



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

แผนงานวิจัย แนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน
ในประเทศไทยในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง
Guidelines for Developing Community-based Tourism Social Enterprise
in Thailand towards the Destination Management Organization

โดย
จรัญญา แดงน้อย และคณะ

พฤษภาคม 2563

สัญญาเลขที่ RDG62T0075

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

แผนงานวิจัย แนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย
ในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

Guidelines for Developing Community-based Tourism Social Enterprise in
Thailand towards the Destination Management Organization

คณะผู้วิจัย

1. นางจรรย์ยา แดงน้อย
2. นายปณต ประคองทรัพย์
3. ดร. นิตศน์ บุญไพศาลสถิตย์
4. นางสาวปาริณา ประยุกต์วงศ์

สังกัด

มูลนิธิสถาบันการท่องเที่ยวโดยชุมชน
สมาคมไทยท่องเที่ยวอย่างรับผิดชอบ
มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น
สมาคมเครือข่ายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

แผนงานวิจัย แนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน
ในประเทศไทยในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง
(Guidelines for Developing Community-based Tourism Social Enterprise
in Thailand towards the Destination Management Organization)

สนับสนุนโดย

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.)
(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกสว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

กิตติกรรมประกาศ

แผนงานวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง” เป็นการศึกษาเชิงสังเคราะห์ข้อมูลด้านห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่า ข้อมูลการตลาดและข้อมูลรูปแบบการบริหารจัดการจากกรณีศึกษาที่มีการดำเนินงานในลักษณะกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน เพื่อหาแนวทางที่สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางต่อไป

โดยแผนงานวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) (ทุนวิจัยมุ่งเป้าฝ่ายอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ประจำปีงบประมาณ 2562) คณะผู้วิจัยขอขอบคุณคณะผู้ทรงคุณวุฒิและเจ้าหน้าที่ประสานงานของ สกสว. ทุกท่านที่ได้ทุ่มเทการทำงานและสละเวลาให้คำแนะนำงานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ ขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลจากกรณีศึกษาทั้งสองแห่งคือ เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน และมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ที่เต็มใจแบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยนี้อย่างต่อเนื่อง ขอขอบคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาสังคมที่เข้ามาร่วมให้ความเห็นต่อการพัฒนาแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยในครั้งนี้

ขอขอบคุณที่ปรึกษาแผนงานวิจัยทั้งสองท่าน คือ อาจารย์ ดร.รักษ์ พรหมपालิต คณะบัญชี การเงิน การธนาคาร มหาวิทยาลัยพายัพและกรรมการบริหารมูลนิธิสถาบันการท่องเที่ยวโดยชุมชน รศ.ดร.กฤตนิ ญัฏฐวุฒิสวัสดิ์ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่กรุณาให้แนวคิด เครื่องมือการวิจัย กระบวนการวิเคราะห์ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายร่วมที่ทางทีมวิจัยต้องการไปให้ถึง รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาสังคมที่เข้ามาร่วมให้ความเห็นต่อการพัฒนาแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยในครั้งนี้ และที่สำคัญต้องขอขอบคุณทีมงานชุมชน ทีมงานนักวิจัยและทีมผู้ช่วยนักวิจัยทุกคนที่ร่วมกันทำงานอย่างหนักจนทำให้งานวิจัยในชุดโครงการนี้สำเร็จได้ด้วยดีและที่สำคัญต้องขอขอบคุณทีมงานชุมชน ทีมงานนักวิจัยและทีมผู้ช่วยนักวิจัยทุกคนที่ร่วมกันทำงานอย่างหนักจนทำให้งานวิจัยในชุดโครงการนี้สำเร็จได้ด้วยดี

จรัญญา แดงน้อย

ผู้อำนวยการแผนงานวิจัย

บทสรุปผู้บริหาร

แผนงานวิจัย แนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยใน

รูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

Guidelines for Developing Community-based Tourism Social Enterprise in
Thailand towards the Destination Management Organization

คณะผู้วิจัย

1. นางจรรย์ยา แดงน้อย
2. นายปณต ประคองทรัพย์
3. ดร. นิทัศน์ บุญไพศาลสถิตย์
4. นางสาวปาริณา ประยุกต์วงศ์

สังกัด

มูลนิธิสถาบันการท่องเที่ยวโดยชุมชน
สมาคมไทยท่องเที่ยวอย่างรับผิดชอบ
มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น
สมาคมเครือข่ายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

1. บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา

การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-based Tourism - CBT) ในประเทศไทยมีมากกว่า 20 ปีโดยมีแนวคิดสำคัญคือ กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวที่มีต้นทุนทางวัฒนธรรม และกระจายผลประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องและชุมชนโดยรวม พร้อมทั้งการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรม ปัจจุบันมีชุมชนท่องเที่ยวทั่วประเทศกว่า 700 ชุมชน ซึ่งต้องการการพัฒนาเพื่อสร้างขีดความสามารถการบริหารจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยวในชุมชน และมีศักยภาพเพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มจากสามารถสร้างประโยชน์สูงสุดให้ชุมชนได้

จากกระแสความนิยมการท่องเที่ยวเพื่อเรียนรู้ประสบการณ์ท้องถิ่น (Local Experiences) ในระยะที่ผ่านมาซึ่งระบุในเอกสารรายงานภาวะเศรษฐกิจท่องเที่ยวฉบับที่ 7 (ม.ค.-มี.ค. 2560) ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ชี้ให้เห็นว่านักท่องเที่ยวมีความสนใจที่จะสัมผัสประสบการณ์ใหม่ๆ ที่แสดงอัตลักษณ์และเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมของแต่ละท้องถิ่นมากขึ้น และงานวิจัยของ Centre for the Promotion of Imports from Developing Countries (2558) ซึ่งเป็นหน่วยงานส่วนหนึ่งของ Netherlands Enterprise Agency ภายใต้การสนับสนุนของกระทรวงต่างประเทศเนเธอร์แลนด์ ระบุว่ากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ท้องถิ่นเป็นกิจกรรมที่เหมาะสมกับตลาดยุโรปอย่างเยอรมัน ฝรั่งเศส สเปน เนเธอร์แลนด์ และสหราชอาณาจักร ซึ่งบริษัททัวร์ต่างประเทศจากยุโรปต้องขอความร่วมมือจากคู่ค้าพันธมิตรทางธุรกิจ เช่น โรงแรมและบริษัททัวร์ในประเทศไทยให้ให้บริการและผลิตภัณฑ์ที่เข้าหลักเกณฑ์ความยั่งยืน (Sustainable certification) ด้วย และการท่องเที่ยวโดย

ชุมชนก็เป็นตัวอย่างที่ดีของการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน (Sustainable tourism) ในประเทศไทยที่เข้าหลักเกณฑ์ความยั่งยืนดังกล่าว

ทั้งนี้ในระยะเวลาที่ผ่านมาชุมชนหลายแห่งได้อาศัยบริษัทนำเที่ยวให้เป็นผู้นำนักท่องเที่ยวเข้ามาท่องเที่ยวในชุมชน แต่เมื่อบริษัทนำเที่ยวมีการเปลี่ยนแปลงเส้นทางการท่องเที่ยวไป ชุมชนหลายแห่งจึงขาดโอกาสในการรับท่องเที่ยวที่ต่อเนื่อง ทำให้การพัฒนาทักษะคนในชุมชนด้านการท่องเที่ยวนั้นขาดความต่อเนื่องไปด้วย ดังนั้นการลดการพึ่งพารายได้จากบริษัทนำเที่ยวจึงเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับหลายๆ ชุมชน ซึ่งเป็นที่น่าสนใจว่าชุมชนที่จัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนนั้นจะสามารถจับกระแสตลาดได้หรือไม่อย่างไร และที่ผ่านมามีองค์กรที่เล็งเห็นส่วนใหญ่มุ่งให้ความสำคัญกับงานพัฒนาเป็นหลัก ยังขาดการเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานการท่องเที่ยวโดยชุมชนกับตลาดการท่องเที่ยวทั้งระบบ แม้จะมีการดำเนินการด้านการตลาดอยู่บ้าง แต่ส่วนใหญ่มุ่งต้องอาศัยบริษัทนำเที่ยวในการนำเสนอสินค้าและบริการของชุมชน ซึ่งบางครั้งการปรับปรุงสิ่งต่างๆ ให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้าของบริษัทนำเที่ยวอาจส่งผลให้เกิดความคลาดเคลื่อนหรือขัดแย้งกับหลักการสำคัญของการท่องเที่ยวโดยชุมชนด้วย

การจะสร้างผลกระทบในระดับประเทศ จำเป็นต้องมีรูปแบบการขับเคลื่อนที่เป็นระบบ และสามารถทำให้เกิดขึ้นจริงและดำเนินการอย่างยั่งยืนได้ จากการประชุมกันเบื้องต้นของคณะทำงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน มีข้อสรุปตรงกันว่ารูปแบบกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise : SE) มีความเป็นไปได้ในการสร้างความต่อเนื่องและยั่งยืนทางการตลาด จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (Destination Management Organization : DMO) โดยการแผนงานวิจัยนี้ประกอบไปด้วยโครงการวิจัยย่อย 3 โครงการ คือ โครงการวิจัยย่อยที่ 1: แนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่าของกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย โครงการวิจัยย่อยที่ 2: แนวทางการพัฒนาการตลาดเฉพาะกลุ่มสำหรับกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย และโครงการวิจัยย่อยที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมสำหรับกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย โดยแผนงานจะทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการศึกษาที่ได้จากโครงการย่อยเพื่อนำมากำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรกิจการเพื่อสังคมท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศไทยในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (CBT-SE-DMO, Thailand)

1.2 วัตถุประสงค์ของแผนงานวิจัย

1) เพื่อสังเคราะห์ผลการศึกษาด้านห่วงโซ่อุปทาน ห่วงโซ่คุณค่า การตลาด และการบริหารจัดการองค์กรของกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

2) เพื่อเสนอแนวทางการในพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนประเทศไทยสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

3) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายการพัฒนาองค์กรกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศไทยในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านพื้นที่

ชุดโครงการวิจัยนี้มีการกำหนดขอบเขตของการศึกษาไว้ดังนี้

1. ชุมชนในเครือข่ายของ Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน
2. ชุมชนในเครือข่ายมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ (North Andaman Network Foundation)

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ชุดโครงการวิจัยนี้มีการกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาของการศึกษาไว้ดังนี้

- โครงการย่อยที่ 1 ศึกษาข้อมูลห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยวโดยชุมชนในพื้นที่เป้าหมาย โดยเน้นหารค้นหาศักยภาพสินค้าและบริการในห่วงโซ่อุปทานที่มีศักยภาพสูงสามารถนำมาพัฒนาเป็นกลยุทธ์ห่วงโซ่อุปทานขององค์กรจัดการจุดหมายปลายทางได้
- โครงการย่อยที่ 2 ศึกษาตลาดนักท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวโดยชุมชนในพื้นที่เป้าหมาย รวมถึงวิธีการสร้างกลุ่มนักท่องเที่ยวที่พึงประสงค์และสามารถเชื่อมโยงเข้าสู่แหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชนในพื้นที่เป้าหมาย โดยเน้นการทำงานร่วมกับโครงการย่อยที่ 1 เพื่อประสานข้อมูลห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยวโดยชุมชนกับข้อมูลพฤติกรรมและความต้องการของนักท่องเที่ยวที่สอดคล้องกัน
- โครงการย่อยที่ 3 ทำการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรจากกรณีศึกษาทั้งในระดับพื้นที่ ระดับภูมิภาค เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมสำหรับองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย การทำงานของโครงการย่อย 3 เน้นความเป็นไปได้ในการดำเนินการบริหารจัดการองค์กรเป็นสำคัญ
- แผนงาน นำข้อมูลที่ได้จากทั้ง 3 โครงการย่อยมาทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ จัดทำเป็นร่างการจัดตั้งองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยเพื่อนำเสนอต่อระดับนโยบายต่อไป

ระยะเวลา

15 มกราคม พ.ศ. 2562 ถึงวันที่ 14 มกราคม พ.ศ. 2563

1.4 วิธีการดำเนินการวิจัย

โครงการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนากิจการเพื่อสังคมสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน จะใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methods) ทั้งการสังเคราะห์งานวิจัยจากโครงการย่อย ทั้ง 3 โครงการ เพื่อสร้างแนวทางที่เหมาะสมและสามารถเสนอในระดับนโยบาย จากการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้แบบสอบถาม สังเกต และแบบสัมภาษณ์ในการประเมินผลการบริหารจัดการของชุมชน ผู้ประกอบธุรกิจท่องเที่ยว และ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) โดยการระดมสมอง จากทีมวิจัย ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดทำแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยขั้นตอนและวิธีการศึกษา มีดังต่อไปนี้

การเก็บข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้จะทำการเก็บข้อมูลโดยมีขั้นตอนเป็นลำดับดังต่อไปนี้

- 1) ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
- 2) จัดทำเวทีประชาคมร่วมกับชุมชน
- 3) คัดกรองพื้นที่กรณีศึกษา
- 4) การสังเคราะห์งานวิจัยจากโครงการย่อยทั้ง 3 โครงการเพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน
- 5) ประเมินผลกิจกรรมการจัดการท่องเที่ยวและการตลาด โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ชุมชนและนักท่องเที่ยว
- 6) จัดเวทีระดมสมองร่วมกับทีมวิจัย ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดทำแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน

การกำหนดพื้นที่ประชากรตัวอย่าง

ชุดโครงการวิจัยนี้ศึกษากรณีศึกษาในสองพื้นที่ ดังนี้

- 1) พื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน ได้แก่
 - บ้านแม่ละนา บ้านจำโบ้ บ้านเมืองแพม และบ้านผามอน
 - อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน
 - บ้านห้วยฮี้ บ้านห้วยตองก้อ บ้านห้วยกุ่ม บ้านน้ำสุхайใจ บ้านห้วยแก้วบน
 - อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน
 - บ้านเมืองปอน และ บ้านต่อแพ อำเภอขุนยวม จังหวัดแม่ฮ่องสอน
 - บ้านห้วยหอม และบ้านดง อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน
 - บ้านสบเมย อำเภอสบเมย จังหวัดแม่ฮ่องสอน
 - บ้านแพมบก อำเภอปาย จังหวัดแม่ฮ่องสอน
- 2) พื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ (North Andaman Network Foundation) ได้แก่
 - บ้านนา อำเภอกะเปอร์ จังหวัดระนอง

บ้านทะเลนอก ตำบลกำแพงนง จังหวัดระนอง
 ม่วงกลวง อำเภอกะเปอร์ จังหวัดระนอง
 เกาะสุรินทร์ อำเภอกระบุรี จังหวัดพังงา
 โตนกลอย อำเภอสุขสำราญ จังหวัดระนอง
 บ้านทุ่งดาบ ตำบลเกาะพระทอง อำเภอกระบุรี จังหวัดพังงา
 บ้านแหลมสัก อำเภออ่าวลึก จ.กระบี่
 บ้านคลองลู อำเภอเมือง จังหวัดกระบี่
 บ้านเขาเทพพิทักษ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี

การสุ่มตัวอย่าง

โครงการวิจัยนี้ได้แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่มดังกลุ่มประชากรข้างต้น โดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง มีดังนี้

- 1) นักท่องเที่ยวในกลุ่มความสนใจพิเศษในพื้นที่กรณีศึกษา เลือกกลุ่มตัวอย่างจากความสนใจและความสมัครใจ
- 2) นักวิจัย ชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดทำแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตัวแทนจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บข้อมูลในชุดโครงการวิจัยนี้ใช้เครื่องมือการวิจัย ดังนี้

- 1) แบบคัดกรองพื้นที่แนวคิดการท่องเที่ยวโดยชุมชนและแนวคิดกิจการเพื่อสังคม
- 2) แบบสังเคราะห์องค์ประกอบงานวิจัยจากโครงการย่อย
- 3) แบบประเมินผลการจัดเวทีคืนข้อมูลแก่ผู้เกี่ยวข้อง
- 4) ประเด็นในการจัดทำแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย

การวิเคราะห์ข้อมูล การตรวจสอบข้อมูล และการแปลผล

เมื่อได้ข้อมูลครบถ้วนแล้ว ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์แก่นสาระ (thematic analysis) เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยที่ได้ตั้งไว้ในตอนต้น เมื่อได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแล้วทำการตรวจสอบความถูกต้องผ่านการจัดเวทีคืนข้อมูลให้แก่ผู้เกี่ยวข้องด้วยการตรวจสอบแบบสามเส้า (triangulation)

2. สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้ ข้อมูลด้านห่วงโซ่อุปทานพบว่าทั้งเครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอนและเครือข่ายอันดามันเหนือ มีอุปทานการท่องเที่ยวครบทั้ง 5 ด้านได้แก่

การขนส่ง อาหาร กิจกรรมท่องเที่ยว ที่พัก และของที่ระลึก ซึ่งแต่ละกรณีศึกษามีกลยุทธ์ในการบริหารห่วงโซ่อุปทานแตกต่างกันไปตามบริบทของพื้นที่ โดย Thai LocalistA จะใช้กลยุทธ์ห่วงโซ่อุปทานหลัก 2 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทาน CBT และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ CBT ให้มีความหลากหลาย ในส่วนของกลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทาน CBT ประกอบไปด้วย กลยุทธ์ในการพัฒนาทักษะ และเพิ่มประสิทธิภาพของ “คน” และ “บุคลากร” ที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน และกิจกรรมในห่วงโซ่อุปทานของ CBT 5 ด้านคือ ที่พัก อาหาร กิจกรรมท่องเที่ยวขนส่ง และของที่ระลึก ให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินการ และให้บริการที่ได้มาตรฐาน รวมถึงความคาดหวังในการพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม รวมถึงกระบวนการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมที่เป็น “แกน” หรือ “หัวใจที่สำคัญ” Core Competency ของการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ได้อย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นการสร้างโอกาส สร้างอาชีพที่เหมาะสม ผ่านระบบของห่วงโซ่อุปทานของ CBT รวมถึงการต่อยอดและพัฒนารัฐกิจในระดับชุมชน ที่ก่อให้เกิด “ผู้ประกอบการชุมชน” community entrepreneurs ในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่อุปทานของ CBT ที่ปัจจุบันพบว่า มีหลายชุมชนที่มีการพัฒนามากขึ้น เพื่อตอบกระแสของการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนไปในปัจจุบัน ซึ่งก่อให้เกิดทั้งประโยชน์และปัญหาแก่ระบบการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนด้วยเช่นกัน การเพิ่มประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทานของ CBT ที่สำคัญในปัจจุบัน เป็นเรื่องของการพัฒนาด้าน Information Technology (IT) ที่ธุรกิจส่วนใหญ่ในปัจจุบัน ได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ที่จะมาช่วยในระบบบริหารจัดการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว รวมถึงการปฏิบัติการท่องเที่ยว ที่ผ่านมามี Thai LocalistA ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร แบบโปร่งใส มีธรรมาภิบาล มุ่งเน้นเครือข่ายอันดามันเหนือ สร้างกระบวนการทำงานและการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม กับชุมชนสมาชิก ผู้ถือหุ้น และนักท่องเที่ยว เครื่องมือและเทคโนโลยีจึงมีความสำคัญ และมีความจำเป็นเพื่อนำมาใช้ลดต้นทุนในการประกอบธุรกิจ การบริหารจัดการขององค์กร และก่อให้เกิดการดำเนินงาน ประกอบธุรกิจที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งปัจจุบัน Thai LocalistA ได้ใช้ระบบของ จี-สูท (G Suite) ที่เป็นระบบออนไลน์ ที่ใช้สำหรับในการบริหารจัดการขององค์กร เช่น การสร้างอีเมล เพื่อการติดต่อประสานงาน เครื่องมือออนไลน์ต่าง ๆ เช่น กูเกิล ดอค (google doc) สำหรับจัดทำเอกสาร สิ่งพิมพ์, กูเกิล ชีท (Google sheet) สำหรับใช้ในการจัดทำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการคำนวณ และฐานข้อมูลด้านราคา, กูเกิล ฟอรั่ม (Google Form) สำหรับใช้ในการสำรวจบริการ และสร้างแบบสอบถามความพึงพอใจต่าง ๆ กับผู้ใช้บริการ หรือนักท่องเที่ยว

ด้านกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์นั้นพบว่าผลิตภัณฑ์ของ Thai LocalistA เป็นผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว ที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มตลาดท่องเที่ยวภายในประเทศ Domestic โดยนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายในตลาด เป็นแพ็คเกจโฮมสเตย์ 2 วัน 1 คืน รวมบริการที่พักโฮมสเตย์ 1 คืน อาหาร 2 มื้อ และกิจกรรมท่องเที่ยวของชุมชน ที่เจ้าของบ้านพักโฮมสเตย์สามารถเป็นผู้นำเที่ยวได้ โดยที่ผ่านมามีพบว่า ตอบสนองความต้องการของกลุ่มนักท่องเที่ยวภายในประเทศ ที่มีรูปแบบการ

เดินทางไปยังจุดหมายปลายทางด้วยตนเอง และไม่ต้องการผลิตภัณฑที่รวมบริการทุกอย่างไว้ จึงเป็นผลิตภัณฑ์ที่เด่นตัวหนึ่งของ Thai LocalistA ที่ยังคงให้บริการมาอย่างต่อเนื่อง

ขณะเดียวกันการพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวของ Thai LocalistA ก็พยายามที่จะขยายตลาด และเจาะกลุ่มเป้าหมายที่เป็นนักท่องเที่ยวที่นิยมกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงนิเวศ และผจญภัย เช่น กิจกรรมเดินป่า เป็นต้น ซึ่ง Thai LocalistA ได้มีการจัดทริปทดลองเมื่อปลายปี 2561 ซึ่งเป็นรายการท่องเที่ยวเดินป่า 5 วัน 4 คืน ภายใต้ธีม “ดอยสเตอร์ ฮาร์ดเทรค” “Doister Hard Trek” ที่ใช้เส้นทางในพื้นที่เครือข่าย CBT ห้วยปูลิง ที่มีชุมชนสมาชิกของเครือข่าย CBT แม่ฮ่องสอน จำนวน 4 ชุมชน คือ บ้านน้ำฮูหยาใจ บ้านห้วยฮี้ บ้านห้วยตองก้อ และบ้านห้วยกุ่ม และเป็นผลิตภัณฑ์ที่มุ่งเน้นการนำเสนอ การใช้ประโยชน์จากห่วงโซ่อุปทานของ CBT ในพื้นที่ รวมถึงการนำเสนอความแตกต่างของชุมชนปกากะญอ ของทั้ง 4 ชุมชน รวมถึงนำเสนอประสบการณ์ท้องถิ่น Local Experiences และการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวให้ถึงชุมชนท้องถิ่นผ่านห่วงโซ่อุปทานของ CBT ซึ่งรวมทั้งหมดตั้งแต่ ด้านการขนส่ง ที่ใช้บริการรถของชุมชน บ้านพักโฮมสเตย์ อาหาร ผู้นำเที่ยวท้องถิ่นที่ใช้ระบบสลับสับเปลี่ยนบนเส้นทาง กิจกรรมเรียนรู้วิถีชีวิต เช่น การทอผ้า การย้อมสีธรรมชาติ การจักสาน การตีมีด การทำกาแฟ ภูมิปัญญาการทำไร่หมุนเวียน การทำนา และองค์ความรู้ในการดูแลรักษา ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมตามภูมิปัญญาท้องถิ่น ของชาวปกากะญอ

โดยพบว่าสัดส่วนรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยว ดอยสเตอร์ ฮาร์ดเทรค 5 วัน 4 คืน ได้สร้างรายได้เข้าสู่ชุมชนท้องถิ่น ประมาณ 70% ของจากยอดขายรวม หรือคิดเป็นร้อยละ 90% ของค่าใช้จ่ายในทริป (Cost) ซึ่งตอบโจทย์การประกอบธุรกิจเพื่อสังคม ในการกระจายรายได้จากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้อย่างเป็นรูปธรรม และเป็นจุดเด่นของการประกอบธุรกิจ ที่เอื้อประโยชน์แก่สังคมโดยชัดเจน ที่สร้างความแตกต่างจากผู้ประกอบธุรกิจนำเที่ยวรายอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวภายในประเทศ และพบว่ามีส่วนให้คนสนใจรูปแบบการประกอบธุรกิจเพื่อสังคมของ Thai LocalistA มีการเข้ามาลงทุนเพิ่มในกิจการ ซึ่งส่วนใหญ่ยังเป็นบุคคลที่อยากเห็นการพัฒนา และธุรกิจเพื่อสังคมที่เอื้อประโยชน์ให้กับชุมชนในจังหวัดแม่ฮ่องสอน รวมถึงมีหน่วยงานด้านการตลาดประชาสัมพันธ์ ททท. หรือการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้ให้การสนับสนุน Thai LocalistA เดินทางเข้าร่วมงานการตลาด และประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวที่ประเทศเยอรมัน ในงาน ITB Berlin 2019 ในเดือนมีนาคมที่ผ่านมา ซึ่ง Thai LocalistA ได้นำเสนอแนวคิดเรื่องของ ธุรกิจท่องเที่ยวเพื่อสังคม Social Tourism Business เป็นตัวสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย หรือผู้ซื้อ ที่มีทั้ง OTAs Online Travel Agents, Travel Agents, DMC Destination Management Company และ Tour Operators ที่สนใจรูปแบบการประกอบธุรกิจของ Thai LocalistA ที่สนับสนุนชุมชนท้องถิ่น

รวมถึงตัวผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย โดยได้ใช้วิธีการ เทียบเคียง Benchmarked ตัวผลิตภัณฑ์กับพันธมิตร เช่น ทัวร์เมิงไต ที่มีการออกแบบตัวผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย และตอบความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน

สำหรับมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือเน้นจัดกลยุทธ์แบบผสมผสาน ระหว่าง Many Suppliers Strategies (Make to stock) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ในช่วงแรกของการดำเนินงานพัฒนาที่มี CBT Suppliers อยู่ในหลายพื้นที่ของทั้งสองจังหวัด ซึ่งแต่ละชุมชนก็มีกิจกรรมและโครงการพัฒนาที่แตกต่างกัน โดยขึ้นอยู่กับบริบทของชุมชน สภาพแวดล้อม และภูมิประเทศของชุมชนนั้น ๆ ส่งผลให้ตัว CBT Supplies มีความหลากหลาย และน่าสนใจ และมีความสัมพันธ์ในการทำงานเฉพาะในเรื่องของงานพัฒนาและในช่วงของการดำเนินธุรกิจของ ก็ดำเนินการด้วยกลยุทธ์ลักษณะ Few Suppliers Strategies (Make to Order) ที่เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์ ที่เน้นเฉพาะ CBT Suppliers ที่มีโอกาสทางการตลาด และสามารถทำตลาดได้ง่าย ซึ่งมีผลในการดำเนินธุรกิจในระยะยาว มีการสร้างความสัมพันธ์ที่มากกว่าการเป็นแค่เครือข่ายฯ ในงานพัฒนา แต่เป็นพันธมิตรทางธุรกิจด้วย แต่ขณะเดียวกัน CBT Suppliers ก็ยังคงมีโอกาสในการเชื่อมต่อ หากมีความต้องการจากนักท่องเที่ยวที่สนใจการท่องเที่ยว และกิจกรรมท่องเที่ยวที่เหมาะสมกับชุมชนนั้น ๆ

ในส่วนการปฏิบัติการของทัวร์ ก็เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ Outsourcing เช่น ในเรื่องของห่วงโซ่อุปทานในภาคการขนส่ง ทั้งทางบก และทางน้ำ ส่วนใหญ่จะใช้ Local Suppliers หรือผู้ให้บริการท้องถิ่นที่ได้มาตรฐาน เป็นผู้ดำเนินการในห่วงโซ่นั้น ๆ แต่ก็อาจจะกระทบต้นทุนในการจ้างที่มีราคาสูง หรือมีทางเลือกในการให้บริการแก่นักท่องเที่ยว และราคาต้นทุนที่เหมาะสมน้อยลง เช่น การบริการเรือ หากต้องการทำเป็นกลุ่มทัวร์เฉพาะสำหรับ 4-5 คน ราคาต้นทุนการขนส่ง อาจจะสูงมากกว่าการใช้บริการเรือแบบสาธารณะ ที่สามารถเดินทางได้หลายคน

ปัจจุบันมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ มี บจก.อันดามันดิสคอฟเวอร์รี่ส์ สนับสนุนด้านการตลาด คือ การดำเนินการพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์สินค้าทางการท่องเที่ยว โดยนำจุดเด่นของแต่ละชุมชนมาพัฒนาเป็นโปรแกรมท่องเที่ยวต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศทั้งหมด หรือคิดเป็น 100% ของจำนวนผู้มาใช้บริการ (นักท่องเที่ยว) ซึ่งส่วนใหญ่มาเป็นลักษณะกลุ่มครอบครัว และกลุ่มนักศึกษาจากต่างประเทศ รวมถึงการจัดโปรแกรมท่องเที่ยวเชิงอาสาสมัคร (Voluntourism) ที่นักท่องเที่ยวสามารถมาทำกิจกรรมสอนภาษาอังกฤษ ที่โรงเรียนต่าง ๆ ในเขตจังหวัดพังงา และจังหวัดระนอง

ซึ่งจากการประกอบธุรกิจท่องเที่ยวที่ผ่านมา รวมถึงข้อจำกัดของพื้นที่ ที่เป็นที่ตั้งในจังหวัดพังงา และระนอง รวมถึงต้นทุนในการให้บริการโดยเฉพาะภาคขนส่ง จึงจำเป็นที่ บจก.อันดามันดิสคอฟเวอร์รี่ส์ ต้องพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์ผ่านการเข้าประกวดในโครงการการท่องเที่ยวประเภทต่าง ๆ เช่น การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (Sustainable Tourism Awards) การท่องเที่ยวอย่างรับผิดชอบ (Responsible Tourism Awards) และรางวัลการท่องเที่ยวอื่น ๆ ทั้งในระดับประเทศ และระดับ

นานาชาติ เพื่อเป็นตัวรับรอง และยกระดับตัวผลิตภัณฑ์ให้มีคุณค่า และมูลค่ามากยิ่งขึ้น ซึ่งนักท่องเที่ยวต่างประเทศส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มที่สนใจ และสนับสนุนกิจกรรมท่องเที่ยวที่สร้างประโยชน์ให้กับชุมชนท้องถิ่น สร้างรายได้ให้แก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาส รวมถึงการบริการที่มีมาตรฐานที่ดี ไม่ส่งผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ด้านห่วงโซ่คุณค่าพบว่ากิจกรรมหลักด้านห่วงโซ่คุณค่าของกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คือ กิจกรรมที่มีส่วนสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับวัตถุดิบและสินค้าโดยตรงประกอบไปด้วย 5 กิจกรรม คือ 1) โลจิสติกส์ขาเข้า (CBT Inbound Logistics) ประกอบไปด้วยกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ เช่น การรับ การจัดเก็บ การควบคุมระดับของวัตถุดิบ รวมถึงการจัดการข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวัตถุดิบ โดยเทคโนโลยีในกิจกรรมนี้ประกอบไปด้วย การขนส่ง การส่งถ่ายวัสดุ การจัดเก็บวัสดุ การสื่อสาร การทดสอบและระบบข้อมูล โดยสามารถนำไปปรับใช้กับการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ด้วยการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน ร่วมกับหน่วยงาน สถาบัน องค์กร และผู้ที่มีส่วนได้เสียกับการท่องเที่ยวด้วยกระบวนการพัฒนา บันได 10 ขั้นสู่การท่องเที่ยวโดยชุมชน 2) การปฏิบัติการ (CBT Operations) คือ กิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่าโดยการแปลงสภาพวัตถุดิบจนกลายเป็นสินค้าหรือบริการ โดยเทคโนโลยีที่ใช้ในกิจกรรมนี้จะประกอบไปด้วย กระบวนการผลิต วัตถุดิบ เครื่องจักรและเครื่องมือ การขนถ่ายวัสดุ การบรรจุหีบห่อ การรักษาสภาพ การทดสอบ การออกแบบและจัดการสิ่งปลูกสร้าง และระบบข้อมูล ซึ่งในส่วนของ CBT Operations ประกอบไปด้วย กิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่าโดยการปรับปรุงเพิ่มเติมองค์ความรู้ของกิจกรรมการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่เหมาะสมกับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีความแตกต่างกัน ประกอบไปด้วย กระบวนการเรียนรู้ สืบค้นการเล่าเรื่อง การสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ การรักษาสภาพแวดล้อม การออกแบบและจัดการสิ่งปลูกสร้าง และระบบข้อมูล 3) โลจิสติกส์ขาออก (CBT Outbound Logistics) คือ กิจกรรมที่ดำเนินการส่งมอบสินค้าไปยังลูกค้า รวมถึงการจัดเก็บสินค้า การเติมเต็มความต้องการของลูกค้า โดยเทคโนโลยีที่ใช้ในกิจกรรมนี้ประกอบไปด้วย การขนส่ง การขนถ่ายวัสดุ การสื่อสาร ระบบข้อมูล และการบรรจุหีบห่อ สำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน จะเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการนำเสนอ หรือส่งมอบประสบการณ์ กิจกรรมและบริการของ การท่องเที่ยวโดยชุมชน ที่ได้รับการยกระดับของห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยวโดยชุมชน ด้วยช่องทางต่าง ๆ เช่น ผ่านผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว สถาบันการศึกษา หน่วยงาน หรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง หรือภาคเอกชนที่สนใจ ในกิจกรรมท่องเที่ยวที่สร้างคุณค่าให้กับชุมชน และผู้เข้าร่วมหรือนักท่องเที่ยว 4) การตลาดและการขาย (CBT Marketing and Sales) คือ กิจกรรมใด ๆ ที่ทำให้ผู้ซื้อดำเนินการจัดหาสินค้า รวมไปถึงการเลือกช่องทางโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และการกำหนดราคาสินค้า การเชื่อมต่อ ผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนกับผู้ซื้อ การกำหนดช่องทางการประชาสัมพันธ์ การตลาด และการกำหนดราคา ร่วมกับผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว สถาบันการศึกษา หน่วยงาน หรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง หรือชุมชนสามารถจัดการเรื่องการตลาดและการขายได้ด้วยตัวเอง โดยใช้ Online Application เป็นเครื่องมือกับกลุ่มเป้าหมาย หรือนักท่องเที่ยว

5) การบริการ (CBT Customer Services) คือ กิจกรรมในการรักษาสภาพของสินค้าหลังการขาย รวมถึงการซ่อมและให้บริการกับลูกค้า โดยเทคโนโลยีที่ใช้ในกิจกรรมนี้ประกอบไปด้วย การบริการ การทดสอบ การสื่อสาร และระบบข้อมูล กิจกรรมในการดูแลรักษาการท่องเที่ยวโดยชุมชน เพราะฉะนั้นการติดตามและประเมินผลความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อการจัดการ CBT ปัจจุบัน อาจจะใช้วิธีการสอบถาม พูดคุย จดบันทึกในสมุดเยี่ยม ซึ่งปัจจุบันเทคโนโลยีที่ใช้ในกิจกรรมนี้ สามารถที่จะสร้างวิธีการติดตามและประเมินผล ที่ประกอบไปด้วย การบริการ การทดสอบ การสื่อสาร และระบบข้อมูล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และวัดผลได้

กิจกรรมสนับสนุนห่วงโซ่คุณค่า คือ กิจกรรมอื่น ๆ ซึ่งสนับสนุนกิจกรรมหลักให้สามารถ ดำเนินไปได้ แต่ไม่มีส่วนโดยตรงในการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้า ประกอบด้วย 1) การจัดหา/จัดซื้อ (CBT Procurement) กิจกรรมในการจัดซื้อ-จัดหา input เพื่อมาใช้ในกิจกรรมหลัก สำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชนการได้มาของทรัพยากรการท่องเที่ยวของชุมชน การค้นหา รวบรวมองค์ความรู้ การอนุรักษ์ และฟื้นฟู วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมของชุมชน CBT procurement 2) การวิจัยและพัฒนา (CBT Technology Development) กิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วยในการเพิ่มคุณค่าให้สินค้าและบริการหรือกระบวนการผลิต การนำเทคโนโลยี หรือ ภูมิปัญญา อัตลักษณ์ ของชุมชน ท้องถิ่น มาพัฒนาต่อยอด เพื่อเพิ่มมูลค่า และคุณค่าให้กับการท่องเที่ยวโดยชุมชน Technology Development, Local wisdom, Community Identity 3) การบริหารทรัพยากรบุคคล (CBT Human Resource Management) กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่วิเคราะห์ความต้องการ สรรหาและคัดเลือก ประเมินผล พัฒนาฝึกอบรมระบบเงินเดือนค่าจ้าง และแรงงานสัมพันธ์ การบริหารจัดการคน สมาชิกกลุ่ม การท่องเที่ยวโดยชุมชน การอบรม และพัฒนาทักษะให้แก่สมาชิกของกลุ่ม รวมถึงค่าตอบแทนที่เป็นธรรม โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (CBT Firm Infrastructure) ได้แก่ ระบบบัญชี ระบบการเงินการบริหารจัดการขององค์กร หมายถึง การนำเข้ามาซึ่งองค์ความรู้ รูปแบบการบริหารจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ทั้งหมด รวมถึงโครงสร้างของกลุ่ม การบริหารจัดการรายได้ การจัดตั้งกองทุน กฎระเบียบกติกาต่าง ๆ CBT management

การศึกษาข้อมูลด้านการตลาดพบว่าในส่วนของคุณค่าแห่งผลิตภัณฑ์นั้น เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอนวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์เป็นวิถีชีวิตชาวดอยมีการเดินป่าและงานหัตถกรรมชาวดอยเป็นจุดเด่น ส่วนมูลนิธิต่อเครือข่ายอันดามันเหนือที่ดำเนินการทางการตลาดผ่านบก.อันดามัน ดิสคัฟเวอร์รี่ส์ นั้นมีการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์เป็นองค์กรที่น่าเชื่อถือได้รับรางวัลรับรองการทำงานมากมาย

ด้านการสื่อสารการตลาดด้วยจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์พบว่าเครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอนมีการสื่อสารทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์ สื่อสารการตลาดผ่านภาพวาดการ์ตูนที่สื่อถึงการดำรงชีวิตของชาวดอยทั้งการทำไร่ และการทำหัตถกรรม ส่วนมูลนิธิต่อเครือข่ายอันดามันเหนือ

สื่อสารการตลาดตอกย้ำจุดขายการเป็นบริษัทที่ได้รับรางวัลมากมาย มีการเน้นย้ำข้อความ “Multi Award Winner” ชัดเจน

ด้านข้อมูลพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน พบว่าจากจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งหมด 212 คนเป็นชาวต่างชาติ 115 คนและชาวไทยจำนวน 97 คนโดยนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 64.15 ด้านอายุของนักท่องเที่ยวพบว่านักท่องเที่ยวชาวไทยเป็นเพศหญิงมีอายุเฉลี่ย 28.18 ปี เพศชายอายุเฉลี่ย 33.23 ปี ส่วนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติเพศหญิงมีอายุเฉลี่ย 20.21 ปีและเพศชายมีอายุเฉลี่ย 21.81 ปี ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 47.64 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 46.70 ด้านอาชีพพบว่านักท่องเที่ยวประกอบอาชีพพนักงานบริษัทเอกชนมากที่สุดร้อยละ 27.83 รองลงมาเป็นนักเรียนนักศึกษา ร้อยละ 23.58 ด้านรายได้พบว่า นักท่องเที่ยวชาวไทยมีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่ 23142.64 บาทต่อเดือน และชาวต่างชาติมีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่ 4978.99 USD หรือประมาณ 159,327.68 บาทต่อเดือน สัญชาติของนักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นอเมริกันมากที่สุดคือร้อยละ 12.26 รองลงมาเป็นอังกฤษ ร้อยละ 9.44 ส่วนข้อมูลพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ พบว่าจากจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งหมด 237 คนเป็นชาวต่างชาติ 135 คนและชาวไทยจำนวน 102 คนโดยนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 57.87 ด้านอายุของนักท่องเที่ยวพบว่านักท่องเที่ยวชาวไทยเป็นเพศหญิงมีอายุเฉลี่ย 30.21 ปี เพศชายอายุเฉลี่ย 32.23 ปี ส่วนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติเพศหญิงมีอายุเฉลี่ย 23.28 ปีและเพศชายมีอายุเฉลี่ย 21.81 ปี ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 69.62 ด้านอาชีพพบว่านักท่องเที่ยวนักเรียน/นักศึกษามากที่สุดร้อยละ 35.44 รองลงมาเป็นพนักงานบริษัทเอกชน ร้อยละ 30.80 ด้านรายได้พบว่า นักท่องเที่ยวชาวไทยมีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่ 27355.28 บาทต่อเดือน และชาวต่างชาติมีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่ 6458.36 USD หรือประมาณ 193,750.80 บาทต่อเดือน สัญชาติของนักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นอังกฤษมากที่สุดคือร้อยละ 17.72

ด้านพฤติกรรมการรับข้อมูลข่าวสารของพบว่าทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศรับข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์มากที่สุด คือ เครือข่าย Thai LocalistA ร้อยละ 54.72 และมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ร้อยละ 48.95 ด้านระยะเวลาที่ใช้วางแผนก่อนการเดินทางท่องเที่ยวพบว่านักท่องเที่ยวส่วนใหญ่นิยมวางแผนก่อนการเดินทาง 1 เดือน เครือข่าย Thai LocalistA คิดเป็นร้อยละ 41.04 และมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ร้อยละ 43.46 ด้านระยะเวลาที่ใช้ในการท่องเที่ยวในพื้นที่พบว่านักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ใช้เวลาเดินทางท่องเที่ยวในพื้นที่ 2-3 วัน เครือข่าย Thai LocalistA คิดเป็นร้อยละ 50 และมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ร้อยละ 41.36

ด้านสิ่งดึงดูดใจของพื้นที่พบว่านักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอนสนใจวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่นมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 37.74 เช่นเดียวกับนักท่องเที่ยวในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือที่สนใจวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่นคิดเป็นร้อยละ 38.38 ในส่วนรูปแบบการเดินทาง พบว่านักท่องเที่ยวเดินทางมากับบริษัทนำเที่ยวมากที่สุด คิดเป็น

ร้อยละ 52.83 ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน และร้อยละ 78.48 ในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ

ด้านการเลือกที่พักพบว่านักท่องเที่ยวเลือกพักบ้านพักแบบโฮมสเตย์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 88.21 ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอนสนใจวิถีชีวิต ส่วนในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือเลือกพักในโรงแรม/รีสอร์ทใกล้ชุมชนมากที่สุดร้อยละ 54.43 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกที่นักท่องเที่ยวคาดหวัง พบว่านักท่องเที่ยวคาดหวังศูนย์บริการข้อมูลมากที่สุดคือร้อยละ 42.45 ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน และร้อยละ 62.87 ในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ด้านกิจกรรมท่องเที่ยวพบว่านักท่องเที่ยวนิยมทำกิจกรรมศึกษาภูมิปัญญาท้องถิ่นมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 22.64 ส่วนในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือเลือกทำกิจกรรมชมธรรมชาติมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.07 ด้านข้อมูลผู้เดินทางด้วยกัน พบว่านักท่องเที่ยวเดินทางกับกลุ่มเพื่อนและครอบครัวมีสัดส่วนสูงที่สุด คือร้อยละ 32.55 ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA และร้อยละ 42.20 ในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ด้านช่วงเวลาท่องเที่ยวพบว่านักท่องเที่ยวเดินทางท่องเที่ยวช่วงวันหยุดพักผ่อนประจำปี มากที่สุดคือร้อยละ 33.02 ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA และร้อยละ 41.36 ในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ด้านค่าใช้จ่ายในการท่องเที่ยวพบว่าในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA ชาวไทยใช้จ่ายเฉลี่ยที่ 5,276.27 บาทต่อคน ส่วนและชาวต่างชาติใช้จ่ายโดยเฉลี่ยที่ 2,046.86 USD หรือประมาณ 67,546.38 บาทต่อคน ส่วนในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ พบว่าชาวไทยใช้จ่ายเฉลี่ยที่ 8,576.28 บาทต่อคน และชาวต่างชาติใช้จ่ายเฉลี่ยที่ 4,264.32 USD หรือประมาณ 127,929.60 บาทต่อคน

ด้านการดำเนินการตลาดของ Thai LocalistA พบว่า มีการแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวออกเป็น 4 กลุ่มหลักๆ คือ 1) กลุ่มศึกษาดูงาน 2) กลุ่มสถาบันการศึกษา 3) กลุ่มเอเจนต์ทัวร์ และ 4) กลุ่มนักท่องเที่ยวอิสระ (FIT) โดยในช่วงที่ผ่านมา Thai LocalistA จะกำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวอิสระที่เดินทางเองเป็นสำคัญ จุดขายที่นำเสนอไปยังกลุ่มเป้าหมายจะเป็นเรื่องราวธรรมชาติที่สวยงามของแม่ฮ่องสอนและวิถีชีวิตภูมิปัญญาของชนเผ่าต่างๆ ในพื้นที่ ในส่วนของการเก็บข้อมูลนักท่องเที่ยวยังไม่ได้ทำออกมาอย่างเป็นระบบ และยังไม่ได้นำมาใช้ในการวางแผนการตลาดอย่างเป็นรูปธรรม สำหรับกระบวนการทำการตลาดของ Thai LocalistA ยังไม่ได้มีแผนการทำงานที่ชัดเจน เน้นการออกงานแสดงสินค้าทางการท่องเที่ยวและการทำงานกับกลุ่มเครือข่ายเอเจนต์ทัวร์และองค์กรพี่เลี้ยง มีการแต่งตั้งฝ่ายการตลาดจากบุคลากรในชุมชนที่พร้อมและฝึกให้บุคลากรในชุมชนเครือข่ายได้ออกงานแสดงสินค้าทางการท่องเที่ยวด้วยตนเอง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การตลาดประสบความสำเร็จ ด้านปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตลาด คือ ด้านบุคลากรที่ไม่เพียงพอ สำหรับช่องทางหลักที่ใช้ในการสื่อสารกับกลุ่มนักท่องเที่ยวคือ ช่องทาง Facebook Fanpage, Line และการสื่อสารทางโทรศัพท์มือถือ

ส่วนการดำเนินการตลาดของมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ พบว่าได้ดำเนินการภายใต้ บจก. อันดามัน ดิสคัฟเวอรีส์ ได้แบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวเป็นกลุ่มเอเยนต์ทัวร์และกลุ่มนักท่องเที่ยวอิสระ (FIT) ซึ่งนักท่องเที่ยวหลักจะเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวอิสระ มีจุดขายคือการเรียนรู้วิถีชีวิตชุมชนในพื้นที่ทะเลอันดามัน มีการเก็บข้อมูลนักท่องเที่ยวผ่านระบบการขายทัวร์และเก็บข้อมูลผ่านสมุดลงทะเบียนของโฮมสเตย์ในเครือข่าย มีการนำข้อมูลมาประมวลผลเพื่อหาแนวโน้มของตลาด ซึ่งพบว่ากลุ่มครอบครัวให้ความสนใจกับผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนในพื้นที่มากที่สุด ด้านกระบวนการดำเนินการตลาดของมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ เน้นการทำมาตรฐานต่าง ๆ เพื่อเข้ารับรางวัลทางเชิดชูเกียรติทางการท่องเที่ยว ซึ่งรางวัลต่างๆ ทำให้องค์กรเป็นที่รู้จักและทำให้นักท่องเที่ยวเชื่อมั่นในการเลือกใช้บริการมากขึ้น นอกจากนี้ยังเข้าร่วมออกงานแสดงสินค้าทางการท่องเที่ยวสำคัญๆด้วย ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การตลาดประสบความสำเร็จคือ การได้รับรางวัลต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้นักท่องเที่ยวเลือกเดินทางกับองค์กรมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีปัจจัยด้านการแสดงความคิดเห็นของนักท่องเที่ยวผ่านเว็บไซต์ที่น่าเชื่อถือ เช่น Trip Andaman Discoveries visor ที่ส่งผลให้การตลาดประสบความสำเร็จด้วย ด้านปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตลาด เป็นเรื่องจำนวนบุคลากรที่ไม่เพียงพอ และช่องทางการสื่อสารกับกลุ่มนักท่องเที่ยวใช้เว็บไซต์ และ Facebook Fanpage

ผลการสังเกตพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวพบว่าจากประสบการณ์ของชุมชนในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน และชุมชนในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือเห็นว่ากลุ่มที่เข้ามาเรียนรู้วิถีชีวิตชุมชนจริง ๆ เป็นกลุ่มที่ชุมชนมีความสุขและเต็มใจที่จะถ่ายทอดแลกเปลี่ยนภูมิปัญญา ส่วนกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เข้ามาหาความเป็นส่วนตัวหรือความสะดวกสบายนั้น หลายชุมชนมองว่าเป็นยุ่งยาก แต่ในขณะที่บางชุมชนมีแนวโน้มที่พร้อมจะปรับตัว

ข้อมูลด้านการบริหารจัดการพบว่ทั้ง Thai LocalistA และ มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือทำหน้าที่เป็นผู้ติดต่อกับนักท่องเที่ยว หรือ ทำการตลาดกับนักท่องเที่ยว ชุมชนเป็นผู้ให้บริการการท่องเที่ยว ณ จุดการท่องเที่ยว กระบวนการบริหารจัดการทำการศึกษาผ่านระบบนิเวศการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Eco System of Community Based Tourism) ผ่านการบริหารจัดการระหว่างเครือข่ายต่างๆ บนห่วงโซ่อุปทานการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community Based Tourism Supplier Chain)

ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรทางสังคม (ทุนสังคม) ไม่ว่าจะเป็นทุนทางสังคม ที่จะเป็นไปเพื่อการอนุรักษ์ ทั้งวัฒนธรรม รากฐานสังคม และสิ่งแวดล้อม การจัดการทรัพยากร และการแบ่งปันผลประโยชน์ ระบบจัดคิวให้บริการ และการได้มาซึ่งรายได้ ณ ปัจจุบันนั้น การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นเพียงรายได้เสริม มิใช่รายได้หลัก ในขณะที่ชุมชนอาจพบกับปัญหาการเข้ามาของนักท่องเที่ยวที่ไม่ได้สนใจเรียนรู้ชุมชน แต่รู้จักชุมชนผ่านสื่อสารสังคมออนไลน์ ในมิติของแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ซึ่งอาจไม่เข้าใจความตั้งใจหลักของการร่วมกันจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ผลจากการวิจัยพบว่า แต่ละพื้นที่มีศักยภาพในการพัฒนาองค์กรที่แตกต่างกัน ในกรณีศึกษา Thai Localista มีความสำเร็จในด้านการบริหารการเงิน สามารถทำกำไรและจัดสรรปันส่วนให้กับสมาชิกเครือข่ายได้ และสามารถขยายความร่วมมือเครือข่ายเพิ่มขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการเห็นถึงศักยภาพของตนเองในการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคม และองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

กรณีศึกษามูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ประสบความสำเร็จในการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน ก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างนักท่องเที่ยวและคนในชุมชน เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางสังคม วัฒนธรรม และการดูแลสิ่งแวดล้อม เรียนรู้การเคารพและยอมรับในความแตกต่างของกันและกัน

ผลการศึกษาพบว่ามีความเป็นไปได้ในการพัฒนาองค์กร Thai Localista ให้ไปถึงจุดของการเป็นองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง มีความเป็นไปได้สูง เนื่องจากบทบาทหน้าที่ของ Thai Localista ในปัจจุบัน มีความคล้ายคลึงกับบทบาทหน้าที่ภายนอกขององค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง ในด้านการประสานงานและการเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทาน โดยสิ่งที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม คือ บทบาทหน้าที่ภายใน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการยกระดับการบริหารจัดการให้เป็นมืออาชีพ และนำเครื่องมือช่วยเหลือการบริหารจัดการที่ทันสมัย เช่น มีระบบการจัดข้อมูลที่ดี มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาทิศทางและสามารถปรับทิศทางองค์กรได้

ความเป็นไปได้ในการพัฒนาเครือข่ายอันดามันเหนือให้เป็นองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง มีความเป็นไปได้สูงเช่นกัน เนื่องจากต้นทุนการพัฒนาธุรกิจของภาคใต้ที่มีความพร้อมมากกว่า ทั้งด้านภาษา ระดับการศึกษาของคนในชุมชน ในด้าน Logistics การเดินทางซึ่งสะดวกสบายมากกว่าการนั่งรถอ้อมภูเขาเป็นระยะเวลาหลายชั่วโมงเช่นในภาคเหนือ มิติด้านสังคมซึ่งมีคชนหนุ่มสาวที่มีพลังและความกระตือรือร้นในการเป็นเจ้าของกิจการ อีกทั้งเครือข่ายอันดามันเหนือมีประสบการณ์ในการพัฒนาสังคมที่ยาวนาน โดยยังมีจุดอ่อนที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติมคือการวิเคราะห์ฐานข้อมูลการตลาดและการเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทาน เพื่อสามารถประสานความร่วมมือกับกิจการที่หลากหลายในภาคใต้ได้

แต่ละพื้นที่มีศักยภาพในการพัฒนาองค์กรที่แตกต่างกัน และไม่จำเป็นต้องพัฒนาในรูปแบบเดียวกันก็ได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นกิจการเพื่อสังคม สามารถพัฒนาเป็นองค์กรที่มีความสำคัญอื่น ๆ เช่น องค์กรที่ปรึกษา องค์กรด้านเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งสามารถอยู่ในรูปแบบของการแสวงหากำไร หรือรูปแบบหน่วยงานการกุศล กิจการการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยเองมีศักยภาพในการพัฒนาองค์กรให้เป็น องค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (DMOs) ด้วยการยกระดับความเป็นมืออาชีพและบทบาทหน้าที่ด้านการจัดการฐานข้อมูล อีกทั้งองค์กรมหาชนเช่น องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน) ก็มีศักยภาพในการพัฒนาไปเป็น DMOs ระดับประเทศได้เช่นเดียวกัน

สิ่งที่ควรให้ความสำคัญคือกำหนดบทบาทหน้าที่สนับสนุนและเสริมศักยภาพให้กับเครือข่าย CBT ที่มีอยู่แล้ว ในลักษณะของหน่วยงานศึกษาวิจัย เช่น บริษัทที่ปรึกษา องค์กรสนับสนุนด้านการเชื่อมความสัมพันธ์ เป็นต้น และการยกระดับเครือข่ายกิจการให้เป็นมืออาชีพ ตามมาตรฐานสากล ทั้งนี้ ทิศทางการพัฒนาองค์กรในการใช้ Destination Management Organization (DMO) ควรเป็นเกณฑ์เปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmark) มีจุดเด่นของระบบการจัดการที่ทันสมัย มีกำหนดลำดับขั้นของการดำเนินงาน มีเอกสารมาตรฐาน มีกระบวนการสื่อสารที่ดี มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ไปจนถึงขั้นตอนการติดตามผลกระทบทางสังคม

ด้านรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมสำหรับกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยพบว่า การบริหารจัดการในรูปแบบคณะกรรมการประสานความร่วมมือประยุกต์เป็นรูปแบบการบริหารจัดการกิจการการท่องเที่ยวโดยชุมชนเหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยมากที่สุด โดยควรจะใช้ประโยชน์หน่วยงานที่มีอยู่แล้วในประเทศ และผสมผสานกับแนวคิดของต่างประเทศ ที่ใช้กลไกคณะกรรมการประสานความร่วมมือในการประสานงาน โดยหน่วยงานที่มีบทบาทด้านการวิจัยและพัฒนาในประเทศไทยมีหลากหลายหน่วยงานอยู่แล้ว เพียงแต่เพิ่มกลไกประสานงานกลางที่สามารถเชื่อมโยงหน่วยงานรัฐและเอกชน (เครือข่าย) เข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งจะต้องยกระดับการดำเนินงานเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้มีความเป็นมืออาชีพ มีมาตรฐานด้านความปลอดภัยและการอำนวยความสะดวกให้กับนักท่องเที่ยวที่เป็นสากล จะพัฒนาเป็นกิจการเพื่อสังคมหรือไม่เป็นก็ได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความต้องการของผู้ประกอบการในพื้นที่เอง

ในด้านแนวทางการในพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนประเทศไทยสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางตามแนวคิดโมเดลธุรกิจเพื่อสังคม (The Social Business Model Canvas) ได้ผลการศึกษา คือ 1) แนวทางด้านคุณค่าที่มอบให้แก่สังคมและลูกค้า (Social and Customer Value Proposition) ควรประกอบไปด้วย คุณค่าหลักทางสังคม ได้แก่ การได้สร้างความภาคภูมิใจให้แก่คนในชุมชนที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมภูมิปัญญาในท้องถิ่น ผลกระทบทางสังคม ได้แก่ การสร้างและกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น การสร้างงานให้เยาวชนคนรุ่นใหม่ได้กลับไปทำงานในท้องถิ่นของตน และคุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า ได้แก่ ความเชี่ยวชาญในพื้นที่ การมีเครือข่ายความร่วมมือและมาตรฐานการให้บริการแบบมืออาชีพ 2) แนวทางด้านกลุ่มผู้รับผลประโยชน์ทางสังคม (Beneficiary Segments) และลูกค้า (Customer segments) คือ กลุ่มผู้รับผลประโยชน์ทางสังคม ควรเน้นกลุ่มคนรุ่นใหม่ในสังคมที่จะกลับไปสืบทอดภูมิปัญญาในชุมชน กลุ่มผู้รู้และปราชญ์ในชุมชน รวมถึงกลุ่มอาชีพต่างๆ ที่เป็นอาชีพหลักในการดำรงชีวิตในชุมชน เช่น กลุ่มทอผ้า กลุ่มแปรรูป กลุ่มเกษตร เป็นต้น และกลุ่มลูกค้า ควรเป็น กลุ่มสถาบันการศึกษา กลุ่มเอเจนต์ทัวร์ และกลุ่มนักท่องเที่ยวอิสระ (FIT) รุ่นใหม่ 3) แนวทางด้านประเภทของวิธีแก้ไข ปัญหา (Type of Intervention) คือ บริการการเรียนรู้แบบลงมือทำ (workshop) ในกลุ่มอาชีพต่างๆ ในชุมชน บริการออกแบบโปรแกรมการท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่ม บริการฝึกอบรมในหลักสูตรเฉพาะด้าน

การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน และบริการด้านการตลาดสำหรับชุมชนและผู้ประกอบการท้องถิ่น

4) แนวทางด้านช่องทาง (Channels) จากการศึกษาพบว่าช่องทางที่ใช้ควรทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ ในส่วนออนไลน์ควรมีเว็บไซต์เพื่อความน่าเชื่อถือและมีช่องทางซื้อขายทางโซเชียลมีเดียเพื่อความสะดวกของลูกค้า ในส่วนช่องทางออฟไลน์ควรมีการออกงานเทศกาลท่องเที่ยวและงานอีเวนต์ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

5) แนวทางด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า Customer Relationships (CR): พบว่าการสร้างความสัมพันธ์ด้วยบุคคลค่อนข้างมีประสิทธิภาพสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน นอกจากนี้การสร้างกลุ่มสังคมของลูกค้าก็เป็นอีกวิธีการหนึ่งที่สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้ดี ในที่นี้หมายรวมถึงการทำกิจกรรมเชิงสังคมร่วมกับลูกค้าจะทำให้เกิดความสัมพันธ์ในระยะยาวได้

6) แนวทางด้านทรัพยากรสำคัญ Key Resource (KR): มีดังนี้ ทรัพยากรกายภาพ (Physical Resource) ได้แก่ ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมในชุมชน ทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property) ได้แก่ ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านต่างๆ บุคลากร (Human Resource) ได้แก่ ปราชญ์ชุมชน ผู้ประสานงาน และเจ้าหน้าที่ระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ และการเงิน (Financial) ได้จากการระดมทุน การขายหุ้น

7) แนวทางด้านกิจกรรมหลัก Key Activities (KA): ควรประกอบด้วย กิจกรรมการบริหารจัดการและพัฒนาห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่า กิจกรรมการตลาด กิจกรรมการสร้างและขยายเครือข่าย รวมถึงกิจกรรมการวัดผลประเมินผลสมรรถนะและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

8) แนวทางด้านพาร์ตเนอร์ทางธุรกิจ (Partners & Key Stakeholders): ควรมีพาร์ตเนอร์จากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคสื่อมวลชน และภาคชุมชน

9) แนวทางด้านต้นทุนของกิจการ (Cost Structure): มีต้นทุนดังนี้ ต้นทุนคงที่ (Fixed Costs) ได้แก่ ค่าเช่าสำนักงาน ค่าสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ เงินเดือนบุคลากร อุปกรณ์เฟอร์นิเจอร์สำนักงาน และต้นทุนแปรผัน (Variable Costs) ได้แก่ วัสดุสิ้นเปลือง เครื่องใช้สำนักงานต่างๆ

10) แนวทางด้านการจัดการผลกำไร (Surplus): ควรใช้เพื่อการดำเนินการ ดังนี้ คือ นำผลกำไรไปพัฒนาศักยภาพของคนในท้องถิ่น รวมทั้งบุคลากรขององค์กรด้วย ใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวและบำรุงรักษาแหล่งท่องเที่ยว และใช้เพื่อจัดกิจกรรมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงกว้าง เช่น การจัดเสวนาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

11) แนวทางด้านรายได้ของกิจการ Revenue Streams (RS): มีแนวทางในการหารายได้จากกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้ ขอรับทุนสนับสนุนจากภาครัฐและองค์กรสากล ค่าบริการในการจัดการเรียนรู้ ค่าบริการจากการจัดฝึกอบรม ค่าบริการออกแบบโปรแกรมการท่องเที่ยว ค่าบริการทางการตลาด และค่าบริการให้คำปรึกษา

ด้านข้อเสนอแนะเชิงนโยบายมี 5 ประเด็น ดังนี้ 1) ประเด็นด้านข้อกฎหมาย เนื่องจากพระราชบัญญัติวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562 ยังมีข้อจำกัดที่ยังไม่สามารถจูงใจให้กลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชนดำเนินการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นข้อห่วงใยเรื่องประเด็นการปันผลกำไร ดังนั้นทางฝ่ายนโยบายอาจต้องทบทวนในประเด็นนี้อีกครั้ง 2) ประเด็นการประกอบธุรกิจของคนรุ่นใหม่ ข้อมูลจากการศึกษาพบว่าคนรุ่นใหม่ที่เข้าไปประกอบ

กิจการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนในปัจจุบันมักนิยมทำเป็นกิจการส่วนตัว แต่ยินดีที่จะคืนกำไรบางส่วนให้สังคม มีรูปแบบการดำเนินกิจการที่แตกต่างไปจากยุคก่อนที่เน้นระบบกลุ่ม ในประเด็นนี้มีสิ่งที่น่าสนใจคือการเข้ามาของคนรุ่นใหม่ไฟแรง ที่ไม่มีความรู้เรื่องภูมิปัญญาและอัตลักษณ์เดิมของพื้นที่ อาจเป็นต้นเหตุให้เกิดความผิดพลาดทางภูมินิเวศและภูมิวัฒนธรรมได้ ดังนั้น ฝายนโยบายอาจต้องร่วมกับชุมชนในการดูแลตั้งแต่ต้น 3) ประเด็นโครงสร้างและระดับขององค์กร จัดการจุดหมายปลายทาง องค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (DMO) ของไทยควรประกอบไปด้วย DMO ระดับพื้นที่ ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ ซึ่งโครงการการทำงานควรเป็นไปในลักษณะ คณะกรรมการประสานงาน โดยพยายามใช้องค์กรที่มีอยู่ในการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพที่สุดก่อน 4) ประเด็นด้านการส่งเสริมการตลาด ฝายนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการตลาดควรประสานงานกับชุมชนเพื่อสื่อสารอัตลักษณ์ที่มีเอกลักษณ์ออกไปสู่ตลาด หากมีการสนับสนุนด้านการจัดงานส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชนโดยเฉพาะจะดีมาก ทั้งนี้เพื่อสร้างฐานลูกค้าการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น 5) ประเด็นด้านการงานพัฒนาและงานอนุรักษ์ทรัพยากรการท่องเที่ยว ควรมีการผสมผสานระหว่างภูมิปัญญาดั้งเดิมและเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้าด้วยกัน ฝายนโยบายที่เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญกับคนท้องถิ่นและในขณะเดียวกันควรใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับงานในพื้นที่ด้วย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะต่อชุมชนที่จัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน

1. ชุมชนควรศึกษาห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่าของชุมชนเพื่อดูศักยภาพที่แท้จริงก่อนเพื่อการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ชุมชนควรเลือกกลุ่มนักท่องเที่ยวของชุมชนให้ชัดเจนเพื่อการวางแผนการทำงานในชุมชน ทั้งนี้ในเบื้องต้นชุมชนอาจมีแนวทาง 2 ทางคือ 1) กลุ่มนักท่องเที่ยวที่ต้องการเสวยวิถีชีวิตดั้งเดิมและ 2) กลุ่มนักท่องเที่ยวที่ต้องการเข้ามาทำกิจกรรมกับชุมชนแต่ต้องการความสะดวกสบาย ทั้งนี้หากชุมชนเลือกนักท่องเที่ยวกลุ่มแรกจำเป็นวางแผนการอนุรักษ์ภูมิปัญญาและวิถีชีวิตดั้งเดิมไว้ให้ดี แต่หากเลือกกลุ่มที่สองชุมชนอาจต้องปรับตัวเพื่อรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ต้องการความสะดวกสบาย
3. ชุมชนควรศึกษาข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องและจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ซึ่งการจดทะเบียนที่ถูกต้องจะช่วยให้ชุมชนได้รับโอกาสในการส่งเสริมจากภาครัฐได้

ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1. หน่วยงานที่ออกกฎระเบียบหรือนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนโดยตรง ควรศึกษาผลกระทบต่างๆ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมให้รอบด้าน
2. หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนควรบูรณาการการทำงานให้มากขึ้นเพื่อลดงานที่มีความซ้ำซ้อนลง

ข้อเสนอแนะต่อนักวิชาการ

1. นักวิจัย และนักวิชาการควรต่อยอดการศึกษาด้านการศึกษาปัญหาและอุปสรรคเพื่อเสนอแนะวิธีการแก้ไขการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยในภาคส่วนการท่องเที่ยวโดยชุมชน
2. นักวิชาการ และนักวิจัยควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือและบูรณาการการทำงานร่วมกัน

3. ผลสำเร็จและความคุ้มค่าของการวิจัย

ชุดโครงการวิจัยนี้ได้สร้างแนวทางการยกระดับกลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยขึ้นเป็นองค์กรการจัดการจุดหมายปลายทางที่ใช้แนวทางการเป็นกิจการเพื่อสังคม ผลการวิจัยก่อให้เกิดแรงกระเพื่อมในภาคประชาชนที่จะขับเคลื่อนการทำงานการท่องเที่ยวทั้งแบบโดยชุมชนและเพื่อชุมชนซึ่งมีเป้าหมายในการลดความเหลื่อมล้ำและแก้ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ชุมชนท่องเที่ยวในทุกภูมิภาค แม้การศึกษานี้จะเป็นกรณีศึกษาเฉพาะในภาคเหนือและภาคใต้แต่ปรากฏว่ามีชุมชนในภาคอีสานและชุมชนในภาคกลางบางส่วนมีความตั้งใจที่จะใช้แนวทางการพัฒนาที่ได้จากงานวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ในพื้นที่ของตน ทำให้มีความหวังว่าองค์กรการจัดการจุดหมายปลายทางในระดับภูมิภาคจะสามารถจัดตั้งได้ก่อน หลังจากนั้นอาจสร้างเครือข่ายในระดับประเทศต่อไป ผลจากการวิจัยในครั้งนี้พบว่าเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ที่สำคัญไปกว่านั้นคือการได้สร้างผลกระทบในพื้นที่ชุมชน เป็นแรงบันดาลใจให้คนรุ่นใหม่ได้กลับไปคิดพัฒนางานในพื้นที่เพิ่มเติม งานวิจัยนี้ได้จุดประกายการสร้างผู้ประกอบการเพื่อสังคมในการท่องเที่ยวโดยชุมชนขึ้นแล้ว

4. การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการจัดเวทีระดมความคิดเห็นจากภาคส่วนต่างๆ ในกระบวนการวิจัยนี้ทำให้ชุมชนและองค์กรภาคเอกชน เช่น สมาคมไทยธุรกิจการท่องเที่ยว บริษัทโลเคิล อโลค์ ชมรมส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชนอุททอง และ ชุมชนบ้านถ้ำเสือ จังหวัดเพชรบุรี มีความสนใจที่จะเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรการจัดการจุดหมายปลายทางที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ส่วนการนำไปใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นแน่นอนแล้วคือ กรณีศึกษาทั้งสอง ได้แก่ Thai LocalistA และ มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือได้ใช้แนวคิดจากการวิจัยนี้ไปจัดทำเป็นกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานแล้ว ซึ่งกรณีศึกษาทั้งสองจะนำร่องการเป็นกิจการเพื่อสังคมที่จะขยายไปเป็นองค์กรจุดหมายปลายทางในระดับภูมิภาคที่เป็นต้นแบบสำหรับองค์กรลักษณะนี้ในพื้นที่อื่นต่อไป

บทคัดย่อ

ชุดโครงการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สังเคราะห์ผลการศึกษาด้านห่วงโซ่อุปทาน ห่วงโซ่คุณค่า การตลาด และการบริหารจัดการองค์กรของกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง 2) เสนอแนวทางการในพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนประเทศไทยสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง และ 3) จัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายการพัฒนาองค์กรกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศไทยในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง ดำเนินการวิจัยในพื้นที่กรณีศึกษา 2 พื้นที่ ได้แก่ พื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA และพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ แบ่งเป็นโครงการย่อย 3 โครงการ ใช้การวิจัยแบบผสมผสานผ่านการสังเคราะห์ผลการวิจัยจากโครงการย่อย และการระดมสมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการศึกษาพบข้อมูลอุปทานการท่องเที่ยว 5 ด้านได้แก่ การขนส่ง อาหาร กิจกรรมท่องเที่ยว ที่พัก และของที่ระลึก มีกลยุทธ์ในการบริหารห่วงโซ่อุปทานแตกต่างกันไปตามบริบทของพื้นที่ ในส่วนกลยุทธ์ห่วงโซ่คุณค่าเน้นกิจกรรมที่มีเป้าหมายในการสร้างผลกระทบเชิงบวกในห่วงโซ่อุปทานการท่องเที่ยวโดยชุมชน ข้อมูลการตลาดพบว่า Thai LocalistA แม่ฮ่องสอนวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์เป็นวิถีชีวิตชาวดอย ส่วนมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือที่วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์เป็นองค์กรที่น่าเชื่อถือ ด้านนักท่องเที่ยวพบว่าในกลุ่มที่เข้ามาเรียนรู้วิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่นมากที่สุด แนวทางการดำเนินการตลาดนั้นควรเริ่มจากกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้เหมาะสม และออกแบบส่วนประสมทางการตลาดและกระบวนการสื่อสารการตลาดที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายที่ตั้งไว้ ควรมีพันธมิตรที่ดี สื่อสารข้อมูลที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และวางแผนรับมือปรับตัวกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นตลอดเวลา ด้านรูปแบบการบริหารจัดการที่พบว่า การบริหารจัดการในรูปแบบคณะกรรมการประสานความร่วมมือประยุกต์เป็นรูปแบบการบริหารจัดการกิจการการท่องเที่ยวโดยชุมชนเหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยมากที่สุด ควรใช้ประโยชน์หน่วยงานที่มีอยู่แล้วในประเทศ และผสมผสานกับแนวคิดของต่างประเทศจัดตั้งเป็นคณะกรรมการประสานความร่วมมือ แนวทางการพัฒนาองค์กรกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศไทยมี 11 ประเด็น และมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 5 ประเด็น คือ 1) ด้านข้อกฎหมาย 2) ด้านการประกอบธุรกิจของคนรุ่นใหม่ 3) ด้านโครงสร้างและระดับขององค์กรจัดการจุดหมาย 4) ด้านการส่งเสริมการตลาด 5) ด้านการงานพัฒนาและงานอนุรักษ์ทรัพยากรการท่องเที่ยว

Abstract

The objectives of this research project are to: 1) synthesize the results of supply chain and value chain studies, marketing, and organization management information 2) propose guidelines for developing community-based tourism to become a social enterprise in the form of destination management organization, and 3) propose policy recommendations for the development of community-based tourism enterprise in the form of destination management organization. This research investigates 2 case studies: Thai LocalistA and North Andaman Network Foundation. It is divided into 3 sub-projects using mixed method research: synthesizing the results from the sub-projects and brainstorming by stakeholders.

The results of the study revealed the five aspects of tourism supply chain including transportation, food, tourist activities, accommodation and souvenirs. There are different supply chain management strategies depending on the context of the area. As for the value chain strategy, focus on activities with the goal of creating a positive impact in the community tourism supply chain. Marketing data show that Thai LocalistA position itself as around the local lifestyle. As for the North Andaman Network Foundation, the product positioning is a credible organization. As for tourist behavior, it is found that the most tourist groups come to learn about local life and culture. The market operation should start by determining the right target group, then design marketing mix and marketing communication processes that are in line with the target group. There should be good partnership and the information should be communicated in the same direction. Also, there should be a plan to adapt to changes that may occur all the time. Regarding the management, it was found that Management in the form of public private participation committee is most suitable for the Thai context. The organization structure should base on the existing organizations in the country integrating with the concept from foreign countries to establish the committee. There are 11 issues in the development of social enterprise tourism organization in Thailand and there are 5 policy suggestions which are 1) legal aspects 2) business operations of the new generation 3) the structure and level of the destination management organization 4) Marketing promotion and 5) Development and conservation of tourism resources.

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทสรุปผู้บริหาร	ข
บทคัดย่อ	ท
Abstract	ธ
สารบัญ	น
สารบัญตาราง	ป
สารบัญภาพ	ผ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของแผนงานวิจัย	2
1.3 กรอบขั้นตอนการวิจัย	3
1.4 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	5
1.5 วิธีดำเนินการวิจัย	6
1.6 ขอบเขตการวิจัย	8
1.7 ประโยชน์ที่ได้รับ	9
บทที่ 2 การทบทวนเอกสารและวรรณกรรม	10
2.1 แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
2.2 กรอบแนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในงานวิจัย	16
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย	29
3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง	29
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	30
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	30

3.4 การวิเคราะห์ และตรวจสอบข้อมูล	30
3.5 การดำเนินการวิจัยและการติดตามผลการดำเนินการ	31
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิจัย	36
4.1 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลด้านห่วงโซ่อุปทาน ห่วงโซ่คุณค่า การตลาด และการบริหารจัดการ องค์กรของกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง	36
4.2 ผลการศึกษาการเสนอแนวทางการในพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนประเทศไทยสู่การเป็น กิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง	63
4.3 ผลการศึกษาเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายการพัฒนาองค์กรกิจการเพื่อสังคมการ ท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศไทยในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง	67
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	75
5.1 สรุปผลการวิจัย	75
5.2 อภิปรายผล	86
5.3 ข้อเสนอแนะ	90
บรรณานุกรม	92
ภาคผนวก	68
ภาคผนวก ก	68
ภาคผนวก ข	70
ภาคผนวก ค	72
ภาคผนวก ง.	73
ประวัติคณะผู้วิจัย	68

สารบัญตาราง

ตารางที่ 4. 1 แนวทางการดำเนินการทางการตลาดสามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้	47
---	----

สารบัญภาพ

ภาพที่ 2-1 พัฒนาการงานขับเคลื่อนนโยบายเพื่อส่งเสริม SOCIAL ENTERPRISE ในประเทศไทย	11
ภาพที่ 2-2 มาตรการสำคัญและภาพรวมของโครงสร้าง พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม	12
ภาพที่ 2-3 สารสำคัญของพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม	13
ภาพที่ 2-4 ขั้นตอนและกระบวนการในการเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม	14
ภาพที่ 2-5 กรอบแนวคิดการวิจัย	28
ภาพที่ 3-1การประชุมทีมวิจัยออนไลน์	31
ภาพที่ 3-2 การวางแผนเตรียมความพร้อมของทีมวิจัยร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง	32
ภาพที่ 3-3การทบทวนบทเรียนร่วมกันของทีมวิจัยและทีมที่ปรึกษา	33
ภาพที่ 3-4 ร่างแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยตามแนวหลัก Social Business Model Canvas	34
ภาพที่ 3-5เวทีระดมสมองแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน	
วันที่ 13 มกราคม 2563	35
ภาพที่ 4-1 ห่วงโซ่อุปทานของกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน	37
ภาพที่ 4-2 ข้อมูลห่วงโซ่อุปทานของเครือข่าย Thai LocalistA	38
ภาพที่ 4-3ข้อมูลห่วงโซ่อุปทานของเครือข่ายมูลนิธิอันดามันเหนือ	39
ภาพที่ 4-4 ชุดกลยุทธ์ห่วงโซ่อุปทานตามบริบทแบบ Thai LocalistA	40
ภาพที่ 4-5 ชุดกลยุทธ์ห่วงโซ่อุปทานตามบริบทแบบมูลนิธิอันดามันเหนือ	41
ภาพที่ 4-6โมเดลห่วงโซ่คุณค่าของกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน	44
ภาพที่ 4-7การบริหารจัดการในรูปแบบเครือข่าย	60
ภาพที่ 4-8 การบริหารจัดการในรูปแบบคณะกรรมการประสานความร่วมมือ	61
ภาพที่ 4-9 การบริหารจัดการในรูปแบบกิจการเพื่อสังคม	62
ภาพที่ 4-10 การบริหารจัดการในรูปแบบคณะกรรมการประสานความร่วมมือประยุกต์	62

บทที่ 1

บทนำ

บทนี้นำเสนอเนื้อหาภาพรวมของงานวิจัยประกอบด้วยความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาในงานวิจัยนี้ วัตถุประสงค์ของการวิจัย กรอบขั้นตอนการวิจัย นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย ขอบเขตการวิจัยและประโยชน์ที่ได้รับตามลำดับ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-based Tourism - CBT) ในประเทศไทยมีมากกว่า 20 ปีโดยมีแนวคิดสำคัญคือ กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวที่มีต้นทุนทางวัฒนธรรม และกระจายผลประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องและชุมชนโดยรวม พร้อมทั้งการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรม ปัจจุบันมีชุมชนท่องเที่ยวทั่วประเทศกว่า 700 ชุมชน ซึ่งต้องการการพัฒนาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยวในชุมชน และมีศักยภาพเพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มจากสามารถสร้างประโยชน์สูงสุดให้ชุมชนได้

จากกระแสความนิยมการท่องเที่ยวเพื่อเรียนรู้ประสบการณ์ท้องถิ่น (Local Experience) ในระยะที่ผ่านมาซึ่งระบุในเอกสารรายงานภาวะเศรษฐกิจท่องเที่ยวฉบับที่ 7 (ม.ค.-มี.ค. 2560) ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ชี้ให้เห็นว่านักท่องเที่ยวมีความสนใจที่จะสัมผัสประสบการณ์ใหม่ๆ ที่แสดงอัตลักษณ์และเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมของแต่ละท้องถิ่นมากขึ้น และงานวิจัยของ Centre for the Promotion of Imports from Developing Countries (2558) ซึ่งเป็นหน่วยงานส่วนหนึ่งของ Netherlands Enterprise Agency ภายใต้การสนับสนุนของกระทรวงต่างประเทศเนเธอร์แลนด์ ระบุว่ากิจกรรมที่เกี่ยวข้องประสบการณ์ท้องถิ่นเป็นกิจกรรมที่เหมาะสมกับตลาดยุโรปอย่างเยอรมัน ฝรั่งเศส สเปน เนเธอร์แลนด์ และสหราชอาณาจักร ซึ่งบริษัทต่างประเทศจากยุโรปต้องขอความร่วมมือจากคู่ค้าพันธมิตรทางธุรกิจ เช่น โรงแรมและบริษัททัวร์ในประเทศไทยให้ใช้บริการและผลิตภัณฑ์ที่เข้าหลักเกณฑ์ความยั่งยืน (Sustainable certification) ด้วย และการท่องเที่ยวโดยชุมชนก็เป็นตัวอย่างที่ดีของการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน (Sustainable tourism) ในประเทศไทยที่เข้าหลักเกณฑ์ความยั่งยืนดังกล่าว ทั้งนี้ในระยะที่ผ่านมาชุมชนหลายแห่งได้อาศัยบริษัทนำเที่ยวให้เป็นผู้นำนักท่องเที่ยวเข้ามาท่องเที่ยวในชุมชน แต่เมื่อบริษัทนำเที่ยวมีการเปลี่ยนแปลงเส้นทางการท่องเที่ยวไป ชุมชนหลายแห่งจึงขาดโอกาสในการรับท่องเที่ยวที่ต่อเนื่อง ทำให้การพัฒนาทักษะคนในชุมชนด้านการท่องเที่ยวนั้นขาดความต่อเนื่องไปด้วย ดังนั้นการลดการพึ่งพาบริษัทนำเที่ยวจึงเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับหลายๆ ชุมชน ซึ่งเป็นที่น่าสนใจว่าชุมชนที่จัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนนั้นจะสามารถจับกระแสตลาดได้หรือไม่ อย่างไร และที่ผ่านมามีองค์กรพี่เลี้ยงส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับงานพัฒนาเป็นหลัก ยังขาดการเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานการท่องเที่ยวโดยชุมชนกับตลาดการท่องเที่ยวทั้งระบบ แม้จะมีการดำเนินการด้านการตลาดอยู่บ้าง แต่ส่วนใหญ่ยังต้องอาศัยบริษัทนำเที่ยวในการ

นำเสนอสินค้าและบริการของชุมชน ซึ่งบางครั้งการปรับปรุงสิ่งต่างๆ ให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้าของบริษัทนำเที่ยว อาจส่งผลให้เกิดความคลาดเคลื่อนหรือขัดแย้งกับหลักการสำคัญของการท่องเที่ยวโดยชุมชนด้วย

การจะสร้างผลกระทบในระดับประเทศ จำเป็นต้องมีรูปแบบการขับเคลื่อนที่เป็นระบบและสามารถทำให้เกิดขึ้นจริงและดำเนินการอย่างยั่งยืนได้ จากการประชุมกันเบื้องต้นของคณะทำงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน มีข้อสรุปตรงกันว่ารูปแบบกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise : SE) มีความเป็นไปได้ในการสร้างความต่อเนื่องและยั่งยืนทางการตลาด จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (Destination Management Organization : DMO) โดยการแผนงานวิจัยนี้ประกอบไปด้วยโครงการวิจัยย่อย 3 โครงการ คือ โครงการวิจัยย่อยที่ 1: แนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่าของกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย โครงการวิจัยย่อยที่ 2: แนวทางการพัฒนาการตลาดเฉพาะกลุ่มสำหรับกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย และโครงการวิจัยย่อยที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมสำหรับกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย โดยแผนงานจะทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการศึกษาที่ได้จากโครงการย่อยเพื่อนำมากำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรกิจการเพื่อสังคมท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศไทยในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (CBT-SE-DMO, Thailand) ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของแผนงานวิจัย

- 1) เพื่อสังเคราะห์ผลการศึกษาด้านห่วงโซ่อุปทาน ห่วงโซ่คุณค่า การตลาด และการบริหารจัดการองค์กรของกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง
- 2) เพื่อเสนอแนวทางการในพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนประเทศไทยสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง
- 3) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายการพัฒนาองค์กรกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศไทยในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

กิจกรรม	เดือน											
	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	๑๐	๑๑	๑๒
- จัดเวทีคืนข้อมูล												
- สรุปรูข้้อมูลจากเวที												
- นำผลสรุปรูข้้อมูลมาจัดทำแนวทางบริหาร ห่วงโซ่คุณค่าและห่วงโซ่คุณค่า												
- ประเมินความเป็นไปได้ของแนวทาง												
- รายงานความก้าวหน้ารอบ 6 เดือน						●						
5.2 โครงการย่อย 2 การตลาดฯ												
- ประชุมร่วมกับชุมชนและเครือข่ายเพื่อทำ ความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดและ วิธีการดำเนินการทางการตลาด												
- วางแผนเก็บข้อมูลและออกแบบเครื่องมือ												
- ดำเนินการเก็บข้อมูลแผนที่วางไว้												
- วิเคราะห์ข้อมูล												
- สรุปรูข้้อมูลเพื่อนำไปจัดทำแนวทางฯ												
- ดำเนินการจัดทำแนวทางการพัฒนาตลาดฯ												
- จัดประชุมพิจารณาแนวทางการพัฒนาการตลาด ฯและปรับปรุงแนวทางฯร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง												
5.3 โครงการย่อย 3 รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กร												
- ประชุมวางแผนเก็บข้อมูลและออกแบบ เครื่องมือ												
- ดำเนินการเก็บข้อมูลตามแผน												
- วิเคราะห์ข้อมูล												
- สรุปรูข้้อมูลหารูปแบบการบริหารจัดการที่ เหมาะสม												
- จัดเวทีรับฟังความคิดเห็นกับภาคส่วนที่ เกี่ยวข้อง												
- จัดทำแนวทางการบริหารจัดการองค์กร												
- ประชุมพิจารณาแนวทางกับผู้เกี่ยวข้อง												
6. สรุปการสังเคราะห์ผลการศึกษาของโครงการ ย่อย												
7. จัดทำผลสรุปการสังเคราะห์ข้อมูล												

กิจกรรม	เดือน											
	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	๑๐	๑๑	๑๒
8. จัดทำแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคม การท่องเที่ยวโดยชุมชนเพื่อนำเสนอกลยุทธ์ในระดับนโยบาย												
9. วางแผนจัดการประชุมผู้มีส่วนได้เสียเพื่อนำเสนอผลงานวิจัย												
10. ส่งร่างการรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์											●	
11. จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์												
12. จัดประชุมและเผยแพร่ผลการวิจัย												
13. ส่งรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์												

1.4 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

1) กิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) หมายถึง หน่วยงานที่ดำเนินงานโดยใช้ยุทธศาสตร์แบบกลไกตลาดเพื่อเป้าหมายทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อม การดำเนินงานของกิจการเพื่อสังคม มุ่งเน้นเป้าหมายทางสังคม สิ่งแวดล้อม และการเงินไปพร้อม ๆ กัน หรือที่เรียกว่า Triple Bottom Line โดยเป้าหมายทางการเงิน เช่นการสร้างรายได้นั้น มีขึ้นเพื่อเพิ่มผลประโยชน์ของสังคมหรือสิ่งแวดล้อม แทนที่จะเป็นผลประโยชน์ของบริษัทหรือผู้ถือหุ้นเหมือนกิจการทั่วไป

2) การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-based Tourism) หมายถึง การท่องเที่ยวที่คำนึงถึงความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม สังคม และวัฒนธรรม กำหนดทิศทางโดยชุมชน จัดการโดยชุมชนเพื่อชุมชนและชุมชนมีบทบาทเป็นเจ้าของมีสิทธิในการจัดการดูแลเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แก่ผู้มาเยือน

3) กิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-based Tourism Social Enterprise) หมายถึง หน่วยงานที่ดำเนินงานโดยใช้ยุทธศาสตร์แบบกลไกตลาดเพื่อเป้าหมายทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อมบนพื้นฐานการท่องเที่ยวโดยชุมชน

4) องค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (Destination Management Organization) หมายถึง หน่วยงานกลางที่อำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าและผู้จัดหาสินค้าบริการในท้องถิ่น เป็นผู้จัดการการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ และสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพของสินค้าบริการและสารสนเทศ

5) ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) หมายถึง กระบวนการตั้งแต่เริ่มสรรหาวัตถุดิบและแหล่งที่ให้บริการ จนกระทั่งสินค้าและบริการถูกส่งไปจนถึงมือลูกค้า โดยทุกกิจกรรมจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน

6) ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) หมายถึง การสร้างคุณค่าหรือประโยชน์อื่น ๆ มาประกอบกันให้เป็นประโยชน์สุดท้ายที่ลูกค้าต้องการโดยมีขั้นตอนของกระบวนการสร้างคุณค่าที่ต่อเนื่องกันเป็นทอด ๆ เหมือนห่วงโซ่ของกิจกรรมที่มีความเกี่ยวพันกันเพื่อสร้างประโยชน์สุดท้ายในผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อส่งต่อไปให้ลูกค้าได้ใช้ประโยชน์

7) ตลาดนักท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-based Tourist Market) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เลือกเดินทางท่องเที่ยวหรือเข้าไปทำกิจกรรมการท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชน

8) การจัดการตลาดการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Tourism Marketing Management) หมายถึง การดำเนินการจัดการส่วนประสมทางการตลาดเพื่อให้เกิดประโยชน์ที่ยั่งยืนแก่การท่องเที่ยวโดยชุมชนและการท่องเที่ยวในภาพรวม

9) การพัฒนารูปแบบธุรกิจกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise Business Model Development) หมายถึง กระบวนการพัฒนารูปแบบทางธุรกิจในการดำเนินการกิจการเพื่อสังคมที่ก่อให้เกิดผลกระทบทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมในระบบการท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศไทย ด้วยการนำแนวทางและเครื่องมือผสมผสานทางธุรกิจ และการพัฒนาสังคมเข้ามาประยุกต์ใช้

10) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึง กระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยกำหนดสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องการบรรลุ และกำหนดแนวทางในการบรรลุสภาพการณ์ที่กำหนดบนพื้นฐานข้อมูลที่รอบด้านอย่างเป็นระบบ

11) การพัฒนากลุ่มทุนประเภทกิจการเพื่อสังคม และ กลุ่มทุนการกุศล (Venture Capital and Venture Philanthropy Development) หมายถึง การศึกษา แรงจูงใจ กลยุทธ์การพัฒนากลุ่มทุนต่าง ๆ ที่ให้ความสนใจการพัฒนางานองค์กรขับเคลื่อนทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ตอบสนองผลทางเศรษฐกิจ ในองค์กรประเทศที่ประสบความสำเร็จ และ พัฒนากลยุทธ์การสร้างกลุ่มทุนเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงชุมชนในประเทศไทย

1.5 วิธีดำเนินการวิจัย

โครงการวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง การวิจัยเพื่อการพัฒนากิจการเพื่อสังคมสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (mixed method) ทั้งการสังเคราะห์งานวิจัยจากโครงการย่อยทั้ง 3 โครงการ เพื่อสร้างแนวทางที่เหมาะสมและสามารถเสนอในระดับนโยบายจากการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้แบบสอบถาม สังเกต และแบบสัมภาษณ์ในการประเมินผลการบริหารจัดการของชุมชน ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว และ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

(Participatory Action Research) โดยการระดมสมอง จากทีมวิจัย ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดทำแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยขั้นตอนและวิธีการศึกษา มีดังต่อไปนี้

การเก็บข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้จะทำการเก็บข้อมูลโดยมีขั้นตอนเป็นลำดับดังต่อไปนี้

- 1) ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
- 2) จัดทำเวทีประชาคมร่วมกับชุมชน
- 3) คัดกรองพื้นที่กรณีศึกษา
- 4) การสังเคราะห์งานวิจัยจากโครงการย่อยทั้ง 3 โครงการเพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน
- 5) ประเมินผลกิจกรรมการจัดการท่องเที่ยวและการตลาด โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ชุมชนและนักท่องเที่ยว
- 6) จัดเวทีระดมสมองร่วมกับทีมวิจัย ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดทำแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน

การกำหนดพื้นที่ประชากรตัวอย่าง

ชุดโครงการวิจัยนี้ศึกษากรณีศึกษาในสองพื้นที่ ดังนี้

- 3) พื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน ได้แก่
 - บ้านแม่ละนา บ้านจำโบ๋ บ้านเมืองแพม และบ้านผามอน
 - อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน
 - บ้านห้วยฮี้ บ้านห้วยตองก้อ บ้านห้วยกุ่ม บ้านน้ำฮูหยาใจ บ้านห้วยแก้วบน
 - อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน
 - บ้านเมืองปอน และ บ้านต่อแพ อำเภอขุนยวม จังหวัดแม่ฮ่องสอน
 - บ้านห้วยหอม และบ้านดง อำเภอแม่ออน จังหวัดแม่ฮ่องสอน
 - บ้านสบเมย อำเภอสบเมย จังหวัดแม่ฮ่องสอน
 - บ้านแพมบก อำเภอปาย จังหวัดแม่ฮ่องสอน
- 4) พื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ (North Andaman Network Foundation) ได้แก่
 - บ้านนา อำเภอกะเปอร์ จังหวัดระนอง
 - บ้านทะเลนอก ตำบลกำพวน จังหวัดระนอง
 - ม่วงกลาง อำเภอกะเปอร์ จังหวัดระนอง
 - เกาะสุรินทร์ อำเภอคุระบุรี จังหวัดพังงา
 - โตนกลอย อำเภอสุขสำราญ จังหวัดระนอง
 - บ้านทุ่งตาบ ตำบลเกาะพระทอง อำเภอคุระบุรี จังหวัดพังงา

บ้านแหลมสัก อำเภอลำลูก จ.กระบี่
 บ้านคลองลู อำเภอเมือง จังหวัดกระบี่
 บ้านเขาเทพพิทักษ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี

การสุ่มตัวอย่าง

โครงการวิจัยนี้ได้แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่มดังกลุ่มประชากรข้างต้น โดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง มีดังนี้

- 1) นักท่องเที่ยวในกลุ่มความสนใจพิเศษในพื้นที่กรณีศึกษา เลือกกลุ่มตัวอย่างจากความสนใจและความสมัครใจ
- 2) นักวิจัย ชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดทำแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตัวแทนจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บข้อมูลในชุดโครงการวิจัยนี้ใช้เครื่องมือการวิจัย ดังนี้

- 1) แบบคัดกรองพื้นที่แนวคิดการท่องเที่ยวโดยชุมชนและแนวคิดกิจการเพื่อสังคม
- 2) แบบสังเคราะห์องค์ประกอบงานวิจัยจากโครงการย่อย
- 3) แบบประเมินผลการจัดเวทีคืนข้อมูลแก่ผู้เกี่ยวข้อง
- 4) ประเด็นในการจัดทำแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย

การวิเคราะห์ข้อมูล การตรวจสอบข้อมูล และการแปลผล

เมื่อได้ข้อมูลครบถ้วนแล้ว ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์แก่นสาระ (thematic analysis) เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยที่ได้ตั้งไว้ในตอนต้น เมื่อได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแล้วทำการตรวจสอบความถูกต้องผ่านการจัดเวทีคืนข้อมูลให้แก่ผู้เกี่ยวข้องด้วยการตรวจสอบแบบสามเส้า (triangulation)

1.6 ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านพื้นที่

ชุดโครงการวิจัยนี้มีการกำหนดขอบเขตของการศึกษาไว้ดังนี้

3. ชุมชนในเครือข่ายของ Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน
4. ชุมชนในเครือข่ายมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ (North Andaman Network Foundation)

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ชุดโครงการวิจัยนี้มีการกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาของการศึกษาไว้ดังนี้

- โครงการย่อยที่ 1 ศึกษาข้อมูลห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยวโดยชุมชนในพื้นที่เป้าหมาย โดยเน้นหารค้นหาคักยภาพสินค้าและบริการในห่วงโซ่อุปทานที่มีศักยภาพสูงสามารถนำมาพัฒนาเป็นกลยุทธ์ห่วงโซ่อุปทานขององค์กรจัดการจุดหมายปลายทางได้

- โครงการย่อยที่ 2 ศึกษาตลาดนักท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวโดยชุมชนในพื้นที่เป้าหมาย รวมถึงวิธีการสร้างกลุ่มนักท่องเที่ยวที่พึงประสงค์และสามารถเชื่อมโยงเข้าสู่แหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชนในพื้นที่เป้าหมาย โดยเน้นการทำงานร่วมกับโครงการย่อยที่ 1 เพื่อประสานข้อมูลห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยวโดยชุมชนกับข้อมูลพฤติกรรมและความต้องการของนักท่องเที่ยวที่สอดคล้องกัน

- โครงการย่อยที่ 3 ทำการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรจากกรณีศึกษาทั้งในระดับพื้นที่ ระดับภูมิภาค เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมสำหรับองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย การทำงานของโครงการย่อย 3 เน้นความเป็นไปได้ในการดำเนินการบริหารจัดการองค์กรเป็นสำคัญ

- แผนงาน นำข้อมูลที่ได้จากทั้ง 3 โครงการย่อยมาทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ จัดทำเป็นแนวทางการจัดตั้งองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยเพื่อนำเสนอต่อระดับนโยบายต่อไป

ระยะเวลา

15 มกราคม พ.ศ. 2562 ถึงวันที่ 14 มกราคม พ.ศ. 2563

1.7 ประโยชน์ที่ได้รับ

การดำเนินการตามแผนงานวิจัยตามชุดโครงการนี้ได้เกิดประโยชน์ต่อภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยโดยตรง แผนงานวิจัยนี้มุ่งให้ได้แนวทางสำคัญในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนเพื่อยกระดับสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคม ซึ่งจะเป็นรูปแบบองค์กรที่สร้างประโยชน์แก่สังคมในวงกว้างที่สามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกแก่ทั้งเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมของประเทศ ภาครัฐผู้เกี่ยวข้องเชิงนโยบายสามารถนำข้อมูลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวของประเทศ รวมถึงชุมชนท่องเที่ยวต่างๆ สามารถใช้แนวทางที่ได้จากการศึกษาไปเป็นต้นแบบในการพัฒนาองค์กรในพื้นที่ของตนได้

บทที่ 2

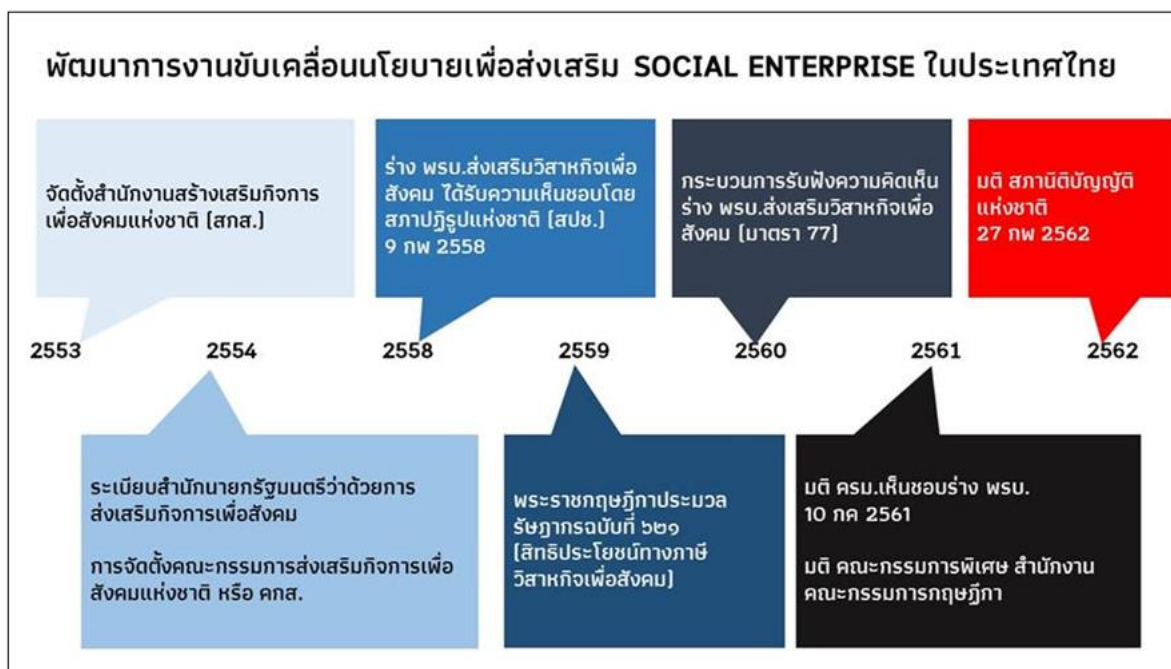
การทบทวนเอกสารและวรรณกรรม

ในบทนี้คณะผู้วิจัยได้นำเสนอการทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องโดยแบ่งเป็นประเด็นสำคัญ 2 ประเด็น คือ 1)แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ 2) กรอบแนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในงานวิจัยนี้

2.1 แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 พัฒนาการขับเคลื่อนนโยบายเพื่อส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) ในประเทศไทย

ประเทศไทยเริ่มจัดตั้งสำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (สกส) ในปี พ.ศ. 2553 และมีการออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคม พร้อมกับจัดตั้งคณะกรรมการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติขึ้นในปี พ.ศ. 2554 จากนั้นใน วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2558 ร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม ได้ผ่านความเห็นชอบโดยสภาปฏิรูปแห่งชาติ (สปช.) ปีพ.ศ. 2559 มีการออกพระราชกฤษฎีกาประมวลรัษฎากรฉบับที่ 621 ที่ให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีกับวิสาหกิจเพื่อสังคม ต่อมาในปี 2560 มีการทำการรับฟังความคิดเห็น ร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม มาตรา 77 และคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบต่อร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม ในวันที่ 10 กรกฎาคม 2561 และลงมติเห็นชอบโดยสภานิติบัญญัติแห่งชาติในวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2562 สามารถสรุปพัฒนาการขับเคลื่อนนโยบายเพื่อส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) ในประเทศไทยได้ดังภาพที่ 2-1



ภาพที่ 2-1 พัฒนาการงานขับเคลื่อนนโยบายเพื่อส่งเสริม SOCIAL ENTERPRISE ในประเทศไทย

2.1.2 กฎหมายและนโยบายเกี่ยวกับการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย

ก. พระราชกฤษฎีกาประมวลรัษฎากร เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2560 ได้ให้ความหมาย “วิสาหกิจเพื่อสังคม” ในมาตรา 3 ไว้ว่า บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบกิจการขายสินค้าหรือการให้บริการ โดยมุ่งส่งเสริมการจ้างงานในท้องถิ่นที่วิสาหกิจเพื่อสังคมตั้งอยู่ หรือมีเป้าหมายในการจัดตั้งตั้งแต่แรกเริ่มในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชน สังคม หรือสิ่งแวดล้อม โดยมีได้มุ่งสร้างกำไรสูงสุดต่อผู้ถือหุ้น หรือผู้เป็นหุ้นส่วนและนำผลกำไรไม่น้อยกว่าร้อยละเจ็ดสิบ ไปลงทุนในกิจการของตนเอง หรือใช้เพื่อประโยชน์ของเกษตรกร ผู้ยากจน คนพิการ ผู้ด้อยโอกาส หรือใช้เพื่อประโยชน์ส่วนรวมอื่น ๆ ตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังประกาศกำหนด (ราชกิจจานุเบกษา, 2560) ส่วนวิชัย โชควิวัฒน์ (2560) กล่าวว่า วิสาหกิจเพื่อสังคม คือ การทำธุรกิจที่สามารถเลี้ยงตัวเองได้ด้วย แก้ไขปัญหาสังคมได้ด้วยพร้อมกันไป โดยไม่ต้องไปขอรับทุนให้เป็นการยากและได้ไม่พอ วิสาหกิจเพื่อสังคมมีคุณค่า ที่ทั้งผู้ทำวิสาหกิจ ผู้ซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการของวิสาหกิจนั้น ๆ กับสังคมของคนเล็กคนน้อย คนยากจน คนด้อยโอกาส ในสังคมที่ไม่เป็นธรรมเอาใจเข้ามาถักทอเป็นเครื่องมือสร้างความเป็นธรรมในแผ่นดิน

ข. พระราชบัญญัติการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม สำหรับประเทศไทยรัฐบาลได้ดำเนินการจัดทำแผนแม่บทสร้างเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2553-2557 โดยแผนแม่บทดังกล่าวได้ครอบคลุมยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การสร้างการรับรู้และการเรียนรู้เรื่องวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ยุทธศาสตร์การพัฒนารูปแบบและขีดความสามารถของวิสาหกิจเพื่อสังคม ตลอดจนยุทธศาสตร์การพัฒนาช่องทางการเข้าถึงแหล่งเงินทุนและทรัพยากร (สำนักงานส่งเสริมกิจการเพื่อ

สังคมแห่งชาติ, 2557) และได้จัดตั้งสำนักงานสร้างเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งชาติ(สกส.) ขึ้นตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งชาติพ.ศ.2554 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม พ.ศ.2554 และปัจจุบันได้มีการก่อตั้งหน่วยงานใหม่ภายใต้พระราชบัญญัติว่าด้วยวิสาหกิจเพื่อสังคม ซึ่ง สนช.ได้ผ่านร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2562

สาระสำคัญใน ร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) ได้มีการสรุปโดย คุณณัฐพงษ์ จารุวรรณพงศ์ อดีตผู้อำนวยการสำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ ซึ่งเป็นผู้ร่วมขับเคลื่อนการเสนอร่าง พ.ร.บ. มีดังนี้

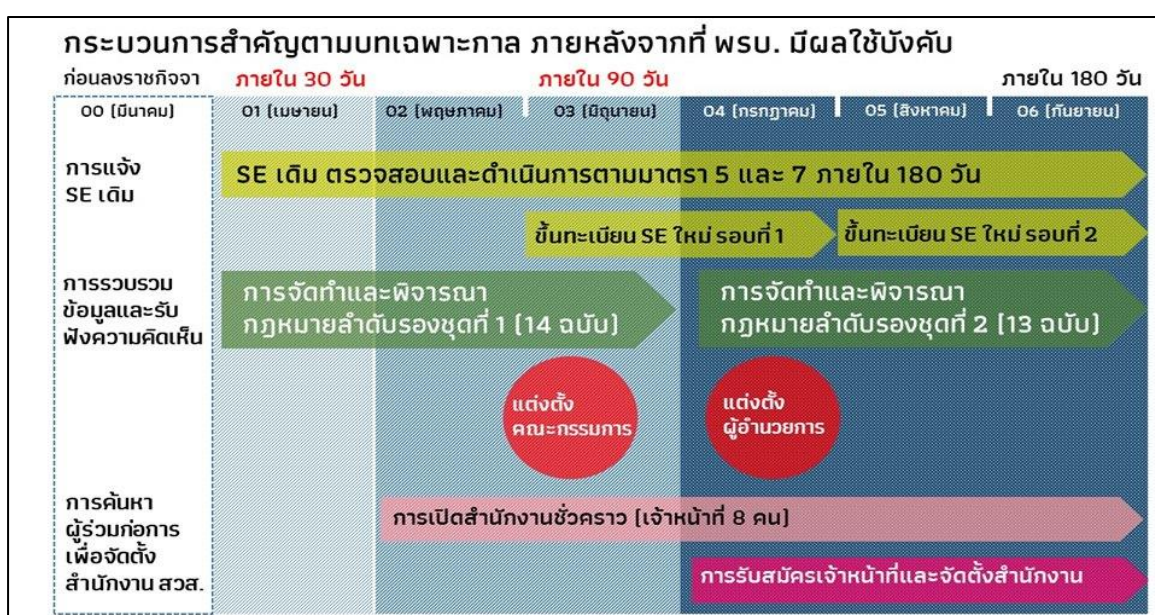
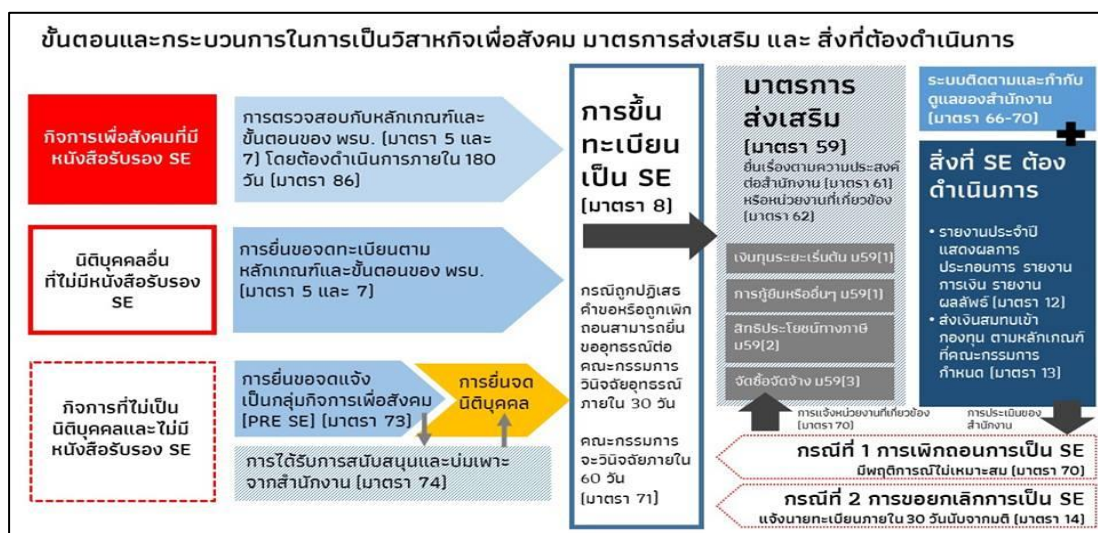


ภาพที่ 2-2 มาตราสำคัญและภาพรวมของโครงสร้าง พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม
(ที่มา: พรบ.ส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม 2562)



ภาพที่ 2-3 สาระสำคัญของพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม

(ที่มา: พรบ.ส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม 2562)



ภาพที่ 2- 4 ขั้นตอนและกระบวนการในการเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม

(ที่มา: พรบ.ส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม 2562)

สรุปสาระสำคัญที่ปรากฏในพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม (ณัฐพงษ์ จารุวรรณพงศ์, 2562)

1. วิสาหกิจเพื่อสังคม (SE) เป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดก็ได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นบริษัทจำกัด เท่านั้น โดยมีเงื่อนไขสำคัญ คือ ห้ามปันผลเกินร้อยละ 30 และร้อยละ 70 ของผลกำไรต้องนำไปลงทุนซ้ำเพื่อบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เพื่อสังคมที่ระบุไว้ (ไม่ใช่ทุนสะสมหรือขยายกิจการทั่วไป) วิสาหกิจเพื่อสังคมประเภทที่ไม่ปันกำไร สามารถมีรายได้จากการค้าขายต่ำกว่าร้อยละ 50 ได้

2. วิสาหกิจเพื่อสังคม (SE) ต้องมาขึ้นทะเบียนกับ สวส. ถ้าใครไม่มาขึ้นทะเบียนจะไม่สามารถใช้คำว่า “วิสาหกิจเพื่อสังคม” ได้ (อนุญาตให้ใช้คำอื่นๆ

ได้) ไม่บังคับที่จะต้องมีคำว่า “วิสาหกิจเพื่อสังคม” ในชื่อกิจการเพื่อสังคมที่ได้รับใบรับรองจาก คสก. เดิมถือว่าเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมแต่ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และขั้นตอนเพิ่มเติมตาม พ.ร.บ.นี้ภายใน 180 วัน

3. กิจการที่มีลักษณะแบบเดียวกับวิสาหกิจเพื่อสังคม แต่ไม่ประสงค์หรือยังไม่ได้รับการขึ้นทะเบียน จะถูกระบุเรียกว่า “กลุ่มกิจการเพื่อสังคม” (PRE-SE) โดยถ้าประสงค์จะขอรับการสนับสนุนตามพ.ร.บ.นี้จะต้องมาจดทะเบียนกับสวส. สามารถใช้คำว่ากิจการเพื่อสังคมได้โดยไม่ผิดกฎหมาย (ไม่ต้องจดทะเบียนก็ได้)

4. วิสาหกิจเพื่อสังคม (SE) มี 2 ประเภท คือ 1) ไม่ประสงค์แบ่งปันกำไร 2) ประสงค์แบ่งปันกำไร (ไม่เกินร้อยละ 30) แต่ละประเภทจะมีเงื่อนไขและได้รับสิทธิประโยชน์ไม่เท่ากัน โดยกิจการที่ขอจดทะเบียนต้องแจ้งความประสงค์ตั้งแต่แรกเริ่ม แต่สามารถทำเรื่องขอเปลี่ยนแปลงประเภทได้ในภายหลัง

5. วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ขึ้นทะเบียนต้องจัดส่งรายงานประจำปีต่อ สวส. (ผลประกอบการ/รายการการเงิน/SOCIAL IMPACT) และส่งเงินเข้ากองทุน ถ้าไม่ดำเนินการจะถูกเพิกถอนทะเบียน

6. คณะกรรมการชาติมีจำนวนทั้งสิ้น 22 คน โดยมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน มีสัดส่วนสำคัญคือ ผู้แทนภาครัฐ 9 คนผู้แทนภาคเอกชนและผู้ทรงคุณวุฒิ 11 คน (เป็นผู้แทน SE 3 คนจาก 11 คนนี้) ผู้อำนวยการ สวส. เป็นกรรมการและเลขานุการ

7. มีการจัดตั้งกองทุนส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมขึ้น โดยมีลักษณะเป็นกองทุนหมุนเวียนที่เลี้ยงตนเองได้จากผลการดำเนินงาน (PERFORMANCE-BASED REVOLVING FUND) มีรายได้หลักมาจากเงินบริจาค การบริหารจัดการกองทุน เงินสมทบรายปีจากวิสาหกิจเพื่อสังคม การใช้เงินกองทุนใช้ได้เฉพาะการสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมเท่านั้น

8. วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ขึ้นทะเบียน มีสิทธิ์จะได้รับการส่งเสริม

- การช่วยเหลือทางการเงินจากกองทุน (กู้ยืม ร่วมลงทุน เงินทุนระยะเริ่มแรก)
- สิทธิประโยชน์ด้านภาษีอากร
- สิทธิประโยชน์ตามมาตรการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ

9. นอกจากวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ขึ้นทะเบียนแล้ว มีอีก 3 กลุ่มที่จะสามารถได้รับการส่งเสริมตามพ.ร.บ. (ที่ไม่ใช้ส่วนเงินกองทุน) ได้แก่ 1) องค์กรตัวกลาง ได้แก่ ราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานของรัฐ องค์กรเอกชน ตามแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม 2) บุคคลที่ให้การสนับสนุนหรือลงทุนในวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ขึ้นทะเบียน 3) กลุ่มกิจการเพื่อสังคมที่มีการจดทะเบียน

10. มีการจัดตั้งสมัชชาวิสาหกิจเพื่อสังคม เพื่อมาเป็นกลไกขับเคลื่อนงานในฝั่งผู้ประกอบการอิสระจากภาครัฐ (สวส.) มีบทบาทหน้าที่สำคัญ คือ การเสนอแนะให้คำปรึกษาต่อคณะกรรมการชาติ ในงานนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม โดยจะมีการจัดประชุมปีละครั้ง ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงาน

2.2 กรอบแนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในงานวิจัย

2.2.1 แนวคิดการท่องเที่ยวโดยชุมชน

การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-based Tourism) หมายถึง การท่องเที่ยวที่คำนึงถึงความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม สังคม และวัฒนธรรม กำหนดทิศทางการท่องเที่ยวโดยสมาชิกในชุมชน จัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนเพื่อชุมชน และชุมชนเจ้าของแหล่งท่องเที่ยวมีบทบาทในการจัดการดูแล เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แก่ผู้มาเยือน (พจนา สวนศรี และสมภาพ ยี่จ่อหอ, 2556) การท่องเที่ยวเป็นเรื่องราวของการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชนท้องถิ่นกับผู้มาเยือน รวมถึงการดูแลรักษาทรัพยากรด้านต่าง ๆ ของชุมชน โดยการท่องเที่ยวชุมชนเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชนให้เกิดความยั่งยืน การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในชุมชน เพื่อประโยชน์แก่ชุมชน (วิระพล ทองมา, 2558; เทิดชาย ช่วยบำรุง, 2552) การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือของการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและวิถีชีวิตของท้องถิ่น โดยการจัดการท่องเที่ยวอย่างสมดุลส่งผลให้ประโยชน์ต่าง ๆ ที่ได้จากการท่องเที่ยวจะย้อนคืนมาสู่ชุมชน และท้องถิ่น (ดรชนี เอมพันธุ์, 2550) ความสำเร็จของการจัดการท่องเที่ยวนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของชุมชน พื้นที่ เศรษฐกิจชุมชน สังคม ประชาชนในชุมชนให้มีชีวิตอยู่ดี กินดี และสิ่งแวดล้อมได้รับการอนุรักษ์ รวมถึงการดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิตอันดีงามของชุมชนสืบทอดรุ่นต่อรุ่น บริหารทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความยั่งยืนในชุมชน

องค์ประกอบการท่องเที่ยวโดยชุมชน

การท่องเที่ยวโดยชุมชนตามนิยาม คือ การท่องเที่ยวที่คำนึงถึงความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม สังคม และวัฒนธรรม ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยว พจนา สวนศรี และสมภาพ ยี่จ่อหอ (2556) อธิบายว่า องค์ประกอบการท่องเที่ยวชุมชนมี 4 ด้าน ได้แก่ ทรัพยากรธรรมชาติ และวัฒนธรรม องค์กรชุมชน การจัดการ และการเรียนรู้ โดยองค์ประกอบการท่องเที่ยวตามแนวคิดของ Dickman (1996) มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ สิ่งดึงดูดใจ การเข้าถึง กิจกรรมการท่องเที่ยว ที่พักแรม และสิ่งอำนวยความสะดวก โดยผู้วิจัยนำ 2 แนวคิดมาประยุกต์ และพัฒนาเป็นองค์ประกอบของการท่องเที่ยวโดยชุมชน ผนวกกับคุณค่าของการท่องเที่ยวชุมชน คือ เป็นเครื่องมือของการพัฒนาชุมชน พัฒนาคุณภาพชีวิต และเศรษฐกิจของชุมชน นักท่องเที่ยวจะได้เรียนรู้วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิตของชุมชนร่วมกับคนในชุมชน มี 8 องค์ประกอบ มีดังนี้

1. สิ่งดึงดูดใจ เป็นทรัพยากรธรรมชาติ ประเพณี วัฒนธรรม วิถีชีวิตชุมชนล้วนเป็นสิ่งดึงดูดใจนักท่องเที่ยวให้เดินทางมาท่องเที่ยว ทิวทางสังคม และทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์

วัฒนธรรม ประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของท้องถิ่นนั้นๆ วิธีการดำรงชีวิต การประกอบอาชีพ การดำรงอยู่ด้วยการพึ่งพาและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติที่อยู่ในท้องถิ่นอย่างยั่งยืน รวมถึงการท่องเที่ยวเป็นสิ่งที่เสริมพลังทางวัฒนธรรม บ้านทึก ฟันฟู สืบสาน ตลอดจนสร้างความภาคภูมิใจให้เกิดขึ้นกับเจ้าของภูมิปัญญาและชุมชน

2. กิจกรรมการท่องเที่ยว มุ่งสร้างกิจกรรมสร้างสรรค์ในแหล่งท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวเป็นผู้ร่วมกิจกรรมมากกว่าผู้ชม โดยเปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมในการท่องเที่ยวเพื่อศึกษา เรียนรู้ และลงมือปฏิบัติจริงกับเจ้าของภูมิปัญญา หรือแหล่งท่องเที่ยว นำไปสู่การได้รับประสบการณ์จากการมีส่วนร่วม เพื่อให้ นักท่องเที่ยวเข้าใจอย่างลึกซึ้งประวัติความเป็นมาและวัฒนธรรมของพื้นที่ท่องเที่ยว

3. องค์กรชุมชนและเจ้าของภูมิปัญญา จัดตั้งกลุ่มในชุมชนที่เข้มแข็ง ประสานงานกันอย่างเป็นระบบ มีความเข้าใจอันดีต่อการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน บ้านทึกหรือจัดทำฐานข้อมูลของครุภูมิปัญญา ปราชญ์ชาวบ้าน หรือผู้เชี่ยวชาญในเรื่องต่างๆ หลากหลาย เช่น สถานที่ วัฒนธรรม ประเพณี การประกอบอาชีพต่างๆ และยินดีที่จะถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับสมาชิกในชุมชนและนักท่องเที่ยว รวมถึงชุมชนรู้สึกหวงแหนในทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรม หรือสิ่งต่างๆ ที่เป็นรากเหง้าของตนเอง ตลอดจนมีความพร้อมใจกันเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยว

4. การมีส่วนร่วมของชุมชน สมาชิกในชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยวด้วยการมีส่วนร่วมแบบร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ โดยการมีส่วนร่วมนี้เป็นกระบวนการสร้างการเรียนรู้ และรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการท่องเที่ยว รวมถึงการสร้างความรู้สึกรักในการเป็นเจ้าของทรัพยากรในชุมชนซึ่งสมาชิกทุกคนมีส่วนได้รับผลกระทบทางบวก และทางลบ ทั้งทางตรง และอ้อม

5. สิ่งอำนวยความสะดวก สิ่งต่าง ๆ มีไว้บริการนักท่องเที่ยว เพื่อให้การเดินทางท่องเที่ยวเป็นไปได้อย่างความสะดวกสบาย ได้แก่ บริการขนส่ง และการเดินทาง ห้องน้ำสาธารณะ ที่พักแบบสัมผัสวิถีชุมชน (Homestay) ร้านอาหาร และเครื่องดื่ม ร้านจำหน่ายที่ระลึก รวมถึงข่าวสาร ข้อมูลท่องเที่ยว โปรแกรมท่องเที่ยว และข้อมูลการเดินทางท่องเที่ยว

6. การจัดการอย่างยั่งยืน การบริหารการท่องเที่ยวในภาพรวม ประกอบด้วย (๑) การวางแผนการท่องเที่ยวกำหนดเป้าหมาย/แผนงาน (๒) การจัดสรรงาน ทรัพยากร และกำหนดความสัมพันธ์ของงานต่างๆ เพื่อความสำเร็จของการท่องเที่ยวจัดทำโครงสร้างชุมชน กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงาน ระบุขอบเขตหน้าที่ และจัดคนเข้ารับผิดชอบงาน (๓) การกำกับ การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ และ (๔) การควบคุมเป็นการติดตาม ตรวจสอบ แก้ไข ข้อบกพร่อง ประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการการท่องเที่ยวเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด รวมถึงการกำหนดกฎ กติกาในการจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยว สร้างกลไกในการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข จัดสรรผลประโยชน์กระจายสู่สมาชิกในชุมชนอย่างเป็นธรรม กำหนดค่าบริการ การท่องเที่ยวอย่างเป็นธรรม และจัดสรรเงินจัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาชุมชน รวมถึงความยั่งยืนในมิติของ

ความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยครอบคลุมทั้ง ๓ มิติ ได้แก่ (๑) การเพิ่มผลประโยชน์ และลดผลกระทบเชิงลบทางสังคม เศรษฐกิจชุมชน และท้องถิ่น (๒) การเพิ่มผลประโยชน์ และลดผลกระทบเชิงลบทางวัฒนธรรมต่อชุมชน และนักท่องเที่ยว และ (๓) การเพิ่มผลประโยชน์ และลดผลกระทบด้านลบทางสิ่งแวดล้อมเป็นการท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และระบบนิเวศ รวมถึงการท่องเที่ยวต้องช่วยบันทึก อนุรักษ์ พัฒนา วัฒนธรรม รวมถึงการสืบทอด เผยแพร่วัฒนธรรม ประเพณี และวิถีการดำรงชีวิตของชุมชน

7. สร้างการเรียนรู้ กิจกรรมการท่องเที่ยวเปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมในกิจกรรมการท่องเที่ยว ใช้ชีวิตเช่นเดียวกับสมาชิกในชุมชน เพื่อสร้างประสบการณ์จริงให้กับนักท่องเที่ยว เจ้าของแหล่งท่องเที่ยว หรือ สมาชิกในชุมชนร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้มาเยือน รวมถึงการสร้างการตระหนักรู้ว่า การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือของการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและระบบนิเวศ รวมถึงการส่งเสริม อนุรักษ์ พัฒนา สืบทอดประเพณี วัฒนธรรม และวิถีชีวิตของท้องถิ่น ทั้งในส่วนของเจ้าบ้าน และนักท่องเที่ยว

8. พัฒนาคุณภาพชีวิต และเศรษฐกิจของชุมชน การท่องเที่ยวต้องสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน ได้แก่ ชุมชนมีรายได้จากการท่องเที่ยว รายได้จากสินค้าที่ระลึกการท่องเที่ยว บ้านเรือน และแหล่งท่องเที่ยวสะอาด สาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวก ต่าง ๆ ที่เพิ่มมากขึ้นเพื่อรองรับนักท่องเที่ยว รวมถึงสมาชิกในชุมชนก็ได้รับประโยชน์ไปด้วย

2.2.2 แนวคิดกิจการเพื่อสังคม

ข้อมูลจาก Jacques Defourny and Marthe Nyssens (2006) ได้สรุปว่า กิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) คือหน่วยงานที่ดำเนินงานโดยใช้ยุทธศาสตร์แบบกลไกตลาดเพื่อเป้าหมายทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อม การดำเนินงานของกิจการเพื่อสังคม มุ่งเน้นเป้าหมายทางสังคม สิ่งแวดล้อม และการเงินไปพร้อม ๆ กัน หรือที่เรียกว่า Triple Bottom Line โดยเป้าหมายทางการเงิน เช่นการสร้างรายได้นั้น มีขึ้นเพื่อเพิ่มผลประโยชน์ของสังคมหรือสิ่งแวดล้อม แทนที่จะเป็นผลประโยชน์ของบริษัทหรือผู้ถือหุ้นเหมือนกิจการทั่วไป กิจการเพื่อสังคม ต่างจากความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงบริษัท (CSR) ตรงที่กิจการเพื่อสังคมมีเป้าหมายทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก ในขณะที่ CSR มักจะเป็นกิจกรรมหรือโครงการเพื่อสังคมของกิจการที่แสวงหากำไรตามปกติ

ความเป็นมาของกิจการเพื่อสังคม

กิจการเพื่อสังคมเกิดขึ้นจากแนวคิดที่ว่าเมื่อสังคมก้าวหน้า ขยายขนาด และมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมจึงเกิดขึ้นตามมาโดยทวีความซับซ้อน หลากหลาย และความรุนแรงเช่นเดียวกัน จนยากที่หน่วยงานภาครัฐจะรับมือได้ทั้งหมด ในขณะที่หน่วยงานเอกชนก็มักดำเนินงานเพื่อผลประโยชน์ของหน่วยงานและผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) โดยตรง เช่น ผู้ถือหุ้น เท่านั้น ในช่วงต้นศตวรรษที่ ๒๐ จึงเกิดหน่วยงานที่เรียกว่า องค์กรสาธารณประโยชน์

(Non-governmental Organization - NGO) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ได้รับการรับรองตามกฎหมาย ดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคมตั้งแต่ระดับโลกไปจนถึงระดับท้องถิ่น

อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานขององค์กรพัฒนาเอกชนมักต้องพึ่งพาแหล่งทุนจากภายนอก ในลักษณะต่างๆ เช่น การรับบริจาค การขอการสนับสนุนแบบให้เปล่า ทำให้ประสบปัญหาความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ข้อจำกัดในการขยายขอบเขตและงาน และความยั่งยืนขององค์กร นี่เป็นข้อจำกัดที่เป็นจุดกำเนิดของกิจการเพื่อสังคม ที่ดำเนินงานเพื่อเป้าหมายทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อม โดยมีแผนธุรกิจที่สามารถสร้างรายได้เพื่อหล่อเลี้ยงการดำเนินงานและขยายงานให้เต็มศักยภาพ

ลักษณะของกิจการเพื่อสังคม กิจการเพื่อสังคม มักมีลักษณะดังต่อไปนี้

- ดำเนินงานเพื่อผลประโยชน์ทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อม และมีแนวทางการหารายได้ด้วยตนเองเพื่อหล่อเลี้ยงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน โดยที่มาของรายได้สามารถอยู่ในรูปแบบการขายผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ การระดมทุนโดยให้ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน จนถึงการใช้บริการหรือการสนับสนุนทางการเงินแบบให้เปล่าเหมือนองค์กรสาธารณประโยชน์

- เน้นการใช้นวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหา นั่นคือการคิดค้นวิธีการใหม่ ๆ ที่สามารถแก้ปัญหาที่เป็นเป้าหมายของการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้ผล ยั่งยืน และสามารถต่อยอดผลลัพธ์ได้ ตัวอย่างเช่น การให้เงินกู้ขนาดย่อมสำหรับแม่บ้านในบังกลาเทศเพื่อลงทุนสร้างกิจการของตนเอง โดยธนาคารกรามีน ของมูฮัมหมัด ยูनुส, การสร้างปั๊มน้ำที่ใช้พลังงานจากเครื่องเล่นเด็กของบริษัท Playpumps ในประเทศแอฟริกาใต้

- การดำเนินงานโดยอาศัยความร่วมมืออย่างกว้างขวาง เพื่อใช้ศักยภาพเฉพาะทางของหน่วยงานต่างๆ ในเครือข่ายเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน

นโยบายรัฐบาลกับกิจการเพื่อสังคม

รัฐบาลของหลากหลายประเทศเห็นความสำคัญของกิจการเพื่อสังคม และมีนโยบายในการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคม เช่นในประเทศอังกฤษ มีการก่อตั้งหน่วยงานชื่อ Office of the Third Sector (OTS) ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของสำนักคณะรัฐมนตรี โดย OTS มีนโยบายหลัก คือการผลักดันและสนับสนุนกิจการเพื่อสังคม และยังช่วยเหลือในด้านการให้ข้อมูลและคำปรึกษาที่ดี การเข้าถึงแหล่งเงินทุน และลดอุปสรรคในการทำงานร่วมกับภาคธุรกิจเอกชน นอกจากนี้ยังมีคณะทำงานเฉพาะกิจ Social Investment Task Force ซึ่งทำหน้าที่ให้คำแนะนำแก่รัฐบาลในเรื่องการขยายตัวของกองทุน Phoenix (กองทุนเพื่อเพิ่มศักยภาพของชุมชนโดยการกระตุ้นการลงทุนผ่านทางสังคมและธุรกิจ) การจัดตั้งการให้เครดิตทางภาษีของการลงทุนเพื่อชุมชน การให้ความช่วยเหลือของภาครัฐสู่กองทุนร่วมพัฒนาชุมชน และการสนับสนุนการพัฒนาทางการเงินแก่ชุมชน

ประเทศแคนาดามีเงินกองทุนสนับสนุน Social Enterprise ภายใต้การดูแลของรัฐมนตรีด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และศักยภาพ พร้อมทั้งมีการออกพระราชบัญญัติความร่วมมือขององค์กรไม่แสวงหาผลกำไร โดยลดความแตกต่างของกฎระเบียบสำหรับองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร

และรัฐบาล ปรับปรุงความน่าเชื่อถือทางการเงิน ทำให้บทบาทและความรับผิดชอบของพนักงานและผู้อำนวยการมีความเข้าใจง่าย และปกป้องสิทธิของสมาชิก นอกจากนี้ยังก่อตั้ง Co-operative Development Initiative (CDI) ในปี ๒๐๐๓ ซึ่งเป็นโครงการ ๕ ปี เพื่อช่วยพัฒนา ทำวิจัย รวมถึงทดลองใช้นวัตกรรมกับของโมเดลของสหกรณ์ต่างๆ

ในส่วนภูมิภาคเอเชีย ประเทศสิงคโปร์ มีการจัดตั้งกองทุน Social Enterprise (Social Enterprise Fund - SEF) ซึ่งเป็นผู้ให้เงินทุนสนับสนุนเริ่มต้นสำหรับกิจการเพื่อสังคม และยังมีการจัดตั้งคณะกรรมการ Social Enterprise Committee (SEC) โดยมีเป้าหมายเพื่อกระตุ้นความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ สร้างกิจการเพื่อสังคมที่มีความชำนาญด้านสิ่งแวดล้อม และสร้างวัฒนธรรมของการเป็นผู้ประกอบการด้านสังคม

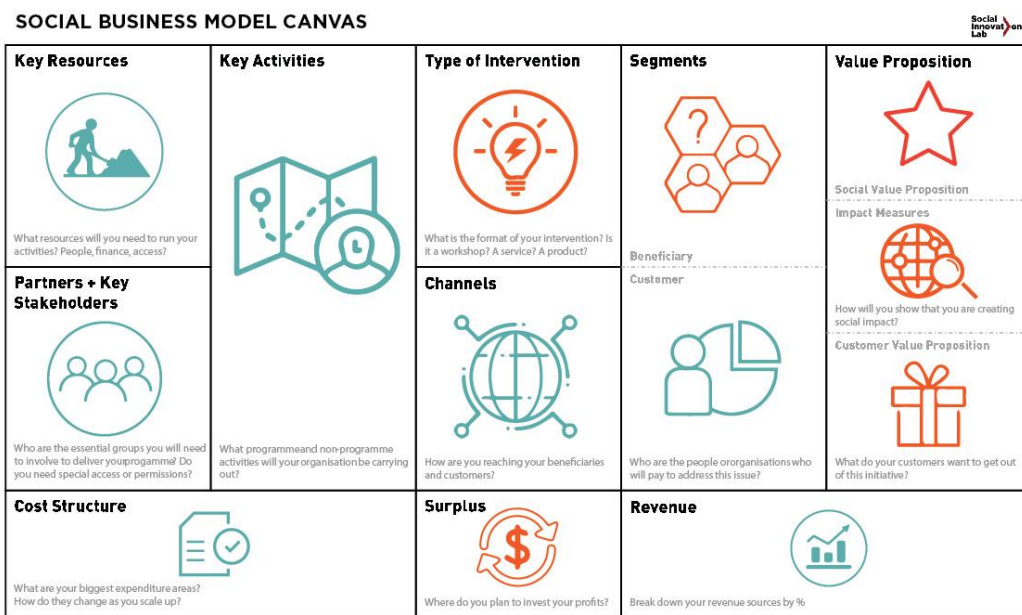
สำหรับประเทศไทย รัฐบาลได้มีการตั้งคณะกรรมการสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคม และกำลังเร่งจัดทำแผนแม่บทสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคม โดยรัฐบาลได้เห็นความสำคัญการพัฒนาธุรกิจ ควบคู่กับการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรม และสร้างสังคมคุณภาพ จึงผลักดันนโยบายกิจการเพื่อสังคม Social Enterprise มีการประกาศใช้แผนแม่บทการสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคม พ.ศ. 2553-2557 และแต่งตั้ง “คณะกรรมการสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ” หรือ คกส. ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2554 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560 เป็นองค์กรในการกำหนดนโยบาย และทิศทางการสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมภายในประเทศ จนกระทั่งเมื่อเดือนเมษายน 2561 ที่ผ่านมา รัฐบาลมอบหมายให้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.) โดยกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ (พส.) เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนกิจการเพื่อสังคมให้เกิดเป็นรูปธรรม และในวันที่ 13 มิถุนายน 2561 กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย(ตลท.) ได้จัดงาน Kick off Social Enterprise : SE เพื่อขับเคลื่อนสร้างการรับรู้และการมีส่วนร่วมของภาคธุรกิจในการดำเนินกิจการเพื่อสังคมขึ้นอย่างเป็นทางการ ณ หอประชุมศุภกรีย์ แก้วเจริญ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

โมเดลธุรกิจเพื่อสังคม Social Business Model Canvas

การท่องเที่ยวโดยชุมชน มุ่งเป้าการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนด้วยการประกอบธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงท้องถิ่น โดยหลักการขององค์กรแล้วสามารถพัฒนาเป็นรูปแบบธุรกิจ ในแนวทางการเป็นกิจการเพื่อสังคม หรือ วิสาหกิจเพื่อสังคม โดยใช้กรอบแนวการบริหารจัดการตามองค์ประกอบการออกแบบโมเดลธุรกิจ (Business Model Canvas) โดยเพิ่มมิติทางสังคมเข้าไปร่วมพัฒนาเข้าไป

การออกแบบโมเดลธุรกิจเพื่อสังคม จะเริ่มต้นด้วยโจทย์ความต้องการด้านการพัฒนา หลังจากนั้นจะใช้เครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์ และพัฒนาเป็นกิจการเพื่อสังคมต่อไป เครื่องมือหนึ่งคือการจัดทำโมเดลธุรกิจ (Business Model) คือสิ่งที่อธิบายว่าองค์กรสร้างและส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าอย่างไรและสร้างรายได้จากคุณค่าที่ส่งมอบนั้นอย่างไร ส่วนโมเดลธุรกิจสำหรับกิจการเพื่อสังคมนั้นนอกจากจะสนใจว่าองค์กรสร้างคุณค่าเชิงเศรษฐกิจอย่างไรแล้วยังต้องอธิบายว่ากิจการสร้างคุณค่าทางสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างไรด้วย การสร้างโมเดลธุรกิจของกิจการเพื่อสังคมจะต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นผู้ผลิต ชุมชน สิ่งแวดล้อม และผู้บริโภคแทนที่จะคำนึงลูกค้าและผู้ถือหุ้น (Shareholders) เท่านั้น

Business Model Canvas (Social Innovation Lab, 2013) เป็นหนึ่งในเครื่องมือที่ช่วยในการออกแบบโมเดลธุรกิจอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยการให้กรอบคิดที่ช่วยในการคำนึงถึงมิติต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจและช่วยให้เห็นภาพรวมและความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ ได้ในกระดาษเพียงหนึ่งแผ่นจึงเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังในการออกแบบธุรกิจที่ทำได้อย่างรวดเร็ว สามารถปรับได้ง่ายเหมาะสมกับช่วงเริ่มต้นออกแบบ ก่อนที่จะวางแผนธุรกิจในระดับที่ละเอียดขึ้นต่อไป Canvas เป็นการนำเสนอเครื่องมือเพื่อใช้ในการวาดกรอบแนวคิดที่เป็นรูปแบบของธุรกิจ โดยจะศึกษาเฉพาะปัจจัยและตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทั้งหมดจาก 9 Building Blocks ซึ่งจะใช้องค์ประกอบของ Social Business Model Canvas เป็นหลักในการศึกษาดังนี้ ดังนี้



(ที่มา: www.socialbusinessmodelcanvas.com)

เนื่องจากกิจการเพื่อสังคมมีความแตกต่างจากธุรกิจทั่วไป ซึ่งเพิ่มเป้าหมายทางสังคม จึงมีการพัฒนาเครื่องมือในการออกแบบโมเดลธุรกิจสำหรับกิจการเพื่อสังคมโดยเฉพาะ เรียกว่า Social Business Model Canvas โดย Social Innovation Lab และ Tandemic ที่ต่อยอดจากเครื่องมือ

Business Model Canvas มาอีก 5 หัวข้อในมิติที่เกี่ยวกับสังคม หัวข้ออื่น ๆ ใน Social Business Model Canvas นอกเหนือจากที่กล่าวมาจะคล้ายกับหัวข้อที่มีอยู่ใน Business Model Canvas องค์ประกอบที่เพิ่มขึ้นมานี้ เป็นสิ่งสำคัญที่กิจการเพื่อสังคมควรนึกถึงในการสร้างโมเดลธุรกิจที่มีมิติทางสังคมเพิ่มเข้ามา เพื่อให้การสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเป็นหัวใจของการดำเนินธุรกิจอย่างแท้จริง

แนวทางการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจ ตาม Social Business Model Canvas สรุปดังนี้

1) คุณค่าที่มอบให้แก่สังคมและลูกค้า (Social and Customer Value

Proposition):

ส่วนนี้ให้ตอบคำถาม 3 ข้อ คือ ก) อะไรคือคุณค่าหลักทางสังคมของเรา ข) ผลกระทบทางสังคม และ ค) คุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า เข้าไปช่วยแก้ปัญหาในจุดไหน? ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มความสะดวกสบาย อาทิเช่น Apple นำเสนอ iTunes Store และ อุปกรณ์อื่นๆ ที่สามารถเชื่อมโยงให้ลูกค้าสามารถดาวน์โหลดคอนเทนต์ ที่ในอดีตมีความยุ่งยาก ไม่มีมาตรฐาน แต่กลับสามารถทำได้สะดวกมากในปัจจุบัน เป็นการมอบประสบการณ์ดีๆ ให้กับลูกค้า ช่วยประหยัดต้นทุน เช่นพวกบริการ Cloud ต่างๆ , ลดความเสี่ยงเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่อย่าง สายการบินราคาประหยัด หรือ กองทุนรวม เป็นต้น

- สิ่งใหม่ ๆ (Newness)
- การทำงาน (Performance)
- รูปแบบเฉพาะตน (Customization)
- ทำสำเร็จ (Getting the Job Done)
- การออกแบบ (Design)
- ตราสินค้าและสถานภาพ (Brand/Status)
- ราคา (Price)
- การลดค่าใช้จ่าย (Cost Reduction)
- การลดความเสี่ยง (Risk Reduction)
- การเข้าถึงง่าย (Accessibility)
- ความสะดวก (Convenience/Usability)

ผลลัพธ์ทางสังคม (Impact Measures) คือ ผลลัพธ์ทางสังคมที่กิจการเพื่อสังคมต้องการสร้างคืออะไร และจะวัดผลลัพธ์ทางสังคมอย่างเป็นรูปธรรมได้อย่างไร

2.) กลุ่มผู้รับผลประโยชน์ทางสังคม (Beneficiary Segments) และลูกค้า

(Customer segments):

- ตลาดมวลชน (Mass Market) หมายถึงกลุ่มลูกค้าทั่วไปที่มีขนาดใหญ่
- ตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) หมายถึงตลาดย่อย ๆ มีขนาดเล็ก ที่มีความต้องการที่เฉพาะเจาะจง เหมือนกันภายในกลุ่ม
- ลูกค้าเฉพาะด้าน (Segmented) หมายถึงกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการที่เฉพาะแตกต่างจากตลาดทั่วไป โดยทั่วไปมีขนาดใหญ่กว่าตลาดเฉพาะกลุ่ม
- ตลาดหลากหลาย (Diversified) หมายถึงตลาดที่มีความต้องการที่หลากหลายแตกต่างกันออกไป
- ตลาดสองด้าน (Multi-sided Platform or Multi-sided Markets) หมายถึงตลาดหรือลูกค้าตั้งแต่ 2 กลุ่มที่มีความสัมพันธ์กัน แต่มีความต้องการที่แตกต่างกัน เช่น ธุรกิจนิตยสาร มีรายได้จากลูกค้า 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้โฆษณา และผู้ซื้อนิตยสาร

3) ประเภทของวิธีแก้ไขปัญหา (Type of Intervention): รูปแบบของวิธีการที่กิจการของเราใช้เพื่อแก้ไข ปัญหาคืออะไร เช่น เป็นการให้บริการ ผลิตภัณฑ์ หรือการจัดเวิร์คช็อป เป็นต้น

4) ช่องทาง Channels: ช่องทางใดที่เราจะใช้เพื่อส่งมอบบริการหรือสินค้าให้แก่กลุ่มลูกค้า และกลุ่มที่ได้รับประโยชน์ ไม่ว่าจะเป็นการขายเองโดยตรงผ่านหน้าร้าน ผ่านเว็บฯ หรือผ่านทางคู่ค้า แจกแจงออกมาให้หมด

5) การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า Customer Relationships (CR): เรามีช่องทางสร้างสายสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างไรบ้าง? มีเครือข่ายสังคมออนไลน์ที่คอยให้ความช่วยเหลือ Facebook, Twitter? ศูนย์บริการลูกค้า (Call Center)? หรือมีช่องทางให้ลูกค้าสืบหาข้อมูลได้ด้วยตัวเองได้เช่น Web-Self Service เป็นต้น

- การช่วยเหลือโดยบุคคล (Personal Assistance)
- การช่วยเหลือโดยบุคคลที่ได้รับมอบหมาย (Dedicated Personal Assistance)
- การบริการตัวเอง (Self-service)
- บริการอัตโนมัติ (Automated Services)
- การสร้างกลุ่มสังคมของลูกค้า (Communities)
- การร่วมสร้างสรรค์ (Co-creation)

6) ทรัพยากรสำคัญ Key Resource (KR): ทรัพยากรของบริษัทเราคืออะไร? ซึ่งเป็นได้ทั้งเงินทุน, ทรัพยากรบุคคล, สิ่งของ, ทรัพย์สินทางปัญญา อาทิเช่น บริษัท Qualcomm ผู้ผลิตชิปเซ็ตให้กับอุปกรณ์โทรศัพท์ต่าง ๆ นั้น การออกแบบชิปเซ็ตเป็นทรัพย์สินทางปัญญาของทาง Qualcomm โดยตรง, หรืออย่าง Apple ก็มีแบรนด์และแพลตฟอร์มที่แข็งแกร่ง เป็นต้น

- กายภาพ (Physical)
- ทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual)

- บุคคลกร (Human)
- การเงิน (Financial)

7) กิจกรรมหลัก Key Activities (KA): อะไรคือกิจกรรมต่างๆที่จำเป็นสำหรับการดำเนินกิจการเพื่อสังคมของเรา เช่น กระบวนการผลิตการตลาด การขนส่ง กิจกรรมเพื่อสร้างทักษะ และการมีส่วนร่วมกับชุมชน สิ่งที่ต้องทำเพื่อขับเคลื่อนให้โมเดลธุรกิจนี้ทำงานได้คืออะไร? อันได้แก่ การผลิต, การเข้าไปช่วยแก้ปัญหาให้กับลูกค้าหรือ การจัดการดูแลแพลตฟอร์ม ยกตัวอย่างเช่น บริการ Cloud ต่างๆ ต้องคอยจัดการดูแลแพลตฟอร์ม, ธุรกิจสิ่งพิมพ์ หัวใจหลักก็คือคอนเทนต์ ดังนั้นก็ต้องมีการสร้างและเขียนขึ้นมา เป็นต้น

- การผลิต (Production)
- การแก้ปัญหา (Problem Solving)
- การสร้างรูปแบบหรือเครือข่าย (Platform/Network)

8) พาร์ทเนอร์ทางธุรกิจ (Partners & Key Stakeholders): ใครคือคู่ค้าของเรา? หลายธุรกิจไม่สามารถดำเนินไปได้ถ้าขาดซึ่งคู่ค้า และถึงแม้เราจะทำได้เองก็ไม่คุ้มเพราะเสียค่าใช้จ่ายในการดูแลสูง บางครั้งควรเลือกที่จะ Outsource ออกไป เพื่อที่บริษัทจะได้หันมามุ่งในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือดูแลลูกค้าอย่างจริงจัง และหลายธุรกิจก็ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ตัวอย่างคู่ค้าของ Apple เห็นได้ชัดมาก ไม่ว่าจะเป็นบริษัทเพลง ผู้ผลิตอุปกรณ์แบบ OEM, หนังสือพิมพ์และนิตยสาร แจกฟรีทั้งหลายก็ต้องจับมือกับสถานที่สำคัญๆ ต่างๆ ในการนำหนังสือเหล่านั้นไปวาง, เว็บฯ ชื่อขายของก็ต้องอาศัยระบบการชำระเงินของผู้ให้บริการ, Nintendo ก็ต้องพึ่งผู้พัฒนาเกมใหม่ๆ มาไว้บนเครื่อง Wii เป็นต้น

- การประหยัดจากขนาดการผลิต (Optimization and Economy of Scale)
- การลดความเสี่ยงจากความไม่แน่นอน (Reduction of Risk and Uncertainty)
- การซื้อทรัพยากรหรือกิจกรรมเฉพาะ (Acquisition for Particular Resources and Activities)

9) ต้นทุนของกิจการ (Cost Structure): ค่าใช้จ่ายหลักของธุรกิจคืออะไร? อาทิเช่น ระบบโครงข่ายที่ต้องดูแลรักษา, ระบบฐานข้อมูลที่นับวันจะขยายใหญ่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ค่าใช้จ่ายอันเกิดจากการที่ต้องพัฒนาซอฟต์แวร์ไปเรื่อยๆ หรือบางรายเป็นงานที่เกี่ยวกับการตลาดเป็นหลัก ซึ่งก็จะมีค่าใช้จ่ายด้านการตลาด, การดึงดูดลูกค้าเข้ามา เป็นต้น

- ต้นทุนคงที่ (Fixed Costs)
- ต้นทุนแปรผัน (Variable Costs)
- การประหยัดจากขนาดการผลิต (Economies of Scale)
- การประหยัดจากขอบเขต (Economies of Scope)

10) การจัดการผลกำไร (Surplus): วางแผนที่จะจัดการกับผลกำไรของกิจการอย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น นำกลับไปหล่อเลี้ยงกิจการเพื่อสังคม (เพื่อให้สามารถสร้างสิ่งดี ๆ แก่สังคมต่อไปได้) นำไปปันผลให้ชาวบ้านที่เป็นผู้ร่วมถือหุ้นหรือนำไปใช้ในกิจกรรมเพื่อสังคมอื่น ๆ ที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายทางสังคมที่ตั้งไว้

11) รายได้ของกิจการ Revenue Streams (RS): วิธีการหารายได้ของเราเป็นอย่างไร? เช่น เป็นระบบสมาชิก คิดค่าธรรมเนียม รายเดือน/รายปี? คิดตามการใช้งานจริง? การปล่อยให้เช่า?, การคิดค่าลิขสิทธิ์? หรือ นำรูปแบบ Multi-Sided Platform มาใช้ เช่น เปิดให้ลูกค้าใช้ฟรี และคิดค่าใช้จ่ายกับผู้ลงโฆษณา อย่างธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ หรือ Google เป็นต้น

- การขายสินทรัพย์ (Asset Sale)
- ค่าใช้งาน (Usage Fee)
- ค่าสมาชิก (Subscription Fee)
- การให้ยืม การเช่า และการเช่าซื้อ (Lending/Renting/Leasing)
- การให้สิทธิ์ (Licensing)
- ค่านายหน้า (Brokerage Fees)
- การโฆษณา (Advertising Fees)

รายได้ไม่จำเป็นจะต้องจำกัดเฉพาะในทางเศรษฐกิจเท่านั้น สามารถวิเคราะห์ให้ครบ 3 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ผลตอบแทนสุทธิทางด้านกำไรตัวเงิน (Profit) เป็นผลตอบแทนในรูปของตัวเงินหรือกำไร หลังจากหักค่าใช้จ่ายทางบัญชีออก ซึ่งรวมถึงการหักต้นทุนที่มองเห็นและมองไม่เห็นออกทั้งหมด โดยผลตอบแทนในด้านนี้จะแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ ทั้งนี้ นอกจากในรูปของผลกำไรหลังการดำเนินการ ผลตอบแทนสุทธิด้านกำไรยังอาจหมายรวมถึงผลลัพธ์ทางการเงินในรูปแบบการลดต้นทุนต่างๆในการดำเนินการ ที่ส่งผลต่อคุณค่าขององค์กรธุรกิจ อาทิ ผลกำไรเพิ่มขึ้น จากการวางแผนการผลิต ออกแบบ ขนส่ง และบริหารความสัมพันธ์ระหว่างผู้เกี่ยวข้องในทุกส่วนของกิจการองค์กร เช่น คู่ค้า พันธมิตรเชิงธุรกิจ ชุมชน ที่มีประสิทธิภาพสามารถลดต้นทุนการดำเนินการ เป็นต้น

ด้านที่ 2 ผลตอบแทนสุทธิด้านมนุษย์และสังคม (People) เป็นผลตอบแทนสุทธิในรูปของมนุษย์ หรือความสัมพันธ์ของทุนมนุษย์ด้วยกันเองภายในสังคม เช่น คนในชุมชน ลูกค้า ชีพพลายเออร์ พนักงาน พันธมิตร ภาครัฐ หรือสถาบันการเงินต่าง ๆ ซึ่งผลตอบแทนในลักษณะนี้จะแสดงถึงการดำเนินธุรกิจที่เป็นธรรม ปราศจากการเอาเปรียบต่อ ลูกค้า แรงงาน ชุมชน และสังคมที่เกี่ยวข้อง โดยเกิดจากการที่ระบบภายในองค์กรมีการวางแผนและกำหนดวิสัยทัศน์ โครงสร้างธุรกิจ การออกแบบ การผลิต การกระจายผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความเป็นธรรม และเท่าเทียมต่อ

ผู้เกี่ยวข้องทุกส่วน นอกจากลักษณะการดำเนินธุรกิจที่เป็นธรรมแล้ว ผลตอบแทนทางด้านมนุษย์ยังหมายถึง การมุ่งคืนประโยชน์หรือคุณค่าสู่ทุนมนุษย์และสังคมในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ช่วยพัฒนาด้านสาธารณสุข การศึกษา สร้างรายได้ หรือสิทธิประโยชน์แก่ผู้ด้อยโอกาสภายในชุมชน เป็นต้น

ด้านที่ 3 ผลตอบแทนสุทธิด้านสิ่งแวดล้อมหรือทุนธรรมชาติ (Planet) เป็นผลตอบแทนในลักษณะที่กิจกรรมหรือการดำเนินการของกิจการองค์กรสามารถสร้างผลลัพธ์ที่ไม่เป็นผลเสียต่อสภาพแวดล้อม โดยมุ่งลดผลกระทบจากกิจกรรมต่างๆขององค์กรธุรกิจที่มีต่อทุนธรรมชาติและโลกให้มากที่สุด (Ecological Footprints) ในรูปแบบต่างๆ เช่น การลดปริมาณการใช้พลังงาน สิ่งแวดล้อมลดปริมาณการเกิดขยะและสารพิษต่อสิ่งแวดล้อม ใช้พลังงานทดแทน เพื่อเป้าหมายในการรักษาสภาพแวดล้อม และทุนธรรมชาติอย่างยั่งยืน ซึ่งผลตอบแทนดังกล่าวยังแสดงถึงความสามารถในการกำหนดและวางแผนโครงสร้างธุรกิจให้เอื้อต่อการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่คำนึงถึงผลข้างเคียงต่อสิ่งแวดล้อมในขณะผลิต การเลือกบริษัทคู่ค้าที่มีกระบวนการผลิตวัตถุดิบที่ไม่มีพิษและส่งผลเสียต่อสภาพสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

2.2.3 แนวคิดองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

ความหมายขององค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

องค์การการท่องเที่ยวโลก (UNWTO, 2019) ได้ให้ความหมายของ องค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (Destination Management Organization) ว่าหมายถึง หน่วยงานกลางที่อำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าและผู้จัดหาสินค้าบริการในท้องถิ่น เป็นผู้จัดการการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ และสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพของสินค้าบริการและสารสนเทศ

การบริหารจัดการและการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวสู่ความยั่งยืนต้องคำนึงถึงความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม สังคมศิลปะและวัฒนธรรม โดยอาศัยความร่วมมือกันของชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากหลายภาคส่วน รวมกันเป็นองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (Destination Management Organization - DMO) ซึ่งจะมีบทบาทสำคัญทั้งในด้านการนำ และประสานการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและประชาชนในพื้นที่ที่เกี่ยวข้อง ในการบริหารจัดการและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้สำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้

องค์ประกอบขององค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

องค์ประกอบขององค์กรจัดการจุดหมายปลายทางอาจประกอบด้วยบุคคลประมาณ ๘-๑๕ คน ซึ่งอาจเป็นบุคคลในองค์กรเดียว หรือเป็นตัวแทนจากหลายหน่วยงาน เช่น หน่วยงานภาครัฐในพื้นที่ ภาคเอกชน ประชาชนในพื้นที่ รวมถึงหน่วยงานภาครัฐ ในส่วนกลางที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานของแหล่งท่องเที่ยว อาทิ สิ่งดึงดูดใจ สิ่งอำนวยความสะดวก ที่พัก ร้านอาหาร ผู้ประกอบธุรกิจนำเที่ยว สถิตินักท่องเที่ยว เพื่อรับฟังความคิดเห็นของประชาชนและนักท่องเที่ยวในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เช่น ประสิทธิภาพการเยี่ยมชม ปัญหาอุปสรรคในการ

ท่องเที่ยว ความคาดหวัง และสิ่งที่ควรปรับปรุงเป็นต้น เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการประกอบการวางแผนบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวและผลักดันแผนไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ด้านการท่องเที่ยว

บทบาทขององค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

บทบาทขององค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (DMO) ทำหน้าที่เป็นผู้นำและผู้ประสานงานในการบริหารจัดการปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญของแหล่งท่องเที่ยว ได้แก่ สิ่งดึงดูดใจ สิ่งอำนวยความสะดวก การเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยว การรักษาความปลอดภัย การตลาดและนักท่องเที่ยวร่วมกันจัดทำแผนบริหารจัดการจุดหมายปลายทาง (Destination Management Plan : DMP) และ ผลักดันแผนไปสู่การปฏิบัติร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแหล่งท่องเที่ยว

แผนบริหารจัดการจุดหมายปลายทาง (DMP) ที่จัดทำโดยองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (DMO) ควรครอบคลุมภารกิจที่สำคัญของแหล่งท่องเที่ยว ๓ ด้าน ดังนี้

1) ด้านการตลาด เพื่อดึงดูดกลุ่มนักท่องเที่ยวเข้ามายังแหล่งท่องเที่ยว เช่น การโฆษณาประชาสัมพันธ์ การสื่อสารผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์การจัดกิจกรรมการท่องเที่ยว เป็นต้น

2) ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ในการส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน เช่น การกำหนดนโยบายในการดำเนินงาน กฎระเบียบ ค่าธรรมเนียม การพัฒนา การอนุรักษ์แหล่งท่องเที่ยว ผู้ให้บริการด้านการท่องเที่ยว และการรักษาความปลอดภัยให้กับนักท่องเที่ยว เป็นต้น

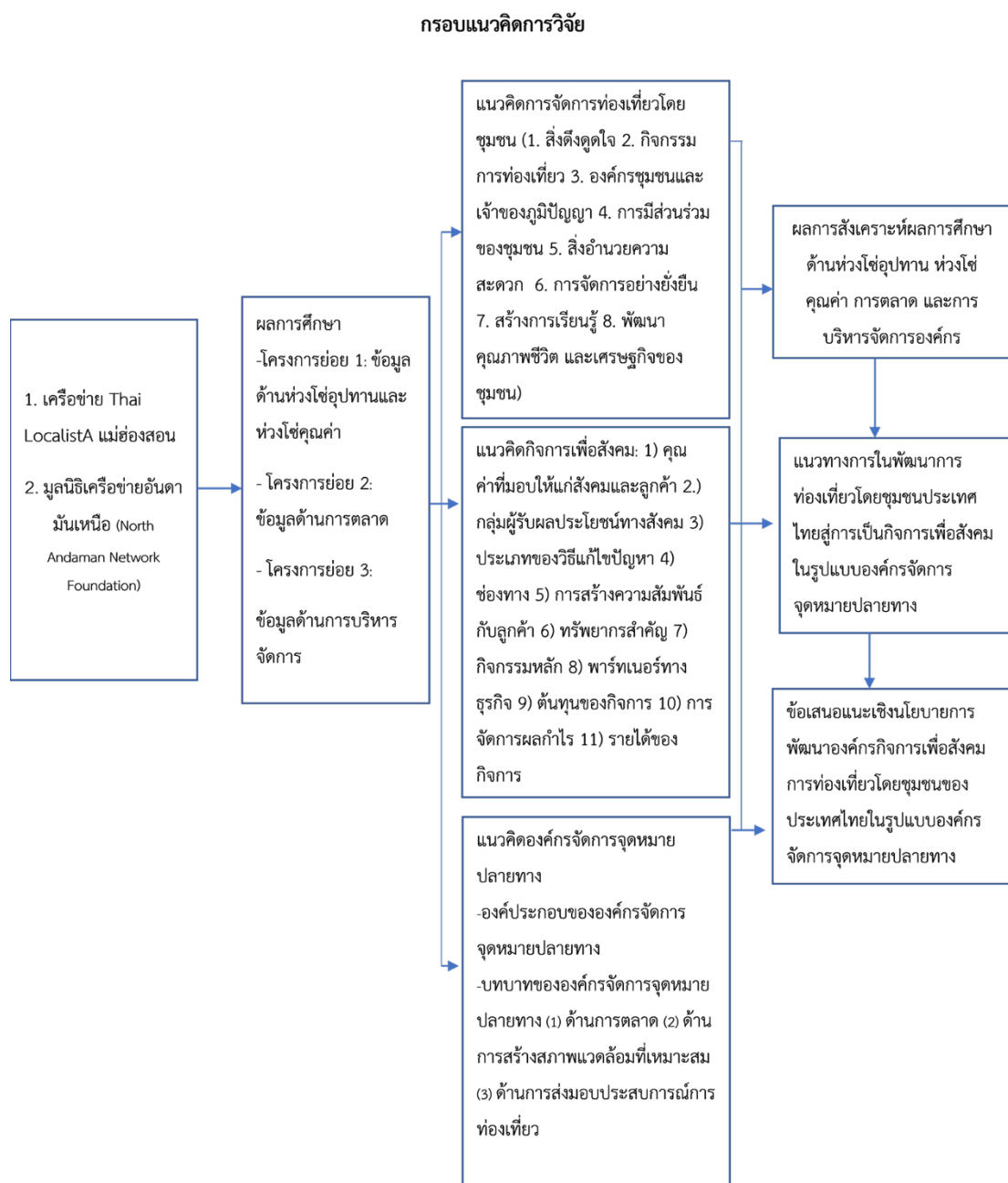
3) ด้านการส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวที่เกินความคาดหมายให้กับนักท่องเที่ยว เช่น การฝึกอบรมบุคลากรด้านการท่องเที่ยว การควบคุมคุณภาพของการบริการและกิจกรรมการท่องเที่ยว การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว การให้ความรู้แก่นักท่องเที่ยว เป็นต้น

หน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

องค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (DMO) มีหน้าที่ความรับผิดชอบ 5 พันธกิจสำคัญในการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวในจุดหมายปลายทาง เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ การเมืองกับสิ่งแวดล้อม และสังคม รวมถึง ส่งเสริมการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวมุ่งสู่การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

การบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว เริ่มจากการที่องค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (DMO) ร่วมกันคิดและวางแผนการบริหารจัดการจุดหมายปลายทาง (DMP) จากนั้นนำแผนไปสู่การปฏิบัติ บูรณาการการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรการท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวร่วมกัน ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาล และร่วมกันติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผนเพื่อทราบสถานะปัจจุบันหรือทบทวนปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ และนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขแผนบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวให้ทันต่อสถานการณ์ นอกจากนี้องค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (DMO) บำรุงรักษาสิ่งดึงดูดใจ สิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ของแหล่งท่องเที่ยวให้อยู่ในสภาพดีพร้อมให้บริการและช่วยสร้างความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยวผู้มาเยือนอย่างสม่ำเสมอ

จากแนวคิดที่ได้บทวนมาจะได้นำมาเป็นกรอบในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางต่อไป ดังกรอบแนวคิดการวิจัยที่แสดงภาพที่ 2-5 ดังนี้



ภาพที่ 2- 5 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

บทนี้นำเสนอเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิธีการดำเนินการวิจัย ได้แก่ การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และตรวจสอบข้อมูล รวมถึงการติดตามผลการดำเนินการวิจัย ดังนี้

3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดพื้นที่ประชากร

ชุดโครงการวิจัยนี้ดำเนินการในพื้นที่การศึกษา 2 พื้นที่ซึ่งมีการดำเนินการในลักษณะกิจการเพื่อสังคมคือ 1) พื้นที่ชุมชนในเครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน ได้แก่

- บ้านแม่ละนา บ้านจำโป๋ บ้านเมืองแพม และบ้านผามอน

อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน

• บ้านห้วยฮี้ บ้านห้วยตองก่อ บ้านห้วยกุ่ม บ้านน้ำฮูหายใจ บ้านห้วยแก้วบนอำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน

- บ้านเมืองปอน และ บ้านต่อแพ อำเภอขุนยวม จังหวัดแม่ฮ่องสอน
- ห้วยห้อม และบ้านดง อำเภอแม่ออน จังหวัดแม่ฮ่องสอน
- บ้านแพมบก อำเภอปาย จังหวัดแม่ฮ่องสอน

และ 2) พื้นที่ชุมชนในเครือข่ายมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ (North Andaman Network Foundation) ได้แก่

- บ้านนา อำเภอกะเปอร์ จังหวัดระนอง
- บ้านทะเลนอก ตำบลกำพวน จังหวัดระนอง
- ม่วงกลวง อำเภอกะเปอร์ จังหวัดระนอง
- เกาะสุรินทร์ อำเภอคุระบุรี จังหวัดพังงา
- โตนกลอย อำเภอสุขสำราญ จังหวัดระนอง
- บ้านทุ่งดาบ ตำบลเกาะพระทอง อำเภอคุระบุรี จังหวัดพังงา
- บ้านแหลมสัก อำเภออ่าวลึก จ.กระบี่
- บ้านคลองลู้ อำเภอเมือง จังหวัดกระบี่
- บ้านเขาเทพพิทักษ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี

การสุ่มตัวอย่าง

โครงการวิจัยนี้ได้แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่มจากกลุ่มประชากรข้างต้น โดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง มีดังนี้

- 1) นักท่องเที่ยวกลุ่มสนใจในพื้นที่ศึกษา จะเลือกจากความสนใจ และความสนใจ
- 2) ทีมวิจัย ชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดทำแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคม
 - สำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน จะเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตัวแทนจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บข้อมูลในโครงการวิจัยนี้จะใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลดังนี้

- 1) แบบคัดกรองพื้นที่แนวความคิดการท่องเที่ยวโดยชุมชนและแนวคิดกิจการเพื่อสังคม
- 2) แบบสังเคราะห์องค์ประกอบงานวิจัยจากโครงการย่อย
- 3) แบบประเมินผลการจัดเวทีคั่นข้อมูลแก่ผู้เกี่ยวข้อง
- 4) ประเด็นในการจัดทำแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษารั้งนี้ จะทำการเก็บข้อมูลโดยมีขั้นตอนเป็นลำดับดังต่อไปนี้

- 1) ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
- 2) จัดทำเวทีประชาคมร่วมกับชุมชน
- 3) คัดกรองพื้นที่กรณีศึกษา
- 4) การสังเคราะห์งานวิจัยจากโครงการย่อยทั้ง 3 โครงการเพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน
- 5) ประเมินผลกิจกรรมการจัดการท่องเที่ยวและการตลาด โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ชุมชนและนักท่องเที่ยว
- 5) จัดเวทีระดมสมองร่วมกับทีมวิจัย ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดทำแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน

3.4 การวิเคราะห์ และตรวจสอบข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลครบถ้วนแล้วจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์แก่นสาระ (thematic analysis) เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยที่ได้ตั้งไว้ในตอนต้น เมื่อได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแล้วจะทำการตรวจสอบความถูกต้องผ่านการจัดเวทีคั่นข้อมูลให้แก่ผู้เกี่ยวข้องอีกครั้งหนึ่ง (triangulation)

3.5 การดำเนินการวิจัยและการติดตามผลการดำเนินการ

1) ทีมวิจัยมีการจัดประชุมออนไลน์ทุกเดือน นับแต่การเริ่มดำเนินโครงการเพื่อทำความเข้าใจในประเด็นกรอบโครงการวิจัย การแลกเปลี่ยนความเข้าใจระหว่างทีมวิจัยทั้งกระบวนการพัฒนา กิจกรรมเพื่อสังคมในไทยและต่างประเทศ กำหนดกรอบการเก็บข้อมูล โดยได้นำผลจากการทบทวนวรรณกรรม และการจัดเวทีการประชุมเพื่อเตรียมความพร้อมของทีมวิจัย โดยในการประชุมประจำเดือนเป็นการประชุมแบบออนไลน์ ดังแสดงในภาพที่ 3-1



ภาพที่ 3-1 การประชุมทีมวิจัยออนไลน์

2) คณะผู้วิจัยมีการพูดคุย ประเมิน และวางแผนการทำงานร่วมกันในบางกิจกรรมที่มีการลงพื้นที่ศึกษาในพื้นที่เดียวกันและศึกษาข้อมูลในประเด็นที่สามารถนำมาแลกเปลี่ยนกันได้ ซึ่งจะทำให้ชุมชนผู้ให้ข้อมูลรู้สึกว่าจะไม่ต้องมาให้ข้อมูลหลายครั้ง อีกทั้งทำให้เกิดการบริหารจัดการทรัพยากรด้านเวลา และงบประมาณที่คุ้มค่าด้วย



ภาพที่ 3-2 การวางแผนเตรียมความพร้อมของทีมวิจัยร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง

3) มีการทบทวนบทเรียนร่วมกับทีมที่ปรึกษาโครงการวิจัย โดยเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป หรือ เหตุการณ์เฉพาะหน้าที่คาดไม่ถึง ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินการวิจัยสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 3-3 การทบทวนบทเรียนร่วมกันของทีมวิจัยและทีมที่ปรึกษา

4) หลังจากที่ได้ข้อมูลครบถ้วนแล้วคณะผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำเป็นแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย โดยในขั้นตอนนี้

คณะผู้วิจัยได้ร่างแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยโดยใช้ Social Business Model Canvas ดังแสดงในภาพที่ 3-4 ดังนี้



ภาพที่ 3-4 ร่างแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยตามแนวหลัก Social Business Model Canvas

5) หลังจากที่ได้ร่างแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยแล้วคณะผู้วิจัยได้จัดเวทีระดมสมองเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องขึ้นในวันที่ 13 มกราคม 2563 เพื่อนำไปปรับปรุงร่างแนวทางการพัฒนาฯ ให้มีความชัดเจนและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง





ภาพที่ 3-5 เวทีระดมสมองแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน

วันที่ 13 มกราคม 2563

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิจัย

บทนี้นำเสนอเนื้อหาผลการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ ประกอบด้วยข้อมูลด้านห่วงโซ่อุปทาน ห่วงโซ่คุณค่า การตลาด และการบริหารจัดการองค์กรของกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง แนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนประเทศไทยสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง และผลการจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายการพัฒนาองค์กรกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศไทยในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

4.1 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลด้านห่วงโซ่อุปทาน ห่วงโซ่คุณค่า การตลาด และการบริหารจัดการองค์กรของกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

จากการสังเคราะห์ข้อมูลผลการวิจัยในโครงการย่อยทั้ง 3 โครงการภายใต้ชุดโครงการวิจัยนี้ สามารถนำเสนอข้อมูลผลการวิจัยดังนี้

4.1.1 ข้อมูลด้านห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่าของกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

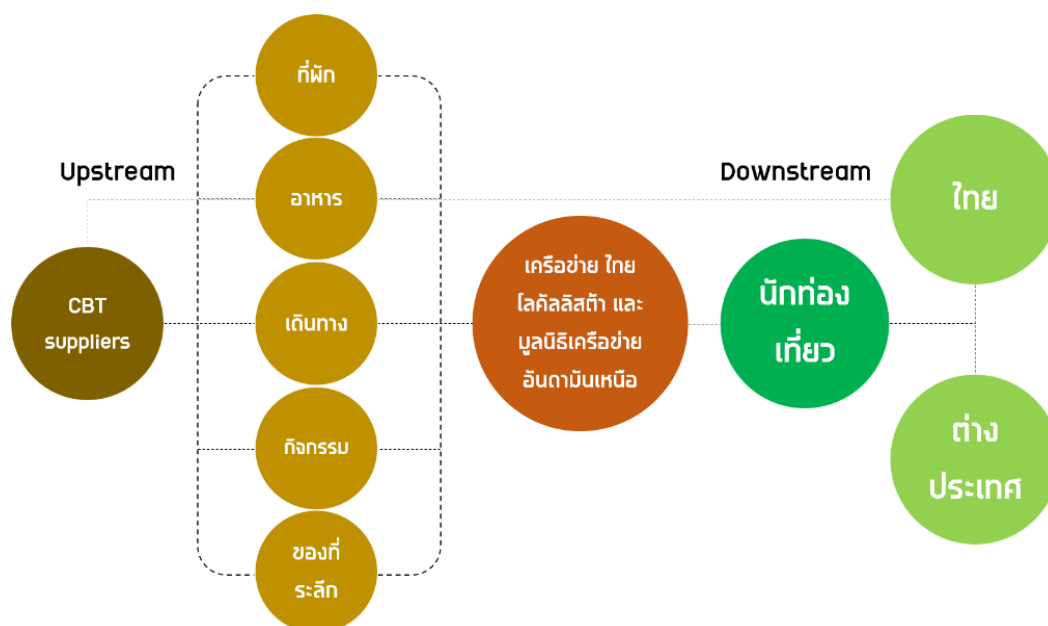
ข้อมูลจากโครงการย่อยที่ 1 พบว่าเครือข่าย Thai LocalistA ทั้ง 14 ชุมชนและเครือข่ายของมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ 21 ชุมชน มีการให้บริการผ่านห่วงโซ่อุปทานครบทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านที่พัก ด้านอาหาร ด้านกิจกรรมท่องเที่ยว ด้านการเดินทาง และด้านของที่ระลึก ซึ่งแต่ละชุมชนอาจมีความแตกต่างกันในระดับของความพร้อม และมาตรฐานการให้บริการ โดยขึ้นอยู่กับทรัพยากร การท่องเที่ยวที่ชุมชนมี และลักษณะภูมิประเทศ และที่ตั้งของชุมชน ที่ทำให้การเดินทางเข้าถึงชุมชนมีลักษณะที่แตกต่างกันไป และขึ้นอยู่กับฤดูกาล ในแต่ละช่วงของปี

ลักษณะความเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานการท่องเที่ยวโดยชุมชน ต้นน้ำ Upstream หรืออีกนัยหนึ่งคือผู้ผลิตและให้บริการการท่องเที่ยวโดยชุมชน CBT suppliers โดยมีเครือข่าย Thai LocalistA และมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือทำหน้าที่เป็นตัวกลาง หรือ Destination Management Company (DMC) ที่มีบทบาทหน้าที่ ด้านการตลาดประชาสัมพันธ์ การพัฒนางานมาตรฐานการบริการซึ่งเป็นอีกบทบาทที่มีลักษณะของการเป็นองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง หรือ Destination Management Organization (DMO) ที่ทำงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับชุมชน ให้สอดคล้องหรือตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

ปลายน้ำ Downstream คือนักท่องเที่ยวหรือนักเดินทาง ที่มีทั้งในประเทศ และต่างประเทศ โดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวในประเทศ ซึ่งปัจจุบันพบว่าอาจจะไม่ใช้บริการผ่าน DMC หรือ DMO

โดยจะทำการติดต่อโดยตรงกับกลุ่ม CBTs ที่มีความสามารถในการจัดการของห่วงโซ่อุปทาน การท่องเที่ยวโดยชุมชนด้วยตนเอง

สามารถสรุปภาพห่วงโซ่อุปทานของกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางจากกรณีศึกษาเครือข่าย Thai LocalistA และมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4-1 ห่วงโซ่อุปทานของกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ซึ่งเมื่อลงในรายละเอียดในห่วงโซ่อุปทานของกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนจากกรณีศึกษาทั้งสอง พบข้อมูลว่าแต่ละชุมชนจะมีผลิตภัณฑ์และบริการที่แตกต่างที่กรณีศึกษาทั้งสองสามารถนำมาบริหารจัดการได้ ดังรายละเอียดที่แสดงในในภาพที่ 4.2 – 4.3 ต่อไปนี้

ชุมชน CBT	ที่ตั้ง	ที่พัก	อาหาร	เดินทาง/ขนส่ง	กิจกรรมท่องเที่ยว	ของที่ระลึก
บ้านห้วยอี	อ.เมือง จ.แม่ฮ่องสอน	โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตาม ฤดูกาล	รถยนต์ 4 wd , มอเตอร์ไซด์	เดินป่า, ถ้ำผุย, ไร่หมุนเวียน, วัฒนธรรมปกา เกอญอ, กอผ้า ย้อมสีธรรมชาติ, จักสาน	กาแฟ, ผักกอก, ย่าน, ผ้าผืนคอ
บ้านห้วยตองกือ		โฮมสเตย์ / Eco Comp	อาหารท้องถิ่น ตาม ฤดูกาล	รถยนต์ 4 wd , มอเตอร์ไซด์	เดินป่า, บั๊กต, ไร่หมุนเวียน, นา, วัฒนธรรมป กาเกอญอ, กอผ้า ย้อมสีธรรมชาติ, จักสาน, ตี มิด, พิธีกรรม	ผักกอก, ย่าน, ผ้าผืนคอ, มิด, งานไม้
บ้านน้ำฮูหยาใจ		โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตาม ฤดูกาล	รถยนต์ 4 wd , มอเตอร์ไซด์	เดินป่า, บั๊กต, ไร่หมุนเวียน, วัฒนธรรมปกา เกอญอ, กอผ้า ย้อมสีธรรมชาติ, จักสาน	ผักกอก, ย่าน, ผ้าผืนคอ
บ้านห้วยกึ่ง		โฮมสเตย์ / Eco Lodge	อาหารท้องถิ่น ตาม ฤดูกาล	รถยนต์ 4 wd , มอเตอร์ไซด์	เดินป่า, หาดปลา, นา, วัฒนธรรมปกาเกอญอ, กอผ้า, จักสาน, พิธีกรรม	ผักกอก, ย่าน, ผ้าผืนคอ
บ้านห้วยแก้วบน		โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตาม ฤดูกาล	รถยนต์ 4 wd , มอเตอร์ไซด์	เดินป่า, นา, วัฒนธรรมปกาเกอญอ, กอผ้า ย้อมสีธรรมชาติ, จักสาน, ตีมิด	ผักกอก, ย่าน, ผ้าผืนคอ
บ้านแม่ละนา	อ.ปางมะผ้า จ.แม่ฮ่องสอน	โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตาม ฤดูกาล	รถยนต์, มอเตอร์ไซด์	เดินป่า, ไร่, ถ้ำแม่ละนา, ถ้ำปะการัง, วัฒนธรรมไทยใหญ่, กอผ้า, จักสาน, ถัก บ้านนา, หีบอ้อย	ผักกอก, ย่าน, ผ้าผืนคอ
บ้านจำเอย		โฮมสเตย์กลุ่ม / ส่วนตัว	อาหารท้องถิ่น ตาม ฤดูกาล	รถยนต์, มอเตอร์ไซด์	เดินป่า, ถ้ำผืน, ไร่หมุนเวียน, วัฒนธรรมลาหู่ ถ้ำ, เย็บผ้า, จักสาน, ดนตรี การเป่าแคนลาหู่, พิธีกรรม	ชุดลาหู่, ย่าน, กระเป๋า
บ้านเมืองแพม		โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตาม ฤดูกาล	รถยนต์ 4 wd , มอเตอร์ไซด์	เดินป่า, ถ้ำยาว, ไร่หมุนเวียน, นา, วัฒนธรรมป กาเกอญอ, กอผ้า ย้อมสีธรรมชาติ, จักสาน, วัง ปลา (เขตอบริศผืนผ้าปลา), พิธีกรรม	ผักกอก, ย่าน, ผ้าผืนคอ, มี จักสานไม้ไผ่, งานไม้
บ้านผามอน		โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตาม ฤดูกาล	รถยนต์ 4 wd , มอเตอร์ไซด์	เดินป่า, ไร่หมุนเวียน, วัฒนธรรมลาหู่แดง, เย็บ ผ้า ปักผ้า, จักสาน, ตีมิด, พิธีกรรม	ชุดลาหู่, ย่าน, กระเป๋า
บ้านแพมบก	อ.ปาย จ.แม่ฮ่องสอน	โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตาม ฤดูกาล	รถยนต์, มอเตอร์ไซด์	เดินป่า, ถ้ำผุย, ถ้ำผุย, วัฒนธรรมไทย ใหญ่, จักสาน, พิธีกรรม	จักสาน อาหารแปรรูป
บ้านเมืองปอน	อ.ขุนยวม จ.แม่ฮ่องสอน	โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตาม ฤดูกาล	รถยนต์, รถประจำทาง , มอเตอร์ไซด์	ไร่, นา, วัฒนธรรมไทยใหญ่, ชุดไทยใหญ่, จัก สานกุ่มโต, งานฉลุสิ่งทอ:สี ป่านชอย, พิธีกรรม	ชุดไทยใหญ่, กุ่มโต อาหารแปรรูป
บ้านต่อแพ		โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตาม ฤดูกาล	รถยนต์, มอเตอร์ไซด์	เดินป่า, ไร่, นา, วัฒนธรรมไทยใหญ่, ชุดไทย ใหญ่, จักสานกุ่มโต, งานฉลุสิ่งทอ:สี ป่านชอย, พิธีกรรม	กุ่มโต งานฉลุ ป่านชอย
บ้านดง	อ.แม่ลาน้อย จ.แม่ฮ่องสอน	โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตาม ฤดูกาล	รถยนต์, มอเตอร์ไซด์	เดินป่าขึ้นบันได, โครงการหลวง, วัฒนธรรม เลอเวือะ, กอผ้า ย้อมสีธรรมชาติ, จักสาน, พิธีกรรม	ผักกอก, ย่าน, ผ้าผืนคอ
บ้านห้วยห้อม		โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตาม ฤดูกาล	รถยนต์, มอเตอร์ไซด์	เดินป่าขึ้นบันได, โครงการหลวง, ไร่กาแฟ วัฒนธรรมปกาเกอญอ, ผักกอกแกะ ผ้าย้อมสี ธรรมชาติ	ผักกอก, ย่าน, ผ้าผืนคอ, กาแฟ
หมายเหตุ		ชุมชน CBT ที่มีนักท่องเที่ยวเข้ามาอย่างต่อเนื่อง ทั้งชาวไทย และต่างประเทศ รวมถึงมีการส่งมอบบริการผ่าน ผู้ประกอบการ เช่น Travel Agent, Tour operators, DMC ปัจจุบันประสบปัญหาพฤติกรรมนักท่องเที่ยวชาวไทย เลือกที่พัก ปลายทาง และสิทธิในที่ดินทำกิน				
		ชุมชน CBT ที่มีนักท่องเที่ยวเข้ามา แต่อาจไม่มีความต่อเนื่อง แต่มีการเสนอขายผลิตภัณฑ์ CBT ให้กับ ผู้ประกอบการ เช่น Travel Agent, Tour operators, DMC ปัจจุบันประสบปัญหาพฤติกรรมนักท่องเที่ยวชาวไทย เลือกที่พัก ปลายทาง และสิทธิในที่ดินทำกิน				
		ชุมชน CBT ที่ยังมีจำนวนนักท่องเที่ยวเข้าไบน้อย และกำลังพัฒนาต่อยอด เพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ปัจจุบันยังประสบปัญหาเรื่อง สิทธิในที่ดินทำกิน				

ภาพที่ 4-2 ข้อมูลห่วงโซ่อุปทานของเครือข่าย Thai LocalistA

ชุมชน CBT	ที่ตั้ง	ที่พัก	อาหาร	เดินทาง/ขนส่ง	กิจกรรมท่องเที่ยว	ของที่ระลึก
บ้านนา	อ.กะเปอร์ จ.ระนอง	แคมป์ บ้านพักที่ แยกออกมาจากบ้าน เจ้าของบ้าน	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล อาหารอีสาน	มีรถ แพยาง	ล่องแพ สวนเกษตร เดินป่าชมน้ำร้อนน้ำเย็น เดินป่าไปน้ำตกละนองถาว	ปัจจุบัน ไม่มี เมื่อก่อนมี ผ้าทอ
บ้านทะเลนอก	ต.กำพวน จ.ระนอง	โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล	มีรถ มอเตอร์ไซด์ เรือ	ทำบาติก हाปลา เย็นจาก เที่ยวเกาะ ล่องเรือ ชมป่าโกงกาง ทำนุ ทำขนม เดินชมหมู่บ้าน	สบู่ บาติก
บ้านม่วงกลวง	อ.กะเปอร์ จ.ระนอง	โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล	มีรถ มอเตอร์ไซด์ เรือ	เที่ยวเกาะ สวนใบมะพร้าว ทำขนม ตกปลา	ไม่มี
ชุมชนนาคา	อ.สุขสำราญ จ.ระนอง	ไม่มี	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล	แพ รถ	ล่องแพ ชมผลิตผลสัตว์	เสื้อยืด
เครือข่ายอนุรักษ์ อ่าวกะเปอร์	อ.กะเปอร์ จ.ระนอง	ไม่มี	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล	เรือ	กิจกรรมอนุรักษ์ป่าชายเลน เฝ้ากัลปังหา ปลูกป่า	ไม่มี
กลุ่มนาข้าวกำพวน	อ.สุขสำราญ จ.ระนอง	โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล	มอเตอร์ไซด์ฟ่วงช้าง	กิจกรรมทำนา เรียนรู้วิถีชีวิต เก็บผลไม้ เที่ยว หาด เที่ยวตลาด	ข้าวสาร
บ้านโตนกลอย	อ.สุขสำราญ จ.ระนอง	ไม่มี	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล	รถ	เดินป่าไปชมน้ำตก	ไม่มี
ชุมชนเกาะระ	อ.กระบุรี จ.พังงา	หยุดดำเนินการท่องเที่ยว				
ชุมชนมอแกน เกาะสุรินทร์	อ.กระบุรี จ.พังงา	ใช้บริการของ อุทยานฯ	ใช้บริการของ อุทยานฯ	เรือหางยาว เรือกาบิง (ปัจจุบันงดให้บริการ)	เรียนรู้วิถีชาวมอแกน, แก่งปลา, เดินป่าศึกษา ธรรมชาติ, ร้องเพลง, กั๊วร่าน้ำ	สร้อยข้อมือ จิกสาน ตุ๊กตาไม้
บ้านโลออนสัฟกร	อ.กระบุรี จ.พังงา	โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล	เรือ รถอีแต็ก มอเตอร์ไซด์ ฟ่วงช้าง	เที่ยวทุ่งสะวันนา เที่ยวชายหาด น้ำตก	ผ้าปักย้อม
บ้านทุ่งบางดำ	อ.กระบุรี จ.พังงา	โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล	เรือ	เที่ยวหาด ชมกระบัง เที่ยวป่าพรุ ทำขนม สาร ใบมะพร้าว	ไม่มี
บ้านทุ่งตาบ	อ.กระบุรี จ.พังงา	โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล	เรือ รถอีแต็ก	เที่ยวทุ่ง เที่ยวหาด हाปลา สวนใบมะพร้าว ทำขนม	ไม่มี
บ้านท่าแฉ๊ะ	อ.กระบุรี จ.พังงา	โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล	เรือ รถอีแต็ก	เที่ยวทุ่ง เที่ยวหาด ทำขนม ทำนิตยนิยม	ผ้าปักย้อม
ชุมชนเกาะคอเขา	อ.ตะกั่วป่า จ.พังงา	โฮมสเตย์ (หยุดให้บริการ)	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล	เรือ มอเตอร์ไซด์ฟ่วงช้าง คายัค	เที่ยวหาด हाปลา ทำอาหาร พายคายัค เที่ยวทุ่ง ดูนก	ไม่มี
เมืองเก่าตะกั่วป่า	อ.ตะกั่วป่า จ.พังงา	ไม่มี	ร้านอาหารท้องถิ่น	ไม่มี	เที่ยวเมืองเก่าฮิลในโปรตุเกส ทำเต้าลือ สะพาน เหล็ก นั่งชมบรรยากาศคลองลัดเตลื่อละเม ซอน เที่ยวบ่อน้ำร้อน	ไม่มี
บ้านสวนปอแงเหนือ	อ.ตะกั่วทุ่ง จ.พังงา	โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล อาหาร ทะเล	เรือ คายัค	พายคายัค เที่ยวอ่าวพังงา ทำ พายคายัค ชม การทำกะปิ ทำนิตยนิยมสัตว์ธรรมชาติ	นิตยนิยม กะปิ
ชุมชนเกาะไผ่	อ.เมือง จ.ภูเก็ต	โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล อาหาร ทะเล	เรือ	นั่งเรือไปตกปลา เดินชมหมู่บ้าน ทำนิตยนิยม ทำ ขนม ทำน้ำดื่ม	เสื้อ-ผ้าปักย้อม
ชุมชนทุ่งหยีเพ็ง	อ.เกาะลันตา จ.กระบี่	โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล	เรือ มอเตอร์ไซด์ฟ่วงช้าง	ล่องเรือแจว พายคายัค ล่องเรือชมป่าโกงกาง หาหอย	เสื้อยืด บาติก
ชุมชนท่องเที่ยว แหลมลิ้ง	อ.อ่าวลึก จ.กระบี่	ที่พักท้องถิ่น	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล	รถ เรือ คายัค มอเตอร์ไซด์	เที่ยวเกาะ กระบี่สาหร่าย กระบี่ปลา พาย คายัค ภาพเขียนสีก่อนประวัติศาสตร์ เดินชม สวนวัฒนธรรม	กระบี่ ขนมพื้นบ้าน ผ้า ปาเต๊ะ ชุดย่าหย่า
บ้านคลองสุ	อ.เมือง จ.กระบี่	บังกะโลชุมชน	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล	เรือ มอเตอร์ไซด์ฟ่วงช้าง	เที่ยวเกาะ ล่องเรือชมป่าโกงกาง เขาชวนาน้ำ หาหอย ดูการทำเรือหางยาวจำลอง ทำบาติก ชมนาข้าว	เรือหางยาวจำลอง บา ติก เรือจำลอง ข้าว
บ้านเขาเทพพิทักษ์	อ.บ้านตาขุน จ.สุราษฎร์ธานี	โฮมสเตย์	อาหารท้องถิ่น ตามฤดูกาล	มอเตอร์ไซด์ฟ่วงช้าง คายัค	ชมสวนผลไม้ สวนครัวรอบบ้าน สะพานแขวน กินทุเรียนคลองแสง พายคายัค เดินขึ้นจุดชมวิว	ไข่เค็ม ปลาแล่น ทุเรียน ผักสดปลอดสาร
หมายเหตุ		เป็นกลุ่มชุมชนที่ มูลนิธิธรรมาภิบาล และ บ. อ้นดาบัน ถัสคอฟเวอร์รี่ส์ จำกัด ทำงานร่วมกับมาอย่างต่อเนื่อง และมีการนำนักท่องเที่ยวเข้ามาใช้บริการเป็น หลัก แต่บางชุมชนก็ยังมีปัญหาเรื่องของสิทธิในที่ดิน ปัญหาเรื่องสิทธิ และกฎหมายอุทยานฯ				
		เป็นกลุ่มชุมชนที่ บ. อ้นดาบัน ถัสคอฟเวอร์รี่ส์ จำกัด เสนอขายเป็นผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว กลุ่ม FIT (ตลาดต่างประเทศ)				
		เป็นกลุ่มชุมชนที่มูลนิธิธรรมาภิบาลและ บ. อ้นดาบัน ร่วมทำงานด้วย แต่อาจประสบปัญหาในเรื่องของการบริหารจัดการของกลุ่ม มีการปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงาน ของชุมชน จนไม่สามารถทำงานต่อไปได้ และบางชุมชนอาจจะประสบปัญหาเรื่องของมีช้างป่ามารบกวน และผลกระทบจากงานพัฒนาของภาครัฐ				

ภาพที่ 4-3 ข้อมูลห่วงโซ่อุปทานของเครือข่ายมูลนิธิธรรมาภิบาลตามันเหนือ

สามารถใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่แตกต่างกันได้ตามบริบทการประกอบกิจการในแต่ละพื้นที่ที่สามารถสรุปเป็นกลยุทธ์เป็น 2 ชุด คือ ชุดกลยุทธ์ห่วงโซ่อุปทานตามบริบทแบบ Thai LocalistA และ ชุดกลยุทธ์ห่วงโซ่อุปทานตามบริบทแบบมูลนิธิอันดามันเหนือ โดยกลยุทธ์การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานจะแบ่งเป็น 3 ด้านคือ ด้านการพัฒนาคนและบุคลากร ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และการพัฒนาความรู้ด้าน IT หรือความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถสรุปได้ดังแสดงข้อมูลในภาพที่ 4-4 และ 4-5 ดังนี้

กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพห่วงโซ่อุปทาน CBT ของ Thai LocalistA	
	“คน” และ “บุคลากร” ถือเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานขององค์กร สำหรับ Thai LocalistAห่วงโซ่อุปทานของ CBT ที่เกี่ยวเนื่องพบว่ามีลักษณะจะเป็นรูปแบบ Keiretsu Network Strategies แล้วยังมีส่วนผสมของความเป็น many suppliers strategies ที่แน่นอนว่ามีผู้คนที่เกี่ยวข้องในกระบวนการผลิตและส่งออก ซึ่งแต่ละ CBT suppliers ก็มีความสามารถ และประสิทธิภาพที่ไม่เท่ากัน ในการทำงานร่วมกับ Thai LocalistA ดังนั้นจึงมีความจำเป็นในการที่จะต้องมีบุคคลที่มีความรู้ในเรื่องของการจัดการห่วงโซ่อุปทาน การปฏิบัติการห่วงโซ่อุปทาน รวมถึงความเข้าใจองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจการห่วงโซ่อุปทาน และส่งผลถึงเรื่องของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Trust) ซึ่งเป็นปัจจัยหลักและสำคัญมากที่สุด
	ในการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน รวมถึงมาตรฐานการให้บริการ และคุณภาพของห่วงโซ่อุปทานของ CBT ยังมาตรฐานที่แตกต่างกัน รวมถึงการให้บริการที่อาจจะยังไม่เป็นไปตามข้อตกลงระหว่าง Thai LocalistA และ CBT suppliers ที่ยังมองว่าการให้บริการห่วงโซ่อุปทานของ CBT และกิจกรรม สามารถเปลี่ยนแปลงได้ หรืออาจจะให้ข้อมูลได้ไม่ตรงกับข้อเท็จจริง แต่นักห่วงโซ่อุปทานก็ยังคงต้องเป็นจุดอ่อนอีกด้านของห่วงโซ่อุปทานของ CBT ที่ควรได้รับการยกระดับ และมีการใช้เครื่องมือมาตรฐานต่าง ๆ ทั้งที่มีอยู่แล้วก็จัดทำโดยภาครัฐ หรือองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นำมาใช้ประกอบในการตรวจสอบและประเมินมาตรฐาน ในระยะเวลาที่กำหนดไว้ หรือการจัดทำเอกสาร SOP Standard Operating Procedures เอกสารการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติการ หรือดำเนินงาน สำหรับห่วงโซ่อุปทานของ CBT ในแต่ละห่วงโซ่ เช่น SOP ด้านที่พัก, SOP ด้านอาหาร, SOP ด้านกิจกรรมท่องเที่ยว และ SOP ด้านการขนส่ง ก็จะเป็นเครื่องมืออีกเครื่องมือหนึ่ง ที่สามารถช่วยตรวจสอบให้การปฏิบัติการ การดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานและข้อตกลงได้ ส่งผลให้เกิดคุณภาพของการร่วมใช้ข้อมูลเดียวกัน (Information Sharing)
	การเลือกใช้ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และเครื่องมือออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพ ก็จะส่งผลให้ต้นทุนในการประกอบกิจการของ Thai LocalistAไม่สูงจนเกินไป ขณะเดียวกันก็สามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของ คน หรือ บุคลากร ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการทำงานร่วมกับ CBT suppliers ในห่วงโซ่อุปทานของ CBT ที่ปัจจุบันส่วนใหญ่ สมาชิกชุมชนจะใช้ สมาร์ทโฟน Smartphone อยู่แล้ว เหลือแต่เพียงเติมองค์ความรู้ หรือหลักสูตรการอบรมให้ความรู้ ด้าน IT ที่มีความจำเป็นต่อการใช้งาน เพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ชุมชนสมาชิกมีความรู้เพิ่มขึ้น สามารถสื่อสาร และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างทั่วถึง รวมถึงความสามารถในการจัดเก็บข้อมูล การจัดทำราคาค่าบริการ ให้เป็นมาตรฐานที่ดีขึ้น (Quality of Shared Information) vs (Collaboration)

ภาพที่ 4-4 ชุดกลยุทธ์ห่วงโซ่อุปทานตามบริบทแบบ Thai LocalistA

กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพห่วงโซ่อุปทาน เครือข่ายมูลนิธิธันดานันเหนือ	
	"คน" และ "บุคลากร" เริ่มจากคนที่มีความตั้งใจในการพัฒนาตัวเองขึ้นมา อยากร่วมงาน มองเรื่อง Common Property ให้ความรู้และสร้างความเข้าใจร่วมกันในการดำเนินงาน โดยมองศักยภาพและทรัพยากรที่มีจากชุมชนเป็นหลัก โดยในช่วงแรกต้องการของชุมชนที่แท้จริง ชุมชนที่อยากทำเรื่องการท่องเที่ยวและการพัฒนา โดยที่บางชุมชนอาจมีการให้บริการไม่ครบทั้ง 5 ด้าน แต่ทาง AD ออกแบบการจัดการโดยดึงเอากลุ่มต่าง ๆ มาช่วย เช่น บางบ้านที่ให้บริการบ้านพักโฮมสเตย์ แต่ไม่มีความสามารถในการจัดการอาหารเพื่อบริการนักท่องเที่ยว ก็จะนำกลุ่มอาหารเข้ามาช่วยสนับสนุน เพื่อสร้างการจัดการห่วงโซ่อุปทานได้อย่างครบวงจรและสามารถเพิ่มโอกาสการขายแพ็คเกจให้กับนักท่องเที่ยวได้ ช่วงแรกเริ่มจาก 2 ชุมชนที่มีครบทั้ง 5 ด้าน ช่วงหลังแต่ละชุมชนไม่จำเป็นต้องมีครบ อาจจะขายแยกเฉพาะกิจกรรมแทน
	การพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีนักพัฒนาในการเก็บข้อมูลชุมชนเพื่อหาศักยภาพก่อนมีการตลาดของ AD เข้าไปพัฒนาเป็นเส้นทางและกิจกรรมการท่องเที่ยว จัดแฟมกริป เพื่อหาข้อคิดเห็นและคำติชมมาพัฒนาการจัดการของชุมชนต่อ ด้านการขนส่ง ช่วงแรกใช้ระบบการขนส่งจากชุมชน แต่ด้วยข้อจำกัดทางกฎหมาย AD ได้เปลี่ยนกลยุทธ์มาใช้บริการของคนในชุมชนที่มีการจดทะเบียนแบบถูกกฎหมาย การออกแบบกิจกรรม ในช่วงแรกเน้นการออกแบบกิจกรรมเน้นเรื่องการทำให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตเป็นหลัก แต่ปัจจุบันมีการปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้เข้าถึงตลาดได้ง่ายมากขึ้น เช่น กิจกรรมการทอของประดิษฐ์ด้วยตัวเองและนำไปเป็นของที่ระลึกได้ (Hands On Experiences) โดยกิจกรรมยังคงสะท้อนถึงวิถีชีวิตเหมือนเดิม
	การเลือกใช้อินเทอร์เน็ตเทคโนโลยี สารสนเทศ และเครื่องมือออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพ ก็จะส่งผลให้ต้นทุนในการประกอบกิจการของ Thai LocalistA ไม่สูงจนเกินไป ขณะเดียวกันก็สามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของ คน หรือ บุคลากร ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการทำงานร่วมกับ CBT suppliers ในห่วงโซ่อุปทานของ CBT ที่ปัจจุบันส่วนใหญ่ สมาชิกชุมชนจะใช้ สมาร์ทโฟน Smartphone อยู่แล้ว เหลือแต่เพียงเติมองค์ความรู้ หรือหลักสูตรการอบรมให้ความรู้ ด้าน IT ที่มีความจำเป็นต่อการใช้งาน เพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้ชุมชนสมาชิกมีความรู้เพิ่มขึ้น สามารถสื่อสาร และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างทั่วถึง รวมถึงความสามารถในการจัดเก็บข้อมูล การจัดทำราคาค่าบริการ ได้เป็นมาตรฐานที่ดีขึ้น (Quality of Shared Information) vs (Collaboration)

ภาพที่ 4-5 ชุดกลยุทธ์ห่วงโซ่อุปทานตามบริบทแบบมูลนิธิธันดานันเหนือ

ด้านห่วงโซ่คุณค่าพบว่ากิจกรรมหลักด้านห่วงโซ่คุณค่าของกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คือ กิจกรรมที่มีส่วนสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับวัตถุดิบและสินค้าโดยตรงประกอบไปด้วย 5 กิจกรรม คือ

1. โลจิสติกส์ขาเข้า (CBT Inbound Logistics) ประกอบไปด้วยกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ เช่น การรับ การจัดเก็บ การควบคุมระดับของวัตถุดิบ รวมถึงการจัดการข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวัตถุดิบ โดยเทคโนโลยีในกิจกรรมนี้ประกอบไปด้วย การขนส่ง การส่งถ่ายวัสดุ การจัดเก็บวัสดุ การสื่อสาร การทดสอบและระบบข้อมูล โดยสามารถนำไปปรับใช้กับการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ด้วยการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน ร่วมกับหน่วยงาน สถาบัน องค์กร และผู้ที่มีส่วนได้เสียกับการท่องเที่ยวด้วยกระบวนการพัฒนาบันได 10 ขั้นสู่การท่องเที่ยวโดยชุมชน
2. การปฏิบัติการ (CBT Operations) คือ กิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่าโดยการแปลงสภาพวัตถุดิบจนกลายเป็นสินค้าหรือบริการ โดยเทคโนโลยีที่ใช้ในกิจกรรมนี้จะประกอบไปด้วย กระบวนการผลิต วัตถุดิบ เครื่องจักรและเครื่องมือ การขนถ่ายวัสดุ การบรรจุหีบห่อ การรักษาสภาพ การทดสอบ การออกแบบและจัดการสิ่งปลูกสร้าง และระบบข้อมูล ซึ่งในส่วนของ CBT Operations ประกอบไปด้วย กิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่าโดยการปรับปรุงเพิ่มเติมองค์ความรู้ของกิจกรรมการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่เหมาะสมกับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีความแตกต่างกัน ประกอบไปด้วย กระบวนการเรียนรู้ สืบค้นการเล่าเรื่อง การสร้าง

ประสบการณ์ใหม่ ๆ การรักษาสภาพแวดล้อม การออกแบบและจัดการสิ่งปลูกสร้าง และระบบข้อมูล

3. โลจิสติกส์ขาออก (CBT Outbound Logistics) คือ กิจกรรมที่ดำเนินการส่งมอบสินค้าไปยังลูกค้า รวมถึงการจัดเก็บสินค้า การเติมเต็มความต้องการของลูกค้า โดยเทคโนโลยีที่ใช้ในกิจกรรมนี้ประกอบไปด้วย การขนส่ง การขนถ่ายวัสดุ การสื่อสาร ระบบข้อมูล และการบรรจุหีบห่อ สำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน จะเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการนำเสนอ หรือส่งมอบประสบการณ์ กิจกรรม และบริการของ การท่องเที่ยวโดยชุมชน ที่ได้รับการยกระดับของห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยวโดยชุมชน ด้วยช่องทางต่าง ๆ เช่น ผ่านผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว สถาบันการศึกษา หน่วยงาน หรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง หรือภาคเอกชนที่สนใจ ในกิจกรรมท่องเที่ยวที่สร้างคุณค่าให้กับชุมชน และผู้เข้าร่วมหรือนักท่องเที่ยว
4. การตลาดและการขาย (CBT Marketing and Sales) คือ กิจกรรมใด ๆ ที่ทำให้ผู้ซื้อดำเนินการจัดหาสินค้า รวมไปถึงการเลือกช่องทางโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และการกำหนดราคาสินค้า การเชื่อมต่อ ผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนกับผู้ซื้อ การกำหนดช่องทางการประชาสัมพันธ์ การตลาด และการกำหนดราคา ร่วมกับผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว สถาบันการศึกษา หน่วยงาน หรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง หรือชุมชนสามารถจัดการเรื่องการตลาดและการขายได้ด้วยตัวเอง โดยใช้ Online Application เป็นเครื่องมือกับกลุ่มเป้าหมาย หรือนักท่องเที่ยว
5. การบริการ (CBT Customer Services) คือ กิจกรรมในการรักษาสภาพของสินค้าหลังการขายรวมถึงการซ่อมและให้บริการกับลูกค้า โดยเทคโนโลยีที่ใช้ในกิจกรรมนี้ประกอบไปด้วย การบริการ การทดสอบ การสื่อสาร และระบบข้อมูล กิจกรรมในการดูแลรักษาการท่องเที่ยวโดยชุมชน เพราะฉะนั้นการติดตามและประเมินผลความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อการจัดการ CBT ปัจจุบัน อาจจะใช้วิธีการสอบถาม พูดคุย จดบันทึกในสมุดเยี่ยม ซึ่งปัจจุบันเทคโนโลยีที่ใช้ในกิจกรรมนี้ สามารถที่จะสร้างวิธีการติดตามและประเมินผล ที่ประกอบไปด้วย การบริการ การทดสอบ การสื่อสาร และระบบข้อมูล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และวัดผลได้

กิจกรรมสนับสนุนห่วงโซ่คุณค่า คือ กิจกรรมอื่น ๆ ซึ่งสนับสนุนกิจกรรมหลักให้สามารถดำเนินไปได้ แต่ไม่มีส่วนโดยตรงในการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้า ประกอบด้วย

1. การจัดหา/จัดซื้อ (CBT Procurement) กิจกรรมในการจัดซื้อ - จัดหา input เพื่อมาใช้ในกิจกรรมหลัก สำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชนการได้มาของทรัพยากรการท่องเที่ยวของ

ชุมชน การค้นหา รวบรวมองค์ความรู้ การอนุรักษ์ และฟื้นฟู วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม
ของชุมชน CBT procurement

2. การวิจัยและพัฒนา (CBT Technology Development) กิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วยในการเพิ่มคุณค่าให้สินค้าและบริการหรือกระบวนการผลิต การนำเทคโนโลยี หรือ ภูมิปัญญา อัตลักษณ์ ของชุมชน ท้องถิ่น มาพัฒนาต่อยอด เพื่อเพิ่มมูลค่า และคุณค่าให้กับการท่องเที่ยวโดยชุมชน Technology Development, Local wisdom, Community Identity
3. การบริหารทรัพยากรบุคคล (CBT Human Resource Management) กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่วิเคราะห์ความต้องการ สรรหาและคัดเลือก ประเมินผล พัฒนาฝึกอบรมระบบเงินเดือนค่าจ้าง และแรงงานสัมพันธ์ การบริหารจัดการคน สมาชิกกลุ่ม การท่องเที่ยวโดยชุมชน การอบรม และพัฒนาทักษะให้แก่สมาชิกของกลุ่ม รวมถึงค่าตอบแทนที่เป็นธรรม
4. โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (CBT Firm Infrastructure) ได้แก่ ระบบบัญชี ระบบการเงินการบริหารจัดการขององค์กร หมายถึง การนำเข้ามาซึ่งองค์ความรู้ รูปแบบการบริหารจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ทั้งหมด รวมถึงโครงสร้างของกลุ่ม การบริหารจัดการรายได้ การจัดตั้งกองทุน กฎระเบียบกติกาต่าง ๆ CBT management

ซึ่งกิจกรรมหลักข้างต้นจะทำงานประสานงานกันได้ดีจนก่อให้เกิดคุณค่าได้นั้น จะต้องอาศัยกิจกรรมสนับสนุนทั้ง 4 กิจกรรม และนอกจากกิจกรรมสนับสนุนจะทำหน้าที่สนับสนุนกิจกรรมหลักแล้ว กิจกรรมสนับสนุนยังจะต้องทำหน้าที่สนับสนุนซึ่งกันและกันอีกด้วย และจะเห็นได้ว่า ระบบสารสนเทศเป็นองค์ประกอบหนึ่งในห่วงโซ่คุณค่าในส่วนของพัฒนาเทคโนโลยี ที่จะนำมาใช้ในการวางแผน การดำเนินงาน การตัดสินใจ และการควบคุม โดยจะต้องทำหน้าที่สนับสนุนเชื่อมต่อกิจกรรมในทุก ๆ องค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่า เป็นการสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันขององค์กรเป็นอย่างดี สามารถสรุปได้ดังภาพต่อไปนี้

กิจกรรมสนับสนุน ห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยวโดยชุมชน Support Activities CBT Value Chains	รูปแบบการบริหารจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ทั้งหมด รวมถึงโครงสร้างของกลุ่ม การบริหารจัดการรายได้ การจัดตั้งกองทุน กฎระเบียบกติกาต่าง ๆ CBT management (Infrastructure)				
	การบริหารจัดการคน สมาชิกกลุ่ม การท่องเที่ยวโดยชุมชน การอบรม และพัฒนาทักษะ: ให้แก่สมาชิกของกลุ่ม รวมถึงค่าตอบแทนที่เป็นธรรม CBT Human Resources Management				
	การนำเทคโนโลยี หรือ ภูมิปัญญา อัตลักษณ์ ของชุมชน ก้องถิ่น มาพัฒนาต่อยอด เพื่อเพิ่มมูลค่า และคุณค่าให้กับการท่องเที่ยวโดยชุมชน Technology Development, Local wisdom, Community Identity				
	การได้มาของทรัพยากรการท่องเที่ยวของชุมชน การค้นหา รวบรวมองค์ความรู้ การอนุรักษ์ และฟื้นฟู วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมของชุมชน CBT procurement				
ต้นทาง		กลางทาง		ปลายทาง	ผลที่เพิ่มขึ้น Margin
CBT Inbound Logistics การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน ร่วมกับหน่วยงาน สถาบันองค์กร และผู้ที่มีส่วนได้เสียกับการท่องเที่ยว กระบวนการพัฒนา บันได 10 ขั้นสู่การท่องเที่ยวโดยชุมชน	CBT Operations กิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่าโดยการปรับปรุงเพิ่มเติมองค์ความรู้ของกิจกรรมการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่เหมาะสมกับกลุ่มนักท่องเที่ยว ประกอบไปด้วย กระบวนการเรียนรู้ สืบค้นการเล่าเรื่อง การสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ การรักษาสภาพ การออกแบบและจัดการสิ่งปลูกสร้าง และระบบข้อมูล	CBT Outbound Logistics การนำเสนอ หรือส่งมอบประสบการณ์ กิจกรรมและบริการของ การท่องเที่ยวโดยชุมชน ที่ได้รับการยกระดับของห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยวโดยชุมชน ด้วยช่องทางต่าง ๆ	CBT Marketing & Sales การเชื่อมต่อ ผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนกับผู้ซื้อ การกำหนดช่องทางการประชาสัมพันธ์ การตลาด และการกำหนดราคา	CBT Service & Customer service กิจกรรมในการดูแลรักษา การท่องเที่ยวโดยชุมชน รวมถึงการติดตามและประเมินผลความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว โดยเทคโนโลยีที่ใช้ในกิจกรรมนี้ ประกอบไปด้วย การบริการ การทดสอบ การสื่อสาร และระบบข้อมูล	
กิจกรรมหลักของห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยวโดยชุมชน Primary Activities for CBT Value Chains					

ภาพที่ 4-6 โมเดลห่วงโซ่คุณค่าของกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน

4.1.2 ข้อมูลด้านการตลาดของกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

ข้อมูลจากโครงการย่อย 2 พบว่าด้านข้อมูลตำแหน่งผลิตภัณฑ์พบว่า เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอนวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์เป็นวิถีชีวิตชาวดอยมีการเดินป่าและงานหัตถกรรมชาวดอยเป็นจุดเด่น ส่วนมูลนิธিকেือข่ายอันดามันเหนือที่ดำเนินการทางการตลาดผ่าน บจก.อันดามัน ดิสคัฟเวอรี่ส์ นั้นมีการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์เป็นองค์กรที่น่าเชื่อถือได้รับรางวัลรับรองการทำงานมากมาย

ด้านการสื่อสารการตลาดด้วยจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์พบว่าเครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอนมีการสื่อสารทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์ สื่อสารการตลาดผ่านภาพวาดการ์ตูนที่สื่อถึงการดำรงชีวิตของชาวดอยทั้งการทำไร่ และการทำหัตถกรรม ส่วนมูลนิธিকেือข่ายอันดามันเหนือ สื่อสารการตลาดต่อย้ายจุดขายการเป็นบริษัทที่ได้รับรางวัลมากมาย มีการเน้นย้ำข้อความ “Multi Award Winner” ชัดเจน

ด้านข้อมูลพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน พบว่าจากจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งหมด 212 คนเป็นชาวต่างชาติ 115 คนและชาวไทยจำนวน 97 คนโดยนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 64.15 ด้านอายุของนักท่องเที่ยวพบว่านักท่องเที่ยวชาวไทยเป็นเพศหญิงมีอายุเฉลี่ย 28.18 ปี เพศชายอายุเฉลี่ย 33.23 ปี ส่วนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติเพศ

หญิงมีอายุเฉลี่ย 20.21 ปีและเพศชายมีอายุเฉลี่ย 21.81 ปี ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 47.64 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 46.70 ด้านอาชีพพบว่านักท่องเที่ยวประกอบอาชีพพนักงานบริษัทเอกชนมากที่สุดร้อยละ 27.83 รองลงมาเป็นนักเรียนนักศึกษา ร้อยละ 23.58 ด้านรายได้พบว่า นักท่องเที่ยวชาวไทยมีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่ 23142.64 บาทต่อเดือน และชาวต่างชาติมีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่ 4978.99 USD หรือประมาณ 159,327.68 บาทต่อเดือน สัญชาติของนักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นอเมริกันมากที่สุดคือร้อยละ 12.26 รองลงมาเป็นอังกฤษ ร้อยละ 9.44 ส่วนข้อมูลพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ พบว่าจากจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งหมด 237 คนเป็นชาวต่างชาติ 135 คนและชาวไทยจำนวน 102 คนโดยนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 57.87 ด้านอายุของนักท่องเที่ยวพบว่านักท่องเที่ยวชาวไทยเป็นเพศหญิงมีอายุเฉลี่ย 30.21 ปี เพศชายอายุเฉลี่ย 32.23 ปี ส่วนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติเพศหญิงมีอายุเฉลี่ย 23.28 ปีและเพศชายมีอายุเฉลี่ย 21.81 ปี ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 69.62 ด้านอาชีพพบว่านักท่องเที่ยวนักเรียน/นักศึกษามากที่สุดร้อยละ 35.44 รองลงมาเป็นพนักงานบริษัทเอกชน ร้อยละ 30.80 ด้านรายได้พบว่า นักท่องเที่ยวชาวไทยมีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่ 27355.28 บาทต่อเดือน และชาวต่างชาติมีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่ 6458.36 USD หรือประมาณ 193,750.80 บาทต่อเดือน สัญชาติของนักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นอังกฤษมากที่สุดคือร้อยละ 17.72

ด้านพฤติกรรมการรับข้อมูลข่าวสารของพบว่าทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศรับข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์มากที่สุด คือ เครือข่าย Thai LocalistA ร้อยละ 54.72 และมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ร้อยละ 48.95 ด้านระยะเวลาที่ใช้วางแผนก่อนการเดินทางท่องเที่ยวพบว่านักท่องเที่ยวส่วนใหญ่นิยมวางแผนก่อนการเดินทาง 1 เดือน เครือข่าย Thai LocalistA คิดเป็นร้อยละ 41.04 และมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ร้อยละ 43.46 ด้านระยะเวลาที่ใช้ในการท่องเที่ยวในพื้นที่พบว่านักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ใช้เวลาเดินทางท่องเที่ยวในพื้นที่ 2-3 วัน เครือข่าย Thai LocalistA คิดเป็นร้อยละ 50 และมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ร้อยละ 41.36

ด้านสิ่งดึงดูดใจของพื้นที่พบว่านักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอนสนใจวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่นมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 37.74 เช่นเดียวกับนักท่องเที่ยวในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือที่สนใจวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่นคิดเป็นร้อยละ 38.38 ในส่วนรูปแบบการเดินทาง พบว่านักท่องเที่ยวเดินทางมากับบริษัทนำเที่ยวมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 52.83 ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน และร้อยละ 78.48 ในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ

ด้านการเลือกที่พักพบว่านักท่องเที่ยวเลือกพักบ้านพักแบบโฮมสเตย์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 88.21 ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอนสนใจวิถีชีวิต ส่วนในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือเลือกพักในโรงแรม/รีสอร์ทใกล้ชุมชนมากที่สุดร้อยละ 54.43 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

สะดวกที่นักท่องเที่ยวคาดหวัง พบว่านักท่องเที่ยวคาดหวังศูนย์บริการข้อมูลมากที่สุดคือร้อยละ 42.45 ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน และร้อยละ 62.87 ในพื้นที่มูลนิธิเครือข่าย อันดามันเหนือ ด้านกิจกรรมท่องเที่ยวพบว่านักท่องเที่ยวนิยมทำกิจกรรมศึกษาภูมิปัญญาท้องถิ่นมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 22.64 ส่วนในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือเลือกทำกิจกรรมชมธรรมชาติมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.07 ด้านข้อมูลผู้เดินทางด้วยกัน พบว่านักท่องเที่ยวเดินทางกับกลุ่มเพื่อน และครอบครัวมีสัดส่วนสูงสุด คือร้อยละ 32.55 ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA และร้อยละ 42.20 ในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ด้านช่วงเวลาท่องเที่ยวพบว่านักท่องเที่ยวเดินทางท่องเที่ยวช่วงวันหยุดพักผ่อนประจำปี มากที่สุดคือร้อยละ 33.02 ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA และร้อยละ 41.36 ในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ด้านค่าใช้จ่ายในการท่องเที่ยวพบว่าในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA ชาวไทยใช้จ่ายเฉลี่ยที่ 5,276.27 บาทต่อคน ส่วน และชาวต่างชาติใช้จ่ายโดยเฉลี่ยที่ 2,046.86 USD หรือประมาณ 67,546.38 บาทต่อคน ส่วนในพื้นที่มูลนิธิเครือข่าย อันดามันเหนือ พบว่าชาวไทยใช้จ่ายเฉลี่ยที่ 8,576.28 บาทต่อคน และชาวต่างชาติใช้จ่ายเฉลี่ยที่ 4,264.32 USD หรือประมาณ 127,929.60 บาทต่อคน

ด้านการดำเนินการตลาดของ Thai LocalistA พบว่า Thai LocalistA มีการแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวออกเป็น 4 กลุ่มหลักๆ คือ 1) กลุ่มศึกษาดูงาน 2) กลุ่มสถาบันการศึกษา 3) กลุ่มเอเยนต์ทัวร์ และ 4) กลุ่มนักท่องเที่ยวอิสระ (FIT) โดยในช่วงที่ผ่านมา Thai LocalistA จะกำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวอิสระที่เดินทางเองเป็นสำคัญ จุดขายที่นำเสนอไปยังกลุ่มเป้าหมายจะเป็นเรื่องราวธรรมชาติที่สวยงามของแม่ฮ่องสอนและวิถีชีวิตภูมิปัญญาของชนเผ่าต่าง ๆ ในพื้นที่ ในส่วนของการเก็บข้อมูลนักท่องเที่ยวยังไม่ได้ทำออกมาอย่างเป็นระบบ และยังไม่ได้นำมาใช้ในการวางแผนการตลาดอย่างเป็นรูปธรรม สำหรับกระบวนการทำการตลาดของ Thai LocalistA ยังไม่ได้มีแผนการทำงานที่ชัดเจน เน้นการออกงานแสดงสินค้าทางการท่องเที่ยวและการทำงานกับกลุ่มเครือข่ายเอเยนต์ทัวร์และองค์กรพี่เลี้ยง มีการแต่งตั้งฝ่ายการตลาดจากบุคลากรในชุมชนที่พร้อมและฝึกให้บุคลากรในชุมชนเครือข่ายได้ออกงานแสดงสินค้าทางการท่องเที่ยวด้วยตนเอง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การตลาดประสบความสำเร็จ ด้านปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตลาด คือด้านบุคลากรที่ไม่เพียงพอ สำหรับช่องทางหลักที่ใช้ในการสื่อสารกับกลุ่มนักท่องเที่ยวคือช่องทาง Facebook Fanpage และการสื่อสารทางโทรศัพท์มือถือ

ส่วนการดำเนินการตลาดของมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือพบว่าได้ดำเนินการภายใต้ บจก. อันดามัน ดิสคัฟเวอรีส์ ซึ่งทำหน้าที่จัดการเกี่ยวกับกิจกรรมการท่องเที่ยวของมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ได้แบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวเป็นกลุ่มเอเยนต์ทัวร์และกลุ่มนักท่องเที่ยวอิสระ (FIT) ซึ่งนักท่องเที่ยวหลักจะเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวอิสระมีจุดขายคือการเรียนรู้วิถีชีวิตชุมชนในพื้นที่ทะเลอันดามัน มีการเก็บข้อมูลนักท่องเที่ยวผ่านระบบการขายทัวร์และเก็บข้อมูลผ่านสมุดลงทะเบียนของ

โฮมสเตย์ในเครือข่าย มีการนำข้อมูลมาประมวลผลเพื่อหาแนวโน้มของตลาดซึ่งพบว่ากลุ่มครอบครัวให้ความสนใจกับผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนในพื้นที่มากที่สุด ด้านกระบวนการดำเนินการตลาดของมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ เน้นการทำมาตรฐานต่าง ๆ เพื่อเข้ารับรางวัลทางเชิดชูเกียรติทางการท่องเที่ยว ซึ่งรางวัลต่างๆ ทำให้องค์กรเป็นที่รู้จักและทำให้นักท่องเที่ยวเชื่อมั่นในการเลือกใช้บริการมากขึ้น นอกจากนี้ยังเข้าร่วมออกงานแสดงสินค้าทางการท่องเที่ยวสำคัญๆด้วย ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การตลาดประสบความสำเร็จคือการได้รับรางวัลต่างๆ ซึ่งส่งผลให้นักท่องเที่ยวเลือกเดินทางกับองค์กรมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีปัจจัยด้านการแสดงความคิดเห็นของนักท่องเที่ยวผ่านเว็บไซต์ที่น่าเชื่อถือ เช่น Trip Andaman Discoveries visor ที่ส่งผลให้การตลาดประสบความสำเร็จด้วย ด้านปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตลาด เป็นเรื่องจำนวนบุคลากรที่ไม่เพียงพอ และช่องทางการสื่อสารกับกลุ่มนักท่องเที่ยวใช้เว็บไซต์ และ Facebook Fanpage

ผลการสังเกตพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวพบว่าจากประสบการณ์ของชุมชนในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน และชุมชนในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือเห็นว่ากลุ่มที่เข้ามาเรียนรู้วิถีชีวิตชุมชนจริง ๆ เป็นกลุ่มที่ชุมชนมีความสุขและเต็มใจที่จะถ่ายทอดแลกเปลี่ยนภูมิปัญญา ส่วนกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เข้ามาหาความเป็นส่วนตัวหรือความสะดวกสบายนั้น หลายชุมชนมองว่าเป็นยุ่งยากแต่ในขณะที่ยังมีบางชุมชนมีแนวโน้มที่พร้อมจะปรับตัว

ด้านแนวทางการดำเนินการทางการตลาดสามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4. 1 แนวทางการดำเนินการทางการตลาดสามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

แนวทาง	Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน	มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ
การแบ่งส่วนตลาด	1) กลุ่มคนวัยทำงาน 32.55 % 2) กลุ่มครอบครัว 32.55 % 3) กลุ่มนักเรียนนักศึกษา 27.83 % 4) กลุ่มนักท่องเที่ยวเดินทางคนเดียว ร้อยละ 7.07 %	1) กลุ่มครอบครัว 42.20 % 2) กลุ่มคนวัยทำงาน 29.11 % 3) กลุ่มนักเรียนนักศึกษา 17.30 4) กลุ่มนักท่องเที่ยวเดินทางคนเดียว 9.70 % 5) กลุ่มอื่นๆ 1.69%
การกำหนดตลาดเป้าหมาย	กลุ่มคนวัยทำงาน+กลุ่มเพื่อน กลุ่มครอบครัว (+ นักเรียนนักศึกษา+นักท่องเที่ยวเดินทางคนเดียว: แนวโน้มดี)	กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนวัยทำงาน+กลุ่มเพื่อน (+ นักเรียนนักศึกษา+นักท่องเที่ยวเดินทางคนเดียว: แนวโน้มดี)
วางตำแหน่งทางการตลาด	กลุ่มครอบครัว: “ครึ่งหนึ่งในชีวิต กับชีวิตชาวดอย” กลุ่มวัยทำงาน: “เจียๆ เรียบง่าย เดิมปลั่งกายใจ”	กลุ่มครอบครัว: “เรียนรู้ด้วยกัน สื่อสัมพันธ์ด้วยใจ” กลุ่มวัยทำงาน: “ออกไปใช้ชีวิตสักครั้ง”

แนวทาง	Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน	มูลนิธิเครือข่ายมั่นคงแม่ฮ่องสอน
การกำหนดส่วน ประสมทางการตลาด	ผลิตภัณฑ์: ที่พัก: Eco-Lodge / Eco-camp อาหาร: อาหารท้องถิ่น/ร้านอาหาร การขนส่ง: ใช้แรงงานชุมชน เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม กิจกรรมการท่องเที่ยว: เดินป่า เรียนรู้ภูมิปัญญา ของที่ระลึก: เน้นการมีส่วนร่วมเรียนรู้และผลิตชิ้นงานด้วยตัวเอง ราคา: Mark up 10-30% ช่องทางการจัดจำหน่าย: ออนไลน์ + โทรศัพท์ การส่งเสริม: สร้างคอนเทนต์สื่อสารวิถีชีวิต บุคคล: ฝึกคนรุ่นใหม่ กายภาพและการนำเสนอ: เน้นความปลอดภัย+สุขอนามัย กระบวนการ: ใช้วิจัยและพัฒนา	ผลิตภัณฑ์: ที่พัก: เน้นมาตรฐาน+อสังหาริมทรัพย์ อาหาร: อาหารทะเล+พืชผักที่ในชุมชน การขนส่ง: เน้นมาตรฐานความปลอดภัย กิจกรรมการท่องเที่ยว: ใช้สันามิเป็นต้นเรื่อง ของที่ระลึก: ใช้วัสดุธรรมชาติ ราคา: Mark up 10-20% ช่องทางการจัดจำหน่าย: ขายผ่านหน้าเว็บไซต์ / ผ่านบริษัทตัวแทน การส่งเสริม: สร้างความน่าเชื่อถือด้วยรางวัล + การรีวิว บุคคล: เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร กายภาพและการนำเสนอ: ยึดมาตรฐานการท่องเที่ยว กระบวนการ: มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ
การสื่อสารการตลาด	ส่วนประสมการสื่อสาร: การบอกต่อ + กลุ่มเฉพาะทางสื่อสังคมออนไลน์ พันธกิจ: เป็นธุรกิจการท่องเที่ยวเพื่อสังคม ตลาดเป้าหมาย: กำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน สาร: เน้นเนื้อหาที่สื่อสารพันธกิจขององค์กร งบประมาณ: ระดมทุนผ่านการขายหุ้น + งบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ สื่อ (Media) สื่อสังคมออนไลน์ที่+สื่อตัวบุคคล การวัดผล: ประชุมเครือข่าย+เครื่องมือสำเร็จรูป การบริหารจัดการ: พัฒนาคณะกรรมาธิการ สร้างกำลังคนด้านการตลาดของชุมชน	ส่วนประสมการสื่อสาร: เว็บไซต์+สื่อสังคมออนไลน์+สื่อสิ่งพิมพ์ออนไลน์ขององค์กร พันธกิจ: ช่วยเหลือฟื้นฟูชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากสึนามิ ตลาดเป้าหมาย: มุ่งตลาดต่างประเทศเป็นสำคัญ สาร (Message) เนื้อหาเป็นเอกภาพ สื่อสารไปในทิศทางเดียวกัน งบประมาณ: กำไรจากการดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยว สื่อ: เว็บไซต์องค์กรและสื่อสังคมออนไลน์ การวัดผล: โดยฝ่ายการตลาดขององค์กร การบริหารจัดการ: ฝ่ายการตลาดขององค์กร

จากผลการศึกษาสามารถสรุปเป็นแนวทางต้นแบบการดำเนินการตลาดสำหรับกิจการเพื่อสังคมการ
ท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยได้ 3 แนวทางคือ

1) การเจาะตลาดเฉพาะกลุ่ม สามารถทำได้เป็นขั้นตอน 5 ขั้นตอนประกอบด้วย ขั้นที่ 1
ค้นหาคือผู้ดำเนินการตลาดของกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนเริ่มต้นค้นหากลุ่มเป้าหมาย
กลุ่มครอบครัวและกลุ่มคนวัยทำงานจากกลุ่มต่างๆในสื่อสังคมออนไลน์ หรือจากการแนะนำของเพื่อ
สมาชิกเครือข่าย ขั้นที่ 2 ทำความรู้จักคือผู้ดำเนินการตลาดหรือสมาชิกกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยว
โดยชุมชนศึกษาข้อมูลพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายจากสิ่งที่กลุ่มชื่นชอบ ขั้นที่ 3 สร้างความสัมพันธ์
คือ ผู้ดำเนินการตลาดหรือสมาชิกกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนเริ่มทักทายสมาชิก
กลุ่มเป้าหมายเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในลักษณะเจ้าของบ้านชวนมาเที่ยว ขั้นที่ 4 สร้างประสบการณ์
คือ ผู้ดำเนินการตลาดหรือสมาชิกกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนสร้างประสบการณ์ให้กับ
กลุ่มเป้าหมายทั้งในรูปแบบประสบการณ์จริงจากการมาเที่ยว มาร่วมกิจกรรมเทศกาลการท่องเที่ยว
หรือกิจกรรมเสมือนจริงผ่านทางออนไลน์และขั้นที่ 5 ติดตามผล สร้างกลุ่มลูกค้าประจำคือ สมาชิก
กิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนสร้างระบบติดตามความพึงพอใจของลูกค้าเป้าหมายและ
รวบรวมเป็นฐานข้อมูลของลูกค้าและสื่อสารกับลูกค้ากลุ่มนี้เป็นประจำ โดยเฉพาะในโอกาสพิเศษ
ต่างๆ

2) การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดและจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์ ควรตั้งอยู่บนพื้นฐาน
ทรัพยากรและความสามารถของชุมชนจึงจะทำให้ชุมชนมีความมั่นใจในการนำเสนอของดีของตนเอง
แต่อย่างไรก็ดี ควรพิจารณาให้ถ่วงถี่ด้วยว่าสิ่งที่นำมากำหนดตำแหน่งทางการตลาดและจุดขายที่เป็น
เอกลักษณ์นั้นมีความแตกต่างจากชุมชนอื่นๆหรือไม่ และที่สำคัญคือเป็นจุดขายที่ตรงกับความ
ต้องการของตลาดเป้าหมายหรือไม่ ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่าการกำหนดจุดขายของการท่องเที่ยว
โดยชุมชนนั้นจะมีหลักๆอยู่สองแนวทาง คือ ใช้วิถีชีวิตในชุมชนเป็นจุดขาย และ ใช้ธรรมชาติอัน
สวยงามและแปลกตาเป็นจุดขาย ทั้งนี้ต้องพิจารณาว่าส่วนไหนมีจุดเด่นและเป็นที่น่าสนใจหรือมี
เอกลักษณ์มากกว่ากัน สามารถนำมาสร้างภาพจำให้นักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายได้ โดยในการเลือก
กำหนดตำแหน่งทางการตลาดและจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องนี้สามารถ
พิจารณาเลือกใช้วิถีชีวิตในชุมชนหรือธรรมชาติอย่างใดอย่างหนึ่ง หรืออาจใช้ทั้งสองอย่างเพื่อมุ่ง
กลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกันได้

3) การพัฒนากลยุทธ์การตลาด กิจการการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยควรให้ความสำคัญ
มากขึ้นคือการปรับตัวให้เข้ากับการตลาดสมัยใหม่ที่เป็นยุคการใช้แพลตฟอร์มธุรกิจที่สามารถเข้าถึง
ลูกค้าได้ตรงกลุ่ม สร้างความสะดวกสบาย ประสบการณ์ที่ดี และมีการเก็บข้อมูลเพื่อนำมาใช้
ประโยชน์ทางการตลาดได้ หัวใจสำคัญของกลยุทธ์การตลาดในยุคนี้ คือ การทำเนื้อหาดีและตรง
กลุ่มเป้าหมายเพื่อเปลี่ยนกลุ่มเป้าหมายให้กลายเป็นลูกค้า กลยุทธ์การตลาดเชิงเนื้อหาจึงมี

ความสำคัญโดยเนื้อหาควรเป็นแบบดิจิทัลมากขึ้นเพื่อลดค่าใช้จ่ายด้านการจัดพิมพ์ อีกกลยุทธ์หนึ่งที่มีความสำคัญคือ กลยุทธ์การสร้างประสบการณ์ที่ดี โดยเน้นที่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ให้มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่นักท่องเที่ยวทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ นำข้อคิดเห็นเรื่องความคาดหวังของนักท่องเที่ยวมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจในพื้นที่ ส่งเสริมให้นักท่องเที่ยวบอกต่อประสบการณ์ที่ดีนั้นแก่คนอื่นๆ ต่อไปเพื่อขยายกลุ่มนักท่องเที่ยวให้มากขึ้น โดยทำระบบรีวิวให้นักท่องเที่ยวได้เข้ามามีส่วนร่วม กลยุทธ์การเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่ยังคงเป็นจุดอ่อนของการท่องเที่ยวโดยชุมชน ดังนั้นจึงควรให้ความสำคัญกับข้อมูลของลูกค้ามากขึ้นเพื่อให้สามารถนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์ตลาดได้ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาโปรแกรมหรือกิจกรรมการท่องเที่ยวที่จะช่วยสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า จนกิจการมีฐานลูกค้าที่เหนียวแน่นได้ในที่สุด อย่างไรก็ตามการเลือกใช้เครื่องมือทางการตลาดหรือเทคโนโลยีสมัยใหม่ใดๆ ควรคำนึงถึงความความพร้อมด้านบุคลากรและอุปกรณ์รวมถึงความพร้อมด้านเงินทุนของกิจการด้วย

4.1.3 ข้อมูลด้านการบริหารจัดการองค์กรของกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการ

จุดหมายปลายทาง

ข้อมูลจากโครงการย่อย 3 พบว่าทั้งสองกรณีศึกษามารการบริหารจัดการองค์กรที่แตกต่างกัน โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

กรณีศึกษาเครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน

เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอนก่อตั้งในปี 2560 เพื่อระดมทุนในการขับเคลื่อนงานพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนแม่ฮ่องสอนที่ดำเนินการมากกว่า 15 ปี มีองค์กรท้องถิ่นร่วมสนับสนุน คือ Project for recovery of life and Culture และ Responsible Ecological Social Tour ต่อมาพัฒนามาเป็น The Thailand Community Based Tourism Institute (CBT-I) โดยมีทวิร์เมิงไต ร่วมโครงการต่าง ๆ และจัดตั้งศูนย์ประสานงานเครือข่ายขึ้น

Thai LocalistA มีบทบาทหน้าที่และกิจกรรม คือ

- ระดมทุนขับเคลื่อนงานพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนของ CBT-I
- ดูแลพื้นที่ให้บริการ ในจังหวัดแม่ฮ่องสอน 14 ชุมชนสมาชิกเครือข่ายฯ
- ให้บริการการท่องเที่ยวในรูปแบบทัวร์ รวมทั้ง การเดินป่า การพักโฮมสเตย์ การเรียนรู้วิถีชีวิต ภูมิปัญญา ของท้องถิ่น

วิถีชีวิต ภูมิปัญญา ของท้องถิ่น

- เชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานด้าน logistics กิจกรรมการท่องเที่ยว และผลิตภัณฑ์ชุมชน
- จำหน่ายสินค้าหัตถกรรม ใน 5 อำเภอคือ ปาย ปางมะผ้า เมือง ขุนยวม และแม่ลาน้อย
- ให้การฝึกอบรม ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการธุรกิจ บัญชี การดำเนินการ การให้

คำแนะนำ และการบริการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ CBT

- พัฒนาและส่งเสริม องค์ความรู้ ด้านการบริหารจัดการ การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ให้กับชุมชนสมาชิกของเครือข่าย
- พัฒนาและส่งเสริมการก่อตั้ง CBT ในชุมชนใหม่ๆ และขยายเครือข่าย CBT สู่ระดับภูมิภาค
- การบริหารจัดการการเงินของ Thai LocalistA
- บริหารจัดการโดยชุมชน โดยนำเอาต้นทุนที่ชุมชนมีเข้ามาใช้ในการดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยว
- กำไรสุทธิ แบ่ง 5% เพื่อเป็นกองทุนเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนแม่ฮ่องสอน
- ทัวร์เมิงไต ให้ทุนสำหรับการจดทะเบียน 10,000 บาท
- ระดมทุนโดยการขายหุ้น ๆ ละ 1000 บาท แบ่งเป็น หุ้นสามัญ ชุมชนสมาชิกของเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนแม่ฮ่องสอน 14 ชุมชน และหุ้นวิสามัญ (ผู้มีส่วนได้เสีย ผู้ประกอบการฯ ส่วนบุคคล มัคคุเทศก์ นักท่องเที่ยว)
- ค่าใช้จ่าย : โฮมสเตย์ 200 อาหารมื้อละ 100 ผู้นำเที่ยว 350-500 / วัน / คน ครั๊บ ฐานกิจกรรมฐานละ 500 บาท

บทเรียนความสำเร็จของ Thai LocalistA

- ในมุมมองของผู้ประกอบการในชุมชน มีความเข้าใจและมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจนี้มากกว่า 10 ปี จากการพัฒนาชุมชน สู่การพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นอาชีพเสริมจนมีโอกาที่จะพัฒนาธุรกิจนี้ให้กลายเป็นอาชีพหลักได้
- ผู้ประกอบการในชุมชนสามารถการวิเคราะห์ความเข้าใจปัจจัยดึงดูดให้นักท่องเที่ยวมาในพื้นที่เรียงลำดับ เป็นดังนี้
 - 1) วิถีชีวิต อาหารท้องถิ่นและวัฒนธรรมท้องถิ่น (ร้อยละ 37)
 - 2) ความงามของธรรมชาติ(ร้อยละ 28)
 - 3) อธิยาศัยของผู้คน (ร้อยละ 24)
 - 4) ความมีชื่อเสียงของพื้นที่ (ร้อยละ 19)
 - 5) กิจกรรมเพื่อสังคม (ร้อยละ 6)
- ชุมชนเริ่มเกิดความตระหนักถึงคุณค่าของอัตลักษณ์ชุมชน มีความภาคภูมิใจที่ได้อนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น เช่น รตน์ดำหัวผู้สูงอายุ ฟ้อนดาบ ฟ้อนโต และภูมิปัญญาของท้องถิ่น ฟันฟูการฟ้อนรำฟัดข้าวกลับมา
- ชุมชนได้ทำงานร่วมกัน เกิดความสามัคคี คนทำงานได้กลับบ้านเกิดมากขึ้น และมีความภูมิใจในชุมชนมากขึ้น มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในชุมชน

- ในมุมมองของนักท่องเที่ยว มีความประทับใจในกระบวนการสื่อสารองค์ความรู้ท้องถิ่น และการเข้าไปใช้ชีวิตความเป็นอยู่ร่วมกับชุมชน
- ในด้านการรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม นักท่องเที่ยวมีความประทับใจ หมู่บ้านบ้านดง ซึ่งมีการทำการเกษตรที่หลากหลายกว่าหมู่บ้านอื่นที่เน้นการปลูกข้าวโพด บ้านดงได้รับประโยชน์จากโครงการหลวงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517 มีการเกษตรที่หลากหลายมากกว่าหมู่บ้านอื่น มีทุ่งนาขั้นบันไดที่กว้างขวางตามแนวภูเขา มีการปลูกผลไม้และผักหลายชนิด และมีไร่กาแฟ และเป็นแหล่งปลูกกาแฟให้กับสตาร์บัคส์

ปัญหาอุปสรรคและความท้าทายของ Thai LocalistA

1) ด้านการรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- หลายหมู่บ้านมีการเพาะปลูกข้าวโพดอย่างเข้มข้น โดยพื้นที่ภูเขาที่เป็นที่สูงชันกลายเป็นพื้นที่เพาะปลูกข้าวโพด และได้รับแรงจูงใจจากคู่มือการท่องเที่ยวโดยชุมชนว่าพื้นที่ได้ถูกกำหนดไว้สำหรับการเพาะปลูกข้าวโพด ทำให้นักท่องเที่ยวมีความกังวลเรื่องการรักษาระบบนิเวศน์และสิ่งแวดล้อม
- การจัดการองค์ความรู้และการให้ความรู้เรื่องพืชพรรณท้องถิ่นแก่นักท่องเที่ยว ยังไม่มีความชัดเจน ตัวอย่าง นักท่องเที่ยวต้องการเห็นการปลูกผลไม้ที่หลากหลาย เช่น อาโวคาโด มะละกอ มะม่วง ส้มโอ เงาะ พลับ ฯลฯ อย่างไรก็ตาม ระบบนิเวศน์ภูเขาทางภาคเหนือ เป็นป่าผลัดใบส่วนมากมีป่าดิบชื้นค่อนข้างน้อย โดยมีความแห้งแล้งมากในฤดูแล้ง จึงไม่เหมาะกับการปลูกผลไม้เหล่านั้น
- นักท่องเที่ยวต้องการเห็นการเกษตรแบบวนเกษตร (Permaculture) และต้องการบริโภคผลไม้เขตร้อนซึ่งหาทานยากในประเทศตะวันตก แต่โดยวิถีชีวิตของชุมชน ไม่ได้ทานผลไม้เป็นอาหารหลัก จึงไม่ได้มีการปลูกไว้ทานเอง หากต้องปลูกอาจจะเป็นการทำให้วิถีชีวิตเดิมเปลี่ยนแปลงไป
- พื้นที่ที่ปลูกข้าวโพดในฤดูฝน มักจะถูกทิ้งร้างในฤดูแล้ง นักท่องเที่ยวต่างชาติท่านหนึ่งเป็นที่ปรึกษาด้านการปลูกพืชแบบ Permaculture ให้ความเห็นว่าควรพัฒนาพื้นที่เพาะปลูกเชิงเดี่ยวเหล่านี้ให้เป็น "ป่าอาหาร" หรือการเลียนแบบป่า 7 ระดับ โดยการปลูกพืชที่มีความสูงแตกต่างกัน เช่น อาโวคาโด มะม่วง มะคาเดเมีย มะขาม และขนุน และสายพันธุ์ที่ช่วงชีวิตสั้น เช่นกล้วย กาแฟ ถั่ว และใช้ชั้นคลุมด้วยหญ้าธรรมชาติรอบต้นไม้ จะทำให้พื้นที่มีผลผลิตมากขึ้นตลอดทั้งปีได้ อย่างไรก็ตาม สวนป่า สำหรับระบบนิเวศน์ป่าผลัดใบบนที่สูงชัน เช่นในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ยังไม่มีการศึกษาอย่างกว้างขวาง เหมือนกับสวนป่าในเขตนานาชาติ (Temperate) ซึ่งมีฝนตกมากตลอดทั้งปี ยกเว้นช่วงฤดูหนาว
- เกี่ยวกับกาแฟ นักท่องเที่ยวต่างชาติ เห็นควรให้สนับสนุนการผลิตกาแฟ และหาตลาดอื่นนอกเหนือจากสตาร์บัคส์ เนื่องจากสามารถขายปลีกได้ราคาที่สูง และควรมีร้านกาแฟในชุมชนสำหรับชิมกาแฟรสชาติเฉพาะท้องถิ่น

2) ด้านการรักษาอัตลักษณ์ทางศิลปวัฒนธรรม

ในมุมมองของผู้ประกอบการ สมาชิกบ้านเมืองแพม หมู่บ้านกระเหรี่ยง กล่าวว่าเป้าหมายดั้งเดิมของ CBT ของเขาคือการรักษาแง่มุมต่าง ๆ ของวิถีชีวิตชาวกระเหรี่ยงโดยสามารถพัฒนาทางเศรษฐกิจ แม้ว่าบ้านเมืองแพมจะค่อนข้างยากจนเมื่อเทียบกับหมู่บ้านอื่น ๆ แต่กลับมีทรัพยากรเส้นทางวัฒนธรรมที่สำคัญ อย่างไรก็ตามช่างฝีมือต่าง ๆ ในหมู่บ้านไม่ว่าจะเป็นช่างทอตะกร้า หมอสมุนไพร ช่างแกะสลักไม้ เกือบทุกคนในหมู่บ้านเป็นคนทำกิจกรรมเหล่านี้ไปเพลินๆ แต่ไม่มีการสานต่อไปที่ลูกหลาน

- สมาชิกบ้านจำป๋อกล่าวว่าจำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทำให้เขาต้องทุ่มเทเวลามากขึ้นในการพูดคุยเรื่องโลจิสติกส์กับสมาชิก CBT เช่นการทำอาหารและอาหาร จำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นซึ่งส่วนใหญ่มาจากการเข้าพักระยะสั้น เพื่อถ่ายภาพทิวทัศน์ และจิบกาแฟ จนไม่มีเวลาที่จะออกแบบกิจกรรมทางวิถีชีวิตและวัฒนธรรมให้เป็นที่น่าสนใจกว่านี้

- จำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้น ทำให้วิถีชีวิตของชุมชนเปลี่ยนไป คือการมาเป็นเจ้าของกิจการร้านกาแฟ ในราคาที่ถูกมากมายเพียงแค่จ่ายค่ากาแฟ 1 จาน กาแฟ 1 แก้ว โดยที่กาแฟและวัตถุดิบอื่นต้องไปซื้อจากภายนอกชุมชน ไม่เห็นภาพวิถีชีวิตลาหู่ที่แท้จริงคืออะไร เป็นอย่างไร วิถีอาหารท้องถิ่นก็ไม่มี

- ประธานกลุ่มและสมาชิกบ้านเมืองปอน ซึ่งเป็นหมู่บ้านไทใหญ่ กล่าวว่าอัตลักษณ์ศิลปะช่างฝีมือของหมู่บ้าน เช่น แผ่นสังกะสีที่ทำด้วยมือ การจักสานหมวกจากไม้ไผ่กำลังจะหายไปเนื่องจากช่างฝีมืออยู่ในวัยชรา และยังไม่มียุทธศาสตร์การช่วยเหลือที่ได้รับการถ่ายทอด บ้านม่วงปอน ก็จะขาดช่างฝีมือเพื่อมาซ่อมแซมขายคาบ้านสังกะสีประดับจำนวนมากในหมู่บ้าน โดยเฉพาะที่วัดใหญ่ และบ้านเก่าแก่ และประเพณีที่ยาวนานของหมวกไม้ไผ่ทออย่างประณีตจะหายไป ในหมู่บ้านชาวกระเหรี่ยง จะไม่มีใครเหลือที่จะผลิตผลิตภัณฑ์ไม้แกะสลักด้วยมือที่เป็นเอกลักษณ์หรือตะกร้าไม้ไผ่ สไลด์กระเหรี่ยงที่เป็นสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเก็บเกี่ยวพืชผลและฟืน ทั้งสองหมู่บ้านจะสูญเสียมรดกส่วนใหญ่

ในมุมมองของนักท่องเที่ยว มีความกังวลต่อความแท้จริง (Authenticity) ของอัตลักษณ์ท้องถิ่นที่พยายามนำเสนอผ่านกิจกรรมการแสดงและสินค้า แต่เมื่อมองไปรอบ ๆ ไม่เห็นอัตลักษณ์ดังกล่าววิถีชีวิตประจำวันของผู้คนในชุมชน และต้องการจะมีส่วนร่วมในวิถีชีวิตของชุมชนในกิจกรรมที่หลากหลายมากขึ้น ตัวอย่างเช่น

- นักท่องเที่ยวต้องการทราบประวัติศาสตร์และเรื่องราวของงานฝีมือและอัตลักษณ์ต่าง ๆ และแนวความคิดการผลิตงานฝีมือของช่างฝีมือต่าง ๆ

- ต้องการที่จะให้ความช่วยเหลือกับช่างฝีมือ ซึ่งชราภาพมากแล้ว ผ่านช่องทางการบริจาค

- ต้องการข้อมูลติดต่อช่างฝีมือเพื่อสามารถสั่งซื้อ หรือสั่งทำในภายหลัง เนื่องจากสินค้าบางชนิดไม่เหมาะกับการถือขึ้นเครื่องบิน
- เข้าร่วมโปรแกรมการอบรมระยะสั้น สอนงานช่างหัตถกรรม และฝึกออกแบบหัตถกรรม
- ต้องการสินค้าที่สามารถใช้งานกับบริบทของการดำเนินชีวิตสมัยใหม่ แต่ยังคงอัตลักษณ์ของท้องถิ่น เช่น ตะกร้าไม้ไผ่ที่ดัดแปลงรูปแบบตามหน้าที่เฉพาะ ถ้วยไม้และเครื่องใช้ที่ปรับให้เหมาะกับเครื่องดื่มและประเพณีอาหารของวัฒนธรรมตะวันตก แผ่นสังกะสีวาดลายสถาปัตยกรรมของวัดในท้องถิ่นเป็นเครื่องใช้ที่ทันสมัย เป็นต้น
- ต้องการงานศิลปะงานฝีมือดั้งเดิมที่มีคุณภาพ และราคาสามารถจับต้องได้ แต่เนื่องจากข้อจำกัดของหัตถกรรมซึ่งเป็นการใช้แรงงานฝีมือ จึงมีค่าใช้จ่ายด้านแรงงานสูง ควรจะต้องมีการให้ความช่วยเหลือกระบวนการผลิตเพื่อให้มีราคาที่เหมาะสม

นักท่องเที่ยวสื่อสารถึงตัวอย่างความประทับใจของโครงการฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรม ท้องถิ่นในประเทศอื่น เช่น ช่างจักสานไม้ไผ่ในหมู่บ้านหนึ่ง ที่ได้สร้างชุดเครื่องใช้ส่วนตัวสำหรับเดินทางที่เป็นเอกลักษณ์ที่ทำจากไม้ไผ่ทั้งหมด ประสบความสำเร็จในการประชาสัมพันธ์ทางสื่อเฟซบุ๊ก เป็นการฟื้นฟูสินค้าจากไม้ไผ่และความสนใจใหม่ในงานฝีมือของหมู่บ้านนั้น ตัวอย่างที่ 2 ในประเทศลาว พวกเขาพบหญิงสาวสิงคโปร์ทำงานเครือข่ายช่างฝีมือที่ประสบความสำเร็จจาก 140 หมู่บ้าน ใช้สิ่งที่พวกเขาเรียกว่าการโฆษณาที่เป็นนวัตกรรมใหม่เธอสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ของหมู่บ้าน เธอรับสมัครนางแบบหนุ่มสาวชาวลาวและนักออกแบบเพื่อทำงานในแคมเปญโฆษณาของเธอด้วย การท่องเที่ยวที่จัดการโดย Thai LocalistA ยังขาดการจัดทำฐานข้อมูลการสร้างสื่อและการออกแบบที่ทันสมัย ใช้การประชาสัมพันธ์สื่อสังคมออนไลน์อย่างสร้างสรรค์

3) ด้านการให้บริการในระดับมาตรฐานมืออาชีพ

- ด้านการต้อนรับ ผู้ประกอบการ CBT บ้านดง (หมู่บ้านลเวีอะซึ่งอยู่ห่างออกไปมากที่สุดจาก 4 หมู่บ้านที่นักท่องเที่ยวต่างชาติได้เข้าไปเยี่ยมชม) ระบุว่าพวกเขามีจุดอ่อนด้านการให้บริการ โดยเฉพาะในช่วงฤดูฝน ที่ต้องไปทำงานในไร่ นา จึงทำให้ไม่มีเวลามาต้อนรับได้อย่างเต็มที่ พวกเขา รู้สึกว่าต้องร่วมมือกันมากขึ้น รักษาทรัพยากรที่เหมาะสมและนำหมู่บ้านไปสู่มาตรฐาน CBT
- ด้านอาหาร ยังขาดบุคลากรที่สามารถทำอาหารตามความต้องการของผู้มาเยี่ยมชม
- ด้านที่พัก ยังขาดแคลนชาวบ้านที่มีบ้านที่เหมาะสมและสามารถเป็นที่อยู่อาศัยของแขกต่างประเทศ
- นักท่องเที่ยวต่างชาติ กล่าวว่าห้องน้ำห้องนอนและเตียง (ผ้าปูที่นอน, หมอน และผ้าห่ม) ไม่ได้รับการทำความสะอาดเป็นเวลานาน เจ้าของโฮมสเตย์เช่นชาวบ้านดงเป็นชาวนาที่ทำงานอย่างหนักซึ่งใช้เวลาในนาข้าวและสวนผลไม้ มีเวลาเพิ่มเล็กน้อยในการจัดการกับโฮมสเตย์

- นักท่องเที่ยวต่างชาติ กล่าวถึงขยะพลาสติกที่ทิ้งขยะจำนวนมากที่ลาดชันหน้าโฮมสเตย์ เจ้าภาพตอบว่าส่วนใหญ่ถูกจัดการแล้ว จากบริการรวบรวมขยะในเขตเทศบาลได้เริ่มเมื่อปีที่แล้ว แต่แสดงให้เห็นว่าการจัดการขยะยังเป็นจุดอ่อนของชุมชน
- จุดอ่อนด้านภาษาและการสื่อสารที่ดี เช่น ไม่มีการแจ้งเรื่องความยากลำบากในการเดินทาง และการพักอาศัยแบบท้องถิ่น ทำให้นักท่องเที่ยวประสบกับปัญหาที่ไม่คาดคิด และเมื่อเสนอความต้องการเปลี่ยนแปลงเมนูอาหาร หรือการเดินทาง ยังขาดการประสานงานในเรื่องการช่วยเหลือ นักท่องเที่ยวที่รวดเร็วเพียงพอ โดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวที่พูดภาษาไทยไม่ได้
- นักท่องเที่ยวได้ให้ความเห็นจากการอ่านบทความการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Wearing & McDonald, 2014) ให้ความเห็นว่าการนำแบบจำลองการจัดการแบบตะวันตกมาใช้ให้ชุมชนได้ปฏิบัติอาจจะเป็นผลกระทบเชิงลบต่อแบบแผนวิถีชีวิตชุมชนดั้งเดิม
- การบริหารจัดการให้มีมาตรฐานและความโปร่งใสของ Thai LocalistA ยังไม่มีความชัดเจน เช่น ไม่มีการประกาศเกณฑ์ในการคัดเลือกสมาชิกเครือข่าย ไม่มีเกณฑ์มาตรฐานความปลอดภัยและสุขอนามัยของผู้ให้บริการการท่องเที่ยว ยังไม่มีการกำหนดเกณฑ์การตรวจติดตามด้านผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม และยังไม่มีการจัดทำรายงานประจำปี ซึ่งในขณะนี้ Thai LocalistA ให้บริการนักท่องเที่ยวจำนวนมาก แต่ด้วยการบริหารจัดการที่ไม่สามารถพัฒนาให้เป็นมาตรฐาน (Standard of practice; SOP) ทำให้ขาดโอกาสในการเป็นตัวอย่างองค์กร CBT ได้
- ยังมีจุดอ่อนในด้านการตลาด ซึ่งต้องเดินทางไปจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายหลายแห่งในกรุงเทพฯ ผ่านทางงานมหกรรมการท่องเที่ยว ฯลฯ ซึ่งต้องใช้ค่าใช้จ่ายของตนเอง ยังไม่สามารถได้รับการสนับสนุนจากรัฐอย่างเพียงพอ

กรณีศึกษามูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ

สืบเนื่องจากเหตุการณ์สึนามิในประเทศไทย ในวันที่ 26 ธันวาคม 2547 กลุ่มอาสาสมัครจากต่างประเทศ ภายใต้การนำของ คุณ Bodhi Garrett ต้องการระดมทุนให้ความช่วยเหลือชุมชนพื้นที่กระบี่ เกาะพระทอง หมู่บ้านชุมชนท้องถิ่นชาวมอแกนผู้ได้รับผลกระทบ โดยพัฒนาเป็นโครงการ North Andaman Tsunami Relief (NATR) และพัฒนาเป็น บจก. อันดามัน ดิสคัฟเวอรีส์ โดยเปลี่ยนกฎระเบียบจาก “การแสวงหาผลกำไร” เป็น “ไม่แสวงหาผลกำไร” โดยมอบผลกำไรประจำปี 50% ของบริษัท นำไปพัฒนาชุมชน ในลักษณะคล้ายคลึงกับกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) ในปี 2557 ได้จดทะเบียน “มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ” เพื่อเป็นการระดมทุนจากผู้บริจาคในการพัฒนาชุมชนอีกทางหนึ่ง

ในช่วง 5 ปีสุดท้ายจนถึงปัจจุบัน การพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวต่างๆ เป็นผลสืบเนื่องจากการเข้าไปช่วยฟื้นฟูชุมชนหลักที่ประสบภัยสึนามิโดยก่อตั้งบจก. อันดามัน ดิสคัฟเวอรีส์ (ANDAMAN DISCOVERIES) และ มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือได้รับการสนับสนุนทุนในการเข้าไปฟื้นฟูชุมชน

ต่างๆ จากหลายแหล่งทุน การพัฒนาต่างๆ นั้นมุ่งไปที่การพัฒนาความเป็นอยู่พื้นฐานในช่วงตอนต้น ขยายผลไปที่ระบบสุขภาพ การพัฒนาหัตถกรรม และความเข้มแข็งของชุมชน โดยให้บริการด้านการท่องเที่ยว ดังนี้

- ให้บริการการท่องเที่ยว ดังนี้ ทัวร์หมู่บ้าน การปักค้างคืนกับชุมชน การเรียนรู้วิถีชีวิตของชุมชน มุสลิม คนใต้ พร้อมแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม
- การนำเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เรียนรู้วิถีการทำประมงพื้นบ้าน การทำอาหารพื้นบ้าน การทำผ้าบาติก และสบู่ทำมือ การเรียนรู้วิถีชีวิต วัฒนธรรมของชุมชนมอแกน
- การนำเที่ยวเกาะ เกาะลันตานัน หมู่เกาะสุรินทร์
- จัดทริปการดำน้ำ ชมความงามปะการังใต้ท้องทะเล
- ศึกษาบริการทัวร์และ ทัวร์กลุ่ม
- ให้บริการทัศนศึกษานอกห้องเรียน เปิดประสบการณ์ ที่หลากหลาย ทั้งด้านชีวภาพ สังคม และวัฒนธรรม
- การเปิดรับอาสาสมัครเพื่อเข้าช่วยพัฒนาเด็กไทย ที่อยู่ในพื้นที่ ที่ยากจะเข้าถึงโอกาสในการพัฒนาตัวเด็กได้ พร้อมทั้งสร้างประสบการณ์ให้กับตัวอาสาสมัครที่อยากจะเข้ามาเรียนรู้วัฒนธรรมท้องถิ่น หรือจะสนับสนุนการให้ในรูปแบบการระดมทุนให้กับโรงเรียน ในพื้นที่อีกด้วย

ในมิติการพัฒนาด้านการแก้ไขปัญหาความยากจน หลัง Tsunami คือการให้ทุนการศึกษา กับนักเรียนในชุมชนต่างๆ เศรษฐกิจช่วงนั้น หลังสึนามิคนไม่ออกเรือ ไม่สามารถไปทำงานได้ เรื่องครอบครัว สูญเสีย ซึ่งผลตอนนี้คือ บ้านทะเลนอก นักเรียนจบการศึกษาไปแล้วหลายคน ได้หลายคน ก็กลับมาเป็นผู้ประกอบการการท่องเที่ยวโดยชุมชน มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือเป็นผู้จัดการกองทุนให้สโมสรโรตารีป่าตองในการให้ทุนการศึกษาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันในกลุ่มเยาวชนชาวมอแกน และ กลุ่มอุรักลาโว้ย ที่ได้รับผลกระทบจากการขาดรายได้ของพ่อแม่จากพายุสึนามิ โดยมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือทำหน้าที่ คัดเลือกนักเรียน จัดทำสัมภาระ การโอนเงิน จนถึงปัจจุบัน โดยมีการพัฒนาโครงการภายใต้มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ดังนี้

- ทุนการศึกษาสำหรับนักเรียนที่ยากไร้ในชุมชนเครือข่าย
- ทุนพัฒนาชาวมอแกน ในหลายๆด้าน ตั้งแต่ปรับปรุงสถานที่ ทุนการศึกษา และยารักษา
- ศูนย์การศึกษาของชาวพม่าที่อาศัยอยู่ในพื้นที่การทำงาน (Burmese Learning Center) กองทุน เพื่อสนับสนุนการจ้างครู และ การเดินทางมาเรียนหนังสือ และการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานของศูนย์ฯ
- กิจกรรมอาสาสมัครชาวต่างชาติ หาอาสาสมัครสอนภาษาอังกฤษ ให้กับศูนย์ และโรงเรียนในพื้นที่เครือข่ายการทำงาน

การพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อมด้วยการพัฒนาเครือข่ายชุมชน (ปี 2551-2554) เป็นทุนที่ได้จาก ICUN และกองทุน Global Fund พัฒนาเครือข่ายท่องเที่ยวโดยชุมชนเพื่อเป็นการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในช่วยนี้เอง ผู้ก่อตั้ง ได้ร่วมกันคิดเรื่องการจัดตั้งมูลนิธิซึ่งเริ่มต้นที่การก่อตั้งมูลนิธิที่ก่อตั้งในอเมริกา จดทะเบียนภายใต้ข้อกำหนดของอเมริกา คือ 501 CT ชื่อ Global Purpose Foundation และวางแผนการจัดตั้งมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหลือหลังจากในช่วงระหว่างการพัฒนาเครือข่ายสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ต่างๆ ในปี 2551 ANDAMAN DISCOVERIES ได้รับรางวัล CIPP หรือ รางวัลการท่องเที่ยวจากนานาชาติ โดยชุมชนต่อเนื่องหลายปี และมีเป้าหมายการพัฒนาในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยทำงานร่วมกับชุมชน หน่วยงานรัฐ ท้องถิ่น และ องค์กรที่ให้ความรู้ด้านการสิ่งแวดล้อมต่างๆ เพื่อบำรุงรักษาความอุดมสมบูรณ์ของธรรมชาติในท้องถิ่นให้คงเดิม
- การท่องเที่ยวโดยชุมชน ด้วยการสนับสนุนของ North Andaman Community Tourism Network (N-ACT) สนับสนุนให้ความช่วยเหลือชุมชนที่ต้องการใช้เครื่องมือการท่องเที่ยวโดยชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง

บทเรียนความสำเร็จของมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ

1) การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนมีการทำงานเป็นเครือข่ายและมีความต่อเนื่องกว่า 10 ปี มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะการบริหารจัดการท่องเที่ยวให้กับชุมชนจนทำให้ชุมชนมีทักษะของการเป็นไกด์นำการท่องเที่ยวให้กับนักท่องเที่ยวจน ดังคำสัมภาษณ์ เช่น “มูลนิธิเลาะห์ เจอกันบ่อยเมื่อก่อน เป็น local guide ให้ ไปทริปวันเดียวจะเจอเขา ตอนหลังเขาคลอดลูกไม่มีเวลา เขาเป็นคนเก่ง พูดเก่ง แนะนำสิ่งต่าง ๆ ในหมู่บ้านเขาได้ดี เพราะว่าเขาภูมิใจที่จะนำเสนอของในหมู่บ้าน ” จนเกิดความต้องการในการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ

2) ความสัมพันธ์ในลักษณะเป็นกัลยาณมิตร: คณะทำงานของ บจก. อันดามัน ดิสคัฟเวอรีส์มีความเป็นมืออาชีพให้การสนับสนุนชุมชนในการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างกัลยาณมิตร เห็นได้จากความไว้วางใจและสัมพันธ์ภาพที่ชุมชนและเจ้าหน้าที่ที่มีต่อกัน ซึ่งจากการสัมภาษณ์ ชุมชนได้ชมเจ้าหน้าที่บางท่านว่า “มองภายนอกเป็นคนที่ดี ๆ แต่ใจดี เตือนให้ทุกคนอยู่ในร่องรอย ในกรอบ แต่คนที่ไม่รู้จัก พอมาเจอจะรู้สึกว่าคุณ แต่พอได้สัมผัสจะรู้ว่าใจดี ” และเจ้าหน้าที่ก็สามารถชี้ชัดว่า สมาชิกชุมชนที่บริษัทฯ ตนเองทำงานด้วยมีทักษะความสามารถพิเศษอย่างไร เช่น “ทำอาหารเก่งเป็นคนเรียบร้อย บ้านจัดสะอาด ชยัน มาจากภาคกลาง อาหารเขาจะรสชาติกลาง ๆ ไม่รู้จัดเท่ากับทางใต้”

3) ด้านการบริการที่ดี: กลุ่มโฮมสเตย์บ้านทะเลนอก “เป็นคนเอาใจใส่นักท่องเที่ยว ลูกค้าจะประทับใจเขาเสมอ ใส่ใจในรายละเอียด ลูกค้าที่ไปบ้านเขามักจะได้รับคำชมตลอดเวลา ไม่

เคยมีติเลย”

4) การสื่อสารด้วยการนำชุมชนสู่การรับรู้ในระดับนานาชาติ: เจ้าหน้าที่ของ บจก.อันดามัน ดิสคัฟเวอรีส์ ได้สืบค้นว่ามีการประกวดหรือมอบรางวัลการท่องเที่ยวในระดับนานาชาติที่ได้บ้าง และได้ทำรายงานการท่องเที่ยวโดยชุมชน ส่งเข้าประกวดตั้งแต่ การประกวดเรื่อง ความรับผิดชอบต่อการท่องเที่ยว การพัฒนาที่ยั่งยืน จนได้รับรางวัลมากมาย ทำให้พื้นที่การท่องเที่ยวของภาคใต้เป็นที่รู้จักต่อนักท่องเที่ยวด้านชุมชนอย่างต่อเนื่องและสร้างรายได้ให้กับบริษัทเพื่อนำไปพัฒนาชุมชน และ สิ่งแวดล้อมได้ทุกปี

ปัญหาอุปสรรคและความท้าทายของมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ

1) การสื่อสารสำหรับนักท่องเที่ยวในประเทศ: บจก. อันดามัน ดิสคัฟเวอรีส์ ยังไม่มีการทำการสื่อสารให้กับนักท่องเที่ยวภายในประเทศ ซึ่งในปัจจุบัน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพที่สุดคือการได้ Blogger ที่จะเขียนเรื่องเผยแพร่ชุมชน หรือ แม้ว่าสมาชิกเครือข่ายท่องเที่ยวโดยชุมชนของภาคใต้จะเป็นคนรุ่นใหม่อายุประมาณ 25-35 ปี ยังขาดทักษะในการเขียนเรื่องราวของตัวเองผ่านโซเชียลมีเดีย

2) ความไม่พร้อมของชุมชนในการขยายจำนวน Home Stay ถึงแม้ว่าในภาคใต้จะมีคนรุ่นใหม่อยู่ในเครือข่ายการพัฒนา แต่ผู้นำยังไม่สามารถเพิ่มสมาชิกเข้าร่วมในการพัฒนาท่องเที่ยวโดยชุมชนได้มากเท่าที่ควร ในขณะที่ ในปัจจุบัน การรักษาความสะอาดของชุมชนโดยภาพรวมยังไม่ดีทำให้นักท่องเที่ยวให้คะแนนด้านความสะอาดน้อยกว่าความพึงพอใจต่อคุณภาพการบริการ

3) อัตลักษณ์และวิถีชุมชนยังคงถูกมองว่าเป็นอุปสรรคต่อธุรกิจการท่องเที่ยว ซึ่งสามารถพัฒนา อัตลักษณ์และวิถีชุมชนให้เป็นอัตลักษณ์ที่พึงประสงค์และเกิดคุณค่าต่อการท่องเที่ยวได้

4) ยังขาดการกำหนดมาตรฐานและกฎระเบียบ ที่ทุกคนยอมรับและร่วมปฏิบัติตาม ซึ่งสะท้อนจากความไม่คงที่ในการให้บริการ ทั้งในด้านความสะอาด การสื่อสารกับนักท่องเที่ยว และด้านการให้ความเชื่อมั่นกับนักท่องเที่ยวต่างชาติในด้านความปลอดภัย

ศักยภาพในการพัฒนาเป็นกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย

ผลจากการวิจัยพบว่า แต่ละพื้นที่มีศักยภาพในการพัฒนาองค์กรที่ต่างกัน

ในกรณีศึกษา Thai LocalistA มีความสำเร็จในด้านการบริหารการเงิน สามารถทำกำไรและจัดสรรปันส่วนให้กับสมาชิกเครือข่ายได้ และสามารถขยายความร่วมมือเครือข่ายเพิ่มขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการเห็นถึงศักยภาพของตนเองในการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคม และองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

กรณีศึกษามูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ประสบความสำเร็จในการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน ก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างนักท่องเที่ยวและคนในชุมชน เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ทางสังคม วัฒนธรรม และการดูแลสิ่งแวดล้อม เรียนรู้การเคารพและยอมรับในความแตกต่างของกันและกัน

ผลการศึกษาพบว่ามีความเป็นไปได้ในการพัฒนาองค์กร Thai LocalistA ให้ไปถึงจุดของการเป็นองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง มีความเป็นไปได้สูง เนื่องจากบทบาทหน้าที่ของ THAI LOCALISTA ในปัจจุบัน มีความคล้ายคลึงกับบทบาทหน้าที่ภายนอกขององค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง ในด้านการประสานงานและการเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทาน โดยสิ่งที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม คือ บทบาทหน้าที่ภายใน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการยกระดับการบริหารจัดการให้เป็นมืออาชีพ และนำเครื่องมือช่วยเหลือการบริหารจัดการที่ทันสมัย เช่น มีระบบการจัดข้อมูลที่ดี มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาทิศทางและสามารถปรับทิศทางองค์กรได้

ความเป็นไปได้ในการพัฒนาเครือข่ายอันดามันเหนือให้เป็นองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง มีความเป็นไปได้สูงเช่นกัน เนื่องจากต้นทุนการพัฒนาธุรกิจของภาคใต้ที่มีความพร้อมมากกว่า ทั้งด้านภาษา ระดับการศึกษาของคนในชุมชน ในด้าน Logistics การเดินทางซึ่งสะดวกสบายมากกว่าการนั่งรถอ้อมภูเขาเป็นระยะเวลาหลายชั่วโมงเช่นในภาคเหนือ มิติด้านสังคมซึ่งมีคชนุ่มสาวที่มีพลังและความกระตือรือร้นในการเป็นเจ้าของกิจการ อีกทั้งเครือข่ายอันดามันเหนือมีประสบการณ์ในการพัฒนาสังคมที่ยาวนาน โดยยังมีจุดอ่อนที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติมคือการวิเคราะห์ฐานข้อมูลการตลาดและการเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทาน เพื่อสามารถประสานความร่วมมือกับกิจการที่หลากหลายในภาคใต้ได้

แต่ละพื้นที่มีศักยภาพในการพัฒนาองค์กรที่แตกต่างกัน และไม่จำเป็นต้องพัฒนาในรูปแบบเดียวกันก็ได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นกิจการเพื่อสังคม สามารถพัฒนาเป็นองค์กรที่มีความสำคัญอื่น ๆ เช่น องค์กรที่ปรึกษา องค์กรด้านเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งสามารถอยู่ในรูปแบบของการแสวงหากำไร หรือรูปแบบหน่วยงานการกุศล กิจกรรมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยเองมีศักยภาพในการพัฒนาองค์กรให้เป็น องค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (DMOs) ด้วยการยกระดับความเป็นมืออาชีพและบทบาทหน้าที่ด้านการจัดการฐานข้อมูล อีกทั้งองค์กรมหาชนเช่น องค์กรบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน) ก็มีศักยภาพในการพัฒนาไปเป็น DMOs ระดับประเทศได้เช่นเดียวกัน

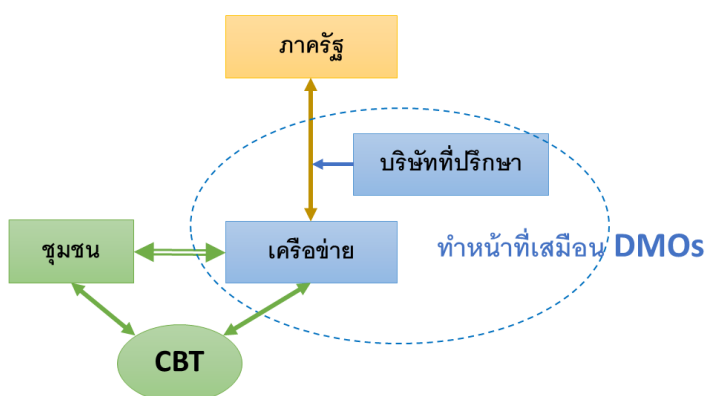
สิ่งที่ควรให้ความสำคัญคือกำหนดบทบาทหน้าที่สนับสนุนและเสริมศักยภาพให้กับเครือข่าย CBT ที่มีอยู่แล้ว ในลักษณะของหน่วยงานศึกษาวิจัย เช่น บริษัทที่ปรึกษา องค์กรสนับสนุนด้านการเชื่อมความสัมพันธ์ เป็นต้น และการยกระดับเครือข่ายกิจการให้เป็นมืออาชีพ ตามมาตรฐานสากล ทั้งนี้ ทิศทางการพัฒนาองค์กรในการใช้ Destination Management Organization (DMO) ควรเป็นเกณฑ์เปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmark) มีจุดเด่นของระบบการจัดการที่ทันสมัย มีกำหนดลำดับขั้นของการดำเนินงาน มีเอกสารมาตรฐาน มีกระบวนการสื่อสารที่ดี มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ไปจนถึงขั้นตอนการติดตามผลกระทบทางสังคม

รูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมสำหรับกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย

จากการศึกษาลักษณะขององค์กรแบบต่าง ๆ พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมสำหรับกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยสามารถทำได้หลายรูปแบบ ซึ่งจากการศึกษาของโครงการย่อย 3 สามารถสรุปได้เป็น 4 แบบดังนี้ คือ

1) การบริหารจัดการในรูปแบบเครือข่าย

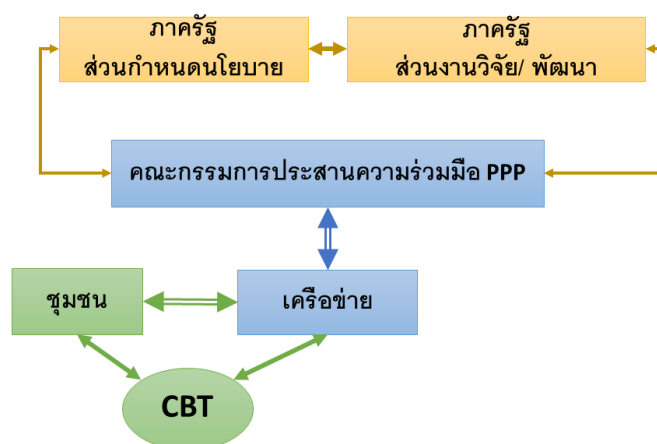
ในประเทศไทยปัจจุบันการท่องเที่ยวโดยชุมชนพัฒนาในรูปแบบของเครือข่าย และเครือข่ายเป็นผู้บริหารชุมชนซึ่งมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับภาครัฐ เช่น ผู้ใหญ่บ้าน นายกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น และมีบริษัทที่ปรึกษาทางการท่องเที่ยว หรือหน่วยงานที่ปรึกษาต่างประเทศให้ความช่วยเหลือในบทบาทการวิจัยและพัฒนาเพื่อกำหนดทิศทาง และช่วยเหลือเครือข่ายในการปรับตัวกิจการตามการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกและภายใน ดังแสดงในภาพ 4-7



ภาพที่ 4-7การบริหารจัดการในรูปแบบเครือข่าย

2) การบริหารจัดการในรูปแบบคณะกรรมการประสานความร่วมมือ

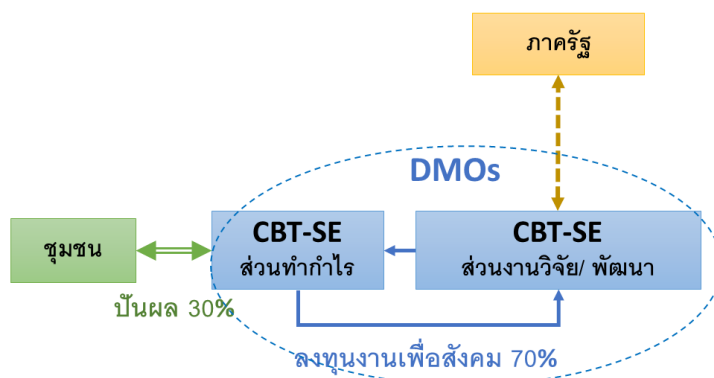
เป็นรูปแบบการบริหารจัดการในต่างประเทศ (ออสเตรเลีย) มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็น DMOs สนับสนุนให้การท่องเที่ยวโดยชุมชนซึ่งเป็นหน่วยงานด้านการวิจัยและพัฒนาของรัฐ โดยมีการดำเนินงานกับชุมชนโดยผ่านคณะกรรมการประสานความร่วมมือ ในรูปแบบ public private participation หรือ PPP และมีเครือข่ายในชุมชนอยู่ในคณะกรรมการ



ภาพที่ 4-8 การบริหารจัดการในรูปแบบคณะกรรมการประสานความร่วมมือ

3) การบริหารจัดการในรูปแบบกิจการเพื่อสังคม

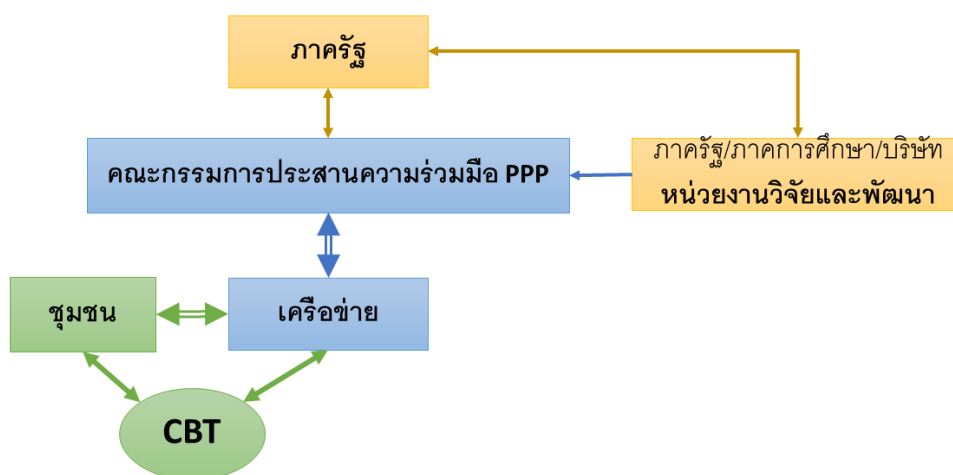
การบริหารจัดการในรูปแบบกิจการเพื่อสังคมในบริบทประเทศไทยปัจจุบันยังมีความท้าทายอยู่มากเนื่องจากการจากยกระดับเป็นกิจการเพื่อสังคม อาจทำให้เกิดการบริหารจัดการด้านการเงินและการขยายเครือข่าย ด้วยกฎหมายของประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นกิจการเพื่อสังคม สามารถแบ่งผลกำไรให้กับเครือข่ายได้เพียง 30% และที่เหลือจะต้องใช้เพื่องานพัฒนา ซึ่งจากการศึกษาพบว่าหากชุมชนได้รับส่วนแบ่งกำไรจากเครือข่ายไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วยอาจเกิดปัญหาผู้เข้าร่วมเครือข่ายไม่มีแรงจูงใจและถอนตัวได้ อีกประเด็นคืออำนาจต่อรองกับหน่วยงานรัฐจะมีไม่เต็มที่เนื่องจากในปัจจุบันเป็นการดำเนินการโดยผู้นำในชุมชนอยู่แล้ว หากเป็นกิจการที่จะต้องจดทะเบียนตามกฎหมายกิจการเพื่อสังคม ผู้นำชุมชนอาจจะไม่สามารถเข้าร่วมได้ บทบาทหน้าที่ขององค์กรที่มีทั้งการทำธุรกิจและงานด้านพัฒนาไปพร้อมกันเป็นเรื่องยากมาก ซึ่งบทวิเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่ารูปแบบนี้มีความเป็นไปได้ต่ำสำหรับบริบทในประเทศไทย ซึ่งอาจจะต้องมีการพิสูจน์ด้วยการทดลองพัฒนาองค์กรขึ้นมาเพื่อทดสอบสมมติฐานเหล่านี้



ภาพที่ 4-9 การบริหารจัดการในรูปแบบกิจการเพื่อสังคม

4) การบริหารจัดการในรูปแบบคณะกรรมการประสานความร่วมมือประยุกต์

การบริหารจัดการในรูปแบบนี้น่าจะเป็นรูปแบบการบริหารจัดการกิจการการท่องเที่ยวโดยชุมชนเหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยมากที่สุด โดยควรจะใช้ประโยชน์หน่วยงานที่มีอยู่แล้วในประเทศ และผสมผสานกับแนวคิดของต่างประเทศที่ใช้กลไกคณะกรรมการประสานความร่วมมือในการประสานงาน โดยหน่วยงานที่มีบทบาทด้านการวิจัยและพัฒนาในประเทศไทยมีหลากหลายหน่วยงานอยู่แล้ว เพียงแต่เพิ่มกลไกประสานงานกลางที่สามารถเชื่อมโยงหน่วยงานรัฐและเอกชน (เครือข่าย) เข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งจะต้องยกระดับการดำเนินงานเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้มีความเป็นมืออาชีพ มีมาตรฐานด้านความปลอดภัยและการอำนวยความสะดวกให้กับนักท่องเที่ยวที่เป็นสากล จะพัฒนาเป็นกิจการเพื่อสังคมหรือไม่เป็นก็ได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความต้องการของผู้ประกอบการในพื้นที่เอง



ภาพที่ 4-10 การบริหารจัดการในรูปแบบคณะกรรมการประสานความร่วมมือประยุกต์

4.2 ผลการศึกษาการเสนอแนวทางการในพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนประเทศไทยสู่การเป็น กิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

คณะผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากโครงการย่อยทั้งสามโครงการมาประมวลผล ประกอบกับ
คำปรึกษาของทีมที่ปรึกษาแล้วนำมาเข้าสู่กระบวนการออกแบบตามแนวคิดโมเดลธุรกิจเพื่อสังคม
(The Social Business Model Canvas) ได้ผลการศึกษา ดังนี้

1) แนวทางด้านคุณค่าที่มอบให้แก่สังคมและลูกค้า (Social and Customer Value Proposition)

ในพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนประเทศไทยสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กร
จัดการจุดหมายปลายทางนั้นสิ่งที่เป็นคุณค่าขององค์กรที่จะมอบให้แก่สังคมและลูกค้า ควรประกอบ
ไปด้วย

- ก) คุณค่าหลักทางสังคม ได้แก่ การได้สร้างความภาคภูมิใจให้แก่คนในชุมชนที่อนุรักษ์
สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมภูมิปัญญาในท้องถิ่น
- ข) ผลกระทบทางสังคม ได้แก่ การสร้างและกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น การสร้างงานให้
เยาวชนคนรุ่นใหม่ได้กลับไปทำงานในท้องถิ่นของตน
- ค) คุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า ได้แก่ ความเชี่ยวชาญในพื้นที่ การมีเครือข่ายความร่วมมือ
และมาตรฐานการให้บริการแบบมืออาชีพ

2) แนวทางด้านกลุ่มผู้รับผลประโยชน์ทางสังคม (Beneficiary Segments) และ ลูกค้า (Customer segments)

กิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางที่จะพัฒนาขึ้นควรมุ่งกลุ่มผู้รับ
ผลประโยชน์ทางสังคมและลูกค้า ดังนี้

- ก) กลุ่มผู้รับผลประโยชน์ทางสังคม ควรเน้นกลุ่มคนรุ่นใหม่ในสังคมที่จะกลับไปสืบทอดภูมิ
ปัญญาในชุมชน กลุ่มผู้รู้และปราชญ์ในชุมชน รวมถึงกลุ่มอาชีพต่างๆ ที่เป็นอาชีพหลัก
ในการดำรงชีวิตในชุมชน เช่น กลุ่มทอผ้า กลุ่มแปรรูป กลุ่มเกษตร เป็นต้น
- ข) กลุ่มลูกค้า ควรเป็น กลุ่มสถาบันการศึกษา กลุ่มเอเจนต์ทัวร์ และกลุ่มนักท่องเที่ยว
อิสระ (FIT) รุ่นใหม่

3) แนวทางด้านประเภทของวิธีแก้ไขปัญหา (Type of Intervention)

แนวทางด้านนี้หมายถึง รูปแบบของวิธีการที่จะใช้เพื่อแก้ไขปัญห เช่น การให้บริการ
ผลิตภัณฑ์ หรือการจัดเวิร์คชอป เป็นต้น ซึ่งในพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนประเทศไทยสู่การเป็น
กิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางนั้น มีแนวทางด้านนี้ คือ

- ก) บริการการเรียนรู้แบบลงมือทำ (workshop) ในกลุ่มอาชีพต่างๆ ในชุมชน
- ข) บริการออกแบบโปรแกรมการท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่ม
- ค) บริการฝึกอบรมในหลักสูตรเฉพาะด้านการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน
- ง) บริการด้านการตลาดสำหรับชุมชนและผู้ประกอบการท้องถิ่น

4) แนวทางด้านช่องทาง (Channels)

แนวทางด้านนี้ควรพิจารณาว่าช่องทางใดที่จะใช้ส่งมอบบริการหรือสินค้าให้แก่กลุ่มลูกค้า และกลุ่มที่ได้รับประโยชน์ ซึ่งจากการศึกษาพบว่าช่องทางที่ใช้ควรทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ ในส่วนออนไลน์ควรมีเว็บไซต์เพื่อความน่าเชื่อถือและมีช่องทางซื้อขายทางโซเชียลมีเดียเพื่อความสะดวกของลูกค้า ในส่วนช่องทางออฟไลน์ควรมีการออกงานเทศกาลท่องเที่ยวและงานอีเวนต์ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

5) แนวทางการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า Customer Relationships (CR):

แนวทางด้านนี้ควรพิจารณาว่าจะมีช่องทางสร้างสายสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างไรบ้าง มีเครือข่ายสังคมออนไลน์ที่คอยให้ความช่วยเหลือหรือไม่ มีศูนย์บริการลูกค้า (Call Center)หรือไม่ เป็นต้น ซึ่งข้อมูลจากการศึกษาพบว่า การสร้างความสัมพันธ์ด้วยบุคคลค่อนข้างมีประสิทธิภาพสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน นอกจากนี้การสร้างกลุ่มสังคมของลูกค้าก็เป็นอีกวิธีการหนึ่งที่สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้ดี ในที่นี้หมายถึงรวมถึงการทำกิจกรรมเชิงสังคมร่วมกับลูกค้าจะทำให้เกิดความสัมพันธ์ในระยะยาวได้

6) แนวทางด้านทรัพยากรสำคัญ Key Resource (KR):

ในพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนประเทศไทยสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางนั้นจะใช้ทรัพยากรสำคัญ ดังนี้

- ก) ทรัพยากรกายภาพ (Physical Resource) ได้แก่ ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมในชุมชน
- ข) ทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property) ได้แก่ ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านต่าง ๆ
- ค) ทรัพยากรบุคคล (Human Resource) ได้แก่ ประชาชนชุมชน ผู้ประสานงาน และเจ้าหน้าที่ระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ
- ง) ทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resource) ได้จาก การระดมทุน การขายหุ้น

7) แนวทางด้านกิจกรรมหลัก Key Activities (KA):

แนวทางด้านกิจกรรมหลักควรประกอบด้วย กิจกรรมการบริหารจัดการและพัฒนาห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่า กิจกรรมการตลาด กิจกรรมการสร้างและขยายเครือข่าย รวมถึงกิจกรรมการวัดผลประเมินผลสมรรถนะและประสิทธิภาพการดำเนินกิจการด้วย

8) แนวทางด้านพาร์ตเนอร์ทางธุรกิจ (Partners & Key Stakeholders):

จากการศึกษาพบว่าในพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนประเทศไทยสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางนั้น ควรมีพาร์ตเนอร์จากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคสื่อมวลชน และภาคชุมชน

9) แนวทางด้านต้นทุนของกิจการ (Cost Structure): ค่าใช้จ่ายหลักของธุรกิจคืออะไร?

ในพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนประเทศไทยสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางนั้น จะมีต้นทุนดังนี้

- ก) ต้นทุนคงที่ (Fixed Costs) ได้แก่ ค่าเช่าสำนักงาน ค่าสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์เงินเดือนบุคลากร อุปกรณ์เฟอร์นิเจอร์สำนักงาน
- ข) ต้นทุนแปรผัน (Variable Costs) ได้แก่ วัสดุสิ้นเปลือง เครื่องใช้สำนักงานต่างๆ

10) แนวทางการจัดการผลกำไร (Surplus):

การวางแผนจัดการกับผลกำไรของกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางนั้นควรใช้เพื่อการดำเนินการ ดังนี้

- ก) นำผลกำไรไปพัฒนาศักยภาพของคนในท้องถิ่น รวมทั้งบุคลากรขององค์กรด้วย
- ข) นำผลกำไรไปใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวและบำรุงรักษาแหล่งท่องเที่ยว
- ค) นำผลกำไรไปใช้เพื่อจัดกิจกรรมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงกว้าง เช่น การจัดเสวนาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

11) แนวทางด้านรายได้ของกิจการ Revenue Streams (RS):

ในพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนประเทศไทยสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางนั้น มีแนวทางในการหารายได้จากกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- ก) ขอรับทุนสนับสนุนจากภาครัฐและองค์กรสากล
- ข) ค่าบริการในการจัดการเรียนรู้
- ค) ค่าบริการจากการจัดฝึกอบรม
- ง) ค่าบริการออกแบบโปรแกรมการท่องเที่ยว
- จ) ค่าบริการทางการตลาด
- ฉ) ค่าบริการให้คำปรึกษา

ผลการศึกษาการเสนอแนวทางการในพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนประเทศไทยสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางสามารถสรุปข้อมูลเป็นตาราง Social Business Model Canvas ได้ดังนี้

Social Business Model Canvas

Key Resources	Key Activities	Type of Intervention	Segments	Value Proposition
- ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมในชุมชน - ภูมิปัญญาท้องถิ่น - ปราชญ์ชุมชน ผู้ประสานงาน และเจ้าหน้าที่ - เงินทุน-การระดมทุน การขายหุ้น	-กิจกรรมการบริหารจัดการและพัฒนาห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่า -กิจกรรมการตลาด -กิจกรรมการสร้างและขยายเครือข่าย -กิจกรรมการวัดผลประเมินผลสมรรถนะและประสิทธิภาพการดำเนินกิจการ	-การเรียนรู้แบบลงมือทำ -ออกแบบโปรแกรมการท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่ม -ฝึกอบรมหลักสูตรเฉพาะ - บริการด้านการตลาด	กลุ่มคนรุ่นใหม่ที่กำลังเติบโต ทอดภูมิปัญญาในชุมชน กลุ่มผู้รู้และปราชญ์ในชุมชน กลุ่มอาชีพในชุมชน	- การสร้างความภาคภูมิใจแก่คนในชุมชนที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมภูมิปัญญา - การสร้างและกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น การสร้างงาน - ความเชี่ยวชาญพื้นที่ การมีเครือข่ายความร่วมมือและมาตรฐานการให้บริการ
Partners + Key Stakeholders		Channels	Customer	Customer Value Proposition
หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคสื่อมวลชน ภาคชุมชน	Online: เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย Offline: การออกงานเทศกาล ท่องเที่ยวและงานอีเวนต์	กลุ่มสถาบันการศึกษา กลุ่มเอเจนต์ทัวร์ และกลุ่มนักท่องเที่ยวอิสระ (FIT) รุ่นใหม่	เครือข่ายสังคมออนไลน์ ศูนย์บริการลูกค้า สร้างความสัมพันธ์ด้วยบุคคล สร้างกลุ่มลูกค้า	
Cost Structure		Surplus	Revenue	
ก) ต้นทุนคงที่: ค่าเช่าสำนักงาน ค่าสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ เงินเดือนบุคลากร อุปกรณ์เฟอร์นิเจอร์สำนักงาน ข) ต้นทุนแปรผัน: วัสดุสิ้นเปลือง เครื่องใช้สำนักงาน		- พัฒนานวัตกรรม - พัฒนาผลิตภัณฑ์ - จัดกิจกรรม	ทุนสนับสนุนจากภาครัฐและองค์กรสากล ค่าบริการ (ฝึกอบรม, ออกแบบ, การตลาด, จัดกิจกรรม) ค่าที่พัก	

4.3 ผลการศึกษาเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายการพัฒนาองค์กรกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศไทยในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

คณะผู้วิจัยได้จัดเวทีระดมความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนขึ้นในวันที่ 13 มกราคม พ.ศ. 2563 ณ บางกอกคริสเตียน เกสท์เฮ้าส์ เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนประเทศไทยสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง ได้รับข้อคิดเห็นที่น่าสนใจ ดังนี้

ข้อคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมระดมความคิดเห็นท่านที่ 1

“การได้เข้าฟังการนำเสนองานวิจัยหัวข้อ แนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง ทำให้ได้รับทราบข้อมูลการทำ community based tourism ในพื้นที่อื่น ๆ นอกเหนือจากประเทศไทย (เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบ) และวิธีรวมถึงแนวปฏิบัติขององค์กรหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่คุณค่าของการท่องเที่ยว โดยการวิเคราะห์อย่างละเอียดถึงขั้นตอน กระบวนการ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทำให้รับทราบว่ายังมีกิจกรรมอีกหลายกิจกรรม ที่สามารถนำมาพัฒนา ปรับปรุง รวมถึงนำเสนอให้นักท่องเที่ยวได้เรียนรู้เพื่อประโยชน์จากความเข้าใจในวิถีของชุมชน โดยข้อพึงระวังที่ได้สังเกตเห็นคือ การ promote สู่กลุ่มลูกค้าที่อาจจะ “ไม่จำเป็น” ต้องพิจารณาให้เป็นลูกค้า เนื่องจากความเข้าใจและการให้คุณค่ากับวิถีหรือวัฒนธรรมอาจยังไม่เพียงพอ โดยปัญหาที่นำเสนอคือด้านการขาดความต่อเนื่องในการสืบทอดวัฒนธรรมชุมชน ซึ่งเป็นประเด็นที่ควรได้รับการพิจารณาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากกว่ากระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ในการปลูกฝังหรือวางรากฐานในการพัฒนาและเตรียมความพร้อมต่อไป นอกจากนี้การสื่อสารและการพัฒนาการนำเสนอให้ตรงกับกลุ่มลูกค้า (ที่มาจากการวิเคราะห์แล้ว) จะเป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำให้ชุมชนรู้จักตนเองมากขึ้นโดยไม่ต้องปรับเปลี่ยนความเป็นตนเองมากเกินไปจนกระทั่งเสียความเป็นธรรมชาติ ในกรณีที่ DMO จะเป็น SE ได้หรือไม่ นั้น ไม่แสดงออกถึงความยากลำบากในงานวิจัยนี้ ขึ้นอยู่กับเจตนารมณ์ของผู้ก่อตั้งและสมาชิก การเป็น SE/SB นั้น หากทำธุรกิจนั้นคือการดำเนินกิจการโดยปกติ แต่ต้นเหตุของกิจการดังกล่าวถือกำเนิดมาจากการเห็นปัญหาของสังคมและมีความต้องการจะแก้ไข หากดำเนินกิจการโดยมีกำไรและแบ่งปันให้กับผู้ถือหุ้นตามความเหมาะสม จะเป็น SE ด้านการท่องเที่ยว แต่หากไม่แบ่งปันผลให้กับผู้ถือหุ้น สามารถเป็น SE (social business) และนำกำไรที่ได้ไปทำ SE โครงการอื่น ๆ ต่อไปในอนาคต”

ข้อคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมระดมความคิดเห็นท่านที่ 2

“เรียนรู้ถึงการจัดการรูปแบบ CBT แนวใหม่เพิ่มเติมจากเดิม โดยนำ Value chain and Supply chain ทั้ง ๕ ด้านเข้ามาเป็นเครื่องมือในการทำงานร่วมกันและให้มีการแบ่งปันกันมากขึ้น เพื่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก

รูปแบบการจัดการเปลี่ยนไปจากเดิม คนรุ่นใหม่ สนใจใน CBT มากขึ้น และอยากมีส่วนร่วม ในกิจการแต่เป็นเจ้าของคนเดียว และที่น่าสนใจคือ ทำอย่างไรให้คนกลุ่มนี้ ตระหนักถึงการแบ่งปัน ให้กับชุมชน

การจัดการ โดยการลงทุนร่วมกันของชุมชนและผู้ประกอบการ หรือผู้ที่สนใจ เป็นการเริ่มต้น ที่ดี และเป็นการสร้างความร่วมมือและความเป็นเจ้าของ ทำให้ผู้มีส่วนได้ เสีย มีความเป็นเจ้าของและ สร้างพลังในการมีส่วนร่วมได้มากกว่า

การตลาด CBT ยังเป็นปัญหาสำหรับชุมชนเป็นอย่างมาก ถึงแม้ว่า หลายๆ ชุมชน จะทำ การตลาดเอง ขายตัวเอง แต่ก็ยังไม่ถึงระดับต่างประเทศมากนัก เนื่องจาก ผู้ซื้อยังมองถึงเรื่อง แปรพันธุ์ ความน่าเชื่อถือ คุณภาพการบริการ และ ความปลอดภัย ต้องมีตัวกลางมาเชื่อมโยงให้เกิด ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและไปได้ไกลในระดับต่างประเทศ

รูปแบบการพัฒนากิจการเพื่อสังคม เป็นสิ่งที่ดีต่อส่วนรวม แต่เรายังไม่เข้าใจถึงส่วนได้-เสีย ของการทำกิจการเพื่อสังคมตามกฎหมายไทย แต่การทำงานในด้าน ชุมชนท่องเที่ยว คนส่วนมากมัก มองถึงประโยชน์ส่วนรวมและพยายามที่จะให้เกิดการแบ่งปันกันอยู่แล้วไม่มากนักขึ้นอยู่กับปัจจัย และทุนของแต่ละบริษัท หรือชุมชน

รูปแบบการท่องเที่ยวเปลี่ยนไป ต้องปรับกลยุทธ์ทางการขาย และบริการให้ทันกับปัจจุบันให้ มากขึ้น เพิ่มช่องทางการขาย และปรับเปลี่ยนกิจกรรมการท่องเที่ยวให้ตรงตามความต้องการของ ตลาดโดยยึดหลักการ CBT ที่ไม่เปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต และ วัฒนธรรมของชุมชน”

ข้อคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมระดมความคิดเห็นท่านที่ 3

“ควรแยกพัฒนาจากการตลาด เพราะงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาจะใช้เยอะมาก

ควรคิดการจัดตั้งองค์กรแบบ area based เพราะมี common interest ใกล้เคียงกัน และ เริ่มจากกลุ่มเล็ก ๆ จะ productive มากกว่าในเชิงธุรกิจ”

ข้อคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมระดมความคิดเห็นท่านที่ 4

“CBT ต้องจัดการโดยชุมชน ไม่ว่าจะมากหรือน้อย ต้องรักษาอัตลักษณ์ ต้นทุนของตัวเอง ไม่ว่าจะเป็นอย่างใด ต้องทำแล้วคุ้มค่า และมีรายได้ มีความสุข พอใจ และ สมดุล ไม่ว่าจะเป็นอย่างใดหลัก หรือรายได้เสริม ไม่จำกัด มีการแบ่งปันให้สมาชิก นักท่องเที่ยวต้องพอใจพร้อมทั้งเรียนรู้ความเป็นชุมชน ต้องทำการตลาดที่เหมาะสม ควรมีกำหนดกลุ่มเป้าหมายตามบริบทของชุมชน ต้องมีจริยธรรม มีความห่วงใย มีมิติการทำงานร่วมกัน ให้ชุมชนเข้มแข็ง”

ข้อคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมระดมความคิดเห็นท่านที่ 5

“กลุ่มเป้าหมายไม่ควรกำหนดเฉพาะเจาะจง การกำหนดกลุ่มเป้าหมายสามารถทำเทียบกับ Value Chain ว่ากลุ่มเป้าหมายสนใจกลุ่มใดกลุ่ม นักท่องเที่ยวคาดหวังความคุ้มค่า ความสุข ความลุ่มลึก การกำหนด Position ควรเป็นไปตามความต้องการของชุมชน การตลาดควรเน้นรูปแบบการบริหารจัดการที่อาจหาโอกาส ให้ชุมชนพัฒนาไปสู่การเป็น Enterprises ที่ไม่ใช้งานด้านอาสาสมัครเท่านั้น”

ข้อคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมระดมความคิดเห็นท่านที่ 6

“ควรศึกษาเปรียบเทียบ DMO ไทย และ DMO ของต่างชาติ ว่าต่างกันอย่างไร ดูความเป็นเพื่อสังคมของ ความเป็น Enterprise เปรียบกับสิ่งที่รัฐทำว่าเป็นอย่างไร โดยวิเคราะห์ผ่านประเภทของ SE และ ผู้ประกอบการการท่องเที่ยวโดยชุมชน หรือดูว่าเอกชนมาลงทุนอย่างไร ดูข้อมูลการบริหารจัดการ DMO ที่มีประสิทธิภาพ ที่เหมาะสมกับ context ไทย”

ข้อคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมระดมความคิดเห็นท่านที่ 7

“วิสาหกิจชุมชน ก็เป็น SE อยู่แล้ว แต่ไม่ได้ทำให้เกิดความอยู่รอด ดังนั้นควรมีการพูดถึง Brand ชุมชนที่หยิบขึ้นมาเล่า ควรมีการ โฟกัสตลาดให้ชัด ควรดู Financial Statement ซึ่งจะช่วยบอกว่า เราจะรอดไม่รอด จะบริหารจัดการเงินลงทุนก้อนแรกให้สร้างฐานการพัฒนาองค์กร”

ข้อคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมระดมความคิดเห็นท่านที่ 8

“CBT มีความต้องการช่วยชุมชนเป็นหลัก เช่น Thai localistA หรือ มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ทั้ง 2 องค์กรนี้จะเป็นตัวกลาง มีลูกค้าที่อยากใช้บริการชุมชน ข้อนี้คือจุดเด่น คณะกรรมการ CBT ทำงานด้านการพัฒนาชุมชนควบคู่ไปกับการท่องเที่ยว จึงอยากเห็นชุมชน

ยกระดับพัฒนาตนเองให้เข้มแข็ง ช่วยเหลือตนเองได้ในระดับเครือข่าย ทำงานร่วมกับภาคธุรกิจและนักวิชาการได้ มีกระบวนการจัดการองค์กรที่ชุมชนมีความเป็นเจ้าของ ชุมชนและผู้ประกอบการเป็น partnership กัน ชุมชนไม่จำเป็นต้องมีครบหรือดีทุกด้าน แต่ถ้าชุมชนมีศักยภาพในการให้บริการด้านใดด้านหนึ่งก็ถือว่าดีแล้ว

ดังนั้นจึงต้องทำงานเป็นเครือข่ายและมีฐานเป็นชุมชน องค์กรใหม่ที่เกิดขึ้น ต้องเลี้ยงตัวเองได้ เลยต้องมีการดำเนินในระบบธุรกิจ พัฒนาจากแบบดั้งเดิมที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐอย่างเดียว เน้นกระบวนการพัฒนาตนเองในระบบธุรกิจเพื่อให้เกิดความยั่งยืน และชุมชนรู้สึกเป็นเจ้าของ องค์กรนั้น โมเดลของอันดามัน ดูเหมือนจะเป็นการจัดการเพื่อชุมชน ไม่ใช่โดยชุมชน เพราะอันดามันมีคู่ค้า แล้วก็ตั้งมูลนิธิขึ้นมาเพื่อนำเงินจากคู่ค้ามาเป็นมูลนิธิและทำกิจกรรมกับชุมชน ชุมชนจึงไม่รู้สึกเป็นเจ้าของ ดังนั้น กรณีศึกษาขององค์กรของเราควรมีวัตถุประสงค์เรื่องความเป็นเจ้าของหุ้นส่วนและการบริหารจัดการที่ตอบโจทย์ของตลาดได้ ข้อค้นพบจาก 2 กรณีศึกษานี้เป็นอย่างไร Thai LocalistA อยากเป็นองค์กรแบบไหนเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้สังคม ถ้าอยากเป็น SE มันเป็นกับดักหรือโอกาสของชุมชนอย่างไร กลไกและรูปแบบด้านไหนที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของชุมชน บริษัทมีความน่าเชื่อถือเพียงพอหรือไม่ สหกรณ์มีความแข็งแกร่งตัวเกินไป แล้วจะปรับตัวตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ทันหรือไม่ ไม่น่าจะยากแล้วเพราะว่ามีข้อมูลครบแล้ว แต่การมาเจอผู้เชี่ยวชาญด้านถ้อยคำในการสื่อสารทำให้เกิดความสับสนขึ้น เราใช้งานวิจัยหาความรู้และสรุปเป็นรูปแบบขององค์กร จากคำว่าคู่ค้า ทำให้ผู้ฟังเกิดความคาดหวังมาก ความตั้งใจที่อยากให้ชุมชนเป็นผู้บริหารแม้จะไม่มีความเป็นมืออาชีพเท่ากับจ้างคนอื่นมาทำ แต่เน้นการมีส่วนร่วม ดังนั้นต้องกำหนดความแตกต่างขององค์กรว่าจะ เป็น โดยชุมชน (คือชุมชนบริหารเอง Thai LocalistA) หรือ เพื่อชุมชน (สามารถให้คนอื่นบริหารได้แต่ผลประโยชน์ตกอยู่กับชุมชน-ในกรณีเครือข่ายอันดามันเหนือ) สามารถทำได้ทั้ง 2 รูปแบบ แต่เป็น เรื่องราวที่แตกต่างกัน การบริหารอีกแบบหนึ่งที่ยังไม่มีการกำหนดทฤษฎีคือ ของชุมชน หมายถึง ชุมชนเป็นผู้ทำธุรกิจด้วยตนเอง งานวิจัยน่าสนใจที่เปิดพื้นที่ให้ชุมชนได้เติบโตขึ้นและเป็นโอกาสของคนรุ่นใหม่ในความขับเคลื่อน ทำให้เกิดเป็นข้อค้นพบในการวิจัยที่น่าสนใจ”

ข้อคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมระดมความคิดเห็นท่านที่ 9

“Keywords มี 3 คำ คือ CBT จะเป็น ธุรกิจที่ต้องไป Interact กับตลาด ไม่ใช่ทุกกลุ่มลูกค้า บางกลุ่มลูกค้าก็ต้องการติดต่อหน่วยงาน ส่วน DMO นั้นก็จะเป็นตัวประสานงานที่ชุมชนเป็นไปไม่ได้ การเข้าไป Present สินค้าว่าการทำงานกับชุมชนโดยตรง องค์กรที่สนับสนุนการทำงาน

กับภาครัฐ ที่จะรับทุนจากหน่วยงานภาครัฐ ที่จะทำงานแทนชุมชนและเพื่อชุมชน โดยเน้นที่การลดช่องว่าง เช่น การใช้เทคโนโลยี การฝึกอบรมคนรุ่นใหม่ ทำให้ไม่เอาภารกิจนี้ไปใส่ไว้ในองค์กรที่มีอยู่ ทั้งนี้ ก็ต้องดูภารกิจหลักขององค์กรนั้น ๆ และ พื้นที่ทำงาน องค์กรเราควรเป็นอะไร DMO เป็นองค์กรที่เหมาะสมที่สุดหรือไม่ ปัญหาและแรงจูงใจให้เป็นการพัฒนาตัวเองได้”

ข้อคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมระดมความคิดเห็นท่านที่ 10

“CBT-SE DMO ให้ศึกษากรณีศึกษาจากต่างประเทศประกอบ แล้วเอา 2 กรณีศึกษา มาดูว่ามีความใกล้เคียงหรือไม่ แล้วได้คำตอบว่าเป็น CBT-SE DMO ได้หรือไม่ คำถามต่อไป คือ ระดับการพัฒนาเหมาะสมหรือไม่ ระบบกฎหมายที่ส่งเสริมหรือขัดขวาง”

“ต่อมาให้ไปพูดถึงระดับว่าไปสู่เครือข่าย จะเป็นแนวตั้ง ที่มีเอกชน และ แนวนอน ที่มีรัฐ เมื่อได้ข้อมูลแล้ว ก็จะมีข้อเสนอว่าเป็น SE DMO ในระดับชาติ ได้หรือไม่ ดูตามขอบเขตข้อมูลที่จะได้ออกมาว่าการจัดการอย่างไร ตลาดอยู่ที่ไหน มีเส้นทางอย่างไร มี Value Chain อย่างไร อะไรทำอะไร อะไรให้คนอื่นทำ คนที่เป็น DMO ควรเป็นนักประสานด้วย”

“วิเคราะห์สิ่งที่มีอยู่แล้ว ว่ามีขาดหรือเกินอะไร มีข้อมูลจะพัฒนาในระดับชาติได้หรือไม่ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ที่เคยเป็น องค์กรส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (อ.ส.ท.) เคยทำ ดูผ่านตัวแปรดังนี้ คือ 1) กฎหมาย 2) การบริหาร จัดการคน องค์กร การประสานงาน และเงินอย่างไร 3) การรับทุนสนับสนุน

ข้อคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมระดมความคิดเห็นท่านที่ 11

“สมัยเริ่มแรกๆ วัตถุประสงค์การตั้งองค์การส่งเสริมการท่องเที่ยว คือป้องกันจุดอ่อนในการท่องเที่ยวไทย เป็นองค์กรที่ทำเรื่อง DMO แล้วประกาศพื้นที่เขตพิเศษต่าง ๆ ให้เป็น DMO แต่ละพื้นที่เขตต่าง ๆ แต่สถานการณ์ของประเทศเปลี่ยนไป แนวคิดเดิมจึงถูกทิ้งไป จึงอยากให้ลองย้อนกลับไปดูงานวิจัยเก่า ๆ สรุปแนวความคิดได้ว่า DMO ถ้าใช้ SE อาจเกิดปัญหาเพราะบทบาทหน้าที่ในการทำงาน เพราะว่า DMO ต้องทำทั้ง soft & hard infrastructure : soft infrastructure - ทำเรื่องการพัฒนาคน ประชุม หรือหาเงินทุน แต่ Hard infrastructure - เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของรัฐ แล้ว SE จะให้หน่วยงานรัฐมาช่วยทำงานได้อย่างไร ถ้าจะทำ DMO จะมีมากกว่า Destination value chain ของการพัฒนาพื้นที่ที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว หรือจุดหมายปลายทาง คำนี้ใช้ซ้ำกัน 2 อัน "Destination" ที่กระทรวงการท่องเที่ยวใช้ แปลว่า แหล่งท่องเที่ยว ททท.ใช้แปลว่า จุดหมายปลายทาง และUNWTO ขนาดไหนก็ได้ นิยามว่าในระยะที่มีการพักค้าง 1 คืน ถ้าจะทำ SE ในการ

บริหารแต่ละพื้นที่ ถ้าใช้คำว่า DMO ในต่างประเทศจะเข้าใจผิดไหม สนับสนุนในการนำ SE เข้ามาบริหารจัดการ แต่ถ้าใช้ DMO จะต่างไปหรือไม่

DMO องค์กรที่บริหารแหล่งท่องเที่ยว หรือจุดหมายปลายทาง โดยที่มี value chain ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก และ กิจกรรมพื้นฐาน มีวิธีการทำ ในกิจกรรมหลักเริ่มตั้งแต่ พัฒนา Produce หาลูกค้า - after service พื้นฐานมีการวางแผน พัฒนา สิ่งอำนวยความสะดวกหรือสาธารณูปโภค ลักษณะของ DMO จะครอบคลุมหมด ในออสเตรเลีย-เป็นเหมือนตัวแทนจากภาครัฐร่วมกับตัวแทนภาคเอกชน เพื่อเป็นบอร์ด เข้ามาทำงานในการดูแลพัฒนาย่านท่องเที่ยวที่กำหนดหรือแหล่งท่องเที่ยว

DMC - destination management consultant ที่ปรึกษาในการท่องเที่ยว local DMC มีเยอะ และในปัจจุบัน DMC ต้องการอย่างมาก พอไปถึงในพื้นที่ ไม่สามารถที่จะเชื่อมโยงกัน มีไม่กี่รายที่ทำได้ตามมาตรฐานต่างประเทศ มีที่ใช้ DMC - destination management company เป็นบริษัทที่ทำเรื่อง การตลาดในของdestination นั้น โจทย์คือจะทำ DMC ในรูป SE อาจผิดไปนิด สิ่งที่จะควรจะเป็น และจากการอ่านงานต่างประเทศ ที่เจอ ใช้ PPPP -People public Private partnership จะขอใช้ ตัว C - Community มาเปลี่ยน แล้วองค์กรจะขึ้นมาเป็น SE ได้ เพราะว่า จะสามารถตั้งเป็น SE แล้วเอาภาคเอกชน ร่วมกับชุมชน ในรูปแบบไหน แล้วเอาภาครัฐมาสนับสนุนทางด้านไหน เป็น partnership 4 แบบ ตั้งกติกาให้ดี ตั้งพื้นที่ ๆ จะเข้าถึง การแบ่งสรรปันส่วนอย่างยุติธรรมอย่างไร จะเป็นรูปแบบที่ดีกว่า ถ้าตั้ง DMO อาจใช้คำว่า PPPP or CPPP เพื่อให้แตกต่าง PPPP โดยเน้น Community อาจจะมีประเด็นที่เห็นได้ชัดเจนว่าเป็นองค์กรเพื่อสังคม วิสาหกิจเพื่อสังคม เพื่อที่จะมาจัดการการท่องเที่ยวที่ชุมชนได้ประโยชน์ในพื้นที่หรือย่านนี้ อย่างชุมชนในแม่ฮ่องสอน จะขยายได้เยอะ

ข้อคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมระดมความคิดเห็นท่านที่ 12

ต้องชัดเจนกับ คำว่า DMC & DMO ต่างกันอย่างไร เพื่อจะรู้ว่าวัตถุประสงค์ข้อ2 เสนอแนวทางในการพัฒนาท่องเที่ยวเชิงชุมชนสู่การเป็น SE ในรูปแบบ DMO สมควรไหม เพราะว่าถ้าไม่รู้ ว่า DMO คืออะไร และขอบเขตของ CBT การท่องเที่ยวชุมชนในประเทศไทย คือ CBT Thailand หรือ CBT ทั่วไป ที่ระดับชุมชนทั่วไป สามารถที่คิด เพื่อจะพัฒนาตัวเองขึ้นมาเป็น SE ในรูปแบบ DMO ในอนาคตได้ไหม คิดว่า DMC เหมือนเป็นบริษัท DMO บริษัท + social คือคิดเผื่อ คือ SE รูปแบบหนึ่ง ใหม่นี้ เข้าใจได้ว่า DMC & DMO อาจไม่ต่างกัน แต่ว่า ถ้าจะเข้าสู่ SE คือเอาธุรกิจเพื่อสังคม definition SE ในแง่ของกฎหมายกับที่คิด ต่างกันไหม ในแง่พรบ. แบ่งปันได้ไม่เกิน 30% 0-30% เกี่ยวเรื่องภาษี เช่น บริษัทประชารัฐรักสามัคคี เป็นแนวคิดที่จะช่วยเหลือชุมชน โดยที่ร่วมกัน 5 ภาคส่วน ชุมชน บริษัท เอกชน ประชาสังคม วิชาการและภาครัฐ ร่วมมือกัน ทำ 3 เรื่อง

เกษตร แปรรูป และการท่องเที่ยวโดยชุมชน เป็นพันธกิจหลัก เมื่อไรที่พันธกิจทำเรื่อง CBT จะเป็น DMC ที่อยู่ในภาพของ SE ในแง่ของชุมชน ดูว่า DMO ที่เป็น SE ดีหรือไม่ ช่วยเหลือชุมชนได้จริงไหม เอาผลวิจัยมาสังเคราะห์ value chain เพื่อที่จะลงปฏิบัติ แนวทางที่ปฏิบัติแล้วได้ผล ของ DMO ที่เป็น SE เพื่อที่จะช่วย community ควรทำอย่างไร จึงมี model ขึ้นมา

การวิจัยนี้ทำดีมาก แต่ในแง่ชุมชนเสนอความคิดเห็น ที่ apply SE/DMO เข้าใจกับการท่องเที่ยวโดยชุมชน ใน level ชุมชน ตำบล จังหวัด หรือประเทศ ถ้าถามว่าคนทั้งหมด คิดเพื่อสังคม 100 % หรือไม่ ถ้าเอา business ไปจับอยู่ไม่ได้ เหมือนหลายที่ ถ้าถอดความคิดที่ว่า การท่องเที่ยวชุมชนโดยชุมชนต้องเป็นรายได้เสริม เป็นอาชีพเสริมในหลายชุมชน ในเบื้องต้นได้ แต่ถ้าพัฒนาตัวเองได้เป็นรายได้หลัก ทำไม่ไปปิดกั้นเขา

การเชื่อมโยงกับ DMO กับหลายชุมชนในอนาคต มองว่าสามารถพัฒนามาเป็น DMO/DMC โดยที่พกความเป็น SE ติดตัวมาตลอดเวลา ถ้าพูดถึงแนวคิด คิดว่าทุกชุมชนเป็น SE หหมด ถ้าพูดถึงกฎหมายไม่ง่าย เพราะวาระระดับชุมชนจะแบ่งปัน 70% ให้สังคม เอา 30 % มาแบ่งคนทำ ชุมชนยังรับไม่ได้ อาจจะต้องสลับกัน เช่นที่แหลมสัก มีสมาชิก 400 คน ปันผลทุกปี ให้ผู้ถือหุ้น สมาชิกที่สมัครเข้ามาถือว่าถือหุ้น ปันผลมากกว่า 30% ในช่วงแรกเราสร้างภาพฝัน เขาเชื่อมาร่วมกันเยอะ พอสักพักภาพฝันหายไป เงินไม่เข้ากระเป๋า ในที่สุดต้องหล่อเลี้ยงความฝันของเขา ทำให้อยู่ทน คนที่เข้าร่วมเขาต้องการเงินในกระเป๋า จึงมองว่าในระดับชุมชนจะไปสู่ตรงนี้ยังยาก แต่แนวคิดไปแล้ว แต่จะเป็นได้ในระดับไหน ในวันนี้ก็ชื่นชม Thai LocalistA และมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือระดับเครือข่าย ยกขึ้นมาจากชุมชน เชื่อมชุมชนมาเป็นเครือข่าย ถ้ายกตัวอย่างเป็นระดับจังหวัด ที่จังหวัดกระบี่คิดเรื่องนี้ ว่าอยากจะทำ เรามีสมาคม เราจะทำการตลาด การตลาด=DMC ที่จะหาเงินเข้ามา โดยที่ product ของชุมชนที่เด่น ๆ มาขาย แต่ว่า ขายชุมชน A ชุมชน A ได้เงิน แต่ถ้าทำเป็น DMO -SE ขายชุมชน A ชุมชน B อาจจะได้เงินด้วย เพราะมาแบ่งกัน นี่คือนโยบาย

ข้อมูลจากเวทีระดมความคิดเห็นดังกล่าวประกอบกับข้อมูลการวิจัยในโครงการนี้สามารถสรุปเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 5 ประเด็น ดังนี้

1. ประเด็นด้านข้อกฎหมาย

เนื่องจากพระราชบัญญัติวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562 ยังมีข้อจำกัดที่ยังไม่สามารถจูงใจให้กลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชนดำเนินการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นข้อห่วงใยเรื่องประเด็นการปันผลกำไร ดังนั้นทางฝ่ายนโยบายอาจต้องทบทวนในประเด็นนี้อีกครั้ง

2. ประเด็นการประกอบธุรกิจของคนรุ่นใหม่

ข้อมูลจากการศึกษาพบว่าคนรุ่นใหม่ที่เข้าไปประกอบกิจการที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการท่องเที่ยว โดยชุมชนในปัจจุบันมักนิยมทำเป็นกิจการส่วนตัว แต่ยินดีที่จะคืนกำไรบางส่วนให้สังคม มีรูปแบบการดำเนินกิจการที่แตกต่างไปจากยุคก่อนที่เน้นระบบกลุ่ม ในประเด็นนี้มีสิ่งที่น่าสนใจคือการเข้ามาของคนรุ่นใหม่ไฟแรงที่ไม่มีความรู้เรื่องภูมิปัญญาและอัตลักษณ์เดิมของพื้นที่ อาจเป็นต้นเหตุให้เกิดความผิดเพี้ยนทางภูมินิเวศและภูมิวัฒนธรรมได้ ดังนั้นฝ่ายนโยบายอาจต้องร่วมกับชุมชนในการดูแลตั้งแต่ต้น

3. ประเด็นโครงสร้างและระดับขององค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

จากการศึกษาจะพบว่าองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (DMO) ของไทยควรประกอบด้วย DMO ระดับพื้นที่ ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ ซึ่งโครงการการทำงานควรเป็นไปในลักษณะคณะกรรมการประสานงาน โดยพยายามใช้องค์กรที่มีอยู่ในการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพที่สุดก่อน

4. ประเด็นด้านการส่งเสริมการตลาด

ฝ่ายนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการตลาดควรประสานงานกับชุมชนเพื่อสื่อสารอัตลักษณ์ที่มีเอกลักษณ์ออกไปสู่ตลาด หากมีการสนับสนุนด้านการจัดงานส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชนโดยเฉพาะจะดีมาก ทั้งนี้เพื่อสร้างฐานลูกค้าการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

5. ประเด็นด้านการทำงานพัฒนาและงานอนุรักษ์ทรัพยากรการท่องเที่ยว

ในประเด็นนี้ควรมีการผสมผสานระหว่างภูมิปัญญาดั้งเดิมและเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้าด้วยกัน ฝ่ายนโยบายที่เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญกับคนท้องถิ่นและในขณะเดียวกันควรใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับงานในพื้นที่ด้วย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

เนื้อหาในบทนี้ คณะผู้วิจัยได้นำเสนอการสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลเป็นรายประเด็นตามผลการวิจัยที่พบ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องในหลายภาคส่วน เป็นลำดับดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้ ข้อมูลด้านห่วงโซ่อุปทานพบว่าทั้งเครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอนและเครือข่ายอันดามันเหนือมีอุปทานการท่องเที่ยวครบทั้ง 5 ด้านได้แก่ การขนส่ง อาหาร กิจกรรมท่องเที่ยว ที่พัก และของที่ระลึก ซึ่งแต่ละกรณีศึกษามีกลยุทธ์ในการบริหารห่วงโซ่อุปทานแตกต่างกันไปตามบริบทของพื้นที่ โดย Thai LocalistA จะใช้กลยุทธ์ห่วงโซ่อุปทานหลัก 2 กลยุทธ์คือ กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทาน CBT และ กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ CBT ให้มีความหลากหลาย ในส่วนของกลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทาน CBT ประกอบไปด้วย กลยุทธ์ในการพัฒนาทักษะ และเพิ่มประสิทธิภาพของ “คน” และ “บุคลากร” ที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการ และกิจกรรมในห่วงโซ่อุปทานของ CBT 5 ด้านคือ ที่พัก อาหาร กิจกรรมท่องเที่ยว ขนส่ง และของที่ระลึก ให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินการ และให้บริการที่ได้มาตรฐาน รวมถึงความคาดหวังในการพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม รวมถึงกระบวนการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมที่เป็น “แกน” หรือ “หัวใจที่สำคัญ” Core Competency ของการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ได้อย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นการสร้างโอกาส สร้างอาชีพที่เหมาะสม ผ่านระบบของห่วงโซ่อุปทานของ CBT รวมถึงการต่อยอดและพัฒนาธุรกิจในระดับชุมชน ที่ก่อให้เกิด “ผู้ประกอบการชุมชน” community entrepreneurs ในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่อุปทานของ CBT ที่ปัจจุบันพบว่ามีหลายชุมชนที่มีการพัฒนามากขึ้น เพื่อตอบสนองของการท่องเที่ยว ที่เปลี่ยนไปในปัจจุบัน ซึ่งก่อให้เกิดทั้งประโยชน์ และปัญหาแก่ระบบการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนด้วยเช่นกัน การเพิ่มประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทานของ CBT ที่สำคัญในปัจจุบัน เป็นเรื่องของการพัฒนาด้าน Information Technology (IT) ที่ธุรกิจส่วนใหญ่ในปัจจุบัน ได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ที่จะมาช่วยในระบบบริหารจัดการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว รวมถึงการปฏิบัติการท่องเที่ยว ที่ผ่านมา Thai LocalistA ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรแบบโปร่งใส มีธรรมาภิบาล มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ สร้างกระบวนการทำงานและการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม กับชุมชนสมาชิก ผู้ถือหุ้น และนักท่องเที่ยว เครื่องมือและเทคโนโลยีจึงมีความสำคัญ และมีความจำเป็นเพื่อนำมาใช้ลดต้นทุนในการประกอบธุรกิจ การบริหารจัดการขององค์กร และก่อให้เกิดการดำเนินงาน ประกอบธุรกิจที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งปัจจุบัน Thai LocalistA ได้ใช้ระบบของ จี-สูท (G Suite) ที่เป็นระบบออนไลน์ ที่ใช้สำหรับในการบริหารจัดการขององค์กร เช่น การสร้างอีเมล เพื่อการติดต่อประสานงาน เครื่องมือออนไลน์ต่าง ๆ เช่น กูเกิล ดอค (Google doc)

สำหรับจัดทำเอกสารสิ่งพิมพ์, กูเกิล ชีท (Google sheet) สำหรับใช้ในการจัดทำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการคำนวณ และฐานข้อมูลด้านราคา, กูเกิล ฟอรม์ (Google Form) สำหรับใช้ในการสำรวจบริการ และสร้างแบบสอบถามความพึงพอใจต่าง ๆ กับผู้ใช้บริการ หรือนักท่องเที่ยว

ด้านกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์นั้นพบว่าผลิตภัณฑ์ของ Thai LocalistA เป็นผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว ที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มตลาดท่องเที่ยวภายในประเทศ Domestic โดยนำเสนอผลิตภัณฑ์ ที่เสนอขายในตลาด เป็นแพ็คเกจโฮมสเตย์ 2 วัน 1 คืน รวมบริการที่พักโฮมสเตย์ 1 คืน อาหาร 2 มื้อ และกิจกรรมท่องเที่ยวของชุมชน ที่เจ้าของบ้านพักโฮมสเตย์สามารถเป็นผู้นำเที่ยวได้ โดยที่ผ่านมามีพบว่า ตอบสนองความต้องการของกลุ่มนักท่องเที่ยวภายในประเทศ ที่มีรูปแบบการเดินทางไปยังจุดหมายปลายทางด้วยตนเอง และไม่ต้องการผลิตภัณฑ์ที่รวมบริการทุกอย่างไว้ จึงเป็นผลิตภัณฑ์ที่เด่นตัวหนึ่งของ Thai LocalistA ที่ยังคงให้บริการมาอย่างต่อเนื่อง

ขณะเดียวกันการพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวของ Thai LocalistA ก็พยายามที่จะขยายตลาด และเจาะกลุ่มเป้าหมายที่เป็นนักท่องเที่ยวที่นิยมกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงนิเวศ และผจญภัย เช่น กิจกรรมเดินป่า เป็นต้น ซึ่ง Thai LocalistA ได้มีการจัดทริปทดลองเมื่อปลายปี 2561 ซึ่งเป็นรายการท่องเที่ยวเดินป่า 5 วัน 4 คืน ภายใต้ธีม “ดอยสเตอร์ ฮาร์ดเทรค” “Doister Hard Trek” ที่ใช้เส้นทางในพื้นที่เครือข่าย CBT ห้วยบุ่ง ที่มีชุมชนสมาชิกของเครือข่าย CBT แม่ฮ่องสอน จำนวน 4 ชุมชน คือบ้านน้ำฮอยใจ บ้านห้วยฮี้ บ้านห้วยตองก่อ และบ้านห้วยกุ่ม และเป็นผลิตภัณฑ์ที่มุ่งเน้นการนำเสนอ การใช้ประโยชน์จากห่วงโซ่อุปทานของ CBT ในพื้นที่ รวมถึงการนำเสนอความแตกต่างของชุมชนปากะเกะฮู ของทั้ง 4 ชุมชน รวมถึงนำเสนอประสบการณ์ท้องถิ่น Local Experience และการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวให้ถึงชุมชนท้องถิ่นผ่านห่วงโซ่อุปทานของ CBT ซึ่งรวมถึงหมดตั้งแต่ ด้านการขนส่ง ที่ใช้บริการรถของชุมชน บ้านพักโฮมสเตย์ อาหาร ผู้นำเที่ยวท้องถิ่น ที่ใช้ระบบสลับสับเปลี่ยนบนเส้นทาง กิจกรรมเรียนรู้วิถีชีวิต เช่น การทอผ้า การย้อมสีธรรมชาติ การจักสาน การตีมีด การทำกาแฟ ภูมิปัญญาการทำไร่หมุนเวียน นา และองค์ความรู้ในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมตามภูมิปัญญาท้องถิ่น ของชาวปากะเกะฮู โดยพบว่าสัดส่วนรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยว ดอยสเตอร์ ฮาร์ดเทรค 5 วัน 4 คืน ได้สร้างรายได้เข้าสู่ชุมชนท้องถิ่น ประมาณ 70% ของจากยอดขายรวม หรือคิดเป็นร้อยละ 90% ของค่าใช้จ่ายในทริป (Cost) ซึ่งตอบโจทย์การประกอบธุรกิจเพื่อสังคม ในการกระจายรายได้จากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้อย่างเป็นรูปธรรม และเป็นจุดเด่นของการประกอบธุรกิจ ที่เอื้อประโยชน์แก่สังคมโดยชัดเจน ที่สร้างความแตกต่างจากผู้ประกอบธุรกิจนำเที่ยวรายอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวภายในประเทศ และพบว่ามีผู้ให้คนสนใจรูปแบบการประกอบธุรกิจเพื่อสังคมของ Thai LocalistA มีการเข้ามาลงทุนเพิ่มในกิจการ ซึ่งส่วนใหญ่ยังเป็นบุคคล ที่อยากเห็นการพัฒนา และธุรกิจเพื่อสังคมที่เอื้อประโยชน์ให้กับชุมชนในจังหวัดแม่ฮ่องสอน รวมถึงมีหน่วยงานด้านการตลาดประชาสัมพันธ์

ททท. หรือการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้ให้การสนับสนุน Thai LocalistA เดินทางเข้าร่วมงาน การตลาด และประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวที่ประเทศเยอรมัน ในงาน ITB Berlin 2019 ในเดือน มีนาคมที่ผ่านมา ซึ่ง Thai LocalistA ได้นำเสนอแนวคิดเรื่องของ ธุรกิจท่องเที่ยวเพื่อสังคม Social Tourism Business เป็นตัวสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย หรือผู้ซื้อ ที่มีทั้ง OTAs Online Travel Agents, Travel Agents, DMC Destination Management Company และ Tour Operators ที่ สนใจ รูปแบบการประกอบธุรกิจของ Thai Localista ที่สนับสนุนชุมชนท้องถิ่น รวมถึงตัวผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย โดยได้ใช้วิธีการ เทียบเคียง Benchmarked ตัวผลิตภัณฑ์กับพันธมิตร เช่น ทัวร์เมิง ไต ที่มีการออกแบบตัวผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย และตอบความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน

สำหรับเครือข่ายอันดามันเหนือเน้นจัดกลยุทธ์แบบผสมผสาน ระหว่าง Many Suppliers Strategies (Make to stock) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ในช่วงแรกของการดำเนินงานพัฒนาที่มี CBT Suppliers อยู่ในหลายพื้นที่ของทั้งสองจังหวัด ซึ่งแต่ละชุมชนก็มีกิจกรรมและโครงการพัฒนาที่แตกต่างกัน โดย ขึ้นอยู่กับบริบทของชุมชน สภาพแวดล้อม และภูมิประเทศของชุมชนนั้น ๆ ส่งผลให้ตัว CBT Supplies มีความหลากหลาย และน่าสนใจ และมีความสัมพันธ์ในการทำงานเฉพาะในเรื่องของงาน พัฒนาและในช่วงของการดำเนินธุรกิจของบจก.อันดามันดิสคอปเวอริส ก็ดำเนินการด้วยกลยุทธ์ ลักษณะ Few Suppliers Strategies (Make to Order) ที่เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์ ที่ เน้นเฉพาะ CBT Suppliers ที่มีโอกาสทางการตลาด และสามารถทำตลาดได้ง่าย ซึ่งมีผลในการ ดำเนินธุรกิจในระยะยาว มีการสร้างความสัมพันธ์ที่มากกว่าการเป็นแค่เครือข่ายฯ ในงานพัฒนา แต่ เป็นพันธมิตรทางธุรกิจด้วย แต่ขณะเดียวกัน CBT Suppliers ก็ยังคงมีโอกาสนในการเชื่อมต่อ หากมี ความต้องการจากนักท่องเที่ยวที่สนใจการท่องเที่ยว และกิจกรรมท่องเที่ยวที่เหมาะสมกับชุมชนนั้น ๆ

ในส่วนการปฏิบัติการของทัวร์ ก็เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ Outsourcing เช่น ในเรื่องของห่วงโซ่ อุปทานในภาคการขนส่ง ทั้งทางบก และทางน้ำ ส่วนใหญ่จะใช้ Local Suppliers หรือผู้ให้บริการ ท้องถิ่นที่ได้มาตรฐาน เป็นผู้ดำเนินการในห่วงโซ่นั้น ๆ แต่ก็อาจจะกระทบต้นทุนในการจ้างที่มีราคาสูง หรือมีทางเลือกในการให้บริการแก่นักท่องเที่ยว และราคาต้นทุนที่เหมาะสมน้อยลง เช่น การบริการ เรือ หากต้องการทำเป็นกลุ่มทัวร์เฉพาะสำหรับ 4-5 คน ราคาต้นทุนการขนส่ง อาจจะสูงมากกว่าการ ใช้บริการเรือแบบสาธารณะ ที่สามารถเดินทางได้หลายคน

ปัจจุบันบทบาทหน้าที่หลักของบจก.อันดามัน ดิสคอปเวอริส คือ การดำเนินการพัฒนาตัว ผลิตภัณฑ์สินค้าทางการท่องเที่ยว โดยมีฐานมาจากการท่องเที่ยวชุมชนอันดามันเหนือ โดยนำจุดเด่นของแต่ละชุมชนมาพัฒนาเป็นโปรแกรมท่องเที่ยวต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับ กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศทั้งหมด หรือคิดเป็น 100% ของจำนวนผู้มาใช้ บริการ (นักท่องเที่ยว) ซึ่งส่วนใหญ่มาเป็นลักษณะกลุ่มครอบครัว และกลุ่มนักศึกษาจากต่างประเทศ

รวมถึงการจัดโปรแกรมท่องเที่ยวเชิงอาสาสมัคร (Voluntourism) ที่นักท่องเที่ยวสามารถมาทำกิจกรรมสอนภาษาอังกฤษ ที่โรงเรียนต่าง ๆ ในเขตจังหวัดพังงา และจังหวัดระนอง

ซึ่งจากการประกอบธุรกิจท่องเที่ยวที่ผ่านมา รวมถึงข้อจำกัดของพื้นที่ ที่เป็นที่ตั้งในจังหวัดพังงา และระนอง รวมถึงต้นทุนในการให้บริการโดยเฉพาะภาคขนส่ง จึงจำเป็นที่ บมจ.อันดามัน ดิสคอปเวอริส ต้องพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์ผ่านการเข้าประกวดในโครงการการท่องเที่ยวประเภทต่างๆ เช่น การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (Sustainable Tourism Awards) การท่องเที่ยวอย่างรับผิดชอบ (Responsible Tourism Awards) และรางวัลการท่องเที่ยวอื่น ๆ ทั้งในระดับประเทศ และระดับนานาชาติ เพื่อเป็นตัวรับรอง และยกระดับตัวผลิตภัณฑ์ให้มีคุณค่า และมูลค่ามากยิ่งขึ้น ซึ่งนักท่องเที่ยวต่างประเทศส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มที่สนใจ และสนับสนุนกิจกรรมท่องเที่ยวที่สร้างประโยชน์ให้กับชุมชนท้องถิ่น สร้างรายได้ให้แก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาส รวมถึงการบริการที่มีมาตรฐานที่ดี ไม่ส่งผลกระทบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม

ด้านห่วงโซ่คุณค่าพบว่ากิจกรรมหลักด้านห่วงโซ่คุณค่าของกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คือ กิจกรรมที่มีส่วนสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับวัตถุดิบและสินค้าโดยตรงประกอบไปด้วย 5 กิจกรรม คือ 1) โลจิสติกส์ขาเข้า (CBT Inbound Logistics) ประกอบไปด้วยกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ เช่น การรับ การจัดเก็บ การควบคุมระดับของวัตถุดิบ รวมถึงการจัดการข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวัตถุดิบ โดยเทคโนโลยีในกิจกรรมนี้ประกอบไปด้วย การขนส่ง การส่งถ่ายวัสดุ การจัดเก็บวัสดุ การสื่อสาร การทดสอบและระบบข้อมูล โดยสามารถนำไปปรับใช้กับการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ด้วยการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน ร่วมกับหน่วยงาน สถาบัน องค์กร และผู้ที่มีส่วนได้เสียกับการท่องเที่ยวด้วยกระบวนการพัฒนา บันได 10 ขั้นสู่การท่องเที่ยวโดยชุมชน 2) การปฏิบัติการ (CBT Operations) คือ กิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่าโดยการแปลงสภาพวัตถุดิบจนกลายเป็นสินค้าหรือบริการ โดยเทคโนโลยีที่ใช้ในกิจกรรมนี้จะประกอบไปด้วย กระบวนการผลิต วัตถุดิบ เครื่องจักรและเครื่องมือ การขนถ่ายวัสดุ การบรรจุหีบห่อ การรักษาสภาพ การทดสอบ การออกแบบและจัดการสิ่งปลูกสร้าง และระบบข้อมูล ซึ่งในส่วนของ CBT Operations ประกอบไปด้วย กิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่าโดยการปรับปรุงเพิ่มเติมองค์ความรู้ของกิจกรรมการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่เหมาะสมกับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีความแตกต่างกัน ประกอบไปด้วย กระบวนการเรียนรู้ สืบค้นการเล่าเรื่อง การสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ การรักษาสภาพแวดล้อม การออกแบบและจัดการสิ่งปลูกสร้าง และระบบข้อมูล 3) โลจิสติกส์ขาออก (CBT Outbound Logistics) คือ กิจกรรมที่ดำเนินการส่งมอบสินค้าไปยังลูกค้า รวมถึงการจัดเก็บสินค้า การเติมเต็มความต้องการของลูกค้า โดยเทคโนโลยีที่ใช้ในกิจกรรมนี้ประกอบไปด้วย การขนส่ง การขนถ่ายวัสดุ การสื่อสาร ระบบข้อมูล และการบรรจุหีบห่อ สำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน จะเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการนำเสนอ หรือส่งมอบประสบการณ์ กิจกรรมและบริการของ การท่องเที่ยวโดยชุมชน ที่ได้รับการยกระดับของห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยวโดยชุมชน ด้วยช่องทางต่าง ๆ เช่น ผ่านผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว สถาบันการศึกษา หน่วยงาน หรือ

องค์กรที่เกี่ยวข้อง หรือภาคเอกชนที่สนใจ ในกิจกรรมท่องเที่ยวที่สร้างคุณค่าให้กับชุมชน และผู้เข้าร่วมหรือนักท่องเที่ยว 4) การตลาดและการขาย (CBT Marketing and Sales) คือ กิจกรรมใดๆ ที่ทำให้ผู้ซื้อดำเนินการจัดหาสินค้า รวมไปถึงการเลือกช่องทางโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และการกำหนดราคาสินค้า การเชื่อมต่อ ผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนกับผู้ซื้อ การกำหนดช่องทางการประชาสัมพันธ์ การตลาด และการกำหนดราคา ร่วมกับผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว สถาบันการศึกษา หน่วยงาน หรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง หรือชุมชนสามารถจัดการเรื่องการตลาดและการขายได้ด้วยตัวเอง โดยใช้ Online Application เป็นเครื่องมือกับกลุ่มเป้าหมาย หรือนักท่องเที่ยว

5) การบริการ (CBT Customer Services) คือ กิจกรรมในการรักษาสภาพของสินค้าหลังการขาย รวมถึงการซ่อมและให้บริการกับลูกค้า โดยเทคโนโลยีที่ใช้ในกิจกรรมนี้ประกอบไปด้วย การบริการ การทดสอบ การสื่อสาร และระบบข้อมูล กิจกรรมในการดูแลรักษาการท่องเที่ยวโดยชุมชน เพราะฉะนั้นการติดตามและประเมินผลความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อการจัดการ CBT ปัจจุบันอาจจะใช้วิธีการสอบถาม พูดคุย จัดบันทึกในสมุดเยี่ยม ซึ่งปัจจุบันเทคโนโลยีที่ใช้ในกิจกรรมนี้สามารถที่จะสร้างวิธีการติดตามและประเมินผล ที่ประกอบไปด้วย การบริการ การทดสอบ การสื่อสาร และระบบข้อมูล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และวัดผลได้

กิจกรรมสนับสนุนห่วงโซ่คุณค่า คือ กิจกรรมอื่น ๆ ซึ่งสนับสนุนกิจกรรมหลักให้สามารถดำเนินไปได้ แต่ไม่มีส่วนโดยตรงในการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้า ประกอบด้วย 1) การจัดหา/จัดซื้อ (CBT Procurement) กิจกรรมในการจัดซื้อ-จัดหา input เพื่อมาใช้ในกิจกรรมหลัก สำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชนการได้มาของทรัพยากรการท่องเที่ยวของชุมชน การค้นหา รวบรวมองค์ความรู้ การอนุรักษ์ และฟื้นฟู วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมของชุมชน CBT procurement 2) การวิจัยและพัฒนา (CBT Technology Development) กิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วยในการเพิ่มคุณค่าให้สินค้าและบริการหรือกระบวนการผลิต การนำเทคโนโลยี หรือ ภูมิปัญญา อัตลักษณ์ ของชุมชน ท้องถิ่น มาพัฒนาต่อยอด เพื่อเพิ่มมูลค่า และคุณค่าให้กับการท่องเที่ยวโดยชุมชน Technology Development, Local wisdom, Community Identity 3) การบริหารทรัพยากรบุคคล (CBT Human Resource Management) กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่วิเคราะห์ความต้องการ สรรหาและคัดเลือก ประเมินผล พัฒนาฝึกอบรมระบบเงินเดือนค่าจ้าง และแรงงานสัมพันธ์ การบริหารจัดการคน สมาชิกกลุ่ม การท่องเที่ยวโดยชุมชน การอบรม และพัฒนาทักษะให้แก่สมาชิกของกลุ่ม รวมถึงค่าตอบแทนที่เป็นธรรม โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (CBT Firm Infrastructure) ได้แก่ ระบบบัญชี ระบบการเงินการบริหารจัดการขององค์กร หมายถึง การนำเข้าข้อมูลซึ่งองค์ความรู้ รูปแบบการบริหารจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ทั้งหมด รวมถึงโครงสร้างของกลุ่ม การบริหารจัดการรายได้ การจัดตั้งกองทุน กฎระเบียบกติกาต่าง ๆ CBT management

การศึกษาข้อมูลด้านการตลาดพบว่าในส่วนของคุณค่าตำแหน่งผลิตภัณฑ์นั้น เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอนวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์เป็นวิถีชีวิตชาวดอยมีการเดินป่าและ

งานหัตถกรรมชาวคอยเป็นจุดเด่น ส่วนมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือที่ดำเนินการทางการตลาดผ่าน บจก.อันดามัน ดิสคัฟเวอรี่ส์ นั้นมีการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์เป็นองค์กรที่น่าเชื่อถือได้รับรางวัลรับรองการทำงานมากมาย

ด้านการสื่อสารการตลาดด้วยจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์พบว่าเครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอนมีการสื่อสารทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์ สื่อสารการตลาดผ่านภาพวาดการ์ตูนที่สื่อถึงการดำรงชีวิตของชาวคอยทั้งการทำไร่ และการทำหัตถกรรม ส่วนมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ สื่อสารการตลาดต่อย้ำจุดขายการเป็นบริษัทที่ได้รับรางวัลมากมาย มีการเน้นย้ำข้อความ “Multi Award Winner” ชัดเจน

ด้านข้อมูลพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน พบว่าจากจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งหมด 212 คนเป็นชาวต่างชาติ 115 คนและชาวไทยจำนวน 97 คนโดยนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 64.15 ด้านอายุของนักท่องเที่ยวพบว่านักท่องเที่ยวชาวไทยเป็นเพศหญิงมีอายุเฉลี่ย 28.18 ปี เพศชายอายุเฉลี่ย 33.23 ปี ส่วนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติเพศหญิงมีอายุเฉลี่ย 20.21 ปีและเพศชายมีอายุเฉลี่ย 21.81 ปี ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 47.64 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 46.70 ด้านอาชีพพบว่านักท่องเที่ยวประกอบอาชีพพนักงานบริษัทเอกชนมากที่สุดร้อยละ 27.83 รองลงมาเป็นนักเรียนนักศึกษา ร้อยละ 23.58 ด้านรายได้พบว่า นักท่องเที่ยวชาวไทยมีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่ 23142.64 บาทต่อเดือน และชาวต่างชาติมีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่ 4978.99 USD หรือประมาณ 159,327.68 บาทต่อเดือน สัญชาติของนักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นอเมริกันมากที่สุดคือร้อยละ 12.26 รองลงมาเป็นอังกฤษ ร้อยละ 9.44 ส่วนข้อมูลพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ พบว่าจากจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งหมด 237 คนเป็นชาวต่างชาติ 135 คนและชาวไทยจำนวน 102 คนโดยนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 57.87 ด้านอายุของนักท่องเที่ยวพบว่านักท่องเที่ยวชาวไทยเป็นเพศหญิงมีอายุเฉลี่ย 30.21 ปี เพศชายอายุเฉลี่ย 32.23 ปี ส่วนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติเพศหญิงมีอายุเฉลี่ย 23.28 ปีและเพศชายมีอายุเฉลี่ย 21.81 ปี ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 69.62 ด้านอาชีพพบว่านักท่องเที่ยวนักเรียน/นักศึกษามากที่สุดร้อยละ 35.44 รองลงมาเป็นพนักงานบริษัทเอกชน ร้อยละ 30.80 ด้านรายได้พบว่า นักท่องเที่ยวชาวไทยมีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่ 27355.28 บาทต่อเดือน และชาวต่างชาติมีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่ 6458.36 USD หรือประมาณ 193,750.80 บาทต่อเดือน สัญชาติของนักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นอังกฤษมากที่สุดคือร้อยละ 17.72

ด้านพฤติกรรมการรับข้อมูลข่าวสารของพบว่าทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศรับข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์มากที่สุด คือ เครือข่าย Thai LocalistA ร้อยละ 54.72 และมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ร้อยละ 48.95 ด้านระยะเวลาที่ใช้วางแผนก่อนการเดินทางท่องเที่ยวพบว่านักท่องเที่ยวส่วนใหญ่นิยมวางแผนก่อนการเดินทาง 1 เดือน เครือข่าย Thai LocalistA คิดเป็นร้อยละ 41.04 และมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ร้อยละ 43.46 ด้านระยะเวลาที่ใช้ในการท่องเที่ยว

ในพื้นที่พบว่านักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ใช้เวลาเดินทางท่องเที่ยวในพื้นที่ 2-3 วัน เครือข่าย Thai LocalistA คิดเป็นร้อยละ 50 และมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ร้อยละ 41.36

ด้านสิ่งดึงดูดใจของพื้นที่พบว่านักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอนสนใจวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่นมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 37.74 เช่นเดียวกับนักท่องเที่ยวในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือที่สนใจวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่นคิดเป็นร้อยละ 38.38 ในส่วนรูปแบบการเดินทาง พบว่านักท่องเที่ยวเดินทางมากับบริษัทนำเที่ยวมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 52.83 ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน และร้อยละ 78.48 ในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ

ด้านการเลือกที่พักพบว่านักท่องเที่ยวเลือกพักบ้านพักแบบโฮมสเตย์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 88.21 ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอนสนใจวิถีชีวิต ส่วนในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือเลือกพักในโรงแรม/รีสอร์ทใกล้ชุมชนมากที่สุดร้อยละ 54.43 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกที่นักท่องเที่ยวคาดหวัง พบว่านักท่องเที่ยวคาดหวังศูนย์บริการข้อมูลมากที่สุดคือร้อยละ 42.45 ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน และร้อยละ 62.87 ในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ด้านกิจกรรมท่องเที่ยวพบว่านักท่องเที่ยวนิยมทำกิจกรรมศึกษาภูมิปัญญาท้องถิ่นมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 22.64 ส่วนในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือเลือกทำกิจกรรมชมธรรมชาติมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.07 ด้านข้อมูลผู้เดินทางด้วยกัน พบว่านักท่องเที่ยวเดินทางกับกลุ่มเพื่อนและครอบครัวมีสัดส่วนสูงที่สุด คือร้อยละ 32.55 ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA และร้อยละ 42.20 ในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ด้านช่วงเวลาท่องเที่ยวพบว่านักท่องเที่ยวเดินทางท่องเที่ยวช่วงวันหยุดพักผ่อนประจำปี มากที่สุดคือร้อยละ 33.02 ในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA และร้อยละ 41.36 ในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ด้านค่าใช้จ่ายในการท่องเที่ยวพบว่าในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA ชาวไทยใช้จ่ายเฉลี่ยที่ 5,276.27 บาทต่อคน ส่วนและชาวต่างชาติใช้จ่ายโดยเฉลี่ยที่ 2,046.86 USD หรือประมาณ 67,546.38 บาทต่อคน ส่วนในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ พบว่าชาวไทยใช้จ่ายเฉลี่ยที่ 8,576.28 บาทต่อคน และชาวต่างชาติใช้จ่ายเฉลี่ยที่ 4,264.32 USD หรือประมาณ 127,929.60 บาทต่อคน

ด้านการดำเนินการตลาดของ Thai LocalistA พบว่าThai LocalistA มีการแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวออกเป็น 4 กลุ่มหลักๆ คือ 1) กลุ่มศึกษาดูงาน 2) กลุ่มสถาบันการศึกษา 3) กลุ่มเอเยนต์ทัวร์ และ 4) กลุ่มนักท่องเที่ยวอิสระ (FIT) โดยในช่วงที่ผ่านมา Thai LocalistA จะกำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวอิสระที่เดินทางเองเป็นสำคัญ จุดขายที่นำเสนอไปยังกลุ่มเป้าหมายจะเป็นเรื่องธรรมชาติที่สวยงามของแม่ฮ่องสอนและวิถีชีวิตภูมิปัญญาของชนเผ่าต่างๆ ในพื้นที่ ในส่วนของการเก็บข้อมูลนักท่องเที่ยวยังไม่ได้ทำออกมาอย่างเป็นระบบ และยังไม่ได้นำมาใช้ในการวางแผนการตลาดอย่างเป็นรูปธรรม สำหรับกระบวนการทำการตลาดของ Thai LocalistA ยังไม่ได้มีแผนการทำงานที่ชัดเจน เน้นการออกงานแสดงสินค้าทางการท่องเที่ยวและการทำงานกับกลุ่ม

เครือข่ายเอเยนด์ทัวร์และองค์กรพีเลียง มีการแต่งตั้งฝ่ายการตลาดจากบุคลากรในชุมชนที่พร้อมและฝึกให้บุคลากรในชุมชนเครือข่ายได้ออกงานแสดงสินค้าทางการท่องเที่ยวด้วยตนเอง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การตลาดประสบความสำเร็จ ด้านปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตลาด คือ ด้านบุคลากรที่ไม่เพียงพอ สำหรับช่องทางหลักที่ใช้ในการสื่อสารกับกลุ่มนักท่องเที่ยวคือช่องทาง Facebook Fanpage และการสื่อสารทางโทรศัพท์มือถือ

ส่วนการดำเนินการตลาดของมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือพบว่าได้ดำเนินการภายใต้ บจก. อันดามัน ดิสคัฟเวอรีส์ ซึ่งทำหน้าที่จัดการเกี่ยวกับกิจกรรมการท่องเที่ยวของมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ได้แบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวเป็นกลุ่มเอเยนด์ทัวร์และกลุ่มนักท่องเที่ยวอิสระ (FIT) ซึ่งนักท่องเที่ยวหลักจะเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวอิสระมีจุดขายคือการเรียนรู้วิถีชีวิตชุมชนในพื้นที่ทะเลอันดามัน มีการเก็บข้อมูลนักท่องเที่ยวผ่านระบบการขายทัวร์และเก็บข้อมูลผ่านสมุดลงทะเบียนของโฮมสเตย์ในเครือข่าย มีการนำข้อมูลมาประมวลผลเพื่อหาแนวโน้มของตลาดซึ่งพบว่ากลุ่มครอบครัวให้ความสนใจกับผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนในพื้นที่มากที่สุด ด้านกระบวนการดำเนินการตลาดของมูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ เน้นการทำมาตรฐานต่าง ๆ เพื่อเข้ารับรางวัลทางเชิดชูเกียรติทางการท่องเที่ยว ซึ่งรางวัลต่าง ๆ ทำให้องค์กรเป็นที่รู้จักและทำให้นักท่องเที่ยวเชื่อมั่นในการเลือกใช้บริการมากขึ้น นอกจากนี้ยังเข้าร่วมออกงานแสดงสินค้าทางการท่องเที่ยวสำคัญด้วย ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การตลาดประสบความสำเร็จคือการได้รับรางวัลต่างๆ ซึ่งส่งผลให้นักท่องเที่ยวเลือกเดินทางกับองค์กรมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีปัจจัยด้านการแสดงความคิดเห็นของนักท่องเที่ยวผ่านเว็บไซต์ที่น่าเชื่อถือ เช่น Trip Andaman Discoveries visor ที่ส่งผลให้การตลาดประสบความสำเร็จด้วย ด้านปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตลาด เป็นเรื่องจำนวนบุคลากรที่ไม่เพียงพอ และช่องทางการสื่อสารกับกลุ่มนักท่องเที่ยวใช้เว็บไซต์ และ Facebook Fanpage

ผลการสังเกตพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวพบว่าจากประสบการณ์ของชุมชนในพื้นที่เครือข่าย Thai LocalistA แม่ฮ่องสอน และชุมชนในพื้นที่มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือเห็นว่ากลุ่มที่เข้ามาเรียนรู้วิถีชีวิตชุมชนจริงๆ เป็นกลุ่มที่ชุมชนมีความสุขและเต็มใจที่จะถ่ายทอดแลกเปลี่ยนภูมิปัญญา ส่วนกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เข้ามาหาความเป็นส่วนตัวหรือความสะดวกสบายนั้น หลายชุมชนมองว่าเป็นยุ่งยากแต่ในขณะที่ยังมีบางชุมชนมีแนวโน้มที่พร้อมจะปรับตัว

ข้อมูลด้านการบริหารจัดการพบว่าทั้ง Thai LocalistA และ มูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือทำหน้าที่เป็นผู้ติดต่อกับนักท่องเที่ยว หรือ ทำการตลาดกับนักท่องเที่ยว ชุมชนเป็นผู้ให้บริการการท่องเที่ยว ณ จุดการท่องเที่ยว กระบวนการบริหารจัดการทำการศึกษาผ่านระบบนิเวศการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Eco System of Community Based Tourism) ผ่านการบริหารจัดการระหว่างเครือข่ายต่างๆ บนห่วงโซ่อุปทานการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community Based Tourism Supplier Chain)

ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรทางสังคม (ทุนสังคม) ไม่ว่าจะเป็นทุนทางสังคม ที่จะเป็นไปเพื่อการอนุรักษ์ ทั้งวัฒนธรรม รากฐานสังคม และสิ่งแวดล้อม การจัดการทรัพยากร และการแบ่งปันผลประโยชน์ ระบบจัดคิวให้บริการ และการได้มาซึ่งรายได้ ณ ปัจจุบันนั้น การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นเพียงรายได้เสริม มิใช่รายได้หลัก ในขณะที่ชุมชนอาจพบกับปัญหาการเข้ามาของนักท่องเที่ยวที่ไม่ได้สนใจเรียนรู้ชุมชน แต่รู้จักชุมชนผ่านสื่อสารสังคมออนไลน์ ในมิติของแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ซึ่งอาจไม่เข้าใจความตั้งใจหลักของการร่วมกันจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ผลจากการวิจัยพบว่า แต่ละพื้นที่มีศักยภาพในการพัฒนาองค์กรที่แตกต่างกัน ในกรณีศึกษา Thai LocalistA มีความสำเร็จในด้านการบริหารการเงิน สามารถทำกำไรและจัดสรรปันส่วนให้กับสมาชิกเครือข่ายได้ และสามารถขยายความร่วมมือเครือข่ายเพิ่มขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการเห็นถึงศักยภาพของตนเองในการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคม และ องค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง

กรณีศึกษามูลนิธิเครือข่ายอันดามันเหนือ ประสบความสำเร็จในการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน ก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างนักท่องเที่ยวและคนในชุมชน เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางสังคม วัฒนธรรม และการดูแลสิ่งแวดล้อม เรียนรู้การเคารพและยอมรับในความแตกต่างของกันและกัน

ผลการศึกษาพบว่ามีความเป็นไปได้ในการพัฒนาองค์กร Thai LocalistA ให้ไปถึงจุดของการเป็นองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง มีความเป็นไปได้สูง เนื่องจากบทบาทหน้าที่ของ Thai LocalistA ในปัจจุบัน มีความคล้ายคลึงกับบทบาทหน้าที่ภายนอกขององค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง ในด้านการประสานงานและการเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทาน โดยสิ่งที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม คือ บทบาทหน้าที่ภายใน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการยกระดับการบริหารจัดการให้เป็นมืออาชีพ และนำเครื่องมือช่วยเหลือการบริหารจัดการที่ทันสมัย เช่น มีระบบการจัดข้อมูลที่ดี มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาทิศทางและสามารถปรับทิศทางองค์กรได้

ความเป็นไปได้ในการพัฒนาเครือข่ายอันดามันเหนือให้เป็นองค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง มีความเป็นไปได้สูงเช่นกัน เนื่องจากต้นทุนการพัฒนาธุรกิจของภาคใต้ที่มีความพร้อมมากกว่า ทั้งด้านภาษา ระดับการศึกษาของคนในชุมชน ในด้าน Logistics การเดินทางซึ่งสะดวกสบายมากกว่าการนั่งรถอ้อมภูเขาเป็นระยะเวลาหลายชั่วโมงเช่นในภาคเหนือ มิติด้านสังคมซึ่งมีคชนหนุ่มสาวที่มีพลังและความกระตือรือร้นในการเป็นเจ้าของกิจการ อีกทั้งเครือข่ายอันดามันเหนือมีประสบการณ์ในการพัฒนาสังคมที่ยาวนาน โดยยังมีจุดอ่อนที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติมคือการวิเคราะห์ฐานข้อมูลการตลาดและการเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทาน เพื่อสามารถประสานความร่วมมือกับกิจการที่หลากหลายในภาคใต้ได้

แต่ละพื้นที่มีศักยภาพในการพัฒนาองค์กรที่แตกต่างกัน และไม่จำเป็นต้องพัฒนาในรูปแบบเดียวกันก็ได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นกิจการเพื่อสังคม สามารถพัฒนาเป็นองค์กรที่มีความสำคัญอื่น ๆ เช่น องค์กรที่ปรึกษา องค์กรด้านเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งสามารถอยู่ในรูปแบบของการแสวงหากำไร หรือ

รูปแบบหน่วยงานการกุศล กิจกรรมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยเองมีศักยภาพในการพัฒนาองค์กรให้เป็น องค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (DMOs) ด้วยการยกระดับความเป็นมืออาชีพและบทบาทหน้าที่ด้านการจัดการฐานข้อมูล อีกทั้งองค์กรมหาชนเช่น องค์กรบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน) ก็มีศักยภาพในการพัฒนาไปเป็น DMOs ระดับประเทศได้เช่นเดียวกัน

สิ่งที่ควรให้ความสำคัญคือกำหนดบทบาทหน้าที่สนับสนุนและเสริมศักยภาพให้กับเครือข่าย CBT ที่มีอยู่แล้ว ในลักษณะของหน่วยงานศึกษาวิจัย เช่น บริษัทที่ปรึกษา องค์กรสนับสนุนด้านการเชื่อมความสัมพันธ์ เป็นต้น และการยกระดับเครือข่ายกิจการให้เป็นมืออาชีพ ตามมาตรฐานสากล ทั้งนี้ ทิศทางการพัฒนาองค์กรในการใช้ Destination Management Organization (DMO) ควรเป็นเกณฑ์เปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmark) มีจุดเด่นของระบบการจัดการที่ทันสมัย มีกำหนดลำดับขั้นของการดำเนินงาน มีเอกสารมาตรฐาน มีกระบวนการสื่อสารที่ดี มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ไปจนถึงขั้นตอนการติดตามผลกระทบทางสังคม

ด้านรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมสำหรับกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยพบว่า การบริหารจัดการในรูปแบบคณะกรรมการประสานความร่วมมือประยุกต์เป็นรูปแบบการบริหารจัดการกิจการการท่องเที่ยวโดยชุมชนเหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยมากที่สุด โดยควรจะใช้ประโยชน์หน่วยงานที่มีอยู่แล้วในประเทศ และผสมผสานกับแนวคิดของต่างประเทศที่ใช้กลไกคณะกรรมการประสานความร่วมมือในการประสานงาน โดยหน่วยงานที่มีบทบาทด้านการวิจัยและพัฒนาในประเทศไทยมีหลากหลายหน่วยงานอยู่แล้ว เพียงแต่เพิ่มกลไกประสานงานกลางที่สามารถเชื่อมโยงหน่วยงานรัฐและเอกชน (เครือข่าย) เข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งจะต้องยกระดับการดำเนินงานเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้มีความเป็นมืออาชีพ มีมาตรฐานด้านความปลอดภัยและการอำนวยความสะดวกให้กับนักท่องเที่ยวที่เป็นสากล จะพัฒนาเป็นกิจการเพื่อสังคมหรือไม่เป็นก็ได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความต้องการของผู้ประกอบการในพื้นที่เอง

ด้านแนวทางการในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนประเทศไทยสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางตามแนวคิดโมเดลธุรกิจเพื่อสังคม (The Social Business Model Canvas) ได้ผลการศึกษา คือ 1) แนวทางด้านคุณค่าที่มอบให้แก่สังคมและลูกค้า (Social and Customer Value Proposition) ควรประกอบไปด้วย คุณค่าหลักทางสังคม ได้แก่ การได้สร้างความภาคภูมิใจให้แก่คนในชุมชนที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมภูมิปัญญาในท้องถิ่น ผลกระทบทางสังคม ได้แก่ การสร้างและกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น การสร้างงานให้เยาวชนคนรุ่นใหม่ได้กลับไปทำงานในท้องถิ่นของตน และคุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า ได้แก่ ความเชี่ยวชาญในพื้นที่ การมีเครือข่ายความร่วมมือและมาตรฐานการให้บริการแบบมืออาชีพ 2) แนวทางด้านกลุ่มผู้รับผลประโยชน์ทางสังคม (Beneficiary Segments) และลูกค้า (Customer segments) คือ กลุ่มผู้รับผลประโยชน์ทางสังคม ควรเน้นกลุ่มคนรุ่นใหม่ในสังคมที่จะกลับไปสืบทอดภูมิปัญญาในชุมชน กลุ่มผู้รู้และปราชญ์ใน

ชุมชน รวมถึงกลุ่มอาชีพต่างๆ ที่เป็นอาชีพหลักในการดำรงชีวิตในชุมชน เช่น กลุ่มทอผ้า กลุ่มแปรรูป กลุ่มเกษตร เป็นต้น และกลุ่มลูกค้า ควรเป็น กลุ่มสถาบันการศึกษา กลุ่มเอเยนต์ทัวร์ และกลุ่มนักท่องเที่ยวอิสระ (FIT) รุ่นใหม่ 3) แนวทางด้านประเภทของวิธีแก้ไขปัญห (Type of Intervention) คือ บริการการเรียนรู้แบบลงมือทำ (workshop) ในกลุ่มอาชีพต่างๆ ในชุมชน บริการออกแบบโปรแกรมการท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่ม บริการฝึกอบรมในหลักสูตรเฉพาะด้านการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน และบริการด้านการตลาดสำหรับชุมชนและผู้ประกอบการท้องถิ่น 4) แนวทางด้านช่องทาง (Channels) จากการศึกษาพบว่าช่องทางที่ใช้ควรทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ ในส่วนออนไลน์ควรมีเว็บไซต์เพื่อความน่าเชื่อถือและมีช่องทางซื้อขายทางโซเชียลมีเดียเพื่อความสะดวกของลูกค้า ในส่วนช่องทางออฟไลน์ควรมีการออกงานเทศกาลท่องเที่ยวและงานอีเวนต์ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง 5) แนวทางด้านความสัมพันธ์กับลูกค้า Customer Relationships (CR): พบว่าการสร้างความสัมพันธ์ด้วยบุคคลก่อนข้างมีประสิทธิภาพสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน นอกจากนี้การสร้างกลุ่มสังคมของลูกค้าก็เป็นอีกวิธีการหนึ่งสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้ดี ในที่นี้หมายรวมถึงการทำกิจกรรมเชิงสังคมร่วมกับลูกค้าจะทำให้เกิดความสัมพันธ์ในระยะยาวได้ 6) แนวทางด้านทรัพยากรสำคัญ Key Resource (KR): มีดังนี้ ทรัพยากรกายภาพ (Physical Resource) ได้แก่ ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมในชุมชน ทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property) ได้แก่ ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านต่าง ๆ บุคลากร (Human Resource) ได้แก่ ปราชญ์ชุมชน ผู้ประสานงาน และเจ้าหน้าที่ระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ และการเงิน (Financial) ได้จากการระดมทุน การขายหุ้น 7) แนวทางด้านกิจกรรมหลัก Key Activities (KA): ควรประกอบด้วย กิจกรรมการบริหารจัดการและพัฒนาห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่า กิจกรรมการตลาด กิจกรรมการสร้างและขยายเครือข่าย รวมถึงกิจกรรมการวัดผลประเมินผลสมรรถนะและประสิทธิภาพการดำเนินงานด้วย 8) แนวทางด้านพาร์ทเนอร์ทางธุรกิจ (Partners & Key Stakeholders): ควรมีพาร์ทเนอร์จากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคสื่อมวลชน และภาคชุมชน 9) แนวทางด้านต้นทุนของกิจการ (Cost Structure): มีต้นทุนดังนี้ ต้นทุนคงที่ (Fixed Costs) ได้แก่ ค่าเช่าสำนักงาน ค่าสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ เงินเดือนบุคลากร อุปกรณ์เฟอร์นิเจอร์สำนักงาน และต้นทุนแปรผัน (Variable Costs) ได้แก่ วัสดุสิ้นเปลือง เครื่องใช้สำนักงานต่างๆ 10) แนวทางการจัดการผลกำไร (Surplus): ควรใช้เพื่อการดำเนินการ ดังนี้ คือ นำผลกำไรไปพัฒนาศักยภาพของคนในท้องถิ่น รวมทั้งบุคลากรขององค์กรด้วย ใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวและบำรุงรักษาแหล่งท่องเที่ยว และใช้เพื่อจัดกิจกรรมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงกว้าง เช่น การจัดเสวนาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ 11) แนวทางด้านรายได้ของกิจการ Revenue Streams (RS): มีแนวทางในการหารายได้จากกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้ ขอรับทุนสนับสนุนจากภาครัฐและองค์กรสากล ค่าบริการในการจัดการเรียนรู้ ค่าบริการจากการจัดฝึกอบรม ค่าบริการออกแบบโปรแกรมการท่องเที่ยว ค่าบริการทางการตลาด และค่าบริการให้คำปรึกษา

ด้านข้อเสนอแนะเชิงนโยบายมี 5 ประเด็น ดังนี้ 1) ประเด็นด้านข้อกฎหมาย เนื่องจากพระราชบัญญัติวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562 ยังมีข้อจำกัดที่ยังไม่สามารถจูงใจให้กลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชนดำเนินการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นข้อห่วงใยเรื่องประเด็นการปันผลกำไร ดังนั้นทางฝ่ายนโยบายอาจต้องทบทวนในประเด็นนี้อีกครั้ง 2) ประเด็นการประกอบธุรกิจของคนรุ่นใหม่ ข้อมูลจากการศึกษาพบว่าคนรุ่นใหม่ที่เข้าไปประกอบกิจการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนในปัจจุบันมักนิยมทำเป็นกิจการส่วนตัว แต่ยินดีที่จะคืนกำไรบางส่วนให้สังคม มีรูปแบบการดำเนินกิจการที่แตกต่างไปจากยุคก่อนที่เน้นระบบกลุ่ม ในประเด็นนี้มีสิ่งที่น่าสนใจคือการเข้ามาของคนรุ่นใหม่ไฟแรงที่ไม่มีความรู้เรื่องภูมิปัญญาและอัตลักษณ์เดิมของพื้นที่ อาจเป็นต้นเหตุให้เกิดความผิดเพี้ยนทางภูมินิเวศและภูมิวัฒนธรรมได้ ดังนั้นฝ่ายนโยบายอาจต้องร่วมกับชุมชนในการดูแลตั้งแต่ต้น 3) ประเด็นโครงสร้างและระดับขององค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง องค์กรจัดการจุดหมายปลายทาง (DMO) ของไทยควรประกอบไปด้วย DMO ระดับพื้นที่ ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ ซึ่งโครงการการทำงานควรเป็นไปในลักษณะคณะกรรมการประสานงาน โดยพยายามใช้องค์กรที่มีอยู่ในการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพที่สุดก่อน 4) ประเด็นด้านการส่งเสริมการตลาด ฝ่ายนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการตลาดควรประสานงานกับชุมชนเพื่อสื่อสารอัตลักษณ์ที่มีเอกลักษณ์ออกไปสู่ตลาด หากมีการสนับสนุนด้านการจัดงานส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชนโดยเฉพาะจะดีมาก ทั้งนี้เพื่อสร้างฐานลูกค้าการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น 5) ประเด็นด้านการงานพัฒนาและงานอนุรักษ์ทรัพยากรการท่องเที่ยว ควรมีการผสมผสานระหว่างภูมิปัญญาดั้งเดิมและเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้าด้วยกัน ฝ่ายนโยบายที่เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญกับคนท้องถิ่นและในขณะเดียวกันควรใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับงานในพื้นที่ด้วย

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 ศักยภาพห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยวโดยชุมชนกับการพัฒนา กิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย

จากการประเมินคุณภาพของการให้บริการในห่วงโซ่อุปทานทั้ง 5 ด้านได้พบศักยภาพที่น่าสนใจในมิติต่างคือ มิติด้านการจับต้องได้ (Tangibles) นั้นในชุมชน CBT (Tangibility) ประกอบไปด้วยการบริการด้านที่พัก, อาหาร, การต้อนรับและกิจกรรมท่องเที่ยว, แหล่งท่องเที่ยว, การดูแลสิ่งแวดล้อมและอัตลักษณ์ของชุมชน และการให้ข้อมูลและบริการขนส่ง ซึ่งผลประเมินมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ที่ดีและสามารถที่จะปรับปรุงและพัฒนาได้ในอนาคต

มิติด้านความเชื่อมั่น (Reliability) พบว่าชุมชนตอบสนองความต้องการได้เป็นอย่างดี มีการให้ข้อมูลการเดินทางมาชุมชน ที่ชัดเจน และมีรายละเอียดของการเดินทางจากจุดต่าง ๆ ที่ชัดเจน อาหารที่ให้บริการมีความเป็นท้องถิ่น มีรสชาติดี ประชุม และใช้วัตถุดิบสดใหม่ มีกิจกรรมท่องเที่ยว

ที่หลากหลาย และนำเสนอประสบการณ์ท้องถิ่น ชาวบ้านมีความรู้และมีทักษะในการให้ความรู้ ซึ่งผลการประเมินแสดงให้เห็นว่าตลาดมีความเชื่อมั่นการให้บริการของ CBT อยู่ในเกณฑ์ที่ดีและสามารถที่จะปรับปรุงและพัฒนาการบริการในอนาคต เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นมากขึ้นด้วยการพัฒนาศักยภาพและบริการของห่วงโซ่อุปทาน CBT และยกระดับห่วงโซ่คุณค่า CBT ผ่านกิจกรรมท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวสามารถรู้สึกได้ด้านความมั่นใจ ของการบริการเช่น มีกิจกรรมท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมในการประกอบอาหาร หรือเรียนรู้ที่มาของแหล่งอาหารของชุมชน เช่น กิจกรรม Farm to Table เป็นต้น

มิติด้านการตอบสนองต่อผู้มาเยือน (Responsiveness) ที่มีคำถามที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการที่มีคุณภาพ คือบริการที่สะดวกและปลอดภัย การบริการที่ตรงตามความต้องการ การที่คนในชุมชนแสดงความเอาใจใส่และเต็มใจในการให้บริการ การที่คนในชุมชนมีความพร้อมและเต็มใจในการให้บริการ และการที่คนในชุมชนมีอัธยาศัยที่ดี มีผลประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด

มิติด้านการสร้างความมั่นใจในการบริการของ CBT (Assurance) เกี่ยวกับความรู้และความสามารถของผู้ให้บริการที่จะสื่อสารให้ลูกค้าเกิดความไว้วางใจและความเชื่อมั่น มีคำถามที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการที่มีคุณภาพ คือ การมีความมั่นใจในทักษะความรู้ความสามารถของคนในชุมชนว่าสามารถให้บริการได้เป็นอย่างดี, ความมั่นใจในความปลอดภัยระหว่างเข้าพัก, ความมั่นใจในการรับบริการจากชุมชนด้วยความไว้วางใจ มีผลประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งหมายถึงการสร้าง ความมั่นใจในการบริการที่มากขึ้น จะต้องมีการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพทั้งของห่วงโซ่อุปทาน CBT และยกระดับห่วงโซ่คุณค่า CBT ผ่านกิจกรรมพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ในการเป็นผู้นำเที่ยวท้องถิ่นให้มากขึ้น โดยเฉพาะทักษะและความรู้ที่นำมาใช้ในเรื่องของ Story Telling การยกระดับมาตรฐานที่พักรวมถึงการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกด้านที่พัก เช่น ห้องน้ำ บันได ความสูงของเพดาน และ ความเป็นส่วนตัวของผู้ใช้บริการ เป็นต้น

มิติด้านการเข้าใจและรับรู้ความต้องการของผู้ใช้บริการ CBT (Empathy): มีคำถามที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการที่มีคุณภาพ คือ ชุมชนให้ความสนใจในความต้องการของลูกค้า และชุมชนแสดงให้เห็นถึงการดูแลและห่วงใยลูกค้าเป็นอย่างดี ซึ่งผลประเมินอยู่ในระดับมาก ซึ่งประเมินได้ว่าสิ่งที่ลูกค้าได้เห็นถึงความเข้าใจและความรับรู้ความต้องการให้บริการของ CBT ยังอยู่ในเกณฑ์ที่ดีซึ่งหมายถึงชุมชน CBT มีความเข้าใจว่านักท่องเที่ยวมีความต้องการอะไรบ้าง แต่อาจจะมีอุปสรรคในเรื่องของการสื่อสาร และภาษาที่แตกต่าง เนื่องจากชุมชน CBT ส่วนใหญ่มีอัตลักษณ์ที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะกลุ่ม CBT ในภาคเหนือที่ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มชาติพันธุ์ ที่มีภาษาที่ใช้ในการสื่อสารเป็นของตนเอง รวมถึงกลุ่ม CBT ในภาคใต้ที่มีความหลากหลายทางศาสนา และวิถีชีวิตที่แตกต่าง เป็นต้น

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าสินค้าการท่องเที่ยวโดยชุมชนตลอดห่วงโซ่อุปทานนั้น มีศักยภาพค่อนข้างสูง ซึ่งยังสามารถพัฒนาศักยภาพได้อีกมาก สิ่งที่เป็นจุดแข็งที่สุดในห่วงโซ่อุปทาน น่าจะเป็นในส่วนของผู้ให้บริการในชุมชนที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นและความประทับใจให้

ผู้ให้บริการได้อย่างมาก ซึ่งหากจะพัฒนาเป็นกิจการเพื่อสังคมไม่ว่าจะรูปแบบใดจะต้องรักษาจุดแข็งนี้ไว้ให้ได้ และเพิ่มศักยภาพด้วยห่วงโซ่คุณค่าด้วยการเล่าเรื่องราวที่มีประสิทธิภาพ

5.2.2 การตลาดสำหรับกิจการเพื่อสังคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย

การศึกษาข้อมูลด้านตลาดนักท่องเที่ยวพบข้อมูลที่น่าสนใจที่นักท่องเที่ยวได้สะท้อนออกมาว่าสิ่งที่สามารถดึงดูดใจนักท่องเที่ยวมากที่สุดคือวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่น ดังนั้นการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ไว้ในเรื่องนี้ควรทำอย่างชัดเจน ไม่ควรสับสนกับทิศทางการส่งเสริมการท่องเที่ยวจากนอกพื้นที่ ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเน้นกลุ่มนักท่องเที่ยวคนละกลุ่มกับการท่องเที่ยวโดยชุมชน สำหรับการพัฒนาสินค้าที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนก็ควรยึดตำแหน่ง “ความเป็นวิถีชีวิตดั้งเดิม” ไว้ แต่อาจปรับให้สอดคล้องกับพฤติกรรมและความต้องการของนักท่องเที่ยวด้วย ดังข้อคิดเห็นจากนักท่องเที่ยวชาวยุโรปท่านหนึ่งแนะนำว่าผลิตภัณฑ์ชุมชนมีมิติการเอาไปใช้งานจำกัด อย่างกระบุงสานทำขึ้นมาเพื่อเอาไปเก็บเกี่ยวพืชผลในพื้นที่ แต่นักท่องเที่ยวไม่รู้ว่าจะซื้อเอาไปทำอะไรดี ซึ่งหากปรับรูปแบบการใช้งานเป็นกระเป๋าอาจสอดคล้องกับวิถีชีวิตของนักท่องเที่ยวมากขึ้น การแลกเปลี่ยนมุมมองเพื่อการพัฒนาจึงเป็นสิ่งที่ควรทำ อย่างไรก็ตามควรตั้งอยู่บนพื้นฐานตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่ตั้งไว้ และข้อมูลจากชุมชนได้สะท้อนให้เห็นว่านักท่องเที่ยวที่สนใจมาเที่ยวในลักษณะนี้มักเป็นกลุ่มที่ใส่ใจเรื่องการอนุรักษ์ฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมด้วย จึงพบกิจกรรมเชิงธรรมชาติควบคู่ไปกับกิจกรรมเรียนรู้วิถีวัฒนธรรม มีการเรียนรู้พืชพรรณท้องถิ่นการดูแลเกษตรและร่วมทำฟาร์ม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตปกติของชุมชนอยู่แล้ว ซึ่งยิ่งนักท่องเที่ยวให้ความสนใจก็ยิ่งทำให้ชุมชนตื่นตัวเกิดการถ่ายทอดภูมิปัญญาและอนุรักษ์วิถีชีวิตชุมชนไว้

ด้านรูปแบบการสื่อสารข้อมูลของกรณีศึกษาทั้งสองพบว่าการสื่อสารข้อมูลจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์ (Unique Selling Point) ของ Thai LocalistA ยังขาดเอกภาพ เนื่องจากขาดการวางแผนการสื่อสารการตลาดที่ทุกฝ่ายต้องมาทำความเข้าใจให้ตรงกัน การสื่อสารผ่านช่องทางต่างควรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อสร้างภาพจำที่ชัดเจนแก่กลุ่มนักท่องเที่ยวเป้าหมาย ในส่วนเครือข่ายอันดามันเหนือ มีการสื่อสารที่ค่อนข้างมีเอกภาพกว่าทั้งนี้เนื่องจากการเขียนรีวิวนักท่องเที่ยวช่วยสื่อสารจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์อีกทางหนึ่ง และการเสนอชื่อเข้ารับรางวัลต่างๆ นั้นนับว่ามีส่วนช่วยให้การสื่อสารจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์ของเครือข่ายอันดามันเหนือมีความน่าเชื่อถือ และสร้างภาพจำให้นักท่องเที่ยวได้ง่ายขึ้น

ด้านประสบการณ์การดำเนินการตลาดที่แตกต่างกันค่อนข้างชัดเจน คือ เครือข่าย Thai LocalistA เริ่มเปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้เข้ามามีประสบการณ์ในการทำการตลาดด้วยตนเอง ทั้งนี้หลายชุมชนในพื้นที่เครือข่ายก็ได้ทำการตลาดของชุมชนตัวเองด้วย จนบางครั้งอาจเกิดปัญหาในการแย่งนักท่องเที่ยวกันเอง และในบางชุมชนที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวกระแสหลักเดินทางเข้าไปมาก

จะเกิดเอกชนรายย่อยที่เข้ามาหาประโยชน์จากการท่องเที่ยวโดยไม่ได้ผ่านการบริหารของกลุ่มท่องเที่ยว เมื่อเกิดกรณีเช่นนี้หากจัดการไม่ได้หรือจัดการไม่ดีก็จะส่งผลให้เกิดความขัดแย้งในชุมชนตามมาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การตามใจนักท่องเที่ยวจนเกินพอดีด้วยการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตตามที่นักท่องเที่ยวเรียกร้อง อาจส่งผลให้จุดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ค่อยๆ เลือนหายไป ดังนั้นการขับเคลื่อนด้านการตลาดด้วยคนในชุมชนควรต้องมีการวางแผนกันเป็นอย่างดีเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ในส่วนของเครือข่ายอันดามันเหนือ ส่วนใหญ่ดำเนินการตลาดด้วยตัวองค์กรเอง อย่างไรก็ตามไม่ว่าที่ไหนชุมชนในเครือข่ายก็สามารถสื่อสารกับนักท่องเที่ยวได้โดยตรงเช่นกัน การพูดคุยเพื่อวางทิศทางการดำเนินการทางการตลาดร่วมกันจึงนับเป็นเรื่องที่สามารถพัฒนาต่อไปได้

5.2.3 โอกาสในการพัฒนาองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางด้วยกิจการเพื่อสังคม

ด้วยในปัจจุบันยังมีข้อจำกัดในเรื่องระเบียบกฎหมาย กฎหมายต่าง ๆ ทำให้โอกาสในการพัฒนาองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางด้วยกิจการเพื่อสังคมนั้นเป็นไปได้ยาก ทั้งนี้ชุมชนท่องเที่ยวเองก็มีโอกาสในการพัฒนาตัวเองเป็นกิจการเพื่อสังคม แต่ด้วยการทำงานเป็นกลุ่มชุมชนที่อาจมีความต้องการเงินปันผลมากกว่าที่กฎหมายกำหนด จึงยังถือเป็นเรื่องไม่ถนัด แต่อย่างไรก็ดีตัวอย่างจากกรณีศึกษาในการวิจัยนี้ได้แสดงให้เห็นแล้วว่าสามารถทำได้ แต่จะทำออกมาในรูปแบบใดนั้นต้องมีความชัดเจนตั้งแต่ต้น ซึ่งในเบื้องต้นอาจไม่เข้าเกณฑ์ตามการเป็นกิจการเพื่อสังคมตามกฎหมายก็ได้ แต่ใช้เจตนารมณ์ในการดำเนินกิจการที่มีความเป็นกิจการเพื่อสังคมเป็นหลัก ตามที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้คร่ำหวอดในวงการการท่องเที่ยวโดยชุมชนได้กล่าวไว้ ดังนี้ ว่า

“องค์กรควรมีความต้องการช่วยชุมชนเป็นหลัก ...องค์กรจะเป็นตัวกลาง มีลูกค้าที่อยากใช้บริการชุมชน... อยากเห็นชุมชนยกระดับพัฒนาตนเองให้เข้มแข็ง ช่วยเหลือตนเองได้ในระดับเครือข่าย ทำงานร่วมกับภาครัฐกิจและนักวิชาการได้ มีกระบวนการจัดการองค์กรที่ชุมชนมีความเป็นเจ้าของ ชุมชนและผู้ประกอบการเป็นพันธมิตรกัน ชุมชนไม่จำเป็นต้องมีครบหรือดีทุกด้าน แต่ถ้าชุมชนมีศักยภาพในการให้บริการด้านใดด้านหนึ่งก็ถือว่าดีแล้ว ดังนั้นจึงต้องทำงานเป็นเครือข่ายและมีฐานเป็นชุมชน องค์กรใหม่ที่เกิดขึ้น ต้องเลี้ยงตัวเองได้ เลยต้องมีการดำเนินในระบบธุรกิจพัฒนาจากแบบดั้งเดิมที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐอย่างเดียว ดังนั้น องค์กรใหม่ที่จะเกิดขึ้นต้องเน้นกระบวนการพัฒนาตนเองในระบบธุรกิจเพื่อให้เกิดความยั่งยืน และชุมชนรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรนั้น โมเดลของอันดามัน ดูเหมือนจะเป็นการจัดการเพื่อชุมชน ไม่ใช่โดยชุมชน เพราะอันดามันมีคู่ค้าแล้วก็ตั้งมูลนิธิขึ้นมา เพื่อนำเงินจากคู่ค้ามาเป็นมูลนิธิและทำกิจกรรมกับชุมชน ชุมชนจึงไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นเจ้าของ ดังนั้น กรณีศึกษาขององค์กรของเราควรมีวัตถุประสงค์เรื่องความเป็นเจ้าของ ทุนส่วนและการบริหารจัดการที่ตอบโจทย์ของตลาดได้ Thai LocalistA อยากเป็นองค์กรแบบไหนเพื่อสร้างความ

น่าเชื่อถือให้สังคม ถ้าอยากเป็น SE มันเป็นกับดักหรือโอกาสของชุมชนอย่างไร กลไกและรูปแบบด้านไหนที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของชุมชน บริษัทมีความน่าเชื่อถือเพียงพอหรือไม่ สหกรณ์มีความแข็งแกร่งไป แล้วจะปรับตัวตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ทันหรือไม่ ไม่น่าจะยากแล้วเพราะว่ามีข้อมูลครบแล้ว แต่การมาเจอผู้เชี่ยวชาญด้านถ้อยคำในการสื่อสารทำให้เกิดความสับสนขึ้น เราใช้งานวิจัยหาความรู้และสรุปเป็นรูปแบบขององค์กร จากคำว่าคู่ค้า ทำให้ผู้ฟังเกิดความคาดหวังมาก ความตั้งใจที่อยากให้ชุมชนเป็นผู้บริหารแม้จะไม่มีความเป็นมืออาชีพเท่ากับจ้างคนอื่นมาทำ แต่เน้นการมีส่วนร่วม ดังนั้นต้องกำหนดความแตกต่างขององค์กรว่าจะจะเป็น “โดยชุมชน” หรือ “เพื่อชุมชน” สามารถทำได้ทั้ง 2 รูปแบบ แต่เป็น เรื่องราวที่แตกต่างกัน การบริหารอีกแบบหนึ่งที่ยังไม่มีการกำหนดทฤษฎีคือ “ของชุมชน” หมายถึง ชุมชนเป็นผู้ทำธุรกิจด้วยตนเอง งานวิจัยได้เปิดพื้นที่ให้ชุมชนได้เติบโตขึ้นและเป็นโอกาสของคนรุ่นใหม่ในการขับเคลื่อน”

จากบทสรุปนี้ทำให้เชื่อได้ว่าโอกาสในการพัฒนาองค์กรจัดการจุดหมายปลายทางแน่นอน แต่จะเป็นในรูปแบบไหนต้องพิจารณาจากบริบทของแต่ละพื้นที่ ซึ่งปัจจุบันควรเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ได้เข้ามามีบทบาทในการขับเคลื่อนงานพัฒนาองค์กรนี้ให้เกิดขึ้นจริงอย่างเป็นรูปธรรมได้

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะต่อชุมชนที่จัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน

1. ชุมชนควรศึกษาห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่าของชุมชนเพื่อดูศักยภาพที่แท้จริงก่อนเพื่อการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ชุมชนควรเลือกกลุ่มนักท่องเที่ยวของชุมชนให้ชัดเจนเพื่อการวางแผนการทำงานในชุมชน ทั้งนี้ในเบื้องต้นชุมชนอาจมีแนวทาง 2 ทางคือ 1) กลุ่มนักท่องเที่ยวที่ต้องการเสพวิถีชีวิตดั้งเดิมและ 2) กลุ่มนักท่องเที่ยวที่ต้องการเข้ามาทำกิจกรรมกับชุมชนแต่ต้องการความสะดวกสบาย ทั้งนี้หากชุมชนเลือกนักท่องเที่ยวกลุ่มแรกจำเป็นต้องวางแผนการอนุรักษ์ภูมิปัญญาและวิถีชีวิตดั้งเดิมไว้ให้ดี แต่หากเลือกกลุ่มที่สองชุมชนอาจต้องปรับตัวเพื่อรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ต้องการความสะดวกสบาย

3. ชุมชนควรศึกษาข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องและจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ซึ่งการจดทะเบียนที่ถูกต้องจะช่วยให้ชุมชนได้รับโอกาสในการส่งเสริมจากภาครัฐได้

5.3.2 ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1. หน่วยงานที่ออกกฎระเบียบหรือนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนโดยตรงควรศึกษาผลกระทบต่างๆ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมให้รอบด้าน

2. หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนควรบูรณาการการทำงานให้มากขึ้นเพื่อลดงานที่มีความซ้ำซ้อนลง

5.3.3 ข้อเสนอแนะต่อนักวิชาการ

1. นักวิจัย และนักวิชาการควรต่อยอดการศึกษาด้านการศึกษาปัญหาและอุปสรรคเพื่อเสนอแนะวิธีการแก้ไขการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยในภาคส่วนการท่องเที่ยวโดยชุมชน
2. นักวิชาการ และนักวิจัยควรสร้างเครือข่ายความมือและบูรณาการการทำงานร่วมกัน

บรรณานุกรม

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.(2554). แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2555-2559.
เมษายน 2554
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2558). แผนปฏิบัติการของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยปี 2559.
การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2555). แนวโน้มการเติบโตของการท่องเที่ยวโลก. TAT Review Magazine เม.ย.-มิ.ย. 2555
- เกวลิน มะลิ. (2557). กิจกรรมเพื่อสังคมในประเทศไทย. วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ.
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา, 1(2), 104-112.
- ณัฐพงษ์ จารุวรรณพงศ์ (2562). 'วิสาหกิจเพื่อสังคม' เปิดช่องภาคธุรกิจ ร่วมสร้าง 'นิติธรรม-พัฒนายั่งยืน'.
สืบค้น จาก <https://www.bangkokbiznews.com/recommended/detail/1419>
- ดร.ชนัน งามพันธุ์ (2550). การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนและการจัดกิจกรรมโฮมสเตย์. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2557). Social Enterprise กับนโยบายรัฐในต่างประเทศ. สืบค้น
จาก<http://www.csri.or.th/index.php/2014-12-11-08-22-37/2012-05-27-18-54-24/item/224-social-enterprise>
- เทิดชาย บำรุงสุข. (2552). บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่าง
ยั่งยืนบนฐานแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น
สถาบันพระปกเกล้า.
- พจนา สอนศรี และสมภพ ยี่จอหอ. (2556). คู่มือมาตรฐานการท่องเที่ยวโดยชุมชน. เชียงใหม่: วนิดา
การพิมพ์.
- ราชกิจจานุเบกษา (2562). พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562. เล่ม 136 ตอนที่
67 ก. 22 พฤษภาคม 2562
- ราชกิจจานุเบกษา (2560). พระราชกฤษฎีกาออกตามความในประมวลรัษฎากรว่าด้วยการยกเว้น
รัษฎากร (ฉบับที่ ๖๓๙). ๒ มีนาคม ๒๕๖๐.
- วิชัย โชควิวัฒน์. (2560). วิสาหกิจเพื่อสังคม. กรุงเทพฯ : หจก.ภาพพิมพ์.
- วีระพล ทองมา. (2558). การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community Based Tourism :CBT) สำหรับ
การพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนในเขตที่ดินป่าไม้. คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัย
แม่โจ้

- สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ. (2557ก). **ความหมายและคุณลักษณะของ SE.** สืบค้นจาก <http://www.tseo.or.th/about/social-enterprise/means>
- สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ. (2557ข). **แผนแม่บทสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมพ.ศ. 2553 - 2557.** สืบค้นจาก http://tseo.or.th/sites/default/files/se_masterplan_53-57.pdf
- สฤณี อาชวานันทกุล (2555). **SE catalog รวมกิจการเพื่อสังคมในไทย.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ บริษัท แอคมิพริ้นติ้ง จำกัด.
- Bornstein, D. (2014). **How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas.** Oxford University Press, updated edition 2014
- Centre for the Promotion of Imports from Developing Countries (2558). **Aided trade An evaluation of the Centre for the Promotion of Imports from Developing Countries.** Ministry of Foreign Affairs, the Netherlands. September, 2015
- Gillette, F. J. and Gillette, M. C. (1998). **DESTINATION MANAGEMENT COMPANIES HOW THEY WORK.** International Society of Planner
- Jacques D. and Marthe N. (2006). **Social Enterprise.** First published: Routledge. New York. United State.
- Social Innovation Lab (2013). **“Social business model canvas”.** available online at: <http://www.socialbusinessmodelcanvas.com/>
- UNWTO (2019). **UNWTO Guidelines for Institutional Strengthening of Destination Management Organizations (DMOs) – Preparing DMOs for new challenges.** Online: available from www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284420841

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบคัดกรองพื้นที่ตามแนวคิดการท่องเที่ยวโดยชุมชนและแนวคิดกิจการเพื่อสังคม

พื้นที่.....

ผู้ให้ข้อมูล.....

ที่อยู่.....

.....โทร.....

ส่วนที่ 1

องค์ประกอบของการท่องเที่ยวโดยชุมชน	สิ่งที่พบ
1. สิ่งดึงดูดใจ : ทรัพยากรธรรมชาติ ประเพณี วัฒนธรรม วิถีชีวิตชุมชน	
2. กิจกรรมการท่องเที่ยว: กิจกรรมสร้างสรรค์ในแหล่งท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวเป็นผู้ร่วมกิจกรรมมากกว่าผู้ชม โดยเปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมในการท่องเที่ยวเพื่อศึกษา เรียนรู้ และลงมือปฏิบัติจริงกับเจ้าของภูมิปัญญา	
3. องค์กรชุมชนและเจ้าของภูมิปัญญา: กลุ่มในชุมชน บันทึกหรือฐานข้อมูลของครุภูมิปัญญา ปราชญ์ชาวบ้าน หรือผู้เชี่ยวชาญในเรื่องต่าง ๆ	
4. การมีส่วนร่วมของชุมชน: สมาชิกในชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยวด้วยการมีส่วนร่วมแบบร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์	
5. สิ่งอำนวยความสะดวก: บริการขนส่ง และการเดินทาง ห้องน้ำสาธารณะ ที่พัก ร้านอาหาร และเครื่องดื่ม ร้านจำหน่ายที่ระลึก รวมถึงข่าวสารข้อมูลท่องเที่ยว โปรแกรมท่องเที่ยว และข้อมูลการเดินทางท่องเที่ยว	

องค์ประกอบของการท่องเที่ยวโดยชุมชน	สิ่งที่พบ
6. การจัดการอย่างยั่งยืน: มีการวางแผน การจัดสรรงาน ทรัพยากร และกำหนดความสัมพันธ์ของงานต่างๆ กำกับ การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ และ ควบคุมเป็นการติดตาม ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่อง	
7. สร้างการเรียนรู้ กิจกรรมการท่องเที่ยวเปิดโอกาสให้ นักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมในกิจกรรมการท่องเที่ยว ใช้ชีวิต เช่นเดียวกับสมาชิกในชุมชน เพื่อสร้างประสบการณ์จริง ให้กับนักท่องเที่ยว เจ้าของแหล่งท่องเที่ยว หรือ สมาชิก ในชุมชนร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้มาเยือน	
8. พัฒนาคุณภาพชีวิต และเศรษฐกิจของชุมชน การท่องเที่ยวต้องสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน ได้แก่ ชุมชนมี รายได้จากการท่องเที่ยว รายได้จากสินค้าที่ระลึก การ ท่องเที่ยว บ้านเรือน และแหล่งท่องเที่ยวสะอาด สาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวก ต่างๆ ที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อรองรับนักท่องเที่ยว รวมถึง สมาชิกในชุมชนก็ได้รับประโยชน์ไปด้วย	

ส่วนที่ 2

ลักษณะการเป็นกิจการเพื่อสังคม	สิ่งที่พบ
1. มีเป้าหมายทางสังคมและสิ่งแวดล้อม	
2. มีรูปแบบการดำเนินการที่มีความ ยั่งยืนทางการเงิน	
3. เป็นมิตรต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	
4. ผลกำไรกลับคืนสู่สังคม และเป้าหมาย ที่กำหนดไว้	
5. ดำเนินการอย่างโปร่งใส มีธรรมาภิบาล	

ภาคผนวก ข

แบบสังเคราะห์องค์ประกอบงานวิจัยจากโครงการย่อย

เรื่อง.....

1. วัตถุประสงค์

.....

2. กรอบแนวคิด

3. ข้อมูลโดยสังเขป

This image shows a full page of white paper with horizontal dashed lines, typical of primary school handwriting practice paper. The lines are evenly spaced and run across the entire width of the page. There are no margins, text, or other markings present.

4. ประเด็นที่สังเคราะห์

5. ดีความ/อธิบายความ

6. สรุป

ภาคผนวก ค

แบบประเมินผลการจัดเวทีคืนข้อมูลแก่ผู้เกี่ยวข้อง

ประเด็น / หัวข้อ การพิจารณา	ดีเยี่ยม (5)	ดี (4)	ปานกลาง (3)	ควรปรับปรุง (2)	ต้องปรับปรุง (1)
1.ประเด็นด้านกระบวนการ ขั้นตอนการจัดกิจกรรม					
1. มีขั้นตอนการจัดกิจกรรม					
2. กระบวนการจัดกิจกรรมตรงกับวัตถุประสงค์การจัดงาน					
3. มีการอำนวยความสะดวกในการเข้าร่วมกิจกรรม					
4. ขั้นตอนการจัดกิจกรรมหรือการให้บริการมีความยืดหยุ่น สามารถปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้					
5.ได้รับความรู้หรือประโยชน์จากกระบวนการจัดกิจกรรมทุกขั้นตอน					
2.ประเด็นด้านเนื้อหา					
1. มีความเหมาะสมตามวัตถุประสงค์					
2. เนื้อหามีความชัดเจน เข้าใจง่าย					
3. สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง					
4. เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่น่าสนใจ					
3.ประเด็นด้านสิ่งอำนวยความสะดวก					
1.สถานที่สำหรับการให้บริการมีความเหมาะสม					
2.ครุภัณฑ์ วัสดุ อุปกรณ์ เช่นโต๊ะ เก้าอี้ ระบบภาพและเสียง อื่นๆ ที่ใช้มีความเหมาะสมเพียงพอ					
3.สื่อที่ใช้มีความเหมาะสม					
4.มีการประชาสัมพันธ์ล่วงหน้า และอย่างทั่วถึง					
5.มีป้าย/สัญลักษณ์ ที่แสดงจุดจัดกิจกรรมหรือให้บริการ อย่างชัดเจน					
4.ประเด็นด้านคุณภาพ					
1.ได้เข้าร่วมโครงการอย่างประทับใจ					
2. ได้เข้าร่วมโครงการตรงตามความต้องการ					
3.ได้รับสิ่งที่เป็ประโยชน์					
4.สามารถนำความรู้จากการเข้าร่วมโครงการไปใช้ได้จริง					

ภาคผนวก ง.

ประเด็นการจัดทำแนวทางการพัฒนากิจการเพื่อสังคมสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทย

Social Business Model Canvas 

Key Resources <i>What resources will you need to run your activities? People, finance, access?</i>	Key Activities <i>What programme and non-programme activities will your organisation be carrying out?</i>	Type of Intervention <i>What is the format of your intervention? Is it a workshop? A service? A product?</i>	Segments Beneficiary Customer	Value Proposition Social Value Proposition Impact Measures
Partners + Key Stakeholders <i>Who are the essential groups you will need to involve to deliver your programme? Do you need special access or permissions?</i>		Channels <i>How are you reaching your beneficiaries and customers?</i>		<i>How will you show that you are creating social impact?</i> Customer Value Proposition <i>What do your customers want to get out of this initiative?</i>
Cost Structure <i>What are your biggest expenditure areas? How do they change as you scale up?</i>	Surplus <i>Where do you plan to invest your profits?</i>	Revenue <i>Break down your revenue sources by %</i>		

Inspired by The Business Model Canvas

1) แนวทางด้านคุณค่าที่มอบให้แก่สังคมและลูกค้า (Social and Customer Value Proposition)

.....

.....

2) แนวทางด้านกลุ่มผู้รับผลประโยชน์ทางสังคม (Beneficiary Segments) และลูกค้า (Customer segments)

.....

.....

3) แนวทางด้านประเภทของวิธีแก้ไขปัญหา (Type of Intervention)

.....

.....

4) แนวทางด้านช่องทาง (Channels)

.....

.....

5) แนวทางการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า Customer Relationships (CR):

.....

.....

.....

6) แนวทางด้านทรัพยากรสำคัญ Key Resource (KR):

.....

.....

.....

7) แนวทางด้านกิจกรรมหลัก Key Activities (KA):

.....

.....

.....

8) แนวทางด้านพันธมิตรทางธุรกิจ (Partners & Key Stakeholders):

.....

.....

.....

9) แนวทางด้านต้นทุนของกิจการ (Cost Structure): ค่าใช้จ่ายหลักของธุรกิจคืออะไร?

.....

.....

.....

10) แนวทางการจัดการผลกำไร (Surplus):

.....

.....

.....

11) แนวทางด้านรายได้ของกิจการ Revenue Streams (RS):

.....

.....

.....

ประวัติคณะผู้วิจัย

ผู้อำนวยการแผนงานวิจัย

ชื่อ - นามสกุล (ภาษาไทย) นางจรรย์ยา แดงน้อย

ชื่อ - นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) Ms. Jaranya Daengnoy

เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน : 3 1104 01439 68 6

ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการมูลนิธิสถาบันการท่องเที่ยวโดยชุมชน

หน่วยงานและสถานที่อยู่ติดต่อได้สะดวก

มูลนิธิสถาบันการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ห้อง 216 ตึกเพนเทคอสต์ มหาวิทยาลัยพายัพ เขตแม่คาว จังหวัดเชียงใหม่ 50000

โทรศัพท์ (มือถือ) 08 5901 5628

E-mail: djaranya2016@gmail.com

ประวัติการศึกษา

- 2552 Completed course work, Master of Arts in Service, Leadership and Management, SIT Graduate Institute, Vermont, USA
- 2538 Graduate Diploma in Leadership and Management in Social Development, Coady International Institute, St. Francis Xavier University, Nova Scotia, Canada
- 2530 ศิลปศาสตรบัณฑิต (ประวัติศาสตร์และรัฐศาสตร์การเมืองการปกครอง), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- 2526 มัธยมศึกษาตอนปลาย, โรงเรียนสายน้ำผึ้ง, กรุงเทพฯ

สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา)

การออกแบบหลักสูตรและจัดกระบวนการศึกษาแบบมีส่วนร่วม เรื่องการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน และการพัฒนาที่ยั่งยืน, การออกแบบหลักสูตรและจัดกระบวนการฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วม, การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม, การบริหารจัดการองค์กรพัฒนาเอกชนขนาดเล็ก, การฝึกอบรมวิทยากรกระบวนการในการจัดกระบวนการเรียนรู้, การฝึกอบรมด้านพฤติกรรมและความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยระบุสถานภาพในการทำการวิจัยว่าเป็นผู้อำนวยการแผนงานวิจัย หัวหน้าโครงการวิจัย หรือผู้ร่วมวิจัยในแต่ละข้อเสนอการวิจัย

หัวหน้าโครงการวิจัย : ชื่อโครงการวิจัย

1. โครงการการศึกษาเงื่อนไขและข้อจำกัดของชุมชนในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนสู่มาตรฐานไทยและเปรียบเทียบความก้าวหน้าของการพัฒนามาตรฐานการท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศในกลุ่มอาเซียน, 2555, สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติและสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)
2. โครงการวิจัยหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการท่องเที่ยวโดยชุมชน, 2551, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ฝ่ายวิจัยเพื่อท้องถิ่น
3. โครงการวิจัยหลักสูตรพี่เลี้ยงในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน, 2551, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ฝ่ายวิจัยเพื่อท้องถิ่น
4. โครงการวิจัยหลักสูตรมัคคุเทศก์ท้องถิ่นเรื่องการท่องเที่ยวโดยชุมชน, 2551, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ฝ่ายวิจัยเพื่อท้องถิ่น

ผู้ร่วมโครงการวิจัย

- 1) โครงการประเมินผลการบริหารจัดการค่ายอพยพชาวพม่าและชนกลุ่มน้อยในประเทศไทย, 2554, Canadian Development International Agency (CIDA), Canada
- 2) โครงการวิจัยแนวทาง รูปแบบการสนับสนุนงานด้านวัฒนธรรมขององค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทย, 2552, สำนักงานส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งชาติ
- 3) โครงการวิจัยการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย กลไกพี่เลี้ยง และเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน, 2551, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ฝ่ายวิจัยเพื่อท้องถิ่น

งานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยที่เสนอของบประมาณ

1. 2560-ปัจจุบัน Project Partner “TOURIST” Competence centers for the development of sustainable tourism and innovative financial management strategies to increase the positive impact of local tourism in Thailand and Vietnam
2. 2559- ปัจจุบัน คณะอนุกรรมการการท่องเที่ยวโดยชุมชน ตามคำสั่งคณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ ที่ 5/2559 เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการการท่องเที่ยวโดยชุมชน ลงวันที่ 19 ตุลาคม 2559
3. 2556-ปัจจุบัน คณะกรรมการประเมินแหล่งท่องเที่ยว รางวัลอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทย (Thailand Tourism Awards) การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
4. 2548-ปัจจุบัน ผู้ประสานงานและอาจารย์พิเศษ โครงการศึกษาวิจัยเรื่องการท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยสแตนเดน เนเธอร์แลนด์ และสถาบันการท่องเที่ยวโดยชุมชน

5. 2543-ปัจจุบัน ผู้ออกแบบ จัดกระบวนการเรียนรู้ และวิทยากร เรื่องการท่องเที่ยวโดยชุมชน สำหรับผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานและชุมชนจากประเทศอาเซียน เอเชียใต้ เอเชียกลาง ยุโรป อเมริกา และละตินอเมริกา
6. 2548-2550 ผู้อำนวยการโครงการพัฒนาชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากสึนามิ ในห้าโครงการย่อย คือ 1) โครงการกองทุนหมุนเวียน ในพื้นที่เกาะยวน้อย จ.พังงา 2) โครงการสำรวจปะการัง ในพื้นที่เกาะยวน้อย จ. พังงา 3) โครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาที่ยั่งยืน ใน จ.ระนอง พังงาและภูเก็ต 4) การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน จ.พังงา
7. 2547-2551 ผู้อำนวยการโครงการการสนับสนุนเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนเพื่อการจัดการทรัพยากรชายฝั่งอ่าวไทยและอันดามัน
8. 2547-2550 ที่ปรึกษาโครงการสนับสนุนชุมชนท้องถิ่นในการจัดการความรู้ด้านป่าชุมชน

หัวหน้าโครงการย่อยที่ 1

นายปณต ประคองทรัพย์

ตำแหน่งปัจจุบัน นายกสมาคมไทยท่องเที่ยวอย่างรับผิดชอบ

เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน 3120600130324

ที่อยู่ 70/20 หมู่ที่ 7 ต.คลองสวนพลู อ.พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา
13000

โทรศัพท์ - โทรสาร โทรศัพท์มือถือ 086-311-5631

E-mail ppakongsup@gmail.com

ประวัติการศึกษา

ประถมศึกษาปีที่ ๔ – อนุบาล โรงเรียนอานวยพิทยา ห้วยขวาง

2534-2527: มัธยมศึกษาปีที่ ๖ – ประถมศึกษาปีที่ ๕ / โรงเรียน ภ.ป.ร. ราชวิทยาลัย
อ.สามพราน จ.นครปฐม

2538-2536: Advanced Certificate in Art & Design: RMIT Royal Melbourne Institute of
Technology, Melbourne, Australia

2541-2539: Bachelor of Art in Industrial Design: RMIT Royal Melbourne Institute of
Technology, Melbourne, Australia

ประวัติการทำงาน

2537-2535: Waiter & Manager on duty at Patee Thai Restaurant, Melbourne, Australia

2539-2537: Benjarong Thai restaurant, Melbourne, Australia (own business)

2545-2543: Assistance Project Manager @ PPP Construction Ltd,Part:

โครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการกรมการปกครอง จังหวัดแม่ฮ่องสอน ทั้งหมด ๕
อำเภอคือ อ.เมือง, อ.ปางมะผ้า, อ.ขุนยวม, อ.แม่ออน และ อ.สบเมย

2547-2544: ประกอบธุรกิจ ร้านอาหารเฮนยาซิน, อ.เมือง จ.แม่ฮ่องสอน
อบรมมัคคุเทศก์ (เฉพาะพื้นที่, ภาษาต่างประเทศ) ของวิทยาลัยชุมชนแม่ฮ่องสอน,
จังหวัดแม่ฮ่องสอน

ปัจจุบัน-2544: ประกอบธุรกิจนำเที่ยว ทัวร์เมิงไต อ.เมือง จ.แม่ฮ่องสอน

- CBT Community Based Tourism specialist
- เป็นศูนย์กลางการทำตลาดร่วมกับชุมชนที่ทำ CBT
- เป็นที่ปรึกษา และร่วมพัฒนางานด้านต่างๆของชุมชน

2555-2554: อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยชุมชนแม่ฮ่องสอน

- รายวิชา อุตสาหกรรมท่องเที่ยว และการท่องเที่ยวโดยชุมชน
- ปัจจุบัน – 2550: ศูนย์ประสานงานเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน จ.แม่ฮ่องสอน และ
ผู้ประสานงานเครือข่ายฯ
- ร่วมพัฒนาทักษะ และองค์ความรู้ด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน ให้กับชุมชนสมาชิก หรือชุมชนที่มี
ความสนใจเรื่องของการท่องเที่ยวโดยชุมชน
- พัฒนาการตลาด ประชาสัมพันธ์
- พัฒนารฐานข้อมูล และผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวโดยชุมชน
- เชื่อมต่อองค์การภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยชุมชน
- ทำงานร่วมกับองค์กรเครือข่าย CBT เพื่อขับเคลื่อนและสนับสนุนแนวคิดเรื่องการท่องเที่ยวโดย
ชุมชน เช่น สถาบันการท่องเที่ยวโดยชุมชน, สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคเหนือ

ปัจจุบัน-2555 วิทยากรฝึกอบรมด้านการพัฒนาศักยภาพ ด้านการท่องเที่ยว

- ฝึกอบรมมัคคุเทศก์น้อย, เยาวชน การเป็นเจ้าบ้านที่ดี
- ฝึกอบรมการท่องเที่ยวโดยชุมชน
- ฝึกอบรมการท่องเที่ยวอย่างมีความรับผิดชอบ
- ฝึกอบรมด้านภาษาอังกฤษเพื่อการท่องเที่ยว

ปัจจุบัน-2559: ผู้จัดการภูมิภาคเอเชีย มูลนิธิแพลนเนทเธรา

Asia Field Manager, Planeterra Foundation / G-Adventures, Canada บทบาทหน้าที่
ทำงานร่วมกับองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร ในประเทศกลุ่มอาเซียน เพื่อช่วยชุมชนท้องถิ่นพัฒนาเรื่องของ
Social Enterprise โดยเน้นกระบวนการพัฒนาผ่าน supply chain ของชุมชนใน 5 ด้านด้วยกันคือ การ
บริการขนส่งต่าง ๆ ด้านอาหาร ด้านที่พัก เช่น โฮมสเตย์ ของที่ระลึก และเส้นทางท่องเที่ยวของ
ชุมชน รวมถึงการบริการต่าง ๆ ให้กับ บ. G Adventures ซึ่งที่ผ่านมามีพื้นที่ในประเทศไทย
เวียดนาม กัมพูชา ลาว อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ ญี่ปุ่น จังหวัดแม่ฮ่องสอน และภาคใต้ของประเทศไทย
ร่วมทีมพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวโดยชุมชน ภายใต้เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัด
แม่ฮ่องสอน และพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวใหม่ในสองพื้นที่ คือ อ.สบเมย บ้านสบเมย และ อ.แม่สะเรียง
บ้านป่าแป๋ รวมถึงขับเคลื่อนประสานงานร่วมกับททจ.แม่ฮ่องสอน และ ททท.แม่ฮ่องสอน ในเรื่องของการ
พัฒนาการตลาด และประชาสัมพันธ์

ปัจจุบัน-2560: นายกสมาคมไทยท่องเที่ยวอย่างรับผิดชอบ President of Thai Responsible Tourism Association

ร่วมทำงานพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างรับผิดชอบ ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนา
อุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศไทย เช่น อพท. ททท. กระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬา สกท. สถาบัน
การท่องเที่ยวโดยชุมชน และมหาวิทยาลัยต่าง ๆ

โดยมีงานสำคัญๆ ที่ผ่านมา เช่น การพัฒนา CBT Business Matching ของ อพท. นำเสนอขาย
สินค้า CBT ในงาน WTM London, งานวิจัยการตลาดการท่องเที่ยววิถีชีวิตชาวไทย, ร่วมงานพัฒนา
เส้นทางท่องเที่ยวเชื่อมโยง 8 clusters ภายใต้การดูแล ของ อพท. ร่วมงานเวทีสัมมนาที่สำคัญ ของ
ททท. และ อพท. และร่วมเป็นคณะกรรมการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน เป็นต้น

- ร่วมจัดตั้ง กิจกรรมท่องเที่ยวเพื่อสังคม Thai LocalistA ร่วมกับชุมชนสมาชิกเครือข่ายการ
ท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดแม่ฮ่องสอน
- ร่วมเป็นวิทยากรกับ สมาคมไทยท่องเที่ยวอย่างรับผิดชอบ ในเวทีสัมมนาและพัฒนา
ศักยภาพเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน ให้กับชุมชนอีสานใต้ ในประเด็นเรื่องความสำคัญ
ของเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน
- ร่วมเวทีสัมมนา แนวทางการบูรณาการ การทำงานร่วมระหว่างภาครัฐ องค์กร เอกชน และ
ชุมชน ภายใต้โครงการวิจัยการจัดทำฐานข้อมูล การท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศไทย
- หัวหน้าโครงการวิจัย การพัฒนาการท่องเที่ยววิถีชีวิตชาวไทย เพื่อการตลาดระดับโลก ภายใต้
งานวิจัยเพื่อท้องถิ่น ใน 10 พื้นที่ชุมชนนาร่อง

หัวหน้าโครงการย่อยที่ 2

ดร.นิทัศน์ บุญไพศาลสถิตย์

NithatBoonpaisarnsatit, Ph.D.

หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน: ๓ ๕๐๑๒๐๐๗๑๕๔๗๑

ตำแหน่งปัจจุบัน: อาจารย์ประจำ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

สถานที่ติดต่อ : ๑๒๐ ถนนมหิตล ตำบลหายยา อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ๕๐๑๐๐

ที่อยู่ปัจจุบัน : 56 หมู่ 5 ตำบลหนองจ่อม อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

โทรศัพท์ : ๐๕๓ - ๒๐๑๘๐๐-๔ ต่อ 3531, โทรศัพท์มือถือ ๐๘๑-๙๙๒๕๕๒๙

โทรสาร: ๐๕๓-๒๐๑๘๑๐

E-mail: nithat@feu.edu, bnithat@gmail.com

ประวัติการศึกษา

ปี พ.ศ.ที่จบ	คุณวุฒิ	สาขาวิชาเอก	สถาบัน
๒๕๕๖	ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต	สหสาขาวิชา(ภาษาอังกฤษเป็น ภาษานานาชาติ)	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
๒๕๕๘	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต	ภาษาและการสื่อสาร	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
๒๕๕๑	ศิลปศาสตรบัณฑิต	ภาษาอังกฤษ (เกียรตินิยมอันดับ ๑)	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ประวัติการฝึกอบรม

ปีพ.ศ.	หลักสูตร	สถาบัน
๒๕๕๘	ผู้ฝึกสอนมัคคุเทศก์เชี่ยวชาญมรดกโลก อุทยาน ประวัติศาสตร์สุโขทัยและเมืองบริวาร	UNESCO ร่วมกับ องค์การพื้นที่พิเศษ เพื่อการท่องเที่ยวยั่งยืน
๒๕๕๑	ประกาศนียบัตรหลักสูตรการเป็นที่ปรึกษา SMEs ตาม ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้าน นา วิทยาเขตเชียงใหม่
๒๕๔๙	ประกาศนียบัตรหลักสูตรการเป็นวิทยากรด้าน การพัฒนาศักยภาพเชิงประกอบการและการเขียนแผนธุรกิจ	มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น ร่วมกับ บริษัทอิงคะ จำกัด
๒๕๔๗	ประกาศนียบัตรหลักสูตรการสื่อสารเชิงธุรกิจ	สถาบันภาษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
๒๕๔๓	ประกาศนียบัตรหลักสูตรการตลาดการท่องเที่ยว	การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ร่วมกับ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
๒๕๔๐	ประกาศนียบัตรหลักสูตรมัคคุเทศก์ทั่วไป (ภาษาต่างประเทศ)	การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ร่วมกับ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ

การพัฒนาและการจัดการการท่องเที่ยว, การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม

ประวัติการทำงาน

ปีพ.ศ.	สถานที่ทำงาน	ตำแหน่งงาน
๒๕๔๔ – ปัจจุบัน	ภาควิชาภาษาอังกฤษธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น	หัวหน้าภาควิชาและอาจารย์ประจำ
๒๕๔๔ - ปัจจุบัน	สถาบันภาษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	นักแปลอิสระ, ล่าม
๒๕๕๑-๒๕๕๓	บริษัทโปรวิชั่นจำกัด กรุงเทพฯ	คอลัมน์นิสต์อิสระ นิตยสาร D Plus
๒๕๔๔	มหาวิทยาลัยฉุ่ฉ่ง สาธารณรัฐประชาชนจีน	อาจารย์แลกเปลี่ยน
๒๕๔๓-๒๕๔๔	บริษัท สตรองแพค จำกัด (มหาชน) สมุทรปราการ	เจ้าหน้าที่จัดซื้อต่างประเทศ
๒๕๔๒-๒๕๔๓	บริษัทโพสท์พลับบลิชชิง จำกัด (มหาชน) กรุงเทพฯ	เจ้าหน้าที่ฝ่ายโฆษณา

ผลงานวิชาการ

Boonpaisarnsatit, N. (๒๐๐๙). *Semantic Analysis of Thai Product Brand Names*.

VDM Verlag Dr. Muller Aktiengesellschaft& Co

Boonpaisarnsatit, N. and Srioutai, J. (๒๐๑๑). *A Semantic and Pragmatic Approach to Brand Naming: A Case Study of Thailand's Exported Food Brand Names*. A Paper presented at the ๓rd International conference on Language and Communication on December ๑๕-๑๖, ๒๐๑๑. The National Institute of Development Administration Bangkok

Boonpaisarnsatit, N. (๒๐๑๒). *Names and Naming: Semiotic, Linguistic and Anthropological*

Perspectives. FEU Academic Review (๖)๑: ๖๓ -๗๘

Boonpaisarnsatit, N. and Srioutai, J. (๒๐๑๓). *Thailand's Exported Food Product Brand Naming: Semantic and Pragmatic Perspectives*. Names in the Economy: Cultural Perspective. Newcastle: Cambridge Scholars Publishing. pp.๒๖-๕๔

Boonpaisarnsatit, N. (๒๐๑๔) Translation of Personal Pronouns in Politics-Related Texts: How to Maintain the 'US' and 'THEM' Ideology in ThaiEnglish/English-Thai

Translation. Paper presented at The First International Conference on Translation

Studies: Translating Asia: Now and Then. The University of Thai Chamber of Commerce. Bangkok ๕-๖ June ๒๐๑๔

กาญจนา สมมิตร และ นิทัศน์ บุญไพศาลสถิตย์ (๒๕๕๖). การศึกษาอุปสงค์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน. ชุดโครงการการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

กาญจนา สมมิตร, นิทัศน์ บุญไพศาลสถิตย์และสรารุณ แซ่เตี่ยว (๒๕๕๗). การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์กับโอกาสของกิจการเพื่อสังคมในเขตภาคเหนือตอนบน. วารสารปัญญาภิวัฒน์ ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑ ก.ค.-ธ.ค ๒๕๕๗ : ๓๓-๔๕

นิทัศน์ บุญไพศาลสถิตย์ นรพรรณโพธิ์ฤกษ์ และสืบพงษ์ พงศ์สวัสดิ์ (๒๕๕๘). การพัฒนาผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์แบบมีส่วนร่วมในเขตภาคเหนือตอนบน. การประชุมวิชาการ Stamford University Conference ๒๐๑๗

ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยภายใน

งานวิจัยที่กำลังทำ:

ชื่องานวิจัย: การพัฒนาศักยภาพบุคลากรท้องถิ่นเพื่อยกระดับการสร้างประสบการณ์แก่นักท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อาหารจากพืชพื้นถิ่นล้านนา

แหล่งทุน : สำนักงานกองทุนสนับสนุนงานวิจัย

งานวิจัยที่ทำเสร็จแล้ว

ชื่อผลงานวิจัย: การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ธุรกิจเพื่อสังคม อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ ระยะที่ ๑

ปีที่พิมพ์ : ๒๕๕๖

แหล่งทุน : สำนักงานกองทุนสนับสนุนงานวิจัย ฝ่ายท้องถิ่น

ชื่อผลงานวิจัย: การศึกษาอุปสงค์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

ปีที่พิมพ์ : ๒๕๕๖

แหล่งทุน : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

ชื่อผลงานวิจัย: การพัฒนาผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์แบบมีส่วนร่วมในเขตภาคเหนือตอนบน.

ปีที่พิมพ์ : ๒๕๕๘

แหล่งทุน : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
 ชื่อผลงานวิจัย: การตลาดสำหรับศูนย์บริการการท่องเที่ยวโดยชุมชนในเขตศูนย์การเรียนรู้บ้านนาโต
 อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย
 ปีที่พิมพ์ : ๒๕๖๐
 แหล่งทุน : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

หัวหน้าโครงการย่อยที่ 3

นางสาว ปาริณา ประยุกต์วงศ์

196/9 ซอยราชมังคลาภิเษก 4 ถนนราชมังคลาภิเษก แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

โทร&แฟกซ์ : 66-2-245-5542 มือถือ 66-81- 657-3520

อีเมล : pareena@ngobiz.org; pareena@gmail.com

การศึกษา

- 2015 ประกาศนียบัตรด้านการวิเคราะห์ Social Return on Investment Social Value, UK
- 2012 ประกาศนียบัตรด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน (Accelerator) AtKisson Inc., Boston USA
- 2010 ประกาศนียบัตร นักฝึกอบรมการระดมทรัพยากร (Resource Mobilization Trainers), Resource Alliance, UK
- 2006 ประกาศนียบัตรด้านการบริหารจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของภาคธุรกิจ (Corporate Citizenship & CSR), Center of Corporate Citizenships, Boston College, USA
- 1992-1994 Eastern Michigan University, Michigan, USA.
ปริญญาโทด้านการบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ
- 1986-1989 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ Bangkok, Thailand
ปริญญาตรี คณะศิลปศาสตร์ (สาขาภาษาอังกฤษและวรรณคดีอังกฤษ)

งานด้านการสอนและนักรับชม

- 1) นักรับชมอิสระ และ ที่ปรึกษา กับ สมาคมเครือข่ายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน การบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การขับเคลื่อนความร่วมมือระหว่างภาคส่วน การสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เทคโนโลยีของการสร้างการมีส่วนร่วม (Technology of Participation) การประเมินผลกระทบสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social Impact Assessment) และการวัดผลการคืนการลงทุนทางสังคม (Social Return on Investment)

- 2) นักอบรมเรื่องการระดมทรัพยากรและการระดมทุน ของ Resource Alliance ร่วมมือกับ มูลนิธิกองทุนไทย และ มหาวิทยาลัยหัวเฉียว
- 3) อดีตอาจารย์พิเศษประจำวิชาการบริหารจัดการความรับผิดชอบต่อสังคม ภาควิชาการจัดการสังคม คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และ วิชาการพัฒนาชุมชน สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (ปี 2560)

งานด้านการเขียนหนังสือ งานวิจัย และ บทความ

- 1) หนังสือเรื่องเทคโนโลยีการสร้างการมีส่วนร่วมและความร่วมมือระหว่างภาคส่วน, 2561 (อยู่ในระหว่างการจัดพิมพ์)
- 2) Paper Presentation “Measuring the Social and Financial Value Created by the Lim Lae Tanon Kon Dern Walking and Art Street Fair (Thailand)” นำเสนอในงาน Measuring Social Enterprise Impact on SECOND SEAL CONFERENCE and ISEA REGIONAL ASSEMBLY “Social Enterprise: Addressing Inequality for a Just Economy” A Learning Exchange on SE Impacts and SDGs
- 3) หนังสือเรื่องเป้าหมายของกำไร กลยุทธ์การทำCSR ในกระบวนการ, 2554
- 4) บทความเรื่อง “ความรับผิดชอบต่อที่ยั่งยืน” ประชาชาติธุรกิจ, 27-29 เมษายน 2553, หน้า 29-30
- 5) Research on Promoting Corporate Social Responsibility in Thailand and the Role of Volunteerism, UNDP, 2552
- 6) หนังสือ: คุณธรรมคู่กำไร : ประสบการณ์การบ่มเพาะคนดี บริษัท Asia Precision Co., Ltd., ศูนย์คุณธรรม, พฤศจิกายน, 2551,
- 7) บทความ เรื่อง “CSR กับการพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน”, ประชาชาติธุรกิจ, 9 กันยายน 2551
- 8) งานวิจัยเรื่อง การบริหารการให้ บริจาค และ อาสาสมัคร ขององค์กรระหว่างประเทศ, กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, พฤศจิกายน 2550
- 9) หนังสือ จิตอาสาในองค์กรธุรกิจสู่ความสุขในวิถีการทำงาน, ศูนย์คุณธรรม สิงหาคม 2550
- 10) งานวิจัย เรื่องการจัดการศึกษาวิถีพุทธ กรณีศึกษา โรงเรียนทอสี, สำนักงานกองทุนส่งเสริมสุขภาพ มิถุนายน 2550
- 11) Research Report-Analysis Report on Stakeholders Participation in Rayong Community in Preserving Environment, World Bank, ตุลาคม 2549
- 12) Conclusion Report, Report on The NETWORK of NGO and Business Partnership for Sustainable Development in Asia, Asian Development Bank, 2549

- 13) Paper Presentation -Leadership Development for Community Development for Thai Context (Presentation) WINGS Forum 2006, พฤศจิกายน 2549
- 14) Article-Promoting the Community Foundation in Thai Local Philanthropy: Challenges in Shifting the Thai Giving Paradigm, Bangkok, Thailand, The 7th International Conference of The International Society for Third-Sector Research, 9-12 July 2006,
- 15) Article-NGO and private sector cooperation for poverty reduction, NGO and Private Cooperation, Asian Development Bank, 2004

ประวัติการทำงาน

การทำงานด้านนโยบายสาธารณะ

2552 ถึง ปัจจุบัน

คณะกรรมการของคณะอนุกรรมการธุรกิจเพื่อสังคม (CSR Committee)

หน้าที่: ร่วมพัฒนาและออกแบบกลยุทธ์ CSR ให้กับกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงแห่งมนุษย์ และ พัฒนาเครือข่าย CSR ประจำจังหวัดสงขลา

การทำงานกับองค์กรพัฒนาเอกชน

2557 ถึง ปัจจุบัน

1.เลขาธิการ สมาคมเครือข่ายเพื่อการพัฒนายั่งยืน (The NETWORK)

2. ผู้จัดการ โครงการพัฒนาเครือข่ายเมืองน่าอยู่แห่งความสุข 5 จังหวัด

(โครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการ)

หน้าที่

- 1) ออกแบบวิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการ
- 2) พัฒนาความร่วมมือระหว่างภาคส่วนในพื้นที่เป้าหมาย
- 3) อำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิดการคุยระหว่างภาคส่วนในการพัฒนาความฝัน เป้าหมายร่วม และการออกแบบกลยุทธ์
- 4) สร้างความเป็นสถาบันและการก่อตัวของการทำงานของประชาชนในพื้นที่เป้าหมาย
- 5) ขับเคลื่อนความร่วมมือและความเข้าใจเรื่องการพัฒนาเชิงพื้นที่ด้วยความรู้เรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืน
- 6) ริเริ่มการพัฒนาการสร้างทุนสังคม (Social Investment ในพื้นที่)

2552 ถึง ปัจจุบัน

กรรมการ และ ผู้จัดการสมาคมเครือข่ายเพื่อการพัฒนายั่งยืน (The NETWORK)

ความสำเร็จของสมาคมฯ

- 1) รณรงค์และพัฒนาการสร้างรูปแบบการลงทุนทางสังคมกับหลายภาคส่วน
- 2) ส่งเสริมการพัฒนความร่วมมือระหว่างภาคธุรกิจและภาคประชาสังคม ในรูปแบบ Corporate Community Participation, CSR and Sustainable Development-CSR
- 3) จับคู่ความร่วมมือระหว่าง NGO and ธุรกิจ ในการพัฒนาโครงการเชิงพื้นที่
- 4) สร้างพื้นที่ความร่วมมือกับองค์กรส่งเสริมภาคธุรกิจให้เข้าใจถึงการทำงานบนฐานความร่วมมือ เช่น สมาหกรณ์ค้า ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สมาหกรณ์ค้าระหว่างประเทศ และ สมาหกรณ์ค้าจังหวัดสงขลา
- 5) พัฒนารูปแบบความร่วมมือที่เกิดจากฐานความไว้วางใจ และการพัฒนาโครงการความร่วมมือระหว่างภาคส่วนที่ยั่งยืน

2550-2551

ผู้จัดการเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social Venture Network Asia, Thailand)

หน้าที่

- 1) บริหารสมาชิกและกิจกรรมของเครือข่ายฯ
- 2) ออกแบบและพัฒนากิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้สมาชิกมีความเข้าใจการพัฒนาธุรกิจที่ดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น กำหนดประเด็นการเสวนา และ กิจกรรมของสมาชิกและคณะกรรมการ
- 3) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการและสมาชิกให้เข้มแข็ง และ ค้นหาองค์กรธุรกิจใหม่ เพื่อให้เข้าร่วมเป็นสมาชิก
- 4) ประสานงานกับ SVN Network สากล เพื่อค้นหาความร่วมมือใหม่ๆ

2546-2548

ผู้จัดการด้านการระดมทุน สถาบันคีนันแห่งเอเชีย

ขอบเขตงาน บริหารระบบการระดมทุนของสถาบัน และ บริหาร 2 โครงการที่มีขอบเขตการพัฒนาความร่วมมือระหว่างภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

โดยมีรายละเอียดงานดังนี้

หน้าที่ของผู้จัดการด้านการระดมทุน

- 1) ออกแบบโครงการร่วมกับผู้จัดการพัฒนาประเด็นต่างๆ ของสถาบันฯ และ ค้นหาแหล่งทุนในการสนับสนุนโครงการต่างๆ ทั้งจากภาคธุรกิจ และ องค์กรทุนระหว่างประเทศ เช่น ADB, World Bank and European Union, etc.
- 2) ออกแบบพัฒนาการสื่อสารต่างๆ ของสถาบันเพื่อให้แหล่งทุนเข้าใจและรู้จักแนวทางการพัฒนาของสถาบันมากขึ้น

- 3) บริหารความสัมพันธ์กับแหล่งทุนภาคธุรกิจต่างๆ
 - 4) ทำงานร่วมกับคณะกรรมการด้านการพัฒนาของสถาบันเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์กับแหล่งทุนต่างๆ
- หน้าที่การบริหาร 2 โครงการ
- ก. กองเลขาคือเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคธุรกิจภาคประชาสังคมเพื่อการแก้ไขปัญหาความยากจน แหล่งทุน ธนาคารเพื่อการพัฒนาแห่งเอเชีย (2547-2548)
- 1) ส่งเสริมความเข้าใจเรื่องการให้และการเคลื่อนย้ายทรัพยากรในรูปแบบต่างๆ ในเอเชีย
 - 2) ออกแบบกลยุทธ์การสื่อสารรูปแบบความร่วมมือกับสมาชิกในเครือข่ายโดยทำงานร่วมกับ ธนาคารเพื่อการ พัฒนาแห่งเอเชีย
 - 3) จัดการการประชุมและเสวนาในรูปแบบ E-Conference กับสมาชิกต่างๆ ในเอเชียเพื่อขับเคลื่อนงานตามแผนกลยุทธ์ที่ตกลงกันได้
 - 4) ส่งเสริมและกระตุ้นให้สมาชิกจากประเทศต่างในเอเชียให้พัฒนาและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาคธุรกิจและภาคประชาสังคมตามบริบทของประเทศตนเอง
 - 5) เผยแพร่แนวคิดและรูปแบบความร่วมมือ และ สนับสนุนให้สมาชิกในประเทศไทยพัฒนารูปแบบความร่วมมือของตนเอง และ จัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือในประเทศไทย
 - 6) พัฒนาเว็บไซต์สำหรับเป็นพื้นที่ความรู้เรื่อง CSR การพัฒนาที่ยั่งยืน และ การประชุมรูปแบบเสมือนจริงผ่าน E-Conference
 - 7) จัดการความรู้ และ จัดทำรายงานผลการทำงานของเครือข่ายให้กับแหล่งทุน
- ข. ผู้จัดการแผนงานการพัฒนามูลนิธิชุมชน ใน 4 จังหวัด แหล่งทุน สำนักงานกองทุนเพื่อสร้างเสริมสุขภาพ
- 1) บริหารโครงการในรูปแบบงานวิจัยเชิงปฏิบัติการ ตามกรอบการทำงานใน 7 ด้านของงานวิจัย
 - 2) พัฒนาชุดความรู้ที่เกี่ยวกับมูลนิธิชุมชนเพื่อใช้ในการสื่อสารกับภาคีเครือข่ายต่างๆ
 - 3) พัฒนาชุดรณรงค์เพื่อสร้างความเข้าใจเรื่องมูลนิธิชุมชนให้กับภาครัฐ ประชาสังคม และ ภาคธุรกิจให้กับแต่ละจังหวัด
 - 4) จัดการความรู้และสรุปงานวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมของโครงการ
 - 5) จัดทำหลักสูตรเพื่อพัฒนาความเข้าใจเรื่องมูลนิธิชุมชนให้กับแกนนำที่จะร่วมกันจัดตั้งมูลนิธิชุมชนต่อไป
 - 6) ให้คำปรึกษาด้านการวางแผนการระดมทุนต่างๆ ให้แต่ละองค์กร

2540-2546

เจ้าหน้าที่การตลาด (นักระดมทุน)

UNESCO/ Southeast Asian Ministers of Education Organization Secretariat

(SEAMEO Secretariat), Intergovernmental Organization ส่งเสริมการพัฒนามนุษย์ การศึกษา และ วิทยาศาสตร์

หน้าที่

- 1) วางแผนและดำเนินงานตามแผนการระดมทุนโครงการการศึกษาเพื่อปวงชน ตลอดจนการติดตามประเมินผลโครงการเพื่อรายงานต่อแหล่งทุน
- 2) พัฒนาระบบการสื่อสารขององค์กรเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รู้จักงานบริการหน้าที่ ด้านการพัฒนาการศึกษาและโครงการต่างๆ ขององค์กรมากขึ้น
- 3) พัฒนากลยุทธ์การระดมทุนจากแหล่งทุนระหว่างประเทศ และ การพัฒนาธุรกิจเพื่อสร้างรายได้ให้กับองค์กรที่นอกเหนือจากการระดมทุนจากการเขียนโครงการ เช่น การให้คำปรึกษา การจัดอบรม การขายเครื่องมือการเรียนรู้
- 4) conducted market intelligence, marketing research and a database to keep pace with current educational trends and foresee future global trends;
- 5) พัฒนาโครงการพิเศษเพื่อสร้างความร่วมมือของประเทศสมาชิกของทั้ง 2 หน่วยงาน คือ โครงการ SEAMEO-MOE, Thailand Sister School Project in 2000, งานเสวนาระดับนานาชาติ the First SEAMEO Education Congress, Exposition in 2001, and โครงการส่งเสริมการอ่าน SEAMEO-MOE Thailand Speed Reading Contest April 2003

2538-2540

Marketing Communication Manager/ Senior Market Analyst

BHP Steel Building Products (Thailand) Co., Ltd. , Steel Roll forming Manufacture of Hi-tensile Steel Roof and Decking

หน้าที่

Marketing Communication Manager 1

- 1) Planning annual marketing communication activities to promote products
- 2) Analyzing market intelligence and result of market survey to co-plan new product with other sales and marketing staff to the market
- 3) Coordinating with marketing and sales teams in launching new products on the market

Senior Market Analyst

- 4) Managing market intelligence in the agreed form and reporting it to the management team;
- 5) Analyzing market potential, demand, competition and sales performance; and
- 6) Studying and developing new market such as Laos (export market)

2535-2537

Out-Out Section-Senior Account Officer

ธนาคารกรุงเทพ-International Banking Facility, International Lending and borrowing banking business

หน้าที่

- 1) Managing loan agreement, and other financial instruments documentation, such as floating rate note, floating rate certificate of deposit, SWAP Agreement;
- 2) Monitoring customer's financial performance to serve with the lending purpose;
- 3) Administrating the loan operation including interest payment, prepayment, repayment, foreign remittance settlement.

ประวัติการอบรม

- Participated in Opening up to an ERA of Social Innovation Conference, 27-28 November 2017, organized by European Union, Portugal
- Training on Social Return on Investment Analysis, Social Value, UK, 2015
- Training to the Trainers on Resource Mobilizations – Institution and Corporate Fundraising, Resource Alliance, 2010
- Acceleration and Sustainable Development Strategic Development Program, June 2009
- ISO 26000 Committee Draft Training Course by Thailand International Standard Institute, January 2009
- Facilitation Skills in Monitoring and Evaluation of Project, by Kwan Muang Foundation, Thailand, December 2007
- Certificate in Corporate Community Involvement, Building Employee Volunteering Program, and CSR Monitoring and Evaluation Program (three courses on Corporate Citizen or CSR Modules equivalent to nine credits for Master of

Business Administration Program by The Carroll School of Management, Boston College, USA, May 2006

- Seminar on Community Foundation, by Council of Foundation, Seattle, USA, October 2005
- Seminar on Community Foundation by Community Foundation of Canada, Quebec, Canada May 2004
- The 11st Asia Pacific Resource Mobilization Workshop on Local Communities, Global Impact in September 2004, Manila, Philippines
- Canadian Community Foundation Conference: Local Philanthropy, 15-17 May, 2004, Quebec, Canada
- Workshop on Marketing to International Financial Institutions in April 2000, Manila, Philippines
- Workshop on Project Identification, Design and Management in October 2001, Thailand
- Workshop on Preparation for Project Proposal for bidding, September 2002, Thailand
- Workshop on Situational Analysis and Project Identification, Design and Development, November 2002, Thailand
- Marketing Management by Eastern Consulting Group in February 1998, Malaysia
- Direct Marketing and Direct Mail Management Workshop at the Ogilvy One Direct Marketing
- Web Marketing Management by M Web Group of Internet Thailand
- Whole sales and Retail Management Workshop at Thai Chamber of Commerce
- Basic to Investment Banking, Basic to Project Finance, Basic to Loan Credit Facility (two months)
- Syndication Facility by Thai Bank Association (3 days session)