

แนวทางการกำหนดกลยุทธ์ในระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยวในประเทศไทย โดยการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ผ่าน กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (SWOT-AHP)

วัลลภา ศรีทองพิมพ์^{1*} สติธิชัย พรหมสุวรรณ² อภิเทพ แซ่โค้ว³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ของกลุ่มธุรกิจในระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยว ในประเทศไทย 2. เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยวที่เหมาะสม เก็บข้อมูลจากนักท่องเที่ยวต่างชาติ จำนวน 400 คน และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 15 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ Analytic Hierarchy Process โดยใช้เทคนิค เดลฟาย Delphi

ผลการวิจัย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ในระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยว พบว่า จุดแข็ง ประกอบด้วย 1. ด้านคุณภาพการให้บริการของพนักงานผู้ให้บริการ 2. ความคุ้มค่าระหว่างราคาเปรียบเทียบกับสินค้าหรือบริการ 3. ด้านความหลากหลายของสินค้าและบริการ จุดอ่อน คือ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ด้วยภาษาต่างประเทศ โอกาส ประกอบด้วย 1. ประเทศไทยมีทรัพยากรธรรมชาติที่สวยงาม 2. มีแหล่งท่องเที่ยวสวยงามติดอันดับโลก 3. มีกิจกรรมการท่องเที่ยวและมีวัฒนธรรม ประเพณี ที่มีความหลากหลาย อุปสรรค ประกอบด้วย 1. มีแหล่งท่องเที่ยวใหม่ที่น่าสนใจในแต่ละประเทศเกิดขึ้นมาก 2. การใช้นโยบายสนับสนุนการท่องเที่ยวในประเทศของรัฐบาลประเทศคู่แข่ง และ 3. ทักษะการสื่อสารของประเทศคู่แข่งดีกว่า

สำหรับกลยุทธ์ที่เหมาะสมในระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยว มีข้อค้นพบดังนี้ 1. การพัฒนาคุณภาพบุคลากรในระบบโซ่อุปทานโดยเฉพาะทักษะด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ 2. การบังคับใช้กฎหมายให้เข้มงวด 3. การสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ 4. กลยุทธ์การสร้างพันธมิตรในระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยว 5. ภาครัฐเป็นผู้นำการบูรณาการ และ 6. การพัฒนาระบบ Big Data มาใช้ให้เกิดประโยชน์

คำสำคัญ : ระบบโซ่อุปทาน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค กลยุทธ์

¹ หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์
จังหวัดพิษณุโลก e-mail: wanlapha.srithongphim@stamford.edu

² อาจารย์ประจำ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ จ.พิษณุโลก e-mail: Sitthichai @siamcouncil.com

³ ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด จังหวัดกรุงเทพฯ e-mail: apitep.saekow@stamford.edu

* ผู้นิพนธ์หลัก e-mail: wanlapha.srithongphim@stamford.edu

SWOT-AHP MODEL FOR DEFINING A DIRECTION OF SUPPLY CHAIN STRATEGIES OF TOURISM

Wanlapha Srithongphim^{1*} Sitthichai Promsuwon² Apitep Saekow³

Abstract

The research is intended for 1. studying strength, weakness, opportunity, and threat in tourism industry and 2. identifying appropriate strategies for the supply chain the entire tourism industry. This study selected two groups of research participants namely 400 foreign tourists and fifteen specialists in the supply chain tourism.

The research findings suggest that the strength of Supply Chain Strategies of Tourism in Thailand consisted of 1. service quality of service provider 2. values between products or services prices comparison 3) goods and services varieties. Meantime, weakness of Supply Chain Strategies of Tourism on Thai tourism supply chain is the inability to communicate in foreign language. As for opportunities, they are 1. Thailand beautiful natural resources and each region distinctiveness 2. world class beautiful tour attractions 3. diversified tour activities, cultures and traditions with each region diversity. For Threats, they are 1. interesting new tour sites in each country 2. the use of government support tourism policy in the competitor countries and 3. communication skills of better competitor countries

As for the appropriate Supply Chain Strategies of Tourism, the findings indicate 1. the improvement in personnel communication skills in foreign languages and 2. strict law enforcement whereas 3. focusing in Creative and Innovation to increase values and 4. building alliances in the Supply Chain Strategies of Tourism 5. the state is the leader on integration to match the practice and 6. developing Big Data for the public benefits.

Keywords : Supply chain, Strength Weakness Opportunity Threats, Strategic

¹ Doctor of Business Program in Business Administration, Naresuan University Phitsanulok
e-mail: Wanlapha.srithongphim@stamford.edu

² Department of Business Administration, Faculty of Business Administration, Naresuan University Phitsanulok
e-mail: Sitthichai @siamcouncil.com

³ Asst. President, Academic Services, Stamford international university, e-mail: apitep.saekow@stamford.edu

* Corresponding author, e-mail: Wanlapha.srithongphim@stamford.edu

บทนำ

ในปัจจุบันอุตสาหกรรมท่องเที่ยวถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการเติบโตของประเทศไทย จะเห็นได้จากรายได้จากการท่องเที่ยวในปี 2558 มีมูลค่าถึง 2.23 ล้านล้านบาท ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับเป็นสัดส่วนรายได้ของประเทศคิดเป็นร้อยละ 14.2 ของรายได้ประเทศ ซึ่งรายได้จากการท่องเที่ยวในประเทศไทย ประกอบด้วย สองส่วนด้วยกัน คือ รายได้จากการท่องเที่ยวภายในประเทศของคนไทย และส่วนที่สองซึ่งเป็นหัวใจสำคัญคือรายได้จากการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ซึ่งในปีที่ผ่านมา ภูมิภาคที่เข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยมากที่สุดได้แก่ เอเชียตะวันออก ซึ่งประกอบด้วยนักท่องเที่ยวจากประเทศจีน มาเลเซีย และสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว รองลงมาคือ ทวีปยุโรป อเมริกา โอเชียเนีย ตะวันออกกลาง และแอฟริกา ตามลำดับ

Country of Nationality	Number of Arrivals			Tourism Receipts (Mil.Baht)		
	2016P	2015	%Δ	2016P	2015	%Δ
East Asia	1,833,118	1,661,177	+10.35	73,837.46	62,998.64	+17.20
Europe	431,534	390,480	+10.51	31,803.81	28,081.31	+13.26
The Americas	107,349	98,869	+8.58	7,218.00	6,523.71	+10.64
South Asia	121,219	113,419	+6.88	5,666.58	5,186.40	+9.26
Oceania	75,986	79,557	-4.49	5,963.24	6,121.18	-2.58
Middle East	59,588	48,858	+21.96	4,504.71	3,578.18	+25.89
Africa	14,547	15,098	-4.25	1,000.81	1,043.28	-4.07
Grand Total	2,643,251	2,407,458	+9.79	129,994.61	113,532.70	+14.50

ภาพที่ 1 ข้อมูลนักท่องเที่ยว ที่มา สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง(2016)

จากตัวเลขรายได้และ จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย ดังกล่าวข้างต้น ทำให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในประเทศไทยเติบโตอย่างรวดเร็ว มีแหล่งท่องเที่ยว และ ธุรกิจการให้บริการท่องเที่ยวเกิดขึ้นอย่างมากมาย หลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจด้านการขนส่งนักท่องเที่ยว ทั้งการขนส่งทางบก ทางเรือ ทางอากาศ ธุรกิจโรงแรมและที่พัก ธุรกิจร้านอาหาร ภัตตาคาร ธุรกิจนำเที่ยว มัคคุเทศก์ รวมถึงธุรกิจขายสินค้าที่ระลึกให้แก่นักท่องเที่ยว ซึ่งธุรกิจต่าง ๆ ล้วนมีความสัมพันธ์กันทั้งทางตรงและทางอ้อม จากการค้นคว้าหาข้อมูลของผู้วิจัย พบว่า อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในประเทศไทยส่วนใหญ่ ยังเป็นไปในระบบต่างคนต่างดำเนินการ มีเพียงบางโซุ่ปทานที่มีความเกี่ยวพันกัน อาทิ Tour operator กับ ผู้ประกอบการด้านที่พัก แต่เป็นไปในลักษณะของการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร หรือเป็นเพียงคู่ค้าเท่านั้น ดังนั้นหากรัฐบาลช่วยผู้ประกอบการในระบบโซุ่ปทาน สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกันทั้งระบบของโซุ่ปทานได้ ก็จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในแง่ของการลดต้นทุน หรือ การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอย่างเป็นระบบ และในการที่ธุรกิจจะสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้สอดคล้องกับ จำเป็นจะต้องมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ของธุรกิจในแต่ละห่วงโซุ่ปทานเพื่อให้รู้ว่ปัจจุบันสถานการณ์ของแต่ละอุตสาหกรรมเป็นอย่างไร เพื่อที่จะกำหนดทิศทางการกลยุทธ์ได้ถูกต้องภายใต้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ซึ่งที่ผ่านมารัฐบาลได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวของประเทศไทย ไว้ หลัก ๆ 3 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การส่งเสริมการท่องเที่ยว ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาสินค้าและบริการท่องเที่ยว และ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารจัดการการท่องเที่ยว(สำนักแผนยุทธศาสตร์และนโยบาย, 2555) จากข้อมูลดังกล่าว จึงเป็นที่มาของงานวิจัยเรื่องแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ในระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยวในประเทศไทย โดยใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ Analytic Hierarchy Process เพื่อที่จะหากลยุทธ์ที่เหมาะสมในการสร้างความเข้มแข็งให้กับโซ่อุปทานการท่องเที่ยวทั้งระบบ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของ กลุ่มธุรกิจในระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยว
2. กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจท่องเที่ยวทั้งระบบ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้มีลักษณะเป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) และ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) โดยเริ่มจากทบทวนเอกสารและวรรณกรรมเกี่ยวกับข้อมูลในการกำหนด จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคในระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยว จากนั้นนำมาสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่อยู่ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ได้แก่ ผู้ประกอบการ เจ้าของกิจการ และนักวิชาการ จากนั้นนำผลการวิจัยเชิงคุณภาพมาสรุปรวมกับการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาเป็นแบบสอบถามสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) ใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale Questionnaire) โดยทำการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม ดังนี้ (1) ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือนิยาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) ที่มีค่ามากกว่า .60 (2) หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability) ด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ได้ค่า α เท่ากับ 0.849 เมื่อได้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วนำมาสำรวจความคิดเห็นกับนักท่องเที่ยวต่างชาติจำนวน 400 คน สำหรับแบบสอบถามชุดที่ 2 ทำการสำรวจ กับผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจำนวน 15 ท่าน โดยใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ Analytic Hierarchy Process (AHP) เพื่อหาระดับความสำคัญของตัวแปร SWOT Analysis เพื่อนำผลมาเปรียบเทียบเพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยเทคนิค 3 เสา (Triangular Check) จากนั้นนำผลของ SWOT มาจัดทำในรูปของ TOWS Matrix โดยการจับคู่ SO WO ST WT เพื่อนำมาสร้างกลยุทธ์ในระบบโซ่อุปทาน โดยใช้เทคนิค Delphi

ผลการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างจากนักท่องเที่ยวต่างชาติจำนวน 400 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่าง เป็น เพศหญิง จำนวน 195 คนและเพศ ชาย จำนวน 215 คน ส่วนใหญ่ อายุระหว่าง 20-30 ปี มีรายได้ต่อเดือน 2,001 – 3,000 USD เป็นชาวยุโรป มากที่สุด ระยะเวลาในการท่องเที่ยวในประเทศไทยใช้เวลา 1-7 วัน ความต้องการในการท่องเที่ยวคือ ท่องเที่ยวในประเทศไทย และเดินทางต่อไปท่องเที่ยวประเทศอื่น ๆ มีค่าใช้จ่ายต่อการครั้งในการท่องเที่ยวในประเทศไทย ประมาณ 1,501-2000 USD ลักษณะของการเดินทางคือ การจัดทริปเดินทางท่องเที่ยวเอง สำหรับผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยมีข้อค้นพบดังนี้

ข้อค้นพบจากตัวแทนนักท่องเที่ยวต่างชาติเห็นว่า ประเทศไทย มีจุดแข็งคือ 1. ด้านคุณภาพการให้บริการของพนักงานผู้ให้บริการ 2. ความคุ้มค่าระหว่างราคาเปรียบเทียบกับสินค้าหรือบริการที่ได้รับ มากกว่าประเทศอื่น ๆ 3. ด้านความหลากหลายของสินค้าและบริการ ด้านจุดอ่อน คือ การพัฒนารูปแบบการสื่อสารประชาสัมพันธ์ด้วยภาษาต่างประเทศ โอกาสคือ 1. ประเทศไทยมีทรัพยากรธรรมชาติ ที่สวยงามและมีความแตกต่างกันในแต่ละภูมิภาค 2. ประเทศไทยมีแหล่งท่องเที่ยวที่สวยงามติดอันดับโลก 3. ประเทศไทยมีกิจกรรมการท่องเที่ยวที่หลากหลาย สำหรับอุปสรรคในระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยวไทย มีข้อค้นพบดังนี้ 1. คู่แข่งด้านการท่องเที่ยวในปัจจุบันมีแหล่งท่องเที่ยวใหม่ที่น่าสนใจ 2) การใช้นโยบายสนับสนุนการท่องเที่ยวในประเทศของรัฐบาลในประเทศของนักท่องเที่ยว 3. ประเทศไทย ยังมีปัญหาด้านการสื่อสารในภาษาต่างประเทศ ข้อค้นพบจากผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analysis Hierarchy Process) AHP มีดังนี้ จุดแข็งระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยวในประเทศไทยมีจุดแข็งคือ 1. ความคุ้มค่าของราคากับการบริการที่ได้รับ 2. ความหลากหลายของสินค้าและบริการ 3. คุณภาพการให้บริการของพนักงานผู้ให้บริการ จุดอ่อน ของระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยวในประเทศไทย คือความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของบุคลากรด้านการท่องเที่ยว 1. การสื่อสารประชาสัมพันธ์ด้วยภาษาต่างประเทศ 2. มาตรฐานความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว ส่วน โอกาสของระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยวมีข้อค้นพบดังนี้ 1. ประเทศไทยมีทรัพยากรธรรมชาติที่สวยงาม และมีความแตกต่างกันในแต่ละภูมิภาค ทำให้เป็นโอกาสที่นักท่องเที่ยวตัดสินใจเข้ามาเที่ยวในประเทศไทย 2. ประเทศไทยมีแหล่งท่องเที่ยวที่สวยงามติดอันดับโลก 3. ประเทศไทยมีวัฒนธรรม ประเพณี ที่มีความหลากหลายในแต่ละภูมิภาค ทำให้นักท่องเที่ยวสนใจเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย

ตารางที่ 1 การหาค่าความสำคัญของจุดแข็งเปรียบเทียบรายคู่ (Pair wise comparison)

จุดแข็ง (Strengths)	S1	S2	S3	S4	S5	Weights
S1 ความคุ้มค่าของราคาเปรียบเทียบกับบริการ	0.4444	0.3896	0.3556	0.3333	0.4898	36.94
S2 คุณภาพของพนักงานผู้ให้บริการ	0.1481	0.1299	0.1778	0.2778	0.0816	20.02
S3 มาตรฐานสินค้าและบริการ	0.1111	0.0649	0.0889	0.2222	0.0612	13.86
S4 การใช้ระบบสารสนเทศ	0.0741	0.0260	0.0222	0.0556	0.1224	4.89
S5 ความหลากหลายของสินค้าและบริการ	0.2222	0.3896	0.3556	0.1111	0.2449	24.26
ผลรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	100

ตารางที่ 2 การหาค่าความสำคัญของจุดอ่อนเปรียบเทียบรายคู่ (Pair wise comparison)

จุดอ่อน (Weaknesses)	W1	W3	W5	Weights
W1 ความสามารถของบุคลากรในการใช้ภาษาต่างประเทศ	0.5455	0.5000	0.6000	55.38
W3 การสื่อสารประชาสัมพันธ์ด้วยภาษาต่างประเทศ	0.2727	0.2500	0.2000	23.08
W5 มาตรฐานความปลอดภัย	0.1818	0.2500	0.2000	21.54
ผลรวม	1.00	1.00	1.00	100

ตารางที่ 3 การหาค่าความสำคัญของโอกาส เปรียบเทียบรายคู่ (Pair wise comparison)

โอกาส (Opportunities)	O1	O2	O3	O4	O5	Weights
O1 มีทรัพยากรธรรมชาติสวยงามและแตกต่างกันตามภูมิภาค	0.4138	0.3529	0.4286	0.4286	0.3077	36.97
O2 มีกิจกรรมการท่องเที่ยวหลากหลาย	0.1379	0.1176	0.0714	0.0714	0.1538	12.32
O3 แหล่งท่องเที่ยวสวยงามติดอันดับโลก	0.2069	0.2353	0.2857	0.2857	0.3077	27.01
O4 ความหลากหลายของวัฒนธรรมประเพณีในแต่ละภูมิภาค	0.1379	0.2352	0.1429	0.1429	0.1538	16.59
O5 แนวโน้มการเติบโตของกลุ่มประเทศ รัสเซีย อินเดีย และ จีน	0.1034	0.0588	0.0714	0.0714	0.0769	7.11
ผลรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	100

ตารางที่ 4 การหาค่าความสำคัญของอุปสรรค เปรียบเทียบรายคู่ (Pair wise comparison)

อุปสรรค (Threats)	T1	T2	T3	T4	T5	Weights
T1 การสื่อสารภาษาอังกฤษเมื่อเทียบกับคู่แข่งในอาเซียน	0.4286	0.4286	0.4898	0.3810	0.3077	37.92
T2 แหล่งท่องเที่ยวใหม่ในประเทศอื่นดึงดูดความสนใจจากนักท่องเที่ยว	0.1429	0.1429	0.1224	0.1905	0.1538	15.80
T3 นักท่องเที่ยวคำนึงถึงความปลอดภัยในการท่องเที่ยว	0.2143	0.2857	0.2449	0.2857	0.3077	28.44
T4 การแข่งขันด้านการท่องเที่ยวสูงมากในแต่ละประเทศ(การใช้นโยบายของรัฐบาลแต่ละประเทศ)	0.1071	0.0714	0.0816	0.0952	0.1538	11.06
T5 อุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยเป็นไปในลักษณะขาดความร่วมมือแบบบูรณาการร่วมกัน	0.1071	0.0714	0.0612	0.0476	0.0769	6.77
ผลรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	100

1. กระบวนการวิเคราะห์ TOWS Matrix โดยนำผลของ SWOT ระหว่างผู้เชี่ยวชาญ และนักท่องเที่ยวต่างชาติ ของทั้งสองกลุ่มมาเปรียบเทียบเพื่อหา ตัวแปรที่ตัวแทนทั้งสองกลุ่มมีความเห็นตรงกัน ได้ข้อสรุปดังนี้ ในส่วนของ จุดแข็ง ที่มีผลตรงกัน มี 3 ประเด็นหลัก คือ ด้านคุณภาพการให้บริการของพนักงานผู้ให้บริการ ความคุ้มค่าระหว่างราคาเปรียบเทียบกับสินค้าหรือบริการ ด้านความหลากหลายของสินค้าและบริการ จุดอ่อน ที่มีผลตรงกันระหว่างผู้เชี่ยวชาญ และ นักท่องเที่ยวต่างชาติ มี 1 ประเด็น คือ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ด้วยภาษาต่างประเทศ โอกาส ที่มีผลตรงกัน มี 4 ประเด็นหลัก คือ ประเทศไทยมีทรัพยากรธรรมชาติที่สวยงามและมีความแตกต่างกันในแต่ละภูมิภาค มีแหล่งท่องเที่ยวสวยงามติดอันดับโลก มีกิจกรรมการท่องเที่ยวที่หลากหลายและมีวัฒนธรรม ประเพณี ที่มีความหลากหลายในแต่ละภูมิภาค ส่วน อุปสรรค ที่มีผลตรงกันระหว่างผู้เชี่ยวชาญ และ นักท่องเที่ยวต่างชาติ มี 3 ประเด็นหลัก คือ มีแหล่งท่องเที่ยวใหม่ที่น่าสนใจในแต่ละประเทศเกิดขึ้นมาก การใช้นโยบายสนับสนุนการท่องเที่ยวในประเทศของรัฐบาลประเทศคู่แข่ง และ ทักษะการสื่อสารของประเทศคู่แข่งดีกว่า อาทิ สิงคโปร์ มาเลเซีย ตามภาพที่-2

ภาพที่-2 Tows Matrix	ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	
ปัจจัยภายนอก (External Factors)	จุดแข็ง (Strengths) 1) ด้านคุณภาพการให้บริการของพนักงานผู้ให้บริการ 2) ความคุ้มค่าระหว่างราคาเปรียบเทียบกับสินค้าหรือบริการ 3) ด้านความหลากหลายของสินค้าและบริการ	จุดอ่อน (Weaknesses) 1) การสื่อสารประชาสัมพันธ์ด้วยภาษาต่างประเทศ
โอกาส (Opportunities) 1) ประเทศไทยมีทรัพยากรธรรมชาติที่สวยงาม และมีความแตกต่างกันในแต่ละภูมิภาค 2) แหล่งท่องเที่ยวสวยงามติดอันดับโลก 3) มีกิจกรรมการท่องเที่ยวและ วัฒนธรรม ประเพณี ที่มีความหลากหลายในแต่ละภูมิภาค	SO 1) มาตรการการบังคับใช้กฎหมายให้มีความเข้มงวด 2) Creative and Innovation Strategic (Thailand 4.0)	WO 1) การพัฒนาระบบ Big Data มาใช้ให้เกิดประโยชน์
อุปสรรค (Threats) 1) มีแหล่งท่องเที่ยวใหม่ที่น่าสนใจในประเทศคู่แข่ง 2) การใช้นโยบายสนับสนุนการท่องเที่ยวของรัฐบาลประเทศคู่แข่ง 3) ทักษะการสื่อสารของประเทศคู่แข่งดีกว่า อาทิ สิงคโปร์ มาเลเซีย	ST 1) เน้นกลยุทธ์การสร้างพันธมิตรในระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยว 2) ภาครัฐเป็นผู้นำการบูรณาการให้เกิดความเชื่อมโยงสอดคล้องในทางปฏิบัติ	WT 1) การพัฒนาคุณภาพบุคลากรในระบบโซ่อุปทาน Knowledge Skill and Ability

2. กลยุทธ์ที่เหมาะสมให้กับโซ่อุปทานการท่องเที่ยวทั้งระบบ ได้ข้อสรุปของกลยุทธ์ จำนวนทั้งสิ้น 6 ด้านที่สำคัญในการพัฒนาระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยวทั้งระบบ ประกอบด้วย 1. มาตรการการบังคับใช้กฎหมายให้มีความเข้มงวด 2. เน้น Thailand 4.0 ด้านการท่องเที่ยว 3. พัฒนาระบบสารสนเทศ Big Data มาใช้ให้เกิดประโยชน์ 4. เน้นกลยุทธ์การสร้างพันธมิตรในระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยว 5. ภาครัฐควรผลักดัน และเป็นตัวกลางในการบูรณาการให้ความเชื่อมโยงในทางปฏิบัติ และ 6. การพัฒนาคุณภาพบุคลากร โดย การพัฒนาความรู้ ทักษะการปฏิบัติงาน และ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะการพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ ซึ่งเมื่อนำกลยุทธ์ทั้ง 6 มาจัดเรียงในยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวของประเทศไทย

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษานำข้อค้นพบจากการวิเคราะห์ข้อมูลมาอภิปราย โดยแบ่งการนำเสนอเป็น 2 ส่วนคือ 1. ผลการศึกษา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ในระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยว ดังนี้ 1.1 การอภิปรายผลการวิเคราะห์ผลการศึกษา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ผลการวิเคราะห์ พบว่า ในส่วนของ จุดแข็ง ที่มีผลตรงกันระหว่างผู้เชี่ยวชาญ และ นักท่องเที่ยวต่างชาติ มี 3 ประเด็นหลัก คือ ด้านคุณภาพการให้บริการของพนักงานผู้ให้บริการ ความคุ้มค่าระหว่างราคาเปรียบเทียบกับสินค้าหรือบริการ ด้านความหลากหลายของสินค้าและบริการ จุดอ่อน ที่มีผลตรงกันระหว่างผู้เชี่ยวชาญ และ นักท่องเที่ยวต่างชาติ มี 1 ประเด็น คือ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ด้วยภาษาต่างประเทศ โอกาส ที่มีผลตรงกันระหว่างผู้เชี่ยวชาญ และ นักท่องเที่ยวต่างชาติ มี 4 ประเด็นหลัก คือ ประเทศไทยมีทรัพยากรธรรมชาติที่สวยงาม และมีความแตกต่างกันในแต่ละภูมิภาค มีแหล่งท่องเที่ยวสวยงามติดอันดับโลก มีกิจกรรมการท่องเที่ยวที่หลากหลายและมีวัฒนธรรมประเพณี ที่มีความหลากหลายในแต่ละภูมิภาค ส่วน อุปสรรค ที่มีผลตรงกันระหว่างผู้เชี่ยวชาญ และ นักท่องเที่ยวต่างชาติ มี 3 ประเด็นหลัก คือ มีแหล่งท่องเที่ยวใหม่ที่น่าสนใจในแต่ละประเทศเกิดขึ้นมาก การใช้นโยบายสนับสนุนการท่องเที่ยวในประเทศของรัฐบาลประเทศคู่แข่ง และ ทักษะการสื่อสารของประเทศคู่แข่ง ต่ำกว่า อาทิ สิงคโปร์ มาเลเซีย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Datamonitor, 2011); (BMI Research, 2016); (Kee Mun Wong1, 2014); (สำนักแผนยุทธศาสตร์และนโยบาย, 2555); (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2557); (Maneenetr & Tran, 2014); (Aree Naipinit1, 2013); (สัปดาห์, 2007) 2. กลยุทธ์ที่เหมาะสมให้กับโซ่อุปทานการท่องเที่ยวทั้งระบบ การอภิปรายผลกลยุทธ์ที่เหมาะสมให้กับโซ่อุปทานการท่องเที่ยวทั้งระบบ มีข้อค้นพบ ดังนี้ 1. การพัฒนาคุณภาพบุคลากรในระบบโซ่อุปทานโดยเฉพาะทักษะด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ 2. การบังคับใช้กฎหมายให้เข้มงวด 3. การสร้างมูลค่าเพิ่มด้วย Creative และ Innovation 4. กลยุทธ์การสร้างพันธมิตรในระบบโซ่อุปทานการท่องเที่ยว 5. ภาครัฐเป็นผู้นำการบูรณาการให้เกิดความเชื่อมโยงสอดคล้องในทางปฏิบัติ และ 6. การพัฒนาระบบ Big Data มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Djordje Nikolića, 2015); (Emma P. Y. Wong1, 2010); (สำนักแผนยุทธศาสตร์และนโยบาย, 2555); (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2557); (ศศิธร และ เกศสุตา, 2558)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์ชาติด้านการท่องเที่ยวจากผลการวิจัย มีดังนี้

1.1 ข้อคิดเห็นเชิงกลยุทธ์ของระบบโซ่อุปทานกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การส่งเสริมตลาดท่องเที่ยว ปัจจุบันมีกลยุทธ์การดำเนินงาน คือ 1. การยกระดับภาพลักษณ์การท่องเที่ยวสู่การเป็น Quality Leisure Destination 2. กลยุทธ์การปรับโครงสร้างตลาดสู่ High Value 3. การสร้างโอกาสทางการท่องเที่ยวสู่คนไทยทุกกลุ่ม 4. กลยุทธ์สร้างสมดุลเชิงเวลาและ มีข้อเสนอแนะให้เพิ่ม กลยุทธ์ที่ 5 เน้นการสร้าง คุณค่าเพิ่ม โดยการใช้ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมการทำงาน

1.2 ข้อคิดเห็นเชิงกลยุทธ์ของระบบโซ่อุปทานกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาสินค้าและการบริการท่องเที่ยว ปัจจุบัน มีกลยุทธ์ที่จะดำเนินการประกอบด้วย 1. กลยุทธ์การพัฒนาเชิงพื้นที่ 2. กลยุทธ์การพัฒนารายสาขา 3. กลยุทธ์พัฒนาการอำนวยความสะดวกด้านการท่องเที่ยว โดยการเร่งพัฒนาการอำนวยความสะดวกด้านการท่องเที่ยว 4. กลยุทธ์พัฒนาความปลอดภัยด้านการท่องเที่ยว 5. กลยุทธ์พัฒนาระบบโลจิสติกส์เพื่อการท่องเที่ยว มีข้อเสนอแนะให้เพิ่ม กลยุทธ์ที่ 6. คือการสร้างพันธมิตรในระบบโซ่อุปทานทั้งระบบ โดยการพิจารณาเชิงพื้นที่ เป็นอันดับแรก

1.3 ข้อคิดเห็นเชิงกลยุทธ์ของระบบโซ่อุปทานกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารจัดการการท่องเที่ยว ปัจจุบันมีการกำหนดกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการการท่องเที่ยวไว้เป็น 4 ประเด็น คือ 1. กลยุทธ์บูรณาการการทำงานผ่านกลไกการขับเคลื่อนทั้งระบบ จากผลงานวิจัย ควรปรับบทบาทภาครัฐให้เป็นตัวกลางในการบูรณาการการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบและจริงจัง 2. กลยุทธ์พัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและยกระดับผู้ประกอบการ จากผลงานวิจัย ควรเพิ่มการสร้าง ความเข้มแข็งในด้านการใช้ภาษาต่างประเทศให้กับผู้ประกอบการในส่วนของแผนแม่บทการดำเนินงาน 3. กลยุทธ์การพัฒนา ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการท่องเที่ยว Tourism intelligence Center จากผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะให้ออกแบบระบบให้ง่ายต่อการเข้าถึงข้อมูล และ ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ประกอบการได้มีส่วนในการใช้ข้อมูลเพิ่มมากขึ้น 4. กลยุทธ์ปรับปรุงกฎหมายและกลไกการบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจัง โดยการทบทวนและแก้ไขกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาและบริหารจัดการการท่องเที่ยว นอกจากนี้ยังรวมถึงการบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจัง โดยการปรับปรุงกลไกการควบคุมและการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการ

กิตติกรรมประกาศ

ดุชนิพนธ์ชิ้นนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งของ อาจารย์ที่ปรึกษาและ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมทุกท่าน ที่กรุณาให้คำแนะนำ ในการปรับปรุงแก้ไขให้สำเร็จเรียบร้อย ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่มีส่วนรวมในการให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ขอบคุณครอบครัว และ เพื่อน ๆ รวมนที่ให้กำลังใจในการจัดทำดุชนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

เอกสารอ้างอิง

- กรมการท่องเที่ยว. (2557). มาตรฐานโรงแรม. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- กรมการท่องเที่ยว (2559). สรุปรายได้และค่าใช้จ่ายการท่องเที่ยวจากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ปี 2558. กรุงเทพฯ: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2558). ยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวไทย พ.ศ.2558-2560. ประเทศไทย: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- นิตา ชัชกุล. (2550). อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตน์ บัวสนธิ์. (2554). วิธีการวิจัยเชิงผสมผสานทางการศึกษา. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย.
- ศรีญา วรากุลวิทย์. (2558). อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศรีสมรัก. (2557). การศึกษาโซ่อุปทานและตัวแบบข้อมูลในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทย. สุทธิปริทัศน์, 353.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2558). การสำรวจพฤติกรรมการเดินทางท่องเที่ยวของชาวไทย พ.ศ. 2556. กรุงเทพฯ: กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.
- Aree Naipinit1, T. M. (2013). SWOT Analysis of Religious Tourism in the Roi Kaen Sarn Sin Cluster of Northeastern Thailand. Asian Social Science, 262-269.
- BMI Research. (2015). Thailand Tourism report Q1 2016. London: Business Monitor International Ltd.
- Creswell,W.J., & Clark, L.V. (2007). Designing and Conduction Mixed Methods Research. Thousand Oaks: Sage Publications Inc.
- Haiyan. (2012). Tourism supply chain management. USA: Routledge.

- kotler P Aaron Tham, Robert Ogulin, Willem Selen, และ Bishnu sharma. (2015). Tourism Supply Chains to Tourism Value Ecology. Journal of New Business Ideas & Trends. Vol. 13 Issue 1, , p47-65. 19p.
- Michael E Porter. (1990). The Competitive Advantage of Nations. New York: Harvard Business School.
- Nicholas, S., & Gene, L. (2012). Marketing to the poor: A SWOT analysis of the Market Construction Model for engaging impoverished market segments1. Social Business, (Volume 5, 96-111).
- Nikolic Djordje, Spasic Jelina, Sivkovic Zivan, Djordjvic Predrag, Mihajlovic Ivan, & Kangasi Jyrki. (2015). SWOT-AHP Model for Prioritization of Strategies of The resort stara planina. Serbian Journal of Management, 141-150.
- pairach Piboonrungraj. (2009). Methodological Implications of the Research Design in Tourism Supply Chain Collaboration3. EDAMBA Summer Academy (p. 3). France: Cardiff University.
- Richard Tapper, X. F. (2004). Tourism Supply Chains. UK: Environment Business & Development Group.
- Stephen M, Disney Pairach Piboonrungraj. (2009). Tourism Supply Chains: A Conceptual Framework. Ph.D. Networking Conference (หน้า 6). Exploring Tourism III: Issue in PhD research.
- Tham, A., Ogulin, R., Selen, W., & sharma, B. (2015). Tourism Supply Chains to Tourism Value Ecology. Journal of New Business Ideas & Trends. Vol. 13 Issue 1, , p47-65. 19p.
- Xavier Font Richard Tapper. (2004). Tourism Supply Chains. UK: Environment Business & Development Group.
- Zhang, X. M. (2012). Research on the Development Strategies of Rural Tourism in Suzhou Based on SWOT Analysis. Energy Procedia 16, 1295-1299.-v