะเวลาพำนักขึ้นอยู่กับประเภทของวีซ่า เช่น transit visa จะได้รับอนุญาตให้พำนักได้ไม่เกิน 30 วัน tourist visa ไม่เกิน 30 วันหรือ 60 วันและ non-immigrant visa ไม่เกิน 90 วัน หากมีความจำเป็นต้องอยู่เกินกำหนดระยะเวลาที่ได้รับอนุญาตดังกล่าว คนต่างชาติต้องไปยื่นคำร้องขออนุญาตต่ออยู่ที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองการคำนวณระยะเวลาพำนักนั้น นับตั้งแต่วันถัดไปหลังจากที่เดินทางเข้าประเทศ เช่น ผู้ยื่นคำขอเดินทางเข้าประเทศไทยวันที่ 5 พฤษภาคม ฉะนั้น เริ่มนับตั้งแต่วันที่ 6 พฤษภาคม (กรมการกงสุล, 2555)

ศักยภาพ หมายถึง พลังหรือคุณสมบัติที่แฝงอยู่ในสิ่งต่าง ๆ ชัดความสามารถ ที่สามารถพัฒนาให้ปรากฏเป็นที่ประจักษ์ได้คนที่มีศักยภาพคือคนที่มีความสามารถซ่อนอยู่ภายใน หากได้รับการส่งเสริมอย่างเต็มที่และถูกทางความสามารถสูงสุดก็จะปรากฏขึ้น

ผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ หมายถึง ผู้ประกอบการที่ให้บริการนำเที่ยวนักท่องเที่ยว ชาวจีนเดินทางจากประเทศจีนมาท่องเที่ยวในประเทศไทย โดยเป็นธุระจัดหา ที่พัก โรงแรม ร้านอาหาร

ให้บริการรถรับส่งนำเที่ยวและนำเที่ยว โดยจัดท่องเที่ยวตาม โปรแกรมนำเที่ยวที่ได้เสนอขายแก่นักท่องเที่ยว ตลอดจนส่งนักท่องเที่ยวกลับประเทศจีน

ผู้ประกอบการขนส่งและเช่ารถ หมายถึง ผู้ประกอบการให้บริการเช่ารถเพื่อการขนส่งนำนักท่องเที่ยวเงินเดินทางยังสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ ร้านอาหาร โรงแรม สถานบันเทิงต่างๆ รวมถึงห้างสรรพสินค้าที่กำหนดไว้ในประเทศไทย

ผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร หมายถึง ผู้ประกอบการร้านอาหารที่ผลิตและจำหน่ายอาหาร เครื่องดื่มและบริการอื่นๆ แก่นักท่องเที่ยวเงินทั้งนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาในประเทศไทยเอง และนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาแบบกรุ๊ปทัวร์

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

แนวคิดทฤษฎี

ในการวิจัยเรื่อง ศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีนครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาและค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ Diamond Theory and Diamond Model.
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ SWOT Analysis.
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎี Diamond Theory and Diamond Model.

แบบจำลองไดมอนด์ (Diamond Model) ซึ่งเป็นแนวคิดแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นโดยศาสตราจารย์ไมเคิล อี. พอร์ตเตอร์แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้ (สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ, 2556) Dynamic Diamond Model (แบบจำลองเพชรแห่งความได้เปรียบของชาติ) แบบจำลองเพชรแห่งความได้เปรียบของชาติหรือทฤษฎีเพชรพลวัตคือกรอบแนวคิดหรือตัวแบบสำหรับการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของเครือข่ายวิสาหกิจหรือ คลัสเตอร์ (Cluster) โดยเป็นการพิจารณาและประเมินสถานการณ์ปัจจุบันของปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจที่สำคัญ 4 ด้านที่จะมีผลกระทบต่อความสามารถในการเพิ่มผลิตภาพ (productivity) ของบริษัทที่อยู่ในเครือข่ายวิสาหกิจ อันจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของเครือข่ายวิสาหกิจนั้นๆ โดยรวมในท้ายที่สุดว่าสถานการณ์เหล่านั้นมีลักษณะที่จะเป็นการเอื้อหรือจะเป็นอุปสรรคต่อการปรับปรุงหรือพัฒนาผลิตภาพของธุรกิจเครือข่ายวิสาหกิจนั้นๆหรือไม่อย่างไรและมากน้อยเพียงใดรวมไปถึงการวิเคราะห์บทบาทของภาครัฐที่จะมีผลต่อปัจจัยแวดล้อมต่างๆทั้ง 4 ด้านนั้นด้วยถ้าทำให้ปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งในสี่ประการนี้ดีขึ้นย่อมส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของตนเองทั้งนี้ปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วย

1. ปัจจัยในการดำเนินงานหรือปัจจัยทางการผลิต (Factor Endowment, Factor Condition) ปัจจัยการดำเนินงานหรือนักเศรษฐศาสตร์เรียกว่า “ปัจจัยทางการผลิต” (Factor Conditions) คือสิ่งที่มีความจำเป็นที่จะต้องใส่เข้าไปเพื่อให้สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้โดยในแต่ละประเทศต่างก็มีปัจจัยทางการผลิตที่แตกต่างกันต่างก็ต้องผลิตสินค้าโดยใช้ปัจจัยในประเทศของตัวเองที่มีอยู่มากมายให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดโดยสามารถแบ่งกลุ่มให้ปัจจัยต่างๆ ได้ดังนี้

1.1 ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ไม่ว่าจะเป็นทางด้านจำนวนแรงงานทักษะความชำนาญต่างๆของแรงงานต้นทุนในด้านค่าแรงรวมถึงต้นทุนในการจัดการ

1.2 ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resources) เช่นความอุดมสมบูรณ์คุณภาพของที่ดินแหล่งน้ำเหมืองแร่ป่าไม้ไฟฟ้าสภาพภูมิอากาศภูมิประเทศและที่ตั้งของประเทศซึ่งมีผลต่อเขตเวลาของประเทศนั้นๆในการที่จะเป็นข้อได้เปรียบหรือเสียเปรียบในการติดต่อทางการค้ากับประเทศอื่นๆเช่นที่ตั้งของกรุงลอนดอนซึ่งตั้งอยู่ระหว่างสหรัฐและญี่ปุ่นถือว่าเป็นข้อได้เปรียบเพราะลอนดอนสามารถทำธุรกิจได้ทั้งสหรัฐและญี่ปุ่นในช่วงระหว่างเวลาทำงานปกติ

1.3 ทรัพยากรด้านความรู้ (Knowledge Resources) เช่นความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์เทคนิควิทยาการต่างๆความรู้ด้านการตลาดเกี่ยวกับสินค้าและบริการแหล่งความรู้ในมหาวิทยาลัยหน่วยงานทางสถิติคู่มือทางด้านธุรกิจและวิทยาศาสตร์รายงานและข้อมูลพื้นฐานทางการวิจัยด้านการตลาด

1.4 แหล่งเงินทุนต่างๆ (Capital Resources) ต้นทุนของเงินทุนภายในประเทศนั้นๆ

1.5 โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) เช่นระบบขนส่งระบบสื่อสารระบบสาธารณสุขต่างๆรวมถึงด้านวัฒนธรรมคุณภาพชีวิตประชาชนสถานที่ทำงานหรือที่อยู่อาศัยดังนั้นประเทศใดที่สามารถใช้ประโยชน์จากปัจจัยที่หลากหลายและสามารถผสมผสานกันออกมาได้ดีก็จะเป็นประเทศที่มีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันกับต่างประเทศ

2. เงื่อนไขด้านความต้องการของตลาด (Demand Condition) คือลักษณะความต้องการสินค้าและบริการของอุตสาหกรรมภายในประเทศโดยประเทศจะมีความได้เปรียบถ้าความต้องการภายในประเทศจะกดดันให้ผู้ประกอบการมีการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมที่รวดเร็วและมีความเป็นเลิศในการปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ถ้าประเทศใดมีความต้องการสินค้าสัดส่วน (Segment) ใดมากก็จะทำ

ให้มีการพัฒนามากในสัดส่วนนั้นๆซึ่งความได้เปรียบในคุณสมบัติเงื่อนไขด้านความต้องการของตลาด ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยดังต่อไปนี้

2.1 ลักษณะของความต้องการของผู้ซื้อในประเทศ (Home Demand Composition) สิ่งที่สำคัญของปัจจัยด้านความต้องการด้านการตลาดที่มีผลให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันคือลักษณะของความต้องการของผู้ซื้อในประเทศและขึ้นอยู่กับการที่ธุรกิจต่างๆมีการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ซื้ออย่างไรโดยสามารถพิจารณาได้จาก

โครงสร้างของสัดส่วนด้านความต้องการในประเทศ (Segment Structure of Demand) โดยเฉพาะที่มีต่ออุตสาหกรรมหรือบริการอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะและเป็นที่ยอมรับกันว่าขนาดของสัดส่วนเป็นสิ่งที่สำคัญต่อข้อได้เปรียบของประเทศเนื่องจากถ้ามีความต้องการในประเทศสูงต่อสัดส่วนโดยอ้อมทำให้มีข้อได้เปรียบในการประหยัดโดยขนาด (Economy of Scale)

ความต้องการของผู้ซื้อหรือคนภายในประเทศ (Sophisticated and Demanding Buyers) ยิ่งถ้าผู้ซื้อมีความต้องการที่มีมาตรฐานสูงในแง่ของคุณภาพสินค้าหรือบริการก็จะเป็นสิ่งที่ทำให้อุตสาหกรรมในประเทศต้องปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของคนในประเทศนั้นๆซึ่งความต้องการเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอุตสาหกรรมอยู่ตลอดเวลา

การคาดการณ์ล่วงหน้าในความต้องการของผู้บริโภค (Anticipatory Buyer Needs) เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศนั้นๆโดยประเทศที่คาดการณ์ได้ว่าลูกค้าต้องการอะไรในอนาคตจะเป็นความสามารถที่ทำให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันได้และทำให้เกิดการขยายวงกว้างขึ้นในอุตสาหกรรมนั้นๆไม่เฉพาะแต่ทำให้เกิดสินค้าชนิดใหม่ๆเท่านั้นแต่ทำกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องและทำให้ผลิตภัณฑ์นั้นๆสามารถแข่งขันได้

2.2 ขนาดความต้องการและรูปแบบของการเติบโต (Demand Size and Pattern of Growth) ประกอบไปด้วย

ความต้องการภายในประเทศ (Size of Home Demand) ประเทศใดที่มีความต้องการภายในประเทศมากก็จะนำไปสู่ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมนั้นๆโดยเฉพาะในเรื่องของการประหยัดขนาดหรือในด้านการเรียนรู้และเป็นเครื่องส่งเสริมให้มีการขยายการลงทุนการพัฒนา

ด้านเทคโนโลยีและการปรับปรุงในผลิตผลแต่มีสิ่งที่จะต้องพึงระวังอยู่ก็คือการเป็นบริษัทข้ามชาติซึ่งจะต้องจำหน่ายสินค้าในหลายๆประเทศการลงทุนในด้านโรงงานขนาดใหญ่หรือด้านการวิจัยและการพัฒนาจะเชื่อถือเฉพาะความต้องการภายในประเทศอย่างเดียวไม่ได้เพราะการมีขนาดความต้องการในประเทศจำนวนมากก็อาจไม่ได้เป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันถ้าความต้องการนั้นไม่ได้เป็นความต้องการเดียวกันกับความต้องการในต่างประเทศ

จำนวนของผู้บริโภคที่มีความเป็นตัวของตัวเอง (Number of Independent Buyers) การมีผู้บริโภคที่มีความเป็นตัวของตัวเองมากน้อยเพียงใดของแต่ละประเทศเช่นถ้าประเทศใดมีผู้บริโภคที่มีความเป็นตัวของตัวเองก็จะช่วยส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมหรือมีสินค้าหลากหลายเกิดขึ้นได้ง่ายกว่าประเทศที่มีความเป็นอิสระหรือมีความเป็นชาตินิยม

อัตราการเติบโตของความต้องการในประเทศ (Rate of Growth of Home Demand) โดยดูได้จากอัตราการเติบโตของสินค้าในประเทศนั้นๆยังมีอัตราการเติบโตมากก็แสดงว่ามีความได้เปรียบในการแข่งขันสูงนอกจากนี้การเติบโตของความต้องการในประเทศมีความสำคัญอย่างมากต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีโดยเฉพาะช่วงที่อุตสาหกรรมต้องการความมั่นใจในการตัดสินใจที่จะลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่หรือโรงงานใหม่ๆ

การรู้ความต้องการของผู้บริโภคในประเทศ (Early Home Demand) ยิ่งรู้ความต้องการเร็วเท่าใดก็ยิ่งเป็นข้อได้เปรียบและช่วยให้อุตสาหกรรมท้องถิ่นผลิตสินค้าได้ก่อนคู่แข่ง โดยเฉพาะถ้าการตอบสนองต่อความต้องการในประเทศนั้นทำให้สามารถคาดการณ์ในความต้องการนอกประเทศได้ก็จะยิ่งทำให้เป็นประโยชน์และเป็นข้อได้เปรียบ

การอิ่มตัวเร็วของสินค้า (Early Saturation) ทำให้วงจรชีวิต (Life Cycle) ของสินค้านั้นๆสั้นซึ่งทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเกิดความพยายามที่จะยกระดับสินค้าอยู่ตลอดเวลาเป็นตัวกดดันให้เกิดการลดราคาของสินค้าเนื่องจากการอิ่มตัวของสินค้าเร็วทำให้เกิดการแข่งขันในอุตสาหกรรมมากขึ้นบังคับให้เกิดการตัดราคาและทำให้บริษัทที่ไม่มีความเข้มแข็งพอต้องกระทบกระเทือน

2.3 ความเป็นสากลของความต้องการในประเทศ (Internationalization of Domestic Demand) ความเป็นสากลของความต้องการในประเทศเป็นสิ่งที่ช่วยผลักดันให้สินค้าและบริการของประเทศออกสู่ต่างประเทศได้

การเดินทางและเคลื่อนย้ายของผู้ซื้อ (Mobile or Multinational Local Buyer) ถ้าคนที่มีความต้องการสินค้าหรือบริการมีการเดินทางและเคลื่อนย้ายบ่อยก็จะทำให้ความต้องการนั้นกระจายออกไปซึ่งจะทำให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันนอกจากนี้ยังทำให้เกิดอุตสาหกรรมประเภทอาหารจานด่วน (Fast Food) ซึ่งเหมาะสำหรับผู้เดินทางหรือนักท่องเที่ยวเป็นส่วนใหญ่

อิทธิพลที่มีต่อความต้องการในต่างประเทศ (Influence on Foreign Needs) การที่ความต้องการภายในประเทศสามารถนำไปสู่ความต้องการในต่างประเทศได้เช่นการฝึกอบรมของแพทย์จากต่างประเทศในสหรัฐฯเมื่อกลับไปประเทศของตนก็ย่อมต้องการที่จะมีเครื่องมือทางการแพทย์แบบที่เคยใช้ในการอบรมกลับไปใช้ในประเทศของตนเองฉะนั้นประเทศใดสามารถเป็นผู้มีอิทธิพล (Influencer) ได้ก็จะมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่สินค้าของตัวเองกระจายไปสู่สากลได้

ปัจจัยความต้องการที่เกื้อหนุนกัน (Interplay of Demand Conditions) การมีความต้องการที่หลากหลายในความต้องการของตลาดเป็นตัวเสริมให้เกิดการพัฒนาในอุตสาหกรรม

3. อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (Related and Supporting Industries) เนื่องจากประเทศใดมีอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกันและช่วยสนับสนุนอุตสาหกรรมอื่นในประเทศก็จะเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันดังต่อไปนี้

3.1 ความได้เปรียบในอุตสาหกรรมผู้ผลิต (Competitive Advantage in Supplies Industries) การที่ประเทศใดมีอุตสาหกรรมที่ประเภทผลิตภัณฑ์ป้อนให้กับอุตสาหกรรมอื่นอยู่แล้วจะทำให้เป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่จะทำให้เกิดอุตสาหกรรมตามน้ำขึ้นอีกมากมายทำให้เกิดข้อดีทางด้านประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการเข้าสู่ตลาดได้ก่อนคู่แข่งจากนอกประเทศนอกจากนี้ยังทำให้เกิดข้อได้เปรียบทางด้านต้นทุน

3.2 ความได้เปรียบในอุตสาหกรรมเกี่ยวข้อง (Competitive Advantage in Related Industries) สามารถช่วยให้องค์กรติดต่อหรือช่วยสนับสนุนในด้านสายโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain) หรือในด้านผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนสนับสนุนกันทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์พัฒนาในด้านการผลิตการจัดจำหน่ายการตลาดหรือการบริการ

4. กลยุทธ์องค์กร โครงสร้างและการแข่งขัน (Firm Strategy, Structure and Rivalry) กลยุทธ์องค์กร โครงสร้างและการแข่งขันเป็นสิ่งที่องค์กรกำหนดขึ้นมาเช่นเป้าหมายกลยุทธ์การจัดการในด้านต่างๆซึ่งมีผลต่อการเอื้อให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศโดย

4.1 เป้าหมาย (Goal) ได้แก่เป้าหมายขององค์กร (Company Goal) ซึ่งถูกกำหนดขึ้นมาโดยโครงสร้างของการเป็นเจ้าขององค์กรแรงจูงใจของเจ้าของและเจ้าหน้าที่การดำเนินงานขององค์กรรวมทั้งบทบาทของผู้ถือหุ้นและเป้าหมายของบุคลากร (Goal of Individual) ในองค์กรในการที่จะพัฒนาทักษะของตนเองรวมทั้งการใส่ความพยายามและความตั้งใจที่จะสร้างและรักษาไว้ซึ่งข้อได้เปรียบทางการแข่งขันนอกจากนี้ความสัมพันธ์ของพนักงานกับผู้บริหารขององค์กรก็มีส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งจนสามารถเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันได้

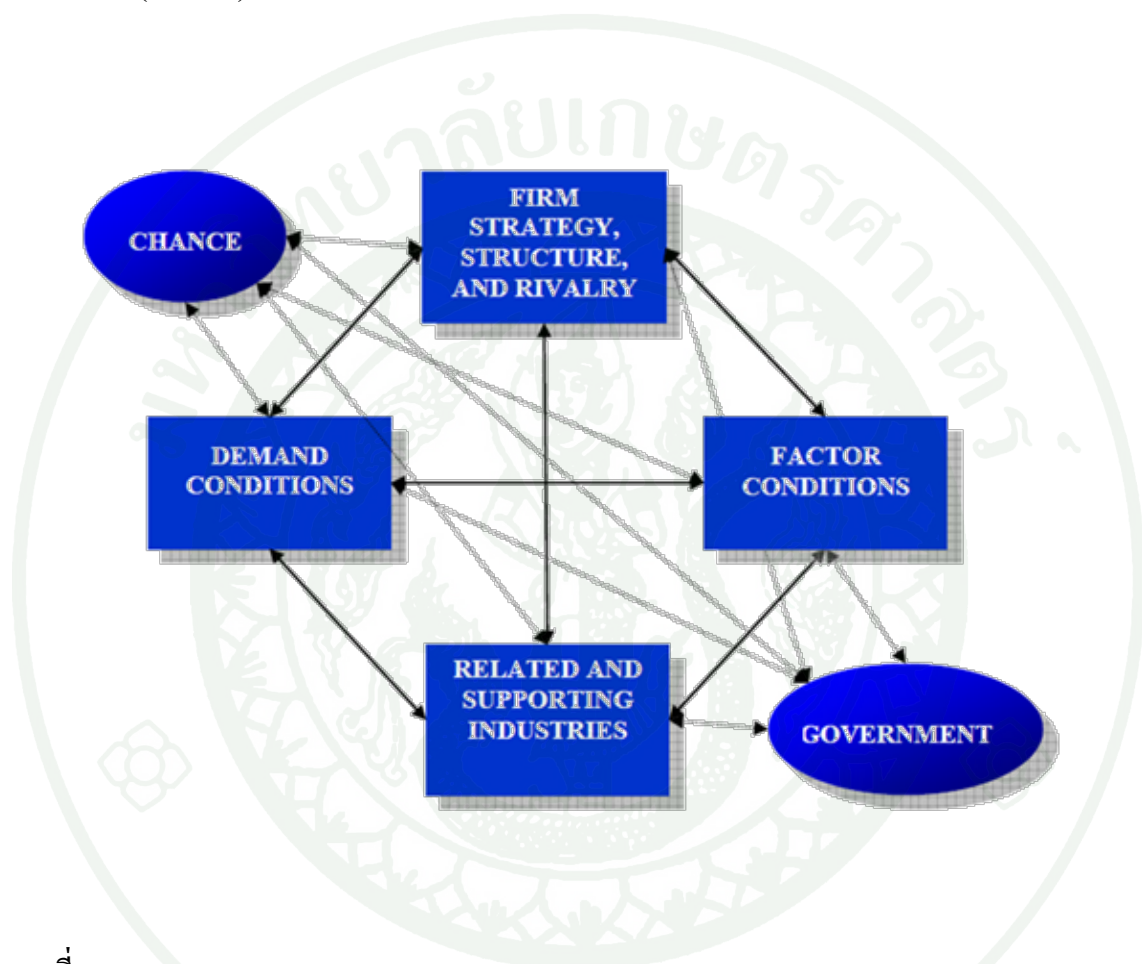
4.2 การแข่งขันภายในประเทศ (Domestic Rivalry) ประเทศที่เป็นผู้นำของโลกในอุตสาหกรรมด้านใดก็ตามมักจะพบว่ามีการแข่งขันในประเทศสูงเช่นประเทศสวีเดนหรือแลนด์ซึ่งเป็นผู้นำในด้านเวชภัณฑ์ยาจะมีบริษัทที่เป็นคู่แข่งในประเทศมากมาย

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยภายนอกที่มีบทบาทต่อการเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศอีก 2 ประการคือ

5. รัฐบาล (Government) รัฐบาลส่งผลกระทบและพร้อมๆกันได้รับผลกระทบจากตัวกำหนดทั้งสี่โดยในบางกรณีเป็นผลทางด้านบวกในบางกรณีก็เป็นผลทางด้านลบปัจจัยการผลิตในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายของรัฐบาลทางด้านตลาดหลักทรัพย์ด้านการศึกษาด้านเงินช่วยเหลือจากรัฐบาลเป็นต้นอุปสงค์ในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายด้านมาตรฐานสินค้าและด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้ซื้อผู้บริโภค รวมทั้งรัฐบาลยังเป็นผู้ซื้อรายใหญ่ของสินค้าและบริการหลายๆชนิดอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลด้านการโฆษณาและด้านอื่นๆยุทธการ โครงสร้างและสภาพการแข่งขันในประเทศของบริษัทได้รับผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลด้านภาษีด้านการป้องกันและผูกขาดเหล่านี้เป็นต้น

6. เหตุสุดวิสัยหรือ โอกาส (Chance) การเปลี่ยนแปลงต่างๆและความเป็นไปได้ที่อาจจะคาดการณ์ล่วงหน้าไม่ได้ล้วนมีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของประเทศเช่นการมีนวัตกรรมใหม่เกิดขึ้นหรือความไม่ต่อเนื่องของเทคโนโลยีหลักที่เปิดช่องให้มีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาได้การเปลี่ยนแปลงอย่างมากของตลาดการเงิน โลกหรืออัตราแลกเปลี่ยนตลอดจนการเกิดสงครามตัวแปรเหล่านี้มี

ความสำคัญเพราะทำให้เกิด “ความไม่ต่อเนื่อง” ที่เปิดช่องให้มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งในการแข่งขัน หรือล้มล้างข้อได้เปรียบที่มีอยู่เดิมและเปิดช่องให้ธุรกิจใหม่ๆ ที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นจนเกิดความสามารถในการแข่งขันดังนั้นตัวแปรนี้มีบทบาทโดยการเข้าไปเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขใน Diamond โดยผลกระทบที่เกิดขึ้นก็จะแตกต่างกันไปเนื่องจากแต่ละประเทศก็จะมีตัวบ่งชี้ใน Diamond ที่แตกต่างกัน (ภาพที่ 2)



ภาพที่ 2 Diamond Model

ที่มา: Porter M. E. (1990)

ทฤษฎี SWOT Analysis การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ

ผู้คิดค้นทฤษฎี SWOT คือ อัลเบิร์ต ฮัมฟรี (Albert Humphrey) SWOT คือ ชื่อของทฤษฎีหนึ่งทางด้านการตลาด ที่ใช้สำหรับวิเคราะห์สภาพโดยทั่วไปขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นในด้านจุดแข็ง จุดอ่อน สำหรับการวางแผนการดำเนินงานต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต (พิบูล ธิปะปาล, 2555)

ความหมายของ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้

จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ (Strengths)

จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ (Weaknesses)

โอกาสที่จะดำเนินการได้ (Opportunities)

อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร (Threats)

หลักการสำคัญของ SWOT คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรคการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินการตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป

ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายใน ที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กรผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

ขั้นตอน/วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้าง ด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมานับจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อมและสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มีน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กร ทุกๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อ การบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้าน โครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วัฏปฏิบัติงานบรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วยจุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั่นเองว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการ เสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรจุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2) การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตราผู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชนขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ๆและพัฒนาการทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาคและองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้อุปสรรค

ทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

3) ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อมเมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับโอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้ องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive - Strategy) เพื่อชิงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์ การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรค ต่างๆที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกาเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-Oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้ พร้อมทั้งจะฉกฉวยโอกาสต่างๆที่เปิดให้

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานแต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้นแทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่าย

กิจการ (diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่นๆ แทน

ข้อพิจารณาในการวิเคราะห์ SWOT มีดังนี้

1. ควรวิเคราะห์แยกแยะควรทำอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้ได้ปัจจัยที่มีความสำคัญจริงๆ เป็นสาเหตุหลักๆ ของปัญหาที่แท้จริง กล่าวคือ เป็นปัจจัยที่มีประโยชน์ในการนำไปกำหนดเป็นนโยบาย ตลอดจนสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ ที่จะทำให้องค์การ/ชุมชนบรรลุเป้าหมายที่เป็นผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย (Result) ได้จริง

2. การกำหนดปัจจัยต่างๆ ไม่ควรกำหนดขอบเขตของความหมายของปัจจัยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นจุดอ่อน (W) หรือจุดแข็ง (S) หรือโอกาส (O) หรืออุปสรรค (T) ให้มีความหมายคาบเกี่ยวกัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตัดสินใจและชี้ชัดว่าปัจจัยที่กำหนดขึ้นมานั้นเป็นปัจจัยในกลุ่มใด ทั้งนี้เพราะปัจจัยที่อยู่ต่างกลุ่มกัน ก็ต้องสมควรที่จะนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่ต่างกันออกไป

ข้อดีข้อเสีย ของการทำ SWOT Analysis

ข้อดีของเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ทางธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์เนื่องจากเป็นเทคนิคที่เข้าใจง่ายไม่ซับซ้อนให้ความสะดวกเป็นอย่างมากสำหรับผู้ที่น่า SWOT มาใช้และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ด้านต่างๆ มากมาย เช่นการตัดสินใจเลือกเมื่อมีทางเลือกหลายๆทาง การกำหนดความสำคัญก่อนหลังของเหตุการณ์การบริหารความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการให้เกิดขึ้น การวิเคราะห์และแก้ปัญหาในการดำเนินการการวิเคราะห์ โครงการเริ่มใหม่ การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น การสร้างกระบวนการเรียนรู้ใหม่ๆ ฯลฯ

ข้อเสียของการใช้ SWOT ก็มีอยู่ไม่น้อยเช่นกัน เมื่อเปรียบเทียบกับประโยชน์และความหลากหลายในการประยุกต์ใช้งาน เช่นโอกาสผิดพลาดเกิดจากคุณภาพของข้อมูลที่น่ามาใช้วิเคราะห์ ทักษะ ประสบการณ์และความเข้าใจในความรู้พื้นฐานของเทคนิค SWOT ของผู้วิเคราะห์ต้องทบทวน SWOT เป็นระยะๆ เพื่อตรวจสอบสภาพว่าเหตุการณ์และปัจจัยต่างๆ ที่นำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานยังเหมือนเดิมหรือมีการเปลี่ยนแปลงไปแล้วหรือไม่

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แสงเดือนรติธร (2555) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยผลักดันและปัจจัยดึงดูดที่มีผลต่อนักท่องเที่ยวชาวจีนในการตัดสินใจเลือกมาท่องเที่ยวในประเทศไทย โดยใช้ข้อมูลจากการเก็บแบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติไคสแควร์ พบว่า รายได้ต่อเดือนเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวชาวจีน อยู่ที่ 29,931 หยวน ต่อเดือนขึ้นไป มีค่าใช้จ่ายในการท่องเที่ยวต่อครั้งประมาณ 5,991-11,970 หยวน ส่วนปัจจัยดึงดูดที่มีอิทธิพลต่อนักท่องเที่ยวชาวจีนในการเลือกมาท่องเที่ยวในประเทศไทยคืออาหารไทยวัฒนธรรมไทย ความงดงามของธรรมชาติทะเลและชายหาดที่สวยงามและความพร้อมของข้อมูลการท่องเที่ยวตามลำดับ

สุมาลี สันติพลวุฒิ และคณะ (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่องโครงการยกระดับผู้ประกอบการ OTOP ที่มีศักยภาพก้าวไปสู่กิจกรรมการประเมินศักยภาพและการจัดทำแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โดยมีการกำหนดองค์ประกอบย่อยซึ่งจะเป็นตัวชี้สะท้อนถึงศักยภาพที่เหมาะสมกับลักษณะการประกอบการของผู้ประกอบการ OTOP ที่มีแนวโน้มจะพัฒนาเป็นผู้ประกอบการ SMEs ตามแนวคิดระบบเพชรและทำการวิเคราะห์จำแนกประเภท (Discriminant Analysis) ของข้อมูลเพื่อนำมาใช้จำแนกกลุ่ม OTOP ตามศักยภาพด้านต่างๆ คือ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง ค่อนข้างต่ำ และต่ำ โดยตัวแปรที่ใช้ในการจำแนกประเภท ได้แก่ อายุผู้นำกลุ่ม ประสบการณ์ของผู้นำกลุ่มจำนวนสมาชิก แหล่งที่มาของเงินทุน การวางแผนพัฒนากลุ่ม แนวโน้มยอดขาย ความสม่ำเสมอของยอดขาย ความสัมพันธ์กับลูกค้า ความสัมพันธ์กับผู้ขายวัตถุดิบ การจัดทำฐานข้อมูลลูกค้า การช่วยเหลือแก่ชุมชน การมีส่วนร่วมของชุมชน

สร้อยนัท อุตรักษา (2554) ได้ศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์และปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวชาวจีนที่เดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทย พบว่า นักท่องเที่ยวชาวจีนส่วนใหญ่เดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทยครั้งแรก ส่วนใหญ่มาพร้อมกับเพื่อน ใช้เวลาในการท่องเที่ยวในประเทศไทยไม่เกิน 7 วัน สถานที่ท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นที่รู้จัก และโด่งดังอยู่แล้ว เช่น พัทยา ภูเก็ต วัดพระแก้ว เชียงใหม่ เป็นต้น สถานที่ที่นิยมคือชายหาดริมทะเล กิจกรรมที่นิยม ได้แก่ การไหว้พระ การดำน้ำ พายเรือ และการรับประทานอาหารไทย

สุริพร ช่วยโต (2554) ศึกษาเรื่องโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจและผลต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยว จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวกกับสถานประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวใน 3 อำเภอของจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 370

แห่งพบว่า โครงสร้างพื้นฐานมีความสำคัญในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในทุกด้านในระดับที่สูง โดยเฉพาะด้านการขนส่ง และโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญ ได้แก่ ด้านการประปา และไฟฟ้า

ชาลินี ศิริรักษา (2551) ศึกษาพฤติกรรมการใช้จ่ายซื้อสินค้าของนักท่องเที่ยวจีนในประเทศไทย ปัจจัยที่กำหนดค่าใช้จ่ายในการซื้อสินค้าและความยืดหยุ่นของสินค้าประเภทต่างๆ ของนักท่องเที่ยวจีนในประเทศไทยโดยสินค้าที่ใช้ในการศึกษา คือ ผ้าไหม สมุนไพรไทย เครื่องประดับ/อัญมณี และเครื่องหนัง พบว่า นักท่องเที่ยวชาวจีนนิยมซื้อ ผ้าไหม เสื้อผ้าจากห้างสรรพสินค้าหรือร้านค้าขนาดใหญ่ เพราะตราสินค้ามีชื่อเสียงอยู่ในระดับสากล ส่วนสมุนไพรไทย เครื่องประดับ/อัญมณี และเครื่องหนัง นิยมซื้อจากร้านค้าเฉพาะ จากคำแนะนำของมัคคุเทศก์ โดยปัจจัยที่กำหนดค่าใช้จ่ายทุกประเภทคือ รายได้เป็นปัจจัยสำคัญโดยมีค่าความยืดหยุ่นของรายได้ต่อสินค้าทุกประเภทมากกว่า 1 โดยควรเน้นส่งเสริมตลาดนักท่องเที่ยวจีนที่อยู่ในระดับบน มีฐานะทางเศรษฐกิจสูง

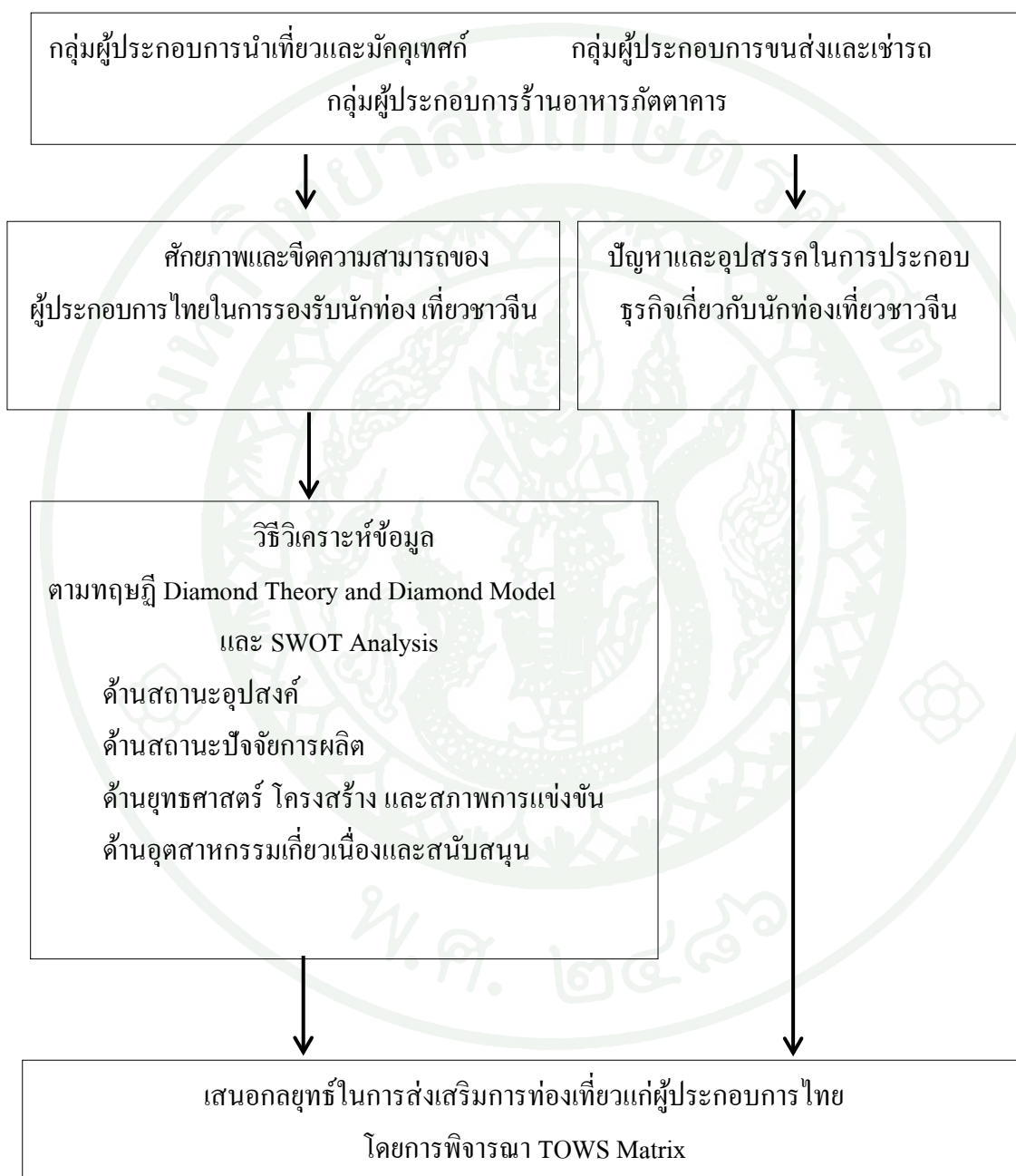
พิสิฐ รัตนเขตกุล (2551) ศึกษาเรื่อง ความพร้อมของผู้ประกอบการท่องเที่ยวไทยสู่การผลักดันอุตสาหกรรมท่องเที่ยวภายใต้นโยบายการสื่อสารตลาดอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการท่องเที่ยวไทย 4 กลุ่ม ได้แก่ ธุรกิจที่พักโรงแรม ธุรกิจคมนาคมขนส่ง ธุรกิจตัวแทนจำหน่ายและตัวแทนท่องเที่ยวออนไลน์ ธุรกิจนันทนาการ พบว่า การใช้อินเทอร์เน็ตหรือการสื่อสารออนไลน์ ช่วยให้สื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายหรือนักท่องเที่ยวได้รวดเร็วและประหยัดเวลามากขึ้น ทำให้เข้าถึงนักท่องเที่ยวได้ง่ายขึ้น ช่วยลดต้นทุนในการตลาดการสื่อสาร และสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กร

กัลยากร ศุภธราธาร (2548) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์พฤติกรรมการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวจีนในประเทศไทย โดยใช้ข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากแบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์ด้วยเทคนิคตารางไขว้ และใช้ค่าสถิติไคสแควร์ ทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ได้วิเคราะห์ไว้ว่า ถ้าสถานการณ์ภายในประเทศไม่สงบ เกิดเหตุการณ์ก่อการร้าย เกิดการปฏิวัติรัฐประหาร เกิดโรคระบาดไข้หวัดนก ก็จะมีผลทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวจีนมีแนวโน้มลดลง ในทางตรงกันข้าม ถ้าสถานการณ์ภายในประเทศมั่นคงมีความสงบ จำนวนนักท่องเที่ยวจีนก็มีแนวโน้มที่สูงขึ้น จำนวนนักท่องเที่ยวมีความสัมพันธ์กับความไม่สงบภายในประเทศในทิศทางตรงกันข้ามอย่างมีนัยสำคัญ

จากแนวคิดทฤษฎีและตัวอย่างงานวิจัยที่ได้ศึกษามาข้างต้น เพื่อสามารถอธิบายศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวจีนและวิธีในการศึกษา Diamond Model and SWOT เพื่อชี้ให้เห็นการปรับตัวของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวจีนในการแข่งขัน การรองรับการเปลี่ยนแปลงจำนวนนักท่องเที่ยวจีนแบบก้าวกระโดด เพื่อการวางแผนอย่าง

มีประสิทธิภาพของผู้ประกอบการไทยและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวที่จะกล่าวถึงในบทต่อไป

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีนในการดำเนินการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Research) ซึ่งใช้สำหรับผู้ประกอบการดังนี้ 1.ผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ 2.ผู้ประกอบการขนส่งและเช่ารถ และ 3.ผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) และใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Formal Interview) และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal Interview) เพื่อให้ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ให้มากที่สุด

เครื่องมือและอุปกรณ์ในการรวบรวมข้อมูล ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัย ใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่

1. แบบบันทึกข้อมูลภาคสนาม โดยได้เตรียมไว้ล่วงหน้า เพื่อสะดวกในการจัดหมวดหมู่ของข้อมูล และวิเคราะห์โดยบันทึกข้อมูลทั่วไปจากการการสัมภาษณ์
2. สมุดบันทึกและอุปกรณ์เครื่องเขียนต่าง ๆ เพื่อใช้บันทึกการสัมภาษณ์และการสนทนาของผู้ให้ข้อมูล
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

วิธีที่ใช้วิเคราะห์เปรียบเทียบศักยภาพและขีดของความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน คือ ความสามารถในการรองรับการแข่งขัน (Competitive Advantage) ตามแนวคิดของ Michael E. Porter โดยใช้ Diamond Model (Michael E. Porter) ในการประเมินศักยภาพในการแข่งขัน ของผู้ประกอบการไทยดังนี้

3.1 สถานะปัจจัยการผลิต (Factor Conditions) หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรความรู้ โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ปริมาณและต้นทุนในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทย

3.2 สถานะอุปสงค์หรือด้านการตลาด (Demand Conditions) หมายถึง ลักษณะความต้องการของสินค้าบริการของนักท่องเที่ยวจีน ที่มีความต้องการเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย

3.3 อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง (Related and supporting industries) หมายถึง อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการนักท่องเที่ยวจีน ทั้งหน่วยงานของรัฐ สมาคม ธุรกิจภาคเอกชนต่างๆ

3.4 กลยุทธ์โครงสร้างและการแข่งขัน (Firm Strategy, Structure and Rivalry) หมายถึง การจัดการและกลยุทธ์การแข่งขันทางอุตสาหกรรมที่เลือกใช้อย่างเหมาะสม ตลอดจนความสามารถในการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งผลใหม่การพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการรองรับนักท่องเที่ยวจีนของประเทศไทย

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูล (Data Collection) หลาย ๆ รูปแบบ เริ่มจากการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบไม่เน้นกระบวนการสุ่ม โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (specific purpose sampling) ในการเลือกตัวอย่างจากผู้ประกอบการ โดยเลือกผู้ประกอบการขนาดย่อม การจำแนกขนาดผู้ประกอบการจำแนก ลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกำหนดจากมูลค่าของสินทรัพย์ถาวรสำหรับกิจการ โดยประเภทของวิสาหกิจแยกตามประเภทได้ดังนี้

ธุรกิจการผลิต (ภาคเกษตรและอุตสาหกรรม) คิดจากมูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวรผู้ประกอบการขนาดกลางคิดมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 200 ล้านบาท ผู้ประกอบการขนาดย่อมคิดมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท

ธุรกิจบริการ คิดจากมูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวร ผู้ประกอบการขนาดกลางคิดมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 200 ล้านบาท ผู้ประกอบการขนาดย่อมคิดมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท

ธุรกิจการค้า – คำส่ง คิดจากมูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวร ผู้ประกอบการขนาดกลางคิดมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 200 ล้านบาท ผู้ประกอบการขนาดย่อมคิดมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท คำปลีก คำส่ง คิดจากมูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวร ผู้ประกอบการขนาดกลางคิดมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 100 ล้านบาท ผู้ประกอบการขนาดย่อมคิดมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 30 ล้านบาท

ซึ่งธุรกิจขนาดย่อมหมายถึงธุรกิจที่มีลักษณะเป็นทั้งโรงงานและไม่เป็นโรงงาน ซึ่งดำเนินการผลิตสินค้าและครุภัณฑ์ ใช้นักงานไม่เกิน 100 คน ส่วนสำนักงานสถิติแห่งชาติได้ให้นิยามว่าหมายถึง กิจกรรมการผลิต การค้า(คำปลีก คำส่ง) และบริการที่มีการจ้างงานไม่เกิน 200 คน เป็นกิจการขนาดกลางและขนาดย่อม

โดยผู้ประกอบการทั้งหมดที่ทำการศึกษาคือผู้ประกอบการขนาดย่อมแบ่งออกเป็นผู้ประกอบการ 3 ประเภท คือ ผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ผู้ประกอบการขนส่งและเช่ารถ ผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร โดยแบ่งเป็นประเภทละ 5 ราย จำนวนผู้ประกอบการทั้งหมด 15 รายมีดังนี้

ผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ได้แก่ บริษัท ไทวรรณเสียง ทราเวล เทรด กรู๊ป จำกัด เขตตลาดพร้าว บริษัท ไท จงหัว ทราเวล กรู๊ป (ไทยแลนด์) จำกัด เขตบางกะปิ บริษัท มิคโก ทราเวล จำกัด บริษัท ชุ่น อันทัวร์ อิมพอร์ตเอ็กซ์พอร์ต จำกัด เขตห้วยขวาง บริษัท จิง ไทย ไหล อินเตอร์เทรค แอนด์ทราเวล จำกัด เขตบางพลี

ผู้ประกอบการขนส่งและเช่ารถ ได้แก่ บริษัท เพรดิพริงทราเวลสปอต จำกัด บริษัท ส.เจริญรัตน์ จำกัด บริษัท พีเอ็มพี จำกัด บริษัท เลิศมงคล จำกัด บริษัท บุญณภัทร จำกัด

ผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร ได้แก่ ร้านรอยล์สุกี้ร้านเลา ในเขตลาดกระบัง ร้านหน้อยซีฟู๊ด ร้านเจ็ดมีซีฟู๊ด ในเขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร ร้านเจ็จุก อำเภอพิททา จังหวัดชลบุรี

โดยการเก็บข้อมูลปฐมภูมิ(Primary Data) จากสัมภาษณ์โดยแบบสัมภาษณ์ ในช่วงปี เดือนกันยายน พ.ศ.2556 ถึงเดือนมกราคม พ.ศ.2557

โดยมีการสร้างแบบสัมภาษณ์มี 3 ส่วน คือ

แบบสัมภาษณ์ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ตอนที่ 2 เป็นการประเมินความพร้อมในสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อใช้ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เกี่ยวกับศักยภาพและขีดความสามารถในด้านสถานะปัจจัยการผลิต ด้านสถานะอุปสงค์ ด้านยุทธศาสตร์โครงสร้างและการแข่งขัน และด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน โดยมีลักษณะเป็นคำถามที่มีให้เลือกหลายคำตอบ (Multiple Choices)

แบบสัมภาษณ์ตอนที่ 3 เป็นคำถามปัญหาและอุปสรรคในในสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อใช้ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการไทย ในด้านสถานะปัจจัยการผลิต ด้านสถานะอุปสงค์ ด้านยุทธศาสตร์โครงสร้างและการแข่งขัน และด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน โดยมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด (Open - Ended Question)

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากหน่วยงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย การศึกษาค้นคว้างานวิจัยต่างๆ อาทิ วิทยานิพนธ์ การศึกษาค้นคว้าอิสระ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากเว็บไซต์ทางอินเทอร์เน็ต ในการอ้างอิงงานวิจัยในครั้งนี้ โดยข้อมูลที่ได้จะนำมาใช้ในการศึกษาโดยวิธีการดังต่อไปนี้

1. ศึกษาความพร้อมของกลุ่มผู้ประกอบการท่องเที่ยวในการรองรับการมาท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวจีน โดยการประเมินและให้คะแนนจากแบบสัมภาษณ์ (จากภาคผนวกในหน้าที่ 85-113) ซึ่งประยุกต์จากงานวิจัยของอาจารย์สุมาลี สันติพลวุฒิ จากการเก็บรวบรวมข้อมูลแต่ละด้านของผู้ประกอบการ ได้แก่ สถานะอุปสงค์ สถานะปัจจัยการผลิต ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้างและสภาพการแข่งขันและด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน ในการส่งเสริมการท่องเที่ยวให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ผู้ประกอบการขนส่งและเช่ารถ และผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหารได้ประสบปัญหา

และอุปสรรคใดในการขายสินค้าและบริการแก่นักท่องเที่ยวจีน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนตามตารางภาคผนวก ข และมีวิธีการให้คะแนนดังนี้ พิจารณาจากการประเมินความพร้อมขององค์กรในการรองรับนักท่องเที่ยวจีน สถานะปัจจัยการผลิต สถานะอุปสงค์ ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน และอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง ของผู้ประกอบการทั้ง 3 ประเภท ว่ามีความพร้อมในแต่ละด้านหรือไม่ในการดำเนินธุรกิจ หลังจากนั้นผู้ศึกษาจะให้คะแนนตามความเป็นจริง โดยแบ่งเกณฑ์การให้คะแนนที่ได้จากการสัมภาษณ์จะนับคะแนนจากผู้ประกอบส่วนใหญ่เป็นหลัก อาทิ เช่น 3 ใน 5 ของผู้ประกอบการผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในข้อนั้นๆ 1 ใน 5 และ 2 ใน 5 คือผู้ประกอบการที่ได้คะแนนเสียงส่วนน้อยในข้อนั้นๆ จะถูกนำมาวิเคราะห์กล่าวถึงประเด็นด้านความแตกต่างของผู้ประกอบการนั้นๆ เช่น การใช้กลยุทธ์ด้านราคาที่แตกต่างกัน มีความแตกต่างลักษณะใด และสาเหตุที่ใช้กลยุทธ์นั้นๆ เพราะอะไร แต่ไม่นำมาคิดความแตกต่างนั้น ที่เสียงส่วนน้อยมาคิดเป็นคะแนน และจะนำมาคิดคะแนนที่ได้จากการประเมินเป็นร้อยละ โดยมีรายละเอียดคะแนนดังนี้

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 80.00-100.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 60.00-80.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 40.00-60.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 20.00-40.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ

คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 0.00-20.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับต่ำ

2. นำความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทยที่ได้จากการวิเคราะห์มาสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาและการแข่งขันด้วย TOWS Matrix แล้วเสนอแนะกลยุทธ์แก่ผู้ประกอบการทั้งสามประเภท รวมทั้งเสนอแนะกลยุทธ์แก่ภาครัฐ ในการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยจะกล่าวถึงในบทต่อไป

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีนในการดำเนินการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Research) ซึ่งใช้สำหรับผู้ประกอบการดังนี้ 1.ผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ 2.ผู้ประกอบการขนส่งและเช่ารถ และ 3.ผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) และใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Formal Interview) และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal Interview) เพื่อให้ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ให้มากที่สุด

เครื่องมือและอุปกรณ์ในการรวบรวมข้อมูล ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัย ใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่

1. แบบบันทึกข้อมูลภาคสนาม โดยได้เตรียมไว้ล่วงหน้า เพื่อสะดวกในการจัดหมวดหมู่ของข้อมูล และวิเคราะห์โดยบันทึกข้อมูลทั่วไปจากการการสัมภาษณ์
2. สมุดบันทึกและอุปกรณ์เครื่องเขียนต่าง ๆ เพื่อใช้บันทึกการสัมภาษณ์และการสนทนาของผู้ให้ข้อมูล
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

วิธีที่ใช้วิเคราะห์เปรียบเทียบศักยภาพและขีดของความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน คือ ความสามารถในการรองรับการแข่งขัน (Competitive Advantage) ตามแนวคิดของ Michael E. Porter โดยใช้ Diamond Model (Michael E. Porter) ในการประเมินศักยภาพในการแข่งขัน ของผู้ประกอบการไทยดังนี้

3.1 สถานะปัจจัยการผลิต (Factor Conditions) หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรความรู้ โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ปริมาณและต้นทุนในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทย

3.2 สถานะอุปสงค์หรือด้านการตลาด (Demand Conditions) หมายถึง ลักษณะความต้องการของสินค้าบริการของนักท่องเที่ยวจีน ที่มีความต้องการเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย

3.3 อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง (Related and supporting industries) หมายถึง อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการนักท่องเที่ยวจีน ทั้งหน่วยงานของรัฐ สมาคม ธุรกิจภาคเอกชนต่างๆ

3.4 กลยุทธ์โครงสร้างและการแข่งขัน (Firm Strategy, Structure and Rivalry) หมายถึง การจัดการและกลยุทธ์การแข่งขันทางอุตสาหกรรมที่เลือกใช้อย่างเหมาะสม ตลอดจนความสามารถในการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งผลใหม่การพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการรองรับนักท่องเที่ยวจีนของประเทศไทย

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูล (Data Collection) หลาย ๆ รูปแบบ เริ่มจากการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบไม่เน้นกระบวนการสุ่ม โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (specific purpose sampling) ในการเลือกตัวอย่างจากผู้ประกอบการ โดยเลือกผู้ประกอบการขนาดย่อม การจำแนกขนาดผู้ประกอบการจำแนก ลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกำหนดจากมูลค่าของสินทรัพย์ถาวรสำหรับกิจการ โดยประเภทของวิสาหกิจแยกตามประเภทได้ดังนี้

ธุรกิจการผลิต (ภาคเกษตรและอุตสาหกรรม) คิดจากมูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวรผู้ประกอบการขนาดกลางคิดมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 200 ล้านบาท ผู้ประกอบการขนาดย่อมคิดมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท

ธุรกิจบริการ คิดจากมูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวร ผู้ประกอบการขนาดกลางคิดมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 200 ล้านบาท ผู้ประกอบการขนาดย่อมคิดมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท

ธุรกิจการค้า – ค้าส่ง คิดจากมูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวร ผู้ประกอบการขนาดกลางคิดมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 200 ล้านบาท ผู้ประกอบการขนาดย่อมคิดมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท ค้าปลีก ค้าส่ง คิดจากมูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวร ผู้ประกอบการขนาดกลางคิดมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 100 ล้านบาท ผู้ประกอบการขนาดย่อมคิดมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 30 ล้านบาท

ซึ่งธุรกิจขนาดย่อมหมายถึงธุรกิจที่มีลักษณะเป็นทั้งโรงงานและไม่เป็นโรงงาน ซึ่งดำเนินการผลิตสินค้าและครุภัณฑ์ ใช้นักงานไม่เกิน 100 คน ส่วนสำนักงานสถิติแห่งชาติได้ให้นิยามว่าหมายถึง กิจกรรมการผลิต การค้า(ค้าปลีก ค้าส่ง) และบริการที่มีการจ้างงานไม่เกิน 200 คน เป็นกิจการขนาดกลางและขนาดย่อม

โดยผู้ประกอบการทั้งหมดที่ทำการศึกษาคือผู้ประกอบการขนาดย่อมแบ่งออกเป็นผู้ประกอบการ 3 ประเภท คือ ผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ผู้ประกอบการขนส่งและเช่ารถ ผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร โดยแบ่งเป็นประเภทละ 5 ราย จำนวนผู้ประกอบการทั้งหมด 15 รายมีดังนี้

ผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ได้แก่ บริษัท ไทวรรณเสียง ทราเวล เทรด กรู๊ป จำกัด เขตตลาดพร้าว บริษัท ไท จงหัว ทราเวล กรู๊ป (ไทยแลนด์) จำกัด เขตบางกะปิ บริษัท มิคโก ทราเวล จำกัด บริษัท ชุ่น อันทัวร์ อิมพอร์ตเอ็กซ์พอร์ต จำกัด เขตห้วยขวาง บริษัท จิง ไทย ไหล อินเตอร์เทรค แอนด์ทราเวล จำกัด เขตบางพลี

ผู้ประกอบการขนส่งและเช่ารถ ได้แก่ บริษัท เพรดิพริงทราเวล จำกัด บริษัท ส.เจริญรัตน์ จำกัด บริษัท พีเอ็มพี จำกัด บริษัท เลิศมงคล จำกัด บริษัท บุญณภัทร จำกัด

ผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร ได้แก่ ร้านรอยล์สุกี้ร้านเลา ในเขตลาดกระบัง ร้านหน้อยซีฟู๊ด ร้านเจ็ดมีซีฟู๊ด ในเขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร ร้านเจ็จุก อำเภอพิบูลย์ จังหัดชลบุรี

โดยการเก็บข้อมูลปฐมภูมิ(Primary Data) จากสัมภาษณ์โดยแบบสัมภาษณ์ ในช่วงปี เดือนกันยายน พ.ศ.2556 ถึงเดือนมกราคม พ.ศ.2557

โดยมีการสร้างแบบสัมภาษณ์มี 3 ส่วน คือ
แบบสัมภาษณ์ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ตอนที่ 2 เป็นการประเมินความพร้อมในสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อใช้ตอบ วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เกี่ยวกับศักยภาพและขีดความสามารถในด้านสถานะปัจจัยการผลิต ด้าน สถานะอุปสงค์ ด้านยุทธศาสตร์โครงสร้างและการแข่งขัน และด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและ สนับสนุนในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน โดยมีลักษณะเป็นคำถามที่มีให้เลือกหลายคำตอบ (Multiple Choices)

แบบสัมภาษณ์ตอนที่ 3 เป็นคำถามปัญหาและอุปสรรคในในสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อใช้ ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการไทย ในด้านสถานะปัจจัยการผลิต ด้านสถานะอุปสงค์ ด้านยุทธศาสตร์โครงสร้างและการแข่งขัน และ ด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน โดยมีลักษณะเป็น คำถามปลายเปิด (Open - Ended Question)

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากหน่วยงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย การศึกษา ค้นคว้างานวิจัยต่างๆ อาทิ วิทยานิพนธ์ การศึกษาค้นคว้าอิสระ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจาก เว็บไซต์ทางอินเทอร์เน็ต ในการอ้างอิงงานวิจัยในครั้งนี้ โดยข้อมูลที่ได้จะนำมาใช้ในการศึกษาโดย วิธีการดังต่อไปนี้

1. ศึกษาความพร้อมของกลุ่มผู้ประกอบการท่องเที่ยวในการรองรับการมาท่องเที่ยวของ นักท่องเที่ยวชาวจีน โดยการประเมินและให้คะแนนจากแบบสัมภาษณ์ (จากภาคผนวกในหน้าที่ 85-113) ซึ่งประยุกต์จากงานวิจัยของอาจารย์สุมาลี สันติพลวุฒิ จากการเก็บรวบรวมข้อมูลแต่ละ ด้านของผู้ประกอบการ ได้แก่ สถานะอุปสงค์ สถานะปัจจัยการผลิต ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขันและด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน ในการส่งเสริมการท่องเที่ยว ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้ประกอบการนำเที่ยวและ มัคคุเทศก์ ผู้ประกอบการขนส่งและเช่ารถ และผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหารได้ประสบปัญหา และอุปสรรคใดในการขายสินค้าและบริการแก่นักท่องเที่ยวชาวจีน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนตาม

ตารางภาคผนวก ข และมีวิธีการให้คะแนนดังนี้ พิจารณาจากการประเมินความพร้อมขององค์กรในการรองรับนักท่องเที่ยวจีน สถานะปัจจัยการผลิต สถานะอุปสงค์ ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน และอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง ของผู้ประกอบการทั้ง 3 ประเภท ว่ามีความพร้อมในแต่ละด้านหรือไม่ในการดำเนินธุรกิจ หลังจากนั้นผู้ศึกษาจะให้คะแนนตามความเป็นจริง โดยแบ่งเกณฑ์การให้คะแนนที่ได้จากการสัมภาษณ์จะนับคะแนนจากผู้ประกอบส่วนใหญ่เป็นหลัก อาทิ เช่น 3 ใน 5 ของผู้ประกอบการผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในข้อนั้นๆ 1 ใน 5 และ 2 ใน 5 คือผู้ประกอบการที่ได้คะแนนเสียงส่วนน้อยในข้อนั้นๆ จะถูกนำมาวิเคราะห์กล่าวถึงประเด็นด้านความแตกต่างของผู้ประกอบการนั้นๆ เช่น การใช้กลยุทธ์ด้านราคาที่แตกต่างกัน มีความแตกต่างลักษณะใด และสาเหตุที่ใช้กลยุทธ์นั้นๆ เพราะอะไร แต่ไม่นำมาคิดความแตกต่างนั้น ที่เสียงส่วนน้อยมาคิดเป็นคะแนน และจะนำมาคิดคะแนนที่ได้จากการประเมินเป็นร้อยละ โดยมีรายละเอียดคะแนนดังนี้

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 80.00-100.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 60.00-80.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 40.00-60.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 20.00-40.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ

คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 0.00-20.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับต่ำ

2. นำความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทยที่ได้จากการวิเคราะห์มาสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาและการแข่งขันด้วย TOWS Matrix แล้วเสนอแนะกลยุทธ์แก่ผู้ประกอบการทั้งสามประเภท รวมทั้งเสนอแนะกลยุทธ์แก่ภาครัฐ ในการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยจะกล่าวถึงในบทต่อไป

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง ศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน โดยใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจ จากการวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิที่ได้ศึกษาค้นคว้าและรวบรวม นำมาวิเคราะห์ด้วยแนวคิดทฤษฎี Diamond Theory and Diamond Model เพื่อวิเคราะห์ในแต่ละด้าน ประกอบด้วยสถานะปัจจัยการผลิต สถานะอุปสงค์ ด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน โดยการประเมิน ใช้ทฤษฎี SWOT Analysis วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคจากนั้นเป็นการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อสร้างกลยุทธ์ในการส่งเสริมสนับสนุนผู้ประกอบการให้บริการท่องเที่ยวแก่นักท่องเที่ยวชาวจีนท่องเที่ยวให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยผู้ศึกษานำเสนอผลการศึกษาวิเคราะห์ที่ได้ดังนี้

การวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

บริษัท: ชุ่น อันทัวร์ อิมพอร์ต เอ็กซ์พอร์ต

เจ้าของกิจการ: ไม่ประสงค์จะเปิดเผยข้อมูลส่วนตัว

สถานที่ตั้ง: เขตห้วยขวาง จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติความเป็นมา: ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2546 เป็นบริษัททัวร์ที่ต้อนรับลูกค้าที่มาจากประเทศจีนฮ่องกง ไต้หวัน เป็นพิเศษและเป็นเจ้าแรกของบริษัททัวร์ในประเทศไทยที่ได้รับอนุญาตจากกระทรวงการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ที่บริการต้อนรับนักท่องเที่ยวจากประเทศจีนเป็นส่วนใหญ่

บริษัท: มิกโก ทราเวล

ผู้จัดการ: นายสมคิด ศิริสัมพันธ์

สถานที่ตั้ง: เขตห้วยขวาง จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติความเป็นมา: นายสมคิด ศิริสัมพันธ์ อายุ 52 ปี อดีตเคยเป็นผู้จัดการโรงแรม คลุกคลีอยู่ในวงการท่องเที่ยวมานาน จึงไปลองอบรมหลักสูตรมัคคุเทศก์ จนได้ใบประกาศนียบัตรมัคคุเทศก์เลยเริ่มเปลี่ยนมาเป็นมัคคุเทศก์นำเที่ยว 8 ปี ต่อมาจึงได้เริ่มก่อตั้งบริษัททัวร์ของตัวเองร่วมกับเพื่อน จนถึงปัจจุบันได้

10 ปี โดยรับนักท่องเที่ยวแบบอินบาวด์ คือรับนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย มีทั้งนักท่องเที่ยวยุโรป เอเชีย และรัสเซีย ปัจจุบันนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ที่ใช้บริการ เป็นนักท่องเที่ยวจีน อินเดีย และรัสเซีย มีพนักงานในบริษัททั้งหมด 25 คน

ปัญหาและอุปสรรคที่พบ: ผู้ประกอบการทั้งสองรายข้างต้น บริษัท: ชุ่น อันทัวร์ อิมพอร์ต เอ็กซ์พอร์ต และบริษัท: มิกโก ทราเวล ประสบปัญหาได้รับผลกระทบจากกฎหมายท่องเที่ยวฉบับใหม่ของจีนทำให้ต้องมีการปรับตัวพอสมควร ทั้งราคาค่าบริการที่เปลี่ยนไปแบบคิดราคาเหมารวมเบ็ดเสร็จ ต้องแสดงรายละเอียดการนำเที่ยวให้ครบทุกส่วนห้ามคิดราคาอื่นๆเพิ่มเติม และโปรแกรมทัวร์ก็ต้องปรับเปลี่ยนไปตามความเหมาะสม ต้องเปลี่ยนแปลงให้มีความชัดเจน

บริษัท: จิง ไทย ไหล อินเตอร์เทรด แอนด์ทราเวล

ผู้จัดการ: นายชนกฤต อินทร์ช้าง

สถานที่ตั้ง: เขตบางพลี จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติความเป็นมา: นายชนกฤต อินทร์ช้าง อายุ 39 ปี บริษัทก่อตั้งมา 14 ปี จากธุรกิจของครอบครัว โดยบิดาเป็นผู้ก่อตั้งโดยรับนักท่องเที่ยว จีน ฮองกง เป็นหลัก และนำนักท่องเที่ยวไทยไปเที่ยวเมืองจีน ฮองกง มาแล้ว ปัจจุบันรับหน้าที่บริหารงานบริษัทแทนเนื่องจากบิดาเสียชีวิต สถานที่นำเที่ยวส่วนใหญ่ ได้แก่ กรุงเทพพัทยา เชียงใหม่ ภูเก็ต กระบี่ พังงา ปัจจุบันมีพนักงานทั้งหมด 8 คน

บริษัท: ไทวรรณเสียง ทราเวล เทรด กรุ๊ป

ผู้จัดการ: นางวิมลพรรณ ลาภยงยุทธ

สถานที่ตั้ง: เขตลาดพร้าว จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติความเป็นมา: นางวิมลพรรณ ลาภยงยุทธ อายุ 46 ปี ผู้จัดการบริษัท ได้เล่าถึงประวัติก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2547 โดยเริ่มจากการเป็นมัคคุเทศก์มาก่อนแล้วเริ่มก่อตั้งบริษัทกับน้องสาวโดยให้บริการนักท่องเที่ยวนำเที่ยวส่วนใหญ่ใน กรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ กระบี่ และภูเก็ต โดยรับนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่มาจากเอเยนต์ทัวร์จากต่างประเทศและรับโดยตรงผ่านอินเทอร์เน็ต ปัจจุบันมีพนักงานทั้งหมด 4 คน

ปัญหาและอุปสรรคที่พบ: บริษัท: ไทวรรณเสียง ทราเวล เทรด กรุ๊ป และบริษัท: จิง ไทย ไหล อินเตอร์เทรด แอนด์ทราเวล ประสบปัญหามัคคุเทศก์มีจำนวนจำกัดขาดแคลนมัคคุเทศก์ บางครั้งมีการยกเลิกงานก่อนถึงวันที่นักท่องเที่ยวเดินทางมาประเทศไทย ทำให้ต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และปัญหาด้านแรงงาน การสรรหาแรงงานที่สามารถพูดและเขียนภาษาจีนได้ค่อนข้างจำกัด

บริษัท: ไท จงหัว ทราเวล กรุ๊ป (ไทยแลนด์)

ผู้จัดการ: กัญญา เชียงน้อย

สถานที่ตั้ง: เขตบางกะปิ จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติความเป็นมา: กัญญา เชียงน้อยอายุ 41 ปี ผู้จัดการบริษัท เล่าถึงประวัติของบริษัท โดยเริ่มต้นทำธุรกิจบริษัทนำเที่ยวโดยเป็นธุรกิจของครอบครัว มากกว่า 15 ปี จึงได้มาก่อตั้งบริษัทของตนเองได้ 10 ปี ร่วมกับสามี โดยนำเที่ยวนักท่องเที่ยวจีน ฮองกง ไต้หวัน โดยติดต่อผ่านนายหน้าตัวแทนจากต่างประเทศ ปัจจุบันมีพนักงาน 12 คน

ปัญหาและอุปสรรคที่พบ: ปัญหาด้านราคาในการแข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหญ่

ในการศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ จะสะท้อนศักยภาพในการรองรับนักท่องเที่ยวจีน โดยพิจารณาจากปัจจัยแวดล้อมทั้ง 4 ด้าน คือ สถานะปัจจัยการผลิต สถานะอุปสงค์ ด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน ต่อไปนี้

1) สถานะปัจจัยการผลิต

รายละเอียดในการศึกษาด้านปัจจัยการผลิตของผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้ แรงงานและการบริหารทรัพยากรบุคคล การเข้าถึงแหล่งเงินทุนและทรัพยากรทางธรรมชาติและแหล่งท่องเที่ยว

สถานะปัจจัยการผลิตที่สำคัญของผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ คือ

แรงงานและการบริหารทรัพยากรบุคคล เนื่องจากมีการแบ่งส่วนงาน อย่างชัดเจน อย่างเช่น บริษัท มิคโก ทราเวล ที่มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีการแบ่งส่วนการทำงานอย่างชัดเจน ทั้งฝ่ายเซลล์ที่ทำหน้าที่ติดต่อกับลูกค้าโดยตรงในการเสนอขายผลิตภัณฑ์ที่เป็นการบริการโปรแกรมการนำเที่ยว แผนกโอเปอเรเตอร์ที่ทำหน้าที่ ติดต่อประสานงานกับนายหน้าต่างประเทศและลูกค้าในประเทศ และการประสานงานกับทางโรงแรมที่ส่งนักท่องเที่ยวในลักษณะส่วนบุคคลและกลุ่มคณะมาใช้บริการรถนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ซึ่งบริษัทส่วนใหญ่ มีการบริหารจัดการระดับที่ดี มีสวัสดิการให้พนักงาน มีการพัฒนาทักษะฝึกอบรมไม่ว่าจะเป็นการบริการและทักษะทางด้านภาษาแต่ในบางบริษัท อาจยังมีข้อเสียเปรียบในด้านการประเมินผลความรู้ความสามารถของพนักงานอยู่ เช่นมีการบริหาร

จัดการองค์กรแต่ส่วนใหญ่ก็ยังขาดการประเมินผลการดำเนินงานที่ดีเพื่อนำมาสู่การปรับปรุงและพัฒนาองค์กรเพื่อให้สามารถรองรับความต้องการที่มีเพิ่มมากขึ้นของตลาดและการแข่งขันกับผู้ประกอบการภายในประเทศและต่างประเทศอีกด้วย ได้คะแนนร้อยละ 75 (ตารางที่ 4)

การเข้าถึงแหล่งเงินทุน ผู้ประกอบการส่วนใหญ่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ในระดับปานกลาง 3 ใน 5 ของผู้ประกอบการสามารถขอสินเชื่อจากทางธนาคารและแหล่งสถาบันการเงินได้ นอกจากนี้เงินทุนที่ได้จากการจ่ายผ่านหน้าของนักท่องเที่ยวที่จองโปรแกรมท่องเที่ยว และวางเงินมัดจำ หรือการจ่ายตรงผ่านบัตรเครดิตของนักท่องเที่ยวที่ซื้อทัวร์โดยตรงผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต ทำให้ผู้ประกอบการนำเงินมาหมุนเวียนในธุรกิจได้ โดยจะเห็นได้ว่าบริษัท ไทวรรณเสียง ทราเวล เทคกรุ๊ป ซึ่งเป็นผู้ประกอบการขนาดเล็กที่มีพนักงานเพียง 4 คน จะมีความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ในระดับต่ำ การดำเนินงานส่วนใหญ่จะใช้เงินสดหมุนเวียนภายในบริษัททั้งสิ้น ได้คะแนนร้อยละ 66.67 (ตารางที่ 4)

บริษัทส่วนใหญ่สามารถเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวได้โดยสะดวก ทรัพยากรทางธรรมชาติและแหล่งท่องเที่ยวของประเทศไทยได้ชื่อว่าเป็นประเทศที่มีความอุดมสมบูรณ์ทางธรรมชาติและวัฒนธรรม มีความหลากหลายทางของสถานที่ท่องเที่ยวได้แก่ แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม เช่น การเข้าเยี่ยมชมวัดพระแก้ว แหล่งดึงดูดนักท่องเที่ยวที่เข้ามาศึกษาประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมของไทยในอดีต และความงดงามของจิตรกรรมสถาปัตยกรรมสมัยเก่าที่ปรากฏให้เห็นในวัดต่างๆหรือสิ่งก่อสร้างที่ยังคงอยู่ตั้งแต่สมัยอดีตจนถึงปัจจุบัน สถานที่ให้บริการด้านความบันเทิง ได้แก่ การท่องเที่ยวที่สวนสยาม ซึ่งสิ่งเหล่านี้นำมาสู่การบริการขายสินค้า การนำเที่ยวซื้อของฝากของที่ระลึกได้แก่ การนำเที่ยวซื้อสินค้า ย่านศูนย์การค้าสยาม นอกจากนี้ประเทศไทยยังมีโครงสร้างพื้นฐานที่ดี ได้แก่ การเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวได้ง่าย มีสุขภาพบริการรองรับ และมีสิ่งอำนวยความสะดวก อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการต้องเผชิญกับปัญหาด้านความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว ถึงแม้จะมีการเตรียมพร้อมในการป้องกันในเบื้องต้น แต่อุบัติเหตุและอาชญากรรมยังคงเกิดขึ้นกับนักท่องเที่ยวอยู่บ่อยครั้งในปัจจุบัน ทำให้ด้านทรัพยากรทางธรรมชาติและแหล่งท่องเที่ยวได้คะแนนร้อยละ 80 (ตารางที่ 4)

สรุปได้ว่าประเด็นของสถานะปัจจัยการผลิตมีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง โดยคะแนนประเมินในภาพรวมเท่ากับร้อยละ 75 (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในสถานะปัจจัยการผลิตของผู้ประกอบการนำเข้าและมัคคุเทศก์

สถานะปัจจัยการผลิต	คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ร้อยละ
1. แรงงานและการบริหารทรัพยากรบุคคล	4	3	75.00
2. การเข้าถึงแหล่งเงินทุน	3	2	66.67
3. ทรัพยากรทางธรรมชาติและแหล่งท่องเที่ยว	5	4	80.00
รวมคะแนนเฉลี่ย	12	9	75.00

หมายเหตุ: คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 80.00-100.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 60.00-80.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 40.00-60.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 20.00-40.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ

คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 0.00-20.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับต่ำ

2) สถานะอุปสงค์

รายละเอียดจากการศึกษาสถานะอุปสงค์ ได้แก่ 1) แนวโน้มยอดขาย 2) แนวโน้มจำนวนลูกค้าทั้งหมด 3) แนวโน้มของจำนวนนักท่องเที่ยวจีน 4) แนวโน้มใช้จ่ายต่อวันของนักท่องเที่ยวจีน สำหรับผลการศึกษามีรายละเอียดดังนี้

ลักษณะและพฤติกรรมการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวชาวจีนมีแนวโน้มที่เพิ่มมากขึ้นจากการศึกษาข้อมูลทางสถิติของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นหลังการปฏิวัติวัฒนธรรมจีน ทำให้ชาวจีนสมัยใหม่มีโอกาสได้รับการศึกษาที่ดีกว่าชาวจีนที่เกิดในยุคก่อนหน้า จึงมีหน้าที่การงานที่ดี มีรายได้สูง และมีความพร้อมในการเดินทางไปท่องเที่ยวในต่างประเทศ โดยนักท่องเที่ยวจีนที่เดินทางไปต่างประเทศเป็นครั้งแรกมักเดินทางมากับคณะทัวร์ เนื่องจากยังมีความรู้เกี่ยวกับสถานที่ท่องเที่ยวจำกัด และขาดประสบการณ์ ประกอบกับการเดินทางไปกับคณะทัวร์มีค่าใช้จ่ายต่ำกว่าการเดินทางมาเอง และช่วยให้นักท่องเที่ยวรู้สึกปลอดภัย เพราะมีมัคคุเทศก์นำเที่ยว รวมถึงช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการเดินทาง อย่างไรก็ตามนักท่องเที่ยวจีนที่มีประสบการณ์การเดินทางที่มากขึ้น มีแนวโน้มจะเลือกเดินทางเองเพื่อเลือกกิจกรรมที่เหมาะสมกับความต้องการของตนมากขึ้น หรือเพื่อหาประสบการณ์เชิงลึกและทำความรู้จักกับผู้คนในท้องถิ่นให้มากขึ้น

กิจกรรมหลักของนักท่องเที่ยวจีนส่วนใหญ่ คือ การเยี่ยมชมสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง หรือสถานที่สำคัญและการช้อปปิ้ง ซึ่งค่าใช้จ่ายในส่วนนี้มีสัดส่วนสูงของค่าใช้จ่ายในการท่องเที่ยว ทั้งหมดของชาวจีนจากการคาดการณ์ ซึ่งสูงที่สุดในบรรดาค่าใช้จ่ายด้านอื่นๆ ในการมาเที่ยว ต่างประเทศ เป็นที่น่าสนใจว่าสินค้าที่ชาวจีนที่มีฐานะดีนิยมซื้อเป็นของขวัญหรือของฝากมากที่สุด คือ นาฬิกา และเครื่องประดับ รองลงมา คือ เครื่องหนัง เสื้อผ้าและเครื่องแต่งกายเครื่องสำอาง และ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

1) ด้านแนวโน้มยอดขาย มียอดขายเพิ่มขึ้นเฉลี่ยเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 6-10 ได้คะแนน ร้อยละ 60 เพราะมีการปรับฐานราคาของแพ็คเกจทัวร์เพิ่มขึ้น

2) แนวโน้มจำนวนลูกค้าทั้งหมดเพิ่มขึ้น เนื่องจากจำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นเล็กน้อยในภาพรวม และได้คะแนน ร้อยละ 100 (ตารางที่ 5)

3) แนวโน้มของจำนวนนักท่องเที่ยวจีนสูงขึ้น เพราะมีจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มสูงขึ้น โดยกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยวในรูปแบบเดินทางมาท่องเที่ยวเองสูงมากขึ้น สัดส่วนของการเดินทางมาท่องเที่ยวจีนที่เดินทางแบบท่องเที่ยวในแบบกรุ๊ปทัวร์ลดลง และได้คะแนน ร้อยละ 100

4) แนวโน้มใช้จ่ายต่อวันของนักท่องเที่ยวจีนมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 11-15 ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักท่องเที่ยวเพิ่มสูงขึ้นตามราคาค่าแพ็คเกจทัวร์ที่สูงขึ้นและนักท่องเที่ยวจีนมีรายได้ที่สูงขึ้น ทำให้นักท่องเที่ยวจีนมาการใช้จ่ายที่สูงขึ้น และได้คะแนนร้อยละ 80 (ตารางที่ 5)

สรุปได้ว่าในประเด็นสถานะอุปสงค์มีศักยภาพในระดับสูง โดยมีคะแนนจากการศึกษาในภาพรวมเท่ากับร้อยละ 82.32 (ตารางที่ 5)

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในสถานะอุปสงค์ของผู้ประกอบการนำเข้าและมักคฤเทศก์

สถานะอุปสงค์	คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ร้อยละ
1. แนวโน้มยอดขาย	5	3	60.00
2. แนวโน้มจำนวนลูกค้าทั้งหมด	2	2	100.00
3. แนวโน้มของจำนวนนักท่องเที่ยวจีน	2	2	100.00
4. แนวโน้มใช้จ่ายต่อวันของนักท่องเที่ยวจีน	5	4	80.00
รวมคะแนนเฉลี่ย	14	11	82.32

หมายเหตุ: คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 80.00-100.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 60.00-80.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 40.00-60.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 20.00-40.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ

คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 0.00-20.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับต่ำ

3) อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน

รายละเอียดการศึกษาด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง ได้แก่ ความเชื่อมโยงของเครือข่ายธุรกิจ ซึ่งมีบริษัทขนส่งและเช่ารถ โรงแรมที่พัก ภัตตาคารร้านอาหาร ร้านจำหน่ายของฝากและสินค้า สถานที่ให้บริการด้านความบันเทิง บริษัทตัวแทนจำหน่ายให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันหน่วยงานของภาครัฐที่ให้การช่วยเหลือ ได้แก่ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

การสนับสนุนของอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง จากการศึกษาพบว่า มีความเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ บริษัทขนส่งและเช่ารถ โรงแรมที่พัก ภัตตาคารร้านอาหาร ร้านจำหน่ายของฝากและสินค้า สถานที่ให้บริการด้านความบันเทิงบริษัทตัวแทนจำหน่าย เนื่องจากต่างฝ่ายต่างตอบแทนได้ผลประโยชน์ทางธุรกิจร่วมกัน เมื่อบริษัททัวร์สามารถนำนักท่องเที่ยวมาใช้บริการได้จำนวนมากยิ่งได้ส่วนลดมากขึ้น โดยส่วนเครือข่ายธุรกิจที่เกี่ยวข้องหลักๆ ของทุกบริษัทคือ บริษัทขนส่งและเช่ารถ โรงแรมที่พัก และภัตตาคารร้านอาหารซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจึงทำให้ได้คะแนน ร้อยละ 60 (ตารางที่ 6)

การสนับสนุนจากหน่วยงานของภาครัฐ ได้แก่ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพราะว่ามี การสนับสนุนทางการตลาดการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยในประเทศไทยจีน ทำให้เกิดความต้องการการท่องเที่ยวในประเทศไทยของนักท่องเที่ยวจีนเพิ่มขึ้น แต่การสนับสนุนด้านอื่นยัง

ไม่ทันสถานการณ์ เช่นการสนับสนุนด้านการแก้ปัญหาคุณภาพของนักท่องเที่ยวที่มีจำนวนมากแต่คุณภาพการใช้จ่ายยังไม่สอดคล้องกับจำนวนนักท่องเที่ยว การสนับสนุนด้านป้ายบอกทาง ป้ายแนะนำภาษาเงินยังขาดแคลนการสนับสนุนจากหน่วยงานของภาครัฐ ได้รับคะแนน ร้อยละ 25 (ตารางที่ 6)

สรุปได้ว่าในประเด็นปัจจัยด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน ในระดับปานกลาง โดยมีคะแนนจากการศึกษาในภาพรวมเท่ากับร้อยละ 44.00 (ตารางที่ 6)

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน ของผู้ประกอบการ นำเที่ยวและมัคคุเทศก์

	อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน	คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ร้อยละ
1.	ความเชื่อมโยงของเครือข่ายธุรกิจ	5	3	60.00
2.	การสนับสนุนจากหน่วยงานของภาครัฐ	4	1	25.00
	รวมคะแนนเฉลี่ย	9	4	44.00

หมายเหตุ: คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 80.00-100.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 60.00-80.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 40.00-60.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 20.00-40.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ

คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 0.00-20.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับต่ำ

4) ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน

รายละเอียด ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน ได้แก่ การจัดการด้านการตลาดการประชาสัมพันธ์ ด้านกลยุทธ์การขาย ด้านช่องทางจัดจำหน่าย ด้านราคา ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ

ด้านการจัดการด้านการตลาดการประชาสัมพันธ์ จากการศึกษาพบว่าเป็นบริษัทขนาดกลางและขนาดเล็กซึ่งวัดจากการบริการที่ยังไม่ครบวงจร ไม่มีร้านอาหาร ร้านจำหน่ายสินค้าของตนเอง ไม่มีรถขนส่งนักท่องเที่ยวเป็นของตนเอง การแข่งขันด้านการตลาดยังไม่สามารถทำได้ดีและมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ ที่จะสามารถแข่งขันกับบริษัทนำเที่ยวขนาดใหญ่ได้ ซึ่งบริษัทขนาดใหญ่จะมีการบริการครบวงจร ทำให้ได้คะแนนร้อยละ 50 (ตารางที่ 7) ส่วนการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยว พบว่า

การจัดโปรแกรมการท่องเที่ยว เป็นส่วนสำคัญที่จะระบุสิ่งที่นักท่องเที่ยวสนใจบริษัทส่วนใหญ่ก็ใช้แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติเป็นสิ่งที่ดึงดูด มีการกำหนดสิ่งที่นักท่องเที่ยวจะได้รับจากการท่องเที่ยว นำเสนอรายการท่องเที่ยวแก่ลูกค้ากลุ่มนักท่องเที่ยวชาวจีน บริษัททัวร์ส่วนใหญ่ค่อนข้างพร้อมในเรื่องการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวโดยปกติต้องวางแผนและใช้เวลาในการจัดโปรแกรมท่องเที่ยว ประมาณ 18 เดือน ในการสำรวจแหล่งท่องเที่ยวและเส้นทางในการนำเที่ยว แล้วจึง ถ่ายทำวิดีโอ ถ่ายภาพสถานที่ท่องเที่ยว ทำแผ่นพับ โบปปลิว ทีละหลายๆ ฉบับ ทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน แล้วจึง ประชาสัมพันธ์ พบปัญหาการเปลี่ยนแปลงเส้นทางในการนำเที่ยวจากเส้นทางเดิมทำได้ยากเนื่องจาก เสียเวลาและทำให้ต้นทุนสูงขึ้น การจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวจึงได้คะแนนร้อยละ 80 (ตารางที่ 7)

ด้านกลยุทธ์การขาย กลุ่มผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ มีการประชาสัมพันธ์ในการขายโปรแกรมทัวร์นำเที่ยว การนำเสนอ โปรแกรมทัวร์ที่หลากหลายและตอบสนองความต้องการกับกลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมาย จากการศึกษาพบว่า บริษัทส่วนใหญ่มีการลดราคาแพ็คเกจเพื่อดึงดูดความสนใจจากนักท่องเที่ยว มีการแจกของที่ระลึกให้แก่นักท่องเที่ยว เช่น หมวกของบริษัท การแจกหมวกเป็นของที่ระลึกก็เพื่อให้ลูกค้าจดจำชื่อของบริษัทได้ให้ลูกค้าสนใจกลับมาใช้บริการซ้ำ และเพื่อให้ง่ายแก่การดูแลของมัคคุเทศก์หรือหัวหน้าคณะทัวร์เพราะสามารถจดจำเอกลักษณ์ของหมวกที่แจกเป็นของที่ระลึกได้ ในส่วนของประกันชีวิตนักท่องเที่ยวบริษัทส่วนใหญ่ทำประกันให้แก่นักท่องเที่ยวเพื่อสร้างความมั่นใจด้านความปลอดภัย โดยสรุปว่าด้านกลยุทธ์การขายได้คะแนน ร้อยละ 75.00 (ตารางที่ 7)

ด้านช่องทางจัดจำหน่ายได้คะแนน ร้อยละ 100.00 (ตารางที่ 7) เนื่องจาก ทุกบริษัทขายผ่านบริษัทตัวแทนจัดจำหน่ายซึ่งเป็นตัวแทนของหลายๆ บริษัท นำเสนอโปรแกรมทัวร์ที่ตรงกับความต้องการของนักท่องเที่ยวจีน ขายผ่านอินเทอร์เน็ตเว็บไซต์มีภาพให้นักท่องเที่ยวได้ชมเปรียบเทียบเพื่อสะดวกในการตัดสินใจและมีความสะดวก ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายผ่านบริษัทตัวแทนจัดจำหน่ายและการสนับสนุนของภาครัฐ โดยการจัดของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ทำให้มีความต้องการของนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นได้รับความสนใจในวงกว้าง เพราะได้รับความร่วมมือจากทั้งรัฐบาลจีนและรัฐบาลไทยในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยว และด้วยความสนับสนุนจากทางภาครัฐทั้งสองฝ่ายที่มีการผลักดันโดยการสนับสนุนการท่องเที่ยวในไทย โดยทางการไทยเองได้มีการจัดทำโรดโชว์และการออกงานแสดงสินค้าในเมืองต่างๆของประเทศจีนซึ่งเป็นการเปิดกว้างและเปิดช่องทางการรับรู้ของนักท่องเที่ยวชาวจีนเพิ่มมากขึ้นทำให้ผู้ประกอบการของไทยสามารถเข้าถึงนักท่องเที่ยวชาวจีนโดยตรงผ่านโครงการนี้

ด้านราคา ได้คะแนน ร้อยละ 66.67 (ตารางที่ 7) เนื่องจากการแข่งขันทางด้านราคา ไม่สามารถยึดหยุ่นและแข่งขันได้มากนักเนื่องจากเป็นบริษัทขนาดเล็ก และขนาดกลาง จึงมีต้นทุนที่สูงกว่าบริษัทขนาดใหญ่ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จึงใช้กลยุทธ์ราคามาตรฐานโดยใช้ราคาคู่แข่งเป็นเกณฑ์ ซึ่งบริษัทขนาดใหญ่ส่วนใหญ่จะให้บริการครบวงจร ทั้งมีรถนำเที่ยวของตนเอง มีมัคคุเทศก์ประจำ อีกทั้งยังมีร้านค้า ร้านอาหาร ร้านจำหน่ายสินค้าเป็นของตนเอง จนเรียกว่าเป็น “One Stop Service” จึงกำหนดราคาแบบผู้นำตลาด จะเห็นได้ว่า บริษัทขนาดเล็กอย่าง ไทวรรณเสียง ทราเวล เทรด กรุ๊ป ซึ่งมีพนักงานเพียง 4 คน และมีต้นทุนในการดำเนินกิจการสูงกว่าบริษัทใหญ่ๆ ซึ่งเป็นผู้นำตลาด และให้บริการแบบครบวงจรซึ่งนอกจากจะมีรถนำเที่ยวเป็นของตนเองแล้วยังมีมัคคุเทศก์ประจำที่หลากหลาย และมีร้านค้า ร้านอาหาร ร้านจำหน่ายสินค้าเป็นของตนเอง ในขณะที่ ไทวรรณเสียง ทราเวล เทรด กรุ๊ป ให้บริการนำเที่ยวแบบ “กินค่าหัวคิว” ซึ่งได้ผลตอบแทนในรูปแบบของค่าคอมมิชชั่น จึงไม่สามารถที่จะกำหนดราคาเกินกว่าผู้นำตลาดได้ จึงใช้การตั้งราคาเชิงระดับ

ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ ได้คะแนน ร้อยละ 100.00 (ตารางที่ 7) ยกตัวอย่างเช่น บริษัท มิกโก ทราเวล ที่มีนายสมคิด ศิริสัมพันธ์ เป็นเจ้าของกิจการ ผู้ซึ่งอดีตเคยเป็นผู้จัดการ โรงแรมและเข้าใจถึงการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวมาเป็นอย่างดีจากประสบการณ์ที่มีมากกว่า 10 ปี ที่คลุกคลีอยู่ในวงการท่องเที่ยว ความสำคัญของการบริการคือ ผู้ให้บริการ และผู้ให้บริการนี้และคือสินค้าขององค์กร ดังนั้น บริษัท มิกโก ทราเวล จึงมีการพัฒนาบุคลากรและควบคุมคุณภาพการบริการอย่างสม่ำเสมอมีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับกลุ่มของลูกค้า เช่น นำเที่ยวกลุ่มผู้สูงอายุ เพื่อสามารถแข่งขันกับบริษัทคู่แข่งอื่นๆ ได้โดยกำหนดแผนการปฏิบัติงานแก่องค์กรให้บุคลากรทุกส่วนที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดและมีการตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าที่ใช้บริการ โดยการสอบถามและบันทึก อีกทั้งการเพิ่มศักยภาพในการรองรับนักท่องเที่ยวในหลายๆกลุ่มตลาด ไม่ว่าจะเป็น ยุโรป อินเดีย และรัสเซีย ซึ่งเป็นการประกันความเสี่ยงให้กับองค์กรหากตลาดใดตลาดหนึ่งเกิดปัญหา อีกตลาดก็สามารถรองรับได้ โดยที่องค์กรได้รับผลกระทบน้อยที่สุด

สรุปได้ว่าในประเด็นด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขันในระดับค่อนข้างสูง โดยมีคะแนนจากการศึกษาในภาพรวมเท่ากับร้อยละ 76.19 (ตารางที่ 7)

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขันของ
ผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

ยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน	คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ร้อยละ
1. การจัดการด้านการตลาดการประชาสัมพันธ์	4	2	50.00
2. การจัดโปรแกรมท่องเที่ยว	5	4	80.00
3. ด้านกลยุทธ์การขาย	4	3	75.00
4. ด้านช่องทางจัดจำหน่าย	3	3	100.00
5. ด้านราคา	3	2	66.67
6. ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์	1	1	100.00
7. การควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ	1	1	100.00
รวมคะแนนเฉลี่ย	21	16	76.19

หมายเหตุ: คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 80.00-100.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 60.00-80.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 40.00-60.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 20.00-40.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ

คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 0.00-20.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับต่ำ

ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ (Diamond Theory and Diamond Model) ดังกล่าวสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 5 ผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ มีศักยภาพในการแข่งขันระดับค่อนข้างสูง โดยได้คะแนนโดยรวมร้อยละ 71.42 โดยด้านที่มีศักยภาพมากที่สุดได้แก่ ด้านอุปสงค์ และรองลงคือ ด้านปัจจัยการผลิต และด้านยุทธศาสตร์โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุนตามลำดับ



ภาพที่ 4 ผลการวิเคราะห์ ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

หมายเหตุ: (+) หมายถึง จุดแข็ง หรือ โอกาส คือ ปัจจัยที่ส่งเสริมผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ

(-) หมายถึง จุดอ่อน หรือ อุปสรรค คือ ปัจจัยที่ขัดขวางผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ

ตารางที่ 8 สรุปคะแนนการวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการนำเที่ยว
และมัคคุเทศก์

รายการ	คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ร้อยละ
1. สถานะปัจจัยการผลิต	12	9	75.00
2. สถานะอุปสงค์	14	11	82.32
3. ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน	9	4	44.00
4. ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน	21	16	76.19
รวมคะแนนเฉลี่ย	56	40	71.42

หมายเหตุ: คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 80.00-100.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับสูง
คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 60.00-80.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง
คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 40.00-60.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 20.00-40.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ
คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 0.00-20.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับต่ำ

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของกลุ่มผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

1. ปัญหาการแข่งขันทางด้านราคากับผู้ประกอบการรายใหญ่

พบปัญหาผู้ประกอบการรายเล็ก ไม่สามารถปรับราคาให้ต่ำ เพื่อแข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหญ่ได้ ทำให้เป็นอุปสรรคในการแข่งขันทางด้านราคาที่ดึงดูดนักท่องเที่ยว ผู้ประกอบการรายเล็กจึงต้องหากกลยุทธ์อื่นมาแข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหญ่เพื่อให้สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวมาใช้บริการ

2. ปัญหาด้านแรงงาน

พบปัญหาข้อจำกัดของแรงงานที่มีความถนัดทางด้านภาษาจีน แรงงาน บุคลากร มีอยู่อย่างจำกัด ทั้งด้านการดำเนินการเอกสาร และมัคคุเทศก์ อีกทั้งผลตอบแทนบริษัทใหญ่ ให้มากกว่า และโอกาสจะได้รับผลตอบแทนจากนักท่องเที่ยวน้อยกว่าบริษัทขนาดใหญ่

3. ปัญหาจากกฎหมายการท่องเที่ยวฉบับใหม่ของจีน

ปัญหาจากกฎหมายการท่องเที่ยวฉบับใหม่ของจีน ระบุว่าห้ามนำนักท่องเที่ยว ออกนอก โปรแกรมทัวร์ ที่กำหนดไว้ ห้ามเรียกเก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มจากนักท่องเที่ยว จากในอดีตที่พานักท่องเที่ยว ไป สถานที่ต่างๆ แล้วไม่รวมอยู่ใน ค่าบริการเริ่มต้น และได้ค่านายหน้าจาก สถานที่ที่จัดพา นักท่องเที่ยวไป ทำให้ต้องปรับราคา เพิ่มสูงขึ้น รวมอยู่ใน โปรแกรมทัวร์ ส่งผลต่อราคาที่ปรับตัวสูงขึ้น ทำให้ดึงดูดนักท่องเที่ยวมาใช้บริการลดลง

ความต้องการพัฒนาในอนาคต

ผู้ประกอบการต้องการเพิ่มแรงงานที่มีความสามารถด้านภาษามากขึ้น ในการรองรับการ ขยายตัวของบริษัท ขององค์กร เพื่อรองรับนักท่องเที่ยว ต้องการให้รัฐบาลมีเสถียรภาพ ลดความขัดแย้ง เพื่อประโยชน์แก่ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ได้รับผลกระทบ โดยตรง จากความไม่สงบทางการเมือง อันจะส่งผลดีต่อ ธุรกิจ เศรษฐกิจ และ ประเทศ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

จากการวิเคราะห์ระบบเพชรตามที่ได้กล่าวมาแล้วได้นำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอก โดยสภาพแวดล้อมภายในเป็นการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนภายในกลุ่ม ซึ่งผลวิเคราะห์สรุปได้ ดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

จุดแข็ง	สภาพที่เป็นจริง
1) มีการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการอยู่เสมอ	1) มีการตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าที่ใช้บริการ โดยการ สอบถามและบันทึก ทุกครั้ง ก่อนนักท่องเที่ยวเดินทางกลับ
2) มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์	2) ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ตามความเหมาะสมของกลุ่มลูกค้า โดยจัด กลุ่มลูกค้าที่มีลักษณะคล้ายกัน เช่น ลูกค้ากลุ่มสูงอายุ
3) มีช่องทางจัดจำหน่าย	3) มีการจัดจำหน่าย ที่หลากหลายใกล้เคียงผู้ประกอบการรายใหญ่
4) มีกลยุทธ์การขายหลากหลาย	4) มีการประชาสัมพันธ์ที่ดีในระดับที่น่าพอใจแต่ยังมีข้อจำกัด ด้านงบประมาณ
5) มีเครือข่ายธุรกิจหลากหลาย	5) การได้ประโยชน์ร่วมกัน ทำให้การต่อรอง การเจรจาทำ ข้อตกลงเป็นไปได้ราบรื่นสะดวก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

จุดอ่อน	สภาพที่เป็นจริง
1) มีการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ก่อนข้างยาก	1) การเข้าถึงแหล่งเงินทุนทำได้ปานกลางถึงยาก เนื่องจากเป็น บริษัทขนาดเล็ก
2) การเปลี่ยนแปลงเส้นทางการ นำเที่ยวยาก	2) การเปลี่ยนแปลงเส้นทางการนำเที่ยวจากเส้นทางเดิมทำได้ยาก เนื่องจากเสียเวลาและทำให้ต้นทุนสูงขึ้น
3) แรงงานและการบริหาร ทรัพยากรบุคคลขาดแคลน	3) ขาดแคลนแรงงาน ที่มีความสามารถด้านภาษาจีน เนื่องจาก ความต้องการมีสูง แรงงานที่มีความสามารถจึงเลือกบริษัทที่ใหญ่ กว่า ให้ผลตอบแทนที่ดี และมั่นคงกว่า
4) ปัญหาการแข่งขันทางด้าน ราคากับผู้ประกอบการราย ใหญ่	4) ผู้ประกอบการรายใหญ่ มีความยืดหยุ่นมากกว่าในการบริหาร จัดการต้นทุน จากการปรับราคาค่าบริการนักท่องเที่ยวจีนที่สูงขึ้น

สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค ซึ่งผลการ
วิเคราะห์สรุปได้ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

โอกาส	สภาพที่เป็นจริง
1) แนวโน้มของจำนวนนักท่องเที่ยวจีน สูงขึ้น	1) นักท่องเที่ยวจีนเพิ่มสูงขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการ ต้องแย่งชิงส่วนแบ่งตลาด ทำให้การแข่งขันในธุรกิจ สูง โอกาสสร้างกำไรสูงขึ้น
2) แนวโน้มใช้จ่ายต่อวันของนักท่องเที่ยว จีนสูงขึ้น	2) นักท่องเที่ยวจีนเดินทาง ด้วยตนเองมากขึ้นแต่ แนวโน้มค่าใช้จ่ายต่อวันจากการเดินทางแบบกรู๊ป ทัวร์สูงขึ้น จากการปรับราคาใหม่ ทำให้ได้ นักท่องเที่ยวที่มีกำลังซื้อสูงขึ้น
3) แนวโน้มยอดขายทั้งหมดสูงขึ้น	3) แนวโน้มยอดขายสูงขึ้น ผลจากการปรับราคา ค่า แพ็คเกจทัวร์
4) ทรัพยากรทางธรรมชาติและแหล่ง	4) มีความหลากหลายในแหล่งท่องเที่ยวในการ

ท่องเที่ยวมีความพร้อม
ตารางที่ 10 (ต่อ)

ให้บริการ

อุปสรรค	สภาพที่เป็นจริง
1) การสนับสนุนจากหน่วยงานของภาครัฐ	1) การเข้าถึงการสนับสนุนของภาครัฐ ไม่ทันต่อสถานการณ์ ส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปการเยียวยา หลังการได้รับผลกระทบ
2) ปัญหาจากกฎหมายการท่องเที่ยวฉบับใหม่ของจีน	2) อยู่ในช่วงปรับตัว ในการปรับราคาใหม่ให้เหมาะสมกับการบริการ ที่ต้องยกระดับการบริการให้เหมาะสมกับราคาค่าบริการที่สูงขึ้น

จากนั้นได้นำผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis มาจัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาดังตารางที่ 11และนำไปเสนอแนะแก่ผู้ประกอบการต่อไป

โดยสรุปการสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการ ได้วิเคราะห์จากศักยภาพของผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ในการแข่งขันตามระบบเพชร ร่วมกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งได้รับความร่วมมือจากผู้ประกอบการในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ตารางที่ 11 TOWS Matrix ของกลุ่มผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

ปัจจัยภายใน(IFAS)		ปัจจัยภายนอก(EFAS)	
จุดแข็ง (Strengths)		จุดอ่อน (Weakness)	
S1 การควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการเสมอ	W1 การเข้าถึงแหล่งเงินทุนค่อนข้างยาก		
S2 มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์	W2 การเปลี่ยนแปลงเส้นทางกรนำเที่ยวยาก		
S3 มีช่องทางจัดจำหน่ายที่ดี	W3 แรงงานและการบริหารทรัพยากรบุคคลขาดแคลน		
S4 มีกลยุทธ์การขายที่ดี	W4 ปัญหาการแข่งขันทางด้านราคากับผู้ประกอบการรายใหญ่		

S5 เครื่องมือธุรกิจสนับสนุนที่ดี

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ปัจจัยภายนอก(SFAS)		กลยุทธ์	
โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ SO	กลยุทธ์ WO	
O1 แนวโน้มของจำนวน นักท่องเที่ยวจีน	กลยุทธ์การดึงดูด นักท่องเที่ยว	กลยุทธ์การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	
O2 แนวโน้มใช้จ่ายต่อวัน ของนักท่องเที่ยวจีน	(S4,S5,S6+O1,O2,O4)	(W3+O1,O2)	
O3 แนวโน้มยอดขาย ทั้งหมด			
O4 ทรัพยากรทางธรรมชาติ และแหล่งท่องเที่ยว			
ปัจจัยภายนอก(SFAS)		กลยุทธ์	
อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์ ST	กลยุทธ์ WT	
T1 แนวโน้มจำนวนลูกค้า ทั้งหมด			
T2 การสนับสนุนจาก หน่วยงานของภาครัฐ	กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการบริการ		
T3 ปัญหาจากกฎหมายการ ท่องเที่ยวฉบับใหม่ของ จีน	(S1,S2+T3,T4)		

จากการวิเคราะห์และการศึกษากลยุทธ์ที่เสนอแนะแก่ผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ได้แก่

1) กลยุทธ์การดึงดูดนักท่องเที่ยวเป็นการทำการตลาดที่พยายามจะเข้าถึงกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวจีนที่หลากหลายกลุ่มมากขึ้น โดยจะใช้การประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อเพิ่มกลุ่มนักท่องเที่ยวเป้าหมายที่หลากหลายกลุ่มมากขึ้น ซึ่งจะขยายกลุ่มนักท่องเที่ยวเป้าหมายไปที่ กลุ่มนักท่องเที่ยวชาวจีนสูงอายุ กลุ่มนัก

ท่องเที่ยวชาวจีนวัยรุ่น และกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวจีนที่เป็นครอบครัว โดยการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อที่จะแนะนำสถานที่ท่องเที่ยวแก่กลุ่มนักท่องเที่ยวเป้าหมาย จะอาศัยความร่วมมือกับธุรกิจที่สนับสนุน และความร่วมมือจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวไทยกับกลุ่มนักท่องเที่ยวเป้าหมายชาวจีนที่หลากหลายมากขึ้น และเป็นการพบปะกลุ่มนักท่องเที่ยวเป้าหมายเพื่อศึกษาความต้องการและขยายส่วนแบ่งตลาดนักท่องเที่ยวชาวจีน โดยใช้แหล่งท่องเที่ยวและทรัพยากรที่อุดมสมบูรณ์มีความหลากหลายในการดึงดูดนักท่องเที่ยว

2) กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การนำบุคลากรมาเรียนรู้ ภาษาโดยตรงจากกลุ่มนักท่องเที่ยว ประกอบกับการฝึกอบรม หลังเวลาเลิกงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงาน สร้างการมีส่วนร่วมขององค์กรให้มากขึ้น เพื่อการขยายตัวและพัฒนาบริษัทรองรับการขยายตัวของนักท่องเที่ยว

3) กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อการแข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหญ่จึงต้องเน้นการบริการที่รวดเร็วประทับใจมากขึ้น ให้แก่นักท่องเที่ยว โดยการมีบริการเสริมเล็กๆ น้อยๆ เช่นของที่ระลึก ที่มีตราของบริษัท เช่นตุ๊กตา หมวกเป็นต้น เพื่อให้เป็นที่จดจำแก่นักท่องเที่ยว ในการกลับมาใช้บริการซ้ำ การควบคุมคุณภาพให้สม่ำเสมอตรงต่อเวลา การตรวจสอบความพร้อมของผู้ให้บริการร่วมสนับสนุนก่อนเวลาสม่ำเสมอ อำนวยความสะดวกให้มีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด

การวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ

ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ

บริษัท: บุญณภัทร

เจ้าของกิจการ: นายบุญณภัทร ชาติทอง

สถานที่ตั้ง: เขตลาดกระบัง จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติความเป็นมา: นายบุญณภัทร ชาติทอง อายุ 48 ปี ก่อตั้งบริษัทรถเช่า โดยโดยอาศัยประสบการณ์ในการขับรถนำเที่ยวมากกว่า 30 ปี ปัจจุบันเปิดให้บริการเช่าเหมารถ มา 7 ปี มีรถทั้งหมด 4 คัน โดยรับงานจากการติดต่อของบริษัททัวร์ โดยรับงานจากบริษัท ฮ่องกงทัวร์และนิเวิลด์ทัวร์ เป็นหลัก โดยมีค่าบริการ วันละ 4,500 บาท รวมค่าน้ำมัน มีค่าเบี่ยเลี้ยงพนักงานขับวันละ 500 บาท โดยส่วนใหญ่ รับงานเหมารวม 5-7 วัน ต่อหนึ่งครั้ง

บริษัท: เพริคพริงทรานสโปรด

เจ้าของกิจการ: นายกฤษณะ คุณาธิมาพันธ์

สถานที่ตั้ง: เขตลาดกระบัง จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติความเป็นมา: นายกฤษณะ คุณาธิมาพันธ์ อายุ 46 ปี เริ่มต้นขับรถนำเที่ยวตอนอายุ 19 ปี อยู่ในวงการรถเช่ารถนำเที่ยวมากกว่า 27 ปี ก่อตั้งบริษัทรถของตนเองมา 9 ปี ปัจจุบันมีรถในบริษัททั้งหมด 8 คัน โดยรับงานส่วนใหญ่จากบริษัททัวร์ บริษัทเจทวิว บริษัทนิวเวและไอโคเรีย(เกาหลี) โดยคิดค่าบริการ ค่าเช่ารถวันละ 2,000 บาท ค่าน้ำมันวันละ 2,000 บาท และค่าเบี่ยงพนักงานขับวันละ 800 บาท

บริษัท: พี เอ็ม พี

เจ้าของกิจการ: นายนันท์พันธ์ กุลศิริคุณาสิน

สถานที่ตั้ง: เขตลาดกระบัง จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติความเป็นมา: นายนันท์พันธ์ กุลศิริคุณาสิน อายุ 36 ปี อยู่ในธุรกิจรถเช่า รถนำเที่ยวมา 10 ปี เริ่มดำเนินกิจการเป็นของตนเองมา 6 ปี ปัจจุบันมีรถให้เช่าบริการ 5 คัน รับงานว่าจ้างขนส่งพนักงานบริษัท 2 คัน รายได้จากรถขนส่งพนักงานต่อคันเดือนละ 95,000 บาท หักภาษี 5,000 บาท หักค่าน้ำมัน 30,000 บาท หักค่าทางด่วน 2,400 บาท ต่อคันต่อเดือน ส่วนรับงานจากบริษัททัวร์ รับงานจากบริษัท มิกโก ทราเวล และบริษัทนิวเวิลด์ทัวร์ โดยคิดค่าบริการ ค่าเช่ารถวันละ 2,500 บาท ค่าน้ำมันวันละ 2,000 บาท และค่าเบี่ยงพนักงานขับวันละ 700 บาท

บริษัท: ส.เจริญรัตน์

เจ้าของกิจการ: นายประเสริฐ แซ่จิ่ง

สถานที่ตั้ง: เขตลาดกระบัง จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติความเป็นมา: นายประเสริฐ แซ่จิ่ง อายุ 46 ปี ขับรถนำเที่ยวมา 21 ปี ขับรถของบริษัทวิเชียรขวัญประชาสี เพิ่งเปิดกิจการของตนเอง 3 ปี ปัจจุบันมีรถให้บริการทั้งหมด 4 คัน รับงานนำเที่ยวนักท่องเที่ยวทุกชาติ ส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวจีน รับงานจากบริษัท ฮานา บริษัท โอเอ ทราเวล โดยคิดค่าบริการเฉลี่ยวันละ 4,500 บาท รวมค่าน้ำมัน ค่าเบี่ยงพนักงานขับ 700 บาทต่อวัน

บริษัท: เลิศมงคล

เจ้าของกิจการ: นายสำลี ปริสุเก

สถานที่ตั้ง: เขตลาดกระบัง จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติความเป็นมา: นายสำลี ปริสุเก อายุ 38 ปี ขับรถนำเที่ยว มา 12 ปี เปิดกิจการของตนเองมา 2 ปี มีรถนำเที่ยวให้บริการ 2 คัน รับงานจากบริษัท โอเอ ทราเวล บริษัทไท จงหัว ทราเวล รับนักท่องเที่ยวเงินเป็นส่วนใหญ่ โดยคิดค่าบริการ ค่าเช่ารถวันละ 2,000 บาท ค่าน้ำมันวันละ 2,000 บาท และค่าเบี่ยเลี้ยงพนักงานขับวันละ 800 บาท

ปัญหาและอุปสรรคที่พบ: ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ประสบปัญหาเดียวกันคือ การลดลงของนักท่องเที่ยวจากผลกระทบทางการเมืองที่ไม่สงบ ทำให้บริษัททัวร์ต่างๆ จ้างงานหรือใช้บริการน้อยลงอย่างมาก บริษัททัวร์ส่วนใหญ่มีรถเป็นของตนเองอยู่แล้ว ลูกค้ำมีน้อยลงจึงไม่ความจำเป็นต้องเช่ารถเพิ่ม ทำให้ผู้ประกอบการขนส่งและเช่าได้รับความเดือดร้อน

ในการศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ จะสะท้อนศักยภาพในการรองรับนักท่องเที่ยว โดยพิจารณาจากปัจจัยแวดล้อมทั้ง 4 ด้านคือ สถานะปัจจัยการผลิต สถานะอุปสงค์ ด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง ด้านยุทธศาสตร์โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน ต่อไปนี้

1) สถานะปัจจัยการผลิต

สถานะปัจจัยการผลิตของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถประกอบด้วย น้ำมันเชื้อเพลิง การบริหารทรัพยากรบุคคล ค่าเช่ารถ ค่าเช่าที่จอดรถพักรถ ค่าซ่อมบำรุง ค่าประกันคุ้มครองรถและผู้โดยสารเทคโนโลยีที่ใช้ควบคุมการขับรถ

สถานะปัจจัยการผลิตที่สำคัญที่สุดของธุรกิจบริการขนส่งและเช่ารถคือ น้ำมันหรือต้นทุนด้านน้ำมันเชื้อเพลิง เพราะการขึ้นลงของราคาเชื้อเพลิงมีผลต่อ รายได้และต้นทุนของธุรกิจโดยตรง ซึ่งเมื่อราคาน้ำมันเชื้อเพลิงลดราคาลง ก็ทำให้ธุรกิจมีรายได้เพิ่มขึ้น จากการเดินทางในระยะทางเท่าเดิม และเมื่อราคาน้ำมันเชื้อเพลิงราคาสูงขึ้นก็ทำให้ต้นทุนสูงขึ้นด้วย จากการศึกษาการบริหารจัดการต้นทุนการขนส่งปัจจัยการผลิตด้านน้ำมันเชื้อเพลิง ได้คะแนน ร้อยละ 33.34 (ตารางที่ 12) เนื่องจากไม่มีการป้องกันความผันผวนของราคาน้ำมันและไม่มีการใช้พลังงานอย่างอื่นทดแทนเพื่อลดต้นทุนการผลิต

การบริหารทรัพยากรบุคคล บุคลากรหลักของธุรกิจรถเช่านำเที่ยวคือพนักงานขับรถและพนักงานประจำสำนักงาน ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีสวัสดิการและค่าจ้างแรงงานที่เหมาะสมให้กับ

พนักงาน มีการตรวจสอบภาพประจำปีให้แก่พนักงาน แต่ไม่มีตรวจสอบสัปดาห์ภาพผู้ขับขี่ และไม่มี การพัฒนาการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยี ทักษะภาษาด้าน กฎและข้อบังคับที่ควบคุมอย่างเข้มงวดคือ พนักงานขับรถจะต้องมีใบอนุญาตขับขี่รถยนต์ที่ถูกต้องตามกฎหมายและมีความชำนาญงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปีนอกจากนี้พนักงานขับรถจะต้องมีความชำนาญในเส้นทางรถอีกด้วย เนื่องจาก พนักงานขับรถค่อนข้างมีจำกัด ทำให้อำนาจการต่อรองของพนักงานขับรถมีค่อนข้างสูงจะเห็นได้จาก เมื่อพนักงานขับรถทำงานกับบริษัทเป็นระยะเวลาหนึ่งจนเกิดความชำนาญก็จะหันมาขับรถอิสระ หรือ รับขับเองโดยไม่ผ่านบริษัทเนื่องจากได้รายได้ที่ดีกว่าการการรับเงินเดือนหรือค่าจ้างจากบริษัท ทั้งนี้ทำให้การบริหารงานบุคคลเป็น ไป ได้ยากและเกิดขึ้นกับทุกๆบริษัท สำหรับ บริษัท บุญฉัตร โดยมีนาย บุญฉัตร ชาติทองผู้ก่อตั้งบริษัทรถเช่า จากประสบการณ์ในการขับรถนำเที่ยวมากกว่า 30 ปี บริหาร จัดการบุคลากรด้วยการทำให้บุคลากรทุกคนรู้สึกเหมือนเป็นเจ้าของบริษัท โดยมีค่าตอบแทนที่ นอกเหนือจากค่าจ้าง พิเศษให้กับพนักงานทุกคนอีกด้วย การบริหารทรัพยากรบุคคลได้คะแนนร้อยละ 50 (ตารางที่ 12)

การบริหารจัดการรถขนส่ง การเช่าที่จอดพักรถ ค่าเช่ารถ ค่าซ่อมบำรุง ค่าประกันคุ้มครอง รถและผู้โดยสารเป็นปัจจัยการผลิตที่จำเป็นต่อการบริหาร ที่ต้องจ่ายประจำ เพื่อความปลอดภัยต่อ ธุรกิจและผู้โดยสาร โดยบริษัททั้งหมดมีที่จอดพักรถประจำโดยจ่ายค่าจอดพักรถเป็นรายเดือน มีการ เช็กสภาพรถอยู่เสมอโดยพนักงานขับ และมีการทำประกันภัยอุบัติเหตุป้องกันความเสี่ยง โดยส่วนใหญ่ ทำประกันภัยชั้น 2 ไม่ได้คุ้มครองทุกกรณีทำให้ผู้ขับขี่ต้องมีความระมัดระวังมากขึ้น ในการให้บริการ รถเช่า นั้น ลูกค้าน่าจะคำนึงถึงความพร้อมและความปลอดภัยเป็นหลักซึ่งผู้ประกอบการจะต้องมี คุณสมบัติตามมาตรฐานคุณภาพรถที่ลูกค้ากำหนด ไม่ว่าจะ เป็น รถที่ต้องการจดทะเบียนประกันภัย เพื่อการพาณิชย์หรือขนิครถยนต์ใช้รับจ้างสาธารณะผ่านการตรวจสอบสภาพจากคณะกรรมการฯ เพื่อลด ความเสี่ยงจากการประสบอุบัติเหตุก่อให้เกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมา การบริหารจัดการรถขนส่งได้คะแนน ร้อยละ 75 (ตารางที่ 12)

เทคโนโลยีที่ใช้ควบคุมการเดินทางได้คะแนน ร้อยละ 0.00 (ตารางที่ 12) เพราะไม่มีการใช้ ทางเทคโนโลยีในการควบคุมการเดินทาง โดยการติดตั้งระบบ GPS เช็กดตำแหน่งและความเร็วของรถ ทำให้ไม่มีข้อมูลการขับขี่ที่ชัดเจนของพนักงานขับขี่ เป็นไปตามโปรแกรมที่กำหนดหรือไม่ มีความตรง ต่อเวลามากน้อยขนาดไหน

สรุปได้ว่าประเด็นของสถานะปัจจัยการผลิตมีศักยภาพในระดับปานกลาง โดยคะแนน ประเมินในภาพรวมเท่ากับร้อยละ 50.00 (ตารางที่ 12)

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในสถานะปัจจัยการผลิตของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ

สถานะปัจจัยการผลิต	คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ร้อยละ
1. น้ำมัน เชื้อเพลิง	3	1	33.34
2. การบริหารทรัพยากรบุคคล	4	2	50.00
3. การบริหารจัดการรถขนส่ง	4	3	75.00
4. เทคโนโลยีที่ใช้ควบคุมการเดินรถ	1	0	0.00
รวมคะแนนเฉลี่ย	12	6	50.00

หมายเหตุ: คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 80.00-100.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 60.00-80.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 40.00-60.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 20.00-40.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ

คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 0.00-20.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับต่ำ

2) สถานะอุปสงค์

รายละเอียดจากการศึกษาสถานะอุปสงค์ ได้แก่ แนวโน้มยอดขาย แนวโน้มจำนวนลูกค้าทั้งหมด สำหรับผลการศึกษามีรายละเอียดดังนี้

แนวโน้มยอดขาย จากสถานการณ์ทางการเมืองและการประกาศใช้ พ.ร.ก. ฉุกเฉิน ที่เกิดขึ้น มีผลกระทบต่อการท่องเที่ยว ทำให้นักท่องเที่ยวขาดความเชื่อมั่นที่จะเดินทางมาไทยสะท้อนจากจำนวนนักท่องเที่ยวและอัตราการเข้าพักที่ลดลงเมื่อเทียบกับปีก่อนๆ ผู้ประกอบการหลายรายถูกยกเลิกการจัดการนำเที่ยวส่งผลถึงธุรกิจรถเช่าที่ต้องยกเลิกการเช่าบริษัทขนส่งและให้บริการเช่ารถได้รับผลกระทบมากเนื่องจากเป็นบริษัทขนาดเล็ก ไม่ได้มีการรับจ้างงานประจำ จากบริษัททัวร์ขนาดใหญ่จึงทำให้หลายๆบริษัทต้องรองรับต้นทุนที่มีอยู่ ทำให้แนวโน้มยอดขายลดลง จากการประเมินได้คะแนนร้อยละ 0 (ตารางที่ 13)

แนวโน้มจำนวนลูกค้า จากผลกระทบจากการชุมนุมที่ต่อเนื่องยาวนาน ผู้ประกอบการรายเล็กที่ไม่ได้มีงานรับจ้างงานประจำ หรือรับจ้างทั่วไปกับบริษัทนำเที่ยวขนาดเล็กและโรงแรม ทำให้จำนวนของนักท่องเที่ยวมีแนวโน้มลดลงอีกด้วยจากการประเมินได้คะแนนร้อยละ 0 (ตารางที่ 13)

สรุปได้ว่าประเด็นของสถานะอุปสงค์มีศักยภาพในระดับต่ำโดยคะแนนประเมินในภาพรวมเท่ากับร้อยละ 0.00 (ตารางที่ 13)

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในสถานะอุปสงค์ของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ

สถานะด้านอุปสงค์	คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ร้อยละ
1. แนวโน้มยอดขาย	4	0	0.00
2. แนวโน้มจำนวนลูกค้า	2	0	0.00
รวมคะแนนเฉลี่ย	6	0	0.00

หมายเหตุ: คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 80.00-100.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 60.00-80.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 40.00-60.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 20.00-40.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ

คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 0.00-20.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับต่ำ

3) อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน

รายละเอียดด้านการศึกษาอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง ได้แก่ บริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ลูกค้ารายย่อยอื่นๆ อู่รถและการช่วยเหลือจากภาครัฐ

ความเชื่อมโยงของบริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ลูกค้ารายย่อยอื่นๆ องค์กรที่ใช้บริการและสนับสนุน เนื่องจากบริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ช่วยสนับสนุนส่งเสริมโดยตรง ซึ่งมีเพียงบริษัทพีเอ็มพีเพียงบริษัทเดียวเท่านั้นที่รับส่งพนักงานบริษัท และบริษัทส่วนใหญ่ที่ได้ทำการศึกษา มีเพียงบริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์เท่านั้นที่เกี่ยวข้องและใช้บริการ บริษัทขนส่งและเช่ารถซึ่งได้ผลประโยชน์ร่วมกับบริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ เมื่อประสบปัญหาจะประสบปัญหาคล้ายกันเป็นห่วงโซ่ ยกดตัวอย่างได้แก่ เมื่อนักท่องเที่ยวลดลง บริษัทขนส่งและเช่ารถก็จะได้รับผลกระทบด้วยเช่นกัน โดยภาพรวมมีการสนับสนุนค่อนข้างต่ำจากการประเมินได้คะแนน ร้อยละ 33.34 (ตารางที่ 14)

ผู้ซ่อมรถให้บริการซ่อมบำรุงรถ ตรวจสอบสภาพรถให้พร้อมใช้งาน เปลี่ยนถ่ายน้ำมันเครื่อง ขยางรถ จากการศึกษาพบว่า มีรถจำนวนมากใช้บริการ ทำให้ใช้เวลาในการซ่อมบำรุง จึงเสียเวลาในการปฏิบัติงาน การไม่มีผู้ซ่อมรถเป็นของตนเองทำให้เสียเวลาเสียโอกาสในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งบริษัท

ขนส่งและเช่ารถขนาดใหญ่จะมีอยู่ซ่อมบำรุงเป็นของตนเอง จากการประเมินจึงได้คะแนน ร้อยละ 0.00 (ตารางที่ 14)

การช่วยเหลือจากภาครัฐ ได้รับการดูแลจากกรมการขนส่งทางบกเพียงหน่วยงานเดียว ตรวจสอบสภาพรถ ขอใบอนุญาตประกอบการ ทำใบอนุญาตขับขี่รถ ต่อใบขับขี่อนุญาตรถ ให้ความรู้ควบคุมดูแลให้เป็นไปตามระเบียบ มีส่วนร่วมในการตรวจสอบเช็คสภาพ ให้ความรู้ ดำเนินการดำเนินงาน อำนาจความสะดวกแก่ผู้ประกอบการ กรมการขนส่งทางบกเป็นหน่วยงานหลักหน่วยงานเดียวที่ให้การสนับสนุนและมีส่วนเกี่ยวข้อง ได้คะแนน ร้อยละ 25.00 (ตารางที่ 14)

สรุปได้ว่าประเด็นของมีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ โดยคะแนนประเมินในภาพรวมเท่ากับ ร้อยละ 25.00 (ตารางที่ 14)

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุนของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ

อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน	คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ร้อยละ
1. บริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ลูกค้าย่อย อื่นๆ	3	1	33.34
2. อยู่ซ่อมรถ	1	0	0.00
3. การช่วยเหลือจากภาครัฐ	4	1	25.00
รวมคะแนนเฉลี่ย	8	2	25.00

หมายเหตุ: คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 80.00-100.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 60.00-80.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 40.00-60.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 20.00-40.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ

คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 0.00-20.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับต่ำ

4) ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน

รายละเอียดด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ การขาย ด้านราคาด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ

ด้านกลยุทธ์การขายได้คะแนน ร้อยละ 40 (ตารางที่ 15) เนื่องจากกลุ่มผู้ประกอบการบริษัท
ขนส่งและเช่ารถ รับคำสั่งซื้อและใช้บริการจากบริษัททัวร์และดูกรายคำรายย่อยเพียงอย่างเดียว ไม่มี
ลูกค้าประจำ ทำให้สภาพการแข่งขัน เป็นไปตามสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ การเมือง
ที่ไม่สงบหรือภาวะสงคราม ช่วงที่มีความสงบเศรษฐกิจดีหรือเป็นฤดูกาลท่องเที่ยวก็มีรายได้ดี บริษัท
ทั้งหมดมีการขายตรงแก่บริษัททัวร์และมีการทำประกันภัยอุบัติเหตุคุ้มครองรถและผู้โดยสารจึงทำให้
ได้คะแนนร้อยละ 40 ไม่มีการประชาสัมพันธ์ใดๆ ไม่มีบริการเสริม และไม่มีการซื้อขายจำหน่ายผ่าน
เว็บไซต์

ด้านราคา เนื่องจากการแข่งขันทางด้านราคา ไม่มีความแตกต่างกันมากนัก คิดค่าบริการ
แบบเหมาจ่ายในราคามาตรฐานเฉลี่ยอยู่ที่ 2,000 บาทต่อวัน คิดค่าน้ำมันเฉลี่ยอยู่ที่ 2,000 บาทต่อวัน
และค่าเบี้ยเลี้ยงพนักงานขับเฉลี่ยอยู่ที่ 800 บาทต่อวัน ผู้ประกอบการทั้งหมดใช้กลยุทธ์ราคามาตรฐาน
ทำให้ด้านราคาไม่มีความแตกต่างกันจึงได้คะแนน ร้อยละ 66.67 (ตารางที่ 15)

ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ ได้คะแนน ร้อยละ
50.00 (ตารางที่ 15) เนื่องจากมีการตรวจสอบสภาพรถ เช็คสภาพอยู่เสมอ ตรวจสอบสมรรถภาพ
พนักงานขับสม่ำเสมอ มีการรายงานจากมัคคุเทศก์ประจำรถ ดูแลควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานขับ แต่ไม่มี
การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆใดๆ ทั้งสิ้น

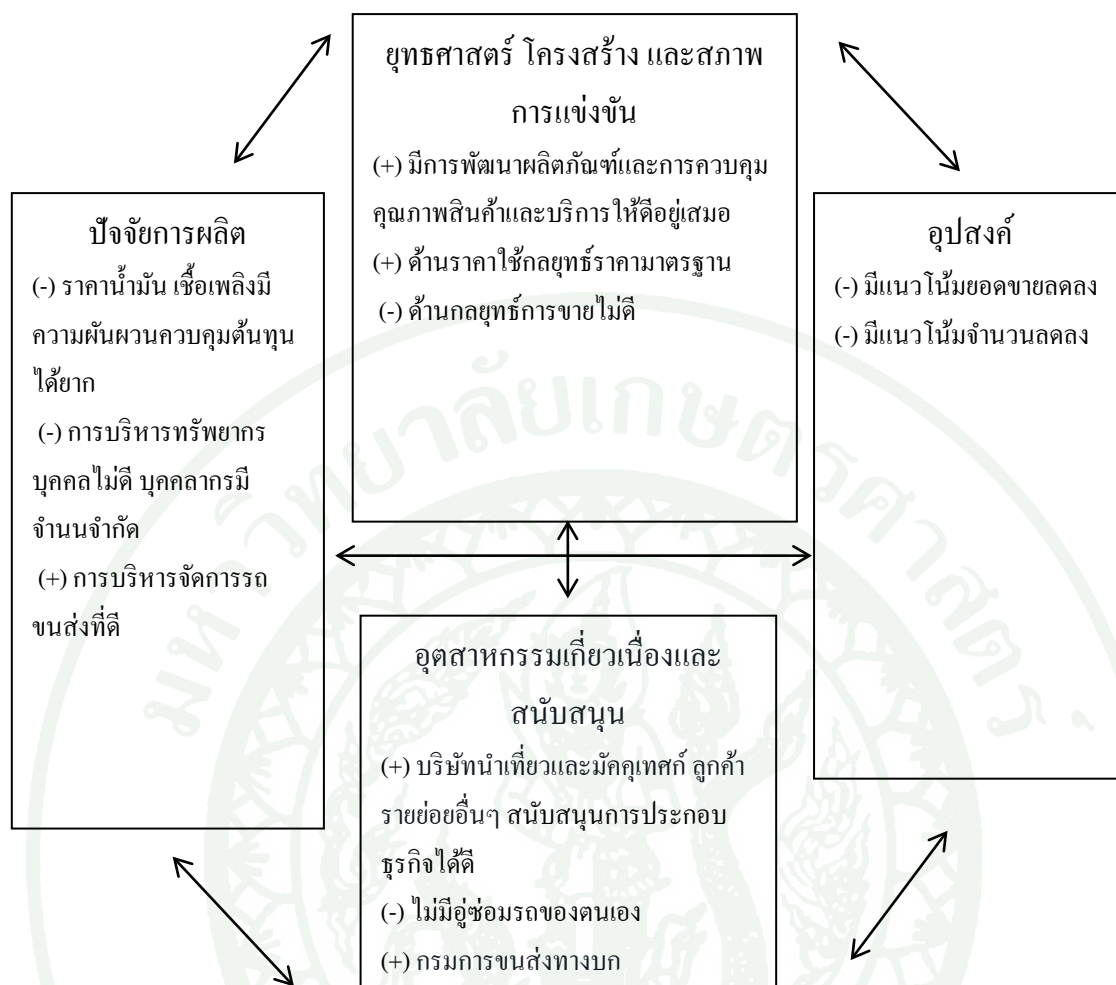
สรุปได้ว่าประเด็นของด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขันมีศักยภาพใน
ระดับปานกลาง โดยคะแนนประเมินในภาพรวมเท่ากับร้อยละ 50.00 (ตารางที่ 15)

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขันของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ

ยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน	คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ร้อยละ
1. ด้านกลยุทธ์การขาย	5	2	40.00
2. ด้านราคา	3	2	66.67
3. ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ	2	1	50.00
รวมคะแนนเฉลี่ย	10	5	50.00

หมายเหตุ: คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 80.00-100.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับสูง
 คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 60.00-80.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง
 คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 40.00-60.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับปานกลาง
 คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 20.00-40.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ
 คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 0.00-20.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับต่ำ

ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ (Diamond Theory and Diamond Model) สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 6 ผู้ประกอบการ มีศักยภาพในการแข่งขันระดับค่อนข้างต่ำ โดยได้คะแนนโดยรวมร้อยละ 36.11 โดยด้านที่มีศักยภาพมากที่สุด ได้แก่ ด้านปัจจัยการผลิต รองลงคือ ยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน และด้านอุปสงค์ ตามลำดับ



ภาพที่ 5 ผลการวิเคราะห์ ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ
 หมายเหตุ: (+) หมายถึง จุดแข็ง หรือ โอกาส คือ ปัจจัยที่ส่งเสริมผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ
 (-) หมายถึง จุดอ่อน หรือ อุปสรรค คือ ปัจจัยที่ขัดขวางผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ

ตารางที่ 16 สรุปคะแนนการวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ

รายการ	คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ร้อยละ
1. สถานะปัจจัยการผลิต	12	6	50.00
2. สถานะอุปสงค์	6	0	0.00
3. ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน	8	2	25.00
4. ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน	10	5	50.00
รวมคะแนนเฉลี่ย	36	13	36.11

หมายเหตุ: คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 80.00-100.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับสูง
 คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 60.00-80.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง
 คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 40.00-60.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับปานกลาง
 คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 20.00-40.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ
 คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 0.00-20.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับต่ำ

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของกลุ่มผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ

1. ปัญหาผลกระทบจากการชุมนุมทางการเมือง ส่งผลให้การจ้างงานลดลง ทำให้ขาดรายได้ของผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถได้รับผลกระทบมากจากเหตุการณ์ ไม่สงบ การชุมนุมทางการเมืองเสมอ หรือแม้แต่การเกิดวิกฤตเศรษฐกิจของโลก หรือ สงครามต่างๆ ผู้ประกอบการบริการขนส่ง ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้เนื่องจากเกิดจากปัจจัยภายนอก ที่ไม่สามารถควบคุมได้

2. ปัญหาราคาน้ำมัน ราคา น้ำมันเชื้อเพลิงเป็นปัจจัยสำคัญต่อต้นทุนและรายได้ที่จะเกิดขึ้นต่อธุรกิจโดยตรง เพราะโดยส่วนใหญ่การจ้างงานบริษัทรถขนส่งจากบริษัทนำเที่ยวจะเป็นลักษณะเหมา รวมทั้งเวลาและค่าน้ำมัน เมื่อราคาน้ำมันเชื้อเพลิงมีราคาต่ำก็ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น หากราคาน้ำมันปรับตัวสูงขึ้นย่อมส่งผลให้รายได้จากการบริการลดลง แต่ต้นทุนคงที่ซึ่งเท่าเดิมเช่นค่าผ่อนชำระงวดรถ ค่าจ้างแรงงานพนักงานขับ ค่าซ่อมบำรุง

3. ปัญหาด้านแรงงาน การสรรหาพนักงานขับรถค่อนข้างยาก เพราะจำนวนพนักงานขับมีจำนวนจำกัด เนื่องจากการขับรถทัวร์ขนาดใหญ่ขับขี่ยากกว่า รถยนต์ส่วนบุคคล ต้องอาศัยประสบการณ์และความชำนาญในการขับขี่ จึงทำให้ผู้ขับขี่หรือพนักงานขับ มีจำนวนน้อย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ

จากการวิเคราะห์ระบบเพชรตามที่ได้กล่าวมาแล้วได้นำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยสภาพแวดล้อมภายในเป็นการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนภายในกลุ่ม ซึ่งผลวิเคราะห์สรุปได้ดังตารางที่ 17

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ

จุดแข็ง	สภาพที่เป็นจริง
1) การบริหารจัดการรถขนส่ง	1) ตรวจสอบความพร้อมของรถเสมอ เพื่อความพร้อมในการใช้งาน สร้างความมั่นใจแก่ผู้ให้บริการ มีรถสำรองกรณีเกิดปัญหาหรือเสียหายขณะให้บริการ
2) บริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ลูกค้าย่อยอื่น ๆ	2) มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อบริษัททัวร์ บริษัทในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง และบริษัทในเขตโดยรอบสนามบินสุวรรณภูมิ
4) ด้านการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ	4) มีการตรวจสอบคุณภาพ พนักงานขับรถเสมอ ตรวจสอบสภาพประจำปี มีการดูแลและรายงานการขับขี่โดยมัคคุเทศก์
5) ด้านราคา	5) ใช้กลยุทธ์ราคามาตรฐาน ทำให้สามารถแข่งขันได้ มีราคาในการให้บริการเท่าๆกัน

ตารางที่ 17 (ต่อ)

จุดอ่อน	สภาพที่เป็นจริง
1) การบริหารทรัพยากรบุคคล	1) การสรรหาพนักงานขับรถยาก การขยายตัวของบริษัททำให้บริการขนส่งนักท่องเที่ยว ทำให้มีการย้ายงานของพนักงานไป บริษัทที่ให้ผลตอบแทนดีกว่า หรือมีการลาออกมาขับรถอิสระมากขึ้น
2) ไม่มีเทคโนโลยีที่ใช้ควบคุมการขับรถ	2) ไม่มีเทคโนโลยีในการควบคุม ติดตาม พฤติกรรมการขับรถ การควบคุมความเร็วรถ ทำให้มีข้อผิดพลาดเรื่องความปลอดภัยเมื่อเทียบกับบริษัทขนาดใหญ่
3) ไม่มีข้อมูลรถของตนเอง	3) อยู่ซ่อมรถใช้เวลานานในการซ่อมเนื่องจากมีลูกค้าจำนวนมาก ทำให้เกิดการเสียเวลาเสียโอกาสในการดำเนินงาน

สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค ซึ่งผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังตารางที่ 18

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ

โอกาส	สภาพที่เป็นจริง
1) การขยายตัวของจำนวนนักท่องเที่ยวจีน	1) นักท่องเที่ยวเดินทางด้วยตนเอง มากขึ้น แต่ก็ยังมีนักท่องเที่ยวที่เลือกเดินทางด้วยการใช้บริการนำเที่ยวแบบกรุ๊ปทัวร์ จึงยังมีโอกาสที่ดีที่บริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์จะสามารถให้บริการนักท่องเที่ยวจีน และบริษัทขนส่งและเช่ารถก็ได้รับการจ้างงานตามมา

ตารางที่ 18 (ต่อ)

อุปสรรค	สภาพที่เป็นจริง
1) แนวโน้มจำนวนลูกค้าลดลง	1) แนวโน้มของลูกค้าลดลงจากผลของความไม่สงบ การชุมนุมทางการเมือง ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย การจ้างงานจากบริษัททัวร์ก็ลดลง
2) แนวโน้มยอดขายลดลง	2) แนวโน้มยอดขายลดลงจากงานที่น้อย นักท่องเที่ยวลดลง ต้องหันไปพึ่งพารายได้ทางเลือกอื่น เช่น การรับส่งพนักงาน ของนิคมอุตสาหกรรมต่างๆ แทน การรับงานกิจกรรมนอกสถานที่
3) ระดับราคาน้ำมันมีความผันผวน	3) ไม่มีการป้องกันการผันผวนของราคาน้ำมัน เนื่องจากการกำหนดราคาน้ำมันเกิดจากปัจจัยภายนอก ที่ควบคุมไม่ได้ทำให้มีความผันผวนอยู่ตลอด ไม่มีการใช้พลังงานทดแทนรูปแบบอื่น เช่น ก๊าซ NGV ทำให้ควบคุมต้นทุนการผลิตยาก

จากนั้นได้นำผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis มาจัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาดังตารางที่ 19 และนำไปเสนอแนะแก่ผู้ประกอบการต่อไป

โดยสรุปการสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการ ได้วิเคราะห์จากศักยภาพของกลุ่มผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถในการแข่งขันตามระบบเพชร ร่วมกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งได้รับความร่วมมือจากผู้ประกอบการในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ตารางที่ 19 TOWS Matrix ของกลุ่มผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ

ปัจจัยภายใน(IFAS)	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 การบริหารจัดการรถขนส่ง	W1 การบริหารทรัพยากรบุคคล
S2 บริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ลูกค้า รายย่อยอื่นๆ	W2 เทคโนโลยีที่ใช้ควบคุมการเดินทาง
S3 การช่วยเหลือจากภาครัฐ	W3 อุ้ช่อมารถ
S4 ด้านการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ	
S5 ด้านราคา	
ปัจจัยภายนอก(SFAS)	
โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์
	กลยุทธ์ SO
O การขยายตัวของจำนวน	
1 นักท่องเที่ยว	กลยุทธ์การสร้าง ภาพลักษณ์ (S4,S5,S2+O1)
	กลยุทธ์ WO
	กลยุทธ์การพัฒนาเทคโนโลยี ความปลอดภัย (W2+O1)
อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์ ST
T1 แนวโน้มจำนวนลูกค้า ทั้งหมดลดลง	
T2 แนวโน้มยอดขายลดลง	กลยุทธ์การบริหาร ต้นทุน
T3 ระดับราคาน้ำมันมีความ ผันผวน	(S1, +T3)

จากการวิเคราะห์และการศึกษากลยุทธ์ที่เสนอแนะแก่ผู้ประกอบการขนส่งน้ำมันและเช่ารถได้แก่

1) กลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อบริษัทนำเที่ยวสร้างความมั่นใจแก่ผู้ใช้บริการ ความมีวินัยตรงต่อเวลา การเตรียมพร้อมเช็คสภาพความพร้อมของรถสม่ำเสมอ ความพร้อมของพนักงานขับ ชูจุดขายด้านความปลอดภัยและการตรงต่อเวลา เพื่อความสามารถในการแข่งขันที่มากขึ้น

2) กลยุทธ์การพัฒนาเทคโนโลยีความปลอดภัย ลงทุนเพิ่มเทคโนโลยีควบคุมการเดินรถ เพื่อควบคุมการขับขี่ของพนักงานขับว่ามีพฤติกรรมขับขี่อย่างไร สามารถตรวจสอบการเดินรถ ควบคุมความเร็วของรถได้ สร้างความมั่นใจด้านความปลอดภัย แก่บริษัทนำเที่ยว และนักท่องเที่ยว

3) กลยุทธ์การพัฒนาบริหารต้นทุน การซื้อขายน้ำมันล่วงหน้าเพื่อลดความผันผวนของราคาน้ำมันเชื้อ หรือเปลี่ยนไปติดตั้งใช้รถก๊าซ NGV เพื่อลดต้นทุนด้านค่าน้ำมันเชื้อเพลิง การซื้อรถที่ใช้ก๊าซ NGV เพื่อจะได้รถที่ใหม่ขึ้นและมีเทคโนโลยีที่ดีขึ้น

การวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร

ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร

ชื่อร้าน: เจ็จุก

เจ้าของกิจการ: นางมานะ วิเชียร

สถานที่ตั้ง: อำเภอพญา จังหวัดชลบุรี

ประวัติความเป็นมา: นางมานะ วิเชียร อายุ 57 ปี เปิดร้านอาหารทะเล ชื่อร้านเจ็จุกมา 15 ปี โดยอาศัยประสบการณ์ในการทำอาหารโดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยมีความสามารถในการเลือกวัตถุดิบ ควรใช้วัตถุดิบชนิดใดปรุงอาหารให้เข้ากันและมีรสชาติที่อร่อย โดยเริ่มต้นเปิดร้านจากสองคูหาห้องแถวสามารถขยายกิจการจนมีร้านขนาดปัจจุบันซึ่งรองรับนักท่องเที่ยวได้กว่า 400 คน ปัจจุบันมีทั้งหมด 4 สาขา เปิดอยู่ในเขตอำเภอพญาทั้งหมด โดยมีบุตรสองคนดูแลกิจการสาขาอื่นๆ มีแรงงานส่วนใหญ่เป็นลูกจ้างชาวลาว และชาวไทย ค่าแรง มากกว่า 300 บาทต่อคน

ชื่อร้าน: เจ็คิม ซีฟู๊ด

เจ้าของกิจการ: นางณัฐฉิณี นายชัยภูมิ

สถานที่ตั้ง: เขตห้วยขวาง จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติความเป็นมา :นางณัฐฉิณี นายชัยภูมิ อายุ 53 ปี เปิดร้านเจ็ดมี ซีฟู้ด มา 14 ปี จากเดิมเป็นผู้ช่วยก๊ัก อยู่ในโรงแรม จนมาเปิดร้านเป็นของตนเอง โดยอาศัยประสบการณ์ที่สั่งสมมากกว่า 10 ปี ปัจจุบันร้านสามารถรองรับลูกค้าได้ 150 คน โดยเปิดร้านเฉพาะช่วงเย็นถึงดึก มีลูกค้าแวะเวียนมาใช้บริการทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ โดยเจ็ดมีให้ความเห็นถึงนักท่องเที่ยวจีนว่า เป็นลูกค้าที่มีคุณภาพมีกำลังซื้อสูง ดีกว่านักท่องเที่ยวรัสเซีย และนักท่องเที่ยวอื่นๆ แต่ละโต๊ะสั่งอาหารไม่ต่ำกว่า 2,000 บาท โดยภาษาไม่ เป็นอุปสรรคในการสื่อสาร นักท่องเที่ยวจีนจะเลือกเมนูตามรูปภาพที่มีในรายการอาหาร และสั่งเพิ่มเติมนอกเหนือจากรายการอาหารที่โปรแกรมทัวร์เตรียมไว้ให้ตลอด

ชื่อร้าน: เจ้หน้อย ซีฟู้ด

เจ้าของกิจการ: นางเจนจิราพร หมสมบัติ

สถานที่ตั้ง: เขตห้วยขวาง จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติความเป็นมา: นางเจนจิรา พรหมสมบัติ อายุ 57 ปี เปิดร้านมาเจ้หน้อย ซีฟู้ดที่ห้วยขวางมา 16 ปี โดยอาศัยประสบการณ์การทำอาหารจากมารดาที่เป็นแม่ค้าขายข้าวแกง ปัจจุบันร้านสามารถรองรับ นักท่องเที่ยวได้ 200 คน โดยมีป้ายภาษาจีน เมนูภาษาจีนและรูปภาพประกอบในการสั่งอาหาร ร้านเจ้หน้อยซีฟู้ด มีนักท่องเที่ยวจีนแวะเวียนมาประจำ ทั้งเป็นกรุ๊ปทัวร์ หรือนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาด้วยตนเอง

ปัญหาและอุปสรรคที่พบ: ร้านเจ้จุก เจ็ดมีซีฟู้ด และร้านเจ้หน้อย ซีฟู้ดไม่พบอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ

ชื่อร้าน: ร้านเลา

เจ้าของกิจการ: นายอนุชา อาษาสนา

สถานที่ตั้ง: เขตลาดกระบัง จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติความเป็นมา: นายอนุชา อาษาสนา อายุ 45 ปี เปิดร้านเลามา 8 ปี โดยเป็นคนในพื้นที่เขตลาดกระบังมาโดยกำเนิด โดยทำงานเป็นคนงานก่อสร้างมาก่อน มีความชอบในการทำอาหาร ทำอาหารป่า ได้ร่อยจึงเปิดร้านจากร้านเล็กๆ อาศัยเช่าที่ จนปัจจุบันสามารถรองรับลูกค้าได้ 150 คน โดยเป็นร้านอาหารเน้นของป่า ของแปลก เช่น กวาง ปลาไหล ตะพาบ เป็นต้น ทำให้ได้รับความสนใจจากนักท่องเที่ยว จีนที่ชอบของแปลก ชูกำลัง

ปัญหาและอุปสรรคที่พบ: นักท่องเที่ยวลดลง ส่วนใหญ่เป็นลูกค้าชาวไทย ทั่วไป และไม่ได้รับการสนับสนุนใดๆ จากภาครัฐ

ชื่อร้าน: ร้านรอยัลสุกี้

ผู้จัดการ: นายพิพัฒน์ โหมยิตไชยวงศ์

สถานที่ตั้ง: เขตลาดกระบัง จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติความเป็นมา: นายพิพัฒน์ โหมยิตไชยวงศ์ อายุ 42 ปี เป็นผู้จัดการร้านรอยัลสุกี้ มา 5 ปี โดยร้านเป็นของบริษัททัวร์โอเอ โดยรองรับนักท่องเที่ยวอย่างเดียว เป็นนักท่องเที่ยวจีน เกาหลี และรัสเซีย โดยสามารถรองรับนักท่องเที่ยวได้ 500 คน โดยมีพนักงานทั้งชาวไทย ลาว และเวียดนาม กว่า 50 คน

ปัญหาและอุปสรรคที่พบ: แรงงานส่วนใหญ่มีความขยันอดทน แต่ไม่ทักษะ ทั้งภาษาไทยและภาษาจีน ต้องได้รับการพัฒนา

ในการศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร จะสะท้อนศักยภาพในการรองรับนักท่องเที่ยวจีน โดยพิจารณาจากปัจจัยแวดล้อมทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านปัจจัยการผลิต ด้านอุปสงค์ ด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน ต่อไปนี้

1) สถานะปัจจัยการผลิต

รายละเอียดในการศึกษาสถานะปัจจัยการผลิตของผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้วัตถุดิบ แรงงาน สถานประกอบการเข้าถึงแหล่งเงินทุน

ด้านวัตถุดิบ เนื่องจากประเทศไทยมีความอุดมสมบูรณ์ทางธรรมชาติเป็นอย่างมาก และการที่ประเทศไทยมีเขตติดต่อกับทะเลเป็นบริเวณกว้างประกอบกับความเชี่ยวชาญทางการเกษตรทำให้ไทยมีวัตถุดิบทางด้านอาหารหลากหลายและสดจากแหล่งจำหน่ายและแหล่งประมงโดยตรงถึงร้าน โดยร้านค้าร้านอาหารของผู้ประกอบการส่วนใหญ่อยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบแหล่งประมง แหล่งทำการเกษตร หรือตลาดสด ประกอบกับระยะเวลาในการขนส่งที่สั้นทำให้รักษาให้สดใหม่ได้อยู่เสมอ สร้างความความประทับใจแก่นักท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวจีนที่ให้ความสำคัญกับอาหารไทยจากความสดของอาหารมาพร้อมกับคุณภาพและราคา ผู้ประกอบการจะใช้วัตถุดิบแบบวันต่อวัน กล่าวคือจะใช้วัตถุดิบให้ขายหมดภายในหนึ่งวัน ไม่สต็อกวัตถุดิบให้เหลือข้ามคืนทำให้การเก็บรักษาทำได้ดี อีกส่วน

หนึ่งก็คือการควบคุมคุณภาพค่อนข้างมีการควบคุมคุณภาพที่ดีจนได้รับรางวัลใบประกาศด้านความสะอาดและรสชาติดี แต่ยังคงขาดการควบคุมราคาวัตถุดิบที่ดี จึงได้คะแนนร้อยละ 80 (ตารางที่ 20)

ด้านแรงงาน แรงงานของผู้ประกอบการร้านอาหารส่วนใหญ่พนักงานเสิร์ฟจะเป็นแรงงานต่างด้าวแรงงานเวียดนาม แรงงานลาว และแรงงานไทย ส่วนพ่อครัวเป็นคนไทย พนักงานต้อนรับเป็นคนไทย ในท้องถิ่น ซึ่งมีความสามารถด้านภาษาอังกฤษในระดับพอใช้ แต่จะขาดแคลนแรงงานที่สื่อสารภาษาจีนได้ แต่ไม่เป็นอุปสรรคในการสื่อสาร เพราะนักท่องเที่ยวใช้รูปภาพอาหารในการสั่งอาหาร ทำให้สามารถเข้าถึงการบริการได้อย่างเต็มที่ ส่วนใหญ่แรงงานที่ร้านอาหารที่ได้ศึกษามีทักษะแรงงานและมีความถนัดเฉพาะด้านการบริการ แต่มีค่าจ้างที่มากกว่า 300 บาทต่อวัน ซึ่งมากกว่ากว่ารายได้ขั้นต่ำของประเทศไทยแต่ผู้ประกอบการก็ต้องยอมรับภาระค่าใช้จ่ายด้านแรงงานที่สูงเพราะแรงงานไทยไม่นิยมทำอาชีพบริการจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ จึงได้คะแนนร้อยละ 60 (ตารางที่ 20)

สรุปได้ว่าประเด็นของสถานะปัจจัยการผลิตมีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูงโดยคะแนนประเมินในภาพรวมเท่ากับร้อยละ 70.00 (ตารางที่ 20)

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในสถานะปัจจัยการผลิตของผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร

สถานะปัจจัยการผลิต	คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ร้อยละ
1. วัตถุดิบ	5	4	80.00
2. แรงงาน	5	3	60.00
รวมคะแนนเฉลี่ย	10	7	70.00

หมายเหตุ: คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 80.00-100.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 60.00-80.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 40.00-60.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 20.00-40.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ

คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 0.00-20.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับต่ำ

2) สถานะอุปสงค์

รายละเอียดจากการศึกษาสถานะอุปสงค์ ได้แก่ 1) แนวโน้มยอดขาย 2) แนวโน้มจำนวนลูกค้าทั้งหมด สำหรับผลการศึกษามีรายละเอียดดังนี้

แนวโน้มยอดขาย แนวโน้มยอดขายคงที่ถึงแม้จำนวนนักท่องเที่ยวลดลง แต่ไม่ได้ทำให้ยอดขายของผู้ประกอบการลดลง ยังสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้โดย ไม่ได้รับผลกระทบจากลดลงของนักท่องเที่ยว เพราะขายสินค้าเครื่องดื่ม และอาหารได้จำนวนปกติ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีลูกค้าจำนวนมากใช้บริการตามปกติและมีแนวโน้มยอดขายคงที่ ได้คะแนนร้อยละ 50 (ตารางที่ 21)

แนวโน้มจำนวนลูกค้าทั้งหมด แนวโน้มลูกค้าค่อนข้างคงที่ แต่นักท่องเที่ยวแบบกรู๊ปทัวร์ลดลงเล็กน้อย ไม่เฉพาะนักท่องเที่ยวชาวจีน แต่ก็มีลูกค้าทั่วไปยังคงใช้บริการ นักท่องเที่ยวชาวไทย นักท่องเที่ยวต่างชาติที่ไม่ได้เดินทางมาแบบกรู๊ปทัวร์ยังใช้บริการตามปกติ การลดลงของนักท่องเที่ยวจากปัญหาความไม่สงบทางการเมืองของประเทศไทยไม่ส่งผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจ ยังคงสามารถทำธุรกิจได้ตามปกติ นางมานะ วิเชียร เจ้าของร้านเจ็จุก ได้ให้ความเห็นว่า “ปัญหาความไม่สงบทางการเมือง ผู้ประกอบการร้านอาหารไม่ค่อยได้รับผลกระทบนัก เวลาเกิดศึกสงคราม ทหารออกไปรบก็ยังคงต้องกินข้าว ทุกคนก็ยังต้องกินข้าว เพราะเป็นปัจจัยสี่ของมนุษย์ ผู้ประกอบการร้านอาหารจึงไม่ได้รับผลกระทบใดๆ จากเหตุความไม่สงบทางการเมือง” จากการประเมินจึงได้คะแนนร้อยละ 50 (ตารางที่ 21)

สรุปได้ว่าประเด็นของสถานะอุปสงค์มีศักยภาพในระดับปานกลาง โดยคะแนนประเมินในภาพรวมเท่ากับร้อยละ 50.00 (ตารางที่ 21)

ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านอุปสงค์ของผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร

สถานะอุปสงค์	คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ร้อยละ
1. แนวโน้มจำนวนลูกค้า	2	1	50.00
2. แนวโน้มยอดขาย	2	1	50.00
รวมคะแนนเฉลี่ย	4	2	50.00

หมายเหตุ: คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 80.00-100.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 60.00-80.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 40.00-60.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 20.00-40.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ

คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 0.00-20.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับต่ำ

3) อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน

รายละเอียดด้านการศึกษาอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง ได้แก่ บริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ลูกค้ารายย่อยอื่นๆหน่วยงานภาครัฐ

ความเชื่อมโยงของธุรกิจ บริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ลูกค้ารายย่อยอื่นๆ เนื่องจากผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหารรองรับนักท่องเที่ยวจากโปรแกรมท่องเที่ยวของบริษัทนำเที่ยว จากหลายบริษัท มีนักท่องเที่ยวหลายกลุ่ม สนับสนุนส่งเสริมเชื่อมโยงกัน บริษัทนำเที่ยวได้ส่วนลดร้านอาหารได้ลูกค้าจำนวนมาก จัดเตรียมอาหารไว้เป็นชุด สำหรับนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่ม การที่อาหารเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีพ ทำให้ร้านอาหารสามารถทำธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง และมีลูกค้าอยู่ตลอด จึงได้คะแนนร้อยละ 60 (ตารางที่ 22)

หน่วยงานภาครัฐได้คะแนนร้อยละ 50 (ตารางที่ 22) เนื่องจากมีหลายหน่วยงานสนับสนุนกระทรวงสาธารณสุข ให้การตรวจสอบและใบรับรอง ร้านอาหาร “Clean Food Good Taste” กรมธุรกิจการค้าสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาร้านอาหารสู่สากล 5 ด้านการบริหาร การตลาด การควบคุมคุณภาพ การพัฒนาบุคลากรและการวัดผลประกอบการ ซึ่งทำให้ผู้ประกอบการได้รับการรับรอง และพัฒนาธุรกิจสม่ำเสมอ

สรุปได้ว่าประเด็นของมีศักยภาพในระดับปานกลาง โดยคะแนนประเมินในภาพรวมเท่ากับร้อยละ 55.56 (ตารางที่ 22)

ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุนของผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร

อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน	คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ร้อยละ
1. บริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ลูกค้ารายย่อยอื่นๆ	5	3	60.00
2. การช่วยเหลือจากภาครัฐ	4	2	50.00
รวมคะแนนเฉลี่ย	9	5	55.56

หมายเหตุ: คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 80.00-100.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 60.00-80.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 40.00-60.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับปานกลาง
 คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 20.00-40.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ
 คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 0.00-20.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับต่ำ

4) ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน

รายละเอียดด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ การขาย ด้านราคา ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ

ด้านกลยุทธ์การขาย ได้คะแนนร้อยละ 60 (ตารางที่ 23) ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ใช้การขายรูปภาพขนาดใหญ่ มีการเพิ่มภาษาจีนให้นักท่องเที่ยว เพื่อสะดวกในการสั่งอาหาร และลดการสื่อสารที่ผิดพลาด อีกทั้งการประสานงานกับบริษัททัวร์เพื่อนำลูกค้าในรูปแบบกรุ๊ปทัวร์เข้ามาใช้บริการในร้าน ผู้ประกอบการแต่ละรายจะนำเสนอผลตอบแทนในรูปแบบของค่าหัวให้กับบริษัททัวร์ที่นำกรุ๊ปทัวร์มาลง บางร้านมีการประชาสัมพันธ์ผ่านบริษัททัวร์ และบางร้านมีรายการทีวี จากประเทศจีนมาถ่ายทำ ทำให้เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวชาวจีน

ด้านราคา ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จัดกลยุทธ์ด้านราคาอาหารตามราคาตามผู้นำตลาด ซึ่งส่วนใหญ่ก็เป็นผู้ประกอบการระดับผู้นำตลาด ราคาที่กำหนดค่อนข้างสูง ผู้ประกอบการร้านอาหารจะมีการจัดเซตอาหารไว้เพื่อเป็นการควบคุมต้นทุน และเป็นการลดความยุ่งยากในการสั่งอาหาร อีกทั้งการจัดเซตอาหารตามที่ตกลงกับบริษัทนำเที่ยว อาทิเช่น เซตอาหาร ต้มยำ ผัดกะเพราปลาหมึก ไก่ผัดเม็ดมะม่วง ปลากระพงทอดกรอบยำมะม่วง ผัดผักรวม ไข่เจียวหมูสับอาหาร คิรราคาเฉลี่ยหัวละ 200 บาท ส่วนใหญ่จะเป็นรายการอาหารที่เมื่อมาเมืองไทยนิยมรับประทาน ส่วนนักท่องเที่ยวจีนที่ค่อนข้างมีฐานะทางการเงินที่ดี มักจะสั่งเพิ่มตามเมนูภาพที่ทางร้านมี โดยเฉลี่ยค่าใช้จ่ายต่อโต๊ะ ไม่ต่ำกว่า 2,000 บาท จึงได้คะแนนร้อยละ 100.00 (ตารางที่ 23)

ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ ได้คะแนนร้อยละ 50.00 (ตารางที่ 23) เนื่องจากมีควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ มีการศึกษาลักษณะพื้นฐานลูกค้าต่างชาติที่มีความต้องการ และธรรมชาติของการกินไม่เหมือนกัน เช่นลูกค้าชาวยุโรปจัดอาหารรสชาติกลางๆ ชาวเอเชียบางชาติอาจมีรสชาติที่จัดจ้านขึ้น เป็นต้น นักท่องเที่ยวจีน ค่อนข้างให้ความสำคัญกับความสะอาดและคุณภาพของอาหารมาก จึงมีการควบคุมคุณภาพมากกว่าปกติ ห้ามมีสิ่งแปลกปลอมติดไปกับอาหาร จึงเป็นมาตรฐานที่ต้องปฏิบัติ แต่ไม่มีการพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ

สถานประกอบการ ทำเลที่ตั้ง ได้คะแนนร้อยละ 80 (ตารางที่ 20) ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ จะเลือกทำเลที่ตั้งติดถนน และมีที่จอดรถขนาดใหญ่ ที่สามารถรองรับรถนำเที่ยวขนาดใหญ่ และ ภายในร้านมีความกว้างขวางสามารถรองรับนักท่องเที่ยวจำนวนมากได้ สะดวกในการขนส่ง วัสดุคิบ และนักท่องเที่ยวร้านมีการรักษาความสะอาด และพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

สรุปได้ว่าประเด็นของด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขันมีศักยภาพใน ระดับค่อนข้างสูง โดยคะแนนประเมินในภาพรวมเท่ากับร้อยละ 66.67 (ตารางที่ 23)

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขันของ ผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร

ยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน	คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ร้อยละ
1. ด้านกลยุทธ์การขาย	5	3	60.00
2. ด้านราคา	3	3	100.00
3. ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการควบคุม คุณภาพสินค้าและบริการ	2	1	50.00
4. สถานประกอบการ	5	4	80.00
รวมคะแนนเฉลี่ย	15	10	66.67

หมายเหตุ: คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 80.00-100.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับสูง

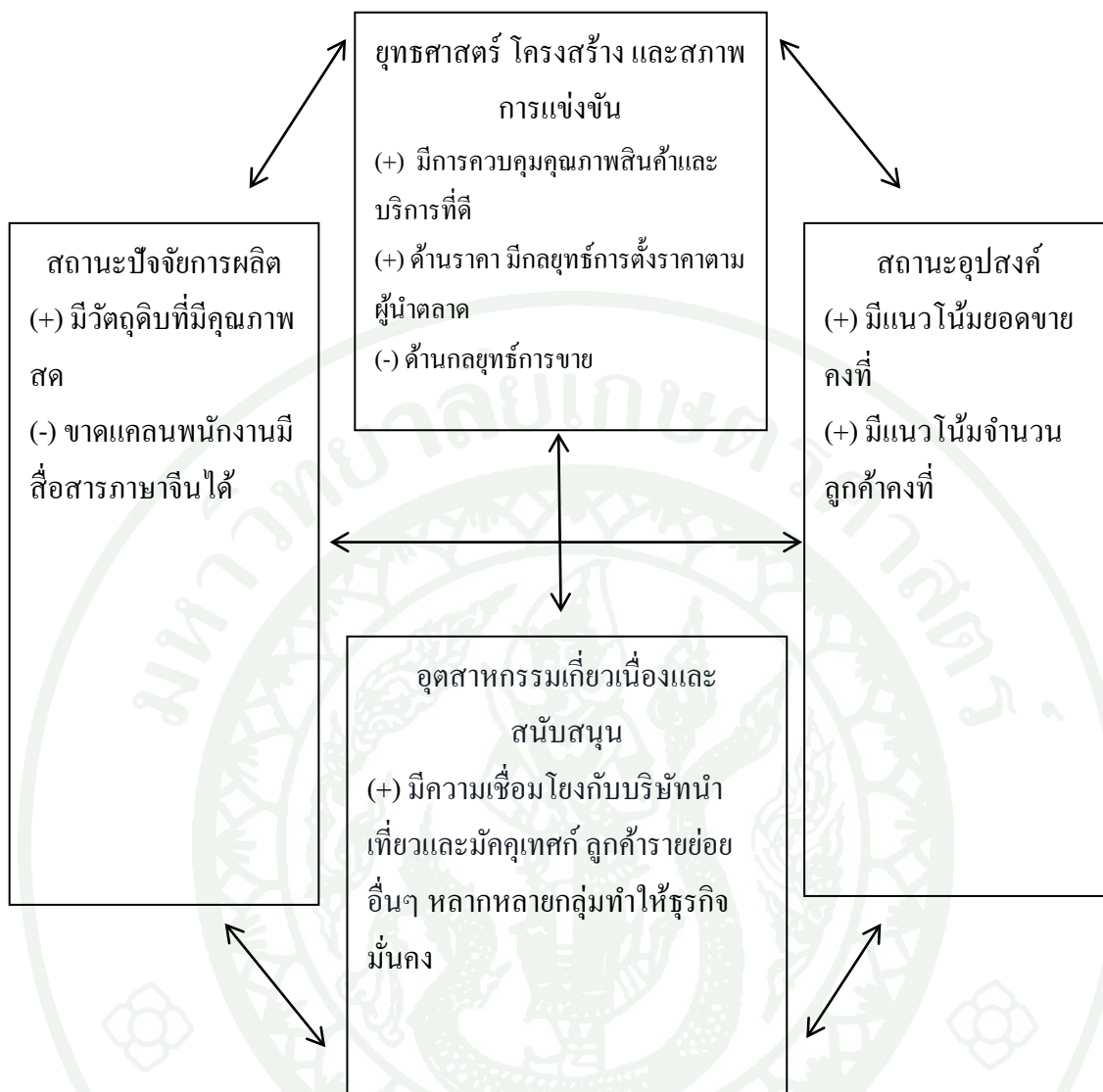
คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 60.00-80.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 40.00-60.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 20.00-40.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ

คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 0.00-20.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับต่ำ

ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร (Diamond Theory and Diamond Model) ดังกล่าวสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 7 ผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหารในการแข่งขันระดับค่อนข้างสูง โดยได้คะแนนโดยรวมร้อยละ 63.15 โดยด้านที่มีศักยภาพมากที่สุดได้แก่ สถานะปัจจัยการผลิต รองลงคือ ยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุนและสถานะอุปสงค์ ตามลำดับ



ภาพที่ 6 ผลการวิเคราะห์ ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร

หมายเหตุ: (+) หมายถึง จุดแข็ง หรือ โอกาส คือ ปัจจัยที่ส่งเสริมผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ

(-) หมายถึง จุดอ่อน หรือ อุปสรรค คือ ปัจจัยที่ขัดขวางผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ

ตารางที่ 24 สรุปคะแนนการวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของผู้ประกอบการภัตตาคาร
ร้านอาหาร

รายการ	คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ร้อยละ
1. สถานะปัจจัยการผลิต	10	7	70.00
2. สถานะอุปสงค์	4	2	50.00
3. ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน	9	5	55.56
4. ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน	15	10	66.67
รวมคะแนนเฉลี่ย	38	24	63.15

หมายเหตุ: คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 80.00-100.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับสูง
คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 60.00-80.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างสูง
คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 40.00-60.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 20.00-40.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ
คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 0.00-20.00 หมายถึง มีศักยภาพในระดับต่ำ

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของกลุ่มผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร

1. ปัญหาราคาวัตถุดิบในการผลิตแก๊สหุงต้ม ราคาสูงขึ้นเรื่อยๆ ราคาความผันผวนของวัตถุดิบบางชนิดราคาสูงบางช่วงของฤดูกาล เช่น ผัก มะนาว เป็นต้น
2. ปัญหาด้านแรงงาน ปัญหาค่าแรงที่มากกว่า 300 บาทต่อวัน ทั้งแรงงานชาวไทยและต่างด้าว แรงงานมีความถนัดทางด้านภาษาจีนไม่มี ต้องอาศัยมัคคุเทศก์ในการดูแล

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร

จากการวิเคราะห์ระบบเพชรตามที่กล่าวมาแล้วได้นำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยสภาพแวดล้อมภายในเป็นการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนภายในกลุ่ม ซึ่งผลวิเคราะห์สรุปได้ดังตารางที่ 25

ตารางที่ 25 การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร

จุดแข็ง	สภาพที่เป็นจริง
1) มีวัตถุดิบสดใหม่	1) วัตถุดิบมีความสดใหม่ อยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ ทำให้อาหารมีคุณภาพและรสชาติดี
2) มีสถานประกอบการที่พร้อม	2) มีที่จอดรถขนาดใหญ่ เช่นรถบัส รถทัวร์ รองรับนักท่องเที่ยวได้จำนวนมาก มีความสะอาด ดูแลสม่ำเสมอพร้อมรองรับนักท่องเที่ยว
3) การช่วยเหลือจากภาครัฐที่ดี	3) มีหลายหน่วยงานจากภาครัฐให้การรองรับ สนับสนุน เช่น กระทรวงสาธารณสุข ออกใบประกาศรองรับเพื่อความมั่นใจแก่ผู้บริโภค แต่ไม่มีหน่วยงานใดให้การสนับสนุนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
4) เครือข่ายธุรกิจสนับสนุนที่ดี	4) มีลูกค้ารายหลัก และรายย่อยเข้ามาสม่ำเสมอ มีลูกค้าหลายกลุ่ม สนับสนุนการดำเนินงาน
5) มีการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการที่ดี	5) มีความพัฒนาศึกษาข้อมูลลูกค้าอยู่เสมอ ทำให้แบ่งความต้องการ ลักษณะลูกค้าตรงตามความต้องการได้เหมาะสม
จุดอ่อน	สภาพที่เป็นจริง
1) ด้านกลยุทธ์การขายยังไม่สมบูรณ์	1) ไม่มีเว็บไซต์ของตนเอง เพื่อมีให้ลูกค้ากลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เพิ่มขึ้น

สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค ซึ่งผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังตารางที่ 26

ตารางที่ 26 การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร

โอกาส	สภาพที่เป็นจริง
1) แนวโน้มยอดขาย	1) แนวโน้มยอดขายคงที่ ไม่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ เพราะมีหลากหลายกลุ่มลูกค้า
2) แนวโน้มจำนวนลูกค้า	2) แนวโน้มจำนวนลูกค้าคงที่ แต่คาดการณ์ว่าในอนาคตก็จะกลับสู่ภาวะปกติมีนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น
อุปสรรค	สภาพที่เป็นจริง
1) ความผันผวนของราคาวัตถุดิบ	1) ราคาวัตถุดิบขึ้นลงตามฤดูกาล
2) ค่าจ้างแรงงานแพง	2) แรงงานราคาแพง ค่าจ้างมากกว่า 300 บาทต่อวันทั้งแรงงานไทยและต่างด้าว แต่เนื่องจากรายได้จากการดำเนินกิจการค่อนข้างดี และเนื่องจากเป็นงานบริการ ค่าจ้างมากกว่า 300 บาทจึงสามารถแบกภาระค่าแรงที่สูงได้

จากนั้นได้นำผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis มาจัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาดังตารางที่ 27 และนำไปเสนอแนะแก่ผู้ประกอบการต่อไป

โดยสรุปการสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการ ได้วิเคราะห์จากศักยภาพของกลุ่มผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหารในการแข่งขันตามระบบเพชร ร่วมกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งได้รับความร่วมมือจากผู้ประกอบการในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ตารางที่ 27 TOWS Matrix ของกลุ่มผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร

ปัจจัยภายใน(IFAS)			
จุดแข็ง (Strengths)		จุดอ่อน (Weakness)	
S1	วัตถุดิบ	W1	ด้านกลยุทธ์การขาย
S2	บริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ลูกค้าย่อยอื่นๆ		
ปัจจัยภายใน(IFAS)			
จุดแข็ง (Strengths)		จุดอ่อน (Weakness)	
S3	การช่วยเหลือจากภาครัฐ		
S4	ด้านการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ		
S5	ด้านราคา		
S6	สถานประกอบการ		
โอกาส (Opportunities)		กลยุทธ์ SO	กลยุทธ์ WO
O1	แนวโน้มยอดขาย	กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก (S4,S6 +O1,O2)	กลยุทธ์การดึงดูดกลุ่มลูกค้าใหม่ (W1+O1,O2)
O2	แนวโน้มจำนวนลูกค้า		กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร (W2+O1,O2)
ปัจจัยภายนอก(SFAS)		กลยุทธ์	
อุปสรรค (Threats)		กลยุทธ์ ST	กลยุทธ์ WT
T1	พฤติกรรมนักท่องเที่ยวจีน	กลยุทธ์การพัฒนาร่วมกัน (S2,S3,S4,S6 +T1)	(W1+T2)
T2	ความผันผวนของราคา วัตถุดิบ		
T2	แรงงาน	กลยุทธ์การบริหารต้นทุน (S1,S4 +T2,T3)	

จากการวิเคราะห์และการศึกษา กลยุทธ์ที่เสนอแนะแก่กลุ่มผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหารได้แก่

- 1) กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก พัฒนาคัดแต่งร้านให้มีความหลากหลายและ ใหม่สะอาดอยู่เสมอ โดยศึกษาจากพฤติกรรมนักท่องเที่ยว มีความพึงพอใจในการบริการรูปแบบใด หลังจากรับประทานอาหารเสร็จ ใช้เวลาเล็กน้อยก่อนขึ้นรถ ในการให้อาหารปลา ชมวัตถุศิลปะ เช่น ปลา กุ้ง เป็นต้น
- 2) กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร ฝึกอบรมแรงงาน ให้มีความเข้าใจตรงกัน โดยเฉพาะรายการอาหาร เพราะจะได้เข้าใจตรงกัน ลดความผิดพลาด เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน มีการอบรมและประเมินผล การแข่งขันและให้รางวัลแก่พนักงานดีเด่นในรอบเดือน เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาและบริการที่ดีและรวดเร็วมากขึ้น
- 3) กลยุทธ์การบริหารต้นทุนการปรับเปลี่ยนเมนูอาหาร บางอย่างทดแทนถ้าเกิดการขึ้นราคาของวัตถุดิบมากเกินไปจนทำให้สูญเสียรายได้ เช่นการผสมมะนาวเทียมกับมะนาวแท้ เพื่อให้ได้ความหอมของมะนาว และรสเปรี้ยวของมะนาวเทียมเป็นต้น กรณีมะนาวราคาสูง การปลูกมะนาวเอง หรือ ใช้อย่างอื่นที่รสชาติใกล้เคียงกัน
- 4) กลยุทธ์การพัฒนาร่วมกันเพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน จึงควรจัดให้ผู้ประกอบการ ที่เกี่ยวกับ ได้รับความรู้จากการอบรม ทำความเข้าใจวัฒนธรรมของนักท่องเที่ยวจีน ว่ามีความแตกต่างจากพฤติกรรมวัฒนธรรมของคนไทย และเตรียมการรองรับ โดยการจัดอบรมภาษาที่ใช้ ในการ ตักเตือน ต่อรอง ดัดต่อรับมือนักท่องเที่ยว การจัดทำป้ายที่ชัดเจน ภาษาและรูปภาพ แจกเตือนข้อปฏิบัติ ก่อนเดินทางเข้ามาในประเทศไทย ออกกฎที่ชัดเจนหากนักท่องเที่ยวฝ่าฝืน
- 5) กลยุทธ์การดึงดูดกลุ่มลูกค้าใหม่ เพิ่มเว็บไซต์ เว็บไซต์ของทางร้านเพื่อแนะนำเมนูอาหาร เพิ่มจุดขายให้เกิดลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น เพิ่มชื่อเสียงของร้าน โดยมีความหลากหลายของภาษา แสดงที่มาของวัตถุดิบ แสดงจุดขายความสดใหม่

ตารางที่ 28 สรุปผลการศึกษา

	บริษัทนำเที่ยวและ มัคคุเทศก์		บริษัทขนส่งและเช่ารถ		ภัตตาคารร้านอาหาร	
	คะแนน	ศักยภาพ	คะแนน	ศักยภาพ	คะแนน	ศักยภาพ
สถานะปัจจัยการผลิต	75.00	ค่อนข้างสูง	50.00	ปานกลาง	70.00	ค่อนข้างสูง
สถานะอุปสงค์	82.32	สูง	0.00	ต่ำ	50.00	ปานกลาง
อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง และสนับสนุน	44.00	ปานกลาง	25.00	ค่อนข้างต่ำ	55.56	ปานกลาง
ยุทธศาสตร์โครงสร้าง และการแข่งขัน	76.19	ค่อนข้างสูง	50.00	ปานกลาง	66.67	ค่อนข้างสูง
สรุป	71.42	ค่อนข้างสูง	36.11	ค่อนข้างต่ำ	63.15	ค่อนข้างสูง

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง ศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ในการการวิจัยดังนี้

1) เพื่อศึกษาศักยภาพและขีดความสามารถในด้านสถานะปัจจัยการผลิต ด้านสถานะอุปสงค์ ด้านยุทธศาสตร์โครงสร้างและการแข่งขัน และด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน โดยผู้ประกอบการท่องเที่ยวไทย

2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจเกี่ยวกับนักท่องเที่ยวชาวจีน

3) เพื่อเสนอแนะกลยุทธ์ในการส่งเสริมการท่องเที่ยวแก่ผู้ประกอบการไทย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีนในการดำเนินการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Research) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informant) โดยได้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 3 กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการรองรับนักท่องเที่ยวจีน ทั้งหมด 15 ราย จากกลุ่มผู้ประกอบการดังนี้

1) ผู้ประกอบการบริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

2) ผู้ประกอบการขนส่งนำเที่ยวและเช่ารถ

3) ผู้ประกอบการร้านค้าและภัตตาคาร

สรุปผลการศึกษาผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ มีศักยภาพและขีดความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยวอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยด้านที่มีศักยภาพมากที่สุดได้แก่ สถานะอุปสงค์และรองลงคือ ด้านยุทธศาสตร์โครงสร้างและสภาพการแข่งขัน สถานะปัจจัยการผลิตและ ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน ตามลำดับ โดยจะสรุปในแต่ละด้านในระบบเพชรได้ดังนี้

สถานะอุปสงค์ สิ่งที่ทำให้ด้านอุปสงค์มีศักยภาพค่อนข้างสูงได้แก่ แนวโน้มของนักท่องเที่ยวเงินเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลดีต่อธุรกิจ และผู้ประกอบการ และแนวโน้มมีค่าใช้จ่ายต่อวันที่สูงขึ้น ทำให้มีโอกาสที่จะมีรายรับเพิ่มขึ้น ในขณะที่เดียวกันจำนวนลูกค้าทั้งหมดกลับลดลง จากผลกระทบทางกฎหมายท่องเที่ยวฉบับใหม่ของจีนและผลจากความไม่สงบทางการเมือง

ด้านยุทธศาสตร์โครงสร้างและสภาพการแข่งขันสิ่งที่ทำให้ ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขันมีศักยภาพค่อนข้างสูงได้แก่ การพัฒนาปรับปรุงควบคุมคุณภาพการบริการอยู่เสมอ และการมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย ใกล้เคียงบริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ขนาดใหญ่

ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน มีศักยภาพอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากมีบริษัทห้างร้าน สถานให้ความบันเทิง บริษัทบริการขนส่ง สายการบิน ให้การสนับสนุนกัน ในการท่องเที่ยว แต่การสนับสนุนจากภาครัฐยังไม่เข้าถึงมากนัก เช่นการสนับสนุนด้านการแก้ปัญหาคุณภาพของนักท่องเที่ยวจีนที่มีจำนวนมากแต่คุณภาพการใช้จ่ายยังน้อย การสนับสนุนด้านป้ายบอกทาง ป้ายแนะนำ ภาษาจีนยังขาดแคลน ทำให้เกิดความไม่สะดวก แก่นักท่องเที่ยว

สถานะปัจจัยการผลิต สถานะปัจจัยการผลิตมีศักยภาพอยู่ในระดับปานกลางถึงน้อย เนื่องจากขาดแคลนแรงงานที่มีความสามารถด้านภาษา ขาดเงินทุนสนับสนุน แต่ยังมีศักยภาพเรื่อง การประชาสัมพันธ์ การโฆษณา และการมีทรัพยากรแหล่งท่องเที่ยวที่หลากหลายดึงดูดใจ นักท่องเที่ยว ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของกลุ่มผู้ประกอบการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

อุปสรรคปัญหาที่พบจากศึกษาสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการบริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ได้แก่

1. ปัญหาการแข่งขันทางด้านราคากับผู้ประกอบการรายใหญ่

พบปัญหาผู้ประกอบการรายเล็ก ไม่สามารถปรับราคาให้ต่ำ เพื่อแข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหญ่ได้ ทำให้เป็นอุปสรรคในการแข่งขันทางด้านราคาที่ตั้งคือนักท่องเที่ยว ผู้ประกอบการรายเล็กจึงต้องหากกลยุทธ์อื่นมาแข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหญ่เพื่อให้สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวมาใช้บริการ

2. ปัญหาด้านแรงงาน

พบปัญหาข้อจำกัดของแรงงานที่มีความถนัดทางด้านภาษาจีน แรงงาน บุคลากร มีอยู่อย่างจำกัด ทั้งด้านการดำเนินการเอกสาร และมักคุเทศก์ อีกทั้งผลตอบแทนบริษัทใหญ่ ให้มากกว่า และโอกาสจะได้รับผลตอบแทนจากนักท่องเที่ยวน้อยกว่า บริษัทใหญ่ โอกาสที่จะได้รับผลตอบแทนจากผู้ประกอบการสนับสนุนเช่น ร้านอาหาร ร้านจำหน่ายของฝาก ของที่ระลึก โรงแรมที่พัก เนื่องจากบริษัทมีขนาดเล็กกว่า นักท่องเที่ยวใช้บริการน้อยกว่า จึงทำให้แรงงานเลือกที่จะรับงานจากบริษัทขนาดใหญ่กว่า

3. ปัญหาจากกฎหมายการท่องเที่ยวฉบับใหม่ของจีน

ปัญหาจากจากกฎหมายการท่องเที่ยวฉบับใหม่ของจีน ระบุว่าห้ามพานักท่องเที่ยว ออกนอกโปรแกรมทัวร์ ที่กำหนดไว้ ห้ามเรียกเก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มจากนักท่องเที่ยว จากเดิมที่พานักท่องเที่ยวไป สถานที่ต่างๆ แล้วไม่รวมอยู่ใน ค่าบริการเริ่มต้น และได้ค่านายหน้าจาก สถานที่ที่จัดพานักท่องเที่ยวไป ทำให้ต้องปรับราคา เพิ่มสูงขึ้น รวมอยู่ใน โปรแกรมทัวร์ ส่งผลต่อราคาที่ปรับตัวสูงขึ้น ทำให้ดึงดูดนักท่องเที่ยวมาใช้บริการลดลง

สรุปผลการศึกษาผู้ประกอบการขนส่งนำเที่ยวและเช่ารถ

จากผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการขนส่งนำเที่ยวและเช่ารถศักยภาพและขีดความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยวอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ โดยด้านที่มีศักยภาพมากที่สุด ได้แก่ สถานะปัจจัยการผลิตกับด้านยุทธศาสตร์โครงสร้างและสภาพการแข่งขัน รองลงมาคือด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุนรองลงและสถานะอุปสงค์ ตามลำดับโดยจะสรุปในแต่ละด้านในระบบเพชรได้ดังนี้

สถานะปัจจัยการผลิต ศักยภาพในระดับปานกลาง มีศักยภาพมากที่สุดของผู้ประกอบการขนส่งและเช่ารถ เนื่องจากมีการจัดการบริหารการขนส่งค่อนข้างดี มีการป้องกันความเสี่ยงแก่ผู้ใช้บริการ โดยการรับประกันคุ้มครองรถและผู้โดยสาร มีสวัสดิการแรงงานแก่พนักงานขับที่ดี

ยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขันมีการปรับปรุงตรวจสอบสภาพความพร้อมพนักงานและสภาพรถอยู่เสมอ สภาพการแข่งขันไม่มีความแตกต่างทางด้านราคามากนัก ราคาตามระยะทาง เวลาในการใช้บริการ ระดับความพร้อมความปลอดภัยความหุรหราชของรถที่ใช้บริการ ทำให้สามารถแข่งขันได้

ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุนและสถานะอุปสงค์ ยังมีศักยภาพระดับที่ต่ำ เนื่องจาก มีความพร้อมค่อนข้างน้อยเป็นบริษัทขนาดเล็ก การลงทุนเพิ่มเติมต้องใช้ทุนจำนวนมาก ซึ่งการเข้าถึงแหล่งเงินทุนทำได้ยากเนื่องจาก เป็นธุรกิจขนาดเล็ก ด้านอุปสงค์ผันแปรไปตามฤดูกาลท่องเที่ยว และภาวะเศรษฐกิจของโลก

อุปสรรคปัญหาที่พบจากศึกษาสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการขนส่งนำเที่ยวและเช่ารถได้แก่

1. ปัญหาผลกระทบจากการชุมนุมทางการเมือง ส่งผลให้การจ้างงานลดลง ทำให้ขาดรายได้ของผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถได้รับผลกระทบมาจากเหตุการณ์ ไม่สงบ การชุมนุมทางการเมืองเสมอ หรือแม้แต่ การเกิดวิกฤตเศรษฐกิจของโลก หรือ สงครามต่างๆ ผู้ประกอบการบริการขนส่ง ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้เนื่องจากเกิดจากปัจจัยภายนอก

2. ปัญหาราคาน้ำมัน ก๊าซเชื้อเพลิง ราคา น้ำมันเชื้อเพลิงเป็นปัจจัยสำคัญต่อต้นทุนและรายได้ที่จะเกิดขึ้นต่อธุรกิจโดยตรง เพราะโดยส่วนใหญ่การจ้างงานบริษัทรถขนส่งจากบริษัทนำเที่ยวจะเป็นลักษณะเหมารวมทั้งเวลาและค่าน้ำมัน เมื่อราคาน้ำมันเชื้อเพลิงมีราคาต่ำก็ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น หากราคาน้ำมันปรับตัวสูงขึ้นย่อมส่งผลให้รายได้จากการบริการลดลง แต่ต้นทุนคงที่ยังเท่าเดิม เช่นค่าผ่อนชำระงวดรถ ค่าจ้างแรงงานพนักงานขับ ค่าซ่อมบำรุง

3. ปัญหาด้านแรงงาน การสรรหาพนักงานขับรถค่อนข้างยาก เพราะจำนวนพนักงานขับมีจำนวนจำกัด เนื่องจากการขับรถทัวร์ขนาดใหญ่ขับขี่ยากกว่า รถยนต์ส่วนบุคคล ต้องอาศัยประสบการณ์และความชำนาญในการขับขี่ จึงทำให้ผู้ขับขี่หรือพนักงานขับ มีจำนวนน้อย

สรุปผลการศึกษาผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหาร

จากผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหารมีศักยภาพและขีดความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยวอยู่ในการแข่งขันระดับค่อนข้างสูง โดยด้านที่มีศักยภาพมากที่สุดได้แก่ สถานะปัจจัยการผลิต รองลงคือ ยุทธศาสตร์โครงสร้างและสภาพการแข่งขัน ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุนและสถานะอุปสงค์ ตามลำดับ

สถานะปัจจัยการผลิตมีศักยภาพที่สุด เพราะมีแหล่งวัตถุดิบที่ใกล้ ร้านอาหารจึงมีความสดใหม่เสมอ ทางร้านก็ทำเลที่ตั้งที่ดี มีที่จอดรถสำหรับรถขนาดใหญ่และจอดได้จำนวนมาก มีความสะอาด ครัวแล้งร้านสม่ำเสมอมีทรัพยากรแรงงานที่ต้นทุนต่ำ

ยุทธศาสตร์โครงสร้างและสภาพการแข่งขัน มีกลุ่มลูกค้าที่หลากหลาย ทำให้ ดำเนินธุรกิจไปได้อย่างต่อเนื่อง ได้รับผลกระทบจากลดลงของนักท่องเที่ยวน้อย มีการปรับเมนูอาหารให้เข้ากับกลุ่มนักท่องเที่ยว มีการศึกษาพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการ

ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุนและสถานะอุปสงค์ ได้รับกาสนับสนุนอย่างดีอย่างภาครัฐ ได้รับการอบรมและการันตีคุณภาพของร้าน และถึงแม้แนวโน้มยอดขายและแนวโน้มจำนวนนักท่องเที่ยวเงินจะลดลง ก็คาดการณ์ว่าจะกลับสู่ภาวะปกติในไม่ช้า

อุปสรรคปัญหาที่พบจากศึกษาสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการกลุ่มผู้ประกอบการภัตตาคารร้านอาหารได้แก่

1. ปัญหาราคาวัตถุดิบในการผลิตแก๊สพุ่งตัม ราคาสูงขึ้นเรื่อยๆ ราคาความผันผวนของวัตถุดิบบางชนิดราคาสูงบางช่วงของฤดูกาล เช่น ผัก มะนาว เป็นต้น

2. ปัญหาด้านแรงงาน ปัญหาค่าแรงที่มากกว่า 300 บาทต่อวัน ทั้งแรงงานชาวไทยและต่างด้าว แรงงานมีความถนัดทางด้านภาษาจีนไม่มี ต้องอาศัยมัคคุเทศก์ในการดูแล

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

ข้อเสนอแนะแก่ผู้ประกอบการ

1. ควรมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถทางภาษาจีน ภาษาอังกฤษมากขึ้นโดยการอบรม หรือศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเอง คำศัพท์สำคัญที่จำเป็นต่อการใช้กับนักท่องเที่ยวจีน มีการตรวจสอบ วัตถุประสงค์ และการนำไปใช้จริงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ได้แรงงาน บุคลากรที่มีคุณภาพประสิทธิภาพเพื่อ พัฒนาต่ออุตสาหกรรมกิจการท่องเที่ยว สร้างความประทับใจแก่นักท่องเที่ยวและสามารถช่วยเหลือบริการ นักท่องเที่ยวได้

2. การเพิ่มความปลอดภัยให้นักท่องเที่ยว การตรวจสภาพความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ต่างๆ รวมทั้งความสะอาด เช่น สภาพรถการคาดเข็มขัดนิรภัย สภาพความพร้อมของ เรือ การใส่เสื้อชูชีพ รวมทั้งผู้ขับขี่

3. การพัฒนาและควบคุมมาตรฐานการบริการให้คงที่ หรือดีกว่าเดิม เพื่อยกระดับการบริการ ให้มีมาตรฐานที่ดีอยู่เสมอ ให้สามารถพัฒนาได้อย่างมีความต่อเนื่องและยั่งยืน โดยเพิ่มการดูแล ทรัพยากรแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ให้นักท่องเที่ยวมีส่วนร่วม ในการรักษาสิ่งแวดล้อมและช่วยดูแล สถานที่ท่องเที่ยว ปลุกจิตสำนึกให้รักษาธรรมชาติของคนใน ชุมชน

ข้อเสนอแนะแก่ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1. พัฒนาการคมนาคมขนส่งในประเทศ ทั้งการดูแลความปลอดภัย ความสะดวกสบาย รวมถึง การจัดระเบียบรถโดยสารในแหล่งท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมเพื่อควบคุมราคาค่าเดินทางให้เหมาะสม ป้องกันการเอาเปรียบนักท่องเที่ยว โดยการเรียกเก็บค่าโดยสารที่แพงเกินเหตุ ดูแลความปลอดภัย ของนักท่องเที่ยวโดยการเข้มงวดการตรวจตรา การรักษาความเรียบร้อยของรถโดยสารที่ใช้งาน หรือ เรือโดยสารให้มีสภาพพร้อมใช้งานช่วยลดความเสี่ยงได้

2. กำหนดมาตรฐานผู้ประกอบการและพัฒนาผู้ประกอบการให้เข้าสู่ระบบมาตรฐาน เพื่อให้ ผู้ประกอบการมีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น เพิ่มการตรวจสอบมาตรฐาน

3. การพัฒนาบุคลากรทางการท่องเที่ยว โดยเฉพาะทักษะที่เป็นที่ต้องการและขาดแคลน เช่น ภาษาจีนและการบริการ ต้องการการพัฒนาอย่างเร่งด่วนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของจำนวนนักท่องเที่ยวจีน

4 ประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวรูปแบบใหม่หรือในพื้นที่ใหม่ๆ เช่น ภาคอีสาน ภาคเหนือ ภาคตะวันตก จังหวัดอื่นๆ นอกเหนือจากแหล่งท่องเที่ยวหลักของนักท่องเที่ยวจีน เพื่อการกระจายรายได้จากการท่องเที่ยว ไม่ให้เกิดการกระจุกตัวของรายได้

5. ลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่จะอำนวยความสะดวกต่อการเติบโตของการท่องเที่ยวในอนาคต เช่น การพัฒนาสนามบิน การคมนาคม รวมถึงการจัดการของเสียและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากการขยายตัวของนักท่องเที่ยวและเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง ศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน ครั้งนี้ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นเล็กขนาดกลาง ไม่ได้ครอบคลุมผู้ประกอบการรายใหญ่ ทำให้สะท้อนภาพรวมของการศึกษาถึงศักยภาพไม่ได้ทั้งหมด ดังนั้นการศึกษารายครั้งต่อไปควรศึกษาผู้ประกอบการรายใหญ่

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

กรมการกงสุล. 2555. **ตรวจลงตรา (VISA)** (Online). <http://www.consular.go.th>. 19 มิถุนายน 2556

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. 2552. **ผู้ประกอบการร้านอาหาร** (Online). www.dbd.go.th. 19 มิถุนายน 2556

กัลยากร สุภรธาธาร. 2548. **การวิเคราะห์พฤติกรรมนักท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวจีนในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. 2556. **สถิติการท่องเที่ยว** (Online). <http://www.tourism.go.th>, 19 มิถุนายน 2556.

ชาลิณี ศิริรักษา. 2551. **ศึกษาพฤติกรรมค่าใช้จ่ายซื้อสินค้าของนักท่องเที่ยวจีนในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

พิบูล ทีปะปาล. 2555. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์.

พิสิฐ รัตนเขตกุล. 2551. **ความพร้อมของผู้ประกอบการท่องเที่ยวไทยสู่การผลักดันอุตสาหกรรมท่องเที่ยวภายใต้นโยบายการสื่อสารตลาดอิเล็กทรอนิกส์**. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ. 2556. **แบบจำลองไคมอนโมเดล**(Online). <http://www.thaitextile.org>, 12 สิงหาคม 2556.

สมาคมผู้ประกอบการโรงแรม. 2554. **สถิติโรงแรมที่จดทะเบียน**(Online). http://www.thaihotels.org/tha/backend/data-file/news/news_149.pdf, 30 ตุลาคม 2556.

สมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติไทย. 2556. แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2555-2559 (Online). <http://www.tica.or.th>, 16 กันยายน 2556.

สร้อยรัตน์ อุตรักษา. 2554. ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทยของนักท่องเที่ยวชาวจีน. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

ส่วนวิจัยธุรกิจ ฝ่ายวิจัยธุรกิจธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย. 2555. นักท่องเที่ยวจีนกำลังซื้อสำคัญของโลก (Online). <http://www.exim.go.th/doc/newsCenter/42554.pdf>, 30 มีนาคม 2557.

สำนักทะเบียนธุรกิจท่องเที่ยว. 2556. บริษัทจดทะเบียนนำเที่ยว (Online). <http://www.tourismcentre.go.th>, 30 ตุลาคม 2556.

สุมาลี สันติพลวุฒิ และคณะ. 2554. โครงการยกระดับผู้ประกอบการ OTOP ที่มีศักยภาพก้าวไปสู่กิจกรรมการประเมินศักยภาพและการจัดทำแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรม-ภูมิปัญญา จังหวัดพะเยา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สุริพร ช่วยโต. 2554. โครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจและผลต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

แสงเดือน รตินธร. 2555. ปัจจัยผลักดันและปัจจัยดึงดูดที่มีผลต่อนักท่องเที่ยวชาวจีนในการตัดสินใจเลือกมาท่องเที่ยวในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการท่องเที่ยวและโรงแรม, มหาวิทยาลัยวิชาศิลปากร.

Porter M. E. 1990. *The Competitive Advantage of Nation*. New York: The Free Press.







แบบสัมภาษณ์(ตัวอย่าง)

เรื่อง ศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจของผู้ศึกษา จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน เพื่อให้ผลการศึกษาก่อเกิดความน่าเชื่อถือและเกิดประโยชน์สูงสุด จึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ตรงกับข้อมูลของท่าน โดยผลการตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่านทั้งสิ้น ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้กรุณาสละเวลาตอบแบบสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้

ฉัฐพล แกมจินดา

นิสิตปริญญาโท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

เรื่อง ศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ-นามสกุล ของผู้ให้สัมภาษณ์.....

อายุ.....

ตำแหน่ง.....

ประวัติความเป็นมา.....

.....

.....

วัน/เดือน/ปี ที่สัมภาษณ์.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 การประเมินความพร้อมในสถานการณ์ปัจจุบัน

2.1 ความพร้อมขององค์กรในการรองรับนักท่องเที่ยว ด้านปัจจัยการผลิต ด้านอุปสงค์ ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน และอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง ในธุรกิจของท่านเป็นอย่างไร

2.1.1 ด้านปัจจัยการผลิต

1) การจัดการด้านการตลาดการประชาสัมพันธ์

- 1.1) มีการวางแผนในการทำการตลาด
- 1.2) งบประมาณในการประชาสัมพันธ์เพียงพอ
- 1.3) การส่งเสริมการท่องเที่ยว เป็นไปตามแผน
- 1.4) การศึกษากลุ่มตลาดเป้าหมายและความต้องการใหม่ๆ

2) การจัดโปรแกรมท่องเที่ยว

- 2.1) มีการสำรวจแหล่งท่องเที่ยวและเส้นทาง
- 2.2) การวางวัตถุประสงค์และสิ่งที่ลูกค้าจะได้รับ
- 2.3) การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย เช่น กลุ่มลูกค้าระดับบน-กลาง หรือตลาดเฉพาะกลุ่ม
- 2.4) การเขียนรายการนำเที่ยว (โปรแกรมทัวร์)
- 2.5) การจัดทำเอกสารนำเที่ยว (แผ่นพับ แผ่นปลิว นิตยสาร)

3) แรงงานและการบริหารทรัพยากรบุคคล

- 3.1) ทักษะภาษาจีน และการบริการลูกค้า
- 3.2) การพัฒนาอบรม ฝึกทักษะพนักงาน
- 3.3) ค่าจ้างแรงงานที่เหมาะสม มีสวัสดิการพนักงาน
- 3.4) การประเมินผลความรู้ความสามารถของพนักงาน

4) การเข้าถึงแหล่งเงินทุน (เลือกข้อเดียว)

- 4.1) ยาก เพราะ.....
- 4.2) ปานกลาง เพราะ.....
- 4.3) ง่าย เพราะ.....

5) ทรัพยากรทางธรรมชาติและแหล่งท่องเที่ยว

- 5.1) ความสมบูรณ์ของสถานที่ท่องเที่ยว
- 5.2) ความหลากหลายของสถานที่ท่องเที่ยว
- 5.3) โครงสร้างพื้นฐานของสถานที่ท่องเที่ยว
- 5.4) สิ่งอำนวยความสะดวกในการท่องเที่ยว
- 5.5) ความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว

2.1.2 ด้านอุปสงค์

1) แนวโน้มยอดขาย (เลือกข้อเดียว)

- 1.1) ลดลง
- 1.2) เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 5
- 1.3) เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 6-10
- 1.4) เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 11-15
- 1.5) เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 15 ขึ้นไป

2) แนวโน้มจำนวนลูกค้าทั้งหมด (เลือกข้อเดียว)

- 2.1) เพิ่มขึ้น
- 2.2) คงที่
- 2.3) ลดลง

3) แนวโน้มของจำนวนนักท่องเที่ยวจีน (เลือกข้อเดียว)

- 3.1) เพิ่มขึ้น
- 3.2) คงที่
- 3.3) ลดลง

4) แนวโน้มใช้จ่ายต่อวันของนักท่องเที่ยวจีน (วัดรายได้ในการพัฒนากลุ่มลูกค้าว่ากลุ่มลูกค้ามีศักยภาพหรือไม่) (เลือกข้อเดียว)

- 4.1) ลดลง
- 4.2) เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 5
- 4.3) เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 6-10
- 4.4) เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 11-15
- 4.5) เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 15 ขึ้นไป

2.1.3 ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน

1) ธุรกิจที่สนับสนุน

- 1.1) โรงแรมที่พัก
- 1.2) บริษัทขนส่งและเช่ารถ บริษัทสายการบิน
- 1.3) ภัตตาคารร้านอาหาร
- 1.4) สถานที่ให้บริการด้านความบันเทิง ห้างสรรพสินค้า
- 1.5) บริษัทตัวแทนจัดจำหน่าย

2) การสนับสนุนจากหน่วยงานของภาครัฐ

- 2.1) ไม่มีหน่วยงานที่สนับสนุน
- 2.2) หน่วยงานที่สนับสนุน หน่วยงานใดบ้าง สนับสนุนเรื่องใด

2.1.4 ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน

1) ด้านกลยุทธ์การขาย

- 1.1) การลดราคา
- 1.2) การขายตรง
- 1.3) การซื้อขายผ่านเว็บไซต์
- 1.4) บริการเสริม (นอกเหนือจากโปรแกรมทัวร์)
- 1.5) การมีของแถมของที่ระลึก
- 1.6) การทำประกันภัยการเดินทางกลุ่ม (สำหรับนักท่องเที่ยว)

2) ด้านช่องทางจัดจำหน่าย

- 2.1) ขายผ่านบริษัทตัวแทนจัดจำหน่าย
- 2.2) ขายผ่านอินเทอร์เน็ตเว็บไซต์
- 2.3) ขายผ่านการจัดการการท่องเที่ยว

3) ด้านราคา

- 3.1) ราคาที่ถูกกว่าคู่แข่ง
- 3.2) จำนวนเงินวางมัดจำค่าแพ็คเกจทัวร์ต่ำกว่าคู่แข่ง
- 3.3) ส่วนลดพิเศษมากกว่าคู่แข่ง (เป็นกรู๊ปใหญ่)

4) การกำหนดเป้าหมายและการวางแผนธุรกิจ

- 4.1 การวิเคราะห์สถานการณ์
- 4.2) การวางแผนระยะสั้น การวางแผนระยะยาว
- 4.3) การกำหนดตำแหน่งในตลาดแข่งขันของธุรกิจ อยู่ในระดับใด
- 4.4) การวางแผนเพื่อแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจ ในระดับเดียวกันหรือสูงกว่า
- 4.5) การสำรวจหรือการศึกษากลยุทธ์ ยุทธศาสตร์คู่แข่ง
- 5) ด้านการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ
- 5.1) มีควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ
- 5.2) ไม่มีควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในในสถานการณ์ปัจจุบัน

3.1 ในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับนักท่องเที่ยวเงินท่านได้ประสบปัญหาอุปสรรคที่สำคัญประการใดบ้างในการดำเนินธุรกิจ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3.2 ท่านต้องการให้รัฐบาล หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของ สนับสนุน ช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา เรื่องใดบ้าง

.....

.....



แบบสัมภาษณ์(ตัวอย่าง)

เรื่อง ศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจของผู้ศึกษา จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน เพื่อให้ผลการศึกษาก่อเกิดความน่าเชื่อถือและเกิดประโยชน์สูงสุด จึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ตรงกับข้อมูลของท่าน โดยผลการตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่านทั้งสิ้น ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้กรุณาสละเวลาตอบแบบสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้

ณัฐพล แกมจินดา

นิสิตปริญญาโท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มผู้ประกอบการบริการขนส่งและเช่ารถ

เรื่อง ศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ-นามสกุล ของผู้ให้สัมภาษณ์.....

อายุ.....

ตำแหน่ง.....

ประวัติความเป็นมา.....

.....

.....

วัน/เดือน/ปี ที่สัมภาษณ์.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 การประเมินความพร้อมในสถานการณ์ปัจจุบัน

2.1 ความพร้อมขององค์กรในการรองรับนักท่องเที่ยวจีน ด้านปัจจัยการผลิต ด้านอุปสงค์ ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน และอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง ในธุรกิจของท่านเป็นอย่างไร

2.1.1 ด้านปัจจัยการผลิต

1) น้ำมัน เชื้อเพลิง

- 1.1) มีการบริหารต้นทุนการขนส่ง
- 1.2) การป้องกันความผันผวนของราคาน้ำมัน
- 1.3) การใช้พลังงานทดแทนอื่นๆ เช่น LPG NGV

2) การบริหารทรัพยากรบุคคล

- 2.1) มีการตรวจสอบศักยภาพผู้ขับขี่
- 2.2) การตรวจสอบสุขภาพผู้ขับขี่ประจำปี
- 2.3) การพัฒนาการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยี ด้านทักษะภาษา ด้านการขับขี่
- 2.4) มีค่าจ้างและสวัสดิการสังคมที่สมควรจะมี

3) การบริหารการจัดการ การขนส่ง

- 3.1) มีจุดพักรถประจำ
- 3.2) การประกันภัย อุบัติเหตุ
- 3.3) การเช็คสภาพรถ การซ่อมบำรุงเสมอ
- 3.4) มีการจัดเส้นทางและตารางเวลาในการขนส่ง

4) เทคโนโลยีที่ใช้ควบคุมการจับ

4.1) มี

4.2) ไม่มี

2.1.2 ด้านอุปสงค์

1) แนวโน้มยอดขาย (เลือกข้อเดียว)

1.1) ลดลง

1.2) เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 5

1.3) เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 6-10

1.4) เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 11-15

1.5) เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 15 ขึ้นไป

2) แนวโน้มจำนวนลูกค้าทั้งหมด (เลือกข้อเดียว)

2.1) เพิ่มขึ้น

2.2) คงที่

2.3) ลดลง

2.1.3 ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน

1) ธุรกิจที่สนับสนุน

1.1) บริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

1.2) นิคมอุตสาหกรรมให้บริการรับส่งพนักงาน

1.3) องค์กรต่างๆ ให้บริการรถนำเที่ยว

2) มีอยู่ซ่อมรถของตนเอง

2.1) มี

2.2) ไม่มี

3.) การสนับสนุนจากหน่วยงานของภาครัฐ

3.1) ไม่มีหน่วยงานที่สนับสนุน

3.2) หน่วยงานที่สนับสนุน หน่วยงานใดบ้าง สนับสนุนเรื่องใด

.....

.....

.....

.....

2.1.4 ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน

1) ด้านกลยุทธ์การขาย

1.1) การประชาสัมพันธ์

1.2) การขายตรง

1.3) การซื้อขายผ่านเว็บไซต์

1.4) มีบริการเสริม

1.5) การทำประกันภัยอุบัติเหตุคุ้มครองรถและผู้โดยสาร

2) ด้านราคา

2.1) ราคาต่ำกว่าราคากลางในตลาด

2.2) ราคามาตรฐาน

2.3) ราคาสูงกว่าราคากลางในตลาด

5) ด้านด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ

- 5.1) มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์
- 5.2) ไม่มีมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์
- 5.1) มีควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ
- 5.2) ไม่มีควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในในสถานการณ์ปัจจุบัน

3.1 ในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับนักท่องเที่ยวจีนท่านได้ประสบปัญหาอุปสรรคที่สำคัญประการใดบ้างในการดำเนินธุรกิจ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3.2 ท่านต้องการให้รัฐบาล หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของ สนับสนุน ช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา เรื่องใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....



แบบสัมภาษณ์(ตัวอย่าง)

เรื่อง ศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจของผู้ศึกษา จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน เพื่อให้ผลการศึกษาก่อเกิดความน่าเชื่อถือและเกิดประโยชน์สูงสุด จึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ตรงกับข้อมูลของท่าน โดยผลการตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อท่านทั้งสิ้น ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้กรุณาสละเวลาตอบแบบสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้

ณัฐพล แกมจินดา

นิสิตปริญญาโท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มธุรกิจภัตตาคารร้านอาหาร

เรื่อง ศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ-นามสกุล ของผู้ให้สัมภาษณ์.....

อายุ.....

ตำแหน่ง.....

ประวัติความเป็นมา.....

.....

.....

วัน/เดือน/ปี ที่สัมภาษณ์.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 การประเมินความพร้อมในสถานการณ์ปัจจุบัน

2.1 ความพร้อมขององค์กรในการรองรับนักท่องเที่ยวจีน ด้านปัจจัยการผลิต ด้านอุปสงค์ ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน และอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง ในธุรกิจของท่านเป็นอย่างไร

2.1.1 ด้านปัจจัยการผลิต

1) วัตถุดิบ

- 1.1) ความสด
- 1.2) ที่มาแหล่งของวัตถุดิบอยู่ใกล้
- 1.3) การควบคุมราคาวัตถุดิบ
- 1.4) การเก็บรักษาที่ดี
- 1.5) มีการตรวจสอบคุณภาพ

2) แรงงาน

- 2.1) มีทักษะแรงงาน
- 2.2) ภาษาจีน
- 2.3) ความถนัดเฉพาะ
- 2.4) ค่าจ้างแรงงานถูก
- 2.5) การตรวจสอบคุณภาพแรงงาน

3) สถานที่ประกอบการ

- 3.1) ที่จอดรถสำหรับรถโดยสารขนาดใหญ่
- 3.2) ความสะอาด

- 3.3) การตกแต่งร้าน
- 3.4) การรับรองคุณภาพ
- 3.5) ทำเลที่ตั้งที่ดี

2.1.2 ด้านอุปสงค์

1) แนวโน้มยอดขาย (เลือกข้อเดียว)

- 1.1) ลดลง
- 1.2) เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 5
- 1.3) เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 6-10
- 1.4) เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 11-15
- 1.5) เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 15 ขึ้นไป

2) แนวโน้มจำนวนลูกค้าทั้งหมด (เลือกข้อเดียว)

- 2.1) เพิ่มขึ้น
- 2.2) คงที่
- 2.3) ลดลง

2.1.3 ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน

1) บริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ลูกค้ารายย่อยอื่นๆ

- 1.1) บริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์
- 1.2) นักท่องเที่ยวชาวไทย
- 1.3) นักท่องเที่ยวต่างชาติ
- 1.4) ลูกค้าทั่วไป
- 1.5) การจัดงานกิจกรรม ขององค์กรต่างๆ

2) การสนับสนุนจากหน่วยงานของภาครัฐ

- 2.1) ไม่มีหน่วยงานที่สนับสนุน
- 2.2) หน่วยงานที่สนับสนุน หน่วยงานใดบ้าง สนับสนุนเรื่องใด

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.1.4 ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน

1) ด้านกลยุทธ์การขาย

- 1.1) การเพิ่มภาษาจีน
- 1.2) การซื้อขายผ่านเว็บไซต์
- 1.3) เพิ่มรูปภาพ
- 1.4) การมีของแถมของที่ระลึก
- 1.5) การประชาสัมพันธ์

2) ด้านราคา

- 2.1) จัดการควบคุมราคาจากต้นทุน
- 2.2) จัดการควบคุมราคาจากต้นทุน

3) ด้านด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ

3.1) มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์

3.2) ไม่มีมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์

3.1) มีควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ

3.2) ไม่มีควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในในสถานการณ์ปัจจุบัน

3.1 ในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับนักท่องเที่ยวจีนท่านได้ประสบปัญหาอุปสรรคที่สำคัญประการใดบ้างในการดำเนินธุรกิจ

.....

.....

.....

.....

.....

3.2 ท่านต้องการให้รัฐบาล หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สนับสนุน ช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา เรื่องใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ข

เกณฑ์การประเมินศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการ

ตารางผนวกที่ 1 เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับปัจจัยการผลิต (กลุ่มธุรกิจนำเข้าเที่ยวและมัคคุเทศก์)

ปัจจัยการผลิต	การให้คะแนน
1. แรงงานและการบริหารทรัพยากรบุคคล	4
ทักษะภาษาจีน และการบริการลูกค้า	1
การพัฒนาอบรม ฝึกทักษะพนักงาน	1
ค่าจ้างแรงงานที่เหมาะสม มีสวัสดิการพนักงาน	1
การประเมินผลความรู้ความสามารถของพนักงาน	1
2. การเข้าถึงแหล่งเงินทุน	3
ยาก	1
ปานกลาง	2
ง่าย	3
3. ทรัพยากรทางธรรมชาติและแหล่งท่องเที่ยว	5
ความสมบูรณ์ของสถานที่ท่องเที่ยว	1
ความหลากหลายของสถานที่ท่องเที่ยว	1
โครงสร้างพื้นฐานของสถานที่ท่องเที่ยว	1
สิ่งอำนวยความสะดวกในการท่องเที่ยว	1
ความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว	1
รวมคะแนนสูงสุดของปัจจัยการผลิต	12

ตารางผนวกที่ 2 เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านอุปสงค์ (กลุ่มธุรกิจนำเข้าเที่ยวและมัคคุเทศก์)

ด้านอุปสงค์	การให้คะแนน
1. แนวโน้มยอดขาย	5
ลดลง	1
เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 5	2
เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 6-10	3
เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 11-15	4
เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 15 ขึ้นไป	5

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

	ด้านอุปสงค์	การให้คะแนน
2.	แนวโน้มจำนวนลูกค้าทั้งหมด	2
	เพิ่มขึ้น	2
	คงที่	1
	ลดลง	0
3.	แนวโน้มของจำนวนนักท่องเที่ยวจีน	2
	เพิ่มขึ้น	2
	คงที่	1
	ลดลง	0
4.	แนวโน้มใช้จ่ายต่อวันของนักท่องเที่ยวจีน (วัดรายได้ในการพัฒนา กลุ่มลูกค้าว่ากลุ่มลูกค้ามีศักยภาพหรือไม่)	5
	ลดลง	1
	เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 5	2
	เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 6-10	3
	เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 11-15	4
	เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 15 ขึ้นไป	5
	รวมคะแนนสูงสุดของด้านอุปสงค์	14

ตารางผนวกที่ 3 เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน (กลุ่ม
ธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์)

	ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน	การให้คะแนน
1.	ธุรกิจที่สนับสนุน	5
	โรงแรมที่พัก	1
	บริษัทขนส่งและเช่ารถ	1
	ภัตตาคารร้านอาหาร	1
	สถานให้บริการด้านความบันเทิงห้างสรรพสินค้า	1
	บริษัทตัวแทนจัดจำหน่าย	1

ตารางผนวกที่ 3 (ต่อ)

ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน	การให้คะแนน
2. การสนับสนุนจากหน่วยงานของภาครัฐ	4
ไม่มีหน่วยงานที่สนับสนุน	0
หน่วยงานที่สนับสนุน 1 หน่วยงาน	1
หน่วยงานที่สนับสนุน 2 หน่วยงาน	2
หน่วยงานที่สนับสนุน 3 หน่วยงาน	3
หน่วยงานที่สนับสนุน มากกว่า 3 หน่วยงาน	4
รวมคะแนนสูงสุดของด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน	9

ตารางผนวกที่ 4 เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน
(กลุ่มธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์)

ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน	การให้คะแนน
1. การจัดการด้านการตลาดการประชาสัมพันธ์	4
มีการวางแผนในการทำการตลาด	1
งบประมาณในการประชาสัมพันธ์เพียงพอ	1
การส่งเสริมการท่องเที่ยว เป็นไปตามแผน	1
การศึกษากลุ่มตลาดเป้าหมายและความต้องการใหม่ๆ	1
2. การจัดโปรแกรมท่องเที่ยว	5
การสำรวจแหล่งท่องเที่ยวและเส้นทาง	1
การวางวัตถุประสงค์และสิ่งที่คุณค่าจะได้รับ	1
การกำหนดกลุ่มเป้าหมายเช่น กลุ่มลูกค้าระดับบน-กลาง หรือตลาดเฉพาะกลุ่ม	1
การเขียนรายการนำเที่ยว (โปรแกรมทัวร์)	1
การจัดทำเอกสารนำเที่ยว (แผ่นพับ แผ่นปลิว นิตยสาร)	1
3. ด้านกลยุทธ์การขาย	4
การลดราคา	1
บริการเสริม (นอกเหนือจากโปรแกรมทัวร์)	1
การมีของแถมและของที่ระลึก	1
การทำประกันภัยการเดินทางกลุ่ม (สำหรับนักท่องเที่ยว)	1

ตารางผนวกที่ 4 (ต่อ)

ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน		การให้คะแนน
4.	ด้านช่องทางจัดจำหน่าย	3
	ขายผ่านบริษัทตัวแทนจัดจำหน่าย	1
	ขายผ่านอินเทอร์เน็ตเว็บไซต์	1
	ขายผ่านการจัดงานการท่องเที่ยว	1
5.	ด้านราคา	3
	กำหนดราคาตามผู้นำตลาด	3
	กลยุทธ์ราคามาตรฐาน	2
	การตั้งราคาเชิงระดับ	1
6.	ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์	1
	มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์	1
	ไม่มีพัฒนาผลิตภัณฑ์	0
7.	ด้านการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ	1
	มีควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ	1
	ไม่มีควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ	0
รวมคะแนนสูงสุดของด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน		16

ตารางผนวกที่ 5 เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับปัจจัยการผลิต(กลุ่มธุรกิจขนส่งและเช่ารถ)

ปัจจัยการผลิต		การให้คะแนน
1.	น้ำมัน เชื้อเพลิง	3
	การบริหารต้นทุนการขนส่ง	1
	การป้องกันความผันผวนของราคาน้ำมัน	1
	การใช้พลังงานทดแทนอื่นๆ เช่น LPG NGV	1

ตารางผนวกที่ 5 (ต่อ)

ปัจจัยการผลิต		การให้คะแนน
2.	การบริหารทรัพยากรบุคคล	4
	การตรวจสอบศักยภาพผู้ขับขี่	1
	การตรวจสอบสุขภาพผู้ขับขี่ประจำปี	1
	การพัฒนาการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยี ด้านทักษะภาษา	1
	ค่าจ้างและสวัสดิการสังคม	1
3.	การบริหารการจัดการ การขนส่ง	4
	มีจุดพักรถประจำ	1
	การประกันภัย อุบัติเหตุ	1
	การเช็คสภาพรถ การซ่อมบำรุง	1
	การจัดเส้นทางและตารางเวลาในการขนส่ง	1
4.	เทคโนโลยีที่ใช้ควบคุมการเดินรถ	1
	มี	1
	ไม่มี	0
รวมคะแนนสูงสุดของปัจจัยการผลิต		12
ตารางผนวกที่ 6 เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านอุปสงค์(กลุ่มธุรกิจขนส่งและเช่ารถ)		
ด้านอุปสงค์		การให้คะแนน
1.	แนวโน้มยอดขาย	4
	ลดลง	0
	เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 5	1
	เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 6-10	2
	เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 11-15	3
	เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 15 ขึ้นไป	4
2.	แนวโน้มจำนวนลูกค้าทั้งหมด	2
	เพิ่มขึ้น	2
	คงที่	1
	ลดลง	0
รวมคะแนนสูงสุดของด้านอุปสงค์		6

ตารางผนวกที่ 7 เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน (กลุ่มธุรกิจขนส่งและเช่ารถ)

ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน		การให้คะแนน
1.	บริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ถูกคำรายย่อยอื่นๆ	3
	บริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์	1
	นิคมอุตสาหกรรมให้บริการรับส่งพนักงาน	1
	องค์กรต่างๆ ใช้บริการรถนำเที่ยว	1
2.	อยู่ซ่อมรถ	1
	มี	1
	ไม่มี	0
3.	การช่วยเหลือจากภาครัฐ	4
	ไม่มีหน่วยงานที่สนับสนุน	0
	หน่วยงานที่สนับสนุน 1 หน่วยงาน	1
	หน่วยงานที่สนับสนุน 2 หน่วยงาน	2
	หน่วยงานที่สนับสนุน 3 หน่วยงาน	3
	หน่วยงานที่สนับสนุน มากกว่า 3 หน่วยงาน	4
รวมคะแนนสูงสุดของด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน		8

ตารางผนวกที่ 8 เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน (กลุ่มธุรกิจขนส่งและเช่ารถ)

ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน		การให้คะแนน
1.	ด้านกลยุทธ์การขาย	5
	การขายตรง	1
	การซื้อขายผ่านเว็บไซต์	1
	บริการเสริม	1
	การทำประกันภัยอุบัติเหตุคุ้มครองรถและผู้โดยสาร	1
	การประชาสัมพันธ์	1

ตารางผนวกที่ 8 (ต่อ)

ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน	การให้คะแนน
2. ด้านราคา	3
กำหนดราคาตามผู้นำตลาด	3
กลยุทธ์ราคามาตรฐาน	2
การตั้งราคาเชิงระดับ	1
3. ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์	1
มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์	1
ไม่มีพัฒนาผลิตภัณฑ์	0
ด้านการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ	1
มีควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ	1
ไม่มีควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ	0
รวมคะแนนสูงสุดของด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน	10

ตารางผนวกที่ 9 เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับปัจจัยการผลิต(กลุ่มธุรกิจภัตตาคารร้านอาหาร)

ปัจจัยการผลิต	การให้คะแนน
1. วัตถุดิบ	5
ความสด	1
ที่มาแหล่งของวัตถุดิบอยู่ใกล้	1
การควบคุมราคาวัตถุดิบ	1
การเก็บรักษาที่ดี	1
การตรวจสอบคุณภาพ	1
2. แรงงาน	5
ทักษะแรงงาน	1
ภาษาจีน	1
ความถนัดเฉพาะ	1
ค่าจ้างแรงงานถูก	1
การตรวจสอบคุณภาพแรงงาน	1

ตารางผนวกที่ 10 เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านอุปสงค์(กลุ่มธุรกิจภัตตาคารร้านอาหาร)

ด้านอุปสงค์	การให้คะแนน
1. แนวโน้มยอดขาย	2
เพิ่มขึ้น	2
คงที่	1
ลดลง	0
2. แนวโน้มจำนวนลูกค้าทั้งหมด	2
เพิ่มขึ้น	2
คงที่	1
ลดลง	0
รวมคะแนนสูงสุดของด้านอุปสงค์	4

ตารางผนวกที่ 11 เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน(กลุ่มธุรกิจภัตตาคารร้านอาหาร)

ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน	การให้คะแนน
1. บริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ลูกค้าย่อยอื่นๆ	5
บริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์	1
นักท่องเที่ยวชาวไทย	1
นักท่องเที่ยวต่างชาติ	1
ลูกค้าทั่วไป	1
การจัดงานกิจกรรม ขององค์กรต่างๆ	1
2. การช่วยเหลือจากภาครัฐ	4
ไม่มีหน่วยงานที่สนับสนุน	0
หน่วยงานที่สนับสนุน 1 หน่วยงาน	1
หน่วยงานที่สนับสนุน 2 หน่วยงาน	2
หน่วยงานที่สนับสนุน 3 หน่วยงาน	3
หน่วยงานที่สนับสนุน มากกว่า 3 หน่วยงาน	4
รวมคะแนนสูงสุดของด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน	9

ตารางผนวกที่ 12 เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน
(กลุ่มธุรกิจภัตตาคารร้านอาหาร)

ด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน	การให้คะแนน
1. ด้านกลยุทธ์การขาย	5
เพิ่มภาษาจีน	1
การซื้อขายผ่านเว็บไซต์	1
เพิ่มรูปภาพ	1
การมีของแถมของที่ระลึก	1
การประชาสัมพันธ์	1
2. ด้านราคา	3
กำหนดราคาตามผู้นำตลาด	3
กลยุทธ์ราคามาตรฐาน	2
การตั้งราคาเชิงระดับ	1
3. ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์	1
มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์	1
ไม่มีพัฒนาผลิตภัณฑ์	0
4. ด้านการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ	1
มีควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ	1
ไม่มีควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ	0
5. สถานประกอบการ	5
ที่จอดรถสำหรับรถบัสขนาดใหญ่	1
ความสะอาด	1
การตกแต่งร้าน	1
การรับรองคุณภาพ	1
ทำเลที่ตั้งที่ดี	1
รวมคะแนนสูงสุดของด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน	15

ประวัติการศึกษาและการทำงาน

ชื่อ-นามสกุล	นายณัฐพล แกมจินดา
วัน เดือน ปีที่เกิด	18 มีนาคม 2530
สถานที่เกิด	จังหวัดขอนแก่น
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการเกษตร มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่การตลาด ฝ่ายสินค้าที่อยู่อาศัย
สถานที่ทำงาน	ธนาคารกรุงเทพ สำนักงานใหญ่