



คู่มือการประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในกลุ่ม
ชาติพันธุ์ลุ่มน้ำโขง

โครงการวิจัยย่อยที่ 3
เรื่องการเพิ่มขีดความสามารถในการ
แข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในกลุ่มชาติพันธุ์
ลุ่มน้ำโขง

โดย ผศ.ดร.พรภัส สุวรรณรัตน์และคณะ

กุมภาพันธ์ 2559

คู่มือการประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในกลุ่มชาติพันธุ์ ลุ่มน้ำโขง

1. ความหมายของความสามารถในการแข่งขัน

ความสามารถในการแข่งขัน หมายถึง การที่องค์กรหรือชุมชนมีการสั่งสมความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ทักษะ รวมถึงทรัพยากรต่างๆ ที่ให้องค์กรหรือชุมชนมีความโดดเด่นแตกต่าง จากคู่แข่งอื่น ๆ

2. ความสำคัญของการประเมินความสามารถในการแข่งขัน

1. เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินการเนื่องจากในปัจจุบันมีสภาวะการแข่งขันของ สิ่งแวดล้อมที่รุนแรง ชุมชนหรือองค์กรธุรกิจต่างๆต้องมีการประเมินการลงทุนด้านทรัพยากรต่างๆเพื่อ ปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินการของตนเอง

2. เพื่อให้สอดคล้องกับภัยคุกคามจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป คือชุมชนหรือองค์กรธุรกิจ ต่างๆต้องมีการพัฒนากระบวนการการบริหารงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเป้าหมาย

3. เพื่อช่วยให้ชุมชนหรือองค์กรธุรกิจตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคอย่างรวดเร็ว ทันเวลาโดยเฉพาะในโลกปัจจุบันที่มีความไม่แน่นอนทางการแข่งขัน

3. รูปแบบการประเมินความสามารถในการแข่งขัน

3.1 การประเมินความสามารถในการแข่งขันโดยใช้แบบจำลองเพชร (Diamond Model) ของ Michael E. Porter

แบบจำลอง Diamond Model เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันจะมีปัจจัย หรือตัวบ่งชี้ (Determinants) ข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่สำคัญรวม 6 ด้าน ได้แก่

- 3.1.1 เงื่อนไขของปัจจัยการผลิต (Factor Conditions)
- 3.1.2 เงื่อนไขด้านอุปสงค์ (Demand Conditions)
- 3.1.3 อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (Related and Supporting Industries)
- 3.1.4 บริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ของบริษัท (Context for Firm Strategy)
- 3.1.5 รัฐบาล (Government)
- 3.1.6 เหตุสุดวิสัย หรือโอกาส (Chance)

3.1.1 เงื่อนไขทางด้านปัจจัยการผลิต (Factor Conditions)

ปัจจัยการผลิตในประเทศจะเป็นตัวกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศหรือของ อุตสาหกรรม โดยปัจจัยการผลิตในที่นี้มีความหมายอย่างกว้าง ประกอบด้วย แรงงาน (Labor) ที่ดิน (Arable Land) ทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Resources) ทุน (Capital) และสาธารณูปโภค (Infrastructure) ในที่นี้ เทคโนโลยีในการผลิตถือว่าเป็นปัจจัยการผลิตเช่นเดียวกัน ดังนั้นสภาพปัจจัย การผลิตในความหมายของ Porter จะหมายถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่ประเทศมี (Factor Endowment) และ เกี่ยวข้องกับการผลิตของผู้ผลิตภายในประเทศ และมีผลกระทบต่อความได้เปรียบและเสียเปรียบใน

การแข่งขัน กล่าวโดยสรุปสภาพปัจจัยการผลิตในที่จะครอบคลุมทรัพยากร (Resources) ต่างๆ ในประเทศที่มีอยู่ ซึ่งจะประกอบไปด้วย

1. ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) หมายถึงปริมาณแรงงานคุณภาพและทักษะของแรงงาน ต้นทุนทางด้านแรงงาน (ค่าจ้าง) และการจัดการทางด้านทรัพยากรมนุษย์
2. ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resources) หมายถึง ความอุดมสมบูรณ์ และคุณภาพของทรัพยากร รวมถึงต้นทุนหรือมูลค่าของทรัพยากร ทรัพยากรกายภาพในที่นี้จะหมายถึงที่ดิน น้ำ แร่ธรรมชาติ (Mineral) และพลังงานธรรมชาติ (Power Sources) อื่นๆ นอกจากลักษณะคุณภาพของทรัพยากรกายภาพข้างต้นแล้ว ที่ตั้ง (Location) และขนาด (Geographic Size) ก็มีความสัมพันธ์กับผู้ผลิตในประเทศและในตลาด เพราะว่าที่ตั้งของแหล่งทรัพยากรจะเกี่ยวข้องกับต้นทุนทางการขนส่ง (Transportation Cost) และจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนของผู้ผลิตได้
3. ทรัพยากรทางด้านความรู้ (Knowledge Resources) หมายถึง ทรัพยากรที่เกิดจากการสร้างสรรค์ พัฒนาและฝึกอบรม จะพบมากในปัจจัยด้านแรงงานที่มีทักษะเฉพาะ เช่น นักวิทยาศาสตร์ วิศวกร นักการตลาด และเจ้าหน้าที่เทคนิค เป็นต้น การพัฒนาทางด้านความรู้จะเกิดจากการสนับสนุนของทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน โดยประเทศใดก็ตามที่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรทางด้านนี้มาก มีนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน ประเทศนั้นจะมีศักยภาพในการพัฒนาและการแข่งขันกับประเทศต่างๆ ได้
4. ทรัพยากรทางการเงินทุน (Capital Resources) หมายถึง จำนวนและต้นทุนในการจัดหาและได้มาซึ่งเงินทุน ประเทศใดหรืออุตสาหกรรมใดก็ตามที่มีแหล่งเงินทุนในประเทศที่มีต้นทุนต่ำ อัตราดอกเบี้ยต่ำและความมั่นคงของแหล่งเงินในประเทศ รวมถึงปริมาณเงินทุนที่เพียงพอในประเทศจะทำให้ผู้ผลิตในประเทศนั้นมีความได้เปรียบเหนือกว่าประเทศที่มีข้อจำกัดทางด้านเงินทุน เนื่องมาจากการได้มาซึ่งเงินทุนจะรวมเป็นต้นทุนในการผลิตด้วย หากต้นทุนนี้มีราคาแพงจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตที่สูงตามไปด้วย
5. สาธารณูปโภค (Infrastructure) หมายถึง ปริมาณสาธารณูปโภคที่เพียงพอ และราคาไม่แพง ในที่นี้หมายถึง เครื่องสาธารณูปโภคต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิต เช่น ไฟฟ้า น้ำประปา โทรศัพท์ การขนส่ง เป็นต้น เพราะประเทศหรืออุตสาหกรรมใดก็ตามที่มีความพร้อมทางด้านสาธารณูปโภคนี้ จะสามารถรองรับการขยายตัวของอุตสาหกรรมในประเทศ การพัฒนาการผลิตในประเทศ ซึ่งจะส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้ผลิต

3.1.2 เงื่อนไขทางด้านความต้องการหรืออุปสงค์ (Demand Condition)

อุปสงค์หรือความต้องการในที่นี้จะหมายถึงความต้องการภายในประเทศ ซึ่งจะทำให้เกิดความได้เปรียบด้านการแข่งขันในตลาดโลกได้ เนื่องจากอุปสงค์หรือความต้องการภายในประเทศจะเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการพัฒนาค่าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ ความต้องการภายในประเทศที่เพียงพอจะสามารถรองรับการผลิตปริมาณมากๆ ในประเทศ ซึ่งจะก่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาดเนื่องจากสามารถทำการผลิตในปริมาณมากๆ นอกจากนั้นปริมาณและความต้องการในประเทศที่เพียงพอจะก่อให้เกิดการพัฒนาและขยายตัวในการผลิตของผู้ผลิตในประเทศอีกด้วย ในแบบจำลองของ Porter จะเน้นสภาพความต้องการหรืออุปสงค์ในประเทศ ทั้งในรูปของ

ปริมาณและคุณภาพของความต้อการ โดยให้ความสำคัญทางด้านคุณภาพเป็นหลัก คุณภาพของความต้อการในที่นี้หมายถึง การบริโภคที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดมีเหตุมีผล คำนึงถึงประโยชน์ของการใช้ ซึ่งจะช่วยประหยัดทรัพยากรที่ถูกนำมาใช้ในการผลิตที่ไม่จำเป็นหรือไม่เป็นที่ต้อการ ประเทศใดก็ตามที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพของความต้อการในประเทศ จะก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนั้นแล้วการเน้นความต้อการภายในประเทศหรือตลาดในประเทศเป็นหลัก จะเป็นการลดการพึ่งพาผู้ซื้อในตลาดต่างประเทศ และความผันผวนอันเนื่องมาจากตลาดภายนอกประเทศเพราะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา อาจกระทบผู้ผลิตในประเทศได้หากไม่สามารถเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาได้ทันการเปลี่ยนแปลงนั้น ก็จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของตนได้

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยเกี่ยวกับเงื่อนไขความต้อการหรืออุปสงค์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขัน ได้แก่

1. โครงสร้างการแบ่งตลาดของอุปสงค์ในประเทศ (Segment Structure of Demand) บริษัทหรืออุตสาหกรรมมักจะมีข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันระหว่างประเทศถ้าบริษัทหรืออุตสาหกรรมนั้นมีอุปสงค์ในประเทศที่คล้ายคลึงกับอุปสงค์โลกและตลาดส่วนที่คล้ายคลึงกับอุปสงค์โลกคือเป็นตลาดส่วนที่สำคัญของบริษัทหรืออุตสาหกรรมนั้นมากกว่าตลาดส่วนเดียวกันของประเทศอื่น
2. ผู้ซื้อที่รู้จักจริง (Sophisticated and Demanding Buyers) ผู้ซื้อที่รู้จักจริงในสินค้าหรือบริการใดจะตั้งมาตรฐานไว้สูงเวลาเลือกซื้อสินค้าหรือบริการนั้น ซึ่งเท่ากับเป็นแรงกดดันให้บริษัทต้องพัฒนาข้อได้เปรียบด้านการแข่งขัน ดังนั้น ประเทศจะมีข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่มีผู้ซื้อในประเทศที่รู้จักจริงกว่าผู้ซื้อในต่างประเทศ
3. อุปสงค์ในประเทศเกิดขึ้นก่อนประเทศอื่น (Anticipatory Buyer Needs) อุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองอุปสงค์ในประเทศจะได้เปรียบด้านการแข่งขันระหว่างประเทศถ้าอุปสงค์ต่อสินค้าหรือบริการนั้นเกิดขึ้นในประเทศนั้นก่อน แล้วจึงเกิดขึ้นในประเทศอื่นๆ ภายหลัง ในบางกรณีผู้ซื้อในประเทศอาจก่อให้เกิดอุปสงค์ที่ล่วงหน้าในประเทศและล้าหน้าอุปสงค์ในประเทศอื่น ในทางตรงกันข้ามถ้าอุปสงค์ในประเทศเกิดขึ้น แล้วเกิดขึ้นเฉพาะในประเทศนั้นโดยไม่กลายเป็นอุปสงค์สากล อุตสาหกรรมในประเทศสำหรับอุปสงค์นั้นก็จะเสียเปรียบด้านการแข่งขันระหว่างประเทศ หรือถ้าอุปสงค์ในประเทศตอบสนองอย่างล่าช้าต่อความต้องการใหม่ที่เป็นสากล ประเทศนั้นจะเสียเปรียบด้านการแข่งขันระหว่างประเทศในอุตสาหกรรมนั้น

3.1.3. อุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง (Supporting and Related Industries)

อุตสาหกรรมการผลิตสินค้าชนิดใดที่จะมีความได้เปรียบด้านการแข่งขันอุตสาหกรรมนั้นจะต้องมีอุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวเนื่องที่สามารถส่งเสริมความสามารถหรือศักยภาพของอุตสาหกรรมนั้น เนื่องจากอุตสาหกรรมสนับสนุนๆ นี้จะทำให้มีการพัฒนาผลิตสินค้าให้ตรงกับความต้องการภายในประเทศและต่างประเทศมากขึ้น โดยที่อุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวเนื่องจะมีความเชื่อมโยงกันในการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการผลิตให้มีคุณภาพและปริมาณตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น ทำให้การผลิตมีประสิทธิภาพ มีต้นทุนการผลิตต่ำ กล่าวโดยสรุปคือ การที่ประเทศใดที่มีอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องที่มีความได้เปรียบเชิงแข่งขันจะก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างประเทศของอุตสาหกรรมนั้นๆ ทั้งนี้มาจากสาเหตุ 3 ประการที่สำคัญ ได้แก่

1. ช่องทางการจัดหาที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะก่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว สามารถลดต้นทุนการผลิต และขยายตลาดให้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว หรืออาจได้รับสิทธิพิเศษมากกว่า ผู้ผลิตรายอื่นในต่างประเทศในการมีวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนที่ดีที่สุด ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาอุตสาหกรรมในประเทศ และวัตถุดิบในประเทศยังถูกใช้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้งยังเป็นการลดต้นทุนการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศได้อีกด้วย

2. ความร่วมมือกันอยู่ตลอดเวลาระหว่างผู้ผลิตที่ใช้วัตถุดิบกับผู้ผลิตวัตถุดิบ เช่น มีการพัฒนาและร่วมมือกันพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้มีประสิทธิภาพ จะก่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกันทั้งสองฝ่าย

ประเทศมีโอกาสสูงที่จะประสบความสำเร็จในตลาดระหว่างประเทศสำหรับอุตสาหกรรมใด อุตสาหกรรมหนึ่ง ถ้ามีอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องตั้งอยู่ในประเทศเดียวกัน หรือมีการกระจุกตัวกันเกิดความร่วมมือกัน ก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างประเทศเหนืออุตสาหกรรมนั้นในประเทศอื่นๆ

3.1.4. กลยุทธ์ โครงสร้างและสภาพการแข่งขันของผู้ผลิต (Firm Strategy, Structure and Rivalry)

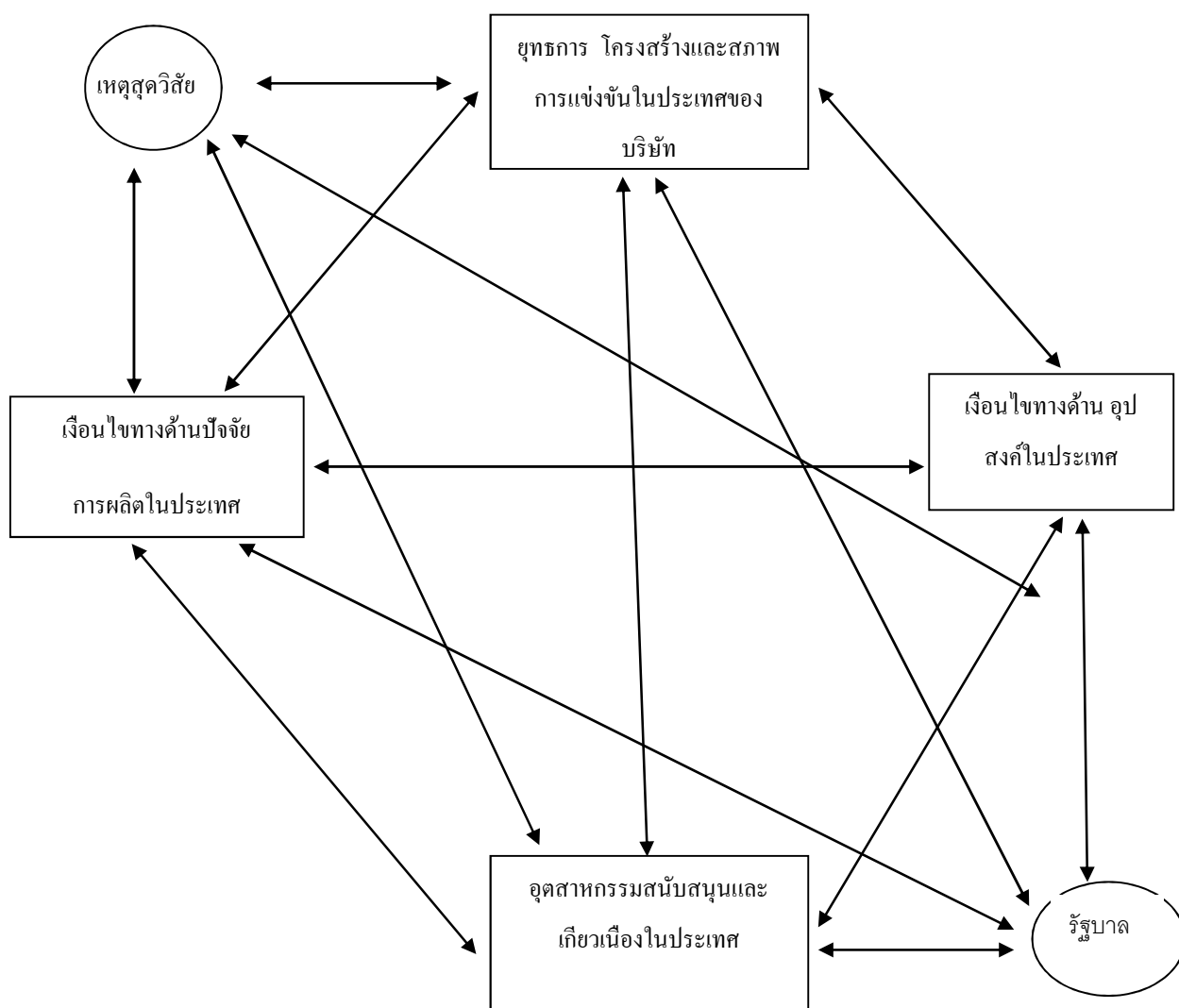
การจัดการโครงสร้างและระบบการบริหารอย่างเหมาะสมของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมนั้น และการแข่งขันของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมชนิดเดียวกันภายในประเทศ จะทำให้เกิดการปฏิบัติตามการบริหารและการผลิตที่มีประสิทธิภาพของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมมากขึ้น และเป็นแรงกดดันในการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพและรูปแบบที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น ซึ่งจะทำให้มีความได้เปรียบด้านการแข่งขันมากขึ้น สภาพการแข่งขันในประเทศเป็นตัวกำหนดหนึ่งที่มีความสำคัญมากต่อการกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศ การแข่งขันที่รุนแรงในประเทศสำหรับอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่ง จะทำให้อุตสาหกรรมนั้นประสบความสำเร็จในตลาดระหว่างประเทศในระดับที่สูงมาก เนื่องจากจะเกิดแรงกดดันต่อกันและกันให้มีการพัฒนามากขึ้น ซึ่งการแข่งขันในประเทศไม่ได้หมายถึงแต่เฉพาะการแข่งขันทางด้านราคาเท่านั้น การแข่งขันในด้านอื่นๆ ได้แก่ เทคโนโลยีอันจะนำไปสู่ความได้เปรียบเชิงแข่งขันที่ยั่งยืนกว่า และการแข่งขันในประเทศที่เข้มข้นมักจะกดดันให้เกิดการส่งออกเพื่อแสวงหาตลาดเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความได้เปรียบด้านต้นทุนที่ลดลง เมื่อมีการผลิตครั้งละปริมาณมากๆ กระบวนการแข่งขันจะมีประโยชน์เพิ่มขึ้นอีกมากถ้าผู้แข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกันไม่อยู่กระจัดกระจายไปทั่วประเทศ แต่กระจุกตัวอยู่ในอาณาเขตเดียวกันมีการติดต่อและทำธุรกรรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอตลอดเวลา และมีการเปิดตลาดโดยไม่กีดกันการนำเข้า เพื่อที่จะทดแทนการขาดแคลนสภาพการแข่งขันในประเทศที่เข้มข้นได้บ้างสำหรับประเทศเล็กๆ นอกจากนี้จำนวนผู้แข่งขันเพียงอย่างเดียวไม่ก่อให้เกิดประโยชน์หากขาดซึ่งคุณภาพ ดังนั้นจุดที่สำคัญคือ คุณภาพของการแข่งขันต้องเข้มข้นด้วย เพราะสภาพการแข่งขันในประเทศที่เข้มข้นจะทำให้ทรัพยากรที่สำคัญของประเทศถูกนำไปใช้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

นอกจากตัวกำหนดทั้ง 4 ใน Diamond Model แล้วยังมีปัจจัยภายนอกที่มีบทบาทต่อการเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศอีก 2 ประการ คือ

3.1.5 รัฐบาล (Government) รัฐบาลส่งผลกระทบและพร้อมๆ กับได้รับผลกระทบจากตัวกำหนดทั้งสี่ โดยในบางกรณีเป็นผลทางด้านบวก ในบางกรณีก็เป็นผลทางด้านลบ ปัจจัยการ

ผลิตในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายของรัฐบาลทางด้านตลาดหลักทรัพย์ ด้านการศึกษา ด้านเงินช่วยเหลือจากรัฐบาล เป็นต้น อุปสงค์ในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายด้านมาตรฐานสินค้าและด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้ซื้อผู้บริโภค รวมทั้งรัฐบาลยังเป็นผู้ซื้อรายใหญ่ของสินค้าและบริการหลายๆ ชนิด อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลด้านการโฆษณาและด้านอื่นๆ ยุทธการ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขันในประเทศของบริษัทได้รับผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลด้านภาษี ด้านการป้องกันและผูกขาด เหล่านี้เป็นต้น

3.1.6 เหตุสุตวิสัย หรือโอกาส (Chance) การเปลี่ยนแปลงต่างๆ และความเป็นไปได้ที่อาจจะคาดการณ์ล่วงหน้าไม่ได้ ล้วนมีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เช่น การมีนวัตกรรมใหม่เกิดขึ้น หรือความไม่ต่อเนื่องของเทคโนโลยีหลักที่เปิดช่องให้มีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาได้ การเปลี่ยนแปลงอย่างมากของตลาดการเงินโลกหรืออัตราแลกเปลี่ยน ตลอดจนการเกิดสงคราม ตัวแปรเหล่านี้มีความสำคัญ เพราะทำให้เกิด “ความไม่ต่อเนื่อง” ที่เปิดช่องให้มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งในการแข่งขัน หรือล้มล้างข้อได้เปรียบที่มีอยู่เดิมและเปิดช่องให้ธุรกิจใหม่ๆ ที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นจนเกิดความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้นตัวแปรนี้มีบทบาทโดยการเข้าไปเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขใน Diamond โดยผลกระทบที่เกิดขึ้นก็จะแตกต่างกัน เนื่องจากแต่ละประเทศก็จะมีตัวบ่งชี้ใน Diamond ที่แตกต่างกัน



3.2 การประเมินความสามารถในการแข่งขันโดยใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม โดยใช้ SWOT Analysis และ TOWS Matrix

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้ S : Strengths จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ W: Weaknesses จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ O : Opportunities โอกาสที่จะดำเนินการได้ T : Threats อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร

หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (situation analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป



3.2.1 การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กร ทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อ การบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรใน

การบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย

- จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้นเองว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการ เสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

- จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

3.2.2 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตรารู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ๆและพัฒนาการทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

- โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้ หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

- อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มี ความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดแล้ว ก็จะมาข้อมูล ทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์ โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix ซึ่งจะเป็นตารางการวิเคราะห์ที่นำข้อมูลที่ได้จากการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัดมาวิเคราะห์เพิ่มเติมเพื่อกำหนดออกมาเป็นกลยุทธ์หรือกลยุทธ์ประเภทต่าง ๆ ในการนำเทคนิคที่เรียกว่า TOWS Matrix มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์นั้น จะมีขั้นตอนที่สำคัญ 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด โดยที่การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็น การระบุให้เห็นถึงจุดแข็งและ จุดอ่อนจะเป็นการประเมินภายในอุตสาหกรรมหรือชุมชน ส่วนการ ประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและข้อจำกัดจะเป็นการประเมิน ภายนอกอุตสาหกรรมหรือชุมชน กล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพของการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้เทคนิค TOWS Matrix นี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถ ในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัดที่ละเอียดในทุกแง่มุม เพราะถ้าหากวิเคราะห์ไม่

ละเอียดหรือไม่ครบถ้วน ทุกมุมมองก็จะส่งผลให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่อาจนำไปใช้ให้เกิดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าวจะทำให้เกิดกลยุทธ์ที่สามารถแบ่งออกได้ 4 ประเภท ได้แก่

	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)
อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณา ร่วมกัน เพื่อจะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรุก เช่น กรมธนารักษ์มีจุดแข็งคือความสามารถในการผลิตเหรียญและมีโรงกษาปณ์ ที่ทันสมัย มีโอกาสคือ สามารถหารายได้จากการผลิตเหรียญได้ ทั้งหมดนี้สามารถนำมากำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุกคือ กลยุทธ์การรับจ้างผลิตเหรียญทุกประเภททั้งในและต่างประเทศ

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อจะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทมีจุดแข็งแต่ขณะเดียวกันก็ต้องเจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ แต่บริษัทสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่มาจากภายนอกได้ เช่น มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (มสธ.) มีจุดแข็งคือ เป็นมหาวิทยาลัยที่เปิดโอกาสทางการศึกษาให้แก่ประชาชนทั่วประเทศ แต่ขณะเดียวกันก็มีข้อจำกัดคืองบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐมีไม่เพียงพอที่จะสามารถจัดตั้งหน่วยงานของตนเองให้ทั่วทุกจังหวัดได้ ดังนั้นแล้วกลยุทธ์เชิงป้องกันคือการสร้างความร่วมมือกับโรงเรียนในพื้นที่ทุกจังหวัดทั่วประเทศ

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่มีอยู่ เช่น ระบบราชการมักมีจุดอ่อน คือ มีขั้นตอนการทำงานที่ยืดเยื้อและใช้เวลานาน แต่ก็ยังมีโอกาสคือ การเติบโตของเทคโนโลยีสารสนเทศและโอกาสการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาใช้ จากข้อมูลดังกล่าวจึง

สามารถกำหนดกลยุทธ์เชิงแก้ไขได้ว่า ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการในกระบวนการทำงานของราชการให้มากขึ้น (e-Administration)

กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรับ เพราะว่าประเทศหรือองค์กรต่างๆต้องเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ประเทศไทยมีจุดอ่อนคือ ต้องนำเข้าน้ำมันดิบจากต่างประเทศ ประกอบกับพบข้อจำกัดคือราคาน้ำมันในตลาดโลกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากสถานการณ์ดังกล่าวจะสามารถกำหนดกลยุทธ์เชิงรับได้ว่า การรณรงค์ประหยัดพลังงานทั่วประเทศอย่างจริงจัง และการหาพลังงานทดแทนที่นำทรัพยากรในประเทศมาใช้ให้มากขึ้น

4. การใช้แบบสอบถามเพื่อการประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในกลุ่มชาติพันธุ์ลุ่มน้ำโขงตามแนวทางแบบจำลองเพชร (Diamond Model)

การประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในกลุ่มชาติพันธุ์ลุ่มน้ำโขงโดยใช้แบบสอบถามตามแนวทางแบบจำลองเพชร (Diamond Model) เพื่อประเมินลักษณะของสภาวะปัจจุบันของปัจจัยทั้งหกด้านที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของแต่ละชุมชนชาติพันธุ์ แบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาจะเป็นแบบสอบถามเชิงปริมาณ โดยกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามคือประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ชุมชน ผู้นำชุมชน ผู้ประกอบการในธุรกิจการท่องเที่ยว และเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในแต่ละชุมชนชาติพันธุ์ลุ่มน้ำโขง จากนั้นข้อมูลวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับการบรรยายและสรุปผลการดำเนินการวิจัยโดยกำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถาม ดังนี้

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	กำหนดให้	5 คะแนน
ระดับความคิดเห็นมาก	กำหนดให้	4 คะแนน
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	กำหนดให้	3 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อย	กำหนดให้	2 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	กำหนดให้	1 คะแนน

จากนั้นวิเคราะห์ค่าคะแนนของสอบถาม โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.51 – 5.00	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.51 – 4.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	2.51 – 3.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.51 – 2.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

แบบสอบถามเพื่อการประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในกลุ่ม
ชาติพันธุ์ลุ่มน้ำโขงตามแนวทางแบบจำลองเพชร (Diamond Model)

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น ความพร้อม/ความเหมาะสม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ตอนที่ ๑. ท่านคิดว่าความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจการท่องเที่ยว ของชุมชนนี้ในแต่ละธุรกิจต่อไปนี้อยู่ในระดับใด					
๑. ธุรกิจที่พักแรม					
๒. ธุรกิจคมนาคมขนส่ง					
๓. ธุรกิจสินค้าที่ระลึก					
๔. ธุรกิจนำเที่ยว					
๕. ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม					

ตอนที่ ๒. จงจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจท่องเที่ยวของชุมชนนี้ใน ๕ ธุรกิจ (โดยท่านคิดว่า
ธุรกิจใดอยู่อันดับ ๑ คือมีความสามารถมากที่สุด; ธุรกิจใดอยู่อันดับ ๒ คือมีความสามารถรองลงไป; ธุรกิจใด
อยู่อันดับ ๓ คือมีความสามารถรองลงไป; ธุรกิจใดอยู่อันดับ ๔ คือมีความสามารถรองลงไป; ธุรกิจใดอยู่อันดับ
๕ คือมีความสามารถน้อยที่สุด กรุณาใส่เลขอันดับ ๑ ถึง ๕ หน้าธุรกิจแต่ละประเภทข้างล่างนี้)

- ☐ ธุรกิจที่พักแรม
☐ ธุรกิจคมนาคมขนส่ง
☐ ธุรกิจสินค้าที่ระลึก

- ☐ ธุรกิจนำเที่ยว
☐ ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

ตอนที่ ๓ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจการท่องเที่ยวในกลุ่มชาติพันธุ์

ลุ่มน้ำโขง

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น ความพร้อม/ความเหมาะสม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑. ปัจจัยด้านปัจจัยการผลิต (Factor Condition)					
๑.๑ ทรัพยากรบุคคล : ท่านคิดว่าชุมชนนี้มีความสามารถในการประเดิมต่อไปนี้ในระดับใด					
๑.๑.๑ ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาชาติพันธุ์					
๑.๑.๒ ความสามารถในการแสดง หรือสาธิตเรื่องราวทางวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ของแหล่งท่องเที่ยว					
๑.๑.๓ ความสามารถในการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นและมรดกทางวัฒนธรรมจากรุ่นสู่รุ่นเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวในชุมชน					
๑.๑.๔ ความสามารถในการประยุกต์ทุนวัฒนธรรมในการจัดการท่องเที่ยวที่หลากหลาย ตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว					
๑.๑.๕ ความสามารถในการคงไว้ซึ่งชาติพันธุ์ดั้งเดิม					
๑.๒ ทรัพยากรธรรมชาติ กายภาพ : ท่านคิดว่าทรัพยากรท่องเที่ยว ธรรมชาติ และกายภาพของชุมชนนี้ มีความโดดเด่นในระดับใด					
๑.๒.๑ ความสวยงามของแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม					
๑.๒.๒ ความสมบูรณ์ และความสวยงามทางธรรมชาติของแหล่งท่องเที่ยว					
๑.๒.๓ ความหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยว					
๑.๒.๔ ความสามารถตอบสนองการท่องเที่ยวและให้บริการนักท่องเที่ยวได้ตลอดปี ทุกฤดูกาล					
๑.๒.๕ ความคงไว้ซึ่งสภาวะ และสิ่งแวดล้อมดั้งเดิมของชุมชน					

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น ความพร้อม/ความเหมาะสม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑. ปัจจัยด้านปัจจัยการผลิต (Factor Condition)					
๑.๓ ทรัพยากรทางด้านทักษะและการสร้างสรรค์โดยมนุษย์ : ท่านคิดว่า ทรัพยากรท่องเที่ยวที่มนุษย์สร้างขึ้นในชุมชนนี้ มีความโดดเด่นในระดับใด					
๑.๓.๑ สถาปัตยกรรมและสิ่งก่อสร้างที่สะท้อนเอกลักษณ์ดั้งเดิมของชุมชน					
๑.๓.๒ หัตถกรรม งานฝีมือ ที่เป็นเอกลักษณ์ดั้งเดิมของท้องถิ่น					
๑.๓.๓ กิจกรรมท่องเที่ยว กิจกรรมวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น ความเชื่อ					
๑.๓.๔ การให้บริการที่ประทับใจและบ่งบอกถึงวัฒนธรรมดั้งเดิมของท้องถิ่น					
๑.๓.๕ ศูนย์เรียนรู้วัฒนธรรมชุมชน และฐานการเรียนรู้ทางวัฒนธรรม					
๑.๔ โครงสร้างพื้นฐาน : ท่านคิดว่าระบบบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานในชุมชนนี้ที่เอื้อต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยวในแต่ละประเด็น มีความโดดเด่นในระดับใด					
๑.๔.๑ ความเพียงพอ และความสามารถในการตอบสนองการใช้งาน ของระบบสาธารณูปโภค ระบบขนส่ง ที่รองรับการขยายตัวการท่องเที่ยวชุมชน					
๑.๔.๒ ความสอดคล้องของการพัฒนาระบบสาธารณูปโภค และเทคโนโลยี กับบริบทการพัฒนาของการท่องเที่ยวชุมชน					
๑.๔.๓ ระบบรักษาความปลอดภัยของแหล่งทรัพยากรธรรมชาติ และผู้มาเยือน/นักท่องเที่ยว					
๑.๔.๔ ระบบความสามารถในการรักษาความสะอาด สุขอนามัยในแหล่งท่องเที่ยว และชุมชน					
๑.๔.๕ โครงสร้างพื้นฐานที่ส่งเสริมให้มีการดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมดั้งเดิมหรือจัดกิจกรรมทางวัฒนธรรม อาทิ ลานเอนกประสงค์ ลานวัฒนธรรม หอกระจายข่าว					

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น ความพร้อม/ความเหมาะสม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑.๕ ทรัพยากรด้านเงินทุน : ท่านคิดว่า การจัดการทรัพยากรด้านการเงิน ในชุมชนนี้มีความพร้อมในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิง วัฒนธรรมและการอนุรักษ์วัฒนธรรมดั้งเดิมของชุมชนในระดับใด					
๑.๕.๑ ความสามารถในการเข้าถึงแหล่งทุนให้เปล่าเพื่อการพัฒนา การท่องเที่ยว เช่น งบประมาณของภาครัฐบาล เงินสนับสนุนให้ เปล่าของบริษัทเอกชน เป็นต้น					
๑.๕.๒ ความเพียงพอของแหล่งทุนภายใน ที่เกิดจากการระดมทุนภายใน ชุมชน					
๑.๕.๓ ความสามารถในการเข้าถึงแหล่งทุนภายนอกในการดำเนินการ การ ท่องเที่ยว เช่น ธนาคารพาณิชย์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร ธนาคารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นต้น					
๒. ปัจจัยด้านอุปสงค์ (Demand Condition) ท่านคิดว่าปัจจัยด้านอุปสงค์หรือความต้องการของการท่องเที่ยวใน ประเด็นต่อไปนี้ มีความโดดเด่นในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิง วัฒนธรรมและการอนุรักษ์วัฒนธรรมดั้งเดิมของชุมชนในระดับใด					
๒.๑ จำนวนนักท่องเที่ยวเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยวได้อย่าง ต่อเนื่อง					
๒.๒ ความรู้ ความเข้าใจของนักท่องเที่ยวที่มีต่อธุรกิจท่องเที่ยวในชุมชนนี้					
๒.๓ มีการดำเนินธุรกิจท่องเที่ยวที่ตอบสนองความต้องการของ นักท่องเที่ยวชาวไทย					
๒.๔ ความคล้อยคลึงของวัตถุประสงค์และพฤติกรรมการท่องเที่ยวของ นักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ					

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น ความพร้อม/ความเหมาะสม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๓. ปัจจัยด้านกิจกรรมเชื่อมโยงและสนับสนุน (Related and Supporting Industries) ท่านคิดว่าการพัฒนาหรือการสนับสนุนกิจกรรมเชื่อมโยงในประเด็นต่อไปนี้ได้ส่งเสริมการดำเนินงานธุรกิจท่องเที่ยวในชุมชนนี้ในระดับใด					
๓.๑ การสนับสนุนของกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ (Creative Tourism) อาทิ การท่องเที่ยวเพื่อแสวงหาองค์ความรู้ การศึกษาดูงานของหน่วยงานต่างๆ ฯลฯ					
๓.๒ การพัฒนาหรือการสนับสนุนของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในประเทศเพื่อนบ้าน					
๓.๓ การสนับสนุนของการจัดกิจกรรมพิเศษเนื่องในโอกาสสำคัญ อาทิ กิจกรรมทางประเพณี					
๔. ปัจจัยด้านความพร้อมในการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Firm Strategy, Structure, and Rivalry) ท่านคิดว่าชุมชนนี้มีความพร้อมในการแข่งขันในแต่ละประเด็นต่อไปนี้ ในระดับใด					
๔.๑ ความสามารถในการพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวแบบมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชน					
๔.๒ ความเข้มแข็งของผู้นำชุมชนในการในการคงไว้ซึ่งเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ดั้งเดิม					
๔.๓ ประสิทธิภาพของความสามารถในการบูรณาการการบริหารจัดการกับชาติพันธุ์ดั้งเดิม					
๔.๔ ความสามารถในการสร้างกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวที่หลากหลายและสร้างมูลค่าเพิ่ม					
๔.๕ ประสิทธิภาพในการสร้างกลุ่มทำงานและเครือข่ายการท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาผลการดำเนินงาน					
๔.๖ ความสามารถในการประชาสัมพันธ์ และการตลาด					

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น ความพร้อม/ความเหมาะสม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๕. ปัจจัยภาครัฐ (Government) ท่านคิดว่าธุรกิจท่องเที่ยวในชุมชนนี้ได้รับการสนับสนุนจากปัจจัยภาครัฐ ในระดับใด ๕.๑ กฎระเบียบ นโยบาย เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมดั้งเดิม					
๕.๒ การสนับสนุนจากภาครัฐ (อาทิ ภาษี นโยบายดอกเบี้ย องค์กรความรู้ การเสริมสภาพคล่อง การส่งเสริมการท่องเที่ยวภาครัฐ การส่งเสริมช่องทาง การตลาด การพัฒนาระบบสาธารณูปโภค โครงสร้างพื้นฐาน) อย่างต่อเนื่อง					
๖. ปัจจัยเอื้ออื่น ๆ (Other Conditions) ท่านคิดว่าปัจจัยอื่นๆ ในประเด็นต่อไปนี้ มีส่วนช่วยส่งเสริมธุรกิจท่องเที่ยวในชุมชนนี้ในระดับใด					
๖.๑ การเข้าร่วมเป็นประชาคมอาเซียน					
๖.๒ การพัฒนาของเทคโนโลยีสารสนเทศที่รวดเร็ว					
๖.๓ การมีทุนทางวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์					
๖.๔ การมีพื้นที่ร่วมกันในกลุ่มน้ำโขง					

ตอนที่ ๔ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จอันเนื่องมาจากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในกลุ่มชาติพันธุ์
ลุ่มน้ำโขง

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น/ความสำเร็จ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ท่านคิดว่าธุรกิจการท่องเที่ยวในชุมชนนี้ มีผลกระทบที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนในประเด็นต่อไปนี้ ในระดับใด					
๑. การสร้างงานให้กับประชาชนในชุมชน					
๒. รายได้ที่เพิ่มขึ้นจากธุรกิจการท่องเที่ยว					
๓. เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน					
๔. การรักษาไว้ซึ่งอัตลักษณ์ของชุมชน					
๕. การเพิ่มพูนทักษะและความรู้ของประชาชนในชุมชน					